

Latin Amerika'nın En Değerli Yeni Nesil Bankası: Nubank

Nurullah Beyter
2024 Nisan

Kuruluş

Nubank yada kısa Nu, geleneksel bankacılıktaki sorunları görüp daha iyi bir şeylerin yapılabileceğine inanan Kolombiyalı bir girişimcinin liderliğinde, Brezilyalı bir banka ve Amerikalı bir yazılımcı tarafından 2013 yılında Brezilya'da kuruldu.

İlk ürünleri tamamen dijital ortamda başvuru ve kısa süre içerisinde onaylanan ücretsiz bir kart olan Nu, **2014 Nisan**'da ilk işlemlerini gerçekleştirdi. **4 yıl sonra** bir unicorn olan banka, 2021'de **45 Milyar USD** ile halka açıldı. Brezilya, Meksika ve Kolombiya'da 95 Milyon müşteriye ulaşan banka Latin Amerika'nın en büyük **5.bankası** oldu.



Birkaç Rakam

94 Milyon Müşteri

Brezilya, Meksika ve Kolombiya toplam müşteri sayısı

8 Milyar USD

2023 Geliri

1 Milyar USD

2023 Net Gelir

%83.1

Aylık aktif müşteri oranı

%61

Aktif müşteri içerisinde ana bankacılık ilişkisi oranı

5 Milyon

İlk defa hesap açan ve kart alan müşteri sayısı

Aktif Müşteri Sayıları

69 Milyon Aktif hesap

41 Milyon Aktif kredi kartı

7 Milyon Bireysel Kredi

15 Milyon Yatırım

1 Milyon Sigorta Poliçesi

Yatırımlar

Yıl	Yatırım	Değerleme
2013	David Vélez tarafında kuruldu.	
2014	Sequoia Capital, Kaszek Ventures, and QED Investors tarafından 14.3M USD yatırım aldı.	
2015	Tiger Global Management'den 80M USD yatırım aldı.	
2018	DST Global'den 150M dolar yatırım aldı.	1 Milyar USD
2018	Tencent Holding'den 180M dolar yatırım aldı.	
2021	Berkshire Hathaway (Warren Buffet) 750M dolarlık yatırım yaptı.	30 Milyar USD
2021	Aralıkta Halka arz	45 Milyar USD
2024		58 Milyar USD

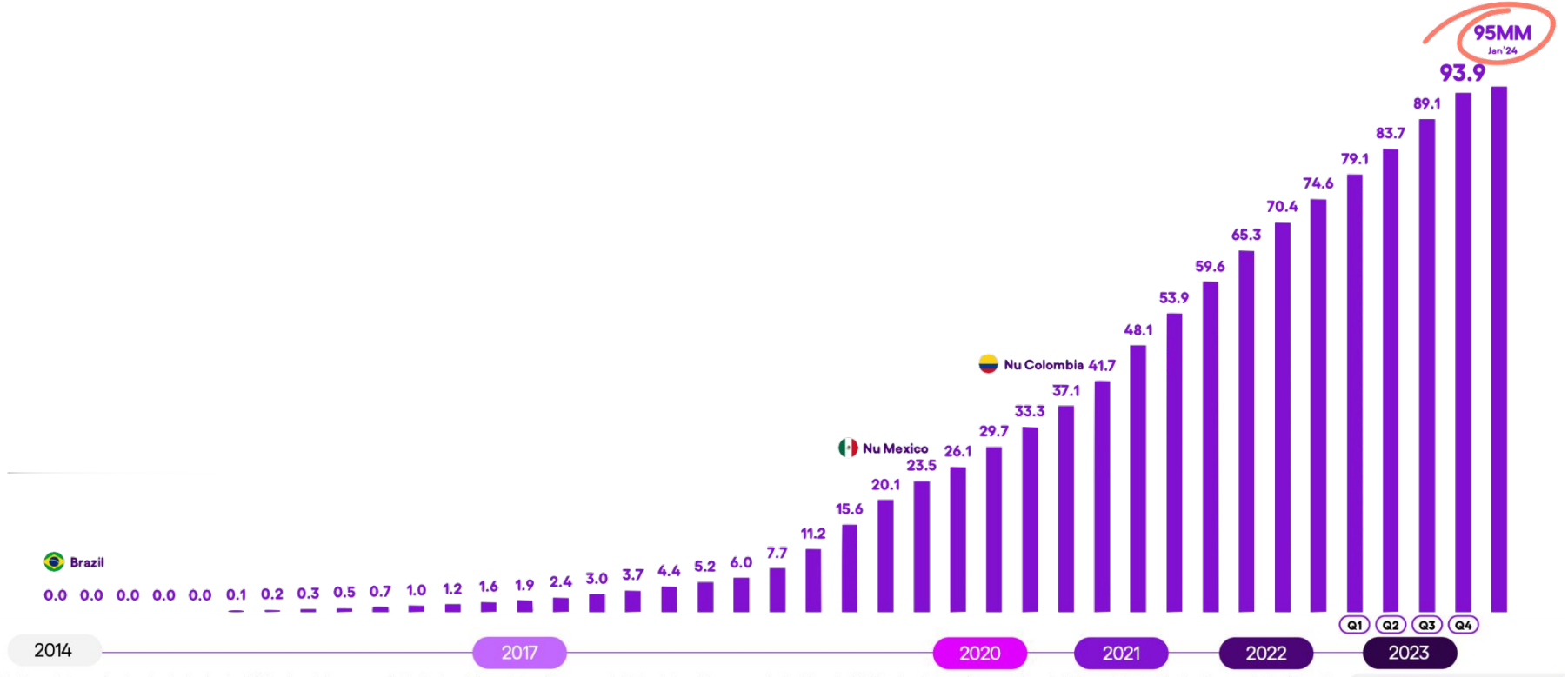
Financial Performans

Metrics	Q4'22	Q1'23	Q2'23	Q3'23	Q4'23	FY22	FY23
Revenues <i>YoY FXN</i>	1,451 112%	1,619 87%	1,869 60%	2,137 53%	2,405 57%	4,792 167%	8,029 62%
Gross Profit <i>Margin</i>	578 40%	651 40%	782 42%	915 43%	1,143 48%	1,663 35%	3,491 43%
Net Income (Loss) <i>Annualized ROE</i>	58¹ 5%	142 11%	225 17%	303 21%	361 23%	(9)¹ 0%	1,031 18%
Adjusted Net Income (Loss) <i>Annualized ROE</i>	114 9%	182 14%	263 19%	356 25%	396 26%	204 4%	1,197 21%

Müşteri & Ürün Gelişimi

	2014 Brezilya	2017	2020 Meksika Kolombiya	2021	2022	2023	2024
Müşteri Sayısı	?	2,4M	33.3M	53,9M	74,6M	93,9M	95M
Temel Ürünler	Kredi Kartı	Cashback Vadeli Hesap Bireysel Kredi Pre-paid Kart	PIX (FAST) Hayat Sigortası Debit Kart	Ultraviolet Kart BNPL Apple Pay Google Pay FX Transferi Teminatlı Kredi Yatırım ürünleri	Açık Bank. NuPay Pazaryeri Telefon Sigortası Money Box	Araç Sigortası Maaş Kredisi Teminatlı Kart Limiti Nubank Boxes	
Ticari Ürünler		KOBİ Hesap		Ticari K. Kartı	NuTap		
Girişimler				Nulab NuSocios Easynvest	Nunos NuCripto	Nucoin	

Müşteri Sayısı Gelişimi



Ürünler - Dijital Hesap

TEMEL BANKACILIK

Dijital Hesap

Krediler
BNPL

Pix

Hayat Sigortası
Cep Tel Sigortası

Kredi Kart
Sanal Kart
Ek Kart

Yatırımlar

Ticari Hesap
Ticari Kart

DENEYİM ve YENİLİKLER

Alışveriş Merkezi

Ödeme Asistanı

Tap To Pay

Dijital Cüzdan

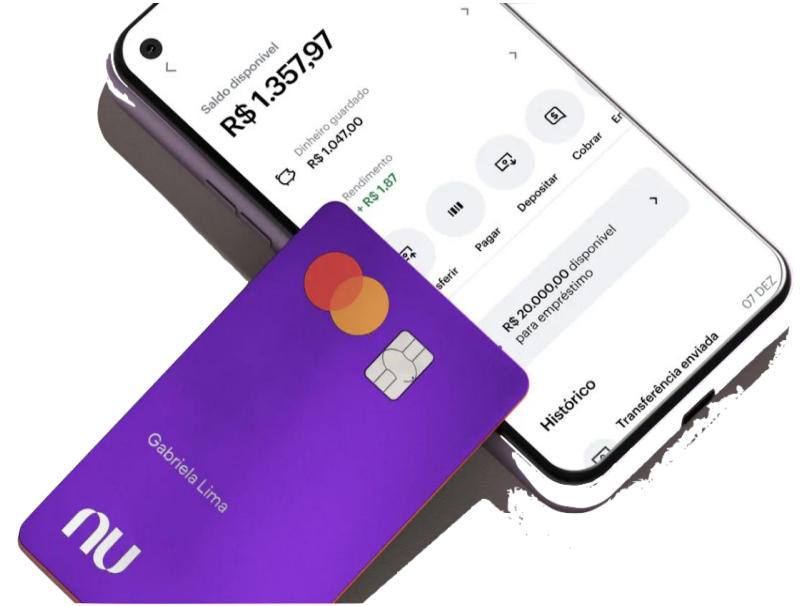
Nubank Kutuları
(Birikim Yönetimi)

Ultravioleta

NuTag

Ürünler - Dijital Hesap

- Hesap işletim ücreti yok
- Pix(FAST gibi) ve TED (EFT gibi) transferi ücretsiz
- Ücretsiz Kredi Kartı ve Debit kart
- Banco24horas ve Saque e Pague ATM'lerinde ücretli para çekme.
- Ödeme Asistanı
 - Her hareket için gerçek zamanlı bildirim
 - Otomatik ödeme veya ödeme hatırlatıcı
- Güvenlik
 - “Street Mod” : Güvenli olmayan ağlarda transfer limiti
 - “I was robbed”: Kart çalınması durumunda anında
 - “Alo Protegido”: Sahte aramaları otomatik bloke etme

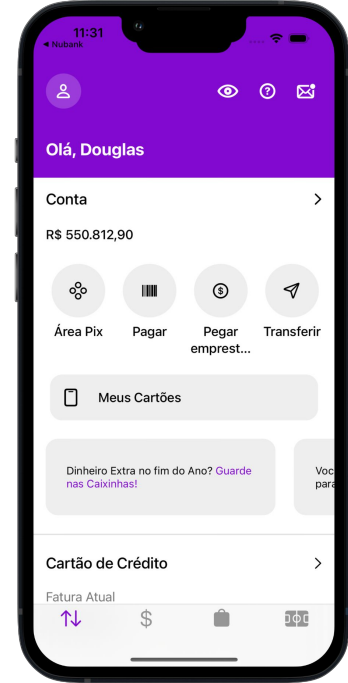


Ürünler - Pix

Pix Brezilya'da 2018 yılında Brezilya merkez bankası tarafından oluşturulan FAST/Kolay Adres benzeri 7/24 anlık para transferini hızlı (10 sn içinde) sağlayan bir platformdur.

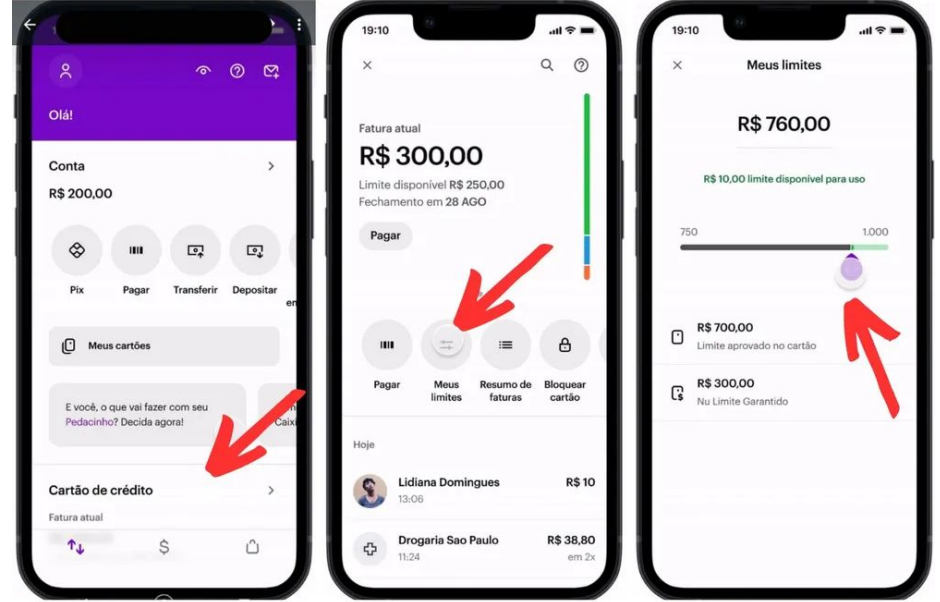
Nu, kullanıcı deneyimi ile pix kullanımını harmanlayarak bunu bir avantaja çevirmiş ve aşağıdaki fonksiyonlarla dijital platformda daha iyi deneyim, daha fazla etkileşim, daha az nakit kullanımı ve entegre ürünler olarak bir kaldıraç olarak kullanmıştır.

- Kolay transfer
- Kredi kartından pix ödemeleri
- KOBİler için Pix ile ödeme alma
- Pix kredisi



Ürünler - 0 Limitli Kredi Kartı

Kredi limiti sahibi olmayan müşterilerine sunduğu 0 R\$ limitli bir kart sunuyor. Bu karta yapılacak bir para transferi sonrasında müşteri alışveriş yapabiliyor ve oluşan bu geçmiş ile banka müşterisine peyderpey kredi limiti açmaktadır.



Ürünler - Ultravioleta

Yüksek gelirli müşterilere özel bir üyedir.



Black Mastercard

- %1 cashback
- Seyahat sigortası
- Havaalanı lounge kullanımı
- Metal kart

Aile Alanı

- Aile finansa yönetimi
- Paylaşılan bakiye
- Özel Müşteri Hizmetleri
- Ücretsiz ATM kullanımı
- 18 yaş altı hesap

NuTag

- Gişe ve otoparklar için özel bir etiket
- Karttan otomatik ödeme

Özel Müşteri Hizmetleri

- Ultravioleta müşterilerine dedike ekip
- Azaltılmış bekleme süresi
- 7/24 hizmet

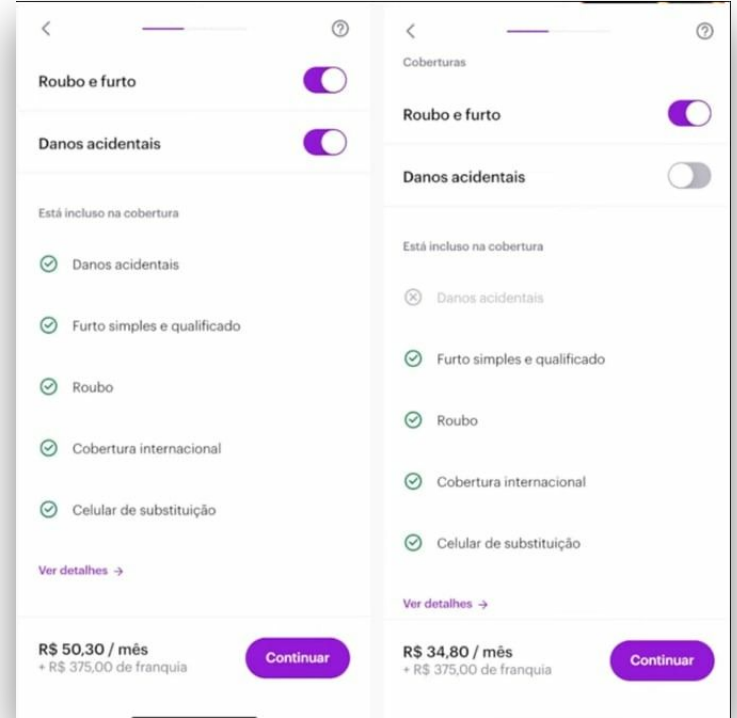
Ürünler - Sigorta ve Krediler

Sigorta

- Hayat sigortası
- Cep telefonu sigortası

Krediler

- Bireysel Krediler: Maaşa bağlı ya da teminatlı yatırım kredisi
- Cep Telefonu Kredisi: Hırsızlık ve hasara karşı özelleştirilebilir kredi.



Ürünler - Yatırım Ürünleri

Nubank, NuInvest aracılığı ile birçok yatırım ürününü müşterilerine basit, kolay bir deneyim ile ücretsiz komisyon ile sunmaktadır.

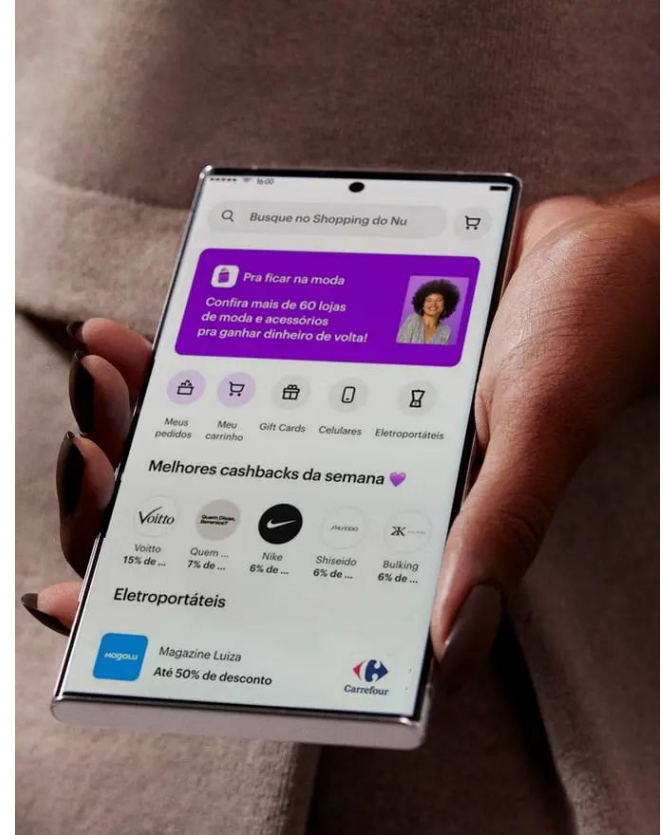
- Hisse işlemleri
- Yabancı hisse alış verişi (BDR)
- Hazine ürünleri
- Yatırım fonları
- Haftalık ve aylık analiz ve öneriler
- Nubank ile NuInvest'e geçiş



Ürünler - Alışveriş

Bir pazaryeri olan Nu Shopping özelliği ile müşteriler bir çok mağazaya uygulama üzerinden erişebiliyor.

- İndirimler
- Cashback
- Güvenlik
- Teklifler



Müşteri Kazanımı

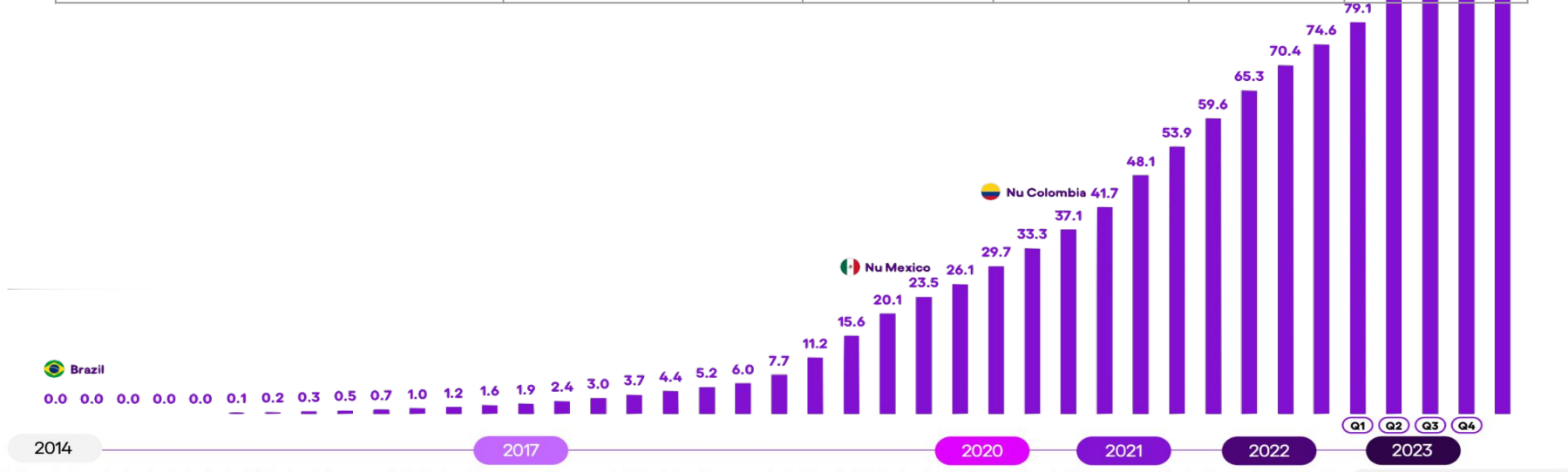
- 95 Milyon müşteriye sahip Nu, son 2023 yılında 19 Milyon müşteri kazandı.
- 217,6 Milyon nüfusa sahip Brezilya'nın yetişkin nüfusunun %53'ü Nubank müşterisi.
- Müşterilerin %72'si 36 yaş ve altı. (2019)
- Aylık aktiflik oranı %83. (Aylık hesap kullanmak, işlem yapma oranı)
- Müşteri ediniminde stratejiler:
 - Tamamen dijital ve kolay edinim
 - Bankacılık hizmetlerinden yararlanamayan kitle hedeflenmiştir.
 - 5 Milyon kişi ilk banka hesabını veya kartını Nubank ile edinmiştir
 - 0 limitli kredi kartı ile başlatmak
 - Şeffaf ve uygun bir fiyatlama
 - “Digital-first” yaklaşımı
 - Tavsiye ve güvene dayalı iletişim ve pazarlama

Ürün Gelişimi

- Nubank ücretsiz ve tamamen dijital kanallardan başvurulabilen bir kredi kartı ile başladı yolculuğuna.
- Mobil uygulamadan kolayca izlenebilir ve kontrol edilebilir bir ürün haline getirildi.
- 2016'da indirimler ile kartın kullanımı artırıldı, kartın fatura ödemelerinde kullanılması teşvik edildi.
- 2017 yılında “Nubank Rewards” ismi ile puan programı ile abone olunabilen bir programı başlattı. Çeşitli harcama tiplerine göre kazanılan puanlar indirim ve çeşitli kazançlar sağlıyordu.
- 2017 yılında NuConta hizmetini duyurdu, kart almadan doğrudan standard banka hesabı (günlük likidite ve kazanç sağlayan) açabilme programı.
- 2017'de nakit iadesi, ön-ödemeli kart ve kobi hesabı sunuldu.
- 2020'de pix, debit kart ve sigorta ürünleri
- 2021'de derinleşme ve daha üst segment ürünlerin sunumuna başlandı. (kredi, yatırım, FX, Apple & Google Pay)
- 2021'de ticari kart ile kobi segmentine yönelik açılım
- 2022'de kripto varlık ve e-ticaret iş ortaklıklarına dünyasına giriş
- 2023'te sigorta ve kredi ürünlerinde genişleme

Ürün ve Müşteri Gelişimi

Kredi Kartı	Cashback Vadeli Hesap Bireysel Kredi Pre-paid Kart	PIX (FAST) Hayat Sigortası Debit Kart	Ultraviolet Kart BNPL Apple Pay Google Pay FX Transferi Teminatlı Kredi Yatırım ürünleri	Açık Bank. NuPay Pazaryeri Telefon Sigortası Money Box	Araç Sigortası Maaş Kredisi Teminatlı Kart Limiti Nubank Boxes ²⁴
-------------	---	---	--	---	--



Başarıyı Getiren Unsurlar

- İstikrarsız bir ekonomide oluşan oligopol bir finans sisteminde yenilik
- Bürokratik ve karmaşık bir finans sistemine karşı yeni bir yaklaşım
- Büyük oyuncuların ihmal ettiği deneyim ve kitleyi hedeflemek
- Kolay ulaşılabilir ve erişilebilir bir finans hizmeti
- Şeffaflık ve uygun ücrette hizmet
- Gerçek anlamda müşteri odaklılık
- Zamanla ve doğru ürünlerle yapılan çeşitlilik ve genişleme
- Dijital trend ve inovasyona uyumlu hizmetler
- Edinilen müşteride aktiflik sağlamak için doğru ürün ile derinleşme ve kitleye yönelik hizmetler
- Bütünsel beceriye sahip yönetim kadrosu (piyasa dinamiklerini okuyabilen biri girişimci, bir bankacı ve bir mühendis,...)
- Finans için kolay ve anlaşılır bir dil
- Tavsiye, “Community” ve güvene dayalı iletişim ve pazarlama
- Doğru iş ortaklıkları ve işbirlikleri (yatırım ve e-ticaret gibi)

Kaynaklar

- <https://www.investidores.nu/en/financials/results-center/>
- <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/59a081d2-0d63-4bb5-b786-4c07ae26bc74/eb39d51b-94b1-fa7f-435a-3c8c9c316e87?origin=1>
- <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/59a081d2-0d63-4bb5-b786-4c07ae26bc74/b7da71ac-439e-5d61-9d77-096f0dd6fef3?origin=1>
- <https://www.politesi.polimi.it/bitstream/10589/149606/1/Final%20Thesis.pdf>
- <https://www.cbinsights.com/research/nubank-strategy-map-acquisitions-investments-partnerships/>
- <https://www.aakashg.com/nubank-story/>
- <https://www.c-innovation.eu/product-page/nubank-breaking-through-the-challenges>
- <https://international.nubank.com.br/about/>