

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.'nin 29 Nisan 2024 tarihinde gerçekleştirilen 2023 Yılı Olağan Genel Kurul Toplantısı'nın "Dilek ve temenniler" başlıklı 16'ncı gündem maddesiyle ilgili olarak; toplantıya elektronik ortamda katılan pay sahiplerinden Mustafa Can Kaya'nın 4 adet sorusuna ilişkin cevaplarımıza aşağıda yer verilmektedir. Bu doküman, Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği'ne ekli 1.3.5. no'lu Kurumsal Yönetim İlkesi gereğince Şirketimizin kurumsal internet sitesinde paydaşlarımızın incelemesine sunulmaktadır.

1. Yarı İletkenler ve Çip Üretimi İçin Bir Yatırım Planı Bulunup Bulunmadığı Hususu Bağlamında Yatırım Stratejisi

Sabancı Topluluğu'nun stratejik hedeflerinin temelini "Sürdürülebilir bir yaşam için, öncü girişimlerle Türkiye ile dünyayı birleştiririz" olarak tanımlanan Topluluk vaadi oluşturmaktadır. Topluluk olarak güçlü finansal yapımız, dinamik portföy yönetimi ve sağlam yönetim modelimiz ile yenilikçi ve teknoloji odaklı iş yaklaşımımızı bir araya getirerek ana iş kollarımızda güçlü büyüme sağlarken yeni büyüme platformlarında da önemli yatırımlar gerçekleştirmekteyiz. Şirketimizin ve Şirketimizin temsil ettiği Sabancı Topluluğu'nun stratejik hedefleri ile öncelikli yatırım alanlarının detayları kurumsal internet sitemizde yer alan "[Strateji Evi](#)"nde özetlenmiştir.

2. İleri Malzeme ve Mobilite Alanındaki Yatırımlar

Sabancı Topluluğu nezdinde Mobilite ve Malzeme Teknolojileri alanlarında odak artırmak adına yeniden yapılandırılmaya gidilerek Mobilite Çözümleri ve Malzeme Teknolojileri Grup Başkanlıkları oluşturulmuştur.

Topluluk nezdindeki örgütlenmede Brisa ve Temsa Mobilite Çözümleri Grup Başkanlığı; Akçansa, Çimsa ve Kordsa ise Malzeme Teknolojileri Grup Başkanlığı nezdinde teşkilatlanmaktadır.

Bu çerçevede, Malzeme Teknolojileri ile Mobilite alanındaki yatırımlar hakkındaki bilgilere ilgili başlıklar hâlinde yer verilmektedir:

a. Mobilite Çözümleri

Sabancı Topluluğu'nun mobilite çözümleri alanında lastik üretimi alanında faaliyet gösteren şirketi **Brisa**, dünya çapında 88 ülkede 7.200 satış noktasıyla yurt içi ve yurt dışı pazardaki güçlü konumunu perçinlemiş ve aynı zamanda beş ülkede de lider marka haline gelmiştir. Brisa, Türkiye'nin ilk yerli elektrikli otomobili dahil olmak üzere elektrikli araçlarla uyumlu ve enerji verimli ürünler sağlamakta ve yatırımlarını bu yönde çeşitlendirmektedir. Brisa, pazara sunduğu 120 yeni ürünün yanı sıra aynı zamanda ömrünü tamamlamış lastiklerin yeniden kullanılmasına olanak tanıyan yeni kaplama markasını da hayata geçirmiştir.

Brisa, elektrikli araçlara bakım yapabilen, bünyesinde hızlı şarj istasyonları barındıran Otopratik ve Propratik mağazaları ile hızlı bakım servis zincir segmentinde büyümektedir. Mevcut mobilite merkezleri Otopratik'lerden farklı olarak 300 metrekare ve altındaki alanlarda da

hizmet verebilecek Otopratik Midi'lerin Türkiye'nin tüm şehirlerinde açılması ve daha fazla müşteriye hizmet sunulması hedeflenmektedir. Şu anda 9 şehirde 9 noktada hizmet veren Otopratik Midi'ler, periyodik bakım, lastik satışı, lastik dışı ürün satışı, elektrikli araç bakımı, elektrikli araç şarj noktası ve daha birçok Otopratik ürün ve hizmetini daha küçük alanlarda da müşterileriyle buluşturabilecektir. Brisa, 2023 yılında Otopratik markası ile İstanbul'da "Yerinde Servis Hizmeti" uygulamasını da hayata geçirmiş olup, başlatılan uygulama ile hibrit ve elektrikli araç sahipleri dahil tüm binek ve hafif ticari araç sahipleri güvenli ve hızlı bir şekilde araçlarının bakım ihtiyaçlarını karşılayabilmektedir.

Brisa'nın en önemli mobilite yatırımlarından birisi ise 2022 yılında gerçekleştirdiği Arvento satın almasıdır. Arvento, dijital telematik hizmetlerini 2023 yılında 750 bin araca çıkarmayı başararak önemli bir büyüme kaydetmiştir.

Sabancı Topluluğu'nun mobilite çözümleri alanında faaliyet gösteren bir diğer şirketi olan **Temsa** ise yeniden yapılandığı uluslararası ağı sayesinde, yıl içinde ABD, İsveç, Fransa ve diğer büyük Avrupa pazarlarına beş elektrikli otobüs modeli sunarak Sabancı Topluluğu'nun elektrikli otobüs alanındaki etkinliğini büyütüştür. Temsa, 2023 yılında dünyanın en önemli ve rekabetçi pazarlarından biri olan Kuzey Amerika'da %18'lik pazar payına ulaşarak dünyanın önde gelen ticari araç üreticilerinden biri olma konumunu pekiştirmiştir.

Temsa'nın TS45E modeli, ABD'de Silikon Vadisi'nde iki yıllık süren test sürecini başarıyla tamamlamıştır. Sabancı Topluluğu'nun ticari araç üreticisi aynı zamanda Türkiye'nin ilk yerli üretim elektrikli otobüsü olan Avenue EV'yi geliştirerek ülkemizdeki elektrikli araç dönüşümüne katkı sağlamıştır. Temsa ayrıca, Portekiz merkezli CaetanoBus ile iş birliği halinde Türkiye'nin ilk şehirlerarası hidrojenli otobüsünü geliştirme çalışmalarına başlamıştır. Topluluğun otobüs üreticisi şirketi Temsa, yatırımlarını hidrojenli ve elektrikli ulaşım ile sıfır emisyonlu ulaşım alanlarına yönlendirmektedir.

b. Malzeme Teknolojileri

Sabancı Topluluğu'nun Malzeme Teknolojileri alanında son yıllarda attığı adımlarla lastik güçlendirme şirketinden ileri malzeme şirketine dönüşen **Kordsa**, bu kapsamda önemli yatırımları hayata geçirdi. Kordsa için 2023 yılı, kompozit iş kolunda büyüme, Almanya ve Endonezya'da yeni teknik merkezlerin açılışı ve %100 geri dönüştürülmüş polyester kord bezi ürünlerinin tüketicilerle buluşması gibi başlıklar ile özel bir yıl olmuştur.

Lastik güçlendirme, inşaat güçlendirme ve kompozit teknolojilerinin ardından kurduğu compounding iş birimiyle ana faaliyet alanlarının sayısını 4'e çıkaran Kordsa, 2024 yılında BPREG şirketine gerçekleştirdiği yatırım ve Ravago Petrokimya ile imzaladığı Niyet Mektubu ile sürdürülebilir ürün portföyünü güçlendirme yolunda önemli adımlar atmıştır.

Diğer yandan, lastik güçlendirmeden sonra ikinci büyük iş kolu olan kompozit teknolojilerinde büyümesini sürdüren Kordsa'nın 2022'de bünyesine kattığı İtalya merkezli Microtex'te yeni prepreg hattı yatırımı tamamlandı. Yeni hatla birlikte, tesisin toplam prepreg üretim kapasitesi yaklaşık yıllık 2.000.000 metrekareye ulaşmış durumdadır. Bu hamleyle birlikte, Kordsa'nın ileri malzeme iş kolunun etkinlik alanı ABD'yi aşarak Avrupa'ya da uzanmıştır.

Öte yandan, FACC ile imzalanan ticari iş birliği anlaşmasıyla kompozit teknolojileri alanındaki yetkinliğini havacılık ekosistemine taşıyan Kordsa, uçakların kabin içi aksamalarında kullanılacak epoksi bazlı ürünleri FACC'ye tedarik eden konumda yer alacaktır.

"Her Yerde İnovasyon" (Innovate Everywhere) yaklaşımı doğrultusunda, inovasyon gücünü dünyanın farklı coğrafyalarına ulaştırmayı sürdüren Kordsa'da, Haziran 2023 - Mayıs 2024 arasındaki yaklaşık 1 yıllık süreçte, 3 kıtada 3 teknik merkezi hayata geçirilmiştir. 2023 yılı içerisinde Endonezya (Asya Pasifik Teknik Merkezi) ve Almanya'da (Sabancı Teknoloji Merkezi) teknik merkezlerinde çalışmaya başlayan Kordsa, son olarak ABD'nin Kaliforniya eyaletinde **Kordsa İleri Malzemeler Teknik Merkezi**'ni hizmete açmıştır.

Almanya'da açılan teknik merkez ile Avrupalı müşterilere daha yakın bir konumda faaliyet göstererek ve güçlü üniversite-sanayi iş birliği çalışmaları yürüterek kompozit iş kolundaki büyümenin desteklenmesi hedeflenmektedir.

Sabancı Üniversitesi ile birlikte yürütülen geri dönüşüm polipropilen ürünler ve biyo bazlı reçineler üzerine araştırma ve geliştirme çalışmaları da yürüten Kordsa, polimerizasyon yetkinlikleriyle birlikte sürdürülebilir plastikler alanında geleceğe yönelik temeller atmaktadır.

Tüm bunların yanında, lastik güçlendirme alanındaki liderliğini mobilite pazarına taşıyan Kordsa, yeni markası **REV Technologies**'in lansmanını gerçekleştirirken, küresel ölçekte başlattığı kurumsal kaynak planlama (ERP) projesi Project Janus'u da 2024 yılı başında devreye almıştır.

Sabancı Building Solutions (SBS), küresel yapı malzemeleri sektöründe lider oyuncu olunmasına ve yurtdışı operasyonlarının tek çatı altında toplanmasına yönelik uzun vadeli strateji doğrultusunda, 2020 yılında, **Çimsa**'nın 40%, Sabancı Holding ise 60% oranında sahip olduğu bir yapıyla kurulmuştur. Çimsa'nın güçlenen bilançosu, düşen borçluluğu ve ileriye dönük yatırım stratejileri birlikte değerlendirildiğinde, SBS çatısı altında toplanan küresel yapı malzemeleri yatırımlarının Çimsa bünyesinde konsolide edilerek yönetilmesi ve böylece operasyonel verimliliğin artırılması ile yönetim ve kontrol süreçlerinin sadeleştirilmesi hedefleri çerçevesinde, SBS'nin 10.1% hissesi 08.12.2023 tarihinde 25.280.098 EUR bedel ile Sabancı Holding'ten devir alınmıştır. Böylece Çimsa, SBS bünyesinde toplanan küresel beyaz çimento ticareti operasyonu başta olmak üzere yeni nesil yapı malzemeleri yatırımlarını doğrudan konsolide eder hale gelmiştir.

SBS'nin yapı malzemeleri alanında geleceğin teknolojilerine yatırım yapma ve bu alanda teknoloji üreten şirket olma hedefleri doğrultusunda, Almanya'nın Münih şehrinde SBS'nin %100 oranında pay sahibi olduğu **Sabancı Global Technology Center (SGTC)** isimli bir AR-GE merkezi kurulmuştur. Bu gelişmeyle birlikte SBS ana faaliyet konuları olan beyaz ve gri çimento, kalsiyum alimünat çimento (CAC) ve diğer sürdürülebilir yapı malzemelerinin küresel ticaretine ek olarak ilgili alanlarda araştırma ve geliştirme faaliyetlerine de başlamış bulunmaktadır. Münih Teknik Üniversitesi kampüsünde kurulmuş olan SGTC, başta CAC olmak üzere, yapı malzemeleri alanında yenilikçi, çevresel ürün ve teknolojilerin geliştirilmesine dönük araştırma ve geliştirme faaliyetlerini yürütecektir. Bu faaliyetlerin SBS'nin yapı malzemeleri alanındaki global hedeflerini desteklemesi ve teknoloji üretimine öncülük etmesi hedeflenmektedir.

SGTC ile 6 farklı milletten çalışanımızla Ar-Ge faaliyetleri ile inovatif teknolojiler üzerine çalışmalar gerçekleştirerek, Üniversite - Sanayi iş birliğini Avrupa'ya taşımış bulunuyoruz. Merkez, sürdürülebilir ve katma değerli ürün portföyümüzü tercih eden müşterilerimiz ile güçlü bir bağ kurmamızı sağlarken, müşteri ihtiyaçları doğrultusunda inovatif ürünlerin tasarımı için çalışma üssü olacaktır.

Çimsa, 2021 Temmuz ayında satın alımını tamamladığı **Buñol fabrikası** ile hem terminal birimiyle hem de fabrika birimiyle faaliyet göstermektedir. Buñol fabrikası **750 bin ton/yıl beyaz çimento üretimi** ile Avrupa'nın önde gelen üretim tesislerinden olup hem üretimden satışları hem de Türkiye'den alınıp satılan satışlardan, hem İspanya pazarında hem **65'ten fazla** ülkeye ihracat yaparak başta Avrupa, Afrika, Amerika pazarlarına hizmet etmektedir. Sürdürülebilirlik stratejimizin önemli bir ayağı olan alternatif yakıt kullanımı açısından, Bunol fabrikamızın 2023 yılı alternatif yakıt kullanım oranı **28%** olarak gerçekleşerek bir önceki yıla göre ciddi bir artış göstermiştir. Bununla birlikte sorumlu yatırım anlayışı çerçevesinde Bunol Fabrikası'nda **7,2 MW** kurulu güce sahip güneş enerjisi santrallerin kurulumu tamamlanıp devreye alınmıştır.

Türkiye'nin ilk ve tek Kalsiyum Alüminat Çimento (CAC) üreticisi olan Çimsa'nın **Mersin Fabrikası'nda, 1,5 milyar TL** yatırımla gerçekleştirilen yeni üretim tesisi, deneme üretimi ve test süreçlerinin başarıyla tamamlanmasının ardından devreye alınmış, CAC klinkeri üretim kapasitesi yıllık **65 bin tondan 131 bin tona yükselmiştir**. Çimsa bu yeni yatırımla global CAC pazarında en büyük üç üreticiden biri haline gelmiştir.

3. ABD'de Batı Teksas ve Oriana'da Yapılan Son Satın Almalar İle İlgili Gelişmeler

Topluluğumuzun yeni ekonomi odaklı büyüme, küresel ayak izini pekiştirme ve geleceğin teknolojilerini geliştirme stratejileri doğrultusunda, 2022 yılında Şirketimizin tek ve kurucu ortağı olduğu, yenilebilir enerji ve iklim teknolojileri alanlarında yatırım yapmak üzere Sabancı İklim Teknolojileri A.Ş. unvanlı yeni bir şirket kurulmuştur.

Aynı yıl ABD'de yenilebilir enerji portföyü kurulması amacıyla paylarının tamamı Sabancı İklim Teknolojileri A.Ş.'ye ait olmak üzere Sabancı Renewables Inc. şirketi kurulmuş olup, bu şirket ABD'nin Teksas eyaletinde yürütmüş olduğu ilk projesi olan 272 MWdc kapasiteli Cutlass Solar II Güneş Enerjisi Santrali projesinin finansmanını ve inşaatını tamamlayarak tam kapasite ile devreye almıştır. Sabancı Renewables Inc.'in ABD'nin Teksas eyaletindeki ikinci yatırımı olan ve başarılı bir şekilde finansmanı tamamlanan 232 MWdc güneş ve 60 MW/120MWh depolama kapasiteli Oriana Güneş Enerjisi Santrali projesi de planlandığı şekilde devam etmekte olup, 2025 yılının ikinci çeyreğinde devreye alınması hedeflenmektedir.

Her iki projenin devreye alınmasıyla birlikte Sabancı Renewables Inc. ABD'de toplam 504 MW'lık yenilenebilir enerji portföyüne ulaşacak olup, Topluluğumuzun sürdürülebilirlik hedefleri kapsamında, toplam kapasitenin daha da artırılması yönünde çalışmalara devam edilmektedir. Konuyla ilgili bilgiler ve önemli gelişmeler Şirketimizce özel durum açıklamaları ve çeşitli yatırımcı sunumları vasıtasıyla kamuya duyurulmaktadır.

4. Sabancı Ventures İle İlgili Gelişmeler

“Sabancı Ventures” veya tam unvanı ile “**Ak Portföy Yönetimi A.Ş. Sabancı Holding Özel Girişim Sermayesi Yatırım Fonu**” Şirketimizin ve diğer belirli Sabancı Topluluğu şirketlerinin yatırımcısı olduğu özel girişim sermayesi yatırım fonu statüsü ile Ak Portföy Yönetimi A.Ş. tarafından 2020 yılında 30 milyon USD tutarındaki toplam kaynak taahhüdü ile kurulmuş olup; söz konusu kaynak taahhüdünün tamamı henüz kullanılmamıştır.

Sabancı Ventures, erken aşama (start-up) veya büyüme aşamasında (scale-up) yer alan potansiyeli yüksek ve iyi yönetime sahip, tercihen Topluluk şirketleri ile sinerji yaratabilecek alanlarda faaliyet gösteren teknoloji tabanlı şirketlere yatırım yapmaktadır. Nesnelerin interneti (IoT), yapay zeka, sağlık teknolojileri, sigorta teknolojileri, iklim teknolojileri, siber güvenlik ve bulut teknolojileri gibi alanlarda bugüne kadar **14 şirkete** Sabancı Ventures tarafından yapılan girişim sermayesi yatırımlarının karşılığı 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla **724 milyon TL** seviyesine ulaşmıştır.