

## Müşteri Deneyiminin İki Yüzü: Sürdürülebilirlik Raporları ile Çevrim İçi Şikâyetler Arasındaki Uyum ve Ayrışma

### The Two Faces of Customer Experience: Alignment and Divergence Between Sustainability Reports and Online Complaints

Caner ÇEŞMECİ  <sup>a</sup>

<sup>a</sup> İstanbul Bilgi Üniversitesi, İletişim Fakültesi, İletişim Tasarımı ve Yönetimi Bölümü, İstanbul, Türkiye. [caner.cesmec@bilgi.edu.tr](mailto:caner.cesmec@bilgi.edu.tr)

MAKALE BİLGİSİ	ÖZET
<p><b>Anahtar Kelimeler:</b> Müşteri Deneyimi Şikâyet Yönetimi Sürdürülebilirlik Raporları ESG</p> <p>Gönderilme Tarihi 7 Haziran 2025 Revizyon Tarihi 16 Nisan 2026 Kabul Tarihi 30 Nisan 2026</p> <p><b>Makale Kategorisi:</b> Araştırma Makalesi</p>	<p><b>Amaç</b> – Bu çalışmanın amacı, Türkiye’de faaliyet gösteren ticari bankaların sürdürülebilirlik raporlarında müşteri deneyimine yönelik söylemlerini analiz etmek ve bu söylemlerin müşteri geri bildirimleriyle ne ölçüde örtüşüğünü değerlendirmektir. Bu kapsamda, pazarlama ve kurumsal iletişim literatüründe kritik öneme sahip olan söylem-pratik uyumsuzluğu eleştirel bir bakış açısıyla incelenmektedir.</p> <p><b>Yöntem</b> – Araştırmada nitel araştırma yaklaşımı benimsenmiş ve söylem analizi ile içerik analizi içeren çok katmanlı bir analiz süreci uygulanmıştır. Bankaların çevresel, sosyal ve yönetim (ESG) çerçevesindeki sürdürülebilirlik raporlarından elde edilen müşteri deneyimi söylemleri, şikâyet yönetimi ve hizmet kalitesine ilişkin müşteri geri bildirimleriyle karşılaştırmalı olarak analiz edilmiştir.</p> <p><b>Bulgular</b> – Araştırma bulguları, bankaların sürdürülebilirlik raporlarında inşa ettikleri olumlu müşteri deneyimi söylemlerinin, müşteri memnuniyeti, hizmet kalitesi ve şikâyet yönetimine ilişkin verilerle yeterince desteklenmediğini ortaya koymaktadır. Sürdürülebilirlik raporlarındaki idealize edilmiş müşteri deneyimi vurgusunun, müşteri geri bildirimlerinden belirgin ölçüde farklılaştığı ve söylem ile pratik arasında önemli bir ayrışma olduğu tespit edilmiştir.</p> <p><b>Tartışma</b> – Elde edilen sonuçlar, sürdürülebilirlik raporlarının sosyal boyutunda yer alan müşteri deneyimi söylemlerinin şeffaflık ve güvenilirlik açısından sorgulanabilir olduğunu ortaya koymaktadır. Müşteri deneyimine ilişkin ifadelerin, pazarlama iletişimi ve itibar yönetimi stratejilerinin bir uzantısı olarak kurgulandığı; ancak bu söylemlerin, müşteri geri bildirimleri ve şikâyet yönetimi verileriyle yeterince desteklenmediği tespit edilmiştir. Bu nedenle, sürdürülebilirlik raporlarında müşteri deneyiminin daha şeffaf, bütüncül ve ampirik veriye dayalı biçimde temsil edilmesi gerekmektedir.</p>
ARTICLE INFO	ABSTRACT
<p><b>Keywords:</b> Customer Experience Complaint Management Sustainability Reports ESG</p> <p>Received 7 June 2025 Revised 16 April 2026 Accepted 30 April 2026</p> <p><b>Article Classification:</b> Research Article</p>	<p><b>Purpose</b> – This study aims to analyze the discourses on customer experience in the sustainability reports of commercial banks operating in Türkiye and to evaluate the extent to which these discourses align with customer feedback. In this context, the study critically examines the discourse-practice misalignment, a concept of critical importance in the marketing and corporate communication literature.</p> <p><b>Design/methodology/approach</b> – The study adopts a qualitative research approach and applies a multi-layered analytical process that incorporates discourse analysis and content analysis. Customer experience discourses derived from banks’ sustainability reports within the environmental, social, and governance (ESG) framework were comparatively analyzed in relation to customer feedback on complaint management and service quality.</p> <p><b>Results</b> – The findings reveal that the positive customer experience discourses constructed by banks in their sustainability reports are not sufficiently supported by data on customer satisfaction, service quality, and complaint management. The idealized emphasis on customer experience in sustainability reports differs considerably from customer feedback, indicating a significant divergence between discourse and practice.</p> <p><b>Discussion</b> – The results suggest that customer experience discourses in sustainability reports are questionable in terms of transparency and credibility. Statements on customer experience appear to be constructed as an extension of marketing communication and reputation management strategies; however, these discourses are not sufficiently supported by customer feedback and complaint management data. Therefore, customer experience should be represented more transparently, holistically, and empirically in sustainability reports.</p>

**ETİK ONAY:** Bu çalışmada ikincil veriler kullanılmış olup etik kurul onayı gerektirmemektedir.

#### Önerilen Atf/ Suggested Citation

Çeşmecı, C. (2026). Müşteri Deneyiminin İki Yüzü: Sürdürülebilirlik Raporları ile Çevrim İçi Şikâyetler Arasındaki Uyum ve Ayrışma, İşletme Araştırmaları Dergisi, 18 (2) 1049-1069.

## 1. Giriş

Sürdürülebilirlik raporlaması, bir şirketin çevresel, sosyal ve yönetim (ESG) performansını sistematik olarak izlediği, değerlendirdiği ve bu verileri paydaşlarıyla şeffaf bir şekilde paylaştığı bir süreçtir. Bu raporlar, şirketlerin yalnızca finansal göstergelerini değil, aynı zamanda topluma, çevreye ve ekonomiye olan katkılarını da çeşitli metriklerle ortaya koymaktadır. Kurumsal davranışın bir çıktısı olan sürdürülebilirlik raporları hem finansal hem de finansal olmayan verileri içerdiğinden yatırımcılar dışında müşteri, devlet, çalışan ve bölgesel otoriteler tarafından da takip edilmekte ve bu hâliyle işletmenin tüm paydaşları ile iletişim sağlamasında kullanılan bir araç olarak kabul görmektedir (Sisaye, 2011; White, 2005; Gürsoy ve Özuyar, 2024). Son yıllarda, yatırımcılar ve tüketiciler, bir şirketin finansal sağlığının ötesinde, çevresel risklere karşı direncini ve sosyal etkisini görmeyi talep ettiği için, sürdürülebilirlik raporları kurumsal itibar ve pazarda rekabet avantajı sağlamanın anahtarı haline gelmiştir (Iazzi vd., 2025). Dünyada yaygın olarak kabul gören Küresel Raporlama Girişimi (GRI) tarafından hazırlanan raporlama çerçevesi ile sürdürülebilirlik raporları kamuoyu ile paylaşılmaktadır. Raporların çevresel boyutu; iklim değişikliği ve karbon emisyonu, enerji verimliliği, su ve hava kirliliği, atık yönetimi gibi konularda, yönetim boyutu; yönetim kurulu, denetim yapısı, organizasyon yapısı, yöneticilerin hakları ve sorumlulukları konularında bilgi sunmaktadır. Sürdürülebilirlik raporlarının sosyal boyutu ise müşteri memnuniyeti, eşitlik, insan kaynakları politikaları, çalışan bağlılığı gibi konuları kapsamaktadır (Hayat ve Orsagh, 2015). Bu çalışma müşteri deneyimi temasını esas aldığından sürdürülebilirlik raporlamasının sosyal boyutuna odaklanmaktadır.

Ülkemizde hangi kurumların sürdürülebilirlik raporları hazırlayacağı yasal düzenlemeler ile belirlenmiş olup, bu düzenleme dışında kalan kurumlar için ise gönüllülük esası geçerlidir. 5411 Sayılı Bankacılık Kanunu uyarınca Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumunun düzenleme ve denetimine tabi bankalar, herhangi bir eşik değere tabi olmaksızın zorunlu olarak sürdürülebilirlik raporlaması hazırlamakla yükümlüdürler. Söz konusu raporlar yıllık olarak; faaliyet raporu, sürdürülebilirlik raporu, strateji raporu, entegre rapor gibi adlar altında yayımlanan raporların içerisinde ya da ayrı bir şekilde ve Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartlarında belirtildiği üzere yönetim, strateji, risk yönetimi ile metrikler ve hedefler başlıklı dört bölümden oluşacak şekilde hazırlanmaktadır (KGK, 2025). Her ne kadar sürdürülebilirlik raporlarının güvence altına alınması ve sürdürülebilirlik denetimi konusu gündeme gelse de temelde yayınlanan raporlar, kurumların beyanlarını ifade etmektedir. Bu beyanların yer aldığı özellikle finansal olmayan verilerin, gerçek durumu ne düzeyde yansıttığının belirlenmesi bütün paydaşlar açısından önemli bir ihtiyaçtır.

Bu bağlamda, sürdürülebilirlik raporlarında beyan edilen sosyal sorumluluk ve müşteri odaklılık performansının doğrulanması için, müşterilerden gelen doğrudan veriler kritik bir güvenilirlik göstergesi sunmaktadır. Söz konusu veriler, müşteri deneyimini değerlendirmede güvenilir bir gösterge olarak öne çıkmaktadır. Müşterilerin hizmet performansına ilişkin doğrudan geri bildirim sağlaması, bu verileri anlamlı kılmaktadır. Kiffin-Petersen vd. (2012), müşteri şikâyetlerini satış ortamlarında geçerli ve güvenilir bir performans geri bildirim kaynağı olarak tanımlarken; Orsingher vd. (2009) ise şikâyet yönetimi ile müşteri memnuniyeti arasında güçlü bir ilişki olduğunu meta-analiz bulgularıyla ortaya koymuştur. Bu çerçevede, şikâyet verileri yalnızca memnuniyet ya da memnuniyetsizliği değil, aynı zamanda hizmet deneyiminin kalitesine dair kapsamlı içgörüler sunmaktadır. Dijitalleşmenin hızla yaygınlaşması ile sürdürülebilirlik raporlarının paydaşlarından biri olan müşterilerin seslerini en bariz şekilde duyurabildikleri alanlardan biri sosyal medya platformları olmaktadır (Özbey, 2022). Türkiye’de bu anlamda öne çıkan Şikayetvar.com platformu gibi dijital mecralar, kurumların hizmet kalitesine dair doğrudan geri bildirimler sunmakta, böylece sürdürülebilirlik raporlarında yer alan müşteri temasındaki taahhütlerle karşılaştırılabilecek eşsiz bir veri kaynağı sağlamaktadır (Yılmaz vd., 2016).

Bu çalışma, hem sürdürülebilirlik raporlaması yapmakla yükümlü olmaları hem de müşteri deneyimi konusundaki çeşitli uygulamaları, görece kapsamlı ölçüm ve takipleri nedeniyle bankacılık sektöründe faaliyet gösteren ticari bankalar üzerinden kurgulanmıştır. Bankacılık sektörünün seçilmesinin temelinde, öncelikle 5411 Sayılı Bankacılık Kanunu uyarınca, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK) düzenlemesine tabi bankaların, herhangi bir eşik değere tabi olmaksızın zorunlu olarak sürdürülebilirlik raporlaması hazırlama yükümlülüğü bulunmaktadır. Bu yasal zorunluluk, sektördeki sürdürülebilirlik verilerinin yüksek kapsamlı ve tutarlı olmasını sağlamaktadır. Ayrıca bankalar finansal hizmetler sektörünün doğası gereği, müşteri memnuniyeti, şikâyet yönetimi ve hizmet performansı konularında diğer sektörlere kıyasla daha kapsamlı ölçüm ve takiplere sahiptir. Bu durum, çalışma için kritik olan müşteri şikâyet ve

deneyim verilerinin sistematik olarak toplanmasına imkan tanımaktadır. Dolayısıyla, bankacılık sektörü, hem sağlam sürdürülebilirlik verisi hem de detaylı müşteri deneyimi verisi sağlama potansiyeli nedeniyle, kurumsal beyanlar ile müşteri geri bildirimlerinin karşılaştırılarak raporlama güvenilirliğinin incelenmesi için ideal bir zemin sunmaktadır. Çalışmada, 2024 yılı sürdürülebilirlik raporunda müşteri deneyimi kapsamında sunulan bilgiler ile Şikayetvar.com platformunda yer alan müşteri şikâyetlerinin tematik analizi üzerinden bir karşılaştırma yapılmıştır. Böylece, kurumsal söylem ile dijital müşteri deneyimi arasında tutarlılık olup olmadığı ve derecesi değerlendirilerek sürdürülebilirlik raporlamasında müşteri memnuniyetinin nasıl temsil edildiğinin ortaya konulması amaçlanmıştır. Bu bağlamda, çalışmanın bir diğer amacı, sürdürülebilirlik raporlarının bir boyutu olarak müşteri deneyimine ilişkin söylemlerin, gerçekte müşteriler tarafından nasıl deneyimlendiğini dijital şikâyet verileri aracılığıyla analiz ederek, ESG iletişimi ile algı arasında var olan "söylem-gerçeklik" boşluğunu Türkiye’de bankacılık sektörü özelinde görünür kılmayı sağlamaktır. Özellikle hizmetlerin doğası gereği soyut yapıda olması (Vargo ve Lusch, 2004) ve ESG çabalarının müşteriler açısından elle tutulur biçimde gözlemlenememesi, kurumların sürdürülebilirlik söylemlerini daha hesap verebilir ve deneyimlenebilir hale getirme gerekliliğini artırmaktadır. Bu durum, sürdürülebilirlik iletişiminin yalnızca yatırımcı merkezli değil, aynı zamanda müşteri odaklı yeniden yapılandırılması gerektiğini göstermektedir. Bu bağlamda çalışmamız, sürdürülebilirlik raporlarındaki kurumsal söylem ve ESG iletişimi alanında, literatürdeki eksikliği kapatmaya çalışırken bu raporların müşterilerin dijital şikâyet verileriyle ne derece uyumlu olduğunu inceleyerek müşteri deneyimi, şikâyet yönetimi ve hizmet pazarlaması literatürüne de önemli bir katkı sunmayı amaçlamaktadır.

## 2. Kavramsal Çerçeve ve Literatür Taraması

Sürdürülebilirlik raporları (ESG reports), çevresel kriterler (Environmental), firmanın çevreyle ilgili performansını; sosyal kriterler (Social), çalışanlar, tedarikçiler, müşteriler ve faaliyet gösterilen topluluklar gibi paydaşlarla kurulan sosyal ilişkilerdeki performansı; yönetim kriterleri (Governance) ise liderlik yapıları, üst düzey yönetici ücretlendirmeleri, denetimler, iç kontrol mekanizmaları ve hissedar hakları gibi yönetsel süreçlerdeki performansı raporlamaktadır. Bu üç boyut birlikte ele alındığında, firmaların sürdürülebilirlik performansını bütüncül bir bakış açısıyla değerlendirmeye olanak tanımaktadır (Aksoy vd; 2022). Bu açıdan, sürdürülebilirlik raporlarındaki sosyal boyut unsurlarından müşteri deneyiminin içerik analizi yoluyla incelenmesini konu alan bu çalışma, kaçınılmaz olarak diğer unsurların teorik çerçeveleriyle birbirini tamamlayıcı ve kapsayıcı şekilde konumlandırılmıştır. Bu kuramsal çerçeve dört temel ayak üzerinde yapılandırılmıştır. Bunlardan ilki, müşterilerin işletmelerin temel paydaşları arasında yer alması sebebiyle paydaş teorisi (Freeman, 1984); ikincisi, işletmelerin sosyal sorumluluk yükümlülüklerini ve sürdürülebilirlik raporlamasının temelini açıklamak üzere kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımı (Carroll, 1991); üçüncüsü, raporlardaki anlatıların ve kurumsal ifadelerin eleştirel değerlendirilmesi amacıyla kurumsal söylem (Fairclough, 1992) ve son olarak da dijital platformlarda müşteri şikâyetlerinin izlenmesi bağlamında dijital müşteri deneyimi ve şikâyet yönetimidir (Varnali & Cesmeci, 2022). Bu çerçevede, teorik temeller hem raporlardaki müşteri odaklı beyanların içeriğini hem de bu beyanların dijital şikâyet verileriyle örtüşüp örtüşmediğini sorgulamak üzere yapılandırılmıştır.

### 2.1. Paydaş Teorisi ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk

Paydaş teorisi, organizasyonların yalnızca hissedarlar için değil, aynı zamanda tüm paydaşlar için değer yaratmayı hedeflemesi gerektiğini savunan Freeman (1984) tarafından ortaya atılan bu teori, şirketlerin müşteri, çalışan, tedarikçi gibi paydaşlarla olan ilişkilerini yönetirken, bu ilişkilerin uzun vadeli sürdürülebilirliğe katkı sağlaması gerektiğini vurgulamaktadır. Bu kurama göre müşteriler, işletmenin karar alma süreçlerinde dikkate alınması gereken en temel paydaşlardandır. Özellikle bankacılık gibi yüksek etkileşimli sektörlerde, müşteri memnuniyeti ve deneyimi kurumsal sürdürülebilirlik performansının önemli bir bileşeni olarak kabul edilmektedir (Hörisch, Freeman & Schaltegger, 2014). Sürdürülebilirlik raporlarında müşterilere yönelik söylemlerin derinliği, kurumların bu paydaş grubuna ne düzeyde önem verdiğinin de bir göstergesi olarak değerlendirilmektedir (Ardiana, 2021). Bu bağlamda çalışma, müşterilerin yalnızca hizmet alan değil, aynı zamanda kurumsal değer yaratım sürecinin aktif bir parçası olduğunu vurgulamaktadır. Çalışma bu yanı sıra da pazarlamada “değerin” birçok paydaş ile doğrudan ya da dolaylı olarak bir bağlam ve etkileşim içinde ortaklaşa yaratıldığını (co-creation) öne süren hizmet baskın mantık (service-dominant logic) ile paralel bir kuramsal bir perspektife sahiptir (Vargo ve Lusch, 2014; 2016).

Freeman (1984) paydaş teorisi ile kurumsal sosyal sorumluluk arasında güçlü bağlar olduğunu ve bu teorinin gelişiminde kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının etkisinin büyük olduğunu ileri sürmektedir. Her iki teorinin temeli, bir işletmenin paydaşlarıyla ilişkilerini güçlendirmek ve bu sayede tanınırlığını arttırmak için yatırım yapması halinde uzun dönemde işletme performansının artacağı temellerine dayanmaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluk, işletmelerin ekonomik faaliyetlerinin ötesine geçerek sosyal ve çevresel sorumluluklar da üstlenmesini gerektiğini belirtir (Carroll, 1991). Sürdürülebilirlik raporlamaları genellikle kurumsal sosyal sorumluluk anlayışına dayanmakta ve müşteri memnuniyeti bu çerçevenin önemli bir parçası olarak kabul edilmektedir (Luo & Bhattacharya, 2006). Bankacılık sektöründe kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları çoğunlukla finansal kapsayıcılık, müşteri haklarının korunması ve dijitalleşme yoluyla erişilebilirliğin artırılması gibi temalarla şekillenmektedir (Scholtens, 2009). Bu doğrultuda, müşteri deneyimi yalnızca hizmet kalitesini değil, aynı zamanda kurumsal etik, kapsayıcılık, şeffaflık ilkelerinin hayata geçirilme biçimini de ele almaktadır. Bu açıdan çalışmada kurumsal sosyal sorumluluk, müşterilere yönelik taahhütlerin sürdürülebilirlik raporlarında nasıl yer bulduğunu anlayabilmek için bir çerçeve sunmaktadır.

## 2.2. Kurumsal Söylem

Kurumsal söylem, bir kurumun kamusal metinler aracılığıyla kimliğini, değerlerini ve stratejik önceliklerini nasıl şekillendirdiği ve aktardığıyla ilgilenmektedir (Fairclough, 1992). Kurumsal kimlik, bireysel kimlik oluşumuna benzer şekilde, "ben" (özne) ve "benliğe yansıyan" (nesne) ayırımına dayanır. Bu noktada, örgütün içsel kültürü, kuruluşun "ben" yönünü temsil ederken; dışsal imaj, örgütün toplumsal algısını ve dış paydaşlarla ilişkilerini yansıtmaktadır. Ancak dijital çağda artan erişim ve maruziyet, kurumların içsel kültürlerinin artık eskisi kadar gizli kalamayacağı anlamına gelmektedir. Kurumlar, kamuoyunun sürekli gözetimi altında olduklarından, söylemlerinde yer alan iddialar ile gerçekte uyguladıkları stratejik eylemler arasında tutarlılık sağlamak zorundadırlar (Hatch ve Schultz, 2002). Bu açıdan ele aldığımızda sürdürülebilirlik raporlarının kurumsal söylemin en görünür alanlarından biri olduğunu söylemek güç değildir. Dolayısıyla, sürdürülebilirlik raporlarındaki müşteri deneyimi üzerine yapılan söylemler de kurumların kendilerini nasıl konumlandırmak istediklerine dair önemli sinyaller içermektedir. Marka konumlandırmayı inşa ya da pekiştirme sürecindeki bu söylem, bazen somut eylemlerle desteklenmediğinde "simüle" bir gerçeklik ortaya koyabilir (Qayyum vd., 2022) Bu durum, Baudrillard'ın "simülakr ve simülasyon" konusuna atıfta bulunarak ortaya koyduğu "hiper-gerçeklik" kavramı ile paralellik göstermektedir (Baudrillard, 1981). Kurumsal söylemin ifade gücü, eğer kurumun içsel kültürel değerlerini ve gerçek uygulamalarını yansıtmıyorsa, dışarıdan algılanan bir illüzyon haline gelebilir ve bu durum örgütsel ikiyüzlülüğe (organizational hypocrisy) neden olabilmektedir (Brunsson, 1989). Örgütsel ikiyüzlülük, genellikle bir kurumun beyan ettiği değerler (söylem) ile gerçekleştirdiği eylemler (davranış) arasındaki farkı ya da tutarsızlığı tanımlayan şemsiye bir kavramdır.

Literatürde bu tutarsızlık, çoğunlukla davranışsal ikiyüzlülük (behavioral hypocrisy) olarak detaylandırılır (Wagner vd., 2009). Davranışsal ikiyüzlülük, örgütsel ikiyüzlülüğün spesifik bir türü olup, özellikle kurumun çevre, toplum veya müşterilere yönelik beyanları ile bu konulardaki somut uygulamaları ve performansları arasındaki gözlemlenebilir farklılıklara odaklanır. Bir kurumun raporlarında "müşteri odaklı" olduğunu beyan etmesine rağmen, şikâyetlere yanıt verme sürelerinin uzun olması, davranışsal ikiyüzlülüğe tipik bir örnektir. Bu çalışma, sürdürülebilirlik raporlarında yer alan kurumsal beyanlar (söylem) ile bankaların gerçek müşteri deneyimi verileri (somut davranış/eylem) arasındaki tutarsızlıkları araştırarak, davranışsal ikiyüzlülüğün bir göstergesi olup olmadığını incelemektedir. Finansal olmayan bu beyanların, müşterilerden gelen şikâyet verileri gibi somut geri bildirimlerle ne ölçüde uyumlu olduğunu analiz etmek, bankaların beyan ettikleri sürdürülebilirlik ve sosyal performansın güvenilirliğini ve içselleştirilme düzeyini ortaya çıkarmayı hedeflemektedir. Dolayısıyla, şikâyet verilerinin analizi, kurumsal söylem ve eylem arasındaki uyumu ölçerek örgütlerdeki potansiyel ikiyüzlülük düzeyini saptamak için metodolojik bir temel oluşturmaktadır. Söz konusu tutarsızlıklar müşteri deneyimi boyutunda incelendiğinde, kurumların sürdürülebilirlik raporlarında müşteri merkezli beyanları sıklıkla görülebilmektedir. Ancak bu ifadelerin somut eylemler ve sonuçlarla desteklenip desteklenmediği, söylem-gerçeklik boşluğunun (discourse - reality gap) ortaya konulmasını gerektirir (Livesey & Kearns, 2002). Tüm bu argümanların ışığında, kurumsal söylemlerin ne kadar gerçeklikle örtüştüğü söylem analizi yoluyla değerlendirilebilir.

### 2.3. Müşteri Şikâyet Yönetimi

Müşteri şikâyetleri, pazarlama literatüründe uzun süredir incelenen bir konu olup, dijital teknolojilerin yaygınlaşmasıyla daha da önem kazanmıştır. Şikâyetler artık firmaya bireysel olarak iletilmek yerine sosyal medyada hızla yayılan olumsuz yorumlar şeklini almakta ve bu durum şirketler için müşteri kaybı riskini artırmaktadır. Hirschman'ın (1970) çıkış-ses teorisine (exit-voice theory) göre firmalar, ya müşterinin sessizce hizmet sağlayıcıyı terk etmesiyle (çıkış) ya da memnuniyetsizliğini dile getirmesiyle (ses) müşteri deneyimi sürecindeki sorunların farkında olabilmektedirler. Şikâyetler sadece firmaya değil, üçüncü taraflara da ulaşarak daha geniş bir etki yaratabilir (Varnalı ve Çeşmeci, 2022). Ayrıca, ses çıkaran müşteri, firmanın sorunlu uygulamalarını değiştirmesini hedefler ve bu durum şirketler için bir öğrenme ve gelişme fırsatı olabilmektedir (Yılmaz vd., 2016).

Araştırmalar, şikâyet verilerinin müşteri deneyimini değerlendirmede güvenilir ve geçerli bir ölçüt olduğunu tutarlı bir biçimde ortaya koymaktadır. Kiffin-Petersen vd. (2012), müşterilerin hizmet performansına ilişkin değerli geri bildirimler sağladığını vurgulamakta ve onları satış ortamlarında "geçerli, güvenilir ve güvenilebilir bir performans geri bildirim kaynağı" olarak tanımlamaktadır. Bu görüş, şikâyet yönetimi ile müşteri memnuniyeti arasındaki güçlü ilişkiyi ortaya koyan bir meta-analiz gerçekleştiren Orsingher ve arkadaşları (2009) tarafından da desteklenmektedir. Öte yandan, Neira ve arkadaşlarının (2010) çalışması, şikâyet yönetiminin algılanan etkinliğinin müşteri memnuniyetini doğrudan etkilediğini ortaya koyarak, şikâyetlere verilen yanıtların ölçülmesinin müşteri duygularını ve memnuniyet düzeyini anlamada kritik öneme sahip olduğunu ileri sürmektedir. Bunlara ek olarak, Adzhigalieva vd. (2022), şikâyet yönetimi ve hizmet iyileştirmeye yönelik sistematik yaklaşımların müşteri memnuniyeti ve sadakatinin şekillenmesinde temel bir rol oynadığını belirtmektedir. Benzer biçimde, Susanti (2021) ile Salim vd. (2018) çalışmaları da şikâyet yönetiminin, müşteri memnuniyeti ile sadakat arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini göstermektedir. Söz konusu bulgular bir bütün olarak değerlendirildiğinde, şikâyet verilerinin müşteri deneyiminin geçerli bir göstergesi olduğunu ortaya koymakta; şikâyet çözümüne yönelik müşteri algılarının, genel memnuniyet ve sonrasında oluşan sadakat üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkilerini açıklığa kavuşturmaktadır. Dolayısıyla, ampirik kanıtlar, hizmet sektörlerinin farklı alanlarında müşteri deneyiminin ölçülmesinde şikâyet verilerinin güvenilirliğini güçlü biçimde desteklemektedir.

Bankacılık sektöründe müşteri deneyimi üzerine yapılan son dönem çalışmalarda, şikâyet yönetiminin yalnızca bir hizmet iyileştirme aracı değil, aynı zamanda müşteri memnuniyeti ve bağlılığı üzerinde doğrudan etkili bir unsur olduğu vurgulanmaktadır. Biswas, Kant ve Jaiswal (2024), perakende bankacılıkta hizmet yeniliği ve adalet algısının müşteri memnuniyetini şekillendirmede kritik olduğunu; şikâyet yönetiminin bu ilişkide belirleyici rol oynadığını ortaya koymuştur. Benzer şekilde Rao vd. (2024), bankalarda uygulanan hizmet kurtarma sistemlerinin, şikâyetlerin etkili biçimde ele alınması yoluyla müşteri sadakati üzerinde anlamlı etkiler yarattığını göstermiştir. Bu çalışmalar, müşteri deneyiminin dinamik yapısını anlamada şikâyet süreçlerinin stratejik önemini açıkça ortaya koymaktadır.

Şikâyet yönetimi, müşteri deneyiminin önemli bir bileşeni ve göstergesi olmakla birlikte müşteriyle doğrudan temasa olanak verdiğinden aynı zamanda hizmetin kalitesini somut biçimde yansıtan süreçlerden biridir (Tax, Brown & Chandrashekar, 1998). Etkili bir şikâyet yönetimi sistemi, sadece sorunu çözmekle kalmamakta, aynı zamanda müşteri memnuniyetini artırarak müşteri sadakati yaratmaktadır. Hizmet sektörünün önemli bir unsurunu oluşturan bankacılık sektörü için de bu süreç oldukça kritiktir; çünkü dijitalleşmenin artmasıyla birlikte müşteri geri bildirimleri sosyal medya ve şikâyet platformları üzerinden daha görünür ve ölçülebilir hale gelmiştir (Gregoire, Salle & Tripp, 2015; Yılmaz vd., 2016). Bu çalışmada, bankaların sürdürülebilirlik raporlarında dile getirdikleri şikâyet yönetimi anlayışı, dış kaynaklardan (Şikayetvar.com) elde edilen verilerle karşılaştırılarak söylem ve eylem arasındaki uyum sorgulanmaktadır. Buna ek olarak, bankacılık sektöründe sürdürülebilirlik raporlarının müşterilere yönelik söylemleri ile gerçek müşteri deneyimi arasındaki ilişkiyi sorgulayan bu çalışma, Aksoy vd. (2022) müşteri algılarının ESG metrikleriyle örtüşmediğine dair bulgularıyla yakından ilişkilidir. Söz konusu çalışmada, ESG performansının nesnel biçimde raporlanmasının, özellikle hizmet sektöründe, müşteri algılarına yeterince yansımadağı vurgulanmaktadır. Bu bağlamda, sürdürülebilirlik raporlarının bir boyutu olarak müşteri deneyimine ilişkin söylemlerin, gerçekte müşteriler tarafından nasıl deneyimlendiğini dijital şikâyet verileri aracılığıyla analiz ederek, ESG iletişimi ile algı arasında var olan "söylem-gerçeklik" boşluğunu Türkiye'de bankacılık sektörü özelinde görünür kılmaktadır. Özellikle hizmetlerin doğası gereği soyut yapıda olması ve ESG çabalarının

müşteriler açısından elle tutulur biçimde gözlemlenememesi, kurumların sürdürülebilirlik söylemlerini daha hesap verebilir ve deneyimlenebilir hale getirme gerekliliğini ortaya koymaktadır. Bu durum, sürdürülebilirlik iletişiminin yalnızca yatırımcı merkezli değil, aynı zamanda müşteri odaklı yeniden yapılandırılması gerektiğini göstermekte; bu bağlamda çalışmamız, ESG'nin müşterilerin dijital şikâyet verileriyle ne derece uyumlu olduğunu inceleyerek hizmet pazarlaması literatürüne önemli bir katkı sunmayı amaçlamaktadır.

#### 2.4. Sürdürülebilirlik Raporları

Sürdürülebilirlik raporları (diğer bir adıyla ESG raporları), günümüz iş dünyasında, şirketlerin çevresel, sosyal ve yönetim performanslarını açıklayan önemli dokümanlar olarak öne çıkmaktadır. Bu raporlar hem kurum içi stratejilerin hem de dış paydaşların beklentilerinin karşılanıp karşılanmadığını değerlendirmekte kritik bir araç görevi görür. Ancak raporlardaki söylem, çoğu zaman kurumun kendini idealize ettiği, potansiyel olarak abartılı ifadelerle de şekillenebilmektedir. Bu durum, söylem ile uygulama arasındaki olası bir gerçeklik boşluğuna işaret eder (Cho vd., 2015).

Costa ve Pillo (2024) tarafından hazırlanan çalışmada, bankaların sürdürülebilirlik stratejilerinin müşteri beklentileriyle uyumlu hale getirme çabalarını incelemiştir. Bankanın sürdürülebilirlik stratejisinin müşteri beklentileri ve memnuniyeti ile ne derece uyumlu olduğunu değerlendirmek ve bu faktörleri sektördeki rakipleri ile karşılaştırmak için bir matris oluşturmuşlar ve sürdürülebilirliğe öncelik vermenin çevreye duyarlı tüketicileri çekebileceğini, müşteri sadakatini güçlendirebileceğini ortaya koymuşlardır. Öte yandan, Aksoy ve ark. (2022) tarafından yapılan çalışma, sürdürülebilirlik (ESG) performans göstergelerinin özellikle hizmet sektörlerinde müşteriler nezdinde sosyal inovasyon algısı oluşturmada yetersiz kaldığını ortaya koymuştur. Araştırmada, ESG skorlarının müşteri algısı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin bulunmadığı, bunun yerine sektör farkının ve somut, gözlemlenebilir sosyal yenilik uygulamalarının müşteriler için daha belirleyici olduğu vurgulanmaktadır. Bu bulgu, sürdürülebilirlik raporlarında sunulan müşteri odaklı beyanların, müşteriler tarafından nasıl algılandığına ilişkin önemli bir sorgulamayı gündeme getirmekte ve söylem-gerçeklik uyumsuzluğuna dikkat çekmektedir. Özellikle hizmetlerin soyut yapısı ve ESG çabalarının günlük hizmet deneyimine entegre edilememesi, bu uyumsuzluğun başlıca nedenleri arasında yer almaktadır.

Sürdürülebilirlik raporlarını inceleyen literatürdeki çalışmaların büyük bir kısmı ise içerik analizi yöntemi ile raporlarda sunulan açıklamaların tespiti ve bu tespitlere ilişkin önerileri ortaya koyma amacı ile hazırlanmıştır. Bektaş ve Yücel (2022) Türkiye'de düzenli entegre rapor yayınlayan kurumların raporlarında, sosyal sürdürülebilirlik kavramına ne ölçüde yer verdiklerini ve hangi boyutlarına vurgu yaptıklarının tespiti amacı ile inceledikleri 39 raporda, işletmelerin en fazla eğitim ve eşitlik alt boyutlarında sosyal sürdürülebilirliğe katkı sağladıklarını tespit etmişlerdir. Öte yandan, Şahin ve Çankaya (2018), 42 işletmenin sürdürülebilirlik raporlarının GRI rehberi ile karşılaştırmasını yaparak içerik analizi yöntemi ile incelemiştir. Araştırma sonucunda raporlardaki en fazla açıklamanın ekonomik boyut üzerinde olduğu, diğer boyutlarda daha az açıklamanın olmasının ise raporlanmaların maliyetli olmasından, zaman almasından ve nitelikli eleman gerektirmesinden kaynaklandığını düşündüklerini belirtmişlerdir.

Stacchezin, Melloni ve Lai (2016) işletmelerin zayıf sürdürülebilirlik performansının sürdürülebilirlik raporlarındaki açıklamaları nasıl etkilediğini belirlemek için hazırladıkları çalışmada; sürdürülebilirlik sonuçlarına ulaşmak için gerçekleştirdikleri eylemler hakkında yalnızca ileriye dönük ve nicel olarak sınırlı açıklama yaptıkları sonucunda ulaşmışlardır. İşletmelerin raporlamalarında, gelecekte daha iyi sürdürülebilirlik performansı elde etmek için uygulamayı planladıkları eylemler hakkında asgari düzeyde bilgi sundukları, bunun nedenleri arasında, yöneticilerin şirket içi stratejik bilgileri rakiplere ifşa etmekten ve zayıflıkları ifşa ederek kurumsal meşruiyeti tehdit etmekten duydukları endişeler olabileceği üzerinde durulmuştur. Çalışmanın bir diğer sonucu ise raporlama sürecinin kurumsal sürdürülebilirliğin bütüncül yönetimini teşvik etmediği yönünde belirtilmiştir.

Yangil (2015) İstanbul Sanayi Odası tarafından belirlenen en büyük 100 sanayi şirketinin sürdürülebilirlik raporlarının incelediği çalışmada, 21 kurumun sürdürülebilirlik raporuna sahip olduğu, rapor içeriklerinin çevresel sürdürülebilirlik bağlamında; iklim, emisyonlar ve sera gazı etkileri; sosyal sürdürülebilirlik bağlamında çalışanların güvenliği ve iş sağlığı, yetenek yönetimi ve toplumsal yatırım için eğitim; ekonomik sürdürülebilirlik bağlamında ise finansal verilerin ilk sıralarda yer aldığını tespit etmiştir. Bununla birlikte,

Şenocak ve Onat (2023) pandeminin sürdürülebilirlik raporlarına etkisini inceledikleri çalışmalarında, özellikle dijitalleşmenin ve dijital uygulamalara ait bilgilerin artışına dikkat çekmişlerdir.

Altuntaş ve Türker (2012) tarafından 10 üretim işletmesinin sürdürülebilirlik raporları tedarik zinciri açısından içerik analizine tabi tutulmuş, firmaların raporlarında sürdürülebilirliğin çevresel ve sosyal boyutuna atfen çok fazla açıklama yapmalarına rağmen, raporların temelinin ekonomik boyut üzerinde şekillendirdiklerini ortaya koymuşlardır.

Sürdürülebilirlik açıklamalarının yeterliliğinin tespit edilmesi amacı ile hazırlanan çalışmalarda; sürdürülebilirlik boyutlarına ait açıklamalarının yıllar itibariyle artış gösterdiği ve raporların özellikle çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik boyutlarında daha fazla bilgi sunduğu sonucuna ulaşılmıştır (Solomon ve Maroun, 2012, Haji ve Anifowose, 2017; Herbert ve Graham, 2019).

Literatürde yer alan çalışmaların bir bölümü de raporlarda yer alan sürdürülebilirlik açıklamalarını etkileyen faktörlere odaklanmış ve işletmenin sektörünün, büyüklüğünün ve faaliyet süresinin sürdürülebilirlik raporlarında yer alan bilgilerin kalitesini ve kapsamını etkilediğini belirlemiştir (Herbert ve Graham, 2022; Marimon vd., 2012; Maubane vd., 2014; Wuttichindanon, 2017; Van Zyl, 2014).

Bankacılık sektörünün sürdürülebilirlik raporlarını inceleyen çalışmalardan Sebastião vd., (2024) tarafından yapılan çalışmada, raporlama düzenlemelerdeki sınırlamalar ve gelişmekte olan ülkelerde, özellikle Latin Amerika ve Afrika'da yeterli düzenlemelerin olmaması, bu uygulamaların etkin bir şekilde uygulanmasını zorlaştırarak daha fazla denetim ve farkındalık ihtiyacını ortaya çıkardığını belirtmişlerdir. Bu çalışma, bankacılık bağlamında sürdürülebilirlik açıklamasının hala yeterli araştırmadan yoksun bir konu olduğunu vurgulamaktadır.

Debnath vd. (2024) Hindistan bankacılık sektöründeki sürdürülebilirlik raporlama uygulamalarının düzeyini araştırdıkları çalışmada, kamu ve özel sektör bankaları arasındaki sürdürülebilir raporlamada çevre ve yönetim göstergeleri açısından önemli bir fark olduğunu, Hindistan'daki bankaların çevre ile ilgili göstergelere sınırlı önem verdiğini belirlemiştir. Öte yandan, Demirel ve Altun (2018) tarafından yapılan çalışmada ise bankaların ilk ve son raporları karşılaştırılmış ve araştırma sonucunda eğitim-öğretim, kadın, iş sağlığı ve güvenliği ve enerji temalarında bilgi açıklama düzeyinin arttığı tespit edilmiştir.

Kotan ve Kuşay (2022) sürdürülebilirlik raporunu yayınlayan ilk bankada sürdürülebilirlik ilkelerinin hedef kitle iletişimindeki kullanım sıklığının ve kullanım biçimini araştırmışlar ve bankanın sosyal medya içeriklerinin raporla uyumlu olmasına rağmen, YouTube hesabını yorumlara kapatarak paydaş katılımını sınırlandırdığını tespit etmişlerdir.

Zeytinoğlu ve Tumpach (2023) Slovakya'da ve Türkiye'de faaliyet gösteren bankaların sürdürülebilirlik raporlarını karşılaştırmışlar ve her ülkede de bankaların en yüksek düzeyde açıkladıkları bilgilerin genel standartlara ait olduğunu, en düşük düzeyde açıkladıkları bilginin ise çevresel boyuta ilişkin olduğunu tespit etmişlerdir.

Özbingöl (2025) sürdürülebilirlik raporlaması hakkında Türkiye'de yazılan makalelerin içerik analizi ile değerlendirilmesi adlı çalışmasında, 2000-2023 yılları arasında yapılan çalışmaları incelemiş; en fazla çalışmanın bankacılık sektörüne ait olduğunu, çalışmaların ağırlıklı olarak içerik analizi yöntemine dayandığını ve sürdürülebilirlik raporlarında açıklanan bilgiler ve düzeyleri, raporlamanın finansal performansa etkisinin tespiti ve ölçülmesi, pandemi sürecinin entegre raporlara etkisi gibi konular ele alınmıştır.

Bu bölümde tartışılan sürdürülebilirlik raporları konusunda literatür taraması konu, tematik odak, yöntem ve öne çıkan bulgular bağlamında Tablo 1'de özetlenmiştir.

**Tablo 1.** Sürdürülebilirlik Raporlaması Literatürüne İlişkin Tematik Özet ve Yöntemler

Yazar(lar)	Konu/Tematik Odak	Yöntem	Öne Çıkan Bulgular
Aksoy vd. (2022)	ESG skorlarının müşteri algısı üzerindeki etkisizliği	Nicel analiz	Yüksek ESG skorları müşteri algısı üzerinde doğrudan etkili değildir; müşteriler için somut sosyal yenilikler daha anlamlıdır.

Altuntaş & Türker (2012)	Tedarik zinciri bağlamında sürdürülebilirlik açıklamaları	İçerik analizi	Tedarik zinciri açıklamalarında çevre ve sosyal konular ön planda olsa da, temel kurumsal vurgu genellikle ekonomik performansta kalmıştır.
Bektaş & Yücel (2022)	Sosyal sürdürülebilirliğe yapılan vurgular (eğitim, eşitlik)	İçerik analizi	Banka raporlarında eğitim ve eşitlik konularına yapılan vurgular, sosyal sürdürülebilirlik açıklamalarında ön plandadır.
Cho vd. (2015)	Söylem-gerçeklik uyumsuzluğu, idealize raporlama	Eleştirel söylem analizi	Kurumlar, meşruiyet kazanmak için yüzeysel (sembolik) raporlama ve idealize söylem stratejileri kullanır.
Costa & Pillo (2024)	Sürdürülebilirlik stratejilerinin müşteri beklentileriyle uyumu	Karşılaştırmalı matris & strateji analizi	Sürdürülebilirlik stratejilerinin müşteri beklentileriyle uyumu, çevreci müşteri kazanımını ve sadakati önemli ölçüde artırmaktadır.
Debnath vd. (2024)	Hindistan bankacılık sektöründe kamu-özel farkları	Kıyaslamalı analiz	Hindistan bankacılık sektöründe, genel olarak çevresel göstergelere (E) sosyal ve yönetim (S&G) göstergelerine göre daha az önem verilmektedir.
Demirel & Altun (2018)	Bankaların raporlarındaki gelişim temalı analiz	Karşılaştırmalı içerik analizi	Bankaların sürdürülebilirlik raporlarındaki bilgi açıklamalarının hacim ve detayı, yıllar içinde gelişim göstermiştir.
Herbert & Graham (2022); Marimon vd. (2012); Van Zyl (2014)	Sektör, büyüklük ve sürekliliğin rapor kapsamına etkisi	Yordayıcı analiz	Şirketin büyüklüğü, sektörü ve raporlama sürekliliği, hazırlanan sürdürülebilirlik raporunun kapsamını ve kalitesini önemli ölçüde etkilemektedir.
Kotan & Kuşay (2022)	Sosyal medya & rapor uyumu, sınırlı paydaş katılımı	Nitel sosyal medya analizi	Kurumsal iletişimde şeffaflık sınırlı olup, sosyal medya kanalları paydaş katılımına ve yoruma genellikle kapalı tutulmaktadır.
Özbingöl (2025)	Türkiye'de ESG raporlaması üzerine literatür değerlendirmesi	Bibliyometrik içerik analizi	Türkiye'de ESG raporlaması üzerine yapılan literatürde bankacılık sektörü diğer sektörlerle kıyasla ön planda yer almaktadır.
Sebastião vd. (2024)	Gelişmekte olan ülkelerde düzenleme eksikliği	Politika değerlendirmesi	Gelişmekte olan ülkelerde yasal düzenleme ve denetim eksikliği nedeniyle sürdürülebilirlik raporlarının uygulama düzeyi sınırlıdır.
Solomon & Maroun (2012); Haji & Anifowose (2017); Herbert & Graham (2019)	Zaman içinde artan çevresel ve sosyal açıklamalar	İçerik analizi	Genel olarak, sürdürülebilirlik raporlarındaki çevresel ve sosyal bilgi açıklamaları zaman içerisinde nicelik ve kapsam açısından artış göstermektedir.

Şahin & Çankaya (2018)	GRI uyumlu açıklamaların dağılımı ve sınırlılıkları	İçerik analizi	Raporlarda ekonomik açıklamalar baskın olup, çevresel ve sosyal açıklamalar kurumlar için maliyet etkisi nedeniyle sınırlı tutulmaktadır.
Şenocak & Onat (2023)	Pandemi sonrası raporlarda yer alan dijitalleşme vurgusu	İçerik analizi	Pandemi sonrası sürdürülebilirlik raporlarında dijitalleşme ve teknolojik içerikler artış göstermiş, raporlama stratejisini etkilemiştir.
Stacchezin vd. (2016)	Zayıf performanslarda ileriye dönük, sınırlı açıklama	İçerik analizi	Kurumlar zayıf performans sergiledikleri konularda, yönetici kaygıları nedeniyle, geleceğe dönük ve sınırlı açıklamalar yapma eğilimindedir.
Yangil (2015)	İlk 100 sanayi şirketinde sürdürülebilirlik raporu içerik analizi	İçerik analizi	Sanayi şirketlerinin raporlarında çevresel konular, sosyal veya yönetim konularına göre en çok vurgulanan başlıklar olmuştur.
Zeytinoğlu & Tumpach (2023)	Türkiye ve Slovakya bankaları rapor karşılaştırması	Kıyaslamalı içerik analizi	Her iki ülkedeki bankalarda genel standart açıklamaları yüksek, ancak çevresel açıklamaların kapsamı düşük kalmaktadır.

### 3. Araştırma Yöntemi

Bu araştırmada, nitel bir yöntemsel yaklaşım benimsenmiştir. Çalışma, Türkiye'deki büyük ölçekli ticari bankaların sürdürülebilirlik raporlarında yer alan müşteri deneyimi söylemleri ile dijital ortamda paylaşılan müşteri şikâyetlerinin karşılaştırmalı olarak incelenmesini amaçlamaktadır. Bu doğrultuda, söylem analizi ve içerik analizi teknikleri birlikte kullanılarak, kurumsal beyanların dijital müşteri geri bildirimleriyle ne ölçüde örtüştüğü değerlendirilmiştir. Araştırmanın yöntemi, evren ve örneklem seçimi, veri toplama süreci ve analiz adımları aşağıda detaylandırılmıştır.

#### 3.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma, bankaların sürdürülebilirlik raporlarında yer verdikleri müşteri deneyimi söylemleri ile dijital şikâyet platformlarında yer alan gerçek müşteri deneyimleri arasında bir uyum olup olmadığını değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Bu amaç doğrultusunda, çalışmada söylem analizi ve içerik analizi yöntemleri birlikte kullanılarak bankaların sürdürülebilirlik raporlarında beyan ettikleri söylemlerin, gerçek müşteri şikâyet verileriyle ne ölçüde örtüştüğü incelenmiştir. Bu analizler aracılığıyla yanıtı aranan temel soru şudur: "Bankaların sürdürülebilirlik raporlarında yer verdikleri müşteri deneyimi söylemleri ile dijital müşteri şikâyetleri arasında söylem-gerçeklik uyumu var mıdır?" Çalışma bu uyumu test ederek, kurumsal raporlamada potansiyel davranışsal ikiyüzlülük göstergelerinin tespit edilmesine katkıda bulunmayı hedeflemektedir.

Araştırmada söylem analizi, kurumların kurumsal kimliklerini nasıl inşa ettiklerini ve müşteri deneyimiyle ilgili hangi değerleri öne çıkardıklarını belirlemek amacıyla kullanılmıştır. İçerik analizi ise, şikâyet temalarının frekansları üzerinden müşteri memnuniyetsizliğinin yoğunlaştığı alanları tespit etmek amacıyla uygulanmıştır.

#### 3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, Türkiye'de faaliyet gösteren ticari bankalar oluşturmaktadır. Örneklem ise, evreni temsil etme gücü ve veri erişilebilirliği dikkate alınarak seçilmiştir: Türkiye Bankalar Birliği (TBB) tarafından yayımlanan 2024 yılı Aralık ayı istatistiklerine göre aktif büyüklüğü en yüksek olan on ticari banka arasından, 2024 yılına ait sürdürülebilirlik raporlarına erişilebilen dokuz ticari banka ile sınırlandırılmıştır. Bu seçim, bankacılık sektöründeki sürdürülebilirlik raporlama ve müşteri şikâyet hacmi açısından en yüksek etkiye sahip kurumları incelemeyi amaçlamaktadır.

Araştırmaya dahil edilen bankalar; Ziraat Bankası, Vakıfbank, Türkiye İş Bankası, Halkbank, Garanti BBVA, Akbank, Yapı Kredi Bankası, QNB Finansbank ve Denizbank'tır. Eximbank, sürdürülebilirlik raporuna ulaşamadığı için araştırma kapsamı dışında tutulmuştur.

### 3.3. Veri Toplama Aracı veya Veri Seti

Araştırmada iki temel veri kaynağı kullanılmıştır:

Bankaların 2024 yılına ait sürdürülebilirlik raporları: Bu belgelerde yer alan müşteri deneyimi temaları söylem analizi yöntemiyle incelenmiştir. Bankaların müşteri memnuniyetine ilişkin beyanları, stratejik plan ve performans göstergeleri doğrultusunda değerlendirilmiştir.

Şikayetvar.com platformu: Türkiye'nin en yaygın dijital şikâyet platformu olan bu kaynak, kullanıcıların yaşadıkları olumsuz müşteri deneyimlerini kamuya açık şekilde paylaştığı bir veri ortamı sağlamaktadır. Her banka özelinde filtrelenen şikâyet metinleri sistematik biçimde toplanmış ve MAXQDA yazılımı kullanılarak tematik kodlama yapılmıştır.

Çalışmada kullanılan tematik kodlama setindeki ana başlıklar, söylem-gerçeklik uyumunu ölçmek üzere teorik temeller ve veri odaklı keşif olmak üzere iki ana aşamada belirlenmiştir. İlk aşamada kodlama, tümdengelimci bir yaklaşım ile öncelikle sürdürülebilirlik raporlama standartları, hizmet kalitesi ve örgütlerde davranışsal ikiyüzlülük literatürlerinden türetilen temel kavramlarla çerçevelenmiştir. İkinci aşamada ise tümevarımcı bir yaklaşımla Şikayetvar.com platformundan toplanan ham şikâyet metinlerinden rastgele seçilen bir alt küme üzerinde deneme kodlaması yapılmıştır. Bu deneme kodlaması sırasında ortaya çıkan ve literatürde tam karşılığı bulunmayan ancak veri setinde baskın olan temalar, mevcut kodlama setine entegre edilmiştir. Bu karma yöntemli (tümdengelim-tümevarım) süreç, temaların, bir yanda kurumun beyan ettiği söylemleri (rapor verisi), diğer yanda ise müşterilerin yaşadığı gerçekliği (şikâyet verisi) aynı anda kapsamasını ve böylece söylem ile eylem arasındaki uyumsuzluğu tespit etmede metodolojik bir araç işlevi görmesini sağlamıştır.

Kodlamada müşteri memnuniyeti ve sadakati, şikâyet yönetimi süreci, geri bildirim mekanizmaları, dijital deneyim ve erişilebilirlik, dezavantajlı gruplara erişim (örneğin yaşlılar ve engelliler), sayısal performans göstergeleri, stratejik planlarda müşteri deneyimi odaklı söylemler temalarına göre açık kodlama yapılmıştır. Kodlama sonucunda oluşturulan temalar ile bankaların raporlardaki söylemleri karşılaştırılmış ve bu iki veri seti arasındaki uyum/uyumsuzluk derecesi analiz edilmiştir.

Müşteri deneyimine ilişkin bulguların elde edilmesinde, Şikayetvar.com platformunda yer alan müşteri şikâyetleri temel veri kaynağını oluşturmuştur. Söz konusu platform, kullanıcıların firmalar hakkında yaşadıkları olumsuz deneyimleri kamuya açık biçimde paylaştığı ve firmaların bu geri bildirimlere doğrudan yanıt verebildiği etkileşimli bir şikâyet yönetimi platformudur. Şikâyet metinleri, ilgili bankalar özelinde filtrelenerek çevrim içi ortamda sistematik olarak toplanmıştır. Toplama işlemi, çalışmanın analiz dönemi olan 1 Ocak 2024 ile 31 Aralık 2024 tarihleri arasında kapsamaktadır. Bu dönemde yayımlanan ilgili bankalara ait tüm şikâyet metinleri, veri güvenilirliğini artırmak amacıyla tamamı (örneklem alınmadan) toplanmıştır. Toplanan bu veriler, şikâyetçi müşterilerin hizmet süreçlerine dair algılarını ve memnuniyetsizliklerini doğrudan yansıttığı için, söylem-gerçeklik uyumunu incelemeye doğrudan veri analizine elverişli bir zemin sunmaktadır. Bu doğrultuda, Şikayetvar.com platformundan elde edilen müşteri şikâyet verileri, belirlenen şikâyet temaları doğrultusunda sınıflandırılarak frekans dağılımları hesaplanmıştır. Bu analiz, müşteri deneyiminin öne çıkan problem alanlarını tanımsal düzeyde ortaya koymayı amaçlamaktadır. Elde edilen şikâyet temaları, sürdürülebilirlik raporlarında müşteri deneyimine ilişkin sunulan beyanlarla karşılaştırılmış ve söylem ile dijital müşteri geribildirim arasındaki uyum/uyumsuzluk düzeyi değerlendirilmiştir.

### 3.4. Verilerin Analizi

Çalışmada bankaların sürdürülebilirlik raporlarında müşteri deneyimine dair yaklaşımları söylemin derinliği bağlamında değerlendirilmiştir. Bu kapsamda, içerik analizi çıktıları niteliksel bir değerlendirme tipolojisine dönüştürülmüş ve her banka, müşteri deneyimini ele alma biçimine göre sınıflandırılmıştır. Bu yaklaşım, söylem analizinde derinlik ve samimiyet değerlendirmesi yapan çalışmalar bağlamında geliştirilmiştir. Özellikle Lock ve Seele'nin (2016) kurumsal söylem inandırıcılığı konusundaki çalışmaları ile Seele ve Gatti'nin (2015) yeşil yıkama hiyerarşisi (Greenwashing Matrix) modeli bu yöntemte teorik zemin

oluşturmuştur. Bu sınıflandırma, müşteri deneyiminin sürdürülebilirlik raporlarında yalnızca bir söylem mi yoksa tutarlı bir stratejik yaklaşım mı olduğunu ayırt etmek amacıyla kullanılmıştır. Bu kapsamda 2024 yılına ait sürdürülebilirlik raporlarında yer alan müşteri deneyimi paylaşımları beş boyutlu olarak ele alınmıştır. Raporlamada müşteri deneyimi paylaşımına hiç yer verilmemişse “yok sayıcı”; bilgiler genel ve yüzeysel ifadelerle ifade edilmiş ise “yüzeysel”; süreçlere dair açıklama var; ancak somut veri ve/veya etki analizi içermiyorsa “anlatıcı”; sayısal verilerle desteklenmiş, ölçülebilir performans unsurları içeriyorsa “veriye dayalı”; müşteri deneyimi stratejik hedeflerle ilişkilendirilmişse “stratejik yaklaşım” olarak adlandırılmıştır.

2024 yılına ait sürdürülebilirlik raporlarında yer alan müşteri deneyimi söylemleri, dijital şikâyet platformu Şikayetvar.com’da yer alan müşteri geri bildirimleri ile karşılaştırmalı olarak analiz edilmiştir. Bu amaçla nitel araştırma yöntemi olarak söylem analizi ve içerik analizi teknikleri bir arada kullanılmıştır. Özellikle söylem analizi, kurumların kendilerini nasıl tanımladığını, hangi değerler üzerinden kurumsal kimlik inşa ettiklerini ortaya koymak için etkili bir yöntemdir (Fairclough, 1995; Van Dijk, 2008). Buna ek olarak, içerik analizi ile raporlarda tekrar eden temalar sistematik biçimde kodlanarak şikâyet verileriyle karşılaştırılmıştır. Bu iki yöntem bir arada kullanılarak, bankaların sürdürülebilirlik raporlarında müşteri deneyimine ilişkin beyanlarının gerçeklikle ne düzeyde örtüştüğü değerlendirilmiştir.

İçerik analizi bölümünün güvenilirliğini artırmak amacıyla, iki ayrı araştırmacı tarafından bağımsız olarak yapılan kodlamaların tutarlılığı Cohen’s kappa katsayısı kullanılarak değerlendirilmiştir. İlgili katsayısı 0,85 olarak hesaplanmış ve bu değer literatürde önerilen (Neuendorf, 2017) değerbiçiciler arası güvenilirlik (inter-rater reliability) eşiğini aşmaktadır. Bu süreçteki kodlama uyumsuzlukları, araştırmacılar tarafından görüşülerek ortak kararlar çözümlenmiştir. Yapılan analiz sonucu araştırmaya konu bankaların 2024 yılı sürdürülebilirlik raporlarında yer alan müşteri deneyimi paylaşımlarının söylem derinliği seviyesi son haliyle aşağıda Tablo 2’de verilmiştir.

**Tablo 2.** Müşteri Deneyimi Paylaşımlarının Söylemin Derinliği

Banka	Söylem Derinliği Seviyesi	Gerekçe	Öne Çıkan Uygulamalar
Ziraat Bankası	Stratejik Yaklaşım	Müşteri deneyimi stratejik hedef olarak sunulmuş, detaylı veri ve uygulamalarla desteklenmiş.	Engelsiz bankacılık hizmetleri, dijital erişim altyapısı vurgulanmıştır.
Vakıfbank	Anlatıcı	Genel müşteri memnuniyeti ifadeleri mevcut, bazı hizmetler tanıtılmış ancak veriye dayalı değerlendirme sınırlı.	Engelsiz bankacılık hizmetleri bulunmaktadır.
Türkiye İş Bankası	Stratejik Yaklaşım	Müşteri deneyimi mükemmelliği stratejik öncelik olarak sunulmuş; çok kanallı ölçümleme sistemlerinden bahsedilmiştir.	Müşteri yolculuğu haritalama girişimleri, yapay zekâ destekli kişiselleştirilmiş müşteri deneyimi vurgulanmıştır.
Halkbank	Yüzeysel	Müşteri deneyimine dair genel ifadeler yer almakta, somut veri veya ölçüme dayalı uygulama detaylandırılmamış.	Müşteri Tavsiye Skoru (NPS) ve Müşteri Memnuniyet Oranı (CSAT) verileri izlenmeye başlanmış şekilde ifade edilmiş.
Garanti BBVA	Stratejik Yaklaşım	Sayısal veriler, stratejik hedefler ve performans göstergeleri net şekilde sunulmuş.	Kapsayıcı dijital rehberlik, karbon ayak izi müşteri aksiyonu, sürdürülebilir müşteri ilişkileri vurgulanmıştır.
Akbank	Anlatıcı	Müşteri odaklılık vurgulanmış fakat ölçülebilir çıktılar ve detaylı veri yer almıyor.	Kapsayıcı müşteri deneyimi ifadesi var. Süreçte CES (Müşteri Efor Skor Ölçümü), NPS ve CSAT kullanıldığına dair yalnızca bilgilendirme var.

<b>Yapı Kredi Bankası</b>	Veriye Dayalı	Mobil uygulama ve kişiselleştirilmiş deneyimlerle ilgili sayısal bilgiler sunulmuş.	Müşteri memnuniyeti skorları, engelsiz bankacılık hizmetleri, sadakat sistemleri aktarılmıştır.
<b>QNB Bank</b>	Stratejik Yaklaşım	Müşteri şikâyet yönetimi, memnuniyet oranları, çağrı merkezi verileri detaylandırılmış.	Kurumsal müşteri deneyimi stratejisi, şeffaf veri sunumu mevcut.
<b>Denizbank</b>	Anlatıcı	Müşteri deneyimi genel kavramlarla geçiyor, ölçümleme veya uygulamaya dair veriler, politikalar paylaşılmamış.	Engelsiz bankacılık hizmetleri, Kırsal bankacılık erişim faaliyetleri, NPS ile ölçüm yapılıyor, bulgular sonuçlar paylaşılmamış.

**Kaynak:** İlgili bankaların kurumsal web sitesinde yer alan sürdürülebilirlik raporlarından yararlanılarak oluşturulmuştur.

Araştırmada incelenen bankaların 2024 yılı raporları üzerinden yapılan analiz, müşteri deneyimi söyleminin derinliğinin bankalar arasında farklılaştığını ortaya koymaktadır. Söylemin derinliği ile müşteri deneyimine ilişkin stratejik yaklaşım, paydaş katılımı, şikâyet yönetimi süreçlerinin şeffaflığı ve kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının niteliği arasında anlamlı bir ilişki gözlemlenmiştir. Araştırma kapsamında incelenen bankaların 2024 yılı raporları üzerinden yapılan analiz, müşteri deneyimi söyleminin derinliğinin bankalar arasında belirgin bir farklılık gösterdiğini ortaya koymaktadır. Söylemin derinliği ile diğer kurumsal göstergeler arasındaki ilişki; Lock ve Seele (2016) tarafından önerilen 'Söylem İnandırıcılığı' tipolojisi ile Şikayetvar.com'dan elde edilen performans metriklerinin karşılaştırmalı analiziyle (niteliksel çapraz sorgulama) incelenmiştir. Yapılan değerlendirme sonucunda, söylem derinliği arttıkça (yüzeysellikten stratejik yaklaşıma geçildikçe), bankaların paydaş katılımı ve kurumsal sosyal sorumluluk gibi sosyal alanlarda daha detaylı veri sunduğu, ancak bu durumun şikâyet yönetimi süreçlerinin şeffaflığıyla her zaman doğru orantılı bir gelişim göstermediği saptanmıştır. Başka bir ifadeyle, stratejik düzeyde müşteri deneyimi söylemi üreten bankaların, şikâyet verilerindeki reel sorunları raporlarına yansıtma daha seçici ve korumacı bir tutum sergiledikleri, söylem derinliği ile gerçeklik arasındaki boşluğun bu grupta daha belirgin hale geldiği gözlemlenmiştir.

Stratejik Yaklaşım düzeyinde konumlanan bankalar (Ziraat Bankası, Türkiye İş Bankası, Garanti BBVA ve QNB Bank), müşteri deneyimini yalnızca bir hizmet unsuru olarak değil, kurumsal stratejinin ayrılmaz bir parçası olarak tanımlamaktadır. Bu bankalar, müşterileri yalnızca hizmet alan bireyler olarak değil; aynı zamanda veriyle izlenen, geri bildirimleri sistematik olarak değerlendirilen ve deneyimlerine göre hizmet tasarımlarında etkin rol alan paydaşlar olarak konumlandırmaktadır. Söylemlerinde, müşteri yolculuk haritaları, müşteri deneyimi nezdinde çok kanallı ölçüm sistemleri (NPS- Net Promoter Score, CSAT- Customer Satisfaction Score, CES- Customer Effort Score), yapay zekâ destekli kişiselleştirme gibi uygulamalara sıkça yer verilmekte ve bu uygulamalar somut verilerle desteklenmektedir. Bu yönüyle, stratejik düzeydeki söylemler veri temelli söylem ve kurumsal hesap verebilirlik odaklıdır.

Anlatıcı söylem düzeyindeki bankalarda (Vakıfbank, Akbank, Denizbank), müşteri deneyimi çoğunlukla hizmet kalitesine ilişkin genel ifadelerle tanımlanmakta, stratejik yönelime dair güçlü göstergeler yer almamaktadır. Bu söylemde, müşteri memnuniyeti sıklıkla vurgulanmakta; ancak kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları çoğunlukla sembolik düzeyde kalmakta ve müşteri şikâyetlerinin sistematik yönetimine dair veriler sınırlı sunulmaktadır. Paydaş yönetimi açısından değerlendirildiğinde, bu bankaların müşteri geri bildirimlerini kurumsal dönüşüme entegre etme kapasitesinin düşük olduğu anlaşılmaktadır. Bu düzeydeki söylemler, duyarlılık göstergesi olarak yer alsa da, dönüşüm üretici etkisi zayıf olarak değerlendirilmektedir.

Söylem derinliği veriye dayalı olarak sınıflandırılan Yapı Kredi örneğinde ise müşteri deneyimine ilişkin sayısal göstergelere odaklanılmış, dijital kanallar ve erişilebilirlik hizmetleriyle ilgili somut veriler paylaşılmıştır. Ancak stratejik bir vizyon ifadesi yerine, daha çok operasyonel çıktılarla sınırlı kalan bu söylem, teknokratik veri aktarımı biçimindedir. Şikâyet yönetimi ve paydaşlarla etkileşim konularında ölçümler mevcut olsa da bu verilerin kurumsal karar alma mekanizmalarına etkisi açık bir biçimde ifade edilmemiştir.

Yüzeysel söylem düzeyindeki Halkbank örneği ise, müşteri deneyimine ilişkin ifadelerin genel geçer tanımlamalarla sınırlı kaldığını ve şikâyet yönetimi gibi kritik süreçlere dair derinlikli içeriklerin yer

almadığını ortaya koymaktadır. Bu düzeyde söylem, çoğunlukla yasal yükümlülüklerin yerine getirilmesi amacıyla oluşturulmuş metinsel çerçevelerden ibarettir. Kurumsal sosyal sorumluluk ve erişilebilirlik gibi alanlarda bazı uygulamalardan bahsedilse de bunların müşteri deneyimi stratejisine entegre edilip edilmediği belirsizdir.

Genel olarak söylem analizi açısından değerlendirildiğinde; söylem derinliği arttıkça, müşteri deneyiminin kurumsal kimliğin ve stratejinin bir parçası haline geldiği; geri bildirim mekanizmalarının şeffaflaştığı, kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının müşterilerle ilişkili toplumsal sorunlara yanıt üretmeye başladığı ve paydaş katılımının daha kapsayıcı biçimde ele alındığı görülmektedir. Bu bağlamda müşteri deneyimi söylemi, hizmet kalitesi vurgusunun ötesine geçerek, kurumların sosyal sorumluluk, hesap verebilirlik ve etik değerlerle olan ilişkisini dönüştüren bir çerçeveye evrilmektedir.

Bu çalışmanın şikâyet verileriyle kurumsal söylemlerin karşılaştırılması bölümünde, yöntemsel çerçeve olarak, Lock ve Seele'nin (2016) kurumsal söylem inandırıcılığına dair geliştirdiği modelden faydalanılmıştır. Araştırmada bankaların sürdürülebilirlik raporlarında yer alan müşteri deneyimi söylemleri ile Şikayetvar.com dijital platformundaki müşteri geribildirimleri karşılaştırmalı olarak incelenmiş, böylece söylemin gerçeklikle ne ölçüde örtüştüğü sorgulanmıştır. Bu bağlamda söylem analizi ile içerik analizi bir arada kullanılarak kurumsal anlatıların sadece yüzeysel temsiller mi yoksa gerçek operasyonel performansı yansıtan yapılar mı olduğu değerlendirilmiştir. Lock ve Seele'nin (2016) yaklaşımı, kurumsal söylemin tutarlılık ve güvenilirliğinin ancak dışsal veri kaynaklarıyla karşılaştırılarak test edilebileceğini ileri sürer; bu anlayış doğrultusunda, çalışmada her banka için geliştirilen tipoloji, söylem ile dışsal şikâyet verileri arasında kurulan uyum düzeyine göre yapılandırılmıştır. Böylece söylem-gerçeklik uyumu hem kurumsal iletişimin inandırıcılığı hem de sosyal sorumluluk anlayışının içtenliği açısından bütüncül biçimde analiz edilmiştir.

Araştırma kapsamında bankaların söylem derinliğinin gerçek boyutunu belirlemek için Sikayetvar.com platformunda yer alan müşteri şikâyetlerinin derinlemesine incelenmesi sonucu bu şikâyetler içeriklerine göre; ürün ve hizmetler, hizmet kalitesi, dijital işlemler ve mobil bankacılık, müşteri temsilcileri ve ulaşılabilirlik, haksız ücret/kesinti, sorun çözme süresi ve etkinliği olarak gruplandırılmış ve toplam içerisindeki ağırlıkları dikkate alınmıştır. Her bir şikâyet, araştırma kapsamında oluşturulan tematik çerçeveye göre içerik analizi yöntemiyle kodlanmıştır. Bir şikâyetin birden fazla konuyu içermesi durumunda (örneğin hem "mobil bankacılık sorunu" hem de "haksız ücret kesintisi") metinde hangi sorunun şikâyetin ana odağını oluşturduğu belirlenmiş, kategori buna göre atanmıştır. Çoklu temaya sahip şikâyetler için ikincil temalar da not edilmiş ancak analizlerde yalnızca birincil temalar istatistiksel dağılıma dahil edilmiştir. Böylece her şikâyet tek bir kategoriye dâhil edilerek ağırlık yüzdelerinin çarpıtılması engellenmiştir. Şikâyet temalarının yüzdesel dağılımları manuel içerik analizi yoluyla hesaplanmıştır. Şikâyet temalarının dağılımı aşağıda Tablo 3'te sunulmuştur. Ayrıca platform üzerinden müşterilerin ilgili bankanın son bir yıldaki sorun çözme başarısı 5 yıldız üzerinden değerlendirilmiş ve aşağıda yer alan tabloya eklenmiştir. Bu veri araştırmacılar tarafından hesaplanmamış, Şikayetvar.com'un ilgili banka için gösterdiği resmi yıllık memnuniyet/çözüm puanı kullanılmıştır. Tabloda yer alan veriler incelendiğinde şikâyet temalarının ağırlıklarının bankalar bazında benzerlik gösterdiği, bankaların çoğunluğunun sorun çözme konusundaki yıldız puanlarının ortalama altında olduğu (5 üzerinden 2,5 puan) ve şikâyet sayıları ile yıldız puanları arasında bir denge olmadığı görülmektedir.

**Tablo 3.** Söylem Derinliğinin Gerçek Boyutu

Banka Şikâyet Teması	Ziraat Bankası	Vakıfbank	Türkiye İş Bankası	Halkbank	Garanti BBVA	Akbank	Yapı ve Kredi	QNB Bank	Denizbank
Ürün ve Hizmetler	50,4%	51,0%	53,2%	49,5%	56,9%	55,6%	55,5%	56,0%	57,1%
Hizmet Kalitesi	10,8%	11,0%	13,1%	10,3%	13,9%	13,7%	14,2%	12,0%	13,3%

Dijital İşlemler ve Mobil Bankacılık	5,4%	5,0%	5,9%	5,1%	5,0%	5,4%	5,6%	5,1%	4,8%
Müşteri Temsilcileri Ve Ulaşılabilirlik	3,2%	3,5%	2,5%	3,9%	2,2%	2,2%	2,0%	2,4%	2,2%
Haksız Ücret/Kesinti	13,1%	13,5%	12,3%	12,8%	10,5%	12,0%	11,2%	11,8%	11,6%
Sorun Çözme Süresi Ve Etkinliği	17,1%	16,0%	13,0%	18,4%	11,5%	11,1%	11,5%	12,7%	11,0%
<b>Banka</b> <b>Metrikler</b>	<b>Ziraat Bankası</b>	<b>Vakıfbank</b>	<b>Türkiye İş Bankası</b>	<b>Halkbank</b>	<b>Garanti BBVA</b>	<b>Akbank</b>	<b>Yapı ve Kredi</b>	<b>QNB Bank</b>	<b>Denizbank</b>
Toplam Şikâyet Sayısı	76.383	57.221	40.053	40.365	71.056	104.308	55.682	38.789	74.990
Müşteri Yıldız Puanı	2,91	2,74	1,67	2,37	1,66	1,58	1,60	2,99	2,95

**Kaynak:** Sikayetvar.com üzerinden elde edilen veriler sınıflandırılmıştır.

İlgili platform bazında oluşturulan şikâyet temalarının frekans dağılımı ile bankaların sürdürülebilirlik raporlarında sundukları söylemler karşılaştırılmış ve “söylem-gerçeklik uyumu” tasniflenmiştir. Böylece bankaların raporlarında müşteri deneyimi üzerine inşa ettikleri anlatıların, dışsal verilerle ne ölçüde tutarlı olduğu değerlendirilmiştir. Analizde, her banka için içerik ve söylem analizinden elde edilen bulgular doğrultusunda dört tipoloji düzeyi belirlenmiştir. Bu tipoloji, Seele ve Gatti (2015) tarafından geliştirilen "Yeşil Yıkama Matrisi" (Greenwashing Matrix) ile Lock ve Seele'nin (2016) "Kurumsal Söylem İnandırıcılığı" modellerinden yola çıkılarak bu çalışmanın kapsamına (müşteri deneyimi ve bankacılık) uyarlanmıştır. Bu tasnifte kullanılan “gerçeklik” kavramı, şikâyet verilerinin frekans ve içerik analizi sonucunda ortaya çıkan müşteri deneyimi performansını temsil etmektedir. Söylem ile performans gerçekliği arasındaki ilişki, miktarsal bir büyüklükten ziyade niteliksel bir uyum/tutarlılık düzeyi olarak ele alınmış ve şu şekilde tanımlanmıştır:

- Uyumlu ve Tutarlı (Söylem = Gerçeklik): Raporunda yer alan müşteri deneyimi söylemi ile şikâyet verileri arasında yüksek düzeyde tutarlılık vardır. Söylemdeki vaatler müşteri tarafından da deneyimlenmiştir.
- Sınırlı Uyum (Söylem > Gerçeklik): Raporunda müşteri deneyimi güçlü şekilde vurgulanmakta ancak müşteri şikâyetleri bu ifadeleri tam olarak desteklememektedir. Söylemler idealize edilmiştir.
- Zayıf Uyum (Söylem < Gerçeklik): Raporunda müşteri deneyimi zayıf biçimde ele alınırken, şikâyet verilerinde bu konunun yoğun şekilde yer aldığı görülmüştür. Söylem, gerçek deneyimi yansıtmada yetersizdir.
- Tutarsızlık ve Çelişki (Söylem ≠ Gerçeklik): Raporlarda yer alan ifadelerle müşteri deneyimi verileri arasında belirgin bir çelişki mevcuttur. Bu durumda sürdürülebilirlik raporu inandırıcılığını kaybetmektedir.

Aşağıda yer alan Tablo 4'te, bankaların sürdürülebilirlik raporlarında ifade ettikleri müşteri deneyimi söylemleri ile dijital platformda paylaşılan müşteri şikâyetleri arasındaki ilişkiyi özetleyen söylem-gerçeklik uyum tipolojisinin karar matrisi detaylı bir şekilde sunulmuştur. Tabloda yer alan ölçütler şu şekilde belirlenmiştir: Söylem Derinliği, bankaların raporlarında müşteri deneyimini hangi düzeyde ele aldıklarını (stratejik, veriye dayalı, anlatıcı veya yüzeysel); Şikâyet Yoğunluğu, ilgili bankanın toplam şikâyet sayısının diğer bankalarla kıyasla göreceli sıralama (relative ranking) ve yüzdelik dilim dağılımını (yüksek, orta, düşük); Şikâyet Tematik Uyumunu, şikâyetlerin içeriklerinin bankaların raporlarında sundukları söylemlerle ne ölçüde örtüşüğünü; Yıldız Puanı ise Şikayetvar.com platformundaki 5 üzerinden müşteri değerlendirme ortalama puanını ifade etmektedir (eşik değer olarak 2,5 alınmıştır). Bu ölçütlerin birlikte değerlendirilmesi sonucunda her banka için Söylem-Gerçeklik Uyum Tipolojisi belirlenmiştir.

**Tablo 4.** Söylem-Gerçeklik Uyum Tipolojisi Karar Matrisi

Banka	Söylem Derinliği	Şikâyet Yoğunluğu	Şikâyet Tematik Uyum	Yıldız Puanı	Tipoloji
Ziraat Bankası	Stratejik Yaklaşım	Yüksek	Orta-Düşük Uyum	Ortalama üstü (2,91)	Sınırlı Uyum
Vakıfbank	Anlatıcı	Orta-Düşük	Düşük Uyum	Ortalama üstü (2,74)	Zayıf Uyum
Türkiye İş Bankası	Stratejik Yaklaşım	Orta-Düşük	Düşük Uyum	Düşük (1,67)	Tutarsızlık ve Çelişki
Halkbank	Yüzeysel	Orta-Düşük	Düşük Uyum	Ortalama altı (2,37)	Zayıf Uyum
Garanti BBVA	Stratejik Yaklaşım	Yüksek	Düşük Uyum	Düşük (1,66)	Tutarsızlık ve Çelişki
Akbank	Anlatıcı	Çok yüksek	Düşük Uyum	Düşük (1,58)	Zayıf Uyum
Yapı Kredi Bankası	Veriye Dayalı	Orta	Orta-Düşük Uyum	Düşük (1,60)	Sınırlı Uyum
QNB Bank	Stratejik Yaklaşım	Düşük	Yüksek Uyum	Ortalama üstü (2,99)	Uyumlu ve Tutarlı
Denizbank	Anlatıcı	Yüksek	Orta Uyum	Ortalama üstü (2,95)	Zayıf Uyum

Araştırma kapsamındaki bankaların müşteri deneyimi raporlarının söylem gerçeklik uyumuna ilişkin nihai bulgular aşağıda gibi Tablo 5'te verilmiştir.

**Tablo 5.** Müşteri Deneyimi Söylem-Gerçekçilik Uyum

Banka	Söylem Derinliği Seviyesi	Müşteri Deneyimi Gerçekliği	Söylem-Gerçekçilik Uyum Tipolojisi
Ziraat Bankası	Stratejik Yaklaşım	Şikâyet yoğunluğu yüksek, özellikle dijital hizmetler ve müşteri temsilcilerine ulaşımında sorunlar vurgulanıyor. Yıldız puanı ortalama üstü.	Sınırlı Uyumlu
Vakıfbank	Anlatıcı	Hizmet kalitesi ve haksız ücretlerle ilgili yoğun şikâyet var. Şikâyet sayısı ortalamaya göre düşük ancak yıldız puanı ortalama üstü.	Zayıf Uyum
Türkiye İş Bankası	Stratejik Yaklaşım	Dengeli şikâyet dağılımı mevcut, şikâyet sayısı ve yıldız puanı ortalama altında.	Tutarsızlık ve Çelişki
Halkbank	Yüzeysel	Hizmet kalitesi sorunlu, ulaşılabilirlik temel şikâyet konusu, şikâyet sayısı ortalamaya göre düşük ancak yıldız puanı ortalama üstü.	Zayıf Uyum
Garanti BBVA	Stratejik Yaklaşım	Yüksek yoğunlukta kesinti ve dijital işlem şikâyeti ağırlıkta, yıldız puanı ortalamanın çok altında.	Tutarsızlık ve Çelişki
Akbank	Anlatıcı	Şikâyet sayısı en fazla, çözüm oranı ve yıldız puanı en düşük banka.	Zayıf Uyum
Yapı Kredi Bankası	Veriye Dayalı	Çok sayıda dijital işlem ve temsilci odaklı şikâyet bulunmakta, şikâyet sayısı ortalama, yıldız puanı çok düşük.	Sınırlı Uyum
QNB Bank	Stratejik Yaklaşım	Sınırlı sayıda şikâyet ve dengeli dağılım bulunmakta, ortalama üstünde ve en yüksek yıldız puanı.	Uyumlu ve Tutarlı
Denizbank	Anlatıcı	Dengeli ancak fazla sayıda şikâyet bulunmakta. Ortalamanın çok üstünde yıldız puanı.	Zayıf Uyum

Tablo 5, bankaların müşteri deneyimine yönelik söylemleri ile gerçek şikâyet verilerinde elde edilen müşteri deneyimleri arasındaki ilişkiyi ortaya koyan kapsamlı içerik analizinin nihai tasnifini göstermektedir. Her bir banka için söylem düzeyi, şikâyet yoğunluğu ve yıldız puanı temelinde yapılan değerlendirmeler sonucunda, kurumsal söylemlerin hizmet gerçekliğiyle ne ölçüde örtüştüğü analiz edilmiş; böylece söylemsel stratejilerin pratikteki karşılıklarıyla olan tutarlılığı sistematik biçimde ortaya konmuştur.

Tablo 5'te sunulan veriler bütüncül bir perspektifle değerlendirildiğinde, bankaların sürdürülebilirlik raporlarında kurgulanan müşteri deneyimi anlatıları ile dijital platformlara yansıyan kullanıcı geri bildirimleri arasında farklılaşan düzeylerde uyum performansları sergilendiği görülmektedir. Analiz sonuçları, incelenen bankaların büyük bir kısmında müşteri deneyimi söylemlerinin, operasyonel süreçlerdeki somut çıktılarla tam olarak senkronize edilemediğini göstermektedir. Özellikle stratejik düzeyde derinleşen söylemlerin, dijital hizmet aksaklıkları veya çözüm süreleri gibi pratik verilerle desteklenemediği durumlarda, kurumsal vaatler ile algılanan hizmet kalitesi arasında bir "iletişim boşluğu" oluştuğu müşahade edilmektedir.

Bu durum, bankaların müşteri deneyimini raporlama süreçlerinde stratejik bir vizyon olarak tanımlasalar da, bu vizyonun sahadaki müşteri temas noktalarına indirgenmesinde çeşitli operasyonel zorluklarla karşılaştıklarına işaret etmektedir. Elde edilen bulgular, sürdürülebilirlik raporlarında yer alan "müşteri odaklılık" beyanlarının inandırıcılığını koruması için, bu belgelerin sadece birer imaj yönetim aracı olarak değil; somut, ölçülebilir ve şeffaf verilerle desteklenen birer stratejik performans raporu olarak tasarlanması gerektiğini ortaya koymaktadır. Sonuç olarak, sektör genelinde söylem ve gerçeklik arasındaki uyumun güçlendirilmesi, bankaların paydaş nezdindeki kurumsal güvenilirliğini sürdürülebilir kılmak adına kritik bir gelişim alanı olarak ön plana çıkmaktadır.

#### 4. Sonuç ve Öneriler

Çevresel, sosyal ve ekonomik performanslarını kamuya açıklamakla yükümlü bankaların müşteri yolculuklarına ilişkin anlatılarını; raporlanma biçimi, temsil düzeyi ve gerçeklik boyutu açısından içerik analizi yöntemiyle değerlendiren bu çalışma, söylem ile gerçeklik arasındaki uyumu görünür kılarak literatüre özgün bir katkı sunmaktadır.

Raporların sosyal boyutunda yer alan müşteri deneyimine ilişkin bilgilerin oldukça sınırlı kaldığı görülmüştür. Bu bulgu, Zeytinoğlu ve Tumpach (2023), Şahin ve Çankaya (2018), Yangil (2015) ile Altuntaş ve Türker (2012) tarafından ortaya konan sonuçlarla örtüşmektedir. Benzer biçimde, bu araştırma bankaların müşteri deneyimi temasına ilişkin sundukları verilerin, Sebastião, Tavares ve Azevedo'nun (2024) çalışmasında da vurgulandığı üzere, yeterli ve sistematik olmadığını göstermektedir. Ayrıca, Debnath vd. (2024) çalışmasıyla paralel olarak, Türkiye'deki kamu ve özel bankaların müşteri deneyimi söylemlerinin farklılaştığı tespit edilmiştir.

Araştırma kapsamında incelenen bankaların sürdürülebilirlik raporlarında yer alan müşteri deneyimi paylaşımlarının aktarılmasında belli bir sistematik olmadığı, müşteri deneyimi söylemleri ile gerçek müşteri deneyimlerinin örtüşmediği belirlenmiştir. Bankaların müşteri deneyimlerini sunarken yalnızca olumlu deneyimlere odaklanarak ideal bir müşteri yolculuğu portresi çizme istekleri söz konusu duruma yol açan önemli faktörlerden biri olabilir. Bu, paydaşlara, özellikle yatırımcılara ve kamuya yönelik "iyi niyetli" bir olumlu imaj yaratma isteğinden kaynaklansa da tek taraflı bu aktarım, gerçek müşteri deneyimi süreçlerini yansıtması bakımından oldukça eksik kalmaktadır. Bir diğer olası sebep ise müşteri deneyimi sürecinin önemli bir unsuru olan şikâyet yönetimi pratiklerindeki şeffaflık, eksiklik veya zayıf geri bildirim mekanizmaları olduğu düşünülmektedir. Oysa günümüzde dijital mecralar ve sosyal medya aracılığıyla müşterilerin deneyimlerini, kurumların tutumlarını ve sorun çözme biçimlerini gözlemlemek mümkündür. Bu nedenle, kurumların müşteri deneyimine ilişkin verileri, politikaları, başarıları ve anlatılarını paydaşlarına nesnel bir biçimde sunarak iletişim kurmaları, itibar yönetimi açısından kaçınılmaz bir gereklilik haline gelmiştir. Araştırma sonuçlarıyla paralel olarak, banka yöneticilerine yönelik temel öneri; yalnızca olumlu metrikleri değil, aynı zamanda şikâyet hacmi, çözüm oranları ve ortalama çözüm süresi gibi nesnel ve finansal olmayan çok boyutlu göstergeleri de raporlarında şeffaf biçimde sunmalarıdır. Kurumlar stratejilerini yüzeysel söylemler yerine tutarlı eylemler ve objektif davranışsal veriler üzerine inşa etmek suretiyle şikâyet yönetiminde şeffaflık mekanizmalarını güçlendirmelidirler. Bu kapsamda, diğer araştırmacılar için söz konusu şeffaflığın nasıl oluşturulacağına incelenmesi gelecek çalışmalar için önemli bir araştırma alanı olarak ortada durmaktadır. Konu ile ilgili bir diğer araştırma önerisi ise diğer sektörlerdeki raporların müşteri

deneyimi söylemlerinin tutarlılığının incelenmesidir. Aynı zamanda müşteri deneyimi söylem gerçeklik uyumunun farklı sosyal medya mecralarında yer alan şikâyet ve/veya memnuniyet verilerinden yola çıkılarak değerlendirilmesi de gelecek çalışmalar için önerilmektedir.

Çalışmadan elde edilen bulgular, bankaların müşteri deneyimine yönelik söylemlerinin yönetsel ve stratejik karar alma süreçleriyle daha bütüncül bir şekilde ilişkilendirilmesi gerektiğine işaret etmektedir. Özellikle, söylem ile gerçeklik arasındaki uyumsuzluğun yüksek olduğu bankaların, müşteri deneyimi yönetimine ilişkin söylemlerini yeniden değerlendirmeleri ve bunları kurum içi politika ve uygulamalara daha etkili biçimde yansıtmaları önerilmektedir. Böyle bir bütünleşme, hem müşteri algısında daha güçlü bir tutarlılık yaratacak hem de sürdürülebilirlik raporlarının nesnellik düzeyini artıracaktır.

Her araştırma süreci gibi, bu araştırmanın da çeşitli sınırlılıkları bulunmaktadır. Öncelikle, müşteri deneyimi verileri yalnızca Şikayetvar.com platformundan elde edilmiştir. Bu durum, farklı çevrim içi mecralarda (örn., dijital sosyal ağlar, uygulama mağazaları, pazar yerleri) oluşan şikâyet ve geri bildirimleri dışarda bıraktığı için verilerin genel temsiliyetini sınırlandırmaktadır. Ancak şikâyet verileriyle, çevrim içi yorum ve değerlendirmelerin kavramsal ve yapısal farkı göz önünde bulundurulduğunda (bkz., Varnalı ve Çeşmeci, 2022), bu çalışma kapsamında seçilen şikâyet sürecinde özelleşmiş Şikayetvar.com platformunun araştırma için en uygun mecralardan biri olduğu düşünülmektedir. Ayrıca, araştırma sürecinde elde edilen veriler yalnızca erişilebilir, metin tabanlı ve standart formatta sunulan içerikleri kapsadığından, müşteri şikâyetlerinin daha zengin bağlamlara dayalı görsel, sesli ve etkileşimli verileri analiz dışında kalmıştır. Analiz, yalnızca 2024 yılına ait sürdürülebilirlik raporları ile sınırlı tutulmuştur. Bu durum da yıllar içinde gelişen sürdürülebilirlik söyleminin dinamik bir biçimde izlenmesine olanak tanımamaktadır. Ayrıca, bu çalışma tanımlayıcı düzeyde kurgulanmış olup nedensel çıkarımlar yapmaya olanak vermemektedir. Bu nedenle, konuya ilişkin gelecekte gerçekleştirilecek deneysel veya yarı-deneysel desene sahip çalışmaların literatüre önemli katkılar sunacağı değerlendirilmektedir.

Her ne kadar literatürde şikâyet yönetiminin müşteri memnuniyeti, sadakati ve hizmet deneyimi ile yakından ilişkili olduğu ortaya konulmuş olsa da (Orsingher vd., 2009); müşteri deneyimi, karmaşıklık kuramı ile açıklanan (Varnalı, 2018), çok boyutlu ve dinamik süreçler bütünüdür. Bu nedenle müşteri deneyimi gibi kapsamlı bir yapının yalnızca şikâyet yönetimiyle temsil edilmesi metodolojik olarak sınırlandırıcıdır. Buna ek olarak, Şikayetvar.com platformunun sahip olduğu özgül veri karakteristiği, kullanıcı profili ve şikâyet içeriklerinin doğası, örneklem yanlılığı potansiyelini de beraberinde getirmektedir. Platforma katkı sunan kullanıcıların demografik, psikografik ve davranışsal özellikleri bilinmediğinden, şikâyet eğilimlerinin tüm müşteri kitlesini temsil ettiği varsayımı, çalışma çıktıları yorumlanırken dikkatle göz önünde bulundurulmalıdır.

## Kaynaklar

- Adzhigaliev, Z., Hurriyati, R., & Hendrayati, H. (2022). The influence of complaint handling and service recovery on customer satisfaction, customer loyalty and customer retention. *Proceedings of the 6th Global Conference on Business, Management, and Entrepreneurship (GCBME 2021)*.
- Ardiana, P. A. (2021). Stakeholder engagement in sustainability reporting by fortune global 500 companies: a call for embeddedness. *Meditari Accountancy Research*, 31(2), 344-365. <https://doi.org/10.1108/medar-12-2019-0666>
- Akbank. 2024 Yılı Entegre Faaliyet Raporu. <https://www.akbankinvestorrelations.com/tr/surdurulebilirlik/yil-liste/Surdurulebilirlik-Raporlari/323/0/0> (Erişim tarihi: 12 Nisan 2025).
- Aksoy, L., Buoye, A.J., Fors, M., Keiningham, T.L., & Rosengren, S. (2022), Environmental, Social and Governance (ESG) metrics do not serve services customers: a missing link between sustainability metrics and customer perceptions of social innovation, *Journal of Service Management*, 33(4-5), 565-577.
- Altuntaş, C., & Türker, D. (2012). Sürdürülebilir tedarik zincirleri: sürdürülebilirlik raporlarının içerik analizi, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(3), 39-64.
- Baudrillard, J. (1981). *Simulacra and simulation*. Ann Arbor, MI: The University of Michigan Press.

- Bektaş, O., & Yücel, E. (2022). Entegre raporlamada sosyal sürdürülebilirlik: Türkiye’de yayınlanan entegre raporların içerik analizi, *Muhasebe Ve Finansman Dergisi*, (96), 59-84.
- Biswas, A., Kant, R., & Jaiswal, D. (2024). Looking beyond transactions: decoding the role of service innovation, relationship commitment and fairness in driving customer satisfaction in retail banking, *Benchmarking: An International Journal*. <https://doi.org/10.1108/BIJ-07-2022-0435>
- Brunsson, N. (1989) *The Organization of Hypocrisy: Talk, Decisions, and Action in Organizations*. Wiley, Chichester.
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders, *Business Horizons*, 34(4), 39–48.
- Cho, C. H., Laine, M., Roberts, R. W., & Rodrigue, M. (2015). Organized hypocrisy, organizational façades, and sustainability reporting, *Accounting, Organizations and Society*, 40, 78–94.
- Costa, R., & Pillo, F.D. (2024). Aligning innovative banks’ sustainability strategies with customer expectations and perceptions: The CSR feedback framework, *Journal of Innovation & Knowledge*, 9 (4), 1-12.
- Debnath, P., Das, K., Bhuyan, A. K., Saikia, B., Das, S., Kanoo, R., Saha, A., & Debi, H. (2024). Corporate sustainability reporting practices in the banking sector: A governance implication, *Journal of Governance & Regulation*, 13(4), 167–177.
- Demirel A.N., & Altun, N. (2018). Finansal hizmetler sektöründe finansal olmayan bilgilerin raporlanması: sürdürülebilirlik raporları üzerine ampirik bir araştırma, *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 20(3), 578-607.
- Deng, H., Zhuang, X., Du, M., Wang, L., & Wu, D. (2025). Reducing customer complaints through algorithm-generated feedback: Evidence from a field experiment, *Journal of Systems Science*, <https://doi.org/10.1007/s11518-025-5659-7>
- Denizbank. 2024 Yılı Entegre Faaliyet Raporu. <https://www.denizbank.com/yatirimci-iliskileri/surdurulebilirlik-raporlari> (Erişim tarihi: 30 Mart 2025).
- Fairclough, N. (1992). *Discourse and social change*, Cambridge: Polity Press.
- Fairclough, N. (1995). *Critical discourse analysis*, London: Longman.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Boston: Pitman.
- Fu, X., Bai, L., & Gu, F. F. (2025). Why platforms become scapegoats: extending attribution theory in multi-actor service contexts, *Journal of Service Research*, <https://doi.org/10.1177/10946705251324611>
- Garanti BBVA. 2024 Yılı Entegre Faaliyet Raporu. <https://www.garantibbvainvestorrelations.com/tr/kutuphane/faaliyet-raporlari/Entegre-Faaliyet-Raporlari/666/0/0> (Erişim tarihi: 2 Nisan 2025).
- Gregoire, Y., Salle, A., & Tripp, T. M. (2015). Managing social media crises with your customers: The good, the bad, and the ugly, *Business Horizons*, 58(2), 173–182.
- Gürsoy, Ç., & Özuyar, P. (2024). Bist sürdürülebilirlik 25 endeksindeki şirketlerin sürdürülebilirlik konusuna yaklaşımları, *Anadolu Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(3), 441-464.
- Haji, A.A., & Anifowose, M. (2017), Initial trends in corporate disclosures following the introduction of integrated reporting practice in South Africa, *Journal of Intellectual Capital*, 18(2), 373-399.
- Hatch, M. J., & Schultz, M. (2002). The dynamics of organizational identity, *Human Relations*, 55(8), 989-1018.
- Halkbank. 2024 Yılı Entegre Faaliyet Raporu. <https://www.halkbank.com.tr/tr/bankamiz/surdurulebilirlik/raporlar-ve-etkinlikler.html> (Erişim tarihi: 12 Nisan 2025).
- Hayat, U., & Orsagh, M. (2015), *Environmental, social, and governance issues in investing*, CFA Institute.
- Herbert, S., & Graham, M. (2019). The effect of the IIRC’s framework and G4 on sustainability disclosures in integrated reports, *Southern African Journal of Accountability and Auditing Research*, 21(1), 111–126.

- Herbert, S., & Graham, M. (2022). Applying legitimacy theory to understand sustainability reporting behaviour within South African integrated reports, *South African Journal of Accounting Research*, 36(2), 147-169.
- Hörisch, J., & Freeman, R. E., & Schaltegger, S. (2014). Applying stakeholder theory in sustainability management: Links, similarities, dissimilarities, and a conceptual framework, *Organization & Environment*, 27(4), 328–346.
- Iazzi, A., A. Papa, R. Palladino, and S. Lamusta. (2025). Evaluating companies' impression management tactics in mandatory sustainability reporting, *Business Strategy and the Environment* 34, no. 6: 6828–6848. <https://doi.org/10.1002/bse.4326>.
- Kamu Gözetimi Kurumu (KGK). (2025). <https://www.kgk.gov.tr/surdurulebilirlik-sss> (Erişim tarihi: 15 Mart 2025).
- Kiffin-Petersen, S., Murphy, S. A., & Soutar, G. N. (2012). The problem-solving service worker: appraisal mechanisms and positive affective experiences during customer interactions, *Human Relations*, 65(9), 1179-1206.
- Kotan, T.D., & Kuşay, Y. (2022). Sürdürülebilirlik uygulamalarının sosyal medya iletişimde kullanımı: Bankacılık sektörü özelinde bir değerlendirme, *Türkiye İletişim Araştırmaları Dergisi*, 39, 216-239.
- Livesey, S. M., & Kearins, K. (2002). Transparent and caring corporations? A study of sustainability reports by The Body Shop and Royal Dutch/Shell, *Organization & Environment*, 15(3), 233–258.
- Lock, I., & Seele, P. (2016). The credibility of CSR (corporate social responsibility) reports in Europe. Evidence from a quantitative content analysis in 11 countries, *Journal of Cleaner Production*, 122, 186-200.
- Luo, X. and Bhattacharya, C. (2006). Corporate social responsibility, customer satisfaction, and market value. *Journal of Marketing*, 70(4), 1-18.
- Marimon, F. Alonso-Almeida, M. D. M. - Rodríguez, M. D. P., & Alejandro, K. A. C. (2012). The worldwide diffusion of the global reporting initiative: What is the point?, *Journal of Cleaner Production*, 33, 132–144.
- Maubane, P., Prinsloo, A., & Van Rooyen, N. (2014), Sustainability reporting patterns of companies listed on the johannesburg securities exchange, *Public Relations Review*, 40, 153–160.
- Neira, C. V., Vázquez-Casielles, R., & Argüelles, V. I. (2010). Explaining customer satisfaction with complaint handling, *International Journal of Bank Marketing*, 28(2), 88-112.
- Neuendorf, K. A. (2017). The content analysis guidebook (2nd ed.). SAGE Publications.
- Orsingher, C., Valentini, S., & Angelis, M. D. (2009). A meta-analysis of satisfaction with complaint handling in services, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38(2), 169-186.
- Özbeý, İ. B. (2022). Dijitalleşme, sosyal medya ve risk toplumu, *İmgelem*, 6(10): 141-158.
- Özbingöl, A. (2025). Sürdürülebilirlik raporlaması hakkında Türkiye’de yazılan makalelerin içerik analizi ile değerlendirilmesi, *Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi*, 18(1), 1-35.
- Qayyum, A., Jamil, R. A., & Sehar, A. (2022). Impact of green marketing, greenwashing and green confusion on green brand equity. *Spanish Journal of Marketing - ESIC*, 27(3), 286-305. <https://doi.org/10.1108/sjme-03-2022-0032>
- QNB Bank. 2024 Yılı Entegre Faaliyet Raporu. <https://www.qnb.com.tr/surdurulebilirlik/surdurulebilirlik-raporlar-politikalar> (Erişim tarihi: 22 Nisan 2025).
- Rao, A. S., Pai, Y. P., & Kamath, P. R. (2024). Service recovery system and service recovery in retail banks: a multilevel analysis, *Cogent Business & Management, Taylor & Francis*, 11(1).
- Salim, A., Setiawan, M., Rofiaty, R., & Rohman, F. (2018). Focusing on complaints handling for customer satisfaction and loyalty: the case of Indonesian public banking, *European Research Studies Journal*, XXI(Issue 3), 404-416.

- Scholtens, B. (2009). Corporate social responsibility in the international banking industry, *Journal of Business Ethics*, 86(2), 159–175.
- Sebastião, A. M., Tavares, M. C., & Azevedo, G. (2024). Evolution and challenges of sustainability reporting in the banking sector: A systematic literature review. *Administrative Sciences*, 14(12), 333.
- Seele, P. & Gatti, L. (2015). Greenwashing Revisited: In search of a typology and accusation-based definition incorporating legitimacy strategies, *Business Strategy and the Environment*, 26, 239-252.
- Sisaye, S. (2011). Ecological systems approaches to sustainability and organizational development: emerging trends in environmental and social reporting systems, *Leadership and Organization Development Journal*, 32 (4):379-398.
- Solomon, J., & Maroun, W. (2012). Integrated Reporting: The Influence of King III on Social, Ethical and Environmental Reporting, *The Association of Chartered Certified Accountants (ACCA)*, 1-56.
- Stacchezzini, R., Melloni, G., & Lai, A. (2016). Sustainability management and reporting: the role of integrated reporting for communicating corporate sustainability management, *Journal of Cleaner Production*, 136, 102-110.
- Susanti, E. (2021). Complaints handling satisfaction mediates between complaints handling to customer loyalty for the Indonesian banking industry, *International Journal of Digital Entrepreneurship and Business*, 2(2).
- Şahin, Z., & Çankaya, F. (2018). Türkiye’de GRI rehberine göre hazırlanan sürdürülebilirlik raporlarının içerik analizi, *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 20(4), 860-879.
- Şenocak, N., & Onat, O.K. (2023). Entegre raporlarda içerik analizi: Bankacılık sektöründe bir uygulama, *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(3), 362-382.
- Şikayetvar.com (2025). Bankaların şikâyet verileri. <https://www.sikayetvar.com/>
- Tax, S. S., Brown, S. W., & Chandrashekar, M. (1998). Customer evaluations of service complaint experiences: Implications for relationship marketing, *Journal of Marketing*, 62(2), 60–76.
- Türkiye Bankaları Birliği. (2025). Aktif büyüklüklerine göre bankalar. <https://www.tbb.org.tr/istatistiki-raporlar/2024-aralik-aktif-buyukluklerine-gore-banka-siralamasi> (Erişim tarihi: 5 Nisan 2025).
- Türkiye İş Bankası. 2024 Yılı Entegre Faaliyet Raporu. <https://www.isbank.com.tr/bankamizi-taniyin/raporlarimiz> (Erişim tarihi: 11 Nisan 2025).
- Vakıfbank. 2024 Yılı Entegre Faaliyet Raporu. <https://www.vakifbank.com.tr/tr/bankamiz/surdurulebilirlik/rapor-ve-sertifikalar> (Erişim tarihi: 12 Nisan 2025).
- Van Dijk, T. A. (2008). *Discourse and power*. Basingstoke and New York: Palgrave Macmillan.
- Van Zyl, A. S. (2014). Sustainability and integrated reporting in the south african corporate sector, *Journal of Sustainability Management (JSM)*, 1(1), 19-42.
- Vargo, S. L. and Lusch, R. F. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1-17.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2014). Inversions of service-dominant logic, *Marketing Theory*, 14(3), 239-248.
- Vargo, S.L., & Lusch, R.F. (2016). Institutions and axioms: An extension and update of service-dominant logic, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44, 5-23.
- Varnalı, K. (2018). Understanding customer journey from the lenses of complexity theory, *The Service Industries Journal*, 39 (11–12), 820–835.
- Varnalı, K., & Cesmeci, C. (2022), Customer responses to service failures on social media, *Journal of Services Marketing*, 36 (5), 691-709.

- Wagner, T., Lutz, R.J. & Weitz B.A. (2009) Corporate hypocrisy: Overcoming the threat of inconsistent corporate social responsibility perceptions, *Journal of Marketing*, 73, 77-91.
- White, G. B. (2005). How to report a company's sustainability activities, *Management Accounting Quarterly*, 7 (1):36-43.
- Wuttichindanon, S. (2017). Corporate social responsibility disclosure—choices of report and its determinants: empirical evidence from firms listed on the stock exchange of thailand, *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 38(2), 156–162.
- Yangil, F.M. (2015). Kurumsal sürdürülebilirlik kapsamında sürdürülebilirlik raporlarına yönelik içerik analizi: Türkiye'deki en büyük 100 sanayi işletmesi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7 (3), 356-376.
- Yapı Kredi Bankası. 2024 Yılı Entegre Faaliyet Raporu. <https://www.yapikrediinvestorrelations.com/tr/finansal-bilgiler/finansal-bilgiler-raporlari-yil-dokuman-liste/Surdurulebilirlik-Raporlari/299/0/0> (Erişim tarihi: 12 Nisan 2025).
- Yılmaz, C., Varnalı, K., & Kasnakoglu, B.T. (2016). How do firms benefit from customer complaints?, *Journal of Business Research*, Elsevier, 69 (2), 944-955.
- Zeytinoğlu, E., & Tumpach, M. (2023). Disclosure of sustainability information in banks: the case of Slovakia and Turkey, *OPUS Toplum Araştırmaları Dergisi*, 20(51), 43-55.
- Ziraat Bankası. 2024 Yılı Entegre Faaliyet Raporu. <https://www.ziraatbank.com.tr/tr/yatirimci-iliskileri/finansal-bilgiler/yillik-faaliyet-raporlari> (Erişim tarihi: 10 Nisan 2025).