

**TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
BANKACILIK TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**DÜNYA BANKACILIK SEKTÖRÜNDEKİ DİJİTAL PLATFORMLARIN
ANALİZİ VE TÜRKİYE'DEKİ PLATFORM BANKACILIĞI ÖRNEKLERİNİN
İNCELENMESİ**

Tezsiz Yüksek Lisans Dönem Projesi

Merve Sena SARI

Ankara, 2026

**TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
BANKACILIK TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**DÜNYA BANKACILIK SEKTÖRÜNDEKİ DİJİTAL PLATFORMLARIN
ANALİZİ VE TÜRKİYE'DEKİ PLATFORM BANKACILIĞI ÖRNEKLERİNİN
İNCELENMESİ**

Tezsiz Yüksek Lisans Dönem Projesi

Merve Sena SARI

**Proje Danışmanı
Prof. Dr. Dilber ULAŞ**

Ankara, 2026



T.C.
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ
DÖNEM PROJESİ DEĞERLENDİRME FORMU



Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne,

Enstitünüz İşletme Anabilim Dalı 25940157 numaralı tezsiz yüksek lisans öğrencisi Merve Sena Sarı'nın "DÜNYA BANKACILIK SEKTÖRÜNDEKİ DİJİTAL PLATFORMLARIN ANALİZİ VE TÜRKİYE'DEKİ PLATFORM BANKACILIĞI ÖRNEKLERİNİN İNCELENMESİ" adlı (İngilizce Başlığı "ANALYSIS OF DIGITAL PLATFORMS IN THE GLOBAL BANKING INDUSTRY AND AN EXAMINATION OF PLATFORM BANKING EXAMPLES IN TÜRKİYE") tezsiz yüksek lisans dönem projesi tarafımda değerlendirilmiş olup,

BAŞARILI



BAŞARISIZ



bulunmuştur.

Dönem projesi danışmanı olarak, adı geçen öğrencinin notunun, dönem projesinin Enstitünüz Müdürlüğü'ne tesliminden önce *Öğrenci İşleri Bilgi Sistemi'ne (OİBS)* tarafımdan işlendiğini beyan ederim.

DÖNEM PROJESİ DANIŞMANI ONAYI

18.06.2026

Prof. Dr. Dilber ULAŞ

TÜRKİYE CUMHURİYETİ

ANKARA ÜNİVERSİTESİ

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne,

Prof. Dr. Dilber ULAŞ danışmanlığında hazırladığım **“DÜNYA BANKACILIK SEKTÖRÜNDEKİ DİJİTAL PLATFORMLARIN ANALİZİ VE TÜRKİYE’DEKİ PLATFORM BANKACILIĞI ÖRNEKLERİNİN İNCELENMESİ (Ankara,2026)”** adlı tezsiz yüksek lisans dönem projemdeki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik davranış ilkelerine uygun olarak toplanıp sunulduğunu, başka kaynaklardan aldığım bilgileri metinde ve kaynakçada eksiksiz olarak gösterdiğimi, çalışma sürecinde bilimsel araştırma ve etik kurallarına uygun olarak davrandığımı ve aksinin ortaya çıkması durumunda her türlü yasal sonucu kabul edeceğimi beyan ederim.

18.06.2026

Merve Sena SARI

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER	i
KISALTMALAR	iii
GİRİŞ	1

BÖLÜM I: ARAŞTIRMANIN ÇERÇEVESİ	4
1.1. Araştırmanın Amacı	4
1.2. Araştırmanın Önemi	4
1.3. Araştırmanın Yöntemi	5
1.4. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları	6

BÖLÜM II: DİJİTALLEŞME KAVRAMI, DİJİTAL DÖNÜŞÜMÜN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ VE BANKACILIĞIN EVRİM	8
2.1. Dijitalleşme Kavramı ve Bankacılıktaki Yeri	8
2.1.1. Ağ Etkisi (Network Effects)	9
2.2. Bankacılığın Evrimi: Bankacılık 1.0'dan 4.0'a geçiş	10
2.2.1. Bankacılık 1.0: Geleneksel Şube Bankacılığı	11
2.2.2. Bankacılık 2.0: Elektronik Bankacılık Dönemi	11
2.2.3. Bankacılık 3.0: Mobil Bankacılık ve Kullanıcı Deneyimi	12
2.2.4. Bankacılık 4.0: Platform Bankacılığı ve Görünmez Finans	13

Bölüm III: PLATFORM EKONOMİSİ VE PLATFORM BANKACILIĞI	15
3.1. Platform Ekonomisi Kavramı	15
3.1.1. Ağ Etkileri (Network Effects)	16
3.1.2. Dijital Ekosistemler ve Veri Ekonomisi	17
3.2. Platform Bankacılığı ve Temel Yapı Taşları	18
3.2.1. Açık Bankacılık (Open Banking)	19
3.2.2. API Ekonomisi (Application Programming Interface	20
3.2.3. Servis Modeli Bankacılığı (Banking-as-a-Service-BaaS)	21
3.2.4. Gömülü Finans (Embedded Finance)	21
3.2.5. Super Uygulama (Super-App) Ekonomisi ve Platform Bankacılığı	22

BÖLÜM IV: DÜNYADA PLATFORM BANKACILIĞI VE DİJİTAL BANKACILIK EKOSİSTEMİ	25
4.1. Revolut: Çok Ürünlü Dijital Finans Platformu	25
4.2. Nubank: Finansal Kapsayıcılık Odaklı Dijital Bankacılık Modeli	27
4.3. KakaoBank: Dijital Ekosistemle Bütünleşen Bankacılık Modeli	28
4.4. WeBank: Büyük Veri ve Dijital Finansal Kapsayıcılık Modeli	29
4.5. Genel Değerlendirme	30

BÖLÜM V: TÜRKİYE'DE PLATFORM BANKACILIĞI VE DİJİTAL BANKACILIK EKOSİSTEMİ	33
5.1. Türkiye'de Dijital Finansal Altyapı ve Düzenleyici Çerçeve	34
5.1.1. FAST Sistemi ve Dijital Ödeme Altyapısı	34
5.1.2. Açık Bankacılık Düzenlemeleri ve API Altyapıları	35
5.1.3. BKM ve Ödeme Ekosisteminin Standardizasyonu	36
5.1.4. Servis Modeli Bankacılığı ve Dijital Banka Düzenlemeleri	36
5.2. Türkiye'de Platform Bankacılığı Modelleri	37

5.2.1.	Banka Merkezli Süper Platform Yaklaşımı	37
5.2.2.	Gömülü Finans ve Finans Dışı Platformlar	38
5.3.	Türkiye’deki Bankaların Platform Stratejileri	39
5.3.1.	T.C. Ziraat Bankası A.Ş.	39
5.3.2.	Türkiye İş Bankası A.Ş. ve Pazarama Ekosistemi	39
5.3.3.	Akbank T.A.Ş.	40
5.3.4.	Garanti BBVA	40
5.4.	Türkiye’de Platform Bankacılığının Genel Değerlendirmesi	41
5.5.	Türkiye, Avrupa, Çin ve Latin Amerika Modellerinin Karşılaştırmalı Değerlendirilmesi	41

BÖLÜM VI: PLATFORM BANKACILIĞININ ELEŞTİREL ANALİZİ VE GELECEK PERSPEKTİFİ

6.1.	Türkiye’nin Kontrollü Hibrit Platform Bankacılığı Modeli	44
6.2.	Platform Bankacılığının Riskleri ve Eleştirel Boyutu	45
6.3.	Platform Bankacılığının Geleceği ve Türkiye Perspektifi	47
6.4.	Genel Değerlendirme	49
6.5.	Türkiye Finansal Ekosistemi İçin Stratejik Öneriler ve Gelecek Vizyonu	49

SONUÇ	51
--------------------	-----------

KAYNAKÇA	54
-----------------------	-----------

ÖZET	58
-------------------	-----------

ABSTRACT	60
-----------------------	-----------

KISALTMALAR

API: Application Programming Interface (Uygulama Programlama Arayüzü)

ATM: Automated Teller Machine (Otomatik Para Çekme Makinesi)

BaaS: Banking-as-a-Service (Servis Modeli Bankacılığı)

BBVA: Banco Bilbao Vizcaya Argentaria

BDDK: Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu

BKM: Bankalararası Kart Merkezi

CBDC: Central Bank Digital Currency (Merkez Bankası Dijital Parası)

EFT: Elektronik Fon Transferi

FAST: Fonların Anlık ve Sürekli Transferi

GEÇİT: Gerçek Zamanlı Ödeme İşlem Altyapısı

HBHS: Hesap Bilgisi Hizmet Sağlayıcılığı

KVKK: Kişisel Verilerin Korunması Kanunu

ÖEBHS: Ödeme Emri Başlatma Hizmet Sağlayıcılığı

PSD2: Payment Services Directive 2 (İkinci Ödeme Hizmetleri Direktifi)

TBB: Türkiye Bankalar Birliği

TCMB: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası

GİRİŞ

Son yıllarda hız kazanan dijitalleşme süreci, finansal hizmet sektöründe yalnızca teknolojik alt yapıyı değil, bankacılık anlayışının temel dinamiklerini de dönüştürmeye başlamıştır. İnternet teknolojilerindeki gelişim, mobil cihaz kullanımındaki yaygınlaşma ve veri işleme kapasitesindeki artış; finansal hizmetlerin dijital platformlar üzerinden sunulmasını hızlandırmış ve bankacılık sektörünün yapısal dönüşümünü desteklemiştir. Bu süreçte bankalar, yalnızca finansal aracılık yapan geleneksel kurumlar olmaktan uzaklaşarak veri yönetimi, müşteri deneyimi ve teknoloji odaklı hizmet sunumu açısından daha bütünleşik dijital yapılara yönelmeye başlamıştır (Scardovi, 2017).

Bankacılık sektöründe yaşanan dönüşümün önemli unsurlarından biri, açık bankacılık uygulamaları ve Uygulama Programlama Arayüzü (*Application Programming Interface [API]*) tabanlı finansal altyapıların yaygınlaşmasıdır. Fintech girişimlerinin artması ve büyük teknoloji şirketlerinin finansal hizmet alanına yönelmesi, sektördeki rekabet yapısını yeniden şekillendirmiştir. Finansal hizmetlerin mobil uygulamalar, e-ticaret platformları ve dijital ekosistemler içerisine entegre edilmesiyle birlikte kullanıcılar bankacılık işlemlerini geleneksel şube yapısından bağımsız şekilde gerçekleştirilebilir hale gelmiştir. Böylece finansal işlemler, günlük dijital yaşamın daha görünmez ve bütünleşik bir parçasına dönüşmeye başlamıştır (King, 2019).

Günümüzde bankacılık sektörü yalnızca finansal ürün sunan bir yapı olmaktan çıkmakta; veri odaklı, müşteri deneyimi merkezli ve platform temelli bir dönüşüm süreci içerisine girmektedir. Açık bankacılık uygulamaları, gömülü finans (*embedded finance*), Servis Modeli Bankacılığı (*Banking-as-a-Service-BaaS*), yapay zekâ destekli veri analitiği ve dijital ödeme sistemleri bu dönüşümün temel bileşenleri arasında yer almaktadır. Özellikle platform ekonomisinin gelişmesiyle birlikte bankalar, fintech

şirketleri ve teknoloji platformları arasındaki işbirlikleri daha görünür hale gelmiş; finansal hizmetlerin sunuluş biçimi daha esnek ve entegre bir yapıya yönelmiştir (Zachariadis & Ozcan, 2017).

Küresel ölçekte faaliyet gösteren Revolut, Nubank, KakaoBank ve WeBank gibi dijital finans platformları, geleneksel bankacılık modellerine alternatif oluşturan önemli örnekler arasındadır. Bu platformlar; düşük operasyon maliyetleri, kullanıcı deneyimi odaklı hizmet anlayışı ve veri analitiği kullanım kapasitesiyle dikkat çekmektedir. Özellikle API tabanlı altyapılar sayesinde farklı finansal hizmetlerin tek bir dijital platform üzerinden sunulabilmesi, platform bankacılığı modelinin küresel ölçekte daha hızlı yaygınlaşmasına katkı sağlamıştır (Parker, Van Alstyne & Choudary, 2016).

Türkiye’de ise dijital bankacılık dönüşümünün büyük ölçüde geleneksel bankalar öncülüğünde ilerlediği görülmektedir. Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası (TCMB), Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK) ile Bankalararası Kart Merkezi (BKM) tarafından geliştirilen düzenlemeler; açık bankacılık, Fonların Anlık ve Sürekli Transferi (FAST) sistemi ve dijital finans uygulamalarının gelişimini destekleyen önemli unsurlar arasında yer almaktadır. Bunun yanında büyük ölçekli bankalar, mobil bankacılık uygulamalarını yalnızca işlem yapılan araçlar olarak değil; ödeme sistemleri, kampanya yönetimi, alışveriş hizmetleri ve günlük yaşam çözümlerini içeren daha geniş dijital platformlar olarak konumlandırmaya çalışmaktadır.

Bu çalışma, platform bankacılığı kavramını hem kuramsal hem de uygulamalı boyutlarıyla incelemeyi amaçlamaktadır. Çalışmada öncelikle dijitalleşme, platform ekonomisi, açık bankacılık ve gömülü finans kavramlarının bankacılık sektörü üzerindeki etkileri ele alınacaktır. Ardından dünyada öne çıkan dijital platform bankacılığı örnekleri incelenecek ve Türkiye’deki mevcut dijital bankacılık uygulamaları karşılaştırmalı bir çerçevede değerlendirilecektir. Bu doğrultuda Türkiye

bankacılık sektörünün dijital dönüşüm sürecindeki mevcut konumu ve platform bankacılığı alanındaki gelişim potansiyeli analiz edilmeye çalışılacaktır.

BÖLÜM I: ARAŞTIRMANIN ÇERÇEVESİ

1.1.Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın temel amacı, dijitalleşme süreciyle birlikte dönüşüm geçiren bankacılık sektöründe platform bankacılığı modelinin gelişimini incelemek ve dünyadaki uygulama örneklerini Türkiye’deki mevcut dijital bankacılık yapısıyla karşılaştırmalı olarak değerlendirmektir. Çalışmada özellikle açık bankacılık uygulamaları, API ekonomisi, gömülü finans modelleri ve Servis Modeli Bankacılığı (*Banking-as-a-Service-BaaS*) yaklaşımının bankacılık sektörü üzerindeki etkileri ele alınmaktadır.

Araştırmanın bir diğer amacı, platform bankacılığı yaklaşımının müşteri deneyimi, veri yönetimi, rekabet yapısı ve finansal hizmet sunumu üzerindeki etkilerini analiz etmektir. Bu kapsamda küresel ölçekte faaliyet gösteren dijital bankalar ve fintech platformlarının iş modelleri incelenirken, Türkiye’de faaliyet gösteren bankaların dijital platform stratejileri ve açık bankacılık uygulamaları da değerlendirmeye dahil edilmektedir.

Çalışmada ayrıca Türkiye bankacılık sektörünün küresel dijital finans ekosistemi içerisindeki konumunun değerlendirilmesi amaçlanmaktadır. Bu doğrultuda Türk bankacılık sisteminin teknolojik altyapısı, düzenleyici çerçevesi ve dijital dönüşüm kapasitesi dikkate alınarak platform bankacılığı alanındaki mevcut gelişmeler analiz edilmektedir.

1.2. Araştırmanın Önemi

Finansal hizmetler sektörü, dijital dönüşüm sürecinden en yoğun etkilenen alanlardan biri haline gelmiştir. Mobil teknolojiler, açık bankacılık uygulamaları, yapay zekâ destekli veri analitiği ve platform ekonomisinin gelişmesi; bankacılık hizmetlerinin sunuluş biçimini önemli ölçüde değiştirmiştir. Özellikle finansal hizmetlerin dijital

platformlar içerisine entegre edilmesi, müşteri deneyimi ve rekabet anlayışının yeniden şekillenmesine neden olmuştur (King, 2019).

Literatürde dijital bankacılık, fintech ekosistemi ve açık bankacılık üzerine çok sayıda çalışma bulunmasına rağmen, platform bankacılığı modelini küresel örnekler ile Türkiye’deki uygulamalar çerçevesinde birlikte değerlendiren çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir. Bu nedenle çalışma, dünyadaki dijital platform bankacılığı örnekleri ile Türkiye’deki mevcut yapıyı karşılaştırmalı biçimde inceleyerek literatüre katkı sunmayı hedeflemektedir.

Çalışmanın bir diğer önemli yönü, Türkiye’de bankacılık sektöründe yaşanan dijital dönüşüm sürecini güncel gelişmeler doğrultusunda değerlendirmesidir. Özellikle açık bankacılık düzenlemeleri, FAST sistemi, dijital banka uygulamaları ve Servis Modeli Bankacılığı modellerinin Türk finansal sistemi üzerindeki etkilerinin incelenmesi; sektörün geleceğine ilişkin değerlendirmeler yapılması açısından önem taşımaktadır.

Bunun yanında çalışma; bankacılık sektörü yöneticileri, fintech girişimleri ve düzenleyici kurumlar açısından da yol gösterici bir değerlendirme sunmayı amaçlamaktadır. Platform bankacılığı alanında yaşanan dönüşümün müşteri ilişkileri, veri yönetimi ve rekabet yapısı üzerindeki etkilerinin incelenmesi, gelecekteki dijital bankacılık stratejilerinin anlaşılmasına katkı sağlayabilecektir.

1.3. Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışmada nitel araştırma yöntemi benimsenmiştir. Araştırmanın kuramsal çerçevesini oluşturmak amacıyla dijital dönüşüm, platform ekonomisi, açık bankacılık ve platform bankacılığı alanlarına ilişkin ulusal ve uluslararası literatür incelenmiştir. Bu kapsamda akademik kitaplar, hakemli makaleler, sektör raporları ve düzenleyici kurumlar tarafından yayımlanan resmi dokümanlardan yararlanılmıştır.

Çalışmanın uygulama bölümünde ise platform bankacılığı alanında öne çıkan küresel dijital bankacılık örnekleri incelenmiştir. Revolut, Nubank, KakaoBank ve WeBank platformları; dijital altyapı, kullanıcı deneyimi, veri kullanımı, açık bankacılık uygulamaları ve platform entegrasyonu gibi ölçütler çerçevesinde değerlendirilmiştir.

Türkiye bölümünde ise Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu ve Bankalararası Kart Merkezi tarafından yayımlanan düzenlemeler ile sektörel gelişmeler incelenmiştir. Ayrıca Türkiye’de faaliyet gösteren büyük ölçekli bankaların dijital platform stratejileri değerlendirilerek karşılaştırmalı bir analiz yapılmıştır.

Araştırma kapsamında elde edilen veriler betimsel analiz yöntemiyle yorumlanmış ve platform bankacılığı modelinin bankacılık sektörü üzerindeki etkileri değerlendirilmeye çalışılmıştır.

1.4. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Bu çalışma, bankacılık sektöründe dijitalleşme süreciyle birlikte gelişen platform bankacılığı modelini incelemektedir. Araştırma kapsamında açık bankacılık, API ekonomisi, gömülü finans, dijital bankacılık platformları ve Servis Modeli Bankacılığı uygulamaları ele alınmıştır. Çalışmada geleneksel bankacılık faaliyetlerinin tamamı ayrıntılı biçimde incelenmemiş; daha çok dijital platform temelli dönüşüm süreçlerine odaklanılmıştır.

Araştırma, dünyada öne çıkan dijital platform bankacılığı örnekleri ile Türkiye’deki mevcut dijital bankacılık uygulamalarını kapsamaktadır. Bu doğrultuda Revolut, Nubank, KakaoBank ve WeBank gibi platformlar örnek olay olarak incelenmiş; Türkiye’de faaliyet gösteren bazı geleneksel bankaların dijitalleşme süreçleri analiz edilmiştir.

Çalışmanın temel sınırlılıklarından biri, araştırmanın büyük ölçüde ikincil veri kaynaklarına dayanmasıdır. Analizler; akademik yayınlar, faaliyet raporları, sektör raporları ve düzenleyici kurumların yayımladığı resmî belgeler üzerinden gerçekleştirilmiştir. Bu nedenle kullanıcı davranışlarına yönelik anket ve mülakat gibi birincil saha araştırmalarına yer verilmemiştir.

Bunun yanında finansal teknolojiler ve dijital bankacılık alanı oldukça hızlı değişen bir yapıya sahiptir. Teknolojik gelişmelerin ve yasal düzenlemelerin kısa süre içerisinde değişebilmesi nedeniyle çalışma, araştırmanın yürütüldüğü dönem itibariyle mevcut olan uygulamalar ve düzenlemeler çerçevesinde değerlendirilmiştir.

Bu doğrultuda çalışma, dijital bankacılık ekosisteminde yaşanan dönüşümün Türkiye bankacılık sektörü üzerindeki etkilerini değerlendirmeyi amaçlamaktadır.

BÖLÜM II: DİJİTALLEŞME KAVRAMI, DİJİTAL DÖNÜŞÜMÜN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ VE BANKACILIĞIN EVRİMİ

2.1. Dijitalleşme Kavramı ve Bankacılıktaki Yeri

Dijitalleşme, bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmelerin ekonomik ve toplumsal yapılar üzerindeki etkisinin artmasıyla birlikte önem kazanan bir dönüşüm sürecini ifade etmektedir. Özellikle internet teknolojilerinin gelişmesi, mobil cihaz kullanımının yaygınlaşması, bulut bilişim sistemleri ve veri işleme kapasitesindeki ilerlemeler; kurumların iş yapış biçimlerinde önemli değişimlere neden olmuştur. Bu dönüşüm yalnızca teknik altyapıyla sınırlı kalmamaktadır. Aynı zamanda kurumların organizasyon yapıları, müşteri ilişkileri ve değer üretim süreçlerini de yeniden şekillendirmektedir.

Literatürde dijitalleşme kavramı genellikle “*digitization*”, “*digitalization*” ve “*digital transformation*” olmak üzere üç farklı aşamada ele alınmaktadır (Verhoef et al., 2021). *Digitization*, fiziksel verilerin dijital ortama aktarılmasını ifade ederken; *digitalization* mevcut süreçlerin dijital teknolojiler aracılığıyla daha verimli hale getirilmesini kapsamaktadır. *Digital transformation* ise teknolojik araçların kullanımının ötesine geçerek iş modellerinin, organizasyon kültürünün ve müşteri etkileşimlerinin yeniden yapılandırılmasını ifade etmektedir (Bharadwaj et al., 2013).

Bankacılık sektörü, faaliyetlerinin büyük ölçüde veri ve teknoloji temelli olması nedeniyle dijital dönüşüm sürecinden en yoğun etkilenen sektörlerden biri haline gelmiştir. Mobil bankacılık uygulamaları, yapay zekâ destekli veri analitiği, bulut bilişim sistemleri ve dijital ödeme teknolojileri; finansal hizmetlerin sunuluş biçiminde önemli değişimler yaratmıştır. Geleneksel şube merkezli bankacılık anlayışı giderek

yerini daha hızlı, erişilebilir ve kullanıcı deneyimi odaklı dijital hizmet modellerine bırakmaktadır (Nicoletti, 2017).

Bunun yanında veri, bankacılık sektöründe yalnızca operasyonel bir unsur olmaktan çıkarak stratejik bir rekabet alanına dönüşmeye başlamıştır. Bankalar; müşterilerin harcama alışkanlıkları, dijital işlem davranışları ve finansal eğilimlerinden elde edilen verileri analiz ederek daha kişiselleştirilmiş hizmetler sunulabilmektedir. Veri analitiğinin gelişmesi, müşteri deneyimi yönetimi ve risk değerlendirme süreçleri açısından bankalara önemli avantajlar sağlamaktadır (Davenport & Harris, 2017).

Dijitalleşme süreci aynı zamanda finansal hizmetlerin geleneksel banka kanallarının dışına taşınmasına da neden olmuştur. Açık bankacılık uygulamaları, API teknolojileri ve gömülü finans modelleri sayesinde bankacılık hizmetleri; e-ticaret platformları, mobil uygulamalar ve dijital ekosistemler içerisine daha yoğun şekilde entegre edilmektedir. Böylece finansal işlemler, kullanıcıların günlük dijital alışkanlıkları içerisinde daha görünmez bir yapıya dönüşmektedir (King, 2019).

Ancak dijital dönüşüm süreci yalnızca fırsatlar yaratmaz. Veri güvenliği, siber güvenlik, müşteri gizliliği ve regülasyon uyumu gibi yeni risk alanlarını da beraberinde getirmektedir. Özellikle finansal verilerin üçüncü taraf platformlarla paylaşılması, bankacılık sektöründe güvenlik ve denetim mekanizmalarının önemini artırmıştır. Bu nedenle dijitalleşme süreci, finansal inovasyon ile veri güvenliği arasındaki dengenin yeniden tartışılmasına neden olmaktadır (Zachariadis & Ozcan, 2017).

2.1.1. Ağ Etkisi Teorisi (*Network Effects*)

Platform ekonomisinin temel dinamiklerinden biri ağ etkisidir. Ağ etkisi, bir platformdaki kullanıcı sayısının artmasının, platformun diğer kullanıcılar açısından sağladığı değeri artırması durumunu ifade etmektedir (Katz & Shapiro, 1985).

Dijital platformlarda kullanıcı tabanının büyümesi, hizmet çeşitliliğinin ve platform içi etkileşimin artmasına katkı sağlamaktadır. Bu durum özellikle çok taraflı platform modellerinde daha belirgin hale gelmektedir. Platforma dahil olan her yeni kullanıcı, mevcut kullanıcılar açısından sistemin kullanım düzeyini artırabilmektedir.

Platform bankacılığı açısından değerlendirildiğinde ağ etkileri; bankalar, fintech şirketleri ve üçüncü taraf hizmet sağlayıcılar arasındaki entegrasyonun güçlenmesine katkı sağlamaktadır. Açık bankacılık altyapılarında API tabanlı bağlantıların yaygınlaşmasıyla birlikte finansal ekosisteme dahil olan her yeni uygulama veya hizmet sağlayıcı, kullanıcı deneyimini geliştirmekte ve platformun ölçeklenebilirliğini artırmaktadır.

Ağ etkileri aynı zamanda platform ekonomisinin hızlı büyüme kapasitesini açıklayan temel unsurlardan biri olarak görülmektedir. Geleneksel doğrusal iş modellerinde büyüme daha sınırlı ilerlerken, dijital platformlar kullanıcı etkileşimi ve veri akışı sayesinde daha kısa sürede geniş ölçekli ekosistemler oluşturabilmektedir.

2.2. Bankacılığın Evrimi: Bankacılık 1.0'dan 4.0'a Geçiş

Bankacılık sektörü, teknolojik gelişmeler ve değişen müşteri beklentilerine paralel olarak tarihsel süreç içerisinde önemli bir dönüşüm yaşamıştır. Finansal hizmetlerin sunuluş biçimi, kullanılan teknolojik altyapılar ve müşteriyle kurulan ilişki modeli zaman içerisinde farklılaşmış; bankacılık sektörü geleneksel şube merkezli yapıdan dijital platform temelli bir yapıya doğru evrilmiştir. Literatürde bu dönüşüm süreci

genellikle Bankacılık 1.0'dan Bankacılık 4.0'a uzanan bir gelişim çerçevesi içerisinde ele alınmaktadır (King, 2012).

Bu dönüşüm yalnızca teknolojik araçların değişmesi ile sınırlı değildir. Aynı zamanda bankaların organizasyon yapıları, hizmet anlayışları, rekabet stratejileri ve müşteri etkileşim modelleri de yeniden şekillenmiştir. Özellikle dijitalleşme süreciyle birlikte kullanıcı deneyimi, veri yönetimi ve erişilebilirlik gibi unsurlar bankacılık sektöründe daha belirleyici hale gelmiştir.

2.2.1. Bankacılık 1.0: Geleneksel Şube Bankacılığı

Bankacılık 1.0 dönemi, finansal hizmetlerin büyük ölçüde fiziksel şubeler aracılığıyla sunulduğu geleneksel bankacılık modelini ifade etmektedir. Bu dönemde müşteri ilişkileri yüz yüze iletişim temelinde şekillenmiş ve bankacılık işlemleri ağırlıklı olarak manuel süreçler üzerinden yürütülmüştür (Boot, 2000).

Bankaların hizmet kapasitesi büyük ölçüde şube ağı ve fiziksel erişim imkânlarıyla sınırlı kalmıştır. Bu nedenle finansal hizmetlere erişim zaman ve mekân açısından çeşitli kısıtlar içermektedir. Bankacılık işlemlerinin büyük bölümünün fiziksel ortamda gerçekleştirilmesi, işlem maliyetlerinin yüksek olmasına ve hizmet süreçlerinin yavaş ilerlemesine neden olmuştur.

Bunun yanında geleneksel bankacılık modeli, müşteriyle birebir ilişki kurulmasına dayalı yapısı nedeniyle güven unsurunun ön planda olduğu bir sistem ortaya çıkarmıştır. Ancak teknolojik gelişmelerin hız kazanmasıyla birlikte bu modelin operasyonel açıdan yetersiz kalmaya başladığı görülmüştür (Boot, 2000).

2.2.2. Bankacılık 2.0: Elektronik Bankacılık Dönemi

1980’li yıllardan itibaren ATM sistemlerinin yaygınlaşması ve elektronik ödeme altyapılarının gelişmesi, bankacılık sektöründe dijitalleşmenin ilk aşamalarını oluşturmuştur. Özellikle 1990’lı yıllarda internet bankacılığının gelişmesiyle birlikte bankacılık işlemleri şube dışındaki dijital kanallar üzerinden gerçekleştirilmeye başlanmıştır (Laukkanen, 2007).

Bu dönemde dijital teknolojiler, geleneksel şube yapısının tamamen yerine geçmekten ziyade bankacılık hizmetlerini destekleyen alternatif kanallar olarak kullanılmıştır. İnternet bankacılığı sayesinde kullanıcılar hesap görüntüleme, para transferi ve ödeme işlemleri gibi temel finansal işlemleri fiziksel şubeye gitmeden gerçekleştirebilir hale gelmiştir (Laukkanen, 2007).

Elektronik bankacılık döneminin bankacılık sektörü açısından en önemli sonuçlarından biri, işlem süreçlerinin hızlanması ve operasyonel maliyetlerin azalması olmuştur. Bununla birlikte dijital kanalların yaygınlaşması, müşteri beklentilerinin değişmesine ve daha hızlı hizmet anlayışının gelişmesine zemin hazırlamıştır.

2.2.3. Bankacılık 3.0: Mobil Bankacılık ve Kullanıcı Deneyimi

Akıllı telefon teknolojilerindeki gelişim ve mobil internet kullanımının yaygınlaşması, bankacılık sektöründe mobil odaklı yeni bir dönüşüm süreci başlatmıştır. Mobil uygulamalar sayesinde kullanıcılar bankacılık işlemlerini zaman ve mekân sınırlaması olmaksızın gerçekleştirebilir hale gelmiştir (King, 2012).

Bu dönemde rekabet yalnızca finansal ürün çeşitliliği üzerinden değil, kullanıcı deneyimi, işlem hızı ve dijital erişilebilirlik üzerinden de şekillenmeye başlamıştır. Bankalar mobil uygulama tasarımlarına, veri analitiğine ve kişiselleştirilmiş hizmet modellerine daha fazla yatırım yapmıştır.

Mobil bankacılık döneminin dikkat çeken yönlerinden biri, müşteri davranışlarının dijital veri üzerinden daha yoğun biçimde analiz edilmeye başlanmasıdır. Kullanıcıların işlem alışkanlıklarından elde edilen veriler; pazarlama stratejileri, kredi değerlendirme süreçleri ve kişiselleştirilmiş finansal hizmetlerin geliştirilmesi açısından önemli hale gelmiştir.

2.2.4. Bankacılık 4.0: Platform Bankacılığı ve Görünmez Finans

Bankacılık 4.0 dönemi, finansal hizmetlerin dijital platformlar ve ekosistemler içerisine entegre edildiği yeni nesil bankacılık modelini ifade etmektedir. Bu modelde bankacılık hizmetleri yalnızca bankaların kendi uygulamaları üzerinden değil; e-ticaret platformları, sosyal medya uygulamaları ve farklı dijital ekosistemler aracılığıyla da sunulabilmektedir (King, 2019).

Açık bankacılık uygulamaları, API teknolojileri ve gömülü finans modelleri sayesinde finansal işlemler kullanıcıların günlük dijital yaşam akışı içerisinde daha görünmez hale gelmeye başlamıştır. Böylece bankacılık hizmetleri bağımsız bir faaliyet alanı olmaktan çıkarak dijital platform ekonomisinin doğal bir bileşeni haline dönüşmektedir.

Bu dönemde bankalar yalnızca finansal ürün sunan kurumlar olarak değil, aynı zamanda dijital ekosistemlerin parçası olan teknoloji odaklı platformlar olarak değerlendirilmektedir. Özellikle fintech şirketleri ve teknoloji platformları ile geliştirilen iş birlikleri, bankacılık sektöründeki rekabet yapısını yeniden şekillendirmektedir.

Bunun yanında Bankacılık 4.0 modeli; veri güvenliği, dijital bağımlılık, siber güvenlik ve platform tekelleşmesi gibi yeni tartışma alanlarını da beraberinde getirmektedir. Bu nedenle dijital platform bankacılığı, yalnızca teknolojik bir dönüşüm olarak değil;

ekonomik, hukuki ve stratejik boyutlarıyla birlikte ele alınması gereken çok katmanlı bir yapı ortaya koymaktadır.

BÖLÜM III: PLATFORM EKONOMİSİ VE PLATFORM BANKACILIĞI

3.1. Platform Ekonomisi Kavramı

Dijitalleşme sürecinin hız kazanmasıyla birlikte ekonomik faaliyetlerin yapısında önemli değişimler meydana gelmiştir. Geleneksel doğrusal iş modelleri yerini giderek daha fazla dijital platform temelli yapılara bırakmaya başlamıştır. Platform ekonomisi, farklı kullanıcı gruplarını ortak bir dijital altyapı üzerinden bir araya getirerek etkileşim ve değer üretimini sağlayan çok taraflı iş modeli olarak tanımlanmaktadır (Parker, Van Alstyne & Choudary, 2016).

Geleneksel iş modellerinde değer üretimi çoğunlukla işletmenin kendi üretim süreçleri üzerinden gerçekleşirken, platform ekonomisinde değer; kullanıcılar, geliştiriciler, hizmet sağlayıcılar ve diğer paydaşlar arasındaki etkileşim sonucunda ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle platformlar yalnızca ürün veya hizmet sunan yapılar değil, aynı zamanda veri akışını ve kullanıcı ilişkilerini yöneten dijital ekosistemler olarak değerlendirilmektedir.

Platform ekonomisinin gelişiminde veri önemli bir unsur haline gelmiştir. Dijital platformlar, kullanıcı davranışlarından elde edilen verileri analiz ederek hizmetlerini geliştirmektedirler. Böylece, daha kişiselleştirilmiş çözümler sunabilmektedir. Veri kullanım kapasitesinin artması, platform şirketleri açısından rekabet avantajı sağlayan temel unsurlardan biri olarak görülmektedir (Srnicek, 2017).

Bankacılık sektörü de platform ekonomisinin etkisiyle önemli bir dönüşüm süreci içerisine girmiştir. Açık bankacılık uygulamaları, API teknolojileri ve dijital ekosistemlerin gelişmesiyle birlikte bankalar yalnızca finansal hizmet sunan kurumlar olmaktan uzaklaşarak farklı hizmet sağlayıcılarla entegre çalışan platform yapılarına

yönelmeye başlamıştır. Böylece finansal hizmetler, kullanıcıların günlük dijital yaşam akışı içerisine daha yoğun şekilde entegre olmaktadır.

Platform ekonomisinin yaygınlaşması aynı zamanda yeni tartışma alanlarını da beraberinde getirmiştir. Özellikle veri yoğunlaşması, dijital tekelleşme, algoritmik denetim ve kullanıcı verilerinin kontrolü gibi konular; platform temelli iş modellerine yönelik eleştirilerin merkezinde yer almaktadır. Bu nedenle platform ekonomisi yalnızca teknolojik bir dönüşüm olarak değil, ekonomik ve toplumsal etkileriyle birlikte değerlendirilen çok boyutlu bir yapı ortaya koymaktadır (Srnicek, 2017; Zuboff, 2019; Muldoon, 2022).

3.1.1. Ağ Etkileri (*Network Effects*)

Platform ekonomisinin temel özelliklerinden biri ağ etkisidir. Ağ etkisi, bir platformdaki kullanıcı sayısının artmasının platformun diğer kullanıcılar açısından sağladığı değeri artırması durumunu ifade etmektedir (Katz & Shapiro, 1985).

Dijital platformlarda kullanıcı tabanının büyümesiyle birlikte hizmet çeşitliliği ve etkileşim düzeyi de artmaktadır. Özellikle çok taraflı platform modellerinde platforma dahil olan her yeni kullanıcı, sistemin diğer kullanıcılar açısından daha işlevsel hale gelmesine katkı sağlamaktadır. Bu durum platformların kısa süre içerisinde geniş ölçekli ekosistemler oluşturabilmesini mümkün hale getirmektedir.

Ağ etkileri doğrudan ve dolaylı olmak üzere iki farklı biçimde ortaya çıkabilmektedir. Doğrudan ağ etkisinde aynı kullanıcı grubunun büyümesi platformun değerini artırırken, dolaylı ağ etkisinde farklı kullanıcı grupları arasındaki etkileşim platformun gelişimini desteklemektedir (Rochet & Tirole, 2003).

Platform bankacılığı açısından değerlendirildiğinde ağ etkileri; bankalar, fintech şirketleri ve üçüncü taraf hizmet sağlayıcılar arasındaki entegrasyonun güçlenmesine katkı sağlamaktadır. Özellikle açık bankacılık altyapılarında API tabanlı bağlantıların yaygınlaşmasıyla birlikte finansal ekosisteme dahil olan her yeni uygulama veya hizmet sağlayıcı, platformun kullanım alanını genişletmektedir.

Bunun yanında güçlü ağ etkileri, dijital platformların piyasa gücünü artırabilmektedir. Kullanıcı sayısının belirli bir seviyeye ulaşması, platformların rakiplerine karşı daha baskın hale gelmesine neden olabilmektedir. Bu nedenle ağ etkileri, platform ekonomisinin büyümesini destekleyen bir unsur olmasının yanında rekabet hukuku ve dijital tekelleşme tartışmaları açısından da önem taşımaktadır.

3.1.2. Dijital Ekosistemler ve Veri Ekonomisi

Dijital ekonomide veri, işletmeler açısından stratejik bir kaynak haline gelmiştir. Özellikle platform temelli iş modellerinde kullanıcı davranışlarından elde edilen veriler; müşteri analitiği, risk yönetimi, pazarlama stratejileri ve ürün geliştirme süreçlerinde yoğun şekilde kullanılmaktadır.

Platform şirketleri, kullanıcıların dijital işlemleri sırasında oluşan verileri analiz ederek daha kişiselleştirilmiş hizmetler sunabilmektedir. Veri işleme kapasitesinin gelişmesi, platformların müşteri davranışlarını daha ayrıntılı biçimde analiz etmesine olanak sağlamıştır. Bu durum müşteri deneyimini geliştirirken aynı zamanda platform şirketlerinin rekabet gücünü de artırmaktadır (Zuboff, 2019).

Bankacılık sektöründe veri ekonomisinin etkisi oldukça belirgindir. Bankalar; müşterilerin harcama alışkanlıkları, ödeme davranışları ve dijital işlem geçmişleri üzerinden veri analitiği uygulamaları geliştirmektedir. Yapay zekâ destekli sistemler

sayesinde kredi değerlendirme süreçleri hızlanmakta, kişiselleştirilmiş finansal hizmetler sunulabilmekte ve müşteri ilişkileri daha veri odaklı hale gelmektedir.

Ancak veri ekonomisinin gelişmesi beraberinde bazı risk alanlarını da ortaya çıkarmaktadır. Özellikle kullanıcı verilerinin yoğun biçimde toplanması, veri güvenliği ve dijital gizlilik konularına yönelik tartişmaları artırmıştır. Platform şirketlerinin kullanıcı davranışlarını büyük ölçüde izleyebilmesi, veri sahipliği ve algoritmik denetim gibi alanlarda yeni etik ve hukuki tartişmaların oluşmasına neden olmaktadır (Zuboff, 2019).

Bu nedenle veri ekonomisi, dijital platformların büyümesini destekleyen temel unsurlardan biri olarak görülse de veri güvenliği, kullanıcı gizliliği ve regülasyon mekanizmaları açısından dikkatle değerlendirilmesi gereken bir alan olarak önemini korumaktadır.

3.2. Platform Bankacılığı ve Temel Yapı Taşları

Platform ekonomisinin finansal sektörde yaygınlaşmasıyla birlikte platform bankacılığı kavramı daha görünür hale gelmiştir. Platform bankacılığı, finansal hizmetlerin API tabanlı dijital altyapılar aracılığıyla farklı platformlara ve üçüncü taraf hizmet sağlayıcılara entegre edilmesini ifade etmektedir (Zachariadis & Ozcan, 2017).

Bu modelde bankalar yalnızca kendi mobil uygulamaları veya şubeleri üzerinden hizmet sunan geleneksel kurumlar olmaktan uzaklaşarak; fintech şirketleri, e-ticaret platformları ve diğer dijital ekosistemlerle birlikte çalışan yapılara dönüşmektedir. Böylece finansal hizmetler daha esnek, erişilebilir ve kullanıcı odaklı bir yapıya yönelmektedir.

Platform bankacılığı yaklaşımı, bankacılık sektöründeki rekabet anlayışını da değiştirmektedir. Geleneksel bankacılık modelinde müşteri ilişkisi büyük ölçüde bankanın kendi hizmet kanalları üzerinden yürütülürken, platform bankacılığında finansal hizmetler farklı dijital platformların içerisine entegre edilmektedir. Bu durum bankaların yalnızca finansal ürün geliştiren kurumlar değil, aynı zamanda dijital altyapı sağlayıcıları olarak da konumlanmasına neden olmaktadır.

Platform bankacılığı modelinin gelişiminde açık bankacılık uygulamaları, API ekonomisi, Servis Modeli Bankacılığı ve gömülü finans uygulamaları temel yapı taşları arasında yer almaktadır.

3.2.1. Açık Bankacılık (*Open Banking*)

Açık bankacılık, bankaların müşteri verilerini ve finansal altyapılarını müşterinin onayı doğrultusunda üçüncü taraf hizmet sağlayıcılarla paylaşmasına imkân sağlayan sistem olarak tanımlanmaktadır. Özellikle Avrupa Birliği'nde *Payment Services Directive 2* (PSD2) düzenlemelerinin yürürlüğe girmesiyle birlikte açık bankacılık uygulamaları küresel ölçekte daha hızlı yaygınlaşmaya başlamıştır (European Commission, PSD2, 2018).

Açık bankacılık modeli sayesinde fintech şirketleri ve farklı finansal teknoloji sağlayıcıları bankacılık verilerine erişebilmektedir. Böylece kullanıcılar için yeni finansal hizmetler geliştirilebilmektedir. Bu durum bankacılık sektöründe inovasyonu hızlandırırken aynı zamanda rekabet yapısını da yeniden şekillendirmektedir.

Bunun yanında açık bankacılık yaklaşımı, bankaların müşteri ile olan ilişkisinin yapısında da değişim yaratmaktadır. Geleneksel modelde müşteri verileri büyük ölçüde bankaların kontrolü altında bulunurken, açık bankacılık sistemiyle birlikte veri

paylaşımı daha çok kullanıcı onayı ve platform entegrasyonları üzerinden ilerlemektedir.

Ancak açık bankacılık uygulamaları yalnızca fırsatlar değil, çeşitli risk alanları da ortaya çıkarmaktadır. Özellikle müşteri verilerinin üçüncü taraf platformlarla paylaşılması; veri güvenliği, siber riskler ve dijital denetim açısından yeni tartışmaları beraberinde getirmiştir. Bu nedenle açık bankacılık sistemlerinin başarısı, yalnızca teknolojik altyapıya değil aynı zamanda güvenlik ve regülasyon mekanizmalarının etkinliğine de bağlı hale gelmiştir.

3.2.2. API Ekonomisi (*Application Programming Interface*)

API, farklı yazılım sistemlerinin birbiriyle veri alışverişi yapmasına olanak sağlayan dijital arayüzlerdir. API ekonomisi ise işletmelerin sahip oldukları veri ve hizmetleri API altyapıları aracılığıyla farklı platformlarla paylaşmasını ifade etmektedir.

Bankacılık sektöründe API teknolojilerinin yaygınlaşmasıyla birlikte ödeme sistemleri, hesap bilgileri, kimlik doğrulama süreçleri ve kredi işlemleri farklı dijital platformlarla daha kolay entegre edilebilir hale gelmiştir. Bu durum finansal hizmetlerin daha erişilebilir ve kullanıcı odaklı bir yapıya dönüşmesine katkı sağlamaktadır (Zachariadis & Ozcan, 2017).

API ekonomisinin gelişmesi, bankaların dijital ekosistem içerisindeki rolünü de değiştirmektedir. Geleneksel yapıda finansal hizmetler büyük ölçüde bankaların kendi sistemleri içerisinde sunulurken, API tabanlı yapılarda bankalar farklı platformlarla bağlantı kuran altyapı sağlayıcılarına dönüşmektedir.

Açık bankacılık sistemlerinde API altyapılarının standartlaşması büyük önem taşımaktadır. Standartlaşma eksikliği, veri paylaşımı ve sistem entegrasyonu açısından

çeşitli sorunlara neden olabilmektedir. Bu nedenle API ekonomisinin sürdürülebilir şekilde gelişebilmesi açısından teknik standartlar ve güvenlik mekanizmaları kritik rol oynamaktadır.

3.2.3. Servis Modeli Bankacılığı (*Banking-as-a-Service-BaaS*)

Servis Modeli Bankacılığı, lisanslı bankaların sahip oldukları finansal altyapıları API teknolojileri aracılığıyla üçüncü taraf şirketlere sunması modelini ifade etmektedir (Zachariadis & Ozcan, 2017).

Bu yapı sayesinde teknoloji şirketleri veya fintech girişimleri, kendi markaları altında çeşitli finansal hizmetler sunulabilmektedir. BaaS modeli, bankaların sektördeki rolünü yalnızca doğrudan müşteriyle ilişki kuran kurumlar olmaktan çıkararak finansal altyapı sağlayıcısı konumuna taşımaktadır. Böylece bankacılık hizmetleri daha geniş dijital ekosistemler içerisine entegre edilebilmektedir (King, 2019).

Dijital ödeme sistemleri, dijital cüzdan uygulamaları ve gömülü finans çözümlerinin gelişiminde BaaS modelleri önemli rol oynamaktadır. Bunun yanında BaaS yaklaşımı, fintech şirketlerinin bankacılık lisansı olmadan finansal hizmet sunabilmesine imkân sağlaması nedeniyle sektördeki rekabet yapısını da dönüştürmektedir (Parker, Van Alstyne & Choudary, 2016).

Ancak BaaS modelinin yaygınlaşması; operasyonel riskler, veri paylaşımı, regülasyon uyumu ve müşteri sorumluluğu gibi alanlarda yeni tartışmaları da beraberinde getirmektedir. Özellikle finansal hizmetin hangi kurum tarafından sunulduğu ve olası risklerin hangi tarafın sorumluluğunda olduğu konusu, platform bankacılığı açısından önem taşımaktadır.

3.2.4. Gömülü Finans (*Embedded Finance*)

Gömülü finans, finansal hizmetlerin banka dışındaki dijital platformlar içerisine entegre edilmesini ifade etmektedir. Bu modelde kullanıcılar finansal işlemlerini doğrudan banka uygulamasına geçiş yapmadan gerçekleştirilebilmektedir.

E-ticaret platformlarında sunulan taksitli ödeme seçenekleri, dijital cüzdan uygulamaları, ulaşım platformlarındaki entegre ödeme sistemleri ve uygulama içi finansman çözümleri gömülü finans uygulamalarına örnek olarak gösterilmektedir.

Gömülü finans modeli, kullanıcı deneyimini kolaylaştırırken finansal hizmetlerin günlük dijital yaşamın daha görünmez bir parçası haline gelmesine neden olmaktadır. Böylece kullanıcılar bankacılık işlemlerini bağımsız bir finansal faaliyet olarak değil, dijital hizmet deneyiminin doğal bir bileşeni olarak gerçekleştirmektedir (King, 2019; Zachariadis & Ozcan, 2022).

Bu yaklaşım aynı zamanda bankacılık sektöründeki rekabet yapısını da dönüştürmektedir. Finansal hizmetlerin banka dışındaki platformlara entegre edilmesi, teknoloji şirketlerinin ve dijital platformların finansal ekosistem içerisindeki etkisini artırmaktadır.

Bunun yanında gömülü finans uygulamalarının yaygınlaşması; veri güvenliği, kullanıcı gizliliği ve finansal denetim açısından yeni risk alanları ortaya çıkarmaktadır. Özellikle finansal işlemlerin banka dışındaki platformlar üzerinden yürütülmesi, regülasyon ve denetim süreçlerinin daha karmaşık hale gelmesine neden olabilmektedir.

3.2.5. Süper Uygulama (*Super-App*) Ekonomisi ve Platform Bankacılığı

Dijital platform ekonomisinin gelişmesiyle birlikte finansal hizmetler, farklı dijital ihtiyaçların tek bir uygulama üzerinden sunulduğu “süper uygulama” (*super-app*) modelleri içerisine entegre olmaya başlamıştır. Süper uygulamalar; ödeme sistemleri,

mesajlaşma hizmetleri, ulaşım çözümleri, alışveriş, rezervasyon ve finansal işlemler gibi çok sayıda hizmetin tek dijital platform üzerinden sunulduğu ekosistemler olarak tanımlanmaktadır (King, 2019).

Süper uygulama yaklaşımı özellikle Asya merkezli dijital platform ekonomilerinde hızlı şekilde yaygınlaşmıştır. WeChat ve Alipay, finansal hizmetlerin günlük dijital yaşam içerisine entegre edildiği en dikkat çekici örnekler arasında yer almaktadır. Kullanıcılar bu platformlar aracılığıyla mesajlaşma, alışveriş, ulaşım, yatırım ve ödeme işlemlerini aynı dijital ekosistem içerisinde gerçekleştirmektedirler.

Süper uygulama modeli, platform bankacılığı açısından müşteri sahipliğinin korunması ve kullanıcıların platform içerisinde daha uzun süre tutulması bakımından stratejik önem taşımaktadır. Özellikle ödeme sistemlerinin platform merkezine yerleştirilmesi, kullanıcı davranışlarına ilişkin veri üretimini artırmaktadır. Böylece platform şirketleri önemli rekabet avantajı sağlamaktadır (Parker, Van Alstyne & Choudary, 2016).

Bankacılık sektörü açısından değerlendirildiğinde süper uygulama yaklaşımı, mobil bankacılık uygulamalarının yalnızca finansal işlem yapılan araçlar olmaktan çıkarak daha geniş dijital yaşam platformlarına dönüşmesine neden olmaktadır. Kampanya sistemleri, alışveriş çözümleri, ulaşım hizmetleri ve dijital cüzdan uygulamaları; bankaların müşteri deneyimini platform ekonomisi mantığıyla yeniden şekillendirmesine katkı sağlamaktadır.

Türkiye’de de büyük ölçekli bankaların mobil uygulamalarını süper platform yaklaşımı doğrultusunda geliştirmeye başladığı görülmektedir. BonusFlaş, Pazarama ve Bankkart Mobil gibi uygulamalar; finansal hizmetleri alışveriş, kampanya ve günlük yaşam çözümleriyle bütünleştiren yapıların Türkiye’deki örnekleri arasında değerlendirilmektedir.

Bununla birlikte süper uygulama ekonomisi, veri yoğunlaşması ve platform bağımlılığı gibi çeşitli riskleri de beraberinde getirmektedir. Kullanıcıların çok sayıda dijital işlemi aynı platform üzerinden gerçekleştirmesi, platform şirketlerinin veri gücünü artırırken aynı zamanda rekabet yoğunlaşmasına ve kullanıcı bağımlılığına neden olabilmektedir. Bu nedenle süper uygulama modelleri, platform ekonomisinin geleceği açısından önemli fırsatlar sunmasının yanında çeşitli regülasyon tartışmalarını da beraberinde getirmektedir.

BÖLÜM IV: DÜNYADA PLATFORM BANKACILIĞI VE DİJİTAL BANKACILIK EKOSİSTEMİ

Dijitalleşme süreci, bankacılık sektöründe yalnızca hizmet kanallarını değiştirmemiş; bankaların iş modelleri, müşteriyle kurdukları ilişki biçimi ve rekabet anlayışı üzerinde de önemli etkiler yaratmıştır. Geleneksel bankacılık modelinde müşteri ilişkileri büyük ölçüde şube, çağrı merkezi veya bankanın kendi dijital kanalları üzerinden yürütülürken; platform bankacılığı yaklaşımıyla birlikte finansal hizmetler farklı dijital ekosistemlerin içerisine entegre olmaya başlamıştır. Bu nedenle platform bankacılığı, finansal hizmetlerin yalnızca bankaların kendi uygulamaları üzerinden değil, daha geniş dijital platform yapıları içerisinde sunulmasını ifade eden yeni bir model olarak önem kazanmıştır (King, 2019).

Dünya genelindeki dijital bankacılık platformları incelendiğinde, bu yapıların bazı ortak özelliklere sahip olduğu görülmektedir. Şubesiz veya düşük fiziksel temaslı çalışma modeli, mobil uygulama merkezli hizmet anlayışı, veri analitiği kullanımı ve API tabanlı entegrasyon kapasitesi bu özelliklerin başında gelmektedir. Bununla birlikte platformların gelişim süreçleri, faaliyet gösterdikleri ülkelerin regülasyon yapıları, kullanıcı alışkanlıkları ve finansal kapsayıcılık düzeylerine göre farklılaşmaktadır.

Bu bölümde Revolut, Nubank, KakaoBank ve WeBank örnekleri; platform bankacılığı yaklaşımı, dijital ekosistem yapısı, kullanıcı deneyimi ve veri odaklı finansal hizmet modelleri açısından incelenmektedir.

4.1. Revolut: Çok Ürünlü Dijital Finans Platformu

Revolut, 2015 yılında Birleşik Krallık'ta kurulmuş ve kısa süre içerisinde Avrupa merkezli en dikkat çekici dijital finans platformlarından biri haline gelmiştir. Şirket ilk aşamada düşük maliyetli döviz işlemleri ve uluslararası para transferi hizmetleriyle öne

ıkımış, ilerleyen süreçte ürün yelpazesini genişleterek yatırım hizmetleri, dijital ödeme çözümleri, sigorta, bütçe yönetimi ve kripto varlık işlemleri gibi farklı alanlarda faaliyet göstermeye başlamıştır.

Revolut’un platform bankacılığı açısından dikkat çeken yönü, farklı finansal hizmetleri tek bir mobil uygulama içerisinde birleştirmesidir. Kullanıcılar aynı uygulama üzerinden döviz işlemleri gerçekleştirebilmekte, kart harcamalarını takip edebilmekte, yatırım ürünlerine erişebilmekte ve farklı finansal ihtiyaçlarını tek bir arayüz üzerinden yönetebilmektedir. Bu yapı, geleneksel bankaların ürün bazlı ve parçalı hizmet anlayışından belirli ölçüde ayrışmaktadır.

Revolut Yatırımcı İlişkileri tarafından yayımlanan 2024 faaliyet raporunda, şirketin büyümesinin ürün çeşitliliği, küresel pazarlara açılma stratejisi ve teknoloji altyapısına yapılan yatırımlarla desteklendiği belirtilmektedir. Raporda ayrıca müşteri sayısı, çalışan kapasitesi ve lisans faaliyetleri bakımından büyümenin devam ettiği ifade edilmektedir (Revolut Group Holdings Ltd., 2025).

Revolut rneği, platform bankacılığında kullanıcı deneyimi ve ürün çeşitliliğinin ne kadar önemli hale geldiğini göstermektedir. şirket, kullanıcıyı yalnızca belirli bir finansal işlem için değil, günlük finansal yaşamın farklı aşamalarında uygulama içerisinde tutmayı hedeflemektedir. Bu yönüyle Revolut, Avrupa’daki dijital finans platformları arasında “finansal süper uygulama” yaklaşımına yakın örneklerden biri olarak değerlendirilmektedir.

Bununla birlikte Revolut’un hızlı büyüme modeli, regülasyon ve denetim tartışmalarını da beraberinde getirmiştir. Özellikle farklı lkelerde faaliyet gösteren dijital finans platformlarının denetim süreçleri, veri güvenliği ve müşteri koruma mekanizmaları; platform bankacılığı açısından giderek daha önemli hale gelmektedir.

4.2. Nubank: Finansal Kapsayıcılık Odaklı Dijital Bankacılık Modeli

Nubank, 2013 yılında Brezilya’da kurulmuş ve kısa süre içerisinde Latin Amerika’nın en hızlı büyüyen dijital bankacılık platformlarından biri haline gelmiştir. Şirketin ortaya çıkışında Brezilya bankacılık sektöründe uzun yıllar boyunca devam eden yüksek işlem maliyetleri, karmaşık bankacılık süreçleri ve finansal hizmetlere erişimde yaşanan sorunlar etkili olmuştur.

Nubank’ın iş modeli büyük ölçüde mobil uygulama merkezli hizmet anlayışı, düşük ücret politikası ve hızlı dijital müşteri kazanımı üzerine kurulmuştur. Şirket özellikle geleneksel bankacılık sistemine erişimde sorun yaşayan kullanıcı gruplarını hedefleyerek finansal kapsayıcılığı genişletmeye çalışmıştır. Bu yönüyle Nubank yalnızca dijital bankacılık alanında büyüyen bir fintech örneği değil, aynı zamanda finansal erişimi artırmayı hedefleyen platform temelli bir model olarak değerlendirilmektedir.

Nubank Yatırımcı İlişkileri tarafından yayımlanan 2024 yılı finansal sonuçlarına göre şirket, 2024 yılı sonunda 114 milyondan fazla müşteriye ulaşmıştır. Raporda ayrıca müşteri tabanındaki büyümenin büyük ölçüde mobil erişim kolaylığı, düşük maliyetli hizmetler ve kullanıcı deneyimi odaklı dijital stratejilerle desteklendiği belirtilmektedir (Nu Holdings Ltd., 2025)

Nubank’ın dikkat çeken yönlerinden biri, kullanıcı davranışlarından elde edilen verileri yoğun biçimde kullanmasıdır. Müşteri işlem alışkanlıkları ve dijital davranış verileri; kredi kartı limitleri, bireysel kredi ürünleri ve kişiselleştirilmiş finansal hizmetlerin geliştirilmesinde önemli rol oynamaktadır. Bu durum veri analitiğinin platform bankacılığı açısından ne kadar stratejik hale geldiğini göstermektedir.

Bunun yanında Nubank örneği, dijital bankacılığın gelişmekte olan ölkelerde finansal kapsayıcılık açısından önemli bir araç haline gelebileceğini ortaya koymaktadır.

Özellikle geleneksel bankacılık hizmetlerine erişimin sınırlı olduğu kullanıcı grupları açısından dijital platformlar daha düşük maliyetli ve erişilebilir alternatifler sunabilmektedir.

Ancak Nubank gibi hızlı büyüyen dijital bankacılık platformları açısından kredi riski yönetimi, veri güvenliği ve regölasyon uyumu gibi alanlar önemini korumaktadır.

Özellikle müşteri tabanının hızlı büyümesi, dijital bankaların operasyonel sürdürülebilirliği ve risk yönetimi kapasitesi açısından dikkatle değerlendirilmesi gereken bir unsur olarak görölmektedir.

4.3. KakaoBank: Dijital Ekosistemle Bütünleşen Bankacılık Modeli

KakaoBank, 2017 yılında Güney Kore’de faaliyet göstermeye başlamış ve kısa süre içerisinde ülkenin önde gelen dijital bankalarından biri haline gelmiştir. KakaoBank’ın büyümesinde, Güney Kore’de yaygın şekilde kullanılan Kakao dijital ekosisteminin sağladığı kullanıcı tabanı önemli rol oynamıştır.

Özellikle KakaoTalk ile kurulan entegrasyon, bankacılık hizmetlerinin kullanıcıların günlük dijital iletişim alışkanlıkları içerisine daha doğal şekilde yerleşmesini sağlamıştır. Bu durum platform bankacılığı açısından dijital ekosistem entegrasyonunun önemini ortaya koymaktadır.

KakaoBank, geleneksel bankacılık işlemlerini sadeleştirilmiş bir mobil deneyim üzerinden sunmaktadır. Hesap açma, para transferi, kredi başvurusu ve ödeme işlemleri mobil uygulama aracılığıyla hızlı biçimde gerçekleştirilebilmektedir. Kullanıcı deneyimi odaklı bu yapı, özellikle genç kullanıcı grupları açısından dijital bankacılığın yaygınlaşmasına katkı sağlamıştır.

KakaoBank Yatırımcı İlişkileri tarafından yayımlanan finansal raporlar ve yatırımcı sunumları, şirketin dijital bankacılık alanındaki büyümesini sürdürdüğünü göstermektedir. Bunun yanında KakaoBank örneği, dijital bankacılığın bağımsız bir finansal uygulama olmanın ötesine geçerek daha geniş dijital ekosistemlerle bütünleştiği bir yapıya işaret etmektedir (KakaoBank, 2025).

KakaoBank'ın platform bankacılığı açısından en dikkat çekici yönlerinden biri, kullanıcıların mevcut dijital alışkanlıklarıyla uyumlu bir finansal deneyim oluşturmasıdır. Böylece bankacılık işlemleri bağımsız bir faaliyet olmaktan çıkarak günlük dijital yaşam akışı içerisinde daha görünmez hale gelmektedir.

Ancak teknoloji platformları ile yoğun entegrasyon içerisinde çalışan dijital bankalar açısından veri güvenliği, platform bağımlılığı ve rekabet yoğunlaşması gibi konular önemini korumaktadır. Özellikle büyük dijital ekosistemlerin finansal hizmetler üzerindeki etkisinin artması, platform ekonomisine yönelik regülasyon tartışmalarını da beraberinde getirmektedir.

4.4. WeBank: Büyük Veri ve Dijital Finansal Kapsayıcılık Modeli

WeBank, 2014 yılında Çin'de kurulmuş ve ülkenin ilk dijital bankalarından biri olarak dikkat çekmiştir. Bankanın gelişiminde Çin'deki güçlü mobil ödeme alışkanlıkları, dijital platform kullanımının yaygınlığı ve Tencent ekosisteminin sağladığı kullanıcı ağı önemli rol oynamıştır.

WeBank'ın platform bankacılığı açısından öne çıkan yönü, büyük veri analitiği ve dijital risk değerlendirme sistemlerini finansal kapsayıcılık hedefiyle birleştirmesidir. Özellikle geleneksel bankacılık sisteminde krediye erişmekte zorlanan bireyler ve küçük işletmeler açısından dijital veri temelli kredi değerlendirme modelleri önemli avantajlar sağlamaktadır.

WeBank tarafından yayımlanan yıllık raporlara göre banka, yüz milyonlarca bireysel kullanıcıya ve milyonlarca küçük işletmeye dijital finansal hizmet sunmaktadır. Bu durum platform bankacılığının ölçeklenebilirlik kapasitesini göstermesi açısından dikkat çekmektedir (WeBank, 2025).

WeBank örneği, platform bankacılığında veri kullanımının yalnızca müşteri deneyimi açısından değil, kredi değerlendirme ve finansal erişim açısından da önemli hale geldiğini göstermektedir. Yapay zekâ destekli veri analitiği sayesinde geleneksel finansal geçmişe sahip olmayan kullanıcıların da finansal sisteme dahil olabilmesi mümkün hale gelmektedir.

Bununla birlikte büyük veri kullanımına dayalı dijital finans modelleri; veri gizliliği, algoritmik karar mekanizmaları ve kullanıcı denetimi açısından çeşitli tartışmaları beraberinde getirmektedir. Finansal kararların büyük ölçüde algoritmalar aracılığıyla verilmesi, platform bankacılığı alanında etik ve regülasyon boyutunu daha görünür hale getirmektedir.

4.5. Genel Değerlendirme

Revolut, Nubank, KakaoBank ve WeBank örnekleri, platform bankacılığının tek tip bir model üzerinden gelişmediğini göstermektedir. Her ne kadar bu platformlar dijital bankacılık alanında benzer teknolojik altyapılardan yararlansa da faaliyet gösterdikleri ülkelerin ekonomik yapıları, kullanıcı alışkanlıkları, regülasyon sistemleri ve dijital ekosistem düzeyleri doğrultusunda farklı gelişim modelleri ortaya çıkmıştır.

Revolut daha çok çok ürünlü ve uluslararası ölçeklenmeye dayalı bir dijital finans platformu olarak öne çıkarken, Nubank finansal kapsayıcılık ve düşük maliyetli hizmet modeliyle farklılaşmaktadır. KakaoBank dijital iletişim ekosistemi ile bütünleşen bir bankacılık yapısı sunarken, WeBank büyük veri analitiği ve dijital kredi değerlendirme

süreçleri ile dikkat çekmektedir. Bu durum platform bankacılığının yalnızca teknolojik bir dönüşüm olmadığını; aynı zamanda ülkelerin finansal yapıları ve dijital ekonomi düzeyleriyle doğrudan ilişkili olduğunu göstermektedir.

İncelenen platformların ortak özellikleri arasında mobil uygulama merkezli hizmet anlayışı, veri odaklı müşteri yönetimi, API tabanlı entegrasyon kapasitesi ve düşük fiziksel şube bağımlılığı yer almaktadır. Bunun yanında kullanıcı deneyimi, işlem hızı ve dijital erişilebilirlik gibi unsurların platform bankacılığı açısından rekabet avantajı sağlayan temel alanlar haline geldiği görülmektedir.

Ancak platform bankacılığı modelleri yalnızca fırsatlar sunmaz. Veri güvenliği, siber riskler, algoritmik karar mekanizmaları, dijital bağımlılık ve platform yoğunlaşması gibi konular; dijital finans ekosisteminin büyümesiyle birlikte daha görünür hale gelmektedir. Özellikle büyük teknoloji şirketlerinin finansal hizmetler üzerindeki etkisinin artması, rekabet hukuku ve finansal denetim açısından yeni tartışmaları beraberinde getirmektedir.

Bu bölümde incelenen küresel örnekler, Türkiye’deki platform bankacılığı uygulamalarının değerlendirilmesi açısından da karşılaştırmalı bir çerçeveye sunmaktadır. Türkiye’de dijital dönüşüm süreci büyük ölçüde geleneksel bankaların öncülüğünde ilerlerken, küresel örneklerde fintech şirketleri ve teknoloji platformlarının daha belirleyici olduğu görülmektedir. Bu nedenle Türkiye’deki platform bankacılığı modeli, küresel örneklerden belirli ölçüde ayrılan daha banka merkezli bir yapı ortaya koymaktadır.

Sonuç olarak küresel örnekler, platform bankacılığının geleceğinin yalnızca teknoloji yatırımlarına değil; veri yönetimi kapasitesine, regülasyon yapısına, kullanıcı güvenine ve dijital ekosistemlerin gelişmişlik düzeyine bağlı olduğunu göstermektedir. Bu durum

platform bankacılığının ekonomik, teknolojik ve hukuki boyutları birlikte değerlendirilmesi gereken çok katmanlı bir dönüşüm alanı olduğunu ortaya koymaktadır.

BÖLÜM V: TÜRKİYE’DE PLATFORM BANKACILIĞI VE DİJİTAL BANKACILIK EKOSİSTEMİ

Türkiye bankacılık sektörü, gelişmiş ödeme altyapıları, yüksek mobil bankacılık kullanım oranı ve teknoloji yatırımları sayesinde dijital dönüşüm sürecine hızlı uyum sağlayan finansal sistemlerden biri haline gelmiştir. Özellikle son yıllarda açık bankacılık uygulamaları, API tabanlı finansal hizmetler, dijital ödeme sistemleri ve mobil bankacılık platformlarının yaygınlaşması; Türkiye’de platform bankacılığı yaklaşımının daha görünür hale gelmesine katkı sağlamıştır (Türkiye Bankalar Birliği, 2024).

Küresel ölçekte platform bankacılığı dönüşümünün çoğu zaman bağımsız fintech girişimleri veya büyük teknoloji şirketleri öncülüğünde ilerlediği görülmektedir. Türkiye’de ise dönüşüm süreci büyük ölçüde geleneksel bankaların liderliğinde gelişmektedir. Özellikle büyük ölçekli bankalar, sahip oldukları mevcut müşteri tabanı ve güçlü teknolojik alt yapıları sayesinde dijital platformlaşma sürecinde aktif rol üstlenmektedir. Bu durum, Türkiye’deki platform bankacılığı modelinin küresel örneklerden belirli ölçüde ayrışarak daha banka merkezli bir yapı ortaya koymasına neden olmaktadır (King, 2019).

Türkiye’de dijital finans ekosisteminin gelişiminde Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu ve Bankalararası Kart Merkezi gibi kurumların düzenleyici rolü önemli hale gelmiştir. Özellikle FAST sistemi, açık bankacılık düzenlemeleri ve Servis Modeli Bankacılığı alanındaki hukuki çerçeve; Türkiye’de platform bankacılığı ekosisteminin teknik ve operasyonel sınırlarını belirleyen temel unsurlar arasında yer almaktadır (BDDK, 2021).

Türkiye’deki platform bankacılığı dönüşümü, küresel örneklerden farklı olarak iki temel eksen üzerinde gelişmektedir. İlk eksen bankaların kendi dijital ekosistemlerini oluşturmaya çalıştığı “banka merkezli süper platform” yaklaşımı yer almaktadır. İkinci eksen ise e-ticaret ve teknoloji şirketlerinin finansal hizmetleri kendi platformları içerisine entegre ettiği gömülü finans uygulamaları bulunmaktadır. Bu çift yönlü yapı, Türkiye’de platform bankacılığı dönüşümünün hibrit bir karakter taşımasına neden olmaktadır.

5.1. Türkiye’de Dijital Finansal Altyapı ve Düzenleyici Çerçeve

Türkiye’de platform bankacılığı modelinin gelişiminde dijital ödeme altyapıları ve düzenleyici çerçeve önemli rol oynamaktadır. Özellikle gerçek zamanlı ödeme sistemleri, açık bankacılık uygulamaları ve dijital banka düzenlemeleri; finansal hizmetlerin dijital platformlar üzerinden daha yaygın şekilde sunulmasına katkı sağlamıştır.

5.1.1. FAST Sistemi ve Dijital Ödeme Altyapısı

FAST, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası tarafından geliştirilen ve 2021 yılında kullanıma sunulan gerçek zamanlı ödeme sistemidir. FAST sistemi sayesinde farklı bankalar arasındaki para transferleri günün her saatinde saniyeler içerisinde gerçekleştirilebilmektedir (TCMB, 2024).

FAST sisteminin devreye alınması, Türkiye’de dijital ödeme alışkanlıklarının dönüşümünde önemli rol oynamıştır. Geleneksel EFT sistemlerinde bulunan zaman sınırlamalarının ortadan kalkması; mobil bankacılık uygulamalarının, dijital cüzdan çözümlerinin ve karekodlu ödeme sistemlerinin daha yoğun kullanılmasına katkı sağlamıştır.

Platform bankacılığı açısından değerlendirildiğinde FAST sistemi yalnızca teknik bir ödeme altyapısı değildir. Aynı zamanda açık bankacılık uygulamaları, gömülü finans çözümleri ve API tabanlı finansal entegrasyonların sürdürülebilir biçimde çalışabilmesi için gerekli olan temel likidite ve işlem altyapısını oluşturmaktadır. Gerçek zamanlı ödeme kapasitesi, platform ekonomisinin ihtiyaç duyduğu hızlı ve kesintisiz finansal akışın sağlanması açısından kritik öneme sahiptir.

5.1.2. Açık Bankacılık Düzenlemeleri ve API Altyapıları

Türkiye’de açık bankacılık uygulamaları, özellikle 6493 sayılı Kanun kapsamında yapılan düzenlemelerle birlikte hukuki çerçeveye kavuşmuştur. Açık bankacılık sistemi sayesinde bankalar, müşterinin onayı doğrultusunda hesap bilgileri ve ödeme hizmetlerine ilişkin verileri üçüncü taraf hizmet sağlayıcılarla paylaşabilmektedir (BDDK, 2021).

Bankalararası Kart Merkezi tarafından geliştirilen GEÇİT altyapısı, Türkiye’de açık bankacılık sisteminin teknik omurgasını oluşturan önemli yapılardan biridir. Bu sistem sayesinde Hesap Bilgisi Hizmet Sağlayıcılığı (HBHS) ve Ödeme Emri Başlatma Hizmet Sağlayıcılığı (ÖEBHS) süreçleri daha standart ve güvenli API bağlantıları üzerinden yürütülmektedir.

Açık bankacılık uygulamalarının yaygınlaşması, Türkiye’de fintech ekosisteminin gelişimini de hızlandırmıştır. Fintech şirketlerinin finansal verilere erişim sağlayabilmesi; dijital ödeme sistemleri, kişisel finans yönetimi uygulamaları ve alternatif finansal çözümler açısından yeni iş modellerinin ortaya çıkmasına katkı sağlamaktadır (Zachariadis & Ozcan, 2017).

Bununla birlikte açık bankacılık sistemleri veri güvenliği, API güvenliği ve müşteri gizliliği açısından çeşitli riskleri de beraberinde getirmektedir. Özellikle finansal

verilerin üçüncü taraf platformlarla paylaşılması, siber güvenlik ve regülasyon mekanizmalarının önemini artırmaktadır.

5.1.3. BKM ve Ödeme Ekosisteminin Standardizasyonu

Bankalararası Kart Merkezi (BKM), Türkiye’de ödeme sistemlerinin standardizasyonu ve dijital finans altyapısının geliştirilmesi açısından merkezi rol üstlenen kurumlardan biridir. BKM tarafından geliştirilen ortak ödeme standartları, karekodlu ödeme sistemleri ve dijital cüzdan entegrasyonları; platform ekonomisinin ihtiyaç duyduğu güvenli finansal altyapısının oluşmasına katkı sağlamaktadır (BKM, 2024).

Özellikle ortak ödeme standartlarının geliştirilmesi, geleneksel bankacılık sistemleri ile fintech platformları arasındaki entegrasyon süreçlerini kolaylaştırmaktadır. Bu durum platform bankacılığı açısından operasyonel verimliliği artırırken aynı zamanda dijital ödeme sistemlerinin daha yaygın kullanılmasını desteklemektedir.

Türkiye’de ödeme altyapılarının yüksek ölçüde standardize edilmiş olması, bankaların ve finansal teknoloji şirketlerinin daha hızlı dijital ürün geliştirmesine de imkân sağlamaktadır. Bu yönüyle BKM’nin geliştirdiği altyapılar, Türkiye’de platform bankacılığı dönüşümünün teknik temel taşlarından biri olarak değerlendirilmektedir.

5.1.4. Servis Modeli Bankacılığı ve Dijital Banka Düzenlemeleri

Türkiye’de platform bankacılığı açısından en önemli gelişmelerden biri, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu tarafından yayımlanan “Dijital Bankaların Faaliyet Esasları ile Servis Modeli Bankacılığı Hakkında Yönetmelik” olmuştur (BDDK, 2021).

Bu düzenleme ile birlikte fiziksel şube zorunluluğu olmadan faaliyet gösterebilen dijital bankaların hukuki altyapısı oluşturulmuş ve Servis Modeli Bankacılığı sistemi yasal

teknoloji platformlarının, lisanslı bankaların API altyapıları üzerinden finansal hizmet sunabilmesine imkân tanınmıştır.

BaaS modeli, Türkiye’de platform bankacılığı dönüşümünü hızlandıran önemli unsurlardan biri olarak değerlendirilmektedir. Bu yapı sayesinde finansal hizmetler banka dışındaki dijital platformlara daha kolay entegre edilebilmekte ve gömülü finans uygulamaları yaygınlaşmaktadır.

Ancak dijital bankacılık modellerinin gelişmesi; veri güvenliği, operasyonel risk yönetimi, müşteri doğrulama süreçleri ve regülasyon uyumu açısından yeni sorumluluk alanlarını da beraberinde getirmektedir. Bu nedenle Türkiye’de dijital bankacılık dönüşümünün sürdürülebilirliği, teknoloji yatırımlarının yanı sıra etkin denetim mekanizmalarının varlığına da bağlı görünmektedir.

5.2. Türkiye’de Platform Bankacılığı Modelleri

Türkiye’de platform bankacılığı dönüşümü iki temel model üzerinden ilerlemektedir. İlk modelde bankalar kendi dijital ekosistemlerini oluşturarak müşteriye platform içerisinde tutmayı hedeflemektedir. İkinci modelde ise finans dışı teknoloji ve e-ticaret platformları, finansal hizmetleri kendi uygulamaları içerisine entegre etmektedir.

5.2.1. Banka Merkezli Süper Platform Yaklaşımı

Türkiye’de büyük ölçekli bankalar, mobil bankacılık uygulamalarını yalnızca finansal işlem yapılan araçlar olmaktan çıkararak daha geniş dijital yaşam platformlarına dönüştürmeye çalışmaktadır. Bu yaklaşım literatürde “*super-app*” veya “süper platform” yaklaşımıyla ilişkilendirilmektedir (Parker, Van Alstyne & Choudary, 2016).

Türkiye İş Bankası A.Ş., Garanti BBVA A.Ş., Akbank T.A.Ş. Yapı ve Kredi Bankası A.Ş. ve T.C. Ziraat Bankası A.Ş. gibi büyük ölçekli ve geleneksel bankalar; ödeme

sistemleri, yatırım hizmetleri, kampanya yönetimi, alışveriş çözümleri ve günlük yaşam uygulamalarını mobil platformları içerisine entegre etmektedir.

Pazarama, banka merkezli platform yaklaşımının dikkat çeken örneklerinden biridir.

Türkiye İş Bankası A.Ş. tarafından geliştirilen platform, e-ticaret hizmetlerini finansal çözümlerle birleştirerek kullanıcıları banka ekosistemi içerisinde tutmayı hedeflemektedir (Türkiye İş Bankası A.Ş., Pazarama Platformu, 2024).

Benzer şekilde T.C. Ziraat Bankası A.Ş.'nin Bankkart Mobil, Yapı ve Kredi Bankası'nın World Mobil, Garanti Bankası'nın BonusFlaş ve Akbank T.A.Ş.'nin Juzdan uygulamaları da kampanya yönetimi, dijital ödeme çözümleri ve kullanıcı deneyimi açısından süper platform yaklaşımının örneklerinden biri olarak değerlendirilmektedir.

Türkiye'de banka merkezli platform yaklaşımının gelişiminde bankaların sahip olduğu müşteri güveni, finansal altyapı kapasitesi ve yaygın kullanıcı tabanı önemli rol oynamaktadır. Bununla birlikte fintech şirketleri ve teknoloji platformları ile yaşanan rekabet, bankaların dijital inovasyon yatırımlarının artmasına neden olmaktadır.

5.2.2. Gömülü Finans ve Finans Dışı Platformlar

Türkiye'de platform bankacılığı dönüşümünün önemli boyutlarından biri de gömülü finans uygulamalarının yaygınlaşmasıdır. Bu modelde finansal hizmetler banka uygulamalarının dışına taşınmaktadır. E-ticaret platformları veya farklı dijital uygulamalar içerisine entegre edilmektedir (King, 2019).

Hepsiburada ve Trendyol gibi büyük dijital platformlar, ödeme sistemleri ve finansal çözümleri kendi ekosistemleri içerisine dahil etmektedir.

Hepsipay uygulaması; dijital cüzdan, ödeme ve alışveriş finansmanı hizmetleri sunarak Türkiye’de gömülü finans yaklaşımının dikkat çeken örneklerinden biri haline gelmiştir (Hepsiburada, 2024).

Benzer şekilde Trendyol platformunda da dijital ödeme çözümleri, cüzdan uygulamaları ve alışveriş finansmanı modellerinin giderek yaygınlaştığı görülmektedir. Böylece kullanıcılar finansal işlemlerini doğrudan banka uygulamasına geçiş yapmadan yapabilmektedir.

Gömülü finans uygulamaları kullanıcı deneyimini kolaylaştırırken aynı zamanda teknoloji şirketlerinin finansal ekosistem içerisindeki etkisini artırmaktadır. Ancak finansal hizmetlerin banka dışındaki platformlar üzerinden sunulması; veri güvenliği, kullanıcı gizliliği ve regülasyon açısından yeni risk alanlarını da beraberinde getirmektedir.

5.3. Türkiye’deki Bankaların Platform Stratejileri

5.3.1. T.C. Ziraat Bankası A.Ş.

T.C. Ziraat Bankası A.Ş., dijital dönüşüm sürecinde açık bankacılık altyapılarına ve mobil platform çözümlerine önemli yatırımlar gerçekleştirmektedir. Banka, geniş müşteri tabanı ve yaygın erişim ağı sayesinde dijital finansal hizmetleri daha geniş kullanıcı gruplarına ulaştırmayı hedeflemektedir.

Bankkart Mobil ve Ziraat Mobil uygulamaları; ödeme sistemleri, kampanya yönetimi ve dijital finansal hizmetlerin tek platform üzerinden sunulduğu banka merkezli dijital ekosistem örnekleri arasında değerlendirilmektedir (T.C. Ziraat Bankası A.Ş., 2024).

5.3.2. Türkiye İş Bankası A.Ş. ve Pazarama Ekosistemi

Türkiye İş Bankası A.Ş., platform ekonomisine entegrasyon sürecini API altyapıları, fintech yatırımları ve dijital platform çözümleri üzerinden yürütmektedir. Özellikle Pazarama platformu, banka merkezli süper platform yaklaşımının Türkiye’deki en dikkat çekici örneklerinden biri olarak değerlendirilmektedir.

Pazarama ekosistemi içerisinde e-ticaret, ödeme sistemleri, kampanya yönetimi ve finansal çözümler entegre biçimde sunulmaktadır. Böylece banka, kullanıcı deneyimini yalnızca finansal işlemlerle sınırlamayan daha geniş bir dijital platform modeli oluşturmaya çalışmaktadır (Türkiye İş Bankası A.Ş., 2024).

5.3.3. Akbank

Akbank, API ekonomisi ve açık bankacılık uygulamalarına yönelik yatırımlarıyla dikkat çekmektedir. Banka tarafından geliştirilen Akbank API Portal altyapısı sayesinde fintech şirketleri ve yazılım geliştiricileri, bankacılık hizmetlerine daha kolay entegre olabilmektedir (Akbank T.A.Ş., API Portal, 2024).

Akbank’ın dijital stratejisi, finansal hizmetlerin geleneksel bankacılık kanallarının ötesine taşınmasını ve gömülü finans uygulamalarının geliştirilmesini hedeflemektedir.

5.3.4. Garanti BBVA

Garanti BBVA, kullanıcı deneyimi ve veri analitiği odaklı dijital platform stratejileriyle öne çıkmaktadır. Bankanın dijital yaklaşımı, mobil uygulamaları yalnızca işlem kanalı olmaktan çıkarak daha kapsamlı bir dijital yaşam platformuna dönüştürmeye yönelmektedir.

BonusFlaş uygulaması; kişiselleştirilmiş kampanya sistemleri, ödeme çözümleri ve dijital alışveriş entegrasyonları ile bu yaklaşımın örneklerinden biri olarak değerlendirilmektedir (Garanti BBVA, 2024).

5.4. Türkiye’de Platform Bankacılığının Genel Değerlendirmesi

Türkiye’de platform bankacılığı dönüşümü, küresel örneklerden farklı olarak daha kontrollü ve banka merkezli bir yapı içerisinde gelişmektedir. Dijital ödeme altyapılarının gelişmiş olması, mobil bankacılık kullanım oranlarının yüksekliği ve düzenleyici kurumların aktif rolü; Türkiye’de platform bankacılığı ekosisteminin büyümesini destekleyen temel unsurlar arasında yer almaktadır.

Bununla birlikte Türkiye’deki dönüşüm modeli tamamen açık ve dağınık bir platform ekonomisi yapısına dönüşmüş değildir. Sektör bir yandan bankaların kendi dijital ekosistemlerini geliştirdiği süper platform yaklaşımını sürdürürken, diğer yandan e-ticaret ve teknoloji şirketlerinin finansal hizmetleri kendi sistemlerine entegre ettiği gömülü finans modellerine doğru ilerlemektedir.

Bu nedenle Türkiye’deki platform bankacılığı yapısı, geleneksel bankacılık sistemi ile dijital platform ekonomisi arasında hibrit bir geçiş modeli olarak değerlendirilmektedir. Özellikle veri güvenliği, regülasyon uyumu, müşteri güveni ve dijital rekabet gibi unsurlar; Türkiye’de platform bankacılığının geleceğini belirleyecek temel alanlar arasında yer almaktadır.

5.5. Türkiye, Avrupa, Çin ve Latin Amerika Modellerinin Karşılaştırmalı Değerlendirilmesi

Platform bankacılığı dönüşümü, farklı bölgelerde aynı teknolojik eğilimlerden beslense de her ülkenin düzenleyici yapısı, finansal piyasa derinliği, tüketici davranışları ve dijital ekosistem olgunluğu doğrultusunda farklı modeller ortaya çıkarmaktadır. Bu nedenle Türkiye, Avrupa, Çin ve Latin Amerika örnekleri birlikte değerlendirildiğinde platform bankacılığının tek tip bir gelişim çizgisine sahip olmadığı görülmektedir.

Avrupa modeli, büyük ölçüde regülasyon temelli açık bankacılık yaklaşımı üzerine kuruludur. Avrupa Birliği'nde PSD2 düzenlemesi, ödeme hizmetlerinde rekabeti artırmayı, tüketici güvenliğini güçlendirmeyi ve üçüncü taraf hizmet sağlayıcıların bankacılık verilerine erişimini belirli kurallar çerçevesinde mümkün kılmayı amaçlamıştır (European Commission, 2018). Bu nedenle Avrupa'da platform bankacılığı daha çok açık bankacılık, veri paylaşımı, güçlü müşteri kimlik doğrulaması ve regülasyon uyumu ekseninde gelişmiştir. Avrupa modelinin, inovasyonu teşvik etmekle birlikte güvenlik ve tüketici korumasını merkeze alan kontrollü bir yapıya sahip olduğu görülmektedir.

Çin modeli ise Avrupa'dan farklı olarak büyük teknoloji şirketlerinin oluşturduğu geniş dijital ekosistemler üzerinden gelişmiştir. Tencent ve Alibaba gibi teknoloji gruplarının ödeme, e-ticaret, sosyal medya ve finansal hizmetleri aynı dijital ekosistem içerisinde birleştirmesi, Çin'de platform bankacılığının BigTech merkezli bir karakter kazanmasına neden olmuştur. WeBank örneğinde görüldüğü üzere büyük veri analitiği, dijital kredi skorum ve yapay zekâ destekli finansal hizmetler, Çin modelinin temel unsurları arasında yer almaktadır. Bununla birlikte Çin'de fintech alanı, devletin sıkı gözetimi ve finansal istikrar odaklı regülasyonları altında gelişmektedir (People's Bank of China, 2022).

Latin Amerika'da ise platform bankacılığı daha çok finansal kapsayıcılık ihtiyacı üzerinden şekillenmiştir. Özellikle Brezilya'da geleneksel bankacılık hizmetlerine erişimde yaşanan maliyet ve kapsayıcılık sorunları, dijital bankaların büyümesini hızlandırmıştır. Nubank bu modelin en dikkat çekici örneklerinden biridir. Şirket, düşük maliyetli, mobil merkezli ve kullanıcı dostu finansal hizmetler sunarak geniş müşteri gruplarına ulaşmıştır. Nu Holdings'in 2024 yılı finansal sonuçlarına göre şirket, 2024 sonunda 114,2 milyon müşteriye ulaşmıştır (Nu Holdings Ltd., 2025). Brezilya Merkez

Bankası'nın Pix ve Open Finance uygulamaları da bölgede dijital finansal erişimi ve rekabeti destekleyen önemli altyapılar arasında yer almaktadır.

Türkiye modeli ise bu üç bölgeden bazı yönleriyle ayrılmaktadır. Türkiye'de platform bankacılığı, Avrupa'daki gibi regülasyon temelli güvenlik yaklaşımını taşımakla birlikte, Çin'deki kadar BigTech merkezli bir yapı göstermemektedir. Latin Amerika'daki gibi finansal kapsayıcılık önemli olsa da Türkiye'de dönüşümün ana taşıyıcısı bağımsız dijital bankalardan çok geleneksel bankalardır. Bu nedenle Türkiye'de platform bankacılığı modeli, banka merkezli dijitalleşme ile gömülü finans uygulamalarının birlikte geliştiği hibrit bir yapı olarak değerlendirilebilir.

Bu karşılaştırma Türkiye'nin platform bankacılığı alanındaki özgün konumunu daha açık hale getirmektedir. Avrupa'da açık bankacılık regülasyonları, Çin'de BigTech ekosistemleri, Latin Amerika'da finansal kapsayıcılık ve düşük maliyetli dijital bankacılık öne çıkarken; Türkiye'de güçlü bankacılık altyapısı, gelişmiş ödeme sistemleri, düzenleyici kurumların aktif rolü ve bankaların dijital platform stratejileri belirleyici olmaktadır. Bu nedenle Türkiye modeli, tamamen fintech merkezli veya tamamen teknoloji şirketi odaklı değil; bankaların hâlen merkezde olduğu, fakat finans dışı platformların da giderek güç kazandığı kontrollü bir hibrit platform bankacılığı modeli olarak tanımlanabilir.

Bu yapı Türkiye açısından hem avantaj hem de sınırlılık içermektedir. Avantajlı yönü, bankacılık sisteminin güvenilirliği ve düzenleyici çerçevenin güçlü olmasıdır. Sınırlı yönü ise bağımsız fintech girişimlerinin ve açık platform rekabetinin Avrupa, Çin veya Latin Amerika'daki bazı örneklerle kıyasla daha yavaş gelişebilmesidir. Bu nedenle Türkiye'de platform bankacılığının geleceği; bankalar, fintech şirketleri, e-ticaret platformları ve düzenleyici kurumlar arasındaki işbirliğinin ne ölçüde dengeli kurulacağına bağlı olarak değişim gösterecektir.

BÖLÜM VI: PLATFORM BANKACILIĞININ ELEŞTİREL ANALİZİ VE GELECEK PERSPEKTİFİ

Platform bankacılığı ve gömülü finans modelleri, finansal hizmetlerin dijitalleşme sürecinde bankacılık sektörünü yapısal olarak dönüştüren en önemli gelişmeler arasında yer almaktadır. Açık bankacılık uygulamaları, API ekonomisi, yapay zekâ destekli veri analitiği ve dijital ödeme sistemlerinin gelişmesi; finansal hizmetlerin daha erişilebilir, hızlı ve kullanıcı odaklı hale gelmesine katkı sağlamıştır. Bununla birlikte platform bankacılığı dönüşümü yalnızca teknolojik bir ilerleme olarak değerlendirilmemektedir. Veri güvenliği, rekabet yapısı, dijital bağımlılık ve finansal denetim gibi alanlarda yeni tartışmaları da beraberinde getirmektedir.

Küresel ölçekte platform bankacılığı modelleri incelendiğinde, farklı bölgelerde farklı yapısal dönüşüm modellerinin ortaya çıktığı görülmektedir. Avrupa’da açık bankacılık dönüşümü büyük ölçüde PSD2 düzenlemeleri doğrultusunda regülasyon merkezli ilerlerken, Çin’de büyük teknoloji şirketleri platform ekonomisinin temel taşıyıcıları haline gelmiştir. Latin Amerika’da ise dijital bankacılık platformları daha çok finansal kapsayıcılık ve düşük maliyetli finansal erişim ihtiyacı üzerinden büyüme göstermektedir. Türkiye’de ise platform bankacılığı dönüşümü, geleneksel bankaların sistem içerisindeki güçlü konumunu koruduğu daha kontrollü ve hibrit bir yapı ortaya koymaktadır.

6.1. Türkiye’nin Kontrollü Hibrit Platform Bankacılığı Modeli

Türkiye’de platform bankacılığı dönüşümü, küresel örneklerden belirli yönleriyle ayrışan kendine özgü bir yapı ortaya koymaktadır. Avrupa’daki açık bankacılık modelinde regülasyon ve veri paylaşımı ön planda yer alırken, Çin’de platform ekonomisinin merkezinde büyük teknoloji şirketleri bulunmaktadır. Latin Amerika’da ise dijital

bankalar, finansal kapsayıcılık ekseninde büyüyen daha fintech merkezli modeller geliştirmektedir.

Türkiye’de ise dönüşüm süreci büyük ölçüde geleneksel bankaların liderliğinde ilerlemektedir. T.C. Ziraat Bankası, Türkiye İş Bankası, Garanti BBVA ve Akbank gibi büyük ölçekli bankalar; mobil uygulamalar, dijital ödeme sistemleri, açık bankacılık altyapıları ve platform çözümleri üzerinden kendi dijital ekosistemlerini oluşturmaya çalışmaktadır.

Bu durum Türkiye’de platform bankacılığı modelinin tamamen fintech merkezli veya tamamen teknoloji şirketi odaklı bir yapıya dönüşmesini sınırlamaktadır. Özellikle Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası ve Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu tarafından oluşturulan regülasyon çerçevesi, platformlaşma sürecinin kontrollü biçimde ilerlemesine neden olmaktadır (Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu, 2021).

Türkiye’deki modelin dikkat çeken yönlerinden biri, banka merkezli süper platform yaklaşımı ile gömülü finans uygulamalarının aynı anda gelişmesidir. Bankalar kendi mobil uygulamalarını süper platform mantığıyla genişletirken; Hepsiburada ve Trendyol gibi teknoloji platformları da finansal hizmetleri kendi ekosistemleri içerisine entegre etmektedir.

Bu nedenle Türkiye’deki mevcut yapı, “Kontrollü Hibrit Platform Bankacılığı Modeli” olarak tanımlanabilecek özgün bir dönüşüm modeli ortaya koymaktadır. Bu modelde bankalar sistemin merkezindeki temel aktör olmayı sürdürürken, fintech şirketleri ve finans dışı platformlar da giderek daha etkili hale gelmektedir.

6.2. Platform Bankacılığının Riskleri ve Eleştirel Boyutu

Platform bankacılığı modeli; finansal erişim, kullanıcı deneyimi ve dijital inovasyon açısından önemli avantajlar sunmasına rağmen beraberinde çeşitli yapısal riskleri ve eleştirel tartışmaları da ortaya çıkarmaktadır. Özellikle veri ekonomisinin büyümesi ve büyük dijital platformların finansal sistem üzerindeki etkisinin artması, platform bankacılığına yönelik eleştirel yaklaşımların güçlenmesine neden olmaktadır.

Bu risk alanlarının başında veri yoğunlaşması gelmektedir. Dijital platformlar, kullanıcıların harcama davranışları, ödeme alışkanlıkları, konum verileri ve dijital etkileşimleri üzerinden büyük miktarda veri toplamaktadır. Bu durum platform şirketlerine önemli rekabet avantajı sağlarken, kullanıcı mahremiyeti ve veri sahipliği açısından çeşitli tartışmaları da beraberinde getirmektedir (Zuboff, 2019).

Platform ekonomisinin güçlü ağ etkilerine sahip olması, finansal hizmetler alanında dijital tekelleşme riskini artırmaktadır. Kullanıcı sayısı arttıkça platformların piyasa gücü de büyümekte ve yeni rakiplerin sisteme dahil olması zorlaşabilmektedir (Parker, Van Alstyne & Choudary, 2016). Özellikle büyük teknoloji şirketlerinin ödeme sistemleri ve dijital finans çözümleri alanında güç kazanması, geleneksel bankacılık sektörü açısından rekabet baskısını artırmaktadır.

Açık bankacılık sistemlerinde finansal verilerin API altyapıları üzerinden paylaşılması, siber güvenlik risklerini de daha görünür hale getirmektedir. Üçüncü taraf hizmet sağlayıcıların finansal verilere erişebilmesi, API güvenliği ve dijital kimlik doğrulama süreçlerinin önemini artırmaktadır. Özellikle veri ihlalleri ve siber saldırılar, platform bankacılığı ekosisteminin sürdürülebilirliği açısından önemli tehditler arasında değerlendirilmektedir (European Commission, 2018).

Yapay zekâ destekli kredi değerlendirme sistemleri ve algoritmik karar mekanizmaları da platform bankacılığı açısından tartışmalı alanlardan biri haline gelmiştir. Büyük veri

analitiği sayesinde kredi süreçleri hızlanmakta ve kişiselleştirilmiş finansal hizmetler geliştirilebilmektedir. Ancak algoritmaların hangi kriterler doğrultusunda karar verdiğinin her zaman şeffaf olmaması, dijital ayrımcılık ve finansal dışlanma risklerinin ortaya çıkmasına sebep olmaktadır.

Bunun yanında finansal hizmetlerin büyük ölçüde dijital platformlar üzerinden sunulması, dijital okuryazarlık seviyesi düşük kullanıcı grupları açısından çeşitli erişim sorunlarına neden olabilmektedir. Özellikle yaşlı kullanıcılar veya dijital finans sistemlerine uyum sağlamakta zorlanan bireyler açısından dijitalleşme süreci yeni eşitsizlik alanları oluşturabilmektedir.

Türkiye açısından değerlendirildiğinde ise platform bankacılığı dönüşümünün daha kontrollü ve regülasyon merkezli ilerlemesi, bu risklerin belirli ölçüde sınırlandırılmasına katkı sağlamaktadır. Bununla birlikte platform ekonomisinin büyümesiyle birlikte veri güvenliği, fintech regülasyonu, algoritmik denetim ve dijital rekabet hukuku alanlarında daha kapsamlı düzenlemelere ihtiyaç duyulması muhtemel görünmektedir.

6.3. Platform Bankacılığının Geleceği ve Türkiye Perspektifi

Platform bankacılığı alanındaki dönüşümün önümüzdeki yıllarda daha da hızlanması beklenmektedir. Açık finans uygulamaları, yapay zekâ destekli finansal hizmetler, dijital merkez bankası paraları *Central Bank Digital Currency* (CBDC), gömülü finans çözümleri ve API ekonomisinin gelişmesi; finansal hizmetlerin daha geniş dijital ekosistemler içerisine entegre olacağını göstermektedir.

Özellikle yapay zekâ teknolojilerinin bankacılık sektöründeki etkisinin artması beklenmektedir. Yapay zekâ destekli veri analitiği; kredi değerlendirme süreçleri, dolandırıcılık tespiti (*fraud detection*), müşteri davranış analizi ve kişiselleştirilmiş

finansal hizmetler açısından bankalara önemli avantajlar sağlamaktadır (Davenport & Harris, 2017).

Bunun yanında süper uygulama (*super-app*) ekonomisinin gelişmesi, finansal hizmetlerin günlük dijital yaşamın daha görünmez bir parçası haline gelmesine neden olmaktadır. Özellikle ödeme sistemlerinin e-ticaret, ulaşım, sosyal medya ve dijital iletişim platformları ile bütünleşmesi, platform bankacılığının daha geniş dijital ekosistemler içerisinde konumlanmasına yol açmaktadır.

Türkiye’de de büyük ölçekli bankaların mobil uygulamalarını süper platform yaklaşımı doğrultusunda geliştirdiği görülmektedir. BonusFlaş, Pazarama ve Bankkart Mobil gibi uygulamalar, finansal hizmetlerin alışveriş, kampanya ve dijital yaşam çözümleriyle bütünleştiği yapıların örnekleri arasında yer almaktadır.

Dijital Türk Lirası ve merkez bankası dijital para projeleri de Türkiye’de platform bankacılığının geleceğini etkileyebilecek önemli gelişmeler arasında değerlendirilmektedir. Dijital merkez bankası paralarının ödeme sistemleri ile entegrasyonu, finansal işlemlerin daha hızlı, düşük maliyetli ve programlanabilir hale gelmesine katkı sağlayabilir.

Ancak platform bankacılığının geleceği yalnızca teknolojik gelişmelere bağlı değildir. Veri güvenliği, müşteri güveni, regülasyon kapasitesi ve dijital rekabet yapısı gibi unsurlar, platform ekonomisinin sürdürülebilirliği açısından belirleyici olmaya devam edecektir.

Türkiye’deki kontrollü hibrit model, finansal istikrar ve kullanıcı güveni açısından belirli avantajlar sunmaktadır. Bununla birlikte aşırı kontrollü regülasyon yapılarının fintech inovasyon hızını yavaşlatabilmesi ve açık platform rekabetini sınırlandırabilmesi de olası riskler arasında değerlendirilmektedir.

6.4. Genel Değerlendirme

Platform bankacılığı, finansal hizmetlerin sunuluş biçimini köklü şekilde dönüştüren çok boyutlu bir dijital dönüşüm alanı haline gelmiştir. Açık bankacılık uygulamaları, API ekonomisi, gömülü finans çözümleri ve süper platform modelleri; bankacılık sektörünün geleneksel yapısını önemli ölçüde değiştirmektedir.

Küresel örnekler incelendiğinde platform bankacılığı dönüşümünün tek tip bir yapı üzerinden ilerlemediği görülmektedir. Avrupa’da regülasyon merkezli açık finans yaklaşımı ön planda yer alırken, Çin’de büyük teknoloji şirketleri platform ekonomisinin merkezinde konumlanmaktadır. Latin Amerika’da ise dijital bankalar finansal kapsayıcılık ekseninde büyümektedir.

Türkiye’de ise platform bankacılığı dönüşümü, geleneksel bankaların güçlü konumunu koruduğu kontrollü hibrit bir model üzerinden gelişmektedir. Bankalar dijital platformlaşma sürecinde sistemin merkezindeki temel aktör olmayı sürdürürken, fintech şirketleri ve e-ticaret platformları da finansal ekosistem içerisinde giderek daha görünür hale gelmektedir.

Sonuç olarak platform bankacılığı; teknoloji, veri ekonomisi, regülasyon, rekabet hukuku ve kullanıcı davranışları gibi çok sayıda dinamiğin birlikte şekillendirdiği çok katmanlı bir dönüşüm alanı ortaya koymaktadır. Türkiye’deki kontrollü hibrit model ise küresel platform bankacılığı literatürü içerisinde kendine özgü dinamiklere sahip farklı bir örnek olarak değerlendirilebilir.

6.5. Türkiye Finansal Ekosistemi İçin Stratejik Öneriler ve Gelecek Vizyonu

Türkiye’nin "Kontrollü Hibrit Platform Bankacılığı Modeli" çerçevesinde kazandığı avantajları sürdürülebilir kılmak ve küresel rekabet eşitliğini yakalamak adına,

düzenleyici kurumlar (BDDK/TCMB) ve bankacılık aktörleri tarafından gelecekte atılması gereken somut adımlar şu şekilde özetlenebilir:

Düzenleyici Deney Alanlarının (*Regulatory Sandbox*) Kurulması: Fintech girişimlerinin ve bankaların yenilikçi platform modellerini, mevcut katı regülasyonların yarattığı operasyonel risklerden izole bir şekilde test edebileceği kontrollü deneme alanları (*sandbox*) genişletilmelidir. Bu sayede inovasyon hızı teşvik edilirken, finansal istikrar ve veri güvenliği riskleri de minimize edilebilecektir.

Açık Bankacılıktan Açık Finans (*Open Finance*) Geçiş ve API Standartlaşması: Açık bankacılık süreçlerinin, sigortacılık, yatırım araçları, kredi skorlama ve emeklilik fonlarını da kapsayacak şekilde "Açık Finans" ekosistemine dönüştürülmesi gerekmektedir. GEÇİT altyapısının bu veri setlerini de kapsayacak biçimde genişletilmesi ve API standartlarının tüm finans dışı platformlar için tek tipleştirilmesi, gömülü finans uygulamalarının ölçeklenebilirliğini artıracaktır.

Veri Taşınabilirliği ve Rekabet Hukuku Dengesi: KVKK ve bankacılık sırrı mevzuatları esnetilmeden, kullanıcılara ait finansal veri taşınabilirliği süreçleri kolaylaştırılmalıdır. Banka merkezli süper platformlar ile BigTech/e-ticaret oyuncuları arasında veri asimetrisini önleyecek, tek tipleştirilmiş veri paylaşım protokolleri geliştirilerek dijital tekelleşme riskinin önüne geçilmelidir.

SONUÇ

Dijitalleşme süreci, bankacılık sektöründe yalnızca hizmet sunum kanallarını değiştirmemiş; aynı zamanda finansal hizmetlerin üretim, dağıtım ve müşteriyle etkileşim biçimini de yapısal olarak dönüştürmüştür. Açık bankacılık uygulamaları, API ekonomisi, gömülü finans çözümleri ve platform temelli iş modelleri; geleneksel bankacılık anlayışının daha esnek, veri odaklı ve ekosistem merkezli bir yapıya evrilmesine neden olmuştur. Bu dönüşüm süreciyle birlikte bankalar yalnızca finansal işlem gerçekleştiren kurumlar olmaktan çıkarak dijital platform ekonomisinin önemli aktörleri haline gelmeye başlamıştır.

Çalışma kapsamında incelenen Revolut, Nubank, KakaoBank ve WeBank örnekleri; platform bankacılığının farklı ülkelerde farklı ekonomik, teknolojik ve regülasyon dinamikleri doğrultusunda şekillendiğini göstermektedir. Avrupa’da açık bankacılık ve regülasyon odaklı dönüşüm ön planda yer alırken, Çin’de büyük teknoloji şirketlerinin merkezde olduğu süper platform modelleri dikkat çekmektedir. Latin Amerika’da ise dijital bankalar daha çok finansal kapsayıcılık ve düşük maliyetli finansal erişim ihtiyacı üzerinden büyüme göstermektedir.

Türkiye örneği değerlendirildiğinde ise platform bankacılığı dönüşümünün küresel örneklerden belirli ölçüde ayrıştığı görülmektedir. Türkiye’de dijital finans ekosisteminin gelişiminde geleneksel bankalar hâlen sistemin merkezindeki temel aktör konumundadır. Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu ve Bankalararası Kart Merkezi tarafından geliştirilen regülasyonlar ve teknik altyapılar; platform bankacılığı dönüşümünün kontrollü biçimde ilerlemesine katkı sağlamaktadır.

Türkiye’deki dönüşüm süreci, banka merkezli süper platform yaklaşımı ile gömülü finans modellerinin aynı anda geliştiği hibrit bir yapı ortaya koymaktadır. Türkiye İş Bankası, Garanti BBVA, Akbank ve T.C. Ziraat Bankası gibi büyük ölçekli bankalar kendi dijital ekosistemlerini genişletmeye çalışırken; Hepsiburada ve Trendyol gibi finans dışı platformlar da finansal hizmetleri kendi sistemleri içerisine entegre etmektedir.

Bu çalışma sonucunda Türkiye’deki platform bankacılığı yapısının, açık bir fintech modeli ile BigTech dominasyonuna dayalı platform modeli arasında konumlanan “kontrollü hibrit platform bankacılığı modeli” olarak değerlendirilebileceği sonucuna ulaşılmıştır. Bu modelde bankalar finansal güven, regülasyon uyumu ve teknik altyapı açısından sistemin merkezindeki konumunu korurken; fintech şirketleri ve dijital platformlar da giderek daha görünür hale gelmektedir.

Bununla birlikte platform bankacılığı dönüşümü yalnızca fırsatlar sunmamaktadır. Veri yoğunlaşması, siber güvenlik riskleri, algoritmik karar mekanizmaları, dijital bağımlılık ve platform tekelleşmesi gibi konular; platform ekonomisinin geleceği açısından önemli tartışma alanları oluşturmaktadır. Özellikle finansal verilerin platformlar arasında yoğun şekilde paylaşılması, veri güvenliği ve kullanıcı mahremiyeti konularını daha kritik hale getirmektedir.

Önümüzdeki dönemde yapay zekâ destekli finansal hizmetlerin, açık finans uygulamalarının, dijital merkez bankası paralarının ve gömülü finans çözümlerinin platform bankacılığı dönüşümünü daha da hızlandırması beklenmektedir. Türkiye’de ise bu dönüşümün geleceği; bankalar, fintech şirketleri, teknoloji platformları ve düzenleyici kurumlar arasındaki dengenin nasıl kurulacağına bağlı görünmektedir.

Sonuç olarak platform bankacılığı, yalnızca bankacılık sektörünü değil; finansal hizmetlerin toplumsal, ekonomik ve teknolojik yapısını da yeniden şekillendiren çok boyutlu bir dönüşüm alanı ortaya koymaktadır. Türkiye’de gelişen kontrollü hibrit model ise küresel platform bankacılığı literatürü içerisinde kendine özgü dinamiklere sahip farklı bir örnek olarak değerlendirilebilir.

KAYNAKÇA

Akbank T.A.Ş. (2024). *API Portal Resmî Web Sitesi*. Erişim Tarihi: 4 Mayıs 2026.

<https://apiportal.akbank.com/>.

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu. (2021). Dijital Bankaların Faaliyet Esasları ile Servis Modeli Bankacılığı Hakkında Yönetmelik. *Resmî Gazete*, 31704.

<https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2021/12/20211229-6.htm>

Bankalararası Kart Merkezi. (2024). *Ödeme hizmetleri veri paylaşım servisleri (ÖHVPS)*. Erişim tarihi: 25 Nisan 2026, <https://bkm.com.tr/urunler-ve-hizmetler/odeme-hizmetleri-veri-paylasim-servisleri/>

Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471–482.

Boot, A. W. A. (2000). Relationship banking: What do we know? *Journal of Financial Intermediation*, 9(1), 7–25.

Davenport, T. H., & Harris, J. G. (2017). *Competing on analytics: The new science of winning*. Harvard Business Review Press.

Garanti BBVA. (2024). *BonusFlaş Resmî Web Sitesi*. Erişim tarihi: 5 Mayıs 2026, <https://www.bonusflas.com.tr/>.

Hepsiburada. (2024). *Hepsipay Hizmetleri*. Erişim tarihi: 24 Nisan 2026, <https://www.hepsipay.com/>.

European Commission. (2018). Revised Payment Services Directive (PSD2). *Official Journal of the European Union*.

KakaoBank Corp. (2025). *4Q FY2024 Earnings Results*. Erişim tarihi: 10 Mayıs 2026.

<https://www.kakaobank.com/view/report/archive/earnings?lang=EN>.

Katz, M. L., & Shapiro, C. (1985). Network externalities, competition, and compatibility. *American Economic Review*, 75(3), 424–440.

King, B. (2012). *Bank 3.0: Why banking is no longer somewhere you go but something you do*. Wiley.

King, B. (2019). *Bank 4.0: Banking everywhere, never at a bank*. New York: Wiley.

Laukkanen, T. (2007). Customer preferred channel attributes in multi-channel banking. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 35(5), 393–412.

Muldoon, J. (2022). *Platform socialism: Making technologies for the people*. Pluto Press.

Nicoletti, B. (2017). *The future of fintech: Integrating finance and technology in financial services*. Palgrave Macmillan.

Nu Holdings Ltd. (2025). *Nu Holdings Ltd. reports fourth quarter and full year 2024 financial results*. Erişim tarihi: 7 Mayıs 2026,

<https://www.investidores.nu/financials/results-center/>.

Parker, G. G., Van Alstyne, M. W., & Choudary, S. P. (2016). *Platform revolution: How networked markets are transforming the economy*. W. W. Norton & Company.

People's Bank of China. (2022). *FinTech Development Plan for 2022–2025*.

<https://www.china-briefing.com/news/a-close-reading-china-fintech-development-plan-for-2022-2025/>.

Revolut Group Holdings Ltd. (2025). *Annual report 2024*.

<https://assets.revolut.com/pdf/annualreport2024.pdf>

Rochet, J. C., & Tirole, J. (2003). Platform competition in two-sided markets. *Journal of the European Economic Association*, 1(4), 990–1029.

Scardovi, C. (2017). *Digital transformation in financial services*. Springer.

Srnicek, N. (2017). *Platform capitalism*. Polity Press.

T.C. Ziraat Bankası A.Ş. (2024). *Bankkart Mobil ve dijital hizmetler*. Erişim tarihi: 29 Nisan 2026, <https://www.ziraatbank.com.tr/>.

Türkiye Bankalar Birliği. (2024). *Dijital, internet ve mobil bankacılık istatistikleri*. Erişim tarihi: 27 Nisan 2026, <https://www.tbb.org.tr/istatistiki-raporlar/2024-eylul-dijital-internet-ve-mobil-bankacilik-istatistikleri>

Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası. (2024). *Fonların Anlık ve Sürekli Transferi (FAST) sistemi*. Erişim tarihi: 6 Mayıs 2026, [TCMB - Elektronik Fon Transfer Sistemi - Elektronik Menkul Kıymet Transfer Sistemi - Fonların Anlık ve Sürekli Transferi \(FAST\) Sistemi](https://www.tcmb.gov.tr/yillikrapor/2025/Elektronik-Menkul-Kıymet-Transfer-Sistemi-Fonların-Anlık-ve-Sürekli-Transferi-(FAST)-Sistemi).

Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası. (2025). *2024 faaliyet raporu: Finansal altyapı*. <https://www3.tcmb.gov.tr/yillikrapor/2025/>

Türkiye İş Bankası A.Ş. (2024). *Pazarama Platformu*. Erişim Tarihi: 12 Nisan 2026. <https://www.pazarama.com/>.

Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901.

WeBank. (2025). *2024 annual report*. <https://tctp.tctpwebankcdn.net/owb-admin/data/appsystems/owb-admin/1756804158938-13423.pdf>

Zachariadis, M., & Ozcan, P. (2017). *The API economy and digital transformation in financial services: The case of open banking*. SWIFT Institute Working Paper.

Zachariadis, M., & Ozcan, P. (2022). Open banking: How platforms and the API economy change competition in financial services. In D. L. Shrier & A. Pentland (Eds.), *Global fintech: Financial innovation in the connected world* (pp. 57–72). MIT Press.

Zuboff, S. (2019). *The age of surveillance capitalism*. PublicAffairs.

ÖZET

Bu çalışmada, dijitalleşme sürecinin bankacılık sektörü üzerindeki dönüştürücü etkileri platform bankacılığı yaklaşımı çerçevesinde incelenmiştir. İnternet teknolojilerindeki gelişim, mobil cihaz kullanımının yaygınlaşması, veri işleme kapasitesinin artması ve finansal teknolojilerin gelişmesi; bankacılık hizmetlerinin sunuluş biçimini önemli ölçüde değiştirmiştir. Özellikle açık bankacılık uygulamaları, API ekonomisi, gömülü finans modelleri ve Servis Modeli Bankacılığı yapıları, finansal hizmetlerin yalnızca bankalar tarafından sunulan geleneksel bir faaliyet olmaktan çıkarak dijital platform ekosistemleri içerisine entegre olmasına neden olmuştur.

Çalışmada öncelikle dijitalleşme, platform ekonomisi ve platform bankacılığı kavramlarının kuramsal çerçevesi ele alınmıştır. Ardından bankacılık sektörünün Bankacılık 1.0'dan Bankacılık 4.0'a uzanan dönüşüm süreci değerlendirilmiş; veri ekonomisi, ağ etkileri ve dijital ekosistemlerin finansal sistem üzerindeki etkileri analiz edilmiştir. Bu kapsamda açık bankacılık, API altyapıları, gömülü finans uygulamaları ve süper uygulama ekonomisinin platform bankacılığı modeli içerisindeki rolü incelenmiştir.

Araştırmanın uygulama bölümünde Revolut, Nubank, KakaoBank ve WeBank örnekleri karşılaştırmalı olarak değerlendirilmiştir. Söz konusu platformların kullanıcı deneyimi, veri kullanımı, dijital ekosistem entegrasyonu ve finansal kapsayıcılık açısından geliştirdikleri modeller analiz edilmiştir. Ayrıca Türkiye'deki dijital bankacılık dönüşümü; FAST sistemi, açık bankacılık düzenlemeleri, BKM altyapıları ve Servis Modeli Bankacılığı çerçevesinde ele alınmıştır. Türkiye'de platform bankacılığı dönüşümünün büyük ölçüde geleneksel bankalar öncülüğünde ilerlediği, bu nedenle küresel örneklerle kıyasla daha banka merkezli hibrit bir yapı ortaya çıktığı sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışmada nitel araştırma yöntemi benimsenmiş; akademik yayınlar, sektör raporları, faaliyet raporları ve düzenleyici kurumların yayımladığı resmî dokümanlardan yararlanılmıştır. Elde edilen bulgular doğrultusunda platform bankacılığının yalnızca teknolojik bir dönüşüm olmadığı; aynı zamanda rekabet yapısı, veri yönetimi, müşteri deneyimi ve finansal ekosistem ilişkilerini yeniden şekillendiren çok boyutlu bir dönüşüm alanı olduğu değerlendirilmiştir. Bununla birlikte veri güvenliği, siber riskler, platform yoğunlaşması ve dijital bağımlılık gibi unsurların gelecekte platform bankacılığı açısından önemini artıracak sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Platform bankacılığı, açık bankacılık, dijital bankacılık, gömülü finans, API ekonomisi, BaaS, fintech, platform ekonomisi.

ABSTRACT

This study examines the transformative effects of digitalization on the banking sector within the framework of platform banking. Developments in internet technologies, the widespread use of mobile devices, increasing data processing capacity, and the growth of financial technologies have significantly changed the way banking services are delivered. In particular, open banking practices, API economy, embedded finance models, and Banking-as-a-Service (BaaS) structures have enabled financial services to move beyond traditional banking activities and become integrated into broader digital platform ecosystems.

First, the study discusses the theoretical framework of digitalization, platform economy, and platform banking. Then, the transformation of the banking sector from Banking 1.0 to Banking 4.0 is analyzed, focusing on the effects of data economy, network effects, and digital ecosystems on financial systems. Within this context, the roles of open banking, API infrastructures, embedded finance applications, and the super-app economy in platform banking are evaluated.

In the practical section of the study, the cases of Revolut, Nubank, KakaoBank, and WeBank are comparatively analyzed. These platforms are evaluated in terms of user experience, data utilization, digital ecosystem integration, and financial inclusion. In addition, the digital banking transformation in Türkiye is examined through the FAST payment system, open banking regulations, BKM infrastructures, and Banking-as-a-Service practices. The findings indicate that platform banking transformation in Türkiye has largely been driven by traditional banks, resulting in a more bank-centered hybrid structure compared to global examples.

The study adopts a qualitative research method and utilizes academic publications, industry reports, annual reports, and official documents published by regulatory institutions. Based on the findings, platform banking is evaluated not only as a technological transformation but also as a multidimensional process reshaping competition, data management, customer experience, and financial ecosystem relationships. Furthermore, issues such as data security, cyber risks, platform concentration, and digital dependency are expected to become increasingly important in the future of platform banking.

Keywords: Platform banking, open banking, digital banking, embedded finance, API economy, Banking-as-a-Service, fintech, platform economy.