

# YapıKredi

## Sermaye Piyasaları Günü Sunumu

3 Mayıs 2018, Londra



# Yasal Uyarı

İşbu sunum Yapı ve Kredi Bankası A.Ş. ("Banka") tarafından hazırlanmıştır. İşbu sunum, dağıtımı veya kullanımının hukuka veya düzenlemelere aykırılık teşkil ettiği veya bu şekilde bir dağıtım veya kullanımın herhangi bir kayıt, lisans veya başka bir işlem gerektirdiği herhangi bir şehrin, eyaletin, ülkenin veya yargı yetkisinin vatandaşı veya sakinine, bu kişilere dağıtım veya bu kişiler tarafından kullanıma yönelik değildir.

İŞBU SUNUM DOĞRUDAN VEYA DOLAYLI OLARAK AMERİKA BİRLEŞİK DEVLETLERİ, AVUSTRALYA, KANADA VEYA JAPONYA VEYA YAYIMI, PİYASAYA ÇIKARILMASI VEYA DAĞITIMI HUKUKA AYKIRILIK TEŞKİL EDECEK HERHANGİ BİR ÜLKEDE YAYIMLANMA, PİYASAYA ÇIKMA VEYA DAĞITILMA AMACI TAŞIMAMAKTADIR.

İşbu sunum, kısmen veya tamamen, Banka'nın herhangi bir menkul kıymetine ilişkin bir satış teklifi veya daveti veya Banka'nın menkul kıymetlerine ilişkin taahhüt veya bunların satın alınmasına ilişkin talep teşkil etmemektedir ve bu şekilde yorumlanmamalıdır ve işbu sunumda yer alan hiçbir husus herhangi bir sözleşme veya taahhüdün temelinin teşkil etmeyecek veya buna ilişkin bir güven yaratmayacaktır. Banka'nın herhangi bir menkul kıymetinin satın alınması herhangi bir karar yalnızca menkul kıymetlerin koşulları ve prospektüste yer alan bilgiler ile söz konusu menkul kıymetlerin ihracına ilişkin olarak hazırlanmış bilgi açıklamaları veya benzer açıklama belgeleri esas alınarak verilmelidir. Potansiyel yatırımcıların, Banka'nın menkul kıymetleri ile alakalı herhangi bir yatırım kararı almadan önce, Banka'nın işletme ve finansal koşullarına ve menkul kıymetlerin yapısına ilişkin olarak kendi bağımsız araştırmalarını ve değerlendirmelerini yapmaları gerekmektedir.

İşbu sunum ve içerisinde yer alan bilgiler menkul kıymetlerin Amerika Birleşik Devletleri'nde veya herhangi başka bir ülkede satılmasına yönelik bir teklif değildir. Banka tarafından menkul kıymetlerin halka arzının işlem gerektirdiği herhangi bir ülke veya yargı yetkisinde menkul kıymetlerin halka arzına izin verecek bir harekette bulunulmaması veya bulunulmayacaktır. Özellikle, tadil edilmiş haliyle 1933 tarihli A.B.D. Menkul Kıymetler Kanunu ("Menkul Kıymetler Kanunu") uyarınca veya herhangi başka bir eyaletin veya yargı yetkisinin menkul kıymet düzenleyici makamı nezdinde herhangi bir menkul kıymet kaydedilmemiştir ve edilmeyecektir ve Amerika Birleşik Devletleri'nde, Menkul Kıymetler Kanunu ve uygulanacak menkul kıymetler hukuku uyarınca kayıt gerekliliğine istisna oluşturan veya bu kayda tabi olmayanlar hariç olmak üzere, herhangi bir menkul kıymet ihraç edilmeyecek, satılmayacak veya teslim edilmeyecektir. Banka, Amerika Birleşik Devletleri'nde veya herhangi başka bir yargı yetkisinde menkul kıymetlerin halka arzı için beyanurda bulunmaya veya halka arz yürütme amaçlamamaktadır.

İşbu sunum reklam niteliği taşımaktadır ve her bir üye ülkede uygulandığı ve her bir üye ülkenin uygulama araçlarına bağlı olarak tadil edilmiş hali ile 2003/71/EC sayılı AB Direktifi ve tadil eden 2010/73/EU sayılı Direktif anlamında ("Prospektüs Direktifi") ve/veya Birleşik Krallık'ın 2000 tarihli Finansal Hizmetler ve Piyasalar Kanunu Bölüm VI uyarınca bir prospektüs değildir. İşbu sunum; (A) Avrupa Ekonomik Bölgesi'nde yer alması halinde Prospektüs Direktifi Madde 2(1)e uyarınca "nitelikli yatırımcı" sıfatını taşıyan ("Nitelikli Yatırımcılar") kişiler, (B) Birleşik Krallık'ta bulunmaları halinde (i) 2000 tarihli Finansal Hizmetler ve Piyasalar Kanunu 2005 Talimatı (Finansal Terfi) ("Talimat") Madde 19(5) anlamında "yatırım uzmanları" niteliği kazandıracak derecede yatırımlara ilişkin profesyonel deneyimi olan ve (ii) Talimat Madde 49(2)(a) ile (d) kapsamında olan kişiler, ve/veya (C) hukuka uygun olarak iletilen diğer kişilerden oluşan sınırlı sayıda davetliye yöneliktir ve sunulmaktadır ((A), (B) ve (C)'de sayılan kişiler birlikte "İlgili Kişiler" olarak anılacaktır). İlgili Kişiler dışındaki kişiler, işbu sunum veya içeriğe dayanmamalı veya güvenmemelidir. İşbu sunum kapsamında herhangi bir yatırım veya yatırım faaliyeti, yalnızca ilgili kişilere uygundur ve bu faaliyetler ile yalnızca ilgili kişiler iştigal edilebilir. Bu sunumda yer alan hiçbir bilgi, yatırım tavsiyesi niteliği taşımamakta olup, burada yer alan herhangi bir tavsiye belirli alıcıların yatırım amaçları, finansal durum veya belirli ihtiyaçları değerlendirmesi esas alınarak oluşturulmamıştır. İlgili Kişi değilseniz ve işbu sunum size iletilmişse, bu sunumu derhal Banka'ya iade etmelisiniz. İşbu sunumda yer alan sektör, pazar ve rekabetçi konum ile ilgili veriler mümkün olduğu ölçüde üçüncü kişi kaynaklardan sağlanmıştır. Üçüncü kişi yayınları, çalışmaları ve araştırmaları genellikle, söz konusu kaynaklarda yer alan verilerin güvenilir olduğu düşünülün kaynaklardan temin edildiğini, ancak bu verilerin doğruluğu veya tamlığı hususunda herhangi bir taahhüdün söz konusu olmadığını belirtmektedirler. Banka, her bir yayının, çalışmanın ve araştırmanın güvenilir kaynaklar tarafından hazırlanmış olduğunu inanıyor olsa da, söz konusu bilgilerin doğruluğunu bağımsız olarak teyit etmemiştir. Buna ek olarak, bu sunumdaki sektör ve rekabet ortamı ile ilgili veriler Banka'nın faaliyet gösterdiği sektörlerde Banka yönetiminin bilgi ve tecrübesi temelinde Banka'nın iç araştırma ve tahminlerine dayanmaktadır. Banka, bu araştırma ve tahminlerin uygun ve güvenilir olduğuna makul olarak inanmakla birlikte, bu araştırma ve tahminler ve bunlara ilişkin temel metodolojiler ile varsayımların doğruluğu ve tamlığı Banka, hissedarları veya herhangi bir bağımsız kaynak tarafından tasdik edilmemiştir ve değişikliğe tabidir. Dolayısıyla, bu sunumda yer alan hiçbir sektör, pazar veya rekabetçi konum ilgili veriye gereğinden fazla anlam atfedilmemelidir.

Alıcının, işbu sunuma erişim sağlaması halinde, burada yer alan bilgilerin anlaşılması açısından bireysel veya danışmanlar aracılığıyla yeterli yatırım uzmanlığına sahip olduğu varsayılacaktır. İşbu sunumda yer alan bilgiler bağımsız bir şekilde teyit edilmemiştir. Sunumun ve içerisinde yer alan bilgilerin gerçeğe uygunluğu, tamlığı ve doğruluğu konusunda açık veya örtülü herhangi bir beyan veya tekefülle bulunulmamıştır ve söz konusu bilgilere dayanılmamalıdır. Banka, Banka'nın danışmanları, bağlantılı kişileri veya herhangi başka bir kişi, doğrudan veya dolaylı olarak ve her ne şekilde olursa olsun, işbu sunumdan veya içeriğinden kaynaklanmış zararlar bakımından sorumluluk kabul etmemektedirler. İşbu sunum hukuki, vergisel, yatırıma ilişkin veya herhangi başka bir tavsiye olarak yorumlanmamalıdır ve her bir alıcının ilgili yatırım, finans, hukuk, vergi, muhasebe ve düzenlemelere ilişkin olarak kendilerine ait bağımsız bir danışmanlık almaları önemli tavsiye edilir. İşbu sunumu güncelleme, değiştirme veya tadil etme veya herhangi bir alıcıya burada yer alan herhangi bir bilginin, görüşün, tahminin veya öngörünün değişmesi veya zamanla, yeni bilgiler veya gelecekte meydana gelecek olaylar ışığında gerçeği yansıtmamasını bildirme yükümlülüğü bulunmamaktadır.

İşbu sunumda yer alan bilgiler, geleceğe dair mevcut beklentiler ve tahminlere dayanan, ileriye yönelik açıklamalar içerebilir. Bu ileriye yönelik açıklamalar (çekirdek sermaye yeterlilik oranı, ana sermaye oranı ve sermaye yeterlilik oranı gibi) sermaye durumuna ilişkin 2020 hedefleri, (borç büyümesi, ücret büyümesi, toplam krediler dâhilindeki kredi kategorileri gibi) gelir elde etme ve gelir hacimleri, (toplam maliyetler dâhilinde belirli toplam maliyet kategorileri gibi) maliyet yönetimi, (brüt tahsil gecikmiş kredi oranı ve tahsil gecikmiş kredi tahsilatları gibi) aktif kalitesi, ortalama aktif getirisi ve (GSYH büyümesi, TFI enflasyonu ve Döviz oranları gibi) Banka'nın makro çevre ve bankacılık sektörüne ilişkin beklentileri de dâhil olmak üzere ancak bunlarla sınırlı olmaksızın) Banka'ya ve iştiraklerine ve yatırımlarına dair, işin geliştirilmesi, Tük bankacılık sektöründeki trendler, iş, pazar, uluslararası ve yerel hukuki koşullar da dâhil olmak üzere risklere, belirsizliklere, tahminlere ve gelecekteki özkaynak gereklilikleri ile sermaye yeterlilik oranı, borç büyümesi ve rekabete tabidir. Söz konusu risklerin, belirsizliklerin ve tahminlerin ışığında, ileriye dönük açıklamada yer alan durumlar meydana gelmeyebilir. Özellikle, ve fakat bununla sınırlı olmaksızın, herhangi bir tahminin, görüşün, öngörünün, hedefin, olasılığın, beklentinin veya başka bir ileriye dönük açıklamanın gelecekteki performansına dair güvenilir bir gösterge olduğuna yönelik açık veya örtülü herhangi bir beyan veya tekefülle bulunulmamıştır ve bunlara dayanılmamalıdır. Bu tür ileriye dönük tahminler, görüşler, öngörüler, hedefler, olasılıklar, beklentiler veya başka bir ileriye dönük açıklamalar gelecekteki performans için güvenilir bir gösterge oluşturmamaktadır. Bu tür ileriye dönük açıklamalar Banka'nın mevcut sonuçlarının, performansının veya başarılarının gelecekteki sonuçlarından, performansından veya başarılarından önemli ölçüde farklı olmasına sebebiyet verebilecek bilinen ve bilinmeyen riskleri, belirsizlikleri ve Banka'nın kontrolünde olmayan diğer önemli faktörleri içermektedir. İşbu sunumda yer alan hiçbir hususa geleceğe yönelik bir taahhüt veya beyanınıçasına güvenilmemelidir. Banka, işbu sunumda yer alan geleceğe dair açıklamaların dayandığı olayların, koşulların veya durumların değişikliğe uğraması veya yeni bir bilgi edinilmesi durumunda ileriye dönük açıklamaların güncellenmesi veya değiştirilmesine ilişkin her türlü sorumluluğu veya taahhüdün açıkça reddetmektedir. Banka, ilgili grup şirketleri veya bağlı şirketleri ve Banka'nın herhangi bir üyesi, müdürü, çalışanı, işçisi, bağlı kişisi veya temsilcisi veya herhangi başka bir kişi işbu sunumun veya içeriğinin kullanılmasına veya bununla ilgili herhangi bir durumdan sorumluluk kabul etmemektedir.

İşbu sunumu görüntüleyerek, (i) Amerika Birleşik Devletleri, Kanada, Avustralya, Çin Halk Cumhuriyeti, Hong Kong veya Japonya'da veya bu sunumun görüntülenmesinin kanuna aykırı olduğu sair herhangi bir yerde (birlikte "Yasaklanan Ülkeler") ikamet etmediğinizi veya halihazırda Yasaklanan Ülkelerde bulunmadığınızı ve işbu sunumda yer alan bilgileri Yasaklanan Ülkelerde ikamet eden herhangi bir kişiye göndermeyeceğinizi veya sair şekilde iletmeyeceğinizi kabul ettiğinizi; (ii) (yukarıda tanımlandığı şekliyle) İlgili Kişi olduğunuzu ve (iii) yukarıda yer verilen içeriği okuduğunuzu ve buna uygun davranacağınızı beyan, tekefüllü ve taahhüt ettiğinizi addolunur.

# Toplantı Gündemi

Konu	Sayfa Numarası	Konuşmacı
<b>A. YapıKredi'nin Stratejisi</b>		
<b>Bölüm 1: YapıKredi 2020</b>	<b>5 - 10</b>	<b>Genel Müdür</b>
<b>Bölüm 2: Stratejik Yapı Taşlarının Detayları</b>	<b>12 - 24</b>	
<b>1. Yapı Taşı:</b> Sermaye Pozisyonunun Güçlendirilmesi ve Optimize Edilmesi	<b>12 - 13</b>	<b>Genel Müdür Vekili</b>
<b>2. Yapı Taşı:</b> İş Hacimlerinin Kendi İçinde Dengelenmesiyle Sağlanacak Sürdürülebilir Gelir	<b>14 - 17</b>	<b>Genel Müdür Vekili</b>
<b>3. Yapı Taşı:</b> Verimlilik Kazanımlarıyla İyi Yönetilen Maliyet Yapısı	<b>18 - 20</b>	<b>Genel Müdür Vekili</b>
<b>4. Yapı Taşı:</b> Aktif Kalitesinin Optimizasyonu	<b>21 - 23</b>	<b>Genel Müdür Vekili</b>
<b>B. 2018 1. Çeyrek Sonuçları</b>	<b>26 - 33</b>	<b>Finansal Planlama ve Mali İşler Genel Müdür Yardımcısı</b>
<b>C. Kapanış Konuşması</b>	<b>35</b>	<b>Genel Müdür</b>
<b>D. Soru&amp;Cevap</b>	<b>36</b>	<b>Tüm Katılımcılar</b>
<b>E. İlave Ana Sermaye İhraç Ürünü için Detaylı Oturum</b>		

---

 **YapıKredi 2020**

En güncel teknoloji ve işine bağlı iş gücü grubu tarafından yürütülen iş modeliyle **sorumlu bir büyüme** sağlayan **müşteri odaklı** ticari bir banka

Güçlü bilançosunun desteğiyle, **kârlılıkta sınıfının en iyisi olarak hissedarlarına sürdürülebilir getiri** sağlamak

# YapıKredi 2020'yi destekleyen stratejik yapı taşları

1

Sermaye pozisyonunun güçlendirilmesi ve optimize edilmesi

- 1 milyar ABD doları sermaye arzı ve yaklaşık 0,5 milyar ABD doları ilave ana sermaye ihracı<sup>1</sup> ile **yaklaşık 1,5 milyar ABD doları sermaye artışı**
- **Çekirdek Sermaye Oranını yasal sınırların<sup>2</sup> en az 200 bp üzerinde tutma hedefi**
- **2020'de temettü ödemesine tekrar başlanması<sup>3</sup> (2019 kârı üzerinden)**

2

İş hacimlerinin kendi içinde dengelenmesiyle sağlanacak sürdürülebilir gelir

- Hem kredilerde hem de mevduatta **küçük ölçekli işlere odaklanılması**
- **«Anabanka müşterisi» penetrasyonunun artırılması**
- Daha fazla komisyon geliri yaratımı için **işlem bankacılığına ağırlık verilmesi**
- **Yeni müşteri kazanımına devam edilmesi**

3

Verimlilik kazanımlarıyla iyi yönetilen maliyet yapısı

- **Müşteri deneyimini geliştiren dijital bankacılık uygulamalarının hızlandırılması**
- **Operasyonel süreçlerde ve hizmet kanalı süreçlerinde mükemmelliğe ulaşılması**

4

Aktif kalitesinin optimizasyonu

- **Mevcut ihtiyatlı risk iştahının korunması**
- **Şirketler için bire bir, bireyler için otomatik ve model odaklı kredi değerlendirme, tahsis yaklaşımı ve merkezileştirilmiş risk izleme**
- **İyileştirilmiş tahsilat süreci ve takipteki krediler için aktif stok yönetimi**

Notlar:

Beklenen tüm sonuçlar yürürlükteki mevzuata ve ekte sayfa 39'da sunulan makro varsayımlara dayanmaktadır. Buna ek olarak, beklenen bu sonuçlar 1,0 milyar ABD doları (\$/TL çevrim kuru: 4,10) sermaye arzı ve yaklaşık 0,5 milyar ABD Doları ilave ana sermaye ihracı olacağı (Düzenleyici otorite onaylarına ve piyasa koşullarına bağlı olarak) varsayımına dayanmaktadır. UFRS 16'nın olası etkileri dahil değildir. Sermaye oranları hariç tüm beklenen sonuçlar konsolide olmayan finansal sonuçlardır. 1. Düzenleyici otorite onaylarına ve piyasa koşullarına tabidir. 2. Yasal mevzuat gereksinimleri ekte sayfa 38'de yer almaktadır. 3. Hissedarlar ile düzenleyici otorite onaylarına tabidir ve temettü ödeme oranı %20 olarak varsayılmıştır.

# YapıKredi 2020 - Hedefler

		2020H	2017 ile fark
1 Sermaye pozisyonunun güçlendirilmesi ve optimize edilmesi	Çekirdek Sermaye Rasyosu	Yasal sınırın en az 200 bp üzerinde	-
2 İş hacimlerinin kendi içinde dengelenmesiyle sağlanacak sürdürülebilir gelir	Gelir Marjı <sup>1</sup>	≥ %4,7	+30 bp
3 Verimlilik kazanımlarıyla iyi yönetilen maliyet yapısı	Gider / Gelir	≤ %36	-600 bp
4 Aktif kalitesinin optimizasyonu	Toplam Risk Maliyeti	~%1,0	-30 bp <sup>2</sup>

## KÂRLILIKTA SINIFININ EN İYİSİ OLMAK

Ort. Maddi Özkaynak Kârlılığı	≥ %17	+340 bp
Ortalama Aktif Kârlılığı	≥ %1,7	+40 bp

### Notlar:

Beklenen tüm sonuçlar yürürlükteki mevzuata ve ekte sayfa 39'da sunulan makro varsayımlara dayanmaktadır. Buna ek olarak, beklenen bu sonuçlar 1,0 milyar ABD doları (\$/TL çevrim kuru: 4,10) sermaye arzı ve yaklaşık 0,5 milyar ABD Doları ilave ana sermaye ihracı olacağı (Düzenleyici otorite onaylarına ve piyasa koşullarına bağlı olarak) varsayımına dayanmaktadır. UFRS 16'nın olası etkileri dahil değildir. Sermaye oranları hariç tüm beklenen sonuçlar konsolide olmayan finansal sonuçlardır. 1. (Net Faiz Geliri + Swap Maliyetleri + Komisyonlar) / Ort. Faiz Getirili Aktifler olarak hesaplanmıştır. 2. 2017 rakamı zaman değeri prensibine göre düzeltilmiştir.

# YapıKredi, cazip ve gelişen bir iş ortamında rekabet için iyi konumlanmıştır

## Cazip makro senaryo ve bankacılık sektörü

- Düşük bir **Kamu Borcu / GSYİH oranı** (Yaklaşık %28<sup>1</sup>) ile **büyük ve hızlı büyüyen ekonomi** (%5,5 reel GSYİH büyümesi<sup>2</sup>)
- **Genç nüfus**: AB-27 ülkelerinde ortalama yaş 43 iken Türkiye’de ortalama yaşın 32 olması<sup>3</sup>
- **Yeterince nüfuz edilmemiş bankacılık sistemi** (Türkiye’de Kredi/GSYİH %71 iken AB-27’de bu oranın %111 olması)<sup>4</sup>
- **Güçlü bilanço ve karlılık oranları**

## Değişen müşteri alışkanlıkları

- **Uzaktan erişim kanallarının baskın şekilde tercih edilmesi...**
  - **İnternet bankacılığı** kullanıcıları, 2014’te **36 milyon** iken 2017’de **57 milyon’a** yükselmiştir (3 Yıllık Bileşik Büyüme – “YBB”: %17)<sup>5</sup>
  - **Mobil bankacılık** kullanıcıları, 2014’te **11 milyon** iken 2017’de **45 milyon’a** yükselmiştir (3 Yıllık Bileşik Büyüme – “YBB”: %60)<sup>5</sup>
- ...genç nüfusun hızlı adaptasyonu sayesinde değişim gösteren müşteri alışkanlıkları ve **hizmet dağıtım stratejileri**

## Gelişen yasal düzenlemeler

- Türkiye'nin mevzuat yapısının halihazırda **Basel standartlarına uyumu**
- Ocak 2018’te **UFRS-9** sistemine geçiş
- 2019’a kadar tamponların uygulanmasını gündeme getirecek **minimum yasal sermaye gerekliliklerinin artacak olması**

*YapıKredi, gelişen Türk bankacılık ortamının fırsatlarını yakalamaya hazırdır*

### Notlar:

1. Veriler 2017 yıl sonu itibarıdır. Kaynak: Hazine Müsteşarlığı
2. Kaynak: Kalkınma Bakanlığı'nın Orta Vadeli Ekonomi Programı
3. Kaynak: Türkiye için TÜİK, AB-27 ülkeleri için Eurostat
4. Türkiye için Aralık 2017 ve AB-27 ülkeleri için Eylül 2017 verileridir. Kaynak: BDDK ve ECB
5. Kaynak: TBB



# Var olan rekabet avantajları ile rakiplerden farklılaşarak başarıya ulaşırken...

## Marka

Türkiye'de iyi tanınan ikonik markası ve çeşitlendirilmiş iş modeli ile sektörde lider pozisyonlar

- Türkiye'deki **en büyük 6** ticari bankadan ve **en büyük 4** özel bankadan **biri**<sup>1</sup>
- Kredi kartlarında, leasing ve faktoring sektörlerinde **lider pozisyonlar**
- Türkiye'deki **en değerli 10** markadan **biri**<sup>2</sup>

## Hizmet Kanalı

Yaygın şube kapsamı ile entegre dağıtım ağı

- 2017 itibarıyla toplam **23,5 milyon** müşteri ve her yıl eklenen **yaklaşık 1 milyon** brüt yeni müşteri
- Aylık **100 milyon** finansal işlem
- Türkiye'de **865 şube, 4.310 ATM ve 500 binden fazla POS ağı** ile geniş **hizmet dağıtım ağı** (2017 itibarıyla %8,6 pazar payı<sup>3</sup>)

## Dijital

Türkiye'nin dijital bankası

- Şimdiye kadar yapılan ve devam edilen güçlü yatırımlardan beslenerek **yenilenen teknoloji altyapısı ve hizmet kanalları**
- 2017'de **%12,4'lük**<sup>3</sup> **dijital** müşteri pazar payı
- 2017 itibarıyla aktif müşterilerde **%51'lik**<sup>4</sup> **dijital** müşteri **penetrasyonu**
- **Gelişmiş analitik, robotik ve yapay zeka tekniklerinden** yararlanan **şubelerin ve şube destek hizmetlerinin dijitalleştirilmesi**

Notlar:

1. Aktif büyüklüklerine göredir.
2. 2017 Brand Finance Turkey 100 raporunda, YapıKredi 9. olarak sıralanmıştır.
3. Toplam şube ve ATM pazar payları fiziksel pazar payını ifade ederken, dijital pazar payı mobil bankacılığı ifade etmektedir.
4. Müşteri penetrasyonu, dijital bankacılık ara yüzleri kullanan müşterilerin yüzdesi olarak tanımlanmıştır.

# ...son derece deneyimli yönetim ekibi ve istikrarlı, uzun dönem hedefli hakim hissedarları tarafından desteklenmektedir

## Üst Yönetim

Deneyimli  
yönetim ekibi

- Finansal hizmetler alanında ortalama 20 yılı aşkın süredir tecrübeye sahip **yenilenmiş ve daimi bir yönetim ekibi**
- **2020 hedeflerini gerçekleştirme odağı**

## İş gücü

Esnek ve dijital kabiliyetli iş  
gücü ile güçlenen stratejik  
yetkinlikler

- Hızlı öğrenme ortamı yaratarak ve **dijitalleşme kabiliyetini artırarak esnek, uyumlanabilen ve duyarlı iş gücümüzden yararlanma**
- **Ortalama yaşı 35 olan personelin, YapıKredi'de yaklaşık 10 yıllık bankacılık tecrübesi olması**
- **Yetenekli çalışanları tutma ve işe alma adına hem iç hem de dış markalaşma için iki yönlü program**
- **Çalışan bağlılığı Türk Bankacılık sektöründe %52 iken YapıKredi'de %68'dir<sup>1</sup>**

## Hakim Hissedarlar

YapıKredi'nin büyümesini  
destekleyen uzun vade odaklı  
ana hissedarlar

- **Güçlü ve kendini adanmış hakim hissedarlar**, kurumsal yönetime istikrar, güç ve derinlik getirmektedir
- **Koç**, konsolide geliri GSYİH'nın %7'sini oluşturan Türkiye'nin en büyük iş grubu; **UniCredit** Batı, Orta ve Doğu Avrupa ağıyla 14 temel piyasada faaliyetleri bulunan yalın ve başarılı bir ticari Pan-Avrupa bankası
- **YapıKredi**, her iki hissedar tarafından **uzun vadeli bir stratejik varlık olarak değerlendirilmektedir**

Notlar:

1. YapıKredi rakamı 2017 yıl sonu itibarıyla olup, sektör rakamı 2016 yıl sonu itibarıyledir.

---

**Stratejik Yapı Taşlarının Detayları**

# Sermaye pozisyonunun güçlendirilmesi ve optimize edilmesi

## Ana Hedefler

- Çekirdek Sermaye Oranını, yasal sınırların<sup>1</sup> en az 200 bp üzerinde tutma hedefi
- Faaliyet ortamı değişikliğinden kaynaklanan risklerin etkisini azaltacak daha güçlü sermaye pozisyonu
- Uluslararası piyasalardan sağlanan fonların maliyetinin düşürülmesi
- 2020'de temettü ödemesine tekrar başlanması<sup>2</sup>

## Ana Aksiyonlar

- 1 milyar ABD doları sermaye arzı ile Çekirdek Ana Sermaye'nin güçlendirilmesi
  - 2020'de, yasal sınırın 300 bp üzerinde olması beklentisi
- İlave Ana Sermaye ihracıyla sermaye yapısının optimize edilmesi
  - ABD doları olarak ihraç edilecek ilave ana sermayenin, olası döviz kuru dalgalanmasına karşı koruma sağlaması
- Geliştirilen organik sermaye oluşumu ve Risk Ağırlıklı Varlıklar (RAV)'ın optimizasyonu<sup>3</sup> ile sermayenin daha da güçlendirilmesi

Notlar:

Beklenen tüm sonuçlar yürürlükteki mevzuata ve ekte sayfa 39'da sunulan makro varsayımlara dayanmaktadır. Buna ek olarak, beklenen bu sonuçlar 1,0 milyar ABD doları (\$/TL çevrim kuru: 4,10) sermaye arzı ve yaklaşık 0,5 milyar ABD Doları ilave ana sermaye ihracı olacağı (Düzenleyici otorite onaylarına ve piyasa koşullarına bağlı olarak) varsayımına dayanmaktadır. UFRS 16'nın olası etkileri dahil değildir. Sermaye oranları hariç tüm beklenen sonuçlar konsolide olmayan finansal sonuçlardır. 1. Yasal mevzuat gereksinimleri ekte sayfa 38'de yer almaktadır. 2. Hissedarlar ile düzenleyici otorite onaylarına tabidir ve temettü ödeme oranı %20 olarak varsayılmıştır. 3. RAV optimizasyonu, kredi portföyünün yeni karmasından, mevcut portföyün teminatlandırılmasından, vb. sağlanacaktır.

## Beklenen Sonuçlar

	2017 Gerçekleşen	2020H	2020 yasal limit ile fark
<b>Çekirdek Sermaye Oranı</b> <i>Yasal Gereksinim</i>	%10,0 %6,5	≥ %11,5 %8,5	≥ 300 bp <i>[hedeflenen minimum tampon: 200 bp]</i>
<b>Ana Sermaye Oranı</b> <i>Yasal Gereksinim</i>	%9,9 %8,0	≥ %12,0 %10,0	≥ 200 bp
<b>Sermaye Yeterlilik Oranı</b> <i>Yasal Gereksinim</i>	%13,4 %12,0	≥ %14,0 %12,0	≥ 200 bp

A-IRB metodolojisinin uygulanmasından kaynaklanan potansiyel ilave (2020 beklentilerine dahil edilmemiştir)

	Sermaye Arzı	İlave Ana Sermaye İhracı
Tutar	1 milyar ABD doları	~ 0,5 milyar ABD doları
Yöntem	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nominal Değerde Sermaye Arzı</li> <li>Yurtiçi Teklifi</li> <li>KFH'nin sahipliği oranı (%81,8) ile katılması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>İhracın ABD doları olarak 144A/RegS olması beklenmektedir</li> <li>Yapılandırma detayları yasal onaylar sonrasında belirtilecektir</li> </ul>
Endikatif Zamanlama	<ul style="list-style-type: none"> <li>30 Nisan: BDDK'ya / SPK'ya başvuru yapıldı</li> <li>Düzenleyici onaylarına bağlı olarak 2018 1. yarısı içinde tamamlanması beklenmektedir</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>27 Nisan: BDDK'ya / SPK'ya başvuru yapıldı</li> <li>İhracın tamamlanma süresi düzenleyici onaylarına ve piyasa koşullarına bağlıdır</li> </ul>
2018 1. Çeyrek Sermaye Oranlarında Beklenen Etki	+ ~150 bp <sup>1</sup>	+ ~75 bp <sup>2</sup>

## Notlar:

Beklenen tüm sonuçlar yürürlükteki mevzuata ve ekte sayfa 39'da sunulan makro varsayımlara dayanmaktadır. Buna ek olarak, beklenen bu sonuçlar 1,0 milyar ABD doları (\$/TL çevrim kuru: 4,10) sermaye arzı ve yaklaşık 0,5 milyar ABD Doları ilave ana sermaye ihracı olacağı (Düzenleyici otorite onaylarına ve piyasa koşullarına bağlı olarak) varsayımına dayanmaktadır. UFRS 16'nın olası etkileri dahil değildir. Sermaye oranları hariç tüm beklenen sonuçlar konsolide olmayan finansal sonuçlardır. 1. Çekirdek sermaye, ana sermaye ve sermaye yeterlilik oranı üzerinde beklenen etkidir. 2. 0,5 milyar ABD doları kadar ilave ana sermaye ihracına bağlı olarak, ana sermaye ve sermaye yeterlilik oranı üzerinde beklenen etkidir (Düzenleyici otorite onaylarına ve piyasa koşullarına tabidir).

2

## İş hacimlerinin kendi içinde dengelenmesiyle sağlanacak sürdürülebilir gelir ve geliştirilmiş hizmet modeli

### Ana Hedefler

A

Hem kredilerin hem de mevduat hacimlerinin, riske göre getiri yaklaşımıyla, küçük ölçekli ve yüksek değer üreten iş kollarına ve ürünlere yönelerek dengelenmesi

B

Komisyon üretme kapasitesini daha da güçlendirmek için **işlem bankacılığı** faaliyetlerinin artırılması. Daha fazla odaklanılacak alanlar:

- **Mevcut «anabanka müşterisi»** penetrasyonu
- **Yeni müşteri kazanımı**



#### Yeni Hizmet Modeli:

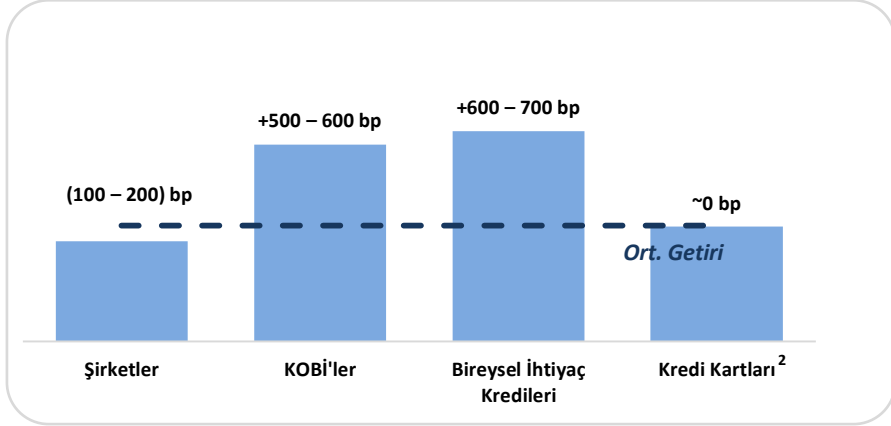
- Mikro KOBİ ve Kitle iş kollarının **tamamen merkezi hizmet modeline** geçirilmesi sonucunda, hayata geçirilen dijital verimlilikten faydalanarak **hizmet maliyetini düşürerek kârlılığı arttırmak**
- Platinum, Özel, Küçük ve Büyük İşletme KOBİ iş kollarının **birebir bankacılık hizmet modeline** geçirilmesi ile, **artan ilişki sayesinde kârlılığı arttırmak**

# Küçük ölçekli ve yüksek değer üreten iş kollarına dayalı çeşitlendirme ile kredilerin yeniden dengelenmesi

## Ana Hedefler

Risk bazlı getiri yaklaşımıyla ürün dağılımının çeşitlendirilmesi sayesinde kredi portföyünü yeniden dengelemek

## Risk Bazlı Ortalama Getiri ile Segment Getirilerinin Karşılaştırması (2017)<sup>1</sup>

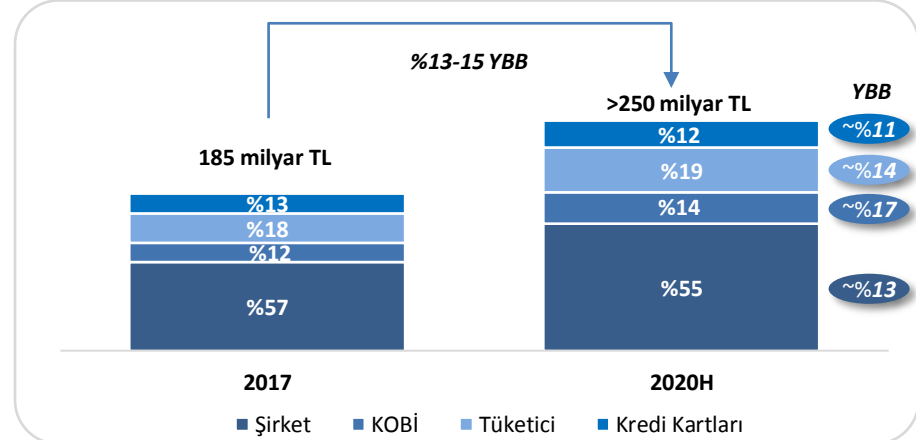


## Ana Aksiyonlar

- Doğal pazar payımızın altında kalan **KOBİ'lere yönelerek kredi dağılımını yeniden oluşturmak**
- Kredi Kartı risk profilini **dengelemek üzere Bireysel İhtiyaç Kredilerine** yönelmek
- Büyük ölçekli ürünlerde konsantrasyonun azaltılması ve devlet teşviklerinden daha fazla faydalanarak Kurumsal ve Ticari kredi portföyünde **daha düşük RAV yoğunluğuna** ulaşmak

## Beklenen Sonuçlar

### Kredi Büyümesi ve Kırılımı



### Notlar:

Beklenen tüm sonuçlar yürürlükteki mevzuata ve ekte sayfa 39'da sunulan makro varsayımlara dayanmaktadır. Buna ek olarak, beklenen bu sonuçlar 1,0 milyar ABD doları (\$/TL çevrim kuru: 4,10) sermaye arzı ve yaklaşık 0,5 milyar ABD Doları ilave ana sermaye ihracı olacağı (Düzenleyici otorite onaylarına ve piyasa koşullarına bağlı olarak) varsayımına dayanmaktadır. UFRS 16'nın olası etkileri dahil değildir. Sermaye oranları hariç tüm beklenen sonuçlar konsolide olmayan finansal sonuçlardır. 1. TL ve YP dahil canlı krediler baz alınarak, risk rakamları yaşam-boyu risk varsayımına göre hesaplanmıştır. 2. Kredi kartı ekstre borcu ödenmemiş bakiyeler dikkate alınarak hesaplanmıştır ve kartlardan gelen komisyonlar dahil edilmemiştir.

# Mevduat hacmi içindeki dağılımın düşük masraflı, küçük ölçekli, bireysel ve vadesiz mevduatlara doğru kaydırılması

## Ana Hedefler

Toplam mevduat içinde bireysel mevduatın ve vadesiz mevduatın payını arttırmak

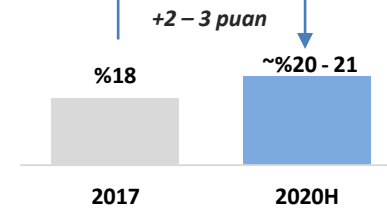
## Ana Aksiyonlar

- Ana bankası olmadığımız müşterilere göre yaklaşık 2 kat ve 4 kat fazla ortalama vadesiz mevduat yaratan **maaş müşterisi** ve **anabanka müşterisi penetrasyonunun artırılması** (hem bireysel hem KOBİ için)
- Portföy yönetmeni başına düşen müşteri sayısının azaltılmasıyla **müşteriye daha yakınlaşarak** hizmet kalitesinin iyileştirilmesi ve **Platinum Segment Modeli'ne yeniden odaklanılması**
- Bireysel müşterilere yatırım ürünleri kullandırımına odaklanmak**
- Geliştirilmiş e-mevduat stratejisi ile büyük ölçekli işlemlere bağımlılığı azaltmak**

## Beklenen Sonuçlar

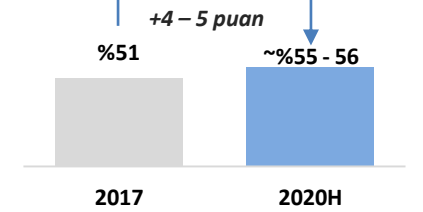
### Vadesiz Mevduat

(Toplam Mevduat içindeki %)



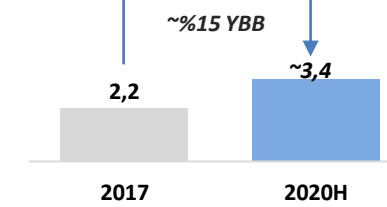
### Bireysel Mevduat

(Toplam Mevduat içindeki %)



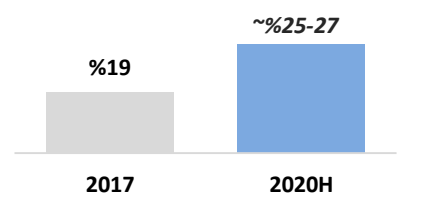
### Maaş Müşterileri<sup>1</sup>

Maaş Müşterisi Sayısı (milyon)



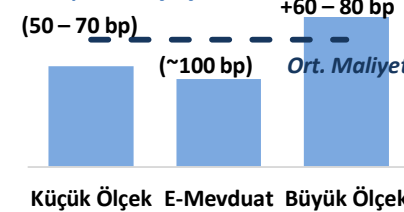
### Anabanka<sup>2</sup> Penetrasyonu

(Toplam müşteri içindeki payı)



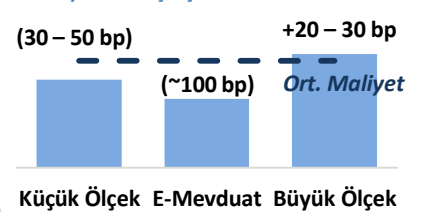
### TL Vadeli Mevduat Maliyeti (2017)

TL Vadeli Mevduatın Ortalama Maliyet ile Karşılaştırması



### YP Vadeli Mevduat Maliyeti (2017)

YP Vadeli Mevduatın Ortalama Maliyet ile Karşılaştırması



Notlar:

Beklenen tüm sonuçlar yürürlükteki mevzuata ve ekte sayfa 39'da sunulan makro varsayımlara dayanmaktadır. Buna ek olarak, beklenen bu sonuçlar 1,0 milyar ABD doları (\$/TL çevrim kuru: 4,10) sermaye arzı ve yaklaşık 0,5 milyar ABD Doları ilave ana sermaye ihracı olacağı (Düzenleyici otorite onaylarına ve piyasa koşullarına bağlı olarak) varsayımına dayanmaktadır. UFRS 16'nın olası etkileri dahil değildir. Sermaye oranları hariç tüm beklenen sonuçlar konsolide olmayan finansal sonuçlardır. 1. Maaşları YapıKredi'deki banka hesabına yatırılan müşteri sayılarını ifade etmektedir. 2. Müşteriden, gerçekleştirdiği işlem sayısı ve ürün kullanımına göre belirlenen skorları sonrası yapılan sınıflandırmadır (Bireysel, KOBİ ve özel bankacılık müşterileri içindir).



# Komisyon üretme kapasitesini güçlendirmek için işlem bankacılığı faaliyetlerine odaklanması

## Ana Hedefler

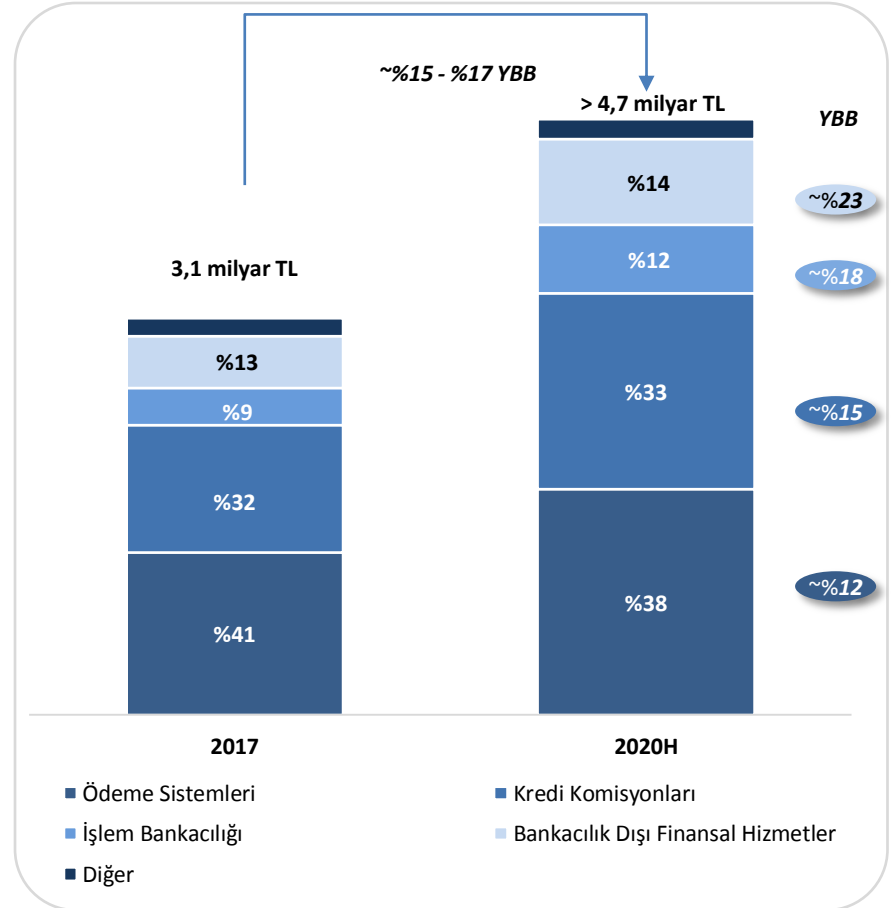
- Geniş müşteri tabanından daha fazla faydalanarak **komisyon üretiminde lider konumu** korumaya ve **gelir çeşitlendirmesinin güçlendirilmesine devam edilmesi**
- İşlem Bankacılığı**ndan elde edilen komisyonların yıllık ~%23 büyütülmesi
- Bankasürans ve Varlık Yönetimi vasıtasıyla **Bankacılık dışı finansal hizmet komisyonlarına** odaklanması

## Ana Aksiyonlar

- Müşteri ile ilişkilerin geliştirilmesi
  - Portföy Yönetmenlerinin sayısını ve verimliliği artırarak **Portföy Yönetmeni başına daha az müşteri**
  - Şubeler içine **Ticari Bankacılık köşeleri** eklenmesi
- Kurumsal ve Ticari ile KOBİ müşteriler için **nakit yönetimi ve dış ticaret finansmanına** odaklanması
- POS müşterilerinin** sayısının artırılması
- Kurumsal finansman** faaliyetlerinin artırılması

## Beklenen Sonuçlar

### Komisyon Büyümesi ve Dağılımı



#### Notlar:

Beklenen tüm sonuçlar yürürlükteki mevzuata ve ekte sayfa 39'da sunulan makro varsayımlara dayanmaktadır. Buna ek olarak, beklenen bu sonuçlar 1,0 milyar ABD doları (\$/TL çevrim kuru: 4,10) sermaye arzı ve yaklaşık 0,5 milyar ABD Doları ilave ana sermaye ihracı olacağı (Düzenleyici otorite onaylarına ve piyasa koşullarına bağlı olarak) varsayımına dayanmaktadır. UFRS 16'nın olası etkileri dahil değildir. Sermaye oranları hariç tüm beklenen sonuçlar konsolide olmayan finansal sonuçlardır.

## Ana Hedefler

A

Dijital dönüşüme yatırım ile ileri ve farklılaştırılmış müşteri deneyiminin geliştirilmesi

B

Operasyonel verimlilik için merkezileştirilmiş ve sadeleştirilmiş yeni bir iş modeline geçilmesi

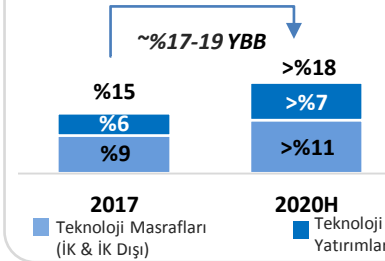
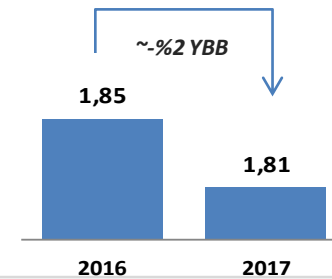
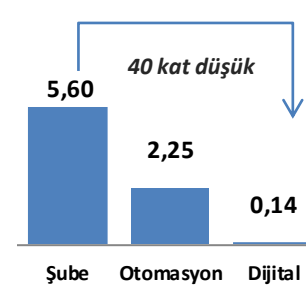
C

Hizmet kanalı optimizasyonu ve entegrasyonu ile operasyonel süreçlerin iyileştirilmesi

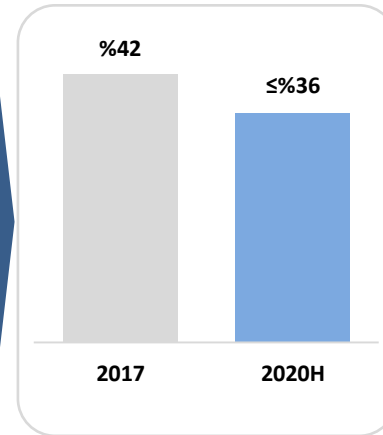
## Beklenen Sonuçlar

## İstikrarlı ve Yenilenen Teknoloji Yatırımları

## Tüm Operasyonel Giderler İçindeki Payı

İşlem Başına Maliyet<sup>1</sup> (TL)Kanal Başına Hizmet Maliyeti<sup>1</sup> (TL)

## Gider / Gelir Oranını İyileştirmek



## Notlar:

Beklenen tüm sonuçlar yürürlükteki mevzuata ve ekte sayfa 39'da sunulan makro varsayımlara dayanmaktadır. Buna ek olarak, beklenen bu sonuçlar 1,0 milyar ABD doları (\$/TL çevrim kuru: 4,10) sermaye arzı ve yaklaşık 0,5 milyar ABD Doları ilave ana sermaye ihracı olacağı (Düzenleyici otorite onaylarına ve piyasa koşullarına bağlı olarak) varsayımına dayanmaktadır. UFRS 16'nın olası etkileri dahil değildir. Sermaye oranları hariç tüm beklenen sonuçlar konsolide olmayan finansal sonuçlardır. 1. İşlem başı maliyet ve kanal başına hizmet maliyeti rakamları her satış kanalının direkt maliyetleri baz alınarak hesaplanmıştır.

## Ana Hedefler

Daha düşük hizmet maliyetinden faydalanmak için dijital müşteri tabanını artırmak ve bütün ürünlerde dijital satışı öne çıkarmak

## Ana Aksiyonlar

- **Müşterileri elde tutma**
  - Mobil öncelikli stratejimizle dijital bankacılık hizmetlerimizi genişletmek
  - Tüm müşteri dokunuş noktaları etrafında kesintisiz, yalın, tek ve kişisel bir deneyim yaratmak
- **Yeni müşteri kazanımı**
  - Dijitaldeki yatırım ürünleri ve hizmetlerin genişletilmesi ile “bireysel segment için yatırım araçları” sunmak
  - Kart müşterileri için işlevselliği, satış ve pazarlama sürecini dijitalleştirmek (2018 2. yarıda “Yeni Kredi Kartı” mobil uygulaması başlayacaktır)

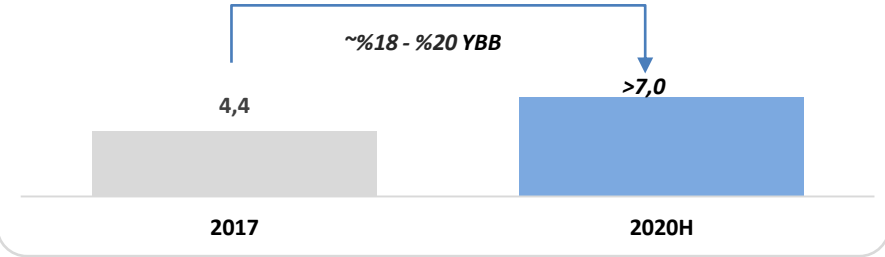
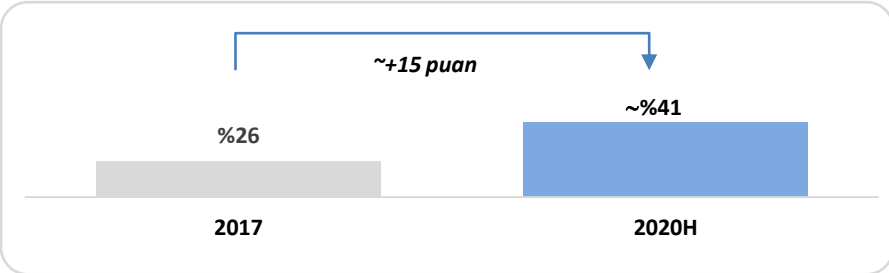
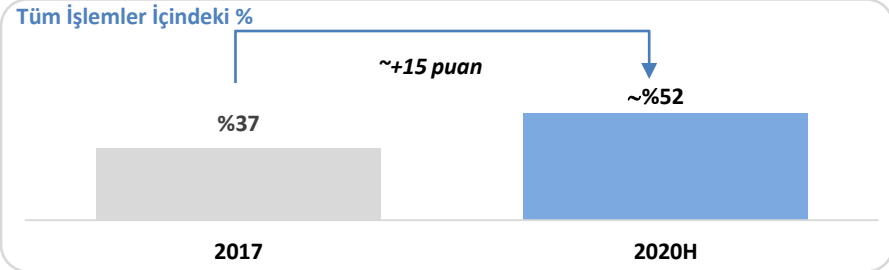
## Notlar:

1. Dahil olan ürünler: Vadeli Mevduat, BIK, Kredi Kartı ve Esnek Hesap (Yatırım ürünlerinin dahil olması durumunda, 2017 rakamı %59 olmaktadır).
2. Bu hesaplama; çek işlemleri, teminat mektupları ve akreditifler, hesaba ilişkin işlemler, kredi kartı işlemleri, kredi açılış işlemleri, para transferleri, yatırım ürünleri, açık kredi ve taksitli krediyle nakit çekimi işlemleri gibi 222 farklı işlem dahil edilmiştir.

## Beklenen Sonuçlar

## Dijital Müşteri Sayısındaki Artış

(milyon)

Dijitalde Satılan Ürünler<sup>1</sup>Dijital Kanaldan Gerçekleştirilen İşlemlerin Gelişimi<sup>2</sup>

## Ana Hedefler

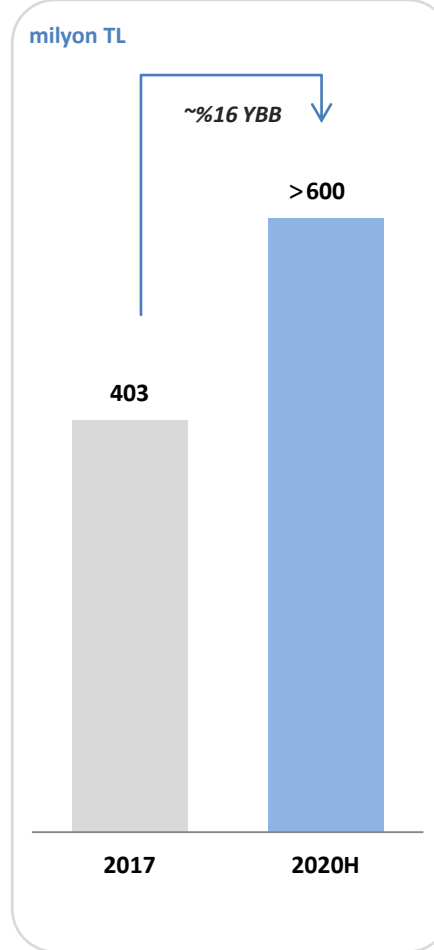
YapıKredi'nin verimlilik potansiyelini ortaya çıkarmak için operasyon ve hizmet modelinin dönüşümü

## Ana Aksiyonlar

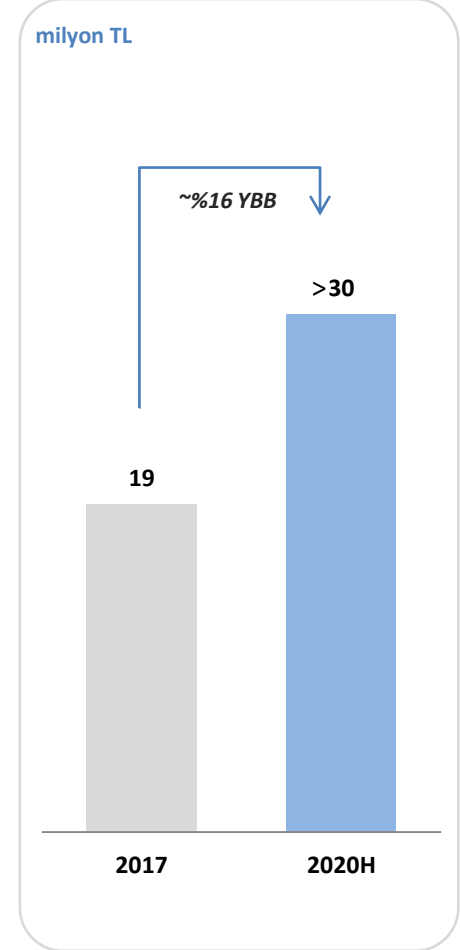
- İşlem otomasyonu, merkezileşme ve eliminasyonu yoluyla **verimlilik ve dijitalleşmeye** odaklanmak
- Perakende şubelerde sunulan hizmetlerin %95'inde kağıtsız** bir deneyim sunarak şube ağını dijitalleştirmek
- Şubelerde tek noktadan hizmet verebilmek için **Portföy Yönetmeni ve Gişe Hattının birleştirilmesi**
- Portföy yönetmeninin performansının verimliliğini sağlayan otomasyon ile **satış destek altyapısını** geliştirmek

## Beklenen Sonuçlar

Şube Başına Ticari Hacim<sup>1</sup>



Çalışan Başına Ticari Hacim<sup>1</sup>



Notlar:

Beklenen tüm sonuçlar yürürlükteki mevzuata ve ekte sayfa 39'da sunulan makro varsayımlara dayanmaktadır. Buna ek olarak, beklenen bu sonuçlar 1,0 milyar ABD doları (\$/TL çevrim kuru: 4,10) sermaye arzı ve yaklaşık 0,5 milyar ABD Doları ilave ana sermaye ihracı olacağı (Düzenleyici otorite onaylarına ve piyasa koşullarına bağlı olarak) varsayımına dayanmaktadır. UFRS 16'nın olası etkileri dahil değildir. Sermaye oranları hariç tüm beklenen sonuçlar konsolide olmayan finansal sonuçlardır.

1. Kredi ve mevduatın toplamını ifade etmektedir.

## 4 Aktif kalitesinin optimizasyonu

### Ana Hedefler

A  
Kredi tahsis ve izleme politikalarına odaklanma

B  
Tahsilat süreçlerinin iyileştirilmesine devam edilmesi

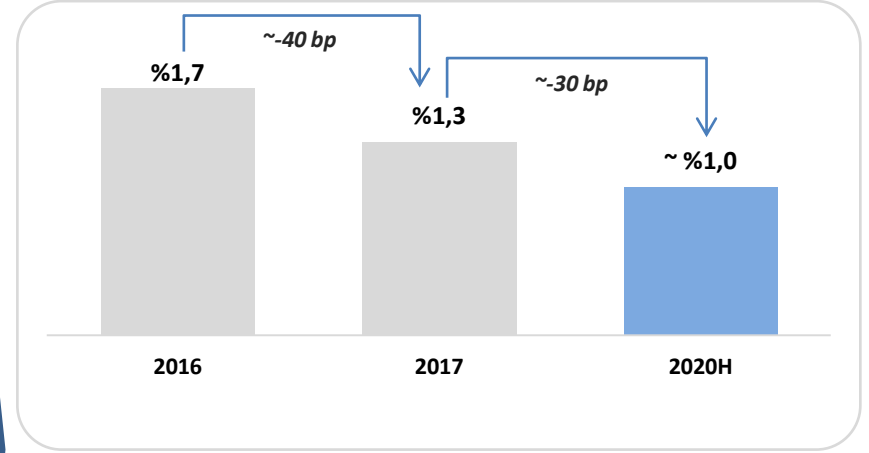
C  
Takipteki kredilerin proaktif yönetimi

Notlar:

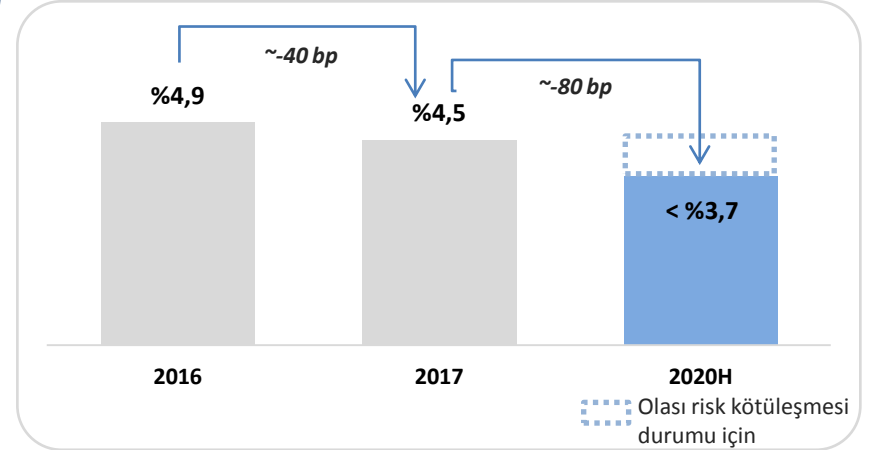
Beklenen tüm sonuçlar yürürlükteki mevzuata ve ekte sayfa 39'da sunulan makro varsayımlara dayanmaktadır. Buna ek olarak, beklenen bu sonuçlar 1,0 milyar ABD doları (\$/TL çevrim kuru: 4,10) sermaye arzı ve yaklaşık 0,5 milyar ABD Doları ilave ana sermaye ihracı olacağı (Düzenleyici otorite onaylarına ve piyasa koşullarına bağlı olarak) varsayımına dayanmaktadır. UFRS 16'nın olası etkileri dahil değildir. Sermaye oranları hariç tüm beklenen sonuçlar konsolide olmayan finansal sonuçlardır. 1. Risk Maliyeti = (Toplam Kredi Kaybı Karşılıkları - Tahsilatlar)/Toplam Brüt Krediler olarak hesaplanmış olup, 2016 ve 2017 rakamları karşılaştırılabilir olmaları için UFRS 9 etkisi ile düzeltilmiş risk bazlı maliyetlerdir. 2016 ve 2017'de raporlanan Risk Maliyetleri ise sırasıyla %1,4 ve %1,1'dir.

### Beklenen Sonuçlar

Toplam Risk Maliyeti<sup>1</sup> (%)



Takipteki Kredilerin Brüt Oranı (%)



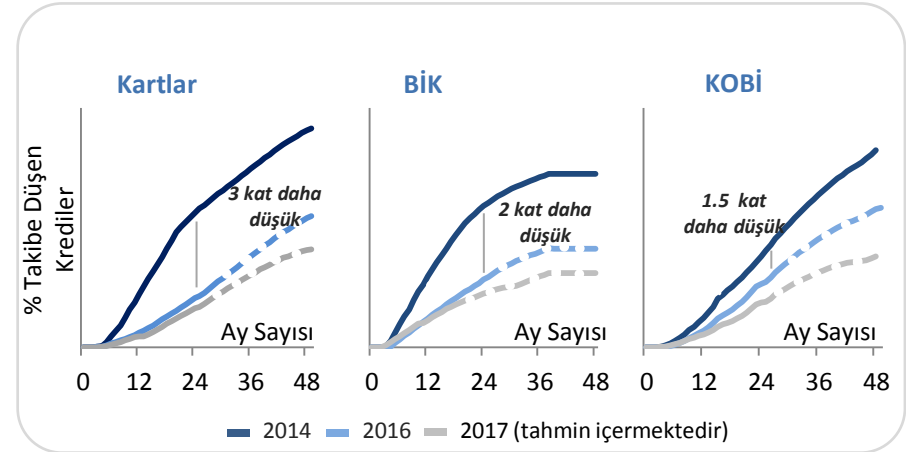
Olasi risk kötüleşmesi durumu için

## Ana Aksiyonlar

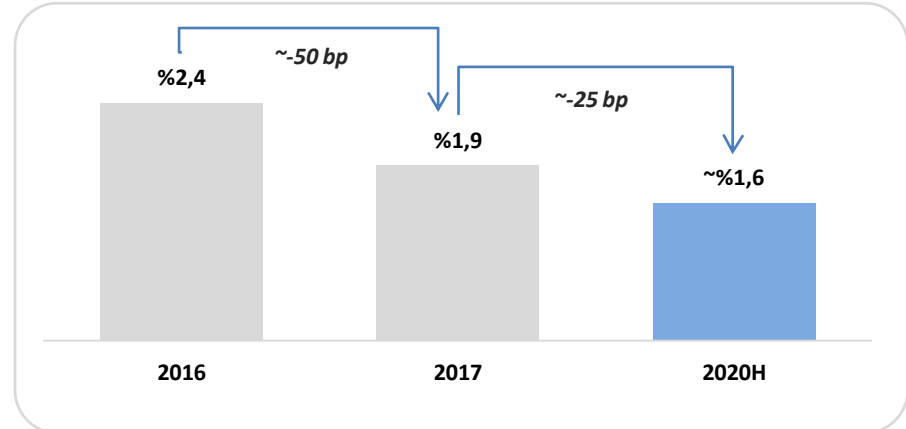
- Müşterilere, ürünlere ve hizmet kanallarına göre **uyarlanmış kredi tahsis yaklaşımı**
  - Bireysel Müşteriler ve Küçük KOBİ'ler:** Kendiliğinden öğrenme teknolojilerinden faydalanarak tamamen otomatize olmuş bir süreç
  - Büyük Ölçekli Diğer Müşteriler:** Sıkı konsantrasyon limitleri ve artan **sektör uzmanlığı** ile müşteri özelinde yaklaşım
- Erken tahsilat modeli ve süreç iyileştirmeleri**
  - 0-90 gün gecikmeli portföyün** davranışsal müşteri verilerine göre **segmente edilmesi**
- Merkezleştirilmiş risk izleme**

## Beklenen Sonuçlar

## Takipteki Krediler Oranı (kredinin başlangıç tarihine göre)



## Takibe Düşen Brüt Krediler / Dönem Başı Toplam Brüt Canlı Krediler



Notlar:

Beklenen tüm sonuçlar yürürlükteki mevzuata ve ekte sayfa 39'da sunulan makro varsayımlara dayanmaktadır. Buna ek olarak, beklenen bu sonuçlar 1,0 milyar ABD doları (\$/TL çevrim kuru: 4,10) sermaye arzı ve yaklaşık 0,5 milyar ABD Doları ilave ana sermaye ihracı olacağı (Düzenleyici otorite onaylarına ve piyasa koşullarına bağlı olarak) varsayımına dayanmaktadır. UFRS 16'nın olası etkileri dahil değildir. Sermaye oranları hariç tüm beklenen sonuçlar konsolide olmayan finansal sonuçlardır.

# Tahsilat süreçlerinin iyileştirilmesinde ve takipteki kredilerin proaktif yönetiminde devamlılık

## Ana Aksiyonlar

### İyileştirilmekte olan tahsilat süreçleri

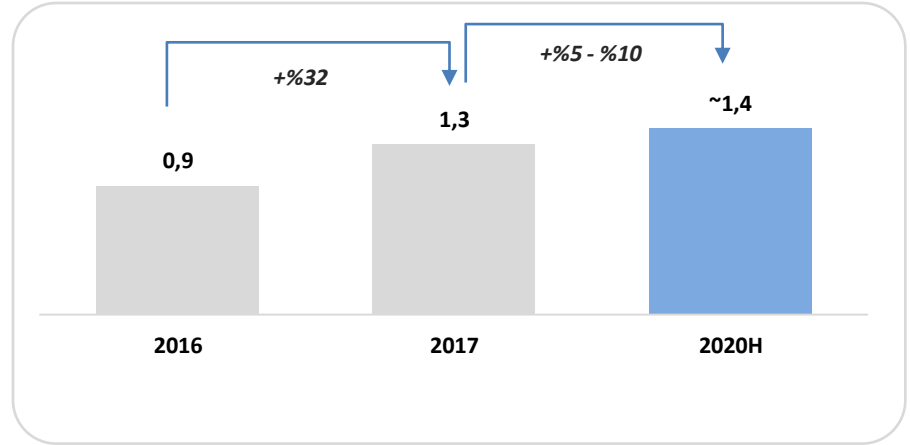
- Özel ürünler ve bölgeye bağlı ekiplerin desteğiyle **tahsilat sürecinin güçlendirilmesi**
- Geliştirilmiş portföy segmentasyonu için **otomatik öğrenme**
- Esnek yeniden yapılandırma seçenekleri** (ürün tipi, vade ve faiz oranlarına göre)
- Performansın izlenmesi ve iyileştirilmesi** için yeni TPG'ler

### Takipteki kredilerin proaktif yönetimi

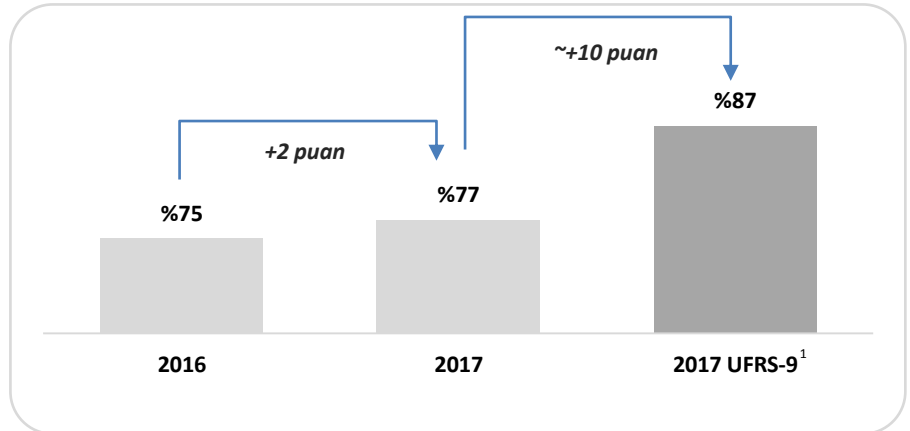
- Takipteki kredilerin satışını desteklemek için arttırılan karşılık oranı**
- Müşterilerin geri ödeme kabiliyetiyle eşleşen, geniş çeşitlilikte yeniden yapılandırılmış ürünlerin sunulması**

## Beklenen Sonuçlar

### Tahsilatlar (milyar TL)



### Takipteki Kredilerin Karşılık Oranı (%)

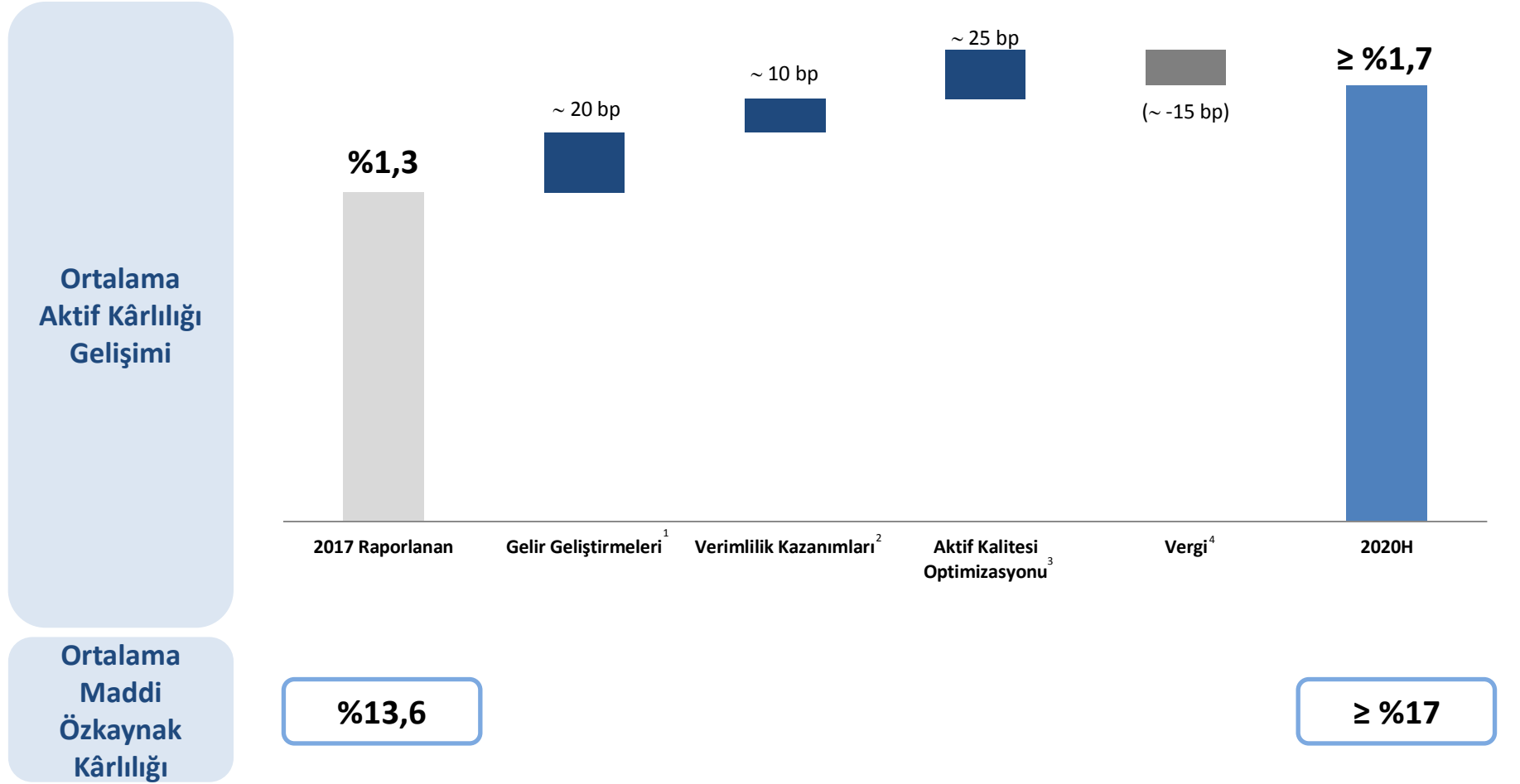


#### Notlar:

Beklenen tüm sonuçlar yürürlükteki mevzuata ve ekte sayfa 39'da sunulan makro varsayımlara dayanmaktadır. Buna ek olarak, beklenen bu sonuçlar 1,0 milyar ABD doları (\$/TL çevrim kuru: 4,10) sermaye arzı ve yaklaşık 0,5 milyar ABD Doları ilave ana sermaye ihracı olacağı (Düzenleyici otorite onaylarına ve piyasa koşullarına bağlı olarak) varsayımına dayanmaktadır. UFRS 16'nın olası etkileri dahil değildir. Sermaye oranları hariç tüm beklenen sonuçlar konsolide olmayan finansal sonuçlardır.

1. UFRS 9'un ilk defa uygulanma etkisini içeren 2017 yıl sonu karşılama oranını göstermektedir.

# 2020'ye kadar kârlılıkta sınıfının en iyisi olmak için ana faktörler



## KÂRLILIKTA SINIFININ EN İYİSİ OLMAK

### Notlar:

Beklenen tüm sonuçlar yürürlükteki mevzuata ve ekte sayfa 39'da sunulan makro varsayımlara dayanmaktadır. Buna ek olarak, beklenen bu sonuçlar 1,0 milyar ABD doları (\$/TL çevrim kuru: 4,10) sermaye arzı ve yaklaşık 0,5 milyar ABD Doları ilave ana sermaye ihracı olacağı (Düzenleyici otorite onaylarına ve piyasa koşullarına bağlı olarak) varsayımına dayanmaktadır. UFRS 16'nın olası etkileri dahil değildir. Sermaye oranları hariç tüm beklenen sonuçlar konsolide olmayan finansal sonuçlardır. 1. 2017'den 2020'ye vergi öncesi Gelirler / Aktifler oranı olarak hesaplanmıştır. 2. 2017'den 2020'ye vergi öncesi Operasyonel Giderler / Aktifler oranı olarak hesaplanmıştır. 3. 2017'den 2020'ye Kredi Kaybı Karşılıkları / Aktifler oranı olarak hesaplanmıştır. 4. Vergi oranı değişimi etkisini içermektedir.



---

 **2018 1. Çeyrek Sonuçları**

# Tüm odak alanlarında güçlü performans

		1Ç18	2020H
1 Sermaye pozisyonunun güçlendirilmesi ve optimize edilmesi	Çekirdek Sermaye Rasyosu	%9,9	≥%11,5
	Ana Sermaye Rasyosu	%9,9	≥%12
2 İş hacimlerinin kendi içinde dengelenmesiyle sağlanacak sürdürülebilir gelir	Gelir Marjı <sup>1</sup>	%4,5 (y/y -17 bp)	≥%4,7
3 Verimlilik kazanımlarıyla iyi yönetilen maliyet yapısı	Gider / Gelir	%35,3 (y/y -278 bp)	≤%36
4 Aktif kalitesinin optimizasyonu	Toplam Risk Maliyeti	%0,95 (y/y -19 bp)	~%1,0
Tüm alanlardaki güçlü sonuçlarla kârlılıkta gelişme	Ortalama Maddi Özkaynak Kârlılığı	%17,0	≥%17
	Ort. Aktif Kârlılığı	%1,7	≥%1,7
	Net Kâr	1.244 milyon TL	-

## Notlar:

Sermaye oranları hariç tüm beklenen sonuçlar konsolide olmayan finansal sonuçlardır.

1.(Net Faiz Getirisi+ Swap Maliyetleri + Komisyonlar) / Ort. Faiz Getirili Aktifler olarak hesaplanmıştır.

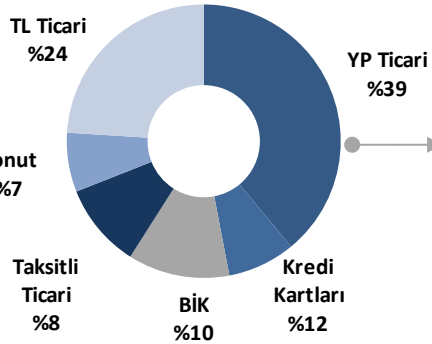
# İş hacimlerinde dengeli büyüme

## Krediler (Milyar TL)

**%3 kredi büyümesi (yılbaşından bugüne)**  
İş kolları arasında dengeli dağılım

	YKB			Özel Bankalar <sup>1</sup>	
	1Ç18	y/y	ç/ç	y/y	ç/ç
<b>Nakit + Gayrinakit Krediler</b>	<b>289,0</b>	<b>%13</b>	<b>%4</b>	-	-
<b>Toplam Krediler<sup>2</sup></b>	<b>205,3</b>	<b>%12</b>	<b>%3</b>	<b>%14</b>	<b>%4</b>
TL	125,2	%11	-%1	%16	%3
YP (\$)	20,3	%4	%4	%2	%1
<b>Tüketici Kredileri</b>	<b>35,4</b>	<b>%12</b>	<b>%3</b>	<b>%12</b>	<b>%3</b>
<b>Kredi Kartları</b>	<b>24,4</b>	<b>%10</b>	<b>%0</b>	<b>%12</b>	<b>%2</b>
<b>Ticari Krediler<sup>3</sup></b>	<b>145,5</b>	<b>%12</b>	<b>%3</b>	<b>%15</b>	<b>%4</b>

### Toplam Krediler Kırılımı



Notlar:

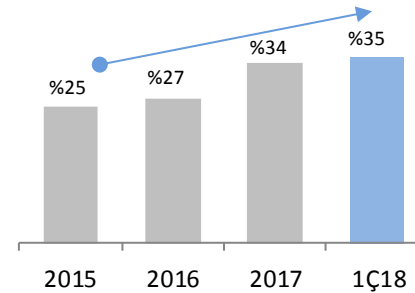
1. Özel bankalar 30 Mart 2018 tarihli haftalık BDDK datasıdır.
2. Krediler Faktoring ve Leasing alacakları hariç canlı kredileri içermektedir.
3. Tüketici Kredileri ve Kredi Kartları hariç Taksitli Ticari Krediler dahil Toplam Diğer Kredilerdir.
4. Banka mevduatları hariçtir.
5. Özel Bankacılık iş kolu bakiyeleri hariç MIS datasıdır.

## Fonlama (Milyar TL)

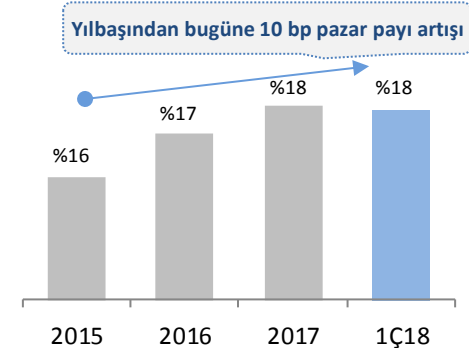
**Mevduat Büyümesi +%4 (yılbaşından bugüne)**  
Fonlama kaynaklarında devam eden çeşitlendirme ve artan TL mevduat etkisi

	YKB			Özel Bankalar <sup>1</sup>	
	1Ç18	y/y	ç/ç	y/y	ç/ç
<b>Toplam Mevduat</b>	<b>180,0</b>	<b>%10</b>	<b>%4</b>	<b>%12</b>	<b>%4</b>
TL	85,4	%5	%13	%14	%4
YP (\$)	24,0	%6	-%7	%0	-%1
<b>Müşteri Mevduat<sup>4</sup></b>	<b>166,6</b>	<b>%6</b>	<b>%2</b>	<b>%12</b>	<b>%3</b>
TL	81,4	%2	%12	%13	%4
YP (\$)	21,6	%1	-%11	%2	-%1
<b>Vadesiz Mevduat<sup>4</sup></b>	<b>32,8</b>	<b>%16</b>	<b>%3</b>	<b>%13</b>	<b>%2</b>
TL Bonolar	5,4	%50	%13	-	-
Para Piyasaları	13,7	%90	-%15	-	-
<b>Alınan Borçlar</b>	<b>80,8</b>	<b>%32</b>	<b>%7</b>	-	-

### Bireysel Mevduat<sup>5</sup> / Toplam Mevduat



### Vadesiz Mevduat / Toplam Mevduat



# Farklılaşan gelir büyümesi ve maliyet verimliliği destekli güçlü sonuçlar

Net Kâr %24 yıllık büyüme ile **1,2 milyar TL** gerçekleşti

Milyon TL	1Ç17	4Ç17	1Ç18	ç/ç	y/y
<b>Toplam Gelir</b>	<b>3.529</b>	<b>3.627</b>	<b>4.054</b>	<b>%12</b>	<b>%15</b>
Ana Bankacılık Gelirleri <sup>1</sup>	3.066	3.364	3.577	%6	%17
Diğer Gelirler	464	263	477	%81	%3
<i>Diğer Gelirler</i>	364	287	466	%62	%28
<i>Tahsilatlar</i>	262	179	330	%85	%26
<i>Ticari Kâr/Zarar</i>	100	-24	11	-	-
<b>Faaliyet Giderleri<sup>2</sup></b>	<b>1.370</b>	<b>1.543</b>	<b>1.450</b>	<b>-%6</b>	<b>%6</b>
<b>Faaliyet Gelirleri</b>	<b>2.160</b>	<b>2.084</b>	<b>2.604</b>	<b>%25</b>	<b>%21</b>
<b>Karşılıklar</b>	<b>895</b>	<b>804</b>	<b>991</b>	<b>%23</b>	<b>%11</b>
Özel Karşılıklar	756	596	607	%2	-%20
Genel Karşılıklar	45	151	237	%57	%429
Muhtemel Riskler için Serbest Karşılıklar	50	0	100	-	%100
<b>Net Kâr</b>	<b>1.001</b>	<b>880</b>	<b>1.244</b>	<b>%41</b>	<b>%24</b>
Beklenen Zarar Karşılıkları - Tahsilatlar	539	568	514	-%9	-%5
Ortalama Maddi Özkaynak Kârlılığı <sup>3</sup>	%15,8	%12,6	%17,1	445 bp	126 bp
Ortalama Aktif Kârlılığı <sup>4</sup>	%1,5	%1,2	%1,5	38 bp	8 bp
Net Faiz Marjı <sup>5</sup> (swap maliyeti düzeltilmiş)	%3,2	%3,0	%3,1	19 bp	-9 bp
Gider/Gelir	%38,8	%42,5	%35,8	-674 bp	-302 bp
Toplam Risk Maliyeti	%1,1	%1,0	%0,91	-13 bp	-17 bp

Notlar:

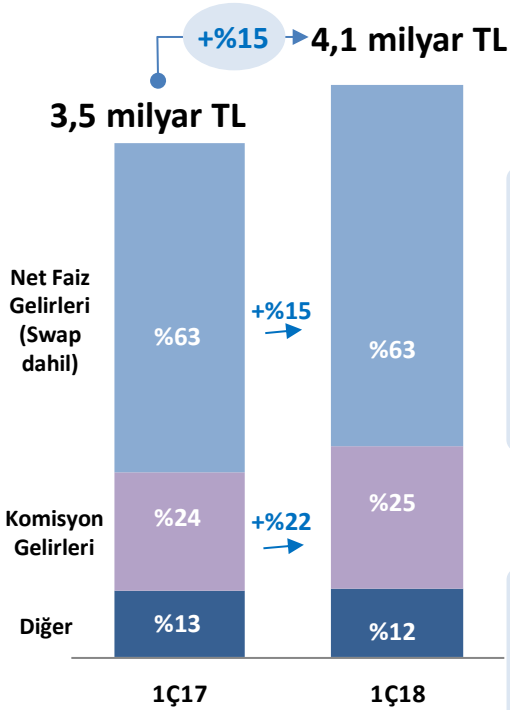
Konsolide BDDK rakamlarından oluşmaktadır.

1. Ana bankacılık gelirler = Net Faiz Gelirleri + Komisyonlar + Swap Maliyetleri
2. 2017 masraf kalemlerinde emekli sandığı için ayrılan karşılık tutarına yer verilmemiştir (123 milyon TL).
3. Özkaynak kârlılığı hesaplanırken özkaynak kârlılığına maddi olmayan aktifler dahil edilmemiştir.
4. 2017 toplam aktifler, UFRS-9 kapsamında genel karşılıkların yeniden sınıflandırılması ile yeniden hesaplanmıştır.
5. 2017 4.Çeyrek net faiz marjı ilave 260 milyon TL TÜFE endeksli menkul kıymet geliri ile düzeltilmiştir.

# Daha geniş net faiz marjı ve güçlü masraf büyümesi ile desteklenen gelir artışı

Gelirler

## Gelir Dağılımı (TL)

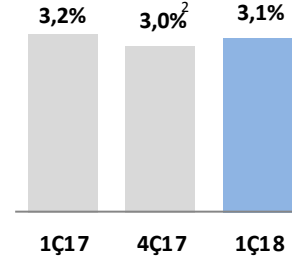


Kredi – Mevduat marjındaki iyileştirmelerle **18 bp daha geniş Net Faiz Marjı** (Swap maliyeti ile düzeltilmiş) Raporlanan NFM +33 bp ç/ç

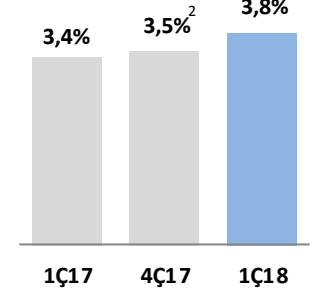
Yeniden fiyatlanan krediler sayesinde **+32 bp kredi-mevduat marjı artışı**

Devam eden çeşitlendirmeler ve kartlı ödeme sistemleri desteği ile **y/y %22 komisyon büyümesi**

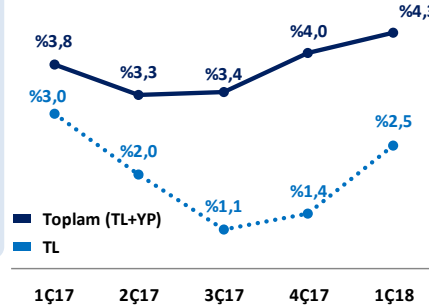
## Swap Maliyeti ile Düzeltilmiş NFM (solo banka)<sup>1</sup>



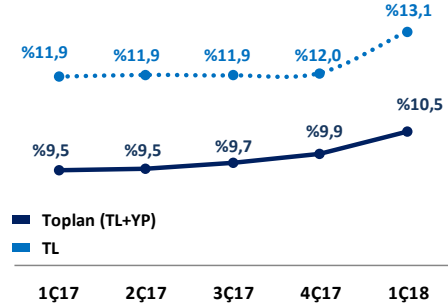
## NFM (solo banka)



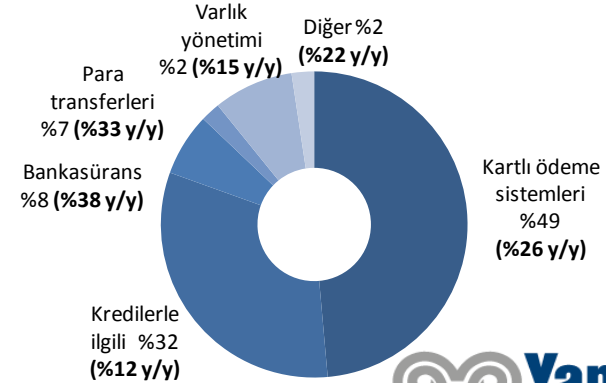
## Kredi Mevduat Marjı (solo banka)



## Kredi Getirisi (solo banka)



## Komisyon Kompozisyonu



Notlar:

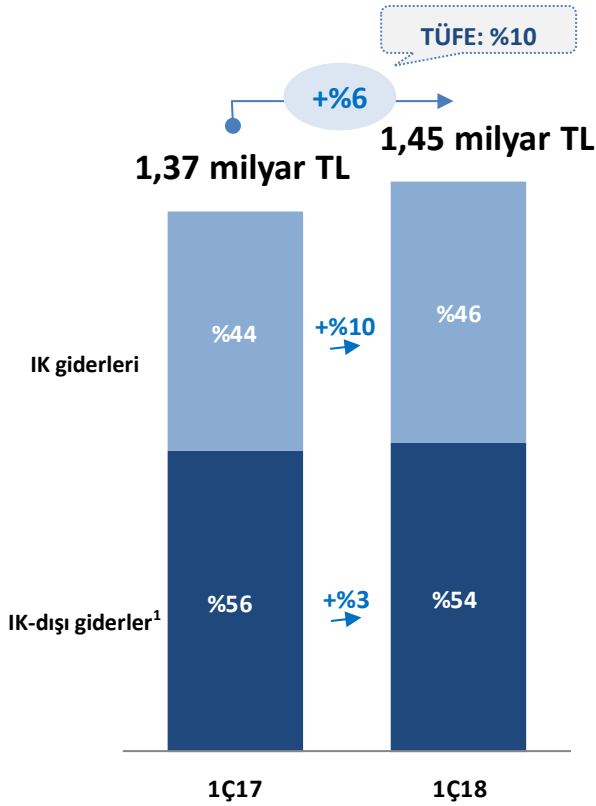
Aksi belirtilmediği sürece konsolide finansallar baz alınmıştır.

1. Swap maliyeti ile düzeltilmiş NFM hesaplamasında solo banka swap maliyetleri baz alınmıştır.
2. 4Ç17 NFM ilave 260 milyon TL TÜFE Endeksli Menkul Kıymet Geliri ile düzeltilmiştir.

# Devam eden sıkı gider yönetimi ile gider büyümesi enflasyonun oldukça altında gerçekleşti

## Operasyonel Giderlerin Dağılımı (TL)

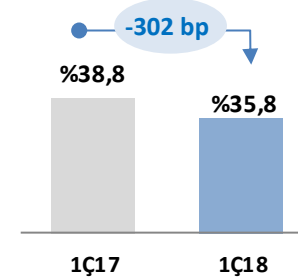
Gider artışı enflasyonun %4 altında  
İK-dışı giderler %3 artıyor



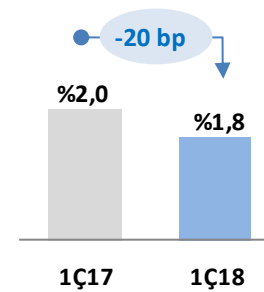
## Gider TPG

Gider/Gelir oranı %35,8'e geriledi,  
iyileşme devam ediyor

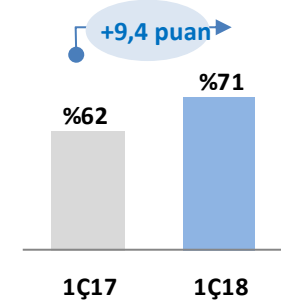
Gider / Gelir<sup>2</sup>



Giderler / Ortalama Aktifler<sup>2</sup>



Komisyonlar / Faaliyet Giderleri



Notlar:

Aksi belirtilmediği sürece konsolide finansallar baz alınmıştır.

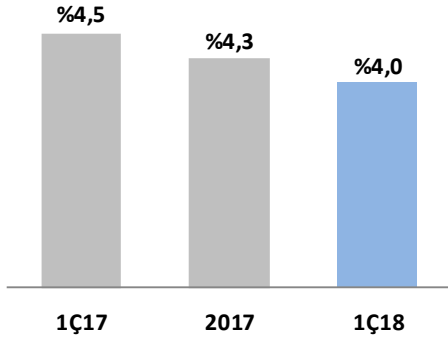
- İK-dışı giderler reklam, kira, TMSF primleri, vergiler, amortisman, şube vergileri, emekli sandığı için ayrılan karşılık tutarı ve Worldcard sadakat programındaki parapuanlardan oluşmaktadır.
- 1Ç17 ortalama aktif rakamları UFRS 9 sistemi dikkate alınarak uyumlandırılmıştır (genel karşılıkların yeniden sınıflandırılması).

# Takibe düşen kredilerde devam eden yavaşlama ile aktif kalitesinde iyileşme

Aktif Kalitesi

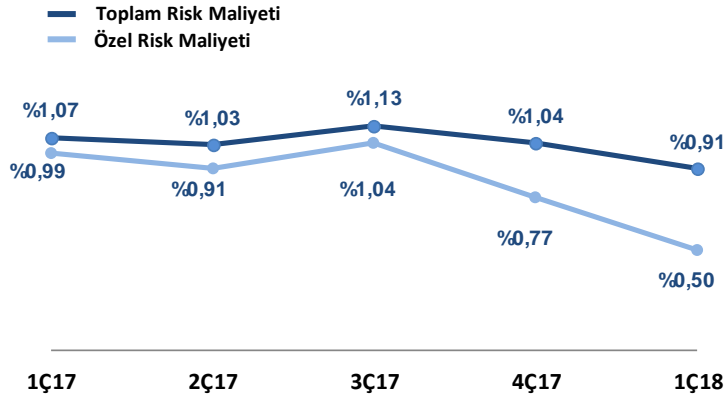
## Takipteki Kredi Oranı<sup>1</sup>

Takibe düşen kredilerdeki yavaşlama ve satışların olumlu etkileriyle  
**Takipteki Kredi Oranı y/y 50 bp iyileşti**



## Risk Maliyeti<sup>2</sup> (Çeyrek bazında, Tahsilatlar sonrası)

Takibe düşen net kredi oluşumundaki yavaşlama ile **Toplam Risk Maliyetinde y/y -16 bp iyileşme**



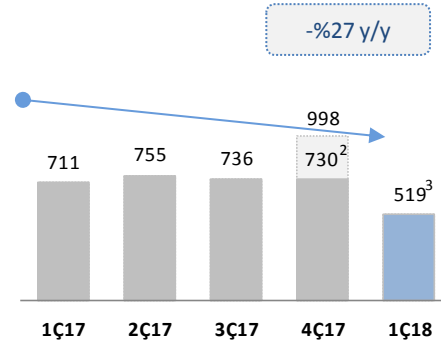
Notlar:

Aksi belirtilmemişse konsolide finansallar baz alınmıştır. 1Ç18'de 627 milyon TL Takipteki Kredi satışı gerçekleşmiştir.

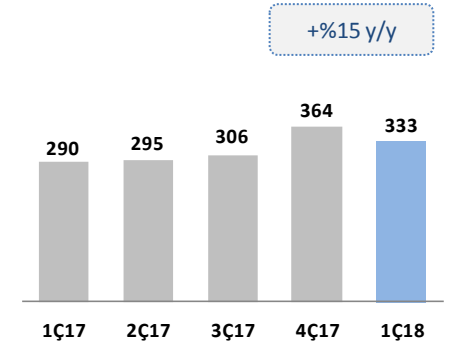
1. Faktoring ve Leasing alacakları ile takipteki kredileri dahildir. 2. Büyük ölçekli takip kredileri için düzeltilmiştir 3. Takipteki kredi anaparalarını içermektedir.

Takibe intikal eden kredilerde önceki yıla göre %27 azalma ve tahsilatlarda %15 artış  
**Takibe düşen net kredilerdeki yıllık 56% düşüşe katkı sağlıyor**

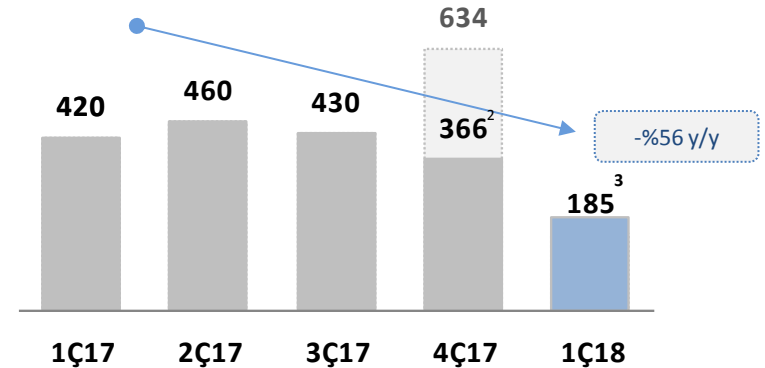
## Takibe Düşen Krediler (milyon TL)



## Tahsilatlar (milyon TL)



## Takibe Düşen Net Krediler (milyon TL)



# UFRS-9'a Geçiş - Konsolide

Aktif Kalitesi

Milyon TL	31.12.2017	UFRS-9 Sonrası		%	31.12.2017	UFRS-9 Sonrası	
		01.01.2018	31.03.2018			01.01.2018	31.03.2018
<b>Hacimler - Nakit Krediler</b>				<b>Oranlar</b>			
1. Aşama	194.356	207.149	210.351	1. Aşama / Toplam Krediler	%93	%93	%92
2. Aşama	5.518	6.749	9.040	2. Aşama / Brüt Krediler	%2,6	%3,0	%4,0
3. Aşama	9.164	9.615	9.251	Takipteki Kredi Oranı	%4,4	%4,3	%4,0
<b>Toplam Nakit Krediler</b>	<b>209.038</b>	<b>223.514</b>	<b>228.642</b>				
Milyon TL	31.12.2017	UFRS-9 Sonrası		%	31.12.2017	UFRS-9 Sonrası	
		01.01.2018	31.03.2018			01.01.2018	31.03.2018
<b>Beklenen Kredi Zararı Karşılıkları (Bilanço)</b>				<b>Oranlar</b>			
1. Aşama	2.659	1.904	1.835	1. Aşama Karşılık Oranı	%1,4	%0,9	%0,9
2. Aşama	232	623	916	2. Aşama Karşılık Oranı	%4,2	%9,2	%10,1
3. Aşama	7.039	8.397	7.945	3. Aşama Karşılık Oranı	%77	%87	%86
<b>Toplam Beklenen Kredi Zararı Karşılıkları</b>	<b>9.929</b>	<b>10.924</b>	<b>10.696</b>				

Notlar:

Nakit Krediler 2018'deki Faktoring ve Leasing alacaklarını içermektedir.



# 2018 için revize hedefler

<b>Hacim</b>	Değer yaratan segmentlere odaklanılarak kredilerin özel bankalar seviyesinde tutulması	Krediler <b>%12-14</b>	Mevduatlar <b>%12-14</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Kredilerde TL cinsinden ticari krediler ve bireysel krediler kaynaklı büyüme; yabancı para cinsinden kredilerde hafif büyüme</li><li>Bireysel mevduat ve bireysel vadesiz mevduatın toplam içindeki payının daha fazla artırılması</li></ul>
<b>Gelirler</b>	Kredi-mevduat marjında iyileşme, çeşitlendirme faaliyetleriyle çift haneli komisyon artışı sağlanması	Net Faiz Marjı <b>Sabite yakın</b> Önceki: TÜFE Etkisi Hariç Sabite yakın	Komisyonlar <b>Düşük onlular</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Devam eden etkili kredi fiyatlaması ile sabite yakın net faiz marjı</li><li>Ücret ve komisyonlardaki büyümenin çeşitlendirme faaliyetleri ve müşteri kazanımı ile desteklenmesi</li><li>Dijital satışlara odaklılık</li></ul>
<b>Giderler</b>	Dijitalleşme ve verimlilik odaklı sıkı gider disiplininin sağlanması	Maliyet <b>TÜFE altı</b>	Gider / Gelir <b>&lt;%40</b> Önceki: ~%40	<ul style="list-style-type: none"><li>Gider artışının enflasyonun altında tutulması; dijitalleşme ile «gider eliminasyonunun» sürdürülmesi</li><li>Dijitalleşmeye odaklılık sayesinde hizmet maliyetinin azaltılması</li></ul>
<b>Aktif Kalitesi</b>	Proaktif bir yaklaşım ile devam eden iyileşmenin sağlanması	Takipteki Kredilerin Oranı <b>~-10 bp</b>	Kredi Risk Maliyeti <b>Hafif iyileşme</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Takibe intikallerdeki hafif yavaşlama ile takipteki kredi rasyosunda iyileşme</li><li>Piyasa koşullarına bağlı olarak takipteki kredi satışına devam edilmesi ile problemli kredi stok yönetimi</li><li>Kredi risk maliyetinde hafif iyileşme</li></ul>
<b>Temel Göstergeler</b>	Güçlü sermaye rasyoları ile yeterli likidite seviyeleri	Kredi Mevduat Oranı <b>%110-%115</b>	Sermaye Yeterlilik Oranı <sup>1</sup> <b>&gt; %15</b> Önceki: >%13	<ul style="list-style-type: none"><li>Hacimlerdeki dengeli büyüme sayesinde kredi mevduat oranının %110 - %115 seviyelerinde tutulması</li><li>İçsel sermaye yaratımı ve yeni açıklanan sermaye güçlendirme planı ile beraber sermaye oranlarının güçlü tutulması</li></ul>



**Gelişen ortalama maddi özkaynak kârlılığı ile yüksek - onlu net kâr büyümesi**

---

 **Kapanış**

# YapıKredi 2020 - Hedefler

		2020H	2017 ile fark	
1	Sermaye pozisyonunun güçlendirilmesi ve optimize edilmesi	<b>Çekirdek Sermaye Rasyosu</b>	Yasal sınırın en az 200 bp üzerinde	-
2	İş hacimlerinin kendi içinde dengelenmesiyle sağlanacak sürdürülebilir gelir	<b>Gelir Marjı<sup>1</sup></b>	≥ %4,7	+30 bp
3	Verimlilik kazanımlarıyla iyi yönetilen maliyet yapısı	<b>Gider / Gelir</b>	≤ %36	-600 bp
4	Aktif kalitesinin optimizasyonu	<b>Toplam Risk Maliyeti</b>	~%1,0	-30 bp <sup>2</sup>

## KÂRLILIKTA SINIFININ EN İYİSİ OLMAK

**Ort. Maddi Özkaynak Kârlılığı**

≥ %17

+340 bp

**Ortalama Aktif Kârlılığı**

≥ %1,7

+40 bp

Notlar:

Beklenen tüm sonuçlar yürürlükteki mevzuata ve ekte sayfa 39'da sunulan makro varsayımlara dayanmaktadır. Buna ek olarak, beklenen bu sonuçlar 1,0 milyar ABD doları (\$/TL çevrim kuru: 4,10) sermaye arzı ve yaklaşık 0,5 milyar ABD Doları ilave ana sermaye ihracı olacağı (Düzenleyici otorite onaylarına ve piyasa koşullarına bağlı olarak) varsayımına dayanmaktadır. UFRS 16'nın olası etkileri dahil değildir. Sermaye oranları hariç tüm beklenen sonuçlar konsolide olmayan finansal sonuçlardır. 1. (Net Faiz Geliri + Swap Maliyetleri + Komisyonlar) / Ort. Faiz Getirili Aktifler olarak hesaplanmıştır. 2. 2017 rakamı zaman değeri prensibine göre düzeltilmiştir.

---

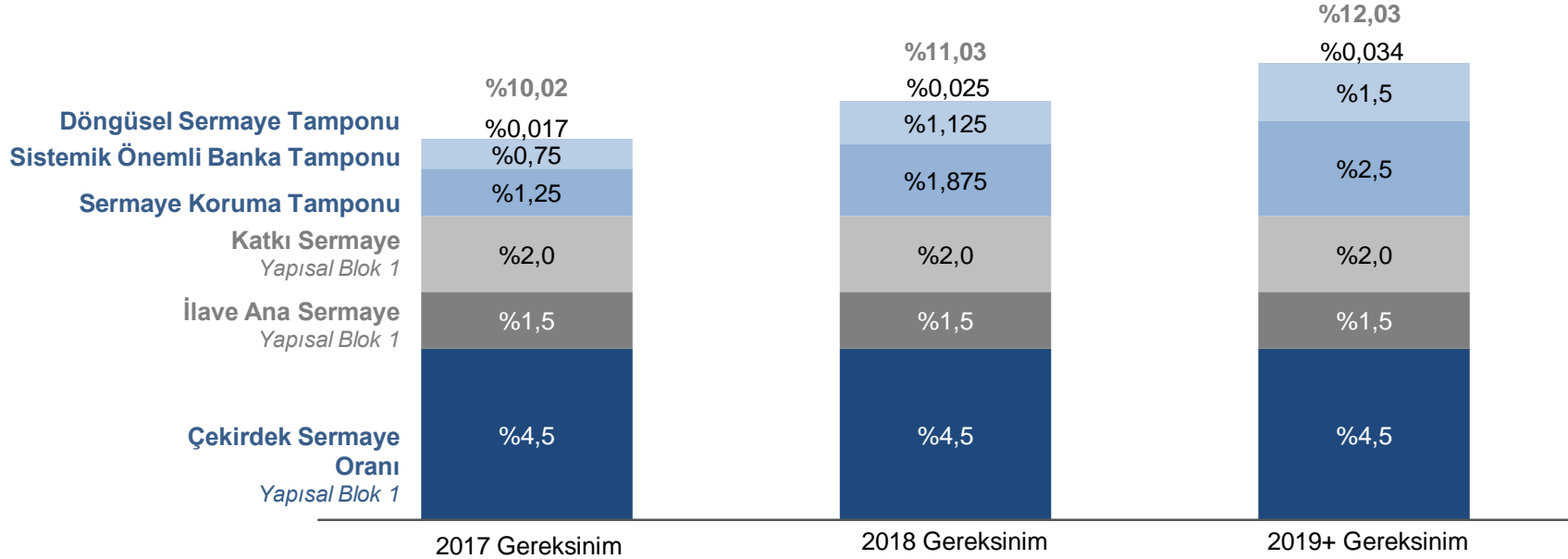
 **Soru&Cevap**

---

 Ek

# YapıKredi için Mevzuata Uygun Sermaye Gereksinimleri

## YapıKredi için Konsolide Sermaye Gereksinimlerinin Aşamaları



## YapıKredi için Konsolide Sermaye Gereksinimleri

Çekirdek Sermaye Oranı	%6,5	%7,5	%8,5
Ana Sermaye Oranı	%8,0	%9,0	%10,0
Sermaye Yeterlilik Oranı	%12,0	%12,0	%12,0

### Notlar:

Düzenleyici sermaye gereksinimlerinin mevcut durumunu yansıtmakla birlikte ileride değişebilir. Türkiye’de 2. Yapısal Blok çatısı zaten mevcuttur ancak BDDK’nın sermaye gereksinimleri şu anda 2. Yapısal Blok’a özel herhangi bir ilave gereksinim içermemektedir. Döngüsel Sermaye Tamponu (CCyB), BDDK kararına ve bankanın ilgili sonuçlarına göre güncellenebilir.

# Makro Ortam ve Bankacılık Sektörü

## Makro Ortam

	2017	2018B	2019B	2020B
<b>GSYİH Büyümesi (y/y)</b>	<b>%7,4</b>	<b>%4,5</b>	<b>%4,0</b>	<b>%4,3</b>
<b>TÜFE (y/y)</b>	<b>%11,9</b>	<b>%9,5</b>	<b>%8,5</b>	<b>%8,0</b>
<b>EUR/TL (dönem sonu)</b>	<b>4,52</b>	<b>5,25</b>	<b>5,69</b>	<b>6,15</b>
<b>USD/TL (dönem sonu)</b>	<b>3,77</b>	<b>4,25</b>	<b>4,61</b>	<b>4,98</b>
<b>Gösterge Faizi (dönem sonu)</b>	<b>%13,4</b>	<b>%12,7</b>	<b>%9,6</b>	<b>%9,5</b>

## Bankacılık Sektörü

	2017	2020B
<b>Kredi Büyümesi</b>	<b>%21</b>	<b>~%13-15 (YBB)</b>
<b>Mevduat Büyümesi</b>	<b>%16</b>	<b>~%13-15 (YBB)</b>
<b>Takipteki Krediler Oranı</b>	<b>%2,9</b>	<b>~%3,5</b>
<b>Sermaye Yeterlilik Oranı</b>	<b>%16,5</b>	<b>~%14-15</b>
<b>Ortalama Maddi Özkaynak Kârlılığı</b>	<b>%15,1</b>	<b>~%15,0</b>

Notlar:

Bankacılık sektörü rakamları, 29 Aralık 2017 itibarıyla olan BDDK'nın haftalık verilerinden alınmıştır.