

STRATEJİK ÖNCELİKLERDE 2020 PERFORMANSI VE ÖNGÖRÜLER

# FİNANSAL SAĞLIK

**ELİF GÜVENEN**  
Direktör - Kurumsal  
Marka Yönetimi ve  
Pazarlama İletişimi



**BURAK ALİ GÖÇER**  
Genel Müdür -  
Garanti BBVA Emeklilik



**HÜLYA TÜRKMEN**  
Direktör - Müşteri  
Deneyimi ve  
Memnuniyeti



**ZEYNEP ÖZER  
YILDIRIM**  
İstanbul, Kozyatağı  
Ticari Şube Müdürü

**MAHMUT KAYA**  
Genel Müdür -  
Garanti BBVA Portföy



QR kodu okutarak  
videoyu izleyebilirsiniz.

GÜVEN

ÖNCÜ

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

SORUMLULUK

DENEYİM

ŞEFFAFLIK

BAŞARI

ÇEVİKLİK

EMPATİ

DİJİTALLEŞME

# Finansal Sağlık

5.778 29 dk 12 garanti

İlgili Öncelikli Konular	Değer Yaratan Etkenler	Göstergeler	2019	2020
#3 İŞ ETİĞİ, KÜLTÜR VE TÜKETİCİNİN KORUNMASI	MÜŞTERİLERİMİZİN HEDEFLERİNE ULAŞMALARINA YARDIMCI OLMA YÖNÜNDE İHTİYAÇLARINA UYGUN ÇÖZÜMLER VE ÖNERİLER SUNMAK	Müşterilere finansal yönetim konusunda destek vermeyi amaçlayan yeni ve güncellenmiş ürünler, hizmetler ve kanallar	5	5
		Finansal durumu hakkında bilgilendirilen müşteriler	%85	%92
		Engelli dostu Garanti BBVA ATM'ler	5.214	5.276
#11 FİNANSAL SAĞLIK VE DANIŞMANLIK	MÜŞTERİLERİMİZİN DOĞRU / SAĞLIKLI FİNANSAL KARARLAR ALMALARINI SAĞLAMAK İÇİN ONLARA FİNANSAL DANIŞMANLIK YAPMAK	Birikim ürünleri kullanmaya başlayan müşteriler	943.541	898.212
		Müşteri geri bildirimleriyle değiştirilen ve geliştirilen ürünler veya hizmetler	40	27
		Bireysel Net Tavsiye Skoru* (Sıralaması)	#2	#2
	TÜM FAALİYETLERİMİZİN ODAĞINA MÜŞTERİLERİMİZİ KOYARAK MÜKEMMEL BİR MÜŞTERİ DENEYİMİ YAŞATMAK	KOBİ Net Tavsiye Skoru* (Sıralaması)	#4	#1
		Net Bilgilendirme Skoru**	%41	%63
		Ankete katılan hedef müşteri	%9	%10
	MÜŞTERİLERİMİZLE UZUN SOLUKLU İLİŞKİLER KURABİLMEK VE ONLARIN GÜVENİLİR ORTAĞI OLMAK	Alınan geri bildirimler	1.068.000	1.296.702
		Müşteri şikayetlerindeki düşüş (%)	%22	%0,5
		Müşteri memnuniyetsizliği yaratması olası durumlara yönelik alınan proaktif aksiyonlar	18	6

\* Net Tavsiye Skoru çalışması, bağımsız araştırma firması Ipsos tarafından Garanti BBVA için yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre Garanti BBVA, kendi bireysel müşterilerinde rakipler arasında en yüksek ikinci, KOBİ müşterilerinde rakipler arasında birinci Net Tavsiye Skoru'na sahiptir. Rakipler İş Bankası, Akbank, Yapı Kredi Bankası ve QNB Finansbank'tır. Araştırma Ekim'20 ve Aralık'20 döneminde, ilgili bankayı ana bankası olarak nitelendiren ve bankasıyla son 3 ayda iletişime geçmiş müşterilerle, online panel ve telefon teknikleri ile, kotalı örneklem yöntemiyle yapılmıştır.

\*\* Net Bilgilendirme Skoru; banka bilgilendirmelerinin müşteriler tarafından yeterli ve anlaşılır bulunma derecesini ölçer. Net Tavsiye Skoru mantığıyla hesaplanır.

Katkı Yapılan  
Sürdürülebilir  
Kalkınma Amaçları



Müşteri önceliğimizdir değeriyle hareket eden Garanti BBVA, ürün ve hizmetlerini müşteri merkezli şekillendiriyor. 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. Garanti BBVA çalışanları müşterilerine hizmet verirken, onların sadece ihtiyaçlarını karşılamakla kalmıyor, aynı zamanda beklentilerini aşacak çözümler sunuyor.

Stratejik önceliklerinden biri olan 'Finansal Sağlık' Garanti BBVA için müşterilerinin doğru/sağlıklı finansal kararlar almalarını sağlamak için onlara finansal danışmanlık yapmak, hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olma yönünde ihtiyaçlarına uygun çözümler ve öneriler sunmak, tüm faaliyetlerin odağına müşterilerini koyarak mükemmel bir müşteri deneyimi yaşatmak, müşterileriyle uzun soluklu ilişkiler kurabilmek ve onların güvenilir ortağı olmak demek.

Garanti BBVA, müşteri beklentileri karşılama performansını ölçebilmek ve gelişim alanlarını görebilmek amacıyla Net Tavsiye Skoru (NTS) çalışmaları ve şubelerden, Müşteri İletişim Merkezi'nden, Müşteri Deneyimi Destek Ekibi'nden ve dijital kanallardan hizmet alan müşteriler için hizmet sonrası anketler yapıyor.

Garanti BBVA'nın temel tasarım ilkelerinden biri de müşterilere her an her yerde kolaylıkla gerçekleştirebilecekleri finansal çözümleri en iyi deneyimle sunabilmek. Bu amaçla, Garanti BBVA kullanıcılarının ihtiyaçlarını daha iyi gözlemleyebilmek adına her ay düzenli kullanılabilirlik araştırmaları gerçekleştiriyor. Bu araştırmalarla birlikte hem mevcut özellikler için kullanıcı deneyimi sorunlarına çözüm üretiliyor, hem de yeni çıkacak ürünler için kullanıcı deneyimi odak noktasında tutuluyor.

Garanti BBVA, sorumlu bankacılık yaklaşımıyla ürün ve hizmetlerin avantajlarını ve olası risklerini de paylaşıyor. Bu kapsamda, satış ve pazarlama faaliyetlerinde müşterileriyle şeffaf bir iletişim kuruyor ve ihtiyaç duydukları tüm bilgileri açık

ve kolay anlaşılır bir biçimde aktarıyor. Uygulanabilir çözümler sunuyor ve güvene dayalı uzun soluklu ve sürdürülebilir ilişkiler kurmayı hedefliyor.

Garanti BBVA hizmetleriyle KOBİ müşterilerinin ihtiyaçlarına yönelik çözümler sunarken aynı zamanda sağlıklı finansal kararlar almaları için danışmanlık vermeye devam ediyor. Sektörleri ile ilgili gelişmelerde ve iş hayatlarını etkileyen konularda bilgi sahibi olmalarını sağlıyor ve gelişimlerini destekliyor.

Müşterilerinin sağlıklı finansal kararlar almalarını ve hedeflerine ulaşmalarını sağlayan çözümler sunan Garanti BBVA, müşterilerinin en iyi finansal kararları almasına yardımcı olan öneri sistemlerini, yeni nesil ödeme teknolojilerini entegre eden akıllı çözümlerle destekliyor.

Garanti BBVA, müşterilerinin finansal sağlıklarını daha iyi bir noktaya taşımak için yaptığı önerileri genişleterek, müşterilerinin günlük finansal hayatlarını kolayca yönetmelerine ve hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olmak için tavsiye ve çözümler sunmaya devam edecek.

Garanti BBVA'nın müşteri deneyimindeki tutarlı performansı, stratejisini uygularken benimsediği dört temel yetkinliğe dayanıyor: Müşterisini anlama yeteneği, benimsediği tasarım felsefesi, kurumun her bireyi tarafından özümsemiş empati kültürü ve kendisini sürekli kontrol etmesine imkân veren gelişmiş ölçüm sistemleri.

## 1 - MÜŞTERİYİ ANLAMA YETENEĞİ

Yaşamlarımızı derinden etkileyen COVID-19, bankacılık alışkanlıklarımızı, finansal ihtiyaçlarımızı ve finansal kurumlardan beklentilerimizi de yeniden şekillendirdi. Pandemi sürecindeki, bulaş endişesi, ilişkilerdeki sosyal mesafe ve ekonomik belirsizlik gibi yeni değişkenler, tüketici davranışlarını değiştirmeye devam ediyor.

Garanti BBVA, içgörü edinme çalışmalarını günün koşullarına uyarlayarak yeni takip ve derin anlama çalışmaları yürüttü.

Bu çalışmalardan edindiği müşteri içgörülerini, iç verilerle harmanlayarak, bu dönemde değişen müşteri davranış ve ihtiyaçlarıyla müşterilerin duygu durumlarını yakından takip etti. 2020'de yaklaşık 1 milyon müşterisiyle temas kuran Garanti BBVA, müşterilerin pandemi dönemindeki ihtiyaç ve beklentilerine, şubelerde alınan önlemlerden memnun olup olmadıklarına, marka algılarına ve yaşadıkları deneyime ilişkin geri bildirim aldı. Çalışanların Sor/Yanıt platformu üzerinden ilettiği, müşteri deneyimine ilişkin yaklaşık 2.147 görüşü dikkate alarak hizmetlerini geliştirdi.

Garanti BBVA'nın kurumsal bilgi hazinesinin parçası haline gelen tüm içgörüler, çalışanlar tarafından 2020'de de düzenli olarak kullanıldı. Özellikle tasarım ekipleri, problemi tanımlamaktan çözüm üretmeye kadar geçen süreçte hem müşteri, hem de çalışanların görüşlerinden faydalandı.

## 2 - TASARIM FELSEFESİ

Garanti BBVA'nın tasarım felsefesi, tüm temas anlarındaki ve kanallarındaki deneyimin, yani tüm yolculuğun baştan uca müşteri gözünden ve müşterinin yanında olarak tasarlanmasını içeriyor. Bu kapsamda benimsediği 'Müşteri Yolculuğu' metodolojisi, kesintisiz, tutarlı ve müşteriye destekleyen deneyimler yaratmada güçlü bir araç haline geldi.

Pandemi nedeniyle değişen müşteri davranış ve ihtiyaçlarıyla, toplum sağlığını koruma önceliği, tüm yolculuklarda hem fiziksel kanallardaki deneyimin müşterilerin ve çalışanların sağlığını koruyacak şekilde düzenlenmesini, hem de mümkün olan her yolculuk adımının dijital kanallardan yapılabilmesini daha kritik hale getirdi. Garanti BBVA, şube ve ATM'lerinde gerekli hijyen önlemlerini aldı, mümkün olan her temas anında müşterilerini dijital kanallara yönlendirdi, bu konuda hem çalışanlar hem de müşteriler için rehber içerikler yayınladı, dijital fonksiyonlarda çeşitliliğini artırdı ve döneme özgü limitler, masrafsızlık tanımları sundu. Bu çalışmaları ile müşterinin her adımında yanında olma yönündeki tasarım felsefesini pratik hayata yansıttı.

## 3 - EMPATİ KÜLTÜRÜ

2020, insanların empati ve şefkate her zamankinden daha çok ihtiyaç duyduğu bir yıl oldu. Çalışanların neredeyse tamamının, çok kısa bir sürede, kalıcı ya da dönüşümlü olarak evden çalışmaya geçmesiyle birlikte, hiç alışkın olmadığımız yeni bir dünyanın kapısı açıldı. Yeni rutinler, yeni sorumluluklar, yeni bir düzen oluşturmak, yüz yüze değil de uzaktan erişimle iletişim kurmak zorlayıcı oldu. Garanti BBVA çalışanları bu olağanüstü dönemde de, temel hizmetleri kesintisiz sunmanın yanı sıra insani teması da korumaya büyük gayret gösterdi. Müşterilerimizle iletişimin devamlılığı, sağlık ve esenliklerinden emin olmak, bu zor dönemde finansal destek sağlayarak yanlarında olmak başlıca gaye haline geldi.

## 4 - ÖLÇÜM SİSTEMLERİ

Garanti BBVA, pandemi döneminde, toplum sağlığını korumaya destek olma önceliğinden hareketle yüz yüze tüm ölçüm çalışmalarını durdurup dijital çözümlere yönelerek, müşteri ihtiyaç ve beklentilerini karşılama performansının ölçümüne bu dönemde de devam etti.

→ Nisan ve Aralık ayları arasında şubelere gelerek hizmet alan müşterilerin %93'ü, pandemi nedeniyle alınan önlemlerden memnun kaldığını belirtti.

→ Müşterilerin %75'i, bu dönemdeki bilgilendirmeleri ve yönlendirmeleri tatmin edici bulduğunu söyledi.

→ Müşterilerin yaklaşık %30'u koronavirüs sonrasında bankacılık alışkanlıklarının değiştiğini ifade etti. Pandeminin başında her 4 müşteriden biri bunu söylerken, ilerleyen aylarda bu oran her 3 müşteriden biri olacak şekilde değişti. Alışkanlıklarının değiştiğini söyleyen müşterilerin yaklaşık %70'i daha fazla dijital kanal kullanmaya başladıklarını, %53'ü ise şubeye daha az gittiklerini belirtti.\*

\* Nisan-Aralık dönemleri arasında bağımsız araştırma firması Ipsos tarafından Garanti BBVA adına yapılan Hizmet Sonrası Anket çalışması sonuçları

→ Garanti BBVA ile aktif olarak çalışan 1.000 müşteri başına şikayet adedi 2020'de de azalmaya devam etti. 2019'a göre bu adet %0,5 azaldı.

Bahsedilen dört temel yetkinliğe dayanarak gerçekleştirilen ve müşteri deneyimini hep daha ileriye taşımaya amaçlayan çalışmaların olumlu sonuçları, bu yıl da çeşitli göstergelere yansdı. Garanti BBVA;

→ Bireysel bankacılık alanında yenilikçi hizmet ve ürünleriyle, dünyanın saygın iş ve finans dergilerinden World Finance Magazine tarafından, üst üste altıncı defa, 2020 yılında Türkiye'nin En İyi Bireysel Bankası seçildi.

→ Avrupa'da yayınlanan European CEO Magazine tarafından üçüncü defa Avrupa'nın En İyi Bireysel Bankası ödülüne layık görüldü.

→ Her döneme ayak uyduran dinamik yapısı ve müşteri önceliği ilkesiyle hareket eden Bireysel Bankacılık ailesi, World Finance tarafından Son 10 yılın Avrupa'daki En İyi Bireysel Bankası seçildi.

→ Garanti BBVA, ürün çeşitliliği ve pazar payı gibi farklı kriterlere göre yapılan değerlendirme sonucunda başta tedarik zinciri, tahsilat ve ödeme çözümleri olmak üzere sunduğu geniş ürün yelpazesıyla Global Finance'ın yaptığı "En İyi Hazine ve Nakit Yönetimi Bankaları" değerlendirmesinde, 2016, 2017 ve 2018 yıllarında üst üste 3 kez ve yine 2020 yılında "Türkiye'nin En İyi Nakit Yönetimi Bankası" ödülüne layık görüldü.

## 2020 FAALİYETLERİ

2020 yılında, değişen müşteri ihtiyaç ve beklentilerini daha iyi anlayabilmek ve takip edebilmek amacıyla; çeşitli segmentlerdeki müşterilerle derinlemesine görüşmeler, aktif müşterilerle düzenli anketler, metropol tüketicilerinin ekonomik değerlendirmelerinin takip edildiği düzenli araştırmalar yapıldı. Garanti BBVA'nın müşteri beklentileri karşılama performansını ölçebilmek ve gelişim alanlarını görebilmek amacıyla; bireysel, KOBİ ve ticari segmentlerdeki müşteriler, dijital kanallar ve kredi kartı kullanıcıları için Net Tavsiye Skoru (NTS) çalışmaları yapıldı. Yine bu amaçla, şubelerden, Müşteri İletişim Merkezi'nden,

Müşteri Deneyimi Destek Ekibi'nden ve dijital kanallardan hizmet alan müşteriler için hizmet sonrası anketlere devam edildi. Reklamların performansını ölçümleyen reklam araştırmaları, markanın algıdaki payını ölçümleyen marka araştırmaları ve kurum itibarını ölçümleyen kurumsal itibar araştırmaları da düzenli olarak yapılan diğer araştırmalar oldu. Bunlara ek olarak, her yıl olduğu gibi sponsorlukların etkilerini ölçümleyen müzik ve basketbol sponsorluk araştırmaları gerçekleştirildi.

Garanti BBVA, 2020'de Bireysel müşteriler Net Tavsiye Skoru çalışmasında, disiplinli ve sürdürülebilir büyümeye odağı ve rekabet öncelikleri kapsamında yılı ikinci sırada tamamladı. Bununla birlikte bu zorlu yılda da müşteri önceliği değerine paralel olarak kesintisiz ve kaliteli hizmet prensibine bağlı kalan Banka, Ölçüm Sistemleri bölümünde de belirttiği gibi bu konuda müşterilerinden iyi not aldı. Garanti BBVA, KOBİ müşteriler nezdinde ise sektörde en çok tavsiye edilen banka oldu. Müşterilerin bu zor dönemde yanında ve onlarla sürekli iletişim halinde olmaya özen gösteren Banka, bu çabalarının karşılığını aldı.

Müşterilerin yaşadığı memnuniyetsizliklerin tekrar yaşanmaması adına düzenli olarak yürütülen kök neden analizleri, pandemi döneminin getirdiği değişkenleri de içerecek şekilde devam etti. 2020 yılında yapılan çalışmalar ve alınan aksiyonlar sayesinde müşteri memnuniyetsizliği oluşan durumların %4'ün önüne geçildi. Pandemi koşulları proaktif alınabilecek aksiyonları da etkiledi, 2020 yılı içinde alınan 6 aksiyonla müşterilerimizin memnuniyetsizlik yaşamaması gibi muhtemel durumlar önlemlendi.

Garanti BBVA, pandemi sürecinde çalışma ortamlarını daha sağlıklı hale getirmek için düzenli olarak önlemler aldı. Temizlik çalışmalarının sıklığını artırarak gerekli hijyen tedbirlerini sağladı. Tüm şubeler merkezi bir planlama çerçevesinde dezenfekte edildi. Şube çalışanlarına eldiven, maske ve el dezenfektanı gönderimleri düzenli olarak devam etti. Şubelerde, çalışan masalarına şeffaf seperatörler takıldı ve müşteriler içeriye sırayla davet edildi. Böylece çalışanlar ve müşteriler arasında sosyal mesafenin korunması sağlandı.

Garanti BBVA, bir yandan müşterilerini çok yoğun şekilde dijital kanallara ve temassız işlemlere yönlendirirken, diğer yandan

dijital kanallarındaki yetkinliklerini hızlı şekilde geliştirmek için çalıştı. Bu hızlı dönüşüm sürecini hem çalışanları aracılığıyla, hem rehber niteliğindeki kısa videolar ve diğer içeriklerle, hem de ücret politikasıyla destekledi. Yine bu kapsamda, ATM'lerdeki günlük nakit çekim limitleri artırıldı ve diğer banka ATM'lerinden nakit çekimleri ücretsiz hale getirildi.

Dijitalleştirme protokolleri gözden geçirilerek, fiziksel kanallara temas eden müşterilerin dijital kanalları hızlı ve kolay şekilde kullanmaya başlayabilmesi için aksiyonlar alındı. Dijital bankacılığı kullanmayan müşteriler, yolculuğun en uygun adımında sesli yönlendirme veya ATM'ler aracılığıyla parola alma adımına yönlendirildi ve dijitalleşme süreçleri takip edildi. Kredi kartı olmayan müşterilerin görüntülü görüşme veya NFC teknolojisiyle parola oluşturabilmesi sağlandı. Öte yandan, hem yeni kazandığı, hem de mevcut müşterilerin şubelerde tutarlı bir deneyimle dijitalleştirilebilmesi için rehberler hazırlandı. Bu rehberlerle, yeni müşterilerin ilişkinin ilk anından itibaren mobil uygulamayla tanışmasını amaçladı.

Dijital kanallarda sunduğu deneyimi müşteriler için en üst seviyeye taşımak amacıyla mevcut özelliklerde geliştirme yapmanın yanı sıra müşterileri yenilikçi çözümlerle buluşturdu. Kullanım kolaylığı ve hızlı işlem akışlarını mümkün kılmak amacıyla alanında en iyi müşteri deneyimi sağlayan uygulamalar örnek alınarak tasarım süreçlerine entegre edildi.

Garanti BBVA'nın temel tasarım ilkelerinden biri de müşterilere her an her yerde kolaylıkla gerçekleştirebilecekleri finansal çözümleri en iyi deneyimle sunabilmek. Bu amaçla, Garanti BBVA kullanıcılarının ihtiyaçlarını daha iyi gözlemleyebilmek adına her ay düzenli kullanılabilirlik araştırmaları gerçekleştiriyor. Bu araştırmalarla birlikte hem mevcut özellikler için kullanıcı deneyimi sorunlarına çözüm üretiliyor, hem de yeni çıkacak ürünler için kullanıcı deneyimi odak noktasında tutuluyor. Bu doğrultuda yapılan bazı geliştirmeler;

→ Garanti BBVA Mobil uygulaması açılış sayfalarının tasarımı daha sade ve kullanılabilir bir tasarımla güncellendi, kullanılabilirlik problemleri çözüldü.

→ Kullanıcıların pandemi sürecinde şubeye gitmesine sebep olacak işlemler tespit edilip, bu adımları dijitale taşıdı. NFC, video görüşmesi gibi teknolojilerle bu adımlar kolayca dijitalden tamamlanabiliyor. Ayrıca yine bu süreçte daha önce dijital kanalları kullanmayan müşterilere, dijitalden işlemlerini nasıl gerçekleştirebilecekleri "Şubeye Gitmeden Yap" sayfası altında anlatıldı.

→ Tespit edilen ihtiyaçlara daha hızlı cevap verebilmek için geliştirilen WhatsApp bot ve UGI deneyimi, kullanıcıların ihtiyaçlarına kolaylıkla cevap bulabildiği bir alan oldu.

→ Garanti BBVA Mobil'in akıllı asistanı UGI'nin yazılı olarak da iletişim kurmasını sağlarken genişletilmiş işlem seti ve yeni yapay zekâ çözümü sayesinde, müşterileri daha iyi anlayabiliyor.

→ Müşterilerin temassız olarak işlem yapabilmeleri için QR ile para çekme ve yatırma işlemlerine ek olarak kredi kartı borç ödeme ve kredi taksit ödeme işlemleri de QR işlem setine eklendi.

→ Müşteri kazanım sürecinin şube bacağı deneyimi iyileştirilerek yeniden kurgulandı. Paralelde müşteri olma sürecini mobilden müşterinin kendisinin başlattığı akış hayata geçirildi. Böylece müşteri kazanım süreci dijitalleştirilerek kolaylaştırıldı.

→ Buna ek olarak, Garanti BBVA müşterilerinin şubeye gelerek yaptıkları en sık işlemleri kolaylaştırmak amacıyla işlem akışları yalınlaştırıldı, data odaklı geliştirilen fonksiyonlar ile yeniden tasarlandı. Müşterilerin dijital kanallardan da yapabilecekleri işlemler için farkındalık geliştirmek için müşteri yönlendirme önerilerine şube akışlarında yer verildi.

→ Kolay Adresleme Sistemi (KOLAS) kapsamında müşteriler, IBAN bilgileri ile cep telefonu, e-posta, kimlik, vergi ve pasaport numarası bilgilerini Garanti BBVA Mobil ve Kurumsal Garanti BBVA Mobil üzerinden eşleştirebilmekte. Eşleştirilen hesap için IBAN veya hesap numarası olmadan para transferi (FAST, EFT, Havale) işlemi Garanti BBVA'nın gelişmiş alt yapısıyla mobil kanalına kısa sürede adapte edildi.



Alınan her yeni önlemlerle ilgili zamanında ve anlaşılır bilgilendirme yapmak bu dönemde daha da kritik hale geldi. İnternet sitesi, kısa mesaj, bilgilendirme, şube ekranları gibi tüm kanallarda zamanında ve yeterli bilgilendirme ve yönlendirme yapabilmek için ekstra çaba gösterildi.

Kuşkusuz, bu dönemde müşterilerin en büyük endişelerinden biri de, gelir kaybına uğramak ve borçlarını ödeyememek oldu. Garanti BBVA yaptığı düzenli araştırmalarda, finansal desteğe ihtiyaç duyduğunu belirten müşterileri yakından takip edip onlarla iletişime geçerek, en iyi finansal çözümü sağlamaya çalıştı. Bu dönemdeki kredi ve kredi kartı borçlarına ilişkin yasal düzenlemeler, bahse konu finansal stresin azaltılmasına yardımcı olurken, Garanti BBVA gereken düzenlemeleri hızla yerine getirmek için tüm ekipleriyle seferber oldu.

Garanti BBVA, 2020 yılında da Engelli Dostu Bankacılık ile engelli müşterilerin şube ve Garanti BBVA ATM'lerden hizmet alabilmesini kolaylaştıran ve hem fiziksel hem de finansal özgürlüklerine katkıda bulunan çalışmalar yürütmeye devam etti. Garanti BBVA, engelli müşterilere daha iyi hizmet sunmak için geliştirdiği web-tabanlı İşaret Dili eğitimini tamamlayan çalışan sayısının on bini aşkın olmasından memnuniyet duyuyor. 2020 yılında Garanti BBVA, 5.276 adet engelli dostu ATM ile hizmet sundu.

Önümüzdeki yıllarda engelli dostu Garanti BBVA, ATM ve şube ağının genişletilmesi gibi farklı çözümlerle herhangi bir bankanın müşterisi olmayan ve bankacılık hizmetlerine yeterli erişimi olmayan kişilerin finansal hizmetlere daha yüksek bir oranda ulaşmalarını sağlayan hizmetler sunmaya devam edecek.

Şubeler üzerinden sorunlarına çözüm bulmak isteyen müşterilere öncelikle destek veren akıllı platform Empati Asistanım, pandemi koşullarına uyum sağlayacak şekilde çalışanlara destek olmaya devam etti. Pandemi nedeniyle sık gerçekleşen uygulama değişikliklerine çalışanların güncel olarak ulaşmasına yardımcı olan platform, koşullar nedeniyle azalan şube ziyaretlerine rağmen 49.000'in üzerinde sorunun çözümünde destek oldu. Platform, içeriğindeki 120'nin üzerindeki konuyla çalışanlara hizmet veriyor.

Şikayet yönetiminde pandemi etkilerini gözeterek şekilde aksiyonlar alındı. Bu kapsamda müşterilerin konularını ilk noktada çözebilmeleri için kanallarda geliştirmeler yapıldı. Müşterilerden en sık alınan geri bildirimlerin çözümleri kanallara eklendi. Değişen pandemi koşullarına göre bu çözümler güncel tutularak müşterilerin değişikliklerden en az etkilenmesi sağlandı. Pandemi döneminin başlamasıyla birlikte müşterilerin şikayetlerini resmi kurumlar üzerinden iletme eğilimlerinde artış oldu. Bazı müşterilerin şikayetleri iletmek için BDDK kanalını tercih etmesi, bu kanaldan alınan şikayet ve taleplerin adedini bir önceki yıla göre 5 katın üstünde artırdı. Sadece resmi kurumlardan gelen şikayetlere odaklı bir ekip ve Banka içindeki ilgili tüm ekiplerin ortak çalışmasıyla, müşterilerin talep ve şikayetlerine en hızlı şekilde geri dönülmesi sağlandı. Şikayet yönetiminde dijitalleşme kapsamında Ekim ayı itibarıyla müşterilerin Garanti BBVA İnternet üzerinden şikayet, teşekkür ve önerilerini iletmeleri sağlandı. Müşteriler bu kanal aracılığıyla geri bildirimlerini iletebilmelerinin yanı sıra mevcut şikayetlerinin statüleriyle geçmişte ilettikleri geri bildirimleri görebilmeye başladılar.

2020 yılında hayata geçirilen düzenli toplantılar serisiyle, fiziksel mesafenin yarattığı dezavantajları ortadan kaldırarak, tüm çalışanlar ve ekipler arasındaki iletişimin ve bilgi akışının sürekliliğinin sağlanması amaçlandı.

Garanti BBVA'nın müşterilerinin mali durumlarını yönetmelerine destek olmaya yönelik aksiyonları şöyle sıralanıyor:

→ Garanti BBVA, SWIFT tarafından 2017 yılında başlatılan global ölçekli Global Payment Innovation'a (GPI) Türkiye'den katılan ilk banka olmuş, yurt içi ve yurt dışındaki bankalara SWIFT aracılığıyla yapılan transfer işlemlerinin Giden Swift Takip Servisi (Outbound-Tracking) ile Garanti BBVA İnternet Şubesi'nden takip edilebilmesini sağlamaya başlamıştı. 2020 yılında ise SWIFT'in uluslararası para transfer işlemleriyle ilgili geliştirdiği, Swift GPI Ön Doğrulama (Pre-Validation) adlı yeni hizmetine dünya genelinde entegrasyonunu tamamlayan ilk banka oldu.

→ Giden Swift Takip Servisi'ne (Outbound-Tracking) ve Swift

GPI Ön Doğrulama'ya (Pre-Validation) ek olarak, Garanti BBVA Aralık ayında ilk etapta Swift üyesi kurumların, yurt içi ve yurt dışı bankalardan gelen SWIFT ödemelerini gönderici bankadan çıktığı andan itibaren takip edebilecekleri Gelen Swift Takip (Inbound Tracking) servisini sunan dünyadaki ilk bankalardan biri oldu. Garanti BBVA müşterileri kısa bir süre içerisinde, nakit akış yönetimine önemli katkı sağlayacak bu hizmete Internet Şubesi veya API (uygulama programlama ara yüzü) üzerinden ulaşabilecek.

→ Garanti BBVA, mevcut para transferi sistemlerine ek olacak şekilde, hafta içi ve hafta sonu günün her saatinde kullanılabilir olan ve transfer işlemlerinin anlık işlem gerçekleştirilmesini sağlayan, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası altyapısı ile sunulan FAST (Fonların Anlık ve Sürekli Transferi) sistemine dahil oldu.

→ FAST Sistemi ile birlikte, para transferi işlemlerinde kullanılan IBAN yerine cep telefonu numarası, e-posta, TCKN/VKN veya pasaport numarası kullanarak işlem yapılabilmesini sağlayan Kolay Adres sistemi de devreye alındı. Müşteriler, Garanti BBVA Mobil üzerinden IBAN ile kişisel bilgilerini eşleştirebiliyor, para gönderimi ve alımlarında sadece bu bilgileri paylaşarak işlemlerini gerçekleştirebiliyor.

→ Birden fazla banka ile çalışan tüzel müşterilerin, başka banka hesaplarını Garanti BBVA İnternet'e ekleyerek diğer bankalardaki hesap bakiye ve hareketlerine Garanti BBVA İnternet üzerinden kolayca erişmeleri ve Tek Ekran üzerinden görüntüleyebilmeleri sağlandı.

→ Müşterilerin kısa vadeli fonlama ihtiyaçlarını karşılamalarına katkıda bulunan Tedarikçi Finansmanı ürününün hacmi %48 artış gösterdi.

→ Pandemi döneminin ekonomik yaşama olumsuz etkisini azaltmak ve mali açıdan müşterilerin bu süreçte de yanlarında olabilmek adına Doğrudan Tahsilat Sistemi alt yapısında çalışan müşterilerin Kredi Mevduat Hesabı (KMH) anapara risk ödemeleri için öteleme yapılması yönünde aksiyonlar alındı.

## MÜŞTERİLERİN FİNANSAL SAĞLIĞINI KORUYAN VE SİSTEME DAHİL EDEN ÜRÜN VE HİZMETLER

Garanti BBVA, sorumlu bankacılık yaklaşımıyla ürün ve hizmetlerin avantajlarını ve olası risklerini de paylaşıyor. Bu kapsamda, satış ve pazarlama faaliyetlerinde müşterileriyle şeffaf bir iletişim kuruyor ve ihtiyaç duydukları tüm bilgileri açık ve kolay anlaşılır bir biçimde aktarıyor. Uygulanabilir çözümler sunuyor ve güvene dayalı uzun soluklu ve sürdürülebilir ilişkiler kurmayı hedefliyor.

### 2020 FAALİYETLERİ

Garanti BBVA, en temel stratejik hedeflerinden biri olan Finansal Sağlık konusunda çalışmalarını sürdürüyor. Bu doğrultuda yürüttüğü finansal danışmanlık projesi kapsamında 2019 'da Garanti BBVA Mobil'de hayata geçen Finansal Sağlık Projesi'nin hedef kitlesi 2020'de dört katına çıktı. Müşterilerin günlük finansal sorumluluklarını gerçekleştirebilmeleri amacıyla hizmete sunduğu Akıllı İşlemler servisiyle kullanıcıların günlük bankacılık işlemlerini daha kolay yapabilmelerini ve para yönetimlerinde farkındalık kazanmalarını amaçlıyor. Müşteriler, Akıllı İşlemler kapsamında "Vadeli Hesaba Düzenli Para Aktar" kuralı sayesinde zamanlarını daha iyi yönetip paralarını kontrol altına alabiliyor. "Harcadıkça Biriktir" kuralı, kredi kartıyla harcama yaparken harcamalarının belirli bir bölümünü efor sarf etmeden biriktirmelerine olanak sağlıyor. Müşteriler "Otomatik Altın Biriktir" kuralıyla kredi kartlarından ve vadesizden hesaplarından düzenli olarak her ay diledikleri tutarda altın biriktirebiliyorlar. "Fatura Öde" kuralıyla da sık yapılan fatura ödemelerini kolayca otomatik ödemeye alınarak faturaların takibini zaman harcamadan kolaylıkla yönetilebiliyor. Garanti BBVA, Akıllı İşlemler'e yeni özellikler eklenmesi için çalışmalarını sürdürüyor.

Garanti BBVA, sunduğu bankacılık ürün ve servislerinin ötesinde, müşterilerinin finansal sağlığını iyileştirmeye destek olmak adına tavsiyeler vermek, herhangi bir zorluk anında uyarılarda bulunmak adına tüzel müşterileri için de çalışma yapıyor. Müşterilerin davranışları ve finansal durumları analiz edilerek, her müşteriye özel içgörü ve aksiyon planları sunulmasını amaçlıyor. Bu kapsamda tüzel müşterilere sunabileceği hizmetleri her geçen gün artırıyor. Örneğin tüzel müşterileri, güncel kur,



belirledikleri kur seviyesine geldiğinde otomatik bilgilendiriyor ve böylece değişken piyasa koşullarına hızlıca adapte olmalarını sağlıyor.

Garanti BBVA, 2020'de de iletişim tasarımını "Şeffaf, Açık ve Sorumlu Bankacılık" ilkeleri çerçevesinde yapılandırdı. Bu kapsamda, sözleşmeler, formlar ve bilgilendirme iletileri gibi müşteri iletişimleri pandemi döneminde daha da önemli hale geldi. Salgın kapsamında alınan yeni önlemler ve uygulamalarla ilgili olarak, müşterileriyle açık ve anlaşılır bir iletişim kurmaya özen gösterdi; e-posta, SMS, mobil bildirim, sosyal medya ve internet sitesi üzerinden bilgilendirmeler yaptı, şubelerde alınan önlemleri şube kapıları ve ekranları üzerinden duyurdu. Bu sayede COVID-19'la ilgili yapılan iletişimden memnuniyet oranını, en yoğun değişiklikleri yaşandığı Nisan ve Mayıs aylarında %78 gibi yüksek bir seviyede tutmayı başardı. Ürün ve hizmetleri daha açık ve anlaşılır şekilde özetleyerek karar alma aşamasında müşterilerine destek olmak için "Ürün Özet Dokümanları" tasarlamaya devam etti ve var olan dokümanlarının arasına borçlu cari hesap (BCH) ürünü de ekledi.

Garanti BBVA, müşterilerine doğru zamanda, doğru teklifle gitmeyi ve bunu yaparken de onlarla optimum seviyede temas kurmayı önemsiyor. Bu kapsamda var olan alt yapıda Müşteri İletişim Politikası'na uyumun sistemsel ve otomatik hale getirileceği yeni bir platform geliştirdi. Bu platform sayesinde müşterilerle iletişim kurmadan önce adet ve tutarlılık kontrollerinin merkezi olarak yönetilmesini hedefliyor.

2020, pandeminin etkisi nedeniyle finansal piyasaların yanı sıra fiziki varlık fiyatlarında da volatilitenin son derece yüksek olduğu bir yıl oldu. Bunun sonucu olarak Garanti BBVA; müşterilerinin belki de hiç olmadığı kadar finansal danışmanlığına ihtiyaç duyduğunu gözlemledi. Müşterilerin doğru yatırım araçları hakkında bilgilendirilmesi konusunda yoğun çaba sarf ederek kendileri ile sürekli iletişimde bulundu. Dijitalden yapılabilen işlem seti sayısını artırarak müşterilerin şubelere gelmeden birçok yatırım ve kredi ihtiyacını gidermesini sağladı.

Garanti BBVA, pandemi döneminde tüm kanallarda (şube, mobil, internet, çağrı merkezi) borç öteleme işlemini yapan ilk banka

olarak sektöre öncü oldu ve erteleme döneminde daha uygun faizler uyguladı. Pandemiyle birlikte şubelere gitmek istemeyen müşterilerine dijital kanallarda da tek tıkla borç erteleme fonksiyonunu sundu. Böylece müşteriler şubeye gitmeden veya çağrı merkezini aramadan borçlarını erteleyebildi. Ayrıca müşterilerin alternatif kanal işlem limitlerini artırdı ve birçok ücret ve komisyonu sıfırlayarak onlara destek oldu.

Sadece müşterileri değil, çalışanları için de pandemi döneminde aynı özenle hareket etti ve en hızlı şekilde çalışanları evde çalışmaya adapte etti. Çalışanlarının hepsinde mobil çalışmaya uygun şekilde konfigüre edilmiş tabletler olduğu için bu dönüşümü çok hızlı gerçekleştirdi ve böylece sektörde çalışanlarını evlere gönderen ilk banka oldu. Çalışanlar evde telefonla portföy hizmeti vermeye devam etti. Bu süreçte çeşitli sebeplerden dolayı çalışmayan portföylerin hizmet verdikleri müşterilerini "Benim Bankacım" uzaktan hizmet modeli çatısı altına aldı ve kesintisiz finansal danışmanlık hizmetine devam etti.

Tüm bu çalışmaların sonucu olarak Garanti BBVA, müşterilerin hem olası kayıplarının önüne geçmeye çalıştı hem de finansal profillerine uygun olacak şekilde yatırım fırsatlarını değerlendirmeleri konusunda gerekli desteği verdi. Şubelerde de dönüşümlü olarak çalışan ekipler büyük bir özveri örneği ile müşteri hizmetinin hiçbir kanalda kesintiye uğramamasını sağladı.

Garanti BBVA, bireysel ürünlerin bir çoğunu tamamen çok kanallı bir deneyimle sunuyor. Bu deneyimin en güzel örneklerinden biri ise bireysel ihtiyaç kredisi. Müşteriler ihtiyaç kredisine şubeden başvurabilirken, aynı başvuru dijital kanallarda tamamlanabilir ve kredi belgelerinde uçtan uca sorunsuz bir deneyime sahip müşteri iletişim merkezi aracılığıyla onaylanabilir durumda.

Ayrıca müşteriler, Hızlı Kredi özelliği sayesinde ise Garanti BBVA İnternet üzerinden yalnızca TC Kimlik numaraları ile saniyeler içinde kredi limitini öğrenip, limitinden ihtiyaç duyduğu kadarını anında kullanabiliyor. Üstelik bu özellikten yalnızca Garanti BBVA müşterileri değil, herkes yararlanabiliyor ve bu sayede 'Ne kadar kredi kullanabilirim?' sorusuna çok kısa bir süre içinde cevap bulabiliyor.

İşletme sahiplerinin de hayatını kolaylaştırmak adına maaş anlaşması süreci dijital taşındı. Pandemiyle birlikte zor zamanlar geçiren esnafın şubeye gitmeden, maaş anlaşması ve maaş ödemeleri için hızlı, pratik çözümler sunuldu.

2020 yılı içerisinde emekli maaş müşterilerinin memnuniyeti Garanti BBVA için en önemli önceliklerden birisi oldu. Özellikle pandemi döneminde müşterilerinin sağlığını korumak ve memnuniyetini artırmak adına mobil ve müşteri iletişim merkezi üzerinden müşterilerin tüm ihtiyaçları karşılandı.

Bu stratejisi doğrultusunda Garanti BBVA, 2020 yılı içerisinde emekli maaş müşteri sayısı bakımından en hızlı büyüyen özel banka olmayı başardı.

Garanti BBVA 2020 yılında, müşterilerine gereken finansal danışmalık hizmetini fazlasıyla yerine getirdi ve müşterilerinin finansal yatırımlarını değerlendirebilecekleri farklı enstrümanlar sunarak mevduat müşterisi havuzunu genişletti. Bunu yaparken müşterisi ile en doğru kanaldan iletişime geçerek müşteri memnuniyetini hep yukarıda tutmaya çalıştı. Getirisi hiçbir zaman enflasyonun altında kalmayan "Enflasyon Endekli Mevduat Ürünleri", vade içerisinde farklı para birimleri arasında geçişi sağlayan "Çok Para Birimli Mevduat", uzun vadeli açılan ara dönemlerde faiz getirisini önden ödeyen "Ara Faiz Ödemeli Mevduat" 2019 yılında olduğu gibi yine standart mevduat ürünleri dışında müşteriler tarafından en çok tercih edilen ürünler oldular.

Bunun yanında birikim yapmak isteyen müşterilerinin yanında olarak, kredi kartından herkesin kendi bütçesine göre birikim yapmasını sağlayan, aynı zamanda da günlük faiz getirisi sunan "Harcadıkça Biriktir" birikimli mevduat hesabı, her ay düzenli olarak altın biriktirilmesini sağlayan "Otomatik Altın Biriktir" ve Vadeli mevduat hesaplarına otomatik olarak para aktarılmasını sağlayan "Vadeli Hesaba Düzenli Para Aktar" seçeneklerini Garanti BBVA Mobil'de kullanıcılarına sundu.

Pandemi süreci ile birlikte dijital kanalların kullanımının artmasıyla vadeli mevduatta da kişiselleştirilmiş özelleştirmeler hayata geçirildi. Bu kapsamda şubelerde yapılan işlemlerin dijital

kanallara entegrasyonu yapılarak vadeli mevduat hizmetinin büyük bir bölümü tüm kanallarda verilmeye başlandı.

Garanti BBVA, mevduat ürünlerinin yanı sıra getiriye odaklanarak hem yurt içi hem yurt dışı piyasalara yatırım yapan ve mutlak getiri hedefli yatırım fonları SMART Fonlar, minimum faiz garantili Yapılandırılmış Borçlanma Araçları, Garanti BBVA ve İştiraklerinin ihraççısı olduğu Bonolar ile aktif kaynak yönetimini sağladı.

Kıymetli madenlere olan yatırımcı ilgisinin gün geçtikçe arttığı 2020 senesinde Gümüş Ağırlıklı Kıymetli Madenler Fon Sepeti Fonunu ihraç ederek Türkiye Elektronik Fon Alış Satış Platformunda (TEFAS) işlem görmeye başlayan ilk Gümüş Ağırlıklı yatırım fonunu yatırımcılarına sundu. Aynı şekilde Global Teknoloji Sektörünün yoğun ilgi çektiği bu dönemde Yabancı Teknoloji BYF Fon Sepeti Fonu ile ihtiyaçları karşılamaya devam etti.

## KOBİ'LERİN GELİŞİMİNİ DESTEKLEYEN BİLGİ VE DANIŞMANLIK HİZMETLERİ

Garanti BBVA, KOBİ müşterilerinin ihtiyaçlarını, geribildirimlerini ve şikayetlerini dinliyor, ürün ve hizmetlerini bu yönde geliştiriyor. Tüm bu geliştirmeler ve bilgilendirmelerle, KOBİ'lerin işlemlerini, kusursuz müşteri deneyimini devam ettirerek kesintisiz gerçekleştirmesini sağlıyor. Aynı zamanda müşterilerinin sağlıklı finansal kararlar almaları için de danışmanlık vermeye devam ediyor.

Garanti BBVA, KOBİ müşterilerinin ihtiyaçlarına yönelik çözümler sunarken sektörleri ile ilgili gelişmeler ve iş hayatlarını etkileyen konularda bilgi sahibi olmalarını da sağlıyor. Bu kapsamda uzun yıllardır Ekonomist dergisi işbirliğiyle hayat geçirilen KOBİ Girişim dergisi, tüm KOBİ müşterilere e-posta ile düzenli olarak gönderiliyor.

## 2020 FAALİYETLERİ

Garanti BBVA, pandemi dönemindeki kısıtlamalardan etkilenen KOBİ müşterilerinin hayatını kolaylaştırmak, işlerinin sürdürülebilirliğini sağlamak ve bankacılık işlemlerini gerçekleştirirken virüsten etkilenmemeleri için bir dizi tedbiri devreye aldı.

→ Garanti BBVA, nakit dışı işlemler için müşterilerini dijital kanallara yönlendirdi. Bu dönemde KOBİ müşterilerinin dijital kanallara olan talebi arttı. Müşterilerin finansal işlemlerini daha hızlı ve kolay yapabilmesi hem de şube yoğunluğunu azaltmak adına ATM'lerden günlük minimum para çekme limitlerini ve havale/EFT üst limitlerini belirli bir süre için artırdı ve başka banka ATM'lerinde para çekme işlemlerini de bir süre ücretsiz hale getirdi. Tüm KOBİ müşterileri, cep şube ve internetten yapacağı para transferi işlemlerini de bir süre ücretsiz gerçekleştirdi. Dijital kanallardan yapılan swift ve ileri gün ithalat bedel transferi gönderim üst limitleri de güncellendi.

→ KOBİ müşterilerinin pandemi döneminde şubelerde geçirdikleri zamanı azaltmak için para çekme-yatırma işlemlerini QR kod ile ATM'lerden temassız olarak gerçekleştirebileceklerine ve para transferleri, kredi kartı, fatura ve kredi ödemelerini Garanti BBVA Mobil üzerinden yapabileceklerine dair düzenli bilgilendirmeler gerçekleştirildi. Tüzel müşteriler de devreye alınan ATM'den temassız olarak QR kodla para çekme konusunda bilgilendirildi. Garanti BBVA, bu sayede müşterilerinin şubelerde en sık yaptıkları işlemleri dijital kanallardan kolaylıkla ve sağlıklı bir şekilde yapabilecekleri ile ilgili farkındalık yarattığına inanıyor.

→ Bunun yanında, pandemi dönemi özelinde, müşterilerin cirolarının düşmesi nedeniyle, öteleme talebi olan tüm müşterilerin kredilerini öteledi. Devlet tarafından, belirli sektörlerdeki firmalara verilen SGK ötelemesi hakkıyla ilgili ve teşvikten yararlanması konusunda KOBİ müşterileri bilgilendirildi.

→ Bunun yanında vadeli mevduat hesabı olan KOBİ müşterilerinin vade sonu tarihinden 3 gün önce Cep şubeden yapılan bildirimlerle, kişiye özel faiz oranları hakkında finansal danışmanlık alabileceği konusunda bilgilendirmelere devam edildi.

→ Ziyaret yapılamadığı bu dönemde müşterilerle bağıni daha da kuvvetlendirerek, daha fazla müşteri araması gerçekleştirdi ve dönemsel ihtiyaçlarına uygun çözümler sundu. Garanti BBVA, bu dönemde de müşterilerinin ihtiyaçlarına özel çözümlerle yanlarında yer aldı.

Tüm bu çalışmalar sonucunda Garanti BBVA, müşterilerini daha iyi anlayabilmek için yapılan KOBİ Net Tavsiye Skoru (NTS) çalışmasını birinci olarak tamamladı.

## YENİ NESİL ÖDEME TEKNOLOJİLERİYLE MÜŞTERİLERİN HEDEFLERİNE ULAŞMASINI SAĞLAYAN ÇÖZÜMLER

Garanti BBVA, müşterilerinin sağlıklı finansal kararlar almalarını sağlamak için müşteri ihtiyaçlarına uygun öneriler sunuyor. Müşterilerin en iyi finansal kararları almasına yardımcı olan öneri sistemleri, yeni nesil ödeme teknolojilerini entegre eden akıllı çözümlerle destekleniyor.

## 2020 FAALİYETLERİ

Garanti BBVA, pandemi döneminde geçici finansal zorluk yaşayan müşterilerine 30 Mart 2020 tarihinde lansmanını yaptığı Yeni Ekstre Atlat ürünü ile çözüm sağladı.

Yeni Ekstre Atlat ile müşterilere 3 ekstre dönemi boyunca kartlarına hiçbir ödeme yapmadan borçlarını erteleme ve 3 dönemin sonunda oluşan toplam borçlarını rahat ödemeleri için de 6 taksitli bir ödeme planı sundu. Bu çözüm sayesinde Garanti BBVA, müşterilerin pandemi döneminde yaşayabileceği geçici ödeme zorluğu, belirsizlik ortamındaki nakit varlıklarını koruma, kart borçlarını erteleyerek kartlarını kullanabilmeye devam etme, kredi skorlarının zarar görmesini engelleme gibi problemler üzerine eğildi.

Garanti BBVA, sunduğu çözüm önerileriyle müşteri deneyiminin ve bankaya güveninin artmasının yanı sıra müşterilerin geçici finansal zorlukları sebebiyle takibe düşmesinin engellenmesini, müşteri ilişkisinin korunmasını da hedefledi.

Pandemi nedeniyle finansal zorluk yaşayan müşteriler için kredi kartı aidatı erteleme teklifi hayata geçti. 1 Haziran 2020-31 Aralık 2020 tarihinde arasında müşterilere 6 aya kadar bu teklifi sunarak, böyle bir dönemde müşterilerinin yanında olduğunu hissettirdi. Tekliften yaklaşık 85 bin müşteri faydalandı.

Yıl içerisinde kredi kartı minimum ödeme tutarını üç kez ödemediği için pandemi döneminde kartı nakit kullanıma kapatılan müşterilerin kredi kartları 19 Ağustos'ta nakit kullanımına açıldı. Ayrıca pandemi süresince kartların nakit kullanıma kapatılma süreci de durduruldu. 30 Haziran 2021'e kadar sürecek olan uygulama sayesinde müşteriler ekonomik zorluk yaşadıkları bu dönemde nakit ihtiyaçlarını kredi kartları ile karşılayabilecekler.

### BONUS CHECK-UP

Garanti BBVA, 2020 Ekim ayında kart başvurusu olumlu sonuçlanmayan müşterilerini finansal açıdan bilgilendirmek ve yönlendirmek amacıyla, Türkiye'de bir ilk olan Bonus Check-up uygulamasını hizmete sundu. Garanti BBVA bu uygulama ile kullanıcılara kredi kartı başvuru süreciyle ilgili tavsiyeler verip eksiklikler konusunda yol göstererek finansal anlamda danışmanlık hizmeti sunmayı hedefliyor.

Garanti BBVA müşterileri, kredi kartı başvuruları olumlu sonuçlanmadığı durumda, BonusFlaş uygulaması üzerinden Bonus Check-up hizmetini kullanarak, başvurularının tekrar değerlendirilmesi için alabilecekleri kişiye özel aksiyonları açık ve net bir şekilde öğrenebiliyor. Kullanıcılar, başvurularının hangi finansal sebeple kabul edilmediğini veya başvuru için gerekli bilgilerin tam ve güncel olup olmadığını BonusFlaş üzerinden kolayca görüntüleyip eksiklerini tamamlayarak tekrar başvuruda bulunabiliyor. Bir yandan finansal sağlık durumlarını net olarak görüp iyileştirirken bir yandan da kredi kartı sahibi olma şanslarını artırabiliyor.

Müşterilere şeffaflık sağlayan uygulama, aynı zamanda Garanti BBVA'dan kart almak isteyen müşterileri doğru aksiyonlara yönlendirip bu ihtiyaçlarına ulaşmalarını kolaylaştırarak, Banka'ya da yeni kredi kartı müşteri kazanımı ve kredi kartı ciro artışı noktalarında katkı sağlıyor.

### ÖNGÖRÜLER

COVID-19, hem insanlar, hem de kurumlar için hayatın her alanını etkileyen ve değiştiren bir etken oldu. Çalışma şeklimizden, alışveriş alışkanlıklarımıza, iletişim araçlarımızdan boş vakitlerimizi değerlendirme tercihlerimize, temas ettiğimiz

kurumlardan beklentilerimize kadar pek çok rutinimiz değişti ve dönüştü. Bu değişimin önemli bir kısmı 2021 yılında ve daha sonrasında da geçerli olacak.

Tüketiciler için 2020 yılındaki en yoğun odak noktası hiç şüphesiz sağlıktı. Tüketiciler, herhangi bir bulaş riskinden kaçınmak için çok uzun süreli alışkanlıklarını değiştirmeye gönüllü oldu. Bankacılık dünyası için en büyük etki; mobil uygulamalar ve çağrı merkezi gibi yüz yüze temas olmayan kanallara olan yönelimde yaşandı. Müşteriler, normalde birkaç yıl gerektiren büyük bir dönüşümü, birkaç haftada tamamlayarak dijital kanalları daha çok tercih etmeye başladı. Tüketicilerin, pandemi dönemindeki davranışları, pandeminin ve alınan önlemlerin seyrine göre de değişiklik gösterdi. Örneğin; pandemi boyunca çeşitli kategorilerdeki harcama trendi değişti. Mart ve Nisan aylarında eğlence, dışarıda yeme-içme, kozmetik, aksesuar gibi harcamalarını büyük ölçüde kısan tüketiciler, daha sonra pandeminin getirdiği yorgunlukla bu kategorilerin bazılarındaki harcamalarını yeniden eski seviyelerine getirdi. Bu değişikliklerin önümüzdeki yılda da devam edeceğini söyleyebiliriz.

Bu dönemde müşterisinin ve hatta toplumun iyiliğini düşünen ve iletişimlerinde şeffaf ve samimi olan markalar öne çıktı. Benzer şekilde, müşteriler sürdürülebilir bir çevre ve toplum için çalışan ve faaliyetlerinde bu konuya hassasiyet gösteren firmaları radarına ve portföyüne almaya başladı. Garanti BBVA, bu belirsiz ve zor dönemde kendisine düşen rol ve sorumluluğun son derece farkında olarak, değişen müşteri ihtiyaç ve beklentilerini zamanında ve tatmin edici bir şekilde karşılayabilmek için hizmet modelinde gerekli değişiklikleri çevik bir şekilde yapmaya devam edecek. Bu kapsamda insan kaynağının da bu yeni normale adaptasyon sürecini kolaylaştırabilmek için hem esenliklerini sağlamak hem de yetkinliklerini geliştirmek yine vazgeçilmez önceliklerinden biri olacak.

Bu dönemde müşterilerin ulaşılabilir olma beklentilerini karşılama ve müşterilere onların en çok tercih ettikleri kanallardan erişme arzusuyla, Garanti BBVA farklı iletişim uygulamalarını bankacılık uygulamalarıyla entegre ederek müşterileri için yeni kanal zenginlikleri oluşturmayı hedefliyor.

çalışacak. Müşterilerin video ve dijital içerikleri kullanma oranının gitgide arttığını göz önünde bulundurarak, finansal ihtiyaçlarına getirilen çözümleri müşterilere iletmede bu kanallar daha fazla kullanılmaya başlanacak.

Garanti BBVA, 2021'in ekonomik anlamda daha pozitif bir yıl olmasını beklemekle birlikte 2020 yılına paralel şekilde müşterilerin çok fazla finansal danışmanlığa ihtiyaç duyacağı bir yıl olacağını ön görüyor. Bu nedenle, müşterilerinin finansal sağlıklarına katkı sağlayacak hizmetlerin ve ürünlerin sayısının ve frekansının artması için çalışmalarına devam edecek. 2021 senesinde global trendleri yakından takip ederek farklı temalara yatırım yapan yeni yatırım fonlarının da ihracıyla ürün yelpazesini genişletecek.

Sürdürülebilir ürünlerle, çalışan, emekli, esnaf bütün bireysel gruptaki müşterilerin her ihtiyacında yanında olmaya devam edecek.

Garanti BBVA, 2021 yılında müşterilerine sunmayı planladığı global eğilimleri dikkate alan ve çevre dostu ürünleri Temiz Enerji, Sürdürülebilirlik Hisse Senedi, ve SMART fon ailesinin yeni üyesi ile yelpazesini genişletmeye yönelik altyapı çalışmalarına başladı. 2021 yılında da yeni fon ürünleri ile ürün çeşitliği artırmaya devam edecek.

2020 yılında müşterilerin garantibbva.com.tr ve Garanti BBVA Mobil üzerinden fon alım satım ve yönetimi denetimi üzerinde çalışarak çok daha kullanıcı dostu ekran geliştirmeleri yapıldı. 2021 yılının ilk çeyreğinde de bu çalışmalar tamamlanarak kullanıcıların beğenisine sunulacak.

Garanti BBVA, Türkiye'de ekonominin %99'unu oluşturan KOBİ'lerin finansal sağlığı ve sürdürülebilirliklerini sağlamak için de çalışmalara devam edecek. Değişen dünya koşullarına uygun çözümler sunarak, hayatlarını kolaylaştırıp, iş yapış şekillerini iyileştirmelerine katkıda bulunacak.

KOBİ'lerin yeni pazarlara erişimini kolaylaştırmak, dijitalleşmelerine katkı sağlamak ve gelişimlerini desteklemek için ürün ve hizmetler geliştirmeyi sürdürecektir.

Garanti BBVA'nın müşterilere karşı her zaman "şeffaf", "açık" ve "sorumlu" bir yaklaşım biçimi benimseyen ilkeleri, müşteri deneyimini iyileştirme ve bilinçli kararlar vermelerine yardımcı olma stratejisinin temel bir unsuru olarak kalacak.

Müşterilerin finansal sağlıklarını daha iyi bir noktaya taşımak için yapılan önerileri genişleterek, onların günlük finansal hayatlarını kolayca yönetebilmelerine ve yaşam hedeflerine ulaşmalarında yardımcı olmak için onlara tavsiye ve çözümler sunulmaya devam edilecek. Garanti BBVA'nın 2021'de de vizyonu; müşterilerinin finansal sorumluluklarını yerine getirirken, varlık ve borçlarını doğru yönetmelerinde, geleceğe ilişkin özgür ve güvenli bir yaşam tarzı planlama yeteneği kazanmalarında onların yanında olmak ve "Güvenilir Finansal Koç" olarak hayatlarında konumlanabilmek olacak.

Garanti BBVA, daha sağlıklı bir ticaret hayatına ve ekonominin gücüne destekte bulunmak için tek tek tüzel müşterilerin finansal sağlıklarının iyileştirilmesinden başlayarak katkı sağlamanın önemine inanıyor ve bu vizyonu ülkemize banka olarak sağlayabileceğimiz faydanın kilit parçalarından biri olarak görüyor. Bu amaçla tüzel müşterilerin finansal performanslarının takibini düzenli olarak yapmayı, kuracağı akıllı yapılar ile müşterilerin finansal anlamda ileride sıkıntıya düşebilecekleri noktaları önceden tespit edip onları zamanında uarmayı hedefliyor. Müşterilerin daha güçlü bir finansal yapıya ulaşmalarında izleyebilecekleri yolları Garanti BBVA'nın onlara sunabileceği ürün ve servis önerileri ile zenginleştirerek, kişiselleştirilmiş proaktif tavsiyeler şeklinde sunmayı amaçlıyor. Garanti BBVA'nın önümüzdeki yıllar için vizyonu, sadece müşterilerin başvurdukları zamanlarda değil, her an onların yanında olmak ve onlar hissetmese dahi ihtiyaç duydukları tüm noktalarda geleneksel tanımın ötesinde bir bankacılık anlayışı ile kapsamlı bir finansal danışmanlık hizmetini onlara sunabilmek.

Garanti BBVA, en iyi kullanıcı deneyimini sunmak için kullanıcılarıyla sürekli iletişimde kalarak, müşteri yolculuğunu devamlı gözlemleyip iyileştirmek için adımlar atmaya devam edecek.

STRATEJİK ÖNCELİKLERDE 2020 PERFORMANSI VE ÖNGÖRÜLER

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK



**DEVİRİM ÖZDEMİR**  
Bodrum Şube Müdürü



**DİDEM DİNÇER  
BAŞER**  
Genel Müdür  
Yardımcısı - Yetenek ve  
Kültür



**ÜNAL GÖKMEN**  
Genel Müdür -  
Garanti BBVA Leasing



**AYDIN GÜLER**  
Genel Müdür Yardımcısı -  
Finans ve Hazine



**UFUK TANDOĞAN**  
Genel Müdür -  
Garanti BBVA Romanya



QR kodu okutarak  
videoyu izleyebilirsiniz.

GÜVEN

ÖNCÜ

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

SORUMLULUK

DENEYİM

ŞEFFAFLIK

BAŞARI

ÇEVİKLİK

EMPATİ

DİJİTALLEŞME



# Sürdürülebilirlik

6.955 35 dk 16 sürdürülebilir

İlgili Öncelikli Konular	Değer Yaratan Etkenler	Göstergeler	2019	2020
#2 KURUMSAL YÖNETİŞİM VE TÜM RİSKLERİN ETKİN YÖNETİMİ	SÜRDÜRÜLEBİLİRLİKTE ÖNCÜ BANKA OLARAK MÜŞTERİLERİ, KARAR VERİCİLERİ VE SEKTÖRÜ POZİTİF YÖNDE ETKİLEMEK, FARKINDALIĞIN ARTIRILMASINA DESTEK OLMAYA DEVAM ETMEK	Sürdürülebilirlikle ilgili inisiyatlara katılım ve üyelikler	27	27
		Katılım platformları	44	44
		Garanti BBVA'nın dahil olduğu sürdürülebilirlik endekslerinin sayısı	9	10
		Garanti BBVA'nın katkıda bulunduğu Politikaların / Görüş Bildirilerinin sayısı	13	11
		Çevresel ve Sosyal çalıştaylar ve konferanslar	11	7
		Çalıştaylar ve konferanslarda ele alınan / tartışılan konular	15	22
#9 İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ: FIRSATLAR VE RİSKLER	ÖNCELİKLİ KONULARDA ETKİLİ SONUÇLARA ULAŞAN TOPLUMSAL YATIRIM PROGRAMLARINA ODAKLANMAK VE ETKİ ODAKLI YATIRIM İLKELERİNİ GÖZETMEK	Sürdürülebilir Kalkınmaya Katkı (milyar TL, kümülatif)	38,4	51
		Toplumsal programlarla ele alınan sorunların sayısı	3	4
		Toplumsal programlara yatırım tutarı (milyon TL)	22,3	60
		KOBİ girişimleri (uygulamalar ve etkinlikler dahil)	10	5
		Kadın Girişimci Ödüllerine başvurması teşvik edilen Kadın Girişimciler (kümülatif)	38.450	39.750
		Kadın girişimciliği etkinliklerine katılan ve Garanti BBVA'nın finansal farkındalığın geliştirilmesine yardımcı olduğu kadınlar (kümülatif)	10.250	8.500
#11 FİNANSAL SAĞLIK VE DANIŞMANLIK	İKLİM DEĞİŞİKLİĞİNE İLİŞKİN RİSK VE FIRSATLARI GÖZETMEK, İŞ SÜREÇLERİMİZE, RİSK POLİTİKALARIMIZA ENTEGRE ETMEK	Rüzgar enerji santrali (RES) pazar payı	%27,5	%24,7
		Yenilenebilir enerji projeleri portföyü sayesinde engellenen sera gazı emisyonları (milyon ton CO <sub>2</sub> e)	5,9	7,2
		Yeni enerji üretimi yatırımları portföyünün dolaylı karbon ayak izi (Kapsam 3) (yeni proje finansmanı işlemlerinde)	0	0
		Yeni yatırım enerji üretimi portföyündeki yenilenebilir enerji projeleri (yeni proje finansmanı işlemlerinde)	%100	%100
		Uluslararası Finans Kuruluşlarından kullanılan Sürdürülebilirlik Fonlarının toplamı (milyon TL)	1.087	1.359
		Sürdürülebilir ürün / kredi sayısı	42	43
#12 KAPSAYICI BÜYÜME (TOPLUMA KATKI, GİRİŞİMCİLİK, FİNANSAL KAPSAYICILIK, FİNANSAL EĞİTİM)	MÜŞTERİLERİMİZE SUNDUĞUMUZ, SÜRDÜRÜLEBİLİR ÜRÜN ÇEŞİTLİLİĞİMİZİ VE BU ÜRÜNLERİN KULLANIMINI ARTIRMAK	Uluslararası Finans Kuruluşlarından kullanılan Sürdürülebilirlik Fonlarının toplamı (milyon TL)	1.087	1.359
		Sürdürülebilir ürün / kredi sayısı	42	43

Katkı Yapılan  
Sürdürülebilir  
Kalkınma Amaçları



Dünya sosyal, çevresel ve ekonomik açıdan çok ciddi bir dönüşüm içinde. Bildiğimiz ve alışkın olduğumuz pek çok uygulama, günümüz koşullarında geçerliliğini yitiriyor ve artık ihtiyaçlarımıza cevap veremiyor. Geçtiğimiz 10 yılda toplumların şirketlerden beklentilerinin oldukça değiştiğine tanık olduk. Önümüzdeki 10 yılda ise, bu değişen beklentiler ışığında gücünün daha fazla bilincinde olan, çok daha talepkar toplumlar göreceğiz. Bu gelişmeler ışığında Garanti BBVA, sorumlu ve sürdürülebilir kalkınma yaklaşımını odağına alarak, paydaşlarının beklentilerini karşılamak için pek çok yenilikçi uygulama geliştiriyor.

2020 yılı, Wuhan'da ortaya çıkan COVID-19 virüsü sebebiyle, tüm dünya için alışkanlıkların yerini radikal değişimlere bıraktığı bir yıl oldu. Virüsün Türkiye'de ilk vakasının tespit edildiği Mart ayından 2020 yılının sonuna kadar Garanti BBVA, salgın döneminde de sürdürülebilir finans ve kalkınma alanındaki yenilikçi ürün, hizmet ve çalışmalarını hız kesmeden sürdürmeye devam etti. Bu hızın en büyük etmenlerinden birini, Banka'nın 25 yıldan uzun süredir geliştirmiş olduğu dijital yatırımlar sağlıyor. Pandeminin yayılmasıyla birlikte tüm dünyanın eve kapandığı bu dönemde, bankacılık sektörü dijital dönüşüm açısından daha önce hiç karşılaşmadığı bir hıza tanıklık etti.

Banka, stratejik hedeflerinden biri olan sürdürülebilirliğin desteklenmesi için finansal sermayesinin yanı sıra insan sermayesini ve entelektüel sermayesini seferber etmeye bu süreçte de devam etti. 2020'yi etkisi altına alan salgın sürecinin etkilerini de göz önünde bulundurarak, müşterilerinin ve diğer paydaşlarının içinde buldukları koşulları anlamasını ve ihtiyaçlarına uygun çözümler geliştirmesini sağlamaya gayret etti. Öncelikli konuların başında gelen 2030 Gündemi'nde; yeşil ve sürdürülebilir kredi/tahvillerin yeri oldukça büyük. 2020 sonu itibarıyla sürdürülebilir borçlanma piyasasının toplam hacmi 1,9 trilyon ABD Dolarını aştı.<sup>1</sup> Sadece 2020 yılı ilk 6 ayda, pandemi dönemine rağmen sürdürülebilir tahvil ve kredilerin toplam hacmi 270 milyar ABD Dolarına ulaştı. Bu rakam yıl sonunda toplam 655 milyar ABD Dolarına ulaştı. Türkiye'de, yeşil kredi,

cinsiyet eşitliği kredisi yapısı gibi yenilikçi finansal araçlar ve çözümler geliştiren Garanti BBVA, atmış olduğu adımlarla Türkiye'de sürdürülebilir tahvil ve kredi hacminin genişlemesine yardımcı olmaya devam ediyor.

Yeni fırsatları tespit etmek, ortaya çıkan en iyi uygulamaları ve ürün örneklerini belirlemek ve Türkiye'de sürdürülebilir finans ve kalkınma konusunda liderliğini sürdürmek için emsalleriyle ve iş dünyasıyla küresel seviyede iş birliği yapıyor.

Bu çerçevede Garanti BBVA, Birleşmiş Milletler Çevre Programı Finans Girişimi'nin (UNEP FI) Sorumlu Bankacılık Prensipleri ile Global Compact Türkiye ve İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD Türkiye) gibi pek çok aracı platformu içeren toplam 27 inisiyatife aktif katılım sağlıyor, yönetim kurulunda yer alıyor veya başkanlık ediyor.

Garanti BBVA, oluşturulmasında aktif rol aldığı, 2020 sonunda dünya genelinde toplam 200 imzacıya ulaşan ve Türkiye'den 7 bankanın imzaladığı Sorumlu Bankacılık Prensipleri'ni, finansman sağladığı projelerde küresel rehber olarak kabul ediyor. Bu Prensipler'in ışığında, kredi portföyündeki ürünleri finansal parametrelerin yanında finansal olmayan ancak çevresel, sosyal ve yönetim anlamında risk veya etki yaratan kriterlere göre değerlendiriyor. Prensipler'in rehberliğinde Banka içerisinde alınan kararları sabit tutmak yerine yeni hedefler koyarak her seferinde daha iyi performans göstermeyi hedefliyor.

Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksi Gelişmekte Olan Piyasalar kategorisi gibi toplamda 10 sürdürülebilirlik endeksinde yer almaya devam eden Garanti BBVA, sektörde çevresel ve sosyal konularda önde gelen uygulamaları analiz ediyor ve sürekli gelişim için kendine yeni alanlar yaratıyor. 2020'de sayısı 11 ulaşan özel sektör ortak politikası ve beyanlarına içerik desteği vererek sürdürülebilir yol haritalarına ışık tutuyor.

Garanti BBVA, düşük karbonlu ve kapsayıcı büyüme için sunulan finansal araçları çeşitlendiriyor ve uygun maliyetli fonlama için

<sup>1</sup> Sustainable Debt Monitor Report: The Institute of International Finance, January 2021

uluslararası finans kuruluşlarıyla iş birlikleri yapıyor. Entelektüel sermayesinden faydalanarak, gelişmekte olan ülkeler içerisinde bir özel bankanın gerçekleştirdiği ilk sosyal bono ihracının yanı sıra dünya çapında öncü uygulamaları ve sürdürülebilir finans kriterlerini içeren yenilikçi finansman kaynaklarını ülkemize kazandırıyor.

2018'de sunmaya başladığı yeşil kredi ile şirketlerin vade boyunca sürdürülebilirlik performansının iyileştirilmesini teşvik ediyor. Şirketler, vade süresi boyunca çevresel, sosyal, kurumsal yönetim alanlarında belirlenen kriterler doğrultusunda performansını artırdığında, kredi faizi veya komisyon oranlarında avantaj elde edebiliyor. Garanti BBVA'nın benzer bir yapı ile, 2019'da sunmaya başladığı Cinsiyet Eşitliği Kredisi (Gender Loan) dünyada ilk olma özelliğini taşıyor. Cinsiyet Eşitliği Kredisi'yle Garanti BBVA, müşterilerin cinsiyet eşitliği kapsamında yaptığı iyileştirmeler için hem nakdi kredi faizinde hem de gayri nakdi kredi komisyonunda indirim uyguluyor.

2020, pandeminin yarattığı ekonomik ve sosyal krizin etkilerini hayatın her alanında gördüğümüz bir yıl oldu. Buna rağmen Garanti BBVA, müşterilerinin daha sürdürülebilir iş modelleri benimsemelerini teşvik etmek için cinsiyet eşitliği kredisi, sürdürülebilirlikle bağlantılı krediler sunmaya devam etti. Garanti BBVA yine 2020 yılında, kendi borçlanma süreçlerini de ÇSY kriterlerine endeksleyerek dünyanın ilk sürdürülebilirlikle bağlantılı sendikasyon kredisine imza attı.

İklim değişikliği 21. yüzyılda da en önemli küresel sorunlardan biri olma özelliğini korurken sorumlu finans yaklaşımı, KOBİ'lerin işlerini büyütmesini destekleyerek istihdamın artırılması gibi toplumsal konuların yanı sıra iklim değişikliğini de dikkate alarak şekillendiriliyor. Önceki yıllarda olduğu gibi, yeni elektrik üretimi yatırımlarına verdiği proje finansmanı desteğini %100 oranında yenilenebilir enerjiye sağlayan ve bugüne kadar bu alana sağladığı toplam kredi tutarı 5,3 milyar ABD Doları'nın üzerine çıktı. Garanti BBVA, yeşil ve çevreye duyarlı enerjiye desteğini, 2020 yılı itibarıyla altyapısı müsait tüm şube ve binalarında %100 yenilenebilir enerjiden faydalanarak devam ettiriyor.

Garanti BBVA, toplumsal yatırım programları kapsamında yürüttüğü sistematik ve uzun soluklu çalışmalarını sorumlu bankacılık anlayışının temel bir bileşeni olarak kabul ediyor. Bu kapsamdaki stratejik önceliklerini ülkedeki ve dünyadaki toplumsal duyarlılıklar, BBVA Grup öncelikleri, paydaşların beklenti ve ihtiyaç alanları ile uyumlu şekilde belirliyor.

Bu çerçevede nitelikli eğitim, kültür-sanat, girişimcilik ve çevre gibi öncelikli konulara odaklanan stratejik toplumsal yatırım programları vasıtasıyla ortak değer yaratıyor.

Ekonominin sürdürülebilir kalkınmasında kilit rol oynayan KOBİ'lerin, kadın girişimcilerin, ve girişimcilerin, finansal ihtiyaçlarına çözümler üretmenin yanı sıra hem büyümelerini ve esnekliklerini desteklemek, hem de çevre, toplum ve etik alandaki performanslarını geliştirmelerine yardımcı olmak Garanti BBVA'nın hedefleri arasında.

Garanti BBVA Partners Girişim Hızlandırma Programı ile Türkiye'deki girişimcilik ekosisteminin gelişmesine yardımcı oluyor, yatırım çekme ve büyüme potansiyeli olan erken aşama girişimlerin desteklenmesini ve hızlandırılmasını amaçlıyor.

Kadın girişimcilerin finansman kaynaklarına erişimini kolaylaştırıyor, onları Türkiye'nin Kadın Girişimcisi Yarışması ile potansiyellerini gerçekleştirmeleri için teşvik ediyor ve sürdürülebilirliği sağlamak için Kadın Girişimci Yönetim Okulu gibi ücretsiz eğitim programları gerçekleştiriyor. Kadın Girişimci Buluşmaları ile kadın girişimcilerin ihtiyaç duydukları bilgi ve deneyim aktarımıyla yeni iş birlikleri kurmaları ve yeni pazarlara açılmalarına katkı sağlamayı amaçlıyor.

Garanti BBVA'nın kurucusu olduğu Öğretmen Akademisi Vakfı (ÖRAV) tarafından gerçekleştirilen ve Garanti BBVA'nın desteklediği 5 Taş Sosyal ve Finansal Liderlik Programı'nın amacı öğretmenlerin sosyal ve finansal okuryazarlık konusunda bilgilerinin artırılması ve bu becerileri öğrencilere de kazandırmaları. Bunun yanı sıra ÖRAV, tüm dünyanın içinden geçtiği zorlu pandemi sürecinde de yenilikçi online çalışmalarla öğretmenlere katkı sunmayı sürdürüyor. Bu doğrultuda Garanti

BBVA desteği ile 2020 yılında hayata geçirdiği çalışması ise Mesafe Tanımayan Öğretmenler isimli web seminerleri serisi.

Garanti BBVA'nın Toplumsal Yatırım Programları kapsamında faaliyetlerini yoğunlaştırdığı bir diğer alan ise kültür ve sanat... Garanti BBVA; kültürel hayata aktif katılım, bireysel ve kolektif kültürel özgürlüklerin geliştirilmesini insan gelişiminin ve dolayısıyla sürdürülebilir toplumsal kalkınmanın başlıca unsurları arasında değerlendirerek 2011 yılında SALT'ı kurdu. SALT; SALT Beyoğlu, SALT Galata binaları ve SALT Ankara ofisi aracılığıyla topluma ulaşmakta ve özgün ve sürekli gelişen bir kültürel kurum olarak Türkiye'nin kültürel mirasına dair hafızanın oluşturulması ve farkındalık yaratılması konusunda önemli bir rol oynuyor.

İçinde bulunduğu ülkenin gündeminde olan acil durumlarda sorumluluk olarak aksiyona geçmeyi de önceliklendiren Garanti BBVA, koronavirüs salgınıyla mücadelede 2020 boyunca büyük adımlar attı. Devlet üniversitesi hastanelerine teçhizat ve malzeme tedariki için bağışta bulunmasının ardından, T.C. Sağlık Bakanlığı'na teslim etmek üzere 500 adet solunum cihazının tedarikini sağladı. Son olarak, Hatay'daki orman yangınlarının ardından ağaçlandırma çalışmalarında kullanılması için 45 bin fidan bağışında bulundu.

Garanti BBVA, Sorumlu ve sürdürülebilir kalkınmaya odaklanarak şu Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na aktif katkıda bulunuyor: 1: Yoksulluğa Son, 3: Sağlık ve Kaliteli Yaşam, 4: Nitelikli Eğitim, 5: Cinsiyet Eşitliği, 6: Temiz Su ve Sıhhi Koşullar, 7: Erişilebilir ve Temiz Enerji, 8: İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme, 9: Sanayi, Yenilikçilik ve Altyapı, 10: Eşitsizliklerin Azaltılması, 11: Sürdürülebilir Şehir ve Yaşam Alanları, 12: Sorumlu Tüketim ve Üretim, 13: İklim Eylemi, 14: Sudaki Yaşam, 15: Karasal Yaşam, 16: Barış, Adalet ve Güçlü Kurumlar, 17: Hedefler için Ortaklık.

## ORTAKLIKLAR ARACILIĞIYLA YENİ SÜRDÜRÜLEBİLİR UYGULAMALARIN DEVREYE ALINMASI

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), 2030 yılı hedeflerine ulaşılmasında iş birliğinin ve ülke hükümetlerinden bireylere kadar tüm paydaşlar arasında iş birliğinin önemine vurgu yapıyor.

Garanti BBVA, sürdürülebilir finans ve kalkınma inisiyatiflerinin uygulanmasındaki lider pozisyonu doğrultusunda, önemli paydaşlarla yeni ortaklıklar kuruyor ve katılımlarını sağlayarak sektörü dönüştürüyor.

Garanti BBVA uzun yıllardır yurt içi ve yurt dışındaki platformlarda yer alarak iş dünyasının, hükümetler ve politika yapıcılarının, pek çok ulusal ve uluslararası kuruluşla yaygın ve üst düzeyde etkileşimini sağlıyor.

UNEP FI Sorumlu Bankacılık Prensipleri Çalışma Grubu toplantıları ile Global Compact Türkiye, SKD Türkiye, Türkiye Bankalar Birliği (TBB) Sürdürülebilir Büyümede Finansal Sektörünün Rolü Çalışma Grubu ve TÜSİAD Çevre ve İklim Değişikliği Çalışma Grubu toplantılarına aktif katılım sağlıyor veya başkanlık ediyor.

## 2020 FAALİYETLERİ

Garanti BBVA Kurumsal, Yatırım Bankacılığı ve Global Piyasalar'dan Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı Ebru Dildar Edin, SKD Türkiye'nin Yönetim Kurulu Başkanlığı görevine devam etti. Türkiye'nin gayri safi yurt içi hasılasının %15'ini temsil eden 19 sektörden toplam 68 üyesiyle SKD Türkiye, 2004 yılından beri iş dünyasının sürdürülebilirliği temel stratejilerinden biri haline getirmesi için çalışıyor.

Oluşturulması için dünya genelinde davet alan 30 banka arasında Türkiye'den tek banka olan ve Eylül 2019'da New York'ta lansmanı yapılan UNEP FI Sorumlu Bankacılık Prensipleri 200 imzacıya ulaştı. BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ve Paris İklim Anlaşması'nın hedeflerine önemli katkı sağlaması beklenen 'Sorumlu Bankacılık Prensipleri'; Uyum, Etki, Müşteriler, Paydaşlar, Yönetişim ve Hedef Belirleme, Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik olmak üzere altı alana odaklanıyor. Garanti BBVA 2020 Entegre Faaliyet Raporu'nda, UNEP FI Sorumlu Bankacılık Prensipleri kapsamındaki ilk Etki Raporu'nu da paydaşları ile paylaşıyor.



**Sorumlu Bankacılık Prensipleri Etki Raporuna 569. sayfada ulaşabilirsiniz.**

Özel sektörün 2030 Gündemi'ni iş modellerine entegre etmesi için attığı yenilikçi adımlarla Garanti BBVA, 2020 yılında, Euromoney tarafından Sürdürülebilir Finans Konusunda Orta ve Doğu Avrupa Bölgesi'nin En İyi Bankası seçilirken; Global Finance tarafından Orta ve Doğu Avrupa'nın Sürdürülebilir Finansa En İyi Yatırım Bankası & Türkiye'nin En İyi Yatırım Bankası ödülleriyle ödüllendirildi. Garanti BBVA yine 2020'de, Türkiye'nin önemli projelerinde sağladığı proje finansmanı kredileri ve sürdürülebilir finans alanında yaptığı öncü ve yenilikçi çalışmaları ve sektöre liderlik eden yatırım anlayışı sayesinde; dünyanın önde gelen finans dergilerinden The Global Economics tarafından, Türkiye'nin Sürdürülebilir Finans Konusunda En İyi Bankası ve Türkiye'nin En İyi Yatırım Bankası ödülleri almaya hak kazandı. 2019 yılında Rüzgar Enerjisi Santrali projesi kapsamında imzalanan ve dünyada bir ilk olan Cinsiyet Eşitliği Kredisi yapısı, IJ Global tarafından Yılın En Yenilikçi Çevresel, Sosyal ve Yönetişim Kredisi ödülüne layık görülürken; United Nations Global Compact (UNGC) Ukrayna Yerel Ağı tarafından İnsan kategorisinde Garanti BBVA, Ortaklık Ödülü'nün sahibi oldu.

Garanti BBVA, dünyanın önde gelen sürdürülebilirlik endekslerinden biri olan Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksi Gelişmekte Olan Piyasalar kategorisinde 6 kez üst üste yer almayı başaran, Türkiye'de faaliyet gösteren tek şirket olmayı başarırken, Endeks'te Türkiye'den yer alan tek banka oldu. BIST Sürdürülebilirlik ve Kurumsal Yönetim Endeksleri'nde de yer almaya devam eden Garanti BBVA, Bloomberg Cinsiyet Eşitliği Endeksi'nde Türkiye'den 2017 yılından beri 4 yıl üst üste yer alan tek şirket olurken; FTSE4Good Gelişmekte Olan Piyasalar Endeksi'ndeki yerini de koruyor.

## ÖNGÖRÜLER

Garanti BBVA; yeni fırsatları tespit etmek, ortaya çıkan en iyi uygulamaları ve ürün örneklerini belirlemek ve Türkiye'de sürdürülebilir finans ve kalkınma konusunda lider kalabilmek için emsalleriyle ve tedarikçileriyle küresel seviyede iş birliği yapması gerektiğinin bilincinde. Özellikle 2020 yılında tüm dünyayı etkisi

altına alan küresel COVID-19 salgını, salgın sonrası yeni ekonomik modellerin oluşumunda; sürdürülebilir kalkınmanın ve bu yolda kurulacak olan iş birliklerinin önemini bir kez daha hatırlattı.

Tüm dünyada hem devletler hem de iş dünyası tarafından pandemi sonrası kurulacak olan yeni düzenin sürdürülebilirlik odağında olması gerektiği önemle vurgulandı. Özellikle Avrupa Birliği (AB) gibi sürdürülebilir kalkınmayla doğrudan ilgili organizasyonlar, süreç sonrası iyileşmeyi yeşil ve sürdürülebilir kriterler çerçevesinde planlamaya başladı. Geçtiğimiz günlerde, AB'nin 1 trilyon Euro değerindeki 7 yıllık bütçe teklifi ve 750 milyar Euro değerindeki kurtarma paketinin, yeşil ve dijital dönüşüm koşullarına uygun olarak kullanılacağı ve bu bütçenin %25'inin iklim krizi ile mücadele için ayrılacağı açıklandı.

Bununla paralel olarak AB ekonomisini sürdürülebilir kılmak amacıyla oluşturulan ve Avrupa ekonomisinde büyük dönüşüm potansiyeline sahip, politika girişimi Avrupa Yeşil Mutabakatı<sup>2</sup> ile 2050 yılına kadar Avrupa'nın karbon nötr olması ve ekonomik büyümenin kaynak kullanımından bağımsız olması kararlaştırıldı. Mutabakat içerisinde detaylandırılan dönüşüm planı, Türkiye'deki şirketlerin dönüşümü için de büyük fırsatlar barındırıyor. Bu bağlamda, Garanti BBVA, Türkiye'de öncü olduğu sürdürülebilir borçlanma araçları ve yeşil/sürdürülebilir kredi seçenekleriyle, müşterilerini bu alanda desteklemeye devam edecek.

Özellikle, AB Yeşil Mutabakatı ile ekonomik sistemler içerisinde yerleşecek olan sınırdan karbon düzenlemesi gibi uygulamalar, AB ile ihracat ilişkisine sahip tüm ülkelere ve sektörler -özellikle de- karbon yoğun sektörler ek vergi yükümlülükleri getirecek. Ticaret ilişkisinden olumsuz anlamda etkilenmek istemeyen tüm özel ve kamu oyuncularının, salgın sonrası yeşil iyileşmeye katkıda bulunması gerekecek.

Salgın dönemi etkisiyle yeşil ve sürdürülebilir yatırımlara olan ilgi, birtakım riskleri de beraberinde getiriyor. Özellikle, sürdürülebilir yatırımların gerçekten sürdürülebilir olup olmadığını anlamak,

<sup>2</sup> [https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal\\_en](https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en)

toplam hacim büyüdükçe çok daha zor hale geliyor. Bu yüzden sektör oyuncularını, yatırımlarına karar vermeden önce her şeyi açık bir şekilde bulabileceği rehberlere ihtiyaç duyuyor. Bu konuda, Kredi Piyasası Birliği (Loan Market Association) ve Uluslararası Sermaye Piyasaları Birliği'nin (International Capital Market Association) yayınladığı standartlar bulunuyor.

Neye yeşil ya da sürdürülebilir denilebileceğine ilişkin tanımlamalar konusundaki en önemli adım ise Avrupa Birliği tarafından Haziran 2020'de yayımlanan AB Taksonomisi<sup>3</sup> oldu. Taksonomi, çevresel alanda hangi yatırımların sürdürülebilir olduğunu kapsamlı bir şekilde tanımlıyor. Taksonomi, bir sözlük görevi görürken; aynı zamanda AB'deki büyük firmaların ve finansal kuruluşların sürdürülebilir finans faaliyetlerine raporlama zorunluluğu getiriyor.

Sürdürülebilirlik alanında, özellikle de iklim değişikliği ile ilgili konularda raporlamanın önemini giderek arttığına tanık oluyoruz. Öyle ki artık devletler bu konuda zorunluluklar getirmeye başladı. Örneğin, Birleşik Krallık 2025 yılına kadar TCFD raporlamasının zorunlu hale geleceğini açıkladı. Taksonomi çalışmaları genişledikçe; bu raporlamalar çok daha geniş bölgelere ve sektörler yayılacak. Buna ek olarak, Ekim 2020'de Sermaye Piyasaları Kurulu tarafından yayımlanan Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi de, Türkiye'deki şirketlerin ÇSY konularındaki farkındalığının artması ve bu alandaki şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerinin yaygınlaşması yolunda atılan en önemli adımlardan biri oldu. Garanti BBVA, önümüzdeki dönemde de, bu alanda kazanılan bilgi birikimlerini, müşterilerine tıpkı bir danışman niteliğinde aktarmayı ve Türkiye'de yeşil yatırımların gelişimini desteklemeyi hedefliyor.

Garanti BBVA, Türk bankacılık sektöründe esas olarak finans dışı risk yönetimi yaklaşımlarının iyileştirilmesine odaklanacak. Ayrıca kamu ve özel sektör iş birliklerini artırmaya yönelik faaliyetlere destek verecek. BBVA Grubu'nun bir üyesi olarak Banka, iklim değişikliği ile mücadele ve sürdürülebilir kalkınmanın finansmanına

destek vermeyi amaçlayan BBVA Grubu Sürdürülebilir Finans Taahhüdü'ne katkı vermeye devam edecek.

## ETKİ ODAKLI YATIRIM ANLAYIŞIYLA HERKES İÇİN ORTAK DEĞER YARATILMASI

Garanti BBVA, düşük karbonlu ve kapsayıcı büyüme için sunduğu finansal araçları çeşitlendiriyor ve uluslararası finans kuruluşlarıyla sürdürülebilir kalkınma odaklı iş birlikleri gerçekleştiriyor. Farklı ihtiyaçlara yönelik ürün ve hizmetler geliştirerek, sürdürülebilir ekonomiye geçiş kolaylaştıran araçlar sunmaya özen gösteriyor. 2020 yılında etki odaklı yatırım anlayışıyla sürdürülebilir kalkınmaya sağlanan katkı 51 milyar TL'ye ulaştı.

Bunun yanı sıra üyesi olduğu BBVA Grubu, 2018 yılında sürdürülebilir kalkınma ve iklim değişikliği ile mücadele etmek için 100 milyar Euro finansman sağlayacağını açıkladığı 2025 yılı Taahhüdü<sup>4</sup> için toplam 50,2 milyar Euro katkıda bulundu.

## ÇSY KRİTERLERİ İÇEREN BORÇLANMALAR VE HİSSE SENEDİ ÜRÜNLERİ TAHVİL/BONO İHRAÇLARI

2020 yılında Garanti BBVA uluslararası finansal kuruluşlardan bu kapsamda 700 milyon ABD Doları tutarında fon sağladı. Bu tutar, Banka'nın 2020 yılında sağladığı toplam borç finansmanının %52'sini oluşturuyor.

## HİSSE SENEDİ ÜRÜNLERİ

Garanti BBVA Emeklilik sürdürülebilirlik hisse senedi emeklilik yatırım fonu büyüklüğü 2020 sonu itibarıyla 91 milyon TL. Garanti BBVA Emeklilik Hisse Senedi Fonlarının %10,75'ini oluşturuyor.

3 [https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/banking-and-finance/sustainable-finance/eu-taxonomy-sustainable-activities\\_en](https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/banking-and-finance/sustainable-finance/eu-taxonomy-sustainable-activities_en)

4 <https://www.bbva.com/en/infographic-2025-pledge/>



## 2020 FAALİYETLERİ

Geçen yıl dünyada bir ilk olarak hayata geçirdiği Cinsiyet Eşitliği Kredi 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 (UNDP) Kamu ve Özel Kuruluşlar için Cinsiyet Eşitliği Mührü programı kriterleri de dahil edildi.

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 Kredisi 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 kredisi, dünyada bir bankanın aldığı sürdürülebilirlik kriterlerine endeksli ilk yeşil sendikasyon kredisi 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 indirimle 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 çalışıyor. Bu yıl Temmuz ayında, bir müşterimizin 100,5 milyon TL tutarındaki yeşil tahvil ihracına aracılık etti. Bu aynı zamanda Türk Lirası üzerinden gerçekleşen ilk yeşil tahvil ihracı oldu. Bu süreçte, Garanti BBVA bir danışman gibi konumlanarak, tahvil için oluşturulan çerçeve dokümanın hazırlanmasından, rating ajansı ile yapılan görüşmelere kadar her aşamada müşterisinin yanında oldu ve bu alandaki bilgi ve tecrübelerini paylaştı. İhraç sonrasında dijital ve mobil kanallarının da desteğiyle, kurumsal, bireysel ve özel bankacılık müşterilerine, sürdürülebilir kalkınmaya katkı sağlayan yatırımların getirdiği fırsatlar hakkında bilgilendirmeler yaparak, söz konusu yeşil tahvil ihracının çok daha fazla yatırımcıya ulaşmasını sağladı.

## ÖNGÖRÜLER

Garanti BBVA önümüzdeki dönemde de yenilikçi ürün ve hizmetlerle müşterilerinin daha sürdürülebilir iş modelleri benimsemelerine destek vermeye devam edecek. 2021 yılında sürdürülebilir kalkınma ve iklim değişikliği ile mücadeleye en az 2,5 milyar TL finansman sağlamayı hedefleyen banka, 2025 yılına kadar bu alanda en az 14 milyar TL finansman sağlayacağını taahhüt ediyor.

## DÜŞÜK KARBONLU EKONOMİYE GEÇİŞİN FİNANSMANI

Dünyadaki teknolojik gelişmeler ekseninde yükselen yenilenebilir enerji endüstrisinin ihtiyaç duyduğu finansmanı sağlamak ve ülkemizin yenilenebilir enerji potansiyelinin kullanılmasına katkıda bulunmak Garanti BBVA'nın öncelikli hedefleri arasında yer alıyor.

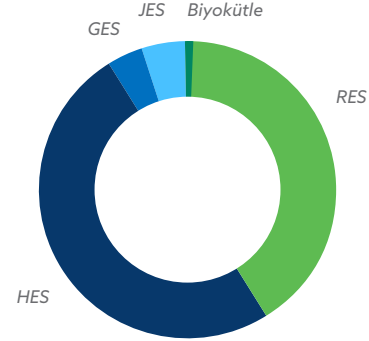
Garanti BBVA, 2015 yılının Ekim ayında karbon fiyatlaması, ormansızlaşmanın azaltılması, iklim değişikliği adaptasyonu ve su risklerinin yönetilmesi ve yeşil ofis standartlarının oluşturulması konularına odaklanan İklim Değişikliği Eylem Planı'nı yayımladı. Türkiye'de, Birleşmiş Milletler Küresel İlerleme Sözleşmesi'nin Karbon Fiyatlandırması İş Liderliği Kriteri girişimine taahhütte bulunan ilk banka oldu. PMR projesi kapsamında Çevre ve

Şehircilik Bakanlığı tarafından yürütülen Ulusal Emisyon Ticaret Sistemi çalışmalarını yakından takip eden Garanti BBVA, bu konudaki küresel gelişmeleri iş modeline yansıtmak amacıyla proje finansmanı işlemlerinde, yeni elektrik üretimi projelerinin %100'üne gölge karbon fiyatı uygulamaya devam ediyor.

Bu Eylem Planıyla, yeni enerji üretim yatırımlarına aktarılan toplam kaynağın en az %60'ının yenilenebilir yatırımlara yönlendirilmesini de taahhüt etmiş oldu. 2016 yılında Garanti BBVA taahhüdünü bir adım ileriye taşıyarak yeni proje finansmanı işlemlerinde 2020 yılına dek sağlanacak yeni enerji yatırımı finansmanı içinde yenilenebilir enerji projelerinin payının en az %70 olacağını vaat etti. Bu oran 2020 yılında, önceki yıllarda olduğu gibi taahhüdünün çok daha üzerinde, %100 olarak gerçekleşti. Böylece banka, 2020 yılında da yeni enerji üretimi yatırımları özelindeki proje finansmanı kredilerinin tamamını, yenilenebilir enerji projelerine sağladı. 2020 yılı sonu itibarıyla, Proje ve Satın Alım Finansmanı kapsamında tahsis edilen krediler içerisindeki yeşil varlıkların oranı %26, toplam hacmi de 2,1 milyar ABD Doları seviyesinde gerçekleşti. Proje ve Satın Alım Finansmanı portföyünde, elektrik üretimi amacıyla tahsis edilen kredilerin içerisindeki yeşil varlık oranı %73 olurken; enerji, otoyol, havalimanı, liman ve sağlık kampüsü projelerinin dahil olduğu altyapı projeleri içindeki yeşil varlık oranı ise %33 seviyesinde gerçekleşti. Garanti BBVA'nın Türkiye'nin faaliyetteki kurulu rüzgar gücü içerisindeki payı %24,7 seviyesinde gerçekleşti. Bu pazar payımız ile liderliğimizi korumaya devam ediyoruz. Yenilenebilir enerji yatırımlarına sağladığı kümülatif finansman tutarı 5,3 milyar ABD Dolarının üzerine çıktı. 2014 yılından beri Proje Finansmanı kapsamındaki yeni elektrik üretimi projelerinde %100 yenilenebilir enerjiye finansman sağlayan Banka'nın, tüm banka portföyündeki toplam kömür riski %2 seviyesinde gerçekleşti.

Yine 2020 yılında Garanti BBVA'nın finansmanında yer aldığı faaliyetteki güneş, rüzgar ve hidroelektrik santrali projelerinin toplam engellenen emisyonu, Türkiye için güncel ortalama şebeke emisyon faktörüne göre 7,2 milyon tCO<sub>2</sub>e oldu.

## GARANTİ BBVA'NIN 31 ARALIK 2020 İTİBARIYLA KULLANDIRDIĞI FİNANSMAN DAĞILIMI



Kurulu gücü 2.553 MW olup, tamamı devreye girdiğinde toplam 2.796 MW kapasiteye ulaşacak **RÜZGAR ENERJİSİ SANTRALİ (RES)** projelerine 2,66 milyar ABD Doları,

Kurulu gücü 3.014 MW ve tamamı devrede **HİDROELEKTRİK SANTRALİ (HES)** projelerine 2,42 milyar ABD Doları,

Tamamı devreye girdiğinde 337 MW kapasiteye ulaşacak **JEOTERMAL ELEKTRİK SANTRALİ (JES)** projelerine 263 milyon ABD Doları,

Tamamı devreye girdiğinde 326 MW kapasiteye ulaşacak **GÜNEŞ ENERJİSİ SANTRALİ (GES)** projelerine 244 milyon ABD Doları,

Tamamı devreye girdiğinde 58 MW kapasiteye ulaşacak **BİYOKÜTLE ENERJİSİ SANTRALİ** projelerine 57 milyon ABD Doları.

Garanti BBVA ayrıca, Mayıs 2017 tarihinde yakıt verimliliği sağlayan ve çevresel özellikleriyle öne çıkan hibrit ve elektrikli otomobillerin finansmanına yönelik olarak Çevreci Taşıt Kredisini tüketicilere sundu. 2020 yıl sonu itibarıyla toplam kullandırım 34 milyon TL'ye ulaştı. Bu alandaki uluslararası taahhütlere ve gelişmelere bakıldığında ileride daha da yüksek bir potansiyele sahip olacağını düşünülüyor. Çevreci Taşıt Kredisi 2020 itibarıyla daha cazip faiz oranlarıyla tüketicilere avantaj sağlayacak.

Bireylerin yeşil ve çevre dostu binalarda yaşamalarını teşvik etmek amacıyla 2017 yılından beri sunduğu Yeşil Konut Kredisi'nde toplam 520 milyon TL kullandırımı ulaştı.

Garanti BBVA, 2018'de Türkiye'de bir ilk olarak sunmaya başladığı yeşil kurumsal kredi anlaşması ve devamında hem kredi veren hem de yeşil kredi temsilcisi olarak yer aldığı çok bankalı bir kredi anlaşması olan yeşil proje finansmanı kredisi ile kredi alan şirketlerin vade boyunca sürdürülebilirlik performansının iyileştirilmesini teşvik eden kredi mekanizmalarının piyasada yer almasını sağladı. 2020 yılında, pandemi sürecinin piyasa üzerindeki yıpratıcı etkilerine rağmen Garanti BBVA, yeşil ve sürdürülebilir ürünler konusunda öncü olmaya devam etti. 2020 yılında ikinci Cinsiyet Eşitliği Kredisi anlaşmasına ve hem kredi veren hem de Sürdürülebilirlik Temsilcisi olarak yer aldığı Türkiye'nin en yüksek tutarlı Sürdürülebilirlikle Bağlantılı Kredi Anlaşması'na imza attı. 2020 yılı sonu itibarıyla Garanti BBVA, 5 yeşil ve sürdürülebilirlikle bağlantılı kredi anlaşmasında toplam 295 milyon ABD Doları finansman sağladı.

## FAALİYETLERİMİZİN ÇEVRESEL ETKİLERİ

Dolaylı etkilerinde paydaşlarına çevre konusunda yenilikçi çözümler sunan Garanti BBVA, doğrudan etkilerinde de çevre dostu öncü uygulamalar yapmaya devam ediyor. 2019 yılında, Amerikan Yeşil Binalar Konseyi (USGBC) tarafından geliştirilen, yeşil bina derecelendirme sistemlerinden biri olan LEED'in, Zincirlikuyu Genel Müdürlük binası kapsamında Platinyum sertifikasını almaya hak kazanarak; LEED Sertifikası'na sahip

Türkiye'den tek Banka olduk. Zincirlikuyu Genel Müdürlük binasının yanı sıra Garanti BBVA Kızılay Hizmet Binası, Yeni Binalar kategorisinde Platin sertifikaya sahip tek Banka binası. Ayrıca, Garanti BBVA Pendik Teknoloji Kampüsü, Sivas Müşteri İletişim Merkezi ve Karşıyaka İzmir Binası ise LEED Gold sertifikalı olma özelliği taşıyor.

Çevre dostu binalarının yanında, Garanti BBVA 2019 yılında Banka içerisindeki plastik kullanımına ilişkin de aksiyonlar aldı. Bu kapsamda, İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği, Global Compact Türkiye ve TÜSİAD öncülüğünde kurulan plastik için bir araya gelerek İş Dünyası Plastik Girişimi'nin imzacısı oldu ve bu girişime dahil olarak; 26 şirketle başlayan ve 2020 yılında sayısı 40'ı aşan şirketle birlikte; Banka içerisinde atık haline gelen plastik kullanımının sona ermesini hedefliyor.

2014 yılından bu yana yeni enerji yatırımlarında %100 yenilenebilir enerji projelerini finanse eden Banka, bu alandaki gayretlerini bir adım öteye taşıyarak tarihi nitelikte bir çalışmaya başladı. Bu kapsamda, iki farklı enerji firmasıyla yapılan görüşmeler sonucu, Banka tarafından tüketilen elektrik için %100 Yenilenebilir Enerji Anlaşması gerçekleştirildi. 2020'de, 809 Garanti BBVA şubesi ve 46 binada, 73 milyon kWh'lık elektrik ihtiyacının tamamı yenilenebilir enerjiden karşılandı. Böylece yaklaşık 2,2 milyon ağacın azaltılabileceği sera gazı miktarına denk gelen 34.790 ton CO<sub>2</sub> eşdeğeri karbon emisyonu engellenmiş oldu.

Bunun yanında, teknik açıdan uygun olan Garanti BBVA şubelerinde ve binalarında, enerji doğal ve yenilenebilir kaynaklardan elde ediliyor. Halihazırda, Garanti BBVA Bodrum Şubesi, Sivas Müşteri İletişim Merkezi Binası ve Antalya Akdeniz Şubesi, elektrik ihtiyaçlarını çatı tipi güneş enerjisinden karşılıyor. Genel Müdürlük binası ise 2018 yılından beri aktif çalışan trijenerasyon sistemi ile elektrik enerjisi tüketiminde tasarruf elde ediyor.

Banka'nın karbon ayak izi kapsamında uzun yıllardır yürütülen çalışmalar sonucunda karbon yoğunluğunda yıllar içinde önemli bir azalma elde edildi. ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi'nin

hayata geçirildiği 2012 yılından bu yana Banka'nın karbon yoğunluğu %92 azaldı.

### KARBON YOĞUNLUĞU (tCO<sub>2</sub>E/TOPLAM AKTİFLER)



2020 yılında, Garanti BBVA, Paris Antlaşmasıyla öngörülen en fazla 1,5 °C'lik sıcaklık artışı hedefiyle uyumlu Bilime Dayalı Hedefler (Science Based Target) çerçevesinde, karbon emisyonlarını 2025'e kadar %29, 2035'e kadar da %71 azaltma hedefi koydu. Banka, Türkiye'de böyle bir hedef açıklayan ilk şirket oldu.

2020 yılında, faaliyetlerinden kaynaklanan emisyonlar için karbon kredileri satın alarak, karbon nötr Banka oldu. Böylece 2035 için vermiş olduğu %71 azaltım hedefinin çok daha fazlasına, 2020 sonunda, yani 15 yıl önce ulaşmış oldu.

Garanti BBVA, çevreye duyarlı ve öncü çalışmalarını, önümüzdeki yıllar içerisinde geliştirmeye devam ederek hem toplumsal hem de çevresel faydaya katkı sağlamaya devam edecek.



*Garanti BBVA'nın yıllara dayalı kaynak tüketimi ve karbon emisyonları bilgisini Ek A3'de detaylı bir şekilde görebilirsiniz.*

### KADIN GİRİŞİMCİLERİN DESTEKLENMESİ

Garanti BBVA, tüm bireylerin fırsatlardan eşit yararlandığı, kapsayıcı bir ekonominin daha verimli olacağı ve daha hızlı büyüyeceği anlayışıyla kadınların istihdama ve ekonomik yaşama aktif katılımını destekliyor. Toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlama taahhüdü hem Banka içerisinde hem de ülkemizde herkes için yararlı olacak bir kalkınma sağlanabilmesi anlamına geliyor.

Özel müşteri grubu olarak sınıflandırılan kadın girişimci müşterilere sağlanan kredi tutarı 2020 yıl sonu itibarıyla 8,7 milyar TL'ye ulaştı.

Finansman desteğinin yanı sıra KOBİ Bankacılığı Kadın Girişimci Yönetici Okulu projesiyle kadınlara girişimcilik eğitimleri sunmanın yanında bilgi ve deneyim paylaşımına uygun ortamlar yaratarak iş fırsatları geliştirmelerine destek sağlıyor.

Kadın Girişimci Yönetici Okulu projesi sağladığı katkı ile Sardis ödülleri Toplumsal Cinsiyet Eşitliği kategorisinde Altın Sardis'e layık görüldü.

**Kadınların istihdama ve ekonomik yaşama aktif katılımını destekleyen Garanti BBVA'nın kadın girişimcilere kullandığı kredi tutarı 2020 yıl sonunda 8,7 milyar TL'ye ulaştı.**

2 Resmî Küçük ve Orta Büyüklükte İşletme (KOBİ) tanımına göre hesaplanmıştır. (İstihdam edilen yıllık çalışan sayısı 250 kişiden az olan, yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri 125 milyon TL'yi aşmayan işletmelerdir.) Aksi belirtilmediyse Garanti BBVA'nın KOBİ tanımına göre verilmiştir.

## KOBİ'LERİ VE GİRİŞİMCİLİĞİ DESTEKLEYEREK İSTİHDAMIN ARTIRILMASI

Türkiye'deki toplam istihdamın %74'ünü oluşturan KOBİ'ler ekonomiye, yerel kalkınmaya ve kapsayıcı ve katma değerli büyümeye önemli katkılarda bulunuyor. Garanti BBVA, KOBİ'lerin finansal esnekliklerini artırmalarında ve ekonomiye yarar sağlayacak katma değerli üretim yapmalarında destek oluyor.

Garanti BBVA KOBİ Bankacılığı<sup>2</sup> olarak küçük ve orta boy işletmelere sağlanan toplam nakdi ve gayri nakdi kredi hacmi 2020 yılında 81,2 milyar TL'ye ulaştı.

## FİNANSAL KURUMLARLA ORTAKLIK YAPILMASI

Reel sektörün iş yapış stratejisini dönüştürmek üzere sektöre öncülük eden Garanti BBVA, 2017 yılında Dünya Bankası grubu üyesi IFC (International Finance Corporation) ile İpotek Teminatlı Menkul Kıymet İhracı (İTMK) programı kapsamında, 5 yıl vadeli 150 milyon ABD Doları karşılığında yaklaşık 540 milyon TL tutarında sözleşme imzaladı. Garanti BBVA'nın ilk yeşil bonusu olma özelliği taşıyan bu program özelinde ilk kez gerçekleştirdiği ihrac olmasının yanında IFC'nin de Türkiye'de yatırım yaptığı ilk İpotek Teminatlı Menkul Kıymet ihracı oldu.

Garanti BBVA, IFC ile TL cinsinden gerçekleştirdiği ilk işlem olma özelliğini de taşıyan fonu, ağırlıklı olarak "Yeşil Konut Kredisi (Green Mortgage)" olarak nitelenen, enerji verimliliği yüksek binaları kapsayan çevre dostu projelerin finansmanında kullanıyor.

Ek olarak, EBRD ile Temmuz 2017'de 75 milyon Euro karşılığı, 313 milyon TL tutarında Yeşil Konut Kredisi anlaşması gerçekleştirildi ve bugüne kadar bu alanda toplam 100 milyon TL kullandırım yapıldı. Yeşil Konut alanındaki bu fonlar, Garanti BBVA'nın İTMK piyasasından sağladığı fonlamanın %46'sını oluşturuyor.

Garanti BBVA, iş yaşamında fırsat eşitliği yaratmak amacıyla 2006 yılından beri kadın girişimcilere destek veriyor. Bu destek

kapsamında, IFC ile kadın girişimcilere özel Türkiye'nin ilk sosyal bono (Gender Bond) ihracını 6 yıl vadeli 75 milyon ABD Doları değerinde gerçekleştiren Garanti BBVA, kadın girişimcilere 36 aya varan vadelerle 400.000 TL'ye kadar işletme sermayesi sağlıyor. Bunun yanında, kadın girişimcileri desteklemek amacıyla, Türk Eximbank ile 2019 yılında Kadın Girişimci İhracat Destek Kredisi protokolü imzalandı.

Garanti BBVA hayata geçirdiği yeni ürünlerle öncü olmaya devam etti. Bu kapsamda, Garanti BBVA, Uluslararası Finans Kurumu (IFC), Avusturya Kalkınma Bankası (OeEB) ve Yeşil Büyüme Fonu (GGF) arasında imzalanan protokoller kapsamında 22 ilde yer alan enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji projelerine, KOBİ'lere, kadın girişimcilere 133 milyon ABD Doları finansman desteği sağladı. Garanti BBVA ve Dünya Bankası Grubu üyesi olan Uluslararası Finans Kurumu (IFC) ile yapılan sözleşme kapsamında Türkiye'de geçici koruma sağlanan nüfusun çoğunluğunun yaşadığı, ağırlıklı olarak güney ve güneydoğu illerinde yer alan küçük işletmeleri desteklemek için Garanti BBVA'ya 90,75 milyon ABD Doları olan bir finansman paketi sunuldu. Bu destek paketine ek olarak Garanti BBVA, Avusturya Kalkınma Bankası (OeEB) ile de 22 milyon ABD Doları, kadın girişimcilerin desteklenmesi için kullanılmak üzere olan bir finansmana da erişim sağlandı. Son olarak, Garanti BBVA, enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji projelerinde kullanılmak üzere Yeşil Büyüme Fonu (GGF) ile 20 milyon ABD Doları finansman anlaşmasına da imza atıldı.

Geçtiğimiz 15 yılda sürdürülebilir kalkınmaya hizmet eden yenilikçi ürünler geliştiren Garanti BBVA, GMTN (Global Medium Term Notes) programı altında Aralık ayında yurt dışına 5 yıl vadeli 50 milyon ABD Doları yeşil tahvil/bono ihracı yaptı. Böylelikle Banka, Yeşil Bono Prensipleri ile uyumlu ilk Yeşil Bono ihracını gerçekleştirdi. Banka bu ihracattan sağlanan fonla, BBVA SKA Tahvil Çerçevesi'nde<sup>3</sup>, iklim değişikliğine çözüm üreten yenilenebilir enerji ve kaynak verimliliği projelerine destek sağlayacak.

2020 yılında yenilikçi ürünler konusunda piyasadaki öncü konumunu devam ettiren Garanti BBVA, dünyada ilk defa bir

<sup>3</sup> [https://shareholdersandinvestors.bbva.com/wp-content/uploads/2018/04/BBVA-SDGs-Bond-Framework\\_23042018\\_Eng.pdf](https://shareholdersandinvestors.bbva.com/wp-content/uploads/2018/04/BBVA-SDGs-Bond-Framework_23042018_Eng.pdf)

banka tarafından gerçekleştirilen, sürdürülebilirlik kriterlerine endeksli yeşil sendikasyon kredisi temin etti. Kredi kapsamında belirlenen kriterler üzerinden Garanti BBVA'nın performansın periyodik olarak uluslararası bağımsız bir danışmanlık firması tarafından değerlendirilmektedir. Taahhüt edilen hedeflerin tutturulması durumunda fiyat indirimi sağlanmaktadır. Bu kredi ile Garanti BBVA sürdürülebilirlik uygulamasına bir yenisini daha eklemiş bulunmakta ve yenilenebilir enerji konusundaki taahhütlerini ilk defa bir yurt dışı borçlanma aracında kullanmıştır.

2020 yılı COVID-19 salgını sebebi ile tüm dünyada ekonomilerin ve piyasaların olumsuz etkilendiği bir yıl oldu. Bu dönemde Garanti BBVA salgının olumsuz etkilerine karşı paydaşlarına destek olmak için çeşitli adımlar atmıştır. Bu kapsamda pandemi sebebi ile nakit akışı olumsuz etkilenen KOBİ müşterilerinin sürdürülebilirliğinin desteklenmesi amacı ile IFC'den 50 milyon ABD Doları ve EBRD'den 54,7 milyon ABD Doları finansman sağlanmıştır. Garanti BBVA sürdürülebilir ekonomik kalkınmaya destek sağlayarak pandeminin olumsuz etkilerine karşı piyasanın güçlenmesini amaçlamaktadır.

Salgının olumsuz etkileri devam ederken Garanti BBVA, 2020 yılının son aylarında EBRD ile gerçekleştirdiği Risk Paylaşımı Anlaşması ile Banka'nın risk paylaşımına dayalı ilk işlemini gerçekleştirdi. Bu anlaşma ile Garanti BBVA'nın kullanacağı ticari ve proje finansmanı kredilerine TL, ABD Doları veya EUR cinsinden %50 oranına kadar fonlama sağlanarak kredi tutarlarının yarısı kadar risk ağırlığının sorumluluğu EBRD'ye devredilecek. Pandemi sürecinden etkilenen yatırım projelerinin daha kolay finanse edilmesini sağlayacak anlaşma ile sürdürülebilirlik performansı yüksek veya performansını geliştirmek isteyen yatırımlar önceliklendirilecektir.

## ÖNGÖRÜLER

Garanti BBVA, pozitif etki yaratan finansman faaliyetlerini sürdürmeye devam edecek. Türkiye'nin düşük karbonlu ekonomiye geçişini desteklemek ve küresel sıcaklık artışını 1,5

dereceyle sınırlandırma hedefine katkıda bulunmak için yeşil ürün ve hizmetlerini genişletecek. Bu hedefle, yenilenebilir enerji yatırımlarına öncelik vermeye ve portföyündeki karbon yoğun sektörlerle ilgili daha iddialı önlemler almaya devam edecek.

Garanti BBVA aynı zamanda istihdam fırsatı yaratılmasına katkıda bulunacak ve Türk ekonomisinin sürdürülebilir kalkınmasını sağlayacak çeşitli program ve inisiyatiflerle kadın girişimcilerin güçlenmesini desteklemeye devam edecek. Bunun yanında, girişimcilerin de katkısı ile KOBİ'lerin sürdürülebilir işletmeler olmasını sağlayabilmek için desteklerini sürdürecektir.

Garanti BBVA, sürdürülebilir ve iyi çeşitlendirilmiş bir fonlama tabanının temelinde yer alan önemli bir etmen olan tedbirli bir dış fonlama stratejisi izliyor. Banka, farklı coğrafyalardaki muhabir bankacılık ağını genişleterek, müşterilerinin uluslararası işlemlere yönelik gereksinimlerini karşılamayı hedefliyor. Müşterilerinin ihtiyaçlarına özel ticaret finansmanı çözümleri geliştirmeyi, bu alanda muhabir bankalar ve ihracat kredi kuruluşları ile yeni iş birliklerine imza atmayı planlıyor.

## TOPLUMSAL YATIRIM PROGRAMLARI

### NİTELİKLİ EĞİTİM

Birleşmiş Milletler tarafından kabul edilen Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'ndan 4.sü olan "Nitelikli Eğitim" kapsamında dünya çapında yeterli gelişimin kaydedilmediği gerçeği, günümüzde eğitim fırsatlarının yaygınlaştırılmasının önemini ortaya koyuyor. Bu kapsamda yaratılacak ortak değer; günümüz teknolojisi ve dijitalleşme ile hızla değişen dünyanın ve çağımızın gereksinimlerinin sağlanması, genç nesillerin geleceğe daha iyi hazırlanması için yetenek açığının kapatılmasıyla gerçekleşiyor.

Garanti BBVA tarafından 2008 yılında kurulan Öğretmen Akademisi Vakfı (ÖRAV), eğitimin en önemli odak noktalarından olan öğretmenlerin özel bilgi, beceri ve tutum gerektiren bir meslek olarak toplum algısında hak ettiği değere ulaşmasına



ve onların geleceğe yön veren kuşakların çağdaş ve sağlıklı bir dünya yaratabilmeleri için yetiştirilmesinde liderlik etmelerine katkı sağlamak amacıyla faaliyetlerini sürdürüyor.

Garanti BBVA ve Öğretmen Akademisi Vakfı iş birliğiyle 2017'de hayata geçirilen 5 Taş-Sosyal ve Finansal Liderlik Programı; ilkokul düzeyinde görev yapan öğretmenlerin sosyal ve finansal okuryazarlık konusunda bilgilerine katkı sağlıyor ve çocuk merkezli yaklaşımla aktif öğrenme yöntemlerini kullanarak bu becerileri öğrencilere de kazandırmalarına destek oluyor. Öğrencilere sosyal ve finansal konularda farkındalık kazandırılırken nihai olarak "İyi Vatandaş Olma" bilinci aşılmasını hedefliyor. 5 modülden oluşan projede, "Kişisel Anlayış ve Keşif", "Haklar ve Sorumluluklar", "Tasarıf ve Harcama Bilinci", "Planlama ve Bütçeleme" ile "Sosyal ve Finansal Girişim" konularında, eğitimler veriliyor ve çeşitli aktiviteler düzenleniyor.

ÖRAV, öğretmenlerin uzaktan eğitim sürecini en etkin şekilde yönetebilmeleri için onlara destek olacak kazanımları sağlamaya devam ediyor. Bu çerçevedeki çalışmalarından biri olan Mesafe Tanımayan Öğretmenler web seminerleri serisi, ÖRAV'ın uzaktan eğitim platformu olan eKampüs üzerinden gerçekleştiriliyor. 17 ayrı konu başlığından oluşan bu web seminerleri serisi, yıla yaygın bir şekilde Türkiye'nin 81 ilinde yapılmak üzere 2020'nin Eylül ayı itibarıyla hayata geçti.

Garanti BBVA'nın Tohum Otizm Vakfı Sürekli Eğitim Birimi'ne verdiği destek 2020 yılında da devam etti. Tohum Otizm Vakfı bu çerçevede; özel eğitim alanında hizmet vermekte olan eğitimcilere, otizmlili çocuk sahibi anne-babalara, konuyla ilişkili uzmanlara ve üniversite öğrencilerine yönelik, otizm konusunda teorik ve uygulamalı eğitimler veriyor.

Spor ve beden eğitimi, akademik performansı ve öğrenme başarısını iyileştirmenin yanı sıra çocukları ve gençleri özgün ve yaygın eğitime devam etmeye ve katılım göstermeye motive edebiliyor. Spor, tolerans ve kaynaştırma gibi devredilebilen yaşam becerilerini ve kilit değerleri öğretebiliyor ve okul dışında öğrenme fırsatlarına işaret edebiliyor. Spor toplumsal cinsiyet

eşitliğini savunup cinsiyetçi kalıpları sorgulatabiliyor ve kapsayıcı güvenli alanlar sunabiliyor.

Bu bakış açısıyla Garanti BBVA, 2001 yılından bu yana 12 Dev Adam (A Milli Erkek Basketbol Takımı), 2005'ten bu yana Potanın Perileri (A Milli Kadın Basketbol Takımı), 2013 yılından beri de 12 Cesur Yürek (Tekerekli Sandalye Basketbol Erkek Milli Takımı) ve 12 Cesur Bilek (Tekerekli Sandalye Basketbol Kadın Milli Takımı) takımlarını destekliyor. 12 Dev Adam'ın verdiği ilhamla başlatılan 12 Dev Adam Basketbol Okulları projesi, geleceğin 12 Dev Adamları ve Potanın Perileri'ni bulup yetiştiriyor.

## GİRİŞİMCİLİK

Garanti BBVA, KOBİ segmentinde yer alan müşterilerini desteklemek için Kadın Girişimci Yönetici Okulu, Kadın Girişimci Buluşmaları gibi eğitim ve beceri geliştirme programları yürütüyor. Bu programlar sayesinde toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda pozitif bir etki yaratıyor.

Garanti BBVA aynı zamanda, girişimcilerin her alandaki ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla 2015 yılında Garanti BBVA Partners Girişim Hızlandırma Programı'nı hayata geçirdi. Program kapsamında; bu yıl 5 girişimciye ev sahipliği yapılarak girişimlere; ofis ortamı, mentorluk, iş ağı kurma, pazarlama ve eğitim destekleri gibi konularda yardımcı olundu. Girişimcilerin aldığı toplam yatırım tutarı 22 milyon TL'yi aştı.

## KÜLTÜR - SANAT

Kültürel hayata aktif katılım, bireysel ve kolektif kültürel özgürlüklerin geliştirilmesi, maddi ve manevi kültürel mirasların korunması ve farklı kültürel anlatımların korunarak tanıtılması gibi kültürel konular, insan gelişiminin ve sürdürülebilir kalkınmanın başlıca unsurlarından.

Garanti BBVA'nın kültürel hayata aktif katılımı desteklemek için bünyesinde faaliyet gösteren Platform Garanti Güncel Sanat Merkezi, Osmanlı Bankası Müzesi ve Garanti Galeriyi 2011 yılında tek çatı altında toplayıp kâr amacı gütmeyen bir kurum olarak yapılandırması ile hayata geçen SALT topluma ve kültürel gelişime katkı sağlıyor.

Garanti BBVA ayrıca kültürel etkinliklerin yaygınlaşması için de gayret gösteriyor. 23 yıldır İstanbul Caz Festivali'nin festival sponsoru olan Garanti BBVA, aynı zamanda "Garanti BBVA Konserleri" ve "Garanti BBVA ile Sesini Aç" projeleri ile İstanbul'un önde gelen müzik mekanlarına destek veriyor.

## ÇEVRE

Garanti BBVA, 29 yıldır WWF-Türkiye'nin (Doğal Hayatı Koruma Vakfı) ana sponsoru. Dünya çapındaki çalışmalarıyla gezegenin sürdürülebilirliğine katkı sağlayan WWF, 100'den fazla ülkede 6.200 çalışanıyla dünyanın en büyük doğa koruma kuruluşlarından biri. WWF-Türkiye denizler, tatlı sular, yaban hayat, iklim-enerji, orman ve gıda alanlarında projeler yürütüyor.

Garanti BBVA ayrıca WWF tarafından her yıl dünyadaki çevre sorunlarına dikkat çekmek için düzenlenen Dünya Saati hareketini de destekliyor. Aynı zamanda WWF-Türkiye'nin Yeşil Ofisler ağının parçası ve vakfın doğa koruma çalışmalarına çalışan gönüllüğü ile katkıda bulunuyor.

Garanti BBVA, dünyanın en güçlü yeşil Sivil Toplum Kuruluşu olarak tanınan, iklim değişikliği ile mücadelede ve doğal kaynakların korunması alanlarında faaliyet gösteren, CDP'nin Türkiye ofisi olan CDP Türkiye'nin de ana destekçisi.

## SOSYAL ETKİ ANALİZİ

Garanti BBVA, devam etmekte olan programlarının hedef kitlesi nezdinde yarattığı değeri ve sosyal etkisini değerlendirmek amacıyla Yatırımın Sosyal Getirisi (SROI)<sup>4</sup> yöntemiyle Sosyal Etki Analizi gerçekleştirmektedir.

## 2020 FAALİYETLERİMİZ

2020 yılında ÖRAV 81 ilde 19.529 öğretmene ulaşırken eKampüs web sitesinin aktif kullanıcı sayısı 18.340 oldu.

2020 yılında 78 şehirde uygulanan 5 Taş - Sosyal ve Finansal Liderlik Programı ile 564 öğretmen ve 9.000 öğrenciye ulaşıldı.

Mesafe Tanımayan Öğretmenler web seminerleri serisi 2020 içinde, 4 ayda 14.939 öğretmene ulaştı.

Garanti BBVA desteği ile Tohum Otizm Vakfı tarafından yürütülen çalışmalarda 2020 yılında 3.152 kişiye ulaşıldı.

2020 yılında, SALT yapılarında gerçekleşen etkinliklere 2.013 katılımcı eşlik etti. SALT'ın tüm yapılarını ise toplam 144.663 kişi ücretsiz olarak ziyaret etti. 2020 yılı Mart ayından beri çevrimiçi gerçekleşen etkinliklere ise 114.534 kişi katıldı.

2020 yılında Garanti BBVA'nın ana sponsorluğunu üstlendiği basketbol milli takımları Avrupa Şampiyonası eleme gruplarında mücadele etti. Potanın Perileri, 2021 Avrupa Basketbol Şampiyonası ve 12 Dev Adam ise 2022 Avrupa Basketbol Şampiyonası eleme maçlarında ülkemizi temsil etti.

Bu bağlamda Garanti BBVA'nın 2020 yılı içindeki toplumsal yatırım programları 60 milyon TL'ye ulaştı.

## ÖNGÖRÜLER

Garanti BBVA, gerçekleştirdiği toplumsal yatırımlarını, ortak değer yaratan bir çizgide geliştirmeyi hedefliyor. 2021 yılında da kendi öncelikli alanları olan nitelikli eğitim, girişimcilik, kültür-sanat ve çevre alanlarında yüksek sosyal etki yaratma odaklı yatırım yapmaya devam edecek.

## MÜŞTERİLERE İŞLERİNİ SÜRDÜRÜLEBİLİR BİR ŞEKİLDE BÜYÜTMELERİNDE DESTEK OLUNMASI

Garanti BBVA, ekonominin sürdürülebilir kalkınmasında kilit rol oynayan KOBİ'lerin, kadın girişimcilerin ve girişimcilerin finansal ihtiyaçlarına çözümler üretmenin yanı sıra hem büyümelerini ve sürdürülebilirliklerini desteklemeyi, hem de çevre, toplum ve etik alandaki performanslarını geliştirmelerine yardımcı olmayı hedefliyor. Bu kapsamda insan kaynağı ve entelektüel sermayesinden de yararlanarak eğitimler ve danışmanlık hizmetleri veriyor, çeşitli platformları müşterilerinin

<sup>4</sup> Yatırımın Sosyal Getirisi (Social Return on Investment-SROI): SROI projelerin sosyal etkisini ölçmek için geliştirilmiş bir yaklaşım. Teknik literatürde 1:1'in üzerinde SROI değerine sahip projeler sosyal getiri anlamında başarılı projeler olarak nitelendiriliyor. Finans dünyasında ise, 2:1 oranında bir oran oldukça başarılı bir sonuç olarak kabul ediliyor.

kullanımına sunuyor ve iş birlikleri kuruyor. KOBİ'lerin ekonomik sürdürülebilirliğine sunduğu destek ile dolaylı yoldan istihdam fırsatları da yaratıyor ve Türkiye'nin sürdürülebilir kalkınmasına katkıda bulunuyor.

## 2020 FAALİYETLERİ

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 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 milyon TL'yi aştı.

Kadın girişimcilerin finansman kaynaklarına erişimini kolaylaştırıyor, sürdürülebilirliği sağlamak için Kadın Girişimci Yönetici Okulu gibi ücretsiz eğitim iş birlikleri gerçekleştiriyor ve Türkiye'nin Kadın Girişimcisi Yarışması ile potansiyellerini gerçekleştirmelerini teşvik ediyor. Bugüne kadar 8.500 kadının katılımıyla gerçekleştirilen Kadın Girişimci Buluşmaları ve Girişimci Kadın Buluşmaları ile kadın girişimcilerin ihtiyaç duydukları bilgi ve deneyim aktarımıyla yeni iş birlikleri kurmaları ve yeni pazarlara açılmalarına katkı sağlamayı amaçlıyor. Bu yıl dijital ortamda gerçekleşen Kadın Girişimci Buluşmaları ile daha fazla kadın girişimci ile deneyim paylaşımı yapıldı. Her yıl farklı illerde gerçekleşen Kadın Girişimci Yönetici Okulu projesinin SROI değeri (yatırımın sosyal getirisi) 5 olarak tahmin ediliyor.

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

## 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.

sosyal bono kullandırmaya başladı. Gelişmekte olan ülkeler içerisinde bir özel bankanın gerçekleştirdiği ilk sosyal bono olma özelliğini taşıyan bu kaynaktan kadın girişimcileri 2020 yılında da faydalandırmaya devam etti.

KOBİ'lerimizin sektörel gelişmelerden haberdar olmasını ve iş hayatlarını etkileyen konularda bilgilendirmelerini de önemsiyoruz. Uzun yıllardır Ekonomist Dergisi iş birliğiyle hayat geçirdiğimiz KOBİ Girişim dergisini tüm KOBİ müşterilerimizle mail olarak paylaşıyor ve ücretsiz olarak faydalanmalarını sağlıyoruz.

Garanti BBVA, bu yıl da hem iç paydaşları hem de uluslararası finansal kurumlar, müşteriler ve sivil toplum kuruluşları gibi dış paydaşları ile Türkiye'de yenilikçi çevresel, sosyal ve yönetim uygulamaları ve şirketlerde kadın ve erkek çalışanlara eşit fırsatlar sunulmasına destek olan sürdürülebilir finansman ürünleri, dijitalleşme, şeffaflık ve finansal olmayan raporlamaya ilişkin yeni trendler hakkında bilgi paylaşımı yapmaya devam etti.

Aynı zamanda Banka, 2020 yılında, ana sponsoru ve destekçisi olduğu CDP Türkiye Çalıştayı, Sürdürülebilir Finans Forumu gibi etkinliklerde, Birleşmiş Milletler Çevre Programı Finans Girişimi gibi kurucu imzacısı olduğu uluslararası ilkelerin lansman toplantılarında ve yıl içinde katıldığı iki canlı yayında da ulusal ve küresel sürdürülebilir trendler, sürdürülebilir tahvil ve kredi piyasaları, uluslararası prensipler ve en iyi çevresel ve sosyal risk yönetimi ile ilgili en güncel konular hakkında bilgi paylaşımını sürdürdü.

Bu çerçevede, 2020 yılı içinde toplam 7 ayrı etkinlikte 22 farklı başlık ele alınarak, kurumsal ve ticari müşteriler ile finansal kuruluşlar birebir bilgilendirildi.

Aynı zamanda Kurumsal Bankacılık ekiplerinin, müşterilere sürdürülebilir tahvil ve kredi piyasaları ve yenilikçi sürdürülebilir finans ürünleri hakkında daha kapsamlı destek verebilmesi için eğitimler gerçekleştirildi.

## ÖNGÖRÜLER

Garanti BBVA 2021 yılında ve diğer yıllarda da, kapasite geliştirme çalışmalarında, girişimcilik, dijitalleşme, sürdürülebilir finans ve iklim değişikliği ile mücadele ile çevresel ve sosyal risk yönetimi konularını öne çıkarmaya devam edecek. Paydaşların bilgi ve deneyimlerini paylaşmalarını sağlayan zirve ve toplantılar düzenlenmesi ve ortaya çıkan yeni trendlerle ilgili bilgilendirici eğitimlerin verilmesi müşterilere sunulan destekte kilit rol oynamaya devam edecek. Ortaklıklar ve ihtisaslaşmış ekipler kurarak sürdürülebilir finans ve dijitalleşme gibi konularda teknolojik altyapıdan da faydalanarak teknik destek verilmesi de önümüzdeki yıllarla ilgili yol haritasının bir parçası olacak. Müşterilerin çevresel ve toplumsal eğilimler konusunda bilgilendirilmesi önemli bir yer tutmaya devam edecek.

Kapasite geliştirme çalışmalarının kurgulanmasında Birleşmiş Milletler bünyesindeki platformlar gibi uluslararası mevcut kanal ve platformlardan yararlanılacak.

STRATEJİK ÖNCELİKLERDE 2020 PERFORMANSI VE ÖNGÖRÜLER

# DAHA FAZLA MÜŞTERİYE ULAŞMA

**IŞIL AKDEMİR  
EVLİOĞLU**  
Genel Müdür Yardımcısı -  
Müşteri Çözümleri ve  
Dijital Bankacılık



**İLKER YAVAŞ**  
Direktör - Abacus Operasyon  
Merkezi



**TUBA KÖSEOĞLU  
OKÇU**  
Direktör - Eğitim  
Müdürlüğü



**MÜGE TÜRÜT**  
İstanbul, Suadiye  
Şube Müdürü



**ALİ ÖZGÜR TÜZEMEN**  
Direktör - Veri ve İş Analitiği



QR kodu okutarak  
videoyu izleyebilirsiniz.

GÜVEN

ÖNCÜ

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

SORUMLULUK

DENEYİM

ŞEFFAFLIK

BAŞARI

ÇEVİKLİK

EMPATİ

DİJİTALLEŞME

# Daha Fazla Müşteriye Ulaşma

4.221 22 dk 10 dijital

İlgili Öncelikli Konular	Değer Yaratıcı Etkiler	Göstergeler	2019	2020
<p><b>İŞ ETİĞİ, KÜLTÜR VE TÜKETİCİNİN KORUNMASI</b></p> <p><b>KOLAY, HIZLI ÇÖZÜMLER VE KENDİN YAP SEÇENEKLERİ</b></p>	<p><b>MÜŞTERİLERİMİZ NEREDEYSE ORADA OLMAK, DİJİTAL MÜŞTERİ KAZANIMI VE ORTAKLIKLAR GİBİ YENİ KANALLARI ETKİN KULLANMAK</b></p> <p><b>MÜŞTERİ TABANIMIZI GENİŞLETMEK VE MÜŞTERİLERİMİZİN BANKAMIZLA OLAN İLİŞKİLERİNİ DERİNLEŞTİRMEK</b></p> <p><b>ODAKLANDIĞIMIZ ALANLARDA, RİSK-MALİYET DENGESİNİ GÖZETEREK BÜYÜMEK</b></p>	Müşteriler	17.639.895	18.779.492
		Dijital Bankacılık Müşterileri	8.352.034	9.571.289
		Mobil Bankacılık Müşterileri	7.731.683	9.074.914
		Dijital Kanallardan Müşteri Olan Kişi Sayısı	3.100	15.544
		İnternet ve Mobil Bankacılık Kanallarından Gerçekleştirilen Yıllık İşlem Sayısı	428 milyon	580 milyon
		Garanti BBVA Log-in Sayısı	1.5 milyar	2 milyar
		Dijital Bankacılığı Aktif Kullanan Müşteri Oranı	%73,4	%79,2
		Şube Adedi	914	894
		ATM Adedi	5.260	5.309
		Garanti BBVA ATM'lerinden Geçen Kartsız İşlem Sayısı	44,8 milyon	59,3 milyon
		Garanti BBVA ATM'lerinden Geçen Kartsız İşlemlerin Tutarı (Milyar TL)	26,7 milyar	50,7 milyar
		QR ile Yapılan İşlem Sayısı	29,4 milyon	51,2 milyon
		POS Terminalleri	651.860	684.896
		Üye İşyerleri	400.700	406.258
Kredi Kartları	10.131.725	10.308.368		

Katkı Yapılan  
Sürdürülebilir  
Kalkınma Amaçları





## EŞSİZ MÜŞTERİ DENEYİMİ İÇİN DİJİTALLEŞME VE DİJİTALLEŞEREK DEĞER ÜRETME

Dijitalleşme şirketlerin iş yapış şekillerini değiştirirken, diğer yandan müşterilerin taleplerini ve tüketim biçimini de hızla dönüştürüyor. İnsanların zamanlarının çoğunu mobil platformlarda geçirmesi şirketlerin işlerini önce mobilden sadece mobile kurulumalarının yolunu açıyor. Dolayısıyla mobil bankacılık platformları müşterilerin bankaları ile etkileşim kurdukları en önemli kanal olarak öne çıkıyor. İş yapış şekli ve ürünler dijitalleşirken bunun müşteri deneyimine aktarıldığı noktada dijitalleşme tam anlamıyla sağlanmış oluyor. Garanti BBVA; dijital kanallarda her zaman daha iyi bir deneyime odaklanarak ve bütünlük kanal stratejisini benimseyerek, kullanıcılara doğru zamanda, doğru mesajla ulaşmayı hedefliyor. Bankacılık yoğun bir fonksiyon seti gerektirdiğinden bunu kolay, basit kullanıcı deneyimiyle dengelemek gün geçtikçe daha fazla önem kazanıyor. Garanti BBVA da datayı detaylı analiz ederek eşsiz kullanıcı deneyimi yaratmaya önem veriyor ve yaptığı düzenli kullanılabilirlik araştırmalarıyla da eksik noktaları tespit ederek sunduğu kusursuz deneyimi sürdürülebilir kılıyor. Her ürün, hizmet ya da tasarımın odak noktasında "insan" olduğu bilinciyle hareket ediyor.

Akıllı karar teknikleri kullanılarak müşterilere en uygun kanaldan ulaşılması sağlanıyor. Teknolojiyi kullanarak müşteri deneyimini iyileştiriyor. Müşterilere bankacılık hizmetine ihtiyaç duydukları her yerden ulaşma vizyonu ile mümkün olan her platformda geliştirmelere devam ediyor.

Ayrıca dijital kanalları, müşterilerinin mali danışmanlık alabileceği bir ortama dönüştürüyor. Dijital dönüşümü destekleyen finansal araçlar geliştirerek müşterilerin dijital geleceğe hazırlanmalarına da yardımcı oluyor. Dijital kanalları işlem ve ürün başvurusu yapılan bir platformun çok ötesine taşıyarak, müşterileriyle her noktada akıllı etkileşim kuran, onlarla tam anlamıyla güven bağı oluşturan bir deneyim yaşatabilmek vizyonu ile hareket ediyor.

Garanti BBVA yeni teknolojileri sürekli takip edip uygulayarak ve mobil kanalları bu deneyimin tam merkezine yerleştirerek dijital kanallardaki liderliğini sürdürmeyi hedefliyor.

Garanti BBVA, müşterilerinin bulunduğu her kanalda onların ihtiyaçlarını dinleyerek uygun çözümler geliştirmeye önem veriyor. Türk bankacılık sektöründe sosyal medya üzerinden 7/24 hizmet veren ilk müşteri memnuniyeti kanalı olan "Garanti BBVA'ya Sor" ile etkin bir müşteri memnuniyeti hizmeti sunuluyor. Sosyal medya platformlarında kurum imajını destekleyen ürün ve hizmetleri anlatarak iş sonuçlarına katkı sağlayan, finansal ve dijital okuryazarlık alanında yaptığı içerik çalışmalarıyla müşterilerin hayatlarını kolaylaştırmayı hedefleyen, aynı zamanda sosyal medyanın eğlenceli ve dinamik doğasına uygun yaratıcı projeler hayata geçiriyor.

## Türk bankacılık sektöründe sosyal medya üzerinden 7/24 hizmet veren ilk müşteri memnuniyeti kanalı olan "Garanti BBVA'ya Sor" ile etkin bir müşteri memnuniyeti hizmeti sunuyor.

Ayda ortalama 45 bin ilgili içerik takip ediliyor ve ortalama 7 bin müşteriye geri dönüş sağlanıyor. Kullanıcıların sosyal medya platformlarını daha sık kullanmaya başlaması ile Garanti BBVA'ya Sor üzerinden yıldan yıla daha fazla müşteriye ulaşıyor. Banka'nın tüm iletişim kanalları içerisinde sosyal medya kanallarının gözle görülür artışı söz konusu. Banka'ya ulaşan toplam şikayetler içerisinde sosyal platformların oranı 2015'te %7,6 seviyelerinde iken bu oran günümüzde %20 seviyelerinde

gerçekleşiyor. Kullanıcıların öneri, yorum ve şikayetlerine hızla dönüş sağlanması müşteri memnuniyetine katkı sağlıyor.

Garanti BBVA, sosyal medyada geri dönüş yaptığı mecraların sayısı dikkate alındığında finans sektöründe en kapsamlı şikayet yönetimi yapan kurum konumunda bulunuyor.

Dijital kanallar, müşteri iletişim merkezi, müşteri analitiği, inovasyon ve ürün geliştirme, müşteri deneyimi ve memnuniyetinden sorumlu dijital bankacılık Genel Müdür Yardımcısı, teknoloji, operasyon, organizasyon ve süreç gelişiminden sorumlu Genel Müdür Yardımcısı ile birlikte, üst yönetim ekibiyle iş birliği yaparak Banka bünyesinde dijital dönüşümün önderliğini yapıyor. Ayrıca kaydedilen ilerleme ve performans, Yönetim Kurulu tarafından yakından takip ediliyor.

## 2020 FAALİYETLERİ

Türkiye'deki en büyük özel bankacılık dijital müşteri tabanını yönetmekte olan Garanti BBVA Dijital Bankacılık, 5.309 Garanti BBVA ATM, ödüllü Müşteri İletişim Merkezi, yeniliklere öncülük eden Garanti BBVA Mobil ve İnternet ile 9,6 milyon aktif dijital müşteriye bankacılık işlemlerini diledikleri zaman, diledikleri yerden yapma imkanı sunuyor. Bu müşterilerin yaklaşık 9 milyonu mobil bankacılığı aktif olarak kullanıyor; sadece mobil bankacılığı kullanan müşteri sayısı ise 7 milyon civarında. İnternet ve Mobil Bankacılık kanallarından gerçekleştirilen yıllık işlem sayısı yaklaşık 580 milyon. Dijital kanalların etkin bir şekilde kullanıldığı Garanti BBVA'da nakit hariç tüm finansal işlemlerin %97'si dijital kanallar üzerinden gerçekleşiyor. Garanti BBVA Mobil'e login sayısı da her ay düzenli olarak artıyor. 2020'de toplam 2 milyar login sayısına ulaşıldı. Müşterilerine anında, kolay ve kesintisiz bir deneyim sunmayı hedefleyerek, dijital bankacılıktaki liderliğini her yıl korumaya devam ediyor.

Bu yıl pandemi nedeniyle, şubelerin hizmet veremediği bir dünyada dijital kanalların bir alternatif olmaktan çok öteye geçtiği ve tek bankacılık yöntemi olarak öne çıktığı görüldü. Garanti BBVA'nın yıllardır sahiplendiği, süreçlerin %100 uzaktan

yürütülebildiği, tamamen dijitalleşmiş bir bankacılık anlayışının uzak bir geleceğin vizyonu değil bugünün dünyasının gerekliliği olduğu tüm sektör tarafından görüldü.

Pandemi döneminde ticaretin aksamaması hem ülke ekonomisinin bu geçiş dönemini olabildiğince sağlıklı atlması hem de günlük hayatın aksamaması bakımından kritik önem taşıdı. Bu bağlamda finansal hayatın kesintisiz ve sorunsuz devamlılığı ancak dijital kanalların gücü ile mümkün olabildi. Bu süreçte gerek dijital kanal ağı gerekse uzaktan erişim olanakları ile tüzel müşterilerin her türlü ihtiyacına anında cevap verilebildi. Pandemi döneminde daha çok müşteriye hizmet verebilmek için acil aksiyon planları uygulandı ve dijital kanal kullanımına katkı sağlayacak projeler önceliklendirildi.

## Dijital kanalların etkin bir şekilde kullanıldığı Garanti BBVA'da nakit hariç tüm finansal işlemlerin %97'si dijital kanallar üzerinden gerçekleşiyor.

2020 yılı içinde 134 bin kadar tüzel müşteri ilk kez dijital müşteri oldu. Tüzel müşterilerin daha büyük bir kısmına dijital kanallar yoluyla erişebilir hale gelmek ve onların daha da güvenilir ve hızlı şekilde dijital kanallara giriş yaparak kişisel hesaplarına ulaşması için sürekli geliştirmelere devam ediliyor. Birden fazla firma ile ticaret hayatında bulunan müşteriler ya da hem kendi kişisel hesabını hem de firma hesaplarını yöneten müşteriler için hesapları arasında geçiş yapmak çok doğal bir ihtiyaç olup çıkış ve tekrar giriş yapma zorunluluğu zaman kaybına yol açıyordu. Dijital kanallar içerisinde "Kullanıcı Değiştir" özelliği ile müşteriler, kendi hesapları arasında hızlı bir şekilde geçiş yapabilir hale getirildi.

## MÜŞTERİLERİN GÜÇLENMESİ

Garanti BBVA veri odaklı yaklaşımı ile müşteri davranışlarını analiz ederek, tüm platformlarını müşteri ihtiyaçlarına göre geliştiriyor. Bu geliştirmeler için detaylı müşteri yaşam döngüsü analizleri yapıyor.

Her zaman her yerde müşterilerin hayatını kolaylaştırmak vizyonu ile hareket eden Garanti BBVA, artık kurumsal WhatsApp kanalından da hizmet veriyor. Uzun zamandır müşterilerine sanal asistanlarla destek veren banka, sesli asistan UĞİ, Facebook Messenger üzerinde yer alan chatbot hizmetine ek olarak, WhatsApp bot hizmetini de başlattı. Müşteriler, günlük hayatta yoğun kullandıkları WhatsApp platformu üzerinden mesajlaşma yoluyla hızlı şekilde sorularına çözüm bulabiliyor, ürün ve hizmetler hakkında detaylı bilgi alabiliyor. Garanti BBVA Kurumsal WhatsApp hattına, +90 444 0 333 numaralı hat kaydedilerek ya da Garanti BBVA Mobil'de yer alan "Bize Ulaşın" sayfasından 7 gün 24 saat ulaşılabilir.

### 2020 FAALİYETLERİ

Garanti BBVA Mobil'in akıllı asistanı UĞİ, 2020 yılı itibarıyla yeni yüzü ve yeni altyapısı sayesinde, sesli iletişimin yanında yazılı olarak da kullanıcılara destek vermeye başladı. Bu sayede kullanıcılar tercihlerine göre, sesli iletişim kuramayacakları ortamlarda yazılı olarak bankacılıkla ilgili birçok konuda destek alabiliyorlar. Aynı zamanda yeni altyapı ile UĞİ kullanıcıları çok daha iyi anlıyor ve çok daha geniş işlem seti ile destek oluyor. Garanti BBVA tüm bu hizmetleri sunarken, gereken yerlerde insan dokunuşu sağlayabilmenin de önemli olduğu bilinciyle hareket ediyor. Kullanıcıların sanal asistanla konuşurken çözüm bulamadığı noktada, Mobil'den çıkmadan müşteri temsilcisi desteği alabildiği bir yapıya doğru ilerliyor. Dolayısıyla Garanti BBVA Mobil'i müşteri deneyiminin ana merkezi haline getirmek için çalışıyor. Garanti BBVA Mobil'in akıllı asistanı UĞİ'nin yönlendirmeleriyle, yeni geliştirilen ve pilot kullanım sürecinde olan Live Chat kanalı sayesinde müşteriler canlı destek asistanları ile mobil uygulama içerisinde bankacılıkla ilgili birçok konuda destek alıp işlemlerini gerçekleştirebiliyorlar.

İhtiyaç anından yanından olmayı hedefleyen diğer bir özellik ise Hızlı Kredi. Bu özellik ile Garanti BBVA müşterisi olsun ya da olmasın her kullanıcı, [garantibbva.com.tr](http://garantibbva.com.tr)'de yer alan "Ne kadar kredi alabilirim?" formu ile çok kısa süren bir yolculukla ne kadar kredi alabileceğini öğrenebiliyor ve kredisini anında hesabına aktarabiliyor. Garanti BBVA müşterisi olmayan kullanıcılar "Ne kadar kredi alabilirim?" formunun ardından müşteri olma sürecine bağlanarak pürüzsüz bir süreç deneyimi ile kredi kullanım işlemini tamamlayabiliyor.

Müşterilerin evlerinden çıkmadan tüm ihtiyaçlarına uygun tasarlanmış tamamen dijital ürünler yaratılması hedefleniyor. Garanti BBVA müşterileri, bonus.com.tr'den başvurabilecekleri Bonus Dijital kredi kartına ıslak imzaya gerek olmadan kredi kartı sözleşmelerini başvuru onayı ardından dijital olarak onaylayıp hemen sahip olabiliyor. Bu sayede kredi kartlarının ellerine ulaşmasını beklemeden anında internet alışverişlerinde ya da cep telefonları aracılığıyla QR veya NFC teknolojisiyle işyerlerinde kullanabiliyor. Üzerinde sadece kart sahibinin ad soyad bilgisi olan; kart numarası, son kullanım tarihi ve güvenlik kodu bilgilerinin Garanti BBVA İnternet, Garanti BBVA Mobil ve BonusFlaş üzerinden görüntülenebildiği Bonus Dijital kart ile müşteriler, daha güvenli bir alışveriş deneyimi yaşıyor.

Dijital dönüşümü destekleyen araçlardan bir diğeri ise Maaş Firma Kazanımı, kurumlar Promosyonsuz Maaş Anlaşmaları ve Kurum Kodu oluşturma süreçlerini Garanti BBVA Mobil üzerinden şubeye gitmeden rahatlıkla tamamlayabiliyor.

Garanti BBVA aynı zamanda müşteri bağlılığını sağlamak ve ihtiyaçlarına en uygun hizmetleri sunmak için hedefe yönelik çözümler üretiyor ve müşteriye anında dokunabiliyor. Örneğin, Bilet İptal Sigortası ile müşterilerin son dakika değişen seyahat planlarına karşı bilet ücreti güvence altına alınıyor ve satın alınan uçak biletinin iptal edilmesi durumunda belirlenen esaslar dahilinde uçak şirketinin ödemediği tutarın %90'ı sigorta poliçesi tarafından geri ödeniyor. Bir diğer örnek ise Döviz Fiyatlama Motoru. Bu özellik ile Garanti BBVA dijital kanallarından sunulan döviz kurları, müşteri döviz işlem hacim ve alışkanlıklarına göre dinamik hale getirilerek segmente özel kur gösterimi yapılıyor.

Garanti BBVA müşterilerine bütüncül bir kullanıcı deneyimi sunmak için çalışıyor. Özellikle Mart ayından itibaren pandemi sebebiyle evlerinden çıkmadan bankacılık işlemi yapmak isteyen müşteriler için dijital kanallarda alıştıkları şube konforunu sağlamaya çalıştı. Yenilenen Şubeye Gitmeden Yap özelliği ile kullanıcılara Garanti BBVA Mobil üzerinden yapabilecekleri işlemleri detaylı şekilde anlatarak onlara en iyi deneyimi sunmayı amaçladı. Bu dönemde ayrıca artan temassız işlem yapma ihtiyacını tam olarak karşılayan özelliklere sahip olmanın avantajını yaşadı. Garanti BBVA Mobil kullanıcıları Para Çekme, Yatırma, Transfer, Kredi Kartı Borcu veya Kredi ödemelerini QR kod ile şubeye gitmeye ihtiyaç duymadan ATM'ler üzerinden rahatça yapabiliyorlar. Bu dönemde QR ile Para Çekme işlemi yapan bireysel müşterilerin %27 oranlarına ulaştığı da gözlemlendi.

Garanti BBVA para transferi sürecinde de müşterilerinin hayatını kolaylaştıracak yeniliklere imza atmaya devam ediyor. Bireysel müşteriler, Cep Telefonu, T.C. Kimlik numarası, E-posta gibi kişisel bilgileri ile, tüzel müşteriler ise Cep Telefonu, VKN, E-posta bilgileri ile IBAN bilgilerini eşleştirerek IBAN veya Hesap numarasına ihtiyaç duymadan Para Transferi yapılabilecek. 2021 yılında TR Karekod standardına uygun olarak QR hizmetleri yenilenerek, müşterilerin Garanti BBVA kanallarından yapacakları işlemler zenginleştirilmeye devam edilecek.

Garanti BBVA müşteri odaklı bakış açısını farklı kanallarda sunduğu tüm ürün ve işlemler için de koruyor. Bu ürün ve işlemler için tüm platformlarında benzer bir deneyim sunuyor. Tüm kanallarda yapılan işlemler birbirleri üzerinden takip edilebilirken, kanalların kendilerine özgü ihtiyaçları da dikkate alınıyor. Ürünler için ise kanallara özel kampanyalar sunulurken, tüm kanallarda aynı oranların bulunması sağlanıyor.

Özetle, Garanti BBVA tüm kanallarında teknolojiyi odağına alan çözümleri ve müşteri odaklı bakış açısıyla müşterilerin güçlendirilmesine yönelik stratejilerini uygulamaya devam ediyor.

## MOBİL BANKACILIK

Garanti BBVA Mobil'den gerçekleştirilen aylık işlem sayısı 55 milyonu aştı. Aktif dijital müşteri sayısı 9,6 milyon olurken, mobil kanalları kullanan müşterilerin sayısı da ciddi bir artışla yaklaşık 9 milyona çıktı. Garanti BBVA Mobil kanalı, nakit hariç finansal işlemler içinde %82,6 paya sahip oldu. 2020 başından bu yana aktif mobil bankacılık müşteri adedinde %17'lik büyüme sağlandı.

**Aktif dijital müşteri sayısı  
1,2 milyondan fazla artarak  
9,6 milyona ulaşırken,  
mobil kanalları kullanan  
müşterilerin sayısı da  
1,3 milyondan fazla artarak  
9 milyonun üzerine çıktı.**

Garanti BBVA 2020'de müşterilerinin tüm bankacılık ihtiyaçlarını dijital kanallarda gerçekleştirmelerini sağlamak ve pürüzsüz bir deneyim sunmak amacıyla mevcut hizmetlerini geliştirmenin yanı sıra yeni ve inovatif çözümlerle de dijital kanallarını zenginleştirdi.

Kullanıcıların günlük ihtiyaçlarında yanında olmayı hedefleyen Garanti BBVA kullanıcıların toplu taşımada en çok yaşadığı yetersiz bakiye dönemini sonlandırarak Kentkart yüklemelerinin yanında İstanbulkart yüklemeyi de kullanıma sundu. İstanbulkart Yükleme ile 200 binden fazla müşteriye ulaşarak müşterilerin hayatına dokunan bir değer yaratmayı başardı.

Garanti BBVA kullanıcılarının e-Devlet kapısına Garanti BBVA İnternet ve Mobil kanallarından erişebilmesi sağlandı.

Garanti BBVA Mobil uygulamasında yer alan Akıllı İşlemler ile kullanıcıların günlük bankacılık işlemlerini daha kolay yapabilmeleri ve para yönetimlerinde farkındalık kazanmaları amaçlanıyor. Akıllı İşlemler kapsamında daha önce devreye alınan "Vadeli Hesaba Düzenli Para Aktar" ve "Harcadıkça Biriktir" kuralına ek olarak "Fatura Öde" ve "Otomatik Altın Biriktir" kuralları devreye alındı. Otomatik Altın Biriktir özelliğini kullanan müşteriler hesaptan veya kredi kartından her ay belirlediği tutarda gram, çeyrek, yarım, tam cinsinden altını düzenli olarak biriktirebiliyor. Fatura Öde özelliğinde de müşteriler sık yaptıkları fatura ödemelerini kolayca görüntüleyebiliyor ve otomatik ödeme talimatı vererek faturalarının kontrolünü sağlıyor. Akıllı İşlemler sayesinde müşteriler kolayca birikim yapabiliyor ve bu sayede finansal açıdan daha sağlıklı oluyorlar. Önümüzdeki dönem Akıllı İşlemler'de müşterilerin finansal aktivitelerini kolayca yönetebilecekleri yeni özellikler de sunulması hedefleniyor.

Garanti BBVA kullanıcılarının ihtiyaçlarını daha iyi gözlemleyebilmek adına her ay düzenli kullanılabilirlik araştırmaları gerçekleştiriyor. Bu araştırmalarla birlikte hem mevcut özellikler için kullanıcı deneyimi sorunlarına çözüm üretiliyor, hem de yeni çıkacak ürünler için kullanıcı deneyimi odak noktasında tutuluyor. Bu doğrultuda yapılan bazı geliştirmeler;

- Mobil uygulamanın açılış sayfalarının tasarımı daha sade ve kullanılabilir bir tasarımla güncellendi, kullanılabilirlik problemleri çözüldü.
- Kullanıcıların pandemi süresinde şubeye gitmesine sebep olacak işlemler tespit edilip, bu adımlar dijitale taşındı. NFC, video görüşmesi gibi teknolojilerle bu adımlar kolayca dijitalden tamamlanabiliyor. Ayrıca yine bu süreçte dijitalliği düşük kullanıcılara, dijitaldeki adımlar Şubeye Gitmeden Yap sayfası altında anlatıldı.
- Tespit edilen ihtiyaçlara daha hızlı cevap verebilmek için geliştirilen Whatsapp bot ve UGI deneyimi, kullanıcıların ihtiyaçlarına kolaylıkla cevap bulabildiği bir alan oldu.

## İNTERNET BANKACILIĞI

Garanti BBVA tüm kanallarında müşterilerine temas etmeye ve onların sesini dinlemeye devam ediyor. İnternet bankacılığına eklenen Bize Yazın alanı ile müşterilerin görüşlerini farklı kanallardan dinliyor. Bize Yazın alanına müşteriler şikayet, öneri ve teşekkürlerini müşteri deneyimi ekiplerine iletip, iletişimlerine verilen cevapları ve şikayetlerinin sonuçlarını izleyebiliyor.

İnternet bankacılığında para transferi gibi sık yapılan işlemler, kredi ve kredi kartı gibi sık kullanılan ürünler için düzenlemeler mobil bankacılıkla birlikte bu kanalda da devam ediyor.

Garanti BBVA pandemi sürecinde değişen koşullarla birlikte ihtiyaç, taşıt, konut kredisi ve avans hesap ürünlerinde 6 aya kadar taksit erteleme ve 12 aya kadar vade uzatma hizmetleri ile müşterilerin tüm koşullarda işlemlerini kolay bir şekilde yapmalarını sağlıyor.

Müşteri olma sürecinin tamamen dijital kanallara taşınmasıyla birlikte, Garanti BBVA müşterisi olmayanlar da garanti.com.tr üzerinden yaptıkları kredi başvurularını Garanti BBVA Mobil'den müşteri olarak sonlandırıyor ve kredi kullanabiliyor.

## GARANTİ BBVA ATM

Garanti BBVA ATM hizmet ağı 2020 yılında 5.309 noktaya ulaştı. ATM'lerden 337 milyon adet işlem gerçekleştirken, kartsız işlem adeti 59'u aştı. Para çekme ve yatırma işlemlerinin QR ile gerçekleştirilme oranı ortalama %60 arttı ve para çekme işlemlerinin QR ile gerçekleştirilme oranı ise %30'a yaklaştı. Sim kart değişiklik bildirim işlem setine eklenerek Garanti BBVA Müşteri İletişim Merkezi kanalından işlemi gerçekleştirilemeyen müşterilerin şubeleri ziyaret etmeden işlemlerini gerçekleştirebilmeleri sağlandı. Mobil ve İnternet kanallarını kullanmayan müşteriler için ATM'den kolay dijital parola alma yapısı devreye alındı. Bireysel müşterilerin makbuz tercihlerinin tüm kartları için geçerli olabilmesini sağlanarak makbuz tüketiminin azaltılması ve işlemlerin daha doğa dostu hale getirilmesi sağlandı.

## BONUS KREDİ KARTI

Kullanıcıların Bonus kredi kartı başvuru ve onay sürecini, bonus.com.tr sitesi üzerinden tamamlayacağı ve sanal kartlarını hemen kullanabilecekleri yeni bir döneme geçildi. Bonus kredi kartı başvurularında ıslak imza ihtiyacı ortadan kaldırılarak, başvuru yapılan kartın anında kullanıma açılma süreci kredi kartı sözleşmesindeki yeni yönetmelik ile birlikte hayata geçirildi. Henüz Bonus kredi kartı bulunmayan Garanti BBVA müşterileri bundan böyle bonus.com.tr üzerinden kredi kartına başvurduklarında, tüm işlemlerini dijital ortamda dakikalar içinde tamamlayabiliyor. Kart başvurusu kabul edilen müşteriler, ıslak imza gerekmeksizin, Garanti BBVA mobil üzerinden Kredi Kartı Sözleşmesine dakikalar içerisinde onay vererek yeni Bonus kartlarına hemen sahip olup, eşzamanlı oluşturacakları sanal Bonus kartlarını da anında internet alışverişlerinde kullanabiliyor. Fiziki kredi kartları da yine sözleşme imzasına gerek duyulmadan müşterilerin adresine teslim ediliyor.

Çok yakın zamanda kullanıcılar kredi kartı sözleşmesini dijital kanaldan onaylamayı her başvuru kanalı ve her kredi kartı markası için yapabiliyor olacak.

## BONUS PIU

Kullanıcıların kolayca sahip olacakları, internette güvenle alışveriş yapabilecekleri ön ödemeli Bonus Piu sanal kart 28 Eylül 2020 itibarıyla pazara sunuldu. Bonus Piu ile e-ticaret platformları üzerinden alışveriş yapmak isteyen banka müşterisi olsun veya olmasın her kullanıcı, bir banka hesabı açması gerekmeksizin bonuspiu.com.tr sitesine girerek Bonus Piu ön ödemeli sanal kartını oluşturup anında yükleme yapıp kullanabiliyor. Kredi kartı veya banka kartı bulunmayan ancak internetten alışveriş ihtiyacı olan herkes (12-18 yaş arası gençler, e-ticaret sitelerinde sıklıkla alışveriş yapmayı tercih edenler, oyun meraklıları vb.) ön ödemeli Bonus Piu'ya kart ve kullanım ücreti ödmeden sahip olabiliyor.

Bonus Piu ön ödemeli sanal kart kullanmak isteyenler, ilk etapta internet sitesi üzerinden kartını oluşturuyor. Kartını oluşturan kullanıcılar, bonuspiu.com.tr web sitesi üzerinden Garanti

BBVA kartlarıyla, Garanti BBVA ATM'lerinden, BKM Ekspres ya da MoneySend üzerinden veya başka bankalardan EFT yoluyla belirlenen üst limitlere kadar kartlarına nakit yükleyerek alışveriş yapabiliyor.

Oyun tutkunları Bonus Piu kartlarını oluştururken, çok sevilen ve dünyanın en çok oynanan oyunlarından League of Legends karakterlerinin görselleriyle tasarlayabiliyor.

Lansmanla birlikte ilk iş birliğine Türkiye'nin önde gelen e-ticaret platformu Hepsiburada.com ile birlikte başlandı. Bu kapsamda kullanıcılar, Hepsiburada.com sitesi üzerinden veya bonuspiu.com.tr üzerinden platforma özel Bonus Piu-Hepsiburada kartlarını oluşturarak yükleme yaptıktan sonra 100 TL ve üzerindeki alışverişlerinden lansmana özel yüzde 5 ekstra Hepsiburada bonusu kazanıyor.

Kullanıcılar ayrıca, bonuspiu.com.tr web sitesi üzerinden çok yakın zamanda fiziksel kart başvurusunda da bulunabilecek.

## KOD İLE TAHSİLAT

Pandemi ile birlikte fiziki mağazalarını kapatmak zorunda kalan ve web sitesi üzerinden online satış yapmayan işyerlerine özel uzaktan ödeme almaya imkan sağlayan Kod ile Tahsilat ürünü Ağustos ayı itibarıyla hayata geçti.

Kod ile Tahsilat sayesinde işyerleri ek yazılıma ihtiyaç olmaksızın uzaktan ödeme alırken, kart hamilleri de kod.garantibbva.com.tr üzerinden dilediği kartla güvenle ödemelerini gerçekleştirebiliyor. Ciddi ciro kayıpları yaşayan işyerlerini e-ticaret ile hızlı bir şekilde tanıştıran Garanti BBVA, Kod ile Tahsilat ürününü kısa sürede 700'ün üzerinde işyerinin kullanımına açtı.

## BONUS DİJİ

Bonus Dijî kartı 30 Eylül itibarıyla pazara sunuldu. Bonus Dijî ile birlikte, Garanti BBVA müşterileri bonus.com.tr üzerinden başvuracakları Bonus Dijî kredi kartına, başvuru onaylarını takiben ıslak imza gerekmeden, sözleşmelerini dijital olarak onaylayıp hemen sahip oluyor ve plastik kartın ellerine

ulaşmasını beklemeksizin, anında internet alışverişlerinde, QR ve NFC-mobil ödemelerde kullanabiliyorlar. Müşteriler, Bonus Diji ile Bonus Trink'in sunduğu tüm özelliklerden ve kampanyalardan yararlanabiliyorlar. Üstelik müşteriler kartlarını teslim almaya gerek kalmadan, başvuruları onaylandığı andan itibaren BonusFlaş, Garanti BBVA Mobil ve Garanti BBVA İnternet'ten ulaşabilecekleri kart numarası, son kullanım tarihi ve CVV bilgileri sayesinde anında internetten alışveriş yapabiliyorlar.

Bonus Diji'nin kart plastiğinin üzerinde sadece müşterinin adı ve soyadı yer alırken, kart plastiğinin üzerinde kart numarası, son kullanma tarihi ve CVV bilgileri yer almıyor. Müşteriler kart bilgilerini BonusFlaş, Garanti BBVA Mobil ve Garanti BBVA İnternet'te görüntüleyebilirler. Dilerlerse kartlarını teslim almadan önce, BonusFlaş üzerinden QR ve mobil ödeme özelliğini de kullanarak kolayca alışveriş yapabilirler. Bonus Diji kartının fiziki POS ve ATM kullanımlarına açılabilmesi için teslim bilgisinin Banka'ya ulaşması gerekiyor.

Mevcutta Garanti BBVA kredi kartı olan müşteriler Bonus Flaş üzerinden, Garanti BBVA müşterileri ise bonus.com.tr ve BonusFlaş üzerinden Bonus Diji kredi kartına başvurarak onay sonrası hiçbir ek prosedür gerekmeden, anında internetten alışverişe, QR ve NFC-mobil ödemelere başlayabilecekler.

**2.100 adedi aşan  
e-ticaret iş yerinde,  
kart bilgilerini  
paylaşmadan, hızlı ve  
güvenli ödeme sağlayan  
GarantiPay'in işlem  
adetleri, 2019'a göre  
1,8 kat artış göstererek  
3 milyonu geçti.**

## BONUSFLAŞ

BonusFlaş, 2020'de dijital kanallara olan eğilimin de artması ile Garanti BBVA kart müşterilerinin kartları ve ödeme çözümleri ile ilgili tüm ihtiyaçları için tercih ettikleri kanal olmaya devam etti. Özellikle e- ticaret ve temassız ödemeler ile ilgili sunduğu çözümlerle kart kullanıcıların evde kaldıkları dönemde hayatını kolaylaştırdı.

Bu dönemde müşterilerin ihtiyaçları gözetilerek düzenlenen zengin içerikli kampanyalarla, kampanya katılım adetleri 2019'a göre 1,7 kat artış göstererek 28 milyonu aştı. QR ile Ödeme ve Mobil Ödeme işlem adetleri, iletişimler ve düzenlenen kampanyaların etkisiyle 2019'a göre toplamda 4 katın üzerinde artış gösterdi. 2 bin 100 adedi aşan e-ticaret iş yerinde kart bilgilerini paylaşmadan, hızlı ve güvenli ödeme sağlayan GarantiPay'in işlem adetleri, 2019'a göre 1,8 kat artış göstererek 3 milyonu geçti, cirosu ise 2019'a göre 2,1 kat büyüyerek 1,2 milyar TL olarak gerçekleşti.

## CEPPPOS VE ANDROİD POS

KOBİ ve mikro ölçekteki iş yerlerinin akıllı cep telefonlarından hızlı ve güvenli bir şekilde ödeme almalarına olanak sağlayan Garanti BBVA CepPOS ürünü ile işyerleri Android tabanlı telefonları ile temassız ödeme almaya devam ediyor.

Ürün sahibi üye işyerleri, Garanti BBVA İnternet şifrelerini kullanarak uygulamaya giriş yapabiliyor, telefonlarının NFC (mobil ödeme) özelliğini kullanarak temassız işlem limitine kadar temassız kartlar ve mobil cüzdanlarla şifresiz, hızlı ve kolay ödeme kabul edebiliyor. Üstelik aynı uygulama içinden satışlarını anlık olarak takip edilebiliyor ve hesaba geçen tutarı görüntüleyebiliyor.

Garanti BBVA CepPOS ürününe ek olarak, yeni nesil Android tabanlı fiziki POS cihazlarına uygun bankacılık ödeme çözümünün sağlanmasıyla, üye işyerlerinin ihtiyacına uygun farklı uygulamaların ödeme uygulamasıyla aynı cihaz üzerinde entegre olarak çalışması olanaklı hale geldi. Bu sayede tek cihaz üzerinde uçtan uca satış işleminin tamamlanması mümkün



olurken, müşterilerin kasaya gitmeden reyonda ödeme yapabilmemesinin önu açıldı.

## ÜYE İŞYERİ ÇÖZÜMLERİ

2020 yılı içinde pandemi önlemleri kapsamında, müşterilerin hayatını kolaylaştırmak ve yüz yüze ödemelerde POS cihazına temas etmeksizin ödemelerin gerçekleştirilmesini sağlamak adına temassız ödeme özelliği olmayan POS cihazlarının yenilenmesi ve müşteri erişiminin kısıtlı olduğu işyerlerinde temassız pinpad cihazları ile ödemenin kolaylaştırılması sağlandı. Bu sayede temassız işlem adetleri 2019 yılına kıyasla 2020 yılında 3 kat artış gösterdi.

Benzer şekilde, QR kodu ile ödeme gerçekleştirilebilen cihaz oranı artırılarak kartsız ödemelerin desteklenmesi ve müşteri memnuniyetinin artırılması sağlandı.

## Pandemi döneminde müşterilerinin sağlığını önceliği yapan Garanti BBVA, temassız ödeme özelliği olmayan POS cihazlarını yeniledi ve temassız işlem adetleri 2020 yılında 2019 yılına kıyasla 3 kat artış gösterdi.

Üye işyeri başvurusunun şube kanalının yanı sıra, Müşteri İletişim Merkezi ve Garanti BBVA İnternet aracılığı ile de gerçekleştirilmesi olanaklı hale geldi. Sözleşme onayları ve gerekli belge yüklemelerinin de dijital bankacılık kanalları aracılığı ile gerçekleştirilebilmesi ile üye işyeri almak isteyen müşterilerin şubeye gitmeye gerek kalmaksızın ev veya işyerlerinden başvuru sürecini sonuçlandırmaları olanaklı hale geldi.

Garanti BBVA CepPOS ürünü sayesinde ise akıllı Android tabanlı telefonu olan ve basit usul çalışan mikro işyerlerinin nakit yerine

temassız kartlarla hızlı ve kolay ödeme kabul etmesi sağlandı.

E-ticaret tarafında müşteriye başvuru tarafında dokunan tüm süreçler hassasiyetle gözden geçirilip iyileştirildi. Bu dönemde sanal poslarda başvuru süresi 7 günden 2 güne düştü. Mevcut müşterilerin de günlük hayatını kolaylaştırıcı çalışmalara başlandı.

## ÖNGÖRÜLER

Açık bankacılık düzenlemeleri ile hayatımıza giren finansal verinin demokratikleşmesi, müşterilere en yüksek faydayı en güvenli şekilde sağlayacak deneyime dönüştürülecek. Açık bankacılık servislerinin kullanımında, müşterileri her adımda doğru bilgilendirmek, güvenliklerini azami seviyede sağlamak ve verinin sorumlu kullanımı sağlamak hassas bir öncelik. Deneyim olarak ise, müşterilerin finansal verilerini katma değerli servislere çevirerek onların hayatlarını kolaylaştırmak, daha fazla veri ile beslenen ileri analitik modeller ile finansallarının iyileşmesine katkıda bulunmak ve bütünsel Garanti BBVA deneyimlerini zenginleştirmek hem bireysel hem tüzel müşteriler için Banka'nın önceliklerinden.

2020 yılı itibarıyla ülkemizde de dijital bankacılık ve ödeme hizmetlerini yeniden şekillendirecek Açık Bankacılık kanununun yürürlüğe girmesiyle yeni hizmetler ve ürünler üretmek için çalışmalara başlandı. Ticari müşteriler için planlanan ve çok yakında hayata geçecek olan projelerle, KOBİ müşterilerinin iş döngüsünün çok daha içerisinde olacak, nakit akışlarını çok daha iyi görüntüleyebilecekleri arayüzler ve birçok yeni ödeme çözümü sunulması hedefleniyor. 2021'de hayatımıza girecek Açık Bankacılık hizmetleriyle, Ticari müşterilerin bir çok operasyonel sürecini Garanti BBVA Kurumsal Mobil ve İnternet kanalından otomatize etmelerini sağlayarak, müşterilerin verimliliğini artırmaları sağlanacak.

Yasal düzenlemeler ve teknolojik gelişmelerle birlikte müşteri olma süreci dijital kanallarda devam edecek. Garanti BBVA Mobil ile müşteri olma süreci Garanti BBVA Mobil'den başlıyor, şubede yalnızca imza atılması ile sonlanıyor. Bu sayede şubede müşteri olma sürecini kısaltan Garanti BBVA, 2021 yılında yürürlüğe girmesi öngörülen yasal düzenleme ile müşteri olma

sürecinin baştan sona dijital kanallarda tamamlanabilmesi için çalışmalarına devam ediyor. Müşteri olma süreci uçtan uca dijital kanallara taşınmasıyla birlikte iş ortaklıkları ile bu kanalın kullanımı yaygınlaştırılacak. Şahıs firmaları ve maaş müşterileri için de uçtan uca dijital müşteri olma süreci hazırlanacak.

Müşterilerin hayatlarını kolaylaştıran ürün ve hizmet çeşitliliğini zenginleştirme amacının ötesinde, onların finansal durumlarını daha iyi bir seviyeye taşımak için finansal tavsiyeler vermek, önceden farkında olmaları gereken durumlarda uyarılarda bulunarak beklenmedik durumlara karşı hazır olmalarını sağlamak önümüzdeki dönemde temel odak alanlarından biri olacak. Garanti BBVA, müşterilerinin finansal okuryazarlıklarını artırmanın ve finansal durumları hakkında daha fazla bilgi sahibi olmalarını sağlamanın, müşteri memnuniyeti ve topluma karşı sosyal sorumluluğunu yerine getirmenin bir Banka olarak vazgeçilmez faktörleri olduğunun bilincinde çalışmalar yapmaya devam edecek.

Garanti BBVA, müşterilerin şubeye gitme zorunluluğu olmadan bankacılık süreçlerini gerçekleştirebilmesi için dijital kanallardan sunulacak yeni hizmetler için durmadan çalışıyor ve bu hizmetleri müşterileri ile buluşturacağı zamanlar için sabırsızlanıyor. Örneğin, tüzel müşteriler ticaret hayatının da gereklilikleri ile bankaya çok daha fazla doküman iletiyor. Bu da tüzel müşterilerde bankacılık işlemlerini uçtan uca dijital kanallardan halledilmesinin kimi noktalarda önüne geçerek, dijitalleşmeyi kısıtlıyor. Müşterilerin bankaya düzenli ilettiği dokümanları, şubeye gelmeden dijital kanallardan yüklemeleri ve şubelerin bu işlemlerden eş zamanlı haberdar edilmesi için geliştirmeler tamamlanıyor.

Tüm tüzel müşterilere devam eden pandemi süreci ile birlikte destek ihtiyacı duydukları anlarda ve sonrasında uzaktan yardımcı olabilecek akıllı yapılar kurulması amaçlanıyor.

Garanti BBVA tüzel dünyada daha fazla müşteriye ulaşmak için şubelerdeki iş gücünün daha etkin kullanılmasını çok önemsiyor. Şube çalışanlarının operasyonel yükler altında ezilmeden

müşterilerine maksimum oranda dokunabilmeleri ve şube lokasyonuna bağlı kalmadan dışarıdaki ticaret hayatının bir parçası olmaları hedefleniyor. Hem mevcut personelin daha çok müşteriye ulaşabilmesi için vaktini daha verimli kullanması hem de müşteri ihtiyaçlarına daha donanımlı şekilde cevap verebilmesi için banka datasını etkin kullanmasını sağlayacak akıllı araçlar ve servis modelleri üzerinde çalışılıyor.

Garanti BBVA tüm çalışmaları ile sürdürülebilirlik uygulamalarına öncülük ediyor. Sürdürülebilirlik için yapılan çalışmalarını dijital kanallarda da etkin bir şekilde duyurarak kullanıcılarının da desteğini almayı hedefliyor.

Garanti BBVA en iyi kullanıcı deneyimini sunmak için, kullanıcılarıyla sürekli iletişimde kalacak, müşteri yolculuğu devamlı gözlemleyecek ve güncel teknolojileri hızlı bir şekilde uygulayarak dijital bankacılıkta sektör liderliğine devam edecek.

STRATEJİK ÖNCELİKLERDE 2020 PERFORMANSI VE ÖNGÖRÜLER

# OPERASYONEL ÜSTÜNLÜK

**FULYA GÖYENÇ**  
Direktör - Kurumsal  
Bankacılık



**ERGUN ÖZEN**  
Yönetim Kurulu Üyesi



**ÖZNUR METİNER**  
Direktör - Yetenek  
ve Kültür Çalışan  
Deneyimi



**ERHAN ZEYNEOĞLU**  
Genel Müdür - GarantiBank  
International

**SELAHATTİN GÜLDÜ**  
Genel Müdür Yardımcısı -  
Ticari Bankacılık



QR kodu okutarak  
videoyu izleyebilirsiniz.

GÜVEN

ÖNCÜ

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

SORUMLULUK

DENEYİM

ŞEFFAFLIK

BAŞARI

ÇEVİKLİK

EMPATİ

DİJİTALLEŞME

# Operasyonel Üstünlük - I

4.688 24 dk 14 kredi

İlgili Öncelikli Konular	Değer Yaratan Etkenler	Göstergeler	2019	2020 Gerçekleşen	2020 Beklenti	Karşılaştırma
<p>#1 SERMAYE YETERLİLİĞİ VE FİNANSAL PERFORMANS</p> <p>#2 KURUMSAL YÖNETİŞİM VE TÜM RİSKLERİN ETKİN YÖNETİMİ</p> <p>#4 KOLAY, HIZLI ÇÖZÜMLER VE KENDİN YAP SEÇENEKLERİ</p>	<p><b>SÜRDÜRÜLEBİLİR BÜYÜMEYE ODAKLANIRKEN, SERMAYEMİZİ ETKİN KULLANMAK VE YARATTIĞIMIZ DEĞERİ EN ÜST DÜZEYE ÇIKARMAK</b></p> <p><b>MALİYET VE GELİR SİNERJİLERİNİ GÖZETİRKEN, İŞ MODELİMİZİ VE SÜREÇLERİMİZİ, OPERASYONEL VERİMLİLİK BAKIŞ AÇISIYLA SÜREKLİ GELİŞTİRMEK</b></p> <p><b>FİNANSAL VE FİNANSAL OLMAYAN RİSKLERİ ETKİN YÖNETMEK</b></p>	AKTİF BÜYÜMESİ (%)	%7	%26	-	-
		TL KREDİ BÜYÜMESİ (%)	%7	%33	~%25	Beklentiden İyi
		YP KREDİ BÜYÜMESİ (%)	(%6)	(%1)	Daralma	Paralel
		TAKİPTEKİ KREDİLER ORANI (%)	%6,8	%4,5 (4.7 milyar TL kayıttan düşürülmesi ile düzeltilince %5,7)	~%6,5	Beklentiden İyi
		NET TOPLAM KREDİ RİSKİ MALİYETİ (BP)	272	231	<300bp	Beklentiden İyi
		SWAP MALİYETLERİ DAHİL TÜFE HARİÇ NET FAİZ MARJİ (%)	%4,3 (+78bp Yıllık artış)	14bp genişleme (21bp genişleme TÜFE dahil)	50bp genişleme	Beklenti altı (fonlama maliyetlerinde beklenenden yüksek artış ve payda etkisi nedeniyle)
		NET ÜCRET VE KOMİSYON BÜYÜMESİ (%)	%23	+%5	Yüksek tek haneli daralma	Beklentiden İyi
		OPERASYONEL GİDERLER (%)	%18	%15 (Net kâra etkisi: <%9. Hedge mekanizmaları ve önceden belirlenmiş karşılıklar sebebiyle)	%<10	Paralel
		GİDER/GELİR ORANI' (%)	%39	%36,5	-	-
		KALDIRAÇ	6.9x	7.7x	-	-
		ORTALAMA ÖZKAYNAK KÂRLİLİĞİ (%)	%12,4	%11,0 (Serbest karşılık ile düzeltilmiş: %14,4)	%10-13	Beklentiden İyi (Bütçede dahil olmayan serbest karşılıklar ile düzeltilmiş)
		SERMAYE YETERLİLİK ORANI (%)	%17,8	%16,9 (BDDK geçici önlemleri dahil değil)	-	-
		ÇEKİRDEK SERMAYE ORANI (%)	%15,4	%14,3 (BDDK geçici önlemleri dahil değil)	-	-

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

Katkı Yapılan  
Sürdürülebilir  
Kalkınma Amaçları



## FİNANSAL PERFORMANS

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

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

2020 yılında Garanti BBVA, toplam konsolide aktiflerini yıllık %26 artışla 541 milyar TL'ye ulaştırırken, toplam canlı kredilerde %29 büyüyerek, faiz getirili aktiflerin toplam aktifler içindeki oranını %82'den %84'e çıkardı. Her zaman müşterilerinin yanında olan Garanti BBVA, kredilerin toplam aktifler içindeki payını %60'dan %62 seviyesine çıkardı. Bugün Garanti BBVA, bireysel bankacılıktan ödeme sistemlerine, konut kredilerinden otomobil kredilerine, KOBİ'lerden proje finansmanına, işlem bankacılığından dijital bankacılığa kadar farklı segmentlerinde sektöre öncülük ediyor.

Garanti BBVA, başarılı çift para birimli bilanço yönetiminin yardımıyla likit bilanço yapısını pandemi kaynaklı volatilitenin yüksek olduğu 2020 yılında da korudu. 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 paralel %30 seviyesinde gerçekleşti. Bu sayede, Banka kredi/ mevduat oranını, konsolide bazda %94 seviyesinde tutmayı başardı. Garanti BBVA'nın bireysel mevduatlardaki gücü, müşteri ihtiyaçlarını ve memnuniyetini işin merkezine yerleştiren yenilikçi iş modelinin bir sonucu.

Pandemi dolayısıyla sektöre sağlanan finansal destek paketleri, yılın ilk yarısında kredi faizlerini görece düşürdü. Genişletici politikalar üzerine kurun hızla değer kaybetmesi ve iç talebin güçlenmesi enflasyonu tetikledi. Enflasyon baskıları nedeniyle TCMB Temmuz ayı itibarıyla sıkı para politikası uygulamaya başladı. Bunun etkisiyle Yılın ikinci yarısında, fonlanma maliyetleri artmaya başladı. Fonlama maliyetlerinin artan baskısı ve kredi faizlerinin gerilemesine rağmen, çeşitlendirilmiş fonlama yapısı, vadesiz mevduatların toplam mevduatlar içerisindeki artan payı ve TÜFE'ye endeksli kağıtların getirileri sayesinde net faiz marjını 2019 sene sonuna göre artırmayı başardı. Garanti BBVA, swap giderleri dahil toplam net faiz marjını yıldan yıla 21 baz puan artırarak rakipleri içinde %5,4 ile en yüksek net faiz marjı seviyesine sahip olmayı sürdürdü.

Garanti BBVA, ihtiyatlı, risk-getiri odaklı bir kredi kullandırma stratejisi izliyor. Risk değerlendirmesinde proaktif ve tutarlı bir yaklaşım sergileyen Garanti BBVA, bu sayede sağlam aktif kalitesini de koruyor. Bu yıl pandemi kaynaklı olumsuz etkiler, ekonomik aktivitedeki yavaşlama ve artan işsizlik sebebiyle ihtiyatlı duruşu koruma amacıyla provizyonlar yüksek kalmaya devam etti. Net kredi riski maliyeti, kur etkisi hariç, 2020 yılında %2,3 seviyesinde gerçekleşti. Provizyonlarda kur kaynaklı etkilere karşı bilançoda yabancı para uzun pozisyon tutulduğu için, kurdaki değer kaybı kaynaklı provizyon artışının dip kara etkisi olmuyor. 2020 yılında yaşadığımız pandemi kaynaklı etkilere karşı sektör oyuncularını desteklemek için ödeme erteleme uygulaması devreye alındı ve kredilerin takibe alınma gün sayısının 90 günden 180 güne çıkarıldı. Bu sebeple, takipteki kredilere net girişler negatifte kaldı. Takipteki krediler oranı, bu düzenlemenin etkisiyle birlikte, kredilerdeki güçlü büyüme ve kayıttan düşülen kredilerin etkisiyle 2019 yılındaki %6,8 seviyesinden 2020 yılında %4,5 seviyesine geriledi.

Garanti BBVA'nın çeşitlendirilmiş, aktif bir şekilde yönetilen fonlama tabanı, BDDK'nın geçici önlemleri hariç %16,9 düzeyindeki sermaye yeterliliği, yaklaşık 19 milyon müşterisinin güveniyle büyüyen mevduatları ve dış finansman kaynaklarına kesintisiz erişimi, Banka'nın iş modelini ve uzun vadeli sürdürülebilir büyümesini besliyor.

İş modeli, çeşitlendirilmiş ücret alanları ve dijitalleşme oranı giderek artan süreçleri Garanti BBVA'nın sürdürülebilir gelir elde etme yeteneğini destekliyor. Tüm bunlar, rakipleri arasında en yüksek net faiz marjının ve en yüksek net ücret ve komisyon tabanının Garanti BBVA'nın elinde olmasını sağlıyor. Banka, verimlilik odağını da koruyor ve sürdürülebilir değer üretimini pekiştirmek için faaliyet giderlerini etkin bir biçimde yönetiyor.

## MALİ DURUM, KÂRLILIK VE ÖDEME GÜCÜNE İLİŞKİN DEĞERLENDİRME

2020 yılı küresel ekonomide ve piyasalarda COVID-19 salgınının etkisi altına aldığı, merkez bankalarının para politikalarında hızlı bir şekilde esnediği, monetizasyonun arttığı ve bunun yanı sıra ülkelerin maliye politikalarında büyük kapsamlı mali teşvikler uyguladığı bir dönem olarak geride kalmıştır. Diğer yandan, ülke içi ve ülkelerarası ticaret hacminin oldukça küçülmesi ekonomiler üzerindeki başlıca riskleri oluşturmuştur.

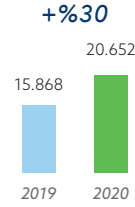
Türk varlıkları yılın önemli bir kısmında pandeminin etkilerini sınırlama amacıyla esnek para politikası ve gevşek likidite koşullarının olduğu bir piyasa ortamını tecrübe etmiş olsa da son çeyrek itibarıyla enflasyon görünümünün bozulması ile birlikte sıkılaştırıcı para politikası yeniden önem kazanmış ve faizler yukarı yönlü bir seyir izlemiştir. Bu bağlamda, yılın son çeyreğinde ekonomide atılan normalizasyon adımları eşliğinde kredi büyümesinde sakinleşme gözlenmiştir.

Garanti BBVA; gerek düşük faiz ortamında, gerekse de TL faizlerinin ve ülke risk priminin yüksek olduğu dönemlerde; bir yandan aktif kalitesini korumaya özen gösterirken, müşterilerine her durumda kredi imkanı sağlamaya devam etmiş; salgının ekonomik etkilerinin müşterileri nezdindeki etkisinin azalmasına katkı sağlamaya çalışmıştır. Aynı zamanda, 2020 yılı içinde likidite durumu açısından oldukça sağlıklı bir durumda kalmayı başarmıştır.

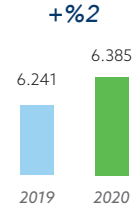
## 1. GÜÇLÜ VE SÜRDÜRÜLEBİLİR KARŞILIKLAR ÖNCESİ KÂR YARATMA KAPASİTESİ

Garanti BBVA, volatilitenin yüksek olduğu 2020 yılında, karşılıklar öncesi kârını %30 yıldıan yıla artırmayı başarırken, ihtiyatlı risk politikası ile yıl içerisinde ayırdığı 2 milyar 150 milyon TL serbest karşılıkla, toplam serbest karşılık rezervini 4 milyar 650 milyon TL'ye yükseltti ve 6 milyar 385 milyon TL konsolide kar elde etti. Garanti BBVA'nın dinamik bilanço yönetimi, güçlü ve yüksek kaliteli kârlılıkta da yansımaları buldu ve Banka'nın ortalama özkaynak kârlılığı %11,0, aktif kârlılığı ise %1,3 oldu. Serbest karşılık rakamıyla düzeltilmiş özkaynak kârlılığı %14,4, aktif kârlılığı ise %1,8 oldu.

### KARŞILIKLAR ÖNCESİ KÂR (milyon TL)



### NET KÂR (milyon TL)

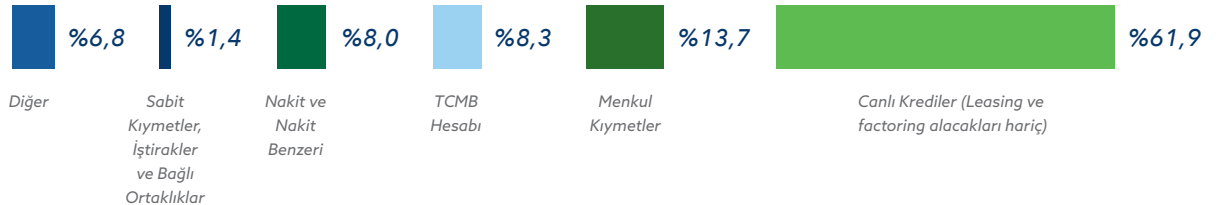


Not: Karşılıklar öncesi kâr; Net kâr+beklenen kredi karşılıkları+vergi karşılıkları - YP kredileri provizyon hedge etkileri - Diğer faaliyet geliri altındaki karşılık iptalleri

## 2. MÜŞTERİ ODAKLI VE YÜKSEK GETİRİLİ AKTİFLER

Reel sektörün likidite ihtiyacının yüksek olduğu, kredi büyümesinin çok güçlü olduğu 2020 yılında Garanti BBVA konsolide aktiflerini yıllık %26 artışla 541 milyar TL'ye ulaştırırken, toplam canlı kredilerde %29 büyüyerek, faiz getirili aktiflerin toplam aktifler içindeki oranını %84'e çıkardı. Menkul kıymetler portföyü volatiliteye karşı korunma amacıyla stratejik olarak yönetilirken krediler, aktiflerin %62'sini teşkil etti.

### AKTİFLER (541 MİLYAR TL)





## 2.1 DENGELİ KREDİ PORTFÖYÜ

Pandemi ile birlikte 2020 yılının ilk yarısında firmaların artan likidite ihtiyacı işletme kredilerinde güçlü bir büyümeyi beraberinde getirdi. Yılın ikinci yarısında ise ekonomik göstergelerdeki toparlanma ile birlikte tüketici kredi taleplerinde toparlanma görüldü.

Garanti BBVA, kredi portföyünün dengeli dağılımını 2020 yılında da korudu. Toplam canlı kredilerin yaklaşık %33'ünü TL işletme kredileri, %29'unu bireysel krediler ve %38'ini yabancı para krediler oluşturmaktadır.

TL kredilerde büyüme %33'e ulaştı. Yıllık TL kredilerde büyüme tüm işkollarında gerçekleşirken, TL işletme krediler büyümedeki itici güç oldu (%40 yıllık büyüme). TL tüketici kredilerinde ikinci yarıda toparlanma görüldü. (Bireysel kredi kartları dahil yıllık büyüme %25)

Yabancı Para kredilerde, kur üzerindeki oynaklık sebebiyle düşen kredi talebinin etkisiyle, küçülme devam etti. YP Krediler yılı %1'lik daralma ile tamamladı.

### 2.1.1 BİREYSEL BANKACILIKTA LİDER

Etkin dağıtım kanalları ve bireysel ilişkiye dayalı bankacılık modeli başarısı sayesinde Garanti BBVA'nın özel bankalar arasında tüketici kredileri pazarındaki payı %21 seviyesinde. Bireysel ürünlerde öncü pozisyonunu koruyan Garanti BBVA, Türkiye'nin bütün illerine yayılmış olan 884 yurt içi şubesiyle müşterilerinin ihtiyaçlarına cevap vermeye devam ediyor.

### PAZAR PAYLARI<sup>1</sup>

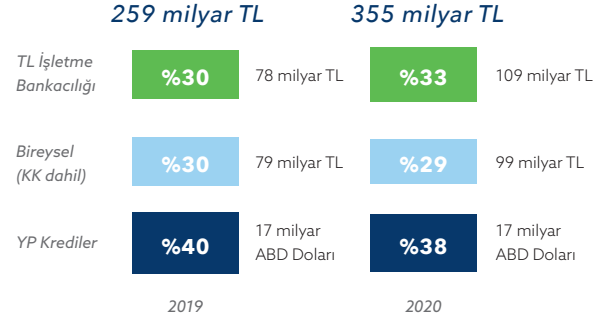
	ARALIK'20	ÇEYREKSEL	SIRALAMA
Bireysel Krediler (KK dahil)	%11,7	+12bp	#1*
Bireysel Konut	%8,5	+5bp	#1*
Bireysel Taşıt	%26,5	+20bp	#1*
Bireysel Destek Kredileri	%11,1	+23bp	#2*
TL İşletme Kredileri	%8,3	+27bp	#2*

\* Pazar payları ve sıralama özel bankalar arasında. Sıralamalar Aralık 2020 itibarıyla

<sup>1</sup> Pazar paylarında kullanılan sektör verileri, 31 Aralık 2020 itibarıyla konsolide olmayan, mevduat bankaları için BDDK haftalık verilerine göre dir.

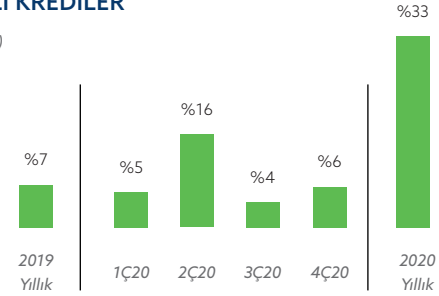
## CANLI KREDİ PORTFÖYÜ

(Toplam Aktiflerin %62'si)

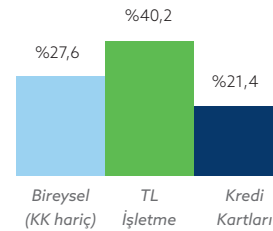


### TL CANLI KREDİLER

(Büyüme, %)

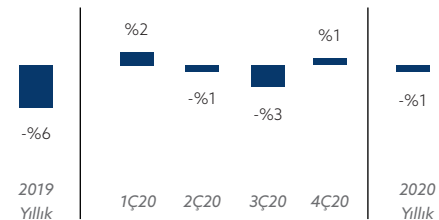


### ÜRÜN BAZINDA TL KREDİ BÜYÜMELERİ



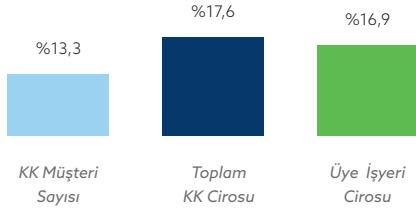
### YP CANLI KREDİLER

(Büyüme, %)





## KREDİ KARTLARINDA ÖNCÜ<sup>1</sup>



<sup>1</sup> 1 Aralık 2020 Bankalararası Kart Merkezi verilerine göre, kümülatif pazar paylarıdır.

Not: (i) Pazar paylarında kullanılan sektör verileri, 31 Aralık 2020 itibarıyla konsolide olmayan BDDK haftalık verilerine göre, pazar payları özel mevduat bankaları arasındadır.

### 2.1.2 ÖDEME SİSTEMLERİNDE ÖNCÜ

Garanti BBVA, 21 yıl önce kurulmuş olan Garanti BBVA Ödeme Sistemleri ile ödeme sistemleri ve kredi kartlarında öncü konumda. 684.896 adet POS cihazıyla ve %17,6 kredi kartı ve %16,9 üye işyeri cirosu pazar payıyla pazarın en önemli oyuncularından biri konumunda.

### 2.1.3 YABANCI PARA KREDİLER

Yurt içinde ve küresel düzlemde devam eden belirsizlikler nedeniyle yatırım iştahı zayıf seyretti. Garanti BBVA'nın risk getiri öncelikleri, rasyonel fiyatlandırma odağı ve talep düşüşü, Banka'nın geniş YP krediler portföyüne yansıdı ve YP kredi portföyünde ABD Doları bazında %1 küçülme yaşadı.

Garanti BBVA, proje, satın alım ve yapılandırılmış finansman alanlarındaki öncülüğüyle Türkiye'nin sürdürülebilir kalkınmasına destek vermeye devam etti. Zorlu piyasa koşullarına rağmen Garanti BBVA'nın 2020 yılındaki yeni imzalanan kredi taahhütleri yaklaşık 1,3 milyar ABD Doları tutarında gerçekleşti. Yıl içerisinde yeni açılan krediler ve yapılan geri ödemelerle birlikte, 2020 sonu itibarıyla portföy büyüklüğü 10,4 milyar ABD Doları düzeyinde gerçekleşti.

2020 yılında enerji sektöründe, pandemi kaynaklı zorluklar ve enerji yatırımlarındaki yavaşlama nedeniyle finansman ihtiyaçları azaldı. Önceki senelerde olduğu gibi yeni finansman aktiviteleri

ağırlıklı olarak yenilenebilir enerji projelerinde gerçekleşti. 2015 yılından beri sadece yenilenebilir enerji finansmanlarında yer almaya devam eden Garanti BBVA, yıl içerisindeki zorluklara rağmen Türkiye'nin sürdürülebilir kalkınması için hayati öneme sahip olan yenilenebilir enerji yatırımlarına destek vermeye devam etti. Bu desteğe ek olarak, Enerjisa'nın Türkiye'nin en yüksek hacimli sürdürülebilirlikle bağlantılı kredi paketine 140 milyon EUR ile iştirak etti ve bu finansmanda Sürdürülebilirlik Temsilcisi olarak yer aldı. Sürdürülebilir hedeflerimiz çerçevesinde hem yeşil kaynaklardan elektrik üretimini hem de iş hayatında cinsiyet eşitliğini destekleme ilkelerimizde önemli bir adımı daha atmanın gururunu yaşıyoruz.

Kamu-Özel-İşbirliği ve altyapı sektöründe, yıl içerisinde Aydın-Denizli Otoyolu ve Nakkaş-Başakşehir Otoyolu ihaleleri gerçekleştirildi. Bunlara ek olarak, 2021 yılı içerisinde finansmanı kapanması beklenen ve EPC-F metodu ile yapılacak Hızlı Tren Projelerinin de 2020 yılı içerisinde ihalesi gerçekleştirildi. 2021 yılının altyapı finansmanı alanında daha aktif bir yıl olmasını bekliyoruz. Otoyol ve yüksek hızlı tren hatları gibi mega projelerin finansman ihtiyacı anlamında önde gelen alanlardan olmasını bekliyoruz. Bankamız daha önceki yıllarda olduğu gibi Kamu-Özel-İşbirliği ve altyapı projelerine desteğini 2021 yılında da sürdürmeye devam edecektir.

Kredi konsantrasyon riski ve bilanço yönetimi amacıyla kredi alım ve satışı gerçekleştiren Kredi Satışı ve Sendikasyonu ekibi için 2020 yılı önceki yıllara kıyasla sakin geçti. Sektörde işlem adet ve hacimleri, önceki senelere nazaran oldukça düşük seyretti.

Satın alma ve birleşmeler açısından 2020 yılında pandeminin seyri dünya genelinde olduğu gibi Türkiye'de de işlem kapanışlarını etkiledi. Sene başında durgun olan satın alma ve birleşme piyasası ise Haziran ayı sonrasında ivme kazandı. Hızlanan piyasa dinamikleriyle, Garanti BBVA Yatırım Bankacılığı ve Finansman ekibi altında yer alan Proje Finansmanı ve Kurumsal Finansman ekipleri, oluşturdukları sinerji ile birlikte satın alma işlemlerinde aktif rol oynamaya devam etti. Pandeminin olumsuz etkilerine rağmen Kurumsal Finansman ekibi yıl içerisinde 5 adet birleşme & satın alım işlemi danışman rolü üstlenerek başarıyla

tamamladı ve lider bir duruş sergiledi. Yenilenebilir Enerji sektöründe 2020 yılının en büyük satın alım işlemleri arasında yer alan, toplam 80 MW kurulu güce sahip Zorlu Rüzgar'ın Akfen Yenilenebilir'e satışı ve 32 MW kurulu güce sahip Bereketli RES'in İş Portföy Yönetimi A.Ş. Altyapı Girişim Sermayesi Yatırım Fonu'na satış işlemi, Proje Finansmanı ve Kurumsal Finansman ekiplerinin koordinasyonu ile birlikte başarıyla tamamlandı. 2021 yılı için Türkiye pazarına ve varlıklarına olan ilginin ve buna bağlı olarak finansman talebinin iyileşmeye devam etmesini; halka arz ile satın alma ve birleşme işlemlerinin önceki seneye göre daha aktif olmasını bekliyoruz. Garanti BBVA olarak finansman ve danışmanlık çözümleri ile sektöre destek olmaya devam edeceğiz.

### 3. İHTİYATLI YAKLAŞIM VE SAĞLAM AKTİF KALİTESİ

Garanti BBVA risk yönetiminde konusunda sürekli olarak proaktif ve ihtiyatlı bir yaklaşım sergiliyor. Bu bağlamda, canlı kredi portföyü 1. Aşama ve 2. Aşama olmak üzere iki kategoride takip ediliyor. 2. Aşama krediler, TFRS 9 modelleri ile niceliksel (Kredi Riskinde Önemli Artış) veya niteliksel (Yakın İzleme, Gecikmede Olan, Yeniden Yapılandırılan) değerlendirmeye tabi tutuluyor. 2020 yılında, Yıllık UFRS-9 kalibrasyonu sonrası Kredi Riskinde Önemli Artış dosyasında 14,3 milyar TL artış oldu, bu da 2.aşama kredilerin toplam krediler içindeki payında artışa sebep oldu. Ancak, şunu belirtmekte fayda var ki, Kredi Riskinde Önemli Artış'ın (Niceliksel) %90'ı gecikmesi olmayan krediler. Garanti BBVA'nın 2. Aşama kredilerinin toplam kredilerindeki payı, 2019'daki %14 seviyesinden %17'ye yükseldi.

2. Aşama kredilerinin %48'i niceliksel, %52'si ise niteliksel olarak sınıflanmış kredilerden oluşmaktadır. 2. Aşama kredilerin toplam karşılık oranı %14,4 seviyesinde.

3. Aşama kredilere net geçişler pandemi sonrasında regülatörler tarafından uygulanmaya başlanan ödeme erteleme ve kredilerin takibe alınma gün sayısının 90 günden 180 güne çıkarılması

kaynaklı 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. 2020 yılı kümülatif net kredi riski maliyeti ve tahsili geçmiş alacak oranı yıl sonu beklentilerimizin altında gerçekleşti.

### TAKİPTEKİ KREDİLERİN GELİŞİMİ<sup>1</sup>

(milyon TL)

Net Takipteki Krediler  
(Kur etkisi, aktif satışlar ve kayıttan düşüşler hariç)



TAKİPTEKİ  
KREDİLER  
ORANI %4,5

BEKLENTİ  
KARŞILANDI

TOPLAM KREDİ  
MALİYETİ

231BPS (kur etkisi hariç)

BEKLENTİ  
KARŞILANDI

### 4. DÜŞÜK MALİYETLİ VE KALICI MEVDUAT AĞIRLIKLILIKLI FONLAMA TABANI

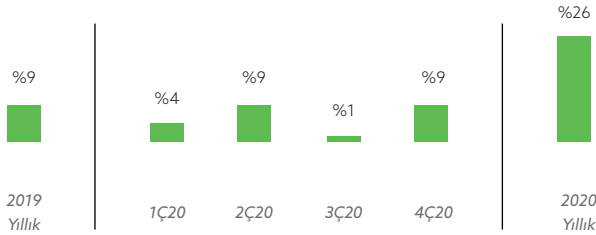
Garanti BBVA, başarılı çift para birimli bilanço yönetiminin yardımıyla likit bilanço yapısını pandemi kaynaklı volatilitenin yüksek olduğu 2020 yılında da korudu. Garanti BBVA'nın çeşitlendirilmiş ve dinamik fonlama yapısı içinde en büyük payı müşteri odaklı mevduat tabanı oluşturmaya devam etti. Müşteri mevduatı tabanında artış oranı kredi büyümesine yakın %30 olarak gerçekleşti. Bu sayede, Banka kredi/mevduat oranını, konsolide bazda %94 seviyesinde tutmayı başardı.

Garanti BBVA'nın bireysel mevduatlardaki gücü, müşteri ihtiyaçlarını ve memnuniyetini işin merkezine yerleştiren müşteri odaklı ve yenilikçi iş modelinin sonucu. Banka, 2020 yılında kalıcı ve düşük maliyetli kitle mevduatlarına odaklanmaya devam etti. 2020 sonu itibarıyla kalıcı ve düşük maliyetli olarak düşünülebilecek Kobi ve Bireysel mevduatların payı TL müşteri mevduatlarında %73; YP müşteri mevduatlarında %77 oldu.

Garanti BBVA, fonlama maliyetinin optimizasyonuna destek olan sağlam bir vadesiz mevduat tabanına sahip. Banka vadesiz mevduat tabanını da yıllık bazda %76 oranında güçlendirdi ve toplam mevduatlar içinde vadesiz mevduatların payını 12 puan artırarak (sektör ortalama artışı 9 puan) %44 seviyesine (Sektör %31) çıkarmayı başardı.

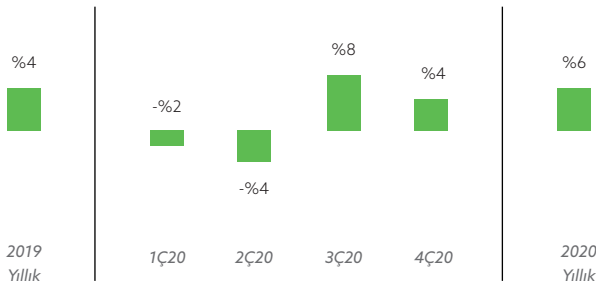
## TL MEVDUATLAR

(Toplam mevduatın %40'ı)



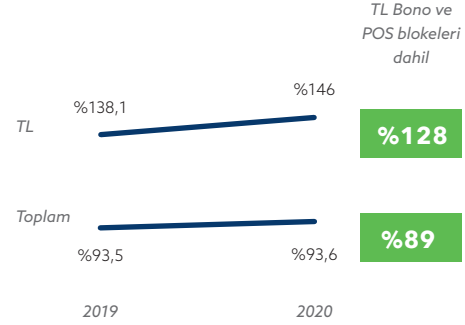
## YP MEVDUATLAR

(Toplam mevduatın %60'ı) (Dolar cinsinden büyüme oranları)



## VADESİZ MEVDUAT / TOPLAM MEVDUAT %29

### KREDİ MEVDUAT ORANLARI (%)



## 4.1 SAĞLAM LİKİDİTE TABANI VE YÖNETİLEBİLİR DİŞ BORÇ

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.

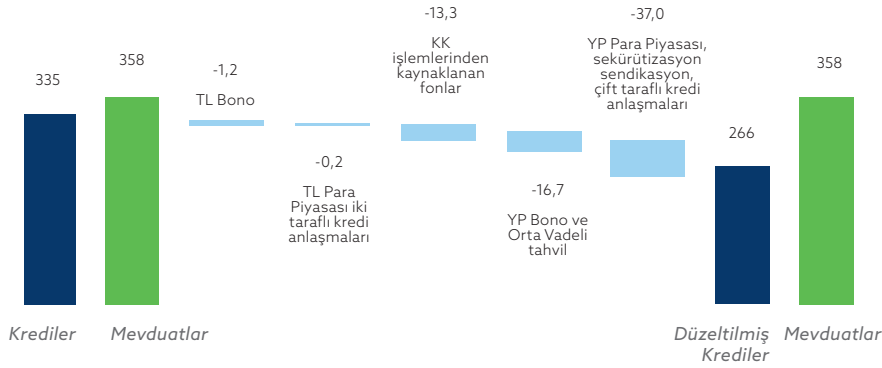
8,0 milyar ABD Doları dış borcun vade profiline bakıldığında, uzun vadeli kısım 5,5 milyar ABD Doları olup, kısa vadeli borç ve uzun vadeli borcun kısa vadesi toplam 2,5 milyar ABD Doları seviyesinde. Bu kısa vadeli borca karşılık Garanti BBVA, 12,5 milyar ABD Doları seviyesinde, oldukça sağlam bir likidite tamponuna sahip.

Garanti BBVA sektörde önde gelen konumu, uluslararası piyasalardaki itibarı ve güçlü muhabir bankacılık ilişkileri sayesinde, uluslararası fonlama kaynaklarına en uygun maliyet ve koşullarda ulaşarak fonlama yapısını çeşitlendirmeye devam etti. 2020 yılında yaklaşık 1,4 milyar ABD Doları milyar tutarında kaynak sağladı.

2020 yılında Bankamız piyasaları yakından takip ederek; güçlü bilançosu ve yüksek yabancı para likiditesi ışığında fonlama

**KREDİ/MEVDUAT ORANI**

(milyar TL)

**Toplam Kredi / Mevduat: %94****YP Kredi/YP Mevduat: %59****TL Kredi / TL Mevduat: %146****Düzeltilmiş Kredi / Mevduat: %74**

bazını reel sektörün ihtiyaçlarını gözeterek dinamiklerle yönetti. Bu kapsamda Mayıs ayında, tüm dünyada ve Türkiye’de etkisini göstermeye devam eden salgından etkilenen KOBİ müşterilerinin nakit akışlarını desteklemek üzere Uluslararası Finans Kurumu’ndan (IFC) 50 milyon ABD Doları ve Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası’ndan (EBRD) 54,7 milyon ABD Doları tutarında iki adet kredi temin etti.

Aralık ayında Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası (EBRD) ile imzalanan Risk Paylaşımı Anlaşması ile ürün çeşitliliğini artırarak, uluslararası bir kurumla olan ilk risk paylaşımına dayalı işlemi gerçekleştirdi.

Kredi piyasalarında aktif olarak borçlanmalarına devam eden Bankamız; 2020 yılında iki sendikasyon kredisini her iki işlemde de 18 farklı ülkeden, 30’dan fazla bankanın katılımıyla yüksek oranda yenileyerek muhabir bankalarla güvene dayalı ilişkisini pekiştirdi ve bilançonun yabancı kaynak dengesini dikkatle

yönetti. Bu durum, Garanti BBVA’nın yüksek yabancı para likiditesi sayesinde yabancı kaynakları değerlendirmekte seçici davranabilme imkanının, finansal gücünün ve sağlam bankacılık ilişkilerinin kanıtı niteliğindedir.

2020 yılı ilk yarısında Garanti BBVA’nın imzaladığı sendikasyon kredisi dünyada bir bankanın aldığı sürdürülebilirlik kriterlerine endekslilik ilk sendikasyon kredisi olma özelliğini taşıdı. Yenilenebilir enerji ve enerji verimliliği projelerine yurt dışından uygun maliyetli uzun vadeli kaynak bularak sürdürülebilir enerjiyi ise desteklemeye devam etti.

**Sendikasyon**

598 milyon ABD Doları karşılığında (2Ç20)

660,5 milyon ABD Doları karşılığında (4Ç20)

EBRD ve IFC COVID Destek Kredileri

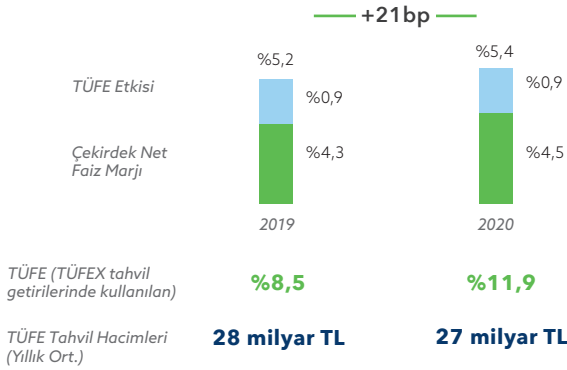
Toplamda 104,7 milyon ABD Doları 1 yıl vadeli (uzatım opsiyonlu) kredi (2Ç20)

## 5. NET FAİZ MARJINI KORUMAK İÇİN DİNAMİK BİLANÇO YÖNETİMİ

Garanti BBVA, yıl içerisinde gerileyen kredi faizlerinin baskısına rağmen mevduat maliyetlerinin efektif yönetimi, çeşitlendirilmiş fonlama yapısı ve vadesiz mevduatların toplam mevduatlar içerisindeki artan payı sayesinde net faiz marjını 2019 sene sonuna göre artırmayı başardı. Garanti BBVA, swap giderleri dahil toplam net faiz marjını yıldan yıla 21 baz puan artırarak rakipleri içinde %5,4 ile en yüksek net faiz marjı seviyesine sahip olmayı sürdürdü.

### KÜMÜLATİF FAİZ MARJI

(Swap Maliyetleri Dahil)

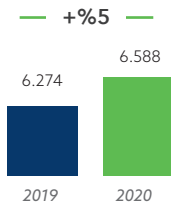


## 6. ÇEŞİTLENDİRİLMİŞ ÜCRET VE KOMİSYONLAR

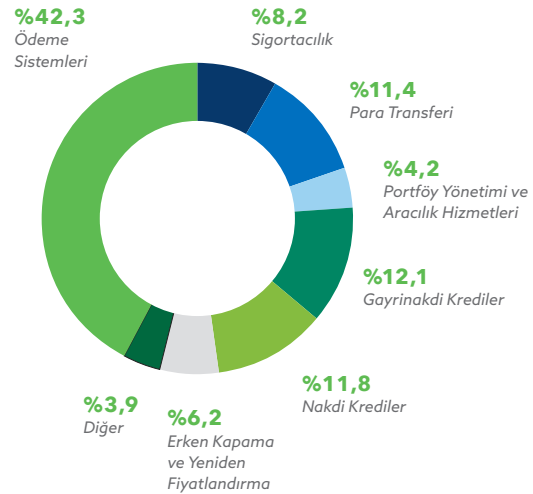
Komisyon regülasyonu ve pandemi kaynaklı ekonomik aktivite düşüşü, komisyon gelirlerinin büyümesinin görece zayıf kalmasına sebep oldu. 2020 yılında net ücret ve komisyon gelirleri geçtiğimiz yılın aynı dönemine göre %5 büyüdü. Rakipleri arasında en büyük net ücret ve komisyon bazına sahip olan Garanti BBVA, çeşitlendirilmiş komisyon kaynağı sayesinde sürdürülebilir gelir yaratımını devam ettirdi.

### NET ÜCRET VE KOMİSYONLAR

(milyon TL)



### NET ÜCRET VE KOMİSYONLAR KIRILIMI<sup>1</sup>



<sup>1</sup> 1 Net Ücret ve Komisyon Kırılımı Solo MIS datası doğrultusunda hazırlanmıştır. Daha önce "diğer" altında sınıflandırılan bazı nakit krediyle ilgili ücretler 31.12.2020 itibarıyla nakdi kredi ücretlerine taşınmıştır. Karşılaştırma olması bakımından; 2019 yılı nakdi kredi ücretlerinin payı: %6,6, diğer ücretlerin payı: %3,9 ve erken kapama ve yeniden fiyatlandırma komisyonlarının payı: %2,7

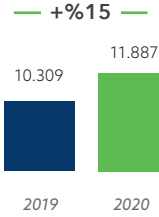
## 7. DİSİPLİNLİ MALİYET YÖNETİMİ VE OPERASYONEL MÜKEMMELLİĞE ODAKLILIK

Garanti BBVA'nın operasyonel giderleri 2020 yılında %15 büyüdü. 2020 faaliyet planında öngörülme, beklentinin üzerinde TL değer kaybı operasyonel giderler üzerinde yaklaşık %4'lük negatif etkisi oldu. Ancak kur etkisine karşı taşınan uzun YP pozisyonları bu etkiyi hedgelediği için dip karlılığa etkisi olmadı. Ayrıca yıl içinde gelen cezaların da operasyonel giderler üzerinde yaklaşık 2 puan etkisi oldu, ancak bu giderlere karşı da önceden karşılık ayrılmıştı. Bu etkiler hariç bakıldığında 2020 yılında operasyonel gider büyümesi ile %9 büyüyerek, faaliyet planına paralel bir sonuç elde etmiş oldu.

2020 yılında gider/gelir oranı %36,5 olarak gerçekleşti.

### OPERASYONEL GİDERLER

(11.9 milyar TL)



### GİDER/GELİR<sup>2</sup>

**%36,5**

Not: Gelir tanımı: Net Faiz Geliri + Net Ücret ve Komisyonlar + YP provizyon hedgeleri hariç Net Ticari Kâr/Zarar + Provizyon iptalleri hariç Diğer Gelirler + İştiraklerden Elde Edilen Gelirler

## TÜRKİYE'DE OPERASYONLARINI MERKEZİLEŞTİREN İLK BANKA: GARANTİ BBVA'NIN OPERASYON MERKEZİ ABACUS

Türkiye'de operasyonlarını merkezileştiren ilk banka olan Garanti BBVA, teknolojinin etkin kullanımıyla şubelerinin ve genel müdürlük birimlerinin operasyonel yükünü azaltıyor, çalışan verimliliğini yükseltiyor. Banka, ABACUS aracılığıyla milyonlarca müşterinin operasyonel işlemlerinin üstün kaliteyle, tam zamanında ve hatasız gerçekleştirilmesini sağlıyor. ABACUS'un

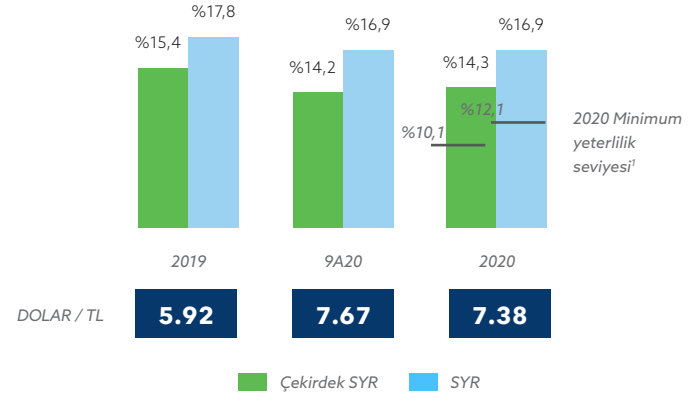
366 milyar ABD Doları işlem hacmi içinde operasyonel hatalardan kaynaklanan kaybı 76.796 ABD Doları oldu. Garanti, şubelerin operasyonel işlemlerinin %85'ini, tümü alanında uzman 1.477 kişilik dinamik bir ekipten oluşan ABACUS'e yönlendiriyor.

## 8. GÜÇLÜ SERMAYE TABANI

2020 yılında, temel olarak kurdaki değer kaybının etkisiyle sermaye yeterlilik oranı, 2019 yılındaki %17,8 seviyesinden %16,9 seviyesine düşmüştür. Bu orana pandemi sebebiyle, BDDK'nın sene içinde aldığı geçici önlemleri dahil edilmemiştir. Bu seviye, 2020 yılı için belirlenen Basel III minimum yeterlilik seviyesi olan %12,1'in oldukça üzerindedir.

### SERMAYE YETERLİLİK ORANLARI

(BDDK geçici önlemleri olmadan)



DOLAR / TL

**5.92**

**7.67**

**7.38**

Çekirdek SYR SYR

## SERBEST KARŞILIK 4.65 MİLYAR TL

## SERMAYE FAZLASI 21 MİLYAR TL

2020 için geçerli olan 12.1 % minimum seviye dikkate alınarak hesaplanmıştır

<sup>1</sup> SYR Minimum Yeterlilik Seviyesi= %8,0 + SIFI Tamponu Grup 2 (%1,5 ) Sermaye Koruma Tamponu (%2,5) + Döngüsel Sermaye Tamponu (Tamponu(%0,130),

Konsolide ana sermaye minimum yeterlilik seviyesi= %6,0 + tamponlar; Konsolide çekirdek sermaye minimum yeterlilik seviyesi= %4,5+tamponlar

Not: BDDK geçici önlemleri ile: Sermaye Yeterlilik Oranı: %17,4, Çekirdek Sermaye Payı: %14,8

## 9. GARANTİ BBVA'NIN VERGİ KATKISI

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



*Vergi stratejisi ve bildirimleriyle ilgili daha fazla bilgiye Garanti BBVA Yatırımcı İlişkileri web sitesi Kurumsal Yönetim bölümü Vergi Stratejisi & Raporlama başlığından ulaşabilirsiniz.*

## GRUBUN 2020 YILINDAKİ PERFORMANSI

2019 Aralık ayından bu yana tüm dünyaya yayılarak pandemiye dönüşen COVID-19 salgınına ve buna bağlı olarak bozulan küresel ve yerel ekonomiye rağmen Grup, hem finansal hem finansal olmayan performans göstergeleri açısından gelişim gösterdi. Grup bünyesinde sürdürülen ihtiyatlı risk yönetimi yaklaşımı sayesinde aktif kalitesini korumaya devam ederken karşılıklar öncesi konsolide net karını yüksek seviyede korumayı başardı.

2020 yıl sonu itibarıyla kaydedilen güçlü finansal sonuçlara ulaşılmasında geçmiş yıllarda olduğu gibi bağlı ortaklıklar yine kilit bir rol oynadı. Bağılı ortaklıkların Gruba katkısı, net kâr rakamıyla sınırlı kalmadı; yönetimin yanı sıra tüm faaliyet alanlarında Banka ile yakalanan sinerji sayesinde diğer finansal performans metriklerinde de bu katkı görüldü.

2020'de konsolide performansa başlıca katkı, Grubun yurt dışındaki bankacılık yatırımlarıyla da desteklenen yatırım ve menkul kıymetler ile sigorta ve bireysel emeklilik faaliyetlerinden geldi.

Aracılık ve menkul kıymet faaliyetleri açısından 2020 yıl sonu sonuçları pozitif oldu:

- Yurt içi Satış tarafında, hem hesap açılışlarının dijital ortama alınması hem de pandemi etkisiyle müşteri davranışlarının değişmesi sonrasında pay piyasası işlem hacminin geçen yılın 3 katına çıkması ile yeni müşteri kazanma hızı arttı. Bu sayede bir önceki yıla göre hisse senedi ve VİOP işlemlerinden elde edilen komisyon gelirleri %161 yükseldi. Ayrıca ilk kez 2018 sonunda başlanan yurt dışı işlemlerden elde edilen komisyon geliri bir önceki yılın 12,5 kat üzerinde gerçekleşti.
- Hazine gelirlerinin bir önceki yıla göre yaklaşık %90 artmasında piyasa koşullarına uygun pozisyonların alınması, hisse senedi ödünç işlemlerinden geçen yıla göre daha fazla gelir elde edilmesi ve yatırım şubeleri ile daha yakın çalışılması etkili oldu.
- Kurumsal Finansman alanında, verilen danışmanlık hizmetlerinin katkısıyla gelirleri bir önceki yıla göre yaklaşık %70 arttı.
- İş birimlerinin yüksek performansı ile 2020 yılında toplam gelirdeki artış %143 olurken, yeni ürünlerden elde edilen yaklaşık 137 milyon TL geçen yıla göre 3 kattan fazla arttı.
- Garanti BBVA bağlı ortaklıkları arasında %7,7 ile toplam kârda en yüksek paya sahip olarak 493 milyon TL net kâr elde etti.

Sigorta ve bireysel emeklilik aşağıda verilen sonuçların da gösterdiği gibi 2020 başarılı bir yıl oldu:

- Gönüllü BES\* ve Otomatik BES toplamında 1,9 milyon katılımcı ile sektör lideri\*\* oldu.
- Otomatik BES'te sisteme yeni katılan 632\*\* binden fazla katılımcının %28'inin tercih ettiği şirket oldu ve en çok katılımcı kazanan şirket olarak ilk sırada yer aldı. Fon büyüklüğünde ise 98\*\* bps pazar payı kazandı.
- Otomatik BES'te işveren sayısı, katılımcı sayısı, fon büyüklüğü ve toplam katkı payı kategorilerinde pazar payını en çok artıran şirket olma başarısını gösterdi.
- %26 maliyet / gelir oranı ile oldukça başarılı bir yıl geçirdi.
- 3. yılını kutlayan Fon Koçu çok başarılı bir getiri performansı ile 111.765 kullanıcıya ulaştı.

(\* Bireysel Emeklilik Sistemi)

(\*\*) 31/12/2020 itibarıyla Emeklilik Gözetim Merkezi tarafından yayımlanan verilere göre dir



→ Garanti BBVA bağlı ortaklıkları arasında %7,3 ile toplam kârda ikinci yüksek paya sahip olarak, 463 milyon TL net kâr ile özel emeklilik şirketleri arasında ikinci\*\*\* oldu.

Grubun yurt dışı bankacılık faaliyetleri açısından:

→ Romanya'da faaliyet gösteren Grubun bağlı ortaklığı, 2020 yılında pandemi bağlamında borçluların ödeme gücünün bozulmasıyla ilişkili belirsizliğe rağmen, ilan edilen yasal moratoryum (GEO 37/2020) hükümlerine dayalı kredilerin ödeme vadelerindeki değişikliklerden yararlananlar dahil olmak üzere ihtiyatlı kredilendirme, maliyet yönetimi üzerinde etkili önlemler ve kredi portföyü üzerindeki pandemik etkiyi emmeyi amaçlayan tasarruflar uygulayarak net karın minimum düzeyde etkilenmesini sağlamıştır.

→ Hollanda'da faaliyet gösteren Banka'nın ise seçici yaklaşımı ve doğru kredi riski yönetimi sayesinde risk maliyeti, 2019 yılının 32 baz puanına göre 2020 yılında 28 baz puana inmiş, takipteki krediler rasyosu ise 2019 yılında %2,78 iken 2020 yılında %1,02'ye düşüş göstermiştir. Son olarak, 50 milyon Euro tutarında Katkı sermaye enstrümanının geri ödemesine rağmen çekirdek sermaye oranı 2020 yılında %23,84 olmuş ve Banka'nın güçlü sermaye yapısı korunmuştur.

Grubun finansal kiralama alanındaki faaliyetleri açısından:

→ Sektöründe ana rakipleri ile karşılaştırıldığında aktif ve öz kaynak karlılığında ve toplam karlılıkta ikinci oldu (Eylül 2020 itibarı ile). Başarılı bir yıl geçiren şirket, yenilenebilir enerji kaynağı yatırımlarında %16 pazar payı ile sürdürülebilir dünyaya destek verdi. 30. yılını kutlarken Türkiye genelindeki 13 şube, çağrı merkezi, web sitesi, mobil site ve sosyal medya kanallarını kullanarak müşterilerine hizmet ve sektörüne yön vermeye devam ediyor.

Bütün olarak bakıldığında bağlı ortaklıkların performansı 2020 yılında Grubun güçlü finansal sonuçlarını desteklemeye devam etti.

## ÖNGÖRÜLER

### 2021 FAALİYET PLANI

TL Krediler (yıllık)	%14-16
YP Krediler (yıllık, ABD doları)	Daralma
Net Kredi Riski Maliyeti (kur etkisi hariç)	~200 bp
Takipteki Krediler Oranı*	<%6
Swap Maliyeti Dahil Net Faiz Marjı	~100bp daralma
Net Ücret ve Komisyon Artışı (yıllık)	%14-16
Operasyonel Giderler Artışı (yıllık)	~TÜFE
Ort. Özkaynak Karlılığı	%14-16

\*Planlanan kayıttan düşen takipteki krediler dahil

2021 yılında muhtemel aşının yaygınlaşmasına kadar olan süreçte, merkez bankalarının ve ülke maliye politikalarının virüsün etkilerini giderici yönde önlemler almaya devam etmesi bekleniyor. Aşı uygulamasının yaygınlaşması ile ekonomilerde ticari aktivitenin artacağı, büyüme ve istihdam tarafında toparlanmanın yaşanacağı, cari dengedeki bozulmanın turizm gibi gelir kalemlerinin toparlanmasıyla düzeleceği bekleniyor. Bu çerçevede, bir yandan aktif kalitesinin korunması sağlanırken; bir yandan da ülkenin pandemi sonrası sağlıklı ve hızlı toparlanmasına destek olmak öncelik arz ediyor.

Risk priminde düşüş, finansal varlıklarda istikrar ve aşırı gelişmelerinin öncülüğünde beklenen normalleşme ile GSYİH büyümesinin 2020'nin çok düşük tabanının üzerine %5'e ulaşması bekleniyor. Yılın ilk yarısında enflasyonist baskılar göz önüne alındığında, finansal varlıklarda istikrarı güçlendirmek için sıkı parasal duruşun sürdürülmesi bekleniyor. 2021 yılına %14,6 seviyesinde başlayan enflasyon görünümünün yılın ikinci yarısına doğru iyileşmeye başlaması ve yılı %10,5 seviyesinde kapatması ön görülüyor. Enflasyon görünümünde iyileşmeye paralel olarak TCMB'nin fonlama maliyetini, Ekim ayından itibaren kademeli olarak 300 baz puan düşürmesi bekleniyor.

(\*\*\*) 30/09/2020 itibarıyla Türkiye Sigorta Reasürans ve Emeklilik Şirketleri Birliği tarafından yayımlanan verilere göre dir

2020 yılında TL kredilerdeki güçlü büyümenin üstüne 2021 yılında TL kredilerde büyümenin, daha normalize %14-16 seviyesinde gerçekleşeceği öngörülüyor. TL kredilerde büyümenin her alanda olması öngörülürken, TL işletme kredilerinin katkısının daha ön planda olması bekleniyor. Bireysel bankacılık tarafında ise Garanti BBVA, bir yandan müşteri tabanını genişletirken bir yandan da müşteri ilişkilerini derinleştirerek, müşteri memnuniyetine ve sadakatine odaklanmayı sürdürecektir. Bu amaca uygun yeni araçlar, kanallar ve süreçler geliştirmeye; kârlılık hedeflerini koruyarak, analitik yaklaşımla büyük veri odaklı pazarlama faaliyetlerini sürdürmeye; müşterilerinin ihtiyaçlarına en özel ve uygun çözümü onlara buldukları noktada sunmaya devam edecek.

YP kredilerde 2013 yılından beri süregelen daralma trendinin 2021 yılında da devam etmesi öngörülüyor. YP kredi hacminin ABD Doları bazında daralacağı tahmin ediliyor. Daralmanın temel nedeni talebin kısıtlı olması.

Garanti BBVA, 2021 yılında mevduat ağırlıklı fonlama stratejisini sürdürmeyi planlıyor. Düşük maliyetli ve kalıcı mevduat odağı ile mevduatların toplam aktifler içindeki payının %65 seviyesinde olması bekleniyor. 2021 yılı boyunca yeni yurt dışı finansman fırsatlarının değerlendirilmesinde YP likidite ihtiyaçları ve piyasa koşulları göz önünde bulundurularak oportünistik bir yaklaşım sürdürülecek.

Pandemi sırasında alınan geçici önlemler nedeniyle, takipteki kredi girişleri 2020 yılında düşük kaldı. Bu sebeple, 2021 yılında pandemi kaynaklı takipteki kredi girişleri daha net hissedilecek. Ancak 2021 yılında kayıttan düşülmesi planlanan krediler dikkate alınarak takipteki krediler oranının %6,5 seviyesinde gerçekleşmesi bekleniyor. Provizyon tarafında pandemi kaynaklı karşılıklar öngörülür bir şekilde 2020 yılında ayrıldığı için kur etkisi hariç Net Toplam Kredi Riski Maliyeti'nin 200 baz puan seviyesinin altında gerçekleşmesi bekleniyor.

2021 yılında mevcut yüksek faiz oranlarının etkisiyle swap maliyetleri dahil kümülatif net faiz marjının tarihi en yüksek

seviyelerinden yaklaşık 100 baz puan daralarak aşağıya gelmesi bekleniyor. 2021 yılının ilk çeyreğinde TL kredi-mevduat faiz farkının en düşük seviyelerini görmesi daha sonra yıl içerisinde artan kredi faiz getirileri ile birlikte yükselmesi bekleniyor. Banka mevduat genişlemesinde kalıcı ve düşük maliyetli kitle mevduatlarına odağını sürdürürken sağlam vadesiz mevduat tabanını da koruyacak. Marj optimizasyonu amacıyla çapraz para birimi swap işlemlerinin oportünist kullanımı devam edecek.

Net ücret ve komisyon gelirlerinde, 2020 yılındaki görece düşük %5'lik büyümeden sonra, 2021 yılında büyümenin yeniden çift haneli rakamlarda gerçekleşeceği tahmin ediliyor. Net Ücret ve Komisyonların 2021 yılında %14-16 seviyesinde gerçekleşmesi bekleniyor. Net ücret ve Komisyonların yaklaşık %42'sini oluşturan ödeme sistemleri komisyon büyümesinin, yüksek faiz ortamının katkısı ile hızlanacağı öngörülüyor. Diğer komisyon alanlarındaki (iştirak, kredi, dijital) hareketlenme ile birlikte Garanti BBVA'nın en yüksek net ücret ve komisyon bazını koruması bekleniyor.

Garanti BBVA'nın 2020 yılında operasyonel giderlerdeki disiplinli yaklaşımının devam etmesi bekleniyor. Operasyonel gider artışının 2021 yılında enflasyona yakın seviyede gerçekleşmesi öngörülürken. Gider/Gelir oranının %40'ın altında kalması bekleniyor.

2020 yılında risk/getiri odağı ile yüksek sermaye getirisi sağlayacak olan etkin aktif-pasif yönetimi devam edecek. 2020 projeksiyonlarının ışığında Garanti BBVA, %14-16 seviyesinde ortalama özkaynak kârlılığına ulaşmayı amaçlıyor.

## 2021 YILINDA GRUBA İLİŞKİN BEKLENTİLER

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

Garanti BBVA, bağlı ortaklıkları ile yakaladığı sinerjinin 2021 yılında da güçlü bir şekilde devam etmesini hedefliyor.

2021 yılında Grup, yurt dışındaki bağlı ortaklıklarının bankacılık faaliyetlerinde buldukları coğrafyalarda, aktif kalitesini koruma ve iyileştirme yönündeki çalışmalarına devam etmeyi planlamaktadır. Aktif kalitesini korurken verimlilik artışını devam ettirmeyi, güçlü bilanço yapısını ileriye taşımayı ve yeni iş kollarına girerek kâr yaratma potansiyelini artırıp sürdürülebilir kılmayı hedefliyor.

Türkiye'deki faaliyetleri açısından Grup, sigortacılık alanından konsolide kâra önemli bir katkı hedefliyor. Hayat sigortası tarafında güçlü prim üretiminin devam etmesi, Gönüllü BES'te fon büyüklüğünün ivme kazanması, Otomatik BES'te pazar payının artması ve sektördeki konumunun güçlenmesi hedefleniyor. Otomatik BES'te özel sektörde en çok katılımcısı olan firma olmayı hedefliyor. Garanti BBVA Emeklilik ve Hayat, Otomatik BES'te geliştirdiği güçlü alt yapısıyla gündemde olan Tamamlayıcı Emeklilik Sistemi'ne hazırlanıyor. Yatırım tarafında ise fırsatlardan yararlanarak, hisse ve VİOP ürünlerinden elde edilen yüksek gelirlere ek olarak, yeni ürünlerden elde edilecek gelirlerin yükselmesini, kurumsal finansman tarafında danışmanlık ve halka arz işlemleri yapmayı ve artan özkaynak ile hazine işlemlerinden elde edilecek gelirleri artırarak konsolide kâra önemli derecede katkı yapmayı öngörüyor. Garanti BBVA Leasing ise, 2021 yılında makine ve yenilenebilir enerji yatırımlarının finansmanında pazar payını artırmayı hedeflemektedir.

Grup 2021 yılında, aktif kalitesini koruyan, verimliliği artıran, sermaye yaratan, sürdürülebilirlik odaklı büyüme stratejisini uygulamaya devam etmeyi hedefliyor. Grup, yıllık net faiz marjını, etkin aktif-pasif yönetimiyle korumayı amaçlıyor.

Grup, etkin verimlilik yönetimini devam ettirecek ve iş modelini de potansiyel büyüme alanlarını hedef alarak şekillendirmeye odaklanacak. Grup, 2021'de de önceki yıllarda olduğu gibi, uzun vadeli değer yaratmak için çalışmalarına devam edecek, bununla

birlikte faaliyet giderlerini kontrol altında tutmayı sürdürecektir. Güçlü sermaye yapısı ile öne çıkan Grup, bu özelliğini koruyarak ilerleyecek. Bütün bunların ışığında Grup, fark yaratan iş modeliyle sürdürülebilir kâr yaratmaya devam edecek.

# Operasyonel Üstünlük - II

2.971 15 dk 8 müşteri

İlgili Öncelikli Konular	Değer Yaratan Etkenler	Göstergeler	2019	2020
#1 SERMAYE YETERLİLİĞİ VE FİNANSAL PERFORMANS	FİNANSAL VE FİNANSAL OLMAYAN RİSKLERİ ETKİN YÖNETMEK	Çevresel ve Sosyal Etki Değerlendirme Sistemine tabi tutulan proje sayısı (kümülatif)	73	81
		Çevresel ve Sosyal konularda müşterilere saha ziyaretleri	37	0*
		Çevresel ve sosyal konular hakkında bilgilendirilen müşteriler ve finansal kuruluşlar	16	7
		Kredilerin Sosyal Risk Yönetimi aracılığıyla katkıda bulunulan SKA'ların sayısı	11	13
#2 KURUMSAL YÖNETİŞİM VE TÜM RİSKLERİN ETKİN YÖNETİMİ	UÇTAN UCA DİJİTAL ÇÖZÜMLERİ ARTIRMAK, DİJİTAL PLATFORMLARIMIZA YAPTIĞIMIZ YATIRIMLARLA DENEYİMİ İYİLEŞTİRMEYE DEVAM ETMEK	Nakit olmayan işlemlerde dijital kanalların payı (Bireysel)	%96,0	%97,4
		Dijital satışların toplam satışlar içindeki gelir bazlı payı (Bireysel)	%52	%57
#4 KOLAY, HIZLI ÇÖZÜMLER VE KENDİN YAP SEÇENEKLERİ	İŞ MODELİMİZİ SÜREÇ OTOMASYONU, İŞLEM KOLAYLIĞI, UZAKTAN SERVİSLERİN ZENGİNLEŞTİRİLMESİ VB. FAKTÖRLERLE SÜREKLİ GELİŞTİRMEK	Müşteri İletişim Adedi (Milyon)	70,9	72,1
		Servis Seviyesi	%73,7	%76,8
		Çağrı Karşılama Oranı	%98,3	%96,8
		Şube Çağrıları Sonlandırma Oranı	%52,3	%65,9
		Müşteri İletişim Merkezi Finansal Ürün Yelpazesi (Adet)	27	30
		Müşteri İletişim Merkezi Katma Değeri Yüksek Finansal Ürün Satışları (Milyon Adet)	3,3	2,6

Katkı Yapılan  
Sürdürülebilir  
Kalkınma Amaçları



\* Pandemi sebebiyle saha ziyaretleri, uzaktan izleme metotlarıyla gerçekleştirilmiştir.

Garanti BBVA müşterilerinin ihtiyaç duydukları bankacılık hizmetlerine her an, diledikleri kanaldan erişebilmelerini ve kanallar arasında kesintisiz ve tutarlı bir deneyim yaşamalarını sağlamaya odaklanıyor. 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, iş modelinin merkezine dijitalleşmeyi koyarak; sektörel dönüşüme öncülük etmeyi, en güncel bilişim altyapısına sahip olmayı, hizmet verdiği tüm kanallarda etkin ve üretken olmayı hedefliyor. Bu kapsamda sürekli gelişme prensibiyle iş süreçlerini yenilemeye, yalınlaştırmaya ve müşteri deneyimini iyileştirmeye ve süreçlerini otomatikleştirmeye devam ederken, operasyonel verimliliği de sağlıyor. Gelişen teknolojiler ve veri kaynaklarının yarattığı fırsatları iş modeline entegre eden Garanti BBVA, büyük veri gruplarını anlamlandırarak müşteri yönetimini daha analitik bir yaklaşımla ele alıyor. Aynı zamanda, bu çıktıları organizasyonel modelinde de kullanarak daha analitik iş sonuçlarına ulaşıyor. Değişen müşteri beklentilerini hızla karşılamak ve gelişen teknolojileri iş modeline adapte etmek üzere ele aldığı projeleri çevik metot yaklaşımlarıyla yürüten, teknolojik altyapının sunduğu olanakları engin tecrübesiyle buluşturan ve herkese hitap etmeyi amaçlayan Garanti BBVA, iş modelinde üretkenliği en büyük prensibi haline getiriyor. Bu amaçla teknolojik gelişmelerin ve dijital dünyanın getirdiği tüm imkanları, oluşturduğu ekosistem ile entegre ederek yenilikçi çözümleri çevik yöntemlerle ele alıyor ve dönüşüm projelerinde sektörde öncü oluyor. İlham veren, yenilikçi ve beklentileri aşan bir düşünce yapısının hakim olduğu iş modeliyle, güçlendirilmiş ve aksiyon alabilen ekiplerle müşteri taleplerinin en hızlı şekilde karşılanmasını destekliyor. Finansal ve finansal olmayan risklerin dünya standartlarındaki entegre yönetimiyle sağlanan etkin risk yönetimi ve yeni fırsatları yakalama konusundaki organizasyonel çevikliği sayesinde Garanti BBVA, tüm paydaşları için sürdürülebilir değer yaratıyor.

## UÇTAN UCA DİJİTAL ÇÖZÜMLERLE SÜREKLİ İYİLEŞTİRİLEN MÜŞTERİ DENEYİMİ

Garanti BBVA, her teknolojik hareketin parçası olmaya ve bu teknolojik trendlere göre hizmetlerini uyarlamaya veya yenilerini yaratmaya çalışıyor. Bankacılık işlemlerinin her zaman ve her yerden rahatlıkla yapılmasını sağlayan Garanti BBVA, mobil uygulamasıyla, bireysel ve kurumsal kullanıcıların ihtiyaçlarına uygun farklı servisleri bir araya getiriyor. Banka'da yapılan tüm işlemlere ve ürünlere başta dijital kanallar olmak üzere tüm kanallardan bütünlük olarak erişmeye ve o kanallara uygun müşteri deneyimi sunmaya büyük önem veriyor. Garanti BBVA şubelerinde yapılan işlemlerin hemen hemen hepsinin dijital kanallarda müşterilerin kendi kendine yapabilmesini hedefliyor.

### 2020 FAALİYETLERİ

Tüm dünyayı ve ülkemizi etkisi altına alan pandemide, çalışanlarının, müşterilerinin ve toplumun sağlığını gözeterek bankacılık hizmetlerini kesintisiz şekilde sunmaya odaklanıyor. Müşterilerin evlerinden çıkmadan bankacılık işlemlerini güvenle gerçekleştirebilmesi için uzun süredir yatırım yapılan dijital bankacılık kanallarının etkisi bu dönemde özellikle daha da fazla hissediliyor. Kullanıcıların şubeye gitmeden neredeyse her işlemi dijitalden yapmalarını sağlayan Garanti BBVA, müşterilerini dijital kanallara daha çok yönlendirmek adına yeniliklerine devam ediyor. Kredi kartı ya da banka kartı olmayan müşteriler de, Garanti BBVA Mobil'in ana ekranında yer alan Parola AI/Parolamı Unuttum adımından görüntülü görüşerek şubeye gitmeden kolaylıkla parola alabiliyor.

NFC (Yakın Alan İletişimi) teknolojisine sahip telefonu bulunan kullanıcılar görüntülü görüşmeye de ihtiyaç duymadan Garanti BBVA Mobil'deki "Yeni Kimlik Bilgileri ile Parola AI" adımından yeni kimlik kartını okutarak kolayca parola alabiliyor. Telefonu NFC destekli olmayan kullanıcılar ise telefonun kamerasıyla yeni kimliğini okutup, kimlik doğrulaması için müşteri temsilcisiyle kısa bir görüntülü görüşme yaparak dijital kanallara giriş

parolasını kolayca oluşturabiliyor. Bu sayede, çağrı merkezini aramadan ya da şubeye gitmeye gerek kalmadan parolasını oluşturan kullanıcılar, Garanti BBVA Mobil'den sunulan tüm ürün ve hizmetlere kolayca erişebiliyor.

Değişen tüketici davranışları artık markaları yapay zekâ destekli yazılı ya da sesli asistanların kullanımına zorunlu kılıyor. Kullanıcılar arkadaşlarına ulaşabildiği kadar kolay bir şekilde markalara ulaşmak, sorununa hızlıca çözüm bulmak ve hatta markayla sohbet edebilmek istiyor. Garanti BBVA ise, bu yöntemlerle müşterilerinin sorularına hızlı şekilde çözüm bulmalarını, ürün ve hizmetler hakkında detaylı bilgi almalarını sağlıyor.

Kullanıcılarının ihtiyaçlarını en hızlı ve etkili şekilde karşılama amacıyla olan Garanti BBVA, dijital kanallarında da bu stratejiyi başarılı şekilde uyguluyor. Dijital kanallarında tüm bankacılık ürünlerinin %99'undan fazlasını barındıran Garanti BBVA, dijital satış deneyiminin uçtan uca pürüzsüz olması için araştırma ve gelişme çalışmalarını ara vermeden sürdürüyor. Bütünsel bir deneyim anlayışıyla farklı kanallardaki ürün ve işlemler, benzer bir müşteri deneyimi sunacak şekilde kullanıcılarla buluşturuluyor. Kullanıcılar tüm dijital kanallarda kendilerine özel kampanyaları görüntüleyebiliyor, bir kanalda gerçekleştirdikleri işlemi bir başka kanalda istedikleri şekilde devam ettirebiliyor.

Kullanıcı ihtiyaçlarının sadece bankacılık platformları üzerinden şekillenmediğinin farkında olan Garanti BBVA, yaptığı iş birlikleriyle farklı platformlardan da müşterilerine ulaşıyor. Alışveriş Kredisi gibi çözümlerini Banka dışı platformlarda kullanıcılarına sunarak etki ağını genişletmeyi sürdürüyor. 2021 yılında analitik yeteneklerini ve gerçek zamanlı öneri yapılarını geliştirmeyi sürdürerek, müşterilere çözüm sunma etkinliğini arttırmayı hedefleyen Garanti BBVA, bankacılık dışı platformlardan satış hacmini arttırmayı amaçlıyor.

Garanti BBVA, kullanıcıların ihtiyaçlarına cevap verecek ürünleri dijital kanallarda sunmanın ötesinde, kullanıcıların ihtiyaçlarını anlamalarına yardımcı olmayı ve ihtiyaç ortaya çıktığı anda

çözüm sunmayı amaçlıyor. Bu kapsamda müşteri istek ve ihtiyaçlarını anlamak ve istedikleri ürünleri doğru zamanda, doğru kanaldan sunmak için ürün ve hizmet önerilerinde büyük veri ve ileri analitik çalışmalarını dikkate alıyor. Analitik araçların güçlendirdiği tekliflerin müşteriye en doğru zamanda sunulması için de Gerçek Zamanlı Teklif Yapısı kullanılıyor. Bu sayede para transferinin ardından gelecek ödemenin aksama riskinin olması gibi durumlarda kullanıcılara nakit bankacılık çözümlerini risk henüz oluşmadan sunulabiliyor. Kullanıcının belirli bir ürüne ihtiyacının fark edilmesi durumunda proaktif hazırlıklar anında yapılarak, kullanıcıya minimum eforla satın alabileceği kişiselleştirilmiş ürünler teklif edilebiliyor. Dijital kanallarda kullanıcılara doğru zamanda doğru ürün çözümlerinin sunulabilmesi için her gün yeni projeler geliştirmeye devam ediyor ve kullanıcıyı merkeze alacak şekilde öneriler tasarlıyor. Yapılan bu çalışmalar sonucunda dijital kanallardan yapılan satışların toplam satış içindeki gelir bazlı payı geçen yıla oranla 495 baz puan artarak %57 seviyesine ulaştı. Kredi, sigorta ve kredi kartı ürünlerinde sırasıyla 800 baz puan, 750 baz puan ve 450 baz puan olarak gerçekleşen dijital pay artışları bu büyümenin öncüsü oldu. Garanti BBVA'da dijital kanallardaki satış deneyimi sadece satış anıyla sınırlı kalmıyor, süreçler ürün sahiplerinin, ürün sahipliği boyunca tüm ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılamak üzere tasarlanıyor. Bu sayede pandemi döneminde dijital kanallarda kullanıcıların ihtiyaçlarına yeni ürünlerle cevap verilirken, mevcut ürün sahiplerinin işlemlerini dijital kanallardan gerçekleştirmeleri de çok kolay oldu.

**Dijital satışların toplam satışlar içindeki gelir bazlı payı 2020 yılında %57'ye yükseldi.**

Garanti BBVA Mobil'de yer alan sanal asistan UGI uzun süredir kullanıcılarının sesle işlem yapabilmelerini sağlıyordu. UGI'nin ara yüzü geliştirilerek hem anlama kapasitesi genişletildi, hem de yazarak işlem yapabilme özelliği getirildi. Böylelikle, müşteriler mobil uygulamayı kullanırken herhangi bir zorluk anında sanal asistanla konuşarak ya da ona yazarak bulunduğu platformdan çıkmadan kolayca aradığı yanıtı bulabiliyor. Garanti BBVA Mobil'in akıllı asistanı Ugi'nin yönlendirmeleriyle, ihtiyaç halinde canlı destek asistanı hizmeti sayesinde kullanıcılar bankacılıkla ilgili birçok konuda mobil uygulamadan destek alabiliyor ve işlemlerini gerçekleştirebiliyor.

Garanti BBVA tüzel müşterilerin de pandemi döneminde şubeye gitmelerine gerek kalmadan ticari hayatları için kritik önemdeki ürünlere dijitalden ulaşabilmeleri için önemli adımlar attı. Firmalar için bu yıl belki her yıl olduğundan daha büyük bir öncelik, acil nakit ihtiyaçlarının karşılanabilmesi oldu. Bu kapsamdaki en önemli finansman ürünlerinden biri vadesi gelmemiş çeklerinin iskonto edilmesiyle, pandemi döneminde bu işlemin dijital kanalların desteğiyle daha hızlı ve kolay hale getirilmesi önceliklerden biri oldu. Garanti BBVA, dijital kanallardan çek iskontolama taleplerinin Garanti BBVA Faktoring'e doğrudan iletilmesi ve Banka'ya iletilmiş çekler içinden iskonto talebi olanların dijital kanallardan seçilip anında iskonto edilmesi için hızlı bir geliştirme yaparak müşterilerine böyle bir dönemde nakit sıkıntısı çekmemeleri yönünde destek verdi. 2020, döviz kurundaki dalgalanmaların da çok yoğun yaşandığı bir yıl oldu. Müşterilerin bu dalgalanmalardan zarar görmemesi için önemli bir enstrüman olan ve şimdiye kadar sadece şubelerden sunulan forward ürününü, Garanti BBVA İnternet üzerinden de sunmaya başladı ve böylece daha kolay, hızlı ve ulaşılabilir hale getirdi.

Garanti BBVA, 2020 yılı içinde KOBİ hizmet modellerinde de değişiklik ve geliştirmeler yaparak müşterilere daha iyi hizmet verilmesini amaçladı. Bu doğrultuda, müşteri ilişkileri yönetimini çağın sunduğu tüm teknolojik olanaklardan yararlanarak daha verimli ve kişiselleştirilmiş hale getiriyor. Sahada görevli

çalışanlar, müşteri ziyaretleri için "akıllı ziyaret modeli" sunarak, tüm müşterilerin ihtiyaç duydukları hizmeti alabilmelerini sağlarken, müşteri özelinde kişiselleştirilmiş ürün ve servis önerileriyle bu ziyaretleri daha etkin hale getirecek çalışmalar yapılıyor. Merkezi müşteri hizmet modeline geçen Garanti BBVA, böylece şubelerdeki operasyonel iş yükünün merkezileştirilerek azaltılması ve şubelerdeki müşteri ilişkileri yöneticilerinin enerjilerini ilişki yönetimi, satış ve finansal danışmanlık aktivitelerine yoğunlaştırmasını, şubeye bağlı kalmadan müşteri dokunuşunu artırbilmeleri için gerekli zamanı yaratabilmelerini hedefliyor. Böylece operasyonel verimliliği artırıp doğru önceliklendirme ve ürün yönlendirmesiyle kaynak kullanımını iyileştirecek.

Garanti BBVA, daha iyi bir bankacılık deneyimi sunmak amacıyla 2018'de hayata geçirdiği, iki uluslararası ödüllü "Merkezi Müşteri Hizmetleri Temsilcisi" projesini 2020 yılında KOBİ portföyü olan tüm şubeler genelinde yaygınlaştırdı. Bu hizmet modeliyle, KOBİ müşterilerinin şubelerdeki operasyonel işlemleri, merkezi ve uzman bir ekip tarafından gerçekleştiriliyor. Bu sayede, operasyonel işlem kalitesi artarken, şubelerdeki KOBİ Müşteri İlişkileri Yöneticilerinin üzerindeki operasyonel iş yükünün hafiflemesi, müşterilerin her aradıklarında ulaşabilmesi ve uzman müşteri temsilcilerinden destek alması sağlanıyor.

Şube portföylerinin operasyonel işlemler yerine müşteri ve satış odaklı süreçlere yönelebilmesi amacıyla başlatılan M-MHT (Merkezi Müşteri Hizmetleri Temsilcisi) Projesi sayesinde, şube tarafında gerçekleştirilen fiyatlandırma ve aktif satış kalemleri hariç tüm operasyonel işlemler Abacus bünyesinde oluşturulmuş özel bir ekip tarafından yürütülüyor. Hizmet modeli her müşteri temsilcisi ile ilgili şube ve müşterilerin ilişkilendirilmesi üzerine kurulu.

Proje, KOBİ Müşteri İlişkileri Yöneticilerinin müşteri analizi ve pazarlama faaliyetleri için zaman kazanmalarına, müşteri ilişkisi yönetiminde daha fazla derinleşmelerine destek oluyor.



## 444 0 333 GARANTİ BBVA MÜŞTERİ İLETİŞİM MERKEZİ

Garanti BBVA Müşteri İletişim Merkezi, sektörde 22. yılını geride bırakırken 1.055 kişilik nitelikli kadrosu, güçlü teknolojik altyapısı, müşteri odaklı hizmet anlayışı ve Banka stratejilerine paralel oluşturduğu finansal ürün portföyü ile müşterilerine hızlı, yenilikçi ve ilk temasta çözüm odaklı servisler sunmaya devam ediyor.

### 2020 FAALİYETLERİ

Müşterilerini, çalışanlarını ve çalışma koşullarını derinden etkileyen pandemi sürecinde toplumun sağlığını korumak amacıyla, 30 Mart itibarıyla tüm çalışan kadrosunu evden çalışma düzenine geçiren Müşteri İletişim Merkezi, 72,1 milyon adede yükselen müşteri iletişimi ile sektör çağrılarında %13,5 pay aldı.

## 2020 yılında 72,1 milyon müşteri iletişimi gerçekleştiren Garanti BBVA Müşteri İletişim Merkezi, müşterilerine %96,8 Karşılama Performansı ve %76,8 Servis Seviyesi ile cevap vererek yılı sektör lideri olarak tamamladı.

Garanti BBVA Müşteri İletişim Merkezi, müşteri memnuniyeti bilinciyle attığı adımlar sayesinde, müşteri ihtiyaçlarını anında, etkin ve doğru analiz ederek; müşterilerine kolay ulaşılabilir, hızlı ve kesintisiz hizmet vermenin her zamankinden de önemli olduğu bu salgın döneminde, müşterilerine %96,8 Karşılama Performansı ve %76,8 Servis Seviyesi ile cevap vererek sektöre öncülük ediyor ve 2020 yılını da sektör lideri olarak tamamlıyor. Ayrıca, değişen müşteri ihtiyaç ve taleplerine paralel, müşterilerine sunduğu hizmetlerin çeşitliliğini bu yıl da artırırken, iletişim kanallarını da yeniden şekillendiriyor.

2018 yılından bu yana müşterilerinin hayatını kolaylaştırmak amacı ile "Görüntülü Görüşme" aracılığıyla sunduğu işlemlere, şimdiye kadar yalnızca şubelerden verilebilen "Parola Alma" servisini ekleyerek; müşteri taleplerini, müşterilerini şubeye yönlendirmeden daha hızlı gerçekleştirmeyi başardı. Müşteri İletişim Merkezi, bu kanaldan verilen hizmet çeşitliliğini artırma hedefiyle, dijital dönüşüm sürecinin en önemli aktörlerinden biri olmaya devam ediyor.

"Görüntülü Görüşme" aracılığıyla, 15,5 bin yeni müşterinin dijital kanallar üzerinden kazanımını sağlarken, müşterilerinin hayatını kolaylaştıran bu servisi, 2021 yılında bir adım daha öteye taşıyarak müşterilerine uçtan uca dijital bir deneyim sunmayı hedefliyor.

Getirdiği teknolojik yeniliklerle, müşteri odaklı çözümler üretmeye devam eden Garanti BBVA Müşteri İletişim Merkezi, "Canlı Destek Hizmeti" ile sesli ve görüntülü iletişim kanallarına yazılı iletişim kanalını da ekleyerek ve kullanıcı dostu servislerini genişleterek, müşterilerine pratik ve hızlı ulaşılabilir servis alternatifleri sunma yolunda önemli bir adım daha atmış oldu.

Garanti BBVA Müşteri İletişim Merkezi, en yoğun Garanti BBVA şubelerinin dahil olduğu ve santral çağrılarının merkezi olarak karşılandığı "Şube Çağruları" kanalında hizmet verdiği kitleyi genişleterek, 2020 yılında tüm bireysel şubelerini bu kapsama dahil etti. 13 saniyelik Ortalama Yanıtlama Süresi, %66'ya ulaşan Sonlandırma Performansı ve 7,2 milyona taşıdığı müşteri iletişimiyle daha da fazla müşterisine bağlandığı kanaldan hizmet vermeyi başardı. Müşteri deneyimini güçlendirirken, katma değerli birçok ürün ve hizmetin sunumunu gerçekleştirdi ve şubelerinin iş yükünde önemli ölçüde azalma sağladı.

Müşterilerin talep ve ihtiyaçlarını doğru anlayan Akıllı Satış ve Dinamik Teklif Yönetimi altyapısı ile ürün gamında bulunan 30 farklı finansal ürünü, konusunun uzmanı müşteri temsilcileri aracılığı ile müşterilerinin kullanımına sunarken, 2,6 milyon adet finansal ürün satışıyla, yarattığı net finansal gelir rakamı ile yeni bir rekora daha imza attı.

444 0 335 hattı ile bireysel destek, 444 EVİM hattı ile konut ve 444 OTOM hattı ile oto kredilerinin pazarlama ve satışında, Banka toplam kredi üretiminden önemli paylar alarak, 2020 yılında da telefon aracılığıyla kredi satışında sektör öncülüğünü korudu.

Şubeye gitmeden kredi kartı başvurusunda bulunmak isteyen müşterilerinin taleplerini anında karşılayan Müşteri İletişim Merkezi, Garanti BBVA'ya ait tüm kredi kartlarının geri kazanım faaliyetlerini de tek bir kanaldan yöneterek 1,2 milyon adet üzerinde kartın geri kazanımını sağladı. Ayrıca, "Yeni Üye İş yeri" başvurularını da bu kanaldan alarak, hizmet verdiği müşteri kitlesinin gamını genişletti.

## SÜREÇ OTOMASYONU VE UZAKTAN SERVİSLERLE SÜREKLİ GELİŞTİRİLEN İŞ MODELİ

Garanti BBVA; sunduğu tüm ürün ve hizmetlere "süreç" odaklı yaklaşımı ile müşterilerine etkin, hızlı ve yalın bir deneyim sunma prensibi ile çalışmalarını sürdürüyor.

Banka, 2017 yılında "Şubelerde Devrim" mottosuyla geleceğin bankacılığını düşünerek uygulamaya aldığı ve dijital dünyanın faydalarını yansıtan hizmet modeli ile müşterilerine en üst düzeyde hizmet verme odağını 2020 yılında da sürdürmeye devam etti.

## 2020 FAALİYETLERİ

Sektöre öncülük eden dijital platformlar ve bunların üzerine konumlandırılan servis modelleri her zaman olduğu gibi pandemi döneminde de Garanti BBVA'yı destekledi. Uzun süredir birçok dijitalleşme inisiyatifiyle gelişimini desteklediği "şube bağımsız servis modeli" ile çalışanlar pandeminin ilk gününden itibaren tablet'leri üzerinden uzaktan ürün/hizmetleri sunabiliyor, müşteriler ile yine tabletleri üzerinden kesintisiz hizmetin parçası olarak telefon görüşmelerini dijital ortamda yürütebiliyorlar. Bununla birlikte, şubeler hariç diğer tüm hizmet noktalarında da pandemi dönemiyle birlikte uygulamaya alınan "uzaktan çalışma" hizmet modeli ile müşterilerine hizmet vermeye devam ediyor.

Garanti BBVA, yeni çalışma modelini desteklemek için; sahada müşterilere hizmet veren tüm kadrolarla birlikte Genel Müdürlük, Teknoloji, Müşteri İletişim Merkezi ve Operasyon Yönetimi ekipleri için çok hızlı aksiyon alarak, hem gerekli teknolojik altyapıyı hem de donanımı sağlayarak mobil çalışmalarına imkan vererek iş sürekliliğini kesintisiz sağladı. Gerçekleştirilen altyapı yatırımları ile binlerce çalışanın evlerinden kesintisiz ve hızlı hizmet vermesini sağladı.

Yine içinden geçmiş olunan bu olağanüstü dönemde, müşterilerin daha yoğun hizmet talep ettiği dijital ve Müşteri İletişim Merkezi kanallarında artan talebi karşılayabilmek için, dijital süreçlerde geliştirmeler yaptı ve ihtiyaç halinde farklı görevdeki çalışanlarının bu kanallarda hizmet vermesini sağladı. Müşteri odaklı hizmet modeli çalışmalarına bu yıl da devam etti. Bu çerçevede, müşterilere daha odaklı ve hızlı hizmet verebilmek için şubelerde yapılan operasyonel işlerin merkezileştirilmesine yönelik aksiyonlar aldı.

Organizasyon ve Süreç Gelişim ekibi, operasyonel olgunluğun ve mükemmelliğin Garanti BBVA'nın sektördeki konumunda önemli bir payı olmasının bilinciyle, müşteri deneyimini iyileştiren tasarımlara ek olarak Genel Müdürlük ve operasyon ekipleri tarafından gerçekleştirilen iç süreçlere yönelik çalışmalarına devam etti. Bu yıl içerisinde, çevik çalışma prensiplerine göre yapılandırılan dedike takımlar aracılığıyla; Genel Müdürlük ekiplerinin mevcut süreçlerini ve servis kataloglarını uçtan uca analiz ederek etkinlik, deneyim ve kalite ekseninde gelişim fırsatlarını belirledi.

2020 yılı Organizasyon ve Süreç Gelişim ekibinin aynı zamanda "sürdürülebilirlik" misyonunu da odağında tuttuğu bir yıl oldu. Lokasyon bağımsız hizmet ve doğal kaynakları korumak amacıyla "kağıtsız hizmet" prensibi ile hem mevcut dijital belge onay yapısına yeni süreçler ekledi, hem de fiziki kullanımı devam edecek sözleşme ve belgeler için belge dizaynlarını bu bakış açısı ile yeniden gözden geçirerek daha sade ve az kağıt tüketecek yeni tasarımlar geliştirdi.

## ÇEVRESEL VE SOSYAL ETKİ ANALİZİ İLE ETKİN RİSK YÖNETİMİ

Garanti BBVA, Banka tarafından sağlanan kredilerin dolaylı etkilerini en aza indirmek amacıyla Çevresel ve Sosyal Kredi Politikalarını (ÇSKP) geliştirip 2011 yılında uygulamaya başladı. Bu doğrultuda kredi portföylerinde gelişim sağlamasına yardımcı olması için uluslararası en iyi uygulamalar çerçevesinde bir Çevresel ve Sosyal Etki Değerlendirme Süreci (ÇSEDS) uyguluyor. Bu süreç uluslararası standartlara ve en iyi uygulamalara tamamen uyumlu. Bununla beraber Projeleri, niteliği, ölçüğü, hassasiyeti, yeri ve çevresel ve sosyal etkilerine göre sınıflandırma ve risk bakımından sistematik olarak değerlendirmek amacıyla Çevresel ve Sosyal Etki Değerlendirme Modeli'ni (ÇSEDM) geliştirdi. Bu kapsamda Garanti BBVA, Finansman sağladığı projelerin, mevzuatla getirilen sosyal ve çevresel standartlara ve Banka'nın politikalarına uymasını, gerekiyorsa proje sahiplerince bir etki değerlendirmesi yaptırılmasını, öngörülen önlemlerin proje sahiplerince alınmasını ve proje sahiplerinin yeterli kontrol mekanizmalarını kurmuş olmalarını sağlıyor.

2020 yılında toplam Kredi tutarı 307 milyon ABD Doları olan 5 proje, ÇSEDM sürecinden geçirildi. Bu değerlendirmeler sonucunda geliştirilen eylem planları sayesinde Çevresel ve Sosyal etkiler en aza indirildi. Bugüne kadar ÇSED sürecine 81 adet proje tabi tutuldu.

**Çevresel ve Sosyal Etki Değerlendirme sürecine tabi tuttuğu 81 proje ve geliştirdiği eylem planları sayesinde Garanti BBVA, sağladığı kredilerin dolaylı etkilerini en aza indirdi.**

## ÖNGÖRÜLER

Garanti BBVA, dijitali ilk kez kullanan müşteriler için tüketim davranışlarının pandemi boyunca alışkanlık haline geldiğini ve bu alışkanlığın devam edeceğini öngörüyor. Bundan sonraki süreçte kullanıcıların dijital bankacılık taleplerinin giderek daha da yükseleceğini tahmin ediyor. Dijital, özellikle mobil artık ana kanal haline gelecek ve tüm yatırımlar, geliştirmeler mobil odaklı olmaya devam edecek. Uçtan uca dijitalleşme perspektifine dayanarak yapılan çalışmalar ve geliştirmeler sürecek.

Garanti BBVA, 2021 yılında tüzel müşterilerin hayatına dijital kanallarla daha çok dokunabilmek için onları zengin bir içerikle karşılayıp ihtiyaçları olan tüm bankacılık işlemlerini şubeye gitmeye gerek duymadan uçtan uca kendilerinin yapabilmesini sağlamaya yönelik yeni ürün ve fonksiyonları dijital kanallara kazandırmak için çalışıyor. Banka, 2021'in tüzel dijital satış olanaklarını genişletme açısından çok önemli bir yıl olacağına inanıyor.

Müşterilerin her an yanında olduğunu ve ihtiyaçlarını önemseydiğini onlara hissettirmek Garanti BBVA'nın en önemli önceliklerinden. Bunun için de bankacılık servislerini müşterilerin taleplerine cevap veren bir modelin ötesine taşıyıp kişiselleştirilmiş finansal çözümler sunar hale getirmek için çalışıyor.

Pandeminin kazandırdığı tecrübelerden biri tüzel müşterilerin şubeye gitmeye gerek duymaksızın, yıllardır alıştıkları kişiye özel bankacılık hizmetlerini kendilerine atanmış müşteri ilişkileri yöneticisi aracılığıyla alabilmelerinin önemi. Bu nedenle Garanti BBVA, hiçbir hizmetin aksamasına yol açmaksızın tüm bankacılık hizmetlerini uzaktan vereceği hizmet modeli üzerinde çalışıyor. Mikro ve küçük işletmeler için sınırları kaldırıyor ve ihtiyaç duydukları bankacılık hizmetini uzaktan da sunmaya başlıyor.

Garanti BBVA'nın M-MHT projesi için vizyonu, M-MHT çalışan profilini geliştirmek, yetki ve sorumluluk çerçevelerini ihtiyaçlar doğrultusunda revize etmek ve böylece verdikleri desteği en verimli şekilde sürdürmelerini sağlamak olacak.

Garanti BBVA Müşteri İletişim Merkezi, alternatif iletişim kanalları olan sesli, yazılı ve görüntülü iletişimindeki hizmet ve servislerin çeşitliliğini inovatif çözümlerle artırırken, müşteri odaklı yaklaşımıyla, 2021 yılında da müşterilerinin finansal hayatını kolaylaştırmayı ve sektörde lider konumunu korumayı hedefliyor. Müşteri İletişim Merkezi tarafından sunulan bireysel hizmetlerin ve Akıllı Satış Yönetimi projesinin kapsamının genişletilmesi ile müşteri ihtiyaçlarının ve buna yönelik ürünlerin çeşitliliği ve etkinliğinin artırılması da diğer hedefler arasında. Ayrıca Uçtan uca Onboarding deneyimi ile daha fazla müşterinin dijital kanallardan kazanımı ve Canlı Destek Hizmeti'nin Yaygınlaştırılması ve Optimizasyonu da önümüzdeki dönemde gündemde olacak.

Garanti BBVA, belirlenen gelişim alanları aracılığıyla iç süreçlerinde yoğun efora dayalı servislerin otomasyonu, operasyonel hizmetlerde robotik süreç otomasyonu, bot uygulamaları, verinin etkin kullanımına dayalı çalışma modellerinin artırılması ve geliştirilmesini hedefliyor. 2021 yılında; belirlenen bu gelişim alanlarında çalışmaları sürdürerek kurumsal süreçlerin de çağın getirdiği olanakları kullanarak şimdiden gelecek yılların iş yapış şekillerine hazır olmasını sağlayacak ve sürekli iyileşme kültürünü tüm kurumda yaygın bir şekilde yaşatmak için çalışmalarına devam edecek.

2021 yılında sürdürülebilirlik odaklı organizasyon ve süreç gelişim tasarımlarını uygulamaya alarak hem müşterilerine fiziki kanallarda daha dijital ve yalın deneyim sunmaya devam edecek, hem de Garanti BBVA'nın sürdürülebilirlik çalışmalarına bir tuğla daha ekleyecek.

STRATEJİK ÖNCELİKLERDE 2020 PERFORMANSI VE ÖNGÖRÜLER

# DATA VE TEKNOLOJİ

**HANDE TUNABOYLU**  
Çevik Metot Danışmanı



**OSMAN BAHİRİ TURGUT**  
Teftiş Kurulu Başkanı



**EREN YARDIM**  
Balıkesir Şube Müdürü



**İLKER KURUÖZ**  
Genel Müdür Yardımcısı -  
Mühendislik  
Hizmetleri ve Veri



**TOLGA HALİLER**  
Direktör - Organizasyon  
ve Süreç Gelişim



QR kodu okutarak  
videoyu izleyebilirsiniz.

GÜVEN

ÖNCÜ

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

SORUMLULUK

DENEYİM

ŞEFFAFLIK

BAŞARI

ÇEVİKLİK

EMPATİ

DİJİTALLEŞME

# Data ve Teknoloji

4.469 23 dk 12 müşteri

İlgili Öncelikli Konular	Değer Yaratan Etkenler	Göstergeler	2019	2020
#3 İŞ ETİĞİ, KÜLTÜR VE TÜKETİCİNİN KORUNMASI	TEKNOLOJİK ALTYAPIMIZI VE PLATFORMLARIMIZI DAHA ÇEVİK, DAHA GÜÇLÜ HALE GETİRMEK	Müşteri gizliliği ve bilgi güvenliği konusunda farkındalık yaratmak için düzenlenen programlar	5	12
#4 KOLAY, HIZLI ÇÖZÜMLER VE KENDİN YAP SEÇENEKLERİ	BANKA'NIN GÜNLÜK İŞLEYİŞİNDE ÖNEMLİ BİR YER EDİNEREN YAPAY ZEKA, MAKİNE ÖĞRENMESİ VE BÜYÜK VERİYİ ANLAMLANDIRMAMIZLA ÇÖZÜM SÜREÇLERİMİZİ HIZLANDIRMAK	Tam zamanlı çalışan başına siber güvenlik eğitim saatleri	1,19	1,73
#5 SİBER GÜVENLİK (SİBER ATAĞ, VERİ HIRSIZLIĞI, DOLANDIRICILIK...)	MÜŞTERİLERİMİZE DOĞRU ÜRÜNÜ SUNMA, FİYATLAMA, RİSK YÖNETİMİ VB. ALANLARDA VERİ ANALİTİĞİNDEN ETKİN ŞEKİLDE FAYDALANMAK	Siber güvenlik eğitimlerine katılan çalışanlar	%72	%99
#6 KİŞİSEL VERİLERİN SORUMLU KULLANILMASI (VERİ GİZLİLİĞİ, SORUMLU YAPAY ZEKA)		Dış dolandırıcılık kapsamında verilen eğitim veya bilgilendirme çalışmaları (Adet)	96	104
#11 FİNANSAL SAĞLIK VE DANIŞMANLIK		UGİ Etkileşim Adedi	13 milyon	12,8 milyon
		Chatbot Bilge tarafından cevap verilen sorular	194 bin	321 bin
		Büyük Veri ve Makine Öğrenmesi ile değer yaratılan proje sayısı	38	41
		Karmaşık Olay İşleme Platformu Kapsamında Faaliyete Geçen Senaryolar (Adet)	39	56
		Üretim Ortamına Alınan RPA Adedi (Robotic Process Automation - Robotik Süreç Otomasyonu)	7	44

Not: Geçmiş raporlama dönemlerinde yer alan "Müşteri gizliliği ile ilgili veri ihlalleri", ölçümleme ve içerik olarak yasal düzenlemeler kapsamında yüksek hassasiyet ile işsel pek çok kriterde takip edilmekte olup, veri olarak çıkartılmıştır. Aşağıda uygulamalar ile ilgili bilgi sunulmuştur.

Katkı Yapılan  
Sürdürülebilir  
Kalkınma Amaçları



Çeviklik, Garanti BBVA'da tüm kurumun çevik dönüşümü anlamına geliyor. Şu ana kadar tüm organizasyonun teknoloji tarafında %100, iş kolları tarafında yaklaşık %70'i çevik disiplinlerle tekrar organize olmuş durumda. Çevik yolculuk Garanti BBVA'ya teknoloji tarafında, hizmet servis seviyelerinde ve kalitede önemli oranlarda iyileşme getirirken, çalışan memnuniyetinde de büyük bir artış sağlıyor. Teknoloji organizasyonu ile iş kolları arasında uçtan uca bir bütünlük oluşuyor. Birlikte ortak hedefe koşan takımlar hızlı şekilde ilerleyip sonuç alabiliyor. Planlama, karar alma ve önceliklendirme ekiplerin iç süreçlerinde yer aldığından organizasyonda motivasyon artıyor, yetkin, otonom, sorumlu ekiplere dönüşüm gerçekleşiyor. Teknoloji organizasyonunda 235 civarında takım çevik metodolojiyle iş yapıyor. Dönüşümle birlikte ortaya çıkan projelerden alınan geri beslemelerle çevik felsefenin temelinde bulunan iyileştirme faaliyetleri Garanti BBVA'nın önümüzdeki dönemde de en önemli ajandası olacak.

Teknolojiye yaptığı sürekli ve kesintisiz yatırımlarla Garanti BBVA, dijital dönüşüm stratejisini tüm kanallarda kolay, erişilebilir ve kişiye özel bankacılık işlem ve hizmetlerini içeren tam kapsamlı, bütünlük bir bankacılık platformu sunmak üzerine kurdu. Bu bağlamda müşterilerin ihtiyaçlarını dinlemek ve bunlara en kısa sürede cevap vermek her zaman önceliği. Garanti BBVA, bilgi güvenliğini sağlayan Bilgi Teknolojileri sistemlerine sürekli yatırım yapmaya devam ederken güvenli ve kesintisiz hizmeti engelleyebilecek tüm risklere karşı önlemler alıyor ve dijital platformlarda müşteri memnuniyeti bağlamında sonuçları ölçümlüyor.

Garanti BBVA için dijitalleşme, hem iç hem de dış paydaşlar tarafından odaklanılan, öncelikli bir konu. Bu nedenle teknoloji, süreç verimliliklerini destekleyen ve Banka'yı sürekli ileri taşıyan karar alma mekanizmasının ayrılmaz bir parçası. Tek bir veri kaynağı ve ortak anlayışla teknoloji, Garanti BBVA bünyesinde yukarıdan aşağıya hızlı kararlar alınmasını ve güçlü bir iletişim kurulmasını mümkün kılan bir etmen olarak kullanılıyor. Müşteri

ilişkileri yönetimi uygulamaları ve segmentasyondan yenilikçi ürün ve hizmetlere ve kağıtsız bankacılık ortamına kadar uzanan iş yapış şekillerinde yansımaları buluyor.

Pandemi, dijital dönüşümü ciddi hızlandıran önemli bir etken oldu. Dijitalleşmenin finans sektöründeki öncü kuruluşu olan Garanti BBVA ekiplerinin uzaktan çalışma yetkinlikleri yeterince vardı. Özellikle merkezi operasyonlarda ve merkezi fonksiyonlarda çalışanlar mobil çalışacak ekipmanlar ile donatılmıştı. Yeni hizmet modeli ile şube çalışanları da tabletlerle mobil çalışabilir hale getirilmişti. Buradaki temel hedef aslında müşterinin şubeye gelmesine eş zamanlı olarak müşterinin bulunduğu yere hizmeti götürebilecek bir çalışma ortamı yaratmaktı. Bu sayede şube çalışanlarının tümü evden çalışabilir hale geldiler. Müşteri ziyareti yapılmayan izolasyon uygulanan pandemi döneminde, evden işlem yapmaya, telefon görüşmelerini sürdürmeye, müşteriler ile iletişim halinde kalmaya, kesintisiz hizmet vermeye devam ettiler. Uçtan uca bütün hizmetlerin dijitalleşmesi yolunda ilerlerken, dönüşüm regülasyon, yaş zorlukları gibi pek çok alanda entegrasyon ihtiyacını da öne çıkardı, iş sürekliliği testlerinin gerçek ortama taşınarak denendiği bir dönem oldu. Garanti BBVA bütün organizasyonu ve tüm süreçleriyle uzaktan çalışmayı başardı. Gelişim odağıyla tüm öğrenimlerini ve deneyimlerini çalışma modellerine aktarmaya devam edecek olan Garanti BBVA, çağın olanaklarını herkese sunmak amacıyla çalışmaya devam edecek.

## YAPAY ZEKA VE VERİ ANALİTİĞİ İLE DEĞER YARATAN BANKACILIK ÇÖZÜMLERİ

Bankalar, ellerindeki veriler ile müşterilerini analiz etmeye ve müşteri profilleri oluşturarak pazarlama ve risk stratejilerini belirlemeye uzun yıllar öncesinden başlamıştı. Bugün ise dijital dönüşüm ve gelişen teknolojilerle birlikte müşterinin banka ile iletişime geçtiği her noktada veri elde edilebilir, saklanabilir ve en önemlisi işlenebilir oldu.



Günümüzde her türlü iş süreçlerine entegre edilebilen yapay zeka ve makine öğrenmesi, müşteriler için daha akıllı, farklılaşan ve kişiselleşen tecrübeler sunabilmeye imkan sağlıyor. Garanti BBVA, makine öğrenmesi ile geliştirilmiş 600'ün üzerinde modeli ile müşterilerini daha iyi tanıyor, onlara ihtiyaç duydukları hizmet ve ürünleri doğru kanalda ve doğru zamanda sunabiliyor.

Garanti BBVA sınırları belirsiz olan siber ortamda risklerini yönetmek için yatırımlar yapmaya devam ediyor. Olası tehditleri hızlıca tespit ve müdahale etmeye; risk düzeyini sürekli değerlendirip, yönetecek ve indirgeyecek çalışmalar yapmaya ve bu konuda en iyi pratikleri hayata geçirmeye yönelik süreçlerini etkin bir şekilde işletiyor.

Teknoloji, süreç ve insan kaynağının yanı sıra iş sürekliliğini sağlamaya, regülasyonlara uyumu gözetmeye, sertifika ve standartların gerekliliklerini yerine getirmeye yönelik çalışmalarını da sürdürüyor. Siber güvenlik konusundaki çalışmalarına destek olmak amacıyla Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK) yönetimindeki Sektörel Siber Olaylara Müdahale Ekibi (SOME), Türkiye Bankalar Birliği (TBB), Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu (BTK) ve TÜBİSAD Bilişim Sanayicileri Derneği nezdindeki çalışmalara katılım ve destek sağlıyor.

Garanti BBVA, hizmet olarak bankacılık (Banking-as-a-Service-BaaS) için finansal teknoloji girişimlerini iktisap etmek/onlarla birlikte inovasyon yapmak gerektiğine inanıyor. Günümüzde bankalar artık sadece finansal oyuncular değil, üçüncü kişilerle iş birlikleri kurarak farklı hizmetler sunuyorlar. Banka bünyesinde inovasyon kültürünün inşa edilmesi inovasyon alanında açık bir bakış açısı için hayati öneme sahip. Bu nedenle finansal teknoloji girişimleriyle birlikte inovasyon yapmak, kendi iş yapış şekillerine ve başkalarının iş yapış şekillerine yeni girişim kültürünün yerleştirilmesi açısından büyük önem taşıyor. Dolayısıyla Garanti BBVA her alandaki yeni girişimleri, ürünleri ve projeleri destekleme kavramına uygun davranıyor. Çeşitli üçüncü kişilerle birlikte çalışarak pazarın dönüştürülebileceğine ve dış aksaklıkların fırsata çevrilebileceğine inanıyor.

Teknolojinin yarattığı değişim tüm ekonomik sektörlerde hız kazanırken bankacılık da bu anlamda bir istisna oluşturmuyor. Açık inovasyon, Banka'nın finansal hizmetlerini müşterilerin yeni ihtiyaçlarına göre uyarlamak amacıyla geçireceği dönüşümün kilit unsurlarından biri. Bu kavram, şirketlerin yaşamakta olduğu süratli değişime ayak uydurma gereğinden doğdu. İnovasyon ekosistemiyle ve girişimcilerle bağlantıda olunması şart. Bu noktada Open Talent teknoloji şirketlerine yönelik tek bir yarışma formatından çıkarak pek çok ülkeden her türlü inovasyon girişimcisini destekleyen kategorilere ayrılmış bir formata döndü. Garanti BBVA bu süreçte BBVA ile ortak çalışmalara devam ediyor.

Garanti BBVA'nın kurum içi inovasyona yaklaşımı ise kapsayıcı ve kolaylaştırıcı olarak tanımlanabilir. Farklı kanallar sunarak tüm çalışanların yaratıcı fikir ve önerilerini doğru yerlere ulaştırabilmelerini sağlamak temel hedef. Bu kapsamda çalışanlar; yalnızca bir konsept ileterek ilgili ekiplerin hayata geçirmesini bekleyebiliyor ya da sundukları fikirleri çok daha ileriye götürüp çözüm önerilerini Üst Yönetim'e kendileri sunabiliyorlar.

Her kanala özel olarak geliştirilen metodolojiler ise parlak fikirlerin en anlamlı ve kârlı şekilde gerçek ürünlere dönüşebilmesinin yolunu açıyor. Kullanılan farklı kanallar ve uygulanan özelleştirilmiş metodolojiler Garanti BBVA'ya aynı zamanda tüm inovasyon yelpazesini de kapsama imkanı veriyor. Bu sayede bir yanıla basit ama değerli iyileştirmeler yapılırken, diğer yanıla da yarının bankasına yönelik çalışmalar yapmak mümkün. Müşterilerin Banka'yla yaşadığı deneyimi Yapay Zeka ile iyileştirmek için gerçekleştirilen çalışmalar devam ediyor. Bu çalışmalar kapsamında Garanti BBVA, elinde bulunan büyük veri hacmini kullanarak, tahminler yapmayı ve bu sayede müşterilerin ihtiyaçlarını mümkün olduğunca önceden anlamayı planlıyor. İş kuralları ya da modellemelerin sınırlı kaldığı noktalarda Yapay Zeka kullanımının Banka'yı müşteriye tanıma ve anlama noktasında bir adım öne çıkaracağını ve bu sayede de müşterilere çok daha katma değerli bir deneyim yaşatabileceğini öngörüyor.

## 2020 FAALİYETLERİ

Garanti BBVA, yapay zeka ve makine öğrenmesi uygulamalarını uzun yıllardır iş süreçlerinde kullanıyor ve her sene üzerine yeni yetkinlikler ekleyerek daha üst seviyeye taşıyor. Yapay Zeka kullanımı ile müşteriler için daha akıllı, kişiselleştirilebilir çözümler sunarak müşteri memnuniyetini artırırken, iş süreçleri için karar destek adımlarında da fark yaratarak operasyonel üstünlük sağlıyor.

## Garanti BBVA'nın sektörde ve dünyada öncülük ettiği trendlerden biri olan Bilge isimli chatbot, 3 yıldır Müşteri Deneyimi Destek ekibi ve Müşteri İletişim Merkezinde çalışan 1.000'i aşkın kullanıcının ayda 30.000'in üzerinde sorusuna cevap vererek yardımcı oluyor.

Yapay zeka kullanan en gelişmiş ürünlerle müşterilerine sunduğu hizmet kanallarını çeşitlendiren ve hizmet kalitesini sürekli yükselten Garanti BBVA, sektörde ve dünyada öncülük ettiği trendlerden birini 2020 yılında kendi bünyesinde yaygınlaştırmaya devam etti. 3 yıldır Müşteri Deneyimi Destek ekibi ve Müşteri İletişim Merkezinde çalışan 1.000'i aşkın kullanıcının ayda 30.000'in üzerinde sorusuna cevap vererek yardımcı olan Bilge isimli chatbot, yarattığı katma değer göz önünde bulundurularak yeni ekipler için özelleştirildi. Garanti BBVA şubelerinde Kobi segment müşterilerine hizmet veren çalışanların kullanımına sunulan yeni botun ismi KoBilge oldu. Ekim ayından itibaren KoBilge sayesinde yaklaşık 1.800 çalışan, 1.000'e yakın sorunun cevabına anında erişebiliyor. Sorulara cevap vermenin yanında, çalışanların yaptığı tüm aramaları ve çalışan geri bildirimlerini de

anlık olarak takip etmeye yarayan bot sayesinde, çalışanlarımızın müşterilerimize hizmet verirken ihtiyaç duydukları bilgilerin tek bir yerden anlaşılması ve cevaplanması sağlanıyor. 2020 yılında yapay zeka uygulamalarımızdaki en önemli bir diğer gelişme de bilişsel yapay zeka ürünlerini içeren merkezi akıllı asistan platformumuzun devreye alınması oldu. Yeni botların hızlı bir şekilde devreye alınmasını ve botlar arasında tutarlı müşteri deneyimi sağlamayı hedefleyen bu platform hem sesli hem de yazılı iletişimi desteklemekte, aynı zamanda ses işleme (TTS ve ASR), doğal dil işleme (NLP), otomatik diyalog yönetimi ve yeni işlem setlerinin otomatik olarak devreye alınması özelliklerini içermektedir. 2016 yılında hizmete giren ve Türkiye'nin ilk sesli süreç asistanı olan UGİ'nin ara yüz ve altyapısı 2020 yılında bu platform kullanılarak yenilendi. Yazılı mesajlaşma özelliğine de sahip akıllı asistan UGİ 2.0, yenilenen altyapısı sayesinde değişen gündeme eskisinden çok daha hızlı adapte oluyor ve birkaç gün içerisinde değişiklikler devreye alınabiliyor. Yeni altyapının bir başka avantajı ise banka akıllı asistanları için ortak bir asistan akli oluşturulması oldu. Garanti BBVA Whatsapp bot'u da, aynı altyapı ile 2020 yılında güçlendirilen akıllı asistanlara bir örnek.

Müşterileriyle daha derin ve değer katan ilişkiler yürütmek, müşteri tabanını genişletmek, ürün/hizmet satış hacmini artırmak ve müşteri dijitalleşmesini hızlandırmak amacıyla Ağustos 2018'de başlatılan Ruler (Complex Event Processing - Karmaşık Olay İşleme) çalışması sayesinde, Garanti BBVA müşterilerinin dijital kanallar veya şubelerdeki kritik davranışları anlık olarak tespit edilip gerçek zamanlı olarak davranışına en uygun aksiyon alınabiliyor. Ruler platformu üzerinde bugüne kadar devreye alınan 56 adet senaryo ile günlük yaklaşık 4,8 milyon müşteriye ait 57 milyon adet müşteri davranışı işlenebiliyor ve 800.000'in üzerinde müşteri ile doğrudan iletişime geçilebiliyor.

Banka genelinde Temmuz 2019 tarihinde başlatılan RPA (Robotic Process Automation - Robotik Süreç Otomasyonu) çalışmaları sayesinde; çalışanların rutin ve manuel işlemler yerine müşteri odaklı süreçlere yöneltilmesi, minimum hata ve yüksek hız ile daha

iyi bir müşteri deneyimi sunulması amaçlanıyor. RPA kapsamında sürdürülen çalışmalar sonucunda şu ana kadar yaklaşık 200 adet süreç belirlendi ve 2020 yılında 44 adeti otomatikleştirilerek RPA ile çalışan süreç sayısında toplam 51'e ulaşıldı.

ARK Platformu çalışmalarına 2019 yılında başlandı ve 2020 ortasında ilk uygulama platform üzerinde üretime alındı. 32 uygulamanın geliştirilmesine ise halen devam ediliyor. 2021 yılında başlayacak olan transformasyon ile platformun kullanımı daha da yaygınlaşacak. ARK Platformu, geliştiricilerin bankacılık ve iştirak uygulamalarını çevik metodolojisiyle geliştirmelerine, modern teknolojiler kullanarak değer yaratımının hızlandırılmasına ve açık sistem teknolojilerinin maliyet avantajından dolayı maliyetlerin düşürülmesine olanak sağlıyor.

## Robotik Süreç Otomasyonu kapsamındaki 51 süreç sayesinde; çalışanların rutin ve manuel işlemler yerine müşteri odaklı süreçlere yöneltilmesi, minimum hata ve yüksek hız ile daha iyi bir müşteri deneyimi sunulması sağlanıyor.

ARK Projesinde görev alan Sistem, Yazılım, Mimari, Güvenlik, Tasarım ve Network ekipleri; altyapının kuruluşu, bakımı ve platformun uygulama geliştirmeleri kapsamında ARK Platform Design & Development programı ile toplam 5.442 saatlik eğitim sağlanarak güçlendirildi. Ayrıca, ARK platformu üzerinde uygulama geliştirmeye başlayacak proje ekiplerinden yazılımcılar ARK Developer Onboarding programına katılarak Front end, Back end, Batch ve Big Data olarak 4 alt kategoriden oluşan programda toplam 4.825 saatlik eğitim aldılar.

Garanti BBVA veri ve ileri analitik alanında yaptığı çalışmalarla müşterilere doğru anda doğru ürün ve hizmetlerin sunulması, müşteri deneyiminin daha iyi hale getirilmesi, dolandırıcılık

girişimlerinin daha erken ve kaliteli tespiti, operasyonel süreç ve kararların daha iyi yönetilmesini sağlıyor. Bu kapsamda 2020 yılında 291 adet yeni makine ve derin öğrenme modeli Garanti BBVA sistemlerine entegre edildi. Örneğin, 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 müşteri taleplerini aynı gün içerisinde değerlendirme imkanı yaratıldı.

Garanti BBVA, Müşteri İletişim Merkezi kanallarındaki operasyonel üstünlüğü artırmak için de Yapay Zeka'nın gücünden faydalanıyor. Müşteri İletişim Merkezi arandığı anda devreye girerek müşteriye ait geçmiş verileri analiz eden, müşterinin arama sebebinin tahmin edebilen ve konuşma başlamadan bu içgörüyü müşteri temsilcisine sunabilen analitik modeller geliştirilmektedir. Müşterinin ihtiyacını erkenden anlayarak çağrı sürelerinde ortalama %7 azalış sağlanması ve müşteri ile daha güçlü iletişim kurulması elde edilecek Yapay Zeka kazanımlarıdır.

Garanti BBVA'nın önem verdiği müşterilerin finansal sağlıklarını korumak ve iyileştirmek için yapılan projelerde de Büyük Veri ve Yapay Zeka algoritmaları yerini alıyor. Müşterilerin geçmiş işlemleri, finansal hareketleri ve mali durumları makine öğrenmesi algoritmalarıyla işlenerek mevcut finansal sağlıkları ölçülebilir kılınıyor, elde edilen içgörüler müşterilerin finansal sağlıklarını daha iyi noktaya çıkartabilmeleri için tavsiyelere dönüşüyor.

Garanti BBVA ATM'ler için geliştirdiği optimizasyon algoritmalarını 2020 yılında genişleterek yeni açılacak şubeleri de dahil etti. Müşteri tabanı, finansal işlem yoğunlukları, işyerlerine ait işlemler, lokasyon verileri ve diğer veri kaynakları da kullanılarak çoklu boyutlarda yoğunluk haritaları çıkartılıyor; bu bilgi stratejik önceliklerle birleştirilerek optimizasyon algoritmalarında işleniyor ve en doğru lokasyon önerilerini dikkate alarak kararlar veriliyor.

Yapay Zeka uygulamalarında açık kaynak yazılım dillerini kullanan Garanti BBVA, bu sayede küresel trendleri yakından takip ederken yeni gelişen teknolojilerini hızlı bir şekilde süreçlerine entegre edebiliyor. En güncel algoritmaların gücünden faydalanarak

tahmin ve kararlardaki başarı oranlarını daha yüksek seviyelere çıkartabiliyor, maliyet yönetimini daha etkin gerçekleştirebiliyor.

Garanti BBVA Inovasyon merkezi Next Zone ile uzmanların yenilikçi fikirlerine yer veriyor, orta ve uzun vadede fark yaratacak bu fikirlerin proje ve ürünlere dönüşmesi için uygun koşulları oluşturuyor. Ham verinin işlenip değerli veriye dönüştürme sürecini otomatikleştiren Otomatik Değişken Üretimi ürünü ile yeni iş talepleri çok daha hızlı sürede karşılanabiliyor. Analitik modelleme süreçlerinde oluşturulan Çerçeve ve Otomasyon altyapısı ile modelleme sürecinde karşılaşılan insan hatalarını da en düşük seviyeye indiriyor, operasyonel verimliliği artırıyor. Banka, Yapay Zeka çözümleri üretirken bir yandan da geliştirmiş olduğu modelleme araçlarıyla analitik yetkinliği herkese yaygınlaştırmak ve en rutin kararlarda bile kullanılabilir hale getirmek için inisiyatifler alıyor.

Büyük Veri ve Yapay Zeka üzerinde çözümler geliştirirken Garanti BBVA, sorumlu yapay zeka ilkelerini benimsiyor. İnsan haklarına bağlılığı ve Garanti BBVA Davranış Kuralları'nda da öngörüldüğü üzere ayrımcılık yapmamayı taahhüt ediyor. Müşteri kazanımı, fiyatlama, çalışan alımı ve ücretlendirme alanlarında kullanılan hiçbir analitik çözümde cinsiyet, renk, etnik köken, engellilik, din, cinsel yönelim ve siyasi görüşe ait veri kullanılmıyor.

COVID-19'un hayatımıza girmesi ile birlikte, Garanti BBVA'nın birinci önceliği çalışanlarının sağlığını korumak ve müşterilerine kesintisiz hizmet sunmak oldu. Bu çerçevede ekiplere gerekli donanım temin edilerek evden çalışmalarını sağlandı. Pandemi süresi boyunca geçici olarak kapanan şubelere fiziksel yakınlık gerektirmeyen tüm işlemler için destek verildi. Hedeflenen Kapasite Kullanım ve SLA oranlarına uyarak müşterilere kesintisiz ve kaliteli hizmet sunulmaya devam edildi. Özellikle şubeleri rahatlatarak şekilde merkezleşme çalışmaları, iş modeli değişikliği ve verimlilik çalışmaları sürdürüldü.

Garanti BBVA toplum sağlığını korumaya ve sosyal hareketliliği azaltmaya destek olmak için, başka bankalara ait ATM'lerden para çekme işlemlerini bir süre ücretsiz hale getirdi. Dijital kanalların kullanımını teşvik etmek ve pandemi sürecinde müşterilerine

sunduğu faydayı artırmak amacıyla belirli bir süre dijital kanallardan yapılan para transferlerini yine ücretsiz hale getirdi.

Hem tahsilat hem de ödemeler için kullanılan QR ile Ödeme Çözümünü devreye alarak pandemi sürecinde müşterilerinin nakit akışlarını dijital kanallar aracılığı ile gerçekleştirmelerini sağladı.

Kolay, hızlı çözümler ve kendin yap seçenekleri öncelikli konusu kapsamında Garanti BBVA, müşterilerinin her kanal ve zamanda, tüm işlemleri kolay ve çevik bir şekilde gerçekleştirmesine olanak tanıyor. Bu kapsamda data ve teknolojiden faydalanarak müşterilerine sunduğu nakit yönetimi çözümleri şöyle sıralanıyor:

→ Garanti BBVA, SWIFT tarafından 2017 yılında başlatılan global ölçekli Global Payment Innovation'a (GPI) Türkiye'den katılan ilk banka olmuş, yurt içi ve yurt dışındaki bankalara SWIFT aracılığıyla yapılan transfer işlemlerinin Giden Swift Takip Servisi (Outbound-Tracking) ile Garanti BBVA İnternet Şubesi'nden takip edilebilmesini sağlamaya başlamıştı. 2020 yılında ise SWIFT'in uluslararası para transfer işlemleriyle ilgili geliştirdiği, Swift GPI Ön Doğrulama (Pre-Validation) adlı yeni hizmetine dünya genelinde entegrasyonunu tamamlayan ilk banka oldu.

→ Giden Swift Takip Servisi'ne (Outbound-Tracking) ve Swift GPI Ön Doğrulama'ya (Pre-Validation) ek olarak, Garanti BBVA Aralık ayında ilk etapta Swift üyesi kurumların, yurt içi ve yurt dışı bankalardan gelen SWIFT ödemelerini gönderici bankadan çıktığı andan itibaren takip edebilecekleri Gelen Swift Takip (Inbound Tracking) servisini sunan dünyadaki ilk bankalardan biri oldu. Garanti BBVA müşterileri kısa bir süre içerisinde, nakit akış yönetimine önemli katkı sağlayacak bu hizmete İnternet Şubesi veya API (uygulama programlama ara yüzü) üzerinden ulaşabilecek.

→ Elektronik sertifika sağlayıcısı entegratör firmalarla yapılan anlaşmalar sayesinde pandemi döneminde müşterilerin onay ve imza gerektiren bankacılık işlemlerinin şubelere gidilmeden E-İmza ile elektronik olarak imzalanması sağlandı.

→ QR ile Ödeme Çözümü, [developers.garantibbva.com.tr](https://developers.garantibbva.com.tr) üzerinden API'lere ulaşılarak, entegre edilebilecek şekilde

devreye alındı. Bu çözüm ile birlikte sisteme entegrasyon sağlayan müşterilerin para transferi-havale ile yöntemiyle yapılan ödemelerinin karşı taraf tarafından Garanti BBVA İnternet ve Mobil üzerinden QR kod ile gerçekleşmesi sağlanıyor olacak.

→ Türkiye Noterler Birliği'yle olan iş birliği çerçevesinde, ikinci el motorlu kara taşıtları alım satımında kullanılan Güvenli Alım Satım Sistemi hayata geçti. Bu sayede Garanti BBVA, müşterilerinin devir öncesi ve sonrası nakit para taşıma riski almadan, işlemlerini internet ve mobil kanallar aracılığıyla güvenli, hızlı ve kolay şekilde tamamlayabilmelerini sağlamaya başladı.

→ Garanti BBVA, mevcut para transferi sistemlerine ek olacak şekilde, hafta içi ve hafta sonu günün her saatinde kullanılabilir olan ve transfer işlemlerinin anlık olarak işlem gerçekleştirilmesini sağlayan, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası altyapısı ile sunulan FAST (Fonların Anlık ve Sürekli Transferi) sistemine dahil oldu.

→ FAST Sistemi ile birlikte, para transferi işlemlerinde kullanılan IBAN yerine cep telefonu numarası, e-posta, TCKN/VKN veya pasaport numarası kullanarak işlem yapılabilmesini sağlayan Kolay Adres sistemi de devreye alındı. Müşteriler, Garanti BBVA Mobil üzerinden IBAN ile kişisel bilgilerini eşleştirebiliyor, para gönderimi ve alımlarında sadece bu bilgileri paylaşarak işlemlerini gerçekleştirebiliyor.

→ Elektronik Hesap Hareketleri servisi API'leştirilerek, developers.garantibbva.com.tr üzerinden bir açık bankacılık ürünü olarak müşterilerin kullanımına sunuldu. Söz konusu servislerle müşteriler daha zengin bir bilgi setine ulaşabilmenin yanı sıra, şubeye gitmelerine gerek kalmadan, tüm tanım ve başvuru sürecini Kurumsal İnternet Şubesi üzerinden tamamlayabiliyor.

→ Hazine operasyonlarını merkezi olarak yöneten firmalara sunulan "Garanti BBVA Connect" ödeme çözümüyle müşteri ve servis adetleri 2 katına çıkartılarak müşterilerin hazine merkezileştirme süreçlerine katkıda bulunuldu.

Banka, 2021 yılında da dijital çözümler konusunda çalışmalarına devam ederek müşterileri için nakit yönetim ürünleri konusunda daha fazla dijital dönüşüme destek olma hedefini sürdürecektir.

## GÜVENLİ VE KESİNTİSİZ HİZMET İÇİN DİJİTALLEŞME

Dijital kullanımın yaygınlaşmasıyla siber güvenlik risklerine daha fazla maruz kalınıyor, gelişen tehdit profiliyle birlikte dijital ortamın çeşitlenen risklerinin etkisi de artıyor. Kurumsal yönetim ve ulusal standartlar ışığında teknoloji, kesintisiz işlem kapasitesi, altyapı güvenliği, maliyet etkinliği ve enerji tasarrufu alanlarındaki yatırımlarını ara vermeden sürdüren Garanti BBVA, 1981 yılından beri iştiraki Garanti BBVA Teknoloji (GT) aracılığıyla izleme etkinliğini yükseltiyor. Şirket, Garanti BBVA'nın daha hızlı tedbir alabilmesine ve üyesi olduğu ağlar aracılığı ile global tehditler konusunda erken bilgi sahibi olabilmesine olanak tanıyor. Bu kapsamda Garanti BBVA'nın internet erişim mimarisi risk bazlı bakış açısıyla yeniden yapılandırıldı.

"Daha İyi BT, Daha İyi İş" stratejisiyle Garanti BBVA, maliyet azaltmak ve çözümleri daha hızlı bir şekilde hayata geçirmek amacıyla bulut teknolojisi ve mikroservis alanlarına sürekli yatırım yapıyor, uygulama mimarisini ve güvenlik katmanlarını da bu teknolojileri destekleyecek şekilde konumlandırıyor. Bu sayede Garanti BBVA, sürekli dijitalleşen dünyanın sunduğu yeni iş modellerine daha iyi adapte olmayı, Büyük Veri (Big Data) altyapı yatırımlarını iş zekası çözümlerine ve açık uygulama platformlarına dönüştürerek müşterilerine daha iyi bir müşteri deneyimi sunmayı hedefliyor.

2019 yılında ülke gündeminde yer alan Dağıtık Servis Reddi (DDOS, Distributed Denial of Service) saldırıları ile birlikte altyapıların korunması gerekliliği tüm kurumların öncelikli gündemi haline geldi. Garanti BBVA, özellikle yurt dışı kaynaklı atakların ülke iletişim altyapısı ve kurumların servislerini kesintiye uğratma riskine karşı atak önleme sistemlerini yurt dışından itibaren konumlandırdı ve yapılandırdı. Artan saldırılara rağmen bu teknolojik dönüşümün faydasını gözlemledi. Ayrıca mevzuata uygun, Banka'nın güvenliğini artırıcı etki eden ve ülke iletişim altyapısının korunmasına da katkı sağlayan bu yaklaşım ile sektöre öncülük etti.

Dijitalleşmenin sunduğu olanaklar aynı zamanda verilerin korunması ve güvenliğiyle ilgili konuları da en önemli risklerden biri haline getiriyor. Başta siber tehditler olmak üzere güvenli ve kesintisiz hizmeti aksatabilecek tüm risklere karşı önlem alınması, bilgi güvenliğinin sağlanması ve bunlarla bağlantılı konularda müşterilerin bilgilendirilmesi hem Garanti BBVA hem de paydaşları için öncelikli konular arasında yer alıyor.

Banka çapında itibar riskini etkin bir şekilde yönetmek için Garanti BBVA, kanunlara ve kurumsal standartlara uyum konusunda farkındalığın sürekli olmasına ve Bilgi Teknolojileri (BT)/Bilgi Güvenliği ve BT bağlantılı risklerin yönetilmesini sağlayan süreçlerin geliştirilmesine yönelik çalışmalar gerçekleştiriyor. Kurumsal yönetim anlamında bilgi güvenliğinin sağlanmasına yönelik Banka içindeki tüm çalışmaların koordinasyonu ve politika, prosedür ve yönetmeliklerin gözetilmesi Genel Müdür başkanlığındaki Bilgi Güvenliği Komitesi tarafından yerine getiriliyor.

Müşteriyi koruma prensipleri çerçevesinde dış dolandırıcılık olaylarını bütünsel olarak ele alan Garanti BBVA, şube ve şubesiz tüm kanallardan gerçekleştirilen kartlı işlemler, hesap işlemleri, POS işlemleri ve kredi ürünü başvurularına yönelik dolandırıcılıkları müşteri merkezli olarak yönetiyor.

Garanti BBVA değişen dış dolandırıcılık eylemlerini izlemek, tespit etmek, kontrol altına almak ve önlemek amacıyla proaktif ve müşteri deneyimini ön planda tutan bir anlayışla stratejiler geliştiriyor. Müşteri Güvenliği ve İşlem Riski Yönetimi Müdürlüğü, dolandırıcılık vakalarına ilişkin veriye dayalı ve yapay zeka destekli karar verme süreçleri ile olası Banka ve müşteri kayıplarını en aza indirmek üzere proaktif anlayışla çalışmalar yürütüyor.

Garanti BBVA tarafından geliştirilen yeni ürün ve süreçlerde dış dolandırıcılık risklerini inceleyerek görüş ve önerilerde bulunuyor. Dinamik değişimlerin yaşandığı dolandırıcılık yöntemlerini ve dolandırıcılık trendlerini uluslararası ve ulusal düzeyde takip ederek veri yönetişimi ve veri analitiği bazlı dinamik aksiyonlar almayı sürdürüyor. Garanti BBVA, dolandırıcılık olaylarına karşı bankacılık sektörü ve bağlantılı

diğer sektörlerdeki dolandırıcılığı önleme farkındalığının ve çalışmalarının artması için paydaşlarıyla iş birliği içerisinde çalışmalar yürütmeye devam ediyor.

Müşteri Güvenliği ve İşlem Riski Yönetimi Müdürlüğü tarafından dolandırıcılık riski yönetimini en etkin ve etkili şekilde gerçekleştirebilmek ve Garanti BBVA müşterilerine en iyi deneyimi sunabilmek amacıyla teknolojik gelişmeler yakından takip edilerek ulusal ve uluslararası farklı hizmet sağlayıcılarla değerlendirmeler yapılıyor ve teknolojik geliştirmelere öncülük ediliyor. Ayrıca analitik yapının güçlendirilmesine ve veriye dayalı karar verme süreçlerine odaklanarak yapılan geliştirmelerin dolandırıcılık engelleme ve müşteri deneyimine olan etkisi de devamlı olarak izleniyor. Paydaşların stratejik öncelikleri ve ekosistem gözetilerek müşteri deneyimi ve güvenliği odaklılık taktik güncellemeler de yapılabiliyor.

## 2020 FAALİYETLERİ

Garanti BBVA, güvenlikle ilgili sorunlar yüzünden bir kesinti yaşamadan iş hedeflerine odaklanabilmek için Gizlilik, Bütünlük ve Kullanılabilirlik kavramlarına yoğunlaşarak çalışanlar, süreçler ve teknoloji dahil tüm BT varlıklarını güvenceye alıyor. En yeni ve en ileri güvenlik sistemlerini sürekli takip ederek müşterilerin bilgilerini korumak için en etkili güvenlik çözümlerini sunmaya çalışıyor. Güvenlik risklerinin tespit edilerek bertaraf edilmesi için penetrasyon testleri ve kırılabilirlik değerlendirmelerini düzenli olarak yapıyor. Garanti BBVA, COBIT (Bilgi ve İlgili Teknolojiler için Kontrol Hedefleri) çerçevesi, kurum içi güvenlik politika ve prosedürleri ile özel kapsamlı ISO 27001 ve PCI-DSS standartlarına uyuyor.

Garanti BBVA, güvenlik ve kişisel gizlilik politikalarına göre belirlenen yaklaşımına uygun olarak müşterileri için güvenliği artıran çeşitli uygulamalar sunuyor. Müşterilerin kimlik doğrulaması için parola doğrulamasının yanında tokenizasyon yani cihaz eşleşmesi, Şifrematik cihazı, cep telefonu mesajıyla gönderilen tek kullanımlık şifreler (SMS OTP), mobil bildirimler ve Sesli Biyometrik Kimlik Doğrulama yöntemlerini kullanıyor. Müşterilerinin telefonlarında NFC özelliği varsa çipli kimliklerini telefonlarının arkasına yaklaştırıp okuttuktan sonra yüzlerini

tanıtılarak yeni parolalarını alabilmelerine olanak sağlıyor. Eğer müşterinin telefonunda NFC özelliği yoksa OCR teknolojisini kullanarak, yeni çipli kimlik bilgilerini kamerayla okutup müşteri temsilcisiyle görüntülü görüşerek yeni parola almasını sağlıyor. Ek olarak, Pandemisi süreci boyunca 65 yaş üzeri olan maaş müşterileri ve kamu kurumlarından maaş alan müşterileri için özel olarak geliştirdiği "Görüntülü Görüşme ile Dijital Kanal Şifresi Alma" akışı ile de sistemde telefonu ve kimliği olmayan müşterilerin parola olarak 90 gün boyunca dijital kanalları kullanabilmesine olanak sağlıyor. Banka, dijital kanalların kullanımını daha güvenli hale getirmek için mobil uygulamalarında ek güvenlik tedbirleri alıyor. İşlemler otomatik olarak analiz edilerek gereken durumlarda dolandırıcılık olaylarının önlenmesi için ek onaylar gerçekleştiriliyor. Garanti BBVA, kendi içindeki uygulamalara ek olarak sektöre yenilik getiren banka dışı projelerin güvenli bir şekilde hayata geçmesine de destek oluyor.

Garanti BBVA, web sitesi ve Alo Garanti BBVA telefon bankacılığıyla, müşterileriyle dijital bankacılıkla ilgili güvenlik bilgilerini paylaşıyor. Olası durumlara karşı müşterilerini uyararak Garanti BBVA, güvenlikle ilgili "6 Altın Kural"ı açıklayarak müşterilerin alabileceği ek güvenlik önlemlerini de ayrıca anlatıyor. 6 Altın Kural'da vurgulanan konular şifre oluşturulması ve korunması, kişisel bilgilerin talep edildiği durumlar, e-posta ile yayılan virüsler, sahte ödül bildirimleri veya telefon ya da mesaj yoluyla kişisel bankacılık bilgilerinin istenmesi, oltalama (phishing) saldırıları, şüpheli para transferleri ve bilgi talepleri. Garanti BBVA ayrıca Garanti BBVA'nın internet bankacılığını kullandıkları mobil cihazların ve bilgisayarların korunmasına yönelik bilgileri de müşterileriyle paylaşıyor. Bunların yanı sıra Garanti BBVA anti-virüs, casus yazılım tarama ve güvenlik duvarı gibi ek programların kullanılmasını da tavsiye ediyor. Garanti BBVA, müşterilerini güncel ve yaygın saldırılara karşı belirli periyotlarla bilgilendirmek için SMS, e-posta gönderimlerinde bulunuyor.

Güvenli yazılım geliştirme sürecini iyileştirmek amacıyla DevSecOps (güvenlik uygulamalarının yazılım süreçlerine

dahil edilmesi kültürü) kapsamında çalışmalar yapıyor. Çevik (Agile) metod gibi güncel yazılım eğilimlerine uygun güvenlik değerlendirme yaklaşımları geliştiriyor. Kanun ve regülasyonlara uyum için yapılan çalışmaların yanı sıra çalışanlarının ve müşterilerinin farkındalığını artıracak faaliyetler, veri sınıflandırma çalışmaları ve veri sızıntısını engelleyecek yöntemler konusunda da en iyi uygulamaları hedefleyerek çalışmalarını sürdürüyor. Garanti BBVA çalışanlarına ve müşterilerine sunduğu uzaktan erişim gerektiren hizmetleri, güçlü altyapısı ile güvenlikten ödün vermeden karşılamaya devam ediyor. Aldığı dış hizmetler için birlikte çalıştığı tedarikçilerin de banka güvenlik seviyesinde olmasını sağlayacak çalışmalar yürütüyor. RPA (Robotic Process Automation – Robotik Süreç Otomasyonu) kullanarak güvenlik operasyonlarının verimliliğini artırıyor. Garanti BBVA, BBVA Grubu'nun sağladığı bilgi ve global birikimi de kullanarak bilgi güvenliği süreçlerini iyileştirmeye devam ediyor. Bu kapsamda BBVA Grubu global projelerine de destek oluyor. 2020 yılında Garanti BBVA, mobil market ve sosyal medya hesaplarının güvenliği için ilgili süreçler ve platformlarda sıkılaştırmalar yaptı ve bu hesapları kullanan ekiplerin farkındalıklarını artırmaya yönelik eğitimler düzenlendi.

COVID-19 süreci ile beraber değişen çalışma modeline uygun olarak uzaktan güvenli çalışmayı sağlayan ortamların kapasiteleri hızlı bir şekilde artırıldı, yeni ortaya çıkan ihtiyaçlara hem güvenliği hem de iş sürekliliğini gözeterek şekilde çözümler oluşturuldu. Bu süreçte güvenlik altyapısını geliştirmeye yönelik yatırımlara/projelere de hız kesmeden devam edildi. Gerçekleştirilen projelerle beraber, son dönemdeki artan siber tehditlere karşı, Banka'nın olası atakları izleme ve tespit yetenekleri artırıldı, bunun yanında mevcut önleyici güvenlik çözümlerinin yetkinliklerinin daha da ileri seviyeye taşınması sağlandı.

Pandeminin etkisi altında 2020 yılında dijitalleşmede artış yaşandı. Dolandırıcılık girişimlerine karşı Garanti BBVA, stratejisine paralel olarak dolandırıcılık girişimlerini dinamik bir şekilde izlemeye ve önlemeye odaklanmaya devam etti. Bunu



yaparken de sürtünmesiz ve müşteri odaklı yaklaşımı esas alarak hem Banka'nın hem müşterilerin potansiyel finansal ve itibari kayıplarını önlemeyi hedefliyor.

Garanti BBVA, müşterilerine daha güvenli bir deneyim sunmak amacıyla teknik ve analitik altyapısını geliştirmeye devam ediyor. Bu amaçla yeni teknolojilerin entegrasyonuna, analitik metotların artırılmasına ve süreç otomasyon çalışmalarına öncelik veriyor. Müşterilerini dolandırıcılıkla mücadele yönetiminin bir paydaşı haline getirerek sürtünmesiz bir ortamda riskin yönetilmesi hedefleniyor. Bu kapsamda Garanti BBVA birçok farklı kanaldan müşterilerine dolandırıcılık trendleri ve dikkat edilmesi gereken hususlar konusunda bilgi vermeye ve farkındalığı artırmaya da devam ediyor.

Garanti BBVA, eğitim ve bilinçlendirme çalışmaları kapsamında 2020 yılında duyuru/bildiri, sanal eğitim ve bilgilendirme toplantıları/e-posta gönderimi ve canlı yayın gibi çeşitli yöntemlerle dış dolandırıcılık kapsamında toplamda 104 adet eğitim ve/veya bilgilendirme çalışmasında bulundu.

## ÖNGÖRÜLER

Derin öğrenme algoritmalarının bankacılık üzerinde kullanım alanlarının yaygınlaşması ve geleneksel algoritmaların çözüm bulamadığı senaryolara çözümler üretilmesi yakın geleceğin gündem maddelerinden olacak. Görsel verileri işlemek, içerisinde bulunan metinleri çıkartmak ve bunları doğal dil işleme ile anlamlandırmak bu örneklerden yalnızca birkaçı. Derin öğrenme algoritmaları kullanıldıkça, analitik tahminlerin nasıl çalıştığının açıklanabilirliği ise azalıyor. Bu sebeple Garanti BBVA, özellikle bankacılık sektörü gibi regülasyonun güçlü ve önemli olduğu sektörlerde, kararların nasıl verildiğini anlayabilmek için "kapalı kutu" denilen programların da içerisindeki işleyişini gösteren algoritmaların önem kazanacağını öngörüyor.

Önümüzdeki dönemde, derin uzmanlık gerektirmeyen, kullanıcı dostu ara yüze sahip çözümler; organizasyonun her noktasındaki kişilerin analitik çözümler üretmelerine olanak sağlayacak.

Büyük veri üzerinden Yapay Zeka ve makine öğrenmesi ile faydalı bilgiler çıkarılacak, yeni servisler ve iş modellerinin üretilmesi için farklı bakış açıları sunulacak.

Gelişen teknolojiler ve regülasyonların beraberinde getirdiği yeni çalışma modelleriyle beraber; Açık Pazar ile farklı sektörlerden, farklı firmalardan yeni veri kaynaklarına erişim, bu verileri saklama, işleme ve yeni değerlerin üretilmesi, buna uygun altyapıların kurgulanması ile mümkün olacak.

Günümüzde birçok veri üretiliyor; ancak Garanti BBVA, önemli olanın bu veri yığınları arasından değer yaratabilmek olduğuna inanıyor ve burada başarının, kurumların sahip oldukları veriyi saklayabilme, anlayabilme ve işleyebilme kabiliyetleri ile paralel olacağını öngörüyor.

2021 yılında da Garanti BBVA'nın birinci önceliği çalışanlarının sağlığı ve müşterilerine kesintisiz hizmet sunmak olacak. Buna paralel olarak; her zaman olduğu gibi verimlilik esaslı proje, iş modeli değişikliği ve modernizasyon çalışmalarına devam edecek. Önümüzdeki dönemlerde de RPA, bot, büyük veri ve yapay zeka unsurlarını yoğun bir şekilde kullanarak iş modeli, etkinlik ve verimlilik seviyesini en üst seviyeye çıkarmayı hedefleyecek.

Dünya genelinde kurumlarda botların çalışanlar için kullanılması henüz yeni trend haline gelirken, Garanti BBVA önümüzdeki yıl diğer segmentlerdeki müşterilerine hizmet veren görev noktalarında da yaygınlığı artırmayı hedefliyor.

Garanti BBVA, 2021 yılında da müşterilerinin güvenli işlem yapmalarını sağlamaya devam etmekle beraber, müşterilerin aynı zamanda konforlu ve sürtünmesiz bir ortamda ve müşterinin de dolandırıcılık yönetiminin bir parçası olacak bir odakla işlem yapabilmelerini sağlamaya dönük çalışmalarını sürdürecektir. Bu doğrultuda, dolandırıcılık riski izleme yönetim sistemlerinin güncel teknoloji, veri yönetişimi ve analitiği metotlarıyla güçlendirilmesiyle müşteri deneyiminin de sürekli geliştirilmesi en önemli hedeflerden biri olmaya devam edecek.

STRATEJİK ÖNCELİKLERDE 2020 PERFORMANSI VE ÖNGÖRÜLER

# EN İYİ VE EN BAĞLI TAKIM

**CEREN ACER KEZİK**  
Direktör - Kitle  
Bankacılığı Pazarlama



**KEREM ÖMER ORBAY**  
Direktör - Bireysel Bankacılık  
Pazarlama



**ŞULE ÖZTEKİN**  
İstanbul, Kartal Şube  
Müdürü



**ORHAN VELİ ÇAYCI**  
Direktör - Müşteri  
İletişim Merkezi

**NALAN KIRKAÇ ÇALIŞKAN**  
Bölge Müdürü - İstanbul  
Avrupa 5



QR kodu okutarak  
videoyu izleyebilirsiniz.

GÜVEN

ÖNCÜ

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

SORUMLULUK

DENEYİM

ŞEFFAFLIK

BAŞARI

ÇEVİKLİK

EMPATİ

DİJİTALLEŞME

# En İyi ve En Bağlı Takım

4.335 22 dk 10 çalışan

İlgili Öncelikli Konular	Değer Yaratan Etkenler	Göstergeler	2019	2020
#7 ÇALIŞAN BAĞLILIĞI VE YETENEK YÖNETİMİ	ÇALIŞANLARIMIZIN İŞ YAŞAM DENGESİNİ GÖZETECEK ŞEKİLDE GELİŞİMİNİ, MEMNUNİYETİNİ VE ESENLİĞİNİ MERKEZE ALARAK ONLARA YATIRIM YAPMAK	Dijital eğitimin toplam eğitim saati içindeki payı	%38	%47
		Kişi başına düşen eğitim saati	43	31
		Çalışan mutluluğuna yönelik program sayısı	11	7
#8 ÇEŞİTLİLİK VE İŞ-YAŞAM DENGESİ	PERFORMANSA DAYALI, FIRSAT EŞİTLİĞİ VE ÇEŞİTLİLİK GÖZETEN, İÇERİDEN TERFİ ODAKLI, ADİL VE ŞEFFAF BİR YÖNETİM POLİTİKASI BENİMSEMİK	Kadın çalışanların toplam çalışan sayısına oranı	%56	%58
		Erkek ve kadınların aldığı maaşların oranı*	1,16	1,14
		Üst ve orta yönetimde kadın çalışan oranı	%40	%40
#10 İNSAN HAKLARI	DEĞERLERİMİZİ YAŞATAN, TAKIM RUHUNA SAHİP, ORTAK AKIL İLE HAREKET EDEN, BÜYÜK DÜŞÜNEN, SOSYAL SORUMLULUK SAHİBİ VE SONUÇ ODAKLI EKİPLER OLUŞTURMAK	Bloomberg Cinsiyet Eşitliği Endeksi	Yer aldı	Yer aldı
		Çalışan bağlılığı skoru	%70	%71
		Yüksek performans çalışan devinim hızı	%1,67	%1,6
		Çalışanlardan alınan toplam fikir sayısı	24.000	25.000

\* Ortalama metriğinin uç değerlerden (çok yüksek/çok düşük) negatif etkilenmesi dolayısıyla medyan değeri verilmiştir.

Katkı Yapılan  
Sürdürülebilir  
Kalkınma Amaçları



En iyi ve en bağlı takımı kurma önceliği doğrultusunda, Garanti BBVA'nın insan kaynağına yönelik her uygulamasının temelinde çalışan merkezlik yer alıyor.

Bu kapsamdaki tüm faaliyetlerini "Yetenek ve Kültür" başlığı altında yöneten Garanti BBVA, çalışanların parçası olmaktan gurur duyacağı bir kültür yaratmayı amaç ediniyor.

Garanti BBVA'nın bu yıl Yetenek ve Kültür faaliyetleri Çalışan Sağlığı, Çalışan Gelişimi ve Dönüşen Dünyaya Uyum başlıkları altında şekilleniyor.

## 2020 FAALİYETLERİ

### ÇALIŞAN SAĞLIĞI

Türkiye'nin önde gelen finansal kurumu olarak temel sorumluluğunu topluma, paydaşlarına ve müşterilerine kesintisiz hizmet sunmak olarak belirleyen Garanti BBVA, bu sorumluluğun devamlılığını sağlayan çalışanlarının sağlığını en önemli önceliği olarak belirledi.

Bunun için, atılan her adım önce çalışan ve müşteri sağlığını korumak ve bu stratejiyi dengeli biçimde yönetmek üzerine kuruldu. Atılan adımlar ve alınan önlemler otoritelerin tavsiye kararlarına ve politikalarına uyum, fiziksel ortamlarda yapılan düzenlemeler, çalışan ihtiyaçlarının karşılanması ve raporlama başlıkları altında yönetiliyor. Çalışan Sağlığı odağında alınan tüm aksiyonlara Koronavirüs: Belirsiz ve Zor Durumlarda Herkes için Değer Yaratmak başlığı altından erişebilirsiniz.

### ÇALIŞAN GELİŞİMİ

Garanti BBVA, içinde bulunduğu dönemde yeteneklerin kariyerlerinin ilk aşamalarında keşfedildiği çalışanların kariyer opsiyonları ile ilgili farkındalığının artırıldığı ve kişiye özel gelişim planı sunan bir gelişim modeli çerçevesinde çalışanlarını bir sonraki role hazırlayan, geliştiren ve destekleyen bir yetenek stratejisine odaklanıyor. Bu kapsamda, "Yetenek çözümleri" uygulamalarının, yine çalışan ihtiyaçlarına göre şekillenen

ve kurum değerlerinden beslenen adil ve mutluluk odaklı kültürüne uyum sağlaması gözetiliyor.

Çalışan beklentilerini eşitlikçi ortamlarda toplayıp analiz ederek, teknolojik gelişmeler paralelinde sürekli güncelleyen Garanti BBVA, her alanda katılımı en üst seviyeye çıkararak uluslararası standartlarda bir çalışma ortamı yarattığına inanıyor. Çalışanların karar mekanizmalarında aktif olmalarını sağlamak ve yenilikçi fikirlerden beslenmek üzere çift yönlü diyalog kanallarına büyük önem veriyor. Çalışan görüşlerini, intranet, çeşitli anketler ve platformlardan sistematik olarak alarak çalışan memnuniyetini ve çalışan bağlılığını artırmayı hedefliyor.

Garanti BBVA, çalışanlarının ihtiyaç ve beklentileriyle şekillendirebildiği kariyer ve eğitim ve gelişim modellerini çalışan yolculuklarının merkezine koyuyor.

Garanti BBVA'nın çalışan merkezli tüm politikaları ve yeni projeleri Üst Yönetimin katılımıyla çeyrek bazda düzenli toplantılarda değerlendirilerek hayata geçiriliyor. Bu toplantılarda sunulan çalışmalar ve eylem planları çalışan memnuniyetini en ön planda tutarak karara bağlanıyor.

"Yetenek çözümleri" başlığı altında, Garanti BBVA'nın, bankacılık ve sermaye piyasası mevzuatına uygun olarak Banka çalışanlarına yönelik hazırlanmış ve Yönetim Kurulu tarafından onaylanmış bir Ücretlendirme Politikası bulunuyor. Politika, göreve göre ücretlendirme temeline dayanıyor ve çalışanlar arasında adil, şeffaf, ölçülebilir ve sürdürülebilir başarıyı özendiriyor ve Banka'nın risk prensipleriyle uyumlu.

Garanti BBVA'nın performans değerlendirme sisteminde çalışanların performansı, hedeflere ne derece ulaştığı ve bu hedeflere ulaşırken değerleri ne derece yaşattığı ölçülüyor. Sistematik prim ve performans modelleri, değerlendirme esnasında somut, ölçülebilir kriterlerle destekleniyor ve çalışanlar arasında adaleti sağlarken, aynı zamanda gider yönetimi ve verimlilikte de önemli ve etkin yönetim araçları olarak işlev görüyor.

Garanti BBVA'nın odağında çalışanların gelişimi bulunuyor. Türkiye genelinde 81 ile yaygın Garanti BBVA çalışanlarının eşit şartlarda gelişim imkanlarından yararlanabilmesi için dijital eğitimlerin mevcut eğitim içindeki payını artıran uygulamalar geliştiriyor, kişi başına düşen eğitim sayısını her yıl daha da artırmayı amaçlıyor.

Garanti BBVA'nın en önemli amaçlarından biri de fırsat eşitliği ve çeşitliliğin hakim olduğu, adil ve şeffaf bir çalışma ortamı yaratmak. Toplumsal cinsiyet eşitliği ve kadınların güçlenmesini, çeşitli uygulamalarla desteklemek adına çalışanların kadın-erkek eşitliği hakkında önyargılarını ölçümleyen çalışmalar yapıyor. Garanti BBVA, çalışanların farklı kademelerdeki oranlarında, kadın erkek çalışan oranında, sunduğu tüm yan haklarda ve uygulamalarda eşitlik ilkesini yaşatan çalışmaların öncüsü olmaya ve daha da yaygınlaştırmaya devam edecek. Çeşitlilik çalışmalarında yine eşitlik odağında ilerleyecek projeler, Kapsayıcılığı artması için çalışan görüşleri ile şekillenen ve çalışan grupları ile güçlendirilmiş bir şekilde hayata geçirilecek. Açık iletişim ortamının öncülüğünü yaparak, adil ve objektif tutum sergileyerek çalışanın daha iyi bir çalışma ortamı yaratmada tüm süreçlere katılımı en üst düzeye çıkarmaya çalışıyor. Bu şekilde uluslararası standartlarda bir ortam yarattığına inanıyor.

Çalışanlara yetkinlik, bilgi, beceri ve gereksinimleri doğrultusunda sunduğu "kariyer danışmanlığı"ni çok daha stratejik ve bütünsel bir bakış açısıyla yeniden yapılandıran Garanti BBVA, insan kaynağı süreçlerinden sorumlu danışmanlarının sorumlu oldukları iş alanında görev alan çalışanların iş süreçlerine de hakim olmalarını sağlayacak bir model kurdu. Çalışanların kariyer ve gelişimlerinden sorumlu olan danışmanlar, iş stratejilerine uygun çözümler sunarak proaktif çözümler üretecek.

Çalışanlarının mesleki gelişimlerine odaklanarak ve kapsayıcı uygulamalarında fırsat eşitliği sunarak şu Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına aktif katkıda bulunuyor: 4: Nitelikli Eğitim, 5: Cinsiyet Eşitliği, 8: İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme, 16: Barış, Adalet ve Güçlü Kurumlar.

## EĞİTİM

Garanti BBVA, çalışanların kendi eğitim deneyimlerini oluşturma ve yeni beceriler geliştirme özelliğine sahip oldukları sürekli öğrenme kültürünü teşvik ediyor. Bununla paralel olarak Garanti BBVA Eğitim, eğitim ihtiyaçlarını dinamik, çevik, proaktif ve dijital çözümlerle cevaplayarak, çalışanları bugünün ve geleceğin yetkinliklerine hazırlayan bir öğrenme ekosistemi sunmaya odaklanmaya devam ediyor.

### *Dijital gelişim çözümlerine verilen önem artarak devam etti.*

Evden çalışma düzenine geçiş ile birlikte daha önce sınıf içi olarak düzenlenen eğitimler hızlı bir şekilde dijital platformlar üzerinden GETSınıf yöntemi ile verilecek şekilde yeniden tasarlandı. 3.200 adet uzaktan eğitime, 33.000 katılım sağlandı.

Bu döneme özel olarak çalışanlarımızın ihtiyacı olan telefonda satış, uzaktan çalışma ortamında ekip yönetimi ve liderlik, online sunumlar yapmak gibi konularda yeni online eğitimler düzenlendi. Yine Grup genelinde başlatılan bir inisiyatif ile çalışanların bu dönemde en çok ihtiyaç duyduğu "Resilience / Dayanıklılık" konusuna odaklanıldı. İçeriği Banka'ya özel olarak tasarlanan ve online olarak verilen eğitim tüm çalışanların seçimine sunuldu, önümüzdeki yıl da odaklanmaya devam edilecek.

Oyunlaştırma ile bilgilerin kalıcılığını ve pekiştirilmesini sağlayan mobil uygulamaların kullanımına ağırlık verildi. Kullanılan mobil uygulamalar öğrenme deneyimini tamamlayacak şekilde tasarımlara dahil edildi.

Her ay 85.000 adet, yıllık 1 milyon soru çözüldü. Her yıl artarak ilerlemenin hedeflendiği dijital eğitim oranı ise %47 olarak gerçekleşti.

### *Sadece eğitime odaklanmayı mümkün hale getirdiğimiz #egitimsaati uygulaması hayata geçirildi.*

Çalışanların belirli periyotlarda, gün içinde, zamanını kendi belirledikleri, gelişimlerine odaklanmalarını ve online eğitimleri zamanında tamamlamalarını sağlayacak #egitimsaati uygulaması başlatıldı. Bu uygulamanın şubelerde ilk

pilot çalışmasına katılan çalışma arkadaşlarımızın %95'i uygulamanın faydalı olduğunu paylaşırken, pilot çalışmaya katılan şubelerin %100'ünde eğitim saatinde artış yaşandı. Tüm şubelerdeki ortalama artış Ekim sonu raporlamasına göre %178 olarak gerçekleşti. Şubelerde yaşanan olumlu deneyim sonrası Genel Müdürlük ekiplerinde de yaygınlaştırmak amacıyla pilot çalışmaya başlandı.

### ***Birbirinden öğrenme kültürünü teşvik etmeye yönelik etkinlikler tasarlandı.***

Yıl içinde belirli sayıda çalışana sunulan konferans ve seminerlerle ilgili bilgilerin Banka'da daha fazla kişiye ulaşmasını sağlamak, bilgi paylaşımını artırmak ve birlikte değer yaratmak için "Bir Gidene Soralım!" etkinliği tasarlandı ve yıl sonunda ilk paylaşım seansı düzenlendi.

### ***Farklı sektörlerden konuşmacıları ağırladığımız seminerlere devam edildi.***

Bu yıl da Banka'nın stratejilerine paralel ve çalışan ihtiyaçlarına yönelik olarak finans sektöründen ve farklı disiplinlerden alanında uzman profesyonellerin ağırlandığı seminerler serisine devam ediliyor.

### ***Geleceğin yetkinliklerine odaklanılan farklı gelişim başlıklarına yer verildi.***

Dijitalleşen dünyanın gerekliliklerine dayanan yeni konu başlıklarına yer verildi. 2018'de başlanılan, çalışanların yetkinliklerini geliştirerek veriye dayalı stratejiler belirlenmesine katkı sağlamalarını amaçlayan (Data Specialist& Data Scientist) veri yönetiminde uzmanlaşmaya yönelik programlara güncel ihtiyaçlar göz önünde bulundurularak devam ediliyor.

Çalışanların yenilikçi teknolojileri daha iyi öğrenip, içselleştirerek iş fikirlerine dönüştürebilmelerini sağlamak ve bu alanda gelişimi sürekli kılmak amacı ile tasarladığımız ve dünyanın en seçkin üniversitelerinin (Columbia, Wharton, MIT, ELU) dijital içeriklerinin yer aldığı Enabler Technologies Sertifika Programını hayata geçirdik. Banka genelinde 116 kişi programa katıldı. Banka içinde yürütülen Fikrini Getir uygulamasına bu programda geliştirilen 3 yeni proje fikri sunuldu.

Tüm BBVA Grubu'nu kapsayacak şekilde "siber güvenlik" ile ilgili farkındalığı artırmaya yönelik eğitimlere yoğun olarak devam edildi. Yine grup genelinde düzenlenen siber güvenlik haftası kapsamındaki eğitimlere katılım sağlandı.

Geçen yıl sunduğumuz eğitimler arasında %6 oranında yer verilen yeni yetkinlik gelişimi eğitimleri, daha geniş hedef kitlelere sunulurken bu yıl %19'a çıkarıldı.

### ***Çalışanların eğitim programları ve yolculukları gözden geçirildi.***

Yetenek yönetimi politikası kapsamında seçilen genç yeteneklerin eğitim deneyimlerini en verimli hale getirmek amacıyla eğitim programları gözden geçirilerek, kişileri aday oldukları bir sonraki role hazırlayacak şekilde yeniden tasarlandı. Bu yıl şubede görev alan tüm portföylerin ve Müşteri Danışmanlarının eğitim programları gözden geçirilerek güncellemeler yapıldı. Yapılan ihtiyaç analizleri sonrasında kariyer programlarını destekleyecek şekilde yeni konu başlıkları eklenerek yeniden yapılandırıldı ve eğitimlerin etkinliklerini ölçmek amacıyla kullanılan ölçme araçları çeşitlendirildi.

Bu yıla özel olarak Nakit Yönetimi ve Finansal Analiz konularına odaklanıldı. Her iki konuda özel sertifika programları tasarlandı.

### ***Benzersiz bir öğrenme deneyimi yaşatmak amacıyla eğitim portalının geliştirilmesine odaklanıldı.***

Sürekli gelişimin esas alındığı bu yıl da, çalışanların gelişim alanları ve yetkinliklerine yönelik eğitimler sunulmaya devam edildi. Bu yıl Garanti BBVA Eğitim portalı bilgi mimarisinin global trendler ve sürekli değişen dijital ihtiyaçlar doğrultusunda yenilenmesine ve ortak öğrenme stratejisi ile kullanıcı öğrenme deneyimini iyileştirmeye odaklanıldı. Yenilenen portalın çalışanlar için daha iyi, daha hızlı ve kişiselleştirilmiş kullanıcı deneyimi sunmasını, çalışanları gelişim ihtiyaçları doğrultusunda kolayca yönlendiren bir akıllı tasarım olmasını ve benzersiz bir öğrenim deneyimi yaşamak için çalışanların tercih edecekleri ilk yer olmasını sağlayacak önceliklere yer verildi.



### ***Bu yıl paydaş yönetimine her zamankinden daha çok odaklanıldı.***

Mevcut işlerinin yanında yarı zamanlı olarak eğitim veren çalışanların eğitimlere verdikleri destek süreci yeniden ele alındı. Bu kapsamda mevcut görevi tam zamanlı eğitim vermek olan iç eğitimcilerin bu kişilere 1-1 mentorluk yaptığı bir gelişim yolculuğu hayata geçirildi. Eğitimcilerimizin gelişimini desteklemek amacıyla her ay hazırlanan "Dijital Eğitim Bülteni" kendileriyle paylaşıyor.

Aynı zamanda bu yıl ilk kez, eğitim alanındaki tedarikçiler ve paydaşlar ile fikir alışverişinin yapılacağı ve aynı zamanda yeni dönem eğitim stratejimizin paylaşılacağı bir online zirve tasarlandı. Yıl içinde gerçekleştirilen ve öne çıkarılmak istenen faaliyetlerle ilgili haftalık gelişim bülteni hazırlanarak, tüm çalışanlarla paylaşıyor.

1 Ocak 2021 itibarıyla eğitim faaliyetlerinin iştiraklerimizi de kapsayacak şekilde merkezi yönetilmesi için altyapı çalışmaları başlatıldı.

### **YETENEK KAZANIMI**

Garanti BBVA, doğru göreve doğru kişiyi yerleştirmek için, yetkinlikler üzerine kurgulanmış, objektif, pozisyona özel geliştirilen farklı ölçme ve değerlendirme araç ve yöntemleri kullanıyor. 2020 yılında 67 kişi yeni mezun, genç yetenek programları kapsamında göreve başladı.

Tüm kurum içi yükselmeler ve görevler arası geçişler için standart kriterler (deneyim, görevde çalışma süresi, performans, yetkinlik değerlendirmesi, mülakat vb.) oluşturularak kariyer haritaları kapsamında şeffaf bir yaklaşımla tüm Banka'ya ilan ediliyor. Garanti BBVA'da çalışanlar, seçtikleri kariyer yoluna göre yönlendirilerek destekleniyor.

Gelişim modeli uygulaması çalışanların gelişimine olan faydaların daha net ortaya konulduğu ve sürekliliğin sağlandığı bir yapı sunuyor. Bu model bir çalışanın işini yürütürken bağlılıkla Banka'ya yüksek katkı sağlayan işler yapmaya devam etmesini ve bunu yaparken de bilgi birikimini artırıp kariyerinde

ilerlemesini sağlıyor. Model sürekli öğrenme kültürünü destekliyor ve yeni deneyimler kazandırarak çalışanları geliştirmeyi amaçlıyor.

Çalışan merkezli kariyer planlama modeli oluşturularak, çalışan görüşmeleri koçluk modeli ile uyumlu bir yapıda oluşturuldu. 8.856 çalışan ile kariyer görüşmesi gerçekleştirildi.

Farklı iş alanlarında banka içi deneyimi zenginleştirmeyi ve gelişimi desteklemeyi amaçlayan Kariyer Yönetim sistemi, çalışanların kişisel hedefleri doğrultusunda kariyer gelişimlerini planlamalarına olanak sağlıyor.

Bu sistem, sahip olunan uzmanlık alanlarında ilerlemeyi ve yeni kariyer hareketlerinin açık ve şeffaf bir şekilde paylaşımını da mümkün kılıyor.

Çalışanlar, kariyer portalı aracılığıyla yetkinlik, deneyim, performans, beklenti ve hedeflerine bağlı olarak kariyer geçişleri ve kariyer yolları hakkında detaylı bilgiye diledikleri zaman ulaşabiliyorlar.

BBVA Grubu'nun ve Garanti BBVA'nın stratejileriyle paralel olacak şekilde düzenlenen performans değerlendirme ve 360° Geri Bildirim süreci ile, daha objektif kriterler temel alınarak, hedefler, değerler ve yetkinlikler değerlendiriliyor. Çalışanların sürdürülebilir performanslarından ve yetkinlik sonuçlarından, ücretlendirme, kariyer ve gelişim konularında girdi olarak yararlanılıyor.

Garanti BBVA Grup şirketleri bünyesinde oluşan açık pozisyonlar Kariyer Fırsatları aracılığıyla çalışanlara duyuruluyor. Yeteneklerini kendi içinden yetiştirmeye odaklanan Garanti BBVA, tüm açık pozisyonlarda önceliği iç kariyer geçişlerine veriyor. Göreve kendilerini uygun bulan iç adaylar, herhangi bir kişi veya yöneticiden onay almadan ilanlara kendileri başvurabiliyor ve değerlendirme sürecine dahil ediliyorlar. Çalışanlar, Kariyer Fırsatı başvurusu yaptığında yöneticilerini diledikleri adımda bilgilendirebiliyorlar.



İç fırsatların yanı sıra BBVA Grubu bünyesinde yer alan tüm açık pozisyonlar global kariyer sitesi aracılığıyla tüm Grup çalışanlarıyla eş zamanlı olarak Garanti BBVA çalışanlarıyla da paylaşılıyor. Farklı kültürleri de öğrenmeyi destekleyen uluslararası kariyer fırsatları tüm Grup ülkeleri çalışanları tarafından ortak bir platformdan herkese açık şekilde sunuluyor ve beklenen yetkinlikleri sağlayan çalışanlar eşit seviyede değerlendiriliyor.

2020 yılında her bir görev için gerekli teknik yetkinlikler belirlendi. Buna göre çalışanlar kendi görevlerinden beklenen teknik yetkinlik seviyelerini görüntüleyebiliyor. Böylece davranışsal yetkinlikler ile birlikte bütünsel bir şekilde kendilerinden bekleneni değerlendirip bu yönde gelişim fırsatı yakalıyorlar.

Çalışanlar farkındalık süreçlerine katkı sağlamak ve teknik, davranışsal gelişimlerinin desteklenmesi amacıyla farklı kanallarda, ihtiyaca uygun olabilecek farklı yöntemlerle (iç koçluk, dış koçluk, kadın liderliği mentorluk programı, işbaşı süreçlerinde mentorluk programları vb.) koçluk ve mentorluk uygulamalarından faydalanıyor.

## ÇALIŞAN DİYALOĞU VE MEMNUNİYETİ, ÇALIŞANLARIN YÖNETİME KATILIMI

Intranet, çalışan bağlılığı araştırması, iç müşteri memnuniyeti anketi ve çalışanın sesi platformu GONG gibi farklı kanalları sistematik olarak kullanarak çalışan görüşlerini alan Garanti BBVA, çalışan memnuniyetini ve çalışan bağlılığını artırmayı hedefliyor.

Garanti BBVA, çalışanlarının iş-özel yaşam dengesi, performans yönetimi, ödüllendirme, takdir, eğitim ve gelişim olanaklarına ilişkin görüşlerini almak amacıyla her yıl Çalışan Bağlılığı Anketi yapıyor. 2020 yılında Çalışan Bağlılığı skoru %71 olarak gerçekleşti.

360° Geri Bildirim süreciyle çalışanların hem kendileri hem çalışma arkadaşları hem yöneticileri hem de birlikte çalıştıkları ekip üyeleri ile ilgili görüşlerini alarak, geri bildirim alma

ve verme kültürünün yaygınlaştırılması amaçlanıyor. Aynı zamanda bu süreç, çalışanların güçlü yönlerini ve gelişim fırsatlarını görebilmelerini ve kişisel gelişim planlarını bu doğrultuda oluşturabilmelerine imkan tanıyor.

Garanti BBVA çalışanları fikir ve önerilerini, Önersen, GONG, Atölye isimli öneri ve fikir platformları ile intranet portalındaki Sor/Paylaş bölümleri aracılığıyla iletiyor. "Önersen platformunda 2007'den bu yana 25.000'den fazla görüş ve öneri paylaşıldı

## İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ

İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) uygulamalarına 2013 yılında İnsan Kaynakları altında özel bir ekip kurarak bu alandaki çalışmalarına ivme kazandıran Garanti BBVA, 2015 yılında İSG Yöneticiliği olarak konumlandırılan bu organizasyon ile tüm lokasyonların sağlık ve güvenlik gerekliliklerinin koordinasyonunu gerçekleştiriyor. Ulusal mevzuatı asgari seviye olarak kabul eden ve uluslararası standartlar ve iyi uygulama örneklerini referans alan Garanti BBVA ülke çapında görev alan, 44 kişilik İş Güvenliği Uzmanı, İşyeri Hekimi, İşyeri Hemşiresi kadrosuyla faaliyetlerini sürdürüyor.

Garanti BBVA, bu yıl dünyadaki en saygın sağlık ve güvenlik otoritelerinden olan British Safety Council'in Uluslararası İş Güvenliği Ödülü ile taçlandığı uygulamalarına, ulusal mevzuatı asgari seviye kabul ettiği, dünyadaki iyi uygulama örneklerine odaklandığı vizyonu ile devam ediyor. 2020 yılında gerek Pandemi gerekse deprem konularında yürüttüğü hassas ve başarılı acil durum yönetimi uygulamaları ile ise çalışan sağlığı ve refahını üst düzeye taşıyor. İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) yönetmeliklerine uygun olarak, Yetenek ve Kültür bünyesinde konumlandığı İSG ekibi ile ise tüm lokasyonlardaki risk değerlendirmesi, iş sağlığı uygulamaları, eğitim programları, İSG Kurulları, ramak kala olaylar, iş kazaları ve düzeltici ve önleyici faaliyetler gibi süreçleri etkin şekilde koordine etmeye devam edecek.

Benzer büyüklükteki finansal hizmet kurumları arasında yine bir ilki gerçekleştirerek tüm İSG süreçlerini dijitalleştiren Garanti BBVA, tüm lokasyonlarında 2013 yılından bu yana İSG yazılımını kullanıyor. Garanti BBVA, risk değerlendirmesi, iş sağlığı uygulamaları, eğitim programları, İSG Kurulları, ramak kala olaylar, iş kazaları, düzeltici faaliyetler, acil durum planları ve tatbikatlar gibi tüm süreçlerinde bu yazılım üzerinden gerekli koordinasyon ve takibi sağlıyor.

### İş Kazaları

2020 yılında alt işverenler dahil tüm lokasyonlarda 171 adet vaka gerçekleşti. Bu vakaların tamamına ilişkin incelemeler yapılarak gerekli düzeltici faaliyetlerin alınması sağlandı. Hiçbir iş kazası ölümlerle sonuçlanmadı.

### İş Günü Kayıpları

2020 yılındaki iş günü kayıpları kadın çalışanlar için 50.563 gün ve erkek çalışanlar için 22.423 gün oldu. Toplam kayıp günlere ait veriler, tüm hastalık izni ve yaralanmalara ait tıbbi raporlara dayanarak toplandı. Banka'nın 2020 yılında, kayıp iş günü oranı 0,01 oldu.

### Çalışanların Yan Hakları

Garanti BBVA, çalışanlarının yaşam kalitelerini artırmaları için farklı ürün ve hizmetler sunuyor. Özel sağlık sigortası ve hayat sigortasına sahip olan Garanti BBVA çalışanları dış tedavisi, numaralı gözlük, cam ve lens gibi özel sağlık sigortası kapsamında olmayan sağlık harcamaları için Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı'nın hizmetlerinden yararlanabiliyor. Zincirlikuyu, Pendik ve Güneşli'de bulunan Genel Müdürlük binalarında spor salonları ve kurum içi diyetisyen hizmeti sunuluyor. Banka, çalışanlarının dinlenebilmeleri, kendilerini yenileyebilmeleri, sevdiklerine ve özel yaşamlarına yeterince zaman ayırmalarını sağlamak için pek çok uygulama yürütüyor.

### FIRSAT EŞİTLİĞİ VE ÇEŞİTLİLİK

Kadınların sosyal ve ekonomik anlamda güçlenmelerini, karar alma mekanizmalarındaki rolünün artması, hem profesyonel hayatta hem de toplum içinde cinsiyet eşitliğini sağlamak ve çeşitlilik Garanti BBVA'nın yetenek yönetimi yaklaşımının merkezinde yer alıyor.

Türkiye'de %33 olan kadınların iş gücüne katılım oranının OECD ortalaması olan %63'e çıkması durumunda 2025 yılında GSYİH'sini yaklaşık 250 milyar ABD Doları artırması öngörülüyor. Fırsat eşitliğini ve çeşitliliği ekonomik büyümeye katkı sağlamanın yanında kurumsal kültürün temel bir değeri ve itici gücü olarak gören Garanti BBVA, çalışanlarını farklı düşüncelere ve birbirlerinin farklılıklarına saygı duymaya teşvik ediyor.

Garanti BBVA'da tüm çalışanların %58'ini, orta/üst düzey yönetimin %40'ını kadın çalışanlar oluşturuyor. Toplumsal cinsiyet eşitliğine ve kadınların güçlenmesine verdiği önemin bir sonucu olarak Garanti BBVA, Fırsat Eşitliği Model'ini (FEM) ilk uygulayan şirketlerden biri oldu. Ayrıca Kadının Güçlenmesi İlkeleri'nin (WEPS) ilk imzacılarından biri olan Garanti BBVA, bu ilkeleri Türkiye'den imzalayan ilk banka.

Genel Müdür Yardımcısı seviyesinden yönetici seviyesine kadar kadın ve erkek temsilcilerin bulunduğu Cinsiyet Eşitliği Çalıştayları, 2015 yılından beri kadınların finansal sisteme dahil edilmeleri, kadının güçlenmesi ve toplumsal cinsiyet eşitliği alanlarında Banka çalışanlarına veya tüm dış paydaşlara yönelik program, süreç ve girişimlerin koordinasyonunu sağlamak üzere çalışmalar yürütüyor. Çalıştaylara toplantı gündemlerine göre farklı seviyelerden ve çalışma lokasyonlarından çalışanlar da katılıyor.

Kadın liderlerin güçlenmesi ve Banka içi iletişim ağlarında bilinirliklerinin artması amacıyla başlatılan Kadın Liderliği Mentorluk Programı yöneticilerimiz için 2020 yılında da devam etti. Program kapsamında bugüne kadar 80'den fazla kadın yönetici mentorluk aldı, 40'dan fazla mentor ise mentorluk verdi.

Garanti BBVA, kadınların üst yönetimde daha yüksek oranda yer bulmaları amacıyla Mart 2017'de hayata geçirilen Yüzde Otuz Kulübü Türkiye'de kurucu üye olarak yer alıyor.

Garanti BBVA, aile içi şiddet gören çalışanlara ihtiyaç duyduklarında destek sağlamak ve aile içi şiddetin iş yerine etkileri bakımından yöneticilere yol göstermek amacıyla 2016 yılında kurduğu Aile İçi Şiddet Platformu kapsamında, 2020

yılında da çalışanları ile birinci derece akrabalarına Aile İçi Şiddet Hattı ile 7/24 hizmet vermeye devam etti. Program kapsamında ayrıca "Aile içi Şiddetin Çocuklar Üzerindeki Etkisi" konusunda bir iletişim çalışması 2020 yılı içinde tamamlandı.

Banka 2019 Ocak ayında Ayrımcılık ve Cinsel Tacizi Önleme Politikasını tüm çalışanları ile paylaştı. Şeffaf ve açık bildirim kanalları ve aldığı önlemleri daha erişilebilir hale getirdi.

Cinsiyet eşitliğinin sağlanmasında kadınların ve erkeklerin eşit sorumluluğu olduğuna inanan Banka, 2020 yılında Babalık İznini 5 günden 10 güne uzattı. Banka liderliğinde tüm BBVA ülkelerinde de Babalık İzninin uzatılması için çalışmalar yapılmaya başlandı.

Banka ayrıca toplumsal cinsiyet ve bilinçsiz ön yargılar konusunda da çeşitli eğitim ve farkındalık çalışmaları ile kurumda Çeşitlilik ve Kapsayıcılık kültürünün yerleşmesi için çalışmalarına devam ediyor. Öncelikle, bilinçsiz önyargı ve toplumsal cinsiyet eşitliği ilkelerinin tüm çalışanlar tarafından benimsenmesini sağlamak için yeni eğitimler tasarlandı. Zorunlu olarak dijital kanallardan verilen bu eğitimler ile çalışanların kalıplaşmış düşüncelerden sıyrılarak özgürleşmesi, önyargılarını keşfederek, bu önyargılarının etkilerini en aza indirebilmeleri hedeflendi. Eğitimler sonrasında tüm Banka'ya yönelik farkındalık yaratmak ve bilgilerin pekiştirilmesini sağlamak amacıyla oyunlaştırılmış etkinlikler düzenlendi.

Garanti BBVA, cinsiyet eşitliği konusunda insan kaynağı, müşteriler ve toplum nezdinde yaptığı çeşitli uygulama ve çalışmalarla, dünya çapında 36 ülke ve bölgede 10 sektörden 230 şirketin bulunduğu Bloomberg Cinsiyet Eşitliği Endeksi'ne dört senedir dahil olan Türkiye'den tek şirket.

## İÇ İLETİŞİM VE KÜLTÜR

Çalışanların doğru ve zamanında bilgilendirilmesini temel alan iç iletişim politikası kapsamında, bu yıl geleneksel iletişim kanallarının yanı sıra ağırlıklı olarak canlı yayınlar ile anlık bilgilendirmeler gerçekleştirildi.

Garanti BBVA Üst Yönetiminin de aktif yer aldığı bu yayınlar tüm çalışanların eş zamanlı bilgilendirilmesini temel aldı.

Uzaktan ve nöbet usulü çalışma koşulları nedeniyle, canlı yayınların yanı sıra intranette yer alan ve çalışanların anlık paylaşımları şeffaf bir şekilde görüntüleyebildiği "Sor Paylaş" isimli forum alanı aktif olarak kullanıldı. 2019 yılına oranla bu alanın kullanımında %35 artış gözlemlendi. Yıl içerisinde uygulamaya alınan bazı kararlar bu alanda paylaşılan çalışan görüşleriyle yeniden düzenlendi.

Tüm çalışan odaklı paylaşımlar ve faaliyetler 2020 yılı boyunca çevrimiçi kanallar üzerinden gerçekleştirildi.

Değerlerin bilinirliğini artırmak, içselleştirilmesine katkıda bulunmak ve yaşatmak için tüm ülkelerde "Değerler Günü" adıyla aynı anda kutlanan bu özel günün üçüncüsü dijital kanallar üzerinden düzenlendi. Garanti BBVA çalışanlarının %45'inin aktif katılımcı olduğu bu etkinlikte, bu yılın fikir atölyeleri stratejik önceliklerin çalışan gözünden değerlendirilmesine odaklandı. 10.000'e yakın çalışanın dijital kanallar üzerinden katılımcı olduğu Değerler Günü'nde atölyelere 2.500'den fazla çalışan katıldı ve 250'den fazla fikir üretildi.

Değerleri günlük yaşamında örnek olacak nitelikte davranışlarla yaşatan çalışanları tüm ülkeler ortak bir platformda aday gösterdi ve ülke üst düzey yöneticileri ve çalışanlarının oylamalarıyla Grup genelinde 12 çalışan ödüle layık görüldü. Ödül alan 12 çalışan arasında 3 Garanti BBVA çalışanı da Büyük Düşünürüz ve Tek Bir Ekibiz kategorilerinde ödüle layık görüldü.

Garanti BBVA, çalışan memnuniyetini artırmak ve daha zengin bir çalışma deneyimi sunmak amacıyla İYİ (İş Yaşam İlişkisi) adı altında iş ve özel yaşamı dengeleyici bir program yürütüyor. Program kapsamında bu yıl motivasyon etkinlikleri ve ikramların yerini çevrimiçi faaliyetler aldı. Tüm çalışanların faydalanabileceği çevrimiçi spor dersleri, diyetisyen hizmeti ve Çalışan Destek hizmetinin uzman psikologları tarafından düzenlenen bilgilendirme seminerleri bu çalışmalar arasında yer alıyor.

## ADİL VE ŞEFFAF BİR ÇALIŞMA ORTAMI

Garanti BBVA'nın amacı, fırsat eşitliği ve çeşitliliğin hakim olduğu, adil ve şeffaf bir çalışma ortamı yaratmak. Garanti BBVA'nın çalışanlarına yaklaşımı, etik değerleri ve "eşitlik ilkesi" ile paralel. Banka ve çalışanlar, iş ilişkilerinde dil, ırk, cinsiyet, siyasi ideoloji, felsefi inanış, din, mezhep ve benzeri, cinsel yönelim, ailevi sorumluluklar, engellilik, yaş, sağlık durumu, sendika üyeliği ve benzeri ayrımlar yapmaksızın adil davranış gösterirler. Banka ve çalışanlar insan haklarına saygılıdır.

## ADİL VE ŞEFFAF ÜCRETLENDİRME

Garanti BBVA'nın, bankacılık ve sermaye piyasası mevzuatına uygun olarak Banka çalışanlarına yönelik hazırlanmış ve Yönetim Kurulu tarafından onaylanmış bir Ücretlendirme Politikası bulunuyor. Politika, göreve göre ücretlendirme temeline dayanıyor ve çalışanlar arasında adil, şeffaf, ölçülebilir ve sürdürülebilir başarıyı özendiriyor ve Banka'nın risk prensipleriyle uyumlu. Sabit gelir ve değişken gelir kalemlerinden oluşan bir ücretlendirme yapısı bulunuyor. Ücretlendirme politikalarının gözden geçirilmesinden ve usulüne uygun yürütülmesinden Ücretlendirme Komitesi ve söz konusu komitenin yetkilendirdiği Yetenek ve Kültür Birimi sorumlu.

Garanti BBVA, en çok tercih edilen işveren olma hedefine paralel olarak rekabetçi, piyasaya duyarlı ve çalışanın hayat standardını iyileştirmeyi öngören bir ücretlendirme politikası uyguluyor. Garanti BBVA'da ücretlendirme politikası "eşit işe eşit ücret" ve "performansa göre ücretlendirme" ilkelerini temel alıyor. Bireysel performansın yanı sıra Banka, genel makro ekonomik koşulları, Türkiye'deki güncel enflasyon oranını ve sektördeki eğilimleri de yakından izliyor. Banka'da ücret paketi aylık maaş, yıllık ikramiye ve prim, yemek kartı, yabancı dil tazminatı ve kıdeme veya işin kapsamına veya hizmet lokasyonuna göre değişebilen diğer yan ödemeleri kapsayan çeşitli bileşenlerden oluşuyor. Garanti BBVA, ücret sisteminin adil, şeffaf, ölçülebilir, dengeli performans hedeflerine dayanan ve sürdürülebilir başarıyı özendiren bir sistem olması için sürekli takip ediyor.

Banka'nın ücret sistemi, göreve göre ücretlendirme temeline dayanıyor. Benzer işi yapan kişiler benzer ücret alıyor.

Görevler, o görevin gerektirdiği yetkinlikler, taşıdığı risk, yönetilen kişi sayısı gibi objektif kriterlerle değerlendiriliyor. Bu çerçevede belirlenen Banka'nın ücretlendirme politikası, Yönetim Kurulu'nca onaylanmış olup Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda ortakların bilgisine sunulmuştur. Hali hazırda, söz konusu politika, kurumsal yönetim ilkeleri gereği Banka'nın web sitesinde kamuya açıklanmaktadır. Garanti BBVA'nın performans değerlendirme sisteminde ise hedeflere ve bunların gerçekleştirilmesine bağlı olarak çalışanların performansı ölçülüyor. Sistemik prim ve performans modelleri, değerlendirme esnasında somut, ölçülebilir kriterlerle destekleniyor ve çalışanlar arasında adaleti sağlarken, aynı zamanda gider yönetimi ve verimlilikte de önemli ve etkin yönetim araçları olarak işlev görüyor.

Bu kapsamda müşteri memnuniyeti, hizmet kalitesi ve insan kaynağının etkin yönetimi de performansa dayalı ödemeleri etkileyen temel faktörler arasında yer alıyor. Yılda bir kez yapılan sektörel ücret araştırmalarıyla da, ücret seviyelerinin rekabetçiliği Garanti BBVA tarafından takip ediliyor. Banka'daki tüm pozisyonların görev tanımları, performans kriterleri ve prim sistemi kriterleri şeffaf bir şekilde tüm çalışanlara, intranet ortamında duyuruluyor.

Yönetim Kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticiler de dahil olmak üzere Banka çalışanlarına 2020 yılında sağlanan menfaatlere ilişkin olarak mali tablolarda yer alan toplam personel giderleri rakamı içerisindeki %8,29'luk kısım, tüm çalışanların performansına bağlı olarak yapılan prim ve değişken ücret ödemelerinden kaynaklanıyor.

Kadınların aldığı maaşların erkeklerin aldığı maaşların medyanına oranı 1,14'tür. İlgili fark, geçmiş deneyim, performans değerlendirme sonuçları ve ücret düzeyini etkileyen cinsiyet haricindeki diğer etkenlerle açıklanabilir.

## DOĞUM İZNI

Garanti BBVA çalışanları kanunların tanıdığı uygulamaların daha ötesinde haklarla doğum izinlerini kullanabiliyor. Raporlama dönemi boyunca 526 kadın çalışan doğum iznine 466 erkek

çalışan babalık iznine ayrıldı. 2020 yılında doğum iznine çıkan kadın çalışanların %88'i Banka'da çalışmaya devam ediyor.<sup>1</sup>

## EMEKLİLİK

Emeklilik, çalışanların en önemli haklarından biri. Çalışanlar Banka'da işe başladıkları ilk günden itibaren 506 sayılı Sosyal Sigortalar Yasası'nın geçici 20. maddesi ile kurulan T. Garanti BBVA Bankası A.Ş. Memur ve Müstahdemleri Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı'nın otomatik olarak üyesi olurlar. Her çalışan ve bakmakla yükümlü olduğu eş ve çocukları için sağlık karnesi düzenlenir.

## ÖNGÖRÜLER

### DÖNÜŞEN DÜNYAYA UYUM

Garanti BBVA'nın insan kaynağı yaklaşımında, dönüşen dünya dinamikleri en çok erişilebilirlik konusunu ön plana çıkardı. Var olan ve tüm çalışanların kullanımına sunulan bu çok çeşitli hizmet ve ürünlerin çalışanın sürekli erişebileceği bir kanaldan sunumu öncelik kazandı. Bu kapsamda Garanti BBVA 2021 yılının ilk çeyreğinde hayata geçecek yalnızca çalışanlarının kullanımına yönelik bir mobil uygulamayı devreye almak için hazırlıklarına devam ediyor.

Uygulama Garanti BBVA çalışanlarının çalışan kimliğiyle ihtiyaç duyduğu dünyayı erişime sunmayı amaçlıyor.

Mobil uygulama dışında var olan ve farklı portallardan erişime açılan, çalışanın kariyer ve gelişimine yönelik tüm kanalları bünyesinde barındıracak ortak bir portal yaratmak üzerine çalışmalar da bu dönüşümün bir diğer önemli atılımı. Bu kapsamda çalışanlar "Gelişim Modeli" bünyesinde yer alan ölçme, değerlendirme adımlarından, eğitim ve kariyer uygulamalarına kadar tüm döngüyü daha bütünlüklü bir bakış açısıyla görebilecek ve kullanabilecek.

Kariyer ve Gelişim Portalı ile çalışanların etkin bir şekilde gelişimlerine odaklanacağı bir aracı hayata geçirecek olan Garanti BBVA, çalışanın yıl boyunca gelişimlerini takip edebilecekleri kullanıcı dostu bir platform hayata geçirmiş olacak.

Kurum değerlerinin her fırsatta yaşatılması ve eşitlikçi, önyargılardan uzak bir çalışma kültürü yaratmak için de yeni adımlar atılacak. Annelik, babalık ve engellilere yönelik çalışan gruplarıyla çalışanların fikir alışverişinde bulunarak iş süreçlerini destekleyecek yeni projeler geliştirmesi sağlanacak. İş yaşam dengesini destekleyen "Sıkı Çalış Hayatı Yakala" mesajı altında geliştirilecek uygulamalar 2021'in öne çıkan projeleri olacak.

Kısa vadede, var olan kanallarını daha kullanıcı dostu bir alanda konsolide edecek olan Garanti BBVA, orta vadede bu vizyonunu bu kanalların etkin kullanımını sağlayacak adımlarla ve memnuniyeti ölçecek bir anket uygulaması ile güçlendirecek. Uzun vadede ise Yetenek ve Kültür ekiplerinin hizmet sağlayıcı ve danışman rollerinde tüm çalışanlara yol gösterecek çalışmaları tasarlayan ekip olması hedefleniyor. Geleceğin insan kaynağı yönetiminde, çalışanın ihtiyaç duyduğu tüm ürün ve süreçleri kendi çizdiği gelişim planına uygun biçimde yönetmesi ve kararlarda görüş sahibi olması Garanti BBVA'nın var olan eşitlikçi ve kapsayıcı çalışma ortamını daha da geliştirme yolunda atacağı en büyük adım olacak.

<sup>1</sup> Doğum izninden dönen kadın çalışan oranı, raporlama döneminden bir yıl öncesi üzerinden takip edilmektedir. Detaylar için Ekler bölümündeki Finansal Olmayan Veriler İçin Raporlama Kılavuzu bölümüne bakabilirsiniz.