



## TEB FAKTORİNG ANONİM ŞİRKETİ

### 01.01.2020 – 31.12.2020 DÖNEMİ YILLIK FAALİYET RAPORU

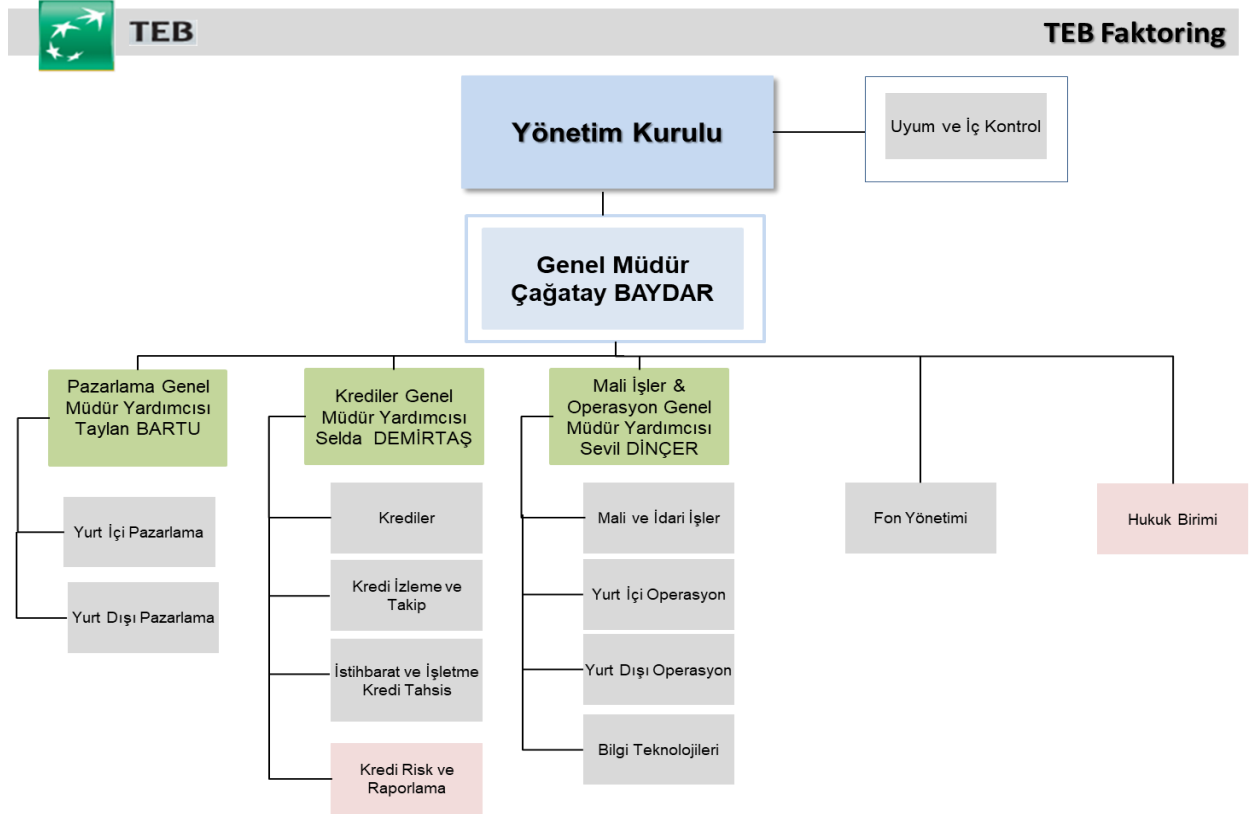
#### 1- GENEL BİLGİLER

Raporun Ait Olduğu Dönem	01.01.2020 - 31.12.2020
Ticaret Unvanı	TEB Faktoring Anonim Şirketi
Ticaret Sicili Numarası	372141
Mersis No	833007688600077
Merkez Adresi	Gayrettepe Mahallesi Yener Sokak No: 1 Kat: 7-8 Beşiktaş İstanbul
Şube Adresi	Şubelerimizin adresleri aşağıdaki gibidir:
İstanbul Avrupa Şubesi	Dünya Ticaret Merkezi B1 Blok K:13 Yeşilköy İstanbul
İstanbul Anadolu Şubesi	Çınardere Mahallesi E5 Yanyolu Caddesi No:85 Pendik İstanbul
Ankara Şubesi	Mustafa Kemal Mah. 2120 Cad. No:4/A K:1 Çankaya Ankara
İzmir Şubesi	Şair Eşref Paşa Bulvarı No: 23/A Çankaya İzmir
Antalya Şubesi	Mehmetçik Mahallesi, Aspendos Bulvarı, No:81 Muratpaşa Antalya
Bursa Şubesi	Oduluk Mah. Akpınar (180) Caddesi Efe Towers A Blok K:11 No: 15A/38-39-40-41-42-43 Nilüfer Bursa
Gaziantep Şubesi	Zeytinli Mh. 79006 Sk. No:3 Koluman Tower K:15 D:34 Şehitkamil Gaziantep
Kayseri Şubesi	Anbar Mahallesi 14. Cadde No:20 Melikgazi Kayseri
Konya Şubesi	Fevzi Çakmak Mahallesi KOSGEB Caddesi No:1/1 Karatay Konya
Adana Şubesi	Çınarlı Mahallesi Atatürk Caddesi No:15 Kat: 2 Seyhan Adana
Ankara Ostim Şubesi	Ostim Mah. 100. Yıl Bulvarı (Sanayi) Ofim İş ve Finans Merkezi No:99/69 Zemin Kat Yenimahalle Ankara (Ankara Ostim Şubesi 30.12.2020 tarihli Yönetim Kurulu Kararı'nın 07.01.2021 tarihinde tescil olması ile kapatılmıştır.)
Samsun Şubesi	Kuzey Yıldız Mah. 100. Yıl Bulvarı No:38/58-59-60-61-66-67-68-69 Canik Samsun
Denizli Şubesi	Saraylar Mahallesi İzmir Yolu Bulvarı No:57 Denizli
Eskişehir Şubesi	İki Eylül Caddesi Başan Sokak No: 2 Eskişehir
İmes Şubesi	İmes Sanayi Sitesi C Blok 301/3 Yukarı Dudullu, Ümraniye İstanbul
Trabzon Şubesi	Sanayi Mah. Devlet Karayolu Cad. No: 85A Ortahisar Trabzon
İletişim Bilgileri (Genel Müdürlük)	Telefon :0 212 370 45 00 Faks :0 216 636 52 52
E-posta adresi	tebfactoring@teb.com.tr
İnternet Sitesi Adresi	www.tebfactoring.com.tr



## A- ŞİRKETİN ORGANİZASYON, SERMAYE VE ORTAKLIK YAPISI

### a) Organizasyon Şeması:



### b) Sermayesi: TL.50.000.000,-

### c) Ortaklık Yapısı:

PAYSAHİBİNİN ADI, SOYADI/ ÜNVANI	İKAMETGÂH ADRESİ	PAY ADEDİ	SERMAYE TUTARI (TL)
TÜRK EKONOMİ BANKASI A.Ş.	TEB Kampüs C ve D Blok, Saray Mahallesi, Sokullu Caddesi, No:7/A-7B Ümraniye 34768 İstanbul	49.999.989,48	49.999.989,48
TEB HOLDİNG A.Ş.	TEB Kampüs C Blok, Saray Mahallesi, Sokullu Caddesi, No:7/A Ümraniye 34768 İstanbul	2,63	2,63
TEB YATIRIM MENKUL DEĞERLER A.Ş.	TEB Kampüs D Blok, Saray Mahallesi, Sokullu Caddesi, No:7 Ümraniye 34768 İstanbul	2,63	2,63
BNPP YATIRIMLAR HOLDİNG A.Ş.	Gayrettepe Mahallesi, Yener Sokak. No:1 Kat: 10 Beşiktaş 34349 İstanbul	2,63	2,63
GALATA YATIRIM HOLDİNG A.Ş.	Rüzgarlıbahçe Mahallesi Kavak Sokak No: 16 Kat: 5 34805 Kavacık, Beykoz İstanbul	2,63	2,63

### d) Hesap Dönemi İçinde Meydana Gelen Değişiklikler: Yoktur.



## B- İMTİYAZLI PAYLARA İLİŞKİN BİLGİLER

İmtiyazlı pay yoktur.

## C- ŞİRKETİN YÖNETİM ORGANI, ÜST DÜZEY YÖNETİCİ VE PERSONEL BİLGİLERİ

a) Şirketin Yönetim Organi: 9 (dokuz) gerçek kişi yönetim kurulu üyesinden oluşan Yönetim Kurulu'dur.

Yönetim Kurulu Üyeleri	Adı Soyadı
Yönetim Kurulu Başkanı	Dr. Akın Akbaygil
Yönetim Kurulu Başkan Vekili	Ayşe Aşardağ
Yönetim Kurulu Üyesi	Varol Civil
Yönetim Kurulu Üyesi	Gökhan Özdil
Yönetim Kurulu Üyesi	Canan Bumin
Yönetim Kurulu Üyesi	Nicolas De Baudinet De Courselles
Yönetim Kurulu Üyesi	Patrick Pierre Marie Galouzeau de Villepin
Yönetim Kurulu Üyesi	Metin Toğay
Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdür	Mehmet Çağatay Baydar

b) Şirketin Üst Düzey Yöneticileri:

Unvanı	Adı Soyadı
Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdür	Mehmet Çağatay Baydar
Yönetim Kurulu Baş Danışmanı	Canan Bumin
Genel Müdür Yardımcısı	Selda Demirtaş
Genel Müdür Yardımcısı	Sevil Dinçer
Genel Müdür Yardımcısı	Taylan Bartu

c) Personel Sayısı: 100

**D- ŞİRKET GENEL KURULUNCA VERİLEN İZİN ÇERÇEVESİNDE YÖNETİM ORGANI ÜYELERİNİN ŞİRKETLE KENDİSİ VEYA BAŞKASI ADINA YAPTIĞI İŞLEMLER İLE REKABET YASAĞI KAPSAMINDAKİ FAALİYETLERİ HAKKINDA BİLGİLER:** Yoktur.

## 2- YÖNETİM ORGANI ÜYELERİ İLE ÜST DÜZEY YÖNETİCİLERE SAĞLANAN MALİ HAKLAR

Yönetim Kurulu Üyelerine sağlanan mali haklar: Yoktur

Üst düzey yöneticilere sağlanan menfaat ve ücret toplamı: TL.4.609.308,-'dir.

Verilen ödenekler, yolculuk, konaklama ve temsil giderleri ile aynı ve nakdi imkânlar, sigortalar ve benzeri teminatların toplam tutarlarına ilişkin bilgiler: TL.60.458,-'dir.

## 3- ŞİRKETİN ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME ÇALIŞMALARI

Yapılan Araştırma Geliştirme çalışmaları: Yoktur.



#### 4- ŞİRKET FAALİYETLERİ VE FAALİYETLERE İLİŞKİN ÖNEMLİ GELİŞMELER

- a) Şirketin ilgili hesap döneminde yapmış olduğu yatırımlara ilişkin bilgiler: Yoktur.
- b) Şirketin iç kontrol sistemi ve iç denetim faaliyetleri hakkında bilgiler ile yönetim organının bu konudaki görüşü:

Şirket faaliyetlerinin, başta yürürlükteki mevzuata, daha sonra Grup ve Şirket politikalarına uygun ve Yönetim Kurulu tarafından belirlenen çerçevede gerçekleştirilmesini ve muhasebe ve raporlama sistemlerinin bütünlüğünü, güvenilirliğini sağlamak üzere her seviyedeki şirket personeli tarafından uyulacak ve uygulanacak iç kontrol mekanizmaları tesis edilmiştir. Denetim Komitesi aracılığıyla Yönetim Kurulu'na bağlı olarak faaliyet gösteren Uyum ve İç Kontrol Departmanı, risk değerlendirmeleri uyarınca hazırlanan yıllık denetim planı dahilinde şirketin tümünü kapsayacak şekilde iç kontrol sisteminin etkinlik ve verimliliğini denetlemektedir.

TEB Faktoring hakim ortağı TEB A.Ş. Teftiş Kurulu Başkanlığı tarafından da belirli periyotlarla iç denetime tabi tutulmaktadır. 2020 yılında TEB A.Ş. Teftiş Kurulu Başkanlığı'nca Finansal Yaptırım Uygulamaları Denetimi kapsamında, Mali Suçları Araştırma Kurulu (MASAK) mevzuatı başta olmak üzere yasal düzenlemeler, BNP Paribas Grup prosedürleri, etik ilkeler ve iç düzenlemeler çerçevesinde, kara para aklanmasının önlenmesi, yolsuzluk ve terörizmin finansmanı ile mücadele ve uluslararası finansal yaptırım kurallarına uyum süreçlerimiz denetlenmiştir.

- c) Şirketin doğrudan veya dolaylı iştirakleri ve pay oranlarına ilişkin bilgiler:

Doğrudan İştirakler	Pay Oranı
TEB Yatırım Menkul Kıymetler A.Ş.	3,38%
Ekonomi Yatırımlar Limited	0,13%
BNP Paribas Finansal Kiralama A.Ş.	0,00%
TEB Portföy Yönetimi A.Ş.	0,00%
TEB Arval Araç Filo Kiralama A.Ş.	0,00%

Dolaylı İştirakler	Pay Oranı
TEB Portföy Yönetimi A.Ş.	0,98%

- d) Şirketin iktisap ettiği kendi paylarına ilişkin bilgiler: Yoktur.
- e) Hesap dönemi içerisinde yapılan özel denetime ve kamu denetimine ilişkin açıklamalar:

Şirketimizin Finansal Tabloları, bağımsız denetim şirketi DRT Bağımsız Denetim ve SMMM A.Ş. tarafından ana ortak TEB A.Ş.'nin konsolide Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK) raporlamaları için Mart, Haziran, Eylül dönemlerinde üçer aylık sınırlı inceleme, şirketin solo BDDK raporlamaları ve ana ortak TEB A.Ş.'nin konsolide Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK) raporlamaları için 31 Aralık 2020 tarihinde ise yıl sonu tam bağımsız denetime, UFRS raporlamaları için Haziran döneminde sınırlı inceleme, Aralık döneminde yıl sonu tam kapsamlı bağımsız denetime tabi tutulmaktadır.

Şirketimiz 06.04.2020 tarihi itibarıyla Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketleri'nin Bilgi Sistemlerinin Yönetimine ve Denetimine İlişkin Tebliğ kapsamında DRT Bağımsız Denetim ve SMMM A.Ş. tarafından Bilgi sistemleri denetimi geçirmiş olup denetim sonucunda olumlu görüş verilmiştir. Şirketimiz TEB A.Ş. bilgi sistemleri denetimi kapsamında da konsolide bazda yıllık olarak DRT Bağımsız Denetim ve SMMM A.Ş. tarafından denetlenmektedir.



- f) **Şirket aleyhine açılan ve şirketin mali durumunu ve faaliyetlerini etkileyebilecek nitelikteki davalar ve olası sonuçları hakkında bilgiler:**

Şirketimiz dönem içerisinde olağan faktoring faaliyetleri dahilinde birden çok davaya davalı ve davacı olarak taraf olmuştur. Bu kapsamda şirket yönetimi, finansal tablo dipnotlarında açıklanmamış ya da gerekli karşılıkların ayrılmadığı ve şirketin finansal durumu ya da faaliyet sonuçları üzerinde olumsuz etkisi olabilecek devam eden dava ya da yasal takip olmadığı görüşündedir. Şirketimiz ayrıca devam eden personel davaları ile ilgili olarak TL.363 bin karşılık ayırmıştır.

- g) **Mevzuat hükümlerine aykırı uygulamalar nedeniyle şirket ve yönetim organı üyeleri hakkında uygulanan idari veya adli yaptırımlara ilişkin açıklamalar:** Yoktur.

- h) **Geçmiş dönemlerde belirlenen hedeflere ulaşıp ulaşılamadığı, genel kurul kararlarının yerine getirilip getirilmediği, hedeflere ulaşılamamışsa veya kararlar yerine getirilmemişse gerekçelerine ilişkin bilgiler ve değerlendirmeler:**

Şirketimiz 2020 yılında TL.9.950 milyon ciro ve TL.29.073 bin net kar elde etmiş olup aktif büyüklüğü TL.2.624 milyon olarak gerçekleşmiştir.

31 Mart 2020 tarihinde yapılan Şirket Olağan Genel Kurulu'nda 2019 yılına ilişkin dağıtılabilir kârından ortaklarına herhangi bir dağıtım yapılmayarak, net dağıtılabilir karının tamamının olağanüstü yedek akçeler hesabına aktarılmasına karar verilmiştir.

- i) **Yıl içerisinde olağanüstü genel kurul toplantısı yapılmışsa, toplantının tarihi, toplantıda alınan kararlar ve buna ilişkin yapılan işlemler de dâhil olmak üzere olağanüstü genel kurula ilişkin bilgiler:**

16 Aralık 2020 tarihinde Olağanüstü Genel Kurul toplantısı yapılarak;

Şirket sermayesinin TL.19.918.873,18'lik kısmı Olağanüstü Yedekler Hesabı altında yer alan Dağıtılmamış Karlardan, TL.81.126,82'lik kısmı Olağanüstü Yedekler Hesabı altında yer alan Genel Kurul Kararı uyarınca ayrılan Yedek Akçe Hesabından karşılanmak suretiyle cem'an TL.20.000.000,- artırılarak TL.30.000.000,-'dan TL.50.000.000,-'a yükseltilmesine,

Sermayenin artırılan kısmını teşkil eden toplam 20.000.000 paya bölünmüş TL.20.000.000,- için çıkartılacak pay senetlerinin nama yazılı olmasına, ortaklara artırımdan önceki sermayede sahibi buldukları payları ile orantılı olarak bedelsiz pay senedi verilmesine, sermaye artırımını nedeniyle çıkartılacak ve bedelsiz olarak dağıtılacak pay senetlerinin ve sahip oldukları hisseleri TL.1,00'lık bir pay senedi almaya yetmeyecek ortaklara verilecek bedelsiz ortaklık hakkı belgelerinin (kesir makbuzları) ve pay senedi ilmühaberlerinin tertip, adet, şekil ve kupürleri ile ihraç zamanı ve sermaye artırımını ile ilgili sair bilecümle formalitelerin ifa ve ikmalî konularında Yönetim Kuruluna yetki verilmesine,

Şirket esas sözleşmesinin "Şirketin Sermayesi"nden bahseden 6. Maddesinin; T.C. Gümrük ve Ticaret Bakanlığı İç Ticaret Genel Müdürlüğü'ne yapılan başvuru neticesinde verilen 10 Kasım 2020 gün ve 50035491/431.02-E-00058901845 sayılı izne uygun olarak aşağıda gösterildiği şekilde değiştirilmesi oy birliği ile karar verilmiştir:

## YENİ ŞEKLİ

### ŞİRKETİN SERMAYESİ

**MADDE 6-** Şirketin sermayesi beheri BİR Türk Lirası nominal değerde tamamı nama yazılı ELLİMİLYON (50.000.000) paya bölünmüş ELLİMİLYON (50.000.000) Türk Lirasından ibarettir.

1- Artırımdan önceki sermayeyi teşkil eden TL.30.000.000,- Türk Lirasının;

- a) TL.11.250.000,- Türk Liralık kısmı ortaklar tarafından nakden ve tamamen ödenmiştir.



- b) 16.042.169,78 Türk Liralık kısmı olağanüstü yedek akçelerden, 1.087.199,54 Türk Liralık kısmı ise Sermaye Düzeltmesi Olumlu Farklarından, 1.620.630,68 Türk Liralık kısmı ise yasal yedeklere ait enflasyon düzeltmesi olumlu farklarından karşılanmış olup, işbu sermaye kısmı için ortaklara artırımdan önceki sermayede sahibi buldukları payları ile orantılı olarak bedelsiz pay senedi verilmiştir.
- 2- Bu defa sermayenin arttırılan kısmını teşkil eden ve nama yazılı beheri BİR Türk Lirası nominal değerde 20.000.000 hisseye bölünmüş olan TL.20.000.000,-'nun; TL.19.918.873,18'lik kısmı Olağanüstü Yedekler Hesabı altında yer alan Dağıtılmamış Karlardan, TL.81.126,82'lik kısmı Olağanüstü Yedekler Hesabı altında yer alan Genel Kurul Kararı uyarınca ayrılan Yedek Akçe Hesabından karşılanacak olup, bu artırım dolayısıyla ortaklarımıza artırımdan önceki sermayede sahibi buldukları payları ile orantılı olarak bedelsiz pay senedi dağıtılacaktır.

Yönetim Kurulu pay senetlerinin muhtelif tertipler halinde çıkartılmasını ve kolay saklanmasını teminen lüzum gördüğünde birden fazla payları temsil edecek yüksek paylık kupürler çıkartmak ve gerektiğinde bu kupürleri gerekli kanuni şartlara uymak kaydı ile daha küçük kupürlere bölmek yetkisine sahiptir.

- j) Şirketin yıl içinde yapmış olduğu bağış ve yardımlar ile sosyal sorumluluk projeleri çerçevesinde yapılan harcamalara ilişkin bilgiler:**

2020 yılında yapılan bağış ve yardımlar toplamı TL.105.300,-'dür.

- k) Şirketler topluluğuna bağlı bir şirketse; hâkim şirketle, hâkim şirkete bağlı bir şirketle, hâkim şirketin yönlendirmesiyle onun ya da ona bağlı bir şirketin yararına yaptığı hukuki işlemler ve geçmiş faaliyet yılında hâkim şirketin ya da ona bağlı bir şirketin yararına alınan veya alınmasından kaçınılan tüm diğer önlemler:**

2020 yılı faaliyet dönemi içerisinde doğrudan ve dolaylı Hakim Şirketleri'nin yönlendirmesiyle Hakim Şirketler'in yararına ya da Hakim Şirketler'in Bağlı Şirketleri'nin yararına yapılan herhangi bir hukuki işlem bulunmamaktadır. Hakim Şirketler ve Hakim Şirketler'in Bağlı Şirketleri ile Şirketimiz arasında yapılan tüm hukuki işlemler piyasa teamüllerine, ticari hayatın basiret ve dürüstlük ilkelerine uygun şartlarda ve emsallerine uygunluk ilkesi kapsamında gerçekleştirilmiş olup, bu işlemler nedeniyle Şirketimiz herhangi bir zarara uğramamıştır. Bu nedenle herhangi bir denkleştirme söz konusu olmamıştır.

Şirketimizin doğrudan ve dolaylı Hakim Şirketleri'nin ve Hakim Şirketleri'nin bağlı şirketleri yararına alınan veya alınmasından kaçınılan herhangi bir önlem bulunmadığından Şirketimiz aleyhine oluşan herhangi bir zarar söz konusu olmamıştır.

## **5- FİNANSAL DURUM**

- a) Finansal duruma ve faaliyet sonuçlarına ilişkin yönetim organının analizi ve değerlendirmesi, planlanan faaliyetlerin gerçekleşme derecesi, belirlenen stratejik hedefler karşısında şirketin durumu:**

TEB Grubu'nun bir üyesi olarak 1997 yılından bu yana faaliyet göstermekte olan TEB Faktoring A.Ş. ülkemiz iş dünyasına sunduğu yurtiçi ve yurtdışı faktoring hizmetlerini 2020 yılında da sektörün en büyük firmalarından biri olarak başarı ile devam ettirerek, tüm bu süreçte kurumsal firmalar ve KOBİ'lerin yanında olmuş, reel ekonomiye hizmet ve destek vermeye devam etmiştir.

2019 yılında küresel büyüme tahminleri aşağı yönlü iken, özellikle yılının ikinci yarısında Türkiye ekonomisinde alınan tedbirlerin de yardımıyla gevşeyen parasal koşullar, yapılan faiz indirimleri, TL'de yeniden dengelenme, ihracatın katkısıyla ekonominin büyüme ivmesinin pozitif dönmesi ve enflasyonun düşmesi piyasaları bir miktar rahatlatmıştır. Tüm bu gelişmeler ışığında 2019 yılını %0,9 büyüme ile kapatan Türkiye ekonomisi 2020 yılına iyi bir başlangıç yapmıştır.



Ancak küresel çapta etkili olan Covid-19 virüs salgını sebebiyle 2020 yılı finansal piyasalar açısından zor bir yıl olmuştur. Özellikle Nisan ve Mayıs aylarında uygulanan karantina ve izolasyon tedbirleri sosyal hayatla birlikte ekonomiyi de negatif etkilemiştir.

Küresel iştahın da azalmasıyla gelişen ülkelere fon akımının azalmış, gelişmekte olan ülke para birimleri değer kaybetmiş, aynı zamanda ekonomideki durağanlıkta ihracat ve turizm gelirlerimizde düşüş yaşanmıştır.

Bu etkileri sınırlamak amacıyla para ve maliye politikalarında tedbirler alınmıştır. Alınan tedbirler ışığında yılın ikinci yarısında ekonomide toparlanma ile birlikte enflasyondaki artış trendi, fiyat istikrarını sağlamak amacıyla uzun bir aradan sonra tekrar faiz artışlarını gündeme getirmiştir. Tüm bu gelişmelere paralel 2020 yılında dalgalı seyreden ekonomi, yılın ikinci yarısında iç talebin artması, üretimin yeniden başlaması ve verilen teşvik paketleriyle canlanmaya başlamıştır.

Ekonomideki değişimlerden birebir etkilenen ve ticareti finanse eden faktoring sektörü iş hacmini tüm bu oynaklığa rağmen % 14,3 büyütürken TL.148,5 milyar olarak gerçekleştirmiştir.

Sektörün faktoring alacakları 2019 yılına göre %31 büyüyerek TL.44,5 milyara ulaşmıştır.

Şirketimiz yılın büyük bölümünde salgına karşı uygulanan kısıtlamalar ve karantinaya rağmen müşterilerine özellikle yurt içi faktoringde verdiği etkin hizmetle 2020 yılında TL.9.950 milyon ciro gerçekleştirmiş, faktoring alacaklarını %21 oranında artırmayı başararak TL.2.486 milyona çıkarmıştır.

TEB Faktoring 2020 yılsonu itibariyle TL.29.073 bin net kar elde etmiştir. Bu net kar ile öz kaynak karlılığımız (ROE) %16,14 olmuştur. 2020 yılı sektör öz kaynak karlılığı oranı ise %11,3 olarak gerçekleşmiştir.

Şirketimiz 2020 yılında ortaklarına kar dağıtımını yapmama kararı alarak öz kaynaklarını daha da güçlendirmiştir.

Covid-19 salgınından kaynaklı kısıtlamalar nedeniyle oluşan ekonomik faaliyetlerdeki azalma arz kıtlığına sebep olmuştur. Buna paralel maliyetlerinin artması ve nakit akışlarının bozulmasıyla birlikte ödeme güçlüğüne düşen firmaların sayısı artmış, kredilerin geri dönüşü de olumsuz etkilenmiştir.

Diğer yandan küresel salgının bu olumsuz etkilerinin hafifletilmesi amacıyla alınan tedbirler, destek paketleri, finansal kesimin sağladığı kredilerdeki artışlar, yeniden yapılandırılmalar ve tahsili gecikmiş alacakların tanımında geçici vade uzatımları sayesinde 2020 yılında karşılıksız çek oranları ve tahsili gecikmiş alacaklarda düşüş yaşanmıştır.

2020 yılında faktoring sektöründeki tahsili gecikmiş alacak (TGA) oranı %3,9 ve karşılık gider oranı %1,6 olarak gerçekleşmiştir. Risk yönetimine daha fazla ağırlık veren TEB Faktoring'in 2020 TGA oranı ve karşılık gider oranı sektör ortalamasının çok altında kalarak sırasıyla %0,73 ve % 0,15 olmuştur.

Şirketimiz 2020 dönem sonunda toplam TL.19.632.651'lik kayıttan düşme işlemi gerçekleştirmiştir. Şirketin kayıttan düşme etkisi hariç TGA oranı % 1,50'dir.

Yönetim Kurulu'muzun bizlere verdiği vizyon doğrultusunda; Şirketimiz 2020 yılında da KOBİ'leri ve kurumsal firmaları yurtiçi ve yurtdışı ticaretin finansmanında desteklemeye devam etmiştir.

TEB Faktoring, ihracat faktoring işlem hacminde hem Türkiye'deki hem de dünyanın en büyük faktoring zinciri FCI üyeleri arasındaki lider şirketlerden biri olmayı, 2020 yılında da başarmıştır. Şirketimiz 2019 yılında FCI nezdinde 7. kez dünyanın en iyi ihracat faktoring şirketi seçilmiş olup, tarihte 'Best Export Factor' ödülünü 7 kez kazanan ilk ve tek faktoring şirketi unvanını halen korumaktadır.

TEB Faktoring, 2020 yılında, aynı zamanda ülkemizde faktoring sektörünün en beğenilen şirketi ödülüne üçüncü kez layık görülmüştür.



Verimli ve etkin şirket yönetimi prensibini benimseyen TEB Faktoring, müşterilerine daha iyi hizmet verebilmek, ekonomideki kırılganlığın yarattığı zor koşullarda başarıya ulaşmak adına dijital dönüşüme büyük önem vermektedir. Şirketimiz bu kapsamda son yıllarda birçok temel projeyi hayata geçirmiştir. Böylelikle karlılığın en önemli unsurlarından olan risk yönetimi, verimliliğin artırılması ve otomasyonun sağlanması mümkün olmuştur.

- b) Geçmiş yıllarla karşılaştırmalı olarak şirketin yıl içindeki satışları, verimliliği, gelir oluşturma kapasitesi, kârlılığı ve borç/öz kaynak oranı ile şirket faaliyetlerinin sonuçları hakkında fikir verecek diğer hususlara ilişkin bilgiler ve ileriye dönük beklentiler:

Şirketimizin son iki yıla ait karşılaştırmalı finansal verileri aşağıdaki gibidir.

	2020 (Bin TL)	2019 (Bin TL)
Bankalar	98.725,-	4.949,-
Factoring Alacakları	2.485.670,-	2.051.312,-
Özkaynaklar	191.526,-	162.955,-
Alınan Krediler	2.397.830,-	1.896.944,-
Toplam Aktifler	2.623.555,-	2.087.066,-
Esas Faaliyet Gelirleri	196.518,-	219.332,-
Finansman Giderleri	125.969,-	133.509,-
Faaliyet Genel Giderleri	40.256,-	38.661,-
Karşılıklar	3.155,-	9.997,-
Vergi Öncesi Kar	38.448,-	47.907,-
Vergi	9.375,-	10.339,-
Net Kar	29.073,-	37.568,-
Aktif Karlılığı	1,33%	2,18%
Özkaynak Karlılığı	16,14%	25,54%
Faaliyet Genel Giderleri/Net	49,77%	42,51%

2020 yılında aktif kalitesini koruyarak müşterilerine hizmet vermeyi sürdüren TEB Faktoring 2021 yılında da ekonomideki büyümeye paralel işlem hacmini ve karlılığını büyütmeyi amaçlamaktadır.

- c) Şirketin sermayesinin karşılıksız kalıp kalmadığına veya borca batık olup olmadığına ilişkin tespit ve yönetim organı değerlendirmeleri:

25 Şubat 2020 Tarihli ve 31050 Sayılı Resmi Gazetede yayınlanarak yürürlüğe giren “7222 Bankacılık Kanunu ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun”un 22. maddesi ile Faktoring şirketlerinin asgari ödenmiş sermayeleri elli milyon Türk Lirasına çıkarılmıştır. Ayrıca faktoring şirketlerine yürürlük tarihinden itibaren 1 yıl intibak süresi tanınmış, Kurulca uygun görüldüğü takdirde 2 yıldan uzun olmamak kaydıyla bu sürenin uzatılabileceği hükmü getirilmiştir.

İstikrarlı büyümesini güçlü sermaye yapısıyla birlikte sürdüren Şirketimiz bu doğrultuda 16 Aralık 2020 tarihinde gerçekleştirdiği Olağanüstü Genel Kurul toplantısı ile ödenmiş sermayesini TL.50.000.000.-’na çıkarmıştır.

Şirketimizin 31.12.2020 tarihli bilançosundan da görüleceği üzere Şirketimizin ödenmiş sermayesi TL. 50.000.000.-’dir. Şirket sermayesi karşılıksız değildir ve cari varlıklarımız cari borçlarımızı karşılayacak durumdadır.





d) Varsa şirketin finansal yapısını iyileştirmek için alınması düşünülen önlemler:

Şirketin finansal yapısı faaliyetini sürdürmesi için yeterli ve güçlüdür.

e) Kâr payı dağıtım politikasına ilişkin bilgiler ve kâr dağıtım yapılmayacaksa gerekçesi ile dağıtılmayan kârın nasıl kullanılacağına ilişkin öneri:

Şirketimizin kar dağıtım politikası, işletmenin sürekliliğini gözetmek kaydıyla, ortaklarımızın gelirini maksimize etmek amacı üzerine inşa edilmiştir.

Şirketin kar dağıtımı; Türk Ticaret Kanunu hükümleri doğrultusunda ve esas sözleşmede belirlenmiş olan usul ve esaslar dahilinde yasal süreler içerisinde yerine getirilmektedir. Her pay sahibi dağıtılan kar payı oranında kar hakkına haizdir. Kar dağıtımına ilişkin imtiyaz tanınmamıştır. Dağıtılacak kar, şirketin likidite durumu ve yapacağı yatırımlar göz önüne alınmak suretiyle Genel Kurul'da belirlenmektedir.

Şirketimiz, Genel Kurul'a 2020 yılına ilişkin dağıtılabilir kârlarından ortaklarına herhangi bir dağıtım yapmayarak, aşağıda sunulan 2020 Kar Dağıtım Tablosunda görüleceği üzere olağanüstü yedek akçeler hesabına aktarmaları önerisinde bulunacaktır.

TEB FAKTORİNG A.Ş. KAR DAĞITIM TABLOSU 2020 ( TL )		
	31/12/2020	
A- DÖNEM KARININ DAĞITIMI		
1- DÖNEM KARI		38.448.385,93
2- ÖDENECEK VERGİ VE YASAL YÜKÜMLÜLÜKLER (-)		- 9.375.085,86
- Kurumlar Vergisi (Gelir Vergisi)	- 8.877.124,35	
- Gelir Vergisi Kesintisi		
- Diğer vergi ve yasal yükümlülükler	- 497.961,51	
NET DÖNEM KARI		29.073.300,07
3- GEÇMİŞ DÖNEMLER ZARARI (-)		-
4- I. TERTİP YASAL YEDEK AKÇE (-)		- 1.453.665,00
5- İŞLETMEDE BIRAKILMASI VE TASFİSİ ZORUNLU YASAL FONLAR (-)		-
DAĞITILABİLİR NET DÖNEM KARI		27.619.635,07
6- ORTAKLARA BİRİNCİ TEMETTÜ (-)		-
-A di Hisse Senedi Sahiplerine	-	
-İmtiyazlı Hisse Senedi Sahiplerine	-	
7- PERSONELE TEMETTÜ (-)		-
8- YÖNETİM KURULUNA TEMETTÜ (-)		-
9- ORTAKLARA İKİNCİ TEMETTÜ (-)		-
-A di Hisse Senedi Sahiplerine	-	
-İmtiyazlı Hisse Senedi Sahiplerine	-	
10- İKİNCİ TERTİP YASAL YEDEK AKÇE (-)		-
11- STATÜ YEDEKLERİ (-)		-
12- OLAĞAN DIŞI YEDEKLER (DAĞITILMAMIŞ KARLAR)		- 27.619.635,07
13- DİĞER YEDEKLER		-
14- ÖZEL FONLAR		-
B- YEDEKLERDEN DAĞITIM		
1- DAĞITILAN YEDEKLER		-
2- II. TERTİP YASAL YEDEKLER (-)		-
3- ORTAKLARA PA Y (-)		-
-A di Hisse Senedi Sahiplerine	-	
-İmtiyazlı Hisse Senedi Sahiplerine	-	
3- PERSONELE PA Y (-)		-
3- YÖNETİM KURULUNA PA Y (-)		-
C- HİSSE BAŞINA KAR		58,15
1- A di Hisse Senedi Sahiplerine (KR %)	58,15	
2- İmtiyazlı Hisse Senedi Sahiplerine (TL %)		
D- HİSSE BAŞINA TEMETTÜ		-
1- A di Hisse Senedi Sahiplerine (KR %)	-	
2- İmtiyazlı Hisse Senedi Sahiplerine (TL %)		



## 6- RİSKLER VE YÖNETİM ORGANININ DEĞERLENDİRİLMESİ

### a) Varsa şirketin öngörülen risklere karşı uygulayacağı risk yönetimi politikasına ilişkin bilgiler:

Şirketler faaliyetleri nedeniyle genel olarak bakıldığında piyasa riski, faiz oranı riski, kredi riski, likidite riski ve operasyonel riske maruz kalabilmektedir. Şirketimizin risk yönetimi programı genel anlamda mali piyasalardaki belirsizliğin, şirket finansal performansı üzerindeki potansiyel olumsuz etkilerinin minimize edilmesi üzerine odaklanmaktadır.

#### Kredi Riski:

Müşteriler ile imzalanan faktoring sözleşmeleri çerçevesinde yapılan işlemlerde, borçlunun (borçluların) işbu sözleşmeye bağlı yükümlülüklerini yerine getirememesi nedeniyle Şirket'in finansal bir kayba uğraması, kredi riski olarak tanımlanır.

Şirketimizin en önemli değerlerinden biri tutucu kredi politikalarının yardımıyla koruduğu güçlü aktif yapısıdır.

Şirketin kredi riski (faktoring alacakları/garantileri); çeşitli sektör ve coğrafi alanlara dağılmış olup, çok sayıda müşteriye kapsamaktadır. Şirketimiz işlemlerini yalnızca kredi ve teminat güvenilirliği ölçülebilen taraflarla gerçekleştirme ve mümkün olduğu durumlarda, yeterli teminat elde etme yoluyla kredi riskini azaltmaya çalışmaktadır. Şirket'in maruz kaldığı kredi riskleri ve müşterilerin istihbaratları ve kredi geri ödeme performansları devamlı olarak izlenmektedir. Kredi riski, Yönetim Kurulu tarafından alınmış olan Kredi Delegasyon Limitleri ve Kredi Politikası kararına göre yürütülmekte ve Yönetim Kurulu ve Denetim Komitesi tarafından denetlenmektedir.

Faktoring limiti tesisi ve kullandırma yetkisi esas itibarıyla Yönetim Kurulu'nda olmakla birlikte, Yönetim Kurulu bu yetkisinin bir kısmını Kredi Komitesi'ne ve Genel Müdür'e delege etmiştir. Genel Müdür de bu yetkisinin bir kısmını Yönetim Kurulu'nun onayladığı kurallar temelinde iş kollarına delege etmiştir.

Şirketimiz ayrıca müşterilerine verdiği garanti hizmeti kapsamında karşı taraflardan aldığı garantiler için karşı taraf riskini de gözetmekte, Şirket kredi politikalarına uygun olarak risk ölçümü ve limit tahsisi yapmaktadır.

#### Likidite Riski:

Likidite riski, nakit çıkışlarını zamanında ve tam olarak yapacak düzeyde nakde veya nakit girişine sahip olunamaması riskidir.

Şirketimiz faaliyetlerinin kısa, orta ve uzun vadeli fonlama ve likidite gereklilikleri için uygun bir likidite riski yönetimi oluşturulmuştur. Şirket, likidite riskini tahmini ve fiili nakit akımlarını düzenli olarak takip etmek ve finansal varlık ve yükümlülüklerin vadelerinin eşleştirilmesi yoluyla yeterli fonların ve borçlanma rezervinin devamını sağlamak suretiyle yönetir.

#### Faiz Oranı Riski:

Faiz oranı riski, faiz oranlarındaki dalgalanmalar nedeniyle Şirketin alacaklarıyla borçları arasındaki vade uyumsuzluklarına bağlı olarak maruz kalabileceği risklerdir.

Şirketimiz Aktif-Pasif Yönetimini hassas şekilde yaparak vade uyumsuzluğunu düzenli olarak takip etmekte ve piyasa faiz oranlarındaki dalgalanmanın negatif etkilerini minimize edecek aksiyonları hızlıca almaktadır.

#### Operasyonel Risk:

İnsan hatası, sistem kesintisi veya hatası, yetersiz/eksik tasarlanan süreçler veya dışsal olaylar nedeniyle oluşan ve oluşabilecek kayıp (para, kaynak, fiziksel varlık vb.) kazanç, olası kayıp veya fırsat kaybı maliyetine neden olan veya olabilecek olaylar, operasyonel risk olayı olarak tanımlanmaktadır.

Karşılaşılan operasyonel risk olayları, şirketimizin kendi yapısına ilişkin özellikleri ve operasyonel risk profilini yansıtan en objektif ve duyarlı risk göstergeleridir.



Operasyonel risklerin yönetimine ilişkin olarak; Şirketimizin karşılaştığı risklerin tanımlanması, sayısallaştırılması ve ölçülmesine yönelik bilgi akışını sağlamak üzere “Operasyonel Risk Olayları Veritabanı” oluşturulmuş, işleyiş ve sorumluluklar belirlenmiştir.

Maruz kalınan riskler Denetim Komitesi’nce düzenli olarak izlenmekte ve gerekli aksiyonların, iyileştirici tedbirlerin değerlendirilerek hayata geçirilmesi sağlanmaktadır.

Şirketimiz ayrıca faaliyetlerini uyum riskini de gözeterek başta Müşterini Tanı İlkeleri olmak üzere yasal yükümlülükler ve sorumluluklar ile Grup uyum prensip ve politikaları çerçevesinde sürdürmektedir.

**b) Oluşturulmuşsa riskin erken saptanması ve yönetimi komitesinin çalışmalarına ve raporlarına ilişkin bilgiler:**

Şirket bünyesinde Krediler Grubu içerisinde Kredi İzleme ve Takip Departmanı bulunmaktadır. Söz konusu Departman gerek kredi riskinin tümüyle ilgili gerekse sorunlu veya sorunlu hale gelmeye başlamış kredi riskleriyle ilgili; erken uyarı, erken tespit ve riskin tasfiyesine yönelik olarak, günlük, haftalık, aylık, üç aylık ve yıllık dönemlerde muhtelif çalışma, araştırma ve raporlama faaliyetlerinde bulunmaktadır.

**c) Satışlar, verimlilik, gelir yaratma kapasitesi, kârlılık, borç/öz kaynak oranı ve benzeri konularda ileriye dönük riskler:**

Küresel salgın etkisiyle 2020 yılında Türkiye ekonomisi sınırlı büyüme kaydetmiştir. 2021 yılında aşılama çalışmalarının başlaması ve alınan tedbirler, olumlu para ve maliye politikaları ile bu olumsuz etkinin önüne geçileceği hedeflenmektedir.

2021 yılının ekonomideki büyümenin de göreceli olarak artacağı, belirsizliklerin azalacağı ve finansal piyasalarda istikrarın sağlanmasıyla yatırımların tekrar canlanacağı, ülke risk primimizin gerileyeceği ve salgından etkilenen sektörlerin hızla toparlayacağı bir yıl olması öngörülmektedir.

Ancak global ekonominin toparlanmasının yavaş olması özellikle ihracatımız açısından risk oluşturmaktadır. Ekonomik dalgalanmalar, yükselen enflasyon ve siyasi olumsuzluklar, ticaretin kalbinde yer aldığı için ekonomideki tüm iniş çıkışlardan anında etkilenen sektör açısından tehdit oluşturabilecek diğer unsurlardır.

Hızla değişen çağımızda, sürdürülebilir dijital dönüşüm ve dijital servisler, reel ekonomi ve rekabette önemli bir rol oynamaktadır. TEB Faktoring, müşteri odaklı ve yenilikçi vizyonu paralelinde, dijital kanallarını geliştirmeyi 2020 yılında da sürdürmüştür.

Kârlılığın en önemli unsurlarından olan ve müşterilerine ulaşmak için farklı kanalların kullanılmasını, etkin risk yönetimini, verimliliğin, otomasyonun ve hızlı servisin artırılmasını olanaklı kılan dijitalizasyon projeleri, 2021 yılında da devam edecektir.

TEB Faktoring, gelişen teknoloji ile değişen müşteri ihtiyaçlarını, müşteri nerede ve ne zaman gerek duyarsa yanında olarak, etkin ve yalın bir dijital deneyim sunarak karşılamaktadır. KOBİ’ler öncelikli olmak üzere tüm müşterilerine artan oranda destek veren TEB Faktoring, Türkiye’nin sürdürülebilir ekonomisine katkıda bulunmuştur.

Dijitalleşme çalışmalarında hem iş süreçlerini hem de müşteri hizmetlerini merkeze alan TEB Faktoring’in odağında, TEB Faktoring mobil uygulaması bulunmaktadır.

Müşterilerin başvurularını dijital olarak yapıp, hızlıca sonuç ve fiyatlama alabildiği TEB Faktoring mobil uygulamasının, 2021’de daha da geliştirilerek daha yalın bir kullanıcı deneyimi sağlayacak ek hizmetlerle zenginleştirilmesi planlanmaktadır.

Teknolojik gelişmelerle yaşanan hızlı dönüşüme ayak uydurmak adına sektörümüzü de içeren ve 26 Haziran 2020 tarihli Resmi Gazete ’de yayımlanan “7247 No’lu Bazı Kanun Ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun” ile faktoring sözleşmelerinin, yazılı veya uzaktan iletişim araçlarının kullanılması suretiyle mesafeli olarak ya da mesafeli olsun olmasın Kurulun yazılı şeklini yerine geçebileceğini belirlediği ve bir bilişim veya elektronik haberleşme cihazı üzerinden gerçekleştirilecek şekilde düzenlenebilmesi imkanı getirilmiştir.



6361 sayılı Kanununun 38 inci maddesinin ikinci fıkrası aşağıdaki şekilde değiştirilmiştir:

*“(2) Faktoring sözleşmesi, yazılı veya uzaktan iletişim araçlarının kullanılması suretiyle mesafeli olarak ya da mesafeli olsun olmasın Kurulun yazılı şeklin yerine geçebileceğini belirlediği ve bir bilişim veya elektronik haberleşme cihazı üzerinden gerçekleştirilecek ve müşteri kimliğinin doğrulanmasına imkân verecek yöntemler yoluyla kurulacak şekilde düzenlenir. Bu fıkranın uygulanmasına ilişkin usul ve esasları belirlemeye Kurul yetkilidir.”*

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu’nun ilgili usul ve esasları belirlemesi ile birlikte sektörümüzün dijital dönüşümünde çok önemli bir adım atılmış olacaktır.

Dijital dönüşüm ve dijital iş modellerinin önemli parçaları olan Fintech şirketleri ve dijital platformlar ile birlikte geleceğe hazırlanan TEB Faktoring, bundan önce olduğu gibi bundan sonra da dijital ürün ve çözümleriyle pazara yön veren oyuncular arasında olmaya devam edecektir.

2020 yılında bu doğrultuda görüşmelerini sürdüren TEB Faktoring, özellikle tedarikçi finansmanı platformları ve bilgi köprüsü projelerini 2021 yılının başında sonuçlandırarak, müşterilerin kolaylıkla ulaşım, hızla sonuç aldıkları ve daha iyi bir kullanıcı deneyimi yaşatan uygulamaları hayata geçirecektir.

İç piyasa risklerinin doğru yönetilmesinin önemi iyice artmaktadır. Bugünkü ekonomik ortamda KOBİ’lerin sağlıklı büyüme için olumlu koşullar sunan ihracata ağırlık vermesi gerekmektedir. Bu şirketlerin en büyük motivasyonları yeni pazarlara açılmak, bilmediği ülkelerde riskini ölçemediği firmalarla ticaret yapmak, aynı zamanda nakit akışı ve öz sermayesini korumaktır. Tüm bu hizmetleri sağlayan TEB Faktoring garanti, tahsilat ve finansman hizmeti vererek KOBİ’lerin en büyük destekçisi olmaktadır.

TEB Faktoring, KOBİ’lere olan desteğinin yanı sıra çok uluslu gruplara, dış ticaret finansmanı konusunda, dünyada ilk 3 sırada yer alan, Avrupa’da ise bu alanda lider konumda olan BNP Paribas’ın küresel ağ ve sinerjisinin de katkısıyla değer yaratan çözümler sunmaktadır. Şirket, bunların başında gelen ve özgür bir yaklaşım olan Multi-Local ile çok uluslu grupların global kardeş şirketlerinin BNP Paribas grup şirketlerinden aldığı hizmeti, Türkiye’de yerel kurallar ve regülasyonlar dahilinde, maksimum düzeyde sunmaktadır.

TEB Faktoring, hem TEB hem de BNP Paribas Grubu’nun güçlü yurt içi ve yurt dışı ilişkilerinin katkısıyla, Grubun “tüm paydaşlara değer yarat” stratejisini de benimsemektedir. Bu kapsamda Şirket, faktoring ürünü ile müşterilerine destek olurken, Grup olarak yardımcı olabileceği ve destek verebileceği noktalarda çapraz satış ve sinerjiye de devam etmektedir.

TEB Faktoring dijitalleşme projeleriyle “daha hızlı, daha az maliyetli, daha güvenli iş” prensiplerini benimsemiş ve bu kapsamda 2018 yılı başında; parametrik sorgulama ve TEB Faktoring tarafından geliştirilen, Karar Ağaçları kullanılarak müşteri/borçlular için puanlama oluşturulup, belirlenen kriterlere uygun işlemlerin otomatik sonuçlanmasını sağlayan Otomatik Karar Sistemi (OKS) projesini devreye almıştır. Bu sayede süreç hızlandırılıp, müşteri memnuniyeti artırılmış ve aynı zamanda maliyet tasarrufu sağlamıştır. Bu kanal ile gerçekleşen işlemler ve sonuçları düzenli olarak takip edilerek zaman içinde bu kanalın payı artırılmıştır. 2020 yılında gerek küresel salgın gerekse diğer olumsuz sebeplerle iç piyasa işlemlerinde çeşitli zorluklar yaşanmasına rağmen OKS’nin 2020 yılı performansı da son derece olumlu seyretmiştir.

TEB Faktoring benzer sorgu ve puanlama metotları doğrultusunda belirli aralıktaki müşteri limit taleplerinin de otomatik olarak sonuçlandırılmasını sağlayan Otomatik Limit Tahsis Projesi’ni (OLS) 2020 yılı ilk çeyreğinde hayata geçirmiş olup, 2021 yılında da bu dilimdeki limitlerini artırmayı planlamaktadır. Gerek otomatik onay sistemleri gerekse geleneksel onay sistemlerinin başarılı uygulamaları sonucunda Şirketin maruz kaldığı sorunlu alacak riski sektör ortalamalarının altında seyretmektedir.

Karlılığın ana dişlilerinden biri olan maliyet yönetimi kar marjlarının düştüğü, rekabetin ise yoğun olduğu bu ortamda daha büyük önem kazanmış olup tasarruf tedbirleri alınması gerekliliğini beraberinde getirmiştir. 2020 yılında genel giderlerini iyi yönetmeyi başaran Şirketimiz 2021 yılında da aynı hassasiyeti gösterecek olup dijitalizasyon projelerinin de yardımı ile daha az istihdam ile daha verimli bir çalışma platformu oluşturmaya devam edecektir.



**7- DİĞER HUSUSLAR**

- a) Faaliyet yılının sona ermesinden sonra şirkette meydana gelen ve ortakların, alacaklıların ve diğer ilgili kişi ve kuruluşların haklarını etkileyebilecek nitelikteki özel önem taşıyan olaylara ilişkin açıklamalar; Yoktur.
- b) İlave bilgiler: Yoktur.

Bu rapor; Gümrük ve Ticaret Bakanlığı tarafından 28.08.2012 tarih ve 28395 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan “Şirketlerin Yıllık Faaliyet Raporunun Asgari İçeriğinin Belirlenmesi Hakkında Yönetmelik” hükümlerine uygun olarak hazırlanmış olup aşağıda isimleri yazılı şirketin yönetim kurulu üyeleri tarafından imzalanarak onaylanmıştır.

**Başkan**  
Dr. Akın AKBAYGİL

**Başkan Vekili**  
Ayşe AŞARDAĞ

**Üye ve Genel Müdür**  
Mehmet Çağatay BAYDAR

**Üye**  
Canan BUMİN

**Üye**  
Varol CİVİL

**Üye**  
Nicolas DE BAUDINET DE  
COURCELLES

**Üye**  
Gökhan ÖZDİL

**Üye**  
Metin TOĞAY

**Üye**  
Patrick Pierre Marie GALOUZEAU  
de VILLEPIN