

T.C.
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI

DİJİTAL BANKACILIK UYGULAMALARI

YÜKSEK LİSANS TEZİ
MERVE GAMZE ORUÇ

İSTANBUL 2023

T.C.
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI

DİJİTAL BANKACILIK UYGULAMALARI

YÜKSEK LİSANS TEZİ
MERVE GAMZE ORUÇ

TEZ DANIŞMANI
DOÇ. DR. HAKAN BİLİR

İSTANBUL 2023

T.C.
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

22/06/2023

YÜKSEK LİSANS TEZ ONAY FORMU

Program Adı:	Yöneticiler için İşletme (TR, T)
Öğrencinin Adı Soyadı:	Merve Gamze ORUÇ
Tezin Adı:	Dijital Bankacılık Uygulamaları
Tez Savunma Tarihi:	22.06.2023

Bu tezin Yüksek Lisans tezi olarak gerekli şartları yerine getirmiş olduğu Lisansüstü Eğitim Enstitüsü tarafından onaylanmıştır.

Dr.Öğr.Üyesi Fatma Elif Çetin

Enstitü Müdürü

Bu Tez tarafımızca okunmuş, nitelik ve içerik açısından bir Yüksek Lisans tezi olarak yeterli görülmüş ve kabul edilmiştir.

	Ünvanı, Adı Soyadı	Kurumu	İmza
Tez Danışmanı:	Doç. Dr. Hakan BİLİR	Rekabet Kurumu	
2. Üye (Kurum İçi):	Dr. Serkan YEŞİLYURT	Bahçeşehir Üniversitesi	
3. Üye (Kurum Dışı):	Dr. Ömür PAŞAOĞLU	Rekabet Kurumu	

Bu tezdeki tüm bilgilerin akademik kurallara ve etik ilkelere uygun olarak elde edildiğini ve sunulduğunu; ayrıca bu kuralların ve ilkelerin gerektirdiği şekilde, bu çalışmadan kaynaklanmayan bütün atıfları yaptığımı beyan ederim.

Ad, Soyad :Merve Gamze Oruç

İmza :

ÖZ

DİJİTAL BANKACILIK UYGULAMALARI

Merve Gamze Oruç
Yöneticiler İçin İşletme Yüksek Lisans Programı
Tez Danışmanı: Doç. Dr. Hakan Bilir
Haziran 2023, 40 Sayfa

Teknolojinin gelişmesiyle birlikte bankacılık sektöründe dijitalleşmeye gidilmesi, buna paralel olarak müşteri davranışlarının değişmesi aynı zamanda rekabeti de birlikte getirmiştir. Yakın zamana kadar müşteri davranışlarının etkisi ile geleneksel bankacılık modeli tercih edilirken, Y kuşağının iş hayatının içinde bulunması, Z kuşağının internet ortamını tercih etmesi, dijital bankacılık uygulamalarının hayata girmesini kaçınılmaz kılmıştır.

Dijital Bankacılık uygulamaları, finansal teknolojilerin gelişme hızındaki artış ile birlikte, yeni nesil müşterilerin değişen ihtiyaçlarına yanıt vermek ve daha müşteri odaklı hizmet vermek amaçlı yenilikçi çözümler sunmaktadır. Dijital Bankacılık Uygulamaları sunduğu hizmetler ve müşteri deneyimleri açısından geleneksel bankalara göre fark yaratmaktadır. Bu bağlamda, dijital müşteri deneyimleri, hızlı işlem süreleri, yeni teknoloji kullanımı, kişiselleştirilmiş hizmetler, veri güvenliği ve entegre finansal deneyim faktörleri müşteri memnuniyeti ve müşteri kazanımında büyük rol oynamaktadır.

Dijital bankacılık alanında dünyada uygulanan hukuki çerçeve, farklı ülkelerin finansal düzenleyici otoriteleri tarafından belirlenmektedir. Birçok ülke lisanslama, denetim, veri gizliliği, müşteri koruması ve risk yönetimi gibi konuları düzenleyen regülasyonlar geliştirmiştir. Bu hukuki çerçeveler, dijital bankaların faaliyetlerini düzenlemek, finansal istikrarı sağlamak ve müşterilerin güvenliğini korumak amacıyla uygulanmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Dijital bankacılık, şubesiz bankacılık, FinTech, AML(Kara Para Aklama), KYC(Müşteri Tanıma), BDDK (Bankacılık Denetleme ve Düzenleme Kurumu)

ABSTRACT

DIGITAL BANKING APPLICATIONS

Merve Gamze ORUÇ

Master's Program in Executive Master of Business Administration

Supervisor: Assoc. Prof. Dr. Hakan BİLİR

June 2023, 40 page

With the development of technology, the digitalization in the banking sector and the change in customer behaviour in parallel have also brought competition. While the traditional banking model was preferred with the influence of customer behaviours until recently, the fact that the Y generation is in business life and the Z generation prefers the internet environment has made it inevitable for digital banking applications to be implemented.

With the increase in the pace of development of financial technologies, Digital Banking applications offer innovative solutions to respond to the changing needs of new generation customers and to provide more customer-oriented services. Digital Banking Applications make a difference compared to traditional banks in terms of services and customer experiences. In this context, digital customer experiences, fast transaction times, use of new technology, personalized services, data security and integrated financial experience factors play a major role in customer satisfaction and customer acquisition.

The legal framework applied in the world in the field of digital banking is determined by the financial regulatory authorities of different countries. Many countries have developed regulations governing issues such as licensing, auditing, data privacy, customer protection and risk management. These legal frameworks are implemented to regulate the activities of digital banks, ensure financial stability and protect the security of customers.

Keywords: Digital banking, branchless banking, FinTech, AML (Money Laundering), KYC (Customer Recognition), BRSA (Banking Supervision and Regulatory Authority)

TEŞEKKÜR

Bu çalışmada bana rehberlik eden ve desteğini hiçbir zaman esirgemeyen saygıdeğer

Tez Hocam Sayın Hakan Bilir'e

Hayatta bugünlere gelmemin en büyük sebebi olan sevgili annem Naciye Oruç'a,

Her zaman yanımda olan ve desteğini esirgemeyen babam Ejder Oruç'a

İlk oyun arkadaşım, kardeşim Safa Alperen Oruç'a,

Her zaman sevgi dolu varlıkları, bana olan inançları ve bu tezimi tamamlamamdaki

katkıları için sonsuz teşekkürlerimi sunarım.



İÇİNDEKİLER

ETİK BEYAN.....	iii
ÖZ	iv
ABSTRACT.....	v
TEŞEKKÜR.....	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLolar LİSTESİ.....	ix
TABLolar	ix
KISALTMALAR LİSTESİ	x
BÖLÜM 1	1
Giriş	1
1.1. Araştırmanın Sorunsalı ve Amacı	1
1.2. Araştırmanın Önemi ve Katkısı	1
1.3. Araştırmanın Kapsamı	1
BÖLÜM 2	3
2.1. Temel Kavramlar	3
2.1.1. Endüstri 4.0 ve Dijital Dönüşüm.....	3
2.1.2. Bankacılıkta Dijital Dönüşüm.....	5
2.1.3. Geleneksel Bankacılık.....	6
2.1.4. Dijital Bankacılık	7
2.1.5. Açık Bankacılık	8
2.1.6. FinTech	9
2.1.7. BigTech.....	11
2.1.8. RegTech	12
BÖLÜM 3	14
3.1. Dijital Bankacılık Uygulamaları	14
3.1.1. Dijital Bankacılık Kavramı ve Tarihçesi.....	14
3.1.2. Dijital Bankacılık ile Geleneksel Bankacılık Arasındaki Farklar	15
3.1.3. Dijital Bankacılık Hizmetleri	16
3.1.4. Dijital Bankacılığın Etkileri	24
3.1.4.1. Dijital Bankacılığın Finans Sektörüne Etkileri	24
3.1.4.2. Dijital Bankacılığın Müşteri Davranışlarına Etkileri	26
BÖLÜM 4	27
4.1. Türkiye’de ve Dünyada Dijital Bankacılık Uygulamaları	27
4.1.1. Türkiye’de Dijital Bankacılık Uygulamaları	27
4.1.2. Dünyada Dijital Bankacılık Uygulamaları.....	29
4.2. Dijital Bankacılıkta Düzenlemeler.....	30

4.2.1.	Dijital Bankacılıkta Türkiye’deki Düzenlemeler	33
4.2.2.	Dijital Bankacılıkta Para Aklamayı Önleme (AML) ve Müşteri Tanıma (KYC)...	34
4.3.	Gelecekte Dijital Bankacılığın Rolü	36
BÖLÜM 5		38
5.1.	Sonuç Ve Öneriler.....	38
KAYNAKÇA.....		41



TABLÖLAR LİSTESİ

TABLÖLAR

Tablo 1 Dijital Dönüşüm alanları.....	4
Tablo 2 Geleceğe Dair Analizler.....	16



KISALTMALAR LİSTESİ

ATM	Automated Teller Machine
AML	Anti-Money-laundering
KYC	Know Your Customer
API	Application Programming Interface
ABD	Amerika Birleşik Devletleri
BCBA	Basel Committe on Banking Supervision
UK	Birleşik Krallık
FCA	Financial Conduct Authorty
ASIC	Australian Securities and Investments Commission
APRA	Australian Prudential Regulation
FED	Federal Reserve
OCC	Office of the Comptroller of The Currency
FDIC	Federal Deposit Insurance Corporation
MAS	Monetary Authority of Singapore
PSD2	Ödeme Hizmetleri Direktifi 2
EPA	Elektronik Para Kuruluşları
TCMB	Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası
KVKK	Kişisel Verilerin Korunması Kanunu
BDDK	Bankacılık Denetleme ve Düzenleme Kurumu

Bölüm 1

Giriş

1.1 Araştırmanın Sorunsalı ve Amacı

Teknoloji alanındaki ilerlemeler, kullanıcı beklentilerinin değişmesi, rekabetçi piyasa ortamının artması ve sürdürülebilir iş modellerine olan talep, birçok sektörde büyük değişimlere neden olmuştur. Bu değişimlerden etkilenen sektörlerden biri de bankacılıktır, zira bankacılık hayatımızın her aşamasında önemli bir rol oynamaktadır. Bu sektördeki yenilikçi teknolojilerin kullanımıyla birlikte dijitalleşme odaklı gelişmeler ön plana çıkmıştır.

Bu çalışmanın ikinci bölümünde, dijital bankacılık uygulamalarının literatüre kazandırdığı yeni kavramlar ve olgular incelenecek, bu kavramlar ve kullanım alanları açıklanacaktır. Metnin devamında ise dijital teknolojilerin bankacılık sektöründe getirdiği yenilikler, değişiklikler ve faydalar analiz edilecek ve dijital dönüşümün geleneksel bankacılık modellerine olan etkileri üzerinde durulacaktır. Son olarak, dijital bankacılık uygulamalarının hukuki çerçeveleri incelenecek ve gelecekte dijital bankacılığın rolüne ilişkin yapılan araştırmalara dayanarak yorumlar ve öneriler sunulacaktır.

1.2 Araştırmanın Önemi ve Katkısı

Bu çalışmada, son yıllarda sayıları oldukça artan dijital bankacılık uygulamaları ve bunların finansal hizmet sektörüne ve müşteri davranışlarına etkileri analiz edilecektir. Buna ek olarak dijital bankacılıkta hukuki uygulamalar ile gelecekte dijital bankacılığın rolü analiz edilecektir.

Bu çalışmanın sonuçları tüm bankacılık sektörü için yenilik sağlamaları, artan rekabetçi ortama ayak uydurmaları ve dijital teknolojilerin müşteri davranışlarına etkileri konusunda yol gösterebilir ve gerekli bilgileri sağlamak adına avantaj sağlayabilir.

1.3 Araştırmanın Kapsamı

“Dijital Bankacılık Uygulamaları” konulu bu araştırma tezi, literatürde yer alan tanım, örnek ve verilerin araştırılması, Türkiye’de ve dünyada kullanılmakta olan uygulamalar ve hukuki düzenlemelerin incelenmesine dayanmaktadır. Bu doğrultuda dijital bankacılık uygulamalarının gelişmesi ve büyümesi konusunda önerilerde

bulunulacaktır.



Bölüm 2

2.1.Temel Kavramlar

2.1.1 Endüstri 4.0 ve dijital dönüşüm. Son yıllarda, dijital teknolojilerin hızla gelişmesiyle birlikte endüstriyel sektörlerde köklü değişimler yaşanmaktadır. Bu değişim süreci, Endüstri 4.0 olarak adlandırılan ve dijital dönüşümün bir parçası olan bir kavramın ortaya çıkmasına yol açmıştır. Endüstri 4.0, üretim süreçlerinde otomasyon, veri analitiği, yapay zekâ, nesnelerin interneti gibi teknolojilerin kullanımını içeren bir dönüşüm hareketidir.

Endüstri 4.0, Almanya'nın yüksek teknoloji politikasıyla ortaya çıkan bir kavramdır. Bu kavram, üretim süreçlerindeki dijitalleşme ve teknolojik ilerlemelerin sanayiye dönüştürmesi anlamına gelmektedir. Endüstri 4.0'ın temel özellikleri arasında otomasyon, bağlantılılık, gerçek zamanlı veri analitiği ve yapay zekâ bulunur. Bu teknolojiler, üretim süreçlerinin daha verimli, esnek ve sürdürülebilir olmasını sağlar. (Deoskar & Gadre, 2020)

Dijital dönüşüm, işletmelerin dijital teknolojileri kullanarak iş süreçlerini yeniden yapılandırmalarını ifade etmektedir. Bu dönüşüm süreci, işletmelerin veri odaklı kararlar almasını, müşteri deneyimini iyileştirmesini ve yeni iş modelleri geliştirmesini sağlamaktadır. Dijital dönüşüm, Endüstri 4.0'ın bir alt kümesi olarak kabul edilir ve işletmelerin rekabet gücünü artırmak için önemli bir araç olarak görülür.

Endüstri 4.0 ve dijital dönüşüm, işletmelerin rekabet gücünü artırmak için önemli fırsatlar sunar. Otomasyon ve veri analitiği gibi teknolojiler, üretim süreçlerinin daha verimli hale gelmesini sağlar. Bu da maliyetleri düşürürken üretim kalitesini artırır. Ayrıca, nesnelerin interneti ve bağlantılı cihazlar sayesinde üretim süreçlerinin daha iyi takip edilmesi ve yönetilmesi mümkün hale gelir.

Dijital dönüşüm, işletmelerin müşteri deneyimini geliştirmesine ve yeni iş modelleri oluşturmaya yardımcı olur. Dijital pazarlama, bankacılık, e-ticaret ve kişiselleştirilmiş hizmetler gibi alanlarda fırsatlar yaratır. Ayrıca, veri analitiği ve yapay zekâ kullanarak işletmeler daha iyi müşteri bilgilerine erişebilir ve müşteri taleplerine daha iyi cevap verebilir. (Sağdaş & Gülseren, 2019)

Endüstri 4.0 ve dijital dönüşüm sürecinde bazı zorluklar da bulunmaktadır. Bu süreç, yüksek maliyetler ve büyük yatırımlar gerektirebilir. Ayrıca, mevcut iş

süreçlerinin yeniden yapılandırılması ve personelin eğitilmesi gibi konular da zorluklar doğurabilir. Bununla birlikte, bu zorluklar doğru stratejiler ve planlama ile aşılabılır.

Tablo 1

Dijital Dönüşüm alanları

Etki Alanı	Açıklama
Üretim Süreçleri	- Otomasyonun artması ve işbirlikçi robotlar
	- Nesnelerin İnterneti (IoT) uygulamalarının yaygınlaşması
	- Veri analitiği ve yapay zekâ kullanımı
	- Esnek üretim sistemlerinin gelişimi
Tedarik Zinciri	- Gerçek zamanlı takip ve izleme teknolojileri
	- Akıllı envanter yönetimi ve talep tahmini
	- Verimlilik ve maliyet optimizasyonu
İşgücü Dönüşümü	- Yeteneklerin dijitalleşmesi ve yeniden eğitim ihtiyacı
	- Yeni iş rolleri ve beceri gereksinimleri
	- İşgücü verimliliği ve işçi güvenliğinde iyileştirmeler
Müşteri Deneyimi	- Kişiselleştirilmiş ürün ve hizmetler
	- Dijital kanallar aracılığıyla erişim ve etkileşim
	- Geri bildirim ve analiz ile daha iyi müşteri hizmeti
İş Modelleri	- Paylaşım ekonomisi ve platform iş modelleri
	- Yeni iş ortaklıkları ve müşteri ilişkileri
	- Gelir modelinde değişimler ve yenilikçi fırsatlar
Veri Güvenliği	- Siber güvenlik önlemlerinin artırılması
	- Veri koruma ve gizlilik politikaları

2.1.2 Bankacılıkta dijital dönüşüm. Günümüzde bankacılık sektörü, dijital dönüşümün etkisiyle köklü bir değişim süreci yaşamaktadır. Geleneksel bankacılık anlayışı yerini dijital bankacılığa bırakmış, müşterilerin banka hizmetlerine dijital araçlar ve kullanıcı dostu platformlar aracılığıyla erişmesiyle birlikte yeni bir dönem başlamıştır. Bu dönüşüm, farklı müşteri ihtiyaçlarına yönelik çeşitli çözümlerin sunulmasını sağlamakta ve müşterilerin tek bir vadesiz hesapla yetinmediği bir yapıya doğru evrilmiştir. Müşterilerin tercihlerindeki çeşitlilik, likiditeden tasarruflarını yönetmeye kadar birçok farklı çözümü beraberinde getirerek, bankacılık kuruluşlarını daha fazla müşteriye ulaşma konusunda yeniliklere yöneltmektedir.

Dijital dönüşümün bir parçası olarak dijital bankacılık kuruluşları, hızlı ve basit prosedürlere odaklanarak müşterilere 24 saat içinde kredi gibi hizmetleri sunma imkânı sağlamaktadır. Bu basitleştirme süreci, hem bankalar hem de müşteriler açısından avantajlar sunmaktadır. Bankalar, daha fazla müşteriye ulaşarak müşteri tabanlarını genişletirken, hizmetleri kullanan müşteriler de memnuniyet düzeylerini artırmakta ve bankacılık dünyasını daha yakın ve anlaşılır bir şekilde deneyimlemektedir. (Wirdiyanti, 2018)

Dijital bankacılığın başarısı, bankaların verimliliklerini artırma çabalarıyla da ilişkilidir. Bu, süreçlerin iyileştirilmesi, merkezileştirilmesi ve maliyetlerin azaltılması gibi adımlarla gerçekleştirilmektedir. Ancak, bu süreçte aynı zamanda organizasyon yapıları, kurumsal kültür ve beceriler gibi unsurların da dijital dönüşümün etkisi altında incelenmesi gerekmektedir. Verimlilik artışı yalnızca yeterli olmayıp, bankaların yenilik yapabilme yeteneklerini ve çevresel değişimlere uyum sağlayabilmeleri için yeni iş modelleri oluşturma kapasitelerini de geliştirmeleri gerekmektedir. Bu nedenle, bankaların öğrenme süreçlerini sürdürmeleri önemlidir, çünkü öğrenme, yenilik yapmanın temel bir önkoşuludur. Burada dikkate alınması gereken bir nokta, makinelerin tek başına bilgi üretemeyeceği ve insan karar alıcıları tamamen yerine koyamayacağıdır.

Dijital dönüşüm sürecinde, bankaların kurumsal yönetim anlayışlarında da önemli değişikliklerin yapılması gerekmektedir. İnovasyonun teşvik edilmesi ve piyasa odaklılık için orta kademe yönetiminin rolü vurgulanmaktadır. Üst yönetim yapısının ve inovasyon çabalarının merkezileştirilmesinin yetersiz olabileceği belirtilmektedir. Bu nedenle, bankaların esnek bir yapıya sahip olmaları ve hızlı karar

alma mekanizmalarını benimsemeleri önemlidir. Ayrıca, süreçlerin otomatikleştirilmesinin, örneğin kredi değerliliği analizi gibi alanlarda, bankaların müşterileri ve finansal ihtiyaçları hakkında bilgi edinme yeteneklerini azaltabileceği de göz önünde bulundurulmalıdır. (Baskerville, Capriglione, & Casalino, 2020)

Bankacılıkta dijital dönüşüm, müşteri deneyimini yeniden tanımlamakta ve bankaların rekabet avantajı elde etmesine yardımcı olmaktadır. Bankalar, dijitalleşme ile birlikte daha kişiselleştirilmiş hizmetler sunma, müşteri taleplerine hızlı yanıt verme ve güvenli dijital platformlar sağlama imkânına sahip olmaktadır. Bu nedenle, bankaların dijital dönüşüm sürecini aktif bir şekilde yönetmeleri, teknolojik yeniliklere adapte olmaları ve müşteri odaklı bir yaklaşım benimsemeleri kritik öneme sahiptir.

Özetle, bankacılıkta dijital dönüşüm, müşteri ihtiyaçlarına yönelik çeşitlilik, verimlilik artışı, inovasyon ve kurumsal yönetimde değişim gibi önemli unsurları beraberinde getirmektedir. Bankalar, bu dönüşüm sürecini başarıyla yönetmek için teknolojik altyapılarını güçlendirmeli, çalışanlarının dijital becerilerini geliştirmeli ve müşteri memnuniyetini en üst düzeyde tutmak için çaba sarf etmelidir. Dijital dönüşüm, bankacılık sektöründe geleceğe yönelik sürdürülebilir büyümeyi sağlamak için bir fırsat sunmaktadır ve bu fırsatı iyi değerlendiren bankalar, sektörde rekabet avantajı elde edecektir.

2.1.3 Geleneksel bankacılık. Geleneksel Bankalar, geçmişten bugüne bildiğimiz anlamda temel bankacılık hizmetlerini gerçekleştirmek amacıyla kurulan; kredi sağlayan ve toplumdan mevduat toplayan temel finansal kurumlardır (Freixas & Rochet, 2008) Geleneksel bankalar, toplumların değişen bankacılık ihtiyaçlarına göre zamanla yeni faaliyet alanları oluştursa da teknolojinin gelişmesi ile birlikte değişime ihtiyaç duymaktadırlar.

Geleneksel bankalar farklı iş modelleriyle faaliyet göstererek müşterilerine çeşitli finansal ürünler ve hizmetler sunmaktadır. Bankalar bireysel ve ticari müşterilere odaklanarak temel ürünlerini sağlarlar. Geleneksel bankaların temel finansman kaynağı, bireysel tasarruf sahipleri ve ticari kuruluşlar tarafından tutulan mevduatlardır. Faiz gelirleri genellikle geleneksel bankaların ana gelir kaynağıdır, ancak ikincil faaliyetler ve hizmetlerden de faiz dışı gelir elde ederler. (DeYoung & Rice, 2004, s. 34-51)

Geleneksel bankalar, müşterilerle birebir etkileşime olanak sağlayan geniş bir fiziksel şube ağına sahiptir. Birçok şube ve ATM ağına sahip olmak, dijital bankacılık

öncesi geleneksel bankacılık anlayışı için tercih edilme sebebi olsa da, aynı zamanda yüksek operasyonel maliyetler anlamına gelmektedir. (Temelkov, 2020)

Günümüzde, değişen teknoloji ile birlikte geleneksel bankalar finans sektöründe eski önemini kaybetmektedir. Müşterilerin değişik ihtiyaçları geleneksel bankacılığın tamamen ortadan kaldırılmasına sebep olmasa da, FinTech şirketleri ve teknolojik çözümlerle birlikte finansal sektörlerde yeni ve çok daha güçlü rakipler kazanmışlardır.

2.1.4 Dijital bankacılık 2009 yılında Bank Simple'ın kurulması ile ortaya çıkan Dijital Bankacılık kavramı, bugün gelişen ve değişen teknoloji ile uyumlanarak finansal hizmet sektöründe büyük bir öneme sahip olan Şubesiz Bankacılık kavramını ortaya çıkartmıştır.

Dijital Bankalar tamamen dijital kanallar aracılığıyla hizmet veren bankalardır. Bu bankaların bir fiziksel şubesi bulunmaz ve kendi lisansları ile temel bankacılık faaliyetlerini yürütürler. Temel anlayış olarak; müşteri odaklılık, kullanım kolaylığı ve sade/basit bankacılık süreçlerini prensip edinen dijital bankalar; maliyet etkin, modernize ve hızlı oluşlarıyla geleneksel bankacılık anlayışının en büyük rakiplerinden biridir. (Bilir, 2020, s. 187)

Dijital Bankacılık uygulamaları, geleneksel bankacılık anlayışına inovatif bir çözüm getirmekte olup, çağın en büyük yeniliklerinden biri olarak kabul edilmektedir. Bu uygulamalar, kullanıcıların, finansal işlemlerini mobil uygulamalar veya web arayüzleri sayesinde gerçekleştirebildiği bankacılık platformlarıdır. Müşteriler, dijital bankacılık uygulamaları üzerinden temel bankacılık faaliyetlerini gerçekleştirebilmektedir. Finansal teknolojilerin yoğun kullanıldığı dijital bankacılık uygulamalarının başlıca temel faaliyetleri; Hesap açma, Para yatırma-çekme, para transfeleri, kredi alma, yatırım gibi faaliyetlerdir.

Son yıllarda FinTech şirketleri ve yapay zeka teknolojilerindeki hızlı ilerlemeler, bankacılık sektöründe hizmet sunumunu köklü bir şekilde değiştirmiştir. Teknolojiye uyum sağlayan banka müşterileri artık geleneksel banka şubelerine ihtiyaç duymadıklarını göstermektedir. Bu nedenle, İngiltere, ABD ve Çin gibi ülkelerde şubesiz dijital bankacılık dönemi başlamış ve bu bankaların müşteri sayısı ve büyüklüğü açısından geleneksel bankalarla rekabet edebilir hale geldiği gözlenmektedir. Dünya genelinde bu yeni nesil bankacılık sistemi neredeyse bir trend haline gelmiştir ve Türk bankacılık sektörü de bu değişime kayıtsız kalmamıştır.

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK) tarafından hazırlanan bir yönetmelikle, fiziksel şubesi olmayan, tamamen dijital olarak faaliyet gösterecek bankalara bankacılık lisansı verilmesi mümkün hale getirilmiştir. (Beybur, 2022, s. 2)

2.1.5 Açık bankacılık. Açık Bankacılık, üçüncü parti uygulamaların, güvenli bir şekilde müşteri finansal bilgilerine erişebildiği bir bankacılık modelini ifade etmektedir.

Başka bir deyiş ile açık bankacılık; bankalarda kayıtlı olarak bulunan, fatura ödemeleri, harcama detayları, kredi kullanımları gibi müşteriye ait finansal bilgilerin, müşteri onayı olması durumunda üçüncü parti uygulamaların kullanımına açılarak müşteriye hizmet sunma anlamına gelir. Bu hizmetler sayesinde müşteriler finansal ürün ve hizmetleri karşılaştırabilir, birden fazla bankada hesabı olan kişiler tek bir uygulama üzerinden tüm finansal bilgilere erişebilir ve kredi başvuruları daha hızlı sonuçlanabilir.

Açık Bankacılık, müşterilerin finansal verilerini en iyi şekilde kullanarak ve ihtiyaçlarına en uygun finansal hizmetleri sunabilmek için üçüncü tarafların müşteri verilerine erişebildiği açık sistemlere geçişi ifade etmektedir. Bu hizmetlerin sunulabilmesi ve verilerin paylaşılabilmesi için bankaların API'ler¹ oluşturması ve üçüncü taraflarla işbirliği yapması gerekmektedir. Bu sayede müşteriler, finansal verilerini güvende tutarak çeşitli finansal hizmetleri kolaylıkla kullanabilir ve daha iyi kararlar alabilir. Açık Bankacılık, müşterilere daha fazla seçenek ve rekabetçi finansal çözümler sunarken, aynı zamanda finansal kurumlar arasında inovasyon ve işbirliği potansiyelini de artırır. (MIT, 2018, s. 6). Açık bankacılık kavramı, kapalı bir modelden, müşterinin onayı ile banka ekosisteminin içinde yer alan farklı üyeler arasında veri paylaşımının gerçekleştiği bir modele geçişi ifade etmektedir. Açık Bankacılık sayesinde müşteriler, finansal verilerini daha geniş bir ekosistemde kullanabilir, çeşitli hizmetlere erişebilir ve daha iyi finansal deneyimler yaşayabilirler. Aynı zamanda bu model, finansal sektörde inovasyonu teşvik ederken, müşterilere daha fazla seçenek ve rekabet avantajı sunmaktadır. (Gün, 2019, s. 2)

Bu yeni yaklaşım, kuruluşların API yetkinlik seviyelerini artırdıkça, kapsam ve yetenek açısından genişleyen yeni iş modellerini ve kullanım senaryolarını iyileştirmelerine olanak tanımaktadır. Açık Bankacılık alanına yatırım yapan finansal

¹ API: Uygulama Programlama Ara Yüzü

şirketler, geleceğin finans dünyasını şekillendiren önemli oyuncular arasında yer almaktadır. Açık Bankacılık, daha iyi müşteri deneyimleri, inovasyon ve daha rekabetçi finansal hizmetlerin ortaya çıkmasını sağlayarak sektörde dönüşümü teşvik etmektedir. Bu nedenle, finansal kuruluşlar için Açık Bankacılığa yatırım yapmak, gelecekte başarılı olmaları ve rekabet avantajı elde etmeleri için önemli bir adımdır.

2.1.6 FinTech. Fintech kavramı, “Finans” ve “Teknoloji” kavramlarının birleşerek; finansal çözümler elde etmek amacıyla teknolojiden faydalanmak anlamına gelmektedir. FinTech, geleneksel finansal hizmetlerin sınırlarını aşarak, yenilikçi yazılım ve uygulamalar aracılığıyla insanlara daha kolay, hızlı ve erişilebilir finansal çözümler sunan finansal çözümleri temsil eder.

Günümüzde oldukça popüler olan bu kavram, oldukça uzun bir geçmişe sahiptir. 1950’li yıllarda temelleri atılan Fintech teriminin, ilk kullanımı 1990’lı yıllarda başlamış olup bugünkü önemini bulması ise 2008 küresel kriz sonrasında gerçekleşmiştir.

Fintech kavramının ilk temelleri, 1950’li yılların sonunda finansal kuruluşların faaliyetleri için bilgisayar kullanımını başlatmasıyla birlikte atılmıştır. O dönemlerde finansal kuruluşlar, hesaplamaları hızlandırmak; finansal işlemleri otomatize etmek gibi çeşitli sebeplerle bilgisayar teknolojilerini kullanmaya başlamış olsalar da henüz teknolojinin finans üzerinde etkisi fark edilmemişti.

1990’lı yılların başlangıcında, CitiGroup tarafından başlatılan “Financial Services Technology Consortium” projesi ile Fintech terimi tamamen ortaya çıkmıştır. Bu proje, finansal kuruluşlar arasındaki teknolojik işbirliklerini kolaylaştırmayı hedeflerken; Fintech terimi de finans ve teknoloji arasındaki yakın ilişkiyi ifade etmeye başlamıştır. (Arner, Janos, & Ross, 2016, s. 4-15)

2008 Yılında, küresel ekonomik krizin meydana gelmesi finansal piyasaları ciddi oranda etkilemiş olup daha sonra da tüm piyasaları ve finansal sistemleri etki altına almıştır. Bu Krizin etkileri ile ülkeler, finansal kuruluşları ve bankaları kamulaştırmak durumunda kalarak bankalara duyulan güvenin azalmasına, işsizlik ve enflasyon sorunlarının artmasına neden olmuştur. Bu durum, finansal sistemlerin renovasyonunu gerektirerek geleneksel bankacılık anlayışını değiştirmeyi planlayan Start Up şirketleri için çok büyük bir fırsat doğurmuştur. (Bilir, 2020, s. 25). Bununla birlikte Fintech terimi tam olarak hayatımıza girmiş olup, finansal hizmet sektöründe yeni bir devrim olarak adlandırılmış ve yüksek verimlilik ve müşteri memnuniyeti

amaçlarıyla kurulmuştur. (Belli, 2014, p. 13)

Özetle; finansal krizin getirdiği kamu algısı ve işsizlik problemleri toplumun geleneksel bankacılık anlayışına inancını kaybetmesine sebep olmuştur. İşlerini kaybeden finans profesyonellerinin de katkısıyla müşterileri anlayıp etkin çözüm üretmeye çalışan teknoloji destekli Fintech şirketlerinin ortaya çıkmaya başlamıştır. Fintech şirketleri, geleneksel bankacılık süreçlerine ve iş modellerine teknolojik yaklaşımlar getirmeyi hedefleyen oluşumlardır. Bu şirketler, teknoloji odaklı şirketlerdir, Finansal işlemlere ulaşım kolaylığı sağlarken finansal işlemlerinin daha hızlı, daha sade ve daha düşük maliyetli olarak gerçekleştirilmesini sağlarlar.

Fintech şirketlerinin ortaya çıkması, geleneksel bankacılık sektörüne olan ilgiyi geride bırakırken Bankalar da değişen müşteri taleplerine yanıt verebilmek üzere değişime ayak uydurmak durumunda kalmışlardır. Bu durum günümüz Fintech şirketlerinin, bankalarla olan işbirliğinin de yanısıra büyük Teknoloji şirketleriyle yapılan işbirliklerinin de etkisiyle Dünya'yı etkisi altına alan inovasyonlar yaratmasına sebep olmaktadır. Hatta bugün gelinen noktada; Uluslararası Ticaret Odası, 2017 Küresel Ticaret Finansmanı Araştırması'nda "FinTech'ler artık hissedarlar arasında büyük finansal kurum olarak sayılmaktadır ve böylece FinTech'ler rekabetçi bir tehditten ziyade bir varlığa dönüşmektedir" sözleri kullanılmıştır. Ek olarak; Accenture FinTech İnovasyon Laboratuvarı'na ait bir araştırmaya göre FinTech'ler kendilerini finansal kurumlara ortak olarak görmektedir. (Van Wersch, 2019, p. 8).

Bugün Fintech, Finansal aktiviteleri geliştirmek için teknoloji uygulayan bir sektör olarak tanımlanmaktadır. (Schueffel, 2016, p. 32). Dijital çağda engellenemez bir hızda gelişmekte olan Fintech'in bugüne kadarki geçirmiş olduğu 3 evre aşağıda belirtilmiştir. (Bilir, 2020, s. 6)

Fintech 1.0 (1866-1967): 19. yüzyılın sonlarında finans ve teknoloji birleşerek ilk finansal küreselleşme dönemini başlatmıştır. Bu dönemde, telegraf, demiryolları, kanallar ve buharlı gemiler gibi teknolojiler, finansal bağlantıları güçlendirerek dünya çapında hızlı bir finansal iletişim ve işlem transferini sağlamıştır. Özellikle bilgisayarlar ve taşınabilir finansal hesap makineleri gibi yeni teknolojiler, finans ve teknoloji arasındaki bağlantıyı güçlendirmiştir. 1960'lı yıllarda kredi kartlarının ortaya çıkması ve küresel iletişim ağlarının gelişimi, FinTech'in yeni bir dönemini başlatmıştır. (Bilir, 2020, s. 6).

2.1.7 BigTech. BigTech terimi, dijital teknolojide nispeten avantajlı olan ve küresel çapta faaliyet gösteren büyük teknoloji şirketlerini ifade etmektedir.

Bu şirketler genellikle son kullanıcılara; arama motorları, sosyal ağlar veya e-ticaret hizmetleri veya şirketlere ürün veya hizmet altyapısı sağlarlar. BigTech şirketleri, FinTech şirketlerinde olduğu gibi otomatize bir işleyiş ve çevik bir yazılım geliştirme sürecine sahiptir. Bu özellik de, hizmetlerini kullanıcıların ihtiyaçlarına uyarlayabilme esnekliği sağlar. BigTech şirketleri genelde geniş müşteri ağı ve küresel operasyon kabiliyetine sahiptir. Böylece müşterileri hakkında çok fazla bilgiye sahip olurlar ve büyük veri analitiği ve yapay zekâ teknolojileri ile kişiselleştirilmiş finansal hizmetler sunabilirler. Dolayısıyla, BigTech firmaları finansal hizmetlerin sunumunda geleneksel bankalara oranla önemli bir rekabet avantajına sahiptirler. Böylece, yeni bir finansal ürün veya hizmet sunarken hızla önemli bir küresel pazar payı elde edebilirler. Faaliyetlerinin büyüklüğü ve yatırım kapasiteleri göz önüne alındığında, BigTech firmaları piyasaları kolaylıkla etkileyebilirler. Birçok banka, finans kurumu ve FinTech şirketi, daha sonra finansal sistemde önemli bir üçüncü taraf sağlayıcı haline gelen BigTech firmalarıyla ortaklık kurmaktadır. BigTech firmalarına en büyük örnekler ise GAFA kısaltması olarak adlandırılan; Google, Amazon, Facebook ve Apple gibi şirketlerdir. (GAFAA kısaltması aynı zamanda en büyük Çin teknoloji şirketi olan Alibaba'yı da içermektedir). (BIS, 2018, s. 14)

Amazon Pay, WhatsApp Pay, Apple Pay, Google Pay, Ali Pay gibi büyük teknoloji firmalarının özel ödeme seçenekleri sunması, bankaları yeni trendlere uyum sağlamaya zorlamıştır. Bu büyük teknoloji firmaları, müşterilere olan erişim kolaylıklarıyla dijitalleşen dünyada geleneksel bankaların etkinliğini azaltmayı ve finans sektöründe söz sahibi olmayı hedeflemektedir. FinTechler; Finansal hizmetlere teknolojik yaklaşım getirmeyi hedeflerken; TechFin şirketleri, FinTechlerin aksine Teknoloji şirketleri olup finansal hizmet sağlamayı hedefleyen şirketlerdir. Bu şirketlerin sunduğu TechFin adı verilen ana fikir, cüzdan uygulamalarıyla insanların sadece telefonlarıyla ödemeleri, para transferlerini ve diğer finansal işlemleri hızlı ve basit bir şekilde yapabilmeleridir. Bu firmalar, insanların kredi veya debit kart kullanımı gibi nakit para yerine daha kolay yöntemleri tercih etme eğilimini fırsat olarak görmekte ve ulaşabildikleri müşteri sayısının diğer finans şirketlerine kıyasla daha fazla olmasıyla geleceğin bankacılığının sahibi olmak istemektedirler. FinTech şirketleri, bankaların ortak veya ayrı çalışmaları ve TechFin şirketlerinin ortaya

çıkmasıyla birlikte, bankacılık sektörü dijitalleşme yolunda önemli adımlar atmaya başlamıştır. (Bilgel & Aksoy, 2019, s. 1099)

2.1.8 RegTech. Endüstri 4.0'ın günümüze getirisi olan hızlı teknolojik gelişmeler yasal düzenlemelerin varlığını zorunlu hale getirmektedir. RegTech, bir düzenleyici teknoloji kavramı olarak tanımlanırken, büyük teknoloji firmalarının yönetmelik değişikliklerini takip etmek ve teknolojilerin yönetmeliklere uyumunun sağlanması için ortaya çıkmıştır. Regtech'lerin vaadi, yapay zekâ ve makine öğrenmesi teknolojilerini kullanarak Fintech'lerin yasal düzenlemelere uyum sürecinin otomatikleştirmesidir.

Değişen dünyada FinTech sektöründe her geçen gün ortaya çıkan yenilikler ile birlikte ilgili regülasyon süreçlerinin takibi çok zorlaşmıştır. Bu sebeple FinTech'lerin gelişimi ile RegTech'lerin sektördeki önemi her geçen gün artmaktadır. Dijital Bankacılık ve diğer FinTech uygulamaları risk ve regülasyon kontrolünün düzenli yapılmasını gerektirdiğinden veri güvenliği konusunda RegTech'lerin yeri büyüktür.

RegTech'lerin sektördeki düzenleyicilerin yapmış olduğu değişikliklere karşılık vermenin ve gereksinimleri sağlama maliyetlerinin düşürülmesinde etkilidir. Bu teknoloji, düzenleyicilerin gerekliliklerine uyum sağlamak ve etkin bir risk yönetimi için; yeni süreçler, dağıtım kanalları, ürünler ve iş organizasyonları geliştirmektedir. Bir örnek olarak; İngiltere'de faaliyet gösteren FundApps; ülkedeki mevzuat değişikliklerini otomatik takip ederken, Hindistan'da Fintellix veri yönetimi aracılığıyla muhasebe kurallarına uyumu sağlamaktadır. Bunun dışında; Regtech bankalar içinde kontrol ve destek işlevlerinin dijital dönüşümünü sağlama yeteneğine sahiptir. Regtech, raporlama, mali suçlar, operasyonel riskler, tüketici koruma ve veri koruma düzenlemeleri gibi alanlarda kullanılabilir. (Bilir, 2020, s. 71)

RegTech ayrıca risk verilerinin raporlanması konusunda da potansiyel kullanım alanı sunmaktadır. Şirketler, özellikle küresel finansal kriz dönemlerinde, risklerini başarılı bir şekilde düzenleyerek değerlendirme yapamamışlardır. Bunun getirisi olarak da firmalar risk raporlamanın önemini arttırmıştı. Bu raporlamaları sağlamak için de büyük veri analizi ve yapay zekâ teknolojilerinin kullanımı FinTech firmalarının zamanında risk analizi yapabilmesine olanak sağlamaktadır. (Bilir, 2020, s. 73)

Özetle, finansal hizmet sektöründe ve dijital bankacılık uygulamalarında da özellikle akıllı sözleşmeler, kripto varlık değişimleri konusunda büyük bir önem

taşıyan RegTech, bankaların uyum ve risk yönetim süreçlerinde daha etkin, verimli ve maliyet etkin olmalarına yardımcı olabilir.



Bölüm 3

3.1.Dijital Bankacılık Uygulamaları

3.1.1. Dijital bankacılık kavramı ve tarihçesi. Bankacılık hizmetlerinin sadece internet üzerinden yapıldığı, fiziki herhangi bir şubesi olmayan bankacılık sistemine dijital (şubesiz) bankacılık adı verilmektedir. (Ahmadalinejad & Hashemi, 2015, s. 84) (Komarov & Martyukova, 2020).

Dijital bankalar, müşterilerine yalnız bilgisayarlar ve mobil uygulamalar üzerinden hizmet vermektedirler.

İngiltere’de Royal Bank of Scotland ve ABD’de Lehman Brothers bankalarının, 2008 yılında yaşanan küresel finans krizi sonucunda müşterilerinin geleneksel bankacılık modeline olan güvenleri sarsılmıştır. (Burnmark, 2016, p. 4). FinTech start-up’larına sahip bazı girişimciler bu güven kaybını fırsat bilerek geleneksel bankalarla işbirliği yapmış (Gulamhuseinwala, Bull, & Lewis, 2015, s. 11) bazıları ise geleneksel bankacılık yapısından daha aktif ve düşük maliyetli olarak sade, şubesiz dijital bankalar oluşturarak finans sektörüne girmişlerdir.

Dijital bankacılık uygulaması, ilk olarak 2009 yılında Brooklyn’de Simple Bank’ın kurulması ile başlamış olup, Varo Money, Moven ve Chime bankaları onu takip etmiştir. İngiltere’de kurulmuş olan Atom Bank ve Monzo hızla yükselişe geçerek dijital bankacılıkta dikkatleri üzerine çekmiştir. (Balkan & Aydın, Bankacılar Dergisi, s. 109) Dijital bankaların müşteri sayısı, sürekli artış göstermekle birlikte ABD’de yapılan bir araştırmaya göre, 2025 yılında ABD nüfusunun yaklaşık olarak %20’sinin dijital banka hesabı olacağı tahmin edilmektedir. İngiltere’de 2020 yılında yapılan bir araştırmaya göre, bir yıl içinde dijital banka müşteri sayısının %16 arttığı gözlemlenmiştir. Dijital bankacılık adaptasyonu üzerine İngiltere’de yapılan bir araştırmada, dijital bankaların kolay kullanımını, mevduat faizinin iyi olmasını, harcamaların bildirimlerinin eş zamanlı olarak yapılmasını, çevre önerisi ve işlem ücretlerinin düşük olmasını tercih sebebi olarak sıralamıştır. Ayrıca Z kuşağının %46’sının, 76 yaş üstü kişilerin ise %6’sının dijital banka hesabı olduğunu belirtmiştir.

3.1.2. Dijital bankacılık ile geleneksel bankacılık arasındaki farklar.

Geleneksel bankacılık, uzun bir geçmişe sahip olan ve fiziksel şubeler aracılığıyla hizmet sunan bir bankacılık modeli, dijital(şubesiz) bankacılık ise dijital teknolojilerin yoğun olarak kullanıldığı ve yenilikçi finansal hizmetlerin sunulduğu bir bankacılık modelidir.

Geleneksel bankalar, şubeler aracılığıyla müşterilere fiziksel erişim sağlayarak yüz yüze iletişime geçerler. Müşteri, finansal ihtiyaçları için geleneksel bir bankanın şubesine giderek hesap açtırır, nakit çeker, para yatırır, kredi başvurusunda bulunur veya yatırım danışmanlığı alır. Bu süreçte müşteri, banka yetkilileriyle yüz yüze etkileşimde bulunur ve işlemlerini fiziksel ortamda gerçekleştirerek güven duyarlar. (Hannan & Freeman, 1984, s. 149-164).

Dijital bankalarda mobil uygulamalar ve çevrimiçi platformlar aracılığıyla finansal hizmetler sunulmaktadır. Bu sayede müşteriler, istedikleri zaman ve yerde bankacılık işlemlerini gerçekleştirebilir ve finansal durumlarını kolaylıkla takip edebilirler. Herhangi bir fiziksel şubeye ve şube personeline ihtiyaç duyulmamaktadır. Müşteriler bankacılık işlemlerini herhangi bir fiziksel bankaya gitmeden internet ve mobil uygulamalar üzerinden gerçekleştirebilmektedirler. Böylelikle hızlı bir şekilde hesap açabilir, para transferi yapabilir ya da bütçelerini takip ederek planlayabilirler ve kişiselleştirilmiş finansal öneriler alabilirler.

Dijital bankalar, müşteri deneyimini ön planda tutmaktadırlar. Müşteri memnuniyetini artırmak için kullanıcı dostu ara yüzler, hızlı işlem süreleri ve kişiselleştirilmiş hizmetler sunarlar. Ayrıca, veri analitiği ve yapay zekâ gibi teknolojiler kullanılarak müşteri ihtiyaçları ve tercihleri daha iyi anlaşılır ve buna yönelik öneriler sunarlar. (Maes & Degryse, 2004, pp. 2367-2403)

Güncel yaşam içerisinde, ihtiyaç duyulduğunda fiziksel bir bankaya gitmek mümkün olmayabilir. Bu nedenle dünyanın neresinde olunursa olunsun günün her saatinde 7/24 şubesiz bankacılığa erişilebilir ve bankacılık işlemleri kolaylıkla ve çok kısa bir süre içerisinde yapılabilir.

3.1.3. Dijital bankacılık hizmetleri. Dijital (NEO) Bankalar, şube merkezli müşteri ilişkileri modeli yerine, çağdaş ve dijital bir bankacılık modeli ile FinTech sektörüne giriş yapmışlardır. Dijital bankalar, geleneksel yapıdan tamamen uzaklaşarak, yeni şubesiz altyapı ile çağdaş teknolojiyi maliyet etkin, hızlı ve etkili biçimde kullanabilmektedir.

Günümüz dünyasında; dijitalleşme ile birlikte Açık Bankacılığın, Fintech ve Bigtech’lerin ön planda olduğu bankacılık sektörü için farklı yaklaşımlar bulunmaktadır. Bankacılık sektöründeki yeni teknolojilerin müşteriler üzerinde etkisi belirlenirken yenilik ve benimsenme hızları göz önünde bulundurulur. Araştırmalara göre, farklı bankacılık yeniliklerinin benimsenme süreleri karşılaştırılırken ATM teknolojilerinin benimsenmesinin yaklaşık 10 yıl sürdüğü ancak internet ve mobil bankacılıkların müşterilerin hayatına çok daha hızlı yerleştiği gözlenmiştir.(McAfee & Brynjolfsson , 2014, s. 15).Yeni nesil müşteriler, dijital doğan nesiller; teknolojik yeniliklerle büyüdüğü için dijital çağa çok daha hızlı adapte olmaktadır. Müşteri davranışındaki bu değişimler de daha hızlı yenilik ve değişim ihtiyacını getirmektedir.

Bankacılık sektöründe, müşterilerin ve sektörün gerektirdikleri göz önünde bulundurarak BCBS(Basel Bankacılık Denetim Komitesi) gelecekteki senaryoların bu şekilde şekilleneceğini düşünmektedir. Sektör özelinde geleceğe dair analizler beş farklı senaryo altında incelenmiştir. (BIS, 2018, s. 14)

Tablo 2 Geleceğe Dair Analizler

Senaryo	Hizmet Sağlayıcı (Ürün ve Risk Yönetimi)	Müşteri Arayüzü	
Daha iyi banka	Yerleşik bankaların modern dijital müşteri arayüzü ile yeniden geçerlilik kazanması		Müşteri
Yeni banka	Yeni bankanın, dijitalleşme ve geliştirilmiş dijital müşteri tecrübesi inşa etmesi		
Dağıtılmış banka	Yerleşik banka	Dijital arayüz	
	FinTech	Dijital arayüz	
	BigTech	Dijital arayüz	
Arka plana atılmış banka	Yerleşik banka	FinTech/Big-Tech tarafından inşa edilen finansal hizmet sağlayıcıları	
	FinTech		
	BigTech		
Aracısız banka	DLT, P2P gibi tüm servislerin FinTech tarafından sunulması		
	DLT, P2P gibi tüm servislerin BigTech tarafından sunulması		

Bu senaryolar aşağıdaki gibidir. (BIS, 2018, s. 16-20;26-27)

Daha İyi Banka: Geleneksel Bankaların Modernizasyonu ve Dijitalleşmesi

Bu senaryoda, geleneksel bankalar, müşteri ilişkisini ve temel bankacılık hizmetlerini korumak için kendilerini dijitalleştirerek modernize etmek üzere mevcut iş modellerini değiştirebilecek teknolojileri kullanırlar. Geleneksel bankaların aynı anda maliyet etkin ve müşteri odaklı olma gibi hedefleri dezavantaj yaratsa da market bilgileri sayesinde dijitalleşme sürecine kolay adapte olabilmektedirler. Bu süreçte aktif operasyonlarını; bulut bilişim, yapay zekâ, büyük veri ve dağıtık defter gibi teknolojileri ile geliştirebilmektedirler. Bu sayede, mevcut altyapılarıyla etkili şekilde sağlayamadığı değerleri yeni teknolojiler ile sağlayabilmektedirler.

Biyometri, video, chatbot veya yapay zekâ uygulamalarının kullanılması; bankacılık işlemleri için güvenlik sağlayarak dolandırıcılık, kara para aklama (AML) işlemlerinin risklerini azaltmaktadırlar. Birçok yenilik, kullanışlı ancak güvenli müşteri tanımlama süreçleri kurmayı amaçlar.

Yenilikçi ödeme hizmetleri, daha iyi banka senaryosunu destekleyebilir. Birçok banka, kendisi tarafından işletilen platformlarla entegre olan üçüncü parti ödeme sistemleri geliştirmiştir. Böylece müşteriler de bankalarının diğer alternatiflere göre saha güvenli bir mobil ödeme seçeneği olduğunu düşünürler.

Bankalar, rekabetçi bir konumda kalmak, müşteri sadakati sağlarken yeni müşteriler de çekmek amacıyla kısmen veya tamamen otomatikleştirilmiş robot-danışman hizmetleri, dijital varlık yönetimi araçları ve hatta ek hizmetler sunabilirler.

Kredi süreçlerinin dijitalleşmesi de daha iyi bir banka senaryosunda büyük rol oynar. Bunun için; daha verimli kullanıcı dostu ara yüzler, entegrasyon, doküman yönetim sistemleri gibi teknolojilerden faydalanırlar. Geleneksel bankalar bu hedeflerine kendi kredi platformlarını geliştirme, üçüncü parti platformlara yatırım yapma, yeni platform satın alma gibi yöntemlerle erişebilirler. Ancak; bu senaryoda geleneksel bankalar arasındaki rekabetin zorluğu nedeniyle doğru zamanda doğru hamle kuralı önem taşımaktadır. Operasyonel riskler azaltılırken siber risklerin artması veya dış kaynak bağımlılığının artması gibi risklerin ortaya çıkması söz konusudur.

Yeni Banka: Dijital Bankaların Geleneksel Bankaların Yerini Alması

Bu senaryoda, gelecekte geleneksel bankalar yerlerini teknoloji odaklı Dijital Bankalar ve Bigtechler gibi tüm hizmetleri verebilecek şekilde tasarlanan dijital bankacılık platformlarına devretmektedir. Yeni bankalar, bankacılık hizmetlerini maliyet etkin ve inovatif şekilde sunmak amacıyla ileri teknolojilerden faydalanmaktadır. Yeni bankalar, mevcut regülasyonlar çerçevesinde kendi bankacılık lisansları alarak müşteri ilişkilerini sahiplenebirlirler. Dijital bankalar şube merkezli müşteri ilişkisi yerine

tamamen dijitalleşmiş süreçlere sahiptir. Bu sayede teknolojiyi müşterilere daha hızlı ve etkin maliyet ile sağlamaktadırlar.

Dijital Bankaların ilk olarak İngiltere’de Atom Bank ve Monzo Bank, Hollanda’da Bunq Çin’de WeBank, Amerika’da Simple ve Varo Money, Almanya’da N26 gibi örnekleri görülmektedir. Bu bankalar internet bağlantısı gerektiren web ve mobil uygulamalar ile müşterilerine servis sunmaktadır. Dijital Bankalar, gerçekte bir şubeye ihtiyaç duymamaları sebebiyle geleneksel bankalara oranla daha düşük bir maliyetle bankacılık hizmet sağlamaktadır.

Dijital Bankalar öncelikli olarak bireyleri, girişimciler, küçük ve orta ölçekli işletmeleri hedeflemektedir. Bu bankalar, mevduat hesapları, kredi kartları, cari hesaplar, krediler gibi hizmetleri sunmaktadır. Müşterilerin, geleneksel bankalarda yapabildiği işlemleri Dijital bankacılık uygulamaları aracılığı ile yapabilmesi rakip bankalara geçişi hızlandırabilmektedir.

Dağıtılmış Banka: Finansal servislerin Fintech şirketleri ve geleneksel bankalar arasında bölünmesi.

Bu senaryoda; finansal servisler modüler hale gelerek, hizmetler geleneksel bankalar veya finansal servis sağlayıcılar tarafından sağlanmaktadır. Bankalar ve diğer rakipler müşteri hizmetlerine sahip olmak ve temel bankacılık hizmetleri sunmak için yarışır. Bankalar, kalite beklentisi artan müşteriyi korumak için üçüncü parti hizmetler satın alarak sunma eğilimindedirler. Açık API’ların kullanıldığı bu senaryoda, diğer platformlar bankalarla iş birliği yapmadan iş yapmak üzere izin verilen lisanslar alabilmektedir.

Bu senaryoya örnek olarak; Apple Pay, Android Pay gibi üçüncü parti teknoloji şirketleri tarafından geliştirilen mobil cüzdan hizmetleri bulunmaktadır. Böylece Bankalar müşteri ilişkilerinin finansal unsurlarına sahipken dijital cüzdan deneyimi üzerinde kontrolü bulunmamaktadır. Ödeme hizmetlerinde yenilik sağlayan bu teknolojiler yeni gelir akışı sağlarken; rekabet olanaklarını artırır.

Arka Plana İtilmiş Banka: Geleneksel Bankalar hizmet sağlayıcılar haline gelir.

Bu senaryoda, FinTech ve BigTech şirketleri müşteri platformlarını kullanarak çeşitli finansal hizmetler sunar. Bankalar, operasyonel süreçler ve risk yönetimi gibi metalaştırılmış hizmetleri sağlayarak arka planda yer alır. Bu senaryo rekabeti artırabilir, müşteri hareketliliğini hızlandırabilir ve veri güvenliği gibi konuları tartışılmalı hale getirebilir. Ancak, gerçekleşme olasılığını tam olarak belirlemek için

daha fazla zaman ve gözlemlene gerekmektedir.

Bu senaryoda, büyük veri, bulut bilişim ve yapay zekâ gibi teknolojiler müşteri deneyimini geliştirmek için kullanılır ve ön uç platformlar tarafından yapılan yapılandırmalarla tam olarak kullanılır. Bu platformların işletmecileri, bankaların müşteri ilişkisine doğrudan rekabet etme konusunda daha geniş bir alanı vardır. Bankalar, operasyonel süreçler ve risk yönetimi gibi metalaştırılmış hizmetleri sağlayarak müşteri ilişkilerini yöneten platformlara hizmet sağlayıcı olarak arka planda yer alırlar.

Bu senaryo, ödeme platformlarının büyümesi, çevrimiçi borç verme platformları, robo-danışmanlar ve sosyal medya gibi farklı alanlarda da görülebilir. Bankalar, belirli hizmetler sunmak için diğer oyunculara dönüşürken, müşteri ilişkilerini ve finansal ürünleri yönetme görevi diğer platformlara devredilebilir.

Bu senaryonun bazı riskleri ve zorlukları vardır. Bankaların işlevleri daralırken, işlem izleme yetenekleri ve sistemik riskleri yönetme yetenekleri sınırlı olabilir. Ayrıca, müşteri ilişkisinin kaybedilmesi ve gelirlerin yeni platformlarla paylaşılması gibi konular da risk oluşturabilir. Veri gizliliği, veri güvenliği ve tüketici koruması gibi konular da dikkate alınması gereken önemli konulardır.

Aracısız Banka: Müşteriler doğrudan finansal hizmet sağlayıcılarla etkileşime girdikçe bankalar önemsiz hale geldi.

Bu senaryoda; bankalar artık önemli bir rol oynamaz çünkü müşteriler doğrudan bireysel finansal hizmet sağlayıcılarıyla etkileşime geçer. Bu sayede daha fazla söz sahibi olabilirler. Ancak, doğrudan sorumluluk üstlenerek işlemlerde maruz kaldıkları için riskleri artırabilirler. Örneğin, borç verme alanında, müşteriler borçlu ve potansiyel düzenlemeye tabi olmayan borç verenlerle kredi riskine (potansiyel olarak riskli krediyi üstlenme) ve mali sorunlarla karşı karşıya kalabilirler.

Kripto para birimleri gibi Bitcoin, yerleşik bankaların katılımı olmaksızın değer transferi ve ödemeleri etkileyebilmektedir. Ancak, genel işlem amacıyla yaygın olarak benimsenmeleri fiyat oynaklığı, işlem anonimliği, düzenleyici ve ölçeklenebilirlik eksikliği gibi çeşitli faktörlerle sınırlıdır.

Bütün bu senaryoların ışığında; geleceğin ve günümüzün dominant teknolojisi olarak Dijital Bankacılık uygulamaları değerlendirilmektedir. Dijital Bankacılık uygulamaları, finansal teknolojilerin gelişme hızındaki artış ile birlikte, yeni nesil müşterilerin değişen ihtiyaçlarına yanıt vermek ve daha müşteri odaklı hizmet vermek amaçlı yenilikçi çözümler sunmaktadır. Dijital Bankacılık Uygulamaları sunduğu

hizmetler ve müşteri deneyimleri açısından geleneksel bankalara göre fark yaratmaktadır. Bu bağlamda, dijital müşteri deneyimleri, hızlı işlem süreleri, yeni teknoloji kullanımı, kişiselleştirilmiş hizmetler, veri güvenliği ve entegre finansal deneyim faktörleri müşteri memnuniyeti ve müşteri kazanımında büyük rol oynamaktadır.

Yeni Nesil Bankacılık olarak da adlandırılan Dijital Bankacılık uygulamaları şube bağımsız, maliyet etkin ve müşteri odaklı uygulamalardır. Dijital Bankacılık uygulamaları, müşterilerinin; kullanıcı dostu mobil uygulamalar, çevrimiçi platformlar aracılığıyla bankacılık hizmetlerine kolay erişimine olanak sağlar. Daha basit işlem süreçleri ile kullanıcı deneyimi açısından diğer uygulamalardan ayrılır. (Gupta & Gill, 2019, pp. 60-73). Araştırmalara göre, bankacılık sektöründe, internet kanallarının ve kullanıcıların erişim kolaylığının müşteri memnuniyetinde direkt etkisi vardır. Dijital kanallarını etkin kullanan, süreçleri kolaylaştıran bankaların müşteri sayısını arttırarak, müşteri sadakati ve memnuniyetini sağladıkları görülmektedir. (Bozbay & Okumuş, 2010, s. 89). Dijital bankacılığın ilk çıkış noktası olan her yerden erişim sağlama vizyonu, müşteri memnuniyeti açısından bu bankalara ciddi kazanç sağlar. Bu da şüphesiz ki, dijital/şubesiz bankacılık anlayışını etkili gerçekleştiren uygulamaların rekabet anlamında öne geçeceğinin göstergesidir.

Dijital Bankacılık uygulamaları çok sayıda teknolojik hizmeti bir arada kullanmaktadır. Veri analitiği, yapay zekâ teknolojileri ile kullanıcıya kişiselleştirilmiş bir müşteri deneyimi sunmaktadır. (Bhardwaj, Mishra, & Jain, 2021, s. 1-5). Günümüz dünyasında, yeni nesil bankalarla birlikte yeni nesil müşteri kavramları da ortaya çıkmıştır. Yeni nesil müşteriler odaklanmış bir bankacılık hizmeti beklentisindedir. Yeni nesil müşteriler ile birlikte ortaya çıkan hız ve anında yanıt beklentisi, şubeye ihtiyaç duymadan hızlı erişim ve hatta kişiselleştirilmiş hizmet isteği ile sağlanmaktadır. Bu aşamada dijital bankalar, teknolojilerin finans ile birleşmesinden faydalanarak makine öğrenmesi ve yapay zekâ kullanımını sağlamak durumunda kalmıştır. Bugün, FinTech’lerde geliştirilen büyük verilerin analitikleri yapılarak, müşterilerin geçmiş alışkanlıklarından tahminler yaratılan sistemler kurularak müşteriye özel servisler, özel finansal öneriler sunulabilmektedir. Tam da bu noktada, geçmişten süre gelen araştırmaların da gösterdiği gibi bankacılık sektörü küresel ekonomide büyük bir rol oynaması sebebiyle içsel ve dışsal değişimlere açıktır. Dışsal değişim olarak adlandırılan değişimler sosyal, ekonomik ve teknolojik değişimlerdir. Bankaların müdahale edemeyecekleri bu değişimlere; yeni nesil müşteri ve gelişen

teknoloji gibi faktörler dolayısıyla uyum sağlamak durumundadırlar. (Bozbay & Okumuş, 2010, s. 89-11). Rekabeti de arttıran bu durum, bankaların müşteri sadakati, yeni müşteri adaptasyonu ve ekonomik ilerlemesi için bankalar için zorunlu hale gelmiştir.

Dijital bankacılık uygulamaları, kullanıcıya yenilikçi dijital ödeme ve para transferi çözümleri sunmaktadır. Kare kod teknolojileri ile müşteriler mobil uygulamalar üzerinden kolaylıkla para transferi, fatura ödeme işlemlerini gerçekleştirebilmektedir. (Khanna & Sreevas, 2021, s. 161-172). Zaman kavramının çok daha önemli bir hale geldiği günümüzde, yeni nesil müşteriler artık ödeme, para transferi, hesap açma gibi temel bankacılık işlemleri için vakit kaybetmek istememektedir. Geleneksel Bankacılık anlayışında bulunan hesap açma sırasındaki taahhüt imzalanma süreçleri dijital bankacılık uygulamaları ile modernize edilerek dijital hale getirilmiştir. Bunun yanı sıra, geleneksel fatura ödeme, para transferi işlemleri kare kod teknolojileri kullanılarak yapılabilmeye başlanmıştır. Müşterilere kolaylık, hız ve sadelik sağlayan bu teknolojiler yeni nesil müşteriler tarafından tercih sebebi kabul edilmektedir.

Dijital Bankacılık Uygulamaları, müşteri sadakatini ve memnuniyetini sağlamak için güven sağlama konusunda yükümlülöklere sahiptir. Kişisel verilerinin korunması müşterilerde güvenlik algısının yaratılmasında önem taşımaktadır. Dijital bankaların, veri güvenliği ve gizliliği sağlamak için güçlü güvenlik önlemleri alması gerekmektedir. Bu sebeple, Know Your Customer (KYC) olarak adlandırılan Müşterini Tanı konsepti ortaya çıkmıştır. Müşterini tanı konsepti, dijital bankacılık uygulamasıyla ilk kez iletişime geçen bireye uygulanan veri güvenliği politikasının bir parçasıdır. Yeni bir dijital bankacılık müşterisi, şubeler olmadığından kimlik, doküman ve biyometrik veri tanımlama işlemini dijital uygulamalar üzerinden yapmak durumundadır. Günümüzde müşterini tanı kavramı, mali suçlar ve kara para aklama (AML) süreçlerinde kritik olup, müşteri doğrulama ve dijital hizmet verme önkoşulu olduğundan güvenlik süreçlerinin en önde gelen unsurudur. Müşterini Tanı (KYC) prosedürleri, geleneksel bankacılıkta da kullanılan müşteri risklerini izlemek, değerlendirmek, kişinin gerçekliğinden emin olmak üzere uygulanan dijital uygulama güvenlik işlemlerini içerir. Müşterini tanı işlemleri, kimlik kartı doğrulaması, yüz doğrulaması, faturalar gibi belge ve biyometrik doğrulamayı içermektedir. Bu prosedürler, yasa dışı, kara para aklama, terör finansmanı ve yolsuzluk işlemlerini önlemeye çalışırken, banka risklerini de en aza indirmeyi hedeflemektedir.

Dijital Bankacılık uygulamalarının faaliyetlerini sürdürebilmesi için regülasyon ve düzenlemelere uyması gerekmektedir. Son yıllarda teknolojik gelişmelerle birlikte, dijitalleşen toplumun şubesiz bankacılığa hızla adapte olarak herhangi bir banka şubesine ihtiyaç duymadığı gözlenmiştir. (Beybur, 2022, s. 7) Bu sebeple öncelikli olarak İngiltere, Amerika ve Çin gibi ülkelerde başlatılmış olan Dijital Bankacılık Uygulamaları için her ülke kendi yasal düzenlemesini oluşturmaktadır. Dünya’da hızla ilerlemekte olan bu uygulamaya Türkiye Cumhuriyeti de kayıtsız kalmayarak ülke regülasyonlarını düzenlemiştir. 2021 yılında Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu tarafından hazırlanan yönetmelik ile fiziksel bir şubesi bulunmayan ve tamamen dijital uygulamalar aracılığı ile faaliyet gösterecek bankalara lisans verilmesi sağlanmıştır. 29 Aralık 2021’de Resmi Gazete’de yayınlanan bu yönetmelik uyarınca dijital bankacılık uygulamalarının çerçeveleri çizilmiştir. (Dijital Bankaların Faaliyet Esasları İle Servis Modeli Bankacılığı Hakkında Yönetmelik, 2021)

Dijital Bankacılığın Avantaj ve Dezavantajları:

Yıllar içerisinde Endüstri 4.0 ve Dijital Dönüşüm konseptlerinin etkisiyle teknoloji alanındaki gelişmelerin FinTech sektörüne olan etkisi günlük hayatlarımızı doğrudan etkilemektedir. Bankacılık alanında değişen ve gelişen teknolojik imkânlar, yeni nesil müşterilerin varlığı, müşteri beklentilerinin değişimi dolayısıyla Dijital Bankacılık faaliyeti veren kuruluşlar çok hızlı bir yenilik sürecinin içerisine girmiştir. Değişen müşteri ihtiyaçlarına karşılık verebilmek, aynı zamanda müşteri sadakati ve memnuniyeti sağlarken, zamanın getirdiği rekabet gerekliliği sebebiyle yeni müşteri kazanmaya çalışmak bankalar için zorlu bir yarışın ilk göstergeleri olmuştur. Bu amaçlarla finansal kuruluşlar; teknolojik gelişmeleri adapte etmeye çalışırken, çağdaş iş süreçlerinin üretilmesi, yeni gelir kanalları açma, güvenlik önlemleri artırma ve hukuki süreçlere uyum konusunda zorlu bir savaş içerisine girmişlerdir. Bu durum bankacılık sektörüne birçok avantaj ve dezavantajı da beraberinde getirmektedir.

Alternatif dağıtım kanalları, bankacılık sektöründe hizmet dağıtımının önemli bir parçası olmuştur. Ancak bugünün dünyasında geleneksel iş modelleri, çağın gereksinimlerini karşılamada müşteri beklentilerine yetersiz kalmaktadır. Dijital dünyada büyüyen Z ve Y kuşağı, bankacılık sektörü başta olmak üzere birçok sektörde değişikliklere yol açan dijital alışkanlıklara sahip bir nüfusa sahiptir. Bu dijital yerliler olarak adlandırılan müşteriler, geleneksel şube bankacılığı yerine mobil cihazlardan bankacılık işlemlerini tercih etmektedir. Yani, bankacılık işlemlerini gerçekleştirmek

için bir banka veya şube yerine bankacılık hizmetlerini sunan bir platforma ihtiyaç duymaktadırlar. Bu nedenle, bankaların günümüz koşullarında rekabet edebilmeleri için alternatif dağıtım kanallarını tek bir hizmet sunum kanalı olarak görmeleri ve tamamen şubesiz olarak hizmet veren dijital bankaların tasarlanması gerektiği belirtilmektedir. (Skinner, 2014, s. 20)

Dijital (şubesiz) bankaların bankacılık sektörüne girmesi ile birlikte sektörde rekabet daha da yoğunlaşmıştır (Arner, Janos, & Ross, 2016, s. 1271). Şubesiz bankalar, geleneksel bankalara göre daha düşük maliyetlerle faaliyet göstermekte ve aynı zamanda teknolojik anlamda yüksek hareket kabiliyetine sahip olmaktadır.

Şube açma gerekliliğinin ortadan kalkması, fiziksel şube masrafları, şube açmak için gerekli yasal prosedür zorunluluklarına ihtiyaç duyulmaması, şube personellerine ödenmesi gereken ücretler, fiziksel şubelerin güvenlik ve operasyonel maliyetleri gibi masrafların elimine edilmesini sağlamıştır. Bunun yanı sıra, banka değiştirme maliyetlerinin de 0'a indirgenmiş olmasıyla müşteri kazanımının önü açılmış olup dijital bankalar finansal anlamda kazanıma geçmiştir. Bu maliyet ekin model ile birlikte dijital bankalar kısa sürede büyüme fırsatı elde etmektedir. Geleneksel bankalar ise yeni oyuncularla başa çıkabilmek ve müşteri kaybını önlemek için çeşitli uygulamalar geliştirmiş olsalar dahi şubesiz bankaların işlem ücretleri ve faizlerde sağladıkları avantajlar geleneksel bankaları zor durumda bırakmıştır.

Dijital bankacılık ve geleneksel bankacılık arasında birçok fark bulunmaktadır, ancak dijital bankacılıkta fiziksel bir şubenin olmaması, geleneksel bankacılıkta ise şube kanalıyla bankacılık faaliyetlerinin sürdürülmesidir. Dijital bankacılık, bankalara operasyonel maliyet azaltımı ile verimlilik artırma (Y Son, 2020) ve daha iyi kredi fiyatlandırması fırsatı sunma imkânı sağlar. (Fang, 2021). Geleneksel bankalara oranla daha güçlü bilgi teknolojileri yeteneklerine sahip olan dijital bankalar, müşterileri taleplerini anlayarak karşılık vermede daha avantajlı bir konumdadırlar. (Choudary, 2013, s. 21). Bu sebeple, dijital bankacılık sisteminde farklı olarak, müşterilere kişiye özel hizmet sunulabilmektedir. (Sreenivas, 2006, s. 47-47). Dijital bankalar, teknolojik anlamda esneklikleri sayesinde yeni gelişmeleri kolay entegre edebilme ve kişiye özel ürün ve hizmetleri daha yenilikçi ve hızlı bir şekilde sunma imkânına sahiptirler. (Özkan, 2019, s. 3) Bu da müşteri kazanımı, müşteri sadakati açısından çok büyük bir avantajdır.

Dijital Bankacılığın en büyük dezavantajından biri, müşterilere güven sağlama konusudur. Şubesiz bankacılık yöntemi kullanıldığından, eski nesil müşterilerin yüz

yüze iletişim kurma ihtiyacı karşılanmamış olmaktadır. Bu da güven sağlama konusunda aşılması gereken en büyük zorluk olarak gösterilmektedir. Ek olarak, eski nesil müşterilerin teknoloji alanındaki yetkinliklerinin de yeni nesil müşterilere göre daha az olması kaynaklı dijital bankacılık tercihleri de değişmektedir.

3.1.4. Dijital bankacılığın etkileri

3.1.4.1. Dijital bankacılığın finans sektörüne etkileri. Endüstri 4.0 ve Dijital Dönüşüm kavramlarının tüm sektörlerde olduğu gibi bankacılık sektöründe de yenilikçi yaklaşımlar getirmesi ile finansal hizmet sektörü büyük oranda etkilenmektedir. Önceki dönemlerde mevcut olan Geleneksel Bankacılık anlayışının yerini Dijital Bankacılık uygulamalarına bırakması, finansal hizmet sektöründe yepyeni bir anlayış ortaya çıkarmıştır. Bu anlayış; sektörde rekabet, yeni kazanç alanları, yeni müşteri davranışları gibi unsurları tetikleyerek yeni teknoloji girişimlerinin önünü açmıştır.

Bankaların Dijital Bankacılık uygulamalarına adapte olarak dijitalleşme sürecine girmesi finansal hizmet sektöründe rekabeti arttırmıştır. Teknoloji kullanımının yaygınlaşması ile bu trende yetişmek isteyen ve yok olma korkusu yaşayan bankalar FinTech sektöründe büyük yatırımlar yapmaya başlamıştır. Artık bankacılık faaliyetlerinden ziyade teknoloji faaliyetine dönüşen finansal hizmet sektörü yeni oyuncuları ile birlikte sürekli değişen ve büyüyen bir rekabet ortamının içine girmiştir. Bu alanda yapılan yatırımlar da finansal hizmet sektörünün market payının hızla büyümesine sebep olmaktadır.

BigTech şirketlerinin FinTech oyuncuları olarak piyasaya girmesi bu dönemde gerçekleşen en büyük finansal sektör etkilerinden biridir. Dijital Bankacılık anlayışı ile finansal hizmet sektöründe, teknoloji odaklı, düşük maliyet ve yüksek karlılık oranlı yepyeni bir iş alanı ortaya çıkmıştır. Yasal düzenlemelerin de getirilmesiyle bunu fırsat olarak gören Bigtechler) yüksek teknoloji bilgileri ve büyük market payları ile FinTech pazarına girmeye başlamıştır. Böylece, alternatif bankalar olarak da görülen dijital bankalar; Amazon, Apple, Google gibi büyük platform sağlayıcı şirketlerin pazara girmesiyle geleneksel bankaların aracılık rolünü de tehdit etmeye başlamıştır. BigTechler, fiziki banka şubelerine ihtiyaç duymadan dijital kanallar aracılığıyla, hesap işlemleri ve banka kartı gibi alanlarda faaliyet sağlamaya başlamıştır. Bu bağlamda, ABD’de önde gelen 7 dijital banka; yaklaşık 3.25 Milyon

hesap açılışı sağlayarak 1.68 Milyar Dolar mevduat toplamıştır. Bu tutar, ABD bankalarında tutulan mevduatların yaklaşık %0.014 kadarını kapsamaktadır. Dijital bankaların ortaya çıkması ile birlikte; ABD’de parçalı olan düzenlemeleri gündeme gelerek, bunun inovasyonun önündeki büyük engellerden biri olduğu ortaya çıkmıştır. Aynı zamanda, eski moda düzenlemelerle kontrol edilmeyi amaçlamayan yenilikçi hizmetlerin bu düzenlemelerle denetlenmesi durumu ortaya çıkmıştır.

Düzenleyici zorlukların yanı sıra, müşteri taleplerinde alternatiflere yönelik artış görülmektedir. Son zamanlarda ABD’de bankacılık müşterileri üzerinde yapılan bir araştırma, müşterilerin taleplerinin karşılanmaması durumunda ilk 10 bireysel bankanın %11’lik bir müşteri kaybı riskiyle karşı karşıya olduğunu göstermektedir. Bu oran, 344 milyar dolarlık perakende mevduat ve 16 milyar dolarlık geliri temsil etmektedir. Bu durumda, yerleşik bankalar baskıyı hissetmeye başlamıştır. Bankaların, sigortacıların ve yatırım yöneticilerinin neredeyse yüzde 90’ının gelir kaybı endişesi taşıdığı görülmektedir. Bu nedenle, bu kuruluşların %80’den fazlasının FinTech ortaklıklarını artırmayı planladığı belirtilmektedir. (FDATA, 2019, s. 8-9)

Öte yandan, finans sektöründe finansal teknolojilere olan ilgi fazlasıyla artmıştır. Bu ilgi, ticari bankalar ve katılım bankalarıyla sınırlı kalmayıp, kalkınma ve yatırım bankalarını da (dijital dönüşüm gibi) finansal teknoloji alanına yatırım yapmaya yönlendirmiştir. Kalkınma ve yatırım bankaları, ticari bankalardan farklı olarak, özel ödeme planlarına ve uzun vadeli spesifik yatırım kredilerine sahip olan özelleştirilmiş krediler vermektedir. Ticari bankalar ise genellikle standart vade ve ödeme planı olan krediler sunmaktadırlar. (Kayhan & Özdemir, 2022, s. 262)

Bir başka konu ise yoğun rekabete maruz kalan geleneksel bankaların ve sonra da dijital bankaların farklılaşma yolları arayarak yeni rekabet alanı oluşturmalarının finansal hizmet sektörüne etkisi çok büyük olacaktır. Çevrimiçi hizmet alma alışkanlığı edinen yeni nesil müşteri anlayışı ile birlikte geleneksel bankalar eskisi gibi kendi içerisinde değil sektöre yeni giren FinTech şirketleri ve dijital bankalarla rekabet etmek durumunda kalacaklardır. Diğer taraftan dijital bankaların da kendilerini farklılaştırmanın yollarını bularak rekabetçi yapıda kalması gerekmektedir. Bu konuda Dünya’da Experian örneği puanlama modelleri geliştirerek yeni bir farklılaşma yöntemi oluşturmuştur. Başlattığı uygulama ile İngiltere’de bulunan müşteriler, vergilerini, Spotify ve Netflix ücretlerini zamanında ödediklerinde müşterilerin kredi notunu iyileştirerek müşteri sadakati sağlamaktadır.

3.1.4.2. **Dijital Bankacılığın Müşteri Davranışlarına Etkileri.** Günümüz dünyasında dijital çağda büyüyen Z kuşağı ile birlikte, yeni Nesil Z kuşağı müşteriler ortaya çıkmıştır. Teknolojiyi daha hızlı anlayan, hızlı ve analitik düşünme becerilerine sahip yeni nesil müşteriler Dijital Bankacılık Uygulamalarının en yüksek orandaki müşterileridirler. Özgürlük, internetle bütünleşmiş hız, kolaylık beklentisinde olan yeni nesil müşterilerin beklentilerine ayak uydurmak dijital bankacılık uygulamaları için önemli bir unsurdur. Yeni nesil müşterilerin farklı tüketim alışkanlıkları ve beklentileri bankacılık sektöründeki değişimde büyük rol oynamaktadır.

Dijital Bankacılık uygulamaları, temel bankacılık hizmetlerini dijital platformlara taşıyan, şube zorunluluklarını ortadan kaldıran ve yeni nesil müşteri beklentilerini karşılamaya odaklanan finansal kuruluşlardır. Yeni nesil müşteriler ile değişen müşteri davranışı ve dijital finansal hizmetlere olan talep, dijital bankacılığın geleceğindeki en önemli faktörlerdir. Müşteri davranışlarındaki hızlı değişim, inovasyon ve dönüşümün etkileri, yerleşik bankaların daha hızlı adapte olması gerektiği anlamına gelmektedir. Bu durum, önceki dönemlere kıyasla gelişmelerin daha hızlı gerçekleşebileceğini göstermektedir. (BIS, 2018, s. 14)

Değişen hizmet ortamı, bankacılık sektöründe müşteri deneyimini yeniden şekillendirmiştir. Bankalar, müşterilerinin finansal faaliyetlerini teknolojik çözümlerle destekleyerek en iyi müşteri deneyimini yaşatmayı hedefleyerek sürekli iyileştirmeler yapmaktadır. Geleneksel bankacılıkta şubeye bağımlılık ve müşterilerin fiziksel şubelerde uzun süreler sıra beklemesi, formalitelerle uğraşması ve birden fazla birimle iletişim kurması gibi faktörler müşteri memnuniyetsizliğine yol açarken, dijital bankacılıkla bu durumlar ortadan kaldırılmıştır. (Aydın & Onaylı, 2020, s. 2)

Özetle; Dijital Bankalar, değişen teknolojilere ayak uydurarak yeni nesil müşteri davranışlarına çözüm sunmayı hedeflemektedir. Kullanıcı dostu ara yüzler, yapay zekâ ve Büyük Veri Analitiği Teknolojileri ile sağlanan müşteriye özel kişiselleştirilmiş hizmetler, şube bağımlılığı olmadan hızlı temel bankacılık işlemlerinin sağlanması, azaltılıp sadeleştirilmiş finansal süreçler yeni nesil müşteriler için tercih sebebi olmaktadır.

Dijital Bankacılıkta endişe konusu olan veri güvenliği konuları da yine teknolojinin sağladığı imkânlarla özellikle Müşterini Tanı süreçleri ile desteklenmektedir. Gelişmiş kimlik doğrulama yöntemleri, sahtecilik ve kara para aklama önlemleri müşteriye güven sağlamak üzere oluşturulmakta olup müşteri deneyimi üzerinde büyük bir yere sahiptir.

Bölüm 4

4.1.Türkiye’de ve Dünyada Dijital Bankacılık Uygulamaları

4.1.1. Türkiye’de dijital bankacılık uygulamaları. Teknolojik alanda yaşanan gelişmeler, bankaların geleneksel bankacılık modelinden vazgeçerek dijital yeniliklerin kullanıldığı alanlara yönelmelerine neden olmuştur. Türkiye’de, 1987 yılında ilk ATM cihazlarının kurulması ile bankacılıkta dijitalleşme süreci başlamış, 1991 yılında telefon bankacılığının hizmete girmesi ile birlikte devam etmiştir. 2000’li yıllarda internet kullanımının büyük ölçüde artması ile bankalar internet siteleri kurmak ve müşterilerine internet bankacılığı hizmeti sunmak zorunda kalmışlardır. 2006 yılında akıllı telefonların kullanılmaya başlaması ile birlikte bankacılık hizmetlerinin dijitalleşmesi açısından büyük yenilikler olmuş ve bankalar mobil bankacılık uygulamalarını müşteri ihtiyaçlarına göre geliştirmişlerdir. Bu aşamadan sonra Türk bankacılık sisteminde şubesiz bankacılık olarak da ifade edilen dijital bankacılık dönemi başlamıştır.

Dijital (şubesiz) bankacılık ile bankalar geleneksel bankacılıktan uzaklaşarak, müşterilere, daha düşük maliyetle, daha verimli hizmet sunma imkânı elde edebilmektedirler. Türkiye’de şubesiz bankacılığın yaygınlaşması ile birlikte müşteriye hizmet sunumu açısından herhangi bir şubeye ihtiyaç duyulmayacak ve şube lokasyonlarının da hiçbir anlamı kalmayacaktır. Bununla birlikte müşteri istek ve ihtiyaçlarına göre kişiye özel ürün ve fiyatlar sunabileceklerdir. Teknolojideki gelişmelerle birlikte geleneksel bankaların dijital bankacılık karşısında alacağı tavırlar Türk bankacılık sektörünün yeniden yapılanmasını sağlayacaktır.

Bankaların geliştirmiş olduğu mobil uygulamalar, internetin mobil cihazlarda kullanımı ile birlikte internet bankacılığı kullanımının en az düzeye inmesine neden olmuştur. Bununla birlikte ATM ve POS cihazlarının mobil bankacılık uygulamaları ile temassız olarak kullanımı mümkün hale gelmesiyle müşterilerin kredi kartı ve banka kartlarını yanlarında taşıma ihtiyaçları ortadan kalkmıştır.

QNB Finansbank, 2012 yılında, Türk bankacılık sektöründe ilk dijital banka olarak tanımlanan Enpara.com markası ile kendi bünyesinde dijital bankasını kurmuştur. Enpara.com, tamamen dijital olarak hizmet vermesine rağmen QNB Finansbank’a bağlı olarak kurulduğu için şubesiz dijital banka (neobanka) kapsamında değerlendirilmemektedir. Bununla birlikte Türk bankacılık sektöründeki dijital

bankacılık uygulamaları arasında en fazla kabul gören bir uygulama olup 2021 yılı şubat ayı itibarıyla 2,5 milyon müşteriye ulaşmayı başarmıştır.

Türkiye’de Dijital Bankacılık Uygulamaları, faaliyetlerini daha çok geleneksel bankaların altyapılarını kullanarak gerçekleştirmektedirler. Bu uygulamalar, geleneksel bankaların hizmetlerinde kullandıkları dijital teknolojileri kullanmaktadırlar.

BDDK’nın yönetmeliğine uygun olarak dijital Bankacılık Lisansı olarak; faaliyetlerine başlayan yalnızca 4 finans kuruluşu bulunmaktadır. Türkiye’de bugüne kadar dijital bankacılık lisansı almış olan kuruluşlar; T.O.M.(Technology of Money) Bank, Hayat Katılım Bankası, Kasa Katılım Bankası ve FUPS A.Ş.’dir.

Türkiye’nin ilk dijital katılım bankası olma özelliğine sahip olan Hayat Katılım Bankası A.Ş. 1,5 Milyar başlangıç sermaye ile yalnızca dijital kanallarda hizmet vermek üzere Hayat Holding tarafından kurulmuştur. Bunu takip eden süreçte Kasa Katılım Bankası A.Ş. de aynı miktar sermaye ile yabancı yatırımcı ortaklar desteğiyle kurulmuştur. T.O.M. Bank ise; ülkenin ilk dijital perakende bankası olma özelliğini taşıyan kuruluş olup; Türkiye’nin en büyük market zincirlerinden biri olan A101 tarafından kurulmuştur. Müşteri kitlesinin büyüklüğüne de dayanarak; Avrupa’nın ilk 5 dijital bankasından biri olmayı hedeflemektedir. Bütün bu kuruluşlardan farklı olan bir diğer dijital bankacılık uygulaması olan FUPS A.Ş. mevduat bankası kurma izni almıştır. FUPS Bank A.Ş. elektronik para kuruluşu lisansı ile birlikte Visa ve BKM(Bankalararası Kart Merkezi) üyeliğine sahiptir. Böylece; fatura ödemeleri, para transferi, e-pin(video,müzik,oyun,film platformları) alışverişleri gibi hizmetleri müşterilerine sunabilmektedir.

4.1.2. Dünyada dijital bankacılık uygulamaları. Dünyada, şubesiz dijital bankacılık hizmeti sunan bankalar, ilk aşamada kolay hesap açabilme ve görüntüleme, kolay ve hızlı şekilde para transferi yapabilme, uygun ücret ve komisyonlar ve kullanıcı deneyimleriyle müşterilere hizmet sunmayı hedeflemektedirler. Bu hizmetlerin sunumunu gerçekleştiren dijital bankalar, ikinci aşamada ürün portföylerini genişleterek sadece bir ürün üzerinden müşteri kazanmak yerine, bir bankadan beklenen hizmetlerin çoğunu şubesiz bankacılık aracılığıyla sunmayı ve müşterilerin ana bankası olmayı hedeflemektedirler. İkinci aşamayı da tamamlayarak üçüncü aşamaya gelen dijital bankaların bu defaki hedefi, gelişen teknolojileri kullanarak dünya pazarında markalaşmak ve dijital bir marka algısı oluşturmaktır.

Dünya genelinde sayıları her geçen gün artan dijital bankalar, karlılıktan önce müşteri portföyünü genişletmeyi hedefleyerek müşteri portföyünü 40 milyonun üzerine çıkarmışlardır. Bu bankalar, 2025 yılına kadar da 100 milyon müşteriye ulaşmayı beklemektedirler. 36 farklı alanda müşteriye hizmet vermeyi amaçlayan Revolut, 5.5 milyar dolar, Brezilya’da otuz beş milyon müşteri portföyüne ulaşan Nu Bank, 25 milyon dolar, San Francisco kaynaklı Sofi, 7.5 milyon müşterisiyle 9 milyar dolar, Amerika’ da 12 milyon müşterisi bulunan Chime, 14.5 milyar dolar, 2006 yılında kurulan ve 13 milyon müşterisi ile karlılık beklentilerini karşılayan Tinkoff, 6.3 milyar dolarlık değerlendirme miktarına ulaşmış bulunmaktadır.

Birleşik Krallık merkezli Revolut, dünya genelinde popüler olan bir dijital bankacılık uygulamasıdır. Revolut, kullanıcılara uluslararası para transferleri, düşük maliyetli döviz işlemleri, dijital cüzdan hizmeti, yatırım seçenekleri ve hatta kripto para alım-satım imkânı gibi birçok finansal hizmet sunmaktadır.

Almanya merkezli N26, Avrupa’da yaygın olan bir dijital bankacılık uygulamasıdır. N26, kullanıcılara dijital banka hesapları, para transferleri, kart hizmetleri, yatırım seçenekleri ve harcama analizi gibi birçok finansal hizmet sunmaktadır. Ayrıca, N26 Black ve N26 Metal gibi premium hesap seçenekleri de mevcuttur.

Amerika Birleşik Devletleri’nde popüler olan Chime, bir dijital bankacılık uygulamasıdır. Chime, kullanıcılara ücretsiz banka hesabı, mobil cüzdan, otomatik tasarruf seçenekleri ve para transferleri gibi hizmetler sunmaktadır. Ayrıca, Chime’nin kullanıcılara erken maaş ödemesi gibi yenilikçi özellikleri de bulunmaktadır.

Birleşik Krallık merkezli Monzo, kullanıcı dostu bir dijital bankacılık

uygulamasıdır. Monzo, kullanıcılara hesap yönetimi, para transferleri, bütçe planlama, harcama analizi gibi finansal hizmetler sunmanın yanı sıra kullanıcıların alışveriş yaparken kartlarını kontrol etmelerine olanak sağlayan birçok özelliği de içermektedir. Çin merkezli WeBank, Çin'in ilk tamamen dijital bankasıdır. WeBank, kullanıcılara dijital banka hesapları, mikro krediler, yatırım seçenekleri ve diğer finansal hizmetler sunmaktadır. Ayrıca, WeBank, yapay zekâ ve büyük veri analitiği gibi teknolojileri kullanarak daha iyi müşteri deneyimi sağlamayı hedeflemektedir.

Bu örnekler, dünya genelinde mevcut olan dijital bankacılık uygulamalarının sadece birkaçını temsil etmektedir. Her bir uygulama, kendi ülkelerinde veya bölgesel olarak müşterilere farklı hizmetler ve özellikler sunmaktadır. Dijital bankacılık, geleneksel bankacılığa alternatif bir seçenek olarak giderek daha fazla müşteri tarafından tercih edilmektedir.

4.2.Dijital Bankacılıkta Düzenlemeler

Dijital bankacılık, finans sektöründe hızla büyüyen bir alan olup, hukuki çerçeve ve regülasyonlar önemli bir rol oynamaktadır. Dijital bankacılığın hukuki çerçevesi ülkeden ülkeye ve bölgeden bölgeye farklılık göstermektedir. Avrupa Birliği'nin PSD2 gibi düzenlemeleri, ABD'deki federal ve eyalet düzenlemeleri, veri gizliliği ve güvenlik konularındaki düzenlemeler ve lisanslama süreci gibi unsurlar, Türkiye'de BDDK'nın düzenlemeleri bankaların faaliyetlerini denetlemek ve düzenlemek için kullanılan önemli araçlardır.

Dijital bankalar, geleneksel bankalar gibi finansal faaliyetlerde bulundukları için, genellikle finansal düzenleyici otoritelerin denetimi altındadırlar. Birçok ülke, dijital bankaların faaliyet gösterebilmesi için özel lisans veya izin gereklilikleri koymuştur. Bu lisanslar, sermaye gereksinimlerini, faaliyetlerin kapsamını, müşteri koruma önlemlerini ve diğer düzenleyici gereklilikleri belirleyebilir.

Dijital bankalar, müşteri bilgilerini elektronik ortamda sakladıkları için, müşteri verilerinin gizliliği ve güvenliği büyük önem taşır. Birçok ülke, kişisel verilerin korunmasına ilişkin yasal düzenlemeler getirmiştir. Dijital bankaların, müşteri verilerini güvenli bir şekilde saklama, kullanma ve paylaşma politikaları belirlemesi ve bu yasal düzenlemelere uygun hareket etmesi beklenir.

Dijital bankalar, finansal suçları önlemek ve müşteri kimliklerini doğrulamak için AML ve KYC düzenlemelerine tabidirler. Bu düzenlemeler, dijital bankaların

müşterilerini tanıma, şüpheli işlemleri raporlama ve finansal suçları engelleme konusunda önlemler almasını gerektirir.

Dijital bankaların, finansal istikrarı sağlamak için sermaye yeterliliği gereksinimlerine uymaları ve etkin risk yönetimi politikaları izlemeleri beklenir. Bu, dijital bankaların riski değerlendirmesi, stres testleri yapması ve sermaye yeterlilik oranlarını düzenleyici standartlara göre korumasını içerebilir.

Dijital bankaların sınır ötesi faaliyetlerde bulunması durumunda, ilgili ülkeler arasında işbirliği anlaşmaları ve düzenleyici uyumluluk gereksinimleri söz konusu olabilir. Bu, dijital bankaların, farklı ülkelerin finansal düzenleyici otoriteleriyle iletişim halinde olması ve uluslararası düzenlemelere uyması gerektiği anlamına gelir. Her ülkenin kendine özgü hukuki düzenlemeleri ve düzenleyici otoriteleri vardır. Bu nedenle, bir dijital banka kurmak veya faaliyet göstermek istediğinde ilgili ülkenin finansal düzenlemelerini ve hukuki gerekliliklerini dikkatlice incelemek gerekir. Çeşitli ülke örnekleri aşağıdaki gibidir:

Almanya: Almanya'da dijital bankalar, Federal Financial Supervisory Authority (BaFin) tarafından denetlenmektedir. BaFin, dijital bankaların faaliyetlerini düzenleyerek, lisanslama sürecini yönetir ve finansal stabilite ile müşteri korumasını sağlamak için gerekli düzenlemeleri uygular.

Birleşik Krallık (UK): Birleşik Krallık, dijital bankacılık alanında hukuki çerçeve konusunda öncü bir rol oynamaktadır. Financial Conduct Authority (FCA), dijital bankaların lisanslama ve denetim sürecinden sorumlu olan düzenleyici bir kurum olup, bankaların faaliyetlerini düzenlemek ve müşteri korumasını sağlamak için gerekli düzenlemeleri uygulamaktadır. FCA, dijital bankaların faaliyetlerini lisanslama, tüketici koruması ve hileli faaliyetlerle mücadele gibi konularda denetim yapmaktadır. Birleşik Krallık 'ta faaliyet gösteren dijital bankaların e-para kuruluşu veya tam banka lisansı alması gerekmektedir.

Avustralya: Avustralya'da, dijital bankacılık faaliyetleri genellikle Avustralya Menkul Kıymetler ve Yatırımlar Komisyonu (Australian Securities and Investments Commission - ASIC) tarafından denetlenir. ASIC, dijital bankaların faaliyetlerini ve lisanslama süreçlerini düzenler ve finansal düzenlemeleri uygular. Ayrıca, Avustralya'da Neo Bankalar İşletme Yönergesi (Guidelines for Operating a Neobank) gibi spesifik yönergeler de bulunmaktadır. Australian Prudential Regulation Authority (APRA), dijital bankaların faaliyetlerini lisanslama ve denetleme süreçlerinden sorumludur. APRA, dijital bankaların finansal istikrarı sağlaması, riskleri yönetmesi

ve müşteri korumasını temin etmesi için gerekli düzenlemeleri uygulamaktadır.

ABD: Amerika Birleşik Devletleri'nde dijital bankalar, federal ve eyalet düzeyindeki düzenleyici kurumlar tarafından denetlenir. Federal Reserve (Fed), Office of the Comptroller of the Currency (OCC), Federal Deposit Insurance Corporation (FDIC) gibi kurumlar dijital bankaların faaliyetlerini denetler ve düzenler. Dijital bankalar, federal veya eyaletlerin bankacılık düzenlemelerine ve lisanslama süreçlerine tabidir. ABD'de bazı eyaletlerde "sınırlı amaçlı bankalar" veya "inovasyon sandıkları" adı altında dijital bankaların faaliyet göstermesini sağlayan özel düzenlemeler bulunmaktadır.

Singapur: Singapur, dijital bankacılığın gelişimi için özel düzenlemeler getirmiştir. Monetary Authority of Singapore (MAS), Singapur'daki finansal düzenlemeleri uygular ve dijital bankaların faaliyetlerini denetler. MAS, dijital bankaların lisans almasını, sermaye gereksinimlerini karşılamasını ve müşteri varlıklarını korumasını sağlamak amacıyla çeşitli düzenlemeler ve kılavuzlar yayımlar.

Avrupa Birliği ve PSD2: Avrupa Birliği (AB), dijital bankacılığın hukuki çerçevesini düzenleyen önemli adımlar atmıştır. Ödeme Hizmetleri Direktifi 2 (PSD2), dijital bankaların faaliyet gösterdiği dijital ortamda, ödeme hizmetlerinin düzenlenmesini sağlamaktadır. PSD2, açık bankacılık ve API (Application Programming Interface) tabanlı entegrasyonu teşvik ederek tüketicilerin finansal verilerinin güvenli ve kontrol edilebilir bir şekilde paylaşımını sağlamayı amaçlamaktadır.

Dijital bankacılık alanında dünyada uygulanan hukuki çerçeve, farklı ülkelerin finansal düzenleyici otoriteleri tarafından belirlenmektedir. Örneklerden de görüleceği gibi, birçok ülke lisanslama, denetim, veri gizliliği, müşteri koruması ve risk yönetimi gibi konuları düzenleyen regülasyonlar geliştirmiştir. Bu hukuki çerçeveler, dijital bankaların faaliyetlerini düzenlemek, finansal istikrarı sağlamak ve müşterilerin güvenliğini korumak amacıyla uygulanmaktadır.

4.2.1. Dijital bankacılıkta Türkiye’deki düzenlemeler. Türkiye, dijital bankacılık alanında hızla büyümekte olup, hukuki çerçeve ve regülasyonlar bu sektörün düzenlenmesinde büyük bir önem taşımaktadır. Türkiye'nin dijital bankacılık alanında uyguladığı regülasyonlar, finansal sistemin uyumlu çalışmasını, sektörün istikrarını, müşteri ve veri güvenliğini sağlamak ve korumak amacıyla geliştirilmektedir.

Türkiye’de dijital bankacılık faaliyetleri, elektronik para ve ödeme kuruluşları düzenlemeleri adı altında yer almaktadır. Elektronik Para Kuruluşları (EPA), elektronik para ihraç eden ve ödeme hizmeti sağlayan kuruluşlardır. EPA’lar, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK) tarafından belirlenen kurallara ve lisanslama sürecine tabidirler. 29 Aralık 2021’de Resmi Gazete’de yayınlanan bu yönetmelik uyarınca fiziksel bir şubesi bulunmayan ve tamamen dijital uygulamalar aracılığı ile faaliyet gösterecek bankalara lisans verilmesi sağlanmıştır. (Dijital Bankaların Faaliyet Esasları İle Servis Modeli Bankacılığı Hakkında Yönetmelik, 2021)

Türkiye’de dijital bankaların KYC ve AML yükümlülükleri bulunmaktadır. Bu yükümlülükler, BDDK ve Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası (TCMB) tarafından belirlenen düzenlemelerle şekillendirilmektedir. Dijital bankalar, müşterilerinin kimlik bilgilerini doğrulama, şüpheli işlemleri raporlama ve uygun risk yönetimi prosedürlerini uygulama gibi önlemleri almaktadır.

Dijital bankacılık faaliyetleri sırasında, veri koruma ve gizlilik düzenlemelerine uyum sağlanması gerekmektedir. Türkiye’de kişisel verilerin korunması ve işlenmesi, Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK) tarafından düzenlenmektedir. Dijital bankalar, müşterilerin finansal verilerinin gizliliğini korumak ve veri güvenliği önlemlerini uygulamak amacıyla KVKK hükümlerine uyum sağlamaktadır.

Lisanslama ve sermaye yeterliliği konusunda dijital bankaların Türkiye’de faaliyet gösterebilmesi için belirli lisanslama süreçlerinden geçmeleri gerekmektedir. BDDK, dijital bankaların lisans başvurularını değerlendirmekte ve uygun düzenlemeleri sağlamaları durumunda lisans vermektedir. Ayrıca, dijital bankaların, sermaye yeterliliği düzenlemelerine uyum sağlamaları ve düzenleyicilere düzenli olarak raporlama yapmaları gerekmektedir.

Türkiye’de dijital bankacılık alanında uygulanan hukuki çerçeve, sektörün

düzenli ve istikrarlı bir şekilde faaliyet göstermesini sağlamak amacıyla geliştirilmektedir. Örneklerden de görüleceği gibi, elektronik para ve ödeme kuruluşları düzenlemeleri (EPA), müşteri tanıma (KYC) ve kara para aklamayı önleme (AML) yükümlülükleri, veri koruma ve gizlilik düzenlemeleri(KVKK), lisanslama süreci ve sermaye yeterliliği gibi unsurlar dijital bankaların faaliyetlerini düzenlemektedir. BDDK ve KVKK gibi kurumlar dijital bankacılığın Türkiye'deki hukuki çerçevesini belirlemektedir.

4.2.2. Dijital bankacılıkta para aklamayı önleme (aml) ve müşteri tanıma (KYC). Dijital bankalar, para aklamayı önleme ve müşteri tanıma konularında sıkı düzenlemelere uymak zorundadırlar.

AML, suç gelirlerinin yasal finansal sistemlere aktarılmasını ve aklanmasını önlemeye yönelik düzenlemeleri içermektedir. Dijital bankalar, AML düzenlemelerine uyum sağlamak için çeşitli önlemler almak zorundadırlar.

Dijital bankalar, müşteri risklerini değerlendirmek için risk tabanlı yaklaşımlar kullanırlar. Müşterilerin profillerini analiz ederek, şüpheli durumları belirlemeye çalışırlar. Örneğin, yüksek riskli bölgelerden veya riskli sektörlerden gelen müşteriler daha yakından incelenir.

Dijital bankalar, AML süreçlerini otomatik izleme ve analiz sistemleriyle destekleyerek müşteri hesap hareketlerini sürekli olarak izler ve şüpheli faaliyetleri tespit etmeye çalışırlar. Örneğin, belirli bir süre içinde büyük miktarlarda para transferleri veya anormal işlem hareketlerini algılayabilirler.

Dijital bankalar, AML düzenlemelerine uyum sağlamak için ilgili otoritelerle işbirliği yaparak şüpheli faaliyetleri raporlar, şüpheli işlemleri tespit ettiğinde yetkililere bildirimde bulunurlar.

KYC, finansal kurumların müşterilerinin kimliklerini doğrulama ve bilgi toplama sürecidir. Dijital bankalar, KYC politikalarını uygulayarak müşterilerini tanımak ve doğrulamak için bazı yöntemler kullanırlar.

Kimlik bilgilerini doğrulamak için dijital bankalar, müşterilerinden kimlik bilgileri (örneğin, kimlik belgesi, pasaport veya ehliyet) talep eder ve bu bilgilerin doğruluğunu kontrol ederler. Bazı bankalar, kimlik doğrulama konusunda dijital yolla yapabilen biyometrik yöntemleri kullanabilmektedirler.

Müşterilerin ikametgâh adreslerinin doğrulanması için, fatura veya banka dekontu gibi belgelerin talep edilmekte veya adres doğrulama hizmetleri

kullanılmaktadır.

KYC sürecinde, müşterilerin risk profilini belirlemek çok önemlidir. Dijital bankalar, müşterilerin potansiyel risklerini değerlendirmek için bazı sorular sorabilir veya analiz yöntemleri kullanabilir.

KYC, sadece müşterilerin başvuru sürecinde yapılan bir işlem değildir. Dijital bankalar, müşterilerinin hesap hareketlerini sürekli olarak izleyerek şüpheli faaliyetleri belirlemeye çalışırlar. Böylelikle, müşterilerin risk profilleri güncel olarak tutulur.

Dijital bankalar, AML ve KYC süreçlerinde teknolojik çözümleri de kullanarak verimliliği artırabilir ve dolandırıcılık girişimlerini önlemeye çalışırlar. Ancak her banka, kendi iç politikalarına ve düzenlemelere uymakla yükümlüdür.

Türk bankacılık sektöründe finansal kapsama² alanının genişletilmesi amacıyla BDDK tarafından hazırlanarak, 01.04.2021 tarih ve 31411 sayılı Resmî Gazetede yayımlanan “Bankalarca Kullanılacak Uzaktan Kimlik Tespiti Yöntemlerine ve Elektronik Ortamda Sözleşme İlişkisinin Kurulmasına İlişkin Yönetmelik” 1 Mayıs 2021’de yürürlüğe girmiştir. Bankaların, müşteri sayılarını artırmak amacıyla sadece dijital ortamda, müşteri ile iletişim kurması beraberinde bazı riskleri getirmiştir. Bunun üzerine risklerin en aza indirilmesini ve bankalar tarafından bazı riskleri içeren bir yönetmelik hazırlanarak resmi gazetede yayınlanmıştır. (Bankalarca Kullanılacak Uzaktan Kimlik Tespiti Yöntemlerine ve Elektronik Ortamda Sözleşme İlişkisinin Kurulmasına İlişkin Yönetmelik, 2021)

Risklerin en aza indirilmesi amacıyla yönetmelikte düzenlenen maddeler aşağıda anlatılmıştır.

“Bankaların kullanmış oldukları sistemin güvenliğinin sürekliliği amacıyla kullanılan uzaktan kimlik tespiti sürecinin yılda en az iki defa gözden geçirilmesi gerekmektedir,

Uzaktan müşteri edinimine yönelik sürecin müşteri temsilcisi veya bilgi teknolojileri tarafından değil de müşteri tarafından başlatılması ve müşteri temsilcisi tarafından işlemin riskli olarak değerlendirilmesi halinde ikinci bir onaya gönderilmesi veya sonuçlandırılması gerekmektedir.

Uzaktan müşteri edinimi için müşterinin öncelikle elektronik ortamda bir başvuru formu doldurması ve bu formda yer alan bilgilerle bir risk değerlendirmesi yapılması gerekmektedir. Yapılan risk değerlendirmesi sonucu olumsuz ise işlem

² Finansal Kapsama: Bireylerin finansal hizmetlere erişimi ve kullanımı.

sonlandırılmalıdır,

Uzaktan kimlik tespiti için görüntülü görüşme yapılması ve görüntülü görüşmeyi yapacak olan müşteri temsilcilerinin bu konuda eğitimli olmaları gerekmektedir.

Görüntülü görüşmede banka müşteri temsilcisinin beyaz ışık altında olması ve müşterisi olunacak bankayı yansıtacak şekilde dizayn edilen bir ortamda hizmet vermesi gerekmektedir. Kimlik tespitinin risksiz bir şekilde gerçekleştirilmesi için müşterinin de beyaz ışık altında, üzerinde fotoğraf, imza ve güvenlik öğeleri bulunan bir kimlik ile görüşme gerçekleştirmesi gerekmektedir.

Müşterinin canlılığının tespit edilmesi amacıyla kimlik üzerinde yer alan bazı alanların müşteri tarafından el ile kapatılması, kimliğin ön ve arka yüzlerinin çevrilmesi gibi bazı hareketlerin yapılması ve bu arada müşteri temsilcisi tarafından fotoğraf alınması sağlanmaktadır.

Tüm bu güvenlik uygulamalarına rağmen banka müşteri temsilcisi tarafından müşterinin başka bir bankada yer alan hesabından uzaktan müşteri olmak istediği bankaya ait bir IBAN numarasına ilk finansal hareketin gerçekleştirilmesi istenebilir.

Uzaktan görüntülü görüşme yöntemi ile gerekli güvenlik adımlarının tamamlanması halinde müşteriye bankaya ait sözleşmeler elektronik ortamda iletilir ve elektronik ortamda söz konusu sözleşmelere onay verilmesi sağlanmaktadır.” (Bankalarca Kullanılacak Uzaktan Kimlik Tespiti Yöntemlerine ve Elektronik Ortamda Sözleşme İlişkisinin Kurulmasına İlişkin Yönetmelik, 2021)

Bu yönetmelik şubesiz bankacılık modeli açısından bir ön hazırlık niteliği taşıması ile birlikte, müşterilerin banka şubelerine gitmeden, bankacılık işlemlerini güvenli bir şekilde yapabilmelerini mümkün kılmaktadır.

4.3.Gelecekte Dijital Bankacılığın Rolü

Dijital bankacılığın gelecekteki önemli rolü, öncelikle müşteri deneyimindeki yenilikçilik ve kolaylık ile ilişkilidir. Geleneksel bankaların müşterilere sunabileceği hizmetlerin çoğu, fiziksel şubeler aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. Bu durum müşterilerin banka işlemleri için zaman ve enerji harcamasına neden olurken, dijital bankalar dijital platformlar üzerinden hızlı ve kolay bir şekilde işlemlerini gerçekleştirmelerini sağlar. Mobil uygulamalar ve internet bankacılığı aracılığıyla müşteriler, hesaplarını yönetme, para transferi yapma, faturaları ödeme gibi işlemleri rahatlıkla gerçekleştirebilir. Bu da müşteri memnuniyetini artırır ve finansal işlemlerin

daha erişilebilir hale gelmesini sağlar.

Dijital bankacılığın gelecekteki rolü aynı zamanda finansal yenilik ve dijital dönüşüm sürecine de katkıda bulunmaktadır. Dijital bankalar, geleneksel bankalara kıyasla daha hızlı ve esnek bir şekilde teknolojik yenilikleri benimseyebilirler. Yapay zekâ, büyük veri analitiği, blok zincir gibi yeni teknolojileri kullanarak müşterilere daha kişiselleştirilmiş hizmetler sunabilirler, müşterilerin finansal sağlığını takip etmelerine yardımcı olan araçlar ve uygulamalar geliştirebilirler. Bu sayede müşterilerin harcamalarını izlemeleri, tasarruf etmeleri ve mali hedeflerine ulaşmaları konusunda destek sağlayabilirler.

Finansal yenilik ve dönüşüm sürecinde dijital bankaların müşterileri, daha sık çevrimiçi olarak hizmetler talep etmeye ve online olarak ödemeler yapmaya başlamışlardır. Geleneksel bankalar, gelecekte, birbirleriyle olan rekabetle birlikte, sermaye yükü ve personel maliyeti olmayan bankalarla rekabet etmek zorunda kalacaklardır. Ayrıca, dijital bankaların da diğer dijital bankalarla rekabet edebilmeleri için birbirlerinden farklılaşan yeni yol haritaları çizmeleri gerekmektedir. Bu konuda, Birleşik Krallık 'ta bulunan Experian, puanlama modelini geliştirerek, müşterilerin kredi notunu iyileştirme yoluna gitmiştir. Buna göre Netflix ve Spotify üyeliklerini ve vergilerini zamanında ödeyen müşterilerinin kredi notunu iyileştirmektedir.

Dijital bankalar, müşterilere hesap açmaktan kredi kartı satışına kadar çok geniş bir alanda hizmet vererek tam donanımlı bankacılık kurumlarına dönüşeceklerdir.

Dijital bankalar, B2B (Business-to-Business) sektöründe daha aktif olacak, gayrimenkul ve otomotiv anlaşmaları ile yabancı fonlara yatırım için aracılık edecektir. B2B(Business-to-Business), bir işletmenin diğer işletmelere, ürünler veya hizmetler sunmak üzere yaptığı ticaret ilişkisini ifade etmektedir. B2B ilişkilerinde, bir şirket, başka bir şirkete ürünlerini veya hizmetlerini satar veya tedarik eder. Bu tür ilişkiler genellikle toptan ticaret, tedarik zinciri yönetimi veya işletmeler arası elektronik ticaret (B2B e-ticaret) gibi faaliyetleri içermektedir.

Bankalar müşterilerini elde tutabilmek için, onların hayatlarını iyileştirecek, özellikle geleneksel bankaların sunamadığı hizmetleri karşılayacak ve müşteri memnuniyetini artıracak finansal ürün ve hizmetleri sunmayı hedeflemeleri gerekmektedir.

Bölüm 5

5.1.Sonuç Ve Öneriler

Gelişen ve değişen dünyada, bankacılık sektöründe, müşteri tercihlerinin ve beklentilerinin değişmesi, dijital teknolojilerin en son yeniliklerinin kullanılarak, yenilikçi finansal hizmetler sunmalarını zorunlu kılmıştır. Böylece, finansal sektörlerde bir devrim olarak kabul edilen Dijital bankalar Dünya’da ve Türkiye’de hayata geçerek finansal hizmet kolaylığı ve yenilikçi bir müşteri deneyimi sunmaktadır.

Dijital bankacılık modeli, özellikle gelişmekte olan ülkelerde büyük bir potansiyele sahiptir. Teknolojinin hayatın tam içerisinde olduğu bu ülkelerin dünya trendlerini yakalaması için öncelikli olan yasal düzenlemelerdir. Bu ülkelerin hükümetleri ve düzenleyici kurumları, dijital bankacılık modellerinin büyümesini desteklemek ve yenilikçiliğe teşvik etmek için uygun bir düzenleyici çerçeve oluşturmalıdır. Hali hazırda dünyada faaliyet gösteren Dijital Bankacılık Uygulamaları için yapılan düzenlemeler ülkeden ülkeye farklılık göstermektedir. Her ülkenin kendi yasal düzenlemeleri çerçevesinde; bazı ülkelerde, dijital bankaların faaliyet gösterebilmesi için özel lisanslar gerekmekte ve sıkı regülasyonlar uygulanmakta iken bazı ülkelerde düzenlemeler daha esnek olabilmektedir. Türkiye’de, 2021 yılında Bankacılık Denetleme ve Düzenleme Kurulu (BDDK) tarafından bir yönetmelik yayımlanarak, geleneksel bankaların kullandığı dijital kanalların yeniden yapılandırılması ile birlikte şubesiz bankacılık faaliyetlerini yapabilmeleri sağlanmıştır. Türkiye’de dijital bankaların faaliyet gösterebilmesi için belirli lisans ve izinlerin alınması gerekmektedir. Bu lisanslar, bankaların güvenlik, risk yönetimi ve müşteri koruması gibi alanlarda uygun standartları sağlamalarını gerektirmektedir.

Günümüzde hizmet veren dijital bankalar, genellikle mobil uygulamalar aracılığıyla müşterilerine erişim sağlamakta ve kişiselleştirilmiş hizmetler sunmaktadırlar. Dünya genelinde dijital bankacılıktaki teknolojik gelişmeler de ülkeden ülkeye farklılık gösterebilmektedir. Bazı ülkelerde, dijital bankalar tamamen sanal olarak faaliyet gösterirken, bazı ülkelerde geleneksel bankalar da dijital kanallar üzerinden hizmet sunmaktadırlar. Bugün, Dünya’da geleneksel bankaların altyapısını kullanarak dijital bankalar üzerinden faaliyet gösteren dijital bankacılık uygulamaları olduğu gibi, Nubank, Chime gibi dijital bankacılık uygulamaları herhangi bir

bankacılık lisansına sahip olmadan hizmet vermektedir. Türkiye’de ise; BDDK’nın 29 Aralık 2021’de Resmi Gazete’de yayınlanan yönetmeliğe uygun olarak dijital Bankacılık Lisansı alarak; faaliyetlerine başlayan yalnızca 4 finans kuruluşu bulunmaktadır. (Dijital Bankaların Faaliyet Esasları İle Servis Modeli Bankacılığı Hakkında Yönetmelik, 2021). T.O.M. Bank, Hayat Katılım Bankası, Kasa Katılım Bankası ve FUPS Bank A.Ş. gibi kuruluşlar faaliyetlerine başlamış olup Dünya’daki Dijital Bankacılık Uygulamaları trendlerini takip etmektedir. Dünya’da sayıca fazla olan dijital bankacılık uygulamalarının, Türkiye pazarında da benzer miktarlara erişebilmesi için; yerli yatırımcılara konferans/sempozyumlar aracılığıyla dijital bankacılık farkındalığı yaratılması önerilebilir.

Geçmişten beri süregelen ve marka değeri olan geleneksel bankalar ile yarışacak büyüklüğe ulaşan ve tüm dünyayı etkisi altına alan dijital bankalar göstermiştir ki, müşteri tercihleri, markadan ziyade, sunulan hizmet kalitesi, düşük işlem maliyeti, yüksek mevduat faizi ve düşük kredi faizi yönünde olmuştur. Bununla birlikte, güvenlik ve müşteri destek hizmetleri gibi konularda bazı endişeler de ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle, dijital bankacılık modelinin geliştirilmesi ve müşteri güveninin artırılması için güçlü güvenlik önlemleri ve etkili iletişim kanallarının sağlanması önerilebilir.

Dijital bankacılık, geleneksel bankaların yerini almayı hedefleyen ve finans sektöründeki rekabeti artıran bankacılık modelidir. Bu modeller, dijitalleşme, yapay zekâ ve blok zincir gibi teknolojileri kullanarak daha hızlı, daha ucuz ve daha kolay erişilebilir finansal hizmetler sunmaktadırlar. Ancak dijital bankacılığın önündeki en büyük engellerden biri, geleneksel bankaların bu bankalara rekabetçi bir şekilde yanıt vermesidir. Bu nedenle, dijital bankacılık modelini benimseyen şirketlerin, inovasyon ve pazarlama stratejilerine odaklanarak rekabet avantajı elde etmeleri gerekmektedir.

Dijital bankacılık modelinde karşılaşılabilecek en büyük sorun müşteriler tarafında kabul görmeyerek geleneksel bankacılık modelinde kalmak istemeleri olabilir. Bu aşamada bireylerin alışageldikleri modeli terk ederek dijital bankaları tercih etmeleri için etkili bir pazarlama stratejisi belirleyerek hedef müşteri kitlesine ulaşabilmeleri önerilebilir.

Günümüzde, Z kuşağı olarak bilinen yeni nesil müşteriler ile şu anda çalışma hayatı içinde bulunan Y kuşağı, dijital kanalları aktif olarak kullandıkları için geleneksel bankacılık şubeleri yerine dijital platformları tercih etmekte ve dijital yeniliklere kolayca uyum sağlamaktadırlar. Bu nedenle dijital bankaların müşteri

portföyünü artırabilmek için Y ve Z kuşağının isteklerini ve ihtiyaçlarını karşılayabilecek politikalar belirlemeleri önerilebilir.

Sonuç olarak, dijital bankacılık modeli, finans sektöründe büyük bir değişimi beraberinde getirmektedir. Bu model, müşterilere daha fazla erişim, kişiselleştirilmiş hizmetler ve daha düşük maliyetler sunarak finansal hizmetlerin erişilebilirliğini artırmaktadır. Ancak, güvenlik, düzenleyici uyum ve rekabet gibi bazı zorluklar da beraberinde gelmektedir. Bu nedenle, bankaların teknolojiye yatırım yapması, müşterilere güven vermesi ve yenilikçi yaklaşımlar benimsemesi gerekmektedir. Ayrıca, hükümetlerin düzenleyici çerçeveleri güncellemesi ve teknolojiye uyum sağlaması da önemlidir. Yeni nesil bankacılık modelleri, finans sektöründe devrim niteliğinde değişiklikler yapmaya devam edecektir ve bankaların bu değişimlere ayak uydurması büyük önem taşımaktadır. Bu aşamada geleneksel bankaların dijital dönüşüme hızla adapte olmaları ve şubesiz dijital banka uygulamalarına odaklanmaları önerilebilir. Bu, müşteri memnuniyetini artırabilir, rekabet güçlerini korumalarını sağlayabilir ve gelecekteki finansal başarıları için önemli bir adım olabilir.

Bu öneriler, dijital bankacılığın sürdürülebilir büyümesini desteklemek, müşteri güvenliğini artırmak ve finansal istikrarı sağlamak amacıyla Türkiye'deki mevzuatın belirlenmesinde dikkate alınabilir. Ancak, mevzuatın belirlenmesi sürecinde sektör paydaşları, regülatörler ve tüketicilerin de görüşleri dikkate alınmalıdır.

KAYNAKÇA

- Ahmadalinejad, M., & Hashemi, S. (2015). A National Model to Supervise on Virtual Banking Systems through the Bank 2.0 Approach. *Advances in Computer Science. An International Journal*, 83-93.
- Arner, D., Janos, B., & Ross, B. (2016). The Evolution of FinTech: A New Post-Crisis Paradigm? *University of Hong Kong Faculty of Law Research Paper No.*
- Aydın, & Onaylı. (2020). Bankacılıkta Dijital Dönüşümle Değişen Müşteri Deneyimi: Müşteri Sadakati, Memnuniyeti ve Tavsiye Eğilimine Yansımaları.
- Balkan, H., & Aydın, M. (Bankacılar Dergisi). *Neobank: Kavram, Gelişim ve İş Modelleri*. 104-126.
- Bankalarca Kullanılacak Uzaktan Kimlik Tespiti Yöntemlerine ve Elektronik Ortamda Sözleşme İlişkisinin Kurulmasına İlişkin Yönetmelik. (2021). *Resmi Gazete*.
- Baskerville, R., Capriglione, F., & Casalino, N. (2020). IMPACTS, CHALLENGES AND TRENDS OF DIGITAL TRANSFORMATION IN THE BANKING SECTOR. *LAW AND ECONOMICS YEARLY REVIEW*, 341-343.
- Belli, M. (2014). Banking and Fintech: Developing a FinTech. *Fintech Istanbul and Startup Watch*.
- Beybur, M. (2022). Şubesiz Dijital Bankacılık ve Türk Bankacılık Sektörü İçin Öneriler. *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7.
- Bhardwaj, A., Mishra, S., & Jain, T. (2021). An Analysis to Understanding the Job Satisfaction of Employees in Banking Industry. *Materials Today: Proceedings*, 170-174.
- Bilgel, D., & Aksoy, B. (2019). Finansal Teknoloji Şirketleri ve. *Avrupa Bilim ve Teknoloji Dergisi*, 1097-1105.
- Bilir, H. (2020). *AÇIK BANKACILIK FİNANSAL SİSTEMİN DÖNÜŞÜMÜ*. Gazi Kitabevi.
- BIS. (2018). Implications of Fintech Developments For Banks and Bank Supervisors, Sound Paractice, Basel Committee on Banking Supervision,. *Bank For International Settlements*, 2008.
- Bozbay, Z., & Okumuş, A. (2010). Banka müşterilerinin internet bankacılığına ilişkin tutumlarının incelenmesi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*.
- Burnmark. (2016). *Challenger Banking*.
- Choudary, Y. L. (2013). Impact of E-Banking System on the Customer Satisfaction-A Study Among the Selected Customers in Chennai City. *Global Management Review*.
- Deoskar, D. A., & Gadre, M. (2020). Industry 4.0 – Digital Transformation, Challenges and Benefits. *International Journal of Future Generation Communication and Networking*, 139 - 149.
- DeYoung , R., & Rice, T. (2004). How do banks make money? The fallacies of fee income. *Federal Reserve Bank of Chicago*.
- Dijital Bankaların Faaliyet Esasları İle Servis Modeli Bankacılığı Hakkında Yönetmelik. (2021, Aralık 29). *Resmi Gazete*.
- Fang, S. K. (2021). Served Online, Effective Offline: Investigating the Impact of Consumers' Adoption of Digital-Only Banks. *The 14th China Summer Workshop on Information Management (CSWIM 2021)*,.
- FDATA. (2019). Opportunities in Open Banking, Financial Data and Technology.
- Freixas, X., & Rochet, J.-C. (2008). *Microeconomics of Banking*.
- Gulamhuseinwala, I., Bull, T., & Lewis, S. (2015). *FinTech is Gaining Traction and*

- Young, High-Income Users are the Early Adopters. *Journal of Financial Perspectives*.
- Gün, U. (2019). Bankacılık Hukuku Çerçevesinde Açık Bankacılık.
- Gupta, A., & Gill, H. (2019). mobile banking usage in the age of neo banking. *Journal of Financial Services Marketing*, 60*73.
- Hannan, M., & Freeman, J. (1984). Structural inertia and organizational change. *American Sociological Review*, 149-164.
- Kayhan, F., & Özdemir, O. (2022). The Lending Behavior of Investment and Development Banks in Türkiye: Evidence from Quantile Regression Approach. *İstanbul İktisat Dergisi*, 72, 239-267.
- Khanna, M., & Sreevas, N. (2021). Neobanks and their Innovation Ecosystems. *Journal of Financial Perspectives.çFintech and Financial Innovation*, 161-172.
- Komarov, A., & Martyukova, V. (2020). Neobanking as a Direction of Development of Modern Financial Technologies. *House of the State University of Management*, 134-142.
- Maes, K., & Degryse, H. (2004). Long-term relationships in banking: Evidence from individual loan applications. *The Journal of Finance*, 2367-2403.
- McAfee, A., & Brynjolfsson, E. (2014). *The second machine age: work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. Norton.
- MIT. (2018). Open Banking: The Race To Deliver Banking as a Service,. MIT, 6.
- Özkan, D. (2019). Multi-Dimensional Trust Formation in Neobanks And Its Implications For Users' Perceived Risk. *Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi*.
- Sağdaş, A., & Gülseren, A. (2019). Endüstri 4.0 Perspektifinde Sanayide Dijital Dönüşüm Ve Dijital Olgunluk Seviyesinin Değerlendirilmesi. *European Journal of Engineering and Applied Sciences*, 1-5.
- Schueffel, P. (2016). Taming the Beast: A Scientific Definition of Fintech. *Journal of Innovation Management*.
- Skinner, C. (2014). Digital Bank:Strategies to Launch or Become a Digital Bank. *Singapore: Marshall Cavendish International (Asia) Pte Ltd*.
- Sreenivas, T. (2006). Banking Sector And Human Resources (Changing Scenario). *New Delhi:Discovery Publishing House*.
- Temelkov, Z. (2020). Differences Between Traditional Bank Model And Fintech Based Digital Bank And Neobanks Models. *SocioBrains*, 10-11.
- Van Wersch, C. (2019). Statistical Coverage of Trade. *IMF Working Paper*.
- Wirdiyanti, P. (2018). The Role of Digital Technology in Enhancing Customer Experience in Banking Sector. . *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 1-7.
- Y Son, H. K. (2020). Impact of Customers' Digital Banking Adoption on Hidden Defection: A Combined Analytical–Empirical Approach. *Journal of Operations Management*.