



## 2021 Faaliyet Raporu



Fuzul Tasarruf Finansman A.Ş.  
BİR FUZUL HOLDİNG İŞTİRAKİDİR.

# İçindekiler

# fuzulev

## Bir Bakışta Fuzul

- 10 Rakamlarla Fuzul
- 12 2021 Yılı Gelişmeleri
- 14 Fuzul Hakkında
  - 14 Misyonumuz, Vizyonumuz, Değerlerimiz ve Stratejimiz
  - 18 Sermaye ve Ortaklık Yapısı
  - 20 Ödüller
- 22 Kilometre Taşları
- 24 Fuzul Holding Şirketleri

## Yönetimden

- 26 Yönetim Kurulu Başkanı Mesajı
- 28 Yönetim Kurulu
- 30 Danışma Kurulu
- 32 Genel Müdür Mesajı
- 34 Üst Yönetim

## 2021 Yılı Faaliyetleri

- 36 Operasyonel Faaliyetler
  - 36 Operasyon
  - 38 Tahsisat Faaliyetleri
  - 40 Çağrı Merkezi
  - 44 Kalite ve Süreç Yönetimi
- 46 Pazarlama ve Satış
- 50 İnsan Kaynakları
- 54 Bilgi Teknolojileri
- 58 Sosyal Platform

## Kurumsal Yönetim Uygulamaları

- 60 Komiteler
- 61 Faaliyet Yılına Sona Ermesinden Sonra Meydana Gelen Özel Önem Taşıyan Olaylar

## Finansal Bilgiler ve Risk Yönetimine İlişkin Değerlendirmeler

- 62 Teftiş Başkanlığı
- 63 İç Denetim ve İç Kontrol Faaliyetleri
- 64 Risk Yönetimi Faaliyetleri

## İletişim Bilgileri

## Her Őey bir evle baŐlar...

Kendine 6zgü değerleri, hassasiyetleri ve yaŐam biğimi olan bir 6lkeyiz. Bug6n sokağa çıkıp "en b6y6k hayaliniz nedir?" diye herkese sorduğunuzda, cevapların tamamına yakınının ev almak olduğunu g6rebilirsiniz.

Biz Fuzul olarak "6lkemizde artmayan, hatta azalan ev sahipliği oranını nasıl artırabiliriz?" sorusuna 6z6m 6retmek 6zere yola çıktık. T6rkiye'nin neresinde olursa olsun ev hayali kuran herkese ulaŐmayı, onların hayallerini gerçekleŐtirmeyi hedefliyoruz.

Her Őey bir ev almakla, barınma ihtiyacını 6zmele baŐlıyor. 30 yıllık geçmiŐimizle, tasarrufa dayalı faizsiz konut alma sisteminin kurucularından biri olarak, 6lkemizin geleceğe huzurla bakmasını sağlamak için çalışmaya devam ediyoruz.

# ► Dayanışma

Türkiye'nin sosyal ve ekonomik yapısı nedeniyle çok geniş bir kitleye hitap ediyoruz. Ev ve otomobil hayallerini gerçekleştirmek isteyenleri 30 yıllık deneyimimizle bir araya getirerek büyük bir dayanışma ekonomisi oluşturuyoruz.

Bugüne kadar  
hayalini gerçekleştirdiğimiz  
kişi sayısı

**+100.000**





# ► Samimiyet

Geçmiş yıllarda daha tanımlı bir kitle özelinde çalışmalarımızı sürdürürken, koşullar ve artan ihtiyaçlar doğrultusunda dayanışma ekonomisi ev alma sistemi de yeni oyuncularla büyümeye devam ediyor. Fuzul olarak, yılların deneyimi ve sürecin başından sonuna kadar paydaşlarımıza gösterdiğimiz samimi ilgiyle bu sistemin ilk adresi oluyor, pazardan büyük pay almaya devam ediyoruz.

Son 5 yılda  
büyüme oranı

**%342**

# » ilgi

Sadece büyük şehirlerimizde değil yaygın şube ağımla neredeyse Anadolu'nun her yerine Fuzul güveni sunuyoruz. Bize başvuran herkesle tek tek ilgilenerek, kafalarındaki tüm soru işaretlerini gideriyoruz. Gücümüzü Anadolu'dan alırken, insanların hedeflerine doğru somut ve güçlü adımlar atmalarını sağlıyoruz.

Şube sayısı

**106**

Çalışan sayısı

**1.270**









## » Gelecek

Ev ve otomobil hayali kişisel olsa da, bu hayalleri gerçekleştirerek Türkiye'nin kalkınmasının itici güçlerinden biri oluyoruz. Lokomotif sektörlerimizden olan inşaat, otomobil ve finans sektörünü canlı tutuyoruz. Doğrudan ve dolaylı olarak oluşturduğumuz etki ile ülkemizin en kritik markalarından biri olmanın sorumluluğuyla hareket ediyoruz.

2021 yılında  
oluşturduğumuz  
ekonomik değer

**5,9**

milyar TL

## ► Rakamlarla Fuzul

Fuzul, bugün Türkiye'nin dört bir yanında bulunan 106 şubesi ve 1.270 çalışanıyla yüzbinlerce insanın ev, araç ve işyeri hayallerini gerçekleştirmesine vesile olmuştur.

## Girişimci, öncü, insan odaklı düşünen yapı

**106**

**Şube**

### 30 yıllık tecrübe

Fuzul'un girişimci, öncü, insan odaklı düşünen yapısı, müşteri odaklı olma değerleri 30 yıllık kurumsal başarısının temel bileşenleridir. Fuzul'da kurumsal sürdürülebilirlik anlayışı, tüm paydaşlar için uzun vadeli değer yaratmak yaklaşımı etrafında şekillenmiştir. Girişimci ruhu, sektördeki 30 yıllık bilgi ve deneyimiyle hiç durmadan çalışmalarına devam eden Fuzul, müşterilerine değer yaratmayı hedeflemektedir.

### 106 şube ve 1.270 çalışan

Fuzul, kurulduğu günden bu yana sürdürülebilir büyüme stratejisiyle paydaşları için değer yaratırken ülke ve bölge ekonomisine de önemli katkılar sağlamaktadır. Fuzul, bugün Türkiye'nin dört bir yanında bulunan 106 şubesi ve 1.270 çalışanıyla yüzbinlerce insanın ev, araç ve işyeri hayallerini gerçekleştirmesine vesile olmuştur.

2021 yılında toplam **5.877.000.000 TL** ev ve

otomobil finansman talebi ile **38 bin** kişinin tercihi

Aylık ortalama 500.000 TL finansman talebi ile

her ay ortalama **3.200** kişinin tercihi

Toplam **1 milyar TL** değerinde **6.900** adet ev ve

otomobil tahsisatı

# 30 yıldır aynı tutkuyla nice başarılarla

**Fuzul Holding** olarak 30 yıldır işimizi tutkuyla ve köklü aile kültürümüzün mirası olan özveriyle yapıyoruz.

Başarıya giden yolda hayallerimizden güç alıyoruz.



## ► 2021 Yılı Gelişmeleri

Fuzul, pandemi koşullarına rağmen cirosunu %87 artırarak yılı yine hedeflediği büyümeyle kapattı.

## Fuzul'un intibak planı, BDDK tarafından Tasarruf Finansman Yasası kapsamında onaylandı.

Dünya ekonomisi 2021 yılında COVID-19 salgınının açtığı yaraları sarma konusunda önemli bir yol kat etti. Son dönemde aşılamanın hızlanması salgının etkisini azaltırken, bu durum tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de ekonomik anlamda toparlanmayı mümkün kıldı.

Fuzul ise güçlü finansal altyapısı ve aralıksız sürdürdüğü yatırımlar sayesinde bu zorlu dönemde de ülke ekonomisine değer yaratmayı sürdürdü. Pandemi koşullarına rağmen cirosunu %87 artırarak yılı yine hedeflediği büyümeyle kapattı. Sürekli değişebilen koşullara uygun kararları alarak, riskleri en doğru şekilde yönetip fırsatlardan istifade etmeyi başardı.

Ne mutlu ki sektörde de memnun eden gelişmeler yaşandı. Fuzul'un intibak planı Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK) tarafından Tasarruf Finansman Yasası kapsamında onaylandı. 100 milyon TL sermaye şartı başta olmak üzere dijital altyapı, hizmet kalitesi ve operasyonel süreç anlamında da yasanın tüm gerekliliklerini de yerine getirerek sektördeki gücünü bir kez daha ortaya koydu.





Değişimi kucaklayan ve yenilikleri iş süreçlerine hızlı adapte olabilen bir yapısıyla Fuzul, bu doğrultuda da artık çağın olmazsa olmazı haline gelen dijitalleşmeye ağırlık veriyor. Dijital dönüşüm sürecinin en aktif olduğu, bu alanda en büyük altyapı ve yatırımlarının yapıldığı ve planlandığı bir dönem geçiyor. Web sitesini yenileyerek de dijital dönüşüm yolculuğuna başladı. Müşterilerine her zaman kaliteli hizmet verebilmek ve dijital uygulamalar aracılığıyla en iyi deneyimi sunmak için bu alandaki çalışmalarını da sürdürüyor.

30 yıllık tecrübesine dayanan güven ve yüksek itibar ile ülkemize değer katarken; Türkiye genelinde hizmet noktalarını genişletme çalışmalarına ise durmaksızın devam ediyor. Bugün 108 şubeye ulaşarak sürdürülebilir büyüme ivmesini koruyan Fuzul, dönemde insan kaynağını geliştirme ve büyütme de hedefliyor.

2021 yılında tüm bu olumlu gelişmelerin yanında ne var ki bazı üzücü durumlar da yaşandı. Sel felaketinin yaşandığı Kastamonu'nun Bozkurt ilçesinde Fuzul, sürecin başından itibaren ekibiyle beraber bölgede seferber olduk. Vatandaşların yaralarını sarmak için süratle bölgeye intikal ederek, gündelik hayatın normale dönmesi için var gücüyle çalıştı. Antalya'da çıkan orman yangınları nedeniyle zarar gören bölgelerin tekrar ağaçlandırılması amacıyla OGEM Vakfı ile birlikte tüm çalışanları ve müşteriler adına geleceğe nefes olmak için Fuzul Holding Ormanını kurulmasını destekledi. Tüm bu çalışmalarıyla yine ülkesinin ve vatandaşının zor zamanlarında yanlarında olmak için her zaman yardıma hazır olduğunu da bir kez daha ortaya koydu.

**%87**

**Ciro Artışı**

# ► Fuzul Hakkında

## Misyonumuz, Vizyonumuz, Değerlerimiz ve Stratejimiz



### Misyonumuz

Tasarruf finansman prensiplerine bağlı, toplumdaki tasarruf bilincini sunduğu hizmetlerle artıran, müşteri odaklı çalışmayı ön planı çıkararak tüm paydaşlarına değer katan, sosyal sorumluluk sahibi bir kurumdur.



### Vizyonumuz

Sektörümüzde hizmet kalitesi ve aktif büyüklük açısından kalıcı lider olmak.

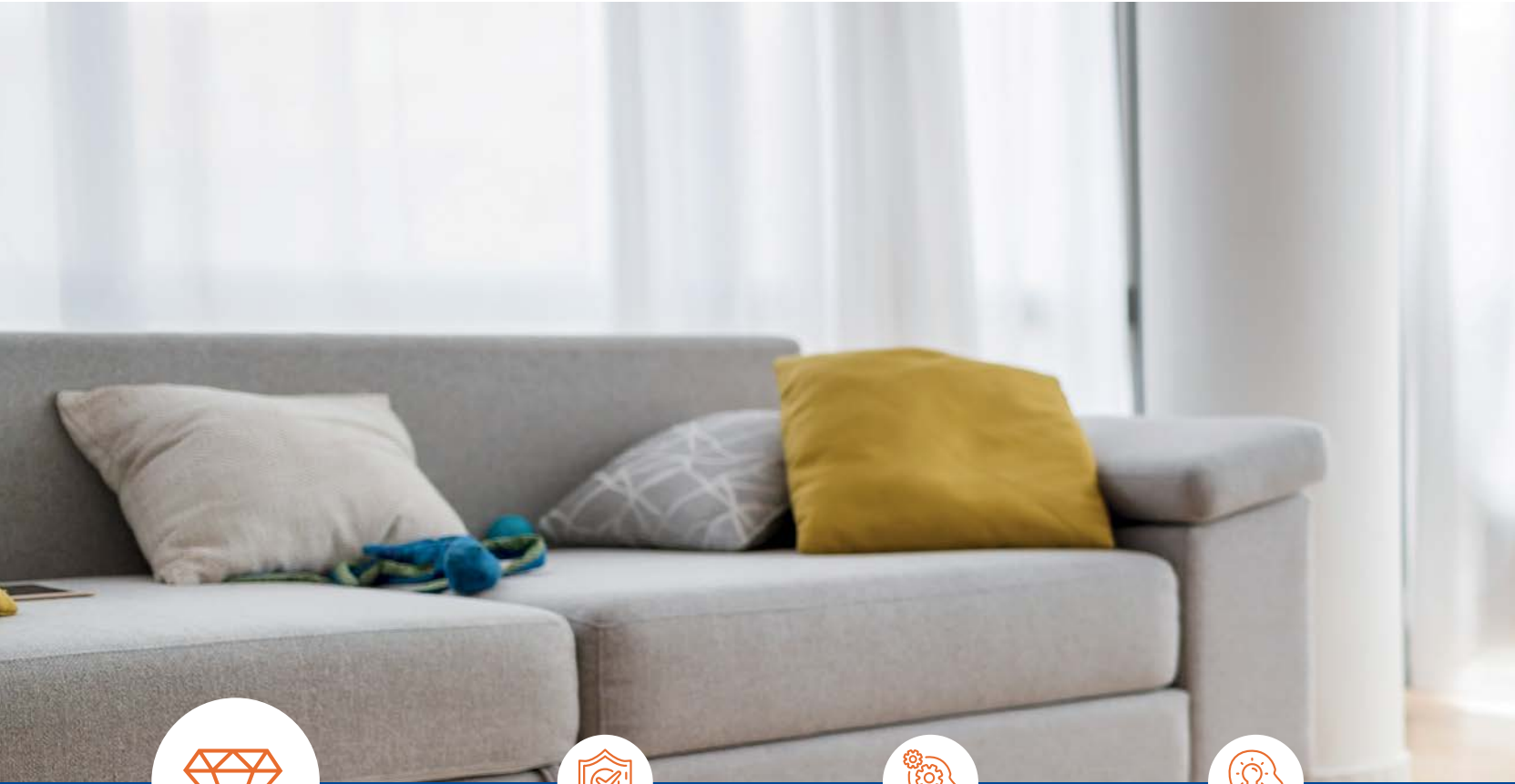




Bir Bakışta Fuzul

# Fuzul Hakkında

Misyonumuz, Vizyonumuz,  
Değerlerimiz ve Stratejimiz



## Değerlerimiz



### Güvenilir

Sektördeki deneyimimizden aldığımız güç ve destekle; ortaklarımız, çalışanlarımız ve müşterilerimizle güvene dayalı bir ilişki kurarız.



### Profesyonel

Müşterilerimize saygı, nezaket ve güler yüzle, profesyonel hizmet sunarız.



### Yeniliğe Açık

Sektördeki tecrübelerimize sahip çıkarak, yeniliklerin peşinden gideriz.



## Stratejimiz

İnsanlarımızın tasarruflarını, ülke ekonomisinin öncelikli ihtiyaçlarına yönlendirmek suretiyle sürdürülebilir ve katma değerli büyümeyi destekleyecek tasarruf yöntemleri ile katkıda bulunmak, verimliliği arttırmak için sürekli değişime ve gelişime açık olmak, çalışanlarımızın bilgi ve becerilerine uygun sürekli yatırım yapmak, tasarruf finans sektöründe herkesin bütçesine uygun çözümler sunarak, en kaliteli altyapı, en hızlı ve doğru çözümleri ile sektörün lideri olmaktır.



### Kaliteli

Müşterilerimize kalite standartlarına uygun hizmet veririz.



### Adil

Kararlarımızda müşterilerin, çalışanların ve paydaşların haklarını gözetiriz.



### Gelişim

Çalışanlarımızın gelişimini sağlayarak birlikte büyürüz.



### Takım Çalışması

Fuzul'u büyük bir aile olarak görerek ortak amacımıza erişebilmek için gerekli sorumluluk bilincine sahibiz.

# Fuzul Hakkında

## Sermaye ve Ortaklık Yapısı

**%100**

**PAY TUTARI (TL)  
TOPLAM  
100.000.000,00**

### HİSSEDARLAR

FUZUL HOLDİNG A.Ş	PAY ADEDİ	100.000.000
<b>TOPLAM</b>		<b>100.000.000</b>

**PAY TUTARI (TL) 100.000.000,00**

**TOPLAM 100.000.000,00**

**ORAN(%) 100**

**TOPLAM %100**



# fuzul

# EV DE ALDIRIR. OTO DA.



# Fuzul Hakkında

## Ödüller

# Fuzul, sektörde elde ettiği başarıları ödülleriyle taçlandırmıştır.

### Sektörde Öncü

Vizyoner kimliği ve kuruluşundan bu yana izlediği organik ve inorganik büyüme stratejileri ile Fuzul, sektörde elde ettiği başarıları ödülleriyle taçlandırmıştır.

- **2020** - Marketing Türkiye Social Media Awards / Gayrimenkul Kategorisi Gümüş Ödül
- **2021** - Muse Creative / Silver Winner Web Sitesi Tasarımı Ödülü

- **2021** - Dünya Basın Mensupları Derneği - Sosyal Projelerde Farkındalık Ödülü - Sor Ona Reklam Filmi





# FUZUL KALİTESİ TESCİLLENDİ!



Bir Bakışta Fuzul

## ► Kilometre Taşları

Tasarruf Finansman şirketi yasalastı.  
Fuzul markamızla bu alanda hizmetlerimizi  
sürdürmeye devam ediyoruz.



### 1992

Otomotiv sektöründe faaliyet göstermeye başladı. Sektörde kısa sürede sağladığı güvenle adımlarını hızlandırdı.

### 1994

Akva Sigorta Aracılık Hizmetleri faaliyete geçti.

### 2000

Fuzul Yapı ve Afiyet Medikal faaliyete geçti.

### 2003

Fuzul Holding olarak; yaşanabilir alanlar oluşturmak hedefiyle çıktığı yolda, binlerce aileyi ev ve işyeri sahibi yapmanın gururunu yaşıyoruz.





#### 2014

2014 yılında faaliyete başlayan Nevita, nitelikli gayrimenkul yatırımlarını geliştiren ve yöneten Türkiye merkezli bir emlak yatırım şirkettir.

#### 2019

2019 yılında kurulup 2020 yılında faaliyet göstermeye başlayan Newinn, misafirlerine tamamen dijitalleştirilmiş yeni nesil konaklama deneyimi yaşatan bir proptech firmasıdır

#### 2020

Rubikpara hızla büyüyen Finansal Teknoloji sektöründe hizmet veren elektronik para firmasıdır.

2020 yılında Fuzul Grup tüm faaliyetlerini Fuzul Holding bünyesi altında birleştirdi.

## ► Fuzul Holding Şirketleri

Kurulduğu ilk günden bu yana, konut ve alışveriş merkezi gibi farklı ticari alanlarda ilklere imza atan Fuzul Yapı, bugüne dek 7 binin üzerinde konut ve ticari ünite geliştirmiştir.

## 30 yılı aşan güçlü kurumsal yapı, finansal güç ve bilgi birikimi

### FUZUL YAPI

1992 yılında Fuzul Otomotiv ile temelleri atılan Fuzul Holding, 2000 yılında Fuzul Yapı markası ile inşaat sektörüne adım atmıştır. Türkiye'nin geleceğine değer katan markalı konut projelerini hayata geçiren Fuzul Yapı, üretimde kalite ve güven anlayışının yanı sıra zamanında tamamlayıp teslim ettiği projeleriyle de kısa süre içerisinde sektöre yeni bir soluk kazandırmıştır.

Kurulduğu ilk günden bu yana, konut ve alışveriş merkezi gibi farklı ticari alanlarda ilklere imza atan Fuzul Yapı, bugüne dek 7 binin üzerinde konut ve ticari ünite geliştirmiştir. 30 yılı aşan güçlü kurumsal yapısı, finansal gücü, bilgi birikimiyle Türkiye'nin ihtiyaç olan sanayi ve konut yatırımlarıyla sürdürülebilir büyüme hedeflerine emin adımlarla ilerlemektedir. İstanbul'un yükselen değeri Başakşehir, Gaziosmanpaşa, Fatih, Kağıthane; Anadolu Yakası'nda Kartal ve İstanbul'un merkezi Beşiktaş'ta imza projesine başlayan Fuzul Yapı aynı zamanda Kuzey Marmara Sanayi ve Teknoloji Vadisi oluşumunun da ortaklarından biridir.

### FUZUL

Fuzul Holding'in amiral gemisi olarak faaliyetini sürdüren Fuzul, 1992 yılından bu yana yüz binlerce ailenin ev hayalini gerçeğe dönüştürdü. 30 yıllık tecrübesi ile bugün sektör lideri olan Fuzul, tasarrufa dayalı konut, araç ve işyeri edindirme hizmetlerine devam ediyor.

### FUZULOTOMOTİV

1992 yılında kurulan FuzulOto, Fuzul Holding'in temel yapı taşını oluşturmaktadır. Otomotiv sektöründe faizsiz ve yenilikçi modelleriyle kısa sürede sektörde öncü konuma gelen FuzulOto, müşterilerinin ihtiyaçları doğrultusunda geliştirdiği çözümlerle Fuzul ana markası altında sektöre can suyu olmaya devam etmektedir.

### NEVİTA

Fuzul Holding iştiraklerinden biri olan Nevita, 2014 yılında yabancıya konut satışı alanında faaliyet göstermeye başladı. Sektörde ciddi bir başarı ivmesi yakalayan Nevita, Fuzul Yapı tarafından geliştirilen projelerin yanı sıra İstanbul ve Antalya gibi yurdun birçok yerinde satılık proje ve gayrimenkullerin pazarlama ve satış operasyonlarını üstlenmektedir.

### NEWINN

Artan yeni nesil kısa dönemli konaklama talebine cevap vermek amacıyla otel standartlarında hizmet verilen apartman dairesi formatındaki "Serviced Apartments" konseptinde çözümler sunan Nevinn, misafirlerine 5 yıldızlı otel konforunda konaklama deneyimi yaşatmaktadır. Misafirlerine tamamen dijitalleştirilmiş bir deneyim sunarak yeni nesil konaklama deneyimini yaşatmayı hedefleyen Nevinn, bugün İstanbul'un farklı noktalarında hizmet vermektedir.



#### RUBİKPARA

Rubikpara, Fuzul Holding tarafından elektronik para ve ödeme hizmetleri sektöründe hizmet vermektedir. Hızla büyüyen finansal teknoloji sektörüne güçlü bir soluk getiren Rubikpara, kullanıcılarına aynı bir bankada olduğu gibi hesap açma, kart alma, mobil uygulama ile çeşitli ürünleri kullanma, para transferi gibi hizmetler sunmaktadır.

#### OLİMPAPARK AVM

Başakşehir'in tam kalbinde, bölgenin alışveriş ve eğlence ihtiyacını karşılamak ve ilçenin modern yüzüne katkı sağlamak amacıyla Fuzul Yapı tarafından tasarlanıp 2010 senesinde bölgenin hizmetine açılmıştır. Olimpapark AVM, Türkiye'nin ilk "Bölgesel Alışveriş Merkezi" olma özelliğini taşımaktadır.

#### AKVA SİGORTA

Fuzul Holding bünyesinde faaliyet gösteren Akva Sigorta aracılık hizmetleri 1995 yılından beri sigorta sektöründe tüm elementler branşlarda hizmet vermektedir. Geçmişten günümüze sigortacılık sektörüne farklı bir bakış açısı getiren Akva Sigorta, profesyonel kadrosu ile Türkiye'de lider aracı kurumlar arasında olmanın haklı gururunu yaşamaktadır.

**Rubikpara, Fuzul Holding tarafından elektronik para ve ödeme hizmetleri sektöründe hizmet vermektedir.**

## Yönetim Kurulu Başkanı Mesajı

Tam 30 yıldır birikimlerini ev sahibi olmak için değerlendirmeyi düşünen vatandaşlarımız için var gücümüzle çalışıyoruz. Gururla söyleyebiliriz ki bugüne kadar yüz binlerce kişiye ulaştık.

## Değişimi kucaklayan ve yenilikleri iş süreçlerine hızlı adapte edebilen bir yapı

Her ay

250

milyon TL

### Ülke ekonomisine katkı

Değerli Paydaşlarımız;

Başarılı bir faaliyet yılını geride bırakırken, ilk faaliyet raporumuzu da sizlerle paylaşmanın mutluluğunu yaşıyorum. Bu rapor, kurulduğu günden bu yana istikrarlı ve kararlı büyümeyi kısa dönemli arayışlara tercih eden ve bu yaklaşımın gereği olan kurumsal değerleri özümseyerek bir iş kültürüne dönüştüren Fuzul'un tüm faaliyetlerini belgelemesi bakımından özel bir öneme sahip bulunuyor.

Fuzul olarak, faaliyet gösterdiğimiz sektörlerde yıllardır üstlendiğimiz liderliği koruyarak, bu konuda da bir rol model olmayı hedefliyoruz. Bu rapor ile köklü bir kurumsal geleneğin eseri olan değerlerimizle ilgili attığımız adımları ve çalışmalarımızla ilgili bilgileri dikkatinize sunuyoruz.

Türkiye'de konut üretiminin artmaya başladığı son 20 yılda konuta ulaşma talebi de aynı hızda arttı. Ülke tarihinde görülmemiş bir şekilde yükselişe geçen inşaat sektöründe önceden ev sahibi olmak emeklilik hayaliyken son yıllarda bu hayal her yaşa yayıldı. Markalı konut sektöründe önemli bir oyuncu olan Fuzul Yapı tarafında bu arzı karşılarken, bir yandan da insanların ev sahibi olmaktan yaşadığı zorlukları da tespit etme fırsatı bulduk. Sektördeki gücümüz ve elde ettiğimiz bilgi birikimiyle de alternatif finans model ihtiyacını karşılamak için de Fuzul markamız ile yola çıktık. Tam 30 yıldır da birikimlerini ev sahibi olmak için değerlendirmeyi düşünen vatandaşlarımız için de var gücümüzle çalışıyoruz. Gururla söyleyebiliriz ki bugüne kadar yüz binlerce kişiye ulaştık.

Faiz yükü altında ezilmeden insanların birikimlerinin değerlendirildiği modelimizin BDDK'nın son düzenlemesi ile daha da büyüyeceğine dair inancımız da tam. Sürdürülebilir büyüme stratejimiz çerçevesinde, şekillendirdiğimiz yol haritamızın arkasında da bu motivasyonumuz bulunuyor. Çabalarımızın meyvesini de bu anlamda aldığımız bir dönem geçirdik. Finansal sonuçlarımıza da yansıyan başarılarımıza baktığımızda; 2021 yılında 5.877.000.000 TL finansman talebi elde ettik. Gururla söyleyebilirim ki ülke ekonomisine her ay 250 milyon TL katkı sağladık. Her geçen gün artan bir motivasyonla sektördeki liderliğimizi perçinleyecek çalışmalara imza atmaya devam edeceğiz.

Bugüne kadar olduğu gibi bundan sonra da mutlu yuvaların kurulmasına yaptığımız katkıları artırarak sürdüreceğiz. Bu uzun yolda, daha alınacak çok mesafe ve atılacak çok adım var. Başarıya giden bu yolculuğumuzda bize eşlik eden, başta çalışanlarımız olmak üzere tüm paydaşlarımıza, verdikleri yardım ve destek için teşekkürlerimi sunuyorum.

Saygılarımla,

**Eyüp Akbal**

Fuzul Tasarruf Finansman A.Ş.  
Yönetim Kurulu Başkanı



**Eyüp Akbal**  
Fuzul Tasarruf Finansman A.Ş.  
Yönetim Kurulu Başkanı

## Yönetim Kurulu



### Mahmut AKBAL

3 Mayıs 1965 tarihinde Konya'nın Kulu İlçesine bağlı Tavşançalı beldesinde doğdu. İlk ve orta öğrenimini Konya'da bitirdikten sonra İstanbul'a gelerek lise eğitimini bu şehirde tamamladı. İstanbul Üniversitesi Orman Fakültesi'ndeki lisans eğitiminin ardından, 1988 yılında İspa Turizm şirketine yöneticilik yapmıştır. 1992 yılında Fuzul Otomotiv'i kurarak aile şirketinin temellerini attı. Sektörde edindiği bilgi birikimiyle büyüyerek kardeşleriyle birlikte Fuzul Yapı İnşaat Pazarlama A.Ş., Fuzul Holding A.Ş., Yol İnşaat Sanayi ve Ticaret Ltd. Şti, Fuzul & Fuzul İş Ortaklığı, Akva Sigorta, Fuzul Gayrimenkul Yatırım A.Ş şirketlerini kurdu. Bugüne kadar önemli liderlik pozisyonlarını üstlenen Mahmut Akbal, halen Fuzul Holding'in Yönetim Kurulu Başkanı olarak görev almaktadır. Çok iyi düzeyde Arapça ve İngilizce bilen Akbal, evli ve 4 çocuk babasıdır.



### Eyüp AKBAL

3 Mart 1966 tarihinde Konya'da doğdu. İstanbul Vefa Lisesi'ndeki lise eğitiminin ardından, Ankara Gazi Üniversitesi Eczacılık Fakültesi'nde lisans eğitimini 1989 yılında tamamladı. 2003 yılında İstanbul Üniversitesi'nde İşletme İktisadi Bölümü'nden de lisans derecesini aldı. İstanbul Gelişim Üniversitesi İşletme yüksek lisans bölümünü tamamlamıştır. İş yaşamına 1988 yılında mezun olduğu Eczacılık mesleği ile başladı. 1992 yılından beri aile şirketi olan Fuzul Holding'de farklı görevlerde bulunmuştur. Halen, Fuzul Holding Yönetim Kurulu Başkan yardımcısı olarak görev yapan Eyüp Akbal, 2014 yılından bu yana Fuzul Yönetim Kurulu Başkanı olarak görevini sürdürmektedir. Çok iyi düzeyde Arapça ve İngilizce bilen Akbal, evli ve 3 çocuk babasıdır.



### Zeki AKBAL

1969'da Konya'da dünyaya geldi. Konya Tavşançalı Anadolu Lisesi'ni bitirdi ve yükseköğretim için İsviçre'ye gitti. Basel Üniversitesi İşletme Bölümü'nde iki yıl okuduktan sonra İsviçre'de ticaret hayatına başladı. 5 yıl gastronomi sektöründe ticari faaliyette bulundu. 1992 yılında Fuzul Otomotiv'in kurulması ile İstanbul'a döndü. Halen Fuzul Holding Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı ve Fuzul Oto Yönetim Kurulu Başkanlığı görevlerini yürüten Zeki Akbal , evli ve 6 çocuk babasıdır. Albal Almanca ve İngilizce dillerini iyi derecede bilmektedir.



#### **Furkan AKBAL**

1993 yılında Konya'da doğan Yunus Furkan Akbal, İstanbul Bilgi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Bölümü'nden mezun olduktan sonra, bir hukuk bürosunda avukatlık stajını tamamladı. İstanbul Ticaret Üniversitesi'nde Sanayi Politikaları ve Teknoloji Yönetimi anabilim dalında "Tasarruf Finansman Sisteminin Regülasyonu: Türkiye Örneği" konulu tez çalışmasıyla yüksek lisans eğitimini tamamladı. Akbal, 2017 yılından itibaren Fuzul Holding'in iştiraki olan Fuzul Gayrimenkul Yatırım A.Ş. (Fuzul) Yönetim Kurulu Üyeliğinin yanı sıra, 2020 yılından bu yana; Nevita Gayrimenkul Yatırım Danışmalık Ltd. Şti., Newinn Turizm ve Otelcilik Ltd. Şti. ve Rubik Elektronik Para ve Ödeme Hizmetleri A.Ş.'de Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerini sürdürmektedir. Öğrencilik yıllarından itibaren çeşitli sivil toplum örgütlerinde gönüllü çalışmalar yapan Akbal, 2014 yılından bu yana Genç MÜSİAD Yönetim Kurulu Üyesidir. Genç Müsiad 13. ve 14. Olağan Genel Kurullarında Genel Başkan seçilen Akbal, 2019 yılından bu yana Genç MÜSİAD Yönetim Kurulu Başkanı olarak görevine devam etmektedir. Akbal, evli ve bir çocuk babasıdır.



#### **Aydın ÖZKAN**

Aydın Özkan, 1975 yılında Kastamonu'da doğdu. İş hayatına 1997 yılında Fuzul ile başlayarak, Fuzul Yapıda Satış Müdür Yardımcılığı görevini üstlenmiştir. 2004 yılından itibaren Fuzul Gayrimenkul Yatırım A.Ş.'de Genel Müdür Yardımcısı olarak çalışmıştır. 2021 Haziran ayı itibarıyla Genel Müdür olarak atanmıştır ve 24 yıllık tecrübeye sahiptir. Özkan, Anadolu Üniversitesi İşletme Bölümü mezunu olup evli ve 2 çocuk babasıdır.

## ► Danışma Kurulu



### Melih Kondur

(Fuzul Holding İnsan Kaynakları Grup Başkanı)

Aslen Elazığlı olup 1978 yılında İstanbul'da doğmuştur. Evli ve bir çocuk babasıdır. Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinden mezun olan Melih Kondur, Zorlu Holding'de Personel ve Özlük İşleri Memuru olarak iş hayatına başlamıştır. 2001 ve 2008 yılları arasında Venüs Giyim isimli tekstil firmasında İnsan Kaynakları Uzmanlığı ve sonrasında İnsan Kaynakları Yöneticiliği görevini üstlenmiştir. 2009-2011 yılları arasında inşaat, otelcilik ve mobilya sektörlerinde faaliyet gösteren Birlik Şirketler Grubu'nda, İnsan Kaynakları Grup Yöneticiliği yapmıştır. 2011-2015 yıllarında Ukra İnşaat ve Gül İnşaat firmalarında İnsan Kaynakları Müdürlüğü yaptıktan sonra 2016 yılında Fuzul Yapı bünyesinde İnsan Kaynakları Grup Müdürlüğü görevini yürütmüş, 2020 yılı itibarıyla Fuzul Holding İnsan Kaynakları Başkanlığı görevine atanmıştır.



### Murat ALTAY

(Fuzul Holding Mali İşler Grup Başkanı -SMMM)

Murat Altay, 1971'de Kars/Sarıkamış'ta doğmuş, ilk ve orta öğrenimini burada tamamladıktan sonra 1995 yılında Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İktisat Bölümü'nü bitirmiştir. İlk profesyonel iş deneyimine 1999 yılında İrfan Yeminli Mali Müşavirlik A.Ş.'de denetçi yardımcısı olarak başlamış, daha sonra sırasıyla denetçi ve kıdemli denetçilik yapmıştır. Denetçilik deneyiminde; sigorta şirketleri, faktöring şirketleri, holdingler ve TTK'na göre kurulmuş olan şirketlerde Tam Tasdik Denetimi, KDV Denetimi, Bağımsız Denetimlerde bulunmuş ve bu dönemde Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik Belgesi almıştır. 2003-2004 yıllarında Aydınli Grup'ta, 2004-2005 yıllarında ise Aydınli Giyim A.Ş.'de İç Denetim ve Kontrol Müdürü olarak görev yapmıştır. Her iki grupta da iç denetim biriminin kurulması ve grup şirketleri ile tüm şubelerin denetime hazır hale getirilmesi ve denetlenmesini başarı ile yürütmüştür. 2005 yılında Kiler Holding iştiraklerinden olan Biskon Yapı A.Ş.'de Mali İşler Müdürü olarak göreve başlamış, 2008 yılında Biskon Yapı A.Ş.'nin, Gayrimenkul

Yatırım Ortaklığı'na dönüştürülmesi projesini ve 2011 yılında aynı şirketin halka arzını proje yöneticisi olarak yürütmüştür. Bu dönemde Kiler Holding bünyesindeki inşaat grubunun tüm muhasebe finans süreçlerinden sorumlu olarak çalışmıştır. Daha sonra 1 yıl Kahramanmaraş Kağıt A.Ş. (KMK Paper)'de Denetim Direktörlüğü görevi yapmış, denetim biriminin kurulması, şirketin yurt dışı ve yurt içi iştiraklerinin denetlenmesi süreçlerini takip etmiş, grubun ERP süreçlerinde de ortak proje yöneticisi olarak görev almıştır. 2012 yılında Kiler Holding İnşaat Grubu'nda Mali İşler Koordinatörü olarak çalışmaya başlamış inşaat grubuna bağlı tüm şirketlerin muhasebe ve finans süreçlerinden sorumlu olmuştur. Grup bünyesinde Yönetim Kurulu Üyelikleri ve Denetim Kurulu üyelikleri görevi almıştır. 2016 yılında Fuzul Grup Mali İşler Koordinatörü olarak göreve başlamıştır. Mart 2020'de Fuzul Holding'in kurulması ile birlikte, Holding Mali İşler Başkanı olarak görevine devam etmektedir. Fuzul Yapı A.Ş.'de İcra Kurulu üyesi ve çeşitli grup şirketlerinde Yönetim Kurulu üyelikleri bulunmaktadır. İngilizce ve Arapça bilen Murat Altay, evli ve 3 çocuk sahibidir.





**Mustafa Kemal DALDAL**  
(Fuzul Holding Marka ve Strateji Geliştirme Grup Başkanı)

Aslen Aydınlı olan Daldal, 1974 yılında Sivas'ta doğmuştur. Orta okul ve lise eğitimini Bornova Anadolu Lisesi'nde tamamladıktan sonra, 1997 yılında Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme ve Uluslararası Pazarlama Bölümü'nden mezun olmuştur. Profesyonel iş hayatına 1998 yılında Pamukbank'ta başlayan Daldal, bu banka bünyesinde Satış Uzmanlığı, Satış Yöneticiliği ve Ürün Müdürlüğü görevlerinde bulunmuştur. 2003-2008 yılları arasında Credit Europe Bank Russia'da Pazarlama Müdürlüğü, Satış ve Pazarlama Direktörlüğü ve Bireysel Bankacılık Satış ve Pazarlamadan sorumlu Kıdemli Başkan Yardımcılığı görevlerini üstlenmiştir. Görevde bulunduğu süre içerisinde Rusya pazarında ilk defa taksitli kredi kartları lansmanı, zincir mağazalar içinden anında kredi projesi, Metro Cash & Carry ve Auchan Süpermarketler zinciri ile mağazalar içinden anında kredi kartı projelerine liderlik etmiş ve bu projeleri başarı ile yürütmüştür. Aynı

dönem içinde kısa bir süre BNP Paribas Fortis'te Tüketici Finansman Pazarlama Müdürlüğü görevinde Dışbank-Fortis marka değişim projelerinde görev almıştır. 2008-2010 yılları arasında Bank Pozitiv Kazakistan (Bank Hapoalim) Bireysel Bankacılık Genel Müdür Yardımcılığı görevinde tüm Bireysel Bankacılık Grubu'nun sıfırdan kurulması çalışmalarına liderlik etmiş ve aynı dönemde bankanın gerek kredi kartları gerekse bireysel kredi hacimlerinde pazar payı elde etmesini sağlamış ve bunun yanı sıra DemirKazakhstan Bank-Bank Pozitiv marka dönüşüm çalışmalarını tamamlamıştır. 2010 yılından itibaren bir FİBA Holding iştiraki olan Wall Street Russia'da Genel Müdürlük görevinde bulunmuş, görevde bulunduğu süre içerisinde bu şirketin %300'ü aşan büyümesini gerçekleştirmiştir. 2018 yılı itibarıyla Eminevim'de Pazarlama ve Kurumsal İletişim Direktörlüğü görevinde bulunan Daldal, Kasım 2021'de Marka ve Strateji Geliştirme Grup Başkanı olarak Fuzul Holding'teki görevine atanmıştır. İleri düzeyde İngilizce ve iş yetkinliği seviyesinde Rusça bilen Daldal, evli bir kız çocuk babasıdır.



**Faruk Saha**  
(Fuzul Holding Yönetim Danışmanı)

1978 yılında İstanbul/Şişli'de doğan Faruk Saha, 1995 yılında Üsküdar İmam Hatip Lisesi'nden mezun olmuştur. İş hayatına 1995 yılında Emin Otomotiv A.Ş.'de başlamıştır. Satış hayatı 1996 yılında başlayan Faruk Saha, 1998 yılında Şube Müdürlüğüne yükselerek satış kariyerindeki basamakları çıkmaya başlamıştır. 2001 yılının Kasım ayına kadar Şube Müdürlüğü görevini yürütmüştür. 2001-2003 yılları arasında İzmir Narlıdere'de vatani görevini tamamlamış ve tekrar sektördeki iş hayatına kaldığı yerden devam etmiştir. 2003-2008 yılları arasında Şube Müdürlüğü görevini yürütmüş ve 2009-2011 yılları arasında sektörde Bölge Müdürü olarak satış basamaklarını çıkmaya devam etmiştir. Sektörde 2011 yılının Aralık ayında Operasyon Müdürü olarak atanarak kariyerine yeni bir sayfa açarak hizmet etmeye devam etmiştir. 2013-2017 yılları arasında Satış & Operasyon Müdürü olarak her iki görevini başarı ile sürdürmüş ve 2017 yılında Operasyon Direktörü olarak iş hayatına devam etmiştir. Mart 2022'de Fuzul Gayrimenkul A.Ş.'de Yönetim Danışmanı olarak görevlendirilmiştir. Evli ve iki kız çocuk babası olan Faruk Saha sektörde hizmet etmeye devam etmektedir.

## Genel Müdür Mesajı

BDDK tarafından tasarruf finansman şirketlerine yönelik atılan adımlarla birlikte Fuzul'un 30 yıldır oluşturduğu güvenin üzerine ülkemize ve vatandaşımıza katma değer sağlamayı sürdürmek en büyük hedefimiz.

## Ev sahibi olan yüz binlerce mutlu aile bizim en büyük kazancımız oldu.

Değerli Fuzul Dostları,

Fuzul olarak Türkiye'de ev hayali kuran milyonlarca insanın bu hayallerine ortak olmak için yola çıktık. 1992 yılından bu yana hayallerini kısa sürede ve makul şartlarla gerçekleştirenlerin aklında güzel anılar bıraktık. Ev sahibi olan yüz binlerce mutlu aile bizim en büyük kazancımız oldu.

Son yıllarda pandemi nedeniyle eve bakış açısında tüm dünyada değişiklik yaşandı. Alışkanlıklar ve beklentilerin değiştiği aynı dönemde konut fiyatlarında da yükseliş daha makul şartlarla konut sahibi olma talebini artırdı. Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde en büyük iki değişken ise enflasyon ve faiz oldu. Bizler de faizsiz modelimizle bu iki büyük değişkenin üstesinden gelen bir çözüm sunuyoruz. Beklentileri biliyor, tecrübemiz ile dünyaya örnek olan bu modeli geliştirerek ilerletiyoruz.

Şirket olarak Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK) tarafından tasarruf finansman şirketlerine yönelik atılan adımlarla birlikte Fuzul'un 30 yıldır oluşturduğu güvenin üzerine ülkemize ve vatandaşımıza katma değer sağlamayı sürdürmek en büyük hedefimiz.

Yola çıktığımız ilk günden beri sahiplendiğimiz, yazısız anayasa olarak kabul ettiğimiz bazı prensip ve değerlerin, artık uluslararası standartlara göre kurumsal bir yapıya kavuşturulmasını da yürekten destekliyorum. Bu kapsamda hazırlanan ilk faaliyet raporumuzun, Fuzul'un bundan sonra çok daha ilerilere gidecek çalışmaları için bir başlangıç olması temennisiyle, raporda emeği geçen herkese teşekkür ederim.

Saygılarımla,

**Aydın Özkan**  
Genel Müdür



**Aydın Özkan**  
Genel Müdür



### Gürkan Vayni

#### İç Kontrol Başkanı

Gürkan Vayni, 1980 yılında İstanbul'da doğdu. 2003 yılında Karadeniz Teknik Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İktisat bölümünden mezun oldu. İstanbul Arel Üniversitesi MBA, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muhasebe ve Denetim Yüksek Lisans çalışmasını tamamlamıştır. Yüksek Lisans tamamlama çalışması "İç Kontrolün Hileyi Önlemeye Etkisi" dir. Mesleki hayatına 2006 yılında Aras Holding A.Ş. 'de Denetçi Yardımcısı olarak başladı.2009-2012 yılları arasında Kiler Holding A.Ş. 'de Denetim Uzmanı olarak görev almıştır. 2012 yılında Öztiryakiler Madeni Eşya ve Tic. A.Ş.' ye Denetim Uzmanı olarak katıldı ve 2015 yılında Denetim Sorumlusu ataması yapılarak görevini yürüttü. Mayıs 2019' da Fuzul Gayrimenkul Yatırım A.Ş. bünyesine Kontrol Yöneticisi olarak katıldı ve Haziran 2021 itibarıyla İç Kontrol Başkanlığı'nda görevlendirilmiştir. Serbest Muhasebeci Mali Müşavir (SMMM) lisansına, Uluslararası IRCA onaylı ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemleri Baş Denetçi Belgesi ile Risk Yönetimi Güvencesi Sertifikası (CRMA), İç Kontrol Denetçisi (CICA) ve Kontrol Uzmanı (CCS) sertifikalarına sahiptir. TÜRMOB (Türkiye Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler ve Yeminli Mali Müşavirler Odaları Birliği), TİDE (Türkiye İç Denetim Enstitüsü) ve İç Kontrol Derneği üyesidir. Vayni, İngilizce bilmektedir.



### Hakan Şen

#### Risk Yönetim Başkanı

Hakan Şen, Fuzul ailesine Kasım 2019'da katılmıştır.1978 yılında İstanbul' da doğmuştur. Fuzul ailesine katılmadan önce 2003 yılından itibaren çeşitli büyük özel sektör bankalarında ve uluslararası bilişim firmalarında Risk Yönetimi, Proje Yönetimi, İş Süreçlerinin İyileştirilmesi ve Yönetimi, Operasyon Yönetiminde Basit ve Etkili Projeler alanlarında çalışmış ve yöneticilik yapmıştır. Şen, Fuzul Gayrimenkul Yatırım A.Ş.'de risk politikalarının oluşturulması, risklerin ölçülmesi ve yönetilmesi amacıyla yöntemlerin belirlenmesi, uygun risk limitlerinin oluşturulması ve izlenmesinden sorumludur. Ayrıca oluşturulan tüm risk politikaları ile Fuzul Gayrimenkul Yatırım A.Ş.'nin uzun vadedeki genel stratejileriyle bütünleştirilmesinden sorumludur. Şen, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Fizik bölümü mezunudur.



### Mehmet Serhat Ekmekçi

#### Teftiş Başkanı

1979 Adıyaman/Merkez doğumlu Mehmet Serhat Ekmekçi,2002 yılında Fatih Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İngilizce Kamu Yönetimi Bölümünden mezun oldu. Yüksek Lisansını İstanbul Ticaret Üniversitesi Muhasebe ve Denetim Bölümünde tamamladı. Kurumsal iş hayatına 2005 yılında Drogsan ilaç firmasında başladı. Drogsan ilaç firmasından sonra ulusal ve uluslararası firmalar olan Philip Morris International (2007-2010), Sanal Mağazacılık (2011-2013), Çaykur (2013-2016) ve Avansas (2016-2018) firmalarında Kurumsal Satış Müdürü, Bölge Yöneticisi, Saha Satış Müdürü pozisyonlarında başarıyla görev aldı. Mayıs 2018 'de, Fuzul ailesine Şubeler Teftiş Yöneticisi olarak katıldı. Haziran 2021 itibarıyla Fuzul Gayrimenkul A.Ş.'de Teftiş Başkanı olarak görevlendirilmiştir. Bir erkek çocuk babası olan Ekmekçi, uluslararası kuruluşlar tarafından verilen/onaylanan ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemleri Baş Denetçisi, CICA (İç Kontrol Denetçisi), CCS (İç Kontrol Uzmanı) unvan ve sertifikalarına sahiptir. Ekmekçi, iyi derecede İngilizce ve başlangıç seviyesinde Almanca bilmektedir.



### Burak Ahsen

#### Hukuk Müşaviri

Burak Ahsen, 2015 yılında İstanbul Kültür Üniversitesi Hukuk Fakültesi'nden mezun olmuştur. Ülkemizin önde gelen firmalarında Hukuk Müşaviri olarak görev almıştır. Tasarruf finansman sistemi mevzuatının hazırlanması hususunda kamu kurumları ile çalışan Ahsen, Fuzul Gayrimenkul Yatırım A.Ş. de Ocak 2018'den beri Hukuk Müşaviri olarak görev yapmaktadır. Evli ve 1 çocuk babasıdır.



### **Mehmet Burçin Gökgöz**

**Bilgi Teknolojileri Genel Müdür Yardımcısı**

1965 yılında Gaziantep'te doğan Mehmet Burçin Gökgöz, Boğaziçi Üniversitesi Bilgisayar Mühendisliği Bölümünde, 1988 yılında Lisans programını 1991 yılında ise Yüksek Lisans programını tamamladı. 1996 yılına kadar Boğaziçi Üniversitesinde araştırma görevliliğine devam ettikten sonra, dört yıl boyunca çeşitli Yazılım Firmalarında bulunarak Yazılım Projelerine katıldı. 2001 yılında Almanya'da bir Telekom (GSM) şirketinde Bilgi Teknolojileri alanında danışmanlık yaptı. 2002 yılında Türkiye'ye dönerek Yıldız Holding'de görev aldı. Yazılım geliştirme, sistem ve destek yönetimi, ar-ge ve kalite yönetimi rollerinde dokuz yıl görev yaptı. 2010 yılında Vakıfbank Bilgi Teknolojileri Bölümünde Kurumsal Mimari Müdürü olarak göreve başlayarak Banka'nın teknoloji dönüşümünde öncü kadroda rol aldı. Ar-Ge ve Dijital Dönüşüm Başkanı ve Uygulama Geliştirme Başkanı olarak görevine devam ettikten sonra 2019 yılında emekli oldu. Serbest çalıştığı bu dönemde çeşitli danışmanlık projelerinin ardından Mart 2021'de Fuzul ailesine Bilgi Teknolojileri Direktörü olarak katıldı. Haziran 2021 itibarıyla Fuzul Gayrimenkul A.Ş.'de Bilgi Teknolojilerinden sorumlu Genel Müdür Yardımcısı olarak görevlendirilmiştir. Evli ve iki çocuk babası olan Gökgöz, iyi derecede İngilizce bilmektedir.



### **Salih Öter**

**Satış Genel Müdür Yardımcısı**

1970 yılında Tokat / Reşadiye'de doğan Salih Öter, 1993 yılında İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi İktisat Bölümünden mezun oldu. 1995 yılında Aksigorta A.Ş.'de Müfettiş Yardımcısı olarak iş hayatına başladı. Temmuz 1996'da Kuveyt Türk Katılım Bankası A.Ş.-Merkez Şubesi'nde Yetkili olarak başlayan bankacılık kariyeri, 1998-2003 yılları arasında Proje ve Yatırımlar Müdürlüğü'nde Uzman Yrd. Uzman ve Yönetmen olarak devam etti. 2003 Yılında Kurumsal ve Ticari Pazarlama Yönetmeni olarak Merter Keresteciler Şubesi'nde görev aldı. 2006 Yılında Şirinevler Şube Müdürlüğü'ne atanan Öter, 2009-2012 yılları arasında Yenibosna Şube Müdürlüğü, 2012-2015 yılları arasında ise Merter Şube Müdürlüğü'nde görev aldı. 2015 Yılı başında Ege Bölge Müdürlüğü'ne Bölge Müdürü olarak atandı. 4 Yıl süre ile Ege Bölge Müdürü olarak görev yapan Öter, 2019 Yılı başında İstanbul Dersaadet bölge Müdürlüğü'ne tayin oldu. Ekim 2020'de, Fuzul ailesine Finans Grup Müdürü olarak katıldı. Haziran 2021 itibarıyla Fuzul Gayrimenkul A.Ş.'de Genel Müdür Yardımcısı olarak görevlendirilmiştir. Evli ve üç çocuk babası olan Öter, iyi derecede İngilizce, başlangıç seviyesinde Arapça bilmektedir.



### **Ekrem Semih Baştaç**

**Mali İşler Genel Müdür Yardımcısı**

Ekrem Semih Baştaç, 1969 yılında Kastamonu Tosya'da doğdu. 1990 yılında İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Maliye Bölümü'nden mezun oldu. İş hayatına 1993 yılında başlamıştır. Ülkemizin önde gelen firmalarında Mali İşler Departmanı'nda yaklaşık 28 yıllık tecrübeye sahiptir. Fuzul Gayrimenkul Yatırım A.Ş.'de Nisan 2019'dan beri Mali İşler Direktörü olarak görev yapmaktadır. S.M.M.M. unvanına haizdir. Baştaç, evli ve 1 çocuk babasıdır.

## Operasyonel Faaliyetler

Fuzul, operasyonel iş süreçlerini etkin bir biçimde yürütmek için kurumsal kapasitesini ve insan kaynağı yetkinliğini artırmaya yönelik yatırımlar gerçekleştirmektedir.

## Büyüyen şube sayısı ve işlem hacmi

106

Şube Sayısı

### Operasyon

Operasyon Birimimiz Türkiye genelindeki 106 şubemizden ürünlerimizi satın alan müşterilerimizin satış sonrası hizmetlerini yürütmektedir. Ürünlerimizi satın alarak yeni kayıt oluşturan ya da üye müşterilerimizden gelen ürün değişiklik talepleri, taksit dondurma gibi müşteri işlemlerini BDDK, MASAK ve şirket içi sair kurallar ve prosedürlere göre uygunluğunu kontrol etmektedir. Şubelerimizde yapılan müşterilere ait işlemleri muhasebeleştirerek, müşterilere ait bilgileri arşivlemekten sorumlu ana süreçlerimizdendir.

Şube sayısı ve işlem hacmi itibarıyla sürekli büyüyen Fuzul'un operasyonel iş süreçlerini etkin bir biçimde yürütmek için kurumsal kapasitesini ve insan kaynağı yetkinliğini artırmaya yönelik yatırımlar gerçekleştirmektedir.

Çekilişli ürünlerimiz için her ay düzenlenen, noter huzurundaki çekilişlerimizin organizasyonu ve sonrasındaki müşterilerimizin bilgilendirme süreçlerimiz Operasyon Birimi'nin sorumluluğundadır. Çekilişlerimiz müşteri memnuniyetini artırmak adına teknolojik ürünlerle yapılmaktadır.

Operasyon Birimimizde, kendi alanlarında uzmanlaşan kadromuzla Operasyon Koordinatörü, Operasyon Şefi, Operasyon Saha Şefi, Kayıt, Ürün Değişiklik, Taksit Dondurma, Sözleşme Takip, Arşiv, Risk Takip, Operasyon Şube Uzmanları olarak toplam 52 çalışmamız görev almaktadır. Tüm operasyon çalışanlarının birim içi eğitimlerle bilgileri güncel tutulmaktadır.

Müşterilerimizden gelen talepler doğrultusunda çekilişlerimiz Konut ve Taşıt olarak iki gün ayrı ayrı olmak üzere her ayın ikinci haftasında yapılmaktadır. Çekilişler düzenledikleri gün FuzulTv ve çeşitli sosyal medya platformları aracılığıyla canlı olarak yayınlanmaktadır. Böylelikle müşterilerimiz çekiliş sonuçlarını hızlı ve düzenli olarak öğrenebilmektedirler.

Müşterilerimizin tasarruf finansman sistemindeki bilgileri ilgili mevzuat çerçevesince uygun görülen sürelerde dijital ve fiziki ortamda üst seviye güvenlik önlemleri ile muhafaza edilmektedir.

### Şube Operasyon Uzmanı İstihdamı

2021 yılında başlayan şube operasyon uzmanı istihdamımız, şirketimizin ana ilkelerinden müşteri memnuniyetini üst düzeyde gerçekleştirmek adına müşterilerimizin hızlı ve kontrollü bir şekilde işlem sağlayabilmesi için Türkiye genelinde 21 şubemizde tecrübeli Şube Operasyon Uzmanlarımız ile hizmet vermekteyiz. Şube Operasyon uzmanlarımız ile buldukları şubelerdeki tüm işlemlerdeki daha hızlı ve sorunsuz ilerlemektedir. Uzmanlarımız ile şube ile Genel Müdürlük arasındaki aylık raporlamalarını bir üst yöneticilerine raporladığından dolayı şubelerde gerçekleşebilecek riskler elimine edilerek gerekli aksiyonlar daha hızlı alınmaktadır. 2021 yılı itibarıyla şubelerimizdeki kayıtlı müşteri işlemleri bu uzmanlar tarafından yapılarak diğer şube çalışanlarının işlem yükünü azaltılmış ve müşteri memnuniyeti arttırılmıştır.

### Covid 19 Salgını Kapsamında Alınan Tedbirler

Dünyayı salgın nedeniyle ortaya çıkabilecek olumsuzlukların ve çalışan sağlığı göz önüne alınarak kapsamlı ve detaylı alt yapı planlaması yapılarak çalışanlarımızın bir bölümünün uzaktan çalışması sağlanmıştır. Salgının seyrinde normalleşme sürecine girildiğinde ise; iş sürekliliği ön planda tutularak dönüşümlü olarak esnek çalışma planı uygulanmıştır. Bu süreçte acil ve beklenmedik durum sırasında çalışanlarımızın uzaktan bağlantı kurularak evden çalışabilmesi için alt yapılarımız uygun hale getirilmiştir.

## Pandemi döneminde müşteri işlemlerinin dijital ortamda yapılabilmesi için düzenlemeler yapılmıştır.

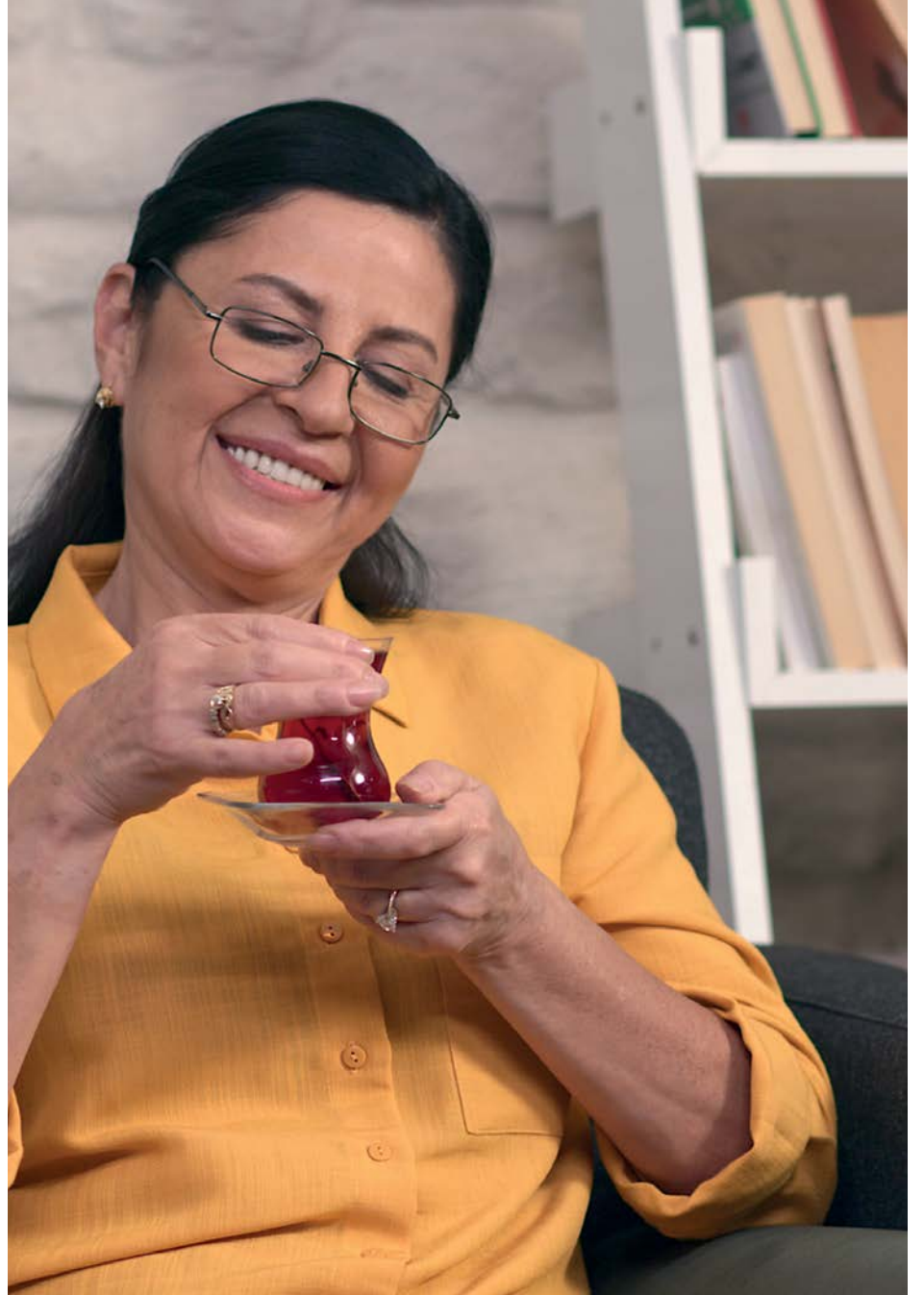
Müşterilerin salgın sürecinde evlerinden çıkmadan operasyonel işlemlerini yapabilmesi ve yeni üyeliklere kayıt olabilmesi için gerekli alt yapı iyileştirmeleri yapılmış olup, müşteriler işlemlerini dijital platformlar üzerinden kolaylıkla sağlayabilmişlerdir.

### 2021 Yılında Öne Çıkanlar;

- Pandemi döneminde müşteri işlemlerinin dijital ortamda yapılabilmesi için düzenlemeler yapılmıştır.
- BDDK ve MASAK gibi konularda birim olarak uyum sürecimizi hızlandırmak adına yoğun bir şekilde simülasyonlarla zenginleştirilmiş hizmet içi eğitimler yapılmıştır.
- Çalışanlarımızın motivasyonlarını artırmak için çeşitli etkinlikler ve ödül programları uygulanmıştır.

### 2022 Planlamasında Öne Çıkanlar;

- Kullanılan müşteri ilişkileri programında revizyonları gerçekleştirmek
- Müşteriler işlemlerini dijital platformda yapabilmeleri adına sistem iyileştirmelerini hızlandırmak
- Şube Operasyon Uzmanı sayısını 50'ye yükseltmek
- Birim çalışanlarının kuruma aidiyetlerini arttırmak ve bilgi seviyelerini yükseltmek adına yapılan etkinlikleri arttırmak



## Operasyonel Faaliyetler

Fuzul tahsisat birimi 2021 yılı itibarıyla intibak sürecinde tüm BDDK tarafından belirtilen konuları titizlikle uygulamaya geçirmiştir.

## Müşterilerle sürdürülebilir açık iletişim

### Tahsisat Faaliyetleri

Tahsisat birimi, tasarruf finansman sözleşmesi uyarınca, tahsisa hak kazanılmasına ilişkin koşulların yerine gelmesi şartı ile müşterinin tasarruf birikimlerinin ve sözleşme kapsamında taahhüt edilen finansman tutarının müşterinin, mirasçısının veya vekilinin konut, çatılı iş yeri veya taşıt edinmesi amacıyla satıcı konumundaki üçüncü kişilere hesaben ödenmesini sağlayan birimimizdir. Müşterinin talebi ile tahsisat ileriki bir tarihe ertelenebilir, erteleme hâlinde müşterinin sözleşmedeki hak ve yükümlülükleri saklı kalır. Çekilişli sistemlerde çekiliş grup müşterilerinin tahsisat tarihleri, grup için öngörülen toplam ay sayısı üzerinden yapılan çekilişe göre belirlenir.

Şirketlerin tahsisat ödemesi yapabilmesi için; müşteri bazlı sözleşmelerde, sözleşme tutarının %40'ı kadar tasarruf yapılması ve öngörülen sözleşme süresinin beşte ikisine ulaşılması, çekilişli sözleşmelerde, henüz çekilişte çıkmayan müşterilere yapılacak tahsisat ödemelerinde, ödeme yapılacak tarih itibarıyla grubun sözleşme tutarları toplamının %40'ı kadar bir tutarın şirketin tasarruf fon havuzu hesabında toplanması ve grubun toplam süresinin en az beşte ikisinin tamamlanmış olması zorunludur. Belirtilen beşte iki süresi, müşteri tarafından peşinat olarak yapılan tasarruf ödemesi tutarının toplam sözleşme tutarına oranı nispetinde azaltılabilir. Çekilişli sözleşmelerde müşteriler, çekiliş grubuna girdiği tarihten itibaren üç ay geçmeden ve üç tasarruf ödemesi yapmadan tahsisat ödemesi alamamaktadır.





## **Tahsisat döneminde müşteri memnuniyeti sağlamak adına titizlik ve ciddiyetle çalışılmaktadır.**

Çekilişli sözleşmelerde; %40'ı tasarruf ödemesi yapıldığında, 2/5 sözleşme vade süresi dolduğunda en geç teslim tarihi belirlenir. Çekilişte çıkan müşteriler, üç ay geçmeden ve üç tasarruf ödemesi yapmadan tahsisat ödemesi alamaz. Çekilişte çıkmayan müşterilere yapılacak tahsisat ödemelerinde, ödeme yapılacak tarih itibarıyla grubun sözleşme tutarları toplamının %40'ı kadar bir tutarın şirketin tasarruf fon havuzu hesabında toplanması ve grubun toplam süresinin en az 2/5'inin tamamlanmış olması gerekmektedir.

Tahsisat için ön koşullar;

- Tasarruf dönemi taksitlerinin vadesinde ve eksiksiz ödenmesi,
- Risk değerlendirmesi yapılmaya uygun gelir ve/veya mal varlığına ilişkin belgelerin sunulması,
- Müşteri tarafından yetkili kurumlarca ekspertizi yapılan, sigorta poliçesi düzenlenen ve şirketin kabul edeceği bir teminatın verilmesi,
- Gerekli görülmesi halinde kefil, aval gibi şahsi ve aynı ek teminatların şirkete verilmesi
- Kalan borcuna karşılık kambiyo senedinin alınması,
- Şirket tarafından belirlenen ve müşteriye bildirilen diğer evrakları eksiksiz temini,
- Ve sair sözleşme şartlarına eksiksiz uyması gerekmektedir.

Tahsisat sırası; bireysel sözleşmelerde tahsisat dönemi gelen müşterilerin, çekilişli sözleşmelerde her ay noter huzurunda yapılan çekilişlerde çıkan ve son tahsisat dönemi gelen müşterilerin evraklarını tamamlama durumuna göre ilgili dönem içerisinde belirlenir.

Sözleşmeye konu olan ürünlerin değeri için uzman değerlendirilmesi yapılmaktadır. Konut için Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) onaylı bağımsız inceleme firmalarından, taşıtlar için Türk Standartları Enstitüsü (TSE) Hizmet Yeterlilik Belgesine sahip inceleme işletmelerinden ekspertiz raporu alınmaktadır.

Fuzul tahsisat birimi 2021 yılı itibarıyla intibak sürecinde tüm BDDK tarafından belirtilen konuları titizlikle uygulamaya geçirmiştir. Tahsisat dönemindeki müşterilerin analizini yaparken müşteri memnuniyetini ön plana çıkararak müşterilerle sürdürülebilir açık iletişim kurulmaktadır. Tahsisat döneminde müşteri memnuniyeti sağlamak adına titizlik ve ciddiyetle çalışılmaktadır.

## Operasyonel Faaliyetler

2021 yılında verdiğimiz ön bilgi sonrası detaylı bilgi alma talebiyle şubelerimize 340 binden fazla müşteri yönlendirmesi yapılmıştır.

# En doğru bilgilere en yüksek hizmet kalitesinde ulaşmak

## Çağrı Merkezi

### Operasyon Birimi

Çağrı merkezi, Fuzul'un satış ve pazarlama faaliyetlerine katkı sağlamak amacıyla çeşitli pasif data aramaları, WebForm dönüş aramaları ve sistem bilgisini telefon üzerinden almak isteyen müşterilerimize yönelik uygulanan hizmet çalışmaları gerçekleştirmektedir. Yapılan çalışmalarda müşterilerimizin şube ile iletişim öncesi ana başlıklarda kısa bilgi alması sağlanarak, detaylı bilgi talebi olan müşterilerimiz sistem üzerinden en yakın şubeye yönlendirilmektedir.

2021 yılında verdiğimiz ön bilgi sonrası detaylı bilgi alma talebiyle şubelerimize 340 binden fazla müşteri yönlendirmesi yapılmıştır. Bilgi alma amaçlı bize ulaşan müşterilerimizin aramaları haftanın 7 günü kesintisiz bir şekilde anlık olarak karşılandı. Sosyal mecralardan bize form doldurma yöntemiyle ulaşan müşterilerimize yaptığımız hızlı dönüşlerle de müşterilerimize almak istediği bilgiye en hızlı şekilde ulaşabilme imkanı sağlanmıştır.

### Kalite ve Gelişim Çalışmaları

Çağrı merkezi kalite ve gelişim Birimimiz yapılan görüşmelerde müşterilerimizin en doğru bilgilere en yüksek hizmet kalitesinde ulaşmasını ölçülemektedir. Yapılan görüşmeler değerlendirme ve denetleme çalışmalarıyla birlikte, online olarak yapılan incelemelerle de sürekli olarak kontrol edilmektedir.

Kalite ve gelişim kapsamında ölçüm amaçlı yapılan tüm çalışmalar, düzenlenen eğitimlerle desteklenerek çalışanlarımızın gelişimine katkı sağlayacak unsurlar haline dönüştürülmektedir. Bu sayede sektörün en iyi hizmet kalitesine sahip çağrı merkeziyiz.

2021 yılında tüm kalite ve gelişim analizleri için toplamda 54 binden fazla çağrı dinlemesi yapılmış ve kişi başlı ortalama 108 saat olmak üzere toplamda 7.500 saatten fazla eğitim verilmiştir. Tüm bu çalışmalar neticesinde genel kalite ortalamamız 100 üzerinden 91 puan olarak gerçekleşmiştir.

### Müşteri Deneyimi

Müşteri Deneyimi Birimi, müşterilerimizin süreç içerisinde ihtiyaç duyduğu her konuda çeşitli kanallardan anlık olarak ulaşip soru, talep ve şikayetlerini iletebilecekleri, yine anlık olarak çözüm alabilecekleri bir kanal olma amacıyla kurulmuştur. Müşterilere şubeye gitmeden hızlı ve güvenli bir şekilde bilgi alma fırsatı sağlamıştır. Yapılan çalışmalar ile Fuzul'un müşteri memnuniyetini en üst seviyede koruma, bu hedefinde karşılaşması muhtemel risklerin analiz edilmesi, izlenmesi ve raporlanması hedeflenmektedir.

Müşteri Deneyimi Birimi, 2021 yılında tasarruf sahipleri (müşterilerimiz) ile 44.695 adet görüşme gerçekleştirmiştir. Bu görüşmeler neticesinde müşterilerimizin tüm bilgi alma, bilgi güncelleme, öneri ve şikayet talepleri alınarak 40.997 adet görüşme "çözüldü" durumunda sonuçlandırılmış, genel görüşmelerimizdeki çözüm oranı %92 olarak gerçekleştirilmiştir.



**%85**

**Şikayet çözüm oranı**

Genel görüşmelerimiz içerisinde özellikle şikayet başlığında yapılan 18.086 görüşmenin 15.429 tanesi çözüme kavuşturularak müşterimize %85 oranında çözüm olanağı sunulmuştur.

Müşteri talep ve şikayetleri doğrultusunda, her müşterimiz için özel olarak genel müdürlük ile gerekli iletişim kurularak, yapılan dönüşlerle, müşterimizin tek kanaldan bilgi almak istediği konu hakkında, genel ve kesinleşmiş bilgilere ulaşması sağlanmıştır. Bu çalışma yapısı sayesinde müşterilerimiz telefon üzerinden 360 derece hizmet alma konforuna kavuşmuştur.

İletişim kanallarımızdan ulaşan müşterilerin haricinde gerek sosyal medyadan gerekse diğer mecralardan şikayetlerini ileten tüm müşterilerimize ulaşarak her müşterilerin memnuniyetini sağlayacak çözüm yolları aranmıştır. Bu çalışmalar ile firmamız adına risk teşkil edebilecek birçok vakanın önüne geçilmiş, bu vakalar profesyonel bir şekilde çözüme kavuşturulmuştur.

#### **Anket Çalışmaları**

Müşteri Deneyimi Birimi, müşterilerimizin hizmet aldığı her konuda memnuniyet derecesini ölçümlemeyi ve buradaki gelişim noktalarını şikayete dönüşmeden tespit ederek çalışmalarına eklemeyi hedeflemektedir. Elde ettiği verileri düzenli olarak raporlayarak istenen konuda analiz yapma rahatlığı sağlar.

2021 yılı içerisinde müşterilerimize düzenli olarak yapılan 3 farklı anket çalışması bulunmaktadır.

#### **Satış Kalite Anketleri**

Fuzul müşterilerinin her aşamada tam bilgi ve yüksek memnuniyete sahip olmasını önemser. Bu anket çalışmasının amacı sözleşme esnasında bilgi verilen önemli hususların bir kez de ses kayıt ortamında teyit edilip, müşterilerin hiçbir soru işareti olmadan hizmet almaya başlamasını sağlamaktır. Çalışma aynı zamanda müşterilerin hizmet almaya başladıkları firma ile tam anlamıyla tanışma, firmaya ise müşterisine "Hoş geldiniz" diyerek memnuniyet oluşturabilmesi için olanak sağlamaktadır.

#### **Tahsisat Anketleri**

Tahsisat anketlerimiz, tahsisatını almış olan müşterilerimizin bu süreç içerisindeki deneyimlerini ölçümlemek amacıyla yapılmaktadır. 2021 yılında yapılan bu anket çalışmaları sonucunda müşterilerimizin yaklaşık olarak %85'i süreçten memnun olduğunu beyan ederek olumlu puan vermiştir.

#### **Aidiyet Anketleri**

Aidiyet anketleri, müşterilerin tasarruf finansman sistemine kayıt yaptırmasını takiben tahsisat aldığı tarihe kadar devam eden süreç içerisindeki deneyimlerini ölçümlemek amacıyla yapılmaktadır. 2021 yılında yapılan bu anket çalışmaları sonucunda müşterilerimizin yaklaşık olarak %92'si süreçten memnun olduğunu beyan ederek olumlu puan vermiştir.

Yapılan tüm anket çalışmaları sonucunda, her çalışmada olduğu gibi gelişim noktalarını tespit edebileceğimiz raporlamalar yapılarak, elde edilen veriler müşteri memnuniyeti için yapılan çalışmalarda kullanılmaktadır.

## Operasyonel Faaliyetler

Çağrı Merkezi Müşteri Deneyimi Birimi, yaptığı çalışmalar sonucu elde ettiği verileri sürekli gelişim ve iyileşmeye hizmet edecek konular haline dönüştürmektedir.

## Hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyetinde sürekli gelişim

**%85**

### Müşteri memnuniyet oranı

#### Raporlama ve Toplantılar

Çağrı merkezinde yapılan görüşme detaylarının tamamı sistem üzerine işlenmekte ve daha iyi bir müşteri deneyimi sunabilmek için kullanılmaktadır. İşlenen görüşme detayları üzerinden hazırlanan aylık ve yıllık raporlar sayesinde müşteri memnuniyet oranımız, gelişime açık olan konu başlıklarımız ve ihtiyaç duyduğumuz diğer birçok alanda bilgiye anında erişilebilmektedir. Raporlanan veriler sayesinde müşterilerimizin oluşan şikayetlerini çözüme kavuşturmanın yanı sıra, şikayetin oluşmasını proaktif bir biçimde önlenmektedir. Müşteri memnuniyetini bu sayede en üst seviyede koruyabilmektedir.

Çağrı Merkezi Müşteri Deneyimi Birimi, yaptığı çalışmalar sonucu elde ettiği verileri sürekli gelişim ve iyileşmeye hizmet edecek konular haline dönüştürmektedir. Tespit edilen konu başlıklarını, birimlerimiz ve Yönetim kurulu üyelerimiz ile birlikte yapılan gündem toplantılarında konuşup, alınacak aksiyon adımlarını belirleyerek hem hizmet kalitesi hem de müşteri memnuniyetinin sürekli gelişimine hizmet edecek çalışmalar yapılmıştır. Bu sayede 2021 yılı içerisinde, müşteri memnuniyetinde önemli gelişmeler sağlanmıştır.



### Ödüllerimiz

Çağrı Merkezi Müşteri Deneyimi Birimi, görüşmelerinde memnuniyet odaklı bir yaklaşım tercih ederek tasarruf finansman ve çağrı merkezi sektöründeki en iyi müşteri destek hizmetini sunmaktadır.

2021 yılı içerisinde 10'ncusu düzenlenen, CC Academia Kalite Ligi yarışmasında, 2021 yılı boyunca yapılan değerlendirmeler sonucunda "Beni Özel Hissettirdi ve Pozitif İletişim Kurdu" ve "Benimle Samimi ve Sıcak Bir Konuşma Yaptı" kategorilerinde en iyi çağrı merkezi ödülüne layık görülmüştür.

### Çalışan Memnuniyet

Çağrı merkezi çalışanları yoğun ve stres dolu bir tempoya ayak uydurmak zorundadır. Gergin müşteriler, performans kaygıları, sıkı çağrı merkezi prosedürleri çalışanlar üzerinde motivasyon kaybı yaratabilmektedir

Çalışanlarımıza yoğun iş tempoları arasında motivasyon beklentilerini karşılayacak hizmetleri sunabilmek için çeşitli inovatif çalışmalar yapmaktayız. 2021 yılında çalışanlarımızın oylaması ile seçilen sosyal kulüp başkanımız, beraberinde yürütülen İK çalışmaları ve sosyalleşme amaçlı düzenlediğimiz etkinlikler sayesinde çalışan memnuniyetimizi en üst seviyede korumayı başardık.

Çalışan memnuniyeti ile ilgili çalışmalarımızda önemseydiğimiz başlıca konular;

- Ulaşılabilir hedefler belirleme
- Eğitim
- Ödüllendirme sistemi
- Geri bildirim ve koçluk
- Kariyer fırsatları oluşturma
- Pozitif bir çalışma ortamı oluşturma

Çalışanlarımızın sağlığı bizim için vazgeçilmez bir unsurdur. Çalışan memnuniyeti için yaptığımız tüm çalışmalar beraberinde COVID-19'a karşı hijyen koşullarının sağlanmasına ve fiziksel teması azaltmaya yönelik koruyucu önlemler de hayata geçirilmiştir. Yeni dönemin gerektirdiği koşullar değerlendirilerek uzaktan çalışma planları yapılarak riskli durumlara karşı gerekli tüm önlemler alınmıştır.

## Operasyonel Faaliyetler

Fuzul'un önceliği, müşteri deneyimi ve memnuniyeti açısından Türkiye'nin en iyi tasarruf finansman şirketi olmaktır.

# Müşteri odaklı sürdürülebilir büyüme vizyonu

## Kalite ve Süreç Yönetimi

Benimsediği müşteri odaklı hizmet anlayışıyla Fuzul, Kalite ve Süreç Yönetimi Bölümü aracılığıyla hizmet kalitesinde sürekli gelişim ve ilerlemeye yönelik çalışmalarına 2021 yılı Temmuz ayı itibarıyla başlamış olup 2022 yılı itibarıyla hız kesmeden devam etmektedir. Kalite ve Süreç Yönetimi Birimi, kurumun operasyonel ve hizmet kalitesini geliştirici proje ve çalışmalar yapılmaktadır.

Kalite, ürün ya da hizmetin bilinen veya oluşabilecek ihtiyaçlarını karşılayabilme kabiliyetidir. Fuzul, kabiliyetlerinin sürekliliğini sağlarken kalite çalışmaları ile katlanılan birçok maliyeti direkt ve indirekt olarak sınıflandırarak, proaktif sistem yaklaşımı ile kontrol altına alabilmektedir. Fuzul kalitesizlik maliyetlerini kontrol altına alarak müşteri istek ve beklentilerine en uygun hizmeti sunabilmektedir.

Fuzul'da fonksiyonel yönetim etkinliğini yitirmiş olup süreç yönetimi ön plana çıkmıştır. Müşteriye sağlanan ürün ve hizmet yönetilen süreçlerin çıktılarıdır. Süreçleri belirlemek, tanımlamak, performansını izlemek ve iyileştirmek öğelerini içeren Kalite ve Süreç Yönetimi Birimi, kuruluş içinde müşteriye katma değer yaratan faaliyetlere odaklanarak toplam etkinliğin artmasını sağlamaktadır. Etkin bir süreç yönetimi ile fonksiyonel organizasyonlarda yaşanan işlerin sahiplenilmemesi, iletişim güçlüğü, kaynak israfı, işlerin tekrar etmesi gibi darboğazları ortadan kaldırmaktadır. Daha fazla etkinlik, verimlilik, esneklik ve kapasite ile daha kısa çevrim sürelerine ulaşmak için süreçlerde iyileştirme faaliyetleri planlanmaktadır.

2021 yılında kuruluştan itibaren kurum içi işleyişe ilişkin dokümantasyon altyapısı tamamlanmıştır. 2021 yılında 246 doküman oluşturulmuştur. 2022 yılında süreçlerin anlaşılmasının kolaylaştırılması, faaliyetlerin hangi sırayla kim tarafından yapıldığının gösterilmesi açısından iş akış şemaları hazırlanmaya başlamıştır. 2021 yılında Yönetim Kurulu'na bağlı olarak komiteler kurulmuş olup, bu komitelere bağlı çalışan komisyonlar oluşturulmuştur. 2022 yılında komite ve komisyonlar faaliyetlerine başlamıştır.

Fuzul genel stratejileri; ekonomiye ve sektöre ilişkin beklentiler doğrultusunda, Yönetim Kurulu başkanlığında üst düzey yöneticilerin de katılımıyla gerçekleştirilen toplantılarda belirlenmektedir. Fuzul, belirlediği stratejik odak alanları kapsamında rakiplerinden özellikle müşteri odaklılık, tercih edilen firma olma vizyonu, sürdürülebilir büyüme konularında ayrışmayı hedeflemektedir. Bu sürecin daha kalıcı ve izlenebilir olması adına 2021 yılında stratejik plan oluşturma kararı alınmıştır. Bu kapsamda Stratejik Plan Hazırlama ve Gözden Geçirme Prosedürü hazırlanarak Stratejik Plan Komisyonu kurulmuştur.



**Fuzul, stratejik planlama çalışmalarını dahilinde tasarruf finansman sektörü başta olmak üzere dünyadaki gelişmeleri inceleyerek, tasarruf finansman şirketi için potansiyel fırsat alanlarını proaktif biçimde gündeme getirmeyi hedeflemektedir.**

2022 yılından itibaren Stratejik Plan Komisyonu, Fuzul geneli stratejik dönüşüm odaklı proje ve program yöneticiliği görevlerini üstlenerek, Fuzul'un orta ve uzun vadeli vizyonuna paralel stratejik öncelikler ve bu önceliklerin alt başlıklarının tasarlanması, planlanması ve hayata geçirilmesi konularında etkin görev alacaktır. Stratejik planlama çalışmaları dahilinde tasarruf finansman sektörü başta olmak üzere dünyadaki gelişmeleri inceleyerek, tasarruf finansman şirketi için potansiyel fırsat alanlarını proaktif biçimde gündeme getirmeyi hedeflemektedir. Stratejik Plan Komisyonu uygulamalarının bir diğer ana rolü, tasarruf finansman şirketinin stratejik önceliklerinin ve bu öncelikler ile paralel projelerin belirlenme sürecini koordine etmektir.

Stratejik Plan hazırlanırken Fuzul'un önceliği, müşteri deneyimi ve memnuniyeti açısından Türkiye'nin en iyi tasarruf finansman şirketi olmaktır. Etkin olarak süreçlerin risk yönetimi ile aktif kaliteyi koruyarak, avantajlı maliyet yapısını sürdürmeyi amaçlamaktadır. Tüm kanallarda üstün müşteri memnuniyetini sağlayarak, yenilikçi çözümlerle müşteriye sunulan değeri artırmak, insan kaynağı, teknoloji ile beraber yapılan yatırımlarla geleceğin tasarruf finansman şirketi unvanına sahip olmaktır.

## ► Pazarlama ve Satış

Fuzul olarak Türkiye'nin 57 ilinde 106 şube ile bir önceki yıla oranlar %32 büyüme gerçekleştirdik.

# Bizi tercih eden müşteri sayısında da %40 büyüme sağladık.

Fuzul tasarruf ve finansman alanındaki faaliyetlerini, "müşterilerinin konut/taşıt/ çatılı işyeri ihtiyaçları doğrultusunda en çok tercih edilen çözüm ortağı olma" hedefi etrafında şekillendirilmektedir. Tüm stratejiler müşteri ihtiyacını en doğru şekilde anlayarak, en uygun çözümü sunma stratejisi etrafında kurgulanmaktadır.

### 2021'de Her Alanda Büyüdük, Geliştik

Fuzul olarak Türkiye'nin 57 ilinde 106 şube ile bir önceki yıla oranlar %32 büyüme gerçekleştirdik. Bizi tercih eden müşteri sayısında da %40 büyüme sağladık.

Müşterilerimize en iyi hizmeti sağlayan temsilci sayımız 2020 yılında 553 kişiyken; 2021'de 626 kişiye çıkmıştır. Her yıl büyüme stratejimiz doğrultusunda temsilci sayımızda da büyümeye devam edeceğiz.

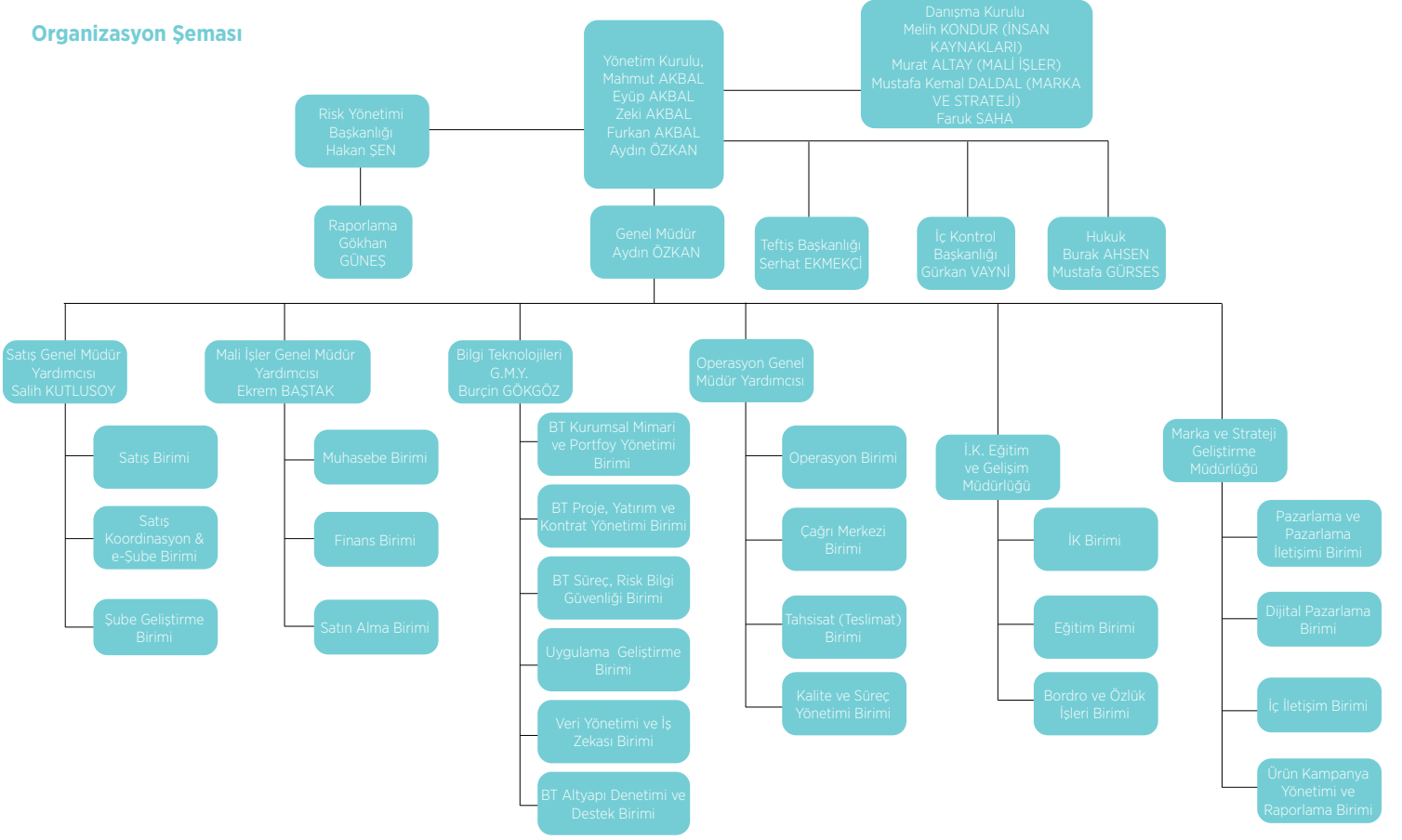
	2020	2021	Büyüme
<b>Şube Sayısı</b>	89	106	%17
<b>MT Sayısı</b>	553	626	%13
<b>Adet</b>	27.370	38.233	%40

Saha organizasyonumuzda 2 satış müdürlüğü; 10 bölge müdürlüğü bulunmaktadır. Büyüme hedefimize katkı sağlayan Fahri Temsilcilik müdürlüğü ve Mobil Şube ekibimiz de bu satış müdürlüklerimize bağlı çalışmaktadır.

Yeniliklere hızlı ayak uyduran Fuzul pandemi döneminde de dijital satış kanalı olarak hizmet veren E-Şube platformunu kurdu. Bununla birlikte raporlama, planlama hizmetleri sağlayan satış koordinasyon ekibi de bu organizasyona dahildir.



## Organizasyon Şeması



## Ürün ve Hizmetler

### KONUT FİNANSMAN DESTEĞİ ÜRÜNLERİ

Müşterilere ihtiyaçları doğrultusunda Çekilişli Model/Çekilişsiz Modeller sunulmaktadır. Müşterilerin ödeme gücü göz önüne alınarak Çekilişli modellerde 40 aylık vadeden 240 aya; Çekilişsiz Modellerde 7 aylık vadeden 240 aya kadar ürünler sunulmaktadır. İster peşinatlı, ister peşinatsız olarak sisteme katılım sağlanabilir.

Hangi aylık vadede tercih edilirse edilsin; taksit süresinin yarısından önce konut tahsisatı sağlanmaktadır. Enflasyon karşısında korumalı modelimiz olan Değerini Koruyan Sistem 2020 yılının 11. ayında hizmete sunulmuştur. Bununla birlikte Çekilişli Modellerde; Fırsat Modeli, Tasarruflu Erken Sistem, Kontenjanlı Erken Teslim, Çekilişsiz Sistemlerde; Özel İhtiyaç, Vade Ortası, Peşinatlı Erken Teslim, Ara Ödemeli Sistem bulunmaktadır.

### TAŞIT FİNANSMAN DESTEĞİ ÜRÜNLERİ

Taşıtların finansmanında da müşterilere ihtiyaçları doğrultusunda Çekilişli Model/Çekilişsiz Modeller sunulmaktadır. Müşterilerin ödeme gücü göz önüne alınarak Çekilişli modellerde 15 aylık vadeden 100 aya; Çekilişsiz Modellerde 7 aylık vadeden 240 aya kadar ürünler sunulmaktadır. İster peşinatlı, ister peşinatsız olarak sisteme katılım sağlanabilir.

Hangi aylık vadede tercih edilirse edilsin; taksit süresinin yarısından önce araç tahsisatı sağlanmaktadır. Çekilişli Modellerde; Çekilişli Vade Ortası, Kontenjanlı Araç, Çekilişsiz Sistemlerde; Özel İhtiyaç, Vade Ortası, Peşinatlı Erken Teslim, Ara Ödemeli Sistem bulunmaktadır.

Yenilikçi, kolay ulaşılabilir ve rekabetçi ürünleri ile Fuzul, sektörün en önemli oyuncularından biri olmaya devam etmektedir.

# %40

## Müşteri sayısı artış oranı

## ► Pazarlama ve Satış

COVID-19 salgını döneminde müşteri alışkanlıklarında dijitalleşme lehine yaşanan çok hızlı değişim, planlanan projelerin E-Şube ile hayata geçirilmesine olanak sağlamıştır.

# Müşteri memnuniyeti odaklı çalışmalar

### 2021'de Ön Plana Çıkanlar

#### Müşteriye Yönelik Kampanyalar

Şirketimizin vizyonu ve misyonu doğrultusunda müşteri memnuniyeti ön plana alınarak belirli periyotlarda müşterilere kampanyalar sunuldu.

- Mesleklere özel çeşitli avantajların sunulduğu kampanyalar
- Enflasyon karşısında konut/taşıt bedellerinin artması doğrultusunda bedel yükseltme kampanyası
- Pandemi döneminde 'Sağlığınızda Yanınızdayız' sloganıyla müşterilere ücretsiz tamamlayıcı sağlık sigortası kampanyası
- Uzun süre ödeme yapamayan müşteriler için tekrar geri kazanma kampanyası
- Peşinatı yüksek olan müşterilere özel erken teslim kampanyası
- Müşterilerimize özel ücretsiz Ferdi Kaza Sigortası hediye kampanyası
- Müşterilerimizin hayallerine kavuşmaları için elçilik görevini üstlenen Fahri Temsilcilerimize Yönelik Kampanyalar
- Mevcut Müşterilerin bedel yükseltme taleplerine yönelik özel kampanyalar

### 6361 Sayılı Tasarruf Finansman Kanunu

07.03.2021 tarihinde sektörle ilgili intibak süreci başlamış olup; 02.07.2021 tarihinde Resmi Gazetede 6 tasarruf finansman şirketinin intibak sürecinin devam edeceği açıklanmıştır. 6361 sayılı Finansal Kiralama, Faktoring, Finansman ve Tasarruf Finansman Şirketleri Kanunu ve 7292 sayılı kanun ile yapılan değişiklik ile tasarruf finansman şirketlerinin denetim ve gözetiminin BDDK tarafından yapılacağı hüküm altına alınmıştır.

Bu kapsamda kabul edilen intibak sürecine başlayan firmamız BDDK kurumu talepleri doğrultusunda hizmet vermeye başlamıştır. Bu süreç sektöre olan güveni arttırmıştır.

### Fahri Temsilcilik

Fuzul ailesine katılan müşterilerimizin referanslarının çok kıymetli olduğunun farkındadır. Buna istinaden bu müşterilerimizle birlikte etkinlikler gerçekleştirmekte, ödüller vermektedir. 2021 yılında fahri temsilcilerimizin desteği ile büyüme oranımız bir önceki yıla göre %51 oranında artış göstermiştir.

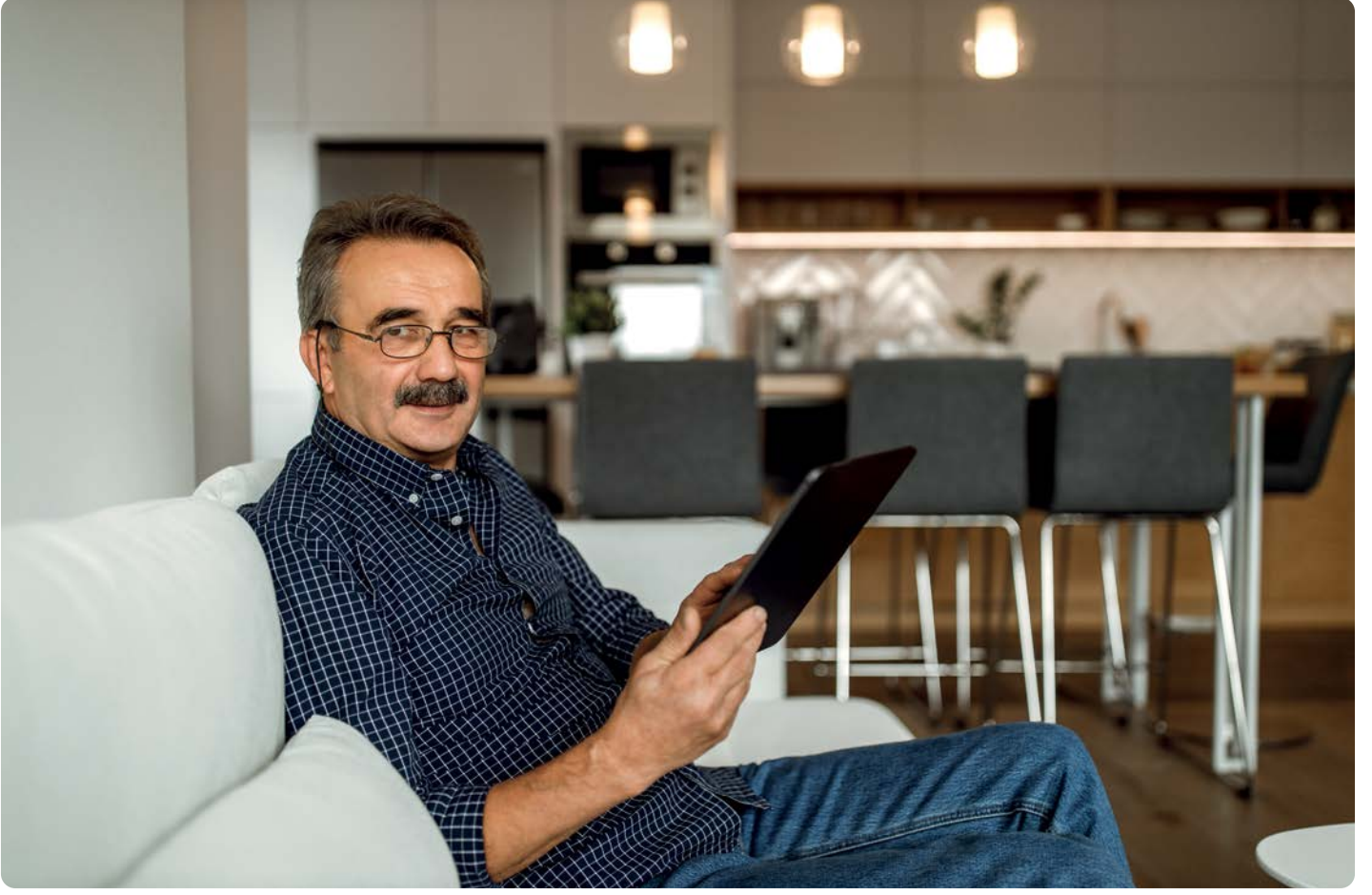
### Mobil Şube

İki mobil araç; tüm Türkiye'yi gezerek Fuzul'un tanıtımını yapmaktadır. Bilgi almak isteyen müşteri adaylarımızı en doğru bilgiyi alacakları şubelerimize yönlendirmektedir. Stant çalışmaları, broşür dağıtımı, esnaf ziyaretleri ile şubelerin olmadığı illerde/ilçelerde her yerde pazarlama faaliyetlerini sürdürmektedir. 2021 yılında mobil şube ile bilgi almayı tercih eden müşteri sayısında %58 büyüme sağlamıştır.

### E-Şube

2021 yılında çalışmalarını dijital dönüşüm vizyonu ile gerçekleştirmek isteği ve COVID-19 salgını döneminde müşteri alışkanlıklarında dijitalleşme lehine yaşanan çok hızlı değişim, planlanan projelerin E-Şube ile hayata geçirilmesine olanak sağlamıştır.

Hem Türkiye'nin 81 ili, hem de yurtdışına hizmet verdiğimiz bu platform ile müşteri memnuniyeti odaklı çalışma, müşterilere bilgi ve hizmet verme ilkesiyle ilerlemektedir. Web sitesi üzerinden aylık 20.000 müşterimiz hesaplama yapmakta, reklam dönemlerinde bu sayının çok daha üzerine çıkmaktadır.



Bu platform üzerinden müşterilerimiz şeffaf bilgi alıp, kendisine sunulan fırsatlardan yararlanmaktadır. 6361 sayılı Kanun kapsamında uzaktan kimlik tespiti ve elektronik ortamda sözleşme ilişkisinin kurulmasına yönelik çalışmalarımız etkin şekilde devam etmektedir.

#### **Çalışan Memnuniyeti**

Müşteri memnuniyeti için çalışan memnuniyetinin öneminin farkındayız. Buna yönelik çalışanlarımızın 'mutlu çalışan' olması yönünde çalışmaktayız. Bizim için önemli olan;

- Güvenilir markamızla tercih edilen bir işveren olmak,
- İş hayatı-özel hayat dengesine önem vererek çalışan motivasyonunu yüksek tutmak,
- Sürekli eğitimlerle çalışanlarımızı geliştirmek,
- Hedef ve yetkinlik bazlı, şeffaf ve adil performans yönetimi,
- Üstün performansı destekleyici ödüllendirmeler,

- Kurum içi terfi kültürü ile uzun süreli kariyer imkânı sunmak ,
- Çalışma ortamına yönelik çağdaş mimari dönüşüm.

Bu çalışmalarını sürdürürken COVID-19'a karşı hijyen koşullarının sağlanmasına ve fiziksel teması azaltmaya yönelik koruyucu önlemleri hayata geçirilmiştir. Yeni dönemin gerektirdiği koşulları değerlendirerek Genel Müdürlük, şube ve iştirakler için uzaktan çalışma planları yapılmış ve ihtiyaç halinde kullanılması amacıyla uzaktan satış imkanı sağlanmıştır.

# %51

## Büyüme oranı

## ► İnsan Kaynakları

Bir önceki yıla göre personel sayımızda %21 büyüme gerçekleşmiş ve insan kaynakları operasyonları açısından yoğun bir yıl olmuştur.

## Hızlı ve etkin işe alım süreçleri

**1.270**

**Çalışan sayısı**



2021 yılı sonu itibarı ile Fuzul olarak 106 şube, 3 farklı lokasyondaki Genel Müdürlük (Fatih, Güngören, Mecidiyeköy) ofislerinde 1.270 çalışanla hizmet vermektedir.

İnsan Kaynakları olarak çalışanlarımızın, hizmet verdiğimiz müşteri kitlesini temsil etmesine önem vermekteyiz. Profesyonellik, güven, kaliteli hizmet anlayışı, dürüstlük gibi temel değerler, pozisyonun gerektirdiği tecrübe, işin gerektirdiği yetkinlikler çerçevesinde işe alım süreçleri hızlı ve etkin bir biçimde yürütülmektedir. Yönetim pozisyonları için işe alımlarda ilave olarak DİSC Kişilik Envanteri kullanılmaktadır.

2021 yılı içerisinde yeni açılan şubeler ve mevcut açık pozisyonlar için Tasarruf Finans sektörüne 205 yeni çalışanı ilave olarak katmıştır. Bir önceki yıla göre personel sayımızda %21 büyüme gerçekleşmiş ve insan kaynakları operasyonları açısından yoğun bir yıl olmuştur.

Tasarruf finansman sektörü ve satış deneyimli dinamik adayları hızla bünyesine katan şirketimiz, personeli işe alıştırma ve ortama hızlı uyum sağlanmasını desteklemek amacıyla da onboarding programı başlatılmıştır.

### Performans Yönetimi

Performans değerlendirme sistemi, çalışanların performansını takip ve geri bildirimlerle geliştirilmesini sağlayan bir uygulamamızdır. Terfi, tayin kararlarımızın önemli parametrelerindedir. Hedef gerçekleştirmeye dayalı ölçülebilir, şeffaf bir performans sistemi uygulanmaktadır. Başarılı iş sonuçlarının desteklemesi amacı ile performans enleri takip edilmekte, sürdürülebilir performans düzeyi hedeflenmektedir. Çalışanlar için çeyrek dönem hedef bazlı ve yıllık yetkinlik bazlı performans değerlendirmesi yapılmaktadır.



Bölge Müdürlerinin performansı, Balance Scorecard yaklaşım ile ölçülebilir parametreler üzerinden, Bölge Müdürü Karnesi üzerinden, güncel performans verileri doğrultusunda izlenmektedir.

#### Ücret Yönetimi

Fuzul çalışanlarını motive eden, hedeflerinin üzerinde performans göstermelerini teşvik eden farklı performans seviyelerindeki çalışanları, performansa dayalı ücretlendirme ile desteklemeyi esas almaktadır. Bu çerçevede maaş, performansa dayalı satış primi ile birlikte çalışanlarına yemek, ulaşım ve tamamlayıcı sağlık sigortasından oluşan yan haklar sunmaktadır.

#### Kariyer Yönetimi

Kariyer yönetimiyle çalışanlara kurum içinde terfi, tayinlerle ve çalışanların kendi geleceklerini öngörülebilme imkânı vermektedir. Bu çerçevede performans, kuruma bağlılık ve motivasyon artırtışı sağlanmaktadır. İnsan kaynakları olarak personeller ile ilgili kariyer planlamaları dikkatle yapılmaktadır. Belirlenen terfi ve atama kriterleri doğrultusunda, ilgili birim yöneticileriyle istişare edilerek her yıl Mart ayından kriterleri karşılayan personellerin terfi ve atamaları gerçekleştirilmektedir.

#### Eğitim ve Geliştirme

Fuzul insan kaynağı verimliliğini sürdürülebilir kılmak amacıyla çalışanların mesleki ve kişisel gelişimine önem vermektedir. Eğitim programları, şirketin vizyonu ve rekabet stratejisini oluşturan hizmet kalitesi, insan kaynağı kalitesi ve teknolojiden yararlanma üstünlüğü ilkeleri çerçevesinde yürütülmektedir. İşe girişte başlayan, farklı kariyer basamaklarında devam eden eğitim programları yapılmaktadır.

#### Oryantasyon Programı

İşe yeni alınan çalışanlar için oryantasyon programında Tasarruf Finansman Sistemi ile ilgili mevzuat, şirket organizasyon yapısı, kurum kültürü, ürün-hizmetler, satış ve müşteri ilişkileri, başlıkları yer almaktadır. Ayrıca MASAK tarafından sektör çalışanları için zorunlu olan mali suçların araştırılmasına ilişkin kanun ve uygulamaların yer aldığı program yeni işe başlayanlara bu süreçte verilmektedir. Yıl sonu itibarıyla farklı başlıklarda 23 sınıf eğitimi düzenlenmiş ve 385 kişiye eğitim verilmiştir.

## ► İnsan Kaynakları

Yönetici Adayı Geliştirme Programı (PMT), mevcut ve yeni açılacak şubelerde yönetici adaylığı için personelimizin hazırlanma ve geliştirilmesi programıdır.

# 3 grupta 38 çalışanımızın PMT eğitimleri tamamlanmıştır.

### Yönetici Adayı Geliştirme Programı (PMT)

Mevcut ve yeni açılacak şubelerde yönetici adaylığı için personelimizin hazırlanma ve geliştirilmesi programıdır. Satış konusunda asgari 2 yıl saha deneyimi, Fuzul bünyesinde asgari 4 çeyrek dönem aktif çalışma süresi ve minimum % 90 üzeri performans gösteren çalışanlar; ürün, hizmet, sistem ve süreçlerimizin yer aldığı sınava alınmaktadır. Başarılı adaylar arasında insan kaynakları, satış ve bölge müdürlerinin değerlendirmesi, yönetim kapasitesi ve liderlik ışığı görülenler disiplin araştırması neticesine göre Premium Müşteri Temsilcisi Eğitim Programlarına alınmaktadır. PMT eğitimlerimiz etkili iletişim, müzakere ve ikna, yönetim ve liderlik konulu 3 modülden oluşmaktadır. 2021 yılında 3 grupta 38 çalışanımızın PMT eğitimleri tamamlanmıştır.

### Yönetici Geliştirme Programı

Zihinsel çaba ve yoğun emek gerektiren işletmelerde yönetim ve yöneticilik çok kritik bir görevdir. Müşteriye ulaşmak, ihtiyacına çözüm sunmak, memnun etmek, çalışanları motive etmek, eğitmek-geliştirmek, ekip bilinci oluşturmak, şirket hedeflerini yönetmek ve çalışanların beklentilerini karşılamak, şirketi temsil etmek, çok önemli sorumluluklardır. 2021 yılında yöneticilerimizin bu sorumluluklarını yerine getirmelerini destekleyecek "Liderlik ve Yönetim" başlıklı 3 günlük 8 grup eğitim programı düzenlenmiştir. Yılı sonu itibarı ile 95 çalışanımızın bu programa katılımı sağlanmıştır.

### Etkili İletişim ve Motivasyon Atölyesi

İletişim, iş hayatında en önemli unsurlardan biridir. Motivasyon ise çalışanların iş yapma isteğidir. Ne ve nasıl söylediğimiz iletişimin anahtarı, kendimizi ve karşımızdakini harekete geçirmek motivasyonu gerektirir. Çalışanlarımızın iletişimlerini güçlendirmek, enerji ve motivasyon düzeyini geliştirmek amacıyla "Etkili İletişim ve Motivasyon" konulu 2 günlük bölgesel atölye programı başlattık. 2021 yılında 2 grup 36 çalışanımız bu programlara katıldı. Yeni yılda da tüm çalışanlarımızın katılımı planlanmaktadır.

## Sosyal Destek Programlarımız

### Psikolog Hizmeti

Fuzul çalışanlarımızın bedensel sağlığının yanında kişinin hayatı için ruh sağlığından önemli olduğunu düşünmekteyiz. Ancak ruh sağlığı zaman zaman en az beden sağlığı kadar önemli bir sorun haline dönüşebilmektedir. Bu çerçevede şirket çalışanlarımız için işyeri psikoloğumuz tarafından birebir görüşme, test ve envanterlerin uygulandığı psikolog destek hizmeti sunmaktayız. 2021 yılında 81 çalışanımıza 167 seansta psikolog hizmeti sunmuş bulunmaktayız.

### Diyetisyen Hizmeti

Sağlıklı beslenme çalışanların ve yöneticilerin verimliliğini şirkette başarı ve motivasyonu güçlendirir. Beslenme danışmanlığı kilo, özel beslenme ve diyet önerilerini akla getirir. Diyetisyen hizmeti alan çalışanların şirkette bağlılığı artmaktadır.

## İK Teknoloji Yatırımlarımız

### HRM ERP Yatırımı

Esnek ve istikrarlı bir altyapıya sahip, tüm İK süreçlerimizi dijitalleştirebileceğimiz web tabanlı mobil uyumlu, yalın ve çevik anlayışla yönetebileceğimiz bir platformdur. Online işleyen zaman ve bordro yönetimi, performans değerlendirme süreci ile ilişkilendirilebilir eğitim yönetimi, entegre iş değerlendirme ve ücret yönetimi, performans/potansiyel diyagramlarıyla yetenek yönetimi ve daha bir çok süreci kapsayan kurumsal ve bireysel gelişimi destekleyen, ihtiyaçlarımıza göre yapılandırılabilen, iş gücü yönetiminin tüm aşamalarını kapsayan bir ERP programı tercih edilmiştir. Yeni yılda implementasyon süreci başlamıştır.

### Online Eğitim Sistemi LMS

İnternette birlikte teknolojik kullanımı hayatın vazgeçilmez bir parçası haline gelmiştir. Uzaktan eğitim araç ve metotları hayatımıza girmeye başladı. Sınıf eğitimleri yanında, çalışanlarımıza uzaktan eğitim verebilmek için LMS ile yeni yılda (<https://akademi.fuzulev.com.tr>) eğitim platformu yatırımı gerçekleştirilmiştir. Yeni yılda tüm çalışanlarımız için mesleki ve kişisel gelişim konularında eğitim programları planlanmıştır.



## ► Bilgi Teknolojileri

2021 ilk döneminde Fuzul, Bilgi Teknolojileri yönetim rollerini, uzmanlık ve görevler ayrılığı prensiplerine göre yeniden tanımlamıştır.

# Günce ihtiyaçlara uygun organizasyon yapısı

Fuzul BT (Bilgi Teknolojileri) Birimleri, Kurumun dijital dönüşümüne liderlik etmek, bu yolculukta;

- Fuzul entegre veri ağı üzerinde bulunan veya ağa bağlanan tüm merkezi ve kişisel donanımlar,
- Bu donanımlar üzerinde çalışan tüm yazılımlar,
- Sistemler üzerinde saklanan ve taşınan veriler ve
- Kurumda veri ağı üzerinden sağlanan her türlü haberleşme sistemi

ile ilgili plan ve yatırımları yapmak, bu sistemleri tesis etmek, çalıştırmak, desteğini vermek ve güvenlik ile devamlılığını sağlamaktan sorumludur.

### 2021'de Organizasyonel Gelişim

2021 ilk döneminde Fuzul, Bilgi Teknolojileri yönetim rollerini, uzmanlık ve görevler ayrılığı prensiplerine göre yeniden tanımlayarak organizasyon yapısını güncel ihtiyaçlara uygun hale getirdi ve bir plan dahilinde kadrosunu genişletmeye başlamıştır. Öncelikle;

- Proje Yönetimi, Yatırım ve Sözleşme Yönetimi ile BT Varlıkları Yönetimi;
- Bilgi Güvenlik ve Risk Yönetimi ile Süreç ve Uyum Yönetimi

süreçlerini yürütmek üzere iki birim oluşturulmuştur. Ardından, yapılacak altyapı yatırım ve kurulum projelerini yürütmek üzere Sistem Yönetimi kadrosunu genişletilmiştir.

### BT Süreçleri

2021 yılında, BT süreçleri BDDK düzenlemesine uygun olarak önceliklendirilerek tasarlanmış ve dokümente edilmiştir. Bilgi Güvenlik ve Bilgi Teknolojileri Risk Yönetimi alanlarında, politikalar ve prosedürler oluşturulmuştur.

BT Varlık Yönetimi süreçleri kapsamında; merkezi ve kişisel bilgisayarlar, ağ donanımı, yazılım lisansları gibi varlıkların kayıt altına alınmasına, etiketlenmesine ve güncel takibine başlanmıştır. Bu süreçleri desteklemek üzere BT Varlık Yönetim yazılımı alınarak uyarılma çalışmaları başlamıştır.

Kuruma verilen BT Hizmetlerinin takibi için, Servis Masası, Vaka ve İstem Yönetimi gibi süreçleri yürütmek üzere ITSM yazılımı alınarak uyarılma çalışmaları başlamıştır.

Ayrıca 2022 yılında uyarlanarak devreye alınması hedeflenen, BT Risk ve Uyum ile Talep ve Proje Yönetim süreçlerinin takibi için yazılım yatırımı tamamlanmıştır.





### **Destek ve Operasyon**

2021 yılında mevcut uygulamaların bakım, destek ve ek geliştirme faaliyetleri devam etmiştir. CRM, FSS, WebERP ve Tegsoft sistemleri için kullanıcı desteği ve veri operasyon çalışmaları yoğunlaşarak devam etmektedir. Bu sistemlerde yeni kullanım ihtiyaçlarını karşılamak yeni lisans alımları yapılmıştır. Kullanıcı bilgisayar, yazıcı vb. çevresel cihazlarda kurulum ihtiyaçları ve arıza durumları için yerinde ve uzaktan teknik destek faaliyeti devam etmektedir. Uygulamalar üzerinde BDDK, MASAK ve KVKK uyum analizleri yapılarak gerekli uyarlamalar yapılmaya devam etmektedir. E-Şube uygulaması üzerinde güncellemeler alınarak revizyonlar gerçekleştirilmiştir.

### **Yazılım Projeleri**

Fuzul bünyesinde kullanılan CRM programının yenilenmesi adına yeni projenin çalışmaları takip edilerek test faaliyetleri yürütülerek var olan sistemin yenilenmesi adına adımlar atılmıştır. Kurumsal tahsilat entegrasyonu için firmalarla görüşülerek anlaşma sağlanmış, test çalışmaları yapılmıştır. Finansal simülasyon uygulama geliştirme hizmeti alımı için proje başlatılmıştır. İnsan Kaynakları Yönetim uygulaması için lisans ve uyarlaması ve LMS (Eğitim Yönetim Sistemi) ürün veya hizmet alımı gerçekleştirilmiştir. Kurumsal Intranet Portalı için geliştirme hizmeti alım projesi başlatılmıştır.

### **Altyapı ve Bilgi Güvenliği Projeleri**

Fuzul, 2021 yılı ikinci dönemini BDDK düzenlemelerine intibak süreci kapsamında önemli yatırımlarla geçirmiştir. Veri Merkezi projesi kapsamında; İstanbul ve İzmir Yedekli Veri Merkezi barındırma ve siber güvenlik hizmeti alınmıştır. Yeni Veri Merkezleri için ihtiyaç duyulan yeni sunucu ve veri depolama donanımları alınarak modern mimariler ile kurulumu gerçekleştirilmiştir. Mevcut donanımlar güçlendirilerek ilgili lisanslama çalışmaları tamamlanmıştır. VMware sanallaştırma sistemi yatırımı yapılmış olup tüm sunucular yönetimi kolay ve homojen mimariye getirilerek sunucu kurulumları dakikalar seviyesine getirilmiştir. Sunucu ve verilerin düzenli yedeklenmesi için Veeam yedekleme sistemi lisans yatırımı yapılarak devreye alınmıştır. Uygulama sistemlerinin yeni Veri Merkezine taşınmasına başlanmıştır.

## ► Bilgi Teknolojileri

Güvenli Ağ projesi kapsamında; Fuzul merkez ofisler ve tüm şubeleri Veri Merkezlerine bağlayacak güvenli ağ altyapısı için yatırımlar tamamlanmıştır.

## Aktif Dizin merkezi yapısı kurulmuştur.

### **Manage Engine sistemi yatırımı yapılarak sistem kurulmuş ve aktif dizin ile birlikte yaygınlaştırması planlanmıştır.**

Güvenli Ağ projesi kapsamında; Fuzul merkez ofisler ve tüm şubeleri Veri Merkezlerine bağlayacak güvenli ağ altyapısı için yatırımlar tamamlanmıştır. İstanbul Veri Merkezinden başlayarak tedariki gerçekleşen firewall, switch vb. ağ cihazları ve NAC, VPN, web proxy vb. ağ güvenlik yazılımlarının kurulumuna başlanmıştır.

Merkezi Dizin ve kurumsal Windows işletim sistemine geçiş projesi kapsamında; Aktif Dizin merkezi yapısı kurulmuş, kurumsal WindowsPro işletim sistemi lisansları alınmıştır. Bilgisayarlar için antivirüs vb. tehditleri tespit eden ve engelleyen EDR ürünü yatırımı yapılarak bunlara göre yeni bilgisayar kurulum standardı belirlenmiştir. Kurum çapında bilgisayar kurulumları için 2022 ilk dönemi için planlama yapılmış olup ülke çapında şube kurulum hizmet alım sözleşmesi imzalanmıştır.

Yeni E-posta sistemine geçiş projesi kapsamında; E-posta, kontak listesi, takvim yönetimi ve canlı yazışma/görüşme sağlayacak Exchange ve Skype altyapısı için lisans yatırımı yapılarak merkezi kurulumlar tamamlanmıştır. Kurum çapında yaygınlaştırma için 2022 yılı ilk dönemi için planlama yapılmıştır. Merkezi E-posta arşivleme amacı ile Enterprise Vault ürünü yatırımı yapılarak merkezi kurulumlar tamamlanmıştır. E-posta antispam ürünü Comodo lisansları yenilenmiştir.

Yama Yönetimi projesi kapsamında; kurumdaki tüm benzeri cihazların aynı konfigürasyonda tutulması sağlayacak Manage Engine sistemi yatırımı yapılarak sistem kurulmuş ve aktif dizin ile birlikte yaygınlaştırması planlanmıştır.



Altyapı İzleme projesi kapsamında; sunucu ve ağ donanımları ile üzerindeki servislerin konfigürasyon ve çalışma durumlarının etkin izlenmesi için Activexpert sistem yatırımı yapılmıştır.

Loglama Projesi kapsamında; sistemlerdeki aktivitelerin kaydını tutan merkezi loglama sistemi Qradar SIEM yatırımı yapılarak sistem kurulmuş ve yeni Veri Merkezi sistemleri devreye alınmıştır.

#### **Diğer Uyum Çalışmaları**

- İlgili kanunun çıkması ile birlikte BDDK intibak planı hazırlandı.
- Kurum için ilk kez bağımsız bilgi teknolojileri denetimi yapıldı. BDDK nezdinde anlaşma sağlanan Deloitte firması ile Mayıs ayında ilk denetim gerçekleştirildi. Çıkan bulgular üzerinden düzeltme çalışmaları başlatıldı.
- Aralık ayında ikinci bağımsız bilgi teknolojileri denetimi alındı ve sonuç raporu BDDK ile paylaşıldı.
- Denetimde bir adet ÖK (önemli kontrol eksikliği) olmak üzere 13 adet bulgu tespit edildi. Raporunda bu bulguların ikisi hariç tamamında ilerleme kaydedildiği ifade edildi.

- Fazul dijital dönüşümüne rehber olacak Bilgi Teknolojileri Stratejik Planı hazırlandı.
- Bilgi Sistemleri Yönetmeliği hazırlandı.
- Profesyonel Sızma Test hizmeti alındı ve BDDK'ya raporlandı.
- Alınacak ürün veya hizmetin türüne uygun sözleşme şablonları hazırlandı.
- Mevcut sözleşmeler toparlanarak ve envanteri çıkartıldı. Sözleşmeler gözden geçirilerek BDDK düzenlemesine uygun olarak yenilendi. Sözleşmesiz alınan hizmetler için ilgili tedarikçiler ile sözleşmeler yapıldı.
- Bilgi Teknolojileri varlık envanteri çıkartıldı. Fiziksel sunucu, sanal sunucu ve ağ donanım envanteri ile uygulama portföyü çıkartıldı.
- Kurumsal bilgisayar donanım standartları belirlenerek tedarikler bu standartlara uygun hale getirildi.

## ► Sosyal Platform

Fuzul Sosyal Platform 2019 Kasım ayında iç iletişime yönelik motivasyon ve sadakat çalışmaları düzenleyen bir çatı proje olarak kurulmuştur.

## Fuzul'da kurum psikoloğu, kurum diyetisyeni hizmetleri devam etmektedir.

Fuzul Sosyal Platform 2019 Kasım Ayında iç iletişime yönelik motivasyon ve sadakat çalışmaları düzenleyen bir çatı proje olarak kurulmuştur. 2021 faaliyetlerinde Fuzul'da kurum psikoloğu, kurum diyetisyeni hizmetlerine devam etmektedir. Aynı dönemde kurum içinde çalışanların doğum günleri kutlamaları, işe başlangıç yıl dönümleri kutlamaları, yarışmalar, motivasyon yemekleri, ve sadakat programları düzenlenmiştir. Kadınlar günü, babalar günü gibi özel günlerde de çalışanları için özel hediye ve programlar düzenlemektedir.

Çalışmaların sürdürülmesinde Kurumsal İletişim ve İnsan Kaynakları Birimleri başta olmak üzere pek çok kişi ile dirsek temas çalışılmaktadır. Etkinlik ve programların güncel olarak duyuru ve çıktıları e-posta yolu ile ve sosyal medya aracılığı ile paylaşılmaktadır.

Yaptığımız faaliyetlerde;

- Bi' Çayınızı içmeye geliyoruz faaliyetleri kapsamında 13 şube ziyareti yapıldı.
- 2020 yılının sonunda başlatılan ofiste yapılması kolay ve pratik egzersiz videoları yayımlandı.
- Kadınlar gününe özel tüm kadın çalışanlarımıza ve iştiraklerimize hediyeler gönderildi.
- Özel işe başlangıç kitleri çalışıldı.
- Fuzul bölge müdürleri ve satış müdürleri ile röportajlar yapıldı ve yayınlandı.

- Ramazan ayında Uzman Diyetisyen Sena Cevahir ile online söyleşi gerçekleştirildi.
- Pandemi sürecinde Uzman Psikolog Feyzullah Gürdaş ile online söyleşi gerçekleştirildi.
- Babalar gününde Fuzul'da bulunan tüm erkek çalışanlara özel hediye kitleri hazırlanarak teslim edildi.
- Fuzul Fatih Genel Müdürlük ve Güngören Ek Hizmet binasında waffle partileri düzenlendi.
- Fuzul "enler programı" Kıbrıs'ta düzenlendi ve katılımcılar ile özel gezi organize edilip kişiye özel hediyeler verildi.
- 2021 Ekim ayında ise; Uzman Psikolog Ali Özsoylu ile kurumsal danışmanlık üzerine çalışılmaya başlandı. İstanbul içinde tüm genel merkezlerde yüz yüze, şehir dışı ve yurt dışı ofislerimiz için ise online şekilde hizmete başladı. İlk 3 ayı 81 danışan ile 167 seans gerçekleştirdi.



- 2020 yılında devreye alınan diyetisyen hizmeti ise 2021 yılında da Uzman Diyetisyen Sena Cevahir ile İstanbul Diyetisyen Sena Cevahir ile İstanbul içindeki genel merkezlerimizin hepsinde şubeler ve yurtdışı ofislerimiz için ise online çalışma şeklinde hizmete devam etti. Uzman Diyetisyen Sena Cevahir ise online ve fiziksel aldığı danışanlar ile 2021 yılında 445 kişiye danışmanlık hizmeti sağlandı.
- 2021 yılında kurum içinde sigarayı bırakma kampanyaları başlatarak çalışanlarımızın daha sağlıklı olması için motivasyon çalışmaları sürdürüldü.
- Fuzul çalışanlarına ve 1. dereceden yakınlarına özel Humanite Danışmanlık ile anlaşma sağlandı.

- 2021 yılı enleri değerlendirme için gece düzenlendi. Şarkı söyleme yarışması gerçekleştirildi
- Fuzul bünyesinde DÜET Reklam ve İşveren ajansı ile çalışan markası olmak için odak grup çalışmaları ile Fuzul firma karakteristik özellikleri çıkarıldı ve çalışmalar başlatıldı.

Fuzul Sosyal Platform başlangıcı itibari ile bir proje iken 2022 yılında İç İletişim Birimi'ne dönüştürülecektir.

# 445

**Diyetisyen hizmeti verilen çalışan sayısı**

# Komiteler

## Risk Komitesi

Komitenin amacı; tasarruf finansman şirketinin olağan iş süreçlerinde karşılaştığı risklerin belirlenmesi, değerlendirilmesi, ölçülmesi, planlanması ve yönetilmesi için gerekli stratejileri geliştirmektir.

### Üyeler

Eyüp Akbal  
Yönetim Kurulu Üyesi  
Furkan Akbal  
Yönetim Kurulu Üyesi  
Aydın Özkan  
Yönetim Kurulu Üyesi / Genel Müdür  
Hakan Şen  
Risk Yönetimi Başkanı  
Hakan Cengiz  
Bilgi Teknolojileri, Süreç, Risk ve Bilgi Güvenlik Direktörü

## Denetim Komitesi

Komitenin amacı; tasarruf finansman şirketinin kendi sorumluluğunda bulunan denetim ve gözetim faaliyetlerine yardımcı olmaktır. Şirketin faaliyetlerinin sürekliliğini ve güven içinde yürütülmesini olumsuz etkileyebilecek ve/veya mevzuata ve iç düzenlemelere aykırılık oluşturabilecek hususların Yönetim Kurulu'na bildirilmesinden sorumludur.

### Üyeler

Furkan Akbal  
Yönetim Kurulu Üyesi  
Mehmet Serhat Ekmekçi  
Teftiş Başkanı  
Gürkan Vayni  
İç Kontrol Başkanı

## Kurumsal Yönetim Komitesi

Komitenin amacı; tasarruf finansman şirketinin kurumsal yönetim ilkelerine uyumunu izlemek ve denetlemek, bu konuda Yönetim Kurulu'na öneriler sunarak, iyileştirme çalışmaları yapmaktır.

### Üyeler

Furkan Akbal  
Yönetim Kurulu Üyesi  
Aydın Özkan  
Yönetim Kurulu Üyesi/Genel Müdür  
İsa Turan  
Eğitim Müdürü

## Bilgi Güvenliği Komitesi

Komitenin amacı; kurumsal yönetim anlamında bilgi güvenliğinin sağlanmasına yönelik tasarruf finansman şirketi içindeki tüm çalışmaların koordinasyonu ve politika, prosedür ve yönetmeliklerin gözetilmesi yerine getirmektir.

### Üyeler

Furkan Akbal  
Yönetim Kurulu Üyesi  
Aydın Özkan  
Yönetim Kurulu Üyesi/Genel Müdür  
Mehmet Burçin Gökgöz  
Bilgi Teknolojileri Genel Müdür Yardımcısı  
Hakan Cengiz  
Bilgi Teknolojileri, Süreç, Risk ve Bilgi Güvenlik Direktörü  
Burak Ahsen  
Avukat/Hukuk Müşaviri

# ► Faaliyet Yılıının Sona Ermesinden Sonra Meydana Gelen Özel Önem Taşıyan Olaylar

2021 faaliyet yılının tamamlanmasının akabinde 28 Nisan'da açıklanan BDDK kararı ile faaliyet lisansımızı aldık. Lisans sürecinin tamamlanması ile beraber 26 Mayıs tarihi itibarıyla ticari unvanımızın Fuzul Tasarruf Finansman A.Ş. olarak güncellenmesi hususu Ticaret Sicil

Gazetesi'nde yayınlanarak yürürlüğe girdi. Takip eden süreçte ise şirket sermayemiz 100 milyon TL'den 350 milyon TL'ye çıktı. Son olarak ise faaliyet yılının sona ermesinin akabinde yaşadığımız güncel gelişmelerin son aşamasında Finansal Kurumlar Birliği'ne üyeliğimizi tamamladık.

## Teftiş Başkanlığı

Teftiş Başkanlığı, Yönetim Kuruluna bağlı olarak 2018 yılında Denetim Birimi olarak başlamış olduğu faaliyetlerine 2021 yılında BDDK sürecinin başlaması itibarıyla çalışmalarına Teftiş Başkanlığı olarak devam etmektedir.

Teftiş Başkanlığı; İç Kontrol, Hukuk Müşavirliği, Risk Yönetimi Birimleri dâhil olmak üzere şirketin bütün Genel Müdürlük Birimleri ile şubelerin yürüttüğü faaliyetlerin kanun ve ilgili diğer mevzuat ile Banka içi strateji, politika, ilke ve hedefler doğrultusunda, bankacılık ve iç denetim düzenlemeleri uyarınca etik ilkeleri benimseyerek ve uluslararası iç denetim standartlarını da göz önünde bulundurarak, teftiş ve denetim görevini ifa etmektedir. Fuzul'un süreçlerinin ve bilgi sistemlerinin denetimini gerçekleştiren Teftiş Başkanlığı, rehberlik ile gerektiği takdirde araştırma, inceleme ve soruşturma faaliyetlerini de yürütmektedir.

Kanun ve yönetmeliklere göre faaliyetlerini planlayan ve yürüten Teftiş Başkanlığı, denetim tecrübesini, modern ve risk odaklı bir yaklaşım ile birleştirerek görevini yerine getirmektedir. Kadrosunda 4 iç denetim uzmanı ve uzman yardımcısı bulunan Fuzul Teftiş Başkanlığı, Fuzul'un Türkiye geneli 57 ili kapsayan 106 şubesi ve Genel Müdürlük Birimlerinde 2021 yılında 150 şube ve 5 Genel Müdürlük birim denetimi gerçekleştirmiştir. Teftiş Başkanlığı ayrıca gerektiği takdirde ön araştırma, inceleme ve soruşturma faaliyetlerini de yürütmektedir.

Teftiş Başkanlığı tüm şirket faaliyetlerindeki ve uygulamalarındaki olası riskleri değerlendirmekte, iç kontrol, risk yönetimi ve kurumsal yönetişimin uyumlu, etkin ve yeterli olup olmadığını gözden geçirmektedir. Teftiş çalışmaları sonucunda düzenlenen teftiş raporlarında tespit edilen bulgular önem ve önceliğine uygun bir şekilde sınıflandırılarak Üst Yönetimine ve ilgili bölümlere iletilmekte ve tespit edilen hususlara yönelik alınan önlemler ve düzeltici faaliyetler Teftiş Başkanlığı tarafından izlenmektedir.

Teftiş çalışmaları sonucunda düzenlenen teftiş raporları önem ve önceliğine uygun bir şekilde sınıflandırılarak Yönetim Kuruluna, Denetim Komitesine, Üst Düzey Yönetimine ve ilgili birimlere iletilmekte ve tespit edilen hususlara yönelik alınan önlemler Teftiş Başkanlığı tarafından izlenmektedir. Yönetim Kurulu, Denetim Komitesi aracılığıyla sunulan dönemsel faaliyet raporları sayesinde Teftiş Başkanlığı çalışmalarını yakından takip etmektedir.

Teftiş Başkanlığı kurulmuş olduğu tarihten bu zamana kadar şirket faaliyetlerinden kaynaklanabilecek risklerin yönetilmesine, süreç, sistem ve uygulamaların mevzuat ve yönetmeliklere uyumuna, sunulan hizmetlerin verimliliği, kalitesinin ve performansın geliştirilmesine, fayda maliyet yönetiminin değerlendirilmesine, varlıkların, firma itibarının ve marka değerinin korunmasına yönelik önemli katkılar sağlamaya devam etmektedir.

2021 yılında yapılan denetimler, soruşturmalar ve değerlendirmeler sonucunda, Fuzul'un faaliyetlerini olumsuz yönde etkileyebilecek ve yükümlülüklerini yerine getirmesine engel olabilecek önemli bir durum tespit edilmemiştir. Şirket'in iç kontrolü, risk yönetimi ve kurumsal yönetişiminin verimli ve etkin şekilde çalıştığı, mali ve yasal raporların doğru olduğu, şirket faaliyetlerinde tüm süreçlerde mevzuata uygun hareket edildiği belirlenmiştir.

Teftiş Başkanlığı, gerçekleştirmekte olduğu iç denetim faaliyetlerini Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü'nün (IIA) belirlemiş olduğu Uluslararası İç Denetim Standartları ve Uluslararası Mesleki Uygulama Çerçevesini (UMUÇ) referans alarak mesleki dikkat, özen ve ahlak kurallarına uygun olarak yürütmektedir. Teftiş Başkanlığı, denetim faaliyetlerini sürekli geliştirmek ve iyileştirmek adına denetçilerin mesleki gelişimlerini önemsemekte, sertifikasyon ve eğitim olanakları sunmakta, tecrübeli, eğitilmiş, nitelikli insan kaynağı ile Fuzul'a katkı sağlamaya özen göstermektedir.

Fuzul Teftiş Başkanlığı 2021 yılında genel anlamda deneyimli ve nitelikli kadrosu sayesinde riskleri önleme, tespit ve tasfiye etme de etkin ve başarılı olmuştur.



# İç Denetim ve İç Kontrol Faaliyetleri

## İç Kontrol

İç kontrol sistemi, finansal, operasyonel, yasal ve idari konularda gerçekleşmesi istenmeyen durumları önleyici ve bu olayların meydana gelmesi durumunda düzeltici, kaliteyi artırmaya yönelik faaliyetlerin iş akış süreçlerinin bir parçası sayılan kontrol faaliyetlerinin bütünüdür. İç kontrol sistemimizin temel amacı, Fuzul stratejileri, misyon ve vizyonu ile paydaş beklentilerine uygun olarak belirlenmiş hedeflerine ulaşılmasına yönelik azami katkıyı sağlamaktır.

İç Kontrol Başkanlığı, faaliyet gösterdiğimiz Tasarruf Finansman işlemleri, kanunlar, tüzükler, yönetmelikler ve tüm mevzuat hükümlerine, Yönetim Kurulu kararlarına ve belirlenmiş sınırlamalara uygun olarak yapılabildiğinin kontrol edilmesinden, etkinlik ve verimliliğinin doğru bir şekilde yürütülmesinden sorumludur.

Fuzul'un iç kontrol faaliyetleri, 2021 yılının ikinci yarısında başlamış olup, İç Kontrol Başkanlığı tarafından yürütülmektedir. Başkanlığımızın temel amacı yapılan işlemlerin operasyonel açıdan, finansal açıdan ve sistem üzerinden takibini yapmak, muhtemel risklere zamanında müdahale edilmesini sağlayacak uyarıları yapmak ve gerekli aksiyonların alınmasını sağlamaktır.

Fuzul iç kontrol sürecinin temelleri, risk içeren işlemlerin kapsam ve sıklıklarına göre güncel kontroller oluşturmak, muhtemel risklere karşı tedbirlerin alınması, birimlerin faaliyetleri sırasında karşılaşılabilecekleri risklere kontrol noktaları önermek ve faaliyetlerin iç ve dış mevcut mevzuat ve kurallar çerçevesinde yürütülmesini sağlamaktır.

İç Kontrol Başkanlığı; faaliyetlerini Yönetim Kurulu'nun gözetiminde, uluslararası alanda iç kontrol konusunda yaşanan gelişmeler doğrultusunda iç kontrol sistemini uygulamakta olup, azami mesleki özen ve dikkat çerçevesinde titizlikle yürütülmektedir.

İç Kontrol Başkanlığının yürüttüğü 2021 yılındaki çalışmalarla, Fuzul politikalarına uygun olarak kontrol matrisi ve kontrol noktaları oluşturulmuştur. Kontrol ve sonuçlarını içeren raporlarda tespit edilen bulguların risklerine, nedenlerine ve bulguların yinelenmemesi için tavsiyelere yer verilmiştir. İç Kontrol faaliyetleri sonucu Genel Müdürlük birimleri ve şubeler nezdinde tespit edilen bulgulara ilişkin olarak takip faaliyetleri gerçekleştirilmeye başlanmıştır. Birimlerin prosedür ve kontrol envanterleri gözden geçirilerek güncellenmesi gerçekleştirilmiştir.

İç Kontrol Birimi'nde çalışanların mesleki gelişmelerine katkı sağlamak amacıyla yıl içinde muhtelif eğitimlere katılımları hususunda gereken önem gösterilmiş, iç kontrol faaliyetlerine ilişkin kurum çapında farkındalığı artırmak amacıyla Fuzul çalışanlarına verilen eğitimlere İç Kontrol Başkanlığı tarafından destek verilmiştir.

Fuzul iç kontrol sistemi ve iç kontrol faaliyetleri; varlıkların korunmasını, faaliyetlerin Kanuna ve ilgili diğer mevzuata, kurum içi politika ve kurallara uygun olarak yürütülmesini, muhasebe ve finansal raporlama sisteminin güvenilirliğini, bütünlüğünü ve bilgilerin zamanında elde edilebilirliğini sağlayacak şekilde yapılandırılmış ve bu şekilde işleyiş sürdürülmektedir.

Fuzul iç kontrol sisteminin mevcut işleyiş ve risk önleyici niteliği, işlemlerinin doğasından gelen operasyonel kayıpların önlenmesinde olumlu bir etki yaratmıştır.

Fuzul'da MASAK'a ait mevzuat takip ve faaliyetleri İç Kontrol Başkanlığı tarafından yürütülmektedir. Fuzul'da "Suç Gelirlerinin Aklanmasının ve Terörün Finansmanının Önlenmesine İlişkin Yükümlülüklerle Uyum Programı Hakkında Yönetmelik" uyarınca oluşturulan politika kapsamında, suç gelirlerinin aklanmasının ve terörün finansmanının önlenmesine yönelik gerçekleştirilen faaliyetler, ulusal ve uluslararası düzenlemelere uygun şekilde yürütülmektedir. Suç gelirlerinin

aklanması ve terörün finansmanı ile etkili bir şekilde mücadele etmek amacıyla, etkin bir risk temelli yaklaşım izlenmekte, mücadeleye konu riskler tanımlanmakta, sınıflandırılmakta ve tanımlanan risklere dayalı, etkin ve orantılı kontroller oluşturulmaktadır.

Yazılı şekilde oluşturulan politika ve prosedürler ile sunmuş olduğu ürün ve hizmetleri suç gelirlerinin aklanması, terörizmin ve kitle imha silahlarının yayılmasının finansmanı amacıyla kullanılmasını engellemek adına gerekli tedbirler alınmakta ve bu konularda Fuzul'un herhangi bir operasyonel, itibari risk ve yaptırım riskine maruz bırakmayacak şekilde kontroller oluşturulmaktadır. Tüm personelin suç gelirlerinin aklanmasının ve terörün finansmanının önlenmesi konularında eğitim almaları sağlanmaktadır.

İç Kontrol Başkanlığı, Fuzul'un rüşvet ve yolsuzlukla ilgili mücadelesine destek vermektedir. Rüşvet ve yolsuzluk riski; Fuzul çalışanının, görevinin ifası amacıyla sahip olduğu unvan ve yetkileri kullanarak kendisine veya üçüncü taraflara doğrudan veya dolaylı olarak menfaat sağlamasının yanı sıra, rüşvet ve yolsuzlukla mücadele yasalarına ve iç düzenlemelere uygun hareket etmemesi nedeniyle Fuzul'un zarara uğrama riski olarak tanımlanmaktadır. Fuzul'da rüşvet ve yolsuzluk karşılığı konusunda Fuzul "Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası" oluşturulmuş ve kurum içerisinde yayınlanmıştır.

Faaliyet gösterdiğimiz alanda; müşterilerimizin, tedarikçilerimizin, iş ortaklarımızın yerleşik olduğu ülke mevzuatları ve ulusal mevzuatımızı göz önünde bulundurarak yolsuzluk ve rüşvet risklerine karşı geliştirdiğimiz politikalar ile kurumun yasal risklere ve itibar riskine karşı korunmasını, müşterilerimiz ve 3. taraflar ile ilişkilerimizin bir güven ilişkisi çerçevesinde yürütülmesini sağlamaktadır. Rüşvet ve yolsuzluk suçları ile ilgili çalışanlarımıza özel eğitimler sunarak etik ve güvenilirlik anlayışımıza olan hassasiyetlerinin artırılmasını hedeflemektedir.

# Risk Yönetimi Faaliyetleri

Risk Yönetimi Başkanlığı olarak; tasarruf sahiplerinin (müşterilerimizin) hak ve menfaatlerinin korunması ile Fuzul'un hedeflerine ulaşma yolunda karşılaşması muhtemel risklerin tanımlanması, analiz edilmesi, yönetilmesi, ölçülmesi, izlenmesi, raporlanması, bunların etki ve şiddetlerinin değerlendirilmesi ile ilgili faaliyetlerde bulunmaktadır. Bu faaliyetlerimizde Kurumsal Risk Yönetiminin, proaktif bir süreç olarak kurum kültürü ile bütünleşmesini sağlayarak stratejik planlama, iş planlaması ve operasyonel yönetim süreçlerinin önemli bir parçası haline gelmesine önem göstermektedir.

Etkin risk yönetimi, Fuzul kurumsal kültürünün temel unsurları arasında yer almakta ve rekabet gücümüzün en önemli yetkinliklerinden birini oluşturmaktadır. Risk yönetimi sistemi tasarruf finansman şirketinin tüm birimlerinin içerisinde yer aldığı bir süreçtir. Risk yönetimine ilişkin genel stratejinin ana unsurları: Tasarruf finansman şirketinin risk profili içerisindeki riskleri önemlilik kriteri çerçevesinde etkin bir şekilde yönetmek; önemli tüm risk alanlarını içeren merkezi bir risk yapısına sahip olmak, yön verici risk stratejileri, politika ve prosedürler, modeller ve parametreler yardımıyla mevcut ve oluşabilecek riskleri ilk aşamadan itibaren yönetmek, stratejik karar alma süreçlerinde risk odaklı yönetim anlayışıyla hareket etmek, risk yönetimi konusunda ulusal ve yerel yükümlülükleri konsolide bazda eksiksiz yerine getirmek, değişen piyasa koşullarına göre değişime ve gelişime açık olmaktır. Hazırlanan kapsamlı politika ve prosedürlerle, sürekli değişen ve gelişen hizmetlerin tasarruf finansman yapısı ve faaliyetleri üzerinde yaratacağı potansiyel riskler izlenmektedir.

Şirketimizin risk yönetim sürecinde kullanılan risk envanteri kapsamında ölçüm ve modellemelerde değerlendirilen ve yönetilen riskler şöyledir;

**Uyum ve Mevzuat Riskleri:** Ulusal düzenleme otoritelerinin çıkardığı düzenlemelerden/yasalardan kaynaklanabilecek risklerdir. Fuzul 7 Mart 2021 tarihinde çıkan Tasarruf Finansman Şirketleri Kanunu ile ilgili tüm yükümlülükleri yerine getirmiş olup aynı zamanda 7 Nisan 2021 tarihinden itibaren BDDK tebliğine uyum konusundaki tüm intibak süreçleri gereksinimlerini eksiksiz yerine getirmiştir.

**Finansal Riskler:** Finansal riskin en önemli bileşenleri piyasa riski kredi riski ve likidite riskidir. Şirketin finansal risk yönetimi faaliyetleri, finansal piyasaların değişkenliğine ve bunun Şirketin finansal performansı üzerindeki muhtemel olumsuz etkilerinin asgari seviyeye indirilmesine yoğunlaşmaktadır. Finansal risk yönetimi, Şirket yönetimi tarafından Yönetim Kurulu'nca onaylanmış politika, usuller ve limitler doğrultusunda gerçekleştirilmektedir.

**Piyasa Riski:** Ekonomik faktörlerde ortaya çıkan değişimlerden dolayı karşılaşılan risk olup, bu risk ekonomik faktörlerin Fuzul'un faaliyetlerindeki olumlu veya olumsuz etkileri veya şirketlerin yaptığı borçlanmalar üzerinde etkili olur. Ekonomik faktörler vade sonunda elde edilecek veya dışarıya aktarılacak nakit akımları üzerinde doğrudan etki eder. Şirket, piyasa koşullarını değerlendirerek Yönetim Kurulu'nca onaylanmış usuller doğrultusunda piyasa riskini yönetmektedir.

**Kredi Riski:** Borç alacak ilişkisi içinde bulunan kişi ve kuruluşlardan birinin karşı tarafa olan yükümlülüklerini yerine getirememesinden kaynaklanan potansiyel kayıp kredi riski olarak adlandırılmaktadır. Kredi riski yönetim, skorum ve derecelendirme modelleri ile ölçülmektedir.

**Likidite Riski:** Likidite riski bir fonlama ihtiyacının karşılanamaması riskidir. Şirketimiz, likidite riskini varlık ve yükümlülükleri arasındaki tüm bileşenleri düzenli olarak izleyerek yönetmektedir. Şirketimiz, likidite düzeylerini en az 10 yıllık bir vade dilimini kapsayacak şekilde bilimsel yöntemler kullanılarak hesaplamaktadır.

**Stratejik Riskler:** Orta ve uzun vadede kurumun amaç/hedeflerini etkileyebilecek olan risklerdir. Şirket, stratejik risklerini, şirket içerisinde tesis edilen risk yönetimi politikalarını ve uygulamalarını Şirket hedeflerine uygun olarak yapılandırarak ve stratejik planlama dahilinde Yönetim Kurulu seviyesinde yönetmektedir.

**Operasyonel Riskler:** Yetersiz ve başarısız dahili süreçler, personel ve sistemlerin veya dış olayların neden olduğu kayıpların gerçekleşme riskini ifade eder. Operasyonel risk olarak personel, süreç, sistem ve dış kaynaklı riskler dikkate alınmaktadır. Şirketimiz operasyonel risklerini, iç kontrol faaliyetlerinin bir parçası olan risk bazlı süreç incelemeleri sonuçlarını dikkate alarak risk kontrol matrisi kapsamında Şirket genelinde etkin kontroller geliştirerek yönetmektedir.

**İtibar Riskleri:** Mevcut veya potansiyel müşteriler, ortaklar, rakipler ve denetim otoriteleri gibi tarafların şirket hakkındaki olumsuz düşünceleri ya da mevcut yasal düzenlemelere uygun davranılmaması neticesinde şirkete duyulan güvenin azalması veya Fuzul itibarının zedelenmesi nedeniyle şirketin zarar etme olasılığını ifade eder. Şirketimizi itibar risklerini yazılı politikaları doğrultusunda yönetmektedir.

# Bize güvenen onbinleri hayallerine kavuşturduk





**fuzul**

fuzulev.com