

DEĞER YARATIMIMIZ



QR kodu okutarak
videoyu izleyebilirsiniz.

56

[Öncelikli Konularımız](#)

59

[Paydaşlarımızın Katılımı](#)

64

[Riskler ve Fırsatlar](#)

78

[Amacımız, Değerlerimiz](#)

80

[Rekabet Üstünlüklerimiz](#)

81

[Stratejik Önceliklerimiz](#)

82

[Değer Yaratımımız](#)

86

[Özet Yönetim Kurulu
Faaliyet Raporu](#)

88

[2020 Temel Performans
Göstergeleri](#)

GÜVEN

ÖNCÜ

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

SORUMLULUK

DENEYİM

ŞEFFAFLIK

BAŞARI

ÇEVİKLİK

EMPATİ

DİJİTALLEŞME

GRI 102-46,102-47, 102-49

1.134 6 dk 3 finansal

Öncelikli Konularımız

Her yıl olduğu gibi bu yılki entegre faaliyet raporumuzda da amacımız, faaliyetlerimizi tutarlı bir bütünlük içinde anlatmak. Bu anlatımın temelini, Garanti BBVA ve tüm paydaşları için en ilgili ve önemli olan başlıkları, yani öncelikli konuları belirlememizi sağlayan önceliklendirme analizimiz oluşturuyor. Öncelikli konularımız, esas itibarıyla iç ve dış tüm paydaşlarımızla diyalog yoluyla belirlenerek önceliklendirme matrisine yerleştiriliyor. Bu matriste tanımlanan başlıklar da 'Rapor Hakkında' bölümünde belirtildiği gibi bu raporun temelini oluşturuyor.

Önceliklendirme analizlerimizin ilkinin 2013 yılında gerçekleştirdik. Her zaman paydaşlarımızın gereksinimlerine paralel bir çizgide olmak ve belirlenen öncelikli konuların hala aynı öncelikte olup olmadıklarını görmek istediğimiz için, yaklaşık iki yılda bir önceliklendirme analizimiz güncelleniyor. 2017 yılının ilk çeyreğinde gerçekleşen revizyon, 2017 ve 2018 yılı raporlarımızın, 2019 yılında gerçekleşen revizyon ise 2019 yılı raporumuzun bazını oluşturdu. Son revizyon ise 2020 yılında tamamlandı. Yeni analizimizi tamamlarken daha önceki yıllarda olduğu gibi, iç ve dış paydaşlarımızı dinledik ve kurumsal stratejimiz ile bankacılık sektörünü etkileyen küresel eğilimler arasındaki bağlantıyı inceledik.

Garanti BBVA, 2019 yılında 'çağın olanaklarını herkese sunmak' amacıyla; BBVA Grubu ile paralel olarak dünyada ve finans sektöründe etkisini hissettiren ana trendler ışığında stratejik önceliklerini gözden geçirdi ve yeniden şekillendirdi. Yeni stratejik öncelikleri ile birlikte, 2020 yılında hem paydaşlarının hem de Garanti BBVA'nın en uygun yönlere odaklanmasını sağlamak için önceliklendirme analizinde yenilikler yapıldı. Bu yenilikler, hem globalde Grup bazında hem de yerel bazda çeşitli kaynaklardan toplanan verilere dayalı olarak önemli konuların

gözden geçirilmesini, denetlenebilir ve objektif olan geniş bir bilgi tabanı sağlayarak analizinin önceki yıllara göre daha sağlam temellerde olmasını ve günümüz trendleri ile uyumlu olmasını sağladı.

Garanti BBVA olarak, iç ve dış tüm paydaşlar ile grup stratejisi perspektifinden mevcut ve ortaya çıkabilecek beklentileri, riskleri ve fırsatları derlediğimiz 2020 yılı analizimizde, sektör raporlarını, küresel raporları, BM Çevre Programı Finans Girişimi ('UNEP FI') ve Küresel Raporlama Girişimi ('GRI') gibi uluslararası inisiyatifler ve meslek örgütlerinin tavsiyelerini inceledik ve güncel trendlere ışık tutan toplam 59 adet uluslararası rapora ait Grup bazındaki değerlendirmeleri dikkate aldık. Diğer yandan, BBVA Grubu'nda küresel çapta yatırımcılar ve sivil toplum kuruluşları için tamamlanan analizlerin çıktılarını da dikkate alarak öncelikli konu başlıklarımızı belirledik. Sonra görüşlerini almak üzere, anketler, toplantılar ve telefon görüşmeleri aracılığıyla Garanti BBVA'nın iç ve dış tüm kilit paydaş gruplarına ulaşarak, bu konular üzerinden kapsamlı bir paydaş analizi yaptık. Tabii olduğumuz ve gönüllü olarak takip ettiğimiz yönetmelikleri dikkate aldık, yazılı ve basılı tüm medya platformlarında analizler yaptık ve benzer kuruluşların bu kapsamdaki yayınlarını inceledik. Bunlara ek olarak globalde hem ana akım yatırımcılarımızı hem de sürdürülebilirliği ön planda tutan yatırımcılarımızı, üyesi olduğumuz ulusal ve uluslararası sivil toplum kuruluşlarını ve dış trend analizinde de güncel trendleri analiz ettik.

Tüm başlıkların entegre iş stratejimizle örtüşmesini de göz önünde bulundurarak 2020 yılı önceliklendirme analizimizi tamamladık. Tamamlanan analiz sonucunda, 13 öncelikli başlık içerisinde; Sermaye Yeterliliği ve Finansal Performans, İklim Değişikliği, Kişisel Verilerin Sorumlu Kullanılması, Siber

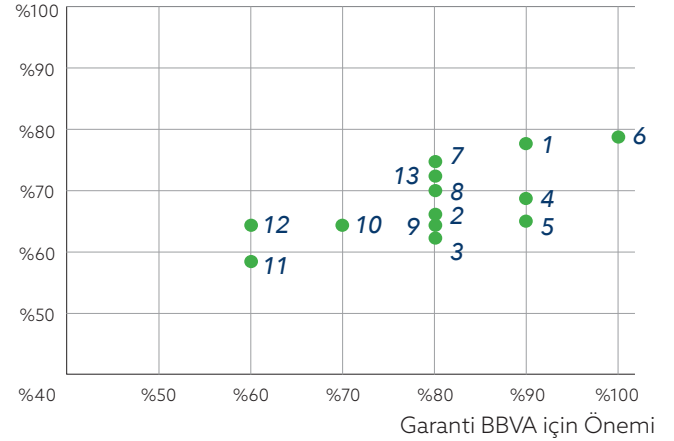
GRI 102-46,102-47, 102-49

Güvenlik ve COVID-19 başlıklarının diğerlerine göre daha da öncelikli oldukları ortaya çıktı. Bu öne çıkan başlıklarla birlikte tüm öncelikli konularımız raporumuzda altı ana başlık altında toplandı: (1) Finansal Sağlık, (2) Sürdürülebilirlik, (3) Daha Fazla Müşteriye Ulaşma, (4) Operasyonel Üstünlük, (5) En İyi ve En Bağlı Takım ve (6) Data ve Teknoloji. Bu altı ana başlığa ek olarak, Kurumsal Yönetişim ve Tüm Risklerin Etkin Yönetimi ile 2020 yılını etkisi altına alan COVID-19 konuları tüm performans bölümleri ile entegre bir şekilde detaylarıyla ayrı bölümler olarak raporumuzda yer almaktadır.

2020 yılında hem iç hem de dış tüm kilit paydaşlarımız için İklim Değişikliği konusunun en öncelikli konu olduğunu gördük. Geçtiğimiz yıllarda güçlü ve sürdürülebilir bir sermaye yeterliliği ve finansal performansa sahip olmanın daha yukarılarda yer aldığını biliyoruz. Bu yıl açıkça gördük ki, BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına ulaşmamız ve İklim Değişikliği Etkilerini en aza indirecek aksiyonları almamız için zamanımızın daha da azaldığı hem iç hem de dış paydaşlarımız açısından her geçen yıl daha çok dikkate alınıyor ve tüm paydaşlarımız bu doğrultuda birlikte atacağımız her adımı en öncelikli konu olarak ele alıyorlar. 2020 yılında, geçtiğimiz yıllara göre farklı olarak hayatımıza giren COVID-19 pandemi süreci de öncelikli konularımız arasında yine diğer konulara göre öne çıkan konular arasında yer aldı. Çünkü yılın ilk çeyreğinde başlayan pandemi süreci tüm paydaşlarımızın gündeminde ilk sıralarda yer aldı. Geçtiğimiz yıllardaki gibi 2020 yılındaki analizimiz de güçlü ve sürdürülebilir sermaye yeterliliği ve finansal performans konusunun, iklim değişikliği ve pandemi ile mücadelede şirketlerin süreci yönetim anlayışı ve bu anlayışla attıkları adımlarla kesinlikle beraber ele alınmasını gerektiğini bir kez daha ortaya koydu. Bunlarla beraber veri gizliliğinin ve siber risklerin yönetiminin önemi gibi konuları kapsayan dijital risklerin de 2020 yılı analizinde yine öncelikli beklentiler arasında olduğunu görüyoruz.

GARANTİ BBVA VE PAYDAŞLARI İÇİN ÖNCELİKLİ KONULAR

Paydaşlar için Önemi



NO ÖNCELİKLİ KONU

1	Sermaye Yeterliliği ve Finansal Performans
2	Kurumsal Yönetişim ve Tüm Risklerin Etkin Yönetimi
3	İş Etiği, Kültür ve Tüketicinin Korunması
4	Kolay, Hızlı Çözümler ve Kendin Yap Seçenekleri
5	Finansal Sağlık ve Danışmanlık
6	İklim Değişikliği: Fırsatlar & Riskler
7	Kişisel Verilerin Sorumlu Kullanılması (veri gizliliği, sorumlu yapay zeka)
8	Siber Güvenlik (siber atak, veri hırsızlığı, dolandırıcılık...)
9	Çalışan Bağlılığı ve Yetenek Yönetimi
10	Çeşitlilik ve İş-Yaşam Dengesi
11	İnsan Hakları
12	Kapsayıcı Büyüme (topluma katkı, girişimcilik, finansal kapsayıcılık, finansal eğitim)
13	COVID-19

GRI 102-46,102-47



SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI VE GARANTİ BBVA

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'ndan (SKA) oluşan 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Gündemi, 1 Ocak 2016 tarihinde resmen yürürlüğe girdi. Birleşmiş Milletler tarafından kabul edilen bu SKA'lar, toplumsal kalkınmanın desteklenmesi anlamında iş dünyasına yol gösterici nitelikte.

Tüm bireyler için kapsayıcı, güçlü ve istikrarlı bir ekonominin sağlanması ve dünyada toplumsal refaha ulaşılması için finans sektörünün de, piyasa fırsatlarını toplumsal gereksinimler ışığında yeniden şekillendirmesi de dahil, çeşitli şekillerde SKA'ları benimsemesi gerek. Öncelikli konuları ele almak amacıyla üstlendiğimiz ve sektörün öncüsü olduğumuz tüm çalışmalar, SKA'lara katkıda bulunuyor. Bu kapsamdaki detaylar raporumuzun Performans Bölümü'nde yer alıyor.

	İlgili Öncelikli Konular	Katkıda Bulduğumuz SKA'lar	
Stratejik Önceliklerimiz	FİNANSAL SAĞLIK	3 İş Etiği, Kültür ve Tüketicinin Korunması 5 Finansal Sağlık ve Danışmanlık	1 DOKUZUNCU KADIN 5 CİNSİYET EŞİTLİĞİ 8 İNSANA HAKERİS VE EKONOMİKLERİNE 9 SAĞLIK BÜYÜKLERİN VE YAŞLIYANIN 10 İKTİSADİYERİN VE İSTİKLALİYİN
	SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK	2 Kurumsal Yönetişim ve Tüm Risklerin Etkin Yönetimi 5 Finansal Sağlık ve Danışmanlık 6 İklim Değişikliği: Fırsatlar & Riskler 12 Kapsayıcı Büyüme (topluma katkı, girişimcilik, finansal kapsayıcılık, finansal eğitim)	4 BİLİMLERİN KUVVETİ 5 CİNSİYET EŞİTLİĞİ 6 TEMİZ SU VE TUVALET 7 İKLİM BİLİMİ VE ENERJİ 8 İNSANA HAKERİS VE EKONOMİKLERİNE 11 SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA MAÇLARI 12 DÖNÜŞÜMLÜK EKONOMİ 13 HAYAT BİLİMİ 14 SAĞLIKLI İKLİM 15 FARKLI İKLİM 17 İKTİSADİYERİN VE İSTİKLALİYİN
	DAHA FAZLA MÜŞTERİYE ULAŞMA	3 İş Etiği, Kültür ve Tüketicinin Korunması 4 Kolay, Hızlı Çözümler ve Kendin Yap Seçenekleri	8 İNSANA HAKERİS VE EKONOMİKLERİNE 9 SAĞLIK BÜYÜKLERİN VE YAŞLIYANIN
	OPERASYONEL ÜSTÜNLÜK	1 Sermaye Yeterliliği ve Finansal Performans 2 Kurumsal Yönetişim ve Tüm Risklerin Etkin Yönetimi 4 Kolay, Hızlı Çözümler ve Kendin Yap Seçenekleri	8 İNSANA HAKERİS VE EKONOMİKLERİNE 16 SAĞLIKLI İKLİM
	DATA VE TEKNOLOJİ	3 İş Etiği, Kültür ve Tüketicinin Korunması 4 Kolay, Hızlı Çözümler ve Kendin Yap Seçenekleri 5 Finansal Sağlık ve Danışmanlık 7 Kişisel Verilerin Sorumlu Kullanılması (veri gizliliği, sorumlu yapay zeka) 8 Siber Güvenlik (siber atak, veri hırsızlığı, dolandırıcılık)	8 İNSANA HAKERİS VE EKONOMİKLERİNE
	EN İYİ VE EN BAĞLI TAKIM	9 Çalışan Bağlılığı ve Yetenek Yönetimi 10 Çeşitlilik ve İş-Yaşam Dengesi 11 İnsan Hakları	4 BİLİMLERİN KUVVETİ 5 CİNSİYET EŞİTLİĞİ 8 İNSANA HAKERİS VE EKONOMİKLERİNE 16 SAĞLIKLI İKLİM
	KURUMSAL YÖNETİŞİM	2 Kurumsal Yönetişim ve Tüm Risklerin Etkin Yönetimi 3 İş Etiği, Kültür ve Tüketicinin Korunması	16 SAĞLIKLI İKLİM
	COVID-19	13 COVID-19	9 SAĞLIK VE KALİTEYİ SAĞLAMAK 8 İNSANA HAKERİS VE EKONOMİKLERİNE

GRI 102-40,102-42, 102-43, 102-46

 2.557  13 dk  5  finansal

Paydaşlarımızın Katılımı

Tüm paydaşlarımıza verdiğimiz büyük önem dolayısıyla, paydaşlarımızla düzenli iletişim içinde olmak ve onların fikirlerini dinlemek, bize her alanda daha kapsayıcı bir banka olma fırsatını sunuyor. Sürekli olarak paydaşlarımızdan aldığımız geri bildirimler sayesinde, onların beklentilerini anlamak ve ihtiyaçlarını daha büyük bir hassasiyetle karşılamakla kalmıyor, risklerimizi ve fırsatlarımızı tespit edebilmemiz, önceliklerimizi ve stratejimizi daha kapsamlı bir şekilde belirleyebilmemiz için bize büyük bir fırsat sunuyor.

2020 yılı boyunca Garanti BBVA olarak çeşitli kanallar üzerinden iç ve dış tüm kilit paydaşlarımızla diyalogumuzu sürdürdük. Bu diyaloglar sonucunda gelen geri bildirimler ve BBVA Grubu'nda Sorumlu Bankacılık Birimi'nin dahil olduğu çalışma grubu çıktılarını dikkate alarak öncelikli konularımızı belirledik. Bu konulardan yola çıkarak önceliklendirme analizimizi güncelledik ve belirlenen konuları önemine göre, hem iç hem de dış paydaşlarımızın nasıl önceliklendirdiğini ve hangi konuların ön planda olması gerektiğini ortaya çıkardık. Öncelikle paydaşlarımızı, Garanti BBVA üzerinde doğrudan ekonomik etkisi bulunan, dolaylı ekonomik etkisi bulunan ve yeni fırsatlar, bilgiler ve yaklaşımlar getirenler olarak gruplandırdık.

Başlıca paydaş grupları bu analize göre; müşterilerimiz, çalışanlarımız, hissedarlarımız ve yatırımcılar, sivil toplum kuruluşları, uluslararası örgütler ve dernekler, hükümet organları ve düzenleyici makamlar ile uluslararası finans kurumları olarak belirlendi. Bu paydaş gruplarına ek olarak, toplumun ve sektörün ilgili konulara bakış açısını görebilmek için, bankacılık sektöründen örnekler, güncel uluslararası trendler ile basılı yayın organları ve sosyal medya geri bildirimleri de paydaş grupları ile birlikte önceliklendirme analizimizin bir parçası oldu. Daha

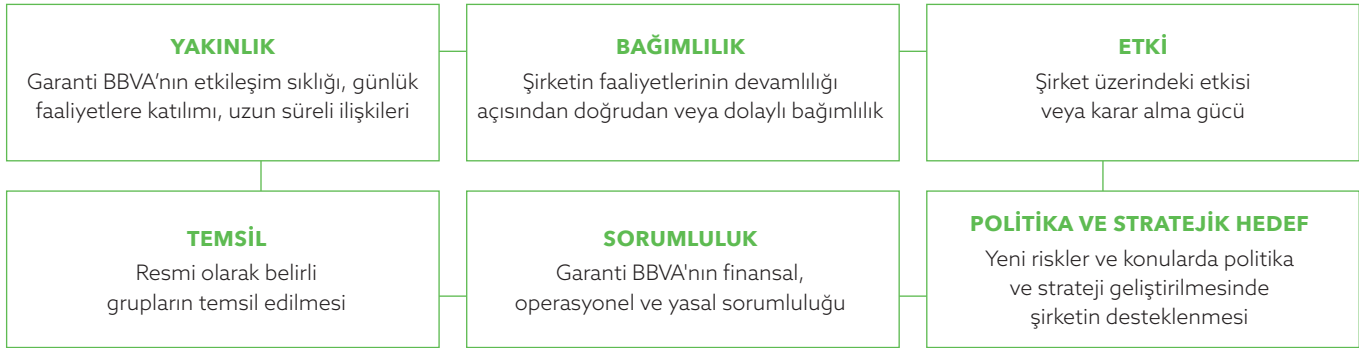
sonra paydaşlarımızı, bağımlılık, etki, yakınlık, temsil, politika ve stratejik hedef ile sorumluluk kriterlerine göre değerlendirdik ve her bir paydaş grubu için ağırlık puanını hesapladık.

Önceliklendirdiğimiz paydaşların çoğuna gerçekleştirdiğimiz anketlerle ulaştık. 500 müşteri ve 697 çalışanın katıldığı çalışmalar bağımsız bir şirket ve Banka'nın ilgili ekipleri tarafından gerçekleştirildi. Ek olarak, çalışmalar kapsamında yürürlükte olan tüm mevzuatlar incelendi ve 22.694 adet sosyal medya postuna bakıldı. STK'lar tarafından hazırlanan 20 kaynak ile sektör özelinde hazırlanan 59 adet rapor tarandı.

Paydaşlarımızdan, belirlenen 13 öncelikli konu arasında önemli gördükleri ve öne çıkarmak istedikleri konular için önceliklendirme yapmalarını ve önemli trendlere dair algıları ile Banka'nın uygulamaları hakkındaki görüş ve beklentilerini paylaşmalarını istedik.

Tüm başlıkların entegre iş stratejimizle örtüşmesini de göz önünde bulundurarak 2020 yılı önceliklendirme analizimizi tamamladık. Tamamlanan analiz sonucunda, 13 öncelikli başlık içerisinde; Sermaye Yeterliliği ve Finansal Performans, İklim Değişikliği, Kişisel Verilerin Sorumlu Kullanılması, Siber Güvenlik ve COVID-19 başlıkları diğerlerine göre öne çıkan başlıklar oldu. Bu başlıklarla birlikte tüm öncelikli konularımız raporumuzda altı ana başlık altında toplandı: (1) Finansal Sağlık, (2) Sürdürülebilirlik, (3) Daha Fazla Müşteriye Ulaşma, (4) Operasyonel Üstünlük, (5) En İyi ve En Bağlı Takım ve (6) Data ve Teknoloji. Bu altı ana başlığa ek olarak, Kurumsal Yönetişim ve Tüm Risklerin Etkin Yönetimi ile 2020 yılını etkisi altına alan COVID-19 konuları tüm performans bölümleri ile entegre bir şekilde ve detaylarıyla ayrı bölümler olarak raporumuzda yer alıyor.

GRI 102-43,102-44



MÜŞTERİLERİMİZ

Konu

Öncelikli
Konuyla İlgisi

Ne Yapıyoruz?

- Pandemi sonrası müşterilerin finansal destek ihtiyaçlarının artması ile birlikte yükselen kredi, borç erteleme/ yapılandırma, ücretsiz işlem yapma ihtiyaçları
- Özellikle şubelerde daha hızlı hizmet, daha az bekleme süresi ve daha iyi hizmet deneyimi konusunda artan beklentiler
- Müşterilerin bankamız ile temas ettiği noktalarda COVID-19 virüsünün bulaşmaması için önlem alınması ihtiyacı
- Mesafe ve kapalı alandaki maksimum kişi sayısı kurallarına uyabilmek adına müşterilerin şube önünde sıraya girmesi ile bekleme süresinin kısaltılması ihtiyacı
- Yüz yüze iletişimin azalması sonrası iletişimin kesintisiz bir şekilde farklı kanallardan devam ettirilmesi ihtiyacı
- Şubeden hizmet alan müşterilerimizin azalması ve dijital bankacılık, ATM gibi şube dışı kanal kullanımına yönelik ihtiyacın artması
- Yabancı Para krediler ve dış ticaretle ilgili yönetmelik değişiklikleriyle ilgili daha fazla bilgi ihtiyacı

- Kişisel Verilerin Sorumlu Kullanılması (veri gizliliği, sorumlu yapay zeka)
- Kolay, Hızlı Çözümler ve Kendin Yap Seçenekleri
- Sermaye Yeterliliği ve Finansal Performans
- İş Etiği, Kültür ve Tüketicinin Korunması
- İnsan Hakları
- Kolay, Hızlı Çözümler ve Kendin Yap Seçenekleri

- Müşterilerimiz ile pandemi sonrası değişen beklenti ve ihtiyaçlarını anlamak üzere anket çalışmaları gerçekleştirdi. Bu anket çalışmasında, 3 müşterimizden 1'i pandemi sonrasında finansal destek ihtiyacının oluştuğunu söyledi. Müşterilerinin finansal ihtiyaçlarını karşılayabilmek amacıyla Garanti BBVA birçok destek sağladı.
- Merkezi Müşteri Hizmetleri Temsilcisi (MMHT) Projesiyle, operasyonel işlemler merkezi bir ekip tarafından yürütüldü ve şubelerdeki KOBİ portföylerimiz üzerindeki operasyonel iş yükünü hafifletildi. Böylelikle portföylerimizin müşteri ilişkisi yönetimine daha fazla zaman ayırmasına destek olundu. Güncel olarak 209 MMHT, KOBİ portföyü olan tüm şubeler olmak üzere toplam 757 şubeye hizmet veriyor.
- Pandemi ile birlikte müşterilerimizin banka temas noktalarında gerekli hijyen ve korunma önlemlerinin alınması ihtiyacı ön plana çıktı. Virüsün bulaşma riskinin önlenmesi için şubelerimizde ve ATM'lerimizde pandeminin en başından itibaren birçok önlem alındı. Şubelerimizden hizmet alan müşterilerimiz bu süreçte, hem sunduğumuz hizmetten hem de aldığımız önlemlerden duydukları memnuniyeti ilettiler. Şubelerden hizmet alan müşterilerimizin %97'si alınan önlemlerin yeterli olduğunu bildirdi. Bu kapsamda tüm Garanti BBVA lokasyonlarında maske/dezenfektan kullanımı, ateş ölçümü, sosyal mesafenin gözetilmesi gibi konulardaki aksiyonlar arttırdı.
- Müşterilerimizin şube önünde sıraya girerek beklemeye başlaması ile birlikte, bu durumdan rahatsızlığını ileten müşterilerimiz oldu. Şubeler için yaptığımız anketlerde müşteriler dışarda beklemek istemediklerini/daha az beklemek istediklerini ilettiler. Özellikle sıcak havalarda bu durum daha etkili oldu. Bunun üzerine Gmatik algoritması ilk gelen ilk çıkacak şekilde düzenlendi ve 60 yaş üzeri müşterilere öncelik sağlandı.
- Pandemi nedeniyle şubeye gelen müşteri sayıları azaldı. Dolayısıyla çalışanlarımız ve müşterilerimiz arasındaki yüz yüze iletişim kısıtlanmış oldu. Müşterilerimizin kesintisiz iletişim ve hizmet beklentisi ise aynı şekilde devam etti. İletişimi kesintisiz bir şekilde müşterilerimize sunabilmek için, şube çalışanlarımız ve merkezi çalışan ekiplerimiz ile müşterilerimizi arayıp sorarak ihtiyaçlarını karşılamaya devam ettiriler.
- Müşteri temsilcileri ise evden telefon ile hizmet vermeye devam etti. Temsilcilerimiz, müşterilerimizi arayıp hal hatır sorarak oluşan yeni ihtiyaçlarına en uygun çözümleri ürettiler. Pandemiden finansal olarak etkilenen müşterilerimize kredi/borç öteleme gibi teklifler sundular.
- Çalışanlarımız, toplumun sağlığını korumak ve salgının yayılmasını önlemek amacıyla, müşterilerimizi dijital kanallarımıza kullanmaya daha çok teşvik ettiler.
- Dijital kanallara ek olarak, müşterilerimizin şube yerine ATM üzerinden işlemlerini gerçekleştirebilmeleri için aksiyonlar aldılar. Bu kapsamda para çekme işlem limitlerini artırdı ve diğer banka ATMlerinden müşterilerimizin ücretsiz işlem yapmasını mümkün kıldı.
- Nakit akışlarını ve ekstrelerin yanı sıra kritik ürünlerini ve hesaplarını kolayca takip edebilmeleri için KOBİ müşterilerimize mobil ve internet üzerinden sunulan hizmetler yeniden tasarlandı.
- 2020 yılında, KOBİ portföylerimizin bilgiye daha hızlı ulaşmalarını sağlamak ve müşterilerimize daha kısa süre içinde ve doğru bilgi ile hizmet vermelerini mümkün kılmak amacıyla chatbot ve KoBilge uygulamalarımız hayata geçti. KoBilge içeriğinde yer alan 100'e yakın soru ile kullanıcılarına anında aradıkları cevaba ulaşma kolaylığı sağlandı. Sürekli değişen ve gelişen KoBilge uygulamamız daha iyi bir müşteri deneyimi için portföylerimize destek olmaya devam ediyor.

GRI 102-43,102-44

ÇALIŞANLARIMIZ

Konu

Öncelikli
Konuyla İlgisi

Ne Yapıyoruz?

→ Bankanın uygulamalarıyla ilgili çalışanların odağının ve memnuniyetinin artırılması; çalışan yolculuğunda var olan süreçlere ve karar mekanizmalarına dahil edilmeleri

- Sermaye Yeterliliği ve Finansal Performans
- Kişisel Verilerin Sorumlu Kullanılması (veri gizliliği, sorumlu yapay zeka)
- Kolay, Hızlı Çözümler ve Kendin Yap Seçenekleri
- Kurumsal Yönetişim ve Tüm Risklerin Etkin Yönetimi
- İş Etiği, Kültür ve Tüketicinin Korunması

- Garanti BBVA çalışanlarının yaşayan fikirler geliştirebilmesi ve büyük düşünerek yenilikçi adımlar atabilmesi için gerekli altyapı ve teknik imkanları sunarken aynı zamanda fikir geliştiriminin yapılandırılmış eğitimlerini de çalışanlarıyla paylaşıyor.
- 2020 yılında görüş ve öneri geliştirme platformları olan Önersen, GONG, Atölye ve Sor/Paylaş'ta pek çok farklı konu ele alındı.
- Önersen platformunda 2007'den bu yana 25.000'den fazla görüş ve öneri paylaşıldı. GONG üzerinde ise 4 farklı proje için 18 fikir önerildi. Özellikle 2021 yılında çalışanların kullanımına sunulacak olan mobil uygulama ve COVID-19 sonrası dijital eğitimlerin daha verimli hale getirilmesi konuları öne çıktı.
- 2020 yılının son çeyreğinde kurum değerlerini geliştirmek için tasarlanan fikir atölyesinde 2.500'den fazla çalışan değerlerin ve stratejik önceliklerin daha etkin yaşatılmasını sağlayacak fikirleri, düşünce odaklı tasarım tekniğiyle geliştirdi. Atölyeler sonucunda 250'den fazla fikir BBVA Grubu bünyesinde değerlendirilmek üzere iletildi.
- 2019 yılında Genel Müdürlük birimlerinde uygulanmaya başlanan ve 2020 yılında farklı birimlerde yaygınlaşan çevik proje metodolojileri çalışanların gelişim gördüğü alanlarda ortak akılla iş geliştirmesine ve projelerini komitelere sunabilmesine katkı sağladı.
- Her yıl düzenli olarak gerçekleştirilen BBVA Grubu Çalışan Bağlılığı Anketi ve Çalışan Memnuniyeti Anketi 2020 yılında da gerçekleştirildi. Yani sıra, COVID-19 sonrası uzaktan ve dönüşümlü çalışma modelinin çalışanlar üzerindeki etkilerini anlamak üzere bir anket düzenlendi ve çalışanlardan gelen geri bildirimler doğrultusunda bazı uygulamalar hayata geçirildi.

HİSSEDARLARIMIZ VE YATIRIMCILARIMIZ

Konu

Öncelikli
Konuyla İlgisi

Ne Yapıyoruz?

→ Pandemi döneminde volatilitesi yükselen makroekonomik göstergelerin hissedarlar ile iletişimi.

→ Aşağıdaki konularda daha fazla şeffaflık beklentisi:

- Bankanın pandemi döneminde aldığı aksiyonlar ve aksiyonların operasyonel ve finansal etkileri.
- Hızlı değişen piyasa koşulları nedeniyle aktif kalitesindeki bozulmanın düzeyi ve spesifik sektörler
- Bankacılık sektöründeki yeni regülasyonlar ve etkileri
- Para Birimindeki Dalgalanmalar
- Faiz Oranları
- Ödeme ertelemeleri ve bu kredilerin ödeme performansları

→ Çevresel, Sosyal ve Yönetişim alanlarında karşılaştırılabilir, kolay ulaşılabilir veri beklentisi.

- Sermaye Yeterliliği ve Finansal Performans
- Kurumsal Yönetişim ve Tüm Risklerin Etkin Yönetimi
- İklim Değişikliği: Fırsatlar & Riskler
- Siber Güvenlik (siber atak, veri hırsızlığı, dolandırıcılık...)/Kişisel Verilerin Sorumlu Kullanılması (veri gizliliği, sorumlu yapay zeka)
- İş Etiği, Kültür ve Tüketicinin Korunması
- Finansal Sağlık ve Danışmanlık

- Baş Ekonomist ve Yardımcı Baş Ekonomistimizin yer aldığı Garanti BBVA TV üzerinden yayınlanan makro konuşmalar video serisi aracılığı ile yatırımcılarla güncel makroekonomik gelişmeler üzerine değerlendirmeler paylaşıldı.
- Finansal sonuç sunumlarında pandemi döneminde içinde bulunduğumuz durum ve alınan önlemler detaylı ve şeffaf olarak paylaşıldı.
- Finansal sonuç sunumlarında şeffaflık artırıldı: Kredi portföyünün ayrıntılı sektörel kırılımı, pandemi dönemindeki regülasyon değişikliklerinin etkileri paylaşıldı.
- Kredi aşamalandırma ve karşılama oranlarının sektörel kırılımı ile ihtiyatlı yaklaşımın detaylı açıklaması paylaşıldı.
- İstikrarlı gelir üretim kapasitesi sayesinde 2020 yılında 2,15 milyar TL tutarında ek serbest karşılıklar ayrıldı. Bilançodaki toplam serbest karşılıklar 4,65 milyar TL'ye ulaştı.
- Pandemi sonrası hızlı değişen piyasa dinamiklerinin olduğu 2020 yılında, yatırımcı ilişkileri ekibi video ve telekonferanslar aracılığı ile yatırımcılar ile buluşmaya devam etti.
- Tüfex Tahvillerinin TL menkul kıymetler içindeki yüksek oranı faiz oranlarındaki ve enflasyondaki dalgalanmaya karşı koruma sağlıyor.
- Makro göstergelerdeki dalgalanmalara rağmen bankanın yıllar içerisinde korumayı başardığı yüksek marj ve kârlılık seviyesi hakkında bilgi verildi.
- Gerçekleşen ve olası regülasyonların etkilerine karşı bankanın aksiyon planları hakkında bilgi paylaşıldı.
- Hissedarlar ve yatırımcılar ile etkin iletişimi güçlendirmek için yatırımcı ilişkileri web sitesi daha iyi bir kullanıcı deneyimi ve Çevresel Sosyal ve Yönetişim Bilgi Dokümanı eklemesi ile yenilendi.
- Garanti BBVA CDP İklim Değişikliğine Programı'na 2009 yılından beri, CDP Su Programı'na ise 2015 yılından beri her yıl raporlama yapıyor. Banka'nın tüm raporları web sitesinde kamuoyu ile paylaşıyor. CDP programlarına ek olarak Garanti BBVA, TCFD (Finansal İstikrar Kurulu'nun İklimle Bağlantılı Finansal Beyan Görev Gücü) Tavsiyelerinin ilk destekçileri arasında yer alıyor. Her yıl olduğu gibi, bu yılki Entegre Faaliyet Raporu'nda da portföyü içindeki karbonla bağlantılı krediler oranı ile düşük karbonlu yatırımlara yönlendirilen toplam finansman tutarlarını da paylaştı.
- Bu sene ilk defa, oluşturulması için dünya genelinde davet alan 30 bankadan biri olan Garanti BBVA 2019'da lansmanı yapılan UNEP FI Sorumlu Bankacılık Prensipleri doğrultusunda Etki Raporunu da bu yılki Entegre Faaliyet Raporu kapsamında paydaşlarımız ile paylaştı.

FİNANSAL KURUMLAR

Konu	Öncelikli Konuyla İlgisi	Ne Yapıyoruz?
<ul style="list-style-type: none"> → Borçlanma araçlarının kredi derecelendirme notları yıl içerisinde bazı kredi derecelendirme firmaları tarafından düşürüldü. 	<ul style="list-style-type: none"> → Güçlü ve Sürdürülebilir Finansal Performans → İnsan Hakları → Etik Davranış ve Tüketicinin Korunması → Çevresel Etkileri ve İklim Değişikliği → Çeşitlilik ve İş-Yaşam Dengesi → Kurumsal Yönetişim 	<ul style="list-style-type: none"> → Mevcut ve yeni sözleşmelerde yer alan ilgili maddeler ile ilgili müzakereler ve değişiklikler yıl boyunca yapıldı. → Eşbaşkanlığını yürüttüğümüz Global Compact Türkiye Sürdürülebilir Finans Çalışma Grubu tarafından, Sürdürülebilir Finansman Bildirgesi'nin kapsamı, yatırım tutarı limitinin düşürülmesini ve Bankaların finanse ettiği projelerin etkileri üzerinde daha fazla kontrol sahibi olmalarını sağlayacak, çevresel ve sosyal risklerin yönetilmesi konusunda yol gösterici olacak bazı hükümleri içerecek şekilde genişletildi. → Birleşmiş Milletler Çevre Programı Finans Girişimi'nin (UNEP FI) çatısı altında Sorumlu Bankacılık Prensipleri'nin final versiyonu için diğer bankalar ve uluslararası finans kuruluşlarıyla birlikte bir dizi paydaş görüş toplantısı düzenlendi. Sorumlu Bankacılık Prensipleri, 22 Eylül 2019'da New York'ta gerçekleştirilen Birleşmiş Milletler Genel Kurul toplantısında lanse edildi. Birleşmiş Milletler Sorumlu Bankacılık Prensiplerini uygulamayı taahhüt eden bankalar arasında Türkiye'den Garanti BBVA da 6 banka ile birlikte yer aldı. → UNEP FI Etki Analizi Çalışma Grubu, finans sektöründe portföy etki analizi metodolojisi üzerinde çalışmak için bir dizi görüş toplantısı düzenlendi.

SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI VE DERNEKLER

Konu	Öncelikli Konuyla İlgisi	Ne Yapıyoruz?
<ul style="list-style-type: none"> → ÇSY Yönetimi ve Sürdürülebilir Finans konusundaki bilgi birikimimizin ve derinlemesine deneyimimizin paylaşılması → Portföylerimizin düşük karbona giden yollarla uyumlu hale getirilmesi 	<ul style="list-style-type: none"> → Çeşitlilik ve İş-Yaşam Dengesi → Kurumsal Yönetişim ve Tüm Risklerin Etkin Yönetimi → Kapsayıcı Büyüme (topluma katkı, girişimcilik, finansal kapsayıcılık, finansal eğitim) → Sermaye Yeterliliği ve Finansal Performans → İnsan Hakları → İş Etiği, Kültür ve Tüketicinin Korunması 	<ul style="list-style-type: none"> → Garanti BBVA, 2018 yılı Mayıs ayında devreye aldığı Sürdürülebilirlik Web Sitesini paydaşların iyi uygulamaları ve global trendler ve gelişmeler çerçevesinde yaşayan bir platforma dönüştürerek bu yıl yine aktif paylaşımlarına devam etti. → Garanti BBVA, 2019 yılında imzacı olduğu UNEP FI Sorumlu Bankacılık Prensiplerini banka içerisindeki iş yapış şekline entegre etmeye devam etti. Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) ve Paris Anlaşması ile uyumlu olarak, 21. yüzyıl toplumunda ve ekonomisinde bankacılığın yeni rolünü tanımlayan bu prensipler, sürdürülebilir, eşit ve refah bir geleceğe ulaşmada bankacılık sektörünün etkisini en yüksek düzeye çıkarmayı amaçlıyor. → 2014 yılından itibaren proje finansmanı faaliyetleri kapsamında yeni elektrik üretimi yatırımlarına sağlanan toplam finansman tutarının %100'ü yenilenebilir yatırımlara yönlendirildi. → Cinsiyet eşitliği ve çeşitliliğe verdiği önem ve bu alanda attığı adımlar sayesinde Garanti BBVA 2020 yılında da Bloomberg Cinsiyet Eşitliği Endeksi'nde yer almaya hak kazandı. Banka, bu alandaki çalışmalarını ve deneyimlerini, başkanlığını yürüttüğü ve üyesi olduğu dernekler aracılığıyla tüm paydaşlarına aktarmaya 2020 yılında da devam etti.

RESMİ MAKAMLAR VE DÜZENLEYİCİ KURUMLAR

Konu

Öncelikli
Konuyla İlgisi

Ne Yapıyoruz?

- TBB Sürdürülebilir Büyümede Finansal Sektörün Rolü Çalışma Grubu
- PMR (Karbon Piyasalarına Hazırlık Ortaklığı PMR Türkiye Projesi)
- SPK Sürdürülebilirlik İlkelerine Uyum Raporu
- Borsa İstanbul Gelecekte Var Olmak, Şirketler için Sürdürülebilirlik Rehberi
- TCMB Fonların Anlık ve Sürekli Transferi (FAST) Projesi ve BKM Kolay Adres Projesi Çalışmaları
- Uzaktan müşteri kazanımı düzenlemeleri ile yüz yüze kimlik tespiti, ıslak imza ve basılı sözleşmelerin kullanılmasına gerek kalmaksızın dijital kanallardan Banka müşterisi olabilme imkanı sağlanması.
- Açık bankacılık düzenlemeleri ile finansal sistemdeki verilerin belirlenen düzenlemelere uygun bir şekilde standart uygulama programlama arayüzleri aracılığıyla yetkilendirilmiş üçüncü taraf hizmet sağlayıcıların erişimine açılması.

- İklim Değişikliği: Fırsatlar & Riskler
- Kolay, Hızlı Çözümler ve Kendin Yap Seçenekleri
- Kapsayıcı Büyüme (topluma katkı, girişimcilik, finansal kapsayıcılık, finansal eğitim)

- Garanti BBVA Sürdürülebilir Finans Ekibi 2017-2023 yılları arasında uygulanacak olan Ulusal Enerji Verimliliği Eylem Planı ve BDDK'ya yapılması planlanan iklim finansmanı raporlaması hakkında görüş iletti.
- Garanti BBVA Sürdürülebilir Finans Ekibi PMR Projesinin düzenlediği 2. Uygulama Fazı bilgilendirme toplantısına katılım sağladı. Pilot ETS uygulamasına yönelik yasal ve kurumsal altyapının geliştirilmesine yönelik görüş iletildi.
- SPK tarafından yayımlanan Sürdürülebilirlik İlkelerine Uyum Raporunu 2020 Entegre Faaliyet Raporu kapsamına dahil etti. Ayrıca üyesi olduğu STK'lar aracılığıyla iş dünyasına bu alanda bilgilendirmeler gerçekleştirdi. Genel Müdür Yardımcısı Ebru Dildar Edin ise bu alanda ERTA'nın gerçekleştirmiş olduğu etkinlikte açılış konuşmasını üstlendi.
- Genel Müdür Yardımcısı Ebru Dildar Edin katılmış olduğu raporlarda Borsa İstanbul'un hazırlamış olduğu rehberde atıfta bulunarak bu alandaki farkındalığı arttırmaya devam etti.
- FAST (Fonların Anlık ve Sürekli Transferi) adı para transferi sistemi ile Banka müşterileri TCMB aracılığıyla belirli bir limit dahilinde 7 Gün 24 saat, anlık olarak transfer gerçekleştirebilecekler.
- "Kolay Adres" uygulaması ile müşteriler kendilerine yapılacak para gönderimini kolaylaştırmak amacıyla IBAN bilgisini Garanti BBVA mobil veya Kurumsal BBVA Mobil şube üzerinden cep telefonları, e-posta, kimlik, vergi veya pasaport numaraları ile eşleştirebiliyor. Aynı şekilde göndericinin IBAN yerine örneğin cep telefonu numarası yazarak para transferi yapabilmesine de olanak sağlandı.
- Garanti BBVA, BDDK nezdinde gerçekleştirdiği sunum çalışması ile diğer ülke uygulamaları, teknolojik gelişmeler, süreç tasarımı dikkate alınan riskler ve risk indirgeme yöntemleri hakkındaki araştırma ve çalışmalarını kurum ile paylaştı.
- TBB çalışma gruplarında uzaktan müşteri kazanımı sürecinin mümkün olan en iyi güvenlik seviyesi ve müşteri deneyimi dengesi ile uygulanabilmesi için uygulama esaslarının belirlenmesinde aktif rol üstlendi.
- TBB tarafından düzenlenen eğitim faaliyetlerinde yer alarak sektörün diğer üyeleri ve regülatör ile ortak değerlendirmeler ve araştırma çalışmalarında bulundu.
- TCMB ile açık bankacılık düzenlemelerinde çalışma gruplarında görüşler bildirdi.
- Garanti BBVA, TBB çalışma gruplarında açık bankacılığın en faydalı ve en güvenli şekilde uygulanması için esasların belirlenmesinde aktif rol üstlendi.

ÜST YÖNETİM

Konu

Öncelikli
Konuyla İlgisi

Ne Yapıyoruz?

- Risk yönetiminin iyileştirilmesi
- Müşteri deneyiminin sürekli iyileştirilmesi ve yeni hizmet modeli sonrası iyileştirme çalışmalarının sürmesi
- Çalışanlara, esnekliğin, güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamının sağlanması
- Projelerin hız kesmeden sürmesi ve kaynağın efektif kullanılması
- Pandeminin aktif olarak üst yönetim tarafından takip edilmesi

- Sermaye Yeterliliği ve Finansal Performans
- Çalışan Bağlılığı ve Yetenek Yönetimi
- Kurumsal Yönetişim ve Tüm Risklerin Etkin Yönetimi
- Etik Davranış ve Tüketicinin Korunması
- Kolay, Hızlı Çözümler ve Kendin Yap Seçenekleri

- Risk yönetimi tarafında bankanın odağı pandemi sebebiyle bankanın kredi ötelemeleri, yapılandırılmalar ve karşılık tutarlarındaki artış (regülasyon değişimleri de dahil olmak üzere ihtiyatlı yaklaşım sonucu) gibi konulara kaymıştır. Finans tarafında ise gerekli aktif rasyosu, diğer limitlere uyum, kredi mevduat büyüme dengesi, likidite yönetimi, faiz ve marj yönetimi kritik konular oldu. Bu kapsamda hem BBVA ile takip hem de Üst Yönetim takibi için ilgili ekipler kapsamlı raporlar oluşturuldu.
- Pandemi ile birlikte, şubelerdeki operasyonel iş yükünü minimize etmek, süreçleri dijitalleştirmek ve müşterilere sunulan hizmet kalitesini sürekli iyileştirmek amacıyla yapılan çalışmalar hız kazandı.
- İnsan Kaynakları tarafında çalışan sağlığı, dezenfeksiyon, COVID-19 takibi, uzaktan çalışma - ofis dengesi ve dönüş planları gibi ana konular gündem oldu. Çalışan memnuniyeti kapsamında teknoloji tarafı ile aktif çalışarak çalışanlar için uzaktan çalışma mümkün kılındı.
- Yatırım bütçelerini, yeni strateji ile uyumlu olarak, çeyreklik ve dinamik şekilde yöneterek, teknolojik dönüşümdeki değişim hızı çevik yaklaşımlarla yakalanıyor. Her çeyrek yapılan PSM (proje strateji toplantıları) ile, ana öncelikler gözden geçiriliyor ve yeni gelişmelere yönelik değişiklikler uygulanıyor. Toplantı kararları doğrultusunda, etkin önceliklendirme süreçleri ile, banka stratejisine en uygun ve en büyük etkiyi yaratacak projelere kaynak önceliği veriliyor.
- COVID-19 ilk dönemlerinde üst yönetim birkaç ay günlük olarak toplantılar gerçekleştirerek bir araya geldi. Hem kritik metriklerin ve finansal durumun yakın takibi, hem COVID-19 önlemleri ve çalışanların durumuna ilişkin konular gündem maddeleri oldu. Bu toplantılar halen, haftada bir olarak devam ediyor.

Riskler ve Fırsatlar

6.662 34 dk 14 garanti

Mega Trendler	Risk Yaratan Unsurlar	İlgili Stratejik Öncelikler
İŞ ORTAMI (1)	<ul style="list-style-type: none"> → Müşterilerin Güçlenmesi → Uzaktan Çalışma → Yetenek Rekabeti → Şeffaflık → Verimlilik → Hızlı uyumlanma → Cinsiyet Eşitliği → Gelecek Nesil İş Gücü → Sosyal Medya → Çabuk Toparlanma → Çeviklik → İş Sağlığı ve Güvenliği 	<p>Operasyonel Üstünlük En İyi ve En Bağlı Takım Data ve Teknoloji</p>
EKONOMİ (2)	<ul style="list-style-type: none"> → Sürdürülebilir Finans → Yeşil İyileşme → Kapsayıcı Kapitalizm → Paylaşım Ekonomisi → Finansal Sağlık ve Kapsayıcılık → Döngüsel Ekonomi → Küreselleşmenin azalması 	<p>Sürdürülebilirlik Finansal Sağlık Daha Fazla Müşteriye Ulaşma</p>
TOPLUM (3)	<ul style="list-style-type: none"> → 21. Yüzyıl Yetenek Açığı → Sürdürülebilir Kalkınma → Artan Eşitsizlikler → Zorunlu Göç → Gıda Güvenliği → Girişimcilik → Pandemi → Bireyin Yükselmesi → Mega Şehirler → Türeticilik 	<p>Sürdürülebilirlik Finansal Sağlık Daha Fazla Müşteriye Ulaşma</p>
ÇEVRE (4)	<ul style="list-style-type: none"> → İklim Krizi → Aşırı Hava Olayları ve Doğal Afetler → Kaynak Kıtlığı → Çevresel Farkındalık → Biyoçeşitlilik → Plastik Kirliliği → Su Kıtlığı 	<p>Sürdürülebilirlik</p>
TEKNOLOJİ (5)	<ul style="list-style-type: none"> → Otomasyon → Büyük Veri, Nesnelerin İnterneti ve Yapay Zeka → Bulut → Siber Güvenlik → Blokzincir ve Kripto Paralar → Dijitalleşme → Kişisel Verilerin Gizliliği ve Verilerin Sorumlu Kullanımı → Bağlantılılığın Artması ve Kişisel Gizliliğin Azalması 	<p>Data ve Teknoloji Operasyonel Üstünlük</p>

2020 bütün dünya için çok büyük bir sınavdı. COVID-19 pandemisi sebebiyle 2. Dünya Savaşı sonrasındaki en büyük krizi yaşıyoruz. Pandeminin belki de tek olumlu etkisi, mevcut düzen ile sürdürülebilir kalkınma ve büyümenin imkansız olduğunu bir kez daha anlamamızı sağlaması oldu. Şirketlerin risk ve fırsat yönetimini ne kadar kapsamlı ele almaları gerektiğini bir kere daha gördük.

Bu bölümde, Garanti BBVA, bankacılık sektörünü ilgilendirdiğini düşündüğü, bu yılın mega trendlerinin şekillendiği 10 risk ve fırsat konusunu ve bunların Garanti BBVA'yı ve paydaşlarını nasıl etkilediğini ele alıyor.

Aşağıda yer verilen riskler ve fırsatlar, Garanti BBVA'nın risk yönetimi yaklaşımı gibi resmi ve gayri resmi çeşitli kontrollerden ve ayrıca performans bölümleri ile "Kurumsal Yönetişim" başlıklı bölümde açıklanan öncelikli konular çerçevesinde yürütülen çalışmalar üzerinden ele alınıyor.



Türk Ekonomisi ve Türk Bankacılık Sektörüyle ilgili zorluk ve fırsatlar ise Faaliyet Gösterdiğimiz Ortam adlı bölümde inceleniyor.

İŞ ORTAMI

2020 yılı, küresel COVID-19 salgını sebebiyle küresel olarak daha önce deneyimlenmemiş gelişmelere sahne oldu. 2020 yılının ortasında başlayıp; sonunda hala devam eden salgın süreci için uzmanlar, 2. Dünya Savaşı'ndan sonra yaşanan en büyük resesyon diyor. Yılın ikinci ayından itibaren tüm dünyayı etkisi altına alan pandemi; işletmeleri, toplumları ve yaşam tarzını derinden etkiledi, etkilemeye de devam ediyor. Koronavirüsün etkisiyle yön değiştiren piyasaların gündemi; Kasım ayında gerçekleşen Amerika'daki başkanlık seçimleri ve ticaret savaşlarının süregelen etkilerinden bir hayli etkilendi. Koronavirüse karşı beklenen aşı ile ilgili yılın son çeyreğinde olumlu gelişmeler yaşansa da, aşı ile ilgili tartışmalar sürmeye devam ediyor. Diğer etkilerle birlikte, aşı belirsizliği de küresel piyasalarda yılın başından beri süregelen belirsizliğin ve oynaklığın zayıflamasına engel oluyor. Pandeminin bankacılık sektörü üzerindeki etkisi temelde

üç başlık halinde toplanabilir: Operasyonel etkiler, kredi riski üzerindeki etkiler ve müşteri alışkanlıklarındaki değişiklikler.

Garanti BBVA, güçlü teknolojik altyapısı sayesinde pandemi sürecine hızla adapte olup, sağlık ve güvenlik önceliğiyle işlemlerine kesintisiz devam etti.



Pandemi sürecinde Garanti BBVA, güçlü teknolojik altyapısı sayesinde operasyonlarında hiçbir aksaklık olmadan bu geçişi kısa sürede sağlayabildi. Bu dönemde banka; çalışanlarının güvenliğini sağlayabilmek adına evden çalışma için gerekli olan ekipmanı sağladı, 1.000'den fazla çağrı merkezi çalışanı sadece 10 gün içinde evden hizmet vermeye başladı. Bugün, genel müdürlük çalışanınin %92'si, şubelerin %60'ı ve çağrı merkezinde çalışanların tamamı evden çalışıyor. Güçlü teknolojik altyapısı sayesinde Banka, bu döneme hızlı bir şekilde adapte olup, işlemlerine kesintisiz devam etti.

Pandeminin bankacılık sektörünü etkilediği diğer bir alan ise kredi riski maliyeti oldu. Pandemi kaynaklı ekonomideki yavaşlamanın etkisiyle, işletmelerin finansal açıdan zorlandıkları zamanlar yaşıyoruz. Pandeminin süreci ile ilgili belirsizliğin sürmesi de buradaki riskleri baki kılıyor. Bu dönemde işletmelerin yanında olmak ve pandemi kaynaklı etkileri en aza indirmek için parasal, bankacılık sektörü ve mali alanlarda bir dizi tedbirler alındı. Bankacılık sektörü alanında işletmelere finansal destek sağlamak için kredi paketleri açıklandı ve Kredi Garanti Fonu limitlerinde artış yapıldı. Bu dönemde banka olarak Mart ayından sonra yaşadığımız süreçte, müşterilerimizin ihtiyacına göre kredi anapara, faiz, taksit ödemeleri ile kredi kartı borçlarını herhangi bir ek koşul aranmaksızın ve mevcut ödeme koşullarını ağırlaştırmadan öteleme imkânı sunduk. "Ekstreyi

Atla" fonksiyonu müşterilerin kredi kartı ödemelerini, minimum ödeme şartı olmaksızın, 3 ay ertelemeleri için etkinleştirildi. Bireysel kredi kartları minimum ödeme şartı %20'ye düşürüldü. Bu dönemde, ihtiyatlı yaklaşımla, özellikle pandemiden göreceli olarak daha çok etkilenen sektör oyuncularına ait kredilerin karşılık oranları artırıldı. Önümüzdeki dönemde, kurumsal ve ticari tarafta ertelenen kredilerin ödeme performansı, kredi riski maliyeti için önemli olacaktır. Ancak bu dönem artırılan karşılık oranları ile bilanço yapısı güçlendirildi ve 2021 yılı için ekonomik büyümede beklenen toparlanma ile kredi riski maliyetinde de yıldan yıla iyileşme bekleniyor.

Küresel salgının etkilediği diğer bir alan ise değişen müşteri alışkanlıkları oldu. Bankacılık sektörü için en temel değişiklik, aktif dağıtım kanallarının kullanım oranlarının ve dijital müşteri sayısının artması oldu. Pandemi müşterilerin de bu kanalları daha aktif kullanmasına vesile oldu. Mart 2020'de dijital müşteri sayısında en yüksek artış sağlandı. Şubede gerçekleşen işlemlerin oranı %5-6'dan %2-3'e geriledi. Bu dönemde, piyasa ihtiyaçlarına yönelik işlemler de dijital kanallara eklendi. Bugün mobil bankacılıkta yaklaşık 500 işlem yapılabilir. Dijital kanalların artan payına rağmen, şubeler, gerçekleştirilen işlem sayısında dijital kanalların gerisinde değil. Önümüzdeki dönem, şube içerisindeki hizmet yapılanmalarının değişimine sahne olabileceği gibi, dijital kanalların da operasyonel hizmetlerden ziyade, müşterilerin finansal sağlığını iyileştirecek danışmanlık hizmetlerine başladığını görebiliriz.

JP Morgan'ın 1 Temmuz'da yayınlanan raporuna göre, yatırımcılar COVID-19 krizini 21. yüzyılın ilk "sürdürülebilirlik" krizi ve iklim değişikliğine yönelik karar vericilerin daha somut adımları önceliklendirmesi için bir uyandırma çağrısı olarak görüyor. ÇSY konularının sadece "Ç" başlığı için değil, çalışan sağlığı ve güvenliği ile gelir eşitsizliği gibi sosyal konuların da tekrar masaya yatırıldığı bir dönem. Şirketlerin çalışanlarının sağlıklarını korumak için aldıkları kararlar, toplum sağlığı adına yapılan destekler ile birlikte daha geniş bir yatırımcı yelpazesinin şirketlere bu mercekten bakması muhtemel görünüyor. Bu

sebeple, kurumların çevre ve iklim eylemleri ile sosyal alanda attığı adımlar piyasa tarafından daha iyi fiyatlandırılabilir.

SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMAYA KATKI (2) (3) (4)

2020, ülkelerin ve şirketlerin Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na (SKA) katkı vermeye tam hız devam etmesi ile başlamıştı. Ancak COVID-19 pandemisi bir anda tüm gündemin değişmesine sebep oldu. Salgının özellikle etkili olduğu ve dünya genelinde tam kapanmaların yaşandığı ilk birkaç ayda en büyük korkulardan biri SKA'lara yönelik faaliyetlerin duraksaması, hatta geriye gitmesiydi. Ancak korkulan olmadı. Pek çok devlet ve özel şirket, salgın sonrası kurulacak yeni düzenin sürdürülebilirlik odağında olması gerektiğini açıkladı. Bu bakımdan 2020'nin pek çok alanda bir milat olduğunu söylemek mümkün. ÇSY kriterlerini dikkate alan fonların, salgından daha az etkilendiğine şahit olduk. Bu yıl, sürdürülebilir borçlanma piyasası tarihinde ilk defa 1,9 trilyon ABD Doları seviyesine ulaştı. Bugüne kadar yeşil tahvillere kıyasla çok daha sınırlı sayıda ve acimde ihraç edilen sosyal fonlarda muazzam bir ivme yakalandı.

Bu olumlu gelişmeler SKA'lara ulaşma yolundaki kararlığın bir kere daha altını çizmiş oldu. 2020 SKA Küresel Endeksi'nde Türkiye 70,3 puanla 166 ülke arasında 70. sırada yer alıyor.¹ Garanti BBVA bir finansal kurum olarak bu hedeflere ulaşılmasında önemli bir role sahip olduğunun farkında. Bu farkındalığın bilinciyle, oluşturulmasında görev aldığı ve aynı zamanda da imzacısı olduğu Birleşmiş Milletler Çevre İnsiyatifi Finans Girişimi (UNEP FI) Sorumlu Bankacılık Prensipleri ile uyumlu bir şekilde Türkiye'nin sürdürülebilir kalkınma yolculuğunda etkin rol oynamaya devam ediyor.

2014 yılında kabul edilen Sürdürülebilirlik Politikası'nda belirtildiği gibi Garanti BBVA, sürdürülebilir bankacılığı, teknolojik yenilikler, faaliyetleri ile ortaya çıkan çevresel ayak izinin yönetimi ve risk yönetimi sistemi kapsamında geliştirdiği sağlam bir çevresel ve sosyal risk değerlendirmesi ile hayata geçirmeyi hedefliyor. Ayrıca en iyi uygulama ve

¹ https://s3.amazonaws.com/sustainabledevelopment.report/2020/2020_sustainable_development_report.pdf

ürün örneklerini tespit ederek yeni fırsatlardan faydalanmak ve Türkiye'de sürdürülebilirlik konusunda lider kalabilmek için tüm dünyadaki emsalleri ve tedarikçileriyle iş birliği yapması gerektiğinin de bilincinde. Garanti BBVA, sürdürülebilir iş konusunda tüm paydaşları açısından kendisini danışman olarak konumlandırıyor. 2020 yılında Garanti BBVA, sürdürülebilir kalkınmaya katkıda bulunmak için 43 farklı kredi ve ürünün piyasaya sundu.

Geçen yıl dünyada bir ilk olarak hayata geçirdiği Cinsiyet Eşitliği Kredi (Gender Loan) yapısını bu yıl, salgının en etkin olduğu dönemde, ülkemizde faaliyet gösteren kurumsal bir firmaya bağlı turizm sektöründen 4 firma ile daha imzaladı. Toplamda 151,2 milyon TL tutarındaki bu cinsiyet eşitliği kredisinde Garanti BBVA'nın belirlediği kriterlere ek olarak Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNPD) Kamu ve Özel Kuruluşlar için Cinsiyet Eşitliği Mührü programı kriterleri de dahil edildi.

Dünyada ilk defa Garanti BBVA'nın gerçekleştirdiği Sürdürülebilirlikle Bağlantılı Sendikasyon Kredisine, IFC ve EBRD destekli iki yeni kredi eklenerek, toplam 700 milyon ABD Doları finansman sağlandı.

Bir diğer önemli işlem ise Eylül 2020'de bir enerji firması ile gerçekleştirilen, Garanti BBVA'nın Sürdürülebilirlik Temsilcisi olarak yer aldığı Türkiye'nin en büyük Sürdürülebilirlikle Bağlantılı Kredi işlemi oldu. 650 milyon Euro büyüklüğündeki bu kredi yapısında, kredi faizi hem çevresel hem de sosyal alanda belirlenen kriterlere endeksledi.

Yine dünyada ilk defa Garanti BBVA tarafından gerçekleştirilen bir diğer önemli işlem ise, Sürdürülebilirlikle Bağlantılı Sendikasyon Kredisine oldu. Yurt dışı borçlanma programı çerçevesinde uluslararası piyasalardan sağladığı sendikasyon kredisini yenileyen Garanti BBVA, Uluslararası Finans Kurumu (IFC) ve Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası (EBRD) destekli iki yeni kredi anlaşması imzalayarak yurt dışı piyasalardan yaklaşık toplam 700 milyon ABD Doları finansman sağladı. Garanti BBVA'nın imzaladığı bu sendikasyon kredisine, dünyada bir bankanın aldığı sürdürülebilirlik kriterlerine endeksli ilk yeşil sendikasyon kredisine olma özelliğini de taşıyor. Kredi çerçevesinde, uluslararası bağımsız bir danışmanlık firması, mutabık kalınan kriterler üzerinden Garanti BBVA'nın performansını periyodik olarak değerlendirecek. Garanti BBVA performansını iyileştirerek taahhüt etmiş olduğu kriterleri yerine getirirse kredi faizinde indirimde gidilecek. Mayıs 2020'de imzalanan bu anlaşma, pandemi sürecinin tüm bilinmezliklerine rağmen büyük ilgi gördü ve uluslararası piyasanın Garanti BBVA'ya olan güvenini bir kere daha göstermiş oldu.

Banka, müşterilerinin de borçlanma süreçlerinde sürdürülebilir finansman mekanizmalarından faydalanmaları ve sürdürülebilir iş modelleri benimsemeleri için çalışıyoruz. Bu yıl Temmuz ayında, bir müşterimizin 100,5 milyon TL tutarındaki yeşil tahvil ihracına aracılık ettik. Bu aynı zamanda Türk Lirası üzerinden gerçekleşen ilk yeşil tahvil ihracı oldu. Bu süreçte, kendimizi bir danışman gibi konumlandırarak, tahvil için oluşturulan çerçeve dokümanın hazırlanmasından, rating ajansı ile yapılan görüşmelere kadar her aşamada müşterimizin yanında olduk ve bu alandaki bilgi ve tecrübemizi paylaştık. İhraç sonrasında dijital ve mobil kanallarımızın da desteğiyle, kurumsal, bireysel ve özel bankacılık müşterilerimize, sürdürülebilir kalkınmaya katkı sağlayan yatırımların getirdiği fırsatlar hakkında yatırımcılarımıza bilgilendirmeler yaptık.

Öncelikli Konularımız başlıklı bölümde her bir öncelikli konu altında yapılan çalışmalarla, Garanti BBVA'nın Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'nı ne şekilde ele aldığı açıklanıyor ve bu Rapor'un ilgili bölümlerine atıflarda bulunmaktadır.



İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ'NE UYUM (3) (4)

Dünya Ekonomik Forumu'nun 2020 Küresel Risk Raporu'nda da öngörüldüğü gibi, iklim değişikliğiyle bağlantılı çevresel riskler, hem etki hem olasılık açısından en büyük on risk içinde en başta geliyor. Dünya bir taraftan COVID-19 salgını ile mücadele ederken, diğer taraftan da durdurak bilmeyen aşırı hava olayları ile boğuştu. Tüm dünyada can ve mal kaybına yol açan doğal afetler yıl boyunca haberlerin başlıca konusunu oluşturdu. Yıkıcı sel, tayfun, sıcaklık dalgası, orman yangınları ve benzeri felaketlerde çok sayıda insan hayatını kaybetti. 2020 yılında maddi zararı 1 milyar ABD Dolarını aşan hava ve iklim olaylarının sayısında rekor seviyeye ulaştı.²

Pandemi tüm olumsuz etkilerinin yanı sıra iklim değişikliği ile mücadele yolunda da önemli bir fırsat sunuyor. Tüm dünya, salgın sonrası kurulacak yeni düzenin sürdürülebilirlik odağında olması gerektiği konusunda hemfikir. Bu sene hayatımıza giren Yeşil İyileşme (Green Recovery) yaklaşımı ile özellikle ekonomide çevre dostu çözümlerin tercih edilmesi bekleniyor.

Ülkemizde de bu konudaki farkındalığın her yıl daha da arttığını görüyoruz. 2020 yılında yapılan bir araştırmaya göre, Türkiye'de her iki kişiden biri iklim krizinin virüsten daha büyük bir kriz olduğunu, her 10 kişiden yedisi iklim değişikliği için endişeli olduğunu belirtiyor. Toplumun büyük bir kesimi salgın sonrası ekonomik toparlanma için tarım ve yenilenebilir enerjiye yatırım yapılmasını istiyor.³

Paris Anlaşması ile öngörülen 1,5 derece hedefini tutturabilmek için 2030 yılına kadar her yıl küresel emisyonları %7,6 oranında azaltmamız gerekiyor.⁴ Salgın sebebiyle hayatın büyük bir bölümünün durduğu birkaç ay yaşadığımız 2020 yılında bile emisyonları ancak %7 düşürebileceğiz.⁵ Bu son dönemde kaydedilen en büyük düşüş ancak yine de hedeflere ulaşmak için yeterli değil.

Durumun aciliyetinin farkında olan ülkeler sıfır karbon hedeflerini açıklamaya başladılar. Avrupa Birliği, Kanada, Çin, Japonya gibi önemli ülkelere gelen bu atılımı özel şirketlerde de görmeye başladık. Ana hissedarımız olan BBVA da 2020 yılında karbon nötr banka oldu. Grupla uyumlu olarak Garanti BBVA da 2020 yılında doğrudan etkilerinden kaynaklanan karbon emisyonlarını sıfırladı.

**Garanti BBVA,
2020 CDP İklim
Değişikliği Programı'nda
global "A Listesi"ne
Türkiye'den
girmeye hak
kazanarak tek
banka oldu.**



2020, iklim değişikliği ile mücadele açısından da tarihi bir yıl oldu. Pandemiye rağmen pek çok önemli gelişmenin kaydedildiği bu yıl, en çok öne çıkan konular şüphesiz AB Taksonomisi ve Avrupa Yeşil Mutabakatı oldu.

Uzun yıllardır süre gelen yeşil yatırım nedir tartışmasına bir yanıt vermek üzere yürürlüğe giren AB Taksonomisi yaklaşık 70 farklı sektörde çevresel alanda hangi yatırımların sürdürülebilir yatırımlara dahil edilebileceğine dair bir sözlük niteliği taşıyor. Taksonomi aynı zamanda AB bünyesindeki finansal kuruluşlara ve büyük şirketlere de bu alandaki faaliyetlerini raporlama zorunluluğu getiriyor.

² <https://www.ncdc.noaa.gov/billions/>

³ <https://ekoiaq.com/2020/11/26/turkiyede-toplumun-yarisi-iklim-krizini-virusten-daha-buyuk-bir-tehdit-olarak-goruyor/>

⁴ <https://unfccc.int/news/cut-global-emissions-by-76-percent-every-year-for-next-decade-to-meet-15degc-paris-target-un-report>

⁵ [https://www.carbonbrief.org/global-carbon-project-coronavirus-causes-record-fall-in-fossil-fuel-emissions-in-2020#:~:text=Global%20carbon%20dioxide%20\(CO2\)%20emissions,effects%20of%20Covid%2D19%20lockdowns](https://www.carbonbrief.org/global-carbon-project-coronavirus-causes-record-fall-in-fossil-fuel-emissions-in-2020#:~:text=Global%20carbon%20dioxide%20(CO2)%20emissions,effects%20of%20Covid%2D19%20lockdowns)

Avrupa Yeşil Mutabakatı ise, AB'nin 2050 için verdiği sıfır karbon hedefine ulaşmak için belirlediği aksiyon planlarını açıklıyor. Bu Mutabakat ile AB, yalnızca kendi sınırları içerisindeki firmaları değil, ticari ilişkiler içinde bulunduğu başka ülkelerin firmalarını da Sınırdan Karbon Düzenlemesi gibi mekanizmalar ile kendi çevresel standartlarına yükseltmeyi hedefliyor. Uluslararası platformlarda hala tartışılmaya devam eden bu mekanizma hayata geçerse, ihracatının yaklaşık %50'sini AB ile yapan Türkiye için ciddi ekonomik sonuçları olacağı çok açık.

Diğer yandan fosil yakıtlardan vazgeçilmesi yine başta finans sektörü olmak üzere tüm sektörlerde büyüyen bir eğilim oldu. Garanti BBVA 2015 yılında İklim Değişikliği Eylem Planı'nda duyurduğu gibi 2020 yılında da yenilenebilir enerji yatırımlarına öncelik vermeye devam etti. Türkiye'de yenilenebilir enerji projelerinin finansmanının öncüleri arasında yer alan ve rüzgar enerjisi projelerine en çok finansman sağlayan kurum olarak Garanti BBVA, 2020 yılında yeni yatırım projelerine aktarılan kaynakların tamamını yenilenebilir enerji yatırımlarına yönlendirerek, proje finansmanında yenilenebilir enerji kaynaklarına öncelik verme hedefini aştı. 2014 yılından bu yana proje finansmanı portföyündeki yeni enerji üretim projelerinin tamamı yenilenebilir enerji yatırımlarından oluşuyor.

Bugüne kadar yenilenebilir enerji için sağlanan finansman 5,3 milyar ABD Dolarının üzerine çıktı. Rüzgar enerjisi projelerinde ise Garanti BBVA'nın Türkiye'nin faaliyetteki kurulu rüzgar gücü içerisindeki payı %24,7 seviyesinde gerçekleşti. Bu pazar payı ile liderliğimizi korumaya devam ediyoruz. Portföyün karbondan arındırılması kapsamında ise Banka 2014 yılından beri yeni kömür santrallerine finansman sağlamıyor ve proje finansmanı faaliyetleri kapsamında yeni elektrik üretimi yatırımlarına sağlanan toplam finansman tutarının %100'ü yenilenebilir enerji yatırımlarına yönlendirildi.

Geleceğe dönük olarak Türkiye'nin iklim odaklı akıllı yatırım potansiyelinin 2016-2030 yılları arasında 270 milyar ABD Doları olduğu tahmin ediliyor. Bu da gelecekteki yatırım ihtiyacını ve finansal kurumların kritik rolünü açıkça ortaya koyuyor. Dünyanın geri kalanı gibi Türkiye de hem fiziksel hem

ekonomik olarak iklim değişikliği risklerine açık ve uyum ve azaltmaya yönelik acil önlemlerin alınması şart. Garanti BBVA, Türkiye'nin iklim değişikliğiyle mücadelesine yenilenebilir enerji yatırımlarına öncelik verilmesi, ayrıntılı çevresel ve sosyal durum değerlendirme çalışmalarının yapılması, enerji açısından verimli binaların, elektrikli ve hibrit araçların teşvik edilmesi ve paydaşlarının farkındalıklarının artırılması ile katkıda bulunuyor. Garanti BBVA'nın çevresel ve sosyal etki değerlendirme süreci uluslararası standartlara ve en iyi uygulamalara tamamen uyumlu. 2020 yılında toplam kredi tutarı 307 milyon ABD Doları olan 5 proje, ÇSEDM sürecinden geçirildi. 1 sayıda proje bu model çerçevesinde reddedildi. Bu değerlendirmeler sonucunda geliştirilen eylem planları sayesinde çevresel ve sosyal etkiler en aza indirildi.

Su stresi açısından yüksek riskli bölgeler arasında yer alan Türkiye, artan kuraklık ve aşırı sıcaklık dalgalarının yanı sıra, ciddi yağış ve sellere maruz kalacak. Türkiye 2040 yılında ciddi oranda su sıkıntısı yaşayacak ülkeler arasında yer alıyor. Tahminlerin gerçekleşmesi durumunda nüfusunun 100 milyona ulaşması beklenen Türkiye de 2030 yılında su fakiri ülkeler arasına girecek. 2020 CDP Su Güvenliği Raporu'nda açıklandığı gibi, 2019 yılında finanse edilen projelerin tamamı suyla bağlantılı risklere yatkın projelerdi. Suyla ilgili olanlar da dahil çevresel ve sosyal risklerin değerlendirilmesi amacıyla bu projelerin hepsine ÇSEDM uygulandı.

Farkındalık yaratmak ve toplumun her kesimini harekete geçmeye teşvik etmek amacıyla bütüncül bir yaklaşım uygulanıyor. Bireysel bankacılık alanında verimli ve çevreye dost binaların özendirilmesi için Yeşil Konut Kredisi (Green Mortgage) ürünü hayata geçirildi; bu kapsamda bugüne kadar Garanti BBVA'nın sağladığı finansman da 520 milyon TL'ye ulaştı.

Garanti BBVA 2020 yılında iklim değişikliği üzerindeki doğrudan etkilerini yönetmek amacıyla önemli bir adım atarak altyapısı müsait tüm şube ve binalarında yenilenebilir enerji tüketimine geçti. 809 şube ve 46 binada 73 milyon kWh elektrik enerjisi yenilenebilir enerjiden sağlanarak, yaklaşık 2,2 milyon ağacın azaltılabileceği sera gazı miktarına denk gelen 34.790 ton CO₂

eşdeğeri emisyon engellenmiş oldu. Banka yine bu yılın başında duyurduğu Bilime Dayalı Hedefler metodolojisi kapsamında 1,5 derece hedefi ile uyumlu olarak mutlak emisyon azaltım hedefini açıkladı. Buna göre Garanti BBVA Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonlarını 2025 yılına kadar %29, 2035 yılına kadar %71 azaltmayı taahhüt ediyor. Garanti BBVA 2020 yılında faaliyetlerinden kaynaklanan emisyonlar kapsamında karbon nötr olarak, 2035 hedefini, 15 yıl önce gerçekleştirmiş oldu.

Garanti BBVA, yenilikçi ve öncü faaliyetleri doğrultusunda, dünyanın en saygın çevresel raporlama girişimi olan CDP'nin İklim Değişikliği Programı'nda 2020 Küresel A Listesi'ne girmeye hak kazandı. Türkiye'den yalnızca iki şirketin bulunduğu A Listesi'nde, Garanti BBVA tek banka olarak yer alıyor.

Garanti BBVA, önümüzdeki dönemde de düşük karbonlu ekonomiye geçiş ve bu alandaki fırsatlar konusunda paydaşlarına destek olmaya devam edecek. Banka, müşterilerinin kendi etkilerinin farkına varmalarını sağlamaya ve müşterilerinin danışmanı olarak kilit bir rol üstlenmeye devam ederken, döngüsel ekonomi, sürdürülebilir yatırım fonları ve sürdürülebilir inovasyon gibi sürdürülebilir eğilimlerle ilgili çalışmalarını kolaylaştırarak bunlara hız kazandıracak.



Bu konuya yönelik yürütülen çalışmalara dair somut örnekler Sürdürülebilirlik başlıklı bölümde yer verildi.

GEÇİŞ RİSKLERİ (1)

Hükümetler ve iş dünyası iklim değişikliğine yönelik somut adımlar atmaya başlarken bu durum aynı zamanda mevzuatlarda bazı güncellemeleri de beraberinde getiriyor. Bu anlamda karbon emisyonlarını azaltmaya yönelik mekanizmalardan biri olarak Sınırdaki Karbon Düzenlemesinin yer aldığı Avrupa Yeşil Mutabakatı, 2020'de en çok konuşulan konulardan biri oldu. Sınırdaki karbon düzenlemesinin amacı, iklim politikalarının, 1,5 derece hedefi ile uyumlu olmadığı yerlerden kaynaklanan karbon sızıntısının önlenmesi. Bu emisyonların yer değiştirmesinin (veya 'karbon sızıntısının') önlenmesinin yanı sıra sınır karbon düzenlemesi gibi uygulamalar, iklim politikası çalışmalarını güçlendirmeleri

yönünde baskı da oluşturmayı hedefliyor. AB ile yakın ticari ilişkilerimizin yanı sıra, ihracatımızın yaklaşık %50'sinin AB ile olduğu göz önüne alındığında Türkiye'nin bundan ciddi boyutta etkilenecek. Ticaret Bakanlığı bünyesinde AYM'ye uyum için bir çalışma grubu oluşturuldu. Bu çalışma grubu Kasım 2020'de bir aksiyon planı yayımladı. Aksiyon planı, Türkiye'deki şirketlerin de bu dönüşüm için nasıl bir yol izlemesi gerektiğine yönelik rehber niteliğinde. Sınırdaki Karbon Düzenlemesinin, özellikle demir çelik gibi karbon yoğun sektörler üzerinde önemli etkisi olacak.

Garanti BBVA olarak bizim de destekçisi olduğumuz ve içeriği için görüş verdiğimiz Ekonomik Göstergeler Merceğinden Yeni İklim Rejimi raporu, sınırdaki karbon düzenlemesinin Türkiye'den AB'ye ihracat yapan sektörler üzerine olası etkisi tüm ekonomiyi temsil eden 24 üretici sektör için analiz etti. Bunun için birinde karbonun ton fiyatı 30 Euro, diğerinde de 50 Euro olduğu 2 senaryo çalışıldı. Söz konusu uygulamanın karbon fiyatı 30 Euro olduğunda toplam etkisi 1,1 milyar Euro iken, 50 Euro olduğunda 1,8 milyar Euro oldu. Ayrıca 2030 yılında Baz Patika altında ulaşılabilecek GSYH'nin sabit 2018 fiyatlarıyla 5,358 trilyon TL olacağı, karbon fiyatının 30 Euro olduğu senaryoda 2030 yılında GSYH'nin %2,7, 50 Euro olduğu senaryosunda ise %3,6 azalacağı hesaplandı. Türkiye'nin güncel ihracat dağılımı ve sektörel karbon verimliliği göz önüne alındığında, AB ile ihracatta karşılaşılması muhtemel gelir kayıpları (karbon fiyatının ton başına 30 ya da 50 Euro olması durumuna bağlı olarak) Çimento sanayiinde %13,2-%22; Demir Çelik'te %1,7-%2,8; Kimya sanayiinde %1,1-%1,9; Otomotiv'de ise %0,7-%1,2 olarak hesaplandı. Yalnızca demir çelik sektörüne bile baktığımızda, 2020 yılının ilk 10 ayında ana metal sanayi sektörü Türkiye'de faaliyet gösteren bankalar arasında toplam 127 milyar TL ile toplam krediler içinde %3 paya sahipti. Bu da böyle bir düzenleme mekanizmasının dolaylı olarak bankaları da etkileyeceğinin açık bir göstergesi.

2016 yılında yürürlüğe giren Kişisel Verilerin Korunması Kanunu'na (KVKK) uyum çalışmaları bu yıl da yoğun bir şekilde devam etti. Banka'da dizayn edilen her yeni süreç, ürün ve faaliyet kişisel veri aksiyonları anlamında değerlendirmeye alındı. Garanti BBVA olarak kişisel veri faaliyetlerini daha

bütüncül bir şekilde ele alabilmek, KVKK eylem planını derinleştirmek amacıyla bu alana yapılan yatırımlara devam edildi. Bu kapsamda kişisel veri keşfi ve kişisel veri yönetimi için birer araç satın alımı gerçekleştirildi. Kişisel veri keşif aracı ile tüm Banka faaliyetlerinde kullanılan kişisel verilerin eksiksiz bir şekilde tespit edilmesi hedefleniyor. Böylece KVKK uyum programının fayda/maliyet analizi, aksiyonların önceliklendirilmesi gibi başlıkları daha detaylı ve doğru bir şekilde ele alınabilecektir. Bu aracın kurulum aşaması tamamlanmıştır ve kullanımına başlanılmak üzeredir. Kişisel veri yönetim aracı ile kanunen hazırlanması zorunlu olan kişisel veriyi konu edinen süreçlerin yer aldığı envanter sistemselsel olarak takip edilebilecek söz konusu süreçlerin risk etki analizi daha verimli yapılabilir hale gelecektir. Aracın kurulum süreci devam etmektedir. Önümüzdeki dönemde bu iki aracın aktif bir şekilde kullanılması için Banka organizasyonuna yayılacak şekilde yeni sorumluluk alanları oluşturulacaktır.

ARTAN EŞİTSİZLİKLER (1) (3)

Tüm dünyayı kapsayan bir dönüşümün, küreselleşmiş bir piyasa ekonomisinin hayli sıkıntılı kurulma sürecinin ortasındayız. 20. yüzyılın gelir dağılımı sistemi bir daha düzelmeye üzere çöktü. Bu kurulma evresinde, zenginlerle yoksullar arasında giderek büyüyen boşluk ekonomilere hasar veriyor ve toplumları parçalıyor. Zenginler daha da zenginleşirken fakirler de giderek fakirleşiyor. Dünyanın en zengin %1'lik kesimi, 6,9 milyar insanın varlığının iki katından fazlasına sahip. Diğer yandan insanlığın neredeyse yarısı günde 5,50 ABD Doları'ndan daha az bir parayla yaşıyor.⁶ Artan eşitsizlik, genç nüfusu da umutsuzluğa sürüklüyor.

Bir diğer yandan iklim değişikliği, zorunlu göç üzerinde büyük bir etken olmaya başladı. 2050 yılına kadar iklim değişikliği nedeniyle yerlerinden olacak insanların sayısı 200 milyon olarak tahmin edilirken, Türkiye'nin göçmenlerin yöneleceği ülkeler arasında yer alacağı ve kaynakların sınırlı olması nedeniyle de bu durumdan büyük ölçüde etkilenecek. İklim değişikliği, artan

eşitsizlik trendinin arkasındaki tek etken değil. Türkiye dünyada en fazla mülteci barındıran ülkelerden biri. Mevcut duruma ek olarak iklim değişikliği kaynaklı zorunlu göçler de yaşanırsa sorun çok daha acil ve zorlu bir hal alacak.

Kadın çalışan oranı tüm Banka'da %58, orta ve üst düzey yöneticiler için ise %40. Bu alandaki öncü uygulamalarıyla Garanti BBVA, Bloomberg Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Endeksi'nde Türkiye'den dört yıldır üst üste yer alan tek şirket.



Eşitsizliğin artması, ekonomik ve toplumsal anlamda yıkıcı etkiler doğuruyor. Gelir dağılımındaki eşitsizlik, toplumsal cinsiyet, ırk, etnik köken ve toplumsal sınıfla bağlantılı eşitsizliklerle mücadele önümüzdeki yıllarda en önemli gündem maddesi olacak.

Tüm bu gelişmeler kapsayıcı büyüme adı verilen yeni bir kavramın doğmasına yol açtı. Kapsayıcı büyüme, eşitliğe ve çeşitliliğe hizmet ediyor; aynı zamanda gezegenimizin ekolojisine önem verirken kazançları hissedarlara yönlendiriyor. Son dönemde şirketler, uzun soluklu değer yaratan, daha çevre ve toplum dostu uygulamaları benimsemeye başladılar. Aynı şekilde Garanti BBVA da çeşitli pozitif etki odaklı ürün ve hizmetler sunuyor. Banka, müşterilerinin finansal sağlıklarının iyileşmesini sağlayarak ve finansal kapsayıcılığa yönelik yenilikçi

⁶ <https://oxfamlibrary.openrepository.com/bitstream/handle/10546/620928/bp-time-to-care-inequality-200120-en.pdf?sequence=36>

çözümler sunarak bu sorunu ele almaya kararlı. 2020 43 farklı ürün ve çözümle, müşterilerinin %92'sinin daha bilinçli finansal kararlar vermelerine yardımcı oldu. Şu ana kadar Banka'nın ortak değer yaratan etki odaklı yatırımlara sunduğu katkı 51 milyar TL'ye ulaştı.

2020, özellikle iş dünyasındaki cinsiyet eşitsizliğinin etkilerini derinden hissettiğimiz bir yıl oldu. Kadınların iş hayatı bu krize erkeklerin iş hayatından 1,8 kat daha fazla olumsuz etkiye açık. Özellikle beslenme, temizlik, bakım gibi ev içi işlerin kadınlar tarafından daha fazla gerçekleştirilmesi bu durumu daha da hissedilir hale getiriyor. Birleşmiş Milletler'e göre kadınlar erkeklere göre 3 kat daha fazla ücretsiz emek üretiyor. COVID-19 sonrası dönem yeteneğin elde tutulması, çalışanların iş-yaşam dengesinin gözetilmesi ve çalışan memnuniyeti gibi konularda kurumların bakış açılarını ve yaklaşımlarını değiştirmeleri gerekliliğini ortaya koyuyor.

Garanti BBVA olarak bu riske karşılık, annelik deneyimi, aile içi şiddet platformu, kadın liderliği mentorluk programı gibi inisiyatiflerimizle bu dönemde de devam ederek kadın çalışanlarımıza sürdürülebilir destek sunmaya devam ettik.

Kadın çalışan oranı tüm Banka'da %58, orta ve üst düzey yöneticiler için ise %40. Bu alandaki öncü uygulamalarıyla Garanti BBVA, Bloomberg Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Endeksi'nde Türkiye'den dört yıldır üst üste yer alan tek şirket oldu. Banka, kadın liderliği ve kadın yetenekler, eşit ücret ve cinsiyete göre ücret paritesi, kapsayıcılık kültürü ve cinsel taciz politikaları konusunda projeler üretiyor.



Bu faaliyetlere dair örneklere En İyi ve En Bağlı Takım ve Finansal Sağlık bölümlerinde yer veriliyor.

GİRİŞİMCİLİĞİN DESTEKLENMESİ (1) (3)

Özellikle gelişmekte olan ülkelerdeki demografik değişimler hız kazandıkça genç nüfus için de işsizlik büyük bir küresel sorun olarak kalmaya aday. Bu durum, toplumsal dışlanma, toplu göç

ve mali piyasa ve iş gücü piyasalarına yönelik politikalar hakkında nesiller arası çatışmalar gibi yurt içinde ve tüm dünyada birçok riski güçlendirmeye devam edecek.⁷ Garanti BBVA'nın amacı "çağın olanaklarını herkese sunmak" ve bu konunun üstesinden gelinmesi için müşterilerini ve toplumu kuvvetle destekliyor.

**Garanti BBVA
Partners, bu yıl
5 girişimciye ev
sahipliği yaptı ve
Program'a dahil olan
girişimcilerin aldığı
toplam yatırım tutarı
22 milyon TL'yi aştı.**



Garanti BBVA'nın amacını gerçekleştirmek için girişimciliği destekleyen pek çok çalışması bulunuyor. 2015 yılında Türkiye'deki girişimcilik ekosisteminin gelişmesine yardımcı olmak için Garanti BBVA Partners Girişim Hızlandırma Programını başlattı. Garanti BBVA Partners Girişim Hızlandırma Programı kapsamında girişimlere somut destek veriliyor, girişimcilerle birlikte stratejiler geliştiriliyor, projelerini hayata geçirmeleri için kapsamlı bir iş planı hazırlamalarına yardımcı olunuyor ve sürdürülebilir büyümelerine katkıda bulunuluyor. Bu süreçte bu girişimlere ofis ortamı, mentorluk, iş birliği ve referans, pazarlama faaliyetleri, danışmanlık hizmetleri, eğitim ve seminerler, teknik ve altyapı desteği ile bu projeler için finansman erişimi sağlanıyor. Garanti BBVA, Türkiye'deki girişimcilik ekosisteminin gelişmesine yardımcı oluyor ve yatırım çekme ve büyüme potansiyeli olan erken aşama girişimlerin desteklenmesini ve hızlandırılmasını amaçlıyor. Garanti BBVA Partners Girişim Hızlandırma Programı ile her ölçek ve sektörden erken aşama girişimleri, KOBİ'leri ve büyüyen girişimleri destekliyor. Program kapsamındaki girişimlere sağlanan ofis ortamı, mentorluk, iş ağı kurma, pazarlama ve eğitim destekleri ile oluşturulan bütünsel destek mekanizması

⁷ http://www3.weforum.org/docs/WEF_GRR18_Report.pdf

kapsamında girişimcilik döngüsünün her aşamasında çok yönlü ve farklılaşan hizmetler sunuyor. Garanti BBVA Partners, bu yıl 5 girişimciye ev sahipliği yaptı ve Program'a dahil olan girişimcilerin aldığı toplam yatırım tutarı 22 milyar TL'yi aştı.

Odaklanılan bir diğer önemli kesim kadın girişimciler. Türkiye'de kadınların iş gücüne katılım oranı sadece %34 iken OECD ortalaması %64. Türkiye'de bu oran 2025 yılına kadar OECD ortalamasına ulaşırsa GSYİH 250 milyar ABD Doları artacak.

Kadınların bu alanda ihtiyacı olan desteğin farkında olan Garanti BBVA, 2006 yılında Kadın Girişimci Programını başlattı. Banka'nın kadın girişimcilerin güçlendirilmesi alanındaki çalışmaları 4 başlık altında toplanıyor: "finansman sağlama", "cesaretlendirme", "eğitim" ve "yeni pazarlara erişim". Bugüne kadar kadın girişimcilere sağlanan finansal destek miktarı 8,7 milyar TL'ye ulaştı. Garanti BBVA, 2019 yılında yurt dışı borçlanma programı çerçevesinde Dünya Bankası grubu üyesi IFC (International Finance Corporation) ile kadın girişimcilerin finansmanında kullanılmak üzere 6 yıl vadeli 75 milyon ABD Doları tutarında sosyal bono kullandırmaya başladı. Gelişmekte olan ülkeler içerisinde bir özel bankanın gerçekleştirdiği ilk sosyal bono olma özelliğini taşıyan bu kaynaktan kadın girişimcilerimizi 2020 yılında da faydalandırmaya devam ediyoruz.

Kadın girişimcilerin cesaretlendirilmesini amaçlayan Türkiye'nin Kadın Girişimcisi Yarışması'na, 13. yılında 39.000 başvuru yapıldı. Boğaziçi Üniversitesi Yaşamboyu Eğitim Merkezi ile birlikte sunulan Kadın Girişimci Yönetici Okulunu tamamlayan kadın sayısı ise 3.000 oldu. Kadın Girişimci Yönetici Okulu projesi sağladığı katkı ile Sardis ödülleri Toplumsal Cinsiyet Eşitliği kategorisinde Altın Sardis'e layık görüldü.

Diğer bir yandan dijital dönüşüm farklı şekillerde müşterilerin güçlendirilmesini mümkün kılıyor. Artık şirketlerin kendilerini daha iyi anlamalarını bekleyen müşteriler, daha iyi ürünler geliştirilmesi için içgörülerini ve yaratıcı fikirlerini proaktif olarak şirketlerle paylaşıyorlar. Şirketlerin, kendi fikirlerini veya girişimlerini desteklemelerini, hatta bazen işlerini büyütmek için ortaklık kurulmasını bekliyorlar. Garanti BBVA, bir finansal kurum

olarak Fintek sektöründeki gelişmeleri yakından takip ediyor. Fintekler odaklandıkları finansal dikeyde sundukları teknolojik gelişmelere fark yaratarak geleneksel finans kurumlarının iş modellerine "ezber bozan" yenilikler getiriyorlar. Bu yeniliklerin temelindeyse müşterileri daha iyi anlayarak, maliyetleri azaltarak tüketicinin tercihlerini ve ihtiyaçlarını iş modellerine dahil etmek bulunuyor. Dijital bankacılığın öncülerinden biri olarak Garanti BBVA bir süredir bu tür şirketlerle iletişim içinde ve ortaklıklar kuruyor. Ayrıca BBVA Grubu üyesi olarak Fintek şirketleri üzerinden çeşitli fırsatları değerlendiren BBVA Açık İnovasyon Ekibinin bir parçası. Bu ekip aynı zamanda dünyanın en büyük Fintek Yarışmasını da düzenliyor. Garanti BBVA, finans dünyasına doğrudan veya dolaylı çözümler sunan yeni Fintek şirketlerine uluslararası düzeyde yarışma fırsatı veren bu organizasyonun Türkiye bacağına düzenliyor. Yarışma, bu yeni şirketlere kendilerini tüm dünyada tanıtmaya fırsatını sunuyor.



Ayrıntılı bilgi Operasyonel Üstünlük ve Sürdürülebilirlik başlıklı bölümlerde bulunuyor.

DİJİTAL DÖNÜŞÜM (1) (5)

2020, pandeminin de etkisi ile birlikte dijitalleşme alanında muazzam bir ivmelenme sağladı. Şirketler çalışma ortamlarını dijitalle taşıırken, müşterilere sundukları hizmetleri de mümkün olduğunca dijital kanallara taşıdılar. Dijitalleşme 20 yılı aşkın süredir bankanın öncü olduğu bir alan olduğu için, Garanti BBVA bu geçiş sürecini en hızlı ve en etkin şekilde gerçekleştiren şirketlerden biri oldu.

2019'da son adımı şubede tamamlanacak şekilde hayata geçirilen "Garanti BBVA Mobil'den müşteri olma" süreci 2021 yılında yasal düzenlemelerin tamamlanmasıyla uçtan uca dijital kanallardan tamamlanabilecek. Bu sayede günden güne online platformlarda varlıkları artan Garanti BBVA müşterisi olmayan kişiler de Garanti BBVA bankacılık ürünlerine ihtiyaç duydukları her an her yerden erişebilir olacaklar. Kredi, kredi kartı, alışveriş kredisi, kredili mevduat hesabı gibi ürünlerin başvuru süreçlerinin müşteri olma sürecine entegre edilmesiyle de müşterinin ihtiyaç anından ürüne erişimine kadar olan süreç uçtan uca dijital

olacak. Ek olarak, maaş müşterilerinin de “mobilden müşteri olma sürecine” eklenmesiyle birlikte Garanti BBVA, kişilere diledikleri yerden, diledikleri zamanda müşteri olma işlemlerini tamamlama fırsatı sunacak. Bu yeni adımla hem şubelerdeki müşteri olma sürecinin oluşturduğu iş yükü azaltılacak, hem de yeni müşteri kazanım kanalları açılacak. Garanti BBVA Mobil’den müşteri olma; kolay ve hızlı deneyimi ve iş ortalıkları yaygınlaşması ile Banka’yı rakiplerinden ayıracak.

Garanti BBVA’nın sürdürülebilirliğe verdiği katkı dijital kanallarda da devam edecek. Doğa Sever projesi ile banka ve müşteriler arasında karşılıklı bir kontrat oluşturularak müşterilerin sürdürülebilirliğe verdikleri desteğin artması sağlanacak. Bu proje ile hem sosyal sorumluluğa desteğin artırılması hem de bu konuda hassas müşterilerin banka ile olan bağlarının kuvvetlendirilmesi amaçlanıyor.

2020 yılı Banka’nın yapay zeka ve büyük veri uygulamaları açısından önem taşıyan bir diğer yıl oldu. Sene boyunca çeşitli ekipler, daha iyi veri yönetimi ve yapay zeka ışığında çığır açan uygulamalar geliştirdiler. Banka’nın yapay zeka uygulamalarının en önemli yansıması, Türkiye’nin ilk sesli süreç asistanı olan ve 2016 yılında hizmete giren UĞİ, 2020 yılında ara yüzü ve altyapısı ile büyük bir yenilenme sürecine girdi. Yenilenen akıllı asistan UĞİ 2.0’a yazılı mesajlaşma özelliği de eklendi. Bu sayede kullanıcılar sesli iletişim kurmak istemediği ortamlarda UĞİ 2.0 ile yazışarak bankacılık işlemlerinde destek alabiliyorlar. Bunun yanında yenilenen altyapısı ve geniş işlem seti sayesinde UĞİ 2.0 kullanıcıları çok daha iyi anlıyor ve daha çeşitli işlemlerde ilgili adıma yönlendirip destek olabiliyor. Pandemi döneminde yenilenen altyapı sayesinde değişen gündeme çok hızlı ayak uydurarak kullanıcılara destek olan UĞİ 2.0, hızlı değişen gündem ve teknolojik trendlere artık çok daha uyumlu ve esnek. 2016 yılından bu yana, UĞİ 4,6 milyon müşteri tarafından 53 milyon kez kullanıldı. Yenilenen yüzü ve doğal konuşma dilini anlama konusunda yetenekleri sayesinde her yıl kullanımı artan UĞİ 2.0’ın aylık 400 binden fazla tekil kullanıcısı bulunuyor. Garanti BBVA’nın Whatsapp bot’u da, aynı altyapı ile 2020 yılında güçlendirildi ve müşterilerin dokunabileceği her noktada ortak bir asistan aklı oluşturuldu.

Pandemi döneminde teknoloji ve veriyle ilgili güçlü altyapıların kurgulanmış olmasının faydasını gördük. Çok güçlü bir dijital dönüşüm yaşanırken, insan davranışlarındaki keskin değişimler ileriye yönelik belirsizliklere sebep oldu. Bu süreçte oluşan taleplere hızla çözüm üretmek için analitik modelleri agile olarak geliştirmenin gücünden faydalandık ve yeni modellerimizi çok kısa sürede hayata geçirdik, müşterilerimize değer yaratmaya devam ettik. Pandemi döneminde hızlı değişen müşteri ihtiyaçlarına daha iyi cevap verebilmek için müşteri öneri ve taleplerini metin madenciliği ile işleyerek doğru çözüm merkezlerine yönlendirilmesinde Yapay Zeka’nın gücü kullanıldı. Bu sayede müşterilerin taleplerini aynı gün içerisinde değerlendirme imkanı oluşturduk.



Daha ayrıntılı bilgi Data ve Teknoloji bölümünde yer alıyor.

FINANSAL SAĞLIK VE KAPSAYICILIK (1) (3) (5)

Operasyonel Üstünlük Garanti BBVA’nın stratejik öncelikleri arasında yer alıyor. “Şeffaf, Açık ve Sorumlu” olma ilkelerine dayanan finansal sağlık projesiyle Banka, doğru, açık ve zamanında bilgilendirme yapıyor ve müşterilerinin kısa, orta ve uzun vadeli kazançlarını koruyor. Bu proje ile Garanti BBVA, müşterileriyle olan ilişkilerini derinleştirip güçlendirmenin yanı sıra bir yandan en sorumlu banka olmayı ve diğer yandan da bilinçli kararlar almaları yönünde onlara yardımcı olmayı amaçlıyor. Finansal sağlıklarını korumak için davranışsal ekonomi analizlerinden elde edilen içgörülerden yararlanılıyor. Banka, müşterilerinin finansal durumlarının farkına varmalarını, mali durumlarını kontrol altında tutmalarını, dengeli bir bütçelerinin olmasını, ihtiyaçlarına yönelik bilinçli harcamalar yapmalarını, hayalleri ve gelecekleri için tasarruf ve yatırım yapmalarını destekliyor. Bu çalışmalar sayesinde de Banka müşterileriyle güçlü bağlar oluşturarak uzun vadeli ilişkiler kuruyor.

Garanti BBVA Mobil uygulamasında hayat geçirilen Finansal Sağlık programı kapsamında, müşterilerin finansal durumlarını daha iyi takip ederek beklenmedik durumlara karşı hazır olabilmeleri ve bugünü planlamanın yanı sıra, gelecek için birikim yapma kabiliyeti

kazanarak finansal planlama yeteneklerini geliştirebilmeleri için tamamen onlara özel içgörüler sunuluyor. Bu öneriler ile uzun soluklu bir finansal koç olmak amaçlanıyor. Bunu yaparken, önce müşterilerin doğru finansal resmi çekiliyor, harcama alışkanlıkları analiz edilerek bütçesi ile ilgili farkındalık sağlamaya çalışılıyor. Kişiyi özel önerilerle de müşterilerin aksiyon alması sağlanıyor. Müşterilerin finansal sağlığını iyileştirmek için ihtiyaç duyulan noktalarda öneri mekanizmaları geliştiriliyor, başarıya ulaştıklarında da motivasyonu sürdürülebilir hale getirebilmeleri için yeni öneriler ve planlar oluşturuluyor. Bu kapsamda 70'in üzerinde farklı finansal içgörü geliştirildi. Müşterilere farkındalık sağlayan, önemli harcamalara önceden hazırlayan, kolayca biriktirmeye ve kontrollü harcamaya yönlendiren içgörüler ve eylem planları sunuldu. 2020 yılında Android kullanıcılarına sunulan bu öneriler, ayda 1,6 milyon müşteri tarafından 8 milyon kez görüntüledi. 2021'de de finansal sağlıkla ilgili çalışmaları daha iyi bir noktaya taşımak için geliştirmeler devam edecek.

Tüzel müşterilerin finansal sağlığı da kolektif olarak tüm ülke ekonomisinin sağlığını etkiliyor. Müşterilere sunulacak tavsiyeler ile finansal durumlarında meydana gelebilecek iyileştirmeler, hem müşterilerin hem de ekonominin tamamına katma değer sağlayabilecek önemli bir fırsat olarak değerlendiriliyor. Bu sebeple, müşterilerin dijital kanallardan yüklenecek mali verileri aracılığı ile finansal durumlarının profesyonel bir şekilde değerlendirilmesi, her biri için kendilerine özel risk analizlerinin yapılması tasarlanıyor. Müşterileri; daha sağlıklı bir bilanço yapısı, daha yüksek kârlılık ve sürdürülebilir büyüme, doğru borçlanma gibi konularda en doğru şekilde yönlendirmek için finansal tavsiyeler sunulması amaçlanıyor. Bu doğrultuda, finansal sağlığa katkıda bulunan içgörü ve aksiyon planları yine dijital kanallar aracılığı ile müşteriler ile paylaşılacak.

Önümüzdeki yıl geliştirmeleri yapılması planlanan açık bankacılık servisleri ile de müşteriler talep etmeleri doğrultusunda diğer lisanslı kuruluşlardaki finansal verilerine erişim sağlayabilecek, böylelikle farklı kurumlardaki hesaplarını da görüntüleme ve yönetme kolaylığına sahip olmuş olacaklar. Ödeme emri başlatma ve para transferi gibi kurguların da dahil olacağı yapı ile birlikte, müşteriler dış finansal ekosisteme yine Garanti BBVA

kanallarından erişebilecek. Bu sayede, bugüne kadar Garanti BBVA kanalları içinde sunulan bütünleşik deneyim bir adım öteye taşınabilecek.

Garanti BBVA, "bankacılığın ötesine geçen" bakış açısıyla müşterilerinin tüm finansal ihtiyaçlarını karşılamaya çalışıyor. Örneğin, mobil uygulama üzerinden müşterilerin toplu taşıma kartlarına doğrudan para yükleyebilmeleri sağlanıyor. Toplu taşıma kartları yüklemeleri yaklaşık üç yıldır 16 şehirde yaygın olarak kullanılıyor. 2019 yılında bu kapsama dahil edilen İstanbul Kart, işlem hacmi üzerinde çok büyük etki yaptı. Kullanıcılar toplu taşıma araçları kullanmanın finansal sağlıklarına ne şekilde katkıda bulunacağına dair içgörülerini de görebiliyor. Bu özellik aynı zamanda kullanıcıları toplu taşıma araçlarını kullanmaya teşvik ederek iklim değişikliğiyle mücadelemize de katkıda bulunuyor.

**ATM cihazlarında
müşterilerin QR kod
kullanmaya yönlendirilmesi
verimliliği iki katına
çıkardı. Para çekmek
için QR kod
kullananların, kart
kullananlara oranı
%30 civarında.**



Garanti BBVA, "açık pazar" (open market) kavramıyla da tüm müşterilere her yerden finansal çözümler sunmayı amaçlıyor. Çok kısa bir süre öncesine kadar şubelerin tek alternatifi çağrı merkezleri ve ATM'lerdi. Ardından dijital kanallardaki hizmetler hızla genişletilerek çoklu kanal stratejisi benimsendi. Kısa bir süre sonra da Garanti BBVA stratejisini, tüm kanallarda kesintisiz deneyim sunmaya başladığı bütünleşik kanal yapısına dönüştürdü. Garanti BBVA müşterisi olmayanların bile tüm kanallardan ürün ve hizmetlere ulaşabilmesine olanak sağlayan

iyileştirmeleri hayata geçirdi. Örneğin ATM'lerin kartsız işlem seçeneği ile Garanti BBVA müşterisi olmayanlar da para yatırma, çekme ve gönderme işlemlerini gerçekleştirebiliyor; bu özellik sayesinde faturalarını ödeyebiliyorlar. Banka'nın ATM cihazlarında müşterilerin QR kod kullanmaya yönlendirilmesi verimliliği iki katına çıkardı. Para çekmek için QR kod kullananların, kart kullananlara oranı %30 civarında. 2020 yılında Türk lirası cinsinden 59 milyon, döviz cinsinden 353 bin kartsız işlem gerçekleştirildi. QR uygulaması müşterilerin şube kullanımı yerine ATM kullanımına yönlendirilmesi anlamında son derece büyük bir etkiye sahip. Bu nedenle 2020 yılı başında Banka, QR kodla yapılan işlemlerin kapsamını genişleterek kart ve kredi borcu ödemelerini de bu yelpazeye ekledi. Şube çalışanları da müşterileri ATM'lerde daha fazla işlem yapmaya teşvik ediyor. Garanti BBVA dışındaki kanallarla müşterilere ve Garanti BBVA müşterisi olmayan kişilere ulaşmak üzere e-ticaret çalışmalarına da şimdiden başlandı.

ÇALIŞMA YAŞAMININ GELECEĞİ (1) (3) (5)

2020 yılında çalışma hayatının gündemini en çok pandemi konuları oluşturdu. Pandemi döneminde teknoloji ve veriyle ilgili güçlü altyapıların kurgulanmış olmasının faydasını gördük. Çok güçlü bir dijital dönüşüm yaşanırken, insan davranışlarındaki keskin değişimler ileriye yönelik belirsizliklere sebep oldu. Pandemi aynı zamanda "yeni normal"de farklı çalışma yöntemleri ortaya çıkması fırsatını da sundu. Evden çalışma, hibrit modeller gibi yeni yaklaşımlar önümüzdeki dönemde daha fazla gündemde olacaklar.

Pandemi öncesinden başlayan bazı eğilimlerin etkilerini 2020'de de hissetmeye devam ettik. Hem Y kuşağı hem teknolojideki ezber bozan ilerlemeler, iş yapış şekillerimizde ve iş yerinde çok daha ciddi bir paradigma değişiminin bariz birer işareti.

Öte yandan bu dönüşüm şirketler açısından bazı riskler de taşıyor. Örneğin piyasadaki en üst sırada yer alan yeteneklere ulaşmayı ve onları kuruma dahil etmeyi zorlaştırıyor. Bunun en önemli nedeni ise sadece bankacılık sektöründe yer alan bankalar arasında değil aynı zamanda farklı sektörler arasında

da yaşanan rekabet. Veri, yapay zeka, dijital pazarlama, robot bilimi gibi yükselen yeni alanlar arasındaki rekabet, bankacılık sektörünün cazibesini azalttı. Yeni nesil yetenekler, aynı işte kısa süre çalışma eğiliminde, bu da bağlıkskorlarının düşük olmasına yol açıyor. Her şirket, çalışan bağlılığını güçlendirmek için yeni yollar bulmak zorunda. Dijital dönüşümlerle, işletmelerin ihtiyaçları ve pozisyonlar için gereken beceriler de hızla değişiyor. Yetenek gereksinimleri daha karmaşık hale gelirken, doğru pozisyona doğru yeteneği kazandırmak ve seçmek de giderek güçleşiyor.

Garanti BBVA, çevik düşünce yapısını, varılması gereken bir hedeften çok, müşterilerine daha hızlı, kaliteli hizmet sunmak ve tüm paydaşları için yarattığı değeri sürekli artırmak için "bir yolculuk" olarak tanımlıyor.

Çalışanlar için çeşitliliğin daha fazla olduğu bir çalışma ortamı yaratmak ve geliştirmek, Garanti BBVA'nın Çeşitlilik ve Kapsayıcılık stratejisinin bir parçası. "En İyi ve En Bağlı Takım" stratejik önceliğine uyumlu olacak şekilde Banka, çalışanlarının iş yaşam dengesini gözeterek şekilde gelişimini, memnuniyetini, ve esenliğini merkeze alarak onlara yatırım yapmak ve performans dayalı, fırsat eşitliği ve çeşitlilik gözetken, içeriden terfi odaklı, adil ve şeffaf bir yönetim politikası ile insan kaynağını yönetiyor. Toplumsal cinsiyet, yaş, eğitim durumu gibi farklı boyutları analiz ederek takip ediyor ve bu gruplara yönelik çalışmalar gerçekleştiriyor.

Bir şirketin yetenekli bireyleri bünyesine katabilmesi, bünyesinde tutabilmesi ve yetiştirebilmesi için farklı mesleki ve kişisel geçmişleri olan insanları bütünleştirebilecek ve profesyonel anlamda gelişmelerine imkan sağlayacak çağdaş çeşitlilik ve kapsayıcılık politikalarına sahip olması şart.

Finans sektörünün dinamikleri büyük bir hızla değişiyor. Genç, yenilikçi şirketlerin ve teknoloji devlerinin ortaya koyduğu teknolojik buluşlar bu değişimde büyük rol oynuyor. Sürekli ve hızlı değişimin hüküm sürdüğü bu ortamda organizasyonların ayakta kalabilmeleri için değişime adapte olabilecek yapılara evrilmeleri gerekiyor. Bu vizyonla grubun faaliyet gösterdiği tüm coğrafyalarda, geleneksel çalışma şeklini tamamen değiştirerek, sürekli olarak adapte olabilme kabiliyetine sahip, değere odaklanan, örgütsel ve kültürel dönüşüm yolculuğunu başlattı.

Garanti BBVA'da çevik dönüşüm yolculuğu 2018 yılının ortalarında başladı. Çevikliğin kurum çapında yaygınlaşma çalışmaları tüm banka genelinde devam ediyor. 2021 yılında ölçeklendirme çalışmaları sürdürülmeye devam edecek. Dönüşüm yolculuğunda, organizasyonun durumu ve gelişimi şeffaf bir şekilde takip edilip, üretkenlik ve çeviklik becerileri artırılarak sürekli gelişimi odak alanında tutulacak.

Garanti BBVA, çevik düşünce yapısını, varılması gereken bir hedeften çok, müşterilerine daha hızlı, kaliteli hizmet sunmak ve tüm paydaşları için yarattığı değeri sürekli artırmak için sarf edilen "bir yolculuk" olarak tanımlıyor.



Konuyla ilgili diğer örneklere En İyi ve En Bağlı Takım bölümünde yer veriliyor.

21. YÜZYIL YETENEK AÇIĞI (3)

Fırsat eşitliğinin temelini oluşturan nitelikli eğitim, tüm dünyada hala çözülmesi gereken sorunların başında geliyor ve BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları kapsamında önem taşımaya devam ediyor. Dünya Kalkınma Raporu'na göre eğitimin niceliği ve niteliği ülkeden ülkeye büyük oranda farklılık gösterirken her ülkenin içinde de bölgeden bölgeye bu farklılıklar gözlemlenebiliyor. 21. yüzyılın gerektirdiği beceri ve yetkinliklerin yolunu açacak eğitime erişmek, günümüzde pek çok ülkede belirli sosyo-ekonomik statü grubunda bulunan kişilerin erişebildiği bir değer olarak karşımıza çıkıyor.

Öte yandan, dünyada her geçen gün gelişen teknolojiler, işlerin içerikleri, çalışma şekilleri ve iş gücünde ihtiyaç duyulan yetkinlikleri sürekli değiştiriyor. 2020 itibarıyla global iş gücünün %35'ini Y kuşağı, %24'ünü de Z kuşağı oluştururken 2025 yılı itibarıyla global işgücünün %75'inin 35 yaş altı çalışanlardan oluşacağı öngörülmüyor. Bu kapsamda, bahsedilen değişime adapte olabilmek için yeni jenerasyonların beceri ve yetkinliklerinin gelişimi büyük önem kazanıyor. Teknolojik gelişmelerin önümüzdeki yıllarda yaratacağı ekonomik fayda ve sosyal değişimlerin potansiyel etkilerine göre şimdiden planlama yapmak ve aksiyon almak zorunda olan şirketler de kamu kurumları, eğitim kurumları, STK'lar ve bireylerle yakın iş birliğine gidiyor. Şirketlerin, yetenek açığını kapatmaya destek olması çağın fırsatlarını sunmak anlamına gelirken dünyanın sürdürülebilir geleceğine katkı sunuyor.

Garanti BBVA da uzun yıllardır ortak değer yaratma anlayışıyla nitelikli eğitim alanında toplumsal yatırım programları yürütüyor. Bunlar; 2008 yılında Garanti BBVA tarafından kurulan Öğretmen Akademisi Vakfı (ÖRAV), yine ÖRAV iş birliği ile hayata geçirilen 5 Taş - Sosyal ve Finansal Liderlik Programı ve Mesafe Tanımayan Öğretmenler web seminerleri serisi olarak sıralanabilir. ÖRAV bugüne kadar tüm Türkiye'den yaklaşık 199.069 öğretmene ulaştı. 5 Taş programı kapsamında ise 20.000 öğrenci ile 1.248 öğretmene, 2020'de hayata geçen Mesafe Tanımayan Öğretmenler web seminerleri serisi ile 4 ayda 14.939 öğretmene erişildi.



Konuyla ilgili diğer örneklere Sürdürülebilirlik bölümünde yer veriliyor.

Değerlerimiz

 1.406  8 dk  2  müşteri

Garanti BBVA'nın çalışan merkezli yaklaşımının temelinde 2017 yılında çalışanlarının katılımıyla belirlenen Değerleri yer alıyor.

Değerlerini yeniden tanımlamak için çalışanlar ile çalıştılar, kapalı grup görüşmeleri gerçekleştirerek belirlenen değerler Garanti BBVA'nın yalnızca çalışanlarının tutum ve vizyonlarını değil, aynı zamanda iş yapış modellerini de yansıtıyor.

MÜŞTERİMİZ ÖNCELİĞİMİZDİR

Garanti BBVA'nın müşteri odaklı yaklaşımının altını çizen bu değer, çalışanların en önemli önceliğinin müşterilerini iyi anlamak olduğunu, müşteri ihtiyaçlarına yanıt verirken onlara her türlü bilgiyi sorumlu bankacılık prensipleri çerçevesinde paylaşmaları gerekliliğini ve sonuç odaklı bir yaklaşım sergilenmesini anlatıyor.

BÜYÜK DÜŞÜNÜRÜZ

Çalışanlarının görüşlerine değer veren Garanti BBVA'nın kurum kültüründe yenilikçilik yer alıyor. Her bir görevdeki çalışanlar, yaptıkları işle hem çalışma arkadaşlarına hem de çevrelerine ilham veriyor. Garanti BBVA çalışanları müşterilerine hizmet verirken, onların sadece ihtiyaçlarını karşılamakla kalmıyor, aynı zamanda beklentilerini aşacak çözümler sunuyor.

TEK BİR EKİBİZ

Garanti BBVA'nın çalışma kültürünü besleyen bu değer, çalışanların birlik içinde hareket etmesini, işlerine olan bağlılığın önemini ve "ortak amaç" gerçeğe dönüştürmek için var olması gereken sorumluluk bilincini kapsıyor.

Üç ana değer etrafında her bir değeri destekleyen üçer davranıştan oluşan bu çalışma, her yıl Garanti BBVA Grubu çalışanları tarafından gözden geçiriliyor. Değerlerin bilinirliğini

artırmak, içselleştirilmesine katkıda bulunmak ve yaşatmak için tüm ülkelerde Değerler Günü adıyla aynı anda kutlanan bu özel gün boyunca, eğlenceli etkinliklerin yanı sıra çalışanlar, bu değerler ışığında kurumun güçlü yönlerini, liderlerinin gelişim alanlarını, takım çalışmasının geleceğini yeniden tanımlıyor.

Kurum kültürünün temelini Değerlerini koyan Garanti BBVA, çalışan iletişimde bu değerlere sıklıkla yer vererek farkındalığı artırma konusunda çalışmalara devam ediyor. Öte yandan, çalışan merkezli tüm uygulamalarının temelinde de yine Değerler yer alıyor.

Değerler, çalışanların müşterilerine yönelik tutum ve davranışlarının temelini oluştururken, aynı zamanda Garanti BBVA'nın itibarının da güvencesi. Bu çerçevede; kurumsal itibar yönetimi kapsamında bütünsel yaklaşım sergilenmeye ve bu doğrultuda ilgili planlamalar yapıp gerekli aksiyonlar alınmaya devam edilirken, çalışanlar nezdinde kendilerinin tasarladığı, içselleştirdiği ve kabul gören bir kültür yaratılıyor. Örneğin; "Bu banka bizim" Garanti BBVAlılar için herkesin kendi işini en yüksek performans ile, yürekte sahiplenerek gerçekleştirmesi ve dokunduğu tüm paydaşlarda bu değer ile hareket etmesi olarak hayat buluyor ve tüm çalışanlar bunun ne anlama geldiğini biliyor.

Çalışanların kariyer ve gelişim modeli kapsamında, performans değerlendirmelerinde değerleri ne denli başarıyla yaşattıkları ölçümlenirken, hem bu ölçümler sonrası hazırlanan gelişim planı kapsamında hem de yıl boyunca gelişimi sürekli kılmak için spesifik eğitimler & gelişim araçları sunuluyor, aynı zamanda ödüllendirme programında da değerlere uyum ayrı bir kategoride değerlendiriliyor.

Değerler çerçevesindeki kültürün oluşumu, pek çok farklı açıdan ele alınıp, tüm çalışanlar bu kapsamda destekleniyor. 2020 yılında Kurumsal İtibar ve Toplumsal Programlar ekibi ve Eğitim Müdürlüğü tarafından hayata geçirilen, tüm banka çalışanlarına zorunlu eğitim olarak atanan "Kurumsal İtibar Farkındalık Video Serisi" kapsamında; Değerlerin kurumsal itibarı oluşturan öğelerden biri olarak önemi inceleniyor. Ayrıca Değerlerin, itibar elçileri olan çalışanlarının sorumlulukları çerçevesindeki ve itibar risklerini yönetme yollarındaki fonksiyonunun altı da çiziliyor. Bu farkındalık eğitimi, çalışanların konuşmacı olduğu ve günlük hayattaki hikayelerini paylaştığı bir içerik olarak öne çıkıyor, Garanti BBVA'nın farkını ve paydaşlarının hayatlarına nasıl değer kattığını örneklerle aktarıyor.

Değer yaratımının en önemli parçalarından biri de paydaş etkileşimi, menfaat sahiplerinin karar alma süreçlerine katılımı. Yetenek ve kültür yönetiminde bu olgu yalnızca insan kaynağı süreçlerinde değil, kurumun tüm çalışanlarının fikir ve önerilerini paylaşabildiği platformlarda da hayat buluyor ve değerler kapsamında yine stratejinin temelini oluşturuyor.

Değerlerin çalışanların görüşleriyle şekillendiği ve yaşatıldığı bir kültürü sürdürülebilir kılmak için Yetenek ve Kültür ekibi bünyesinde kurulan Kültür ekibi, Değerler projesinin yanı sıra çalışan memnuniyeti ve liderlik modelinin içselleştirilmesi gibi Garanti BBVA'da hayatı çalışan nezdinde geliştirecek ve daha da iyiye götürecek çalışmalardan sorumlu.

Bu ekibin 2021 stratejisi kapsamında en önemli çalışması, çalışanlarla yapılacak görüşmelerle gelişecek bir kültürel iklim projesi olacak.

Müşterimiz Önceliğimizdir

*Müşterilerimizi anlarız
Dürüst ve sorumlu davranırız
Çözüm üretiriz*

Büyük Düşünürüz

*İlham veririz
Yenilikçiyiz
Beklentileri aşarız*

Tek Bir Ekibiz

*İşimize yürekten bağlıyız
Omuz omuza çalışırız
Bu Banka bizim*

Amacımız

Çağın olanaklarını
herkese sunmak

Rekabet Üstünlüklerimiz

YETENEK VE KÜLTÜR YÖNETİMİ

- Çalışan memnuniyeti ve iş-yaşam dengesini gözetilen uygulamalar
- Ödüllü yetenek programları
- Çalışanların fikir ve yenilikçi önerilerini paylaşabilecekleri platformlar
- Çalışanların kariyer hedefleri doğrultusunda kendi gelişim sorumluluğunu aldığı, gelişimini şekillendirdiği değişen dinamiklere uygun gelişim modeli
- "En iyi ve en bağlı takım" stratejik önceliğine uyumlu olarak çalışanlarının iş yaşam dengesini gözeterek şekilde gelişimini, memnuniyetini ve esenliğini merkeze alarak yatırımlarını sürdürme anlayışı
- Performansa dayalı, fırsat eşitliği ve çeşitlilik gözetilen, içeriden terfi odaklı, adil ve şeffaf bir yönetim politikası
- Çeşitliliği destekleyici yönetim anlayışı- Bloomberg Cinsiyet Eşitliği Endeksi'nde Türkiye'den 4 yıl üst üste yer alan tek şirket
- Kişi başı yılda ortalama 31 saat eğitim
- Fizikselden sanal eğitime yüksek dönüşüm hızı: 3.200 adet canlı dijital eğitim programına 33.000 katılım

ÜSTÜN TEKNOLOJİ VE VERİ BİLİMİ

- İş alanlarıyla bütünleşik ve çevik proje yönetimi
- Kurum içinde geliştirilen, ihtiyaca yönelik çözüm ve uygulamalar
- Kesintisiz işlem kabiliyeti ve altyapı güvenliği
- Veriye dayalı ve çevik karar alma süreçleri
- Oluşturulan yönetim modelleriyle verinin bir kurumsal varlık olarak yönetilmesi
- Gelişmiş veri analitiği ile her iş seviyesinde akıllı karar almayı destekleyici iş zekası yaratımı
- Büyük veri mühendisliği ve analitiğini geliştirmek için insana ve teknolojiye sürekli yatırım

EŞSİZ MÜŞTERİ DENEYİMİ YÖNETİMİ

- Müşteri gözüyle tasarlanan sade ve açık süreçler/müşteri yolculukları
- Müşteri ihtiyaç ve eğilimlerini, gelişen trendlerle harmanlayan ürün ve hizmetler
- Hızlı ve esnek çözümler sunmayı sağlayan akıllı iş süreçleri
- Müşterileri istedikleri yer ve zamanda çözümlere ulaştıran çok kanallı müşteri ilişki yönetimi araçları
- Müşterilerin en iyi finansal kararı almasına yardımcı olan öneri sistemleri
- Müşterilerini faaliyetlerinin odağına koyan ve her şartta müşterisini önceliği olarak gören insan kaynağı

GÜÇLÜ MARKA VE KURUMSAL İTİBAR

- Bütünsel itibar yönetimi yaklaşımı ve güçlü itibar endeksi
- Garanti BBVA, tüketiciler tarafından "teknolojide öncü, müşterilerinin ihtiyaçlarına yenilikçi çözümler sunan, müşterisine yakın, kolay ve anlaşılır şekilde yaklaşan bir banka" olarak tanımlanıyor
- Kurumsal itibar ve marka değerine katkıda bulunan bütünsel iletişim ve sosyal etki odaklı toplumsal yatırım programları
- Kurumsal firmaların dünya çapında sürdürülebilirlik performanslarını değerlendiren en saygın platformlardan biri olan Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksi'ne bu yıl da girmeye hak kazanarak endekste altı kez üst üste yer alan Türkiye'den tek şirket

KESİNTİSİZ BANKACILIK DENEYİMİ SUNAN KANAL YAKLAŞIMI

- Dijital dünyanın avantajlarını müşteri deneyimine yansıtan, tek noktadan çözüm sunan şube hizmet modeli
- 81 ilde hizmet veren yaygın şube ağı
- Mobil ve internet bankacılığında öncü konum; 9,6 milyon dijital aktif müşteri tabanı
- Kampanyalar, kart bilgileri ve yeni nesil ödeme teknolojilerini birleştiren Bonus Flaş
- GarantiPay ile 2.100'ü aşkın iş yerinde, e-ticarette kart bilgilerini paylaşmadan hızlı ve güvenli ödeme
- Banka dışı müşterilere kartsız işlemlerle de hizmet veren 5.300'den fazla ATM
- Yılda 72 milyondan fazla müşteri kontağı ile öncü finansal Müşteri İletişim Merkezi

Stratejik Önceliklerimiz

GRI 102-46

Müşterilerimizin Gözünde Farklılaşma

FINANSAL SAĞLIK

- Müşterilerimizin doğru / sağlıklı finansal kararlar almalarını sağlamak için onlara finansal danışmanlık yapmak
- Müşterilerimizin hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olma yönünde ihtiyaçlarına uygun çözümler ve öneriler sunmak
- Tüm faaliyetlerimizin odağına müşterilerimizi koyarak mükemmel bir müşteri deneyimi yaşatmak
- Müşterilerimizle uzun soluklu ilişkiler kurabilmek ve onların güvenilir ortağı olmak

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

- Sürdürülebilirlikte öncü banka olarak müşterileri, karar vericileri ve sektörü pozitif yönde etkilemek, farkındalığın artırılmasına destek olmaya devam etmek
- Müşterilerimize sunduğumuz, sürdürülebilir ürün çeşitliliğimizi ve bu ürünlerin kullanımını artırmak
- İklim değişikliğine ilişkin risk ve fırsatları gözetmek, iş süreçlerimize, risk politikalarımıza entegre etmek
- Öncelikli konularda etkili sonuçlara ulaşan toplumsal yatırım programlarına odaklanmak ve etki odaklı yatırım ilkelerini gözetmek

Üstün Başarının Anahtarları

DAHA FAZLA MÜŞTERİYE ULAŞMA

- Müşteri tabanımızı genişletmek ve müşterilerimizin Bankamızla olan ilişkilerini derinleştirmek
- Müşterilerimiz neredeyse orada olmak, dijital müşteri kazanımı ve ortaklıklar gibi yeni kanalları etkin kullanmak
- Odaklandığımız alanlarda, risk-maliyet dengesini gözeterek büyümek

OPERASYONEL ÜSTÜNLÜK

- İş modelimizi süreç otomasyonu, işlem kolaylığı, uzaktan servislerin zenginleştirilmesi vb. faktörlerle sürekli geliştirmek
- Uçtan uca dijital çözümleri artırmak, dijital platformlarımıza yaptığımız yatırımlarla deneyimi iyileştirmeye devam etmek
- Sürdürülebilir büyümeye odaklanırken, sermayemizi etkin kullanmak ve yarattığımız değeri en üst düzeye çıkarmak
- Maliyet ve gelir sinerjilerini gözetirken, iş modelimizi ve süreçlerimizi, operasyonel verimlilik bakışıyla sürekli geliştirmek
- Finansal ve finansal olmayan riskleri etkin yönetmek

Stratejimizi Gerçekleştirmemizi Sağlayacak Unsurlar

DATA VE TEKNOLOJİ

- Teknolojik altyapımızı ve platformlarımızı daha çevik, daha güçlü hale getirmek
- Banka'nın günlük işleyişinde önemli bir yer edinen yapay zeka, makine öğrenmesi ve büyük veriyi anlamlandırılmamızla çözüm süreçlerimizi hızlandırmak
- Müşterilerimize doğru ürünü sunma, fiyatlama, risk yönetimi vb. alanlarda veri analitiğinden etkin şekilde faydalanmak

EN İYİ VE EN BAĞLI TAKIM

- Çalışanlarımızın iş yaşam dengesini gözeterek şekilde gelişimini, memnuniyetini ve esenliğini merkeze alarak onlara yatırım yapmak
- Değerlerimizi yaşatan, takım ruhuna sahip, ortak akıl ile hareket eden, büyük düşünen, sosyal sorumluluk sahibi ve sonuç odaklı ekipler oluşturmak
- Performansa dayalı, fırsat eşitliği ve çeşitlilik gözetilen, içeriden terfi odaklı, adil ve şeffaf bir yönetim politikası benimsemek

Değer Yaratımımız

GİRDİLER

GRI 102-46

GRI 102-46

FİNANSAL SERMAYE

Yarattığımız değeri en üst düzeye taşımak için sermayeyi etkin kullanıyoruz. Mevduat ağırlıklı ve dinamik yönetilen fonlama bazımız, iyi çeşitlendirilmiş fonlama dağılımımız ve alternatif fonlama kaynaklarının oportünist kullanımı; disiplinli, sürdürülebilir ve sermaye artırarak büyümemizin arkasındaki itici gücü oluşturuyor. 2015 yılından bu yana, gider/gelir oranında elde ettiğimiz 13 puanlık iyileşmeyle, iş modelimizi ve süreçlerimizi operasyonel ve çevresel verimlilik bakış açısıyla sürekli olarak iyileştirmek ve gider/gelir sinerjileri yaratmak amacıyla çalışıyoruz.

DİJİTAL & ENTELEKTÜEL SERMAYE

9,6 milyon dijital bankacılık müşterimize işlem kolaylığı, eşsiz müşteri deneyimi ve öncü çözüm önerileri sunmak üzere, dijital platformlara sürekli yatırım yapıyoruz. Dijital müşteri tabanımızı büyütüyor ve satışlarımızda dijital kanalların payını artırıyoruz. Bilgi güvenliğini koruyarak, güvenli ve kesintisiz hizmet (örneğin siber tehditler) vermemizi engelleyebilecek tüm risklere karşı önlem alıyoruz.

İNSAN SERMAYESİ

Çalışanlarımızın gelişimlerine, memnuniyetlerine ve mutluluklarına odaklanarak, 3.200 sanal eğitim programı, çalışan başına ortalama 31 saat eğitim ve 7 refah programı aracılığıyla çalışanlarımıza yatırım yapıyoruz. Takım ruhu, ortak akıl ve sosyal sorumluluk ile hareket eden, sonuç odaklı takımlar oluşturmaya çalışıyoruz. Performansa dayalı, eşit fırsatlara ve çeşitliliğe odaklanan ve içten terfiyi teşvik eden adil ve şeffaf bir yönetim politikası benimsiyoruz.

İLİŞKİ SERMAYESİ

18,8 milyon müşterimize, onları tüm faaliyetlerimizin merkezine taşıyarak ve süreçlerimizi onların bakış açılarıyla tasarlayarak, mükemmel bir müşteri deneyimi sunmak için çalışıyoruz. Müşterilerimize karşı şeffaf, açık ve sorumlu olmayı ve onlarla karşılıklı güven üzerine kurulu uzun süreli ilişkiler kurmayı hedefliyoruz. Sunduğumuz çözümlerle finansal okuryazarlığı, finansal sağlığı ve finansal kapsayıcılığı destekleyerek, müşterilerimizin bilinçli karar vermelerine destek oluyoruz.

DOĞAL & SOSYAL SERMAYE

Sürdürülebilir ürün ve krediler ve etki odaklı yatırım ilkeleri kapsamında 51 milyar TL yatırım tutarı ile birikimleri sürdürülebilir yatırımlara dönüştürüyoruz. Müşterilerimiz ile günlük iletişimlerimizde, onların ihtiyaçlarına göre uyarlanmış girişimler ile işlerini sürdürülebilirlik yaklaşımı ile büyütmelerini tavsiye ediyoruz. Toplam 44 katılım platformu ve 27 adet üyelik ile pozitif değişime katkıda bulunmak için çalışıyoruz. Toplumsal yatırım programlarına odaklanarak, öncelikli konularda etkili sonuçlar veren 60 milyon TL tutarında yatırım yaptık.



YARATILAN DEĞER

GRI 102-46

FİNANSAL SERMAYE

Nakdi ve gayri nakdi krediler aracılığıyla ekonomiye 416 milyar TL (56 milyar ABD Doları) destek sağladık ve faaliyetlerimiz %11 Ortalama Özkaynak Kârlılığı, %1,3 Ortalama Aktif Kârlılığı üretirken, Sermaye Yeterliliği Rasyomuz %16,9 ve Çekirdek Sermaye Rasyomuz %14,3 seviyesinde gerçekleşti. 2020 sonu itibarıyla, Garanti BBVA'nın piyasa değeri 43,6 milyar TL (5,9 milyar ABD Doları) seviyesine ulaştı. Ekonomiye ve topluma finansal ürün ve hizmetlerimiz, hissedarlarımıza piyasa değeri ve temettü, çalışanlarımıza ücretler, tedarikçilerimize ödemeler ve hükümlere vergi ödemeleri yaparak katkıda bulunuyoruz. Kamu maliyesine yalnızca kendi vergi ödemelerimizle değil, üçüncü tarafların vergilerinin toplanması ve ödenmesine aracı olarak önemli katkı sağlıyoruz. Garanti BBVA'nın kamu maliyesine olan toplam vergi katkısı [Garanti BBVA Yatırımcı İlişkileri web sitesinde](#) gönüllü olarak açıklanıyor.

DİJİTAL & ENTELEKTÜEL SERMAYE

Dijital kanallara ve teknolojiye yatırımlarımız sonucunda özellikle pandemi döneminde artan kullanımı destekleyerek kesintisiz ve hızlı erişim sağladık, müşterilerimizin, çalışanlarımızın sağlık ve güvenliğini koruduk, dijital müşteri tabanımızda en yüksek artışa ulaştık. Dijital kanallar üzerinden satışlar toplam satışların %57'sine yükseldi. Dijitalleşmenin öncüsü olarak müşterilerimizi en gelişkin dijital çözümlerle güçlendiriyor ve uygulamalarımızla sektöre öncü oluyoruz.

İNSAN SERMAYESİ

18.656 kişi için istihdam yaratırken, fırsat eşitliği ve mesleki gelişimin sağlanması yönündeki çabalarımız, çalışan bağlılığı skorumuzun yüksek, çalışan devir oranımızın düşük olmasına katkıda bulunuyor. %40 üst ve orta seviye yönetici kadın çalışan oranıyla ve kadınların kariyerlerinde ilerlemesini teşvik eden çeşitli girişimlerle Garanti BBVA, Bloomberg Cinsiyet Eşitliği Endeksi'ne Türkiye'den 2017 yılından beri 4 yıl üstü üste girmeye hak kazanan tek şirket.

İLİŞKİ SERMAYESİ

Müşterilerimizin beklentilerini aşmak ve memnuniyetlerini artırmak için çalışarak kurduğumuz ilişkinin güvene dayalı olmasını sağlıyoruz. Özel rakip bankalar arasında KOBİ bankacılığında en yüksek, bireysel bankacılıkta en yüksek ikinci Net Tavsiye Skoru'na sahip olmamız, iş modelimizin temelindeki müşteri deneyimi odaklılığımızın sonucu. Finansal okuryazarlık, finansal sağlık ve finansal kapsayıcılığı desteklemeye yönelik çabalarımız, tasarruf ürünlerini kullanmaya başlayan 898.212 müşterinin hayatına dokunabilmemizi sağladı.

DOĞAL & SOSYAL SERMAYE

Etki odaklı yatırım ilkelerimiz ve yenilenebilir enerji alanına sağladığımız finansman, faaliyetlerdeki toplam kurulu güce istinaden 7,2 milyon ton CO₂e sera gazı emisyonunun engellenmesine neden olurken, yeni proje finansmanı taahhütlerinde enerji üretim portföyümüzün Kapsam 3 ayak izi 'sıfır' oldu. Katılım faaliyetlerimiz, Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na katkıda bulunmayı amaçlayarak hazırladığımız 11 adet politika/görüş yazısının oluşmasını ve 4 farklı zorluğu aşmayı hedefleyen toplumsal yatırım programlarının 60 milyon TL'ye ulaşmasını sağladı. Bu çalışmaların bir sonucu olarak Garanti BBVA, önde gelen 10 sürdürülebilirlik endeksinde yer almaya hak kazandı.

SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARINA KATKI

GRI 102-46



Özet Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu



733



4 dk



2



garanti

2020 yılı küresel ekonomi ve piyasaların COVID-19 salgınının etkisi altında kaldığı sosyal ve ekonomik olarak benzeri daha önce yaşanmamış bir yıl oldu. Hükümetler, ekonomik aktörler üzerindeki negatif etkileri azaltmak için bir dizi destek paketleri açıkladı. IMF'nin hesaplamasına göre 2020 genelinde uygulanan mali desteğin milli hasılaya oranı gelişmiş ülkelerde %24 seviyesinde gerçekleşirken bu oran yükselen piyasalarda ve orta gelirli ülkelerde %6'yı buldu. Türkiye de başta KGF paketleri olmak üzere, kredi öteleme, kısmi zamanlı çalışma desteği, vergi ötelemesi, borç yapılandırması ve miktarsal genişleme gibi politikalarla salgından kaynaklanan olumsuz etkiyi azaltmaya çalıştı. 2. çeyrekte salgının etkileri büyüme üzerinde hissedilse de, Haziran itibarıyla, karantina uygulamalarında yaşanan gevşeme ve destekleyici politikaların gecikmeli etkileri, hızlı bir toparlanma ivmesi yarattı. Son dönemdeki finansal sıkılaşmaya ve Kasım sonu itibarıyla devreye alınan salgınla ilgili kısıtlara rağmen ekonomideki ivmenin bir miktar yumuşamış olmakla birlikte halen güçlü kaldığına işaret ediyor. Bu bağlamda, 2020 yılı büyümesinin %1'in üzerinde olması bekleniyor, ki bu da Türkiye'yi diğer gelişmekte olan ülkelere göre olumlu ayırıştırıyor.

Garanti BBVA bu ortamda, bir yandan aktif kalitesini korumaya özen gösterirken, müşterilerine her durumda kredi imkanı sağlamaya devam etti; salgının ekonomik etkilerinin müşterileri nezdindeki etkisinin azalmasına katkı sağlamaya çalıştı. Banka, 2020 yılında 6 milyar 385 milyon TL konsolide kâr elde etti. Volatilitenin yüksek olduğu bu yılda ihtiyatlı risk politikası ile yıl içerisinde 2 milyar 150 milyon TL serbest karşılık ayırdı ve toplam serbest karşılık rezervini 4 milyar 650 milyon TL'ye yükseltti. Serbest karşılık rakamıyla düzeltilmiş özkaynak kârlılığı %14,4, aktif kârlılığı ise %1,8 oldu.

Reel sektörün likidite ihtiyacının yüksek olduğu bu dönemde Garanti BBVA, toplam kredilerde %29 büyüdü. Büyümede yıllık %40 artışla TL işletme kredileri öncü olurken, tüketici kredileri normalleşme ile birlikte ikinci yarıda artış gösterdi. Yabancı Para kredilerde, kur üzerindeki oynaklık sebebiyle düşen kredi talebinin etkisiyle, küçülme devam etti. YP Krediler yılı %1'lik daralma ile tamamladı.

Garanti BBVA'nın çeşitlendirilmiş ve dinamik fonlama yapısı içinde en büyük payı müşteri odaklı mevduat tabanı oluşturmaya devam etti. Müşteri mevduatı tabanında artış oranı kredi büyümesine yakın %30 olarak gerçekleşti. Bu sayede, Banka kredi/mevduat oranını, konsolide bazda %94 seviyesinde tutmayı başardı.

2020 yılı içinde likidite durumu açısından oldukça sağlıklı bir durumda kalmayı başardı. Garanti BBVA'nın 2013 yılından beri küçülmekte olan YP kredi portföyü sayesinde, dış borçlanmaya olan ihtiyacı da önemli ölçüde azaldı. Garanti BBVA, dış borç stoğunu 12,4 milyar ABD Doları seviyesinden 2020 yılında 8,0 milyar ABD Doları seviyesine indirirken, YP likidite tamponu seviyesini 12,5 milyar ABD Doları seviyesine çıkardı.

Garanti BBVA, yıl içerisinde gerileyen kredi faizlerinin baskısına rağmen mevduat maliyetlerinin aktif yönetimi, çeşitlendirilmiş fonlama yapısı ve vadesiz mevduatların toplam mevduatlar içerisindeki artan payı sayesinde net faiz marjını 2019 sene sonuna göre artırdı. Bugün %5,4 net faiz marjı ile (swap maliyetleri dahil), Garanti BBVA en yüksek seviyeye sahip.

Garanti BBVA risk yönetiminde konusunda sürekli olarak proaktif ve ihtiyatlı bir yaklaşım sergilemeye devam etti. Banka olarak,

serbest karşılıklar dahil, kredilere en yüksek karşılığı ayıran bankalardan biri olmaya devam etti. Pandemi sonrasında regülatörler tarafından uygulanmaya başlanan ödeme erteleme ve kredilerin takibe alınma gün sayısının 90 günden 180 güne çıkarılması kaynaklı 3. Aşama kredilere net geçişler negatif oldu. Takipteki krediler oranı kredilerdeki güçlü büyüme, net girişlerinin negatif olması ve kayıttan düşülen kredilerin etkisiyle 2019 yılındaki %6,8 seviyesinden 2020 yılında %4,5 seviyesine geriledi. Pandemi sebebiyle, yıl içinde ayrılan provizyonlara rağmen net kredi riski maliyeti, Banka için yıl sonu beklentilerinin altında 231bp olarak gerçekleşti.

Komisyon regülasyonu ve pandemi kaynaklı ekonomik aktivite düşüşü, komisyon gelirlerinin büyümesinin görece zayıf kalmasına sebep oldu. 2020 yılında net ücret ve komisyon gelirleri geçtiğimiz yılın aynı dönemine göre %5 büyüdü. Operasyonel giderler ise, kur kaynaklı etkiler ve bütçede olmayan cezaların etkisiyle 2020 yılında %15 büyüdü. Bu etkiler hariç bakıldığında 2020 yılında operasyonel gider büyümesi ile %9 büyüyerek, faaliyet planına paralel bir sonuç elde etmiş oldu.

Garanti BBVA, yarattığı etkinin bankacılıkla sınırlı olmadığını bilinciyle, paydaşlarına sürekli değer yaratmak için sorumlu ve sürdürülebilir kalkınma odağıyla çalışıyor. Bugüne kadar sürdürülebilir kalkınmayı destekleyen alanlara sağlanan toplam finansman tutarı 45 milyar TL'yi aştı. Banka, 2015 yılından bu yana, proje finansmanı kapsamında çoğunluğu rüzgâr santralleri olmak üzere yalnızca yenilenebilir enerji projelerine finansman sağlıyor. Bu kapsamda Garanti BBVA, Yenilenebilir Enerji Finansmanı, Yeşil Bono, Sosyal Bono, Yeşil Kredi ve iş hayatında kadın erkek eşitliğini sağlamaya yönelik kredi ürünleri sunmaya devam ederek sektörde öncü konumunu pekiştirmeyi sürdürecektir.

Sağlam bilanço yapısı ve %16,9 ile gerekli seviyelerin çok üzerinde gerçekleşen sermaye yeterlilik rasyosu, son dönemdeki değişken piyasa şartlarında Banka'yı korunaklı kılıyor. Güçlü kâr yaratma kapasitesi ve sağlam provizyon tamponları ise Garanti BBVA'yı sektörde öncü konuma taşıyor.

2020 Temel Performans Göstergeleri

419 3 dk 2 garanti

Garanti BBVA, tüm paydaşları için sürdürülebilir değer yaratımı odağıyla rakipsiz müşteri deneyimi sağlamak amacıyla müşteri operasyonlarının merkezinde konumlandırıyor. Müşteri odaklı yenilikçi iş modeli sayesinde Garanti BBVA, sürdürülebilir gelir yaratma kapasitesini ve Türk bankacılık sektöründeki lider konumunu sürdürüyor.

Teknolojiyi ve insani öğeleri harmanlayarak; müşterilerinin hayatlarını kolaylaştırmayı, finansal sağlıklarını gözetmeyi ve doğru finansal kararlar vermelerini sağlamayı, işlerini sürdürülebilir bir şekilde büyütmelerine destek olmayı ve finansal hizmetlerini herkese ulaştırabilmeyi amaçlıyor.

Garanti BBVA için çalışanları en önemli varlıklarından ve stratejik önceliği olan en iyi ve bağlı takımı yaratmak için çalışıyor. Garanti BBVA, çalışanların becerilerinin tam olarak kullanılmasını teşvik eden, geniş bir fırsat yelpazesi sunan, başarılarının tanınmasını ve ödüllendirilmesini sağlayacak adil bir çalışma ortamı sağlamayı amaçlıyor.

Bunların yanı sıra stratejik ortaklıkları, hem Garanti BBVA hem paydaşları tarafından öncelikli kabul edilen konulara odaklanan toplumsal programları ve etki yatırımı temelli kredi kullandırmalarıyla Garanti BBVA, ortak değer yaratıyor ve pozitif değişimi destekliyor.

Güçlü sermaye yapısı ve verimlilik odağıyla ve uyguladığı etkin bilanço yönetimiyle ekonomiye desteğini sürdürerek sağlıklı finansal yapısını koruyor.

FİNANSAL SAĞLIK

ÖNCÜ NET TAVSİYE SKORU

Rakip bankalar arasında en yüksek

#1 KOBİ

#2 BİREYSEL

ENGELLİ DOSTU ATM SAYISI

5.276

Tüm ATM'lerin %99'u

BİRİKİM ÜRÜNLERİ KULLANMAYA BAŞLAYAN MÜŞTERİLER

898.212

FİNANSAL DURUMU HAKKINDA BİLGİLENDİRİLEN MÜŞTERİLER

%92

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMAYA KATKI TUTARI

51 MİLYAR TL

(kümülatif)

GARANTİ BBVA'NIN DAHİL OLDUĞU SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ENDEKSİ SAYISI

10

TOPLUMSAL PROGRAMLARA YATIRIM TUTARI

60 MİLYON TL

KREDİLERDE, KREDİ SÖZLEŞMELERİNDE ÇEVRESEL VE SOSYAL İLKELERİN EKLENME YÜZDESİ

%100

EN İYİ VE EN BAĞLI TAKIM

ÇALIŞAN BAĞLILIĞI
SKORU

71

YÜKSEK PERFORMANS
ÇALIŞAN DEVİNİM HIZI
%1,6ÜST VE ORTA
YÖNETİMDE KADIN
ÇALIŞAN ORANI
%403.200 SANAL EĞİTİM
PROGRAMINA 33.000
KATILIM

OPERASYONEL ÜSTÜNLÜK

ORTALAMA AKTİF
KÂRLILIĞI
%1,3ORTALAMA ÖZKAYNAK
KÂRLILIĞI
%11,0TAKİPTEKİ KREDİLER
ORANI
%4,5SERMAYE YETERLİLİK
RASYOSU
%16,9ÇEKİRDEK SERMAYE
ORANI
%14,3GİDER/GELİR ORANI
%36,5DİJİTAL SATIŞLARIN
TOPLAM SATIŞLAR
İÇİNDEKİ GELİR
BAZLI PAYI
%57NAKİT OLMAYAN
İŞLEMLERDE DİJİTAL
KANALLARIN PAYI
%97,4MÜŞTERİ İLETİŞİM
MERKEZİ
%96,8 Karşılama
Performansı ve %76,8
Servis Seviyesi ile
sektörde öncü

DATA VE TEKNOLOJİ

MÜŞTERİ GİZLİLİĞİ
VE BİLGİ GÜVENLİĞİ
KONUSUNDA
FARKINDALIK
YARATMAK İÇİN
DÜZENLENEN
PROGRAMLAR
12SİBER GÜVENLİK
EĞİTİMLERİNE
KATILAN
ÇALIŞANLAR
%99BÜYÜK VERİ VE MAKİNE
ÖĞRENMESİ İLE DEĞER
YARATILAN PROJE
SAYISI
41ÜRETİM ORTAMINA
ALINAN ROBOTİK
SÜREÇ OTOMASYONU
ADEDİ
44CHATBOT BİLGE
TARAFINDAN CEVAP
VERİLEN SORULAR
321 BİN

DAHA FAZLA MÜŞTERİYE ULAŞMA

MÜŞTERİ TABANINI
ETKİN BİR ŞEKİLDE
BÜYÜTÜYOR
18,8 MİLYON müşteri
Garanti BBVA'yı seçti.
Dijital aktif müşteri adedi
9,6 MİLYONA ulaştı.Garanti BBVA
ATM'lerinden geçen
kartsız işlemlerin tutarı
50 MİLYAR TL'yi aştı.İNTERNET VE
MOBİL BANKACILIK
KANALLARINDAN
GERÇEKLEŞTİRİLEN
YILLIK İŞLEM SAYISI
580 MİLYONDİJİTAL BANKACILIĞI
KULLANAN AKTİF
MÜŞTERİ ORANI
%79,2