



**T.C. İSTANBUL TİCARET
ÜNİVERSİTESİ**

**DIŞ TİCARET ENSTİTÜSÜ
WORKING PAPER SERIES**

Tartışma Metinleri

WPS NO/ 151 / 2018-01

**TÜRKİYE VE İNGİLTERE'DE MOBİL BANKACILIK KULLANIMININ
MUKAYESELİ OLARAK İNCELENMESİ**

Aynur ÇOŞKUN*

* aynur.kck90@gmail.com, İstanbul Ticaret Üniversitesi Finans Enstitüsü Uluslararası Bankacılık ve Finans Tezli Yüksek Lisans Programı Öğrencisi

Özet

Bankacılık alanındaki teknolojik ilerlemeler sonucunda ortaya çıkan dijital bankacılık; internet aracılığıyla bankacılık işlemlerinin sunulması olarak tanımlanmakta ve kullanım alanı dünyada sürekli yaygınlaşarak genişlemektedir. İnternet ve mobil bankacılığı kullanarak bankacılık işlemlerini gerçekleştirenlerin sayısı gün geçtikçe artmaktadır. Bu çalışmada, Türkiye ve İngiltere mobil bankacılık gelişimi açısından mukayeseli olarak incelenerek, gelecekteki seyri konusunda öngörü oluşturulması amaçlanmıştır. İlk bölümde mobil bankacılık, tanımı yapılmıştır. İkinci bölümde İngiltere'deki mobil bankacılık gelişimi ele alınmıştır. Üçüncü bölümde Türkiye'deki mobil bankacılık gelişimi, İngiltere'deki mobil bankacılık gelişimi ile mukayeseli olarak incelenerek ele alınmıştır. Son olarak ise Türkiye'deki mobil bankacılığın gelecekteki seyri ve bankacılık sektöründeki dijital dönüşüm ile ilgili genel bir değerlendirme yapılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Mobil bankacılık, Dijital bankacılık

Abstract

Digital banking emerged as a result of technological advances in banking; is defined as the submission of banking transactions via the internet and its usage area is spreading continuously in the world. The number of banking transactions using mobile banking is increasing day by day. In this study, Turkey and the United Kingdom examined on a comparative basis in terms of mobile banking development, aimed at building predictions about the future course. The first part deals with the definition of mobile banking. The second part deals with the development of mobile banking in the UK. The third chapter in the development of mobile banking in Turkey is examined and discussed in comparison with the development of mobile banking in the UK. Finally, the future of mobile banking in Turkey and about the course of the digital transformation of the banking sector has made an overall assessment.

Keywords: Mobile banking, Digital banking

Giriş

Yıllar geçtikçe teknolojinin gelişmesi ve buna bağlı genişleyen hizmet ağı ile birlikte internet günlük hayatımızın vazgeçilmezi olmuştur. Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) verilerine göre 2016 yılı için Türkiye nüfusunun yüzde 61'lik bölümünün internet kullanımına sahip olduğu görülmektedir (TÜİK,2016). Bu da yaklaşık olarak 49 milyon kişiye denk gelmektedir.

Bu çalışmada, Türkiye ve İngiltere, mobil bankacılık gelişimi açısından mukayeseli olarak incelenerek, Türkiye'deki mobil bankacılığın gelecekteki seyri konusunda öngörü oluşturulması amaçlanmıştır. İlk bölümde mobil bankacılığın tanımı yapılmıştır. İkinci bölümde İngiltere'deki mobil bankacılık gelişimi ele alınmıştır. Üçüncü bölümde Türkiye'deki mobil bankacılık gelişimi, İngiltere'deki mobil bankacılık gelişimi ile mukayeseli olarak incelenerek ele alınmıştır. Son olarak ise Türkiye'deki mobil bankacılığın gelecekteki seyri ve bankacılık sektöründeki dijital dönüşüm ile ilgili genel bir değerlendirme yapılmıştır.

1.Mobil Bankacılığının Tanımı

Son on yılda elektronik bankacılık içerisinde internet bankacılığı hızla gelişme göstermiştir. Bunun yanında internet bankacılığı son yıllarda çeşitlenmeye başlamıştır. Özellikle internet erişimi bulunan mobil cihazlar ile kapsamı daha basit ancak internete erişimin her yerden sağlanabildiği teknoloji platformları gelişmiştir. Cep telefonu, insanların hayatında vazgeçilmez bir ihtiyaç haline gelmesinin yanı sıra sadece bir haberleşme aracı olmayıp, ticaret ve eğlence fonksiyonlarını da yerine getiren bir mobil terminali olmuştur. Mobil bankacılık, bankacılık işlemlerinin bir mobil cihaz aracılığıyla gerçekleştirilme işlemi yada daha geniş anlamda, finansal işlemlerin bir mobil terminal aracılığıyla gerçekleştirilmesi olarak tanımlanabilir (Krassie, 2002, s.2).

Mobil bankacılık, elektronik bankacılık ile mobil haberleşme teknolojisinin bir araya gelmesiyle meydana gelmiş olup, internet bankacılığının uzantısı olarak kabul edilmiştir. Mobil bankacılığının en büyük özelliği ise, müşteri mobil haberleşme kanalını kullanarak, mobil cihaz ile bankanın bilgi sistemine bağlanıp çeşitli finansal hizmetleri yapabiliyor olmasıdır (Lin, 2012, s.6).

2. İngiltere Mobil Bankacılığı

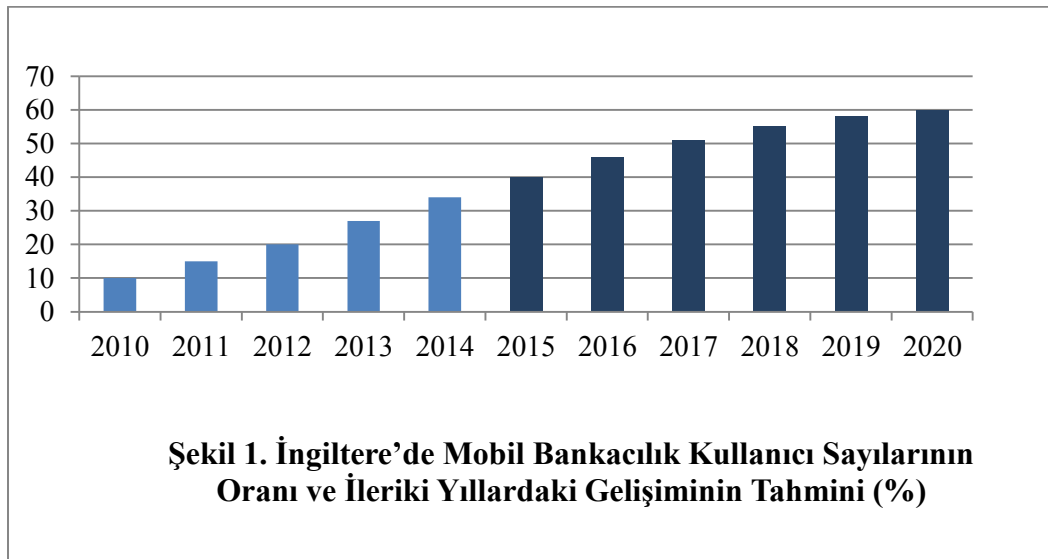
Bankacılık sektörü için mobil bankacılık nispeten yeni bir trend olmasıyla birlikte İngiliz Bankacılar Birliği, 2010 yılında ilk mobil uygulamaların başlatıldığını öne sürmektedir. Bu

uygulamalar, bugünkü mevcut daha geniş seçenekler grubuyla karşılaştırıldığında başta yalnızca kullanıcıların mevcut bakiyelerini kontrol etmesine izin vermektedir. İngiltere’de akıllı telefonların 2010’dan önce nispeten daha az kullanılır olması nedeniyle mobil bankacılık 2009 ve öncesinde daha az kişi tarafından kullanılmıştır. Mobil tarayıcılar ve mobil tarayıcılarla özel uygulamaların kullanılmaya başlanması ile birlikte son yıllarda mobil bankacılık kullanımı artmaya başlamıştır (Cebr, 2015, s.9).

2.1. İngiltere’deki Mobil Bankacılığın Kullanıcı Sayılarına Göre Gelişimi

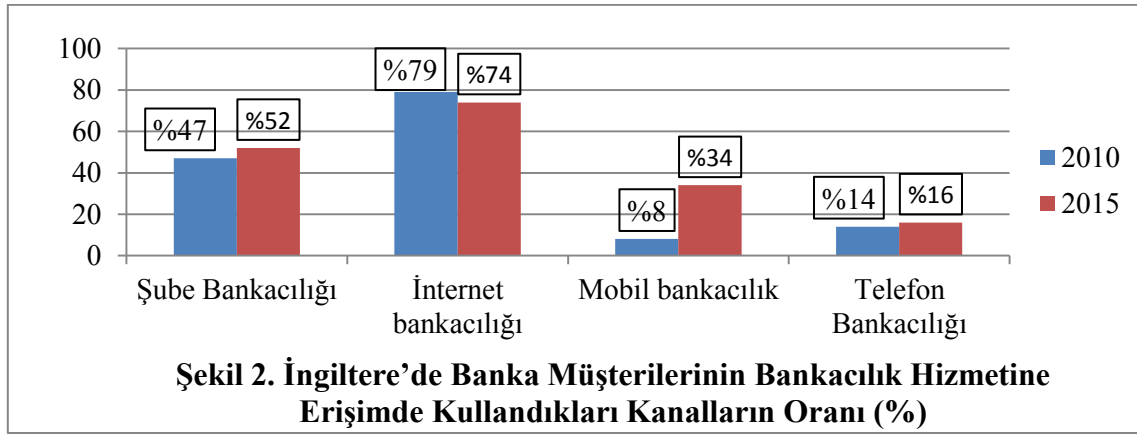
Mobil internet bağlantılarına sahip akıllı telefonların gittikçe yaygınlaşan sahipliği, mobil bankacılığın popülerliğini artırmaya yardımcı olan bir faktördür. İngiltere’de erişkinlerin mobil telefonlarıyla internete girenlerin payı son yıllarda hızla artmıştır ve önümüzdeki yıllar da da artmaya devam etmesi beklenmektedir (FICO, 2013, s.12).

Avrupa Finansal Yönetim Birliği, tüm bankacılık işlemlerinin yüzde 60’ının 2017 yılına kadar mobil cihazlarda olabileceğini öngörmesine rağmen, mobil bankacılık kullanan yetişkinlerin bu seviyeye gelmesi bundan daha uzun sürecektir. Bunun nedeni, mobil bankacılık penetrasyon oranlarının çok daha düşük olması ve daha yaşlı yaş grupları arasındaki alımın yavaşlamasıdır. (Cebr, 2015, s.9).



Kaynak: FICO Mobile Banking Revolution 2013, Future Foundation Money on the Move 2012, Cebr analysis

Şekil 1'de gösterildiği gibi, 2015 yılı için on İngiltereli yetişkinin altısının ileriki zamanlarda mobil bankacılık hizmetini kullanmaya başlayabileceği yönünde tahmin yapılabilir. Bu, 2014-2020 yılları arasında 14.8 milyon mobil bankacılık kullanıcısının öngörülen bir artışı olup, bu durum sisteme yeni girecek bankalar için bir potansiyel olmakla birlikte yeni üyeleri mobil bankacılık pazarına katmak adına büyük bir fırsat demektir. Ayrıca bu durum internet bankacılığında olduğu gibi, mobil bankacılığın da online erişilebilir bir doğası olması sebebiyle, sisteme yeni giren bankaların, on yıl önce yapmış oldukları gibi müşterileri kazanmak ve pazar payı elde etmek için geniş bir şube ağına ihtiyaç duymaması anlamına gelmektedir. Bu tahminlerde, hemen hemen tüm mobil internet kullanıcılarının, mobil bankacılık kullanması beklentisiyle birlikte çoğunun banka web siteleri aracılığıyla ve daha genel olarak mobil uygulamalar aracılığıyla bankacılık yapması beklenmektedir (Cebr, 2015, s.10).



Kaynak: Accenture-2016, UK Financial Services Customer Survey 2016: Driving customer engagement, trust and satisfaction in the digital era

İngiltere’de banka müşterilerinin, Şekil 2’ye bakıldığında, 2015 yılında bankacılık işlemlerinde internet bankacılığını yüzde 74, mobil bankacılığı ise yüzde 34 oranında kullandığı görülmektedir. Son beş yılda mobil bankacılığın kullanım oranında yüksek artış görülürken, şube bankacılığını kullanım oranının yüzde 52 ile mobil bankacılık kullanım oranından daha yüksek bir orana sahip olduğu görülmektedir.

2.2. İngiltere ‘de Mobil Bankacılığı Kullanılarak Yapılan Finansal İşlemlerin Gelişimi

İngiliz Bankacılar Birliği’ne göre, 2013 yılında haftada 1.2 milyar sterlin olan mobil uygulamalarla yapılan para transferi miktarı 2014 yılında 1.7 milyar sterlin’e ulaşmıştır (BBA, 2014).

Tablo 1. İngiltere Mobil Bankacılık Kullanılarak Yapılan Haftalık Para Transferleri Miktarı

(Milyar Sterlin)

| | Para Transferleri Miktarı |
|--------------|---------------------------|
| 2013 | 1.2 |
| 2014 | 1.7 |
| 2020* | 3.4 |

Kaynak: (Cebr,2015, s.7), Future trends in UK banking, *Tahmin

Bankalar, mevcut müşterilerine satışlarını artırmalarının yanı sıra, mobil ve internet bankacılığı yoluyla önemli maliyet avantajları da kazanmaktadır. Dünya genelinde fiziksel bir banka şubesindeki şahsen işlem başına tahmini ortalama maliyet 4.25 dolardır. Bu internet bankacılığında yalnızca 0,19 dolar, mobil bankacılığında ise 0,10 dolar seviyesindedir. Genel olarak, mobil ve internet bankacılığında son dönemde yaşanan yükselişe olanak tanıyan teknolojik gelişmeler, özellikle bankacılık piyasasına yeni giren girişimciler için önemli avantajlar sağlamaktadır. Şube bazlı bankacılığa yönelik tutumlarda ise bir azalma eğilimi olduğu görülmektedir. FCA, 2003 ve 2013 yılları arasında şube sayısının yüzde 18 azaldığını belirtmektedir (FICO, 2013, s.12).

3. Türkiye Ve İngiltere'nin Mobil Bankacılık Açısından Mukayeseli Olarak İncelenmesi

Gelişmekte bir ülke olan Türkiye ile gelişmiş bir ülke olan İngiltere'nin aradaki büyüklük farkının oransal olarak daha iyi anlaşılması açısından tablo 2'de temel bazı büyüklükler ve bankacılık verileri verilmiştir.

Tablo 2. Türkiye ve İngiltere'de Bazı Bankacılık Göstergelerinin ve Temel Bazı Büyüklüklerin Karşılaştırılması, 2015

| | Türkiye | İngiltere | Türkiye/İngiltere (%) |
|------------------------------------|------------|------------|-----------------------|
| *GSYİH (Euro) | 613.594 | 2.575.719 | 24 |
| *Nüfus | 78.741.053 | 64.767.115 | 122 |
| Toplam Aktifler (Euro) | 740.458 | 9.355.722 | 8 |
| Krediler (Euro) | 466.387 | 4.338.076 | 11 |
| Mevduat (Euro) | 391.177 | 4.064.825 | 10 |
| Özkaynaklar (Euro) | 82.364 | 818.316 | 10 |
| Toplam Banka Sayısı | 50 | 362 | 14 |
| Toplam Banka Şube Sayısı | 12.269 | 10.823 | 113 |
| Toplam Banka Çalışan Sayısı | 217.504 | 398.253 | 55 |

Kaynak:European Central Bank- Statistical Data Warehouse,*Eurostat- Gross domestic product at market prices, Türkiye'ye ait bankacılık sektörüyle ilgili veriler,BDDK interaktif aylık bültenden alınarak 2015 yılsonu Euro kuruna göre yazılmıştır.

Tablo 2'ye bakıldığında 2015 yıl sonu itibariyle İngiltere'de banka başına düşen şube sayısı 29 iken bu oran Türkiye'de 245'tir. Türkiye'deki bankaların İngiltere'deki bankalara göre çok şubeli olduğu ve İngiltere'de tek şubeli çok sayıda bankanın olduğu görülmektedir.

Tablo 3. Türkiye ve İngiltere'de Mobil Bankacılık Kullanılarak Yapılan Haftalık Para Transferleri Miktarı

(Milyar TL)

| | Para Transferleri Miktarı | |
|------|---------------------------|---------|
| | İngiltere | Türkiye |
| 2013 | 4.2 | 1.3 |
| 2014 | 6 | 3.6 |

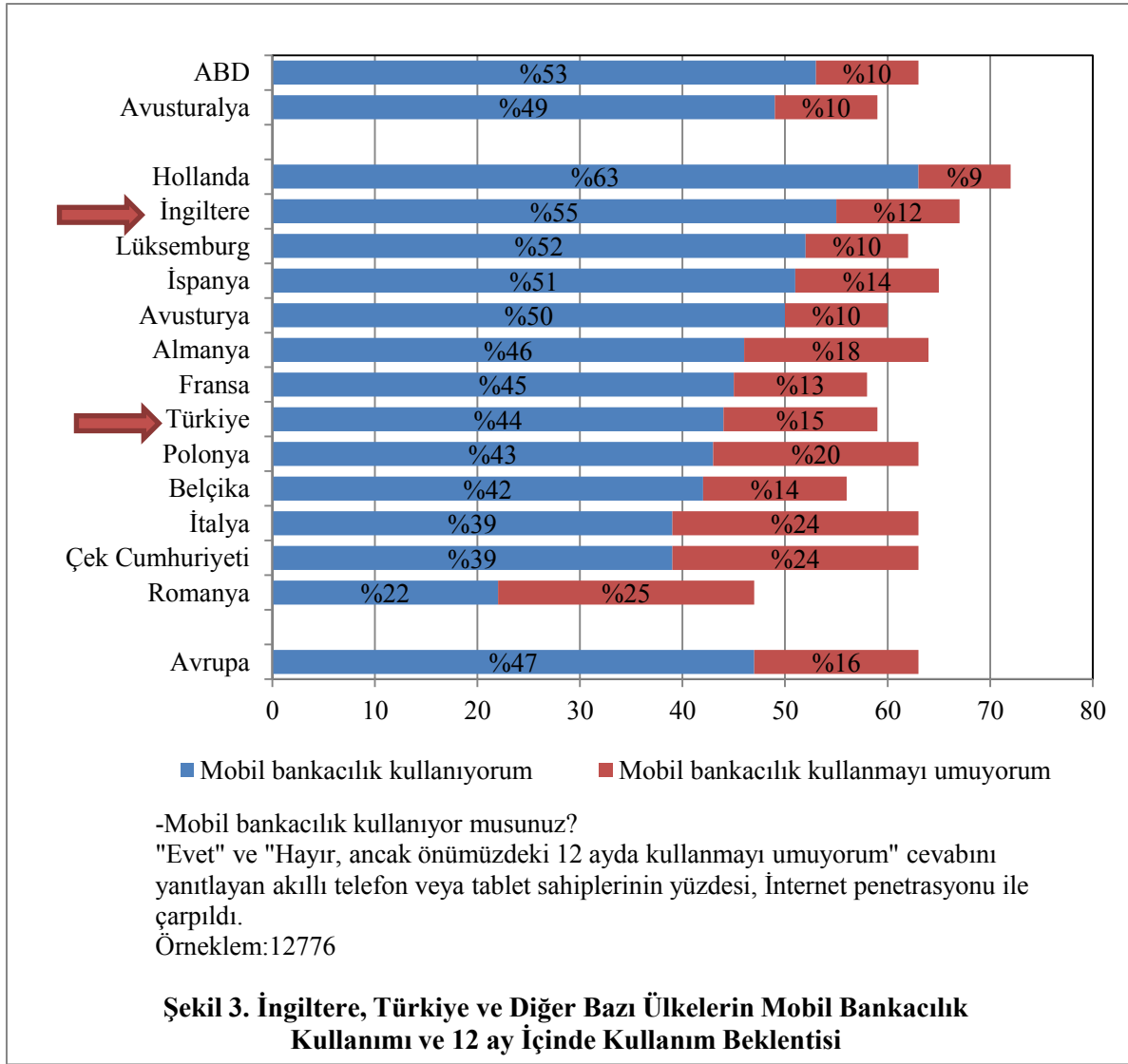
Kaynak: (Cebr,2015:7), Future trends in UK banking,TBB İnternet Bankacılığı ve Mobil Bankacılık İstatistikleri

Tablo 3' bakıldığında İngiltere 'de 2013 yılı için haftada yapılan para transferlerinin miktarı 4.2 milyar TL iken bu miktar Türkiye'de ortalama haftalık 1.3 milyar TL'dir. 2014 yılı için İngiltere' de haftalık para transferleri miktarı 6 milyar TL iken, Türkiye' de ortalama haftalık para transferleri miktarı 3.6 milyar TL olduğu görülmektedir.

Hızlı, yer ve zamandan bağımsız olarak her an cepten bankacılık hizmetlerine ulaşılabilir olması mobil bankacılığa olan ilgiyi büyük oranda arttırmış ve mobil bankacılık müşteri sayılarının hızlı bir şekilde yükselmesine sebep olmuştur. Mobil bankacılık kullanılarak yapılan finansal işlemlerin de sayısı ve hacmi her geçen yıl hızla artmıştır (Mermod, 2011, s.58).

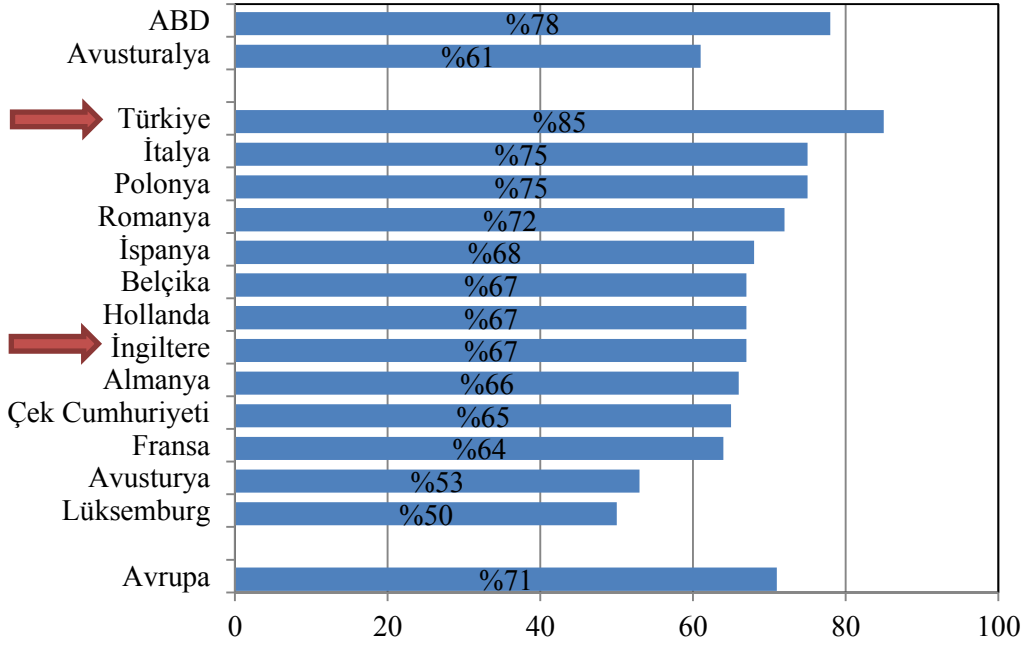
İngiltere ve Türkiye 'deki banka müşterilerinin, mobil bankacılık kullanımını ve mobil bankacılıkta finansal işlem yapma eğilimlerini görebilmek ve karşılaştırabilmek için ING Bank tarafından yaptırılan ING Uluslararası Anket' ten yararlanılmıştır.

Anket, müşterilerin nasıl harcama yaptıklarını, tasarruf ettiklerini, yatırım yapmak ve para hakkında nasıl hissettiklerini daha iyi anlamayı amaçlayarak. Ipsos tarafından 18 Mart - 6 Nisan 2016 tarihleri arasında internet tabanlı anket kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Avrupa rakamları, ülke nüfusları dikkate alınarak ağırlıklandırılmış bir ortalamadır. 15 ülke birbiriyle karşılaştırılmıştır. Araştırma, Lüksemburg 'dan 500 katılımcı, diğer ülkelerden ise her birinden yaklaşık 1000 kişinin katılımıyla yapılmıştır. Araştırmanın toplam örneklem sayısı 14.579'dur (ING International Survey, 2016, s.3).



Kaynak: ING International Survey Mobil Banking, 2016

ING'nin gerçekleştirdiği araştırmaya göre şekil 3'de görüldüğü gibi İngiltere'de tüketiciler arasında mobil bankacılık kullanım oranı yüzde 55 seviyesinde ve yüzde 12'lik kesimin de önümüzdeki bir yıl içinde mobil bankacılığa geçeceği beklenmektedir. Türkiye'deki tüketiciler ise yüzde 44'lük mobil bankacılık kullanımına sahip ve yüzde 15'lik kesiminde bir yıl içinde kullanma beklentisine sahip olduğunu görülmektedir. Avrupa'da ise mobil bankacılık kullanım oranı yüzde 47 seviyesinde ve yüzde 16'lık kesimin de önümüzdeki bir yıl içinde mobil bankacılığa geçeceği beklenmektedir.



Mobil bankacılık, maliyenizi yönetme şeklinizi nasıl değiştirdi?
 Para yönetiminin iyileştiğini belirten bir cevap verenlerin yüzdesi.
 Örneklem:7925

Şekil 4. İngiltere, Türkiye ve Diğer Bazı Ülkelerin Mobil Bankacılık Kullanımının Müşterilerin Nakit Yönetimini İyileştirme Oranı

Kaynak: ING International Survey Mobil Banking, 2016

ING'nin gerçekleştirdiği araştırmaya göre şekil 4'de görüldüğü gibi İngiltere'de mobil bankacılık kullanıcılarının yüzde 67'si mobil bankacılığın nakit yönetimine olumlu etkilerinin olduğuna inanmaktadır. Türkiye'de ise mobil bankacılığın nakit yönetimine olumlu etkilerinin olduğuna inanların oranı yüzde 85'dir. Avrupa'da ise bu oran yüzde 71 seviyesindedir. Avrupa'da mobil bankacılık kullanıcıları arasında en yüksek oranda para yönetiminin olumlu etkilerinin olduğunu düşünen ülkenin Türkiye olduğu görülmektedir.

Sonuç ve Değerlendirme

İngiltere bankacılık sisteminin aktif büyüklüğünün tablo 2'ye bakıldığında Türkiye bankacılık sistemi aktif büyüklüğünün on üç katı olduğu görülmektedir. Bu oransal fark dikkate alınarak, mobil bankacılık kullanılarak yapılan para transferlerinin miktarı karşılaştırıldığında, İngiltere'de yapılan haftalık para transferleri miktarın Türkiye'dekine oranla göreceli çok yüksek olmadığı görülmektedir. İngiltere 'de 2013 yılı için haftada yapılan para transferlerinin miktarı 4.2 milyar TL iken bu miktar Türkiye'de ortalama haftalık 1.3 milyar TL'dir. 2014 yılı için İngiltere' de haftalık para transferleri miktarı 6 milyar TL iken, Türkiye' de ortalama haftalık para transferleri miktarı 3.6 milyar TL'dir.

Şekil 3'e göre İngiltere'de mobil bankacılık kullanım oranı yüzde 55 seviyesinde ve yüzde 12'lik kesimin de önümüzdeki bir yıl içinde mobil bankacılığa geçeceği beklenmektedir. Türkiye'deki tüketiciler ise yüzde 44'lük mobil bankacılık kullanımına sahip ve yüzde 15'lik kesiminde bir yıl içinde kullanma beklentisine sahip olduğunu görülmektedir. Türkiye'de mobil bankacılık kullanım beklentisinin daha fazla olmasıyla ilgili olarak son dönemlerde gerçekleşen mobil ve internet penetrasyonunun artışının önemli bir etki yaptığı düşünülebilir. Şekil 4'e göre İngiltere'de mobil bankacılık kullanıcılarının yüzde 67'si, mobil bankacılığın nakit yönetimine olumlu etkilerinin olduğuna inanmaktadır. Türkiye'de ise mobil bankacılığın nakit yönetimine olumlu etkilerinin olduğuna inanların oranı yüzde 85'dir. Avrupa'da ise bu oran yüzde 71 seviyesindedir. Avrupa 'da mobil bankacılık kullanıcıları arasında en yüksek oranda para yönetimin olumlu etkilerinin olduğunu düşünen ülkenin Türkiye olduğu görülmektedir. Türkiye'deki kullanıcılar para yönetimine olumlu etki sağladığını düşündüğü için dijital kanalları, finansal işlemler yapmak için İngiltere'ye göre daha fazla kullandığı yorumu yapılabilir. Bu durum Türkiye'de dijital kanallar kullanılarak yapılan işlemlerin daha da artış göstermesi beklentisini oluşturmaktadır.

İngiltere'nin en büyük bankalarından Lyods Bank 2015 yılı itibariyle 11,5 milyondan fazla internet bankacılığı müşterisine 6,6 milyonda mobil bankacılık müşterisine sahiptir. Bununla birlikte banka müşterilerinin yaptığı bankacılık işlemlerinin yüzde 55'lik kısmı dijital olarak yapılmıştır. (Lyods Bank Group, 2015, s.5). Türkiye'nin en büyük bankalarından biri olan Türkiye İş Bankası A.Ş. 2015 yılı itibariyle 2,5 milyon internet bankacılığı müşteri sayına, 2,4 milyonda mobil bankacılık müşterisine sahiptir. Bununla birlikte dijital kanallardan yapılan işlemlerin toplam karşılaştırılabilir işlemler içindeki payı yüzde 82'dir. Mobil bankacılık kanallarından yapılan işlemlerin toplam karşılaştırılabilir işlemler içindeki payı ise 2014

yılında yüzde 19 iken 2015 yılında yüzde 24'e yükselmiştir.(Türkiye İş Bankası A.Ş, 2015, s.33) . Bu örnek, Türkiye'deki banka müşterilerinin İngiltere'deki bank müşterilerine oranla, bankacılık işlemlerini yaparken dijital kanalları kullanmaya daha fazla eğilimli olduğunun göstergesidir.

Türkiye 'de genç nüfusun teknolojiye ve internete olan yatkınlığının oldukça yüksek olduğu düşünüldüğünde ileriki yıllarda internet kullanım oranının çok daha yüksek seviyelere ulaşacağı ve buna bağlı olarak da internet bankacılığı ve mobil bankacılık kullanım oranının artacağı düşünülmektedir.

Müşterilerin bankacılık ürün ve hizmetlerine yer ve zamandan bağımsız olarak internet aracılığıyla erişebilmesini sağlaması sebebiyle, dijital bankacılığın daha da fazla tercih edilir hale gelmesi beklenmektedir. Bunun dışında dijital bankacılık, müşterilere avantajlı faiz oranı ve azalan işlem maliyeti gibi olanaklar da sağlamaktadır. Bankaların ise hizmet maliyetleri önemli ölçüde azaltmasına, müşterilerle daha fazla iletişime geçebilmesine, yeni müşterilere daha kolay erişebilmesine, yeni ürün ve hizmetleri hızlı şekilde sunabilmesine olanak sağlamaktadır. Bankaların dijital dönüşümle oluşan rekabet ortamında geri kalmamak adına, dijital alana olan yatırımlarını daha da artırmaları beklenmektedir.

Teknolojinin hızlı gelişimi müşterilerin tercih ve davranışlarını değiştirmiş ve bankacılık alanında dijital dönüşümü zorunlu kılmıştır. Bankacılık sektöründeki dijital dönüşüm, internet bankacılığı ile başlamıştır ve mobil teknolojinin hızla gelişmesiyle birlikte mobil bankacılık ile devam etmiştir. Sanal gerçeklik ve giyilebilir teknolojinin gelişmesiyle beraber bankalar bu alanda da uygulama geliştirmeye başlamışlardır. İleriki dönemlerde yeni giyilebilir teknolojinin hızla gelişmesiyle birlikte saat ve gözlük gibi nesnelere bankacılık yapmaya olanak sağlayan uygulamaların önemli oranda gelişmesi beklenmektedir.

Kaynakça

Accenture, (2016). UK Financial Services Customer Survey 2016:Driving customer engagement, trustand satisfaction in the digital era 2016,

BBA, (2015). NEWS, BBA reveals a consumer-led revolution in digital banking

CEBR, (2015). Future trends in UK banking Analysis and projections,A Cebr report for Fiserv https://www.fiserv.com/international/resources/Fiserv_Future_of_Banking_-_Section_1.pdf

FICO, (2013) Mobile Banking Revolution 2013

FSC, (2016). UK Financial Services Customer Survey 2016:Driving customer engagement, trustand satisfaction in the digital era

ING, (2016). International Survey , Mobil Banking 2016, s:3-9

Krassie, P. (2002). Mobile Banking: Background, services and Adoption. Auckland University of Technology, s.2.

Lin, X. (2012). Research on the Development of Chinese Mobile Banking, Thesis for Degree of Master, Capital University of Economics and Business, Peking, s.6

Lyods Bank Group,(2015). Lyods Bank Group News Release 2015, s.5

Mermod, A.Y. (2011). Finansal Küreselleşme Işığında Elektronik Bankacılık ve Riskler. Beta Basım A.Ş, İstanbul, s.58

TÜİK, (2016). Hanehalkı Bilişim Teknolojileri Kullanım Araştırması, 2016

TÜİK, Adrese Dayalı Nüfus Kayıt İstatistikleri, Yıllara Göre İl Nüfusları, 2000-2016

TBB, (2015).Türkiye Bankalar Birliği Dijital, İnternet ve Mobil Bankacılığı Raporu Aralık 2015

Türkiye İş Bankası A.Ş. (2015). Sürdürülebilirlik Raporu 2015, s.33
<https://www.isbank.com.tr/TR/hakkimizda/surdurulebilirlik/raporlarimiz/Documents/SurdurulebilirlikRaporu2015.pdf>