



Albaraka Türk Röportajı

Melikşah Utku – Albaraka Türk Yönetim Kurulu Üyesi ve CEO

Biraz Albaraka Türk'ü sizden dinleyelim. Dünden bu güne önemli gelişmeleriniz nelerdi?

Türkiye'de faizsiz bankacılık alanındaki finansal kuruluşların ilki ve öncüsü olarak 1985 yılında Ortadoğu'nun önde gelen gruplarından Albaraka Bankacılık Grubu ve günümüzde varlığını sürdüren ilk faizsiz banka olan İslam Kalkınma Bankası'nın ortaklığıyla faaliyete başladık.



Faaliyete geçtiğimiz 1985 yılından 2000'li yıllara kadar özel finans kurumu adı altında temsil ettiğimiz yeni finansal model ve anlayış ile Türk Finans Sektörü'ne getirdiği-

miz farklı yaklaşımı 2005 yılı itibarıyla Albaraka Türk Katılım Bankası ismi ve dünyanın en iyi katılım bankası olma vizyonu ile sürdürüyoruz. 30 yılı aşkın tecrübe, yetkin insan kaynağı ve teknolojik altyapısı ile katılım bankacılığı prensipleri doğrultusunda Türkiye ekonomisinin gelişimine katkı sağlamaktayız.

2000'li yılların başında yapılan yasal düzenlemeler sadece isim değişikliklerinde değil katılım bankacılığı sektöründe çalışma biçimlerini yenileme ve büyümeyi hedefleme yönünde önemli değişim rüzgarlarına sebebiyet verdi. Şube ağıımızı ve müşteri tabanımızı genişletme amacıyla 2005 yılına başlarken 35 olan şube sayımızı 230'a çıkartarak kurumsallaşma ve markalaşma hızımıza kazandırdığımız ivme bu değişimin ana aktörlerinden biri olduğumuzu göstermektedir.

İstihdamımız arttı, müşteri çeşitliliğimiz çoğaldı, şube ağıımız genişledi kısaca ölçeğimiz ciddi anlamda büyüdü. Ölçek büyüdükçe ihtiyaçlarımız da büyüdü, bu ihtiyaçları karşılamak için 2012 yılında Simurg adı altında dönüşüm sürecimizi başlattık. Dönüşüme bugün üzerinde gerçekten önemli yol aldığımız teknolojik alt yapımızı değiştirmekle başladık. Müşteri segmentasyonu, portföy yönetimi, satış ve operasyon süreçleri, ürün çeşitliliği, performans sistemi gibi birçok alanda değişim, dönüşüm ve gelişim ile kendimizi bugünlere hazırladık.

Bugün de geleceğe yatırım yapmaya devam ediyoruz. Bu yatırım finansal yatırımdan öte ülkemizin, sektörün ve bankamızın ilerlemesi amacıyla gerçekleştirdiğimiz teknoloji odaklılığın, dijitalleşmenin ve inovatif düşüncenin kurum kültürüne ve personeline sirayet etmesi için yaptığımız yatırımlar ile kurum içi ve kurum dışı girişimcilerimize sağladığımız destek ve katkılardır. Kurum içi girişimciliği tetikleyen 'Big Bang' ve 2017 yılında dijit@lbaraka projemiz altında hayata geçirdiğimiz startup hızlandırma

merkezi 'Albaraka Garaj' bu yatırımların fikri temelini sağlamaştırıran adımlardandır.

Dijitalleşme alanında somut adımlar attığımız 2018 yılında Avrupa'nın ilk faizsiz dijital bankacılık platformunu olan 'insha'yı hizmete sunduk. İnaniyorum ki 'insha' hem geleceğin dijital İslami bankası olma hem de dünyanın en iyi katılım bankası olma vizyonumuza büyük katkılar sağlayacak.

Hem Albaraka özelinde hem de genel olarak Bankacılık sektörü ile ilgili büyüme öngörüleriniz nelerdir? Ana büyüme dinamikleri nelerden oluşuyor?

2019'un ekonomideki dengelerin yeniden kurulacağı bir yıl olmasını bekliyoruz. Yılın ilk çeyreğinin sonundaki yerel seçimlerin ardından kredi büyüme ivmesi artabilir. Kâr payı marjları yılın ilk yarısında görece zayıf seyretmesini ancak yılın ikinci yarısında fonlama maliyetlerinde beklenen olası gerilemenin marjlara olumlu katkı sağlamasını bekliyoruz. Yine yılın ilk yarısında kredi karşılıkları yüksek kalmaya devam edebilir. İkinci yarıdan itibaren ise daha iyi bir ekonomik ortam sayesinde gerek takipten tahsilatlarda bir artış gerekse de takibe dönüşüm hızında bir yavaşlama olabilir. Bu nedenle bankacılık sektöründe 2019'un ikinci yarısında ilk yarıya kıyasla daha iyi bir karlılık performansı görebiliriz. Büyüme tarafında ise yurtiçi tarafta likidite kaynaklarının kısıtlı oluşu ve enflasyon kaynaklı artan operasyonel maliyetler bankaların daha temkinli hareket etmelerine neden olabilir. Buna ek olarak ise küresel alanda artan risklerden dolayı daha sınırlı bir büyüme bizi bekliyor olabilir. Bu nedenle toplam kredi ve toplam mevduat büyümesinin %15 seviyelerinde şekillenebileceğini düşünüyoruz.

Türk bankacılık sektörü en önemli stres testini 2018 yılı Ağustos-Eylül döneminde yaşadı. Bu dönemdeki likidite testinden başarı ile geçen sistemin en kötünün geride kalması ile daha da güçlendiği söylenebilir. Bununla birlikte Bankacılık sektörü 2019 yılında likidite koşullarından kaynaklı zayıf büyüme ve operasyonel giderlerin hızlı artışının üzerinden gelmesi gerekebilir. Aktif kalitesi tarafında ise Türk bankacılık sektörü aktif kalitesindeki bozulmayı özellikle 2018'in ikinci yarısından itibaren yaşamaya başladı. 2018'i %3,7 seviyesinde bir takipteki kredi oranı ile tamamladık. 2019'un ilk yarısında bozulma hız keserek sürebilir ancak geniş tabana yayılmış bireysel borçluluğa rağmen bireysel kredilerin TL cinsinden olması bu seg-

mentteki olası bozulmayı sınırlı tutacaktır. Bu nedenle 2009 yılına kıyasla daha az bir hasar olabilir. Ticari segmentte ise kredi kalitesindeki bozulma 2019'un ilk çeyreğinin sonuna kadar sürebilir. Ancak yerel seçimlerin ardından iç piyasanın daha dengeli bir yapıya ulaşması beklenir. Ekonomik toparlanmanın 2019'un ikinci yarısında başlayacağı beklentisi ile yılın ilk yarısında Bankalar muhafazakâr davranarak İkinci Kategoride yer alan kredi miktarını artırmaya ve bunlar için artan oranlarda karşılık ayırmaya devam edebilirler. Mevcut %3,7 takipteki kredi oranı ve %10 düzeyindeki Yakın İzleme oranı düşünlürse takipteki kredi oranının 2019 içerisinde %5-6 bandına yükselmesi olasılık dahilindedir.

Bankaların en önemli operasyonel giderleri personel, kira ve bilgi teknolojileridir. Yıllık enflasyonun %20-22 bandında olabileceği hatırlanırsa ilk iki kalem (personel ve kira giderleri) yıllık enflasyona paralel bir artış sergileyebilir. Bilgi teknolojileri ise ağırlıklı olarak döviz cinsi olarak değerlendirilebileceği için TL'nin zayıf performansı bu kalemden de kendini hissettirecektir. Bu nedenlerden dolayı bankacılık sektöründe 2019 yılı operasyonel gider artışı %20 seviyelerinde olabilir.

Bankalar ilerleyen dönemlerde ihtiyaçları doğrultusunda Sermaye Yeterlilik Rasyolarını destekleyecek kararlar alabilir ancak mevcut veri seti çerçevesinde Türk bankacılık sektörünün bir yeniden sermayelendirme gereksinimi içerisinde olmadığı görülmektedir. BDDK'nın da bankaların temettü dağıtımına Sermaye Yeterlilik Rasyoları doğrultusunda sınırlama getirmiş olması da sektörün sermayesini koruması anlamında önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır.

Türkiye sermaye piyasalarının gelişiminde katılım bankalarının rolü ne olmalı? Şirketler neden Sukuk'u portföylerinin bir parçası olarak görmeli?

Sermaye Piyasaları tasarruf sahipleri ile fon ihtiyacı olan tarafları bir araya getirmesi nedeniyle ekonomide finansal sistemi oluşturan en önemli unsurlardan biridir. Sermaye piyasaları vasıtasıyla şirketler alternatif yatırım araçlarına erişim sağlarken yatırımcılar da farklı yatırım enstrümanlarına ulaşabilmektedir. Bu bağlamda sermaye piyasalarının gelişimi ülke ekonomisinin gelişim göstermesi adına önem arz etmektedir. Konuyu Katılım Bankacılığı açısından ele alırsak, Katılım Bankaları son dönemde İslami

sermaye piyasası araçlarıyla sermaye piyasalarının gelişimine önemli ölçüde katkı sağlamaktadır. Katılım Bankaları tarafından ihraç edilen sermaye piyasası araçları yatırımcılar tarafından büyük rağbet görmektedir. Dolayısıyla tasarruf sahipleri katılım bankaları tarafından ihraç edilen ürünler sayesinde sermaye piyasaları hususunda farkındalık kazanmakta ve alternatif yatırım araçlarına erişme olanağına sahip olmaktadır. Katılım Bankaları bu vesile ile faiz hassasiyeti olan yatırımcı kitlesinin sermaye piyasalarına erişimine aracılık etmektedir. Bu noktada yatırımcıların ilgini en çok çeken İslami sermaye piyasası aracının sukuk olduğu görülmektedir. Sukukları diğer faizli sermaye piyasası araçlarından ayıran en önemli unsur sukuk sahiplerinin ihraç edilen menkul kıymete dayanak teşkil eden varlık üzerinde tasarruf hakkının bulunmasıdır. Sukuk alıcısına sukuk varlıklarının satılmasından oluşacak hâsılâtın yanında sukuk varlıklarından elde edilen gelirlerden de pay alma hakkı verilmektedir. Bu nedenle sermaye piyasası araçları arasında yatırımcının en çok tercih ettiği ürün olmuştur. Ayrıca sukukların ikincil piyasalarda işlem görebilmesi nedeniyle tam anlamıyla likit bir varlık olması şirketlerin nakit akışlarını yönetebilmelerine yardımcı olmaktadır. Katılım bankaları ise yapılan sukuk ihraçları sayesinde hem ürün çeşitliliğini arttırarak daha geniş bir yatırımcı kitlesine ulaşabilmekte hem de orta ve uzun vadeli kaynak sağlama olanağına sahip olmaktadır. Bu sebeple sermaye piyasaları katılım bankaları için çok önemli fırsatlar barındırmaktadır.

Şirket üst yönetiminin yatırımcı ilişkileri faaliyetleri vizyonu hakkında neler söylersiniz?

Albaraka Türk'ün halka arzında aktif görev almış eski bir yatırımcı ilişkileri profesyoneli olarak yatırımcılarımız ile olan ilişkimize oldukça yüksek önemiyet veriyoruz. Gerek olumlu gerekse de olumsuz finansal koşullarda en büyük sorumluluk şirket, paydaşlar ve yatırımcılar arasında köprü görevi üstlenen yatırımcı ilişkileri personeline düşmektedir. Yatırımcı ilişkileri anlamında en önemli düsturumuz bilginin hızlı ve simetrik şekilde paylaşılması. Her geçen gün gücüne güç katarak "daha iyi hizmet" anlayışını gerçekleştirme gayreti içerisinde olan Yatırımcı İlişkileri Müdürlüğü 2019 yılında da şeffaflık, erişilebilirlik ve dürüstlük ilkelerine bağlı kalarak yatırımcı ve paydaşlarına kaliteli hizmet sunmaya devam edecektir.

Yatırımcı ilişkileri Müdürlüğü olarak mevcut ekonomik şartların şirketimizin finansal ve operasyonel performan-

sına etkilerini, bu etkilere karşı aldığımız önlemleri, yakın gelecekte hayata geçireceğimiz uygulamaları, eylem planlarımızı ve ekonomiden beklentilerimizi tüm paydaşlarımızla şeffaflık, güvenilirlik, tutarlılık prensiplerine bağlı kalarak süreci en iyi şekilde yönetmeye gayret edeceğiz.

Dijital dönüşümün konusunda Albaraka'nın yenilikçi yaklaşımları olduğunu biliyoruz. Örneğin, en son finansallarınızı youtube üzerinden açıkladınız. Yeni teknolojilerin finans sektörüne ve buna bağlı olarak yatırımcı ilişkilerine etkilerini nasıl değerlendiriyorsunuz?

Albaraka Türk sürekli gelişen bilgi teknolojilerini ve günümüz gereksinimi olan sistemlerine ve süreçlerine entegre etmeye, yenilikçi projeler ve uygulamalarla sektörde öncü olmaya devam etmektedir.

Yatırımcı ilişkileri ile doğrudan ilgili olmasa da teknolojinin bankamızda kullanımını göstermesi açısından iki ana konuya değinerek cevabıma başlamak isterim. Bunlardan ilki- insha- Avrupa'daki ilk İslami dijital banka; Almanya Merkez Bankası Bundesbank'tan gerekli onayları ve lisansları almış bir finansal teknoloji şirketi olan solarisBank AG'nin altyapısı üzerine inşa edildi. solarisBank'ın bankacılık lisansını kullanarak modüler bir yapı ile kıta Avrupa'sında katılım bankacılığı hizmetleri verecek bir platform bankacılığı hizmeti olarak hayata geçirilen bu proje ile şubeye gitmeden sadece dijital ortamda 8 dakika içinde müşteri olma deneyimi sunan ve bir bankanın ötesine geçerek sadece finansal ihtiyaçlar için değil kullananların hayatına dokunan uygulamalar içermektedir. 17 Temmuz 2018 tarihinde Albaraka'nın %100 iştiraki "insha GmbH" ismi ile şirket kurulumu ardından 28 Eylül 2018 tarihinde Berlin'de Avrupa'nın ilk tamamen dijital katılım bankası "insha"nın basın lansmanı yapıldı ve ilk olarak Almanya'da hizmet vermeye başlandı. İkincisi ise- RPA – Robotik Süreç Otomasyonu; sektörde bir ilki gerçekleştirdiğimiz ve bankada iş yapma şeklimizi değiştiren robotlar işe başladı. RPA Projesi kapsamında robotların çalıştığı süreçlerde %63 verimlilik artışı ve %90 maliyet kazancı sağlanmıştır. Projeden genel olarak %1200 yatırıma geri dönüş beklenilmekte.

Bankamızın dijitalleşme alanında gerçekleştirildiği yeniliklere katkıda bulunan Yatırımcı İlişkileri Müdürlüğü, mobil tabanlı yatırımcı ilişkileri uygulaması 'Albraka IR'ı yatırımcılarının hizmetine sundu. Sürekli iletişimin ve ulaşılabilirliğin öneminin farkında olan Yatırımcı İlişkileri Müdürlüğü,

yatırımcı kitlesinin Bankanın operasyonlarından hisse performansına kadar birçok konuda kapsamlı ve güncel bilgilere hızlı ve zahmetsiz bir şekilde erişebilmesini sağlamış ve bu sayede onların hayatını kolaylaştıracak teknolojilere ne kadar önem verdiğini göstermiştir. Alternatif bilgi dağıtım aracı olan 'Albaraka IR' kullanıcıları en son finansal sonuçlar, hisse senedi fiyatı, hisse senedi performansı, kurum haberleri, kurumsal yönetim gibi gelişme ve güncellemelerden anında haberdar olabiliyor.

Yatırımcı ilişkileri tarafında ise mobil işletim sistemleri ile uyumlu aplikasyonumuz ile yerli yabancı tüm yatırımcılarımız Albaraka Türk'teki gelişmelerden anında haberdar olmakta. İleride uygulamanın kişiselleştirilmesi konusunda da gelişmeler olabilir. Günümüzde verinin hızlı işlendiği dikkate alındığında yatırımcılarımızın bankamızdaki gelişmelerden anında haberdar olması ve yatırım kararlarını şekillendirmesi bizim için oldukça önemlidir.

Verinin simetrik yayılımına da önem verdiğimiz için 2018 yılının ikinci çeyreğinden itibaren üst düzey yöneticilerimizin finansal sonuçlarımızı değerlendirdiği genelde analist ve fon yöneticilerinin katıldığı telekonferanslarımızı youtube kanalımız üzerinden yaparak piyasada "küçük yatırımcı" olarak tabir edilen paydaşlarımıza da ulaşmayı hedefledik. Bununla birlikte bildiğiniz gibi Albaraka Türk'te fon birikimi olan her bir müşterimizde bir katılım bankası olduğumuz için bir nevi bizim paydaşımız konumdadır. Bankamızın finansal performansının onlar tarafından da erişilebilir olmasının karşılıklı güven unsur temin etmesi açısından önemli olduğunu düşünüyoruz.

Yurt dışı roadshow ve konferans sıklığınız nedir? Yatırımcılar 2018 yılında en çok neyi merak etti?

2018 yılı gerek hisse senedi gerekse de sukuk (kira sertifikası) yatırımcıları açısından oldukça zor bir yıldır. Özellikle 2018'in ikinci yarısında yatırımcılarımızın likidite ve sermaye yeterliliği üzerine yoğunlaştığını gözlemledik. Bunu aktif kalitesine yönelik sorular takip etti. 2019 yılının ilk çeyreğinin de bu başlıklar çerçevesinde yoğunlaşmasını bekliyoruz. Yılın geri kalan kısmında ise yatırımcılardan gelen soruların kredi büyümesi ve takipteki kredilerden yapılması muhtemel tahsilatlar üzerine yoğunlaşabileceğini düşünüyoruz.

2018 yılında hisse senedi piyasasına ilgi görece düşük olmasına rağmen 35 adet ulusal, uluslararası aracı kuruluş

ve yatırım fonu ile yüz yüze görüşmeler yapılmıştır. Faaliyet dönemi içinde, bireysel yatırımcılar da dâhil, yatırımcı ve analistler tarafından telefon, e-posta ve telekonferans yoluyla sorulan 250'nin üzerinde soruya titizlikle cevap verilmiştir.

Yılın ilk yarısında Bankamız ev sahipliğinde ülkemizin önde gelen aracı kurumlarının banka analistleri ile Four Seasons Hotel Bosphorus'ta yemekli bir organizasyon gerçekleştirdik. Organizasyonda bizzat şahsım tarafından bankamızın performans değerlendirmesi, gelecek yıllar için planlanan faaliyetler ve dijital dönüşüm gibi çeşitli konuları içeren sunum yaptık, mevcut ve geleceğe yönelik faaliyetler ile ilgili görüş alışverişinde bulunuldu. Bunu Şubat ayında da tekrarlamayı planlıyoruz.

Banka analistleriyle düzenlenen çeyrek sonu finansal sonuçlara ilişkin telekonferansın Youtube üzerinden canlı yayınlanması bu gayretimizin göstergesidir. Kamuoyunu aydınlatma ve şeffaflık açısından büyük önem taşıyan bu yenilikçi uygulama ile Bankanın faaliyetlerine ve finansal durumuna yönelik değerlendirilmelere daha geniş bir yatırımcı kitlesinin kolaylıkla erişebilmesini sağlayarak bir 2018 yılı ikinci çeyrek finansal sonuçlarımızı YouTube kanalımızda değerlendirerek bir ilke imza attık.

Sukuk piyasasında faaliyet gösteren yatırımcılarımız ile de yakın temas halinde kaldık. Senede üç kez üç farklı ülkede düzenlenen Bonds & Loans konferanslarının tamamına katılarak gerek ülkemizin ekonomik dinamiklerini gerekse de bankacılık sektöründeki ve Albaraka Türk'teki gelişmeleri katılımcılar ile istişare ettik. Bu konferanslar sayesinde finansman anlamında farklı yatırımcılara temas etmiş olmamız fon kaynaklarımızın da çeşitlenmesine olanak sağladığını görüyoruz.

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

Yatırımcı ilişkileri Albaraka Türk'te Hazine, Finansal Kurumlar, Yatırım Bankacılığı ve Yatırımcı İlişkilerinden sorumlu Genel Müdür Yardımcımız Malek Temsah bey'e bağlı olarak çalışmaktadır. Aslında bir nevi Yatırımcı İlişkileri Müdürlüğü'müzü bankamızın kalbine konumlandırdık gibi düşünebilirsiniz. Müdür ile birlikte dört kişilik bir ekip ile yatırımcılarımıza hizmet vermeye gayret ediyoruz.