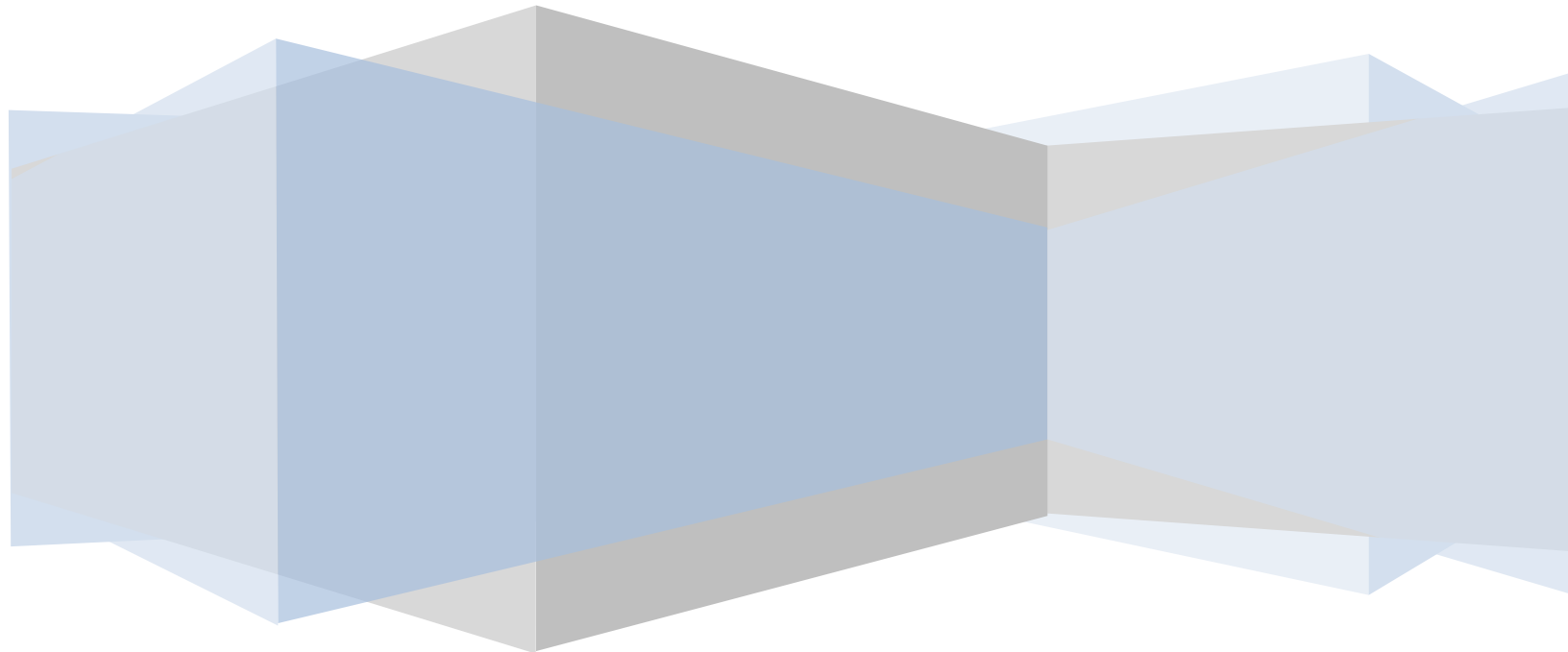




**HSBC PORTFÖY YÖNETİMİ A.Ş.**

**Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu**

01/01/2018 – 31/12/2018





## YÖNETİM KURULU'NUN YILLIK FAALİYET RAPORUNA İLİŞKİN BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

HSBC Portföy Yönetimi A.Ş. Genel Kurulu'na

### 1. Görüş

HSBC Portföy Yönetimi A.Ş.'nin ("Şirket") 1 Ocak 2018 - 31 Aralık 2018 hesap dönemine ilişkin yıllık faaliyet raporunu denetlemiş bulunuyoruz.

Görüşümüze göre, yönetim kurulunun yıllık faaliyet raporu içinde yer alan finansal bilgiler ile Yönetim Kurulu'nun Şirket'in durumu hakkında denetlenmiş olan finansal tablolarda yer alan bilgileri kullanarak yaptığı irdelemeler, tüm önemli yönleriyle, denetlenen tam set finansal tablolarla ve bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bilgilerle tutarlıdır ve gerçeği yansıtmaktadır.

### 2. Görüşün Dayanağı

Yaptığımız bağımsız denetim, Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından yayımlanan Türkiye Denetim Standartlarının bir parçası olan Bağımsız Denetim Standartları'na ("BDS") uygun olarak yürütülmüştür. Bu standartlar kapsamındaki sorumluluklarımız, raporumuzun Bağımsız Denetçinin Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları bölümünde ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır. KGK tarafından yayımlanan Bağımsız Denetçiler için Etik Kurallar ("Etik Kurallar") ve bağımsız denetimle ilgili mevzuatta yer alan etik hükümlere uygun olarak Şirket'ten bağımsız olduğumuzu beyan ederiz. Etik Kurallar ve mevzuat kapsamındaki etiğe ilişkin diğer sorumluluklar da tarafımızca yerine getirilmiştir. Bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bağımsız denetim kanıtlarının, görüşümüzün oluşturulması için yeterli ve uygun bir dayanak oluşturduğuna inanıyoruz.

### 3. Tam Set Finansal Tablolara İlişkin Denetçi Görüşümüz

Şirket'in 1 Ocak 2018 - 31 Aralık 2018 hesap dönemine ilişkin tam set finansal tabloları hakkında 27 Şubat 2019 tarihli denetçi raporumuzda olumlu görüş bildirmiş bulunuyoruz.

### 4. Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Sorumluluğu

Şirket yönetimi, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun ("TTK") 514. ve 516. Maddelerine ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK") II-14.1 No'lu "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" ("Tebliğ") hükümlerine göre yıllık faaliyet raporuyla ilgili olarak aşağıdakilerden sorumludur:

- Yıllık faaliyet raporunu bilanço gününü izleyen ilk üç ay içinde hazırlar ve genel kurula sunar.
- Yıllık faaliyet raporunu; Şirket'in o yıla ait faaliyetlerinin akışı ile her yönüyle finansal durumunu doğru, eksiksiz, dolambaçsız, gerçeğe uygun ve dürüst bir şekilde yansıttak şekilde hazırlar. Bu raporda finansal durum, finansal tablolara göre değerlendirilir. Raporda ayrıca, Şirket'in gelişmesine ve karşılaşması muhtemel risklere de açıkça işaret olunur. Bu konulara ilişkin yönetim kurulunun değerlendirmesi de raporda yer alır.



- c) Faaliyet raporu ayrıca aşağıdaki hususları da içerir:
- Faaliyet yılının sona ermesinden sonra şirkette meydana gelen ve özel önem taşıyan olaylar,
  - Şirketin araştırma ve geliştirme çalışmaları,
  - Yönetim kurulu üyeleri ile üst düzey yöneticilere ödenen ücret, prim, ikramiye gibi mali menfaatler, ödenekler, yolculuk, konaklama ve temsil giderleri, ayni ve nakdi imkanlar, sigortalar ve benzeri teminatlar.

Yönetim kurulu, faaliyet raporunu hazırlarken Gümrük ve Ticaret Bakanlığı'nın ve ilgili kurumların yaptığı ikincil mevzuat düzenlemelerini de dikkate alır.

## **5. Bağımsız Denetçinin Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumluluğu**

Amacımız, TTK ve Tebliğ hükümleri çerçevesinde yıllık faaliyet raporu içinde yer alan finansal bilgiler ile Yönetim Kurulu'nun denetlenmiş olan finansal tablolarda yer alan bilgileri kullanarak yaptığı irdelemelerin, Şirket'in denetlenen finansal tablolarıyla ve bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bilgilerle tutarlı olup olmadığı ve gerçeği yansıtıp yansıtmadığı hakkında görüş vermek ve bu görüşümüzü içeren bir rapor düzenlemektir.

Yaptığımız bağımsız denetim, BDS'lere uygun olarak yürütülmüştür. Bu standartlar, etik hükümlere uygunluk sağlanması ile bağımsız denetimin, faaliyet raporunda yer alan finansal bilgiler ve Yönetim Kurulu'nun denetlenmiş olan finansal tablolarda yer alan bilgileri kullanarak yaptığı irdelemelerin finansal tablolarla ve denetim sırasında elde edilen bilgilerle tutarlı olup olmadığına ve gerçeği yansıtıp yansıtmadığına dair makul güvence elde etmek üzere planlanarak yürütülmesini gerektirir.

PwC Bağımsız Denetim ve  
Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.

Zeynep Uras, SMMM  
Sorumlu Denetçi

İstanbul, 27 Şubat 2019

**İÇİNDEKİLER**

A.Genel Bilgiler .....	2-3
B.Yönetim Organı Üyeleri ile Üst Düzey Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar .....	3
C.Şirketin Araştırma ve Geliştirme Çalışmaları.....	3
D.Şirket Faaliyetleri ve Faaliyetlere İlişkin Önemli Gelişmeler .....	3-6
E.Finansal Durum.....	7-11
F.Riskler ve Yönetim Organının Değerlendirmesi.....	11
G.Diğer Hususlar.....	12

# HSBC PORTFÖY YÖNETİMİ A.Ş.

01/01/2018-31/12/2018 FAALİYET RAPORU

## A. GENEL BİLGİLER

Ticaret Unvanı:	HSBC Portföy Yönetimi Anonim Şirketi
Kuruluş tarihi:	13.08.2003
Ticaret Siciline Tescil Edildiği Yer:	İstanbul
Ticaret Sicil No:	503189-450771
Mersis No:	8871595342677462
Adresi:	Esentepe Mah. Büyükdere Cad. No:128 34394 ŞİŞLİ / İSTANBUL
Telefon No:	0212 376 46 00
Fax No:	0212 336 24 72
İnternet adresi:	www.hsbcportfoy.com.tr
Kayıtlı olunan vergi dairesi:	İSTANBUL - Boğaziçi Kurumlar Vergi Dairesi Müdürlüğü
Rapor dönemi:	01.01.2018 – 31.12.2018

HSBC Portföy Yönetimi Anonim Şirketi (“Şirket”), 13 Ağustos 2003 tarihinde kurulmuştur. Şirket, Sermaye Piyasası Kurulu (“SPK” veya “Kurul”)’ndan 6 Şubat 2004 tarihinde “Portföy Yöneticiliği Yetki Belgesi” almıştır. Ayrıca Şirket, 14 Temmuz 2005 tarihinde “Yatırım Danışmanlığı Yetki Belgesi” almıştır. Yeni Sermaye Piyasası Kanunu’na uyum kapsamında yukarıda belirtilen yetki belgeleri iptal edilmiş ve 26 Ocak 2015 tarihinde “Portföy Yöneticiliği ve Yatırım Danışmanlığı Yetki Belgesi” almıştır. SPK tarafından 9 Temmuz 2013 tarihinde Resmi Gazete’de yayımlanan “Yatırım Fonlarına İlişkin Esaslar Tebliği (III-52.1)”ne uyum çerçevesinde HSBC Yatırım Menkul Değerler A.Ş.’nin ve HSBC Bank A.Ş.’nin kurucusu olduğu yatırım fonlarının kuruculuğunun Şirket’e devri 3 Nisan 2015 tarihinde SPK tarafından onaylanmış 29 Mayıs 2015 tarihinde tescil edilmiştir.

HSBC Portföy Yönetimi kurucusu olduğu toplam 13 adet yatırım fonunu, Anadolu Hayat Emeklilik tarafından kurulmuş olan 7 adet emeklilik yatırım fonunu, Vakıf Emeklilik tarafından kurulmuş olan 2 adet emeklilik fonunu, Garanti Emeklilik tarafından kurulmuş olan 4 adet emeklilik fonunu, Avivasa Emeklilik tarafından kurulmuş olan 7 adet emeklilik fonunu, Allianz Yaşam ve Hayat Emeklilik tarafından kurulan 14 Adet emeklilik yatırım fonunu yönetmektedir. Yurt dışı fonlar kapsamında; HSBC tarafından “Global Investment Fund (GIF)” programı çerçevesinde Lüksemburg’da kurulmuş olan “HSBC Turkey Equity Global Investment Fund”a yatırım danışmanlığı yapmaktadır. HSBC Portföy Yönetimi ayrıca, özel portföy yönetimi ve yatırım danışmanlığı alanlarında hizmet vermektedir.

## Sermaye ve Ortaklık Yapısı

31 Aralık 2018 itibarıyla HSBC Portföy’ün sermaye ve ortaklık yapısına ilişkin bilgiler aşağıda sunulmaktadır:

	Adet	Tutar (TL)	Pay (%)
HSBC Yatırım Menkul Değerler A.Ş.	5.000.000	5.000.000	100
<b>TOPLAM</b>	<b>5.000.000</b>	<b>5.000.000</b>	<b>100</b>

Şirket kayıtlı sermaye sistemindedir ve kayıtlı sermaye tavanı 10.000.000 TL’dir.

## Yönetim kurulu

31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla bir başkan, bir başkan vekili ve beş üye olmak üzere toplam yedi kişiden oluşmaktadır.

31 Aralık 2018 itibarıyla şirket yönetim kurulu aşağıdaki gibidir:

ADI SOYADI	GÖREVI	ATANMA TARİHİ
Taylan Turan	Yönetim Kurulu Başkanı	14.05.2018
İbrahim Namık Aksel	Yönetim Kurulu Başkan Vekili	14.05.2018
Burçin Ozan	Yönetim Kurulu Üyesi	14.05.2018
Ayşe Yenel	Yönetim Kurulu Üyesi	14.05.2018
Nilgün Ata Şimşek	Yönetim Kurulu Üyesi / Genel Müdür	14.05.2018
Banu Balkan Billur	Yönetim Kurulu Üyesi	14.05.2018
Fatma Tuğba Hürşitoğlu	Yönetim Kurulu Üyesi	14.05.2018

Yönetim kurulu başkan vekili olarak görev yapan İbrahim Namık Aksel 28/01/2019 tarihi itibarıyla ilgili görevinden istifa etmiştir.

# HSBC PORTFÖY YÖNETİMİ A.Ş.

01/01/2018-31/12/2018 FAALİYET RAPORU

## Üst Yönetim ve Çalışanlar

31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla şirket üst yönetimi aşağıdaki gibidir.

ADI SOYADI	GÖREVİ	MESLEKİ TECRÜBESİ
Nilgün Şimşek	Genel Müdür	23 Yıl
Emin Yiğit Onat	Grup Başkanı	17 Yıl
Ali Toydemir	Kıdemli Birim Yöneticisi	12 Yıl
Işıl Onat	Risk Yönetimi Yöneticisi	16 Yıl
İbrahim Aksoy	Yatırım Stratejisti	10 Yıl

2018 yılı içerisinde şirkette 2 kişi HSBC Yatırım'dan geçiş yapmış, 1 kişi HSBC Bank'a geçiş yapmış 5 kişi işe alınmıştır, 3 kişi de işten ayrılmıştır. 31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla toplam personel sayısı 24 kişidir.

Şirket personele servis, yemek ve özel sağlık sigortası sağlamakta olup, kıdemli yönetici ve üstü pozisyonlara araç tahsis etmektedir.

Şirketin 31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla kıdem tazminatı karşılığı 555.452 TL'dir (31 Aralık 2017: 417.592 TL).

## B. YÖNETİM ORGANI ÜYELERİ İLE ÜST DÜZEY YÖNETİCİLERE SAĞLANAN MALİ HAKLAR

Yönetim kurulu başkan ve üyeleriyle genel müdür, genel müdür yardımcıları gibi üst yöneticilere cari dönemde sağlanan ücret ve benzeri menfaatlerin toplam tutarı 4.217.845 TL (31 Aralık 2017: 3.420.611 TL)'dir.

## C. ŞİRKETİN ARAŞTIRMA ve GELİŞTİRME ÇALIŞMALARI

Şirketin araştırma ve geliştirme çalışmaları bulunmamaktadır.

## D. ŞİRKET FAALİYETLERİ VE FAALİYETLERE İLİŞKİN ÖNEMLİ GELİŞMELER

### HSBC Portföy Yönetimi A.Ş.'nin 2018 Yılı Değerlendirmesi

2018 yılı sonunda yatırım fonları pazarında HSBC'nin payı 2017 yılsonuna oranla %2,82'den %2,20 seviyesine gelmiştir. Yatırım fonları büyüklüğüne göre sıralamada HSBC, onuncu sırada bulunmaktadır. 2018 yılı sonunda emeklilik fonları pazarında HSBC'nin payı 2017 yılsonuna oranla %3,85'den %9,30 seviyesine yükselmiştir. Emeklilik fonları büyüklüğüne göre sıralamada ise HSBC, beşinci sırada bulunmaktadır.

HSBC Portföy'ün 2018 Aralık sonu aktif büyüklüğü 24,1 milyon TL, faaliyet gelirleri 22,8 milyon TL, vergi öncesi karı ise 12,4 milyon TL olarak gerçekleşmiştir. Şirketin 31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla yönetimindeki yatırım fonu ve emeklilik fonu büyüklüğü 9.635 milyon TL (31 Aralık 2017: 4.481 milyon TL), 31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla yatırım fonu ve emeklilik fonu piyasa büyüklüğü 138.464 milyon TL (31 Aralık 2017 129.999 milyon TL) olmuştur.

Şirketin yıl içinde iktisap ettiği kendi payı bulunmamaktadır.

## HSBC Portföy Yönetimi A.Ş. 'nin sektördeki konumunun değerlendirilmesi

Sektörde uzun zamandır konuşulan Otomatik Katılım, 25.08.2016 tarihli ve 29812 sayılı Resmi Gazete ile 01.01.2017 tarihinde yürürlüğe girmiştir. Çalışanların emeklilikleri için tasarruf yapmalarını teşvik amacı ile hayata geçirilmiş bu uygulama ile çalışanlar, işverenleri aracılığıyla otomatik olarak bir emeklilik planına dahil olabilecekler. Türk vatandaşı veya 29.5.2009 tarihli ve 5901 sayılı Türk vatandaşlığı kanunu 28. Madde kapsamında olan, 18 yaşından büyük, 45 yaşını doldurmamış ve Sosyal Sigortalar Kanunu 4. Madde 1. Fıkra a ve c benti kapsamındaki tüm özel sektör ve kamu çalışanları kapsam içindedir. 2018 yılı sonuna kadar 5 ve üzeri çalışanı olan şirketlere kadar büyükten küçüğe doğru kademeli olarak tüm şirket çalışanları sisteme dahil olmuştur.

Otomatik katılım uygulaması, tıpkı diğer BES tasarrufları gibi Hazine Müsteşarlığı, SPK, Emeklilik Gözetim Merkezi, Takasbank, Bağımsız Denetim Şirketleri dahil olmak üzere birçok kurumun denetimi ve kontrolü altında bulunmaktadır. Katılımcıların birikimleri fon bazında ve kişiye özel hesaplarda Takasbank'ta saklanmaktadır ve katılımcının her zaman birikimlerini alma ve aktarma hakkı saklıdır.

Otomatik katılım kapsamındaki emeklilik fonları Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yetkilendirilmiş profesyonel portföy yönetim şirketleri tarafından yönetilmektedir.

T.C. Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı Sigortacılık Genel Müdürlüğü tarafından, 15.12.2016 ve 20.06.2017 tarihlerinde yayımlanan "Bireysel Emeklilik Sistemi, Otomatik Katılım Uygulama Esasları" hakkındaki sektör duyuruları ile emeklilik yatırım fonları portföy yönetim yapısında tüm sektörü etkileyen önemli bir değişiklik gündeme gelmiştir.

Bu çerçevede; emeklilik şirketlerinin "emeklilik yatırım fonu net varlık değeri toplamının %40'ından fazlası tek bir portföy yönetim şirketi tarafından yönetilemez" kuralı getirilmiştir. Düzenlemeye bağlı olarak emeklilik şirketleri yeni yapıya uyumlu olmak amacı ile kendileri ile çalışabilecek portföy yönetim şirketlerini belirleme çalışmalarına başlamışlardır. Bu amaç doğrultusunda PYS ler bir seçim süreci içerisine girmiştir. Yeni yapı emeklilik şirketleri ve portföy yönetim şirketleri ile birlikte bu fonlara hizmet eden aracı kurumları, fon operasyon birimlerini ve teknik altyapı sağlayan yazılım şirketlerini de harekete geçirmiştir.

HSBC Portföy Yönetimi A.Ş. uzun yıllar boyunca emeklilik fonlarına verdiği stratejik öncelik ve bu alanda yaptığı yatırımlar sayesinde bu dönemde pazar payını önemli ölçüde artırmayı hedeflemektedir. Ülkelerarası değişim göstermeyen kararlı yatırım felsefesi, uzun vadede istikrarlı getiri performansı ile özellikle risk yönetimi ve yönetim gibi iş kolunun her kırılımında gerçek uluslararası bir portföy yönetimi gibi faaliyet yürüten HSBC Portföy Yönetimi A.Ş. 'nin Türkiye'nin önde gelen Emeklilik Şirketleri ile iş ortaklığı kurarak pazardaki en önemli portföy yönetim şirketlerinden biri olma pozisyonunu daha da sağlamlaştırmıştır.

## Piyasa değerlendirmesi

Ticaret savaşlarının başta Çin ve ABD ekonomik aktivitesi olmak üzere küresel büyümeye zarar verebileceği kaygıları 4. çeyrekte piyasalarda ana gündem olmaya devam etti. 4. çeyrekte faiz artışına devam etmesine rağmen Fed daha yavaş bir faiz artışı patikasına işaret etti. Bu durum Aralık'ta piyasanın 2019 için faiz artışı beklentisinin ortadan kalkmasına neden oldu. Buna rağmen dolar 4. çeyrekte değer kazandı. Doların 10 küresel para birimi karşısında değerini ölçen Bloomberg Dolar Endeksi son çeyrekte %1,1 yükseldi.

ABD Merkez Bankası Fed piyasa beklentisine paralel olarak Aralık toplantısında geçen yılın dördüncü faiz artışını yaptı ve politika faizi hedefini %2,25-2,50 bandına yükseltti. Toplantı öncesindeki açıklamaların işaret ettiği gibi Fed yetkililerinin 2019 için meydan faiz artışı tahmini sayısını üçten ikiye geriledi. 2020 için medyan faiz artışı tahmin sayısı birde korunurken, 2021'de faiz artışı beklenmiyor. Uzun vade için medyan faiz tahmini ise %3,0'ten %2,8'e revize edildi. Fed, açıklamasında kademeli faiz artışı söylemini korusa da piyasa 2019 yılı içinde Fed'in faiz artırımına gitmesini beklemiyor. ABD'de ekonomik aktivitenin bu yıl yavaşlamasının beklenmesi de piyasanın 2019 için Fed'den faiz artışı beklememesine neden oluyor.

## Piyasa değerlendirmesi (devamı)

Avrupa Merkez Bankası Aralık ayındaki toplantısında piyasa beklentisine paralel olarak faiz oranlarında değişikliğe gitmedi. Diğer yandan Banka net varlık alımı içeren ve daha önce Aralık'ta sona ereceği açıklanan programının süresini uzatmadı. Diğer bir ifadeyle Avrupa Merkez Bankası artık bilanço büyüklüğünü artırmayacak. Avrupa Merkez Bankası açıklamasında faiz oranlarının bu yılın yaz aylarına kadar mevcut seviyelerde tutulabileceğine dair beklentisini korudu. Avrupa Bölgesi'nde İtalya 2019 yılı bütçe açığı hedefini %2,04 olarak belirleyerek Avrupa Komisyonu ile anlaşma sağladı. Fakat Euro Bölgesi'nde ekonomik aktivitenin yavaş seyretmesi Euro'da dolar karşısında görülen değer kazançlarının sınırlı ve geçici olmasına neden oluyor.

Türkiye'de Merkez Bankası Aralık ayı toplantısında da beklemede kalırken, Ekim'de görülen zirve sonrasında enflasyonda düşüş Aralık'ta da devam etti. Merkez Bankası Para Politikası Kurulu, politika faizi olan haftalık repo ihale faizini değiştirmeyerek %24,00 seviyesinde korudu. Banka enflasyon görünümünde belirgin bir iyileşme sağlanana kadar sıkı parasal duruşun korunmasına karar verildiğini bir kez daha ifade ederken bir önceki açıklamadaki "kararlılıkla sürdürülecektir" vurgusu son açıklamadan çıkartıldı.

Aralık ayında tüketici fiyatları Kasım'a göre %0,4 geriledi. 12-aylık enflasyon böylece %21,6'dan %20,3'e gerileyerek yılı tamamladı. Enflasyon Ekim ayında %25,2'ye kadar yükselmmişti.

Küresel emtia fiyatlarındaki düşüş ve TL'de değer kazancının maliyetleri aşağı çekmesiyle beraber üretici fiyatları enflasyonundaki olumlu seyir de devam etti. Üretici fiyatları Aralık'ta bir önceki aya göre %2,2 düştü. Diğer yandan, 12-aylık üretici fiyat enflasyonu %38,5'ten %33,6'ya geriledi.

Aralık'ta çekirdek enflasyondaki olumlu seyir de devam etti. C endeksi enflasyonu Kasımdaki %20,7'den %19,5'e geriledi. C endeksi gıda, enerji, alkollü içecekler, tütün ürünleri ve altın hariç TÜFE sepetindeki maddelerden oluşuyor. Çekirdek enflasyon trend hızı da Aralık'ta olumlu bir seyre işaret etti. Mevsimsellikten arındırılmış aylık çekirdek enflasyonun son 3 aylık ortalamasının yıllıklandırılmasıyla elde ettiğimiz çekirdek enflasyon trend hızı Aralık'ta hafif de olsa negatife geçmiş görünüyor.

Hizmet enflasyonu tarafında ise düşüşün sınırlı kaldığı görülüyor. 12-aylık hizmet enflasyonu Kasım'daki %14,7'den Aralık'ta %14,5'e düşse de yüksek seyretmeye devam ediyor.

Beyaz eşya, mobilya ve otomobilde vergi indirimleri Mart sonuna kadar uzatıldı. Fakat indirimlerin Mart'tan sonra geri alınabilecek olması enflasyonu yükseltici etkiye bulunabilir görülüyor. Bu nedenle, enflasyonda Kasım ve Aralık'ta görülen olumlu seyre rağmen, 2019 sonu için %16,5 seviyesinde bulunan enflasyon tahminimizde değişiklik yapmıyoruz.

Ekonomik aktivite tarafında, büyümenin kaynağı olarak iç talepten dış talebe yönelim 3. Çeyrekte ivmelenmiş görünüyor. 3. Çeyrekte bir yıl öncesine göre ekonomik büyüme %1,6'ya yavaşladı (piyasa beklentisi: %2,3). Türkiye ekonomisi yılın 1. ve 2. Çeyreğinde sırasıyla %7,2 ve %5,3 büyümüşü. Mevsimsellik ve takvim etkisinden arındırılmış veriler ise Türkiye ekonomisinin bir önceki çeyreğe göre %1,1 daraldığına işaret etti. 2. Çeyrekteki %0,9 büyüme ise aşağı yönde %0,6'ya revize edildi.

Verilere tüketim tarafından baktığımızda, ekonomik büyümeye katkı açısından 2. Çeyrekte başlayan iç talepten net dış talebe doğru kayışın yılın 3. Çeyreğinde derinleştiğini görüyoruz. Özel kesim ve kamunun tüketim ve yatırım harcamalarını içeren iç talep büyümeye 0,4 puan katkı yaparken, net dış talep büyümeye +6,7 puan katkı yaptı. GSYİH verilerine göre ihracat 3. Çeyrekte yıllık bazda %13,6 artarken, ithalat %16,7 daralmış görünüyor. Diğer yandan, TL'de sert değer kaybıyla ithalatta görülen sert daralma stok kullanımını ön plana çıkarttı. Stoklardaki azalma 3. Çeyrekte büyümeye düşüş yönünde 5,6 puanlık katkıda bulunmuş görünüyor.

## HSBC Portföy Yönetimi A.Ş. 2018 yılı içerisinde yapılan yatırımları

33.411 TL tutarında yazılım ile memory card yatırımları bulunmaktadır.



## **Ana sözleşmede yapılan değişiklikler**

27 Mart 2018 tarihli, Beşiktaş 11. Noterliği'nin 11300 sayısı ile Olağan Genel Kurul Kararı 23 Mayıs 2018 tarihli 9584 sayılı Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi'nde yayınlanmış ve Şirket'in 10.000.000 TL kayıtlı sermaye tavanı içerisinde 2.000.000 TL olan ödenmiş çıkarılmış sermayesini, tamamı iç kaynaklardan karşılanmak suretiyle 5.000.000 TL'ye çıkarılmasına karar verilmiştir. İlgili sermaye artırımı kararı SPK'nın iznine tabi olup, 5 Temmuz 2018 tarih ve 2018 / 28 sayılı SPK bülteninde bu artırımı kararına izin verilmiştir.

## **HSBC Portföy Yönetimi A.Ş. İç kontrol sistemi ve iç denetim faaliyetlerine ilişkin değerlendirme**

İç kontrol faaliyetleri şirketin tüm faaliyet birimlerini içine alacak şekilde, şirket içi faaliyetlerin etkinliğini ve verimliliğini tesis edecek şekilde dizayn edilmiştir. Şirket'in tüm iş ve işlemleri Sermaye Piyasası Mevzuatı ve diğer yasal düzenlemeler ile şirket içi düzenlemeler kapsamında HSBC Portföy Yönetimi A.Ş. İç Kontrol Birimi tarafından kontrol edilmekte, yönetilen fon ve portföylerin risk yönetim sistemlerine ilişkin çalışmalar da Risk birimi tarafından gerçekleştirilmektedir. İç kontrol uygulama talimatları şirket yönetim kurulu tarafından onaylanmakta ve sonrasında uygulanmaya başlanmaktadır. İç kontrol tarafından gerçekleştirilen çalışmalar sonucunda tespit edilen bulgular ilgili departmanlar ile paylaşılarak görüş ve aksiyonlar alınmakta ve sonuçlara ilişkin gelişmeler düzenli olarak takip edilmektedir.

İç denetim faaliyetleri ise Spk ve Grup standartlarına uygun bir şekilde yılda bir kez gerçekleştirilmektedir. Yapılan denetimlerde şirketin iş akışları, risk yönetimi ve iç kontrol sistemi 3. Savunma hattı olarak teftiş kurulu tarafından bağımsız bir şekilde yerine getirilmektedir. Denetim raporunda tespit edilen bulgular işkolu tarafından kapatıldıktan sonra, teftiş kurulu tarafından doğrulama yapılarak nihai olarak kapatılır. Ayrıca şirket mali yapısı ve sermaye yeterliliği tabloları ile risk rasyoları yılda 2 kez bağımsız denetim firmasınınca denetimden geçirilmektedir.

## **Kamu ve özel denetime ilişkin bilgiler**

Şirket Sermaye Piyasası Kurulu'nun finansal raporlamaya ve bağımsız denetime ilişkin uyulması zorunlu düzenlemeleri çerçevesinde altı aylık ara dönem ve yıllık finansal tablolarının bağımsız denetimine tabidir. 5 Eylül 2018 tarihinde başlayan vergi denetimi bulunmakta olup, bunların dışında 31 Aralık 2018 itibarı ile gerçekleşen herhangi bir özel denetim bulunmamaktadır.

## **Şirket aleyhine açılan ve şirketin mali durumunu etkileyebilecek davalar hakkında bilgiler**

HSBC Portföy Yönetim A.Ş.'nin açtığı, fonlara ait olan 6 adet BA/BS Davası mevcut olup toplam değeri 63.350 TL 'dir. Karşılık ayrılmamıştır. Ayrıca 2 adet işe iade davasında toplam 185.699 TL karşılık ayrılmıştır.

## **Şirketin yıl içinde yapmış olduğu bağış ve yardımlar**

Yoktur.

## **Şirketler Topluluğuna bağlı bir şirkette; hakim şirketle, hakim şirkete bağlı bir şirkette, hakim şirketin yönlendirmesiyle onun veya ona bağlı bir şirketin yararına yaptığı hukuki işlemler ve geçmiş faaliyet yılında hakim şirketin ya da ona bağlı bir şirketin yararına alınan veya alınmasından kaçınılan tüm diğer önlemler**

Şirketin doğrudan bağlı olduğu HSBC Yatırım Menkul Değerler A.Ş. ve HSBC Bank A.Ş. ile ve dolaylı olarak bağlı olduğu HSBC Bank PLC. Holding ile yapmış olduğu hukuki işlemlerde şirketler topluluğuna dahil olması nedeniyle uğradığı herhangi bir kayıp bulunmamaktadır. Yapılan tüm işlemler piyasa rayıçlarında, olağan müşteri ilişkisi çerçevesinde neticelendirilmiştir. Bu yüzden herhangi bir karşı edim gerekmemiş, önlem alınması ya da alınmasından kaçınılması ve bu sebeple herhangi bir zararın oluşması söz konusu olmamıştır.

## **Mevzuat hükümlerine aykırı uygulamalar nedeniyle şirket ve yönetim organı üyeleri hakkında uygulanan idari veya adli yaptırımlar**

Bulunmamaktadır.

## **HSBC Portföy Yönetimi A.Ş.'nin SPK'dan almış olduğu yetki belgeleri**

Portföy Yöneticiliği ve Yatırım Danışmanlığı Yetki Belgesi

## **Geçmiş dönemlerde belirlenen hedeflere ulaşıp ulaşılmadığı, genel kurul kararlarının yerine getirilip getirilmediği, hedeflere ulaşılmamışsa veya kararlar yerine getirilmemişse gerekçelerine ilişkin bilgiler ve değerlendirmeler**

Geçmiş dönemlerde genel kurul toplantılarında alınan kararlar yerine getirilmiş. Şirket finansalları 2018 yılı içerisinde şirket yönetim organı tarafından Yönetim Kurulu kararı ile kabul edilmiştir.

# HSBC PORTFÖY YÖNETİMİ A.Ş.

01/01/2018-31/12/2018 FAALİYET RAPORU

## E. FİNANSAL DURUM

### FİNANSAL DURUM TABLOSU (BİLANÇO)

	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
<b>VARLIKLAR</b>		
<b>Dönen varlıklar</b>	<b>23.308.816</b>	<b>18.613.086</b>
Nakit ve nakit benzerleri	14.243.005	15.752.186
Finansal yatırımlar	4.891.600	-
- Gerçeğe uygun değer farkı kar / zarara yansıtılan olarak sınıflandırılan finansal varlıklar	4.891.600	-
Ticari alacaklar	4.033.982	2.517.720
- İlişkili taraflardan ticari alacaklar	868.221	1.160.432
- İlişkili olmayan taraflardan ticari alacaklar	3.165.761	1.357.288
Diğer alacaklar	4.026	3.080
- İlişkili taraflardan diğer alacaklar	4.026	3.080
Peşin ödenmiş giderler	136.203	340.100
- İlişkili taraflara peşin ödenmiş giderler	-	259.545
- İlişkili olmayan taraflara peşin ödenmiş giderler	136.203	80.555
<b>Duran varlıklar</b>	<b>821.004</b>	<b>494.851</b>
Maddi duran varlıklar	358.506	-
Maddi olmayan duran varlıklar	6.589	113.180
Ertelenmiş vergi varlığı	455.909	381.671
<b>Toplam varlıklar</b>	<b>24.129.820</b>	<b>19.107.937</b>
<b>KAYNAKLAR</b>		
<b>Kısa vadeli yükümlülükler</b>	<b>3.681.250</b>	<b>2.993.029</b>
Ticari borçlar	474.295	642.712
- İlişkili taraflara ticari borçlar	230.879	426.699
- İlişkili olmayan taraflara ticari borçlar	243.416	216.013
Diğer borçlar	451.704	368.459
- İlişkili olmayan taraflara diğer borçlar	451.704	368.459
Dönem karı vergi yükümlülüğü	859.479	291.943
Kısa vadeli karşılıklar	1.540.016	1.458.131
- Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin kısa vadeli karşılıklar	1.354.317	1.272.432
- Diğer kısa vadeli karşılıklar	185.699	185.699
Diğer kısa vadeli yükümlülükler	355.756	231.784
- İlişkili taraflara diğer kısa vadeli yükümlülükler	315.370	188.925
- İlişkili olmayan taraflara diğer kısa vadeli yükümlülükler	40.386	42.859
<b>Uzun vadeli yükümlülükler</b>	<b>555.452</b>	<b>417.592</b>
Uzun vadeli karşılıklar	555.452	417.592
- Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin uzun vadeli karşılıklar	555.452	417.592
<b>Özkaynaklar</b>	<b>19.893.118</b>	<b>15.697.316</b>
Ödenmiş sermaye	5.000.000	2.000.000
Sermaye düzeltme farkları	172.179	172.179
Kar veya zararda yeniden sınıflandırılmayacak birikmiş diğer kapsamlı giderler	(93.163)	(125.055)
- Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kayıpları	(93.163)	(125.055)
Kardan ayrılan kısıtlanmış yedekler	2.800.001	5.255.783
- Yasal yedekler	2.800.001	5.255.783
Geçmiş yıllar karları	2.308.004	2.308.004
Net dönem karı	9.706.097	6.086.405
<b>Toplam kaynaklar</b>	<b>24.129.820</b>	<b>19.107.937</b>

# HSBC PORTFÖY YÖNETİMİ A.Ş.

01/01/2018-31/12/2018 FAALİYET RAPORU

## KAR VEYA ZARAR VE DİĞER KAPSAMLI GELİR TABLOSU

	1 Ocak - 31 Aralık 2018	1 Ocak - 31 Aralık 2017
<b>KAR VEYA ZARAR KISMI</b>		
Finans sektörü faaliyetleri hasılatı	22.803.200	18.466.830
Finans sektörü faaliyetleri maliyeti	(358.865)	(916.466)
<b>Finans sektörü faaliyetlerinden brüt kar</b>	<b>22.444.335</b>	<b>17.550.364</b>
Genel yönetim giderleri	(12.209.837)	(11.187.876)
Pazarlama giderleri	(73.907)	(101.660)
Esas faaliyetlerden diğer gelirler	109.742	11.450
<b>Esas faaliyet karı</b>	<b>10.270.333</b>	<b>6.272.278</b>
Yatırım faaliyetlerinden gelirler	2.402.780	1.381.637
Yatırım faaliyetlerinden giderler	(228.130)	(46.381)
<b>Sürdürülen faaliyetler vergi öncesi kar</b>	<b>12.444.983</b>	<b>7.607.534</b>
<b>Sürdürülen faaliyetler vergi gideri</b>	<b>(2.738.886)</b>	<b>(1.521.129)</b>
- Dönem vergi gideri	(2.822.119)	(1.668.606)
- Ertelenmiş vergi geliri	83.233	147.477
<b>Sürdürülen faaliyetler dönem karı</b>	<b>9.706.097</b>	<b>6.086.405</b>
<b>DİĞER KAPSAMLI GELİR KISMI</b>		
<b>Kar veya zararda yeniden sınıflandırılmayacaklar</b>	<b>31.892</b>	<b>(65.658)</b>
Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kazançları / (kayıpları)	40.887	(82.072)
Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm (kazançları) / kayıpları, vergi etkisi	(8.995)	16.414
<b>Diğer kapsamlı gelir / (gider)</b>	<b>31.892</b>	<b>(65.658)</b>
<b>Toplam kapsamlı gelir</b>	<b>9.737.989</b>	<b>6.020.747</b>

## ÖZKAYNAKLAR DEĞİŞİM TABLOSU

Kar veya zararda  
yeniden sınıflandırılmayacak  
birikmiş diğer kapsamlı  
gelirler veya giderler

	Ödenmiş sermaye	Sermaye düzeltme farkları	Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kayıpları	Kardan ayrılan kısıtlanmış yedekler	Geçmiş yıllar karları	Net dönem karı	Toplam
<b>1 Ocak 2017</b>	<b>2.000.000</b>	<b>172.179</b>	<b>(59.397)</b>	<b>4.552.568</b>	<b>1.988.980</b>	<b>8.154.388</b>	<b>16.808.718</b>
Transferler	-	-	-	703.215	7.451.173	(8.154.388)	-
Toplam kapsamlı gelir / (gider)	-	-	(65.658)	-	-	6.086.405	6.020.747
- Dönem karı	-	-	-	-	-	6.086.405	6.086.405
- Diğer kapsamlı gider	-	-	(65.658)	-	-	-	(65.658)
Kar payları	-	-	-	-	(7.132.149)	-	(7.132.149)
<b>31 Aralık 2017</b>	<b>2.000.000</b>	<b>172.179</b>	<b>(125.055)</b>	<b>5.255.783</b>	<b>2.308.004</b>	<b>6.086.405</b>	<b>15.697.316</b>
<b>1 Ocak 2018</b>	<b>2.000.000</b>	<b>172.179</b>	<b>(125.055)</b>	<b>5.255.783</b>	<b>2.308.004</b>	<b>6.086.405</b>	<b>15.697.316</b>
Transferler	-	-	-	544.218	5.542.187	(6.086.405)	-
Toplam kapsamlı gelir / (gider)	-	-	31.892	-	-	9.706.097	9.737.989
- Dönem karı	-	-	-	-	-	9.706.097	9.706.097
- Diğer kapsamlı gelir	-	-	31.892	-	-	-	31.892
Sermaye artırımını	3.000.000	-	-	(3.000.000)	-	-	-
Kar payları	-	-	-	-	(5.542.187)	-	(5.542.187)
<b>31 Aralık 2018</b>	<b>5.000.000</b>	<b>172.179</b>	<b>(93.163)</b>	<b>2.800.001</b>	<b>2.308.004</b>	<b>9.706.097</b>	<b>19.893.118</b>

## NAKİT AKIŞ TABLOSU

	(Bağımsız denetimden geçmiş) 1 Ocak - 31 Aralık 2018	(Bağımsız denetimden geçmiş) 1 Ocak - 31 Aralık 2017
<b>A. İşletme faaliyetlerinden nakit akışları</b>	<b>2.137.433</b>	<b>12.490.211</b>
Dönem karı	9.706.097	6.086.405
<b>Dönem net karı mutabakatı ile ilgili düzeltmeler</b>	<b>1.921.276</b>	<b>1.857.248</b>
Amortisman ve itfa giderleri ile ilgili düzeltmeler	131.495	169.309
Karşılıklar ile ilgili düzeltmeler	1.442.681	1.512.562
- Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin karşılıklar ile ilgili düzeltmeler	1.442.681	1.326.863
- Dava karşılıkları ile ilgili düzeltmeler	-	185.699
Faiz gelirleri ve giderleri ile ilgili düzeltmeler	(2.278.983)	(1.375.407)
- Faiz gelirleri ile ilgili düzeltmeler	(2.278.983)	(1.375.407)
Gerçekleşmemiş yabancı para çevrim farkları ile ilgili düzeltmeler	-	29.655
Gerçeğe uygun değer kazançları ile ilgili düzeltmeler	(112.803)	-
- Finansal varlıkların gerçeğe uygun değer kazançları ile ilgili düzeltmeler	(112.803)	-
Vergi gideri ile ilgili düzeltmeler	2.738.886	1.521.129
<b>İşletme sermayesinde gerçekleşen değişimler</b>	<b>(6.053.308)</b>	<b>7.274.578</b>
Finansal yatırımlardaki (artış) / azalış	(4.778.797)	7.514.889
Ticari alacaklardaki artış ile ilgili düzeltmeler	(1.516.262)	(231.604)
- İlişkili taraflardan ticari alacaklardaki azalış / (artış)	292.211	(255.995)
- İlişkili olmayan taraflardan ticari alacaklardaki (artış) / azalış	(1.808.473)	24.391
Faaliyetlerle ilgili diğer alacaklardaki artış ile ilgili düzeltmeler	(946)	(509)
- İlişkili taraflardan faaliyetlerle ilgili diğer alacaklardaki artış	(946)	(509)
Peşin ödenmiş giderlerdeki azalış / (artış)	203.897	(276.498)
Ticari borçlardaki (azalış) / artış ile ilgili düzeltmeler	(168.417)	335.834
- İlişkili taraflara ticari borçlardaki (azalış) / artış	(195.820)	426.699
- İlişkili olmayan taraflara ticari borçlardaki artış / (azalış)	27.403	(90.865)
Faaliyetlerle ilgili diğer borçlardaki artış / (azalış) ile ilgili düzeltmeler	207.217	(67.534)
- İlişkili taraflara faaliyetlerle ilgili diğer borçlardaki artış / (azalış)	126.445	(175.467)
- İlişkili olmayan taraflara faaliyetlerle ilgili diğer borçlardaki artış / (azalış)	80.772	107.933
<b>Faaliyetlerden elde edilen nakit akışları</b>	<b>5.574.065</b>	<b>15.218.231</b>
Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin karşılıklar kapsamında yapılan ödemeler	(1.182.049)	(920.993)
Vergi ödemeleri	(2.254.583)	(1.807.027)
<b>B. Yatırım faaliyetlerinden kaynaklanan nakit akışları</b>	<b>(383.410)</b>	<b>-</b>
Maddi ve maddi olmayan duran varlıkların alımından kaynaklanan nakit çıkışları	(383.410)	-
- Maddi duran varlıkların alımından kaynaklanan nakit çıkışları	(374.939)	-
- Maddi olmayan duran varlıkların alımından kaynaklanan nakit çıkışları	(8.471)	-
<b>C. Finansman faaliyetlerinde kullanılan nakit akışları</b>	<b>(3.217.188)</b>	<b>(5.806.767)</b>
Ödenen temettü	(5.542.187)	(7.132.149)
Alınan faiz	2.324.999	1.325.382
<b>Yabancı para çevrim farklarının etkisinden önce nakit ve nakit benzerlerindeki net (azalış) / artış (A+B+C)</b>	<b>(1.463.165)</b>	<b>6.683.444</b>
<b>D. Yabancı para çevrim farklarının nakit ve nakit benzerleri üzerindeki etkisi</b>	<b>-</b>	<b>(29.655)</b>
<b>Nakit ve nakit benzeri değerlerdeki net (azalış) / artış (A+B+C+D)</b>	<b>(1.463.165)</b>	<b>6.653.789</b>
<b>E. Dönem başı nakit ve nakit benzerleri</b>	<b>15.698.678</b>	<b>9.044.889</b>
<b>Dönem sonu nakit ve nakit benzerleri (A+B+C+D+E)</b>	<b>14.235.513</b>	<b>15.698.678</b>

# HSBC PORTFÖY YÖNETİMİ A.Ş.

01/01/2018-31/12/2018 FAALİYET RAPORU

## KARLILIK VE BORÇ ÖDEME

Temel mali rasyolara ilişkin tablolar aşağıda belirtilmiştir:

MALİ ORANLAR		
	31/12/2018	31/12/2017
<b>Cari Oran (dönen varlıklar/kısa vadeli borçlar)</b>	6,33	6,22
<b>Toplam Borçlar/Aktif Toplamı</b>	0,18	0,18

MALİ ORANLAR		
	31/12/2018	31/12/2017
<b>Net Dönem Karı(Zararı)/Toplam Aktifler(*)</b>	0,51	0,38
<b>Net Dönem Karı(Zararı)/Özkaynaklar(*)</b>	0,63	0,46
<b>Hisse Başına Kar</b>	1,94	3,04

\* Toplam Aktifler ve Özkaynaklar rakamları, hesaplama yılı ortalama bazda dahil edilmişlerdir.

## KAR PAYI DAĞITIM POLİTİKASI

Şirket, 27 Mart 2018 tarihli Olağan Genel Kurul kararına istinaden 544.218 TL yasal yedeklere ikinci tertip yedek akçe transfer etmiş ve ortaklara 5.542.187 TL kar payı dağıtımını yapmıştır.

HSBC Portföy Yönetimi 31 Aralık 2018 itibarı ile 19.893.118 TL tutarında özkaynağa sahiptir ve sermayesi karşılıksız kalmamıştır.

## F. RİSKLER VE YÖNETİM ORGANININ DEĞERLENDİRMESİ

HSBC Portföy Yönetimi A.Ş. faaliyetlerini yüksek özkaynak karlılığı ile sürdürmekte ve sürekli olarak iş ve işlem hacimlerini artırmaktadır.

HSBC Portföy Yönetimi A.Ş.'nin risk politikaları, risk yönetimi sisteminin SPK ve BIST mevzuatlarına ve HSBC Grup standartlarına uygun olarak tesis edilmektedir. Risk yönetimi ve iç kontrol fonsiyonları birbirlerinden bağımsız olarak etkin bir şekilde yürütülmektedir.

HSBC Portföy Yönetimi A.Ş.'nin risk yönetimi faaliyetlerinin tesisindeki hedefleri:

- Şirketin tabii olduğu yükümlülüklerle uyumun sağlanması
- Müşteri, işlem ve hizmetlerinin risk temelli bir yaklaşımla değerlendirilmesi
- Şirket çalışanlarının bilinçlendirilmesidir.

2006 yılında kurulan HSBC Portföy Risk Yönetimi Birimi HSBC'nin uluslararası alandaki tecrübesinden de faydalanarak Türkiye'de yönetilen portföylerde piyasa riski ve karşı taraf riski gibi risklerin ölçümü ve riske göre performansların değerlendirilmesi süreçlerini uygun methodlarla yerine getirmesi işlevini Genel Müdür'ün ve üç ayda bir düzenli olarak toplanan ve Yönetim Kurulu üyelerinin de üyesi olduğu Risk Yönetimi Komitesi'nin kendisine verdiği yetki ve görevlendirme çerçevesinde yerine getirir.

### G. DİĞER HUSUSLAR

#### HSBC Portföy Yönetimi A.Ş. Vizyonu ve Temel Değerleri

HSBC Portföy Yönetimi A.Ş. Ana Ortak HSBC Bank A.Ş.'nin vizyon ve temel değerlerini benimsemiştir.

##### Vizyonumuz

Dünya çapında milyonlarca müşterisine 1865 yılından bu yana hizmet sunan HSBC ailesinin bir üyesi olarak, aktif portföy yönetimi ve müşterilerinin ihtiyaçlarına öncelik veren güçlü ürün kapasitesi ile öne çıkan, Türkiye'nin en beğenilen lider portföy yönetim şirketleri arasında yer almak.

##### Misyonumuz

Etik değerleri ön planda tutarak müşterilerinin finansal ihtiyaçlarını en hızlı ve en doğru biçimde karşılamak, üstün nitelikli insan kaynağına, teknolojik altyapıya ve hizmet paketlerine sahip olmak için yenilikçi çalışmaları sürekli kılmak.

##### Değerlerimiz

- Hizmet kalitesinde müşteri beklentilerini aşmak.
  - Müşterileri, çalışanları ve hissedarları için fark yaratan teknolojileri uygulamada öncü olmak,
  - Güçlü sermaye yapısı ve nakde dönüştürülebilir varlıklarının katkısıyla güvenilirliğini en üst seviyede tutmak,
  - Kazanımlarını sürekli olarak topluma paylaşmak,
- İşe alımlarda hakkaniyeti gözetmek, çalışanlarının bilgi ve becerilerini artırmak, en çok tercih edilen çalışma ortamını oluşturmak.