

Araştırma Makalesi

2014 – 2024 Dönemi Verileri İle Dijitalleşmenin Türk Bankacılık Sektörüne Etkileri Üzerine Bir Araştırma

A Research On The Effects Of Digitalization On The Turkish Banking Sector With Data From The Period 2014 – 2024

<p>Aslıhan Merve BENER Yüksek Lisans Mezunu, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü benermerve@outlook.com https://orcid.org/0009-0005-5812-0480</p>	<p>Sibel BİLGİN Dr. Öğr. Üyesi, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü b.sibel@hbv.edu.tr https://orcid.org/0000-0001-6892-2093</p>
---	--

Makale Geliş Tarihi	Makale Kabul Tarihi
11.09.2025	01.02.2026

Öz

Teknolojik gelişmelerin en çok etkilediği sektörlerin başında gelen bankacılık, dijitalleşme adımlarına hızlı bir şekilde entegre olmaktadır. Akıllı telefonların kullanımının yaygınlaşması ile birlikte dijital dönüşümün sektöre etkileri artmış ve bankacılık ürünlerinin dijital dönüşüme uygun olarak gelişimi ivme kazanmıştır. Özellikle finansal teknoloji şirketlerinin sürece etkisiyle birlikte klasik pazarlama anlayışı ve bankacılık ürün ve hizmetleri büyük ölçüde değişmiştir. Bununla birlikte internet tabanlı uygulamaların yaygınlaşması ve bankacılık işlemlerinin uzaktan gerçekleştirilebilmesi geleneksel bankacılık anlayışını çok farklı bir boyuta taşımıştır. Geleneksel bankacılığın temeli olan şubeleşme yapısının yerini dijital dönüşümle birlikte dijital bankalar almaktadır. Bu çalışmanın amacı, Türk bankacılık sektöründeki dijitalleşme adımları, dijital dönüşümün avantajları ve riskleri ile birlikte 2014 – 2024 dönemi aralığındaki şube ve çalışan sayıları, internet, mobil bankacılık ve alternatif dağıtım kanalları kullanım oranlarındaki değişimler incelenerek dijitalleşmenin sektöre etkilerinin araştırılmasıdır. Çalışmaya konu veriler incelendiğinde dijitalleşme ile birlikte sektörde faaliyet gösteren banka sayısı artmasına rağmen şube ağının zamanla azaldığı buna karşın mobil bankacılık ve internet bankacılığı kullanıcı sayısının arttığı görülmüştür. Ek olarak alternatif dağıtım kanallarından gerçekleştirilen işlem hacimlerinde de yıldan yıla artış olduğu sonucuna varılmıştır. Çalışan sayılarına ilişkin istatistikler incelendiğinde, personel sayısındaki düşüş trendinin 2015 yılından 2022 yılına kadar devam ettiği, 2022 ve 2023 yıllarında bir önceki döneme göre artış olduğu ancak 2024 yılı itibarıyla tekrar düşüş trendine girildiği görülmüştür. Nitekim, teknolojik gelişme ve dijitalleşme sürecinin gelecek dönemde bankacılık sektöründeki etkilerinin daha belirgin olacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Bankacılık, Dijitalleşme, Dijital Dönüşüm, Dijital Bankacılık, Mobil Bankacılık

Abstract

Banking, one of the sectors most effected by technological developments, is rapidly integrating into digitalization steps. With the widespread used of smartphones, the effects of digital transformation on the sector have increased and the development of banking products in line with digital transformation has gained momentum. Especially with the impact of financial technology companies on the process, the classical marketing approach and banking

Önerilen Atf /Suggested Citation

Bener, A.M. & Bilgin, S., 2026, 2014 – 2024 Dönemi Verileri İle Dijitalleşmenin Türk Bankacılık Sektörüne Etkileri Üzerine Bir Araştırma, *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 61(1), 374-393.

products and services have changed significantly. With this the proliferation of internet – based applications and the ability to carry out banking transactions remotely have taken the traditional banking approach to a very different dimension. The branch structure, which is the basis of traditional banking is being replaced by digital banks with digital transformation. This aim of this study is to investigate the effects of digitalization on the sector by examining the digitalization steps in the Turkish banking sector, the advantages and risks of digital transformation, as well as the changes in the number of branches and employee, internet, mobile banking and alternative distribution channels usage rates between 2014 – 2024. When the data in this study is examined, it is seen that although the number of banks operating in the sector has increased with digitalization, the branch network has decreased over time, while the number of mobile banking and internet banking users has increased. When the statistics on the number of employees are examined, it is seen that the downward trend in the number of personnel continued from 2015 to 2022, there was an increase in 2022 and 2023 compared to the previous period but a downward trend was entered again as of 2024.

Key Words: Banking, Digitalization, Digital Transformation, Digital Banking, Mobile Banking

1.Giriş

Finansal kullanıcılar internet bağlantısı ile teknik altyapının mümkün kıldığı ölçüde hemen hemen her yerden alternatif dağıtım kanalları aracılığıyla bankacılık işlemlerini gerçekleştirebilmektedir. Dünyada olduğu gibi Türk bankacılık sektöründe de internet ve mobil bankacılık kullanımı günden güne artmakta, bununla beraber dijital bankacılık anlayışı yaygınlaşmaktadır. Bankacılıkta geleneksel şubecilik teknolojik ilerlemelerle birlikte yerini dijital şubelere ve şubesiz bankacılık sistemine bırakmaktadır. Bu gelişmeler ışığında bankacılıkta yeni bir özelleştirilmiş müşteri deneyimi oluşmaktadır. Bankacılık işlemlerinde maliyet avantajı, iş akışı etkinliği artırılarak işlemlerin hızlı bir şekilde gerçekleştirilmesi, zaman avantajı, çeşitlendirilmiş bankacılık ürünlerinin müşterilerin taleplerine uygun şekilde sunulması dijitalleşmenin beraberinde getirdiği avantajlar olarak sayılabilir. Ancak buna karşın dijital dönüşüm ile birlikte finansal verilerin öneminin artması, bilgi akışının ve veri paylaşımının hız kazanmış olması, yeterli teknik altyapının ve yasal dayanağın mevcut olmadığı durumlarda risk oluşturabilmektedir.

Bu çalışmada öncelikle dijital dönüşüm kavramı açıklanmış ve Türk bankacılık sektöründeki dijitalleşme adımlarına değinilmiştir. Ayrıca dijital dönüşümün avantajları ile dezavantajları ve risklerinden bahsedilmiştir. Çalışmanın devamında 2014 –2024 dönemi aralığında Türk bankacılık sektöründeki şube ve banka, sektörde çalışan sayıları ile internet, mobil bankacılık ve alternatif dağıtım kanalları kullanım oranlarındaki değişimler incelenmiş, dijitalleşmenin sektöre olan etkileri hakkında değerlendirme yapılmıştır.

2. Kavramsal Çerçeve

Çalışmanın amacı doğrultusunda Türk bankacılık sektöründe dijitalleşme adımlarının etkisini açık bir şekilde ortaya koyabilmek açısından dijital dönüşüm, dijital bankacılık, açık bankacılık ve servis modeli bankacılığı kavramları açıklanmış ayrıca Türk bankacılık sektöründe dijitalleşme süreci ele alınmıştır. Bu bağlamda dijital dönüşümün avantajları ve dezavantajları ile risklerine de değinilmiştir.

2.1.Dijital Dönüşüm ve Türk Bankacılık Sektöründe Dijitalleşme

Dijital dönüşüm süreci, ekonomik yapının tüm sektörlerine etki eden önemli bir mega trenddir (Akın, 2020). Birçok alanda olduğu gibi bankacılık sektöründe de dijitalleşmenin etkileri öncelikle müşteri ilişkilerinin yönetimi ve bankacılık ürünlerinin etkin bir şekilde kullanılması alanlarında kendini göstermektedir. İnternet ve mobil bankacılık uygulamaları müşteri deneyimini iyileştirilmekte ve internet altyapısının mevcut olduğu her yerden bankacılık hizmetlerine erişimi mümkün kılmaktadır.

Günümüz dijital dönüşüm süreçleri bakımından ele alındığında; dijital kanallar, açık bankacılık, servis bankacılığı, fintek girişimleri ve yapay zeka, blockchain, kişiselleştirilmiş finansal danışmanlık, siber güvenlik, nakit ödemeler, biyometrik verilerle kimlik doğrulama yöntemleri, gerçek zamanlı ödemeler ve sürdürülebilirlik konuları nispeten daha önemli hale gelmiştir (Çakar, 2023)

Bankacılık sektörü, dijital veri ve teknolojilerin gelişimiyle bir değişim sürecine girmiştir. Dijital kanalların bankacılık sektörüne dâhil edilmesi, fintek girişimleri, operasyonel yöndeki otomasyon, yapay zekâ, veri analitiği, bankacılık faaliyetlerini ve müşteri tecrübesini biçimlendirmektedir (Atalay, 2024).

2.2. Dijital Dönüşüm

Dijital dönüşüm süreci 20. Yüzyılın sonlarında, özellikle de 2000’li yıllarda hızlı bir ilerleme göstermiş ve sosyo kültürel, ekonomik ve toplumsal alanlarda kayda değer farklılıklara sebep olmuştur. Birçok sektör ve iş kolunda internetin yaygınlaşması, teknolojik altyapıyla birlikte yapay zekanın entegrasyonu ile birlikte dijitalleşme sürekli ilerleyen bir gelişim süreci içerisinde yer almaktadır.

Dijital dönüşüm, iş süreçlerinin iyileştirilmesi ve geliştirilmesi amacıyla teknolojinin iş modellerine entegre edilmesi sürecidir. Başka bir tanıma göre dijital dönüşüm hızla gelişen bilgi ve iletişim teknolojilerinin sunduğu imkanlar ve değişen toplumsal ihtiyaçlar doğrultusunda, organizasyonların daha etkin, verimli hizmet vermek ve faydalanıcı memnuniyeti sağlamak üzere insan, iş süreçleri ve teknoloji unsurlarında gerçekleştirdiği bütüncül dönüşümdür (Bakırtaş ve Ustaömer, 2019). Dijital dönüşüm, eldeki verinin sayısal bir yapıya dönüştürülmesi ile etkili ürünler ve hizmet oluşturularak kurumlara değer katacak fırsatlar oluşturulması sürecidir (Ersöz ve Özmen, 2020).

Dijital dönüşüm için farklı tanımlamalar olmakla birlikte, temelde teknolojik dijital dönüşüm, örgütsel dijital dönüşüm ve sosyal dijital dönüşüm başlıkları altında kategorize edilmektedir. Sosyal medya, mobil, analitik veya gömülü cihazlar gibi teknolojilerin kullanıldığı dönüşüm teknolojik anlamda; örgütsel süreçlerin değiştirilmesini veya yeni iş modellerinin oluşturulması örgütsel anlamda dijital dönüşüm sürecini tanımlamaktadır. Müşteri deneyiminin geliştirilmesi ile insan yaşamını bir çok farklı yönden etkileyen dönüşüm ise sosyal dijital dönüşüm sürecidir (Akın, 2020).

Dijitalleşme başta bankacılık sektörü olmak üzere bir çok sektörde gelişimin yolunu açmaktadır. Dijitalleşme, bankacılık hizmetleri açısından işlemlerin daha kolay gerçekleştirilebilmesi, ulaşılabilirlik düzeyinin artırılması, müşterilere anlık ve etkin çözümlerin sunulması adına dijital zemindeki teknolojiler ile donatılmaktadır (Atalay, 2024).

Geleneksel bankacılık hizmet süreçlerinde kullanılan donanım ve yazılımlar teknoloji ile geliştirilmiş ve finansal kullanıcılara sunulmuştur. Bu dönüşümün temelinde hizmet ve süreçlerin hızlandırılması ile maliyetlerinin düşürülmesi yer almaktadır. Söz konusu süreç gelişimi fintek olarak isimlendirilen finansal teknoloji şirketleri tarafından sağlanmaktadır (Akbaş, 2023).

Bankalar finteklerin geliştirdiği teknoloji temelli uygulamaları kendi iç sistemlerine entegre edebilmekte veyahut fintekler ile işbirliği içerisinde finansal kullanıcılara ilgili hizmetleri sunabilmektedirler. Fintech firmaları girişimleri, robo-danışmanlık modelleri ve dijital cüzdanlar benzeri alternatif finansal hizmetler vermek için yenilikçi teknolojilerden ve iş modellerinden faydalanmaktadır (Atalay, 2024).

2.3. Türk Bankacılık Sektöründe Dijitalleşme

Bankacılık sektöründe dijital dönüşüm süreci 2008 yılı itibarıyla hız kazanmıştır. 2008’de yaşanan mortgage krizi sonrası bankacılık sektöründe izlenen sıkı politika maliyet artışlarına sebep olmuş ve müşterilerin ürün ve hizmetlere ulaşmasını da kısıtlamıştır. Bu süreçte bankaların kârları da düşmüştür. Bankaların kârlarını yükseltmek ve operasyonel verimliliği artırmaya yönelik atılmış olduğu önemli adımlarından birisi de dijital kanalların kullanımını artırmaktır (Akın, 2020).

Türk bankacılık sektöründe dijitalleşme ilk olarak Türkiye İş Bankası tarafından 1982 yılında Bankamatik ismiyle ilk ATM (Automated Teller Machine) cihazının kurulmasıyla başlamıştır. TCMB tarafından 1992 yılında EFT (Elektronik Fon Transferi) sisteminin uygulanmasıyla dijitalleşme bankalararası bir boyuta taşınmıştır (TBB, 2022). Sisteme ilk etapta Türkiye’de faaliyet gösteren 43 banka dâhil olmuştur.

Bankacılık sektöründe dijitalleşmenin en önemli adımlarından birisi olarak kabul edilen internet bankacılığı 1997 yılında Türkiye İş Bankası tarafından kullanıma açılmış, daha sonra söz konusu hizmeti Garanti Bankası müşterilerine sunmuştur (Özkan ve İpekten, 2017). Mobil bankacılık uygulamaları ise 2007 yılından sonra tam olarak finansal kullanıcıların hizmetine açılmıştır.

TCMB tarafından 2013 yılında EMKT (Elektronik Menkul Kıymet Transferi), 2021 yılında da FAST (Fonların Anlık ve Sürekli Transferi) sistemlerinin uygulamaya koyulması sektörün dijitalleşmesi anlamında atılan önemli adımlardır (TBB, 2022). 2025 yılı Aralık ayı itibarıyla FAST ile gün içerisinde gerçekleştirilebilecek para transfer limiti toplam 100.000 TL’dir.

Türkiye’de 2009 yılından itibaren kullanılmaya başlanan karekod teknolojisi ile birlikte, günümüzde mobil ödemelerde ve ATM’den para çekme işlemlerinde karekod kullanılarak işlemler hızlı ve debit kart olmadan gerçekleştirilebilmektedir.

T.C. Merkez Bankası, 2020 yılında ar-ge çalışmaları başlayan Dijital Türk Lirası’na (Merkez Bankası dijital parası) ilişkin 2022 yılında yapmış olduğu bir basın açıklamasında Dijital Türk Lirası Projesi’nin çalışmalarının devam ettiğini belirtmiştir. Faz -1 aşaması 2023 yılında tamamlanmış ve iktisadi ve hukuki süreçlerin devam ettiği açıklanmıştır. Merkez Bankası dijital parası, Türk lirasının dijital halidir. Birimi mevcut para formunda olduğu gibi Türk lirasıdır. Dijital Türk lirası, yeni teknolojik potansiyelleri ve ayrıca pandemi ile birlikte giderek daha hızlı dijitalleşen ekonomik faaliyetleri fırsata dönüştürme kapasitesi taşıyacak şekilde tasarlanıp geliştirilebilecektir (TCMB, 2023).

Ekonomik ve sosyal hayatta büyük değişime yol açan dijitalleşmenin bankacılık sektörüne yansımaları dijital bankacılık şeklinde olmuş ve dijital bankacılık dijital paraya geçiş sürecini kolaylaştırmıştır (Demir ve Odabaşı, 2022).

Söz konusu gelişmeler ışığında son yıllarda Türkiye’de bankacılık sektörünün önemli bir inovasyon süreci içerisinde olduğunu söylemek mümkündür. Telefon bankacılığında ziyade internet bankacılığı ve mobil bankacılık uygulamalarını bir adım ileriye taşıyarak, müşterilerin birden fazla bankada yer alan finansal verilerine tek bir platform üzerinden erişim sağlanmasına imkân veren 'Açık Bankacılık Sistemi', sektörün dijitalleşmesi anlamında gelinen son noktadır. Finteklerin ve bankaların entegre bir şekilde çalışması ve iş geliştirme süreçlerinin doğru bir şekilde yönetilmesi önümüzdeki süreçte dijital bankacılık kanallarının ve açık bankacılık sisteminin gelişimini de destekler nitelikte olacaktır.

2.3.1. Dijital Bankacılık

Teknolojinin bankacılık sektörüne hızlı bir şekilde entegre olmasıyla birlikte geleneksel bankacılık anlayışının yerini dijital bankacılık almıştır. Dijital bankacılık, müşterilerin geleneksel bankacılıktan alışlagelmiş fiziksel şubelerin yerine internet bankacılığı ve mobil uygulamalar üzerinden işlemlerini gerçekleştirebilmesine olanak sağlar. Fiziki olarak şubeleşmesi bulunmayan dijital bankalar, bankacılık hizmetlerini internet tabanlı uygulamalar ile şube ve personel olmaksızın müşterilerine sunmaktadır.

Neo – Banka olarak da bilinen şubesiz dijital bankacılık anlayışı, otomasyon ağırlıklı bir süreç olup, zamanla finansal kullanıcılar arasında yaygınlaşmaktadır (Khillar, 2021).

Dijital bankacılık kavramı, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu'nun 29.12.2021 tarihli ve 31704 sayılı Dijital Bankaların Faaliyet Esasları ile Servis Modeli Bankacılığı Hakkında Yönetmeliği'nde düzenlenmiştir. İlgili yönetmeliğin m. 4/1' de yer alan; "*Dijital bankalar, bu Yönetmelikte ya da ilgili alt düzenlemelerde aksi belirtilmediği sürece, mevduat ya da katılım bankası olmalarına göre, kredi kuruluşlarının gerçekleştirebileceği tüm faaliyetleri yerine getirebilirler.*" hükmü ile dijital bankaların faaliyet çerçevesi hukuki olarak belirlenmiştir.

Dijital bankaların faaliyetleri ülkelerin kendi iç mevzuat düzenlemeleri çerçevesinde ve belirli şartlar dâhilinde gerçekleştirilmektedir. Türkiye, Malezya, Singapur, Pakistan, Hong Kong, Tayvan, Filipinler ve Güney Kore gibi ülkelerde dijital bankaların belirlenen asgari sermaye tutarını sağlamaları gerekmektedir. Ülkeden ülkeye farklılık gösteren asgari ödenmiş sermaye tutarı Türkiye’de faaliyet gösterecek dijital bankalar için 1 milyar Türk Lirası'dır. Bunun yanı sıra dijital bankalar için ayrı bir hukuki düzenleme yapılmaması veya aşamalı lisanslama uygulaması dijital bankacılığa yönelik olarak ülkeler arası farklar arasında sayılabilir (Bener, 2024).

Dijital bankacılık ürün ve hizmetleri finansal kullanıcılara elektronik kanallar aracılığıyla sunulmaktadır. Şube dışındaki kanallar alternatif dağım kanalları olarak tanımlanmakta olup; ATM, pos cihazları, mobil ve internet bankacılığı sayılabilir (Durer ve diğerleri, 2009).

Dijital bankacılık ürün ve hizmetleri arasında: para transfer işlemleri, kredi başvuru işlemleri, vergi ve kurum ödemeleri, yatırım işlemleri, e-ticaretin gelişmesiyle birlikte sanal pos kullanımı, kredi kartlarının belli bir tutara kadar temassız olarak kullanılması, hesap cüzdanlarının ve ekstrelerin elektronik ortamda müşteri kullanımına sunulması, bankamatikler aracılığıyla ödeme ve nakit çekim işlemlerinin karekod ile gerçekleştirilebilmesi bulunmaktadır (Bener, 2024).

2012 yılında faaliyete geçen Enpara.com markası, Türk bankacılık sektörünün ilk dijital bankası olarak

bilinmektedir. Enpara.com müşterilerine tamamen dijital ortamda hizmet vermesine rağmen, QNB Finansbank çatısı altında 3663 numaralı şube koduyla faaliyet göstermekte olduğundan, şubesiz dijital banka olarak kabul edilmemektedir (Bener, 2024). Enpara uygulamasına olan talep ve finansal kullanıcı sayısındaki artış gözönünde bulundurularak hizmet kalitesinin ve marka değerinin artırılması amaçlanmış bu sebeple Enpara'nın faaliyetlerinin yeni kurulacak bir banka çatısı altında devam ettirilmesi için QNB Finansbank tarafından kuruluş izni için Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu'na başvuru yapılmıştır. BDDK'nın 03.08.2023 tarihli 10640 sayılı izni ile Enpara'nın yeni kurulacak olan mevduat bankası Enpara Bank A.Ş.'ye devri, QNB Finansbank tarafından 18.07.2025 tarihinde kamuoyuna duyurulmuştur (BDDK 2023,; QNB Finansbank, 2025).

2025 yılı Temmuz ayı itibarıyla Türk bankacılık sektöründe faaliyet gösteren Ziraat Dinamik Banka A.Ş., Colendi Bank A.Ş., FUPS Bank A.Ş. olmak üzere 3 adet dijital mevduat bankası ve T.O.M Katılım Bankası ile Hayat Finans Katılım Bankası olmak üzere 2 adet dijital katılım bankası bulunmaktadır (TBB, 2025).

2.3.1.1. Açık Bankacılık

Bankacılık sektöründeki dijitalleşme, teknoloji tabanlı uygulamaların yaygınlaşması ve buna istinaden farklılaşan müşteri talepleri ile birlikte zamanla 'açık finans' kavramı oluşmuş, böylece açık bankacılık sistemi ortaya çıkmıştır. Açık bankacılık günümüz finans dünyasında finansal hizmetler alanındaki en önemli dijital inovasyonlardan birisidir. Açık bankacılık sistemi, gelişmiş finansal sistemle birlikte daha modern bir bankacılık hizmetini mümkün kılmaktadır (Bener, 2024). Sistem; müşterilere ait özel finans verilerinin, müşterilerin talep ve rızası doğrultusunda, üçüncü parti kurumlar ile paylaşılması üzerine kuruludur. En kısa tanımıyla açık bankacılık; 'müşteri izni, veri paylaşımı ve üçüncü taraflar' temelinde inşa edilmiş bir finansal yeniliktir (Ülke, 2021).

Dijitalleşmenin de etkisiyle değişen pazarlama ve rekabet anlayışı, finans sektöründe şeffaflık ve finansal işlemlerin hızlı bir şekilde gerçekleştirilmesi gibi müşteri talepleri bankacılık hizmetlerinin daha geniş bir tabana yayılmasını sağlamış ve geleneksel bankacılık işleyişinin banka dışı kurumlara taşmasına sebep olmuştur. Böylece finansal kullanıcıların taleplerine en uygun ürün ve hizmeti kolay bir şekilde tercih edebilmesi açısından açık bankacılık sistemi geliştirilmiştir.

Açık bankacılık kavramı ilk olarak ödeme hizmetleri alanında kendisini göstermiştir. Açık bankacılık ile finansal kullanıcılar, farklı bankalar nezdinde bulunan hesaplarına tek bir uygulama üzerinden erişim sağlayabilmektedir (Bener, 2024). Açık bankacılıkta 3 taraf bulunmaktadır. Söz konusu taraflar arasındaki veri akışı uygulama programlama arayüzleri (API) aracılığıyla sağlanmaktadır. Müşteriler açık bankacılık ile birlikte, açık rıza beyanı ile izin verdikleri ölçüde diğer bankalardaki hesaplarına tek bir bankacılık uygulaması üzerinden ulaşabilmektedirler.

BDDK tarafından yayımlanan 'Bankaların Bilgi Sistemleri ve Elektronik Bankacılık Hizmetleri Hakkında Yönetmelik' açık bankacılık servislerini; '*Müşterilerin ya da müşteriler adına hareket eden tarafların API, web servis, dosya transfer protokolü gibi yöntemlerle bankanın sunduğu finansal servislere uzaktan erişerek bankacılık işlemlerini gerçekleştirebildikleri veya gerçekleştirilmesi için bankaya talimat verebildikleri elektronik dağıtım kanalı*' olarak tanımlamıştır (BDDK, 2020).

Türkiye'de açık bankacılık sisteminin hukuki ve sistemsiz zemini henüz tam anlamıyla kurulmamış olmakla birlikte hukuki çerçevesi yayımlanan bazı kanun ve yönetmelikler ile çizilmiştir. Bunun yanı sıra açık bankacılık alanındaki bir diğer önemli gelişme de T.C. Merkez Bankası'nın 01/12/2022 tarihinde yapmış olduğu açık bankacılık hizmetlerinin kullanıma açıldığına ilişkin basın açıklamasıdır. Söz konusu açıklamadan sonra, 2023 yılının ilk aylarında Türk bankacılık sektöründe yer alan birçok banka açık bankacılık uygulamasını finansal kullanıcılara tanıtmaya başlamıştır (Bener, 2024).

Açık bankacılığın henüz yeni bir yapı olmasından dolayı Türkiye'de hali hazırda sadece 2 bankacılık hizmeti kullanıma sunulmuştur. Temelde açık veri, veri paylaşımı ve sektöre dahil olan üçüncü taraf sağlayıcıların sunmuş oldukları hizmet temelinde işleyiş gösteren açık bankacılık sistemi, paylaşım esaslı yapısı nedeniyle altyapı güvenlik sistemlerinin geliştirilmesini gerektirmektedir. Çünkü müşterilere sunulan finansal hizmetler bu sistemle birlikte ikili yapıdan (banka ve müşteri) sıyrılıp farklı finansal aktörlerin yer aldığı üçlü bir yapıya (banka, müşteri ve aracı finansal kurum) dönüşmektedir. Bu noktada; müşterilerin kişisel ve finansal verilerinin hukuka uygun bir şekilde paylaşımı, işlenmesi

ve ayrıca paylaşım durumunda veri sızıntılarının önlenmesi için gerekli hukuki ve teknik altyapının geliştirilmesi, sisteme olan güven ortamının oluşturulması ve sistemin tercih edilebilirliğinin artırılması açısından önem arz etmektedir. Bununla birlikte halihazırda açık bankacılık sistemine ilişkin olarak kullanım anında ortaya çıkan sistemsel problemlerin yanı sıra hukuki açıdan da; veri gizliliği, kişisel verilerin işlenmesi ve müşteri sırlarının korunması gibi sorunların mevcut olduğunu söylemek yerinde olacaktır.

2.3.1.2. Servis Modeli Bankacılığı

Servis modeli bankacılığı; açık bankacılık platformları ve API'ler aracılığıyla bağlantı kurulan ve finansal kullanıcılar adına bankacılık işlemlerinin yürütüldüğü iş modelidir.

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK) tarafından 29.12.2021 tarihli ve 31704 sayılı Dijital Bankaların Faaliyet Esasları ile Servis Modeli Bankacılığı Hakkında Yönetmelikte servis modeli bankacılığı; ‘*Ara yüz sağlayıcıların sundukları arayüz yoluyla, müşterilerin servis bankalarının sistemleriyle doğrudan açık bankacılık servisleri aracılığıyla bağlantı kurarak servis bankası üzerinden bankacılık işlemlerini gerçekleştirebildikleri hizmet modeli*’ olarak tanımlanmıştır.

Servis modeli bankacılığı ve açık bankacılık kavramlarının zaman zaman birbirleri yerine kullanıldığı görülmektedir. Ancak burada önemle belirtmek gerekir ki bu iki hizmet bazı noktalarda birbirinden net bir şekilde ayrılmaktadır. İki sistemin temelinde de API aracılığıyla sisteme entegrasyon söz konusudur, fakat açık bankacılıkta müşteri verileri her bankanın kendi altyapısı dahilinde, API'ler aracılığıyla paylaşılmaktadır, başka bir deyişle farklı firmaların ürün ve hizmetlerine entegre söz konusu değildir. Servis modeli bankacılığında ise kurum dışından yer alan farklı bir yapıdan alınan hizmet ve firmaların ürünleri birbirine entegre edilir (Bener, 2024).

Mevzuat kapsamında değerlendirildiğinde bankacılık hizmetlerinin sunulduğu söz konusu kanallar ilgili bankanın sahipliğindedir. Ancak bankalar, bankacılık hizmetlerini üçüncü taraf sağlayıcılar bünyesinde, gerekli veri gizliliği sağlanarak ve güvenlik altyapısı oluşturularak, müşterilerine sunmaktadırlar.

Servis modeli bankacılığında açık bankacılıkta olduğu gibi kurum içi bir işleyiş söz konusu değildir. Buna örnek olarak e-ticaret hizmeti veren bir kuruluşun ödeme sırasında bir banka ile (genelde servis bankası olarak adlandırılır) entegre olarak çalışması ve müşterilerini ödeme aşamasında o bankanın sunduğu hizmetlere yönlendirmesi verilebilir. Sunulan bu bankacılık hizmetleri arasında hesap açma, kredi kullandırımı ve fatura tahsilatları gibi işlemler yer almaktadır.

2.4. Bankacılık Sektöründe Dijital Dönüşümün Avantajları ve Riskleri

Dijital dönüşüm finans sektörüne bir çok yenilik getirmekte ve bankaların iş süreçleri ile operasyonel maliyetler üzerinde olumlu bir etki yaratmaktadır. Dijitalleşme ile birlikte işlemler en az hatayla ve şeffaf bir ortamda hızlı bir şekilde gerçekleştirilmektedir.

Bankalar arasındaki rekabet koşulları da düşünüldüğünde mevcut şartlarda dijitalleşme süreçlerine entegrasyon konusu sektörün öncüleri açısından daha bir önem arz etmektedir. Ancak diğer yandan dijital araçların sektörde yaygın olarak kullanımı bir takım operasyonel riskleri ve güvenlik endişelerini de beraberinde getirmektedir.

2.4.1. Bankacılık Sektöründe Dijital Dönüşümün Avantajları

Dijitalleşme, işletme maliyetlerini düşürerek bankaların daha rekabetçi faiz oranları ve ücretler sunmasını sağlarken, daha düşük işlem maliyetleri, bankaların daha fazla müşteriye hizmet sunmasını sağlamaktadır (Haksever ve Baykal, 2023).

Bankacılık sektörüne dijital dönüşümün getirdiği en önemli avantajlar arasında; finansal kullanıcıların taleplerinin hızlı bir şekilde karşılanması ve bankacılık işlemlerinin otomatikleşmesi neticesinde hatalı işlem sayısı ile operasyonel işlem maliyetlerindeki düşüş yer almaktadır. İnternet ve mobil bankacılık üzerinden verilen hizmetlerde artan rekabet koşulları nedeniyle sürekli bir iyileşme ve çeşitlilik söz konusu olacak, bu durumda müşteri deneyiminin iyileşmesine katkıda bulunacaktır. Dijitalleşme sürecinin finansal kullanıcı tercihlerinde önemli bir rolü olması ve maliyetleri azaltması, bankalar tarafından teknoloji yatırımlarını artırmaktadır. Ayrıca bankalar arası rekabet sürecinde rekabet üstünlüğünün sağlanması noktasında da oldukça önemlidir (Akın, 2020). Bankalar teknolojiye ayak

uydurdukları ve iş süreçlerini otomasyon teknolojisine entegre ettiklerinde zaman kaynak kullanımını açısından etkinlik ve verimlilik sağlanacaktır (Karyağdı, 2022).

Bankaların dijitalleşme süreçlerine yönelik geliştirmiş oldukları enstrümanlar arasında finansal kullanıcılar açısından en yaygın olanı dijital bankalar ve mobil bankacılık işlemleridir. Bunun yanı sıra sanal pos, karekodlu çek sistemleri, dijital parola, karekod ile nakit çekim ve para transfer işlemleri ile uzaktan müşteri edinimi ve güvenceli dijital ödeme sistemleri, bankaların dijitalleşme süreçlerinde etkili olan enstrümanlar arasında bulunmaktadır.

Dijitalleşme süreçlerinin gelişimi sektör çalışanlarının performansı üzerinde de olumlu etkiler yaratmaktadır. Yeni teknolojilerin bankacılık sektörü çalışanları üzerindeki etkisinin incelendiği bir çalışmada dijitalleşmenin çalışan motivasyonu üzerinde pozitif etkileri olduğu sonucuna varılmıştır (Sakallı, Fidan, Yıldırım, 2020). Yine başka bir çalışmada dijitalleşme seviyesi ile çalışanların tatmin duygusu arasında pozitif bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir (Şükranlı, 2020).

Veri temelli karar alma mekanizmaları da dijitalleşmenin ekonomik katkılarından biridir. Yapay zekâ ve makine öğrenmesi gibi teknolojiler sayesinde firmalar müşteri davranışlarını, pazar eğilimlerini ve ürün performansını daha detaylı bir şekilde analiz edebilmektedir (Doğan, 2025).

Dijital ödeme sistemlerinin kullanımının yaygınlaşması ve lojistik teknolojilerdeki gelişmeler, dijital ticaretin operasyonel verimliliğini artırmakta ve rekabet gücünü küresel ölçekte etkilemektedir. Bu göstergeler birlikte değerlendirildiğinde, bireylerin dijital araç kullanım düzeyleri ile işletmelerin dijital iş modellerine yönelimi arasında yapısal bir ilişki olduğu görülmektedir. Dijitalleşme süreci, yalnızca teknolojik değişimle sınırlı kalmamakta; aynı zamanda ekonomik, toplumsal ve kurumsal düzeyde de kapsamlı bir dönüşüm dinamiği oluşturmaktadır (Doğan, 2025).

Son dönemde yapay zekanın entegre edildiği mobil bankacılık uygulamaları ile müşteri sorun yönetiminde aktif bir sürece geçilmiştir. Bankalar açısından ele alındığında sorunlu kredi yönetimi ve erken uyarı sistemlerinde de yapay zeka odaklı yaklaşımların benimsendiği görülmektedir. Bankaların erken uyarı ve yakın izleme süreçlerinde yapay zekanın etkinliği artırılmış, böylece sorunlu kredi süreci daha öngörülebilir ve yönetilebilir bir duruma gelmiştir.

2.4.2. Bankacılık Sektöründe Dijital Dönüşümün Riskleri ve Dezavantajları

Bankacılık sektörü özelinde düşünüldüğünde dijital dönüşüm sürecinin getirmiş olduğu riskler arasında başta altyapı yetersizlikleri ve veri güvenliği endişesi gelmektedir. Son yıllarda daha da önemli hale gelen kişisel verilerin ve finansal verilerin korunması gibi hususlar yaşanabilecek güvenlik sorunları dijital dönüşüm süreçlerinin getirdiği riskler arasında öne çıkmaktadır. Özellikle açık bankacılık uygulamalarının kullanılmaya başlanmasıyla birlikte veri paylaşımı, kişisel verilerin bankalararası aktarımında hukuka uygun hareket edilmesi ve işlenmesi ile açık bankacılık sisteminin hukuka uygun şekilde kullanılması konuları sıklıkla gündeme gelmektedir.

İşlemlerin dijitalleştirilmesi sürecinde teknik altyapının kesintisiz bir şekilde finansal kullanıcılara sunulması işlemlerin doğru ve hızlı bir şekilde gerçekleştirilmesi ve müşteri memnuniyeti açısından önemlidir.

Ayrıca iş akışı içerisinde dijitalleşme ve robotik iş süreçlerinde yaşanacak herhangi bir teknik ve altyapı sorunu hem güvenlik açığına hem de daha maliyetli problemlerin ortaya çıkmasına sebep olabilmektedir. Bazı durumlarda tam dijitalleşmeye geçilmiş olan uygulamalarda yaşanacak kesintiler hizmet sürecini tamamen durdurmakta ve uzun süreli olması durumunda finansal kullanıcılar açısından memnuniyetsizlik ve güven sorunu yaratmaktadır.

Bunun yanı sıra Türkiye genelinde internet hizmetlerinin kesintisiz ve yüksek hızla sunulmaması sebebiyle kırsal kesimde yaşayan kullanıcılar açısından dijitalleşmiş bankacılık hizmetlerine ulaşım oldukça güçleşmektedir. Bu noktada tüm bankacılık işlemlerinin dijitalleşmesi söz konusu kullanıcı kesimi için avantaj olmaktan çıkmakta ve şubeye olan talebi azaltıcı etki göstermemektedir.

Bankacılık hizmetlerinin dijitalleşmesi sürecindeki dezavantajlardan birisi de ileri yaştaki finansal kullanıcılar açısından ortaya çıkmaktadır. Bankacılık uygulamalarında tam dijitalleşme süreci, dijital okur yazarlık düzeyi düşük olan, sürece tam anlamıyla entegre olamamış ve dijitalleşme süreçlerini benimsemekte sıkıntı yaşayan ileri yaştaki kullanıcılar açısından kullanım zorluğu yaratabilmektedir.

Bu aşamada dönüşüm içerisindeki bankacılık uygulamalarının söz konusu kullanıcılar ve onların talepleri de göz önünde bulundurularak daha sade ve etkin kullanıma uygun şekilde geliştirilmesi önem arz etmektedir.

3. Araştırmanın Amacı ve Yöntemi

Bu çalışmanın amacı dijital dönüşümün Türk bankacılık sektörüne etkisini Türkiye Bankalar Birliği tarafından yayımlanan dijitalleşme verileri ile değerlendirilerek ortaya koymaktır. Dijitalleşme verilerinden; banka ve şube sayılarındaki değişimler, çalışan sayısı istatistikleri, dijital, internet ve mobil bankacılık istatistikleri, internet bankacılığı işlem hacimleri ile uzaktan müşteri edinimi istatistikleri kullanılmıştır.

Çalışmada Türk bankacılık sektöründeki veriler ile Türkiye'deki dijitalleşme sürecinin gelişimi açıklanmaya çalışılmış olup, ayrıca Türkiye'deki dijitalleşme sürecinin Avrupa Birliği ülkeleri ile karşılaştırıldığı çalışmalarda bulgulara da yer verilmiştir.

Dünyada olduğu gibi Türk bankacılık sektöründe de son yıllarda dijitalleşme hareketleri hız kazanmıştır. Özellikle pandemi sürecinde finansal sistemin kesintisiz sürdürülebilmesi açısından teknoloji destekli internet tabanlı uygulamaların ve uzaktan gerçekleştirilen işlemlerin önemi daha da artmıştır. Bu çalışma dijital anlamda yaşanan hızlı ivmelenme sürecinin bankacılık sektöründeki etkilerinin araştırılmasına yönelik olup, 2014 – 2024 yıllarına ilişkin veriler ile sınırlı tutulmuştur. Ayrıca çalışmada kullanılan veriler dağılımı ölçmeye yönelik olup, nedensellik ilişkisi analiz edilmemiştir.

4. Bulgular

2014 – 2024 dönemi aralığındaki: banka ve şube sayıları, internet, mobil bankacılık ile alternatif dağıtım kanalları kullanım oranlarındaki değişimler ve buna bağlı olarak uzaktan müşteri edinimi istatistikleri ile çalışan sayılarındaki değişimler detaylı bir şekilde incelenerek, yıllar itibarıyla dijital dönüşümün Türk bankacılık sektöründeki etkileri değerlendirilmiştir.

4.1. Banka ve Şube Sayılarındaki Değişimler

Türkiye Bankalar Birliği'nin verilerine göre 2014 – 2024 yılları baz alınarak Türk bankacılık sektöründeki şube ve banka sayılarındaki değişimler tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1: 2014-2024 Yılları Arasında Türk Bankacılık Sektöründe Banka ve Şube Sayıları

Banka ve Şube Sayıları	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Banka Sayısı	51	52	52	52	52	53	54	57	58	63	67
Şube Sayısı	11.223	11.193	10.781	10.550	10.454	10.199	9.939	9.792	9.661	9.497	9.329

Yazar tarafından derlenmiştir (Kaynak: TBB, 2025c).

2014 yılında sektörde faaliyet gösteren banka sayısı 51 iken şube sayısının 11.223 olduğu Tablo 1'de görülmektedir.

Yıllar itibarıyla banka sayısındaki artışa paralel olarak şubeleşmenin azaldığı, 2024 yılına gelindiğinde sektörde faaliyet gösteren banka sayısının 67 olmasına rağmen, sektörde yaşanan hızlı dijitalleşme sürecinin bir sonucu olarak şube sayısının 2014 yılına göre 1.894 adet azaldığı görülmektedir.

Mobil bankacılık ve internet bankacılığı uygulamalarının etkinliğinin artırılması ve finansal kullanıcılar tarafından tercih edilmesi fiziki şubeleşmenin zamanla azalmasına neden olmuştur. Müşteri talepleri doğrultusunda farklılaşan rekabet koşulları neticesinde geleneksel bankacılık anlayışında da bir takım değişimler olmuş, açık bankacılık gibi uygulamalar ve internet bankacılığı üzerinden ulaşılabilen bankacılık ürünlerinin çeşitlenmesi de fiziki şubelere duyulan ihtiyacı büyük ölçüde azaltmıştır.

Grafik 1: Banka ve Şube Sayılarındaki Değişmeler (2014 – 2024)

Yazar tarafından derlenmiştir (Kaynak: TBB, 2025c).

Şube Sayıları 1000'lik değer üzerinden belirtilmiştir.

Bankacılık sektöründe yaşanan hızlı dijitalleşme süreci ile birlikte şubesiz dijital bankaların kurulması ve müşteri edinimi süreçlerinin dijital ortamda uzaktan tamamlanması da fiziki şubelerin azalmasında önemli bir etkidir. Dijital şubeler müşteriler açısından hem zaman hem de taleplerin hızlı bir şekilde sonuçlandırılması gibi sebepler neticesinde çoğunlukla tercih edilmektedir.

Şube dışı alternatif dağıtım kanallarının gelişimi ve teknolojik çağa uygun olarak geleneksel bankacılık anlayışının değişmesi, bankacılık sektörünün dijitalleşme sürecini hızlandırmakta ve manuel gerçekleştirilen operasyonel işlem yoğunluğunu düşürmektedir. Böylece müşterilerin şubelere olan talebinin ve şubeleşmenin önemli ölçüde azaldığı görülmektedir.

Türkiye'de dijitalleşme sürecinin şube ve personel sayılarına etkisinin 2014 -2018 yılları verileri ile incelendiği bir çalışmada teknolojik gelişmelerle birlikte hızlı ve kullanım kolaylığı olan yeni ürünlerin ortaya çıktığı böylece alternatif dağıtım kanallarına ağırlık verildiği vurgulanmakla birlikte, ilgili dönemde şube ve personel sayılarında azalma eğilimi olduğu sonucuna varılmıştır (Bakırtaş ve Ustaömer, 2019).

Ancak dijitalleşmenin şubeleşme üzerindeki etkisinin araştırıldığı literatürdeki bazı çalışmalarda farklı sonuçlar da ortaya çıkmıştır.

Dijital bankacılık uygulamalarının kullanımı ile bankaların şube personel sayıları arasında bir ilişki olup olmadığına ilişkin yapılan bir çalışmada, TBB tarafından yayımlanan 2007 yılı 3. dönem – 2020 yılı 3. dönem verileri baz alınmış ve söz konusu veriler Toda-Yamamoto nedensellik testi ile analiz edilmiştir. Çalışmadan elde edilen verilere göre; şubeleşmede kamu sermayeli bankalar ile özel sermayeli bankaların farklı stratejiler izledikleri ve kamu sermayeli bankaların, özel sermayeli bankalara nazaran dijitalleşme ile birlikte şubeleşmeye de önem verdiği sonucuna varılmıştır (Gövez ve Uysal, 2023).

4.2. Çalışan Sayısı İstatistikleri

Türkiye Bankalar Birliği'nin 2014 – 2024 yılları Türk bankacılık sektöründeki banka sayıları ve çalışan sayılarına ilişkin istatistiklere Tablo 2'de yer verilmiştir. Buna göre sektörde çalışan personel sayısındaki düşüş trendinin 2015 yılında başladığı ve 2022 yılına kadar, sektördeki banka sayısındaki artışa rağmen, devam ettiği görülmektedir.

Tablo 2: Banka ve Çalışan Sayıları (2014 – 2024)

Yıllar	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Banka Sayısı	51	52	52	52	52	53	54	57	58	63	67
*Çalışan Sayısı	200.886	201.204	196.699	193.504	192.313	188.837	186.612	185.248	188.687	189.107	187.911

Yazar tarafından derlenmiştir (Kaynak: TBB, 2025a).

**Çalışan sayıları mevduat bankaları ile kalkınma ve yatırım bankalarını kapsamaktadır.*

2022 yılında bankalarda çalışan sayısı bir önceki yıla göre 3.439 kişi artmıştır. Çalışan sayılarındaki artışın 3.306 kişisi mevduat bankaları bünyesinde, 133 kişi kalkınma ve yatırım bankaları bünyesinde gerçekleşmiştir. 2021 yılında 35 olan mevduat bankası sayısı 2022 yılında aynı kalmış ancak 2021 yılında 22 olan kalkınma ve yatırım bankası sayısı 2022 yılında 23 olmuştur (TBB, 2025a).

Yıllar itibarıyla banka sayılarında artış olmasına rağmen sektördeki çalışan sayısı yıldan yıla azalmıştır. Buna karşın banka sayılarındaki artış devam etmesine rağmen 2022 ve 2023 yıllarında sektördeki çalışan sayısındaki düşüş trendinin son bulduğu görülmektedir. 2022 yılında 188.687 olan çalışan sayısı 2023 yılında 420 kişi artarak 189.107 olmuştur. Bu noktada 2023 yılındaki çalışan sayısındaki artışın, sektörde faaliyet gösteren banka sayısının bir önceki yıla göre kayda değer bir şekilde artmış olmasından dolayı gerçekleştiği düşünülmektedir. 2022’de 35 olan mevduat bankası sayısı 2023’de 34’e düşmüş ancak kalkınma ve yatırım bankası sayısı 23’den 29’a çıkmıştır.

2024 yılı verilerine göre, çalışan sayısı bir önceki yıla göre 1.196 kişi azalmıştır. Teknolojik altyapının gelişmesi ve dijital dönüşümün etkisiyle bankaların çalışan sayılarındaki düşüş eğiliminin 2024 yılı sonrasında da devam edeceği öngörülmektedir.

4.3. Dijital, İnternet ve Mobil Bankacılık İstatistikleri

Türkiye Bankalar Birliği’nin verilerine göre 2014 – 2024 yılları baz alınarak Türk bankacılık sektöründeki dijital, internet ve mobil bankacılık alanındaki kullanıcı sayılarındaki değişimler Tablo 3’de verilmiştir. Buna göre aktif dijital bankacılık müşteri sayısı, internet bankacılığı ve mobil bankacılık kullanıcı sayıları 2014 – 2024 aralığında paralel bir artış göstermektedir.

Tablo 3: Dijital, İnternet ve Mobil Bankacılık Sayısındaki Değişimler (2014 – 2024)

Dijital, İnternet ve Mobil Bankacılık (bin kişi)	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
*Aktif Dijital Bankacılık Müşteri Sayısı	-	-	-	34.990	44.182	53.157	65.677	77.932	94.390	110.588	119.160
**İnternet Bankacılığı Kullanıcı Sayısı	36.371	45.683	54.383	56.878	64.748	71.521	79.486	86.873	97.206	105.551	110.000
***Mobil Bankacılık Kullanıcı Sayısı	10.753	19.000	30.800	44.851	61.320	78.000	98.061	117.226	142.629	171.911	195.824

Yazar tarafından derlenmiştir (Kaynak: TBB, 2025b).

**Dijital Bankacılık Müşteri Sayısı = Sadece internet bankacılığı kullanan müşteri sayısı + Sadece mobil bankacılık kullanan müşteri sayısı + Hem internet hem mobil bankacılık kullanan müşteri sayısı.*

***Sistemde kayıtlı ve en az 1 kez giriş yapmış bireysel ve kurumsal müşteri sayısı toplamı.*

****Sistemde kayıtlı ve en az 1 kez giriş yapmış bireysel ve kurumsal müşteri sayısı toplamı.*

2014 yıl sonu itibarıyla sisteme kayıtlı kurumsal ve bireysel internet bankacılığı kullanıcı sayısı 36 milyon 371 bin kişi iken, 2024 yıl sonu itibarıyla kullanıcı sayısı %240 artışla 110 milyon kişiye ulaşmıştır. 2014 yıl sonunda 10 milyon 753 bin kişi olan mobil bankacılık kullanıcı sayısı 2024 yıl sonu itibarıyla 195 milyon 824 bin kişi olarak gerçekleşmiştir.

Pandemi süreci, finansal hizmetlere uzaktan erişimi zorunlu hale getirerek internet ve mobil bankacılık kullanımının hızla artmasına yol açmıştır. Bu süreçte finansal hizmetlere uzaktan erişim daha önemli bir hal almıştır. Bankacılık sektöründe dijitalleşme yine bu dönemde hız kazanmış ve finansal sistem içerisinde internet tabanlı hizmet gelişimine ağırlık verilmiştir.

Sosyal ve ekonomik hayatta mobil telefonların kullanımının artması ve internetin daha erişilebilir hale gelmesiyle birlikte finansal kuruluşlar, hizmet kalitesini ve müşteri memnuniyetini artırabilmek amacıyla mobil bankacılık uygulamaları geliştirmiştir. Gelişmiş mobil uygulamalar bankaların markalaşma stratejileri arasında yer almakta olup, marka bilinirliğini de artırmaktadır. Bankaların geliştirdikleri mobil uygulamalar sayesinde müşterilere erişim ve müşterilerle bağlantı süreci kolaylaşmaktadır. Böylece şube kanalıyla gerçekleştirilen bir çok işlem mobil bankacılık uygulamaları üzerinden kolay ve hızlı bir şekilde yapılabilmektedir.

TBB'nin yayımladığı 2014 – 2015 yıllarına ait internet bankacılığı üzerinden gerçekleştirilen finansal işlem istatistiklerine göre internet bankacılığı kullanıcıları tarafından yapılan işlemlerin çoğunlukla para transfer işlemleri (havale, eft, virman ve döviz transferleri) olduğu görülmektedir.

2015 yılı Ekim – Aralık dönemi itibarıyla İnternet bankacılığı kullanılarak gerçekleştirilen işlem tutarı bir önceki döneme göre 3 milyon 869 bin adet, işlem hacmi ise 155,7 milyar TL artmıştır.

Tablo 4: İnternet Bankacılığında Finansal İşlemler (2014 – 2015)

İnternet Bankacılığında Finansal İşlemler (2014 – 2015)	Aralık 2014		Eylül 2015		Aralık 2015	
	İşlem Adedi (Bin)	İşlem Hacmi (Milyon)	İşlem Adedi (Bin)	İşlem Hacmi (Milyon)	İşlem Adedi (Bin)	İşlem Hacmi (Milyon)
Para Transferleri	63.281	488.705	61530	541.350	68534	600081
Ödemeler	48.748	30.390	45167	35352	45612	37421
Yatırım İşlemleri	10.759	127.800	9964	145089	10812	155279
Kredi Kartı İşlemleri	11.711	16.393	11688	17691	12176	17634
Diğer Finansal İşlemler	2.890	27.374	3301	30851	4124	35961
Toplam	137.389	690.662	131.650	770.333	141.258	846.376

Kaynak:TBB (2016)

Çalışmamıza konu veri setindeki yıllar göz önüne alındığında; 2014 yılı Ekim – Aralık dönemi itibarıyla 690, 6 milyar TL olan işlem hacminin 2024 Ekim – Aralık döneminde kayda değer bir artışla 14 trilyon 808 milyar TL olduğu görülmektedir.

Tablo 5: İnternet Bankacılığında Finansal İşlemler (2023 – 2024)

İnternet Bankacılığında Finansal İşlemler (2023 – 2024)	Ekim- Aralık 2023		Temmuz- Eylül 2024		Ekim- Aralık 2024	
	İşlem Adedi (Milyon)	İşlem Hacmi (Milyar)	İşlem Adedi (Milyon)	İşlem Hacmi (Milyar)	İşlem Adedi (Milyon)	İşlem Hacmi (Milyar)
Para Transferleri	79	6.956	65	9.773	66	11.117
Ödemeler	22	460	20	596	18	664
Yatırım İşlemleri	18	1.340	13	2.132	13	2.377
Kredi Kartı İşlemleri	5	130	4	191	4	206
Diğer Finansal İşlemler	5	308	4	366	4	444
Toplam	129	9.194	106	13.058	105	14.808

Kaynak:TBB (2025b)

Bankacılık sektöründeki dijitalleşme ile birlikte yıllar itibarıyla işlem hacmindeki söz konusu genişlemenin sebebi ağırlıklı olarak internet bankacılığı kullanıcı sayısındaki artış ve mobil bankacılık uygulamalarının yaygınlaşmasıdır. Buna göre 2014 yılı Ekim – Aralık dönemi itibarıyla mobil bankacılık uygulamaları üzerinden gerçekleştirilen işlem adedi 43 milyon, işlem hacmi ise 75 milyar TL olarak gerçekleşmiştir. Mobil bankacılık üzerinden gerçekleştirilen işlemlerin %57'sini para transfer işlemleri oluşturmaktadır. 2024 yılı Ekim – Aralık döneminde mobil bankacılık uygulamaları üzerinden gerçekleştirilen işlem adedi 2 milyar 571 milyon, işlem hacmi ise 37 trilyon TL olarak gerçekleşmiştir (TBB, 2025b).

Dijital, internet ve mobil bankacılık verileri bir ülkenin bankacılık sektöründeki dijitalleşme sürecinin gelişimini net bir şekilde gösteren güçlü göstergelerdir. Nitekim literatürde dijitalleşme verilerinin bankacılık sektörüne etkisinin incelendiği bir çok çalışma da mevcuttur.

Teknolojik gelişmelerin Türk bankacılık sektörüne etkilerinin 2024 yılı 3. dönem verileri ile incelendiği

bir çalışmada; Türk bankacılık sektörünün küresel teknolojik gelişmelere uyum sağlama hızının yüksek olduğu ve internet, mobil bankacılık kullanımının artış eğiliminde olduğu görülmüştür (Özaydın, 2024).

TBB ve Eurostat tarafından yayımlanan 2017 – 2024 yıllarına ilişkin verilerin kullanıldığı başka bir çalışmada; yalnızca internet bankacılığı kullanan bireysel müşteri sayısının çalışmaya konu yıllar aralığında sürekli bir düşüş eğiliminde olduğu ve bireylerin alternatif dağıtım kanallarına yöneldiği belirtilmiştir. Ayrıca yalnızca internet bankacılığı kullanan bireylerin özellikle mobil bankacılığa yöneldiği ve 2017 yılına kıyasla 2024 yılında mobil bankacılık tercih eden birey sayısında beş katlık bir artış olduğu sonucuna varılmıştır (Kahtalı ve Akın, 2025).

Çalışmada ayrıca 2017 – 2024 dönemine ait bireysel dijital bankacılık kullanım oranlarına istinaden dijitalleşme düzeylerinin Avrupa ülkelerinde belirgin farklılıkları ortaya koyduğu, özellikle Kuzey ve Batı Avrupa ülkelerinde (*Danimarka %97,76, Hollanda %96,35 ve Finlandiya %94,99*) dijital bankacılık hizmetleri kullanım oranlarının yüksek olduğu belirtilmiştir. Türkiye'nin, bireysel dijital bankacılık kullanım oranlarında 2017 – 2024 dönemindeki artış baz alındığında, yaklaşık %61,95'e vardığı belirtilmekle beraber, İtalya (%55,01) ve Yunanistan (%54,15) gibi ülkelerle benzer bir eğilim gösterdiği vurgulanmıştır (Kahtalı ve Akın, 2025).

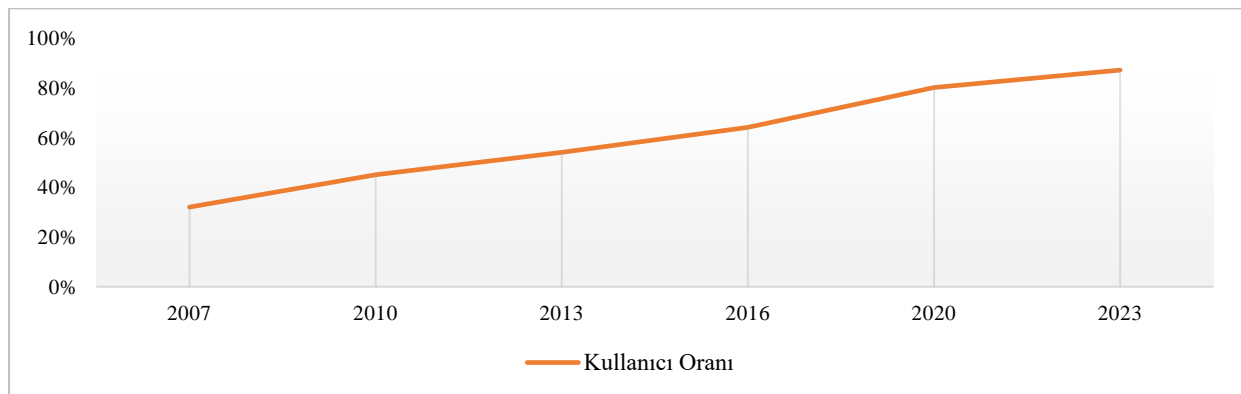
Türkiye Bankalar Birliği'nin 2017 – 2021 yılı aktif bireysel ve kurumsal müşteri sayıları, internet ve mobil kullanıcı verileri ile işlem hacimleri ve yaş - cinsiyete göre kullanım oranları ile yapılan başka bir çalışmada, çalışmaya konu dönemde işlem hacminin ve işlem sayısının arttığı sonucuna varılmıştır (Kırbaşı ve Kılıç Satıcı, 2022).

Teknolojik gelişmelerin Türk bankacılık sektörüne etkilerinin 2024 yılı 3. dönem verileri ile incelendiği bir çalışmada Türk bankacılık sektörünün küresel teknolojik gelişmelere uyum sağlama hızının yüksek olduğu ve internet, mobil bankacılık kullanımının artış eğiliminde olduğu görülmüştür (Özaydın, 2024).

Türkiye'nin yanı sıra Avrupa ülkelerinde de dijital dönüşüm sürecinin hız kazanmasıyla birlikte finansal kullanıcılar tarafından internet bankacılığı ve mobil bankacılık uygulamaları, fiziksel şubelere kıyasla daha çok tercih edilmeye başlanmıştır. Nitekim söz konusu ülkelerin bireysel internet bankacılığı kullanım istatistikleri de bu görüşü destekler niteliktedir.

Dijital bankacılık, açık bankacılık ve Fintek gibi finansal regülasyonların öncüsü konumunda olan Birleşik Krallık'ta 2007 yılında %32 olan internet bankacılığı kullanım oranı 2015 yılında %58 seviyesine çıkmış ve 2023 yılında %87 olarak gerçekleşmiştir. Araştırmaya konu dönem aralığında internet bankacılığı kullanımı iki kattan fazla artış göstermiştir. Finansal kullanıcıların bu tercihi fiziki şubeleşme 2013 – 2023 yılları arasında Birleşik Krallık'ta internet bankacılığı ve mobil bankacılık kullanımının artması sebebiyle banka fiziki şube sayısı da kayda değer şekilde azalmış, 206.000'den 129.000'e düşmüştür (Statista, 2026).

Grafik 2: Birleşik Krallık İnternet Bankacılığı Kullanım Oranı (2007 – 2023)



Kaynak: Statista(2026)

Avrupa İstatistik Ofisi (Eurostat) tarafından açıklanan istatistiklere göre, AB ülkelerinde internet bankacılığı hizmetleri bireysel kullanıcılar tarafından yaygın şekilde kullanılmaktadır. Bankacılık işlemleri için internet bankacılığı kanalını kullanan 16 – 74 yaş aralığındaki bireylerin yüzdesel olarak belirtildiği verilerde 2020 – 2024 yılları arasında internet bankacılığı kullanım oranının en yüksek

olduğu ülkelerin Kuzey Avrupa ülkeleri olduğu görülmektedir.

Bireysel internet bankacılığı kullanım oranlarının Avrupa Birliği ülkeleri açısından farklılaştığı gözlemlenmekle birlikte, 2023 yılında %96,85 oran ile Norveç, 2024 yılında %97,76'lık oran ile Danimarka, bireysel internet bankacılığı kullanımının en yaygın olduğu ülkeler konumundadır.

Tablo 6: 16 – 74 yaş aralığındaki Bireylerin İnternet Bankacılığı Kullanım Oranları (%) (2020 – 2025)

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Danimarka	94,32	94,59	94,35	96,22	97,76	97,61
Norveç	93,68	96,13	95,84	96,85	96,80	95,69
Finlandiya	92,18	93,26	94,68	94,48	94,99	95,51
Hollanda	89,41	90,76	90,72	95,13	96,35	95,55
Estonya	79,84	81,51	83,36	84,89	83,39	87,33
Letonya	76,40	80,23	82,45	83,74	84,95	86,04
İsviçre	-	77,44	-	83,80	-	85,71
Çekya	69,66	72,78	77,09	79,84	83,57	84,87
İsveç	84,69	83,50	83,50	84,49	83,07	81,98
Belçika	75,30	75,26	79,51	79,60	83,34	79,30
Litvanya	67,60	72,39	74,82	75,73	79,63	79,28
Avusturya	65,79	71,31	73,13	77,17	78,24	79,04
Fransa	-	71,6	67,86	72,41	71,88	78,33
İspanya	62,1	65,16	69,6	71,45	74,96	74,77
Almanya	64,91	50,35	48,58	57,22	66,92	70,71

Kaynak: Eurostat(2026)

Bireysel internet bankacılığı kullanım yüzdelerine göre değerlendirildiğinde Türkiye; İtalya, Hırvatistan, Yunanistan, Portekiz ve Polonya gibi ülkelerle benzerlik göstermektedir. Tablo 7'de yer alan veriler ışığında, 2020 – 2024 döneminde Türkiye'nin, bireysel dijital bankacılık kullanım oranının %39,42'den %61,95'e yükselerek, kayda değer bir artış göstermiştir.

Tablo 7: 16 – 74 yaş aralığındaki Bireylerin İnternet Bankacılığı Kullanım Oranları (%) – Türkiye ile Karşılaştırması (%) (2020 – 2025)

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Türkiye	39,42	46,00	51,18	57,66	61,95	65,74
Hırvatistan	50,15	55,53	57,96	61,88	61,52	65,81
Portekiz	47,06	52,83	57,45	58,88	63,49	65,24
Yunanistan	36,55	42,40	49,78	52,01	54,15	63,02
Slovakya	58,2	57,89	48,08	57,72	57,99	60,52
Polonya	49,49	52,24	55,55	59,09	56,75	58,17
İtalya	39,45	45,15	48,35	51,55	55,01	56,37
Sırbistan	17,08	20,75	24,84	31,82	36,11	37,46
Bosna Hersek	12,26	12,82	-	19,93	27,34	35,86
Bulgaristan	12,57	14,87	22,44	23,43	31,33	31,08
Romanya	11,65	15,49	19,19	21,89	27,72	30,97
Karadağ	7,40	8,09	11,35	13,46	16,14	18,01
Arnavutluk	3,92	5,24	10,86	15,10	18,53	-

Kaynak: Eurostat (2026)

2020 – 2025 yılları arasında Avrupa Birliği'nde yer alan 27 ülkenin dahil olduğu internet bankacılığı bireysel kullanım yüzdelerinin tahmini ortalamaları sırasıyla; 2020 yılında %57,69, 2021 yılında %58,31, 2022 yılında %59,63, 2023 yılında %63,87, 2024 yılında %67,24 ve 2025 yılında %69,66 olarak hesaplanmıştır. Söz konusu veriler dikkate alındığında Türkiye'nin ilgili yıllar bazında ortalamanın altında kaldığı sonucuna varılmaktadır. Ancak bu noktada önemle belirtilmelidir ki; 2020 yılında Türkiye %39,42 oran ile Hırvatistan (%50,15), Portekiz (%47,06), Slovakya (%58,20) ve

Polonya (%49,49) gibi ülkelere kıyasla 2025 yılında dijital hizmetlerin kullanımı açısından önemli bir gelişim göstermiştir. Nitekim 2025 yılı itibarıyla Türkiye'nin %65,74 ile bireysel kullanıcıların internet bankacılığı kullanım oranları açısından söz konusu ülkelerin önüne geçtiği görülmektedir (Eurostat, 2026).

4.4. Uzaktan Müşteri Edinimi İstatistikleri

Bankacılık sektöründeki dijital dönüşüm ile birlikte, fiziki şubelere olan gereksinim azalmış böylece yeni müşteri portföyü oluşturma süreçlerinde uzaktan müşteri edinimi büyük önem kazanmıştır. Bankaların uzaktan müşteri edinimi süreçlerini hukuka uygun şekilde yürütebilmesini teminen 01.04.2021 tarihinde BDDK tarafından "Bankalarca Kullanılacak Uzaktan Kimlik Tespiti Yöntemlerine ve Elektronik Ortamda Sözleşme İlişkisinin Kurulmasına Yönelik Yönetmelik" yayımlanmıştır.

İlgili yönetmelikte BDDK tarafından müşteri edinimi sürecindeki uzaktan kimlik tespiti işlemini kritik bir işlem olarak değerlendirilmiş ve ilgili kurum tarafından altyapının geliştirilerek gerekli güvenlik önemlerinin alınması gerektiğine vurgu yapılmıştır (BDDK, 2021). Bu yönetmelik ile birlikte şubesiz bankacılık anlayışının altyapısının kurulmasında ve işleyişinde önemli bir adım atılmıştır. Zaman içerisinde başta dijital bankalar olmak üzere, fiziki şubeleri bulunan bir çok mevduat bankası da çevrimiçi görüntülü görüşme yöntemleri ile uzaktan müşteri edinimi sürecini yürütmeye başlamıştır.

Uzaktan müşteri edinimi uygulamaları video bankacılık olarak da adlandırılmakta olup, süreç içerisinde sadece müşteri edinimi ile sınırlı kalmamış, dijital ve servis modeli bankacılığının dayanağı ve temeli olmuş ayrıca uzaktan sözleşme ilişkisi kurulması, finansal ve finansal olmayan işlemlerin gerçekleştirilmesinde doğrulama yöntemleri olarak da kullanılmıştır (Yıldırım, 2024).

Uzaktan müşteri edinimi, hukuki altyapısı 2021 yılındaki yönetmelikle tamamlanarak, aktif bir şekilde bankaların operasyonel ve pazarlama stratejileri arasında bu tarihten sonra yer almaktadır. Bu sebeple Türkiye Bankalar Birliği (TBB)'nin yayınlamış olduğu uzaktan müşteri edinimi istatistiklerine ilişkin veriler 2021 yılından itibaren dir.

Tablo 8: Uzaktan Müşteri Ediniminde Banka ve Başvuru Sayıları (2014 – 2024)

Uzaktan Müşteri Edinimi	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Uzaktan Başvuru Sayısı (Bin kişi) **	-	-	-	-	-	-	-	537	1.164	1.443	1.298
Uzaktan Müşteri Edinimi (Bin kişi) **	-	-	-	-	-	-	-	147	452	715	711
Şubeden Başvuru Sayısı	-	-	-	-	-	-	-	787	719	675	525
Veri Setindeki Banka Sayısı*	-	-	-	-	-	-	-	15	16	18	20

Yazar tarafından farklı kaynaklardan derlenmiştir (Kaynak: TBB, 2025b)

Uzaktan Başvuru Sayısı: Yönetmelik (Bankalarca Kullanılacak Uzaktan Kimlik Tespiti Yöntemlerine ve Elektronik Ortamda Sözleşme İlişkisinin Kurulmasına İlişkin Yönetmelik) çerçevesinde, uzaktan edinim amacıyla ilgili dönem (ay) içerisinde sürece gelen potansiyel müşterilerin sayısı. (Mevcut banka müşterilerinin başvuruları dahil edilmemiştir. Tüm kimlik versiyonları (eski/yeni) dahildir.).

**Veriler mevduat bankaları ile kalkınma ve yatırım bankalarını kapsamaktadır.*

***Kişi Sayıları 1000'lik değer üzerinden belirtilmiştir.*

TBB'nin yayınlamış olduğu verilere göre 2021 yılında uzaktan gerçekleştirilen yeni müşteri başvuru sayısı 537 bin iken 2022 yılında 1 milyon 164 bin, 2023 yılında 1 milyon 443 bindir. 2024 yılında uzaktan başvuru sayısı 1 milyon 298 bin olarak gerçekleşmiştir. Bu süreçte şubeden gerçekleştirilen başvurularda da yıldan yıla bir azalış olduğu görülmektedir. 2021 yılında 787 bin olan şubeden başvuru sayısı 2022 yılında 719 bin, 2023 yılında 675 bin olarak gerçekleşmiştir.

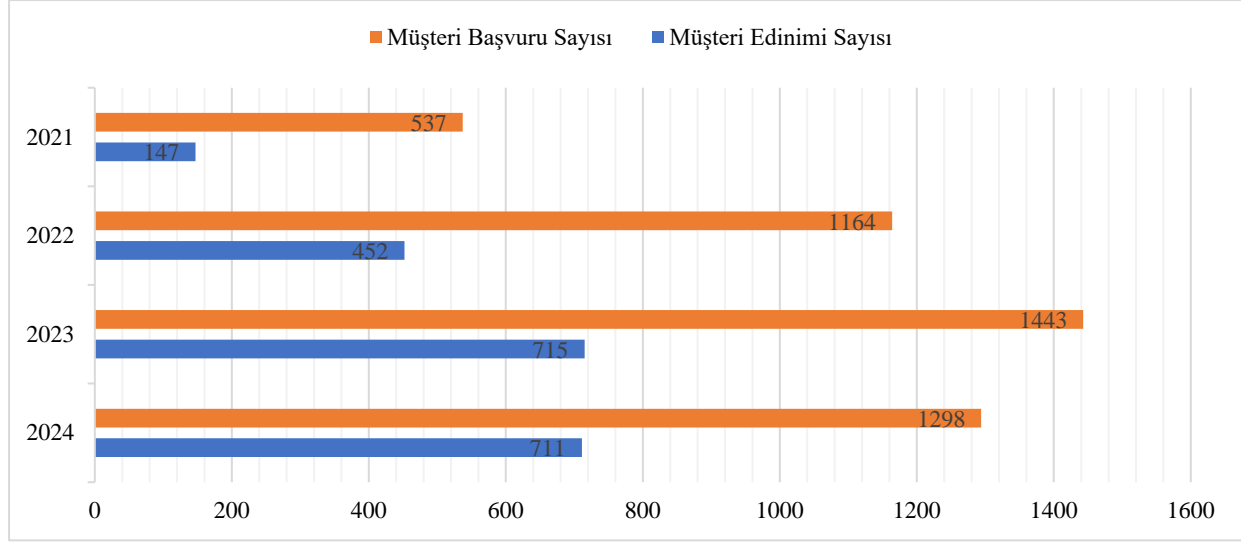
2024 yılına gelindiğinde ise banka sayıları yıldan yıla artmasına rağmen, şubeden gerçekleştirilen başvuru sayısı en düşük seviyede gerçekleşmiş ve 525 bin kişi olmuştur.

Uzaktan müşteri ediniminde başvuru kabul eden banka sayısında da yıldan yıla bir artış olduğu görülmektedir. 2021 yılında 15 olan banka sayısı 2022 yılında 16, 2023 yılında 18 ve 2024 yılında 20'dir.

Uzaktan müşteri edinimi sürecinde başvuru sayısı ve olumlu sonuçlanan başvurular 2024 yılına kadar artış trendi göstermektedir. Bu süreç içerisinde olumlu sonuçlanan başvuru sayısı da kayda değer bir şekilde artmıştır. 2021 yılındaki başvurulardan 147 bini olumlu sonuçlanırken, 2022 yılındaki başvuruların 452 bini olumlu sonuçlanmıştır.

2023 yılında 1 milyon 443 bin başvurudan 715 bini olumlu sonuçlanmıştır. 2024 yılında 2023 yılına göre nispeten daha az başvuru alınmasına rağmen 711 bin olumlu sonuç ile hemen hemen 2023 yılındaki olumlu başvuru sayısına yaklaşmıştır.

Grafik 3: Uzaktan Müşteri Edinimi (2021 – 2024)



Yazar tarafından farklı kaynaklardan derlenmiştir (Kaynak: TBB, 2025b)

Kişi Sayıları 1000'lik değer üzerinden belirtilmiştir.

Bankacılık sektörünün dijitalleşme süreci içerisinde bankacılık uygulamalarının geliştirilmesi ve yapay zeka sistemlerinin müşteri yönetimine entegrasyonu ile birlikte zamanla yeni müşteri ediniminde uzaktan başvuru oranlarının artacağı öngörülmektedir. Ayrıca son yıllarda Türk bankacılık sektöründe kendisine daha çok yer bulan şubesiz dijital bankaların faaliyete geçmesinin de artış trendine önemli ölçüde katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

5. Analiz ve Sonuç

Teknolojik gelişmelerin bankacılık sektörüne entegre edilmesiyle birlikte son yıllarda dijital dönüşüm süreci hızlı bir ivme kazanmıştır. Sektörde faaliyet gösteren banka sayısındaki artış ve dijital dönüşümün etkisiyle rekabet koşulları değişmiş böylece bankacılık sektöründe geleneksel anlayıştan uzaklaşarak inovasyon süreçleriyle şekillenen yeni bir döneme girilmiştir.

Bankalar müşterilerin farklılaşan taleplerini karşılayabilmek ve çetin rekabet ortamında müşteri portföylerini zenginleştirebilmek adına daha hızlı ve profesyonel bankacılık hizmetleri sunmaya yönelmişlerdir. Bu noktada kişiselleştirilmiş pazarlama anlayışı benimsenerek mobil bankacılık ve internet bankacılığı üzerinden sunulan hizmetlerin çeşitliliği artırılmıştır.

Dijitalleşmeyle birlikte çoğu finansal hizmet yapay zeka ve QR kod teknolojisi ile desteklenmiş ve gelinen son noktada finansal kullanıcıların mobil cihazlardan verdiği komut ile bir çok bankacılık işleminin, şubelere gerek duyulmaksızın, gerçekleştirilmesine olanak sağlanmıştır. Nitekim müşteri memnuniyetinin yanı sıra bankacılık sektöründeki dijitalleşme ile sağlanan işlem otomasyonu, bankaların maliyetlerini düşürerek işlem verimliliğini de artırmaktadır. Bu süreç beraberinde kurum içerisinde organizasyonel değişimleri de gerekli kılmaktadır böylece yazılım geliştiren ve ağırlıklı olarak teknoloji üzerine eğitilmiş kalifiye personel tahsisi öncelikli hale gelmiştir.

Bankacılık işlemlerinde dijitalleşmenin sektöre etkisi uygulamalar ile sınırlı kalmamış, fintekler gibi yeni aktörlerin ortaya çıkmasıyla bankacılıkta dijital devrim süreci başlamıştır. Bankacılık uygulamalarının dijitalleşmesinden sonraki süreç klasik banka – müşteri ilişkisinin yeniden şekillenmesi

ve finansal sisteme üçüncü taraf sağlayıcıların dahil olması sürecidir. Fintek'ler bankalara göre nispeten daha uygun maliyetli ve kişiselleştirilmiş yenilikçi iş konseptleriyle bankacılık sektörünü köklü bir değişime itmiştir. Bunun sonucu olarak güçlü rekabet ortamında geride kalmak istemeyen finansal kurumlarca geleneksel bankacılık anlayışına istinaden daha geliştirilebilir ve açık sistemlere bir yöneliş söz konusudur. Bu evrilme günümüz finansal sistemini 'Açık Finans' çerçevesinde şekillendirmekte olup gelinen noktada dijital bankalar, açık bankacılık ve servis modeli bankacılığı dijitalleşmenin en önemli sonuçları olarak karşımıza çıkmaktadır.

Açık bankacılık ile finansal kullanıcılar diğer bankalardaki hesaplarına tek bir uygulama üzerinden ulaşabilmektedirler böylece müşteriler açısından ürün karşılaştırması ve maliyet analizi kolaylaşmakta, fayda ve memnuniyet düzeyinde artış meydana gelmektedir. Finansal kullanıcılar birçok temel bankacılık işlemini internet tabanlı uygulamalar üzerinden kolay ve hızlı bir şekilde gerçekleştirebilmektedirler.

Bankacılık uygulamalarındaki son gelişmelerle birlikte para transfer işlemlerinin yanı sıra; nakit ve gayrinakit kredi işlemleri, sözleşme işlemleri, borsa ve yatırım işlemleri ile sigortacılık alanındaki bir çok işlem kullanıcılar tarafından şubelere gerek duyulmadan internet üzerinden tamamlanabilmektedir. Bunun sonucu olarak fiziki banka şubelerine olan gereksinim azalmış ve dijital kanallara olan talep artmıştır. Nitekim TBB'nin yayımlanmış olduğu bankacılık sektöründeki dijitalleşme verileri de incelendiğinde sektördeki banka sayısının yıldan yıla artmasına rağmen şube ağının ve banka çalışan sayılarının giderek azaldığı görülmüştür.

Çalışmamıza konu 2014 yılında Türk bankacılık sektöründe 51 banka toplam 11.223 şubesi ve 200.886 personeli ile faaliyet göstermekte iken 2024 yılına gelindiğinde sektördeki banka sayısının 67 olduğu, buna karşın şube ve personel sayılarının azalarak sektördeki bankaların toplam 9.329 şube ve 187.911 çalışan ile faaliyet gösterdiği görülmektedir (TBB, 2025a). Şube ve çalışan sayısı göstergelerine ek olarak mobil ve internet bankacılığı kullanıcı sayıları ile uzaktan müşteri edinimi istatistikleri de dijitalleşmenin sektör üzerindeki seçici etkilerini açık ve net bir şekilde ortaya koymaktadır.

Türk bankacılık sektörünün yanı sıra Avrupa Birliği'ne üye ülkelerdeki bireysel müşteri internet bankacılığı kullanım oranları da incelendiğinde de bankacılık sektöründe dijitalleşmenin etkileri izlenmektedir. İnternet bankacılığı kullanım oranlarının Kuzey Avrupa ülkelerinde oldukça yüksek oranlarda seyrettiği, buna karşın Bulgaristan, Romanya ve Karadağ gibi Balkan ülkelerinde en düşük seviyelerde kaldığı görülmüştür. Söz konusu veriler ışığında Türkiye'nin ortalama bir performansa sahip olduğu ancak 2020 yılına göre hızlı bir gelişim kaydettiği sonucuna varılmıştır.

Bankacılık sektöründe gelişen teknolojinin ve dijitalleşmenin etkisiyle birlikte ilerleyen süreçte fiziki şube ağının daha da daralacağı, ayrıca şubelerdeki insan kaynağının azaltılarak yapay zekâ destekli müşteri süreç yönetimine ağırlık verileceği aşikardır. Bunun yanı sıra şubesiz dijital bankaların sektörde faaliyet göstermesi ile birlikte dijital kanallara yönelimin artması bu bağlamda internet tabanlı uygulamalar üzerinden gerçekleştirilen işlem sayıları ve hacimlerinde de kayda değer bir artış olması beklenmektedir. Değişen bankacılık anlayışının finans dünyasının içinde bulunduğu inovasyon sürecine entegrasyonu birlikte yapay zekâ ağırlıklı sistemler ile daha dijital ve açık bir bankacılık yapısına geçişinin hız kazanması beklenmektedir.

Kaynaklar

- Akbaş, F., (2023), Bankacılıkta Dijital Dönüşüm ve FinTech, International Journal of Economic Studies, Vol:9, Issue:2,1-12.
- Akın, F., (2020), Dijital Dönüşümün Bankacılık Sektörü Üzerindeki Etkileri, Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi, 06(02), 15- 27.
- Atalay, E., (2024). Dijitalleşme sürecinin Bankacılık ve Borsa Üzerindeki Yansımaları. Al Farabi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi, 9(1),57-72.
- Bakırtaş, T. ve Ustaömer, K., (2019). Türkiye'nin Bankacılık Sektöründe Dijitalleşme Olgusu, Ekonomi İşletme ve Yönetim Dergisi, Cilt 3, Sayı 1, 1-24.
- Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK), (2020). Resmî Gazete, 15 Mart 2020 – Sayı: 31069, Bankaların Bilgi Sistemleri ve Elektronik Bankacılık

- Hizmetleri Hakkında Yönetmelik, m.3, 3(1).
<https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2020/03/20200315-10.htm> Erişim tarihi: 09.04.2025
- Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK), (2021). Resmî Gazete, 29 Aralık 2021 – Sayı: 31704, Dijital Bankaların Faaliyet Esasları ile Servis Modeli Bankacılığı Hakkında Yönetmelik, m.4(1), m.5(1), 5(6).
<https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2021/12/20211229-6.html> Erişim tarihi: 07.02.2025
- Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK), (2021). Resmî Gazete, 1 Nisan 2021 – Sayı: 31441, Bankalarca Kullanılacak Uzaktan Kimlik Tespiti Yöntemlerine ve Elektronik Ortamda Sözleşme İlişkisinin Kurulmasına Yönelik Yönetmelik.
<https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2021/04/20210401-7.htm> Erişim tarihi: 07.08.2025
- Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK), (2023). Resmî Gazete, 05 Ağustos 2023 – Sayı: 10640, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu Kararları.
<https://www.bddk.gov.tr/Mevzuat/DokumanGetir/1188> Erişim tarihi: 27.05.2025
- Bener, A., M., (2024). Kişisel Verilerin İşlenmesi Açısından Açık Bankacılık Sistemi. Yüksek Lisans Tezi, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Ankara.
- Çakar, A., (2023). Azerbaycan, Fintex Zirvesi, 13 Haziran 2023, TBB Bankacılıkta Dijital Uygulamalar, 1.
- Demir, O. & Odabaşı, H., (2022). Merkez bankası dijital para sisteminin avantaj ve dezavantajları neler olabilir? Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, (61), 199-222.
[10.18070/erciyesiibd.981733](https://doi.org/10.18070/erciyesiibd.981733) Erişim tarihi: 26.02.2025
- Doğan, İ., (2025). Dijital Dönüşümün Ekonomik Yansımaları: Türkiye Örneği. Journal of International Management, Educational and Economics Perspectives 13 (1) (2025) 60-75.
- Durer, S., Özsözgün Çalışkan, A., Akbaş, H.E. ve Erdin Gündoğdu, C., (2009). İnternet bankacılığını kullanma kararını etkileyen faktörler: Türk banka müşterileri üzerine bir araştırma. Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 26(1), 133-54.
- Ersöz, B. ve Özmen, M., (2020). Dijitalleşme ve Bilişim Teknolojilerinin Çalışanlar Üzerindeki Etkileri. Bilişim Teknolojileri Online Dergisi, 11(42), 171-179.
<https://doi.org/10.5824/ajite.2020.03.007.x> Erişim tarihi: 22.06.2025
- Eurostat (European Statistics Office), 2026. Data Browser, Individuals using the internet for internet banking.
https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tin00099/default/table?lang=en&category=t_isoc.t_isoc_i.t_isoc_iiu Erişim tarihi: 09.01.2026
- Gövez, A., Uysal B. (2023). Dijital Bankacılık ile Şube ve Personel Sayısı Arasındaki Nedensellik İlişkisi: Toda-Yamamoto Yaklaşımı. Ekonomi İşletme Siyaset ve Uluslararası İlişkiler Dergisi (JEBPIR) 2023, 9(1), 50-61.
- Haksever, B. F., Baykal, B., (2023). Bankacılık Sektöründe Dijitalleşme ve Finansal Teknolojilerin Hizmet Pazarlamasına Etkileri. Akademik Açı, 3(2), 191-228.
- Kahtalı, H.E., Akın, F., Gümüş., (2025) Türkiye’de Dijital Bankacılığın Gelişimi ve Avrupa Birliği Üyesi Ülkelerle Karşılaştırmalı Analizi, U., T., (Ed). Finans Alanında Uluslararası Çalışmalar, 1. Basım, Serüven Yayınevi, Ankara.
- Khillar, S., (2021). Difference Between Fintech and Digital Banking.
<http://www.differencebetween.net/technology/difference-between-fintech-anddigital-banking>
Erişim tarihi: 31.03.2025
- Kırbaşı, M., Kılıç Satıcı, H. (2022). Türkiye’de Dijital Bankacılığın Gelişimi ve Geleceği, Sert, G., Yüksel Acı, E., Tokaya, Ö., Kılıç C., (Ed.). Sürdürülebilir Kalkınma Teknoloji ve İnovasyon Alanında Güncel Araştırmalar, Ekin Basın Yayın Dağıtım, 151-160.
- Özaydın, M. (2024). Teknolojik Yeniliklerin Türk Bankacılık Sektörüne Yansımaları. Çağatay Başarır, Yılmaz Ö., (Ed). Teknolojinin Sosyal Bilimlerde Dönüştürücü Gücü: Yeni Disiplinlerarası

- Yaklaşımlar. Özgür Yayınları, Gaziantep, 69-89.
- Özkan, T., İpekten, O. B., (2017). İnternet Bankacılığı Kullanımını Etkileyen Faktörler: Atatürk Üniversitesi Personeli Üzerine Bir Uygulama, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Haziran 2017 21(2), 647-664.
- QNB Finansbank, Basın Duyurusu, 18 Temmuz 2025. <https://www.enpara.com/duyurular/bolunme-bilgilendirmesi> Erişim tarihi: 12.09.2025
- Sakallı, İ. Yahya F. ve Canan Y., (2020). Yeni Teknolojilerin İş Doyumu ve Motivasyon Üzerindeki Etkileri. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 37(1), 393-421.
- Statista (Statista Research Department), (2026). Penetration Rate of Online Banking in the United Kingdom (UK) from 2007 to 2023. <http://www.statista.com> Erişim tarihi: 08.01.2026
- Şükranlı, D., (2020). The Effect of Company's Level of Digitalization on Employee Satisfaction and Productivity, Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Türkiye Bankalar Birliği (TBB), (2025). Bankalarımız. <https://www.tbb.org.tr/banka-ve-sektor-bilgileri/banka-bilgileri/bankalarimiz> Erişim tarihi:07.02.2025
- Türkiye Bankalar Birliği (TBB), (2025a). Seçilmiş İstatistikler; Banka, Çalışan ve Şube Bilgileri. <https://www.tbb.org.tr/istatistiki-raporlar/11237> Erişim tarihi: 01.07.2025
- Türkiye Bankalar Birliği (TBB), (2025b). Seçilmiş İstatistikler; Alternatif Dağıtım Kanalları, Uzaktan ve Şubeden Müşteri Edinimi İstatistikleri, Dijital, İnternet ve Mobil Bankacılık İstatistikleri. <https://www.tbb.org.tr/istatistiki-raporlar/11238> Erişim tarihi: 04.07.2025
- Türkiye Bankalar Birliği (TBB), (2025c). Banka ve Sektör Bilgileri, Banka ve Şube Sayıları. <https://www.tbb.org.tr/banka-ve-sektor-bilgileri/banka-bilgileri/bankalar/banka-ve-sube-sayilari> Erişim tarihi: 01.07.2025
- Türkiye Bankalar Birliği (TBB), 2022, Bankaların Dijital Yolculukları ve Türkiye Bankalar Birliği Çalışmaları, 1.
- Türkiye Bankalar Birliği (TBB), (2016). Bankalarımız. <https://www.tbb.org.tr/son-eklenenler/pdf/54091> Erişim tarihi:07.02.2025
- Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası (TCMB), (2023). Dijital Türk Lirası Birinci Faz Değerlendirme Raporu, 10-11.
- Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası (TCMB), (2022). Dijital Türk Lirası Kullanımına İlişkin Basın Duyurusu (2022 55 Sayılı). <https://www.tcmb.gov.tr/wps/wcm/connect/TR/TCMB+TR/Main+Menu/Duyurular/Basin/2022/DUY2022-55> Erişim tarihi:21.02.2025
- Ustaömer, K., Bakırtaş. T., (2019). Türkiye'nin Bankacılık Sektöründe Dijitalleşme Olgusu. Ekonomi İşletme ve Yönetim Dergisi, 3 (1): 1-24.
- Ülke, A., O., (2020). Açık Bankacılık ve Türkiye Uygulamaları. Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul, 10.
- Yıldırım, S., (2024). Bankacılıkta Uzaktan Kimlik Tespitinde Karşılaşılan Riskler ve Çözüm Önerileri, Mülkiye Dergisi, 48(1), 243-276.

Research Article**2014 – 2024 Dönemi Verileri İle Dijitalleşmenin Türk Bankacılık Sektörüne Etkileri Üzerine Bir Araştırma***A Research On The Effects Of Digitalization On The Turkish Banking Sector With Data From The Period 2014 – 2024*

Aslıhan Merve BENER Yüksek Lisans Mezunu, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü benermerve@outlook.com https://orcid.org/0009-0005-5812-0480	Sibel BİLGİN Dr. Öğr. Üyesi, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü b.sibel@hbv.edu.tr https://orcid.org/0000-0001-6892-2093
--	---

Makale Geliş Tarihi	Makale Kabul Tarihi
11.09.2025	01.02.2026

Extended Summary

Technological advances have impacted the banking sector, as in many other sectors, in many ways. The first digitalization of the Turkish banking sector began in 1982 with the introduction of the first ATM by Türkiye İş Bank to customers. Subsequently, as a significant step in digitalization, the Central Bank of the Republic of Türkiye implemented the EFT (electronic funds transfer) system. Internet banking, considered a cornerstone of the digital transformation process in the banking sector, was made available to customers in 1997, followed by mobile banking applications from 2007 onward. In 2020, the Central Bank of the Republic of Türkiye launched the "Instant and Continuous Transfer of Funds (FAST)" system, enabling domestic money transfers up to a certain amount outside of EFT hours. Today, the majority of traditional banking transactions are carried out quickly and conveniently through internet-based applications.

With the proliferation of internet-based applications and the development of mobile applications, the concept of banking services has shifted to a new level, moving away from the traditional banking approach. With the digitalization of the banking sector, customer portfolio management processes and interbank competition have also undergone technology-driven transformations. The ability of financial users to conduct banking transactions through mobile applications and alternative distribution channels has enabled the financial system to function without the need for physical branches. During this period, many digital banks were established and began operating in the sector. As of July 2025, the total number of digital banks operating in the Turkish banking sector was five.

Maintaining competitive advantage in the banking sector is possible through the development of technology-driven approaches and innovative systems. This technology-driven approach has necessitated new actors within the financial system to respond to changing customer demands. Thus, financial technology companies (Fintechs) have emerged and entered the financial system. Fintechs have enabled various financial products and services to be offered to customers through different platforms, removing the monopoly of banks. In light of these developments, the concepts of "open banking" and "service model banking" have emerged.

Open banking is one of the most significant digital innovations in financial services in today's financial world. Open banking is a financial innovation in which customer-specific financial data is shared with third-party institutions in accordance with customer requests and consent. The open banking system allows financial users to access their accounts at other banks through a single application. Service-based banking, on the other hand, is a business model where connections are established through open banking platforms and APIs, and banking transactions are carried out on behalf of financial users. The terms service-based banking and open banking are sometimes used interchangeably. However, it is important to note that these two services clearly differ in some respects. At the heart of both systems is integration into the system via APIs. However, in open banking, customer data is shared within each bank's own infrastructure via APIs. In other words, there is no integration with the products and services of different companies. In service-based banking, services and products from different companies are integrated with each other. Unlike open banking, service-based banking lacks an in-house operation.

Today's banking approach directly meets customer demands through internet-enabled applications, using services offered by financial technology companies. The digitalization process has positively impacted banks' business processes and operational costs. With digitalization, transactions are processed quickly, with minimal errors, and in a transparent environment. While the impact of digitalization on the banking sector is predominantly positive, the rapid digitalization process also has some disadvantages. The most important of these are security concerns and technological infrastructure deficiencies. Legally processing and sharing financial and personal data are among the risks posed by digital transformation processes. Furthermore, ensuring the uninterrupted technical infrastructure for financial users to conduct transactions through internet-based applications is crucial for customer satisfaction. Interruptions in fully digitized applications completely halt service delivery and, if prolonged, create dissatisfaction and trust issues for financial users. Furthermore, due to the lack of uninterrupted and high-speed internet service throughout Türkiye, access to digitalized banking services becomes quite difficult for users living in rural areas. At this point, the digitalization of all banking transactions ceases to be an advantage for the user segment in question and creates an increasing effect on the demand for branches.

With recent advancements in banking applications, users can complete many transactions online, eliminating the need for branches in addition to money transfers, including cash and non-cash loan transactions, contract transactions, stock market and investment transactions, and insurance transactions. With digitalization, the need for physical bank branches has diminished, leading to a shift to remote customer management. Many banks manage the customer onboarding process in their physical branches with artificial intelligence-powered applications. Consequently, digitalization has led to a reduction in the sector's human resources and a shift in the demand for qualified personnel. Institutions are prioritizing IT specialists in their recruitment processes and reducing the number of staff in direct contact with customers. Indeed, banking sector data regularly published by the Banks Association of Türkiye clearly demonstrates the impact of digitalization on the sector.

The purpose of this study is to investigate the impact of digitalization on the sector by examining the digitalization steps taken in the Turkish banking sector, the advantages and risks of digital transformation, as well as changes in the number of branches and employees, internet, mobile banking, and alternative distribution channel usage rates, and remote customer acquisition statistics between 2014 and 2024. An examination of the 2014-2024 data reveals a year-over-year increase in the number of banks operating in the sector, while the number of branches has decreased significantly. In 2014, 51 banks in the Turkish banking sector operated with a total of 11,223 branches. By 2024, the number of banks had increased to 67 and 9,329 branches. Employee headcount statistics indicate a significant decrease in the number of employees working in the sector until 2022. An examination of digital banking data across the years under study reveals increases in the number of digital, internet, and mobile banking users, banking transaction volumes, and remote customer acquisition. Indeed, the changes in these indicators are a statistical reflection of the digitalization process in the Turkish banking sector. As the digital transformation progresses, an increase in transaction volumes through alternative distribution channels and the number of internet and mobile banking users is expected. With the integration of many banking and financial products into internet branches and mobile applications, the downward trend in branch and staff numbers is likely to continue.