



SABANCI

Türkiye'nin Sabancı'sı...



Şeffaf...



TÜRKİYE'NİN **SABANCI'SI**

9



simi
09



TÜRKİYE'NİN **SABANCI'SI**

11

SABANCI HOLDİNG 2009 FAALİYET RAPORU

TÇİ

Özgün...

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.

Genel Kurul Gündemi

12 Mayıs 2010 - 14:00

- 1- Açılış ve Başkanlık Divanı'nın teşekkülü.
- 2- Genel Kurul toplantı tutanağının imzalanması hususunda Başkanlık Divanı'na yetki verilmesi.
- 3- 2009 yılı faaliyet ve hesapları hakkında Yönetim Kurulu ve Denetçi raporlarının okunması, müzakeresi.
- 4- 2009 yılı içinde yapılan bağışların ortakların bilgisine sunulması.
- 5- 2009 yılı bilanço ve kâr-zarar hesaplarının okunması, müzakeresi ve tasdiki ile kâr dağıtımıyla ilgili teklifin görüşülerek karara bağlanması.
- 6- Yönetim Kurulu üyeleri ve Denetçilerin, Şirket'in 2009 yılı faaliyetlerinden dolayı ibra edilmeleri.
- 7- Görev süreleri sona eren Yönetim Kurulu üyelerinin seçilmesi ve görev süreleri ile ücretlerinin tesbiti
- 8- Yönetim Kurulu tarafından belirlenen Bağımsız Dış Denetim Kuruluşu'nun onayı.
- 9- Yönetim Kurulu Başkanı ve üyelerine, Türk Ticaret Kanunu'nun 334. ve 335. maddelerinde yazılı muameleleri yapabilmelerine izin verilmesi.

İçindekiler

12	Olağan Genel Kurul Toplantı Gündemi	36	Enerji
13	Sabancı Topluluğu'na Genel Bakış	40	Perakende
14	Yönetim Kurulu Başkanı ve CEO'nun Mesajı	46	Çimento
18	Yönetim Kurulu	50	Lastik, Takviye Malzemeleri ve Otomotiv
19	Sabancı Holding Yönetimi	54	Diğer
20	Vizyon, Misyon ve Yönetim Yaklaşımı	58	Sosyal ve Kültürel Faaliyetler
21	Sabancı Holding Yönetim Platformları	66	Kurumsal Sosyal Sorumluluk Politikası ve İlkeleri
22	Yatırımcı İlişkileri ve Kâr Dağıtım Politikası	68	Sabancı Topluluğu İletişim Prensipleri
24	Risk Yönetimi	69	Sabancı Topluluğu Çevre Politikası
26	İnsan Kaynakları	70	Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu
28	Sabancı Topluluğu	76	Kâr Dağıtım Önerisi
30	İştirakler ve İştirak Oranları	77	Denetçi Raporu
32	Finansal Hizmetler		

Sabancı Topluluğu'na Genel Bakış

13

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş., Türkiye'nin en büyük sanayi ve finans topluluklarından biri olan Sabancı Topluluğu'na bağlı şirketleri temsil eden ana şirkettir. Sabancı Topluluğu şirketleri faaliyet gösterdikleri sektörlerin liderleri konumundadır. Sabancı Topluluğu'nun temel ilgi alanları finansal hizmetler, enerji, perakende, çimento, lastik, lastik takviye malzemeleri ve otomotivdir. Sabancı Holding'in kendi hisselerinin yanı sıra 11 iştirakinin hisseleri de İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda (İMKB) işlem görmektedir.

Sabancı Topluluğu'na bağlı şirketler 18 ülkede faaliyetlerini sürdürmekte ve ürünlerini Avrupa, Orta Doğu, Asya, Kuzey Afrika, Kuzey ve Güney Amerika'nın çeşitli bölgelerinde pazarlamaktadır. Sabancı Topluluğu, sahip olduğu saygınlık ve marka imajı, güçlü ortaklıkları ve Türkiye piyasaları hakkındaki bilgi ve deneyimi sayesinde ana faaliyet alanlarında büyümüş ve yabancı ortaklıkları aracılığıyla dünya pazarlarına açılmıştır. Sabancı Holding'in uluslararası iş ortakları arasında, konularında dünyanın önde gelen isimleri Aviva, Bridgestone, Carrefour, Citigroup, Dia, Heidelberg Cement, Hilton International, International Paper, Mitsubishi Motor Co., Philip Morris ve Verbund yer almaktadır.

Sabancı Holding, finansman, strateji, iş geliştirme ve insan kaynakları işlevlerini koordine etmenin yanı sıra Topluluğun vizyon ve stratejilerinin belirlenmesinden ve Topluluk içinde yaratılacak sinerjiyle hissedarlara sağlanan değerin artırılmasından sorumlu bir yönetim merkezidir.

2009 yılında Sabancı Topluluğu, 18,8 milyar TL (12,2 milyar ABD Doları) konsolide satış geliri elde etmiş ve amortisman öncesi faaliyet kârı (EBITDA) 4,0 milyar TL (2,6 milyar ABD Doları) olarak gerçekleşmiştir.

Sabancı Holding'in en büyük hissedar grubunu, %60,6 hisse oranıyla Sabancı Ailesi oluşturmaktadır. Hisseleri %39,4 halka açıklık oranıyla (10 Şubat 2009 tarihinde bazı Sabancı Ailesi üyeleri tarafından İMKB'ye kote edilen %15,89 oranındaki hisseler dahil) İMKB'de işlem görmekte olan Sabancı Holding'in depo sertifikaları ise SEAQ International ve Portal'da kotedir.

Yönetim Kurulu Başkanı ve CEO'nun Mesajı



Güler Sabancı
Yönetim Kurulu Başkanı ve Murahhas Üye

Ahmet Cemal Dördüncü
CEO ve Yönetim Kurulu Üyesi

2009 yılında temel iş hedeflerimizden taviz vermeksizin, risklerimizi en etkin şekilde yönetmek, Topluluk olarak en önemli önceliklerimizden birini oluşturdu. Şirketlerimiz işletme sermayesi yönetiminde son derece başarılı bir performans gösterdi.

Sayın Ortaklarımız,

Zor bir yılı geride bıraktık. 2008 sonlarında başlayan küresel krizin etkisini 2009 yılında özellikle reel sektörde önemli ölçüde hissettik. Yıl boyunca birçok gelişmiş ülke ekonomilerinde daralma görülmüş ve dalgalanmalar yaşanmıştır. Bununla birlikte dünya ekonomisinde yılın ikinci yarısından itibaren marjinal bir şekilde toparlanma hissedilmeye başlanmıştır.

2009 yılında hemen her yerde hükümetler ve merkez bankaları talebi desteklemek, belirsizlikleri ve finans piyasalarındaki sistemik riskleri azaltmak için yoğun müdahalelerde bulundular. Bu müdahaleler dünya ekonomilerini yakın tarihin en derin durgunluğundan çıkarmayı başardı ve yıl ortasından itibaren canlanma sürecine girildi. Ancak krizle birlikte bütçe açıkları ve işsizlik çok yükseldi. Finans sektöründe hâlâ sorunlar tam olarak çözülebilmemiş değil. Krizde düşen konut fiyatlarından zarar gören ve borç yükleri artan tüketiciler borçlanma ve harcamada isteksiz davranıyorlar. Krizde aşırı gevşetilen mali ve parasal politikalarından çıkış konusunda izlenecek stratejilerle ilgili belirsizlik sürüyor. Tüm bunlar 2009 yılında %0,6 daralan dünya ekonomisinin tam olarak toparlanmasının zor olacağını ve canlanmanın yavaş olacağını gösteriyor.

Küresel kriz Türkiye’de de büyümeyi olumsuz etkiledi ve 2009’da sert bir durgunluk yaşandı. Yılın ilk üç çeyreğinde ekonomi %8,4’e varan oranda daraldı. Ancak gelişmeler yılın son çeyreğinde daralmanın durduğunu ve ekonominin baz etkisinin yanı sıra mali ve parasal önlemler ve iç ve dış piyasalarda göreceli olarak artan istikrar sonucunda büyümenin başladığını gösteriyor. Buna rağmen yılın tamamında daralma %4,7 seviyesinde gerçekleşti. Ekonomide yaşanan bu ölçüdeki küçülmeye rağmen ciddi bir dış kaynak ihtiyacı ortaya çıkmadı ve IMF’den yardım almak

gerekmedi. 2001 krizi sonrası oluşturulan ve kararlılıkla sürdürülen reformlar sayesinde Türkiye bankacılık sektörü bu dönemde gücünü korudu. Talepte yaşanan daralma ve dünya emtia fiyatlarında yaşanan düşüş, enflasyonun ve cari açığın hızla gerilemesine neden oldu. 2008 sonunda %10,1 olan enflasyon oranı 2009 sonunda %6,5’e gerilerken, 2008 yılında GSYİH’nin %5,7’si yüksekliğindeki cari açık 2009 sonunda %2,3’e geriledi. Faiz oranları Türkiye’nin yakın tarihinde ilk kez tek haneli seviyelere indi. Türkiye küresel kriz karşısında gösterdiği dayanıklılıkla bu yıl kredi derecelendirme kuruluşlarınca kredi notu yükseltile az sayıda ülkeden biri olmayı başardı.

Bu zor yılı en az etki ile tamamlamamızda risk yönetimi altyapımız ve yetkinliklerimiz bize kritik katkı sağladı. Temel iş hedeflerimizden taviz vermeksizin, risklerimizi en etkin şekilde yönetmek, Topluluk olarak en önemli önceliklerimizden birini oluşturdu. Şirketlerimiz işletme sermayesi yönetiminde son derece başarılı bir performans gösterdi. Bunun sonucunda çeşitli sektörlerde stok ve borçlanma seviyemizi önemli ölçüde düşürmeyi başardık. İşletme sermayesi yanında kur risklerimizin yönetimi konusunda da önemli iyileştirmeler sağladık. Ekonomik ortamla ilgili olarak var olan belirsizliklerin neden olduğu volatilité olasılığı kur risklerinin önemini artırmaktadır. Kur risklerimizin faaliyetlerimiz üzerindeki olası olumsuz etkileri, etkin risk yönetim çözümlerinin yardımı ile kontrol altında tutulabilmiştir. Bu çabalarımız faaliyetlerimizin ayrılmaz bir parçası olan risk yönetim anlayışımızın doğal bir sonucu olarak önümüzdeki yıllarda da devam edecektir.

2009 yılında tüm zorluklara ve belirsizliklere rağmen stratejik önceliklerimiz doğrultusunda yatırımlara devam edilmiş; ancak, yatırımların belirlenmesinde “Seçicilik” kavramı ön plana çıkmış, kısa vadede “Gereklilik” ve “Öncelik” kriterlerine azami özen gösterilmiştir.

Tasarruf konusunda her zamankinden daha duyarlı davranılmış, her türlü tasarruf imkânı sürekli olarak araştırılmaya devam edilmiş ve rekabetçi yapımız korunmuştur. Süreçlerimiz gözden geçirilmiş, sinerji uygulamaları kapsamı genişletilerek sürdürülmüş ve yeni imkânlar belirlenerek uygulamaya alınmıştır.

Sürdürülebilirlik konusu gündemimizde önemli bir yer almıştır. Kyoto sonrasında ülkemizin başta karbondioksit olmak üzere salınım değerlerinde bir dizi taahhüde girecek olmasının bizim de içinde yer aldığımız sanayi/enerji sektörlerinde orta ve uzun vadede kalıcı etkisi olacağı gerçeği iş planlarımıza yansıtılmıştır. Bu konuda proaktif olarak Topluluk seviyesinde ülkemizde bir ilk olan salınım raporlama modelimizi geliştirerek oluşabilecek riski belirleme ve yönetme konusunda önemli bir avantaj sağlanmıştır. 2010 yılında bu konuda hedeflerimizin belirlenmesi, gereken adımların atılmaya başlanması ve sürdürülebilirlik kavramının Topluluk kültürüne entegre edilmesi, gündemimizde öncelik kazanacaktır.

2009 yılına temkinli bütçelerle girmiştik. Güçlü özkaynak yapımız, gerekli tedbirleri zamanında belirlememize ve uygulamamıza imkân sağlayan etkin yönetim anlayışımız ve güçlü verimlilik kültürümüz sayesinde, özellikle kârlılık açısından bakıldığında hedeflerimizin oldukça üzerinde bir performans gösterdiğimizizi sevinerek görüyoruz. 2009 yılındaki bazı temel gelişmelere bakalım olursak:

- Enerjisa Üretim şirketi 2010 yılının üçüncü çeyreğinde tamamlanması planlanan 920 MW kapasiteli Bandırma Doğal Gaz Santrali'nin yanı sıra toplam 1.030 MW kapasiteli dokuz hidroelektrik ve bir rüzgâr santralinden oluşan Faz 1 yatırımlarına devam etti.

- Enerjisa Üretim şirketi Faz 2 kapsamında başlanmak üzere toplam 563 MW kapasiteli üç hidroelektrik santral projesi satın aldı. Böylece potansiyel Faz 2 kapasitesi yaklaşık 2.000 MW'a ulaştı.
- Enerjisa Dağıtım şirketinin Başkent Elektrik Dağıtım A.Ş. hisselerini kamudan 1.225 milyon ABD Doları bedelle satın alması işlemi tamamlandı.
- Aksigorta ve Exsa şirketlerimizde kısmi bölünme yapılarak bu şirketlerin elindeki iştirak portföyleri Sabancı Holding portföyüne katıldı. Bunun sonucunda Sabancı Holding Akbank'taki direkt hissesini %40,75'e yükseltirken Avivasa'nın %49,83 hissesine de direkt olarak sahip oldu. Bu sayede Aksigorta da iştiraklerinden arınmış bir sigorta şirketi haline getirildi ve çeşitli stratejik alternatiflere hazır bir hale geldi.
- Ana iş kollarımıza konsantre olma stratejimize uygun olarak Toyotasa dağıtım şirketindeki %65 hissemizi 85 milyon ABD Doları bedelle sattık.
- Teknosa, pazarın küçülmesine ve artan rekabete rağmen pazar payını %12'den %15 seviyesine çıkardı. Mağaza sayısı 244'e, toplam satış alanı ise 81.000 m²'ye ulaştı.
- Temsa Global, Busworld Kortrijk fuarında "Temsal" markasının yeni kimlik ve logo lansmanını gerçekleştirdi.
- Çimsa, bölgesel bir oyuncu olma stratejisinin bir parçası olarak 2010 Şubat ayında İtalya Trieste Limanı'nda tesisleri bulunan Medcon şirketinin %60 hissesini 3,5 milyon Avro bedelle satın aldı.



Güler Sabancı (1)
Yönetim Kurulu Başkanı

Adana'da doğmuş; yükseköğrenimini Boğaziçi Üniversitesi İşletme Bölümü'nde tamamlamıştır. Lastik ve Lastik Takviye Grubu Şirketleri'nde çeşitli üst düzey görevlerde bulunmuş olan Güler Sabancı, Sabancı Holding Yönetim Kurulu Başkanı ve Murahhas Üyeliğinin yanı sıra, Sabancı Üniversitesi Mütevelli Heyeti Başkanı, Sabancı Vakfı Mütevelli Heyeti Başkanı ve Sakıp Sabancı Müzesi Yürütme Kurulu Başkanı olarak da görev yapmaktadır.

Erol Sabancı (2)
Yönetim Kurulu Başkan Vekili

1938 yılında Kayseri'de doğmuş; yükseköğrenimini İngiltere'de, Manchester College of Commerce'de tamamlamıştır. Evli ve iki çocuk babası olan Erol Sabancı, Sabancı Holding Yönetim Kurulu Başkan Vekilliğinin yanı sıra, 1967 yılından itibaren yönetiminde bulunduğu Akbank'ta Yönetim Kurulu Şeref Başkanı, Yönetim Kurulu Danışmanı ve Üyesi olarak da görev yapmaktadır.

Sevil Sabancı Sabancı (3)
Yönetim Kurulu Üyesi

1973 yılında İstanbul'da doğmuş; yükseköğrenimini Marmara Üniversitesi İşletme Bölümü'nde tamamlamıştır. Bir çocuk annesi olan Sevil Sabancı, Topluluk şirketlerinde çeşitli görevler üstlendikten sonra 1997-2001 yılları arasında Sabancı Holding Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev almıştır. Sevil Sabancı, ayrıca, Sabancı Üniversitesi Mütevelli Heyeti Üyesi ve Sakıp Sabancı Müzesi Yürütme Kurulu Üyesi olarak görev yapmaktadır.

Serra Sabancı (4)
Yönetim Kurulu Üyesi

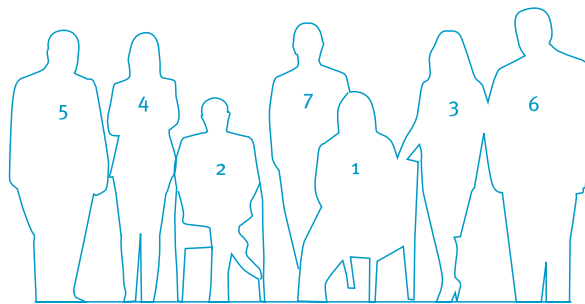
1975 yılında Adana'da doğmuş, yükseköğrenimini Portsmouth Üniversitesi ve birincilikle mezun olduğu İstanbul Bilgi Üniversitesi Ekonomi Bölümü'nde tamamlamıştır. Temsa şirketinde görev yapmış olan Serra Sabancı, Londra'da Institute of Directors'da Şirket Satın Alma ve Yönetim Kurulu Üyeleri ile ilgili eğitim almıştır. Serra Sabancı, halen Sabancı Holding ve çeşitli Topluluk şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyesi olarak, Sabancı Vakfında ise Mütevelli Heyeti Üyesi olarak görev yapmaktadır.

Hasan Güleşçi (5)
Yönetim Kurulu Üyesi

1937 yılında Adana'da doğmuş, yükseköğrenimini İngiltere'de Manchester Üniversitesi'nde tekstil mühendisi olarak tamamlamıştır. Evli ve üç çocuk babası olan Hasan Güleşçi, Topluluğa bağlı çeşitli şirketlerde ve en son Sabancı Holding'de CEO olmak üzere çeşitli üst düzey görevlerde bulunmuş, 2000 yılında emekliye ayrılmıştır. Sabancı Holding Yönetim Kurulu Üyesi olmasının yanı sıra, çeşitli şirketlere danışmanlık hizmeti veren Hasan Güleşçi Amerikan Hastanesi Danışma Kurulu Üyesi, İstanbul Filatelistler Derneği ve Sağlık ve Eğitim Vakfı Üyesidir.

Nafiz Can Paker (6)
Yönetim Kurulu Üyesi

1942 yılında İstanbul'da doğmuştur. Yükseköğrenimini Berlin Teknik Üniversitesi'nde tamamlamış ve Makine Mühendisliği branşında Doktora derecesi, ayrıca 1973 yılında Columbia Üniversitesi'nden MBA derecesi almıştır. Serra Sabancı, Londra'da Institute of Directors'da Şirket Henkel A.Ş.'nin Yönetim Kurulu Başkanı olan Dr. N. Can Paker, aynı zamanda TESEV Başkanı, TÜSIAD Haysiyet Divanı Üyesi, Sabancı Üniversitesi Mütevelli Heyeti Üyesi, Robert Kolej Mütevelli Heyeti Üyesi ve Dedeman Holding Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaktadır.

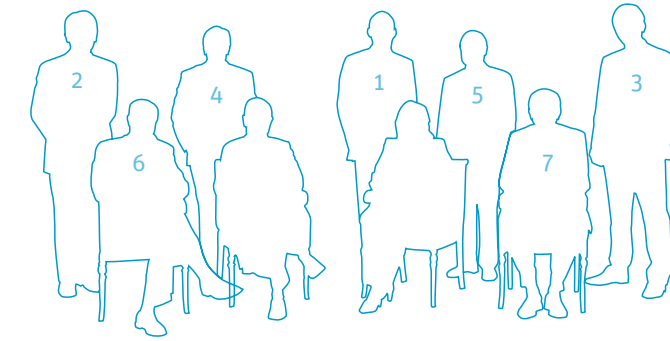


Güler Sabancı
Yönetim Kurulu Başkanı

Ahmet Cemal Dördüncü
CEO

Grup Başkanları

- Faruk Bilen, *CFO* (1)
- Hakan Akbaş, *Strateji ve İş Geliştirme* (2)
- Haluk Dinçer, *Perakende* (3)
- Mehmet Göçmen, *Çimento ve İnsan Kaynakları* (4)
- Selahattin Hakman, *Enerji* (5)
- Turgut Uzer, *Lastik, Takviye Malzemeleri ve Otomotiv* (6)
- Zafer Kurtul, *Bankacılık* (7)



Sabancı Holding Yönetimi

Komite Üyeleri

Finans Komitesi

Erol Sabancı, Başkan
Faruk Bilen
Mevlüt Aydemir
Cezmi Kurtuluş

Denetim Komitesi

Nafiz Can Paker, Başkan
Serra Sabancı

İnsan Kaynakları Komitesi

Güler Sabancı, Başkan
Mehmet Göçmen
Haluk Dinçer
Turgut Uzer

Grup Başkanları

Faruk Bilen, CFO
Hakan Akbaş, *Strateji ve İş Geliştirme*
Haluk Dinçer, *Perakende*
Mehmet Göçmen, *Çimento ve İnsan Kaynakları*
Selahattin Hakman, *Enerji*
Turgut Uzer, *Lastik, Takviye Malzemeleri ve Otomotiv*
Zafer Kurtul, *Bankacılık*

Üst Yönetim

Nedim Bozfakıoğlu, *Genel Sekreter*
Mevlüt Aydemir, *Mali İşler ve Finansman Daire Başkanı*
Cezmi Kurtuluş, *Bütçe, Muhasebe ve Konsolidasyon Daire Başkanı*
Bülent Bozdoğan, *Denetim Daire Başkanı*

Ateş Eremekdar, *Direktör - Sabancı Center Yönetimi*
A. Merve Ergün, *Direktör - İnsan Kaynakları*
Barbaros İneci, *Baş Ekonomist*
Ergun Hepvar, *Direktör - Kurumsal Bilgi Teknolojileri*
Fikret Cömert, *Direktör - Bütçe, Konsolidasyon ve Yatırımcı İlişkileri*
Gökhan Eyigün, *Direktör - Kurumsal İş Geliştirme*
Kürşat Darbaz, *Direktör - Kurumsal İlişkiler*
Levent Demirağ, *Direktör - Mali İşler*
Mehmet Bingöl, *Direktör - Mali İşler*
Metin Reyna, *Baş Hukuk Müşaviri*
Murat Güvercinci, *Direktör - Çalışma İlişkileri*
Payam Yüce Işık, *Direktör - İnsan Kaynakları*
R. Murat Yılmaz, *Direktör - Kurumsal Yönetim Platformları*
Reha Demiröz, *Direktör - Bütçe, Muhasebe ve Konsolidasyon*
Suat Özyaprak, *Direktör - Kurumsal İletişim*
Tamer Saka, *Direktör - Risk Yönetimi*
Volkan Kara, *Direktör - Kurumsal Strateji ve Planlama*

Vizyon Farklılıklar yaratarak kalıcı üstünlükler sağlamak

Misyon Rekabetçi ve sürdürülebilir büyüme potansiyeli olan “stratejik bir portföyü” paydaşlarına değer yaratacak şekilde yönetmek

Yönetim Yaklaşımı

SORUMLULUK VE ŞEFFAFLIK

Öz değerlerimiz tevazu, insana saygı, halka yakınlık, sosyal sorumluluk bilinciyle kurumsal yönetişimi gerçekleştirmek

İNOVASYON

Marka, patent, teknoloji, tasarım, bilişim ağı, fikri ve sınai mülkiyet alanlarında kalıcı üstünlükler yaratmak

AKTİF KATILIMCILIK

Karar süreçlerinde katılım ve ortak aklı teşvik eden bir yönetim yaklaşımı oluşturmak

STRATEJİK YAKLAŞIM

Bugünkü işlerimizi mükemmel yönetmek ve uzun dönemde üstünlükler sağlayacak şekilde geleceğimizi planlamak

Güçlü özkaynak yapımız, gerekli tedbirleri zamanında belirlememize ve uygulamamıza imkân sağlayan etkin yönetim anlayışımız ve güçlü verimlilik kültürümüz sayesinde, özellikle kârlılık açısından hedeflerimizin oldukça üzerinde bir performans gösterdiğimizi sevinerek görüyoruz.

Pek çok konuda ilkleri gerçekleştirdiğimiz Kurumsal Yönetim Uygulamaları 2009 yılında da geliştirilerek devam etti:

- Tüm paydaşlarımıza uzun vadeli değer yaratacak ve çevre ile toplumun sürdürülebilirliğini sağlayacak politikalarımızın temel taşlarını belirlemek amacıyla üst yönetimimizin katıldığı “Sabancı Holding Kurumsal Sürdürülebilirlik” arama konferansını gerçekleştirdik.
- Çok senaryolu geleceği planlayan strateji formülasyonu çalışmaları üst yönetimimizin katılımıyla sürdürülerek kriz sonrasında uygulanacak orta/uzun vadeli planlarımıza önemli bir girdi sağlandı.
- Sabancı Topluluğu çalışanları ve şirketlerinin başarılarının ödüllendirilmesini, karşılıklı iyi uygulamaların paylaşılmasını ve Topluluğun gelişiminin teşvik edilmesini sağlamak üzere “Sabancı Altın Yaka Ödülleri” hayata geçirildi ve altı kategoride ödül verildi.

- Şirketlerimizin, aralarındaki iletişimi güçlendirmeleri, iş süreçlerinde birbirlerini her açıdan daha fazla desteklemeleri amacıyla “Bilse Bilse” isimli bir network yapısı oluşturuldu.

- Yalın 6 Sigma çalışmalarımızdan elde edilen kazanımlar bir önceki yıla göre %70’in üzerinde artarak 21 milyon TL’ye ulaştı.

Değerli Ortaklarımız,

2009 yılında konsolide net satışlarımız 18,8 milyar TL, amortisman öncesi operasyonel kârlılığımız bir önceki yıla göre %51 artışla 4 milyar TL olarak gerçekleşmiştir. Konsolide net kârımız ise 1,3 milyar TL’ye ulaşmıştır.

2010 yılında Türkiye ekonomisinde yavaş bir toparlanma beklerken Topluluğumuzun ekonominin ortalama büyümesinin üzerinde, net olarak büyüme göstereceğine; bu büyümenin, içinde bulunduğumuz sektörlerde kârlılığa da iyileşmeyi getireceğine ve siz ortaklarımıza değer yaratarak gerçekleşeceğine inanıyoruz.

2010 yılında toparlanma başlarken ekonomide belirsizliklerin devam edeceğini ve buna bağlı olarak volatilité riskinin yüksek olacağını göz önünde bulundurmamız gerekmektedir. Büyümeyi sürdürürken etkin işletme sermayesi ve risk yönetimiyle ihtiyatlı davranmak ve bu sırada oluşabilecek fırsatları yakından takip etmek, önceliğimiz olmayı sürdürecektir. Göstermiş olduğumuz yüksek performans, belirsizlik ortamına uyum konusundaki deneyimimiz ve çok senaryolu geleceği planlamamız, sürdürülebilir büyümenin ön koşullarının oluşturulması adına bize güven vermektedir. 2010 yılında da vizyon ve misyonumuz doğrultusunda, paydaşlarımıza maksimum değer yaratacağımıza inanıyoruz. Bu inançla doğru ve emin adımlarla yolumuza devam edeceğiz.

Özveri ile çalışan tüm kadrolarımıza, ortaklarımıza, müşterilerimize ve tüm paydaşlarımıza teşekkür ediyoruz.

Saygılarımızla,

Ahmet C. Dördüncü
CEO ve
Yönetim Kurulu Üyesi

Güler Sabancı
Yönetim Kurulu Başkanı ve
Murahhas Üye

Yönetim Kurulu

(18.05.2007-12.05.2010 dönemi için seçilmişlerdir.)

Güler Sabancı
Yönetim Kurulu Başkanı

Erol Sabancı
Yönetim Kurulu Başkan Vekili

Sevil Sabancı Sabancı
Yönetim Kurulu Üyesi

Serra Sabancı
Yönetim Kurulu Üyesi

Hasan Güleşçi
Yönetim Kurulu Üyesi

Nafiz Can Paker
Yönetim Kurulu Üyesi

Ahmet Cemal Dördüncü
Yönetim Kurulu Üyesi ve CEO

Sabancı Holding Yönetim Platformları

SA15+ STRATEJİK PLANLAMA

SA15+, Sabancı Grubu'nun önümüzdeki on yıl ve sonrasında sürdürülebilir kârlı büyümesini sağlamak için katılımcı bir planlamayla yol haritasının çıkarılması çalışmasıdır.

SA15+, Yönetim Kurulu Başkanı Güler Sabancı liderliğinde başlatılmış ve 600'den fazla yurtiçi ve yurtdışı çalışanın katılımıyla gerçekleşmiştir.

SA15+ sürecinin sonucunda on yıllık strateji planı (X+10), üç yıllık iş planı (X+3) ve bütçe

raporlarından oluşan entegre bir topluluk strateji ve planlama süreci disiplini ortaya çıkmıştır. Bu süreç, her yıl gerçekleştirilen iyileştirmelerle Sabancı iştiraklerinin çok daha verimli ve sonuç odaklı, orta ve uzun vadeli stratejik planlama yapabilmesinin temellerini atmıştır.

FUTURE FORUMS

Future Forums, Sabancı Topluluğu'nun sürdürülebilir büyüme hedefini destekleyecek pazar ve müşteri odaklı bakış açısını her faaliyetinin odağına yerleştirmek; sektör ve pazar sınırlarının ötesinde düşünmeyi sağlayacak bir zihinsel dönüşümü desteklemek amacıyla başlatılmış bir girişimdir. Sabancı Üniversitesi ile işbirliği içinde gerçekleştirilen Future Forums ile Sabancı Topluluğu'nda;

- Şirketlerin sektörel trendler ve dinamikleri izleyerek bunların pazar üzerinde bugünkü ve gelecekteki etkilerini tanımlayabilme yaklaşımının geliştirilmesi,
- Pazar ve müşteri odaklı bakış açısını ve bu yaklaşımdan beslenen süreçlerin geliştirilmesi ve yayılması,
- Stratejik planlama ve pazarlama planlarının geliştirilmesi süreçlerinin etkinliğinin artırılması,
- Pazardaki karşılanamayan ihtiyacı belirleme, bunu işaret eden sinyalleri fark etme ve anlamlandırma yaklaşımının güçlendirilmesi ve
- Pazar ve müşteriyle ilgili verilerin paylaşılacağı ve öğrenileceği bir gelişim ortamının yaratılması hedeflenmektedir.

SABE (SABANCI İŞ MÜKEMMELLİĞİ)

SABE, iş stratejileriyle bağlantılı olarak daha iyi iş sonuçları elde etmek için süreç değişiminin sürekli iyileştirilmesi yaklaşımıdır.

SABE'nin amacı iş mükemmelliğinin, sürdürülebilir rekabet avantajı ve kârlı büyümeyi sağlayan bir kültür olmasını sağlamaktır.

6 Sigma gibi metotlarla iyileştirme alanlarının saptanması, geliştirilmesi ve iyi uygulamaların yaygınlaştırılması hedeflenmektedir. Bunun için aktif katılım, stratejik iş birimlerinin çalışanları arasında geliştirilmiş iletişim, dinamik işbirliği, bilgi paylaşımı ve öğrenimi desteklenmektedir.

BÜYÜMEK VE SÜREKLİ DEĞER YARATMAK İÇİN İNOVASYON

"Farklılıklar yaratarak kalıcı üstünlükler sağlama" vizyonu doğrultusunda Sabancı Grubu, pazarda kendisini farklılaştırarak ve farklılıklar yaratarak küreselleşen dünyada sürdürülebilir büyüme ve kârlılığı yakalamayı, kalıcı olmayı hedeflemektedir. Sabancı Grubu bu hedefi tüm faaliyet alanlarında inovasyonu kültür ve yönetim yaklaşımının bir parçası haline getirerek gerçekleştirmek üzere çalışmalarını sürdürmektedir.

SAPOINT (SABANCI BİLGİ TEKNOLOJİLERİ PLATFORMU)

Sabancı yönetimi bilgiyi, pazarda lider avantajı elde edebilmek için gerekli kritik bir değer olarak kabul etmektedir. SAPOINT'in amacı grup genelindeki stratejileri daha iyi koordine etmek ve aynı zamanda yeni strateji, kural ve standartlar geliştirerek, bilgi teknolojilerinin Grup şirketlerinin iş önceliklerini destekleyecek biçimde kullanıldığını garanti etmektir. SAPOINT Bilgi Teknolojileri Yönetimi'nin ana gelişim alanlarını içeren ve "Bilgi Güvenliği- Standartlar-Verimlilik, Stratejik Bilgi Yönetimi ve Paylaşımı" başlıkları altında toplanan üç yıllık stratejik planlar geliştirilmiştir.

İNSAN KAYNAKLARI VE ORGANİZASYONEL DEĞİŞİMİN YÖNETİMİ

Sabancı Topluluğu'nun uzun vadeli hedef ve stratejilerinin gerçekleştirilebilmesi için insan kaynakları, liderlik ve organizasyonel değişimin yönetimi, Topluluk için önemli bir öncelik olarak belirlenmiştir. Liderlik ve organizasyonel değişim modeli, Topluluğun belirlenmiş hedeflerine ulaşmak için gerekli

insan kaynakları "sistem ve süreçlerinin" geliştirilmesi ve etkin işlemesi, bunun için kritik olan "insan profili," "kültür" ve "organizasyonel yapının" incelenmesi ve bu dört boyutta yapılması gereken değişikliklerin planlanarak yönetilmesi yaklaşımını tanımlamaktadır.

Sabancı Topluluğu şirketleri bu değişim sürecine, her yıl bu model çerçevesinde hazırladıkları organizasyon başarı planlarıyla, insan kaynakları ve organizasyon analizlerini yaparak, yıllık insan kaynakları öncelik ve hedeflerini belirleyerek katkıda bulunmaktadır.

Yatırımcı İlişkileri ve Kâr Dağıtım Politikası

YATIRIMCI İLİŞKİLERİ

Sabancı Holding yönetimi, hissedarlarıyla şeffaf ve yakın bir iletişim içinde olmaktan gurur duymaktadır. Ana hedef, mevcut hissedarlar için Sabancı Holding'in değerini artırırken, potansiyel yatırımcılar için de hisselerini cazip bir yatırım aracı haline getirmektir. Holding yönetimi, bu amaçla uyguladığı stratejik planların sonuçlarını finans camiasıyla zamanında ve şeffaf bir biçimde paylaşmayı ilke olarak benimsemiştir. Şeffaflık yaklaşımı Şirket'in yönetim yapısında da görülmektedir. Bu amaçla Sabancı Holding Yönetim Kurulu'nda iki bağımsız üye görev yapmaktadır.

Sabancı Holding'de yatırımcılarla ilişkiler, Finans Grubu bünyesinde yer alan Kurumsal Yatırımcı İlişkileri Direktörlüğü tarafından yürütülmektedir. Yatırımcı camiasına günlük bilgi akışı bu bölüm tarafından sağlanmaktadır. 2009 yılında telefon, e-mail ve posta yoluyla pek çok yatırımcı ve hisse senedi analistinin sorularına cevap verilirken finansal raporlama dönemlerinde ve yeni gelişmeler sürecinde proaktif olarak kendileriyle temasa geçilmiştir. Yıl boyunca genel merkezde 200'den fazla, Londra, New York, Zürih, Cenevre, Frankfurt, Stockholm, Paris ve Viyana gibi büyük finans merkezlerinde ise ayrıca 150'nin üzerinde yatırımcı ve analist toplantıları yapılmıştır. Bu çalışmaların sonucunda yerli ve uluslararası araştırmacılar tarafından daha fazla sayıda Sabancı Holding raporu yayımlanmaya başlanmıştır.

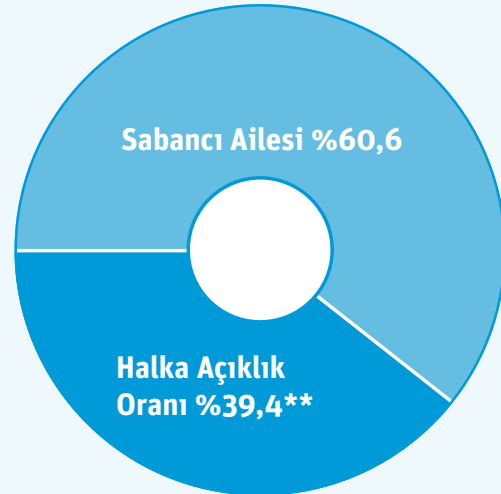
Kurumsal Yatırımcı İlişkileri Bölümü, 2010 yılında yatırımcı camiasına stratejik gündem ve uygulama planlarını iletmeye devam ederek mevcut ve potansiyel hissedarlarla yakın diyalog ve ilişkisini sürdürmeyi hedeflemektedir.

Kurumsal Yatırımcı İlişkileri Bölümü'ne her türlü istek ve soru için investor.relations@sabanci.com adresinden ulaşılabilir.

KÂR DAĞITIM POLİTİKASI

Kâr Dağıtım Politikası, ortaklara Sermaye Piyasası Mevzuatı'na göre belirlenen dağıtılabilir kârın en az %20'si oranında nakit veya bedelsiz hisse şeklinde kâr payı dağıtmaktır. Bu politika, ulusal ve küresel ekonomik şartlarda herhangi bir olumsuzluk olması, gündemdeki projelere ve fonların durumuna göre Yönetim Kurulu tarafından her yıl gözden geçirilmektedir. 2010 yılında, bilançodaki geçmiş yıl kârlarından 204 milyon TL nakit kâr payı olarak dağıtılacaktır.

Sabancı Holding Ortaklık Yapısı*



* 31 Mart 2010 itibarıyla

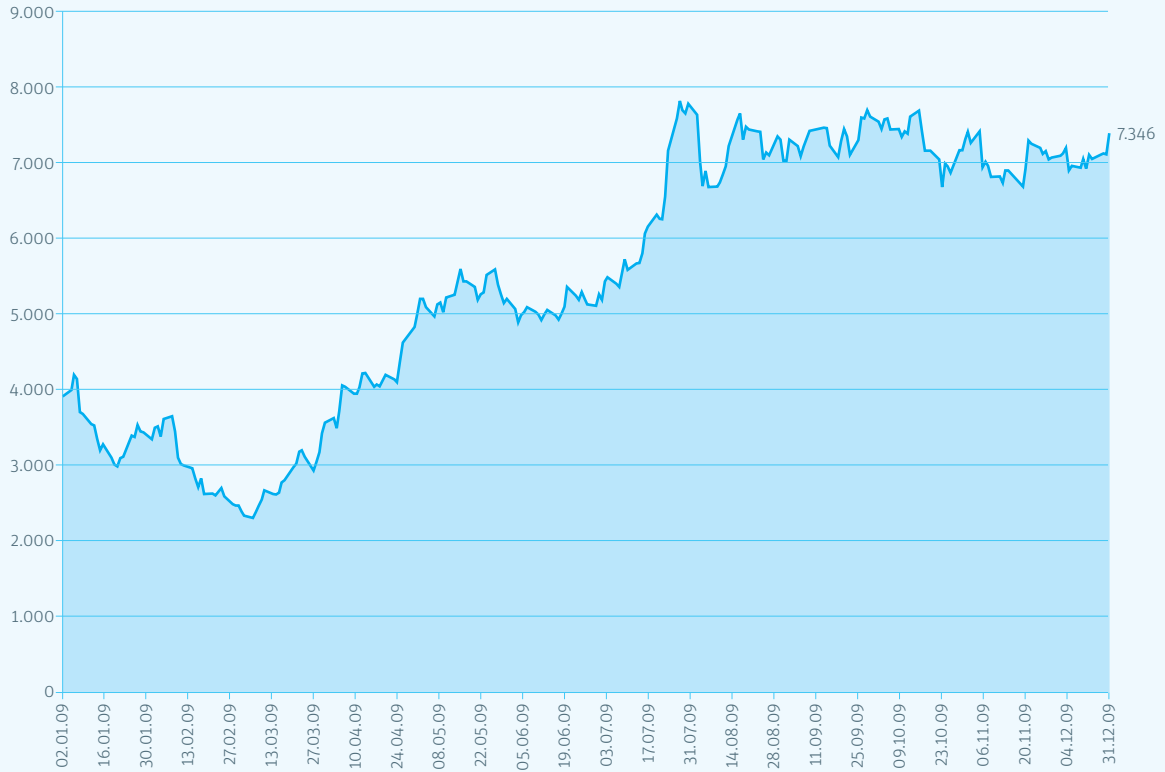
** 10 Şubat 2009 tarihinde bazı Sabancı Ailesi üyeleri tarafından İMKB'ye kote edilen %15,89 oranındaki hisseler dahil.

Sabancı Holding yönetimi, hissedarlarıyla şeffaf ve yakın bir iletişim içinde olmaktan gurur duymaktadır. Ana hedef, mevcut hissedarlar için Sabancı Holding'in değerini artırırken, potansiyel yatırımcılar için de hisselerini cazip bir yatırım aracı haline getirmektir. Holding yönetimi, bu amaçla uyguladığı stratejik planların sonuçlarını finans camiasıyla zamanında ve şeffaf bir biçimde paylaşmayı ilke olarak benimsemiştir.

Sabancı Holding İMKB Hisse Performansı

2 Ocak 2009 - 31 Aralık 2009

Piyasa Değeri-Milyon ABD Doları



Risk Yönetimi

GİRİŞ

Sabancı Topluluğu'nda, her riskin aynı zamanda fırsatları da beraberinde taşıdığı gerçeğiyle "sürdürülebilir büyüme"nin, risklerin etkin bir biçimde belirlenmesi, ölçülmesi ve yönetilmesi suretiyle sağlanacağı düşünülmektedir. Topluluk, misyonunun önemli bir parçası olan, "paydaşlarına değer yaratmak" için risk yönetimi konusunu önemle ele almaktadır. Bu doğrultuda Sabancı Topluluğu, Türkiye'nin öncü kurumlarından biri olarak güçlü risk yönetimi altyapısıyla, kurum genelinde tanımlanmış bir risk yönetimi sistemini uygulamaya devam etmektedir.

FINANS DIŞI SEKTÖRLERDE FAALİYET GÖSTEREN TOPLULUK ŞİRKETLERİNDE RISK YÖNETİMİ

Sabancı Topluluğu'nda risk, tehditler kadar fırsatları da içeren bir kavram olarak görülmekte ve bu riskleri etkin şekilde yönetmek amacıyla, kurumsal risk yönetimi tüm Topluluk şirketlerinde sürekli ve sistematik bir süreç olarak uygulanmaktadır. Tüm Topluluk şirketleri, Sabancı Holding Risk Modeli ve Standartları'na uygun olarak karşı karşıya buldukları riskleri düzenli olarak tanımlamakta ve bunları öncelik sırasına göre sınıflandırmaktadır. Risk kültürünün tüm kurum genelinde yaygınlaştırılması için çalışılmakta, doğru işin doğru miktarda risk alınarak gerçekleştirilmesi için güvence sağlanmaktadır. Risk yönetimi Sabancı Topluluğu'nun iş modellerine entegre bir şekilde yürütülmekte, tüm Topluluk şirketlerinde profesyonel risk yöneticisi pozisyonları oluşturulmaktadır. Şirketler kritik riskler için ayrıntılı aksiyon planları hazırlamakta; sorumlu kişiler, risklerin etkin yönetimi için gerekli olan risk yönetim aksiyonlarını geliştirmekte ve gerçekleştirmektedir. Topluluk şirketlerinin risk yönetim aktivitelerindeki başarıları, performans ölçüm sisteminde önemli bir kriter olarak değerlendirilmekte, gelişmeler düzenli olarak raporlanmaktadır.

Sabancı Topluluğu, risk yönetimine verdiği önem sayesinde hissedarlarına değer yaratmaya 2009 yılında da ara vermemiş, sürdürülebilir büyümesini devam ettirmiştir. Topluluk, bu performansı 2010 yılında da sürdürmek için gerekli her türlü çalışmayı gerçekleştirecektir.

Risk Yönetim Direktörlüğü, sorumluluğu altında kurulan, Topluluk şirketlerinin risk gündemleri hakkında bilgi paylaşımı gerçekleştirdiği ve ortak aksiyon planlarının geliştirildiği SARIM - (Sabancı Risk and Insurance Management) platformu faaliyetlerine devam etmekte,

Sabancı Topluluğu'nda risk, tehditler kadar fırsatları da içeren bir kavram olarak görülmekte ve bu riskleri en etkin şekilde yönetmek amacıyla, kurumsal risk yönetimi tüm Topluluk şirketlerinde sürekli ve sistematik bir süreç olarak uygulanmaktadır.

kurum genelinde risk yönetimi esaslı, sinerjiye dayalı çözümler sunma amacı doğrultusunda çalışmalarını yürütmektedir. 2009 yılında oluşturulan Operasyonel Risk Yönetim Grubu ise Topluluk şirketlerine ait tüm tesislerin operasyonel risklere karşı en üst seviyede korunması amacıyla paylaşım toplantıları gerçekleştirmekte, en iyi uygulamalar seviyesine ulaşılması için gerekli aksiyon planlarını oluşturmaktadır.

Sabancı Topluluğu, güçlü sermayesi ve etkin yönetim anlayışıyla faaliyet gösterdiği tüm iş kollarında 2010 yılındaki olası gelişmelere hazır durumdadır. Sabancı Topluluğu, dünyadaki ve Türkiye'deki gelişmeleri yakından izleyerek, gerekli tedbirleri alarak ve sürekli artan risklerin etkin yönetimi için gerekli altyapıyı oluşturarak, 2010 yılında da her geçen yıl artan başarılarına yenilerini ekleyecektir.

FINANS SEKTÖRÜNDE FAALİYET GÖSTEREN TOPLULUK ŞİRKETLERİNDE RİSK YÖNETİMİ

2009 yılının ilk yarısından itibaren piyasa koşullarında ve likidite seviyesinde iyileşmeyle birlikte ekonomik göstergelerde de toparlanmaya ilişkin sinyallerin gelmeye başladığı görülmüştür. Sabancı Topluluğu finansal kuruluşları, tüm bu gelişmeleri yakından izleyerek, maruz kalabilecekleri riskleri güçlü risk yönetimi ölçüm ve hesaplamalarıyla etkin ve verimli bir biçimde yönetmiştir. Topluluğun en büyük finansal kuruluşu olan Akbank, başarılı öngörülleri ve zamanında aldığı stratejik kararlarla risk, büyüme ve getiri dengesini en uygun düzeyde tutmuş, akılcı ve tedbirli risk yönetimi anlayışıyla krizin etkilerini en iyi biçimde yönetmiştir. Kurumsal risk yönetimi anlayışına bağlılığının yanı sıra etkin ve verimli risk yönetimi ölçüm teknikleri uygulamalarıyla Akbank, riskleri en uygun biçimde saptamış ve yönetmiştir. Uluslararası kabul görmüş risk yönetimi düzenlemelerindeki

değişiklikleri ve yenilikleri yakından izleyen ve uygulayan Akbank Risk Yönetimi Bölümü, gelişmekte olan ülkeler arasında en iyi risk yönetimi uygulayıcısı olma yolunda, en uygun sistemi oluşturmaya ve geliştirmeye yönelik çalışmalarına devam etmektedir.

Akbank risk yönetimi felsefesinin ana ilkeleri:

- Piyasa ve kredi riskleri, operasyonel risk, aktif-pasif riski ve diğer bankacılık risklerini etkin bir biçimde yönetmek ve izlemek; iş birimleri arasında uygun sermaye dağılımını sağlamak,
- Riskleri öngörülü bir biçimde yönetmek; yön verici risk stratejileri, modeller, parametreler yardımıyla riskleri ilk aşamada belirlemek ve analiz etmek,
- Risk yönetimi sistemini iş birimlerinden bağımsız bir yapıda oluşturmak,
- Risk yönetimi sistemini Banka organizasyon yapısının bir parçası olarak ele alarak sisteme entegre etmek,
- Tüm riskleri hesaplamak ve raporlamak,
- Hissedarlara, müşterilere ve çalışanlara uzun vadede maksimum artı değer sunmak,
- Hızla değişen piyasa koşullarına ayak uydurmak amacıyla değişime ve öğrenmeye açık olmak,
- Finansal anlamda güvenilir ve güçlü olmak, sektörde devamlılığı olan bir finansal aracı imajı sunarak hissedarlar ve müşterilerle uzun yıllar sürecek iş ilişkileri kurmak.

İnsan Kaynakları

Sabancı Holding'in insan kaynakları stratejisi, bulunduğu her sektörde dünya standartlarında insan kaynakları yönetim anlayışının benimsendiği, herkesin çalışmak istediği ve çalışmaktan gurur duyduğu örnek bir topluluk olmaktadır.

Bu stratejinin gerçekleşmesinin ön koşulu,

- işe alırken ve terfi ettirirken çok seçici olan,
- çalışanları heyecan verici hedeflere kilitleyen ve yüksek performans standartlarıyla yöneten,
- yönetimi ve çalışanları sonuçlardan sorumlu kılan,
- çalışanlara potansiyellerini ve yeteneklerini kullanma fırsatı veren,
- üstün performansı ödüllendiren bir yönetim ekibi oluşturmaktır.

Sabancı Holding,

- güvenilir,
- başkalarına duyarlı,
- etik değerlere bağlı,
- değişime açık,
- pazar odaklı, girişimci, uzun vadeli ve alışlagelmiş sınırların dışında, çok boyutlu düşünebilen,
- yenilikçi,
- zorlayıcı hedefler belirleyen ve bunlara ulaşmak için yüksek tempoda çalışan,
- işbirliğine açık ve katılımcı profile sahip bireyler için çalışılması ayrıcalıklı bir topluluk olmayı hedeflemektedir.

İNSAN KAYNAKLARI POLİTİKALARI

Sabancı Topluluğu şirketlerinde insan kaynakları yönetimi anlayışı, iş yapılan farklı sektörlerin özel ihtiyaçlarına proaktif olarak cevap vermenin yanı sıra stratejik hedefleri ve performansı destekleyecek yaklaşım ve uygulamaların oluşturulmasını içerir.

Farklı sektörlerde ve farklı yapılarıdaki şirketlerden oluşan Topluluk'ta insan kaynakları politikaları, şirketlerin özel koşullarına ve ihtiyaçlarına yönelik esnekliği sağlayacak biçimde belirlenir. Bu politikaların oluşumunda temel amaç, Sabancı Topluluğu'nun insan yönetimine yönelik uygulama ve önceliklerinin dayandığı temel anlayışı belirlemektedir.

NİTELİKLİ İŞ GÜCÜNÜ TOPLULUĞA KAZANDIRMA

İnsan kaynakları yönetimi,

- Nitelikli iş gücünün çalışmak için tercih ettiği işveren olmayı;
- Topluluğu geleceğe taşıyacak, Sabancı değerlerine sahip, işe en uygun nitelikteki iş gücünü seçmeyi ve işe almayı;
- Seçme ve işe almada küresel bakış açısı ve proaktif yaklaşımla Topluluğun geleceğe yönelik iş gücü ihtiyaçlarını karşılamayı hedeflemektedir.

Sabancı Holding'in insan kaynakları stratejisi, bulunduğu her sektörde dünya standartlarında insan kaynakları yönetim anlayışının benimsendiği, herkesin çalışmak istediği ve çalışmaktan gurur duyduğu örnek bir topluluk olmaktır.

ÇALIŞANLARIN GELİŞİMİNE YATIRIM YAPMA

- Çalışanların sürekli gelişimi ve potansiyellerini gerçekleştirmeleri için gelişim ortamı ve fırsatı yaratmak;
- Yöneticilerin, çalışanların gelişim sorumluluğunu üstlendiği bir kültür yaratarak çalışan performansını düzenli olarak izlemelerini sağlamak ve bununla ilgili açık iletişimi desteklemek;
- Nitelikli, başarılı, küresel bir iş gücü ve lider havuzu oluşturmak amacıyla çalışanların gelişimini yönlendirmek İnsan Kaynakları'nın ana sorumluluğudur.

ORGANİZASYONU GELİŞTİRME VE GÜÇLENDİRME

- Topluluğun başarısının sürekliliğini sağlayabilmek için organizasyonun, insan kaynağının, sistem ve süreçlerin sürekli gözden geçirilmesi ve ihtiyaçlar doğrultusunda yapılandırılması;
- Yüksek potansiyelli çalışanların performanslarının takibi ve Topluluğun bugün ve gelecekteki ihtiyaçları doğrultusunda değerlendirilmeleri;
- Çalışanların ve organizasyonun gelişimi için Topluluk içi görevlendirmeler, transfer ve rotasyon uygulamalarının artırılması İnsan Kaynakları'nın önceliğidir.

TOPLAM ÜCRET YÖNETİMİ VE ÖDÜLLENDİRME

- Nitelikli iş gücünü Topluluğa çekecek ve çalışanların bağlılığını artıracak rekabetçi ücret ve yan fayda paketi sunmak;
- Çalışanların kendi iş sonuçlarının sorumluluğunu almalarını teşvik etmek;
- Çalışanların katkılarını, başarılarını ve yüksek performansını tanımak ve ödüllendirmek;
- Çalışanları taşıdıkları sorumluluklar ve organizasyona kattıkları değer doğrultusunda ücretlendirmek İnsan Kaynakları'nın amacıdır.

ÇALIŞANLARIN MOTİVASYONUNU VE BAĞLILIĞINI ARTIRMA

- Katılımcı, paylaşımcı, şeffaf, farklılığa ve yaratıcılığa değer veren bir kültürün oluşturulmasını ve yaygınlaştırılmasını sağlamak;
- Çalışanların öneri ve beklentilerini dikkate almak; bağlılığı güçlendirici yaklaşımları sürekli geliştirmek;
- Güvenli, sağlıklı, etik değerlerin yaşatıldığı, iş ve özel yaşam arasındaki dengeyi dikkate alan bir iş ortamı sağlamak İnsan Kaynakları'nın hedefidir.

Sabancı Topluluğu

FİNANSAL HİZMETLER

Akbank⁽¹⁾
Aksigorta
Avivasa⁽²⁾



- (1) Citigroup (ABD) - Sabancı Bankacılık
(2) Aviva (İngiltere) - Sabancı Hayat ve Emeklilik

ENERJİ

Enerjisa Üretim⁽⁷⁾
Enerjisa Toptan Satış⁽⁷⁾
Enerjisa Dağıtım⁽⁷⁾



- (7) Verbund (Avusturya) - Sabancı elektrik üretim, ticaret, dağıtım

PERAKENDE

Carrefoursa⁽⁴⁾
Diasa⁽⁵⁾
Teknosa



- (4) Carrefour (Fransa) - Sabancı hipermarket ve süpermarket zinciri
(5) Dia (İspanya) - Sabancı indirim marketleri zinciri

ÇİMENTO

Akçansa⁽⁶⁾
Çimsa



- (6) Heidelberg Cement (Almanya) - Sabancı çimento üretimi

LASTİK, TAKVİYE MALZEMELERİ VE OTOMOTİV

LASTİK

Brisa⁽³⁾

TAKVİYE MALZEMELERİ

Kordsa Global

OTOMOTİV

Temsa Global



(3) Bridgestone (Japonya) - Sabancı lastik üretimi

DİĞER FAALİYETLER

TEKSTİL

Advansa BV

Sasa

Yünsa

KÂĞIT VE AMBALAJ

Olmuksa⁽⁸⁾

Dönkasan

SİGARA VE TÛTÛNCÛLÛK

Philsa⁽⁹⁾

Philip Morrissa⁽¹⁰⁾

TURİZM

Tursa

AEO

BİLGİ TEKNOLOJİLERİ

Bimsa



(8) International Paper (ABD) - Sabancı kâğıt ve kâğıt ürünleri üretimi

(9) Philip Morris (ABD) - Sabancı Sigara üretimi

(10) Philip Morris (ABD) - Sabancı sigara pazarlama, satış ve dağıtımı

SOSYAL VE KÛLTÛREL FAALİYETLER

Sabancı Üniversitesi

Sabancı Üniversitesi Sakıp Sabancı Müzesi

Sabancı Vakfı

İştirakler ve İştirak Oranları

Aşağıdaki tablo 31 Mart 2010 tarihi itibarıyla Sabancı Holding'in grup şirketlerindeki direkt ve endirekt iştirak oranlarını göstermektedir.

Şirket adı	31 Mart 2010 itibarıyla Ödenmiş Sermaye (000 TL)	Direkt İştirak Oranı (%)	Endirekt İştirak Oranı (%)	Toplam Sahip Olunan Direkt ve Endirekt Pay (%)
Finansal Hizmetler				
Akbank ¹	3.000.000	40,75	0,10	40,85
Aksigorta ¹	306.000	61,98	-	61,98
Avivasa	35.779	49,83	-	49,83
Enerji				
Enerjisa Üretim	1.305.000	49,99	0,01	50,00
Enerjisa Dağıtım	1.015.000	50,00	-	50,00
Enerjisa Toptan Satış	5.000	49,99	0,01	50,00
Perakende				
Carrefoursa ¹	113.422	38,78	-	38,78
Diasa	112.000	40,00	-	40,00
Teknosa	110.000	70,29	-	70,29
Çimento				
Akçansa ¹	191.447	39,72	-	39,72
Çimsa ¹	135.084	49,43	8,98	58,41

Şirket adı	31 Mart 2010 itibariyle Ödenmiş Sermaye (000 TL)	Direkt İştirak Oranı (%)	Endirekt İştirak Oranı (%)	Toplam Sahip Olunan Direkt ve Endirekt Pay (%)
Lastik, Takviye Malzemeleri ve Otomotiv				
Kordsa Global ¹	194.529	91,11	-	91,11
Brisa ¹	7.442	43,63	-	43,63
Temsa Global	210.000	48,71	-	48,71
Diğer				
Advansa BV	22.374 EUR	92,82	7,18	100,00
Sasa ^{1,2}	216.300	-	51,00	51,00
Exsa A.Ş.	117.000	12,82	32,88	45,70
Exsa U.K.	15.000.000 GBP	98,70	1,30	100,00
Yünsa ¹	29.160	57,88	1,49	59,37
Philsa	3.000	25,00	-	25,00
Philip Morrissa	700	24,75	-	24,75
Olmuxsa ¹	32.603	43,73	-	43,73
Dönkasan	150	20,00	30,00	50,00
Bimsa	400	79,98	20,02	100,00
Tursa	95.000	96,85	2,66	99,51
AEO	38.000	70,29	-	70,29
<p>1. Hisse senetleri İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda işlem görmektedir. 2. Advansa BV iştiraki</p>				

Finansal Hizmetler

AKBANK

2009 yılsonu itibarıyla Türkiye'nin en değerli şirketi olan Akbank, sağlam bilançosu, saydam kurumsal yönetim anlayışı, güçlü ve kalıcı uluslararası ilişkileri sayesinde Türk bankacılık sektöründeki öncü konumunu korumayı başarmıştır.

Akbank, temel bankacılık hizmetlerinin yanı sıra bireysel, ticari, kurumsal, özel bankacılık ve uluslararası ticaretin finansmanı hizmetlerini sunmaktadır. Bankacılık dışı finansal hizmetler ile sermaye piyasası ve yatırım hizmetleri ise Banka'nın iştirakleri tarafından verilmektedir. Sahip olduğu ileri bilgi teknolojileri ve deneyimli bankacılarından oluşan personeliyle Akbank, geniş bir yelpazede yer alan bireysel ve kurumsal müşterilerine üstün nitelikli hizmet sunmaya odaklanmıştır.

Toplam 877 şubesi ve yaklaşık 15.000 personeliyle yurtiçinde güçlü ve yaygın bir dağıtım ağına sahip olan Akbank, faaliyetlerini İstanbul'daki genel müdürlüğü ve yurt çapındaki 20 bölge müdürlüğü aracılığıyla sürdürmektedir. Geleneksel dağıtım kanalını oluşturan şubelerinin yanı sıra, bireysel ve kurumsal internet şubeleri, telefon bankacılığı şubesi, 2.500'ün üzerinde ATM ve 260.000'den fazla POS terminali ve diğer yüksek teknoloji kanalları aracılığıyla da müşterilerine bankacılık hizmetleri sunmaktadır.

Akbank, yurtdışındaki faaliyetlerini Hollanda (Akbank N.V.), Almanya (Akbank AG) ve Dubai'de (Akbank Dubai Limited) bulunan iştirakleri ve Malta'da bulunan bir şubesiyle sürdürmektedir.

2009'da inşasına başlanan ve Mayıs 2010'da hizmete girecek olan Gebze'deki Akbank Bankacılık Merkezi, yalnızca Türkiye'nin değil, bölgenin en yüksek işlem kapasitesine sahip merkezi olacaktır. En ileri teknolojiyle donatılacak olan bu dev merkezin Türkiye'yle birlikte çevre ülkeleri de kapsayan geniş bir coğrafyanın bankacılık merkezi olması hedeflenmektedir.

Güçlü sermayesi, istikrarlı mevduat yapısı, ucuz maliyetli yabancı kaynak temin olanakları ve yüksek aktif büyümesiyle Akbank, Türk bankacılık sektöründe öncü banka konumunu sürdürmektedir. 2009 yılı sonunda Banka'nın konsolide net kârı 2.723 milyon TL (yaklaşık 1.831 milyon ABD Doları), toplam konsolide aktifleri ise 102.833 milyon TL (yaklaşık 69.141 milyon ABD Doları) olarak gerçekleşmiştir. Banka'nın konsolide sermaye yeterlilik oranı, %21 ile sektördeki en yüksek oranlardan biridir.

Akbank, 2009 yılında da yurtdışı piyasalardan uygun koşullarda kredi sağlamayı sürdürmüştür. Akbank'ın yurtdışından alınan kredileri 2009 yılsonu itibarıyla 5,9 milyar ABD Doları'na ulaşmıştır.

Akbank, titizlikle uyguladığı etkin risk yönetim politikaları ve başarılı performansı sayesinde Türk bankacılık sektöründe verilebilecek en yüksek bireysel ve finansal güç notlarına sahiptir.

2009 yılında Akbank, küresel ve yerel ekonomik gelişmeler ve bunların Banka için stratejik çıkarımlarını tartışarak değerlendirmelerde bulunmak üzere dünyanın önde gelen isimlerinin yer aldığı bir Uluslararası Danışma Kurulu oluşturmuştur. Ayrıca Akbank'ta kurumsal yönetim ilkelerine uyumun takibi ve kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin yürütülmesini gözetmek amacıyla 2009 yılında Kurumsal Yönetim ve Sosyal Sorumluluk Komitesi kurulmuştur.



Akbank 2009 yılında da yurtiçi ve yurtdışında çeşitli ödüllere layık görülmüştür.

- Euromoney, Global Finance ve EMEA Finance dergileri tarafından verilen “Türkiye’nin En İyi Bankası”,
- Global Finance dergisi tarafından verilen “Türkiye’nin En İyi Döviz İşlemleri Bankası”, “Türkiye’nin En İyi Dış Ticaret Finansmanı Hizmetleri Bankası”, “Avrupa’da En İyi Online Mevduat Kazanımı” ve “Avrupa’daki En İyi Bilgi Güvenliği Girişimleri”,
- American Turkish Council (ATC) ve Türk Amerikan İş Konseyi (TAİK) tarafından verilen “Ticari Liderlik” ödülleri, Akbank’ın 2009 yılında aldığı başlıca ödüllerdendir.

Sermaye piyasalarında aracılık hizmetleri vermek üzere 1996 yılında kurulan Akbank iştiraklerinden Ak Yatırım Menkul Değerler A.Ş., hisse senedi, tahvil-bono, Akbank ve Amex yatırım fonları, Vadeli İşlem ve Opsiyon Borsası (VOB) ve repo işlemlerinin yanı sıra müşterilerine yatırım danışmanlığı, kurumsal finansman ve yatırım bankacılığı hizmetleri de sunmaktadır.

Ak Portföy Yönetimi A.Ş. (AKPortföy) ise Haziran 2000’de Akbank’ın %99,99 oranında iştiraki olarak kurulmuştur. Şirket, 37 adet portföyün yönetim hizmetini sağlamanın yanı sıra büyük bireysel ve kurumsal yatırımcılara kendi beklenti ve risk profillerine uygun portföy yönetim hizmeti de vermektedir. AKPortföy, 2009 yılında müşterilerine sunduğu yenilikçi yatırım ürünleriyle sektörde yatırım ürünleri alanında öncü konumunu güçlendirmiştir.

Akbank’ın %99,99 iştiraki olan Ak Finansal Kiralama A.Ş., müşterilerine finansal danışmanlık hizmeti vermektedir. Sektörel bazda yapılanan Şirket, her sektörde uzman ekipleriyle firmaların gereksinimlerini ve beklentilerini karşılayacak düşük maliyetli ve uzun vadeli çözümler üretmektedir.

Akbank hisselerinin halka açık olan %28,63’ü İstanbul Menkul Kıymetler Borsası’nda işlem görmektedir. Yurtdışında ise, Banka’nın Level 1 depo sertifikaları ABD’de OTC piyasasında işlem görmektedir. 31 Aralık 2009 tarihi itibarıyla piyasa değeri 19,1 milyar ABD Doları olan Akbank, İMKB’de en yüksek piyasa değerine sahip şirkettir.

Kurumsal ve bireysel müşterilerine en kaliteli ve yaygın hizmeti sunmayı hedefleyen Aksigorta, ürünlerini 1.434 serbest acente, 25 broker ve 834 Akbank şubesi aracılığıyla pazarlamaktadır.

AKSIGORTA

1960 yılında kurulan Aksigorta, kurulduğu günden bu yana özkaynakları, mali yapısı ve prim üretim hacmiyle hayat dışı sigorta sektörünün önde gelen şirketlerinden biridir.

Yönetim merkezi İstanbul'da olan Aksigorta, faaliyetlerini, İstanbul 1, İstanbul 2, İstanbul 3, İstanbul Kurumsal, Ege, Adana, Ankara, Karadeniz, Bursa, Akdeniz bölge müdürlükleri ve üç bölge temsilciliği aracılığıyla tüm yurttan; yangın, nakliyat, trafik, kaza, ferdi kaza, kredi, hukuksal koruma, mühendislik, tarım ve sağlık sigortaları alanlarında sürdürmektedir.

Kurumsal ve bireysel müşterilerine en kaliteli ve yaygın hizmeti sunmayı hedefleyen Aksigorta, ürünlerini 1.434 serbest acente, 25 broker ve 834 Akbank şubesi aracılığıyla pazarlamaktadır. Aksigorta, ayrıca Aksigorta Hizmet Merkezi ve internet sitesi aracılığıyla hasar süreçlerinin takibinden diğer sigorta hizmetlerine kadar birçok konuda 7 gün 24 saat kesintisiz hizmet vermektedir.

Aksigorta Hizmet Merkezi, müşterilerine, teklif aşamasıyla başlayan, hasar anından itibaren yoğunlaşan ve sonraki süreçlerde kesintisiz olarak devam eden bir hizmet anlayışıyla, her konuda destek vermektedir. Hasar süreçlerini müşteriler için kolaylaştırmak, onları zamanında bilgilendirmek ve hizmet sonrası müşteri memnuniyetini ölçmek için düzenli olarak dış araştırmalar yapmaktadır.

Aksigorta, hizmet kalitesini ve müşteri memnuniyetini en üst düzeye taşımak için dış tedarikçilerle yapmış olduğu anlaşmalar çerçevesinde kasko, konut paket, işyeri paket ve sağlık ürünlerinde yaygın bir biçimde yardım hizmeti vermektedir. Şirket, oto ve sağlık branşlarında Türkiye çapında 2.500'ün üzerindeki anlaşmalı servis ağıyla müşterilerine Türkiye'nin her yerinde, en kısa sürede, en kaliteli hizmeti sunmaktadır. Bu yardım hizmetleri, gerek Aksigorta gerekse Aksigortalılar

açısından ana sigorta ürünlerinin ayrılmaz bir parçasını oluşturmaktadır. Şirket'in yaygın anlaşmalı kurum ağı sayesinde müşterilerin %70'i hasar sırasında ödeme yapmadan hizmet almaktadır.

Aksigorta, Operasyonel Verimlilik Projesi çerçevesinde hasar işlemlerinde sigortalılarına mükemmel bir hizmet sunmak amacıyla hasar süreç yönetimini elektronik ortama taşımıştır. Hasar ihbarıyla başlayan ve hasar dosyasının en kısa sürede incelenmesi, onaylanması ve ödenmesini içeren tüm süreç elektronik ortamda yönetilmektedir.

Aksigorta, ISO 9001:1994 standardını model alarak kalite yönetim sistemini kurmuş ve 1998 yılında kalite sistem belgesini almıştır. Bu belge, 2001 yılında ISO 9001:2000 kalite yönetim standardına uyum sağlayacak biçimde yenilenmiş, 2007 yılında yapılan belgelendirme denetimi sonucunda 2010 yılına kadar devamlılığı sağlanmıştır. Aksigorta, Tüketici Dergisi'nin her yıl 15 Mart Dünya Tüketiciler Günü'nde düzenlediği Tüketici Zirvesi'nde geçmiş yıllarda olduğu gibi bu yıl da "kalitesine en çok güvenilen sigorta şirketi" seçilerek art arda üçüncü kez Tüketici Kalite Ödülü'ne layık görülmüştür.

Aksigorta, sosyal sorumluluk alanındaki faaliyetlerine de etkin bir biçimde devam etmektedir. Geleceğe Yatırım Projesi çerçevesinde ilköğretim çağındaki çocuklara yangın, deprem gibi felaketlerden korunma eğitimi vermek ve sigorta bilinci yerleştirmek amacıyla şirket, 1996 yılında Yangın ve Deprem Eğitim Merkezi'ni (YADEM) hizmete açmış; daha sonra 2006 yılında Şişli Belediyesi Bilim Merkezi Vakfı'na devretmiştir. Türkiye'de risk farkındalığı yaratmak ve sigorta bilincini artırmak amacıyla Türkiye Sigortalılar Birliği'nin yanı sıra kamu ve basındaki kanaat liderleriyle işbirliği yaparak çeşitli projeler geliştirmektedir.

Sermayesinin %38'i halka açık olan Aksigorta hisseleri İMKB'de işlem görmektedir.



AVIVASA

Sabancı Holding bünyesindeki Aksigorta iştiraklerinden AK Emeklilik ile İngiliz sigorta devi Aviva'nın Türkiye'de faaliyet gösteren şirketi Aviva Hayat ve Emeklilik'in birleşmeleri 8 Haziran 2007'de kamuoyuna duyurulmuştur. Anlaşma, yasal gereklerin yerine getirilmesinin ardından 1 Kasım 2007 tarihinden itibaren yürürlüğe girmiş ve birleşik yapı Avivasa Emeklilik ve Hayat adıyla aynı tarihten itibaren Türkiye'nin önde gelen bireysel emeklilik ve hayat sigortası şirketlerinden biri olarak faaliyete geçmiştir.

Ödenmiş sermayesi yaklaşık 36 milyon TL olan Avivasa, faaliyetlerini 1.300'e yakın çalışanıyla sürdürmektedir. Çalışanların 741'i Finansal Danışman olarak satış kadrosunda yer almaktadır.

Faaliyetlerini banka direkt satış, direkt satış, bankadan satış, acenteler ve kurumsal projeler ile telemarketing dağıtım kanalları üzerinden sürdüren Avivasa Emeklilik ve Hayat, bireysel emeklilik ve hayat sigortaları sektöründe 1,5 milyonu aşkın bir müşteri kitlesine hizmet vermektedir.

Banka direkt satış kanalı, öncelikli olarak Akbank ve Citibank gibi bankaların müşterilerine ulaşarak onları bireysel emeklilik ve hayat sigortası ürünleriyle tanıştırmayı hedefleyen dağıtım kanalıdır. Direkt satış

dağıtım kanalında, finansal danışmanlar aracılığıyla banka dışı farklı sosyoekonomik düzeylerdeki müşterilere hizmet verilmektedir. Bankadan satış dağıtım kanalında ise müşterilere bankasürans kapsamında, şube müşteri temsilcileri aracılığıyla bireysel emeklilik ürünleri ve diğer banka ürünleri sunulmaktadır. Acenteler ve kurumsal projeler kanalıyla mevcut operasyonun genişletilmesi amaçlanırken yeni oluşturulan dağıtım kanalı telemarketing ile daha basit ürünler aracılığıyla farklı müşteri katmanlarına açılım hedeflenmiştir.

Avivasa'nın fonları, Sabancı Topluluğu içinde yer alan ve portföy yönetim sektörünün önde gelen şirketlerinden biri olan AKPortföy tarafından yönetilmektedir.

Emeklilik Gözetim Merkezi'nin 2009 verilerine göre Avivasa Emeklilik ve Hayat, 1,960 milyon TL bireysel emeklilik fon büyüklüğü ve %21,78'lik pazar payıyla sektörde lider konumdadır.

Avivasa Emeklilik ve Hayat ayrıca, Türkiye Sigorta ve Reasürans Şirketleri Birliği'nin 2009 sonu verilerine göre 155 milyon TL toplam hayat prim üretimi ve %8,1 oranındaki pazar payıyla sektörde dördüncü konumdadır.

Enerji

2015 yılı stratejik planları çerçevesinde enerji sektörü Sabancı Holding'in ana büyüme alanlarından biri olarak seçilmiş ve bu konuda topluluğun iş alanları olarak elektrik ve doğal gaz sektörleri belirlenmiştir. Temel hedef, 2015 yılında elektrik piyasasının lider bir oyuncusu olarak %10 pazar payına ulaşmaktır.

Bu hedef doğrultusunda Mayıs 2007'de, Avrupa'nın önde gelen elektrik şirketlerinden biri olan Verbund ile eşit hisse ve yönetim ortaklığına dayalı ortaklık anlaşması imzalanmıştır. Verbund, Avusturya'nın en büyük elektrik üreticisi ve en değerli şirketlerinden biri konumundadır. Sabancı ve Verbund Türkiye'de nükleer enerji yatırımları hariç elektrik sektöründeki tüm faaliyetlerini birlikte gerçekleştirmektedir.

Verbund ortaklığı kapsamındaki işlerde 2015 yılında minimum 5.000 MW kurulu güce ulaşmayı hedefleyen Sabancı Enerji Grubu, üretim portföyünü büyütme ve çeşitlendirmeye yönelik çalışmalarını hızla sürdürmektedir.

Enerjisa Grubu, Türkiye elektrik enerjisi sektöründe üretim, dağıtım, toptan ve perakende ticareti içeren dikey entegrasyona dayalı bir stratejiyle liderlik hedeflemektedir. Bu hedefe yönelik faaliyetler Enerjisa Enerji Üretim A.Ş. (Enerjisa Üretim), Enerjisa Elektrik Enerjisi Toptan Satış A.Ş. (Enerjisa Toptan Satış) ve Enerjisa Elektrik Dağıtım A.Ş. (Enerjisa Dağıtım) olmak üzere üç şirket bünyesinde sürdürülmektedir.

Enerji sektöründeki diğer iş alanı olan doğal gaz sektöründeki fırsatların değerlendirilmesine yönelik çalışmalar da devam etmektedir.

Enerjisa Grubu, sektördeki fırsatları değerlendirerek ortaklarına, müşterilerine, çalışanlarına, tedarikçilerine ve topluma katma değer yaratmayı; tüm faaliyet alanlarında tercih edilen tedarikçi olmayı amaçlamaktadır. Pazardaki rekabetçi konumunu güçlendirmek ve bunu sürekli kılmak için süreç ve sistemlerin kesintisiz olarak geliştirilmesi, Enerjisa Grubu'nun ana hedefleri arasındadır.

Enerjisa Grup şirketlerinin 2009 yılı konsolide satış cirosu 2,3 milyar TL'yi aşmıştır.

ENERJİSA ÜRETİM

Enerjisa Üretim, enerji sektöründeki yeni iş olanaklarını değerlendirmek, kaliteli ve güvenilir bir enerji tedarikçisi ihtiyacını karşılamak amacıyla 1996 yılında kurulmuştur.

Enerjisa Üretim, Kocaeli, Adana, Çanakkale ve Mersin'de faaliyet gösteren toplam 370 MW kapasiteli dört doğal gaz kombine çevrim santralının yanı sıra 2007 yılında gerçekleştirilen satın almalar sonrasında Antalya, Mersin ve Kahramanmaraş'ta işletmede olan 85 MW kurulu gücünde hidroelektrik üretim kapasitesini bünyesine katmıştır.

2006 yılından beri hızla büyüyen Enerjisa Üretim portföyü, 2009 yılsonu itibariyle işletmede olan, inşa halinde ve mühendislik çalışmaları süren lisanlı projeler olarak 3.200 MW'a ulaşmıştır. Bu portföye ek olarak, toplam kurulu gücü yaklaşık 1.070 MW olan projeler ise lisans başvurusu aşamasındadır.

Üretim portföyünün stratejik avantaj yaratacak şekilde çeşitlendirilmesi amacıyla yaklaşık 1.305 MW kurulu gücünde 12 hidroelektrik santralının, 920 MW kurulu gücündeki Bandırma Doğal Gaz Kombine Çevrim Santrali'nin, 450 MW kurulu gücündeki Tufanbeyli Termik Santrali'nin ve toplam 69 MW kurulu gücündeki iki rüzgâr santralının proje ve yapım çalışmaları devam etmektedir.

Ekim 2008'de temeli atılan Bandırma Doğal Gaz Kombine Çevrim Santrali'nin 2010 yılında, Hacıınıoğlu Regülatörü ve HES'in ise 2010 sonunda devreye alınması planlanmaktadır. Ayrıca, yenilenebilir enerji kaynaklarına yönelik yatırımların bir parçası olarak 2015 sonuna kadar rüzgâr santralleriyle ilgili toplam 300 MW kurulu güce ulaşılması hedeflenmektedir.

Enerjisa Üretim, santrallerinde üretilen elektriğin gerek Türkiye'nin önde gelen sanayi ve ticaret şirketleri, gerekse dağıtım şirketleri üzerinden son tüketiciler tarafından kullanılması ile Türkiye'nin elektrik arz güvenliğine önemli katkılarda bulunmaktadır.



Enerjisa Grubu, Türkiye elektrik enerjisi sektöründe üretim, dağıtım, toptan ve perakende ticaretini geliştirerek dikey entegrasyona dayalı bir stratejiyle liderlik hedeflemektedir.

ENERJİSA DAĞITIM

Enerjisa Grubu, Türkiye elektrik enerjisi sektöründe üretim, dağıtım, toptan ve perakende ticaretini geliştirerek dikey entegrasyona dayalı bir stratejiyle liderlik hedeflemektedir.

Bu stratejik hedef doğrultusunda, Sabancı-Verbund ortak girişimi olan Enerjisa Dağıtım, Başkent Elektrik Dağıtım A.Ş.'nin (Başkent EDAŞ) hisselerinin %100'ünün blok satışı yöntemiyle özelleştirilmesi için yapılan ihaleye katılmış ve 1 Temmuz 2008 tarihinde 1.225 milyon ABD Doları bedelle en yüksek teklifi vererek kazanmıştır.

Başkent EDAŞ hisselerinin bu amaçla 2008 yılında kurulan Enerjisa Dağıtım'a devri ve devralınma işlemi ise 28 Ocak 2009 tarihinde başarıyla sonuçlanmıştır.

Başkent EDAŞ, Ankara, Bartın, Çankırı, Karabük, Kastamonu, Kırıkkale ve Zonguldak illerindeki (Başkent Dağıtım Bölgesi) 3,2 milyon müşteri için elektrik dağıtım şebekesi inşa, bakım ve işletme faaliyetleri sürdüren, elektrik perakende satış hizmetleri ve ek hizmetler sunan bir şirkettir.

Devir tarihinden önce başlatılmış olan entegrasyon süreci sayesinde devir işlemi, işletme ve finansal performans üzerinde hiçbir olumsuz etki doğurmadan, sorunsuz bir şekilde gerçekleşmiştir.

Türkiye sanayisi için elektrik tüketiminde önemli ölçüde daralmanın yaşandığı bir yıl olmasına rağmen, 2009 yılında Başkent EDAŞ'ın sonuçları ve önceki yılın aynı dönemine göre istikrarlı satış rakamları elde etmesi, kendine özgü abone yapısının stratejik avantajını doğrulamaktadır.

Şirket, sektörün düzenlenmiş pazar niteliğini ve önümüzdeki yıllarda pazarda yaşanması beklenen değişiklikleri dikkate alarak, hem strateji hem işletme açısından gerekli hazırlıklar üzerine odaklanmış bulunmaktadır. Tüm hazırlıklar uzun vadeli enerji piyasası ve müşteri memnuniyeti vizyonuna koşut olarak planlanmaktadır.

Başkent EDAŞ'ın devralınması ve Enerjisa Grubu'na entegre edilmesi, Grubun 2015 yılına kadar 6 milyon müşteriden oluşan bir portföye ulaşma hedefine giden yolda atılmış ve sonrası için de örnek oluşturacak nitelikte büyük bir adım olmuştur.

ENERJİSA TOPTAN SATIŞ

Enerjisa Toptan Satış, 2004 yılında elektrik sektörü toptan satış alanında faaliyet göstermek üzere Enerjisa Grubu şirketleri kapsamında kurulmuştur. Şirket, piyasa düzenlemeleri dahilinde elektrik enerjisi ve/veya kapasite ticareti yapmakta ve toptan satışın yanı sıra tedarik ettiği elektriği doğrudan serbest tüketicilere de satabilmektedir. Elektrik enerjisi ithalatının ve ihracatının yapılmasına yönelik tüm olanaklar da Toptan Satış Lisansı kapsamında değerlendirilmektedir.

Enerjisa Toptan Satış, temel olarak müşteri odaklı bir satış ve pazarlama faaliyeti gerçekleştirmekte, müşterilerinin tercih ettiği bir tedarikçi olmak adına bir taraftan müşterilerinin beklentilerini mümkün olan en üst düzeyde karşılayacak kalitede hizmet sunarken diğer taraftan da müşterileriyle paylaşım dayalı yaklaşımlar oluşturarak, sistem ve süreçlerini bu doğrultuda geliştirmektedir.

Enerjisa Toptan Satış, elektrik enerjisi ticareti faaliyetlerinin yanı sıra Grup şirketlerine danışmanlık hizmeti vermektedir. Şirket, dengeleme piyasasındaki operasyonları, santrallerin üretim optimizasyonları ve müşteri ilişkileri yönetimi konularında Enerjisa Üretim'e danışmanlık hizmeti sunmaktadır.

Bunun yanı sıra uzun dönemde güvenilir ve uygun maliyetli doğal gaz ve olası diğer yakıt arzı sağlamak amacıyla mevcut ve yeni santrallerin doğal gaz ve olası diğer yakıt tedarik sözleşmelerinin yapılması, orta ve uzun vade için yakıt tedariki stratejilerinin oluşturulması, yakıt optimizasyon sistemlerinin kurulması ve buna yönelik risklerin yönetilmesi konusunda da Enerjisa Grubu şirketlerine danışmanlık hizmeti vermektedir.

Ayrıca Başkent EDAŞ adına TETAŞ ve EÜAŞ ile mevcut enerji alım anlaşmalarının yürütülmesi, gün öncesi piyasasında enerji dengesinin yönetimine ilişkin fırsatların takip edilmesi ve benzeri diğer aktivitelere yönelik danışmanlık hizmetleri de şirketin faaliyetleri arasındadır. Enerjisa Grubu bünyesindeki dağıtım şirketinin talebini karşılayabilmek için uzun süreli enerji alım anlaşmalarının araştırılması ve takibi, piyasa risk yönetim danışmanlığı da yine Enerjisa Toptan Satış tarafından sağlanmaktadır.

Perakende

Perakende sektörü, toplam 210 milyar ABD Doları tutarındaki büyüklüğüyle ve iki milyonu aşkın istihdam gücüyle Türkiye'deki en önemli ekonomik faaliyet alanlarından biridir. Sektörün en köklü segmenti gıda perakendeciliği, 100 milyar ABD Doları'nı aşan cirouyla perakende ticaretin yaklaşık yarısını oluşturmaktadır. Gıda perakendeciliği, ülkemizde halen bağımsız yerel marketlerin ve açık pazarların hakimiyetindedir. Öte yandan, %20 düzeyinde bir paya sahip olan organize perakende hızla büyümekte ve yatırımcılar için cazibesini sürdürmektedir. Gelir düzeyinin artması, kentleşme, tüketicilerin fiyat hassasiyetinin artması gibi etkenler sonucunda organize perakendecilerin satış noktaları, 2000 yılından bu yana yılda ortalama %15 oranında büyüme kaydetmiştir. GSYİH'nın %4,7 daraldığı ve nominal olarak yatay seyrettiği 2009 yılında, organize perakendeciler yaklaşık %10 ciro artışı elde etmiştir. Aynı dönemde, Sabancı-Carrefour ortaklıkları da satışlarını aynı oranda büyütürken pazar paylarını korumuşlardır.

CARREFOURSA

Toplam 35 ülkede 15.500'ün üzerinde market ile faaliyet gösteren, Avrupa'nın lider, dünyanın ikinci büyük gıda perakendecisi Carrefour ile Sabancı Holding'in hipermarket ve süpermarket alanındaki ortaklığı, Carrefoursa adı altında faaliyet göstermektedir. 2009 yılında 13. yılını kutlayan ortaklığın misyonu, Türk tüketicilerine keyifli bir alışveriş ortamında en fazla çeşidi, en kaliteli ürünleri ve en uygun fiyatları sunmak, hissedarları içinse kârlı büyümeyi sürekli kılmaktır.

Carrefour-Sabancı ortaklığının amiral gemisini oluşturan hipermarketler, 3.000 m²'den 15.000 m²'ye kadar satış alanlarıyla 40.000 çeşit gıda ve gıda dışı ürünü tek çatı altında en uygun fiyatlarla sunmaktadır. Süpermarketler, 500 m²'den 2.000 m²'ye kadar satış alanlarıyla taze gıda ağırlıklı ürün gamını tüketiciye yakın lokasyonlarda ve en uygun fiyatlarla sunmaktadır.

2009 yılı Carrefoursa için, kuruluşundan bu yana en yüksek sayıda açılışı gerçekleştirdiği, başarılı bir yıl olmuştur. Şirket, bu dönemde, büyümede ağırlığı artırılan süpermarket formatını çeşitlendirmiş, Akbank'la kurduğu stratejik işbirliğiyle finansal hizmetler alanında önemli bir projeyi hayata geçirmiş ve market ağı optimizasyonu gerçekleştirmiştir.

2009 yılında 1,5 milyar ABD Doları ciro elde eden Carrefoursa, yılsonu itibarıyla 26 hipermarket ve 159 süpermarketten oluşan bir zincire ve 360.000 m² satış alanına sahiptir. 2009 yılında marketlerden 90 milyon müşteri alışveriş yapmıştır.



2009 yılında büyüme, stratejik işbirlikleri ve optimizasyon konularında önemli adımlar atılmıştır:

1) Büyüme: 2009 yılında artan süpermarket ağırlığı ile format bazında dengeli büyüme sağlanmış, net 55.000 m² büyüme ile şirketin gerçekleştirdiği en yüksek yıllık açılış hızına ulaşılmıştır. Nisan 2007’de lansmanı yapılan Carrefoursa Expres süpermarket konsepti, 54 adet yeni market ile 2008’in iki katı seviyesinde yaygınlaştırılmıştır. Hipermarket alanında da formatın öncüsü olan Carrefoursa, İstanbul’da üç, Erzurum’da bir yeni hipermarket açarak varlığını pekiştirmiştir.

2) Akbank ile stratejik işbirliği: Tüketicilere katma değeri yüksek hizmetler sunarak fark yaratmayı amaçlayan Carrefoursa, Haziran ayında Sabancı Grup şirketlerinden Akbank ile ortak finansal hizmetler projesinin lansmanını yapmıştır. Kapsamında, şirketin sadakat kartı sistemine entegre çalışan bir ortak markalı Carrefoursa Axess kredi kartı ve hipermarketlerde yer alan Kredi Ekspres şubelerinde sunulacak tüketici kredileri gibi hizmetler bulunan projenin önemli bir kâr merkezi olması hedeflenmektedir.

3) Market ağı optimizasyonu: 2009 yılında sayısı artan yeni açılışların verdiği avantajla şirket, ciro büyümesinden ödün vermeden 20 adet düşük performanslı süpermarketini kapatmıştır. Bu sayede uzun vadede kârlılığı daha yüksek ve daha verimli bir market ağına sahip olmuştur.

Süpermarket formatının giderek güçlenmesi ve hipermarket formatının Anadolu’ya yayılması sonucunda, 2009 yılı, 4 hipermarket ve 54 süpermarket açılışının yapıldığı rekor bir büyüme dönemi olmuştur. 2009 yılında büyüme, aynı zamanda Samsun ilinde gerçekleştirilen taktiksel satın alma ile inorganik olarak da desteklenmiştir.

Format portföyünü geliştirerek tüketiciye erişim seçeneklerini artıran Carrefoursa, 2009 yılında yeni market modellerinin başarısını tüketici nezdinde de kanıtlayarak liderlik planlarını gerçekleştirmek için gerekli güce ve kararlılığa sahip olduğunu göstermiştir. Güçlü finansal pozisyona sahip olan şirket, büyüme ve değer yaratma potansiyeli olan tüm projeleri kendi kaynaklarıyla kolayca değerlendirebilmiştir.

2010 yılında Carrefoursa, güçlü nakit pozisyonu sayesinde yatırımlarına hızla devam edecek, hipermarket formatındaki gücünü yeni market açılışlarıyla sürdürecektir ve süpermarket segmentinde ivme kazanan açılışlarla pazar payını artıracaktır. 2010 yılında satış alanını %20 düzeyinde artırmayı hedefleyen Carrefoursa, 1.300 yeni elemanı bünyesine katarak toplam çalışan sayısını 9.000’in üzerine çıkarmayı planlamaktadır.

2000 yılında %100 Sabancı sermayesiyle kurulan ve faaliyetlerini “Herkes İçin Teknoloji” felsefesiyle sürdüren Teknosa, kurulduğu günden bu yana Türkiye’nin lider ve en yaygın teknoloji perakende şirketidir.

DİASA

Tüketicilerin artan fiyat hassasiyetinden güç alan ve ürünleri düşük maliyetli bir iş modeli ve uygun fiyatlarla sunan indirim marketi formatı, tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de hızla gelişmektedir. Diasa, bu talebe cevap vermek amacıyla, 2000 yılında Carrefour firmasına ait ve Avrupa’nın ilk üç oyuncusu arasında yer alan indirim marketleri zinciri Dia şirketi ile Sabancı Holding’in ortaklığı altında kurulmuştur. Şirket, Dia’nın dünyada 6.000’i aşkın marketinde başarıyla uygulanan iş modelini yerel ihtiyaçlara göre şekillendirmiş ve kısa sürede hızla yaygınlaştırmıştır. Diasa, müşterilerine kolaylık ve kaliteyi en uygun fiyatlarla sunmayı hedeflemektedir. İndirim formatı, grubun güçlü büyüme motoru olmuş, Diasa son beş yılda yıllık ortalama %27 büyümeye Türkiye’de en hızlı büyüyen gıda perakende zincirlerinden biri konumuna gelmiştir.

2009 yılında 420 milyon ABD Doları ciro gerçekleştiren Diasa, 675 mağazasıyla 155.000 m² satış alanına ulaşmıştır. 2009 yılında marketlerden 90 milyona yakın müşteri alışveriş yapmıştır. Diasa, satışları içinde %40 oranında yer alan ve uluslararası bilgi birikimine sahip olduğu “private label” konseptiyle pazarda öncülüğünü devam ettirmiştir.

Diasa haftada iki market açarak büyümesini sürdürmekte ve 2009 yılsonu itibarıyla Marmara ve Ege bölgeleri ağırlıklı olmak üzere toplam 22 ilde faaliyet göstermektedir.

Türkiye’de gıda perakende zincirleri içinde benzeri olmayan Diasa “franchise market”ler, 2009 yılında şirketin büyümesinin motoru haline gelmiş ve market ağı içinde payı %30’dan %36’a yükselmiştir. İspanya ve Dia’nın faaliyet gösterdiği diğer ülkelerde örnekleri yaygın olan bu iş modeli, Diasa tabelası altında çalışmakta ve Diasa’nın satın alma, lojistik ve market yönetimi konularındaki “know-how” desteğiyle yerel girişimciler tarafından işletilmektedir.

Sektörde organize perakendeye dönüşüm trendinden güç alan model, bağımsız ve yerel oyunculara faaliyetlerini ulusal bir zincirin parçası olarak sürdürme olanağı vermektedir. Şirketin büyüme ve kârlılığında olumlu katkıda bulunan, aynı zamanda Diasa markasının bilinirliğini artıran franchise marketlerin yaygınlığının artırılmasına 2010 yılında da devam edilecektir.

Diasa, hizmetlerini ve market modelini tüketici beklentileri doğrultusunda sürekli geliştirmektedir. 2008 yılında tüketici geribildirimleri ve pazar araştırmalarının sonuçları değerlendirilerek yaratılan “Dia Market” modeli, 2009 yılında yaygınlaştırılmış, ulaşılan 115 “Dia Market” toplamın %17’sini temsil eder seviyeye gelmiştir. Daha cazip bir alışveriş ortamı, daha fazla taze gıda ve daha yüksek oranda “private label” ürünlerle Dia Market modeli 2009 yılında %20’nin üzerinde kıyaslanabilir satış artışı sağlamıştır.

2009’da 110’un üzerinde market açılışı gerçekleştirilirken aynı zamanda franchise altyapısı geliştirilmiş, Marmara merkez ve lojistik bölge organizasyonu yeniden yapılandırılmış, artan iletişim yatırımlarıyla fiyat algısında ve ciroda gelişme sağlanmıştır. Yaygınlaşan marketleri, artan iletişim faaliyetleri, güçlenen ölçek ekonomisi ve şirkette bir yaşam biçimi olan verimlilik çalışmaları sonucunda Diasa, tüketici güveninin hızla azaldığı bir ortamda kıyaslanabilir marketlerde satış artışı sağlamış, kârlılığını önceki yıla göre iyileştirmiştir.

Diasa’nın stratejik planı Aralık 2009’da gözden geçirilmiş ve başarısı kanıtlanan Dia Market ve franchise modellerinden de güç alarak, üç yıllık toplam 120 milyon TL üzerinde bir yatırım ile 800’ün üzerinde açılış içeren bir stratejik plan öngörülmüştür. Diasa bu sayede Türkiye’de önemi gittikçe artan indirim marketi potansiyelinden daha yüksek bir pay almayı ve ölçek ekonomisi etkisiyle kârlılığında da önemli artış sağlamayı planlamaktadır. Bu planın ilk basamağı olan 2010 yılı için hedef, 273 yeni market ve %25’e yakın bir satış büyümesidir.



TEKNOSA

2000 yılında %100 Sabancı sermayesiyle kurulan ve faaliyetlerini “Herkes İçin Teknoloji” felsefesiyle sürdüren Teknosa, kurulduğu günden bu yana Türkiye'nin lider ve en yaygın teknoloji perakende şirketidir. 2009 yılında 65 ilde faaliyet gösteren Teknosa'nın mağaza sayısı 240'ın üzerine çıkmıştır.

Teknosa, 80.000 m² toplam satış alanı ve geniş ürün yelpazesıyla farklı ve keyifli bir alışveriş ortamı yaratmaktadır. Teknosa mağazalarını her ay 6 milyon kişi ziyaret etmektedir. 3.000'i aşkın çalışanıyla en yeni teknoloji ürünlerini tüketiciyle buluşturan Şirket, sektörün küçüldüğü 2009 yılında istikrarlı büyümesini sürdürmüş ve pazar payını %15'in üzerine çıkartmıştır.

Teknosa, Türkiye'nin dört bir yanına yayılan mağaza zincirinde yer alan standart mağazalarının yanı sıra tüketicilere farklı konseptlerle de ulaşmaktadır. 2009 yılında hizmete giren Extra ve Extra konseptleri de Teknosa'nın yenilikçi mağazacılık anlayışının bir devamı niteliğindedir.

Teknosa, kariyer planlaması için altyapı hazırlanması ve kalifiye insan gücü yaratılması amacıyla 2005 yılında kurulan Teknosa Akademi'ye yönelik yatırımlarını sürdürmektedir.

350 öğrenci kapasitesine sahip toplam 13 derslikten oluşan Teknosa Akademi'de bugüne dek 7.740 kişi eğitim almıştır. Sektörün ilk “Assesment Center-Değerlendirme Merkezi”ni 2007 yılında Teknosa Akademi bünyesinde hayata geçiren Teknosa, çalışanlarına işe başladıkları ilk günden itibaren etkin ve doğru kariyer planlaması fırsatı sunmaktadır.

Faaliyetlerini müşteri odaklı bilimsel perakendecilik anlayışı üzerine kuran Teknosa satış sonrasında Teknosa Asist ile hizmet vermektedir. Şirket, Teknosa Asist programı kapsamında tüketicilere yasayla belirlenenden daha fazla hak ve iade değişim politikalarında ayrıcalık sağlamayı hedeflemektedir. Bu yaklaşımıyla sektörde bir ilke imza atmıştır. Müşterilerin talepleri, 7 gün 24 saat, mağazalarda kurulan Teknosa Asist hizmet noktaları, 444 55 99 Teknosa Asist ve 5599 SMS Bilgi Servisi ile karşılanmaktadır. Teknosa Asist çatısı altında Teknosa, ücretsiz montaj, Türkiye'nin her yerine ücretsiz teslimat, teknik konular için yardım masası, fikir değiştirme garantisi, kullanım vazgeçme garantisi, gibi ayrıcalıklı hizmetler sunmaktadır. Şirket, mağazalarda mevcut Tekno Asistan'ların yanı sıra 2009 yılında Tekno Asist ailesine yeni bir hizmet eklemiş ve mağaza içinde teknik eleman bulundurarak müşterilerinin taleplerini anında çözüme kavuşturmak için yeni bir çalışma başlatmıştır. 21 mağazada yer alan mevcut teknik eleman sayısının 2010 yılı içinde artırılması hedeflenmektedir. Teknosa ayrıca, www.teknosa.com internet mağazasıyla da, 7 gün 24 saat müşterilerine hizmet vermeye devam etmektedir.

2009 yılında pazar payını %15'in üzerine çıkaran Teknosa, başarılarını ulusal ve uluslararası ödüllerle taçlandırmıştır. Fortune 500, Türkiye listesinde tüm perakendeciler arasında beşinci sırayı alan Şirket, Interpromedya tarafından hazırlanan "İlk 500 Bilişim Şirketi" araştırmasında ise perakende kategorisinde birinci olmuştur.

Teknosa'nın müşteri ilişkileri yönetimi konusunda yaptığı çalışmalar arasında Teknosa Kart da bulunmaktadır. Şirket, Teknosa Kart ile müşteri veri tabanını oluşturmada, bu sayede müşterilerini yakından tanıma, beklentilerini ve satın alma tercihlerini saptama fırsatı bulmaktadır. 2009 sonu itibarıyla Teknosa Kart sahiplerinin sayısı 1 milyonu geçmiştir.

Teknosa kendi sektöründe en büyük lojistik merkezine sahip perakendeci konumundadır. Gebze'de tek çatı altında 30.000 m²'si kapalı olmak üzere toplam 62.000 m²'lik alana sahip merkez, Teknosa'nın her türlü lojistik faaliyetinin yönetildiği birimdir. Tüm mağazalara online bağlı olan merkezde faaliyetler bilgi sistemleri desteğiyle yönetilmektedir.

Teknosa, 2007 yılında tüm faaliyetleri için Uluslararası Standardizasyon Örgütü (International Organization for Standardization - ISO) tarafından oluşturulan kalite yönetim standardı ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sistemi Belgesi'ni almıştır. Şirket, 2008 yılında tüm perakende sektöründe bir ilke daha imza atarak ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi Belgesi'ni almaya hak kazanmıştır.

Teknosa 2009 yılında başarılarını ulusal ve uluslararası pek çok ödülle taçlandırmıştır. Fortune 500, Türkiye listesinde tüm perakendeciler arasında beşinci sırayı alan Şirket, Interpromedya tarafından hazırlanan "İlk 500 Bilişim Şirketi" araştırmasında ise perakende kategorisinde birinci olmuştur. Asya - Pasifik Perakendeciler Federasyonu FAPRA tarafından "Yılın Zincir Mağazası" ve Microsoft Türkiye Yılın İş Ortakları ödüllerinde "Yılın Mağazacılık" ödüllerinin sahibi olan Teknosa, Alışveriş Merkezleri ve Perakendeciler Derneği'nin (AMPD), 2008'in en iyi perakendecilerini belirlediği AMPD Ödüllerinde Zincir Mağazalar Kategorisinde Yılın Perakendecisi, Milli Takım kampanyası ile Yılın Pazarlama Kampanyası, müşteri hizmetleri çalışmaları ile Yılın Müşteri

Memnuniyeti Projesi ve Kadın için Teknoloji projesi ile Yılın Sosyal Sorumluluk Projesi ödüllerini almıştır. Şirket ayrıca, Alışveriş Merkezi Yatırımcıları Derneği (AYD) ve GfK Türkiye'nin düzenlediği "En Beğenilen Perakende Markaları" ödüllerinde "En Beğenilen Elektronik Perakende Markası" ödülünü almaya hak kazanmıştır.

Teknosa, Türkiye'nin lider teknoloji perakendecisi olmanın getirdiği sorumluluk ilkesiyle, topluma hizmet etmek ve geniş kitlelerin teknolojiden faydalanmasını sağlamak amacıyla eğitimden spora, çevreden sanata kadar pek çok alanda sosyal sorumluluk projelerine imza atmaktadır.

Teknosa, Kadın İçin Teknoloji projesi kapsamında, Türkiye'nin farklı illerinde kadınlara yönelik ücretsiz bilgisayar kursları düzenlemektedir. 2007 yılında başlatılan proje kapsamında İstanbul'dan Kars'a kadar 16 ilde 5.000'i aşkın kadına eğitim verilmiştir.

Teknosa, İstanbul Üniversitesi ile birlikte Nadir Eserler Kütüphanesi'ne teknolojik destek sağlamaktadır. "Tarih İçin Teknoloji" isimli proje çerçevesinde kütüphanede yer alan 100.000'e yakın eserin dijital ortama aktarılması konusunda üniversiteye teknoloji desteği sağlanmakta ve eserlerin zamanın yıpratıcı etkisiyle yok olma tehlikesinden kurtarılması amaçlanmaktadır. Bu proje İstanbul 2010 Avrupa Kültür Başkenti projeleri arasında yer almıştır.

2007 yılından bu yana Milli Takımlar Teknoloji Tedarikçisi olan Teknosa, Milli Takım'a ve Türk futboluna teknolojik altyapı desteği sağlamaktadır. 2008 yılında yapılan bir anlaşmayla Türkiye Basketbol Federasyonu ile de işbirliği yapan Teknosa, hem Basketbol Türkiye Kupası'na ismini vermiş hem de Milli Takımlar Teknoloji Tedarikçisi olarak Türkiye Basketbol Milli Takımları'nın teknoloji ürün ihtiyaçlarını karşılamaya başlamıştır.



Teknosa, çevre konusunda da sorumlu tutumu ve faaliyetleriyle sektöründeki diğer firmalara örnek olmayı amaçlamaktadır. Şirket, 2009 yılında kendi sektöründe bir ilke imza atarak %100 geri dönüşümlü poşetleri tüketicileriyle buluşturmuştur. Sürdürülebilir bir dünya için enerji verimliliğinin kaçınılmaz olduğuna inanan Teknosa 2009 yılı başından bu yana Enerji Bakanlığı'nın liderliğinde yürütülen EN-VER Projesi'ne (Enerji Verimliliği) destek vermekte, projenin yaygınlaşması ve geniş kitlelere ulaşması için yaygın satış ağını projenin hizmetine sunmaktadır. Şirket, elektronik atıkların toplanması ve geri dönüşümü konusunda da çalışmalarını başlatmıştır. İlk olarak 2005 yılında atık pillerin toplanmasıyla başlatılan proje yıllar itibariyle elektronik atıkların toplanmasını da kapsar hale gelmiştir. Bu çerçevede tüm Teknosa mağazalarında elektronik atık toplama istasyonları kurularak tüketicilerin kullanımına sunulmuştur.

Teknosa bünyesinde, teknoloji perakende zinciri Teknosa Mağazacılık'ın yanı sıra iklimlendirme sektöründe faaliyet gösteren İklimsa markası da bulunmaktadır. "Türkiye'nin İklimlendirme Merkezi" olarak konumlandırılan İklimsa; müşterilerine aynı çatı altında dünyanın önde gelen markalarını iklimlendirme sektöründeki 25 yıllık Sabancı deneyimiyle sunmaktadır. Türkiye çapında 47 ilde faaliyet gösteren 204 İklimsa şubesi, müşterilerine Sharp, Sigma, General, Midea, Samui ve Tronic marka klimaları ve Beretta marka kombileri farklı fiyat alternatifleri, uygun ödeme seçenekleri ve kaliteli hizmetle sunmaktadır. Müşteri memnuniyetinde satış sonrası hizmetin de önemine inanan İklimsa, 120'den fazla İklimsa servisi ile Türkiye'nin dört bir yanında müşterilerine üstün hizmet kalitesi sağlamaktadır.

Teknosa, 2009 yılında istikrarlı büyüme hedefini sürdürerek Türkiye'nin dört bir yanındaki mağazalarına yenilerini eklemeyi amaçlamaktadır. Şirket, yeni mağaza konseptlerini, zenginleştirilmiş satış sonrası hizmetleri ve güçlü altyapı çalışmalarını 2010 yılında daha da hızlandırarak devam ettirecektir.

Çimento

Dünya kalite standartlarına uygun ürünleri İstanbul Sanayi Odası tarafından ödüllendirilen Akçansa, 2009 yılında Türkiye çimento ihtiyacının %10'unu karşılamıştır.

AKÇANSA

Temelleri 1967 ve 1974 yıllarında Akçimento ve Çanakkale Çimento ile atılan ve 1996 yılında bu iki şirketin birleşmesi sonucunda Türkiye'nin en büyük çimento üreticisi konumuna gelen Akçansa, bir Sabancı Holding ve Heidelberg Cement ortak kuruluşudur.

Çimento ve hazır beton üretiminde Marmara, Ege ve Karadeniz bölgelerinde faaliyet gösteren Akçansa'nın, İstanbul, Çanakkale ve Ladik'te üç çimento fabrikasına ek olarak Ambarlı, Aliğa, Yarımca, Yalova ve Hopa'da beş çimento terminali bulunmaktadır. Şirket ayrıca, Marmara, Ege ve Karadeniz bölgelerine yayılmış 35 hazır beton tesisinde "Betonsa" markasıyla hizmet vermekte; Agregatör üretim faaliyetini ise Saray, Ayazağa ve Bursa'da kurulu tesislerinde "Agregasa" markasıyla sürdürmektedir. %51 Akçansa, %49 Karabük Demir Çelik İşletmeleri'nin ortaklığında kurulan Karçimsa Çimento Öğütme ve Paketleme Tesisi ise 1998 yılından bu yana üretim ve satış faaliyetlerini sürdürmektedir.

2009 yılı, Akçansa için hem üretim-dağıtım ağında yaptığı yatırımlar, hem de faaliyet gösterdiği işkollarında verimlilik ve sürdürülebilirlik odaklı çalışma prensipleriyle önemli başarılarla imza attığı bir yıl olmuştur.

Dünya kalite standartlarına uygun ürünleri İstanbul Sanayi Odası tarafından ödüllendirilen Akçansa, 2009 yılında Türkiye çimento ihtiyacının %10'unu gerçekleştirmiştir. Üretim faaliyetlerini yüksek teknoloji donanımlı tesislerinde doğa dostu bir biçimde, üstün hizmet anlayışıyla yürüten şirketin, yurtiçi çimento ve klinker satışları 4 milyon tondur. Yurtdışı çimento ve klinker satışlarının 2,5 milyon tona ulaşmasıyla toplam satışları 6,5 milyon ton seviyesinde gerçekleşmiştir. Böylece, Akçansa 2009 yılında, yaklaşık olarak 459 milyon ABD Doları ciro gerçekleştirmiştir.



Hazır beton ve agrega alanlarındaki büyüme hedeflerine koşut olarak, 2009 yılında satış ağına yeni hazır beton ve agrega tesisleri eklenmiştir. Karabük'te faaliyete giren Karçimsa Beton ile şirketin büyüme hedefleri doğrultusunda önemli bir aşama kaydedilmiştir. İnovatif özel çözümlerle rakiplerinden farklılaşmayı başaran Betonsa, hazır betonda önemli operasyonel başarılarla ulaşarak özel ürünler ve büyük projelerde üstün ekipman gücü ve kaliteli insan kaynağı sayesinde rekor satışlar gerçekleştirmiştir. Toplam hazır beton satışları %8 artarak 4 milyon m³ olarak gerçekleşmiştir.

Çevre ve doğal kaynakların korunmasında büyük önem taşıyan alternatif yakıt ve hammadde kullanımı alanındaki faaliyetleriyle Türkiye'de öncü konumda olan Akçansa, bu alandaki çalışmalarını 2009 yılında da sürdürmüştür.

Akçansa, farklılıkların zor algılandığı bu sektörde fiyat unsurunun da ötesinde rekabet edebilmek ve yurtiçi ve yurtdışındaki müşterilerin taleplerini karşılamak amacıyla "üretim ve hizmette en kaliteli" olmayı hedeflemektedir.

Şirket'in vizyonu, tüm paydaşları tarafından güvenilen ve en çok tercih edilen iş modeline sahip şirket olarak, yapı malzemeleri sektöründe sürdürülebilir büyüme sağlamaktır. Misyonu ise, toplumsal, çevresel, yasal ve etik değerlere bağlı kültürüyle tüm sosyal paydaşları için değer yaratarak toplumun yaşam kalitesini yükselten lider yapı malzemeleri şirketi olmaktır.

Sermayesinin %20,6'sı halka açık olan Akçansa'nın hisseleri İMKB'de işlem görmektedir.

2009 yılsonu itibariyle, Çimsa'nın yıllık klinker üretim kapasitesi 5 milyon tona, hazır beton üretim kapasitesi 3 milyon m³'e ulaşmıştır. "Uluslararası beton ve çimento kullanıcılarının tercih ettiği iş ortağı olmak" misyonuyla faaliyetlerini sürdüren Şirket, ihracat hacmini ise 2 milyon tona çıkarmıştır.

ÇİMSA

Türk sanayisinin önde gelen kuruluşları arasında yer alan Çimsa, 1972'de kurulmuştur. 1975'te ilk üretim tesisiyle Mersin'de faaliyete başlayan şirket, gri çimentonun yanı sıra beyaz çimento ve kalsiyum alüminatlı çimento gibi özel çimentolar üreterek inovasyon konusunda Türk çimento ve hazır beton sektörüne önderlik etmektedir.

Çimsa, "Türkiye'nin en değerli çimento ve hazır beton şirketi olmak" vizyonu ve "uluslararası beton ve çimento kullanıcılarının tercih ettiği iş ortağı olmak" misyonu doğrultusunda faaliyetlerini sürdürmekte; paydaşları ve Türkiye ekonomisi için değer üretmektedir.

Çimsa, temel faaliyet alanını, "yaşam ve üretim alanlarının alt ve üst yapılarının sağlam ve sağlıklı olması için gerekli temel malzemeyi sağlamak" olarak tanımlamaktadır.

Çimsa, 1988 yılında girdiği hazır beton sektöründe ise Adana, Mersin, Kayseri, Antalya, Osmaniye, Kahramanmaraş, Nevşehir, Eskişehir, Kütahya, Bursa, Konya, Karaman, Aksaray, Sakarya ve Bilecik illerinde hizmet sunmaktadır.

Çimsa, yılın başında yaptığı çok yönlü senaryolar sonucunda oluşturduğu gelecek planları ve buna uygun geliştirilen nakit odaklı stratejileriyle 2009 yılının zorlu koşullarını hazırlıklı bir şekilde karşılamıştır. Kriz sürecini tıpkı 2001 yılında olduğu gibi yüksek bir performansla aşmayı başarmıştır. Bu güçlü yönetim performansı ve başarılı planlama, Çimsa'nın, ekonomik toparlanma döneminde daha bilinçli, daha güçlü ve kazançlı bir şekilde ayakta durmasını ve hedefleri doğrultusunda emin adımlarla ilerlemesini sağlamaktadır.

2009 yılsonu itibariyle, Çimsa'nın yıllık klinker üretim kapasitesi 5 milyon tona, hazır beton üretim kapasitesi ise 3 milyon m³'e ulaşmıştır.



Çimsa, beyaz çimento alanında dünyanın en önemli üç markasından biri olmanın yanı sıra Türk çimentosunun uluslararası platforma taşınmasında değişimin ve gelişimin lokomotif gücü olarak; gerçek bir küresel oyuncu kimliğiyle hareket etmektedir. 2009 yılında 2 milyon ton ihracat hacmine ulaşan Çimsa, iç pazardaki daralmanın negatif etkilerini de ihracat yeteneğiyle bertaraf etme başarısını göstermiştir. Çimsa'nın Sevilla (İspanya), Emden (Almanya), Köstence (Romanya), Trieste (İtalya), Novorossisk (Rusya) ve Gazimağusa'daki (KKTC) şirket ve terminalleriyle 46 ülkede ürünlerini kendi markasıyla pazarlayabilmesi, bu başarının elde edilmesinde önemli bir etmen olmuştur. Yurtdışında terminallerle büyüyerek dış pazarlarda daha aktif ve etkin olma yönünde güçlü bir kararlılığa sahip olan şirket, AB ülkelerinde çimento ürünlerinin piyasaya arz edilebilmesi için gereken EC ve CE sertifikaları ve Kitemark kalite belgelerini de elinde bulundurmaktadır.

Uygulamakta olduğu kalite yönetim sistemi, çevre yönetim sistemi, iş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemleriyle dünya klasmanında iş mükemmelliğine ulaşmayı hedefleyen Çimsa, Atıkların İlave Yakıt Olarak Kullanım Lisansı'nı alarak çevrenin korunması konusunda da önemli bir adım atmıştır.

Çimento sektöründe Türkiye'nin en gözde şirketlerinden biri olan Çimsa, 2005 yılından itibaren büyüme ve iş mükemmelliği konularında kazandığı ivmeyi 2009'da da sürdürmüş, 397 milyon ABD Doları büyüklüğünde satış gerçekleştirmiştir. Şirket, bundan böyle de çalışmalarını, ortaklarına sürekli değer yaratmak amacı doğrultusunda devam ettirecektir.

Sermayesinin %27,4'ü halka açık olan Çimsa'nın hisse senetleri, İMKB'de işlem görmektedir.

Lastik, Takviye Malzemeleri ve Otomotiv

KORDSA GLOBAL

Dünyanın en büyük naylon ve polyester iplik, kord bezi ve tek kord tedarikçisi konumunda olan Kordsa Global, lastik takviye ve mekanik kauçuk pazarlarına hizmet vermektedir.

Kordsa'nın başarı öyküsü 1973 yılında İzmit'teki kord bezi fabrikası yatırımıyla başlamıştır. Geçtiğimiz 36 yıl içinde şirket, stratejik alımlar ve güçlü iş ortaklarıyla gerçekleştirdiği girişimleri sayesinde küresel bir lider haline gelmiştir. Şirket, beş kıtaya dağılmış dokuz ülkede yer alan 11 işletmesi ve yaklaşık 4.500 kişilik iş gücüyle küresel liderliğini devam ettirmektedir. Kordsa Global, 2009 yılında 656 milyon ABD Doları satış rakamına ulaşmıştır.

Genel merkezi İstanbul'da bulunan Kordsa Global'in operasyonları aşağıdaki dört bölge ve ülkelerde bulunmaktadır.

Avrupa, Orta Doğu ve Afrika

Türkiye, Almanya, Mısır

Kuzey Amerika

ABD Laurel Hill/Güney Carolina, ABD Chattanooga/Tennessee

Güney Amerika

Brezilya, Arjantin

Asya Pasifik

Çin, Endonezya, Tayland

2009 yılı, Kordsa Global'in esneklik kabiliyeti sayesinde ekonomik krizi ve pazarda daralan talebi iyi yönettiği bir yıl olmuştur.

2009 başı itibarıyla Kordsa Global, yeni bir işletim modelini uygulamaya almıştır. Bu modelle Şirket, bölgesel yönetimden fonksiyonel yönetime geçmiş, global müşteri yönetimi ve tedarik zinciri gibi ana süreçlerini yenileyerek değişen pazar koşullarına uyum sağlamıştır.

Kordsa Global'in son dönemde müşteri ihtiyaçları doğrultusunda yatırımlarını yoğunlaştırdığı Ar-Ge çalışmaları da 2009 yılında olumlu sonuçlarını vermeye başlamıştır. Nisan ayında Kordsa Global Teknoloji Merkezi, Sanayi Bakanlığı tarafından Ar-Ge Merkezi olarak akredite edilmiş; böylelikle, Ar-Ge harcamaları için devlet tarafından sağlanan destek ve teşviklerden yararlanma hakkı kazanılmıştır.

Kordsa Global, 2009 yılında ayrıca, sektörün lider müşterileriyle birlikte, yüksek denye polyester iplik, aramid, naylon melezkord gibi yeni ürünlerle ilgili ticarileştirme çalışmalarına başlamıştır.

Kordsa Global 2009 yılında ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi Belgesi'ni almaya hak kazanmıştır. Bureau Veritas tarafından gerçekleştirilen denetimlerin ardından alınan bu belge, Kordsa Global'in Bilgi Güvenliği konusunu şirket kültüründe içselleştirmesinin sonucunda elde edilmiştir. Ayrıca, Kordsa Global, ISO 27001 belgesini kendi sektöründe alan dünyadaki ilk ve tek firma olmuştur.

Kordsa Global hisselerinin halka açık olan %8,9'u İMKB'de işlem görmektedir.



BRİSA

1974 yılında Lassa adıyla Sabancı Holding ve ortakları tarafından kurulan ve 1978 yılında üretime başlayan Brisa, dünya lastik endüstrisindeki gelişmelere paralel olarak 1988 yılında Sabancı Topluluğu ile Bridgestone Corporation arasında gerçekleşen ortaklık sonucunda bugünkü adını almıştır. Halen Avrupa'nın altıncı büyük lastik üreticisi olan şirket, 350.000 m²'ye ulaşan kapalı alana sahip, dünyanın tek çatı altındaki en büyük lastik fabrikalarından biridir.

Brisa bünyesinde, Bridgestone ve Lassa markalarıyla otomobil, hafif ticari araç, otobüs/kamyon, traktör ve iş makinesi lastikleri üretilmektedir. Lastik ürün çeşidi 500 civarında olan şirketin 2009 yılı toplam üretim kapasitesi 10.000.000 adettir.

1993 yılında ilk Ulusal Kalite Ödülü'nü kazanan Brisa, 1996 yılında ise iş mükemmelliği konusunda gösterdiği üstün performans sayesinde Avrupa Kalite Büyük Ödülü'nü kazanan ilk Türk şirketi olmuştur.

Brisa'nın Türkiye genelinde yaklaşık 450 yetkili bayisi ile toplamda 600'e yakın yetkili satış noktası bulunmaktadır. Bunun yanı sıra şirket, yurt çapındaki kullanıcılarına

oto plaza ve hipermarket gibi farklı kanallar aracılığıyla da ulaşmaktadır. Brisa ürünleri ayrıca Renault, Toyota, Ford, Fiat, Honda, Hyundai, Mercedes Benz, BMC, Temsa, Mitsubishi ve MAN gibi otomotiv üreticilerince orijinal ekipman lastiği olarak kullanılmaktadır.

Brisa, ürettiği lastiklerin önemli bir kısmını yurtiçi pazarda satarken dış pazarlarda özellikle Lassa markasıyla etkinlik göstermekte ve markalaşarak yeni pazarlarda yer alma çalışmalarını sürdürmektedir. İç pazarda lider konumda olan Brisa, başta Avrupa ülkeleri olmak üzere 50'den fazla ülkeye ihracat yapmaktadır.

Brisa, bünyesinde yer alan Ar-Ge Merkezi ile dünyadaki lastik teknolojisine yönelik gelişmeleri yakından izlemekte ve Bridgestone'un Roma ve Tokyo'daki teknik merkezleriyle koordinasyon içinde çalışmaktadır. Bu yakın işbirliği, Bridgestone teknolojisinin Brisa'ya entegrasyonunu sağlamakta ve dünya pazarlarında şirketin rekabet gücünü en üst düzeyde tutmasında önemli bir rol oynamaktadır.

Brisa'nın 2009 yılı net satış geliri 501 milyon ABD Doları'na ulaşmıştır. Sermayesinin %10,3'ü halka açık olan Brisa'nın hisse senetleri, İMKB'de işlem görmektedir.

Türkiye'nin önde gelen otomotiv şirketlerinden biri olan Temsa Global, ürettiği otobüslerin %75'ini ihraç etmektedir. Şirket, ihracatının %80'ini Avrupa ülkelerine gerçekleştirmektedir.

TEMSA GLOBAL

Temsa markası ile otobüs ve midibüs segmentinde üretim ve ihracat yapan Temsa Global, aynı zamanda Mitsubishi ve Komatsu markalarının Türkiye distribütörlüğünü yürüten, Türkiye'nin önde gelen otomotiv şirketlerinden biri konumundadır. Üretim faaliyetlerine 1987 yılında Adana'da başlayan Temsa Global, 2001 yılında kendi Temsa markası ile üretim yaptığı Adana fabrikasının yanı sıra 2008 yılında Mısır ve Adapazarı fabrikalarını bünyesine kazandırarak otobüs, midibüs ve hafif kamyon üretim kapasitesini artırmıştır. Temsa'nın Adana ve Mısır'da bulunan üretim tesislerinin yıllık üretim kapasitesi 1.500 adet otobüs ve 2.500 adet midibüs olmak üzere toplam 4.000 adettir. Adapazarı üretim tesislerinin yıllık üretim kapasitesi ise 7.500 hafif kamyondur.

Temsa'nın 555.000 m²lik alana kurulu Adana üretim tesislerinde Diamond, Safari ve Safir şehirlerarası yolcu otobüsü ve küçük otobüs Powerbus ile Metropol ve Prestij midibüslerinin yanı sıra özellikle şehiriçi toplu taşımacılık için geliştirilen 12 m uzunluğundaki Temsa Avenue otobüsünün üretimi yapılmaktadır. Temsa, Avenue ürün gamının son versiyonu olan Hibrid Avenue'yu 2009 yılında tasarlayıp üreterek daha önce geliştirdiği Diesel ve CNG versiyonları ile birlikte Avenue serisini tamamlamıştır. Ayrıca Temsa Safir, pazarın gelişen beklentilerine cevap vermek amacıyla hem şehirlerarası yolcu taşımacılığında hem de turizm alanında hizmet vermek üzere 2009 yılı sonunda tümüyle yenilenmiştir.

Avrupa operasyonlarını Temsa Europe adıyla Belçika Mechelen'den yürüten Temsa Global'in, Avusturya ve Almanya'da satış sonrası hizmetlere yönelik şirketleri bulunmaktadır. İhracatının %80'ini Avrupa ülkelerinin oluşturduğu Temsa Global, ürettiği otobüslerin %75'ini ihraç etmektedir.

Temsa Global, 2009 yılı Ekim ayında Busworld Kortrijk fuarında gerçekleştirdiği lansmanla "Temsa" markasının yeni kimlik ve logosunu kamuoyuna açıklamıştır. Yeni marka kimliği altında "Kazançlı Yolculuklar" sloganını, "Çeviklik, Girişimcilik ve Ulaşılabilirlik" değerleri ile harmanlayan Temsa Global, Temsa markasını sürdürülebilir müşteri memnuniyeti üzerine odaklayan değerler zinciri olarak tanımlamaktadır.



Temsa Global, araştırma ve geliştirme faaliyetlerini Gebze'deki TÜBİTAK MAM Teknoloji Serbest Bölgesi'nde kurulu Temsa Ar-Ge ve Teknoloji A.Ş.'de yürütmektedir.

Temsa Global, 1984 yılından bu yana Mitsubishi ürünlerinin distribütörlüğünü yapmaktadır. Mitsubishi ile arasındaki distribütörlük anlaşması çerçevesinde Mitsubishi binek araçları ve pick-up hafif ticari araçlarının satış, servis ve yedek parça operasyonlarını yürütmektedir. Adapazarı fabrikasında Türkiye'de pazar lideri olan Mitsubishi Fuso Canter hafif kamyon üretiminin yanı sıra üst yapı ve treyler üretimi de yapılmaktadır. Mitsubishi Fuso Canter marka hafif kamyonların Türkiye, Gürcistan, Kazakistan ve Azerbaycan distribütörlüklerinin yanı sıra DAF kamyonlarının Kazakistan distribütörlüğü de Temsa Global tarafından yapılmaktadır.

Temsa Global ayrıca, 2009 yılında Carrier Transicold ile yaptığı işbirliğiyle soğutmalı taşımacılık alanına giriş yapmıştır. Temsa Global, sağladığı işbirliği kapsamında panelvan minibüs, kamyonet, kamyon ve treyler segmentindeki 29 farklı modelde 87 farklı Carrier Transicold ürününü satışa sunmuştur.

Temsa Global, Komatsu iş makinelerinin distribütörü olarak 27 yıldır farklı sektörlere iş makineleri, forklift ve satış sonrası hizmetleri vermektedir. 2008 yılında tekrar başlayan kova üretimi, sunduğu kaliteli fonksiyonel yapısıyla iş makineleri sektöründe büyük ilgi görmüştür. Azerbaycan ve Gürcistan'da distribütörlükler kuran Temsa Global Komatsu İş Makineleri birimi, bölgesel oyuncu olma hedefi doğrultusundaki çalışmalarına yeni bölgelerde kurduğu temaslarla devam etmektedir.

2009 yılında Temsa Global'in konsolide cirosu yaklaşık 539 milyon ABD doları olarak gerçekleşmiştir.

Diğer

TEKSTİL

YÜNSA

Türkiye'nin yün ve yün karışımı kumaş ihracatı lideri Yünsa, vizyonu, yüksek ürün kalitesi, sektördeki duruşu ve üretimde sunduğu esnekliklerle yünlü kumaş üretiminde Avrupa'nın lider kuruluşudur.

Yünsa'nın ürün gamının büyük bir bölümü %100 yünlü kumaşlardan oluşurken, geri kalan ürünler ise yün ile kaşmir, ipek, likra, polyster ve viskon karışımı kumaşlardır. Şirket erkek kumaş, bayan kumaş, döşemelik kumaş ve üniformalık kumaş ana segmentlerinde farklı kumaş kompozisyonları ve apre uygulamalarıyla geniş bir ürün yelpazesine sahiptir. Yünsa, erkek giyimde yünlü kumaş üretim lideri olarak trend yaratıcısı rolündedir.

Bünyesinde oluşmuş ciddi bir tekstil kültürüne sahip olan Yünsa, yurtdışında güçlü bağlantı ağı ile dünya çapında 900'ü aşkın müşteriyle çalışmaktadır. 60'tan fazla ülkeye ihracat yapan Yünsa'nın İngiltere, Almanya, Amerika ve Çin'de satış ofisleri bulunmaktadır.

2009 yılında Yünsa'nın konsolide cirosu yaklaşık 88 milyon ABD Doları olarak gerçekleşirken, bu tutarın 53 milyon ABD Doları büyüklüğündeki kısmını ihracat kalemleri oluşturmuştur.

2009 yılı boyunca reel sektörde etkinliği net ve güçlü olarak hissedilen global krizin, tekstil sektörü üzerinde de tahrip edici etkileri olmuştur. Hacim ve zemin kaybeden tekstil sektöründe, Yünsa başta müşterilere yakın duruşu, güvenilirliği, ürün ve hizmet kalitesi ve kuvvetli finansal yapısıyla rakiplerine oranla avantajlı bir konum kazanmıştır. Yünsa, belirsizlik ortamında Avrupa ülkeleri

ve diğer pazarlara fiziki yakınlığı, ürün yaratmadaki hızı ve kabiliyetiyle tekstil sektöründeki etkili konumunu sürdürmüş ve özellikle Avrupalı alıcıların tercih ettiği bir tedarikçi olmuştur.

Devlet destekli geliştirme programı TURQUALITY® kapsamında olan Yünsa, ayrıca 2009 yılı içinde Ar-Ge faaliyetlerini geliştirmek için çalışmalarına hız vermiştir.

ISO 9001 Kalite Sistem Standardı altında üretilen Yünsa ürünlerinin Alman Hohenstein Enstitüsü tarafından Eko-Tex 100 ile çevre ve insan sağlığına zararlı olmadığı belgelenmiştir.

Sermayesinin %27'si halka açık olan Yünsa'nın hisse senetleri, İMKB'de işlem görmektedir.

ADVANSA BV

Advansa BV, Türkiye ve Almanya'da bulunan tesislerindeki üretimiyle, polyester elyaf ve iplikte, Avrupa'daki lider konumunu sürdüren ve özel polimerler ve kimyasallar alanında atılım yapan bir entegre polyester üreticisidir.

SASA

Sasa, büyüme alanı olarak seçtiği özel polimerler ve kimyasallar alanında film, otomotiv ve iplik müşterilerinin özel ürün taleplerini karşılamaktadır. Şirket, 2008 yılı başında devreye aldığı Avrupa'nın en yüksek kapasiteli Batch polimerizasyon tesisiyle farklı segmentlere özel polimer üretimi yeteneği kazanmıştır.

Sasa, Avrupa'da ve ABD'de yasaklanan "fitalat" kimyasalını içermeyen bir plastifiyanı piyasaya sürmüş ve ilk olarak kablo üreticileri nezdinde ticarileşme faaliyetine başlamıştır.



Şirketin gelişmiş donanımlara sahip olan Adana'daki Ar-Ge tesisleri, sahip olduğu teknolojilerle yeni ürün geliştirme faaliyetlerinin yanında, polyester polimerizasyonu ve iplik/elyaf üretiminde de hizmet sunmaktadır. Sasa, kendi alanında tanınmış ve başarılı kuruluşlarla önemli stratejik işbirlikleri yapmaktadır. Burada geliştirilen ürünlerin önümüzdeki dönemlerde ticarileşmesine ağırlık verilecektir.

Sasa, Advansa'nın %51 oranında sahip olduğu bir bağlı ortaklıktır. Sermayesinin %49'u halka açık olan Sasa'nın hisse senetleri, İMKB'de işlem görmektedir.

KÂĞIT VE AMBALAJ

OLMUKSA

1968 yılından bu yana oluklu mukavva ambalaj sektöründe faaliyet gösteren Olmuksa, 70.000 ton kâğıt ve 300.000 ton oluklu mukavva kutu üretim kapasitesine sahiptir.

Kuruluşundan bu yana hissedarlarına, müşterilerine, tedarikçilerine, çalışanlarına ve topluma karşı daima yüksek bir sorumluluk içinde faaliyetlerini sürdüren Olmuksa, teknoloji ve pazarda yaşanan değişim ve gelişmeleri müşterilerine çok hızlı bir biçimde aktarmaktadır.

Şirket, Edirne'de kurulu kâğıt tesisinin yanı sıra Gebze, İzmir, Adana, Bursa, Manisa ve Antalya'daki oluklu mukavva üretim tesisleriyle Türkiye'nin tüm bölgelerinde yer alan müşterilerine kaliteli ürün ve hizmet sunmaktadır. 1998 yılında, dünyanın en büyük kâğıt ve ambalaj üreticisi olan International Paper'ın şirkete ortak olmasıyla, ürün çeşitliliği ve hizmet anlayışında önemli adımlar atılmıştır. Bu ortaklık sonucunda, Olmuksa ürünlerinin yurtdışı pazarlarındaki payı her yıl artmaktadır.

Ülkemizdeki oluklu mukavva tüketiminde olumlu gelişmeler yaşanmaktadır. AB'ye uyum yasaları ambalaj sektörü için çok güçlü bir büyüme potansiyeli oluşturmaktadır. Bu gelişmelerin yanı sıra ülke ihracatındaki büyüme beklentileri de önümüzdeki yıllar için önemli fırsatlar taşımaktadır.

Olmuksa, 2010 yılında ekonomi ve sektörün büyümesine paralel bir gelişim hedeflemektedir. Bu büyümenin, pazar ve müşterilerin sürekli artan ve değişen beklentilerine koşut olarak, şirketin mevcut tesislerine yapılacak modernizasyon yatırımlarıyla desteklenmesi planlanmaktadır.

Bimsa, 80'in üzerinde deneyimli uzman kadrosuyla üretim, finans, insan kaynakları, lojistik, yönetim bilgi ve karar destek sistemleri konularında çok çeşitli yazılım ve donanım platformlarında çözüm sunmakta ve uyarlamaktadır.

Olmuksa, gelecek nesillerin sağlıklı ve mutlu bir şekilde yaşayabilmesi ve yaşamın temel ihtiyaçlarına rahatlıkla ulaşabilecekleri bir dünya bulabilmeleri amacıyla doğrultusunda "Yaşanabilir bir gelecek için" sloganıyla sürdürülebilirlik çalışmalarına yoğun bir şekilde devam etmektedir. Şirketin sürdürülebilirlik politikası, etik kurallar çerçevesinde paydaşlarının ve toplumun sürdürülebilirlik gelişimine yardımcı olmak, doğal kaynakları etkin kullanmak, çevre duyarlılığını artırmak ve finansal performansı yüksek tutmak üzerine kurulmuştur.

40 yıllık köklü bir geçmişe sahip olan Olmuksa'nın başarılarındaki önemli faktörlerden biri de, müşteri ilişkileri yönetimi olmuştur. Müşterileri için özel çözümler geliştiren ve müşteri bazlı inovasyon felsefesini tüm süreçlerinde canlı tutan Olmuksa, 650'yi aşkın çalışmasıyla büyüme hedeflerini 2010 ve sonrasında da devam ettirecektir.

Şirketin net satışları 2009 yılında 140 milyon ABD Doları olarak gerçekleşmiştir. Sermayesinin %12,5'i halka açık olan Olmuksa'nın hisse senetleri, İMKB'de işlem görmektedir.

DÖNKASAN

Kartal'daki ilk tesisi 1983 yılında devreye giren Dönkasan, sonraki yıllarda gerçekleştirdiği Adana ve Çekmece yatırımlarıyla Türkiye'nin modern ve yüksek kapasiteli dönüşebilen kâğıt toplama, tasnif ve balyalama şirketleri arasında yer almaktadır. İşletme kapasitesi 200.000 tonun üzerinde olan Dönkasan, öncelikle ortakları Olmuksa ve Kartonsan'ın dönüşebilen kâğıt gereksinimlerini karşılamaktadır.

SİGARA VE TÜTÜNCÜLÜK

PHILSA

1991 yılında Philip Morris'in %75 ve Sabancı Holding'in %25 ortaklığıyla kurulmuş olan Philsa, halen Marlboro, Parliament, Virginia Slims, Muratti, Chesterfield, L&M, Lark, Bond Street, Congress, Merit ve Lider olmak üzere toplam 11 markayı, Türkiye ve çeşitli dış pazarlarda tüketilmek üzere üretmektedir.

İzmir Torbalı'daki fabrika, 1992 yılı sonunda faaliyete geçtiği tarihten bu yana, yüksek kalitede eğitilmiş insan gücü ve kullandığı en son teknoloji sayesinde endüstri içinde dünya çapındaki ününü her geçen yıl artırmıştır. Torbalı fabrikasında yapılan yatırımların toplamı 553 milyon ABD Doları'nı aşmıştır.

PHILIP MORRISSA

Philip Morrissa, 1994 yılında Philip Morris sigara markalarının ülke çapında dağıtımını ve satışı amacıyla Philip Morris'in %75 ve Sabancı Holding'in %25 ortaklığıyla kurulmuştur. Şirketin dağıtım ağı, 81 ilde 150.860 satış noktasına ulaşmaktadır. Philip Morrissa, 92 genel distribütörü, 528 taşıtı ve 613 kişilik satış ekibiyle Türkiye'nin en büyük satış ağlarından birine sahiptir. 2009 yılında Philip Morrissa'nın toplam satış gelirleri 7,7 milyar TL'ye (5 milyar ABD Doları) ulaşmış ve Türk sigara piyasasındaki pazar payı %42,9 olarak gerçekleşmiştir.

TURİZM

TURSA/AEO

Sabancı Topluluğu'na bağlı Tursa'da Adana Hiltonsa, Mersin Hiltonsa ve Hilton Parksa yer alırken Ankara Enternasyonal Otelcilik'te ise Ankara Hiltonsa bulunmaktadır.

Topluluk, turizm sektörüne yıllar önce Adana Erciyas Otelini ile adım atmıştır. 1988'de Ankara Hiltonsa otelinin açılışıyla kurucu ortaklık şeklinde yeni bir ivme kazanan turizm faaliyetleri, 1990'da Hilton Parksa ve Mersin Hiltonsa otelleriyle daha da gelişmiş ve 2001 başında açılışı yapılan Adana Hiltonsa ile bugünkü düzeyine ulaşmıştır. 2009 yılsonu itibariyle Hiltonsa oteller zincirinin yatak kapasitesi, 630'u Ankara Hiltonsa, 616'sı Adana Hiltonsa, 372'si Mersin Hiltonsa ve 213'ü Hilton Parksa'ya ait olmak üzere 1.831'dir.

Topluluğun sahip olduğu oteller Hilton Grubu tarafından işletilmektedir.

BİLGİ TEKNOLOJİLERİ

BİMSA

1975 yılında kurulan Bimsa, 35 yıllık deneyimiyle Türkiye'nin önde gelen iş ve bilgi danışmanlığı hizmeti şirketlerindedir. Hizmet verdiği kurumlarda geniş bir yelpazede iş çözümleri sunan Bimsa, işletim ve teknik destek hizmetleri, donanım, yazılım ve bilgi teknolojileri alanında orta ve büyük ölçekli şirketlerin tüm danışmanlık ve ürün ihtiyaçlarını karşılamak ve müşterilerinin işlerinde değer yaratmak üzere çalışmaktadır.

Bimsa, 80'in üzerinde deneyimli uzman kadrosuyla üretim, finans, insan kaynakları, lojistik, yönetim bilgi ve karar destek sistemleri konularında çok çeşitli yazılım ve donanım platformlarında çözüm sunmakta ve uyarlamaktadır. İş zekası, dış kaynak kullanımı, SAP uygulamaları, Pratis elektronik satın alma ve bilgi güvenliği konuları şirketin danışmanlık ve çözüm sağladığı başlıca alanlardır.

Sosyal ve Kültürel Faaliyetler

SABANCI ÜNİVERSİTESİ

Bilimin, teknolojinin ve toplumsal yapılanmaların hızla geliştiği dünyamızda, bilgisine güvenen, dünyanın her yerinde kariyer yapabilecek, nitelikli bireylere ihtiyaç bulunduğu düşüncesiyle Sabancı Topluluğu, 1994 yılında, Sabancı Vakfı önderliğinde bir “dünya üniversitesi” kurmaya karar vermiştir.

Öğrencilerine 1999 yılında kapılarını açan üniversitenin kuruluş çalışmaları sırasında tek bir üniversiteyi model olarak seçmek ya da farklı örnek ve uygulamaları taklit etmek yerine, yeni ve özgün bir üniversite tasarımı yaratılmıştır. Sabancı Üniversitesi, bugün pek çok üniversite tarafından örnek alınan bir üniversite konumundadır.

Sabancı Üniversitesi’ni farklı kılan özelliklerin başında, özgün öğrenim sistemi gelir.

Sabancı Üniversitesi’nde akademik programlar, yenilikçi ve disiplinler arası niteliktedir. Alışılmış “bölüm” sistemi, disiplinler arası yaklaşımı kimi zaman engellediği, öğrenimde erken ve kısıtlı uzmanlaşmaya neden olduğu için Sabancı Üniversitesi’nde “akademik bölüm” bulunmamaktadır.

Sabancı Üniversitesi’nin öğrenim sisteminin altyapısını Ortak Temel Geliştirme Programı oluşturmaktadır. Ortak Temel Geliştirme Programı’nın ilk aşamasında, tüm öğrenciler aynı dersleri alarak, ilerisi için gereken bilgi altyapısını, eleştirel ve disiplinler arası düşünebilme kapasitelerini geliştirir. Temel Geliştirme Programı’nın ikinci aşamasında, her bir öğrenci, almak istediği programın giriş derslerini özgürce belirler, eğitim almak istediği diploma programını mevcut 11 program arasından seçerek öğrenimine devam eder.

Fakülteler

Sabancı Üniversitesi’nde öğrenim, üç fakülte aracılığıyla yürütülmektedir: Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi (MDBF), Sanat ve Sosyal Bilimler Fakültesi (SSBF) ve Yönetim Bilimleri Fakültesi (YBF). Tüm fakültelerde lisans, yüksek lisans ve doktora programları sunulmaktadır.

Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi’nde (MDBF); Bilgisayar Bilimi ve Mühendisliği, Biyoloji Bilimleri ve Biyomühendislik, Malzeme Bilimi ve Mühendisliği, Mekatronik Mühendisliği, Elektronik Mühendisliği ve Üretim Sistemleri Mühendisliği lisans programlarının yanı sıra Bilişim Teknolojileri, Biyoloji Bilimleri ve Biyomühendislik, Elektronik Mühendisliği, Bilgisayar Bilimi ve Mühendisliği, Mekatronik Mühendisliği, Endüstri Mühendisliği, Malzeme Bilimi ve Mühendisliği, Fizik ile Matematik dallarında lisansüstü programları sunulmaktadır.

Sanat ve Sosyal Bilimler Fakültesi (SSBF) bünyesinde; Lisans programları olarak Ekonomi, Yönetim Bilimleri, Görsel Sanatlar ve Görsel İletişim Tasarımı, Kültürel Çalışmalar, Toplumsal ve Siyasal Bilimler; lisansüstü programları olarak da Ekonomi, Görsel Sanatlar ve Görsel İletişim Tasarımı, Siyaset Bilimi, Siyaset Bilimi-Uyuşmazlık Analizi ve Çözümü, Kültürel Çalışmalar, Tarih ve Avrupa Çalışmaları yer almaktadır.

Yönetim Bilimleri Fakültesi’nde (YBF); Yönetim alanında lisans, yüksek lisans ve doktora, Yöneticiler için Yönetim derece programları, Finans ve Yönetimde Bilişim Teknolojileri alanında yüksek lisans programı sunulmaktadır. Yönetici Geliştirme Merkezi’nde (EDU) ise iş dünyasına yönelik yönetici geliştirme programları yer almaktadır.



Endüstri ilişkilerine büyük önem veren üniversitede ayrıca, sanayi dünyasından ortakların desteklediği ve MDBF ile YBF'nin birlikte yürüttüğü çift yüksek lisans diploması sağlayan Sanayi Liderleri Yüksek Lisans Programı sunulmaktadır.

Mezunlar

Sabancı Üniversitesi'nden mezun olan 2.600'ü aşkın gencin gerek akademik, gerekse iş dünyasında başarılı bir kariyer sürdürdükleri izlenmektedir.

Sabancı Üniversitesi mezunlarının %17'si aralarında Harvard, Stanford, Brown, MIT, Yale, Cornell, CalTech, Cambridge, Chicago'nun da olduğu dünyanın en seçkin üniversitelerinde burslu olarak doktora çalışmalarına devam etmektedir. Mezunların mezuniyetten sonraki bir yıl içinde istedikleri yere yerleşme oranı ise %93 oranındadır.



Ece Gülşen

2009 Lisans Mezunu

Sabancı Üniversitesi'nde öğrenim giderlerini ve aylık bir miktar ödemeyi kapsayan Onur Bursu kapsamında eğitim gördüm. Malzeme Bilimleri ve Mühendisliği alanındaki akademik kadronun başarısı ve öğrencilerle olan yakın ilişkisi sayesinde bu programı seçtim. 2009 yılında mezun olduktan sonra MIT'nin Malzeme Bilimleri & Mühendisliği ve Teknoloji & Politika bölümlerinden araştırma asistanlığı bursuyla yüksek lisansa kabul edildim. Bugün dünyanın en iyi üniversitelerinden birinde, en seçkin öğrenciler arasında tam burslu olarak eğitim ve araştırma şansını elde etmemde Sabancı Üniversitesi'nin bana kazandırdığı güçlü sosyal ve akademik becerilerin etkisi tartışılmaz. Geriye dönüp baktığımda Sabancı Üniversitesi'ni seçmemin hayatımdaki en doğru kararlardan biri olduğunu görüyorum.

Sabancı Üniversitesi'ni farklı kılan özelliklerin başında, özgün öğrenim sistemi gelir. Öğrenim sisteminin altyapısını Ortak Temel Geliştirme Programı oluşturur. Sabancı Üniversitesi'nde Akademik programlar, yenilikçi ve disiplinler arası niteliktedir.

Sabancı Üniversitesi Nanoteknoloji Araştırma ve Uygulama Merkezi (SUNUM)

Sabancı Üniversitesi öncülüğünde Sabancı Vakfı ve Devlet Planlama Teşkilatı'nın desteğiyle Türkiye'nin ilk disiplinler arası nanoteknoloji merkezi olan Nanoteknoloji Araştırma ve Uygulama Merkezi, 2009 yılında kurulmuştur. Bu merkezde, nanoteknolojinin fizik, elektronik, mekatronik, malzeme, kimya ve biyoloji gibi çeşitli uygulama alanlarında, sanayinin hızlıca kullanabileceği ileri ve disiplinler arası araştırmaların yürütülmesi planlanmaktadır. SUNUM'un hedefi, fikrî mülkiyet alanında üniversitenin uluslararası rekabet gücünü artırmak ve öncü araştırma alanlarında ilerlemesine katkıda bulunmaktır.

Yaşamın nabzını tutan bir kampus

Sabancı Üniversitesi, şehrin karmaşasından uzak kampüsünde, öğrencilerin günlük hayatlarıyla ilgili tüm ihtiyaçlarını gidermektedir. Kampüste, Gösteri Merkezi'nden Spor Merkezi'ne, Sağlık Merkezi'nden Market'e, Sinema Salonu'ndan spor alanlarına kadar her türlü imkan bulunmaktadır. Türkiye'de toplam öğrenci oranına göre en fazla yatak kapasiteli öğrenci yurdu Sabancı Üniversitesi'nde bulunmaktadır.

SABANCI ÜNİVERSİTESİ SAKIP SABANCI MÜZESİ (SSM)

Sabancı Üniversitesi Sakıp Sabancı Müzesi (SSM), Atlı Köşk olarak anılan köşk ve galerilerden oluşmaktadır. 1950 yılında Hacı Ömer Sabancı tarafından satın alınan Atlı Köşk, uzun yıllar Sakıp Sabancı'nın zengin hat ve resim koleksiyonunu barındırmış, 1998 yılında müzeye dönüştürülmek üzere Sabancı Üniversitesi'ne tahsis edilmiştir. Galeri bölümünün eklenmesiyle 2002 yılında ziyarete açılan müzenin sergileme alanları 2005 yılında yapılan düzenlemeyle genişletilerek teknik düzeyde uluslararası standartlara kavuşturulmuştur.

SSM bugün zengin koleksiyonu, ev sahipliği yaptığı uluslararası geçici sergiler, konservasyon birimleri, örnek eğitim programları, gerçekleştirdiği konser, konferans ve seminerlerle çok yönlü bir müzecilik ortamı sunmaktadır.

SSM koleksiyonları üç kategoriden oluşmaktadır.

Osmanlı Hat Sanatı'nın 500 yıllık örneklerine kapsamlı bir bakış sunan Sakıp Sabancı Müzesi Osmanlı Hat Sanatı Koleksiyonu, başta nadir el yazması Kur'an-ı Kerim'ler olmak üzere, kıtalar, murakkaalar, levhalar, hilyeler, ferman, berat ve menşurlar ile hattat aletlerinden oluşmaktadır. Sakıp Sabancı Müzesi, 2009 yılında, koleksiyon geleneğini sürdürerek Osmanlı Hat Sanatı Koleksiyonu'na yeni eserler kazandırmış ve bu eserleri, Köşk bölümünde yer alan ve 2009 yılında teşhiri yenilenen Osmanlı Hat Salonlarında ziyaretçilerle buluşturmuştur.

Sakıp Sabancı Müzesi Resim Koleksiyonu, erken dönem Türk resminin seçkin örnekleriyle Osmanlı İmparatorluğu'nun son döneminde İstanbul'da çalışmış yabancı sanatçıların, 1850-1950 yılları arasına tarihlenen eserlerinden oluşmaktadır.



Roma, Bizans ve Osmanlı dönemlerinden günümüze ulaşmış parçalardan oluşan Sakıp Sabancı Müzesi Arkeolojik ve Taş Eserler Koleksiyonu müze bahçesinde sergilenmektedir. Atlı Köşk'ün giriş katındaki üç oda ise Sabancı ailesinin köşkte yaşadığı dönemde kullandığı mobilyalar ve 18.-19. yüzyıl dekoratif sanat eserleriyle döşenmiş halde, olduğu gibi korunmaktadır.

SSM'de Açılan Sergiler

SSM, 2002 yılındaki açılışından bu yana pek çok sergiye ev sahipliği yapmaktadır.

Müze, "Medicilerden Savoylara Floransa Saraylarında Osmanlı Görkemi," "Lizbon Calouste Gulbenkian Müzesi'nden Başyapıtlarla Doğu'dan Batı'ya Kitap Sanatı ve Osmanlı Dünyası'ndan Anılar," "Cengizhan ve Mirasçıları: Büyük Moğol İmparatorluğu" ve "Louvre Koleksiyonlarından Başyapıtlarla İslam Sanatının Üç Başkenti: İstanbul, İsfahan, Delhi" gibi tarih konulu sergilerin yanı sıra "Picasso İstanbul'da," "Heykelin Büyük Ustası Rodin İstanbul'da" ve "İstanbul'da Bir Sürrealist: Salvador Dalí" gibi modern sanatın büyük ustalarını konu alan dev retrospektifler sergilenmiştir.

Müze, 2009 yılında da birçok yeniliklerle sergi programını sürdürmüştür. Türk resim sanatının zengin öyküsünü, Osman Hamdi Bey'den İbrahim Çallı'ya, Feyhaman Duran'dan Namık İsmail'e, her biri 19. yüzyılda doğmuş ressamlarımız aracılığıyla mercek altına alan "Batı'ya Yolculuk: Türk Resminin 70 Yıllık Serüveni (1860-1930)" adlı sergiyi sanatseverlerle buluşturan Sakıp Sabancı Müzesi, "Lizbon: Bir Başka Şehirden Hatıralar" sergisiyle bizlere hem uzak hem de bir o kadar yakın olan Lizbon kentini tanıtan, 19. yüzyıl sonu ile 20. yüzyıl başını kapsayan zaman diliminde yaşamış önemli Portekizli sanatçıların eserlerine ev sahipliği yapmıştır.

SSM, 2009 yılında gerçekleştirdiği ve Sabancı Üniversitesi Sanat ve Sosyal Bilimler Fakültesi Görsel İletişim Tasarımı Programı kapsamında üç yıl süresince üretilmiş işleri kapsayan "Debi" başlıklı öğrenci sergisi ile ülkemizde sanatın gelişimine verdiği değeri bir kez daha açıkça göstermiştir. Müze, İstanbul Bienali süresince ev sahipliği yaptığı, çağdaş sanatın öncüsü olan Joseph Beuys ve öğrencilerinin işlerini bir araya getiren "Joseph Beuys ve Öğrencileri: Deutsche Bank Koleksiyonu'ndan Seçmeler" sergisinin ardından, 2010 Avrupa Kültür Başkenti'nin ilk etkinliği olma özelliğini taşıyan "Osmanlı Döneminde Venedik ve İstanbul; Nam-ı Diğer Aşk" sergisini gerçekleştirmiştir. Sergide Venedik müzeleri

1 Ekim 2009'da ziyarete açılan Sakıp Sabancı Mardin Kent Müzesi, Mardin'in kentsel oluşumunu ve yaşam kültürünü sergilemeyi ve tanıtmayı amaçlamaktadır. Yine aynı tarihte açılan Dilek Sabancı Sanat Galerisi ise geçici sergilerle, Mardin'de modern ve çağdaş sanat platformu oluşturmayı arzulamaktadır.

koleksiyonlarından seçilen eserlerle Topkapı Sarayı Müzesi, Türk ve İslam Eserleri Müzesi, Pera Müzesi ve Yapı Kredi Vedat Nedim Tör Müzesi'nden seçme eserler yer almıştır. Türkiye'deki müzelerden gelen ve ortak bir geçmişi temsil eden eserler; yoğun tarihi, sosyal ve ticari ilişkiler döneminin İstanbul cephesinde yaşananların tanıkları olarak ve Venedik'ten gelen eserlere eşlik ederek, iki şehir arasındaki yakın diplomatik, askeri, ticari ve sanatsal ilişkileri, karşılıklı etkileşim ve iç içe geçmişi gözler önüne sermiştir.

SSM'nin Yurtdışında Açtığı Sergiler

SSM, kendi mekânlarında çeşitli sergilere ev sahipliği yapmanın yanı sıra yurtdışında düzenlenen sergilere de ödünç eserler vererek uluslararası sergilerde koleksiyonunu tanıtmaya olanağına sahip olmuştur.

Hat ve resim koleksiyonundan seçme eserler, ilk olarak 1998-2001 yılları arasında New York Metropolitan Müzesi, Los Angeles County Sanat Müzesi, Harvard Üniversitesi Arthur M. Sackler Müzesi ve Louvre Müzesi, Berlin Guggenheim Müzesi ve Frankfurt'ta Museum für Angewandte Kunst'ta sergilenmiştir.

Müze'nin geçmişte ödünç eser vererek katıldığı daha yakın zamandaki diğer sergiler arasında Brüksel "Mothers, Goddesses and Sultanas" sergisi (2004-5); Londra "Turks: A Journey of a Thousand Years, 600-1600" sergisi (2006); Amsterdam "İstanbul: The City and the Sultan" (2006-7) sergileri vardır.

Sakıp Sabancı Müzesi'nin gerçek anlamda uluslararası alandaki temsili, yurtdışındaki saygın müzelerde tümüyle kendi koleksiyonlarıyla açtığı sergilerle mümkün olmuştur. 2007 ve 2008 yıllarındaki, Lizbon Gulbenkian Müzesi'ndeki "Çağrışımları, Yolculukları ve Atmosferiyle İstanbul, Sakıp

Sabancı Müzesi Resim Koleksiyonundan Tablolar" sergisi, Madrid Real Academia de Bellas Artes de San Fernando'daki "Altın Satırlar: Sakıp Sabancı Müzesi'nden Osmanlı Hat Sanatı" adlı sergi ve Sevilla'da, Real Alcázar'da "Sakıp Sabancı Müzesi'nden Osmanlı Hat Sanatı" adlı sergilerin ardından, Sakıp Sabancı Müzesi, 2009 yılında Fransa'da Türkiye Mevsimi etkinlikleri kapsamında Paris'te Grand Palais'de açılan Bizans'tan İstanbul'a: İki Kıtanın Limanı adlı sergiye koleksiyonlarından ödünç verdiği eserlerle katılmıştır.

Sakıp Sabancı Mardin Kent Müzesi ve Dilek Sabancı Sanat Galerisi

Sakıp Sabancı Mardin Kent Müzesi ve Dilek Sabancı Sanat Galerisi 1 Ekim 2009'da ziyarete açılmıştır. Sakıp Sabancı Mardin Kent Müzesi, Mardin'in kentsel oluşumunu ve yaşam kültürünü sergilemek ve tanıtmayı amaçlamakta; Dilek Sabancı Sanat Galerisi ise geçici sergilerle, Mardin'de modern ve çağdaş sanat platformu oluşturmayı arzulamaktadır.

Dilek Sabancı Sanat Galerisi, bir yıl boyunca, "Sabancı Üniversitesi Sakıp Sabancı Müzesi Koleksiyonundan Seçmelerle - Doğa, İnsan ve Deniz" adlı sergiye ev sahipliği yapacaktır. Sergide Sakıp Sabancı Müzesi koleksiyonlarından 47 sanatçının 75 eseri yer almakta; Türk resim tarihinin erken döneminden yakın dönemine kadarki geçmişine, Hikmet Onat'dan İbrahim Safi'ye, Şeref Akdik'ten Abidin Dino'ya, Adnan Çoker'den Selma Gürbüz'e uzanan geniş bir dönemden çeşitli sanatçıların eserleri ile ayna tutulmaktadır.

Sakıp Sabancı Mardin Kent Müzesi ve Dilek Sabancı Sanat Galerisi'nin ziyaretçi sayısı, 2009 yılı sonu itibarıyla 30.000'e ulaşmıştır.



SSM Eğitim Faaliyetleri

Picasso sergisiyle yoğun bir biçimde yürütülmeye başlanan eğitim programları, 2009'da da sayı, çeşitlilik ve içerik açısından geliştirilerek sürdürülmüştür. Yıl boyunca yetişkin ve çocuklar için özel grup atölye etkinlikleri ve çocuk eğitim programları yürütülmüştür. 2009'da atölye etkinliğine katılan toplam öğrenci sayısı 15.745 olarak gerçekleşmiştir. Yıl içinde, ayrıca Özel Etkinlik Günleri hayata geçirilmiş, Nisan-Aralık ayları süresince daha önce düzenlenmemiş beş ayrı etkinliğe yer verilmiştir. 2010 İstanbul Avrupa Kültür Başkenti Ajansı tarafından onaylanmış tek özel müze projesi olan "Kentle Buluşma, Müzeyle Tanışma" sosyal sorumluluk projesi kapsamında, dokuz ayda, 2.320 kadına ulaşılmıştır.

Güncel sergileri destekleyen film gösterimleri, konferanslar, Sabancı Üniversitesi öğrencileriyle galeri sohbetleri ve rehberli turlar 2009 yılında da gerçekleştirilmekte ve Komşu Günü etkinlikleri devam etmektedir.

IIC - International Institute for Conservation of Historic and Artistic Works İstanbul 2010 Kongresi

2009 yılında, Sakıp Sabancı Müzesi'nin 20-24 Eylül 2010 tarihleri arasında ev sahipliği yapacağı, Kültürel Mirası Koruma ve Doğu Akdeniz temalı IIC - International Institute for Conservation of Historic and Artistic Works 2010 Kongresi'nde sunulacak bildiri ve poster önerilerinin toplanması ve değerlendirilmesi tamamlanmıştır. Kongreye ilişkin hazırlıklar hız kazanmıştır.

SABANCI VAKFI

Sabancı Ailesi, kurmuş olduğu pek çok sanayi kuruluşuyla Türkiye ekonomisinin gelişmesine önemli katkılarda bulunmuştur. Bunun yanı sıra aile bireyleri özellikle eğitim, sağlık, kültür, spor ve sosyal hizmet alanlarında çok sayıda kurumun toplum yararına sunulmasına büyük önem vermiş, hayır işlerinde etkin bir biçimde rol almıştır. 1974 yılında Sabancı Ailesi'nin hayır işlerini kurumsallaştırmak amacıyla Hacı Ömer Sabancı Vakfı kurulmuştur.

Anne Sadıka Sabancı'nın tüm malvarlığını bağışladığı ve aile bireylerinin katkıda bulunduğu Sabancı Vakfı, kısa sürede Türkiye'nin en büyük vakıflarından biri olmuştur. Vakfın kaynakları, Sabancı Ailesi'nin ve Sabancı Topluluğu şirketlerinin bağışları ile Vakfın sahip olduğu mal varlıklarından elde edilen gelirlerden oluşmaktadır. Sabancı Vakfı, Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı (TÜSEV), Avrupa Vakıflar Merkezi (EFC), ABD Vakıflar Birliği (COF) ve Engellilerin İnsan Hakları Avrupa Vakıflar Konsorsiyumu üyesidir.

Sabancı Vakfı'nın var olma nedeni "Toplumsal potansiyelin gelişimini sağlamak ve toplumsal duyarlılık bilincini gelecek nesillere aktarmak için özgün, yenilikçi ve kalıcı değerler oluşturarak insanların hayatında fark yaratmak" olarak benimsenmiştir. Bu çerçevede kalıcı eserler, eğitim, burslar, ödüller, kültür ve sanat etkinlikleri alanlarında yürüttüğü faaliyetlerini "Kadınlar," "Engelliler" ve "Gençler" alanlarındaki programlara da odaklanarak genişletmiştir.

Sabancı Vakfı'nın var olma nedeni "Toplumsal potansiyelin gelişimini sağlamak ve toplumsal duyarlılık bilincini gelecek nesillere aktarmak için özgün, yenilikçi ve kalıcı değerler oluşturarak insanların hayatında fark yaratmak" olarak benimsenmiştir.

Sabancı Vakfı, kuruluşundan bu yana geçen 36 yıl süresince, Türkiye geneline dağılmış 78 yerleşim merkezinde okullar, yurtlar, sağlık tesisleri, kültür merkezleri, spor kompleksleri, kütüphaneler, öğretilenleri ve sosyal tesisler ile en görkemli yatırımı olan Sabancı Üniversitesi'nin kuruluşunu gerçekleştirerek sayıları 120'yi bulan kalıcı eseri toplumun hizmetine sunmuştur. Kalıcı eserlerde iyi hizmet verilebilmesi ve bakım-onarımlarının düzenli yürütülmesi için yöneticilerine Yönetici Geliştirme Programları çerçevesinde destek sürdürülmektedir. Vakıf, 2009'da Türkan Sabancı Görme Engelliler İlköğretim Okulu ve İş Okulu ile ABD'deki Perkins Körler Okulu arasındaki eğitim ve işbirliği protokolünün ortağı olmuştur. Sabancı Vakfı'nın toplumun hizmetine kazandırdığı en son kalıcı eser, 1 Ekim 2009 tarihinde açılan Sakıp Sabancı Mardin Kent Müzesi ve Dilek Sabancı Sanat Galerisi'dir. Müze ve sanat galerisi, Mardin'in asırlar öncesine dayanan tarihinin ve kültürünün tanıtımına önemli katkı sağlamaktadır.

Kuruluşundan bugüne kadar 33.000'in üzerinde burs veren Sabancı Vakfı, her yıl 380'i yeni olmak üzere toplam 1.300'den fazla öğrenciye burs sağlamaktadır. 2009 yılında ilk defa uygulamaya konan Sabancı Vakfı - Vista Bursu ile meslek yüksekokullarının turizm ve seyahat hizmetleri ile ağırlama hizmetleri bölümleri öğrencilerine de burs sağlamaktadır. Ayrıca, eğitim, spor, kültür ve sanat faaliyetlerinde ulusal ve uluslararası düzeyde başarı kazanan kişilere ve kuruluşlara, onları başarıya teşvik etmek amacıyla ödüller verilmektedir.

Sabancı Vakfı, kültür ve sanat faaliyetlerine yönelik olarak her yıl Türkiye Halk Dansları Yarışması ile Sabancı Uluslararası Adana Tiyatro Festivali'ni düzenli olarak desteklemektedir. Ayrıca, Vakfın 2006 yılından bu yana destek verdiği Mehtap Ar Çocuk Tiyatrosu, İstanbul'un uç bölgelerine ve Anadolu'daki okullara giderek bugüne kadar 280.000'den fazla çocuğun ilk kez tiyatroyla tanışmasını sağlamıştır. Uluslararası Ankara Müzik Festivali'ni 2007 yılından bu yana Onur Üyesi olarak desteklemeye başlayan Sabancı Vakfı, 2008 yılında Metropolis Antik Kenti kazı çalışmalarını, 2009 yılında ise 14-20 yaşlarındaki müzisyenlerden kurulan Ulusal Gençlik Senfoni Orkestrası'nı destek programına dahil etmiştir.

Sabancı Vakfı, yarınları değiştirme gücüne sahip olanları cesaretlendirerek teşvik etmek ve insanların yaşamlarında fark yaratmak için program alanlarındaki faaliyetlerini seminerler, ortaklıklar ve hibe programlarıyla yürütmektedir. Bu kapsamda yürütülen çalışmalar aşağıda özetlenmiştir:

2006 yılında Türkiye'deki tüm Birleşmiş Milletler kuruluşları, İçişleri Bakanlığı, Sabancı Vakfı ve Sabancı Üniversitesi'nin ortaklığı ile başlayan "Birleşmiş Milletler Kadınların ve Kız Çocuklarının İnsan Haklarının Korunması ve Geliştirilmesi Ortak Programı" kapsamında önemli gelişmeler kaydedilmiştir. Altı pilot ilde toplumsal cinsiyet eşitliğine yönelik çalışmalar yapılmış ve illerin önceliklerine göre Yerel Eşitlik Eylem Planları çıkartılarak, bu planların uygulamaya geçirilmesi için Sabancı Vakfı Hibe Programı ile 34 proje desteklenmiştir. Ayrıca, Sabancı Üniversitesi de Mor Sertifika Programı ile bugüne kadar 1.313 lise öğretmenine toplumsal cinsiyet eğitimleri vermiştir.



Sabancı Vakfı, özgün ve yenilikçi yöntemlerle toplumun gelişmesine katkıda bulunmak amacıyla Toplumsal Gelişme Hibe Programını hayata geçirerek Türkiye'nin ilk kapsamlı ve kurumsal hibe programı uygulayan vakfı olma unvanını elde etmiştir. Bu doğrultuda Vakıf, 2009 yılında, kadın, genç ve engelli alanlarında geliştirilen ve uygulamaya geçirilen beş projeye destek vermiştir. 26 şehirde uygulanan projelerin 2010 yılında tamamlanması beklenmektedir. Aynı stratejik çerçevede tasarlanan ve 2009 yılında açılan ikinci Toplumsal Gelişme Hibe Programı'nda ise hibe alacak projelerin 2010 yılında uygulamaya geçirilmesi planlanmaktadır.

Anne Çocuk Eğitim Vakfı (AÇEV) tarafından geliştirilen "Kentsel Alanda Kadınların Çok Boyutlu Güçlendirilmesi Projesi" hibe programı ise üç yılda (2009-2011) toplam beş şehirde 11.000 kadın, genç kız ve ortopedik engelli kadına ulaşmayı hedeflemektedir. Projede; kadınların okuma-yazma becerileriyle birlikte, hakları konusunda bilgi ve bilinç düzeylerinin artırılması ve engelli haklarıyla ilgili bilgi ve duyarlılığın geliştirilmesi amaçlanmaktadır. Bu proje kapsamında 2009 yılında toplam 3.918 kişiye ulaşılmıştır.

Sivil toplum sektörüne hem kapasite geliştirme olanağı hem de sosyal iletişim ağı oluşturma konularında ışık tutmak amacıyla 2009 yılında üçüncüsü düzenlenen Sabancı Vakfı Semineri, "Erişilebilir Toplum Yaratmak" temasıyla gerçekleştirilmiştir.

Sabancı Vakfı, 2009 yılında Türkiye'de toplumsal gelişmeye katkıda bulunanların öykülerini ve çalışmalarını gündeme getirerek, onları teşvik etmek ve topluma ilham vermek amacıyla "Fark Yaratıcılar" projesini hayata geçirmiştir. Toplam 32 bölümden oluşan ve CNN Türk'te yayınlanan programda her hafta yeni bir "fark yaratıcı" kendi öyküsünü dile getirmiştir.



Sabancı Vakfı Faaliyetlerinin Özeti

1	Üniversite
39	Eğitim Kurumu
17	Öğretmenevi
17	Öğrenci Yurdu
16	Kültür Merkezi
12	Sosyal Tesis
9	Sağlık Tesisi
5	Spor Tesisi
4	Kütüphane
26	İlde Hibe Programları

Kurumsal Sosyal Sorumluluk Politikası ve İlkeleri

Bu politika belgesiyle Sabancı Holding, kurumsal sosyal sorumluluk ilkelerimizi ve konunun Topluluğumuz için önemini ve önceliğini vurgular.

Sabancı Topluluğu sahip olduğu tevazu, insana saygı ve halka yakınlık öz değerlerinin bir parçası olarak tüm faaliyetlerinde sosyal sorumluluk bilinciyle hareket etmeyi yönetim anlayışının temel ve değişmez unsurlarından biri olarak kabul eder. Bu çerçevede Sabancı Topluluğu'nu oluşturan tüm kurumlarımızdan faaliyetlerinin ekonomik, sosyal ve çevresel etkilerini sorumluluk anlayışı içinde yönetmelerini ve toplumu geliştirmeyi öncelikli olarak gündemlerinde tutmalarını bekleriz. Sosyal sorumluluk anlayışımızın kapsamını iş faaliyetlerimiz ve onların etkileriyle sınırlı görmeyiz. Sosyal sorumluluk anlayışımızı ve bu konudaki önceliklerimizi toplum ve çevre için en iyi olanı dikkate alarak belirleriz. Demokrasinin, insan haklarının ve çevrenin korunmasına yönelik faaliyetlerde öncü rol almaya özen gösteririz. Sabancı Topluluğu olarak Kurumsal Sosyal Sorumluluk İlkeleri çerçevesinde hazırlayıp uyguladığımız SA-Etik, iş yapış şeklimizde bize rehber olur.

Sosyal sorumluluk uygulamalarımızda esas aldığımız temel ilkelerimiz şunlardır:

1- Sabancı Topluluğu olarak, faaliyet göstermekte olduğumuz tüm coğrafyalarda topluma karşı sosyal ve çevresel sorumluluklarımızı; hissedarlarımız, çalışanlarımız, kamu, sivil toplum kuruluşları ve diğer paydaşlarımız ile uyumlu bir işbirliği içinde yerine getirmeye özen gösteririz.

2- İnsan kaynaklarımızın, sürdürülebilir büyümenin en önemli unsuru olduğuna inanırız. Çalışanlarımızın özlük haklarının tam ve doğru biçimde kullanılmasını sağlarız. Çalışanlara dürüst ve adil yaklaşır, ayrımcı olmayan, güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamı taahhüt ederiz. Çalışanlarımızın bireysel gelişimi için gerekli çabayı gösterir, iş hayatı ile özel hayat arasındaki dengeyi gözetiriz.

Kurum içinde çalışanlar arasında dil, ırk, renk, cinsiyet, siyasi düşünce, inanç, din, mezhep, yaş, fiziksel engel ve benzeri nedenler ile ayrımcılık yapılmasını kabul etmeyiz.

İşbirliğini destekleyici, pozitif ve uyumlu bir çalışma ortamı yaratıp çatışma ortamlarını önleyerek farklı inanç, düşünce ve görüşe sahip kişilerin uyumlu bir biçimde çalışmalarını sağlarız.

Çalışanlarımızın kaliteli ve başarılı bir yaşam sürmelerinde en önemli faktör olan "sağlıklarının korunmasına" katkıda bulunmak amacıyla sağlıklı yaşam programları uygularız.

Sabancı Topluluğu olarak tüm çalışanlarımızın insan onuruna uygun çalışma koşullarında, sağlıklı ve güvenli bir ortamda çalışma hakkı olduğuna inanırız. Çalışanlarımız bizim en değerli varlığımızdır ve çalışanlarımızın güvenliğini sağlamak ve korumak en öncelikli iş hedefimizdir.

3- Her türlü faaliyetimizden doğabilecek çevresel etkileri sorumluluk bilinciyle yönetiriz. Tüm şirketlerimiz faaliyet alanlarına uygun düzeyde faaliyetlerinin çevresel etkilerini en az noktaya indirecek her türlü iyileştirme ve geliştirme çalışmalarını belirlemek ve uygulamak ile yükümlüdür.

Şirketlerimizden yasal yükümlülüklerin ötesinde en iyi çevresel çözümleri uygulamaları ve çevre dostu teknolojilerin gelişmesine ve yayılmasına yardımcı olacak ve çevre bilincini artıracak her türlü girişime destek sağlamalarını bekleriz.

4- Sabancı Topluluğu olarak, kurumsal sosyal sorumluluk ilkesi çerçevesinde toplumumuzun gelişimi için çaba gösteririz. Çalışanlarımızı, sosyal sorumluluk bilinciyle yer alacakları uygun sosyal ve toplumsal faaliyetlere gönüllü olmaları konusunda destekleriz.

5- Tedarikçilerimiz başta olmak üzere tüm iş ortaklarımızın, sosyal sorumluluk alanında Sabancı Topluluğu standartlarında hareket etmelerinin sağlanmasına yönelik yaklaşımlar geliştirmeye ve bu yaklaşımların uygulanmasına özen gösteririz.

6- Türkiye'nin ve faaliyet gösterdiğimiz ülkelerin gelenek ve kültürlerine duyarlı davranır, tüm yasal düzenlemelere uygun hareket ederiz.

7- Şirketlerimizi, uluslararası standartlara uyum sağlayarak uygulamalarını sertifikalaştırmaları konusunda teşvik ederiz.

Bu politika belgesinde yer alan tüm ilkeler gerekli düzenlemeler ile uygulamaya aktarılır ve uygulamaların düzeyi ilgili birimlerce denetlenir. Şirketlerin sosyal sorumluluk uygulamalarında gösterecekleri başarıyı, şirket performanslarının değerlendirilmesinde önemli bir kriter olarak dikkate alırız. Sabancı Topluluğu olarak gerçekleştirdiğimiz kurumsal sosyal sorumluluk aktivitelerini yıllık faaliyet raporu ve web sitemiz aracılığıyla kamuoyu ile paylaşıyoruz.

Topluluğumuz genelinde kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarından başta H. Ö. Sabancı Holding A.Ş. CEO'su olmak üzere tüm yöneticilerimiz ve çalışanlarımız sorumludur.

Bu politika belgesi, Sabancı Topluluğu'nun daha iyi bir dünya ve gelecek için üzerine düşen her türlü sorumluluğu yerine getireceğinin açık bir taahhüdünü, tüm çalışanlarımızla, hissedarlarımızla ve diğer tüm paydaşlarımızla paylaşmak üzere hazırlanmıştır.



Ahmet C. Dördüncü
CEO ve
Yönetim Kurulu Üyesi



Güler Sabancı
Yönetim Kurulu Başkanı ve
Murahhas Üye

Sabancı Topluluğu İletişim Prensipleri

Sabancı Topluluğu İletişim Çalışmaları kapsamında oluşturulmak istenen algı şudur: Faaliyetlerini, Sabancı Topluluğu'nun farklılıklar yaratarak kalıcı üstünlükler sağlamak vizyonu ile rekabetçi ve sürdürülebilir büyüme potansiyeli olan "stratejik bir portföyü" paydaşlarına değer yaratacak biçimde yönetmek misyonu doğrultusunda planlar ve yürütür. Bu hedeflenen algı, iş hedeflerine yansıtılmış olarak içinde bulunduğumuz sektörlerde rekabetin önünde olmak şeklinde ortaya konmuştur.

Sabancı Topluluğu'nun kurumsal itibarının korunması ve geliştirilmesi; iş hedeflerine ve sosyal sorumluluklarına uygun bir biçimde yönetilmesi açısından, iç ve dış iletişimini tutarlı, sürekli ve şeffaf olarak sürdürmesi büyük önem taşımaktadır.

Bu kapsamda;

1. Sabancı Holding Yönetim Kurulu Başkanı ve CEO'su yılda en az bir kez (genellikle iki kez) kamuoyunu bilgilendirme toplantısı yapar.

2. Grup Başkanları da yılda en az bir kez kamuoyunu bilgilendirme faaliyeti gerçekleştirir.
3. Sabancı Holding, 3, 6, 9 ve 12 aylık mali sonuçlarını SPK, İMKB ve kamuoyu ile paylaşır.
4. İMKB'ye yapılan özel durum açıklamaları ile basın duyuruları eşzamanlı olarak web sitesinde yer alır.
5. Sabancı Holding'in faaliyetleri www.sabanci.com uzantılı web sitesi aracılığıyla Türkçe ve İngilizce olarak kamuoyu ile paylaşılır.
6. Sabancı Holding iştirakleri, yapılacak iletişim faaliyetleri hayata geçirilmeden önce, Sabancı Holding Kurumsal İletişim Direktörlüğü'nü bilgilendirir. Bu bilgilendirme minimum yıllık ve aylık bazda yapılır.

Bu bilgilendirmeler, Şirket ve faaliyet alanlarındaki gelişmeler doğrultusunda sıklaştırılabilir.

Sabancı Topluluğu Çevre Politikası

PRENSİPLERİMİZ

Sabancı Topluluğu, çalışmalarında inovatif ve sürdürülebilir çevre yaklaşımını benimsemiştir.

Toplum tarafından kabul edilenin “sürdürülebilir” olduğu bilinciyle çevre çalışmalarımızda bütünsel, şeffaf ve güvenilir yönetim ile topluma iletişim ve işbirliğini benimseriz.

Farklı sektörlerdeki faaliyetlerimizde temel ilkemiz; ürün ve hizmet yaşam döngüsü sorumluluğunu üstlenmektir.

Bu yaklaşımla, gelişmemizin her aşamasında faaliyetlerimizi çevre etkilerini göz önüne alarak yönetiriz.

KURUMSAL ÇEVRE POLİTİKAMIZ

- Çevre standartlarımızı yasal zorunlulukların ötesinde oluşturur ve uyguluyoruz.
- İşletmeler arası bilgi ve deneyim paylaşımı ile mükemmelliği hedefleriz.
- Çevresel performansımızı sürekli iyileştirmek için faaliyetlerimizin tümünde, önleyici yaklaşımı benimseriz.
- Çevresel riskleri belirler ve yönetiriz.
- Ulaşılabilir en iyi üretim tekniklerini uygulamaya çalışırız.
- Çevresel gelişmeleri izleyip iş fırsatlarına çevirirken sürdürülebilirliğe katkı sağlarız.
- Toplumun gelişmesi için çevresel bilinçlenme ve bilgi paylaşımını destekleriz.

TOPLULUK İÇİ ÇEVRE POLİTİKASI GEREKLERİ

Çevre yasası ve diğer yasal şartlara uyum gösteririz

Çevresel uygulamaları yasal zorunlulukların ötesinde gerçekleştirirken uygunluğun kontrolünü sağlarız.

Çevresel etkilerimizi belirleriz

Tüm çevresel etkilerimizi belirler, hedef, program ve izleme sistematiği geliştirir, gözden geçirir ve iyileştirme amaçlı önlemler alırız.

Topluluk içi kaynak kullanımını yönetiriz

Altyapı, teknoloji, finans ve insan kaynaklarında organizasyonel rol, sorumluluk ve yetkileri belirler, çalışanlarımızın çevre bilincini geliştirmelerini sağlarız.

Uygulamalarımızda sistematiği sağlar, işletmeler arası sinerji yaratırız

İşletme standartlarımızı önleyici yaklaşımla hazırlar, çalışanlarımız, tedarikçilerimiz, müteahhitlerimiz dahil herkesin uygulamasını sağlarız.

Faaliyetlerimizi gerçekleştirirken çevreye zarar getirebilecek riskleri proaktif yaklaşımla tespit eder; bunları en aza indirecek önlemleri zamanında, eksiksiz olarak almaya çalışırız.

Çevresel performansımızı sürekli iyileştirmeye çalışır ve gözden geçiririz

Enerji ve atık yönetimi, doğal kaynak kullanımı konularında hedefler belirler ve uyguluyoruz.

Temiz ürün ve temiz üretim teknolojileriyle sürekli iyileştirmeyi hedeflerken, ürün ve hizmetlerimizin çevresel sorumluluğunu üstleniriz.

Faaliyetlerimizi yalın bir şekilde raporlarken, bilgiye erişimi kolaylaştırırız.

Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu

1. KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ'NE UYUM BEYANI

H. Ö. Sabancı Holding A.Ş. (bundan böyle Şirket diye anılacaktır) 1 Ocak 2009-31 Aralık 2009 döneminde Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tarafından yayımlanan Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uymaktadır ve uygulamaktadır.

BÖLÜM I-PAY SAHİPLERİ

2. Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi

Şirketimizde pay sahipleri ile ilgili Kurumsal Yatırımcı İlişkileri Birimi yer almaktadır. Bu birim CFO Faruk Bilen'in koordinasyonunda faaliyet göstermektedir. Bu birimin sorumluluğunu Fikret Cömert, Direktör (fcomert@sabanci.com) unvanıyla yürütmektedir. Bu bölümde ayrıca Vecih Yılmaz, Uzman (vyilmaz@sabanci.com) ve Aslı Özçelik, Sekreter (aozcelik@sabanci.com) olarak görev almaktadır. İlgililere aynı zamanda 0212 385 80 80 numaralı telefon ve 0212 385 83 55 numaralı fakstan ulaşılabilir.

Bu birim pay sahipleri ile ilişkilerin yürütülmesinde görev almıştır. Bu görevler çerçevesinde 2009 yılında yurtiçinde 211, yurtdışında ise 152 kurumsal pay sahibi ile toplantı yapılmış; 500 civarında kurumsal pay sahibi ile telefonda görüşülmüş ve gelen sorular cevaplandırılmış; ayrıca pay sahiplerinden gelen 500'ün üzerinde e-mail yanıtlanmıştır.

3. Pay Sahiplerinin Bilgi Edinme Haklarının Kullanımı

2009 yılında Pay Sahipleri Birimi tarafından pay sahiplerinden gelen 1.000'in üzerinde telefon, e-mail ve bizzat yüz yüze yapılan görüşmelerde gelen 500'ün üzerinde talep cevaplandırılmış, bu amaçla pay sahiplerini ilgilendirecek bilgiler web sayfasında zorunlu bildiri süreçleri içinde duyurulmuştur.

Şirket Esas Sözleşmesi'nde, Özel Denetçi atanması bir hak olarak düzenlenmemiştir. 2009 yılında pay sahiplerinden bu konuda bir talep alınmamıştır.

4. Genel Kurul Bilgileri

2009 yılında bir adet (13 Mayıs 2009'da olmak üzere) Olağan Genel Kurul Toplantısı ve bir adet (26 Ağustos 2009'da olmak üzere) Olağanüstü Genel Kurul toplantısı yapılmıştır. Olağan Genel Kurul Toplantısı'na %69.74 ve Olağanüstü Genel Kurul Toplantısı'na %71.57 oranında hisseyi temsil eden pay sahipleri katılmıştır. Bu toplantılara davet, Türk Ticaret Kanunu Hükümleri ve Şirket Esas Sözleşmesi hükümlerine uygun olarak yapılmıştır. Pay defterine kayıtlı nama yazılı pay sahiplerinin Genel Kurul'a katılması için, Genel Kurul tarihinden bir gün öncesine kadar pay defterine kayıt yapılmaktadır.

Denetlenmiş 2009 yılı rakamlarını da içeren Faaliyet Raporu, Şirket Genel Merkezi'nde Genel Kurul tarihinden en az 14 gün önceden pay sahiplerinin incelemesine sunulmuştur. Genel Kurul esnasında pay sahipleri soru sorma hakkını kullanmamışlardır ve gündem maddeleri haricinde bir öneri verilmemiştir.

Türk Ticaret Kanunu'nda yer alan önemli nitelikteki kararlar Genel Kurul'da pay sahiplerinin onayına sunulmaktadır. Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin yasal uyumu sağlandığında değişen kanunlarda yer alacak olan tüm önemli nitelikteki kararlar da Genel Kurul'da pay sahiplerinin onayına sunulacaktır.

5. Oy Hakları ve Azınlık Hakları

Esas Sözleşme’de imtiyazlı oy hakkı bulunmamaktadır.

Esas Sözleşmemizde, mevcut ortaklık yüzdelerinde ve ortaklık yapısında birikimli oy hakkı tanınmasının Şirket’in ahenkli yönetim yapısını bozacağı düşüncesiyle bir düzenleme yapılmamıştır.

6. Kâr Dağıtım Politikası ve Kâr Dağıtım Zamanı

Kâr Dağıtım Politikamız şöyledir:

Ortaklara Sermaye Piyasası Mevzuatı’na göre belirlenen dağıtılabilir kârın en az %20’si oranında nakit veya bedelsiz hisse şeklinde kâr payı dağıtmaktır. Bu politika ulusal ve küresel ekonomik şartlarda herhangi bir olumsuzluk olması, gündemdeki projelere ve fonların durumuna göre Yönetim Kurulu tarafından her yıl gözden geçirilir.

Bu bilgi 2009 yılı faaliyet raporunda ayrı bir bölüm olarak yer almış ve Genel Kurul öncesi pay sahiplerinin ve kamunun bilgisine sunulmuştur.

Şirketimizin kâr dağıtımı yasal süreler içinde gerçekleştirilmektedir. Şirketimizde Esas Sözleşme hükümleri gereği kâr dağıtımına katılım konusunda Hacı Ömer Sabancı Vakfı (Sabancı Vakfı) ve Yönetim Kurulu Üyeleri payında imtiyaz vardır. Bu imtiyazlar, dağıtılabilir kârdan ortaklara dağıtılan temettünün indirilmesinden sonra kalan tutar üzerinden Esas Sözleşme hükümleri doğrultusunda hesaplanmaktadır.

7. Payların Devri

Şirket Esas Sözleşmesi’nde pay devrini kısıtlayan bir hüküm yer almamaktadır.

BÖLÜM II-KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

8. Şirket Bilgilendirme Politikası

Şirket’te SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri’nde belirtildiği şekli ile bilgilendirme politikası yer almaktadır. Bu politika gereği sınırlı dış denetimden geçmiş altıncı ay ve tam kapsamlı denetimden geçmiş 12. ay konsolide rakamlar basın toplantısı ile denetimden geçmemiş üçüncü ve dokuzuncu ay konsolide rakamlar basın açıklaması ile kamuya duyurulmaktadır. Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS) doğrultusunda hazırlanan raporların duyurusu SPK’ca belirtilen süreler içinde kamuoyuna yapılmıştır. 2010 yılında basın toplantısı tarihleri www.sabanci.com web sayfasından kamuoyuna önceden duyurulacaktır.

Bilgilendirme politikasının yürütülmesinden Yönetim Kurulu Başkanı Güler Sabancı ve CEO Ahmet Cemal Dördüncü sorumludurlar.

9. Özel Durum Açıklamaları

2009 yılı içinde SPK düzenlemeleri uyarınca Şirketimiz tarafından SPK veya İMKB’ye 30 adet özel durum açıklamasında bulunulmuştur. Söz konusu açıklamalar zamanında yapılmıştır ve SPK veya İMKB tarafından yaptırım uygulanmamıştır.

Şirketimizin hisseleri yurtdışı borsalarda kote değildir.

Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu

10. Şirket Web Sitesi ve İçeriği

Şirketimizin web sitesi mevcuttur. Adresi www.sabanci.com'dur. Şirketimiz web sitesinde SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri II. Bölüm madde 1.11.5'te sayılan bilgilere yer verilmektedir.

11. Gerçek Kişi Nihai Hakim Pay Sahibi/Sahiplerinin Açıklanması

Şirketimizde gerçek kişi nihai hakim pay sahibi yoktur.

12. İçeriden Öğrenebilecek Durumda Olan Kişilerin Kamuya Duyurulması

İçeriden bilgi öğrenebilecek kişilerin listesine, Yönetim Kurulu Üyeleri, Yönetim Kurulu Komiteleri Üyeleri, Grup Başkanları ve Üst Yönetim başlığı altında Faaliyet Raporu'nda yer verilerek kamuya duyurulmuştur.

BÖLÜM III-MENFAAT SAHİPLERİ

13. Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi

Menfaat sahipleri, Şirket hakkındaki gelişmeleri, ilgili mevzuat gereği kamuya yapılan açıklamalar aracılığı ile öğrenmektedir.

Şirket çalışanları ayrıca uzmanlık alanlarında ve ilgili oldukları genel konularda yapılan toplantılar, düzenlenen seminerler, eğitimler ve e-posta kanalıyla gönderilen bilgiler vasıtasıyla bilgilendirilmektedir. Çalışanlar için bir portal mevcuttur ve kendilerini ilgilendirecek her türlü bilgi ve belgeye bu portal kanalı ile ulaşmaları sağlanmıştır.

14. Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı

Çalışanların yönetime katılımı Şirket içinde yapılan periyodik toplantılar vasıtası ile (yılıda en az iki kere) ve yıllık hedef belirleme ve performans değerlendirilmesi toplantıları ile yapılmaktadır. Ayrıca 360 derece geribildirim mekanizması ile çalışanlar yönetime ve çalışma arkadaşlarına geribildirim vermekte ve sonuçlar çeşitli yönetim toplantılarında ele alınarak gerekli değişimler için aksiyon planları oluşturulmaktadır. Bu yaklaşımlar ile çalışanların Şirket'in etkin yönetimini temin için gerekli katılım ve katkıları sağlanmaktadır.

15. İnsan Kaynakları Politikası

Bulunduğu her sektörde "dünya standartlarında" insan kaynakları yönetim anlayışının benimsendiği, herkesin çalışmak istediği ve çalışmaktan gurur duyduğu örnek bir Topluluk olmayı amaçlayan Şirketimizde İnsan Kaynakları Politikaları, insan yönetimine yönelik uygulama ve önceliklerin dayandığı temel anlayışı belirlemektedir.

İnsan Kaynakları ana politikaları ile nitelikli iş gücünü topluluğa kazandırmak, çalışanlara sürekli gelişmeleri ve potansiyellerini gerçekleştirmeleri için yatırım yapmak, organizasyonun sürekli gelişimini ve güçlendirilmesini sağlamak, nitelikli iş gücünü Topluluğa çekecek ve çalışanların bağlılığını artıracak toplam ücret yönetimi ve ödüllendirme sistemlerini uygulamak, çalışanların motivasyonunu ve bağlılığını artırmak ve böylece ayrıcalıklı bir şirket olmak hedeflenmektedir.

Şirketimizde çalışanlarla ilişkileri yürütmek üzere temsilci atanmamıştır.

Şirketimizde 2009 yılı içinde ve öncesinde çalışanlardan ayrımcılık konusunda gelen bir şikayet olmamıştır.

16. Müşteri ve Tedarikçilerle İlişkiler Hakkında Bilgiler

Şirketimiz faaliyet konusu itibarıyla mal ve hizmet pazarlaması ve satışı işinde yer almamaktadır.

17. Sosyal Sorumluluk

Şirketimiz sosyal sorumluluğunu “sürdürülebilirlik” ve “toplumsal değer yaratma” anlayışı içinde yürütmekte ve bu çerçevede öncelikle eğitim ve kültür/sanat olmak üzere sosyal sorumluluk çalışmalarını yürütmektedir.

Bu kapsamda Hacı Ömer Sabancı Vakfı'na (Sabancı Vakfı) yaptığı kâr payı katkıları ve okullara yapılan ayni ve nakdi bağışlar eğitim alanında yapılan çalışmalara; Sabancı Üniversitesi Sakıp Sabancı Müzesi'ndeki muhtelif sergi ve kültürel faaliyetlere sağlanan nakdi destekler ise kültür ve sanat alanındaki sosyal sorumluluk çalışmalarına örnek olarak verilebilir.

BÖLÜM IV-YÖNETİM KURULU

18. Yönetim Kurulu'nun Yapısı, Oluşumu ve Bağımsız Üyeler

Şirketimiz Yönetim Kurulu Üyeleri, icracı ve icracı olmayan ve bağımsız üye ayrımı ile şöyledir:

Güler SABANCI-Başkan ve Murahhas Üye (İcracı)
Erol SABANCI-Başkan Vekili (İcracı olmayan)
Sevil Sabancı SABANCI-Üye (İcracı olmayan)
Serra SABANCI-Üye (İcracı olmayan)
Hasan GÜLEŞÇİ-Üye (Bağımsız-İcracı olmayan)
Nafiz Can PAKER-Üye (Bağımsız-İcracı olmayan)
Ahmet Cemal DÖRDÜNCÜ-Üye/Görevli Üye (CEO-İcracı)

Yönetim Kurulu Üyelerimize Genel Kurul kararı ile Türk Ticaret Kanunu'nun 334. ve 335. maddeleri doğrultusunda işlem yapma hakkı tanınmıştır.

19. Yönetim Kurulu Üyelerinin Nitelikleri

Şirket'in Yönetim Kurulu Üyeleri'nin sahip olması gereken özellikleri SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde yer alan ilgili maddeler ile örtüşmektedir. Yönetim Kurulu Üyeleri'nde aranacak asgari niteliklere Esas Sözleşme'de yer verilmemiştir.

Yönetim Kurulu Üyeleri için ihtiyaç duyulması halinde üniversiteler ve diğer bilimsel kurumlar ile yönetim bilimi alanında çağdaş ve modern değişimleri daha iyi takip edebilmeleri amacıyla geliştirme programları tasarlanmış ve uygulanmıştır.

20. Şirket'in Misyon ve Vizyonu ile Stratejik Hedefleri

Şirket Yönetim Kurulu, vizyon ve misyonunu belirleyerek bunu Faaliyet Raporu'nda yazılı bir şekilde ve aynı zamanda www.sabanci.com adresinde web sitesinde kamuya açıklamıştır.

Yönetim Kurulu, CEO ve Grup Başkanları ile birlikte tartışarak üç yıllık stratejik hedefleri belirler. Ayrıca bu stratejik hedefler çerçevesinde hazırlanan yıllık bütçeleri onaylar.

Yönetim Kurulu, toplantılarında Şirket yetkililerinden aldığı karşılaştırmalı sunumlar paralelinde alınan kararların uygulama süreci hakkında birebir bilgi sahibidir. Bu sunumlarda cari yılın bütçe ve fiili olarak karşılaştırılmasının yanı sıra geçmiş yılların aynı dönemleri de karşılaştırmalı olarak Yönetim Kurulu'nun bilgisine sunulmaktadır. Yönetim Kurulu bu süreci her ay tekrarlamaktadır.

Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu

21. Risk Yönetimi ve İç Kontrol Mekanizması

Yönetim Kurulu'nca risk yönetiminin etkin kullanılmasını teminen Risk Yönetimi Direktörlüğü faaliyet göstermektedir. Risk Yönetimi Direktörlüğü bünyesinde Şirket ve Topluluk bazında etkin risk yönetimi için uygulanacak prosesler geliştirilmiş ve uygulamaya alınmıştır.

Aynı şekilde İç Kontrol Mekanizması, Şirket'in kurulduğu günden beri mevcuttur. İç Kontrol Mekanizması, Denetim Komitesi'nin ihdası ile beraber etkin bir şekilde Yönetim Kurulu tarafından kendilerine verilen görevleri, mevcut Denetim Komitesi İç Tüzüğü çerçevesinde yerine getirmektedir. Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi N. Can Paker mevcut Denetim Komitesi'nin Başkanlığını yürütmektedir.

22. Yönetim Kurulu Üyeleri ile Yöneticilerin Yetki ve Sorumlulukları

Şirket Yönetim Kurulu'nun yönetim hakkı ve temsil yetkileri Esas Sözleşme'de tanımlanmıştır. Yöneticilerin yetki ve sorumluluklarına ise Şirket Esas Sözleşmesi'nde yer verilmemiştir. Ancak, söz konusu yetki ve sorumluluklar Şirket Yönetim Kurulu tarafından belirlenmiştir.

23. Yönetim Kurulu'nun Faaliyet Esasları

Şirket Yönetim Kurulu 2009 yılı içinde yedi adet yüz yüze, 32 adet Türk Ticaret Kanunu ve Esas Sözleşme hükümleri paralelinde yazılı onay alınmak suretiyle toplam 39 toplantı yapmıştır. Şirket Yönetim Kurulu toplantılarının gündemi Şirket Yönetim Kurulu Başkanı'nın mevcut Yönetim Kurulu Üyeleri ve CEO ile görüşmesi sonucu oluşturulmaktadır. Tespit edilen gündem ve gündemde yer alan konuların içerikleri Yönetim Kurulu Üyeleri'ne gerekli inceleme ve çalışmaları yapmalarını teminen Yönetim Kurulu Genel Sekreterliği tarafından bir hafta önceden dosya halinde yazılı olarak iletilmektedir.

2009 yılında yapılan toplantılarda Yönetim Kurulu Üyeleri tarafından alınan kararlar aleyhinde farklı görüş açıklanmamıştır.

SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri IV. bölüm 2.17.4. maddesinde yer alan konular, karara bağlanırken Yönetim Kurulu toplantılarına mazereti olmayan Üyelerin fiili katılımı sağlanmıştır. Bu konularda Yönetim Kurulu Üyeleri'nin soruları olmadığı için zapta geçirilmemiştir. Yönetim Kurulu Üyeleri'ne söz konusu kararlarla ilgili ağırlıklı oy hakkı ve/veya veto hakkı tanınmamıştır.

24. Şirket'le Muamele Yapma ve Rekabet Yasağı

Şirket Yönetim Kurulu Üyeleri, 2009 yılı içinde Şirket ile işlem yapmamış ve aynı faaliyet konularında rekabet edecek girişimlerde bulunmamıştır.

25. Etik Kurallar

Şirketimizde iş etiği kuralları oluşturulmuş ve uygulamaya alınmıştır. İş etiği kuralları kurumsal web sitesinde yayımlanarak kamuya açıklanmıştır. Çalışanların kurallar hakkında bilgilendirilmesi ise kuralların Şirket iç iletişim portalında yayımlanması, basılı kitapçıkların tüm çalışanlara dağıtılması ve bilgilendirme eğitimlerinin gerçekleştirilmesi yoluyla sağlanmaktadır. Ayrıca her yılsonunda, çalışanlar bir e-öğrenme programıyla iş etiği kurallarına ilişkin bilgilerini güncellemekte ve iş etiği kurallarına bağlılıklarını, doldurdukları "İş Etiği Uygunluk Bildirimi" ile yenilemektedir.

26. Yönetim Kurulu'nda Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı

Yönetim Kurulu'na bağlı olarak Denetim, Finans ve İnsan Kaynakları Komiteleri mevcuttur. Şirket Yönetim Kurulu, Kurumsal Yönetim İlkeleri ve bunlara uyum konusu ile bizzat ilgilendiğinden ayrı bir komite kurulmasına gerek görülmemiştir.

Mevcut komitelerde Yönetim Kurulu Üyeleri birden fazla komitede görev almamaktadır. Denetim Komitesi Üyeleri icrada görevli olmayan Yönetim Kurulu Üyeleri arasından seçilmiştir ve komite başkanlığını bağımsız bir üye yapmaktadır. Mevcut Finans ve İnsan Kaynakları Komitesi Başkanları, konularında dünya çapında kabul edilmiş deneyimlerinden yararlanılmak amacıyla Komite Başkanı olarak seçilmiştir. Yine aynı nedenlerle Finans ve İnsan Kaynakları Komitesi'nde üye olarak, komite kararlarının icraya yönelik kararlar olmasından dolayı icrada görev alan ve konularında bilgi birikimleri, deneyimleri ve tecrübeleri tam olan Yönetici Üyeler mevcuttur.

Komitelerin mevcut üye yapılarından dolayı 2009 yılı içinde hiçbir çıkar çatışması meydana gelmemiştir.

27. Yönetim Kurulu'na Sağlanan Mali Haklar

Şirket Yönetim Kurulu Üyeleri'ne tanınan her türlü hak, menfaat ve ücretin şekil ve şartları Esas Sözleşme'de tanımlanmıştır. Genel Kurul, Yönetim Kurulu Başkanı ve Üyeleri'ne kârdan yapılacak ödemeyi ve huzur hakkını belirlemektedir. Söz konusu hakların belirlenmesinde Şirket sonuçları ile performans değerlendirme yöntemi göz önüne alınmaktadır. Murahhas Aza'ya ayrıca Yönetim Kurulu tarafından Şirket ücret politikasına paralel yıllık olarak belirlenen yılda 12 maaş ve dört ikramiye ödenmektedir.

2009 yılı içinde Şirket, hiçbir Yönetim Kurulu Üyesi'ne borç vermemiş; kredi kullanılmamış; verilmiş olan borçların ve kredilerin süresini uzatmamış; şartlarını iyileştirmemiş; üçüncü bir kişi aracılığıyla şahsi kredi adı altında kredi kullanılmamış veya lehine kefaletler gibi teminatlar vermemiştir.

Kâr Dağıtım Önerisi

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş. 31 ARALIK 2009 TARİHİ İTİBARIYLA KÂR DAĞITIM TABLOSU

1.	Çıkarılmış Sermaye		2,040,403,931.00
2.	Toplam Yasal Yedek Akçe (Yasal Kayıtlara Göre)		160,719,341.99
	Esas Sözleşme Uyarınca Net Kârdan Birinci Tertip Yasal Yedek Akçe ve SPK Tarafından Belirlenen Oran ve Kurallara göre Hesaplanan Birinci Temettü Tutarları İndirildikten Sonra Kalanın %3'ü Hacı Ömer Sabancı Vakfına Ayrılır.		
		SPK'ya Göre	Yasal Kayıtlara Göre
3.	Dönem Kârı	1,850,527,303.00	412,937,810.42
4.	Ödenecek Vergiler	592,046,000.00	
5.	Net Dönem Kârı	1,258,481,303.00	412,937,810.42
6.	Geçmiş Yıllar Zararları		
7.	Birinci Tertip Yasal Yedek Akçe	20,646,890.52	20,646,890.52
8.	NET DAĞITILABİLİR DÖNEM KÂRI	1,237,834,412.48	392,290,919.90
9.	Yıl İçinde Yapılan Bağışlar	38,788.00	
10.	Birinci Temettünün Hesaplanacağı Bağışlar Eklendiği Net Dağıtılabilir Dönem Kârı	1,237,873,200.48	
11.	Ortaklara Birinci Temettü		
	- Nakit		
	- Bedelsiz		
	- Toplam		
12.	İmtiyazlı Hisse Senedi Sahiplerine Dağıtılan Temettü		
13.	Yönetim Kurulu Üyelerine, Çalışanlara, vb.'e Temettü		
14.	İntifa Senedi Sahiplerine Dağıtılan Temettü		
15.	Ortaklara İkinci Temettü (Bedelsiz)		
16.	İkinci Tertip Yasal Yedek Akçe		
17.	Statü Yedekleri		
18.	Özel Yedekler		
19.	Olağanüstü Yedek	1,237,834,412.48	392,290,919.90
20.	Dağıtılması Öngörülen Diğer Kaynaklar	204,040,393.10	
	- Geçmiş Yıl Kârı		
	- Olağanüstü Yedekler	204,040,393.10	
	- Kanun ve Esas Sözleşme Uyarınca Dağıtılabilir Diğer Yedekler		

DAĞITILAN KÂR PAYI ORANI HAKKINDA BİLGİ PAY BAŞINA TEMETTÜ BİLGİLERİ

		TOPLAM TEMETTÜ TUTARI (TL)	1 TL NOMİNAL DEĞERLİ HİSSEYE İSABET EDEN TEMETTÜ TUTARI(Krş)	ORANI(%)
BRÜT	Nakit	204,040,393.10	10.0	10.0
NET	Nakit	173,434,334.14	8.5	8.5

1. Şirketimizin 2009 yılı faaliyet dönemine ait, Uluslararası Finansal Raporlama Standartlarına göre düzenlenmiş olan, Konsolide Bilanço ve Kâr/Zarar hesaplarının incelenmesi neticesinde, 01.01.2009 - 31.12.2009 döneminde oluşan 1.258.481.303,- TL net konsolide kârdan 20.646.890,52 TL kanuni yedek akçe ayrıldıktan sonra kalan tutarın olağanüstü yedek akçe olarak ayrılması,
2. 2.040.403.931,- TL sermayeyi temsil eden hisse senedi sahiplerine geçmiş yıllarda ayrılan olağanüstü yedek akçelerden nakit brüt 204.040.393,10 TL kâr payı dağıtılması,
3. Nakit kâr payının 13 Mayıs 2010 tarihinden itibaren dağıtılmasını öneririz.

Saygılarımızla,

Yönetim Kurulu

Denetçi Raporu

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG ANONİM ŞİRKETİ YILLIK OLAĞAN GENEL KURULU'NA

Unvan	:	Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.
Merkezi	:	İstanbul
Sermayesi	:	1.900.000.000.- TL.
Faaliyet Konusu	:	Finansman ve Yatırım
Denetçilerin Adı ve Görev Süreleri, Ortak veya Şirketin Personeli Olup Olmadıkları	:	Aydın GÜNTER ve Mehmet Tefvik NANE Görev Süremiz 3 (Üç) Yıldır Şirket Ortaklığımız Yoktur, Şirket Personeli Değiliz.
Katılınan Yönetim Kurulu ve Yapılan Denetleme Kurulu Toplantısının Sayısı	:	6 (Altı) defa Denetleme Kurulu Toplantısı yapılmıştır.
Ortaklık Hesapları, Defter ve Belgeleri Üzerinde Yapılan İncelemenin Kapsamı, Hangi Tarihlerde Yapıldığı ve Varılan Sonuç	:	Vergi Mevzuatı ve Ticaret Hukuku açısından 3., 6., 9., 12. ayların ilk haftalarında tetkik ve kontrol yapılmış, tenkide değer bir hususa rastlanmamıştır.
Türk Ticaret Kanunu'nun 353'üncü Maddesinin 1'inci Fıkrasının 3 Numaralı Bendi Gereğince Ortaklık Veznesinde Yapılan Sayımların Sayısı ve Sonuçları	:	Şirket'in herhangi bir suretle kasasında nakit para bulundurmaması, bütün ödemelerin çek veya havale yoluyla gerçekleştirilmesi ve her türlü tahsilatın banka kanalıyla yapılması nedeniyle nakit sayımı sözkonusu olmamıştır.
Türk Ticaret Kanunu'nun 353'üncü Maddesinin 1'inci Fıkrasının 4 Numaralı Bendi Gereğince Yapılan İnceleme Tarihleri ve Sonuçları	:	Her ayın ilk gününde yapılan incelemelerde mevcut kıymetli evrakın defter kayıtlarına uygun olduğu tespit edilmiştir.
İntikal Eden Şikayet ve Yolsuzluklar ve Bunlar Hakkında Yapılan İşlemler	:	Herhangi bir şikayet intikal etmemiştir.

Hacı Ömer Sabancı Holding Anonim Şirketi'nin 01.01.2009 – 31.12.2009 dönemi hesap ve işlemlerini Türk Ticaret Kanunu, Ortaklığın Esas Sözleşmesi ve Diğer Mevzuat ile Genel Kabul Görmüş Muhasebe İlke ve Standartları'na göre incelemiş bulunmaktayız.

Görüşümüze göre, içeriğini benimsediğimiz 31.12.2009 tarihi itibarıyla düzenlenmiş Bilanço, Ortaklığın anılan tarihteki gerçek mali durumunu, 01.01.2009 – 31.12.2009 dönemine ait Gelir Tablosu anılan döneme ait faaliyet sonuçlarını, gerçeğe uygun ve doğru olarak yansıtmakta; kâr dağıtım önerisi yasalara ve Ortaklık Esas Sözleşmesi'ne uygun bulunmaktadır.

Bilançonun ve Gelir Tablosunun onaylanmasını ve Yönetim Kurulu'nun aklanmasını oylarınıza arz ederiz. 31.03.2010

DENETİM KURULU



Aydın GÜNTER



Mehmet Tefvik NANE

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.

Sabancı Center, 4. Levent 34330 İstanbul

Tel : (0 212) 385 80 80

Faks : (0 212) 385 88 88

E-posta : info@sabanci.com

www.sabanci.com



Bu faaliyet raporunun basımında %100 geri dönüştürülmüş kâğıt kullanılmıştır.