



# TSKB Röportajı

## Meral Murathan, TSKB Genel Müdür Yardımcısı

### Bankanızın gelişimini kısaca sizden biraz dinleyelim mi? Bugüne kadar bankanızdaki önemli gelişmeler nelerdi?

1950’de Dünya Bankası ve T.C. Merkez Bankası işbirliği ile kurulan ve bu yıl 70. yaşını kutlayacak TSKB, bildiğiniz üzere, kurumsal bankacılık, yatırım bankacılığı ve danışmanlık alanlarında hizmet göstermektedir. Kuruluşumuzdan bu yana tüm bu iş kollarında birçok ilke imza attık. Bankamız yine kuruluşundan bu yana uluslararası kalkınma finansmanı kurumları ile yakın iş birlikleri içinde olup yapılanmamızda bu bakış açısının etkileri vardır. Uluslararası finans kurumları ve yatırımcılarımız ise bize değer katan diğer önemli paydaşlarımız.

Aktiflerinin %80’e yakını yabancı para cinsinden varlıkların oluşturduğu Bankamızda; ortalama vade kredilerde 5,5 yıl, kaynak tarafında ise 11,5 yıldır. Ticari bankalara göre farklı kaynak yapımız neticesinde, müşterilerimize temel finansman çözümlerinin yanı sıra Türkiye’nin kalkınma öncelikleri çerçevesinde belirlenen özellikli temalarda orta ve uzun vadeli krediler sağlıyoruz. 2019 yıl sonu itibarıyla, sürdürülebilirlik temalı krediler kredi portföyümüzün neredeyse dörtte üçüne denk geliyor. Sadece yenilenebilir enerji ve verimlilik projeleri portföyümüzün %40’ından fazlasını oluşturuyor. Bugüne kadar finansmanında yer aldığımız yenilenebilir enerji ve verimlilik projeleri kapsamında, yıllık 14,4 milyon ton seviyesinde CO2 emisyon azaltımına katkı sağlıyoruz.

Bankamız için sürdürülebilirlik uygulamaları 1980’li yılların başından beri her dönemin kendi tanımı içerisinde önemini koruyor. Bu eksende de Bankamız, çevresel temalara ilave olarak, kapsayıcılık alanında aktif finansman sağlayarak sosyal etkisini hızla artırmayı hedefliyor. Son 3 yılda kullandığımız “cinsiyet eşitliği” temalı kredilerimizle 1.450 adet yeni kadın istihdamı

yarattık. Bankalar ve diğer finansal kuruluşlar aracılığı ile KOBİ’lere dolaylı yoldan sağladığımız, 2000’li yılların başından itibaren uyguladığımız toptancı krediler (APEX kredileri) ile ise aynı dönemde toplam 900’a yakın yeni istihdam sağladık. Ülkemizin, kaynak sağlayıcıların önceliklerini ve global ekonomik koşulların sunduklarını gözeterek yatırım ve işletme finansmanı ihtiyaçları için destek olmaya devam edeceğiz.

Kredilendirme faaliyetlerimizin yanı sıra, yatırım bankacılığı ve danışmanlık iş kollarımızla da Türkiye’nin sürdürülebilir kalkınması için değer üretmek üzere gayretle çalışıyoruz. 1970’li yıllarda ilk banka bonolarını, günümüzde ise Türkiye ve CEEMEA bölgesinin ilk Yeşil Sürdürülebilir tahvillerini ihraç eden bankamız şirketlerimize de yenilikçi çözümler sunmayı benimsemektedir. Bu doğrultuda, Aralık ayında Türkiye’de doğalgaz dağıtım sektöründe ilk kira sertifikası ihracını gerçekleştirdik. Ardından yine bir ilki gerçekleştirerek bu sefer gıda sektöründe ilk kira sertifikası ihracına aracılık ettik. Danışmanlık tarafında, geçtiğimiz yıl gerek organizasyon yapımız gerekse iş modelimizde önemli bir yapılanmayı hayata geçirdik. Önümüzdeki dönemde iktisadi, sektörel ve teknik konularda sahip olduğumuz bilgiyi, deneyimi, Türk kamu ve özel sektörünün sürdürülebilir kalkınma ve gelişimi için hizmetine sunmayı hedefliyoruz.

### Sürdürülebilirlikte öncü bankalardan birisiniz, ayrıca entegre raporlama yapan sayılı kurumlardanınız. Bankanızda bu motivasyon ve kapasite nasıl gelişti, biraz bahsedermisiniz?

Ticari bankalardan farklı iş modelimiz, kalkınma finansmanı kurumları ile köklü ilişkilerimiz ve farklı uluslararası platformlarda varlık göstermemiz nedeniyle; pek çok kuruma göre sürdürülebilirlik uygulamaları ile daha erken tanıştığımızı söyleyebilirim. Örneğin kredi

değerlendirme süreçlerimize çevresel etki analizini dahil etmemiz 1980’li yıllara dayanıyor. 1990’lı yıllara geldiğimizde ise Banka’nın müşterilerine çevresel temalı krediler kullanırmaya başladığını görüyoruz.

Ancak son 20 yıl, sürdürülebilirlik anlayışının tüm Banka tarafından özümsemesi ve tüm iş süreçlerine entegre edilmesi açısından oldukça kritik bir dönem. Bu dönemde, sürdürülebilirlik yönetim sistemini kurduk. İçsel etkilerimizi düzenli olarak ölçüyor, denetliyoruz. Türk bankacılık sektöründe ilk ISO 14001 ve 14064 sertifikalarını alan bankayız.

Pek çok küresel seviyede itibarlı inisiyatiflere üye olunup, evrensel bildirgelere imza attık. Böylece farklı platformlarda bilgi ve deneyim paylaşımı yapma imkânı bulurken, söz konusu bildirgelerin raporlamalarını yapmaya başladık. Gittikçe artan farkındalık ve öncülüklerimizin verdiği motivasyon bizi daha da iyilerini yapmak için teşvik etti.

Kredilendireceğimiz yatırım projelerini değerlendirmek üzere baz aldığımız ekonomik perspektife, sosyal ve çevresel boyutları da katarak “ERET” adı verilen risk değerlendirme modelimizi oluşturduk. 2007’den bugüne yatırım tutarından bağımsız olarak tüm kredi projelerimizi bu modelle değerlendiriyoruz.

2008’den bugüne içsel etkilerimiz çerçevesinde faaliyetlerimizden kaynaklanan karbondioksit salınımını sınırlayarak, “karbon nötr bankacılık” anlayışını sektöre ilk getiren bankayız. Öte yandan, sosyal sorumluluk projelerimiz kapsamında toplumu bilinçlendirmek üzere ayrıca çalışmalar yürütmeye devam ediyoruz.

2014 yılında yönetim kurulu nezdinde yapılan sürdürülebilirlik komitemiz, matriks bir yapı düzeninde, farklı konularda çalışma grupları ile, Banka’nın en az %10’unu içine alacak şekilde değer üretmeye devam ediyor.

Finans sektörünün ilk GRI onaylı sürdürülebilirlik raporunu yayınladığımız 2010 yılından bu yana sürdürülebilirlik raporlaması konusunda da epeyce aşama kaydettiğimizi belirtmek isterim. 2016’da entegre raporlamaya geçen Bankamız, 2018 faaliyet raporunu Entegre Faaliyet Raporu olarak yayınladı. Entegre raporlama yapan sayılı kurumlardan biri olmaktan gurur duyuyor, bu anlayışın ve

raporlama standartlarının gerek reel gerekse finansal sektörde daha yaygın hale gelmesini destekliyoruz.

Son olarak, geçtiğimiz yıl BM Çevre Programı Finans Girişimi (UNEP FI) tarafından hayata geçirilen ve bankacılık sektörünün sürdürülebilir bir geleceğin inşasında rol ve sorumluluklarını belirleyen “Sorumlu Bankacılık Prensipleri”ne kurucu imzacı olarak katıldık. İmzalanan protokolün, bu alandaki taahhütlerimizi daha da güçlendireceğine ve sürdürülebilirlik yaklaşımımıza farklı bir boyut kazandıracığına inanıyoruz.

Bahsettiğimiz tüm bu çalışmaların birbirini besleyen, Bankamızın öğrenme eğrisini daha da yukarı taşıyan uygulamalar olduğu görüşündeyiz. Bunun getirdiği sorumluluğu hissetmek de ayrıca heyecan veriyor.

### 2019 yılı ilk çeyreği nasıl geçti, 2020 yılına ilişkin beklentileriniz?

2020’nin özellikle ilk iki ayında ekonomimizdeki toparlanmayı güçlü bir şekilde hissetmeye başladık, bu durumun kredi talebine de olumlu yansımalarını gördük. Ancak, 2019’un son günlerinde Çin’de ortaya çıkan ve tüm dünyaya yayılan COVID-19, maalesef mart ayında Türkiye’yi de etkisi altına aldı. Söz konusu salgının toplum sağlığına ve ülke ekonomisine etkisini hep beraber yakından izliyoruz. Alınan ekonomik tedbirlerin hassasiyetle uygulanarak, bu salgının en kısa sürede ve en az hasarla ortadan kalkmasıyla hızla normalleşmeye başlayacağımıza inanıyorum.

TSKB olarak, sürdürülebilirlik odağımız doğrultusunda, Bankamızda gerekli tüm önlemleri aldık. Altyapı olarak çok önceden hazır olduğumuz evden çalışma modeline hızlı bir geçiş yaptık. Faaliyetlerimizi sorunsuz bir şekilde yürütmeye, ürün ve hizmetlerimizle müşterilerimiz için katma değer yaratmaya hız kesmeden devam ediyoruz.

Güçlü bir sermaye yapısı ve likidite ile başladığımız 2020 yılının ilk çeyreğinde önemli işlere imza attık. Ocak ayında 2020 yılının ilk Eurobond ihracını gerçekleştirdik. 400 milyon ABD doları tutarında 5 yıl vadeli ve sabit faizli olarak gerçekleşen bu ihraç, dünyanın dört bir yanından ihraç tutarının 10 katı seviyesinde taleple karşılandı. Söz konusu ihraç hem likiditemizi destekledi hem de başta ABD’li yatırımcılar olmak üzere bize pek çok farklı ülkeden

katılımcı ile yatırımcı tabanımızı genişletme imkânı sağladı.

İlk çeyrekte yeni kredi kullandırmamızda yine iklim değişikliği finansmanı öne çıktı. Bunun yanı sıra, geçtiğimiz yıllarda organizasyonel yapımızda önemli değişiklikleri ve gerekli yatırımları hayata geçirdiğimiz yatırım bankacılığı ve danışmanlık iş kollarımızda da başarılı işler gerçekleştirmeye devam ettik. İlk çeyrekte iki adet satıcı taraf finansal danışmanlığı projemizi başarı ile tamamladık. Ayrıca tüm dünyayı etkisi altına alan korona virüs salgını sürecinde, sahada çalışmaya ve üretmeye devam etmek zorunda olan şirketler için bir yol haritası oluşturduk.

Söz konusu tüm bu faaliyetlerimiz neticesinde, ilk çeyrekte yıl sonu beklentilerimizle uyumlu finansal sonuçlar elde ettik. Özellikle bu zorlu zamanlarda ve önümüzdeki dönemde kalkınma bankacılığı misyonumuzun daha da öne çıkacağını tahmin ediyorum. TSKB olarak, tüm ürün ve hizmetlerimizle, Türkiye'nin sürdürülebilir ve kapsayıcı kalkınmasını var gücümüzle desteklemeye devam edeceğiz.

### **Yatırımcılarınızla temasta hangi iletişim kanallarını kullanıyorsunuz?**

Düzenli olarak yurtiçi / yurtdışı yatırımcı konferanslarına katılmaya ve düzenli aralıklarla roadshow'lar düzenlemeye ve yatırımcılarımız ile birebir ve yüz yüze iletişimi sürekli kılmaya özen gösteriyoruz. Bunun haricinde yatırımcılarımızla yine birebir telekonferans görüşmeleri yapmaktayız. Zaman zaman oluşabilecek sorularına da yine e-posta yoluyla da yanıt veriyoruz. Yine her çeyrek sonunda finansallarımız açıklarken mutlaka bir web-cast düzenliyoruz ve sunum üzerinden bilgilendirme yaparak gelen soruları da yanıtlıyoruz.

Şeffaflık ve doğru bilgi paylaşımı, ulaşılabilir olmak en önemli kriterlerimiz. Korona virüs salgınının etkileri farklı çalışma disiplinlerini oluştursa da tüm paydaşlarımız tarafından erişilebilir olma gayretimizi sürdürüyoruz.

Ek olarak yatırımcılarımızın bilgilenebilmesi için düzenli raporlamalar yapıyoruz. Bunlara örnek olarak yıllık yayınlanan Entegre Faaliyet Raporumuz ve yine yıllık yayınlanan Sürdürülebilir Tahvillerimizin "Impact &

Allocation" raporlarını gösterebiliriz. Raporlarımızın 3. Taraf gözetiminde denetlenmesini sağlıyoruz.

### **Yatırımcı ilişkileri örgütlenmeniz hakkında bilgi alabilir miyiz? Kaç kişiden oluşuyor? Departmanınız kime bağlı olarak çalışıyor?**

TSKB'de yatırımcı ilişkileri faaliyetlerini, resmi olarak, 2004 yılından beri aktif olarak yürütüyoruz. Ulusal, global makro-ekonomik ve sektörel gelişmeleri yakından takip ederken; Bankamızın stratejisini, faaliyetlerini ve finansal sonuçlarını mevcut yapısında ve beklentilerimiz çerçevesinde yatırımcılarımıza ve tüm paydaşlarımıza kurumsal yönetim tebliğlerini de esas alarak şeffaflıkla aktarmak en önemli gayretimiz. Bununla beraber, Bankamız mevduat toplamayan bir kalkınma ve yatırım bankası olarak, uluslararası kalkınma finansmanı kurumları, uluslararası finansal kurumlar ve uluslararası sermaye piyasalarından kaynak sağlamaktadır. Bu bağlamda, Bankamızda fon sağlayıcılarla ilişkiler Kalkınma Finansmanı Kurumları departmanı ile birlikte Finansal Kurumlar ve Yatırımcı İlişkileri departmanı tarafından yürütülmektedir. Bununla beraber, derecelendirme şirketleri ile iletişim de yine departmanımız sorumluluğundadır. Amacımız, kaynak sağlayıcılarımızın, hisse senedi ve tahvil yatırımcılarımız ile derecelendirme şirketleri gibi dış paydaşlarımızın ihtiyaçlarını ve beklentilerini bütünsel bir bakış açısıyla değerlendirerek, global gelişmeleri ve trendleri de dikkate alarak, çalışmalarımızı ve ilişkilerimizi gelişim odaklı bir perspektifle yürütmek.

Finansal Kurumlar ve Yatırımcı İlişkileri departmanımız, müdürümüz Ayşe Nazlıca da dahil olmak üzere toplam 7 değerli arkadaşımızdan oluşuyor. Faaliyetlerimizi yürütürken birçok iş kolumuzla "çevik" bir şekilde çalışmalarımızı sürdürüyoruz. Ekibimize katkı sağlayan diğer tüm arkadaşlarımıza bu vesileyle ayrıca teşekkür ederiz. İlaveten, her bir departman çalışanımız, bölüm içi sorumluluklarına ilaveten, Bankamızın Sürdürülebilirlik Alt Komitelerinde farklı rollerde aktif olarak çalışmalar yürütüyor. Bu da daha da zenginleşmemize katkı sağlıyor.

## **Türkiye’de Yatırımcı İlişkileri mesleğinin gelişimi hakkında ne düşünüyorsunuz?**

Günümüz dünyasında değişim sürekliliğini koruyan bir kavram. Yatırımcı ilişkileri de her zaman dinamizmini koruyan bir alan. İlk günden bu yana özellikle iletişim kanalları konusunda büyük bir gelişim oldu. Ulaşılabilirliği sağlayıcı her türlü teknolojik altyapı da bu süreci olumlu destekliyor. Özellikle uluslararası yatırımcının ülkemize olan her anlamdaki ilgisi ile de gelişim göstermekte. Başta iklim değişikliği ile mücadelede olmak üzere, çevresel, sosyal etkilerin ölçülmesi ile pozitif ve negatif etki raporlaması, kurumsal yönetim uygulamalarının her geçen gün bu eksenle daha da konuşur hale gelmesi, tüm paydaşların bu anlamdaki beklentisini daha da yukarı taşıyor. Bu bağlamda sermaye ve tahvil piyasalarındaki yatırımcıların, fon yöneticilerinin konuyu takibi bu bütünün bir diğer sacayağını oluşturuyor. Bizim de yakından takip ettiğimiz bu alanda, sürdürülen yatırımcı ilişkileri faaliyetleri de farklı kasların çalıştırılmasını gerektiriyor. Birçok faaliyet alanımızda olduğu gibi kendimizi sürekli yenileyerek, geliştirerek ilişkilerimizi en açık seviyede tutmaya, genişletmeye ve derinleştirmeye gayret ediyoruz.