

B K M

BANKALARARASI
KART MERKEZİ

NAKİTSİZ TOPLUM YOLUNDA

Ülke Örneği:

“Daha Az” Nakit Hindistan

DERLEYEN

Pelin Güven / Çağatay Gürpınar

Ülkeler neden nakitsiz ödemelere geçmek istiyorlar?

Nakitsiz ödemelerin topluma ve ekonomiye faydaları

Nakitsiz toplum kayıt dışı ekonominin önlenmesi, vergi gelirlerinin artırılması, vergi yükünün adil bir şekilde dağılması, enflasyonun düşürülmesi ve suçun önlenmesi noktasında toplumsal bir gereklilik olarak ortaya çıkıyor.

Bunun yanında nakitin basımı, dağıtımı, sahteciliği, sahtecilikle mücadelesi gibi bazı maliyetleri bulunuyor. Nakitsiz toplumlar bu anlamda da verimlilik avantajı yakalıyorlar.

Nakitsiz toplumu öncelikli ülke politikası haline getiren toplumlarda bireyler bankacılık ve finans hizmetlerine daha kolay erişiyor, bu da finansal sistemin etkinliğini artırıyor, kaynaklara erişimi kolaylaştırıyor ve kaynak maliyetini daha sürdürülebilir düzeylere çekiyor. Toplumun tüm kesimlerinin finansal kaynaklara erişmesi eğitim, sağlık, barınma gibi temel ihtiyaçlara erişim konusunda da kolaylık sağlıyor ve genel bir kalkınma sağlıyor.

Türkiye nakitsiz toplum konusunda iyi bir yolda. Bugün 189 Milyon kartla toplam kart sayısında Avrupa birincisiyiz. Ancak nüfusumuzu göz önünde bulundurduğumuzda daha iyi bir noktada olabilirdik.

Dolaşımdaki paranın GSYİH içerisindeki payı bir ülkenin ne derece nakitsiz toplum olmaya yaklaştığının iyi bir göstergesidir. Türkiye’de bu oran şu an %4,7, dünya ortalaması %4,5 seviyelerinde. Türkiye dünya ortalamasına yakın performans gösterirken, dijital ödemelerdeki artış nakitsiz toplum olarak nitelendirilen Kuzey Avrupa ülkelerine yaklaşmamızı sağlayacaktır.

Dolaşımdaki Para / GSYH Oranı

Ülke	Oran
İsveç	2,12%
İngiltere	3,67%
Brezilya	4,01%
Avustralya	4,41%
Türkiye	4,70%
Çin	4,75%
Rusya	9,00%
Hindistan	12,04%

Şu anda Türkiye’de hanehalkı tüketim harcamalarının halen yaklaşık %40’ı kartlarla yapılıyor. Gelişmiş ülkelerde bu oran %70’lere kadar çıkıyor. Bu da bize gidilecek yolumuz olduğunu gösteriyor. Dijital ödemelerin yaygınlaşması için farklı ülke uygulamalarına bakıldığında kamu ile finansal sektörün yakın işbirliği ön plana çıkıyor. Türkiye’de de kamu ödemeleri, toplu taşıma, taksit gibi alanlarda kamu ile ortak atılacak adımlar, kartlı ödeme alışkanlıklarının kazanılmasını sağlayarak nakitsiz toplum yolunda büyük bir katkı sağlayacaktır.

Nakitsiz topluma geçişteki gelişim alanları

Dünya Bankası istatistiklerine göre Türkiye’de nüfusun yaklaşık %43’ünün bankacılık ilişkisi bulunmuyor. Bu nakitsiz toplum yolunda önümüzdeki en önemli bariyer olarak karşımıza çıkıyor. Öncelikli olarak bu kesimin bankacılık ilişkisi kurması yönünde adımlar atılmalı, kamu otoritesi ve finans kuruluşları bu konuda birlikte hareket etmelidir.

Bunun yanında kullanıcı alışkanlığı kazandırılması da önem arz ediyor. Bir kesim de bankacılık ilişkisi olmasına rağmen ödemelerde kart kullanma alışkanlığı bulunmuyor. Eğer kartlı ödemeleri kamu ödemeleri, toplu taşıma, taksit gibi gündelik yaşamın içerisine daha fazla entegre edebilirsek bu alışkanlığı kazandırmış oluruz.

Ayrıca nakitsiz toplumla mücadele eden toplumlarda genellikle işyerlerine de çeşitli teşvikler sağlandığını görüyoruz. Bunun nedeni özellikle küçük işyerlerinin kart kabul etmeye veya kartlı

ödemeleri öne çıkarmaya gönülsüz olmaları. Ancak eğer devlet teşvikleri gibi araçlarla işyerleri kart kabul etmeye özendirilirse, bir süre sonra müşteri memnuniyetinin artması, nakitin yarattığı maliyetlerin farkına varılması ve nakit yönetiminin kolaylaşması sonucu kart kabulü yönünde de bir alışkanlık kazandırılmış olur. Örneğin yine Hindistan’da POS terminali yerleştirilmesine teşvik, kartlarla yapılan satışlarda vergi avantajı sağlanması gibi destek mekanizmaları ile kartlı ödemelerin hızla yaygınlaştığını görüyoruz.



Nakitsiz Ödemeler Yolunda Nakit Bir Ülke: Hindistan



ABHAYA PRASAD HOTA

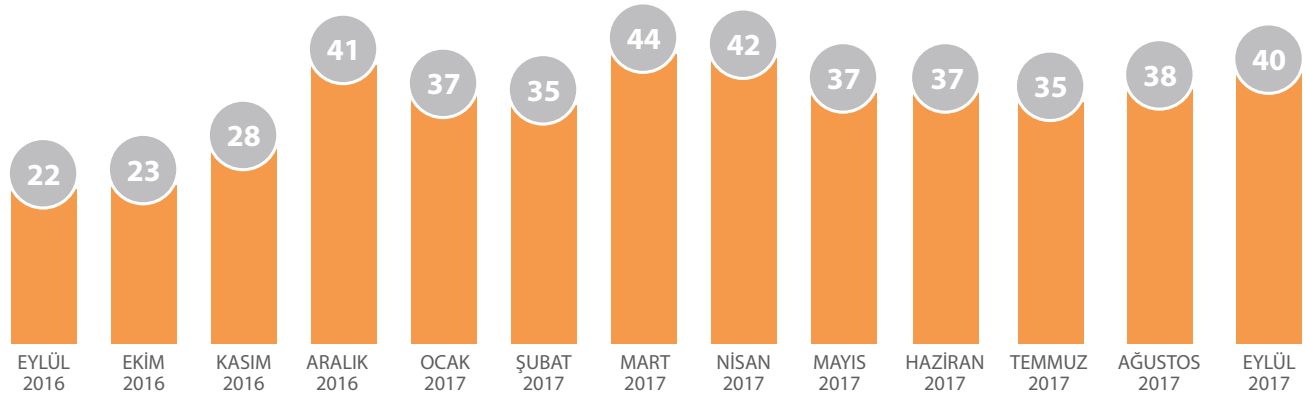
NPCI (National Payments
Corporation of India)
eski Genel Müdürü

Hindistan son dönemde "Daha Az" Nakit vizyonu doğrultusunda attığı önemli adımlarla dünyada çok sık adı konuşulan bir ülke haline geldi. Hindistan'daki gelişmeleri uzaktan takip ederken bu hızlı gelişimin başından sonuna içinde olan Abhaya Prasad Hota'yı bu tecrübelerinden yararlanmak üzere Bankalararası Kart Merkezi olarak ülkemize davet ettik.

A.P. Hota kariyerinin 30 yılında Reserve Bank of India (Hindistan Merkez Bankası)'da ödeme sistemleri alanında çek takas, elektronik fon transferi, otomatik takas odası ve çek keşide sistemlerinin geliştirilme süreçlerini yönetti. Elektronik ödemelerin yaygınlaştırılması konusunda 'Payment and Settlement Systems Act' adıyla oluşturulan ülke stratejisinin hayata geçirilmesi döneminde Hindistan Merkez Bankası'nda "Ödeme ve Mutabakat Sistemleri"nden sorumlu en üst düzey yöneticiliğini yapan A.P. Hota, daha sonra Hindistan Merkez Bankası'ndan ayrılıp bankaların işbirliği olarak kurulan NPCI(National Payments Corporation of India) Genel Müdürü olduktan sonra yerel kartlı ödeme şeması "RuPay"ın kurulmasına ve yaygınlaştırılmasına öncülük etti.

Hindistan hükümeti Kasım 2016'da dolaşımdaki emisyon hacminin %86'sını oluşturan 2 para banknotunu ortadan kaldırdı. 500Rupili banknotlar yenileri ile değiştirildi, 1000Rupilik banknotlar tamamen kaldırıldı. Hindistan Başbakanı Modi 1,3 milyar insana ellerindeki banknotları banka hesaplarına yatırmaları veya bankaya gidip yeni banknotlarla değiştirmeleri konusunda 50 günlük bir süre verdi. Bankaların bile resmi açıklama yapılana kadar bilgi sahibi olmadığı bu konuda üst veya alt gelir grubundan bağımsız, teknoloji adaptasyonu olan olmayan, bankada hesabı olan olmayan milyonlarca kişi hükümetin kayıtdışına karşı verdiği mücadeleye karşı kurallara uygun bir şekilde davranarak sürecin sorunsuz tamamlanmasına destek oldular. "Demonetization" 21. yüzyılda bir ülke tarafından uygulamaya alınmış en cesur karar olarak tarihte yerini aldı. Ortalama günlük dijital işlem sayısı Ekim 2016'da 23 milyon bandındayken "demonetization" sonrası yaklaşık 1,5 katına çıkarak 35-37 milyon bandına geldi.

Hindistan'daki günlük ortalama dijital ödeme işlem adedi - (milyon adet)



“Demonetization” Hindistan’ın dünya basınında çok sık yer almasını sağladı. Ancak, dijital ödemelerin yaygınlaştırılması ve “daha az” nakitin kullanıldığı bir ekonomi için Hindistan 10 yıldan uzun bir süredir çalışıyor. Hindistan 1,3 milyar nüfusa, 2,1 trilyon USD gayrisafı yurtiçi hasılaya sahip, ortalama %7 büyüme gösteren dev bir ekonomi.

KISACA HİNDİSTAN

Nüfus: 1,3 milyar



Yüzölçümü: 3,3 milyon km²

GSYH: 2,1 Trilyon USD

Kişi başına düşen gelir: 1.800 USD



Büyüme hızı: %7

Enflasyon: %4,5



Banka sayısı: 1.500+
Şube sayısı: 130.000



ATM: 235.000

POS terminali: 3 milyon



Banka kartı: 800 milyon

Kredi kartı: 32 milyon





250 Milyon
akıllı telefon sahibi
UPI, Cüzdanlar, Kartlar

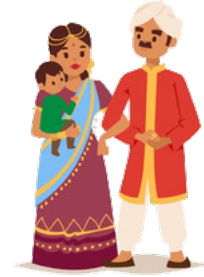


Hindistan'ın ülke vizyonu olan daha az nakit, Hindistan gibi kalabalık bir ülkede nakit kullanımının ciddi maliyetlere yol açması ve hızlı ekonomik büyümeyle bu maliyetin daha da artacak olmasına dayanıyor. Dijitalleşme ile bu maliyet kontrol altına alınmaya çalışılıyor ve "herkese" uygun dijital ödeme seçenekleri olması hedefleniyor.

- Kart sahibi olanlar
- Akıllı telefon sahibi olanlar
- Normal telefon sahibi olanlar
- Telefonu veya kartı olmayanlar

self-servisi
tercih eden
akıllı telefon
kullanıcıları

Basit
self-servisleri
yapabilen özellikli
telefon kullanıcıları



350 Milyon
özellikli ama
akıllı olmayan telefon sahibi
***99# USSD, SMS, Kartlar**



telefonu
olmayanlar
ve henüz
self-servis
için hazır
olmayanlar



350 Milyon
yardımlı kullanılan cihazlar
Aadhaar Micro-ATM



“Daha az” nakit vizyonunu destekleyen stratejiler, ödeme sistemleri ve ürünler

Hindistan örneğinde hükümetin, Hindistan Merkez Bankası'nın ve NPCI'nın (National Payments Corporation of India) oluşturduğu sinerji son 10 yılda önemli yol katetmelerini sağlamış. Hindistan Merkez Bankası 2009 yılında bankaların bir iştiraki olarak NPCI'nın kurulmasını ve Hindistan'daki bireylere yönelik tüm ödeme sistemlerini devralmasını teşvik etmiştir. “Daha az” nakit Hindistan için hükümet, finansal erişimin artırılması ve dijital teknolojilerin günlük hayata adaptasyonu konusunda aksiyonları belirleyip hayata geçiriyor. Hindistan Merkez Bankası 2007 yılından bugüne ödeme sistemlerinin düzenlenmesinden, denetim ve gözetiminden sorumlu, ödeme sistemlerinin stratejik yol haritasında belirleyici konumda. Gerekli tüm altyapı yatırımlarının yapılması ve her segmente uygun ürün geliştirmeleri bir özel sektör kuruluşu olan NPCI'ya devredilmiş durumda.

Ülke olarak Hindistan'ın coğrafi, ekonomik, belirli zorluklar altında olması vizyonun uzun vadeli belirlenmesinde bir engel olarak görülmemiş. Tam tersi dijital kimlik, hızlı ödemeler gibi dünyada gelişmiş ülkelerin odaklandığı yeni teknolojiler ve ürünler ilk günden itibaren “daha az” nakitin kullanıldığı Hindistan için hızlandırıcı çözümler olarak planlanmış, pazardaki ihtiyaçları dikkate alacak şekilde yerel ödeme sistemi hayata geçirilmiş. Teknoloji tarafında yapılan her yatırım, geliştirilen her yeni ürün ve hizmet finansal erişimin artırılması yoluyla nakitin daha az kullanıldığı bir ülke hedefinin bir yapıtaşı olarak hayata geçirilmiş.

Finansal Erişimin Artırılması

Finansal erişimin artırılması doğrudan Hindistan hükümetinin sahiplendiği bir hedef olarak öne çıkıyor. Bu konuda “JAM Trinity” adı altında finansal erişim programı başlatılmış. Bunu da üç aşamalı olarak hayata geçirmişler:



1. **Vatandaşlık Numarasına bağlı hesap ve biyometrik doğrulama:** Programın ilk basamağı bireylere atanacak “Aadhaar” isimli vatandaşlık numarası ile başlamış. 2010 yılında verilmeye başlanan “Aadhaar” numarası şu anda 1,1 milyar vatandaşa verilmiş durumda. Verilen vatandaşlık kaydı bir numara olmanın ötesinde okul, hastane, kamu kurumu vb yerlerde doğrulama amaçlı kullanılmak üzere biyometrik bilgiler ile eşleştirilmiş. Biyometrik doğrulama ülkede şeffaflığı artırarak vatandaşlık bilgilerinin kötüye kullanımını azaltmayı hedefliyor. Vatandaşlık numarasının bir banka hesabı ile eşleştirilmesi sağlanmış. Bunun sonucunda bugün ülkedeki 550 milyon banka hesabı vatandaşlık numarasına bağlanmış durumda.

Devlet bireylere yaptığı tüm sosyal yardım ve ödemeleri vatandaşlık numarasına doğrudan yapmaya başlamış. Mobil telefonu olmayan, kart sahibi olmayan kişiler, “Aadhaar” Micro-ATMleri sayesinde 140 binden fazla terminalde parmak izi ile para yatırabilir, para çekebilir, bakiye sorgulayabilir hale gelmişler. Mobil uygulaması olan üye işyerlerinde mobil telefonu olmayan, kart sahibi olmayan kişiler sadece vatandaşlık numarasını girip parmak izini okutarak dijital ödeme yapabilir hale gelmişler.

2. Finansal erişim hesabı ve RuPay banka kartı: Finansal erişim programı altında herhangi bir banka/finansal kuruluşta "JanDhan" adı altında açılan tüm hesaplara yerel ödeme şeması RuPay logolu banka kartı verilmiş. Açılan hesabın kullanımına bağlı olarak ferdi kaza, sağlık sigortası gibi faydalar sunularak hesabı olmayan bireylerin finansal sisteme katılımı teşvik edilmiş. Bireyler finansal sisteme dahil olur olmaz kartlı ödemeler üzerinden dijital ödeme yapabilir hale gelmişler. Bu açılan hesaplara bağlı 250 milyon adet RuPay banka kartı verilmiş. Hesaplar aynı zamanda bireylerin devletten aldığı tüm sosyal yardım ve ödemeler için de kullanılabilir kılınmış.

3. Mobil ödemeler: Hindistan 300 milyon internet kullanıcısı ile önemli bir potansiyele sahip. Üstelik internet kullanıcılarının %50'si sadece mobil tercih eden kullanıcılar olarak öne çıkıyor. Bu nedenle mobil ödemelere yönelik çözümler de yol haritasında önemli bir yer edinmiş. Hızlı ödemeler altyapısı üzerine hem akıllı telefonların desteklediği ulusal dijital cüzdan UPI BHIM, hem de internet hattı olmayan diğer mobil telefonlarda kullanılabilen *99# USSD hizmeti devreye alınmış.

Oluşturulan bu üç aşamalı stratejinin gerekli altyapı hazırlıkları tamamlandıktan ve son kullanıcıya yaygınlaşması yapıldıktan sonra da buna ilişkin ürün, kanal, banka, bölge, kamu kurumu bazında yıllık dijital ödeme adedi hedefleri konmuş. Bunu gerçekleştirmeye yönelik önemli bir bütçe ayrılmış.

Hızlı Ödemeler

Hindistan Merkez Bankası, RTGS ve NEFT sistemleriyle hafta içi belirlenen çalışma saatleri içerisinde elektronik fon transferi ödeme sistemlerini işletmekte. RTGS belirli bir tutarın üzerindeki yüksek meblağlı, hem bankalar arası hem de bireyler arası para transferine imkan sağlarken, NEFT batch çalışan bir altyapı ile çalışmakta. "Daha az" nakitin kullanıldığı bir Hindistan hedefi için ödemelerin dijitalleşmesi en önemli kriter olunca, bireyler arası ödemeleri daha ulaşılabilir, daha kullanılabilir ve kolay yapılabilmesi için bu alanda da gerekli yatırımlar 2010'ların başından itibaren yapılmaya başlanmış.

NPCI'nın geliştirdiği IMPS(Immediate Payment System) sayesinde Hindistan dünyada hızlı ödemeler altyapısına sahip 5. ülke olmuş. 200'ün üzerinde banka ve banka dışı ödeme kuruluşları şube, internet, mobil ve ATM kanalları üzerinden IMPS ödeme sistemini kullanmaya başlamış bile. Akıllı olmayan konvansiyonel telefonlar için *99# USSD hizmeti

IMPS altyapısını kullanarak 7/24 mobil ödeme hizmeti sağlanmış. NPCI hızlı ödemeleri mobil ödemelerin artması için IMPS'i geliştirerek mobil ödeme platformu UPI'ı devreye almış. QR kod ödemeleri, ters ibraz yönetim, Aadhaar'a bağlı biyometrik veri ile doğrulama gibi pek çok fonksiyon ile zenginleştirilmiş. UPI mobil ödeme sistemi bankaların kendi mobil bankacılık veya cüzdan uygulamaları ile entegre olurken, NPCI banka agnostik BHMI mobil uygulamasını geliştirerek sektöre önemli bir katma değer yaratmış. UPI mobil ödeme sistemi açılan API'lar ile FinTechleri de destekliyor. Google, Whatsapp, Amazon, Apple gibi global oyuncular da UPI mobil ödeme sistemi üzerinden Hindistan pazarına girmeyi hedefliyor.

Yerel Ödeme Şeması - RuPay

Hindistan finans sektörü oldukça parçalı bir yapıya sahip. Ülkenin büyüklüğü, nüfusun yoğunluğu ve dağılımı düşünüldüğünde 1500 üzerinde finansal kuruluşun varlığı şaşırtıcı değil. Ancak kartlı ödeme pazarı 2010 öncesinde duopoly bir yapıda uluslararası ödeme şemalarının hakimiyetinde, maliyetlerin yüksek olduğu, çok sınırlı sayıdaki büyük bankanın kart ürünü verdiği bir yapıdaymış. Hem yüksek maliyetler, hem de altyapı eksikliği pazarın büyümesinde bir engel teşkil ederken, 2009 yılında belirlenen vizyon, kurulacak yerel ödeme sisteminin ülkedeki her bireye, her coğrafyada kartlı ödeme hizmeti sunulmasını hedeflemiş. Yol haritasında NPCI'nın kuruluşu ile ilk olarak kartlı ödemelerin yönlendirme ve takas hizmetleri sunulmuş ve sektörün operasyonel maliyetleri düşürülmüş. 2012'de de NPCI tarafından yerel ödeme şeması RuPay banka kartı lansmanı yapılmış.

Yerel ödeme şeması RuPay, finansal erişimin artırılması hedefinin merkezine bir çözüm olarak yerleştirilmiş. Kamu tarafından yapılan tüm sosyal yardım ve ödemelerin, tarım ödemelerinin RuPay üzerinden yapılması, kamunun doğrudan kullandığı ödeme sistemi olması yaygınlaşmasını oldukça hızlandırmış. Para iadesi, piyango, farkındalık gibi kampanyalar bireylerin kullanımını, kartlı ödeme kabulü için verilen teşvikler de üye işyerlerinin kullanımını arttırmış.

5 yıllık serüveninde RuPay 400 milyon kart bazı ile %50 pazar payına ulaşmış. 2017'de de kredi kartı ürünü çıkartılmış. Yerel ödeme şeması olarak RuPay'ın birincil hedefi Hindistan pazarının ihtiyaçlarına uygun ürün ve hizmetleri geliştirmek ve bunları düşük maliyetler ile ekosisteme sunmak. RuPay, özel sektör tarafından hayata geçirilmesine rağmen kamudan aldığı destek ile daha az nakitin kullanıldığı bir Hindistan geleceği için önemli bir katalizör olarak ödemeler ekosisteminde yerini almış.

Nakitsiz toplum olma yolunda Hindistan ve Türkiye karşılaştırması

	TÜRKİYE	HİNDİSTAN	
VATANDAŞLIK NUMARAŞI	TCKN	Aadhaar	
		Aadhaar	BİYOMETRİK DOĞRULAMA
VATANDAŞLIK NUMARAŞI BAĞLI HESAP		Aadhaar	
		Aadhaar	BİYOMETRİK DOĞRULAMA İLE ÖDEME
BANKALARARASI FON TRANSFERİ	PÖS, EFT	RTGS, NEFT	
	BKM	NPCI	KARTLI ÖDEMELER
HIZLI ÖDEMELER		IMPS, UPI, BHIM	
	BKM Express	Paytm	ULUSAL DİJİTAL CÜZDAN
YEREL ÖDEME ŞEMASI	Troy	RuPay	

BKM Genel Müdürü Dr. Soner Canko'nun kaleminden “Hindistan'ın hikayesi bizi nasıl motive etti? Neleri iyi yapmışız, neleri daha iyi yapabiliriz?”



Dr. SONER CANKO

BKM Genel Müdürü

ABHAYA PRASAD HOTA

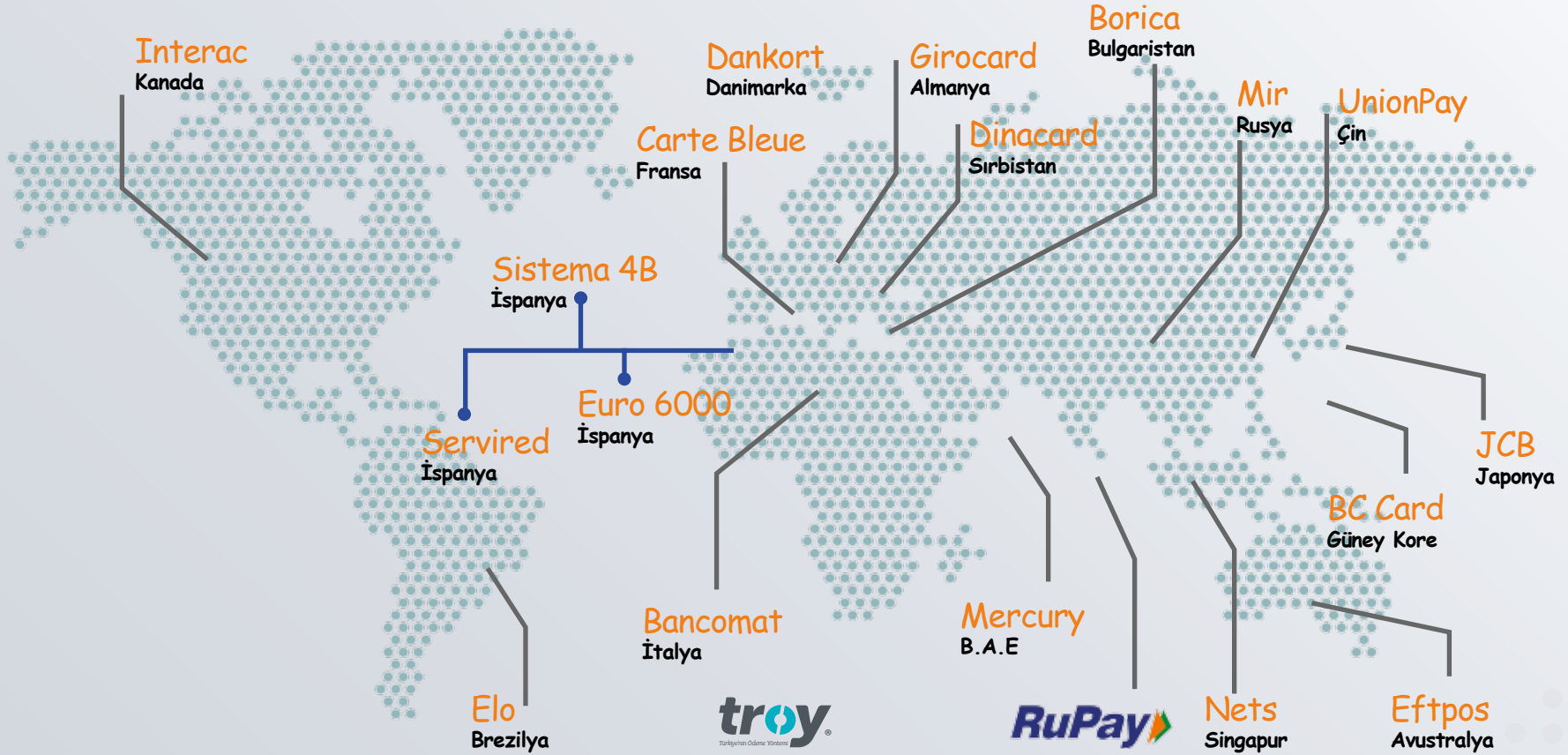
NPCI (National Payments Corporation of India)
eski Genel Müdürü

Öncelikle şunu söylemeliyim ki Hindistan'ın hikayesi gerçekten ilham verici. Ciddi bir nakit ekonomisinden nakitsiz topluma, onların deyişiyle nakit paranın daha az kullanıldığı bir topluma gitmek için ciddi bir kararlılık örneği sergilendiğini görüyorum. Bu süreç kesinlikle kolay ve hızlı olmamış. Öncelikle 2005 yılında Hindistan Merkez Bankası bünyesinde bir düşünce olarak temelleri atılan bu politika, yaklaşık 4 yıllık bir olgunlaşma sürecinin ardından 2009 yılında NPCI ile vücut bulmuş. Daha sonra 2012 yılında RuPay kuruluyor ve 2016 yılına kadar pazarın ihtiyaçlarına uygun ürün ve fonksiyonları yavaş yavaş hayata geçiriyor. Ancak gerekli altyapı hazır hale geldikten sonra, finansal kapsayıcılık ve nakitsiz toplum yolunda radikal adımlar atılabiliyor. Dijital ödemeleri yaygınlaştırmak için hızlı ödeme altyapısı konusunda dünyadaki ilk yol alan ülkelerden biri olması ise örnek almamız gereken bir yaklaşım olarak öne çıktı. İster dijital kimlik, ister hızlı ödemeler, ister yerel ödeme sistemi olsun, A.P. Hota'nın deneyimleri bize teknolojinin ekosistemin ihtiyaçlarına hizmet edecek ürünlerle büyük resmin birer parçası olarak planlanmasının ve hayata

geçirilmesinin etkin sonuçlar sağladığını gösteriyor. Tüm bunların bir sonucu olarak finansal kapsayıcılık ve nakitsiz toplum anlamında kelimenin tam anlamıyla bir sıçrama yaşandığını görüyoruz. Kamu yönetiminin ve düzenleyici otoritelerin bu konuyu sahiplenmesi en önemli başarı kriteri olarak karşımıza çıkıyor.

Biz ise nakitsiz toplum yolunda daha şanslı bir noktadayız. Biz Troy'u 1,5 yılda banka kartı, kredi kartı tüm ürünleriyle Türkiye coğrafyasının her noktasında tam anlamıyla çalışır hale getirdik. Kartlı ödemeler sektörü olarak teknolojik altyapımız oldukça iyi durumda, teknolojiyle haşır neşir, değişime açık genç bir nüfusumuz var. Artık kararlı ve hızlı bir şekilde ülkemizin daha modern, daha şeffaf ve daha verimli bir pazar olması için gerekli adımları atmamızın önünde hiçbir engel bulunmuyor. Bankacılık ilişkisi bulunmayan vatandaşlarımızın bankacılık sistemine dahil edilmesi ilk önceliğimiz olmalı. Bunun yanında tüm kamu ödemelerinde kart kabulü, tüm devlet yardımlarının kartlar üzerinden yapılması, toplu taşımada temassız kartların kullanılabilmesi gibi basit ama önemli adımlarla nakitsiz toplum yolunda sıçrama yapabiliriz.

HOTA: "Yerel ödeme şemaları ülke ekonomisinin ve toplumun faydasını gözetmektedir, düzenleyici desteği ile başarıya ulaşabilirler"



HOTA: "Yerel Pazarın İhtiyaçlarına Yerel Ödeme Sistemleri Hızla Cevap Verebilir"

- Lansman 2016
- 1,3 Milyon kart
- Kart çıkaran 17 kuruluş, pazarın %87'sini oluşturuyor
- 27 üye

- Lansman 2012
- 400 Milyon kart
- 900+ banka

HOTA: "2023 Nakitsiz Türkiye hedefi agresif ama yakalanabilir. Kamunun sahiplenmesi şart"

B K M

BANKALARARASI
KART MERKEZİ

Kasım 2017 /  @baybaynakit

www.bkm.com.tr