



## YATIRIMCI İLİŞKİLERİ

## SÖYLEŞİ: RECEP BAŞTUĞ, GMY, TİCARİ BANKACILIK

<Handan Saygın>: Herkese merhaba. Bugün Ticari Bankacılık'tan sorumlu Genel Müdür Yardımcısı Recep Baştuğ ile birlikteyiz. Hoş geldiniz Recep Bey. Biliyorum ki Garanti'deki 26 yılınız boyunca Türk şirketlerini kapsayan güçlü bir iş oluşturdunuz. Şimdi bu kısa söyleşide mümkün olduğu kadar detayı kapsamaya çalışacağız.

İlk olarak 2015 yılı değerlendirmenizle başlamak isterim. Geçtiğimiz yıl kurumsal bankacılık açısından nasıldı?

<C – Recep Baştuğ>: Ticari Bankacılık büyük ölçekli bir iş kolu. 85 milyar TL kredi ile Garanti'nin toplam kredi hacminin %42'sini oluşturuyor. Mevduatta ise, 25 milyar TL ile Garanti'nin toplam hacminin yaklaşık %18'i. 50 bin'i aşkın müşteri sayımızla ticari bankacılığın kârı, Garanti'nin iş kolu bazında toplam kârının neredeyse yarısını oluşturuyor.

Bununla beraber 2015 yılı zorlu piyasa koşullarında geçti. Bu durum yatırım kararlarını negatif yönde etkiledi, risk iştahı düşüktü. Döviz kurundaki belirsizlik neredeyse tüm yıl sürdü.

Bunlar, TL yatırımlara geçiş olmasını sağladı. TL yatırımlar, yüksek döviz kuru volatilitesi ve sermaye yeterliliği endişeleri sebebiyle tercih edildi. Sonuç olarak, piyasa TL tarafta daha çok büyüdü, YP tarafında ise büyüme kısıtlıydı.

TL Nakdi Krediler tarafında, Garanti Ticari Bankacılık %22'lik sektör büyümesini aşarak %28'in üzerinde büyüdü. Bu dikkat çekici büyüme çeşitlendirilmiş yapısı ile oldukça sağlıklı ve sürdürülebilir özellikte. 15 farklı sektörle çalışıyoruz. Belirli bir sayıda müşteriye ve belirli sektörler üzerine yoğunlaşmaktan kaçınıyoruz.

2015'te hiçbir sektör muhteşem bir yıl geçirmede. Olumsuz olarak bunun da ötesinde, denizcilik gibi sektörler daha da geriledi.

Enerji sektörü kısmi olarak negatif görünüm sergileyen sektörler arasında yer aldı. Devalüasyonun negatif etkileri sektörde hissedildi. Kazançlar beklentilerin altına düştü ve sektör verimliliği ciddi anlamda azaldı. Yatırım iştahı oldukça zayıf ve piyasalar son derece seçiciydi. Sadece doğru ve rasyonel bulduğumuz projeler fonlandı.

<S - Handan Saygın>: Çok doğru. Bu kapsamda, Garanti'nin ticari bankacılık iş modelini nasıl tanımlarsınız? Bizi rakiplerimizden ne ayırıyor?

<C - Recep Baştuğ>: Garanti olarak, YP piyasasının uzun süredir kalıcı lideriyiz. TL pazar payımız her zaman YP pazar payımızın altındaydı. 2015'te hedefimiz, TL kredilerdeki pazar payımızı artırmaktı. Kuşkusuz bunu iyi yönettik. Derin bir piyasa analizinin ve müşteri ihtiyaçlarıyla ilgili detaylı çalışmalarla bu sonuca ulaştık. Müşteri bazlı hedefleme ve ayrıca göreceli olarak düşük pazar payımız olduğu alanlarda özel hedefleme uyguladık.

Her zaman olduğu gibi, rasyonel fiyatlama, iş anlayışımızda önemli bir yere sahip oldu. Biz hiçbir zaman daha fazla pazar payı kazanmak üzere kredi vermedik. Sürdürülebilir ve sektörün üstünde kârlılık oluşturma yeteneğimiz, bu stratejimizin başarısını kanıtladı.

2015 yılında, hizmet modelimizi yeniden tasarladık. Organizasyonel yapımız, değışen pazar koşullarına uyumlu olarak sadeleştirildi. Artık ticari şubeler direkt olarak Genel Müdürlük'e raporluyor ve bu, bizim hızlı ve sonuç odaklı süreç yönetimimizi daha da iyileştirdi. Sektörde açık ara en hızlı geri dönüş yapan banka oluşumuz, daha hızlı süreçlerimiz ve müşteri odaklı yaklaşımımızla sağlanıyor.

**Q – Handan Saygın>** Bu konuyu biraz açar mısınız? Ticari bankacılık faaliyetleri nasıl yürütülüyor?

**<A – Recep Baştuğ>** Kendi içimizde geliştirdiğimiz STEP uygulamasından bahsedeyim. STEP uygulaması, banka platformunda her alanda aynı deneyimi yaratan teknoloji demek. Süreçlerimizin verimliliğine ve müşteri memnuniyetine katkı sağlıyor. Entegre bankacılık ve iletişim uygulaması olan STEP sektörde türünün tek örneği.

Satış ekibi, her zaman güncel müşteri ve banka verilerine erişebiliyor, böylece müşteri ziyaretlerinin sayısı ve kalitesi artıyor.

Bu bize müşterilerimizin bütün ürün ve hizmet ihtiyaçlarını sahada karşılama gücünü veriyor, tabii müşteri bilgi gizliliği sınırları içerisinde. Ayrıca, video iletişim kurarak müşterilerimize uzman seviyesinde bilgiyi ilk elden ulaştırmamızı sağlıyor. Satış ve müşteri memnuniyetine yaptığı katkının yanı sıra, çalışanlara da kendi performanslarını değerlendirmelerini sağlayan banka içi kullanıma özel bir araç bu. İyileştirme konusunda içgörüler sağlıyor ve günlük işlerin kolayca yönetilmesine destek oluyor.

**<S - Handan Saygın>** Muhteşem. Bu iş modeli, Garanti'nin uzun süreli liderliğini güvence altına alıyor. Ayrıca size 2016 beklentilerinizi, önümüzde ne gibi zorluklar ve fırsatlar gördüğünüzü sormak isterim.

**<C - Recep Baştuğ>** 2015 yılındaki ekonomik görünüm muhtemelen 2016 yılını da etkisi altına alacak. YP tarafta pazarın %3 büyüyeceğini öngörüyoruz. TL krediler büyümenin öncüsü olacak. TL kredi büyümesi %20 civarında olacak. Garanti olarak, YP tarafta sektör paralelinde, TL tarafta ise sektör büyümesinin üzerinde bir büyüme tahmin ediyoruz.

Bunun yanı sıra, BBVA'nın hakim ortağımız olmasıyla beraber, bu ortaklıktan daha yüksek sinerjilere ulaşmak üzere çalışıyoruz. BBVA'nın desteğiyle birlikte, çok uluslu şirketlerde daha fazla penetrasyon fırsatları yaratıyoruz. 2015 yılından beri, bu segmentteki payımızı artırıyoruz. Amacımız BBVA ile olan ilişkimizi ulaşabileceği bütün potansiyele taşımak. Tabii her şeyden önce, sağlam sermaye yapımız en büyük gücümüz, istikrarlı büyümemizin temelinde de bu yatıyor.

Yine de 2016 zorlu bir yıl olacak. Rahatça söyleyebilirim ki bu yıl gündemimizin başında "Aktif Kalitesi" yer alacak.

2012 yıl sonundan beri Türk Lirası, ABD Doları karşısında %65 değer kaybetti. Bu değer kaybı, FED'in Nisan 2013'teki faiz artırımı sinyaliyle yaşanan ivmelenmeyi de kapsıyor. Bir kerelik ve sert bir düşüş olmaması çok önemliydi, böyle bir durumda sonuçlar daha kötü olabilirdi.

2016 yılında, Türkiye ekonomisinin %3,5 -%4 dolaylarında büyümesi bekleniyor. Bu, reel sektörün alışkın olduğu seviyeler değil. Büyümenin %5 ve üzerinde olması gerekir ki, şirketler faaliyetlerini sürdürsün ve sürdürülebilir şekilde büyüsün.

**<S - Handan Saygın>** Kesinlikle. Bütün bu makro kısıtlamaların üzerine, bir de çevremizdeki jeopolitik gelişmeler var. Peki bunun işiniz üzerinde nasıl bir etkisi var?

<C - Recep Baştuğ>: Aynen öyle Handan. Olumsuz eğilimdeki duruma, bir de jeopolitik gelişmelerin eklenmesiyle bazı sektörler ve şirketler sıkıntı çekmekte. En fazla etkilenen sektörler turizm, gıda ve lojistik. Fakat bu üçü arasında en çok etkilenen açık ara ile turizm sektörü.

Antalya elbette Türkiye'de sektörün itici güçlerinden ve Rus turistlerin yaklaşık %80'i tatil noktası olarak Antalya'yı tercih ediyor.

Rusya ile yaşanan son siyasi gerginlik ve sonrasında gelen yaptırımlar belirgin şekilde bazı sektörleri etkileyecek. Son 5 yılda Antalya'da turizm sektörüne baktığımızda, en son yaşanan siyasi gerginliğin dışında pazar payımız %14'ten 9'a düştü. Bunun başlıca nedeni sektördeki agresif fiyatlandırma rekabetiydi. Önceliğimiz risk getiri dengesi olmasıyla, zaman zaman pazar payı kaybını tercih ettik. Şimdi açıkça bu seçimimizden ve güncel portföyümüzden gayet memnunuz. Biz her zaman sağlam ve istikrarlı bir portföy yönetmeyi tercih ediyoruz.

Bununla birlikte turizm sektöründeki nakit akışının kontrolü hala Garanti'de. Biz büyük tur operatörlerinden ana bankasıyız. Piyasadaki daralmaya rağmen, sektörde şirketlerin ana bankasıyız ve böyle olmaya da devam ediyoruz.

Türkiye için en önemli pazarlardan bir diğeri Irak. 2015 yılında piyasada %22 daralma yaşandı. Ancak benzer bir daralma bu yıl için beklenmiyor. Sorunlar lojistik gecikmeler ile sınırlı olacak.

Ayrıca İran, 2016'da Türkiye için bir fırsat olabilir. İran'a olan yaptırımlar giderek azalıyor. Olumlu gelişmeler, Rusya gibi olumsuz etkilerin yaşandığı pazarları telafi edebilir. Olası fırsatlar için gelişmeleri izlemekteyiz.

<S - Handan Saygın>: Tabii, bu iyi. Peki rekabetçi ortamın oluşumunu nasıl bekliyorsunuz? 2016 yılında bizim burada nasıl bir pozisyonumuz var?

<C - Recep Baştuğ>: Özetle, 2016 yılında faizlerde düşüş beklemiyoruz. Tepe noktasına ulaştık. İflaslarda ertelemeler ve takipteki kredilerde kademeli bir artış bekliyoruz. Jeopolitik risklerin etkileri bazı şirketlerin bilançolarında daha belirgin olacak. Bu şirketlerle çalışan bankalar daha yakın risk takibi yapmak durumunda olacak ve kredilerde yeniden yapılandırmaları muhtemelen artacak. Tüm bunlara rağmen, Türk bankacılık sektöründe ciddi sorunlar beklemiyorum. Apaçık ortada ki temel göstergeler güçlü, sermaye seviyeleri yeterli ve karşılama oranları yüksek.

Garanti olarak, 2016'da da sağlıklı bir şekilde büyümeye devam edeceğiz, sürdürülebilir ve kârlı iş ilişkilerine odaklanacağız. 2016 yılında, mantıklı ve rasyonel bir rekabet ortamı bekliyoruz. Pazar payı ancak kâra katkısı olduğu sürece anlamlı.

<Handan Saygın>: Hepsi çok önemli, bugün bizimle birlikte olduğunuz için teşekkürler Recep Bey.

<Recep Baştuğ>: Benim için zevkti.

<Handan Saygın>: Bugün, Ticari Bankacılık'tan sorumlu Genel Müdür Yardımcısı Recep Baştuğ'u ağırladık.

Bizi Garanti Yatırımcı İlişkileri web sitesi ve Yatırımcı İlişkileri uygulamalarından takip etmeye devam edin.

İyi günler.