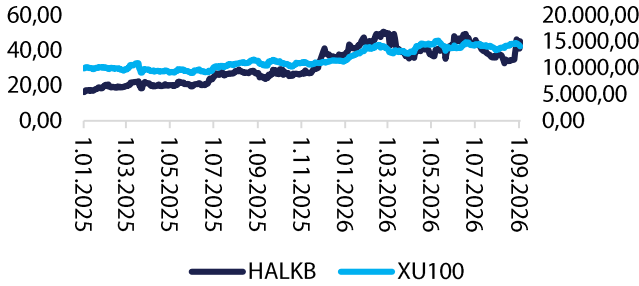


HALKB – Halkbank

100 TL – AL

Potansiyel: %122,42

Son Fiyat	44,96
Piyasa Değeri (mln TL)	323.028
Piyasa Değeri (mln \$)	6.703
F/K	10,03
PD/DD	1,38
Hisse Sayısı (mln lot)	7.185
FDPO (%)	8,44
Günlük Ortalama İşlem Hacmi (mln TL)	992



ORTAKLIK YAPISI	%
TVF	91,49
Diğer	8,51

HALKB	GÜNLÜK	AYLIK	12AYLIK
Getiri (TL)	9,98	20,09	72,39
Getiri (\$)	9,95	17,94	46,81
Getiri (XU100-Rölatif)	11,23	15,68	43,22

Kaynak: Finnet – Verilerin tümü solodur.

Halkbank – HALKB

Yeni bir hikaye başlıyor!

Halkbank, 2 Eylül 2026 Salı günü Genel Müdürlüğünde hem yerel hem küresel anlamda Sermaye Piyasaları Günü düzenledi. Bu doğrultuda yeni hikayenin ilk yönlendirici adımı atılmış oldu.

Dava konusu kapandı. ABD'de 9 yıldır devam eden ve bankanın üzerinde büyük bir finansal baskı oluşturan hukuki dava süreci, 17 Haziran 2026 itibariyle banka lehine kesin olarak sonuçlanmıştır. Varılan nihai uzlaşma anlaşması uyarınca **banka, hiçbir adli veya idari para cezasına çarptırılmamış ve mahkumiyet almamıştır.** Banka tarafından herhangi bir ceza, tazminat veya kefalet ödemesi yapılmamış, hiçbir suçlama kabul edilmemiştir. Bağımsız uluslararası uzman kuruluşlar tarafından hazırlanan Uyum İzleme Raporu, bankanın bünyesinde son derece etkili ve küresel standartlara uygun bir uyum çerçevesinin bulunduğunu resmi olarak teyit etmiştir. ABD Yabancı Varlıkları Kontrol Ofisi (OFAC), **banka hakkında yürüttüğü idari incelemeleri ve takibatı ek bir işlem yapılmasına gerek görmeksizin tamamen kapattığını bildirmiştir.**

SPO ile temin edilecek taze sermaye, bankanın sermaye yeterlilik oranlarını sektörün en güvenli alanlarına taşıyarak agresif kredi büyümesi için gerekli alanı yaratacaktır. Güçlenen sermaye tabanı, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu geçici düzenlemelerinin kaldırılmasının yarattığı etkileri tamamen telafi edecektir. BDDK'nın 2026 başında kaldırdığı esneklik tedbirlerinin sermaye rasyolarında yarattığı yaklaşık 150 baz puanlık düşüş, **SPO kaynağı ile fazlasıyla kapatılacaktır.** Güçlü sermaye yapısı, bankanın yüksek marjlı TL ve döviz cinsi ticari kredilerde pazar payı kazanmasını hızlandıracaktır. **Riske maruz varlıkların (RWA) etkin yönetimi ve taze sermaye desteği, bankanın kredi verme kapasitesini katlayacaktır.** Sermaye tamponlarının güçlenmesi, bankanın derecelendirme kuruluşları nezdindeki kredi notlarını da olumlu etkileyecektir. Güçlü sermaye altyapısı, sadece kredi büyümesini değil, aynı zamanda uluslararası piyasalardan daha uygun maliyetle borçlanabilmeyi de mümkün kılacaktır. **Özkaynak tabanının genişlemesi, bankanın bilanço kaldırıcını emniyetli bir şekilde kullanabilmesine imkan tanıyacaktır.** Bu durum, bankanın içsel sermaye üretme kapasitesini artırarak gelecekteki temettü dağıtım potansiyelini de pekiştirecektir. Sermaye yapısındaki bu niteliksel sıçrama, bankanın sürdürülebilir ve karlı büyüme yolculuğunun en sağlam garantisidir.

Banka özelinde modellemelerimizde dava sonrası mekanizma yer almamaya devam ediyor. Dava harici dahi değerlendirme makro görünümüne erişeceğini dikkate almayı sürdürüyoruz. SPO sürecinin tamamlanması ve karlılıklara kademeli yansımaları takriben hedef fiyatta revizyon haklarımızı saklı tutuyoruz. HALKB nezdinde 100 TL ve AL tavsiyesini sürdürüyoruz.

Detaylı değerlendirmelerimize bir sonraki sayfadan itibaren erişilebilir.

ŞİRKET ANALİZİ

Türkiye Halk Bankası A.Ş., Türkiye Cumhuriyeti'nin erken dönem iktisadi kalkınma hamlelerinin bir parçası olarak 1938 yılında özel bir yasayla kurulmuştur. Bankanın temel kuruluş misyonu, ülke ekonomisinin belkemiğini oluşturan esnaf, sanatkar ve küçük işletmeleri uygun koşullu finansmanla desteklemek olmuştur. Kuruluşundan itibaren kamu bankacılığı sorumluluğunu üstlenen banka, halkın birikimlerini reel sektöre aktaran ana köprü işlevi görmüştür. Faaliyetlerinin ilk yıllarından itibaren yerel üretimi teşvik eden finansal modeller geliştirerek toplumsal kalkınmaya doğrudan katkıda bulunmuştur. Türkiye'nin sanayileşme ve kentleşme süreçlerinde küçük üreticilerin sermaye ihtiyacını karşılayarak kritik bir role sahip olmuştur. Bu süreçte kamu kaynaklarının verimli kullanılması ilkesini benimseyerek güvene dayalı bir kurumsal gelenek inşa etmiştir. Zaman içerisinde hizmet ağını genişleterek Türkiye'nin en ücra köşelerine kadar ulaşan kapsayıcı bir bankacılık modeli geliştirmiştir. Türkiye finans tarihinin en köklü kurumlarından biri olarak sanayi ve ticaret odalarıyla, esnaf kefalet kooperatifleriyle kopmaz bağlar kurmuştur. Kuruluşundan bu yana sürdürdüğü reel sektörü destekleme misyonu, bankanın finansal holding yapısına dönüşmesindeki en sağlam temeli oluşturmuştur. **Sonuç olarak banka, seksen sekiz yılı aşan bu zengin mirasıyla Türkiye ekonomisinin üreten gücü ve güven simgesi haline gelmiştir.**

Banka, 1938 ile 1964 yılları arasındaki ilk gelişim döneminde ülke genelinde ulusal bir şube ağı kurma hedefine odaklanmıştır. Bu dönemde sınırlı imkanlara rağmen Anadolu'nun dört bir yanında açılan şubelerle halkın finansal sisteme entegrasyonu sağlanmıştır. Ticaretin ve küçük imalatın geliştiği merkezlerde kurulan bu şubeler, yerel ekonomilerin canlanmasında hayati bir rol üstlenmiştir. İkinci Dünya Savaşı sonrası yeniden yapılanma yıllarında esnaf ve sanatkarlara sağlanan uygun kitle kredileri ile ulaşılan müşteri tabanı genişletilmiştir. Banka, bu ilk çeyrek asırlık dönemde sadece bir kredi mercii değil, aynı zamanda tasarruf bilincini yayan bir mevduat kurumu haline gelmiştir. Şubeleşme hamleleri sayesinde Türkiye'nin coğrafi kapsayıcılığı en yüksek bankacılık yapılarından birinin temelleri atılmıştır. Bu süreçte kurumsal kapasite artırılmış, bankacılık personeli yetiştirilmiş ve operasyonel standartlar oluşturulmuştur. Esnaf kredi kefalet kooperatifleri ile kurulan stratejik ortaklıklar bu yıllarda kurumsallaşarak günümüze kadar ulaşan münhasır yapının temelini atmıştır. Finansal altyapının kısıtlı olduğu bu yıllarda banka, bölgesel kalkınma farklarını kapatmaya yönelik kamusal bir kaldıraç işlevi görmüştür. **Ağın istikrarlı bir şekilde büyümesi, bankanın ilerleyen yıllarda gerçekleştireceği büyük ölçekli satın alma ve birleşmelere hazır hale gelmesini sağlamıştır.**

1992 ile 2004 yılları arasında Türk bankacılık sektöründe yaşanan dönüşüm sürecinde banka, aktif bir konsolidasyon stratejisi izlemiştir. Bu dönemde sektörde yaşanan yapısal değişimler doğrultusunda Türkiye Öğretmenler Bankası (Töbank) bünyeye katılarak müşteri ağında önemli bir genişleme sağlanmıştır. Ardından Sümerbank'ın aktif ve pasiflerinin devralınmasıyla birlikte bankanın reel sektördeki ve sanayideki bağları daha da güçlenmiştir. Etibank'ın varlık ve yükümlülüklerinin devri de bankanın bilanço büyüklüğüne ve madencilik ile imalat sektörlerindeki erişimine olumlu katkı yapmıştır. Ayrıca Türkiye Emlak Bankası'ndan devralınan 96 stratejik şube sayesinde bankanın kentsel merkezlerdeki yaygınlığı zirveye ulaşmıştır. Dönemin en önemli stratejik adımlarından biri ise Pamukbank ile gerçekleşen birleşme olmuştur. Pamukbank birleşmesi, bankaya son derece gelişmiş bir bireysel bankacılık birikimi, teknolojik altyapı ve kredi kartı operasyon yeteneği kazandırmıştır. Bu birleşmeler silsilesi sonucunda banka sadece esnaf bankası olmaktan çıkıp tam teşekküllü bir evrensel banka kimliğine bürünmüştür. **Konsolidasyon süreci operasyonel verimliliği artırmış, ürün yelpazesini genişletmiş ve bankayı sermaye piyasalarına açılacak büyüklüğe ulaştırmıştır.**

Banka, 2007 yılında gerçekleştirdiği ilk halka arz (IPO) süreciyle uluslararası sermaye piyasalarına tarihi bir adım atmıştır. Bankanın toplam hisselerinin %24,98'lik kısmı Borsa İstanbul'da halka arz edilerek yerli ve yabancı yatırımcıların kullanımına sunulmuştur. **Bu işlem, o tarihe kadar Türkiye'de gerçekleştirilmiş olan en büyük halka arz olma unvanını kazanmıştır.** Piyasa değeri 7,5 milyar dolar olarak belirlenen banka, bu işlemle birlikte **1,9 milyar dolarlık** muazzam bir kaynak yaratmayı başarmıştır. Halka arz sürecinde yabancı kurumsal yatırımcılardan gelen yüksek talep, bankanın şeffaf yönetim anlayışına ve güçlü bilançosuna duyulan güveni teyit etmiştir. Başarıyla tamamlanan bu arz, bankanın kurumsal yönetim ilkelerine uyumunu artırmış ve uluslararası standartlarda raporlama yapmasını sağlamıştır. Elde edilen finansal kaynak, bankanın özkaynak yapısını tahkim ederken kredi verme kapasitesini de katlayarak artırmıştır. Halka arz sonrasında Borsa İstanbul'un en likit ve yüksek işlem hacimli hisse senetlerinden biri haline gelen banka, uluslararası fonların radarında kalıcı bir yer edinmiştir. Bu gelişme, bankanın şeffaflık, hesap verebilirlik ve karlılık odaklı modern bankacılık anlayışını pekiştirmiştir. İlk halka arzın başarısı, sonraki yıllarda yapılacak ikincil halka arz için de güçlü bir referans niteliği taşımıştır.

İlk halka arzın getirdiği ivmeyle büyümeye devam eden banka, 2012 yılında Türkiye sermaye piyasalarının en büyük ikincil halka arzına (SPO) imza atmıştır. Bu stratejik hamle ile bankanın serbest dolaşımdaki hisse oranı %48,90 seviyesine kadar yükseltilmiştir. İşlem anında bankanın toplam piyasa değeri 10,5 milyar dolar gibi rekor bir seviyeye ulaşmıştır. **İkincil halka arz sonucunda 2,5 milyar dolarlık sermaye girdisi sağlanmış ve bu işlem Türkiye sermaye piyasaları tarihinin en başarılı sermaye hareketlerinden biri olarak kayıtlara geçmiştir.** Uluslararası yatırımcıların yoğun ilgi gösterdiği bu ihraç, Türk bankacılık sektörünün küresel finansal sistemle ne kadar entegre olduğunu göstermiştir. Elde edilen yeni kaynaklar, bankanın KOBİ ve ticari segmentteki pazar payını hızla artırmasına imkan tanımıştır. Bilanço büyüklüğü ve karlılık rasyoları açısından sektörün en ön sıralarına yerleşen banka, piyasa değerini ve marka algısını zirveye taşımıştır. Güçlenen özkaynak tabanı, bankanın daha büyük ölçekli sendikasyon ve Eurobond ihraçları yapabilmesine zemin hazırlamıştır. Bu dönem, bankanın küresel sermaye piyasalarında en aktif, görünür ve yüksek kredi değerliliğine sahip olduğu altın yıllardan biri olarak tarihe geçmiştir. **İkincil halka arzın başarısı, kamu ortaklığının gücü ile özel sektör dinamizminin mükemmel bir birleşimi olarak değerlendirilmiştir.**

2017 yılında yürürlüğe giren 6741 sayılı Kanun doğrultusunda Türkiye Cumhuriyeti Hazinesi, banka bünyesindeki mülkiyet paylarını Türkiye Varlık Fonu'na (TVF) devretmiştir. Bu mülkiyet devri ile birlikte bankanın stratejik ortaklık yapısı kamu güvencesini koruyarak yeni bir kurumsal boyuta taşınmıştır. Türkiye Varlık Fonu, bankanın sermaye yapısını ve bilanço dayanıklılığını korumak amacıyla 2020 ile 2023 yılları arasında art arda üç büyük sermaye artırımları gerçekleştirmiştir. **Yapılan bu tahsisli sermaye artırımları sayesinde TVF'nin bankadaki doğrudan sahiplik payı %91,5 seviyesine kadar yükselmiştir.** Kamunun güçlü sermaye desteği, bankanın yaşadığı dışsal şoklara ve makroekonomik dalgalanmalara karşı çelikten bir koruma kalkını oluşturmuştur. Bilanço kapasitesi sürekli desteklenen banka, zorlu dönemlerde dahi reel sektöre kredi sağlamaya kesintisiz devam edebilmiştir. TVF sahipliği, uluslararası muhataplar nezdinde devlet garantisi ve stratejik önem algısını daha da pekiştirmiştir. Bu süreçte banka, kamusal finansman misyonlarını yerine getirirken özkaynak tabanını korumayı başarmıştır. Sermaye artırımları, bankanın yasal sermaye yeterlilik rasyolarını güvenli bölgelerde tutarak operasyonel esneklik sağlamıştır. **Türkiye Varlık Fonu'nun sağladığı bu yapısal arkalayıcı güç, bankanın geleceğe dönüşüm hamleleri için gerekli olan finansal ve kurumsal desteği eksiksiz sunmuştur.**

2017 yılında ABD New York Güney Bölgesi Savcılığı tarafından banka aleyhine başlatılan ceza davası, bankanın yakın tarihindeki en zorlu hukuki süreci başlatmıştır. Yıllar süren bu iddialar ve hukuki belirsizlikler, bankanın uluslararası finansal sistemdeki hareket kabiliyetini ciddi şekilde sınırlandırmıştır. Yasal davanın varlığı, yabancı yatırımcıların ve muhabir bankaların risk algısını yükselterek bankanın toptan fonlama kanallarını geçici olarak daraltmıştır. Uluslararası sermaye piyasalarından uzun vadeli ve uygun maliyetli borçlanma imkanları kısıtlanan banka, dış kaynak temininde zorluklarla karşılaşmıştır. **Bu hukuki baskı dönemi, bankanın küresel muhabir bankacılık ilişkilerinde ve sendikasyon kredisi yenileme oranlarında muhafazakar davranmak zorunda kalmasına yol açmıştır.** Uluslararası basında ve finans çevrelerinde yer alan davaya ilişkin haberler, hisse senedi performansı üzerinde de baskı oluşturmuştur. Buna rağmen banka yönetimi, bir yandan hukuk mücadelesini titizlikle yürütürken diğer yandan uluslararası uyum standartlarını en üst seviyeye çıkarmak için yatırımlar yapmıştır. Hukuki sürecin yarattığı tüm kısıtlamalara ve belirsizliklere karşın banka, yerel piyasadaki operasyonel gücünü ve müşteri güvenini korumayı başarmıştır. **Dokuz yıl süren bu zorlu hukuki süreç, bankanın direnç yeteneğini ve kriz yönetim kapasitesini test eden en kritik sınav olmuştur.**

Uzayan dava süreci boyunca uluslararası piyasalardan yeni ve sürdürülebilir fon sağlama imkanları kısıtlanan banka, mevcut dış borçlarını kendi öz kaynaklarıyla ödemek zorunda kalmıştır. Dış borç anapara ve faiz ödemelerinin kendi likiditesinden karşılanması, bankanın bilanço yapısında zorunlu bir dönüşümü beraberinde getirmiştir. **2016 yılında bilançonun %14'ünü oluşturan FX (döviz) toptan borçlanma ve fonlama kaynaklarının payı, kesintisiz geri ödemeler neticesinde 2026 ortasında %5 seviyesine kadar gerilemiştir.** Sektördeki diğer rakip bankalar uluslararası piyasalardan ucuz döviz fonlaması temin ederek dış borçlarını büyütürken, banka bu imkandan mahrum kalmıştır. Dış fonlamanın yerini dolduramamak, bankanın bilanço büyüklüğünü ve özellikle döviz cinsi kredi verme kapasitesini olumsuz etkilemiştir. Uluslararası borçlanma kanallarının tıkanması, bilançonun pasif tarafında alternatif ve yerel kaynaklara aşırı bağımlılık yaratmıştır. Yabancı para cinsi likiditenin sıkışması, bankayı daha dar bir hareket alanında bilançosunu yönetmeye zorlamıştır. Dış piyasa fonlamanın azalması, bankanın küresel finansal entegrasyon seviyesini geçici olarak düşürmüştür. **Buna rağmen banka, tüm uluslararası borç yükümlülüklerini tek bir gün dahi aksatmadan zamanında ve eksiksiz bir şekilde ödeyerek finansal itibarını korumuştur. Bu süreçte yaşanan fonlama daralması, davanın sonlanmasıyla birlikte açılacak olan yeni dönemin potansiyel büyüme alanını da kendiliğinden oluşturmuştur.**

Uluslararası borçlanma kanallarının kısıtlanması sebebiyle ortaya çıkan fonlama açığını kapatmak isteyen banka, birincil kaynak olarak yüksek maliyetli TL vadeli mevduatlara yönelmek zorunda kalmıştır. Dış kaynak eksikliği sebebiyle TL vadeli mevduatlar ve teminatsız para piyasası borçlanmaları zorunlu olarak bankanın en temel finansman kaynağı haline gelmiştir. **2016 yılında bilanço içerisindeki TL vadeli mevduatların payı %27 seviyesinde iken, bu oran 2026 ortası itibarıyla %39 gibi oldukça yüksek bir seviyeye ulaşmıştır.** Aynı dönemde sektör genelinde TL vadeli mevduat payı %25'ten %30'a yükselirken, bankadaki artış çok daha agresif gerçekleşmiştir. Yüksek faiz çevrelerinde toplanan bu vadeli mevduatlar, bankanın fonlama maliyetlerini rakip bankalara kıyasla önemli ölçüde yukarı çekmiştir. Dış fon kaynağı yenilenemediği için bankanın Kredi/Mevduat Oranı (LDR) 2016'daki %114 seviyesinden 2026 ortasında %66 seviyesine kadar keskin bir şekilde gerilemiştir. Sektör ortalaması LDR %87 seviyelerinde seyrederken bankanın %66'ya düşmesi, bankanın toplayabildiği mevduatı yeterli oranda krediye dönüştüremediğini ve karlılık marjlarının baskılandığını göstermektedir. **Bu yapısal zorunluluk, net faiz marjını (NIM) daraltarak bankanın karlılık performansını olumsuz etkilemiştir. Fonlama yapısındaki bu asimetrik bozulma, dava sürecinin banka bilançosu üzerinde bıraktığı en belirgin finansal izlerden biri olmuştur.**

GELECEĞE YÖNELİK DEĞERLENDİRMELER

Yasal belirsizliklerin, uluslararası kısıtlamaların ve makroekonomik dalgalanmaların damga vurduğu 2017-2025 dönemi, bankanın finansal rasyolar açısından sektör ortalamalarının gerisinde kaldığı bir **fetret devri olmuştur**. Rakip bankalar küresel sermaye imkanlarını kullanarak karlılıklarını ve özkaynaklarını hızla büyütürken, banka davanın getirdiği operasyonel ve finansal yüklerle mücadele etmiştir. Sermaye yapısı üzerindeki baskı ve yüksek fonlama maliyetleri, ortalama özkaynak karlılığının (RoAE) potansiyelinin altında kalmasına neden olmuştur. Tüm bu olumsuz makro koşullara ve uluslararası engellere rağmen banka, asli kamusal görevini bir an olsun terk etmemiştir. Türkiye'nin dört bir yanındaki esnaf ve KOBİ'lerin finansman ihtiyacını karşılamaya devam ederek reel ekonominin ayakta kalmasında kilit bir rol oynamıştır. KOBİ kredilerinde pazar liderliğini sürdürmüş, kadın ve genç girişimcilere yönelik yenilikçi destek paketlerini kesintisiz uygulamıştır. Zorlu geçen bu dokuz yılda banka, operasyonel ağını korumuş, teknolojik altyapısını yenilemiş ve müşteri sadakatini en üst düzeyde tutmayı başarmıştır. **2017-2025 dönemi, finansal baskılara rağmen kurumsal yapısını koruyan banka için bir direnç ve dayanıklılık dönemi olarak tarihe geçmiştir. Bu dönemin başarıyla geride bırakılması, bankanın geleceğe dönük sıçrama yapabilmesi için gerekli olan içsel gücü biriktirmesini sağlamıştır.**

ABD'de 9 yıldır devam eden ve bankanın üzerinde büyük bir finansal baskı oluşturan hukuki dava süreci, 17 Haziran 2026 tarihinde banka lehine kesin olarak sonuçlanmıştır. Varılan nihai uzlaşma anlaşması uyarınca Banka, hiçbir adli veya idari para cezasına çarptırılmamış ve mahkumiyet almamıştır. Banka tarafından herhangi bir ceza, tazminat veya kefalet ödemesi yapılmamış, hiçbir suçlama kabul edilmemiştir. Bağımsız uluslararası uzman kuruluşlar tarafından hazırlanan Uyum İzleme Raporu, bankanın bünyesinde son derece etkili ve küresel standartlara uygun bir uyum çerçevesinin bulunduğunu resmi olarak teyit etmiştir. **ABD Yabancı Varlıkları Kontrol Ofisi (OFAC), banka hakkında yürüttüğü idari incelemeleri ve takibatı ek bir işlem yapılmasına gerek görmeksizin tamamen kapattığını bildirmiştir.** Yasal sürecin tamamen sonlanması, bankanın uluslararası finansal sistemdeki itibarını ve hareket kabiliyetini tam anlamıyla restore etmiştir. Dokuz yıllık hukuki gölgenin kalkmasıyla birlikte bankanın risk primi hızla düşmeye ve uluslararası kredi değerliliği artmaya başlamıştır. **Dava engelinin ortadan kalkması, küresel fonların ve yatırımcıların banka hisselerine ve borçlanma araçlarına yeniden ilgi göstermesinin önünü açmıştır. Bu tarihi hukuki zafer, bankanın sürdürülebilir karlılık ve yüksek hissedar değeri yaratma hedeflerine ulaşması için ihtiyaç duyduğu stratejik kırılma noktasını oluşturmuştur.**

Dava sürecinin lehte sonuçlanmasıyla birlikte banka, uluslararası muhabir bankacılık ağını ve küresel sermaye piyasası ilişkilerini hızla yeniden inşa etmeye başlamıştır. Yıllardır kısıtlı olan küresel finansal kanallar tamamen açılmış ve uluslararası bankalar banka ile yeniden aktif çalışmaya başlamıştır. Muhabir bankacılık ilişkilerindeki bu hızlı toparlanma, bankanın dış ticaret finansmanı ve uluslararası transfer kabiliyetini katlayarak artırmaktadır. Küresel piyasalara güvenli erişim sağlanmasıyla birlikte banka, uluslararası tahvil ihraçları ve sendikasyon kredileri için hazırlıklara başlamıştır. **Sadece 2026 yılının ilk altı ayında 778 milyon dolarlık fonlama sağlayan banka, küresel piyasalardaki güçlü geri dönüşünü kanıtlamıştır.** Borçlanma kanallarının açılması, bankanın yurt dışından uzun vadeli ve düşük maliyetli fon temin etmesini kolaylaştırmaktadır. Bu durum, bankanın bilanço pasifindeki toptan borçlanma payını sektör ortalamalarına doğru hızla yükseltmesini sağlayacaktır. Uluslararası bankacılık operasyonlarının canlanması, gayri nakdi krediler, akreditifler ve dış ticaret komisyon gelirlerinde sıçrama yaratacaktır. **Küresel finansal sistemle tam entegrasyon, bankanın sadece yerel bir oyuncu değil, bölgesel bir finansal güç olma hedefisini pekiştirmektedir. Bu yeni dönem, bankanın küresel sermaye piyasalarında yeniden söz sahibi olduğu ve karlı büyüme fırsatlarını yakaladığı bir dönemin başlangıcıdır.**

Yasal davanın kapanmasının ardından banka yönetimi, bankayı geleceğe taşıyacak 5 yıllık kapsamlı bir stratejik plan oluşturmuştur. Bu stratejik plan, bankanın tüm operasyonel, finansal ve teknolojik altyapısını modern çağın gereksinimlerine göre yeniden şekillendirmeyi hedeflemektedir. Planın ilk aşamasında bilanço yapısının optimizasyonu ve fonlama maliyetlerinin düşürülmesi öncelikli hedef olarak belirlenmiştir. Yönetim, uluslararası yatırımcı turlarından elde edilen ilk izlenimlerin ve yüksek iştahın ihraç stratejilerini teyit ettiğini vurgulamaktadır. Stratejik plan, bankanın tarihsel core iş kolu olan KOBİ bankacılığındaki liderliğini pekiştirirken, bireysel ve ticari segmentlerde agresif pazar payı artışları öngörmektedir. Operasyonel verimliliği artırmak amacıyla tüm iş süreçlerinin uçtan uca dijitalleştirilmesi ve merkezileştirilmesi hedeflenmektedir. İnsan kaynağının niteliğini koruyarak yetkinliklerini artırmak ve işletme giderlerini kontrol altında tutmak planın temel sütunlarından. Stratejik plan ayrıca, çevre, sosyal ve kurumsal yönetim (ESG) ilkelerini bankanın tüm kredi tahsis süreçlerine entegre etmeyi amaçlamaktadır. **Beş yıllık bu yol haritası, bankanın karlılığını, sermaye yeterliliğini ve pazar payını sektörün en üst seviyelerine çıkarmayı taahhüt eden dinamik bir rehber niteliğindedir.**

Gelecek dönemin en temel teknolojik vizyonu, bankayı yapay zeka destekli ve otonom süreçlerle yönetilen Türkiye'nin en dijital bankalarından biri haline getirmektir. Banka, gelişmiş yapay zeka algoritmalarını kredi tahsis, risk değerlendirme ve müşteri ilişkileri yönetimi süreçlerine entegre etmektedir. Süreç merkezileştirme hamleleri ile şubelerdeki operasyonel yük azaltılacak, şube personeli tamamen pazarlama ve müşteri ilişkileri odaklı hale getirilecektir. Dijital kanalların kullanımını en üst seviyeye çıkararak işlem başı maliyetleri radikal bir şekilde düşürmek hedeflenmektedir. Otonom karar destek sistemleri sayesinde kredi onay süreleri saniyelere indirilecek ve müşteri deneyimi mükemmelleştirilecektir. Müşteri verilerinin yapay zekayla analizi, kişiselleştirilmiş finansal ürün ve hizmetlerin sunulmasını sağlayacaktır. Dijital dönüşüm hamlesi, bankanın operasyonel giderlerinin gelirlerine oranını kalıcı bir şekilde aşağı çekecektir. Teknolojik altyapıya yapılan yatırımlar, siber güvenlik yeteneklerini güçlendirirken kesintisiz hizmet sunma kapasitesini artıracaktır. **Dijitalleşme vizyonu, bankanın şube ağını büyütmeden daha geniş müşteri kitlelerine ulaşabilmesine zemin hazırlayacaktır. Sonuç olarak dijital ve yapay zeka odaklı bu yeni yapılanma, bankanın rekabet gücünü artırarak gelecek on yıla damga vurmasını sağlayacaktır.**

Banka, insan kaynağını korurken işletme giderlerinde disiplinli bir tasarruf odağı benimseyen uzun vadeli bir iş modeliyle yoluna devam edecektir. Mevcut 22.551 kişilik uzman çalışan kadrosunun yetkinlikleri sürekli eğitim programları ve dijital araçlarla geliştirilecektir. 1.109 şubeden oluşan yaygın fiziki ağı sabit tutularak operasyonel genişlemenin dijital kanallar üzerinden sağlanması planlanmaktadır. Fiziki şubeler ile dijital platformların entegre çalıştığı "figital" (phygital) dağıtım modeli, müşteri edinme maliyetlerini düşürecektir. Şube ağının stabilitesi korunurken, işlem hacimlerinin dijital kanallara kaydırılması sayesinde şube başına düşen karlılık artırılabilecektir. İşletme giderlerinin ortalama aktiflere oranının %3,5 seviyelerinden orta vadede %2,5-%3,0 bandına gerilemesi hedeflenmektedir. Maliyet kontrolü prensibi, pazarlama ve teknoloji yatırımlarından taviz vermeden genel yönetim giderlerinin sıkı bir şekilde denetlenmesini içermektedir. Operasyonel süreçlerin merkezileştirilmesi, şubelerdeki kağıt kullanımını ve fiziki bürokrasiyi ortadan kaldıracaktır. İnsan kaynağının verimli yönetimi ve gider tasarrufu, bankanın faaliyet kar marjını doğrudan yukarı taşıyacaktır. Bu verimlilik odaklı iş modeli, finansal dalgalanmalara karşı bankanın kar tamponlarını sürekli güçlü tutacaktır.

Banka, sermaye yapısını daha da güçlendirmek ve büyüme hedeflerini finanse etmek amacıyla Ekim ayında İkincil Halka Arz (SPO) gerçekleştirmeyi planlamaktadır. Bu sermaye hareketi, bankanın tarihindeki üçüncü büyük sermaye piyasası ihracı olacaktır. SPO öncesinde uluslararası finans merkezlerini kapsayan geniş çaplı bir yatırımcı roadshow'u düzenlenecektir. Davanın kapanmasıyla oluşan olumlu havanın, uluslararası kurumsal yatırımcıların halka arza olan ilgisini en üst seviyeye çıkarması beklenmektedir. İkincil halka arzdan elde edilecek taze sermaye girdisi, bankanın özkaynak tabanını doğrudan tahkim edecektir. **SPO aksiyonunun bankanın Sermaye Yeterlilik Rasyosuna (CAR) ve Çekirdek Sermaye (CET1) oranına yaklaşık 250-300 baz puanlık doğrudan ilave katkı sağlaması beklenmektedir. Hatırlatmak gerekirse bilanço değerlendirmemizde 300 baz puan bandında bir yapı hesapladığımızı vurgulamıştık.** Bu sermaye enjeksiyonu için ilave bir sermaye tamponu ihtiyacı bulunmamakta, elde edilen tüm kaynak doğrudan aktif büyümesini desteklemek için kullanılacaktır. Halka açıklık oranının ve Borsa İstanbul'daki serbest dolaşımdaki hisse miktarının artması, hisse senedinin likiditesini ve derinliğini güçlendirecektir. Başarıyla tamamlanacak bir SPO süreci, yabancı sermayenin Türkiye'ye ve bankaya duyduğu güvenin en somut kanıtı olacaktır. **Halka arzdan sağlanacak kaynaklar, bankanın kredi portföyünü büyütürken net karlılığa doğrudan ve güçlü bir çarpan etkisi yapacaktır.**

SPO ile temin edilecek taze sermaye, bankanın sermaye yeterlilik oranlarını sektörün en güvenli alanlarına taşıyarak agresif kredi büyümesi için gerekli alanı yaratacaktır. Güçlenen sermaye tabanı, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu geçici düzenlemelerinin kaldırılmasının yarattığı etkileri tamamen telafi edecektir. BDDK'nın 2026 başında kaldırdığı esneklik tedbirlerinin sermaye rasyolarında yarattığı yaklaşık 150 baz puanlık düşüş, SPO kaynağı ile fazlasıyla kapatılacaktır. Güçlü sermaye yapısı, bankanın yüksek marjlı TL ve döviz cinsi ticari kredilerde pazar payı kazanmasını hızlandıracaktır. **Riske maruz varlıkların (RWA) etkin yönetimi ve taze sermaye desteği, bankanın kredi verme kapasitesini katlayacaktır.** Sermaye tamponlarının güçlenmesi, bankanın derecelendirme kuruluşları nezdindeki kredi notlarını da olumlu etkileyecektir. Güçlü sermaye altyapısı, sadece kredi büyümesini değil, aynı zamanda uluslararası piyasalardan daha uygun maliyetle borçlanabilmeyi de mümkün kılacaktır. **Özkaynak tabanının genişlemesi, bankanın bilanço kaldırıcını emniyetli bir şekilde kullanabilmesine imkan tanıyacaktır. Bu durum, bankanın içsel sermaye üretme kapasitesini artırarak gelecekteki temettü dağıtım potansiyelini de pekiştirecektir. Sermaye yapısındaki bu niteliksel sıçrama, bankanın sürdürülebilir ve karlı büyüme yolculuğunun en sağlam garantisidir.**

Uluslararası sermaye piyasalarına yeniden erişim sağlanmasıyla birlikte banka, bilanço pasifindeki yüksek maliyetli TL vadeli mevduat bağımlılığını azaltacaktır. Yurt dışından temin edilecek uzun vadeli ve düşük maliyetli döviz borçlanma araçları, pasif kompozisyonunu optimize edecektir. Dış finansman kaynaklarının devreye girmesi, bankanın toplam fonlama maliyetini hızla aşağı çekecektir. **Kısa vadeli ve yüksek maliyetli mevduatlar yerine, uzun vadeli Eurobond ve sendikasyon kaynaklarının konulması bilanço vade uyumsuzluğunu da azaltacaktır. Pasif tarafındaki bu optimizasyon, bankanın net faiz gelirlerini doğrudan yukarı taşıyacaktır.** Uluslararası borsalarda gerçekleştirilecek tahvil ihraçları, bankanın küresel yatırımcı tabanını çeşitlendirecektir. Yabancı para cinsi fonlamanın payının artması, döviz cinsi yatırımları ve ihracatçı firmaları destekleme kapasitesini katlayacaktır. Pasif yapısındaki esneklik, bankanın piyasa faizlerindeki değişimlere karşı direncini artıracaktır. Fonlama maliyetlerinde yaşanacak düşüş, bankanın kredi piyasasında daha rekabetçi faiz oranları sunabilmesine imkan tanıyacaktır. **Sonuç olarak, pasif kompozisyonunun uluslararası borçlanma araçlarıyla rebalance edilmesi, bankanın karlılık rasyolarındaki yükselişin temel dinamosu olacaktır.**

Uluslararası toptan borçlanma kanallarının açılmasıyla birlikte Eurobond ihraçları, sendikasyon kredileri ve DPR programları yeniden aktif hale getirilecektir. Banka, GMTN programları kapsamında küresel piyasalardan farklı vadelerde borçlanma araçları ihraç edecektir. Seküritizasyon işlemleri ve ipoteğe dayalı menkul kıymet ihraçları ile alternatif finansman kanalları çeşitlendirilecektir. Yurt dışı muhabir bankalarla yürütülen sendikasyon kredilerinin yenilenme oranları ve hacimleri hızla artırılacaktır. İhracat ve ithalat finansmanında kullanılmak üzere post-finance ve ticari finansman tesisleri kurulacaktır. Uluslararası kalkınma bankaları (IBRD, EIB, CEB, AFD) ile sürdürülebilir kalkınma projeleri için uzun vadeli kredi hatları oluşturulacaktır. Sermaye benzeri kredi (Tier 2) ve katkı sermaye (AT1) ihraçları ile sermaye yolları desteklenmeye devam edecektir. 2026 yılının ilk yarısında gerçekleştirilen 11 milyar TL'lik (568 milyon dolar) ilk TL cinsi AT1 ihracı, bu alandaki öncü adımlardan biri olmuştur. Toptan borçlanma araçlarının toplam bilanço içindeki payı kademeli olarak yükseltilecek sektör ortalamalarına ulaştırılacaktır. Çeşitlendirilen borçlanma araçları, bankanın küresel finansal sistemdeki varlığını ve kredi değerliliğini perçinleyecektir.

Uluslararası borçlanmanın artması ve TCMB'nin dezenflasyon süreci doğrultusunda başlatacağı faiz indirim döngüsü, bankanın fonlama maliyetlerini hızla düşürecektir. Politika faizlerindeki kademeli normalleşme, mevduat faizleri üzerinde doğrudan aşağı yönlü bir baskı oluşturacaktır. Yüksek faiz ortamında toplanan mevduatların vadesi geldikçe daha düşük oranlarla yenilenmesi, pasif maliyetini hızla azaltacaktır. Faiz indirim döngüsünde, bankanın aktif taraftaki kredi portföyünün faiz yenileme süresi pasif taraftaki mevduata göre daha uzun olduğu için net faiz marjı hızla genişleyecektir. Dezenflasyon süreciyle birlikte TL mevduat kompozisyonu vadeli mevduat kütlesinden vadesiz mevduat alanına doğru kayacaktır. Vadesiz mevduat payının artması, bankaya sıfır veya çok düşük maliyetli kaynak sağlayarak fonlama tabanını rahatlatacaktır. Faiz oranlarındaki normalleşme, yatırım ve tüketim kredisi talebini canlandırarak kredi hacmini büyütecektir. Düşen faiz çevresi, bankanın elinde tuttuğu sabit getirili menkul kıymet portföyünün piyasa değerini artırarak özkaynaklara olumlu katkı yapacaktır. Faiz indirimi ve dezenflasyon süreci, bankanın bilanço marjlarını en çok destekleyen makroekonomik ortamlardan birini yaratacaktır. Bu süreçte elde edilecek marj genişlemesi, bankanın net faaliyet karını rekor seviyelere taşıyacaktır.

Düşen fonlama maliyetleri ve politika faizlerindeki normalleşme neticesinde bankanın Net Faiz Marjı'nda (NIM) çok güçlü bir genişleme yaşanacaktır. Swap maliyetleri dahil ortalama aktifler üzerinden hesaplanan NIM oranı, 2026 yılı sonunda yaklaşık %2,7 seviyesinde gerçekleşmesi beklenmektedir. 2027 yılına gelindiğinde, fonlama yapısındaki optimizasyon ve faiz indirimlerinin tam etkisiyle NIM oranının %3,5 ile %4,0 bandına yükselmesi hedeflenmektedir. Orta vadeli hedeflerde ise NIM oranının %4,0 seviyesinin üzerine kalıcı olarak yerleşmesi öngörülmektedir. Marjlardaki bu keskin yükseliş, net faiz gelirlerini katlayarak bankanın ana faaliyet karlılığını büyütecektir. Kredi portföyündeki yeniden fiyatlama yeteneği ve toptan borçlanmanın sağladığı ucuz kaynaklar, marj genişlemesinin temel sürücüler olacaktır. Sektördeki rakip bankalara kıyasla daha yüksek bir marj artış potansiyeli taşıyan banka, karlılık ivmesinde öne geçecektir. Net faiz marjındaki her 100 baz puanlık artış, bankanın özkaynak karlılığı üzerinde doğrudan çarpan etkisi yapacaktır. Marjların genişlemesi, bankanın olası kredi risklerine karşı karşılık ayırma kapasitesini de artıracaktır. Sonuç olarak, NIM oranındaki bu sıçrama, bankanın gelecek dönem finansal performansının en parlak göstergelerinden biri olacaktır.

Yasal dava döneminde %66 seviyelerine kadar gerileyen Kredi/Mevduat Oranı (LDR), yeni dönemde kademeli ve kontrollü bir şekilde yükseltilecektir. 2026 yılı sonunda LDR oranının ~%65 seviyelerinde dengelenmesi, 2027 yılında ise %70 ile %80 aralığına çıkarılması hedeflenmektedir. Orta vadeli stratejik plan çerçevesinde LDR oranının, dava öncesi tarihsel seviyeleri ve sektör ortalaması olan %90 ile %110 bandına ulaştırılması öngörülmektedir. Mevduat kütlesinin daha yüksek bir oranının krediye dönüştürülmesi, atıl tutulan likiditenin yüksek getirili aktiflerde değerlendirilmesini sağlayacaktır. LDR oranının yükselmesi, bankanın aktif verimliliğini ve toplam varlık getirisini (RoAA) doğrudan artıracaktır. Güçlenen sermaye yapısı ve dış fonlama imkanları, LDR artışının likidite riski yaratmadan güvenli bir şekilde gerçekleşmesini sağlayacaktır. Kredi büyümesinin mevduat büyümesinin üzerinde seyretmesi, bilançonun kar üretme kapasitesini katlayacaktır. LDR'nin sektör ortalamalarına yakınsaması, bankanın piyasadaki kredilendirme gücünü ve pazar payını yeniden zirveye taşıyacaktır. Bu yapısal düzeltme, atıl kaynakların reel ekonomiye aktarılmasını sağlayarak Türkiye'nin üretim kapasitesine de doğrudan destek verecektir. LDR oranındaki bu normalize olma süreci, bilanço optimizasyon stratejisinin başarıyla tamamlandığının en somut kanıtı olacaktır.

Banka, Türkiye'nin KOBİ bankacılığındaki tartışmasız lideri ve "KOBİ'lerin Şampiyonu" konumunu önümüzdeki dönemde daha da pekiştirecektir. Mevcut durumda 3,2 milyon KOBİ müşterisine hizmet veren banka, %14,1 pazar payı ile sektörün en büyük kredi portföyüne sahiptir. Bankanın orta vadeli ana hedefi, dava öncesi dönemde sahip olduğu %21'lik KOBİ kredi pazar payını tamamen geri almaktır. ABD davasının kapanması ve taze sermaye girdisi ile birlikte banka, bu hedefe ulaşmak için gerekli finansal kapasiteye kavuşmuştur. Dolar bazında %21 olarak ifade edilen bu pazar payının, TL bazında %30-%35 seviyelerine tekabül edeceği hesaplanmaktadır. Toplam ticari kredi portföyünün %54'ünü KOBİ kredilerinin oluşturduğu banka, bu alandaki derin tecrübesini ve yaygın ağını kullanacaktır. KOBİ segmentindeki yıllık kredi büyüme oranının (ybbo) sektör ortalamalarının üzerinde gerçekleşmesi planlanmaktadır. KOBİ müşterilerine sadece kredi değil, dış ticaret, nakit yönetimi, sigorta ve dijital ödeme çözümleri de sunularak çapraz satış derinliği artırılacaktır. KOBİ finansmanındaki bu agresif büyüme hamlesi, bankanın marjlarını ve komisyon gelirlerini doğrudan destekleyecektir. Banka, KOBİ'lerin üretim, istihdam ve ihracat kapasitelerini artırarak Türkiye reel ekonomisinin en büyük finansal destekçisi olmaya devam edecektir.

Esnaf ve sanatkarlara sağlanan finansmanda imalat sanayi, ticaret ve ihracat odaklı firmalara öncelik verilecektir. Banka, Türkiye'deki işletmelerin %69'unu oluşturan ve toplam istihdamın büyük bölümünü sağlayan KOBİ'lerin büyüme yolculuğunda stratejik ortaktır. 1 trilyon TL'yi aşan KOBİ kredi portföyü; toptan ve perakende ticaret (%31), imalat (%21), inşaat (%10) ve ulaştırma (%10) sektörlerine dengeli bir şekilde dağılmıştır. Gelecek dönemde imalat sanayinin portföy içindeki payının daha da artırılması hedeflenmektedir. Yüksek katma değer üreten, ihracat potansiyeli olan ve yeşil dönüşüm yatırımı yapan KOBİ'lere özel uygun maliyetli finansman paketleri sunulacaktır. CGF (Kredi Garanti Fonu) ve KGF destekli kredi mekanizmaları aktif bir şekilde kullanılarak risk uygunluğu yüksek kredi kullandırmaları yapılacaktır. KOBİ'lerin dijitalleşme ve e-ticaret süreçlerine entegrasyonu için teknolojik altyapı kredileri geliştirilecektir. Bölgesel kalkınma ajansları ve sanayi odaları ile iş birliği yapılarak yerel imalat kümelenmelerine özel finansman çözümleri üretilecektir. İmalat odaklı KOBİ kredileri, bankanın kredi portföyünün niteliğini yükseltirken takipteki kredi risklerini de minimize edecektir. KOBİ'lerin büyüyerek orta ve büyük ölçekli ticari firmalara dönüşmesi, bankaya uzun vadeli ve sadık bir müşteri tabanı kazandıracaktır.

Banka, 5570 sayılı Kanun kapsamında esnaf ve sanatkarlara Hazine faiz destekli kooperatif kredileri kullandırma yetkisine sahip tek ve münhasır bankadır. Türkiye genelinde bulunan yaklaşık 1.000 esnaf ve sanatkar kredi kefalet kooperatifi ile kurulan bu benzersiz ortaklık yapısı gelecekte de güçlenerek devam edecektir. Devlet sahipliği %50'nin altına düşmediği sürece geçerli olan bu münhasırlık hakkı, kamu mülkiyeti azalsa dahi 5 yıllık ek bir geçiş süresi ile koruma altındadır. Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından %50 oranında faiz sübvansiyonu uygulanan bu krediler, esnaf için en cazip finansman kaynağını oluşturmaktadır. Mevcut durumda 760 bin esnaf ve sanatkara ulaşan 299 milyar TL'lik kooperatif kredi portföyü bulunmaktadır. Kooperatiflerin sağladığı şahsi ve kurumsal garantiler ile bloke hesaplarda tutulan 30 milyar TL'lik teminat ve mevduatlar sayesinde bu kredilerin takipteki kredi (NPL) oranı %0,36 gibi muazzam düşük bir seviyededir. **Bu yapı, bankaya sifıra yakın riskle yüksek hacimli kredi verme ve esnaf müşterilerinden düşük maliyetli mevduat devşirme imkanı sağlamaktadır. Gelecek dönemde kooperatif ağı yeni kurulan sanayi sitelerine ve gelişen bölgelere yayılarak müşteri sayısı artırılacaktır. Esnaf ve sanatkar kooperatifleri ile sürdürülen bu özel bağ, bankanın toplumsal tabanını ve karlı büyüme modelini koruyan en güçlü kalelerden biridir.**

Banka, kadın ve genç girişimcileri destekleme konusunda Türkiye banking sektörünün açık ara lider kurumu konumundadır. Kamu bankacılığı sektöründe ilk ve tek özel Kadın Girişimci Bankacılığı birimini kuran banka, bu alanda çığır açan bir rol üstlenmiştir. **Mevcut durumda 281 bin kadın girişimci ve 218 bin genç girişimci müşteriye ulaşan banka, 193 milyar TL'lik kredi hacmine sahiptir.** Kadın girişimci kredilerinde %20,6 pazar payına sahip olan banka, Türkiye'deki kadın girişimci kredi riskinin %33'ünü tek başına üstlenmektedir. Gelecek dönemde bu pazar payının daha da yukarı taşınması ve yeni yetişen genç girişimcilerin ilk bankası olunması hedeflenmektedir. İlk kez iş kuran gençlere, teknoloji start-up'larına ve kadın kooperatiflerine özel anapara ödemesiz, uzun vadeli ve düşük faizli finansman imkanları genişletilecektir. Girişimcilik ekosistemini desteklemek amacıyla finansal okuryazarlık, mentörlük ve pazarlama eğitimleri sunulmaya devam edecektir. **Kadın ve genç girişimcilerin bankacılık sistemine kazandırılması, bankaya yüksek sadakat düzeyine sahip ve geleceğin büyük işletmeleri olmaya aday yeni bir müşteri tabanı kazandırmaktadır. Bu segmentte sergilenen yüksek performans, uluslararası sürdürülebilirlik ve sosyal sorumluluk fonlarının da bankaya çekilmesini kolaylaştırmaktadır. Kadın ve genç girişimci odaklı bu büyüme stratejisi, bankanın kapsayıcı bankacılık vizyonunun en somut tezahürüdür.**

Banka, 21,9 milyon bireysel müşteriden oluşan devasa müşteri tabanıyla bireysel bankacılık alanında yüksek büyüme potansiyeline sahiptir. Banka bünyesinde yer alan 1,3 milyon maaş müşterisi ve 800 bin emekli müşteri, bankanın kemikleşmiş ve düşük maliyetli "tutsak" müşteri tabanını oluşturmaktadır. Gelecek dönemde bu müşteri tabanının derinleştirilmesi ve müşteri başına düşen ürün sayısının artırılması hedeflenmektedir. İhtiyaç kredileri ve tüketici finansmanı portföyünün yıllık büyüme oranının artırılması planlanmaktadır. Kredili Mevduat Hesabı (KMH/ODA) kullanımının yaygınlaştırılmasıyla hem faiz hem de komisyon gelirlerinde hızlı bir artış sağlanacaktır. Konut kredilerinde (Mortgage) ilk evini alacak olan müşterilere yönelik kamu destekli avantajlı paketler sunulmaya devam edecektir. Otomotiv kredilerinde ise özellikle yerli ve elektrikli araç üreticileriyle yapılan anlaşmalar kapsamındaki finansman imkanları büyütülecektir. **Bireysel kredi portföyünün toplam krediler içindeki payının dengeli bir şekilde artırılması, riski tabana yayarak portföy çeşitliliğini sağlayacaktır. Bireysel müşterilerin dijital kanallara entegrasyonu artırılarak çapraz satış oranları katlanacaktır. Bireysel bankacılık hamlesi, bankanın yüksek marjlı ve düzenli nakit akışı sağlayan gelir kalemlerini pekiştirecektir.**

Bireysel bankacılığın en karlı alanlarından biri olan kredi kartı ve ödeme sistemleri pazarında agresif bir büyüme stratejisi izlenecektir. Mevcut durumda 7,7 milyon kredi kartı müşterisine ve 675 bin POS terminaline sahip olan banka, bu iki alan arasındaki penetrasyon asimetrisini kapatmayı hedeflemektedir. POS terminal sayısındaki %12,7'lik yüksek pazar payına karşın, kredi kartı adedindeki payın daha düşük olması önemli bir gelişim alanı sunmaktadır. Paraf kart markası altında yürütülen pazarlama kampanyaları ve sadakat programları yenilenerek kredi kartı müşteri sayısı hızla artırılabilecektir. Kendi POS terminallerinde kendi kartlarının kullanılması sağlanarak üçüncü taraf bankalara ödenen takas ve takas komisyonu (interchange fee) giderleri minimize edilecektir. Maaş ve esnaf müşterilerinin tamamına Paraf kart ve Paraf Esnaf kart tanımlanması hedeflenmektedir. Temassız ödeme çözümleri, mobil cüzdan entegrasyonları ve sanal kart uygulamaları geliştirilerek dijital ödeme pazarından alınan pay artırılabilecektir. **Ödeme sistemlerinden elde edilen net ücret ve komisyon gelirlerinin toplam komisyon gelirleri içindeki %45'lik payının muhafaza edilmesi ve tutarsal olarak büyütülmesi planlanmaktadır. Kredi kartı ekosisteminin genişlemesi, bankaya yüksek faiz dışı gelir ve zengin müşteri verisi sağlayacaktır.**

Banka, kurumsal ve ticari bankacılık segmentinde büyük ölçekli sanayi ve ihracat şirketlerine yönelik finansman paketlerini genişletmektedir. 56 bin kurumsal ve 31 bin ticari müşteriden oluşan portföyde, 888 milyar TL'lik kredi hacmi bulunmaktadır. Gelecek dönemde özellikle yatırım, ihracat ve ithal ikamesi üreten projelerin finansmanına öncelik verilecektir. Şirketlerin döviz cinsi kredi ihtiyaçlarının karşılanması ve mevcut kredilerin FX dönüşümlerinin sağlanması hedeflenmektedir. Yenilenebilir enerji, altyapı, ulaştırma, lojistik ve imalat sanayi sektörlerine yönelik sendikasyon ve proje finansmanı kredileri büyütülecektir. Ticari müşterilerin dış ticaret işlemlerinde aktif rol alınarak akreditif, teminat mektubu ve kabul kredisi gibi gayri nakdi kredi hacmi artırılabilecektir. Akreditif ve teminat mektubu hacimlerinin büyümesi, bankaya risksiz komisyon geliri sağlayacaktır. Risk yönetimi çerçevesinde en büyük 10 kurumsal borçlunun toplam nakdi krediler içindeki payı %8 gibi son derece makul ve güvenli bir seviyede tutulmaya devam edecektir. **Sektör odaklı uzmanlaşma modelleri geliştirilerek her sanayi koluna özel finansal danışmanlık ve kredi çözümleri sunulacaktır. Kurumsal ve ticari segmentteki bu karlı büyüme, bankanın toplam aktif kalitesini ve bilançonun döviz getiri oranını yükseltecektir.**

Ticari ve kurumsal müşterilere yönelik türev ürünler, dış ticaret finansmanı ve nakit yönetimi hizmetleri yeniden aktif hale getirilecektir. Yasal davanın sonlanmasıyla birlikte uluslararası piyasalarda askıya alınan türev işlem limitleri (swap, opsiyon, forward) tamamen açılmıştır. Müşterilerin kur ve faiz risklerini yönetebilmeleri için terzi usulü türev finansal çözümler sunulacaktır. Dış ticaret yapan firmaların ihracat bedellerinin banka aracılığıyla getirilmesi sağlanarak döviz likiditesi ve komisyon geliri elde edilecektir. Tedarik zinciri finansmanı ve faktoring çözümleri ile ticari müşterilerin çalışma sermayesi ihtiyaçları karşılanacaktır. Kurumsal kart hizmetleri genişletilerek şirketlerin operasyonel harcamalarının Paraf KOBİ ve Paraf Ticari kartlar üzerinden geçmesi sağlanacaktır. Şirket üst yöneticilerine ve ortaklarına yönelik özel bankacılık (Private Banking) hizmetleri entegre edilerek çapraz satış potansiyeli maksimuma çıkarılacaktır. **Nakit yönetimi sistemleri ve doğrudan borçlandırma sistemi (DBS) altyapısı geliştirilerek ticari firmaların vadesiz mevduatlarının bankada tutulması teşvik edilecektir. Türev ürünlerin ve dış ticaret enstrümanlarının yeniden faal olması, bankanın faiz dışı gelir kütlesini kısa sürede büyütecektir. Bu bütüncül ticari bankacılık yaklaşımı, bankayı büyük sanayi kuruluşlarının birincil ana bankası konumuna yükseltecektir.**

Yasal dava döneminde toptan borçlanma kısıtları sebebiyle %26,4 seviyelerine kadar yükseltilen menkul kıymetler portföyünün aktifler içindeki payı yeni dönemde kademeli olarak azaltılacaktır. Mevcut durumda 1,3 trilyon TL (27 milyar dolar) büyüklüğünde olan menkul kıymetler portföyü, aktif optimizasyonu çerçevesinde yeniden yapılandırılacaktır. Dava öncesi dönemde %15 seviyesinde bulunan Menkul Kıymetler / Toplam Aktifler oranına doğru kademeli bir geri çekilme planlanmaktadır. Menkul kıymetlerden açılan likidite alanı, daha yüksek getiri sağlayan ve reel ekonomiyi destekleyen kredi portföyüne aktarılacaktır. "Kredi Odaklı Aktif Stratejisi"ne geri dönülerek bilançonun kar üretme verimliliği artırılacaktır. **Portföy içerisinde yer alan TÜFEKS'li tahvillere (CPI-Linkers) ek olarak, sabit ve değişken faizli TL ve döviz devlet tahvillerinin vade yapıları optimize edilecektir.** Faiz indirim döngüsünde sabit getirili menkul kıymetlerin getireceği sermaye kazançları bilançoya kar olarak yansıtılacaktır. Menkul kıymet ağırlığının azaltılarak kredi payının artırılması, bankanın Net Faiz Marjını doğrudan genişletecektir. Aktif kompozisyonundaki bu stratejik dönüşüm, bankanın tarihsel ana iş kolu olan kredilendirme faaliyetlerine tam odaklanmasını sağlayacaktır.

Banka, güçlü ödeme sistemleri, para transferleri, sigorta aracılık faaliyetleri ve kredi komisyonları sayesinde net ücret ve komisyon gelirlerini hızla büyütmektedir. Net Ücret & Komisyon gelirlerinin toplam faaliyet gelirleri içindeki payı %28,9 seviyesinde bulunmakta ve yıllık %50,8'lik yüksek bir büyüme oranı gösterilmektedir. 2026 yılı ilk yarısı itibarıyla 72 milyar TL yıllıklandırılmış net komisyon geliri elde edilmiştir. **Komisyon gelirlerinin dağılımında ödeme sistemleri %45 ile en büyük paya sahip iken, para transferleri %21, gayri nakdi krediler %15, sigorta komisyonları %5 ve kurumsal bankacılık %7 pay almaktadır.** Net Ücret & Komisyon gelirlerinin ortalama aktiflere oranının mevcut %1,5 seviyesinden orta vadede %1,9 ile %2,2 bandına yükseltilmesi hedeflenmektedir. Kredi büyümesindeki ivmelenme, kredi tahsis ve ekspertiz komisyon gelirlerini doğrudan artıracaktır. Bireysel ve ticari müşterilere yönelik çapraz ürün satışlarının artırılması, sigorta ve bireysel emeklilik komisyonlarını katlayacaktır. Dijital kanallar üzerinden yapılan para transferleri ve fatura ödemelerinden alınan komisyonlar işlem hacmi arttıkça büyüyecektir. **Komisyon gelirlerindeki bu güçlü artış, bankanın operasyonel giderlerini karşılama oranını %60'ların üzerine çıkararak karlılık dayanıklılığını pekiştirecektir.**

Gelir bazının hızla büyütülmesi ve operasyonel verimlilik tedbirleri sayesinde bankanın Gider/Gelir oranında kalıcı ve belirgin bir iyileşme sağlanacaktır. 2023 yılında %73,1 olan Gider/Gelir oranı, 2024'te %69,1'e, 2025'te %64,8'e gerilemiş, 2026 ilk yarısında ise %60,2 seviyesine kadar düşürülmüştür. Orta vadeli stratejik hedeflerde **bu oranın %50'li seviyelerin altına indirilmesi planlanmaktadır.** Üst satır gelir performansındaki güçlü büyüme, faaliyet giderleri üzerinde herhangi bir ek maliyet baskısı yaratmadan karlılığı artıracaktır. Net faiz marjındaki genişleme ve komisyon gelirlerindeki sıçrama, toplam faaliyet gelirlerini hızla büyütecektir. Şube ağıнын büyütülmeyerek sabit tutulması, kira ve personel dışı genel yönetim giderlerinin kontrol altında kalmasını sağlayacaktır. Dijital kanalların kullanım oranının artması, şube bazlı işlem maliyetlerini minimize edecektir. Yapay zeka ve otomasyon projeleri, operasyonel süreçlerde zaman ve iş gücü tasarrufu yaratacaktır. **Personel giderlerinin toplam gelirler içindeki payı verimlilik artışı ile düşecektir.** Gider/Gelir oranındaki bu sistematik düşüş, bankayı operasyonel verimlilik açısından sektörün en dinamik bankalarından biri haline getirecektir.

Banka, ihtiyatlı ve muhafazakar risk yönetimi yaklaşımı sayesinde yüksek karşılık tamponları ayırarak bilanço aktif kalitesini korumaktadır. Takipteki krediler (Stage 3) için ayrılan karşılık oranı %63,2 seviyesinde olup sektör ortalamalarının üzerindedir. Toplam krediler içindeki Aşama 1 (sağlıklı) kredilerin payı %87,0, Aşama 2 (yakın izleme) kredilerin payı %9,5 ve Aşama 3 (takipteki) kredilerin payı %3,5 seviyesindedir. 2026 yılı sonunda Aşama 3 oranının ~%3,3 seviyesinde gerçekleşmesi, 2027 yılında ~%3,0'e ve orta vadede %2,0-%2,5 bandına gerilemesi öngörülmektedir. Risk odaklı kredi tahsis süreçleri ve erken uyarı sistemleri sayesinde yeni takipteki kredi oluşumu minimize edilecektir. İhtiyatlı risk yaklaşımı çerçevesinde geçmiş yıllarda ayrılan yüksek karşılıklar, aktif kalitesinde oluşabilecek olası bozulmalara karşı çelikten bir koruma sağlamaktadır. Takipteki kredilerin tahsilat süreçleri merkezileştirilerek ve yasal takip birimleri güçlendirilerek geri kazanım oranları artırılacaktır. **Kredi portföyünün sektörler itibarıyla dengeli dağılımı, tek bir sektörde yaşanabilecek olumsuzlukların bilanço'ya etkisini sınırlamaktadır. İyileşen aktif kalitesi, bankanın kredi derecelendirme notlarını ve uluslararası yatırımcı algısını doğrudan olumlu etkileyecektir.**

Güçlü karşılık tamponları ve iyileşen aktif kalitesi neticesinde bankanın kredi Risk Maliyeti (CoR) döngüsel ortalamalara doğru hızla gerileyecektir. Ortalama net krediler üzerinden hesaplanan kredi risk maliyeti 2025 yılında %2,2 seviyesinde iken, 2026 ilk yarısında %2,0 seviyesine düşmüştür. 2026 yılı sonunda risk maliyetinin ~%1,85 seviyesine gerilemesi beklenmektedir. 2027 yılı beklentilerinde bu oranın %1,55 ile %1,65 aralığına düşmesi, orta vadede ise %1,1 ile %1,3 bandında normalize olması hedeflenmektedir. Kredi hacmindeki güçlü büyüme ve risk odaklı tahsis kriterleri, risk maliyetinin göreceli olarak düşmesini sağlayan ana etkenlerdir. Kredilerin takibe dönüşüm oranlarındaki azalma, karşılık giderleri üzerindeki baskıyı hafifletecektir. Karşılık giderlerindeki düşüş, doğrudan net karlılık satırına olumlu katkı yapacaktır. **Teminat yapısı güçlü olan KOBİ ve esnaf kredilerinin portföy içindeki yüksek payı, zarar yazma olasılıklarını kısıtlamaktadır. Kredi risk maliyetindeki bu düşüş trendi, bankanın karşılık bütçesini daha verimli kullanmasını sağlayacaktır. Sonuç olarak, normalize olan risk maliyeti bankanın net kar marjlarını ve özkaynak karlılığını kalıcı olarak yukarı taşıyacaktır.**

Banka, son yıllarda yakaladığı çift haneli karlılık trendini önümüzdeki dönemde yapısal kazanımlarla daha yüksek seviyelere çıkarmaya hazırlanmaktadır. Yıllıklandırılmış net karı 2026 ilk yarısında 35 milyar TL'ye (0,8 milyar dolar) ulaşan banka, karlılık ivmesini hızlandırarak sürdürmektedir. Ortalama Maddi Özkaynak Karlılığı (RoATE) 2026 ilk yarısında %16,2 olarak gerçekleşmiştir. 2026 yılı sonunda SPO'dan sağlanacak sermaye artırımının etkisiyle RoATE oranının %11-%12 seviyesinde gerçekleşmesi tahmin edilmektedir. 2027 yılına gelindiğinde ise artan net faiz marjı, düşen fonlama maliyetleri ve büyüme ivmesiyle RoATE oranının >%20 seviyesine sıçraması hedeflenmektedir. Orta vadeli stratejik plan çerçevesinde RoATE oranının %26 ile %31 gibi oldukça yüksek bir bandına yükselmesi ve bu seviyelerde stabilize olması öngörülmektedir. Özkaynak karlılığındaki bu radikal artış; marj genişlemesi (+500-600 bps), FX kredi/menkul kıymet büyümesi (+350-450 bps), çapraz satış artışı (+200-250 bps) ve dijital verimlilik kazanımları (+150-200 bps) ile sağlanacaktır. Özkaynak karlılığının %30 seviyelerine yaklaşması, bankanın içsel sermaye üretme kapasitesini zirveye çıkaracaktır. Bu yüksek karlılık performansı, banka hisse değerinin ve piyasa çarpanlarının hızla yukarı yönlü revize edilmesini sağlayacaktır.

Bankanın toplam özkaynak büyüklüğü istikrarlı bir şekilde büyüyerek 2026 ortası itibarıyla 235 milyar TL (5,0 milyar dolar) seviyesine ulaşmıştır. İçsel sermaye üretimi ve kar tutma kapasitesinin artmasıyla birlikte toplam özkaynaklar her yıl katlanarak büyümektedir. Güçlü özkaynak tabanı, bankanın gelecekteki olası ekonomik şoklara ve finansal dalgalanmalara karşı en büyük güvencesidir. İçsel olarak üretilen sermaye, dışarıdan yeni sermaye enjeksiyonuna ihtiyaç duymadan bankanın kredi aktiflerini büyütebilmesini sağlamaktadır. Özkaynakların büyümesi, bankanın tek bir müşteriye veya gruba verebileceği yasal kredi limitlerini de genişletmektedir. Bu durum, kurumsal ve ticari segmentteki büyük ölçekli sanayi projelerinin finansmanında bankaya rekabet avantajı kazandırmaktadır. Güçlü özkaynak yapısı, bankanın uluslararası kredi derecelendirme kuruluşları nezdindeki finansal bünye notlarını yükseltecektir. **Özkaynak büyüklüğünün artması, bankanın Borsa İstanbul'daki defter değerini yukarı taşıyarak hisse fiyatı için güçlü bir taban oluşturmaktadır. Sürdürülebilir karlılık ile beslenen özkaynak kütlesi, gelecekte hisse sahiplerine yüksek oranlı temettü ödemesi yapılabilmesinin de yolunu açacaktır. Toplam özkaynaklardaki bu istikrarlı tırmanış, bankanın finansal sağlamlığının en temel sütunudur.**

2026 ortası itibarıyla Sermaye Yeterlilik Rasyosu (CAR) %13,2, Çekirdek Sermaye Oranı (CET1) ise %8,2 seviyesinde gerçekleşmiştir. Yasal asgari rasyo gereksinimleri CAR için %11,60, Tier-1 için %9,60 ve CET1 için %8,10 seviyesindedir. Ekim 2026'da gerçekleştirilecek İkincil Halka Arz (SPO) ile temin edilecek taze sermaye, sermaye rasyolarını hızla yukarı taşıyacaktır. SPO katkısıyla birlikte 2026 yılı sonunda CET1 oranının ~%10, CAR oranının ise ~%16 seviyesine yükselmesi hedeflenmektedir. 2027 yılında CET1 oranının %10-%11, CAR oranının ise %16-%17 seviyelerinde korunması planlanmaktadır. Orta vadede ise güçlü içsel sermaye üretimi ve AT1/Tier-2 borçlanma araçları ihraçlarıyla CET1 oranının %11-%12, CAR oranının ise %16-%17 bandında stabilize olması öngörülmektedir. Risk Ağırlıklı Varlıkların (RWA) %90,4'ünü kredi ve karşı taraf riski, %6,7'sini operasyonel risk ve %2,5'ini piyasa riski oluşturmaktadır. RWA'nın etkin yönetimi ve dinamik sermaye tahsisi ile sermaye verimliliği maksimuma çıkarılacaktır. Yasal gereksinimlerin çok üzerinde tutulacak olan bu sermaye tamponları, bankaya agresif ve karlı büyüme döneminde tam bir hareket serbestisi sağlayacaktır.

BDDK, 2018 yılından bu yana döviz kurlarındaki dalgalanmaların, Covid-19 pandemisinin ve Kahramanmaraş depremlerinin etkilerini azaltmak amacıyla bankacılık sektörüne esneklik tedbirleri uygulamıştır. Bu esneklikler, bankaların RWA hesaplamalarında 252 günlük ortalama döviz kurlarını kullanmalarına ve satılmaya hazır menkul kıymetlerdeki gerçekleşmemiş değerleme zararlarını özkaynak hesaplamasından muaf tutmalarına imkan sağlamıştır. BDDK, bu geçici esneklik tedbirlerini 1 Ocak 2026 tarihi itibarıyla tamamen kaldırmıştır. Esnekliklerin kaldırılması, Türk bankacılık sektörünün Çekirdek Sermaye (CET1) oranında ortalama yaklaşık 170 baz puanlık, bankada ise yaklaşık 150 baz puanlık bir düşüşe neden olmuştur. Esnekliklerin sona ermesine rağmen banka, yasal sermaye yeterlilik sınırlarının üzerinde kalmayı başarmıştır. Ekim 2026'da yapılacak SPO ile temin edilecek sermaye kaynağı, esnekliklerin kaldırılmasının yarattığı bu sermaye kayıplarını fazlasıyla telafi edecektir. Esnekliklerin kalkmasıyla birlikte bankanın bilanço ve sermaye rasyoları tamamen şeffaf ve uluslararası standartlara tam uyumlu hale gelmiştir. Bu durum, yabancı yatırımcılar ve derecelendirme kuruluşları nezdinde bankanın finansal raporlama kalitesine duyulan güveni artırmıştır. Şeffaflaşan sermaye yapısı, bankanın geleceğe çok daha sağlıklı ve sağlam adımlarla ilerlemesini sağlamaktadır.

Banka, finansal ve operasyonel verimliliğini artırmak amacıyla dijital bankacılık kanallarının kullanımını radikal bir şekilde genişletmektedir. 2026 ortası itibarıyla aktif dijital müşteri sayısı 7,5 milyon kişiye ulaşmış ve bireysel müşteriler içindeki dijital penetrasyon oranı %34'e yükselmiştir. Dijital kanallar üzerinden gerçekleştirilen günlük ortalama işlem adedi 10,5 milyona ulaşmıştır. Toplam bankacılık işlemlerinin dağılımında mobil uygulama %48, ATM'ler %24, çağrı merkezi %11, internet bankacılığı %7 ve otomatik ödemeler %6 pay alırken, fiziki şubelerin payı %4'e kadar gerilemiştir. Dijital işlemlerin %90'ı mobil bankacılık uygulaması üzerinden gerçekleştirilmektedir. Bankanın dijital stratejik öncelikleri; işlemlerin geleneksel kanallardan dijital kanallara kaydırılması, aktif dijital müşteri tabanının büyütülmesi, müşteri kazanım süreçlerinin tamamen dijitalleştirilmesi ve Paraf ekosisteminin dijital çözümlerle yaygınlaştırılmasıdır. Dijital kanal kullanımının artması, işlem başına düşen operasyonel maliyetleri kuruluş seviyelerine indirmektedir. Şubesiz bankacılık deneyiminin mükemmelleştirilmesi, genç ve teknoloji odaklı yeni müşteri kitlelerinin bankaya çekilmesini sağlamaktadır. Dijitalleşme hamlesi, bankanın gelecekteki operasyonel verimliliğinin ve karlılığının en güçlü motoru olmaya devam edecektir.

Banka, yüksek nitelikli, genç ve dinamik insan kaynağı yapısıyla stratejik hedeflerini gerçekleştirecek güçlü bir operasyonel motor taşımaktadır. Toplam 22.551 çalışanı bulunan bankanın personel profili yüksek eğitim seviyesiyle öne çıkmaktadır. Çalışanların %74,1'i lisans ve lisansüstü eğitim derecesine sahiptir. Kadın çalışan oranı %48,9, erkek çalışan oranı ise %51,1 ile mükemmel bir cinsiyet dengesi sergilenmektedir. Yaş dağılımı incelendiğinde, çalışanların %67,8'inin 21 ile 40 yaş arasındaki en verimli yaş grubunda yer aldığı görülmektedir. Genel müdürlük birimlerinde 5.515 uzman personel görev yaparken, saha ve şubelerde 17.036 kişilik dev bir pazarlama ve operasyon ekibi bulunmaktadır. Ayrıca iştiraklerde 2.347 personel ve dış kaynaklı (outsourced) hizmetlerde 3.766 çalışan istihdam edilmektedir. İnsan kaynağının sürekli eğitimi için Halkbank Akademi bünyesinde dijital ve yüz yüze gelişim programları uygulanmaktadır. Performansa dayalı prim ve kariyer sistemleri ile çalışan motivasyonu ve kurumsal sadakat en üst düzeyde tutulmaktadır. Genç ve yetkin iş gücü, bankanın dijital dönüşüm ve yapay zeka projelerini hızla hayata geçirmesini sağlayan temel dinamiktir.

Banka, sadece bir banka değil, finans sektörünün tüm alanlarında faaliyet gösteren dev bir finansal holding yapısına sahiptir. Bankanın doğrudan sahipliğinde bulunan iştiraklerin toplam aktif büyüklüğü 9 milyar dolara ulaşmış olup, bankanın toplam aktiflerinin %8'ini oluşturmaktadır. İştiraklerin 2025 yılı toplam net karı 538 milyon dolar olarak gerçekleşmiştir. Bu finansal holding yapısı içerisinde sermaye piyasaları, gayrimenkul, leasing, faktoring, ödeme sistemleri, katılım bankacılığı ve enerji sektörlerinde faaliyet gösteren lider şirketler yer almaktadır. İştirakler, bankanın ana faaliyet alanlarını tamamlayarak müşterilere uçtan uca finansal çözümler sunulmasını sağlamaktadır. Grubun sinerjik çalışma modeli, müşteri çapraz satış oranlarını artırmakta ve grup düzeyinde karlılığı büyütmektedir. Gelecek dönemde iştiraklerin kendi sektörlerindeki pazar paylarının büyütülmesi ve halka açık olanların piyasa değerlerinin yükseltilmesi hedeflenmektedir. İştirak portföyünün sağladığı temettü gelirleri ve kar katkısı, bankanın özkaynak tabanını sürekli beslemektedir. Bu çeşitlendirilmiş holding modeli, tek bir sektöre olan bağımlılığı azaltarak grubun finansal dayanıklılığını artırmaktadır.

Sermaye piyasaları ve yatırım bankacılığı alanında faaliyet gösteren Halk Yatırım, grubun faiz dışı gelirlerini büyüten en önemli iştiraklerden biridir. 1997 yılında kurulan şirket, 309 milyon dolar aktif büyüklüğüne ve 2025 yılında 42 milyon dolar net kara ulaşmıştır. Kurumsal finansman gelirlerinde sektörde 3. sırada yer alan Halk Yatırım, şirket halka arzları, borçlanma aracı ihraçları ve birleşme-satın alma (M&A) işlemlerine aracılık etmektedir. Pay piyasası komisyon pazarında %2,1'lik pazar payına sahip olan şirket, bireysel ve kurumsal yatırımcılara geniş kapsamlı araştırma ve portföy yönetim hizmetleri sunmaktadır. Gelecek dönemde banka şube ağı ile entegrasyon artırılarak mevduat müşterilerinin yatırım fonlarına ve hisse senetlerine yönlendirilmesi hedeflenmektedir. Halka arz aracılıklarında lider kurumlardan biri olma stratejisi sürdürülecektir. Dijital yatırım platformlarının geliştirilmesiyle mobil yatırımlardan alınan pay büyütülecektir. Halk Yatırım'ın büyüyen karlılığı ve komisyon hacmi, grup düzeyindeki faiz dışı gelir kütlesini doğrudan desteklemektedir.

Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı sektöründe faaliyet gösteren Halk GYO, grubun varlık tabanını ve gayrimenkul portföy değerini güçlendirmektedir. 2010 yılında kurulan ve hisselerinin %79,33'ü bankaya ait olan Halk GYO, 2,4 milyar dolar aktif büyüklüğüne sahiptir. Şirketin portföyünde yer alan gayrimenkullerin toplam piyasa değeri 1,7 milyar dolar seviyesindedir. Şirket, 2025 yılında 393 milyon dolar net kar elde ederek grup karlılığına devasa bir katkı sağlamıştır. Portföyün en değerli varlıklarından biri İstanbul Finans Merkezi'nde (İFM) yer alan ve banka genel müdürlük kulelerini de içeren simge gayrimenkul projeleridir. Gelecek dönemde ticari gayrimenkul, konut ve lojistik tesis projeleriyle portföy çeşitliliği artırılabilecektir. Düzenli kira gelirleri sağlanan nitelikli gayrimenkul varlıkları, şirkete istikrarlı bir nakit akışı kazandırmaktadır. Halk GYO'nun güçlü bilançosu ve yüksek net varlık değeri, bankanın konsolide özkaynak yapısını pekiştiren stratejik bir dayanaaktır.

Grubun leasing ve faktoring iştirakleri olan Halk Leasing ve Halk Faktoring, reel sektörün alternatif finansman ihtiyaçlarını karşılamaktadır. 1991 yılında kurulan Halk Leasing, 582 milyon dolar aktif büyüklüğüne, 483 milyon dolar net kiralama alacağına ve 12 milyon dolar net kara sahiptir. Leasing alacaklarında sektörde 8. sırada yer alan şirket, özellikle imalat sanayindeki KOBİ'lerin makine, ekipman ve yenilenebilir enerji yatırımlarını finanse etmektedir. 2012 yılında kurulan Halk Faktoring ise 562 milyon dolar aktif büyüklüğü ve 1,3 milyar dolarlık yıllık faktoring cirosu ile sektörün 9. büyük oyuncusudur. Faktoring şirketi, KOBİ'lerin ve ticari firmaların alacak finansmanı ve nakit akışı ihtiyaçlarına hızlı çözümler sunmaktadır. Gelecek dönemde her iki şirketin de bankanın KOBİ müşteri tabanı ile olan sinerjisi artırılabilecektir. Tedarik zinciri finansmanı projeleri ile faktoring hacmi büyütülecek, yeşil enerji dönüşüm leasing paketleri genişletilecektir. Bu iki iştirakin yüksek karlılığı ve aktif büyümesi, grubun reel sektördeki kapsayıcılığını tamamlamaktadır.

Fintech ve ödeme sistemleri alanında faaliyet gösteren HalkÖde, dijital finansal çözümler geliştirmek amacıyla 2019 yılında kurulmuştur. Şirket, 137 milyon dolar aktif büyüklüğüne ve 2025 yılında 1,0 milyar doları aşan toplam ödeme hacmine ulaşmıştır. İşlem hacminde sektörde 7. sırada yer alan HalkÖde, sanal POS, fiziki POS, dijital cüzdan ve ön ödemeli kart çözümleri sunmaktadır. E-ticaret üye işyerlerine yönelik yenilikçi ödeme altyapıları geliştirerek dijital ticareti finansmanlaştırmaktadır. Gelecek dönemde esnaf ve KOBİ'lerin e-ticarete geçişlerini kolaylaştıracak entegre ödeme çözümleri sunulması planlanmaktadır. Mobil ödeme uygulamaları ve QR kod ile ödeme altyapıları yaygınlaştırılacaktır. HalkÖde'nin yüksek büyüme potansiyeli, grubun ödeme sistemleri pazarındaki payını artırırken, şubesiz ve düşük maliyetli komisyon geliri yaratmaktadır. Şirket, bankanın geleneksel bankacılık gücünü fintech dinamizmi ile birleştiren stratejik bir teknoloji köprüsüdür.

Yurt dışı bankacılık iştirakleri olan Halkbank Sırbistan ve Halkbank Kuzey Makedonya, grubun Balkanlar'daki stratejik gücünü oluşturmaktadır. 2011 yılında satın alınan Halkbank Kuzey Makedonya, 2,5 milyar dolar aktif büyüklüğü ile ülkenin ticari kredilerde 1 numaralı bankası konumundadır. 2015 yılında satın alınan Halkbank Sırbistan ise 1,7 milyar dolar aktif büyüklüğü ve 9. sıradaki konumu ile bölgede istikrarlı bir şekilde büyümektedir. Her iki banka 2025 yılında toplam 47 milyon dolar net kar elde ederek grup karlılığına katkı sağlamıştır. Yurt dışı iştirakler, Türkiye ile Balkan ülkeleri arasındaki dış ticaretin finansmanında ve Türk yatırımcıların bölgesel projelerinde birincil banka işlevi görmektedir. Gelecek dönemde Balkanlar'daki şube ağı genişletilerek dijital bankacılık altyapıları yenilenecektir. Bölgedeki KOBİ ve bireysel müşteri tabanı büyütülerek pazar payları artırılacaktır. **Yurt dışı bankacılık operasyonları, bankanın döviz cinsi gelirlerini çeşitlendirerek bölgesel bir finansal marka olma vizyonunu desteklemektedir.**

Katılım bankacılığı, varlık kiralama ve elektrik üretimi alanlarında faaliyet gösteren diğer iştirakler grubun finansal çeşitliliğini tamamlamaktadır. 2017 yılında kurulan Halk Varlık Kiralama, 835 milyon dolarlık yıllık kira sertifikası (sukuk) ihracı ile bu alanda Türkiye'nin 1 numaralı kurumudur. Grubun faizsiz finans alanındaki temsilcisi Halk Katılım, kamu katılım bankalarının birleşme süreci kapsamına alınarak daha büyük bir ölçeğe taşınmaktadır. 2025 yılında kurulan Halk Elektrik ise sürdürülebilirlik hedefleri doğrultusunda 100 MW kurulu güç hedefleriyle grubun öz tüketim elektrik ihtiyacını yeşil enerjiden karşılamayı amaçlamaktadır. Sürdürülebilir ve yeşil finansman ilkesi doğrultusunda yenilenebilir enerji yatırımları doğrudan desteklenmektedir. **Çeşitlendirilen bu iştirak yapısı, finansal ve çevresel sürdürülebilirliği bir arada yürüten modern holding anlayışını yansıtmaktadır.** Her bir iştirakin kendi alanındaki liderlik hedefleri, bankanın toplam marka değerini ve konsolide bilançosunu güçlendirmektedir.

Türkiye ekonomisinin 2026-2030 döneminde yıllık ortalama %4,8 reel GDP büyüme oranına ulaşması ve nominal GSYH'nin 2 trilyon dolar sınırına yaklaşması beklenmektedir. Türkiye, 86 milyonluk genç ve dinamik nüfusu (ortanca yaş 34,9), %96'lık internet erişim oranı ve yüksek dijital adaptasyon yeteneği ile Avrupa'nın en cazip büyüme pazarlarından biridir. Ülkedeki kamu borcunun GSYH'ye oranı (%24) ve hanehalkı borçluluk seviyeleri, Eurozone (%83) ve küresel ortalamaların (%137) çok altında olup bankacılık sektörü için devasa bir büyüme alanı sunmaktadır. Bankacılık aktiflerinin GSYH'ye oranının (%69) ve toplam borçluluk oranlarının düşüklüğü, makro ihtiyati tedbirlerin gevşetilmesiyle birlikte kredi hacminde patlama yaşanacağını göstermektedir. Türkiye'nin 5 yıllık CDS'inin 2018'den bu yana en düşük seviyelere gerilemesi ve kredi notu artış döngüsüne girmesi uluslararası sermaye akışlarını hızlandırmaktadır. Banka, Türkiye ekonomisinin sunduğu bu devasa büyüme potansiyelini yakalamak ve reel sektörün finansman ihtiyacını karşılamak için en ideal konumlanmaya sahip kamu bankasıdır. **Makroekonomik istikrar ve dezenflasyon süreci, bankanın orta vadeli stratejik hedeflerine ulaşmasını kolaylaştıran en büyük dışsal destekçidir.**

Sonuç olarak banka, dokuz yıllık hukuki davanın lehte kapanmasıyla birlikte tarihinin en kritik ve heyecan verici dönüşüm dönemine girmiştir. Uluslararası sermaye piyasalarına tam erişim, İkincil Halka Arz (SPO) ile güçlenecek sermaye yapısı, faiz indirim döngüsüyle genişleyecek net faiz marjı ve rebalance edilecek fonlama yapısı bankayı karlı bir büyüme patikasına sokmuştur. KOBİ bankacılığındaki %21'lik lider pazar payı hedefine geri dönüş, bireysel ve ticari segmentlerdeki agresif büyüme hamleleri ile desteklenecektir. Yapay zeka destekli dijitalleşme vizyonu, sabit tutulan şube ağı ve sıkı gider kontrolü operasyonel verimliliği zirveye çıkaracaktır. Düşen kredi risk maliyeti ve artan komisyon gelirleri neticesinde ortalama Özkaynak Karlılığının (RoATE) orta vadede %26-%31 seviyelerine yükselmesi ve kalıcı hale gelmesi hedeflenmektedir. Kamu mülkiyetinin sağladığı yapısal avantajlar, esnaf kooperatifleri ile olan münhasır bağlar ve güçlü iştirak portföyü bankanın sürdürülebilir rekabet gücünü teminat altına almaktadır. Tüm bu self-reinforcing (birbirini besleyen) stratejik yol haritası, bankanın özkaynak değerini katlayarak artıracak, hissedarlarına yüksek ve sürekli değer yaratacak ve Türkiye ekonomisinin üreten gücü olmaya devam edecektir.

Banka özelinde modellemelerimizde dava sonrası mekanizma yer almamaya devam ediyor. Dava harici dahi değerlendirme makro görünümüne erişeceğini dikkate almayı sürdürüyoruz. SPO sürecinin tamamlanması ve karlılıklara kademeli yansımasını takriben hedef fiyatta revizyon haklarımızı saklı tutuyoruz. HALKB nezdinde 100 TL ve AL tavsiyesini sürdürüyoruz.

YASAL UYARI—Burada yer alan her türlü bilgi, değerlendirme, yorum ve istatistiki şekil ve değerler hazırlandığı tarih itibarıyla mevcut piyasa koşulları ve güvenilirliğine inanılan kaynaklardan elde edilerek derlenmiştir. PUSULA Yatırım Menkul Değerler A.Ş. tarafından, karşılığında herhangi bir maddi menfaat temin edilmeksizin, genel anlamda bilgi vermek amacıyla hazırlanmış olup, hiçbir şekilde yönlendirici nitelikte olmayan bilgiler yatırımcılar tarafından danışmanlık faaliyeti olarak kabul edilmemeli ve yatırım kararlarına esas olarak alınmamalıdır. Bu bilgiler, belli bir getirinin sağlanmasına yönelik olarak verilmemekte ve bu yönde herhangi bir şekilde taahhüt veya garantimiz bulunmamaktadır. Bu itibarla bu sayfalarda yer alan ve hiçbir şekilde yönlendirici nitelikte olmayan hususlar hakkında herhangi bir sorumluluğumuz bulunmamaktadır. Gerek bu yayındaki, gerekse bu yayında kullanılan kaynaklardaki hata ve eksikliklerden ve bu yayındaki bilgilerin kullanılması sonucunda yatırımcıların ve/veya ilgili kişilerin uğrayabilecekleri doğrudan ve/veya dolaylı zararlardan, kâr yoksunluğundan manevi zararlardan her ne şekil ve surette olursa olsun üçüncü kişilerin uğrayabileceği her türlü zararlardan dolayı PUSULA Yatırım Menkul Değerler A.Ş. sorumlu tutulamaz. Burada yer alan yatırım bilgi, yorum ve tavsiyeleri yatırım danışmanlığı kapsamında değildir. Yatırım danışmanlığı hizmeti, yetkili kuruluşlar tarafından kişilerin risk ve getiri tercihleri dikkate alınarak kişiye özel sunulmaktadır. Burada yer alan yorum ve tavsiyeler ise genel niteliktedir. Bu tavsiyeler mali durumunuz ile risk ve getiri tercihlerinize uygun olmayabilir. Bu nedenle, sadece burada yer alan bilgilere dayanarak yatırım kararı verilmesi beklentilerinize uygun sonuçlar doğurmayabilir.

ÇEKİNCE—Bu rapor tarafımızca doğruluğu kabul edilmiş kaynaklar kullanılarak hazırlanmış olup yatırımcılara kendi oluşturacakları yatırım kararlarında yardımcı olmayı hedeflemekte ve herhangi bir yatırım aracını alma veya satma yönünde yatırımcıların kararlarını etkilemeyi amaçlamamaktadır. Yatırımcıların verecekleri yatırım kararları ile bu raporda bulunan görüş, bilgi ve veriler arasında bir bağlantı kurulamayacağı gibi, söz konusu kararların neticesinde oluşabilecek yanlışlık ve zararlardan kurum çalışanları ile PUSULA Yatırım Menkul Değerler A.Ş.’nin herhangi bir sorumluluğu bulunmamaktadır. Bu rapordaki her türlü iç ce dış piyasa tablo grafikler, bu konularda resmi hizmet veren yetkili üçüncü kişi kurumlardan elde edilmiş olup, PUSULA Yatırım Menkul Değerler A.Ş. tarafından herhangi bir maddi menfaat beklentisi olmaksızın genel anlamda bilgilendirmek amacıyla hazırlanmıştır. Bu raporda bulunan bilgiler belli bir gelirin sağlanmasına yönelik olarak verilmemektedir.

T +90 (212) 370 0370

F +90 (212) 370 0371

arastirma@pusulayatirim.com.tr

Kısıklı Mah. Seher Yeli Sokak Dış Kapı No: 4 İç Kapı No: 2 Üsküdar / İstanbul