Created with a trial version of Syncfusion Essential PDF

TSKB

# ENTEGRE RAPOR 2016

# İçindekiler


5 RAPOR HAKKINDA

6 2016 YILI EKONOMİK GÖRÜNÜM

14 YÖNETİM KURULU BAŞKANI'NIN MESAJI

16 GENEL MÜDÜR'ÜN MESAJI

20 BİR BAKIŞTA TSKB

23 TÜRKİYE EKONOMİSİNİN GELİŞİM YOLCULUĞUNDA TSKB'NİN ROLÜ

34 İŞ MODELİ

40 ÜRÜN VE HİZMETLERİMİZ

42 TSKB VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

48 KURUMSAL YÖNETİM

61 SERMAYE ÖGELERİ

64 FİNANSAL SERMAYE

79 İNSAN SERMAYESİ

86 DOĞAL SERMAYE

94 FİKRİ SERMAYE

102 ÜRETİLMİŞ SERMAYE

106 SOSYAL SERMAYE

114 GELECEKTE TSKB

# Rapor Hakkında

**TÜRKİYE SINAİ KALKINMA BANKASI, 2017 YILI İTİBARIYLA** finansal ve finansal olmayan bilgilerin bir arada raporlandığı entegre rapor* aracılığı ile paydaşlarıyla daha etkin iletişim halinde olmayı amaçlamaktadır.

TSKB, kuruluşundan bu yana, müşterileri, yatırımcıları, iş ortakları, çalışanları ve toplum için uzun vadeli değer yaratma hedefiyle entegre düşünceyi içselleştirmiş ve iş yapma biçiminin bir parçası haline getirmiştir.

TSKB'nin ilk entegre raporunda Banka'nın kuruluşundan itibaren tüm gelişim sürecinin, bugüne kadar yaratılan değerin ve önemli yapı taşlarının aktarılmasına özen gösterilmiştir.

Entegre rapor hazırlama kararı ve süreci, Banka üst yönetimi ve çalışanları başta olmak üzere bütün paydaşların dahil olduğu katılımcı ve etkileşimli bir yaklaşımla yürütülmüştür. TSKB'nin sürdürülebilir bankacılık yaklaşımı çerçevesinde entegre raporlama, sürekli gelişen bir süreç olarak düşünülmektedir. Bu amaçla TSKB olarak, paydaşlardan gelecek yorum ve düşüncelerin kurumu zenginleştireceğine, kurum stratejisini şekillendireceğine ve nitelikli değer yaratma sürecine katkı sağlayacağına inanılmaktadır.

2016 yılına ait mali tablolar ve denetim raporlarıyla ilgili detaylar TSKB Faaliyet Raporunda yer almaktadır.

***Entegre Rapor,*** *bir kuruluşun kullandığı ve etkilediği kaynaklar ve ilişkiler hakkında, değer yarattığı sermaye ögeleri üzerinden paydaşlarını bilgilendirdiği yeni nesil raporlama yaklaşımıdır.*

*Entegre raporlamanın temeli entegre düşünce ve iş yapış şekline dayanmaktadır.*

* TSKB Entegre Rapor 9 Mart 2017 tarihinde yayınlanmıştır.

# 2016 Yılı Ekonomik Görünüm

> DÜNYA EKONOMİSİ
> TÜRKİYE EKONOMİSİ
> BANKACILIK SEKTÖRÜ

## KÜRESEL BÜYÜMEDE ILIMLI SEYİR DEVAM ETMEKTEDİR

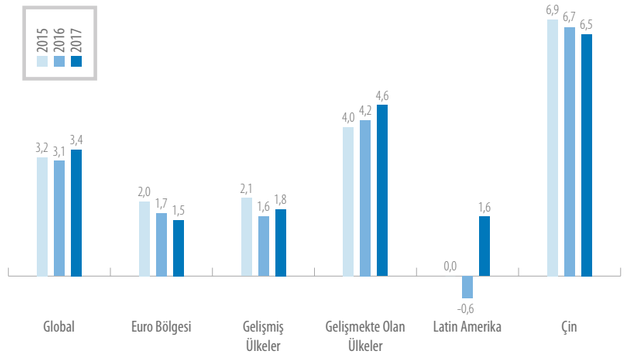
IMF, Ocak 2017'de yayınladığı Dünya Ekonomik Görünümü güncellemesinde 2016 yılı için küresel büyüme tahminini %3,2'den %3,1'e düşürmüştür. Bu güncellemede 2016 yılı ortasında gerçekleşen ve İngiltere'nin Avrupa Birliği'nden ayrılmasının yolunu açan Brexit referandumunun yarattığı iktisadi belirsizlikler ile beklentileri karşılayamayan ABD büyümesinin etkileri öne çıkmıştır. Bunlara ilaveten 2016 yılında gelişmekte olan ülkeler arasında da ciddi ayrışmalar izlenmiştir. Çin'de yavaşlama devam ederken, Hindistan güçlü büyüme kaydetmiş, Brezilya ve Rusya ise resesyondan çıkış yolunda ilerlemişlerdir.

## FİNANSAL PİYASALARDA DEĞİŞEN EĞİLİMLER GÖRÜLMEKTEDİR

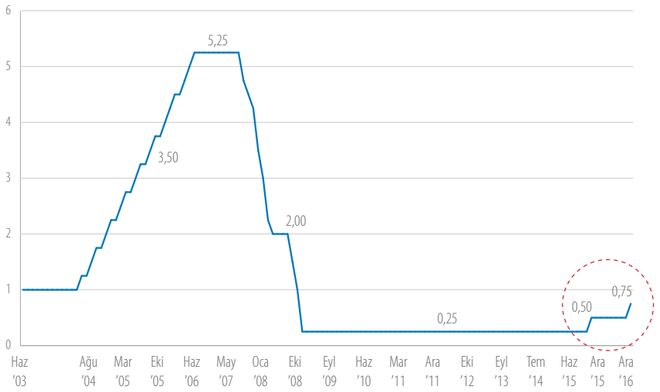
Brexit referandumunun piyasalara olan etkisi, referandum sonrasında uygulanan para politikalarının yardımı ile kısa süreli bir çalkantıyla atlatılmıştır. Ancak Fed'in Aralık ayında gerçekleştirdiği faiz artışı öncesinde faizlerde izlenen yükseliş, ABD seçimleri sonrasında metallerde yaşanan fiyat artışı ve güçlenen enflasyon beklentileri "güçlü ABD doları ve yüksek faiz" dönemini başlatmış görünmektedir.

Uluslararası piyasalarda altı para birimiyle oluşturulan ve ABD dolarının değerini yansıtan dolar endeksi (DXY), Fed'in 14 Aralık'taki faiz artışı öncesinde 103'ü aşmış olup 2016 yılını %3,6 yükselişle 102,2

**Büyüme Beklentileri %** KAYNAK IMF




**ABD Merkez Bankası Faiz Oranı** KAYNAK ABD Merkez Bankası



seviyesinden tamamlamıştır. Enflasyon artışı beklentileriyle ABD faizlerinde yukarı yönlü hareketler izlenmiştir. ABD 10 yıllık tahvilinin faizi, %2,27'den başladığı yılı %2,44 seviyesinde tamamlamıştır.

Yılın başında iki kez faiz artırması beklenen Fed, siyasi belirsizlik yaratan Brexit referandumu ve ABD seçimleri nedeniyle faiz artışlarını ertelemiş ve Aralık 2016'da ilk faiz artışını gerçekleştirmiş olup, politika faiz oranını %0,25-0,50 bandından %0,50-0,75 bandına yükseltmiştir.

## ABD DOLARININ GÜÇLÜ SEYRİ GELİŞMEKTE OLAN ÜLKELERİN PARA BİRİMLERİNDE DEĞER KAYBINA YOL AÇMIŞTIR

Ülke bazında farklılıklar yaşansa da Kasım ayına kadar gelişmekte olan ülkelere portföy girişi devam etmiş, para birimleri istikrarlı bir seyir izlemiştir. Fed'in yılın başında beklenen faiz artışını gerçekleştirememesi gelişmekte olan ülkelerdeki yatırımların cazip olmaya devam etmesini sağlamıştır. Kasım ayında yapılan ABD seçimleri sonrasında oluşan belirsizlikler, gelişmekte olan ülkelerin gelişmiş ülkelerden olumsuz ayrışmasına neden olmuştur. IIF verilerine göre Ocak-Ekim döneminde gelişmekte olan ülkelere yaklaşık 58 milyar ABD doları tutarında portföy girişi olmuş ancak Kasım ayında 27 milyar ABD doları, Aralık ayında ise 3 milyar ABD doları tutarında çıkış görülmüştür.

Küresel çapta borsalar yukarıda bahsedilen olumsuz gelişmelere rağmen 2016 yılını pozitif olarak tamamlamışlardır. Venezuela ve Mısır borsaları sırasıyla %117 ve %76 getiriyle en çok yükselen borsalar olmuşlardır. Büyüme hızının kontrollü yavaşlatılması hedefi yanında iç talebi canlandırıcı politikalar izleyen ve yabancı yatırımcılara karşı sermaye kontrolleri uygulayan Çin'de ise borsa %12 kayıpla en çok düşen borsa olmuştur. Gelişmekte olan ülkelerin borsalarında ortalama %9, ABD S&P'de %10 yükseliş görülürken, Avrupa borsalarında %3 seviyelerinde düşüş kaydedilmiştir.

**ABD doları/Kur Değişimi (2016)** KAYNAK Reuters

| YILBAŞI – 31 EKİM | | 31 EKİM – YIL SONU | |
|---|---|---|---|
| Arjantin | %17,5 | Arjantin | %4,6 |
| Brezilya | %-19,2 | Brezilya | %-0,1 |
| Çin | %4,4 | Çin | %2,2 |
| Çek C. | %-1,2 | Çek C. | %4,4 |
| Macaristan | %-3,1 | Macaristan | %4,5 |
| Hindistan | %0,8 | Hindistan | %1,9 |
| Endonezya | %-5,4 | Endonezya | %3,3 |
| İsrail | %-1,3 | İsrail | %0,3 |
| G. Kore | %-3,1 | G. Kore | %5,9 |
| Meksika | %9,8 | Meksika | %9,8 |
| Polonya | %-0,1 | Polonya | %6,7 |
| Rusya | %-13,4 | Rusya | %-3,0 |
| Güney Afrika | %-12,8 | Güney Afrika | %1,8 |
| Tayvan | %-3,9 | Tayvan | %2,9 |
| Tayland | %-2,8 | Tayland | %2,4 |
| Türkiye | %6,2 | Türkiye | %13,8 |



## PETROLDE ÜRETİM KESİNTİSİ FİYATTA ARTIŞ GETİRMİŞTİR

2016 yılında piyasaların en önemli aktörlerinden birisi petrol olmuştur. Yıla düşüşle başlayarak, son 12 yılın en düşük seviyesi olan 27 ABD dolarına kadar gerileyen Brent petrol, Fed'in faiz artışlarının öteleneceği beklentisiyle ve düşük fiyat seviyesinin üretimde daralmaya yol açmasıyla; bu seviyeden başladığı yükselişini Haziran ayında 52 ABD dolarında noktalamıştır. Fiyatın tekrar düşmesi sonrasında OPEC ve OPEC dışı üreticiler Eylül ayı sonunda gayriresmi bir toplantıyla üretim kısma planı hazırlamış, bu plan 30 Kasım'daki resmi toplantıda netleştirilmiştir. OPEC üyeleri (OPEC dışı üreticilerin de desteklediği bir kararla) Ocak 2017'den itibaren toplam üretimi günlük 1,2 milyon varil kesintiyle 32,5 milyon varile düşürme konusunda anlaşma sağlamışlardır. Bu gelişmelerle petrol 2016 yılını %50 yükselişle 56 ABD doları seviyesinde tamamlamıştır.

## AVRUPA MERKEZ BANKASI TAHVİL ALIM PROGRAMINI UZATMIŞTIR

Euro Bölgesinde; Avrupa Merkez Bankası'nın Aralık 2015'te tahvil alım programını uzatması sonrasında yıllık enflasyon Mayıs 2016'da eksiye geçmiştir. Ancak petrol fiyatındaki yükselişin etkisiyle yılı %1,1 seviyesinde tamamlamıştır. İşsizlik oranı yıl boyunca düşüş yönlü seyir izleyerek %9,8'e gerilerken yıllık büyüme oranı %1,8 seviyesindedir. Bu gelişmeler sonucunda 2016'ya 1,08 seviyesinden başlayan Euro/ABD doları paritesi yılı 1,05 seviyesinde tamamlamıştır.

**Ham Petrol** $/varil, Brent KAYNAK Matriks

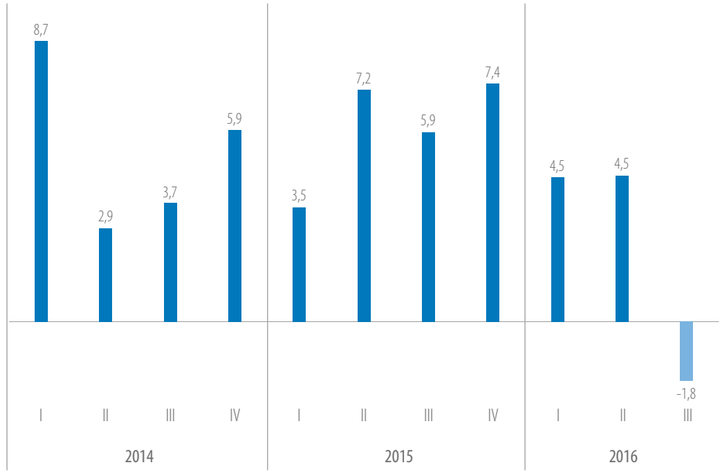
**Euro/ABD doları** KAYNAK Matriks

## TÜRKİYE EKONOMİSİ İLE İLGİLİ ÖNCÜ GÖSTERGELER YILIN SON ÇEYREĞİNDE TOPARLANMAYA İŞARET ETMEKTEDİR

Türkiye ekonomisi 2016'nın üçüncü çeyreğinde %1,8 daralmış olup 2016 yılının ilk dokuz aylık döneminde büyüme oranı %2,2 seviyesinde gerçekleşmiştir. Harcamalar tarafından bakıldığında üçüncü çeyrekte yaşanan daralmanın nedeni, hane halkı tüketiminde görülen %3,2 daralma ve dış talepten gelen olumsuz katkının artması olarak görülmektedir. Üretim tarafında yılın üçüncü çeyreğinde daralan ihracatın etkisiyle tarımda, turizm ve ulaştırmanın etkisiyle hizmetlerde ve ağırlığı yüksek olan sanayi üretiminde görülen sırasıyla %7,7, %8,4 ve %1,4 düşüşler, ekonomik daralmayı getirmiştir. Mevsim ve takvim etkilerinden arındırılmış veriye göre 2016 yılı üçüncü çeyreğinde bir önceki çeyreğe göre GSYİH'de %2,66 daralma olmuştur. Eylül 2016 sonu itibarıyla Türkiye ekonomisinin büyüklüğü 2,5 trilyon TL (850 milyar ABD doları) seviyesindedir.

TÜİK'in GSYİH hesaplama yöntemi ve baz yılı değişiklikleriyle önceki dönemlere ait veriler revize edilmiştir. Revizyonlarla 2013 verisi %4,2'den %8,5'e, 2014 verisi %3'ten %5,2'ye, 2015 verisi %4'ten %6'ya yükselmiştir. Büyüme oranları 2016'nın ilk çeyreği için %4,7'den %4,5'e, ikinci çeyreği için %3,1'den %4,5'e revize olmuştur.

**Çeyreklere Göre Büyüme %** KAYNAK: TÜİK




Yılın son çeyreğine dair veriler ise ekonomide toparlanmaya işaret etmektedir. Ekim 2016'da %0,2 olan sanayi üretimi artışı Kasım ayında %4,6'ya yükselmiştir. Aralık ayında otomotiv üretiminin %24, beyaz eşya üretiminin %14 artmış olması sanayi üretiminde Aralık ayında da güçlü bir artış görülebileceğine işaret etmektedir. Perakende verileri ve dış ticaret gelişmeleri iç ve dış talepte toparlanmaya işaret etmese de kamu yatırımları harcamalar tarafından büyümeye destek sağlayabilecektir. Bu veriler doğrultusunda 2016 yılının son çeyreğinde %2,3, yılın tamamında ise %2,2 büyüme beklenmektir.

## İTHALAT ARTARKEN, İHRACATTAKİ DÜŞÜŞ SÜRMÜŞTÜR

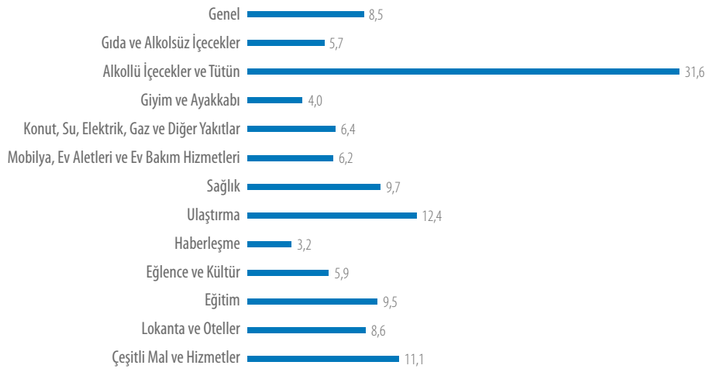
Geçtiğimiz iki yıl emtia ve petrol fiyatlarındaki düşük seviyelerin etkisiyle düşüş yönlü seyir izleyen dış ticaret açığında 2016 yılında küresel piyasalarda yaşanan gelişmeler, iki yıllık bu trendin sonuna gelindiği sinyali vermiştir. Petrol fiyatının 27 ABD dolarından 56 ABD dolarına yükselmesinin yanı sıra, ABD seçimlerinin ardından metal başta olmak üzere emtia fiyatlarında başlayan yükseliş ithalatı artırıcı etki yaparken, ihracattaki düşüş (İran, Irak ve Rusya'ya ihracatta izlenen toparlanmaya rağmen) sürmüştür. 2016 yılında ihracat %0,9 düşüşle 143 milyar ABD doları, ithalat %4,2 düşüşle 199 milyar ABD doları, dış ticaret açığı %11,7 düşüşle 56 milyar ABD doları olmuştur.

Petrol fiyatındaki artışla dış ticaret açığı düşüşünün hız kesmesi ve turizm gelirlerinde izlenen yaklaşık 10 milyar ABD doları tutarındaki kayıp cari işlemler açığının iki buçuk yıllık düşüş eğilimini sonlandırmıştır. Cari açık 2016 yılında %2 artışla 32,6 milyar ABD dolarına yükselmiştir. Cari açık/GSYİH oranının %3,8 civarında gerçekleştiği öngörülmektedir.

## GIDA FİYATLARINDAKİ SÜRPRİZ DÜŞÜŞ, VERGİ AYARLAMALARIYLA DENGELENMİŞTİR

Tüketici fiyatları 2016 yılını %8,53 yükselişle Merkez Bankası'nın %7,5 olan tahmininin ve Orta Vadeli Plan'ın (OVP) %6,5 olan hedefinin üzerinde tamamlamıştır. Gıda fiyatlarında izlenen düşüşe karşılık alkollü içecek ve tütün, otomotiv ve akaryakıt ürünlerindeki vergi ayarlamaları ile 2015'ten sarkan kur artışının olumsuz etkisi, enflasyonun yüksek gerçekleşmesinin nedenleri olmuştur. Yıllık enflasyon; gıdada %5,7, alkollü içecek ve tütünde %32, ulaştırmada %12 olmuştur. Yılın son iki ayında TL'de izlenen değer kaybının, OPEC anlaşması sonrasında petrol fiyatındaki yükselişin ve ABD'de seçim sonrası beklenen büyümeyi teşvik politikaları öncesinde emtia fiyatlarında izlenen artışın 2017 yılının ilk yarısında enflasyonu çift haneye taşıyabileceği tahmin edilmektedir. Yılın ikinci yarısında ise baz etkisiyle düşüş yönlü bir seyir beklenmekte, yıllık enflasyonun %8'in üzerinde oluşabileceği öngörülmektedir.

**Yıllık Enflasyon %** KAYNAK: TÜİK



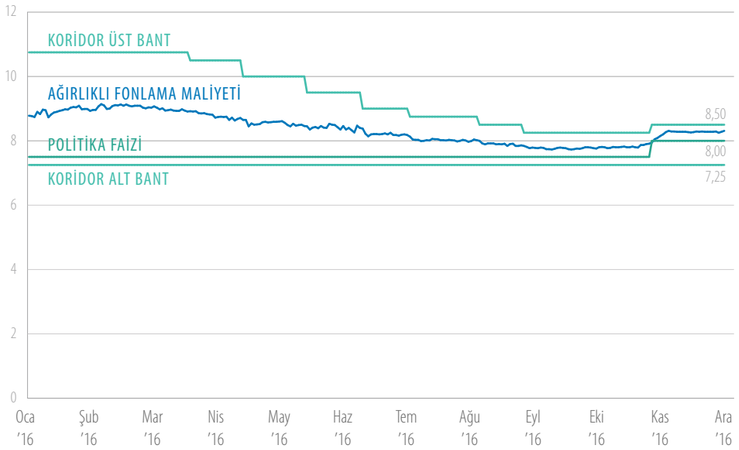

Yurt dışı gelişmelerin yanı sıra iç piyasalar da sıradışı bir gündemi geride bırakmıştır. S&P ve Moody's tarafından yapılan not indirimleri ile iç ve dış politikada yaşanan gelişmeler piyasaların gündeminde yer almıştır. Borsa İstanbul'da BIST-100 endeksi yılı %9 yükselişle 78.138 seviyesinden tamamlamıştır. Merkez Bankası'nın para politikalarında uyguladığı sadeleşme adımları ve enflasyonun gıda kaynaklı olarak bir miktar gerilemesiyle iki yıllık gösterge tahvilin faizi %10,86'dan %10,63'e gerilemiştir. Yurt dışında ABD dolarının güçlenmesi ve yılın son iki ayında yaşanan portföy çıkışı ABD doları/TL'nin %21 artışla 3,52'ye yükselmesine neden olmuştur.

## TCMB SADELEŞTİRME YÖNÜNDE ADIMLAR ATMAYA DEVAM ETMİŞTİR

Merkez Bankası Ağustos 2015'te açıkladığı para politikasında sadeleştirme planı doğrultusunda küresel dalgalanmalarda yaşanan düşüşle, geniş faiz koridoruna duyulan ihtiyacın azaldığını açıklayarak gecelik borç verme faiz oranını %10,75'ten %8,25'e kadar düşürmüş, Kasım ayında Fed beklentileri ve ABD seçimleri kaynaklı artan oynaklık nedeniyle %8,50'ye yükseltmiştir. Yıl boyunca %7,5'te tutulan haftalık repo faiz oranı aynı nedenle %8'e yükseltilmiş, gecelik borç verme faiz oranı ise yıl boyunca %7,25 seviyesinde sabit tutulmuştur. Sonuç olarak Merkez Bankası 2016 yılında faiz koridorunu 225 baz puan daraltmıştır.

**TCMB Faizleri**

KAYNAK Merkez Bankası




## TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜ

### 2016 YILINDA SEKTÖR BAŞARILI PERFORMANSINI SÜRDÜRMÜŞTÜR

Türkiye bankacılık sektöründe 2016 yılı sonu itibarıyla toplam banka sayısı 52 olup, sektörün varlıkları 2016 yılında kur etkisinden arındırılmış olarak %8,4 büyümüş ve 2,7 trilyon TL seviyesine yükselmiştir.

Toplam varlıkların %63'ünü oluşturan krediler, 2015 yılındaki %20'lik büyümenin ardından 2016 yılında %17 artış kaydetmiştir. 2016 yılında TL krediler %12 büyürken, yabancı para cinsinden krediler ABD doları bazında %6 artmıştır. Kur etkisinden arındırılmış kredi büyümesi 2015 yılında %12 olarak gerçekleşirken, 2016 yılında %10 olarak kaydedilmiştir. Toplam kredilerin yaklaşık dörtte birini oluşturan bireysel krediler, 2016 yılında %9 büyüme kaydetmiştir. Yine toplam kredilerin dörtte birini oluşturan KOBİ kredileri 2015 yılındaki %17'lik artışın ardından, 2016 yılında %9 artış göstermiştir.

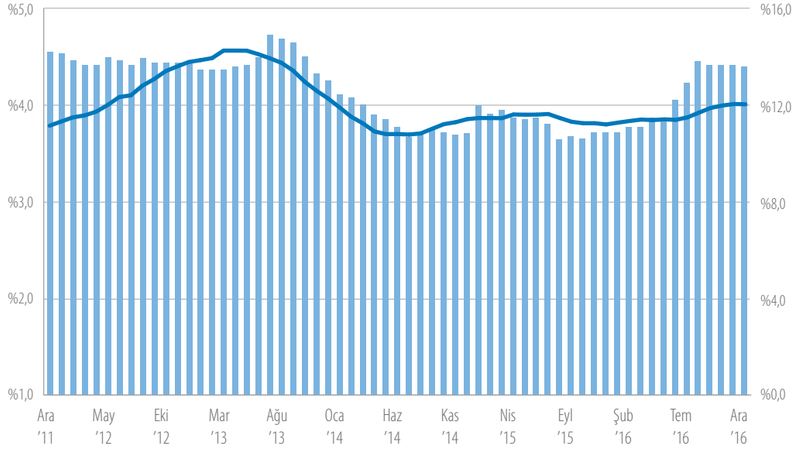
Bankacılık sektörünün toplam yükümlülüklerinin yarısını oluşturan mevduatlar, 2016 yılında kredilerdeki büyümeye paralel olarak %17 artış göstermiştir. TL mevduatlar %18 büyürken, yabancı para cinsinden mevduatlarda ABD doları bazında %5 daralma gerçekleşmiştir. Kur etkisinden arındırılmış mevduat artışı %8 olmuştur. Sektörün toplam kredi-mevduat oranı ise yıl içinde %118,6'ya kadar yükseldikten sonra, Aralık ayı itibarıyla %117,4 seviyesine gerilemiştir. Diğer başlıca yabancı kaynaklar da dikkate alındığında kredi/yabancı kaynaklar oranı ise %85,4 seviyesindedir.

Sektörün yurt dışından sağladığı kaynaklar yılın ilk altı ayında ABD doları bazında %4,6 artmış olmasına rağmen, Temmuz ayından beri izlenen %5,8 azalışla, yıllık değişim %1,5 daralma şeklinde olmuştur. 2016 yılında yurt dışından sağlanan krediler %4,8 azalırken, mevduat ve ihraç edilen menkul kıymetlerden temin edilen fonlardaki artışa rağmen toplam kaynaklarda net gerileme izlenmiştir. Yurt dışından sağlanan kaynaklar, 2016 sonu verisi ile, sektör bilançosunun %22'sini finanse etmektedir.



**Net Faiz Marjı (Son 12 Aylık)** **Özkaynak Kârlılığı (Son 12 Aylık)**

KAYNAK BDDK




Sektör yeni kaynaklarla esas olarak kredi büyümesini finanse etmiş, menkul değerler portföyünün artışı %1,2 seviyesinde kalmıştır. Sektörün aktif kalitesinde 2015 yılına yakın oranda bozulma görülmüştür. Sorunlu kredilerde %22 artış izlenirken, sektörün sorunlu kredi oranı %3,21'e yükselmiştir. Sektörün karşılık oranı ise %77,4 seviyesinde yüksek tutulmaya devam etmektedir.

### ÖZKAYNAK KÂRLILIĞI ÖNCEKİ YILA GÖRE YÜKSELMİŞTİR

Sektörün kârlılığı 2016 yılında toparlanma göstermiş, özkaynak kârlılığı 2015 yıl sonundaki %10,7 seviyesinden, %13'ün üzerine yükselmiştir. Kârlılıktaki artışta ticari ve kur kaynaklı zararın azalması ve faaliyet gideri artışındaki büyümenin %5'lere gerilemesi etkili olmuştur. Ayrıca bankaların verimlilik artışı için aldıkları önlemler ile gider-gelir oranı %46'dan 2016 yıl sonunda %40'lara gerilemiş ve kârlılığın artmasına destek olmuştur.

Sektörün sermaye yeterlilik oranı, 2016 yıl sonunda %15,6 ile yıllık bazda aynı seviyede kalmıştır. Çekirdek sermaye yeterlilik oranı ise yıllık 4 baz puan daralma ile %13,2 olarak gerçekleşmiştir.

### 2017 YILINDA %14-15 SEVİYELERİNDE KREDİ BÜYÜMESİ BEKLENMEKTEDİR

Sektörün 2017 yılında %14-15 seviyesinde nominal kredi ve mevduat büyümesi elde etmesi beklenmektedir. Kredi büyümesini Türk Lirası cinsinden kurumsal kredilerin sürüklemesi öngörülmektedir. Sektörün net kâr artışının yaklaşık %5 seviyesinde gerçekleşmesi, özsermaye kârlılığının ise %13 seviyesinde yatay seyredeceği tahmin edilmektedir.

# Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı

*2016 yılını başarılı bir şekilde tamamlayan TSKB, kurulduğu 1950 yılından bu yana, şartlar ne olursa olsun daima Türkiye'nın büyümesine destek verme sorumluluğu ve bilinciyle hareket etmiştir.*

Değerli Paydaşlarımız,

Geçtiğimiz dört yıla benzer şekilde 2016 yılında da zayıf ve kırılgan büyüme görünümünü devam ettiren dünya ekonomisine ilişkin göstergeler yılın son bölümünde olumluya dönmeye başladı. Özellikle üçüncü çeyrekle birlikte görece hızlanan ABD ekonomisi ve gelişen ekonomilere dönük iyimser algıların artması, 2017 için pozitif beklentiler oluşmasına neden oluyor.

Ülkemiz açısından ise 2016 yılında mali disiplinin korunması ve bütçe açığının %1'in biraz üzerinde bir seviyede tutulması, geleceğe ilişkin beklentileri olumlulaştırırken, yılın son bölümünde tüketim ve yatırım harcamalarını desteklemek amacıyla açıklanan teşvik ve tedbirler, 2017 yılında ekonomik aktivitenin artacağına ve Türkiye'nin %3-3,5 seviyesinde büyüyeceğine işaret ediyor.

## TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜ SAĞLAM DURUŞUNU KORUYOR

Yaşanan menfur darbe girişimi, terör ve bölgemizdeki jeopolitik risklere ekonomimiz güçlü makroekonomik temelleri ve sağlam bankacılık sistemi sayesinde direnç gösterebilmektedir.

2016 yılında yükselen riskler ve uluslararası piyasadaki oynaklıklara karşın güçlü performansını koruyan Türk bankaları, ekonomiye önemli desteğini sürdürdü. Yıl içinde yenilenen sendikasyon kredileri ise, Türk bankacılık sektörüne uluslararası çevrelerce duyulan güvenin bir göstergesi oldu. Ayrıca, Avrupa Komisyonu'nun bankacılık sektörümüzün düzenleyici ve denetleyici çerçevesinin Avrupa Birliği mevzuatı ile eşdeğer olduğunu kabul etmesi, önümüzdeki dönemde Türk bankalarına kaynaklara erişim ve maliyet avantajı sağlamak bakımından oldukça olumlu bir gelişmedir.

## SORUMLULUĞUMUZU BİLİYORUZ

Zorlu iç ve dış koşullara rağmen izlediği dinamik ve proaktif politikalarla bilanço sonuçları bakımından 2016 yılını başarılı bir şekilde tamamlayan TSKB, kurulduğu 1950 yılından bu yana, şartlar ne olursa olsun daima Türkiye'nin büyümesine destek verme sorumluluğu ve bilinciyle hareket etmiştir. Dün olduğu gibi bugün de, farklı sektörlerden birçok şirketin uzun vadeli finansman ihtiyaçlarında stratejik görevler üstlenerek, Türkiye'nin kalkınma yolculuğuna sürdürülebilir katma değer sunmayı temel önceliğimiz olarak görüyoruz.

Ülkemizin büyümesi ve gelişimi yönündeki katkılarımızı genişleterek sürdürme hedefimiz doğrultusunda performansımızı sürekli artırıyoruz. Sürdürülebilirliği, finansal hedefleri aşan bir yaklaşımla ele alıyor ve bu alanda pek çok ilke imza atıyoruz.

2016 yılında gerçekleştirilen ülkemizin ilk Yeşil / Sürdürülebilir Tahvil ihracı, bu ilklerden biridir. Uluslararası piyasalardan büyük talep gören bu ihraçla sağlanan kaynağı hem yeşil projelere hem de toplumsal faydaya dönük yatırımlara ilave finansmana dönüştürdük. Söz konusu ihraçla uluslararası saygın platformlar tarafından ödüllere layık görüldük. BİST Sürdürülebilirlik Endeksi'nde yer alan TSKB, Aralık ayında FTSE4Good Gelişmekte Olan Piyasalar Endeksi'ne katılma başarısını da göstererek, tüm paydaşları için uzun vadeli değer yaratma taahhüdü paralelinde büyük bir adım daha attı.

## İŞİMİZİ KARARLILIKLA SÜRDÜRECEĞİZ

Geçmişimiz ve Türkiye'ye olan inancımız bize güç veriyor.

2016 yılında hedeflerimiz doğrultusunda gösterdiğimiz başarılı performansı, sağlıklı aktiflerimiz ve güçlü sermayemiz ile Türkiye'nin kalkınmasında önemli roller üstlenerek devam ettireceğiz. Kalkınma ve yatırım bankacılığının daha da önem kazandığı bu dönemde, ülke ekonomisine sağladığımız katkı katlanarak büyüyecektir.

Önümüzdeki dönemde de TSKB olarak, şeffaflık ve hesap verebilirlik üzerinde yükselen köklü kurum kültürümüz, güçlü sermaye yapımız ve üstün nitelikli insan kaynağımızla ülke kalkınmasının her alanında söz sahibi bir finansal hizmet sağlayıcı olarak yolumuza kararlılıkla devam edeceğiz.

Bu vesile ile başta çalışma arkadaşlarım olmak üzere bizlere olan güven ve desteklerini daima hissettiren değerli müşterilerimiz, hissedarlarımız ve tüm diğer paydaşlarımıza teşekkür ediyorum.

Saygılarımla,

**ADNAN BALİ**
YÖNETİM KURULU BAŞKANI

# Genel Müdür'ün Mesajı

*Finansal göstergelerimiz, TSKB'nin kurulduğu günden bugüne kalkınmaya destek anlamında en başarılı dönemlerinden birini yaşadığına işaret etmektedir.*

Değerli Pay Sahiplerimiz,
Müşterilerimiz,
İş Ortaklarımız ve

TSKB Ailesi'nin Kıymetli Üyeleri…

2016 yılında tüm dünyada ekonomik görünümü, belirsizlikler ve sınırlı büyüme şekillendirirken, ülkemiz Ortadoğu'daki çatışmalar ve artan terör saldırıları nedeniyle zor bir dönemden geçmiştir. Devlet ve millet olarak yıl içinde verdiğimiz en büyük sınav ise 15 Temmuz'da gerçekleşen ve demokrasimizi hedef alan hain darbe girişimi olmuştur.

TSKB olarak, ülkemizin ekonomik kalkınması için tüm kişi ve kurumların daha önce örneği görülmemiş büyük bir dayanışma ruhuyla hareket ederek ve birbirimizi daha iyi anlayarak sorumluluk alması gereken bir dönemden geçtiğimize inanmaktayız.

Bu inançla, Türkiye'nin kalkınmasına 1950 yılından bu yana destek vermeyi misyon edinmiş bir banka olarak, bugüne dek olduğu gibi içinde bulunduğumuz dönemde de sorumluluklarımızı yerine getirmeye devam etmekteyiz.

Zorlu bir yılı geride bırakırken, gerçekleştirdiğimiz mali sonuçlar, sadece Bankamızın güçlenen konum ve itibarını değil, sahip olduğumuz kaynakları ülkemiz ekonomisinin gelişmesi için seferber ettiğimizi göstermesi açısından da önem taşımaktadır.



Bankamızın toplam aktifleri 31 Aralık 2016 tarihi itibarıyla, yıllık %15,8 oranında artarak 24 milyar TL'ye ulaşmıştır. Yıl içerisinde TSKB'nin nakdi ve gayrinakdi krediler aracılığıyla reel ekonomiye sağladığı destek yaklaşık 2,1 milyar ABD doları olmuştur. Değişken piyasa koşullarının hakim olduğu ve yatırım iştahının azaldığı bir ortamda uluslararası piyasalardan sağladığımız yabancı para cinsinden kaynaklar 19,3 milyar TL olurken, kredi büyümemiz TL bazında %26,7 ile sektörün üzerinde gerçekleşmiş; kurdan arındırılmış bazda ise hedefin altında kalarak yüzde 8,2 olmuştur. 17,3 milyar TL'ye ulaşan nakdi kredilerin bilanço içindeki payı %72, KOBİ kredilerimizin toplam kredi portföyü içindeki payı %18 olarak kaydedilmiştir. Başarılı kredi değerlendirme sürecimiz ve riske duyarlı kredi portföy yönetimimiz sayesinde, sektörün oldukça altında kalan takipteki krediler oranımız %0,3'te korunmuştur.

2016 yılında özkaynaklarımız %17,7 artışla yaklaşık 3 milyar TL'ye ulaşmıştır. Verimlilik odaklı çalışmalarımız neticesinde yıllık bazda %17,6 ortalama özkaynak getirisi, %2,1 ortalama aktif getirisi sağlayan Bankamızın net kârı ise yıllık bazda %17,1 artışla 476 milyon TL olarak gerçekleşmiştir.

## TSKB'NİN TÜM STRATEJİLERİNİN MERKEZİNDE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YER ALMAKTADIR

Teknolojinin hızla geliştiği ve sanayileşmenin arttığı günümüzde, sürdürülebilirlik en önemli kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. TSKB, ülkemizde sürdürülebilirlik kavramını en erken benimseyen kuruluşlardan biri olarak, bu alanda sahip olduğu deneyim ve uzmanlıkla tüm paydaşları için değer yaratmaktadır. TSKB'nin toplam krediler portföyü içerisinde sürdürülebilirlik temalı yatırım kredileri %57 ağırlığa ulaşmıştır. Yenilenebilir enerji alanında finansman sağladığımız 5.332 MW'lık kurulu güçle cari açığın azaltılmasına, yıllık 13 milyon ton seviyesinde karbon salımının engellenerek düşük karbonlu ekonomiye geçişin hızlanmasına, enerji, su ve ham madde verimliliği yatırımları ile reel sektörün daha yüksek performans ile üretimine destek olmaktayız.

2016 yılı, bu alandaki katma değerimizi artırma yönündeki gayretlerimizin başarılı iş sonuçlarına döndüğü bir yıl olmuştur. Mayıs ayında uluslararası piyasalarda ihraç ettiğimiz "Yeşil / Sürdürülebilir Tahvil" ile Türkiye'de yine bir ilke imza atarken, iklim değişikliğine çözüm üreten ve toplumsal fayda sağlayan yatırımlara yönelik 300 milyon ABD doları tutarında fon sağlanmıştır. Tahvil ihracına olan talebin %44'ünün İngiltere'den, %39'unun Kıta Avrupası'ndan, %9'unun ABD off-shore fonlarından, %8'inin ise Asya ve Orta Doğu'dan gelmesi, Bankamızın çok geniş bir coğrafyadaki yüksek bilinirlik ve itibarına da işaret etmektedir. Bu ihracımız 2016 yılı içinde GlobalCapital ve International Financing Review (IFR) tarafından iki farklı ödüle layık görülerek ekonomik ve sosyal katma değer hedefiyle yürüttüğümüz sürdürülebilirlik çalışmalarımız bir kez daha taçlanmıştır.

### ÖZKAYNAKLAR

2016 yılında özkaynaklarımız %17,7 artışla yaklaşık 3 milyar TL'ye ulaşmıştır. Verimlilik odaklı çalışmalarımız neticesinde yıllık bazda %17,6 ortalama özkaynak getirisi, %2,1 ortalama aktif getirisi sağlayan Bankamızın net kârı ise yıllık bazda %17,1 artışla 476 milyon TL olarak gerçekleşmiştir.

## TSKB, ULUSLARARASI FON KAYNAKLARINI ÇEŞİTLENDİRMEYE 2016'DA DA DEVAM ETMİŞTİR

Bankamız 2016 yılı içerisinde gözlemlenen belirsiz piyasa koşullarına rağmen kalkınma finansmanı kurumları ile yeni 6 adet temalı kaynak anlaşması imzalayarak fonlama tabanını daha da sağlamlaştırmıştır.

Türkiye genelinde KOBİ'ler ve orta ölçekli şirketlerin gerçekleştirecekleri yatırımların ve işletme sermayesi ihtiyaçlarının finansmanı amacıyla, Avrupa Yatırım Bankası (EIB) ile 100 milyon Euro tutarında kredi sözleşmesi imzalanmıştır.

Yenilenebilir enerji ve enerji verimliliği projeleri finansmanı için ise Alman Kalkınma Bankası'ndan (KfW) 150 milyon Euro tutarında kredi sağlanmıştır. Yine enerji ve çevre projelerini desteklemek üzere Avrupa Yatırım Bankası'ndan (EIB) 100 milyon Euro kredi temin edilmiştir.

Yılın son çeyreğinde, Türkiye genelinde özel sektör firmalarının gerçekleştirecekleri jeotermal enerji yatırımlarının finansmanında kullanılmak üzere Dünya Bankası (IBRD) ile imzaladığımız 150 milyon ABD doları tutarındaki kredi sözleşmesi ile ülkemizin düşük karbonlu ekonomiye geçişi ve enerjide dışa bağımlılığının azaltılması yolundaki girişimlerimize bir yenisini daha eklemenin gururunu yaşamaktayız.

Fransız Kalkınma Ajansı'ndan (AFD) ve Avrupa Kalkınma Ajansı'ndan (CEB) sağladığımız 100'er milyon Euro'luk iki yeni kaynak paketiyle birlikte yıl boyunca temin ettiğimiz temalı kaynak tutarı 733 milyon ABD dolarına ulaşmıştır. Böylelikle, yeşil / sürdürülebilir tahvil ihracımız ve %107 yenileme oranı ile sağladığımız sendikasyon kredisi ile uluslararası piyasalardan sağladığımız yabancı para cinsinden toplam kaynak tutarı 1,3 milyar ABD doları olmuştur.

## KADIN İSTİHDAMINA VERDİĞİMİZ DESTEK BİZİ GURURLANDIRMAKTADIR

TSKB olarak, kadınların toplumdaki rolü ve yaşam koşullarının ülkelerin gelişmişlik düzeyini ortaya koyması bakımından büyük önem taşıdığına inanmaktayız. Yine biliyoruz ki, çalışma hayatına katılan ve ekonomik olarak güçlenen her kadınla, ülkemiz nitelikli kalkınma hedefine bir adım daha yaklaşacaktır.

Bu kapsamda, 2016 yılında Türkiye'deki iş sağlığı ve güvenliği yatırımlarıyla çalışma ortamında cinsiyet eşitliğini gözeterek, kadın istihdamını destekleyen firmaların yapacağı yatırımlara finansman sağlamak amacıyla Fransız Kalkınma Ajansı'ndan (AFD) 100 milyon Euro tutarında kredi temin etmiş bulunmaktayız. Söz konusu kaynak, Türkiye'de bu alandaki finansmana erişim sorunlarına çözüm olması açısından önemli bir gelişmedir.



Kadın çalışan oranı %55 seviyesinde olan bir banka olarak önümüzdeki dönemde özellikle reel sektörde kadınların ekonomiye katılımı yönünde farkındalığı artırmak için anlamlı adımlar atacağımızı da belirtmek isterim.

## BUGÜNDEN GELECEĞİ İNŞA ETMEYE BAŞLADIK

Öte yandan, finansal göstergelerimiz, TSKB'nin kurulduğu günden bugüne kalkınmaya destek anlamında en başarılı dönemlerinden birini yaşadığına işaret etmektedir. Bu da bizlere, ülke kalkınması yönünde rekabetçi ve bilgi üreten kimliğimizi daha da geliştirerek geleceğe taşıma sorumluluğu yüklemektedir.

Bu hedefle, 2016 yılında başlattığımız, iştiraklerimizi de içine alan "Büyük TSKB Ailesi'nin" etkin katılımıyla gerçekleşen "Geleceğe Bakış" programını, yarının başarılı TSKB'si için tarihi bir kilometre taşı olarak görmekteyiz.

"Geleceğe Bakış" kapsamında, ürün ve hizmetlerimizden iş yapış şekillerimize kadar pek çok konuyu masaya yatırırken, her alanda yarattığımız katma değeri, ortak akılla daha da artırmak ve önümüzdeki 5-10 yılı planlamak için çalışmaktayız.

## TSKB, GÜÇLÜ TÜRKİYE'NİN YARINLARI İÇİN ÇALIŞMAYA DEVAM EDECEKTİR

Zor bir yılı geride bırakırken, 2017 yılında hepimizin üzerine önemli görevler düştüğünü hatırlatmak isterim. Geçen yıl önemli örneklerini gördüğümüz "ortak hedef" bilincinin sürmesi Türkiye'nin yarınlarına ilişkin inancımızı teyit etmektedir.

Sözlerime son verirken 2016 yılını başarılarla tamamlamamızı sağlayan, işini tutkuyla yapan, büyük TSKB Ailesi'ne, güven ve destekleriyle gücümüze güç katan hissedarlarımıza, müşterilerimize, iş ortaklarımıza içten teşekkürlerimi sunuyorum.

Saygılarımla,

**SUAT İNCE**
GENEL MÜDÜR
YÖNETİM KURULU ÜYESİ

# Bir Bakışta TSKB

**TSKB 1950 yılında, Dünya Bankası ve T.C. Merkez Bankası'nın desteği ve ticari bankaların pay sahipliği ile Türkiye'nin ilk özel kalkınma ve yatırım bankası olarak İstanbul'da kurulmuştur.** Kurumsal Bankacılık, Yatırım Bankacılığı ve Danışmanlık Hizmetleri olmak üzere üç ana iş kolunda faaliyet gösteren Banka'nın merkezi İstanbul'dur; Ankara ve İzmir'de şubeleri bulunmaktadır.

Yatırım projeleri için orta ve uzun vadeli finansman sağlayan TSKB'nin kredileri üretim ve hizmet sektörü alanlarında yoğunlaşmaktadır. TSKB özel sektör kuruluşlarının yatırımlarına doğrudan kredi verdiği gibi toptancı bankacılık (APEX bankacılığı) kapsamında finansal kiralama şirketleri, ticari bankalar ve katılım bankaları aracılığıyla dolaylı olarak KOBİ ve ihracatçı firmalara kredi sağlamaktadır. Mevduat toplamayan bir banka olan TSKB, orta ve uzun vadeli kaynak ihtiyacını ulusal, bölgesel ve uluslarüstü finans kurumlarından temin ettiği fonlar ve tahvil ihraçlarından karşılamaktadır.

## Misyon

*Türkiye'nin sürdürülebilir kalkınması için girişimcilere finansman, aracılık ve danışmanlık desteği sağlamak, sermaye piyasasının gelişmesinde sürekli rol almak, müşterilerimize, hissedarlarımıza, çalışanlarımıza ve diğer paydaşlarımıza artan oranda katma değer yaratmak.*

## Vizyon

*Türkiye'nin sürdürülebilir kalkınmasında öncü banka olmak.*

## Rakamlarla TSKB

- *24 milyar TL aktif büyüklüğü*
- *Aktif büyüklüğü ile 19'uncu banka*
- *İştirakleri ile birlikte toplam 567 kişilik bir aile*

### ANA İŞTİRAKLER

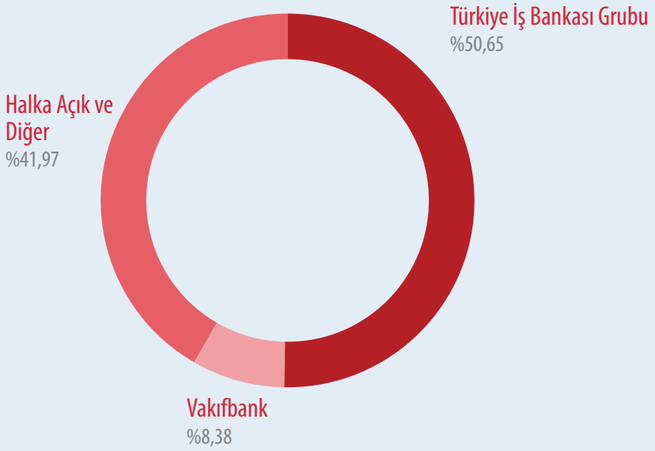
***Yatırım Finansman Menkul Değerler A.Ş.***
***TSKB Gayrimenkul Değerleme A.Ş.***
***TSKB Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş.***
***TSKB Sürdürülebilirlik Danışmanlığı A.Ş. (Escarus)***
***Avrupa Yatırım Fonu (EIF)***



### DERECELENDİRME NOTLARI

| | TSKB | TÜRKİYE |
|---|---|---|
| Fitch | BBB- | BBB- |
| Moody's | Ba1 | Ba1 |
| SAHA | 9,53/10 | |

### TSKB'NİN ORTAKLIK YAPISI




TSKB halka açık bir kurum olup hisselerinin %39,1 oranındaki bölümü Borsa İstanbul (BİST) Yıldız Pazar'da "TSKB" sembolü ile işlem görmektedir. 2016 yıl sonu itibarıyla tescilli sermayesi 2.500.000.000 TL ödenmiş sermayesi ise 2.050.000.000 TL'dir.

*TSKB: Türkiye'nin özel sektör yatırımlarına yön veren ilk kalkınma ve yatırım bankası*

### TÜRKİYE BANKACILIK SEKTÖRÜNDE ÖNCÜLÜK ETTİĞİMİZ ALANLAR

- Türkiye'nin ilk kalkınma planı
- IFC'nin Türkiye'deki ilk iştiraki
- İlk özel sektör tahvil ihraçları
- Türk ekonomi tarihinde ilk defa yurt dışına tahvil satışı
- Hesaplarını bağımsız bir denetleme kuruluşuna gönüllü olarak denetleten ilk banka
- Kredi değerlendirme sürecine çevresel sosyal etkileri entegre eden ilk Türk bankası
- ISO 14001 Sertifikası alan ilk Türk bankası
- Çevre Yönetim Sistemi kuran ilk Türk bankası
- Türkiye'nin ilk karbon nötr bankası
- Türkiye'nin ilk Yeşil / Sürdürülebilir Tahvil (Green/Sustainable Bond) ihracı

# Türkiye Ekonomisinin Gelişim Yolculuğunda TSKB'nin Rolü

***Ülkenin sanayileşmesi, kalkınması ve toplumsal açıdan gelişimine destek olma misyonu ile kurulan,*** *bu misyonunu adında taşıyan ve kurulduğu günden itibaren bu hedefe odaklanmış olarak faaliyetlerini sürdüren Türkiye Sınai Kalkınma Bankası'nın tarihi, Türkiye ekonomisinin tarihi ile iç içedir. Türkiye'nin ekonomik kalkınmasının hemen her kilometre taşında payı olan TSKB, ortaya çıkan ihtiyaç ve gelişmeler çerçevesinde de kendisini sürekli geliştirerek, Türkiye'nin sürdürülebilir kalkınmasında öncü banka olma hedefiyle faaliyetlerine devam etmektedir.*

# 1950–1960

## 50'lerdeki
## İlkler ve Öncülükler

- ÖZEL SEKTÖRE PROJE BAZINDA ORTA-UZUN VADELİ KREDİ TEMİNİ
- PROJE YATIRIMCILARINA TEKNİK DANIŞMANLIK
- TÜRK İŞ DÜNYASINI FİZİBİLİTE ETÜDÜ KAVRAMI İLE TANIŞTIRAN BANKA
- SERMAYE PİYASASININ KURULMASINA YÖNELİK İLK ETÜT VE ÖNCÜLÜKLER
- ÜLKEDE DÖVİZİN DOLAŞIMA HENÜZ BAŞLAMADIĞI YILLARDA İTHALAT İÇİN GEREKLİ DÖVİZİ KREDİ OLARAK VEREBİLEN TEK KURULUŞ

**TÜRKİYE'NİN İLK ÖZEL SERMAYELİ KALKINMA VE YATIRIM BANKASI OLAN TSKB,** Türkiye'de özel sektörün gelişiminin uzun vadeli yatırım kredileri yoluyla desteklenmesi için Dünya Bankası ve T.C. Merkez Bankası'nın desteği ile kurulmuştur. Başarıyla uygulamaya alınan bu model, daha sonra Dünya Bankası tarafından çok sayıda gelişmekte olan ülkede de uygulanmıştır.

İlk kredilendirme kararını 26 Şubat 1951'de alan TSKB, kalkınma ve yatırım bankacılığı alanında pek çok ilke imza atmıştır. Özel sektöre proje bazında orta-uzun vadeli kredi sağlanması, proje yatırımcılarına teknik danışmanlık verilmesi ve sermaye piyasasının kurulmasına yönelik fizibilite etüdü yapılması gibi pek çok alanda öncülük etmiş ve inisiyatiflerde önemli görevler üstlenmiştir.

Türk özel sektör sanayi girişimlerinin oluşum dönemi olan bu yıllarda TSKB'nin sağladığı kaynaklar, özel sektörün sanayi üretiminde önemli bir aktör haline gelmesine öncülük etmiş, dayanıklı ve dayanıksız tüketim malları başta olmak üzere birçok sektörde sıfırdan üretim kapasitesi yaratılmasına ve başlangıç yatırımlarına destek sağlamıştır.

Ülkede döviz yokluğunun en üst seviyelerde olduğu 1950 - 1960 döneminde TSKB ülke ekonomisinde etkin bir rol üstlenmiştir. Bu dönemde yatırım yapan kuruluşlara ithalat için gerekli dövizi kredi olarak veren tek kuruluş olan TSKB, aynı zamanda II. Dünya Savaşı sonrasında kalkınmayı destekleme amaçlı inisiyatiflerin Türkiye'ye aktaracağı fonların dağıtımında özel bir rol oynamıştır. Söz konusu kıt kaynakların TSKB tarafından kriterlere uygun ve objektif olarak dağıtımı, girişimciler nezdinde TSKB'yi son derece güvenilir ve itibarlı bir kurum haline getirmiştir.

TSKB, ülkede kıt olan dövizi en doğru şekilde dağıtabilmek için sektör analizleri yaparak, temel sektörlerde yatırım önceliklerini ve kriterlerini saptamıştır. Banka, bu amaçla 1959 yılında kurduğu "Yeni Yatırımlar Araştırma Müdürlüğü" aracılığıyla Devlet Planlama Teşkilatı'nın amacına önemli destek vererek ülkenin ekonomik koşullarına yönelik planlama çalışmaları gerçekleştirmiş, **Türkiye'de özel sektör yatırımlarına yön vermiştir.**

TSKB'nin finanse edilecek projeler için yatırımcılardan "Fizibilite Etüdü" istemesi Türk yatırımcısını ilk defa bu kavramla tanıştırmış; Banka'nın kredi verdikten sonra yatırımların teknik ve mali denetimine devam edip gerekli görülen önlemlerin alınmasını zorunlu kılması, teknik desteğin son derece zor sağlandığı bir dönemde projelerin etkin bir şekilde gerçekleştirilmesine olanak sağlamıştır.

Bu dönemde TSKB aktif bir iştirak politikası uygulayarak bir kısmı daha sonra ülkenin en büyük kuruluşları arasında yer alacak olan girişimlere öncülük etmiştir.

Bu yıllarda kuruluş aşamasında olan sanayi girişimlerinin hemen hepsi ilk uzun vadeli yatırım kredilerini TSKB'den alarak yola çıkmışlardır.

# 1960–1970

## 60'lardaki
## İlkler ve Öncülükler

- İLK TÜRK OTOBÜSÜ, OTOMOBİLİ, OTOMOBİL LASTİĞİ, LPG GAZ TÜPÜ, YÜKSEK GERİLİM KABLOSU, PLASTİK, AKRİLİK ELYAF, KARTON, PİL, KOLALI İÇECEK, TUVALET KAĞIDI, KURŞUN KALEM, MÜZİK PLAĞI ÜRETİMİNE VE SİNEMA SEKTÖRÜNE DESTEK KREDİSİ
- ŞİRKET BONOLARI İHRACI, YÜKLENİMİ VE GARANTÖRLÜĞÜ
- HİSSE SENEDİ PORTFÖYÜNDEN İLK HALKA ARZLAR
- GÖNÜLLÜ OLARAK ULUSLARARASI BAĞIMSIZ BİR DENETİM KURULUŞUNA YAPTIRILAN İLK BAĞIMSIZ DENETİM
- IFC'NİN TÜRKİYE'DEKİ İLK İŞTİRAKİ

**TSKB, 1960'LI YILLARDA ŞİRKET BONOLARININ İHRACI, YÜKLENİMİ VE GARANTÖRLÜĞÜ** ile pay senedi portföyünden ilk halka arz çalışmaları gibi sermaye piyasaları açısından çok sayıda yenilikçi uygulamayı hayata geçirmiştir. Banka aynı zamanda hesaplarını ve kayıtlarını gönüllü olarak uluslararası bağımsız bir kuruluşun denetimine açan ilk Türk şirketi olmuş, **sermaye piyasalarında şeffaflık ve hesap verebilirlik yaklaşımına öncülük etmiştir.**

TSKB, resmi bir yükümlülüğü olmadan, devlet kadrolarında ve Türkiye genelinde yetişmiş çalışan sıkıntısının bulunduğu 1960'lı yıllarda Devlet Planlama Teşkilatı'nın kuruluşuna ve ilk kalkınma planının hazırlanmasına katkı sağlamıştır. DPT'nin kuruluşunda aktif olarak rol alan TSKB Mali Analisti Osman Nuri Torun, DPT'nın ilk Müsteşarı olarak atanmıştır. 1962 yılında "Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı"nın hazırlanması sürecinde Banka'nın İktisadi Araştırmalar bölümünde çalışan üç iktisatçısı DPT'de görevlendirilmiş ve Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nın hazırlanmasında çok önemli sorumluluklar üstlenmişlerdir.

TSKB yine bu dönemde aynı zamanda Dünya Bankası'nın bir yan kuruluşu olan **IFC'nin Türkiye'deki ilk iştiraki olarak**, sanayileşmede kritik bir rol üstlenmiştir. Otomotiv, gıda, dayanıklı tüketim malları, inşaat malzemeleri gibi birçok alanda özel sektör girişimlerinin başladığı bu yıllarda Türkiye'nin önde gelen sanayi tesislerinin yatırım finansmanını üstlenen TSKB; ilk Türk otobüsü, ilk Türk otomobili, otomobil lastiği, LPG gaz tüpü, yüksek gerilim kablosu, pil, karton, plastik ve akrilik elyaf gibi çok sayıda ürünün üretimine kredi desteği sağlamıştır.

1960'lı yıllarda gerek hisse senedi, gerek tahvil aracılığı ile kalkınma bankacılığı faaliyetlerine yatırım bankacılığını da ekleyen TSKB, iştirak ettiği şirketlerin hisse senetlerini satarak sermaye piyasasının oluşmasına ve gelişimine öncülük etmiştir. Banka bu dönemde ilk kez kendi iştiraki olmayan hisse senetlerinin halka arzında da rol almıştır. TSKB Nisan 1968'de "Tahvil Çıkarmaya Aracılık Etme İlkeleri"ni belirlemiş, aynı yıl içinde **ilk özel sektör tahvil ihraçlarını gerçekleştirmiştir.**

TSKB'de yine bu dönemde Banka çalışanlarına yönelik olarak 1965 yılında "TSKB Memur ve Müstahdemleri Yardım ve Emekli Sandığı" kurulmuştur. TSKB çalışanları ve emeklileri sosyal güvence bakımından ek hizmet almaya halen bu sandıkta devam etmektedirler.



# 1970–1980

## 70'lerdeki
## İlkler ve Öncülükler

- GELİŞMEKTE OLAN BÖLGELERE ÖZEL SERMAYE YATIRIMI TEŞVİKİ
- KENDİNE AİT İLK UZUN VADELİ TAHVİL İHRACI
- AVRUPA PAZARINDAN ORTA VADELİ SENDİKASYON KREDİLERİ ARACILIĞIYLA FON TEMİNİ
- İHRACATA DAYALI SANAYİDE ÖNCÜLÜK
- SANAYİ VE HİZMET SEKTÖRLERİNE DAİR BÜYÜK ÇAPLI ARAŞTIRMA HİZMETLERİ

**BİR KALKINMA BANKASI OLARAK TSKB,** 1970'li yıllarda gerek dönem hükümetlerinin gelişmekte olan yörelere ve çok ortaklı şirketlere tanıdığı öncelikler, gerek Dünya Bankası'nın kredi koşulu olarak koyduğu ilkeler doğrultusunda, Türkiye'nin gelişmekte olan bölgelerindeki özel sermaye yatırımlarının teşviki çalışmalarında görev üstlenmiştir. Banka yatırımların ve sınai gelişmenin yurt çapında dengeli bir şekilde yayılması için politikalar geliştirmiş, yatırım ve işletmecilik konusunda yeterli bilgi ve deneyimi olmayan girişimciler ve çok ortaklı şirketlere yatırım konusu bulma, proje hazırlama ve işletme aşamasında teknik yardım sağlamaya kadar uzanan geniş bir yelpazede değer yaratan hizmetler sağlamıştır.

TSKB portföyünden hisse satışlarına bu dönemde de devam etmiştir. 1980'li yıllarda çağdaş anlamda çalışmaya başlayacak olan **İstanbul Borsası'nda işlem gören ilk şirketlerin büyük çoğunluğu TSKB'nin hisse senetlerini halka arz ettiği firmalardan oluşmaktadır.**

Finansman kaynaklarının çeşitlendirilmesi hedefi doğrultusunda kendisine ait ilk uzun vadeli tahvil ihracını da bu dönemde tamamlayan TSKB, Avrupa pazarından orta vadeli sendikasyon kredileri aracığıyla ilk fon teminini de gerçekleştirmiştir.

TSKB, 1970'li yıllarda bir ilke daha imza atarak sanayi ve hizmet sektörlerine yönelik kapsamlı araştırma hizmetleri de sunmaya başlamıştır.

TSKB, bu dönemde tekstil sektörü başta olmak üzere ihracat potansiyeli bulunan sektörlerin gelişimine verdiği destek ve ilk ihracatçı sektör ve firmalara sağladığı finansman ile 1980'lerdeki ihracata dayalı sanayileşme modelinin gelişmesinde öncü rol oynamıştır.

# 1980–1990

## 80'lerdeki
## İlkler ve Öncülükler

- ULUSLARARASI SERMAYE PİYASALARINDA İLK TAHVİL İHRACI (JAPONYA)
- TÜRKİYE'DE İLK KEZ ULUSLARARASI BİR ORTAK İLE TÜRKİYE ÖZELLEŞTİRME MASTER PLANI'NIN HAZIRLANMASI
- KUR RİSKİ KORUMALI DÖVİZ CİNSİ YATIRIM KREDİLERİ TESİSİ (FERIS)
- HAZİNE BÖLÜMÜ'NÜN KURULMASI
- ÇEŞİTLİ SEKTÖRLERE İLİŞKİN DÜZENLENEN ÜRETİCİ ANKETLERİ İLE TÜRKİYE'DEKİ SEKTÖREL GELİŞİMİN İZLENMESİ
- AVRUPA VE JAPONYA'DAKİ FİNANS KURULUŞLARINDAN SAĞLANAN İHRACAT SİGORTA KREDİLERİ
- ULUSLARARASI DANIŞMANLIK KURULUŞLARIYLA İŞBİRLİĞİ İÇERİSİNDE TEKSTİL VE DİĞER SEKTÖRLERDE DANIŞMANLIK HİZMETİ
- DEVLETE AİT ÇİMENTO FABRİKALARININ ÖZELLEŞTİRME STRATEJİSİNİN BELİRLENMESİ
- BAKİYEYİ YÜKLENİM METODUYLA İLK ŞİRKET HALKA ARZLARI
- İSLAM KALKINMA BANKASI FONLARININ ŞİRKETLERE HİSSEDAR OLARAK YATIRIMINA ARACILIK
- TSKB KISA VADELİ TAHVİLLERİNİN İHRACI VE TSKB GARANTİLİ MÜŞTERİ TAHVİLLERİNİN PAZARLAMASI
- ÇEVRESEL ETKİ FAKTÖRÜNÜN PROJE DEĞERLENDİRME ÇALIŞMALARINA DAHİL EDİLMESİ

**1980'Lİ YILLARLA BİRLİKTE AVRUPA VE JAPONYA'DAKİ FİNANS KURULUŞLARIYLA YAKIN İŞBİRLİKLERİ GELİŞTİREN TSKB,** fon kaynaklarını önemli oranda artırmış, özel sektöre yönelik fon sağlama faaliyetlerini daha etkin ve hızlı bir biçimde gerçekleştirmeye başlamıştır.

Banka bu dönemde uluslararası ilişkilerinde de çok önemli açılımlar yaşamış, uluslararası piyasalarda marka itibarını daha da yukarıya taşımıştır. **Türk ekonomi tarihinde ilk defa yurt dışına tahvil satışı** gerçekleştiren TSKB'nin Japon sermaye piyasasına ihraç ettiği hazine garantili TSKB bonolarının (Samurai bonds) satış sözleşmesi 20 Mayıs 1985'te Japonya'da, dönemin başbakanı Turgut Özal'ın da katıldığı bir törenle imzalanmıştır.

Dünya Bankası'ndan alınan tekstil kredisi anlaşması kapsamında kurulan "Tekstil Müşavirlik Hizmetleri Birimi" 1983 yılında Tekstil Danışmanlık Servisi A.Ş. olarak ayrı bir şirkete dönüştürülmüştür. Şirket VI. Beş Yıllık Kalkınma raporu için "Boston Consulting" adlı uluslararası danışmanlık kuruluşu ile birlikte "Pamuklu ve Yünlü Özel İhtisas Komisyonu Raporu"nu hazırlamıştır. **TSKB, 1982 yılında tekstil dışındaki sektörlere de hizmet verecek danışmanlık birimi kurmuştur.**

Banka, ihale daveti sadece uluslararası kuruluşlara yapılan Türkiye Özelleştirme Master Planı'nın hazırlanması projesine, Türkiye'de ilk kez uluslararası bir ortakla katılmıştır. Özelleştirme konusunda uzmanlık birikimi en gelişmiş kurumlardan biri olan Morgan Guaranty Trust ile TSKB'nin yaptığı ortaklığın kazandığı proje kapsamında TSKB 26 adet Kamu İktisadi Teşebbüsü'nün detaylı incelemesini gerçekleştirmiştir. Morgan Guaranty Trust-TSKB ortaklığı tarafından hazırlanan Özelleştirme Master Planı daha sonra Özelleştirme Kanunu'nun yürürlüğe girmesine ve Toplu Konut ve Kamu İdaresi Ortaklığı'nın kurulmasına öncülük etmiştir.

TSKB ayrıca, Çitosan'a bağlı 11 çimento fabrikasının değerlendirilmesi ve özelleştirme stratejisinin belirlenmesi konusunda danışmanlık hizmeti sunmuş, akabinde bu çimento fabrikalarının satışını da gerçekleştirmiştir.

1980'li yıllarda teknik inceleme kapsamında çevresel konular da dikkate alınmaya başlanmıştır. Finanse edilmesi öngörülen projelerin çevresel etki değerlendirmeleri, bu etkilerin nasıl yok edileceği ya da kontrol altına alınacağı proje değerlendirme çalışmalarına dahil edilmiştir. Böylelikle TSKB ilgili yıllarda ülkemizde çevreyle ilgili herhangi bir mevzuat yokken, çevre konusunu proje değerlendirme kapsamına almıştır.



# 1990–2000

## 90'lardaki
## İlkler ve Öncülükler

- ULUSLARARASI BANKALARLA UZUN VADELİ DÖVİZ VE FAİZ SWAP ANLAŞMALARI İMZALANMASI
- SANAYİ SEKTÖRÜNE DEĞİŞKEN FAİZLİ ORTA VADELİ TL CİNSİ KREDİ TEMİNİ
- ÖZBEKİSTAN'DA AVRUPA İMAR VE KALKINMA BANKASI'NA (EBRD) DANIŞMANLIK HİZMETİ
- AVRUPA YATIRIM BANKASI (EIB) TARAFINDAN VERİLEN RİSK SERMAYESİ FONU'NUN YÖNETİMİ
- DÜNYA BANKASI TARAFINDAN DESTEKLENEN "RİSK YÖNETİMİ İNCELEMESİ" PROGRAMINA GÖNÜLLÜ KATILIM
- ÇEVRE KİRLİLİĞİNİ ÖNLEME TEMALI BİR KREDİYİ TÜRKİYE'DE İLK KULLANDIRAN BANKA

## Ödüller

- EUROMONEY TARAFINDAN TÜRKİYE'NİN EN İYİ YATIRIM BANKASI ÖDÜLLERİ (1997, 1998, 1999)
- THOMSON BANKWATCH TARAFINDAN GELİŞMEKTE OLAN ÜLKELER KATEGORİSİ/ BANKACILIK/ EN YÜKSEK DERECELENDİRME NOTU (1998)
- EMERGING MARKETS INVESTOR MAGAZINE TARAFINDAN TÜRKİYE'NİN EN İYİ ARAŞTIRMA KURUMU ÖDÜLÜ (1997)

**TSKB KURULUŞUNDAN BERİ GERÇEKLEŞTİRDİĞİ KALKINMA BANKACILIĞI FONKSİYONUNUN YANI SIRA,** çağdaş anlamda yatırım bankacılığı yapmak için gerekli çalışmalara bu dönemde hız vermiştir. Banka, yatırım bankacılığı alanındaki etkinliğini ürün, hizmet ve işbirlikleri ile geliştirmeye ve çeşitlendirmeye başlamıştır.

TSKB bilgi ve birikimlerinden kamu kurumlarını yararlandırmak için verdiği danışmanlık hizmetlerine Türki Cumhuriyetleri de dahil etmiştir. 1993 yılında Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası (EBRD) ile yapılan bir anlaşma gereği EBRD ve Özbekistan Milli Bankası'na teknik yardım ve danışmanlık hizmeti sunulmuştur. Daha sonra, Türk İşbirliği ve Kalkınma Ajansı aracılığıyla aynı yardım ve danışmanlık hizmeti Türkmenistan Uluslararası Kalkınma Bankası'na verilmiştir. TSKB aynı dönemde Güneydoğu Anadolu Projesi (GAP) çerçevesinde yörede kalkınma ajansı kurulmasına ilişkin gerekli önlem ve önerileri içeren bir çalışma ve KİT'lerin özelleştirilmesindeki öncelikler ve stratejilerin belirlenmesi amaçlı bir çalışma gerçekleştirmiştir.

Bu dönemde TSKB finansman kaynaklarını uluslararası finans kurumları ile yaptığı uzun vadeli hazine türev ürünleri ile çeşitlendirmiştir. Bunun yanı sıra, Avrupa Yatırım Bankası tarafından Türkiye'de yerleşik KOBİ'lerin yatırımlarının finansmanı için kullanılmak üzere tahsis edilen kaynağın büyük kısmı TSKB tarafından sanayiye aktarılmıştır. Avrupa Yatırım Bankası tarafından tahsis edilen "Risk Sermayesi Fonu"nun yönetimini de üstlenen Banka, Dünya Bankası tarafından desteklenen "Risk Yönetimi İncelemesi" programına da gönüllü olarak katılmıştır.

TSKB, firmaların gerçekleştireceği sabit sermaye yatırımlarını teşvik etmek amacıyla devlet tarafından kurulan "Fon Kaynaklı Kredi" uygulamasında 1993 yılından itibaren aracı banka olmuş, kredinin 1999 depreminden etkilenen sanayi tesislerine aktarılmasını sağlamıştır.

1990'lı yıllar aynı zamanda TSKB'nin başarılı halka arz çalışmalarına imza attığı bir dönemdir. Türkiye'de tezgah üstü tahvil ve hisse senetleri piyasalarının kuruluşuna öncülük eden Banka, 1995 yılında Kurumsal Finansman Bölümünün kurulmasını takiben, özellikle 1995 - 1998 döneminde halka arzlarda aktif rol üstlenmiş, bu alanda sermaye piyasalarının öncü ve lider kurumlarından biri olmuştur. TSKB'nin 1992 yılında ilk defa bakiyeyi yüklenim yöntemiyle gerçekleştirdiği Çimentaş halka arzı sonrasında, bu halka arz metodunun diğer aracı kurumlarda da yaygınlaşması, halka açılan şirketlerin artışında, dolayısıyla Borsamızın gelişiminde büyük rol oynamıştır.

1998 yılında TSKB Avrupa Yatırım Bankası'ndan Sanayi Kirliliğini Önleme Kredisi temin ederek **sanayide çevre kirliliğini önleme temalı kredi kullandıran ilk Türk Bankası olmuştur.**

# 2000–2010

## 2000'lerdeki **İlkler ve Öncülükler**

- "ÇEVRE" TEMALI İLK KREDİ ÇALIŞMALARI
- YENİLENEBİLİR ENERJİ SEKTÖRÜNE AKTİF FİNANSMAN DESTEĞİ
- SERMAYE PİYASASI KURULU ONAYLI İLK GAYRİMENKUL DEĞERLEME ŞİRKETİNİN KURULMASI
- İSTANBUL YAKLAŞIMI ÇERÇEVESİNDE KOORDİNASYON SEKRETERYASI HİZMETİ
- FRANSIZ KALKINMA AJANSI'NDAN KREDİ SAĞLAYAN İLK TÜRK BANKASI
- AVRUPA YATIRIM FONU'NA ORTAK OLAN İLK TÜRK KURUMU
- TSKB GAYRİMENKUL DEĞERLEME A.Ş. VE TSKB GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI A.Ş.'NİN KURULMASI
- ÇEVRE YÖNETİM SİSTEMİ KURULMASI VE ISO 14001 ÇEVRE YÖNETİM SİSTEMİ SERTİFİKASI ALINMASI
- KARBON AYAK İZİNİ HESAPLAYAN VE SİLEN İLK TÜRK BANKASI
- www.cevreciyiz.com - ÇEVRE VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK TEMALI İLK WEB PORTALI
- SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORU HAZIRLAYAN İLK TÜRK BANKASI

## Ödüller

- DOĞU AVRUPA'DA YILIN SÜRDÜRÜLEBİLİR BANKASI – FT & IFC (2008, 2009, 2010)
- AVRUPA'DA YILIN JEOTERMAL ENERJİ YATIRIMI - EUROMONEY (2008)
- YILIN PROJE FİNANSMANI - EUROMONEY (2008)
- YILIN ALTYAPI PROJESİ FİNANSMANI – PFI (2008)
- EN İYİ ŞİRKET BİRLEŞME VE DEVRALMA – EUROMONEY (2005)
- EN İYİ LOKAL İŞ ORTAĞI - EUROMONEY (2004)

**TSKB 2000'Lİ YILLARDA SÜRDÜRÜLEBİLİR BANKACILIK HEDEFİYLE** uluslararası fon kaynaklarını geliştirmeye devam etmiş, ilk uluslararası sendikasyon ve murabaha kredilerini başarıyla tamamlamıştır.

Ülkenin artan cari açık sorununu azaltmak için 2000'li yıllardan itibaren yenilenebilir kaynaklara dayalı enerji üretimi projelerini desteklemeye başlayan TSKB, bu amaçla, Dünya Bankası (IBRD), Avrupa Yatırım Bankası (EIB), Fransız Kalkınma Ajansı (AFD), Alman Kalkınma Bankası (KfW) gibi kuruluşlardan kaynak temin etme çalışmalarına ağırlık vermiştir. Sanayide enerji kullanımının yüksek olduğu ülkemizde enerjinin daha verimli kullanılması gerekliliğinin bilincinde olan TSKB, dönem içinde enerji verimliliğine yönelik kredileri de kullandırmaya başlamıştır.

TSKB, 2000'li yıllardan itibaren toptancı bankacılık kapsamında Dünya Bankası ve Avrupa Konseyi Kalkınma Bankası gibi uluslararası finans kuruluşlarından fon temin ederek ticari bankalar ve finansal kiralama şirketleri aracılığıyla çok sayıda KOBİ'nin ve ihracatçı şirketin yatırım projesi ve işletme sermayesi ihtiyacını finanse etmiştir.



Özellikle bu yıllarda sürdürülebilirlik kavramının küresel ölçekte önem kazanmasıyla birlikte tüm iş süreçlerini sürdürülebilirlik yaklaşımı çerçevesinde şekillendirmeyi hedefleyen TSKB, ISO 14001 standardı ile tam uyumlu **Çevre Yönetim Sistemi'ni kuran** ilk Türk bankası olmuştur. TSKB, çevresel sürdürülebilirlik alanında toplumsal farkındalığın yaratılmasına destek çerçevesinde yürüttüğü sosyal sorumluluk projelerinin temellerini de bu yıllarda atmıştır.

TSKB bu dönemde "çevre temalı" kredi çalışmalarını ve uluslararası alandaki sürdürülebilirlik çalışmalarını da yakından takip etmeye başlamıştır. Bu doğrultuda TSKB Birleşmiş Milletler Çevre Programı Finans Girişimi'ne (UNEP FI) üye olmuştur.

TSKB, Financial Times–International Finance Corporation (IFC) ortaklığında düzenlenen **Sürdürülebilir Bankacılık Ödülleri kapsamında Doğu Avrupa Bölgesi'nde üç yıl üst üste birinci olmuştur.**

2000'li yılların başında Türkiye'de yaşanan ekonomik kriz sonrası yeniden yapılanma sürecinin temel bir adımını oluşturan ve ticari bankalarla müşterileri arasındaki koordinasyonla görevli olan İstanbul Yaklaşımı'nın organizasyon ve sekretarya görevi TSKB'ye verilmiştir. Yürütülen bu görev ile kamu ve özel sektörün, ticari bankaların ve onların müşterilerinin TSKB'yi tarafsız ve yetkin bir koordinatör olarak gördüğünün açık kanıtıdır.

TSKB, 2002 yılında kurduğu TSKB Gayrimenkul Değerleme A.Ş.'nin ardından, 2006 yılının başlarında TSKB Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş.'yi de hayata geçirmiştir.

2000'li yıllardaki bir diğer önemli gelişme de TSKB'nin benzer bir ortaklık yapısı ve faaliyet alanı olan Sınai Yatırım Bankası ile devralmak suretiyle birleşmesidir.

# 2010'lar

## 2010'lardaki **İlkler ve Öncülükler**

- BM KÜRESEL İLKELER SÖZLEŞMESİ'NİN İMZALANMASI
- ISO 14064 SERA GAZI DOĞRULAMA SERTİFİKASINI ALAN İLK TÜRK BANKASI
- EN KAPSAMLI ENERJİ VE KAYNAK VERİMLİLİĞİ PORTALLARININ YAYINA ALINMASI
- ELTI, IDFC VE LTIC ÜYESİ İLK VE TEK TÜRK BANKASI
- TSKB SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KOMİTESİ'NİN KURULMASI
- BİST SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ENDEKSİNDE YER ALMA
- AVRUPA YATIRIM FONU TARAFINDAN KURULAN TURKISH GROWTH AND INNOVATION FONU'NA İŞTİRAK
- AVRUPA YATIRIM FONU İLE INNOVFIN KOBİ KREDİ GARANTİ SÖZLEŞMESİ İMZASI
- TÜRKİYE'NİN İLK YEŞİL / SÜRDÜRÜLEBİLİR TAHVİL İHRACI

## Ödüller

- YILIN SÜRDÜRÜLEBİLİR TAHVİLİ ÖDÜLÜ - THOMSON REUTERS / INTERNATIONAL FINANCING REVIEW (2016)
- YILIN YEŞİL / SÜRDÜRÜLEBİLİR TAHVİL İHRACI – EUROMONEY & GLOBALCAPITAL (2016)
- DÜŞÜK KARBON KAHRAMANI ÖDÜLÜ – SÜRDÜRÜLEBİLİR ÜRETİM VE TÜKETİM DERNEĞİ (2015-2016)
- EN İYİ ALTYAPI PROJESİ | KIZILDERE 3 JEOTERMAL – EMEA FİNANCE (2016)
- İKLİM SAYDAMLIK LİDERLİĞİ ÖDÜLÜ – CDP 2015
- YILIN EN İYİ YAPILANDIRILMIŞ FİNANSMAN PROJESİ | ETLİK PPP – BONDS, LOANS & SUKUK TURKEY (2015)
- KURUMSAL RAPORLAMADA ŞEFFAFLIK ARAŞTIRMASI'NDA EN YÜKSEK PUAN – BİST KURUMSAL YÖNETİM ENDEKSİ (2015)
- KURUMSAL YÖNETİM DERECELENDİRME NOTU EN YÜKSEK KURULUŞ (2012, 2014,2015)
- İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ LİDERİ – CDP TÜRKİYE (2013)
- SÜRDÜRÜLEBİLİR BANKACILIK ALANINDA AVRUPA BÖLGESİ'NDE EN İYİ ÜÇ BANKADAN BİRİ – FT & IFC (2011, 2013)
- TÜRKİYE'DE RÜZGAR ENERJİSİ ALANINDA EN İYİ ÇÖZÜM ORTAĞI - TIREC (2011)
- TEMİZ TEKNOLOJİ VE YENİ ENERJİ ALANINDA EN İYİ YATIRIMCI - THE NEW ECONOMY DERGİSİ (2011)
- EN İYİ ARACILIK ÖDÜLÜ - EMEA FİNANCE (2011)
- AVRUPA'NIN EN İYİ ENERJİ ALTYAPI PROJESİ VE HİDROELEKTRİK PROJESİ - EUROMONEY (2011)



**2010'LU YILLARLA BİRLİKTE DÜŞÜK KARBON EKONOMİSİNE GEÇİŞİ DESTEKLEYEN** yenilenebilir enerji, enerji verimliliği ve kaynak verimliliği projelerine sağladığı finansmanla ön plana çıkan TSKB, küresel iklim değişikliği etkisinin azaltılmasının yanı sıra Türkiye'nin kalkınma ivmesi ile artan enerji talebinin karşılanmasında da önemli görevler üstlenmiştir. 2013 yılında TSKB'nin kredi temalarına sürdürülebilir turizm teması da dahil olmuştur. 2016 yıl sonu itibarıyla 2003-2016 yılları arasında finansman sağlanan yenilenebilir enerji projelerinin toplam yatırım tutarı 9 milyar ABD doları olurken, bu projeler için TSKB tarafından taahhüt edilen kredi tutarı yaklaşık olarak 3,4 milyar ABD dolarıdır.

TSKB, son 7 yıldır, ülkemiz özel sektöründe kaynak verimliliğinin artırılmasına yönelik çalışmaları orta ve uzun vadeli fonlama imkanları sunarak desteklemektedir. Banka, bugüne kadar enerji ve kaynak verimliliği alanlarında 122 projeye yaklaşık 750 milyon ABD doları finansman sağlamıştır.

2010'lu yıllara damga vuran küresel finansal krizle birlikte sermaye piyasalarında yeni arayışlar içine giren TSKB, bu dönemde anapara korumalı ve garantili ürünleri ile yatırımcılara hem yerel hem uluslararası piyasalarda çok yönlü alternatif yatırım imkânları sunmuştur.

TSKB kendisini sürekli güncelleyerek kaynaklarını çeşitlendirmeye bu dönemde de devam etmiş, 2014 yılında 350 milyon ABD doları tutarında 5 yıl vadeli ilk Eurobond ihracını gerçekleştirmiş, 2015 yılında ise yine 350 milyon ABD doları tutarındaki ikinci Eurobond ihracını başarıyla tamamlamıştır. 2013 yılına kadar KfW kredilerini T.C. Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı geri ödeme garantisi ile temin etmiş olan TSKB'ye, 2013 yılında KfW tarafından devlet garantisi olmaksızın ilk defa uzun vadeli kaynak sağlanmıştır. KfW krediyi TSKB'nin riskini alarak, ek bir garanti istemeden kullandırmaktadır.

TSKB, aynı yıllarda ülkemizde gerçekleştirilen elektrik dağıtımı özelleştirmelerinde, varlık alım-satım danışmanlığı alanında, satın alma finansmanı çalışmalarında, tahvil ihraçları ve halka arzlarda aktif rol oynamıştır.

Türkiye genelinde özel sektörde yer alan inovatif KOBİ'ler ve orta boy şirketlerin finansmana erişimlerini kolaylaştırmak amacıyla TSKB ile Avrupa Yatırım Fonu arasında azami 20 milyon Euro kredi portföyü büyüklüğündeki InnovFin KOBİ'ler için Garanti Mekanizması anlaşması 2016 yılında imzalanmıştır.

TSKB, yapılandırılmış ürünlerin yeni gelişmeye başladığı bu yıllarda, türev masası kurarak, kurumsal müşterilere uluslararası standartlarda yapılandırılmış türev işlemlerini tanıtan ve bu işlemlere aracılık eden, bu sayede özel sektörün bilançolarındaki piyasa risklerinden korunmaları için danışmanlık veren öncü bankalardan olmuştur. Örneğin, yapılandırılmış ürünler geliştirmeye devam eden TSKB, 2012 yılında ilk döviz varant ihracını gerçekleştirmiştir.

TSKB, Türkiye'den sadece kendisinin üye olduğu ELTI (Avrupa Uzun Vadeli Yatırımcılar Birliği) ve IDFC (Uluslararası Kalkınma Finansmanı Kulübü) tarafından 2015 yılında İklim Zirvesi (COP21) kapsamında yayınlanan düşük karbon ekonomisine geçiş bildirgelerine imza atmıştır. Banka, yine 2015 yılında, Borsa İstanbul'da işlem gören ve kurumsal sürdürülebilirlik performansları üst seviyede olan şirketlerin bulunduğu "BİST Sürdürülebilirlik Endeksi"nde yer almaya başlamıştır.

TSKB, BİST Kurumsal Yönetim Endeksi'ne dahil edildiği 2009 yılından bu yana en yüksek kurumsal yönetim derecelendirme notuna sahip kuruluşlar arasındaki yerini korumaktadır. Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği tarafından 2011 yılından bu yana düzenlenen Kurumsal Yönetim Ödülleri organizasyonunda üç kez birincilik, iki kez ikincilik ve bir kez de üçüncülük ödülüne layık görülmüştür.

Avrupa Yatırım Fonu tarafından kurulan, Türkiye'deki KOBİ'lere fon sağlamayı amaçlayan ve TSKB'nin de katkı sağladığı "Turkish Growth and Innovation Fund" (Türk Büyüme ve İnovasyon Fonu) 2016 yılında etkin hale gelmiştir. Fonların Fonu (Fund of Funds) olarak adlandırılan bu fonun amacı, Türkiye'de KOBİ'lere destek sunan fonlara kaynak sağlamaktır.

Banka 2016 yılında önemli bir ilke imza atarak, uluslararası piyasalarda "Yeşil / Sürdürülebilir Tahvil" ihracını gerçekleştiren ilk Türk bankası olmuştur. 300 milyon ABD doları tutarındaki 5 yıl vadeli ihraç, planlanan tutarın 13 katından fazla talep görerek büyük başarı kazanmıştır. Yeşil / Sürdürülebilir Tahvil ihracıyla sağlanan fon, sadece yeşil ve sürdürülebilir projelerin finansmanında kullanılmaktadır.

İklim değişikliği konusunun öneminin farkında olan ve bu konu kapsamındaki görüş ve faaliyetlerini şeffaf bir biçimde paydaşları ile paylaşan TSKB, son olarak Aralık 2016'da "İklim Değişikliği Beyanı"nı yayınlamıştır.

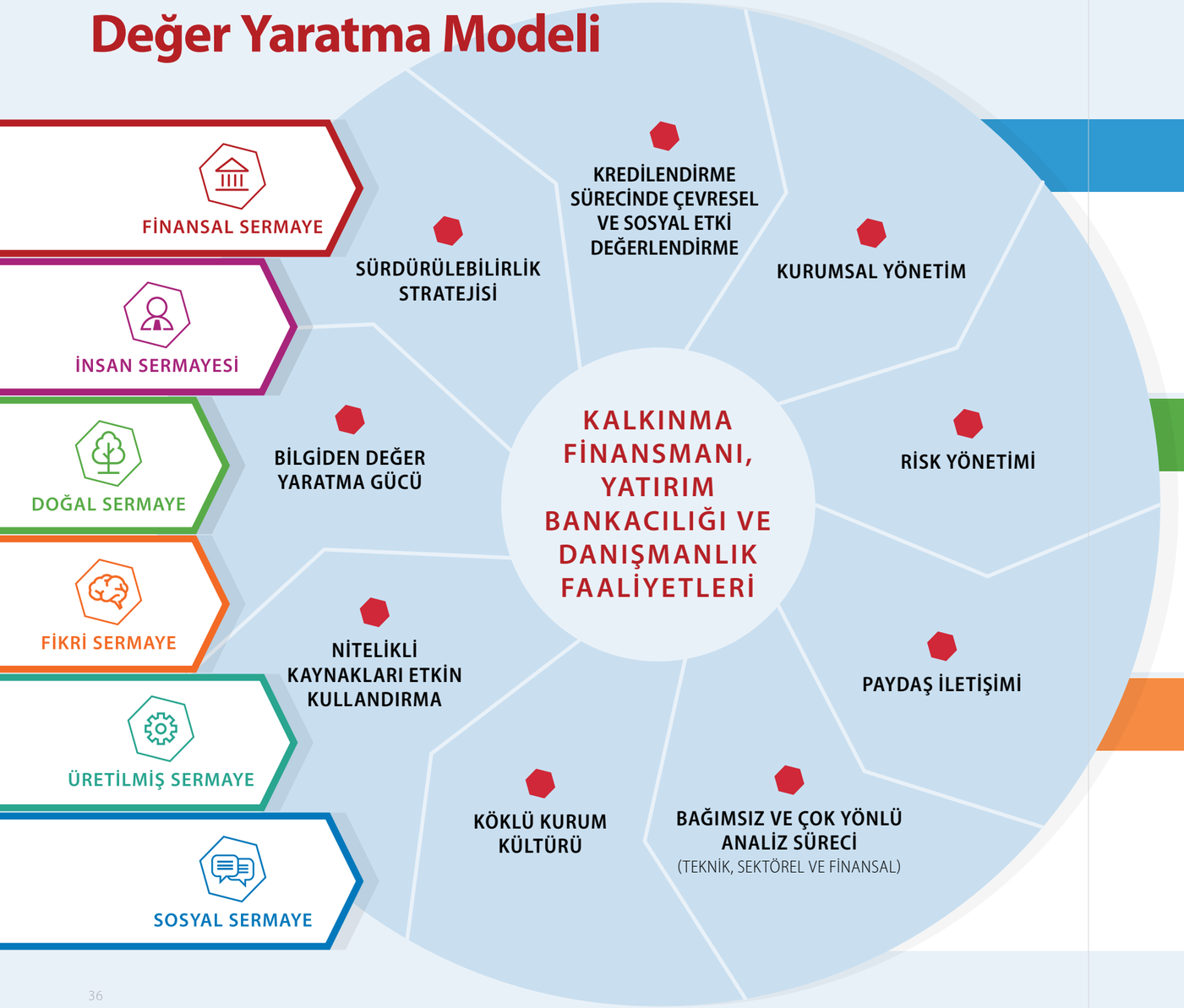
# İş Modeli

**TÜRKİYE'NİN SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMASINDA ÖNCÜ BANKA OLMA** vizyonuyla hareket eden TSKB, geleceğe yönelik hedef ve stratejilerini kurum kültürünün ve iş yapma biçiminin doğal bir parçası olan entegre bakış açısıyla belirlemektedir. TSKB, sürdürülebilir kalkınmayı desteklemeyi, tüm paydaşları için uzun vadeli ve kalıcı değer üretmek için son derece değerli bir araç olarak görmekte ve sürekli bir hedef olarak benimsemektedir. Banka'nın hedef ve stratejisi, ortakları için sürdürülebilir kârlılık sağlanmasının yanı sıra, bütün kaynaklarını iç ve dış paydaşları için değer yaratacak şekilde en doğru, verimli ve sorumlu şekilde kullanmaktır.

## *Hedefler*

- *Sürdürülebilir kalkınmayı desteklemek*
- *Girişimcilere para ve sermaye piyasaları alanında aracılık ve danışmanlık desteği vermek*
- *Sürdürülebilir kârlılık ve büyüme sağlamak*
- *Kurumsal yapıyı güçlendirmek*
- *Paydaşlarla uyum içinde gelişmek*

# Değer Yaratma Modeli




## EKONOMİK

**24 milyar TL**
Toplam aktif büyüklüğü

**17,3 milyar TL**
Toplam kredi stoğu

**%0,3**
Takipteki alacaklar oranı

## ÇEVRESEL

**%57**
Portföydeki sürdürülebilir finansman oranı

**13 milyon ton**
Projelerle azaltılan yıllık $CO_2$ miktarı

**ISO 14001**
**ISO 14064**
Sertifikalı banka

## SOSYAL

**%55**
Kadın çalışan oranı

**%13**
Son 4 yılda çalışan bağlılığında artış

**450**
Atölyelerle know-how paylaşılan öğrenci sayısı

# İş Modeli

## FAALİYET ALANLARIMIZ

## STRATEJİLERİMİZ

## PAYDAŞLARIMIZ

## ÇIKTILARIMIZ

### KALKINMA BANKACILIĞI

- Türkiye'nin sürdürülebilir büyümesine katkı sağlamak
- Düşük karbonlu ekonominin finansmanı
- Kredilendirme faaliyetlerinde istihdamın artırılmasına öncelik
- Türk sanayisinin ihtiyaç duyduğu alanlarda yenilikçi temalarla kaynak sağlamak
- Müşterilerimizin ekonomiye katma değerini artırma
- Kalkınma finansmanı kuruluşlarından sağlanan fonlar ile KOBİ ve ihracatçı firmalara finansal kurumlar aracılığıyla ulaşmak

### YATIRIM BANKACILIĞI HİZMETLERİ

- Müşterilerimizi Kurumsal Finansman hizmetleri ile desteklemek
- Etkin risk yönetimi yapabilmeleri amacıyla müşterilerimize özel tasarlanmış para ve sermaye piyasaları ürünleri sunmak

### DANIŞMANLIK HİZMETLERİ

- Uzun yıllara dayanan bilgi birikimi ile müşterilerimizin varlıklarına ve ihtiyaçlarına dönük finansal, gayrimenkul ve sürdürülebilirlik alanlarında danışmanlık hizmeti vermek

### PAYDAŞLARIMIZ

MÜŞTERİLER

KALKINMA FİNANSMANI KURUMLARI

FİNANSAL KURUMLAR

KAMU

DÜZENLEYİCİ OTORİTELER

ÇALIŞANLAR

PAY SAHİPLERİ

ÜNİVERSİTELER VE STK'LAR

ULUSAL VE ULUSLARARASI İNİSİYATİFLER

MEDYA

### ÇIKTILARIMIZ

- Ülke ekonomisine orta-uzun vadeli, artan miktarda fon temini
- Ekonomik Büyümeye Katkı
- Seragazı emisyonları azaltımına katkı
- Ülkenin yenilenebilir enerji kapasitesinin artırılması
- Sürdürülebilir temalı finansman sağlanması
- Uluslararası çevre ve sosyal standartların uygulanması ve farkındalığının artırılması
- İstihdama katkı

- Müşterilerimizi alternatif finansman olanakları ile tanıştırmak
- Müşterilerin risklerden korunması amacıyla müşteriye özel türev ürünler geliştirmek
- Sermaye piyasalarının gelişimine katkı sağlamak
- Banka'nın likidite ve aktif / pasif pozisyonlarını risk unsurunu gözetecek şekilde yönetmek

- Müşterilerimize entegre çözümler sağlayabilmek
- Yatırım ve yatırımcılara değer katmak
- Kamu kurumları ile işbirliği



THE GLOBAL GOALS
For Sustainable Development

## SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA HEDEFLERİ'NE DESTEK

Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri (Sustainable Development Goals, SDGs), 2030 yılına kadar yoksulluğu sona erdirmek, eşitsizlik ve adaletsizlikle savaşmak ve iklim değişikliğiyle mücadele etmek için 25 Eylül 2015'te Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Zirvesi'nde dünya liderleri tarafından kabul edilen 17 Sürdürülebilir Kalkınma Hedefidir.

TSKB, stratejik ve bütünleşik bakış açısıyla kredi sağladığı her projeyi sadece bir bankacılık işlemi olarak değil, ülke kalkınmasına ve küresel sürdürülebilirliğe katkı sağlayan bir yapı taşı olarak görmektedir. TSKB, bütün karar ve hedeflerini sürdürülebilirlik konusunda bütüncül bir dayanışmanın parçası olduğunun bilinciyle belirlemektedir.

TSKB, gerek faaliyetleri kaynaklı iç etkilerin azaltılması, gerek sağladığı ürün ve hizmetler kaynaklı dış etkilerin kontrolü için yaptığı tematik çalışmalar ile Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri'ni benimsediğini ve katkıda bulunduğunu göstermektedir.

TSKB, sunduğu ürün ve hizmetlere ek olarak kurum kültürü ile de aşağıdaki Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri'ni desteklemektedir:

# Ürün ve Hizmetlerimiz

*TSKB; kredilendirme, yatırım bankacılığı ve danışmanlık alanlarında ülke kalkınmasına ve Türk iş dünyasının gelişim hedeflerine göre tasarlanmış ve yapılandırılmış bir hizmet yelpazesi sunmaktadır.*

## KURUMSAL BANKACILIK

**Ülke ekonomisi ve istihdama katkı...**

### KURUMSAL KREDİLER
- SANAYİ YATIRIMLARI
- ENERJİ VE KAYNAK VERİMLİLİĞİ
- ÇEVRE YATIRIMLARI
- YENİLENEBİLİR ENERJİ
- SÜRDÜRÜLEBİLİR TURİZM
- SAĞLIK VE EĞİTİM YATIRIMLARI
- KADIN İSTİHDAMI
- İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ

### PROJE FİNANSMANI
- ENERJİ ÜRETİMİ VE DAĞITIMI
- OTEL, AVM VE TİCARİ GAYRİMENKUL
- LOJİSTİK
- ULAŞIM/ALTYAPI
- KAMU-ÖZEL SEKTÖR ORTAKLIĞI PROJELERİ
- SATIN ALMA VE BİRLEŞMELER

### DİĞER KREDİ ÜRÜNLERİMİZ
- TOPTANCI BANKACILIK
- KOBİ FİNANSMANI
- İHRACAT DESTEK KREDİSİ
- DIŞ TİCARET FİNANSMANI
- ÜLKE (ECA) KREDİLERİ
- İŞLETME SERMAYESİ FİNANSMANI
- FİNANSAL KİRALAMA

## YATIRIM BANKACILIĞI

**Müşterilerin varlıklarının geliştirilmesine destek...**

### KURUMSAL FİNANSMAN
- HALKA ARZA HAZIRLIK VE ARACILIK
- TAHVİL İHRAÇLARINA ARACILIK
- ŞİRKET BİRLEŞME VE DEVRALMALARI
- VARLIK ALIM VE SATIMLARI
- ÖZELLEŞTİRME DANIŞMANLIKLARI

### PARA VE SERMAYE PİYASALARI*
- HİSSE SENEDİ ALIM SATIMINA ARACILIK
- TAHVİL ALIM SATIMINA ARACILIK
- DÖVİZ ALIM SATIM İŞLEMLERİ
- VARANT İŞLEMLERİ
- REPO İŞLEMLERİ
- YURT DIŞI TÜREV İŞLEMLERİ
- FOREX VE KALDIRAÇLI İŞLEMLER
- MENKUL KIYMET KREDİSİ
- PORTFÖY YÖNETİMİ
- YATIRIM DANIŞMANLIĞI

### TÜREV ÜRÜNLERİMİZ
- FORWARD
- OPSİYON
- CAPS & FLOORS
- SWAPTION
- SWAP İŞLEMLERİ
  - PARA
  - FAİZ
  - ÇAPRAZ KUR

## DANIŞMANLIK

**Uzman bilgiye dayalı katma değer...**

### STRATEJİK FİNANSAL DANIŞMANLIK
- FİRMA, MARKA VE LİSANS DEĞERLEME
- FİZİBİLİTE ANALİZİ VE ETÜDÜ
- MALİ YAPILANDIRMA
- STRATEJİK YOL HARİTASI
- SEKTÖR ANALİZLERİ
- PROJE FİNANSMANI DANIŞMANLIĞI

### GAYRİMENKUL DEĞERLEME*
- GAYRİMENKUL DEĞERLEME
- MAKİNE PARKI VE MAKİNE EKSPERTİZİ
- İHALE DANIŞMANLIĞI
- EN İYİ KULLANIM ANALİZİ
- TEMİNAT DEĞERLEME
- FİZİBİLİTE, PROJE TAKİP VE İZLEME
- SEKTÖR ANALİZİ VE ÖZEL RAPORLAR
- YEŞİL BİNA ANALİZİ
- KENTSEL DÖNÜŞÜM DANIŞMANLIĞI
- KONSEPT GELİŞTİRME DANIŞMANLIĞI

### SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE ÇEVRE*
- SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ
- ÇEVRESEL VE SOSYAL DEĞERLENDİRME
- TEKNİK DANIŞMANLIK
- İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ YÖNETİMİ
- KARBON DANIŞMANLIĞI
- ÇEVRESEL VE SOSYAL RİSK YÖNETİMİ
- FİNANSAL KURUMLAR İÇİN YATIRIM İZLEME
- YENİLENEBİLİR ENERJİ DANIŞMANLIĞI

* TSKB, yatırım bankacılığı ve danışmanlık alanındaki hizmetlerinin bir bölümünü iştirak şirketleri Yatırım Finansman Menkul Değerler A.Ş., TSKB Gayrimenkul Değerleme A.Ş. ve TSKB Sürdürülebilirlik Danışmanlığı A.Ş ile işbirliği içerisinde sunmaktadır.

# TSKB ve Sürdürülebilirlik

***TSKB'nin sürdürülebilirlik stratejisi,*** *nitelikli kalkınmanın anahtarının sürdürülebilir bankacılıkla yakından bağlantılı olduğu yaklaşımı üzerine inşa edilmiştir. Banka'nın sürdürülebilir bankacılık stratejileri,*

- *Türkiye'nin sürdürülebilir kalkınma modelini desteklemek,*
- *iklim değişikliğine yönelik yürütülen mücadelede rol almak,*
- *ülkemizde düşük karbon ekonomisine dayalı bir sanayiye geçişe katkıda bulunmak*

*hedeflerine uygun olarak oluşturulmuştur.*

# Sürdürülebilirliğin Kurumsallaştırılması

**TSKB'NİN KURULUŞ MİSYONU, DÜNYA GENELİNDE GELİŞEN SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK BİLİNCİ** ve Banka'nın entelektüel kapasitesinin de etkisiyle zaman içinde Türkiye'nin sürdürülebilir kalkınmasına destek olmaya dönüşmüştür. TSKB faaliyetleri ve entegre iş yapış yaklaşımıyla tüm paydaşları için değer yaratmaktadır.

70'li ve 80'li yıllar dünyada genel olarak büyük kalkınma ve yatırım projelerinin hayata geçirildiği bir dönemdir. Dolayısıyla, bütün dünyada ekonomik kalkınma ile birlikte çevre konusunun da gözetilmesi, yatırımların çevre boyutları ile birlikte dikkate alınması gerektiği konusu bu yıllardan itibaren gündeme gelmeye başlamıştır. Sanayileşme ile çevrenin korunması arasında bir denge kurulması ihtiyacının farkına varılmıştır. Bu gelişmelerin ışığında, TSKB'de de 1980'li yıllarda kredi değerlendirme süreci ve raporlarında çevre konusu ele alınmaya başlanmıştır. Türkiye'de yatırım projelerinin çevresel bir yönü olacağının mevzuat ile gözetilmesi, ÇED Yönetmeliği'nin 1993 yılında yayınlanması ile başlamıştır. TSKB'nin bu tarihten 13 yıl önce, çevre konusunu gözetmeye, kredi raporlarında ve karar süreçlerinde yer vermeye başlamış olması, Banka'nın sürdürülebilirlik konusundaki öncü vizyonunun ve kredi kararlarındaki finansal ve finansal olmayan faktörleri birlikte ele almaya yönelik entegre bakış açısının göstergesidir.

Uluslararası kalkınma finansmanı kuruluşları ile olan yakın ilişkilerini Türkiye'nin sürdürülebilir kalkınmasında en iyi şekilde kullanmayı amaçlayan TSKB, 1990'lı yılların sonuna doğru çevre yatırımlarına özel kredi temaları ile tanışmış ve sanayide endüstriyel kirliliği önlemek amacıyla kredilendirme faaliyetlerine başlamıştır.

TSKB'nin başlıca finansman sağlayıcıları olan uluslararası kalkınma finansmanı kurumları, uluslarüstü ve çok taraflı kuruluşlar çevre, iklim değişikliği, sosyal etki, enerji gibi konularda küresel bir vizyona sahiptir. Çalıştığı kurumları bu yönde kapasite gelişimi ve farkındalık sağlayarak yönlendirmek, geliştirmek ve kredilendirme faaliyetleriyle kurumları desteklemek bu kuruluşların misyonları arasındadır. Kalkınma finansmanı kuruluşlarından gelen bakış açısı ve yeni temalar TSKB'nin kalkınma bankacılığı vizyonu, geliştirmiş olduğu iç kapasite ve entelektüel sermayesi ile çok iyi örtüşmüş, başarılı iş modellerine taşınabilmiştir.

80'li yıllardaki endüstriyel çevre kirliliğinin bir sorun olarak algılanmaya başlanması ve büyük çevre kazaları sebebiyle sürdürülebilirliğin finansmanı denildiğinde ilk akla gelen konu çevre olmuştur. Ancak, sürdürülebilirlik konusu kapsamını sadece çevre ile sınırlandırmayan TSKB için sürdürülebilirliğin finansmanı, inovatif iş modellerine kadar genişleyebilen, çevre, sosyal, enerji, verimlilik, ARGE, kadın istihdamı ve sürdürülebilir turizm gibi pek çok temayı içinde barındıran kapsamlı bir yaklaşımdır.

TSKB'de sürdülebilirliğin finansmanı süreci 90'lı yılların sonunda çevre yatırımlarının finansmanı ile başlayarak 2000'li yıllarda yenilenebilir enerji yatırımlarının finansmanı ile devam etmiştir. Bunu enerji verimliliği, kaynak verimliliği ve sürdürülebilir turizm takip etmiştir.

Konu, yenilenebilir enerji özelinde de hidrolik ile başlamış, rüzgar, jeotermal, çöp gazı, biyokütle ve güneş yatırımları ile çeşitlendirilmiştir. Çevresel ve sosyal konuları gözeten bankacılık anlayışı yenilenebilir enerji finansmanıyla çevresel etkinin ötesinde çok daha geniş boyutlu bir bakış açısı da ortaya koymuştur.

Yenilenebilir enerji finansmanındaki bu başarıyı, enerji verimliliği ve bunu takiben kaynak verimliliği projelerinin finansmanı izlemiştir. Sanayi ile iç içe çalışan, sanayi dinamiklerini bilen TSKB, enerji ve kaynak verimliliği kredilerinin kalkınma finansmanı kurumlarıyla yapılandırılması sırasında sanayi tecrübesi ve entelektüel sermayesi ışığında, enerji verimliliği teknik kriterlerinde önemli bir açılıma imza atmıştır.

# TSKB'nin Sürdürülebilirlik Yolculuğu

## 1980

- **KREDİ DEĞERLENDİRME SÜREÇLERİNDE ÇEVRE FAKTÖRÜNÜN DİKKATE ALINMASI**

TSKB, çevre faktörünü kredi değerlendirme süreçlerinde tamamen kendi inisiyatifiyle dikkate almaya ve projelerin çevresel yükümlülüklerinin yerine getirilmesini gözetmeye başlamıştır.

## 1990

- **TÜRK SANAYİSİNE SUNULAN İLK ÇEVRE KREDİLERİ**

TSKB, 1990'lı yıllarda çevre yatırımlarını finanse etmek üzere uluslararası piyasalardan kaynak temin etmiş ve Türk sanayisine ilk çevre kredilerini sunan banka olmuştur.

## 2005

- **ÇEVRE YÖNETİM SİSTEMİ**

2005 yılında sürdürülebilir bankacılığı kurumsal boyuta taşımaya başlayan TSKB, Çevre Yönetim Sistemi kurulması amacıyla başladığı çalışmaları 2006 yılının ortasında tamamlamıştır.

## 2006

- **ÇEVRE POLİTİKASININ PAYDAŞLAR VE KAMUOYUYLA PAYLAŞILMASI**

Çevre ve sürdürülebilirlik konusunu içselleştiren Banka, bu alanda ilk politikasını yayınlamıştır.

## 2007

- **ISO 14001 SERTİFİKASI ALAN İLK TÜRK BANKASI**
- **Cevreciyiz.com PORTALININ AÇILMASI**
- **ERET'İN (ÇEVRESEL RİSK DEĞERLEME MODELİ) UYGULANMAYA ALINMASI**

## 2008

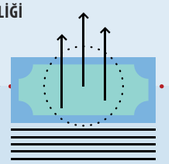
- **TÜRKİYE'NİN İLK KARBON NÖTR BANKASI**

## 2009

- **BİRLEŞMİŞ MİLLETLER ÇEVRE PROGRAMI FİNANS GİRİŞİMİ'NE (UNEP FI) ÜYE OLAN İLK BANKA**
- **GLOBAL REPORTING INITIATIVE'E (GRI) KURUMSAL PAYDAŞ OLARAK İŞTİRAK**

## 2010

- **FİNANS SEKTÖRÜNÜN GRI ONAYLI İLK SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORUNUN YAYINLANMASI**
- **KARBON SAYDAMLIK PROJESİ'NE (CDP) KATILIM**
- **BM KÜRESEL İLKELER SÖZLEŞMESİ'NİN (UN GLOBAL COMPACT) İMZALANMASI**
- **LONG TERM INVESTORS CLUB (LTIC) ÜYELİĞİ**



## 2011

- **SU SAYDAMLIK PROJESİ'NE (WDP) DESTEK VERİLMESİ**
- **BM KÜRESEL İLKELER SÖZLEŞMESİ KAPSAMINDAKİ İLK İLERLEME RAPORU**
- **TSKB SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK DANIŞMANLIĞI A.Ş. - ESCARUS'UN KURULMASI**
- **ULUSLARARASI KALKINMA FİNANS KULÜBÜ (IDFC) KURUCU ÜYELİĞİ**

## 2012

- **ISO 14064 SERA GAZI YÖNETİM STANDARDI SERTİFİKASI ALAN İLK TÜRK BANKASI**
- **SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİM SİSTEMİ'NİN KURULMASI**
- **KREDİLENDİRMEYE UYGUN OLMAYAN SEKTÖR VE FAALİYETLER LİSTESİNİN (YASAKLI LİSTE) OLUŞTURULMASI**

## 2013

- **GRI A+ ONAYLI SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORU**
- **AVRUPA UZUN VADELİ YATIRIMCILAR BİRLİĞİ (THE EUROPEAN ASSOCIATION OF LONG-TERM INVESTORS - ELTI) KURUCU ÜYELİĞİ**

## 2014

- **SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KOMİTESİ'NİN KURULMASI**
- **SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK POLİTİKASI VE TAMAMLAYICI POLİTİKALARIN OLUŞTURULMASI**
- **TÜRKİYE'NİN İLK SIFIR KARBON KONSERİ**

## 2015

- **GRI G4 ONAYLI SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORU**
- **BIST SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ENDEKSİ'NE KATILIM**
- **KADININ GÜÇLENMESİ PRENSİPLERİ'NİN (UN WOMEN'S EMPOWERMENT PRINCIPLES-WEPs) İMZALANMASI**

## 2016

- **TÜRKİYE'NİN İLK YEŞİL / SÜRDÜRÜLEBİLİR TAHVİL İHRACI**
- **TSKB İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ BEYANI'NIN YAYINLANMASI**
- **FTSE4GOOD GELİŞMEKTE OLAN PİYASALAR ENDEKSİ'NE KATILIM**

## 2017

- **TÜRKİYE'DE FİNANS SEKTÖRÜNÜN İLK ENTEGRE RAPORU**

## Gelecek

- **SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK FİNANSMANI HİZMETLERİNİN GENİŞLETİLMESİ**
- **YENİLİKÇİ FONLAMA MODELLERİ İLE DÜŞÜK KARBONLU EKONOMİYE GEÇİŞE İLAVE KAYNAK YARATILMASI**
- **BM SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA HEDEFLERİNE YÖNELİK DESTEĞİN SÜRDÜRÜLMESİ**
- **SOSYAL KALKINMAYA YÖNELİK DESTEĞİN ARTIRILMASI**
- **İŞ DÜNYASI VE GELECEĞİN YÖNETİCİLERİNDE FARKINDALIĞIN ARTIRILMASI**
- **İNSAN KAYNAĞININ VE İŞ MODELİNİN SÜREKLİ GELİŞTİRİLMESİ**

# TSKB'de Sürdürülebilirliğin Yönetimi

**TSKB, TÜRKİYE'NİN SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMASINA DESTEK VERİRKEN,** aynı zamanda bankacılık faaliyetleriyle oluşan çevresel ve sosyal etkilerinin de azaltılması ve Türkiye'nin düşük karbonlu ekonomiye geçişinin desteklenmesi amacıyla yürüttüğü Sürdürülebilirlik Yönetim Sistemi'ni, Banka'nın tüm iş süreçlerini kapsayacak şekilde yapılandırmıştır. Bu çerçevede tüm sistem oluşturulan Sürdürülebilirlik Politikası ile yönetilmektedir.

Çevre ve sürdürülebilirlik konusunu içselleştiren Banka, bu alanda ilk politikası olan "Çevre Politikası"nı Haziran 2006 tarihinde yayınlamıştır. 2012 yılında ise Banka, Çevre Politikası'nı Sürdürülebilirlik Politikası olarak revize etmiştir. Güncel durumda, 26.02.2015 tarihli Sürdürülebilirlik Politikası yürürlüktedir. TSKB Sürdürülebilirlik Politikası bu alanda yayınlanmış tamamlayıcı politikalar ile de ayrıca desteklenmektedir.

Tamamlayıcı politikalardan "TSKB Çevre ve Sosyal Etki Politikası" ekinde, "Finanse Edilmeyen Faaliyetler Listesi" yayınlanarak TSKB'nin sorumlu bankacılık adına finanse etmediği sektörler listelenmiştir.

## *TSKB'nin Sürdürülebilir Bankacılık Politikaları*

### *TSKB Sürdürülebilirlik Politikası*

### *Tamamlayıcı Politikalar:*

- TSKB ÇEVRE VE SOSYAL ETKİ POLİTİKASI
  - TSKB FİNANSE EDİLMEYEN FAALİYETLER LİSTESİ
- TSKB İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ POLİTİKASI
- TSKB İNSAN HAKLARI POLİTİKASI
- TSKB SÜRDÜRÜLEBİLİR TEDARİK YÖNETİMİ POLİTİKASI
- TSKB RÜŞVET VE YOLSUZLUKLA MÜCADELE POLİTİKASI
  - TSKB RÜŞVET VE YOLSUZLUKLA MÜCADELE PROGRAMI

### SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KOMİTESİ

Organizasyon yapısı içerisindeki tüm sürdürülebilirlik çalışmaları iki Yönetim Kurulu Üyesi ve iki Genel Müdür Yardımcısı'ndan oluşan Sürdürülebilirlik Komitesi tarafından yönetilmektedir. Sürdürülebilirlik Komitesi'ni farklı departmanlardan temsilcilerin aktif üyesi olduğu Sürdürülebilirlik Alt Komitesi desteklemektedir. TSKB, bu komiteler aracılığıyla sürdürülebilirlik yaklaşımlarının tüm iş süreçlerine entegre edilmesini ve konunun banka çalışanlarınca içselleştirilmesini sağlamaktadır.

### SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ALT KOMİTESİ

Banka'nın sürdürülebilirlik ve iklim değişikliği konularındaki vizyon, strateji, hedefler ve iş planlarına paralel olarak sürdürülebilirlik faaliyetlerini Banka geneline yaymak ve bütün iş süreçlerine entegrasyonu sağlamak amacıyla kurulan ve farklı departmanların yöneticilerinden oluşan Sürdürülebilirlik Alt Komitesi, TSKB Sürdürülebilirlik Komitesi'ne raporlama yapmaktadır.

### ÇALIŞMA GRUPLARI VE SORUMLUKLARI

TSKB'de sürdürülebilirlik çalışmaları Sürdürülebilirlik Alt Komitesi tarafından yönetilmekte ve Komite'nin altında oluşturulmuş 4 farklı çalışma grubu tarafından yürütülmektedir.

2016 yılında 4 çalışma grubu aktif olarak sürdürülebilirlik alanında çalışmıştır. Bu çalışma gruplarının çalışma alanı; ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi Standardı ve bankacılık faaliyetlerinden doğan direk sera gazı emisyonlarının sınırlandırılması amacıyla uluslararası hesaplama ve doğrulama standardı olan ISO 14064 sertifikasyonlarının devamlılığı, sürdürülebilirlik konusunda fırsatların irdelenmesi ve banka için bu konularda yeni ürünler oluşturulması, Banka'nın yer aldığı sürdürülebilirlik endeksleri ile ilişkilerin yürütülmesi ve iç ve dış paydaşların beklentileri göz önünde bulundurularak ve iletişim yönetimi yapılarak sürdürülebilirlik temalı raporlamalar yapılması konularını kapsamaktadır. TSKB çalışanlarının %10'u sürdürülebilirlik çalışma gruplarında yer almaktadır.

# Kurumsal Yönetim



## Kurumsal Yönetim

**KURUMSAL YÖNETİM VE YASALARA TAM UYUM,** TSKB için sürdürülebilir ekonomik performansın güç kaynağını, etik ve dürüst bankacılığın çerçevesini, paydaş menfaatlerini dengelemenin ve gözetmenin ana aracını oluşturmaktadır. TSKB`nin istikrarlı gelişiminin temelini oluşturan kurumsal yönetim anlayışı aynı zamanda, Banka'nın bütün bu süreci entegre düşünce anlayışına dayalı olarak geliştirmesinin sonucudur.

Yönetim Kurulu, Genel Müdür, üst düzey yönetim ve komiteler TSKB'nin kurumsal yönetim yapılanmasının ana bileşenlerini oluşturmaktadır. Banka, ayrıca çalışanları ve pay sahipleri başta olmak üzere tüm hak sahiplerinin ve paydaşların yönetime katkı sağlayabileceği yapılar oluşturmaya özen göstermektedir.

TSKB yapısında iş kolları, hizmetler ve ürünler için net olarak tanımlanmış politikalar, prosedürler, risk yönetim esasları ve sistemler bulunmaktadır. TSKB, sahip olduğu bilişim teknolojisi altyapısı ile politika, prosedür ve sistemlerin hizmet döngüsünde etkin ve hızlı bir şekilde içselleştirilmesini, aynı zamanda, tüm yönetim raporlaması fonksiyonlarının en verimli şekilde gerçekleştirilmesini, iç ve dış denetim işlevlerinin eksiksiz şekilde yürütülmesini sağlamaktadır.

TSKB, Borsa İstanbul (BİST) Kurumsal Yönetim Endeksi'ne dahil olduğu 2009 yılından bu yana Türkiye'de kurumsal yönetim derecelendirme notu en yüksek şirketler arasında yer almaktadır. Ekim 2016'da 10 üzerinden 9,52 olan kurumsal yönetim derecelendirme notunu 9,53'e taşımıştır. TSKB'nin kurumsal yönetim alanında ilk derecelendirme yaptırdığı 2009 yılından bu yana hep öncü kuruluşlar arasında yer alması, bu konunun Bankada çok iyi kurumsallaştırıldığının ve içselleştirildiğinin göstergesidir.

***TSKB ilk derecelendirme yaptırdığı 2009 yılından bu yana en yüksek kurumsal yönetim derecelendirmesine sahip kuruluşlar arasında***

## Yönetim Yapısı

TSKB, Banka Ana Sözleşmesine ve Türkiye Cumhuriyeti yasalarına uygun olarak, hissedarlar tarafından Genel Kurul aracılığı ile kontrol edilmektedir. Banka Ana Sözleşmesine göre, Genel Kurul'da alınan kararlar, yeterli çoğunluğa ulaşılması koşuluyla, toplantıda hazır bulunan oyların salt çoğunluğunun olumlu oyları ile kabul edilmektedir.

1 Ocak 2017 itibarıyla geçerli olmak üzere Bankada 8 Genel Müdür Yardımcılığı ve 27 Departman bulunmaktadır. Departmanların 24'ü Genel Müdürlüğe bağlı çalışırken, Teftiş Kurulu Başkanlığı, İç Kontrol ve Risk Yönetimi Departmanları doğrudan Denetim Komitesi'ne bağlı olan Genel Müdür Yardımcısı aracılığıyla Yönetim Kurulu'na rapor vermektedir.

# Yönetim Kurulu

Banka Ana Sözleşmesine göre Yönetim Kurulu, Genel Kurul'da pay sahiplerinin seçtiği en az beş üyeden oluşur. Yönetim Kurulu'nun doğal üyesi olan Genel Müdür, Yönetim Kurulu tarafından atanır. Her üye üç yıllık bir süre için hizmet verir.

**YÖNETİM KURULU ÜYELERİ**

**Adnan Bali** › Yönetim Kurulu Başkanı
**Ebru Özşuca** › Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı
**Suat İnce** › Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdür
**Halil Aydoğan** › Yönetim Kurulu Üyesi
**Yavuz Canevi** › Yönetim Kurulu Üyesi
**Fikret Utku Özdemir** › Yönetim Kurulu Üyesi
**Kemal Saç*** › Yönetim Kurulu Üyesi
**Zeynep Hansu Uçar** › Yönetim Kurulu Üyesi
**Kamil Yılmaz** › Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
**Can Yücel*** › Yönetim Kurulu Üyesi

**İCRA**

Banka yönetim yapısı hakkında detaylı bilgi için lütfen ziyaret ediniz (Bkz. http://www.tskb.com.tr/tr/yonetim-yapisi)

*SPK'nın II.17.1. sayılı Kurumsal Yönetim İlkeleri Tebliği Madde 6/(3)-a gereğince Denetim Komitesi üyeleri Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi olarak kabul edilmiştir.



# Organizasyon Şeması

1 Ocak 2017 itibarıyla

* Yönetim Kurulu Raportörü

# Komiteler

TSKB Yönetim Kurulu'nda bankacılık ve SPK mevzuatına uyumlu olarak Denetim Komitesi, Kurumsal Yönetim Komitesi, Ücretlendirme Komitesi ve kendi inisiyatifiyle kurduğu Sürdürülebilirlik Komitesi bulunmaktadır. Banka'nın İç Sistemlerden sorumlu Genel Müdür Yardımcısı vasıtasıyla doğrudan Yönetim Kurulu'na bağlı İç Sistemleri; Risk Yönetimi ve İç Kontrol Departmanları ve Teftiş Kurulu Başkanlığı'ndan oluşmaktadır.

# Denetim, Kontrol ve Risk Yönetimi

Banka'nın "İç Sistemler" olarak adlandırılan, Teftiş Kurulu Başkanlığı, İç Kontrol Departmanı ve Risk Yönetimi Departmanı, Banka'nın iş stratejisini ve risk profilini etkileyebilecek tüm potansiyel risklerin analiz edilmesi ve ilişkili taraflara iletilmesinden sorumludur. İç sistemlerin yapılanmasına aşağıda yer verilmiştir.

## Teftiş Kurulu Başkanlığı

Teftiş Kurulu Başkanlığı, İç Sistemlerden sorumlu Genel Müdür Yardımcısı ve Denetim Komitesi vasıtasıyla Yönetim Kurulu'na doğrudan bağlı olarak, TSKB'nin ve iştiraklerinin tüm faaliyetlerini kapsayan denetim işlevini icra etmektedir. Bu kapsamda Kurulca, Banka'nın Genel Müdürlük birimlerinde, şube ve iştiraklerinde denetim, inceleme ve soruşturma çalışmaları yürütülmektedir. Kurul, aynı zamanda, iç kontrol ile risk yönetimi sistemlerinin etkinliği ve yeterliliği ile tüm finansal ve yönetim bilgilerinin doğruluğu, güvenilirliği, eksiksizliği ve güncelliği hususunda güvence sağlamaktadır.

Teftiş Kurulu Başkanlığı, her yılın başında, o yılın iç denetim faaliyetleri kapsamında teftiş edilecek bölümleri, iştirakleri, süreçleri ve görev alınacak projeleri belirten detaylı bir iç denetim planı hazırlamakta ve Denetim Komitesi'nin ve akabinde Yönetim Kurulu'nun onayına sunmaktadır. İç denetim ve bilgi teknolojileri denetimi faaliyetleri, denetim planı çerçevesinde tarafsız ve bağımsız bir şekilde, gerekli mesleki özen gösterilerek, müfettişler ve bilgi teknolojileri müfettişi tarafından yerine getirilmektedir.

Teftiş Kurulu Başkanlığı tarafından, risk odaklı ve modern bir denetim anlayışı ile denetim planlarının hazırlanmasına dayanak oluşturacak risk değerlendirme çalışmaları yapılmaktadır. Risk değerlendirmesinde; Banka'nın maruz kaldığı riskler ve bunlara ilişkin kontroller dikkate alınarak denetim çalışmalarında öncelik verilecek alanlar ve denetim çalışmalarının sıklığı belirlenmektedir. Bu şekilde, kaynakların verimli kullanılması ve riskli görülen alanlara hızlı ve etkin bir şekilde müdahale edilmesi sağlanmaktadır.

## İç Kontrol

TSKB İç Kontrol Sistemi, faaliyetlerle ilgili belirlenen tüm finansal ve operasyonel risklerin devamlı surette makul seviyede ve kontrol altında tutulmasını sağlayacak şekilde yapılandırılmıştır.

İç Kontrol Departmanı, Banka'nın hedeflerine ulaşmasında karşılaşabileceği risklerin önceden belirlenmesi ve yönetilmesi, Banka operasyonlarının etkin ve verimli yürütülmesi, varlıklarının korunması, mevcut kanun ve düzenlemelere uygunluk ile muhasebe ve finansal raporlama sisteminin güvenilirliği ve bütünlüğünü sağlamaya yönelik kontrol faaliyetlerinin tümünü kapsayan iç kontrol sisteminin varlığından sorumludur.

TSKB İç Kontrol Departmanı kontrol çalışmalarına, suç gelirlerinin aklanması ve terörün finansmanının önlenmesi konularını da dahil ederek ilgili mevzuata uyum ve alınan tedbirlerin yeterliliğini denetlemektedir.

TSKB, suç gelirlerinin aklanması ve terörün finansmanının önlenmesi konusunda Türkiye'de geçerli mevzuata tam uyumu benimseyerek, iş süreçlerinde gerekli olan kontrol, uyarı ve diğer mekanizmaların eksiksiz yürütülmesi için çalışmaktadır.



## Risk Yönetimi

TSKB Risk Yönetimi Politikaları ve bu politikalara ilişkin uygulama esasları, Yönetim Kurulu tarafından belirlenmiş bulunan ve Banka üst yönetimince uygulanan yazılı standartlardan oluşmaktadır.

TSKB Risk Yönetimi Politikaları kapsamında, Banka'nın maruz kaldığı temel riskler kredi riski, aktif pasif yönetimi riski (piyasa riski, yapısal faiz oranı riski, likidite riski) ve operasyonel risk olarak belirlenmiş olup, söz konusu risk politikaları ve bunlara ilişkin uygulama esaslarına uyumun temini ile Banka'nın karşı karşıya olduğu risklerin bu politikalar paralelinde yönetilebilmesi amacına yönelik olarak Banka bünyesinde bir Risk Yönetimi Departmanı teşkil edilmiştir.

TSKB Risk Yönetimi Departmanı risklerin yönetimiyle ilgili tüm süreçlere aktif olarak katılır ve Yönetim Kurulu'na, Denetim Komitesi'ne, üst yönetime ve ilgili banka içi birimlere düzenli raporlamalar gerçekleştirir. Görev ve sorumlulukları ve yapısı Risk Yönetimi Müdürlüğü Yönetmeliği ile belirlenmiştir.

### KREDİ RİSKİ YÖNETİMİ POLİTİKASI

Kredi riski, kredi müşterisinin ya da kendisiyle bir anlaşmaya taraf olanın anlaşma koşullarına uygun biçimde yükümlülüklerini karşılayamama olasılığıdır. Kredi riskinin en geniş ve en görünür kaynağı Banka'nın açtığı krediler olmakla birlikte, karşı taraf riski taşıyan diğer bankacılık hizmetleri de kredi riski taşımaktadır. Bu bağlamda ilgili bankacılık faaliyetlerinin tümü kredi riski kapsamında değerlendirilir.

Kredi riski kredinin yapısı ve özellikleri, kredi sözleşmelerinin hükümleri ve finansal koşullar, olası piyasa hareketlerine paralel olarak vade bitimine kadar risk profilinin yapısı, garanti ve teminatlar, içsel risk dereceleri (rating) ve riske maruz kalınması sürecinde derecelendirmedeki muhtemel değişiklikler, yoğunlaşmalar (tek bir şirket, bağlantılı şirketler grubu, sektör, ülke vb) ve söz konusu yoğunlaşmaları önlemek için Yönetim Kurulu'nca belirlenen limitlere uygunluk dikkate alınarak ölçülür ve yönetilir.

Kredi Riski ölçümünde İçsel Derecelendirme Bazlı Model kredi riskinin izlenmesi, kontrolü, erken uyarının sağlanabilmesi amaçlarına uygun bir biçimde kullanılır.

Dış ve iç kaynaklarla yapılan anlaşmalarda kabul edilen limitlerin ve politikaların Banka'nın belirlenen politika ve limitlerinden çok farklı olmamasına azami gayret gösterilir. Yapılan anlaşmalardaki maddeler mevcut politikalardan farklılık taşısa dahi zorlayıcı nitelik taşır.

### AKTİF PASİF YÖNETİMİ RİSKİ POLİTİKALARI

Banka'nın varlık ve yükümlülüklerinden kaynaklanan, kredi riski haricindeki tüm finansal riskler aktif pasif yönetimi riskleri olarak tanımlanmaktadır. Alım-satım portföyünün piyasa riski, yapısal faiz oranı riski ve likidite riski bu risk kapsamında yer almaktadır.

#### PİYASA RİSKİ YÖNETİMİ POLİTİKASI

Piyasa riski, alım satım portföyü kapsamında üstlenilen portföy veya pozisyonun finansal piyasalardaki faiz oranları, hisse senedi fiyatları, emtia fiyatları ve kurlardaki dalgalanmalardan kaynaklanan zarar etme ihtimalidir. Piyasa risk yönetiminin amacı uygun parametreler içinde Banka'nın maruz kalabileceği riskleri proaktif bir yaklaşımla yöneterek Banka'nın risk ayarlı getirisini maksimize etmektir.

Piyasa Riski; faiz ve/veya fiyatların dalgalanma düzeyi ve Riske-Maruz-Değer hesaplamaları gibi, kendi içinde tutarlı risk ölçüm ve kriterleri kullanılarak, kontrolün ifasına ilişkin uygun usuller tesis edilerek ve saptanmış bulunan risk limitlerine uyum gözlemlenmesi sureti ile yönetilir.

Faiz oranı, kur, hisse senedi fiyat, emtia fiyat ve takas riskleri piyasa riskinin temel unsurlarını oluşturmakta olup, bu risklerin sağlıklı şekilde kontrol edilebilmesi için para ve sermaye piyasalarında yapılan işlemlerin enstrüman, vade, para birimi, faizlendirme türü ve benzeri diğer parametreler açısından temerküz oluşturmayacak şekilde ve yarattığı risklilik düzeyi gözetilerek "iyi çeşitlendirilmiş" olarak yönetilmesi esastır. Ayrıca, piyasa riski yaratan finansal araçları ihraç edenlerin kredi değerliliği önemle gözetilmektedir.

Piyasa riskinin hesaplanmasında Banka, BDDK Standart Metot ve Riske Maruz Değer (RMD) yaklaşımı olarak iki temel yaklaşımı kullanır. RMD modelinin doğruluğu geriye dönük testlerin (backtesting) uygulanmasıyla sağlanır. Söz konusu test, hesaplanan Riske Maruz Değer ile gerçekleşen zararların karşılaştırılmasına dayanır. Ayrıca, gerçekleşme ihtimali düşük, ancak zarar boyutu büyük olabilecek olayların Riske Maruz Değer üzerindeki etkilerini saptamaya yönelik stres testleri uygulanır.

**YAPISAL FAİZ ORANI RİSKİ YÖNETİMİ POLİTİKASI**

Yapısal faiz oranı riski, bankacılık hesaplarında izlenen faize duyarlı varlık ve yükümlülüklerin yeniden fiyatlama dönemi ve faiz yapılanmalarındaki farklılıklar nedeniyle faiz oranlarında meydana gelmesi muhtemel değişimlerin Banka'nın sermayesini etkilemesi riskidir.

Yapısal faiz oranı riski, faizlerin dalgalanma düzeyi, faiz şoku, stres testi hesaplamaları gibi risk ölçüm ve kriterleri kullanılarak tüm organizasyon kademelerine yapısal faiz oranı riskine ilişkin tutarlı bilginin sağlanması suretiyle yönetilir.

Aktif/pasif yapısının para birimleri bazında ve belirlenen vade aralıklarında yeniden fiyatlanma durumuna göre uyumsuzlukları izlenir ve ölçülür.

TSKB faiz riskini, Banka'nın gelirini, sermayesini, likiditesini ve itibarını tehdit ettiğinin ve yeniden fiyatlama riski, verim eğrisi riski, baz riski, spread riski ve opsiyon riski gibi unsurlardan oluştuğunun bilincinde olarak yönetir.

**LİKİDİTE RİSKİ YÖNETİMİ POLİTİKASI**

Likidite riski, bilanço içi ve dışı yükümlülüklerin zamanında karşılanamaması riski olarak tanımlanmaktadır. Banka'nın nakit çıkışlarını tam olarak ve zamanında karşılayacak düzeyde ve nitelikte nakit mevcuduna veya nakit girişine sahip bulunmaması nedeni ile zarara maruz kalması bu kapsamda değerlendirilebilir.

Sermaye piyasaları ve alım/satım faaliyetlerinde fonlamaya ilişkin likidite riski ve piyasaya ilişkin likidite riski olmak üzere iki şekilde likidite riski ile karşılaşılmakta olup, fonlamaya ilişkin likidite riski, nakit akımlarındaki uyumsuzluklar nedeniyle yatırım ve fonlama gereksinimlerinin zamanında veya makul bir maliyet ile karşılanamaması riskidir. Piyasaya ilişkin likidite riski ise piyasaların derin olmaması, aksaması, Banka'nın piyasalara girememesi gibi nedenlerle uygun maliyetlerle veya zamanında pozisyonlarını kapatamaması riski olarak ifade edilmektedir.

Likidite yönetimindeki etkinliğin sağlanabilmesi ve sürdürülebilir durumunun korunmasına yönelik olarak, fon kaynakları, piyasalar, enstrümanlar ve vadeler bazında çeşitlendirme olanaklarının azami ölçüde değerlendirilmesi esastır.

Likidite riskinin yönetiminde, banka aktif/pasif pozisyonlarında kâr sağlama ve piyasa riski yönetimi işlevleri ile uyumlu bir yapı oluşturulur ve likidite gereksinimlerinden ödün vermeksizin risk - getiri dengesi sürekli olarak gözetilir.



## OPERASYONEL RİSK POLİTİKASI

Operasyonel risk, süreçler, insanlar ve sistemlerin yetersizliği veya bunlardaki aksaklıklar ya da hatalar ve dışsal olaylardan kaynaklanan kayıp riski olarak tanımlanmakta olup, bu tanımın içerisine yasalar ve etik standartlara uyum da dahil edilmektedir.

Bu riskler, Banka'nın faaliyetlerine ilişkin temel fonksiyonel alanların özel kontrollerinin yerine getirilmesi ve gereken önlemlerin alınması, uygun bir iç denetim sisteminin ve bunun gerektirdiği yetkilerin Banka içinde dağıtımı mekanizmasının tesisi, Banka'nın tüm faaliyet sistemlerinin detaylı bir şekilde test ve kontrol edilmesi, iç ve dış sistemler arasında tam bir uyumun ve bağımsız bir veri yedekleme olanağının tesisi suretiyle yönetilmektedir.

Banka, kasıtlı işlemlere, manipülasyonlara veya hatalara ilişkin riskin azaltılması amacıyla görevlerin ayrılması ve fonksiyonların dağıtılması prensibini gözetir. Ayrılması gereken asgari fonksiyonlar (i) işlemin başlatılması, (ii) yetkilendirme ve onay verme, (iii) işlemlerin kaydedilmesi, (iv) işlemlerin teyit edilmesi, (v) güvenli saklama hizmetleri, (vi) izleme ve denetim, (vii) bilgi işlem sistemlerinin geliştirilmesi ve günlük operasyonlara ilişkin faaliyetler olarak belirlenmiştir. İşlem bilgilerinin, işlem yapılır yapılmaz bilgi işlem uygulamaları kullanılarak banka IT sistemine girilmesi esastır.

Operasyonel risklerin ölçümü Temel Gösterge Yaklaşımı yönteminin uygulanması ile gerçekleştirilmektedir.

## İŞTİRAKLER RİSK YÖNETİMİ POLİTİKASI

TSKB bünyesinde gözetilen risk yönetimi sistem ve süreçlerine ilişkin temel ilke ve standartların, bağlı bulunan iştiraklerde de aynı şekilde gözetimine dikkat edilmekte olup, Konsolide Risk Politikaları, Yönetim Kurulu tarafından belirlenmekte ve onaylanmaktadır. İştirakler tarafından, bu politikaların özümsenmesi ve konsolide bazda risk yönetimi için asgari olarak belirtilen risk yönetimi sistem ve süreçlerinin uygulamaya konulması ve Grup bazında belirlenen risk limitlerine uyum sağlanması esastır.

## DİĞER RİSKLERLE İLGİLİ POLİTİKALAR

Banka'nın fiyatlama, kredilendirme, risk ölçüm vb. süreçlerinde kullandığı modellerin hatalı tasarlanması ve/veya uygulanmasında aksaklık yaşanması nedeniyle ortaya çıkacak kayıp riski olarak tanımlanan Model Riski, hatalı veya zamansız alınan kararlar nedeni ile oluşan Strateji Riski ile Banka'nın müşteriler ve piyasa nezdinde itibarının zarar görmesi olarak tanımlanabilecek İtibar Riski diğer riskler kapsamında değerlendirilmekte olup, söz konusu risklere de TSKB Risk Yönetimi Politikaları dokümanında yer verilerek, bu risklere ilişkin farkındalık düzeyinin artırılması sağlanmıştır.

**YASAKLI/SAKINCALI KİŞİ LİSTELERİNİN SİSTEMSEL TAKİBİNİN SAĞLANMASI**

Bankamız; ulusal yasalar ve uluslararası düzenlemeler, ayrıca dış ticaret ve fon sağlamaya yönelik ilişkilerimizin olduğu ulusal ve uluslarüstü kurum ve kuruluşlara verdiğimiz taahhütler çerçevesinde ulusal ve uluslararası yasaklı listeleri ve yaptırım kararlarını takip etmek ve tüm faaliyetlerinde yasaklılık ve yaptırım kontrolü yapmakla yükümlüdür.

Bu çerçevede 2016 yılı öncesinde kısmen manuel olarak yürütülen bu sürecin, yasaklılık ve yaptırım kontrollerinin daha kapsamlı ve sistematik olarak gerçekleştirilmesi amacıyla, Banka'nın tüm sistemlerine entegre olacak, mevcutta bulunan tüm yasaklı listelerin en kapsamlı şekli ile sorgulanmasını sağlayacak, işlem anında bir çok veri ile birlikte sorgu ekranlarında otomatik kontrol yapacak bir sistem tesis edilmiştir.

Bu kapsamda kontroller daha sistematik şekilde gerçekleştirilecek, hem iş yükü hem de zaman tasarrufu sağlanarak bankamızın yasaklılık ve yaptırıma tabi işlemleri tespit etmedeki riski en aza inecektir.

# Paydaş İletişimi

TSKB, tüm paydaş gruplarıyla farklı iletişim platformları kurgulayarak sürdürülebilir bir diyalog içinde bulunmaya büyük önem vermektedir. Paydaşlardan elde edilen geri bildirimler, TSKB'nin stratejik önceliklerinin belirlenmesinden ilgili politikaların oluşturulmasına, iş modelinden sosyal sorumluluk projelerine kadar pek çok konuda yol göstermektedir. TSKB paydaşları ile iletişimi aşağıdaki platformlarda gerçekleştirmektedir.

### HİSSEDARLAR

Yıllık Olağan Genel Kurul Toplantısı
Yönetim Kurulu Toplantıları
Periyodik Raporlamalar
TSKB İnternet Sitesi ve Sosyal Medya Kanalları

### MÜŞTERİLER

Müşteri Ziyaretleri ve Toplantılar
Sektörel Buluşmalar
Seminer ve Konferanslar
TSKB İnternet Sitesi ve Sosyal Medya Kanalları
Online İşlemler Platformu - Müşteri İletişim Formu
Ekonomik ve Sektörel Araştırma Raporları

### ÇALIŞANLAR

Departman Buluşmaları
Yönetici Toplantıları
Odak Grup Toplantıları
MT Geliştirme Programı
Gelişim Atölyesi
İntranet Sitesi
Düzenleyici Dokümanlar Platformu

### İŞTİRAKLER

Yönetim Kurulu Toplantıları
Ortak Proje Çalışmaları
Yönetici Buluşmaları

### FİNANSAL KURUMLAR

Kurumsal Toplantılar
Kapasite Geliştirme Buluşmaları
Saha Ziyaretleri
Tematik Seminer ve Konferanslar
Yıllık Toplantılara Katılım
Çalışan Değişim Programı
Periyodik Raporlama ve Değerlendirmeler

### TEDARİKÇİLER

Kurumsal Toplantılar
Memnuniyet Anketleri
Periyodik Raporlama ve Değerlendirmeler

### DÜZENLEYİCİ OTORİTELER

Kanun ve mevzuatlarda öngörülen raporlama yükümlülükleri ve diğer bilgi akışlarının düzenli takibi
İlgili toplantılara katılım

### BANKACILIK SEKTÖRÜ

Sektörel Dernek Üyelikleri Kapsamındaki Buluşmalar
Kurumsal İşbirlikleri

### MEDYA

Basın Buluşmaları
KAP ve Bülten İletişimi
Köşe Yazarlıkları

### STK'LAR

Yönetim Kurulları
Çalışma Grupları
Genel Kurullar
Ortaklaşa Düzenlenen Organizasyonlar
cevreciyiz.com

### ÜNİVERSİTELER

Kariyer Atölyesi
Sürdürülebilirlik Atölyesi

## Önceliklendirme

### PAYDAŞ ANALİZİ ÇALIŞMASI

Türkiye'nin sürdürülebilir kalkınması için değer yaratmaya odaklanan TSKB, sürdürülebilir bankacılık alanındaki tüm faaliyetlerinde kurumsal önceliklerini paydaşlarının beklentileri ışığında belirlemektedir. TSKB, tüm paydaş grupları ile gerçekleştirdiği temaslar ve buluşmalara ek olarak her yıl düzenli bir şekilde paydaş analizi de gerçekleştirmektedir.

Paydaş anketi 2016 yılı içinde, 7 farklı başlık altında belirlenen öncelikli alanlar ve her bir başlık altında ilgili uygulamaları içerecek şekilde geniş katılımlı bir online anket çalışması olarak yapılmıştır. Paydaş analizine katılım sağlayan paydaş grupları aşağıdadır:

- TSKB Yönetimi
- Müşteriler
- Çalışanlar
- Finansal Kurumlar / Kalkınma Finansmanı Kurumları
- Sivil Toplum Kuruluşları / Medya / Akademi / Sektör Temsilcileri
- İştirak Çalışanları
- Tedarikçiler

Paydaş analizi çalışmasının sonucunda temel paydaş grupları için yüksek öneme sahip olarak görülen konular önceliklendirme matrisinde incelenmektedir.



## ÖNCELİKLENDİRME ANALİZİNİN BOYUTLARI

| | |
|---|---|
| BİRLEŞMİŞ MİLLETLER SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA HEDEFLERİ'NİN DESTEKLENMESİ VE İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ İLE MÜCADELENİN FİNANSMANI | Yenilenebilir enerji, enerji ve kaynak verimliliği, sürdürülebilir turizm, atık yönetimi, inovasyon gibi yatırımlara finansman desteği sağlanması ve bu yönde ulusal ve uluslararası fon sağlayıcılarla etkin işbirliği |
| TÜM YATIRIM PROJELERİNİN ÇEVRESEL VE SOSYAL RİSKLERİNİN ÖLÇÜMÜ VE YÖNETİMİ | Tüm yatırım projelerinin çevresel ve sosyal risklerinin ölçülmesi, çevresel regülasyonlara uyum, verimlilik, biyoçeşitlilik, iş sağlığı ve güvenliği, insan hakları gibi boyutları gözeten sorumlu kredilendirme anlayışı |
| KURUMSAL YÖNETİM ESASLARINA TAM UYUM VE ETKİN RİSK YÖNETİMİ | Etik, adil, şeffaf, sorumlu ve hesap verebilir yönetim anlayışı, riskin (sermaye, operasyonel, kredi, aktif-pasif) etkin yönetimi |
| MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİN ARTIRILMASI | Uygun maliyet, etkin kredilendirme, yüksek hizmet kalitesi ile müşteri beklentilerinin karşılanması |
| SORUMLU VE SÜRDÜRÜLEBİLİR BÜYÜME VE GELİR YARATMA | Özkaynak kârlılığı, sürdürülebilir büyüme, güçlü sermaye, yüksek aktif kalitesi ve likidite pozisyonunun etkin yönetimi |
| İNSAN KAYNAĞINA YATIRIM | Eğitim/gelişim, ücretlendirme, etkin performans yönetimi, iş/yaşam dengesinin sağlanması |
| SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ALANINDA SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİ YÜRÜTÜLMESİ | Çalışanlar, iş dünyası ve üniversiteler nezdinde inisiyatifler, sivil toplum kuruluşları ve kamu ile işbirliği içinde sürdürülebilirlik konusunda farkındalık yaratılması |

## ÖNCELİKLENDİRME ANALİZİNİN SONUÇLARI VE DEĞERLENDİRMESİ

Paydaş analizine göre TSKB yönetiminin ve tüm paydaşların öncelikleri aşağıdaki gibidir;

**TSKB YÖNETİMİNİN ÖNCELİKLERİ**

*Önem sırasına göre*

1. Sorumlu ve sürdürülebilir büyüme ve gelir yaratma
2. Müşteri memnuniyetinin artırılması
3. Tüm yatırım projelerinin çevresel ve sosyal risklerinin ölçümü ve yönetimi
4. Kurumsal Yönetim esaslarına tam uyum ve etkin risk yönetimi
5. İnsan kaynağına yatırım
6. Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri'nin desteklenmesi ve iklim değişikliği ile mücadelenin finansmanı
7. Sürdürülebilirlik alanında sosyal sorumluluk projeleri yürütülmesi

2016 yılında yapılan Paydaş Analizi sonuçları, TSKB Yönetiminin öncelikleri ile Türkiye'nin ekonomik kalkınması yönünde faaliyet gösteren bir misyon bankası olan TSKB'nin temel hedef ve stratejileri arasında uyumlu bir görünüm ortaya koymaktadır. Bu anlamda en büyük öncelik, sorumlu ve sürdürülebilir büyüme ve gelir yaratma olarak ortaya çıkmaktadır. Nitelikli kalkınma yatırımlarına kaynak sağlamaya devam etmenin yolu da öncelikli olarak sağlam bir finansal performanstan geçmektedir. Uluslararası fon sağlayıcı kurumlardan sürdürülebilir kaynak temini ve sağlanan kaynakların Türk özel sektörünün yatırımlarına en güvenilir şekilde kanalize edilmesi de bu öncelik kapsamında öne çıkan hedeflerin başında gelmektedir.

TSKB, müşterilerine sunduğu tüm bankacılık hizmetlerinde uzun vadeli ortaklık esasıyla hareket ederken, yatırımlara ve yatırımcıya azami katma değer yaratma hedefiyle faaliyetlerine devam etmeyi de yüksek öncelikli hedefleri arasında görmektedir.

TSKB'nin Türkiye'nin sürdürülebilir kalkınmasına yönelik deneyimi ise sorumlu kredilendirme anlayışını beraberinde getirmektedir. Bu kapsamda tüm yatırım projelerinin çevresel ve sosyal risklerinin ölçümü ve yönetimi yine Banka'nın yüksek öncelikleri arasında yer almaktadır.

Sürdürülebilir bankacılığın temel eksenini oluşturan "Kurumsal Yönetim" ilkelerine tam uyumu hedefleyen TSKB, adil, şeffaf, hesap verebilir ve sorumlu bankacılık yönündeki değişmez politikasının altını bir kez daha çizmektedir.

**TSKB'NİN TÜM PAYDAŞLARININ[1] ÖNCELİKLERİ**

*Önem sırasına göre*

1. Tüm yatırım projelerinin çevresel ve sosyal risklerinin ölçümü ve yönetimi
2. Kurumsal Yönetim esaslarına tam uyum ve etkin risk yönetimi
3. Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri'nin desteklenmesi ve iklim değişikliği ile mücadelenin finansmanı
4. Sorumlu ve sürdürülebilir büyüme ve gelir yaratma
5. İnsan kaynağına yatırım
6. Müşteri memnuniyetinin artırılması
7. Sürdürülebilirlik alanında sosyal sorumluluk projeleri yürütülmesi

TSKB'nin müşterileri, iş ortakları, işbirliği içinde olduğu finansman kurumları, üye olduğu inisiyatifler ve çalışanları nezdinde yatırımların çevresel ve sosyal risklerinin gözetilmesi ve iklim değişikliği ile mücadeleye kaynak aktarılması en önemli öncelikler olarak ortaya çıkmaktadır.

1. TSKB Çalışanlarını da kapsamaktadır.



Finans sektöründe sürdürülebilirliği erken dönemde gündemine almış olan ve pek çok öncü uygulamayı hayata geçirirken yenilenebilir enerji, enerji ve kaynak verimliliği ile çevre yatırımlarına artan oranda kaynak aktaran Banka, finans sektöründe iklim değişikliğine çözüm üreten projelerin hayata geçmesini sağlayan en deneyimli iş ortaklarından biri olarak ayrışmaktadır.

TSKB'nin gerek insan kaynağı, gerek iş dünyası paydaşlarının bu yönde geliştirmiş oldukları farkındalık Banka'nın sürdürülebilirlik stratejisini güçlendirmektedir.

TSKB'nin kurumsal yönetim ilkelerine bağlılığı da paydaşların beklentileri ile örtüşmekte, Banka'nın ülke ekonomisine değer yaratarak büyüme stratejisini desteklemektedir.

## GELECEK HEDEFİ

**Tüm paydaş gruplarından gelen sonuçlarla oluşturulan önceliklendirme matrisi, TSKB'nin ülkenin nitelikli kalkınmasına sürdürülebilirlik ve sorumlu bankacılık perspektifinden yaklaşırken aynı zamanda tüm paydaşlarıyla uyum içinde geliştiğini teyit eder niteliktedir. Banka çalışma ve faaliyetlerini gelecek dönemde de paydaş beklentileri doğrultusunda ülkenin sürdürülebilir kalkınmasına destek verecek şekilde devam ettirmeyi planlamaktadır.**

**Önceliklendirme Matrisi**

# Sermaye Ögeleri

# Sermaye Ögeleri

| | | KURUMSAL DEĞER | TOPLUMSAL DEĞER | PERFORMANS SONUÇLARI (2016) |
|---|---|---|---|---|
| **FİNANSAL SERMAYE** | • Kaynak çeşitliliği<br>• Orta ve uzun vadeli fon temini ve kullandırım<br>• Devlet garantili fonlara ulaşım<br>• Güçlü sermaye | • Sağlanan kaynaklarda artış<br>• Artan kredi hacmi<br>• Finansal sürdürülebilirlik<br>• Artan yatırımcı ilgisi | • Sürdürülebilir kalkınmaya katkı<br>• Paydaşlar nezdinde güvenilir çözüm ortağı<br>• Müşteri ihtiyaçlarına cevap veren yapılandırılmış ürünler<br>• Güçlü hisse senedi performansı | • %75'ini Yatırım ve APEX Kredilerinin oluşturduğu bir portföy<br>• %15 gider/gelir oranı<br>• %17,6 özsermaye kârlılığı<br>**%57** KREDİ PORTFÖYÜNDE SÜRDÜRÜLEBİLİR TEMALI FONLAR |
| **İNSAN SERMAYESİ** | • Çalışana yatırım<br>• Fırsat eşitliği<br>• Sosyal yan haklar<br>• Çalışan kulüpleri | • Nitelikli insan kaynağı gücü<br>• Rekabet gücü<br>• Çalışan memnuniyeti ve bağlılığı<br>• Büyük TSKB Ailesi | • Topluma katma değer sağlayan projelerde imza<br>• Toplumsal eşitliğe katkı<br>• Nitelikli insan kaynağı<br>• İstihdama katkı | • Yönetim kadrosunda: Kadın: %56, Erkek %44<br>• Kişi başı ortalama eğitim saati: 55,9<br>• Memnuniyet anketine %95 katılım<br>**%55** KADIN ÇALIŞAN ORANI |
| **DOĞAL SERMAYE** | • Kredi süreçlerinde çevresel ve sosyal etki değerlendirmesi<br>• Sıfır Karbon Bankacılık<br>• Sürdürülebilirlik temalı kredilere yoğunlaşma | • Fon sağlayıcı ve paydaşların beklentilerini karşılayan sorumlu bankacılık anlayışı<br>• Paydaşlar nezdinde artan itibar<br>• Çevresel ve sosyal risklerin azaltılması ve yönetilmesi | • Düşük karbonlu ve çevre dostu ekonomik büyüme ve kalkınmaya katkı<br>• İş dünyasında farkındalık yaratmak<br>• Türkiye'de yenilenebilir enerji, enerji verimliliği ve kaynak verimliliği uygulamalarının gelişimine katkı | • Kredi portföyünün %57'si sürdürülebilir temalı fonlar<br>• 13 milyon ton $CO_2$e emisyonu azaltımına destek<br>• Son 3 yılda paydaşların 15.000 ton karbon ayak izinin silinmesi<br>• %100 yeşil enerji kullanımı ve karbon sıfır banka<br>• 2015 yılından itibaren BİST Sürdürülebilirlik Endeksi'nde yer alma<br>**%15** TÜRKİYE YENİLENEBİLİR ENERJİ YATIRIMLARINDA TSKB'NİN PAYI |
| **FİKRİ SERMAYE** | • 3 disiplinli değerlendirme ve analiz gücü (Mühendislik, Mali Analiz, Ekonomik Araştırmalar)<br>• Sektörel uzmanlık<br>• İhtiyaca yönelik tema ve ürün geliştirme yeteneği<br>• Farklı uzmanlıklara sahip iştirak gücü | • Yenilikçi ürünler ve hizmetler<br>• Düşük takipteki alacaklar oranı<br>• Gelir çeşitlendirmesi | • Çözüm odaklı bankacılık hizmetleri<br>• İştiraklerimizle müşterilerimize sunulan entegre çözümler<br>• Geniş perspektifli sektör raporları | • Türkiye ve CEEMEA bölgesinin ilk Yeşil / Sürdürülebilir Tahvil ihracı<br>• 2016 yılında yayınlanan toplam 192 adet sektörel rapor/analiz çalışması<br>• Çevresel sosyal risk değerlendirmesini kredi sürecine entegre eden ve modelleyen ilk banka<br>**%0,3** TAKİPTEKİ ALACAKLAR ORANI |
| **ÜRETİLMİŞ SERMAYE** | • Kurum faaliyet yapısıyla uyumlu kompakt yerleşke<br>• Bilgi teknolojisi altyapısı | • İş süreçlerinde verimlilik artışı<br>• Bilginin kurumsallaştırılması | • Müşteri ihtiyaçlarına zamanında ve hızlı yanıt verme<br>• Artan müşteri memnuniyeti | • Süreçlerde verimlilik<br>• İştiraklerle entegre hizmet binası<br>• Sağlıklı, verimli ve ergonomik çalışma ortamı<br>**%15** GİDER/GELİR ORANI (BANKACILIK SEKTÖR ORTALAMASI %40,1) |
| **SOSYAL SERMAYE** | • Paydaşlarla uzun soluklu etkin iletişim<br>• Sosyal sorumluluk projeleri<br>• Deneyim paylaşımı<br>• İnisiyatiflere üyelikler ve işbirlikleri | • Paydaşlar nezdinde artan itibar<br>• Ulusal ve uluslararası tanınırlık<br>• Nitelikli insan kaynağını çekme gücü<br>• İç kapasite artışı | • Nitelikli insan kaynağı gücüne katkı<br>• İklim değişikliği ve sürdürülebilirlik alanlarında paydaşlar nezdinde farkındalık yaratma<br>• Topumda fırsat ve cinsiyet eşitliğinin desteklenmesi<br>• Kamu otoriteleriyle mevzuat düzenlemelerinde görüş ve bilgi paylaşımı | • Cevreciyiz.com aracılığıyla sürdürülebilirlik alanında bilinçlendirme<br>• İKSV Sıfır Karbon konserlerle sanata destek<br>• Patara Antik Kenti'nde yapılan kazı çalışmalarıyla kültüre destek<br>**50.000** ÇEVRECİYİZ'İN SOSYAL MEDYADAKİ TAKİPÇİ SAYISI |

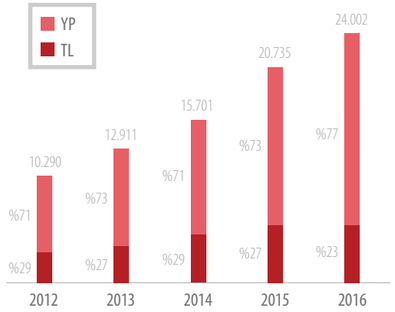
# Finansal Sermaye

*TSKB'nin finansal sermayesi, Banka'nın finansal kaynakları aracılığı ile müşterilerine sunduğu ürün ve hizmetler ve bu kaynakları sağlarken kurum kültürü ile yarattığı katma değeri kapsamaktadır. Banka'nın ekonomi ve kalkınmaya destek odaklı yapılanması, sahip olduğu kaynakları bu hedefe yönelik olarak değerlendirmesi ve sunmasına olanak sağlamaktadır.*

*24 milyar TL aktif büyüklüğü ile sektörde 19. sırada*

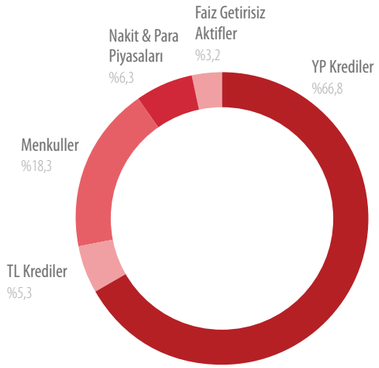
%21
Son 5 yılda ortalama aktif büyümesi

## Aktif Büyüklüğü milyon TL




*Kalkınma ve yatırım bankaları arasında aktif büyüklüğüyle 2. sırada*

## Aktif Kompozisyonu




%69
Son 5 yılda ortalama Kredi/Aktif Oranı

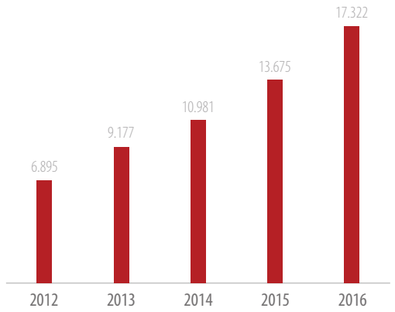
*Kalkınma ve yatırım bankacılığında YP uzun vadeli kredilerde %41'lik pazar payı*



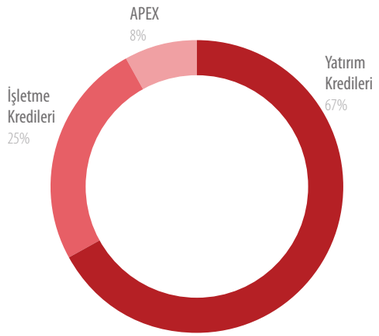
%22
Son 5 yılda ortalama kredi büyümesi

%75
Toplam kredilerde yatırım ve APEX kredilerinin oranı

## Krediler Portföyü milyon TL




## Türlerine Göre Krediler

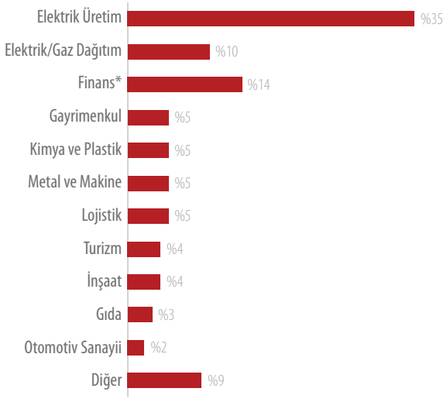



5,9 yıl
Ortalama kredi vadesi

%93
YP cinsinden krediler oranı

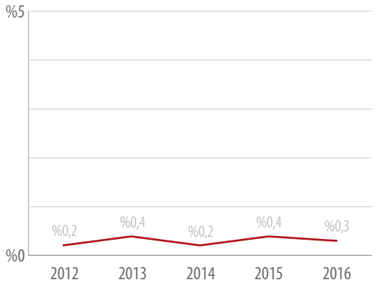
%38 Euro
%55 ABD doları

## Kredilerde Sektörel Dağılım




* APEX Bankacılığı'nı içermektedir.

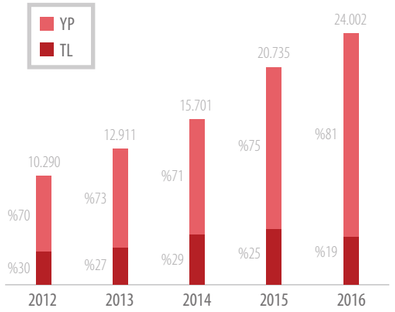
## Takipteki Krediler Oranı




%0,3
Son 5 yılda ortalama takipteki krediler oranı

*Toplam Fonlamanın %87'si uzun vadeli*

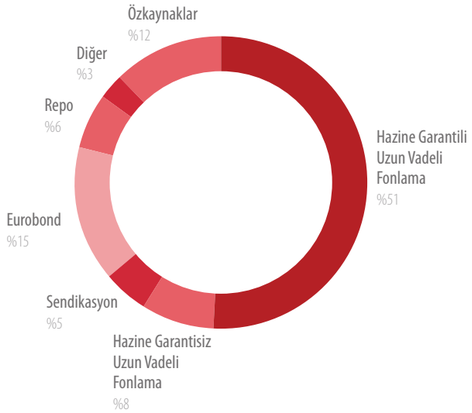
## Toplam Pasifler milyon TL




5,8 milyar ABD doları

Toplam Fonlama

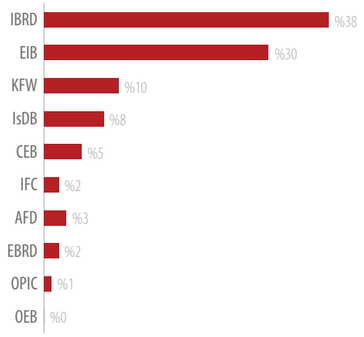
## Pasif Kompozisyonu



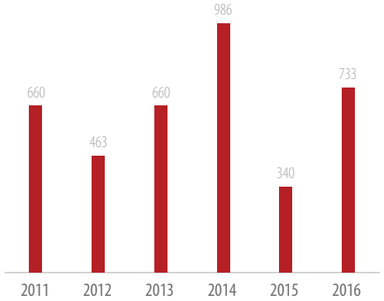

%80

Uzun Vadeli Fonlama içindeki Kalkınma Finansması Kurumları (KFK) payı

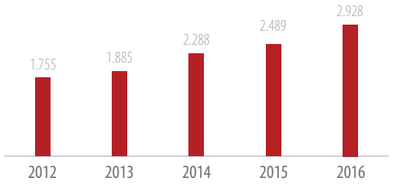
## Uzun Vadeli Temalı Kaynakların KFK Bazında Dağılımı



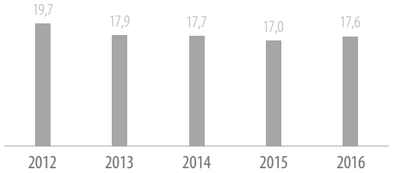

## KFK ile İmzalanan Temalı Kaynak Sözleşmeleri milyon ABD doları




## Özkaynaklar milyon TL



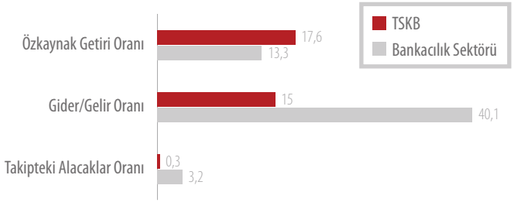

## Özkaynak Getiri Oranı %




%18

Son 5 yılda ortalama özkaynak getiri oranı

## Sektörle Kıyaslamada Öne Çıkan Rasyolar %



# Satırbaşları

## SAĞLAM AKTİF BÜYÜMESİ

TSKB'nin toplam aktif büyüklüğü 2016 faaliyet döneminde bir önceki yıla kıyasla %15,8 artışla 24 milyar TL seviyesine ulaşmıştır. Aktiflerinin %77'ye yakını yabancı para (YP) cinsinden varlıklardan oluşan TSKB'nin sermaye yeterlilik oranı 2016 yılında TL'deki değer kaybına rağmen %14,3 seviyesinde gerçekleşmiştir.

## REEL EKONOMİYE GÜÇ VEREN KREDİ PORTFÖY BÜYÜKLÜĞÜ

Güçlü bir kredi portföyüne sahip olan TSKB'nin toplam kredi hacmi, 2016 yılında TL bazında %26,7, kurdan arındırılmış bazda %8,2 oranında büyümüştür. YP kredilerde sektör ortalamasına paralel gerçekleşen bu büyüme sonucunda Banka'nın toplam kredileri yaklaşık 17,3 milyar TL olurken; kredilerin toplam aktiflere oranı ise %72,2 olarak gerçekleşmiştir.

## 6,6 MİLYAR ABD DOLARLIK YENİ KREDİ LİMİTİ

TSKB, başarıyla sürdürdüğü 2016 faaliyetleri neticesinde müşterilerine 6,6 milyar ABD doları nakdi ve gayrinakdi (APEX hariç) kredi limiti tahsis etmiş ve müşterileriyle 1,9 milyar ABD dolarlık yeni kredi sözleşmesi imzalamıştır.

## 1,8 MİLYAR ABD DOLARI SEVİYESİNDE NAKDİ KREDİ KULLANDIRIMI

TSKB 2016 yılında müşterilerine APEX kredileri de dahil toplam 1,8 milyar ABD doları tutarında kredi kullandırmıştır. Aynı dönemde, APEX kredi kullandırım tutarı 150 milyon ABD doları olarak gerçekleşmiştir.

## BÜYÜME HEDEFLERİNİ OLANAKLI KILAN AKTİF KALİTESİ

Sağlam sermaye yapısıyla paydaşları nezdinde güvenin temsilcisi olan TSKB sağlıklı aktif kalitesini sürdürmektedir. Bankacılık sektörü ortalamasının oldukça altında olan takipteki kredilerinin toplam kredilere oranı 2016 yıl sonu itibarıyla %0,4'ten %0,3'e gerilemiştir.

## NET FAİZ GELİRLERİNDE %24,3'LÜK YÜKSELİŞ

TSKB'nin net faiz gelirleri 2016 faaliyet döneminde yıllık bazda %24,3'lük artış ile 777,2 milyon TL'ye ulaşmıştır. Faaliyet gelirleri toplamı ise yıllık %8,8'lik artışla 772,5 milyon TL olmuştur.

## SÜRDÜRÜLEBİLİR NET KÂR ARTIŞI

Sürdürülebilir bir finansal performansa sahip olan TSKB'nin net kârı 2016'da bir önceki yıla kıyasla %17,1 artışla 476,4 milyon TL olmuştur. Banka'nın özkaynak kârlılığı oranı 2016 yıl sonu itibarıyla %17,6 olarak gerçekleşirken, aktif kârlılık oranı %2,1 olmuştur.

## KALKINMA VE YATIRIM BANKACILIĞININ ÖNEMLİ OYUNCUSU

TSKB, 2016 yıl sonu itibarıyla kalkınma ve yatırım bankaları arasında aktif büyüklüğü açısından ikinci sırada olup, YP uzun vadeli kredilerde %41'lik bir pazar payına sahiptir.

## AKTİF MÜŞTERİ SAYISINDA %9 ORANINDA ARTIŞ

TSKB, 2016 yılında da kredi portföyünün sektörel çeşitliliğini özenle korumaya devam ederek yeni müşteri kazanımlarına devam etmiştir. Aktif müşteri sayısını bir önceki yıla kıyasla %9 oranında artıran Banka, kredi sözleşmelerinin %38'ini yeni müşterilerle imzalamıştır.

## YATIRIM KREDİLERİNİN ORANI %67

TSKB, yıl boyunca yatırım kredilerinin yanı sıra müşterilerinin günlük işletme sermayesi ihtiyaçlarını cevaplamaya yönelik kısa vadeli kredi ürünleri de sunmuştur. 2016 yıl sonu itibarıyla toplam kredi portföyünün %67'sini yatırım, %25'ini işletme ve geriye kalan %8'ini ise APEX kredileri oluşturmaktadır.

Kredi portföyünün %55'i ABD doları, %38'i Euro olmak üzere toplam %93'ü YP cinsinden kredilerden oluşmaktadır. Geçen yıl TL kredilerinin toplam portföyde %7 olan payı 2016 yıl sonu itibarıyla aynı seviyede korunmuştur.



## TSKB KREDİ PORTFÖYÜNDE ORTA VE UZUN VADELİ KREDİLERİN ORANI %86

TSKB Türkiye'nin sürdürülebilir kalkınmasında öncü banka olmak vizyonu doğrultusunda müşterilerine orta ve uzun vadeli kredi kullandırmaktadır. 2016 yıl sonu itibarıyla TSKB'nin kredi portföyü incelendiğinde, kredi portföyünün

- %14'ünün 1 yıldan kısa
- %56'sının ise 5 yıl ve üzeri

vadeli kredilerden oluştuğu görülmektedir. Diğer taraftan 5 yıl ve üzeri dilimin %51'lik kısmı, 8 yıldan uzun vadeli kredilerde yoğunlaşma göstermektedir. Ortalama kredi vadesinin 5,9 yıl olduğu TSKB'de, ortalama kredi tutarı 15 milyon ABD dolarıdır.

## SEKTÖR ORTALAMASININ ALTINDA TAKİPTEKİ KREDİLER ORANI

Yıl sonu itibarıyla %3,2 olan sektör ortalamasının oldukça altında kalan Banka'nın takipteki krediler oranı 2016 yıl sonu itibarıyla %0,3'e gerilemiştir. Böylelikle son 5 yılın ortalaması %0,3 olmuştur. Banka'nın yakın izlemedeki kredilerinin toplam kredilere oranı %1,1 olup, takipteki kredilerle birlikte bu oran %1,4 olarak hesaplanmaktadır.

## PROJE FİNANSMANI ALANINDA KÖKLÜ UZMANLIK

TSKB, önemli bir deneyime ve bilgi birikimine sahip olduğu proje finansmanı alanında Türkiye Bankalar Birliği verilerine göre %4'lük bir pazar payı oranına sahiptir.

TSKB'nin 2016 yılı proje finansmanı faaliyetleri kapsamında, yaklaşık 720 milyon ABD dolarlık nakit kredi kullandırımı yapılmıştır. Proje finansmanı alanında gerçekleştirilen nakit kredi kullandırımları içerisinde enerji üretim santrallerine sağlanan finansman en yüksek payı almıştır. Kullandırımlarda pay alan diğer sektörler, elektrik dağıtım bölgeleri ve diğer özelleştirme finansmanları ile altyapı sektörleridir.

Uzun vadeli yatırım kredilerinin yanı sıra proje finansmanı müşterilerinin operasyonel ihtiyaçlarına yönelik kısa ve orta vadeli işletme kredisi kullandırımları da 2016 yılı faaliyetleri arasında yer almıştır.

2017 yılının, 2016 yılında ihale edilen EÜAŞ santralleri de dahil varlıkların devrine ilişkin finansal kapanışların tamamlanması, sağlık alanındaki bekleyen kamu-özel ortaklığı projelerinin finansal kapanışlarına hız verilmesi, ihalesi tamamlanan ve/veya gerçekleştirilecek olan otoyol ve köprü projeleri ile özelleştirmeye konu bekleyen diğer işlemlerin etkisiyle geride bıraktığımız yıla kıyasla görece daha hareketli bir yıl olması beklenmektedir.

*Orta ve uzun vadeli temalı krediler ve yatırım bankacılığı alanındaki nitelikli hizmetlerle reel sektöre kesintisiz destek*

## YENİLENEBİLİR ENERJİ SEKTÖRÜ VE TSKB

Sürdürülebilirlik temalı yatırımlara sağlanan kredilerin, TSKB'nin kredi portföyündeki ağırlığı 2016 yıl sonu itibarıyla %57 olmuştur. İklim değişikliğiyle mücadele ve Türkiye'nin düşük karbon ekonomisine geçiş sürecinde yenilenebilir enerji kaynaklarının etkin ve doğru kullanımı büyük önem taşımaktadır. Yenilenebilir enerji kaynakları, Türkiye'nin enerjide dışa bağımlılığının azaltılması açısından da kilit konumdadır.

## FİNANSE EDİLEN TOPLAM 5.332 MW KURULU GÜÇ

TSKB, 2002 yılından bu yana, ülkemizde yenilenebilir enerji alanında gerçekleştirilen projeleri uzun vadeli kaynak aktarmak suretiyle desteklemektedir. Sektörde enerji kredilerinde %6,5'lik bir paya sahip olan TSKB'nin kaynak aktardığı enerji projeleri, hidroelektrik santrallerinden güneş, rüzgar ve jeotermal enerji santraline kadar çeşitlilik göstermektedir. Finanse edilen toplam 211 proje için öngörülen toplam kurulu güç 5.332 MW mertebelerinde olup, Türkiye'nin toplam kurulu yenilenebilir enerji gücünün %15'ini temsil etmektedir.

Yenilenebilir enerjide, 2016 yılında başta güneş enerjisi olmak üzere rüzgar ve jeotermal enerji santrali projelerine ağırlık verilmiştir. 2016 yılında toplam 60 yeni güneş enerjisi santrali projesi Banka tarafından finanse edilmiştir. Böylelikle 2016 yıl sonu itibarıyla, MW cinsinden, Türkiye'deki toplam kurulu güneş enerjisi gücünün %10'una ulaşılmıştır. Genel olarak kredi portföyüne bakıldığında, yıl sonu itibarıyla enerji sektörünün TSKB kredi portföyündeki toplam ağırlığının aynı seviyelerde kaldığı görülmektedir.

**Önümüzdeki dönemde jeotermal ve güneş enerjisi yatırımlarının hızla devam etmesi beklenmekte ve Banka'nın finansman desteğinin de bu alanda artırılması hedeflenmektedir.**

2016 yıl sonuna kadar finansman sağlanan enerji projelerinin 138 adedi üretime başlamıştır. Faaliyete geçen projelerin toplam kurulu gücü 4.375 MW'tır. 2003-2016 yılları arasında finansman sağlanan enerji projelerinin toplam yatırım tutarı 9 milyar ABD doları olurken, bu projeler için TSKB tarafından taahhüt edilen kredi tutarı yaklaşık olarak 3,4 milyar ABD dolarıdır.

## KAYNAK VERİMLİLİĞİNE YÖNELİK FİNANSMAN HİZMETİ

TSKB, son 7 yıldır, ülkemiz özel sektöründe kaynak verimliliğinin artırılmasına yönelik çalışmaları orta ve uzun vadeli fonlama imkanları sunarak desteklemektedir. Banka, bugüne kadar enerji ve kaynak verimliliği alanlarında 122 projeye yaklaşık 750 milyon ABD doları finansman sağlamıştır.

Enerji ve kaynak verimliliği kredileri, 2016 yıl sonu itibarıyla TSKB'nin kredi portföyünün %10'unu temsil etmektedir. TSKB, iklim değişikliği ile mücadelenin giderek önem kazandığı bir konjonktürde, enerji verimliliği de dahil olmak üzere kaynak verimliliğinin öneminin giderek artacağını öngörmektedir.

**2017 yılında sanayinin her alanında faaliyet gösteren firmaların enerji ve kaynak verimliliği yatırımları, kadın istihdamını destekleyen firmaların yatırımları ile çevre ve iş sağlığı güvenliği yatırımları öncelikli olmak üzere sürdürülebilir kalkınmaya destek verecek yatırımlara fon sağlanmaya devam edilmesi ve müşteri portföyü genişletilirken KOBİ segmentinin önceliğinin korunması hedeflenmektedir.**

## KOBİ'LERE DESTEK

TSKB, kuruluşundan bu yana Türkiye ekonomisinin can damarı KOBİ'lere destek sağlamaktadır. Finansal kurumlardan temin edilen fonların kriterlerine göre değerlendirilen KOBİ'lerin işletme sermayesi ihtiyaçlarına cevap vermenin yanı sıra, söz konusu şirketlerin teknoloji güncelleme yatırımlarından kapasite artırımına, enerji verimliliğinden çevre projelerine kadar pek çok alandaki yatırımlarını da finanse etmektedir. 2016 yıl sonu itibarıyla KOBİ'lere kullandırılan kredilerin toplam portföy içerisindeki payı %18 olmuştur. 2016'da Avrupa Yatırım Bankası'ndan sağlanan 100 milyon Euro tutarındaki SME-Midcap kredisi KOBİ'lere yönelik desteğin artırılmasına katkıda bulunacaktır.

Ayrıca 2016 yılında, KOBİ'lerin inovatif yatırımlarını desteklemek amacıyla Avrupa Yatırım Fonu ile ilk Türk InnovFin KOBİ Garanti Anlaşması imzalanmıştır. **Anlaşma çerçevesinde TSKB, önümüzdeki iki yıl inovatif firmalara, Avrupa Yatırım Fonu'nun Horizon 2020-Avrupa Birliği Araştırma ve İnovasyon Çerçeve Programı kapsamında sunduğu garantiyle kredi sağlayabilecektir.**



**TSKB - APEX Kredileri**

| PROGRAM ADI | YILI | ANLAŞMA TUTARI | KREDİ KULLANAN ŞİRKET SAYISI (2016 SONU İTİBARIYLA) | PROGRAMIN GÜNCEL DURUMU |
|---|---|---|---|---|
| **KOBİ ve İhracat Destekleme** | | | | |
| Yenilikçi Finansmana Erişim Kredisi (IA2F) | 2014 | 250 milyon ABD doları | 186 | Devam Ediyor |
| **İhracat Destekleme** | | | | |
| EFIL IV Ek Kredi | 2011 | 300 milyon ABD doları | 137 | Tamamlandı |
| EFIL IV | 2008 | 300 milyon ABD doları | 133 | Tamamlandı |
| EFIL III | 2005 | 305 milyon ABD doları | 168 | Tamamlandı |
| EFIL II | 2004 | 303 milyon ABD doları | 211 | Tamamlandı |
| **KOBİ** | | | | |
| AKKB IV APEX | 2013 | 100 milyon Euro | 416 | Tamamlandı |
| AKKB III APEX | 2010 | 100 milyon Euro* | 223 | Tamamlandı |
| KfW APEX | 2004 | 7,7 milyon Euro | 54 | Tamamlandı |
| EIB APEX | 2005 | 150 milyon Euro | 343 | Tamamlandı |

*Anlaşma tutarının 90,9 milyon Euro'luk kısmı APEX olarak kullandırılmıştır.

## REEL SEKTÖRÜN HER ZAMAN YANINDA

Özel sektör müşterilerinin uzun vadeli kaynak ihtiyaçlarına etkin çözümler üretme misyonuyla faaliyetlerini şekillendiren TSKB, Türkiye ekonomisinin sürdürülebilir büyümesine de nitelikli katkılar sunmaktadır. Banka; yenilenebilir enerji, enerji verimliliği, altyapı, lojistik gibi sektörlerde son beş yıllık dönemde reel sektöre doğrudan toplam 7,6 milyar ABD doları tutarında finansman sağlamıştır.

APEX kredileri kanalıyla KOBİ'lere kullandırılan yaklaşık 600 milyon ABD dolarlık tutar da dikkate alındığında, reel sektöre sağlanan finansman toplamı 8,2 milyar ABD dolarına ulaşmaktadır.

## APEX BANKACILIĞI'NIN TÜRKİYE'DEKİ ÖNCÜSÜ

APEX bankacılığının Türkiye'deki öncüsü olan TSKB, Dünya Bankası'ndan sağladığı İhracat Finansmanı Aracılık Kredileri kredi programları başta olmak üzere temin ettiği uluslararası temalı kaynakları müşterilerine kullandırmaya 2016 faaliyet döneminde de devam etmiştir. APEX bankacılığı çerçevesinde işbirliği gerçekleştirilen finansal kiralama şirketleri ve ticari bankaların yanı sıra 2014 yılında Dünya Bankası'ndan temin edilen "Yenilikçi Finansmana Erişim Projesi Kredisi" kapsamında Türkiye'de ilk kez katılım bankaları ve faktoring şirketleri ile de çalışılmaya başlanmıştır. TSKB, APEX bankacılığı kapsamında bugüne kadar 30 aracı kurum ile işbirliği içerisinde etkin iş süreçleri gerçekleştirmiştir.

2016 yılında APEX bankacılığı kanalıyla kullandırılan kredilerin toplamı yaklaşık 150 milyon ABD dolarını bulurken, bu kategorideki kredilerin toplam portföydeki payı %8 olmuştur. Dünya Bankası'nın EFIL kredi programları kapsamında ülkemizde öncelikle tercih ettiği iş ortağı konumunda olan TSKB, 2016 yıl sonu itibarıyla 4 adet EFIL programında aktif olarak yer almış, 649 adet firmaya toplam 1.208 milyon ABD dolarlık kredi sağlamıştır. EFIL kredileri firmaların ihracatlarını artırmaya yönelik faaliyetlerin desteklenmesinin yanı sıra yeni iş sahalarının yaratılması ve istihdamın artırılmasını da amaçlamaktadır.

TSKB, diğer APEX kredileri kapsamında, ticari bankalar ve finansal kiralama şirketleri kanalıyla istihdam artışına katkı sağlayan KOBİ kredileri kullandırmaktadır. Bu kapsamda, 1.114 adet KOBİ'ye toplam 503 milyon ABD doları tutarında kredi kullandırılmış ve yaklaşık 5.800 kişiye yeni istihdam yaratılmasına katkıda bulunulmuştur.

Banka, T.C. Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı'nın garantörlüğünde, Dünya Bankası ile Türkiye genelinde özel sektörde faaliyet gösteren KOBİ'ler ve ihracatçı orta ölçekli şirketlere kullandırılmak üzere imzaladığı "Yenilikçi Finansmana Erişim Projesi Kredisi (IA2F)" sözleşmesi kapsamında, 2016 yılında 153 adet firmaya toplam yaklaşık 150 milyon ABD doları tutarında kredi kullandırmıştır.

## DENGELİ GAYRİNAKDİ KREDİ PORTFÖYÜ

Yatırım ve altyapı projelerinin gerektirdiği teminat mektubu, ithalat ve diğer dış ticaret işlemlerine de aracılık eden TSKB'nin müşterilerine kullandırdığı toplam gayrinakdi kredi hacmi %14 oranında artışla 614 milyon ABD doları olmuştur. Banka, yıl boyunca enerji dağıtım, enerji üretim, metal ve makine sektörlerindeki müşterilerinin gayrinakdi kredi ihtiyaçlarını cevaplamaya odaklanmıştır.

### HAZİNE İŞLEMLERİNİN BİLANÇODAKİ ROLÜ

Banka'nın faaliyetleri arasında yer alan kredilendirmenin yanı sıra Banka'nın nakit akımı ve menkul kıymetler portföyü yönetiminin başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesiyle Banka'nın kârlılığına önemli katkı sağlanmaktadır. Son 5 yıldaki menkul kıymet portföy büyüklüğü, bilançonun ortalama %19'u kadar gerçekleşmiştir.

Hazine faaliyetleri kapsamında gerçekleştirilen müşteri işlemleri, gerek Banka'nın kredi müşterilerinin finansal risklerini yönetmede kaliteli hizmet sunulması, gerek komisyon geliri yaratılması için önem taşımaktadır. Bu sebeple TSKB özellikle türev ürün yelpazesini değişen piyasa koşulları paralelinde geniş ve güncel tutmaya devam etmektedir. Son dönemde bu alanda pazarlama faaliyetlerine ağırlık verilmiş ve bu işlemlerden elde edilen gelirin artırılması hedeflenmiştir.

2016 yılında müşterilerin riskinin yönetilmesi amacıyla 9.631 milyon TL tutarında türev işlem yapılmıştır.

## YATIRIM BANKACILIĞININ VAZGEÇİLMEZ OYUNCUSU

Sermaye piyasaları açısından 2015 yılına göre daha da zor geçen 2016 yılında, kurumsal finansman faaliyetlerinin odağında ağırlıklı olarak şirket birleşme ve devralma danışmanlığı ile finansal stratejik danışmanlık projeleri yer almıştır. Birleşme ve devralma piyasasında bir önceki yıl yaşanan yavaşlama devam etmesine rağmen, kurumsal finansman aktif bir piyasa olarak göze çarpmaktadır. Ülkemizin ve bölgemizin yaşadığı olağanüstü durum nedeniyle yabancı yatırımcı ilgisinin göreceli azalmasına rağmen, özellikle Türkiye'de yerleşik ve Orta Doğulu özel sermaye fonlarının aktif olduğu gözlemlenmiştir. Kurumsal finansman alanında TSKB varolan mevcut yetkilendirmelere 2016'da yenilerini eklemiştir. Ayrıca, yıl içerisinde değerleme ve finansal stratejik danışmanlık projelerini yoğun bir şekilde devam ettiren Banka, halka arz tarafında da aktif çalışmalarını sürdürmüştür.



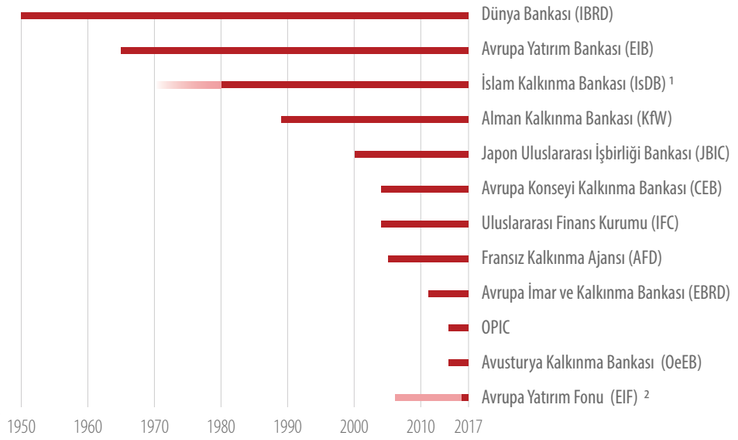
# Fon Sağlayıcılarla Uzun Soluklu ve Köklü İlişkiler

*TSKB'nin orta-uzun vadeli kaynak temin edebilme gücü ve fon sağlayanlarla istikrarlı ilişkisi, sürdürülebilir bankacılık stratejisinin ve değer yaratma sürecinin en temel bileşenlerinden biridir.*

Dünya Bankası'nın desteği ile 1950 yılında kurulan TSKB, kurulduğu tarihten itibaren ulusal ve uluslararası finans kuruluşları ile sürekli ve sürdürülebilir bir ilişkiye sahip olmuştur. Banka'nın değer yaratma sürecinde bu sağlam ve istikrarlı ilişkinin ve sağladığı nitelikli ve uzun vadeli kaynakların önemli bir yeri bulunmaktadır.

**Uluslararası nitelikli finansal kaynaklara kolaylıkla erişebilen TSKB, orta-uzun vadeli kaynak temin edebilme gücünü sürdürülebilir bankacılık stratejisinin temel bileşenlerinden biri olarak görmektedir. TSKB, finansal kaynaklarıyla olan ilişkilerini daha da geliştirerek Türkiye'nin sürdürülebilir kalkınma yolculuğuna destek olmaya devam edecektir.**

## KALKINMA FİNANSMANI KURULUŞLARIYLA UZUN SOLUKLU İLİŞKİLER




1. 1970'lerde TSKB'nin IsDB'nin Türk özel sektörünün küçük ve orta ölçekli sanayi projelerine sermaye katılımına aracılık etmesiyle başlayan ilişkiler, 1980 başında resmileşmiştir.
2. İlişkiler TSKB'nin 2006'da EIF'e sermayedar olarak katılmasıyla başlamış ancak ilk iş ilişkisi 2016 yılında tesis edilmiştir.

## KALKINMA FİNANSMANI KURULUŞLARINDAN TEMİN EDİLEN TEMALI FONLAR

TSKB kalkınma finansmanı kurumlarından yeni kaynak teminine yönelik çalışmalarını 2016 yılı boyunca başarıyla sürdürmüştür. Yıl içerisinde imzalanan temalı kaynak anlaşmalarının toplam tutarı 733 milyon ABD dolarına ulaşmıştır. Söz konusu kaynaklara ilişkin detaylara aşağıda yer verilmiştir.

**IBRD - TÜRKİYE'DE JEOTERMAL GELİŞTİRME PROJESİ KREDİSİ**
TUTAR 150 milyon ABD doları
VADE 28 yıl

**KFW - YENİLENEBİLİR ENERJİ, KAYNAK VE ENERJİ VERİMLİLİĞİ, ÇEVRE KREDİSİ**
TUTAR 150 milyon Euro
VADE 15 yıl

**AVRUPA YATIRIM BANKASI (EIB) - SME-MİDCAP KREDİSİ**
TUTAR 100 milyon Euro
VADE 8 yıl

**AVRUPA YATIRIM BANKASI (EIB) – ENERJİ, ÇEVRE KREDİSİ**
TUTAR 100 milyon Euro
VADE 12 yıl

**AFD - TÜRKİYE'DE KADIN İSTİHDAMI, İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ DESTEKLENMESİ AMAÇLI KREDİ**
TUTAR 100 milyon Euro
VADE 10 yıl

**AVRUPA KONSEYİ KALKINMA BANKASI - APEX KREDİSİ**
TUTAR 100 milyon Euro
VADE 7 yıl

## TAHVİL İHRAÇLARI VE SENDİKASYON KREDİLERİ

Kaynak temininde kalkınma finansmanı kurumları yanında uluslararası piyasaları da kullanan TSKB 2005 yılından itibaren sendikasyon kredileri, 2014 yılından itibaren ise tahvil ihraçları gerçekleştirmektedir.

2016 yılında imzalanan kaynak anlaşmalarına ek olarak, Banka'nın ihraç ettiği 300 milyon ABD doları tutarındaki Yeşil / Sürdürülebilir Tahvil ve %107 yenileme oranı ile sağladığı 274 milyon ABD doları tutarındaki sendikasyon kredisi ile uluslararası piyasalardan temin ettiği yabancı para cinsinden toplam kaynak tutarı 1,3 milyar ABD doları olmuştur.

### TSKB Sendikasyon Kredileri

| YIL | KREDİ YENİLEME ORANI | KATILIMCI BANKA SAYISI | YENİ KATILIMCI BANKA SAYISI | TOPLAM BORÇLANMA TUTARI (ABD DOLARI) | VADE |
|---|---|---|---|---|---|
| 2013 | %133 | 11 | 4 | 133 milyon | 364 gün |
| 2014 | %100 | 13 | 5 | 134 milyon | 364 gün |
| 2015 | %190 | 17 | 5 | 256 milyon | 367 gün |
| 2016 | %107 | 16 | 2 | 274 milyon | 367 gün |

### TSKB Tahvil İhraçları

| İHRAÇLAR | İHRAÇ TARİHİ | İHRAÇ VADESİ | VADE SONU | İHRAÇ TUTARI (ABD DOLARI) |
|---|---|---|---|---|
| Yeşil / Sürdürülebilir Tahvil 2021 | 18/5/2016 | 5 yıl | 18/5/2021 | 300 milyon |
| TSKB Eurobond 2020 | 22/4/2015 | 5 yıl | 22/4/2020 | 350 milyon |
| TSKB Eurobond 2019 | 27/10/2014 | 5 yıl | 30/10/2019 | 350 milyon |

*TSKB, 2009 yılından beri BİST Kurumsal Yönetim Endeksi, 2015 yılından beri BİST Sürdürülebilirlik Endeksi'nde yer almaktadır ve 2016 itibarıyla FTSE4Good Gelişmekte Olan Piyasalar Endeksi'ne girmiştir.*

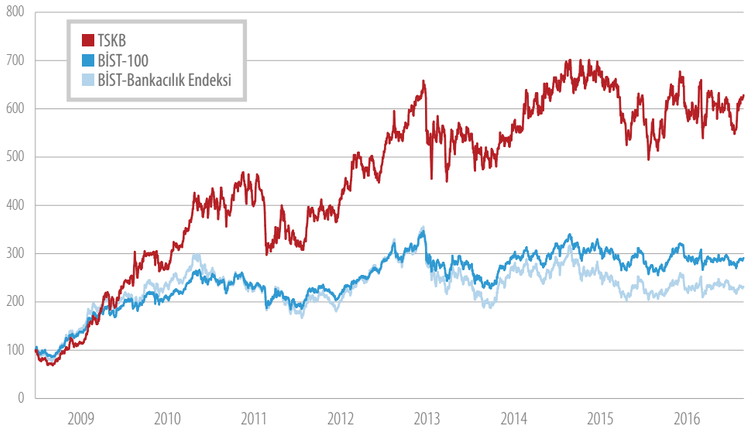
## GÜÇLÜ HİSSE SENEDİ PERFORMANSI

TSKB hisse senedi başta BİST-50 olmak üzere, BİST Kurumsal Yönetim, BİST Sürdürülebilirlik Endeksi ve ISIST Endeksi gibi muhtelif endekslerde işlem görmektedir. Ayrıca, 2016 Aralık ayında London Stock Exchange ve Financial Times'in ortak sahipliğindeki bağımsız organizasyon FTSE'nin kurduğu FTSE4Good Gelişmekte Olan Piyasalar Endeksi'ne dahil edilmiştir.

2016 yılında BİST-100 Endeksi %8,9, BİST Bankacılık Endeksi ise %8 oranında değer kazanırken, TSKB hisse senedi fiyatı %10,7 oranında artış kaydetmiştir. Yılbaşından yıl sonuna kadar olan dönemde Banka hisse senedi; BİST-100'e göre %1,6, BİST Bankacılık Endeksine göre ise %2,4 daha iyi performans göstermiştir. 31 Aralık 2016 tarihi itibarıyla Banka'nın piyasa değeri yaklaşık 2,9 milyar TL'ye ulaşmıştır. TSKB'nin halka açık hisselerindeki yabancı yatırımcı payı yıl sonu itibarıyla %59,5 seviyesinde gerçekleşmiştir.

**TSKB Hisse Senedi Performansı**

KAYNAK BIST Günlük Bülten




| | 31/12/2014 | 31/12/2015 | 30/12/2016 |
|---|---|---|---|
| **TSKB hissesi kapanış fiyatı (TL)[1]** | 1,42 | 1,27 | 1,41 |
| Değişim (%)[2] | 30,9 | -10,0 | 10,7 |
| BIST Banka Endeksi rölatif (%) | 0,4 | 19,3 | 2,4 |
| BIST 100 rölatif (%) | 3,6 | 7,5 | 1,6 |
| **BIST Banka Endeksi** | 158.940 | 119.917 | 129.549 |
| Değişim (%)[2] | 30,4 | -24,6 | 8,0 |
| **BIST 100 endeksi** | 85.721,1 | 71.727,0 | 78.138,7 |
| Değişim (%)[2] | 26,4 | -16,3 | 8,9 |

1. Geçmişe dönük kapanış fiyatları ilgili tarihlerden sonra gerçekleşen nakit temettü ve bedelsiz sermaye artışına göre düzeltilmiştir.
2. Yılbaşına göre değişim



# İnsan Sermayesi

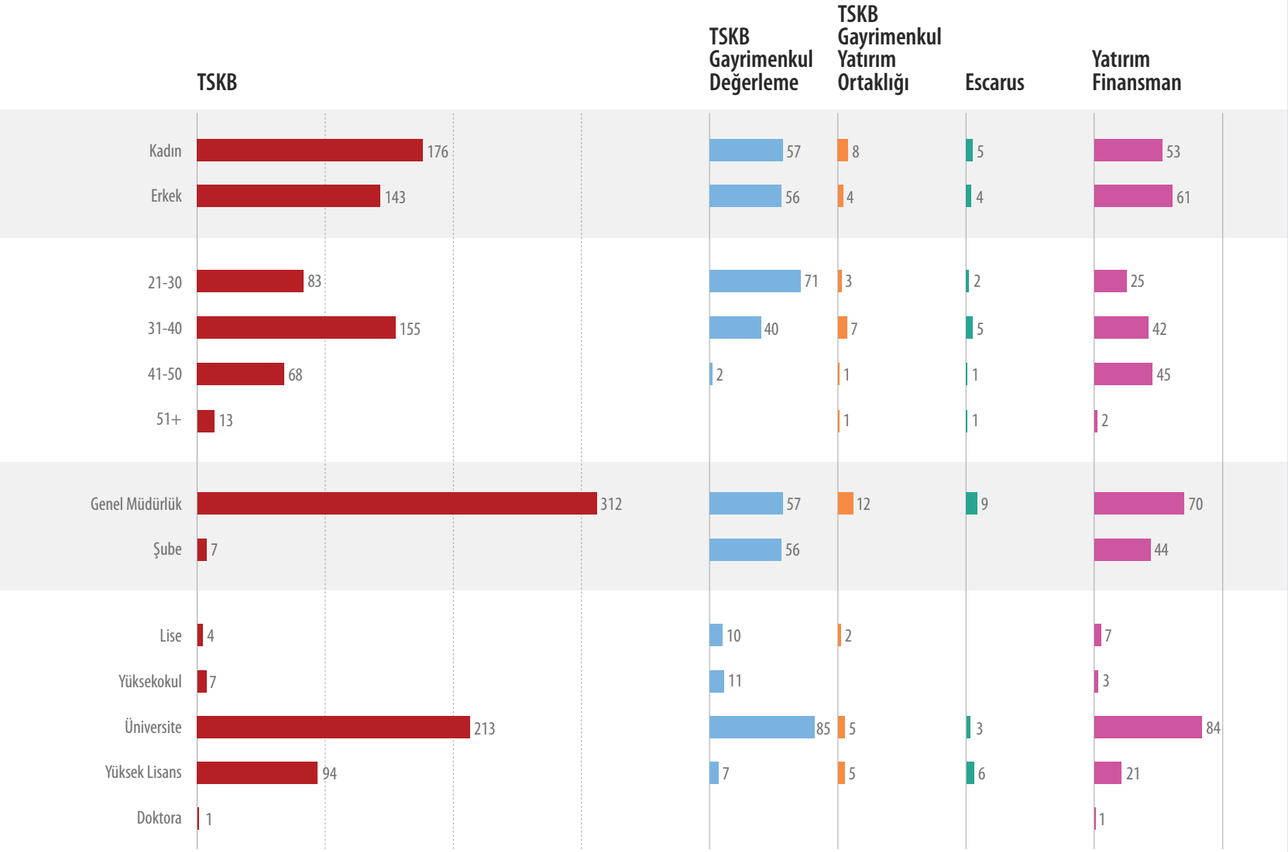
# Çalışan Sayılarımız

**NİTELİKLİ İNSAN SERMAYESİ TSKB'NİN İŞ MODELİNİN EN ÖNEMLİ UNSURLARINDAN BİRİDİR.** Eğitim düzeyi ve uzmanlığıyla ayrışan TSKB çalışanları, Banka'nın pek çok alanda öncü rol üstlenmesini sağlamaktadır.

Çalışanlarına, insan haklarına saygılı, fırsat eşitliğine dayanan, inisiyatif almayı teşvik eden bir iş ortamı sunan TSKB, bu ortamı yenilikçi eğitim programları, iç iletişim çalışmaları ve sosyal haklarla desteklemektedir.

**567**
Büyük TSKB Ailesi

**319**
TSKB Bankacılık Kadrosu



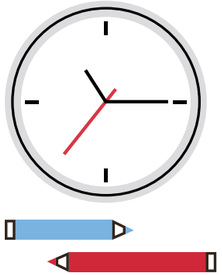



# Eğitim Programları

**17.833**
Toplam Eğitim Saati

**TSKB, UZMAN BANKACILIĞIN GEREKTİRDİĞİ ÖZELLEŞTİRİLMİŞ EĞİTİM PROGRAMLARI İLE** insan kaynağının gelişimini hedeflemektedir. Bu kapsamda çalışanların hem teknik ve mesleki bilgilerini hem de kişisel becerilerini geliştirmek amacıyla çeşitli eğitim ve gelişim faaliyetleri yürütülmektedir.

- Banka'ya katılan yeni mezun çalışanlar için Kariyer Atölyesi programları düzenlenmektedir.
- TSKB'ye yeni katılan çalışanların kuruma en kısa sürede uyum sağlaması için oryantasyon ve koçluk sistemi süreçleri uygulanmaktadır.
- 2 yıl süren Gelişim Atölyesi programıyla yöneticilere hem kişisel gelişim hem de yönetim becerileri ve yetkinlikler alanında eğitim programları sunulmaktadır.
- TSKB departman müdürlerine yönelik Yönetsel Gelişim Programı kapsamında birebir koçluk ve yurt dışı eğitim programı düzenlenmektedir.



**55,9**
İdari çalışan hariç toplam eğitim süresi / kişi (saat)

**115**
Gelişim Atölyesi katılımcıları

**89**
Kariyer Atölyesi ile yetiştirilen MT sayısı

## GELİŞİM ATÖLYESİ

TSKB çalışanlarını kariyerlerinde bir sonraki adıma hazırlamayı amaçlayan bir programdır. Yaklaşık 2 yıl süren Gelişim Atölyesi programında öncelikle tüm katılımcıların gelişim alanları belirlenmekte, sonrasında TSKB yetkinliklerinden hareketle eğitim programı tasarlanmaktadır. Program, Bireysel Farkındalık, Varlık Gösterme, Stratejik Liderlik, Etki ile Liderlik ve Geliştiren Liderlik olmak üzere 5 ana modülden oluşmakta olup, her modülde çeşitli yetkinliklerin gelişimine odaklanılmaktadır.

Programın birinci grubu Nisan 2014'te başlayıp, Mayıs 2016'da tamamlanmıştır. 1. Gelişim Atölyesi Programı'ndan 39 kadın ve 31 erkek olmak üzere 70 katılımcı mezun olmuştur. Her katılımcı program süresince 75,5 saat eğitim almıştır.

Programın ikinci grubu Mayıs 2016 itibarıyla başlamış olup, Nisan 2018'de tamamlanması hedeflenmektedir. Programa 27 kadın ve 18 erkek olmak üzere toplam 45 katılımcı dahil olmuştur.

## KARİYER ATÖLYESİ

"Kendi yöneticisini yetiştirme" hedefi kapsamında çalışmalar yürüten TSKB, geleceğin uzman ve yöneticilerini yetiştirmek amacıyla her yıl yaz döneminde Yönetici Adayı (MT) Programı düzenlemektedir. Banka, istihdam edeceği yönetici adaylarını özel olarak yapılandırılmış eğitim programları ile TSKB'de üstlenecekleri görevlerine hazırlamaktadır.

2010 yılından bu yana toplam 7 kere düzenlenen Kariyer Atölyeleri'nde, 28 ders verilmiş, 255 öğrenci katılmış, 89 MT yetiştirilmiştir.

# Öncelik Çalışan Bağlılılığı ve Memnuniyeti

**TSKB, EN BAŞARILI İŞ GELİŞTİRMENİN, BİR KURUMUN İÇİNDE BULUNAN KİŞİLERİN** gözlem ve tespitleri ile yapılacağına inanmaktadır. Bu amaçla, periyodik olarak çalışan memnuniyeti anketleri düzenlemektedir. TSKB, bu anketlerlerle çalışanlarının memnuniyet ve bağlılık seviyelerini düzenli olarak ölçümlemekte, çalışanlarına düşünce ve önerilerini iletecekleri rutin bir platform yaratmakta ve iyileştirme hedefleri doğrultusunda aksiyon almaktadır. Ölçümlemeler özellikle bağlılık analizleri kapsamında yapılmakta, anket sonuçları tüm çalışanlarla şeffaf şekilde paylaşılmaktadır.

2016 yılında TSKB bankacılık kadrosu kapsamında yapılan çalışan memnuniyeti anketine 307 kişi yanıt vermiştir, katılım oranı %96'dır.

2012 yılında çalışan memnuniyeti anketine ise 287 kişi yanıt vermiştir.

TSKB'nin çalışan bağlılığını geliştirme yönündeki çalışmaları, anket sonuçlarına da yansımıştır. 2012 ile 2016 anketi kıyaslandığında şu noktalar dikkat çekmektedir:

- Son 4 yılda çalışan bağlılığı %13 artmıştır.
- En çok yükselen başlıklarda çalışan bağlılığı ile ilgili sorular yer almaktadır:
  - "Son bir hafta içinde iyi bir iş yaptığım için fark edildim ve övgü aldım"
  - "TSKB'de her gün en iyi yaptığım şeyi yapmak için bir fırsatım var"
  - "Son altı ay içinde iş yerinde herhangi bir gelişimim hakkında bana geri bildirimde bulunuldu"
- Ayrıca çalışan bağlılığına en çok etki eden aşağıdaki faktörlerde gelişim sağlanmıştır:
  - Eğitim ve Gelişim
  - İş Tatmini
  - Departman Yöneticisinden Memnuniyet

TSKB, 2012'de düzenlediği anket sonrasında ortaya çıkan öncelikli alanlar konusunda gelişim hedefleri koymuş ve 2016 anketinde bu alanlarda net iyileşmeler olduğu görülmüştür. 2016 sonrası için öncelikli gelişim alanları ise kariyer planlama, işbirliği ve takım çalışması, departmanlar arası iletişim ve performans yönetimi olarak belirlenmiştir.

**2017'den itibaren çalışan bağlılığı boyutunun yönetim kademesinin hedeflerine de sayısal olarak eklenerek performans sistemine dahil edilmiş olması Banka'nın bu konuya verdiği önemin altını çizmektedir.**

## Cinsiyete Göre Dağılım

# Fırsat Eşitliği

Çeşitliliğe ve fırsat eşitliğine dayanan bir insan kaynakları politikası izleyen TSKB, işe alım, eğitim ve gelişim, performans ve kariyer yönetimi, ücretlendirme ve terfi adımlarında teknik ve kişisel yetkinlik kriterlerine göre hareket etmektedir. TSKB'de bankacılık kadrolarının %55'inin kadın olması, çeşitliliğe ve fırsat eşitliğine dayanan insan kaynakları politikasının en somut göstergelerinden biridir. TSKB, yönetim kadrolarındaki %56'lık kadın oranıyla da olumlu ayrışmaktadır. Karar verici rolündeki kadınların farklı komitelere katılımlarını desteklemeye devam etmeyi amaçlayan TSKB, bu kapsamda gönüllü olarak Yönetim Kurulu'nda kadın üye oranını 2018 sonuna kadar %25'e çıkarma taahhüdünde bulunmuştur.

Bankada fırsat eşitliği üzerine kurulmuş performans odaklı bir terfi sistemi mevcuttur. Performans ve başarı öncelikli olmak üzere, tüm çalışanların üst pozisyonlara hazırlanması ve gelişim yolculukları üzerine sürekli çalışılmaktadır.

# Çalışan Kulüpleri

TSKB, çalışanlarının entelektüel gelişimlerini desteklemeye ek olarak, sosyal yaşamlarına katkıda bulunmak, iş ortamındaki motivasyonu artırmak ve kurum içindeki sinerjiyi pekiştirmek amacıyla farklı alanlardaki kulüpleri aktif olarak desteklemektedir.

Ayrıca, Geleceğe Bakış buluşmaları, sürdürülebilirlik sohbetleri, yöneticiler toplantısı, kuruluş kokteyli, yılbaşı yemeği, her yıl sponsor olunan İKSV Müzik Festivali konseri gibi pek çok farklı platformda çalışanların bir araya gelmesi sağlanmaktadır.

567 kişi

## Geleceğe Bakış Buluşmaları

Tüm TSKB ve iştirak çalışanları Geleceğe Bakış Buluşmalarına katılmıştır.

%20

## Fotoğraf Atölyesi

9 aylık program, teknik dersler, çekim gezileri, değerlendirme toplantıları ve seminerlerden oluşmaktadır. 2016 yılında ilk mezunlarını veren Atölye'nin katılımcılarıyla, TSKB Sanat Koridoru'nda sergi açılmıştır. Ayrıca TSKB'nin 2017 yılı takvimi, atölye öğrencilerinin fotoğraflarıyla hazırlanmıştır. TSKB çalışanlarının %20'si Fotoğraf Atölyesi katılımcısıdır.

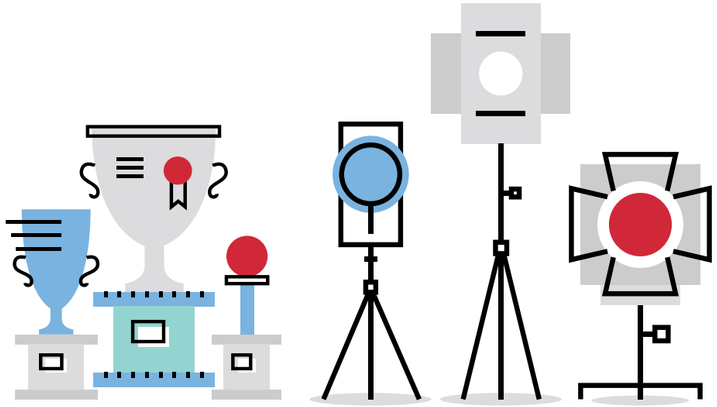
## Maraton

%24

## Kürek Takımı

## Masa Tenisi

TSKB çalışanlarının %24'ü masa tenisi, kürek ve maraton takımlarında yer almaktadır.





**PERFORMANS, ÜCRETLENDİRME, ÖDÜLLENDİRME VE SOSYAL HAKLAR**

Sürdürülebilirlik ve verimlilik, TSKB'nin insan kaynakları yaklaşımında anahtar kavramlardır. Bu nedenle, tüm TSKB çalışanları Performans Yönetim Sistemi kanalıyla objektif olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca çeşitli eğitim programları ile tüm çalışanların sürekli gelişimlerine destek verilmektedir.

Ayrıca TSKB, performans değerlendirme sistemi ile eşgüdümlü, piyasaya duyarlı ve eşitlikçi bir "Ücretlendirme Politikası" uygulamaktadır. Çalışanlarla ilgili tüm değerlendirmelerini her türlü farklılıktan (cinsiyet, zihinsel / bedensel engel, yaş, ırk, din, dil, mezhep, inanış, kültürel veya sosyal sınıf) bağımsız olarak yapan TSKB, bu yaklaşımını ücretlendirme ve ödüllendirme mekanizmasına da yansıtmaktadır.

**VAKIF / KALİTELİ SAĞLIK HİZMETİ**

TSKB bünyesinde, 1964 yılında kurulan TSKB Memur ve Müstahdemleri Yardım ve Emekli Vakfı ile 1994 yılında kurulan TSKB A.Ş. Mensupları Munzam Sosyal Güvenlik ve Yardımlaşma Vakfı olmak üzere farklı sosyal güvenceler sunan iki vakıf bulunmaktadır.

TSKB, dünyadaki iyi uygulamaları esas alan ve çalışanlarına karşılaştırmalı üstünlükler sunan sosyal güvenlik sistemlerini 52 yıl önce kurmuş, yatırım ve kalkınma bankacılığındaki "sürdürülebilirlik" ve "liderlik" özelliklerini sosyal güvenlik alanına da taşımıştır. TSKB Vakıfları, üyeleri ve üyelerinin bakmakla yükümlü oldukları yakınlarıyla birlikte yaklaşık 1.400 kişinin sağlık ve emeklilikle ilgili tüm taahhütlerini yerine getirmektedir. TSKB Vakıfları yaşamları boyunca üyelerine, vefatları halinde de bakmakla yükümlü oldukları yakınlarına emekli aylığı ve emekli ikramiyesi ürünleri ile hizmet vermektedir.

# Doğal Sermaye

*TSKB'nin doğal sermaye ögelerine verdiği önem, özellikle 2000'li yıllarda başlayan sürdürülebilir bankacılık kavramının yarattığı faaliyetlerle kendini göstermektedir.*

*TSKB'nin dış etkilerini değerlendirme süreci ve metodolojisi aşağıdaki alanlarda hem kuruma hem de topluma katma değer sağlamaktadır:*

- *Ülkedeki yenilenebilir enerji yatırımlarının artması*
- *Verimlilik kredileri ile karbon emisyonunun ve enerji ihtiyacının düşürülmesi*
- *Başta müşteriler olmak üzere bütün paydaşların bilinçlendirilmesi*
- *Finanse edilen projelerin çevreye ve sosyal hayata olumlu katkıları ile ülke ve topluma olumlu etki sağlanması*
- *Banka'nın sürdürülebilir bankacılık imajının güçlenmesi*
- *İç etkilerin düzenli olarak ölçülmesi ve azaltılması.*

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YATIRIMLARIYLA DÜŞÜK KARBONLU EKONOMİYE GEÇİŞE DESTEK

**YENİLENEBİLİR ENERJİ PROJELERİ**
TSKB, 2000'li yılların ortasından itibaren yenilenebilir enerji sektörünün yapılandırılmasına finansman ve danışmanlık hizmetleri ile katkı sağlamaktadır.

TSKB'nin özellikle 2002 yılından itibaren finansmanına ağırlık verdiği yenilenebilir enerji projeleri, Türkiye'nin mevcut fosil yakıt ağırlıklı enerji üretiminden temiz ve yenilenebilir enerji kaynaklarına geçiş sürecine hizmet etmeye devam etmektedir. Türkiye bankacılık sektöründe en fazla sayıda yenilenebilir enerji projesi finansmanı yapan bankalar arasında yer alan TSKB; bugüne kadar finansmanında yer aldığı 211 adet yenilenebilir enerji projesi ile Türkiye'nin toplam yıllık karbon salımında yaklaşık 8,5 milyon ton azalma sağlanmasına katkıda bulunmuştur.

**Temiz ve yenilenebilir enerji, 2017 yılı ve sonrasında da TSKB için öncelikli sektör olmaya devam edecektir. Enerji ihtiyacının ekonomik büyümeyle doğru orantılı şekilde artmasına bağlı olarak; arz güvenliği ve sürdürülebilir büyüme açısından, yenilenebilir enerji kaynaklarına dayalı yatırımların desteklenmesi, TSKB'nin öncelikli hedeflerindendir.**

**211**
YENİLENEBİLİR ENERJİ PROJESİ

Toplam kurulu güç
**5.332 MW**

Türkiye yenilenebilir enerji kapasitesinin
**%15'i**

**3,4 milyar**
Finansman taahüdü (ABD doları)

**8,5 milyon**
$CO_2$ emisyon azalımı katkısı (ton $CO_2$e/yıl)

**%35**
Enerji üretiminin kredi portföyündeki payı

## Rakamlarla 2016 TSKB Yenilenebilir Enerji Portföyü

**35**
Proje Sayısı

**1.445 MW**
Kurulu Güç

**5 milyon**
Elektrik Üretim Miktarı (MWh)

**2,2 milyon**
$CO_2$ emisyon azalımı katkısı (ton $CO_2$e/yıl)



TSKB'nin enerji sektörü finansmanı, pek çok farklı sektöre, Türkiye ekonomisine ve çevreye fayda sağlamaktadır. Bu projeler, enerji/kaynak tasarrufu uygulamalarının geliştirilmesi, enerji çeşitliliğinin sağlanması ve emisyonların azaltılmasına katkı sunmaktadır. Yenilenebilir enerji ve enerji verimliliği kredileri ile enerjide darboğazın giderilmesine katkıda bulunulurken, aynı zamanda cari açığın azaltılması ve güvenilir enerji arzının sağlanması da desteklenmektedir.

**TSKB enerji ve kaynak verimliliğinde uzmanlaşmış öncü banka kimliğiyle bu alandaki portföy oranını korumayı hedeflemektedir.**

## Enerji Verimliliği Projeleri

Demir Çelik
Çimento
Otomotiv
**75**
PROJE
Diğer
Kimya ve Plastik

**4,6 milyar**
Enerji Tasarrufu (kcal/yıl)

**3,6 milyon**
$CO_2$ emisyon azaltımı katkısı (ton $CO_2$e/yıl)

**13 milyon**
Sürdürülebilirlik yatırımlarıyla sağlanan $CO_2$ emisyon azaltımı katkısı (ton $CO_2$e/yıl)

## Kaynak Verimliliği Projeleri

Demir Çelik
İnşaat
Otomotiv
**47**
PROJE
Diğer
Kimya ve Plastik

**63.810**
Ham madde tasarrufu (ton/yıl)

**367.580**
Su tasarrufu ($m^3$/yıl)

**15.850**
Atık tasarrufu (ton/yıl)

**1,47 milyar**
Enerji tasarrufu (kcal/yıl)

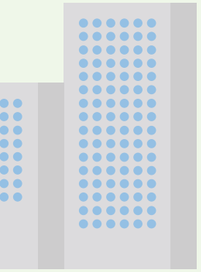
**831.940**
$CO_2$ emisyon azaltımı katkısı (ton $CO_2$e/yıl)

# İç Etkiler

TSKB'nin ofis tüketimi kaynaklı iç etkileri, 2006 yılında yapılandırılmış olup 2007 yılından itibaren ISO 14001, 2012 yılından itibaren ISO 14064 sistemleri kapsamında takip edilmektedir.

TSKB, sürdürülebilirlik ve çevre yönetimi konusunda yaptığı çalışmaları periyodik raporlamalarla paylaşmaktadır.

Banka iç etkilerini azaltmaya yönelik geri dönüşüm uygulamalarını desteklemektedir. Bu kapsamda kağıt, plastik ve cam atıklarının geri dönüştürülmek üzere toplanmasına ek olarak elektronik atıklar (pil, floresan ve akümülatör atıkları) da geri dönüştürülmektedir.



17.236 $m^2$

TSKB hizmet binaları

## Elektrik Tüketimi (kWh)

| | Genel Müdürlük |
|---|---|
| 2014 | 1.073.916 |
| 2015 | 1.034.876 |
| 2016 | 937.109 |

## Doğalgaz Tüketimi ($m^3$)

| | Genel Müdürlük |
|---|---|
| 2014 | 60.871 |
| 2015 | 71.299 |
| 2016 | 69.820 |

## Su Tüketimi ($m^3$)

| | Toplam |
|---|---|
| 2014 | 7.149 |
| 2015 | 8.534 |
| 2016 | 7.959 |

## Kağıt Tüketimi (kg)

| | |
|---|---|
| 2014 | 6.325 |
| 2015 | 5.467 |
| 2016 | 5.932 |

## $tCO_2e$ Emisyonu

| | |
|---|---|
| 2014 | 813 |
| 2015 | 1.249 |
| 2016 | 862 |

## $tCO_2e$ Emisyonu — Kapsam 1

| | |
|---|---|
| 2014 | 440 |
| 2015 | 807 |
| 2016 | 391 |

## $tCO_2e$ Emisyonu — Kapsam 2

2014, 2015, 2016 — 0*

* TSKB tüm hizmet binalarında yenilenebilir enerji kullandığı için karbon emisyonu sıfırdır.

## $tCO_2e$ Emisyonu — Kapsam 3

| | |
|---|---|
| 2014 | 373 |
| 2015 | 442 |
| 2016 | 471 |

## Elektrik Tüketimi (kWh) / $m^2$

| 2014 | 2015 | 2016 |
|---|---|---|
| 62 | 60 | 54 |

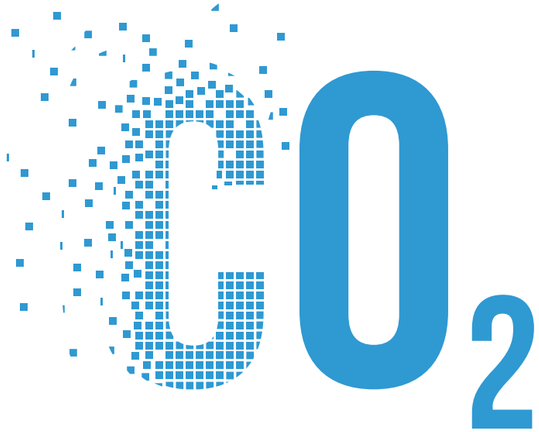
## Su Tüketimi ($m^3$) / Çalışan

| 2014 | 2015 | 2016 |
|---|---|---|
| 19 | 22 | 18,9 |

## Geri Dönüşüm Atık Miktarı (ton)

Cam, Plastik, Kağıt

| 2014 | 2015 | 2016 |
|---|---|---|
| 12.310 | 12.574 | 12.950 |




## TSKB'DE SIFIR KARBON BANKACILIK

İklim değişikliğinin artan önemi, düşük karbon ekonomisine geçişi şart kılmaktadır. Bu farkındalıkla hareket eden TSKB, 2008 yılında karbon nötr - sıfır karbon bankacılık projesini başlatmıştır.

TSKB bakış açısıyla karbon nötr olmak neyi ifade etmektedir?

- Karbon emisyonunu ölçmek
- Karbon emisyonlarını azaltma stratejileri ve projeleri kurgulamak
- Emisyonlarını sıfırlamak
- Bu konuda kurum içi ve kurum dışı kapasite gelişimine katkıda bulunmak

2006 yılından beri ölçülmekte olan karbon ayak izi, 2008 yılında bağımsız bir danışmanlık firması tarafından gözden geçirilmiş ve hazırlanan raporun devamında Banka sıfır karbon projesini başlatmıştır. Emisyon kaynakları olan aydınlatma, enerji, iş seyahatleri gibi tüketimleri azaltabilmek için 2009-2010 yıllarını kapsayan stratejik azaltım hedefleri oluşturulmuştur. 2009 yılı itibarıyla Banka bu strateji dahilinde elektrik enerjisini yenilenebilir enerji kaynağından almaya başlamıştır. Serbest tüketici olma limitinin sanayideki üreticilerin tüketimi ile benzer seviyeli olduğu dönemlerde gerçekleştirilmiş olan bu proje, TSKB'deki vizyon ve öncelikleri vurgulayan bir çalışma olmuştur.

Banka kurum içinde uyguladığı karbon nötr yaklaşımını, yürüttüğü sosyal projelere de taşıyarak, iklim değişikliği ve karbon ayak izinin azaltılması bilincini toplumda yaygınlaştırmayı, bu konudaki bilinirlik ve farkındalığı artırmayı amaçlamaktadır.

- TSKB bankacılık faaliyetleri kaynaklı emisyonların sıfırlanması kapsamında son 3 yılda yaklaşık 3.500 ton Gold Standart Karbon Sertifikası alımı yapılmıştır. Bu çalışmalar ile Banka'nın karbon emisyonu azaltılarak iklim değişikliğiyle mücadeleye destek verilmiştir. Karbon ayak izi sıfırlanırken rüzgâr enerjisi ve çöp gazı gibi kaynaklar kullanılmıştır.
- TSKB karbon-nötr olma bilincini paydaşlarına aşılamayı hedeflerken, yeni yıl hediyesi olarak paydaşlarının bir yıllık karbon ayak izini silmekte ve sıfır karbon olduklarını belirten sertifikaları kendilerine yeni yıl hediyesi olarak sunmaktadır. Bu kapsamda son üç yılda yaklaşık 15.000 ton karbon sıfırlanmıştır.
- 2016 yılında TSKB'nin yönetici adayı işe alım programı olan TSKB Kariyer Atölyesi'nin karbon ayak izi silinmeye başlanmıştır. Farklı şehirlerden yaklaşık 50 öğrencinin katıldığı, İstanbul yakınlarında bir otelde düzenlenen ve 3 gün süren etkinlikte ulaşım ve konaklamadan kaynaklanan tüm karbon – yaklaşık 20 ton- sıfırlanmıştır.
- Her yıl İKSV Müzik Festivali kapsamında sponsor olunan konserde sanatçıların ve sanatseverlerin ulaşımlarından doğan yaklaşık 15 tonluk karbon ayak izi silinmektedir. Bu uygulama ile TSKB Türkiye'nin ilk sıfır karbon konserini hayata geçirmiştir.

## KAĞITSIZ TSKB

Kaynakların korunması amacı ile kağıtsız iş uygulamaları geliştirmeyi prensip edinen TSKB, farklı birimlerde kâğıt tüketimini azaltmayı hedefleyen uygulamalarda bulunmaktadır.

İşe alım süreçlerinin daha verimli gerçekleştirilmesi için işe alım uygulamaları altyapısal olarak geliştirilmektedir. Ayrıca, banka içi başvurulara açık olan "Kariyer IN" modülü ile açık pozisyonların başvuru süreçleri tamamen dijital olarak takip edilmektedir.

Eğitim sonrası katılımcılardan basılı olarak alınan ve saklanan eğitim değerlendirme anketlerinin, 2016 yılı içerisinde sistem üzerinden doldurulmasına ve saklanmasına başlanmıştır.

# Fikri Sermaye

*TSKB, kalkınma bankacılığı anlayışı, bütünleşik yapısı ve uzman kadrosu ile olumlu ayrışan bir bankadır. Kalkınma bankacılığı sorumluluğu ile finansal analiz, teknik uzmanlık ve ekonomik vizyonu iş modelinde buluşturmuştur.*

## DEĞERLENDİRME VE ANALİZ GÜCÜ

TSKB'nin iş modeli, kuruluş yıllarına dayanmaktadır. Ülkenin önceliklerine, kredi temalarının çeşitliliği ve yeniliklere uyum kabiliyeti ile cevap veren TSKB; **mühendislik, ekonomik araştırmalar ve finansal analiz** gücünden oluşan üç farklı disiplinle çalışmanın sağladığı rekabet üstünlüğü ile sektörde ilklere imza atmıştır. Kredi değerlendirme, pazarlama ve kredi kullandırma faaliyetlerinin birbirinden ayrılarak güçler dengesinin oluşturulması güçlü bir değerlendirme ve kullandırma kültürünün ve dolayısıyla sağlıklı bir kredi portföyünün oluşmasına yardımcı olmuştur. Banka'nın bünyesinde bulunan Ekonomik Araştırmalar, Mali Analiz ve Mühendislik Departmanlarının değerlendirme sürecindeki aktif rolü, Banka'nın kredi değerlendirme süreçlerini sadece finansal riskler açısından değil, bütüncül bir sürdürülebilir proje çerçevesinden ele almasını sağlamakta, "**geleceği koruyarak üretenlerin yanında olma**" hedefini pekiştirmektedir.

Banka'nın güçlü mühendislik altyapısının teknik konularda hızlı bir şekilde ihtiyaca yönelik çözüm üretmesi, iktisadi araştırmalar ile sektörel altyapı ve vizyonun sağlanması ve bu artıların güçlü finansal analiz yeteneği ile birleşmesi, Banka'nın entelektüel kapasitesinin ve entegre iş yapma modelinin temelini oluşturmaktadır. Bu uzman kadro, bir yandan TSKB'nin kredi verme süreçlerinde yer alırken, bir yandan da danışmanlık alanında sağladığı hizmetlerle Banka ve müşterileri için değer yaratmaktadır.

## SEKTÖREL TECRÜBE VE ÖNGÖRÜYÜ İHTİYACA GÖRE KANALİZE EDEBİLMEK: ENERJİ VERİMLİLİĞİNDEN KAYNAK VERİMLİLİĞİNE YÖNELİM

Finans sektörünün iş dünyasını yönlendirme ve kredileri ile şekillendirme gücünü uzmanlığı ile birleştiren TSKB, 2009 yılında enerji verimliliği finansmanı açılımını yapmıştır. Bu açılımda, TSKB'ye uluslararası finans kuruluşları tarafından sağlanan temalı krediler de aktif rol oynamıştır. TSKB, öncelikle kendi iç kapasitesini geliştirerek yola çıkmış; uluslararası iyi uygulamaları ve uluslararası kurumlardan alınan eğitimleri Türk sanayisinin enerji verimliliği perspektifi ile buluşturarak ihtiyaca özel bir yol haritası kurgulamıştır.

TSKB, temalı kredi geliştirme yeteneği, sürdürülebilirlik bilinci ve enerji dışındaki kaynakların da sürdürülebilir bir dünya için vazgeçilmez olduğu inancıyla bu yaklaşımını 2012 yılında kaynak verimliliğine taşımıştır. Kaynak verimliliğine yönelim konusunda Banka'nın mühendislik ve ekonomik bakış açısı ve öngörüsü yönlendirici olmuştur. Banka bu konuda hazırladığı kaynak verimliliği araştırma raporunu web sitesi aracılığı ile paydaşları ile paylaşmıştır.

Enerji ve kaynak verimliliği projelerinin finansmanı, aynı zamanda ülkenin ve dünyanın sürdürülebilir kalkınmasını dolayısıyla Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerini de desteklemektedir.

## SEKTÖR RAPORLARI VE TEMATİK ÇALIŞMALAR

TSKB, bünyesinde bulundurduğu Ekonomik Araştırmalar Departmanının sektörel ve teknik uzmanlık birikimini, hem Banka içine yönelik raporlar, sunumlar ve değerlendirme notları olarak hem de Banka dışında sektör temsilcileri ve müşterilere yönelik kapsamlı sektör raporları, aylık sektörel değerlenlendirmeler ve tematik çalışmalar olarak paylaşmaktadır.

- Büyüme
- Yurt içi Tasarruf Eğilimleri
- Sanayi ve Teşvik Politikaları
- Sektörel Politikalar
- Kalkınma Bankacılığı
- Çimento
- Demir Çelik
- Gıda
- İnşaat
- Kimya
- Lojistik
- Metal ve Makine
- Tekstil
- Turizm

alanlarında sektörel ve tematik raporlar ile özel bilgi notları hazırlanmaktadır.

### Elektrik Sektörü Çeyrek Değerlendirmesi

PERİYOT 3 ayda bir
SEKTÖR Enerji

### Çarklardan Çiplere

PERİYOT Aylık
SEKTÖR İmalat sanayi alt sektörleri

### Aylık Elektrik Tüketimi Değerlendirmesi

PERİYOT Aylık
SEKTÖR Enerji

### Sektörlere Bakış

PERİYOT Yılda iki kez (Nisan, Kasım)
SEKTÖR Ekonomik görünüm+26 sektöre ilişkin değerlendirme ve beklentiler



# Yeşil / Sürdürülebilir Tahvil (Green/Sustainable Bond)

**2000'lerin başından itibaren gerçekleştirilen çevre, enerji verimliliği, yenilenebilir enerji, sosyal projeler ve kaynak verimliliğinin finansmanı, TSKB'nin güçlü bir sürdürülebilir finans portföyü oluşturmasını mümkün kılmıştır. Banka'nın uluslararası ödüller ile taçlandırılan sürdürülebilir bankacılık vizyonu ile uyguladığı çevresel ve sosyal metodoloji, Banka için zengin bir altyapı ve entelektüel birikim sağlamıştır. Bu değerli bilgi birikimiyle TSKB, 2016 yılında yine bir ilke imza atarak Türkiye'nin ve CEEMEA (Orta ve Doğu Avrupa ile Orta Doğu ve Afrika) Bölgesinin ilk Yeşil / Sürdürülebilir Tahvil ihracını gerçekleştirmiştir.**

**Uluslararası piyasalardan büyük talep gören TSKB'nin tahvil ihracı, bilinen yeşil tahvil özelliklerine, sürdürülebilirlik boyutunu da eklemektedir. Bu nedenle, ihraçtan temin edilen fonlar ile yeşil projelerin yanı sıra toplumsal faydaya dönük yatırımlara da destek verilebilmektedir. Yenilenebilir enerji, enerji ve kaynak verimliliği, karbon sıfır ulaştırma projeleri, sürdürülebilir atık ve su yönetimi yatırımları, sağlık ve eğitim, elektrik dağıtım hatları, limanlar gibi sosyal faydayı gözeten yatırımlar, Yeşil / Sürdürülebilir Tahvil ile temin edilen kaynaklardan faydalanabilmektedir.**

İhraç Tarihi
18 Mayıs 2016

Tutar
300 milyon ABD doları

Vade
5 yıl

MS Üstü Spread
387,5 puan

TSKB'DEN ULUSLARARASI BİR BAŞARI DAHA...
TÜRKİYE'NİN İLK YEŞİL TAHVİLİ

Türkiye, Orta ve Doğu Avrupa ile Ortadoğu ve Afrika'yı kapsayan
Bölgenin (CEEMEA) ilk Yeşil Tahvil ihracı

Uluslararası piyasalarda 317 kurumsal yatırımcıdan
4 milyar ABD doları talep

Negatif yeni ihraç primiyle fiyatlanan ilk Türk finansal kurum ihracı

Gelen taleplerin dağılımı
%44 İngiltere
%39 Kıta Avrupası
%9 ABD off-shore fonları
%8 Asya ve Orta Doğu

Türkiye'de finansal kurumlar tarafından yapılan tahvil ihraçlarında oluşan en yüksek talep
13 kat

International Financing Review Dergisi IFR 2016 "Yılın Sürdürülebilir Tahvili" Ödülü

Global Capital Avrupa, Orta Doğu ve Afrika Bölgesinde "Yılın Yeşil / Sürdürülebilir Tahvil İhracı" Ödülü

## İŞ MODELİ VE SÜREÇLER

TSKB, kalkınma ve yatırım bankacılığı odaklı özgün iş modeli ve güçlü finansal göstergeleri sektörde olumlu ayrışan bir banka durumundadır. Ekonomik, sosyal ve çevresel sürdürülebilirlik yaklaşımlarını erken dönemde iş modeline entegre etmiş bir banka olarak, TSKB'nin tüm iş süreçleri stratejik plan ve kurumsal mimari ilkeleri çerçevesinde sürekli gözden geçirmekte ve iyileştirmektedir.

2016 yılında başlatılan "Geleceğe Bakış" programı ile Banka'nın bugünkü başarısını 5-10-20 yıl sonraya hazırlama hedefiyle tüm çalışanların dahil olduğu bir gelişim ve dönüşüm yolculuğunun temelleri atılmıştır. Bu kapsamda uluslararası bir danışmanlık şirketinden de hizmet alınarak stratejiden organizasyonel verimliliğe, kredi süreçlerinden teknolojiye kadar pek çok başlık altında gelişim ve iyileştirme projeleri belirlenmiştir. Projelerin yaklaşık 2 yıl sürmesi planlanan bir süreçte hayata geçmesi hedeflenmektedir.

2016 yılında ağırlıklı olarak süreç iyileştirmeleri ve verimlilik artışı sağlayacak projeler ile büyüme hedeflerini destekleyecek, müşteri memnuniyetini ve hizmet kalitesini artıracak çalışmalara odaklanılmıştır. Fon sağlama, APEX bankacılığı ve satınalma süreçlerinde önemli ölçüde iyileşme sağlanmıştır. Kurumsal performansın çalışan hedeflerine dönüştürülmesi ve ölçümü, uyum düzeyinin artırılması yönünde yapılan çalışmalar ile verimlik artışı sağlanması hedeflenmiştir.

2017 planlamalarında ise Geleceğe Bakış kapsamındaki projelerin yanı sıra iç ve dış müşteri memnuniyeti ve hizmet kalitesinin artırılması, yönetim ve karar destek raporlamalarının iyileştirilmesi ve yasal mevzuata uyum çalışmaları öne çıkmaktadır.

## DİJİTAL İLETİŞİM

TSKB'nin paydaşlarıyla etkin bir iletişim ortamı olarak kurguladığı digital platformları üzerinden mobil ve dijital bankacılık uygulamaları ile müşterilere bankacılık süreçleri ile ilgili etkin bir bilgi akışı da sunmaktadır.

TSKB, halka açık bir banka olarak kamuya açık tüm kurumsal bilgi ve haberleri web sitesinin yanı sıra sosyal medya kanallarıyla da etkin bir şekilde tüm paydaşlarıyla paylaşmaktadır.

www.tskb.com.tr

/TSKB_Turkey

/TSKB.Turkiye.Sinai.Kalkinma.Bankasi

/tskb_tr

/TSKB | Türkiye Sınai Kalkınma Bankası

## TÜRKİYE'NİN KARBON EMİSYONU FAKTÖRÜNÜN HESAPLANMASI

Yenilenebilir enerji finansmanı sonuçlarını, karbondioksit azaltımı ve performans göstergesi bazında raporlayabilmek amacıyla TSKB, kendi iç kullanımına yönelik olarak Türkiye'nin emisyon faktörünü hesaplamıştır. 2009 yılından itibaren, yenilenebilir enerji ve enerji verimliliği yatırımlarındaki karbon azaltımlarını hesaplayabilmek ve raporlayabilmek için bu emisyon faktörüne ihtiyaç doğmuştur. Emisyon faktörünün hesaplanmasında TSKB'nin uzman ekibi ve entelektüel insan kaynağı yönlendirici ve şekillendirici olmuştur.



**ERET sonuçları** 2016

| | | FİRMA | PROJE |
|---|---|---|---|
| YÜKSEK RİSK | A | %6 | %4 |
| ORTA HASSAS RİSK | B+ | %17 | %11 |
| ORTA RİSK | B- | %51 | %61 |
| DÜŞÜK RİSK | C | %26 | %24 |

## ERET İLE SORUMLU BANKACILIK

Projelerin çevresel ve sosyal değerlendirmesinde oluşacak potansiyel risk ve etkinin saptanması özel önem taşımaktadır. Bu sonuca göre yatırımcıya ilave yaptırımlar, bankaya özel takip sorumlulukları ortaya çıkabilmektedir. Uzman bankacılık kültürü iş modeline sahip TSKB bu konuda da öncü bir uygulamaya imza atmıştır.

Bir projenin çevresel ve sosyal risk kategorisinde uzmanlar arası yetkinlik ve tecrübe farkını sıfırlamak, tutarlı ve standartlaştırılmış bir metodoloji izlenmesini sağlamak, performans değerlendirmesini neden sonuç ilişkileri üzerinden gerçekleştirmek hedefiyle geliştirilmiş olan ERET Çevresel ve Sosyal Risk Değerlendirme Modeli (Environmental Risk Evaluation Tool), 2005 yılında dizayn edilmeye başlanmış, dereceli olarak uygulamaya alınmış ve 2007 itibarıyla yatırım tutarı ve/veya kredi limitinden bağımsız olarak TSKB tarafından finanse edilmeye aday bütün yatırım projelerine uygulanmaya başlanmıştır. Finanse ettiği tüm yatırım projelerinde Kalkınma Finansmanı Kuruluşlarının çevresel, sosyal ve İSG standartlarını karşılayan bir sürdürülebilirlik uygulaması gözetmeyi ilke edinen TSKB'nin ERET Modeli bu ihtiyacı karşılamaktadır. Ayrıca IFC tarafından hazırlanmış olan ve günümüzde gelişmiş ekonomilerde faaliyet gösteren bankalarca kabul gören Ekvator Prensipleri'nde yer alan kriterler ile birebir örtüşmektedir.

5 × 45 soru ile değerlendirme yapılan model, TSKB tarafından kredilendirilmek üzere değerlendirilen yatırım projesinden ve proje sahibinin diğer faaliyetlerinden kaynaklanan çevresel ve sosyal etkiler ile yasal ve finansal olası yükümlülüklerin mevcut ve ileriye dönük bir perspektifle etüt edilmesine dayanmaktadır. Çevresel ve sosyal riskin skoruna göre, çevresel ve sosyal etkilerin nasıl azaltılacağı ve nasıl izlenileceği yatırımcıyla işbirliği içinde hazırlanan bir plan dahilinde yapılandırılmaktadır.

ERET Modeli'nin çevresel derecelendirme metodolojisi TSKB ekipleri tarafından sürekli gözden geçirilerek, değişen koşullara göre yüksek riskli konuların hesaplama sürecindeki ağırlıkları artırılarak, risk teşkil eden konuların daha fazla öne çıkması sağlanmaktadır.

Yıllık değerlendirme sonuçları, web sitesinde kamuya açık olarak raporlanmaktadır.

ERET Modeli, TSKB'nin çevresel ve sosyal risklerin etkin yönetimi konusunda kullandığı çok güçlü bir araç olmuştur. 2005'ten beri uygulanan, ihtiyaca göre güncellenen ERET Modeli, çevresel ve sosyal risklerin proje değerlendirme sürecine girmesini sağlamasına ek olarak TSKB'nin bu konuda derin bir entelektüel sermaye ve bilgi birikimi oluşturmasını mümkün kılmıştır. Çevresel ve sosyal risk değerlendirmesi, aynı zamanda finansman sağlanan kurumlarda da farkındalığın artmasına yardımcı olmakta, TSKB bu şekilde sorumlu gelir yaratma prensibi ile uyumlu olarak kendisi ve paydaşları için değer yaratmaktadır.

### ÇEVRESEL SOSYAL DEĞERLENDİRME İLE PAYDAŞLARIN BEKLENTİLERİNİ KARŞILAMA

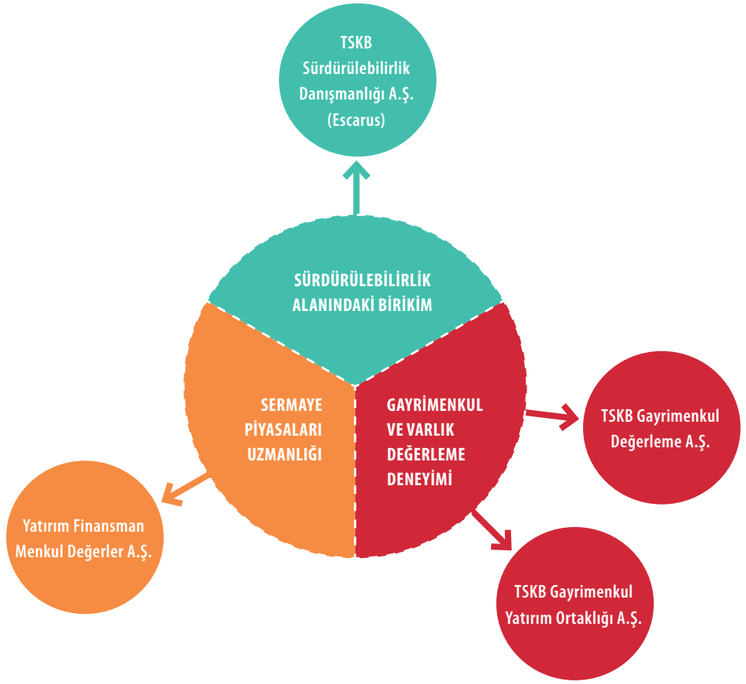
TSKB, 2000'li yılların başından itibaren benimsediği sürdürülebilir bankacılık yaklaşımı ile kredilendirme süreçlerinde çevresel değerlendirme modeli uygulayan ilk banka olarak diğer kurumlara örnek olmuştur. TSKB, kredilendirme ve karar süreçlerine çevresel ve sosyal riskleri dahil ederek ve iş başı uygulamaları yoluyla müşterilerinin, sosyal sorumluluk projeleri ve Çevreciyiz portalı gibi inovatif çalışmalarla da toplumun sürdürülebilirlik bilincinin gelişmesine katkıda bulunmaktadır. TSKB tüm bu çalışmalarını sürekli geliştirerek sürdürülebilirlik konusunda öncü banka kimliğini korumayı hedeflemektedir.

## FARKLI UZMANLIKLARA SAHİP İŞTİRAK GÜCÜ

TSKB yıllar boyunca geliştirmiş olduğu sektörel ve tematik bilgi birikiminin gücü ile Türk iş dünyasının ihtiyaçlarını sentezleyerek kurduğu iştiraklerle Türkiye'nin sürdürülebilir büyümesine katkısını somut olarak ortaya koymaktadır.

TSKB iştirakleriyle birlikte kendi faaliyetlerini tamamlayacak ve destekleyecek bütüncül bir yapı sunmayı amaç edinmiştir.

Banka, iştirak gücü ile müşterilerine ihtiyaç duydukları paket hizmetleri sunabilmekte, bu kanal ile yeni işbirlikleri yaratabilmektedir. İştirakler üzerinden yaratılan sinerji ile TSKB'nin daha geniş kitlelere ulaşması sağlanmaktadır. Böylece, kalkınma bankacılığına ek olarak farklı ihtiyaçları olan müşterilere, iştiraklerle dokunabilme gücü oluşmuştur.




**YATIRIM FİNANSMAN MENKUL DEĞERLER A.Ş.**
Türkiye'nin ilk sermaye piyasası kuruluşu olan Yatırım Finansman Menkul Değerler A.Ş. (Yatırım Finansman), Türkiye İş Bankası ile Türkiye Sınai Kalkınma Bankası'nın öncülük ettiği 13 büyük bankanın katılımıyla 15 Ekim 1976 tarihinde kurulmuştur. Ülke çapında güçlü ve yaygın bir hizmet ağına sahip olan Yatırım Finansman, Türkiye'nin ve dünyanın her yerinden bireysel ve kurumsal yatırımcılara güvenilir, kaliteli ve hızlı sermaye piyasası hizmetleri sunmaktadır.

TSKB'nin %95,78 oranında iştirak payına sahip olduğu Yatırım Finansman'ın 2016 yıl sonu itibarıyla özkaynakları 71,8 milyon TL, aktifleri 820 milyon TL olmuştur.

Yatırım Finansman, 2016 yıl sonu itibarıyla Türkiye'nin önemli şehirlerinde 10 hizmet noktası, 3,2 milyar TL'yi aşan müşteri varlığı ile aracı kurumlar arasında öne çıkmakta ve sektördeki hizmet çıtasını yukarıya çekmeye devam etmektedir. 2015 yıl sonunda 332 milyon TL olan portföy yönetimi büyüklüğü, 2016 yıl sonu itibarıyla 507 milyon TL'yi aşmıştır.



**TSKB GAYRİMENKUL DEĞERLEME A.Ş.**
Bilgi birikiminin temelini TSKB'nin yarım asrı aşkın bir sürede elde ettiği gayrimenkul, makine ve ekipman parkı ekspertizi uzmanlığından alarak, 2002 yılında gayrimenkul değerleme hizmeti vermek amacıyla kurulmuştur.

2003 yılında Sermaye Piyasası Kurulu tarafından kabul edilen değerleme şirketleri listesine alınan, aynı zamanda Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu'nun 17.12.2009 tarih ve 3469 sayılı kararı ile "Gayrimenkul, Gayrimenkul Projesi veya Bir Gayrimenkule Bağlı Hak ve Faydaların Değerlemesi" hizmeti verme yetkisi alan ilk şirketlerden biri olan TSKB Gayrimenkul Değerleme; İngiliz Kraliyet Ailesi Tescil ve Lisans Kurumu tarafından verilen ve uluslararası hizmet güvencesi sunan RICS lisansını da alarak, Türkiye'nin üç lisansla hizmet veren önde gelen şirketlerinden biri olmuştur.

2012 yılıyla birlikte Türkiye'de bir ilki gerçekleştirerek sürdürülebilirlik alanındaki önemli konulardan biri olan "yeşil bina" alanında hizmet vermeye başlayan TSKB Gayrimenkul Değerleme, kadrosundaki LEED Green Associate sertifikalı değerleme uzmanları ile "Yeşil Binaların Değerlemesi" ve "En İyi ve En Yüksek Kullanımda Yeşil Değer Analizi" hizmetlerini sunmaktadır.

İngiliz Euromoney kurumu tarafından, 2015 yılında Türkiye'de gayrimenkul sektörünün farklı alanlarında faaliyetlerini sürdüren şirketlerin geniş katılımıyla gerçekleştirilen oylama ve anket çalışması sonucunda TSKB Gayrimenkul Değerleme A.Ş. "Danışmanlık" kategorisinde "Türkiye'nin En İyi Gayrimenkul Değerleme Şirketi" ödülüne değer bulunmuştur. Bu ödül Türkiye'de gayrimenkul alanında hizmet veren değerleme, kiralama, danışmanlık firmaları arasında Euromoney'in kendi yaptığı araştırmalar sonucunda verilmiştir. TSKB Gayrimenkul Değerleme A.Ş. aynı kurum tarafından 2008 ve 2014 yıllarında "Gayrimenkul Danışmanlığı" kategorisinde "Türkiye'nin En İyi Gayrimenkul Değerleme Şirketi" ve "Türkiye'nin En İyi Gayrimenkul Danışmanı", 2005 yılında ise "Türkiye'deki En İyi Gayrimenkul Danışmanı" olarak ödüllendirilmiştir.

İstanbul merkez olmak üzere Ankara, İzmir, Bursa, Adana, Antalya, Diyarbakır ve Trabzon şubeleri ile hizmet veren TSKB Gayrimenkul Değerleme'nin hazırladığı rapor sayısı 2016 yıl sonu itibarıyla yaklaşık 40.000 seviyesine ulaşmıştır.

**TSKB GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI A.Ş. (TSKB GYO)**
2006 yılında kurulan TSKB Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş. (TSKB GYO), Banka'nın 66 yıllık kurumsal birikim ve deneyiminden güç almaktadır. TSKB GYO, kurucu ortağı TSKB'nin sahip olduğu birikim, uzmanlık ve kurumsal yaklaşımlarından aldığı destek ile yatırımcılara sağlam ve güvenilir bir gayrimenkul portföyü sunmayı ana ilke edinmiştir.

10 milyon TL başlangıç sermayesi ile kurulan TSKB GYO'nun aktif büyüklüğü yaptığı yatırımlarla 31 Aralık 2016 itibarıyla 438 milyon TL'ye, yönetimi altındaki kiralanabilir alan büyüklüğü ise 3.000 $m^2$'den 66.000 $m^2$'ye ulaşmıştır.

**TSKB SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK DANIŞMANLIĞI A.Ş. – ESCARUS**
TSKB'nin çevre ve sürdürülebilirlik alanında geliştirdiği teknik altyapı ve uzmanlık deneyimini Türkiye ve yurt dışına sunmak amacıyla 2011 yılında kurulan Escarus, Türkiye'nin sürdürülebilir kalkınmasında öncü danışmanlık şirketi olmak hedefiyle faaliyetlerini devam ettirmektedir. Sürdürülebilirlik stratejisi, operasyonel verimlilik, teknik değerlendirme, iklim değişikliği ve sürdürülebilir finans gibi alanlarda danışmanlık hizmeti veren şirket, sektöründe uzman kadrosu ile inovatif ve öncü çözümler sunmaktadır.

# Üretilmiş Sermaye

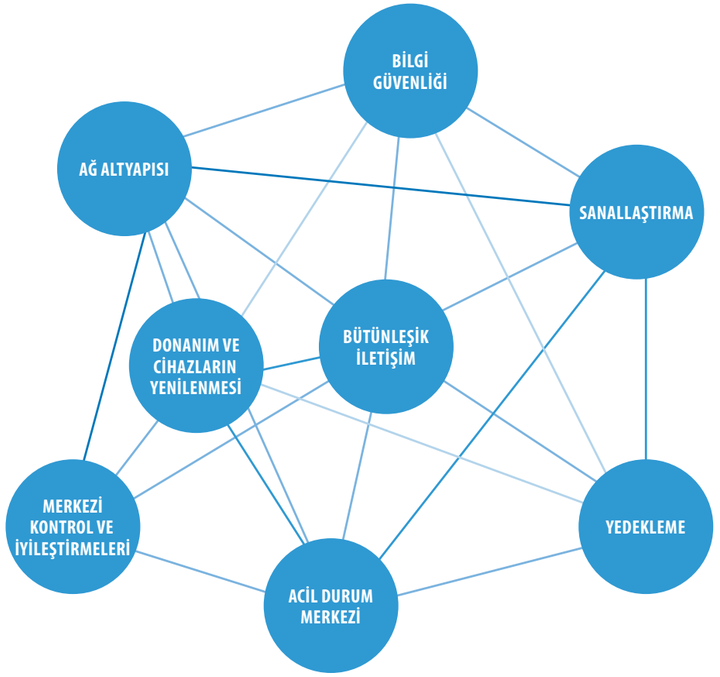
## Bilgi Teknolojisi Altyapısı

TSKB, müşterilerinin ve çalışanların ihtiyaçlarını dikkate alarak bilgi teknolojisi altyapısını sürekli olarak güncellemektedir.

Bu kapsamda 2016 yılı içinde Bilgi Teknolojisi Acil Durum Merkezi'nde yapılan iyileştirmelerle, iş sürekliliğinin sağlanarak Banka'nın paydaşlara karşı sorumluluklarını kesintisiz olarak yerine getirmesine katkıda bulunulmuştur.

Video konferans ile on-line olarak görüntülü konuşmaya imkan tanıyan bütünleşik iletişim çalışmaları ile mobil üretkenlik artırılmış, iş seyahatlerinde optimizasyon sağlanarak Banka'nın karbon emisyonu azaltılmıştır. Sanallaştırma platformu iyileştirmeleri ve bilgi güvenliği uygulamaları ile süreçlerde verimlilik sağlanırken siber risklere karşı önlemler artırılmıştır.

Diğer yandan çalışan bilgisayarlarının ve cihazlarının yenilenmesine devam edilmiş, veri güvenliği uygulamaları, cihaz ve donanımların hız, kapasite ve performans açısından merkezi olarak izlenmesi ve yedekleme yapısındaki iyileştirmelerle iş süreçlerinin hız ve performansına katkı sağlanmıştır.




**2017 yılında da tüm iş süreçlerinin güvenli, hızlı ve maksimum kalite ile yürütülmesi amacıyla, iş sürekliliği, veri güvenliği, ağ altyapısı, mobil iletişim alanlarında en güncel uygulamaların hayata geçirilmesi için yatırım yapılmaya devam edilecektir.**

# TSKB Yerleşkesi

İstanbul'da Genel Müdürlüğü, Ankara ve İzmir'de ise şubeleri bulunan TSKB'nin bireysel bankacılık hizmeti sunan finans kuruluşlarından farklı olarak yaygın bir şube ağı ihtiyacı bulunmamaktadır.

Banka'nın İstanbul-Fındıklı'da bulunan kompakt yerleşkesi, tüm hizmetlerini tek bir noktadan, konsolide ve etkin bir şekilde sunmasına olanak sağlamaktadır.

İştirakleriyle entegre ve birbirini tamamlayan bir hizmet sağlama anlayışı ile çalışan TSKB, Yatırım Finansman (Genel Merkez), Gayrimenkul Değerleme (Genel Merkez), TSKB GYO ve Escarus ile aynı binaları paylaşmaktadır. Banka çalışanlarının yanı sıra iştirak çalışanlarına da sağlanan lojistik imkanlarla işbirliği ve sinerji artırılmakta, kaynak tasarrufu ile doğal sermayeye katkı sağlanmaktadır.

1970'li yıllardan bu yana TSKB'ye ev sahipliği yapan binalar 2015 yılında daha sağlıklı, verimli ve ergonomik bir çalışma mekanı yaratılması hedefiyle kapsamlı bir renovasyondan geçmiştir.

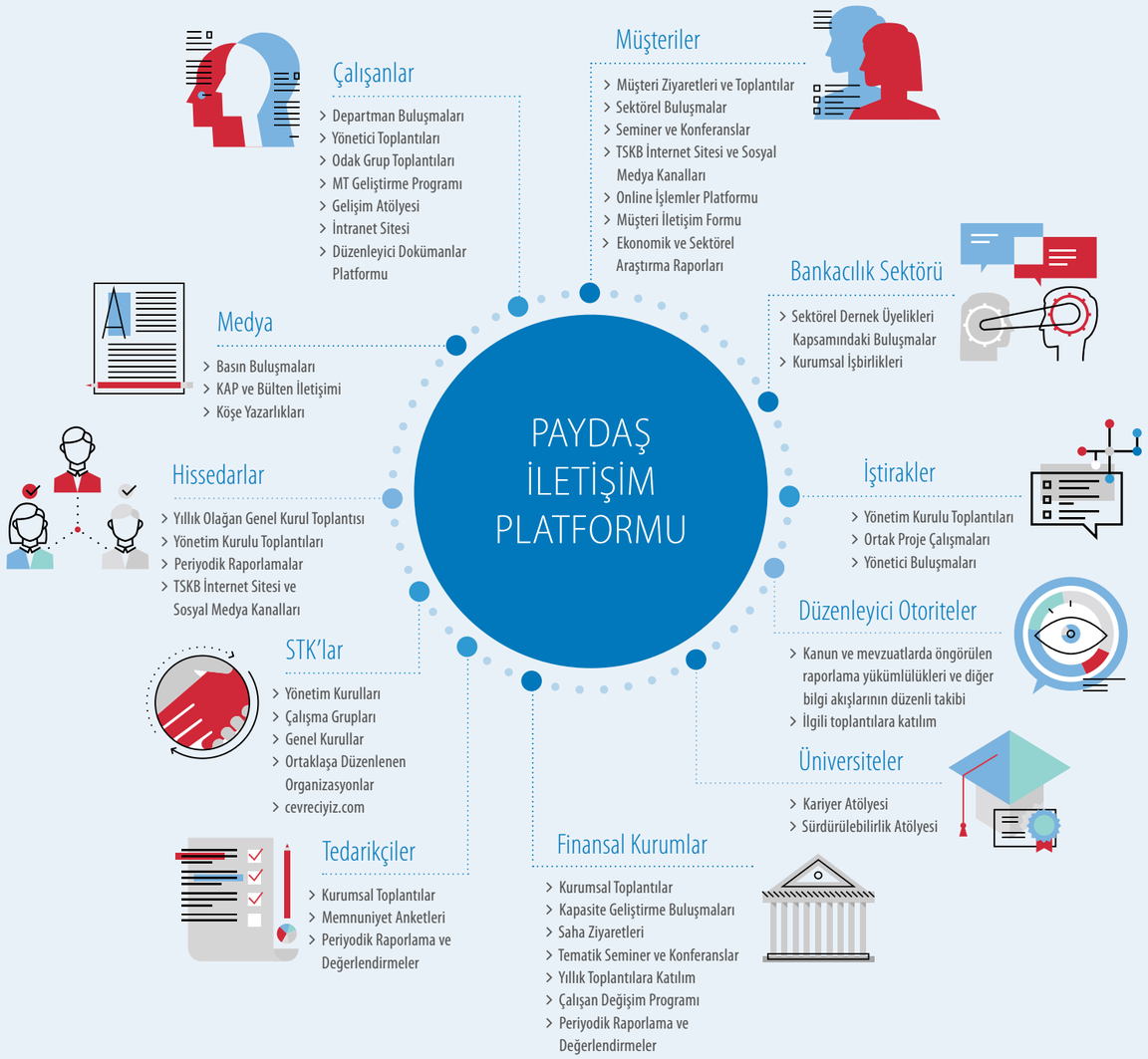
Hayata geçirilen altyapı iyileştirmeleri ve mekan düzenlemelerinde çalışan memnuniyeti hedefini en üst seviyede tutulmuştur.

- Gün ışığından daha fazla yararlanma
- Aydınlatma
- Isı ve ses yalıtımı
- ISG mevzuatına uyum
- Açık ofis düzenlemeleri
- Toplantı salonlarının artırılması
- Konferans salonunun yenilenmesi
- Spor salonunun genişletilmesi
- Yemek salonunun yenilenmesi

**2017 yılında çalışma ortamlarında mekânsal uygulamalarla kurumsal marka algısının artırılması ve ortak değerlerin içselleştirilmesi yönünde projeler planlanmaktadır. Çalışanların motivasyonunu ve ortak iş yapma kültürünü olumlu yönde etkileyecek uygulamalar da gündemde olacaktır.**

# Sosyal Sermaye

***TSKB, "Türkiye'nin sürdürülebilir kalkınmasında öncü banka olmak" vizyonunu paydaşlarıyla kurduğu ilişkilerle güçlendirmektedir.*** *Banka, tüm paydaş gruplarıyla farklı iletişim platformları kurgulayarak sürdürülebilir bir diyalog içinde bulunmaya büyük önem vermektedir. Paydaşlardan elde edilen geri bildirimler, TSKB'nin stratejik önceliklerinin belirlenmesinden ilgili politikaların oluşturulmasına, iş modelinden sosyal sorumluluk projelerine kadar pek çok konuya ışık tutmaktadır.*



# Sosyal Sorumluluk Projeleri

*TSKB sürdürülebilir bankacılık kapsamında yürüttüğü sosyal sorumluluk projeleri ile iklim değişikliği, enerji ve karbon yönetimi başta olmak üzere, dünyanın geleceği açısından risk oluşturan çevresel konularda özellikle iş dünyası ve üniversitelerde farkındalığı artırmayı hedeflemektedir.*

## Dijital Platformlar

Paydaşlarla iletişimin en hızlı ve etkin yolu olan dijital platformların önemine inanan TSKB, sürdürülebilirlik bilincini artırma amacıyla farklı temalardaki internet portallarını hayata geçirmiştir.

2007'de yayın hayatına başlayan ve bugün sosyal medya mecralarında 50.000'e yaklaşan takipçiye ulaşan Cevreciyiz.com bu mecraların başında gelmektedir. Sürdürülebilirlik, enerji verimliliği, çevre dostu tasarımlar, alternatif enerji kaynakları gibi başlıkların incelendiği Cevreciyiz.com'da, dünyanın farklı köşelerinden doğa dostu üretim ve tüketim trendleri, yeşil mimari örnekleri gibi yenilikçi haberler paylaşılmaktadır. Cevreciyiz.com, takipçilerinin daha iyi bir gelecek için ilham alacakları bir mecra olma amacıyla yayın hayatını sürdürmektedir.

TSKB, kaynak sağladığı alanlardaki deneyimini de farklı internet siteleri aracılığıyla paylaşmaktadır. 2011 yılında hayata geçirilen tskbenerjiverimliligi.com enerji verimliliği alanında önemli bir referans olmaya devam etmektedir. Ayrıca, kaynak verimliliği konusundaki farkındalığı artırmak amacıyla kaynakverimliligi.com adresi de Şubat 2016'da yayınına başlamıştır.

## Kültür ve Sanata "Sürdürülebilir" Destek

### SIFIR KARBON KONSER

TSKB, İstanbul Kültür Sanat Vakfı (İKSV) tarafından düzenlenen Müzik Festivali kapsamındaki konserlere 1990 yılından bu yana destek vererek ülkemizin kültür ve sanat hayatının gelişimine katkı sağlamaktadır. Türkiye'nin ilk karbon-nötr bankası olan TSKB, 2014 yılından beri sponsor olduğu bu konserlerde sanatçılar ve sanatseverlerin ulaşımlarından doğan karbon emisyonunun tamamını temiz enerji yatırımı yapan bir kuruluştan temin ettiği Gold Standard Karbon Kredisi ile sıfırlayarak yeni bir ilke imza atmaktadır.

Ayrıca iklim değişikliğiyle mücadele bilincinin artırılması konusundaki fırsatları değerlendiren TSKB, Doğal Hayatı Koruma Vakfı (WWF) önderliğinde tüm dünyada küresel iklim değişikliğine dikkat çekmek amacıyla gerçekleştirilen Dünya Saati uygulamasına da katılmaktadır.

## *Sosyal Sorumluluk Projelerinde Sıfır Karbon*

- İKSV MÜZİK FESTİVALİ KAPSAMINDA İLK SIFIR KARBON KONSER ORGANİZASYONU
- TSKB'NİN İŞE ALIM PROGRAMI OLAN KARİYER ATÖLYESİ'NDE SIFIR KARBON YAKLAŞIM
- SIFIR KARBON KONFERANS VE ORGANİZASYONLAR
- HER YIL MÜŞTERİLER VE İŞ ORTAKLARININ YILLIK BİREYSEL KARBON AYAK İZLERİNİN GOLD KARBON KREDİSİ İLE SİLİNMESİ

*Sürdürülebilirlik, enerji verimliliği, çevre dostu tasarımlar, alternatif enerji kaynakları gibi başlıkların incelendiği Cevreciyiz.com'un sosyal medya mecralarındaki takipçileri 50.000'e ulaşmaktadır.*

/cevreciyiz

/TSKB.cevreciyiz

/cevreciyiz

### TSKB'DEN PATARA ANTİK KENTİ KAZILARINA DESTEK

TSKB, Türkiye İş Bankası ve Şişe ve Cam Fabrikaları A.Ş. ile birlikte ülkemizin önemli tarihi ve kültürel mekânları arasında yer alan Patara Antik Kenti'nde yapılan kazı çalışmalarını desteklemektedir.

Antalya'nın Kalkan beldesi yakınlarında bulunan Likya Birliği ve Eyaleti'nin başkenti Patara, günümüze oldukça iyi biçimde ulaşan tiyatro, meclis, tapınak, horrea (depo yapıları), stadyum, hamam ve kiliseleri ile görkemli bir ören yeri resmi sergilemektedir. "Deniz Feneri" ve "Yol Kılavuz Anıtı" gibi benzersiz anıt eserlerin yanı sıra, 1905 yılına ait ilk Osmanlı Telsiz Telgraf İstasyonu olma özelliğine sahip bir külliyeye de ev sahipliği yapmaktadır.

# Deneyim Paylaşımı ve İşbirlikleri

*TSKB, sürdürülebilirlik alanındaki deneyimini pek çok farklı organizasyona sponsor, düzenleyici veya konuşmacı düzeyinde destek vererek paylaşmaktadır. Bu etkinlikler aracılığıyla üniversite öğrencilerinden akademisyenlere, sektör uzmanlarından karar vericilere kadar geniş bir kitleye ulaşma fırsatı yakalanmaktadır.*

## Sürdürülebilirlik Atölyeleri

TSKB, 2012 yılından bu yana, geleceğin yöneticileri olacak üniversite öğrencilerine sürdürülebilirlik temalı ilk projelerini geliştirme fırsatı sunan ve sürdürülebilirlik alanındaki ilk okuryazarlık programı niteliğinde olan Sürdürülebilirlik Atölyeleri'ni düzenlemektedir. Banka'nın sürdürülebilirlik alanında danışmanlık hizmetleri veren iştiraki Escarus ile beraber yürütülen bu projede üniversite öğrencileriyle akademisyenler ve özel sektör temsilcileri bir araya gelerek bir ölçümleme metodolojisi kapsamında vaka analizleri gerçekleştirmektedir. Öğrencilerin farklı ekipler kurarak ayrı vaka çalışmaları hazırladıkları atölyelerde, her ekibe özel sektörden konusunda tecrübeli katılımcılar liderlik etmekte, proje sonuçları yorumlanarak, veri ve yöntemle ilgili değerlendirmeler yapılmaktadır.

1. ATÖLYE
**Karbon Ayak İzi**
Boğaziçi ve Sabancı Üniversiteleri, 2012

2. ATÖLYE
**Enerji Verimliliği**
Boğaziçi ve Sabancı Üniversiteleri, 2013

3. ATÖLYE
**Yenilenebilir Enerji**
ODTÜ, 2014

4. ATÖLYE
**Enerji Verimliliği**
T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ile Verimlilik Konferansı'nda Bilkent Üniversitesi ile, 2015

5. ATÖLYE
**Yenilenebilir Enerji**
Koç Üniversitesi, 2016

### Sürdürülebilirlik Atölyeleri ile

**200**
Öğrenci

**24**
Sektör Katılımcısı

**9**
Akademisyen

**9**
9 keynote speaker
(kamu, özel sektör, uluslararası finans kuruluşları vb.)

### ÜNİVERSİTELER NEZDİNDE GÜÇLÜ İŞVEREN MARKASI

TSKB'nin en değerli varlığı olan insan kaynağının temininde "Güçlü İşveren Markası" çalışmaları büyük önem taşımaktadır. Bu kapsamda üniversitelerle yapılan işbirliklerine öncelik verilmekte, kalkınma ve yatırım bankacılığı başlıklarının öne çıkacağı dersler için özel içerikler hazırlanmaktadır.

Bu kapsamda 2012-2016 arasında 8 üniversitede toplam 30 ders verilmiş, 24 kez konuşmacı olarak katılım sağlanmıştır.

Ayrıca, TSKB MT'lerinden oluşan "TSKB Üniversite Elçileri" grubu, üniversite kampüslerindeki banka tanıtım etkinliklerinde aktif olarak yer almaktadır. Öğrenci Kulüpleri, üniversitelerin Kariyer Merkezleri gibi kanallarla kariyer fuarları, ekonomi sohbetleri gibi etkinliklerle genç yeteneklere ulaşılmaktadır.

### İŞ DÜNYASI İLE DENEYİM PAYLAŞIMI

Sektörel organizasyonlar da, TSKB'nin geniş bir paydaş kitlesine ulaşması ve sürdürülebilirlik alanındaki deneyimini aktarması açısından önem taşımaktadır. TSKB, bu bakış açısını farklı sektörel etkinliklerde konuşmacı, eğitimci veya sponsor olarak yansıtmaktadır.

TSKB'nin bu konudaki çalışmaları sadece Türkiye ile sınırlı da değildir. TSKB çalışanları, kapasite geliştirme eğitimleri ve global zirvelerde konuşmacı olarak Banka'nın uzmanlığını uluslararası arenada paylaşmaktadır. Örneğin TSKB yöneticileri, 22. Birleşmiş Milletler İklim Zirvesi Taraflar Konferansı'nda (COP22) altı farklı panelde konuşmacı olarak yer almış, Türkiye'deki yenilenebilir enerji yatırımlarından yeşil tahvil ihracına kadar pek çok farklı alandaki deneyimlerini paylaşmıştır.

# Paydaşlarla Uzun Soluklu İlişkiler

## Üyelik İlişkileri

TSKB, faaliyet ve hedefleri ile ilişkili gördüğü yurt içi ve yurt dışı üyeliklerle kendi deneyimlerini paylaşmaya önem vermekte, parçası olduğu inisiyatiflerde aktif olarak yer almaktadır.

TSKB, üye olduğu derneklerdeki faaliyetlerini farklı çalışma gruplarıyla da desteklemektedir. Bu bağlamda, DEİK, TÜSİAD, Global Compact ve SKD gibi derneklerdeki özel çalışma gruplarına katılmaktadır. Bu faaliyetlerden bazıları:

- United Nations Global Compact Sürdürülebilir Bankacılık ve Finans Çalışma Grubu
- TÜSİAD Çevre ve İklim Değişikliği, Enerji, Sanayide Dönüşüm, Sürdürülebilir Kalkınma gibi pek çok farklı çalışma grubu
- Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK) Enerji İş Konseyi üyeliği
- İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği-SKD'nin Sürdürülebilir Finans, Enerji, Döngüsel Ekonomi, Kadın İstihdamı ve Fırsat Eşitliği gibi pek çok çalışma grubu

### ULUSLARARASI İNİSİYATİFLER

- CDP - KARBON SAYDAMLIK PROJESİ
- WDP - SU SAYDAMLIK PROJESİ
- BM İNSAN HAKLARI BEYANNAMESİ
- GRI – KÜRESEL RAPORLAMA GİRİŞİMİ
- UNEP FI - BM ÇEVRE PROGRAMI FİNANS İNİSİYATİFİ
- UN GLOBAL COMPACT - BM KÜRESEL İLKELER SÖZLEŞMESİ
- ADFIMI - İSLAM KALKINMA BANKASI ÜYESİ ÜLKELERDE ULUSAL KALKINMA FİNANS KURULUŞLARI BİRLİĞİ
- IIF - ULUSLARARASI FİNANS ENSTİTÜSÜ
- ICC - ULUSLARARASI TİCARET ODASI
- LTIC - UZUN VADELİ YATIRIMCILAR KULÜBÜ
- IDFC - ULUSLARARASI KALKINMA FİNANS KULÜBÜ
- ELTI - AVRUPA UZUN VADELİ YATIRIMCILAR BİRLİĞİ

### ULUSAL İNİSİYATİFLER

- TBB - TÜRKİYE BANKALAR BİRLİĞİ
- TKYD - TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ
- TSPAKB - TÜRKİYE SERMAYE PİYASASI ARACI KURULUŞLARI BİRLİĞİ
- DEİK - DIŞ EKONOMİK İLİŞKİLER KURULU
- TÜSİAD - TÜRK SANAYİCİ VE İŞADAMLARI DERNEĞİ
- GIF - GLOBAL İLİŞKİLER DERNEĞİ
- SKD - İŞ DÜNYASI VE SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA DERNEĞİ
- İKSV - İSTANBUL KÜLTÜR VE SANAT VAKFI
- PARA YÖNETİCİLERİ DERNEĞİ
- RİSK YÖNETİCİLERİ DERNEĞİ
- ERTA - ENTEGRE RAPORLAMA TÜRKİYE AĞI

TSKB, üyeliklerinin bir kısmında Çalışma Grubu Başkanlığı gibi pozisyonlar ile deneyimini sektördeki diğer oyuncularla da paylaşmaktadır.

TSKB'nin ulusal ve uluslararası üyelikleri hem kurum hem Türkiye'nin temsili olmak üzere iki farklı boyutta katkı sağlamaktadır. Üyelikler kapsamında gerçekleştirilen çalışmalar, kurum imaj ve tanıtımına katkı sağlamakta, iç kapasite geliştirilmesini ve farkındalık yaratılmasını desteklemekte ve farklı paydaşlara ulaşım imkânı sunmaktadır. TSKB'nin üyelikleri -özellikle Türkiye'den ilk üye olduğu kurumlar ve inisiyatifler göz önünde bulundurulduğunda- eş zamanlı olarak Türkiye'nin farklı platformlarda tanıtımını sağlamakta, Türkiye'nin bu alanlardaki farkındalığını artırmaktadır.

## Kamu Kurumları ile İşbirlikleri

**TSKB, politika yapıcılar ve kamu kurumları ile sahip olduğu iyi ilişkiler ve bağımsız görüş verme gücü** ile;

- Ülke ekonomisine ve kalkınmaya katkı
- Ekonomik kalkınmaya yönelik finansman çeşitliliği yaratma
- Özel sektörden kamuya bağımsız görüş verme
- Özel sektör-kamu arasında köprü görevi görme
- Piyasanın gelişimine / mevzuat çalışmalarına katkı
- İtibar, güven ve tanıtıma olanak sağlamaktadır.

## Kütüphane

Yaklaşık 12.000 kitaplık bir arşivi bulunan TSKB Kütüphanesi, 1971 yılından beri kamuya açık olarak faaliyet göstermektedir. Bir ihtisas kütüphanesi olarak, başta üniversite öğrencileri olmak üzere kullanıcılarına, Banka'nın sektör bazlı rapor ve araştırma sonuçlarının yanında ulusal ve uluslararası literatürü de sunmaktadır.

## Kadınların Ekonomiye Katılımının Desteklenmesi: WEPs

Kadınların ekonomiye aktif katılımının büyük önem taşıdığına inanan TSKB, Mart 2015'te bu amaçla kurulan en önemli uluslararası girişim olan "Kadının Güçlenmesi Prensipleri"ni (WEPs) imzalayarak, iş dünyasında cinsiyet ve fırsat eşitliği konularına verdiği desteği uluslararası platforma taşımaktadır. Birleşmiş Milletler Toplumsal Cinsiyet Eşitliği ve Kadının Güçlenmesi Birimi (UN Women) ve Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact) ortaklığında kurulan en önemli uluslararası girişim olan Kadının Güçlenmesi Prensipleri, başta sağlık, güvenlik, eğitim ve gelişim olmak üzere kadınların uluslararası boyutta her alanda güçlenmesini hedeflemektedir.
Bu politikayla uyumlu olarak, Fransız Kalkınma Ajansı'ndan 2016 yılı sonunda 100 milyon Euro tutarında kadın istihdamı ile iş sağlığı ve güvenliği koşullarının iyileştirilmesine yönelik destek kredisi temin edilmiştir.

# Gelecekte TSKB

## KALKINMA BANKACILIĞI HEDEFLERİ

- Düşük karbonlu ekonomiye geçişe destek olmak
- BM Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerine yönelik desteği geliştirerek sürdürmek
- Yenilenebilir enerjide jeotermal, güneş, rüzgar ve biyokütle yatırımlarına odaklanmak
- Kadınların ekonomiye katılımını teşvik etmek
- İş sağlığı ve güvenliği yatırımlarına finansman sağlamak
- Enerji ve kaynak verimliliği yatırımlarına verilen desteği sürdürmek
- KOBİ'lere sunulan desteği artırmak
- Müşteri çeşitliliğini artırmak
- Her bir müşteri için hizmet yelpazesini genişletmek
- Kredi portföyünde sektörel çeşitliliği artırmak
- Danışmanlık faaliyetlerini derinleştirmek ve çeşitlendirmek
- Ekonomik araştırma raporlarını zenginleştirmek

## ÇEVRESEL HEDEFLER

- Karbon ayak izini sıfırlayarak sıfır karbon prensipleri ile bankacılık faaliyetlerini sürdürmek
- İç etkileri ISO 14001 ve ISO 14064 Standartları çerçevesinde yönetmeyi sürdürmek
- Tüm yatırım kredilerinin çevresel ve sosyal risk ölçümlerini yapmaya devam etmek

## FİNANSAL HEDEFLER

- Sorumlu kârlılık ve büyüme sağlamak
- Yenilikçi fonlama modelleri ile ilave kaynak yaratmak
- Takipteki krediler oranını korumak
- Ulusal ve uluslararası fon sağlayıcılarla ilişkileri geliştirerek kaynak çeşitliliği sağlamak

## SOSYAL HEDEFLER

- Sosyal sorumluluk projelerimizle geleceğin yöneticilerine, çevreye, kültüre, sanata destek vermek
- Hedef kitleler nezdinde marka bilinirliğini artırmak
- Üniversite işbirliklerini artırarak sürdürmek
- Paydaş beklentilerini sürekli ölçmek ve paydaşlarla uyum içinde gelişmek

## KURUMSAL HEDEFLER

- İş modeli ve süreçlerde verimliliği artırmak
- Çalışanların sürekli gelişimi ve bağlılığı için yatırım yapmak
- Organizasyonel yapıyı geliştirmek
- BİST Kurumsal Yönetim Endeksi'ndeki yüksek notu korumak
- Etkin risk yönetimi ve denetimi uygulamalarını sürdürmek
- BİST Sürdürülebilirlik Endeksi'ndeki konumu güçlendirmek
- İştiraklerle sinerjik işbirliklerini artırmak
- İş sürekliliği, veri güvenliği, ağ altyapısı, mobil iletişim gibi bilgi teknolojisi alanlarında en güncel uygulamaları hayata geçirmek
- Performans yönetim sistemini geliştirmek

## Ülke kalkınmasına kesintisiz destek

TSKB, kuruluşundan bugüne Türkiye ekonomisinin sürdürülebilir büyümesine kalkınma ve yatırım bankacılığı hizmetleriyle sağlamış olduğu desteği artırarak devam ettirmeyi hedeflemektedir.

Banka, enerji, verimlilik, çevre ve istihdamın desteklenmesi başta olmak üzere ülkemiz ve iş dünyası için gelecekte önem arz edecek alanlarda tecrübesinden de güç alarak yenilikçi çözümler sunmaya, ülkenin büyüme ve kalkınma hedefleri doğrultusunda sektörlerin gelişimine ve bu gelişimi destekleyecek yeni temaların oluşturulmasına özen gösterecektir.

## İklim dostu yatırımların finansmanı

TSKB, yeni kaynakların temininde, sürdürülebilir kalkınma vizyonu çerçevesinde 2015 yılında düzenlenen COP 21 görüşmeleri sonucunda düzenlenen Paris Anlaşması ve aynı yıl yayınlanan BM Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri ile önemi giderek artan ve sürdürülebilir kalkınmanın önemli bir halkası olarak kabul edilen iklim değişikliği konusunu da öncelikli olarak değerlendirmeye devam edecektir. Bu kapsamda kalkınma finansmanı kurumları tarafından sağlanan fonlarla ülkenin iklim dostu sürdürülebilir büyümesinin desteklenmesi sağlanacaktır. Bu kaynaklarla desteklenen tüm projelerin Türkiye'nin 10'uncu Kalkınma Planı'nda ve ilgili stratejik programlarında belirtilen hedefler ve öncelikli alanlar kapsamında çeşitlendirilmesi de bu hedefte önemli rol üstlenecektir.

## Etkin risk yönetimi

TSKB temin edeceği tüm kaynaklarda risk yönetimi politikalarını uygulamayı ve, yatırımcılara sağladığı fonların geri dönüş riskini en aza indirmeyi sürdürecektir. Bu amaçla, finansman sağladığı tüm projelerin finansal ve sektörel risklerini, başarıyla uygulamaya devam ettiği risk politikaları çerçevesinde, mevcut sorunlu krediler seviyesini de koruyacak şekilde değerlendirmeye devam edecektir.

## Nitelikli yatırım bankacılığı çözümleri

Halka arz, tahvil ve bono ihracı, şirket birleşme ve evlilikleri gibi kurumsal finansman ve danışmanlık hizmetleri sunan TSKB şirketlere sürdürülebilir büyüme hedefleri doğrultusunda alternatif çözümler sunmaya devam edecektir. Banka, ekonomik kalkınmanın önemli bir parçası olan sermaye piyasalarının istikrarlı gelişimine firmaları teşvik eden ve destekleyen bakış açısını koruyarak katkı sağlayacaktır.



# TSKB'nin 2017 Yılı Hedef ve Beklentileri

## Rekabetçi ve bilgi üreten bankacılık performansının ileriye taşınması

Hem finansal performans, hem kalkınmaya destek anlamında en başarılı dönemlerinden birini yaşayan TSKB, ülke kalkınması yönünde rekabetçi ve bilgi üreten sürdürülebilir bankacılık performansını daha da geliştirerek geleceğe taşıması gerektiğinin bilincindedir. Geçmişten bugüne her başarısının temelini oluşturan ve en değerli varlığı olan insan kaynağı da geleceğe uzanırken Banka'nın ekonomik, sektörel, kredi ve piyasa riski başta olmak üzere her türlü riskin yönetilmesi ve ortaya çıkan fırsatların değerlendirilmesinde en büyük avantajı olmaya devam edecektir.

## Paydaşlarla uyum içinde gelişme

TSKB, verdiği hizmetleri, bankacılık anlayışını ve reflekslerini dinamik bir şekilde değişen ve gelişen gelecek döneme hazırlarken tüm çalışmalarını kurumsal yetkinlikleri, güçlü sermaye yapısı ve uzman insan kaynağından güç alarak paydaşlarının beklentileri doğrultusunda gerçekleştirecektir.

**Finansal Beklentiler (Solo)** %

| | 2016 HEDEFLERİ | 2016 GERÇEKLEŞMELERİ | 2017 HEDEFLERİ |
|---|---|---|---|
| Kurdan Arındırılmış Kredi Büyümesi | 12 | 8,2 | 10-13 |
| Kredi/Aktif Oranı | 68 | 72 ✔ | 70 |
| Net Faiz Geliri Artışı | - | 16,4 | >12 |
| Net Ücret ve Komisyonlarda Artış | 30 | -25 | >20 |
| Net Faiz Marjı | ~3,9 | 3,5 | >3,5 |
| Özkaynak Getiri Oranı | 17-18 | 17,6 ✔ | 17-18 |
| Aktif Getiri Oranı | ~2,1 | 2,1 ✔ | ~2,0 |
| Gider/Gelir Oranı | 15-16 | 15 ✔ | 15-16 |
| İşletme Giderleri | 13 | 14 ✔ | 13 |
| Sermaye Yeterlilik Oranı | 15 | 14,3 ✔ | >14 |
| Takipteki Alacaklar Oranı | 0,3 | 0,3 ✔ | <0,5 |
| Kaldıraç Oranı | 8× | 8,2× ✔ | ~8× |

# “Geleceğe Bakış” Programı

**2016 YILINDA BANKA’NIN GELECEĞE HAZIRLANMASI,** iş modelinin ve iş yapma yöntemlerinin gözden geçirilerek geliştirilmesi ve yeni iş modellerinin araştırılması amacıyla gerçekleştirilen çalışmalar kapsamında Banka’nın orta-uzun vadeli geleceğinin ortak akıl ile planlanmasına yönelik olarak “Geleceğe Bakış” çatısı altında bir dönüşüm projesi başlatılmıştır.

Proje kapsamında TSKB’nin mevcut durumu detaylı olarak incelenmiş, gelişime açık yönleri saptanarak atılması gereken adımlar belirlenmiş, detaylı bir eylem planı oluşturulmuş ve uygulamaya yönelik çalışmalar başlamıştır.

Geleceğe Bakış sürecinde projenin hayata geçen çıktıları arasında organizasyon yapısı, performans yönetimi ve kaynak yönetimi alanlarındaki iyileştirmeler bulunmaktadır. Bu proje ile birlikte Banka aynı zamanda tüm organizasyon yapısı ve süreçleri ile gelecekte paydaş beklentilerini karşılayacak esneklik ve dinamizme sahip olacaktır.

## Danışmanlık Hizmetleri

Dönüşüm sürecinde ilk aşamada iş kolları bazında entegrasyonu sağlayan yeni bir organizasyon yapısına geçilmiştir. Bu yeni yapı ile tüm faaliyet alanlarında tam entegrasyon sağlanarak daha verimli ve tamamlayıcı bir çalışma biçiminin yakalanmasının yanı sıra, TSKB’nin teknik ve ekonomik alandaki bilgi birikiminin danışmanlık faaliyetlerine dönüştürülmesine yönelik bir yapılanma hedeflenmiştir. Belirlenen stratejiler çerçevesinde ve sektör çalışmaları ışığında fırsatların belirlenmesi, mevcut ve potansiyel müşteriler için aksiyon planlarının oluşturulması ile 2017 yılından itibaren bu yapının katkılarının görülmesi beklenmektedir.

## Etkin Müşteri Yönetimi

2017 yılı itibarıyla kurulan "Müşteri Yönetimi Birimi ve Müşteri Yönetimi Komitesi" ile tüm bankacılık ürünlerine yönelik bütünleşik pazarlama stratejilerinin oluşturularak, müşteri bazlı planlama ve takip yapılması hedeflenmektedir. TSKB’nin ve iştiraklerinin tüm ürün ve hizmetlerinin müşteri bazında toplu olarak değerlendirilmesi, potansiyellerin saptanması ve hedeflerin gerçekleştirilmesine yönelik takibin koordinasyonu sağlanacaktır. TSKB’nin müşteri, ürün ve faaliyet çeşitliliğinin artırılması ana hedeftir.

## Fon Temini ve Yönetimi

TSKB’nin uzun vadeli fon sağladığı kurumlarla ilişkilerin zenginleştirilmesi ve farklı temalara yönelik çeşitli kaynak temininin yanı sıra kaynak sağlanan kurumların sayısının artırılmasına yönelik çalışmaların sistematik bir çerçevede yönetilmesi amacıyla bir Kaynak Yönetim Komitesi oluşturulması kararlaştırılmıştır.

Müşteri Yönetimi Birimi ve Kaynak Yönetim Komitesi'nin gözetimi ve yönlendirmesi ile gerçekleştirilecek planlama çalışmaları neticesinde kaynak çeşitliliğinin ve derinleşmesinin artırılması hedeflenmektedir.

## Performans Yönetimi

TSKB’nin geleceğini şekillendirecek çalışanların mevcut performanslarının doğru değerlendirilmesi amacıyla kapsamlı bir revizyon çerçevesinde tüm çalışanlara yönelik olarak ölçülebilir temel performans göstergeleri belirlenmiş ve bu sistem yeni yılın başında devreye alınmıştır. Banka içinde bu sayede mevcut performans ölçüm sisteminin küresel olarak ve paydaş beklentilerini de dikkate alarak bir üst seviyeye taşınması, bu şekilde çalışan kalitesinin ve motivasyonunun artırılması amaçlanmaktadır. Ayrıca Banka içinde sistematik bir rotasyon programının uygulamaya alınması planlanmaktadır.

MECLİSİ MEBUSAN CAD. 81 FINDIKLI 34427 İSTANBUL

TSKB.COM.TR

TSKB'nin 2016 yılı Entegre Rapor'unun danışmanlığı TSKB Sürdürülebilirlik Danışmanlığı A.Ş. - Escarus tarafından gerçekleştirilmiştir.