

## Kurumsal Yönetim Derecelendirme

Bu rapor, JCR-ER tarafından, Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemelerine uygun olarak hazırlanmıştır.

**Yayın Tarihi:** 11/12/2018

**Sektör:** Bankacılık

## T. GARANTİ BANKASI A.Ş.

### Derecelendirme Notları

|                                |             |                        |
|--------------------------------|-------------|------------------------|
| Genel Uyum                     | <b>9,60</b> | AAA(Trk)/aaa (Pozitif) |
| Pay Sahipleri                  | <b>9,22</b> | AAA(Trk)/aa (Pozitif)  |
| Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık | <b>9,67</b> | AAA(Trk)/aaa (Stabil)  |
| Menfaat Sahipleri              | <b>9,72</b> | AAA(Trk)/aaa (Pozitif) |
| Yönetim Kurulu                 | <b>9,76</b> | AAA(Trk)/aaa (Stabil)  |

### Banka Bilgileri

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <b>Ticari Unvan</b>                | T. GARANTİ BANKASI A.Ş.  |
| <b>Adres</b>                       | Nispetiye Mah. Aytar Cad. No:2<br>Beşiktaş/ İSTANBUL                                     |
| <b>YK Bşk.</b>                     | Sn. Süleyman SÖZEN   |
| <b>Genel Müdür</b>                 | Sn. Ali Fuat ERBİL   |
| <b>Yatırımcı İlişkileri</b>        | Tel: +90.212.318.23.52   |
| <b>İnternet Sitesi</b>             | <a href="http://www.garantiyatirimciliskileri.com">www.garantiyatirimciliskileri.com</a> |
| <b>Yatırımcı İlişkileri Müdürü</b> | Sn. Handan SAYGIN  |

### Analist

**Ceyhun Kır**

+90 212 352 56 73

ceyhun.kir@jcrer.com.tr

| Finansal Veriler                 | 9A2018** | 2017*   | 2016*   | 2015*   | 2014*   | 2013*   |
|----------------------------------|----------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Toplam Aktifler (USD milyon)     | 76.285   | 93.258  | 87.765  | 94.511  | 103.217 | 100.733 |
| Toplam Aktifler (TL milyon)      | 456.328  | 352.122 | 308.319 | 274.838 | 237.914 | 213.554 |
| Toplam Mevduat (TL milyon)       | 274.721  | 200.679 | 178.644 | 156.114 | 133.407 | 119.194 |
| Toplam Net Krediler (TL milyon)  | 286.416  | 233.194 | 205.989 | 175.682 | 148.081 | 131.315 |
| Özkaynaklar (TL milyon)          | 46.654   | 41.925  | 36.438  | 32.006  | 27.290  | 23.526  |
| Net Kar (TL milyon)              | 5.630    | 6.094   | 5.052   | 3.807   | 3.841   | 3.581   |
| Pazar Payı (%) ***               | 10,00    | 11,13   | 11,57   | 11,94   | 12,17   | 12,61   |
| Ortalama Aktif Karlılık (%)      | n.a.     | 2,35    | 2,17    | 1,86    | 2,16    | 2,28    |
| Ortalama Özkaynak Karlılığı (%)  | n.a.     | 19,81   | 18,52   | 16,06   | 19,16   | 19,61   |
| Özkaynak/Toplam Aktifler (%)     | 10,22    | 11,91   | 11,82   | 11,65   | 11,47   | 11,02   |
| Sermaye Yeterlilik Oranı (%) *** | 16,90    | 18,68   | 16,21   | 15,03   | 15,23   | 14,42   |
| Aktif Büyüme Oranı (%)           | 29,71    | 14,21   | 12,18   | 15,52   | 11,41   | 20,31   |

\* Yıl sonu konsolide UFRS finansallara göre

\*\* Yıl sonu konsolide BDDK finansallarına göre

\*\*\* Konsolide olmayan ve/veya mevduat bankaları arasında

#### Genel Bakış

**Türkiye Garanti Bankası A.Ş. (Garanti veya Banka), [JCR-Er'ın verdiği 09 Haziran 2018 tarihli kredi derecelendirme notları: [Yabancı Para: BBB/BBB+ Stabil, Yerli Para: AAA(Trk)/(A-1+) (Trk) Stabil]]** 1946 yılında kurulan, kurumsal, ticari, KOBİ, ödeme sistemleri, özel, bireysel ve yatırım bankacılığı dâhil olmak üzere bankacılık sektörünün tüm iş kollarında faaliyet gösteren büyük ölçekli bir mevduat bankasıdır. Ayrıca bağlı ortaklıkları aracılığıyla faktöring, finansal kiralama, emeklilik, sigortacılık, aracılık ve portföy yönetimi gibi bankacılık dışı alanlarda da hizmet sunmaktadır. Banka, ülke geneline yayılmış 922 yurtiçi şubeye, 7 Kıbrıs'ta ve 1 Malta'da olma üzere 8 yurtdışı şubesine ve Londra, Duesseldorf, Şanghay olmak üzere 3 uluslararası temsilcilik ofisine sahiptir.

Avrupa'nın öncü banka gruplarından olan BBVA (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria S.A) %49,85'lik sermaye payı ile Banka'nın tek hakim ortağıdır. Kalan %50,15 pay ise yerli küçük yatırımcıdan uluslararası kurumsal yatırımcılara kadar çeşitli yatırımcı gruplarına aittir. Banka'nın hisse senetleri 1990 yılından beri Borsa İstanbul 'da (BIST) işlem görmekte olup, halka açıklık fiili dolaşım oranı 30 Eylül 2018 itibarıyla %50,04'dir.

Banka'nın Yönetim Kurulu 10 üyeden oluşmakta, sadece Genel Müdür Yönetim Kurulu üyeliğinin yanında icracı görev de yürütmektedir. 3 üye ise bağımsız üye statüsündedir. Denetim, Kurumsal Yönetim, Risk ve Ücretlendirme komiteleri Yönetim Kurulu bünyesinde oluşturulmuştur.

#### Yüksek Uyumlu Konular

- İlk Entegre Faaliyet Raporu
- İç denetim faaliyetlerinde yüksek etkinlik
- Müşterilere sunulan hizmetlerde yüksek kalite
- Android ve iOS platformlarında "Garanti IR" adlı yatırımcı ilişkileri tablet uygulamasının bulunması
- Kapsamlı ve etkili bir risk yönetim sisteminin bulunması
- Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksi'nde yer almak
- Yatırımcı ilişkileri internet sitesinin, İngilizce ve Türkçe olarak, etkili ve şeffaf bir platform olarak kullanımı
- Eğitim ve deneyim bakımından yüksek nitelikli üyelerden oluşan etkili bir Yönetim Kurulu

#### Uyum Sağlanmayan Konular

- Azınlık haklarını, mevzuatın öngördüğünden daha fazla genişleten ve bu hakları %5'in altında paya sahip ortaklara da tanıyan esas sözleşme hükümünün bulunmaması
- Yönetim kurulu üyelerine ve üst seviye yöneticilere sağlanan tüm maddi olanakların kişi bazında açıklanmaması

## 1. Derecelendirme Yöntemi ve Özet

Türkiye Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) Kurumsal Yönetim İlkelerine uygun olarak, JCR-ER'in özgün metodolojik sistematiğiyle hazırlanan bu revize rapor, Türkiye'de faaliyet gösteren Garanti'nin Aralık 2018 itibarıyla ulaştığı kurumsal yönetim seviyesini yansıtmaktadır.

SPK Kurumsal Yönetim ilkeleri ilk kez 2003 yılında yayınlandı. İlkeler, yönetim alanındaki gelişmelere paralel olarak 2012 yılının başında ve 3 Ocak 2014 tarihli ve II-17.1 sayılı tebliği ile revize edilmiştir. ([www.spk.gov.tr](http://www.spk.gov.tr) bağlantısında ulaşılabilir)

2014 yılının başında, SPK tarafından uyum notlarının hesaplanmasında önemli bir değişikliğe gidilmiştir. Bu değişiklik, temel ve ek puanlama sistemi şeklinde iki kademeli bir sisteme geçilmiştir. Yeni sistemde, SPK ilkelerinde yer alan kural ve uygulamaların tümü, yapılan değişiklik kapsamında asgari unsur olarak kabul edilerek, ilk etapta 85 baz tavanı üzerinden temel puanlar oluşturulmaktadır. İkinci aşamada asgari unsur olan kural ve uygulamaların etkinliği ve kurumlara katma değer yaratıp yaratmaması değerlendirilerek, 15 baz tavanı üzerinden ek puanlar hesaplanmaktadır. Ayrıca, SPK ilkelerinde yer almayan ve JCR-ER tarafından iyi kurumsal yönetim uygulaması olarak belirlenen uygulamaların varlığı da ek puanı etkileyen faktörler olarak ele alınmıştır. Yapılan değişikliklerle, ilkelere şekilsel uyumun yanında fonksiyonel uyumun özellikle öne çıkartılması ve hesaplamaların iki kademeli olarak yapılması matematiksel olarak notları aşağı doğru baskılamıştır.

SPK İlkeleri, Pay Sahipleri, Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık, Menfaat Sahipleri ve Yönetim Kurulu olmak üzere dört ana bölümden oluşmaktadır. Bu ana bölümlerin genel uyum notu üzerindeki etkisini gösteren ve SPK tarafından yakın zamanda belirlenen katsayıları aşağıdaki gibidir.

- Pay Sahipleri: %25
- Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık: %25
- Menfaat Sahipleri: %15
- Yönetim Kurulu: %35

Bu katsayılar 2014 öncesi, sırasıyla şöyleydi; %25, %35, %15 ve %25.

Diğer taraftan, SPK düzenlemeleri ile Borsa İstanbul Kurumsal Yönetim Endeksi'ne ilişkin düzenlemelerinin bütünlüğünü korumak ve sınırlayıcılıklarına uyum göstermek kaydıyla, JCR-ER'in kendine özgü metodolojik alt yapısında bulunan, "**Görünüm**" belirlemelerine ve "**Finansal etkinlik**" analizlerine raporda ayrıca yer verilmiştir.

Rapor içeriğinde ulaşılan tespit ve değerlendirmeler; Banka'nın değişik platformlarda kamuya açıkladığı ve ayrıca JCR-ER'e özel olarak yazılı veya sözel olarak sunduğu bilgi ve dokümanlar ile KAP aracılığıyla kamuoyunun bilgisine sunulan verilere dayandırılmıştır.

SPK Kurumsal Yönetim ilkelerine uyuma ilişkin 4 ana kategorinin ayrı ayrı uyum seviyeleri aşağıdaki tabloda gösterilmiş olup, Genel Uyum notu, SPK düzenlemelerinde bu 4 ana kategori için öngörülen ağırlıklar esas alınarak hesaplanmıştır.

Aralık 2014 tarihinde Garanti'nin İlkelere uyum notlarının, JCR-ER not sisteminde denk geldiği seviyeler aşağıdaki tablodaki gibiydi;

| 11 Aralık 2014                 |               |                                    |                             |               |
|--------------------------------|---------------|------------------------------------|-----------------------------|---------------|
| Ana Bölümler                   | Sayısal Değer | Yakınsama Düzeyi                   | Not Derecesi                | Görünüm       |
| Pay Sahipleri                  | 90,70         | AAA (Trk)<br>(Liyakat Üstü)        | (aa)<br>(Çok Üstün)         | Stabil        |
| Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık | 92,50         | AAA (Trk)<br>(Liyakat Üstü)        | (aa)<br>(Çok Üstün)         | Stabil        |
| Menfaat Sahipleri              | 90,48         | AAA (Trk)<br>(Liyakat Üstü)        | (aa)<br>(Çok Üstün)         | Stabil        |
| Yönetim Kurulu                 | 91,54         | AAA (Trk)<br>(Liyakat Üstü)        | (aa)<br>(Çok Üstün)         | Stabil        |
| <b>Genel Uyum</b>              | <b>91,41</b>  | <b>AAA(Trk)<br/>(Liyakat Üstü)</b> | <b>(aa)<br/>(Çok Üstün)</b> | <b>Stabil</b> |

JCR-ER özgün metodolojisine göre yapılan analizle, Aralık 2016 tarihinde Banka'nın kurumsal yönetim ilkelerine uyum notları ise aşağıdaki tabloda görülmektedir;

11 Aralık 2017

| Ana Bölümler                   | Sayısal Değer | Yakınsama Düzeyi                   | Not Derecesi                  | Görünüm        |
|--------------------------------|---------------|------------------------------------|-------------------------------|----------------|
| Pay Sahipleri                  | 92,20         | AAA (Trk)<br>(Liyakat Üstü)        | (aa)<br>(Çok Üstün)           | Stabil         |
| Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık | 94,00         | AAA (Trk)<br>(Liyakat Üstü)        | (aa)<br>(Çok Üstün)           | Pozitif        |
| Menfaat Sahipleri              | 95,73         | AAA (Trk)<br>(Liyakat Üstü)        | (aaa)<br>(Olağanüstü)         | Pozitif        |
| Yönetim Kurulu                 | 96,57         | AAA (Trk)<br>(Liyakat Üstü)        | (aaa)<br>(Olağanüstü)         | Stabil         |
| <b>Genel Uyum</b>              | <b>95,08</b>  | <b>AAA(Trk)<br/>(Liyakat Üstü)</b> | <b>(aaa)<br/>(Olağanüstü)</b> | <b>Pozitif</b> |

Nihayet, önceki izleme döneminin sonunda, Aralık 2018'da kapsamlı bir gözden geçirme gerçekleştirilmiştir. Banka'nın genel uyum notu 9,51'den 9,60'a yükselmiştir.

- 2018 yılında, finansal ve finansal olmayan bilgi ve dokümanları bir bütün olarak sistematik bir şekilde içeren ilk entegre faaliyet raporunu yayınlamıştır. Kullanıcı dostu bu rapor marifetiyle Banka'nın şeffaflık seviyesinin arttığı kanaatine ulaşılmıştır,
- Geçen yıl başlanan "yeni teknolojik şube" projesi 2018 sonu itibarıyla tüm şubeleri kapsayacak şekilde tamamlanacaktır. Bu proje ile dijital platformlarda sunulan daha kaliteli finansal hizmetlerde zaman ve maliyet tasarrufu sağlanmaktadır. Ayrıca bu proje sayesinde müşteri memnuniyetinin arttığına da kanaat getirilmesi,
- İç denetimde Türkiye için yenilikçi bir yaklaşım olan "Risk Temelli Denetim Modeli" ile hem denetim etkinliğini artmış hem de Banka'nın toplam risk yönetim kalitesi yükselmesi,

bu yükselişin ardındaki faktörlerdir. Banka'nın uyum seviyeleri ve bu seviyelere karşılık gelen notlar aşağıdadır:

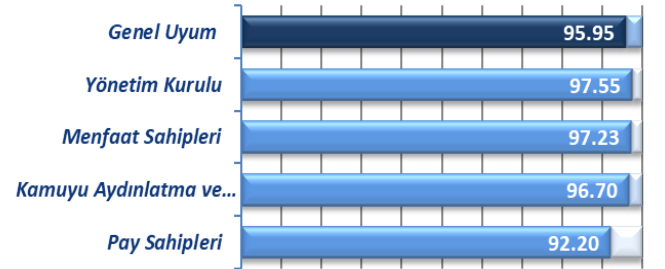
- Sayısal değeri **9,60**,
- Yakınsama Düzeyi "**Liyakat Üstü**" kategorisini temsil eden **AAA(Trk)**,
- Not derecesi "**Olağanüstü**" kategorisini temsil eden **(aaa)**,
- Görünüm ise **(Pozitif)**

11 Aralık 2018

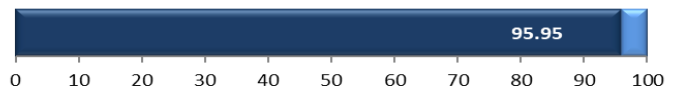
| Ana Bölümler                   | Sayısal Değer | Yakınsama Düzeyi                   | Not Derecesi                  | Görünüm        |
|--------------------------------|---------------|------------------------------------|-------------------------------|----------------|
| Pay Sahipleri                  | 92,20         | AAA (Trk)<br>(Liyakat Üstü)        | (aa)<br>(Çok Üstün)           | Pozitif        |
| Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık | 96,70         | AAA (Trk)<br>(Liyakat Üstü)        | (aaa)<br>(Olağanüstü)         | Stabil         |
| Menfaat Sahipleri              | 97,23         | AAA (Trk)<br>(Liyakat Üstü)        | (aaa)<br>(Olağanüstü)         | Pozitif        |
| Yönetim Kurulu                 | 97,55         | AAA (Trk)<br>(Liyakat Üstü)        | (aaa)<br>(Olağanüstü)         | Stabil         |
| <b>Genel Uyum</b>              | <b>95,95</b>  | <b>AAA(Trk)<br/>(Liyakat üstü)</b> | <b>(aaa)<br/>(Olağanüstü)</b> | <b>Pozitif</b> |

JCR-ER'in not sistemine aşağıdaki bağlantıdan ulaşılabilir:  
[http://www.jcra.com.tr/Upload/Files/Reports/538\\_kyder\\_notation\\_oct2010.pdf](http://www.jcra.com.tr/Upload/Files/Reports/538_kyder_notation_oct2010.pdf)

#### Kurumsal Yönetim Notları%



#### Genel Uyum%



#### Genel Uyum Notu

**9.60**

AAA (Trk) / aaa  
 Pozitif

#### Görünüm

Önceki yıl Garanti hem genel uyum notunda hem de dört ana bölüm notlarında yüksek bir uyum seviyesine ulaşmıştı. Aralık 2018 tarihinde yapılan kapsamlı gözden geçirme ile aşağıdaki kanaatlere ulaşılmıştır.

- Yatırımcı ilişkileri bölümünün, pay sahipliği haklarının kullanımını daha da kolaylaştıracak ve bu alandaki şeffaflık seviyesini yükseltecek teknoloji destekli uygulamaları iyileştireceği kanaatine ulaşıldığı için Pay Sahipleri ana bölümünün görünümü “Pozitif” olarak belirlenmiştir.
- İnsan Kaynakları Bölümünün, performans değerlemeye iyileştirmeler yapacağı ve terfilerde kadınlar lehine düzelmeleri hayata geçireceği kanaati ile Menfaat sahipleri ana bölümünün görünümünü “Pozitif” olarak belirlenmiştir.

Bu nedenlerden dolayı, bu izleme dönemi için Banka'nın genel görünümü “**Pozitif**” olarak belirlenmiştir.

## 2. Türkiye Bankacılık Sektörü ve Banka Hakkında

Türkiye’de finans sisteminin en büyük bileşeni bankacılık sektörüdür. Bankacılık sektöründe meydana gelebilecek her türlü gelişme Türkiye ekonomisinin finansal istikrarı ve reel ekonomi açısından belirleyici etkiler yaratmaktadır.

BDDK-Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu tarafından düzenlenen Türk bankacılık sektörü; mevduat bankaları, kalkınma ve yatırım bankaları ile İslami kurallar çerçevesinde kâr payı esasına göre faaliyet gösteren katılım bankalarından oluşmaktadır. Türk finansal sistemi içerisinde en büyük paya sahip olan bankacılık sektörünün varlık büyüklüğü 2017 yılsonu itibarıyla 864 Milyar Dolar (3.257 Milyar TL)’dir.

### Türkiye Bankacılık Sektörü Temel Göstergelerinin Özeti

| (000,000)                            | 2017      | 2016      | 2015      | 2014      |
|--------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| <b>Toplam Aktif – TL</b>             | 3.257.819 | 2.731.016 | 2.357.387 | 1.994.263 |
| <b>Toplam Aktif – USD</b>            | 863.708   | 799.150   | 807.850   | 857.047   |
| <b>Özkaynak – TL</b>                 | 359.091   | 300.264   | 262.214   | 231.941   |
| <b>Net Kar – TL</b>                  | 48.648    | 37.530    | 26.052    | 24.610    |
| <b>Ortalama Özkaynak Karlılığı %</b> | 18,62     | 16,81     | 13,39     | 14,81     |
| <b>Ortalama Aktif Karlılığı %</b>    | 2,05      | 1,86      | 1,52      | 1,69      |
| <b>Takipteki Kredi Oranı %</b>       | 2,95      | 3,24      | 3,09      | 2,85      |
| <b>Sermaye Yeterlilik Oranı%</b>     | 16,87     | 15,57     | 15,56     | 16,28     |
| <b>Özkaynak / Toplam Aktif %</b>     | 11,02     | 10,99     | 11,12     | 11,63     |

Bankacılık Sektöründe, 2017 itibarıyla 52 banka faaliyet göstermektedir. Bankacılık hizmetlerine olan erişimin yaygınlaşma sürecinin daha etkinleşmesi için İnternet, ATM ve POS yatırımları artarak devam etmektedir. Sektörde varlık, kredi ve mevduat yoğunlaşması oldukça yüksek düzeydedir. Her üç alanda da ilk beş bankanın payı %60 oranına yakınsamaktadır.

| Bankacılık Sektöründe Önemli Sayılar (*) |                        | Mevduat Bankaları (*) | Yatırım ve Kalkınma Bankaları (*) | Katılım Bankaları (**) | Toplam |
|--|------------------------|-----------------------|-----------------------------------|------------------------|--------|
| Banka Sayıları                           | Devlet Bankaları       | 3                     | 3                                 | 2                      | 8      |
|  | Özel Bankalar          | 9                     | 6                                 |                        | 15     |
|  | TMSF Bankası           |                       | 1                                 |                        | 1      |
|  | Yabancı Bankalar       | 16                    | 4                                 | 3                      | 23     |
|  | Yabancı Banka Şubeleri |                       |                                   | 5                      | 5      |
| <b>Toplam</b>                            | <b>28</b>              | <b>19</b>             | <b>5</b>                          | <b>52</b>              |        |
| Şube Sayıları                            | Devlet Bankaları       | 3.697                 | 30                                | 127                    | 3.854  |
|  | Özel Bankalar          | 4.077                 | 15                                |                        | 4.092  |
|  | TMSF Bankası           |                       | 1                                 |                        | 1      |
|  | Yabancı Bankalar       | 2.827                 | 4                                 | 907                    | 3.738  |
|  | Yabancı Banka Şubeleri |                       | 7                                 |                        | 7      |
| <b>Toplam</b>                            | <b>10.061</b>          | <b>57</b>             | <b>1.034</b>                      | <b>11.692</b>          |        |
| Çalışan Sayıları                         | Devlet Bankaları       | 58.330                | 3.636                             | 1.669                  | 63.635 |
|  | Özel Bankalar          | 73.684                | 1.388                             |                        | 75.072 |
|  | TMSF Bankası           |                       | 232                               |                        | 232    |
|  | Yabancı Bankalar       | 57.389                | 200                               | 13.453                 | 71.042 |
|  | Yabancı Banka Şubeleri |                       | 205                               |                        | 205    |
| <b>Toplam</b>                            | <b>189.403</b>         | <b>5.661</b>          | <b>15.122</b>                     | <b>210.186</b>         |        |

(\*)30 Eylül 2017 itibarıyla.

(\*\*) 31 Aralık 2017 itibarıyla.

Ulusal ve uluslararası ve düzenlemeleri, sürekli değişen müşteri talepleri, gelişen teknoloji, toplumsal ve politik yapı değişikliklerinden en fazla etkilenen, değişim ve gelişime en açık sektör bankacılık sektörüdür. Bu etkileşime açık olan yapıyla bankaların gündemini, sermaye, likidite, karlılık, maliyet yönetimleri ve iç süreçlerde dijitalleşme gibi temel konular giderek daha fazla meşgul edeceği beklenmektedir. Özellikle 2018 yılında maliyet ve rekabet yönetimlerinde verimlilik amaçlı dijitalleşme önemini koruyacaktır.

Ölçek ve maliyet verimliliği konusunda hala istenilen seviyede olmayan Türk bankacılık sektörü, yapılanmasını ve büyüme stratejilerini bu alanda yoğunlaştıracaktır.

Türk bankacılık sektöründe, şubeleşme konusunda yenilikçi yaklaşımlar sergilenmekle birlikte, alternatif kanallar içerisinde çok şubecilik önemini hala korumaktadır. Türk bankacılık sektörünün kredi verme kapasitesi, faiz volatilitesine ve regülasyon baskılarına karşı esneklik katsayıları küresel alanda geçerli olan optimum seviyelerin oldukça üzerinde seyretmektedir. Yasal düzenlemeler

bankaların krize karşı dayanıklılığını artırmakla birlikte, verimlilik ve karlılık üzerinde de aşağı yönlü baskılar oluşturmaktadır. Ancak, ulusal ve küresel düzeyde yaratılan finansal yenilikler, düzenleyici kısıtlamaların negatif etkilerini önemli ölçüde bertaraf edebilmektedir.

Bankalar ağırlıklı olarak mevduata dayalı finansman sağlamakla birlikte, alternatif kaynakların kullanımı da artmaktadır. Gelişmiş ülkelerde miktar genişlemesine paralel olarak artan fonlama imkânlarının etkisiyle bankaların yurt dışı yükümlülükleri son yıllarda artış göstermiştir. Bankacılık sektörünün dış borç yenileme oranı yüzde 100'ün üzerinde seyretmekte ve yurt dışından sağlanan fonların uzun vadeli olması, pasif vadesinin uzamasına katkıda bulunmaktadır. Bankaların menkul kıymet ihraçları ivmelenerek büyümeye devam etmektedir.

1946 yılında kurulan ve 1990 yılında halka açılan Garanti, 2018 ilk yarı itibarıyla, 922 yerli şube, 8 yabancı şube ve 3 uluslararası temsilcili ofisi ile 16 milyondan fazla müşteriye 18.574 çalışanıyla faaliyetini sürdürmektedir.

Hisse senetleri 1990 yılından itibaren Borsa İstanbul'da (BİST) işlem görmekte olan Banka'nın 30 Eylül 2018 itibarıyla halka açıklık fiili dolaşım oranı %50,04'dür.

Banka'nın tek hâkim ortağı BBVA (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria S. A.), 2011 yılının Mart ve Nisan aylarında Doğu Grup ile yaptığı satın alma sözleşmesi ile sermayenin %25,01'ni elde etti. 19 Kasım 2014 tarihli açıklamaya göre; Doğu grup ve BBVA 625,38 Milyon TL nominal değerli ve sermayenin %14,89 payı için satış sözleşmesi yapmışlardır. 27 Temmuz 2015 tarihinde satış sürecinin sona ermesi ile Doğu grup ve BBVA'nın sermayedeki payları sırasıyla %10 ve %39,9 olmuştur. 21 Şubat 2017 tarihli ek satış sözleşmesi ve 22 Mart 2017 tarihinde Doğu Grubu'nun %9,95'lik sermaye payının BBVA'ya satışından sonra BBVA'nın sermaye payı %49,85'e ulaşmıştır. Banka'nın ortaklık yapısını gösteren tablo raporun ekinde yer almaktadır.

Banka, 2018 üçüncü çeyrek finansal tablolarına göre 456 Milyar TL toplam aktife, 46,654 Milyar TL öz kaynağa sahip olup 9 aylık kârı 5,63 Milyar TL'dir. Finansal tabloların ana kalemleri ve önemli bazı finansal oranların yer aldığı özet tablo raporun ekinde bulunmaktadır.

Banka'nın hâkim ortağı ise kökleri 1857 yılına kadar uzanan ve uluslararası bir şirketler grubu olan BBVA'dır. Merkezi

Bilbao, İspanya olan ve faaliyetlerini bankacılık, sigortacılık ve varlık yönetimi alanlarında sürdüren Grubun, 2018 3. çeyrek itibarıyla 669 Milyar EUR aktif büyüklüğü, 7.999 şubesi ve 126.357 çalışmanı bulunmaktadır. Sayın Francisco González RODRÍGUEZ BBVA'da yönetim kurulu başkanı olarak görev yapmaktadır.

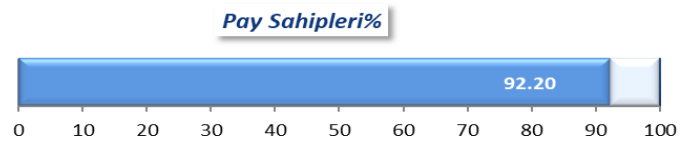
Finansal hizmetler sektöründe faaliyet gösteren bir şirketler grubu görünümünde olan Banka'nın çok sayıdaki iştirak ve bağlı ortaklığından bazıları şunlardır: Garanti Bank International N.V., Garanti Romanya, Garanti Emeklilik, Garanti Yatırım, Garanti Portföy Yönetimi, Garanti Leasing, Garanti Faktoring, Garanti Ödeme Sistemleri, Garanti Konut Finansmanı ve Garanti Teknoloji. Banka'nın portföyünde bulunan bağlı ortaklıkların listesi ve özet bilgileri raporun ekinde yer alan tabloda verilmiştir.

Banka'nın, üç tanesi bağımsız statüye sahip, toplam 10 üyeden oluşan bir yönetim kurulu bulunmaktadır. Yönetim Kurulu bünyesinde denetim, kurumsal yönetim, ücretlendirme ve risk komiteleri bulunmaktadır. Tüm komite üyeleri iyi eğitilmiş ve uzmanlık alanlarında yaklaşık 20 yıllık deneyimleri olan yöneticilerdir.

### 3. Pay Sahipleri

Banka bu ana bölümde geçen izleme döneminde ulaştığı uyum seviyesini korumayı başarmıştır. Banka'nın bu bölümden aldığı not ve bu notun karşılık geldiği seviyeler aşağıdaki gibidir:

- Sayısal Değeri **9,22**
- Yakınsama düzeyi **AAA(Trk) "Liyakat Üstü"**
- Not derecesi **(aa) "Çok Üstün"**
- Görünüm **(Pozitif)**



### Pay Sahipleri Notu

**9.22**

AAA (Trk) / aa

Pozitif

**İzleme süresinde Pay Sahipleri bölümüyle ilgili aşağıdaki faaliyetler yürütülmüştür:**

- ✓ 2017 yılı olağan genel kurul toplantısı 29.03.2018 saat 10.00'da Banka'nın genel merkezinde gerçekleştirilmiştir. Toplantı, iki derecelendirme uzmanımız tarafından izlenmiş ve toplantı öncesinde, sırasında ve sonrasında yürütülen çalışmalar yakından gözlenmiştir. Toplantı öncesi hazırlıklar, duyurular ve davetler Yatırımcı İlişkileri Bölümü tarafından İlkelere uygun şekilde yapılmıştır. Demokratik kurallara çerçevesinde, toplantıda tüm ortaklara eşit davranılmış, 2017 yılı faaliyetleri anlatılmış, her gündem maddesi hakkında söz hakkı verilmiş ve maddeler el kaldırma suretiyle oylanmıştır. Toplantı sonrasında ilgili dokümanlar internet sitesinde yatırımcıların bilgisine sunulmuştur.
- ✓ Ortaklar arasında ayrımcılık yapıldığına dair herhangi bir bulguya rastlanmamıştır.
- ✓ Ortaklar tarafından genel kurul kararlarının iptali için açılan bir dava bulunmamaktadır.
- ✓ Yatırımcı İlişkileri bölüm yöneticileri ve Banka'nın üst seviye yöneticileri Avrupa, Ortadoğu, Asya, Kanada ve Amerika'da 947 uluslararası fon yöneticisiyle yüz yüze toplantılar gerçekleştirmişlerdir. 2018 yılında Aralık ortasına kadar 13 şehirde 34 yatırımcı konferansına katılım gösterilmiştir.
- ✓ Yatırımcı İlişkileri Bölümü uzmanları, ortaklardan ve potansiyel yatırımcılardan gelen tüm bilgi taleplerini telefon ve mail yoluyla karşılamışlardır.
- ✓ Banka 2017 yılında 6.343.919.301 TL vergi sonrası kâr elde etmiş ve bu kârın 1.750.000.000 TL'sinin nakit kâr payı olarak ortaklara dağıtılmasını sağlayan karar, 29.03.2018 tarihli genel kurul toplantısında alınmıştır. Kâr dağıtım tablosu, toplantı sonrası KAP ve internet sitesi aracılığıyla kamuya açıklanmıştır.

**Görünüm**

JCR-ER, Garanti'nin Pay Sahipleri ana bölümünde ulaştığı uyum seviyesini önümüzdeki izleme döneminde koruyacağı kanaatine ulaşmıştır. Ek olarak, Yatırımcı ilişkileri bölümünün, pay sahipliği haklarının kullanımını daha da kolaylaştıracak ve bu alandaki şeffaflık seviyesini yükseltecek teknoloji destekli uygulamaları iyileştireceği kanaatiyle Pay Sahipleri ana bölümünün görünümü **"Pozitif"** olarak belirlenmiştir.

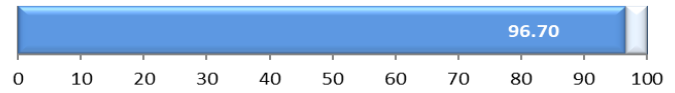
**4. Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık**

Banka'nın bu ana bölümünden aldığı not 9,40'dan 9,67'ye yükseltilmiştir. 2018 yılında, finansal ve finansal olmayan bilgi ve dokümanları bir bütün olarak sistematik bir şekilde içeren ilk entegre faaliyet raporunu yayınlamıştır. Kullanıcı dostu bu rapor marifetiyle Banka'nın şeffaflık seviyesinin arttığı kanaatine ulaşılmıştır.

Banka'nın bu ana bölüme uyum seviyesini gösteren not ve bu notun karşılık geldiği seviyeler aşağıdaki gibidir:

- Sayısal değer; **9,67**
- Yakınsama Düzeyi; **AAA(Trk) "Liyakat Üstü"**
- Not derecesi; **(aaa), "olağanüstü"**
- Görünüm; **(Stabil)**

**Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık%**



**Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık Notu**

**9.67**

AAA (Trk) / aaa

Stabil

**İzleme süresinde Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık bölümüyle ilgili aşağıdaki faaliyetler yürütülmüştür:**

- ✓ Kurumsal Yönetim İlkeleri ile yüksek uyumlu ilk entegre faaliyet raporu 2018 yılında başarılı bir şekilde yayınlanmıştır.
- ✓ 2018 yılı Ekim ayı bitimine kadar 430 KAP bildirimleri yapılmıştır. Bu bildirimler sonrası Banka'dan ek açıklama istenmemiştir.
- ✓ Banka'nın üç aylık finansal tabloları SPK düzenlemelerinin öngördüğü sürede kamuya açıklanmakta ve internet sitesinde yayınlanmaktadır.
- ✓ Banka'nın internet sitesi Türkçe ve İngilizce olarak güncel tutulmaktadır. Siteden KAP'a bağlantı bulunmaktadır.

- ✓ Banka'nın organizasyon yapısı ve faaliyetleri ile ilgili önemli gelişmeler zamanında kamuya açıklanmaktadır.
- ✓ Borsa İstanbul'da Banka hisselerinin sırası kapatılmamıştır.
- ✓ 2017 yılı finansal tabloları, bağımsız denetim kuruluşu KPMG Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A. Ş tarafından denetlenmiştir. Aynı bağımsız denetim kuruluşu 2018 yılında bağımsız denetim faaliyetini yürütecektir.

## Görünüm

JCR-ER, Garanti'nin Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık ana bölümünde ulaştığı uyum seviyesini önümüzdeki izleme döneminde koruyacağı kanaatine ulaşmıştır. Bu nedenle, bu ana bölümün görünümünü **"Stabil"** olarak belirlemiştir.

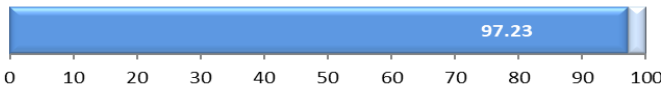
## 5. Menfaat Sahipleri

Banka'nın bu ana bölümünden aldığı not 9,57'den 9,72'ye yükseltilmiştir. Bu yükselişin ardındaki neden; geçen yıl başlanan "yeni teknolojik şube" projesi 2018 sonu itibarıyla tüm şubeleri kapsayacak şekilde tamamlanacaktır. Bu proje ile dijital platformlarda sunulan daha kaliteli finansal hizmetlerde zaman ve maliyet tasarrufu sağlanmaktadır. Ayrıca bu proje sayesinde müşteri memnuniyetinin arttığına da kanaat getirilmiştir.

Banka'nın bu ana bölüme uyum seviyesini gösteren not ve bu notun karşılık geldiği seviyeler aşağıdaki gibidir:

- Sayısal Değer **9,72**
- Yakınsama Düzeyi **AAA(Trk) "Liyakat Üstü"**
- Not derecesi (**aaa**) **"olağanüstü"**
- Görünüm (**Pozitif**)

Menfaat Sahipleri%



## Menfaat Sahipleri Notu

**9.72**

AAA (Trk) /aaa

Pozitif

## İzleme süresinde Menfaat Sahipleri bölümüyle ilgili aşağıdaki faaliyetler yürütülmüştür:

- ✓ Garanti, ekonomik, çevresel ve sosyal kıstaslara göre dünyanın öncü şirketlerinin hisse performansının takip edildiği, Dow Jones Gelişen Piyasalar Sürdürülebilirlik Endeksi'nde her yıl giderek zorlaşan kriterlere rağmen son dört yıldır yer almaktadır.
- ✓ Banka'nın personel sayısı dikkate alındığında, çalışanlar tarafından Banka aleyhine açılan dava sayısı makul seviyededir.
- ✓ Hizmet sağlayıcılar tarafından Banka aleyhine açılan dava bulunmamaktadır.
- ✓ Garanti Sürdürülebilirlik Politikası, Çevre Politikası, Çevre ve Sosyal Kredi Politikası ve İklim Değişikliği Pozisyonu ve Eylem Planı gibi önemli politikalarını internet sitesinde açıklamıştır.
- ✓ Banka sağlık, eğitim, kültür, sanat, spor ve çevre konusunda birçok projeye sponsor olmaya 2018 yılında da devam etmiştir. Bunların detayları internet sitesinde ve faaliyet raporlarında açıklanmıştır.
- ✓ Sosyal sorumluluk kapsamında Banka 2017 yılında çeşitli kuruluşlara 12.926.091 TL tutarında bağışta bulunmuştur. Bu bilgi Yönetim Kurulu tarafından genele kurul toplantısında ortakların bilgisine sunulmuştur.

## Görünüm

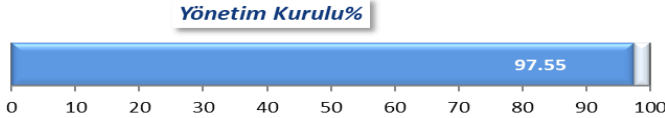
JCR-ER, Garanti'nin Menfaat Sahipleri ana bölümünde ulaştığı uyum seviyesini önümüzdeki izleme döneminde koruyacağı kanaatine ulaşmıştır. Ek olarak; İnsan Kaynakları Bölümünün, performans değerlemede iyileştirmeler yapacağı ve terfilerde kadınlar lehine düzeltilmesi hayata geçireceği kanaati ile bu ana bölümünün görünümünü **"Pozitif"** olarak belirlenmiştir.

## 6. Yönetim Kurulu

Banka'nın Yönetim Kurulu ana bölümünden aldığı not 9,66'dan 9,76'ya yükseltilmiştir. Bu yükselişin ardındaki neden: İç denetimde Türkiye için yenilikçi bir yaklaşım olan "Risk Temelli Denetim Modeli" ile hem denetim etkinliğini artmış hem de Banka'nın toplam risk yönetim kalitesi yükselmiştir.

Banka'nın bu ana bölüme uyum seviyesini gösteren not ve bu notun karşılık geldiği seviyeler aşağıdaki gibidir:

- Sayısal Değer **9,76**
- Yakınsama Düzeyi **AAA(Trk) "Liyakat Üstü"**
- Not Derecesi (**aaa**) **"olağanüstü"**
- Görünüm (**Stabil**)



### Yönetim Kurulu Notu

**9.76**

AAA (Trk) / aaa

Stabil

**İzleme süresinde Yönetim Kurulu bölümüyle ilgili aşağıdaki faaliyetler yürütülmüştür:**

- ✓ 29.03.2018 tarihinde yapılan genel kurul toplantısında Yönetim Kurulu üyelerinin 2017 yılı faaliyetleri ibra edilmiştir.
- ✓ Yönetim Kurulu üyeleri ve üst seviye yöneticiler için yönetici sorumluluk sigortaları yenilenmiştir.
- ✓ Yönetim Kurulunda herhangi bir değişiklik olmamıştır.
- ✓ Genel müdür yardımcılarını Sn. Gökhan ERÜN, Sn. Hüsnü EREL ve Sn. Recep BAŞTUĞ görevlerinden ayrılmışlardır. Sn. İlker KURUÖZ ve Sn. Selahattin GÜLDÜ yeni genel müdür yardımcısı olarak 2018'in ilk yarısında atanmışlardır.
- ✓ Bütün bu değişiklikler zamanında KAP ve internet sitesinde kamuya duyurulmuştur.
- ✓ Kurumsal sekreterlik Yönetim Kurulu toplantılarının hazırlıklarında, uygulamalarında ve toplantıyı takip eden faaliyetlerde etkili çalışmalar yürütmüştür. Toplantılar boyunca üyelere gerekli

hizmetler sağlanmış ve toplantı tutanakları İkelere uygun olarak arşivlenmiştir.

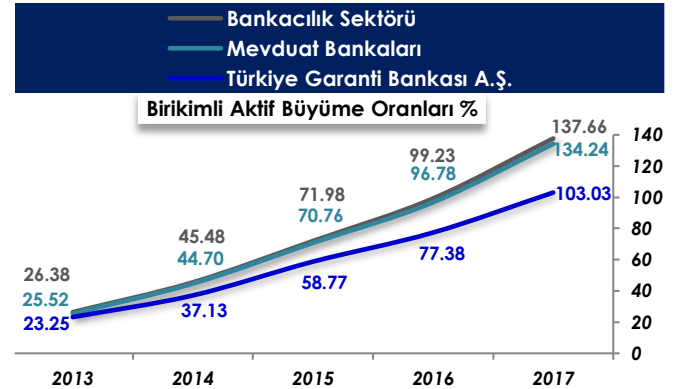
- ✓ Banka, Yönetim Kurulu üyelerine ve üst seviye yöneticilere sağlanan tüm maddi imkânları toplu olarak 2017 yıllık faaliyet raporunda açıklamıştır.
- ✓ 2018 yılı Kasım sonuna kadar 13 Yönetim Kurulu toplantısı gerçekleştirilmiştir.
- ✓ Bu dönemde Denetim, Kurumsal Yönetim, Risk ve Ücretlendirme Komiteleri periyodik toplantılarını gerçekleştirmiş ve etkili çalışmalar yürütmüşlerdir.

### Görünüm

JCR-ER, Garanti'nin Yönetim Kurulu ana bölümünde ulaştığı uyum seviyesini önümüzdeki izleme döneminde koruyacağı kanaatine ulaşmıştır. Bundan dolayı, bu ana bölümün görünümünü **"Stabil"** olarak belirlemiştir.

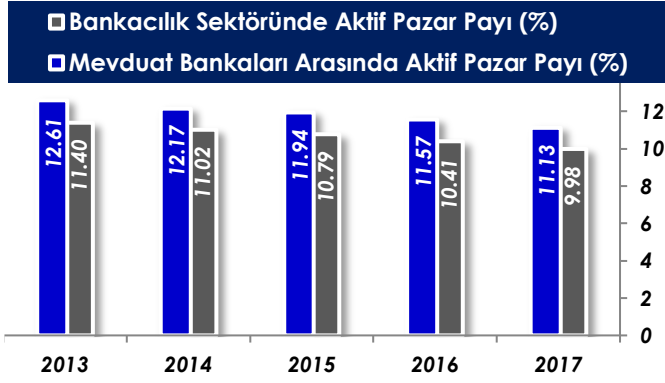
### 7. Finansal Etkinlik

Banka'nın 2013-2017 arası kümülatif aktif büyüme oranı sektör ile karşılaştırmalı olarak aşağıdaki grafikte gösterilmiştir.

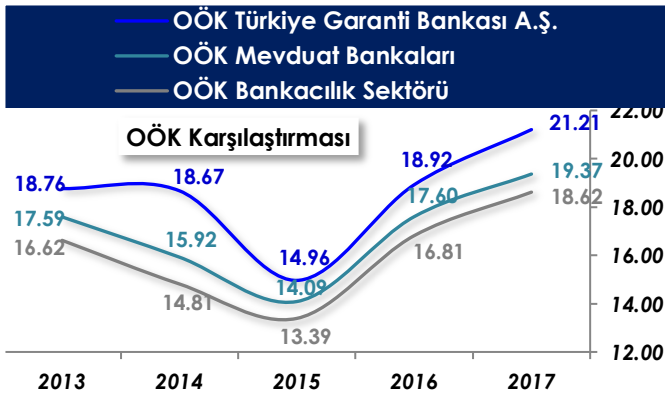
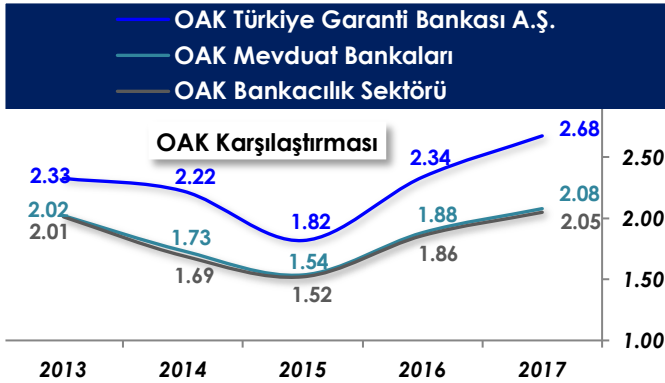


Garanti'nin sektördeki ve mevduat bankaları arasındaki aktif pazar payı, TKO'nun sektör ortalamasının altında kalmasının gösterdiği gibi, özellikle seçici borç verme stratejisinin devam etmesi nedeni ile 2016 yılında kademeli olarak daralmaktadır.



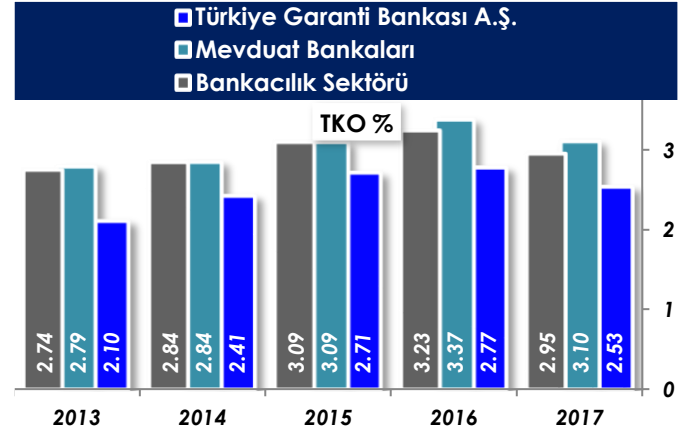


Ortalama öz kaynak ve aktif kârlılık göstergeleri, önceki sekiz yıl boyunca sektörün ve mevduat bankalarının üzerinde seyrederken, aradaki fark son iki yılda daha görünür hale gelmiştir. Mevduat bankaları ortalamasına göre Garanti'nin OAK oranı 60 baz (geçen yıl 46 baz puandı) puan, OÖK oranı ise 184 baz puan (geçen yıl 132 puandı) daha iyi gerçekleşmiştir.

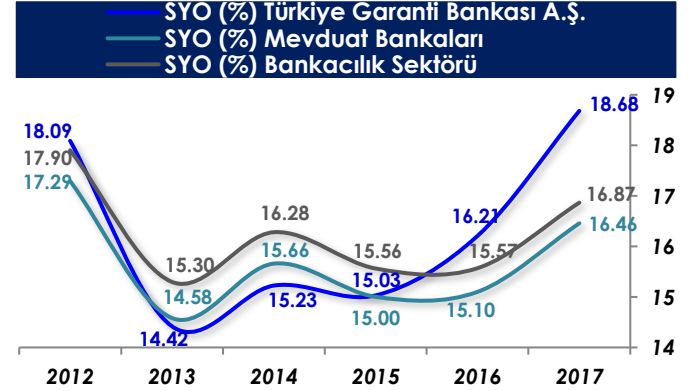


Banka yönetimi, 2018'de takipteki kredilerde normal bir akış ve piyasa koşullarına bağlı olarak takibe düşmüş kredilerin satışı ile bu tür kredilerin tahsilatındaki iyi

performans beklemektedir. Bu nedenle TKO %3 ile sınırlı kalacaktır.



Garanti'nin konsolide olmayan Sermaye Yeterlilik oranı, içsel sermaye yaratma kapasitesi ve katkı sermaye ihraçlarının desteği ile, 2016 yılının sonunda %16,21 iken 2017 sonunda %18,63'e yükselmiştir. Sektör ortalamasını altında kaldığı ardışık üç yıldan sonra, son iki yılda sektör ve mevduat bankaları ortalamalarının üzerinde bir performans göstermiştir.



Sonuç olarak; sermaye yapısı, ürettiği kar, mevduat tabanı, aktif kalitesi ve yönetsel uygulamaları, Banka'nın ilkelere mevcut uyum seviyesine uygun destek sağlamaktadır.

**TABLO:1**

| <b>ORTAKLIK YAPISI</b>                |                        |              |              |              |              |
|---------------------------------------|------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Yıllar</b>                         | <b>2014</b>            | <b>2015</b>  | <b>2016</b>  | <b>2017</b>  | <b>2018</b>  |
| <b>Ödenmiş Sermaye (TL Milyar)</b>    | <b>4.200</b>           | <b>4.200</b> | <b>4.200</b> | <b>4.200</b> | <b>4.200</b> |
| <b>Ortaklar</b>                       | <b>Ortaklık Payı %</b> |              |              |              |              |
| DOĞUŞ GRUP                            | 24,2256                | 10,0002      | 10,0002      | -            | -            |
| BANCO BİLBAO VİZCAYA ARGENTARIA S. A. | 25,0100                | 39,9000      | 39,9000      | 49,85        | 49,85        |
| DİĞER ORTAKLAR                        | 50,7644                | 50,0998      | 50,0998      | 50,15        | 50,15        |
| <b>TOPLAM</b>                         | <b>100</b>             | <b>100</b>   | <b>100</b>   | <b>100</b>   | <b>100</b>   |

**TABLO: 2**  
**BAĞLI ORTAKLIKLAR Eylül 2018**

| Ortaklık Adı                                       | Merkezi  | Faaliyet Alanı            | Ortaklık Payı % | İştirak Tarihi |
|--|----------|---------------------------|-----------------|----------------|
| GARANTIBANK INTERNATIONAL N.V.                     | Hollanda | Bankacılık                | 100             | 1990           |
| GARANTI HOLDING BV                                 | Hollanda | Finansal Hizmetler        | 100             | 2010           |
| GARANTI EMEKLİLİK VE HAYAT A.Ş.                    | Türkiye  | Sigorta-Emeklilik         | 84,91           | 1999           |
| GARANTI FİNANSAL KİRALAMA A. Ş.                    | Türkiye  | Finansal Kiralama         | 100             | 1990           |
| GARANTI FAKTÖRİNG HİZMETLERİ A. Ş.                 | Türkiye  | Faktöring                 | 81,84           | 1990           |
| GARANTI YATIRIM MENKUL KIYMETLER A. Ş.             | Türkiye  | Aracı Kurum               | 100             | 1991           |
| GARANTI PORTFÖY YÖNETİM A. Ş.                      | Türkiye  | Portföy Yönetimi          | 100             | 1997           |
| GARANTI BİLİŞİM TEKNOLOJİSİ VE TİC. T. A. Ş.       | Türkiye  | Bilişim Hizmetleri        | 100             | 1958           |
| GARANTI ÖDEME SİSTEMLERİ A. Ş.                     | Türkiye  | Kredi Kartı Hizmetleri    | 100             | 1999           |
| GARANTI HİZMET YÖNETİM A. Ş.                       | Türkiye  | Operasyon Hizmetleri      | 100             | 2000           |
| GARANTI KONUT FİNANSMANI DANIŞMANLIK HİZMET. A. Ş. | Türkiye  | Danışmanlık               | 100             | 2007           |
| GARANTI KÜLTÜR A. Ş.                               | Türkiye  | Kültür-Sanat Faaliyetleri | 100             | 2001           |
| GARANTI FİLO YÖNETİM HİZMETLERİ A. Ş.              | Türkiye  | Oto Kiralama              | 100             | 2007           |
| GARANTI FİLO SİGORTA ARACILIK HİZMETLERİ AŞ        | Türkiye  | Oto Kiralama Sigortası    | 100             | 2014           |
| GARANTI YATIRIM ORTAKLIĞI A.Ş.                     | Türkiye  | Portföy Yönetimi          | 3,61            | 1996           |
| G NETHERLANDS BV                                   | Hollanda | Finansal Hizmetler        | 100             | 2010           |
| TRIFOI REAL ESTATE COMPANY                         | Romanya  | Gayri Menkul              | 100             | 2010           |
| GARANTI BANK SA                                    | Romanya  | Bankacılık                | 100             | 2010           |
| MOTORACTIVE IFN SA                                 | Romanya  | Finansal Kiralama         | 100             | 2010           |
| RALFİ IFN SA                                       | Romanya  | Tüketici Finansmanı       | 100             | 2010           |

**TABLO: 3**

| <b>Finansal Veriler</b>          | <b>9A2018**</b> | <b>2017*</b> | <b>2016*</b> | <b>2015*</b> | <b>2014*</b> | <b>2013*</b> |
|----------------------------------|-----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Toplam Aktifler (USD milyon)     | 76.285          | 93.258       | 87.765       | 94.511       | 103.217      | 100.733      |
| Toplam Aktifler (TL milyon)      | 456.328         | 352.122      | 308.319      | 274.838      | 237.914      | 213.554      |
| Toplam Mevduat (TL milyon)       | 274.721         | 200.679      | 178.644      | 156.114      | 133.407      | 119.194      |
| Toplam Net Krediler (TL milyon)  | 286.416         | 233.194      | 205.989      | 175.682      | 148.081      | 131.315      |
| Özkaynaklar (TL milyon)          | 46.654          | 41.925       | 36.438       | 32.006       | 27.290       | 23.526       |
| Net Kar (TL milyon)              | 5.630           | 6.094        | 5.052        | 3.807        | 3.841        | 3.581        |
| Pazar Payı (%) ***               | 10,00           | 11,13        | 11,57        | 11,94        | 12,17        | 12,61        |
| Ortalama Aktif Karlılık (%)      | n.a.            | 2,35         | 2,17         | 1,86         | 2,16         | 2,28         |
| Ortalama Özkaynak Karlılığı (%)  | n.a.            | 19,81        | 18,52        | 16,06        | 19,16        | 19,61        |
| Özkaynak/Toplam Aktifler (%)     | 10,22           | 11,91        | 11,82        | 11,65        | 11,47        | 11,02        |
| Sermaye Yeterlilik Oranı (%) *** | 16,90           | 18,68        | 16,21        | 15,03        | 15,23        | 14,42        |
| Aktif Büyüme Oranı (%)           | 29,71           | 14,21        | 12,18        | 15,52        | 11,41        | 20,31        |

\* Yıl sonu konsolide UFRS finansallara göre

\*\* Yıl sonu konsolide BDDK finansallarına göre

\*\*\* Konsolide olmayan ve/veya mevduat bankaları arasında

**TABLO: 4**  
**YÖNETİM KURULU**

| İsim                             | Görev              | Deneyim   | Seçilme Tarihi | Deneyim Süresi | Eğitim        | İcracı/İcracı Olmayan | Bağımsız/Bağımsız Olmayan | Komite Üyeliği   |
|----------------------------------|--------------------|---|----------------|----------------|---------------|-----------------------|---------------------------|--|
| Süleyman SÖZEN                   | Başkan             | Finans, Bilişim Teknolojileri, Sağlık Hizmetleri, Tüketim Hizmetleri, Tüketim Ürünleri, Gayrimenkul, Enerji | 29.05.1997     | 36             | Lisans        | İcracı Değil          | Bağımsız Değil            | Risk Komitesi  |
| Jorge Saenz-Azcunaga CARRANZA    | Başkan Yardımcısı  | Finans  | 24.03.2016     | 24             | Lisans        | İcracı Değil          | Bağımsız                  | Denetim Komitesi, Kur. Yön. Komitesi, Ücretlendirme Komitesi |
| Sait Ergun ÖZEN                  | Üye                | Finans, Bilişim Teknolojileri, Tüketim Hizmetleri, Tüketim Ürünleri, Gayrimenkul, Enerji                    | 14.05.2003     | 31             | Lisans        | İcracı Değil          | Bağımsız Değil            | Ücretlendirme Komitesi                                       |
| M. Cüneyt SEZGİN                 | Üye                | Finans  | 30.06.2004     | 30             | Doktora       | İcracı Değil          | Bağımsız Değil            |  |
| Javier Bernal Dionis             | Üye                | Finans, Endüstri, Sağlık Hizmetleri, Bilişim Teknolojileri  | 27.07.2015     | 28             | Yüksek Lisans | İcracı Değil          | Bağımsız Değil            | Kur. Yön. Komitesi, Risk Komitesi                            |
| Jaime Saenz de Tejada PULIDO     | Üye                | Finans  | 02.10.2014     | 25             | Lisans        | İcracı Değil          | Bağımsız Değil            |  |
| Rafael Salinas Martinez de LECEA | Üye                | Finans  | 08.05.2017     | 28             | Yüksek Lisans | İcracı Değil          | Bağımsız Değil            | Risk Komitesi  |
| Ricardo Gomez BARREDO            | Üye                | Finans, Endüstri, Üretim Gereçleri, Tüketim Hizmetleri  | 08.05.2017     | 26             | Yüksek Lisans | İcracı Değil          | Bağımsız                  | Denetim Komitesi   |
| Sema YURDUM                      | Üye                | Finans, Endüstri  | 30.04.2013     | 38             | Lisans        | İcracı Değil          | Bağımsız                  | Denetim Komitesi, Kur. Yön. komitesi                         |
| Ali Fuat ERBİL                   | Üye<br>Genel Müdür | Finans  | 02.09.2015     | 26             | Doktora       | İcracı                | Bağımsız Değil            |  |