

2003 FAALİYET RAPORU

1	KURUMSAL PROFİL
3	BAŞLICA FİNANSAL GÖSTERGELER
4	YÖNETİM KURULU BAŞKANI'NDAN MESAJ
6	GENEL MÜDÜR'DEN MESAJ
8	KISACA OYAK
10	TÜRKİYE EKONOMİSİ: 2003 YILI DEĞERLENDİRMESİ VE 2004 YILINA BAKIŞ
14	2003 YILINDA OYAK BANK-STRATEJİLER VE GELİŞMELER
24	İÇ DENETİM VE RİSK YÖNETİMİ
26	OYAK BANK FİNANSAL HİZMETLER GRUBU
28	YÖNETİM KURULU
29	ÜST YÖNETİM
30	İLETİŞİM



## KURUMSAL PROFİL

Oyak Bank, görev yeri tüm Türkiye olan güçlü bir ulusal bankadır.

Toplam 272 şubesi, 792 kurulu ATM'si, POS'ları, internet ve telefon bankacılığı uygulamaları ve 270 otomobil galerisinden oluşan fiziki ve alternatif hizmet sunum kanallarına sahip olan Oyak Bank, kurumsal, ticari ve bireysel segmentlerde, Türkiye geneline yayılmış geniş bir müşteri kitlesine bankacılık hizmet ve ürünleri sunmaktadır.

Yıl sonu bilanço verilerine göre Oyak Bank'ın aktif toplamı 4.5 katrilyon TL, özkaynak toplamı 529.4 trilyon TL, sermaye yeterliliği (BIS) rasyosu ise %16.27 olmuştur.

### Güçlü ulusal kimliği tamamlayan uluslararası saygınlık

Oyak Bank, uluslararası piyasalarda tercih edilen ve güvenilen Türk bankalarından biridir. Şeffaflığa, hesap verilebilirliğe, etik kurallara, kesintisiz ve doğru iletişime verdiği önem, Bankanın yabancı banka ve finans kuruluşları ile olan ilişkilerini mükemmel bir seviyeye ulaştırmasını ve kredi derecesini geliştirmesini sağlamıştır.

### Ürün yelpazesini zenginleştiren Finansal Hizmetler Grubu

Oyak Bank, portföy yönetimi (Oyak Portföy) ve menkul kıymet yatırım şirketinin (Oyak Yatırım Menkul Kıymetler) yanı sıra Almanya'nın 5 şehrinde şubesi bulunan Oyak Anker Bank ve İrlanda'nın Dublin kentinde faaliyet gösteren Oyak European Finance (OEF)'den oluşan Finansal Hizmetler Grubu'nun amiral gemisidir.

### OYAK: büyük bir ekonomik güç, deneyim ve birikim

Oyak Bank, ülkemizin ilk ve en büyük özel bireysel emeklilik fonu olan OYAK'ın bir iştirakidir. 216 bini aşkın üyesi, 40 iştirak şirketi, 2.2 katrilyon TL'ye ulaşan toplam varlıkları ile OYAK, ülkemizin en büyük ekonomik güçlerinden birini temsil etmektedir.

OYAK'ın sahip olduğu 42 yıllık deneyim ve yönetim ilkeleri, Bankanın büyüme ve daha çok müşteriye daha çeşitli hizmet götürme yarışındaki en önemli rehberidir.

Oyak Bank, uluslararası piyasalarda tercih edilen ve güvenilen Türk bankalarından biridir. Şeffaflığa, hesap verilebilirliğe, etik kurallara, kesintisiz ve doğru iletişime verdiği önem, Bankanın yabancı banka ve finans kuruluşları ile olan ilişkilerini mükemmel bir seviyeye ulaştırmasını ve kredi derecesini geliştirmesini sağlamıştır.

Şube sayısı **272**

ATM sayısı **792**

Toplam personel **3,919**

Kredi kartı sayısı **252,103**

Banka kartı sayısı **763,424**

Toplam aktifler **4,499 trilyon TL**

Mevduat **3,514 trilyon TL**

Net faiz gelirleri **234 trilyon TL**

Net kâr **63 trilyon TL**

Rating **Moody's D+**

BAŞLICA FİNANSAL GÖSTERGELER	Milyar TL	31.12.03	31.12.02
	<b>Bilanço</b>		
Toplam Krediler		2,180,610	1,224,536
Menkul Kıymetler Cüzdanı		1,348,303	1,198,850
Toplam Mevduat		3,513,724	3,160,609
Toplam Özkaynaklar		529,358	471,495
Toplam Aktifler		4,499,914	4,009,540
<b>Kâr-Zarar Tablosu</b>			
Faiz Gelirleri		824,979	1,119,181
Faiz Giderleri		(591,049)	(912,991)
Net Faiz Geliri		233,930	206,190
Net Ücret ve Komisyon Gelirleri		769	(4,435)
Net Kâr		63,118	42,626
<b>Rasyolar</b>			
<b>Sermaye Yeterliliği</b>			
BIS Rasyosu		%16.3	%22.6
<b>Bilanço</b>			
Krediler/Toplam Aktifler		%48.5	%30.5
Likidite Rasyosu		%16.2	%34.1
<b>Kâr-Zarar Tablosu</b>			
Ortalama Aktif Getirisi		%1.7	%1.3
Ortalama Özkaynak Getirisi		%14.0	%10.9
<b>Krediler</b>			
Takipteki Krediler (net)/Toplam Krediler		%0.8	%0.6
Takipteki Krediler (net)/Toplam Aktifler		%0.4	%0.2

Enflasyonun etkilerinden arındırılmış ve bağımsız denetimden geçmiş mali tablolara göre.

Oyak Bank büyümeye ve potansiyeli performansa dönüştürmeye devam edecektir. Bankanın iş stratejisi, insan kaynağı, teknolojisi ve OYAK markasının değeri bunu başarması için gerekli olan enerjiyi sağlamaktadır.



### 2003 yılına dair

2002 yılının sonunda, 2003 yılının dünyamızı ve ülkemizi için zorlu bir dönemeç olacağını öngörmüştük. Bu öngörümüz büyük oranda gerçekleşirken, ülkemizi çevreleyen coğrafya derin ve köklü bir değişim sürecine girmiş bulunmaktadır. Irak savaşı ve sonrasında yaşanan gelişmeler sadece bölgemiz için değil tüm dünya için yeni açılımlara işaret etmiştir.

Jeopolitik dengeler yeniden tesis edilirken, her krizin ve çatışmanın sonrasında olduğu gibi, değişen Orta Doğu, dünyanın farklı ülkelerinden ve farklı sektörlerden girişimci ve iş adamları için yeni olanaklar ve fırsatlar ortaya koymaya başlamıştır.

### Türkiye ve bankacılık sektörü

Türkiye ekonomisi 2003 yılında ilk kez göreceli olarak düşük enflasyonun hüküm sürdüğü bir dönem yaşamıştır. Sürdürülebilir büyümenin hakim olacağı bu yeni iş ortamının doğuşunda, tüm ekonomik sektörler kendilerine çeki düzen verme ve iş kalıplarını yeni piyasa gerçeklerine göre ayarlamalarının zorunluluğu ile karşı karşıya kalmışlardır.

Bu sektörlerin başında bankacılık gelmiştir. Bankacılık, geçmiş dönemlerde, yüksek enflasyon koşullarının yarattığı cazip açık pozisyon kâr olanaklarına odaklı faaliyet göstermeye alışmış bir sektördü. Ekonomimizin içine girdiği yeni süreçte ise, bankacılık sektörü önemli oranda kabuk değiştirmeye ve iş yapma kalıplarını köklü ve geri dönülemez bir şekilde yeniden tasarlamaya başlamıştır. Bankacılıkta yüksek kâr dönemi kapanmış ve geride kalmıştır. Artık, gerçek bankacılık yapmak; üreten, istihdam sağlayan, ihracat yapan ekonomik ünitelere gerçek bankacılık hizmeti vererek para kazanma dönemi başlamıştır. Benzer şekilde, bireylere ve dolayısıyla kitlelere çağdaş, ucuz ve kolay erişilir bankacılık hizmetleri

sunabilmek de büyük önem taşımaya başlamıştır.

Bundan böyle bankacılıkta kârlılık ve piyasada kalıcılık işlem hacimleri, kitlelere erişim gücü, faiz dışı gelir kaydetme yeteneği ve kaliteli hizmet ile orantılı gelişecektir.

### Oyak Bank

Oyak Bank, ülkemiz ekonomisinin ve sektörümüzün yeniden yapılandığı, sancılı bir geçiş döneminde, ulusal, güçlü ve güvenilir bir bankaya olan ihtiyacın ve talebin sonucunda yeniden yapılanmış ve bugünkü ulusal yaygınlığına ve büyüklüğüne ulaşmıştır.

2003, birleşme ve yeniden yapılanma sonrasındaki ikinci faaliyet yılımızdır.

Hatırlanacağı üzere, OYAK, 2001 yılında TMSF nezdindeki Sümerbank'ı almış ve bankacılık işbirliği Oyak Bank'ın çatısı altında birleştirilerek yeniden yapılandırmıştır. Birleşme ile birlikte gerçekleştirmiş olduğumuz büyük değişim projesi ve yatırımlarımız, mali sonuçlarımıza ve operasyonel hacimlerimize artan oranda yansımaya devam etmektedir.

Oyak Bank, 2004 yılına girerken, güçlü, yaygın ve başta bireysel bankacılık olmak üzere hizmet verdiği tüm iş kollarında piyasa payını her geçen gün kuvvetlendiren bir banka konumundadır.

### Müşterilerimiz

Milyonlarla ifade ettiğimiz bir müşteri kitlesine, geniş bir yelpazede finansal hizmet ve çözümler sunuyoruz. Bu kitle emekliden öğrenciye, iş adamından Türk Silahlı Kuvvetleri (TSK) mensuplarına, ülkemizdeki çok uluslu şirketlerden Anadolu'nun ekonomik umudu KOBİ'lere kadar çeşitlilik göstermektedir. Bu çeşitlilik, işimizin zorluğu kadar toplumun farklı

**Oyak Bank, ülkemiz ekonomisinin ve sektörümüzün yeniden yapılandığı, sancılı bir geçiş döneminde, ulusal, güçlü ve güvenilir bir bankaya olan ihtiyacın ve talebin sonucunda yeniden yapılanmış ve bugünkü ulusal yaygınlığına ve büyüklüğüne ulaşmıştır.**



kitlelerine ve kurumlarına erişim kabiliyetimiz ve gücümüze yönelik potansiyelimize de işaret etmektedir. Bu kabiliyet gelir yaratma mekanizmamızı güçlü kıldığı gibi, riski tabana yaymamızı da sağlamaktadır.

Bankamız için müşterilerimiz her şeydir. Kurumsal tüm davranışlarımızı müşteri odaklı bir yaklaşım ile şekillendiriyoruz. Keza, bu bakış açısını, işimize tam olarak yansıtmadığımız takdirde oyunun dışında kalacağımızı biliyoruz.

Hangi toplum kesiminden veya hangi sektörden olurlarsa olsunlar bizi seçen müşterilerimizin güvendiği ve tercih ettiği finansal hizmet sağlayıcısı olmaya ve müşteri kitlemizi büyütme kararlıyız.

## OYAK

OYAK, ülkemizin en büyük ve en kârlı ekonomik güçlerinden birini temsil etmektedir. OYAK'ın nasıl bir kuruluş olduğunu raporumuzun ilgili bölümlerinde detaylı olarak bulacaksınız. Ben, mesajımın bu bölümünde, finans sektörünün OYAK için taşıdığı önemi ve bu sektöre ilişkin hedeflerimizi sizinle paylaşmak istiyorum.

Misyonu, üyelerinin emekliliklerinde ihtiyaç duyacakları finansal rezervleri oluşturmak ve geliştirmek olan OYAK, iştirak ettiği her alanda öncelikle kârlılığı gözetmektedir. Bu temel ve önemli olgu, OYAK'ın finans sektöründeki yatırımlarına da kılavuzluk etmektedir.

OYAK, finans sektörünün ülkemizdeki büyük potansiyeline inanmaktadır. Keza, iki yıl önce aldığımız büyüme kararına uygun olarak, Türkiye ekonomisinin en zor günlerinde, Sümerbank adı altında birleştirilen bir dizi bankayı almamız bu sektöre olan inancımızı ortaya koymaktadır.

OYAK önümüzdeki dönemlerde de, bankacılığın yanı sıra finans sektörünün diğer dallarının ortaya çıkaracağı açılımları yakından takip etmeye ve bu sektördeki iştirak portföyünü kârlılığı ön planda tutarak yapılandırmaya devam edecektir.

## Yönetim değişikliği

Bankamızda, 2003 yılının sonunda bir nöbet değişikliği olmuştur. Bankamıza Genel Müdür olarak kaptanlık etmenin çok ötesinde, ekonomik konjonktürün en zor döneminde sektöre model teşkil eden Oyak Bank-Sümerbank birleşmesine önderlik ederek çok kısa sürede ve başarıyla tamamlanmasında büyük katkısı olan Sn. Mehmet Özdeniz, bundan böyle Yönetim Kurulu Başkan Vekili olarak Bankamıza hizmet etmeye devam edecektir.

İştirakimiz OYAK Portföy Yönetimi'nde Genel Müdür görevinde bulunan Sn. Hakan Eminsoy ise, 2003 yılının sonunda Bankamız Genel Müdürlüğü görevini üstlenmiştir. Sn. Eminsoy'un liderliğindeki Oyak Bank ekibinin, yarınlara güçlü adımlarla yürüyeceğine olan inancımız tamdır.

Sn. Özdeniz ve Sn. Eminsoy'a, çalışmalarından dolayı teşekkür eder, yeni görevlerinde başarılarının artarak devamını dilerim.

## Rekabet ve yarınlara

Konjonktürün önümüzdeki yıllarda zor olacağını öngörüyoruz. Değişim de, süreklilik arz edecektir. Bu iki olgu, globalleşen dünyanın kaçınılmaz gerçekleri olarak karşımızdadır.

Ülkemiz ise, yeni bir ekonomik yörüngeye geçmektedir: Düşük enflasyonun belirleyici olacağı, kar marjlarının giderek azalacağı ve rekabetin artacağı bir döneme 2003 yılında

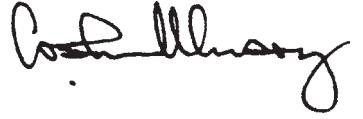
girmiş bulunuyoruz. Bu süreçte güçlü olan, dayanma katsayısı yüksek olan ve kendini yeni piyasaya doğru hazırlamış olanlar kazanacak ve piyasada kalıcı olacaklardır.

Oyak Bank, 2004 ve sonrasında kazanmaya, büyümeye ve müşterilerine en iyiyi sunmaya devam edecektir. OYAK markasının temsil ettiği manevi ve maddi değerler kümesi kadar, yönetim anlayışımız, iş stratejimiz, insan kaynağımız ve müşterilerimiz ile olan sağlam ve sürekli ilişkilerimiz, Oyak Bank'ı güçlü kılmaktadır.

Oyak Bank'ı finansal çözüm ortağı olarak seçen birey ve kurumlara teşekkür ederiz.

3,919 Oyak Bank çalışanı, bu büyük kitleyi oluşturan her bir müşterimizin, bizimle çalışmalarında kendilerini özel hissetmelerini sağladığı müddetçe, artan oranda katma değer üretmeye devam edeceğiz.

Saygılarımla,



Dr. Şerif Coşkun ULUSOY  
Yönetim Kurulu Başkanı

# Oyak Bank, 2004 ve sonrasında kazanmaya, büyümeye ve müşterilerine en iyiyi sunmaya devam edecektir.



### Hızlı büyüme

Oyak Bank, 2003 yılında sektörde faaliyet gösteren tüm bankalardan daha hızlı bir büyüme kaydetmiştir.

2003, Bankamız için mali ve operasyonel açılardan başarılı bir yıldır:

Aktif büyüklüğümüz %12.23 reel büyüme kaydederek 4.5 katrilyon TL'ye ulaşmıştır. Kredilerimizin bilançomuza oranı %48.46'a ulaşırken, mevduatımızın toplam pasiflerimize oranı %78.08 olmuştur. Oyak Bank, 2003 faaliyetlerinin sonucunda 63.1 trilyon TL'lik net kâr elde etmiştir.

Özkaynak toplamımız yarım katrilyon TL'yi aşarken, Bankanın sermaye yeterlilik rasyosu %16.27 gibi yüksek bir seviyede gerçekleşmiştir.

Bu sonuçlar, Oyak Bank'ın Türkiye'deki bankalar arasındaki yerini pekiştirmektedir.

### Giderek büyüyen bir müşteri kitlesi

Türkiye'nin çok büyük bir kısmında mevcuduz. 272 şubemize ek olarak, sayısı 800'e yaklaşan ATM ağıımız, üye işyerlerimiz, internet ve telefon bankacılığı uygulamalarımız ile bankacılığı kitlelere ulaştırmanın gururunu ve heyecanını yaşıyoruz. Kredi kartlarından bireysel bankacılığa, kurumsal kredilerden internet bankacılığına farklı alanlarda kaydetmiş bulunduğumuz hızlı büyüme ve elde ettiğimiz pazar payları cesaret vericidir.

Her türlü kurumsal eylemini müşteri odaklı bir yaklaşım çerçevesinde düşünen, tasarlayan ve uygulayan Oyak Bank, bu yaygınlığını üstün nitelikli insan kaynağı ve mükemmel hizmet sunum platformu ile birleştirerek, 2003 yılında hemen her ürün grubunda piyasa

penetrasyonunu artırmış ve yeni müşteri kitlelerine erişmiştir. Farklı ürün ve hizmetlerimizi satın alan müşteri kitlesi her geçen gün artmaktadır. Birleşmeden sonra, iki yıl gibi kısa bir sürede ulaştığımız bu nokta, Oyak Bank'ın yüksek potansiyeline işaret etmektedir.

### Potansiyelimiz

Yukarıda özetlediğimiz bu mali ve operasyonel neticeler, iki yıl önceki birleşme ile başlayan "potansiyelin performansa dönüşümü" sürecinin ilk meyvalarıdır.

Oyak Bank büyük bir potansiyele sahiptir. Yaygınlığımız, bilanço yapımız, insan kaynağımız, etik değerlere olan bağlılığımız, ürün gamımız ve OYAK markası bu potansiyelimizin en önemli bileşenleridir.

Ulusal yaygınlığımızın omurgasını oluşturan şubelerimizin büyük çoğunluğu yenidir. Hizmet noktalarımız, "genç" olmalarına karşın, yarattıkları plasman ve iş hacimleri kadar ürettikleri katma değer ile de bize cesaret vermektelerdir. Oyak Bank aynı zamanda, kurumsal değerlerine ve iş felsefesine sıkıca sahip çıkan güçlü bir insan kaynağına da sahiptir. İnsan kaynağımızın bu niteliği, Bankamızın istikrarlı gelişim ve büyümesinde önemli bir role sahiptir.

Bankacılıkta şeffaflık ve hesap verilebilirlik dönemi başlamıştır. Oyak Bank, sektörde eşine az rastlanır bir bilanço kalitesine sahiptir. Bankamızın bilançosunda şeffaf olmayan, devredilemeyecek ya da bankacılıkla izah edilemeyecek tek bir işlem yoktur. Tüm işlemlerimiz şeffaf ve mevzuatın gereklerine uygun bir biçimde gerçekleştirilmektedir.

**Oyak Bank, 2003 yılında sektörde faaliyet gösteren tüm bankalardan daha hızlı bir büyüme göstermiş; aktif büyüklüğümüz %12.23 reel büyüme kaydederek 4.5 katrilyon TL'ye ulaşmıştır.**



## Markamız

Kurumlar, markalarının itibarına paralel olarak büyür ve gelişirler. Maddi değerinin ölçümü mümkün olmayan markalar, kurumlar ve müşterileri için çok şey ifade ederler. İş sahası bankacılık olunca, markalar ve temsil ettikleri değerlerin önemi bir kat daha fazla artar.

Bizim markamız olan OYAK, 42 yıldan beri Türk halkının gözünde güveni, sağlamlığı, adaleti ve doğruluğu temsil etmektedir. Markamız ve temsil ettiği değerler, Bankamızın maddi olmayan sermayesini oluşturmaktadır. Bizim temel görevimiz, ismimizi ve temsil ettiği değerleri korumak, geliştirmek ve yarınlara taşımaktır.

Markamızın, 2004 ve sonrasında, büyüme ve potansiyelimizi performansa dönüştürme çabamızda çarpan etkisi yaratacağını öngörüyoruz. Faaliyet sonuçlarımız 2003'teki gibi güçlü, şeffaf ve kıyaslanabilir oldukça daha büyük kitlelere ulaşacağımıza ve sürdürülebilir bir performans kaydedeceğimize kuşku yoktur.

## Bankacılığın ve Oyak Bank'ın yarınları

Ülkemizde son yıllarda yaşanan ekonomik değişim, bir çok bankanın kapanması veya tasfiye sürecine girmesiyle sonuçlanmıştır.

Krizden en çok etkilenen sektör bankacılık olurken, kriz sonrasında Türkiye ekonomisinin içine girdiği düşük enflasyon trendi, "gerçek bankacılıktan para kazanmanın gereği"ni gündemin ilk sırasına taşımıştır. Gerçek bankacılık kavramı, artık sektörümüze egemen

olmuştur. Kitlelere bankacılık ürün ve hizmetleri satmak, bankacılığın öncelikli hedefi haline gelmiştir.

Bankacılık sektörü faiz dışı gelirleri artırma ve sürdürülebilir kılma yönünde yoğun bir çaba ve yapılanma sürecine girmiştir. Uzun vadede, bankacılık faaliyetlerinden gelir üretme mekanizmalarını tam ve etkin olarak çalıştırabilen bankalar, sektörde kalıcı olacaktır.

Oyak Bank, gerçek bankacılık faaliyetlerinden gelir üretme kabiliyeti yüksek bir bankadır. Keza, birleşme sonrası yeniden tanımladığımız ve her şeyin odağında müşteriyi gören misyonumuz, bu hedefe ulaşmamızı kolaylaştırmaktadır. 2003 yılı bankacılık komisyon gelirlerimizde önemli artışlar kaydettiğimiz bir dönem olmuştur. Hedefimiz, komisyon gelirlerindeki artış sürekli kalmaktır.

Önümüzdeki dönemde, karşımıza fırsatlar olduğu kadar zorluklar da çıkacaktır. Başta bireysel bankacılık olmak üzere bankacılığın her iş kolunda rekabetin yarattığı baskı artmaya ve kâr marjları daralmaya devam edecektir. Oyak Bank, büyüme stratejisine ve müşteri memnuniyetini artırmaya yönelik alanlara yatırım yapmaya devam edecektir. Bu yatırımların, Oyak Bank'ın uzun vadeli büyümesinde ve gelişmesinde kilit bir role sahip olduklarını biliyoruz.

Yeni ürün ve hizmetlere yönelik yaptığımız yatırımları sürdürdüğümüz ve bilançomuzu analitik bir yaklaşımla yönetebildiğimiz sürece, tüm paydaşlarımız için katma değer üretmeye ve daha hızlı büyümeye devam edeceğiz.

## Teşekkürler

Oyak Bank, başarılı bir faaliyet yılını tamamlamıştır.

2003 yılı hedeflerimizi gerçekleştirmenin mutluluğunu yaşıyoruz. Gösterdikleri özverili çalışma ile bu kurumsal hedeflerin gerçeğe dönüşmesini sağlayan tüm ekibimizi kutluyorum. İnsan kaynağımızın, yaratıcı ve titiz çalışmaları sürdürükçe Oyak Bank potansiyelini artan oranda değerlendirmeye ve performansa dönüştürmeye devam edecektir.

Bizimle çalışan müşterilerimize, tüm Oyak Bank camiası adına şükranlarımı sunarım.

E. Hakan EMİNSOY  
Genel Müdür ve Yönetim Kurulu Üyesi

**Yeni ürün ve hizmetlere yönelik yaptığımız yatırımları sürdürdüğümüz ve bilançomuzu analitik bir yaklaşımla yönetebildiğimiz sürece, tüm paydaşlarımız için katma değer üretmeye ve daha hızlı büyümeye devam edeceğiz.**

## Kısaca OYAK

Faaliyetlerine 1961 yılında başlayan OYAK, Türk Silahlı Kuvvetleri mensuplarının yardımlaşma ve emeklilik fonudur.

OYAK, Türkiye'nin ilk özel bireysel emeklilik fonudur. OYAK aynı zamanda üyelerine sağladığı emeklilik yardımı, emekli maaşı sistemi, ölüm ve maluliyet yardımı gibi hizmetlerden dolayı bir hayat ve sağlık sigortası kuruluşudur. OYAK, borç verme ve konut edindirme hizmetleriyle ise bir kredi kurumu gibi hizmet vermektedir.

**216,389 üye**

**40 iştirak**

**16,733 çalışan**

**661.4 trilyon TL aktüaryel kâr**

### OYAK Grubu Şirketleri

### Finans Grubu

### Çimento Grubu

OYAK BANK  
OYAK ANKER BANK  
OYAK EUROPEAN FINANCE PLC  
OYAK PORTFÖY YÖNETİMİ  
OYAK YATIRIM MENKUL DEĞERLER  
OYAK EMEKLİLİK  
AXA OYAK HOLDİNG  
AXA OYAK SİGORTA  
AXA OYAK HAYAT SİGORTA  
HALK FİNANSAL KİRALAMA

ADANA ÇİMENTO  
BOLU ÇİMENTO  
ÜNYE ÇİMENTO  
MARDİN ÇİMENTO  
ELAZIĞ-ALTINOVA ÇİMENTO  
OYSA ÇİMENTO  
OYKA KAĞIT AMBALAJ

## Büyük Bir Ekonomik Güç

OYAK'ın iştirakleri, finansal hizmetlerden otomotive, inşaattan lojistiğe kadar çeşitlilik gösteren sektörlerde faaliyette bulunan lider firmalardır. OYAK, sağladığı istihdam, yarattığı iş hacmi, gerçekleştirdiği ihracat ve ülkemize yabancı sermayenin gelmesinde oynadığı öncü ve örnek rol ile, Türkiye için makroekonomik anlamda önemli bir değerdir.

OYAK'ın ekonomik gücü, yönettiği fonların hacmi ile sınırlı değildir. Grup, ihracattan yurt içi satışa, istihdamdan yatırım hacimlerine kadar farklı açılardan ülkemizin en büyük sanayi ve hizmet gruplarından biridir. Kurum'un iştiraklerinin toplam aktifleri 2003 yılının sonunda 8.1 katrilyon TL'ye, toplam özkaynakları 2.3 katrilyon TL'ye, vergi öncesi kârları ise 610.4 trilyon TL'ye ulaşmış durumdadır. OYAK'ın üretim ve pazarlama iştirakleri 2003 yılında 6.4 katrilyon TL toplam satış hasılatı kaydederken, Grup'un finansal iştirakleri Türk finans sektöründeki pazar paylarını korumuştur.

Enflasyonun TEFE'de %13.9, TÜFE'de ise %18.4 olduğu 2003 faaliyet yılında, Kurum'un toplam varlıkları %35.3 artarak 2.2 katrilyon TL'ye ulaşmıştır. Aynı zaman diliminde OYAK'ın aktüryel kârı 661.4 trilyon TL olarak gerçekleşmiş, Kurum üyelerinin birikimlerine %39.2 nema sağlamıştır. Bu sonuç 2003 yılı için kaydedilen TEFE'nin %182, TÜFE'nin ise %113 üstündedir. Sergilenen bu performans OYAK'ın gurur tablosudur.

## OYAK FAALİYET SONUÇLARI

	2003 (Trilyon TL)	2002 (Trilyon TL)
<b>AKTUARYEL KÂR</b>	<b>661.4</b>	<b>494.7</b>
<b>TOPLAM VARLIKLAR</b>	<b>2,195.0</b>	<b>1,622.7</b>
TOPLAM YASAL YARDIMLAR	156.9	100.9
TOPLAM SOSYAL HİZMETLER	71.6	58.2
	(%)	(%)
ÜYELERE SAĞLANAN NEMA	39.2	41.1
ENFLASYON ÜZERİ REEL GETİRİ (TEFE'ye göre)	182	33.4
ENFLASYON ÜZERİ REEL GETİRİ (TÜFE'ye göre)	113	38.4
TEFE	13.9	30.8
TÜFE	18.4	29.7

<b>A - OYAK İŞTİRAKLERİNİN SONUÇLARI</b>	(Trilyon TL)	(Trilyon TL)
TOPLAM VERGİ ÖNCESİ KÂR	610.4	368.2
TOPLAM SATIŞLAR (1)	6,427.6	3,913.8
TOPLAM İŞLEM HACMİ (2)	33,420.1	22,072.8
TOPLAM ÖZKAYNAKLAR	2,247.3	1,606.7
TOPLAM VERGİLER	307.1	225.1
TOPLAM AKTİFLER	8,129.9	5,930.8
	(Milyon \$)	(Milyon \$)
TOPLAM İHRACAT	1,334	1,010

(1) Üretim ve pazarlama şirketleri için brüt satış hasılatı toplamıdır.

(2) Oyak Bank, Oyak Yatırım ve Halk Leasing işlem hacmidir.

<b>B - OYAK FİNANSAL YATIRIMLARI</b>	(Trilyon TL)	(Trilyon TL)
TOPLAM FİNANSAL YATIRIMLAR	1,612.8	1,040.2

## Otomotiv Grubu

OYAK RENAULT  
MAİS  
OMSAN  
OMSAN GMBH (ALMANYA)  
OMSAN FRANCE S.A.R.L. (FRANSA)  
OMSAN LOJİSTİK EOOD (BULGARİSTAN)  
OMSAN LOJİSTİK OOO (RUSYA)  
OMSAN LOGISTICA (ROMANYA)  
OMSAN LOJİSTİK MMC (AZERBAJYAN)  
GOODYEAR

## Gıda-Kimya Grubu

HEKTAŞ  
TUKAŞ  
TAM GIDA  
ETİ PAZARLAMA

## Hizmetler Grubu

OYAK İNŞAAT  
OYTAŞ  
OYCEM  
OYAK TURİZM  
OYAK SAVUNMA VE GÜVENLİK SİSTEMLERİ  
OYAK TEKNOLOJİ  
OYAK KONUT  
OYAK ENERJİ  
OYPA

## TÜRKİYE EKONOMİSİ: 2003 YILI DEĞERLENDİRMESİ VE 2004 YILINA BAKIŞ

# büyüyen bir ekonomi

Türkiye ekonomisi, 2002 yılında girdiği büyüme sürecini sürdürmüştü; GSMH, 2003 yılında %5.9'luk büyüme kaydederek, %5'lik yıllık hedefin üzerinde artmıştır.

2003 yılında, talep unsurları açısından büyümeye en büyük pozitif katkı, özel sektör tüketim ve yatırım harcamalarından ve stok birikiminin artmasından kaynaklanırken; mali disiplin ve canlanan iç talebin ithalatı artırmasının sonucunda, kamu harcamaları ile net ihracat bileşenleri büyümeye negatif katkı yapmıştır.

### Irak savaşı ve IMF destekli program

2002 Kasım ayında tek partili hükümetin göreve başlamasıyla birlikte yurt içindeki siyasi belirsizlik büyük ölçüde ortadan kalkmıştır. Ancak, yeni hükümetin ekonomik programa bağlılığı konusunda tereddütlerin yaşanması ve takiben 2003'ün ilk yarısındaki Irak operasyonu, finans piyasalarında geçici tedirginliklere yol açmıştır.

Irak operasyonunun kısa sürmesi ve IMF ile yürütülmekte olan stand-by kapsamındaki 4. gözden geçirmenin başarıyla tamamlanması, belirsizliklerin azalması ve güven ortamının yeniden sağlanmasında etkili olmuştur.

2003 yılında da, ekonomik programın temel amaçları enflasyonla mücadele, borç yükünün azaltılması ve sürdürülebilir hızlı büyüme olmaya devam etmiştir.

### Büyüme ve enflasyon hedeflerine ulaşmada gösterilen başarılı performans

2003 yılında, gerek büyüme gerekse enflasyonla mücadelede öngörülenin üzerinde bir başarı kaydedilmiştir.

Türkiye ekonomisi, 2002 yılında girdiği büyüme sürecini sürdürmüştü; GSMH, 2003 yılında %5.9'luk büyüme kaydederek, %5'lik yıllık hedefin üzerinde artmıştır. 2003 yılında, talep unsurları açısından büyümeye en büyük pozitif katkı, özel sektör tüketim ve yatırım harcamalarından ve stok birikiminin artmasından kaynaklanırken; mali disiplin ve canlanan iç talebin ithalatı artırmasının sonucunda, kamu harcamaları ile net ihracat bileşenleri ise büyümeye negatif katkı yapmıştır.

Enflasyon, toptan eşya fiyatlarında (TEFE) %30.8'den %13.9'a, tüketici fiyatlarında (TÜFE)

%29.7'den %18.4'e gerileyerek %20 olarak belirlenen Hükümet ve Merkez Bankası ortak hedefinin altında gerçekleşmiştir. Türk Lirası'nın, belli başlı yabancı para birimleri karşısında reel olarak değerlendirilmesi, gıda ve tarım fiyatlarındaki yavaşlama, reel ücretlerde yaşanan gerileme ile birlikte maliyet koşullarının iyileşmesi, dolayısıyla verimlilikte de önemli bir iyileşme kaydedilmesi, baskı yaratan bir iç talebin olmaması ve enflasyon hedefine yönelik olarak mali ve parasal disiplinin sağlanması enflasyondaki düşüşte etkili olmuştur.

### Merkez Bankası'nın, finansal piyasalardaki istikrarı güçlendirmeye yönelik uygulamaları

Temel politika aracı olan kısa vadeli faiz oranlarını, gelecek dönem enflasyonunu belirleyen unsurları dikkate alarak belirleyen Merkez Bankası, 2003 yılında altı kez faiz indirimine gitmiş, borçlanma oranını %44'ten %26'ya düşürmüştür.

Irak savaşı sonrasında, ters para ikamesinin etkisiyle artan döviz arzı nedeniyle, Merkez Bankası döviz alım ihaleleri düzenlemeye başlamış; 2003 yılında ihale ve müdahaleler yoluyla piyasadan 9.9 milyar dolar çekerek aynı zamanda uluslararası rezervlerini de güçlendirmiştir.

### Hazine'nin borçlanma maliyetindeki gerileme

Siyasi istikrarın sağlanması, uygulanan para politikası ve sürdürülebilir mali disiplin ortamı ile Irak savaşına ilişkin belirsizliğin ortadan kalkmasıyla birlikte Hazine'nin borçlanma koşullarında iyileşme yaşanmıştır. Ortalama TL borçlanma bileşik maliyeti 2003 yılında %45 ile Hazine beklentisinin altına gerilerken, 2003 Aralık ayında %27.9 olarak kaydedilmiştir.

### Kamu borç stokundaki gelişmeler

2003 sonu itibarıyla iç borç stoku, 194.4 katrilyon TL'ye ulaşmış (139.3 milyar dolar); 2002 yılına göre, nominal bazda %29.7 oranında artmıştır.

Aralık 2003 sonu itibarıyla konsolide bütçe bazında toplam kamu borcu 202.7 milyar dolara yükselmiş olup, bunun 139.3 milyar doları iç ve 63.5 milyar doları da dış borçlardan (KİT, belediye, diğer kamu ve TCMB borçları hariç) oluşmaktadır. 2003 yılında toplam konsolide bütçe kamu borcunda görülen 54.2 milyar dolarlık artışın 47.6 milyar doları iç, 6.7 milyar doları da dış borçlanmadan kaynaklanmıştır.

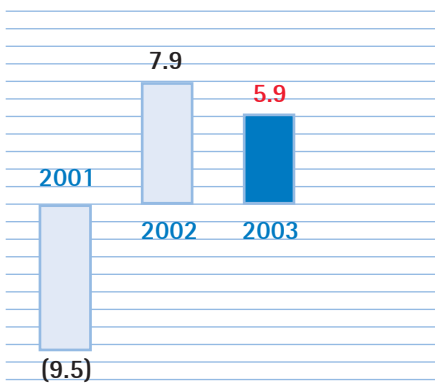
Kamu net borç stoku, 2003 sonu itibarıyla, nominal olarak 2002 sonuna göre %16.3 oranında artarak 251.5 katrilyon TL olarak gerçekleşmiştir. Kamu borcunun sürdürülebilirliğinin önemli bir göstergesi olan kamu net borç stokunun GSMH içindeki payı ise ekonomik krizin etkisiyle 2001 yılı sonunda %90.9'a yükselmiş, 2002'de ekonomide yaşanan büyümenin etkisiyle %78.6'ya gerilemiştir. 2003 yılında ise, döviz kurundaki gerileme ve borçlanma maliyetindeki düşüşün de desteğiyle gerilemeye devam eden bu oran %70.5 olarak kaydedilmiştir.

2003 sonu itibarıyla Türkiye'nin toplam dış borç stoku, 2002 sonuna göre 16.3 milyar dolarlık artışla 147.3 milyar dolara yükselmiştir. Stoktaki artışın 8.8 milyar doları kamudan (Merkez Bankası dahil), 7.6 milyar doları da özel kesimden kaynaklanmıştır.

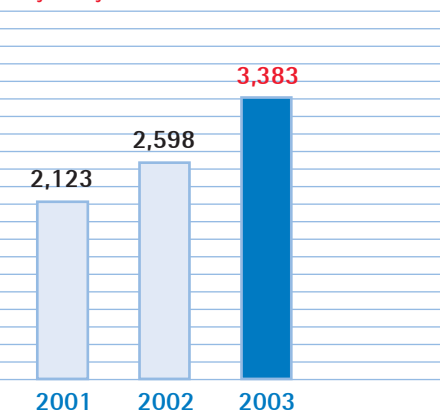
### Dış ticaret hacminde rekor seviye

2003 yılında ihracat hacmi, TL'deki değerlenmeye rağmen üretim maliyetlerindeki gerileme sayesinde 2002'ye göre %30.5 artarak 47.1 milyar dolara yükselirken, ithalatın da %33.5 oranında artarak 68.8 milyar dolara

### GSMH BÜYÜME (%)



### KİŞİ BAŞINA GSMH (\$)



## TÜRKİYE EKONOMİSİ: 2003 YILI DEĞERLENDİRMESİ VE 2004 YILINA BAKIŞ

Türkiye'nin dış ticaret hacmi 2003 yılında ilk kez 100 milyar dolar sınırını aşarak 115.9 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir.

ulaşmasıyla dış ticaret açığı 21.7 milyar dolar olmuştur. Türkiye'nin dış ticaret hacmi 2003 yılında ilk kez 100 milyar dolar sınırını aşarak 115.9 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir.

Geniş ekonomik kategoriler sınıflamasına göre, 2003 yılında ara malı ithalatındaki %42 oranındaki yükselişin, sanayi üretiminde yaşanan artışla benzer bir eğilim izlediği görülmüştür. Yükselen kapasite kullanım oranları, üretim artışının sürdürülebilmesi için yeni yatırımların yapılmasının gerektiğini gösterirken, sermaye malları ithalatı da 2002'ye göre %53.8 oranında artmıştır.

Tüketim malları ithalatında ise, Irak savaşı belirsizliğinin ortadan kalkması ile birlikte özellikle dayanıklı tüketim malları ve yılın son aylarında da taşıt araçları talebinde artış yaşanmıştır.

### 2004'e bakış

2004 yılında,

- uygulanmakta olan IMF destekli ekonomik program kapsamında bankacılık ve kamu sektöründe başlatılan reform sürecinin aksatılmadan sürdürülmesi,
- borç sürdürülebilirliğinin tek doğrudan kontrol edilebilir parametresi olan ve GSMH'nin %6.5'i tutarındaki kamu sektörü faiz dışı fazla hedefine ulaşılabilmesi için daha fazla gayret gösterilmesi,
- sürdürülebilir büyümenin koşulu olan fiyat istikrarının sağlanması için gereken özenin gösterilmesi,
- büyümenin ana kaynaklarının özel tüketim ve yatırım harcamalarının olması,
- piyasadaki artan güvenin de etkisiyle Hazine Müsteşarlığı'nın, borçlanma maliyetlerini düşürmesi beklenmektedir.

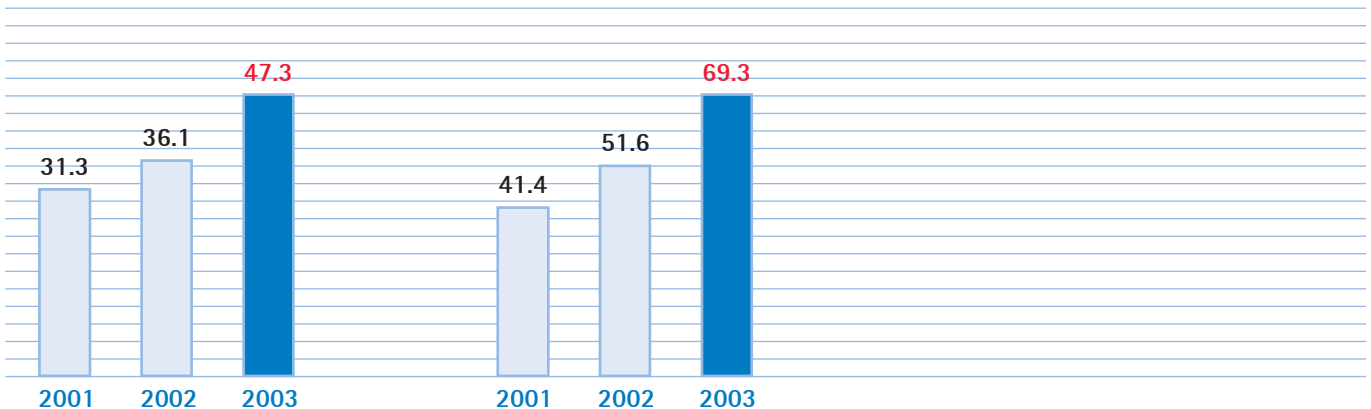
Hükümetin, %5'lik büyüme öngörüsü ile hükümetin ve Merkez Bankası'nın tüketici enflasyonunda %12 olarak belirlediği ortak hedefe ulaşılacağına dair piyasa beklentileri kuvvetlidir. Ancak, dünya genelinde ana metal ve petrol fiyatlarındaki yükseliş trendi ile artan iç taleple birlikte hizmet ve mal grupları arasındaki göreceli fiyat farklılaşması, gelecek dönem enflasyonu açısından risk unsurları olarak görülmektedir.

Sürdürülebilir büyüme açısından ise, finansal piyasalardaki olumlu gelişmeler ile mali istikrarın devamlılığı ve uluslararası bir krizin yaşanmaması önem kazanmaktadır. Enflasyondaki düşüşün, istihdam artışı ve yüksek büyüme hızı ile aynı anda gerçekleşmesi için yeni yatırımlarla birlikte verimliliğin artması gerekmektedir.

2004 yılının ortalarında, 3 Şubat 2005 tarihinde sona erecek olan stand-by anlaşmasından sonra IMF ile ilişkilerin ne şekilde yürütüleceğinin belirlenmesi beklenmektedir. Benzer şekilde, Türkiye'nin AB ile olan ilişkilerinin yol haritası 2004 yılının sonunda şekillendirilecektir. Yıl sonunda yapılacak olan zirvede, gerekli kriterleri karşılaması halinde Türkiye'nin tam üyelik için müzakerelere başlaması kararının alınabilecek olması, doğrudan yabancı sermaye girişinin artması olasılığını da güçlendirmektedir.

### İHRACAT (MİLYAR \$)

### İTHALAT (MİLYAR \$)





## TÜRKİYE EKONOMİSİ SEÇİLMİŞ MAKROEKONOMİK GÖSTERGELER

	1998	1999	2000	2001	2002	2003
GSMH Büyüme (%)	3.9	(6.1)	6.3	(9.5)	7.9	5.9
GSMH (sabit fiyatlarla- Milyar TL)	119,303	112,044	119,145	107,783	116,338	123,165
GSMH (cari fiyatlarla- Milyar TL)	53,518,332	78,282,967	125,596,129	176,483,953	275,032,366	356,680,888
Kişi Başına GSMH (\$)	3,255	2,880	2,948	2,123	2,598	3,383
TEFE (Yıllık % değişim)	54.3	62.9	32.7	88.6	30.8	13.9
TÜFE (Yıllık % değişim)	69.7	68.8	39.0	68.5	29.7	18.4
İç Borç (Milyar TL)	11,612,885	22,920,145	36,420,620	122,157,260	149,869,691	194,386,700
Dış Borç (Milyar \$)	96.4	103.0	118.7	113.8	130.9	147.3
Orta-Uzun Vadeli Dış Borç (Milyar \$)	75.6	80.1	90.4	97.4	114.5	124.3
Kısa Vadeli Dış Borç (Milyar \$)	20.8	22.9	28.3	16.4	16.4	22.9
İhracat (Milyar \$)	27.0	26.6	27.8	31.3	36.1	47.3
İthalat (Milyar \$)	45.9	40.7	54.5	41.4	51.6	69.3
Bütçe Harcamaları (Milyar \$)	59.8	66.7	74.7	65.6	76.7	93.8
Bütçe Gelirleri (Milyar \$)	44.9	44.7	54.1	42.3	50.7	67.1
Brüt Uluslararası Rezervler (Milyar \$)	29.5	33.8	34.2	30.2	38.1	45.0
TCMB Rezervler (Milyar \$)	19.7	23.2	22.2	18.8	26.8	33.6

2004 yılı için belirlenmiş bulunan %5'lik büyüme ve %12'lik TÜFE hedeflerine ulaşılacağına dair piyasa beklentileri kuvvetlidir.

## 2003 YILINDA OYAK BANK-STRATEJİLER VE GELİŞMELER

# Kesintisiz ve kaliteli hizmet

Oyak Bank'ın iş anlayışı, bankacılığı müşterileri için ihtiyaç duydukları anda, kolay ve hızla ulaşabilecekleri bir hizmet olarak sunmayı öngörmektedir.



Oyak Bank'ın yurt çapına yayılmış 272 şubesi mevcuttur.



Ödeme Noktaları, Oyak Bank'ın bankacılığı geniş kitlelere sunma hedefine hizmet eden çağdaş iş anlayışının başarılı bir örneğini oluşturmaktadır .

## Stratejiler

- Her müşteri kıymetlidir. Bu basit gibi görünen olgu, Oyak Bank'ın kurumsal felsefesinin ve iş stratejilerinin temelini oluşturmaktadır.
- Oyak Bank, fiziki ve sanal hizmet platformları ile yedi gün yirmi dört saat müşterilerinin emrindedir. Oyak Bank'ın iş anlayışı, bankacılığı müşterileri için ihtiyaç duydukları anda, kolay ve hızla ulaşılabilecekleri bir hizmet olarak sunmayı öngörmektedir.
- Oyak Bank büyüme sürecinde olup, geniş ve farklı toplum kesimlerine bankacılık hizmeti götürerek büyümeyi hedeflemektedir. Oyak Bank, ekonomik değerlemesi uygun çıkan yeni noktalarda, fiziken yapılanmaya ve hizmet ağını büyütmeyle devam edecektir.
- Oyak Bank'taki büyüme, müşteri sayısı veya hizmet noktaları ile sınırlı değildir. Büyümenin bir diğer eksenini ürün ve hizmet gamındadır. Müşterilerine eksiksiz ve çağdaş bir ürün ve hizmet kümesi sunmayı hedefleyen Oyak Bank, bireysel, kurumsal ve ticari bankacılık iş kollarındaki ürün çeşitliliğini, çapraz satış olanaklarını da gözetenek, sürekli olarak geliştirmektedir.
- Ekonomik farklılıklar gösteren toplum kesimlerine hizmet vermek, Oyak Bank'ın ana hedeflerindedir. Oyak Bank bunu bankacılığın kendisine yüklediği sosyal bir misyon olarak kabul ettiği gibi, müşteri segmentleri arasındaki demografik ve ekonomik farklılıkların, riski dağıtmasına ve dengelemesine olan katkısına da inanmaktadır.
- Oyak Bank kurumsal, ticari ve bireysel bankacılık alanlarında faaliyet göstermektedir. Banka, bu sahalarda müşterilerine krediler, bireysel ve kurumsal varlık yönetim hizmetleri,

kredi ve banka kartları ile ödeme sistemleri, nakit yönetimi, dış ticaret işlemleri ile para ve sermaye piyasası ürünleri sunmaktadır.

- Uygulamakta olduğu yalın ve kuvvetli iş stratejileri, birleşme sonrasında Oyak Bank'ı, Türk bankacılık sektörünün en güçlü oyuncularına taşımıştır.

## Kurumsal ve Ticari Bankacılık

### Kurumsal ve ticari bankacılık müşterileri ile derinleşen ilişkiler

Birleşmenin ikinci yılında Oyak Bank, kurumsal ve ticari müşterileri ile olan ilişkilerini derinleştirmiş ve çeşitlendirmiştir. Bu gelişme, Bankanın kredi bazlı ürün hacimlerinin önemli oranda büyüme sağlaması ile sonuçlanmıştır. Benzer şekilde, 2003 yılında Bankanın kurumsal ve ticari müşterilere gerçekleştirdiği çapraz satışlar ve genel anlamda ürün kullanım oranları kayda değer bir artış göstermiştir.

Özellikle 2002 yılı ikinci çeyreğinde başlatılan ticari bankacılık pazarlama faaliyetlerinin etkisiyle 2003 yılı sonu itibarıyla Oyak Bank'ın nakdi riskleri %40 artışla, 1,164 trilyon TL'ye, gayri nakdi riskleri %29.5 artışla, 960 trilyon TL'ye ulaşmıştır. Bankanın toplam riskleri 2,124 trilyon TL olurken, %35 artış kaydedilmiştir. Oyak Bank'ın kurumsal ve ticari kredi portföyündeki kredi limitli firma sayısı ise 2002 yılında 4,124 iken 2003 yılının sonunda 7,458'e ulaşmıştır.

2002 yılında incelenen firma sayısındaki artış oranı %82 olarak gerçekleşirken; kredi tahsisi yapılan firma sayısındaki artış %85 oranında olmuştur. Bu çerçevede, kredi bakiyesi bulunan firmaların sayısındaki artış oranı %86'dır. 2003 yılında nakit riski olan firma sayısı %96, gayri nakdi riski olan firma sayısı ise %80 artmıştır. Kredi kullandırılan müşteri sayısındaki artış,

riskin daha geniş bir portföye yaygınlaştırılmasını sağlamıştır.

Oyak Bank müşterileriyle olan ilişkilerini çeşitlendirmeyi, korumayı ve derinleştirmeyi hedeflemektedir. Mevcut müşterilerinin tatmin seviyesini sürekli yüksek tutarak portföyünü derinleştirmek, yenilenen ürünler ile müşterilerinin değişen taleplerine cevap vermek, Bankanın kurumsal müşterileriyle olan ilişkilerini belirleyen temel stratejilerinden bir tanesidir. Oyak Bank, bu strateji ile yeni müşteri kazanımını da hedeflemektedir. Bu kapsamda aktif pazarlama faaliyetleri yürütüldüğü gibi, mevcut müşterilerin ekonomik döngüsünde faaliyet gösteren tedarikçi ve hizmet-ürün sağlayıcılarıyla da ilişki kurulmakta ve portföy zenginleştirilmektedir.

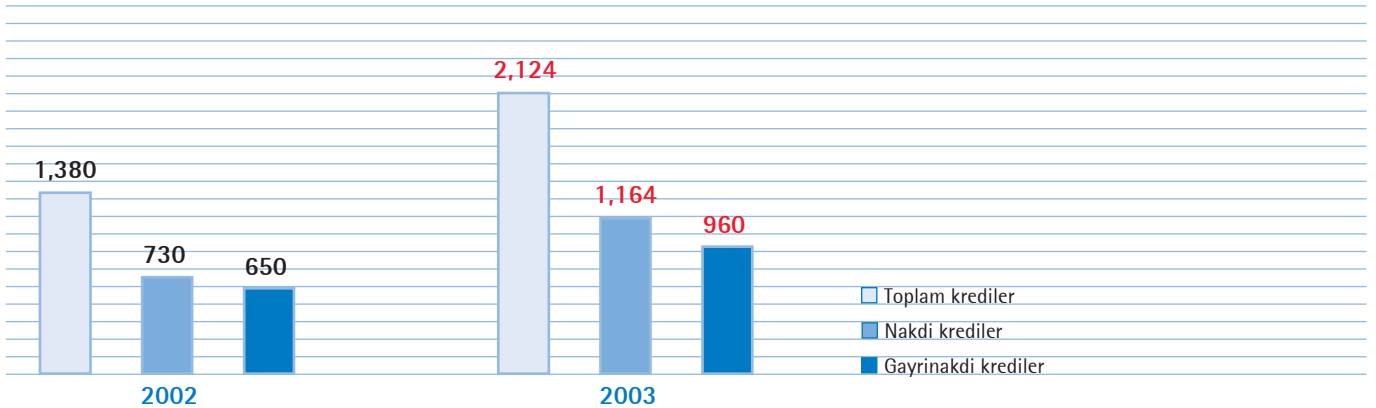
Makroekonomik ortamdaki hızlı değişime ve bankacılık sektöründeki yoğun rekabete karşın elde edilen bu sonuçlar memnuniyet vericidir.

### Hizmet noktaları, ürün gamı ve kârlılık

Oyak Bank kurumsal müşterilerine İstanbul'daki 4 (Merkez, Karaköy, Güneşli, Kozyatağı), Ankara'daki 2 (Ankara ve Kızılay), İzmir, Bursa, Gebze, Gaziantep, Denizli ve Kayseri'deki birer kurumsal şubesi ile 2003 yılı boyunca hizmet sunmuştur.

Bankanın kurumsal ürün gamı eksiksiz olup, müşterilerin ihtiyaç duyabilecekleri her türlü kredili ürünü, dış ticaret aracılık hizmetlerini, nakit yönetimi hizmetlerini ve bireysel ürünleri kapsamaktadır. Bu ürün zenginliği, 2003 yılında Oyak Bank'ın kaydettiği müşteri adedi artışında önemli rol oynamıştır. Oyak Bank, 2003 yılında kurumsal müşterilerinin yan sanayi, tedarikçi ve bayi açısından oluşan geniş bir kitleye de erişmiş; zengin ürün ve hizmetlerinin tanıtımını gerçekleştirmiş ve bu firmalar ile de çalışmaya başlamıştır

## KURUMSAL-TİCARİ KREDİLERDEKİ GELİŞMELER (TRİLYON TL)



## 2003 YILINDA OYAK BANK-STRATEJİLER VE GELİŞMELER

Oyak Bank, farklı birimlerinin katılımıyla müşteriye risk, nakit akışı ve hukuki yapıları gibi farklı açılardan ve değişik senaryolar kapsamında değerlendiren analitik ve bilimsel bir iş yaklaşımına sahiptir. Bu yaklaşım tarzı, proje bazında ideal sermaye ve finansman yapılarının tasarlanmasına ve en uygun koşullarda çözüm üretilmesine olanak tanımaktadır.

Derinleşen ve çeşitlenen müşteri ilişkileri çapraz satış olanaklarını beslemiş ve plasman verimliliğini arttırmıştır. Banka, plasman çalışmalarında 2003 yılında da sektörel portföy yoğunlaşmalarından dikkatle kaçınmış, sektörlerinin lider firmaları ile çalışarak, plasmanların iş kolu riskini en aza indirmiştir.

### Proje finansmanındaki gelişmeler

Proje finansmanı alanındaki çalışmalar 2003 yılında da tüm hızıyla devam etmiş; 108 farklı proje incelenmiştir. Bu çalışmaların sonucunda, Bankanın kredi politikalarına uygun bulunan projelere toplam 109 milyon dolarlık orta ve uzun vadeli finansman sağlanmıştır.

Oyak Bank, 2003 yılında, T.C. Hazine Müsteşarlığı'nın borçlu ya da garantör olduğu otoyol, baraj inşaatı, enerji, savunma endüstrisi ve diğer konulardaki devlet projelerinin finansmanında da aktif bir şekilde yer almaya devam etmiştir.

Oyak Bank, farklı birimlerinin katılımıyla müşteriye risk, nakit akışı ve hukuki yapıları gibi farklı açılardan ve değişik senaryolar kapsamında değerlendiren analitik ve bilimsel bir iş yaklaşımına sahiptir. Bu yaklaşım tarzı, proje bazında ideal sermaye ve finansman yapılarının tasarlanmasına ve en uygun koşullarda çözüm üretilmesine olanak tanımaktadır.

### Factoring işlemleri

Factoring, Oyak Bank'ın kurumsal ve ticari müşterilerine sunduğu ürünler arasında yer almaktadır.

2003 yılında Bankanın ihracat factoring işlem hacmi 180 milyon dolara ulaşmıştır. Ülkemizde

ihracat factoring hacminin 1.4 milyar dolar civarında olduğu göz önüne alındığında, Bankanın payı %13 seviyesinde gerçekleşmiştir.

Oyak Bank'ın factoring toplam iş hacminin büyük bölümünü ihracat factoringi alanında gerçekleştirilen işlemler oluşturmaktadır. 2002 yılından itibaren ihracat factoringini bir gelişme alanı olarak benimseyen Oyak Bank, FCI üyeliğini aktif olarak kullanmaya başlamış; factoring hizmetleri kapsamında, ihracatçılara sağladığı garanti ve fonlama hizmetlerini önemli oranda artırmıştır.

Banka, 2003 yılında ihracat factoringi alanında bir önceki yıla göre %47 oranında artış kaydetmiştir. Bu artış oranı ülkemiz ihracat artışının 17 puan üzerinde olup önemli bir başarıya işaret etmektedir.

### Geniş factoring muhabir ağı

Uluslararası factoring işlemleri, 2003 yılında 20 ülkedeki toplam 60 muhabirimiz ile garanti, tahsilat, alacakların yönetimi ve finansmanı hizmetlerini kapsayacak şekilde gerçekleştirilmiştir.

2003 yılında, Avrupa ülkelerinde gerçekleştirilen ihracatlar nedeniyle AB üzerinde görülen işlem yoğunluğu, factoring muhabir ağına kaydedilmekte olan genişlemeye paralel, 2004 yılında küresel bir görünüm kazanacaktır.

Gelişen şube ve müşteri ağına ek olarak, ülkemiz dış ticaretinde son iki yıldır görülmekte olan artışın da etkisiyle, Oyak Bank 2004 ve sonrasında factoring sektör payını artıracaktır.

Türkiye'nin en büyük bankaları arasında yer alan Oyak Bank, yapılanmasının temeline konumlandığı müşteri memnuniyeti yaklaşımı ile, ülkemizde büyük potansiyeli bulunan bireysel bankacılık alanında her geçen gün daha rekabetçi bir konuma gelmektedir.

## Nakit yönetimi hizmetlerindeki gelişmeler

Nakit yönetimi hizmetleri 2003 yılında ciro anlamında hızlı büyüme göstermiştir. Nakit yönetimi hizmetleri, Bankaya maliyetsiz kaynak sağladığı gibi, Oyak Bank'ın faiz dışı gelirlerine de artan oranda katkıda bulunmuştur.

Kurumsal ve ticari müşterilere yönelik ürün ve uygulamaları (Nakit Yönetimi Ödeme Sistemi, Özel Çek, Doğrudan Borçlandırma Sistemi, Çek/Nakit Toplama, Elektronik Çek Mutabakatı, Maaş Ödemeleri) kullanan müşteri kitlesi 2003 yılında artmıştır. Kullanımı giderek yaygınlaşan bu ürünlerin ortak özellikleri, müşterilerin operasyonel iş yükünü azaltmaları ile işlemlerin daha etkin izlenmesine ve güvenli kontrolüne imkan vermeleridir.

Kurum tahsilatları, Oyak Bank'ın nakit yönetimi ürünleri arasında önemli bir paya sahiptir. Bankanın tüm şubelerinden yapılabilen kurum tahsilatlarına, 2003 yılı içinde, yenileri eklenmiş; tahsilat işlem kalitesi, hızı ve hacimlerinin artırılabilmesi için Ankara Metro su istasyonlarında 9 yeni tahsilat şubesi hizmete girmiştir.

Nakit yönetimi hizmetleri kapsamında yürütülmekte olan Emekli Sandığı ve SSK emekli maaş ödemelerine 2003 yılında da devam edilmiş, maaş ödemesi yapılan kişi sayısı 47,000'i aşmıştır.

Aynı yıl içinde gerçekleştirilen bir diğer atılım, kurumsal ve ticari müşterilerin internet bankacılığı hizmetlerinden yararlanmaya başlaması olmuştur. İnternet bankacılığı hizmetinden faydalanan kurumsal ve ticari müşteri sayısı 5,200'ü aşmış durumdadır.

Oyak Bank, maliyet tabanını rekabetçi bir seviyede tutmak amacıyla, nakit yönetimi

işlemlerinin fiyatlama politikalarını gözden geçirmiş; operasyonel maliyetlerin azaltılması için, fatura tahsilatlarının otomatik talimatlara dönüştürülmesine ve şubelerdeki fatura tahsilat sürecinin iyileştirilmesine yönelik sistemsel düzenlemeleri tamamlamıştır.

Oyak Bank nakit yönetimi ürün ve uygulamalarının 2003 yılı cirosu bir önceki yıla göre %175'lik artış kaydetmiş bu faaliyetlerin Bankaya sağladığı maliyetsiz kaynaklar ve komisyon gelirleri kârlılığı olumlu etkilemiştir.

## Kurumsal ve ticari bankacılığın yarınları

Oyak Bank, özellikle ticari bankacılık alanında büyümeyi ve daha fazla sayıda ticari müşterinin ana bankası olmayı hedeflemektedir.

Banka 2004 ve sonrasında, dış ticaret finansmanı ürünleri başta olmak üzere nakit yönetimi ve diğer kredili ürünlere yoğunlaşmayı ve aynı zamanda kurumsal müşterilerinin ekonomik döngüsünde faaliyet gösteren ticari işletmelerle olan ilişkilerini güçlendirmeye kararlıdır.

## Bireysel Bankacılık

### Daha fazla bireysel müşteriye daha iyi hizmet

Bireysel yatırım ürünleri ve bankacılık hizmetleri, yakın gelecekte bankacılık sektörünün en büyük itici gücü haline gelecektir. Keza, bu durum global bir trend olup, ülkemiz bankacılığını da son yıllarda etkisi altına almıştır.

Oyak Bank'ın hedefi, bireysel bankacılıkta büyümek, daha çok müşteriye ulaşmak ve daha yüksek piyasa payları elde etmektir. Banka bu

amacına yönelik olarak son iki yıldır çok yoğun bir çalışma yürütmüştür. Bu kapsamda gerçekleştirilen en önemli yatırımlar insan kaynağının bireysel yatırım ürünleri ve bankacılık hizmetleri konusunda eğitimi ve teknolojik alt yapı yatırımları olmuştur.

Oyak Bank yetkin insan kaynağını ve teknolojiyi, bireysel müşteriye daha iyi hizmet ve ürün sunabilmenin temel bileşenleri olarak görmektedir.

Oyak Bank, bireysel bankacılık faaliyetlerinin başarısını artırmak amacıyla, ürünlerinin niteliklerini yeni ve rekabetçi özellikleri eklemek suretiyle geliştirmektedir. Piyasanın bugün ulaştığı noktada, ürün bileşenleri en az ürünün fiyatlaması kadar başarıya etki etmektedir.

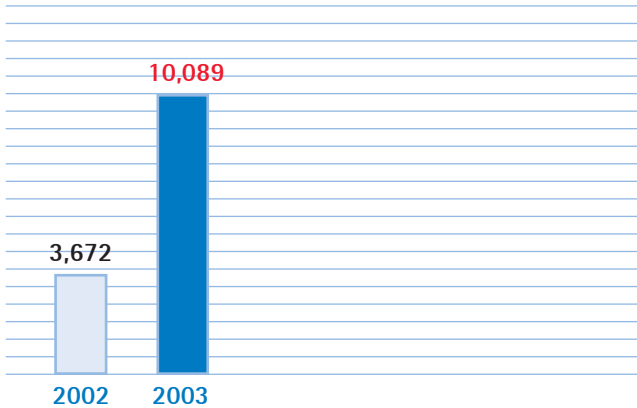
Kazandığı müşterilere kaliteli hizmet sunmaya odaklı bir kurum olan Oyak Bank, yenilikçi, teknolojik ve müşteri memnuniyetini önemseyen bir felsefe ile bireysel bankacılık alanında faaliyetlerine devam etmektedir.

## Yaygın şube ağı, her an ulaşılabilen alternatif dağıtım kanalları ve genişleyen ürün yelpazesi

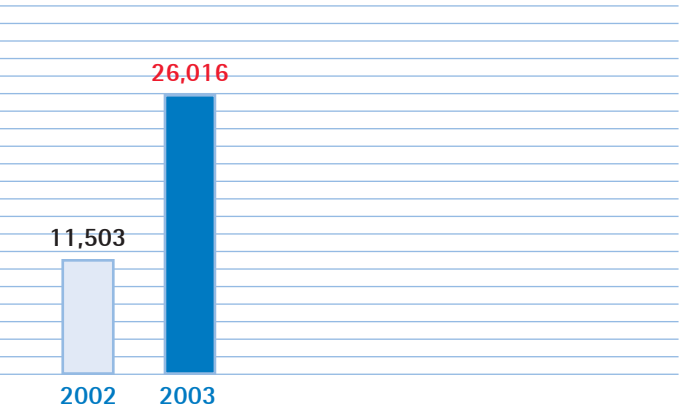
Oyak Bank, kredi kartlarından bireysel kredilere, maaş ödemelerinden elektronik cüzdan uygulamalarına, sigorta ve yatırım ürünlerinden fatura ödemelerine, likit hesaptan yatırım fonlarına kadar geniş bir yelpazede yer alan bireysel bankacılık ürünlerini, 272 şubesinden bireysel müşterilerine sunmaktadır. 2003 yılında kaydedilen gelişmeler, Oyak Bank'ı bireysel bankacılık alanının en başarılı hizmet sağlayıcılarından biri konumuna taşımıştır.

Gelecek dönemlerde de faaliyetlerini ağırlıklı olarak krediler, kredi kartları ve yatırım ürünleri alanlarında geliştirecek olan Oyak Bank, farklı gelir gruplarına yönelik olarak oluşturacağı

## NAKİT YÖNETİMİ HİZMETLERİ CİRO GELİŞİMİ (TRİLYON TL)



## NAKİT YÖNETİMİ HİZMETLERİ GELİR GELİŞİMİ (MİLYAR TL)





## 2003 YILINDA OYAK BANK-STRATEJİLER VE GELİŞMELER

Sahip olduğu geniş müşteri kitlesi, yenilikçi ve çağdaş yaklaşımı ile piyasada güvenle özdeş markası sayesinde, bu alanın lider bankası olma yolunda önemli aşamalar kaydetmiştir.

farklılaştırılmış ürün paketleri ile hizmet vermeye devam edecek, yeni ürünleri ile de pazardaki konumunu pekiştirecektir.

Banka, müşterilerine, ulusal şube ağına ek olarak her an ulaşılabilen alternatif dağıtım kanalları üzerinden de hizmet sunmaktadır. ATM'ler, internet ve telefon bankacılığı uygulamaları, bu anlamda Oyak Bank'ı güçlü ve rekabetçi kılan temel unsurlardır. Oyak Bank, müşterilerine kesintisiz, kaliteli, yüksek katma değer içeren bireysel yatırım ürünleri ve bankacılık hizmetlerini erişimi en kolay kanallardan sunmaya devam edecektir.

### Bireysel krediler pazarının en önemli oyuncusu

Oyak Bank bireysel krediler alanında büyümektedir.

Banka, 2003 yılında da, özellikle otomobil ve konut kredileri alanında sektörde yakından takip edilen, ayrıcalıklı bir konumda yer almıştır.

Otomobil kredileri Oyak Bank'ın ihtisas sahibi olduğu bir alandır. Bireysel bankacılık alanında teknoloji kullanımına önem veren Oyak Bank'ın geliştirdiği Bireysel Online Satış Sistemi (BOSS), ülke çapındaki otomotiv bayilerine kurularak bir önceki faaliyet yılında elde edilen başarıların 2003 yılında da artarak devam etmesini sağlamıştır. BOSS, elektronik bir kredi başvuru-onay süreci olup, standardize edilmiş kredi değerlendirme sisteminin yanı sıra, risk takibi anlamında da yüksek bir güvenlik seviyesi oluşturmakta; kredinin hızla onayını ve kullandırımını sağlamaktadır.

Oyak Bank, 270'i BOSS bayisi olmak üzere 1,000'i aşkın otomobil bayisi ve 272 adet Oyak Bank şubesi ile müşterilerine otomobil kredileri kullanma olanağını sunmaktadır. Türkiye Bankalar Birliği verilerine göre, Oyak Bank,

2002 yılında %20.2 olan adet bazlı pazar payını, 2003 yılında %21 olarak korumuştur. Bankanın kullandığı otomobil kredilerindeki artış %269'dur.

Bireysel krediler alanında, Oyak Bank'ın iddialı olduğu diğer başlık konut kredileridir. Kendi hizmet ağına ek olarak, ülke çapında yaygın bir ağa sahip gayrimenkul aracı firmaları ile geliştirdiği sinerji Oyak Bank'a konut kredileri alanında çarpan etkisi yaratmıştır. Konut kredilerinde Banka, 2003 yılı içerisinde adet bazındaki pazar payını %9.65'den %12'ye çıkarmıştır.

### Bireysel yatırım ürünleri

Bireysel müşterilerin talep ettikleri ürünler içinde önemli bir paya sahip olan bireysel yatırım ürünleri, günümüz makroekonomik şartlarında her geçen gün artan bir önem kazanmaktadır.

Oyak Bank, bireysel müşterilerine vadeli mevduattan repoya, yatırım fonlarından borsa işlemlerine, hazine bonosundan Eurobond'a kadar çeşitlilik gösteren; zengin ve her bir müşterinin kişisel risk ve portföy gücüne göre tasarlanabilen bireysel yatırım ürünleri sunmaktadır.

Oyak Bank, sermaye piyasaları ürünlerini, Oyak Yatırım ile geliştirmiş olduğu işbirliği kapsamında müşterilerine sunmaktadır. Halen 48 Oyak Bank şubesinde Oyak Yatırım seans salonları hizmet vermektedir. Oyak Bank'ın yurt çapına yayılmış diğer bütün şubelerinden sermaye piyasaları yatırım işlemleri yapılmaktadır.

Yatırım fonları, son yılların en cazip yatırım seçeneklerinden biri haline gelmiştir. Oyak Bank müşterilerine, farklı risk kategorilerinde ve değişik içerikleri ile 5 farklı

# 2002 ve 2003 yıllarında banka kredisi ile alınan her 5 araçtan 1'i Oyak Bank tarafından finanse edilmiştir.



yatırım fonu sunmaktadır. Banka, yatırım fonlarının yönetimi konusunda bir diğer iştirak şirketi olan Oyak Portföy Yönetimi ile işbirliği halindedir. Oyak Bank bireysel müşterilerinin en gözde yatırım tercihlerinden biri olan yatırım fonlarının hacmi 2002 yılında 225.5 trilyon TL iken 2003 yılının sonunda 627 trilyon TL'ye ulaşmıştır. Bu hacim ile Oyak Bank, 2003 yılında yatırım fonu kurucuları arasında 11. sıradan 9. sıraya yükselme başarısını göstermiştir. Bankanın, yatırım fonları pazarındaki payı da 2002 yılındaki %2.27'den, 2003 yılının sonunda %3.15'e yükselmiştir. Oyak Bank'ın faiz dışı gelirlerine önemli katkısı olan yatırım fonlarından elde edilen komisyon gelirleri, 2003 yılında %178 oranında artış göstermiştir.

Oyak Bank müşterileri şubelere ek olarak, Bankanın yurt çapındaki ATM'leri, Müşteri İletişim Merkezi (MİM) ve internet şubesinden 24 saat boyunca yatırım fonu alım satımı yapabilmektedirler.

Bankanın en önemli kaynağını oluşturan mevduat, 2002 yıl sonuna göre %16 oranında artış göstererek toplam 3,488 trilyon TL tutarında bir büyüklüğe ulaşmıştır.

### Müşteriye etkin ve kesintisiz hizmet verme kanalları: ATM, internet ve telefon bankacılığı

Bireysel bankacılık alanında yenilikçiliği kadar teknolojiyi müşterileri için kullanma becerisiyle de lider olmayı hedefleyen Oyak Bank, ATM, internet ve telefon bankacılığının ülkemizdeki en iyi kullanıcılarından biridir.

Oyak Bank'ın 792 kurulu ATM'si vardır. Bu ATM'lerin 530'u şube dışı sahalarda, 262'si ise şubelerdedir. Genişleyen ATM ağına paralel olarak, ATM'ler üstünden gerçekleştirilen toplam işlem adedi 2003 yılında %236 oranında artış göstermiştir. Müşterilerine en kaliteli

hizmeti sunmayı prensip edinen Oyak Bank, önümüzdeki dönemde ATM sayısını 1,250 adede çıkarmayı, ATM'lerinin fonksiyonlarını geliştirmeyi hedeflemektedir.

Oyak Bank, şubeleri üzerinden edindiği müşterilerine, şube dışı kanallardan daha etkin ve daha kaliteli hizmet sunmak amacıyla internet, telefon bankacılığı ve kiosk gibi farklı teknolojilere de yatırım yapmaktadır.

2002 yılında faaliyete geçen ve www.oyakbank.com.tr adresinde hizmet veren internet şubesinin, üye sayısı 2003 yılının sonunda 284,000'e ulaşmıştır. 444 0 600 numaralı erişim telefonundan, haftanın 7 günü 24 saat kesintisiz hizmet veren ve aynı zamanda müşterilere internet üzerinden çapraz ulaşım imkanı sağlayan Müşteri İletişim Merkezi'ne (MİM) üye müşteri sayısı da %174 oranında artmıştır.

Oyak Bank, müşterilerine global boyutta da elektronik hizmet vermenin yollarını araştıran ve uygulayan bir bankadır. Bu anlamda uygulamaya alınan ilk ürün Western Union'dır. Banka, dünyanın en büyük ve yaygın para havale sistemi olan Western Union hizmetini tüm şubelerinden müşterilerine sunmaktadır. 2003 yılında yaygın olarak kullanılan, Western Union hizmeti ile Bankanın müşterileri yurtdışı havale işlemlerinde büyük hız ve kalite ile tanışmışlardır.

### Kurumsal ve ticari müşterilere bireysel bankacılık hizmetleri

Oyak Bank'ın kurumsal ve ticari müşteri portföyünde yer alan firmaların sahipleri ve çalışanları, bireysel yatırım ürünleri ve bankacılık hizmetleri anlamında potansiyeli yüksek bir hedef kitledir.

### OYAK ile sinerji

OYAK ülkemizin en büyük ve ilk özel bireysel emeklilik fonudur. OYAK'ın 215,000'i aşkın üyesi Banka için önemli bir müşteri kitlesidir.

Oyak Bank halen, OYAK üyelerine gerek emeklilik öncesi, gerekse emeklilik sonrası maaş ödemelerinden bireysel kredilere kadar farklılık gösteren alanlarda ürün ve hizmetler sunmaktadır.

### Maaş ödemeleri ve çapraz satış olanakları

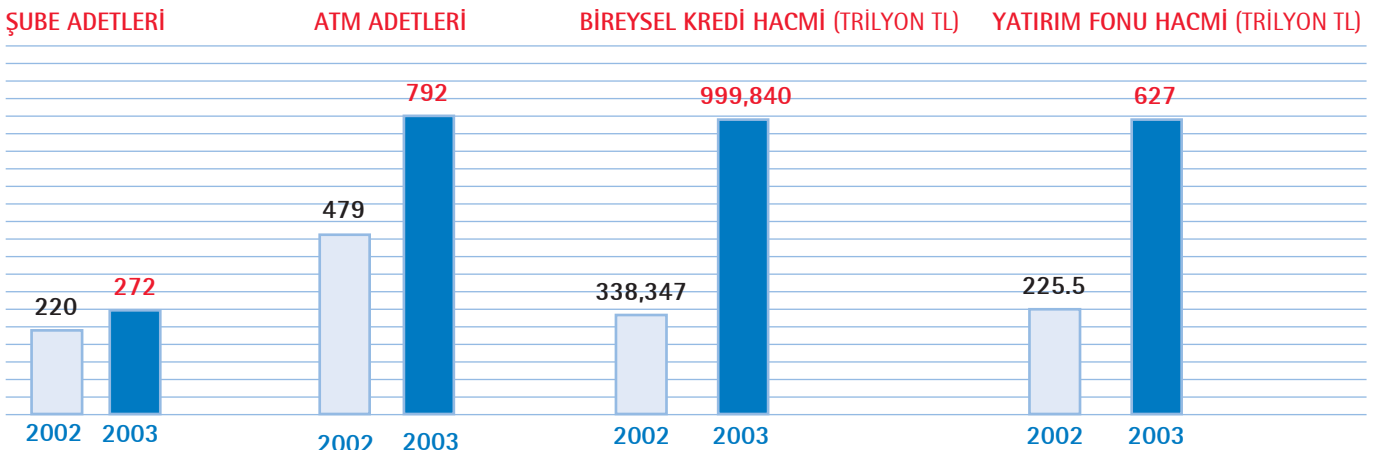
Oyak Bank'ın maaş ödemesine aracılık ettiği birey sayısı, 2003 yılında, %210 oranında artış göstermiş olup 40,000'i SSK, 8,000'i ise Emekli Sandığı mensuplarından oluşmaktadır.

### Kredi kartları

Kredi kartları Oyak Bank'ın iddialı olduğu ve büyümeyi öngördüğü bir üründür. Yıl sonu itibarıyla Bankanın kredi kartı sayısı 250,000 adedi aşmıştır.

2003 yılında gerçekleştirilen yoğun çalışmaların bir sonucu olarak üye işyeri sayısı önemli oranda artmış; taksit kampanyaları ve ödül programları Oyak Bank kredi kartının piyasadaki payını ve imajını önemli oranda güçlendirmiştir. Müşteriler, Oyak Bank kredi kartları ile otomobil servisinden yurtdışı seyahatine, giyimden gözlüğe kadar birçok üründe düzenlenen kampanyalar dahilinde taksitli alışveriş imkanına sahip olmuşlardır. Oyak Bank, 2004 yıl sonu itibarıyla 650,000 kredi kartına ulaşmayı hedeflemektedir.

Armağan Fırtınası, Oyak Bank'ın ödül puan sistemi olup, 2003 yılında devreye girmiştir. Oyak Bank müşterileri, kredi kartı ödül sistemindeki puanlarını, www.oyakpuan.com adresinde yayında olan web sitesinden de kullanabilmektedirler.



## 2003 YILINDA OYAK BANK-STRATEJİLER VE GELİŞMELER

Oyak Bank geliştirdiği taksit kart, likit hesap ve elektronik cüzdan uygulamalarıyla sektördeki rekabetçi yapısını pekiştirerek, müşterilerine daha kaliteli hizmet sunmaya gelecekte de devam edecektir.

Müşteri sadakatinin büyük önem taşıdığı kredi kartları programlarında Oyak Bank, müşteri sadakatinin artırılması amacı ile özel günlerde müşterilerini ödüllendiren çeşitli kampanyalar da düzenlemektedir.

Oyak Bank, tüm kredi kartı müşterilerine +destek markası altında yardım hizmetleri vermeye başlamıştır. 0212 328 28 28 numaralı ücretsiz telefon hattından ulaşılan +destek, Oyak Bank müşterilerinin ihtiyaçlarına uygun olarak araçları için çekici, evleri için çilingir, tesisatçı ve elektrikçi gibi destekleri sağladığı gibi farklı sanatsal ve kültürel etkinliklere bilet temini de yapmaktadır.

### POS ve üye işyerleri

POS'lar, kredi kartlarının tamamlayıcısıdır.

2003 yılında yürütülen pazarlama çalışmalarının bir sonucu olarak, Oyak Bank üye işyeri sayısı %37 oranında artmıştır. Aynı dönemde, POS'lardan elde edilen toplam kredi kartı alacak cirosu, bir önceki yıla göre %60 oranında artış göstermiştir.

Oyak Bank'ın üye işyeri sayısı 10,000'i, hizmet veren POS cihazlarının sayısı 12,000'i aşmıştır. Banka, üye işyerleri ile olan ilişkilerini güçlendirmeye ve üye işyeri ağını büyütmeye kararlıdır.

### Müşteri odaklı hizmet

Oyak Bank, bireysel bankacılık piyasasında, kurumsal değerleri, yönetim ilkeleri ve müşteri odaklı yaklaşımı ile sektörünün en önemli bankası olmaya kararlıdır.

## Operasyonel faaliyetler

### Operasyonel faaliyetler: kesintisiz, kaliteli ve güvenli hizmet

Birleşme sonrası başlatılan Merkezi Operasyon Projesi çalışmaları planlandığı şekilde devam etmiş olup 2002 yılında dış işlemler operasyonları 2003 yılında ise, kredi operasyonlarının merkezileştirilmesi çalışması tamamlanmış ve pilot uygulamaya geçilmiştir.

Merkezi operasyon yaklaşımı ile hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti artmıştır. Proje, şubeler üzerindeki operasyonel iş yükünü azaltmış; şubelerin satış ve müşteri odaklı faaliyet göstermelerini olanaklı hale getirmiştir.

### Temel bankacılık işlemlerinden sayılar

Müşteri çekleri, takas, SWIFT, EFT ve diğer her türlü ödeme Oyak Bank'ta merkezi olarak işlem görmektedir.

Bankanın 2002 yılındaki takas işlem adedi 1 milyona yakinken, bu sayı 2003 yılında 1.5 milyon adede; dış işlemler operasyon adetleri ise, 90 binden 145 bine ulaşmıştır.

### Nakit hareketlerinde yüksek etkinlik

Oyak Bank, şubeleri ve ATM'leri için gerekli nakit hareketlerini, 8 ana grup merkezi, 21 mini grup nakil merkezi ve 188 nakit toplama noktası ile yürütmektedir. Oyak Bank'ın 70 zırhlı araçtan oluşan bir filosu ve 2 adet mobil şubesi bulunmaktadır.

### Standart iş süreçlerine doğru

Oyak Bank, 2003 yılı boyunca, iş süreçlerinin standartlaştırılmasını hedefleyen kapsamlı çalışmalarına devam etmiştir. Kaliteli bir iş süreci ve organizasyonel yapılanmaya ulaşmayı hedefleyen bu çalışmalar kapsamında, Oyak



Oyak Bank'ın 792 kurulu ATM'si vardır. Bu ATM'lerin 530'u şube dışı sahalarda, 262'si ise şubelerdedir.



Oyak Bank, bireysel bankacılık piyasasında, kurumsal değerleri, yönetim ilkeleri ve müşteri odaklı yaklaşımı ile farklılaşmaktadır.

Bank'ın tüm iş süreçleri ve uygulama standartları belirlenmiştir. Doküman Yönetim Sistemi kapsamında ise tüm dokümanlar geliştirilmiş, hazırlanmış ve revizyon çalışmaları gerçekleştirilmiştir.

Standart iş süreçlerine ulaşmada çok önemli bir bileşen olan mevzuat takibine olanak tanıyan intranet sisteminin daha etkin ve verimli hale getirilmesi amacıyla iyileştirme ve geliştirme çalışmaları yapılmıştır. Bu çalışmalara 2004 yılında da devam edilecektir.

### Müşteri memnuniyeti

Müşteri İletişim Merkezi (MİM), Oyak Bank'ın müşterileri ile yedi gün yirmi dört saat iletişimde olduğu bir hizmet ünitesidir. 2003 yılında MİM'e gelen 9,370 adet müşteri şikayeti, memnuniyeti, önerisi ve bilgi-hizmet talebi hızla değerlendirilmiş; gerekli çözümler üretilmiş veya ilgili birimlerce üretilmesi sağlanmıştır.

Oyak Bank müşteri memnuniyetini sürekli kılmak için, MİM'e gelen talepleri, yoğunlaştıkları gruplar bazında değerlendirmekte ve iyileştirme geliştirme çalışmaları gerçekleştirmektedir.

### Finansal Kurumlar

#### Dünya çapında sağlam ilişkiler

Oyak Bank, 11 Ocak 2002 tarihinde Sümerbank ile gerçekleştirmiş olduğu birleşmeyi takiben yoğun ve kapsamlı bir uluslararası pazarlama faaliyeti başlatmıştır. Bu çalışmaların sonucunda, Oyak Bank 113 ülkede toplam sayısı 1,900'ü aşkın banka ile muhabirlik ilişkisi kurmuş; kendisine tanınan kredi limitleri her geçen gün artarken, ratingi ve uluslararası marka imajı seçkin bir konuma ulaşmıştır.

Oyak Bank'ın uluslararası ticaret faaliyetleri yurt içinde 265 adet şubenin yanı sıra serbest bölgelerdeki şubeleri, Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'ndeki şubeleri ve Bahreyn'deki yurtdışı şubesi aracılığıyla yürütülmektedir.

2003 yılı işlem hacimleri açısından da önemli gelişmelerin kaydedildiği bir dönem olmuştur: İthalat ve ihracat akreditifleri adet olarak bir önceki yıla göre sırasıyla %93 ve %111 artmış; Banka, farklı ihracat sigorta kuruluşları ile (EXIMBANK-ABD, HERMES-Almanya, ERG-İsviçre, CESCE-İspanya, OND-Belçika, COFACE-Fransa, SACE-İtalya, TAIWAN EXIM- Tayvan, FINNVERA-Finlandiya) olan kredi ilişkilerini artırarak orta vadeli yatırım kredileri ve GSM işlemlerinde en aktif Türk bankalarından biri olmayı başarmıştır. Bu yoğun işbirliğinin doğal bir neticesi olarak, Oyak Bank'ın ihracat sigorta kuruluşları nezdindeki kredi limitleri de artmıştır.

### Uluslararası kredi piyasaları ve Oyak Bank

Oyak Bank, sektörün likiditesi en yüksek bankalarındandır.

Banka, 2003 yılının ikinci yarısında, OYAK'ın ilk uluslararası sendikasyon kredisinin organizasyonunda aktif olarak yer almıştır. Oyak Bank'ın uluslararası piyasalardaki saygınlığı işlemin kısa sürede tamamlanmasında önemli rol oynamıştır. OYAK tarafından kullanımı, 2004 yılının başında gerçekleşecek olan sendikasyon kredisi, 115 milyon dolar tutarında ve 370 gün vadeli. ABN Amro Bank N.V., HSBC Bank Plc., ING Bank N.V., Societe Generale, Standard Bank London Ltd., WestLB AG, Credit Lyonnais S.A. ve Natexis Banque Populaires bankalarının ortak liderliğinde gerçekleştirilen sendikasyon kredisine 5 ülkeden 9 banka katılmıştır.

Oyak Bank, bir Dünya Bankası Grubu kuruluşu olan IFC (International Finance Corporation) ile yakın bir işbirliği halindedir. Banka, IFC'den 6 yıl vadeli 50 milyon dolar tutarında bir kredi temini konusunda çalışmakta olup, bu kredi paketinin 2004 ilk çeyreğinde tamamlanması ve kullanılması hedeflenmektedir.

Oyak Bank, 2003 yılında, Dünya Bankası'nca Türkiye'deki ihracatçı firmaların işletme sermayesi ve sabit kıymet yatırımlarının finansmanı amacıyla sağlanan İhracat Finansmanı Aracılık Kredisi - EFIL II'ye aracılık edecek olan bankalardan biri olarak seçilmiştir. Bu krediye aracılık işlevi, Türkiye Sınai Kalkınma Bankası (TSKB) liderliğinde gerçekleştirilecektir.

### Kredi derecelendirme notu

Dünyanın önde gelen kredi derecelendirme kuruluşlarından Moody's, 2002 de olduğu gibi, 2003 yılında da Oyak Bank'ın finansal güç notunu D+ olarak teyit etmiştir.

Bu not ile Oyak Bank Türkiye'nin en saygın bankaları arasında yerini pekiştirmiş durumdadır.

### Dış ticaret finansmanında artan etkinlik

2003 yılının hemen başında yaşanan Irak krizi, uluslararası piyasalarda tedirginlik yaratmıştır.

Bu süreçte Oyak Bank, sahip olduğu saygın ve güvenilir imajını daha da sağlamlaştırmış ve müşterilerine sunduğu hizmet kalitesinden ödün vermeden faaliyetlerine devam etmiştir. Kurulduğu günden beri, dış ticaret finansmanını geleneksel bir iş sahası olarak gören ve bu anlamda köklü bir kurumsal kültüre sahip olan Oyak Bank, 2003 yılının zorluklarına karşın bu segmentteki işlem hacimlerini artırmıştır. Kurumsal ve ticari bankacılık segmentlerinin yürüttüğü etkin pazarlama faaliyetleri Bankanın

**Oyak Bank'ın, son iki yıldır profesyonel ve titiz bir iş yaklaşımı kapsamında geliştirdiği dünya çapındaki sağlam ilişkileri, Türkiye'nin dış ticaret hacminden artan oranda pay almasında önemli bir ivme sağlamaktadır.**

## 2003 YILINDA OYAK BANK-STRATEJİLER VE GELİŞMELER

### 2003 yılı Oyak Bank için büyüme ve teknolojik atılım yılı olmuştur.

sadece müşteri sayısını artırmakla kalmamış, dış ticaret yapan müşterilerin artan oranda ihracat ve ithalat işlemini Oyak Bank'a kaydırmalarını sağlamıştır.

Oyak Bank, yüksek dış ticaret hacimlerine aracılık etmesine olanak tanıyacak uygun koşullu kredi limitlerine sahiptir. Banka, dış ticarete aracılık başta olmak üzere, uluslararası para ve sermaye piyasası işlemleri, forfaiting ve diğer tüm uluslararası bankacılık işlemleri alanında etkin olmaya, işlem hacimlerini artırmaya kararlıdır.

### Bilgi Teknolojileri

Birleşme ve entegrasyon çalışmalarının olumlu sonuçlarını elde eden Banka, hızlı bir büyüme ve yayılma göstermiş; bir dizi özgün bilgi teknolojisi projesini hayata geçirmiştir.

Bilgi Teknolojileri Grubu'nun temel amacı "Bankanın müşterilerine istedikleri yerden, istedikleri zaman ve istedikleri ortamda bankacılık faaliyeti kapsamındaki tüm finansal hizmetleri sunmasına" ve "kaynakların daha verimli kullanılmasına yönelik kararların alınmasında yöneticilerin ihtiyaç duyduğu bilgileri detaylı ve zamanında elde etmesine" imkan sağlayacak gerekli teknolojik altyapıyı oluşturmaktır.

### Ulusal çaplı en geniş elektronik işlem omurgalarından biri

Banka müşterilerine sunduğu ürün ve hizmet yelpazesinin gelişmesine paralel olarak, 2003 yılında çok sayıda altyapı projelerini kısa bir sürede başarıyla hayata geçirmiştir. Altyapı yatırımlarında, artan müşteri ve şube sayılarına etkin ve yeterli hizmet sağlamanın yanı sıra, sektörde yaşanan yoğun rekabet koşullarında, Bankaya bir avantaj sağlanması da hedeflenmiştir. 2003 yılında farklı iş kollarında, yaygınlaşan ve zenginleşen ürün ve hizmetlerin

gerektirdiği tüm yatırımlar hızla yaşama geçirilmiştir.

Oyak Bank'ın 2003 yılında kaydettiği fiziki büyüme bilgi teknolojileri alanına da yansımıştır. Bilgi Teknolojileri altyapısındaki yaygınlaşma Oyak Bank'ı, ulusal çaplı en büyük elektronik işlem omurgasına sahip kurumlardan biri haline getirmiştir.

2003 yılında gerçekleştirilen alternatif dağıtım kanalları çalışmaları ATM ve POS ile sınırlı kalmamıştır. Mobil şube ve kiosk, E-Cüzdan hizmetleri, internet bankacılığı modülü ve Müşteri İletişim Merkezi (MİM) uygulamalarının fonksiyonları zenginleştirilmiş; ürün ve hizmet sunum hızı, kalitesi ve etkinliği artırılmıştır.

### İş ortamına hızla uyum sağlamak

Banka genelinde, verimliliğin artırılması anlamında da önemli gelişmeler kaydedilmiştir. Bilgi teknolojileri, Oyak Bank'ın hedef ve stratejileri doğrultusunda geliştirilen projelere yönelik yatırımlarıyla, Bankanın gelirlerini ve pazar payını artırıcı, maliyetlerini düşürücü ve Oyak Bank'ın rekabet ortamına hızla uyum sağlayabilmesine olanak tanıyan çalışmalarına ağırlık vermektedir.

### Toplumsal takdir ve beğeni

Oyak Bank'ın müşteri odaklı ürün, hizmet ve uygulamaları geniş bir beğeni ve takdir toplamaktadır.

Oyak Bank, müşteri odaklı çalışmaları ve bu alanda kaydettiği etkinlik ve verimlilik ile, CRM Institute Turkey tarafından 2003 yılında gerçekleştirilen yarışmanın müşteri ilişkileri dalında,

- Karma Ürün Projesi (BOSS Kredileri) ve
- Veri Entegrasyon Projesi (MIP Projesi)

ile iki CRM Oscar ödülü kazanmış ve ICCS kalite beratı almıştır.



Oyak Bank, kredi kartı müşterilerine, 0212 328 28 28 numaralı ücretsiz telefon hattından ulaşılan +destek markası altında yardım hizmetleri vermektedir.



444 0 600 numaralı erişim telefonundan, haftanın 7 günü 24 saat kesintisiz hizmet veren Müşteri İletişim Merkezi (MİM)'nin üye sayısı %174 oranında artmıştır.

Bilgi Teknolojileri Grubu, 2003 yılında Oyak Bank'ın hedeflerine ulaşmasında, teknoloji ile bütünlük, müşteri odaklı ve verimliliği hedefleyen projeleriyle Bankanın genel etkinliğine ve rekabet gücüne önemli katkılarda bulunmuştur.

## İnsan Kaynakları

### Kaliteli iş gücü

Kaliteli hizmete giden yolun kaliteli işgücünden geçtiğine inanan Oyak Bank, güvenen, güvenilen, araştıran, öneren, yaratan, takip eden ve destekleyen profesyonel bir insan kaynağına sahiptir. Bankanın insan kaynakları politikası, bu nitelikleri sürekli kılma esasına dayanmaktadır. Keza 2003 yılında Bankanın farklı birim ve şubeleri için gerçekleştirilen istihdam çalışmalarında adayın öğrenim durumu, bankacılık deneyimi, yaş kriterlerinin yanı sıra piyasada itibarı ve güvenilirlik unsurları da titizlikle değerlendirilmiştir. Aday belirleme çalışmaları, uzman firmalar tarafından geliştirilmiş, yeterlilik ve kişilik testleri uygulamaları ile de desteklenmiştir.

### Oyak Bank insan kaynağı künyesi (Aralık 2003)

Toplam çalışan sayısı	3,919
Şube sayısı	272
Üniversite mezunu çalışan yüzdesi	%68
Pazarlama kadrosu çalışan yüzdesi	%30
Yönetici kademesi çalışan yüzdesi	%8
Yönetici kademesi yaş ortalaması	41
Tüm banka yaş ortalaması	32

Oyak Bank'ın personel sayısı %9 oranında bir artışla 2003 yıl sonu itibarıyla 3,919 kişiye ulaşmıştır.

### Yönetici adayı programı (MT)

Oyak Bank, MT programları uygulamasına 2003 yılında devam etmiştir.

Banka her yıl, üniversite mezunu gençlerin, güçlü bir teorik ve pratik eğitim olarak profesyonelliğe ilk adımlarını Oyak Bank'ta atmalarını sağlamaya yönelik MT programları düzenlemektedir.

2003 yılı MT programı sınavına 2,571 aday katılmış; 47 kişi, Bankanın yönetim kademelerine aday olarak yetiştirilmek üzere Oyak Bank tarafından istihdam edilmiştir.

### Teknoloji ve insan kaynağı

İnsan kaynakları uygulamalarındaki etkinliği ileri teknoloji kullanarak artırmayı hedefleyen Oyak Bank'a, sadece internet ortamından iş başvurusunda bulunulmaktadır.

İşe alım süreçlerini ve aday değerlendirme kriterlerini teknolojik platforma taşıyarak internet sayfasından duyuran Oyak Bank, adaylara başvurularını şifreleri aracılığıyla Bankanın boş kadrolarına yönelik olarak güncelleme ve başvuru durumlarını izleme ve Bankanın boş kadrolarına yönelik olarak yayınladığı diğer ilanlara yönlendirme olanağı da sağlamaktadır. Bu uygulamalar, Bankanın internet sitesiyle aday arasında sürekli bir iletişim olanağı sağlamaktadır.

En doğru bilgiye en kısa zamanda ve en verimli şekilde ulaşmayı hedefleyen Oyak Bank, çalışanlarının özlük, bordro ve izin bilgilerine elektronik ortamdan ulaşmalarını ve izlemelerini sağlayan çağdaş uygulamalar geliştirmiştir. Banka, çalışanlarının kariyer planlaması ve performans yönetim süreçleri konularında da en güncel teknolojiyi içeren uygulamalar kullanmaktadır.

### Eğitim ve insan kaynağı

Oyak Bank'ta eğitim faaliyeti, Banka içi eğitimler, Türkiye Bankalar Birliği eğitimlerine katılım, seminerler, açık eğitimler ve şube içi eğitimler olarak organize edilmektedir. 2003 yılında eğitimlere katılan çalışan sayısı 37 bin

civarındadır. Aynı dönemde toplam 186,547 saat eğitim verilmiş olup, kişi başı eğitim süresi 53.85 saattir.

Oyak Bank çalışanlarına bankacılığın çeşitli alanlarıyla ilgili eğitimler düzenlemenin yanı sıra, ortak bir kurumsal kültür oluşturmaya yönelik açık hava eğitimleri, kişisel gelişim ve takım çalışması eğitimleri de düzenlemektedir.

Banka, ayda bir kez, çalışanlarına uyguladığı bir anketin sonucunda en çok ilgi gören konular arasında seçtiği bir başlıkta, katılımın isteğe bağlı olduğu bilgilendirme seminerleri de organize etmektedir. 2003 yılında düzenlenen bu seminerlerde pozitif düşünme, yoga, sigarayı bırakma gibi konular işlenmiştir.

Oyak Bank'ta eğitimler, İstanbul'un yanı sıra Ankara, İzmir, Adana'daki bölgesel merkezlerde de verilmektedir.

2003 yılında, 47 yönetici adayı (MT), 59 günü teorik, 14 günü ise işbaşı olmak üzere toplam 73 gün eğitim almışlardır. Yönetici adayları bu eğitimlerini başarıyla tamamlayarak, Aralık 2003 itibarıyla Oyak Bank Genel Müdürlük birimleri ve şubelerindeki görevlerine atanmışlardır.

Oyak Bank, çalışanlarının SPK Lisanslama Sınavlarına hazırlanması amacıyla iki kez yoğun eğitim programları düzenlemiştir. Bu eğitimler, deneme sınavlarıyla desteklemiş ve Türkiye ortalamasını aşan bir başarı seviyesi elde edilmiştir.

Oyak Bank, gelişen teknolojinin sunduğu olanaklardan eğitim alanında da yoğun olarak faydalanmaktadır. Yıllık eğitim programı, ders notları, eğitim duyuruları Banka çalışanlarının erişimine açık olan intranette yayınlanmaktadır. Eğitim başvuruları ve bu konudaki tüm raporlama ve değerlendirme çalışmaları da elektronik ortamda gerçekleştirilmektedir.

**Birleşme ile farklı kültürleri bünyesinde toplayarak ortak bir potada sentezleyen Oyak Bank, 2003 yılında, kaliteli işgücü anlayışını, çağdaş teknoloji kullanımı ve sürekli eğitimle geliştirmeye devam etmiştir.**



## İÇ DENETİM VE RİSK YÖNETİMİ

# Analitik ve etkin kontrol süreçleri

### Risk yönetimi yapılanması

Oyak Bank'ın merkezi bir risk yönetimi organizasyonu vardır. Bankanın risk yönetimi, iştirak şirketlerini de kapsayacak bir şekilde yapılandırılmıştır.

### Getirileri ve riskleri birlikte sahiplenmek

Oyak Bank'ta risk politikaları belirlenmiş, bu politikalar iş planlarının ve iş stratejilerinin içinde yer almış, iş birimlerinin getiriler olduğu kadar riskleri de sahiplenmesi sağlanmıştır. Yönetim Kuruluna ve üst yönetime günlük, haftalık ve aylık raporlamalar ile riskler, risk sınırlamaları ve risk önleyici çalışmalar hakkında bilgi verilmektedir.

Risk yönetimi kuralları Oyak Bank'ın bütün bölümleri tarafından Bankanın kârlılığının ve değerinin artırılması amacıyla uygulanmaktadır. İstenmeyen riskler proaktif yönetim ile azaltılmakta, riskler yakından kontrol edilmektedir.



Oyak Bank'ta risk yönetiminin bağımsızlığı sağlanmış olup, Risk Yönetimi Başkanlığı, Teftiş Kurulu Başkanlığı, İç Kontrol Merkezi ve Bilgi Teknolojileri Denetim Grubu doğrudan Yönetim Kuruluna raporlama yapmakta, İç Denetim ve Risk Yönetiminden sorumlu Yönetim Kurulu Üyesine bağlı olarak çalışmaktadır.

Bilançoda taşınan riskler, Yönetim Kurulu'nun belirlemiş olduğu limitler çerçevesinde yönetilmektedir. Aktif ile pasiflerin vade farkından kaynaklanan risklerin yönetilmesi için vade farklılığı limiti, vade uyumsuzluğu durumunda faiz oranlarının değişmesi sonucu oluşabilecek faiz oranı farklılık limiti, riske maruz değer limiti, açık pozisyon limitleri ve aktiflerin toplam aktifler içindeki dağılım oranları Yönetim Kurulunca belirlenmiştir.

Üst Düzey Risk Komitesi Bankanın bütün risklerini değerlendirmekte Yönetim Kuruluna öneriler sunmaktadır.

### Analitik yöntemlerle risk takibi ve Basel II

Bilançoda taşınan risklerin analizi, stres testleri ve duyarlılık analizleri kapsamında yapılmakta, piyasa riskine maruz değer günlük olarak hesaplanmaktadır. Banka aynı zamanda, risklere karşı ekonomik sermaye çalışmaları yapmaktadır.

Tüm dünyada mevcut sermaye yeterliliği ölçüm kriterlerinin yerini alacak olan Basel II'ye hazırlık kapsamında, Oyak Bank'ta yeni kriterler ile sermaye yeterliliği hesaplanmasına başlanmıştır; düzenlemenin getireceği diğer değişiklikler konusunda da hazırlıklar sürdürülmüştür.

Etkin bir kredi riski yönetimi ve 2006 yılı sonunda uygulamaya koyulması planlanan Basel II kurallarına uyum sağlanması amacıyla, Bankanın kurumsal ve ticari krediler risk derecelendirme sistemi geliştirilmiştir. Basel II'ye uyum konusunda ise, Oyak Bank'ın sistem alt yapısının ve süreçlerinin uyumu konusundaki çalışmalara devam edilmektedir.

Oyak Bank, 3. Sayısal Etki (QIS3) Çalışmasını ilk yapan bankalardan biri olarak, tüm Türk Bankacılık sektöründe tekrarlanan QIS-TR çalışmasında BDDK'nın belirlediği bankalara bu konuda danışmanlık vermiştir.

### Operasyonel risk

Ölçümü yapılan risk kategorileri arasında yer alan operasyonel riskler konusunda, risklerin yönetimine yönelik temel prensipler oluşturulmuş; riskleri belirlemeye, kontrol etmeye, izlemeye, ölçmeye ve raporlamaya yönelik standartlar belirlenmiştir.

Operasyonel risk yönetimi kapsamında, Bankanın süreç, politika ve prosedürlerinin gözden geçirilmesi, tasarımı ve geliştirilmesi düzenli olarak yapılmakta; insan, sistem ve dış etken kaynaklı risklerin her bir faaliyet kolu bazında tespiti ve sonuçlarının sayısallaştırılmasına yönelik veri toplama ve modelleme çalışmaları gerçekleştirilmektedir.

Risk yönetimi çalışmaları kapsamında, Oyak Bank, iş sürekliliği ve acil durum planları hazırlamıştır. Acil durumlarda planların etkin olarak çalışması için belirli aralıklarla örnek senaryolar çerçevesinde tatbikatlar yapılmaktadır.

### Teftiş Kurulu

Faaliyetlerinde risk bazlı süreç teftişini esas alan Teftiş Kurulu Başkanlığı hazine, krediler ve operasyon-soruşturma teftiş başkan yardımcılıkları şeklinde yapılandırılmış ve BDDK yönetmeliği dikkate alınarak Yönetim Kuruluna bağlı olarak konumlandırılmıştır.

Bankada uygulanan risk bazlı süreç teftişi ile, kredi ve piyasalara ilişkin risklerin belirlenmesi, analizi, sınırlanması, limit kontrolü ve raporlanması ile operasyonel risklerin saptanması ve sınırlandırılması hedeflenmektedir.

Teftiş Kurulu üyeleri, şubelerde yerinde denetim işlevini gerçekleştirdikleri gibi, Banka bilgi işlem sistemi üzerinden de merkezden denetim yapmaktadırlar. Ayrıca, Bankanın risk yönetimi ve iç kontrol faaliyetleri Teftiş Kurulunun incelemesine tabidir. Teftiş Kurulunun öneri ve süreç iyileştirme tavsiyelerini de içeren raporları, Banka üst yönetimine ve denetlenen birimlere sunulmakta; Oyak Bank üst yönetiminin ve denetlenen birimlerin alması gereken önlemler ve tespit edilen zaaflar değerlendirilerek tebliğ edilmektedir.

### Bilgi Teknolojileri Denetim Bölümü ve İç Kontrol Merkezi

Faaliyetlerini, bankacılık uygulamaları ve yazılım, sistemler, network donanım, tasarım ve operasyonları konularında sürdürmekte olan Bilgi Teknolojileri Denetim Bölümü, Oyak Bank'ın teknolojik risklerini tespit ederek bunlara karşı tedbirler alınmasını sağlamaktadır.

İç Kontrol Merkezi ise, BDDK yönetmeliğine uygun ve Yönetim Kuruluna bağlı olarak, hazine, krediler ve operasyonel kontrol müdürlükleri şeklinde yapılanmıştır. Merkez, Bankanın politikaları, süreçleri, faaliyetleri, dikkate alındığında, Oyak Bank'ın hedeflerine ulaşmasında karşılaşılabileceği iş, operasyonel, finansal, yasal uyum ve diğer risklere yanıt vererek etkin ve verimli işleyişine katkıda bulunan iç kontrol sisteminin izlenmesinden sorumludur.

İç Kontrol Merkezi, süreçler içerisine yerleştirilmiş kontrollerle yetinmeyip, Banka Üst Yönetimine ve Yönetim Kuruluna, iç kontrol sistemi hakkında düzenli olarak bilgi vermekte ve iç kontrol sistemini sürekli olarak gözden geçirmektedir.

Oyak Bank, sağlam ve tam denetim ve risk yönetimi fonksiyonlarının, Banka çapında ve tüm faaliyetlerin içerisine doğru olarak yerleştirilecek süreçlerle işleyeceğine inanmaktadır.

**Risk yönetimi kuralları Oyak Bank'ın bütün bölümleri tarafından Bankanın kârlılığının ve değerinin artırılması amacıyla uygulanmaktadır.**

## OYAK BANK FİNANSAL HİZMETLER GRUBU

# Ürün gamını çeşitleyen entegre bir hizmet yaklaşımı

Oyak Bank'ın dört finansal hizmet iştiraki bulunmaktadır.

- Oyak Anker Bank GmbH (Almanya)
- Oyak European Finance Ltd. (İrlanda)
- Oyak Portföy Yönetimi A.Ş.
- Oyak Yatırım Menkul Değerler A.Ş.

Bankacılık, finansal hizmetler ve portföy yönetimi alanlarında faaliyet gösteren iştirak şirketleri Oyak Bank'ın hizmet alanını Türkiye sınırları dışına taşıdığı gibi ürün ve hizmet gamını da zenginleştirmektedir.



### OYAK ANKER BANK GmbH

1958 yılında kurulan ve Oyak Bank'ın 1996 yılında iştirak ettiği Oyak Anker Bank, Almanya'nın beş kentindeki (Augsburg, Berlin, Bonn, Koblenz ve Mannheim) şubeleri ile hizmet vermektedir.

Alman Bankalar Birliği'nin bir üyesi olan Oyak Anker Bank, uluslararası ticaret finansmanı ve bireysel bankacılık başta olmak üzere bankacılığın tüm alanlarında müşterilerine hizmet sunmaktadır. Banka, özellikle Türkiye-Almanya ve diğer AB ülkeleri arasındaki uluslararası ticaretin finansmanı ve aracılığı konularında ihtisaslaşmıştır.

31 Aralık 2003 tarihi itibarıyla, Oyak Anker Bank'ın toplam kredi portföyü (faktoring alacakları dahil) 249.5 milyon Euro'dur. Aynı tarihte Bankanın aktif büyüklüğü 294.6 milyon Euro'ya, toplam müşteri mevduatı ise 255.6 milyon Euro'ya ulaşmış durumdadır.

<b>Kuruluş tarihi</b>	1958
<b>Oyak Bank iştirak tarihi</b>	1996
<b>Faaliyet konusu</b>	Bankacılık
<b>Oyak Bank'ın payı</b>	%100
<b>Web</b>	<a href="http://www.oyakankerbank.de">www.oyakankerbank.de</a>



### OYAK EUROPEAN FINANCE PLC (OEF)

1994 yılında faaliyetlerine başlayan Oyak European Finance, Dublin Uluslararası Finans Merkezi'nde faaliyet gösteren bir finansal hizmetler şirkettir. İrlanda yasalarına tabi olan OEF, müşterilerine hızlı, kaliteli ve yüksek katma değer içeren finansal ürünler sunmaktadır. Şirketin faaliyet alanları arasında kurumsal finansman, forfaying ve proje finansmanı gibi ileri ihtisas gerektiren iş kolları yer almaktadır.

Bağımsız denetime tabi 2003 yıl sonu bilanço verilerine göre OEF'in toplam varlıkları 176 milyon dolar, özkaynak toplamı ise 18 milyon dolardır.

<b>Kuruluş tarihi</b>	1994
<b>Oyak Bank iştirak tarihi</b>	1994
<b>Faaliyet konusu</b>	Finansal hizmetler
<b>Oyak Bank'ın payı</b>	%100
<b>Web</b>	<a href="http://www.oyakeuro.com">www.oyakeuro.com</a>



### OYAK PORTFÖY YÖNETİMİ A.Ş.

Ülkemizde kurulan ilk portföy yönetim şirketi olan Oyak Portföy Yönetimi, kurumsal ve bireysel müşterilere portföy yönetim hizmetleri sunmaktadır.

2003 yılında büyümeye devam eden Şirketin yönetimi altındaki varlıkların değeri yıl sonunda 486 milyon dolara ulaşmış durumdadır. Oyak Portföy Yönetimi, yıl sonu verilerine göre fon kurucularının piyasa payları itibarıyla 53 fon kurucusu şirket arasında 9., 21 portföy yönetimi şirketi arasında ise 7. olmuştur.

Oyak Portföy Yönetimi'nin hizmet verdiği fon sayısı, Oyak Emeklilik'in fonlarının da katılmasıyla 13'e ulaşmış durumdadır.

<b>Kuruluş tarihi</b>	1997
<b>Oyak Bank iştirak tarihi</b>	1997
<b>Faaliyet konusu</b>	Portföy yönetimi
<b>Oyak Bank'ın payı</b>	%60
<b>Web</b>	<a href="http://www.oyakportfoy.com.tr">www.oyakportfoy.com.tr</a>



### OYAK YATIRIM

### OYAK YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.

1982 yılında kurulan Oyak Yatırım, sektörünün en eski, en saygın ve en güvenilir aracı kurumlarından. Türkiye'nin 31 iline yayılmış 52 noktada yer alan doğrudan şubeleri ve acentesi olarak görev yapan Oyak Bank şubelerinden yatırımcılara hizmet sunan Oyak Yatırım, ülkemizin en büyük aracı kurumları arasında yer almaktadır.

Şirket, yerli bireysel ve kurumsal müşteriler, uluslararası yatırım fonları ve aracı kurumlardan oluşan ve sayısı 38 bine yakın müşteriye hizmet vermektedir. Bu müşteri sayısı ile Oyak Yatırım, sektörde 5. büyük şirket konumundadır. Oyak Yatırım'ın saklama hizmeti verdiği müşteri varlıkları 700 trilyon TL'ye yaklaşmış olup, Şirketin, IMKB hisse senetleri işlem hacmi 10 trilyon TL, pazar payı ise %4'tür.

Oyak Yatırım, alternatif dağıtım kanalları olan internet ve çağrı merkezi de etkinlikle kullanılan bir aracı kurumdur.

<b>Kuruluş tarihi</b>	1982
<b>Oyak Bank iştirak tarihi</b>	2002
<b>Faaliyet konusu</b>	Sermaye piyasalarında aracılık işlemleri
<b>Oyak Bank'ın payı</b>	%5.13
<b>Web</b>	<a href="http://www.oyakyatirim.com.tr">www.oyakyatirim.com.tr</a>

## YÖNETİM KURULU



DR. ŞERİF COŞKUN ULUSOY  
Yönetim Kurulu Başkanı



A. MEHMET ÖZDENİZ  
Yönetim Kurulu Başkan Vekili



M. HAKAN EMİNŞOY  
Yönetim Kurulu Üyesi,  
Genel Müdür



DR. CANER ÖNER  
Yönetim Kurulu Üyesi,  
İç Denetim ve Risk Yönetimi



HÜLYA İ. ATAHAN  
Yönetim Kurulu Üyesi



BEDİZ DEMİRAY  
Yönetim Kurulu Üyesi



DR. M. AYDIN MÜDERRİSOĞLU  
Yönetim Kurulu Üyesi



ERGÜN OKTAY OKUR  
Yönetim Kurulu Üyesi



CELALETTİN ÇAĞLAR  
Yönetim Kurulu Üyesi



ERTUĞRUL AYDIN  
Denetleme Kurulu Üyesi



NADİR ÖZDEN  
Denetleme Kurulu Üyesi



## ÜST YÖNETİM



**GÜLÇİN GÖKÇEN**  
Genel Müdür Yardımcısı  
Kurumsal Bankacılık



**GÜLDEN ÇAĞLI**  
Genel Müdür Yardımcısı  
Operasyon



**CENK TÜLÜMEN**  
Genel Müdür Yardımcısı  
Hazine ve Uluslararası İlişkiler



**NIHAT KARADAĞ**  
Genel Müdür Yardımcısı  
Bireysel Bankacılık



**NEJAT BİLGİNER**  
Genel Müdür Yardımcısı  
İnsan Kaynakları ve Yönetim Hizmetleri



**RIFAT EMRE YALÇINKAYA**  
Genel Müdür Yardımcısı  
Kurumsal-Ticari Krediler Tahsis



**KENAN ATAR**  
Genel Müdür Yardımcısı  
Bilgi Sistemleri



**AV. ÜMİT EĞİNLİOĞLU**  
Baş Hukuk Müşaviri



**GÖKHAN YURTÇU**  
Teftiş Kurulu Başkanı



**HÜLAGÜ ÖZCAN**  
Risk Yönetimi Başkanı



## GENEL MÜDÜRLÜK

Eski Büyükdere Cad.  
Ayazağa Köyü No: 6  
Maslak 34398 İstanbul  
Tel : (212) 335 10 00  
Faks : (212) 286 61 00

MÜŞTERİ İLETİŞİM MERKEZİ 444 0 600

## ŞUBELER

ADANA	Adana Şubesi Adana Çimento Şubesi Gazipaşa Şubesi Küçüksaat Şubesi	(322) 363 20 17 (322) 332 80 19 (322) 458 97 10 (322) 352 32 17	BOLU	Bolu Şubesi	(374) 215 39 86
AFYON	Afyon Şubesi	(272) 214 03 52	BURDUR	Burdur Şubesi	(248) 232 20 20
AĞRI	Ağrı Şubesi	(472) 216 23 44	BURSA	Bursa Şubesi Heykel Şubesi	(224) 252 59 00 (224) 224 03 53
AKSARAY	Aksaray Şubesi	(382) 213 22 75	ÇANAKKALE	Çanakkale Şubesi Gelibolu Şubesi	(286) 213 90 51 (286) 566 70 70
AMASYA	Amasya Şubesi Merzifon Şubesi	(358) 218 22 66 (358) 514 14 05	ÇANKIRI	Çankırı Şubesi	(376) 212 44 00
ANKARA	Ankara Şubesi Ankara Ticaret Odası Şubesi Armada Şubesi Bahçelievler Şubesi Bakanlıklar Şubesi Batıkent Metro Şubesi Beşevler Metro Şubesi Cebeci Şubesi Çankaya Şubesi Çetin Emeç Şubesi Demetevler Metro Şubesi Dikimevi Metro Şubesi İvedik Metro Şubesi Kazım Karabekir Şubesi Kızılay Şubesi Kızılay Metro Şubesi Koroğlu Şubesi Kurtuluş OYAK Üye Hizmetleri Şubesi Küçüksaat Şubesi Mithatpaşa Şubesi Mithatpaşa Tahsilat Şubesi Necatibey Şubesi Ostim Şubesi Polatlı Şubesi Sıhhiye Metro Şubesi Siteler Şubesi Turan Güneş Şubesi Ulus Şubesi Ulus Metro Şubesi Ümitköy Şubesi Yenişehir Şubesi	(312) 468 62 00 (312) 286 13 30 (312) 219 10 64 (312) 212 08 45 (312) 419 28 15 (312) 251 45 47 (312) 215 23 46 (312) 319 32 77 (312) 441 84 27 (312) 285 54 74 (312) 335 85 12 (312) 319 18 60 (312) 327 17 63 (312) 342 23 00 (312) 430 13 87 (312) 417 31 85 (312) 447 33 00 (312) 415 64 75 (312) 447 75 02 (312) 435 98 40 (312) 435 53 96 (312) 231 82 58 (312) 385 39 14 (312) 623 49 54 (312) 232 53 40 (312) 353 95 30 (312) 440 99 27 (312) 310 62 00 (312) 309 63 08 (312) 235 02 97 (312) 417 60 70	DENİZLİ	Denizli Şubesi	(258) 242 50 65
			DIYARBAKIR	Dişarbakır Şubesi	(412) 224 87 66
			DÜZCE	Düzce Şubesi	(380) 512 18 34
			EDİRNE	Edirne Şubesi Keşan Şubesi Uzunköprü Şubesi	(284) 213 87 34 (284) 712 41 42 (284) 518 14 95
			ELAZIĞ	Elazığ Şubesi	(424) 238 70 50
			ERZİNCAN	Erzincan Şubesi	(446) 223 70 36
			ERZURUM	Erzurum Şubesi	(442) 233 57 58
			ESKİŞEHİR	Eskişehir Şubesi	(222) 231 29 47
			GAZİANTEP	Gaziantep Şubesi Suburcu Şubesi	(342) 215 43 71 (342) 230 95 15
			GİRESUN	Giresun Şubesi	(454) 216 24 50
			HAKKARİ	Hakkari Şubesi	(438) 211 98 44
			HATAY	Antakya Şubesi İskenderun Şubesi	(326) 225 32 04 (326) 613 07 04
			ISPARTA	Isparta Şubesi	(246) 232 50 16
			İSTANBUL	Aksaray/ İstanbul Şubesi Altunizade Şubesi Atatürk Caddesi Şubesi Avcılar Şubesi Bağcılar Şubesi Bahçekapı Şubesi Bakırköy Şubesi Bayrampaşa Şubesi Bebek Şubesi Beşiktaş Şubesi Beykoz Şubesi Beyoğlu Şubesi Büyükkçekmece Şubesi Caddebostan Şubesi Çağlayan Şubesi Çemberlitaş Şubesi Çifttehavuzlar Şubesi Etiler Şubesi Fatih Şubesi Florya Şubesi Gaziosmanpaşa Şubesi Güneşli Şubesi Hadımköy Şubesi Harbiye Şubesi	(212) 633 49 99 (216) 474 11 87 (216) 302 95 07 (212) 590 41 33 (212) 634 50 01 (212) 528 80 42 (212) 570 26 26 (212) 674 78 50 (212) 287 73 77 (212) 259 85 40 (216) 424 22 88 (212) 249 66 59 (212) 881 68 55 (216) 385 47 98 (212) 219 44 13 (212) 458 42 00 (216) 369 16 23 (212) 257 12 60 (212) 631 47 94 (212) 662 13 64 (212) 417 61 20 (212) 657 74 74 (212) 886 76 35 (212) 234 55 93
ANTALYA	Alanya Şubesi Antalya Şubesi Antalya Akdeniz Şubesi Manavgat Şubesi	(242) 513 21 81 (242) 243 20 60 (242) 244 45 20 (242) 746 75 17			
AYDIN	Aydın Şubesi Kuşadası Şubesi Kuşadası Çarşı Şubesi Nazilli Şubesi Söke Şubesi	(256) 212 48 96 (256) 612 44 34 (256) 614 17 63 (256) 315 86 82 (256) 512 13 51			
BALIKESİR	Ayvalık Şubesi Balıkesir Şubesi Bandırma Şubesi	(266) 312 17 54 (266) 245 96 11 (266) 718 79 51			
BARTIN	Bartın Şubesi	(378) 227 01 11			
BATMAN	Batman Şubesi	(488) 212 47 01			
BİLECİK	Bilecik Şubesi	(228) 212 96 00			

Haznedar Şubesi	(212) 504 55 15	KIRKLARELİ	Kırklareli Şubesi	(288) 212 74 55
İkitelli Şubesi	(212) 671 40 01		Lüleburgaz Şubesi	(288) 417 45 48
İMES Şubesi	(216) 365 78 61	KIRŞEHİR	Kırşehir Şubesi	(386) 214 05 15
İskele Şubesi	(216) 347 32 00	KOCAELİ	Gebze Şubesi	(262) 646 49 98
İstanbul Atatürk Havalimanı			Gölcük Şubesi	(262) 414 83 50
Serbest Bölge Şubesi	(212) 465 03 19		İzmit Şubesi	(262) 331 94 50
Kadıköy Şubesi	(216) 348 16 29	KONYA	Konya Şubesi	(332) 237 22 47
Karaköy Şubesi	(212) 252 40 00	KÜTAHYA	Kütahya Şubesi	(274) 224 97 06
Kartal Şubesi	(216) 374 38 18		Tavşanlı Şubesi	(274) 614 49 50
Kazasker Şubesi	(216) 410 60 40	MALATYA	Malatya Şubesi	(422) 326 42 06
Kızıltoprak Şubesi	(216) 449 07 27	MANİSA	Akhisar Şubesi	(236) 413 59 55
Kozyatağı Şubesi	(216) 411 94 90		Manisa Şubesi	(236) 231 57 81
Levent Şubesi	(212) 270 05 65		Salihli Şubesi	(236) 714 14 14
Levent Plazalar Şubesi	(212) 325 59 80		Soma Şubesi	(236) 613 14 00
4. Levent Şubesi	(212) 325 35 55	MARDİN	Mardin Şubesi	(482) 213 38 20
Maltepe Şubesi	(216) 383 47 13	MERSİN	Mersin Şubesi	(324) 237 10 50
Mecidiyeköy Şubesi	(212) 213 24 35		Tarsus Şubesi	(324) 614 08 31
Mercan Şubesi	(212) 513 30 02	MUĞLA	Bodrum Şubesi	(252) 317 04 33
Merkez Şubesi	(212) 286 64 44		Fethiye Şubesi	(252) 612 34 80
Merter Şubesi	(212) 506 45 46		Marmaris Şubesi	(252) 412 50 28
Moda Şubesi	(216) 414 28 45		Muğla Şubesi	(252) 214 48 13
Nişantaşı Şubesi	(212) 296 10 23	NEVŞEHİR	Nevşehir Şubesi	(384) 213 14 68
Özel Hizmetler Şubesi	(212) 335 14 75	NIĞDE	Niğde Şubesi	(388) 232 34 76
Pendik Şubesi	(216) 491 87 04	ORDU	Ordu Şubesi	(452) 223 16 92
Selamiçeşme Şubesi	(216) 467 49 39	OSMANİYE	Osmaniye Şubesi	(328) 812 44 77
Sirkeci Şubesi	(212) 514 05 60	RİZE	Rize Şubesi	(464) 213 00 23
Suadiye Şubesi	(216) 463 50 10	SAKARYA	Adapazarı Şubesi	(264) 279 89 10 4
Şirinevler Şubesi	(212) 639 94 17	SAMSUN	Samsun Şubesi	(362) 432 59 77
Şişli Şubesi	(212) 233 65 39	SİVAS	Sivas Şubesi	(346) 221 25 45
Topçular Şubesi	(212) 613 62 30	ŞANLIURFA	Şanlıurfa Şubesi	(414) 315 65 86
Ümraniye Şubesi	(216) 412 78 40	ŞIRNAK	Cizre Şubesi	(486) 617 14 06
Üsküdar Şubesi	(216) 334 10 68		Silopi Şubesi	(486) 518 45 68
Yenibosna Şubesi	(212) 474 88 66		Şırnak Şubesi	(486) 216 75 80
Yeşilyurt Şubesi	(212) 662 31 21	TEKİRDAĞ	Çorlu Şubesi	(282) 653 39 65-66
Yıldızposta Şubesi	(212) 274 52 23		Malkara Şubesi	(282) 427 91 02
Zeytinburnu Şubesi	(212) 679 26 60		Tekirdağ Şubesi	(282) 263 89 89
			Ulaş Şubesi	(282) 655 66 94
İZMİR		TOKAT	Tokat Şubesi	(356) 214 99 07
Alaçatı Şubesi	(232) 716 81 56	TRABZON	Trabzon Şubesi	(462) 326 55 78
Aliağa Şubesi	(232) 616 35 77	TUNCELİ	Tunceli Şubesi	(428) 212 40 09
Alsancak Şubesi	(232) 421 68 05	UŞAK	Uşak Şubesi	(276) 223 39 40-41
Atatürk Org. Sanayi/İzmirŞubesi	(232) 328 07 00	VAN	Erciş Şubesi	(432) 351 40 00
Bergama Şubesi	(232) 632 94 40-41		Van Şubesi	(432) 215 59 06
Bornova Şubesi	(232) 342 19 69	YALOVA	Yalova Şubesi	(226) 811 61 15
Bostanlı Şubesi	(232) 362 40 05	YOZGAT	Yozgat Şubesi	(354) 212 82 93
Çamdibi Şubesi	(232) 462 30 81	ZONGULDAK	Karadeniz Ereğli Şubesi	(372) 323 92 97
Çeşme Şubesi	(232) 712 66 29		Zonguldak Şubesi	(372) 251 75 78
Ege Serbest Bölge Şubesi	(232) 251 86 94			
Foça Şubesi	(232) 812 80 14			
Gıda Çarşısı Şubesi	(232) 433 32 85			
Göztepe Şubesi	(232) 285 58 87			
Halit Ziya Şubesi	(232) 445 34 60			
Hatay Şubesi	(232) 243 55 55			
İzmir Şubesi	(232) 446 04 04			
İzmir Çarşısı Şubesi	(232) 368 38 98			
Karabağlar Şubesi	(232) 237 18 11			
Karşıyaka Şubesi	(232) 368 11 70			
Ödemiş Şubesi	(232) 544 48 46			
Urla Şubesi	(232) 754 16 40			
Üçkuyular Şubesi	(232) 279 00 49			
Yenigün Şubesi	(232) 489 20 02			
K. MARAŞ				
Kahramanmaraş Şubesi	(344) 225 71 82			
KARABÜK				
Karabük Şubesi	(370) 424 25 72			
KARAMAN				
Karaman Şubesi	(338) 212 59 46			
KARS				
Kars Şubesi	(474) 223 27 81			
KASTAMONU				
Kastamonu Şubesi	(366) 214 40 83			
KAYSERİ				
Kayseri Şubesi	(352) 222 39 63			
KIRIKKALE				
Kırıkkale Şubesi	(318) 224 51 26			

## UYDU ŞUBELER

AMASYA	15. Piyade Er Eğitim Tugayı Komutanlığı Şubesi	(358) 242 16 85	MANİSA	6. Jandarma Komando Eğitim Alay Komutanlığı Şubesi	(236) 588 59 56
ANKARA	4. Kolordu Komutanlığı Şubesi Cumhurbaşkanlığı Muhafız Alay Komutanlığı Şubesi	(312) 350 10 21 (312) 441 47 33	SİVAS	5. Piyade Er Eğitim Tugayı Komutanlığı Şubesi	(346) 223 87 27
	Deniz Kuvvetleri Komutanlığı Şubesi	(312) 425 86 50	ŞIRNAK	23. Jandarma Sınır Tümen Komutanlığı Şubesi	(486) 216 23 80
	GATA Ankara Şubesi	(312) 326 80 27	TEKİRDAĞ	8. Mekanize Piyade Tugayı Beşiktepe Şubesi	(282) 213 35 01
	Genelkurmay Şubesi	(312) 419 31 47		105. Topçu Alay Komutanlığı Şubesi	(282) 682 40 62
	GES Komutanlığı Şubesi	(312) 612 20 98	YALOVA	Karamürselbey Eğitim Merkezi Komutanlığı Şubesi	(226) 462 96 60
	Hava Kuvvetleri Komutanlığı Şubesi	(312) 417 21 91			
	Jandarma Genel Komutanlığı Şubesi	(312) 223 80 98			
	Jandarma Okullar Komutanlığı Şubesi	(312) 498 12 01			
	Kara Havaçılık Okulu Komutanlığı Şubesi	(312) 397 65 81			
	Kara Kuvvetleri Eğitim ve Doktrin Komutanlığı Şubesi	(312) 287 34 89			
	Kara Kuvvetleri Komutanlığı Şubesi	(312) 418 67 44			
	Kara Kuvvetleri Lojistik Komutanlığı Şubesi	(312) 384 50 32			
	MEBS Okul Komutanlığı Şubesi	(312) 349 10 71			
	MSB Oran Lojmanları Şubesi	(312) 491 35 64			
	Orgeneral Eşref Bitlis Kışla Komutanlığı Şubesi	(312) 278 47 87			
	Özel Kuvvetler Komutanlığı Şubesi	(312) 615 50 50			
	Zırhlı Birlikler Şubesi	(312) 249 11 99			
BOLU	2. Komando Tugay Komutanlığı Şubesi	(374) 245 16 67			
BURDUR	3. Piyade Er Eğitim Tugay Komutan Yardımcılığı Şubesi	(248) 233 93 94			
ÇANAKKALE	18. Zırhlı Tugay Komutanlığı Ortaköy Şubesi	(286) 597 75 04			
DIYARBAKIR	2. Taktik Hava Kuvvet Komutanlığı Şubesi	(412) 234 30 54			
EDİRNE	55. Mekanize Piyade Tugay Komutanlığı Şubesi	(284) 311 38 88			
ELAZIĞ	8. Kolordu Komutanlığı Şubesi	(424) 238 47 64			
ERZİNCAN	59. Topçu Tugayı Şubesi	(446) 212 01 51			
GAZİANTEP	5. Zırhlı Tugay Komutanlığı Şubesi	(342) 321 40 88			
HATAY	39. Mekanize Piyade Tugay Komutanlığı Şubesi	(326) 626 21 30			
İSTANBUL	1. Zırhlı Tugay Komutanlığı Şubesi	(212) 771 05 98			
	3. Kolordu Komutanlığı Şubesi	(212) 276 26 09			
	GATA Haydarpaşa Şubesi	(216) 418 91 40			
	Levazım Maliye Okul Komutanlığı Şubesi	(216) 518 22 47			
	Selimiye Kışlası Şubesi	(216) 391 29 64			
	Tuzla Piyade Okulu Şubesi	(216) 395 57 74			
İZMİR	2. Ana Jet Üssü Komutanlığı Şubesi	(232) 386 70 86			
	7. Jandarma Komando Er Eğitim Alay Komutanlığı Şubesi	(232) 814 88 10			
	Çıkarma Filosu Komutanlığı Şubesi	(232) 812 81 08			
	Güney Deniz Saha Komutanlığı Şubesi	(232) 239 66 46			
	Maltepe Askeri Lisesi Komutanlığı Şubesi	(232) 234 46 42			
KARS	9. Piyade Tümen Komutanlığı Şubesi	(474) 413 82 92			
KAYSERİ	2. Hava İkmal Bakım Merkez Komutanlığı Şubesi	(352) 222 72 52			
	12. Hava Ulaştırma Ana Üs Komutanlığı Şubesi	(352) 351 35 40			
KIRKLARELİ	33. Mekanize Piyade Tugay Komutanlığı Şubesi	(288) 214 66 13			
KOCAELİ	Donanma Komutanlığı/Gölcük Şubesi	(262) 414 93 22			
MALATYA	Malatya Er Eğitim Alayı Şubesi	(422) 238 21 12			

## YURT DIŞI ŞUBE

BAHREYN	Bahrein Şubesi	(973) 172 153 00
LEFKOŞA	Gazimağusa Şubesi Girne Şubesi Güzelyurt Şubesi Lefkoşa Şubesi	(392) 365 29 16 (392) 815 43 53 (392) 714 70 20 (392) 228 55 10

## İŞTİRAKLER

OYAK ANKER BANK GmbH  
Am Plan 1  
Koblenz 56068, Almanya  
Tel : (49 261) 91 230  
Faks: (49 261) 91 23133  
www.oyakankerbank.de

OYAK EUROPEAN FINANCE PLC. (OEF)  
87 Lower Leeson Str.  
Dublin 2, İrlanda  
Tel : (353 1) 676 38 90  
Faks: (353 1) 676 38 93  
www.oyakeuro.com

OYAK PORTFÖY YÖNETİMİ A.Ş.  
Keskin Kalem Sok. No:13  
Esentepe 34394 İstanbul  
Tel : (212) 216 41 44  
Faks: (212) 216 31 52  
www.oyakportfoy.com.tr

OYAK YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.  
Akatlar Ebulula Cad. F2 C Blok  
Levent 34355 İstanbul  
Tel : (212) 319 12 00  
Faks: (212) 351 05 99  
www.oyakyatirim.com.tr



[www.oyakbank.com.tr](http://www.oyakbank.com.tr)