

Aksiyonun Gücü Nedir?

Aydın Güler
Genel Müdür Yardımcısı
Finans Ve Hazine



Video



Videoyu izlemek, stratejimiz, aksiyonlarımız ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na katkımız hakkında bilgi almak için tıklayın/okutun.



Üstün Performans

**Ortalama
Özkaynak
Kârlılığı %19,
Aktif Kârlılığı
%2**

Aksiyon



Sürdürülebilir
Büyüme

**Rakipler
arasında en
yüksek Getirili
Aktifler Oranı**

Aksiyon



Sürdürülebilir Gelir
Yaratımı

**Rakipler
arasında en
büyük net ücret
ve komisyon
bazı**

Aksiyon



Müşterilerin Tercihi

**Vadesiz ve vadeli
TL mevduatta
özel bankalar
arasında en
yüksek hacim**

Aksiyon

Operasyonel Üstünlük - I

2.323 10 dk 10 kredi

İlgili Öncelikli Konular	Değer Yaratan Etkenler	Göstergeler	2020	2021 Gerçekleşen	2021 Revize Beklenti	Karşılaştırma
#1 SERMAYE YETERLİLİĞİ VE FİNANSAL PERFORMANS	SÜRDÜRÜLEBİLİR BÜYÜMEYE ODAKLANIRKEN, SERMAYEMİZİ ETKİN KULLANMAK VE YARATTIĞIMIZ DEĞERİ EN ÜST DÜZEYE ÇIKARMAK	Aktif Büyümesi (%)	%26	%57	-	-
		TL Kredi Büyümesi (%)	%33	%27	>%20	Beklentiden iyi
		YP Kredi Büyümesi (%)	-%1	-%7	Daralma	Paralel
		Takipteki Krediler Oranı (%)	%4,5 (4.7 milyar TL kayıttan düşülen aktifler ile düzeltilince %5.7)	%3,6	<%4,5	Beklentiden iyi
		Net Toplam Kredi Riski Maliyeti ¹ (bp)	231	107	<150 bp	Beklentiden iyi
		Swap maliyetleri dahil Net Faiz Marjı (%)	21 bp genişleme	85 bp daralma	~100 bp daralma	Beklentiden iyi
		Net Ücret ve Komisyon Büyümesi (%)	%5	%40	~%30 büyüme	Beklentiden iyi
		Operasyonel Giderler (%)	%15 (Kur etkisi ve önceden ayrılması karşılıkları ile düzeltildiğinde %9, kur etkisi %100 hedge edildiği için dip kârlılığa etkisi bulunmuyor.)	%28 (Kur etkisi hariç %22.6. Bu etki %100 hedge edildiği için dip kârlılığa etkisi bulunmuyor.)	~TÜFE	Beklenti altı (2022 yılında ödenmek üzere enflasyon düzeltmesi sebebiyle ayrılan 650 milyon ilave karşılık 2021 bazını yükseltmiştir.)
		Gider/Gelir Oranı ² (%)	%36.5	%34	-	-
		Kaldıraç	7.7x	9.7x	-	-
#2 KURUMSAL YÖNETİŞİM VE TÜM RİSKLERİN ETKİN YÖNETİMİ	MALİYET VE GELİR SİNERJİLERİNİ GÖZETİRKEN, İŞ MODELİMİZİ VE SÜREÇLERİMİZİ, OPERASYONEL VERİMLİLİK BAKIŞI ACISIYLA SÜREKLİ GELİŞTİRMEK	Ortalama Özkaynak Kârlılığı (%)	%11 (serbest karşılıklar ile düzeltildiğinde %14,4)	%19 (serbest karşılıklar ile düzeltildiğinde 22,6%)	%16-18	Beklentiden iyi
		Sermaye Yeterlilik Oranı (%)	%16,9 (BDDK geçici önlemleri hariç)	%14 (BDDK geçici önlemleri hariç)	-	-
		Çekirdek Sermaye Yeterlilik Oranı (%)	%14,3 (BDDK geçici önlemleri hariç)	%11,3 (BDDK geçici önlemleri hariç)	-	-
#4 KOLAY, HIZLI ÇÖZÜMLER VE KENDİN YAP SEÇENEKLERİ	FİNANSAL VE FİNANSAL OLMAYAN RİSKLERİ ETKİN YÖNETMEK					

1 Kur etkisi hariç net kredi riski maliyetini ifade eder. Kur etkisi, % 100 hedge edilmiş olup net kâra etkisi yoktur.

2 Gelir tanımı: Net Faiz Geliri swaplar dahil) + Net Ücret ve Komisyonlar + YP provizyon hedgeleri hariç Net Ticari Kâr Zarar + Provizyon iptalleri hariç Diğer Gelirler + İştiraklerden Elde Edilen Gelirler)

Katkı Yapılan Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları



FİNANSAL PERFORMANS

Garanti BBVA için değer üretim sürecinin merkezinde yer alan finansal performans, sürdürülebilir büyümenin hem sebebi hem de sonucu. Banka, ürünlerini müşterilere sunarak, tesislere yatırım yaparak, operasyonel ve çevresel verimlilik bakış açısıyla iş modeli ve süreçlerinde sürekli iyileştirme sağlayarak ekonomi üzerinde dolaylı ve doğrudan etki sahibi.

Üretilen değeri en üst düzeye çıkarmak için sermayenin etkin kullanımını hedefleyen Garanti BBVA, sağlam aktif kalitesinden ve ihtiyatlı duruşundan ödün vermeyen gerçek bankacılık ilkesi ile disiplinli ve sürdürülebilir büyümeye odaklanıyor. Koşulsuz müşteri memnuniyeti yaklaşımını güçlü sermaye yapısı ve verimlilik odağıyla birleştirerek uyguladığı etkin bilanço yönetimiyle ekonomiye desteğini sürdürüyor.

MALİ DURUM, KÂRLILIK VE ÖDEME GÜCÜNE İLİŞKİN DEĞERLENDİRME

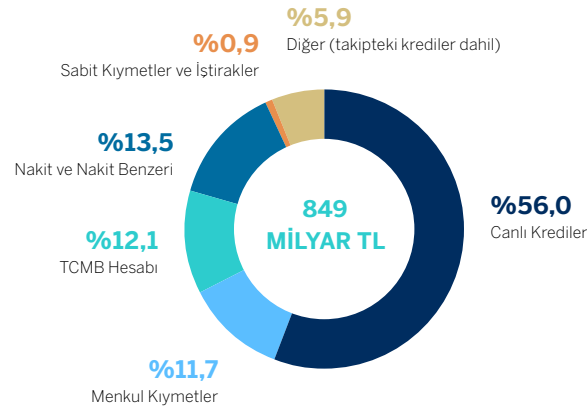
2020 yılında etkisini gösteren COVID-19 salgını sebebiyle global merkez bankalarının odağını gevşek para politikaları ve mali teşviklerin uygulandığı maliye politikalarıydı. 2021 yılı ise bu gelişmelerin sonuç ve etkilerinin deneyimlendiği, aşılma ile birlikte de toparlanma sürecinin başladığı bir yıl oldu. Salgının etkilerinin devam ettiği 2021 yılında ikinci ve üçüncü dalgalarla birlikte dünya genelinde vaka sayılarında artış yaşanırken aşılma hızının artması sayesinde ekonomilerde geçtiğimiz seneye benzer geniş çaplı kapanmalar önlenemedi. Küresel ticaret tarafında da benzer bir toparlanma süreci yaşandı. 2020 yılında yıllık bazda %15'in üzerinde daralan küresel ticaret, 2021 yılında

ise WFO'nun öngörüsüne göre %10,8 seviyesinde büyüdüğü tahmin ediliyor. Aşılma sürecindeki hızlanma, turizm sezonu açılırken kısıtlamaların büyük oranda gevşetilmesini sağladı. Tüm bunların etkisiyle, 2021 yılında global ekonominin geçen seneki daralmadan sonra güçlü bir büyüme kaydetmesi bekleniyor. IMF'nin tahminine göre küresel ekonominin 2021 yılında %6'ya yakın bir büyüme kaydetmesi bekleniyor.

Türkiye ekonomisinde de büyüme hem iç talep hem de artan dış talebin katkısıyla oldukça yüksek seviyelerde seyreltti. Büyümenin ağırlıklı iç talep kaynaklı olması ve özellikle yılın son dönemlerinde kurda yaşanan hareketlilik enflasyon üzerinde baskı yarattı. Yıla %17 ile başlayan politika faizi ise, Mart ayında 200 baz puan faiz artış kararı ile %19 seviyesine çıkarıldı, ardından Eylül ayında başlayan kademeli faiz indirimleri sonrası yılı %14 seviyesinde tamamladı. Fonlama maliyetlerinin yılın son çeyreğinde düşmeye başlaması ve iç talebin katkısıyla kaydedilen güçlü kredi büyümesi bankacılık sektör marjlarını son çeyrekte destekledi. Bankaların bilançolarında enflasyona endekli menkul kıymet portföyünün bulunması da, enflasyonda yaşanan artışa karşı banka bilançolarının korunmasını sağladı.

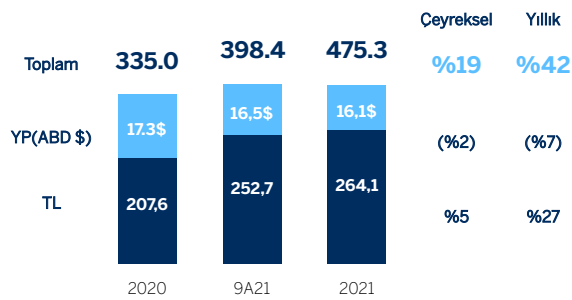
Garanti BBVA, bu ortamda dinamik bilanço yönetimi sayesinde kârlılığını artırarak büyümeye, sermayesini ve aktif kalitesini güçlendirmeye devam etti. **Toplam konsolide aktiflerini** yıllık %57 artışla 849 milyar TL'ye ulaştırırken, toplam canlı kredilerde %42, menkul kıymetlerde ise %34 büyüdü. Menkul kıymet portföyünde, dönem içinde stratejik alımlar yapılarak marjın yönetimine destek olundu. Faiz getirili aktiflerin toplam aktifler içindeki oranı %82 ile rakipler arasında en yüksek.

Aktiflerin Kırılımı



Canlı Krediler*

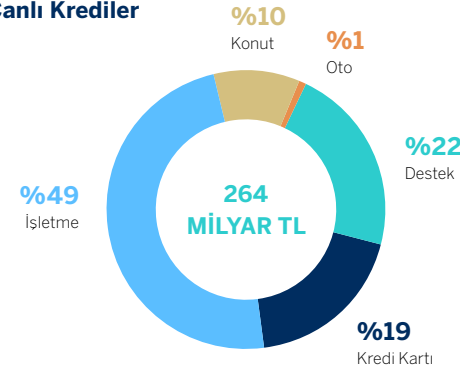
(TL, ABD \$ milyar)



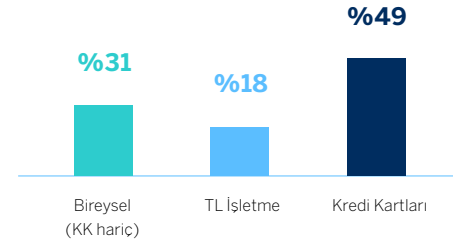
*Leasing ve faktoring alacakları hariç

İç talebin güçlü olduğu 2021 yılında, **TL canlı kredilerde** yıldan yıla %27 büyüyen Banka, pazar payını yıl başından bu yana 54 baz puan artırdı. TL kredilerde büyümesi ise hem tüzel hem de bireysel portföyden dengeli bir şekilde oldu.

TL Canlı Krediler

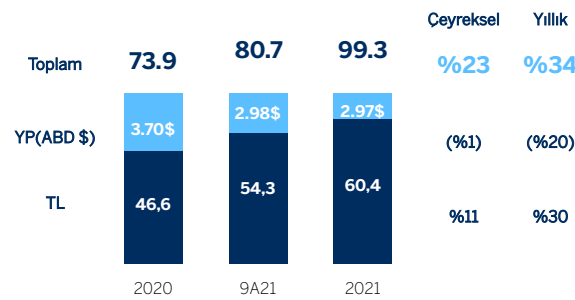


TL Canlı Kredilerin Büyümesi



Menkul Kıymetler

(TL, ABD \$ milyar)



Yabancı Para kredilerde, kur üzerindeki oynaklık sebebiyle düşen kredi talebinin etkisiyle, daralma devam etti. YP Krediler yılı %7'lik daralma ile tamamladı. Konsolide olmayan YP canlı kredilerin %16'sını YP gelirli müşterilere kullanılan ihracat kredileri oluşturuyor. %53'ünü proje finansman kredileri ve kalan %31'ini çoğunlukla büyük kurumsal, ticari müşteriler ile çok uluslu firmalara kullanılan işletme kredileri oluşturuyor. Proje Finansman kredilerinin %84'ünü YP geliri olan veya kur riski taşımayan müşterilere kullanılan krediler meydana getirirken, kur riski taşıyan kredilerin tamamı 2.aşama veya 3.aşama altında yüksek karşılık oranlarıyla izlenmektedir.

Aktif büyümesinin fonlmasında, en büyük payı müşteri odaklı mevduat tabanı oluşturmaya devam etti. **Müşteri mevduatı** tabanındaki yıllık %63 artış, hem TL hem de YP müşteri mevduatları destekli oldu. Banka kredi/mevduat oranı da, konsolide bazda %82 seviyesine iyileşti. Mevduat yapısında, Garanti BBVA'yı rakiplerinden ayıran ve en yüksek faiz marjına sahip olmasının nedenleri arasında;

- Vadesiz mevduatların toplam içindeki payının yüksek olması,
- düşük maliyetli, kalıcı KOBİ ve bireysel müşteri mevduatları kaynaklı büyüme elde etmesi bulunuyor.

Vadesiz ve Vadeli TL Mevduatta En Yüksek Hacim

- Eyl'21 özel bankalar arasında

Daha Kalıcı ve Düşük Maliyetli Mevduat Tabanı



YP Canlı Krediler

(Toplam Kredilerin %44'ü)

ABD\$ 16.1 milyar Konsolide YP Canlı Krediler*

ABD\$ 5.2 milyar

GBI and GB Romanya kredi yerleşimleri - Doğal hedge

ABD\$ 10.9 milyar YP Canlı Krediler*

%16,1

İhracat Kredileri
- YP Gelirli Şirketler

%53,3

Proje Finansman Kredileri
- PF Kredilerinin %70'i YP veya YP bağlantılı gelirlere sahiptir- kur riski yok
- %14'ü düşük kur riskine sahip
- %16'sı bir derece kur riskine sahip

%30,6

İşletme Kredileri & Diğer Krediler
- YP krediler çoğunlukla büyük kurumsal ve ticari müşteriler ile çok uluslu firmalara veriliyor

Ara-21

Genişletilen Sıfır Maliyet Mevduat Tabanı

VADESİZ MEVDUAT ORANININ TOPLAMDAKİ PAYI

%51

TL VADESİZ / TL MÜŞTERİ MEVDUAT

%29

vs. Sektör: %25

YP VADESİZ / YP MÜŞTERİ MEVDUAT

%60

vs. Sektör: %45

Garanti BBVA'nın 2013 yılından beri küçülmekte olan YP kredi portföyü sayesinde, dış borçlanmaya olan ihtiyacı da önemli ölçüde azaldı. **Dış borç stoğu**, 8 milyar ABD doları seviyesinden 2021 yılında 6,9 milyar ABD doları seviyesine inerken, **YP likidite tamponu** seviyesini 13,1 milyar ABD doları seviyesine çıkı. Dış borcun vade profiline bakıldığında, vadesi 1 yıl ve 1 yıldan kısa borçlar sadece 2,9 milyar ABD Doları seviyesinde.

Dengeli ve zamanlı kredi büyümesi sayesinde TL kredi getirileri arttı. Kredi büyümesinin büyük oranda kısa vadeli kredilerden oluşması sayesinde kredilerin yeniden fiyatlanması özellikle ikinci yarıda hız kazandı. Ancak, TL mevduat maliyetlerinde, özellikle yılın ilk yarısında görülen yükseliş sebebiyle, kredi-mevduat faiz farkı bir önceki seneye göre azaldı. Swap fonlama maliyetindeki artış da marj üzerinde negatif baskı yarattı. Kredi-mevduat faiz farkındaki daralmanın bir kısmı, TÜFE'ye endeksli kağıtların getirisiyle karşılanırken, bir kısmı da yüksek vadesiz müşteri mevduatı tabanı ile desteklendi. 2021 yılında **swap giderleri dahil net faiz marjı**, maliyet baskılarına rağmen sene başında duyurulan faaliyet planından (yaklaşık 100 baz puan daralma) daha iyi başarı göstererek, 85 baz puan daraldı.

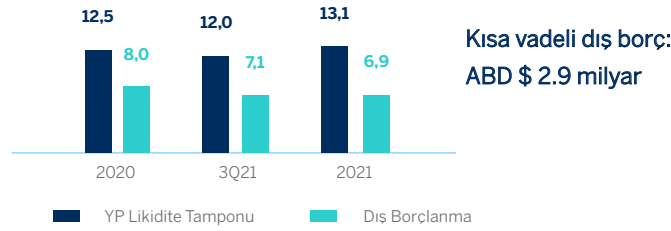
Garanti BBVA büyürken, kredi portföyünün sağlığını da gözetiyor, risk yönetimi konusunda sürekli olarak proaktif ve ihtiyatlı bir yaklaşım sergiliyor. Canlı kredi portföyü 1. Aşama ve 2. Aşama olmak üzere iki kategoride takip ediliyor. **2. Aşama krediler**, TFRS 9 modelleri ile niceliksel (Kredi Riskinde Önemli Artış) veya niteliksel (Yakın İzleme, Gecikmede Olan, Yeniden Yapılandırılan) değerlendirmeye tabi tutuluyor. 2021 yılında, özellikle kur etkisiyle, 2.aşama krediler 2020 yılındaki 59 milyar TL'den 85 milyar TL seviyesine çıktı, ancak 2020 kur seviyesi sabit bırakılıp bakıldığında 2.aşama krediler bakiyesi sadece 4 milyar TL artış gösterdi. Bu artışın da tamamı, Yıllık TFRS-9 kalibrasyonu sonrası proaktif ve ihtiyatlı bir yaklaşımda artan Kredi Riskinde Önemli Artış dosyasından kaynaklı oldu. Kredi Riskinde Önemli Artış'ın (Niceliksel) %93'ü gecikmesi olmayan krediler. Proaktif kredi sınıflandırması ve ayrılan kredi karşılıkları kapsamında düzenli olarak **YP duyarlılık analizleri** yapılmaktadır. En son yapılan duyarlılık analizinde kurumsal ve ticari kredi portföyü

1 YP Likidite Tamponu Reserv Opsiyon mekanizması altındaki YP zorunlu karşılıklar, swap işlemleri, para piyasası işlemleri, MB tarafından kabul edilen eminata konu olmayan menkul kıymetler

incelemiş ve kura duyarlı olduğu tespit edilen firmaların %90'ına yakınının 2.aşama veya 3.aşama altında yüksek karşılık oranlarıyla izlendiği tespit edilmiştir. %10'luk 1.aşamada izlenen kura duyarlı kredilerde ise herhangi bir ödeme sorunu yaşanmamıştır.

Dış Borçlanma vs. YP Likidite Tamponu¹

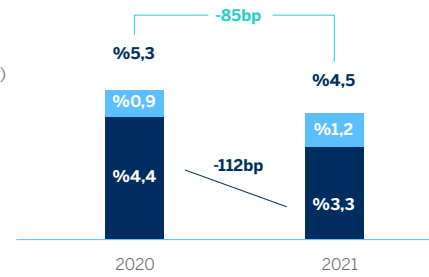
(ABD \$ milyar)



Kısa vadeli dış borç: ABD \$ 2.9 milyar

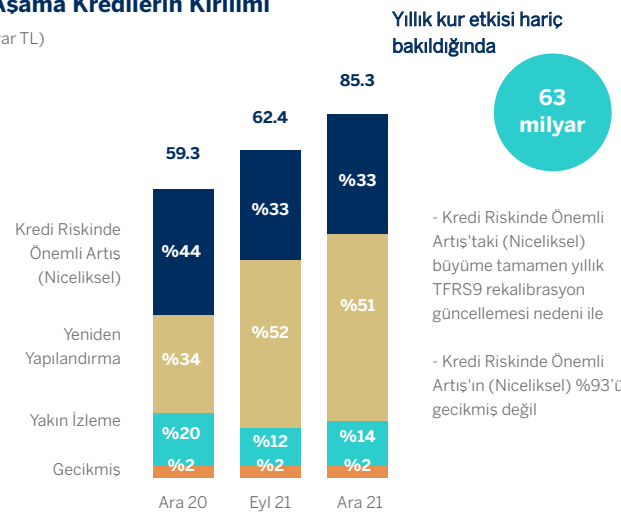
Kümülatif Faiz Marjı

(Swap Maliyetleri Dahil)



2. Aşama Kredilerin Kırılımı

(Milyar TL)



2. Aşama Karşılıklar USD/TL	%14,4	%16,9	%16,8
	7,38	8,84	13,09

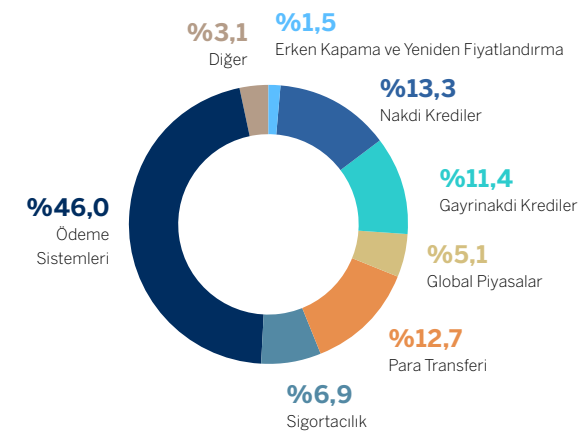
Takipteki krediler oranı 2021 yılında, net girişlerin limitli olması ve kayıttan düşülen kredilerin etkisiyle 2020 yılındaki %4,5 seviyesinden 2021 yılında %3,6 seviyesine geriledi. 2019, 2020 ve 2021 yılında kayıttan düşürülen kredilerin etkisi olmasaydı Takipteki kredi oranı 2020 yılındaki %5,9 seviyesinden %5,6 seviyesine gerilemiş olacaktı.

Kümülatif net kredi riski maliyeti açısından da 2021 yılı iyileşme görülen bir yıl oldu. TFRS-9 uygulamasından beri ihtiyatlı bir yaklaşımla ayrılan karşılıklar ve ekonomik aktivitenin güçlü kalması, bu yıl içinde karşılık ayırma ihtiyacını azalttı. Güçlü tahsilat performansı ile birlikte, Kümülatif net kredi riski maliyeti (kur etkisinden arındırılmış) beklentilerin altında, 107 baz puan olarak gerçekleşti (Beklenti: <150 baz puan).

Rakipleri arasında en büyük **net ücret ve komisyon** bazına sahip olan Garanti BBVA, çeşitlendirilmiş komisyon kaynakları ve dijitalleşen süreçleri sayesinde sürdürülebilir gelir yaratımını oldukça güçlü devam ettirerek 2021 yılında %40 büyüdü. Kredi kartlarında ve para transferlerinde artan işlem hacmi, büyüyen müşteri tabanı ve dijital bankacılık alanındaki gelişmeleri büyümede en büyük katkı sağlayan etmenler oldu.

Net Ücret ve Komisyon Kırılımı¹

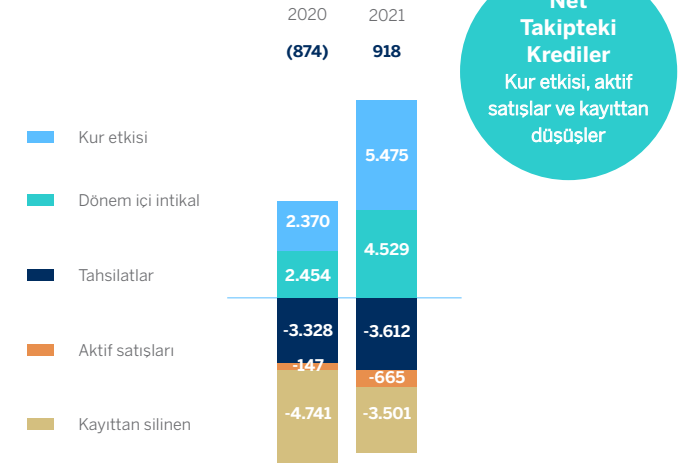
(SOLO MIS Datası doğrultusunda)



1 Net Ücret ve Komisyon Kırılımı Solo MIS datası doğrultusunda
*LYY kaynaklı temettü geliri hariç

Takipteki Kredilerin Gelişimi¹

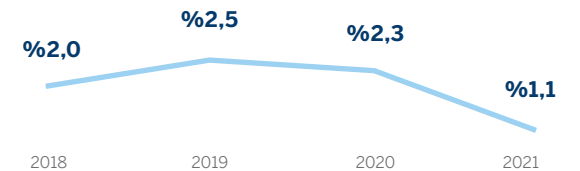
(TL milyon)



	2020	2021	2020 (kayıttan düşürülenler hariç)	2021 (kayıttan düşürülenler hariç)*
TAKİPTEKİ KREDİLER ORANI	%4,5	%3,6	%5,9	%5,6
TAKİPTEKİ KREDİLER KARSILIK ORANI	%63	%66	%73	%79
TOPLAM KARSILIK ORANI	%5,8	%5,8	%7,3	%7,7

Net Toplam Kredi Riski Maliyeti Trendi

(Kur Etkisi Hariç)



Yıllık Büyüme¹



Daha etkili ve geniş penetrasyon ile müşteri tabanı genişletildi.

Yerel Para transferleri için 7/24 FAST sisteminin olumlu etkilerine ek olarak işlem sayısındaki büyüme ile desteklendi.

Dijital güçlendirme ve rakipsiz müşteri deneyimi, dijital işlem sayısında yıllık %68 artış sağladı.

Kredi kartı müşterisi ve üye isyeri tabanı sayesinde satın alma hacmi **yıllık bazda %56 arttı – rakipler arasında en yüksek**

Sürdürülebilir ve İyileşen Verimlilik Oranları



Operasyonel giderleri 2021 yılında ortalama enflasyonun üzerinde %28 büyüdü. Gider büyümesindeki etmenler:

- 2022 yılında ödenmek üzere geçmiş enflasyon düzeltimi ile bağlantılı olarak ayrılan 650 milyon ilave karşılık 2021 bazını yükseltmiştir.
- Hibrit çalışma ortamına geçiş ile düşen maliyetler enflasyon kaynaklı gider artışlarını dengelemeye yardımcı olmuştur.
- Yabancı paraya endeksli giderler kaynaklı giderlerde artış gözlenmiştir. TL değer kaybının, operasyonel giderler üzerinde yaklaşık %6'lık negatif etkisi oldu. Ancak kur etkisine karşı taşınan uzun YP pozisyonları bu etkiyi hedgelediği için dip kârlılığa etkisi olmamıştır.

Tüm bunların sonucu olarak, Garanti BBVA, **karşılıklar öncesi kârını** yıldan yıla %45 artırmayı başardı. İhtiyatlı risk politikası ile yıl içerisinde ayırdığı 2 milyar 850 milyon TL serbest karşılıkla, toplam serbest karşılık rezervini 7 milyar 500 milyon TL'ye yükseltti ve 13 milyar 60 milyon TL konsolide kâr elde etti.

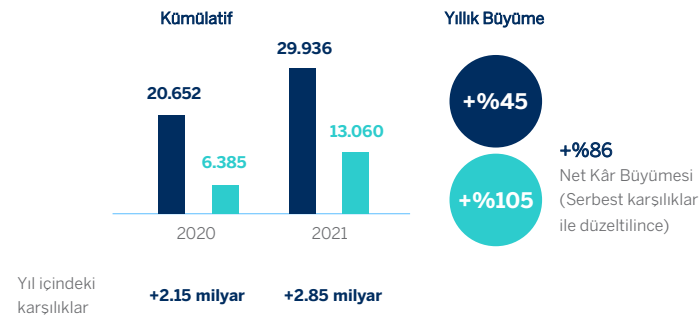
Banka'nın ortalama **özkaynak kârlılığı** %19,0, aktif kârlılığı ise %2,0 oldu. Serbest karşılık rakamıyla düzeltilmiş özkaynak kârlılığı %22,6, aktif kârlılığı ise %2,5 oldu. **Gider / Gelir oranı** da 2020 yılındaki %36,5 seviyesinden %34 seviyesine iyileşti.

2021 yılında, temel olarak kurdaki değer kaybının etkisiyle **sermaye yeterlilik oranı**, 2020 yılındaki %16,9 seviyesinden %14,0 seviyesine düşmüştür. Bu orana BDDK'nın sene içinde

aldığı geçici önlemleri dahil edilmemiştir. Bu seviye, 2021 yılı için belirlenen Basel III minimum yeterlilik seviyesi olan %12,2'nin oldukça üzerindedir. BDDK geçici önlemleri hariç, yasal sınırlara göre Banka'nın 12.5 milyar TL sermaye fazlalığı bulunuyor.

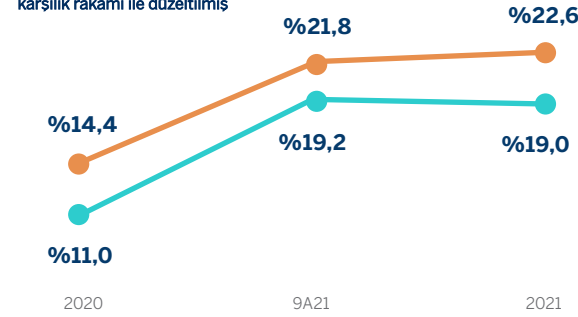
Karşılık Öncesi Kâr & Net Kâr

(Milyar TL)



Ort. Özkaynak Kârlılığı

Ort. Özkaynak Kârlılığı Serbest karşılık rakamı ile düzeltilmiş



1 Karşılaştırılabilir olması için Solo finansallar baz alınmıştır. Rakip banka rakamları Eylül 21 itibarıyla Gelir tanımı: Net Faiz Geliri swaplar dahil) + Net Ücret ve Komisyonlar+ YP provizyon hedgeleri Hariç Net Ticari Kâr Zarar+ Provizyon iptalleri hariç Diğer Gelirler+ İstiraklerden Elde Edilen Gelirler+ Net Alım Satım Geliri (swap ve kur hedge hariç) + Diğer gelirler(karşılıklar iptaller hariç)

GRUBUN 2021 YILINDAKİ PERFORMANSI

2021 yıl sonu itibarıyla kaydedilen güçlü finansal sonuçlara ulaşmasında geçmiş yıllarda olduğu gibi bağlı ortaklıklar yine kilit bir rol oynadı. Bağlı ortaklıkların Gruba katkısı, net kâr rakamıyla sınırlı kalmadı; yönetimin yanı sıra tüm faaliyet alanlarında Banka ile yakalanan sinerji sayesinde diğer finansal performans metriklerinde de bu katkı görüldü.

2021'de konsolide performansa başlıca katkı, Grubun yurt dışındaki bankacılık yatırımlarıyla da desteklenen yatırım ve menkul kıymetler ile sigorta ve bireysel emeklilik faaliyetlerinden geldi.

Aracılık ve menkul kıymet faaliyetleri açısından 2021 yıl sonu sonuçları pozitif oldu:

- Yurt içi Satış tarafında, 2021 yılında hem pandeminin etkilerinin devam etmesi hem de halka arzların etkisiyle yeni müşteri kazanımı ivmesi 2020 yılı ile aynı hızda devam etti. Buna paralel işlem yapan müşteri sayısının %66 artmasıyla bir önceki yıla göre hisse senedi ve VİOP işlemlerinden elde edilen komisyon gelirleri yükseldi. Ayrıca yurt dışı, FX ve hazine ile yapılan işlemlerden elde edilen gelir toplamı %30 arttı.
- Kurumsal Satış tarafında, açığa satış işlemlerindeki regülasyonun ardından yurt dışı kurumsal müşterilere verilen hizmetler durma noktasına gelmesine rağmen hedefinin üzerinde performans ortaya koydu.
- Kurumsal Finansman alanında, verilen halka arz hizmetlerinin katkısıyla gelirleri bir önceki yıla göre yaklaşık %138 artarak rekor kırdı.
- Hazine gelirlerinin bir önceki yıla göre yaklaşık %96 artmasında piyasa koşullarına uygun pozisyonların alınması, piyasa erişiminde yapılan geliştirmeler ve uygulamaya alınan

piyasa yapıcılık yapısı, hisse senedi ödünç işlem gelirleri ve yatırım şubeleri ile yapılan işlemlerdeki artış etkili oldu.

- Garanti BBVA bağlı ortaklıkları arasında 510 milyon TL net kâr elde ederek, toplam kârda %3,9 paya sahip olmuştur.

Sigorta ve bireysel emeklilik aşağıda verilen sonuçların da gösterdiği gibi 2021 başarılı bir yıl oldu:

- Gönüllü BES* ve Otomatik BES toplamında 2,2 milyon katılımcı ile özel sektör lideri** oldu.
- Otomatik BES'te sisteme yeni katılan 836** binden fazla katılımcının %30'unun tercih ettiği şirket oldu ve en çok katılımcı kazanan şirket olarak ilk sırada yer aldı.
- Otomatik BES'te işveren sayısı, katılımcı sayısı, fon büyüklüğü ve toplam katkı payı kategorilerinde pazar payını en çok artıran şirket olma başarısını gösterdi.
- %24 maliyet / gelir oranı ile oldukça başarılı bir yıl geçirdi.
- 4. yılını kutlayan Fon Koçu çok başarılı bir getiri performansı ile 155.381 kullanıcıya ulaştı.
- Garanti BBVA bağlı ortaklıkları 635 milyon TL net kâr elde ederek, toplam kârda %4,9 paya sahip olmuştur.

GARANTİ BBVA'NIN VERGİ KATKISI

Vergiyle ilgili konularda şeffaflık, ihtiyatlılık ve dürüstlük ilkelerini benimsemiş olan Garanti BBVA, hem kendisi hem üçüncü şahıslar adına toplam vergi katkısını açıklıyor.

[Vergi stratejisi ve bildirimleriyle ilgili daha fazla bilgiye](#)
[Garanti BBVA Yatırımcı İlişkileri web sitesi Çevresel, Sosyal ve Yönetişim bölümü Vergi Stratejisi ve Raporlama başlığından ulaşabilirsiniz.](#)

* Bireysel Emeklilik Sistemi
 ** 31/12/2021 itibarıyla Emeklilik Gözetim Merkezi tarafından yayımlanan verilere göredir

ÖNGÖRÜLER

2022 FAALİYET PLANI

TL KREDİLER (YILLIK)	>%25
YP KREDİLER (ABD DOLARI, YILLIK)	Daralma
NET KREDİ RİSKİ MALİYETİ*	<150bp
SWAP FONLAMA GİDERLERİ DAHİL NET FAİZ MARJI	+50-75bp
ÇEKİRDEK NET FAİZ MARJI (SWAP FONLAMA GİDERLERİ DAHİL TÜFEX HARİÇ NET FAİZ MARJI)	Yatay
NET ÜCRET VE KOMİSYONLAR (YILLIK BÜYÜME)	>%25
OPERASYONEL GİDERLERİ (YILLIK BÜYÜME)	~ort. TÜFE
ORT. ÖZKAYNAK KÂRLILIĞI	>%20

Garanti BBVA, ülkemizin sürdürülebilir büyümesi ve sağlıklı, sağlam bir tabanda genişlemesi hedefleri doğrultusunda ekonomiye katkıda bulunmayı sürdürecektir.

Bu doğrultuda, TL kredilerde büyümenin %25'in üzerinde bir seviyede gerçekleşmesini bekliyor. Her segmentte büyüme hedefi olsa da, tüzel tarafta talebin daha yüksek olması bekleniyor. Bireysel bankacılık tarafında ise Garanti BBVA, bir yandan müşteri tabanını genişletirken bir yandan da müşteri ilişkilerini derinleştirerek, müşteri memnuniyetine ve sadakatine odaklanmayı sürdürecektir. Bu amaca uygun yeni araçlar, kanallar ve süreçler geliştirmeye; kârlılık hedeflerini koruyarak, analitik yaklaşımla büyük veri odaklı pazarlama faaliyetlerini sürdürmeye; müşterilerinin ihtiyaçlarına en özel ve uygun çözümü onlara buldukları noktada sunmaya devam edecek.

YP kredilerde 2013 yılından beri süregelen daralma trendinin 2022 yılında da devam etmesi öngörülmüyor. YP kredi hacminin ABD doları bazında daralacağı tahmin ediliyor. Daralmanın temel nedeni talebin kısıtlı olması.

Garanti BBVA, 2022 yılında mevduat ağırlıklı fonlama stratejisini sürdürmeyi planlıyor. Düşük maliyetli ve kalıcı mevduat odağı ile mevduatların toplam aktifler içindeki payının yüksek seviyesini koruması bekleniyor.

Kredi karşılıkları tarafında, temkinli yaklaşımını sürdürüyor. Kur etkisi hariç Net Toplam Kredi Riski Maliyeti'nin 150 baz puan seviyesinin altında gerçekleşmesi bekleniyor.

2022 yılında, enflasyona endekli menkul kıymet portföyünün de desteğiyle, swap maliyetleri dahil kümülatif net faiz marjında 50 ile 75 baz puan aralığında iyileşme bekleniyor. Banka mevduat genişlemesinde kalıcı ve düşük maliyetli kitle mevduatlarına odağını sürdürürken sağlam vadesiz mevduat tabanını da koruyacak. Marj optimizasyonu amacıyla çapraz para birimi swap işlemlerinin oportünist kullanımı devam edecek.

Net ücret ve komisyon gelirlerinde, 2021 yılındaki güçlü %40'lık büyümenin üzerine, 2022 yılında da %25'in üzerinde güçlü büyümenin devam etmesi bekleniyor. Kredi büyümesinin nakdi ve gayri nakdi kredi komisyon büyümesini destekleyeceği öngörülmüyor. Artan dijitalleşmenin de para transferleri işlem hacminin büyümesine katkısını sürdürmesi bekleniyor.

Operasyonel gider artışının 2022 yılında ortalama enflasyona yakın seviyede gerçekleşmesi öngörülmüyor.

2022 yılında risk/getiri odağı ile yüksek sermaye getirisi sağlayacak olan etkin aktif-pasif yönetimi devam edecek. 2022 projeksiyonlarının ışığında Garanti BBVA, %20 seviyesinin üstünde ortalama özkaynak kârlılığına ulaşmayı amaçlıyor.

2022 YILINDA GRUBA İLİŞKİN BEKLENTİLER

Garanti BBVA, Hollanda ve Romanya'daki uluslararası bağlı ortaklıklarının yanı sıra Türkiye'de hayat sigortası ve bireysel emeklilik, finansal kiralama, faktoring, yatırım ve portföy yönetimi alanlarında önde gelen finansal bağlı ortaklıkları ile entegre bir finansal hizmetler grubu olarak faaliyet göstermektedir.

Garanti BBVA, bağlı ortaklıkları ile yakaladığı sinerjinin 2022 yılında da güçlü bir şekilde devam etmesini hedefliyor.

İştirak kârlılığına en büyük katkının 2021 yılında olduğu gibi, 2022 yılında da Garanti BBVA Yatırım ve Garanti BBVA Emeklilik'ten gelmesi bekleniyor.

Garanti BBVA Yatırım;

- Hisse ve VİOP ürünlerinden elde edilen yüksek gelirleri korunması
- Yeni ürünlerle birlikte gelirlerin desteklenmesi
- Kurumsal satış tarafında regülasyon dahilinde çalışma imkanı bulunan yurt dışı kurumsal yatırımcıların yanı sıra, kurumsal yatırımcı tanımı içerisinde yer alan yurt içi kurumsal müşterilere yönelik bir brokerage hizmet modeli vermeyi,
- Kurumsal finansman tarafında halka arz işlemlerindeki lider pozisyonumuzu korumayı ve danışmanlık hizmetleri vermeye devam etmeyi
- Hazine işlemlerinden elde edilecek gelirleri artırarak konsolide kâra önemli derecede katkı yapmayı öngörüyor.

Garanti BBVA Emeklilik;

- Hayat sigortası tarafında güçlü prim üretiminin devam etmesi,
- Gönüllü BES'te fon büyüklüğünün ivme kazanması,
- Otomatik BES'te pazar payının artması ve sektördeki konumunun güçlenmesi
- Otomatik BES'te özel sektörde en çok katılımcısı olan firma olmayı hedefliyor.
- Garanti BBVA Emeklilik ve Hayat, Otomatik BES'te geliştirdiği güçlü alt yapısıyla gündemde olan Tamamlayıcı Emeklilik Sistemi'ne hazırlanıyor.

Yurt dışında faaliyet gösteren bağlı ortaklıklarının bankacılık faaliyetlerinde buldukları coğrafyalarda, yeni iş kollarına girerek güçlü bilanço yapısını ileriye taşımayı ve kâr yaratma potansiyelini artırıp sürdürülebilir kılmayı hedefliyor.

Garanti BBVA ve iştirakleri, 2021'de de önceki yıllarda olduğu gibi, uzun vadeli değer yaratmak için çalışmalarına devam edecek, bununla birlikte faaliyet giderlerini kontrol altında tutmayı sürdürecektir. Güçlü sermaye yapısı ile öne çıkan Grup, bu özelliğini koruyarak ilerleyecek. Bütün bunların ışığında Grup, fark yaratan iş modeliyle sürdürülebilir kâr yaratmaya devam edecek.

Operasyonel Üstünlük - II

2.982 12 dk 8 müşteri

İlgili Öncelikli Konular	Değer Yaratan Etkenler	Göstergeler	2020	2021
#1 SERMAYE YETERLİLİĞİ VE FİNANSAL PERFORMANS	FİNANSAL VE FİNANSAL OLMAYAN RİSKLERİ ETKİN YÖNETMEK	Çevresel ve Sosyal Etki Değerlendirme Sistemine tabi tutulan proje sayısı (kümülatif)	81	85
		Çevresel ve sosyal konularda müşterilere saha ziyaretleri	0	4
		Çevresel ve sosyal konular hakkında bilgilendirilen müşteriler ve finansal kuruluşlar	7	18
		Kredilerin çevresel ve sosyal risk yönetimi aracılığıyla katkıda bulunulan SKA'ların sayısı	13	16
#2 KURUMSAL YÖNETİŞİM VE TÜM RİSKLERİN ETKİN YÖNETİMİ	UÇTAN UCA DİJİTAL ÇÖZÜMLERİ ARTIRMAK, DİJİTAL PLATFORMLARIMIZA YAPTIĞIMIZ YATIRIMLARLA DENEYİMİ İYİLEŞTİRMEYE DEVAM ETMEK	Nakit olmayan işlemlerde dijital kanalların payı (Bireysel)	%97,4	%97,7
		Dijital satışların toplam satışlar içindeki payı (Bireysel)*	%57	%57,5
		Müşteri İletişim Merkezi (MİM) İletişim Adedi (Milyon)	71,6	60,6
#4 KOLAY, HIZLI ÇÖZÜMLER VE KENDİN YAP SEÇENEKLERİ	İŞ MODELİMİZİ SÜREC OTOMASYONU, İŞLEM KOLAYLIĞI, UZAKTAN SERVİSLERİN ZENGİNLEŞTİRİLMESİ VB. FAKTÖRLERLE SÜREKLİ GELİŞTİRMEK	MİM Servis Seviyesi	%76,8	%84,6
		MİM Çağrı Karşılama Oranı	%96,7	%98,9
		MİM Şube Çağruları Sonlandırma Oranı	%65,7	%72,6
		MİM Finansal Ürün Yelpazesi (Adet)	30	27
		MİM Katma Değeri Yüksek Finansal Ürün Satışları (Milyon Adet)	2,6	2,7

* Her bir ürün kategorisinin dijital satışa katkısının, kendi temel ekonomik değerlerine göre ağırlıklandırılmasını temel alan Product Relative Value (PRV) metodolojisi ile hesaplanmıştır.

Katkı Yapılan Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları



Garanti BBVA Operasyonel Üstünlük stratejik önceliğiyle, iş modelini **süreç otomasyonu, işlem kolaylığı, uzaktan servislerin zenginleştirilmesi** vb. faktörlerle sürekli geliştirmeyi, **uçtan uca dijital çözümleri** artırmayı, dijital platformlara yaptığı yatırımlarla **deneşimi iyileştirmeye** devam etmeyi, iş modeli ve süreçleri operasyonel verimlilik bakış açısıyla sürekli geliştirmeyi, **finansal ve finansal olmayan riskleri etkin yönetmeyi** hedefliyor.

Garanti BBVA, iş modelinin merkezine dijitalleşmeyi koyarak; sektörel **dönüşüme öncülük** etmeyi, **en güncel bilişim altyapısına** sahip olmayı, hizmet verdiği tüm kanallarda **etkin ve üretken** olmayı hedefliyor. Bu kapsamda **sürekli gelişme prensibiyle iş süreçlerini yenilemeye, yalınlaştırmaya, otomatize etmeye**, merkezleşme bakış açısıyla organizasyonel değişimleri tasarlamaya ve **müşteri deneyimini iyileştirmeye** devam ederken, **operasyonel üstünlüğü ve verimliliği** de sağlıyor.

Gelişen teknolojiler ve veri kaynaklarının yarattığı fırsatları iş modeline entegre eden Garanti BBVA, **büyük veri gruplarını anlamlandırarak** müşteri yönetimini daha **analitik bir yaklaşımla** ele alıyor. Bu çıktıları organizasyonel modelinde **tasarım, değişim, dönüşümün** yanı sıra ve **kaynak planlaması** gibi unsurlarda da kullanarak iş sonuçlarını analitik tabana taşıyor.

Değişen müşteri **beklentilerini hızla karşılamak** ve gelişen teknolojileri iş modeline adapte etmek üzere ele aldığı projeleri **çevik metot** yaklaşımlarıyla yürüten, teknolojik altyapının bulunduğu olanakları etkin tecrübesiyle buluşturan ve herkese hitap etmeyi amaçlayan Garanti BBVA, iş modelinde **üretkenliği en büyük prensibi** haline getiriyor. Bu amaçla teknolojik gelişmelerin ve dijital dünyanın getirdiği tüm imkanları, oluşturduğu ekosistem ile entegre ederek **yenilikçi çözümleri çevik yöntemlerle** ele alıyor ve **dönüşüm projelerinde sektörde öncü** oluyor.

İlham veren, yenilikçi ve beklentileri aşan bir düşünce yapısının hakim olduğu iş modeliyle, güçlendirilmiş ve aksiyon alabilen ekiplerle müşteri taleplerinin en hızlı şekilde karşılanmasını destekliyor.

İlham veren, yenilikçi ve beklentileri aşan bir düşünce yapısının hakim olduğu iş modeliyle, **güçlendirilmiş ve aksiyon alabilen ekiplerle** müşteri taleplerinin en hızlı şekilde karşılanmasını destekliyor.

Garanti BBVA, müşterilerine **essiz müşteri deneyimi** sunmak, bankacılık işlemlerinin **her zaman ve her yerden** rahatlıkla yapılmasını sağlamak amacıyla dijital çözümler geliştirme ve dijital platformlara **yatırım** yapma odağını sürdürüyor. **Dijital dönüşüm stratejisinin** devamlılığını sağlamak adına, bireysel ve kurumsal müşterilerine tüm dijital kanallardan baştan sona dijital bankacılık hizmetlerini, **kolay ve erişilebilir** çözümlerle sunmayı amaçlıyor.

Garanti BBVA müşterilerine **bütünleşik kanal bankacılığı** deneyimi sağlamak amacıyla çözümler üretiyor. Bu çözümlerle **dijital kanallardaki işlem yetkinliğinin** şube ve müşteri iletişim merkezi işlem setleriyle eşitlenmesi planlanıyor. Bununla birlikte müşterilerinin şube ziyareti veya müşteri iletişim merkezini arama ihtiyaçlarını azaltıp, bütün işlemlerini dijital kanallardan yapmalarına olanak sağlanması amaçlanıyor. **Garanti BBVA Mobil'i ana iletişim merkezi haline getirerek**, sunduğu kolay deneyimle müşterilerinin yardıma ihtiyaç duymadan işlemlerini gerçekleştirebilmesi için çalışıyor. Müşterisinin takıldığı, yardıma ihtiyaç duyduğu noktada da yine Garanti BBVA Mobil üzerinden onlara destek oluyor, **dijital kanallardan müşteri temsilcilerine ya da şubelerdeki müşteri yöneticilerine ulaşabilecekleri ve işlemlerini uzaktan yapabilecekleri özellikler** sunuyor, proaktif aksiyon alarak **akıllı asistanı üzerinden çözüme** ulaşmasını kolaylaştırıyor. Böylece **Garanti BBVA Mobil'in müşterileri için ilk temas noktası olduğu ve tüm çözümleri bu ilk temas anında sunabildiği bir dünya** tasarlıyor.

Bu kapsamda hayata geçirilen ve **Türkiye'de bir ilk olan yapay zekâ destekli akıllı asistan UGİ** sayesinde müşteriler, mobil uygulamayı kullanırken herhangi bir zorluk anında sanal asistanla **konuşarak** ya da ona **yazarak** bulunduğu platformdan çıkmadan kolayca aradığı yanıtı bulabiliyor. İhtiyaç halinde **canlı destek asistanı** hizmeti sayesinde kullanıcılar bankacılıkla ilgili birçok konuda mobil uygulama üzerinden müşteri temsilcileriyle yazışarak destek alabiliyor ve işlemlerini gerçekleştirebiliyor.

UGİ müşterilerin canlı destek asistanına ihtiyaç duyduğu noktaları tespit edip, mobil uygulamadan çıkmadan, müşteriye canlı destek asistanına bağlayarak destek almalarını sağlıyor. Müşteriler **şubeye gitmeden ya da çağrı merkezini aramadan Mobil'den başlattıkları bir işlemi yine Mobil'den tamamlayarak taleplerini en hızlı şekilde karşılayabiliyor**. Müşterilerin şubeye gitmesine sebep olacak işlemler tespit edilip, bu adımlar için dijitalde uygun çözümler geliştiriliyor. **Parola alma, limit artırım** gibi şube bağımlılığı olan işlemlerin, **NFC, video görüşmesi** gibi teknolojilerle dijitalden **kolayca** tamamlanabilmesi sağlanıyor.

Müşteriler şubeye gitmeden ya da çağrı merkezini aramadan Mobil'den başlattıkları bir işlemi yine Mobil'den tamamlayarak taleplerini en hızlı şekilde karşılayabiliyor.

Garanti BBVA Müşteri İletişim Merkezi, müşterilerine **hızlı, kaliteli ve ilk temasta çözüm odaklı servisler** sunarak finansal hayatlarını kolaylaştırmakla kalmıyor aynı zamanda Banka'nın **güçlü teknolojik altyapısından** da faydalanarak süreçlerini geliştiriyor, **dijital fırsatlar** sunuyor ve **akıllı çözümleriyle verimli ve kârlı** yapısını her gün daha da geliştiriyor.

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ve Paris Anlaşması'nı strateji ve faaliyetlerine entegre ederek temel bankacılık anlayışını geliştirmek için **Sürdürülebilirlik Politikası**'nı yayınlayan ve sağlanan kredilerin dolaylı etkilerini en aza indirmek amacıyla **Çevresel ve Sosyal Kredi Politikaları** (ÇSKP) oluşturan Garanti BBVA, kredi süreçlerinde çevresel, sosyal, yönetim ve iş sağlığı ve güvenliği gibi risklerini ve bu risklerin muhtemel etkilerini değerlendiriyor ve yönetiyor. **Genel kredi ve bankacılık hizmet sözleşmeleri ÇSKP'ye uyum** ile ilgili taahhüt maddeleri içeriyor. İlgili politikalar kapsamındaki önemli gelişmeler Yönetim Kurulu'ndan ve Üst Yönetim'den üyelerin oluşturduğu Sorumlu Bankacılık ve Sürdürülebilirlik Komitesi aracılığıyla Yönetim Kurulu tarafından takip ediliyor.

Finansal ve finansal olmayan risklerin dünya standartlarındaki **entegre yönetim** ile sağlanan etkin risk yönetimi ve yeni fırsatları

yakalama konusundaki organizasyonel çevikliği sayesinde Garanti BBVA, tüm paydaşları için sürdürülebilir değer yaratıyor.

2021 FAALİYETLERİ

Uçtan uca dijital çözümlerle sürekli iyileştirilen müşteri deneyimi:

- Kullanıcıların şubeye gitmeden neredeyse her işlemi dijitalden yapmalarını sağlayan Garanti BBVA, müşterilerini dijital kanallara daha çok yönlendirmek adına yeniliklerine devam ediyor. 2021 Mayıs ayında yasal mevzuat sonrası **uzaktan müşteri olma** uygulamasının hayata geçmesiyle, Garanti BBVA müşterisi olmak isteyen kişiler şubeye gitmeden, onlarca evrak imzalamak zorunda kalmadan **Mobil'den banka hesabı** açabiliyor. Garanti BBVA, ana odak noktalarından biri olan uzaktan **müşteri olma deneyimini kusursuz hale getirmek** için sürekli çalışıyor ve iyileştirme noktalarını tespit ederek **yeni çözüm yolları** geliştiriyor. Süreçte kimlik doğrulama NFC teknolojisiyle gerçekleştiriliyorken, **NFC özellikli telefona sahip olmayan müşteriler için para transferiyle kimlik doğrulama çözümü** sunuluyor. Garanti BBVA Mobil'den müşteri olma adımlarını tamamlayan müşteriler **kendilerine uygun ürünleri** tek ekranda görüntüleyebiliyor ve **kolayca** ihtiyacı olan ürünlere başvurabiliyor. Garanti BBVA, müşteri olma adımı ürün başvuru noktalarından da sunarak **ihtiyaç anında** kişileri desteklemeyi amaçlıyor.

Dijital kanallarında **tüm bankacılık ürünlerinin %99'undan fazlasını** barındıran Garanti BBVA, dijital satış deneyiminin **uçtan uca pürüzsüz** olması için **araştırma ve gelişme** çalışmalarını ara vermeden sürdürüyor.

- Kullanıcılarının ihtiyaçlarını en hızlı ve etkili şekilde karşılamak amacıyla olan Garanti BBVA, dijital kanallarında da bu stratejiyi başarılı şekilde uyguluyor. **Dijital kanallarında tüm bankacılık ürünlerinin %99'undan fazlasını barındıran** Garanti BBVA, dijital satış deneyiminin **uçtan uca pürüzsüz** olması için araştırma ve gelişme çalışmalarını ara vermeden sürdürüyor. Bütünsel bir deneyim anlayışıyla farklı kanallardaki ürün ve işlemler, benzer bir müşteri deneyimi sunacak şekilde kullanıcılarla buluşturuluyor. Kullanıcılar tüm dijital kanallarda **kendilerine özel kampanyaları** görüntüleyebiliyor, bir kanalda gerçekleştirdikleri **işlemi bir başka kanalda istedikleri şekilde devam ettirebiliyor**.
- Kullanıcı ihtiyaçlarının sadece bankacılık platformları üzerinden şekillenmediğinin farkında olan Garanti BBVA, yaptığı **iş birlikleriyle** farklı platformlardan da müşterilerine ulaşıyor. **Alışveriş Kredisi** gibi **çözümlerini Banka dışı platformlarda kullanıcılarına sunarak** etki ağını genişletmeyi sürdürüyor.
- Garanti BBVA, kullanıcıların ihtiyaçlarına cevap verecek ürünleri dijital kanallarda sunmanın ötesinde, **kullanıcıların ihtiyaçlarını anlamalarına yardımcı olmayı** ve ihtiyaç ortaya çıktığı anda **çözüm sunmayı** amaçlıyor. Bu kapsamda müşteri istek ve ihtiyaçlarını anlamak ve istedikleri ürünleri doğru zamanda, doğru kanaldan sunmak için ürün ve hizmet önerilerinde **büyük veri ve ileri analitik** çalışmalarını artırıyor. **Analitik araçların güçlendirdiği tekliflerin müşteriye en doğru zamanda sunulması** için de çalışıyor. Bu sayede para transferinin ardından gelecek ödemenin aksama riskinin olması gibi durumlarda kullanıcılara **nakit bankacılık çözümlerini risk henüz oluşmadan sunulabiliyor**. Kullanıcının belirli bir ürüne ihtiyacının fark edilmesi durumunda **proaktif** hazırlıklar anında yapılarak, kullanıcıya minimum eforla faydalanabileceği **kişiselleştirilmiş ürünler** teklif edilebiliyor.
- Dijital kanallarda kullanıcılara **doğru zamanda doğru ürün** çözümlerinin sunulabilmesi için her gün yeni projeler geliştirmeye devam ediyor ve **kullanıcıyı merkeze alacak** şekilde öneriler tasarlıyor. Yapılan bu çalışmalar sonucunda **dijital kanallardan yapılan satışların toplam satışlar içindeki gelir bazlı payı 2021 yılında, %57,5 seviyesine ulaştı**.

- Garanti BBVA'da dijital kanallardaki satış deneyimi sadece satış anıyla sınırlı kalmıyor, süreçler ürün sahiplerinin, **ürün sahipliği boyunca tüm ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılamak** üzere tasarlanıyor. Bu sayede pandemi döneminde dijital kanallarda kullanıcıların ihtiyaçlarına yeni ürünlerle cevap verilirken, mevcut ürün sahiplerinin işlemlerini dijital kanallardan gerçekleştirmeleri de çok kolay oldu.

444 0 333 Garanti BBVA Müşteri İletişim Merkezi ile yaratılan değer:

- Dünyanın en saygın çağrı merkezi organizasyonlarından biri olan **Contact Center World** tarafından "**En İyi Çağrı Merkezi**" ve "**En İyi Müşteri Hizmetleri**" kategorilerinde **dünya ikincisi** olan Garanti BBVA Müşteri İletişim Merkezi, **1.000'in üzerinde nitelikli kadrosuyla** 2021 yılında toplam **60,6 milyon müşteri iletişimi** gerçekleştirdi. 2020'de pandemi etkisiyle artan çağrı trafiğinin normalleşmesi ve yaptığı teknik geliştirmelerle oluşan yeni dünyada **sektör çağrılarında %12,7 oranında pay** aldı ve yılı yine sektör lideri olarak tamamladı.

Müşterilerine hızlı ve kesintisiz deneyim sunan Müşteri İletişim Merkezi, **müşterilerinin %84,6'sına 30 saniye ve altında sürede hizmet** vererek yüksek bir servis seviyesi yakaladı.

- Ana hizmet hatlarında **%98,9** karşılama oranıyla müşterilerine hızlı ve kesintisiz deneyim sunan Müşteri İletişim Merkezi, müşterilerinin **%84,6'sına 30 saniye ve altında sürede hizmet vererek yüksek bir servis seviyesi** yakaladı.
- Ek olarak devreye aldığı **Yapay Zeka** Projesiyle, arama sebeplerini çağrı öncesinde **tahminlemeye** başlayarak **yeni nesil çağrı merkezi** anlayışının da temelini atmış oldu.
- Müşteri deneyiminin önemli bir parçasını oluşturan görüntülü görüşme kanalında, **yeni müşteri kazanımını** bir önceki yıla

kıyasla yaklaşık **4,5 kat artırdı**. Şube adımını kaldırarak **1 Mayıs 2021** itibarıyla **tek kanaldan yeni müşteri kazanımı** sağladı ve çağın gereksinimlerine uygun, uçtan uca dijital bir deneyim sunmayı başardı. Ek olarak **"Canlı Destek Hizmetini"** de dijital müşterilerinin tamamına açtı.

- Müşteri İletişim Merkezi sektöre hizmet konusunda olduğu gibi satış konusunda da önderlik etmeye devam ediyor. Yeni teknolojilerle geliştirdiği katma değerli faaliyetlerde toplamda **27 farklı finansal ürünle 2,7 milyon adet satışa** ulaştı ve bir kâr merkezi olma vizyonunu sürdürdü.
- Şubeye gitmeden kredi kartı** başvurusunda bulunmak isteyen müşterilerinin taleplerini anında karşılayan Müşteri İletişim Merkezi, Garanti BBVA'ya ait tüm kredi kartlarının geri kazanım faaliyetlerini de tek bir kanaldan yöneterek **1,2 milyon adet üzerinde kartın geri kazanımını sağladı**.

Süreç otomasyonu, işlem kolaylığı ve uzaktan servis zenginleştirilmesiyle sürekli geliştirilen iş modeli:

- Garanti BBVA Operasyonel Üstünlük misyonuna uygun olarak 2021 yılında da müşterilerinin **iş ortağı olarak konumlanmaya** devam etti. Onlara **hızlı ve kaliteli hizmet** verebilmek için, **iş akışlarını merkezileştirilmiş kesintisiz süreçler** olarak yeniden tasarlayarak, teknolojik altyapı geliştirmelerini hayata geçirdi.
- Garanti BBVA, 2021 yılında dijital dünyanın ve yeni teknolojilerin imkanlarından faydalanarak önemli projelere imza attı. Yeni bir **ticari kredi platformu** tasarlayarak; karar motoru, BPM ve mikro servislerle güçlendirilmiş yeni bir mimari altyapı kurgusuyla, **tek bir platform üzerinden hızlı risk değerlendirme ve kredi verme süreci sağlayarak**, satış ve risk ekiplerine mükemmel bir bankacılık deneyimi sunmaya başladı.
- Bunun yanı sıra, teminata alınan müşteri **çek ve senetlerinin keşidecilere yönelik kontrollerin otomatik olarak yapılmasını** sağlayarak, çalışanlarına tüm kontrol işlemlerini tek bir yerde gerçekleştirebileceği bir platformu hayata geçirdi. Gelişen teknolojiler ile entegre ettiği bu platformda çalışanlar incelemelerini hızlıca yaparken, işleme ilişkin karar sonuçlarını da detayları ile birlikte izleyebilme imkanına sahipler.
- Aynı zamanda, 2021 yılında **kurumsal süreçler, yetkilendirme ve rol yönetimi** fonksiyonlarını, **tüm paydaşlarının ihtiyaçlarına yönelik olarak otomatize** etmeye devam etti.

- Sürdürülebilirliği stratejisinin ana odak alanlarından biri olarak konumlandırmış olan Garanti BBVA, bu kapsamda **sürdürülebilirlik kavramının tüm bileşenlerine yönelik sayısız faaliyette bulunmaya devam ediyor**.
- Lokasyon bağımsız hizmet ve doğal kaynakları korumak amacıyla **"kağıtsız hizmet"** prensibi ile Üye İşyeri, Kredi Kartı ve Maaş süreçlerine **dijital belge onay yapısı** eklendi. Ek olarak, fiziki kullanımı devam edecek sözleşmeler için belge dizaynlarını bu bakış açısı ile yeniden gözden geçirerek **daha sade ve az kağıt tüketecek yeni tasarımlı müşteri sözleşmeleri** uygulamaya alındı. Ayrıca tüzel müşterilerin dijitaldeki deneyimlerini kolaylaştırmak adına, İnternet Bankacılığı'ndan **mali verilerini kolaylıkla yüklemelerine imkan** tanıyan fonksiyonlara yer verdi.
- Garanti BBVA, 2021 yılı içinde KOBİ hizmet modellerinde de değişiklik ve geliştirmeler yapmaya devam etti. Daha iyi bir bankacılık deneyimi sunmak amacıyla 2018'de hayata geçirilen, **iki uluslararası ödüllü Merkezi Müşteri Hizmetleri Temsilcisi (MMHT) Projesiyle**, KOBİ müşterilerinin şubelerdeki operasyonel işlemlerini merkezi ve uzman bir ekip tarafından yürütülüyor. 2021 yılında KOBİ portföyü olan tüm şubeler genelinde yaygınlaştırılan bu hizmet modeliyle **operasyonel işlem kalitesi artarken**, şubelerdeki KOBİ Müşteri İlişkileri Yöneticilerinin üzerindeki **operasyonel iş yükünün hafiflemesi**, müşterilerin her aradıklarında ulaşabilmesi ve uzman müşteri temsilcilerinden destek alması sağlanıyor. Proje kapsamında **753 şubeye hizmet veren 210 MMHT**, KOBİ portföylerinin 2021 yılında **analiz ve pazarlama faaliyetleri için zaman** kazanmalarını ve **müşteri ilişkisi yönetiminde daha fazla derinleşmelerini** sağladı.

Çevresel ve sosyal etki analizi ile etkin risk yönetimi:

Garanti BBVA, Banka tarafından sağlanan kredilerin dolaylı etkilerini en aza indirmek amacıyla **Çevresel ve Sosyal Kredi Politikalarını (ÇSKP)** geliştirdi. İlk olarak 2011 yılında uygulamaya konan ÇSKP'nin içeriği 2016 yılında çevresel ve sosyal etki değerlendirmeye tabi projeler kapsamında ve 2021 yılında ise;

- Finanse Edilmeyen Faaliyetlerin ve Müşterilerin Kontrolü,
- Müşteri Çevresel, Sosyal ve Yönetişim Performansı Ön Değerlendirme,

- Karbon Fiyatı Uygulaması,
- Çevresel ve Sosyal Etki Değerlendirme Modeli (ÇSEDM),
- İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) Risk Değerlendirmesi Sistemi,
- Ormansızlaşma Etkilerinin Yönetimi Süreci

konularında, Garanti BBVA'nın **sektöründe öncü çevresel ve sosyal risk yönetimi yaklaşımıyla** detaylı içerik sağlanarak güncellendi.

[Çevresel ve Sosyal Kredi Politikaları'na](#)
www.garantibbvainvestorrelations.com adresindeki [Yatırımcı İlişkileri web sitesinde Çevresel, Sosyal ve Yönetişim sayfasından ulaşabilirsiniz.](#)

Garanti BBVA, Banka içinde etkin entegrasyon ve **ÇKSP** ile ilgili uygulamayı desteklemek üzere eğitim platformu **Garanti BBVA Kampüs'te** yer alan eğitim videosuyla bilgilendirme gerçekleştiriyor. 2021 yılında bu **eğitimi 1.673 çalışan tamamladı**.

Garanti BBVA'da, bireysel, KOBİ, ticari ve kurumsal olmak üzere tüm müşterilerin **Genel Kredi Sözleşmeleri (GKS)** ve **Bankacılık Hizmet Sözleşmeleri (BHS) ÇSKP'ye uyum** ile ilgili taahhüt maddeleri içeriyor. ÇSKP'nin uygulanması, Kurumsal ve Ticari Krediler Risk Yönetimi, Bireysel ve KOBİ Krediler Risk Yönetimi ve ilgili tüm işkollarının ve/veya Yatırım Bankacılığı ve Finansman Müdürlüğü'nün sorumluluğunda.

Garanti BBVA'ya **gelen KOBİ, ticari ve kurumsal krediler ve proje finansmanı kredi talepleri, ilk olarak ÇSKP'ye tabi tutuluyor** ve aşağıda belirtilen adımlar ile politikaya uygun olarak kontrolü ve yönetimi gerçekleştiriliyor:

- Kredi talebine konu olan faaliyet ve müşterinin, **finanse edilmeyen faaliyet ve müşteri listesinde olup olmadığını** ve **Garanti BBVA'nın Sektörel İlkelerine göre uygunluğu** sistemde kullanılan bilgi değerlendirme soruları vasıtasıyla kontrol ediliyor.
- ÇSKP'de açıklanan belirlenmiş tutar/işlem tanımlarını karşılayan finansman faaliyetleri için **Çevresel ve Sosyal Etki**

Değerlendirme Modeli, İSG Risk Değerlendirmesi Sistemi ve Ormansızlaşma Etkilerinin Yönetimi Süreci'ni içeren detaylı değerlendirme süreçleri yürütülüyor.

- Detaylı değerlendirme süreçleri sonucunda gerekli görülen **çevresel ve sosyal taahhütler kredi sözleşmesine derç edilerek**, çevresel ve sosyal konularda verilen taahhütlerin yerine getirilip getirilmediği **periyodik olarak kontrol** ediliyor.

Garanti BBVA kredi portföylerinde gelişim sağlamasına yardımcı olması için uluslararası en iyi uygulamalar çerçevesinde bir **Çevresel ve Sosyal Etki Değerlendirme Süreci (ÇSEDS)** uyguluyor. Bu süreç **uluslararası standartlara ve en iyi uygulamalara tamamen uyumlu**. Bununla beraber Projeleri, niteliği, ölçeği, hassasiyeti, yeri ve çevresel ve sosyal etkilerine göre sınıflandırma ve risk bakımından sistematik olarak değerlendirmek amacıyla **Çevresel ve Sosyal Etki Değerlendirme Modeli'ni (ÇSEDM)** geliştirdi. Bu kapsamda Garanti BBVA, belirlenmiş tutar/işlem tanımlarını karşılayan finansman sağladığı projelerin, **mevzuatla getirilen sosyal ve çevresel standartlara ve Banka'nın politikalarına** uymasını, gerekiyorsa proje sahiplerince bir **etki değerlendirmesi** yaptırılmasını, öngörülen önlemlerin proje sahiplerince alınmasını ve proje sahiplerinin yeterli kontrol mekanizmalarını kurmuş olmalarını sağlıyor.

2021 yılında toplam kredi tutarı 185 milyon ABD doları olan 4 proje, ÇSEDM sürecinden geçirildi. Bugüne kadar ÇSED sürecine **85 adet proje tabi tutuldu** ve geliştirilen eylem planları sayesinde Garanti BBVA, sağladığı kredilerin dolaylı etkilerini en aza indirdi.

Bugüne kadar ÇSED sürecine 85 adet proje tabi tutuldu ve geliştirilen eylem planları sayesinde Garanti BBVA, sağladığı kredilerin dolaylı etkilerini en aza indirdi.

COVID-19 pandemisi sebebiyle saha ziyaretleri kısıtlı sayıda gerçekleştirildi. 2020 yılında yapılamayan saha ziyaretleri **2021 yılında 4 saha ziyareti** yapılarak tamamlandı. Fiziksel saha

ziyaretlerindeki denetim kapsamı periyodik olarak **uzaktan erişim yoluyla yıllık yüzün üzerinde toplantı aracılığıyla** gerçekleştiriliyor. Bunun yanı sıra 2021 yılında çevresel ve sosyal konular hakkında yaptığı **18 bilgilendirme** aracılığıyla Garanti BBVA, bu **müşterilerin ve finansal kuruluşların çevresel ve sosyal performanslarının geliştirilmesine katkı** sağladı.

ÖNGÖRÜLER

Dijital müşteri deneyiminin uçtan uca pürüzsüz olması için araştırma ve gelişme çalışmalarını ara vermeden sürdüren Garanti BBVA, bütünsel bir deneyim anlayışıyla farklı kanallardaki ürün ve işlemleri, benzer bir müşteri deneyimi sunacak şekilde kullanıcılarla buluşturuluyor.

Garanti BBVA Mobil'in müşterileri için ilk temas noktası olduğu ve tüm çözümleri bu ilk temas anında sunabildiği bir dünya tasarlıyor. Garanti BBVA, ana odak noktalarından biri olan uzaktan müşteri olma deneyimini kusursuz hale getirmek için sürekli çalışıyor ve iyileştirme noktalarını tespit ederek yeni çözüm yolları geliştiriyor. Garanti BBVA Mobil'i ana iletişim merkezi haline getirerek, sunduğu kolay deneyimle müşterilerinin yardıma ihtiyacı duymadan işlemlerini gerçekleştirebilmesi için çalışıyor.

Müşteri istek ve ihtiyaçlarını anlayarak doğru zamanda, doğru kanaldan, doğru ürün sunmak üzere yeni projeler geliştirmeye, kullanıcıyı merkeze alan öneriler tasarlamak için büyük veri ve ileri analitik çalışmalarını artırmaya devam edecek.

2022 yılında da analitik yeteneklerini ve gerçek zamanlı öneri yapılarını geliştirmeyi sürdürerek, müşterilere çözüm sunma etkinliğini artırmayı hedefleyen Garanti BBVA, bankacılık dışı platformlardan gelen yönlendirmeleri artırmayı amaçlıyor.

Türkiye'de bir ilk olan yapay zekâ destekli akıllı asistan UGI sayesinde müşteriler, mobil uygulamayı kullanırken herhangi bir zorluk anında sanal asistanla konuşarak ya da ona yazarak bulunduğu platformdan çıkmadan kolayca aradığı yanıtı bulabiliyor. İhtiyaç halinde canlı destek asistanı hizmeti sayesinde kullanıcılar bankacılıkla ilgili birçok konuda mobil uygulama üzerinden müşteri temsilcileriyle yazışarak destek

alabiliyor ve işlemlerini gerçekleştirebiliyor. UGI müşterilerin canlı destek asistanına ihtiyaç duyduğu noktaları tespit edip, mobil uygulamadan çıkmadan, müşteriye canlı destek asistanına bağlayarak destek almalarını sağlıyor. Müşteriler şubeye gitmeden ya da çağrı merkezini aramadan Mobil'den başlattıkları bir işlemi yine Mobil'den tamamlayarak taleplerini en hızlı şekilde karşılayabiliyor. Müşterilerin şubeye gitmesine sebep olacak işlemler tespit edilip, bu adımlar için dijitalde uygun çözümler geliştiriliyor. Parola alma, limit artırım gibi şube bağımlılığı olan işlemlerin, NFC, video görüşmesi gibi teknolojilerle dijitalden kolayca tamamlanabilmesi sağlanıyor.

Garanti BBVA 2022 yılında, Benim Bankacım KOBİ hizmet modelini hayata geçirerek, müşterilerine uzaktan sunulan portföy hizmeti ile hızlı ve kesintisiz çözümler sunmayı amaçlıyor.

Garanti BBVA 2022 yılında, Benim Bankacım KOBİ hizmet modelini hayata geçirerek, müşterilerine uzaktan sunulan portföy hizmeti ile hızlı ve kesintisiz çözümler sunmayı amaçlıyor. Hizmet modeli, KOBİ müşterilerin şubeye gitme gereksinimini kaldırarak pazarlama faaliyetlerini ve bankacılık işlemlerini uzaktan yönetmelerine bu sayede hem müşterilerine sunduğu deneyimi hem de müşteri ürün kullanımını artırmayı hedeflemektedir.

Müşteri İletişim Merkezi, 2022 yılında, Sesli Yanıt Sistemi başta olmak üzere tüm müşteri deneyimini daha fazla geliştirmenin yanı sıra, portföyünü yeni ürünlerle zenginleştirmeyi, Garanti BBVA'nın operasyonel gücünü koruyarak kârlılık ve verimlilik odaklı yeni yapılanmaları devreye almayı planlıyor ve müşterilerinin ihtiyaç duyduğu her noktada, çok yönlü bir destek kanalı olmayı hedefliyor. Bu süreçte yeni yıl, her temas noktasında satış potansiyelini kullanarak etkinliğin artırıldığı, görüntülü görüşme hizmetindeki dijital fırsatların değerlendirerek hizmetin etkinliğinin ve hızının daha da arttığı bir yıl olacak. Garanti BBVA Müşteri İletişim Merkezi aynı zamanda bakışını tümden yenileyerek geleceğin çağrı merkezini oluşturmak için yapısal ve süreçsel ilk adımlarını 2022 yılında atacak.

Garanti BBVA'nın operasyonel üstünlük misyonu; iş modelini süreç otomasyonu, işlem kolaylığı, uzaktan erişim servislerinin zenginleştirilmesi gibi faktörlerle sürekli iyileştirerek ve geliştirerek müşteriler, çalışanlar, toplum ve çevre için çığır açan yenilikleri hayatlarına katmaya devam etmek.

Operasyonlarını lokasyon bağımsız hizmet ve doğal kaynakları korumak amacıyla "kağıtsız hizmet" prensibiyle şekillendiren Garanti BBVA, iş ortağı kabul ettiği müşterilerinin dijital deneyimlerini kolaylaştıran tasarımları geliştirmeye devam edecek, fiziki kanallarda da daha dijital ve yalın deneyim sunacak, hem de sürdürülebilirlik odaklı çalışmalarına bir tuğla daha ekleyecek.

Operasyonel olgunluğun ve mükemmelliğin Garanti BBVA'nın sektördeki konumunda önemli bir payı olmasının bilinciyle, süreçler, yetkilendirme ve rol yönetimi fonksiyonlarını tüm paydaşlarının ihtiyaçlarına yönelik olarak otomatize etme çalışmalarına 2022 yılında da devam edecek.

Operasyon üstünlük önceliğiyle hareket eden Garanti BBVA, operasyonel işlemleri uzman ekipler ile merkezileştirme stratejisi kapsamında 2022 yılında da ticari bankacılık hizmet modelinde müşteri temsilcilerinin iş yükünü hafifletmek, müşteri ilişkisi yönetiminde derinleşmek için zaman yaratmak ve müşterilerin şubelerine ulaşılabilirliğini artırmak üzere çalışmayı planlıyor.

Garanti BBVA, Banka tarafından sağlanan kredilerin dolaylı etkilerini en aza indirmek amacıyla geliştirdiği Çevresel ve Sosyal Kredi Politikalarını (ÇSKP) 2022 yılında da taahhütleriyle paralel olarak hassasiyetle uygulamaya, tüm müşterilerinin uyumunu değerlendirmeye ve denetlemeye devam edecek.