

**T.C.**  
**İSTANBUL OKAN ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**TEKNOLOJİDE DİJİTAL DÖNÜŞÜMÜN**  
**BANKALARDA OPERASYONEL**  
**İŞLEMLERİNDE VERİMLİLİĞİNE OLAN ETKİSİ**

**Sibel ÇOBANOĞLU**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**  
**İŞLETME ANA BİLİM DALI**  
**İŞLETME PROGRAMI**

**DANIŞMAN**

**Dr.Öğr. Üyesi Bülent GÜNCELER**

**İSTANBUL, Haziran 2020**

**T.C.**  
**İSTANBUL OKAN ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**TEKNOLOJİDE DİJİTAL DÖNÜŞÜMÜN**  
**BANKALARDA OPERASYONEL**  
**İŞLEMLERİNDE VERİMLİLİĞİNE OLAN ETKİSİ**

**Sibel ÇOBANOĞLU**

**Enstitü No:172001084**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**İŞLETME ANABİLİ DALI**

**İŞLETME PROGRAMI**

**İSTANBUL, Haziran 2020**

**T.C.**  
**İSTANBUL OKAN ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**TEKNOLOJİDE DİJİTAL DÖNÜŞÜMÜN**  
**BANKALARDA OPERASYONEL**  
**İŞLEMLERİNDE VERİMLİLİĞİNE OLAN ETKİSİ**

**Sibel ÇOBANOĞLU**

**172001084**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**İŞLETME ANABİLİ DALI**

**İŞLETME PROGRAMI**

Tezin Enstitüye Teslim Edildiği Tarih :

Tezin Savunulduğu Tarih : 25.06.2020

Tez Danışmanı : Dr.Öğr.Üyesi Bülent GÜNCELER .....

(İstanbul Okan Üniversitesi)

Diğer Jüri Üyeleri : Prof.Dr.Halit Targan ÜNAL .....

(Doğuş Üniversitesi)

Dr.Öğr Üyesi Hakan ÖZCAN .....

(İstanbul Okan Üniversitesi)

**İSTANBUL, Haziran 2020**

# ÖNSÖZ

Bu tezin hazırlanma sürecinde, her zaman yanımda olan ban cesaret veren eşim **Sefer ÇOBANOĞLU'na** katkıları ve yardımlarından dolayı teşekkürü borç bilirim.

Bu tezin yazım aşamasında bilgi birikimi, yol göstericiliği ve tecrübesiyle hazırlık sürecinde desteğini esirgemeyip beni yönlendiren danışmanım Sayın **Dr. Öğretim Üyesi Bülent GÜNCELER'e**, zamanını esirgemeyip katkılarını esirgemeyip son dokunuşları ile tezimin şekillendirilmesinde destek olan hocam, **Sayın Dr. Öğretim Üyesi Hakan ÖZCAN'a** yönlendirmeleri için saygılarımı ve teşekkürlerimi sunuyorum.

**Sibel ÇOBANOĞLU**

**İstanbul, 2020**

# İÇİNDEKİLER

	<u>SAYFA NO</u>
ÖNSÖZ .....	i
İÇİNDEKİLER .....	ii
ÖZET .....	v
ABSTRACT .....	vi
KISALTMALAR .....	vii
ŞEKİL LİSTESİ .....	ix
TABLO LİSTESİ .....	x
BÖLÜM 1. GİRİŞ VE AMAÇ .....	1
1.1. GİRİŞ .....	1
1.2. LİTERATÜR TARAMASI .....	2
1.3. AMAÇ .....	4

<b>BÖLÜM 2. DÜNYADA ve TÜRKİYEDE BANKACILIK .....</b>	<b>5</b>
<b>2.1. DÜNYA BANKACILIK SEKTÖRÜ TARİHİ .....</b>	<b>5</b>
<b>2.2. TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜ TARİHİ .....</b>	<b>8</b>
2.2.1. Osmanlı Dönemi (1847 – 1923) .....	9
2.2.2. Ulusal Bankalar Dönemi (1923 – 1933) .....	12
2.2.3. Kamu Bankaları Dönemi (1933 – 1945) .....	12
2.2.4. Özel Bankalar Dönemi (1945 – 1960) .....	13
2.2.5. Planlı Dönem (1960 – 1980) .....	15
2.2.6. Serbestleşme ve Dışa Açılım dönemi (1980 – 2001) .....	17
2.2.7. 2001 Krizi ve Sonrası Dönem .....	23
<b>BÖLÜM 3. BANKACILIK SİSTEMİNİN</b>	
<b>YENİDEN YAPILANDIRILMASI .....</b>	<b>29</b>
<b>BÖLÜM 4. TİCARİ BANKA SİSTEMİNİN YAPISI .....</b>	<b>33</b>
<b>4.1. KÜÇÜK, ORTA VE BÜYÜK BANKA .....</b>	<b>33</b>
4.1.1. Orta Ve Küçük Ölçekli Bankaların Aleyhine Olan Etmenler .....	33
4.1.2. Orta Ve Küçük Ölçekli Bankaların Lehine Olan Etmenler .....	35
<b>4.2. BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİRLEŞMELER</b>	
<b>VE YOĞUNLAŞMALAR .....</b>	<b>35</b>
<b>4.3. HOLDİNG BANKACILIĞI .....</b>	<b>35</b>
<b>4.4. UZMANLAŞMIŞ VE UZMANLAŞMAMIŞ</b>	
<b>BANKA SİSTEMİ .....</b>	<b>36</b>
<b>4.5. PERAKENDE ve TOPTANCI BANKACILIK .....</b>	<b>36</b>

4.5.1. Perakende Bankacılık .....	36
4.6.2. Toptancı Bankacılık .....	36
<b>BÖLÜM 5. BANKACILIK KAVRAMI .....</b>	<b>38</b>
<b>5.1. ŞUBE BANKACILIĞI .....</b>	<b>38</b>
<b>5.2. ELEKTRONİK BANKACILIK KAVRAMI .....</b>	<b>39</b>
<b>5.3. ELEKTRONİK BANKACILIK UYGULAMALARI.....</b>	<b>40</b>
5.3.1. ATM (Automated Teller Machine) .....	40
5.3.2. ÇM (Çağrı Merkezi) .....	44
5.3.3. İB (İnternet Bankacılığı) .....	50
5.3.4. MB (Mobil Bankacılık) .....	61
5.3.4.1. Dünyada Mobil Bankacılık .....	62
5.3.4.2. Türkiyede Mobil Bankacılık .....	66
<b>BÖLÜM 6. TEKNOLOJİDE DİJİTAL DÖNÜŞÜMÜN</b>	
<b>BANKALARDA OPERASYONEL İŞLEMLERİNDE</b>	
<b>VERİMLİLİĞİNE OLAN ETKİSİNİ ARAŞTIRMA .....</b>	<b>73</b>
<b>6.1. GEREÇ VE YÖNTEM .....</b>	<b>73</b>
6.1.1. Araştırmanın Konusu.....	73
6.1.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi .....	73
6.1.3. Araştırmanın Modeli ve Değişkenleri .....	74
<b>BÖLÜM 7. SONUÇ .....</b>	<b>84</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>87</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ .....</b>	<b>89</b>

## ÖZET

Bu araştırma ile, fon açığına kaynak bulunmasını sağlayan, kar amacı hedefleyen ve finans sektörü içerisinde önemli yere sahip olan bankacılık sistemindeki banka türlerinin neler olduğu, bankacılığın geçmişten günümüze Dünya’da ve Türkiye’de hangi aşamalardan geçtiğinin gösterilmesi hedeflenmektedir.

Yaşanan ekonomik krizlerin finans sektörü içerisinde yer alan Türk Bankacılık sistemini nasıl etkilediğini, son yıllarda teknolojik gelişmelere paralel olarak dijital dönüşüm ile, insan kaynağı ihtiyacı ve verimlilik konuları üzerindeki etkilerini ortaya çıkarmaktır.

Bu tezde, dijital dönüşüm ile birlikte operasyonel işlemlerde verimliliğin ne yönde değişime uğradığının gösterilmesi hedeflenmektedir. Teknolojik gelişmelerin, operasyonel işlem verimliliğine katkısı ve dijital dönüşüme konu uygulamalarının sistem içerisinde ne kadar önemli olduğunun vurgulaması yapılmaktadır.

Araştırmada Türkiye’de değişim göstergesi olan, işlemlerin merkezi olarak sonuçlandırılması, alternatif dağıtım kanalı kullanımlarının yıllar itibariyle nasıl bir yöne doğru ilerlediğini belirlemek için adet ve oranlara da yer verilmiştir.

**Anahtar Sözcükler:** Elektronik Bankacılık, Dijital Dönüşüm, Şubesiz Bankacılık

## **ABSTRACT**

With this research, it is aimed to show the types of banks that are supporting to find sources for funding gap, profit – oriented and have significant place in banking systems; and which phases banking went through from past to present both in the world and in Turkey.

It reveals how the economic crises affected the Turkish banking system which is the financial sector and the effects of digital transformation on human resource needs and productivity in parallel with the technological developments in recent years.

In this article, it is aimed to show in which way in operational processes along with digital transformation changed. Emphasis is placed on the contribution of technological developments to operational efficiency and the importance of digital transformation applications within the system.

In the study, the process of change indicators in Turkey, to be finalized as the center, the place has been given to how to determine the number and rate of progress over the years in the direction of the use of alternative delivery channels.

**Key Words:** Electronic Banking, Digital Transformation, Branchless Banking

## KISALTMALAR

<b>ABD</b>	:	Amerika Birleşik Devletleri
<b>ANAP</b>	:	Anavatan Partisi
<b>ATM</b>	:	Automated Teller Machine (Otomatik Vezne Makinesi)
<b>BDDK</b>	:	Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu
<b>DSP</b>	:	Demokratik Sol Parti
<b>GSMH</b>	:	Gayri Safi Milli Hasıla
<b>IMF</b>	:	International Money Fund (Uluslararası Para Fonu)
<b>IP</b>	:	İnternet Protokol
<b>IVR</b>	:	Interactive Voice Response (Etkileşimli Sesli Yanıt)
<b>İB</b>	:	İnternet Bankacılığı
<b>İMKB</b>	:	İstanbul Menkul Kıymetler Borsası
<b>MB</b>	:	Mobil Bankacılık
<b>MHP</b>	:	Milliyetçi Hareket Partisi
<b>NFC</b>	:	Near Field Communication (Yakın Alan İletişimi)
<b>RSO</b>	:	Robotik Süreç Otomasyonu
<b>SGK</b>	:	Sosyal Güvenlik Kurumu
<b>SMS</b>	:	Short Message Service (Kısa Mesaj Servisi)
<b>SRF</b>	:	State Revolving Found (
<b>TBB</b>	:	Türkiye Bakalar Birliği
<b>TEFE</b>	:	Toptan Eşya Fiyat Endeksi

- TL** : Türk Lirası
- TMSF** : Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu
- WAP** : Wireless Application Protocol (Kablosuz Uygulama Protokolü)
- YP** : Yabancı Para



## ŞEKİL LİSTESİ

### SAYFA NO

Şekil 5.1. Türkiye’de Hizmet Veren Mevduat Ve Kalkınma Banka Sayıları ....	39
Şekil 5.2. 2015 -2020 yılları arasında 1. Dönem ATM Sayıları .....	42
Şekil 5.3. 2015 -2020 yılları arasında 2. Dönem ATM Sayıları .....	42
Şekil 5.4. 2015 -2020 yılları arasında 3. Dönem ATM Sayıları .....	43
Şekil 5.5. 2015 -2020 yılları arasında 4. Dönem ATM Sayıları .....	43
Şekil 6.1. Araştırmanın Modeli .....	74
Şekil 6.2. Türkiye’de Hizmet Veren Bankaların Şube Sayıları .....	77
Şekil 6.3. Türkiyede Hizmet Veren Bankaların Çalışan Sayıları .....	78

# TABLO LİSTESİ

## SAYFA NO

<b>Tablo 2.1.</b> XIX. Yüzyıla Kadar Tarihlerle Bankacılık .....	8
<b>Tablo 3.1.</b> Bankacılık Sektörü Yapılandırma Maliyeti .....	32
<b>Tablo 5.1.</b> 2015 -2020 Yılları Arasında Çağrı Merkezi Çalışan Sayıları .....	45
<b>Tablo 5.2.</b> 2015 -2020 Yılları Arasında Gelen Çağrı Hizmetlerini aynı hattan karşılayan banka sayılarını gösteren tablo .....	45
<b>Tablo 5.3.</b> 2015 -2020 Yılları Arasında Gelen Çağrı Hizmetlerini ayrı hattan karşılayan banka sayılarını gösteren tablo .....	46
<b>Tablo 5.4.</b> 2015 -2020 Yılları Arasında Çağrı Merkezi Tarafından Dış Aramalara Ait Ürün Çeşitleri İle Ulaşılan Ve Ulaşılamayan Müşteri Adetlerini Gösteren Tablo ..	46
<b>Tablo 5.5.</b> 2015 -2020 Yılları Arasında Çağrı Merkezi Tarafından Dış Arama Yapılan Ürün Çeşitlerinde Müşterilere Ulaşma Gösteren Tablo .....	47
<b>Tablo 5.6.</b> 2015 -2020 Yılları Arasında Çağrı Merkezi Tarafından Inhouse (Banka İçi) Yapılan Dış Arama Hizmetlerini Yapan Bankaları Gösteren Tablo .....	47
<b>Tablo 5.7.</b> 2015 -2020 Yılları Arasında Çağrı Merkezi Tarafından Outsource (Banka Dışı) Yapılan Dış Arama Hizmetlerini Yapan Bankaları Gösteren Tablo .....	48
<b>Tablo 5.8.</b> 2015 -2020 Yılları Arasında Çağrı Merkezi Tarafından Dış Arama Yapılan Aramalardaki Ortalama Konuşma Süresini Gösteren Tablo.....	48
<b>Tablo 5.9.</b> 2015 -2020 Yılları Arasında Çağrı Merkezi Tarafından Finansal İşlem Adedi Ve Hacimleri Gösteren Tablo .....	49
<b>Tablo 5.10.</b> 2015 -2020 Yılları Arasında Çağrı Merkezlerinin Gerçekleştirdiği Diğer İşlemleri Gösteren Tablo .....	49
<b>Tablo 5.11.</b> Türkiye’de İnternet Bankacılığı Aracılığı Yapılan Bankacılık İşlem Türleri .....	54

<b>Tablo 5.12.</b> İnternet Bankacılığı Finansal Olmayan İşlemler Adedi .....	54
<b>Tablo 5.13.</b> İnternet Bankacılığı Finansal İşlem (Transferler) Hacimleri .....	55
<b>Tablo 5.14.</b> İnternet Bankacılığı Finansal İşlem (Ödemeler) Adetleri .....	56
<b>Tablo 5.15.</b> İnternet Bankacılığı Finansal İşlem (Ödemeler) Hacimleri .....	57
<b>Tablo 5.16.</b> İnternet Bankacılığı Yatırım İşlemleri Hacimleri .....	58
<b>Tablo 5.17.</b> İnternet Bankacılığı Kredi Kartı İşlem Adetleri .....	59
<b>Tablo 5.18.</b> İnternet Bankacılığı Kredi Kartı İşlem Hacimleri .....	60
<b>Tablo 5.19.</b> 2016 Yılı Ülkeler Göre İnternet ve Mobil Bankacılık Kullanımı .....	65
<b>Tablo 5.20.</b> Türkiye’de yaşayan kadın, erkek nüfusun ağırlıklı yaş ortalaması .....	66
<b>Tablo 5.21.</b> Türkiye’de kayıtlı cep telefonu ve internet aboneliği sayısı .....	66
<b>Tablo 5.22.</b> Mobil Bankacılık Finansal Olan İşlem Adetleri .....	67
<b>Tablo 5.23.</b> Mobil Bankacılık Finansal Olan İşlem Hacimleri .....	68
<b>Tablo 5.24.</b> Mobil Bankacılık Finansal Olmayan İşlem Adetleri .....	69
<b>Tablo 5.25.</b> Mobil Bankacılık Ödemeler İşlem Hacimleri .....	70
<b>Tablo 5.26.</b> Mobil Bankacılık Yatırım İşlem Hacimleri .....	71
<b>Tablo 5.27.</b> Mobil Bankacılık Ürün Satış Adedi ve Hacimleri .....	71
<b>Tablo 5.28.</b> Mobil Bankacılık Kredi Kartı İşlem Adetleri .....	72
<b>Tablo 5.29.</b> Mobil Bankacılık Kredi Kartı İşlem Hacimleri .....	72
<b>Tablo 6.1.</b> 2015 -2020 Yılları Arasında Çağrı Merkezi’nin IVR Sistemi ve Müşteri Temsilcisine Gelen Çağrı Adedini Gösteren Tablo .....	79
<b>Tablo 6.2.</b> İnternet Bankacılığı Bireysel ve Kurumsal Kullanıcı Adetleri .....	70
<b>Tablo 6.3.</b> İnternet Bankacılığı Finansal İşlem (Transferler) Adetleri .....	80
<b>Tablo 6.4.</b> İnternet Bankacılığı Yatırım İşlemleri Adetleri .....	81
<b>Tablo 6.5.</b> Mobil Bankacılık Bireysel Kullanıcı Adetleri .....	82

<b>Tablo 6.6.</b> Mobil Bankacılık Kurumsal Kullanıcı Adetleri .....	82
<b>Tablo 6.7.</b> Mobil Bankacılık Ödemeler İşlem Adetleri .....	83
<b>Tablo 6.8.</b> Mobil Bankacılık Yatırım İşlem Adet Adetleri .....	83



# BÖLÜM 1. GİRİŞ VE AMAÇ

## 1.1. GİRİŞ

Bankacılık Sistemi, finans ve reel sektördeki işleyişe para trafiği ile önemli ölçüde katkı sağlamaktadır. Küresel boyuttaki değişimlere paralel olarak bankacılık sistemi mevzuat değişiklikleri ve teknoloji kullanımı açısından dijital dönüşüm süreçlerinde gelişmiş ülkelere kıyasla ülkemizde de uyum sağlamaya devam eden sistemler arasında yer almaktadır.

Teknolojik gelişmeler ve dijitalleşme trendi tüketici alışkanlıklarının da hızlı bir değişim sürecine girmesine neden olmaktadır. Bankacılık sektörünün teknolojik gelişmelere sağladığı uyum gereklilikleri kapsamında şubesiz bankacılık, sloganı ön plana çıkmaktadır. Şubesiz bankacılık beraberinde elektronik bankacılık kavramını da oluşturmuştur. Elektronik Bankacılık kavramı dijitalleşmenin bir parçası haline gelmiş ve teknolojik gelişmelere bağlı uygulamaları sisteme dahil etmiştir. Sistemin ürün ve uygulama kullanımına ilişkin sloganlarda ise temassız ödeme, evde kal, ile ilgili sloganlara da yer verilmektedir. Şubesiz bankacılık ile birlikte, elektronik bankacılık kavramının detayları ATM, Çağrı Merkezi, İnternet Bankacılığı, Mobil Bankacılık, uygulamalarını kullanmayı beraberinde getirmektedir.

Bu uygulamalar aracılığı ile banka müşterisi olma, banka müşterilerine ürün kullanım olanaklarının sunulmasını sağlamakta ve şubeye gitmeden müşterilerin kendi başlarına işlemlerini sonlandırmasına imkan vermektedir. Uygulama kullanımının yanısıra, tekrarlanan operatif işlemlerin olduğu süreçlerde RSO (Robotik Otomasyon Süreçleri) devreye girdiği gözlemlenmektedir. Finans sektörü içerisinde yer alan bankaların maliyet yönetimleri, hız ve banka stratejileri açısından farklı kurgular üzerine çalışmaları da paralelinde devam ettirmesi gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır. Bu ve bundan sonraki dönemlerde, bankaların maliyet yönetimi ve verimliliğe daha da önem vereceği ve bunu hızlıca hayata geçirilmesine olanak sağlayacağı düşünülmektedir. Ekonominin domino taşları arasında yer alan bankaların önümüzdeki dönemlerde farklı stratejilere doğru ilerleyeceği kaçınılmaz görünmektedir.

## 1.2. LİTERATÜR TARAMASI

Son yıllarda teknolojinin hızlı gelişmesi ve yayılması, birçok alanda dijitalleşmeyi tetiklemiştir. Dijitalleşmenin ilk sonuçlarının olumlu etkisiyle birlikte, sağlıktan finansa, üretimden pazarlamaya, kamudan özel firmalara, eğitimden servis sağlayıcılara, ulaşımdan perakendeye, lojistikten otomotive, sanayiden tarıma kadar, insan ve toplumun bulunduğu her alanda yoğun bir dijital dönüşüm süreci başlamıştır. Diğer yandan, günümüz koşullarında küresel rekabet, teknoloji gibi faktörlerin itici gücüyle sürekli ve hızlı bir değişim yaşanmaktadır. Bu değişim beraberinde yoğun rekabeti getirmektedir. Her geçen gün rekabetin şiddetinin daha çok arttığı ve değişimin hızlandığı ortamda, firmaların varlıklarını devam ettirebilmeleri, hızla değişen dinamik çevreye uygun olarak hızlı adımlar atmasına bağlıdır. Bu da stratejik karar alma sürecinin önemini ve bu sürecin hızlanması gerekliliğini ortaya koymaktadır. İşte bu nedenle, dijital dönüşüme en çok ihtiyaç duyulan alanlardan birisi de, kurumsal stratejik kararların alınması sürecidir. Dijitalleşme ve dijital dönüşüm konuları yeni teknolojilere bağlı olarak geliştiği için, Türkiye'de bu konuyla ilgili araştırma sayısı oldukça az sayıdadır. Bu tez çalışmasının amacı, kurumların dijital dönüşüme yaklaşımlarını ve stratejik karar verme sürecinde dijital dönüşümün etkisini incelemektir. Araştırma kapsamında, İstanbul'da faaliyet gösteren 13 farklı özel sektör ve yarı kamu kurumunda (yatırım, finans, lojistik, bilişim, telekom, teknoloji, enerji) çalışan üst yöneticilerle 13 adet ve toplamda 970 dakikalık birebir mülakat yapılmıştır, 10 adet soru sorulmuştur. Mülakat verileri detaylı olarak analiz edilmiştir. Analizlerden elde edilen bulgular, kısaca şu şekilde ifade edilebilir; "Dijital dönüşümü, süreçlerinde etkin bir şekilde kullanan kurumlarda, stratejik kararların alınma hızı, etkinliği, sürdürülebilirliği ve inovatifliği hususunda, dijitalleşme çok belirgin bir şekilde süreçleri ve sonuçları etkilemektedir." Son olarak, yapılan mülakat ve araştırmalarda elde edilen bulgular ışığında, yönetici ve araştırmacılara çeşitli öneriler sunulmuştur. (Uçansoy, 2019)

İşletmeler dijital dönüşüm süreçleriyle birlikte tüm organizasyon içinde değişim sürecine girmektedir. Bu değişim organizasyonun tamamını etkilerken, bu çalışma kapsamında dijital dönüşüm sürecinde çalışan faktörü üzerine odaklanılmıştır. Çalışmanın ilk bölümünde dijital dönüşüm ve çalışan üzerindeki etkisi üzerine

araştırmalara yer verilirken, ikinci bölümünde çalışanların teknolojik hazıroluş seviyesinin ölçülmesi için geliştirilen teoriler ve modeller incelenmiştir. Araştırmayı desteklemek amacıyla; Antalya'da faaliyet gösteren bir işletmede, çalışanların teknoloji yatkınlığını ölçmek için Parasuraman tarafından geliştirilen Teknolojik Hazıroluş anketi ve dijital dönüşüm çalışmalarını değerlendirmek için Capgemini firması Dijital Transformation Institute tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Sonuç olarak çalışanların teknolojik hazıroluş seviyeleri belirlenmiş, çalışanlar segmente edilmiş ve hipotez testleri gerçekeştirilmiştir. Buna göre çalışanların cinsiyeti, eğitim düzeyi ve çalıştığı departman ile teknolojik hazıroluş seviyeleri arasında anlamlı farklılıklar gözlemlenmiştir. Dijital dönüşüm değerlendirmesi sonucunda da dijital dönüşüm farkındalığı ile teknolojik hazıroluş seviyesi ve departmanlar arasında farklılıklar olduğu gözlemlenmiştir. (Güvener, 2019)

Makinelerin birbirleriyle internet üzerinden iletişim kurduğu ve insanlardan bağımsız kararlar aldığı üretim sistemi dördüncü sanayi devrimi olarak tanımlanıyor. Almanya'nın önderlik ettiği bu süreç, ucuz işgücü nedeniyle Asya'ya kaydırılan üretimi Batı'ya aktarmayı hedefliyor. Türkiye, Asya ve Avrupa arasında bir köprüdür. Endüstriyel 4.0, küresel rekabette öne geçmek için Türkiye'ye bazı fırsatlar sunmaktadır. Ancak dijital dönüşüme uyum sağlayamamak bazı tehlikeleri içerir. Her iki olasılık da ölkemizin endüstri 4.0 aşamasına geçişinin yol haritasını belirlemeyi ve üretimdeki yeni dijital dönüşümü gerçekeştirmeyi zorunlu kılmaktadır.

Endüstri 4.0'da, ürün eko sisteminin benzersizliği, ürün tasarımından hizmete, birçok mevcut işi gereksiz kılar ve yeni iş kollarının ortaya çıkmasına neden olur. Dolayısıyla, Endüstri 4.0'da insan kaynaklarının dönüşümü ve bu süreçte sosyolojinin rolünün anlaşılması bu çalışmanın konusudur. Doküma üretiminde buhar makinesinin kullanılmasıyla gerçekeşen sanayi devriminin çok edici etkileri ve zamanın toplum yapısına etkisi sosyolojinin doğuşuna yol açtı. Bu aşamadan sonra sosyoloji toplumsal yapıdaki değişim ve dönüşümleri anlamayı ve açıklamayı amaç edinmiştir. Benzer şekilde, bugün toplumu tüm kurumlarıyla sarsmaya başlayan yeni bir sanayi devriminin eşiğinde, sosyolojinin üstleneceği rol araştırma yapmak ve sosyal yapıyı yeni sürece adapte etmek için anlamlı bilgiler elde etmektir. Bu nedenle, endüstri 4.0'da insan kaynakları dönüşümünün ve sosyolojinin rolü hakkındaki bulguları içeren bu araştırma, dijital dönüşüme uyumu kolaylaştıracak sosyoekonomik ilkeleri bulmayı

amaçlamaktadır. Endüstri 4.0'da önde gelen firma ve kuruluşların insan kaynakları araştırmaya katılımcı olarak seçilmiştir. Ayrıca, bulguları karşılaştırmak için yurt dışından uzmanlar örnekleme dahil edildi. Sosyolojinin endüstri 4.0 sürecindeki rolünü anlamak için, sosyolojinin aktif olarak yer aldığı disiplinlerarası çalışmalardan somut bulgular elde edilmiştir. (Demirci, 2019)

### **1.3. AMAÇ**

Yapılan literatür araştırmasında Güvener, (2019). İşletmelerdeki dijital dönüşümü, Uçansoy (2019), Demirci 2019) Dijital dönüşüm ve endüstri 4.0'ı incelemiştir. Çalışmamızda ise; Bankacılık Sisteminin geçmişten günümüze ekonomik olayların etkisi ile teknolojik gelişmelere bağlı olarak süreç değişikliklerinin nasıl şekil aldığı ve süreç değişiklikleri ile birlikte organizasyonel yapılanmaların nasıl olduğunun belirtilmesi hedeflenmektedir.

Amaca ulaşma aşamasında, kullanılan uygulamaların süreçler üzerindeki olumlu etkilerin sonucu operasyonel riskin minimize edilmesi, ürün satışlarında hızlı hareket edebilme, geniş kitleye hizmet edebilme, zaman kavramının değişmesi ve verimliliğe olan katkısı gösterilmektedir. Finans sektörü içerisindeki bankacılık sistemi teknolojik gelişmeleri süreçlerine ne kadar hızlı olarak adapte ettiğini de bu çalışma ile göstermeye çalışmaktır.

## **BÖLÜM 2. DÜNYADA ve TÜRKİYEDE BANKACILIK**

### **2.1. DÜNYA BANKACILIK SEKTÖRÜ TARİHİ**

Dünyada bankacılık faaliyetlerinin başlangıcı olarak, M.Ö. 3500 yıllarına kadar geriye doğru gittiği görülmektedir. Mezopotomya’da yer alan Uruk kenti yakınlarında yer alan “Kızıl Tapınak (M.Ö. 3400 – 3200)” eski banka yapısı (maket) olarak bilinmektedir. Parthenon ve Apollo Tapınakları da emanet kabul etmiş, para basmış ve ödünç vermişlerdir. Maketler tarafından çiftçilere harman zamanı ödenecek şekilde tohum, hammadde ve teçhizat desteği ile aynı yardımlarda bulunduğu saptanmıştır. Aynı yardımların zamanla parasal desteğe dönüştüğü çıkarımları ile kredi açtıkları tespit edilmiştir. Sümer ve Babil kalıntılarında çıkan belgeler tediye ve teslim emirlerinin transfer işlemlerin gerçekleştirildiği sonucunu da doğurmaktadır.

Hammurabi Kanunları, Babil kralı Hammurabi tarafından M.Ö. 1760 yılları civarında tarihin en eski ve yazılı olan 282 maddeden oluşan kurallardır. Hammurabi Kanunları borç – alacak ilişkisini düzenleyen maddelerin yer aldığı bilinmektedir. Bu kapsamda ödünç işlemlerinin nasıl yönetileceği, borç vadesinde ne şekilde tahsilat sağlanacağı, borçlunun malları hangi yöntemler ile borcun tasfiyesi için kullanılması gerektiğini de şekle bağladığı Hammurabi Kanunlarında yazılı hale getirildiği gözlemlenmektedir.

Ödünç işlemleri için faiz kavramının da bu dönemde ortaya çıkmasının en önemli göstergesi olarak, aynı yardımlarda sermayenin 1/3’ü, parasal yardımlarda da 1/5’i oranı ile belirtilmektedir. Eski Mısır’da tefeciliği ve bileşik faizi yasaklayan yasalar olduğu da bilinmektedir.

Bu durumda tapınakların banka olarak anılması ile din adamlarının da bankacı olduğu söylenebilir. Bankalar devlet tarafından da denetlenmiştir. İlk kamu bankalarının da Eski Yunanda kurulduğu görülmüştür.

Eski Yunan'da ticaretin gelişme göstermesi ve halkın zenginleşmesi ile birlikte, Atina'daki zengin maketlerin yanı sıra trapezitai adında özel bankerlerin ortaya çıktığı bilinmektedir. Eski Yunan'da faize bir sınırlama getirilmemesi ve özel bankerlerin yüksek faiz alması sonucu bağımsız siteler ve devletler belli başlı kentlerde devlet bankaları kurmaya başlamışlardır.

Ortaçağ döneminde yaşanan savaşlar ve siyasal dengesizliklerin ortaya çıkması ile birlikte Avrupada ekonomik ve ticari faaliyetlerin yavaşladığı gözlemlenmiştir. Diğer taraftan ise dinsel görüşlerin faizi haram sayması da bankacılık faaliyetlerinde gerilemeye yol açmıştır. Bunun sonucu olarakta, para ve kredi işleriyle uğraşanların sayısında azalmalar görülmüştür. Lombardlar ve Yahudiler bu işlerle uğraşmaya devam ettiği bilinmektedir. Lombardlar ve Yahudiler 11. yüzyıldan itibaren faiz yasağını fırsat bilerek Avrupaya yayılmış ve ödünç işlerini denetim altına almışlardır. Her yerde aynı kural ve hükümleri uygulayarak, ticaret ve banka işlemlerinde yeknesaklık sağlamışlardır. Bir kısım Lombard sarrafları özellikle 1290 yılından sonra güçlenerek İngiliz ve Fransız hükümetlerine büyük krediler açmışlardır.

1453'te İstanbul'un fethedilmesi ve bununla birlikte Rönesans hareketi bir süre sonra yeni kıtaların keşfini beraberinde getirdiği belirtilmektedir. Ticaretin okyanuslara kayması ve genişlemesi ile bugünkü batı ülkelerinde bu zamana kadar geçerliliğin koruyan kilise hukukunun yerini Roma Hukuku'nun aldığını göstermektedir. Kilise hukukunun değişimi faize olan bakış açısı üzerinde de etkili olduğu gözlemlenmektedir. Yasal olmayan faizin kabul görmesi sonucunu ortaya koymuştur.

Okyanuslara kayan ticaret ile birlikte, özellikle İspanyolların Güney Amerika'dan getirdikleri altınlar ile çok çeşitli sikkeler basıldığı bilinmektedir. Basılan paraların çeşitliliği ile ayarsızlık sorununu beraberinde getirdiği düşünülmektedir. Bu durum paraların değerlerinin saptanmasında güçlükler yarattığı görülmüştür.

Paranın hareketi, o dönemin önemli ticaret merkezlerinden olan Amsterdam ve Hamburg üzerinde yoğunlaştığı ve karmaşık bir durum yarattığı gözlemlenmiştir. Bu

karmaşıklığın önüne geçmek için 1609 yılında Amsterdam Bankası ilk merkez bankası olarak tarihe geçtiği görülmektedir.

Bankanın kurulması sabit nitelik ve değerde florin para biriminin oluşumunu da beraberinde getirdiği bilinmektedir. Amsterdam bankasını takiben 1637 yılında da Venedik Bankasının da kuruluşuna literatürlerde yer verildiği görülmektedir.

Sarraflar bankerlerin ve bankaların öncüsü olarak nitelendirmek mümkündür. Sarrafların üzerinde işlemlerini gerçekleştirdiği “masa, sıra” anlamına gelen İtalyanca banco sözcüğünden türeyen “banka” olarak literatürde yerini almaya başladığı bilinmektedir. Monte Di Penta 472 yılında kurulmuş ve hala varlığını sürdüren İtalya'nın ve dünyanın en eski bankalarından birisidir.

XIX. Yüzyılın başları ile birlikte, sömürgeleşme hareketlerinin artması dünya ticaretinin genişlemesi ve çeşitlenmesi beraberinde bankacılık sektörünün iş yapış şekillerinin değişmesi ve bankacılık türlerinin türemesine öncülük etmesi kaçınılmaz olduğu görülmektedir.

Kapitalist düzenin gerekliliği kapsamında merkezi planlama sosyalist ekonomiler XX. Yüzyıl'da ortaya çıkmaktadır. Bu durum II. Dünya savaşı sonrası ekonominin yapılarına bağlı olarak şekillenmeye başlaması ile birlikte, az gelişmiş olan ekonomilerin kalkınmasına yönelik yeni banka türlerini de beraberinde getirmektedir. Kalkınma Bankacılığı kavramı literatürde yerini almaktadır. Bu ve benzeri kavramlarla birlikte yeni hayata giren kuruluşlar devlet eliyle özel yasalara tabi olarak kurulmaya başlanmıştır. Uluslararası Para Fonu, Avrupa Yatırım Bankası Dünya Bankası ve benzeri kuruluşlar en iyi örnekler arasında gösterilmektedir.

Sümer ve Babil döneminden başlayıp, 20. yüzyıla kadar geçen sürede dünya bankacılık tarihinde oluşan değişimleri gösteren tabloya aşağıda yer verilmiştir.

**Tablo 2.1.** XIX Yüzyıla Kadar Tarihlerle Bankacılık

Tarihte İlk Banka	İlk Bankacılık Yasaları	Bankacılığın Gelişmesi ve Denetlenmesi	Milat	İlk Modern Banka	Çek ve Bankot Kullanımı	Goldsmithlerve Sertifika	İlk Merkez Bankası	Modern Bankacılığın Başlaması
3500	2000	1000	0	1609	1637	1640	1694	1907
M.Ö. 3500	Sümer ve Babil'de mabetlerde rahiplerin borç verdiğiğine dair bankacılık belgeleri bulunmuştur.							
M.Ö. 2000	Eshunanca Krallığı ilk bankacılık yasalarını düzenlemiş, faiz oranını %20 olarak hükme bağlamıştır. Hammurabi yasaları, kredi verme, mevduat toplama, komisyon işlemlerini hükme bağlamış, kredi senetleri kiler üzerine 2 nüsha halinde yazılmıştır.							
M.Ö. 1000	İlk ve Orta Çağ'da Yunanlılar, Romalılar ve Mısırlılar bankacılığı geliştirmiş, eski Mısır'da faiz sınırlanırken eski Yunan'da bankacılık denetimlerine başlanmıştır.							
1609	İlk modern banka 'Amsterdam Bankası' kurulmuştur.							
1637	Venedik Bankası kurulmuş çek ve bankot kullanımı başlamıştır.							
1640	İngiltere Kralı tarafından tüccarların altına el konulmasıyla birlikte, altınlar 'goldsmith' denilen tüccarlara sertifika karşılığı verilmeye başlanmıştır.							
1694	İngiltere Merkez Bankası (İlk Merkez Bankası) kurulmuştur.							
1907	Sistem, Federal Reserve Bank (ABD Merkez Bankası) ile olgunluğa ulaşmış ve modern banka sistemini oluşturmuştur.							

**Kaynak:** Aydın N, Bankacılık Uygulamaları, Anadolu Yayıncılık, 2006, 21.

## 2.1. TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜ TARİHİ

Finans literatürü ülkelerin finansal sistemlerini tanımlamak için piyasa ya da banka temelli sistemler şeklinde ikili tasnif üzerinde yoğunlaşmaktadır. Piyasa temelli sistemlerde, finansman ihtiyacı büyük oranda tahvil ve/veya hisse senedi gibi menkul kıymetlerin ihracı ile sermaye piyasası araçlarının aracılığı ile temini sağlanırken kısa vadeli finansman kaynağı ihtiyacı için bankalara başvurulmaktadır.

Banka temelli sistemlerde ise finansman ihtiyacı bankalardan sağlanmakta, menkul kıymet ihracı ile finansman kaynağı kanal olarak daha düşük oranlarda seyir

gösterdiği bilinmektedir. Piyasa temelli sistemlere örnek olarak ABD ve İngiltere, banka temelli sistemlere örnek ise Almanya ve Japonya verilebilmektedir.

Piyasa temelli sistemlerin banka temelli sistemlere nazaran daha avantajlı olduğu belirtilse dahi her iki sisteminde avantaj ve dezavantajları bulunmaktadır. Bu duruma ülkelerin ekonomik geçmişleri de büyük ölçüde etken olmaktadır. Ülke geçmiş dönemlerinde belirlediği ekonomik istikrar çerçevesinde seçeceği sistem tercihinin yön verdiği bilinmektedir.

Ülkemizin bankacılık sektörü geçmişine ilişkin kronolojik sıralamanın bugüne kadar incelenmesi altı dönem ile sınırlı kalmış ve bu makale ile yeni dönemde eklenmesi gerekliliği doğmuştur.

### **2.2.1. Osmanlı Dönemi (1847 – 1923)**

Ülkemizin finansal sistemin büyük bölümü ticaret (mevduat) bankalarına dayanmaktadır. Banka temelli sistemin esas aktörü ticaret bankalarının (toplumun büyük küçük tasarruflarını toplayarak ihtiyaç sahiplerine dağıtması) tarihi geçmişi çok eskilere dayanmamaktadır.

Bankacılık tarihi mezopotomya döneminden başlamış olmasına rağmen anonim şirket yapısında oluşan ticaret bankalarının ortaya çıkışı 19. Yüzyıl olduğu bilinmektedir. Bu bankaların hızla büyümesi ve toplumun geniş kesimlerinden kaynak toplaması bankacılıkta regülasyonu genişlemesine neden olmuştur.

Avrupalı tarzda finansal kuruluşların Osmanlı coğrafyasında belirmesi 1839 tarihli Tanzimat Fermanı arifesine denk gelmektedir. Kırım savaşının bittiği 1856 yılına kadar geçen yaklaşık 20 yıllık süreçte “banka” kelimesinin Osmanlı diline yerleşmiş olmasına rağmen, Avrupa ülkelerinde yer alan örneklerle uygun, anonim şirket tarzında bir ticaret/mevduat bankasının faaliyete geçmediği gözlemlenmektedir. 20 yıllık süreç içerisinde, Osmanlı para sistemindeki sorunlara çözüm getirmeye yönelik ve uluslararası ticaretin düzenin kuralları çerçevesinde yürütülmesine yönelik birçok girişimler olduğu bilinmektedir.

Türk Finans tarihine yönelik literatürde yer alan bilgiye göre Osmanlı Devleti’nde ilk banka kurulmasına ilişkin girişimin 1836 yılında olduğu bilinmektedir.

İstanbul'da bulunan David Urquhart (İngiliz hükümeti adına hareket eden) banka kurulması yönünde öneride bulunmuştur.

Detay bir bilgiye kaynaklarda rastlanmadığından önerinin kabul görmediği düşünülmektedir. İstanbul'da dış ticaret ile iştigal eden tüccarlar tarafından 1838 yılında tüccar bankası kurulmasını önererek Babiâli'nin gündemine taşıdıkları bilinmektedir. Banka kurulmasının gerekçesi olarak da Osmanlı paralarının Avrupa paraları karşısında değer kaybına uğraması ithalat işlemlerinin sürdürülmesini olumsuz yönde etkilemesinin yanı sıra kambiyo istikrarının sağlanması ve dış ticaret işlemlerindeki kur kaynaklı sorunların ortadan kaldırılması olarak belirtilmektedir.

Aynı yıl İngiliz sermayedarlarından yeni bir banka önerisi geldi. İngiltere'nin Osmanlı Devleti'ne yönelik dış politikasının uzantısı olarak Babiâli'nin finansal sıkıntılarının Londra'dan sağlanacak bir istikraz ile giderilmesi çerçevesinde banka kurulmasına yönelik öneride bulunduğu bilinmektedir. İngiltere'nin İstanbul elçisi Ponsbony bu konuyla ilgili Bursa konsolosu Sandison'u görevlendirmiştir.

Sandison Londra sermaye çevrelerinde yaptığı girişimler sonucunda Irvin & Company tarafından Babiâli'ye kredi teklifi ile birlikte banka kurma önerisi yapıldığı, teklifin yapıldığı tarihte konuya olumlu yaklaşan bakan Mustafa Reşid Paşa kısa bir süre sonra görevden ayrıldığı için teklifin hayata geçmediği görülmektedir.

3 Kasım 1839 yılında Tanzimat Fermanı'nın ilanı ile teklif yeniden canlandı. Bankanın kullanım şartları Tanzimat Fermanı ile birlikte daha bir somut hali almış olmasından Fransız sermayedarlar da benzer bir teklif ile gelerek İngilizlerin önüne kesmek istedikleri bilinmektedir. Tanzimat reformlarının finansmanı konusunda Babiâli'nin uygulamaya aldığı yöntem devlet tarafında milli banka gündemini 1851 yılı başlarına kadar askıya alınmasını da beraberinde getirdiği düşünülmektedir.

Babiâli'nin bu yöntemi'ne Mustafa Reşid Paşa'nın önerileri doğrultusunda konvertibilitiye sahip evrak-ı nakdiye ihracına karar kılındığı bilinmektedir. Bunun uygulamaya alınması ve rezervin oluşturulması için Sultan Abdülmecit'ten ödünç para alınması gerekliliği belirtilmiştir. Bu gereklilik kapsamında banka modelinin önerilmediği kayıtlarda yer almaktadır. Kayıtlarda bunun yerine eski sistemde yer alan

faizli esham kavaimi/kaime ihracının uygulamaya aldığı yer almaktadır. Bu değişikliğin sebebi olarak da milli banka kurulmasına engel olduğu bilinmektedir.

1840 yılı ortalarında kısa süreli finansman ihtiyacını karşılamak için faizli kaime ihracı sürekli kullanılır hale geldiğinden dolayı emisyonun hızlı bir şekilde genişlemesi para piyasasındaki dengeleri olumsuz etkilediği görülmüştür. Bu durum Babîâli açısından çözülmesi gereken bir sorun haline dönüştüğü görülmektedir. Kaime milli banka kurulmasının ve para reformunun başarıya ulaşmasındaki engellerden biri olarak gözlemlenmektedir.

1851 yılında tekrar gündeme gelen Milli banka konusu, Babîâli tarafından kaimenin tedavülünden kaldırılmasını ve madeni para reformunun hayata geçirilmesine odaklanıldığını işaret etmektedir. Geçen bu süre zarfında da Osmanlı topraklarında faaliyette bulunan tüccarların banka ihtiyaçlarının karşılanması için coğrafyadaki en önemli ticaret merkezlerinden biri olan İzmir’de devletin izni olmadan İzmir Bankası (Symrna Bank) ünvanıyla bir oluşumun temellerini attığı anlaşılmaktadır.

Bankanın İsveç konsolosluğu himayesinde kurulduğundan, Babîâli İsveç Dışişleri Bakanlığı’ndan bu oluşumun sonlandırılması talebinde bulunduğu bilinmektedir. Kambiyo istikrarı uygulamasını yürüten Emmanuel Baltazzi ve Jacques Alléon ile Devletin sermayesine de ortak olduğu Dersaadet Bankası (Banque de Constantinople) 1849 yılında kurulduğu bilgisine kayıtlardan ulaşılmaktadır. Kuruluş amacının da değer kaybına uğrayan kaimenin değerinin artırılmasının hedef alınması olduğu anlaşılmaktadır.

1856 yılında faaliyete başlayan Osmanlı Bankası Osmanlı İmparatorluğunun bankalılık başlangıcı olarak kabul edilir. İncelenen kaynaklarda Kırım Savaşı sonrası 1856 tarihinde imzalanan Paris Antlaşması ile Osmanlı İmparatorluğunun dış borç alma olanaklarını da beraberinde getirdiği sonucuna varılmaktadır.

Osmanlı Bankasının kurulmasını takiben 1868 yılında İstanbul Emniyet Sandığı faaliyete geçtiği bilinmektedir. Bu sandığın amaçları arasında halkın elinde bulunan az miktardaki dağınık paranın toparlanıp, ihtiyaç sahiplerine ulaştırılması sağlanmıştır. Sandığın 1907 yılında Ziraat Bankasına bağlandığına dair bilgilere kayıtlar arasında yer

verilmektedir. 1888 yılında Memleket Sandıklarının faaliyet göstermesi ile çiftçilere tarımsal kredi sağlanması gerçekleştirildiği bilinmektedir.

Memleket Sandıkları başlangıçta imece usulü ile ilerlemiş olsa da daha sonralarda köylünün mal varlığı ile orantılı olarak sandığa buğday vermesi şartına bağlanmıştır. Sandık içersinde yapılan yolsuzluklar neticesinde sandığın kuralları yeniden düzenlenmiş ve Menafi Sandıkları ismi ile adlandırılmıştır.

### **2.2.2. Ulusal Bankalar Dönemi (1923 – 1933)**

Cumhuriyet Döneminin ilk yıllarında ülke genelinde 35 bankanın varlığı 22 si yerli sermaye ve 11'nin yabancı sermayeye mensup olduğu bilinmektedir.

1923 yılında hükümet ve toplumun bazı kesimlerinden (Tarım, Ticaret ve Sanayicilerin içinde yer aldığı) katılımcılar ile gerçekleştirilen Türkiye İktisat Kongresi'nde ekonomik gelişim için ulusal bankacılığın gerekliliği dile getirilmiştir. Kongredeki katılımcıların bir diğer görüşü ise özel kesimin ekonomik yeterliliklerinin az olması banka kurmak için yeterli olmadığı da belirtilmiştir. Bankaların kurulmasında devletin katkısı olması gerektiği ifade edilmiştir. (Korukçu, 1998: 3)

1924 yılında ilk özel sektör bankası ve bugün de hala faaliyetine devam eden Türkiye İş Bankası olarak bilinirliğini sürdürmektedir. İş Bankasını takiben ülkenin ilk kalkınma bankası olan Türkiye Sanayii ve Maadin Bankası 1925 yılında kurulmuştur. Bankanın kuruluş amacı her ne kadar özel sanayi işletmelerine kredi sağlamak olsa dahi bu nosyonu yerine getiremeyerek kaynakları iştiraklerine dağıttığından 1933 yılında Sümerbank'a devri gerçekleştirilmiştir. Türkiye Sanayii ve Maadin Bankası'nı takiben 1927 yılında konut kredisi vermek için Emlak ve Eytam Bankasının faaliyete geçtiği bilinmektedir. 1930 yılında Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası devreye girmiştir. Bölgesel gerekliliklerin sonucu olarak şubeleşmelerin de bu döneme rast geldiği gözlemlenmektedir.

### **2.2.3. Kamu Bankaları Dönemi (1933 – 1945)**

Bu kısa dönem içerisinde özel kanunlara tabii olan bir çok devlet bankası kurulmuştur. Devlet Bankalarının kuruluş amacı ve kronolojik sıralamasına aşağıda yer verilmiştir.

- ✓ Sümerbank (1933), - Sınai kalkınmayı desteklemek,
- ✓ Belediyeler(İller) Bankası (1933), - Yerel yönetimleri kalkındırmak, şehir imar planlarını hazırlamak, su - elektrik – havagazı – kanalizasyon ve benzeri altyapı hizmetlerinin sağlanması için orta ve uzun vadeli kredilerle desteklemek,
- ✓ Etibank (1935), - Maden sektörünü desteklemek,
- ✓ Denizbank (1938), -Türk ve yabancı limanlar arası düzenli posta seferlerini işletmek, şehir içi deniz nakliyat işlerini tekel halinde gerçekleştirilmesini desteklemek,
- ✓ Halk Bankası ve Halk Sandıkları (1938),- Küçük esnaf ve zanaatkarlara kredi sağlamak,

#### **2.2.4. Özel Bankalar Dönemi (1945 – 1960)**

II. Dünya Savaşının ardından, sanayileşme stratejisi olarak iktisadi devletçiliğin yerini özel sektörün desteklenmesi ile ekonomik kalkınmanın hızlandırılması politikası başı çekmiştir. Politika değişikliğine sebep olan yüksek enflasyon, spekülasyon ortamı tarım ve ticaret sektörlerinde varlıklı kesimlerin oluşumunu beraberinde getirdiği bilinmektedir. 1950 yıllarda iktidara gelen Demokrat Parti iktisadi liberalizmi benimsemiş olması. İş hacimlerindeki pozitif yönlü artış ve ödemelerin hızlanması sebebiyle bankacılık sektörü üzerinde etkili olduğunun göstergesi olarak özel bankalara olan ihtiyacın gereksinimlerini beraberinde getirmiştir.

Sulama, enerji, ulaştırma, çimento, şeker, dokuma, kauçuk, demir çelik, sanayilerinde kamu yatırımlarının da yapılmasına devam edilmiştir. Bu yatırımların finansman kaynağı tarım sektöründen elde edilen gelir ve dış yardımlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Tarımda ekilebilecek alanların sınırlara ulaşması ve kötü hasat dönemlerinin artması ile birlikte tarım sektörü önemli ölçüde sekteye uğramıştır.

Yatırımlara devam eden hükümet artan ölçüde Merkez Bankası kaynaklarına başvurarak finansman ihtiyacının karşılanmasına yönelik mevduat munzam karşılıklarından yararlanmaya devam etmiştir. Bu durumun çıktısı olarak munzam karşılıkların Merkez Bankası Amortisman ve Kredi Sandığı Hesabına nakit yatırılması ve yatırılan paraya faiz ödenmesi uygulanmasına başlanmıştır.

Döneme damgasını vuran ve hali hazırda faaliyetlerini bugünde devam ettiren Yapı ve Kredi Bankası (1944), Akbank T.A.Ş (1948), T. Kredi Bankası (1948) ve T. Garanti Bankası (1964) önemli özel kuruluşların yer aldığı görülmektedir. Bu kısa dönem içerisinde özel kanunlara tabii olan bir çok devlet bankası kurulmuştur. Özellikle 1950 yıllarından sonra özel girişimler ön plana çıkmış ve ekonomik faaliyetlerin finansman ihtiyacını karşılamasına destek olması adına özel bankaların gelişiminde büyük ölçüde önem kazandığı gözlemlenmektedir.

Türkiye Sınai Kalkınma Bankası, batılı ülkeler ile ekonomik ve politik ilişkilere girildiği dönemde kurulmuştur. Türkiye Sınai ve Maadin Bankası denemesi dikkate alınmadığı takdirde ülkenin ilk kalkınma bankası olarak tarihe adını yazdırdığı bilinmektedir. Banka kuruluş sermayesinin büyük bir bölümü ticaret bankaları tarafından karşılandığı bilinmektedir. Bunu destekleyecek nitelikte kamu tarafından uzun süreli krediler sağlanmış ve bu krediler sağlanmasına imkanlar oluşturarak oluşumu desteklediği gözlemlenmiştir. Türkiye Sınai ve Kalkınma Bankası, genellikle özel imalat sanayiini Türk Lirası ve döviz kredileri ile finanse etmekte, madencilik ulaştırma enerji gibi ekonomik kalkınma açısından önemli sektörlere kredi vermektedir. (Akgüç, 1989)

Bankacılığın mesleğinin gelişmesi bankalar arasında dayanışmanın sağlanması ve haksız rekabetin önüne geçilmesi için 7129 Sayılı Bankalar Kanunu kapsamında 29.09.1958 tarih ve 4/10820 sayılı kararın Resmi Gazetede yayınlanması ile Türkiye Bankalar Birliği tüzel kişiliği kurulmuştur.

O dönemin hükümetleri sürekli Merkez Bankası kaynaklarına başvurması sonucu ekonominin sarsıntıya uğradığı hızlı enflasyon artışı, dış ticaret açıkları ile artan dış borçlar kendini hissettirmiştir. Döviz eksikliği ithalata sekte vurarak ülke içerisindeki fabrikaların eksik kapasiteli olarak çalışmasını beraberinde getirdiği bilinmektedir. Bu süreç Türk Lirasının devalüe olmasını da beraberinde getirmiştir. Dış borçların artması, Türk Lirasının devalüe olması, kamu harcamalarında kısıtlama tedbirleri alınmaması planlı döneme geçişin başlangıcı olarak kabul edilmektedir.

### 2.2.5. Planlı Dönem (1960 – 1980)

1958 yılında devreye alınan İstikrar Programına rağmen uygulamada başarılı olunamaması ile birlikte liberal ekonomi yerini, kamunun müdahalesinin ağırlıklı olduğu karma ekonomiye devrettiği bilinmektedir. Kamu İktisadi Girişimleri ve özel sektör girişimleri ile birlikte ilk olarak 1963 yılında uygulanmaya başlanan kalkınma politikaları kapsamında yatırımlar gerçekleştirilmeye çalışılmıştır. Önceki yıllarda ithalatı sağlanan sanayi mallarının ülke içinde üretilmesini sağlayacak sanayileşme politikası izlenmiştir. Bu durum ithal ikameci malların yurt içinde üretilmesine yönelik sektörlerin desteklenmesini beraberinde getirmiştir. Dışa kapalı ekonomi politikası ile devamlılık sağlanması dünya piyasasından bağımsız olarak faiz oranlarını ve döviz kurlarının belirlenmesi sonucunu oluşturmuştur. Sektörlerin fon ihtiyaçlarının karşılanabilmesine yönelik negatif reel kredi faiz uygulaması ve ithal girdi maliyetlerinin düşük tutulması için Türk Lirasının değerini arttırmaya yönelik döviz kuru politikası uygulaması gerçekleştirilmiştir.

Tüm bu uygulamaların etkisine bakıldığında bankacılık sektörü üzerinde kamu kontrolünün baskın olması kaçınılmazdır. Mevduat ve kredilere uygulanan / uygulanacak faiz oranları, komisyon oranları, ve açılacak kredi limitleri ithal ikame politikası kapsamında belirlenmiştir. Bankaların temel işlevleri de bu durum çerçevesinde şekillenerek kalkınma planında yer alan yatırımların desteklenmesi olarak tanımlanmıştır. Yaşanan ekonomik buhran sonrası bu dönemde yeni yabancı banka ve özel banka (özel durumlar hariç) kurulmasına izin verilmediği görülmektedir. Sınırlı kaynakların sınırlı rekabet ortamında mevcut bankalar kanalıyla planlarda belirlendiği şekliyle sektörlerle (sanayi, bayındırlık, enerji, ulaştırma, madencilik, dışsatım) dağıtılması sağlanmıştır. Bankalar özel sektörün ihtiyaçlarını karşılanması sırasında faiz ve döviz kurlarından kaynaklı bir değişmeye bağlı riskleri olmamasına rağmen, topladıkları mevduata verilen faizlerden kaynaklı negatif bir etki oluşturduğundan şube bankacılığına yönelme olmuştur. Bankalar şube açması yönünde teşvik edilmiş, küçük ölçekli bankalarında birleştirilmesi sağlanarak sabit maliyet giderlerinin azaltılması yöntemi benimsenmiştir.

1950'li yıllarda kurulan küçük ölçekli bankaların çoğu planlı dönem süresinde tasfiye edildiği saptanmaktadır. 1960 ve 1980 döneminde 7 bankanın faaliyete geçtiğine

dair kayıtlara rastlanmaktadır. 5 kalkınma (T.C. Turizm Bankası -1962, Sınai Yatırım ve Kredi Bankası-1963, Devlet Yatırım Bankası-1964, Türkiye Maden Bankası-1968, Devlet Sanayi ve İşçi Yatırım Bankası-1976) ve 2 Ticaret (Amerikan-Türk Dış Ticaret Bankası-1964 ve Arap Türk Bankası-1977) bankası'nın kalkınma planları arasında olduğu da yapılan araştırmalarda karşımıza çıkmaktadır.

1963 yılında faaliyete başlayan Sınai Yatırım ve Kalkınma Bankası, altı ticaret bankası tarafından kurulmuş olan özel sektör bankasıdır. Bankanın kuruluş amacı kalkınma planları çerçevesinde özel sektörün ihtiyacı olan kaynağın sağlanmasına yönelik çalışmalar yapmaktır.

Devlet Yatırım Bankası, kamu iktisadi girişimlerinin planlaması kapsamında var olan yatırımları yapması için fon sağlamak amacıyla bir kamu bankası olarak 1964 yılında faaliyete başlamıştır. Bankanın imalat sanayi ile birlikte enerji, madencilik, ulaştırma sektörlerini kredilendirerek faaliyetini sürdürmüştür. 1987 yılında faaliyet gösterdiği alanlar yeniden düzenlenerek Türkiye İhracat Kredi Bankası adını almıştır. Devlet Sanayi ve İşçi Yatırım Bankası, yurtdışında çalışan Türk işçilerin birikimlerini kalkınma planları kapsamında yer alan yatırımlarda değerlendirilmesine yönelik kurulan kalkınma ve yatırım bankası olarak bilinmektedir. Kredi verme, iştirake bulunma, teknik yardım sağlama yolları ile halka açık çok ortaklı anonim şirketler ve yurtdışında çalışan kişilerin Türkiye'deki girişimlerini sağlamak amacıyla kurulan bankanın 1988 yılı itibariyle Türkiye Kalkınma Bankası olduğu bilinmektedir. (Artun, 1983,)

Amerikan Türk Dış Ticaret Bankası ve Arap Türk Bankası, Türk bankacılığının dışı açılımında öncü olan ilk kuruluşlar arasında yerini almıştır. Amerikan-Türk Dış Ticaret Bankası, Amerikan ve İtalyan sermayesinin iştiraki ile dış ticaret finansmanı sağlamak amacıyla kurulmuş ve yabancı sermaye iştiraki ile cumhuriyet dönemine adını yazdırmıştır. Arap-Türk Bankası, Libya ve Kuveyt sermayesi ile kurulmuş ve Arap sermayesini Türkiye'ye çekmeyi, Avrupa para piyasalarından yararlanmak ve uluslararası bankacılık yapmak amacıyla faaliyetlerini sürdürmüştür. (Akgüç, 1989)

Bankacılık sektörü açısından dönemin en önemli özelliği arasında özel ticaret bankalarının holding bankacılığına dönüşmesi olmuştur Sermaye Piyasası ve işletmelerin oto finansman olanakları gelişmediğinden bankacılık kesimi finansal piyasalara hükmetmiştir. Holding Bankacılığı belirli grupların egemenliği altında olmasından

dolayı, rakip firmalara hükmetme ve bankaları aracılığı ile yaptırdığı istihbarat sonucunda gizli sırlarına ulaşım sağlama imkanını beraberinde getirmiştir. Mevduat müşterisi aleyhine işleyen güdümlü faiz politikası kredi müşterileri lehine bir rant yaratmış ve bu ranttan banka sahiplerinin daha fazla yararlanma olanağı oluşmuştur. (Parasız, 1997)

Bu dönem içerisinde yapılan yatırımlar için temin edilen finansman kaynakları, bütçeden yapılan transferler kamu borçlanmaları, özel tasarruflardan sağlanan kaynakların yanı sıra özellikle Merkez Bankası kredilerinden yararlanıldığı bilinmektedir. Sanayileşmeye çalışma aşamasında iç kaynaklardan yararlanma dönemin en önemli sorunları haline gelmiştir. Türk mali sistemi tasarrufları özendirip kalkınmada öncelik alan yatırımlara yönlendirilemediğinden, kaynak sağlama ve kaynakların kullandırılması görevi kamu kesimince gerçekleştirilmiştir. Kamu kesimi Merkez Bankası kredilerini emisyonla sağladığı için enflasyon oluşumunun önüne geçilemediği gözlemlenmektedir. Planlı dönem içerisinde bankalar tarafından açılan kredilerin artırılması karmaşık bir teşvik sisteminin olduğunu göstermektedir. Bu sistem ile orta vadeli kredilere uygulanan faiz oranının diğer kredilere uygulanandan daha yüksek olarak belirlenmiştir. Öncelikli sektörler açılacak krediler için toplanan mevduat kullanıldığının gösterimi gerçekleştirilerek Merkez Bankasına normalden daha düşük oranda munzam karşılık ayrılması yeterli görülmüş, reeskont oranları farklılaştırılmış, bankalara toplam kredilerinin yüzde 10'u oranında orta vadeli kredi verme zorunluluğu getirilerek bankaları kredi vermeye özendirmeye çalışmışlardır. Bankalar toplam kredilerinin en az yüzde 10'unu orta vadeli kredi verme zorunluğu 1976 yılında yüzde 20 oranına güncellenmiş ve bankalar bu oranı tutturabilmek için Merkez Bankasının orta vadeli reeskont kredisi ile sağlanan kaynakları kullanmışlardır. Bu yöntemin kullanılmaması için reeskont kredisi ile sağlanan kaynağın hesaplamalara dahil edilmeme kuralı uygulamaya alınmıştır.

#### **2.2.6. Serbestleşme ve Dışa Açılım dönemi (1980 – 2001)**

1970'li yılların sonlarına doğru yaşanan ödemeler dengesi sorunlarından kaynaklı ekonomik durgunluk ile birlikte sanayinin döviz ihtiyacını karşılayabilecek yeni bir strateji benimsenmesinin gerekli olduğu bilinmektedir. 1980'li yıllarda iç pazara yönelik üretimin gerçekleştirildiği ithal ikameci stratejinin terk edilmesi zorunlu hale gelmiştir.

Bu strateji yerini piyasa ekonomisine dayalı, dışa açılmayı ve dışarıya satışı destekleyen yeni bir kalkınma modeli benimsenmiştir.

Yeni stratejinin desteklenmesi için, serbest piyasa ekonomisi kurallarının yeniden yapılandırılması ve tasarrufların istikrarlı büyümesine yönelik ihtiyaç olan seviyeye çıkarmak amacıyla esnek döviz kuru ve reel faiz politikası uygulanmaya başlandığı bilinmektedir. Mali piyasaların serbestleşmesi ve derinleşmesine yönelik düzenlemeleri desteklemek için yeni kurumların oluşturulduğu bilinmektedir. 1985 yılında 3182 sayılı Bankalar Kanunu yürürlüğe girmesi ile uluslararası denetim ve gözetim sistemi ile birlikte uluslararası bankacılık standartlarının sisteme entegre edildiği gözlemlenmektedir.

Tüm bunların yanı sıra tekdüzen hesap planı uygulaması ile birlikte bilançolar dış denetime tabii tutulmuştur. Mevduat Sigorta Fonunun kurulması paralelinde donuk kredilere daha gerçekçi karşılıklar uygulanması kaçınılmaz sonuç olarak önümüze çıkmaktadır. Türkiye’de yerleşik kişilerin döviz tutması ve döviz tevdiat hesabı açmasına sistemli hale getirilmiştir. Merkez Bankasının açık piyasa işlemlerine başlaması, döviz piyasasının kurulması, döviz işlemlerinin ve sermaye hareketlerinin serbest bırakılması da bu döneme denk gelmektedir.

Türk Lirasının konvertibilitesinin açıklanması, yurt dışında yerleşik kişilerin Türkiye’de menkul yatırımı yapması ve TL / Yabancı Para mevduat açma izni verilmesi 1990’lı yılların başında gerçekleştirildiği görülmektedir. EFT (Elektronik Fon Transferi) 1992 yılında işlerlik kazanmıştır. (Keskin, 1993)

1982 yılında devreye alınan Sermaye Piyasası Kanunu ile sermaye piyasası araçlarının kullanımı için gerekli olan yasal ve kurumsal yapıların oluşturulması ile birlikte İMKB 1986 yılında faaliyete başlamıştır. Ekonomide serbest piyasa mekanizmasının işlerlik kazanması ve mali piyasaların serbestleşmesine yönelik düzenlemeler yapılması bankacılık sistemi üzerinde olumlu etkilere sebebiyet verdiği görülmektedir. Sektöre yerli/yabancı bankaların girişine izin verilmesi bunun yanı sıra mevduat/keci faiz oranlarının serbest bırakılması rekabetin artmasına neden olmuştur. Artan rekabet ile birlikte, klasik mevduat bankacılığının dışına çıkılması sonucunu doğurmuştur.

Bu da bankaların hem kaynak hem de plasman çeşitliliğinin arttığı bir bankacılığın benimsenmesini beraberinde getirmiştir. Bankalar fonların bir bölümünü sermaye piyasası işlemleri, Devlet iç borçlanma senetleri, hazine bonoları ve döviz işlemleri gibi enstrümanlarda kullanmaya yönelmişlerdir. Döviz işlemlerinde ve sermaye hareketlerinde gerçekleştirilen serbestleşme ile yurtdışından borçlanma ile sağlanan fonlar bankalar için mevduatın yanında önemli bir kaynak haline gelmiştir. Bu dönemde toplanan mevduatın toplam mevduata oranı büyük ölçüde artış göstermiştir. Artışın en önemli nedenleri arasında yüksek enflasyon gösterilmektedir. Yüksek enflasyonun ön planda olması yerli paranın yabancı paralarla ikame edilmesi sonucunu doğurduğu gözlemlenmektedir.

Uygulanan serbest faiz ve esnek döviz kur politikası, ihracatın özendirilmesi, ithalatın serbest bırakılması, yeni bankaların kurulmasına izin verilmesi bankalararası Türk Lirası ve Döviz Piyasalarının kurulması, bilgisayar ve iletişim teknolojisinde yaşanan gelişmeler ile birlikte toptancı bankacılık yapan az şubeli küçük ve orta ölçekli bankaların sayısında artışa neden olmuştur. Küçük ve orta ölçekli bankaların artışı büyük ölçekli bankaların pazar payının gerilemesi sonucunu beraberinde getirmiştir. Türkiye’de yerleşik bankalar yurtdışında banka kurarak ya da şube açarak dışa açılımların adımları atılması da bu dönemde meydana gelmiştir.

Bankalar, müşterilere sunulan ürün çeşitliliğine (Tüketici Kredileri, Kredi Kartları, Döviz Tevdiat Hesapları, Leasing, Faktoring, Forfaiting, Swap, Forward, Future, Opsiyon,) gidilerek, bilgisayar sistemlerinin geliştirilmesine yönelik teknolojik gelişmelerin takibini de yakından izlemişlerdir. Personel eğitimini de ön planda tutarak verimlilik artışı sağlanmıştır.

1994 yılı finansal sektör ve bankalar açısından risklerin büyük ölçüde zarara dönüştüğü bir yıl olarak bilinmektedir. Kamu açıklarındaki büyümeye rağmen genişleyici politika uygulamasının sürdürüldüğü bir durumda faiz oranlarının düşürülmesi yönündeki ısrarcı yaklaşım finansal sektörde tansiyonun yükselmesini beraberinde getirmiştir.

Piyasalar tarafında oluşan sinyallere rağmen parasal genişleme ve finansal araçlara getirilen ek/yeni vergiler yurtiçi ve yurtdışı yatırımcıların Türk Lirası cinsi araçlardan kaçmalarına neden olmuştur. Faiz oranlarında rekor yükseliş Türk Lirasının yabancı para karşısında değer kaybetmesine sebebiyet vermiş ve finansal sistemin küçülmesi ile sonuçlanmıştır. Bunun bankacılık sisteminde aktiflerine ve zkaynaklarına negatif etki yaratmıştır. Bankacılık sektörünün aktifleri, 68,6 milyardan 51,6 milyar dolara, özkaynakları ise 6,6 milyar dolardan 4,3 milyar dolara gerilemiştir. Finansal sektör ve bankacılıkta yaşanan olumsuzluklar tasarruf mevduatına devlet güvencesi getirilmesi sonucunu kaçınılmaz kılmıştır. Türkiye'nin uluslararası kredi notu hızla düşüşe geçmiştir. Türkiye'nin kredi notundaki düşüş bankaların yurtdışından kaynak bulmalarını zora sokmuştur. Dış kaynak kısıtı, bankaların iç kaynaklara yönelmesini de beraberinde getirmiştir.

1995 yılından sonra ekonomideki hızlı toparlanma ile birlikte bankacılık sektöründe pozitif etkiler yaratmıştır. Yüksek reel faizler Türk Lirası cinsinden yatırım araçlarının cazibesini ön plana çıkarmıştır. Yerli paranın ikamesini alan yabancı para talebi yavaşlamış ancak tamamen tersine dönmemiştir. Kapatılan döviz pozisyonları bu defa yüksek maliyetlerle tekrar açılarak dış borçlanmaya gidilmiştir. Bu kez hem yüksek faizle toplanan Türk Lirası hem de dış borçlanma mali yükümlülüklerin artışına sebebiyet verdiği gözlemlenmiştir.

Bankacılık sektörünün elinde bulunan vadeli ve vadesiz mevduatlar, günlük vadeli mevduat ve repo işlemlerine yönelmiştir. Gayri nakdi krediler üzerinden açık pozisyonlarda artışlar gözlemlenmiştir. Para ve mali yüklerin maliyetler üzerindeki olumsuz etkisi nedeniyle kaynakların bir bölümü kıyı bankalarına yönelmiştir. Finansal piyasalarda daralmanın sürmesine rağmen kamunun kaynak talebinde bir azalma olmadığı gözlemlenmiştir. Azalmanın olmaması piyasalar üzerindeki baskının hafifletilmesi için kısa süreli geçici tedbirler alınmış ve finansal piyasalardaki tedirginlik giderilememiştir. 1996 yılında kamu ortak hesabı uygulaması, enflasyona endekli borçlanma, döviz borçlanması, bedelsiz ithalat Merkez Bankası üzerinden hızlı ve yüksek miktarlı avans kullanma, artan kamu borçlanma gereksinimlerinin faizler yükseltilmeden karşılanmasına yönelik uygulamalar gerçekleştirilmiştir.

Tüm bu uygulamalara ek olarak, gerçek kişilerin menkul kıymet gelirleri beyana tabii tutulduğu ve 1997 yılından itibaren vergilendirilmeye başlandığı bilinmektedir. 1998 yıllarında bankalardaki açık pozisyonların artışıyla birlikte kısa vadeli faiz oranlarının düşüşü gecelik repodaki paraların uzun vadeli mevduata dönmeye başlamasına neden olmuştur. 1998 yılının ikinci yarısından sonra IMF ile bir “izleme anlaşması” imzalandığı gözlemlenmektedir. Anlaşma temel makro sorunlara çözüm yolu bulunacağı, finans sektöründe denetimlerin arttırılacağı ve vergi taslağının yasalaşması yönünde mutabakata varılmıştır. Nitekim de ilk atılım olarak bankaların açık pozisyonları ve vadeli işlemlerine sınırlamalar getirilerek kontroller sağlanmaya başlanmıştır. Burada küçük bir ayrıntıya belirtmekte fayda vadeli işlemlere getirilen kısıtlamalar içeride bulunan yabancı yatırımcılarda da tedirginlik uyandırması riskini barındırmaktadır.

1999 yılının Haziran ayından Bankalar Kanunu’nda değişiklik öngören tasarının devreye girmiştir. Bankalar Kanunu’nda yapılan değişiklik kapsamında idari ve mali açısından bağımsız olarak gözetim ve denetim kurumunun kurulması kredi tanımının iştirakleri de kapsayacak şekilde genişletilmesi, dolaylı kredi – öz kaynak ilişkisinin daraltılması, konsolide bazda denetim olması, risk yönetiminin düzenlenmesi, sorunlu bankaların mali yapılarını güçlendirmesi, ve bun bankaların faaliyetlerine müdahale yöntemlerinin düzenlenmesi sağlanmıştır.

Bu değişikliklere ek olarak sermaye yeterliliğinin ve döviz pozisyonunun hesaplanmasında konsolide uygulamaya geçilmiş ve karşılıklar kararnamesi değiştirilmiştir. Basel Komite’nin tavsiyeleri Avrupa Birliği direktiflerine ve uluslararası düzenlemelere yaklaştırılmaya çalışılmıştır. Vergi Kanunlarında da yeniden düzenleme yapılarak mali milat ve gelirin tanımına getirilen değişiklik uygulamasının üç yıl süre ile ertelenmesi, geçici vergi uygulamasının üç aydan altı aya çıkarılması, oranının da yüzde yirmi beşten yüzde yirmiye düşürülmesi kararlaştırılmıştır. Beyan kapsamından yapılan değişiklik repo ve mevduat stopaj oranlarının yükselmesine sebebiyet verdiği bilinmektedir.

Bu dönem içerisinde ekonomik faaliyetlerin önemli ölçüde daralması ve bankacılık sektörü zarar görmesine rağmen ekonominin yapısal sorunlarını çözebilmek için ileriye dönük olumlu etkilerin olacağına öngörüldüğü adımlar atılmıştır.

Yapılan tüm bu düzenlemeler ön koşul kabul edilerek “Dezenflasyon Programı” Aralık 1999 yılında devreye alınmıştır. 2000 yılının başı itibari ile sıkı bir şekilde uygulanmaya başlanmıştır. Programa ait ön koşulların yerine getirilmesi ve etkin bir şekilde yürürlüğe konması ekonomik birimler arasında olumlu karşılandığı bilinmektedir. Piyasa üzerinde etkileri de hızlıca kendini göstererek faiz ve enflasyonun düşüşü yaşanmıştır. Yurtdışı sermaye girişine de önemli ölçüde katkı sağlaması ve iç talepte genişlemeye yol açması bilinen pozitif etkilerden olduğu düşünülmektedir. Tüm bu değişikliklerin yarattığı negatif etki ise dış ticaret ve cari açığın büyümesine engel olamamıştır. 2000 yılının ikinci yarısında genel olarak yapısal uyum düzenlemelerinde yaşanan gecikmelere bağlı olarak enflasyonun beklenen hızda gerileyememesi, kamu mal ve hizmetlerine enflasyon artışı kadar zam yapılması, iç talebin alınan ek önlemlere rağmen kontrol altında tutulamaması yılsonuna doğru ekonomik görünümde bozulmalara sebep olmuştur.

Dezenflasyon Programı kur riskini arttırmayı teşvik eden yapısına paralel olarak gerileyen enflasyon ve faiz oranları sektörde yer alan bankaların likidite riskini de beraberinde getirerek 2000 yılının Kasım ayında ciddi bir sarsıntı geçirmiştir. Bu dönemde bankacılık sistemini güçlendirmeye yönelik önlemler alınmaya devam edilmiş Bankalar Kanunu’nda yapılan değişiklikler ile birlikte bankacılık mevzuatı uluslararası düzenlemelere biraz daha yaklaştırılmıştır. Düzenlemelerin başında bankaların denetim ve denetim sonuçlarının alınmasına yönelik etkinlikler artırılarak, banka kurulması ve mevcut bankaların şube açmalarına ağır şartlar getirilmiştir. Bankalar Kanunu’nda özel sermayeli bankalar ile kamu bankaları arasında yaşanan rekabet eşitliğini bozan düzenlemeler kaldırılmıştır. Kredi tanımında değişiklik yapılarak Avrupa Birliği standartlarına yakın hale getirilmiştir.

Dolaylı kredi ilişkisi yeniden düzenlenerek, kredi özkaynak ilişkisi daha da daraltılmıştır. Risk yönetimi ve konsolide bazda bilanço hazırlanmasına ilişkin düzenlemeye de ilk kez Bankalar Kanunu’nda yer verilmiştir.

Konsolide bazlı hazırlanan büyüklükler üzerinden denetim uygulaması düzenlenmiştir. Bankaların mali bünyesinin zayıflaması durumunda alınacak önlemlerle ilgili denetim otoritelerinin kabiliyetleri genişletilmiş, mali bünyenin güçlendirilmesini sağlayacak ya da bankanın faaliyeti ile ilgili olarak alınacak tedbirlere ilişkin kararların

daha objektif kriterlere dayandırılması ve karar sürecini değiştirecek kriterleri kapsayan değişiklikler gerçekleştirilmiştir. Bu döneme damgasını vuran bir diğer konu ise, Banka ortakları ile yöneticilerinin de şahsi sorumlulukları arttırılmıştır.

### **2.2.7. 2001 Krizi ve Sonrası Dönem**

2000 yılında devreye alınan ekonomik istikrar programı, 1999 yılında erken seçim sonrasında DSP-MHP-ANAP koalisyon ortaklığı ile oluşan hukumet tarafından yeni bir perspektif benimsenmesini işaret etmektedir. Uygulamaya alınan istikrar programı makro – ekonomik dengeleri düzeltirken, Kamu Bankalarının yeniden yapılandırmasını da hedefliyordu. Bu durum 1999 yılı sonlarındaki Kamu Bankalarının bilançolarının da iyi yonetilmediğinin göstergesi olarak karşımıza çıkmaktadır. (Gunceler, 2016)

2001 kriz döneminde piyasada gecelik faizler %1700’lu rakamlar ile gerçekleşmekteydi. Buna rağmen likidite sorunu aşılamamış ve bankacılık sistemi büyük zorluklarla karşılaşmıştı. Kamu Bankaların da yeniden yapılandırması kaçınılmaz oldu. Bunun sonucunda, Kamu Bankalarının yeniden yapılandırılması, idari ve mali yapılarının güçlendirilmesi ve bu suretle tüm sistemin rehabilitasyonunu sağlamak için 15.11.200 tarih ve 4603 sayılı Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası, Türkiye Halk Bankası Anonim şirketi Ve Türkiye Emlak Bankası Anonim şirketi Hakkında Kanun kabul edilerek yürürlüğe girmiştir. (Gunceler, 2016)

Türkiye 2001 krizine kadar IMF ile çok sayıda anlaşma yapmış ve istikrar programlarını uygulamaya almıştır. Fakat bu programların birçoğunda başarısız olunmuş ya da tamamlanmadan yarım bırakılmıştır. Bu nedenle de yeni bir program tercih edilmesi toplumun tüm kesimlerini tereddüte duşurmuştur. Özellikle yeni istikrar program içerisinde yer alan döviz kuru esas alan ulkelerin de başarısızlıkla sonuçlandığından, çeşitli krizlere maruz kalındığı bilinmektedir. Bu ulkelerde (Tayland, Rusya, Brezilya, Meksika) uygulanan yonem olarak bilinmesinin tedirginliği önem arz etmekteydi. (Gunceler, 2016)

Devreye alınan bu programın temel amaçları arasında kur rejiminin terk edilmesi nedeniyle ortaya çıkan güven bunalımı ve istikrarsızlığı süratle ortadan kaldırmak olarak nitelendirilebilmektedir.

Bu çerçevede uygulamaya sokulacak olan tüm tedbirler, eski duruma bir daha geri dönülmeyecek şekilde kamu yönetiminin ve ekonominin yeniden yapılandırmasına yönelik altyapıyı oluşturmak amacına yönelik olacaktır. Artık eski düzene dönmek gerçekten mümkün görünmüyordu. Programın devreye girmesi ile birlikte, Türkiye ekonomisinde yeni bir düzenin başlangıcı olarak bilinmektedir. (Günceler, 2016)

Öte yandan, TEFE yıllık ortalama 51.4 olurken hazine ortalama % 38.1 faiz ve 411 gün süreli borçlanmıştı, bu reel olarak negatif faiz anlamına geliyordu. Ayrıca, doların uluslar arası piyasalarda değer kazanması, petrol fiyatlarındaki artış programı olumsuz etkileyen dış faktörler arasında yerine korumuştur. Düşen faiz oranları tüketimi ve ithalatı artırmış, aşırı değerlenen kurlar ise ihracatı olumsuz etkilemiş, Cari İşlemler açığı programda hedeflenenin dışına çıkarak Eylül ayında üç kata ulaşmıştı. Büyüme hızı da beklenenden yüksek gerçekleşmiş, döviz girişlerine bağlanan para arzı sermaye girişinin yeterli olmaması nedeniyle yeterince genişleyememişti.

Ayrıca, bankacılık sektörünün aşırı riskli yapısı konusunda herhangi bir düzenleme yapılamamıştı. 2000 yılı boyunca bankalar arası para piyasasında volatilitenin yüksek seyretmesi finansal piyasalar üzerindeki baskının ve likidite sorununun yüksek olduğunu gösteriyordu. Türkiye'ye gelen yabancı sermayenin büyük kısmı kısa vadeli portföy yatırımları içerisinde işlem görmekteydi. Ayrıca, sermaye giriş çıkışlarının kontrol edilmemesi, programın önemli kırılgan noktalarından birisiydi.

Dolar kısa vadeli dış borçlanmayı cazip kıldığından bankaların döviz pozisyonu açıklarında artmalar olduğu bilinmektedir. Toplam borç stoku 1999 yılında 103 milyar dolardan, 2000 yılında 114.3 milyar dolara yükselmişti. Bu yılda dış borç/GSMH oranı % 57'e çıkmıştı. Bu oranın % 50'yi aşması uluslar arası standartlara göre kritikti (Kazgan, 2002).

Politik istikrarsızlık, yapısal düzenlemelerde yaşanan gecikmeler, kamu bankalarının görev zararlarının 20 katrilyon türk lirasına yükselmesi bu bankaların özelleştirilmelerinin geciktirilerek 3.5 yıla yayılması uluslar arası piyasalarda Türkiye'nin risk primini artırmıştı (Parasız, 2001).

Bankacılık sektörünün rehabilite edilmeden programa başlanması programın kırılgan ayaklarından biriydi. 2000 yılının ortalarında 8 bankanın kasasının boş,

borçlarının ise dağ gibi olduğu, bir ikisi hariç bunların sahiplerince soyulduğu ortaya çıkmıştı. Bank Ekspres, Türkbank, Interbank, Egebank, Esbank, Yaşarbank, Yurtbank, Sümerbank, Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu'na (TMSF) devredilmişti. Bu bankalara daha sonra Bank Kapital ve Etibank da eklenmişti (Kazgan, 2002).

Eylül 2000 de göreve başlayan Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu tarafından sorunlu bankaların oluşturacağı faturanın 7.5-9 milyar Dolar olabileceği tahmin edilmekteydi. Bunun için 6.1 milyar dolarlık tahvil ihraç etme yetkisi alması mevcut likidite üzerinde baskı yaratarak potansiyel faiz artışlarını teşvik edici bir etkide bulunmuştu (Parasız, 2001).

Merkez Bankası'na göre "Uluslararası piyasalarda Arjantin kaynaklı tedirginliklerin oluşması sonucu yabancı yatırımcıların ülkemiz gibi gelişen ülke piyasalarına daha temkinli yaklaşması, piyasalarda yapısal reformlarda ve özelleştirmede gecikme olduğu yönünde algıların oluşmaya başlaması, başta bazı özel bankalar ve kamu bankaları olmak üzere Türk Bankacılık sisteminin zayıflığı, mevsimsel sebeplerin de etkisiyle döviz arzında azalma görülmesi gibi öne çıkan nedenlerle Ekim 2000'den itibaren faizlerde baskı hissedilmeye başlanmıştır.

22 Kasım 2000 tarihinden itibaren ise döviz talebi artmış, faizler hızla yükselmiş, bazı özel bankalar ile kamu bankaları yoğun olarak likidite sıkışıklığı yaşamaya başlamış, Kasım 2000 krizi olarak literatüre geçen gelişmeler ortaya çıkmıştır."

Kasım ayının ortalarından itibaren yabancı sermaye çıkışları başlamış, Program'a olan güven azalmış ve piyasaları çeşitli dedikodular ve söylentiler sarmıştı. Bankacılık operasyonlarında alacağı aksiyon merakla takip ediliyordu. IMF'e verilen niyet mektubunda bankacılık reformuyla ilgili sözler vardı. Bu sözler bankaların içten soyulması ve yolsuzluklar nedeniyle verilmemişti. Asıl sorun, kurallara uygun davranan bankaların bilançolarında kamu borç yönetimini rahatlatmak için, birikmesine izin verilen risklerin temizlenmesiydi.

Dürüst bankaların öz sermayelerini artırmaları, pozisyon açıklarını gözden geçirmeleri ve bilançolarındaki faiz oranı riskini temizlemeleri gerekiyordu. Bu konuda, ilk uyarı Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu'ndan (BDDK) açık pozisyonların kapanması konusunda gelmişti.

Birkaç bankaya el konulacağı, bankaların açık pozisyonlarının zorla kapatılacağı söylentilerine, yabancıların ülkeyi terk etmesi ve bankaların açık pozisyonlarını kapama çabaları eklenince döviz talebi artmış, TL talebi yükselmiş, TL sıkıntısı sonucunda gecelik faizler yükselmişti. Dedikodular birkaç banka üzerinde yoğunlaşmıştı. Bu açıdan Demirbank en riskli görülen bankaydı. (Coşar, 2004).

Devalüasyon beklentisi ve reel negatif faizler sermaye kaçışını hızlandırdığı bilinmektedir. (Kazgan, 2002).

22 Kasım'da yüksek miktarda yurt dışına sermaye çıkışı meydana gelmiş, buna bankalar arası çekişmeler ve likidite krizi de eklenmişti. Hükümet istikrar programına devam kararı almış, döviz çapasından vazgeçmemiş, uluslararası sermaye hareketlerine sınırlama getirmemişti. Portföylerinde yüklü miktarda kağıt tutan bankaların fonlama konusunda karşılaştığı güçlükler ve ortalama bir yıl vadeli kağıtların ancak günlük repo ile fonlanması tehlikeli bir vade uyumsuzluğunu beraberinde getirmiştir. Bankaların likitte kalma tercihlerinin yanı sıra, Merkez Bankası'nın program hedeflerine sadık kalacağını ve sisteme ek likidite verilmeyeceği açıklaması nedeniyle faiz oranlarındaki artış yukarı yönlü bir harekete sebebiyet vermiştir. (TBB, 2001),

Aralık(2000) ayının başlarında IMF ile devam eden görüşmelerde bankacılık kesiminin sorunları önemli bir yer tutuyordu. IMF, Türk bankacılık sistemine ilişkin güvensizliğin ortadan kaldırılabilmesi için BDDK'nın sisteme ilişkin ayrıntılı bir rehabilitasyon programı açıklaması gerekliliği üzerinde duruyor ve sorunlu bankaların ayıklanmasını talep ediyordu.(Radikal, 6 Aralık 2000).

Aynı gün Demirbank'a el konmuştu. Michael Deppler, tedbirlerin bankacılık sektörüne güvenin kaybedilmemesi için alındığını söylüyordu (Radikal, 7 Aralık 2000).

Krizin tüm bankacılık sektörüne sirayet etmesinden korkulmuş ve sisteme yaygınlaşması Demirbank'a el konularak önlenmeye çalışılmıştı. Kriz dönemi boyunca yabancı bankalar Türk bankalarıyla ilişkilerini dondurmuştu. Uluslararası piyasalarda Türk bankalarına yeniden güvenin tesisini sağlamak üzere yabancı bankaların Türk bankalarına açacakları kredi devlet garantisi kapsamına alınmıştı.

IMF'den ise 7.5 milyar dolar SRF, 2.9 milyar dolar Stand-by kredi desteğinin yanı sıra Dünya Bankası'ndan bankacılık sektörü için 778 milyon, kamu bankaları için 500 milyon, özelleştirme için 250 milyon dolarlık kredi sağlanmıştı. Bütün bu kararlar ard arda alınmıştı.

Ancak, bankacılık sisteminde yer alan bankaların bilançoları kötü durumdaydı. Sermaye çıkışları hızlanmış, 19 Şubat'ta döviz fiyatları patlamış, faizler yükselmiş, devalüasyon kaçınılmaz hale gelmişti. Bankaların açık pozisyonlarını kapama telaşı faiz artışlarını tırmandırmaya devam etmiş, kriz içinde yeni kriz mali piyasaları olumsuz etkilemişti. Türkiye kelepir ülke haline gelmişti.

Banka çöküşleri geri dönmeyen krediler, dövizdeki yükseliş nedeniyle döviz borçlarının yükü birçok bankanın içinin boşaltılması nedeniyle artmış, ayakta kalan bankalar ise yabancı ortak arayışına girmişti (Kazgan, 2002)

Türkiye, bu gelişmelerin ardından 2002 yılında Güçlü Ekonomiye Geçiş Programını yürürlüğe koymuştu. Bankacılık sektörü bu programın önemli bir ayağını oluşturmuş, mevduat garantisi devam ettirilirken, kamu ve TMSF bünyesindeki bankaların nakit açığını gidermek üzere verilen hazine kağıtları devreye girmiş ve maliyeti 10,3 katrilyonu bulmuştu.

Ayrıca, görev zararları nedeniyle bankacılık işlevlerini yerine getiremeyen kamu bankalarının durumunu iyileştirmek üzere bu bankalara zarar oluşturacak görevlerin verilmemesi, sermayelerinin yeterli düzeye getirilmesi, etkinlik ve verimlilik kriterlerine göre profesyonel yöneticilerce yönetilmesi, Ziraat ve Emlak bankalarının birleştirilmesi öngörülmüştü. TMSF bünyesindeki bankalara yönelik kötü aktifleri yönetmek üzere aktif yönetim birimi oluşturulmuştu.

Özel bankalara yönelik olarak mali durumlarını sağlamlaştırmak üzere sermaye artırımının belirli bir takvime göre yapılması, dönem kârlarının sermayeye ilave edilmesi, birleşmelerin teşviki, mali olmayan iştiraklerinin öz kaynaklara oranının azaltılması, ayrıca vergilere ve belirsizliklerin giderilmesine ilişkin önlemler de beraberinde getirilmişti. (Coşar, 2004).

Bankacılık sektörünü sağlamlaştırmak ve rehabilite etmek amacıyla Bankalar Kanununda radikal değişiklikler yapılmış, bankaların faaliyetleri ve denetimi konusunda uluslar arası kriterler uygulamaya konmuştu.

Sermaye yeterliliğini karşılayamayan bankalar TMSF'ye devir alınırken, kamu bankalarının görev zararları Hazine tarafından üstlenilmiş, krediler yeniden sınıflandırılmış, sorunlu krediler için karşılık ayrılmış, banka bilançoları enflasyona göre gncellenmişti. Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu ve BDDK iki önemli kurum olarak bankacılık sektörünü yakından izlemeye almıştır.

Fon kapsamındaki bankaların birleştirilmesi (bu arada birleştirilen bankaların bankacılık yapma izinlerinin kaldırılması) ve kapsamdaki bankaların yerli ve yabancı bankalara satılması ile özel sektör bankalarının kendi aralarında gerçekleştirdikleri birleşmeler 2001 yılı ve sonrasında önemli ölçüde değer kazanmıştı.

## **BÖLÜM 3. BANKACILIK SİSTEMİNİN YENİDEN YAPILANDIRILMASI**

2001 krizi finans sektörü içerisinde yer alan Bankacılık sistemini tekrar gözden geçirmeye yönelik adımlar atılmıştır. Bu çerçevede 2001 yılında yeniden yapılandırma çalışmaları başlatılmıştır. Çalışma bankacılık sistemine dönük uygulanan en kapsamlı programlar çerçevesinde yer almaktadır. Bu program kapsamında finans sektörü içerisinde oyuncu olan bankacılık sisteminin toplam bilanço yapısı, kredi riskleri, likidite riskleri, denetime ilişkin kurumsallaşmış yapı, kullanılan çözümleme süreçleri, ve risk yönetimi süreçleri tamamen revize edilerek yeniden yapılandırılmıştır.

Ayrıca bu kapsamda mali açıdan da değerlendirilen sistem oyuncularını için zayıf ve güçlü ayırımına gidilerek, zayıf olanların Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu'na devri gerçekleştirilmiştir.

Bankacılık sisteminde yeniden yapılandırma süreci 1999 yılının sonu, 2000 yılının başlarında başlatılan “enflasyonla mücadele” programı kapsamında maliyetlendirme gerçekleştirilmiştir. Bu maliyetlendirmeye ilişkin tablo detayında da belirtildiği gibi, 47,2 Milyar dolar tutarında bir bilanço ile sonuçlandığı bilinmektedir.

Bankacılık sektörünün yeniden yapılandırma sürecinde temel alınan dört unsur bulunmaktadır. Ekonomik durumun düzeltilmesi için etkili olmasına hedeflenen unsurlar için belirlenen bu unsurlar detaylandırılmış ve bu unsurlara ilişkin detaylara aşağıda yer verilmiştir.

✓ **Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu bünyesindeki bankaların mali sorunlarının en kısa sürede çözüme ulaştırılması:**

TMSF'ye alınan bankaların mali yapılarının güçlendirilmesi amacıyla Hazine Müsteşarlığı tarafından özel tertip tahviller ihraç edilmiş Merkez Bankası'ndan avans kullanılmış ve TMSF'den kaynak aktarılmıştır. O dönemde TMSF nezdinde olan bankalar bir kısmı tasfiye edilmiştir.

✓ **Kamu bankalarının finansal ve operasyonel açıdan yeniden yapılandırılması:**

Görev zararlarının ödenmemesi, siyasi müdahalelerin de etkisiyle kaynakların etkin kullanılamaması, yönetsel zafiyetler nedeniyle likiditeleri ve mali yapıları önemli ölçüde bozulduğundan kamudan kaynak aktarımı sağlanmıştır.

✓ **Yaşanan kriz nedeniyle olumsuz etkilenen özel sektör bankalarının sağlıklı bir yapıya kavuşturulması:**

Aktif kalitesi bozulan ve sermayeleri hızla eriyen özel sermayeli bankaların sermaye yapılarının güçlendirilmesine yönelik üçlü bir denetim planı uygulanarak sermaye desteği sağlanmıştır.

✓ **Bankacılık sektöründe gözetim ve denetimin etkinliğini artıracak, sektörü daha etkin ve rekabetçi bir yapıya kavuşturacak yasal ve kurumsal düzenlemelerin gerçekleştirilmesi:**

Bankacılık sisteminde yeniden yapılandırmanın temel unsurlarından birisi de düzenleme ve denetim sistemlerinin iyileştirilmesi, risk alma ve yönetme sürecinin ve yönteminin değişmesi ve kurumsal altyapının güçlendirilmesi yönünde yasal ve kurumsal düzenlemelere ilişkin yapıların oluşturulması sağlanmıştır.

2001 istikrar paketi önlemleri bankacılık sisteminde köklü değişikliklere gidilmesini de beraberinde getirmiştir. Kamu bankaları için özelleştirme yönelik hızlanmalarda başlatılmıştır. Yabancı bankaların Türk bankalarına olan ilgisinde önemli ölçüde artış olduğu gözlemlenmektedir. Avrupa Birliği'ne tam üyelik sürecinin hızlanması, dünya ekonomisinde ve finans piyasalarında canlılık Türkiye'ye sermaye girişlerini artırmıştır. Daha önce sözü edilen sekiz bankanın TMSF'ye devrinden sonra bazı bankaların bankacılık yapma izni BDDK tarafından kaldırılarak faaliyetlerine son verilmiştir. Fon kapsamındaki beş banka 2001 yılı başında Sümerbank bünyesinde, yılsonunda da iki banka Bayındırbank bünyesinde toplanmıştır.

TMSF'de bünyesinde yer alan Bank Ekspres Tekfenbank'a, Sümerbank Oyakbank'a, Demirbank ise İngiliz sermayeli HSBC Bank'a satıldı.

Türkiye Emlak Bankası, T.C. Ziraat Bankası'na devri gerçekleştirilmiştir. Birleşik Körfez Bankası Osmanlı Bankası ile birleştirilmiş ve daha sonrasında Osmanlı Bankası Garanti Bankası çatısı altına girmiştir. Sitebank – Novabank (2001)- 2003 te Eurobank (2007) - Millenium Bankasına dönüşümü gerçekleşmiştir. Bu birleşme işlemleri ve zayıf bünyeli bankaların faaliyetlerinin durdurulması ile banka sayısı azalmalar oluşmuştur. Tarışbank ve Toprakbank, Denizbank bünyesine katılmıştır. Sınai Yatırım Bankası, Türkiye Sınai Kalkınma Bankası'na devredildi. TMSF bünyesindeki banka sayısı satış, devir, tasfiye ve birleştirmelerle 2'ye indi. Koçbank- Koç Finansal Hizmetler A.Ş.'nin %50'si İtalyan UniCredito'ya satılmıştır. 2002 de, İmar Bankası tasfiye sürecine sokulmuş, Fibabank, Finansbank'a devredilmişti. ING Bank NV ve Credit Suisse First Boston, merkezlerince tasfiye edildi. 2004 yılında Credit Lyonnais S.A., Credit Agricole Indosuez Türk Bank'a devredildi. Deutsche Bank A.G. mevduat toplama izni aldı. Pamukbank 200 şubesi ile T. Halk Bankası'na devredildi.

2005 yılına gelindiğinde yabancı bankaların Türk bankalarına olan taleplerinde artış gözlemlenmiştir. TMSF bünyesindeki Yapı ve Kredi Bankası'nın %57,4'lük hissesi Türk (Koç)-İtalyan (UniCredito) ortaklığı olan Koçbank'a satıldı. Garanti Bankası sermayesinin %25,5 u General Electric (GE) Consumer Finance'e (ABD); Dışbank'ın %89,9 büyüklüğündeki hissesi Belçika merkezli Fortisbank'a satıldı. Bu bankaları 2006 yılında Finansbank'ın yurtdışı iştirakleri hariç %46'sının Yunan sermayeli National Bank of Greece'e (NBG Bank) ve Denizbank'ın %74,99 hissesinin Dexia grubuna satışı izledi. Oyakbank, bir Hollanda bankası olan ING Bank'a 2007 de satıldı.

2007 yılında yabancı bankaların Türk bankacılık sektöründeki payı 25,4'e yükseldi. Bu orana, yabancıların borsadan aldıkları banka hisseleri de eklendiğinde sektördeki payları % 42 ye ulaştı. Alternatif Bank'ın yabancılarla (Yunan sermayeli) satışına BDDK izin vermezken, MNG Bank'ın % 41 i BankMed'e ve % 50 si Arap Bank'a satıldı ve unvanı Turkland Bank olarak değiştirildi. 2008 yılının Tekfenbank ve Eurobank birleşmesinden EuroTekfenbank doğdu (BDDK, www.bddk.gov.tr ).

Banka hisselerinin el değiştirmesinin yanı sıra bireysel bankacılık gelişti, 2007 yılında Konut Finansman Sistemi yeniden düzenlendi. 2008 yılının ikinci yarısından sonra kendini hissettirmeye başlayan global finansal krizin Türkiye'de bankacılık sektörü

üzerindeki etkisi sınırlı bir düzeyde kaldı, bankacılık sektörü sermaye yeterliliği itibariyle dünyada üst sıralarda yer almıştır.

Bankacılık sektörünün 2001 finansal krizin etkisini azaltmak için gerçekleştirilen yapılandırma için ayrılan bütçe kalemlerine ait detay tabloya aşağıda yer verilmiştir.

**Tablo 3.1.** Bankacılık Sektörü Yapılandırma Maliyeti

<b>Bankacılık Sektörü Yeniden Yapılandırması Maliyeti (Milyar Dolar)</b>	
<b>Kamu Bankalarına Aktarılan Kaynaklar</b>	<b>21,90</b>
* Görev Zararları İçin Oluşan Borç	19,20
* Nakit Sermaye Desteği	2,50
* Nakit Dışı Sermaye Desteği	0,20
<b>TMSF Bankaları İçin Aktarılan Kaynaklar</b>	<b>22,50</b>
* Kamu Sektöründen Aktarılan Kaynak	17,30
* TMSF Gelirleriyle Yapılan Mevduat ve Aktarılan Kaynak	5,20
<b>Özel Sektörden Aktarılan Kaynaklar</b>	<b>7,90</b>
* Özel Sektör Bankaları Tarafından Aktarılan Kaynaklar	2,70
* TMSF'den Aktarılan Kaynaklar	5,20
<b>Toplam</b>	<b>47,20</b>

**Kaynak :** BDDK, [www.bddk.gov.tr](http://www.bddk.gov.tr)

## **BÖLÜM 4. TİCARİ BANKA SİSTEMİNİN YAPISI**

### **4.1. KÜÇÜK, ORTA VE BÜYÜK BANKA**

Bankaların ölçek kavramı ekonomik ve piyasadaki gücü ile ölçümlenebilmektedir. Ölçeğin göreceli bir kavram olduğu da unutulmamalıdır. Ulusal düzeyde küçük sayılabilecek ölçek bölgesel ya da yerel olarak büyük ölçek sayılabilmektedir. İş hacmi, sermayesi, çalışan sayısı değerlendirme kriterini belirlemektedir. Bankalarda ölçeğin belirlenmesinde sosyolojik göstergelerinde etkisi bulunmaktadır. Özellikle küçük ve orta ölçekli bankaların aile işletmesi olduğu gözlemlenmektedir.

Bunu bir benzetme ile örnekleme gerekirse, küçük ve orta ölçekli bankalar aile doktoru yöntemiyle çalışırken, büyük bankalar daha çok klinik yöntemlerle çalışmaktadır. Batı ülke ekonomilerinde orta ve küçük ölçekli bankaların hukuksal statüleri farklılık göstermektedir. Bankalar Anonim, Komandit, Hisseli Komandit, Kollektif ya da kişisel olduğu bilinmektedir. Büyük ölçekli bankaların hareket kabiliyetlerine nazaran reklam, yeni şube açma maliyetleri daha fazla olduğundan mali anlamda sıkıntılara yol açtığı bilinmektedir.

Ülkemizde de 2999 sayılı Bankalar Kanunu kapsamında bankaların, Anonim, Limited veya Hisseli Komandit Şirket olmaları zorunluluğu varken, 7129 sayılı Bankalar Kanunu ile yapılan değişiklik ile Anonim Şirket olmaları zorunluluğu getirilmiştir. 7129 sayılı kanunun yayınladığı tarih (1970) itibarıyla İstanbul Emniyet Sandığı bu hüküm kapsamı dışında bırakılmıştır. Dünyada ve ülkemizde genel olarak büyük bankalara doğru yönelme varlığı geçerliliğini korumaktadır. Bunun dışında 1980'li yıllarda ülkemizde ihracata yönelik küçük bankaların da kurulduğu bilinmektedir. (Parasız, 1997)

#### **4.1.1.Orta Ve Küçük Ölçekli Bankaların Aleyhine Olan Etmenler**

- ✓ **Aile Özelliği** : Orta ve küçük ölçekli bankalara ait pay senetleri bir ya da birkaç ailenin elinde toplandığından bankanın geleceği bu ailelerin arzularına bağlı kalarak şekillenmektedir.

- ✓ **Mali Yapısı** : Orta ve küçük ölçekli bankalar nispeten daha zayıf bir mali güce sahip olmaktadır. Mali durumdaki zorluk anında mal piyasalara başvurma eğiliminde olmadıkları bilinmektedir. Bunun da sebebi ellerinde gücü kaybetme korkusuna dayanmaktadır.
- ✓ **İç Örgütlenme** : Bu tip bankalarda üst kadrolara yapılan yanlış seçimler büyük bankalara göre daha çıkılmaz durumlara sebebiyet verebilmektedir. Doğru iç doğru istihdam konusunda büyük sıkıntılara yol açabilmektedir.
- ✓ **Riskin Dağıtılması** : Riskin müşteri ve lokasyon bazında bölüştürülmesi küçük / orta ölçekli bankalarda gerçekleştirilmesi kolay olmamaktadır. Ürün çeşitliliğinde eksik kalması aleyhlerine bir sonucu ortaya çıkarmaktadır. Mevsimlik ve konjonktürel dalgalanmalara sebebiyet verebilmektedir.
- ✓ **Bilgi Toplama** : Bilgi toplama konusunda ölçeklerinden dolayı yetersiz kalma oranları yüksektir.
- ✓ **Fiyat Oluşumu** : Piyasayı domine eden büyük bankaların fiyatlarına ayak uydurmak zorunda kaldıklarından bu konu kendi bilançolarını olumsuz etkilemektedir.
- ✓ **Piyasadaki Konum** : İhtiyaçları doğrultusunda temin edecekleri ürün alımlarında rekabet edemediklerinden maliyetlerine olumsuz yansımaktadır.
- ✓ **İstihdam Güvencesi** : Büyük bankalara oranla istihdam sağlama güvenceleri daha zor olduğu bilinmektedir.

### **4.1.2. Orta Ve Küçük Ölçekli Bankaların Lehine Olan Etmenler**

Orta ve küçük ölçekli bankalarda lehine olan bir çok özellik bulunmaktadır. Bankanın yönetim, işletme ve teknik koşulları çabuk ve yüzeysel bir analiz ile daha hızlı pozitif sonuçlarda doğurabilmektedir. Küçük ve orta ölçekli olmasının verdiği hareket kabiliyeti ile yönetim yapılarında hızlı esneme sağlayabilme özelliği olumlu bir etkidir. Yerel olmasından kaynaklı küçük ve orta ölçekli işletmeler ile yakından ilgilendiğinden olumlu bir etki yaratmaktadır.

Orta ve küçük ölçekli bankalar nispeten daha zayıf bir mali güce sahip olmaktadır. Mali durumdaki zorluk anında mal piyasalara başvurma eğiliminde olmadıkları bilinmektedir. Bunun da sebebi ellerinde gücü kaybetme korkusuna dayanmaktadır.

## **4.2. BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİRLEŞMELER VE YOĞUNLAŞMALAR**

Bankaların birleşmelerinde etkili olan faktörlerin ağırlıklarını saptamak güç olmakla birlikte en önemlileri aşağıda yer almaktadır.

- ✓ Yönetim sorunu, (personel eğitimi, otomasyon vb)
- ✓ Perakende Bankacılık alanında işlemlerini farklılaştırmak adına piyasadaki durumunu ve mali yapısını güçlendirmeye yönelik hareketler,
- ✓ Nüfusun hareket ettiği noktaya bizzat kendisinin gitmesi yerine nüfusun yoğun olduğu yerdeki başka bir banka ile birliktelik sağlamak,
- ✓ Banka hisselerinin değerlemesinde düşüşler yaşamamak,

### **4.3. HOLDİNG BANKACILIĞI**

Bankacılık sektöründe Holding Bankacılığının hüküm sürmesi Holding Bankacılığını, doğrudan ve dolaylı olarak bir veya birden fazla bankaya bir bankanın sahip olması ve kontrol etmesi olarak tanımlanabilir. Türkiye'deki ticari bankaların bir kısmı kişi ve / veya holding kontrolü altında faaliyetlerini sürdürmektedir. 1958 devalüasyonu sonunda uygulanan anti-enflasyonist politikalar sonucunda birçok

bankanın mali durumunda kötüleşme olduğu bilinmektedir. Bu durumun önüne geçmek için planlı dönemde farklı bir strateji belirlenip ağırlıklı olarak şube bankacılığını geliştirilmesi yönünde politikalara doğru yönelme olmuştur. Holding Bankacılığının en büyük sorunları arasında egemenliği altında bulunduğu ticari ve sınai sermaye grupları adına rakip firmalara ilişkin istihbaratlar yaptığının bilinmesidir.

#### **4.4. UZMANLAŞMIŞ VE UZMANLAŞMAMIŞ BANKA SİSTEMİ**

Banka ve bankacılık sistemi ülkeden ülkeye değişiklik göstermekle birlikte, Avrupa ülkelerinden Almanya, İsviçre ve Avusturya her türlü bankacılık işiyle uğraşan ticaret bankalarının faaliyet gösterdiği bilinmektedir. Ticaret Bankalarının vadeli & vadesiz mevduat kabul ettiği de bilinmektedir. Bunun yanı sıra, kısa orta ve uzun vadeli krediler de açabilmektedir. Ayrıca piyasa temelli sistemi de benimsediklerinden Menkul Kıymetler piyasasında işlem yapabildiği bilinmektedir.

#### **4.5. PERAKENDE ve TOPTANCI BANKACILIK**

##### **4.5.1. Perakende Bankacılık**

Şubecilik esasına dayalı bir sistem olarak bilinmektedir. Bu bankalar genellikle geniş alana yayılmış küçük orta ve büyük ölçekli firmaların yoğun kredi taleplerini karşılamak üzere kuruldukları bilinmektedir.

Perakende Bankacılık; Mevduat Bankacılığı, Şube Bankacılığı ve Ticari Bankacılık şeklinde de adlandırılabilir.

##### **4.5.2. Toptancı Bankacılık**

Ekonomik faaliyetlerdeki çeşitlilik beraberinde ürün çeşitliliğini de getirdiği bilinmektedir. Bu durumda belli konularda uzmanlaşmış bankalara olan gereksinimi arttırmaktadır. Şube sayılarının az olması sebebiyle finansal merkezlerde konumlanmış, spesifik ürün gamı ile ilgilenen bankalar olarak karşımıza çıkmaktadır. Toptancı Bankacılığı perakende bankacılıktan ayıran özelliklere aşağıda yer verilmiştir.

- ✓ Çalışma alanlarının farklılığı,

- ✓ Yüksek montanlı ve riskli sermaye yatırımlarını finanse etmesi,
- ✓ Büyük tutarlı fonlarla ilgilenmesi,
- ✓ Spesifik alanlarda faaliyet göstermesi,
- ✓ Fonu uluslararası piyasalardan temin etmesi,
- ✓ Fon maliyetlerinin düşük olması,
- ✓ Karar alma mekanizmalarının hızlılığı,
- ✓ Uluslararası örgütlenme ağına sahip olması,
- ✓ Nitelikli personel istihdam etmesi,
- ✓ Rekabet gücünün yüksek olması,
- ✓ Çok uluslu şirketler ile iş yapması,

## BÖLÜM 5. BANKACILIK KAVRAMI

Bankalar, mevduat kabulü yapan ve fon toplayan, kabul edilen mevduatı ve toplanan fonu gerçek ve tüzel kişilere kredi olanağı olarak sunan finans sektörü içerisindeki kurumlardır.

Ayrıca, bankaların mevduat ve kredi dışında birçok fonksiyonu bulunmaktadır.

- ✓ Para ve kredi politikalarının uygulamalarını destekler,
- ✓ Finansal (Fatura Ödemeleri, SGK Ödemeleri v.b.)işlemlere aracılık ederler,
- ✓ SPK çerçevesinde Menkul işlemlerine aracılık ederler,
- ✓ Kıymetli varlıkların korumasını sağlarlar,
- ✓ Dış Ticaret işlemlerine aracılık sağlarlar,

### 5.1. ŞUBE BANKACILIĞI

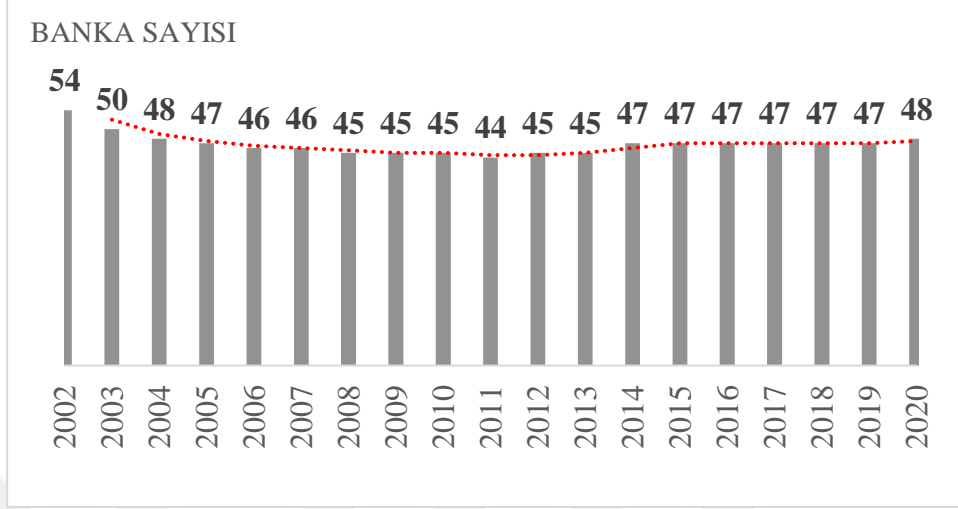
Müşterilere yüz yüze hizmetin sunulduğu mekânsal ortamlar şube bankacılığı olarak nitelendirilmektedir. Şube, bireysel bankacılık alanında kilit görev üstlenmektedir. Müşteri deneyimlerin de şube önemli yer tutmasına karşın, gelişen teknolojik yapılanmalar ve zaman kısıtları sebebiyle, elektronik bankacılık öne çıkmaya devam etmektedir.

2000 yılında yaşanan ekonomik kriz sonrasında resmi otoritelerin devreye girmesi ile birlikte bankacılık sisteminde yaptırım olan kararların alınmasını da beraberinde getirmiştir. Bankalar iç yapılanmalara giderek organizasyonel değişikliklere gitmek durumunda kalmıştır. Mevcut fonksiyonların yanı sıra yeni işlem türlerinin gerçekleştirilmesine de aracılık ettiği bilinmektedir. Bu değişimlerin hala süre geldiği de gözlemlenmektedir.

Bu durum finans sektörü içerisinde yer alan bankaların maliyetleri (mekan, donanım, personel v.b.) göz önünde bulundurarak değişim sürecinde olduğu gözlemlenmektedir. 2000’li yıllarda yaşanan kriz dikkate alınmış ve sektördeki banka, şube ve çalışan sayılarındaki değişimin ne yönde olduğu aşağıdaki tablolarda verilmiştir.

2000 ekonomik kriz sonrası Türkiye’de yerleşik yerli ve yabancı sermayeye ait yurtiçi bankaların adetleri son beş yıldır artan sayıların altında yatan detay TMSF

nezdinde yer alan bankaların canlandırılması ve yabancı sermaye girişinden kaynaklanmaktadır. 2020 yılına ait veriler ilk çeyreğe aittir.



**Şekil 5.1.** Türkiye’de Hizmet Veren Mevduat Ve Kalkınma Banka Sayıları

(Kaynak: TBB, <https://www.tbb.org.tr>)

## 5.2. ELEKTRONİK BANKACILIK KAVRAMI

Elektronik bankacılık yapısal açıdan alternatif dağıtım kanallarının bir uzantısı olarak karşımıza gelmektedir. Bu da çoğunlukla Elektronik Bankacılık Faaliyetleri üç farklı düzeyde incelenmiştir. (Basel Committee on Banking Supervision, 2003:2)

- Kamuya veya banka müşterilerine sunulan bankacılık hizmetleri veya ürünlerinin tanıtılmasına yönelik ana web siteleri,
- Banka müşterilerine bankaya talimat verebilme, hesaplarını sorgulayabilme, farklı işlemler yapabilme ve para aktarımı yapabilmeyi sağlayan web siteleri,
- Bankaların müşterilerine fatura ödeme yapabildikleri, fon transferi gerçekleştirebildikleri ve farklı bankacılık işlemlerini internet üzerinden yürütebilecekleri gelişmiş web siteleri.

Türkiye’de hizmet sunumu gerçekleştiren bankalar yukarıda belirlenen işlemleri kendi web siteleri aracılığı ile gerçekleştirmektedir. Fakat bu durum bazı bankalar için ürün bazında farklılıklar göstermektedir. Perakende Bankacılık alanında işlem yapan bankalar maliyetlerin düşürülmesi ve iş yükünün azaltılmasına yönelik (ekonomik

krizlerin de etkisi ile) teknolojik nimetlerden faydalanarak ATM (Automated Teller Machine), Çağrı Merkezleri, İnternet Bankacılığı ve Mobil Bankacılık kanallarını kullanmaya yönelmişlerdir. Finans sektörü içerisinde bankacılık sistemi teknolojik gelişmeleri yakından takip etmekte ve bunu sistemlere entegre konusunda öncü konumunda yer almaktadır. Teknolojiye yapılan yatırımlar ile elektronik bankacılık kavramı, devreye alınan uygulamalar ile işlemlerin müşteri tarafından gerçekleştirilmesini de beraberinde getirdiği gözlemlenmektedir.

### **5.3. ELEKTRONİK BANKACILIK UYGULAMALARI**

#### **5.3.1. ATM (Automated Teller Machine)**

Banka personeli ile karşı karşıya gelmeden bankacılık işlemlerinin bir çoğunun müşterilerin bizzat kendileri tarafından yapılabilmesine olanak sağlayan araçlardır. Banka müşterilerine verilen plastik kartlar aracılığı ile nakit para çekme olanakları sağlanmıştır. Teknolojik gelişmelere bağlı olarak para çekme ile birlikte diğer bankacılık faaliyetlerinin de gerçekleştirilmesine olanak sağlanmıştır. Bu tür hizmetleri veren makinalara ATM (Automated Teller Machine) / Otomatik Vezne Makineleri olarak adlandırılmaktadır. ATM'ler tüm dünyada yaygın bir şekilde kullanılmaktadır. Dünyada ilk olarak 1980'li yıllarda kullanılmaya başlanan otomatik vezne makineleri bankacılık işlem maliyetlerinin de önemli ölçüde düşmesini sağlamıştır. (Baker-Brandel, 1988; 14)

Ticari Bankalar tarafından dijitalleşmenin öncüleri arasında yer alan ve alternatif dağıtım kanalı olarak kullanılan ATM'lerin tarihi 1930'lı yıllara kadar dayandığı bilinmektedir. Ermenistan asıllı Luther George Simciyan tarafından icat edilen cihaz 20 yıl boyunca kullanılmayarak, 1960'lı yıllarda New York Citibank ile imzalanan 6 aylık kullanım sözleşmesi imzalandığı ve ardından sözleşme bitişi ile birlikte talep görmediğinden kullanımına devam etmekten vazgeçtiği bilinmektedir. Yine de çalışmalarına yılmadan devam eden Luther George Simciyan 1965 yılında madeni para için yarattığı cihaza ilişkin de patent aldığına dair kayıtlara rastlanmaktadır.

Daha sonralarda da İngiliz asıllı John Shepherd – Barron 1967 yılında tam elektronik ATM cihazını icat etmiş ve Londrada Barclay's Bankası tarafından kullanıldığı bilinmektedir.

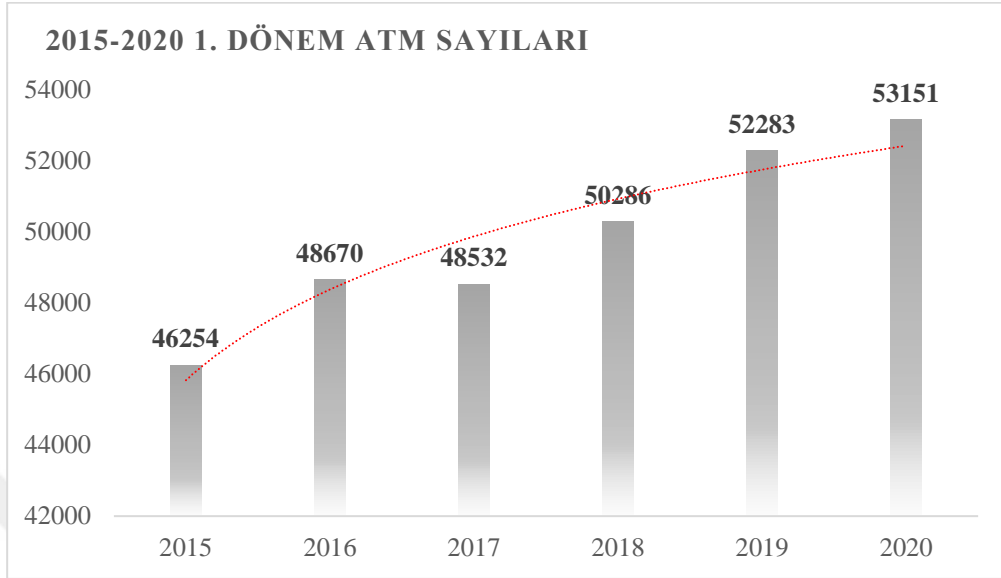
Yüksek mevduatlı müşterilere daha kaliteli hizmet verebilmek için, küçük tasarruf sahiplerinin de kendi işlerini yürütebilmek amacıyla geliştirilmiş alternatif kanallardan biri de ATM'lerdir. ATM Dünyada ilk kullanıma başladığı dönemlerde ATM'den para çekme fonksiyonunu yerine getirmekte iken, değişen teknolojik gelişmeler ve müşteri taleplerine uygun olarak işlem çeşitliliğini arttırarak hizmet sunmaya devam etmektedir. ATM'ler bankaların daha geniş kitleye hitap etmesi ve rekabette bir adım öne çıkmasına da beraberinde getirmiştir. Müşterilerin bankanın açılış ve kapanış saatleri ile sınırlı kalmayarak belirlenen günlük limitler çerçevesinde mesai saatleri dışında da işlemlerinin gerçekleştirilmesi sağlanmaktadır. Türkiye'de ilk ATM kullanımını 1987 yılına denk gelmektedir.

Ülkemizde ATM'lerin ilk kullanımına başladığı yıllarda sadece herkes kendi banka ve kredi kartını hizmete sunup, kendi banka ATM'lerinin kullanımını sağlamaktayken bu durum 1990'lı yıllar itibari ile farklılaştırılmıştır. Bugün ülkemizde Ortak Nokta olarak tanımlanan terim geçerlilik kazanmıştır. Kullanıcının (müşterinin) herhangi bir bankada hesabı var ve buna bağlı olarak tanımlı debit kart / kredi kartı mevcut ise, hesabının bulunduğu bankanın dışında farklı bir banka ATM'ini kullanarak para çekme, yatırma ve bakiye görüntüleme işlemlerini gerçekleştirebilmektedir.

Ayrıca resmi kurum otoriteleri tarafından onaylanan yönetmelik ve tebliğler çerçevesinde ATM'ler üzerinden gerçekleştirilen işlemlerin çeşitliliği ve güvenliğine yönelik değişiklikler güncel olarak takip edilmektedir. Bu durumda müşterilerin güvenli olarak ATM kullanımlarına yansımakta ve bankaların ATM arttırmasına sebebiyet vermektedir.

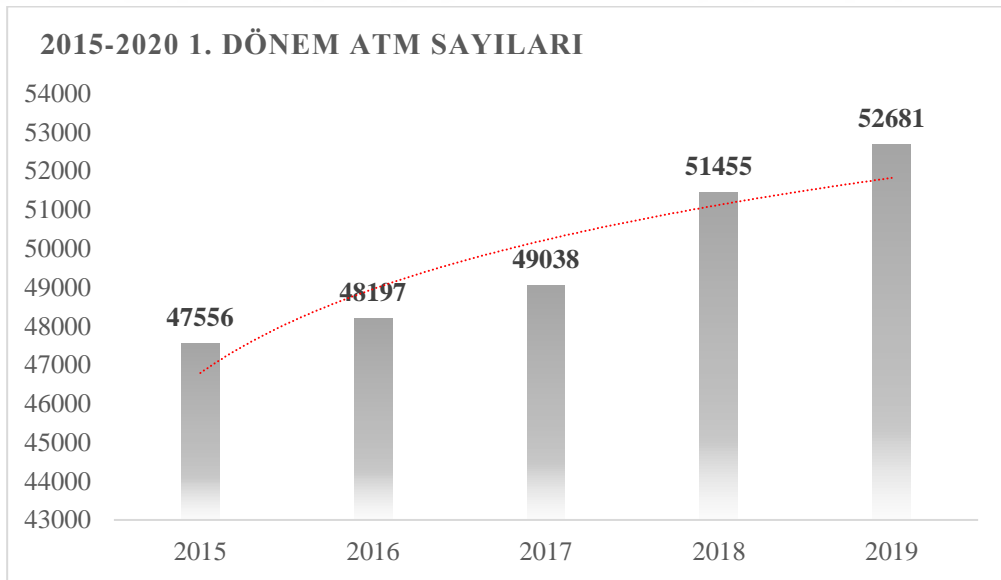
1. Dönem (Ocak-Şubat-Mart),
2. Dönem (Nisan-Mayıs-Haziran),
3. Dönem (Temmuz-Ağustos-Eylül)
4. Dönem (Ekim-Kasım-Aralık)

Mart 2015 ve Mart 2020 yılları arasındaki 4 dönem ATM adetlerinin artışı ayrı ayrı gösterilmiştir.



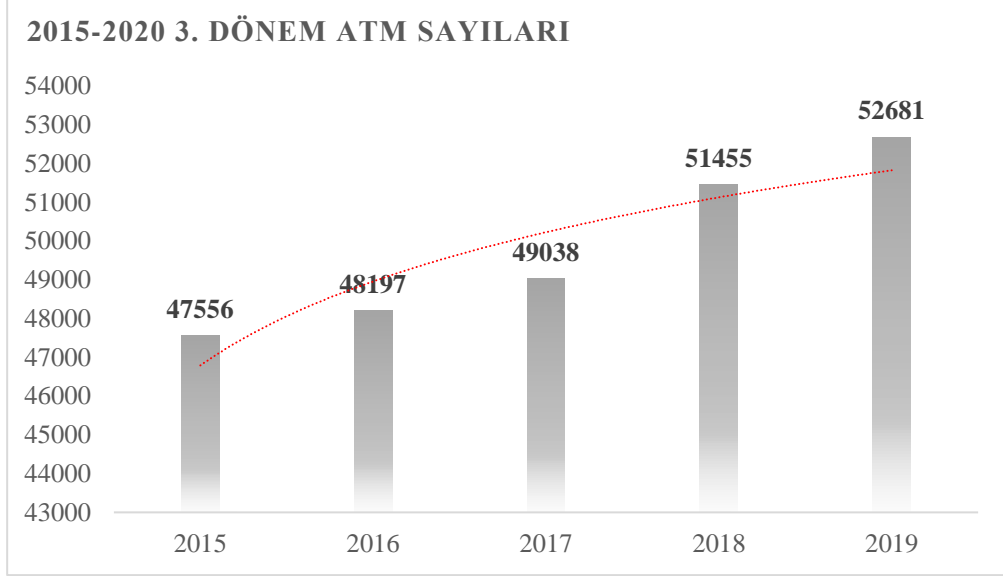
**Şekil 5.2.** 2015 -2020 yılları arasında 1. Dönem ATM Sayıları

(Kaynak : TBB, <https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/>)



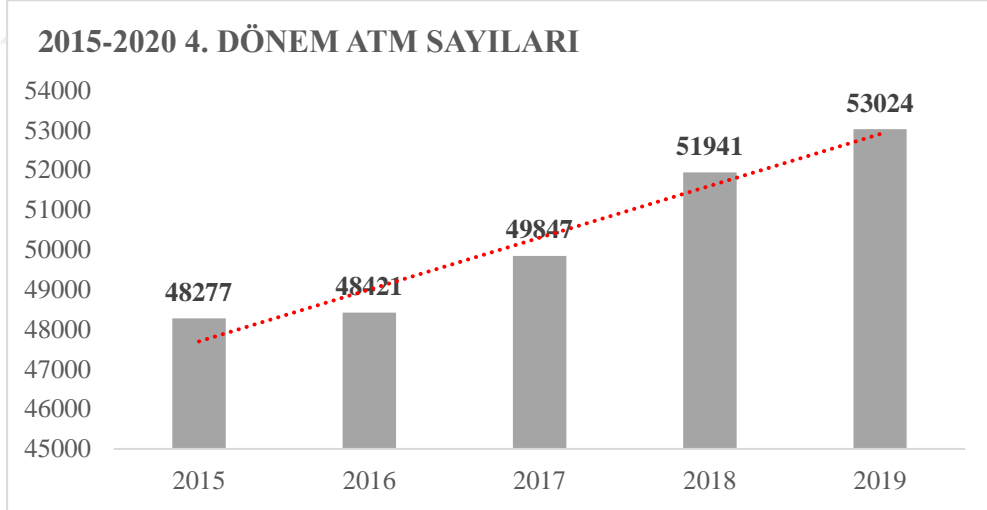
**Şekil 5.3.** 2015 -2020 yılları arasında 2. Dönem ATM Sayıları

(Kaynak : TBB, <https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/>)



**Şekil 5.4.** 2015 -2020 yılları arasında 3. Dönem ATM Sayıları

(Kaynak : TBB, <https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/> )



**Şekil 5.5.** 2015 -2020 yılları arasında 4. Dönem ATM Sayıları

(Kaynak : TBB, <https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/> )

### 5.3.2. M (ağrı Merkezi)

Alternatif dağıtım kanallarından biri olan ağrı merkezlerinin hizmet sunumları da teknolojik gelişmelere bağlı olarak yenilenmektedir. Başlangıç noktasında sadece aramalara cevap verilmesi ve müşterilerin taleplerinin yerine getirilmesine yönelik işlemler ile sınırlı kullanım kapasitesine sahiptiler. Gelişen teknoloji ve rekabetçi stratejilerin artması ile birlikte, ağrı merkezlerinin fonksiyonlarında artışlar gözlemlenmektedir. Őubedeki iş yoğunluğunun azaltılması ve bankaların artan maliyet unsurları ağrı merkezlerinin kullanımlarını öne çıkardığı da bilinmektedir. Bunun en önemli örnekleri arasında kredi kart borç sorgulama için IVR (Sesli Yanıt Sistemi) sistem yönlendirmeleri ile bilgilere ulaşımın sağlanmasıdır.

IVR (Sesli Yanıt Sistemi) ile gerçekleştirilen işlemlerde müşteri taleplerine ve teknolojiye bağlı olarak gelişim göstermektedir. Bu gelişimler müşterilerin talepleri doğrultusunda şekillendirilmesine yönelik ilerletilmektedir.

ağrı karşılama işi ile sürece başlayan ağrı merkezlerinde bugün geldiğimiz noktada bir çok işlem çeşidinin de gerçekleştirilebildiği bilinmektedir. Müşterilerin EFT (Elektronik Fon Transferi), Döviz Alış & Satış İşlemleri, Kredi Kartı için şifre oluşturma, bloke kaldırımları gelen çağrılar ile müşteri temsilcileri tarafından ya da IVR (Sesli Yanıt Sistemi) aracılığı ile gerçekleştirilmektedir. Tüm bu işlemlere paralel olarak ağrı merkezlerinden dışarıya aramalarda yapılabilmektedir. Yapılan aramalar, bankanın risk iştahına göre ürün çeşitliliği gösterebilmektedir. ağrı merkezleri aracılığı ile ağırlıklı olarak Sigorta, kredi kartı, bireysel kredi, satışları gerçekleştirilebilmektedir.

ağrı merkezlerinde verimlilik esas alındığından müşteri temsilcilerinin ağrı karşılama zamanları ölçümlenmekte ve bu ölçümlere paralel olarak farklı işlemlerinde ilgili merkezler yürütülmesi sağlanmaktadır. Dış aramalar için bankadan kredi kullanmış ve ödeme düzensizliği yaşayan müşteriler için hatırlatma aramalarına da yer verilmektedir. Ürün satışı ve sorunlu kredi aramaları ile bankaya kazanç sağlmasına olanak tanımaktadır.

**Tablo 5.1.** 2015 -2020 Yılları Arasında Çağrı Merkezi Çalışan Sayıları

Dönem	Yarı zamanlı müşteri temsilcisi sayısı		Tam zamanlı müşteri temsilcisi sayısı		Toplam müşteri temsilcisi sayısı	Destek hizmeti veren personel sayısı	Yönetici sayısı		Toplam çağrı merkezi çalışan sayısı
	Gelen çağrılara hizmet veren personel	Dış aramalara hizmet veren personel	Gelen çağrılara hizmet veren personel	Dış aramalara hizmet veren personel			Gelen çağrılara hizmet veren personel	Dış aramalara hizmet veren personel	
Mart 2015	22	0	5.404	989	6.415	634	628	126	7.803
Mart 2016	8	0	5.745	1.283	7.036	647	635	147	8.465
Mart 2017	23	0	5.651	1.256	6.930	678	649	151	8.408
Mart 2018	28	3	5.838	1.155	7.024	716	704	119	8.563
Mart 2019	56	19	5.727	1.017	6.819	742	605	97	8.263
Mart 2020	45	21	5.322	830	6.218	639	615	80	7.552

(Kaynak : TBB, <https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/>)

**Tablo 5.2.** 2015 -2020 Yılları Arasında Gelen Çağrı Hizmetlerini aynı hattan karşılayan banka sayılarını gösteren tablo

Dönem	Gelen Çağrı Hizmetleri (Banka sayısı)															
	Bankacılık hizmetleri	Kart hizmetleri	Bayuru (kredi kartı-ekkart-vb)	Hisse Senedi hizmetleri	İngilizce hizmet	Çapraz satış	Platin/VIP/Özel Bankacılık Hattı	Sigorta/BES Hattı	ATM-POS Destek Hattı	Şube Destek Hattı	Müşteri Memnuniyet/Şikayet Hattı	Yatırım Hattı	Kobi/İşletme Bankacılığı Hattı	Kurumsal Bankacılık	Mortgage Hattı	İnternet Bankacılığı Destek Hattı
Mart 2015	11	11	11	6	11	8	7	4	1	2	6	6	3	3	3	11
Mart 2016	11	11	11	4	11	7	7	2	4	1	6	6	3	4	4	10
Mart 2017	11	11	11	4	11	7	7	2	4	1	6	6	3	4	4	10
Mart 2018	11	11	11	6	11	9	8	3	2	3	8	7	5	4	4	11
Mart 2018	11	11	11	6	11	9	8	3	2	3	8	7	5	4	4	11
Mart 2019	11	11	11	6	11	9	8	3	3	3	8	7	5	5	4	11
Mart 2020	10	10	10	5	10	8	7	2	2	2	7	6	4	4	4	10

(Kaynak : TBB, <https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/>)

**Tablo 5.3.** 2015 -2020 Yılları Arasında Gelen Çağrı Hizmetlerini ayrı hattan karşılayan banka sayılarını gösteren tablo

Dönem	Gelen Çağrı Hizmetleri (Banka sayısı)															
	Ayrı Hattan															
	Bankacılık hizmetleri	Kart hizmetleri	Başvuru (kredi kartı-ekkart-vb)	Hisse Senedi hizmetleri	İngilizce hizmet	Çapraz satış	Platin / VIP / Özel Bankacılık Hattı	Şigorta / BES Hattı	ATM-POS Destek Hattı	Şube Destek Hattı	Müşteri Memnuniyet/Şikayet Hattı	Yatırım Hattı	Kobi/İşletme Bankacılığı Hattı	Kurumsal Bankacılık Hattı	Mortgage Hattı	İnternet Bankacılığı Destek Hattı
Mart 2015	0	0	0	5	1	1	7	4	7	7	5	6	6	3	5	0
Mart 2016	0	1	0	5	1	1	7	6	8	7	5	7	7	4	5	1
Mart 2017	0	1	0	5	1	1	7	6	8	6	5	6	7	4	5	1
Mart 2018	0	1	0	4	1	1	6	5	7	5	3	4	6	2	6	1
Mart 2019	1	1	0	4	1	1	6	5	7	5	3	4	6	2	6	1
Mart 2020	1	1	0	4	1	1	6	5	8	5	3	4	6	2	6	0

(Kaynak : TBB, <https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/>)

**Tablo 5.4.** 2015 -2020 Yılları Arasında Çağrı Merkezi Tarafından Dış Aramalara Ait Ürün Çeşitleri İle Ulaşılan Ve Ulaşılamayan Müşteri Adetlerini Gösteren Tablo

Dönem	Dış Arama Özellikleri				
	Ulaşılan / Ulaşılmayan Müşteri Adedi				
	Satış Aramaları	Tahsilat çağrıları	ATM-POS İzleme Amaçlı Çağrılar	Diğer Operasyonel Aramalar	Toplam
Mart 2015	13.296.696	587.968	62.031	8.567.961	22.514.656
Mart 2016	15.366.082	787.767	53.795	6.171.425	22.379.069
Mart 2017	14.114.962	1.667.356	50.671	3.168.158	19.001.147
Mart 2018	20.058.110	1.774.066	31.961	3.388.662	25.252.799
Mart 2019	18.670.202	2.579.970	9.411	3.861.176	25.120.759
Mart 2020	13.216.011	2.493.803	9.397	3.441.552	19.160.763

(Kaynak : TBB, <https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/>)

**Tablo 5.5.** 2015 -2020 Yılları Arasında Çağrı Merkezi Tarafından Dış Arama Yapılan Ürün Çeşitlerinde Müşterilere Ulaşma Gösteren Tablo

<b>Dış Arama Özellikleri</b>					
<b>Dönem</b>	<b>Ulaşma Oranı (%)</b>				
	<b>Satış Aramaları</b>	<b>Tahsilat çağrıları</b>	<b>ATM-POS İzleme Amaçlı Çağrılar</b>	<b>Diğer Operasyonel Aramalar</b>	<b>Toplam</b>
<b>Mart 2015</b>	58%	33%	60%	52%	55%
<b>Mart 2016</b>	58%	39%	63%	55%	56%
<b>Mart 2017</b>	59%	54%	58%	56%	58%
<b>Mart 2018</b>	51%	48%	48%	48%	50%
<b>Mart 2019</b>	47%	50%	53%	45%	47%
<b>Mart 2020</b>	42%	51%	56%	51%	45%

(Kaynak: TBB, <https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/>)

**Tablo 5.6.** 2015 -2020 Yılları Arasında Çağrı Merkezi Tarafından Inhouse (Banka İçi) Yapılan Dış Arama Hizmetlerini Yapan Bankaları Gösteren Tablo

<b>Dönem</b>	<b>Dış Arama Hizmetleri (Banka sayısı)</b>									
	<b>Inhouse</b>									
	<b>Kredi Kartı Tahsilat Aramaları</b>	<b>Kredi Tahsilat Aramaları</b>	<b>Satış (kk, ekkart, sigorta vb)</b>	<b>Veri güncelleme</b>	<b>KK geri kazanım / iptalleri engelleme</b>	<b>Limit artış</b>	<b>Aktivasyon aramaları</b>	<b>Kampanya bilgilendirme aramaları</b>	<b>Wellcome call aramaları</b>	<b>İade kart/ iade ekstre</b>
<b>Mart 2015</b>	4	4	7	7	8	8	4	6	6	4
<b>Mart 2016</b>	4	4	6	5	6	6	2	6	4	2
<b>Mart 2017</b>	5	5	6	5	6	5	3	5	3	2
<b>Mart 2018</b>	4	4	8	5	8	5	4	6	5	3
<b>Mart 2019</b>	4	4	8	5	8	6	3	6	4	4
<b>Mart 2020</b>	4	4	7	4	7	5	3	5	3	3

(Kaynak : TBB, <https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/>)

**Tablo 5.7.** 2015 -2020 Yılları Arasında Çağrı Merkezi Tarafından Outsource (Banka Dışı) Yapılan Dış Arama Hizmetlerini Yapan Bankaları Gösteren Tablo

Dönem	Dış Arama Hizmetleri (Banka sayısı) Outsource / Banka Diğer Birimleri									
	Kredi Kartı Tahsilat Aramaları	Kredi Tahsilat Aramaları	Satış (kk, ekkart, sigorta vb)	Veri güncelleme	KK geri kazanım / iptalleri engelleme	Limit artış	Aktivasyon aramaları	Kampanya bilgilendirme aramaları	Wellcome call aramaları	İade kart/ iade ekstre
Mart 2015	7	7	10	5	6	5	6	8	6	6
Mart 2016	6	6	9	5	7	4	6	8	4	7
Mart 2017	5	5	8	6	7	5	6	8	5	6
Mart 2018	7	7	9	6	7	5	5	8	6	6
Mart 2019	4	4	8	5	8	6	3	6	4	4
Mart 2020	4	4	7	4	7	5	3	5	3	3

(Kaynak : TBB, <https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/> )

**Tablo 5.8.** 2015 -2020 Yılları Arasında Çağrı Merkezi Tarafından Dış Arama Yapılan Aramalardaki Ortalama Konuşma Süresini Gösteren Tablo

Dönem	Dış Arama Özellikleri				
	Ortalama konuşma süresi (saniye)				
	Satış Aramaları	Tahsilat çağrıları	ATM-POS İşleme Amaçlı Çağrılar	Diğer Operasyonel Aramalar	Toplam
Mart 2015	140	55	35	115	129
Mart 2016	168	162	33	119	154
Mart 2017	156	141	49	132	151
Mart 2018	162	94	25	145	155
Mart 2019	163	82	33	132	150
Mart 2020	198	143	42	133	176

(Kaynak: TBB, <https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/> )

**Tablo 5.9.** 2015 -2020 Yılları Arasında Çağrı Merkezi Tarafından Finansal İşlem Adedi Ve Hacimleri Gösteren Tablo

Dönem	Toplam İşlem Adedi	Toplam İşlem Hacmi (Bin TL)
Mart 2015	1.545.925	4.204.231
Mart 2016	1.778.836	6.112.805
Mart 2017	1.819.701	7.342.000
Mart 2018	2.070.144	8.922.462
Mart 2019	1.979.762	12.255.976
Mart 2020	2.160.574	12.116.254

(Kaynak: TBB, <https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/>)

**Tablo 5.10.** 2015 -2020 Yılları Arasında Çağrı Merkezlerinin Gerçekleştirdiği Diğer İşlemleri Gösteren Tablo

Dönem	Eposta-Faks-Diğer					
	Gelen e-posta sayısı	Gelen faks sayısı	Chat Sayısı	IVN (IVR Dialer) Sayısı	Görüntülü Çağrı Sayısı	Diğer seçenekler sayısı (chat / co-browsing ..vb)
Mart 2015	90.517	14.895	218.245	18.499.834	216	Veri yok
Mart 2016	85.844	3.844	238.775	24.580.786	82	Veri yok
Mart 2017	144.177	1.842	377.700	24.707.993	Veri yok	Veri yok
Mart 2018	156.075	1.244	482.281	20.208.591	Veri yok	Veri yok
Mart 2019	130.431	697	1.072.373	18.074.101	5.839	Veri yok
Mart 2020	162.499	814	1.729.385	17.250.774	57.498	Veri yok

(Kaynak: TBB, <https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/>)

### 5.3.3. İB (İnternet Bankacılığı)

Elektronik Bankacılık ile yaşamımızın bir parçası haline gelen uygulamalardan olan İnternet Bankacılığı teknolojik gelişmelere bağlı bir uzantısı olarak karşımıza çıkmaktadır. Dijital dünyanın yaygınlaşmasında büyük önem arz etmektedir. Lokasyon ve zaman kısıtı olmadan, akıllı telefonlar, bilgisayarlar, tabletler aracılığı internet erişiminin olduğu her yerde, şubeye gitmeden bir çok bankacılık işlemlerinin gerçekleştirilebileceği bir sistem haline gelmiştir.

Devreye alınan uygulamalar ile hizmet ve ürün çeşitliliğini müşterilerin kullanımına uygun maliyetler ile sunmak hedeflenmektedir. Ülkemizde elektronik bankacılığa konu uygulamalardan olan İnternet Bankacılığı 1997 yılı itibariyle kullanılmaya başlanmıştır.

İnternet Bankacılığının Bankalar ve Müşteriler açısından incelendiğinde birçok pozitif yönü ortaya çıkmaktadır.

- ✓ İnternet erişiminin olduğu her yerde işlemlerin yapılabilmesi ve kontrol edilebilmesine imkan tanımaktadır.
- ✓ Faaliyet ve yönetim açısından şube bankacılığına göre düşük maliyetli hizmet ve ürün sunulabilmesi sağlanmaktadır.
- ✓ Şube tarafında sıra beklenirken, bir çok bankacılık işlemi kolaylıkla gerçekleştirebilme imkanı sağlamaktadır.
- ✓ İnternet Bankacılığının maliyetlerinin diğer kanallara göre daha düşük olmaktadır.
- ✓ Teknolojik gelişmelere bağlı olarak internet bankacılığında sunulan ürün çeşitliliğinde daha proaktif hareket edilebilmektedir.
- ✓ Dijital ortamda ucuz maliyet ile pazarlama faaliyetlerinin sunulabilmesine olan vermektedir.
- ✓ İnternet Bankacılığı kanalından 7 gün 24 saat işlem yapma imkanı müşteriler açısından kolaylık sağlamaktadır.

- ✓ İnternet Bankacılığında yapılan işlemlerden (ürün ve hizmet sunumu) tahsil edilecek masraf ve komisyonların da düşük olması sebebiyle müşterilerin kullanımını cazip hale getirmektedir.
- ✓ Müşteriler işlemlerini kendilerinin belirledikleri güvenlik seviyeleri ve limitler dahilinde sonlandırabilmelerine olanak tanımaktadır.
  - İşlemin gerçekleştirileceği bilgisayarın IP numarası ile sınır konulabilmesi,
  - Kullanıcının (müşterinin) belirlediği şifre / parola ve cep telefonuna gelecek SMS ile İnternet Bankacılığına giriş sağlanmaktadır.

İnternet Bankacılığı aracılığı ile yapılan işlem türleri incelendiğinde finansal ve finansal olmayan ayırımında bir yapının olduğu gözlemlenmektedir.

## **Finansal Olmayan İşlemler :**

### **Kredi Kartı Başvuruları:**

Kullanıcı (Müşteri) şubeye gitmeden kişisel verilerinin girişi ile internet üzerinden kredi kartı başvurusunu gerçekleştirebilmektedir. Başvuruların değerlendirmesi ise, sistem tarafında var olan algoritmalar çerçevesinde değerlendirilmekte ve müşterinin önüne başvurunun olumlu / olumsuz değerlendirme sonucu otomatik olarak SMS ile gönderilmektedir.

### **Kredi Kartı Limit Artış Başvurusu :**

Kullanıcı (Müşteri) şubeye gitmeden kişisel verilerinin girişi ile internet üzerinden kredi kartı limit artış başvurusunu gerçekleştirebilmektedir. Başvuruların değerlendirmesi ise, sistem tarafında var olan algoritmalar çerçevesinde değerlendirilmekte ve müşterinin önüne başvurunun olumlu / olumsuz değerlendirme sonucu otomatik olarak SMS ile gönderilmektedir.

### **Bireysel Kredi Başvuruları :**

Kullanıcı (Müşteri) şubeye gitmeden kişisel verilerinin girişi ile internet üzerinden kredi kartı başvurusunu gerçekleştirebilmektedir. Başvuruların değerlendirmesi ise, sistem tarafında var olan algoritmalar çerçevesinde değerlendirilmekte ve müşterinin önüne başvurunun olumlu / olumsuz değerlendirme sonucu otomatik olarak SMS ile gönderilmektedir. Olumlu olan sonuçlar için kredi kullandırımını gerçekleştirmesi için İnternet Bankacılığı üzerindeki menülere yönlendirmeyi sağlamaktadır.

### **Düzenli Ödeme / Fatura Ödeme Talimatı :**

Kullanıcı(Müşteri) mevcut fatura ya da düzenli (aylık kira ödemesi gibi) ödeme işlemleri için talimatlarını İnternet Bankacılığı aracılığı ile gerçekleştirebilmektedir.

## **Finansal Olan İşlemler :**

### **EFT (Elektronik Fon Transferi) / Döviz Transferi / Havale ve Virman;**

Kullanıcı (Müşteri) kendi belirlemiş olduğu günlük limitleri dahilinde internet erişiminin olduğu yerde şubeye gitmeye gerek kalmadan işlemlerini gerçekleştirebilmektedir.

### **Ödemeler ;**

Fatura / Vergi / Kredi /Kredi Kartı / SGK Prim Ödemeleri,

Fatura / Vergi / Kredi /Kredi Kartı / SGK Prim Ödemeleri için banka ya da kurumlarda sıra beklenmesine gerek kalmadan internet bankacılığından giriş yaparak işlemlerini günlük kendi tarafından belirlediği işlem limitleri çerçevesinde sonlandırabilmektedir.

## **Yatırım İşlemleri :**

### **Vadeli & Vadesiz Mevduat Hesap Açılışları,**

Kullanıcılar (Müşteriler) İnternet Bankacılığı üzerinden her döviz cinsinde (konvertibl olan) vadeli & vadesiz mevduat hesaplarının açılışlarını gerçekleştirebilmektedir. Bankalar vadeli mevduat ürünleri için, şubeye kıyasla biraz daha yüksek faiz oranları ile işlem yapmalarına yönelik pazarlama stratejileri geliştirmektedirler. Bu pazarlama stratejileri ile dijital platformlarının kullanım oranlarının artırılması da hedeflenmektedir.

### **YP, Kıymetli Maden, Türev Ürünler,**

Kullanıcılar (Müşteriler) internet bankacılığı aracılığı ile Hisse Senedi, Yatırım Fonları alış & satış, Döviz alış & satış, Altın alış & satış, Hazine Bonosu, Tahvil / Bono, Repo işlemlerini anlık gerçekleştirebildiği gibi ileri tarihli emirler verebilmektedir.

İşlem adetlerindeki çeşitlilik ile şubeye gitmeye gerek kalmadan işlemlerin zaman ve mekan kısıtlamasına takılmaksızın gerçekleştirilebildiği görülmektedir. İşlemlerin internet erişiminin olduğu her yerden yapılabildiğinin göstergesini sayısal olarak ifade edilebilmektedir. TBB'ye veri gönderen banka sayıları dikkate alınarak, Mart 2015 ve Mart 2020 itibariyle İB kullanıcısı Bireysel ve Kurumsal müşteri adetlerinde artış görülmektedir. Fakat aktif kullanıcılar için 2017 yılından 2020 Mart dönemine kadar izlenen süreçte düşüşte olmasının nedeni Mobil Bankacılık kullanımını tercih ettikleri düşünülmektedir.

**Tablo 5.11.** Türkiye’de İnternet Bankacılığı Aracılığı Yapılan Bankacılık İşlem Türleri

Finansal Olmayan İşlemler	Finansal Olan İşlemler	Ödemeler	Yatırım İşlemleri
Kredi Kartı Başvuruları	Elektronik Fon Transferi	Fatura Ödemeleri	Vadeli & Vadesiz Mevduat Açılışları
Kredi Kartı Limit Artış Başvurusu	Döviz Transferleri	Vergi Ödemeleri	Hisse Senedi İşlemleri
Bireysel Kredi Başvurusu	Havale	SGK Prim Ödemeleri	Tahvil ve Bono İşlemleri
Düzenli Ödeme Talimatı	Virman	Kredi Ödemeleri	Repo İşlemleri
Fatura Ödeme Talimatı	-	Kredi Kartı Ödemeleri	Yatırım Fon Alış-Satış
-	-	-	Döviz Alış-Satış
-	-	-	Altın Alış-Satış

(Kaynak: TBB, <https://www.tbb.org.tr>)

Son altı yıla ait veriler incelendiğinde, İnternet Bankacılığı üzerinden yapılan işlemlerin dalgalanmalı olduğu gözlemlenmektedir. Bunun da etkileri arasında ekonomideki dalgalanmaların da etkisinin olduğu varsayılmaktadır. 2020 Mart dönemine ait Kredi Başvurusunun 2019 yılına oranla % 40’lık bir artış olduğu görülmektedir. Bankaların finansal işlemleri gerçekleştirmesine yönelik verilen ödeme emirlerinde de düşüş yaşandığı gözlemlenmiştir.

**Tablo 5.12.** İnternet Bankacılığı Finansal Olmayan İşlemler Adedi

Dönem	Banka Sayısı	İşlem Adedi (Bin)					Toplam
		Finansal Olmayan İşlemler					
		Kredi kartı ve ek kart başvurusu	Kredi başvurusu	Düzenli ödeme talimatı	Fatura ödeme talimatı	Finansal olmayan diğer işlemler	
Mar.15	28	188	900	2.257	1.103	865.172	869.620
Mar.16	28	216	1.236	2.764	913	792.403	797.532
Mar.17	27	355	899	2.684	984	917.456	922.378
Mar.18	27	500	820	1.534	904	899.083	902.841
Mar.19	27	343	785	1.330	684	Veri yok	3.142
Mar.20	27	321	1.175	1.129	666	Veri yok	3.291

(Kaynak: TBB, <https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/>)

TBB'ye veri gönderen banka sayıları dikkate alınmıştır. Mart 2015 ve Mart 2020 itibariyle İB'den gerçekleştirilen finansal işlem/transfer hacimlerine ilişkin istatistiksel veriler aşağıda yer almaktadır. Son altı yıla ait veriler baz alınmış ve Mart 2020 döneminin işlem adetleri azalmış olmasına rağmen, işlem türüne göre hacimlerinde tersi yönünde bir eğilim olduğu görülmüştür.

**Tablo 5.13.** İnternet Bankacılığı Finansal İşlem (Transferler) Hacimleri

İşlem Hacmi (Milyon TL)						
Dönem	Banka Sayısı	Finansal Olan İşlemler / Transferler				Toplam
		EFT	Havale (Kendi Hesapları Arası)	Havale (3.Şahıslara Yapılan Havale)	Döviz Transferleri	
Mar.15	28	251.623	96.620	113.053	7.594	468.889
Mar.16	28	297.229	117.245	142.216	14.122	570.812
Mar.17	27	370.666	154.496	194.391	18.251	737.804
Mar.18	27	481.120	193.546	251.911	29.089	955.666
Mar.19	27	459.731	241.694	221.500	39.879	962.804
Mar.20	27	497.541	237.752	251.592	35.164	1.022.050

(Kaynak : TBB, <https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/>)

TBB'ye veri gönderen banka sayıları dikkate alınmıştır. Mart 2015 ve Mart 2020 itibariyle İB'den gerçekleştirilen finansal işlem/ödemeler adetlerine ilişkin istatistiksel veriler aşağıda yer almaktadır. Son altı yıla ait veriler baz alınmış ve Mart 2020 döneminin vergi ödemelerinde yaklaşık olarak % 50'lik düşüş olduğu görülmektedir. Bunun altında yatan neden ise, Gelir İdaresi Başkanlığı'nın özel sektör bankaları ile imzalamış olduğu protokolleri sonlandırmasının etkisinin büyük olduğu düşünülmektedir.

**Tablo 5.14.** İnternet Bankacılığı Finansal İşlem (Ödemeler) Adetleri

İşlem Adedi (Bin)							
Dönem	Banka Sayısı	Finansal Olan İşlemler / Ödemeler					Toplam
		Fatura ödemeleri	Vergi ödemeleri	SSK ve Bağ-kur prim ödemeleri	Kredi ödemeleri	Diğer ödemeler	
Mar.15	28	32.675	7.730	2.181	2.341	6.695	51.622
Mar.16	28	28.176	8.550	2.366	2.802	6.805	48.699
Mar.17	27	22.144	7.114	2.721	2.484	1.846	36.309
Mar.18	27	23.641	6.833	2.497	2.003	2.903	37.878
Mar.19	27	18.579	6.048	1.962	1.578	3.042	31.209
Mar.20	27	13.669	3.772	2.085	1.343	3.477	24.347

(Kaynak : TBB, <https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/> )

TBB'ye veri gönderen banka sayıları dikkate alınmıştır. Mart 2015 ve Mart 2020 itibariyle İB'den gerçekleştirilen finansal işlem/ödemeler hacimlerine ilişkin istatistiksel veriler aşağıda yer almaktadır. Son altı yıla ait verileri dikkate alındığında 2015 yılında yaşanan ekonomik krize bağlı olarak fatura, vergi ve SGK ödemelerine oransal değişikliklerin etkisinin hacimler üzerinde etkisini gösterdiği gözlemlenmektedir.

**Tablo 5.15.** İnternet Bankacılığı Finansal İşlem (Ödemeler) Hacimleri

İşlem Hacmi (Milyon TL)							
Dönem	Banka Sayısı	Finansal Olan İşlemler / Ödemeler					Toplam
		Fatura ödemeleri	Vergi ödemeleri	SSK ve Bağ-kur prim ödemeleri	Kredi ödemeleri	Diğer ödemeler	
Mar.15	28	7.011	15.535	3.576	3.295	2.542	31.959
Mar.16	28	7.322	19.403	5.067	3.964	2.353	38.110
Mar.17	27	8.165	21.289	4.856	4.226	2.474	41.012
Mar.18	27	10.232	26.708	7.660	5.016	4.711	54.326
Mar.19	27	10.620	24.222	6.731	5.107	6.425	53.104
Mar.20	27	10.637	27.768	8.875	7.197	9.046	63.524

(Kaynak : TBB, <https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/>)

TBB'ye veri gönderen banka sayıları dikkate alınmıştır. Mart 2015 ve Mart 2020 itibariyle İB'den gerçekleştirilen Yatırım İşlemleri hacimlerine ilişkin istatistiksel veriler aşağıda yer almaktadır. İnternet Bankacılığı üzerinden gerçekleştirilen yatırım işlemlerinin son altı yıla ait verilerindeki değişimin adet artışına paralel olarak hacimsel artışların olduğu gözlemlenmektedir. İB kullanımının artışını arttırmak için fiyatlama konusunda da bankaların opsiyonlu hareket ettiği bilinmektedir.

**Tablo 5.16.** İnternet Bankacılığı Yatırım İşlemleri Hacimleri

İşlem Hacmi (Milyon TL)									
Dönem	Banka Sayısı	Yatırım İşlemleri							Toplam
		Yatırım Fonları Alış & Satış	Döviz Alış & Satış / Arbitraj	Vadeli Hesap Açılış & Kapamaş	Repo İşlemleri	Hisse Senedi İşlemleri (Gerçekleşen)	Tahvil / Bono Alış & Satış	Altın İşlemleri	
Mar.15	28	27.646	36.332	35.450	6.077	30.699	615	2.526	139.345
Mar.16	28	29.395	43.421	42.341	4.893	24.635	650	1.717	147.052
Mar.17	27	31.067	60.513	52.050	6.205	38.101	696	4.635	193.267
Mar.18	27	35.184	57.061	42.848	5.080	55.637	3.261	2.499	201.569
Mar.19	27	41.714	69.360	46.250	4.315	69.109	2.503	3.099	236.350
Mar.20	27	65.297	69.389	54.391	5.358	124.623	2.261	13.098	334.417

(Kaynak : TBB, <https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/> )

TBB'ye veri gönderen banka sayıları dikkate alınmıştır. Mart 2015 ve Mart 2020 itibariyle İB'den gerçekleştirilen Kredi Kartı İşlem adetlerine ilişkin istatistiksel veriler aşağıda yer almaktadır. Son altı yıla ait verilerinde Kredi Kartı işlem adetlerindeki düşüşün resmi otoritelerin bu ürün üzerine getirdiği kısıtlamaların önemli ölçüde etken olduğu düşünülmektedir. Bu kısıtlamalar arasında, minimum ödeme tutarına getirilen oransal artışlar, kredi kartına ait nakit işlemlerin 2017 yılından itibaren düşüş eğilimi gösterdiği gözlemlenmektedir.

**Tablo 5.17.** İnternet Bankacılığı Kredi Kartı İşlem Adetleri

Kredi Kartı İşlem Adedi (Bin)						
Dönem	Banka Sayısı	Nakit Avans	Taksitli Nakit Avans	Kendi kartına borç ödeme	Başkasının kartına ait borç ödeme	Toplam
Mar.15	28	766	Veri yok	10.036	875	11.678
Mar.16	28	829	Veri yok	10.613	861	12.303
Mar.17	27	341	5.005	8.448	943	14.737
Mar.18	27	308	298	8.080	619	9.305
Mar.19	27	295	230	7.099	477	8.101
Mar.20	27	249	171	6.446	375	7.241

(Kaynak : TBB, <https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/> )

TBB'ye veri gönderen banka sayıları dikkate alınmıştır. Mart 2015 ve Mart 2020 itibariyle İB'den gerçekleştirilen Kredi Kartı İşlem hacimlerine ilişkin istatistiksel veriler aşağıda yer almaktadır. Son altı yıla ait verilerinde Kredi Kartı işlem hacimlerindeki düşüşün adetlere bağlı olduğu da tahmin edilmektedir. Yaşanan ekonomik krizler ve resmi otoritelerin müdahalelerine bağlı olarak kullanımın düşmesine paralel hacimlerde de düşüş yaşanmasını kaçınılmaz hale getirmektedir. Aynı şekilde nakit kullanım hacminin 2017 yılından itibaren düşüş eğilimi gösterdiği veriler arasında gösterilmektedir.

**Tablo 5.18.** İnternet Bankacılığı Kredi Kartı İşlem Hacimleri

Kredi Kartı İşlem Hacmi (Milyon TL)						
Dönem	Banka Sayısı	Nakit Avans	Taksitli Nakit Avans	Kendi kartına borç ödeme	Başkasının kartına ait borç ödeme	Toplam
Mar.15	28	953	Veri yok	13.641	1.981	16.575
Mar.16	28	1.089	Veri yok	14.777	1.912	17.778
Mar.17	27	341	971	15.778	1.849	18.940
Mar.18	27	380	952	18.237	1.679	21.248
Mar.19	27	434	752	18.982	1.537	21.705
Mar.20	27	347	644	19.924	1.393	22.308

(Kaynak : TBB, <https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/> )

#### 5.3.4. MB (Mobil Bankacılık)

Mobil bankacılık, mobil telefon benzeri yardımcılar aracılığıyla müşterilerin bankayla etkileşimde bulunduğu bir kanal olarak karşımıza çıkmaktadır. Akıllı telefonların hayatımızın bir parçası olması ile birlikte mobilite artmış ve insanların da bu sürece ait uygulamalara olan ihtiyacını da beraberinde getirmiştir. İnternet Bankacılığı her ne kadar kullanım oranı fazla olsa da Mobil Bankacılık son dönemlerde tercih edilen kanal olma yönünde trendini yüksek ölçüde korumaktadır.

Mobil bankacılığı gerçekleştirme yöntemleri arasında SMS (Kısa Mesaj Servisi), WAP destekli cep telefonları, palmtop (avuç içi) bilgisayarlar ile internet üzerinden yapılan işlemler olarak nitelendirilmektedir. WAP teknolojisinin yanı sıra GPRS teknolojisi de mobil bankacılık işlemlerinin gerçekleştirilmesinde kullanılmaktadır. (Demirel, 2017)

Bankacılık sistemlerindeki gelişmelere paralel olarak, bankalar alt yapılarını revize etmekte ve her geçen gün mobil bankacılık uygulamalarına yenilikler getirilmektedir. Bu durum mobil bankacılık sistemlerini de gerçek zamanlı hizmet vermesi gerekliliğinden kaynaklı bir oluşumu beraberinde getirmektedir. Mobil Bankacılık uygulamalarının geniş kitleye yayılması ve benimsenmesi için kaliteli bir hizmet sunulması, kullanıcı dostu uygulamaların kullanılması ve güvenlik açıklarının oluşmaması beklentilerinin yerine getirilmesi ile ilişkilendirilmek daha doğru olacaktır.

Akıllı Telefonlar, Tablet Bilgisayarlar, PDA (Personal Digital Assistant)'lar cihazlar için Apple Iphone İşletim Sistemi (IOS), Google Android, Blackberry, hareket araştırma (RIM) gibi işletim sistemleri kullanıldığı bilinmektedir. Akıllı telefonlarda yeni ve güvenli özellikler teşvik edilmekte ve buna bağlı olarak mobil bankacılık uygulamaları da desteklenmektedir.

Mobil Bankacılık uygulamalarının tercih edilmesi bölgesel ve demografik yapıya bağlı olarak değişiklik göstermektedir. Yeni nesil (1980 ve sonrası doğumlu) banka müşterileri taşınabilir özelliği ve minimalist yaşam düzeyini tercih etmesinden kaynaklı olarak mobil bankacılık kullanımında ön sıralarda yer almaktadır. Gelişmiş ülkelerdeki teknolojik yeniliklere bağlı olarak tercih edilme sebepleri arasında yer aldığı

gibi banka şubesine ulaşmanın güçlüğü ve zaman kaybının da dikkate alındığı bilinmektedir.

#### **5.3.4.1 Dünyada Mobil Bankacılık**

Bankacılık sistemi ve teknolojik gelişmelerle beraber dünyanın farklı bölgelerinde farklı mobil bankacılık uygulamaları bulunmaktadır. Dijital Bankacılık uygulamalarının lideri olarak bilinen ABD üzerinden tüm dünyaya yayıldığı bilinmektedir. Bunun arkasında yatan nedene bakıldığında bankacılık sisteminin serbest idaresi ve yönetimin eyaletler tarafından devir alınmasıdır.

Dijital bankacılık uygulamaları ilk kez 1981 yılında ABD'nin New York eyaletinde "evde bankacılık" hizmetleri olarak sunulmuştur. Bu hizmet ile müşteriler evdeki televizyon ve / veya bilgisayar ile banka bilgisayarına bağlı bir hat ile işlem yapmasına olanak tanımaktadır. Evde bankacılık hizmetleri ile, banka hesaplarını gözlemleyebilme, transfer işlemlerini gerçekleştirme, talimat verme gibi işlemlerin gerçekleştirilmesi sağlanmaktadır. Evde bankacılık uygulaması ile müşteriler, kendi kişisel bilgisayarları ile bir modem aygıtı olarak kullanıp, telefon hatları desteği ile bankanın ana bilgisayarları ile bağlantı kurmaktadır. Böylelikle müşteriler bankanın sunduğu tüm hizmetlere eş zamanlı olarak erişim sağlayabilmektedir. İşlem yapmak için bankada olmaya gerek bulunmamaktadır. Müşterinin gerekli donanım (PC, Modem) ve yazılım malzemesinin olması yeterlidir.

Security First Network Bank ABD'de sadece İnternet üzerinden hizmet veren bankalar arasında olduğu bilinmektedir. Banka normal bir banka tarafından gerçekleştirilen işlemlerin internet üzerinden yapılabilmesine imkan tanımaktadır. Müşteriler çevrimiçi ortamlarda üyelik işlemlerini tamamlayarak, şahsi şifreleri kullanıp hesap açılışı, fatura ödemeleri, müşteri temsilcisi ile bağlantı kurabilmektedir. Ayrıca kredi başvurularını da bu şekilde gerçekleştirmektedir. Transfer işlemlerinin gerçekleştirilmesinin yanı sıra, kişisel portföy oluşumunu da uygulama üzerinden tamamlayabilmektedir. (Demirel, 2017)

Avrupa Birliği'nde bireysel bankacılık işlemlerinin internet tabanlı hizmet sunumun başında yer almaktadır. Avrupa genelinde yapılan bir araştırma sonucuna göre, en çok kullanımı olan uygulamalar içerisinde altıncı sırada yer aldığı bilinmektedir.

İngiltere’de dijital bankacılık uygulamasını ilk olarak 1980 yılında Nottingham Building Society ve Bank of Scotland tarafından “homelink” adı ile sağlanan hizmet olmuştur. İlk uygulamanın kabul görmemesinden kaynaklı devam etmediği bilinmektedir. 1990’lardan sonra dijital bankacılıkta yeni bir hareketlenme ile finansal sektörün ilgi odağı olmuştur. (Demirel, 2017)

Avrupa’da Küçük ölçekli bankaların dijital bankacılık hizmetinin olmamasının temel nedenleri arasında transfer hizmetleri olmaması ve sunulan hizmet maliyetlerinin yüksek olmasından kaynaklı olabileceği ifade edilmektedir. Orta ölçekli bankalar küçük veya büyük ölçekli bankalara kıyasla esnek yapılarından dolayı inovasyona eğilimli olduğu bilinmektedir. Bu da dijital bankacılık konusunda lider olmalarına olanak tanımaktadır. (Demirel, 2017)

Finansal istikrarsızlığın olduğu ve finansal hizmetlerin daha az gelişmiş olduğu AB üyesi devletlerde de alternatif hizmet dağıtım kanalları finans sektörü için bir zorunluluk olarak görülmektedir. AB’de bankaların konvansiyonel bankacılık hizmetlerinin yanında dijital hizmetleri verdiği ya da markalarını kullanarak ayrı tüzel kişilik oluşturarak sadece dijital bankacılık yaptıkları da bilinmektedir. Ancak, dijital bankacılık uygulamaları ağırlıklı telefon bankacılığı ve finansal danışmanlık hizmetleriyle karma bir yapı içerisindedir. Finlandiya, İngiltere, İtalya ve İspanya bankaları örneğinde yapılan bir araştırmada dijital bankalarla elektronik hizmet sunan konvansiyonel bankaların performansları açısından anlamlı farklılıkların olmadığı tespit edilmiştir. Aynı çalışmada İspanyol ve Fin bankalarının performansı İtalyan ve İngiliz bankalarına nazaran daha yüksek bulunmuştur. AB’de yaşanan konsolidasyon sürecine rağmen fiziksel olarak şube sayısında artış görülmesi konvansiyonel bankacılık ile dijital bankacılığın ikame olmadığını, birbirini tamamladığını göstermektedir

Kore’de dijital bankacılık uygulaması 1999 yılında Shinhan Bank tarafından yapıldığı bilinmektedir. Diğer ülkelere kıyasla kullanıma geç başlamış olmasına rağmen yaygınlaşmasının hızlı olduğu bilinmektedir.

Çin’de yönetsel anlamda komünist rejim uygulasa dahi bankacılık sistemi makroekonomik politikalara uyumsuz hareket etmektedir. Bankacılık sisteminin 1979 reform hareketinden sonra, organizasyonel ve fonksiyonel değişikliklere uğramıştır. Komünist piyasaların kapitalizme açılması ile birlikte, yabancı bankaların ülkeye girmesi

yerli bankaların dijitalleşmesini doğurduğu bilinmektedir. Çin’de ilk dijital bankacılık bankacılık uygulamaları 1997 yılında başlamıştır. KPMG’nin 2015 yılında yayınlamış olduğu Mobil Bankacılık raporunda, Çin Mobil Bankacılık kullanım oranının % 60 – 70 aralığında olduğu bilinmektedir.

İngiltere’deki Lyoyds Bank 2012 Olimpiyatları anısına özel olarak üretilen telefonlar aracılığıyla NFC kullanarak temassız ödeme sistemleri desteklenmiştir. Bu sistemler kapsamında, kullanıcılar yalnızca telefonlarını hafif sallayarak ödeme işlemlerini hızlı şekilde gerçekleştirebilmektedirler. American Express ödül programları kapsamında, mobil bankacılık özelliği dahilinde, coğrafi konumunu veren müşterilere özel indirimler sağlanması, sınırları zorlamıştır. Nijerya bankaları, kendi bankalarında hesabı bulunmayan bireylerin parasal işlemlerini gerçekleştirebilmeleri için onlara mobil kanallar sunmuştur. Kuzey Amerika ve Batı Avrupa’da mobil teknoloji Sosyal Bankacılık (Social Banking) ve yakın iletişimi destekleyen bütünleşik bir yapının kullanılması desteklenmektedir. Asya Pasifik ve Orta / Doğu Afrika’da ise daha çok bankalarda hesabı olmayan müşterilere yönelik hizmetlerin sunulması kapsamında mobil teknolojiler geliştirilmektedir (Capgemini and Efma, 2012).

Mobil bankacılık uygulamaları ve telefon kullanımı arasında her ne kadar ilişki olduğu düşünülüyor olsa da Rusya’da durum farklıdır. Rusya en fazla cep telefonu kullanan ülke olmakla beraber mobil bankacılık uygulamaları kullanım oranı düşüktür. Bu durum Rusların alışverişte nakit kullanmayı tercih etmelerinden, teslimatta ödemelerin tercih edilmesinden ve kredi kartına karşı toplumsal bir şüphenin olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Ülke nezdindeki Sberbank dijital uygulamaları ile dikkat çeken bankalar arasında yer almaktadır. Sberbank’ın Yandex.Money uygulaması ile 2014 yılında oyuna başladığı bilinmektedir. Ayrıca bu uygulama ile de e cüzdan ürününü devreye alarak, ayda 1 milyar rublelik işlem hacmi yarattığı bilinmektedir. KPMG’nin 2015 yılında yayınladığı raporda mobil bankacılık kullanım oranlarının % 40’lara ulaştığı gözlemlenmektedir. Hizmetlerini çevrim içi sunmaya odaklanan bankanın Cyber Security 2018 programını kullandığı bilinmektedir.

Aşağıdaki tabloda ülkeler bazında internet bankacılığı ve mobil bankacılığı kullanım oranları 2016 yılı itibariyle verilmiştir. 2016 yılı verileri incelendiğinde dünyada internet bankacılığı kullanımında birinci sırayı Norveç almaktayken, mobil bankacılık kullanımında Brezilyanın ilk sırada olduğu gözlemlenmektedir.

**Tablo 5.19.** 2016 Yılı Ülkeler Göre İnternet ve Mobil Bankacılık Kullanımı

Ülkeler	İnternet Bankacılığı Kullanım Oranı (%)	Mobil Bankacılık Kullanım Oranı (%)
Norveç	70,10	36,50
Hollanda	69,50	42,10
Fransa	67,70	19,60
Avustralya	66,20	32,00
ABD	65,40	43,40
İngiltere	65,00	30,80
Hindistan	59,80	45,60
Belçika	59,30	23,00
Brezilya	59,40	49,40
İtalya	59,20	33,80
Almanya	57,90	26,50
İspanya	54,00	26,30
Hong Kong	50,20	25,50
Singapur	42,80	28,20
Japonya	26,90	13,10

(Kaynak : World Retail Banking Report, 2016.)

### 5.3.4.2 Türkiye'de Mobil Bankacılık

Zaman geçtikçe ve içinde yaşadığımız süreçte dikkate alındığından gelişmekte olan ülkelerde mobil bankacılık uygulamalarının kullanımının daha fazla olacağı düşünülmektedir. Son dönemlerde teknolojik gelişmeler bağlı olarak mobil alternatif kanalının ATM ile ortak kullanımına ilişkin yeni inovatif fikirlerde geliştirilmektedir. QR kodla para çekme ve yatırma işlemlerinin gerçekleştirilebildiği gözlemlenmektedir. Yüz tanıma sistemlerinin kullanımı ile mobil bankacılık uygulamalarına giriş sağlanmaktadır.

Türkiye İstatistik Kurumundan alınan veriler çerçevesinde, 2019 yılı ülkemiz kadın ve erkek nüfusunun toplamı 83,154.997'dir. Türkiye nüfusunun 20 – 69 yaş ortalaması % 65 oranındadır. Yine Türkiye İstatistik Kurumunun Eylül 2019 verileri baz alındığında, Cep telefonu ve internet aboneliği sayılarının da nüfusa orantılı olduğu gözlemlenmiştir.

**Tablo 5.20.** Türkiye'de yaşayan kadın, erkek nüfusun ağırlıklı yaş ortalaması

Cinsiyete Göre	0-19 Yaş Aralığı	20-49 Yaş Aralığı	50-69 Yaş Aralığı	70 Yaş ve Üzeri
Erkek Nüfusu	13.114.438	18.968.907	7.601.902	2.035.889
Kadın Nüfusu	12.429.501	18.471.285	7.740.909	2.792.166
Toplam	25.543.939	37.440.192	15.342.811	4.828.055
Toplam Nüfusa Oranı	31%	45%	18%	6%

(Kaynak : <http://www.tuik.gov.tr/>)

**Tablo 5.21.** Türkiye'de kayıtlı cep telefonu ve internet aboneliği sayısı

Yıl	Cep telefonu abone sayısı	İnternet abone sayısı
2019	82.896.108	77.048.026

(Kaynak : <http://www.tuik.gov.tr/>)

Türkiye’de mobil bankacılık kullanıcıları, mobil bankacılık aracılığı ile gerçekleştirilen işlemler ilişkin istatistikler incelenmiştir. TBB’ye veri gönderen banka sayıları dikkate alındığında da mobil bankacılık, aktif bireysel müşterilerin 50.526.615 adet, 1.654.289 adet olduğu görülmektedir.

Mobil Bankacılık üzerinden gerçekleştirilen finansal / finansal olmayan işlem adetlerinin olduğu bilinmektedir. Finansal işlemlerden transferlere ( Havale / EFT / Döviz Transferleri) ait adetsel istatistiklere aşağıda yer verilmiştir. Mobil Bankacılık üzerinden gerçekleştirilen finansal işlemlerin Mart 2015 ve Mart 2020 tarihleri arasındaki verileri incelendiğinde, adetlerde yukarı yönlü bir artış olduğu gözlemlenmektedir.

**Tablo 5.22.** Mobil Bankacılık Finansal Olan İşlem Adetleri

İşlem Adetleri (Bin)						
Finansal Olan İşlemler / Transferler						
Dönem	Banka Sayısı	EFT	Havale (Kendi Hesapları Arası / TL&YP)	Havale (3.Şahıslara Yapılan Havale / TL&YP)	Döviz Transferleri	Toplam
Mar.15	16	10.143	2.800	20.242	2	33.186
Mar.16	19	19.293	4.871	23.603	4	47.770
Mar.17	18	35.573	8.729	36.002	17	80.321
Mar.18	19	56.824	14.616	47.722	51	119.213
Mar.19	22	80.136	22.892	66.156	73	169.257
Mar.20	22	112.590	33.378	91.944	107	238.019

(Kaynak : TBB, <https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/> )

Dijital dönüşümün hayatımızın önemli yer tutmasına bağlı olarak, bu işlemlerin çeşitlendirilerek, ilerleyen dönemlerde daha da artacağı öngörülmektedir. Mobil Bankacılık üzerinden gerçekleştirilen finansal işlemlerden transfer ( Havale / EFT / Döviz Transferleri) ait hacimsel istatistiklere aşağıda yer verilmiştir. Mobil Bankacılık üzerinden gerçekleştirilen finansal işlemlerin Mart 2015 ve Mart 2020 tarihleri arasındaki verileri incelendiğinde, adetlere bağlı olarak hacimlerinde artış yönünde bir eğilim gösterdiği gözlemlenmektedir. Bu işlemlerin ilerleyen dönemlerde daha da artacağı öngörülmektedir.

**Tablo 5.23.** Mobil Bankacılık Finansal Olan İşlem Hacimleri

İşlem Hacmi (Milyon TL)						
Finansal Olan İşlemler / Transferler						
Dönem	Banka Sayısı	EFT	Havale (Kendi Hesapları Arası)	Havale (3.Şahıslara Yapılan Havale)	Döviz Transferleri	Toplam
Mar.15	16	32.615	5.974	19.522	58	58.170
Mar.16	19	63.265	11.625	36.804	267	111.961
Mar.17	18	126.122	35.557	132.852	447	294.978
Mar.18	19	215.842	39.675	122.097	695	378.309
Mar.19	22	307.162	70.561	165.969	1.295	544.987
Mar.20	22	532.266	131.641	275.784	2.822	942.513

(Kaynak : TBB, <https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/>)

Mobil bankacılık uygulamaları üzerinden finansal işlemlerin yanı sıra finansal olmayan işlemlerde gerçekleştirilebilmektedir. Bu işlemler incelendiğinde ağırlıklı olarak, Kredi Kart, Kredi Başvurusu, Düzenli Ödeme Talimatları ve fatura ödeme talimatlarının gerçekleştirildiği gözlemlenmektedir. Mobil bankacılıkta finansal olmayan işlemler incelendiğinde, Mart 2015-Mart 2020 dönemi içerisinde önemli artış kaydedildiği gözlemlenmektedir. Özellikle mobil bankacılık aracılığıyla kredi ve kredi kartı başvuru adetlerinde önemli ölçüde artış olduğu gözlemlenmektedir. Kredi artışlarına ilişkin artış nedenleri arasında, uygulama üzerinden kullandırmalarının, kredi maliyetlerine de etken olduğu düşünülmektedir. Bankalar faiz oranları, ücretlere ilişkin rekabetçi bir yapıyı benimsedikleri için Mobil Bankacılık tarafının kullanımını arttırarak, küçük yatırımcıları uygulamalar üzerinden yönetmeyi tercih etmektedirler.

**Tablo 5.24.** Mobil Bankacılık Finansal Olmayan İşlem Adetleri

İşlem Adedi (Bin)							
Finansal Olmayan İşlemler							
Yıl	Banka Sayısı	Kredi kartı ve ek kart başvuru su	Kredi başvuru su	Düzenli ödeme talimatı	Fatura ödeme talimatı	Finansal olmayan diğer işl.	Toplam
Mar.15	16	85	1.418	920	90	718.451	720.964
Mar.16	19	319	2.351	1.572	467	1.160.017	1.164.725
Mar.17	18	485	3.309	2.840	938	2.105.500	2.113.072
Mar.18	19	1.381	6.616	5.158	1.762	3.178.885	3.193.802
Mar.19	22	2.800	9.466	6.608	2.113		20.986
Mar.20	22	3.880	13.416	10.331	3.683		31.310

(Kaynak : TBB, <https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/>)

**Tablo 5.25.** Mobil Bankacılık Ödemeler İşlem Hacimleri

Ödemeler/ İşlem Hacmi (Milyon TL)										
Dönem	Fatura ödemeleri	Vergi ödemeleri	SSK ve Bağ-kur prim ödemeleri	Kredi ödemeleri	Motorlu Taşıtlar Vergisi	Trafik para cezası	TL Yükleme	Şans Oyunları	Diğer ödemeler	Toplam
Mar.15	1.017	184	47	1.025	Veri Yok	Veri Yok	Veri Yok	Veri Yok	339	2.612
Mar.16	2.142	491	162	2.052	Veri Yok	Veri Yok	Veri Yok	Veri Yok	701	5.548
Mar.17	4.263	846	647	4.090	673	32	195	701	255	11.702
Mar.18	6.571	1.054	909	7.662	975	48	364	1.282	657	19.521
Mar.19	11.045	1.804	1.590	12.078	1.425	77	354	1.847	1.344	31.565
Mar.20	16.401	3.467	3.043	20.269	2.002	164	375	6.133	2.304	54.157

(Kaynak : TBB, <https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/>)

Mobilitenin arttığı bu dönemlerde insanların yatırımlarını da hızlı bir şekilde yönetmesi gerekliliği doğmuştur. Bunun sonucu olarak mobil bankacılık uygulamalarına yatırım işlemleri de hızlıca giriş sağlamış olduğu gözlemlenmektedir. Buna ilişkin adet ve hacimlerin yer aldığı istatistiksel veriye aşağıda yer verilmiştir.

Mobil bankacılıkta Yatırım İşlemleri incelendiğinde, Mart 2015-Mart 2020 dönemi içerisinde adetlerde altın işlemlerinde artış olduğu gözlemlenmektedir. Bunun etkileri arasında 2019 Yılı'nın Mayıs ayında KGV (Kambiyo Gider Vergisi)'nin döviz satış işlemlerinde uygulanması, kullanıcıların develüasyon karşısında yatırım yapmalarını beraberinde getirdiği düşünülmektedir. Burada adetsel artışın en fazla Altın Alış & Satış, Hisse Senedi, Tahvil / Bono Alış & Satış işlemlerinde yaklaşık % 50'lik artışlar olduğu izlenmektedir.

Mobil bankacılıkta Yatırım İşlemlerinde adetsel artışta belirtilen ürünlerin hacimsel olarak eşleşmediğine dikkat çekmekte fayda var. Mart 2015-Mart 2020 dönemi içerisinde hacimsel olarak en ok artışı Vadeli Hesap, Yatırım Fonları, Repo işlemlerinin daha fazla önde olduğu gözlemlenmektedir.

**Tablo 5.26.** Mobil Bankacılık Yatırım İşlem Hacimleri

İşlem Hacmi (Milyon TL)								
Yatırım İşlemleri								
Dönem	Yatırım Fonları Alış & Satış	Döviz Alış & Satış / Arbitraj	Vadeli Hesap Açılış & Kapanış	Repo İşlemleri	Hisse Senedi İşlemleri (Gerçekleşen)	Tahvil / Bono Alış & Satış	Altın Alış & Satış İşlemleri	Toplam
Mar.15	4.274	8.802	8.313	150	5.998	80	621	28.238
Mar.16	7.177	17.582	15.239	229	10.386	132	833	51.577
Mar.17	11.460	53.512	45.687	443	24.754	184	5.447	141.487
Mar.18	18.730	45.821	56.574	560	59.474	286	6.657	188.101
Mar.19	28.826	72.348	101.530	578	65.289	1.235	12.843	282.649
Mar.20	75.593	85.122	170.424	1.144	220.558	2.181	86.648	641.670

(Kaynak : TBB, <https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/> )

Mobil bankacılıkta satışa konu ürünlerden kredi ve sigorta Mart 2015-Mart 2020 dönemi içerisinde 2015 ve 2016 yılında herhangi bir işlem gerçekleştirilmediği gözlemlenmektedir. Teknolojik gelişmelere bağlı olarak kullanıcıların (müşterilerin) ihtiyaçları ve ilgi alanları dikkate alınıp, ön onaylı krediler ve bunlara bağlı olan sigortaların hizmet olarak sunulmasının önemli etkisi olduğu düşünülmektedir.

**Tablo 5.27.** Mobil Bankacılık Ürün Satış Adedi ve Hacimleri

Dönem	Ürün Satış İşlem Adedi (Bin)			İşlem Hacmi (Milyon TL)
	Anlık Kredi Kullandırımı	Sigorta satışları	Toplam	Anlık Kredi Kullanımı
Mar.15	Veri Yok	Veri Yok	Veri Yok	Veri Yok
Mar.16	Veri Yok	Veri Yok	Veri Yok	Veri Yok
Mar.17	295	119	414	2.917
Mar.18	646	208	854	6.934
Mar.19	824	440	1.264	9.131
Mar.20	1.658	1.138	2.796	32.644

(Kaynak : TBB, <https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/> )

Mobil bankacılıkta Mart 2015-Mart 2020 dönemi içerisinde kredi kartı işlem adetleri ve hacimlerinde yukarı yönlü bir artışın olduğu gözlemlenmektedir.

**Tablo 5.28.** Mobil Bankacılık Kredi Kartı İşlem Adetleri

Dönem	İşlem Adedi (Bin)				
	Nakit Avans	Taksitli Nakit Avans	Kendi kartına borç ödeme	Başkasının kartına ait borç ödeme	Toplam
Mar.15	398	Veri Yok	7.067	435	7.900
Mar.16	739	Veri Yok	12.640	785	14.164
Mar.17	888	331	22.304	1.299	24.821
Mar.18	1.923	793	35.500	1.124	39.339
Mar.19	2.805	1.008	49.519	1.321	54.654
Mar.20	4.185	1.867	66.793	1.573	74.418

**Tablo 5.29.** Mobil Bankacılık Kredi Kartı İşlem Hacimleri

Dönem	İşlem Hacmi (Milyon TL)				
	Nakit Avans	Taksitli Nakit Avans	Kendi kartına borç ödeme	Başkasının kartına ait borç ödeme	Toplam
Mar.15	264	Veri Yok	5.561	463	6.288
Mar.16	544	Veri Yok	10.452	882	11.878
Mar.17	431	519	19.544	1.608	22.102
Mar.18	985	1.288	31.166	1.640	35.079
Mar.19	1.880	2.117	49.698	2.150	55.845
Mar.20	2.821	3.643	76.203	2.902	85.569

(Kaynak : TBB, <https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/>)

# **BÖLÜM 6. TEKNOLOJİDE DİJİTAL DÖNÜŞÜMÜN BANKALARDA OPERASYONEL İŞLEMLERİNDE VERİMLİLİĞİNE OLAN ETKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

## **6.1. GEREÇ VE YÖNTEM**

### **6.1.1. Araştırmanın Konusu**

Ülkemizde toptancı-perakendeci bankacılık uygulaması 1980'li yıllardan önce yaygın şube ağına dayalı mevduat bankacılığı statüsünde işlemlerine devam etmekteydi. Enflasyon karşısında oluşan negatif reel faiz tasarruf eğilimini de beraberinde getirmiştir. 1980'li yılların ardından dışa açılımlarla birlikte uygulamalar ve mevzuatsal değişiklikler olduğu bilinmektedir.

Bankacılık sistemi içerisinde kullanılan ürünlerin sunumunda rekabet avantajı yakalama, operasyonel süreçlerde risk azaltma ve insan faktörünün daha verimli kullanımına yönelmek için, gelişen teknolojilere bağlı olarak, elektronik bankacılık uygulama kullanımının verimliliğe olan etkisi.

### **6.1.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi**

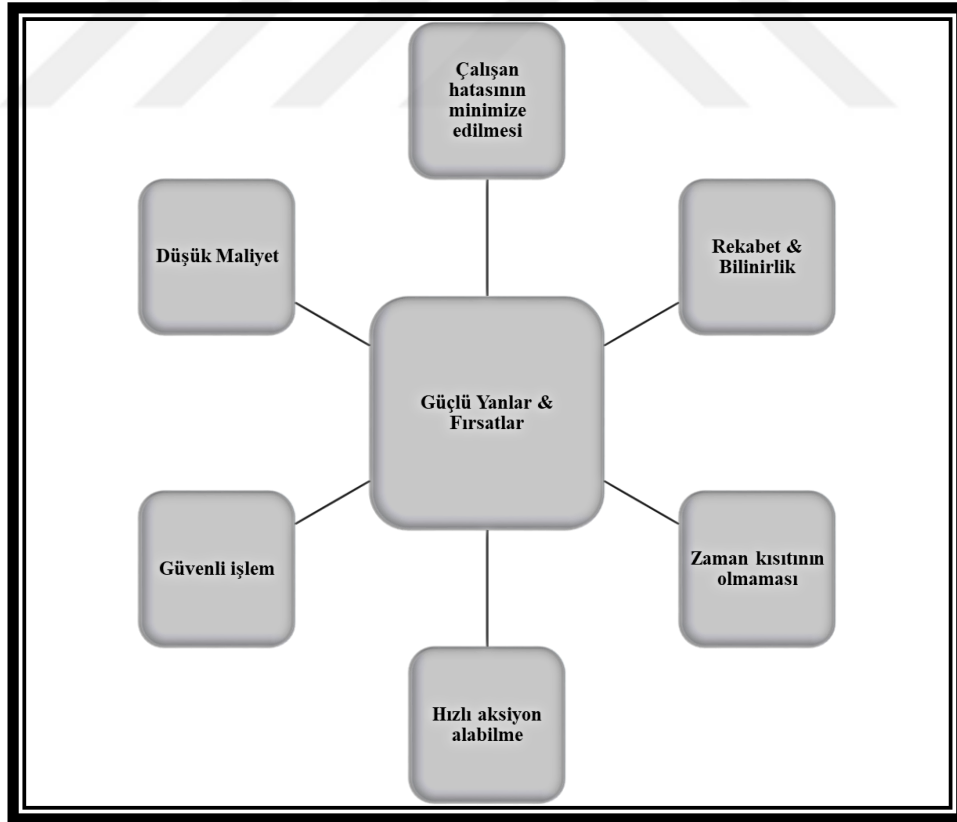
Bankacılık sisteminin yaşamış olduğu bu süreçler içerisinde Türkiye Ekonomisindeki istikrarsızlık, yüksek maliyet, haksız rekabet, teknolojik gelişmelere yönelmeyi beraberinde getirmiştir. Teknolojinin sistemde etkin olması ile birlikte hizmetin erişilebilirliğini de sınırsız olmaya zorlamıştır. Finans sektörünün teknoloji ile iç içe olması bankacılığın bir adım daha öne çıkarmaktadır. Son yıllarda bankacılık sektörünün yüzünün fazlasıyla değişime uğradığını ve daha da gelişeceğini yakinen takip etmekte ve gözlemlemekteyiz. Türkiye'de Bankacılık 1900'lü yılların başından itibaren ekonomik dalgalanmaların odağında olduğu göz ardı edilmemelidir. Ekonomik dalgalanmalarla birlikte, kaynakların etkin yönetimi baz alınarak sürekli olarak değişime ayak uydurmayı da beraberinde sürüklemektedir.

Şube sayılarındaki artışlar / azalışlar, sektörde kullanılan ekipmanlar teknolojik gelişmelere göre de değişime ayak uydurmaktadır. Bankacılık sistemi anlamlı ve gizliliği önem arz eden veriye en çok ihtiyaç duyan sektörler arasında yerini korumaktadır.

Sistemin hizmet sektörü parçası olmasından kaynaklı, müşteri yolculuğunu haritalama ve yönlendirmede, rekabet avantajı yakalamaya yönelmektedir. Veriye hızlı ulaşım sağlanıp, doğru karar ile çıktı üretmesini de beraberinde getirmektedir. Her ne kadar bu durum çalışan istihdamı kısmında negatif etkiler yaratması öngörülse de konusunda uzmanlaşmış çalışanlara ihtiyacın gerekliliğini beraberinde getirecektir. İş modelini ve süreçlerini yeniden yapılandırmak, herhangi bir bankanın başarılı dijitalleşmesi için çok büyük önem taşımaktadır. Dijital teknolojiler yaptığımız her işin içine girmeye başladığından çalışma ve yaşama biçimimize de hızla şekil vermeye devam etmesi kaçınılmazdır.

Bir çok operasyonel işlemler şube tarafında gerçekleştirilmekte ve her bir şube nezdinde o iş için ayrı istihdam yaratılmakta iken, teknolojik gelişmelere paralel olarak yeni iş süreçlerinin kabul görmesi ile birlikte değişimlerin 1980'li yıllar itibariyle başladığı bilinmektedir.

### 6.1.3. Araştırmanın Modeli ve Değişkenleri



Şekil 6.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma için yapılan modellemesinde dijital bankacılık kullanımının bankalar & müşteriler açısından güçlü yanlarına ve fırsatlarına odaklanılmıştır.

### **Çalışan Hatasının Minimize Edilmesi :**

Sürekli tekrarı olan operasyonel işlemler için RSO (Robotik Süreç Otomasyon)'ların devreye girmesi sağlanmıştır. Kredi değerlendirme süreçlerinde belirlenen algoritmalar çerçevesinde, otomatik karar alma modelleri devreye girmiş ve müşterinin kredibilitesinin doğru ölçülmesi sağlanmıştır.

### **Rekabet ve Bilinirlik:**

İnternet ve Telefon kullanımının olduğu her ortamda müşterilere erişim sağlanarak, bilinirliğinin arttırılmaktadır. Ürün sunumunda yer alan ücretlendirmelerde maliyete bağlı olarak değişim göstermesine karşın, dijital kanalların kullanımını ön plana çıkarmaktadır. Bu durum satış ağının yaygınlaşmasını da beraberinde getirdiği gözlemlenmektedir.

### **Düşük Maliyet :**

Bankaların şube açma ve içeride çalışan istihdam etme gider kalemleri arasında önemli bir yere sahip olduğu bilinmektedir. Gider kalemlerinin düşürülmesi için dijital kanalların ve uygulamalar önemli rol oynamaktadır.

### **Güvenli İşlem :**

Kullanıcıların kanal kullanımlarında kullanılan şifreleme sistemleri sayesinde güvenli erişimler sağlanması olanaklı hale gelmektedir. Ayrıca bu durumlar için resmi otoritelerinde bankalar üzerindeki yaptırımları da paralelde desteklemektedir.

### **Zaman Kısıtının Olmaması :**

Müşteri açısından bakıldığında, istenilen yerden istenilen zamanda banka hesaplarına erişim ile birlikte bankacılık işlemleri, uygulamalar aracılığı ile 7 / 24 hizmet alınabilmektedir. EFT (Elektronik Fon Transferi ) gibi üçüncü parti kullanılarak gerçekleştirilen işlemler için zaman kısıtı olmasına rağmen önümüzdeki günlerde, TCMB ile bankaların ortak yürüttüğü çalışma ile bu durumda geçerliliğini kaybedecektir.

### **Hızlı Aksiyon Alabilme :**

Mevzuatsal değişikliklerin kısa sürede müşteriye bilgilendirilmesinin sağlanması dijital kanallar üzerinden gerçekleştirilebildiğinden bu durum bankalar için pozitif etki yaratmaktadır.

#### **6.1.4. Araştırmanın Kısıtları**

Bankalar küçük yatırımcıları, alternatif dağıtım kanallarına yönlendirmek, maliyet ve verimlilik açısından her ne kadar olumlu gibi görünmesine rağmen, süreçlerin kurgulanmasında oluşacak aksaklıklar neticesinde oluşabilecek finansal kayıplar önemli riskleri barındırmaktadır. Elektronik bankacılık ürünleri doğru kurgulanması ve işlerin aksamadan ilerlemesi halinde, operasyonel işlemleri gerçekleştiren istihdam tarafında azalmaları önemli ölçüde etkileyecektir.

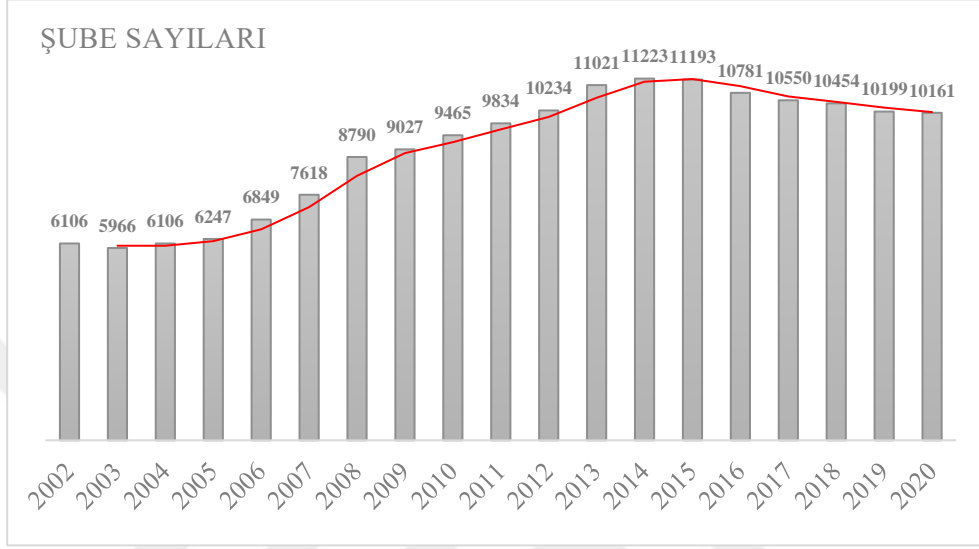
Elektronik bankacılık uygulamalarında sistemsel açık bırakılması ve güvenlik önlemlerinin yeterince alınmaması da finansal riskin yanı sıra müşteri memnuniyetsizliğine de beraberinde getirecektir. Elektronik bankacılık tarafında müşteriler süreçlerin içerisine birebir dahil edildiğinden hatalı işlemlerin artışını da beraberinde getirebileceği düşünülmektedir. Yeterli güvenlik önlemleri sağlanmadan uygulamaların devreye alınması, kanuni zorunluluklara tabii olunan uygulamalarında aksamasına olanak tanıyacaktır.

Hali hazırda tüm bankacılık sistemi içerisinde, operasyonel işlemler için Robotik Otomasyon Süreçleri üzerinde çalışmakta ve tekrar eden işlere zaman mefrumu olmayan robot çalışanları yerleştirmektedir. Bu da insan faktörünün zaman içerisinde bu (tekrar eden rutin işlemler) ve buna benzer işlerdeki istihdamını azaltmasını kaçınılmaz kılmaktadır. Ayrıca robotik sistemlere yaptırılacak işler için doğru kurgulamanın yapılmaması seçeneğinden yola çıkılacak olursa, finansal risk ve reputasyon kaybını da beraberinde getirecektir.

#### **6.1.5. Araştırma Veri Toplama Tekniği**

Araştırma aşamasında kıymetli iktisatçıların kitaplarından, Türkiye Bankalar Birliği ve Türkiye İstatistik Kurumu resmi istatistiklerinden faydalanılmıştır.

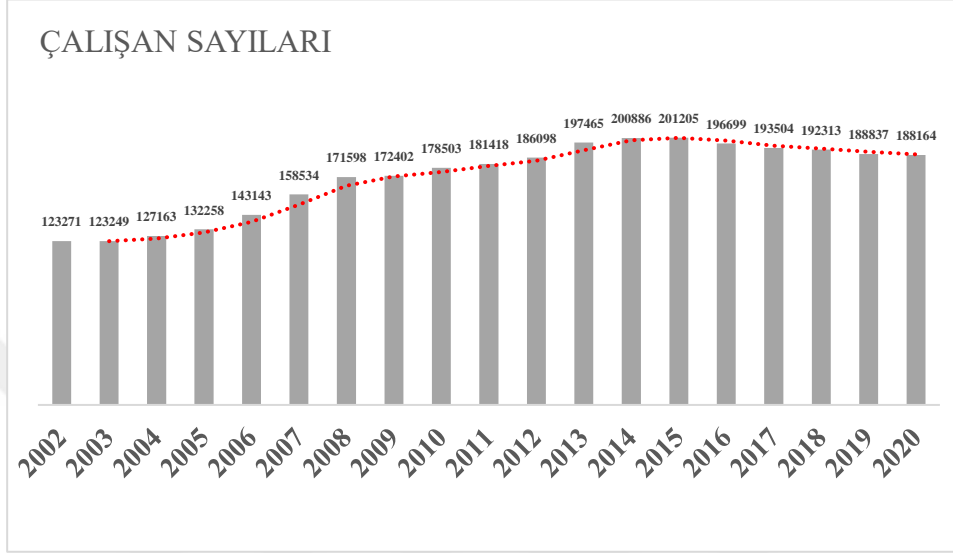
2000 ekonomik kriz sonrası Türkiye’de yerleşik yerli ve yabancı sermayeye ait yurtiçi bankaların şube adetleri 2014 yılından sonra düşüş trendi gösterdiği alınan veriler çerçevesinde gözlemlenmektedir. 2020 yılına ait veriler ilk çeyreğe (Mart 2020) aittir.



**Şekil 6.2.** Türkiye’de Hizmet Veren Bankaların Şube Sayıları

(Kaynak: TBB, <https://www.tbb.org.tr>)

2000 ekonomik kriz sonrası Türkiye’de yerleşik yerli ve yabancı sermayeye ait yurtiçi bankalarda çalışan sayılarında 2015 yılından bu yana düşüş trendi göstermektedir. 2020 yılına ait veriler ilk çeyreğe aittir.



**Şekil 6.3.** Türkiye’de Hizmet Veren Bankaların Çalışan Sayıları

(Kaynak: TBB, <https://www.tbb.org.tr>)

IVR sistemlerinin devreye girmesi ile birlikte Çağrı Merkezi çalışan sayılarında da düşüş yaşanması muhtemeldir. 2015 yılından bu yana incelenen verilerde Çağrı merkezini arayan müşterilerin ortalama % 63’ü sesli yanıt sisteminden beklentisine eriştiği görülmektedir.

**Tablo 6.1.** 2015 -2020 Yılları Arasında Çağrı Merkezi'nin IVR Sistemi ve Müşteri Temsilcisine Gelen Çağrı Adedini Gösteren Tablo

Dönem	Gelen Çağrı Özellikleri				
	Sesli yanıt sistemi (IVR)'nde karşılanan çağrı sayısı	Müşteri temsilcisine gelen çağrı sayısı	Toplam gelen çağrı sayısı	Müşteri temsilcisinde kaçan çağrı sayısı	Karşılama Oranı (%)
<b>Mart 2015</b>	56.874.117	36.407.342	93.281.459	1.846.055	<b>95%</b>
<b>Mart 2016</b>	68.474.908	39.506.723	107.981.631	2.526.492	<b>94%</b>
<b>Mart 2017</b>	75.119.406	41.104.805	116.224.211	3.491.569	<b>92%</b>
<b>Mart 2018</b>	77.398.006	42.989.477	120.387.483	3.007.041	<b>93%</b>
<b>Mart 2019</b>	74.319.482	42.537.758	116.857.240	2.933.941	<b>93%</b>
<b>Mart 2020</b>	64.527.840	44.534.735	109.062.575	5.433.459	<b>88%</b>

(Kaynak : TBB, <https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/> )

**Tablo 6.2.** İnternet Bankacılığı Bireysel ve Kurumsal Kullanıcı Adetleri

Dönem	Banka Sayısı	Kullanıcı Bilgileri					
		Bireysel		Kurumsal		Toplam	
		Kayıtlı müşteri sayısı	Aktif müşteri sayısı	Kayıtlı müşteri sayısı	Aktif müşteri sayısı	Kayıtlı müşteri sayısı	Aktif müşteri sayısı
Mar.15	28	37.320.131	14.151.774	2.493.392	1.176.489	39.813.523	15.328.263
Mar.16	28	45.700.736	17.230.715	2.856.102	1.280.420	48.556.838	18.511.135
Mar.17	27	50.752.195	12.575.917	3.018.387	1.249.529	53.770.582	13.825.446
Mar.18	27	55.893.684	12.232.113	3.355.914	1.294.451	59.249.598	13.526.564
Mar.19	27	62.327.860	11.118.844	3.737.409	1.297.252	66.065.269	12.416.096
Mar.20	27	69.338.621	10.920.220	4.290.229	1.335.754	73.628.850	12.255.974

(Kaynak: TBB, <https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/> )

TBB'ye veri gönderen banka sayıları dikkate alınmıştır. Mart 2015 ve Mart 2020 itibarıyla İB'den gerçekleştirilen finansal işlem/transfer adetlerine ilişkin istatistiksel veriler aşağıda yer almaktadır. Son altı yıla ait veriler baz alınmış ve Mart 2020 döneminin bir önceki yılın aynı dönemi ile karşılaştırıldığında döviz transferleri hariç diğer tüm işlem türlerinde aşağı yönlü bir eğilim görülmektedir. Bunun etkisi arasında yaşanan pandemi sürecinde insanların olayı anlamak ve deneyimlemek için beklediği varsayılmaktadır.

**Tablo 6.3.** İnternet Bankacılığı Finansal İşlem (Transferler) Adetleri

Dönem	Banka Sayısı	İşlem Adedi (Bin)				
		Finansal Olan İşlemler / Transferler				
		EFT	Havale (Kendi Hesapları Arası / TL&YP)	Havale (3.Şahıslara Yapılan Havale / TL&YP)	Döviz Transferleri	Toplam
Mart 2015	28	35.549	6.297	20.242	163	62.252
Mart 2016	28	38.008	6.403	23.603	261	68.275
Mart 2017	27	35.403	5.778	26.549	319	68.049
Mart 2018	27	37.572	6.837	25.320	382	70.111
Mart 2019	27	33.740	8.211	26.785	343	69.080
Mart 2020	27	28.622	4.873	21.981	358	55.834

(Kaynak: TBB, <https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/>)

TBB'ye veri gönderen banka sayıları dikkate alınmıştır. Mart 2015 ve Mart 2020 itibarıyla İB'den gerçekleştirilen Yatırım İşlemleri adetlerine ilişkin istatistiksel veriler aşağıda yer almaktadır. Son altı yıla ait verilerinde en büyük değişimin altın işlemlerinde gözlemlenmesinin altında yatan en büyük etken yaşanan ekonomik krizlere bağlı olarak insanların yatırım aracı olarak güvenli limanları tercih ettiği düşünülmektedir. Yatırım Fonlarındaki artışlarında Portföy Yönetim şirketlerinin fon sepetleri oluşturup, sepet içerisine farklı ürün (altın, döviz, hisse senedi) ekleyerek müşterilere seçenek sunmasının etken olduğu varsayılmaktadır.

**Tablo 6.4.** İnternet Bankacılığı Yatırım İşlemleri Adetleri

İşlem Adedi (Bin)									
Dönem	Banka Sayısı	Yatırım İşlemleri							Toplam
		Yatırım Fonları Alış & Satış	Döviz Alış & Satış / Arbitraj	Vadeli Hesap Açılış & Kapanış	Repo İşlemleri	Hisse Senedi İşlemleri (Gerçekleşen)	Tahvil / Bono Alış & Satış	Altın İşlemleri	
Mar.15	28	2.241	2.946	964	125	4.686	55	350	11.366
Mar.16	28	1.914	3.310	985	102	3.993	55	232	10.590
Mar.17	27	1.712	3.445	1.027	114	5.129	49	464	11.940
Mar.18	27	1.527	2.772	850	102	6.405	95	373	12.125
Mar.19	27	1.376	2.907	880	94	7.050	134	458	12.899
Mar.20	27	1.583	2.143	769	82	10.784	88	780	16.229

(Kaynak : TBB, <https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/>)

Türkiye’de mobil bankacılık kullanıcılarına ait istatistikler incelendiğinde, bireysel ve kurumsal mobil bankacılık müşteri sayısının her geçen dönem arttığı kaydedilmiştir. Mobil bankacılıktaki toplam aktif kullanıcı müşteri sayısı artmıştır. Bu dönem itibariyle hızla gelişen ve bankalar tarafından kullanım kolaylığı yaratmak adına teknolojisini sürekli yenileyen mobil bankacılık, bankaların müşteri taleplerini karşılamak ve sistem güvenliği ile gizliliğini sağlamak adına teknolojik alt yapı çalışmalarını arttırmaya da devam etmektedir.

**Tablo 6.5.** Mobil Bankacılık Bireysel Kullanıcı Adetleri

Bireysel Mobil Kullanıcı Adetleri					
Dönem	Banka Sayısı	Sistemde kayıtlı, en az bir kez login olmuş müşteri sayısı	Sistemde kayıtlı, son 1 yıl içinde en az bir kez login olmuş müşteri sayısı	Aktif müşteri sayısı	Değişim Oranı
Mar.15	16	12.443.529	10.252.200	7.928.280	-
Mar.16	19	20.951.555	16.974.164	13.523.055	71%
Mar.17	18	33.567.924	26.506.724	21.773.106	61%
Mar.18	19	47.240.932	38.005.262	31.131.839	43%
Mar.19	22	62.952.817	49.183.744	40.531.830	30%
Mar.20	22	79.615.319	60.460.983	50.826.915	25%

**Tablo 6.6.** Mobil Bankacılık Kurumsal Kullanıcı Adetleri

Kurumsal Mobil Kullanıcı Adetleri					
Dönem	Banka Sayısı	Sistemde kayıtlı, en az bir kez login olmuş müşteri sayısı	Sistemde kayıtlı, son 1 yıl içinde en az bir kez login olmuş müşteri sayısı	Aktif müşteri sayısı	Değişim Oranı
Mar.15	16	388.061	338.195	255.984	-
Mar.16	19	712.525	590.297	438.386	71%
Mar.17	18	1.076.217	842.949	645.993	47%
Mar.18	19	1.565.491	1.175.756	915.520	42%
Mar.19	22	2.315.318	1.682.245	1.295.060	41%
Mar.20	22	3.144.540	2.156.143	1.654.289	28%

(Kaynak : TBB, <https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/>)

Finansal işlemlere örnek olan, ödemeler ve yatırım işlemlerinde şube tarafında yaratılan yoğunluğun önüne geçmek için, hacim dikkate alınarak verimlilik esaslı ön plana çıkmaktadır. Bu da mobilitenin arttığı dünyada Mobil bankacılık uygulamalarının bu ödemeler için kullanımını ön plana çıkarmaktadır. Mobil Bankacılık ödeme ve yatırım işlem adetlerine ait istatistiklere aşağıda yer verilmiştir. Mobil bankacılıkta finansal işlemlere konu olan ödemeler ve yatırım işlemleri adetleri incelendiğinde, Mart 2015-Mart 2020 dönemi içerisinde önemli artış kaydedilmektedir. Bununla ilgili değişimlere uyum sağlanmasına yönelik resmi kurum otoritelerinin çalışmaları devam etmekte ve bunların sistem uyarlaması için bankalarında hızlı aksiyonlar almak için efor sarfedilmektedir. Finansal işlemlere konu olan ödemeler, Mart 2015-Mart 2020 dönemi içerisinde adetlere bağlı olarak hacimsel anlamda da önemli artış kaydedilmektedir.

**Tablo 6.7.** Mobil Bankacılık Ödemeler İşlem Adetleri

Ödemeler / İşlem Adedi (Bin)										
Dönem	Fatura Ödemeleri	Vergi ödemeleri	SSK ve Bağ-kur Prim ödemeleri	Kredi ödemeleri	Motorlu Taşıtlar Vergisi	Trafik para cezası	TL Yükleme	Şans Oyunları	Diğer Ödemeler	Toplam
Mar.15	10.650	419	54	1.456	Veri Yok	Veri Yok	Veri Yok	Veri Yok	6.225	18.804
Mar.16	20.963	1.224	173	2.912	Veri Yok	Veri Yok	Veri Yok	Veri Yok	10.812	36.084
Mar.17	36.180	1.065	440	5.136	2.452	194	6.730	9.922	922	63.041
Mar.18	53.774	865	817	8.656	3.144	293	10.013	15.868	2.339	95.769
Mar.19	78.858	1.450	1.247	10.898	4.271	390	10.830	18.503	3.913	130.360
Mar.20	99.798	2.294	1.979	14.624	5.304	658	9.899	28.658	5.515	168.728

**Tablo 6.8.** Mobil Bankacılık Yatırım İşlem Adet Adetleri

Dönem	İşlem Adedi (Bin)							
	Yatırım İşlemleri							
	Yatırım Fonları Alış & Satış	Döviz Alış & Satış / Arbitraj	Vadeli Hesap Açılış & Kapamış	Repo İşlemleri	Hisse Senedi İşlemleri (Gerçekleşen)	Tahvil / Bono Alış & Satış	Altın Alış & Satış İşlemleri	Toplam
Mar.15	661	1.065	278	4	814	9	111	2.942
Mar.16	970	2.098	490	7	1.927	19	84	5.595
Mar.17	1.322	4.681	1.312	12	3.994	21	520	11.863
Mar.18	1.897	5.501	1.863	18	9.010	32	1.277	19.597
Mar.19	2.504	9.712	3.380	23	10.251	82	2.345	28.297
Mar.20	3.959	9.195	3.978	29	25.169	126	6.321	48.777

## BÖLÜM 7. SONUÇ

Yapılan araştırmalar neticesinde, maliyet, karlılık, rekabet, zaman, hız, güvenlik, erişilebilirlik ve ürün çeşitlilik esaslarına göre veriler incelenmiştir. Teknolojik gelişmelere bağlı dijital dönüşüme konu elektronik bankacılık uygulamalarının yukarı doğru bir ivme kazandığı öngörülmektedir. Bunun en belirgin göstergeleri arasında öncelikli olarak, banka şube ve çalışan sayılarında düşüş gösterilmektedir. Bu tez ile bankacılıkta operasyonel işlemlerin dijital dönüşümle birlikte hangi süreçlerden geçtiğinin gösterilmesi ve bundan sonraki dönemlerde nereye doğru evrileceğine dair çalışma yapılmıştır.

Çalışma kapsamında bankacılığın tarihsel gelişimi araştırılmış ve hangi süreçlerden geçtiği ortaya konmaya çalışılmıştır. Bankacılığın çıkış noktasına bakıldığında güvenli bölge olarak adlandırılan tapınaklarda işlemlerin gerçekleştirildiği ve işlemlere ilişkin kurallarının Hammurabi Kanunlarının yer aldığı tabletlerde tutulduğu çıkarımlarına ulaşılmıştır. Ardından kağıt ortamına geçiş, kağıdı takiben daktiloların devreye girmesi, akabinde bilgisayarların hayatımızın bir parçası haline gelmesi ve bugün gelinen noktada yapay zekanın süreçlere dahil olması şeklinde karşımıza çıkmaktadır.

Finans sektörü içerisinde yer alan Türk bankacılık sistemi ekonomik krizlerinde etkileriyle birlikte birçok değişime uğramış ve bu değişimlere adapte olmuştur. Türkiye’de Bankacılık Sistemi finans sektörü içerisinde, Cumhuriyet Dönemi sonrası aktif oyuncu olarak rol almaya başladığı da bilinmektedir. Bu dönemden sonra ülkenin resmi otoriteleri ile birlikte ekonomik göstergeler ve alınan kararlar doğrultusunda şekillendiğini, gözetlenebildiği ve denetlenerek takip edilebildiğini gözlemlemekteyiz. Tüm bu değişimlerin yanı sıra 2001 ekonomik krizi sonrası bağımsız denetim ve gözetim otoritelerinin işlerlik kazanması yerli / yabancı yatırımcıların sisteme olan güvenini arttırmıştır. Dönem dönem yaşanan ekonomik krizlerde sisteme olan güven konusunda çekincelerin olduğu da yapılan araştırmalarda karşımıza çıkmaktadır. Bankacılık sistemi içerisinde tüm bu değişiklikler ile yatırımcının güveninin sarsılmaması ve bu güvenin sürekli tazelenmesi de önemli bir yer tutmaktadır.

1980’li yıllarda dışa açılım ile birlikte finans sektörünün önemli bacağı olan bankaların fonksiyonlarında da önemli ölçüde değişimlerin olduğu görülmektedir. Türk

Bankacılık sistemi bu değişim sürecine ayak uydurmak için tüm gereklilikleri yerine getirmede aralıksız olarak çalışmalara devam etmektedir. Bankacılık Sistemi finans sektörünün mihenk taşlarından olmasına rağmen ek olarak hizmet sektörünün de vazgeçilmezleri arasında yerini korumaya devam etmektedir ve edecektir. Müşterilere sunulacak ürün ve hizmetin belirli esaslara dayandırılması gerekmektedir. 2000’li yıllarda başlayan değişim ile birlikte oluşan resmi otoriteler, yeni kuşakların teknolojinin içine doğması, uluslararası etkileşim Türkiyedeki Bankacılık sistemin de farklı değişimleri de beraberinde getirmiştir. Önceliği teknolojinin aldığı ve sistemde yer alan bankaların bu konularda yatırımlarına öncelik verdiği de bilinmektedir. Geçmişten günümüze kadar geçen süre değerlendirildiğinde maliyetleri aza indirmek için organizasyonel değişiklikler yapılarak iş yapış şekillerinde değişikliklere gidildiği bilinmektedir. Operasyonel işlemlerin Genel Müdürlük nezdinde yapılmaya başlandığı bilinmektedir. Bunların en göze çarpıcı örnekleri arasında kredi tahsis sürecinin şube nezdinde bulunan tahsis elemanlarınca kağıt ortamlarında takibi sağlanırken, bilgisayarların sistem içine girmesi ile merkezden yönetimi sağlanmıştır. Bunun ardından bireysel kredilerin tahsis süreçleri manuel değerlendirilirken, otomatik karar modülleri devreye girmiş ve müşterinin gelir / gider oranları dikkate alınarak çıktılarının üretilmesi sağlanmıştır.

Türk Bankacılığı bugüne kadar bir çok değişim sürecine adapte olmuş ve bundan sonrasında da aralıksız olarak değişime ayak uydurmaya devam edecek olduğu kaçınılmazdır. Değişimlerde, toplumun kabullerinin bir kenara atılmaması gerektiğini de vurgulamanın faydalı olacağını da unutmamak gerekecektir.

Bugün geldiğimiz noktada ise, teknoloji inanılmaz bir gelişme göstermiştir. Bankacılığın ilk teknolojik ürün olarak bilgisayarlar ile işlemlerin sonlandırılması iken, bugüne akıllı telefonlar ile banka çalışanına ihtiyaç duyulmadan müşterilerin işlemlerinin kendilerine sonlandırılması sağlanmaktadır. Bu da Elektronik Bankacılık kavramının çıkışını sağlayarak, ATM (Automated Teller Machine) ile giriş sağlamıştır. İnternet Bankacılığı ve Mobil Bankacılık uygulamaları ile müşterilerin erişilebilirliğini öne çıkarmıştır. Ayrıca operasyonel işlemler de zaman kısıtlaması olmadan yaptırılmasına olanak sağlayan alternatif çözümlerde üretilmeye başlanarak, RSO (Robotik Süreç Otomasyonu) ile operasyonel işlerde çalışan sayısına ihtiyacı azaltması hedeflenmektedir. RSO (Robotik Süreç Otomasyonu) ile hata payının sıfırlanması, maliyet avantajı, ölçek genişletme, zaman optimizasyonu ve verimlilik, çerçevesinde

insan emeği yerine kullanılabilir. İnsan kaynağının daha verimli ve etkin kullanma olanağını da seçenek olarak sunmaktadır.

Tüm bu değişimlere paralel olarak, araştırmanın yapıldığı dönemde COVID-19 Pandemi süreci ile sarsılan dünya ekonomisi ve bundan nasibini alan bankacılık sistemi dijitalleşmenin önemini canlı simülasyon ile deneyimleme şansını yakalamışlardır. Sistemde yer alan bankalar Genel Müdürlük ve şube çalışanları için teknolojinin nimetlerinden faydalanmış uzaktan erişimler ile müşterilerine hizmet vermeye devam etmişlerdir. Fiziksel temas gerektirmeyen işlemlerin de uzaktan yapılabildiği çıktısını oluşturmuştur.

Bankacılık sektörü karlılığı arttırmak, maliyet ve operasyonel riskleri azaltmak için müşterileri ve çalışanı bu sürece adapte etmeye yönelik adım adım yürüttüğü çalışmalarını yaşadığımız pandemi dönemi ile hızlandırmayı başarmıştır. Sürecin sonucunda iş yapış ve çalışma şekillerinin değişime uğrayacağı gerçeğini de beraberinde getirmektedir. Bu gerçeklik teknoloji ağırlıklı bir yapıya dönüşeceğini de göstermektedir.

## KAYNAKÇA :

### Kitaplar :

AYDIN, N., Bankacılık Uygulamaları, Anadolu Yayıncılık, 2006, 21.

COŞAR, N., (2004). Türkiye’de Bankacılığın Tarihsel Gelişimi

CAPGEMINI AND EFMA, 2012 ([https://www.capgemini.com/wp-content/uploads/2017/07/Trends in Retail Banking Channels Improving Client Service and Operating Costs.pdf](https://www.capgemini.com/wp-content/uploads/2017/07/Trends_in_Retail_Banking_Channels_Improving_Client_Service_and_Operating_Costs.pdf) )

DEMİRCİ, E., (2019). Endüstri 4.0 sürecinde dijital dönüşüm ve sosyoekonomik yansımalar bağlamında insan kaynaklarının dönüşümü: Disiplinlerarası bir yaklaşım Yüksek Lisans, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü,

DEMİREL, A.C., (2017). Dijital Bankacılık ve Türkiye’deki Mevcut Durumun Analizi

GÜNCELER, B. (2016). Çöküşten Yapılanmaya, 1. Basım

GÜVENER, A. (2019). Dijital dönüşüm sürecinde çalışanların teknolojik hazıroluş seviyelerinin belirlenmesi Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul,

KAZGAN, G., (2002). Tanzimattan 21. Yüzyıla Türkiye Ekonomisi, İstanbul: Bilgi Üniversitesi.

KESKİN, E. – İNAN E. A. – ÜNSAL Ü. (2019). 60. Yılında Türkiye Bankalar Birliği ve Türkiye’de Bankacılık Sistemi.

Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Nisan 2016.

ORTABAĞ, E. (2018). Osmanlı İmparatorluğu’nda Bankacılığın Gelişimi ve Regülasyon.

PARASIZ, İ. (1997), Para Banka ve Finansal Piyasalar, Ezgi Kitabevi

Radikal, 6 Aralık 2000

Radikal, 7 Aralık 2000

TBB, İstatistik Raporlar /İnternet ve Mobil Bankacılık İstatistikleri /Mart 2019

TBB, <https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/> )

TİRYAKİ, G. (2012), Finansal İstikrar ve Bankacılık Düzenlemeleri.

UÇANSOY, M. (2019). Kurumlardaki dijital dönüşümün stratejik karar alma üzerine etkileri Yüksek Lisan Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul,

YELDAN, E., (2001). Küreselleşme Sürecinde Türkiye Ekonomisi, İstanbul: İletişim.



## **ÖZGEÇMİŞ :**

1976 yılında Muğla'da doğmuştur. İstanbul'da ikamet etmektedir. Bülent Ecevit Üniversitesinden mezun olmuştur. Özel bir bankanın Operasyon servisinde yönetici olarak çalışmaktadır. Halen Anadolu Üniversitesi Sosyoloji Bölümü 3. Sınıf öğrencisidir.

### **İş Tecrübesi**

- ✓ 2012 Nisan ayından bu yana Odeabank Şube Operasyonları Yönetimi Bölüm Yöneticisi
- ✓ 2005 – 2012 arasında Alternatifbank / Krediler Operasyon Birim Yöneticisi
- ✓ 2002 – 2005 arasında Denizbank / İş Geliştirme Yöneticisi
- ✓ 1998 – 2002 arasında Tarihbank / Cari İşlemler

### **Alınan Eğitimler**

- ✓ Banka Aktif-Pasif Yönetimi
- ✓ Bilirkişi Temel Eğitim Sertifikası
- ✓ Endüstri 4.0 ve Finans
- ✓ İleri Banka TABLO Muhasebesi