



Bölüm 4
Katılım Bankacılığı
Ekosisteminin Gelişimi

Prof. Dr. Şakir Görmüş

Aydın Yabanlı

HEŞGELDİNİZ.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜMDE NELER ÖĞRENECEKSİNİZ?

KATILIM BANKACILIĞI EKOSİSTEMİNİN GELİŞİMİ

1	Geçmişten Günümüze Bankacılık
2	İslami Bankacılığın Fikri Temelleri ve İlk Denemeler
3	İslami Bankacılığın Gelişmesinde Etkili Olan Ekonomik ve Siyasi Faktörler
4	İslami Bankacılık Ürün ve Hizmetlerinin Tarihsel Gelişimi
5	Sayılarla Günümüz Katılım Bankacılığının Genel Durumu
6	Sukuk (Yatırım Sertifikası) Piyasası
7	İslami Bankacılık Sektörüne Ülke Bazlı Bakış
8	Ülkelere Göre Katılım Bankacılığının Gelişimi ve Genel Durumu
9	Uluslararası Denetleyici ve Düzenleyici Kuruluşlar
10	Katılım Bankaları Sermaye Yapıları ve Şube Sayıları
11	Türkiye’de Katılım Bankacılığı Sektörünün Kilometre Taşları
12	Katılım Bankaları Sermaye Yapıları ve Şube Sayıları
13	2005 ve Sonraki Dönem: Finansal Büyüme, Hizmette Çeşitlenme
14	Katılım Bankacılığı SWOT Analizi

GİRİŞ

- Modern bankacılığın ilk örneği; «Banco di Rialto» (1587), Venedik
- Osmanlı İmparatorluğunda ilk bankalar; yabancı sermayeli ve faizle çalışan İstanbul Bankası (1847) ve Osmanlı Bankası (1856)
- Peygamber Efendimiz öncesi ve onun dönemi, faizsiz uygulamalar Mudarebe ve Müşareke kullanımı
- Halife Ömer dönemi, «Beytül Mal» üzerinden çeşitli finansman işlemleri yapılmıştır.

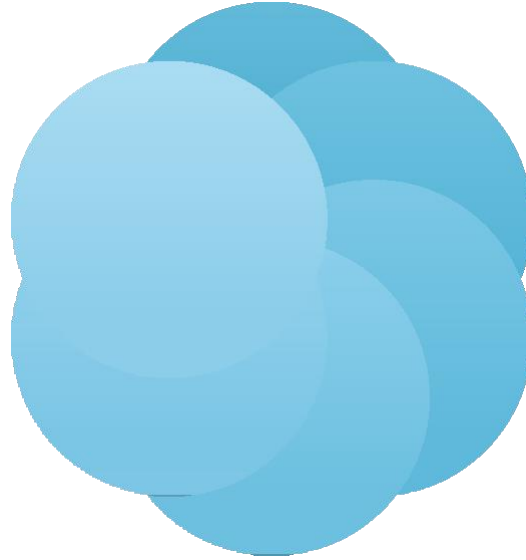
Geçmişten Günümüze Bankacılık

Modern anlamda ilk İslami
Banka «Mith Ghamr
Tasarruf Bankası» (1963)

1967'de Mısır Ulusal ve
Mısır Merkez Bankasına
devri

Malezya Hac Fonu
(1963)

Eski Sümer ve Babil
medeniyetlerine
kadar uzanır



Modern anlamda
faizsiz bankacılık
fikri, Pakistanlı
Muhammed Uzeyr
(1955)

İslam öncesi Arap Yarımadası
Faizli ve Faizsiz finansal araçlar
kullanılmıştır.

- *Güvenilir kişilerin emanetçi tayin edilmesi, Zübeyir bin Avvam*

Hz.Ömer dönemi,
«Beytül Mal»dan
borç verilmesi

İslami Bankacılığın Fikri Temelleri ve İlk Denemeler

Muhammed Hamidullah, Muhammed Baqir al-Sadr, Muhammed Uzair, Nejatullah Siddiki, Ahmed El-Najjar ve Sabahattin Zaim farklı zaman ve bölgelerde İslami bankacılığın fikri temellerini atmışlardır.

İlk faizsiz finansal kurum denemesinin 1940'larda Hindistan'ın Surat şehrinde kurulan Patni Sosyal Kredi Kurumu ve Rampur şehrinde kurulan Tanda Baoli Müslüman Fonu olarak kabul edilebilir.

Malezya'da Müslümanların Hac görevlerini yerine getirmeleri için tasarruflarını biriktirebilecekleri faizsiz bir finansal kurum ihtiyacından 1963 yılında Hac Fonu (Tabung Haji) kurulmuştur.

Modern anlamda ilk İslami Banka kabul edilen "Mith Ghamr Tasarruf Bankası" 1963 yılında kuruldu, siyasal endişelerinden dolayı 1967 yılında Mısır Ulusal ve Mısır Merkez Bankasına devrine karar verilmesi İslami bankacılığın gelişimine indirilen büyük bir darbe olarak kabul edilebilir.

İslam ülkelerindeki ekonomik ve sosyal programları desteklemek amacıyla 2 milyar dinar sermayeli İslam Kalkınma Bankası (IDB) 20 Ekim 1975 yılında Cidde' de kurulmuştur; bu kuruluşta Türkiye de yer almıştır.

Gerçek anlamda tam donanımlı ilk özel İslami banka kabul edilen Dubai İslam Bankası 12 Mart 1975 ve günümüz İslam bankacılığının en büyük ve yaygınlarından olan Kuveyt Finans House ise 1977 yılında kurulmuştur.

İslami Bankacılığın Gelişmesinde Etkili Olan Ekonomik ve Siyasi Faktörler

1. 1950'lerde İslam coğrafyasında batılı sömürgecilere karşı bağımsızlık hareketleri

2. 1973 petrol krizi ve petrol zengini İslam ülkelerinde sermaye birikimi

3. İslam Ülkelerinde yüksek büyüme oranları

4. 11 Eylül 2001'den sonra Arap Sermayesinin Batıdan Müslüman ülkelere yönlendirmesi



5. Sukuk ve Tekafül gibi yeni İslami finansal ürünlerin geliştirilmesi ve hızla yaygınlaşması

6. İslami Finans ve Bankacılıkla ilgili düzenlemelerinin yasalaştırılması, kurumsallaşması ve teşviklerin artması (IDB, AAOFI vs.)

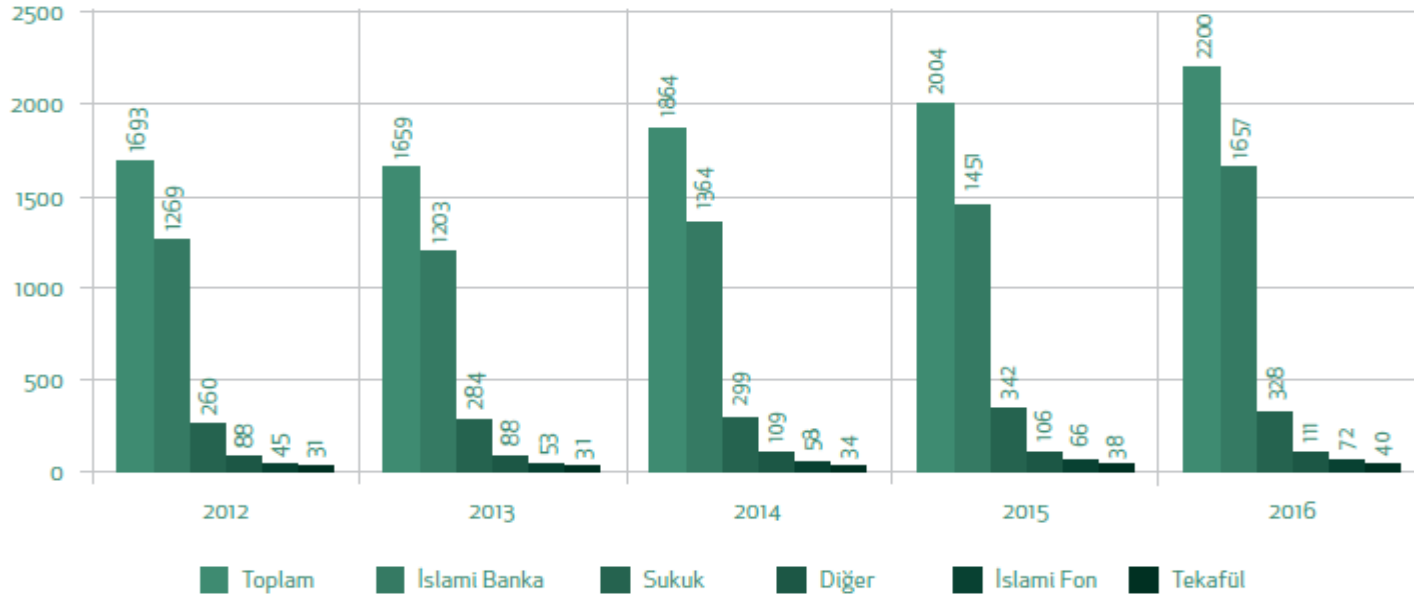
7. İslami bankacılığın İslam dünyasında yaygınlaşması

8. Bilgi teknolojileri ile maliyetlerin düşmesi, hizmet kalitesinin, çeşitliliğinin, müşterilerin artması şeklinde sıralanabilir.

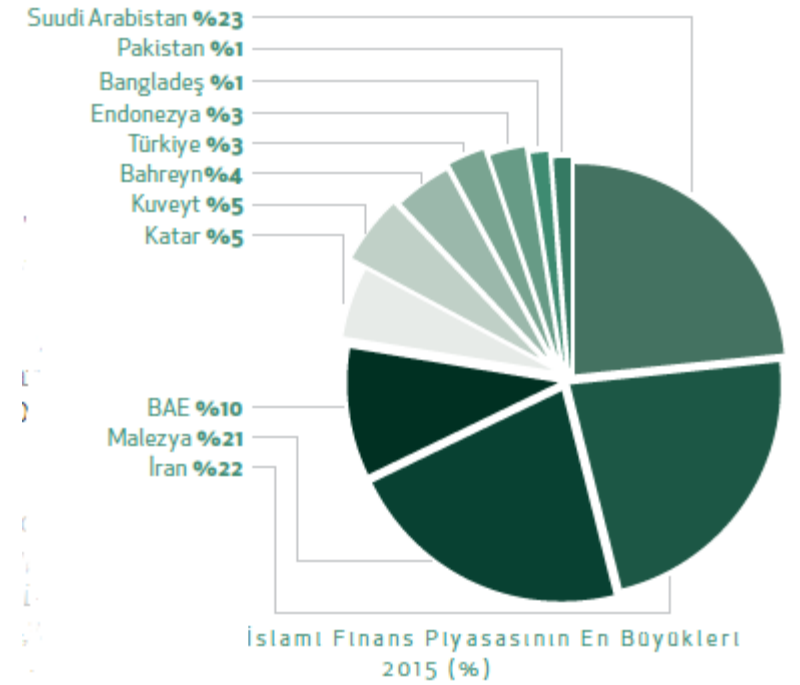
İslami Bankacılık Ürün ve Hizmetlerinin Tarihsel Gelişimi

DÖNEMLER	1970 ÖNCESİ	1970'LER	1980'LER	1990'LAR	2000 SONRASI
Gelişmeler	İslami Bankacılığın Ortaya Çıkışı	Petrol Fiyatlarında Artış İslami Banka Sayısında Sınırlı Artış	-Yeni Falzsız Finans Kurumları -Yeni Falzsız Finans Ürünleri -Coğrafi Genişleme	-Büyüme Oranlarında Artış -Bireysel Bankacılıkta Genişleme -Ürün ve Hizmet Çeşitlerinde Artış	-Pazarda Büyüme -Küreselleşme
Ürün ve Hizmetler	Temel Bireysel Bankacılık Hizmetleri	Ticaret Bankacılık Hizmetleri	-Tekafül -Proje Finansmanı -Emlak Finansmanı -Sendikasyon	-Yatırım ve Menkul Kıymet Fonları -Sukuk -Falzsız Menkul Kıymetleştirme -Finansal Kiralama (Leasing) -İcare	-İleri Hazine Hizmetleri -Yenilikçi Portföy Yönetimi Hizmetleri
Şirketler	İslami Bankalar		-Tekafül Şirketleri -Falzsız Yatırım Şirketleri		-Falzsız Yatırım Bankaları -Varlık Yönetimi Şirketleri
Coğrafi Alan	Körfez ve Ortadoğu		Asya Pasifik ve Türkiye		-Avrupa ve Amerika

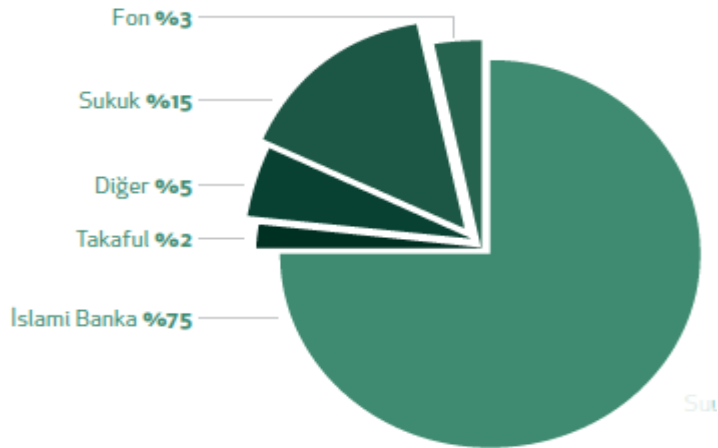
Sayılarla Günümüz Katılım Bankacılığının Genel Durumu



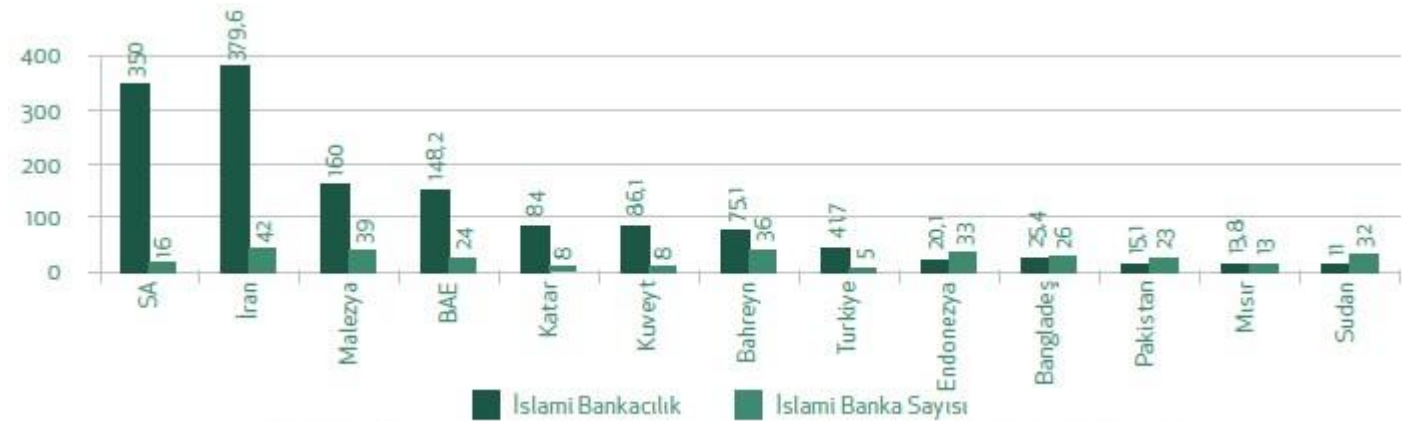
İslami Finans Sektörlerinin Büyüklükleri (Milyar Dolar)



İslami Finans Piyasasının En Büyüklüğü 2015 (%)



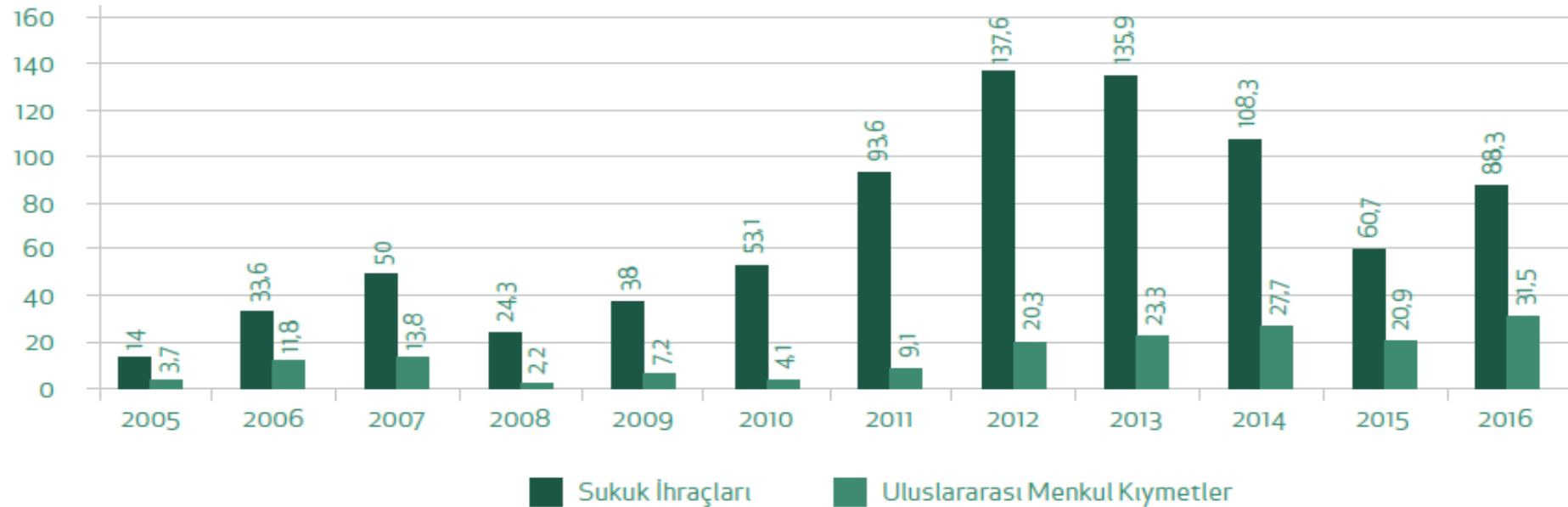
2015 Yılı İtibarıyla İslami Finans Sektörlerinin Toplam İçindeki Payları (%)



İslami Bankacılık Piyasasının En Büyüklüğü 2015 (Milyar Dolar)

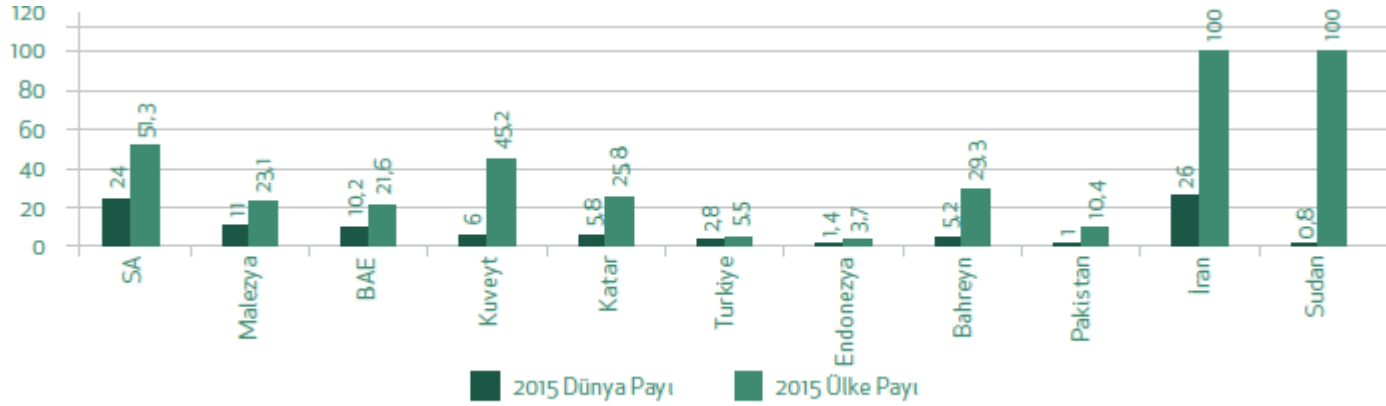
Sukuk (Yatırım Sertifikası) Piyasası

- ▶ Sukuk, günümüzün önemli İslami Finansman araçlarından biridir.
- ▶ Piyasa standartlaştırılmış, vadeler uzamış ve çeşitlilik arttırılmıştır.
- ▶ İslami finans sektöründe bankacılıktan sonra en yüksek piyasa payına sahip olan sukuk sektördür.
- ▶ Malezya Sukuk Piyasasının en büyük aktörüdür.

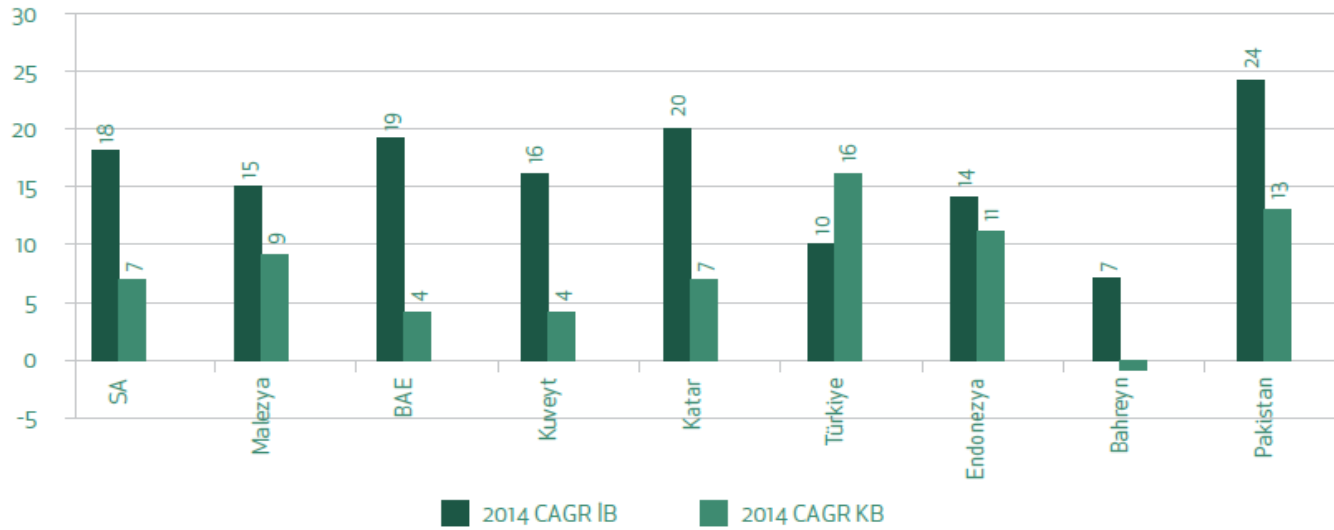


Yıllar İtibarıyla Sukuk ve Uluslararası Sukuk İhraçları (Milyar \$)

İslami Bankacılık Sektörüne Ülke Bazlı Bakış



İslami Bankacılık Sektöründe Pazar Paylarına Göre En Büyükler 2015 (%)

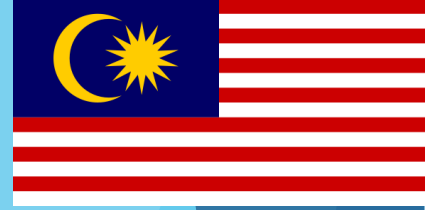


2014 Yılı İslami Banka (IB) ve Konvansiyonel Banka(KB) Büyüme Oranları (%)

BANKA	ÜLKE	AKTİF VARLIK \$ (2015)
Al Rajhi Bank	Suudi Arabistan	84,120
National Commercial Bank	Suudi Arabistan	62,518
Kuwait Finance House	Kuveyt	54,490
Bank Mellat	İran	51,800
Bank Melli Iran	İran	51,711
Dubai İslam Bankası	BAE	40,826
Bank Saderat Iran	İran	39,212
Maybank Islamic Berhad	Malezya	36,446
Katar İslam Bankası	Katar	34,881
Bank Tejarat	İran	33,792

En Büyük 10 İslami Banka

Ülkelere Göre Katılım Bankacılığının Gelişimi ve Genel Durumu



MALEZYA

1963	• İlk İslami finansal kurum olan Hac Fonu kuruldu
1983	• Malezya Merkez Bankası (MMB) ve Malezya İslam Bankası Berhad (BIMB) kuruldu
1990	• İlk sukuk ihraç edildi
1997	• MMB tarafından en üst otorite kabul edilen Ulusal Şeri Danışma Kurulu kuruldu
2001	• İlk uluslararası sukuk ihracı gerçekleşti
2008	• Uluslararası İslam Finans Şeri Araştırmalar Merkezi (İSRA) kuruldu
2010	• 5 yeni yabancı bankaya İslami bankacılık lisansı verildi. Ayrıca Mega İslami Bankasının kurulacağı duyuruldu.

1.Evre
1983-1992

Etkin Finansal Altyapının Kurulması

2.Evre
1993-2000

Finansal Piyasaların Sayısal Büyümesi

3.Evre
2001-2005

İslami Finans Sektörü Master Planı

4.Evre
2006-

İslami Finansın Küresel Piyasalarla Entegrasyonu

Ülkelere Göre Katılım Bankacılığının Gelişimi ve Genel Durumu

BAHREYN

1973

- Bahreyn Merkez Bankası (eski adı ile Bahreyn Para Ajansı) Kuruldu

1979

- Bahreyn İslam Bankası Kuruldu

1982

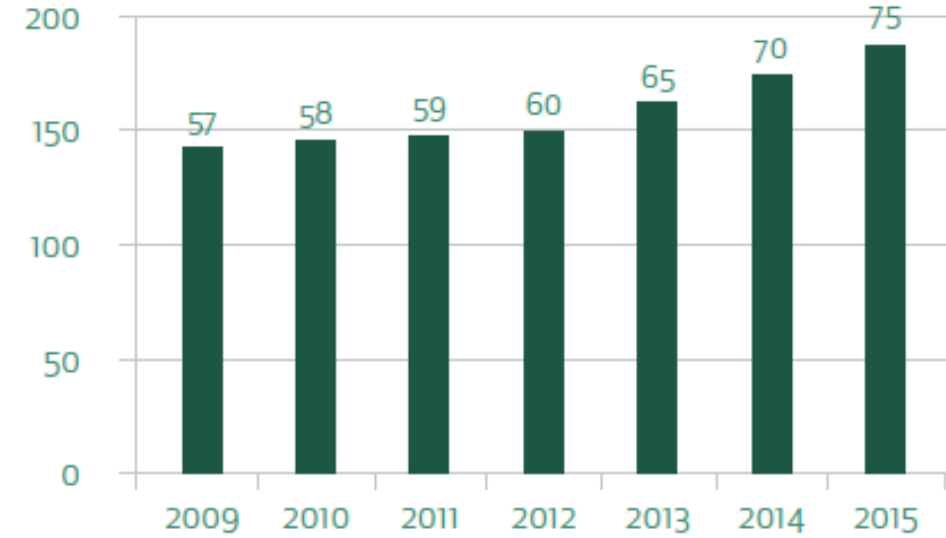
- Faysal İslam Bankası Kuruldu

1983

- AlBaraka İslam Bankası Kuruldu

1989

- Uluslararası Tekafül Şirketi Kuruldu



■ Aktif Büyüklük \$

Bahreyn'de İslami Bankacılık Sektörünün Büyüklüğü (Milyar \$)

Ülkelere Göre Katılım Bankacılığının Gelişimi ve Genel Durumu

PAKİSTAN



1979

- Pakistan Yatırım Fonu Ortaklığı A.Ş., Ulusal Yatırım Kredi Şirketi ve Toplu Konut Şirketi kredi işlemlerinde faiz yerine kar-zarar ortaklığına geçti.

1980

- Şirketler için faizsiz bir finansman aracı olan Dönemlik Katılım Sertifikası'nın yasal altyapısı hazırlandı
- Zekat yasası çıktı

1981

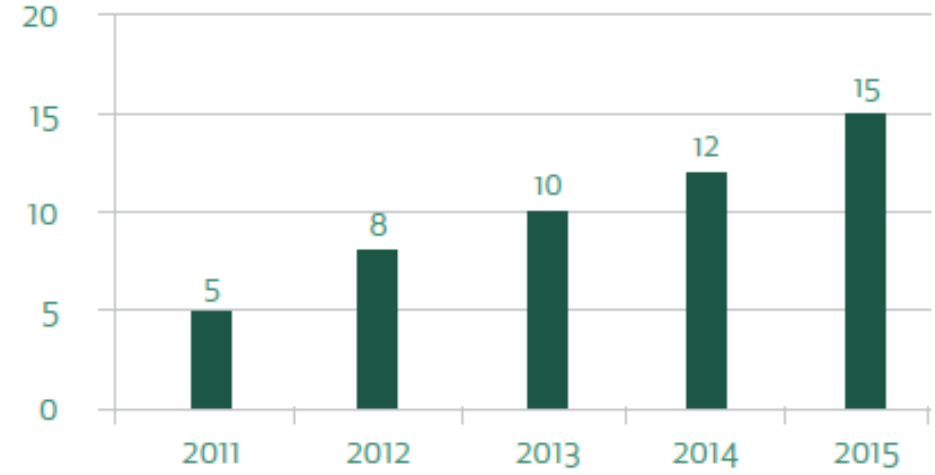
- Bank Umman İslami bankacılık faaliyetlerine başladı

1985

- Tüm finans ve bankacılık sisteminde faiz kaldırıldı

2001

- Pakistan Devlet Bankası 30 Aralık 2001'de ikili (İslami ve Geleneksel) banka sistemine geçti

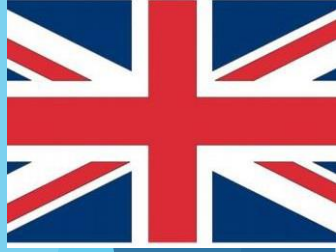


■ Aktif Büyüklük \$

Pakistan'da İslami Bankacılık Sektörünün Büyüklüğü (Milyar \$)

Ülkelere Göre Katılım Bankacılığının Gelişimi ve Genel Durumu

İNGİLTERE



1982

- Albaraka Investment Company, mevduat kabul eden Hargrave Securities'i satın aldı

2004

- İngiltere İslam Bankası kuruldu (Katar İslam Bankası tarafından)

2005

- İlk sukuk olan Sanctuary Building Sukuk ihraç edildi (261 milyon \$)

2006

- Avrupa İslam Yatırım Bankası kuruldu

2011

- İngiltere İslami Finans Sekreterliği kuruldu

2013

- İngiltere Başbakanı Londra'nın İslami finansın küresel merkezi olma hedefini açıkladı

TAM İSLAMİ BANKALAR	İSLAMİ FİNANSAL HİZMETLER	SUNAN KONVANSİYONEL BANKALAR
Abu Dhabi Islamic Bank	ABC International Bank	Deutsche Bank
Al Rayan Bank	Ahli United Bank	Europe Arab Bank
Bank of London and The Middle East	Bank of Ireland	IBJ International London
The Middle East	Barclays	J Aron & Co
Gatehouse Bank	BNP Paribas	Lloyd's Banking Group
QIB UK	Bristol & West	Royal Bank of Scotland
	Citi Group	Standard Chartered
	UBS	United National Bank

Şekil 1: İngiltere'de Hizmet Veren Bankalar

Uluslararası Denetleyici ve Düzenleyici Kuruluşlar

SEMBOL	KISA ADI	UZUN ADI	KURULUŞ TARİHİ	KURULUŞ YERİ	FAALİYET ALANI
	IDB	İslam Kalkınma Bankası	1975	Suudi Arabistan	Oye ülkelerin ekonomik kalkınma ve sosyal gelişimini desteklemek
	AAOIFI	İslami Finansal Kuruluşlar Muhasebe ve Denetim Kurumu	1991	Bahreyn	İslami finansal kuruluşlar için muhasebe ve denetim standartları geliştirmek
	MASB	Malezya Muhasebe Standartları Kurulu	1997	Malezya	İslami finansal kuruluşlar için muhasebe ve raporlama standartları geliştirmek
	CIBAFI	İslami Bankacılık ve Finansal Kurumlar Genel Konseyi	2001	Bahreyn	İslami finans sektörünün gelişimini desteklemek
	IIFM	Uluslararası İslami Finansal Piyasa	2002	Bahreyn	İslami finansal ürünlerin, kayıtların ve işlemlerin standartlaştırılmasını sağlamak
	IFSB	İslami Finansal Hizmetler Kurulu	2002	Malezya	İslami finansal kuruluşlar için kurumsal yönetim standartlarını geliştirmek
	IIRA	Uluslararası İslami Derecelendirme Ajansı	2002	Bahreyn	İslami finansal ve para piyasaları için derecelendirme hizmeti sunmak

İSLAMİ FİNANSIN GELİŞİMİ

Yatay Gelişme

Örün Çeşitliliği

Coğrafi Genişleme

Dikey Gelişme

Mevcut Finansal
Kuruluşların Şube
Sayısında Artış

Mevcut Finansal
Kuruluşların
Varlıklarında Artış

The background features a decorative graphic consisting of several circles in shades of blue, green, and yellow, arranged in a circular pattern around the text. Additionally, there are large, overlapping geometric shapes in various shades of blue on the right side of the page.

**Türkiye’de
Katılım Bankacılığı
Sektörünün
Kilometre Taşları**

1975: Türkiye, yüzde 8,5 sermaye payı ile İslam Kalkınma Bankası'nın kurucu ortağı olmuştur.

1983: 83/7506 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile Özel Finans Kurumlarına (ÖFK) yasal faaliyet izni

verilmiştir. 1984: Albaraka Türk Özel Finans Kurumu, ilk ÖFK olarak kurulmuştur.

1985: Faisal Finans Kurumu kurulmuş ve Albaraka Türk Özel Finans Kurumu ile birlikte aynı yıl içinde faaliyet izni alarak faaliyete başlamıştır.

1989: Kuveyt Türk Özel Finans Kurumu kurulmuştur.

1991: Anadolu Özel Finans Kurumu kurulmuştur.

1995: İhlas Finans Kurumu ve Özel Finans Kurumları Birliği Vakfı kurulmuştur.

1996: Asya Özel Finans Kurumu kurulmuştur.

1999: Özel Finans Kurumları 4389 sayılı Bankalar Kanunu kapsamına dâhil edilmiştir.

2000: Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK) kurulmuştur

2001: İhlas Finans Kurumu'nun faaliyeti BDDK tarafından durdurulmuş ve bankacılık ruhsatı iptal edilmiştir. Faisal Finans Kurumu, Family Finansa dönüşmüştür. Özel Finans Kurumları Birliği kurulmuştur.

2002: Kuveyt Türk ilk yurt dışı Şubesini Bahreyn'de hizmete aĉmıřtır. Özel Finans Kurumları Birliği bünyesinde Güvence Fonu oluşturulmuştur.

2003: Özel Finans Kurumları Birliği Vakfı tasfiye edilerek tüm malvarlığı  zel Finans Kurumları Birliği'ne devredilmiştir.

2005: 5411 sayılı Bankacılık Kanunu ile sektördeki kuruluşların unvanı " zel Finans Kurumu" yerine "Katılım Bankası" Şeklinde,  zel Finans Kurumları Birliği unvanı da "Türkiye Katılım Bankaları Birliği" olarak değiştirilmiştir.

2005: Anadolu Finans ile Family Finans birleşerek Türkiye Finans olmuştur. Özel Finans Kurumları Birliği bünyesindeki Güvence Fonu TMSF'ye devredilmiştir.

2006: Türkiye Katılım Bankaları Birliği Statüsü Resmi Gazete'de yayımlanmıştır. Bank Asya'nın halka arzı gerĉekleřtirilmiřtir.

2007: Albaraka Türk'n halka arzı gerĉekleřtirilmiřtir.

2008: Türkiye Finans Katılım Bankası'nın yüzde 60 hissesi Suudi Arabistan kökenli The National Commercial Bank (NCB) tarafından satın alınmıştır.

2009: İlk Tekafül Şirketi Neova kurulmuştur.

2011: Kuveyt Türk ilk özel sektör kira sertifikası ihracını gerçekleştirmiştir. Katılım Endeksi, katılım bankacılığı prensiplerine uygun BIST'te işlem gören hisse senetlerinden oluşan borsa endeksi olarak oluşturulmuştur.

2012: Hazine Müsteşarlığı ilk kamu kira sertifikası ihracını gerçekleştirmiştir. Albaraka Türk ilk yurtdışı şubesini Irak - Erbil'de açmıştır.

2013: Albaraka Türk ve Kuveyt Türk ortaklığında ilk faizsiz emeklilik şirketi olarak Katılım Emeklilik kurulmuştur.

2014: Katılım Endeksine Dayalı Borsa Yatırım Fonu kurulmuştur. 2015: KT Portföy ve Albaraka Portföy kurulmuştur. Ziraat Katılım Bankası ilk kamu katılım bankası olarak kurulmuştur.

2015: Türkiye Katılım Bankaları Birliği tarafından, Türkiye Katılım Bankacılığı 2015-2025 Strateji Belgesi yayınlanmıştır. Kuveyt Türk, iştiraki olan bir banka olarak Almanya'da İslami bankacılık prensiplerine uygun KT Bank AG'yi kurmuştur

2015: Bank Asya'nın yönetimi TMSF' ye devredilmiştir. Faizsiz Finans Koordinasyon Kurulu kurulmuştur.

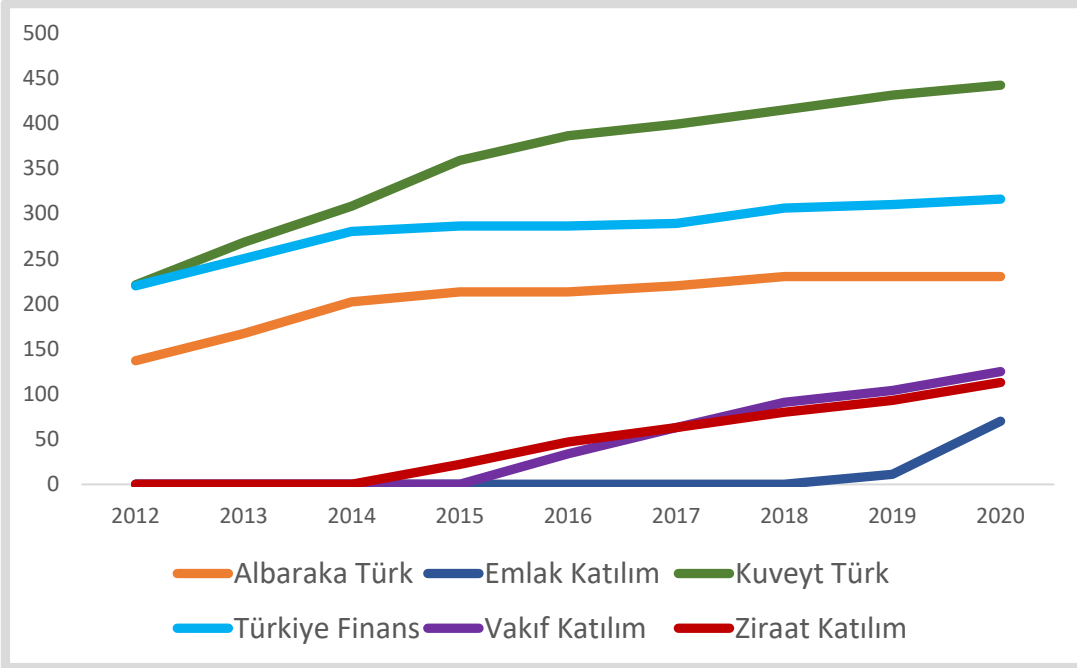
2016: BDDK tarafından Bank Asya'nın faaliyet izni kaldırılmıştır. Vakıf Katılım Bankası ikinci kamu katılım bankası olarak kurulmuştur.

2017: Türkiye Katılım Bankaları Birliği ile İslam Kalkınma Bankası arasında Public Private Partnership (PPP) projelerinin finansmanı amaçlı iş birliği anlaşması imzalanmıştır.

2018: Türkiye Katılım Bankaları Birliği (TKBB) bünyesinde, "Merkezi Danışma Kurulu" kurulmuştur.

2019: Üçüncü kamu katılım bankası Emlak Katılım faaliyete geçmiştir.

Katılım Bankaları Sermaye Yapıları ve Şube Sayıları



Hâlihazırda 6 Katılım Bankası Faaliyette Olup Sermaye Yapıları Şu Şekildedir:

Albaraka Türk: Albaraka Grubu %54, İslam Kalkınma Bankası (IDB) %8, Alharthy Ailesi %3,5, Yerli Ortaklar %9, Halka Açık %25

Kuveyt Türk: Kuwait Finance House (KFH) %62, Vakıflar Genel Müdürlüğü %19, İslam Kalkınma Bankası (IDB) %9, Public Institution for Social Security Kuwait %9

Türkiye Finans: NCB %67, Gözde Girişim Sermayesi %10,5, Diğer %22

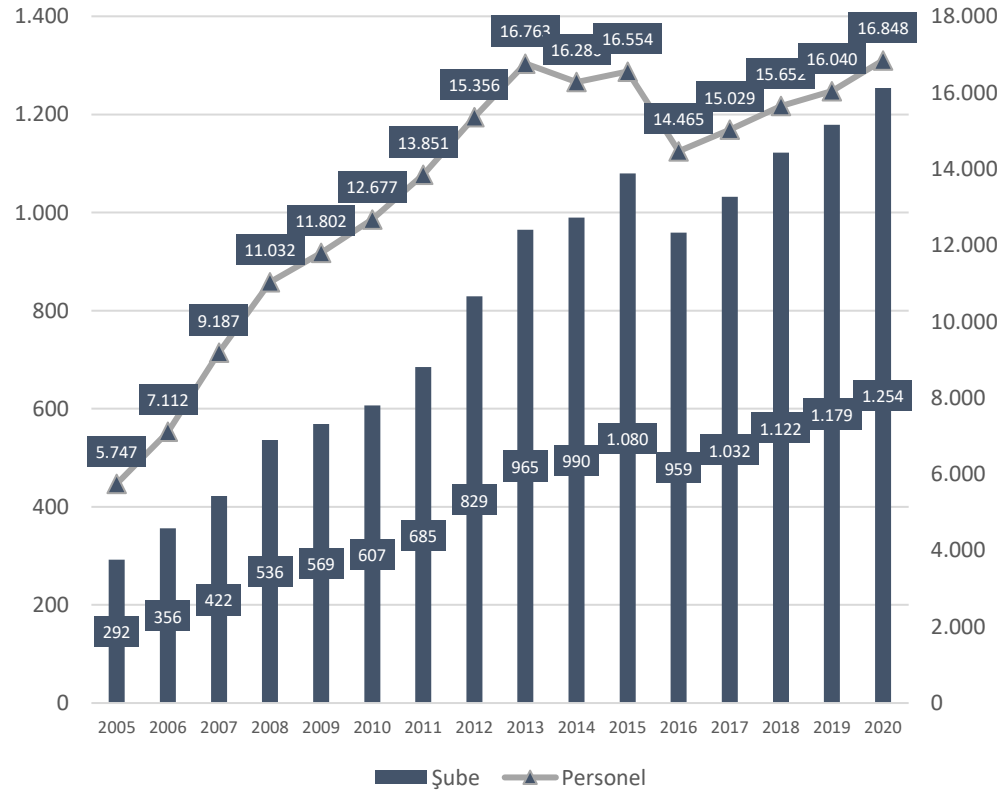
Vakıf Katılım: Vakıflar Genel Müdürlüğü %100

Ziraat Katılım: Ziraat Bankası %100

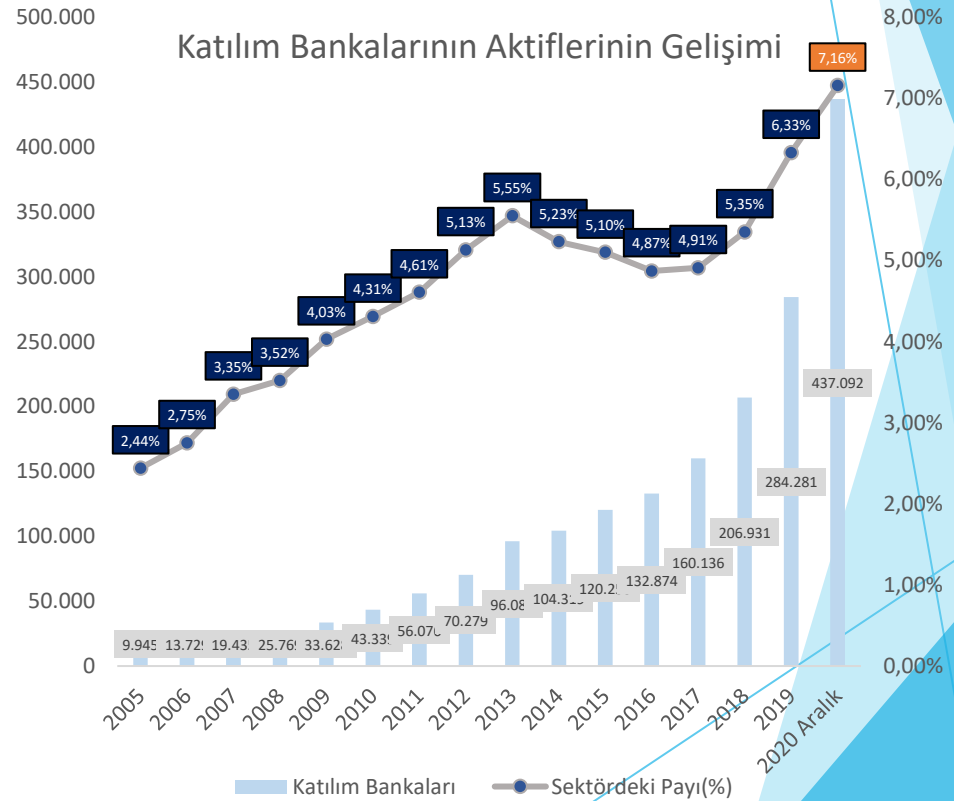
Emlak Katılım: Hazine ve Maliye Bakanlığı %100

2005 ve Sonraki Dönem: Finansal Büyüme, Hizmette Çeşitlenme

Katılım Bankalarının Şube ve Personel Gelişimi



Katılım Bankalarının Aktiflerinin Gelişimi



Katılım Bankacılığı SWOT Analizi



Güçlü Yönler

1. Reel ekonomi ile uyumluluğunun yüksek olması, işlemlerinin dayanak varlıklarının olması
2. Toplumsal değerler, tarihi, kültürel, sosyal, medeniyet mirası ile uyumlu bir felsefeye dayanması
3. Ölçekten kaynaklı yüksek büyüme oranları yaşıyor olması
4. Kıymetli maden ürünlerinde faizsiz kazanç ile farklılık oluşturabilme potansiyelinin yüksek olması
5. İşlemlerden alınan komisyon ve masrafların konvansiyonel bankalara göre daha düşük olması
6. Ekonomik krizlerde, çalışma prensipleri gereği nispeten daha az etkilenmesi
7. Konvansiyonel bankacılıktan farklı ve ilave olarak faizsizlik prensiplerine uyumluluk denetimine tabi olması



Zayıf Yönler

1. Büyümeıı sınırlayan sermaye yetersizliği
2. Geleneksel dağıtım kanallarının yeterince olgunlaşmaması
3. Volatilitenin yüksek olduğu konjonktürel ortamlarda, katılım bankalarının kâr dağıtım mekanizmasının konvansiyonel bankalara göre daha çok etkilenmesi
4. İslam hukukuna uyum zorunluluğu nedeniyle ürün bazında rekabet zorlukları
5. Katılım bankacılığının sermaye piyasası ve hazine ürünlerinde çeşit ve derinliğinin az olması
6. Kâr-zarar ortaklığı, yatırım bankacılığı, tabana yayılma felsefesiyle kurulan katılım bankalarının, yüzde 95'lere varan oranlarda murabaha yöntemine yoğunlaşmaları
7. Katılım bankacılığı uygulamalarında yeknesaklığın olmaması
8. Akademik çalışmaların yetersizliği
9. Katılım bankacılığının çalışma prensipleri ve ürünlerinin toplum tarafından tam olarak idrak edilememesi
10. Faizsiz finans terimlerinin iletişim kanallarında tek bir dilde kullanılmaması
11. Medyanın ve diğer paydaşların katılım bankacılığı sektörüne istenilen ölçüde ilgi göstermemeleri
12. Dini sebepler dışında katılım bankacılığının tercih edilme sebeplerinden en önemli olanlardan; örneğin personelin müşteriye ilgisi, riskin paylaşımı esas, ortaklık ve kader birliği gibi konularda iletişimlerin zayıf kalması



Fırsatlar

1. Dijital teknolojinin gelişmiş olması nedeniyle şubeleşme masrafının yapılmasına ihtiyacın nispeten daha az olması
2. Kamunun sektörü destekleyici politika izlemesi ve buna bağlı kamusal sermaye girişleri olma potansiyeli
3. Katılım bankalarında ortak ATM, ortak POS ve kart gibi süreç yürütmede banka sayısının azlığı nedeniyle daha kolay iş birliği yapılabilme imkânı
4. Türkiye'nin demografik yapısı göz önünde bulundurulduğunda, katılım bankacılığının potansiyel müşterileri kitlesinin konvansiyonele göre daha yüksek olması
5. İslam ülkeleri ile artan dış ticaret imkânları
6. İstanbul'un Finans Merkezi olma vizyonunun olması, bunun da sektöre global veya en azından bölgesel faizsiz finans merkezi olma potansiyeli sunması
7. Düşük seviyede kayıtlı yurt içi tasarruf oranları bulunması bu potansiyelin sisteme çekilme fırsatının olması
8. Doğunluğa ulaşılmamış ve/veya yeterince pazarlanamamış ürün ve hizmetlerin hâlen bulunuyor olması
9. Alternatif iletişim faaliyet alanlarının genişlemesi, sosyal medya kullanım oranlarındaki yükseklik
10. Genç nesilde girişimci ve start-up olma iştahasının yüksek olması



Tehditler

1. Ölçek ekonomisi avantajı ile lider konumdaki konvansiyonel bankaların daha da artan gücü
2. Artan borçlanma maliyetlerinin, fon kaynaklarına erişimi kısıtlaması
3. Ekonomik görünümde yaşanan olumsuzlukların aktif kalitesini bozması
4. Bürokrasinin Türkiye'de hâlen etkin rolü, siyaset oyuncularının değişebilirliği



Dördüncü bölümün sonuna geldiniz.

Lütfen beşinci bölüme geçiniz.