



HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.
FAALİYET RAPORU 2014

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

OLAĞAN GENEL KURUL TOPLANTI GÜNDEMİ

1. Açılış ve Toplantı Başkanlığı'nın Oluşturulması,
2. 2014 Yılına Ait Yönetim Kurulu Faaliyet Raporunun Okunması ve Müzakeresi,
3. 2014 Yılına Ait Denetçi Raporlarının Okunması,
4. 2014 Yılına Ait Finansal Tabloların Okunması, Müzakeresi ve Tasdiki,
5. 2014 Yılı Faaliyetlerinden Dolayı Yönetim Kurulu Üyelerinin İbra Edilmeleri,
6. 2014 Yılı Kârının Kullanım Şeklinin, Dağıtılacak Kâr ve Kazanç Payları Oranlarının Belirlenmesi,
7. Yönetim Kurulu Üyelerinin Seçimi, Görev Sürelerinin Tespiti,
8. Yönetim Kurulu Üyelerinin Aylık Brüt Ücretlerinin Belirlenmesi,
9. Bağış ve Yardım Politikasının Onayı, 2014 Yılında Yapılan Bağış ve Yardımlar Hakkında Genel Kurul'a Bilgi Verilmesi ve Şirket'in 2015 Yılında Yapacağı Bağışların Sınırlarının Belirlenmesi,
10. Denetçi ve Topluluk Denetçisinin Seçimi,
11. Yönetim Kurulu Başkan ve Üyelerine, Türk Ticaret Kanunu'nun 395. ve 396. Maddelerinde Yazılı Muameleleri Yapabilmeleri İçin İzin Verilmesi.

	02	SABANCI TOPLULUĞU'NA GENEL BAKIŞ	
	06	YÖNETİM KURULU BAŞKANI'NIN MESAJI	←
2015 yılında Türkiye ekonomisinin 2014 yılına göre daha iyi bir performans göstereceğini, hem büyümenin 2014'e göre daha yüksek, %3,0- 3,5 olacağını hem de cari açığın 2014'teki 45 milyar ABD doları seviyelerinden bu sene 35 milyar ABD doları seviyesine ineceğini tahmin ediyoruz.	08	CEO'NUN MESAJI	→
	14	YÖNETİM KURULU	
	17	SABANCI HOLDİNG YÖNETİMİ	
	20	VİZYON, MİSYON VE YÖNETİM YAKLAŞIMI	
	22	YATIRIMCI İLİŞKİLERİ VE KÂR DAĞITIM POLİTİKASI	
	24	RİSK YÖNETİMİ	
	27	İNSAN KAYNAKLARI	
	30	2014 YILI SONUÇLARI	←
	30	2014 YILI GELİŞMELERİ	
"Yüksek büyüme potansiyeli taşıyan sektörlerde konumlandırılan portföy çeşitliliği..."	32	TEMEL ÜSTÜNLÜKLER	→
	34	BANKA	
	42	SİGORTA	
	50	ENERJİ	
	62	ÇİMENTO	
	70	PERAKENDE	
	80	SANAYİ	
	102	VAKIF	
Paydaşları nezdinde yüksek bir itibara sahip olan Sabancı Holding, standart hale getirdiği Kurumsal Sosyal Sorumluluk Politikası ve İlkeleri ışığında farklı alanlarda yürüttüğü kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin koordinasyonunu sağlamaktadır.	126	KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK POLİTİKASI VE İLKELERİ	→
	128	SABANCI TOPLULUĞU İLETİŞİM PRENSİPLERİ	
	129	SABANCI TOPLULUĞU ÇEVRE POLİTİKASI	
	130	BAĞIMSIZLIK BEYANI	
	133	SORUMLULUK BEYANI	
	134	KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ	←
		UYUM RAPORU	
	156	KÂR DAĞITIM TABLOSU	
	157	BİLANÇO DÖNEMİNDEN SONRAKİ OLAYLAR	
	158	YILLIK FAALİYET RAPORUNA DAİR BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU	
	159	KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLAR VE BAĞIMSIZ DENETİM RAPORU	
			Sabancı Topluluğu olarak, uzun yıllardır Türkiye ekonomisinin lokomotif kuruluşlarından biri olarak hizmet vermenin gururunu yaşıyoruz.
			Ana faaliyet alanları finansal hizmetler, enerji, çimento, perakende ve sanayi olan Sabancı Topluluğu'nun bünyesindeki şirketler, faaliyet gösterdikleri sektörlerde öne çıkan lider kuruluşlar olmaya 2014 yılında da devam etmişlerdir.
			Tüm faaliyetlerini şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri ışığında şekillendiren Sabancı Holding, Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyum konusunda da öncü uygulamalara imza atmaktadır.

SABANCI TOPLULUĞU'NA GENEL BAKIŞ

2014 yılında Sabancı Topluluğu, 27,4 milyar TL konsolide satış geliri elde etmiş ve konsolide faaliyet kârı 5,1 milyar TL olarak gerçekleşmiştir. Sabancı Holding'in en büyük hissedar grubunu, %57,7 hisse oranıyla Sabancı Ailesi oluşturmaktadır. %40,1 ile İMKB'de en yüksek halka açıklık oranına sahip holding şirketi olan Sabancı Holding'in depo sertifikaları ise SEAQ International ve Portal'da kotedir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş., Türkiye'nin en büyük topluluklarından biri olan Sabancı Topluluğu'na bağlı şirketleri temsil eden ana şirkettir. Sabancı Topluluğu'nun temel ilgi alanları Türkiye'nin hızla büyüyen sektörleri olan finansal hizmetler, enerji, çimento, perakende ve sanayidir. Sabancı Topluluğu şirketleri faaliyet gösterdikleri sektörlerin lideri konumundadır. Sabancı Holding'in kendi hisselerinin yanı sıra 12 iştirakinin hisseleri de Borsa İstanbul'da (BİST) işlem görmektedir.

Sabancı Topluluğu'na bağlı şirketler 16 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 Türkiye ekonomisinin gelişimine katkı sağlayan önemli bir güç haline gelmiştir. Sabancı Holding'in uluslararası iş ortakları arasında, konularında dünyanın önde gelen isimleri Ageas, Aviva, Bridgestone, Carrefour, Citi, E.ON, Heidelberg Cement ve Philip Morris yer almaktadır.

Sabancı Holding, finansman, strateji, iş geliştirme ve insan kaynakları işlevlerinin koordine edilmesinin yanı sıra Topluluğun vizyon ve stratejilerinin belirlenmesinden ve Topluluk içinde yaratılacak sinerjiyle hissedarlara sağlanan değer artırılmasından sorumludur.

2014 yılında Sabancı Topluluğu, 27,4 milyar TL (12,5 milyar ABD doları) konsolide satış geliri elde etmiş ve konsolide faaliyet kârı 5,1 milyar TL (2,3 milyar ABD doları) olarak gerçekleşmiştir. Sabancı Holding'in en büyük hissedar grubunu, %57,7 hisse oranıyla Sabancı Ailesi oluşturmaktadır. %40,1 ile İMKB'de en yüksek halka açıklık oranına sahip holding şirketi olan Sabancı Holding'in depo sertifikaları ise SEAQ International ve Portal'da kotedir.



KAYNAKLARIMIZI BÜYÜYEN SEKTÖRLERDE KULLANIYORUZ

Sabancı Holding, portföyündeki şirketlerle kârlı büyümesini devam ettirmek amacıyla aktif portföy yönetimine devam etmektedir.

Bankacılıkta;

- Akbank 2014 yılında büyürken, kredi portföyünün yüksek kalitede olmasına büyük önem vermiştir.

Enerji grubunda;

- Enerjisa 2013 yılında satın alınan AYEDAŞ ve Toroslar dağıtım bölgelerine, Başkent bölgesinde kazanılan beş yıllık tecrübeyi taşıyarak hizmet kalitesinde ve verimlilikte önemli iyileştirmeler gerçekleştirmiştir.
- Enerjisa'nın 2014'te 350 MW'ın üzerinde kurulu güce sahip hidroelektrik enerji santralleri devreye girmiş ve Enerjisa en yüksek kurulu güce sahip serbest elektrik üreticileri arasında öncü konumunu sürdürmüştür.

Çimento grubunda;

- Çimsa tarafından satın alınan Afyon Çimento'nun 1,5 milyon ton klinker kapasiteli yeni fabrika yatırımı 2014 yılında duyurulmuştur.

Perakende ve Sigorta grubunda;

- Carrefoursa'nın çoğunluk hisselerinin Temmuz 2013'te Sabancı'ya geçmesinin ardından şirket yönetimini Sabancı üstlenmiştir. 2014 yılı Carrefoursa için dönüşüm yılı olmuştur. Yeni mağaza formatları belirlenerek, 200'den fazla mağaza açılışı yapılmıştır. Hızlı büyüme için gerekli altyapı oluşturulmuştur.
- Teknosa, teknoloji marketleri arasında %35'lik pazar payı ile lider pozisyonunu devam ettirmiştir.
- Avivasa hisseleri Kasım 2014'te 1,7 milyar TL toplam piyasa değeri ile halka arz edilmiştir. Avivasa halka arzı 2014 yılında Borsa İstanbul'da gerçekleşen en büyük halka arz olmuştur.
- Avivasa bireysel emeklilikte yönetilen fon büyüklüğünü %42 artırmıştır.
- Aksigorta kaynaklarını kârlılığı yüksek ürünlere yönlendirmiş ve toplam prim üretiminde %12 büyüme ile pazar payını artırmıştır.

Sanayi grubunda;

- Brisa, 300 milyon ABD doları tutarındaki yatırımla mevcut kapasitesini %30 artırmak amacıyla Aksaray ili Organize Sanayi Bölgesi'nde 2. fabrikasını kurmak üzere çalışmalarını yürütmektedir.
- Kordsa Global toplamda 100 milyon ABD doları yatırımı kapsamında Endonezya'da 18 kilotonluk Lastik Kord Bezi fabrikası ve 14 kilotonluk üçüncü ve dördüncü nesil polyester HMLS iplik fabrikalarını bünyesine eklemiştir.
- Kordsa Global, Ar-Ge çalışmalarına hız kazandırmış ve 2014 yılında İzmit'teki Ar-Ge merkezinde geliştirdiği 14 yeni üründen 40 milyon ABD doları ciro elde edilmiştir.
- Aynı zamanda Kordsa Global inşaat ve kompozit alanında stratejik ürünler sunma yolunda çalışmalarını ilerletmek için 2014 yılında Sabancı Üniversitesi işbirliğiyle 65 milyon TL tutarındaki yatırımı "Kompozit Teknolojileri Mükemmeliyet Merkezi"nin temelini atmıştır.

GENİŞ MÜŞTERİ KİTLEMİZE GÜVENİYORUZ

Müşterilerinin ihtiyacını zamanında ve doğru anlamak için büyük gayret gösteren Sabancı Topluluğu şirketleri, bu ihtiyaçlar doğrultusunda hizmet ve ürün geliştirmektedir. Müşterileriyle kalıcı ve sağlam ilişkiler kuran Sabancı Topluluğu şirketleri, geniş bir müşteri kitlesine ulaşmaktadır.

Şirket	Müşteri Kitlesi	Hizmet Ağı
Akbank	13 milyonun üzerinde müşteri	Yaklaşık 1.000 şube
Teknosa	Yılda 101 milyon ziyaretçi	81 ilde 291 mağaza
Carrefoursa	Yılda 100 milyon müşteri	333 hiper ve süper market
Avivasa	2 milyonun üzerinde BES ve Hayat Sigortası müşterisi	1.000 finansal danışman ve şube sigorta yöneticisi
Aksigorta	Yılda 3,7 milyon poliçe	2.000'in üzerinde acente, 69 broker ve aktif banka kanalı
Brisa	3 milyon müşteri	1.037 markalı satış noktası
Enerjisa	Elektrik dağıtımında 9 milyon müşteri, toplamda 20 milyona yakın kullanıcı	Elektrik dağıtımında 14 il

SÜRDÜRÜLEBİLİR BİR GELECEK İÇİN ÇALIŞIYORUZ

Holding:

- Sabancı Holding, 2007 yılında U.N. The Global Compact'ı (Küresel İlkeler Anlaşması), 2011 yılında da U.N. Women's Empowerment Principles (Kadını Güçlendirme İlkeleri) metnini imzalamış olup, faaliyetlerinde tüm ilkelerine uymaktadır.

Bankacılık:

- Akbank, mevduat bankaları arasında ilk sürdürülebilirlik raporunu yayınlamıştır. Banka 2014 yılında 5'inci Sürdürülebilirlik Raporu'nu yayınlamıştır.

Enerji:

- 2014 sonunda işletmedeki kurulu güç içerisinde yenilenebilir enerji kaynaklarının payı %46'dan %53'e ulaşmıştır.
- Yenilenebilir enerji santrallerinde yaratılan karbon azaltma değerleri gönüllü karbon piyasalarına sunulmaktadır.
- Verimlilik ve teknoloji odaklı elektrik dağıtım yatırımları ve operasyonları ile elektrik sektöründe büyümenin sürdürülebilirliğine katkı sağlanmaktadır.
- Okullarda enerji verimliliği eğitimleri ile 280 okulda 190.000 öğrenciye ulaşılmıştır.

Çimento:

- Çimsa 2013 sürdürülebilirlik performansını içeren sürdürülebilirlik raporunu 30 Aralık 2014 tarihinde GRI G4 Temel Düzey'de raporlamıştır.
- 2015 yılında da yeni verimlilik projelerine imza atmayı hedefleyen Akçansa, 3. Sürdürülebilirlik Raporu'nu GRI G4 ilkelerine uyumlu olarak yayınlamış ve evrensel ilkeler öneren, yenilikçi bir kurumsal sorumluluk yaklaşımı olan BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ni de imzalamıştır.
- Dünyanın en prestijli ve yaygın çevre girişi Karbon Saydamlık Projesi'nin (CDP) 2014 yılı rapor sonuçlarında Akçansa dört yıldır olduğu gibi bu yıl da gönüllü olarak CDP'ye yanıt vererek Türkiye'deki öncü şirketlerden biri olmuştur. Akçansa, bu yıl 76 puanla en saydam şirketler arasında yer almıştır.
- Çevrenin ve doğal kaynakların korunmasında büyük önem taşıyan alternatif yakıt ve hammadde kullanımı alanındaki faaliyetleriyle Türkiye'de öncü konumda olan Akçansa, bu alandaki çalışmalarını 2014 yılında da sürdürmüş ve alternatif yakıt kullanım oranını %23 artırmıştır.
- Çimento Sektörü İş Sağlığı ve Güvenliği Performans Ödülleri kapsamında Çimsa Kayseri Fabrikası ödül almıştır.

Perakende ve Sigorta:

- Teknosa, 2003 yılından bu yana, tüketicilerin elektronik atıklarını ve pilleri, Teknosa mağazalarındaki atık istasyonlarında toplayarak veya ücretsiz olarak evlerinden teslim alarak, Exitcom işbirliğiyle geri dönüşüme kazandırmaktadır. Şirket, proje kapsamında günümüze değin onlarca ton elektronik atık, binlerce kilo pilin geri kazandırılmasına öncülük etmiştir. Şirket 2014 yılında, 11 tonun üzerinde elektronik atık ve 10 tona yakın pili geri dönüşüme kazandırmıştır.
- Carrefoursa, 2014 yılında 2.849 ton özel markalı ambalaj atığı için atık ambalaj bildirimi yapmıştır. 1.253 ton ambalaj atığı geri dönüşüm yükümlülüğü yetkilendirilmiş kuruluş olan ÇEVKO'ya aktarılmıştır.
- Carrefoursa, "Temiz Çevre Engelsiz Hayat" projesi kapsamında başlattığı bitkisel atık yağ toplama uygulaması ile 2014 yılında 23 ton atık yağ toplamıştır.
- 2014 yılı içerisinde taşınan yeni Aksigorta Genel Müdürlük ofisinin alt yapısı aydınlatma, ısıtma, soğutma, elektrik tüketimi ve su tüketimi alanlarında tasarruf sağlayacak şekilde kurulmuştur. Tüm inşaat ve dekorasyon çalışmalarına çevre dostu ürünler kullanılmış, geri dönüşümü artıracak uygulamalara yer verilmiştir.

Sanayi:

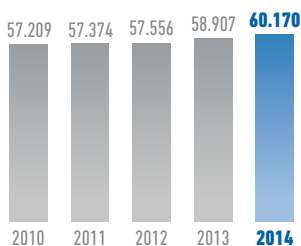
- Brisa, ikinci sürdürülebilirlik raporunu GRI A+ seviyesi olarak yayınlamıştır.
- Türkiye'de karbon salınımını ölçerek Karbon Saydamlık Projesi (CDP) kapsamında raporlama yapan ilk tekstil şirketi olan Yünsa, her yıl düzenli olarak CDP kapsamında karbon salınımını raporlamaya devam etmektedir.
- Kordsa Global, enerji verimliliği sağlayan ürün projelerinin yanı sıra atık, kimyasal tüketim ve zararlı emisyonların azaltılmasına yönelik tüm yeni ürün projelerini hızla hayata geçirmiştir.
- Kordsa Global 2014 yılında Birleşmiş Milletler Global Compact Sözleşmesi'ne imza atmıştır.
- Temsa, boya proseslerinde yüksek katkılı kimyasal kullanımına geçiş ile karbon emisyonlarında azaltım sağlamıştır.

EĞİTİM PROGRAMLARI

Topluluk şirketlerinde kişi başına yıllık ortalama eğitim süresi 40 saattir. Yeni lider gelişimine yönelik sürdürülen Mentorluk Programı'na 2014'te 63 üst düzey yönetici mentor olarak katılmıştır.

İSTİKRARLI EKİP

Topluluk çalışanlarının ortalama kıdemleri altı yıldır.

**SABANCI TOPLULUĞU
ÇALIŞAN SAYISI**

**DENEYİMLİ, KATILIMCI,
İSTİKRARLI EKİBİMİZLE
BÜYÜYORUZ**

YÖNETİM KURULU BAŞKANI'NIN MESAJI



Sabancı Topluluğu olarak, kârlılığımızı artırarak büyüdüğümüz, faaliyet gösterdiğimiz tüm sektörlerde planladıklarımızı başarıyla gerçekleştirdiğimiz bir yılı geride bıraktık. Farklılıklar yaratarak kalıcı üstünlükler sağladığımız gibi; bunu rekabetçi, inovatif ve sürdürülebilir bir büyüme ile bir arada gerçekleştirmeyi de başardık.

Güler Sabancı

Yönetim Kurulu Başkanı ve Murahhas Üye

Değerli yatırımcılarımız, iş ortaklarımız ve çok kıymetli çalışanlarımız;

Sabancı Topluluğu olarak, uzun yıllardır Türkiye ekonomisinin lokomotif kuruluşlarından biri olarak hizmet vermenin gururunu yaşıyoruz. "Farklılıklar yaratarak kalıcı üstünlükler sağlama" vizyonumuz doğrultusunda, siz paydaşlarımıza ve Türkiye'ye değer katma hedefiyle faaliyetlerimizi sürdürüyoruz.

Kârlılığımızı artırarak büyüdüğümüz, faaliyet gösterdiğimiz tüm sektörlerde planladıklarımızı başarıyla gerçekleştirdiğimiz bir yılı geride bıraktık. Farklılıklar yaratarak kalıcı üstünlükler sağladığımız gibi; bunu rekabetçi, inovatif ve sürdürülebilir bir büyüme ile bir arada gerçekleştirmeyi de başardık.

2015 yılına girerken ekonomik konjonktürü öncelikle global anlamda derinlemesine analiz etmemiz gerekir. Dünyanın henüz 2008'deki büyük krizin yaralarını tam anlamıyla saramadığını gözlemliyoruz. Öte yandan, 2015'de büyümenin geçen yıla göre biraz daha hızlı olacağı tahmin ediliyor. Düşük petrol fiyatlarının 2015'te de devam etmesi bekleniyor. Bunun Japonya'ya, Eurozone ve Çin'e büyük faydası dokunacak. Şüphe yok ki bu durum Türkiye'ye de büyük avantajlar sağlayacaktır. Ancak petrol fiyatlarındaki düşüşün beraberinde getireceği şartları iyi okumak gerek. Petrol ihraç eden ülkelerin gelirlerindeki düşüş, 100 milyar ABD dolarını aşan bir meblağın dünyadaki finansal sistemden çekilmesi anlamına geliyor.

Dünyadaki ekonomik büyümeye çok geniş anlamda katkısı bulunan Çin'in de frene bastığı bir dönemdeyiz. Bu yavaşlama eğilimi, petrol fiyatlarındaki düşüşün de başlıca sebepleri arasında yer alıyor. Çin'in büyüme oranı %8'den %6-7'lere doğru geriliyor. Bu başlı başına bakıldığında oldukça yüksek bir büyüme oranı gibi görünse de, dünyanın en büyük ikinci ekonomisi söz konusu olduğunda, geçmiş yılların yüksek hızlarına oranla yaşanan bariz yavaşlamanın etkileri hissediliyor.

Global arenada yaşanan ekonomik zorlukların yanı sıra; ülkemizde de son birkaç yıldır büyüme hızının %2,5-3 arasında seyrettiğini gözlemliyoruz. Bu rakamlar ne yazık ki hem ihtiyacımızın hem de potansiyelimizin oldukça altında.

2015 yılı daha sonraki seçimsiz bir dönemin "geçiş yılı" olacak. Bu bağlamda, düşük gitmesi beklenen petrol fiyatları ve hedeflenen uzun vadeli reformların hayata geçirilmesi yönünde atılacak adımlarla, bu "geçiş yılı" önümüze fırsatlar sunuyor.

Öte yandan, Türkiye'nin devraldığı G20 dönem başkanlığı ve Türkiye'de yapılacak B20 toplantıları hem ülkemiz hem de global iş dünyası için büyük önem taşıyor. 2015 yılında yürütülecek çalışmalar, üretilecek politikalar ve uygulamalar ile Türkiye'nin önemli bir liderlik ortaya koyacağına inanıyoruz. G20/B20 ev sahipliğinin ülkemizin tanıtımı için bir fırsat olduğuna duyduğumuz inançla, Topluluk olarak üstümüze düşen görevi yerine getireceğiz.

Son zamanlarda AB-Türkiye ilişkilerinde yaşanan yavaşlamanın giderilmesi ve gereken çalışmaların ivedilikle yapılması da 2015 yılında gündemimizin öncelikli konuları arasında yer alacaktır. AB'ye tam üyelik yolunda sürecin hızlandırılması ülkemizi hak ettiği konuma taşıyacaktır.

Değerli arkadaşlarım,

Son olarak, Sabancı Topluluğu olarak en değerli "madenimizin" teknolojik gelişim olduğunun da altını çizmeliyim. Günümüzde inovasyon, ileri teknoloji ve sürdürülebilirlik, global ticaret arenasında başarıya ulaşmak ve başarısını korumak isteyen kurumların taviz veremeyeceği, birbirinden ayrılmayan üç kardeş kavram haline gelmiştir. Faaliyet gösterdiğimiz sektörlerde fark yaratmak için, bu üç kavramın rehberliğinde hareket etmemiz şart. Son yıllarda akıllı telefonların, pratik uygulamaların ve dijital araçların iş ve sosyal hayatımızı tamamen tekeline aldığı yeni bir dünyaya gözlerimizi açtık. Bu yeni dünyanın hızına yetişmeyi, değişen beklentileri karşılayacak şekilde yine hızlıca aksiyon almayı öğreniyoruz. Bu belki de günümüz dünyasında kurumsal oluşumların en büyük sınavı. Ancak bu sınavda başarılı olduğumuz takdirde, ihtiyaçları doğru tespit ederek yaşamımıza değer katacak fikir ve ürünler geliştirmemiz, yeni iş modelleriyle yeni çözümler sunmamız ve gelecek nesillere yaşanabilir bir dünya mirası bırakmamız mümkün olacaktır. Bu noktada insan faktörünün önemine de dikkat çekmek gerekiyor. İnsan gücünü en değerli sermayesi olarak gören, odak noktasına insanı koyan kuruluşlar, değişime daha kolay adapte olarak tüm iş süreçlerinde başarı hikâyeleri yazıyor. Biz de Sabancı Topluluğu olarak insana verdiğimiz değerle anılmaktan gurur duyuyoruz. Bu vesileyle, 2014 yılında Sabancı Topluluğu bünyesinde ortaya koyduğumuz başarılı sonuçlarda emek ve katkılarıyla rol alan tüm çalışanlarımıza, iş ortaklarımıza, müşterilerimize ve hissedarlarımıza teşekkür ediyoruz.

Saygılarımla,



Güler Sabancı

Yönetim Kurulu Başkanı ve Murahhas Üye

CEO'NUN MESAJI



Sabancı Holding 2014'te hedeflerine ulaştı. Topluluk kombine net satışlarımız geçen senenin %23 üzerinde 44 milyar TL olarak gerçekleşti. Banka dışındaki işlerimizde kombine satışlarımız %27 büyüyerek 27 milyar TL seviyesine ulaştı. Aynı dönemde Sabancı Holding, 5.086 milyon TL konsolide faaliyet kârı elde ederken; net kârı 2.079 milyon TL oldu.

Zafer Kurtul

Yönetim Kurulu Üyesi ve CEO

Değerli Yatırımcılarımız,
Kıymetli İş Ortaklarımız ve Çalışanlarımız,

Geride bıraktığımız seneyi Türkiye %2,7 büyüme oranı ile bitirdi. Global likiditenin bol olduğu ortamlar Türkiye'ye büyük fayda sağlarken, cari açığımızı yurt dışı kredilerle fonlamamız gerektiği için finansal kaynakların daraldığı dönemler ülkemizi olumsuz etkiliyor. 2014'te Amerikan Merkez Bankası Fed'in ne zaman ve ne şiddette parasal sıkılaşmaya geçeceği tartışmaları ülkemizde ilk yarıyıldaki kurların, enflasyon ve faizlerin yükselmesine neden oldu. Küresel gelişmelere ek olarak 2014'ün ilk yarısında Türkiye gündemini meşgul eden Cumhurbaşkanlığı seçimi ve hükümet değişikliği ekonomiye kısa süreli bir belirsizlik ortamı yarattı. Tüketici ve reel sektör güveninde önemli dalgalanmalar yaşandı. Yükselen fiyatlar ve düşük kredi arzı iç talebi düşürdü. 2014 kuraklık nedeniyle tarımsal üretimin de zayıfladığı bir yıldır. Enflasyon 2013 yılında %7,40'tan 2014 yılında % 8,17'ye yükseldi.

Gelişmiş ekonomilerdeki toparlanma yılın ilk yarısında dış ticareti olumlu etkilediği için cari açığın gerilemesini sağladı. Ancak Euro Bölgesi, Japonya ve Çin'de görülen yavaşlama bu etkiyi ikinci yarıda zayıflattı. Yılsonu itibarıyla cari açığın gayri safi milli hasılaya oranı %5,5 oldu.

2014'ün ikinci yarısında düşmeye başlayan petrol ve emtia fiyatları Türkiye için 2015 beklentilerimizi olumlu etkiliyor. Fiyatların düşmesi öncelikle cari açığı azaltıp maliyetleri düşürdüğü için enflasyonu geriye çekmek adına bir fırsat yaratıyor. Diğer taraftan Global anlamda büyümenin yavaşladığı ve enflasyonun düştüğü bir ortamda merkez bankaları faiz artırmalarını geciktirecektir. Böylelikle ülkemiz yurt dışı borçlanmasını bir süre daha düşük maliyetle yapabilecektir.

2015 yılında Türkiye ekonomisinin 2014 yılına göre daha iyi bir performans göstereceğini, hem büyümenin 2014'e göre daha yüksek, %3,0- 3,5 olacağını hem de cari açığın 2014'teki 45 milyar ABD doları seviyelerinden bu sene 35 milyar ABD doları seviyesine ineceğini tahmin ediyoruz. Bu yıl iç tüketimi kısıtlayan sınırlamalara yenilerinin eklenmesini düşünmüyoruz. Kredi koşullarında iyileşme, istihdam ve petrol fiyatlarında düşüş iç tüketimi destekleyecek. Diğer taraftan dünya ekonomisinde yavaşlama, Euro Bölgesinde kırılganlık ve petrol üreticisi ülkelerin gelirlerinde yaşanan düşüşle dış talep zayıf seyredebilir.

Geçirmekte olduğumuz dönem Türkiye'nin ihracata dönük, katma değeri yüksek ürün ve hizmetler üreterek büyümeye geçmesi gerekliliğine işaret ediyor. Dünyayla rekabet edebilmek için yenilikçi olmak zorundayız. Hem yurt dışından teknoloji transferi yapabilmeliyiz hem de kendi teknolojilerimizi ve markalarımızı geliştirmeliyiz. Yeni fikirleri yaratacak ve uygulamaya koyacak gelişmiş ülkeler standardında, nitelikli insan kaynağı yetiştirebilmek önceliğimiz olmalıdır. Hükümetimizin uzun vadeli bakış açısı ile açıkladığı eylem planları bu kapsamda çok olumlu buluyoruz. 2015'in olumlu konjonktürünü bu kalkınma hamlesinin itici gücü olmasını temenni ediyoruz. Bu yıl gerçekleşecek genel seçimlerin ülkemiz için demokratik olgunluk içerisinde yaşanmasını, bizleri yol almamız gereken reformlardan ve istikrar ortamından uzaklaştırmamasını temenni ediyoruz.

Geçirmekte olduğumuz dönem Türkiye'nin ihracata dönük, katma değeri yüksek ürün ve hizmetler üreterek büyümeye geçmesi gerekliliğine işaret ediyor. Dünyayla rekabet edebilmek için yenilikçi olmak zorundayız. Hem yurt dışından teknoloji transferi yapabilmeliyiz hem de kendi teknolojilerimizi ve markalarımızı geliştirmeliyiz.

CEO'NUN MESAJI

Teknoloji kullanımı ve mobilitenin bankacılık hizmetlerindeki önemine inanan Akbank mobil teknolojilere, IT ve altyapıya senelik ortalama 100 milyon dolar civarında yatırım yapmaktadır. Akbank Direkt Mobil, Barselona'da gerçekleştirilen Mobil Dünya Kongresinde dünyanın en akıllı telefon uygulaması olarak seçildi ve bu ödülü alan ilk Türk bankası oldu.

Sabancı Holding 2014 Performansı ve Beklentilerimiz

Sabancı Holding 2014'te hedeflerine ulaştı. Topluluk kombine net satışlarımız geçen senenin %23 üzerinde 44 milyar TL olarak gerçekleşti. Banka dışındaki işlerimizde kombine satışlarımız %27 büyüyerek 27 milyar TL seviyesine ulaştı. Aynı dönemde Sabancı Holding, 5.086 milyon TL konsolide faaliyet kârı elde ederken; net kârı 2.079 milyon TL oldu.

İştiraklerimizin 2014 performanslarını ele alırsak; Akbank 2014'te aktiflerini %12 büyütürken 218 milyar TL'nin üstüne çıkardı. Aynı dönemde ekonomimize sağladığı nakdi ve gayrinakdi kredilerin tutarı 168 milyar TL'yi aştı. Nakdi kredilerin 94 milyar TL'si küçük, orta ölçekli işletmeler ve kurumsal kredilerdi. Teknoloji kullanımı ve mobilitenin bankacılık hizmetlerindeki önemine inanan Akbank mobil teknolojilere, IT ve altyapıya senelik ortalama 100 milyon ABD doları civarında yatırım yapmaktadır. Akbank Direkt Mobil, Barselona'da gerçekleştirilen Mobil Dünya Kongresi'nde dünyanın en akıllı telefon uygulaması olarak seçildi ve bu ödülü alan ilk Türk bankası oldu.

2014 yılında Enerjisa işletmeye aldığı yeni üretim birimleri ile kurulu gücünü 2.800 MW'ın üzerine çıkardı. Enerjisa bugüne kadar elektrik üretimine yaklaşık 3,5 milyar Euro'nun üzerinde yatırım yaptı. Geçtiğimiz yıl üretim portföyümüzün gelişen pazar şartları dikkate alınarak, daha verimli bir yapıya ulaştırılmasına yönelik çalışmalar yaptık. Yatırım tutarı 322 milyon avro olan, 2016'da işletmeye girecek yaklaşık 600 MW kurulu gücünde Bandırma 2 doğal gaz santralinin inşaatına geçen yıl Ocak ayında başlandı. İnşaatı devam eden Yamanlı ve Doğançay hidroelektrik santralleri ile Tufanbeyli linyit santrali projelerimizi 2015 yılında işletmeye almayı hedefliyoruz. Bu projelerin toplam yatırım miktarı 1,2 milyar avro mertebesinde. Enerjisa'nın yeni devrıldığı Aydaş ve Toroslar bölgelerinin entegrasyon çalışmaları, verimlilik ve teknoloji odaklı yatırımlar ve operasyonlar ile sürdürüldü. Enerjisa'nın yapılandırılması, kârlılığın artırılması çalışmalarımıza 2015'te de devam edeceğiz.

Perakendede Carrefoursa çok iyi bir yıl geçirdi. Carrefour'un küresel kimliğini korurken markayı yerelleştirmeyi hedefleyen, "Glokalizasyon" adı verdiğimiz dönüşüm eylem planı, şirketin üç yıl içerisinde cirosunu ikiye katlamasını, kârlılığını artırmasını ve sektöründe ilk üçe girmesini hedefliyor. 2014'te Carrefoursa'nın satışları %20'nin üzerinde arttı ve 2008'den beri ilk kez net kâra geçildi. Geliştirilen Mini format başarılı oldu. Bu da Topluluğumuzda yenilikçi yaklaşımın iyi bir örneği oldu. Carrefoursa 2015'te dönüşüm için yatırım yapmayı sürdürecektir. Toplam 250 milyon TL harcayarak IT altyapı yatırımı, mağaza yenileme ve 200'ün üzerinde yeni mağaza açılışı hedefliyoruz.

Teknoloji perakende sektörü 2014 yılında genel ekonomik konjonktür, dövizdeki hareketlenmeler, cari açığın azaltılmasına yönelik düzenlemeler, kredi kartı taksit olanaklarının sınırlandırılmasına bağlı olarak yavaş büyüdü. Teknosa ile pazar liderliğimizi sürdürmekteyiz. Türkiye'nin 81 ilinde olma hedefimize ulaştık. Mağaza ağıımız, online ve mobil platformumuzla bir bütün olarak kesintisiz hizmet ve tek deneyim sunma amacıyla üzerinde çalıştığımız çoklu kanal stratejimiz için, dijital kanallara yatırımlarımızı artırdık. İnternet satış kanalları Kliksa ve Teknosa.com toplam Teknosa cirosunun %10'una ulaştı. Kliksa'nın ayda 4,5 milyon ziyaretçisi ve 250 milyon TL satışı oldu. Kliksa "Pazar Yeri" (Marketplace) iş modeli için 15 milyon TL tutarında teknoloji yatırımı yapacak.

Genel sigorta sektörü 2014'te %8 büyüdü. 2014 yılında hem konut hem de araç tüketici kredilerinin daralması, kurlarda ve tüketici güveninde yaşanan dalgalanmalar özel tüketimi azalttı. Otomobil ve hafif ticari araç pazarı 2014 yılında %10 daraldı. Bireysel varlık stokunda artış yaşanmadı. Genel sigorta sektörü bu gelişmelerden olumsuz etkilendi. Ayrıca araç sigortalarında bir önceki yıl yapılan prim artışlarından sonra bu yıl bir artış gelmemesi büyümeyi engelleyen diğer bir faktör oldu. Aksigorta daralan talep ortamında stratejik gördüğü kanal ve ürün gruplarına odaklanarak çalışmalarını sürdürdü. Aksigorta, trafik sigortaları haricindeki tüm branşlarda önemli büyümeler gerçekleştirdi. Oto dışı sigorta branşlarının portföyümüzdeki payı bir önceki yıla göre 3 puan artarak %94'e çıktı.

Türkiye bireysel emeklilik ve hayat sigortası sektörünün önde gelen şirketlerinden Avivasa Emeklilik ve Hayat A.Ş. hisselerini 13 Kasım 2014'de halka açtık. Hisselerin %19,7'si halka arz edilirken, toplam şirket değeri 1,7 milyar TL olarak belirlendi. Avivasa halka arzı son bir yılın en büyük halka arzı oldu.

2014 Sabancı Holding Çimento Grubu şirketleri için oldukça iyi bir yıl oldu. Devam eden altyapı yatırımları ve iç talebe cevap vermenin yanında ihracat pazarlarında da başta beyaz çimento ve beyaz klinker olmak üzere etkinliğimizi sürdürdük. Çimsa iştiraki Afyon Çimento Fabrikası'nın 165 milyon ABD doları yatırım bütçesiyle modern teknolojilerle donatılmış olarak şehir dışında yeniden kurulmasına karar verildi. Çimento iş koluyla Topluluğumuzun yurt dışı varlığını güçlendirmek istiyoruz. Yurt dışında bölgesel bir güç olma hedefimiz doğrultusunda girişimlerimiz sürüyor.

Avivasa Emeklilik ve Hayat A.Ş. hisselerini 13 Kasım 2014 'de halka açtık. Hisselerin %19,7'si halka arz edilirken, toplam şirket değeri 1,7 milyar TL olarak belirlendi. Avivasa halka arzı son bir yılın en büyük halka arzı oldu.

CEO'NUN MESAJI

Sanayi Grubu, lastikten ynl kumaşa kadar geniş bir yelpazede, 2014'te başarılı bir yıl geçirdi. Amerika ve Batı Avrupa'daki toparlanma ihracat odaklı şirketlerimizin satışlarını olumlu etkiledi. Kurdaki hareket lehimize oldu. Hammadde maliyetlerindeki gerileme operasyonel krlılığımıza katkıda bulundu. Yenilikçi ve girişimci yaklaşımlarımızla 2014'te faaliyet gösterdiğimiz alanlarda toplam kombine net krımızı bir önceki seneye göre %44 artırdık.

Kordsa Global, 2014 yılında faaliyet kârını %27 artırdı. Endonezya'da 100 milyon ABD doları tutarında yatırımla 18 kiloton kapasiteye sahip lastik kord bezi fabrikası ile 14 kiloton kapasiteye sahip c ve dördüncü nesil polyester HMLS iplik fabrikaları faaliyete geçirdi. Bu tesis Kordsa Global'in Türkiye dışındaki en büyük yatırımını oldu. Öte yandan Kordsa Global İzmit'teki Ar-Ge merkezinde geliştirdiği birçok yeni ürünle sektöre teknolojik anlamda liderlik etmeyi sürdürüyor. 2014 yılında 14 yeni üründen 40 milyon ABD doları ciro elde eden Kordsa Global Türkiye patent liginde ilk 10'da yer alıyor. Aralık ayında Kordsa Global ve Sabancı niversitesi'nin işbirliğinde hayata geçirilen Kompozit Teknolojileri Mükemmeliyet Merkezi'nin temeli Teknopark İstanbul'da atıldı. 10 bin metrekare kapalı alan ve 3 bin metrekare laboratuvar altyapısının yer alacağı merkezde, kompozit malzeme teknolojileri alanında lisansüstü eğitim, temel araştırma, uygulamalı araştırma, ürün geliştirme, üretim, kuluçka hizmetleri ve ticarileştirme faaliyetleri gerçekleştirilecek.

Sanayi Grubu, lastikten ynl kumaşa kadar geniş bir yelpazede, 2014'te başarılı bir yıl geçirdi. Amerika ve Batı Avrupa'daki toparlanma ihracat odaklı şirketlerimizin satışlarını olumlu etkiledi. Kurdaki hareket lehimize oldu. Hammadde maliyetlerindeki gerileme operasyonel karlılığımıza katkıda bulundu.

Türkiye lastik yenileme pazarının lideri Brisa, Türkiye'deki araç üretiminin azaldığı ve lastik yenileme pazarında bir önceki yılın aynı dönemine göre küçülme yaşandığı bir dönemde pazardan daha iyi bir performans sergiledi. İç pazar ve uluslararası pazarlar arasındaki dengeyi kurmayı başararak faaliyet kârını geçen yılın aynı dönemine göre %29 yükseltti. Yenilikçi yaklaşımlarıyla sektöründe fark yaratan Brisa, geçtiğimiz yıl Türkiye İnovasyon Haftası kapsamında verilen "InnovaLig" inovasyon dllerinde, inovasyon yaklaşımı ve kurumsal girişimcilik modeli ile ödüle layık görüldü.

Temsa Otobüs ve Motorlu Araçlar da 2014'te başarılı neticeler elde etti. Temsa Otobüs, Avrupa'daki varlığının yanı sıra ABD'deki pazar payını da hızla artırıyor. ABD pazarına ilk ürünlerini kendi markasıyla 2008 yılında sunmaya başlayan Temsa 2014 yılında bu pazara 50 milyon ABD doları ihracat yaptı.

Türkiye'nin ve Avrupa'nın en büyük yünlü kumaş üreticisi ve ihracatçısı olan Yünsa dünya çapında 400'ü aşkın müşteriyle çalışıyor ve 50'den fazla ülkeye ihracat yapıyor. 2012 yılında başladığı A+ ve A üst yünlü kumaş segmentinde büyüme stratejisi çerçevesinde Yünsa'nın bu pazara yaptığı satışlar toplam metre satışlarının %26'sına ulaşmıştır.

Sanayi iş kolunda 2015 hedefimiz bulunduğumuz her sektörde Türkiye'den daha hızlı büyüyecek, ihracatta rekabetçiliğimizi artırmak olacak. Yeni teknoloji yatırımları ve girişimci ekiplerimizin geliştirdiği yeni işlerle büyümeye devam edeceğiz.

Sabancı Topluluğu olarak 2015'te başta enerji olmak üzere, faaliyet gösterdiğimiz tüm sektörlerde yatırım yapmaya, büyümeye ve değer yaratmaya devam edeceğiz. Odağımız faaliyet gösterdiğimiz sektörlerde fark yaratmak için ihtiyaçları doğru tespit ederek işlerimize değer katacak fikir ve ürünler geliştirmek, yeni iş modelleriyle yeni çözümler sunmak olacak. Geride bıraktığımız yılda Sabancı Topluluğu olarak 1,3 milyar ABD doları kombine yatırım yaptık, 2015'te 1,4 milyar ABD doları yatırım yapmayı hedefliyoruz.

Türkiye iş dünyasının lider kurumları arasında yer alan Sabancı Topluluğu, bu sene 64 bin kişiyi açacak değerli çalışanlarından aldığı güçle ülkemiz ekonomisine değer katmaktan gurur duymaktadır. Çalışanlarımıza, müşterilerimize, iş ortaklarımıza ve hissedarlarımıza elde ettiğimiz sonuçlara katkılarından dolayı teşekkür ediyorum.

Saygılarımızla,



Zafer Kurtul

Yönetim Kurulu Üyesi ve CEO

Sanayi iş kolunda 2015 hedefimiz bulunduğumuz her sektörde Türkiye'den daha hızlı büyüyecek, ihracatta rekabetçiliğimizi artırmak olacak. Yeni teknoloji yatırımları ve girişimci ekiplerimizin geliştirdiği yeni işlerle büyümeye devam edeceğiz.

YÖNETİM KURULU

(MAYIS 2012–MAYIS 2015 DÖNEMİ İÇİN SEÇİLMİŞLERDİR.)

Güler Sabancı

Yönetim Kurulu Başkanı ve Murahhas Üye

Erol Sabancı

Yönetim Kurulu Başkan Vekili

Sevil Sabancı Sabancı

Yönetim Kurulu Üyesi

Serra Sabancı

Yönetim Kurulu Üyesi

Zafer Kurtul

Yönetim Kurulu Görevli Üyesi ve CEO

Mevlüt Aydemir

Yönetim Kurulu Görevli Üyesi

A. Zafer İncecik

Yönetim Kurulu Üyesi

Işın Çelebi

Yönetim Kurulu Üyesi

Zekeriya Yıldırım

Yönetim Kurulu Üyesi

Güler Sabancı

Yönetim Kurulu Başkanı ve Murahhas Üye

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 Üyeliği'nin 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

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 Vekilliği'nin 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

Yönetim Kurulu Üyesi

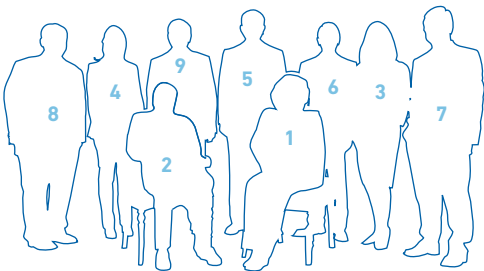
1973 yılında İstanbul'da doğmuş; yükseköğrenimini Marmara Üniversitesi İşletme Bölümü'nde tamamlamıştır. Bir çocuk annesi olan Sevil Sabancı, Topluluk şirketlerinde çeşitli görevler üstlendikten sonra 1997-2001 yılları arasında Sabancı Holding Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev almıştır. Sevil Sabancı,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

Serra Sabancı

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 Üyelikleri ile ilgili eğitim almıştır. Serra Sabancı, halen Sabancı Holding ve çeşitli Topluluk şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyesi olarak, Sabancı Vakfı'nda ise Mütevelli Heyeti Üyesi olarak görev yapmaktadır.

YÖNETİM KURULU





Güler Sabancı Yönetim Kurulu Başkanı ve Murahhas Üye (1)

Erol Sabancı Yönetim Kurulu Başkan Vekili (2)

Sevil Sabancı Sabancı Yönetim Kurulu Üyesi (3)

Serra Sabancı Yönetim Kurulu Üyesi (4)

Zafer Kurtul Yönetim Kurulu Görevli Üyesi ve CEO (5)

Mevlüt Aydemir Yönetim Kurulu Görevli Üyesi (6)

A. Zafer İncecik Yönetim Kurulu Üyesi (7)

Işın Çelebi Yönetim Kurulu Üyesi (8)

Zekeriya Yıldırım Yönetim Kurulu Üyesi (9)

SABANCI HOLDİNG YÖNETİMİ



Denetim Komitesi**Işın Çelebi****A. Zafer İncecik****Kurumsal Yönetim Komitesi****A. Zafer İncecik****Serra Sabancı****Mevlüt Aydemir****Riskin Erken Saptanması Komitesi****Zekeriya Yıldırım****Sevil Sabancı Sabancı****Mevlüt Aydemir****CEO ve Grup Başkanları****Zafer Kurtul (1)**

Yönetim Kurulu Görevli Üyesi ve CEO

Faruk Bilen (2)

Finans

Ata Köseoğlu (3)

Strateji ve İş Geliştirme

Neriman Ülsever (4)

İnsan Kaynakları

Hayri Çulhacı (5)

Banka

Haluk Dinçer (6)

Perakende ve Sigorta

Mehmet Göçmen (7)

Enerji

Hakan Gürdal (8)

Çimento

Mehmet N. Pekarun (9)

Sanayi

Üst Yönetim**Nedim Bozfakıoğlu (10)**

Genel Sekreter

Barış Oran

Planlama, Raporlama ve Finansman

Bölüm Başkanı

Bülent Bozdoğan

Denetim Bölüm Başkanı

Levent Demirağ

Mali İşler, Muhasebe ve Hukuk Bölüm

Başkanı

Ahmet Güzeltuna

Çalışma İlişkileri Baş Müşaviri

Ateş Eremekdar

Direktör - Sabancı Center Yönetimi

Barbaros İneci

Baş Ekonomist

Burcu Tokmak

Direktör - CEO Ofisi

Ruba Unkan

Baş Hukuk Müşaviri

Eren Mantaş

Direktör - Finansal Planlama,

Analiz ve Yatırımcı İlişkileri

Fezal Okur

Direktör - Strateji ve İş Geliştirme

Gökhan Eyigün

Direktör - Strateji ve İş Geliştirme

Güven Oktay

Direktör - Uyum Yönetimi

Kadri Özgüneş

Direktör - Çimento

Meggy Halfon

Direktör - İnsan Kaynakları

Murat Yavuz

Direktör - Sanayi

Olca Gürdal

Güvenlik Koordinatörü

Reha Demiröz

Direktör - Muhasebe

Suat Özyaprak

Direktör - Kurumsal İletişim

Şerafettin Karakış

Direktör - Mali İşler

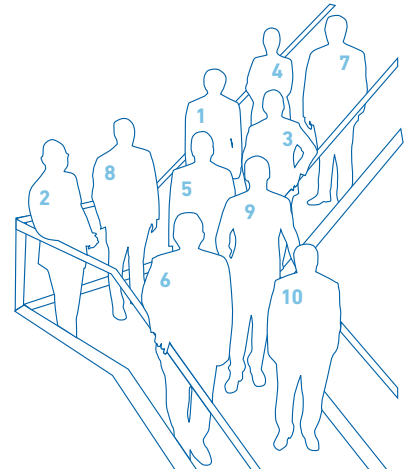
Tülin Şağul

Direktör - Planlama, Raporlama ve

Finansman

Volkan Kara

Direktör - Perakende ve Sigorta



Zafer Kurtul**Yönetim Kurulu Görevli Üyesi ve CEO**

1958 yılında Sivas'ta doğmuş, yükseköğrenimini İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi'nde, lisansüstü eğitimini ise Wisconsin-Madison Üniversitesi'nde finans alanında tamamlamıştır. Citibank, BNP-Ak-Dresdner Bank ve Societe Generale'de yönetici olarak çeşitli görevlerde bulunan Zafer Kurtul, 1998 yılında Sabancı Topluluğu'na katılmıştır. Zafer Kurtul, Akbank'ta 1998-2000 yılları arasında Genel Müdür Yardımcısı, 2000-2009 yılları arasında Genel Müdür olarak görev yapmış, Haziran 2009 tarihinde Yönetim Kurulu Başkan Yardımcılığı görevine atanmıştır. Chartered Financial Analyst (CFA) unvanına sahip olan Zafer Kurtul, 19 Temmuz 2010 tarihinde Sabancı Holding'e CEO ve Yönetim Kurulu Üyesi olarak atanmıştır.

Mevlüt Aydemir**Yönetim Kurulu Görevli Üyesi**

1948 yılında Erzincan'da doğmuş, yükseköğrenimini İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi'nde tamamlamıştır. Evli ve iki çocuk babası olan Mevlüt Aydemir, 1972-1981 yılları arasında Maliye Bakanlığı'nda Hesap Uzmanı olarak görev yapmıştır. 1981 yılından itibaren Sabancı Holding'de çeşitli görevler üstlenmiş ve Topluluk şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyeliği'nde bulunmuştur. Mevlüt Aydemir, 2010 yılından itibaren Sabancı Holding Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaktadır.

A. Zafer İncecik**Yönetim Kurulu Üyesi**

1942 yılında İzmir'de doğmuş, yükseköğrenimini İstanbul Teknik Üniversitesi Elektrik Fakültesi'nde, doktora eğitimini ise Viyana Teknik Üniversitesi'nde yarı iletken fiziği alanında tamamlamıştır. Dr. A. Zafer İncecik evli ve iki çocuk babasıdır. Avusturya ve Almanya'da yarı iletken tekniği konusunda yayınlanmış makale ve patentlerinin bulunmasının yanı sıra yaptığı çalışmalar ile Avusturya ve Alman Devletleri tarafından Büyük Şeref Madalyaları ile onurlandırılan Dr. A. Zafer İncecik, 2010 yılından itibaren Sabancı Holding Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaktadır.

Işın Çelebi**Yönetim Kurulu Üyesi**

Doç. Dr. Işın Çelebi, ODTÜ Metalürji Mühendisliği'ni bitirdikten sonra, İTÜ'den aynı alanda yüksek lisans derecesi almıştır. AÜSBF'de Ekonomi yüksek lisansı yapmıştır. Makro iktisat ve para politikası konusunda doktora ve doçentlik derecesi vardır. DPT ve özel sektörde üst düzey görevlerde çalıştıktan sonra, siyasete atılmış, bakanlık ve milletvekilliği yapmıştır. Çeşitli şirketlere danışmanlık yapmaktadır. Mayıs 2012'de Sabancı Holding Yönetim Kurulu Üyeliği'ne getirilmiştir.

Zekeriya Yıldırım**Yönetim Kurulu Üyesi**

1944 yılında doğan Zekeriya Yıldırım'ın İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi'nden lisans, Vanderbilt Üniversitesi'nden (Nashville, Tennessee) MA dereceleri vardır. Yıldırım Danışmanlık Hizmetleri A.Ş.'nin Yönetim Kurulu Başkanı'dır. T.C. Merkez Bankası Başkan Yardımcısı ve Maliye Müfettişi olarak görev yapmıştır. 2008-2010 arasında Doğan Holding Yönetim Kurulu Üyeliği'nde bulunmuştur. 2013 yılında Tekfen Holding Yönetim Kurulu Üyesi olmuştur. TÜSİAD Yüksek İstişare Konseyi Başkanlık Divanı Üyesi'dir. Mayıs 2012'de Sabancı Holding Yönetim Kurulu Üyeliği'ne getirilmiştir.

VİZYON, MİSYON VE YÖNETİM YAKLAŞIMI

Vizyon

FARKLILIKLAR YARATARAK KALICI
ÜSTÜNLÜKLER SAĞLAMAK

Misyon

REKABETÇİ VE SÜRDÜRÜLEBİLİR
BÜYÜME POTANSİYELİ OLAN
“STRATEJİK BİR PORTFÖYÜ”
PAYDAŞLARINA DEĞER
YARATACAK ŞEKİLDE YÖNETMEK

Yönetim Yaklaşımı

Sorumluluk ve Şeffaflık

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

Aktif Katılımcılık

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

Stratejik Yaklaşım

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

YATIRIMCI İLİŞKİLERİ VE KÂR DAĞITIM POLİTİKASI

Yıl boyunca Genel Merkez’de ve Londra, Edinburgh, New York, Boston, San Francisco, Chicago, Zürih, Cenevre, Frankfurt, Tokyo, Hong Kong, Stockholm, Paris, Viyana, Milan, Varşova, Kopenhag, Güney Afrika, Dubai ve Abu Dhabi gibi yatırım merkezlerinde 535 yüz yüze toplantı yapılmıştır.

Yatırımcı İlişkileri

Sabancı Holding yönetimi, hissedarlarıyla şeffaf ve yakın bir iletişim içindedir. Yatırımcı ilişkileri faaliyetlerinin ana amacı, mevcut hissedarlar için Sabancı Holding’in değerini artırmak, potansiyel yatırımcıların da ilgisini çekebilmektir. Holding yönetimi, bu amaçla uyguladığı stratejik planları ve bunların sonuçlarını finans camiasıyla zamanında ve şeffaf bir biçimde paylaşmayı ilke olarak benimsemiştir. Şeffaflık yaklaşımı Holding’in yönetim yapısında da görülmektedir. Bu yaklaşım doğrultusunda Sabancı Holding Yönetim Kurulu’nda üç bağımsız üye görev yapmaktadır.

Sabancı Holding’de yatırımcılarla ilişkiler, Finans Grubu bünyesinde yer alan Yatırımcı İlişkileri Birimi tarafından yürütülmektedir. Yatırımcılara günlük bilgi akışı bu Birim tarafından sağlanmaktadır. 2014 yılında telefon ve e-posta yoluyla pek çok yatırımcı ve hisse senedi analistinin soruları cevaplandırılmış, finansal raporlama dönemlerinde ve yeni gelişmeler sırasında proaktif olarak kendileriyle temasa geçilmiştir. Yıl boyunca Genel Merkez’de ve Londra, Edinburgh, New York, Boston, San Francisco, Chicago, Zürih, Cenevre, Frankfurt, Tokyo, Hong Kong, Stockholm, Paris, Viyana, Milan, Varşova, Kopenhag, Güney Afrika, Dubai ve Abu Dhabi gibi yatırım merkezlerinde 535 yüz yüze toplantı yapılmıştır. Bu çalışmaların sonucunda yerli ve uluslararası analistler tarafından çok sayıda Sabancı Holding raporu yayımlanmıştır. Ayrıca Eylül 2014’te Londra’da Sabancı Holding ve halka açık Sabancı Topluluğu şirketlerinin katıldığı “Sabancı at the City” yatırımcı konferansı düzenlenmiş ve iki günde kurumsal yatırımcılarla toplam 76 toplantı gerçekleştirilmiştir. 2014 yılında enerji, çimento ve sanayi günleri olmak üzere toplamda üç sektör günü düzenlenmiş, ilgili Grup Başkanları ve Şirket Genel Müdürleri, analistlere sektördeki gelişmeler ve şirketlerin stratejileri hakkında bilgi vermiştir.

SABANCI HOLDİNG ORTAKLIK YAPISI

Ortağın Ticari Unvanı/ Adı-Soyadı	Nominal Değer (TL)	Sermayedeki Payı (%)	Oy Hakkı Oranı (%)
Sakıp Sabancı Holding Anonim Şirketi	287.100.000.56	14,07	14,07
Serra Sabancı	147.160.295.80	7,21	7,21
Suzan Sabancı Dinçer	141.566.960.87	6,94	6,94
Çiğdem Sabancı Bilen	141.566.960.87	6,94	6,94
Diğer	1.323.009.712.90	64,84	64,84
Toplam	2.040.403.931.00	100.00	100.00

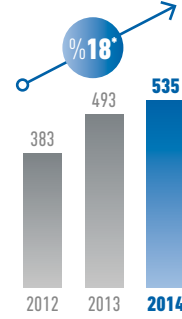
Yatırımcı İlişkileri Birimi, 2015 yılında yatırımcılara stratejik gündem ve uygulama planlarını iletmeye devam ederek, mevcut ve potansiyel hissedarlarla yakın diyalog ve ilişkisini sürdürmeyi hedeflemektedir.

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

Kâr Dağıtım Politikası

Sabancı Holding Kâr Dağıtım Politikası, ortaklara Sermaye Piyasası Mevzuatı'na göre belirlenen dağıtılabilir kârın en az %20'si oranında nakit veya bedelsiz hisse şeklinde kâr payı dağıtılmasını öngörmektedir. Bu Politika, ulusal ve küresel ekonomik şartlarda herhangi bir olumsuzluk olması, gündemdeki projelerin ve fonların durumuna göre Yönetim Kurulu tarafından her yıl gözden geçirilmektedir.

TOPLAM YATIRIMCI VE ANALİST TOPLANTI SAYISI



* 2012-2014 ortalama yıllık artış oranı

RİSK YÖNETİMİ

Finans dışı sektörlerde faaliyet gösteren Sabancı Topluluk şirketlerinde risk yönetimi, ilgili Yönetim Kurulları ve onlara bağlı çalışan Riskin Erken Tespiti Komitelerinin gözetimi altında söz konusu süreç ve faaliyetten sorumlu yöneticiler ve şirketlerin üst yönetimleri tarafından yönetilmektedir.

Sabancı Topluluğu şirketleri paydaşlarına yarattığı değeri en yüksek seviyede tutmak ve Topluluğun sürdürülebilirliğini sağlamak için kurumsal risk yönetim ilkelerini kullanarak stratejik ve finansal hedeflerdeki olası sapmaları, Topluluğun risk alma tutumuna uygun şekilde yönetmektedir.

Topluluk iştiraklerinden Akbank'ta risk yönetimi BDDK mevzuatına uygun olarak, Banka Yönetim Kurulu'nun sorumluluğu ve gözetimi altında yapılmaktadır. Kurul gözetim sorumluluğunu Denetim Komitesi, Üst Düzey Risk Komitesi, Kredi Komitesi gibi komiteler aracılığıyla gerçekleştirmektedir. Banka'nın risk alma seviyeleri Yönetim Kurulu tarafından onaylanan risk limitleri aracılığıyla belirlenmektedir. Banka üst yönetimi günlük faaliyetlerin belirlenen risk yönetimi süreçleri ve risk limitleri çerçevesinde yürütülmesinden Yönetim Kurulu'na karşı sorumludur. Yönetim Kurulu'na doğrudan bağlı olan Teftiş Kurulu Başkanlığı, İç Kontrol Merkezi Başkanlığı ve Risk Yönetimi Bölümü, aynı zamanda icra birimleri ile koordinasyon içinde faaliyet göstermektedirler. Risk yönetimi kapsamında risklerin tespit edilmesi, ölçülmesi ve takibi için ulusal ve uluslararası uygulamalarda kabul görmüş risk modelleri ve parametreler kullanılmaktadır. İçsel metot ve modellerin geliştirilmesi ve iyileştirilmesine yönelik çalışmalar sürekli olarak yapılmaktadır. Olağanüstü durumlarda Banka'nın maruz kalabileceği riskleri analiz etmeye yönelik olarak değişik senaryo analizleri yapılmakta, acil durum planları hazırlanmaktadır. Banka'nın maruz kaldığı riskleri sınırlandırmak ve risklere karşı korunma sağlamak için çeşitli risk azaltma teknikleri kullanılmaktadır.

Finans dışı sektörlerde faaliyet gösteren Sabancı Topluluk şirketlerinde risk yönetimi, ilgili Yönetim Kurulları ve onlara bağlı çalışan Riskin Erken Tespiti Komitelerinin gözetimi altında söz konusu süreç ve faaliyetten sorumlu yöneticiler ve şirketlerin üst yönetimleri tarafından yönetilir. Şirketler karşılaşılabilecekleri riskleri belirler, risklerin olasılık derecelerine ve sebep olacakları kayıpların büyüklüğüne göre derecelendirerek sıralar. Önceliklendirilmiş riskler şirket yönetimi, risk komitesi ve şirket yönetim kurulu tarafından dönemsel raporlarla izlenir. Bunlara yönelik alınacak önlemleri de kapsayan risklerin yönetim süreçleri kararlaştırılarak uygulanması ve sonuçları izlenir. Topluluk iştiraklerinin finansal, stratejik, operasyonel ve uyum risklerinin yönetimi ayrıca Holding seviyesinde ilgili Grup Başkanları, Finans Grup Başkanlığı ve Uyum Riski Yönetim birimi tarafından izlenir ve yönlendirilir.

Sabancı Topluluğunda takip edilen riskler aşağıdaki temel kategoriler altında gruplanmaktadır:

Uyum Riskleri: Yürürlükteki kanunlara, diğer hukuki düzenlemelere, etik kurallara, şirket içi politika ve yönetmelikler gibi tanımlı kurallara uyulmaması halinde karşılaşılabilecek yasal müeyyideler ile itibar, maddi vb. kayıpları ifade etmektedir. Topluluk iştiraklerinin uyum risklerini belirlenen çerçevede etkin olarak yönetmelerini desteklemek amacıyla Holding uyum yönetimi direktörlüğü tarafından yönlendirme çalışmaları yapılmaktadır.

Finansal Riskler: Şirketin finansal pozisyonunun ve tercihlerinin sonucunda ortaya çıkabilecek riskleri ifade eder. Finansal riskler, kredilerden, faiz oranlarından, döviz kurlarından, nakit yönetiminden, emtia fiyatlarından kaynaklanan riskler kapsamaktadır.

Sabancı Topluluğunda kur riskine karşı gerek duyulduğu durumlarda vadeli işlem sözleşmeleri kullanılmaktadır. Ayrıca kur riskinin nakit yönetiminde kısa vadeli dalgalanmalar yaratmaması için döviz kredilerinin uzun vadeli yatırım projelerinde ve mümkün olduğunca döviz geliri ya da dövize endeksli gelir sağlanması söz konusu sektörlerde kullanılması tercih edilmekte, yatırımlar fazlara bölünerek zamana yayılmaktadır.

İştiraklerin faiz risklerini etkin yönetmek için finansal kurumların faiz oranları takip edilerek şirketlerin daha uygun finansman koşulları sunan kuruluşlara yönlendirilmesi ve banka kredileri yanında tahvil ihraçlarının kullanımı Holding seviyesinde yapılan çalışmalarla desteklenmektedir.

Emtia fiyat risklerine karşı şirketlerimiz mümkün olduğunca dinamik fiyatlama gibi operasyonel yetkinlikler geliştirmekte, ya da operasyonel veya finansal türev araçları kullanarak önlem almaktadırlar.

Stratejik Riskler: Bir şirketin kısa, orta veya uzun vadelerde belirlemiş olduğu hedeflerine ulaşmasını engelleyebilecek yapısal risklerdir. Planlama, iş modeli, iş portföyü, kurumsal yönetim ve pazar analizi gibi alanlardan kaynaklanan riskler stratejik riskler çerçevesinde değerlendirilmektedir.

Holding seviyesinde stratejik risklerin etkin yönetimi uzun vadeli dinamik bir portföy yönetimi bakış açısı ile yürütülmektedir. Sabancı Holding'in portföy yönetimine egemen olan temel ilke rekabet üstünlüğü yaratılabilecek alanlara odaklanarak özkaynakları hızlı büyüyen, kârlılığı yüksek ve sürdürülebilir işlerde kullanmaktır. Portföyün sektörel, coğrafi, müşteri profili, teknoloji ağırlığı, ihracat gibi kriterlere göre çeşitlendirilmesi üzerinde Holding düzeyinde çalışılmaktadır.

Operasyonel Riskler: Şirket içi kontrollerdeki aksamalar sonucu hata ve ihmallerden, şirket yönetimi ve personeli tarafından zaman ve koşullara uygun hareket edilmemesinden, yönetim hatalarından, bilgi teknolojisi sistemlerindeki hata ve aksamalardan kaynaklanabilecek kayıpların ortaya çıkma, hatta şirket faaliyetlerinin zararlı sonuçlanma olasılığı olarak tanımlanmaktadır.

Denetim Grubu tarafından yapılan çalışmalarla şirket süreçleri ve sistemleri, bu risklerin belirlenmesine ve bertaraf edilmesine dönük olarak kontrol edilmektedir.

Sabancı Topluluğunda kur riskine karşı gerek duyulduğu durumlarda vadeli işlem sözleşmeleri kullanılmaktadır. Ayrıca kur riskinin nakit yönetiminde kısa vadeli dalgalanmalar yaratmaması için döviz kredilerinin uzun vadeli yatırım projelerinde ve mümkün olduğunca döviz geliri ya da dövize endeksli gelir sağlanması söz konusu sektörlerde kullanılması tercih edilmekte, yatırımlar fazlara bölünerek zamana yayılmaktadır.

RİSK YÖNETİMİ

Riskin Erken Saptanması Komitesi'nin amacı H.Ö. Sabancı Holding A.Ş.'nin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek stratejik, operasyonel, finansal, uyum, itibar raporlama, dış çevre sair her türlü riskin erken teşhisi, gerekli önlemlerin belirlenmesi ve riskin yönetilmesini değerlendirmek ve Yönetim Kurulu'nu bu hususlarda karar alması için bilgilendirmektir.

Marka / İtibar Yönetimi Riskleri: Şirket'in, unvanı ve ticari markalarının etkin bir şekilde yönetilememesi sonucunda değer kaybetmesi veya çeşitli olayların sebep olduğu itibar zedelemesi yüzünden ürün ve hizmetlerine olan talebin azalması ve müşteri, kâr ve rekabet gücünü kaybetmesidir. Çoklu disiplinden oluşan bir takip ve yönetim sistemiyle Topluluğun temel varlığı olan marka /itibar riskleri izlenmekte ve gerekli müdahalelerle yönetilmektedir.

Raporlama Riskleri: Mevzuata ve standartlarına uygun olmayan hatalı beyanlar, yönetim raporlamalarında yeterli paylaşım yapılmaması, ana göstergelerin etkili ölçüm ve paylaşımlarının yapıl(a)maması, zamanlama ve detay açısından rapor kalitesinde eksiklikler olarak tanımlanmaktadır. Denetim Grubu ve bağımsız kuruluşlarca yapılan denetimlerde raporlama kalitesi takip edilmektedir.

Dış Çevre Riskleri: Şirketin kendi faaliyet ve yönetim süreçleriyle etkileyemediği dış faktörlere - doğal afetler, siyaset ve ekonomide içi ve dış gelişmeler, faaliyetleri kamu düzenlemelerine tabi sektörlerde kural koyucunun alacağı yeni kararlar, rekabet kurallarında yapılacak değişiklikler gibi - dayalı risklerdir. Riskleri bertaraf etmek için alınabilecek azami önlemler alınmakla birlikte uygun olan durumlarda risklere karşı sigorta yapılmaktadır.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. Yönetim Kurulu, Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun hisse senedi borsada işlem gören şirketlerde tedbirli risk yönetimi anlayışının uygulanması amacıyla yürürlüğe koyduğu "Riskin Erken Saptanması Komitesi"ni Yönetim Kurulunun 25.04.2013 tarihinde aldığı kararla kurmuştur. Komitenin başkanı bağımsız Yönetim Kurulu üyesi Zekeriya Yıldırım, üyeleri Yönetim Kurulu üyeleri Sevil Sabancı Sabancı ve Mevlut Aydemir'dir. Komite'nin amacı H.Ö. Sabancı Holding A.Ş.'nin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek stratejik, operasyonel, finansal, uyum, itibar raporlama, dış çevre sair her türlü riskin erken teşhisi, gerekli önlemlerin belirlenmesi ve riskin yönetilmesini değerlendirmek ve Yönetim Kurulu'nu bu hususlarda karar alması için bilgilendirmektir. Komite, amacına yönelik olarak, Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.'nin maruz olduğu riskleri ortaya koyup değerlendirmekte, geliştirilen raporlama sistemi ile izlemekte ve alınan tedbirleri takip etmektedir. Ayrıca iştiraklerin faaliyetlerinde Holding'in konsolide mali tablolarını ve stratejik hedeflerini etkileyebilecek riskler de Holding Risk Komitesi tarafından izlenmektedir. Komite 2014 yılında beş kez toplanmış ve değerlendirmelerini Yönetim Kurulu'nun bilgisine sunmuştur.

DENETİM KOMİTESİ

- Denetim Komitesi; şirketin muhasebe sistemi, finansal bilgilerinin kamuya açıklanması, bağımsız denetimi ve şirketin iç kontrol ve iç denetim sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin gözetimini yapmaktadır. Bağımsız denetim kuruluşunun seçimi, bağımsız denetim sözleşmelerinin hazırlanarak bağımsız denetim sürecinin başlatılması ve bağımsız denetim kuruluşunun her aşamadaki çalışmaları denetimden sorumlu komitenin gözetiminde gerçekleştirilir. Denetim Komitesi 2014 yılında aşağıda belirtilen tarihlerde olmak üzere 4 kez toplanmıştır.

- 7 Mart 2014
- 12 Mayıs 2014
- 15 Ağustos 2014
- 10 Kasım 2014

İNSAN KAYNAKLARI

Sabancı Topluluğu insan kaynakları yönetiminin hedefi; Topluluk vizyonu ve iş sonuçlarına ulaşmak için değer yaratan insan kaynakları stratejileri geliştirmek ve bunları uygulamaktır.

Sabancı Holding, değer yaratan insan kaynakları stratejileri geliştirmeye ve bunları uygulamaya odaklanmaktadır.

Sabancı Topluluğu insan kaynakları stratejisi, faaliyet gösterilen her sektörde dünya standartlarında insan kaynakları yönetimi anlayışının benimsendiği, herkesin çalışmak istediği ve çalışmaktan gurur duyduğu örnek bir topluluk olmaktadır.

Bu stratejinin gerçekleştirilmesi için;

- işe alım ve terfi süreçlerinde seçici olan,
- çalışanları heyecan verici hedeflere yönlendiren,
- çalışanları yüksek performans standartlarıyla yöneten,
- yönetimi ve çalışanları sonuçlardan sorumlu kılan,
- çalışanlara potansiyellerini ve yeteneklerini kullanma fırsatı veren,
- üstün performansı ödüllendiren

bir yönetim ekibi oluşturmak İnsan Kaynakları'nın önceliğidir.

Sabancı Holding;

- güvenilir,
- başkalarına duyarlı,
- etik değerlere bağlı,
- değişime açık,
- pazar odaklı,
- uzun vadeli düşünebilen,
- yenilikçi,
- işbirliğine açık

bireyler için çalışılması ayrıcalıklı bir topluluk olmayı hedeflemektedir.

İnsan Kaynakları Politikaları

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 içermektedir.

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 kaynağının yönetimine yönelik uygulama ve önceliklerinin dayandığı temel anlayışı belirlemektir.

İNSAN KAYNAKLARI

Topluluk şirketlerindeki potansiyeli yüksek genç çalışanlarımızın katıldığı, network imkanı sağlayan ve simülasyon eşliğinde firma yönetmenin deneyimlendiği Genç Sabancılar programından 2014 yılında 45 yetenekli genç mezun olmuştur.

Nitelikli İşgücünü Topluluğa Kazandırma

İnsan Kaynakları Yönetimi;

- nitelikli işgücünün çalışmak için tercih ettiği işveren olmayı,
- Topluluğu geleceğe taşıyacak, Sabancı Topluluğu kurumsal değerlerine sahip, işe en uygun nitelikteki işgücünü seçmeyi ve işe almayı,
- seçme ve işe almada küresel bakış açısı ve proaktif yaklaşımla Topluluğun geleceğe yönelik işgücü ihtiyaçlarını karşılamayı hedeflemektedir.

Çalışanların Gelişimine Yatırım 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 işgücü ve lider havuzu oluşturmak amacıyla çalışanların gelişimini yönlendirmek

İnsan Kaynakları'nın ana sorumluluğudur.

Şirketler üstü oluşturulan eğitim programlarında iş ortağı Sabancı Üniversitesi ve sektörün lider danışmanlık şirketleridir.

Bu alandaki uygulamalardan biri olan Future Forums programının amacı Sabancı Topluluğu'nun sürdürülebilir büyüme hedefini destekleyecek pazar ve müşteri odaklı bakış açısını her faaliyetin odağına yerleştirerek, sektör ve pazar sınırlarının ötesinde düşünmeyi sağlayacak bir zihinsel dönüşümü desteklemektir. 2014 yılı için 4. dönemimizde 4 şirket, 16 çalışanla bu programa katılmıştır.

Sabancı Topluluğu'nun liderlerini geliştirmek için yürütülen SALT programı, yaklaşık 10 yıldır uygulanmaktadır ve bu programa 214 yönetici katılmıştır.

Genel Müdür Yardımcıları ve Direktörler ile ilki gerçekleşen geleceğin liderlerine yatırım yapılan ve simülasyon ile desteklenen SA-EXE programına 15 yönetici katılmıştır.

Topluluk şirketlerindeki potansiyeli yüksek genç çalışanlarımızın katıldığı, network imkanı sağlayan ve simülasyon eşliğinde firma yönetmenin deneyimlendiği Genç Sabancılar programından 2014 yılında 45 yetenekli genç mezun olmuştur.

Yine lider gelişimine yönelik 6 yıldır devam edilen Mentorluk Programı'na 2014 yılı içerisinde 63 Mentor, 63 Mentee katılmıştır.

Organizasyonu Geliştirme ve Güçlendirme

- Topluluğun başarısının sürekliliğini sağlayabilmek için organizasyonun, insan kaynağının, sistem ve süreçlerin sürekli gözden geçirilmesi ve ihtiyaçlar doğrultusunda yapılandırılması,
- Potansiyeli yüksek çalışanların performansının takibi ve Topluluğun güncel ve gelecekteki ihtiyaçları doğrultusunda değerlendirilmesi,
- Çalışanların ve organizasyonun gelişimi için Topluluk içi görevlendirme, transfer ve rotasyon uygulamalarının artırılması

İnsan Kaynakları'nın önceliğidir.

Sabancı Topluluğu'nun liderlerini geliştirmek için yürütülen SALT programı, yaklaşık 10 yıldır uygulanmaktadır ve bu programa 214 yönetici katılmıştır.

Toplam Ödül Yönetimi

- Nitelikli işgücünü Topluluğa çekecek ve çalışanların bağlılığını artıracak rekabetçi ödül yönetimi uygulamaları sunmak,
- Çalışanların kendi iş sonuçlarının sorumluluğunu almalarını teşvik etmek,
- Çalışanların katkısını, başarısını ve yüksek performansını tanımak ve ödüllendirmek,
- Çalışanları taşıdıkları sorumluluklar ve organizasyona kattıkları değer doğrultusunda ödüllendirmek

İnsan Kaynakları'nın amacıdır.

Çalışanların Motivasyonunu ve Bağlılığını Artırma

- 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.

Ayrıca Sabancı Altın Yaka Ödül programı ile Topluluk için kritik olan konuların tüm çalışanlara iletişiminin yapılması, en iyi uygulamaların öne çıkarılarak takdir edilmesi ve ödüllendirilmesi öncelikli hedefler olarak belirlenmiştir.

2014 YILI SONUÇLARI

Ana faaliyet alanları finansal hizmetler, enerji, çimento, perakende ve sanayi olan Sabancı Topluluğu'nun bünyesindeki şirketler, faaliyet gösterdikleri sektörlerde öne çıkan lider kuruluşlar olmaya 2014 yılında da devam etmişlerdir.

KONSOLİDE SONUÇLAR

TOPLAM GELİRLER
MİLYON TL



FAALİYET KÂRI
MİLYON TL



NET KÂR
MİLYON TL



2014 YILI GELİŞMELERİ

S.34

Banka

- Akbank, Brand Finance tarafından "Dünya'nın En Değerli 500 Banka Markası" sıralamasında üst üste üçüncü kez "Türkiye'nin En Değerli Banka Markası" oldu.
- Akbank 2014 yılında ayrıca Euromoney, Global Finance, World Finance ve EMEA Finance dergileri tarafından verilen "Türkiye'nin En İyi Bankası" ödülüne layık görüldü.
- Akbank Direkt Mobil, 2014 yılında Gartner tarafından düzenlenen Müşteri İlişkileri Yönetiminde Mükemmellik ve GSMA - Mobil Dünya Kongresi'nde "Dünyanın En İyi Akıllı Telefon Uygulaması" ödülünü aldı.
- Akbank Özel Bankacılık, Euromoney ve The Banker dergileri tarafından "Türkiye'nin En İyi Özel Bankacılık Hizmeti Veren Kuruluşu" ödülüne layık görüldü.

S.42

Sigorta

- Aksigorta toplam prim üretiminde %12 büyümeye gerçekleştirdi.
- Avivasa hisseleri Kasım 2014'te 1,7 Milyar TL toplam piyasa değeri ile halka arz edildi.
- Avivasa 2014'te fon büyüklüğünü %42 artırdı.

S.50

Enerji

- 2013 yılında devralınan Ayedaş ve Toroslar elektrik dağıtım bölgelerinin entegrasyon çalışmaları ile hizmet kalitesi ve verimlilik artışları sağlandı.
- İlk ünitesi 2013 yılında devreye alınan Kavşakbendi hidroelektrik santralinin 120 MW Kurulu güce sahip iki ünitesi ve 245 MW kurulu güce sahip Arkun hidroelektrik santrali devreye alındı.

Çimento

s.62

- Akçansa'nın yurt içi çimento ve klinker satışları rekor seviyede 6 milyon ton olarak gerçekleşti.
- 2014 yılında Akçansa'nın limancılık iş kolu %18 büyümeye kaydetti.
- Akçansa, Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından düzenlenen Verimlilik Proje Ödülleri'nde "Sürdürülebilir Üretim" kategorisinde birincilik ödülüne layık görüldü.
- Akçansa 2014 yılında Capital dergisi tarafından sektöründe 13. kez "En Beğenilen Şirket" seçildi.
- Çimsa 2014 yılında Mersin'de kurulu Atık Gazdan Isı Üretim tesisi ile CO₂ salınımını 23.000 ton azalttı.

Perakende

s.70

- Teknosa, 291 mağaza, yaklaşık 171 bin m² satış alanı ile 3 milyar TL ciroya ulaştı.
- Teknosa, teknoloji marketleri arasında %35'lik pazar payı ile lider pozisyonunu devam ettirdi.
- Carrefoursa'nın çoğunluk hisselerinin Temmuz 2013'te Sabancı Holding'e geçmesinin ardından şirket yönetimini Sabancı Holding üstlendi. 2014 yılı Carrefoursa için dönüşüm yılı oldu. Yeni mağaza formatları belirlenerek, 200'den fazla mağaza açılışı yapılmıştır. Hızlı büyümeye için gerekli altyapı oluşturuldu.

Sanayi

s.80

- Brisa, Türkiye lastik pazarında payını artırarak, satış ve net kârını rekor düzeye taşıyarak pazar liderliğini sürdürdü. Brisa e-ticaret pazarında da müşterilerine ulaşılabilirliği kolaylaştıran ürün ve hizmetlerini çeşitlendirdi. Ayrıca iyi bir kurumsal girişim örneği olarak geliştirdiği Bridgestone Box mobil satış ve servis noktası ile "Müşteri Odaklı Hizmet İnovasyon Ödülü"ne layık görüldü. Ağır ticari araç müşterilerine yönelik Türkiye'de ilk kez ticari filoların beklentilerine tam anlamıyla cevap verebilecek bir ürün ve hizmetler bütünü, "360 derece danışmanlık" anlayışıyla "Mobilfix" filo yönetim servis ve bakım hizmet ağını hayata geçirdi.
- Yünsa, 50'den fazla ülkeye ihracat yaparak ve 20 ülkede acentaları aracılığı ile Avrupa'nın en büyük yünlü kumaş üreticisi özelliğini korumaktadır. 2014 cirosunun %50'si üzerinde ihracat gerçekleştirmiş bir önceki yıla göre %6 büyüyerek pazarda lider konumunu sürdürmektedir.
- Temsa Otobüs, son üç yılda 11 yeni ürün lansmanı yapmıştır. 2014 yılında ABD pazarında 14 metrelik TS45 model aracın lansmanını gerçekleştirdi. 2015 yılında teknoloji yatırımlarına devam ederek dokuz yeni ürünün daha lansmanını yapmayı planlamaktadır.
- Temsa İş Makinaları, 2013 yılında Temsa Global bünyesinden ayrıldıktan sonra Mayıs 2014 tarihinde Marubeni Grup ile yaptığı ortaklık ile pazarda rekabetçi gücünü artırdı.
- Temsa Motorlu Araçlar, Pick-up sınıfında sağlamlığı ve dayanıklılığıyla öne çıkan L200 ürünü ile 'Türkiye'de en çok tercih edilen pick-up modeli' unvanını koruyarak %30 pazar payı ile liderliğini sürdürmektedir.

TEMEL ÜSTÜNLÜKLER

Yüksek büyüme potansiyeli taşıyan sektörlerde konumlandırılan portföy çeşitliliği...

Bankacılık

2014 yılı sektör aktif büyüklük artışı: **%15**

2014 yılı sektör kredi büyümesi: **%18**

Sigorta

2014 yılı elementer sigorta sektör prim üretimi büyümesi: **%8**

2014 yılı bireysel emeklilik sektör fon büyümesi: **%44**

Enerji

2014 yılı kurulu güç artışı: **%9**

Çimento

2014 yılı iç pazar yıllık tüketim artışı (ton): **%3**

Perakende

2014 yılı elektronik perakende ciro artışı: **%17**

2014 yılı gıda perakende FMCG ciro artışı: **%14**

Sanayi

2014 yılı Sanayi Grubu yurt dışı satış artışı: **%4**

Kârlı Büyüme...

TOPLAM VARLIKLAR MİLYAR TL



SATIŞLAR MİLYON TL



HALKA AÇIKLIK ORANLARI

Bankacılık

Akbank **%41,2**

Sigorta

Aksigorta **%28,0**

Avivasa **%17,2**

Çimento

Akçansa **%20,6**

Çimsa **%41,5**

Perakende

Teknosa **%11,7**

Carrefoursa **%2,1**

Sanayi

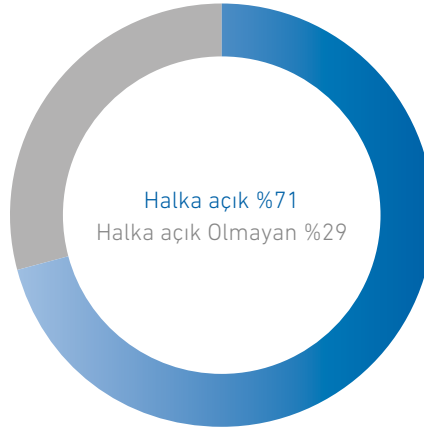
Kordsa Global **%8,9**

Brisa **%10,3**

Sasa **%49,0**

Yünsa **%30,6**

Halka açık şirketlerin net
aktif büyüklükten aldığı pay



Holding, daha dengeli bir portföy yapısına
ulaşmak için başta enerji olmak üzere çimento
ve sanayi iş kollarındaki yatırımlarını hızla
devam ettirmektedir.

Halka açık, şeffaf ve
hesap verebilir kurumsal
yapılar...

Sabancı Grubu'nda pay sahipleriyle ilişkiler, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tarafından yayımlanan Kurumsal Yönetim İlkeleri kapsamında Yatırımcı İlişkileri Birimi tarafından yürütülmektedir. 2014 yılında yatırımcılar ve analistlerle 535 yüz yüze toplantı yapılmış; 500 civarında kurumsal pay sahibi ve analist ile telefonda görüşülmüş ve gelen sorular cevaplandırılmış; ayrıca pay sahiplerinden gelen 100'ün üzerinde e-posta yanıtlanmıştır.

İçselleştirilmiş kurumsal
yönetim uygulamaları...

535

Yatırımcılar ve analistlerle yüz
yüze yapılan toplantı sayısı

Akbank 2014 yılında da kredi portföyünün yüksek kalitede olmasına büyük önem vermiştir. Akbank'ın uyguladığı etkin risk yönetimi politikaları sayesinde takipteki krediler oranı %1,7 ile sektör ortalamasının oldukça altındadır.

Bankacılık

Akbank → s.36

BANKA



Akbank'ın Yaygın Şube Ağı **250** **50** **10** **1** **0**

Güçlü Temelleri

- ✓ TÜRKİYE'NİN EN DEĞERLİ BANKA MARKASI,
- ✓ TÜRKİYE'NİN EN DEĞERLİ ŞİRKETLERİNDEN,
- ✓ BAŞARILI UYGULAMALAR İLE UZUN DÖNEMLİ STRATEJİK YÖNETİM,
- ✓ TÜRKİYE GENELİNE YAYILMIŞ 990 ŞUBE VE İLERİ TEKNOLOJİ DAĞITIM KANALLARI,
- ✓ SEKTÖRDE PEK ÇOK İLKİ BAŞLATMASI İLE TÜRKİYE'NİN YENİLİKÇİ GÜCÜ,
- ✓ KALICI VE YAYGIN FONLAMA TABANI,
- ✓ SÜRDÜRÜLEBİLİR KÂRLILIK İLE YÜKSEK ÖZKAYNAK VE AKTİF GETİRİSİ,
- ✓ %14,9 SERMAYE YETERLİLİK ORANI İLE GÜÇLÜ SERMAYE YAPISI,
- ✓ YÜKSEK AKTİF KALİTESİ,
- ✓ DÜŞÜK TAKİPTEKİ KREDİLER ORANI: %1,7
- ✓ %1,8 OPERASYONEL GİDER/AKTİF RASYOSU İLE YÜKSEK VERİMLİLİK,
- ✓ DÜŞÜK KALDIRAÇ ORANI İLE DAHA GÜÇLÜ BÜYÜME AVANTAJI.

Güven konusunun birincil önem taşıdığı günümüz koşullarında Akbank, etkin risk yönetimi uygulamalarıyla emin adımlarla yoluna devam etmektedir. Dünya piyasalarında yaşanan finansal ve ekonomik gelişmeler, Basel III prensipleri ve diğer uluslararası düzenlemeler ile risk yönetimi alanında yaşanan gelişmeler takip edilerek mevcut uygulamalarda iyileştirmeler yapılmaktadır. Ekonomik dalgalanmanın yaşandığı 2001 ve 2006 yıllarına ait Moody's raporlarında da açıkça dile getirildiği gibi, Akbank, belirsiz ve zorlu koşullarda güçlü risk yönetimi sonucu her zaman güveni koruyan bir banka olmuştur. Kurumsal yönetim, şeffaflık ve hesap verebilirlik konularına verdiği öncelik, Akbank'ın bu konumunu günden güne daha da güçlendirmektedir.

Etkin Risk Yönetimi

Akbank, 10,7 milyar ABD dolarıyla sektörde en yüksek serbest sermayeye sahip bankadır. Türk bankacılık sektöründe sermaye yeterlilik oranında tavsiye edilen oran %12, Akbank'ta ise %14,9'dur.

Güçlü Sermaye Yapısı

Aktif kalitesinin korunması, etkin bir risk yönetiminin en önemli koşuludur. Akbank, bu yaklaşımı doğrultusunda, sağlıklı bir kredi politikası izlemeye özen göstermiş ve yüksek büyümeden çok portföy kalitesi yüksek bir büyümeye öncelik vermiştir. Bugün Türk bankacılık sektöründe takipteki krediler oranı %2,8, Akbank'ta ise bu oran %1,7'dir. Diğer yandan Akbank, takipteki kredileri için genel kredi karşılıkları da dikkate alındığında %184 oranında karşılık ayırmaktadır.

Aktif Kalitesi

Akbank'ın başlıca güçlü noktaları olan yüksek likiditesi ve düşük kaldıraç oranı (8,4x) sürdürülebilir kârlı büyümesini desteklemektedir.

Yüksek Büyüme Potansiyeli

Uluslararası bankacılık alanında gerek müşterilerine sağladığı nitelikli hizmetler, gerekse yenilikçi ve dinamik yapısı sayesinde Akbank, muhabir bankaların Türkiye'de önde gelen iş ortaklarından biri olma özelliğini 2014 yılında da sürdürmüştür. Akbank, 2014 yılında gerçekleştirdiği sendikasyon, seküritizasyon ve yurt dışı tahvil piyasalarındaki işlemlerle de ilklere imza atarak yurt dışı borçlanma alanında sektöre öncülük etmeye devam etmiştir.

Uluslararası İtibar



Türk bankacılık sektöründe takipteki krediler oranı %2,8, Akbank'ta ise %1,7'dir.



Türk bankacılık sektöründe sermaye yeterlilik oranında tavsiye edilen oran %12, Akbank'ta ise %14,9'dur.

AKBANK



218.697

TOPLAM AKTİFLER
(MİLYON TL)

3.379

NET KÂR
(MİLYON TL)

Akbank, 2014 yılında da güçlü finansal yapısı, müşteri odaklı yaklaşımı, yenilikçi ürün ve hizmetleriyle Türkiye ekonomisi ve reel sektörüne sağladığı desteğini artırarak sürdürmüştür.

Akbank'ın temel faaliyet alanı; bireysel, ticari, KOBİ, kurumsal, özel ve uluslararası bankacılık hizmetleri ile döviz, para piyasaları ve hazine işlemlerini içeren bankacılık faaliyetlerini kapsamaktadır. Bankacılık dışı finansal hizmetler ile sermaye piyasası ve yatırım hizmetleri ise, Banka'nın iştirakleri tarafından yürütülmektedir. Akbank, kullandığı en son bilgi teknolojileri ve deneyimli bankacılardan oluşan çalışanları ile geniş bir yelpazede yer alan bireysel ve kurumsal müşterilerine üstün kalitede hizmetler sunmaktadır.

Toplam 1.000'e yakın şubesi ve yaklaşık 16.500 personeliyle yurt içinde güçlü ve yaygın bir dağıtım ağına sahip olan Akbank, faaliyetlerini İstanbul'daki Genel Müdürlüğü ve yurt çapındaki 23 bölge müdürlüğü aracılığıyla sürdürmektedir. Geleneksel dağıtım kanalını oluşturan şubelerinin yanı sıra, bireysel ve kurumsal internet şubeleri, telefon bankacılığı şubesi, yaklaşık 4.300 ATM'si ve 360 binden fazla POS terminali ve diğer yüksek teknoloji dağıtım kanalları aracılığıyla da müşterilerine bankacılık hizmetleri sunmaktadır.

Akbank Türkiye'de öncüsü olduğu dijital bankacılık çalışmalarını Akbank Direkt çatısı altında toplayarak müşterilerinin finansal çözüm ihtiyaçlarını karşılamakta, en uygun noktalarda ve mükemmel müşteri deneyimiyle hizmet sunmaktadır. Teknolojinin hızla geliştiği ve müşterilerin taleplerinin daha da arttığı günümüz koşullarında Akbank Direkt, müşterilerin ihtiyaçlarını zaman ve mekân sınırlaması olmadan karşılamaya çalışarak aynı zamanda yeni teknolojilerin sektöre ve Türkiye'ye gelmesine de öncülük etmektedir. Western Union (Western Union Network [France] SAS) ile yapılan anlaşma kapsamında, Western Union para transferi işlemleri 2013 yılında Akbank şubeleri, Akbank ATM'leri ve Akbank Direkt İnternet Şubesi'nden yapılmaya başlanmıştır.

Akbank Bankacılık Merkezi, Türkiye'nin en yüksek kapasitesine sahip işlem merkezi olarak, 2010 yılında hizmete girmiştir. Akbank'ın verimliliğini olumlu yönde etkileyen bu Merkez, en yüksek teknolojiyle donatılmıştır.

Akbank, yurt dışındaki faaliyetlerini Almanya (Akbank AG) ve Dubai'de (Akbank Dubai Limited) bulunan iştirakleri ve Malta'da bulunan bir şubesiyle sürdürmektedir.

Ocak 2007'de Akbank'ın %20'sine stratejik ortak olan Citigroup, Basel III uygulamasına hazırlık amacıyla Mayıs 2012'de Akbank'taki hisse oranını %9,9'a düşürmüştür.

Harvard Üniversitesi Kennedy School of Government (Harvard KSG), Akbank'ın 2001 krizi sonrasındaki dönüşüm hikâyesini ve büyüme stratejisini vaka çalışması (case study) haline getirmiştir. Akbank yönetimi, 2001'de yaşanan ekonomik kriz sonrasında Türk ekonomisinin ve bankacılık sektörünün krizin etkileri ile mücadelesi sırasında, "Yeni Ufuklar Değişim Programı"nı hayata geçirmiştir. Banka'nın uygulamaya koyduğu yönetim, değişim ve büyüme stratejisi, Akbank'ı sadece krizde büyüyen bir banka haline getirmekle kalmayıp aynı zamanda Banka'nın, ekonomik krizden çıkış ve büyüme performansı, ders konusu ve referans kaynak olmasını da sağlamıştır.

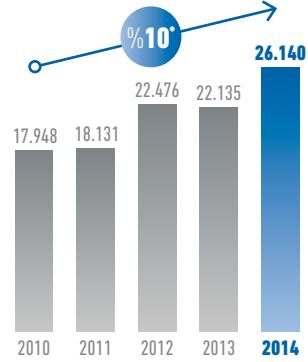
Güçlü sermayesi, istikrarlı mevduat yapısı, ucuz maliyetli yabancı kaynak temin olanakları ve sağlam aktif yapısıyla Akbank, Türk bankacılık sektöründe öncü banka konumunu sürdürmektedir. Banka'nın 2014 yılı sonunda konsolide net kârı 3.379 milyon TL (yaklaşık 1.452 milyon ABD doları), toplam konsolide aktifleri ise yaklaşık 219 milyar TL (yaklaşık 94 milyar ABD doları) olarak gerçekleşmiştir. Banka'nın konsolide sermaye yeterlilik oranı, %14,9 ile sektördeki en yüksek oranlardan biridir.

Faaliyetlerini Türkiye ekonomisi için değer yaratma sorumluluğuyla sürdüren Akbank'ın toplam kredileri 2014 yılında %15,4 artışla 136 milyar TL'ye ulaşmıştır. Akbank'ın uyguladığı etkin risk yönetimi politikaları sayesinde takipteki kredi oranı %1,7 ile sektör ortalamasının oldukça altındadır.

Akbank, Brand Finance tarafından "Dünya'nın En Değerli 500 Banka Markası-2014" sıralamasında üst üste üçüncü kez "Türkiye'nin En Değerli Banka Markası" olmuştur. Akbank 2014 yılında ayrıca Euromoney, Global Finance, World Finance ve EMEA Finance dergileri tarafından verilen "Türkiye'nin En İyi Bankası" ödülüne layık görülmüştür.

Başarılı uygulamalar ve uzun dönemli stratejik yönetimi ile Türkiye'nin yenilikçi gücü Akbank, 2014 yılında GARTNER tarafından verilen "Müşteri İlişkileri Yönetiminde Mükemmellik" ve GSMA - Mobil Dünya Kongresi tarafından Akbank Direkt Mobil'e verilen "Dünyanın En İyi Akıllı Telefon Uygulaması" ödülleri almıştır.

ÖZKAYNAKLAR MİLYAR TL



* 2010-2014 ortalama yıllık artış oranı

Sağlam mevduat yapısıyla rakiplerinden ayrılan Akbank, 2014'te bir önceki yıla kıyasla %18 artışla toplam özkaynak büyüklüğünü 26,1 milyar TL'ye yükseltmiştir.

Akbank, Brand Finance tarafından "Dünya'nın En Değerli 500 Banka Markası-2014" sıralamasında üst üste üçüncü kez "Türkiye'nin En Değerli Banka Markası" olmuştur.

Sermaye piyasalarında aracılık ve danışmanlık hizmetleri vermek üzere 1996 yılında kurulan ve Akbank'ın %100 oranında bağlı ortaklığı olan Ak Yatırım Menkul Değerler A.Ş., müşterilerine Kurumsal Finansman, Kurumsal Satış, Uluslararası Piyasalar ve Araştırma alanlarında hizmet vermektedir. Kurumsal Finansman alanında pay halka arzlarında, tahvil ve bono ihraçlarında, şirket satın alma ve birleşme işlemlerinde, özelleştirme projelerinde danışmanlık ve değerlendirme hizmetleri; Kurumsal Satış alanında kurumsal yatırımcılara Türkiye sermaye piyasalarında yatırım hizmetleri; Uluslararası Piyasalar alanında, TradeAll elektronik işlem platformu aracılığıyla, bireysel ve kurumsal yatırımcılara uluslararası piyasalarda işlem gören geniş bir ürün gamında yatırım hizmetleri sunulmaktadır. Araştırma alanında ise Borsa İstanbul'da işlem gören şirketler hakkında araştırma raporları ve makroekonomik raporlar ile yatırımcılara hizmet verilmektedir.

AkLease, Türkiye'nin gelişimine katkı sağlayan tüm sektörlerdeki KOBİ, ticari ve kurumsal segment müşterilerinin yatırım ve kaynak ihtiyaçlarını, kişiselleştirilmiş leasing çözümleri ile karşılamaktadır.

Sermaye piyasalarında kurumsal ve bireysel portföylere, portföy yönetimi hizmeti vermek amacıyla 2000 yılında kurulan AK Portföy Yönetimi A.Ş., %100 Akbank iştirakidir. Akbank ve Ak Yatırım Menkul Değerler A.Ş.'nin kurucusu olduğu 25 adet yatırım fonu, Akbank'ın kurucusu olduğu 15 adet Anapara Koruma Amaçlı Yatırım Fonu, 23 adet Avıvasa Emeklilik ve Hayat A.Ş. emeklilik yatırım fonu, 12 adet Groupama Emeklilik A.Ş. emeklilik yatırım fonu, iki adet Akbank T.A.Ş. SICAV Fonu Şirket tarafından yönetilmektedir.

AK Portföy Yönetimi, ayrıca büyük kurumsal ve bireysel yatırımcılara kendi beklenti ve risk profillerine uygun portföy yönetim hizmeti vermektedir. AK Portföy Yönetimi, performans ve yenilikçi ürün tasarımları ile varlık yönetimi sektöründe birçok alanda liderlik pozisyonunu sürdürmüştür. Bu çerçevede Akbank tarafından ihraç edilen ve AK Portföy Yönetimi tarafından portföy yönetimi hizmeti gerçekleştirilen, altın ve kıymetli maden yatırım fonu, BRIC ülkeleri yatırım fonu, anapara koruma amaçlı yatırım fonları, emtia fon sepeti fonu, Akbank Franklin Templeton Şemsiye fonu ile farklı bölgelere yatırım yapan fonlar Özel Sektör Tahvil ve Bono fonu ile sektörde öncü olmuştur.

Sektörde her zaman ilklere imza atan Aklease, 26 yıllık tutarlı büyüme, güven ve başarı odaklı yolcuğuna 2014 yılında da devam etmiştir. %100 oranında Akbank iştiraki olan AkLease, bugün, Türkiye'nin gelişimine katkı sağlayan tüm sektörlerdeki KOBİ, ticari ve kurumsal segment müşterilerinin yatırım ve kaynak ihtiyaçlarını, kişiselleştirilmiş leasing çözümleri ile karşılamaktadır.

Akbank hisse senetleri %41,2 halka açıklık oranıyla Borsa İstanbul'da işlem görmektedir. Yurt dışında ise Banka'nın "Level 1" depo sertifikaları ABD'de OTC piyasasında işlem görmektedir. Akbank, 31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla 14,9 milyar ABD doları piyasa değerine sahiptir.

SİZİN İÇİN BİRİKTİRİYORUZ BU SEFER DE ÖDÜLLERİ

Akbank beş büyük uluslararası kuruluş tarafından
"Türkiye'nin En İyi Bankası" ve "Türkiye'nin En Değerli Banka Markası" seçildi.*
Bu başarıyı borçlu olduğumuz siz değerli müşterilerimize sonsuz teşekkürler.



* 2014 yılı ödülleri

www.akbank.com

AKBANK

sizin için

Aksigorta, hizmet merkezi ve internet sitesi aracılığıyla hasar süreçlerinin takibinden diğer sigorta hizmetlerine kadar birçok konuda 7 gün 24 saat kesintisiz hizmet vermektedir.

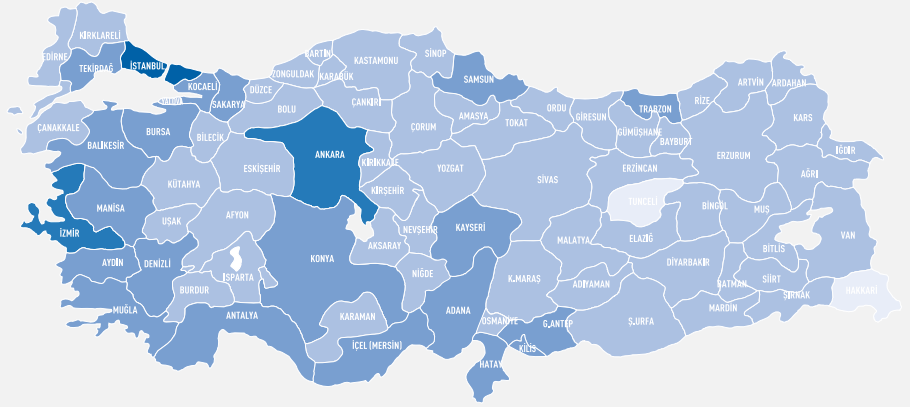
Sigorta

Aksigorta → **s.46**

Avivasa → **s.48**

SİGORTA

Sabancı Grubu Sigorta Şirketleri Türkiye
Ağı: 990 Akbank şubesi, 2.000'i aşkın
Aksigorta Acentesi ve 69 brokeri ile
1.000'i aşkın Avivasa finansal danışmanı
ve şube sigorta yöneticisi.



Akbank'ın Yaygın Şube Ağı **250 50 10 1 0**

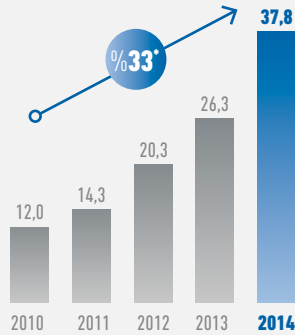
Aksigorta, çoklu ve güçlü kanal yapısıyla rekabette öne çıkmaktadır.

Avrupa Birliği ülkelerinde sigorta prim üretiminin gayrisafi milli hasılaya oranı %7,7 iken, Türkiye'de bu oran %1,3 seviyesindedir.

Insurance Europe verilerine göre, Avrupa'da yıllık kişi başı ortalama sigorta harcaması 1.716 avro iken, Türkiye'de bu tutar yaklaşık 108 avro civarındadır.

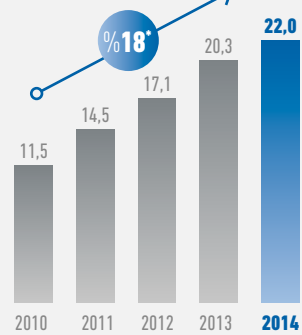
Türkiye'de son üç yılda, elementer sigorta prim üretimi yıllık ortalama %16 ve bireysel emeklilik sistemi fon büyüklüğü de yıllık ortalama %38 büyümüştür.

SİGORTACILIK SEKTÖRÜ BES FON BÜYÜKLÜĞÜ MİLYAR TL



* 2010-2014 ortalama yıllık artış oranı

SİGORTACILIK SEKTÖRÜ ELEMENTER PRİM ÜRETİMİ MİLYAR TL



* 2010-2014 ortalama yıllık artış oranı

Avivasa, hayat ve emeklilik şirketleri içinde ikinci; Aksigorta ise elementer sektörde dördüncü konumdadır.

Pazarda Lider Konum

2014 yılında İngiliz Brand Finance'in Capital dergisi için gerçekleştirdiği "Türkiye'nin En Değerli 100 Markası" araştırmasında 55. sırada yer alan Aksigorta, sektörde lider algısı en yüksek şirkettir.

Yüksek Marka Bilinirliği

Aksigorta 2.000'i aşkın acentesi ve 69 brokeri, Avivasa ise 1.000'i aşkın finansal danışman ve şube sigorta yöneticisinin yanında güçlü kurumsal satış, acente telesatış kanalı ile Türkiye coğrafyasına yayılmış kanal yapılarını ve hizmet kalitelerini istikrarlı olarak geliştirmektedir.

Çoklu ve Güçlü Kanal Yapısı

2014'te hayat ve hayat dışı sektör prim üretiminin %23'ü banka kanalı ile gerçekleştirilmiştir. Aksigorta ve Avivasa'nın Akbank ile münhasırlık anlaşmaları sektörde kendilerine önemli avantajlar sağlamaktadır.

Güçlü Stratejik Ortak Akbank

Yabancı ortakları Aviva ve Ageas, Sabancı Grubu sigorta şirketlerine banka sigortacılığı, çoklu dağıtım kanalı, aktüerya ve hasar yönetimi konularındaki deneyimleriyle önemli destek sağlamaktadır. Ayrıca, ortakların da desteğiyle reasürans ilişkilerinde sağlanan güçlü konum sayesinde Sabancı Grubu sigorta şirketleri pazarda rakiplerinden ayrılmaktadır.

Avrupalı Önde Gelen Ortaklardan Know-How Transferi



508

ÖZKAYNAKLAR
(MİLYON TL)

1,7

PRİM ÜRETİM HACMI
(MİLYAR TL)

HİZMET NOKTASI

990

AKBANK ŞUBESİ

2.000+

ACENTE

667

ÇALIŞAN SAYISI

1960 yılında kurulan Aksigorta, müşteri odaklı ve yenilikçi vizyonunu çağdaş ve sürdürülebilir adımlarla günümüze taşımaktadır. Sabancı Holding ve dünya devi Ageas'ın ortaklığının ardından marka bilinirliğini ve değerini her geçen gün daha da pekiştiren Şirket, sigortacılık iş kolundaki kârlı büyümesini 2014 yılında da sürdürmüştür.

Türkiye'nin dört bir yanındaki binlerce bireysel ve kurumsal müşterisine, 16 bölge müdürlüğü, 2.000'den fazla bağımsız acente, 990 Akbank şubesi, 69 broker ve 3.600 anlaşmalı kurum ile hizmet veren Aksigorta, 55 yıldır kurumsal değerlerine sahip çıkarak kişiye özel, katma değerli çözümler sunmaktadır. Geliştirdiği farklılaşmış ürünleri ile piyasanın ihtiyaçlarına proaktif bir biçimde cevap vermektedir.

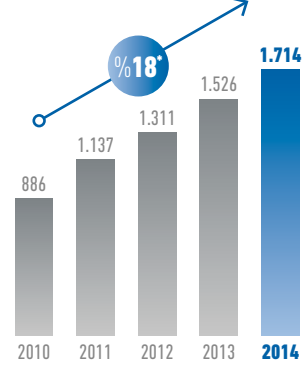
Modern, çağdaş ve dinamik marka kimliğiyle sektörün öncüsü olmayı hedefleyen Aksigorta, inovatif ve müşteri odaklı ürün ve hizmetler geliştirmektedir. Aksigorta, 508 milyon TL'ye ulaşan özkaynakları ile güçlü mali yapısı, 1,7 milyar TL prim üretim hacmi ve kârlı yapısıyla hayat dışı sigorta sektörünün önde gelen şirketleri arasında yer almaktadır. Zengin bir ürün portföyüne sahip olan Aksigorta; sağlıktan seyahate, kaskodan zorunlu deprem sigortasına, işyeri sigortalarından sorumluluk sigortalarına kadar çok sayıda ürünü ile tüm Türkiye'de bireysel ve kurumsal müşterilerine hizmet sunmaktadır.

55 yıldır değerlerinden taviz vermeden yoluna devam eden Aksigorta, 2011 yılında Sabancı Holding ve 180 yılı aşkın deneyime sahip Belçikalı sigorta şirketi Ageas arasında gerçekleşen ortaklıkla gücüne güç katmıştır. Aksigorta, sektörün büyümesine ve gelişimine artan oranda katkıda bulunmaya, toplumda sigorta bilincini geliştirmeye, sigortacılık ürünlerini ve hizmetlerini toplumun tüm kesimlerine ulaştırmaya ve lider sigorta şirketi olmaya odaklanmaktadır.

Sektörde önemi gittikçe artan bankasürans kanalında, grup iştiraklerinden Akbank ile önemli bir güce sahip olan Aksigorta, Ageas'ın bu alandaki global deneyimlerinden de faydalanarak banka kanalını daha da etkin bir şekilde kullanmayı amaçlamaktadır. 2014 yılında, bu yönde, saha organizasyon yapısı ve bilgi teknolojileri sistem altyapısına stratejik yatırımlar yapılmıştır.



PRİM ÜRETİMİ MİLYON TL



* 2010-2014 ortalama yıllık artış oranı

2014 yılında müşteri memnuniyetine odaklanan Aksigorta, müşterilerine eşsiz deneyimler yaşatmak hedefiyle iş yapış şekillerinde ve kültüründe yenilikler gerçekleştirmiştir. Bu kapsamda kültür değişimi sürecine girerek 2014 yılında vizyonunu ve misyonunu yenilemiştir. Vizyonunu "Sigortayı kolay, yalın ve erişilebilir hale getirmek" ve misyonunu "Hayatın devamlılığı ve kolaylaştırılması için benzersiz sigorta deneyimi sunarak değer yaratmak" olarak belirlemiştir.

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.

Aksigorta, hizmet kalitesini ve müşteri memnuniyetini en üst düzeye taşımak için dış tedarikçilerle yapmış olduğu anlaşmalar çerçevesinde kasko, konut, işyeri paketi ve sağlık ürünlerinde yaygın bir biçimde yardım hizmeti vermektedir. Şirket, oto ve sağlık branşlarında anlaşmalı servis ağı aracılığıyla müşterilerine Türkiye'nin her yerinde, en kısa sürede, en kaliteli hizmeti sunmaktadır.

Aksigorta, sosyal sorumluluk alanındaki faaliyetlerine de etkin bir biçimde devam etmektedir. İlköğretim çağındaki çocuklara yangın, deprem gibi felaketlerden korunma eğitimi vermek ve sigorta bilincini yerleştirmek amacıyla Aksigorta, 1996 yılında Türkiye'nin ilk Yangın ve Deprem Eğitim Merkezi'ni (YADEM) hizmete açmış; daha sonra 2006 yılında Şişli Belediyesi Bilim Merkezi Vakfı'na bağışlamıştır. Türkiye'de sigorta bilincini yükseltmeyi kendine misyon edinen Aksigorta, AKUT (Arama Kurtarma Derneği) ile yarattığı sinerji sonucu ortaya çıkan "Hayata Devam Türkiye" sosyal sorumluluk projesi ile deprem, sel ve diğer doğal afetler öncesinde ve esnasında yapılması gerekenler hakkında toplumu bilgilendirmeyi hedeflemektedir. 2014 yılında, projenin beşinci etabı sonucunda 55 il ve 174 ilçe ziyaret edilerek toplam 5,4 milyon kişiye ulaşılmıştır.

2014 yılında, bilgi sistemleri ve insan kaynağı altyapısına yatırım yapan, kârlı kanal ve branşlara odaklanarak sektörde fark yaratan Aksigorta, 2015 yılında da bu stratejilerle sürdürülebilir bir kârlılık hedeflemektedir.

Aksigorta, sosyal sorumluluk alanındaki faaliyetlerine de etkin bir biçimde devam etmektedir.

Aksigorta, hizmet kalitesini ve müşteri memnuniyetini en üst düzeye taşımak için dış tedarikçilerle yapmış olduğu anlaşmalar çerçevesinde kasko, konut, işyeri paketi ve sağlık ürünlerinde yaygın bir biçimde yardım hizmeti vermektedir.



178

ÖZKAYNAKLAR
(MİLYON TL)

7,1

AVİVASA BES FON
BÜYÜKLÜĞÜ
(MİLYAR TL)

1.001

FİNANSAL DANIŞMAN
VE ŞUBE SİGORTA
YÖNETİCİSİ

2007 yılında Sabancı Holding iştiraklerinden AK Emeklilik ile İngiliz sigorta devi Aviva'nın Türkiye'de faaliyet gösteren şirketi Aviva Hayat ve Emeklilik'in güçlerini birleştirmesi sonucunda faaliyete geçen Avivasa ortak girişimi, bu tarihten itibaren Avivasa Emeklilik ve Hayat unvanıyla Türkiye'nin önde gelen bireysel emeklilik ve hayat sigortası şirketleri arasına katılmıştır.

Faaliyetlerini direkt satış, bankadan satış, kurumsal projeler, acenteler ile telesatış dağıtım kanalları üzerinden sürdüren Avivasa, bireysel emeklilik ve hayat sigortaları sektörlerinde 2 milyonu aşkın bir müşteri kitlesine hizmet vermektedir. Faaliyetlerini 1.617 çalışanıyla sürdürmekte olan Avivasa'nın satış kadrosunda 1.001 finansal danışman ve şube sigorta yöneticisi yer almaktadır.

Bireysel emeklilik sektöründe 1 Ocak 2013'te başlayan yeni dönemde önemi artmakta olan bankadan satış kanalında Avivasa, grup şirketi Akbank ile her geçen gün artan stratejik birlik ve entegrasyon sayesinde sektördeki güçlü konumunu sağlamlaştırmaktadır. Bu kanalda ayrıca, uluslararası aktörlerden Burgan Bank, Odeabank ve Abank şubelerinde de Avivasa bireysel emeklilik ürünleri sunulmaktadır.

Direkt satış kanalında Avivasa, finansal danışmanları aracılığıyla banka dışı farklı sosyoekonomik düzeylerdeki müşterilere hizmet vermektedir. Acenteler kanalı şirketin hızlı büyüme gösteren bir diğer dağıtım kanalıdır. Kurumsal Projeler kanalı Türkiye'nin önde gelen kurumlarını bireysel emeklilik ve hayat sigortası ürünleriyle tanıştırmaktadır. Ayrıca vakıf ve sandık fonlarının BES'e aktarılmasında da öncü rolü oynamaktadır. Telesatış kanalı ise satın alması daha kolay ürünler sunarak verimli bir şekilde farklı müşteri katmanlarına ulaşmaktadır.

Avivasa Emeklilik ve Hayat pay senetleri 13 Kasım 2014 tarihinde Borsa İstanbul'da işlem görmeye başlamıştır. Türkiye'de 2003 yılında Bireysel Emeklilik Sistemi başladıktan sonra halka arz olan ilk emeklilik ve hayat sigortası şirketi olan Avivasa, 1,7 milyar TL toplam piyasa değeri ile son bir yılın en büyük halka arzı olmuştur.

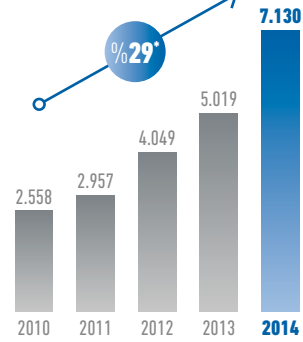
Emeklilik Gözetim Merkezi'nin 2 Ocak 2015 verilerine göre Avivasa, devlet katkısı dahil 7,1 milyar TL bireysel emeklilik fon büyüklüğü ile %19'luk pazar payına sahiptir. Bu fonlar, Sabancı Topluluğu içinde yer alan ve portföy yönetim sektörünün önde gelen şirketlerinden biri olan Ak Portföy tarafından yönetilmektedir.

1 Ocak 2013 tarihinde yürürlüğe giren yeni BES kanunu, başta devlet katkısı olmak üzere içerdiği müşteri odaklı çok sayıda değişiklik ile sektörde büyümeyi hızlandırmıştır.

Avivasa'nın ayrıca, HAYMER verileri ve Türkiye Sigorta Birliği'nin 2014 yılı verilerine göre 258 milyon TL toplam hayat ve kaza prim üretimi ile emeklilik ve/veya hayat sigortası şirketlerine ait hayat ve kaza direkt prim üretimi pazarında %7 oranında payı bulunmaktadır.

Avivasa sektör fırsatlarını yakından takip etmekte, bir taraftan dağıtım kanallarını çeşitlendirmeye odaklanırken aynı zamanda teknik altyapı ve müşteri geliştirme çalışmalarına da yatırım yapmaktadır. Avivasa Emeklilik ve Hayat; bilinirliği gittikçe artan ve sevilen markası, organizasyon yapısı ve pazardaki gücü ile bu fırsatları en iyi değerlendirecek şekilde konumlanmıştır.

AVİVASA BES FON BÜYÜKLÜĞÜ MİLYON TL



* 2010-2014 ortalama yıllık artış oranı

**Avivasa'nın BES fon
büyüklüğü bir önceki
yıla kıyasla %42 artış
göstermiştir.**

Enerjisa yenilikçi yaklaşımları ve rekabetçi iş modeli ile Türkiye'nin büyüyen elektrik sektöründe öncü rolünü sürdürmüştür.

Enerji

Enerjisa → s.54

Elektrik Üretim Faaliyetleri → s.56

Elektrik Ticaret Faaliyetleri → s.57

Elektrik Satış Faaliyetleri → s.57

Elektrik Dağıtım Faaliyetleri → s.60

Doğal Gaz Faaliyetleri → s.61

Hidroelektrik

Doğal Gaz

Rüzgar

Linyit

İşletmedeki santral

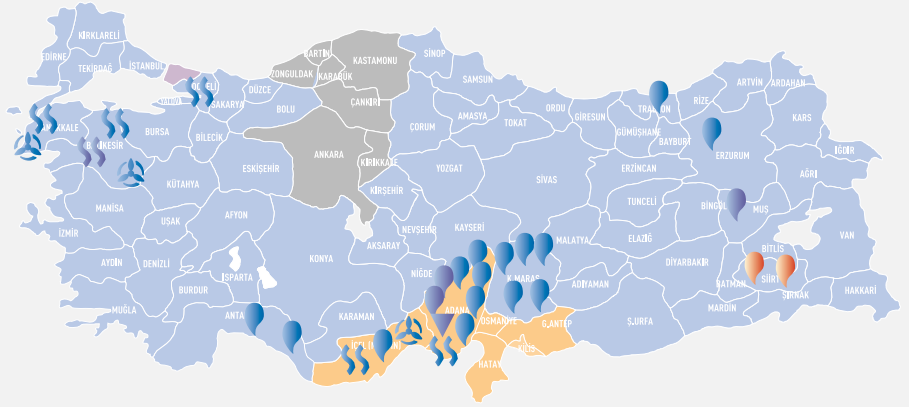
İnşa halindeki santral

Mühendislik çalışmaları devam eden santral

Başkent Dağıtım Bölgesi

İstanbul Anadolu Yakası Dağıtım Bölgesi

Toroslar Dağıtım Bölgesi



Enerjisa Türkiye'nin büyüyen ve gelişen elektrik piyasasının üretim, dağıtım ve perakende alanlarında büyük bir portföy yönetmektedir.

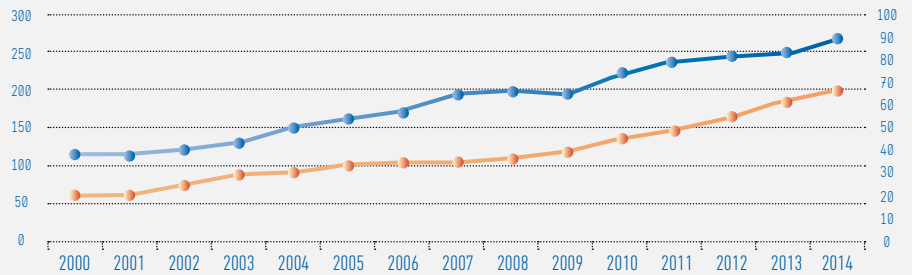
Türkiye'de elektrik enerjisine olan talep, nüfus artışı, sanayileşme ve şehirleşme dinamiklerine paralel olarak artmakta ve Türkiye elektrik sektörü rekabete dayalı gelişen bir piyasa ekseninde, verimlilik artışları ile birlikte büyümektedir.

Enerjisa Türkiye'nin büyüyen ve gelişen elektrik piyasasının üretim, dağıtım ve perakende alanlarında büyük bir portföy yönetmektedir. Enerjisa birbirinden farklı dinamikleri olan, aynı zamanda entegre olarak da değer yaratan bu üç alanda, dünyanın örnek şirketleri gibi, verimli ve rekabetçi bir portföy stratejisini esas almaktadır.

Enerjisa verimlilik ve sürdürülebilirlik odaklı üretim portföyü, dağıtımda Türkiye'nin örnek şirketi olma hedefi, değer yaratma odaklı ticaret faaliyetleri, müşteri ve pazar odaklı satış stratejileri, yenilikçi yaklaşımları ve rekabetçi iş modeli ile Türkiye'nin büyüyen elektrik sektöründe öncü rolünü sürdürmekte, yatırımlarında ve operasyonlarında etkinlik, esneklik ve verimliliği sürekli iyileştirmeye devam etmektedir.

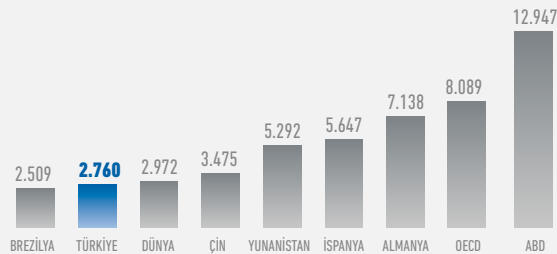
TÜRKİYE ELEKTRİK ENERJİSİ TALEBİ VE KURULU GÜÇ

● Elektrik Talebi (milyar kWsaat) (sol eksen)
● Kurulu Güç (GW) (sağ eksen)



Kaynak: TEİAŞ

KİŞİ BAŞINA YILLIK ELEKTRİK TÜKETİMİ (kW-SAAT)



Kaynak: Uluslararası Enerji Ajansı "Key World Energy Statistics 2014"(net tüketim değerleri)

Enerjisa, Türkiye'nin büyüyen ve gelişen elektrik sektöründe üretim, dağıtım, ticaret, toptan ve perakende satış alanlarında faaliyet göstermektedir. Enerjisa birbirinden farklı dinamikleri olan, aynı zamanda entegre olarak da değer yaratan bu alanlarda büyük bir portföy yönetmektedir. 2014 yılı sonunda 2.814 MW kurulu güç kapasitesi ile Türkiye'nin öncü özel üretim şirketleri arasında yer alan Enerjisa, 2014 yılında Türkiye elektrik üretiminde yaklaşık %4, elektrik dağıtımında ise %20'nin üzerinde pazar payına ulaşmıştır. 2009 yılında devraldığı Başkent elektrik dağıtım bölgesi ile elektrik dağıtımında öncü özel sektör şirketi olan Enerjisa 2013 yılında özelleştirmeler ile devraldığı Ayedaş ve Toroslar Elektrik dağıtım bölgeleri ile birlikte, 14 ilde 9 milyona yakın dağıtım müşterisine hizmet vermekte, 20 milyona yakın kişinin elektrik enerjisine erişimini sağlamaktadır.

Elektrik Değer Zincirinde Büyük Bir Portföy

Enerjisa, enerji kaynakları bakımından çeşitlendirilmiş, verimli ve rekabetçi üretim portföyü ile faaliyetlerini sürdürmektedir. Türkiye'nin enerji güvenliğini güçlendirmek ve cari açığı azaltmak bakımından büyük önem taşıyan yerli enerji kaynakları yatırımlarında önemli ivme sağlayan Enerjisa'nın işletmedeki kurulu gücü içerisinde yenilenebilir enerji kaynaklarına dayalı kapasitenin payı 2014 sonunda %53'e ulaşmıştır. Santral yatırımlarında ve operasyonlarında etkin, verimli ve çevre ile uyumlu teknolojileri kullanan Enerjisa, piyasa şartlarına adapte olabilen esnek portföy yapısı ile Türkiye elektrik sektöründe arz güvenliğine ve büyümenin sürdürülebilirliğine önemli katkı sağlamaktadır.

Çeşitlendirilmiş ve Verimli Üretim Portföyü

Enerjisa 2009 yılında özelleştirme süreci ile devraldığı Başkent Elektrik Dağıtım bölgesine ek olarak 2013 yılında Ayedaş ve Toroslar Elektrik Dağıtım şirketlerini de devralarak dağıtım sektöründe %20'nin üzerinde pazar payına ulaşmıştır. Başkent Elektrik Dağıtım Türkiye'de dağıtım süreçlerini kurumsal kaynak planlama yazılımı ile entegre ederek bütünsel bir bilgi sistemleri altyapısını oluşturan ilk dağıtım şirkettir. Başkent Elektrik Dağıtım yatırımları ve operasyonları ile sektöründe öncü dağıtım şirketi olmuştur. Enerjisa Başkent Elektrik Dağıtım'da gerçekleştirdiği gibi 2013 yılında devraldığı dağıtım bölgelerini de teknoloji ve verimlilik odaklı yatırımları, hizmet kalitesini geliştirmeye yönelik operasyonları ile yüksek standartlara ulaştırmaya yönelik çalışmalarını gerçekleştirmektedir. Üç dağıtım bölgesinde yer alan 14 ilde yaklaşık 20 milyon kullanıcıya dağıtım hizmeti sunmakta olan Enerjisa, elektrik dağıtımında öncü uygulamalarını sürdürmekte ve Avrupa'da örnek gösterilen hizmet kalitesini sağlamayı hedeflemektedir.

Elektrik Dağıtımında Öncü Uygulamalar

Elektrik satışında yenilikçi uygulamaları ile değer yaratan Enerjisa, pazar ve müşteri odaklı iş modeli ve yaklaşımı, yüksek teknolojiye dayalı altyapısı, müşterilerinin talep ve ihtiyaçlarına göre geliştirdiği ürünler, hizmetler ve çözümler ile fark yaratmaktadır. Enerjisa'nın yenilikçi çözümler üreterek müşteri memnuniyetini kazanmayı ilke edinmiş olan satış ekibi gelişerek güçlenmektedir. Elektrik piyasasında gelişen ticari fırsatlara odaklı olarak toptan satış faaliyetleri de gerçekleştiren Enerjisa, sınır ötesi elektrik ticareti ve karbon dengeleme kredilerinin geliştirilmesi faaliyetleri ile değer yaratmaya devam etmektedir.

Elektrik Tedariğinde Yenilikçilik ve Farklılaşma

Enerjisa, bünyesine kattığı üstün yetkinlikte çalışanları ve bu çalışanların sürekli gelişimi sayesinde Türkiye elektrik pazarının lider ve öncü oyuncusu olma konumunu pekiştirmektedir.

Yetkin İş Gücü



Enerjisa verimli ve çevre ile uyumlu santralleri, yenilenebilir enerjiye dayalı üretim ile sağladığı karbon azaltım fırsatları, teknoloji ve verimlilik odaklı elektrik dağıtım yatırımları ve operasyonları ile sürdürülebilirliğe önemli katkılar sağlamaktadır.

1996 yılında Sabancı şirketlerinin elektrik gereksinimlerini karşılamak üzere bir otoprodüktör şirketi olarak kurulan Enerjisa, elektrik zincirinin tüm aşamalarında değer yaratmayı hedefleyen büyük portföyü, müşteri ve pazar odaklı iş modelleri, verimliliği ve teknolojiyi esas alan üretim ve dağıtım yatırımları ve rekabetçi stratejileri ile Türkiye'nin büyüyen ve gelişen elektrik piyasasının lider oyuncularından birisi durumuna gelmiştir.

Nisan 2013 itibarıyla, dünyanın en büyük özel elektrik ve doğal gaz şirketlerinden biri olan E.ON'un Verbund'un hisselerini almasıyla Enerjisa'ya %50 ortaklık süreci tamamlanmıştır.

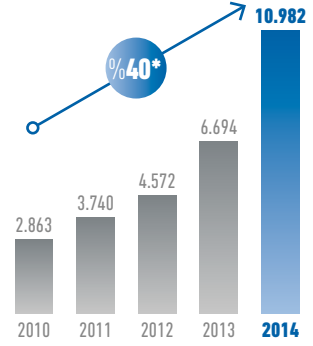
İlk ünitesini 2013 yılı içerisinde işletmeye aldığı Kavşakbendi hidroelektrik santralini 120 MW kurulu güce sahip iki ünitesini ve 245 MW kurulu güce sahip Arkun hidroelektrik santralini 2014 yılında işletmeye alan Enerjisa kurulu gücünü 2014 sonunda 2.814 MW'a ulaştırmıştır.

2009 yılında özelleştirme ile Başkent Elektrik Dağıtım A.Ş.'yi devralarak sektördeki ilk dağıtım özelleştirmesini gerçekleştiren ve bu alanda öncü olan Enerjisa, 2013 yılı içerisinde gerçekleştirilen özelleştirme ihaleleri kapsamında Ayedaş Elektrik Dağıtım A.Ş. ve Toroslar Elektrik Dağıtım A.Ş.'yi de portföyüne dahil etmiştir. Böylelikle, elektrik dağıtımında 9 milyon müşteriye ulaşan Enerjisa 14 ilde, yaklaşık 20 milyon kullanıcıya dağıtım hizmeti sağlamaktadır. Elektrik dağıtımında %20'nin üzerinde paya ulaşmış olan Enerjisa, verimlilik ve teknoloji odaklı yatırımlarını ve müşteri odaklı, öncü uygulamalarını sürdürmektedir.

Enerjisa verimli ve çevre ile uyumlu santralleri, yenilenebilir enerjiye dayalı üretim ile sağladığı karbon azaltım fırsatları, teknoloji ve verimlilik odaklı elektrik dağıtım yatırımları ve operasyonları ile sürdürülebilirliğe önemli katkılar sağlamaktadır.



KONSOLİDE SATIŞLAR MİLYON TL



* 2010-2014 ortalama yıllık artış oranı

Elektrik değer zincirinin tüm aşamalarında, büyük bir portföy yöneten Enerjisa'nın faaliyet alanına Türkiye doğal gaz sektöründe bir oyuncu olarak doğal gaz ithalatı, toptan satışı ve ticareti de girmektedir.

Enerjisa'nın elektrik üretimi, ticareti, satışı, dağıtımı ve doğal gaz ile ilgili faaliyetleri çatı şirketi Enerjisa Enerji A.Ş. bünyesindeki şirketler tarafından sürdürülmektedir.

Türkiye elektrik sektörünün liberalizasyon süreci önemli bir aşamaya gelmiş olup, özelleştirmeler ve piyasa odaklı adımlar ile daha rekabetçi bir piyasanın gelişimi yönünde ilerlemektedir. Enerjisa, Türkiye enerji sektörünün daha rekabetçi bir nitelik kazanmasına yönelik adımları desteklemektedir.

Enerjisa, sektördeki fırsatları değerlendirerek ortaklarına, müşterilerine, çalışanlarına, tedarikçilerine ve topluma değer yaratmayı amaçlamaktadır. Pazardaki rekabetçi konumunu güçlendirmek ve bunu sürekli kılmak için süreç ve sistemlerin kesintisiz olarak geliştirilmesi Enerjisa'nın ana hedefleri arasındadır.

Enerjisa şirketlerinin 2014 yılı konsolide satış cirosu yaklaşık 11 milyar TL olarak gerçekleşmiştir.

Elektrik değer zincirinin tüm halkalarını kapsayan güçlü bir portföye sahip olan Enerjisa, bir önceki yıla kıyasla %64 artışla 2014'te 11 milyar TL seviyesinde konsolide satış cirosuna ulaşarak sürdürülebilir finansal performansını pekiştirmiştir.

ELEKTRİK ÜRETİM FAALİYETLERİ



Enerji kaynakları bakımından çeşitlendirilmiş, verimli ve rekabetçi üretim portföyü ile değer yaratan Enerjisa'nın işletmedeki kurulu gücü içerisinde yenilenebilir enerji kaynaklarına dayalı kapasitenin payı 2014 yılı sonunda %53'e ulaşmıştır.

Elektrik sektöründe kaliteli ve güvenilir enerji tedarikçisi ihtiyacını karşılamak ve yeni iş olanaklarını değerlendirmek amacıyla 1996 yılında kurulmuş olan Enerjisa, 2014 sonu itibarıyla Adana, Çanakkale, Kocaeli, Mersin ve Bandırma'da faaliyet gösteren doğal gaz kombine çevrim santralleri, Adana, Antalya, Erzurum, Kahramanmaraş, Mersin ve Trabzon'da işletmede olan hidroelektrik üretim santralleri, Balıkesir, Çanakkale ve Mersin'de faaliyet gösteren rüzgar enerjisi santralleri ile toplam 2.814 MW kurulu güce sahiptir.

Enerji kaynakları bakımından çeşitlendirilmiş, verimli ve rekabetçi üretim portföyü ile değer yaratan Enerjisa'nın işletmedeki kurulu gücü içerisinde yenilenebilir enerji kaynaklarına dayalı kapasitenin payı 2014 yılı sonunda %53'e ulaşmıştır.

İnşaatı devam eden Bandırma 2 doğal gaz santrali işletmeye girdiğinde Türkiye'nin en verimli termik santrali olması beklenmektedir. Enerjisa yerli kömür ve hidrolik kaynaklarının ekonomiye kazandırılmasına yönelik olarak inşa halindeki santralleri ile yatırımlarını sürdürmektedir.

Santral yatırımlarında ve operasyonlarında etkin, verimli ve çevre ile uyumlu teknolojileri kullanan Enerjisa, piyasa şartlarına adapte olabilen esnek portföy yapısı ile Türkiye elektrik sektöründe arz güvenliğine ve büyümenin sürdürülebilirliğine önemli katkı sağlamaktadır.

ELEKTRİK TİCARET FAALİYETLERİ

Enerjisa ürettiği elektriğin ve satışlarının değerini korumaya yönelik tezgahüstü (OTC) piyasa, spot piyasa ve dengeleme güç piyasasındaki faaliyetleri ile piyasanın farklı segmentlerini kullanarak portföyünü optimize etmektedir.

Elektrik piyasasında gelişen ticari fırsatlara odaklı olarak toptan satış faaliyetleri gerçekleştiren Enerjisa, değişik kaynaklardan tedarik aktiviteleri, sınır ötesi elektrik ticareti ve karbon dengeleme kredilerinin geliştirilmesi aktiviteleri ile de değer yaratmaya devam etmektedir.

Enerjisa ürettiği elektriğin ve satışlarının değerini korumaya yönelik tezgahüstü (OTC) piyasa, spot piyasa ve dengeleme güç piyasasındaki faaliyetleri ile piyasanın farklı segmentlerini kullanarak portföyünü optimize etmektedir.

ELEKTRİK SATIŞ FAALİYETLERİ

Avrupa'nın en büyük altıncı elektrik tüketim piyasası olan Türkiye, piyasanın rekabete açılması hedefi doğrultusunda serbestleşme sürecinde önemli bir noktaya gelmiştir. 2014 yılında serbest tüketici limiti 4.500 kW-saat olarak belirlenerek, toplam nihai tüketimin yaklaşık %85'ini yapan tüketiciler kendi tedarikçilerini seçme hakkına kavuşmuştur. Daha çok mesken tüketicilerini içeren kalan kısmın serbestleşme süreci devam etmektedir.

Enerjisa yaklaşık 9 milyona yakın abonelik sözleşmesi kapsamında elektrik tüketimi yapan yaklaşık 20 milyon kişinin elektrik tedarikçisi konumundadır. Enerjisa yaklaşık %20 pazar payı ile pazarın en büyük perakende elektrik satış şirkettir. Bu rakamlar birçok dünya ülkesinin toplam pazar değerinden daha büyüktür.

Enerjisa, Türkiye'nin en büyük elektrik tüketimine sahip sanayi kuruluşlarından, mesken tüketimi yapan bireysel müşterilerine kadar geniş bir müşteri yelpazesine elektrik tedarik hizmeti vermektedir. Bununla birlikte, Başkent Elektrik Dağıtım Bölgesi*, İstanbul Anadolu Yakası Elektrik Dağıtım Bölgesi* ve Toroslar Elektrik Dağıtım Bölgesi'nin* görevli elektrik tedarik şirkettir. Enerjisa bu bölgelerin yerel ve yerleşik tedarik şirketi özelliğini taşımaktadır. Bu kapsamda ilgili bölgelerde yer alan serbest olmayan tüketiciler ile son kaynak tedarik tarifi üzerinden elektrik satın alan tüketicilere elektrik tedarik hizmeti sunulmaktadır.

Enerjisa, perakende satış tarafında 2013 yılında özelleştirmeler ile devraldığı İstanbul Anadolu Yakası ve Toroslar Bölgesi satış şirketlerinin entegrasyonunu 2014 yılında başarı ile tamamlamıştır.

Enerjisa yaklaşık 9 milyon abonelik sözleşmesi kapsamında elektrik tüketimi yapan yaklaşık 20 milyon kişinin elektrik tedarikçisi konumundadır.

* Bölgeleri kapsayan iller: Ankara, Kırıkkale, Çankırı, Kastamonu, Karabük, Bartın, Zonguldak, İstanbul (Anadolu Yakası), Adana, Mersin, Gaziantep, Hatay, Osmaniye, Kilis (Enerjisa nihai tüketicilere yönelik elektrik satış aktivitelerini elektrik tedarik lisansına sahip şirketleri vasıtasıyla gerçekleştirmektedir.)

ELEKTRİK SATIŞ FAALİYETLERİ



Müşterilerine yenilikçi ve müşteri odaklı pazarlama ve satış hizmetleri sunan Enerjisa, yüksek teknolojiye dayalı altyapısı ile müşterilerinin ihtiyaçlarına göre ürünler, hizmetler ve çözümler geliştirmektedir.

Enerjisa'nın müşterilerine sunmaya çalıştığı hizmetlerin özünde, onların yaşam kalitesini artırmak yer almaktadır. Enerjisa çalışma felsefesini elektrik enerjisinin temel yaşamsal unsur olduğu bilinciyle, müşterilerini işinin odağına alarak yaşam kalitelerini arttırmak üzerine kurgulamıştır. Enerjisa markası sektörün en bilinir ve itibarlı markası olmasının yanında müşterileri için güven ve öngürülebilirliğin ismidir. 2014 yılında çeşitli kurumlar tarafından yapılan anketle sonucu verilen ödüller bunun göstergesi olmuştur.

Müşterilerine yenilikçi ve müşteri odaklı pazarlama ve satış hizmetleri sunan Enerjisa, yüksek teknolojiye dayalı altyapısı ile müşterilerinin ihtiyaçlarına göre ürünler, hizmetler ve çözümler geliştirmektedir. Yapılan yatırımlar ile elektrik perakende sektöründe en gelişmiş bilgi sistemleri donanım ve uygulama altyapısı kullanılmaktadır. Kullanılan bilgi sistemleri altyapısı Küresel SAP HANA Excellence ödülünü almıştır.

Enerjisa müşterileri gruplarının ihtiyaçlarına göre geliştirilen, oldukça geniş bir ürün portföyü ve hizmet kanalı yaygınlığına sahiptir. Görevli tedarik bölgelerinde bulunan engelli müşterilere özel tasarlanmış yaygın Müşteri Hizmetleri Merkezi ağı, kırsal kesimde bulunan veya şehir merkezlerine ulaşmakta zorluk çeken başlıca yaşlı ve engelli müşteriler için Mobil Hizmet Merkez'leri ile desteklenmiştir. Yılda yaklaşık iki milyon çağrı alan, 7/24 hizmet veren çağrı merkezi daha iyi hizmet verebilmek için 2014 yılında içerik olarak yenilenmiştir. Müşterilerin bulundukları her noktadan işlem yapabilecekleri web tabanlı online hizmet merkezi de 2014 yılında devreye alınmıştır.



Enerjisa kurumsal ve ticari müşterileri için kendilerine özel atanmış enerji uzmanları ile 2014 yılında da değer yaratmaya devam etmiştir. Enerjisa bireysel müşterilerinin ihtiyaçlarına göre tasarlanmış standart ve sabit tarifelerin sağladığı avantajlardan yararlanmaları için telesatış ve doğrudan satış ekipleriyle müşterilerinin kapısını çalarak, onlara da Enerjisa farkını hissettirmiştir.

Enerjisa, tüm satış hizmetlerinin performansını ölçmektedir. Bu kapsamda sektörde online performans izleme sistemini kullanan tek şirket olan Enerjisa, bu sistem ile iyileştirmelerini çok daha etkin yapabilmektedir.

Enerjisa, Sabancı Üniversitesi ile yürütülen ve 2014 yılında kapsamı yenilenen Perakendecilik Akademisi ile çalışanlarına yatırım yapmaktadır. Sektöründe tek ve örnek olan bu uygulama ile Enerjisa çalışanları daha iyi hizmet sunmaya yönelik bilgi ve becerilerle donatılmaktadır.

Tüm bu çalışmalar kapsamında Enerjisa 2014 yılını yaklaşık 37 milyar kW-saat elektrik satışı ve 9,5 milyon abonelik sözleşmesi ile sadece satış alanında değil, aynı zamanda marka itibarı ve değeri, müşteri memnuniyeti ve tercihi, operasyonel mükemmellik ve çalışan bağlılığında da lider olarak tamamlamıştır.

Enerjisa 2014 yılını yaklaşık 37 milyar kW-saat elektrik satışı ve 9,5 milyon abonelik sözleşmesi ile sadece satış alanında değil, aynı zamanda marka itibarı ve değeri, müşteri memnuniyeti ve tercihi, operasyonel mükemmellik ve çalışan bağlılığında da lider olarak tamamlamıştır.

ELEKTRİK DAĞITIM FAALİYETLERİ

Elektrik dağıtımında 14 ilde yaklaşık 20 milyon kullanıcıya hizmet sağlamakta olan Enerjisa, teknoloji ve verimlilik odaklı yatırımları, hizmet kalitesini geliştirmeye yönelik operasyonları ile dağıtım sektöründe öncü rol üstlenmektedir.



2009 yılında Başkent Elektrik Dağıtım A.Ş.'yi devralarak sektördeki ilk elektrik dağıtım özelleştirmesini gerçekleştiren Enerjisa, 2013 yılında AYEDAŞ ve Toroslar EDAŞ'ı da devralarak elektrik dağıtım sektöründe %20'nin üzerinde paya ulaşmıştır.

Elektrik dağıtımında 14 ilde yaklaşık 20 milyon kullanıcıya hizmet sağlamakta olan Enerjisa, teknoloji ve verimlilik odaklı yatırımları, hizmet kalitesini geliştirmeye yönelik operasyonları ile dağıtım sektöründe öncü rol üstlenmektedir.

Başkent Elektrik Dağıtım A.Ş.

Dağıtım şebekesinin ve hizmet verilen coğrafi alanın büyüklüğü dikkate alındığında Türkiye'nin en büyük elektrik dağıtım bölgesi olan Başkent Elektrik Dağıtım Bölgesinde 100.000 km'yi aşan bir dağıtım şebekesiyle yaklaşık 7 milyon kişinin elektriğe erişiminin altyapı işletmeciliği sağlanmaktadır.

Başkent Elektrik Dağıtım Bölgesinde teknoloji odaklı yatırımlar ve hizmet kalitesinin iyileştirilmesine yönelik yenilikçi uygulamalar yürütülmektedir. Türkiye'nin elektrik dağıtımında ilk SCADA otomasyon altyapısı Başkent Elektrik Dağıtım Bölgesi'nde devreye alınmıştır. SAP ISU uygulamasının dağıtım faaliyetine yönelik modülleri de hizmete alınmıştır. Başkent Elektrik Dağıtım böylelikle Türkiye'de dağıtım süreçlerini kurumsal kaynak planlama yazılımı ile entegre ederek bütünsel bir bilgi sistemleri altyapısını oluşturan ilk dağıtım şirketi olmuş, SAP tabanlı bir sistem olan "İş Gücü Yönetimi" sistemi ile de hizmet kalitesini iyileştirecek süreçler elektronik ortama taşınmıştır. Coğrafi bilgi sistemleri ve uzaktan sayaç okuma projeleri de dahil olmak üzere gelişmiş otomasyon projeleri üzerinde çalışmalar devam etmektedir.

İstanbul Anadolu Yakası Elektrik Dağıtım A.Ş.

Enerjisa, 2013 yılı içerisinde gerçekleştirilen özelleştirmelerde, İstanbul'un Anadolu yakasının elektrik dağıtımını gerçekleştiren Ayedaş'ın hisselerinin tamamını en yüksek teklifi vererek devralmıştır.

İstanbul Anadolu Yakasında yaklaşık 20.000 km uzunluğunda dağıtım şebekesinde, yaklaşık 4 milyon kişinin elektrik enerjisine erişimi sağlanmaktadır.

Toroslar Elektrik Dağıtım A.Ş.

Enerjisa, 2013 yılı içerisinde gerçekleştirilen özelleştirmelerde Adana, Gaziantep, Hatay, Kilis, Mersin ve Osmaniye illerinin elektrik dağıtımını gerçekleştiren Toroslar EDAŞ'ın hisselerinin tamamını en yüksek teklifi vererek devralmıştır.

Toroslar elektrik dağıtım bölgesinde yaklaşık 80.000 km uzunluğunda dağıtım şebekesinde, yaklaşık 8 milyon kişinin elektrik enerjisine erişimi sağlanmaktadır.

Enerjisa, Ayedaş ve Toroslar dağıtım bölgelerinde şebeke yatırımları ile birlikte SCADA, CBS, OSOS, İşgücü Yönetim Sistemi ve SAP tabanlı yeni bilgi sistemleri altyapısı projelerini hayata geçirerek bölgedeki dağıtım sistemi kullanıcılarına Avrupa standartlarında dağıtım hizmeti sunmayı hedeflemektedir.

DOĞAL GAZ FAALİYETLERİ

2004 yılında kurulan Enerjisa Doğal Gaz Toptan Satış Şirketi, güvenilir ve uygun maliyetli doğal gaz ve olası diğer yakıtların arzını 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 alanlarında faaliyet göstermekte, ilgili risklerin yönetilmesi konusunda Enerjisa şirketlerine danışmanlık hizmeti vermektedir.

Enerjisa Doğal Gaz Toptan Satış Şirketi, 2010 yılında Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu'ndan 10 yıl süreli ithalat (Spot LNG) lisansı almıştır. Enerjisa Doğal Gaz, Enerjisa'ya ait doğal gaz santrallerine ve üçüncü taraf şirketlere doğal gaz satışı yapmakta, portföy optimizasyonuna yönelik olarak doğal gaz piyasasındaki ticaret fırsatlarını değerlendirmektedir. Enerjisa, Türkiye doğal gaz piyasasının liberalleşmesi ile ortaya çıkabilecek yeni iş fırsatlarını değerlendirmeyi, doğal gaz arzının güvenliğine ve rekabetçiliğine katkı sağlamayı hedeflemektedir.

Enerjisa Doğal Gaz Toptan Satış Şirketi, 2010 yılında Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu'ndan 10 yıl süreli ithalat (Spot LNG) lisansı almıştır.

Akçansa'nın bugüne kadar çözüm ortağı olarak yer aldığı büyük projelerden olan 3. Boğaz Köprüsü Projesi için toplam 720.000 m³ hazır beton dökümü yapılmış ve köprü ayaklarının inşaatı tamamlanmıştır.

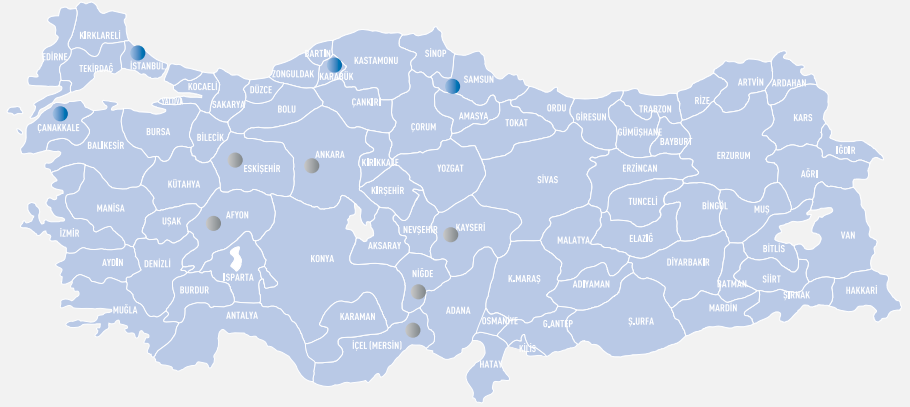
Çimsa, pazar odaklı yaklaşımı ve geniş dağıtım ağıyla müşterilerinin ürün ve hizmet ihtiyaçlarını eksiksiz ve zamanında karşılamaktadır.

Çimento

Akçansa → s.66

Çimsa → s.68

ÇİMENTO



- Akçansa Fabrikaları
- Çimsa Fabrikaları

Büyüyen genç nüfusla birlikte artan konut ve altyapı ihtiyacı, çimento talebindeki artışın önümüzdeki dönemde de devam edeceğine işaret etmektedir.

Gelişmekte olan ülkelerde kişi başına düşen çimento tüketimi, genellikle kişi başına düşen GSYH'nin üzerinde veya GSYH'ye paralel artış göstermektedir.

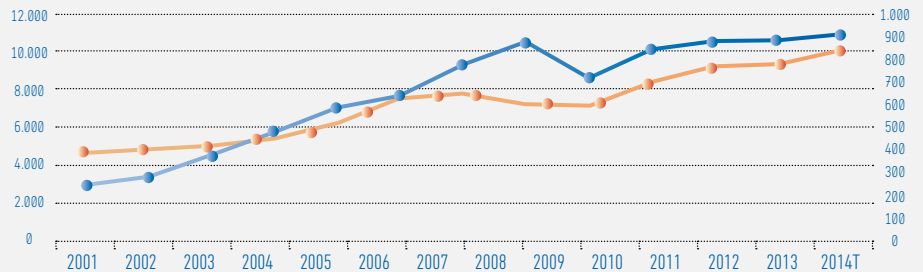
Türkiye'de kişi başına düşen çimento tüketimi son 10 yılda yıllık ortalama %6 yükselerek 2014'te 835 kg'ye ulaşmıştır.

Türkiye'deki genç nüfus, artan altyapı projeleri ve hedeflenen kentsel dönüşüm, çimento talebini artırmaya devam edecektir.

Türkiye, 2014'te dünyanın en fazla çimento ihracatı yapan ülkelerinden biri olmuş ve 10,7 milyon ton çimento ve klinker ihracatı gerçekleştirmiştir.

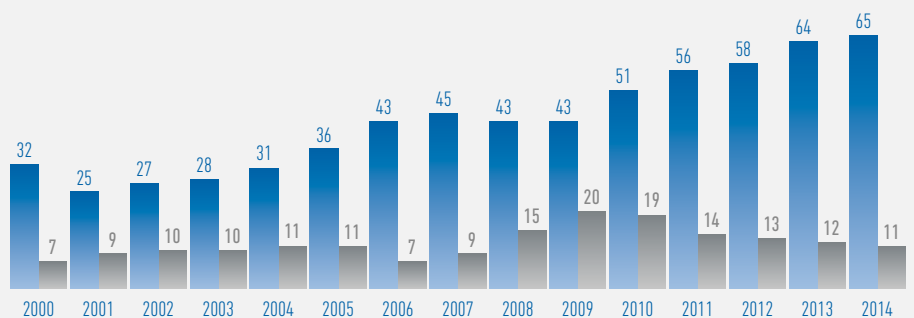
ÇİMENTO İÇ TALEBİ KİŞİ BAŞINA GAYRİSAFİ MİLLİ HASILA BÜYÜMESİNE PARALEL BİR ŞEKİLDE ARTMAKTADIR.

- Kişi Başına Gayrisafi Milli Hasıla (ABD doları) (sağ eksen)
- Kişi Başına Çimento Tüketimi (kg) (sol eksen)



YURT İÇİ ÇİMENTO TALEBİ SAĞLAM TEMELLERE DAYANAN BÜYÜMESİNİ İSTİKRARLI BİR ŞEKİLDE DEVAM ETTİRMEKTEDİR.

- Yurt İçi Çimento Tüketimi (milyon ton)
- Çimento ve Klinker İhracatı (milyon ton)



Türkiye klinker kapasitesinin %17'sini Sabancı Grubu çimento şirketleri oluşturmaktadır. Şirketler faaliyet gösterdikleri ana bölgelerde lider konumdadır.

Pazar Liderliği

Akçansa, dünyanın en prestijli ve yaygın çevre girişi Karbon Saydamlık Projesi (CDP)'nin 2014 yılı çalışmalarına dört yıldır olduğu gibi bu yıl da gönüllü olarak yanıt vermiş, Türkiye'de bu alandaki öncü şirketlerden biri olmuş ve 76 puanla en saydam şirketler arasında yerini almıştır.

Sürdürülebilirlik

Akçansa, 3. Sürdürülebilirlik Raporu'nu GRI G4 ilkelerine uyumlu olarak yayınlamış ve BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ni de imzalamıştır.

Akçansa, alternatif yakıt kullanım oranını 2014 yılında %23 oranında artırmıştır.

Çimsa, için sürdürülebilirlik konuları, yatırım programı içinde de özel bir yer ve önem kazanmıştır. Büyürken kârlılığı korumak hedefinin yanı sıra "daha yaşanılabilir bir dünya" hedefleyen Çimsa, sürdürülebilirlik odaklı konuları, çevreyi, iş sağlığı ve güvenliğini daima ön planda tutmak gerektiğinin bilincindedir. Çimsa bu anlamda 2014 yılı sonunda 2013 yılına ait performansını içeren Sürdürülebilirlik Raporu'nu GRI G4 seviyesinde temel düzeyde onaylı olarak yayımlamıştır.

Çimsa 2014 yılında alternatif yakıt kullanım miktarını 42 bin tona yükselterek toplam alternatif yakıt oranını %7,02'ye çıkarmıştır.

Çimsa, sürdürülebilirlik vizyonunu tüm çalışanlarıyla paylaşmak için tüm fabrikalarında mavi ve beyaz yaka çalışanlarıyla "Bilgi Paylaşımı Toplantıları" düzenlemiştir.

2013 yılında sektörde ilk "Genel Paydaş Toplantısı"nı düzenleyen Çimsa, 2014 yılında Mersin ve Eskişehir'deki yerel ve komşu paydaşlarıyla bir araya gelerek sürdürülebilirlik konusunda ortak işbirliği çalışmaları gerçekleştirmiştir.

Sabancı Grubu çimento şirketleri Türkiye'deki faaliyetlerini Marmara, Akdeniz, İç Anadolu, Karadeniz ve Ege olmak üzere beş ayrı coğrafi bölgede devam ettirmektedir. Bu yaygınlık, şirketlerin operasyonlarında esneklik ve risklerin dağıtılması konusunda avantaj sağlamaktadır.

Geniş Faaliyet Ağı

Sabancı Grubu çimento şirketleri sahip oldukları liman ve terminaller ile özellikle ihracat konusunda diğer sektör oyuncularından ayrılmaktadır. Ayrıca Çimsa yurt dışındaki yedi terminali ile ihracat bakımından avantajlı konumdadır.

Lojistik Avantajlar

Türkiye'nin en büyük, dünyanın ise ikinci en büyük beyaz çimento üreticisi, Çimsa yurt dışı terminalleri ile ihracat alanında gerçek bir küresel oyuncu kimliği ile hareket etmektedir. Çimsa, ürün özellikleri ve üretim süreçleri değerlendirilerek verilen "Çevre Dostu Ürün Sertifikası"na sahip Türkiye'deki ilk çimento şirkettir.

Farklılaştırılmış Ürünler

Sabancı Grubu çimento şirketleri hazır beton özel ürünleri ile birlikte ihtiyaçlara yönelik özel çözümlerde sunmaya devam etmektedir. Akçansa "100+ Beton" ürünü ile İstanbul Sanayi Odası tarafından en çevreci ve inovatif ürün kategorisinde ödüle değer görülmüştür.



1.411

TOPLAM SATIŞLAR
(MİLYON TL)

250

NET KÂR
(MİLYON TL)

6.500

KLİNKER KAPASİTESİ
(BİN TON/YIL)

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 HeidelbergCement 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 40'a yakın hazır beton tesisinde "Betonsa" markasıyla hizmet vermekte; agrega üretim faaliyetini ise Saray, Ayazağa ve Bursa'da kurulu tesislerinde "Agregasa" markasıyla sürdürmektedir. %51 Akçansa ve %49 Karabük Demir Çelik İşletmeleri'nin ortaklığında kurulan Karçimsa Çimento Öğütme ve Paketleme Tesisi ise 1998 yılından bu yana üretim ve satış faaliyetlerini sürdürmektedir.

Akçansa, şirket vizyonunun bir parçası olan "sürdürülebilir büyüme" doğrultusunda başarıyı odak noktasında tutarak; yurt içinde ve faaliyet gösterdiği tüm pazarlarda, değer odaklı rekabet yaratarak büyümeye devam etmektedir. 2014 yılı, Şirket'in üretim verimliliği odaklı yatırımları, faaliyet gösterdiği işkollarında verimlilik ve sürdürülebilirlik odaklı çalışmaları ve elde ettiği satış rekorlarıyla önemli başarıları imza attığı bir yıl olmuştur.

"0" iş kazası hedefiyle tüm faaliyetlerinin odak noktasında "insan"ın yer aldığı Akçansa, Türkiye'de bir ilke daha imza atarak İş Sağlığı ve Güvenliği Akademileri'ni Büyükçekmece ve Çanakkale Fabrikaları'nda hayata geçirmiştir. Böylece çalışanlarına iş sağlığı ve iş güvenliği konusunda teorik eğitimlerin yanı sıra pratiğe dayalı eğitimler vermeye başlamış ve iş ortaklarını, tedarikçileri de içine alacak bir yapıda 5.000 kişi, 80.000 saat eğitim hedeflemektedir. Ladik fabrikasında kurulacak olan İSG Akademisi de 2015 yılı ilk yarısında hizmete alınacaktır.

Dünya kalite standartlarına uygun ürünleri İstanbul Sanayi Odası tarafından ödüllendirilen Akçansa, 2014 yılında, Türkiye çimento ihtiyacının yaklaşık %10'unu karşılayacak miktarda üretim gerçekleştirmiştir. Üretim faaliyetlerini yüksek teknoloji donanımlı tesislerinde doğa dostu bir biçimde, üstün hizmet anlayışıyla yürüten Akçansa'nın, yurt içi çimento ve klinker satışları rekor seviyede 6 milyon ton olarak gerçekleşmiştir. Şirket'in, yurt dışı çimento ve klinker satışları 1,2 milyon tona ulaşmaktadır. Artan gelirlerine rağmen işletme sermayesi ihtiyacı önemli oranda azalan Akçansa, 2014 yılında, yaklaşık olarak 1.411 milyon TL ciro elde etmiştir.

İnovatif özel çözümlerle rakiplerinden farklılaşmayı başaran Betonsa'nın, özel ürünler ve büyük projelerde üstün ekipman gücü ve kaliteli insan kaynağı sayesinde toplam hazır beton satışları 4.4 milyon m³ seviyesinde gerçekleşmiştir. Özel ürünlerin %7,5 olan satış payının artırılmasına yönelik müşteri odaklı çalışmalar devam etmektedir. Betonsa Teknoloji Merkezi 2015 yılında yenilenerek hizmete alınmıştır.

Akçansa, bugüne kadar çözüm ortağı olarak yer aldığı büyük projelere, İstanbul'da inşa edilecek 3. Boğaz Köprüsü'nü de eklemiştir. Akçansa 29 Mayıs 2013 yılında temeli atılan dünyanın en yüksek ikinci, üzerinden raylı sistem geçen dünyanın en geniş, Türkiye'nin en uzun betonarme köprüsünde kullanılmak üzere özel beton ve çimento üretmiştir. 3. Boğaz Köprüsü projesi için 290.000 m³, Kuzey Marmara Otoyolu için 430.000 m³ olmak üzere toplam 720.000 m³ hazır beton dökümü yapılmış ve köprü ayaklarının inşaatı tamamlanmıştır. 1,5 yıl gibi kısa bir sürede İş Sağlığı ve Güvenliği hedeflerine uygun olarak sıfır kaza ile tamamlanan proje üstün bir mühendislik eseridir.

Akçansa'nın, 322 metre ayak yüksekliğiyle dünyanın en yüksek ikinci köprüsü olacak 3. Boğaz Köprüsü için ürettiği çimento, her türlü fiziksel ve kimyasal etkiye dayanıklı ve proje ömrü 100 yıl ve üzeri olan betonu yapabilme özelliği taşımaktadır.

Sürdürülebilir ve düşük maliyetli tedarik zinciri yönetimi hedefiyle faaliyetlerini sürdüren Akçansa, limancılık iş kolunu büyüterek kârlılığını artırmayı hedeflemektedir. Akçansa 2014 yılında limancılık iş kolunda %18 büyümeye elde etmiştir.

Çevrenin ve doğal kaynakların korunmasında büyük önem taşıyan alternatif yakıt ve hammadde kullanımı alanındaki faaliyetleriyle Türkiye'de öncü konumda olan Akçansa, bu alandaki çalışmalarını 2014 yılında da sürdürmüş ve alternatif yakıt kullanım oranını %23 artırmıştır. 2015 yılında da yeni verimlilik projelerine imza atmayı hedefleyen Akçansa 3. Sürdürülebilirlik Raporu'nu GRI G4 ilkelerine uyumlu olarak yayınlamış ve evrensel ilkeler öneren, yenilikçi bir kurumsal sorumluluk yaklaşımı olan BM Küresel İlkeler Sözleşmesi de imzalanmıştır.

Akçansa, sürdürülebilirlik yolculuğu kapsamında hayata geçirdiği tüm çalışmalarına devam etmektedir. Dünyanın en prestijli ve yaygın çevre girişi Karbon Saydamlık Projesi'nin (CDP) 2014 yılı rapor sonuçlarında Akçansa dört yıldır olduğu gibi bu yıl da gönüllü olarak CDP'ye yanıt vererek Türkiye'deki öncü şirketlerden biri olmuştur. Akçansa bu yıl 76 puanla en saydam şirketler arasında yer almıştır.

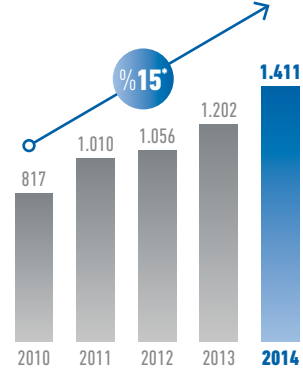
İstanbul Sanayi Odası tarafından hazırlanan "Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu Sıralaması"nda 14 sıra yükselerek 61. sırada yer alan Akçansa, 2014 yılında Capital dergisi tarafından sektöründe 13. kez "En Beğenilen Şirket" seçilmiştir. 100 + Beton ürünü ile İstanbul Sanayi Odası tarafından en çevreci ve inovatif ürün kategorisinde ödüle değer görülmüştür.

Akçansa tüm paydaşlarına değer yaratmak ve iletişimi artırmak hedefiyle birçok yenilikçi proje geliştirmiştir. Sektörde en çok tercih edilen işveren olma hedefiyle gençlere yönelik Betonik Fikirler ve Biyoçeşitlilik proje yarışmalarının yanı sıra, komşularını dinlemek, onları kararlara dahil etmek üzere fabrikalarında Komşu Konseyleri; çalışanları dinlemek ve gelişim alanlarını birlikte belirlemek üzere Çalışan Elçileri Konseyleri bu projeler arasında yer almaktadır.

Akçansa, Sabancı Topluluğu şirket ve çalışanlarının başarılarını ödüllendirmek ve iyi uygulamaların karşılıklı paylaşılmasını teşvik etmek amacıyla bu yıl dördüncü kez gerçekleştirilen Sabancı Altın Yaka Ödülleri'nde de "Pazar Odaklılık" ve "Sinerji" kategorilerinde birincilik, "Değer Yaratın" kategorisinde Mansiyon Ödülü kazanmıştır.

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

SATIŞLAR MİLYON TL



* 2010-2014 ortalama yıllık artış oranı

Akçansa, sürdürülebilir satış performansını 2014'te de sürdürmüştür.

Akçansa'nın, 3. Boğaz Köprüsü için ürettiği çimento, her türlü fiziksel ve kimyasal etkiye dayanıklı ve proje ömrü 100 yıl ve üzeri olan betonu yapabilme özelliği taşımaktadır.



1.094

TOPLAM SATIŞLAR
(MİLYON TL)

199

NET KÂR
(MİLYON TL)

5.500

KLİNKER KAPASİTESİ
(BİN TON/YIL)

Faaliyetlerine 1972 yılında başlayan Çimsa, bugün, 40 yılı aşkın deneyimi, geniş ürün yelpazesi, yenilikçi çalışanları, insana ve çevreye saygılı yaklaşımıyla, sektöründe fark yaratarak sürekli büyüyen, uluslararası bir çimento ve yapı malzemeleri şirkettir.

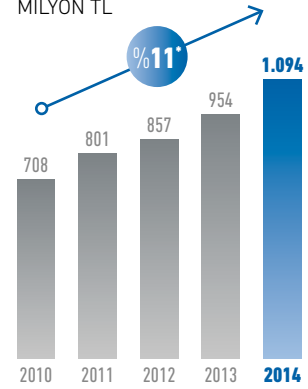
Çimsa, pazar odaklı yaklaşımı ve geniş dağıtım ağıyla müşterilerinin ürün ve hizmet ihtiyaçlarını eksiksiz ve zamanında karşılamaktadır.

Türk sanayisinin önde gelen ve kuruluşlarından biri olan Çimsa, Kayseri, Mersin, Eskişehir, Niğde ve Afyonkarahisar'da bulunan beş entegre fabrikası, Ankara'da bulunan bir öğütme tesisi, Marmara terminali ve Malatya Çimento Paketleme tesisi, dört hazır beton bölge müdürlüğüne bağlı hazır beton tesisleri ve yurt dışı çimento terminalleri ile çimento ve yapı malzemeleri sektörüne öncülük etmektedir.

Gri çimentonun yanı sıra beyaz çimento ve kalsiyum alüminat çimentosu gibi özel ürünleri de portföyünde bulunduran Çimsa, beyaz çimento alanında dünyanın en önemli ikinci şirketi konumundadır. Şirket, inovasyon alanında imza attığı başarılarla Türk çimento ve hazır beton sektörüne öncülük etmektedir.

Rekabet koşullarının ve müşteri beklentilerinin sürekli değişimiyle yeni fırsatların doğduğu günümüz iş dünyasında Çimsa, fırsatları, gelecek nesillerin ihtiyacı olan yaşam alanları ve gerekli altyapının tesisi için değerlendirmekte; bugün olduğu gibi gelecek için de sorumluluk taşıdığını kabul etmektedir.

Çimento sektörünün önemli bir oyuncusu olarak sürdürülebilirlik yaklaşımını, Şirket'in her aşamasındaki fonksiyonlarına entegre etmeyi hedefleyen Çimsa, bu anlamda 2013 yılında kaydettiği performansı içeren Sürdürülebilirlik Raporu'nu GRI G4 seviyesinde onaylı olarak yayımlamıştır. 2013 yılına ait Çimsa'nın sürdürülebilirlik çalışmalarını özel bir platforma taşıyan raporun GRI G4 seviyesinde onaylı olması, çalışmanın, Global Reporting Initiative (GRI) tarafından yayınlanan en güncel sürdürülebilirlik raporlama çerçevesi ve "temel (core)" düzey gerekliliklerine uyumlu olduğunu göstermektedir.

SATIŞLAR
MİLYON TL

* 2010-2014 ortalama yıllık artış oranı

Sürdürülebilirlik anlayışı doğrultusunda, Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi'nin (WBCSD) himayesi altında faaliyet gösteren Çimento Sürdürülebilirlik Girişimi'ne (CSI) katılan ilk Türk şirketi unvanını da alan Çimsa, 2013 yılında sürdürülebilirlik ve çevre konusunda 13,5 milyon ABD doları seviyesinde yatırım yapılmıştır ki, bu rakam toplam yatırımın %36'sına karşılık gelmektedir. Bu durum, Çimsa'nın sürdürülebilirliğe ve çevreye verdiği değerin önemli bir göstergesidir.

Önümüzdeki üç yıl içerisinde hedefini; "kârlı bir şekilde büyümek ve yaşanabilir bir gelecek için sektöre öncülük eden uluslararası bir çimento ve yapı malzemeleri şirketi olmak" şeklinde belirleyen Çimsa, müşterilerinin değişen beklenti ve ihtiyaçlarına yönelik olarak geliştirdiği ürün ve hizmetlerle tüm paydaşları için değer yaratmayı hedeflemektedir.

Çimsa, 2014'teki performansı ile sektörün önde gelen kurumlarından biri olarak pozisyonunu pekiştirmiştir. Çimsa'nın 2014 yılı itibarıyla klinker üretim kapasitesi 5,5 milyon ton, hazır beton satışları ise 2,4 milyon m³ olmuştur. Çimsa'nın 2014 yılı cirosu, 274 milyon TL'si yurt dışı satışlar olmak üzere 1.094 milyon TL olarak gerçekleşmiştir.

Çimsa'nın bu başarısında Trieste (İtalya), Sevilla ve Alicante (İspanya), Emden (Almanya), Köstence (Romanya), Novorosiysk (Rusya) ve Gazimağusa'daki (KKTC) şirket ve terminalleriyle 60'dan fazla ülkede ürünlerini kendi markasıyla pazarlayabilme kapasitesi ve öncü araştırma ve geliştirme faaliyetleri yer almaktadır. Çimento ürünlerinin AB ülkelerinde pazara sunulabilmesi için gerekli olan EC, CE sertifikalarının yanı sıra Kitemark kalite belgelerine de sahip olan Çimsa, dış pazarlarda daha etkin ve aktif olma hedefi doğrultusunda emin adımlarla ilerleyen uluslararası çimento ve yapı malzemeleri üreticisidir.

Türk çimentosunu uluslararası platforma taşıyan ve başarıyla temsil eden Çimsa, kalite yönetim sistemi, çevre yönetim sistemi, iş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemlerini uygulamaktadır.

31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla BİST'de işlem gören payların sermayeye oranı %41,5'dir.

Çimsa, bir önceki yıla kıyasla %15 artışla satışlarını 1.094 milyon TL'ye yükseltmiştir.

Türk çimentosunu uluslararası platforma taşıyan ve başarıyla temsil eden Çimsa, kalite yönetim sistemi, çevre yönetim sistemi, iş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemlerini uygulamaktadır.

Teknosa, yapılan araştırmalarda akla ilk gelen teknoloji zinciri olarak tespit edilmiştir. (DORinsight 2014)

Türk tüketicisini hipermarketlerle tanıştıran ilk gıda perakendecisi Carrefoursa, dört yeni market formatıyla hizmete devam etmektedir.

Perakende

Teknosa → **s.74**

Carrefoursa → **s.78**

PERAKENDE



- Teknosa*
- Carrefoursa**

*Teknosa mağazaları Türkiye'nin 81 iline yayılmaktadır.

**Carrefoursa mağazaları Türkiye'nin 40 iline yayılmaktadır.

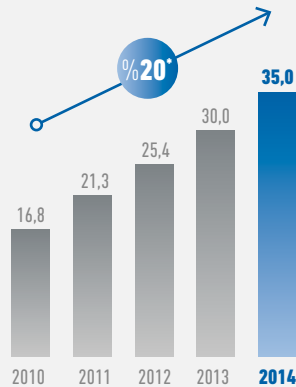
Türkiye perakende sektörü, Avrupa'nın en hızlı büyüyen pazarlarından biri konumundadır.

Elektronik perakendeciliği sektörü yüksek büyüme potansiyeli ile dikkat çekmektedir. Türkiye'nin yıllık kişi başı teknoloji harcaması 160 avro civarında iken, AB ülkelerinde bu tutar ortalama 280 avro düzeyindedir. Türkiye'nin Avrupa'da en hızlı artan ve en yüksek ikinci nüfusa sahip olması, nüfusun yarısının 30 yaşın altında olması ve GSYİH'nin Avrupa'dan hızlı büyüyeceğinin beklentisi, Türkiye pazarının büyümesini destekleyici faktörler arasındadır.

ELEKTRONİK PERAKENDE PAZARI GELİŞİMİ

(MİLYAR TL)

Elektronik perakende pazarı 2013 ve 2014'te sırasıyla %18 ve %17 büyümüştür.

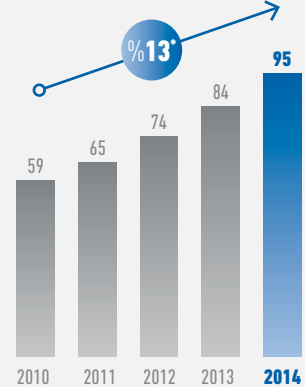


* 2010-2014 ortalama yıllık artış oranı

HIZLI TÜKETİM MALLARI PAZARI GELİŞİMİ

(MİLYAR TL)

Hızlı tüketim malları pazarının 2014 yılında 95 milyar TL'ye ulaştığı tahmin edilmektedir.



* 2010-2014 ortalama yıllık artış oranı

* Kaynak: Nielsen

Gıda perakendeciliği, Türkiye’de halen bağımsız yerel marketlerin ve açık pazarların hâkimiyetindedir. Öte yandan, %38 düzeyinde bir paya sahip olan organize perakende sektörü hızla büyümekte ve yatırımcılar için cazibesini sürdürmektedir.

Gıda perakendeciliğinin sadece %38’i organize

Teknosa, yapılan araştırmalarda akla ilk gelen teknoloji zinciri olarak tespit edilmiştir (DORinsight 2014). Türk tüketicisini hipermarketlerle tanıştıran ilk marka Carrefoursa’dır.

Güçlü Markalar

Sabancı Grubu perakende şirketleri 2014 sonu itibarıyla toplam 81 ilde, 333 gıda marketi ve 291 teknoloji mağazası ile tüketiciye hizmet vermektedir.

Mağaza Yaygınlığı

Sabancı Grubu perakende şirketleri bütün segmentlerde birçok farklı formata sahiptir. Teknosa Standard, Extra, Exxtra olmak üzere tüketicinin ihtiyacına uygun üç farklı formatta, Carrefoursa ise hipermarket, süpermarket, gurme ve mini olmak üzere toplam dört formatta faaliyet göstermektedir.

Format Çeşitliliği

Teknosa, elektronik perakendeciliği pazarında liderdir. Carrefoursa, gıda perakendeciliği pazarındaki en büyük oyuncularından biridir.

Sektörde Güçlü Konum

291

Sabancı Grubu perakende şirketleri 2014 sonu itibarıyla toplam 291 teknoloji mağazası ile tüketiciye hizmet vermektedir.

333

Sabancı Grubu perakende şirketleri 2014 sonu itibarıyla toplam 333 gıda marketi ile tüketiciye hizmet vermektedir.



3.016

TOPLAM SATIŞLAR
(MİLYON TL)

291

MAĞAZA SAYISI

171

SATIŞ ALANI
(BİN M²)

2000 yılında %100 Sabancı Holding ve Sabancı Ailesi'nin sermayesiyle kurulan ve faaliyetlerini "Herkes için Teknoloji" felsefesiyle sürdüren Teknosa, kurulduğu günden bu yana Türkiye'nin lider ve en yaygın teknoloji perakende şirketidir. 2000 yılında beş mağaza ile faaliyete başlayan Teknosa, bugün Türkiye'nin 81 ilinde 291 mağazasıyla hizmet vermektedir.

Teknosa, yaklaşık 171 bin m² net satış alanı ve geniş ürün yelpazesiyle farklı ve keyifli bir alışveriş ortamı yaratmaktadır. Teknosa mağazalarını ve teknosa.com'u geçen yıl 200 milyonu aşkın kişi ziyaret etmiştir. 3.511 çalışanıyla en yeni teknoloji ürünlerini tüketiciyle buluşturan Teknosa, 2014 yılını 3 milyar TL ciro ile kapatmıştır.

17 Mayıs 2012 tarihinde halka açılan Teknosa'nın, %11,7 hissesi İMKB'de işlem görmektedir.

Teknosa, kariyer planlaması için altyapı hazırlanması ve nitelikli işgücü yaratılması amacıyla 2005 yılında kurulan Teknosa Akademi'ye yönelik yatırımlarını sürdürmektedir. Geleceğin teknoloji perakendecilerinin yetiştirildiği Teknosa Akademi'de, çalışanlara perakende sektöründeki yeniliklerin aktarılması ve çalışanların yetkinliklerinin geliştirilmesi amaçlanmaktadır. Çalışanlara, yöneticilik eğitimlerinin yanı sıra mesleki ve kişisel gelişim konularında destek verilmektedir. Teknosa Akademi, MEB onaylı meslek kursu sertifikası veren sektördeki ilk ve tek kurum olma özelliğini halen korumaktadır. Kurulduğu günden bu yana 10 binin üzerinde mezun vermiştir. Teknosa, çalışanlarına, işe başladıkları ilk günden itibaren etkili ve doğru kariyer planlaması fırsatı sunmaktadır.

Faaliyetlerini müşteri odaklı bilimsel perakendecilik anlayışıyla yürüten Teknosa, satış sonrası gelişen müşteri ihtiyaç ve beklentilerini de TeknoAsist tarafından verilen hizmetler ile karşılamaktadır. Şirket, bu yaklaşımıyla sektörde bir ilke imza atmıştır. Müşterilerin talepleri, mağazalarda kurulan TeknoAsist hizmet noktalarının yanı sıra 7 gün 24 saat hizmet veren 444 55 99 no'lu çağrı merkezi aracılığı ile karşılanmaktadır. Teknosa, www.teknosa.com internet mağazasıyla Türkiye'nin her noktasına teknoloji ürünlerini ulaştırarak 7 gün 24 saat müşterilerine hizmet vermeye devam etmektedir.

Teknosa'nın müşterilerine sunduğu bir diğer önemli hizmet de TeknoGaranti'dir. Teknosa'dan alınan ürünlerin garanti süresini beş yıla kadar çıkaran TeknoGaranti, üretici tarafından verilen garanti koşullarını aşarak müşteri memnuniyetinin sağlanmasını amaçlayan, kazaen zarara uğrama ve hırsızlık gibi durumlarda, sınırsız tamir, evde servis, anında değişim gibi birçok avantaj sağlayan bir hizmettir.

Ayrıca Satış Sonrası Hizmetler alanında "Teknosa Hizmet Paketleri" ile TV'lerden projeksiyon cihazlarına, bilgisayarlardan ev sinema sistemlerine, güvenlik kameralarından uydu alıcılarına, akıllı telefonlardan ekran korumaya, web paketlerinden ticari programlara kadar birçok ürün grubunda tüketicilerin tüm satış sonrası ihtiyaçları için işyeri, ev fark etmeksizin yerinde hizmete müşteri ihtiyaçlarına yönelik yeni paketler de ekleyerek devam etmektedir.

Teknosa'nın müşteri ilişkileri yönetimi konusundaki çalışmalarından biri olan Turuncu Kart programı ile müşteriler daha yakından tanınmakta, beklentileri ve satın alma tercihleri daha net saptanmaktadır. Müşterilere alışveriş alışkanlıklarına göre fırsatlar da sunan Turuncu Kart, 2014 sonu itibarıyla 4,4 milyon üyeye ulaşmıştır.

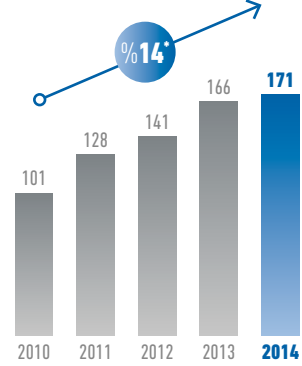
Teknosa, kendi sektöründe en büyük lojistik merkeze sahip perakendeci konumunda bulunmaktadır. Teknosa'nın her türlü lojistik faaliyeti Gebze'de toplam 60 bin m²'lik alana sahip merkezde ve 30 bin m² kapalı alanda yönetilmektedir. 2013 yılında ayrıca İklimsa için 10 bin m²'lik bir depo alanı daha tahsis edilmiştir.

Teknosa, ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi, ISO 27001:2005 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi ve ISO 10002:2004 Müşteri Şikayetleri Yönetimi Sistemi belgelerine sahip olan Türkiye'deki tek teknoloji perakendecisidir.

Teknosa.com'un yükselen grafiğine paralel olarak kurulan, Sabancı Topluluğu'nun e-ticaret platformu Kliksa, 2014 yılını cirosal olarak %100'e yakın bir büyüme seviyesinde tamamlamıştır. Tüketici elektroniği, anne-bebek ve oyuncak, oto aksesuarları, spor-outdoor, saat-gözlük, kozmetik gibi kategorilerde 250 bini aşkın ürünün sergilendiği Kliksa.com, 2015 yılında da büyümeye devam ederek, kategori ve ürün sayısını artırmayı, ürünlerin tüketicilere her zaman hızlı şekilde ulaştırılmasını hedeflemektedir.

NET SATIŞ ALANI

BİN M²



* 2010-2014 ortalama yıllık artış oranı

Teknosa, istikrarlı bir biçimde yeni mağazalar açarak net satış alanını büyütmektedir.

Teknosa'nın müşteri ilişkileri yönetimi konusundaki çalışmalarından biri olan Turuncu Kart programı ile müşteriler daha yakından tanınmakta, beklentileri ve satın alma tercihleri daha net saptanmaktadır.



Teknosa, 2014 yılında Fortune Türkiye tarafından hazırlanan "Türkiye'nin En Büyük Şirketleri" sıralamasında 500 firma arasında 33. sıraya, Capital 500 araştırmasında da 43. sıraya yükselmiştir.

Teknosa, 2014 yılında Fortune Türkiye tarafından hazırlanan "Türkiye'nin En Büyük Şirketleri" sıralamasında 500 firma arasında 33. sıraya, Capital 500 araştırmasında da 43. sıraya yükselmiştir. Ayrıca uluslararası bir başarıya imza atarak, finans dünyasının en saygın yayınlarından Euromoney Dergisi tarafından, Tüketici Ürünleri/Perakende kategorisinde tüm Orta ve Doğu Avrupa'nın en iyi yönetilen şirketi seçilmiştir. Teknosa Akademi de, ASTD (American Society for Training & Development) tarafından Best Ödül'e layık görülmüş; bunun yanı sıra "Brandon Hall Group Excellence Awards 2014" kapsamında Best Use of Blended Learning (En İyi Karma Öğrenme Uygulaması) kategorisinde "Mağazacılıkta Kariyer Yolu" programı ile Altın Ödül'ü kazanarak bu kategoride ödül alan ilk Türk firması olmuştur. Teknosa, Hayat Çok Güzel reklam filmi ile Effie Türkiye Ödülleri'nde Perakende kategorisinde Altın Effie, İnterpromedya tarafından gerçekleştirilen "Bilişim 500" araştırmasında "Perakende Zinciri" ve "Bilgi Teknolojileri" kategorilerinde birincilik ödülü kazanmıştır. Alışveriş Merkezleri ve Yatırımcıları Derneği (AYD) ile GFK işbirliğinde gerçekleştirilen "1 Numaralı Markalar 2014 Araştırması" sonucunda da, tüketici elektroniği kategorisinde "AVM'lerde Tüketicilerin En Beğendiği Marka" seçilmiştir.

Teknosa.com ile de Webrazzi Ödülleri'nde "Yılın Teknoloji Odaklı e-ticaret Sitesi", Marketing Türkiye Dergisi'nin DORinsight işbirliğiyle gerçekleştirdiği e-ticaret siteleri kullanım araştırmasının sonuçlarına göre ise "En Beğenilen Teknoloji Web Sitesi" ödülünü almıştır.

Teknosa, Türkiye'nin lider teknoloji perakendecisi olmanın getirdiği sorumlulukla topluma hizmet etmek ve geniş kitlelerin teknolojiden faydalanmasını sağlamak amacıyla eğitimden spora, çevreden sanata kadar pek çok alanda sosyal sorumluluk projeleri yürütmektedir. Kadın için Teknoloji projesi kapsamında, Türkiye'nin farklı illerinde kadınlara yönelik ücretsiz bilgisayar kursları düzenlenmektedir. 2007 yılından bu yana devam eden proje kapsamında 2014 yılında; Adıyaman, Balıkesir, Eskişehir, Mersin, Manisa-Soma, Burdur ve Gaziantep'te Kadın için Teknoloji eğitimleri gerçekleştirilmiştir. Bugüne kadar 55 ilde 14 bine yakın kadına eğitim verilmiştir. Teknosa, bu eğitimlerin özellikle sosyal hayata ve iş hayatına adapte olma konusunda kadınlara cesaret vereceğine ve özgüven kazandıracağına yürekten inanmaktadır.

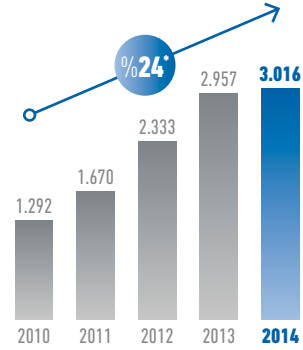
2007 yılından bu yana Türk sporuna ve sporcusuna da katkı sağlayan Teknosa, Türkiye Futbol Federasyonu ile gerçekleştirdiği işbirliği anlaşması ile Milli Takımlara Teknoloji Tedarikçisi olarak destek vermeyi sürdürmektedir.

Teknosa, çevre konusunda da sorumlu tutumu ve faaliyetleriyle sektöründeki diğer firmalara örnek olmayı amaçlamaktadır. Şirket, 2009 yılında, kendi sektöründe bir ilke imza atarak doğaya dönüşümlü poşetleri tüketicileriyle buluşturmuştur. Pillerin ve elektronik atıkların toplanması ve geri dönüşümü konusunda da mağazaları ve gelişmiş lojistik ağı ile çalışmalar yapan Şirket, çevreci ve sorumlu duruşu ile gerektiğinde adresten de teslim alarak atık toplamaktadır. Şirket, 2014 yılında da çevreye duyarlı çalışmalarına devam etmiştir.

Teknosa A.Ş. bünyesinde, teknoloji perakende zinciri Teknosa'nın 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 seçkin merkezlerinde, iklimlendirme sektöründe 30 yıldır faaliyet gösteren Sabancı Holding deneyimiyle sunmaktadır. İklimsa çatısı altında Mitsubishi Heavy Industries, General, Sharp, Sigma (private label marka) marka klimalar bulunmaktadır. Dört farklı marka ve 200'e yakın model sunan İklimsa, Türkiye genelinde 41 ilde 189 yetkili satıcısı, 65 ilde 221 yetkili servisi ile hizmet vermektedir. Müşteri memnuniyetinde satış sonrası hizmeti de ön planda tutmakta, Türkiye'nin dört bir yanında müşterilerine üstün hizmet kalitesi sağlamaktadır.

Teknosa, sürdürülebilir liderlik ve müşteri sadakatini artırma hedefleri ile çoklu kanalda müşterilerine kesintisiz deneyim sunmaya odaklanmaktadır. Şirket, yenilikçi hizmetler ve güçlü altyapı çalışmalarıyla, büyüme hedefleri doğrultusunda faaliyetlerini sürdürecektir.

NET SATIŞLAR MİLYON TL



* 2010-2014 ortalama yıllık artış oranı

Teknosa, çoklu satış kanalları ve zengin ürün portföyü sayesinde 2014'te de net satışlarını artırmaya devam etmiştir.

Teknosa, sürdürülebilir liderlik ve müşteri sadakatini artırma hedefleri ile çoklu kanalda müşterilerine kesintisiz deneyim sunmaya odaklanmaktadır. Şirket, yenilikçi hizmetler ve güçlü altyapı çalışmalarıyla, büyüme hedefleri doğrultusunda faaliyetlerini sürdürecektir.



3.126

TOPLAM SATIŞLAR
(MİLYON TL)

333

MAĞAZA SAYISI

373

SATIŞ ALANI
(BİN M²)

Toplam 34 ülkede 10 binin üzerinde market ile faaliyet gösteren, Avrupa'nın lider, dünyanın ikinci büyük gıda perakendecisi Carrefour ile Sabancı Holding'in ortaklığı, Carrefoursa adıyla faaliyet göstermektedir. Nisan 2013'te Carrefoursa hisselerinin %12'sini satın almak üzere Carrefour ile hisse alım sözleşmesi imzalayan Sabancı Holding, hisse devrini Temmuz 2013'te tamamlayarak Carrefoursa'daki hisse oranını %50,79'a çıkarmıştır. Hisse devrinin ardından Şirket yönetimini de üstlenen Sabancı Holding, Ekim 2013'te Carrefoursa'nın paylarında gerçekleştirmiş olduğu zorunlu çağrı işlemi sonucunda, Carrefoursa'daki ortaklık oranını %50,93'e çıkarmıştır.

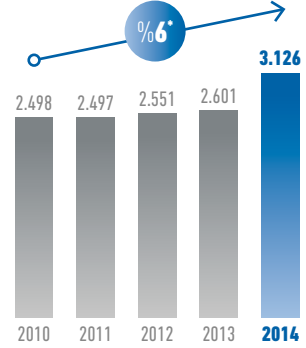
Carrefoursa'nın misyonu "Müşterilerimiz için yakın, keyifli, güvenilir ve değer yaratan alışverişin adresi olmak"tır.

Şirket yeni stratejisi doğrultusunda "sıçrama yılı" olarak belirlediği 2014'te kârlı büyümeyi odağına alarak samimi, yalın, hızlı ve modern bir marka olma yolunda; market konseptinden, IT alt yapısına, tedarik sürecinden, insan kaynaklarına tüm alanlarda yatırım hamlesi başlatmıştır. Bugün Carrefoursa; hiper, süper, gurme, ve mini market formatları, yenilenen e-ticaret platformu ile farklı müşteri segmentlerine hizmet sunmaktadır.

2 bin m²'den 15 bin m²'ye kadar satış alanına sahip Carrefoursa hipermarketlerde 50 bin SKU ürün müşterilere sunulmaktadır. 400 m²-2.500 m² arası büyüklükte olan Carrefoursa Süper, ürün çeşitliliği ve uygun fiyatlarının yanında müşterilerinin beklentilerine yakınlık ve hızlı alışveriş konularında da cevap verebilmek amacıyla



SATIŞLAR MİLYON TL



* 2010-2014 ortalama yıllık artış oranı

yeniden kurgulanmıştır. Türk ve dünya mutfağının en özel gurme lezzetlerine ve kişiye özel hizmetlere sahip Carrefoursa Gurme marketler, müşterilerine yenilikçi, keyfe ve keşfe dayalı bir alışveriş deneyimi yaşatmaktadır. 2014 yılında oluşturulan Carrefoursa Mini marketler ise 120-400 m² arasında değişen satış alanlarıyla müşterilerine konforlu, pratik ve keyifli bir alışveriş ortamı sağlamaktadır. Carrefoursa, carrefoursa.com adresinden online market hizmetiyle vakti sınırlı olanlar için de alışverişini kolay ve keyifli hale getirmiştir.

2014 yılında, 3,1 milyar TL ciro elde eden Carrefoursa, yılsonu itibarıyla 27 hipermarket 176 süpermarket, 22 gurme ve 108 mini marketten oluşan bir zincire ve 373 bin m² toplam net satış alanına sahiptir. 2014 yılında, marketlerden yaklaşık 100 milyon müşteri alışveriş yapmıştır.

2014 yılı içinde farklı beklentilere ve müşteri segmentlerine hitap etme hedefiyle yeniden kurgulanan Carrefoursa, ana iş odağı olan "Taze Gıda" alanında, "Tarladan Sofraya", "Tekneden Sofraya" ve "Fırından Sofraya" inisiyatifleriyle müşterilerine kaliteli ve taze ürün yelpazesini uygun fiyat avantajıyla sunmayı öncelikleri arasında tutmaya devam etmektedir.

Güçlü bir finansal pozisyona sahip olan Carrefoursa, büyüme ve değer yaratma potansiyeli olan tüm projeleri kaynaklarıyla değerlendirip sürdürülebilirlik faaliyetlerine odaklanarak yatırımlarına devam etmeyi, bu sayede tüketiciler için yakın, keyifli ve değer yaratan alışverişin adresi olmayı hedeflemektedir.

Carrefoursa, 2014'te bir önceki yıla kıyasla %20 oranında artışla satışlarını 3.1 milyar TL'ye yükseltmiştir.

Carrefoursa, ana iş odağı olan "Taze Gıda" alanında, "Tarladan Sofraya", "Tekneden Sofraya" ve "Fırından Sofraya" inisiyatifleriyle müşterilerine kaliteli ve taze ürün yelpazesini uygun fiyat avantajıyla sunmayı öncelikleri arasında tutmaya devam etmektedir.

Sanayi iş kolunda, ticari ve operasyonel mükemmellik, yönetim sistemlerimizle fark yaratarak, girişimci ekiplerimizin geliştirdiği yeni iş modelleriyle hızlı büyümek, katma değeri ve özkaynak kârlılığı yüksek işlere yatırım yapmak önceliğimizdir.

Sanayi

Kordsa Global → s.86

Brisa → s.88

Temsa Otobüs → s.90

Temsa Motorlu Araçlar → s.92

Temsa İş Makinaları → s.94

Sasa → s.96

Yünsa → s.98

Philsa → s.100

Philip Morrissa → s.100

Bimsa → s.100

Tursa → s.101

SANAYİ



■ Temsa, Bridgestone ve Lassa markalarının Türkiye Dağıtım Ağı

Kordsa Global, Brisa, Sasa, Yünsa ve Temsa Fabrikaları

■ ● □ ○ ▲

Türkiye'nin Yenilikçi ve Girişimci Sanayicisi

Türk sanayisi son yıllarda yaptığı atılımlarla katma değeri yüksek sanayi hedefine doğru hızla yol alırken 2014 yılında da Türk ekonomisinin ve ihracatının büyümesine büyük katkı sağlamıştır. Sektörlerinde lider Sanayi Grubu şirketleri olarak hem yurt dışı satışları hem de katma değeri yüksek alanlarda yapılan yatırımlarla Türk ekonomisinin büyümesine katkı sağlamaktadır.

Sabancı Holding Sanayi Grubu şirketleri yeni teknoloji yatırımları ve girişimci ekiplerinin geliştirdiği yeni işlerle büyüme hızını artırırken ana işlerinde de mükemmeliyetçi inisiyatifleriyle rekabetçiliğini sürdürdü ve sektörlerindeki lider konumlarını korudu.

SEKTÖRLERİNDE LİDER SANAYİ GRUBU ŞİRKETLERİ

KORDSA GLOBAL

Dünya Naylon 66 Pazarı Lideri

%36

BRİSA

Türkiye Yenileme Lastik Pazarı Lideri

%30+

YÜNSA

Türkiye Yünlü Kumaş Pazarı Lideri

%28

TEMSA

Türkiye Midibüs Pazarı Lideri

%30

TEMSA İş Makinaları

Türkiye Dizel Forklift Pazarı Lideri

%11

TEMSA Kamyon Otomotiv

Türkiye Hafif Ticari Araç Pazarı Lideri

%33

Sektörlerinde öncü Sanayi Grubu şirketleri, yenilikçi ve girişimci yetkinliklerle yüksek teknolojiye yeni ürün ve girişimci projelerle fark yaratmaya devam etmektedir. Kordsa Global'in "AR-GE Merkezi"nde geliştirdiği yeni ürünlerinden elde ettiği ciro 2014 yılında yaklaşık 40 milyon ABD dolarına yükselmiştir. Gelecek yıllarda inşaat ve kompozit alanlarına katma değeri yüksek yeni ürünler sunma hedefiyle Sabancı Üniversitesi işbirliğiyle Kompozit Teknolojileri Mükemmeliyet Merkezi'nin temelini atmıştır. Brisa, kurumsal girişimcilik yetkinliğinin güçlü katkılarıyla 2014 yılında lastik sektöründe öncü servis hizmet modeli olan mobil satış ve servis hizmeti "Bridgestone Box" ile "Müşteri Odaklı Hizmet İnovasyon Ödülü"ne layık görülmüştür. Yünsa, Ar-Ge merkezinin çalışmaları ve güçlü tasarım yetkinliğinin katkısıyla sektörün üst segmentlerinde yenilikçi ürünlerle yeni pazarlara girmiştir. Temsa, Adana'da geliştirdiği Safir VIP aracında 2014 yılında yaptığı değişiklikler ile 2+1 segmentinde kullanıcılarına fark yaratarak pazar payını artırmıştır.

Yenilikçi ve Kurumsal Girişimci

Sanayi Grubu şirketleri sektörlerinde liderlik konumlarını 2014 yılında da kârlı ve sürdürülebilir büyümeyle korumuştur. Kordsa Global toplamda 100 milyon ABD doları yatırımı kapsamında Endonezya'da 18 kilotonluk Lastik Kord Bezi fabrikası ve 14 kilotonluk üçüncü ve dördüncü nesil polyester HMLS iplik fabrikalarını bünyesine eklemiştir. Kordsa 2014 yılında üretim kapasitesini ve yenilikçi girişimlerini güçlendirerek endüstriyel naylon 6.6 iplik pazarında %36 pay elde etmiş ve dünya pazarındaki lider konumunu sürdürmüştür. Endüstriyel PET-HMLS pazarında ise pazar payını %10 ile koruyarak dünyada 4. sıradadır. Kordsa Global lastik sektöründeki güçlü tecrübesini ve teknolojisini kullanarak inşaat ve kompozit alanında stratejik ürünler sunma yolunda çalışmalarını hızlandırmış ve 2014 yılında Sabancı Üniversitesi işbirliğiyle Kompozit Teknolojileri Mükemmeliyet Merkezi'nin temelini atmıştır. Brisa, yıllık 11 milyon adet üretim kapasitesine sahip olan İzmit'teki üretim tesislerine ek olarak, yaklaşık 300 milyon ABD doları yatırımla 2. fabrikasını Aksaray ili Organize Sanayi Bölgesi'nde kurmak üzere çalışmalarını yürütmektedir. Yünsa, kadın ve erkek üst segment yünü kumaşta Avrupa'nın en büyük, dünyanın 5. büyük yünü dokuma kumaş üreticisi ve ihracatçısı olan konumunu 2014 yılında da korumuştur.

Lider ve Rekabetçi

Sanayi Grubu şirketleri sürdürülebilir kârlı büyüme hedefleri doğrultusunda 2014 yılında operasyonel mükemmellik, ticari mükemmellik, girişimci ve yenilikçi mükemmellik ve insan kaynağı mükemmelliği vizyonuyla dört ana alanda birçok inisiyatif ve proje başlatarak rekabetçiliğini daha da sağlamlaştırmıştır.

Sanayi Grubu, şirketleri arasında oluşturulan liderlik platformlarında stratejik ve operasyonel konularda birlikte çalışarak sürekli gelişim kültürüne katkı sağlamaktadır. Sanayi şirketleri yönetim ekiplerinin liderliğinde operasyon, iş geliştirme, kurumsal girişimcilik, finans, insan kaynakları ve teknoloji alanlarında sıfırdaki en iyi uygulamalar ve örnekleri paylaşmaktadır. Ekipler özellikle müşteri segmentasyonu, fiyatlandırma stratejileri, kalite ve kurumsal girişimcilik eğitimi alanlarında başarılı çalışmalar gerçekleştirmiştir.

Birlikte Başaran

Sanayi Grubu çevreci ürünler ve enerji verimliliği konularında yatırımlarına devam etmektedir. Brisa yürüttüğü sürdürülebilirlik çalışmalarını, GRI (Global Reporting Initiative) sistemine göre A+ seviyede bir sürdürülebilirlik raporu ile sunmuştur. Şirket, Global Compact'i imzalamanın yanı sıra, WWF-Türkiye (Doğal Hayatı Koruma Vakfı) ile birlikte çalışarak "Turnalar Hep Uçsun" projesini yürütmektedir. 2014 yılında "Yeşil Ofis" programına dahil olmuştur. Kordsa 2014 yılında İstanbul Sanayi Odası'nın enerji ve çevre ödülleri "İnovatif Çevre Dostu Ürün" kategorisinde birinci olmuştur. Ayrıca Kordsa 2014 yılında naylon tesislerinde üretilen ipliklerin teleflerinden 1,8 kiloton "geri dönüştürülmüş elyaf" üretmiştir. Yünsa 2014 yılında Verimlilik Proje Ödülleri Büyük Ölçekli İşletmeler Süreç İyileştirme kategorisinde Türkiye birincisi olmuştur. ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi belgesi de olan Yünsa, verimli enerji yönetimi uygulamalarını da sürdürmeye devam etmektedir.

Sürdürülebilir

SABANCI GRUBU SANAYİ ŞİRKETLERİNİN KÜRESEL MÜŞTERİLERİ

KORDSA GLOBAL

Kordsa

ABD, Almanya, Arjantin, Avusturalya, Avusturya, Belçika, Belarus, Birleşik Arap Emirlikleri, Brezilya, Çek Cumhuriyeti, Çin, Endonezya, Estonya, Etiyopya, Finlandiya, Fransa, Güney Afrika, Güney Kore, Hırvatistan, Hindistan, Hollanda, İngiltere, İrlanda, İspanya, İsrail, İsveç, İtalya, Japonya, Kanada, Kenya, Kolombiya, Lüksemburg, Macaristan, Malezya, Meksika, Mısır, Pakistan, Peru, Polonya, Portekiz, Romanya, Rusya, Sırbistan, Singapur, Slovenya, Şili, Tayland, Tayvan, Tunus, Ukrayna, Vietnam

BRI SA

Brisa

Afganistan, Almanya, Arnavutluk, Avusturya, Azerbaycan, Belarus, Belçika, Bosna Hersek, Bulgaristan, Cezayir, Çin, Danimarka, Ekvador, Fas, Fildişi Sahili, Finlandiya, Fransa, Gürcistan, Hırvatistan, Irak, İngiltere, İran, İspanya, İsrail, İsveç, İsviçre, İtalya, İzlanda, KKTC, Kazakistan, Kongo, Kore, Kosova, Libya, Litvanya, Lübnan, Makedonya, Moritanya, Malta, Mısır, Moldova, Nijerya, Norveç, Özbekistan, Pakistan, Polonya, Portekiz, Romanya, Rusya, Sırbistan, Sierra Leone, Singapur, Suriye, Şili, Tunus, Türkmenistan, Uganda, Ukrayna, Uruguay, Ürdün, Yunanistan, Venezuela, Yeşil Burun Adaları

YÜNSA

Yünsa

ABD, Almanya, Avusturya, Bangladeş, Birleşik Arap Emirlikleri, Belçika, Bosna Hersek, Brezilya, Bulgaristan, Çek Cumhuriyeti, Çin, Danimarka, Endonezya, Estonya, Fas, Fildişi Sahili Cumhuriyeti, Filipinler, Finlandiya, Fransa, Güney Afrika, Güney Kore, Hırvatistan, Hindistan, Hollanda, Hong Kong, İngiltere, İran, İrlanda, İskoçya, İspanya, İsrail, İsveç, İsviçre, İtalya, Japonya, Kanada, Litvanya, Macaristan, Makedonya, Malta, Meksika, Mısır, Polonya, Portekiz, Romanya, Rusya, Sırbistan, Slovakya, Tayland, Tayvan, Tunus, Ukrayna, Ürdün, Vietnam, Yeni Zelanda



TEM SA Otobüs

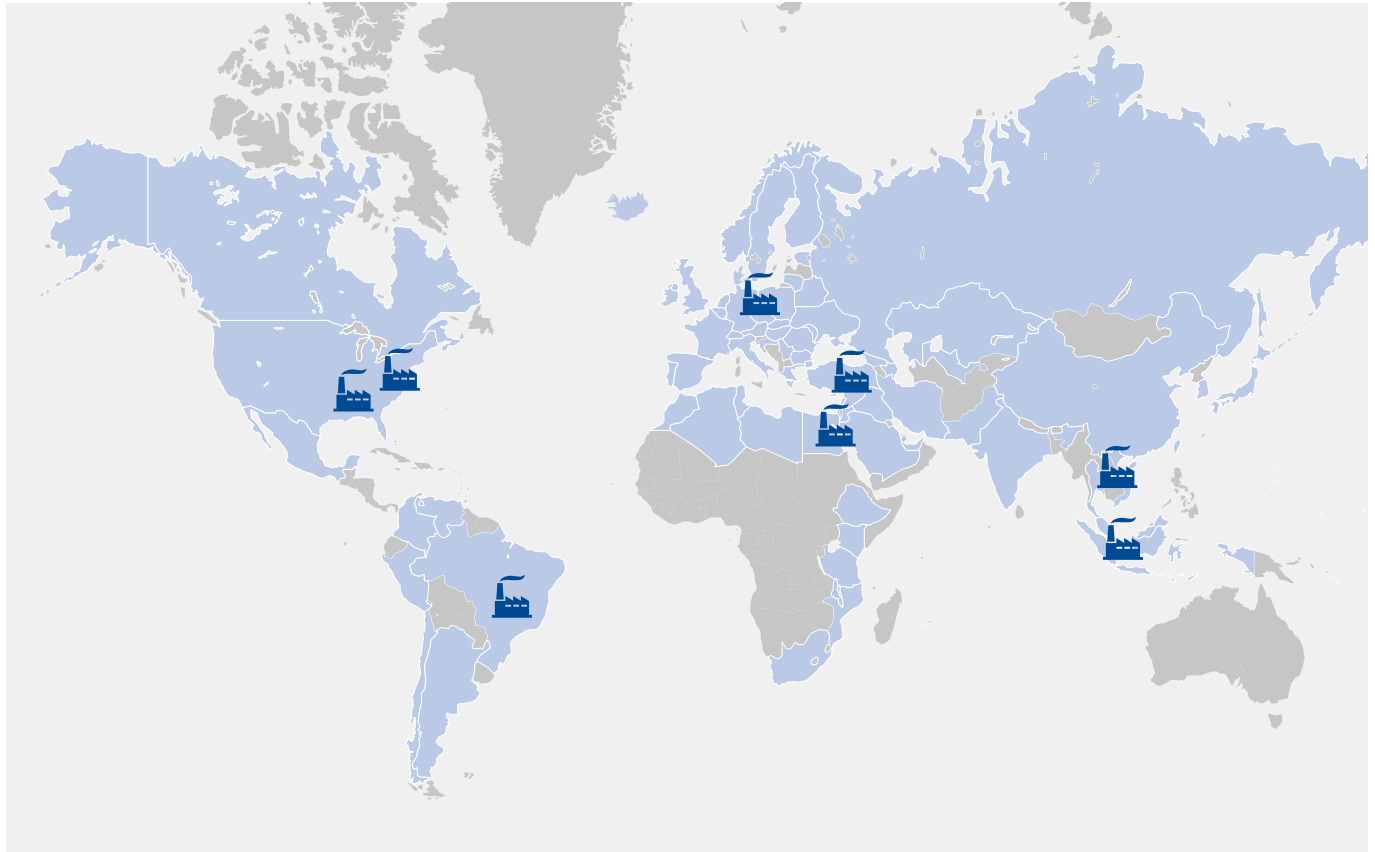
ABD, Almanya, Avusturya, Azerbaycan, Birleşik Arap Emirlikleri, Belçika, Bulgaristan, Çek Cumhuriyeti, Estonya, Fransa, Gürcistan, Hollanda, Hırvatistan, İngiltere, İsrail, İsveç, İsviçre, İtalya, Kazakistan, Kıbrıs, Kırgızistan, Letonya, Litvanya, Lübnan, Lüksemburg, Malta, Mısır, Makedonya, Norveç, Portekiz, Rusya, Romanya, Sırbistan, Sudan, Slovenya, Slovakya, Suudi Arabistan, Suriye, Tunus, Ukrayna, Ürdün, Yunanistan

TEM SA İş Makinaları

Cezayir, Azerbaycan, Belçika, Britanya Virjin Adaları, Gürcistan, Irak, Libya, Rusya, Suudi Arabistan, Sierra Leone, Türkmenistan, Ukrayna, Birleşik Arap Emirlikleri

TEM SA Kamyon Otomotiv

Kazakistan, Azerbaycan, Gürcistan, Ermenistan



Sabancı Holding Sanayi Şirketleri Üretim Tesisleri

Sabancı Holding'in müşterilerinin bulunduğu ülkeler

LASTİK GÜÇLENDİRME, KOMPOZİT GÜÇLENDİRME VE YAPI GÜÇLENDİRME MALZEMELERİ

KORDSAGLOBAL



1.702

TOPLAM SATIŞLAR
(MİLYON TL)

95

NET KÂR
(MİLYON TL)

Kordsa Global, endüstriyel naylon, polyester ve kord bezi üretiminde dünya lideridir. Özellikle dünyanın önde gelen tüm lastik üreticilerinin ihtiyacı olan ağır denye endüstriyel naylon, polyester, kord bezi ve tek kord üretimi yapmaktadır. Kordsa Global ürettiği iplik, tek kord ve kord bezlerini, lastik sektörünün yanı sıra, diğer sanayi dalları için de tedarik etmektedir.

Kordsa Global, yüksek denye Naylon 6.6 iplik ve bez satışı açısından %36 pazar payı ile dünyada lider, yüksek denye Polyester pazarında ise %10 pazar payı ile dünyada üçüncü sıradadır.

Kordsa Global 2014 yılında Birleşmiş Milletler Global Compact Sözleşmesi'ne imza atmıştır.

Üretim faaliyetlerini Türkiye, Mısır, Almanya, ABD, Brezilya, Endonezya ve Tayland'da bulunan, toplam dokuz tesisinde sürdürmektedir. Kordsa Global bünyesinde yaklaşık 4 bini aşkın çalışanı barındırmaktadır.

Kordsa Global'in başarı öyküsü, 1973 yılında İzmit'teki kord bezi fabrikası yatırımıyla başlamıştır. Geçtiğimiz 42 yıl içinde Şirket, stratejik alımlar ve güçlü iş ortaklarıyla gerçekleştirdiği girişimleri sayesinde küresel bir lider haline gelmiştir.

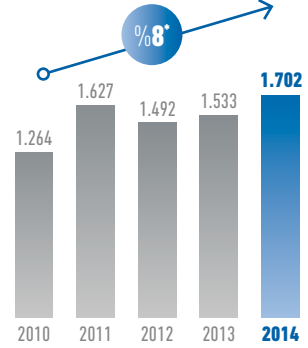
Hedef, yeni iş alanlarında da müşterilerine, hissedarlarına, çalışanlarına yatırım yaparak, değer katan teknolojiler üreterek ilerlemektir. Gelecek yıllarda güçlendirme uzmanı konumlandırması ile yan sektörler olarak tarif ettiği inşaat ve kompozit alanlarına ürünler sunarken, ana işi olan lastik sektöründe de yüksek teknoloji, yenilikçi ürünlerle var olmaya devam edecektir.

Bu bağlamda Şirket, Endonezya'daki var olan yatırımlarına ek olarak toplamda 100 milyon ABD doları tutarında, 18 kilotonluk Lastik Kord Bezi Fabrikası ile 14 kilotonluk üçüncü ve dördüncü nesil polyester HMLS iplik fabrikalarının açılışını gerçekleştirmiştir.

Kordsa Global, değişimlere adapte olma refleksi ile oluşturduğu "Reinforcement / Güçlendirici" konumlanması ile sektörü yeniden tarif etmiş ve iş alanını genişletmeye başlamıştır. 1973 yılından beri sahip olduğu lastik sektöründeki üstün güçlendirme tecrübesini ve teknolojisini, inşaat ve kompozit alanlarını kapsayacak şekilde geliştirmektedir.



SATIŞLAR MİLYON TL



* 2010-2014 ortalama yıllık artış oranı

Bu gelişime dayanarak, Kordsa Global, ilk olarak uzun yıllar boyunca elde ettiği lif teknolojisi ile Kratos markası altında yapı sektörüne yönelik bir beton takviye lifini geliştirmiştir. Bu stratejinin bir diğer çıktısı olan Sabancı Üniversitesi işbirliğiyle başlatılan Kompozit Teknolojileri Mükemmeliyet Merkezi'nin temeli atılmıştır.

Kordsa Global, İzmit'teki Ar-Ge merkezinde geliştirdiği birçok yeni ürünle sektöre teknolojik anlamda liderlik etmeyi sürdürürken büyüme ivmesine hız kazandırmıştır. 2014 yılında 14 yeni ürününden 40 milyon ABD doları ciro elde edilmiştir. 2017 yılı için hedef, 22 yeni ürününden 150 milyon ABD doları ciro elde etmektir.

Kordsa Global, Türkiye patent liginde ilk 10'da yer almaktadır. 2003 yılında toplam patent başvuru sayısı iki iken, 2014 yılını Türkiye için 68 ve yurt dışı için 108 olmak üzere toplamda 176 başvuru ile kapatmıştır.

Kordsa Global, Bilim Sanat Teknoloji Bakanlığı tarafından, özel sektör Ar-Ge merkezleri arasında 2013 ve 2014 yıllarında Türkiye'de tekstil sektöründe birinci seçilmiştir. Kordsa Teknoloji Merkezi, bünyesinde pilot terbiye, iplik çekme ve büküm üniteleri, fiziksel ve kimyasal analiz, enstrümantal analiz, reoloji, optik analiz ve lastik analiz bölümleri yer almaktadır.

Kordsa Global, 2014 yılında Capital Dergisi tarafından tekstil sektöründe en beğenilen şirket kategorisinde birinci, TİM-İTHİB tarafından Tekstil ve Tekstil Hammaddeleri İhracatçıları kategorisinde üçüncü seçilmiştir. İstanbul Sanayi Odası'nın Enerji ve Çevre Ödülleri'nde "İnovatif Çevre Dostu Ürün" kategorisinde birinci olmuştur. Kordsa Global ETİKA tarafından Türkiye'nin en etik şirketi Per-Yön tarafından İnsan Yönetiminde Liderlik kategorisi Başarı Ödülü'ne ve Sabancı Holding-Altın Yaka Ödülü'ne layık görülmüştür.

Kordsa Global, 2014 yılında Capital Dergisi tarafından tekstil sektöründe en beğenilen birinci şirket, TİM-İTHİB tarafından Tekstil ve Tekstil Hammaddeleri İhracatçıları kategorisinde üçüncü seçilmiştir.

LASTİK



1.693

TOPLAM SATIŞLAR
(MİLYON TL)

186

NET KÂR
(MİLYON TL)

1.179

MARKALI SATIŞ NOKTASI

122

LASSA TABELALI SATIŞ NOKTASI

Brisa'nın temelleri, Sabancı Holding ve ortaklarının girişimiyle 1974 yılında atılmış, Şirket, 1978 yılı itibarıyla Lassa markası altında lastik üretimine başlamıştır. Dünya lastik sektöründe yaşanan gelişmelere paralel olarak, 1988 yılında Bridgestone Corporation ve Sabancı Holding arasında gerçekleştirilen ortaklıkla, Şirket Brisa adını almıştır.

1990'lı yıllarda önemli bir büyüme ivmesi yakalayarak Türk sanayisinin öncü kuruluşları arasına giren Brisa, 1993 yılında ilk Ulusal Kalite Ödülü'nü kazanmış, 1996 yılında ise iş mükemmelliği konusunda gösterdiği üstün performans sayesinde Avrupa Kalite Büyük Ödülü'nü kazanan ilk Türk şirketi olmuştur.

Şirket, 2010 yılında Amerika merkezli lastik kaplama şirketi Bandag'ın Türkiye operasyonlarını Bridgestone Avrupa'nın iştiraki Bandag AG'den satın alarak, genişlettiği hizmet portföyü ile taşımacılık sektörüne maliyet avantajı sağlarken, hem lastik ömrünün uzamasına hem de çevre korumasına katkıda bulunmaktadır.

Bugün, dünyanın tek çatı altındaki en büyük lastik fabrikalarından biri ve Avrupa'nın yedinci büyük lastik üreticisi konumunda olan Brisa, Bridgestone ve Lassa markalarıyla otomobil, hafif ticari araç, otobüs, kamyon, tarım ve iş makinelerine yönelik emniyet ve kalite kriterleri açısından uluslararası standartlarda 1.800 çeşitte lastik üretimi gerçekleştirmektedir. Şirket, Firestone markalı tarım lastiklerini, Dayton markalı otomobil lastiklerini ve Bridgestone motosiklet lastiklerini ise ithal ederek pazara sunmaktadır.

Her iki markasıyla araç sahiplerine dengeli ürünler sunma hedefinde olan Brisa, Bridgestone markasıyla performans ve emniyet kriterleri açısından öne çıkarken, Lassa ile ekonomi, konfor ve sağlık parametrelerini araç sahiplerine sunmaktadır. Markalarıyla iç pazardaki güçlü konumu ve uluslararası pazarlardaki çalışmaları ile adından söz ettirmektedir. Brisa işçisinin el emeği ile Lassa markası altında üretilen lastikler, günümüzde 60'ı aşkın ülkede 100'ün üzerinde tabelalı satış noktasıyla araç sahipleriyle buluşmaktadır. Şirket, perakende satış ve satış sonrası hizmet faaliyetini Türkiye'nin dört bir yanına yayılan 1.000'in üzerinde yetkili satış noktası aracılığıyla

yürütmektedir. Bunun yanı sıra; Renault, Toyota, Ford, Fiat, Honda, Hyundai, Mercedes Benz, BMC, Temsa, Isuzu, Otokar, Karsan, Türk Traktör ve MAN gibi otomotiv üreticilerine de orijinal ekipman lastiği olarak hem Lassa hem Bridgestone ürünlerini sağlamaktadır.

Dünyanın lider akü markası Energizer ile 2013 yılında distribütörlük anlaşması imzalayan Brisa, böylece lastik sektörü dışındaki ürün yelpazesini genişleterek araç sahiplerine toplu çözüm önerileri sunmaktadır.

Brisa, değerleri arasında bulunan müşteri odaklılık ve inovasyon yaklaşımı ile pazarda farklılaşmayı sağlayan birçok hizmeti hayata geçirerek yolculuklara değer katmaktadır. Binek ve hafif ticari araç müşterileri için "OtoPratik" ve ağır ticari araç kullanıcıları için "Propratik" mağazalarıyla farklı ürün ve hizmetlere tek bir noktadan ulaşabildikleri bir ortam sunarken, www.lastik.com.tr web sitesi ile binek ve hafif ticari araç müşterilerine, seçtikleri ürünleri randevu ile diledikleri mekanda araçlarına taktırabilmelerine olanak sağlamaktadır. Yaz ve kış lastiklerin kullanılmadıkları dönemlerde uygun koşullarda ve sigortalı olarak saklanması ise "Lastik Otel" hizmeti ile sağlamaktadır. 2014 yılında hizmete açılan Bridgestone Boxmobil satış ve servis noktası ile mağazaların bulunmadığı ancak binek ve hafif ticari araç sahiplerinin ihtiyaç duydukları noktalarda ürün ve hizmet sunulmasını sağlamaktadır. Şirket iyi bir kurumsal girişim örneği olarak geliştirdiği ve hayata geçirdiği "Bridgestone Box" ile "Müşteri Odaklı Hizmet İnovasyon Ödülü"ne layık görülmüştür.

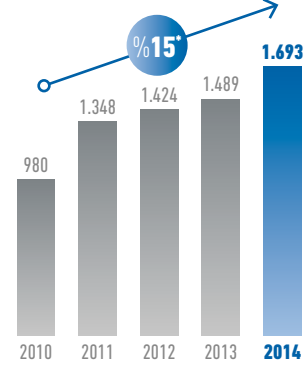
Brisa, ağır ticari araç müşterileri segmentinde hem bireysel kullanım hem de filolar için çözümler sunmaktadır. "Profleet filo" yönetim çözümleri ile Türkiye'de ilk kez ticari filoların beklentilerine tam anlamıyla cevap verebilecek bir ürün ve hizmetler bütünü, "360 derece danışmanlık" anlayışıyla hayata geçirerek, filolara ekonomik ve çevresel değer katmaktadır. Şirket, Mobilfix ile araç sahiplerinin zamandan ve maliyetten tasarruf etmesini ve iş sürekliliklerini korumalarını sağlamakta, aynı zamanda ağır ticari araçlara yerinde servis ve bakım hizmeti sunmaktadır.

Her alanda sürdürülebilirlik ilkesini benimseyen Brisa, gelecek yıllardaki katkı sağlama kararlılığını kamuoyuyla paylaşmak için, 2012 ve öncesindeki beş yıl süresince yürüttüğü sürdürülebilirlik çalışmalarını, GRI (Global Reporting Initiative) sistemine göre A seviyede ve 2013 yılı çalışmalarını A+ seviyede bir sürdürülebilirlik raporu ile sunmuştur. Şirket, Global Compact'i imzalamanın yanı sıra, biyolojik çeşitliliğe katkıda bulunmak ve Anadolu'daki Turna neslinin devamını sağlamak amacıyla WWF-Türkiye (Doğal Hayatı Koruma Vakfı) ile birlikte çalışarak "Turnalar Hep Uçsun" projesini yürütmektedir. 2014 yılında ise "Yeşil Ofis" programına dahil olmuştur.

Yenilikçi yaklaşımlarıyla fark yaratan ve Türkiye yenileme pazarında lider olan Brisa, ileride doğacak artan lastik talebini karşılamak amacıyla, yıllık 11 milyon adet üretim kapasitesine sahip olan İzmit'teki üretim tesislerine ek olarak, yaklaşık 300 milyon ABD doları yatırımla ikinci fabrikasını Aksaray İli Organize Sanayi Bölgesi'nde kurmak üzere çalışmalarını yürütmektedir. Yıllık üretim kapasitesinin 4,2 milyon adet olması planlanan Aksaray fabrikasında, binek ve hafif ticari araç lastiği üretecek olan Brisa, üretime 2018 yılı itibarıyla başlamayı hedeflemektedir.

Brisa'nın 2014 yılı net satış geliri 1.693 milyon TL'ye ulaşmıştır. Sermayesinin %10,3'ü halka açık olan Brisa'nın hisse senetleri BİST'te işlem görmektedir.

NET SATIŞLAR MİLYON TL



* 2010-2014 ortalama yıllık artış oranı

Brisa, bir önceki yıla kıyasla %14 artışla net satışlarını 1,7 milyar TL'ye yükseltmiştir.

Yenilikçi yaklaşımlarıyla fark yaratan ve Türkiye yenileme pazarında lider olan Brisa, ileride doğacak artan lastik talebini karşılamak amacıyla, yıllık 11 milyon adet üretim kapasitesine sahip olan İzmit'teki üretim tesislerine ek olarak, yaklaşık 300 milyon ABD doları yatırımla ikinci fabrikasını Aksaray İli Organize Sanayi Bölgesi'nde kurmak üzere çalışmalarını yürütmektedir.

OTOMOTİV



670

TOPLAM SATIŞLAR
(MİLYON TL)

84

NET KÂR
(MİLYON TL)

TEMSA OTOBÜS

Temsa, kendi markası ile otobüs ve midibüs segmentinde üretim ve ihracat yapan Türkiye'nin önde gelen otomotiv şirketlerinden biridir.

Temsa Adana Üretim Tesisi, 4.000 adet otobüs ve midibüs, 7.500 adet hafif kamyon olmak üzere yılda tek vardiyada, toplam 11.500 adet araç üretim kapasitesine sahiptir.

Temsa'nın Adana Üretim Tesisi, toplam 555 bin m²'lik alana kuruludur. Temsa'nın çok çeşitli ürün gamına sahip olması, müşterilerinin değişen şartlara göre ürün seçebilmesine ve filolarını yeni yolcu ihtiyaçları ve seyahat eğilimlerine göre adapte etmesine yardımcı olmaktadır. Temsa Adana Üretim Tesisi'nde, Safir şehirlerarası yolcu ve turizm otobüsleri, Prestij midibüsleri ile özellikle şehir içi toplu taşımacılık için geliştirilen Avenue otobüsler, ayrıca Amerika için TS45, TS35, TS30 ve Avrupa için Avenue, LD, Midi Coach segmentinde ise MD9 otobüsleri üretilmektedir.

2015'te dokuz yeni ürün lansmanı

Temsa, yurt dışında ve yurt içinde araçlarda yapılması istenen yenilikler ve yeni ürünlerin pazara sunulması noktasında müşteri ihtiyaçlarına en hızlı cevap verebilen bir marka olduğunu son üç yılda 11 yeni ürünün lansmanını yaparak göstermiştir. Elde edilen başarı pazara yeni ürün sunmakla sınırlı kalmamış, son iki yılda pazar seviyesinde elde edilen büyük yükselişle bu başarı tescillenmiştir. Temsa, çalışmalarını hız kesmeden sürdürme kararlılığını da 2015 yılında dokuz yeni ürünün lansmanı yapma planıyla da göstermektedir.

Prestij ve Avenue ile pazar liderliği

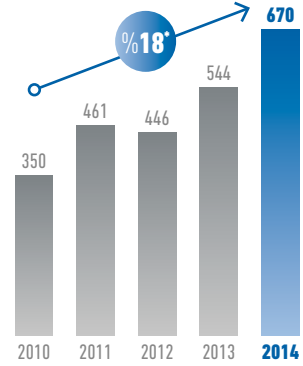
2014 yılında toplam otobüs pazarının 6.350 olarak gerçekleştiği pazarda Temsa, %30 pazar payı elde etmiş ve 2013'te %16 olan pazar payını 2014'te %30'a taşımıştır. Yurt içinde Temsa'nın tüm araçları kendi segmentinde lider olmuş; 27-29 kişilik ürün segmentinde Prestij, şehir içi segmentinde Avenue, VIP segmentinde ise Safir VIP birinci olmuştur.

Safir VIP

Temsa, Safir VIP araçta yaptığı değişiklikler ile 2+1 segmentinde kullanıcılarına fark yaratmıştır. Sağladığı işletme avantajlarına şimdi 2+1 segmentinde artan koltuk kapasitesi ile daha fazla kazanç elde etme imkanını sağlayan Safir VIP, 2015'in ilk aylarında yoğun sipariş almıştır.



SATIŞLAR
MİLYON TL



* 2010-2014 ortalama yıllık artış oranı

64 farklı ülkeye ihracat

Kendi mühendisliği ve oluşturduğu "know-how" ile Tamsa, ürünlerini, Türkiye'ye ilaveten dünyanın ileri gelen pazarlarına da sunmaktadır. Tamsa, ürünlerini 64 farklı ülkeye ihraç etmektedir. Sadece Fransa'da, 4 bin civarında Tamsa markalı otobüs yollarıdır. Fransa dışında Almanya, İtalya, Avusturya, İsveç, Litvanya ve Benelüks ülkeleri Avrupa'daki önemli pazarlar olup, çeşitliliğini artırdığı ürün gamı ile Tamsa, ABD'deki pazar payını da hızla artırmaktadır.

Tamsa; stratejisini, müşterilerin değişen ihtiyaçlarına karşılık verebilen doğru ürünleri geliştirmek, üretimde modüler yaklaşım uygulamak ve iyi tasarlanmış ve en yüksek kalite seviyesinde otobüsler üretmek üzere belirlemiştir.

Tamsa, ürünlerinin kalitesine, güvenilirliğine ve uzun ömürlü olmasına çok önem vermektedir. Şirket'in değer ve kaliteye olan tutkusu sebebiyle, Tamsa, parçalarını dünyanın lider üreticilerinden temin etmekte ve bu da müşterilerine değer yaratan Tamsa'yı, otobüs alanında uzmanlaştırmaktadır.

Fuarlar

Tamsa 2014 yılında yurt dışında ve yurt içinde düzenlenen fuar organizasyonlarında da ürünlerin tanıtımını gerçekleştirmiştir. 2014 yılında düzenlenen üç önemli fuar ile Tamsa, yeni ürünlerin ihraç pazarlarına sunulması noktasında önemli bir başarıya imza atmıştır. 11 Ocak 2014'te Nashville'de düzenlenen ABA Fuarı'na (American Bus Association) katılarak TS45'in ilk tanıtımı gerçekleştirilmiştir.

TS45'in ikinci tanıtımı 16-20 Şubat 2014'te Los Angeles'de düzenlenen UMA Fuarı'nda (United Motorcoach Association) yapılmıştır.

25 Eylül-2 Ekim 2014 tarihleri arasında 65. Uluslararası IAA Hannover Ticari Araç Fuarı'nda LD 12, HD12, LF 12 ve MD9 tanıtımı gerçekleştirilmiştir.

Tamsa, güçlü ürün portföyü sayesinde satış hacmini istikrarlı bir biçimde artırmaktadır.



380

TOPLAM SATIŞLAR
(MİLYON TL)

24

NET KÂR
(MİLYON TL)

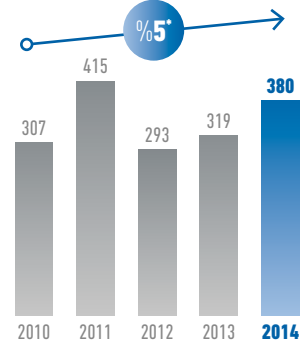
TEM SA MOTORLU ARAÇLAR

Temsa Motorlu Araçlar, Mitsubishi Motors binek ve ticari araçları, Mitsubishi Fuso Canter hafif kamyonları ve Carrier Transicold soğutmalı taşımacılık ünitelerinin satış, pazarlama, servis ve yedek parça faaliyetlerini 34 yetkili satıcısı ve 60 yetkili servisi ile Türkiye’de yürütmektedir. Mitsubishi Motors binek araçlar grubunda; Space Star, Attrage, ASX, Lancer, Outlander ve Pajero bulunurken, ticari araçlar grubunda ise L200 pick-up ve hafif kamyon segmentinde de Mitsubishi Fuso Canter yer almaktadır. 2009 yılında Carrier Transicold distribütörlüğünün alınmasıyla da soğutmalı taşımacılık sektörüne ünite sağlamaktadır.

Temsa Motorlu Araçlar, 2014 yılında sergilediği başarılı performansla pazardaki daralmaya rağmen satış gelirlerini %19 oranında artırmıştır. Pick-up sınıfında sağlamlığı ve dayanıklılığıyla öne çıkan L200, bu yıl da ‘Türkiye’de en çok tercih edilen pick-up modeli’ unvanını korumuştur. Toplamda 4.200 adetlik satış rakamıyla, Şirket %32,8’lik rekor bir pazar payına sahip olarak son 15 yılın en yüksek pazar payına ulaşmıştır. Öte yandan “Türkiye’de kamyoncunun can dostu” olan Canter de 8,5 tonluk kamyonun eklenmesi ile yılı hedeflenen satış adetleri ile kapatmıştır. Canter’in içinde bulunduğu 6,5 & 10 ton segmentindeki pazar payı da %22’den %27,1’e yükselmiştir.



SATIŞLAR MİLYON TL



* 2010-2014 ortalama yıllık artış oranı

Temsa Motorlu Araçlar, yılsonuna doğru lansmanı gerçekleşen B sedan otomobili Mitsubishi Attrage ile hafif ticari araç pazarındaki iddiasını binek otomobil sınıfına da taşımıştır. Attrage'in ürün gamına eklenmesi ile binek otomobil segmentindeki varlığını güçlendirmeyi amaçlayan Temsa Motorlu Araçlar, 2015 yılında pick-up segmentinde Mitsubishi L200 ile liderlik konumunu korumayı ve hafif kamyon segmentinde Fuso Canter ile de liderliği hedeflemektedir. 2015 yılının ikinci yarısında tamamen yenilenen ve geliştirilen Mitsubishi L200 ve ASX modelinde dizel motor seçeneği pazara sunulacaktır.

Temsa, müşteri ihtiyaç ve beklentileri ışığında çeşitlendirdiği ürün portföyüyle rekabette ön plana çıkmaktadır.

İŞ MAKİNALARI

TEMSA İŞ MAKİNALARI



403

TOPLAM SATIŞLAR
(MİLYON TL)

8

NET KÂR
(MİLYON TL)

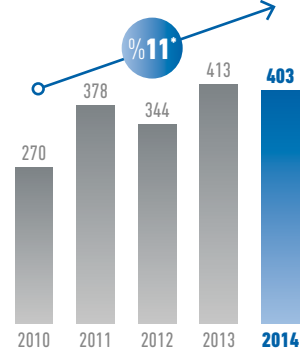
TEMSA İŞ MAKİNALARI

Temsa İş Makinaları, iş makinaları ve maden makinaları üretiminde dünyanın lider markası Komatsu ile birlikte, Dieci ve Omg markalarının da distribütörlüğünü yürütmektedir.

1983 yılından itibaren distribütörlüğü yürütülen Komatsu, büyük iş makinaları üretimi ve teknolojisinde dünya lideridir. Temsa İş Makinaları, Komatsu'nun paletli ve lastikli ekskavator, lastikli yükleyici, dozer, greyder, kaya kamyonu, forklift ve bekoloder makinalarını Türkiye, Azerbaycan, Gürcistan pazarlarına sunmaktadır. Temsa İş Makinaları, 2014 yılında Komatsu Maden Grubu ile de distribütörlük anlaşması yapmıştır.



SATIŞLAR MİLYON TL



* 2010-2014 ortalama yıllık artış oranı

Temsa İş Makinaları; temsilciliğini yaptığı markaların satış ve satış sonrası servis hizmetlerinin yanı sıra kiralama hizmeti ve ikinci el satış ile müşterilerinin tüm ihtiyaçlarına cevap vermektedir. Tüm bu hizmetler inşaat, madencilik, endüstri, çelik, seramik, ağaç sanayii, enerji gibi farklı sektörlerdeki müşterilere sunulmaktadır. İstanbul Merkez Ofisi ve 13 ildeki satış ekibi, Ankara, İstanbul'da Teknik Merkezleri ve tüm Türkiye'ye yayılmış 41 yetkili servisi ile müşterilerine ayrıcalıklı hizmetler sunmaktadır.

Temsa İş Makinaları, Sabancı Topluluğu'nun kârlılık içinde büyüme stratejisine uygun olarak, iş kollarına doğru odaklanması ve etkin yönetimlerinin sağlanması amacı ile Temsa Global bünyesinden 29 Mart 2013 tarihinde ayrılmıştır. Mayıs 2014 tarihinde ise, Sabancı ve Marubeni Gruplarına ait iştirakler, Temsa İş Makinaları'nda %51-%49 hisse ortaklığına girmişlerdir ve Temsa İş Makinaları bu tarihten itibaren bir Türk - Japon ortaklığı olarak faaliyetlerini sürdürmektedir.

Mayıs 2014 tarihinde, Sabancı ve Marubeni Gruplarına ait iştirakler, Temsa İş Makinaları'nda ortaklığa gitmiştir.

TEKSTİL



1.210

TOPLAM SATIŞLAR
(MİLYON TL)

71

NET KÂR
(MİLYON TL)

Sasa, polyester elyaf, filament, polyester bazlı polimerler, ara ürünler ve özellikli ürünler konusunda Avrupa'nın önde gelen üreticisidir.

Polyester sektöründeki üretimine 1966 yılında başlayan Sasa, kurulduğundan bu yana, aralıksız yatırımlarıyla hızlı büyüme sürecini ve sektöründeki öncülüğünü sürdürmektedir.

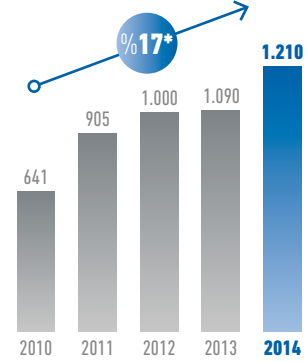
Bünyesinde Dynamit Nobel, ICI ve Dupont lisanslı teknolojileri barındıran, 1.100'e yakın nitelikli çalışanı, yüksek kapasiteli, öncü üretim tesisleri ve 2002 yılında kurulan Ar-Ge Merkezi ile güçlü bir teknik altyapıya sahip olan Sasa'nın üretim tesisi Adana'da bulunmaktadır. Bu tesis yaklaşık 850 bin m² alan üzerinde kurulu olan Merkez İşyeri'dir.

Enerjisini doğrudan bağlantılı bir tesisten alan Sasa, kendi hammaddesi olan DMT üretim tesisine de sahiptir. 1977 yılında 60 bin ton/yıl kapasite ile kurulan DMT işletmesi, artan ihtiyacı karşılayabilmek için farklı zamanlarda yapılan yatırımlarla bugünkü kapasitesi olan 280 bin ton/yıl seviyesine ulaşmıştır. DMT'nin büyük çoğunluğu dahili tüketimde kullanılırken, bir bölümü de katı halde satılmaktadır.

Sasa, kapasite artırma stratejilerine uygun olarak 2010 yılının ilk çeyreğinden itibaren tekstil ürünlerinin yanı sıra özel polimerler ve kimyasallar alanında üretim tesislerini tam kapasiteli olarak çalıştırmaya başlamıştır. Şirket, pazarlama çalışmaları neticesinde piyasada oluşan talebi karşılamak üzere başlattığı yatırım projelerinden, tekstil elyafı ve özel polimerler üretimini hayata geçirmiştir.



NET SATIŞLAR MİLYON TL



* 2010-2014 ortalama yıllık artış oranı

Yeni yatırımlarıyla Sasa, Avrupa'da ve ABD'de yasaklanan fitalat kimyasalını içermeyen plastifiyan, PBT chips, film cips, tekstil ve dokumasız hijyen tipi elyaf üretim kapasitelerini artırmış olup bio-bozunur PBAT (ADVANITE NATURA) üretimi için kapasite yaratmıştır. Sasa'nın, PTA bazlı üretim de dahil olmak üzere toplam polimerizasyon kapasitesi yaklaşık 350 bin ton/yıl olmuştur.

Sasa'nın gelişmiş donanımına sahip Ar-Ge tesisleri, özel polimerler ve tekstil ürünleri alanında ürün ve proses geliştirme faaliyetlerine devam ederek Şirket'in rekabet seviyesini yüksek tutmaktadır. Bu çalışmalarda, müşterileriyle kurduğu işbirliğinden yararlanarak geliştirdiği ürünler sayesinde rekabet avantajı sağlamıştır.

Sasa, "mevcut ve yeni işlerde en yüksek değeri yaratacak şekilde konumlanmak" vizyonu ile "kârlı ve sürdürülebilir büyüme için insan ve tesis yatırımı yapmak" misyonu doğrultusunda faaliyetlerini sürdürmektedir.

2014 yılında 1,2 milyar TL'nin üzerinde ciro gerçekleştiren Sasa, 2013 yılı için İstanbul Sanayi Odası tarafından hazırlanan "Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu" sıralamasında 66. sırada, Adana'da ise birinci sırada yer almıştır.

Sasa, bir önceki yıla kıyasla %11 artışla 1,2 milyar TL net satış geliri elde etmiştir.

Sasa, "mevcut ve yeni işlerde en yüksek değeri yaratacak şekilde konumlanmak" vizyonu ile "kârlı ve sürdürülebilir büyüme için insan ve tesis yatırımı yapmak" misyonu doğrultusunda faaliyetlerini sürdürmektedir.

TEKSTİL



319

TOPLAM SATIŞLAR
(MİLYON TL)

32

NET KÂR
(MİLYON TL)

4.500

KAPASİTE (TON)
(KAMGARN İPLİK KAPASİTESİ)

14.500

(KM)
(KUMAŞ DOKUMA KAPASİTESİ)

Teknoloji ile estetiğin sanatsal ifadesini ürettiği kumaşlarda buluşturan, moda dünyasının lider kumaş üreticilerinden Yünsa, yünlü kumaş sektöründe dünya liderliğine koşarken; Türkiye'nin ve Avrupa'nın en büyük yünlü kumaş üreticisi unvanına sahiptir. Türkiye'nin yün ve yün karışımı kumaş ihracatında lider olan Yünsa, vizyonu, yüksek ürün kalitesi, sektördeki duruşu ve üretimde sunduğu esneklikler ile öne çıkmaktadır.

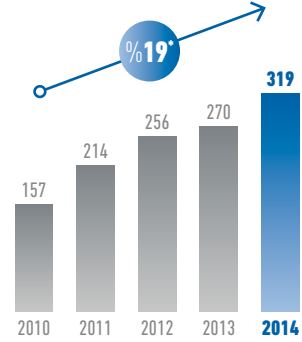
1973 yılında kurulan Yünsa, 1976 yılında üretime başlamıştır. 1980 yılında erkek yünlü kumaş ve halı üretimine başlayan Şirket, 1989 yılında Çerkezköy fabrikasında tasarım ofisini kurmuştur. 1990 yılında halka arz edilen Yünsa, 1998 yılında bayan kumaş segmentini portföyüne eklemiştir. 2002 yılında İtalya'nın Biella şehrinde ikinci tasarım ofisini açan Yünsa, yurt dışı ofislerini 2007 yılından itibaren sırası ile İngiltere, Amerika ve Almanya'da açmıştır. 2009 yılında Turquality programına girmeye hak kazanan Yünsa, yatırımlarına devam ederek 2010 yılında Ar-Ge Merkezi'ni kurmuştur. Bugün dünya liderliği vizyonu ile çalışmalarını yürüten Yünsa, Türkiye'nin ve Avrupa'nın en büyük yünlü kumaş üreticisi konumundadır.

Yünsa, erkek giyimde yünlü kumaş üretim lideri olarak trend yaratıcısı rolünün yanı sıra, bayan kumaş koleksiyonları ile de Türk yünlü kumaşlarının uluslararası platforma taşınmasına öncülük etmekte, tasarım gücü ve kalitesi ile küresel bir oyuncu kimliğiyle hareket etmektedir.

Yünsa'nın ürün gamında %100 yünlü kumaşların yanı sıra yün ile pamuk, keten, kaşmir, ipek, likra, polyester ve viskon karışımı kumaşlar da bulunmaktadır. Şirket, erkek kumaş, bayan kumaş, döşemelik kumaş ve üniformalık kumaş ana segmentlerinde farklı kumaş kompozisyonları ve apre uygulamalarıyla geniş bir ürün yelpazesine sahiptir. Yünsa, müşterilerine yakın duruşu, güvenilirliği, ürün ve hizmet kalitesi, müşteri taleplerini hızlı karşılamaının yanı sıra tasarım gücünü de en üst seviyelere taşıyarak tekstil sektöründeki etkili konumunu sürdürmektedir.



SATIŞLAR MİLYON TL



* 2010-2014 ortalama yıllık artış oranı

Ciddi bir tekstil kültürüne sahip olan Yünsa, yurt dışında güçlü bağlantı ağı ile dünya çapında çok sayıda müşteriyle çalışmaktadır. İngiltere ve Almanya'da satış ofisleri, Türkiye ve İtalya'da ise tasarım ofisleri bulunan Yünsa, 50'den fazla ülkeye ihracat yapmakta, yaklaşık 20 ülkede acenteleri aracılığı ile hizmet vermektedir.

Yünsa, günden güne sektördeki konumunu güçlendirip kârlılığını artırırken, bir yandan da dünya liderliğine giden yolculuğunda önemli girişimlere imza atmakta ve sürdürülebilir büyümeye yönelik yatırımlarına devam etmektedir. Bu kapsamda, devlet destekli geliştirme programı Turquality® kapsamında yer alan Yünsa, 2010 yılında kurulan Ar-Ge merkezi ile de yaratıcı çalışmalarına devam etmektedir. 2013 yılında ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi belgesi alan Yünsa, böylece verimli enerji yönetimi uygulamalarını da kanıtlamıştır. ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi Belgesi ve ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi Belgesi çerçevesinde ve standartlarında üretilen Yünsa ürünlerinin Alman Hohenstein Enstitüsü tarafından Eko-Tex 100 ile çevre ve insan sağlığına zararlı olmadığı belgelenmiştir. Yünsa, yürüttüğü verimlilik çalışmaları ile 2014 yılında Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından düzenlenen Verimlilik Proje Ödülleri'nde Büyük Ölçekli İşletmeler Süreç İyileştirme kategorisinde Türkiye Birincisi olmuştur.

Yünsa, 2014 yılını bir önceki yıla göre %18 büyümeye ile tamamlamıştır. 2014 yılında, Yünsa'nın cirosu yaklaşık 319 milyon TL olarak gerçekleşirken, bu tutarın 169 milyon TL kısmını ihracat oluşturmuştur. Sermayesinin %30,6'sı halka açık olan Yünsa'nın hisse senetleri BİST'te işlem görmektedir.

**Yünsa, bir önceki yıla kıyasla
%18 artışla 319 milyon TL satış
geliri elde etmiştir.**

**İngiltere ve Almanya'da satış ofisleri,
Türkiye ve İtalya'da ise tasarım ofisleri
bulunan Yünsa, 50'den fazla ülkeye
ihracat yapmakta, yaklaşık
20 ülkede acenteleri aracılığı ile
hizmet vermektedir.**

SİĞARA VE TÜTÜNCÜLÜK

Philsa

Philsa, 1991 yılında Philip Morris International (PMI)'in %75 ve Sabancı Holding'in %25 ortaklığıyla kurulmuştur. 1992 yılının sonlarına doğru faaliyetlerine başlayan İzmir, Torbalı'daki üretim tesisi, uzman kadrosu ve en son teknolojiye yaptığı yatırımlar ile dünya standartlarında bir fabrika olarak itibarını güçlendirmiştir. 2014 yılı sonu itibarıyla fabrikaya toplam 680 milyon ABD dolarına yakın yatırım gerçekleştirilmiştir. Philsa, Türkiye pazarı ve dış pazarlar için 179 farklı çeşit ürün üretmektedir.

Philip Morrisa

PMSA, 1994 yılında Philip Morris International (PMI)'in %75 ve Sabancı Holding'in %25 ortaklığıyla kurulmuş olup, PMI'in sigara markalarının ülke çapındaki dağıtım ve satışını gerçekleştirmektedir. Şirket'in dağıtım ağı, 81 ilde yaklaşık 140.000 satış noktasına ulaşmaktadır. PMSA, 80'e yakın distribütörü ve distribütörlerinin satış ekipleriyle birlikte düşünüldüğünde yaklaşık 2.000 kişilik kadrosuyla Türkiye'nin en büyük satış örgütlerinden birine sahiptir. 2014 yılında, PMSA yasal sigara pazarında %44'lük pazar payına ulaşmıştır.

* Kaynak: Nielsen Retail Audit

BİLGİ TEKNOLOJİLERİ

Bimsa

Bimsa, en son teknolojik gelişmeleri şirketlerin iş yapış süreçlerine entegre ederek dijitalleşme yolculuklarına eşlik etmektedir.

Farklı ölçek ve sektörlerden şirketler için; uygulama ve iş danışmanlığından kuruma özel uygulamalara, işletimden teknik hizmetlere, donanımdan yazılıma kadar tüm bilişim ihtiyaçlarını karşılamak ve müşterilerine "en uygun" çözümleri "en yüksek" kalitede sunmak üzere faaliyet göstermektedir.

Bimsa, kurulduğu 1975 yılından bu yana biriktirdiği 40 yıllık deneyimi ile Türkiye'nin en köklü ve tecrübeli bilgi teknolojisi şirketlerindendir.

Faaliyet alanları ve çözümler

Deneyimli uzman kadrosu ile Bimsa; üretim, finans, insan kaynakları, tedarik zinciri yönetimi, müşteri ilişkileri yönetimi, ürün ömrü yönetimi, iş zekası, portal yönetimi ve karar destek sistemleri konularında, çok çeşitli donanım ve yazılım platformlarında uygulamalar geliştirmekte ve uyarlamaktadır. En güncel bilgi teknolojilerini kullanarak geliştirdiği ürün ve hizmetlerle, e-iş çözümleri, uygulama geliştirme, SAP danışmanlığı, mobil uygulamalar, doküman yönetimi, servis odaklı mimari teknolojileri, sunucu işletimi ve barındırma gibi alanlarda müşterilerine rekabet avantajı sağlamaktadır.

Hizmet olarak yazılım (SaaS)

Bimsa teknolojinin sağladığı faydaları şirketlerin iş süreçlerine entegre ederken hem zaman hem de maliyet avantajı yaratacak ve müşterisine rekabet avantajı sağlayacak faydalar üretmektedir. Bünyesinde çalışan Türk mühendislerin ürettiği e-fatura, e-arşiv

ve e-defter entegrasyonu sağlayan Edoksis, elektronik satın alma platformu Pratis ve insan kaynakları ve bordro yönetimi platformu HR-Web yazılımlarını bulut tabanlı teknolojilerle sunmaktadır. Kolay kullanımı ve hızlı entegrasyon yetenekleri ile bu yazılımlar teknoloji ile şirketlerin iş süreçlerini başarıyla entegre etmektedir.

Veri merkezi hizmetleri

Kurumsal veri merkezi hizmetleri ile Türkiye'nin önde gelen şirketlerine hizmet veren Bimsa, İstanbul ve Kocaeli'nde Tier3 standartlarına uyumlu, en son teknoloji ile yeniden yapılandırılan iki ayrı veri merkezine sahiptir. Şirketlerin iş kritik uygulamalarını ve verilerini güvenli bir şekilde barındırabilecekleri 7x24 kesintisiz çalışabilen güvenilir, sürekli ve yedekli altyapı bileşenlerinden oluşturulan bu veri merkezlerinde barındırma ve uygulama işletimi hizmetleri vermektedir.

Profesyonel hizmetleri

Birçok farklı sektördeki deneyimleri ile iş zekası konusunda da birikim ve danışmanlık hizmetlerini ilk geliştiren şirketlerden olan Bimsa, 2000 yılından bu yana gerçekleştirdiği projeler sayesinde oluşturduğu metodolojisi ve ürünlere hakimiyeti ile fark yaratan çözümler sunmaktadır. Bimsa, Türkiye'deki ilk "SAP Danışmanlık Destek Merkezi" olarak 1995 yılından bu yana, bu alanda faaliyetlerini sürdürmektedir. Deneyimli kadrosunun sunduğu danışmanlık hizmetleri ile Türkiye'de yüksek sayıda referansa sahip çözüm ortaklarından birisidir. Çeşitli sektörlerden birçok kuruluşa Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP), Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM), Ürün Ömrü Yönetimi (PLM), İş Zekası (BO), Kurumsal Performans Yönetimi (EPM) ve Tedarik Zinciri Yönetimi (SCM) gibi konularda uygulama danışmanlığı vermekte ve bu alanlardaki müşteri portföyünü her geçen gün artırmaktadır.

Sertifikasyonlar

Müşteri memnuniyetinde ve şirket süreçlerinde sürekli iyileştirmeye önem veren Bimsa, Bilgi Teknolojileri alanındaki kalitesini ve müşteri taahhüdünü ISO 22301 İş Sürekliliği ve ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi sertifikaları ile belgelemiştir. Bununla birlikte Bimsa, devlet destekli bir markalaşma çalışması olan Turquality programına, "1. Grup Danışman Firma" statüsünde akredite olmuştur.

2014'te Bimsa

Bimsa "iş çözümlerinde güvenilir iş ortağı olmak" misyonu ile bugün ve yarınının iş teknolojileri alanında müşterilerinin ihtiyaçlarını karşılamaya odaklanmıştır. 2014 yılı Mayıs ayında Perakende ve Sigorta Başkanlığı'na bağlanarak son tüketiciye hizmet veren şirketlerin kritik teknoloji iş ortağı olma yolunda büyük bir adım atmış; istihdam artışı ile hem organik büyümesini sürdürmüş hem de sektörde hizmet verdiği alan ve şirket sayısını hızla artırmıştır. Bu doğrultuda gelişen organizasyonu ve yönetim yapısı ile birlikte 2014 yılını ciro bazında %55, net kârlılık bazında da %100'lük bir büyüme ile tamamlamıştır.

Bimsa teknolojinin sağladığı faydaları şirketlerin iş süreçlerine entegre ederken hem zaman hem de maliyet avantajı yaratacak ve müşterisine rekabet avantajı sağlayacak faydalar üretmektedir.

Bimsa, Bilgi Teknolojileri alanındaki kalitesini ve müşteri taahhüdünü ISO 22301 İş Sürekliliği ve ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi sertifikaları ile belgelemiştir.

Tursa/AEO

Sabancı Holding'e bağlı Tursa bünyesinde Adana Hiltonsa, Mersin Hiltonsa ve Hilton Parksa yer alırken Ankara Enternasyonal Otelcilik bünyesinde ise Ankara Hiltonsa bulunmaktadır. Topluluk, turizm sektörüne yıllar önce Adana Erciyas Oteli ile adım atmıştır. 1988'de, Ankara Hiltonsa Oteli'nin 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. 2014 yılsonu itibarıyla Hiltonsa oteller zincirinin oda kapasitesi, 315'i Ankara Hiltonsa, 308'i Adana Hiltonsa, 186'sı Mersin Hiltonsa ve 117'si Hilton Parksa'ya ait olmak üzere 926'dır. Topluluğun sahip olduğu oteller Hilton Grubu tarafından işletilmektedir.

TURİZM

2014 yılsonu itibarıyla Hiltonsa oteller zincirinin oda kapasitesi, 315'i Ankara Hiltonsa, 308'i Adana Hiltonsa, 186'sı Mersin Hiltonsa ve 117'si Hilton Parksa'ya ait olmak üzere 926'dır.

Sabancı Topluluğu'nun sanayi ve ekonomi alanında eriştiği gücü, sosyal ve kültürel alanlarda da Sabancı Vakfı aracılığıyla geniş ölçüde paylaşması sonucu bugün Sabancı Vakfı, Türkiye'nin bir aile tarafından kurulan en büyük vakıflarından biridir.

Vakıf

Sabancı Üniversitesi → s.106

Sabancı Üniversitesi Sakıp Sabancı Müzesi → s.110

Sabancı Vakfı → s.121



■ Sabancı Vakfı'nın Faaliyet Gösterdiği İller

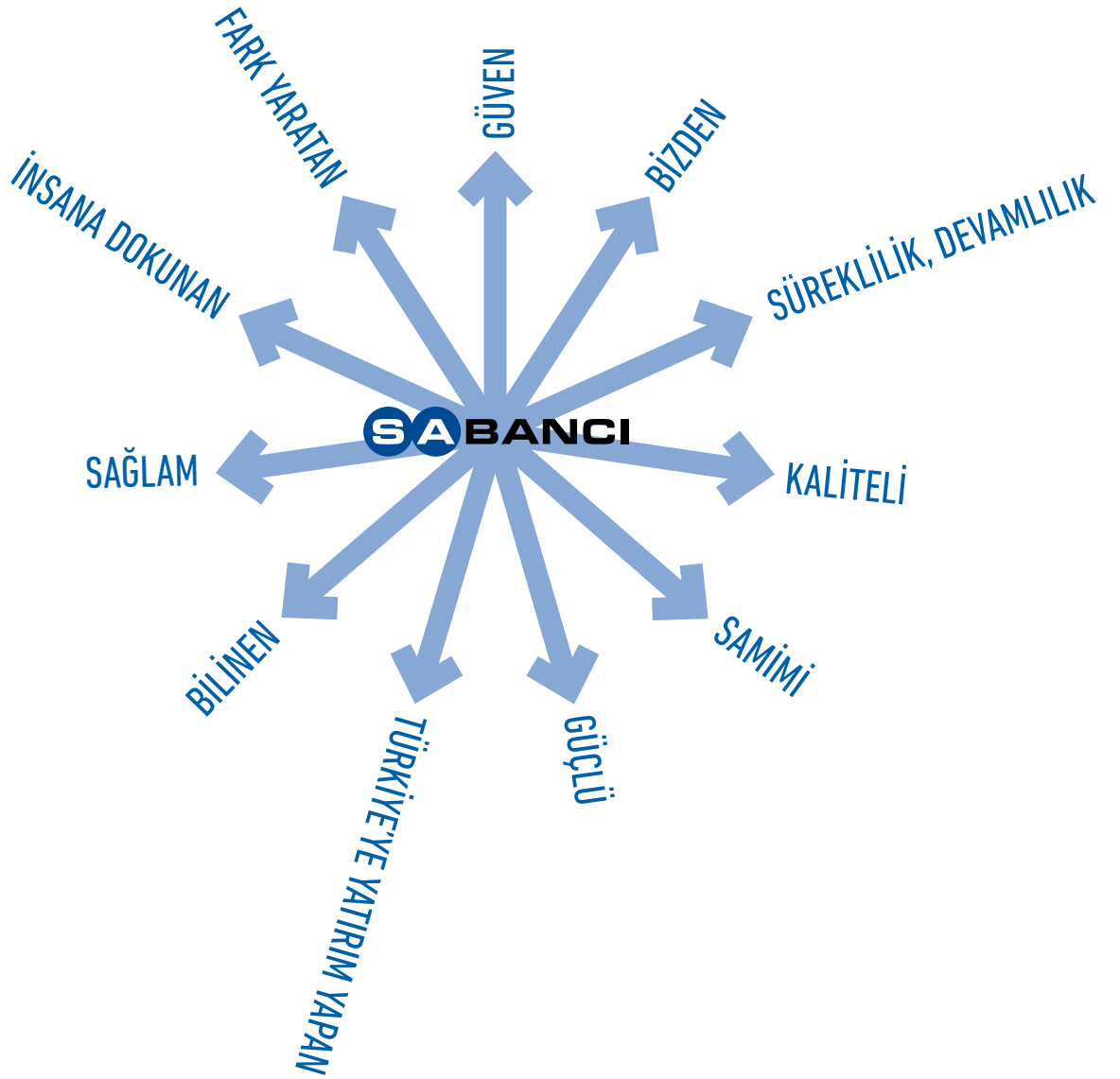
Merhum Hacı Ömer Sabancı'nın sağlığında bir yaşam felsefesi olarak kabul ettiği "Bu Topraklardan Kazandıklarımızı Bu Toprağın İnsanları ile Paylaşmak" ilkesini benimseyen Sabancı Ailesi, bu düşünceden yollarına devam ederek hayır işlerini düzenli bir şekilde yürütebilmek amacıyla 1974'te Hacı Ömer Sabancı Vakfı'nı kurmuştur.

Sabancı Topluluğu'nun sanayi ve ekonomi alanında eriştiği gücü, sosyal ve kültürel alanlarda da Sabancı Vakfı aracılığıyla geniş ölçüde paylaşması sonucu bugün Sabancı Vakfı, Türkiye'nin bir aile tarafından kurulan en büyük vakıflarından biridir.

SABANCI VAKFI FAALİYETLERİNİN ÖZETİ

121 KALICI ESER

1	ÜNİVERSİTE
38	EĞİTİM KURUMU
20	ÖĞRENCİ YURDU
16	ÖĞRETMENEVİ
16	KÜLTÜR MERKEZİ
16	SOSYAL TESİS
5	SAĞLIK TESİSİ
5	SPOR TESİSİ
4	KÜTÜPHANE
72	İLDE HİBE PROGRAMLARI



SABANCI ÜNİVERSİTESİ



Sabancı Üniversitesi'ni farklı kılan özelliklerin başında, özgün öğrenim sistemi gelmektedir.

Sabancı Topluluğu, 1994 yılında Sabancı Vakfı önderliğinde bir "dünya üniversitesi" kurmaya karar vermiştir. Sabancı Üniversitesi'nin 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. 1999 yılında kapılarını öğrencilerine açan Sabancı Üniversitesi, bugün pek çok üniversite tarafından örnek alınmaktadır.

Sabancı Üniversitesi'ni farklı kılan özelliklerin başında, özgün öğrenim sistemi gelmektedir. Sabancı Üniversitesi'nde akademik programlar, yenilikçi ve disiplinlerarası niteliktedir. Alışılmış "bölüm" sistemi, disiplinlerarası yaklaşımı kimi zaman engellediği, öğrenimde erken ve kısıtlı uzmanlaşmaya neden olduğu için Sabancı Üniversitesi'nde "akademik bölüm" bulunmamaktadır.

Sabancı Üniversitesi'ndeki 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 disiplinlerarası düşünebilme kapasitelerini geliştirmektedirler. Temel Geliştirme Programı'nın ikinci aşamasında, her bir öğrenci, almak istediği programın giriş derslerini özgürce belirleyerek, eğitim almak istediği diploma programını 13 program arasından seçerek öğrenimine devam etmektedir.

Sabancı Üniversitesi, 2012 Ekim ayında Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından ilk kez hazırlanan "Üniversitelerarası Girişimcilik ve Yenilikçilik Endeksi" sıralamasında ilk sırada yer almıştır. 2013 yılında tekrarlanan sıralamada, Sabancı Üniversitesi Türkiye'nin En Girişimci ve Yenilikçi Vakıf Üniversitesi unvanını korumuştur. 2014 yılında da En Girişimci ve Yenilikçi Vakıf Üniversitesi olarak sıralamada yer almıştır. Bu endeks, bilimsel ve teknolojik araştırma yetkinliği, fikri mülkiyet havuzu, işbirliği ve etkileşim, girişimcilik ve yenilikçilik kültürü ile ekonomik katkı ve ticarileşme olmak üzere toplam beş boyuttan oluşmaktadır.

Sabancı Üniversitesi 2014 yılında Times Higher Education (THE) sıralamasında 182. basamakta yer alarak, listeye ilk kez giren üniversiteler arasında en yüksek kademedeki giren Türk üniversitesi ve ilk 200'de yer alabilen tek vakıf üniversitesi olmuştur. Sabancı Üniversitesi'nin önemli bir girişle yer aldığı bu dünya üniversiteleri sıralaması, araştırma odaklı üniversiteleri öğretim, araştırma, bilgi transferi ve uluslararasılık gibi temel misyonları üzerinden değerlendiren yegane küresel üniversite performans sıralaması olarak kabul edilmektedir.

Sabancı Üniversitesi ayrıca, THE "BRICS ve Hızlı Gelişen Ekonomilerdeki En İyi Üniversiteler" sıralamasında Türkiye'den en yüksek sıradan giriş yapan vakıf üniversitesi olmuştur. Sabancı Üniversitesi'nin 15. sıradan girdiği Times Higher Education "BRICS ve Hızlı Gelişen Ekonomilerdeki En İyi Üniversiteler Sıralaması" ile araştırma odaklı başarılı üniversiteler, öğretim, araştırma, atıflar, sanayi geliri ve uluslararasılık gibi 5 kategoride 13 farklı parametre esas alınarak değerlendirilmektedir. Sıralama oluşturulurken ilgili temel misyonları değerlendirilen üniversitelerin bulunduğu ülkelerin jeopolitik konumları ile ekonomik durumları da performans sıralamasına etki etmektedir.

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 Bilgisayar Bilimi ve Mühendisliği, Biyoloji, Genetik ve Biyomühendislik, Malzeme Bilimi ve Nano Mühendislik, Mekatronik Mühendisliği, Elektronik Mühendisliği ve Üretim Sistemleri/Endüstri Mühendisliği lisans programlarının yanı sıra, Enerji Teknolojileri ve Yönetimi, Nanoteknoloji, 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 bünyesinde lisans programları olarak Ekonomi, Görsel Sanatlar ve Görsel İletişim Tasarımı, Kültürel Çalışmalar, Siyaset Bilimi, Uluslararası Çalışmalar ve Psikoloji; lisansüstü programları olarak da Ekonomi, Görsel Sanatlar ve Görsel İletişim Tasarımı, Kamu Politikaları, Siyaset Bilimi, Uyuşmazlık Analizi ve Çözümü, Kültürel Çalışmalar, Tarih, Avrupa Çalışmaları, Türkiye Çalışmaları ve Uluslararası İlişkiler yer almaktadır.

Sabancı Üniversitesi, "BRICS ve Hızlı Gelişen Ekonomilerdeki En İyi Üniversiteler" sıralamasında Türkiye'den en yüksek sıradan giriş yapan vakıf üniversitesi olmuştur.

Sanat ve Sosyal Bilimler Fakültesi bünyesinde lisans programları olarak Ekonomi, Görsel Sanatlar ve Görsel İletişim Tasarımı, Kültürel Çalışmalar, Siyaset Bilimi, Uluslararası Çalışmalar ve Psikoloji bölümleri yer almaktadır.

SABANCI ÜNİVERSİTESİ



Sabancı Üniversitesi mezunlarının ilk yıl içinde bir işe veya lisansüstü eğitime yerleşme oranı %88'dir.

Yönetim Bilimleri Fakültesi'nde Yönetim Bilimleri alanında lisans, yüksek lisans ve doktora, Yöneticiler için Yönetim ve Finans alanında yüksek lisans programları sunulmaktadır. 2011-2012 eğitim yılından itibaren geçerli olmak üzere Sabancı Üniversitesi Yönetim Bilimleri Fakültesi MBA programı ile MIT Sloan, MSMS çift diploma programını başlatmıştır. Ayrıca, Zaragoza-İspanya'da bulunan MIT-Zaragoza Lojistik Merkezi ile imzalanan anlaşma uyarınca MBA-MIT Zaragoza ZLOG çift diploma programı da açılmıştır. Sabancı Üniversitesi Yönetim Bilimleri Fakültesi, MIT Sloan School of Management'ın Güneydoğu Avrupa ve Orta Doğu'daki tek stratejik ortağıdır. Yönetim Bilimleri Fakültesi, dünyadaki işletme okullarının sadece %5'inin sahip olduğu uluslararası AACSB akreditasyonu ile eğitim kalitesini tescil ettirmiştir. Yönetim Bilimleri Fakültesi, Financial Times tarafından hazırlanan ve 2012 yılında Avrupa'nın en iyi işletme okullarını değerlendiren listede Executive MBA Programları kategorisinde 42., fakülte kategorisinde de 77. sırada yer almıştır. 2014 yılında yayınlanan Financial Times Executive MBA Programları sıralamasında ise ilk 100'de yer almıştır. Yönetim Bilimleri Fakültesi'nin genç profesyonellere yönelik sunduğu Genç Profesyoneller için MBA Programı ise 2015-2016 güz dönemine öğrenci alacaktır.

Yönetici Geliştirme Merkezi'nde (EDU) ise iş dünyasına yönelik yönetici geliştirme programları yer almaktadır. Sabancı Üniversitesi ve Reklamcılık Vakfı tarafından marka ekonomisinin ülkemizdeki gelişimini desteklemek üzere kurulan Marka Pratikleri Platformu'nun ilk ve en önemli ürünü olan Marka Pratikleri Yüksek Lisans Programı 2014 yılında ilk öğrencilerini kabul etmiştir.

Mezunlar

Sabancı Üniversitesi'nde, 2000 yılından bugüne kadar, 4.985'i lisans ve 2.448'i lisansüstü olmak üzere toplam 7.433 diploma verilmiştir. Mezunların %78'i iş hayatında bulunurken, %16'sı eğitimlerini lisansüstü düzeyde sürdürmeyi tercih etmiştir. Sabancı Üniversitesi mezunlarının ilk yıl içinde bir işe veya lisansüstü eğitime yerleşme oranı %88'dir.



Sabancı Üniversitesi mezunlarının tercih ettiği bazı üniversiteler; Carnegie Mellon University, University of California, Politecnico di Milano, Boston University, Harvard University, Brown University, Stanford University ve University of Massachusetts olmuştur.

Mezunların tercih ettiği bazı kuruluşlar ise, Akbank, Unilever, Accenture Danışmanlık, Turkcell Şirketleri, Procter&Gamble, Ford, Garanti Bankası, Yapı Kredi ve Deloitte & Touche'tur.

Sabancı Üniversitesi kampüsü, öğrencilerin günlük hayatla ilgili tüm ihtiyaçlarını giderebilmektedir.

Sabancı Üniversitesi Nanoteknoloji Araştırma ve Uygulama Merkezi (SUNUM)

Sabancı Üniversitesi öncülüğünde Sabancı Vakfı ve Devlet Planlama Teşkilatı'nın desteğiyle Türkiye'nin ilk disiplinlerarası nanoteknoloji merkezi olan Nanoteknoloji Araştırma ve Uygulama Merkezi 2011 yılı Temmuz ayında faaliyete başlamıştır. Merkez'de, nanoteknolojinin fizik, elektronik, mekatronik, malzeme, kimya ve biyoloji gibi çeşitli uygulama alanlarında, sanayinin süratle kullanabileceği ileri ve disiplinlerarası araştırmalar yürütülmektedir. SUNUM'un hedefi, fikrî mülkiyet alanında Üniversite'nin uluslararası rekabet gücünü artırmak ve öncü araştırma alanlarında ilerlemesine katkıda bulunmaktır.

Yaşamın Nabzını Tutan Bir Kampüs

Sabancı Üniversitesi kampüsü, öğrencilerin günlük hayatla ilgili tüm ihtiyaçlarını giderebilmektedir. Kampüste, gösteri merkezinden spor merkezine, sağlık merkezinden süpermarkete, sinema salonundan açık hava 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)



Osmanlı Hat Sanatı'nın 500 yıllık örneklerine kapsamlı bir bakış sunan Sakıp Sabancı Müzesi Kitap Sanatları ve Hat Koleksiyonu, başta nadir el yazması Kur'an-ı Kerim'ler olmak üzere, kıtalar, murakkaalar, levhalar, hilyeler, ferman, berat ve menşurlar ile hattat aletlerinden oluşmaktadır.

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 ailenin yazlık evi olarak kullanılmış, daha sonra Sakıp Sabancı'nın daimi konutu olmuş ve onun zengin hat ve resim koleksiyonunu barındırmış, 1998 yılında müzeye dönüştürülmek üzere Sabancı Üniversitesi'ne tahsis edilmiştir. Galeri bölümünün eklenmesiyle 2002 yılında ziyarete açılan Müze'nin sergileme alanları 2005 yılında genişletilerek teknik düzeyde uluslararası standartlara kavuşturulmuştur.

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

SSM Koleksiyonları, Üç Temel Kategori

Osmanlı Hat Sanatı'nın 500 yıllık örneklerine kapsamlı bir bakış sunan Sakıp Sabancı Müzesi Kitap Sanatları ve Hat 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, koleksiyon geleneğini sürdürerek Kitap Sanatları ve Hat Koleksiyonu'na sürekli yeni eserler kazandırmış ve bu eserleri Köşk bölümünde yer alan Osmanlı Hat Salonları'nda ziyaretçilerle buluşturmuştur. SSM Kitap Sanatları ve Hat Koleksiyonu 2012 yılında çağdaş bir tasarım ve sergileme anlayışıyla yeniden düzenlenerek ziyarete açılmıştır. Yeni teknolojik düzenlemeyle ziyaretçiler, sergi salonlarında verilen iPad'ler ile augmented reality (artırılmış gerçeklik) tekniğiyle hazırlanan animasyonları izleyebilmekte, nadir el yazması kitapları sayfa sayfa inceleyebilmektedirler.

Sakıp Sabancı Müzesi Resim Koleksiyonu, erken dönem Türk resminin seçkin örnekleriyle, Osmanlı İmparatorluğu'nun son döneminde İstanbul'da çalışmış yabancı sanatçıların, 1850'li yıllardan başlayarak günümüze tarihlenen eserlerinden oluşmaktadır. Türk resim tarihinin bütünlük içinde, ikonlaşmış eserler aracılığıyla anlatılmasını sağlayan koleksiyon seçkisi, aile odalarındaki mobilya ve dekoratif objelerle birlikte sergilenmektedir.



Atlı Köşk'ün alt katındaki odalarda, Sabancı ailesinin, köşkü içindeki eşyalarla satan Hıdiv ailesinden devralarak kullandığı, geç rokoko, neo-klasik ve ampir üsluplarından ilhamla tasarlanmış Batı tarzı mobilyalar ve 19. yüzyıla tarihlenen dekoratif sanat eserleri yer almaktadır. Roma, Bizans ve Osmanlı dönemlerinden günümüze ulaşmış parçalardan oluşan Taş Eserler ise müzenin bahçesinde sergilenmektedir.

SSM'de Açılan Sergiler

SSM, 2002 yılındaki açılışından bu yana pek çok sergiye ev sahipliği yapmıştır. Müze'de, 2003 yılında "Medicilerden Savoylara Floransa Saraylarında Osmanlı Görkemi", 2006 yılında, "Lizbon Calouste Gulbenkian Müzesi'nden Başyapıtlarla Doğu'dan Batı'ya Kitap Sanatı ve Osmanlı Dünyası'ndan Anılar", 2007 yılında, "Cengizhan ve Mirasçıları: Büyük Moğol İmparatorluğu" ve "Tanrı'ya Adanmış Halılar: Transilvanya Kiliselerinde Anadolu Halıları" ve 2008 yılında "Louvre Koleksiyonları'ndan Başyapıtlarla İslam Sanatı'nın Üç Başkenti: İstanbul, İsfahan, Delhi" gibi tarih konulu sergilerin yanı sıra 2005 yılında "Picasso İstanbul'da", 2006 yılında "Heykelin Büyük Ustası Rodin İstanbul'da" ve 2008 yılında "İstanbul'da Bir Sürrealist: Salvador Dali" gibi modern sanatın büyük ustalarını konu alan dev retrospektifler sergilenmiştir. Müze'de, 2010 yılında, "Fırça ve Kalemin İzinde Sınırları Aşmak", "Efsane İstanbul: Bizantion'dan İstanbul'a - Bir Başkent'in 8.000 Yılı", "Ağa Han Müzesi Hazineleleri" ve Londra'daki Victoria and Albert Müzesi (V&A) tarafından düzenlenen "Jameel Ödülü 2009" isimli sergilere; 2011 yılında "Karşıdan Karşıya - MÖ 3. Bin'de Kiklad Adaları ve Batı Anadolu" ve "Sophie Calle - Son Kez, İlk Kez" isimli sergiler düzenlenmiştir. SSM, kuruluşunun 10. yılı olan 2012'de birçok yeniliklerle sergi programını sürdürmüştür; "Rembrandt ve Çağdaşları - Hollanda Sanatının Altın Çağı", "Kobra - Özgür Sanatın 1000 günü" ve "Monet'nin Bahçesi" sergilerine ev sahipliği yapmıştır. SSM 2013 yılında, "Oryantalizmin 1001 Yüzü", "Geçmişten Günümüze Yelpaze" ve "Anish Kapoor İstanbul'da" sergilerini düzenlemiştir.

Sakıp Sabancı Müzesi, zengin koleksiyonu, ev sahipliği yaptığı uluslararası geçici sergiler, konservasyon birimleri, örnek eğitim programları, gerçekleştirilen konser, konferans ve seminerlerle çok yönlü bir müzecilik anlayışını yansıtmaktadır.

SABANCI ÜNİVERSİTESİ SAKIP SABANCI MÜZESİ (SSM)



Sabancı Üniversitesi Sakıp Sabancı Müzesi, kamuoyunda büyük takdir toplayan sergilere ev sahipliği yapmaktadır.

2014 yılında;

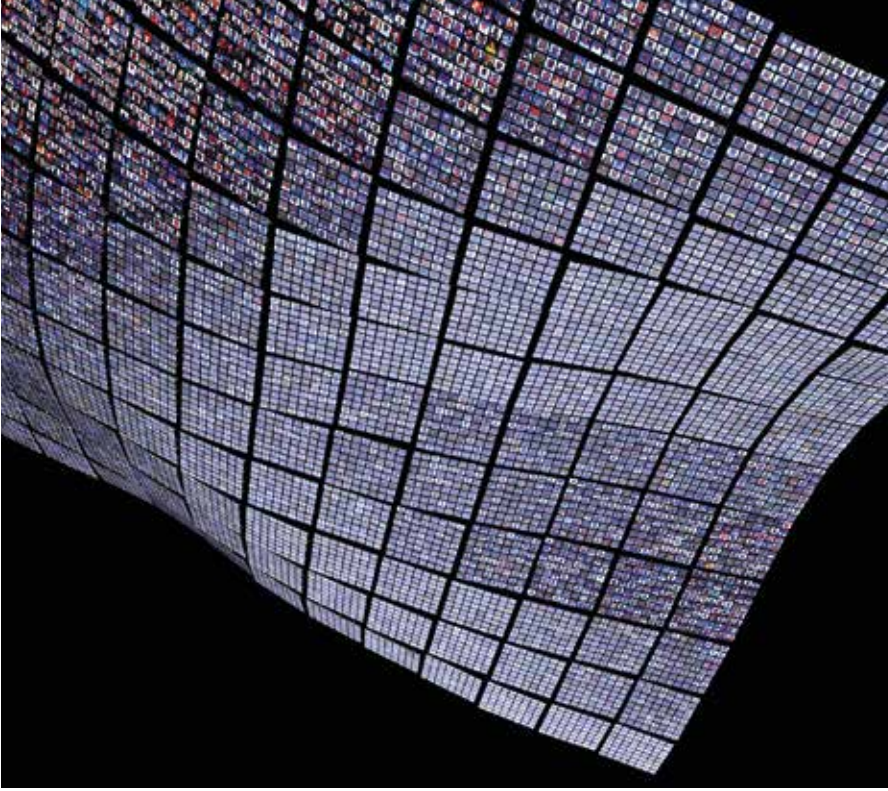
SSM'nin 7 Mart- 15 Haziran 2014 tarihleri arasında ev sahipliği yaptığı yılın ilk sergisi "Uzak Komşu Yakın Anılar: Türkiye - Polonya İlişkilerinin 600 Yılı" ile 15. yüzyılın ilk yarısında başlayarak birbirini izleyen ticaret, barış ve savaşlar ile 20. yüzyıla kadar geçen süreci ele almıştır.

Bu çerçevede, Osmanlı İmparatorluğu ve Polonya Krallığı'nda yaşanan tarihi gelişmeler; belgeler, haritalar, tablolar, önemli şahsiyetlerin kişisel eşyaları, aksesuar ve basılı malzemelerle 600 yıllık bu ortak tarih anlatılıyor. Ticarete konu olan malzeme, sınır savaşları, Viyana Kuşatması'na giden aşamalar, kuşatmadan geriye kalan Osmanlı eserleri, çadır ve silahlar, ziyaretçilerle paylaşılmıştır.

Sergide, Polonya'nın 15 şehrindeki 35 kurumdan (müze, arşiv, kütüphane, manastır ve kilise koleksiyonlarından) eserler yer almıştır. Sergide, Türkiye'den Topkapı Sarayı Müzesi, Türk İslam Eserleri Müzesi ve Sadberk Hanım Müzesi ve Sakıp Sabancı Müzesi koleksiyonlarından seçilenlerle birlikte 348 eser sergilenmiştir.

Serginin en zengin malzeme sunan bölümünü ise 1.683'te cereyan eden 2. Viyana Kuşatması ve dönemle ilgili eserler oluşturmuştur. Kuşatmaya giden aşamalar, kuşatmadan geriye kalan Osmanlı eserleri, çadır ve silahlar; sadece Osmanlı ve Polonya'nın değil, aynı zamanda Avrupa tarihinin de bir dönüm noktası olarak sahnelenmiştir.

Sergi süresince, kültür ve sanat alanlarında pek çok konferans, panel, konser ve Polonya sinemasından bir seçkinin de yer aldığı etkinlikler düzenlenmiştir. Türkiye ve Polonya Cumhuriyetleri Cumhurbaşkanları'nın himayesinde 7 Mart 2014'te açılan sergi 15 Haziran tarihine kadar ziyaretçilerle buluşmuştur.



Sakıp Sabancı'nın aramızdan ayrılışının 10. yıldönümü vesilesiyle, Sakıp Sabancı Ailesi'nin 2011 yılında sanatçı Kutluğ Ataman'a sipariş verdiği eser, "Sakıp Sabancı", 29 Nisan'dan itibaren S.Ü. Sakıp Sabancı Müzesi'nde ziyarete açılmıştır.

Görsel sanatlarda en ileri teknolojiyi kullanan eserde, çeşitli nedenlerle Sakıp Sabancı'yla bir araya gelenlerin, onun destek verdiği ve yolu onunla kesişmiş binlerce kişinin portre fotoğrafı aracılığıyla Sakıp Sabancı'nın vizyonu "zamanının ötesinde" sıra dışı bir sanatsal fikir olarak yansıtılmaktadır.

Teknik altyapısı Larves Artware Solutions tarafından üç yılda tamamlanan eser, dünyadaki en büyük video işleri arasında yer almaktadır. Proje, sürücü kartı, haberleşme kartı ve kontrol/yönetim yazılımlarından oluşmakta, yan yana ve alt alta 64'lü setlerden oluşan, 144 modül halinde bağlanan, binlerce LCD ekrandan meydana gelmektedir.

LCD sürücü kartı, ileri seviyede bir bilgisayarla haberleşerek fotoğraf verilerinin aktarımını yaparken, üst sistemdeki harici endüstriyel bilgisayar, alt sistemdeki haberleşme kartlarına fiber kablolar yoluyla bağlanmaktadır. Haberleşme kartı Sakıp Sabancı'nın hayatına değmiş insanların binlerce adet fotoğrafından oluşan veriyi, rastgele sıra ve sürelerde ekranlarda görüntülenmesi için, sürücü kartlarına aktarmaktadır.

Sergi boyunca ziyaretçiler tarafından da esere eklenmek üzere vesikalık fotoğraflar bağışlanmıştır.

Kutluğ Ataman projesi; sürücü kartı, haberleşme kartı ve kontrol/yönetim yazılımlarından oluşmakta, yan yana ve alt alta 64'lü setlerden oluşan, 144 modül halinde bağlanan, binlerce LCD ekrandan meydana gelmektedir.

SABANCI ÜNİVERSİTESİ SAKIP SABANCI MÜZESİ (SSM)



Barselona'daki Joan Miró Vakfı ve Müzesi, Mallorca'daki Miró Aile koleksiyonu Successió Miró ve Mallorca'daki Pilar ve Joan Miró Vakfı işbirliğiyle gerçekleştirilen Joan Miró sergisi 23 Eylül 2014 - 8 Mart 2015 tarihleri arasında ziyaret edilebilmektedir.

SSM, Sabancı Holding'in ana sponsorluğunda gerçekleşen yılın son sergisi "Joan Miró. Kadınlar, Kuşlar, Yıldızlar"

"Kadınlar, Kuşlar, Yıldızlar" adlı sergi ile 20. yüzyılın çok yönlü, çığır açan sanatçısı Joan Miró'nun olgunluk dönemine odaklanmıştır.

Serginin başlığı olan "Joan Miró. Kadınlar, Kuşlar, Yıldızlar" sanatçının 40 sene boyunca kullanmaya devam ettiği ve sonraki çalışmalarında doruğa erişen bir temaya gönderme yapmaktadır.

Bünyesinde 125 eser bulunduran "Joan Miró. Kadınlar, Kuşlar, Yıldızlar" sergisi dâhilinde, yağlıboya ve akrilik tablolar, taşbaskı ve aside yedirme baskıların yanı sıra Miró'nun assemblage tekniğiyle bir araya getirdiği heykellerinin tüm aşamaları model ve çizimlerle beraber sergileniyor. Bu önemli eserlerin yanı sıra, sergide halılar, dokumalar, seramik ve şiir kitapları gibi sanatçının farklı tekniklerdeki çalışmaları da sanatseverlerle buluşuyor. Miró Ailesi'nin özel koleksiyonlarından alınan kimi eserler ve sanatçıya ait kişisel eşyalar ise dünyada ilk defa Türkiye'de Sakıp Sabancı Müzesi'nde sergilenmektedir.

Barselona'daki Joan Miró Vakfı ve Müzesi, Mallorca'daki Miró Aile koleksiyonu Successió Miró ve Mallorca'daki Pilar ve Joan Miró Vakfı işbirliğiyle gerçekleştirilen Joan Miró sergisi 23 Eylül 2014 - 8 Mart 2015 tarihleri arasında ziyaret edilebilmektedir.

SSM'nin Yurt Dışında Açtığı Sergiler

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

Bahreyn Milli Müzesi'nin, 19 Ocak-13 Nisan 2014 tarihleri arasında, S.Ü. Sakıp Sabancı Müzesi'nin Kitap Sanatları ve Hat Koleksiyonu ile Resim Koleksiyonu'ndan başyapıtlara ev sahipliği yapmıştır. Toplam 86 eserden oluşan "İslam Hat Sanatının Beş Yüz Yılı"

başlıklı sergide; Kuran-ı Kerim nüshaları başta olmak üzere, çeşitli levha ve Hilve-i Şerif örnekleri, kıt'alar, murakkalar ve resimli dua kitapları ile birlikte Osmanlı sultanlarının tuğralarını taşıyan belgeler ve hattatların yazı takımlarından parçalar yer almıştır. Sergide 15. yüzyıldan 20. yüzyıla kadar tarihlenen kitap sanatları ve hat eserlerinin yanı sıra, hat örneklerini içeren dokuz yağlıboya tablo sergilenmiştir. Hat sanatıyla ilgili belgesel filmler sergiye eşlik etmiş Sakıp Sabancı Müzesi'nin eğitim bölümünce hazırlanan özel programlar Bahreyn Milli Müzesi tarafından uygulanmıştır.

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

Müze'nin 2002 yılındaki kuruluşundan itibaren ödünç eser vererek katıldığı sergiler arasında T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından düzenlenen; Brüksel "Mothers, Goddesses and Sultanas" sergisi (2004-2005); Londra "Turks: A Journey of a Thousand Years, 600-1600" sergisi (2006); Amsterdam "İstanbul: The City and the Sultan" (2006-2007) sergisi bulunmaktadır. 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 de koleksiyonlarından ödünç verdiği eserlerle katılmıştır.

Sakıp Sabancı Müzesi'nin 2002 yılındaki kuruluşundan itibaren ödünç eser vererek katıldığı sergiler arasında Brüksel "Mothers, Goddesses and Sultanas" sergisi (2004-2005); Londra "Turks: A Journey of a Thousand Years, 600-1600" sergisi (2006); Amsterdam "İstanbul: The City and the Sultan" (2006-2007) sergisi bulunmaktadır.

Sakıp Sabancı Müzesi ayrıca yurt dışındaki saygın müzelerde tümüyle kendi koleksiyonlarıyla açtığı sergilerle de adından söz ettirmiştir. 2007 yılındaki Lizbon Gulbenkian Müzesi'ndeki "Çağrışımları, Yolculukları ve Atmosferiyle İstanbul, Sakıp Sabancı Müzesi Resim Koleksiyonundan Tablolar" sergisi ve 2008 yılındaki 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 sergiler düzenlenmiştir. 2014 Bahreyn Milli Müzesi'nde düzenlenen "İslam Hat Sanatının Beş Yüz Yılı" başlıklı sergi de 2008 yılından sonra SSM'nin yurt dışında açtığı ilk sergi olmuştur.

Sakıp Sabancı Mardin Kent Müzesi ve Dilek Sabancı Sanat Galerisi

1 Ekim 2009 tarihinde ziyarete açılan Sakıp Sabancı Mardin Kent Müzesi, Mardin'in kentsel oluşumunu ve yaşam kültürünü sergilemeyi ve tanıtmayı amaçlamakta, Dilek Sabancı Sanat Galerisi ise geçici sergilerle, Mardin'de modern ve çağdaş sanat platformu oluşturmayı hedeflemektedir.

Dilek Sabancı Sanat Galerisi, 2010 yılında ilk sergisi olan "Sabancı Üniversitesi Sakıp Sabancı Müzesi Koleksiyonu'ndan Seçmelerle - Doğa, İnsan ve Deniz" adlı sergiye ev sahipliği yapmış, bu sergiyi 2010 yılında Ekim ayında açılan "Abidin Dino Mardin'de" isimli sergi takip etmiştir.

2011 yılında Dilek Sabancı Sanat Galerisi'nde Sabancı Vakfı'nın desteğiyle açılan "Seyreyle... Ara Güler Mardin'de" isimli sergi, 2012 yılında da devam etmiştir. Sergi boyunca, 7-14 yaş grubundaki çocuklar için eğitim programları da düzenlenmiştir.

SABANCI ÜNİVERSİTESİ SAKIP SABANCI MÜZESİ (SSM)



“Picasso İstanbul’da” sergisiyle yoğun bir biçimde yürütülmeye başlanan çocuk eğitim programları, 2014 yılında da sayı, çeşitlilik ve içerik açısından geliştirilerek sürdürülmüştür.

Dilek Sabancı Sanat Galerisi, 2013 yılında “Mardin’de Bir Oryantalist: Marius Bauer” sergisi kapsamında, Hollandalı ressam Marius Bauer’in eserlerini sanatseverlerin ilgisine sunmuş ve yine aynı yıl Dilek Sabancı Sanat Galerisi’nde “Batı’nın Gözüyle Doğu Fotoğrafları” sergisi ziyarete açılmıştır. Sergiler içeriklerindeki bazı değişiklikler ve yeniliklerle ziyaretçilerle buluşmaya devam etmektedir.

Sakıp Sabancı Mardin Kent Müzesi ve Dilek Sabancı Sanat Galerisi’nin ziyaretçi sayısı, açılışından 2014 sonuna kadar olan dönemde 350 bine yaklaşmıştır.

Sabancı Vakfı’nın sponsorluğunda, Sakıp Sabancı Müzesi’nin tecrübeli eğitim kadrosunun belli aralıklarla Mardin’e gitmesiyle yürütülen eğitim programları 2014 yılında da devam etmiş, Türkiye’de bir ilk olan bu uygulama ile Mardin ve çevre ilçe ve köylerdeki çocuklara ulaşılmıştır.

SSM Eğitim Faaliyetleri, Etkinlikler ve Projeler **Çocuk Eğitimleri**

“Picasso İstanbul’da” sergisiyle yoğun bir biçimde yürütülmeye başlanan çocuk eğitim programları, 2014 yılında da sayı, çeşitlilik ve içerik açısından geliştirilerek sürdürülmüştür. Yıl boyunca Müze Koleksiyonları ve düzenlenen sergiler paralelinde çocuklar için özel grup atölye etkinlikleri yürütülmüştür. 2014’te atölye etkinliğine katılan toplam öğrenci sayısı 16.004 olarak gerçekleşmiştir.

Yetişkin Eğitimi Programları

Sabancı Üniversitesi Sakıp Sabancı Müzesi, yetişkin eğitimlerine ağırlık vererek çeşitli konularda 6-12 hafta süren sertifikalı eğitim programlarına 2014 bahar ve güz dönemlerinde de devam etmiştir. Sanat tarihi, çağdaş sanat, mimari, mitoloji ve sinema konulu seminerler gerçekleştirilmiştir.



2014 yılı Bahar Dönemi Yetişkin Eğitimi Programları, Prof. Dr. Uşun Tükel / "İkonografi-2", Prof. Dr. Uğur Tanyeli/"5 Küresel Kent", Prof. Dr. Zühre İndirkaş'ın / "Mitoloji ve Sanattaki Yeri-2" ve Prof. Dr. Uşun Tükel / "Düzen ve Kaos" seminerleri, 2014 Güz döneminde; Prof. Dr. Uşun Tükel / "Müzik Plastik Sanatlar İlişkisi- Modül 1-2", Prof. Dr. Zühre İndirkaş / "Mitoloji ve Sanat ilişkisi", Prof. Dr. Uğur Tanyeli / "Batılı Olmayan Dünyada Modernlik ve Sanat: 5 Metropol Örneğinde" ve Doç. Dr. Ahu Antmen / "Osmanlı'dan Cumhuriyete Türk Resmi ve Modernleşme" ile devam etmiştir.

2014 yılında Yetişkin Eğitimi Programlarına 212 kişi katılmıştır.

Etkinlikler

2014 yılında SSM'de, müze koleksiyonları ve gerçekleştirilen sergiler paralelinde sempozyum, panel ve konferanslar düzenlenmiştir. Ayrıca SSM, Sabancı Üniversitesi öğrencileriyle yapılan ücretsiz rehberli turlar 2014 yılında da gerçekleşmiş ve Komşu Günü etkinliklerine devam edilmiştir.

Konferans ve Paneller

7- 8 Mart 2014, "Uzak Komşu Yakın Anılar – Türkiye ile Polonya İlişkilerinin 600 Yılı" sergisi konferans programı

* 7 Mart 2014, "Ticaret, Savaş ve Sanata Dair"

- Açılış Konuşması: Dr. Nazan Ölçer, Sakıp Sabancı Müzesi Müdürü
- Prof. Dariusz Kolodziejczyk: "Polonya-Osmanlı ve Polonya-Türkiye ilişkilerinden birkaç sahne"
- Dr. Tadeusz Majda: "Polonya elçilerinin İstanbul'a törenle girişleri ve Sadrazam ve Padişah tarafından kabulleri"
- Dr. Beata Biedronska-Słota: "Polonya kültüründe Türk kumaşlarının yeri"
- Prof. Dr. Osman Sertkaya: "Polonya'da Türkoloji ve Polonya Türkologları"
- Doç. Dr. Kahraman Şakul: "Hotin'den (1618) Viyana'ya (1683) Osmanlı -Lehistan savaşları"

2014 yılında SSM'de, müze koleksiyonları ve gerçekleştirilen sergiler paralelinde sempozyum, panel ve konferanslar düzenlenmiştir.

SABANCI ÜNİVERSİTESİ SAKIP SABANCI MÜZESİ (SSM)



MELCom International (Middle East Libraries Committee), bu yıl 36.'sını düzenlediği yıllık konferansını Sabancı Üniversitesi Sakıp Sabancı Müzesi'nde gerçekleştirmiştir. Konferansın yerel organizasyonu, SÜ Sakıp Sabancı Müzesi tarafından yürütülmüştür.

*** 8 Mart 2014, "Padişah Ailesi, Törenler, El Yazması Kitaplar ve Müzik"**

- Prof. Halime Doğru: "IV. Mehmed'in Hotin Seferine Katılan Saray Kadınları ve III. Ahmed'in Doğumu"
- Prof. Tülay Artan: "1672'de Kaniçe Seferine Çıkış Alayı: Osmanlı Kadimciliği mi, bir Pürülenlik Gösterisi mi"
- Prof. Zeren Tanındı: "Valide Sultanın, devlet adamlarının kitap hazinesi: 1650-1700"
- Ersu Pekin: "Ali Ufki Bey'in müzisyen çağdaşları"

*** 26-28 Mayıs 2014, Uluslararası Melcom Konferansı**

- MELCom International (Middle East Libraries Committee), bu yıl 36.'sını düzenlediği yıllık konferansını Sabancı Üniversitesi Sakıp Sabancı Müzesi'nde gerçekleştirdi. Konferansın yerel organizasyonu, SÜ Sakıp Sabancı Müzesi tarafından yürütüldü.

*** 23 Eylül 2014, Joan Punyet Miró: Maddenin Ruh, Torun Miró Büyükbabasını Anlatıyor**

*** 27 Ekim 2014, Sanat Eserlerinin Sırları Sanat Konservasyonu Konuşmaları**

- Dr. Ashok Roy, (National Gallery Koleksiyonlar Müdürü): **Sahteler, Hatalı Adlandırmalar ve Bilmeceler:** Raphael, Da Vinci, Van Gogh gibi Avrupalı ünlü ressamların tablolarının bilimsel yöntemlerle incelenmesi, **Sahte ve Gerçek: İki Rönesans Madonnasının yükseliş ve düşüş hikayesi**
- Dr. Tom Learner, (Getty Konservasyon Enstitüsü Bilim Bölümü Direktörü): **Modern ve Çağdaş Sanatın Korunması: Meseleler, Zorluklar ve Güncel Çözümler**

***20 Kasım 2014, Prof. Dr. Ali Akay, "Miró'nun özel hikayesi: Bir Merdivenden Çıkan Çıplak Kadın"**



Film Gösterimleri

2014 yılında SSM, "SSM'de Sinema Günleri" etkinlikleri devam etmiştir. Etkinlik kapsamında, Atilla Dorsay'ın koordinatörlüğünde film gösterimleri yapılmış; "Uzak Komşu Yakın Anılar: Türkiye - Polonya ilişkilerinin 600 Yılı" sergisi kapsamında SSM'de Polonya Sineması Günleri düzenlenmiştir. "Joan Miró. Kadınlar, Kuşlar, Yıldızlar" sergisi kapsamında İspanyol Sineması'ndan 8 film gösterilmiştir. Ayrıca Yeşilçam'ın 100. Yılı nedeniyle, "10 Film ile Yeşilçam'ın 100 Yılı" başlığında 10 film gösterimi ve Atilla Dorsay'ın moderatörlüğünü yaptığı ve Yavuz Turgul ve Şener Şen'in katıldıkları bir de panel düzenlenmiştir.

2014 yılında, "SSM'de Sinema

Günleri" etkinlikleri devam etmiştir.

Etkinlik kapsamında, Atilla Dorsay'ın koordinatörlüğünde film gösterimleri yapılmıştır.

Konserler

- 22-23 Mart ve 17 Nisan 2014 tarihlerinde "Uzak Komşu Yakın Anılar – Türkiye ile Polonya ilişkilerinin 600 Yılı" sergisi paralelinde düzenlenen Gece Vardiyası konserleri.
- 22 Mart 2014: Ayşedeniz Gökçin: Chopin, Lizst, Pink Floyd
- 23 Mart 2014: Andrzej Jagodzinski Trio, Chopin- Caz Konseri
- 17 Nisan 2014: Türk Sazları Topluluğu ve Polonyalı The Lasoń String Quartet, Karol Szymanowski Re: Oriented
- 12 Mayıs Pazartesi, "Osmanlı Müziği Konseri" İ.Ü. OMAR Türk Müziği İcra Heyeti
- 15 Haziran 2014: "Chopin Boğaz'da", "Uzak Komşu Yakın Anılar – Türkiye ile Polonya ilişkilerinin 600 Yılı" sergisi kapanış konseri
- 15 Haziran 2014: İKSV İstanbul Müzik Festivali, Dilbağ Tokay ve Emine Serdaroğlu, CelloPianoDuo Konseri
- 11 Temmuz 2014: İKSV İstanbul Caz Festivali, Darcy James Argue, Cécile McLorin Salvant Konserleri
- SSM "the Seed", 2014 yılında da İstanbul Resitalleri ile klasik müziğin ustalarını ağırlamaya devam etmiştir.

SABANCI ÜNİVERSİTESİ SAKIP SABANCI MÜZESİ (SSM)



2013 yılında SSM, İstanbul Üniversitesi Orman Fakültesi'nin katkılarıyla bahçesindeki tüm ağaç ve bitki türlerini kayıt altına alarak bahçe meraklılarının ilgisine sunmuştur.

Projeler

SSM, Sabancı Üniversitesi Bilgi Merkezi işbirliğiyle 2013 yılında "DigitalSSM" projesini hayata geçirmiştir. DigitalSSM ile Kitap Sanatları ve Hat Koleksiyonu, Resim Koleksiyonu, Abidin Dino Arşivi ve Emirgan Arşivi'ne ait tüm bilgiler, 77 binden fazla yüksek çözünürlüklü görsel eşliğinde, <http://www.digitalssm.org> web sitesinde yer almaktadır.

2013 yılında SSM, İstanbul Üniversitesi Orman Fakültesi'nin katkılarıyla bahçesindeki tüm ağaç ve bitki türlerini kayıt altına alarak bahçe meraklılarının ilgisine sunmuştur. Gerçekleşen bilimsel çalışma sonucunda, SSM Bahçesi'nde Uzak Doğu, Amerika, Avustralya, Kuzey Afrika ve Kafkasya bölgelerinden gelen, Türkiye'de nadir görülen bitkileri de içeren 115 bitki çeşidinin yer aldığı tespit edilmiştir. "SSM Bahçe" projesi kapsamında doğa üzerine konferanslar düzenlenmiştir.

2014 yılında da SSM bahçesi ziyaretçilerin ilgisini çekmeye devam ediyor.

2013 yazında başlayan, SSM Bahçesinde Yoga dersleri 2014 yazında da devam etmiş SSM Bahçesi 18 Temmuz 2014'te, Chris Chavez ile Yoga etkinliğine ev sahipliği yapmıştır.



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. Merhum Hacı Ömer Sabancı'nın sağlığında bir yaşam felsefesi olarak kabul ettiği "Bu topraklardan kazandıklarımızı bu toprakların insanları ile paylaşmak" ilkesini benimseyen Sabancı kardeşler bu düşünceden yollarına devam ederek hayır işlerini kurumsallaştırmak ve düzenli bir şekilde yürütebilmek amacıyla 1974 yılında Hacı Ömer Sabancı Vakfı'nı (Sabancı Vakfı) kurmuşlardır. Bu girişimlerinde en büyük desteği ise tüm mal varlığını Vakfa bağışlayan anneleri merhume Sadıka Sabancı'dan almışlardır. Sabancı Vakfı, kısa sürede Türkiye'nin en büyük vakıflarından biri olmuştur.

Sabancı Vakfı'nın kaynakları, Sabancı Ailesi'nin ve Sabancı Topluluğu şirketlerinin bağışları ile Sabancı Vakfı'nın sahip olduğu mal varlıklarından elde edilen gelirlerden oluşmaktadır.

Sabancı Vakfı'nın kaynakları, Sabancı Ailesi'nin ve Sabancı Topluluğu şirketlerinin bağışları ile Sabancı Vakfı'nın sahip olduğu mal varlıklarından elde edilen gelirlerden oluşmaktadır.

Sabancı Vakfı, Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı (TÜSEV) ve Engellilerin İnsan Hakları Avrupa Vakıflar Konsorsiyumu'nun kurucu üyesi, Avrupa Vakıflar Merkezi'nin (EFC) Yönetim Kurulu Üyesi ve ABD Vakıflar Birliği'nin (COF) 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. Vakıf, bu çerçevede; kalıcı eserler, eğitim, burslar, ödüller, kültür ve sanat etkinlikleri alanlarında yürüttüğü faaliyetlerini "kadınlar", "gençler" ve "engelliler" alanlarındaki programlara odaklanarak genişletmiştir.

SABANCI VAKFI



Sabancı Vakfı'nın 40'inci yılı dolayısıyla "Bu Topraklardan Kazandıklarımızı Bu Toprakların İnsanlarıyla Paylaşmak: Hayırseverlikle Dolu 40 Yıl" başlıklı özel bir yayın hazırlanmış, yayın içeriği aynı zamanda 40. yıl özel web sitesi ve Android uygulaması ile de yayınlanmıştır. 12 Mart 2014 tarihinde yapılan basın toplantısı ile Vakfın 40 yıllık faaliyetlerinin bir özeti kamuoyu ile paylaşılmıştır.

Sabancı Vakfı'nın 40'inci yılı dolayısıyla "Bu Topraklardan Kazandıklarımızı Bu Toprakların İnsanlarıyla Paylaşmak: Hayırseverlikle Dolu 40 Yıl" başlıklı özel bir yayın hazırlanmış, yayın içeriği aynı zamanda 40. yıl özel web sitesi ve Android uygulaması ile de yayınlanmıştır. 12 Mart 2014 tarihinde yapılan basın toplantısı ile Vakfın 40 yıllık faaliyetlerinin bir özeti kamuoyu ile paylaşılmıştır.

Sabancı Vakfı, kuruluşundan bu yana geçen 40 yıl süresince, Türkiye geneline dağılmış 78 yerleşim merkezinde okullar, yurtlar, sağlık kurumları, kültür merkezleri, spor tesisleri, kütüphaneler, öğretmen evleri ve sosyal tesisler ile en görkemli yatırımı olan Sabancı Üniversitesi'nin kuruluşunu gerçekleştirerek sayıları 120'yi aşan kalıcı eseri toplumun hizmetine sunmuştur.

Sabancı Vakfı'nın katkılarıyla Mardin'de yaptırılan Sabancı Mardin Kız Yurdu, 2014 yılında hizmete açılmıştır. Artuklu ilçesindeki ortaöğretim kız öğrencilerinin barınma ihtiyacını karşılamak amacıyla 4.160 m² alan üzerine inşa edilen yurt, 200 öğrenci kapasitelidir.

Kuruluşundan itibaren 40 yılda 41 binin üzerinde burs veren Sabancı Vakfı, 2014 yılında da 387'si yeni olmak üzere toplam 1.500'e yakın öğrenciye burs sağlamıştır. 2009-2010 ders yılından başlayarak uygulamaya konulan Sabancı Vakfı-Vista Bursu da devam etmiştir. Eğitim, spor, kültür ve sanat faaliyetlerinde ulusal ve uluslararası düzeyde başarı kazanan kişilere ve kuruluşlara, başarıyı teşvik etmek amacıyla bugüne kadar 1.000'i aşkın ödül verilmiştir.

Sabancı Vakfı, kültür ve sanat faaliyetlerine yönelik olarak Devlet Tiyatroları-Sabancı Uluslararası Adana Tiyatro Festivali'ni 2014 yılında da desteklemeye devam etmiştir. Mehtap Ar Çocuk Tiyatrosu, Sabancı Vakfı'nın desteğiyle, 2006 yılı Eylül ayından itibaren İstanbul'un yanı sıra Anadolu'da gittiği 81 il ve 231 ilçede 3.500'e yakın oyun sergilemiş, 2014 yılına kadar geçen 8 yılda 1 milyona yakın çocuğa ulaşmıştır. Sabancı Vakfı, Uluslararası Ankara Müzik Festivali'ni, Metropolis Antik Kenti kazı çalışmalarını ve



Cem Mansur'un liderliğinde Türkiye Gençlik Filarmoni Orkestrasını (TUGFO), önceki yıllarda olduğu gibi 2014 yılında da desteklemiştir. Sabancı Vakfı'nın yaptırdığı Sakıp Sabancı Mardin Kent Müzesi ve Dilek Sabancı Galerisi, açılış tarihi olan 1 Ekim 2009'dan itibaren 390 bine yakın kişi tarafından ziyaret edilmiştir.

Sabancı Vakfı, yarınları değiştirme gücüne sahip olanları cesaretlendirerek teşvik etmek ve insanların hayatında fark yaratmak için program alanlarındaki faaliyetlerini seminerler, ortaklıklar ve hibe programlarıyla yürütmeye devam etmiştir. Bu kapsamdaki çalışmalar aşağıda özetlenmiştir:

2006-2010 yılları arasında Sabancı Vakfı'nın desteğiyle altı ilde yürütülen Birleşmiş Milletler "Kadınların ve Kız Çocuklarının İnsan Haklarının Korunması ve Geliştirilmesi" Ortak Programı'yla kadınların toplumsal yaşamdaki rolünü güçlendirmek ve kadın hakları konusunda toplumsal bilinç yaratmak amaçlanmıştır. Bu programın sonunda kadın ve kız çocuklarının hayat kalitesinin yükseltilmesine yönelik taahhüt belgesi olan "Yerel Eşitlik Eylem Planları" uygulamaya konmuş, "Sabancı Vakfı Hibe Programı"yla 300 bin kişinin hayatında olumlu fark yaratılmış, "Mor Sertifika Programı"yla lise öğretmenlerinin toplumsal cinsiyet bakış açısı geliştirilmiştir.

İlk Ortak Programın devamı olarak üç yıl sürecek yeni "Birleşmiş Milletler Kadınların İnsan Haklarının Geliştirilmesi Ortak Programı" (BMOP) 2012 yılının sonlarında başlatılmıştır. Bu program, Sabancı Vakfı'nın desteğiyle ve Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP), Birleşmiş Milletler Toplumsal Cinsiyet Eşitliği ve Kadının Güçlenmesi Birimi (UN Women), Sabancı Üniversitesi, Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı, İçişleri Bakanlığı, Milli Eğitim Bakanlığı ve Türkiye Belediyeler Birliği'nin işbirliğiyle 11 pilot ilde uygulanmaktadır. BMOP kapsamında "Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Bütçeleme", "Sabancı Vakfı Hibe Programı" ve "Mor Sertifika Programı" olmak üzere birbirini tamamlayan üç bileşen ile çalışmalar yürütülmektedir.

Sabancı Vakfı, yarınları değiştirme gücüne sahip olanları cesaretlendirerek teşvik etmek ve insanların hayatında fark yaratmak için program alanlarındaki faaliyetlerini seminerler, ortaklıklar ve hibe programlarıyla yürütmeye devam etmiştir.

SABANCI VAKFI



Sabancı Vakfı Toplumsal Gelişme Hibe Programı ile kadınlar, gençler ve engellilere eşit fırsatların yaratılması ve bu grupların topluma aktif katılımlarını destekleyen sivil toplum kuruluşlarının projeleri desteklenmektedir.

Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Bütçeleme bileşeni kapsamında bugüne kadar sekiz ilden yaklaşık 150 belediye çalışanı ve 100 sivil toplum temsilcisi eğitimler almıştır. Sabancı Vakfı Hibe Programı kapsamında dokuz ilden 20 proje yaklaşık 700.000 TL hibe ile desteklenmiştir. Mor Sertifika Programı kapsamında ise 11 ilden 448 lise öğretmeni toplumsal cinsiyet eşitliği eğitimleri almış, 85 öğretmen ise Mor Sertifika almaya hak kazanmıştır.

Sabancı Vakfı Toplumsal Gelişme Hibe Programı ile kadınlar, gençler ve engellilere eşit fırsatların yaratılması ve bu grupların topluma aktif katılımlarını destekleyen sivil toplum kuruluşlarının projeleri desteklenmektedir. İlk kez 2008 yılında açılan Toplumsal Gelişme Hibe Programı kapsamında 2014 yılı dahil, 1.293 başvuru alınmıştır. Bunların arasından seçilen 46 proje, toplam 8,4 milyon TL hibe desteği ile 72 ilde uygulanmıştır. Tamamlanan 37 proje, 70 binden fazla insanın hayatına dokunmuştur.

2014 yılında da Toplumsal Gelişme Hibe Programı kapsamında desteklenecek dokuz proje seçilmiş, proje temsilcileri 7 Ağustos 2014 tarihinde İstanbul'da Sabancı Vakfı ev sahipliğinde düzenlenen toplantıda tanışmak ve deneyim paylaşmak için bir araya gelmiştir. Sabancı Vakfı Hibe Programları kapsamında desteklenen ve projelerini 2014 yılında tamamlayan dokuz sivil toplum kuruluşu ise 24 Ekim 2014 tarihinde "Ekim Zamanı" teması ile düzenlenen toplantıda deneyimlerini paylaşmıştır. Sivil toplum kuruluşları, kamu ve basından temsilcilerin katıldığı toplantıda projelerin hikâyelerinin yer aldığı "Ekim Zamanı: Hibe Programı Öyküleri" kitabı dağıtılmıştır.

Türkiye'de toplumsal gelişmeye katkıda bulunanların öykülerini ve çalışmalarını gündeme getirerek, onları teşvik etmek ve topluma ilham vermek amacıyla tasarlanan Fark Yaratıcılar Programı 2014 yılında da devam etmiştir. Toplumsal konularda farkındalık yaratmaya çalışan, insanları duyarlı ve aktif vatandaş olmaları konusunda teşvik eden bir farkındalık projesi olan Fark Yaratıcılar Programı için 2009 yılından itibaren aday gösterilen 1.200'den fazla kişi arasından seçilen 115 Fark Yaratıcının videoları, Program web sayfalarının yanı sıra, Facebook, Twitter ve Youtube'da paylaşılmaktadır. Fark Yaratıcılar'ın videoları bugüne kadar Türkiye ve yurt dışında internet ve sosyal medya aracılığıyla 2,6 milyondan fazla izlenme rakamına ulaşmıştır. Ekim 2014'te Programın altıncı sezonu başlamıştır.

2014 yılında Fark Yaratanlar'ın ihtiyaçları göz önüne alınarak, iletişim desteğinin yanında, hibe desteğinin de verilmesi kararlaştırılmıştır. Bu amaçla öncelikle 9-11 Ocak 2014 tarihlerinde İstanbul'da Fark Yaratanlar'a yönelik bir Proje Döngüsü Eğitimi düzenlenmiş; bu eğitimin ardından Fark Yaratanlar Hibe Programı açılmıştır. Hibe programına yapılan 38 başvuru arasından Mütevelli Heyeti'nin onayı ile hibe alması uygun görülen 7 Fark Yaratan'ın projesi için toplam 250 bin TL kaynak ayrılmıştır.

Sabancı Vakfı, sivil toplum, vakıf, özel sektör ve kamu kuruluşu temsilcilerini uluslararası uzmanlarla bir araya getirerek vakıflar ve sivil toplum alanındaki yeni yaklaşımlar konusunda bilgi paylaşımına imkân vermektedir.

11 Aralık 2014 tarihinde sekizincisi düzenlenen Sabancı Vakfı Filantropi Semineri, "Başrolde Ödüllü Kadınlar Var" temasıyla gerçekleştirilmiştir. Seminere baskı ve şiddete maruz kalan kadınların hikâyelerini anlatan HalfTheSky / Gökyüzünün Yarıları adlı kitabı toplumsal bir harekete dönüşen Pulitzer ödüllü gazeteci Sheryl WuDunn ve asit saldırısına uğrayan kadınların hayata dönüş öykülerini anlattığı Saving Face belgeseliyle Pakistan'a ilk Oscar ödülünü getiren yönetmen Sharmeen Obaid Chinoy konuşmacı olarak katılmıştır. Seminerde ayrıca Sertab Erener, kadın ve kız çocukları meselesine dikkat çekmek için Sezen Aksu'nun "Kız Leyla" adlı şarkısını seslendirmiştir.

Sabancı Vakfı, 2014 yılında uluslararası arenadaki varlığını güçlendirmeye devam etmiştir. Vakıf, 1991 yılından beri üye olduğu ve ilk kez 2011 yılında yönetiminde görev aldığı Avrupa Vakıflar Merkezi (EFC) Yönetim Kurulu üyeliğine ikinci kez seçilmiş ve Türkiye'den EFC yönetiminde yer alan tek vakıf olarak bu önemli temsil görevini yerine getirmeyi sürdürmüştür. Ayrıca filantropi alanında önemli yere sahip Alliance gibi saygın uluslararası yayınlarda yayımlanan makaleler ile alanındaki fikir önderliği misyonunu yerine getirmeye devam etmiştir.

Sabancı Vakfı, 2014 yılında iletişim alanında bir ödül almaya hak kazanmıştır. Vakıf, Türkiye Halkla İlişkiler Derneği tarafından 2014 yılında 13.sü düzenlenen ve iletişim alanında itibarlı bir ödül olan Altın Pusula ödülüne layık görülmüştür. Ödül, Sabancı Vakfı tarafından 2013 yılı Şubat ayında gerçekleştirilen "Çocuk Evliliklerine Beraber Son Verebiliriz" çalışmayı kapsamında yapılan iletişim çalışmaları ile alınmıştır. Ödül, çocuk gelinler konusunun gündeme taşınmasında Sabancı Vakfı'nın oynadığı önemli rolü tescillemiştir. Konu, önümüzdeki dönemde de Vakfın önemli gündem maddelerinden birini oluşturmaya devam edecektir.

2014 yılında ayrıca Vakıf web sitesi görme engelli bireylerin site içeriklerine daha rahat ulaşabilecekleri şekilde yenilenmiştir.

Sabancı Vakfı, sivil toplum, vakıf, özel sektör ve kamu kuruluşu temsilcilerini uluslararası uzmanlarla bir araya getirerek vakıflar ve sivil toplum alanındaki yeni yaklaşımlar konusunda bilgi paylaşımına imkân vermektedir.

2014 yılında Sabancı Vakfı web sitesi görme engelli bireylerin site içeriklerine daha rahat ulaşabilecekleri şekilde yenilenmiştir.

72 İlde Hibe Programları

121 Kalıcı Eser:

- 1 Üniversite
- 38 Eğitim Kurumu
- 20 Öğrenci Yurdu
- 16 Öğretmenevi
- 16 Kültür Merkezi
- 16 Sosyal Tesis
- 5 Sağlık Tesisi
- 5 Spor Tesisi
- 4 Kütüphane

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK POLİTİKASI VE İLKELERİ

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 ilkeleri 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 paylaşırız.

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.



Zafer Kurtul

CEO ve Yönetim Kurulu Üyesi



Güler Sabancı

Yönetim Kurulu Başkanı ve
Murahhas Üye

SABANCI TOPLULUĞU İLETİŞİM PRENSİPLERİ

Sabancı Topluluğu İletişim Çalışmaları kapsamında oluşturulmak istenen algı şudur: Sabancı Topluluğu faaliyetlerini, 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;

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

Grup Başkanları da yılda en az bir kez kamuoyunu bilgilendirme faaliyeti gerçekleştirir. Sabancı Holding, 3, 6, 9 ve 12 aylık mali sonuçlarını SPK, İMKB ve kamuoyu ile paylaşır. İMKB'ye yapılan özel durum açıklamaları ile basın duyuruları eşzamanlı olarak web sitesinde yer alır.

Sabancı Holding'in faaliyetleri www.sabanci.com uzantılı web sitesi aracılığıyla Türkçe ve İngilizce olarak kamuoyu ile paylaşılır. Ayrıca sosyal medya kanalları (www.facebook.com/sabanciholding - www.twitter.com/sabanciholding) aracılığı ile de güncel bilgileri kamuoyu ile paylaşılır.

Sabancı Holding iştirakleri, yapılacak iletişim faaliyetleri hayata geçirilmeden önce, Sabancı Holding Kurumsal İletişim Direktörlüğü'nü bilgilendirir. Bu bilgilendirme aylık ve yıllık bazda yapılır.

Sabancı Holding ve iştirakleri iletişim çalışmalarında Sabancı Topluluğu İletişim Rehberi ile ortaya koyulmuş olan prensipleri temel alır.

Sabancı markasının kullanım alanları ve prensipleri Sabancı Kurumsal Kimlik Rehberi ile belirlenmiştir. Marka yönetimi konularında Sabancı Holding ve iştirakleri bu kuralları temel alırlar.

Bu bilgilendirmeler, Şirket ve faaliyet alanlarındaki gelişmeler doğrultusunda sıklaştırılabilir.

SABANCI TOPLULUĞU

ÇEVRE POLİTİKASI

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 toplumla 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 uygularız.
- 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 sistematigi 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 sistematiklik 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 uygularız.

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

Faaliyetlerimizi yalın bir şekilde raporlarken, bilgiye erişimi kolaylaştırırız.

BAĞIMSIZLIK BEYANI

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. (Şirket) Yönetim Kurulunda, mevzuat, esas sözleşme ve Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayımlanan Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1)'nde belirtilen kriterler kapsamında "bağımsız üye" olarak görev yapmaya aday olduğumu, bu kapsamda;

- a)** Şirket, Şirketin "TFRS 10" Standardına göre yönetim kontrolü ya da "TMS 28" Standardına göre önemli derecede etki sahibi olduğu ortaklıklar ile Şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya Şirkette önemli derecede etki (TMS 28) sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile şahsım, eşim ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî hısımlarım arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda istihdam ilişkisinin bulunmadığını, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların % 5 inden fazlasına birlikte veya tek başıma sahip olmadığımı ya da önemli nitelikte (TMS 28) ticari ilişkinin bulunmadığını,
- b)** Son beş yıl içerisinde, başta Şirketin denetimi (vergi denetimi, kanuni denetim, iç denetim de dâhil), derecelendirilmesi ve danışmanlığı olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde Şirketin önemli ölçüde hizmet veya ürün satın aldığı veya sattığı şirketlerde, hizmet veya ürün satın alındığı veya satıldığı dönemlerde, ortak (%5 ve üzeri), önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda çalışan veya yönetim kurulu üyesi olmadığımı,
- c)** Bağımsız yönetim kurulu üyesi olmam sebebiyle üstleneceğim görevleri gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,
- ç)** Bağlı olunan mevzuata uygun olması şartıyla, üniversite öğretim üyeliği hariç, halen/üye olarak seçildikten sonra kamu kurum ve kuruluşlarında tam zamanlı çalışmadığımı/çalışmayacağımı,
- d)** 31/12/1960 tarihli ve 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu'na göre Türkiye'de yerleşik olduğumu,
- e)** Şirket faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunabilecek, Şirket ile pay sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığımı koruyabilecek, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar verebilecek güçlü etik standartlara, mesleki itibara ve tecrübeye sahip olduğumu,
- f)** Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiğim görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde Şirket işlerine zaman ayıracağımı,
- g)** Şirketin yönetim kurulunda son on yıl içerisinde altı yıldan fazla yönetim kurulu üyeliği yapmadığımı,
- ğ)** Şirketin veya Şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda borsada işlem gören şirketlerin beşten fazlasında bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev almadığımı,

beyan ederim.

Yönetim Kurulu, Genel Kurul, hissedarlarımız ve tüm menfaat sahiplerinin bilgisine sunarım.

06.01.2015

I. Çelebi

Işın ÇELEBİ

BAĞIMSIZLIK BEYANI

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. (Şirket) Yönetim Kurulunda, mevzuat, esas sözleşme ve Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayımlanan Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1)'nde belirtilen kriterler kapsamında "bağımsız üye" olarak görev yapmaya aday olduğumu, bu kapsamda;

- a) Şirket, Şirketin "TFRS 10" Standardına göre yönetim kontrolü ya da "TMS 28" Standardına göre önemli derecede etki sahibi olduğu ortaklıklar ile Şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya Şirkette önemli derecede etki (TMS 28) sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile şahsım, eşim ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî hısımlarım arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda istihdam ilişkisinin bulunmadığını, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların % 5 inden fazlasına birlikte veya tek başıma sahip olmadığımı ya da önemli nitelikte (TMS 28) ticarî ilişkisinin bulunmadığını,
- b) Son beş yıl içerisinde, başta Şirketin denetimi (vergi denetimi, kanuni denetim, iç denetim de dâhil), derecelendirilmesi ve danışmanlığı olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde Şirketin önemli ölçüde hizmet veya ürün satın aldığı veya sattığı şirketlerde, hizmet veya ürün satın alındığı veya satıldığı dönemlerde, ortak (%5 ve üzeri), önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda çalışan veya yönetim kurulu üyesi olmadığımı,
- c) Bağımsız yönetim kurulu üyesi olmam sebebiyle üstleneceğim görevleri gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,
- ç) Bağlı olunan mevzuata uygun olması şartıyla, üniversite öğretim üyeliği hariç, halen/üye olarak seçildikten sonra kamu kurum ve kuruluşlarında tam zamanlı çalışmadığımı/çalışmayacağımı,
- d) 31/12/1960 tarihli ve 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu'na göre Türkiye'de yerleşik olduğumu,
- e) Şirket faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunabilecek, Şirket ile pay sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığımı koruyabilecek, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar verebilecek güçlü etik standartlara, mesleki itibara ve tecrübeye sahip olduğumu,
- f) Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiğim görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde Şirket işlerine zaman ayıracağımı,
- g) Şirketin yönetim kurulunda son on yıl içerisinde altı yıldan fazla yönetim kurulu üyeliği yapmadığımı,
- ğ) Şirketin veya Şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda borsada işlem gören şirketlerin beşten fazlasında bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev almadığımı,

beyan ederim.

Yönetim Kurulu, Genel Kurul, hissedarlarımız ve tüm menfaat sahiplerinin bilgisine sunarım.

06.01.2015



Ali Zafer İNCECİK

BAĞIMSIZLIK BEYANI

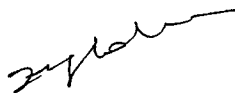
Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. (Şirket) Yönetim Kurulunda, mevzuat, esas sözleşme ve Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayımlanan Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1)'nde belirtilen kriterler kapsamında "bağımsız üye" olarak görev yapmaya aday olduğumu, bu kapsamda;

- a)** Şirket, Şirketin "TFRS 10" Standardına göre yönetim kontrolü ya da "TMS 28" Standardına göre önemli derecede etki sahibi olduğu ortaklıklar ile Şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya Şirkette önemli derecede etki (TMS 28) sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile şahsım, eşim ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî hısımlarım arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda istihdam ilişkisinin bulunmadığını, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların % 5 inden fazlasına birlikte veya tek başıma sahip olmadığımı ya da önemli nitelikte (TMS 28) ticari ilişkinin bulunmadığını,
- b)** Son beş yıl içerisinde, başta Şirketin denetimi (vergi denetimi, kanuni denetim, iç denetim de dâhil), derecelendirilmesi ve danışmanlığı olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde Şirketin önemli ölçüde hizmet veya ürün satın aldığı veya sattığı şirketlerde, hizmet veya ürün satın alındığı veya satıldığı dönemlerde, ortak (%5 ve üzeri), önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda çalışan veya yönetim kurulu üyesi olmadığımı,
- c)** Bağımsız yönetim kurulu üyesi olmam sebebiyle üstleneceğim görevleri gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,
- ç)** Bağlı olunan mevzuata uygun olması şartıyla, üniversite öğretim üyeliği hariç, halen/üye olarak seçildikten sonra kamu kurum ve kuruluşlarında tam zamanlı çalışmadığımı/çalışmayacağımı,
- d)** 31/12/1960 tarihli ve 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu'na göre Türkiye'de yerleşik olduğumu,
- e)** Şirket faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunabilecek, Şirket ile pay sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığımı koruyabilecek, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar verebilecek güçlü etik standartlara, mesleki itibara ve tecrübeye sahip olduğumu,
- f)** Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiğim görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde Şirket işlerine zaman ayıracağımı,
- g)** Şirketin yönetim kurulunda son on yıl içerisinde altı yıldan fazla yönetim kurulu üyeliği yapmadığımı,
- ğ)** Şirketin veya Şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda borsada işlem gören şirketlerin beşten fazlasında bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev almadığımı,

beyan ederim.

Yönetim Kurulu, Genel Kurul, hissedarlarımız ve tüm menfaat sahiplerinin bilgisine sunarım.

06.01.2015



Zekeriya YILDIRIM

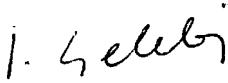
SORUMLULUK BEYANI

FİNANSAL TABLO VE FAALİYET RAPORLARININ KABULÜNE İLİŞKİN YÖNETİM KURULU'NUN KARAR TARİHİ: 2 Mart 2015
KARAR SAYISI: 1655

İlişikte sunduğumuz Şirketimizin 31 Aralık 2014 tarihinde sona eren Hesap Dönemi'ne ait Sermaye Piyasası Kurulu'nun Seri II, No: 14.1 sayılı "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği"i hükümlerine göre hazırlanmış;

- a) Konsolide Finansal Tablolar ve Faaliyet Raporu tarafımızdan incelenmiş olup,
- b) İşletmedeki görev ve sorumluluk alanımızda sahip olduğumuz bilgiler çerçevesinde, Finansal Tablo ve Faaliyet Raporu'nun önemli konularda gerçeğe aykırı bir açıklama veya açıklamanın yapıldığı tarih itibarıyla yanıltıcı olması sonucunu doğurabilecek herhangi bir eksiklik içermediği,
- c) İşletmedeki görev ve sorumluluk alanımızda sahip olduğumuz bilgiler çerçevesinde, yürürlükteki Finansal Raporlama Standartlarına göre hazırlanmış konsolide finansal tablolarla birlikte, işletmenin aktifleri, pasifleri, finansal durumu ve kâr ve zararı ile ilgili gerçeği dürüst bir biçimde yansıttığı ve faaliyet raporunun işin gelişimi ve performansını konsolidasyon kapsamındakilerle birlikte işletmenin finansal durumunu, karşı karşıya olunan önemli riskler ve belirsizliklerle birlikte dürüstçe yansıttığı bilgisini sunar, yapılan açıklamalardan dolayı sorumlu olduğumuzu beyan ederiz.

Saygılarımızla,



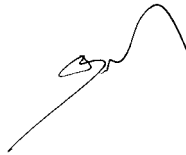
Işın ÇELEBİ
Denetim Komitesi Başkanı



Ali Zafer İNCECİK
Denetim Komitesi Üyesi



Zafer KURTUL
CEO



Barış ORAN
Başkan
Planlama, Raporlama, Finansman

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU

BÖLÜM I - KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM BEYANI

Şirket, kurumsal yönetimin Şeffaflık, Adillik, Sorumluluk ve Hesap verebilirliğe dayalı 4 prensibine uymayı kendisine ilke edinmiştir.

Şirket, II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği'nde ("Tebliğ") yer alan, uygulanması zorunlu tutulan ilkelerin tamamına uymaktadır.

Ancak zorunlu olmayan ilkelerin bir kısmında uygulamada yaşanan zorluklar, bazı ilkelere uyum konusunda uluslararası platformda ve ülkemizde devam eden tartışmalar, bazı ilkelerin ise Şirket ve piyasanın yapısı itibarıyla örtüşmemesi gibi nedenlerden dolayı henüz tam uyum sağlanamamıştır. Konuyla ilgili gelişmeler izlenmekte olup uyuma yönelik çalışmalar devam etmektedir.

2014 yılı içerisinde Şirket, mevzuat gereği yatırımcılara ve analistlere yatırım kararlarını etkileyecek önemdeki tüm bilgilerin zamanında, şeffaf, istikrarlı ve düzenli bir şekilde ve eş anlı olarak iletilmesi için gerekli kamu bilgilendirmelerini yapıp, Yatırımcı İlişkileri internet sitesini düzenli olarak güncellemiş ve yatırımcılar ve analistler ile iletişimin sürekli ve en iyi şekilde sağlanmasını teminen yatırımcı toplantılarına ve konferanslara katılmıştır. Mevzuat ile ilgili gelişmeler yakinen takip edilerek, gerekli aksiyonlar alınmıştır.

Yine Tebliğ'in 4.5.5 no'lu maddesinde "bir yönetim kurulu üyesinin birden fazla komitede yer almaması" tavsiyesine uyulmasına özen gösterilmesine rağmen, komite üyeliğinin gerektirdiği iş uzmanlığı nedeniyle, bir Yönetim Kurulu üyemiz, birden fazla komitede üye olabilmektedir.

Önümüzdeki dönemde de İlkelerle uyum için mevzuattaki gelişmeler ve uygulamalar dikkate alınarak gerekli çalışmalar sürdürülecektir.

Şirket, sosyal sorumluluklarına karşı duyarlı olur; çevreye, tüketiciye, kamu sağlığına ilişkin düzenlemeler ile etik kurallara uyar. Şirket, uluslararası geçerliliğe sahip insan haklarına destek olur ve saygı gösterir. Şirket, Kurumsal Yönetim İlkeleri 3.5.2. maddesine uyum sağlamakla birlikte sadece İrtikâp ve Rüşvetle Mücadele Politikası oluşturmamıştır. Şirketimiz, 2015 yılı içinde İrtikap ve Rüşvetle Mücadele Politikası oluşturup, politikayı tüm menfaat sahiplerine Şirket'in (www.sabanci.com) internet adresimiz aracılığıyla duyuracaktır.

BÖLÜM II - PAY SAHİPLERİ

2.1 Yatırımcı İlişkileri Bölümü

Şirket'te Yatırımcı İlişkileri Bölümü, CFO Faruk Bilen'in koordinasyonunda aynı zamanda Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi olan Mali İşler, Muhasebe, Hukuk ve Yatırımcı İlişkileri Bölüm Başkanı Levent Demirağ'a bağlıdır. Yatırımcı İlişkileri yükümlülükleri ise Mali İşler ve Yatırımcı İlişkileri Direktörü Şerafettin Karakış tarafından yerine getirilmektedir. Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi olan Levent Demirağ ve Kurumsal Yönetim Komitesi'nin Raportörü olan Şerafettin Karakış'ın, Sermaye Piyasası Faaliyetleri İleri Düzey Lisansı ile Kurumsal Yönetim Derecelendirme Uzmanlığı Lisansı bulunmaktadır.

Yatırımcı İlişkileri Bölümü'ne 0212 385 81 64 numaralı telefondan ve 0212 280 66 15 numaralı fakstan ulaşılabilir.

Yatırımcı İlişkileri Bölümü, Kurumsal Yönetim İlkeleri çerçevesinde;

- Yatırımcılar ile ortaklık arasında yapılan yazışmalar ile diğer bilgi ve belgelere ilişkin kayıtların sağlıklı, güvenli ve güncel olarak tutulmasını sağlamak,
- Ortaklık pay sahiplerinin ortaklık ile ilgili yazılı bilgi taleplerini yanıtlamak,
- Genel Kurul toplantısı ile ilgili olarak pay sahiplerinin bilgi ve incelemesine sunulması gereken dokümanları hazırlamak ve Genel Kurul toplantısının ilgili mevzuata, esas sözleşmeye ve diğer ortaklık içi düzenlemelere uygun olarak yapılmasını sağlayacak tedbirleri almak,
- Kurumsal yönetim ve kamuyu aydınlatma ile ilgili her türlü husus da dâhil olmak üzere sermaye piyasası mevzuatından kaynaklanan yükümlülüklerin yerine getirilmesini gözetmek ve izlemek,

işlemlerinin yürütülmesinden sorumludur. Bu görevler çerçevesinde 2014 yılı içerisinde tüm sorumluluklar eksiksiz olarak tamamlanmıştır.

Ayrıca, yine CFO Faruk Bilen'in koordinasyonunda Planlama, Raporlama ve Finansman Bölümü faaliyet göstermektedir. Birim'in sorumluluğunu Barış Oran; Planlama, Raporlama ve Finansman Bölüm Başkanı (boran@sabanci.com) unvanıyla yürütmekte olup Birim'de Eren Mantaş, Direktör (emantas@sabanci.com) görev almaktadır. İlgililere 0212 385 80 80 numaralı telefon ve 0212 385 83 55 numaralı fakstan ulaşılabilir.

Planlama, Raporlama ve Finansman Bölümü, pay sahipleri ve potansiyel yatırımcıları gizli ve ticari sır niteliğindeki bilgiler hariç olmak üzere ve bilgi eşitsizliğine yol açmayacak şekilde düzenli olarak; Şirket'in faaliyetleri, finansal durumu ve stratejileri ile ilgili olarak bilgilendirir.

Planlama, Raporlama ve Finansman Bölümü, 2014 yılında yurt içinde ve dışında yatırımcılar ve analistlerle 535 yüz yüze toplantı yapılmış; 500 civarında kurumsal pay sahibi ve analist ile telefonda görüşülmüş ve gelen sorular cevaplandırılmış; ayrıca pay sahiplerinden gelen 100'ün üzerinde e-postayı yanıtlanmıştır.

2.2 Pay Sahiplerinin Bilgi Edinme Haklarının Kullanımı

Pay sahipleri arasında bilgi edinme hakkının kullanımında ticari sır niteliği dışındaki tüm bilgiler pay sahipleri ile paylaşılmakta olup, pay sahiplerinin, strateji ve faaliyetlere ilişkin ilk elden bilgi edinmeleri sağlanmaktadır.

2014 yılında Pay Sahipleri Birimi tarafından pay sahiplerinden gelen telefon, e-posta ve bizzat yüz yüze yapılan görüşmelerde gelen talepler 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. 2014 yılında pay sahiplerinden bu konuda bir talep alınmamıştır.

KURUMSAL YÖNETİM

İLKELERİ UYUM RAPORU

2.3 Genel Kurul Toplantıları

Şirket'in Genel Kurul toplantılarına ilişkin düzenlemeler, Şirket Yatırımcı İlişkileri internet sitesinde Bilgi Toplumu Hizmetleri sayfalarında yer alan "Hacı Ömer Sabancı Holding Anonim Şirketi Olağan ve Olağanüstü Genel Kurulunun Çalışma Esas ve Usulleri Hakkında İç Yönergesi"nde yer almaktadır. Bunun yanı sıra, mevzuat gereği Genel Kurul öncesinde ve sonrasında Kamuyu Aydınlatma Platformu ("KAP") üzerinden kamu ile paylaşılması gereken açıklama ve belgeler de, Yatırımcı İlişkileri başlığı altındaki "Genel Kurul" başlığı altında, Şirket Yatırımcı İlişkileri internet sitesinde paylaşılmıştır.

Şirket'in 2013 yılı Olağan Genel Kurul toplantısı, 31 Mart 2014 tarihinde Sabancı Center, 4. Levent, Beşiktaş, İstanbul adresinde yapılmıştır.

Genel Kurul'a ait çağrı, kanun ve esas sözleşmede öngörüldüğü gibi ve gündemi de ihtiva edecek şekilde, Türkiye Ticaret Sicil Gazetesi'nin 05 Mart 2014 tarih, 8521 sayılı nüshasında, Şirket'in (www.sabanci.com) internet sitesinde ve Merkezi Kayıt Kuruluşu'nun Elektronik Genel Kurul Sisteminde ilan edilmek suretiyle, mevzuat ile öngörülen usullerin yanı sıra, mümkün olan en fazla sayıda pay sahibine ulaşmayı sağlayacak, elektronik haberleşme dâhil, her türlü iletişim vasıtası ile Genel Kurul toplantı tarihinden asgari üç hafta önceden yapılmıştır. Genel Kurul'a ilişkin yıllık faaliyet raporu, mali tablolar dâhil her türlü bilgiye ulaşılması sağlanmış, hem fiziki olarak Şirket merkezinde, hem de internet sitesinde pay sahiplerinin incelemesine hazır tutulmuştur.

Pay sahiplerinin Genel Kurul'da kendilerini temsil ettirebilmeleri için; hem Elektronik Genel Kurul Sistemi kullanılmış, hem de Sermaye Piyasası Kurulu II-30.1 sayılı Tebliği hükümleri çerçevesinde, noter tarafından onaylanacak olan vekâletname formu, Şirket merkezi ve internet sitesinde hazır bulundurulmuştur.

Böylece, payları Merkezi Kayıt Kuruluşu nezdinde kayden izlenmekte olup Genel Kurul toplantılarına katılma hakkı bulunan pay sahiplerinin veya onları noter onaylı vekâletname ile temsil eden temsilcilerinin Genel Kurul'a bizzat katılımları veya güvenli elektronik imzalarını kullanarak Elektronik Genel Kurul sistemi ile katılımları sağlanarak, Genel Kurul'a, pay sahipleri arasında eşitsizliğe yol açmayacak şekilde, en az maliyetle ve en kolay usulde katılım kolaylaştırıcı uygulamalar gözetilmiştir.

Genel Kurul toplantısında gündem maddelerinin el kaldırma usulü ile açık oylama yöntemi kullanılmaktadır.

Şirket' in Olağan Genel Kurul Toplantısı, Şirket'in toplam 2.040.403.931,00 TL'lik toplam itibari değerinin; toplam itibari değeri 1.505.676.936,38 TL olan, 150.567.693.638 adet pay ile temsil edilerek, %73,79 katılım oranı ile toplanmıştır.

Genel Kurula, Yönetim Kurulu Üyeleri, Şirket denetçisi, Genel Sekreter ve Genel Kurul hazırlıklarını yapan personel katılmıştır. Ancak, pay sahipleri dışında menfaat sahipleri ve medyanın katılımı olmamıştır.

Söz konusu toplantının ana gündem maddeleri 2013 Yılı Faaliyet Raporu, Denetçi Raporları ve Finansal Tablolar hakkında bilgilendirme, Yönetim Kurulu üyelerinin ibrası, Kâr dağıtım politikasının onayı, 2013 yılı kârının kullanım ve dağıtım şeklinin belirlenmesi, 2013 yılı bağış ve yardımlarının bilgilendirmesi ile 2014 yılı bağış sınırının belirlenmesi, Esas Sözleşmenin 19 ve 35 numaralı maddelerinin değiştirilmesi, Denetçi seçimi ve Yönetim Kurulu Başkan ve Üyelerine, Türk Ticaret Kanunu'nun 395. ve 396. maddelerinde yazılı muameleleri yapabilmeleri için izin verilmesinden oluşmuştur.

Genel Kurul toplantısında, Şirket'in 2013 yılında kamu menfaatine yararlı kurumlara toplam 67.061,60 TL tutarında bağış yaptığı ortakların bilgisine sunulmuş ve 2014 yılında yapılacak bağışların üst sınırının, net kârın %1'i tutarında olması mevcudun oy çokluğu ile kararlaştırılmıştır. Şirket, Bağış ve Yardım Politikası'nı oluşturmuş olup; 2015 yılında yapılacak olağan genel kurul' da Genel Kurul'un onayına sunulacaktır. Genel Kurul onayından sonra Şirket internet sitesinden (www.sabanci.com) yayımlanacaktır.

Genel Kurul esnasında pay sahipleri soru sorma hakkını kullanmamışlardır ve gündem maddeleri haricinde bir öneri verilmemiştir. Genel Kurul tutanakları, KAP'ta da yayınlanmak suretiyle kamuya paylaşılmış ve Şirket internet sitesinde de Genel Kurul'a yönelik her türlü ilan, belge ve doküman pay sahiplerinin ve tüm menfaat sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.

Yönetim kontrolünü elinde bulunduran pay sahiplerinin, Yönetim Kurulu üyelerinin, idari sorumluluğu bulunan yöneticilerin ve bunların eş ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî hısımlarının, ortaklık veya bağlı ortaklıkları ile çıkar çatışmasına neden olabilecek önemli bir işlem yapması ve/veya ortaklığın veya bağlı ortaklıklarının işletme konusuna giren ticari iş türünden bir işlemi kendi veya başkası hesabına yapması ya da aynı tür ticari işlemlerle uğraşan bir başka ortaklığa sorumluluğu sınırsız ortak sıfatıyla girmesi durumu söz konusu değildir. Bu kişiler dışında şirket bilgilerine ulaşma imkânı olan kimselerin kendileri adına şirketin faaliyet konusu kapsamında yaptıkları işlem bulunmamaktadır.

2.4 Oy Hakları ve Azınlık Hakları

Şirket'in Esas Sözleşme' sine göre Şirket'in imtiyazlı payı bulunmamaktadır ve her bir pay için tek oy hakkı bulunmaktadır.

Yönetim Kurulu'nda azınlık pay sahipleri ve menfaat sahipleri temsil edilmemektedir. Şirket tarafından T.T.K. ve SPK düzenlemelerine uygun olarak azınlık haklarının kullanılmasına önem verilmekte olup, 2014 yılında buna ilişkin eleştiri ya da şikâyet olmamıştır.

Ancak, azınlık hissedarlar başta olmak üzere, tüm hissedarları ve menfaat sahiplerini eşit olarak temsil etmek üzere Yönetim Kurulu'nda üç bağımsız Yönetim Kurulu üyesi görev yapmaktadır.

KURUMSAL YÖNETİM

İLKELERİ UYUM RAPORU

2.5 Kâr Payı Hakkı

Şirket'in 31 Mart 2014 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda onaylanan Kâr Dağıtım Politikası'na göre; temettü, Türk Ticaret Kanunu hükümleri, Sermaye Piyasası Mevzuatı ve diğer ilgili mevzuat ile Şirket Esas Sözleşmesi'nin kâr dağıtım ile ilgili maddesi çerçevesinde; Şirket'in orta ve uzun vadeli stratejileri ile yatırım ve finansal planları doğrultusunda, ülke ekonomisinin ve sektörün durumu da göz önünde bulundurulmak ve pay sahiplerinin beklentileri ve Şirket'in ihtiyaçları arasındaki denge gözetilmek suretiyle belirlenmiştir.

Genel Kurul'da alınan karar doğrultusunda, dağıtılacak kâr payı miktarının belirlenmesi esası benimsenmiş olmakla beraber; kâr dağıtımında pay sahiplerine dağıtılabilir kârın %20'sini geçmemek üzere çıkarılmış sermayenin %10 oranında nakit ve/veya bedelsiz hisse şeklinde kâr payı dağıtılması esası prensip olarak benimsenmiştir. Şirket'te kâr payı avansı dağıtım uygulaması bulunmamaktadır.

Kâr payları, mevcut payların tamamına, bunların ihraç ve iktisap tarihlerine bakılmaksızın eşit olarak, en kısa sürede dağıtılması kabul edilmekle birlikte, belirlenmiş yasal süreler içerisinde Genel Kurul onayını takiben Genel Kurul'un tespit ettiği tarihte pay sahiplerine dağıtılacaktır.

Genel Kurul, net kârın bir kısmını veya tamamını olağanüstü yedek akçeye nakledebilir. Şirket Yönetim Kurulu'nun, Genel Kurul'a kârın dağıtılmamasını teklif etmesi halinde, bu durumun nedenleri ile dağıtılmayan kârın kullanım şekline ilişkin olarak Genel Kurul Toplantısı'nda pay sahiplerine bilgi verilir. Aynı şekilde bu bilgilere, faaliyet raporu ve internet sitesinde de yer verilerek kamuoyu ile paylaşılır.

Şirket' in 31 Mart 2014 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda, ilgili kanun ve esas sözleşme hükümleri dikkate alınarak;

- 2.040.403.931,- TL sermayeyi temsil eden pay sahibi ortaklara %10 (brüt), %8,6351 (net) oranında toplam 204.040.393,- TL,
- Hacı Ömer Sabancı Vakfına nakit brüt 15.063.508, -TL,
- Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri dışındaki Yönetim Kurulu Üyelerine nakit brüt toplam 420.000,-TL, kâr payı ödenmesine ve ödemelerin 02 Nisan 2014 tarihinde başlamasına karar verilmiştir.

Diğer taraftan, söz konusu Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda Şirket Esas Sözleşmesi'nin;

- "ÜYELERİN HUZUR HAKKI VE ÜCRETİ" başlıklı 19. maddesi, "Yönetim Kurulu üyelerine Genel Kurul Kararı ile huzur hakkı, ücret, ikramiye, prim ve yıllık kardan pay ödenebilir." şeklinden "Yönetim Kurulu üyelerine Genel Kurul Kararı ile huzur hakkı, ücret, ikramiye ve prim ödenebilir." şekline tadil edilerek,

- "NET KÂRIN DAĞITIMI" başlıklı 35. maddesindeki, "Yönetim Kurulu üyelerine net kârdan; kurumlar vergisi, diğer mali mükellefiyetler ve geçmiş yıllar zararı düşüldükten, %5'i kanuni yedek akçe ve ortaklara birinci kâr payı ayrıldıktan sonra kalanın %4'üne kadar olan kısım ayrılacağı" düzenlemesi ve "Yönetim Kurulu Başkanı, Başkan Vekilleri, Murahhas Üyeler ve Görevli üyelerin her birine ödenecek kâr payları, diğer üyelerin her birine ödenecek miktarın üç katı tutarında hesaplanmak suretiyle yapılır." düzenlemeleri ortadan kaldırılarak,

Yönetim Kurulu Üyelerine kârdan pay dağıtılması uygulamasına son verilmiştir.

Kâr Dağıtım Politikası ve yıllık kâr dağıtım önerisi faaliyet raporunda yer almakta, Genel Kurul'da ortakların bilgisine sunulmakta ve Yatırımcı İlişkileri internet sitesinde kamuya duyurulmaktadır.

2.6 Payların Devri

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

BÖLÜM III - KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

3.1 Kurumsal İnternet Sitesi ve İçeriği

Şirketin kurumsal internet sitesinin adresi www.sabanci.com olup, Yatırımcı İlişkileri Türkçe sayfalarına ve Yatırımcı İlişkileri İngilizce sayfalarına kurumsal internet sitesinde ulaşılabilir. Şirket'in Yatırımcı İlişkileri internet sitesi, SPK Kurumsal Yönetim Tebliği (II.17.1)'in ekindeki, esas alınacak Kurumsal Yönetim İlkeleri, 2.1 Kurumsal İnternet Sitesi içeriği başlığı çerçevesinde gözden geçirilerek, revize edilmektedir ve bu kapsamda mevzuatın öngördüğü bilgi ve belgelere erişim sağlamaktadır.

Sitede yer alan bazı başlıklar aşağıdaki gibidir:

- Kurumsal kimliğe ilişkin detaylı bilgiler,
- Vizyon ve ana stratejiler,
- Yönetim Kurulu Üyeleri ve üst yönetim hakkında bilgi,
- Şirket'in organizasyonu ve ortaklık yapısı,
- SPK Özel Durum Açıklamaları,
- Şirket ana sözleşmesi,
- Ticaret sicil bilgileri,
- Finansal bilgiler,
- Basın açıklamaları,
- Genel Kurul'un toplanma tarihi, gündem, gündem konuları hakkında açıklamalar,
- Genel Kurul toplantı tutanağı ve hazırlanmış cetveli,
- Kurumsal Yönetim uygulamaları ve uyum raporu,
- Kâr dağıtım politikası, tarihçesi ve sermaye artırımları,
- Bilgilendirme politikası.

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU

3.2 Faaliyet Raporu

Şirket Faaliyet Raporu, 28 Ağustos 2012 tarihinde 28395 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Şirketlerin Yıllık Faaliyet Raporunun Asgari İçeriğinin Belirlenmesi Hakkında Yönetmelik hükümleri, Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği (II - 14.1)'nde yer alan süreler ve Kurumsal Yönetim İlkeleri çerçevesinde hazırlanır ve kamu ile paylaşılır.

Faaliyet Raporu, Yönetim Kurulu'nun onayından geçirilmekte ve Yönetim Kurulu, ayrı bir sorumluluk beyanı ile finansal tablolardan sonra açıklanması konusunda karar almadığı sürece, finansal tablolar ile birlikte kamuya açıklanmaktadır. Faaliyet raporu, Şirket internet sitesinde de yayımlanmaktadır.

BÖLÜM IV - MENFAAT SAHİPLERİ

4.1 Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi

Şirket, menfaat sahiplerinin bilgilendirilmesi konusunda, 15 Ocak 2015 tarihinde KAP'ta yayımlanan Bilgilendirme Politikası'nı baz alır.

Menfaat sahipleri, Şirket hakkındaki gelişmeleri, ilgili mevzuat gereği kamuya yapılan açıklamalar aracılığı ile öğrenmektedir. Kamuya ilişkin bilgilendirmeler gerek yapılan basın toplantıları gerekse de medya aracılığıyla verilen demeçlerle yapılmaktadır. Diğer taraftan Genel Kurul toplantıları ve Şirket'in internet sitesinde detaylı bilgilerin verilmesi, faaliyet raporunun kapsamlı hazırlanması, basın açıklamaları ve şeffaflığı esas alan bilgilendirme politikası gibi uygulamalar yalnızca pay sahiplerinin değil tüm menfaat sahiplerinin bilgilendirilmesini sağlamaktadır.

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 sağlanmaktadır.

Şirket internet sitesinde yer alan etik@sabanci.com adresi aracılığıyla menfaat sahiplerinin mevzuata ve Şirket etik kurallarına uygun olmayan işlemlerini Denetim Komitesi'ne iletmek üzere Denetim Bölümü Başkanlığı'na, Etik Başkanlığı'na sunmaları mümkündür.

Gerekli durumlarda Denetim Komitesi ve/veya Kurumsal Yönetim Komitesi bilgilendirilmektedir.

4.2 Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı

Çalışanların yönetime katılımı Şirket içinde yapılan periyodik toplantılar vasıtasıyla (yılda 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.

Diğer menfaat sahipleri (tedarikçiler, iş ortakları vb.) için de iletişim kanalları açık tutulmaktadır.

4.3 İnsan Kaynakları Politikası

Sabancı Topluluğu insan kaynakları yönetiminin hedefi; Topluluk vizyonu ve iş sonuçlarına ulaşmak için değer yaratan insan kaynakları stratejileri geliştirmek ve bunları uygulamaktır.

Sabancı Topluluğu insan kaynakları stratejisi, faaliyet gösterilen her sektörde dünya standartlarında insan kaynakları yönetimi anlayışının benimsendiği, herkesin çalışmak istediği ve çalışmaktan gurur duyduğu örnek bir topluluk olmaktadır.

Bu stratejinin gerçekleştirilmesi için;

- İşe alım ve terfi süreçlerinde seçici olan,
- Çalışanları heyecan verici hedeflere yönlendiren,
- Çalışanları yüksek performans standartlarıyla yöneten,
- Yönetimi ve çalışanları sonuçlardan sorumlu kılan,
- Çalışanlara potansiyellerini ve yeteneklerini kullanma fırsatı veren,
- Üstün performansı ödüllendiren

bir yönetim ekibi oluşturmak İnsan Kaynakları'nın önceliğidir.

Sabancı Holding;

- güvenilir,
- başkalarına duyarlı,
- etik değerlere bağlı,
- değişime açık,
- pazar odaklı,
- uzun vadeli düşünebilen,
- yenilikçi,
- işbirliğine açık,

bireyler için çalışılması ayrıcalıklı bir topluluk olmayı hedeflemektedir.

İnsan Kaynakları Politikaları

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 içermektedir.

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 kaynağının yönetimine yönelik uygulama ve önceliklerinin dayandığı temel anlayışı belirlemektir.

KURUMSAL YÖNETİM

İLKELERİ UYUM RAPORU

Nitelikli İşgücünü Topluluğa Kazandırma

İnsan Kaynakları Yönetimi;

- Nitelikli işgücünün çalışmak için tercih ettiği işveren olmayı,
- Topluluğu geleceğe taşıyacak, Sabancı Topluluğu kurumsal değerlerine sahip, işe en uygun nitelikteki işgücünü seçmeyi ve işe almayı,
- Seçme ve işe almada küresel bakış açısı ve proaktif yaklaşımla Topluluğun geleceğe yönelik işgücü ihtiyaçlarını karşılamayı hedeflemektedir.

Çalışanların Gelişimine Yatırım 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 işgücü ve lider havuzu oluşturmak amacıyla çalışanların gelişimini yönlendirmek

İnsan Kaynakları'nın ana sorumluluğudur.

Şirketler üstü oluşturulan eğitim programlarında iş ortağı Sabancı Üniversitesi ve sektörün lider danışmanlık şirketleridir.

Bu alandaki uygulamalardan biri olan Future Forums programının amacı Sabancı Topluluğu'nun sürdürülebilir büyüme hedefini destekleyecek pazar ve müşteri odaklı bakış açısını her faaliyetin odağına yerleştirerek, sektör ve pazar sınırlarının ötesinde düşünmeyi sağlayacak bir zihinsel dönüşümü desteklemektir. 2014 yılı için 4. dönemimizde 4 şirket, 16 çalışanla bu programa katılmıştır.

Sabancı Topluluğu'nun liderlerini geliştirmek için yürütülen SALT programı, yaklaşık on yıldır uygulanmaktadır ve bu programa 214 yönetici katılmıştır.

Genel Müdür Yardımcıları ve Direktörler ile ilkin gerçekleşen geleceğin liderlerine yatırım yapılan ve simülasyon ile desteklenen SA-EXE programına 15 yönetici katılmıştır.

Topluluk şirketlerindeki potansiyeli yüksek genç çalışanlarımızın katıldığı, network imkanı sağlayan ve simülasyon eşliğinde firma yönetiminin deneyimlendiği Genç Sabancılar programından 2014 yılında 45 yetenekli genç mezun olmuştur.

Yine lider gelişimine yönelik 6 yıldır devam edilen Mentorluk Programı'na 2014 yılı içerisinde 63 Mentor, 63 Mentee katılmıştır.

Organizasyonu Geliştirme ve Güçlendirme

- Topluluğun başarısının sürekliliğini sağlayabilmek için organizasyonun, insan kaynağının, sistem ve süreçlerin sürekli gözden geçirilmesi ve ihtiyaçlar doğrultusunda yapılandırılması,
- Potansiyeli yüksek çalışanların performansının takibi ve Topluluğun güncel ve gelecekteki ihtiyaçları doğrultusunda değerlendirilmesi,
- Çalışanların ve organizasyonun gelişimi için Topluluk içi görevlendirme, transfer ve rotasyon uygulamalarının artırılması

İnsan Kaynakları'nın önceliğidir.

Toplam Ödül Yönetimi

- Nitelikli işgücünü Topluluğa çekecek ve çalışanların bağlılığını artıracak rekabetçi ödül yönetimi uygulamaları sunmak,
- Çalışanların kendi iş sonuçlarının sorumluluğunu almalarını teşvik etmek,
- Çalışanların katkısını, başarısını ve yüksek performansını tanımak ve ödüllendirmek,
- Çalışanları taşıdıkları sorumluluklar ve organizasyona kattıkları değer doğrultusunda ödüllendirmek

İnsan Kaynakları'nın amacıdır.

Çalışanların Motivasyonunu ve Bağlılığını Artırma

- 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.

Ayrıca Sabancı Altın Yaka Ödül programı ile Topluluk için kritik olan konuların tüm çalışanlara iletişiminin yapılması, en iyi uygulamaların öne çıkarılarak takdir edilmesi ve ödüllendirilmesi öncelikli hedefler olarak belirlenmiştir.

Şirket'te 2014 yılı içinde ve öncesinde çalışanlardan ayrımcılık konusunda gelen bir şikayet olmamıştır.

Şirket, hukuk kurallarına ve varsa toplu iş sözleşmesi gibi özel hukuk kurallarına saygılı ve uygun davranır. Çalışanların iş sözleşmelerinin başlamasından sona ermesine kadar geçen süreçte, tüm hak ve alacaklarının korunması ve ödenmesi konusunda gerekli özeni gösterir.

KURUMSAL YÖNETİM

İLKELERİ UYUM RAPORU

4.4 Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk

Şirket 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, doldurdıkları "İş Etiği Uygunluk Bildirimi" ile yenilemektedirler.

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. Merhum Hacı Ömer Sabancı'nın sağlığında bir yaşam felsefesi olarak kabul ettiği "Bu topraklardan kazandıklarımızı bu toprakların insanları ile paylaşmak" ilkesini benimseyen Sabancı kardeşler bu düşünceden yollarına devam ederek hayır işlerini kurumsallaştırmak ve düzenli bir şekilde yürütebilmek amacıyla 1974 yılında Hacı Ömer Sabancı Vakfı'nı (Sabancı Vakfı) kurmuşlardır. Bu girişimlerinde en büyük desteği ise tüm mal varlığını Vakfa bağışlayan anneleri merhume Sadıka Sabancı'dan almışlardır. Sabancı Vakfı, kısa sürede Türkiye'nin en büyük vakıflarından biri olmuştur.

Sabancı Vakfı'nın kaynakları, Sabancı Ailesi'nin ve Sabancı Topluluğu şirketlerinin bağışları ile Sabancı Vakfı'nın sahip olduğu mal varlıklarından elde edilen gelirlerden oluşmaktadır.

Sabancı Vakfı, Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı (TÜSEV) ve Engellilerin İnsan Hakları Avrupa Vakıflar Konsorsiyumu'nun kurucu üyesi, Avrupa Vakıflar Merkezi'nin (EFC) Yönetim Kurulu Üyesi ve ABD Vakıflar Birliği'nin (COF) 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. Vakıf, bu çerçevede; kalıcı eserler, eğitim, burslar, ödüller, kültür ve sanat etkinlikleri alanlarında yürüttüğü faaliyetlerini "kadınlar", "gençler" ve "engelliler" alanlarındaki programlara odaklanarak genişletmiştir.

Sabancı Vakfı'nın 40'inci yılı dolayısıyla "Bu Topraklardan Kazandıklarımızı Bu Toprakların İnsanlarıyla Paylaşmak: Hayırseverlikle Dolu 40 Yıl" başlıklı özel bir yayın hazırlanmış, yayın içeriği aynı zamanda 40. yıl özel web sitesi ve Android uygulaması ile de yayınlanmıştır. 12 Mart 2014 tarihinde yapılan basın toplantısı ile Vakfın 40 yıllık faaliyetlerinin bir özeti kamuoyu ile paylaşılmıştır.

Sabancı Vakfı, kuruluşundan bu yana geçen 40 yıl süresince, Türkiye geneline dağılmış 78 yerleşim merkezinde okullar, yurtlar, sağlık kurumları, kültür merkezleri, spor tesisleri, kütüphaneler, öğretmen evleri ve sosyal tesisler ile en görkemli yatırımı olan Sabancı Üniversitesi'nin kuruluşunu gerçekleştirerek sayıları 120'yi aşan kalıcı eseri toplumun hizmetine sunmuştur.

Sabancı Vakfı'nın katkılarıyla Mardin'de yaptırılan Sabancı Mardin Kız Yurdu, 2014 yılında hizmete açılmıştır. Artuklu ilçesindeki ortaöğretim kız öğrencilerinin barınma ihtiyacını karşılamak amacıyla 4.160 m² alan üzerine inşa edilen yurt, 200 öğrenci kapasitelidir.

Kuruluşundan itibaren 40 yılda 40 binin üzerinde burs veren Sabancı Vakfı, 2014 yılında da 387'si yeni olmak üzere toplam 1.500'e yakın öğrenciye burs sağlamıştır. 2009-2010 ders yılından başlayarak uygulamaya konulan Sabancı Vakfı-Vista Bursu da devam etmiştir. Eğitim, spor, kültür ve sanat faaliyetlerinde ulusal ve uluslararası düzeyde başarı kazanan kişilere ve kuruluşlara, başarıyı teşvik etmek amacıyla bugüne kadar 1.000'i aşkın ödül verilmiştir.

Sabancı Vakfı, kültür ve sanat faaliyetlerine yönelik olarak Devlet Tiyatroları-Sabancı Uluslararası Adana Tiyatro Festivali'ni 2014 yılında da desteklemeye devam etmiştir. Mehtap Ar Çocuk Tiyatrosu, Sabancı Vakfı'nın desteğiyle, 2006 yılı Eylül ayından itibaren İstanbul'un yanı sıra Anadolu'da gittiği 81 il ve 231 ilçede 3.500'e yakın oyun sergilemiş, 2014 yılına kadar geçen sekiz yılda 1 milyona yakın çocuğa ulaşmıştır. Sabancı Vakfı, Uluslararası Ankara Müzik Festivali'ni, Metropolis Antik Kenti kazı çalışmalarını ve Cem Mansur'un liderliğinde Türkiye Gençlik Filarmoni Orkestrasını (TUGFO), önceki yıllarda olduğu gibi 2014 yılında da desteklemiştir. Sabancı Vakfı'nın yaptırdığı Sakıp Sabancı Mardin Kent Müzesi ve Dilek Sabancı Galerisi, açılış tarihi olan 1 Ekim 2009'dan itibaren 390 bine yakın kişi tarafından ziyaret edilmiştir.

Sabancı Vakfı, yarınları değiştirme gücüne sahip olanları cesaretlendirerek teşvik etmek ve insanların hayatında fark yaratmak için program alanlarındaki faaliyetlerini seminerler, ortaklıklar ve hibe programlarıyla yürütmeye devam etmiştir. Bu kapsamdaki çalışmalar aşağıda özetlenmiştir:

2006-2010 yılları arasında Sabancı Vakfı'nın desteğiyle altı ilde yürütülen Birleşmiş Milletler "Kadınların ve Kız Çocuklarının İnsan Haklarının Korunması ve Geliştirilmesi" Ortak Programı'yla kadınların toplumsal yaşamdaki rolünü güçlendirmek ve kadın hakları konusunda toplumsal bilinç yaratmak amaçlanmıştır. Bu programın sonunda kadın ve kız çocuklarının hayat kalitesinin yükseltilmesine yönelik taahhüt belgesi olan "Yerel Eşitlik Eylem Planları" uygulamaya konmuş, "Sabancı Vakfı Hibe Programı"yla 300 bin kişinin hayatında olumlu fark yaratılmış, "Mor Sertifika Programı"yla lise öğretmenlerinin toplumsal cinsiyet bakış açısı geliştirilmiştir.

İlk Ortak Programın devamı olarak üç yıl sürecek yeni "Birleşmiş Milletler Kadınların İnsan Haklarının Geliştirilmesi Ortak Programı" (BMOP) 2012 yılının sonlarında başlatılmıştır. Bu program, Sabancı Vakfı'nın desteğiyle ve Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP), Birleşmiş Milletler Toplumsal Cinsiyet Eşitliği ve Kadının Güçlenmesi Birimi (UN Women), Sabancı Üniversitesi, Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı, İçişleri Bakanlığı, Milli Eğitim Bakanlığı ve Türkiye Belediyeler Birliği'nin işbirliğiyle 11 pilot ilde uygulanmaktadır. BMOP kapsamında "Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Bütçeleme", "Sabancı Vakfı Hibe Programı" ve "Mor Sertifika Programı" olmak üzere birbirini tamamlayan üç bileşen ile çalışmalar yürütülmektedir.

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU

Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Bütçeleme bileşeni kapsamında bugüne kadar sekiz ilden yaklaşık 150 belediye çalışanı ve 100 sivil toplum temsilcisi eğitimler almıştır.

Sabancı Vakfı Hibe Programı kapsamında dokuz ilden 20 proje yaklaşık 700.000 TL hibe ile desteklenmiştir. Mor Sertifika Programı kapsamında ise 11 ilden 448 lise öğretmeni toplumsal cinsiyet eşitliği eğitimleri almış, 85 öğretmen ise Mor Sertifika almaya hak kazanmıştır.

Sabancı Vakfı Toplumsal Gelişme Hibe Programı ile kadınlar, gençler ve engellilere eşit fırsatların yaratılması ve bu grupların topluma aktif katılımlarını destekleyen sivil toplum kuruluşlarının projeleri desteklenmektedir. İlk kez 2008 yılında açılan Toplumsal Gelişme Hibe Programı kapsamında 2014 yılı dâhil, 1.293 başvuru alınmıştır. Bunların arasından seçilen 46 proje, toplam 8,4 milyon TL hibe desteği ile 72 ilde uygulanmıştır. Tamamlanan 37 proje, 70 binden fazla insanın hayatına dokunmuştur.

2014 yılında da Toplumsal Gelişme Hibe Programı kapsamında desteklenecek dokuz proje seçilmiş, proje temsilcileri 7 Ağustos 2014 tarihinde İstanbul'da Sabancı Vakfı ev sahipliğinde düzenlenen toplantıda tanışmak ve deneyim paylaşmak için bir araya gelmiştir. Sabancı Vakfı Hibe Programları kapsamında desteklenen ve projelerini 2014 yılında tamamlayan dokuz sivil toplum kuruluşu ise 24 Ekim 2014 tarihinde "Ekim Zamanı" teması ile düzenlenen toplantıda deneyimlerini paylaşmıştır. Sivil toplum kuruluşları, kamu ve basından temsilcilerin katıldığı toplantıda projelerin hikâyelerinin yer aldığı "Ekim Zamanı: Hibe Programı Öyküleri" kitabı dağıtılmıştır.

Türkiye'de toplumsal gelişmeye katkıda bulunanların öykülerini ve çalışmalarını gündeme getirerek, onları teşvik etmek ve topluma ilham vermek amacıyla tasarlanan Fark Yaratıcılar Programı 2014 yılında da devam etmiştir. Toplumsal konularda farkındalık yaratmaya çalışan, insanları duyarlı ve aktif vatandaş olmaları konusunda teşvik eden bir farkındalık projesi olan Fark Yaratıcılar Programı için 2009 yılından itibaren aday gösterilen 1.200'den fazla kişi arasından seçilen 115 Fark Yaratıcının videoları, Program web sayfalarının yanı sıra, Facebook, Twitter ve Youtube'da paylaşılmaktadır. Fark Yaratıcılar'ın videoları bugüne kadar Türkiye ve yurt dışında internet ve sosyal medya aracılığıyla 2,6 milyondan fazla izlenme rakamına ulaşmıştır. Ekim 2014'te Programın altıncı sezonu başlamıştır.

2014 yılında Fark Yaratıcılar'ın ihtiyaçları göz önüne alınarak, iletişim desteğinin yanında, hibe desteğinin de verilmesi kararlaştırılmıştır. Bu amaçla öncelikle 9-11 Ocak 2014 tarihlerinde İstanbul'da Fark Yaratıcılar'a yönelik bir Proje Döngüsü Eğitimi düzenlenmiş; bu eğitimin ardından Fark Yaratıcılar Hibe Programı açılmıştır. Hibe programına yapılan 38 başvuru arasından Mütevelli Heyeti'nin onayı ile hibe alması uygun görülen 7 Fark Yaratıcı'nın projesi için toplam 250 bin TL kaynak ayrılmıştır.

Sabancı Vakfı, sivil toplum, vakıf, özel sektör ve kamu kuruluşu temsilcilerini uluslararası uzmanlarla bir araya getirerek vakıflar ve sivil toplum alanındaki yeni yaklaşımlar konusunda bilgi paylaşımına imkân vermektedir.

11 Aralık 2014 tarihinde sekizincisi düzenlenen Sabancı Vakfı Filantropi Semineri, "Başrolde Ödüllü Kadınlar Var" temasıyla gerçekleştirilmiştir. Seminere baskı ve şiddete maruz kalan kadınların hikâyelerini anlatan Half The Sky / Gökyüzünün Yarısı adlı kitabı toplumsal bir harekete dönüşen Pulitzer ödüllü gazeteci Sheryl WuDunn ve asit saldırısına uğrayan kadınların hayata dönüş öykülerini anlattığı Saving Face belgeseliyle Pakistan'a ilk Oscar ödülünü getiren yönetmen Sharmeen Obaid Chinoy konuşmacı olarak katılmıştır. Seminerde ayrıca Sertab Erener, kadın ve kız çocukları meselesine dikkat çekmek için sözlerini Sezen Aksu'nun yazdığı, bestesini Sezen Aksu'yla birlikte yaptıkları "Kız Leyla" adlı şarkıyı seslendirmiştir.

Sabancı Vakfı, 2014 yılında uluslararası arenadaki varlığını güçlendirmeye devam etmiştir. Vakıf, 1991 yılından beri üye olduğu ve ilk kez 2011 yılında yönetiminde görev aldığı Avrupa Vakıflar Merkezi (EFC) Yönetim Kurulu üyeliğine ikinci kez seçilmiş ve Türkiye'den EFC yönetiminde yer alan tek vakıf olarak bu önemli temsil görevini yerine getirmeyi sürdürmüştür. Ayrıca filantropi alanında önemli yere sahip Alliance gibi saygın uluslararası yayınlarda yayımlanan makaleler ile alanındaki fikir önderliği misyonunu yerine getirmeye devam etmiştir.

Sabancı Vakfı, 2014 yılında iletişim alanında bir ödül almaya hak kazanmıştır. Vakıf, Türkiye Halkla İlişkiler Derneği tarafından 2014 yılında 13'sü düzenlenen ve iletişim alanında itibarlı bir ödül olan Altın Pusula ödülüne layık görülmüştür. Ödül, Sabancı Vakfı tarafından 2013 yılı Şubat ayında gerçekleştirilen "Çocuk Evliliklerine Beraber Son Verebiliriz" Çalıştayı kapsamında yapılan iletişim çalışmaları ile alınmıştır. Ödül, çocuk gelinler konusunun gündeme taşınmasında Sabancı Vakfı'nın oynadığı önemli rolü tescillemiştir. Konu, önümüzdeki dönemde de Vakfın önemli gündem maddelerinden birini oluşturmaya devam edecektir.

2014 yılında ayrıca Vakıf web sitesi görme engelli bireylerin site içeriklerine daha rahat ulaşabilecekleri şekilde yenilenmiştir.

72 İlde Hibe Programları

121 Kalıcı Eser:

- 1 Üniversite
- 38 Eğitim Kurumu
- 20 Öğrenci Yurdu
- 16 Öğretmenevi
- 16 Kültür Merkezi
- 16 Sosyal Tesis
- 5 Sağlık Tesis
- 5 Spor Tesis
- 4 Kütüphane

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU

BÖLÜM V - YÖNETİM KURULU

5.1 Yönetim Kurulu'nun Yapısı ve Oluşumu

Şirket'in Yönetim Kurulu yapısı, görevi, yönetim hakkı ve temsil yetkileri gibi usul ve esaslar için Şirket Esas Sözleşmesi'nde yer alan hususlar gözetilmektedir.

Şirket, Genel Kurul tarafından Türk Ticaret Kanunu, Sermaye Piyasası Mevzuatı hükümleri çerçevesinde seçilen en az 7 en çok 15 üyeden oluşan bir Yönetim Kurulu tarafından idare ve temsil edilebilmektedir.

Yönetim Kurulu Üyeleri'nde aranacak asgari niteliklere Esas Sözleşme'de yer verilmemiştir. Ancak, Şirket'in Yönetim Kurulu Üyeleri'nin sahip olması gereken özellikleri SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde yer alan ilgili maddeler ile örtüşmektedir. Yönetim Kurulu Üyeleri'nden üçü, Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim İlkelerine ve Kurumsal Yönetime ilişkin düzenlemelerine göre tespit edilmiş bağımsız üyelerdir. Bağımsız yönetim kurulu üyelerinin bağımsızlık beyanları bulunmaktadır. İlgili faaliyet dönemi itibarıyla bağımsızlığı ortadan kaldıran herhangi bir durum bulunmamaktadır.

Yönetim Kurulu Üyeleri'nin görev süresi en çok üç yıldır ve süresi biten üyenin yeniden seçilmesi caizdir. Bir üyeliğin herhangi bir nedenle boşalması halinde Yönetim Kurulu açılan üyelik için yeni üye seçerek ilk toplantısında Genel Kurul'un onayına sunulmaktadır. Bu üye seferinin kalan süresini tamamlamaktadır.

Yönetim Kurulu Üyeleri'ne Genel Kurul kararı ile Türk Ticaret Kanunu'nun 395. ve 396. maddeleri doğrultusunda işlem yapma hakkı tanınmıştır.

Yönetim Kurulu Üyeleri 8 Mayıs 2012 tarihindeki Genel Kurul Kararı ile seçilen mevcut Şirket Yönetim Kurulu Üyeleri hakkındaki bilgiler ve diğer şirket ve kuruluşlarda aldıkları görevler aşağıda özetlenmiştir:

Güler SABANCI-Başkan ve Murahhas Üye (İcracı)

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 Üyeliği'nin yanı sıra, Siemens Aktiengesellschaft'da Yönetim Kurulu Üyesi, Brisa Bridgestone Sabancı Lastik Sanayi ve Ticaret A.Ş.'de Yönetim Kurulu Başkanı, Sabancı Üniversitesi Mütevelli Heyeti Üyesi, Hacı Ömer Sabancı Vakfı Yönetim Kurulu Başkanı ve Sakıp Sabancı Müzesi Yürütme Kurulu Başkanı olarak da görev yapmaktadır.

Erol SABANCI-Başkan Vekili (İcracı)

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 Vekilliği'nin yanı sıra, 1967 yılından itibaren yönetiminde bulunduğu Akbank T.A.Ş.'de Yönetim Kurulu Şeref Başkanı, Yönetim Kurulu Danışmanı ve Üyesi olarak da görev yapmaktadır.

Sevil Sabancı SABANCI-Üye (İcracı olmayan)

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

Serra SABANCI-Üye (İcracı olmayan)

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 Üyelikleri ile ilgili eğitim almıştır. Serra Sabancı, Sabancı Holding Yönetim Kurulu Üyeliği'nin yanı sıra, Sasa Polyster Sanayi A.Ş.'de Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı, Çimsa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş.'de ve Afyon Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş.'de Yönetim Kurulu Üyesi ve Hacı Ömer Sabancı Vakfı Mütevelli Heyeti Üyesi olarak da görev yapmaktadır.

Mevlüt Aydemir-Üye/Görevli Üye (İcracı)

1948 yılında Erzincan'da doğmuş, yükseköğrenimini İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi'nde tamamlamıştır. Evli ve iki çocuk babası olan Mevlüt Aydemir, 1972-1981 yılları arasında Maliye Bakanlığı'nda Hesap Uzmanı olarak görev yapmıştır. 1981 yılından itibaren Sabancı Holding'de çeşitli görevler üstlenmiş ve Topluluk şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyeliğinde bulunmuştur. Mevlüt Aydemir, 2010 yılından itibaren Sabancı Holding Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaktadır.

Mevlüt Aydemir ayrıca Exsa Export Sanayi Mamülleri Satış ve Araştırma A.Ş., Yünsa Yünlü Sanayi ve Ticaret A.Ş.'de ve Innovent Fikri Yatırım A.Ş.'de Yönetim Kurulu Üyesi olarak da görev yapmaktadır.

Dr. A. Zafer İncecik-Üye (Bağımsız)

1942 yılında İzmir'de doğmuş, yükseköğrenimini İstanbul Teknik Üniversitesi Elektrik Fakültesi'nde, doktora eğitimini ise Viyana Teknik Üniversitesi'nde yarı iletken fiziği alanında tamamlamıştır. Dr. A. Zafer İncecik evli ve iki çocuk babasıdır. Avusturya ve Almanya'da yarı iletken tekniği konusunda yayınlanmış makale ve patentlerinin bulunmasının yanı sıra yaptığı çalışmalar ile Avusturya ve Alman Devletleri tarafından Büyük Şeref Madalyaları ile onurlandırılan Dr. A. Zafer İncecik, 2010 yılından itibaren Sabancı Holding Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaktadır.

Işın Çelebi -Üye (Bağımsız)

Doç. Dr. Işın Çelebi, ODTÜ Metalürji Mühendisliği'ni bitirdikten sonra, İTÜ'den aynı alanda yüksek lisans derecesi almıştır. AÜSBF'de Ekonomi yüksek lisansı yapmıştır. Makro İktisat ve Para Politikası konusunda Doktora ve Doçentlik derecesi vardır. DPT ve özel sektörde üst düzey görevlerde çalıştıktan sonra, siyasete atılmış, bakanlık ve milletvekilliği yapmıştır. Çeşitli şirketlere danışmanlık yapmaktadır. Mayıs 2012'de Sabancı Holding Yönetim Kurulu Üyeliği'ne getirilmiştir.

Doç. Dr. Işın Çelebi Çolakoğlu Metalurji A.Ş.'de, Arıkbey Tekstil Enerji ve Sinai Yatırımlar A.Ş.'de, Socar Power Enerji Yatırımları A.Ş.'de ve Esalco Lojistik ve Dış Ticaret A.Ş.'de danışmanlık yapmaktadır.

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU

Zekeriya Yıldırım-Üye (Bağımsız)

1944 yılında doğan Zekeriya Yıldırım'ın İÜ İktisat Fakültesi'nden lisans, Vanderbilt Üniversitesi'nden (Nashville, Tennessee) MA dereceleri vardır. Yıldırım Danışmanlık Hizmetleri A.Ş.'nin Yönetim Kurulu Başkanı'dır. T.C. Merkez Bankası ve Maliye Bakanlığı'nda çalışmıştır. 2008-2010 arasında Doğan Holding Yönetim Kurulu üyeliğinde bulunmuştur. 2013 yılında Tekfen Holding Yönetim Kurulu Üyesi olmuştur. TÜSİAD Yüksek İstişare Konseyi Başkanlık Divanı Üyesi'dir. Mayıs 2012'de Sabancı Holding Yönetim Kurulu Üyeliği'ne getirilmiştir.

Zekeriya Yıldırım Ada Plant Fidanlık Üretim ve Ticaret A.Ş.'de, Yıldırım Danışmanlık Hizmetleri A.Ş.'de ve Fu Gayrimenkul Yatırım Danışmanlık A.Ş.'de Yönetim Kurulu Başkanlığı, Yıldırım Fidanlık ve Tarım Ürünleri Sanayi Ticaret Ltd. Şti.'de şirket müdürü olarak görev yapmaktadır. Zekeriya Yıldırım ayrıca Tekfen Holding'de Yönetim Kurulu Üyesidir.

Zafer Kurtul-Üye/Görevli Üye (CEO-İcracı)

1958 yılında Sivas'ta doğmuş, yükseköğrenimini İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi'nde, lisansüstü eğitimini ise Wisconsin-Madison Üniversitesi'nde finans alanında tamamlamıştır. Citibank, BNP-Ak-Dresdner Bank ve Societe Generale'de yönetici olarak çeşitli görevlerde bulunan Zafer Kurtul, 1998 yılında Sabancı Topluluğu'na katılmıştır. Zafer Kurtul, Akbank'ta 1998-2000 yılları arasında Genel Müdür Yardımcısı, 2000-2009 yılları arasında Genel Müdür olarak görev yapmış, Haziran 2009 tarihinde Yönetim Kurulu Başkan Yardımcılığı görevine atanmıştır. Chartered Financial Analyst (CFA) unvanına sahip olan Zafer Kurtul, 19 Temmuz 2010 tarihinde Sabancı Holding'e CEO ve Yönetim Kurulu Üyesi olarak atanmıştır.

Zafer Kurtul ayrıca Ankara Enternasyonel Otelcilik A.Ş. ve Tursa Sabancı Turizm ve Yatırım İşletmeleri A.Ş.'de Yönetim Kurulu Başkanı, Philsa Philip Morris Sabancı Sigara ve Tütüncülük Sanayi ve Ticaret A.Ş.'de Yönetim Kurulu Başkan Vekili, Enerjisa Doğalgaz ve Toptan Satış A.Ş., Enerjisa Elektrik Enerjisi Toptan Satış A.Ş., Enerjisa Enerji A.Ş., Enerjisa Elektrik Dağıtım A.Ş., Enerjisa Elektrik Perakende Satış A.Ş., Enerjisa Enerji Hizmetleri A.Ş., Enerjisa Enerji Üretim A.Ş., İstanbul Anadolu Yakası Perakende Satış A.Ş., Toroslar Elektrik Perakende Satış A.Ş.'de Yönetim Kurulu Üyesi olarak da görev yapmaktadır.

5.2 Yönetim Kurulu'nun Faaliyet Esasları

Yönetim Kurulu, görevlerini etkin olarak yerine getirebileceği sıklıkta toplanır, faaliyetlerini şeffaf, hesap verebilir, adil ve sorumlu bir şekilde yürütür, bunu yaparken de Şirket'in uzun vadeli çıkarlarını göz önünde bulundurur.

Yönetim Kurulu üyeleri, toplantıları yönetmesi için her yıl aralarından bir başkan ve başkan bulunmadığı zaman ona vekâlet edecek bir başkan vekili seçerler. Yönetim Kurulu Başkanı, diğer Yönetim Kurulu üyeleri ve CEO ile görüşerek Yönetim Kurulu toplantılarının gündemini belirler. 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. Yönetim Kurulu toplantılarında gündemde yer alan konular açıkça ve her yönü ile tartışılır. Yönetim Kurulu başkanı, icracı olmayan üyelerin toplantıya etkin katılımını sağlamak için en iyi gayreti göstermekle yükümlüdür.

Toplantı günleri ve gündem başkan veya başkan vekili tarafından düzenlenir.

Yönetim Kurulu ortaklık işleri gerektirdikçe, başkan veya vekillerin çağrısı üzerine toplanır. Toplantı günü Yönetim Kurulu kararı ile de tespit edilebilir. Üyelerden birisinin isteği üzerine, başkan veya vekili, Yönetim Kurulunu toplantıya çağırmasa üyeler de re'sen çağrı yetkisine haiz olurlar.

Yönetim Kurulu'nun yılda en az dört (4) kez toplanması zorunludur.

Üyelerden birisi fiziki toplanma talebinde bulunmadıkça, Yönetim Kurulu kararlarını, içlerinden birisinin belirli bir hususa ilişkin olarak yaptığı öneriye, diğerlerinin yazılı olurları alınmak suretiyle de alabilir.

Yönetim Kurulu toplantı ve karar nisapları Türk Ticaret Kanunu hükümlerine tabidir.

Şirket Yönetim Kurulu 01.01.2014 - 31.12.2014 tarihleri arasında 6 toplantı yapmıştır. Yönetim Kurulu toplantılarında her üyenin 1 oy hakkı bulunup, konular karara bağlanırken oy birliği aranmış ve Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyulmuştur. Yönetim Kurulu Toplantıları'na mazereti olmayan üyelerin fiili katılımı sağlanmıştır. Bu konularda Yönetim Kurulu Üyeleri'nin soruları olmadığı için zapta geçirilmemiştir. 2014 yılında yapılan toplantılarda Yönetim Kurulu Üyeleri tarafından alınan kararlar aleyhinde farklı görüş açıklanmamıştır.

Şirket Yönetim Kurulu Üyeleri, 2014 yılı içinde Şirket ile işlem yapmamış ve aynı faaliyet konularında rekabet edecek girişimlerde bulunmamıştır.

5.3 Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı

Şirket Esas Sözleşmesi'ne göre, Yönetim Kurulu, görev ve sorumluluklarını sağlıklı bir biçimde yerine getirmek üzere, yeterli sayıda sair komite ("Komite") oluşturur.

Tebliğ'in 4.5.1 no.lu maddesinde yer alan "Aday Gösterme Komitesi" ve "Ücret Komitesi" yükümlülükleri, "Kurumsal Yönetim Komitesi" tarafından üstlenilmiş olup, yine Tebliğ'in 4.5.5 no.lu maddesinde "bir Yönetim Kurulu üyesinin birden fazla komitede yer almaması" tavsiyesine uyulmasına özen gösterilmesine rağmen, komite üyeliğinin gerektirdiği iş uzmanlığı nedeniyle, bir Yönetim Kurulu üyesi, birden fazla komitede üye olabilmektedir.

Kurumsal Yönetim Komitesi

Kurumsal Yönetim Komitesi, Şirket'in etik değerlerine dayalı, içeriye ve dışarıya karşı sorumlu, riziko bilinçli, kararlarında saydam ve sorumlu, paydaşlarının menfaatini gözetken, sürdürülebilir başarı hedefli bir yönetim sürecinin devamlılığını sürdürmeyi amaçlar.

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU

Komite, Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin SPK ve diğer uluslararası kabul edilmiş Kurumsal Yönetim İlkeleri doğrultusunda belirlenmesi için Şirket Yönetim Kurulu'na önerilerde bulunmakta ve tavsiyeler oluşturmaktadır.

Kurumsal Yönetim Komitesi, SPK'nın "Kurumsal Yönetim İlkeleri" doğrultusunda Şirket Yönetim Kurulu'nca atanan Başkan dâhil azami dört Üye ve iki Raportörden oluşur. Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanı, Şirket Yönetim Kurulu tarafından bağımsız üyeler arasından atanır.

Komite Başkanlığı'nın herhangi bir sebepten dolayı boşalması halinde, boşalmayı izleyen ilk Yönetim Kurulu Toplantısı'nda yeni bir Başkan atanıncaya kadar Yönetim Kurulu Başkanı, Komite Üyeleri'nden birini geçici başkan olarak görevlendirir.

Kurumsal Yönetim Komitesi, Şirket'te Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin uygulanmasını temin eder ve uygulanmıyor ise, Yönetim Kurulu'na iyileştirici tavsiyelerde bulunur. Komite, Yatırımcı İlişkileri Bölümü'nün çalışmalarını gözetir. Yönetim Kurulu ve Üst Düzey Yöneticilerin performans ve ücretlendirme esas ve değerlendirmelerinin yanı sıra, yönetim ve pay sahiplerince önerilen adaylar da dâhil olmak üzere, bağımsız üye aday tekliflerini, adayın bağımsızlık ölçütlerini değerlendirerek, Yönetim Kurulu'na sunar. Bağımsız Yönetim Kurulu Üye Adayı, mevzuat gereği bağımsız olduğuna dair yazılı beyanı, aday gösterildiği esnada, Kurumsal Yönetim Komitesi'ne verir.

Kurumsal Yönetim Komitesi, yılda en az 4 kez toplanır. Komite 2014 yılında 4 kez toplanmıştır.

Şirket Yönetim Kurulu'nun kararı ile Kurumsal Yönetim Komitesi üyeleri şu şekilde belirlenmiştir:

ADI SOYADI	GÖREVİ	YÖNETİM KURULU ÜYELİĞİNİN / GÖREVİNİN MAHİYETİ
Zafer İNCECİK	Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanı	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Serra SABANCI	Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi	İcracı Olmayan Yönetim Kurulu Üyesi
Mevlüt AYDEMİR	Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi	Görevli Yönetim Kurulu Üyesi
Levent DEMİRAĞ	Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi	Mali İşler, Muhasebe, Hukuk ve Yatırımcı İlişkileri Bölüm Başkanı

Riskin Erken Saptanması Komitesi

Şirket Yönetim Kurulu'nun 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun 378'inci maddesi ile Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim İlkeleri Tebliği hükümleri uyarınca görevli ve yetkili olmak üzere Riskin Erken Saptanması Komitesi kurulmuştur.

Komite, Şirket'in varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek stratejik, operasyonel, finansal, uyum ve sair her türlü riskin erken teşhisi, bunun için gerekli önlemler ile çarelerin uygulanması ve riskin yönetilmesi amacıyla faaliyet göstermektedir.

Komite'nin hangi üyelerden oluşacağı Şirket'in Yönetim Kurulu tarafından belirlenir ve kamuya açıklanır. Komite Başkanı, Şirket'in Yönetim Kurulu tarafından bağımsız üyeler arasından atanır. Komite'de; Başkan hariç, Şirket Yönetim Kurulu tarafından seçilen azami iki Üye bulunur. Komite üyeleri tercihen icra yetkisi olmayan Yönetim Kurulu Üyeleri arasından seçilir.

Toplantılar, Başkan'ın uygun göreceği yerde, yılda en az altı defa yapılır. Her yıl başında Komite'ye ait yıllık toplantı takvimi, Komite Başkanı tarafından belirlenip tüm üyelere duyurulur.

Komite üyelerinin görev süresi, Şirket Yönetim Kurulu Üyeleri'nin görev süresiyle paraleldir. Komite, Yönetim Kurulu Üyeleri'nin seçimini takiben, yeniden oluşturulur.

Riskin Erken Saptanması Komitesi 2014 yılında 6 kez toplanmıştır.

Şirket Yönetim Kurulu'nun kararı ile Kurumsal Yönetim Komitesi üyeleri şu şekilde belirlenmiştir:

ADI SOYADI	GÖREVİ	YÖNETİM KURULU ÜYELİĞİNİN MAHİYETİ
Zekeriya YILDIRIM	Riskin Erken Saptanması Komitesi Başkanı	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Sevil Sabancı SABANCI	Riskin Erken Saptanması Komitesi Üyesi	İcracı Olmayan Yönetim Kurulu Üyesi
Mevlüt AYDEMİR	Riskin Erken Saptanması Komitesi Üyesi	Görevli Yönetim Kurulu Üyesi

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU

Denetim Komitesi

Denetim Komitesi'nin amacı; Şirket Yönetim Kurulu adına Şirket'in muhasebe sistemi, finansal raporlama, finansal bilgilerin kamuya açıklanması, bağımsız denetim ile iç kontrol sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin gözetimini yapmaktır. Denetim Komitesi; faaliyetlerini, görev ve sorumluluk alanıyla ilgili olarak ulaştığı tespit ve önerileri Şirket Yönetim Kurulu'na yazılı olarak sunar.

Denetim Komitesi Başkan ve Üyeleri, Şirket Yönetim Kurulu tarafından Bağımsız Üyeler arasından atanır.

Denetim Komitesi, 2014 yılında 4 toplantı yapmış olup ana gündem maddeleri bağımsız denetim raporunun gözden geçirilmesi, Denetim Başkanlığı sunumlarının incelenmesi şeklindedir.

Şirket Yönetim Kurulu'nun kararı ile Denetim Komitesi üyeleri şu şekilde belirlenmiştir:

ADI SOYADI	GÖREVİ	YÖNETİM KURULU ÜYELİĞİNİN MAHİYETİ
Doç. Dr. Işın ÇELEBİ	Denetim Komitesi Başkanı	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Zafer İNCECİK	Denetim Komitesi Üyesi	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

5.4 Risk Yönetimi ve İç Kontrol Mekanizması

Sabancı Topluluğu'nda, her riskin aynı zamanda fırsatları da beraberinde taşıdığı düşüncesinden hareketle "sürdürülebilir büyüme"nin, risklerin etkin bir biçimde belirlenmesi, ölçülmesi ve yönetilmesi suretiyle sağlanacağı öngörülmektedir. 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.

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. Risk kültürünün Holding genelinde yaygınlaştırılması için çalışılmakta, doğru işin doğru miktarda risk alınarak gerçekleştirilmesi için güvence sağlanmaktadır. Topluluk şirketlerinin karşılaştığı riskler Sabancı Holding ve Topluluk şirketleri tarafından belirlenen Ana Risk Göstergeleri (Key Risk Indicators-KRI) ile takip edilmektedir. Bu göstergeler sürekli izlenmekte ve dönemsel olarak raporlanmaktadır. Ana Risk Göstergeleri'nin işaret ettiği risklerin yönetilmesi için gerekli aksiyonlar Sabancı Holding'in koordinasyonunda Topluluk şirketleri tarafından alınmaktadır.

Risk yönetimine verdiği önem sayesinde hissedar değeri yaratmaya 2014 yılında da aralıksız devam eden Sabancı Topluluğu, sürdürülebilir bir büyüme performansı sergilemiştir.

Sabancı Topluluğu, güçlü sermayesi ve etkin yönetim anlayışıyla 2015 yılında da faaliyet gösterdiği tüm iş kollarındaki olası riskleri yönetecektir.

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.

5.5 Şirket'in Stratejik Hedefleri

Şirket Yönetim Kurulu, vizyon ve misyonunu belirleyerek bunu Faaliyet Raporu'nda yazılı bir şekilde ve aynı zamanda www.sabanci.com adresinde internet sitesinde kamuya açıklamıştır ve Şirket'in uzun vadeli stratejileri de bu temeller üzerine inşa edilir.

Yönetim Kurulu, CEO ve Grup Başkanları ile birlikte tartışarak üç yıllık stratejik hedefleri belirler ve her yıl günceller. Hedeflere ulaşıp ulaşılmadığı her ay sonu alınan yönetici raporları ile takip edilir. Şirket'in hedeflerine ulaşıp ulaşmadığı, sene sonu yapılan performans değerlendirmesinde baz oluşturur.

5.6 Mali Haklar

Şirket Yönetim Kurulu Üyelerine tanınan her türlü hak, menfaat ve ücretin şekil ve şartları Esas Sözleşme'de tanımlanmıştır. 31 Mart 2014 yılında yapılan Genel Kurul toplantısında Esas Sözleşme'nin 19. ve 35. maddelerinde Yönetim Kurulu Üyelerine kâr dağıtımı öngören düzenlemeler Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyum sağlanması için Esas Sözleşme'den çıkartılmıştır. Yönetim Kurulu Üyelerine Genel Kurul, Yönetim Kurulu Başkanı ve Üyelerine yapılacak ödemeyi ve huzur hakkını belirlemektedir.

Finansal tablo dipnotlarımızda üst düzey yöneticilere yapılan ödemeler kamuya açıklanmaktadır.

2014 yılı içinde Şirket; hiçbir Yönetim Kurulu Üyesine borç vermemiş, kredi kullandırmamış, verilmiş olan borçların ve kredilerin süresini uzatmamış, şartlarını iyileştirmemiş; üçüncü bir kişi aracılığıyla şahsi kredi adı altında kredi kullandırmamış veya lehine kefaletler gibi teminatlar vermemiştir.

KÂR DAĞITIM TABLOSU

1.	Ödenmiş / Çıkarılmış Sermaye	2.040.403.931,00
2.	Genel Kanuni Yedek Akçe (Yasal Kayıtlara Göre)	301.550.457,27
Esas Sözleşme Uyarınca Net Kârdan %5 Genel Kanuni Yedek Akçe ayrılır. Ödenmiş sermayenin %5'i tutarında Birinci Kâr Payı ayrılır. Yukarıdaki indirimler yapıldıktan sonra Kalanın %3'ü Hacı Ömer Sabancı Vakfına Ayrılır.		
	SPK'ya Göre	Yasal Kayıtlara Göre
3.	Dönem Kârı	5.323.081.743,29
4.	Ödenecek Vergiler	972.223.231,91
5.	Net Dönem Kârı	703.640.958,86
6.	Geçmiş Yıllar Zararları	
7.	Genel Kanuni Yedek Akçe	35.182.047,94
8.	NET DAĞITILABİLİR DÖNEM KÂRI	2.043.932.419,84
9.	Yıl İçinde Yapılan Bağışlar	136.946,38
10.	Birinci Temettünün Hesaplanacağı Bağışlar Eklenmiş Net Dağıtılabilir Dönem Kârı	2.044.069.366,22
11.	Ortaklara Birinci Temettü %5,00000	102.020.196,55
	- Nakit %5,00000	102.020.196,55
	- Bedelsiz	
	- Toplam	102.020.196,55
12.	İmtiyazlı Hisse Senedi Sahiplerine Dağıtılan Temettü	
	Dağıtılan Diğer Kâr Payı	16.993.161,43
13.	- Yönetim Kurulu Üyelerine	
	- Çalışanlara	
	- Pay Sahibi Dışındaki Kişilere	16.993.161,43
14.	İntifa Senedi Sahiplerine Dağıtılan Temettü	
15.	Ortaklara İkinci Temettü	102.020.196,55
16.	Genel Kanuni Yedek Akçe	
17.	Statü Yedekleri	
18.	Özel Yedekler	85.887.634,38
19.	Olağanüstü Yedek	1.822.898.865,31
20.	Dağıtılması Öngörülen Diğer Kaynaklar	
	- Geçmiş Yıl Kârı	
	- Olağanüstü Yedekler	
	- 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 (Kırs)	ORANI(%)
BÜRÜT	NAKİT	204.040.393,10	10,00	10,00000
NET	NAKİT	173.434.334,14	8,50	8,50000

Şirketimizin 2014 yılı faaliyet dönemine ait, Türkiye Finansal Raporlama Standartlarına göre düzenlenmiş olan Konsolide Finansal Tablolarının incelenmesi sonucunda, 01.01.2014 - 31.12.2014 döneminde oluşan net konsolide kârdan genel kanuni yedek akçe ayrıldıktan sonra,

- 2.040.403.931,00 TL sermayeyi temsil eden Hisse Senedi Sahipleri'ne nakit olarak; net %8,5 brüt %10 oranında olmak üzere 204.040.393,10 TL kâr payı dağıtılmasını,
- Hacı Ömer Sabancı Vakfı'na brüt 16.993.161,43 TL, nakit kâr payı dağıtılmasını,
- Kalan miktarın Olağanüstü Yedek Akçe olarak ayrılmasını,
- 20014 yılında satılan iştiraklerden elde edilen kazançlar dolayısıyla Kurumlar Vergisi Kanunu'nun 5/1-e maddesinde yer alan kurumlar vergisi istisnasından faydalanması için, Vergi Usul Kanunu hükümlerine göre tutulan yasal kayıtlarımızdaki Dönem Kârının 85.887.634,38 TL'lik kısmının, Özel Yedek olarak ayrılmasını, nakit kâr payının 30 Mart 2015 tarihinden itibaren dağıtılmasını Genel Kurul'a öneririz.

Saygılarımızla,

Yönetim Kurulu

BİLANÇO DÖNEMİNDEN SONRAKİ OLAYLAR

Grup'un bağlı ortaklıklarından Carrefoursa ile İsmar Marketler Zinciri Gıda ve Tüketim Mal. San. ve Tic. A.Ş. ("İsmar") arasında, İsmar tarafından işletilmekte olan toplam 26 adet süpermarketin Carrefoursa'ya devri işlemlerinin gerçekleştirilmesi amacıyla 2 Şubat 2015 tarihinde İşletme Devir Sözleşmesi imzalanmıştır. Gerekli izinlerin alınmasından sonra devir işlemi gerçekleşecektir.

Grup'un bağlı ortaklıklarından Carrefoursa'nın mülkiyetinde olan ve İzmir'de bulunan taşınmazın üçüncü kişilere satılmasına karar verilmiş ve söz konusu satış 11 Şubat 2015 tarihinde gerçekleşmiştir.

Grup'un iş ortaklıklarından Enerjisa orta vadede 5.000 MW kurulu güce ulaşmayı hedeflemektedir. Bu hedefin gerçekleşmesiyle ilgili önceliklerin belirlenmesi için, ölçek ekonomisi ve kaynakların verimli kullanılmasını esas alan bir portföy optimizasyonu çalışması yapılmıştır. Bu çalışmasının sonucunda, portföy hedefleriyle uyumlu olmayan varlıkların satışına karar verilmiştir. Satış ile ilgili süreç hazırlık çalışmaları ile 2014'ün ikinci yarısında başlamıştır. Bu kapsamda Gazipaşa ve Bir kapılı hidroelektrik santrallerinin hisse devri EPDK onayına binaen Şubat 2015'te gerçekleşmiştir.

Grup'un bağlı ortaklıklarından Kordsa Global, Teknopark İstanbul A.Ş. (İstanbul Teknoloji Geliştirme Bölgesi) içinde yaklaşık 10.000 metrekare kapalı alana sahip Kompozit Teknolojiler Mükemmeliyet Merkezi inşasına başlamıştır. Söz konusu yatırıma ilişkin olarak 4 Aralık 2014 tarihinde Ekonomi Bakanlığı'ndan 36 milyon TL'lik Yatırım Teşvik Belgesi alınmıştır. Alınan belge doğrultusunda "öncelikli yatırım" olarak kapsama alınan proje, 5. Bölge desteklerinden faydalanacaktır.

Projenin 2016 yılı ilk yarısında hayata geçirilmesi planlanmaktadır.

Grup'un bağlı ortaklıklarından SASA Polyester Sanayi A.Ş.'de sahip olduğu şirket sermayesinin %51'ni temsil eden hisselerin tamamının Erdemoğlu Holding A.Ş.'ye satışına ilişkin hisse devir anlaşmasını 13 Ocak 2015 tarihinde imzalamıştır. Hisse devir anlaşmasına göre, Şirket'in SASA Polyester Sanayi A.Ş.'de sahip olduğu %51 oranındaki hisselerin devir bedeli düzeltmeler hariç 102 milyon ABD dolarıdır. Hisse devir bedeli pazarlık usulü ile belirlenmiş olup, tamamı hisse devrinin gerçekleşeceği kapanış gününde tahsil edilecektir. Hisse senetlerinin devri, ilgili mercilerden alınacak izinler sonrası gerçekleştirilecektir.

Grup'un bağlı ortaklıklarından Akbank T.A.Ş. takipteki krediler portföyünün 248,5 bin TL tutarındaki bölümünü, 40,3 bin TL bedel karşılığında Girişim Varlık Yönetimi A.Ş.'ne satmıştır.

Grup'un bağlı ortaklıklarından Akbank T.A.Ş. Yönetim Kurulu'nun 26 Şubat 2015 tarihinde yaptığı toplantıda alınan karar gereğince; Banka'nın 2014 yılı faaliyetlerinden sağlanan 3.159.678 TL'lik net kârdan;

- Ortaklara 31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla Banka'nın ödenmiş sermayesi olan 4.000.000 TL'nin %5'ine tekabül eden 200.000 TL birinci nakit brüt kâr payı; 369.600 TL ikinci nakit brüt kâr payı olmak üzere toplamda ödenmiş sermayenin %14,24'ü olan 569.600 TL nakit brüt kâr payı dağıtılması;
- Nakit kâr payı ödemelerine 30 Mart 2015 tarihinden itibaren başlanması.
- Kurumlar Vergisi Kanunu'nun 5. maddesinin 1. fıkrasının (e) ve (f) bendi uyarınca kurumlar vergisinden müstesna tutulan 4.505 TL'nin "Özel Fon Hesabı"na aktarılması ve "Kanuni Yedek Akçeler" olarak toplam 36.960 TL ayrıldıktan sonra kalan kârın "Olağanüstü Yedekler"e tahsis edilmesi hususlarının, Yönetim Kurulu tarafından Olağan Genel Kurul'a teklif edilmesine karar verilmiştir.

YILLIK FAALİYET RAPORUNA DAİR BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

Deloitte.

DRT Bağımsız Denetim ve
Serbest Muhasebeci
Mali Müşavirlik A.Ş.
Maslak no1 Plaza
Eski Büyükdere Caddesi
Maslak Mahallesi No:1
Maslak, Sarıyer 34398
İstanbul, Türkiye

Tel : +90 (212) 366 6000
Fax : +90 (212) 366 6010
www.deloitte.com.tr

Mersis No: 0291001097600016
Ticari Sicil No : 304099

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. Yönetim Kurulu'na

Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetim Standartları Çerçevesinde Denetimine İlişkin Rapor

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.'nin ("Şirket") ve bağlı ortaklıklarının (hep birlikte "Grup" olarak anılacaktır) 31 Aralık 2014 tarihinde sona eren hesap dönemine ilişkin yıllık faaliyet raporunu, denetlemiş bulunuyoruz.

Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Sorumluluğu

Grup yönetimi, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun ("TTK") 514 üncü maddesi ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK") 14.1 No'lu "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" ("Tebliğ") uyarınca yıllık faaliyet raporunun konsolide finansal tablolarla tutarlı olacak ve gerçeği yansıtacak şekilde hazırlanmasından ve bu nitelikteki bir faaliyet raporunun hazırlanmasını sağlamak için gerekli gördüğü iç kontrolden sorumludur.

Bağımsız Denetçinin Sorumluluğu

Sorumluluğumuz, Grup'un faaliyet raporuna yönelik olarak TTK'nın 397 nci maddesi ve Tebliğ çerçevesinde yaptığımız bağımsız denetime dayanarak, bu faaliyet raporunda yer alan finansal bilgilerin Grup'un konsolide finansal tablolarıyla tutarlı olup olmadığı ve gerçeği yansıtmayı yansıtmadığı hakkında görüş vermektir.

Yaptığımız bağımsız denetim, Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KKGK") tarafından yayımlanan Türkiye Denetim Standartları'nın bir parçası olan Bağımsız Denetim Standartları'na ("BDS") uygun olarak yürütülmüştür. Bu standartlar, etik hükümlere uygunluk sağlanmasını ve bağımsız denetimin, faaliyet raporunda yer alan finansal bilgilerin konsolide finansal tablolarla tutarlı olup olmadığına ve gerçeği yansıtmayı yansıtmadığına dair makul güvence elde etmek üzere planlanarak yürütülmesini gerektirmektedir.

Bağımsız denetim, tarihi finansal bilgiler hakkında denetim kanıtı elde etmek amacıyla denetim prosedürlerinin uygulanmasını içerir. Bu prosedürlerin seçimi, bağımsız denetçinin mesleki muhakemesine dayanır.

Bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bağımsız denetim kanıtlarının, görüşümüzün oluşturulması için yeterli ve uygun bir dayanak oluşturduğuna inanıyoruz.

Görüş

Görüşümüze göre Yönetim Kurulu'nun yıllık faaliyet raporu içinde yer alan finansal bilgiler, tüm önemli yönleriyle, denetlenen konsolide finansal tablolarla tutarlıdır ve gerçeği yansıtmaktadır.

Mevzuattan Kaynaklanan Diğer Yükümlülükler

TTK'nın 402 nci maddesinin üçüncü fıkrası uyarınca; BDS 570 "İşletmenin Sürekliliği" çerçevesinde, işletmenin öngörülebilir gelecekte faaliyetlerini sürdüremeyeceğine ilişkin raporlanması gereken önemlilikte bir hususa rastlanmamıştır.

DRT BAĞIMSIZ DENETİM VE SERBEST MUHASEBECİ MALİ MÜŞAVİRLİK A.Ş.

Member of **DELOITTE TOUCHE TOHMATSU LIMITED**



Ömer Tanrıöver SMMM
Sorumlu Denetçi

İstanbul, 5 Mart 2015

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

1 OCAK-31 ARALIK 2014

HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL
TABLOLAR VE BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.
Yönetim Kurulu'na

Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Rapor

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.'nin ("Şirket") ve bağlı ortaklıklarının (hep birlikte "Grup" olarak anılacaktır) 31 Aralık 2014 tarihi konsolide bilançosu ile aynı tarihte sona eren hesap dönemine ait; konsolide kar veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosu, konsolide özkaynaklar değişim tablosu, konsolide nakit akış tablosu ile önemli muhasebe politikalarını özetleyen dipnotlar ve diğer açıklayıcı notlardan oluşan ilişikteki konsolide finansal tablolarını denetlemiş bulunuyoruz.

Yönetimin Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Sorumluluğu

Grup yönetimi; konsolide finansal tabloların Türkiye Muhasebe Standartları'na ("TMS") uygun olarak hazırlanmasından, gerçeğe uygun bir biçimde sunumundan ve hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlık içermeyen konsolide finansal tabloların hazırlanmasını sağlamak için gerekli gördüğü iç kontrolden sorumludur.

Bağımsız Denetçinin Sorumluluğu

Sorumluluğumuz, yaptığımız bağımsız denetime dayanarak bu konsolide finansal tablolar hakkında görüş vermektir. Yaptığımız bağımsız denetim, Sermaye Piyasası Kurulu'na yayımlanan Bağımsız Denetim Standartları'na ve Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından yayımlanan Türkiye Denetim Standartları'nın bir parçası olan Bağımsız Denetim Standartları'na uygun olarak yürütülmüştür. Bu standartlar, etik hükümlere uygunluk sağlanmasını ve bağımsız denetimin, konsolide finansal tabloların önemli yanlışlık içerip içermediğine dair makul güvence elde etmek üzere planlanarak yürütülmesini gerektirmektedir.

Bağımsız denetim, konsolide finansal tablolardaki tutar ve açıklamalar hakkında denetim kanıtı elde etmek amacıyla denetim prosedürlerinin uygulanmasını içerir. Bu prosedürlerin seçimi, konsolide finansal tablolardaki hata veya hile kaynaklı "önemli yanlışlık" risklerinin değerlendirilmesi de dâhil, bağımsız denetçinin mesleki muhakemesine dayanır. Bağımsız denetçi, risk değerlendirmelerini yaparken, şartlara uygun denetim prosedürlerini tasarlamak amacıyla işletmenin konsolide finansal tablolarının hazırlanması ve gerçeğe uygun sunumuyla ilgili iç kontrolü değerlendirir, ancak bu değerlendirme, işletmenin iç kontrolünün etkinliğine ilişkin bir görüş verme amacı taşımaz. Bağımsız denetim, bir bütün olarak konsolide finansal tabloların sunumunun değerlendirilmesinin yanı sıra, işletme yönetimi tarafından kullanılan muhasebe politikalarının uygunluğunun ve yapılan muhasebe tahminlerinin makul olup olmadığının değerlendirilmesini de içerir.

Bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bağımsız denetim kanıtlarının, görüşümüzün oluşturulması için yeterli ve uygun bir dayanak oluşturduğuna inanıyoruz.

Görüş

Görüşümüze göre, konsolide finansal tablolar, Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.'nin ve bağlı ortaklıklarının 31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla finansal durumunu ve aynı tarihte sona eren hesap dönemine ait finansal performansını ve nakit akışlarını Türkiye Muhasebe Standartları'na uygun olarak tüm önemli yönleriyle gerçeğe uygun bir biçimde sunmaktadır.

Diğer Husus

Bağlı Ortaklıklar; Holding ve Bağlı Ortaklıkları'nın sahip oldukları hisselerle ait oy hakları ile Sabancı Ailesi Üyeleri ve sadece bu aile üyeleri tarafından kontrol edilen şirketlere ait hisselerin oy haklarının birlikte etkin bir şekilde kullanılması sonucu, mali ve işletme politikalarını Holding'in kontrol etme gücüne sahip olduğu şirketleri ifade eder. Sabancı Ailesi Üyeleri, Holding'e sahip oldukları şirketlerdeki oy haklarını vermek suretiyle kontrol etme yetkisi tanımaktadır. İlişikteki konsolide finansal tablolarda, Sabancı Ailesi Üyelerinin sahip olduğu hisselerle düşen pay, kontrol gücü olmayan paylar olarak gösterilmiştir.

Mevzuattan Kaynaklanan Diğer Yükümlülüklere İlişkin Rapor

6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun ("TTK") 402 nci maddesinin dördüncü fıkrası uyarınca; Şirket'in 1 Ocak-31 Aralık 2014 hesap döneminde defter tutma düzeninin, finansal tablolarının, TTK ile Şirket esas sözleşmesinin finansal raporlamaya ilişkin hükümlerine uygun olmadığına dair önemli bir hususa rastlanmamıştır.

TTK'nın 402 nci maddesinin dördüncü fıkrası uyarınca; Yönetim Kurulu tarafımıza denetim kapsamında istenen açıklamaları yapmış ve talep edilen belgeleri vermiştir.

TTK'nın 398 inci maddesinin dördüncü fıkrası uyarınca düzenlenen Riskin Erken Saptanması Sistemi ve Komitesi Hakkında Denetçi Raporu 2 Mart 2015 tarihinde Şirket'in Yönetim Kurulu'na sunulmuştur.

DRT BAĞIMSIZ DENETİM VE SERBEST MUHASEBECİ MALİ MÜŞAVİRLİK A.Ş.
Member of **DELOITTE TOUCHE TOHMATSU LIMITED**



Ömer Tanrıöver, SMMM
Sorumlu Denetçi

İstanbul, 2 Mart 2015

İÇİNDEKİLER	SAYFA
KONSOLİDE BİLANÇOLAR	162-163
KONSOLİDE KÂR VEYA ZARAR TABLOLARI	164
KONSOLİDE DİĞER KAPSAMLI GELİR TABLOLARI	165
KONSOLİDE ÖZKAYNAKLAR DEĞİŞİM TABLOLARI	166
KONSOLİDE NAKİT AKIŞ TABLOLARI	167
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA AİT AÇIKLAYICI DİPNOTLAR	168-287
DİPNOT 1 GRUP'UN ORGANİZASYONU VE FAALİYET KONUSU	168-170
DİPNOT 2 FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR	171-199
DİPNOT 3 İŞLETME BİRLEŞMELERİ VE ALIMLAR	200-201
DİPNOT 4 BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA	201-220
DİPNOT 5 NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ	221
DİPNOT 6 FİNANSAL YATIRIMLAR	221-225
DİPNOT 7 FİNANSAL BORÇLAR	225-227
DİPNOT 8 TİCARİ ALACAK VE BORÇLAR	228
DİPNOT 9 DİĞER ALACAKLAR VE BORÇLAR	229
DİPNOT 10 STOKLAR	229-230
DİPNOT 11 PEŞİN ÖDENMİŞ GİDERLER VE ERTELENMİŞ GELİRLER	230
DİPNOT 12 ÖZKAYNAK YÖNTEMİYLE DEĞERLENEN YATIRIMLAR	231-232
DİPNOT 13 YATIRIM AMAÇLI GAYRİMENKULLER	233
DİPNOT 14 MADDİ DURAN VARLIKLAR	234-235
DİPNOT 15 MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR	236
DİPNOT 16 ŞEREFIYE	237
DİPNOT 17 KARŞILIKLAR, KOŞULLU VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER	238-241
DİPNOT 18 TAAHHÜTLER	242-245
DİPNOT 19 ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALAR	246-247
DİPNOT 20 DİĞER VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER	247-248
DİPNOT 21 ÖZKAYNAKLAR	248-249
DİPNOT 22 SATIŞ AMACIYLA ELDE TUTULAN VARLIKLAR VE DURDURULAN FAALİYETLER	250-251
DİPNOT 23 HASILAT VE SATIŞLARIN MALİYETİ	251
DİPNOT 24 NİTELİKLERİNE GÖRE GİDERLER	251-252
DİPNOT 25 ESAS FAALİYETLERDEN DİĞER GELİR VE GİDERLER	253
DİPNOT 26 YATIRIM FAALİYETLERDEN GELİR VE GİDERLER	253-254
DİPNOT 27 FİNANSAL GELİRLER/GİDERLER	254
DİPNOT 28 VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ	255-258
DİPNOT 29 TÜREV ARAÇLAR	259
DİPNOT 30 FİNANS SEKTÖRÜ FAALİYETLERİNDEN ALACAKLAR	260-262
DİPNOT 31 FİNANS SEKTÖRÜ FAALİYETLERİNDEN BORÇLAR	262
DİPNOT 32 YATIRIM FONLARI	262
DİPNOT 33 PAY BAŞINA KAZANÇ	263
DİPNOT 34 İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI	263
DİPNOT 35 FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ	264-281
DİPNOT 36 FİNANSAL ARAÇLAR	281-286
DİPNOT 37 RAPORLAMA DÖNEMİNDEN SONRAKİ OLAYLAR	287

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 VE 2013 TARİHLİ KONSOLİDE BİLANÇOLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

	Dipnot Referansları	Cari Dönem 31 Aralık 2014	(Yeniden Düzenlenmiş) Önceki Dönem 31 Aralık 2013
VARLIKLAR			
Dönen Varlıklar		110.109.883	105.134.288
Nakit ve Nakit Benzerleri	5	7.518.753	5.566.531
Finansal Yatırımlar		8.001.147	16.993.146
-Alım Satım Amaçlı	6.a	54.964	124.740
-Satılmaya Hazır	6.b	6.998.422	13.127.822
-Vadeye Kadar Elde Tutulacak	6.c	899.608	1.776.715
-Vadeli Mevduatlar	6.d	48.153	1.963.869
Ticari Alacaklar	8	1.012.556	1.211.220
Finans Sektörü Faaliyetlerinden Alacaklar	30	69.221.643	59.416.942
Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Hesabı		18.917.875	16.690.681
Diğer Alacaklar	9	587.474	611.929
Türev Araçlar	29	1.420.780	1.767.417
Stoklar	10	1.839.607	1.883.451
Peşin Ödenmiş Giderler	11	289.483	332.698
Diğer Dönen Varlıklar	20	619.289	630.305
		109.428.607	105.104.320
Satış Amacıyla Elde Tutulan Varlıklar	22	681.276	29.968
Duran Varlıklar		120.416.672	101.436.531
Finansal Yatırımlar		40.510.363	30.418.270
-Satılmaya Hazır	6.b	30.609.785	20.041.531
-Vadeye Kadar Elde Tutulacak	6.c	9.900.578	10.376.739
Ticari Alacaklar	8	71.095	41.189
Finans Sektörü Faaliyetlerinden Alacaklar	30	68.329.878	59.706.203
Diğer Alacaklar	9	63.033	45.679
Türev Araçlar	29	286.110	630.177
Özkaynak Yöntemiyle Değerlenen Yatırımlar	12	5.486.817	4.960.899
Yatırım Amaçlı Gayrimenkuller	13	325.782	348.788
Maddi Duran Varlıklar	14	3.898.572	3.898.832
Maddi Olmayan Duran Varlıklar		915.234	784.693
-Şerefiye	16	478.935	478.935
-Diğer Maddi Olmayan Duran Varlıklar	15	436.299	305.758
Peşin Ödenmiş Giderler	11	27.556	33.018
Ertelenmiş Vergi Varlıkları	28	477.413	495.383
Diğer Duran Varlıklar	20	24.819	73.400
Toplam Varlıklar		230.526.555	206.570.819

Bu konsolide finansal tablolar yayımlanmak üzere Yönetim Kurulu'nun 2 Mart 2015 tarihli toplantısında onaylanmış ve Yönetim Kurulu adına, Yönetim Kurulu Üyesi ve CEO Zafer Kurtul ile Planlama, Raporlama ve Finansman Bölüm Başkanı Barış Oran tarafından imzalanmıştır.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 VE 2013 TARİHLİ KONSOLİDE BİLANÇOLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

	Dipnot Referansları	Cari Dönem 31 Aralık 2014	(Yeniden Düzenlenmiş) Önceki Dönem 31 Aralık 2013
YÜKÜMLÜLÜKLER			
Kısa Vadeli Yükümlülükler		169.296.825	150.872.625
Kısa Vadeli Borçlanmalar	7	20.358.969	16.311.856
Uzun Vadeli Borçlanmaların Kısa Vadeli Kısımları	7	1.753.546	2.013.844
Ticari Borçlar	8	1.809.196	1.918.494
Finans Sektörü Faaliyetlerinden Borçlar	31	137.847.256	123.368.888
Çalışanlara Sağlanan Faydalar Kapsamında Borçlar	19	40.214	47.178
Diğer Borçlar	9	3.599.419	3.911.097
Türev Araçlar	29	1.209.531	1.190.196
Ertelenmiş Gelirler	11	124.141	322.641
Dönem Kârı Vergi Yükümlülüğü	28	353.590	104.128
Kısa Vadeli Karşılıklar		526.633	613.596
-Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Kısa Vadeli Karşılıklar	19	203.009	165.467
-Diğer Kısa Vadeli Karşılıklar	17	323.624	448.129
Diğer Kısa Vadeli Yükümlülükler	20	1.324.776	1.070.707
		168.947.271	150.872.625
Satış Amacıyla Elde Tutulan Yükümlülükler	22	349.554	-
Uzun Vadeli Yükümlülükler		24.371.850	23.683.537
Uzun Vadeli Borçlanmalar	7	11.605.585	11.905.902
Ticari Borçlar	8	503	596
Finans Sektörü Faaliyetlerinden Borçlar	31	12.173.053	11.318.200
Diğer Borçlar	9	35.127	33.215
Türev Araçlar	29	105.952	71.003
Ertelenmiş Gelirler	11	149.244	66.683
Uzun Vadeli Karşılıklar		184.894	177.240
-Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Uzun Vadeli Karşılıklar	19	180.004	173.319
-Diğer Uzun Vadeli Karşılıklar	17	4.890	3.921
Ertelenmiş Vergi Yükümlülüğü	28	114.976	107.706
Diğer Uzun Vadeli Yükümlülükler	20	2.516	2.992
ÖZKAYNAKLAR		36.857.880	32.014.657
Ana Ortaklığa Ait Özkaynaklar	21	19.177.680	17.034.439
Sermaye	21	2.040.404	2.040.404
Sermaye Düzeltmesi Farkları		3.426.761	3.426.761
Karşılıklı İştirak Sermaye Düzeltmesi (-)	21	-	-
Paylara İlişkin Primler		21.670	21.670
Kar veya Zararda Yeniden Sınıflandırılmayacak Birikmiş Diğer Kapsamlı Gelirler veya Giderler		(10.526)	1.240
-Aktüeryal Kayıp / Kazanç		(10.526)	1.240
Kar veya Zararda Yeniden Sınıflandırılacak Birikmiş Diğer Kapsamlı Gelirler veya Giderler		(100.945)	(504.839)
-Yabancı Para Çevrim Farkları	21	183.938	258.722
-Riskten Korunma Kazanç/Kayıpları	21	(188.975)	(211.491)
-Değer Artış Fonları	21	(95.908)	(552.070)
Kardan Ayrılan Kısıtlanmış Yedekler	21	855.707	926.278
Geçmiş Yıllar Kârları		10.865.495	9.391.529
Net Dönem Kârı		2.079.114	1.731.396
Kontrol Gücü Olmayan Paylar		17.680.200	14.980.218
Toplam Kaynaklar		230.526.555	206.570.819

İlişikteki dipnotlar konsolide finansal tabloların ayrılmaz parçasını oluşturur

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 VE 2013 TARİHİNDE SONA EREN YILLARA AİT KONSOLİDE KÂR VEYA ZARAR TABLOLARI

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

	Dipnot Referansları	Cari Dönem 1 Ocak-31 Aralık 2014	(Yeniden Düzenlenmiş) Önceki Dönem 1 Ocak-31 Aralık 2013
SÜRDÜRÜLEN FAALİYETLER			
Hasılat (net)	4,23	10.517.510	8.457.484
Satışların Maliyeti (-)	4,23	(8.356.840)	(6.912.506)
Ticari Faaliyetlerden Brüt Kâr		2.160.670	1.544.978
Faiz, Prim, Komisyon ve Diğer Gelirler	4	16.918.975	14.595.256
Faiz, Prim, Komisyon ve Diğer Giderler (-)		(9.081.538)	(6.927.813)
Finans Sektörü Faaliyetlerinden Brüt Kâr		7.837.437	7.667.443
BRÜT KÂR		9.998.107	9.212.421
Genel Yönetim Giderleri (-)	24	(4.401.804)	(3.880.106)
Pazarlama, Satış ve Dağıtım Giderleri (-)	24	(1.229.344)	(812.698)
Araştırma ve Geliştirme Giderleri (-)	24	(4.533)	(10.462)
Esas Faaliyetlerden Diğer Gelirler	25	814.540	665.083
Esas Faaliyetlerden Diğer Giderler (-)	25	(409.735)	(502.108)
Özkaynak Yöntemiyle Değerlenen Yatırımların Kârlarından Paylar	12	318.373	151.417
FAALİYET KÂRI		5.085.604	4.823.547
Yatırım Faaliyetlerinden Gelirler	26	291.421	38.127
Yatırım Faaliyetlerinden Giderler (-)	26	(2.090)	(3.204)
FİNANSMAN GELİRLERİ/(GİDERLERİ) ÖNCESİ FAALİYET KÂRI		5.374.935	4.858.470
Finansman Gelirleri	27	53.965	11.596
Finansman Giderleri (-)	27	(182.891)	(170.099)
SÜRDÜRÜLEN FAALİYETLER VERGİ ÖNCESİ KÂRI		5.246.009	4.699.967
Sürdürülen faaliyetler vergi gelir/(gideri)			
Dönem Vergi Gideri	28	(1.201.231)	(781.452)
Ertelenmiş Vergi Geliri/Gideri	28	229.008	(165.820)
SÜRDÜRÜLEN FAALİYETLERDEN DÖNEM KÂRI		4.273.786	3.752.695
DURDURULAN FAALİYETLER			
Durdurulan Faaliyetler Vergi Sonrası Dönem Kârı	22	77.073	91.957
DÖNEM KÂRI		4.350.859	3.844.652
DÖNEM KÂRININ DAĞILIMI			
-Kontrol Gücü Olmayan Paylar		2.271.745	2.113.256
-Ana Ortaklık Payları		2.079.114	1.731.396
Pay başına kazanç			
-bin adet adi hisse senedi (TL)	33	10,19	8,49
Pay başına sürdürülen faaliyetlerden kazanç			
-bin adet adi hisse senedi (TL)	33	9,81	8,03

İlişikteki dipnotlar konsolide finansal tabloların ayrılmaz parçasını oluşturur.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 VE 2013 TARİHLERİNDE SONA EREN YILLARA AİT KONSOLİDE DİĞER KAPSAMLI GELİR TABLOLARI

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

	Dipnot Referansları	Cari Dönem 1 Ocak- 31 Aralık 2014	Yeniden Düzenlenmiş Önceki Dönem 1 Ocak- 31 Aralık 2013
DÖNEM KÂRI		4.350.859	3.844.652
Diğer Kapsamlı Gelir/(Gider):			
Kar veya Zararda Yeniden Sınıflandırılmayacaklar			
Aktüeryal (kayıp) / kazanç	28	(14.913)	3.976
Kar veya Zararda Yeniden Sınıflandırılacaklar		1.125.809	(2.892.482)
Satılmaya hazır finansal varlıkların net gerçekleşmemiş piyasa kazanç (kayıpları) /vergi sonrası	28	1.649.775	(2.408.339)
Satılmaya hazır finansal varlıkların kâr veya zarar tablosuna transfer edilen (kayıpları), vergi sonrası	28	(479.393)	(624.919)
Satılmaya hazır finansal varlıkların vadeye kadar elde tutulacak varlıklara transferi sebebiyle kâr veya tablosuna dahil edilen net kazanç ve (kayıbı), vergi sonrası	28	(63.943)	(9.335)
Yabancı para çevrim farklarındaki değişim	28	(34.911)	143.364
Nakit akışı riskinden korunma araçları, vergi sonrası	28	35.414	91.503
Yurtdışındaki net yatırım riskinden korunma amaçlı türev finansal varlıklara ilişkin kâr/(zarar), vergi sonrası	28	18.867	(84.756)
DİĞER KAPSAMLI GELİR/(GİDER) (VERGİ SONRASI)		1.110.896	(2.888.506)
TOPLAM KAPSAMLI GELİR		5.461.755	956.146
TOPLAM KAPSAMLI GELİRİN DAĞILIMI		5.461.755	956.146
-Kontrol Gücü Olmayan Paylar		2.966.188	337.792
-Ana Ortaklık Payları		2.495.567	618.354

İlişikteki dipnotlar konsolide finansal tabloların ayrılmaz parçasını oluşturur.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 VE 2013 TARİHİNDE SONA EREN YILLARA AİT KONSOLİDE NAKİT AKIŞ TABLOLARI

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

	Dipnot Referansları	Cari Dönem 1 Ocak- 31 Aralık 2014	(Yeniden Düzenlenmiş) Önceki Dönem 1 Ocak- 31 Aralık 2013
Sürdürülen faaliyetler vergi öncesi kârı		5.246.009	4.699.966
Durdurulan faaliyetler vergi sonrası kârı	22	77.073	91.957
İşletme faaliyetlerinden sağlanan net nakitin faaliyet kârı ile mutabakatına yönelik düzeltmeler:			
Amortisman ve itfa payları	4	477.258	412.117
Kredi risk karşılıkları	30	2.108.233	1.764.846
Türev araçların makul değer değişikliği		920.783	(1.804.020)
Faiz ve kur farkı gelirleri		(447.880)	162.702
Faiz giderleri		48.523	137.012
Kıdem tazminatı karşılığı	19	58.602	58.040
Maddi ve maddi olmayan varlıklar ve yatırım amaçlı gayrimenkuller değer düşüklüğü	4	(4.795)	21.913
İş ortaklıkları kazancı	12	(318.373)	(151.417)
Stok değer düşüklüğü/(iptalleri)	10	2.526	2.181
Şüpheli alacak giderleri/(iptalleri)		14.184	6.017
İş ortaklıkları hisse satış (kârı)/zararı	22	(127.571)	(121.196)
Diğer		(21.301)	8.814
İşletme varlık ve yükümlülüklerindeki değişiklik öncesi işletme faaliyetlerinden sağlanan nakit akımı		8.033.271	5.288.932
Ticari alacaklardaki değişim		154.574	(242.062)
Stoklardaki değişim		41.318	(376.445)
Diğer alacaklar ve diğer dönen varlıklardaki değişim		115.372	232.531
Ticari borçlardaki değişim		(109.391)	614.024
İş ortaklığı varlık çıkışı		-	(38.683)
Diğer borçlar ve yükümlülüklerdeki değişim		(342.589)	1.214.726
Satılmak üzere elde tutulan duran varlıkların işletme faaliyetlerinden sağlanan nakit akımı		(135.350)	87.505
Yabancı para çevrim farkları		(99.701)	98.321
Finans bölümündeki işletme varlık ve yükümlülüklerindeki değişiklikler:			
Menkul kıymetlerdeki değişim		69.983	(93.643)
Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklardaki değişim		(20.456.244)	(27.735.774)
Finans sektörü faaliyetlerinden borçlardaki değişim		15.286.860	25.260.635
T.C. Merkez Bankası hesabı		(1.930.293)	(2.757.140)
Ödenen vergi		(998.825)	(782.101)
Ödenen kıdem tazminatı	19	(51.738)	(55.230)
İşletme faaliyetlerinde (kullanılan) / sağlanan net nakit		(422.753)	715.596
Yatırım faaliyetlerinden kaynaklanan nakit akımı:			
Yatırım harcamaları	4	(957.953)	(688.562)
Satılmaya hazır ve vadeye kadar elde tutulacak finansal varlık satımı/(alımı)		445.918	(7.513.065)
Maddi ve maddi olmayan varlıklar ve satış amacıyla elde tutulan varlıkların satışından sağlanan nakit		99.470	63.408
Alınan temettüler		319.974	326.185
Bağlı ortaklık hisse satışından sağlanan nakit		-	596.294
Bağlı ortaklık etkin ortaklık payı değişimi		-	22.650
İş ortaklığı hisse satışından sağlanan nakit		165.378	146.495
İş ortaklığı hisse alımında kullanılan nakit	3	-	(141.000)
Yatırım faaliyetlerinden sağlanan / (kullanılan) net nakit		72.787	(7.187.595)
Finansman faaliyetlerinden sağlanan nakit akımı:			
Finansal borçlardaki değişim		3.507.921	6.111.584
Ödenen temettü		(219.523)	(213.542)
Kontrol gücü olmayan paylara ödenen temettü		(373.879)	(395.633)
İş ortaklıkları sermaye artırım		(450.000)	(1.721.000)
Finansman faaliyetlerinden sağlanan/(kullanılan) net nakit		2.464.519	3.781.409
Döviz kurundaki değişimin nakit ve nakde eşdeğer varlıklar üzerindeki etkisi		132.806	618.792
Nakit ve nakit benzerlerindeki net artış/(azalış)		2.247.358	(2.071.798)
Dönem başındaki nakit ve nakit benzerleri ⁽¹⁾		2.597.707	4.669.505
Dönem sonundaki nakit ve nakit benzerleri		4.845.065	2.597.707

⁽¹⁾ Cari dönemde dönem başındaki nakit ve nakit benzerleri 624 TL, dönem sonundaki nakit benzerleri ise 1.973 TL faiz reeskontu içermektedir. (31 Aralık 2013: Sırasıyla 208 TL ve 624 TL). Bankalarda bulunan bloke hesaplar, nakit ve nakit benzerlerine dahil edilmemiştir. Cari dönemde dönem başındaki bloke mevduat 2.968.616 TL, dönem sonundaki bloke mevduat ise 2.673.688 TL'dir (31 Aralık 2013: Sırasıyla 1.660.155 TL ve 2.968.616 TL'dir).

İlişikteki dipnotlar konsolide finansal tabloların ayrılmaz parçasını oluşturur.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 1-GRUP'UN ORGANİZASYONU VE FAALİYET KONUSU

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. ("Holding") 1967 yılında kurulmuş olup ana faaliyet konusu ağırlıklı olarak finans, üretim ve ticaret gibi endüstri kollarında faaliyet gösteren şirketlerin idare ve koordinasyonunu sağlamaktır. Holding Türkiye'de tescil edilmiştir ve Sabancı ailesi tarafından yönetilmektedir (Dipnot 21). 2014 yılı içerisinde çalışan personel sayısı 60.170'tir (31 Aralık 2013: 58.907). Holding merkezi aşağıdaki adreste bulunmaktadır:

Sabancı Center, 4. Levent, İstanbul, Türkiye.

Holding, Sermaye Piyasası Kurulu'na ("SPK") kayıtlıdır ve hisseleri 1997 yılından beri Borsa İstanbul ("BİST") (eski adıyla İstanbul Menkul Kıymetler Borsası ("İMKB"))'te işlem görmektedir. 31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla Grup'un hisselerini elinde bulunduran hissedarlar ve hisse oranları aşağıdaki gibidir: (Dipnot 21):

	%
Sakıp Sabancı Holding A.Ş.	14,07
Serra Sabancı	7,21
Suzan Sabancı Dinçer	6,94
Çiğdem Sabancı Bilen	6,94
Diğer	64,84
	100

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

Bağlı Ortaklıklar

31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla konsolide edilen Bağlı Ortaklıkların faaliyet konusu ve konsolide finansal tabloların amacı doğrultusunda Bağlı Ortaklıkların faaliyette bulunduğu endüstriyel bölümler aşağıdaki gibidir:

Bağlı Ortaklıklar	İşlem gördükleri borsa	Faaliyet konusu	Endüstriyel bölüm	Çalışan sayıları
Akbank T.A.Ş. ("Akbank")	BİST	Bankacılık	Bankacılık	16.514
Kordsa Global Endüstriyel İplik ve Kord Bezi Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Kordsa Global")	BİST	Lastik takviye	Sanayi	4.065
Temsa Global Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Temsa")	-	Otomotiv	Sanayi	1.840
Çimsa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Çimsa")	BİST	Çimento ve klinker	Çimento	2.142
Teknosa İç ve Dış Ticaret A.Ş. ("Teknosa")	BİST	Ticaret	Perakende	3.663
Exsa Export Sanayi Mamulleri Satış ve Araştırma A.Ş. ("Exsa")	-	Ticaret	Diğer	7
Ankara Enternasyonel Otelcilik A.Ş. ("AEO")	-	Turizm	Diğer	3
Tursa Sabancı Turizm ve Yatırım İşletmeleri A.Ş. ("Tursa")	-	Turizm	Diğer	7
Bimsa Uluslararası İş, Bilgi ve Yönetim Sistemleri A.Ş. ("Bimsa")	-	Bilgi işlem sistemi ticareti	Diğer	196
Sasa Polyester Sanayi A.Ş. ("Sasa") (Dipnot 22)	BİST	Kimya ve tekstil	Sanayi	1.229
Yünsa Yünlü Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Yünsa")	BİST	Tekstil	Sanayi	1.965
Carrefoursa Carrefour Sabancı Ticaret Tüketici Merkezi A.Ş. ("Carrefoursa") ⁽¹⁾	BİST	Tüketici ürünleri ticareti	Perakende	9.459

⁽¹⁾ Grup portföyünde daha önce %38,78 oranında yer alan Carrefoursa ortaklık payı Carrefour Nederland B.V ile 30 Nisan 2013 tarihinde imzalanan "Hisse Devir Anlaşması" sonrası %12 oranında artarak %50,79'a ulaşmıştır. Carrefour Nederland B.V'nin payı ise %58,19 iken %46,19 olmuştur. Temmuz 2013 itibarıyla hukuki süreç tamamlanmış olup, resmi hisse devri gerçekleşmiştir. Bu hisse alımı neticesinde, Carrefoursa'nın kontrolü Sabancı Holding'e geçmiş olup daha önce iş ortaklığı olarak konsolide edilen Şirket 1 Temmuz 2013 tarihinden itibaren bağlı ortaklık olarak konsolide edilmeye başlanmıştır. Carrefoursa'nın sermayesini temsil eden payların %12'sinin satın alınması sonucunda; Sermaye Piyasası Kurulu'nun "Çağrı Yoluyla Ortaklık Paylarının Toplanmasına İlişkin Esaslar" hakkında Seri: IV No:44 sayılı Tebliğ'inin 17'nci maddesi uyarınca ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun 26 Eylül 2013 tarihli 29833736-110.05.01-2827 sayılı izni çerçevesinde CARFA ve CARFB sahibi diğer ortaklarının sahip oldukları payların, H.Ö. Sabancı Holding A.Ş. tarafından satın alınması için yapılan çağrı işleminin neticesinde ortaklık oranı %50,93'e yükselmiştir.

Finansal bilgilerin bölümlere göre raporlanması amaçlı olarak hazırlanan Dipnot 4'te Holding'e ilişkin bilgiler "Diğer" grubu içerisinde gösterilmiştir.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

İş Ortaklıkları

31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla hazırlanan konsolide finansal tablolarda özkaynak yöntemiyle muhasebeleştirilmiş olan İş Ortaklıklarının faaliyet konuları ve faaliyette bulundukları endüstriyel bölümler aşağıdaki gibidir:

İş Ortaklıkları	İşlem gördükleri borsa	Faaliyet konusu	Endüstriyel bölüm	Ortak girişimci	Çalışan sayıları
Aksigorta A.Ş. ("Aksigorta")	BİST	Sigorta	Sigortacılık	Ageas	667
Avivasa Emeklilik ve Hayat A.Ş. ("Avivasa")	BİST	Bireysel emeklilik	Sigortacılık	Aviva	1.635
Brisa Bridgestone Sabancı Lastik Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Brisa")	BİST	Lastik	Sanayi	Bridgestone	2.016
Akçansa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Akçansa")	BİST	Çimento ve klinker	Çimento	Heidelberg	3.102
Enerjisa Enerji A.Ş. ("Enerjisa Enerji")	-	Enerji	Enerji	E.ON SE	8.994

Tüm İş Ortaklıkları Türkiye'de tescil edilmişlerdir.

İştirakler

31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla hazırlanan konsolide finansal tablolarda özkaynak yöntemiyle muhasebeleştirilmiş olan İştiraklerin faaliyet konuları ve faaliyette bulundukları endüstriyel bölümler aşağıdaki gibidir:

İştirakler	İşlem gördükleri borsa	Faaliyet konusu	Endüstriyel bölüm	Ortak girişimci	Çalışan sayıları ^(*)
Philsa Philip Morris Sabancı Sigara ve Tütün San. Ve Tic. A.Ş (Philsa)	-	Tütün ürünleri üretim	Sanayi	Philip Morris	2.608
Philip Morris Sabancı Pazarlama Satış A.Ş. ("Philip Morrisa")	-	Tütün ürünleri pazarlama ve satış	Sanayi	Philip Morris	

(*) Çalışan sayıları Philsa ve Philip Morrisa toplam rakamlarıdır.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 2-FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR

2.1 Sunuma İlişkin Temel Esaslar

2.1.1 TMS'ye Uygunluk Beyanı

Sabancı Holding ve Türkiye'de kayıtlı olan Bağlı Ortaklıkları ve İş Ortaklıkları, kanuni finansal tablolarını Türk Ticaret Kanunu'na ("TTK"), vergi mevzuatına, T.C. Maliye Bakanlığı tarafından yayımlanan Tek Düzen Hesap Planı'na, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu ("BDDK") tarafından yürürlüğe konulan Bankaların Muhasebe Uygulamalarına ve Belgelerin Saklanması İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik ve yine BDDK tarafından muhasebe ve finansal raporlama esaslarına ilişkin yayımlanan diğer yönetmelik, açıklama ve genelgelere ve Sigorta Murakabe Kanunu ve Sigorta Mevzuatı'na uygun olarak Türk Lirası cinsinden hazırlamaktadır. Yabancı ülkelerde faaliyet gösteren Bağlı Ortaklıklar'ın kanuni finansal tabloları faaliyet gösterdikleri ülkelerde geçerli olan kanun ve yönetmeliklere uygun olarak hazırlanmıştır. Konsolide finansal tablolar, tarihi maliyet esasına göre hazırlanmış kanuni kayıtlara KGK Türkiye Muhasebe Standartları'na uygun sunumun yapılması amacıyla gerekli düzeltme ve sınıflandırmalar yansıtılarak düzenlenmiştir.

İlişikteki konsolide finansal tablolar Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK") 13 Haziran 2013 tarih ve 28676 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Seri II, 14.1 No'lu "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" ("Tebliğ") hükümlerine uygun olarak hazırlanmış olup Tebliğin 5. Maddesine istinaden Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından yürürlüğe konulmuş olan Türkiye Muhasebe Standartları ile bunlara ilişkin ek ve yorumlar ("TMS") esas alınmıştır.

Ayrıca, konsolide finansal tablolar ve dipnotlar SPK tarafından 7 Haziran 2013 tarihli duyuru ile açıklanan formatlara uygun olarak sunulmuştur. Finansal tablolar, makul değerleri ile gösterilen finansal varlık ve yükümlülükler dışında, tarihi maliyet esasına göre hazırlanmaktadır. Tarihi maliyetin belirlenmesinde, genellikle varlıklar için ödenen tutarın gerçeğe uygun değeri esas alınmaktadır.

Yüksek enflasyon dönemlerinde finansal tabloların düzeltilmesi

SPK'nın 17 Mart 2005 tarih ve 11/367 sayılı kararı uyarınca, Türkiye'de faaliyette bulunan ve Türkiye Muhasebe Standartları'na uygun olarak finansal tablo hazırlayan şirketler için, 1 Ocak 2005 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere enflasyon muhasebesi uygulamasına son verilmiştir. Buna istinaden, 1 Ocak 2005 tarihinden itibaren 29 No'lu "Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlama" Standardı ("TMS 29") uygulanmamıştır.

Kullanılan Para Birimi

Grup'un her işletmesinin kendi finansal tabloları faaliyette bulundukları temel ekonomik çevrede geçerli olan para birimi (fonksiyonel para birimi) ile sunulmuştur. Her işletmenin finansal durumu ve faaliyet sonuçları, Şirket'in geçerli para birimi olan ve konsolide finansal tablolar için sunum para birimi olan TL cinsinden ifade edilmiştir.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

2.1.2 Yeni ve Revize Edilmiş Türkiye Muhasebe Standartları

(a) Finansal tablolarda raporlanan tutarları ve dipnotları etkileyen TMS'de yapılan değişiklikler

Bulunmamaktadır.

(b) 2014 yılından itibaren geçerli olup, Grup'un konsolide finansal tablolarını etkilemeyen standartlar, mevcut standartlara getirilen değişiklikler ve yorumlar

TFRS 10, 11, TMS 27 (Değişiklikler)	Yatırım Şirketleri ¹
TMS 32 (Değişiklikler)	Finansal Varlık ve Finansal Borçların Netleştirilmesi ¹
TMS 36 (Değişiklikler)	Finansal Olmayan Varlıklar için Geri Kazanılabilir Değer Açıklamaları ¹
TMS 39 (Değişiklikler)	Türev Ürünlerin Yenilenmesi ve Riskten Korunma Muhasebesinin Devamlılığı ¹
TFRS Yorum 21	Harçlar ve Vergiler ¹
TMS 21 (Değişiklikler)	Kur Değişiminin Etkileri ²

¹ 1 Ocak 2014 tarihinde veya bu tarih sonrasında başlayan hesap dönemlerinden itibaren geçerlidir.

² Değişikliğin yayımlandığı 12 Kasım 2014 tarihinden itibaren geçerlidir.

TFRS 10, 11, TMS 27 (Değişiklikler) Yatırım Şirketleri

Bu değişiklik ile TFRS 10'a eklenen hükümler çerçevesinde yatırım işletmesi tanımını karşılayan işletmelerin tüm bağlı ortaklıklarını gerçeğe uygun değer farkını kâr veya zarara yansıtarak ölçmesi zorunlu olup, konsolide finansal tablo sunmalarına ilişkin istisna getirilmiştir.

TMS 32 (Değişiklikler) Finansal Varlık ve Finansal Borçların Netleştirilmesi

TMS 32'deki değişiklikler finansal varlık ve finansal borçların netleştirilmesine yönelik kurallar ile ilgili mevcut uygulama konularına açıklama getirmektedir. Bu değişiklikler özellikle 'cari dönemde yasal olarak uygulanabilen mahsuplaştırma hakkına sahip' ve 'eş zamanlı tahakkuk ve ödeme' ifadelerine açıklık getirir.

TMS 36 (Değişiklikler) Finansal Olmayan Varlıklar için Geri Kazanılabilir Değer Açıklamaları

TFRS 13 "Gerçeğe Uygun Değer Ölçümü" Standardının bir sonucu olarak değer düşüklüğüne uğramış varlıkların geri kazanılabilir tutarının ölçümüne ilişkin açıklamalarda bazı değişiklikler yapılmıştır. Bu değişiklik finansal olmayan varlıklarla sınırlı tutulmuş olup, TMS 36'nın 130 ve 134 üncü paragrafları değiştirilmiştir.

TMS 39 (Değişiklikler) Türev Ürünlerin Yenilenmesi ve Riskten Korunma Muhasebesinin Devamlılığı

TMS 39'da yapılan bu değişiklik, hangi durumlarda finansal riskten korunma aracının vadesinin dolmasının veya sonlandırılmasının söz konusu olmayacağına, dolayısıyla finansal riskten korunma muhasebesinin uygulanmasına son verilmeyeceğine açıklık getirilmiştir.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

TFRS Yorum 21 *Harçlar ve Vergiler*

TFRS Yorum 21, vergi benzeri yükümlülüklerin ödenmesini ortaya çıkaran mevzuatta tanımlanan bir faaliyet gerçekleştiğinde, işletmelerin vergi ve vergi benzerinin ödenmesine ilişkin olarak bir borç muhasebeleştirilmesi gerektiğine açıklık getirmektedir.

TMS 21 (Değişiklikler) *Kur Değişiminin Etkileri*

TMS 21 *Kur Değişiminin Etkileri* Standardının 39'uncu paragrafının (b) bendi aşağıdaki şekilde değiştirilmiştir.

"(b) Gelir ve giderler, kâr veya zarar ve diğer kapsamlı gelirin sunulduğu her bir tabloda (karşılaştırmalı tutarlar dâhil) işlem tarihinde geçerli olan döviz kurundan çevrilir."

(c) Henüz yürürlüğe girmemiş standartlar ile mevcut önceki standartlara getirilen değişiklikler ve yorumlar

Grup henüz yürürlüğe girmemiş aşağıdaki standartlar ile mevcut önceki standartlara getirilen aşağıdaki değişiklik ve yorumları henüz uygulamamıştır:

TFRS 9	<i>Finansal Araçlar</i>
TFRS 9 ve TFRS 7 (Değişiklikler)	<i>TFRS 9 ve Geçiş Açıklamaları için Zorunlu Yürürlük Tarihi</i>
TMS 19 (Değişiklikler)	<i>Çalışanlara Sağlanan Faydalar¹</i>
2010-2012 Dönemine İlişkin Yıllık İyileştirmeler	<i>TFRS 2, TFRS 3, TFRS 8, TFRS 13, TMS 16 ve TMS 38, TMS 24, TFRS 9, TMS 37, TMS 39¹</i>
2011-2013 Dönemine İlişkin Yıllık İyileştirmeler	<i>TFRS 3, TFRS 13, TMS 40¹</i>
TMS 16 ve TMS 38 (Değişiklikler)	<i>Amortisman ve İtfa Payları İçin Uygulanabilir Olan Yöntemlerin Açıklanması²</i>
TMS 16 ve TMS 41 (Değişiklikler) ile TMS 1,	
TMS 17, TMS 23, TMS 36 ve TMS 40 (Değişiklikler)	<i>Tarımsal Faaliyetler: Taşıyıcı Bitkiler²</i>
TFRS 11 ve TFRS 1 (Değişiklikler)	<i>Müşterek Faaliyetlerde Edinilen Payların Muhasebeleştirilmesi²</i>

¹ 30 Haziran 2014 tarihinden sonra başlayan hesap dönemlerinden itibaren geçerlidir.

² 31 Aralık 2015 tarihinden sonra başlayan hesap dönemlerinden itibaren geçerlidir.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

TFRS 9 Finansal Araçlar

Kasım 2009'da yayınlanan TFRS 9 finansal varlıkların sınıflandırılması ve ölçümü ile ilgili yeni zorunluluklar getirmektedir. Ekim 2010'da değişiklik yapılan TFRS 9 finansal yükümlülüklerin sınıflandırılması ve ölçümü ve kayıtlardan çıkarılması ile ilgili değişiklikleri içermektedir.

TFRS 9 ve TFRS 7 (Değişiklikler) TFRS 9 ve Geçiş Açıklamaları için Zorunlu Yürürlük Tarihi

Kasım 2013'te TFRS 9'un zorunlu uygulama tarihi 1 Ocak 2018 tarihinden önce olmamak kaydıyla ertelenmiştir. Bu değişiklik KGK tarafından henüz yayınlanmamıştır.

TMS 19 (Değişiklikler) Çalışanlara Sağlanan Faydalar

Bu değişiklik çalışanların veya üçüncü kişilerin yaptığı katkıların hizmete bağlı olmaları durumunda hizmet dönemleri ile nasıl ilişkilendirileceğine açıklık getirmektedir. Ayrıca, katkı tutarının hizmet yılından bağımsız olması durumunda, işletmenin bu tür katkıları hizmetin sunulduğu döneme ilişkin hizmet maliyetinden azalış şeklinde muhasebeleştirilmesine izin verilir.

2010-2012 Dönemine İlişkin Yıllık İyileştirmeler

TFRS 2: Bu değişiklik 'hakediş koşulu' ve 'piyasa koşulu' tanımlarını değiştirirken 'performans koşulu' ve 'hizmet koşulu' tanımlarını getirmektedir.

TFRS 3: Bu değişiklik ile koşullu bedel her bir raporlama tarihinde gerçeğe uygun değeriyle ölçülür.

TFRS 8: Bu değişiklikler birleştirme kriterlerinin faaliyet bölümlerine uygulanmasında yönetim tarafından yapılan değerlendirmelerin açıklanmasını zorunlu kılar, ve bölüm varlıkları toplamının işletme varlıkları toplamı ile mutabakatının ancak bölüm varlıklarının raporlanması durumunda gerektiğini belirtir.

TFRS 13: Bu değişiklik, TFRS 9 ve TMS 39'a getirilen değişikliklerin bazı kısa vadeli alacaklar ve borçların iskonto edilmeden ölçülebilmesini değiştirmediğine açıklık getirir.

TMS 16 ve TMS 38: Bu değişiklik ile bir maddi duran varlık kalemi yeniden değerlendirme işlemine tabi tutulduğunda, varlığın defter değerinin yeniden değerlendirilmiş tutarına göre düzeltilir.

TMS 24: Bu değişiklik işletmenin diğer bir işletmeden kilit yönetici personel hizmetleri alması durumunda bu yöneticilere ödenmiş veya ödenecek tazminatların açıklanması gerektiğine açıklık getirir.

2011-2013 Dönemine İlişkin Yıllık İyileştirmeler

TFRS 3: Bu değişiklik müşterek anlaşmanın kendi finansal tablolarında müşterek anlaşma oluşumunun muhasebeleştirilmesinin TFRS 3 kapsamı dışında olduğunu açıklık getirir.

TFRS 13: Bu değişiklik, 52. paragraftaki istisnanın kapsamına açıklık getirir.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

TMS 40: Bu değişiklik bir gayrimenkulün yatırım amaçlı gayrimenkul veya sahibi tarafından kullanılan gayrimenkul olarak sınıflandırılması konusunda TFRS 3 ve TMS 40 arasındaki ilişkiye açıklık getirir.

TMS 16 ve TMS 38 (Değişiklikler) *Amortisman ve İtfa Payları İçin Uygulanabilir Olan Yöntemlerin Açıklanması*

Bu değişiklik, maddi duran varlıklar için bir varlığın kullanımı sonucunda oluşan faaliyetlerden elde edilen gelire dayalı amortisman yönteminin kullanılmasının uygun olmadığına açıklık getirirken, aksi ispat edilene kadar hukuken geçerli öngörü olan, ve yalnızca maddi olmayan duran bir varlığın gelir ölçümü olarak ifade edildiği nadir durumlarda ya da maddi olmayan duran varlıktan elde edilen gelir ile ekonomik faydaların birbiriyle yakından ilişkili olduğunun kanıtlandığı durumlarda maddi olmayan duran varlıklar için bir varlığın kullanımı sonucunda oluşan faaliyetlerden elde edilen gelire dayalı itfa yönteminin kullanılmasının uygun olmadığı görüşünü de ileri sürmüştür. Bu değişiklik ayrıca bir varlığın kullanılması sonucunda üretilen bir kalemin gelecek dönemlerde satış fiyatında beklenen düşüşlerin bir varlığın, teknolojik ya da ticari bakımdan eskime beklentisini işaret edebileceği ve sonrasında varlığa ilişkin gelecekteki ekonomik faydalarda düşüşün göstergesi olabileceği konusuna değinen açıklamalara da yer verir.

TMS 16 ve TMS 41 (Değişiklikler) ile TMS 1, TMS 17, TMS 23, TMS 36 ve TMS 40 (Değişiklikler) *Tarımsal Faaliyetler: Taşıyıcı Bitkiler*

Bu standart, 'taşıyıcı bitkilerin', TMS 41 standardı yerine, maddi duran varlıklar sınıflandırması altında, ilk muhasebeleştirme kaydı sonrasında maliyet ya da yeniden değerlendirme esasına göre ölçülmesine imkan sağlayacak şekilde TMS 16 standardı kapsamında ele alınmasını belirtir. Bu standartta ayrıca 'taşıyıcı bitki' tarımsal ürünlerin üretimi veya temini için kullanılan, bir dönemden fazla ürün vermesi beklenen ve önemsiz kalıntı satışları dışında tarımsal ürün olarak satılma olasılığının çok düşük olduğu yaşayan bir bitki olarak tanımlanmıştır. Bu standartta taşıyıcı bitkilerden yetiştirilen ürünlerin TMS 41 standardının kapsamında olduğu da belirtilmektedir.

TMS 16 ve TMS 41'de yapılan bu değişiklikler sırasıyla TMS 1, TMS 17, TMS 23, TMS 36 ve TMS 40 standartlarının da ilgili yerlerinde değişikliklere yol açmıştır.

TFRS 11 ve TFRS 1 (Değişiklikler) *Müşterek Faaliyetlerde Edinilen Payların Muhasebeleştirilmesi*

Bu standart, işletme teşkil eden müşterek bir faaliyette pay edinen işletmenin:

- TFRS 11'de belirtilen kurallara aykırı olanlar haricinde, TFRS 3 ve diğer TMS'lerde yer alan işletme birleşmeleriyle ilgili tüm muhasebeleştirme işlemlerinin uygulaması, ve
- TFRS 3 ve diğer TMS'ler uyarınca işletme birleşmelerine ilişkin açıklanması gereken bilgileri açıklamasını öngörür.

TFRS 11'de yapılan bu değişiklik TFRS 1 standardının da ilgili yerlerinde değişikliklere yol açmıştır.

Grup, standartların finansal durum ve performansı üzerine etkilerini değerlendirmektedir.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

2.1.3 Konsolidasyon Esasları

a) Konsolide finansal tablolar, aşağıda (b) ile (f) paragraflarında yer alan hususlar kapsamında, ana ortaklık olan Holding ile Bağlı Ortaklıklarının, İş Ortaklıklarının ve İştiraklerinin (topluca "Grup" olarak adlandırılacaktır) finansal tablolarını içermektedir. Konsolidasyon kapsamı içinde yer alan şirketlerin finansal tabloları, konsolide finansal tabloların tarihi itibarıyla ve yeknesak muhasebe ilke ve uygulamaları gözetilerek Dipnot 2.1.1'de belirtilen Türkiye Muhasebe Standartları'na uygun olarak hazırlanmıştır. İştiraklerin, İş Ortaklıklarının ve Bağlı Ortaklıkların faaliyet sonuçları, satın alma veya elden çıkarma işlemlerine uygun olarak söz konusu işlemlerin geçerlilik tarihlerinde dahil edilmiş veya hariç bırakılmışlardır.

b) Bağlı Ortaklıklar, Holding'in doğrudan veya dolaylı olarak kontrol ettiği şirketleri ifade etmektedir. Grup, bir şirketle olan ilişkisinden dolayı değişken getirilere maruz kaldığı veya bu getirilerde hak sahibi olduğu, aynı zamanda bu getirileri şirket üzerindeki gücüyle etkileme imkanına sahip olduğu durumda şirketi kontrol etmektedir.

c) Grup'un bağlı ortaklıklarındaki sermaye payında kontrol kaybına neden olmayan değişiklikler özkaynak işlemleri olarak muhasebeleştirilir. Grup'un payı ile kontrol gücü olmayan payların defter değerleri, bağlı ortaklık paylarındaki değişiklikleri yansıtmak amacıyla düzeltilir. Kontrol gücü olmayan payların düzeltildiği tutar ile alınan veya ödenen bedelin gerçeğe uygun değeri arasındaki fark, doğrudan özkaynaklarda Grup'un payı olarak muhasebeleştirilir.

Grup'un bir bağlı ortaklığındaki kontrolü kaybetmesi durumunda, satış sonrasındaki kâr/zarar, i) alınan satış bedeli ile kalan payın gerçeğe uygun değerlerinin toplamı ile ii) bağlı ortaklığın varlık (şerefiye dahil) ve yükümlülüklerinin ve kontrol gücü olmayan payların önceki defter değerleri arasındaki fark olarak hesaplanır. Diğer kapsamlı gelir içinde bağlı ortaklık ile ilgili önceden muhasebeleştirilen ve özkaynakta toplanan tutarlar, Şirket'in ilgili varlıkları satmış olduğu varsayımı üzerine kullanılacak muhasebe yöntemine göre kayda alınır (örneğin; konuyla ilgili TFRS standartları uyarınca, kâr/zarara aktarılması ya da doğrudan geçmiş yıl kârlarına transfer). Bağlı ortaklığın satışı sonrası kalan yatırımın kontrolünün kaybedildiği tarihteki gerçeğe uygun değeri, TMS 39 *Finansal Araçlar: Muhasebeleştirme ve Ölçüm* standardı kapsamında belirlenen başlangıç muhasebeleştirmesinde gerçeğe uygun değer olarak ya da, uygulanabilir olduğu durumlarda, bir iştirak ya da müşterek olarak kontrol edilen bir işletmedeki yatırımın başlangıç muhasebeleştirmesindeki maliyet bedeli olarak kabul edilir.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

Aşağıdaki tabloda 31 Aralık 2014 ve 2013 tarihi itibarıyla Bağlı Ortaklıklar, sahip olunan paylar ve etkin ortaklık oranları gösterilmiştir:

	31 Aralık 2014		31 Aralık 2013	
	Holding ve Bağlı Ortaklıkları tarafından sahip olunan doğrudan ve dolaylı pay	Etkin ortaklık payı	Holding ve Bağlı Ortaklıkları tarafından sahip olunan doğrudan ve dolaylı pay	Etkin ortaklık payı
Bağlı ortaklıklar	%	%	%	%
AEO	76,85	76,85	76,85	76,85
Akbank	40,76	40,76	40,77	40,77
Bimsa	100,00	100,00	100,00	100,00
Çimsa	58,41	53,00	58,41	53,00
Exsa	61,68	46,23	61,68	46,23
Kordsa Global	91,11	91,11	91,11	91,11
Teknosa	60,29	60,29	60,29	60,29
Temsa	48,71	48,71	48,71	48,71
Tursa	100,00	100,00	100,00	100,00
Yünsa	57,88	57,88	57,88	57,88
Sasa	51,00	51,00	51,00	51,00
Carrefoursa	50,93	50,93	50,93	50,93

Bağlı Ortaklıklara ait bilançolar ve kâr veya zarar tabloları, tam konsolidasyon yöntemi kullanılarak konsolide edilmiş olup Holding ve Bağlı Ortaklıklarının sahip olduğu payların kayıtlı değeri, ilgili özkaynaktan mahsup edilmektedir. Holding ile Bağlı Ortaklıkları arasındaki işlemler ve bakiyeler konsolidasyon kapsamında karşılıklı olarak silinmektedir. Holding'in ve Bağlı Ortaklıklarının, Bağlı Ortaklıklarda sahip olduğu hisselerin finansman maliyeti ile bu hisselerle ait temettüler, sırasıyla, özkaynaktan ve ilgili dönem gelirinden çıkarılmıştır.

31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla finansal pozisyonu ve aynı tarihte sona eren yıla ait faaliyet sonucu, gerek tek başına gerekse topluca, toplam konsolide finansal tablolara göre parasal önemlilik arz etmeyen Bağlı Ortaklıkların finansal tabloları konsolide edilmemiştir. Bu bağlı ortaklıklar, konsolide finansal tablolarda, satılmaya hazır finansal varlıklar olarak sınıflandırılmışlardır (Dipnot 6.b)

d) Müşterek Anlaşmalar, Holding ve Bağlı Ortaklıklarının bir veya daha fazla sayıdaki taraf ile birlikte ortak kontrolüne tabi ve sözleşme ile ekonomik bir faaliyetin üstlenildiği anlaşmalardır. Müşterek Anlaşmalar aşağıdaki şekilde gruplanır ve ilgili yöntemle göre muhasebeleştirilir:

- i) Müşterek faaliyet-Holding ve Bağlı Ortaklıklarının bir anlaşma aracılığıyla müşterek anlaşmaya konu olan faaliyetler sonucu oluşan varlık ve yükümlülükler üzerinde hak ve sorumluluklarının bulunması durumunda,** konsolide finansal tablolarda müşterek faaliyete ilişkin bu hak ve yükümlülükler oransal konsolidasyon yöntemiyle muhasebeleştirilir.
- ii) İş ortaklığı-Holding ve Bağlı Ortaklıklarının bir anlaşma aracılığıyla müşterek anlaşmaya konu olan faaliyetler sonucu oluşan net varlıklar üzerinde haklarının bulunması durumunda,** konsolide finansal tablolarda iş ortaklığına konu olan net varlıklar özkaynak yöntemiyle muhasebeleştirilir.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

Aşağıdaki tabloda 31 Aralık 2014 ve 31 Aralık 2013 tarihli İş Ortaklıklarında sahip olunan paylar ve etkin ortaklık oranları gösterilmiştir:

	31 Aralık 2014		31 Aralık 2013	
	"Holding ve Bağlı Ortaklıkları tarafından sahip olunan doğrudan ve dolaylı pay"	"Etkin ortaklık payı"	"Holding ve Bağlı Ortaklıkları tarafından sahip olunan doğrudan ve dolaylı pay"	"Etkin ortaklık payı"
İş Ortaklıkları	%	%	%	%
Akçansa	39,72	39,72	39,72	39,72
Aksigorta	36,00	36,00	36,00	36,00
Avivasa ^(*)	41,28	41,28	49,83	49,83
Brisa	43,63	43,63	43,63	43,63
Enerjisa Enerji	50,00	50,00	50,00	50,00

^(*) Grup portföyünde %49,83 oranında yer alan Avivasa ortaklık payının fiyat istikrarını sağlayıcı işlemler sonrasında net %8,55'lik kısmı halka arz yoluyla 13 Kasım 2014 tarihinde satılmıştır.

İş Ortaklıklarının sermayelerinde Sabancı Ailesi tarafından sahip olunan pay bulunmamaktadır.

e) İştiraklerdeki yatırımlar özkaynak yöntemi ile muhasebeleştirilmiştir. Bunlar, Grup'un şirket faaliyetleri üzerinde kontrol yetkisine sahip bulunmamakla birlikte önemli etkiye sahip olduğu kuruluşlardır. Grup ile İştirak arasındaki işlemlerden doğan gerçekleşmemiş kârlar, Grup'un İştirakteki payı ölçüsünde düzeltilmiş olup, gerçekleşmemiş zararlar da, işlem, transfer edilen varlığın değer düşüklüğüne uğradığını göstermiyor ise, düzeltilmiştir. Grup, İştirak ile ilgili olarak söz konusu doğrultuda bir yükümlülük altına girmemiş veya bir taahhütte bulunmamış olduğu sürece İştirakteki yatırımın kayıtlı değerinin sıfır olması veya Grup'un önemli etkisinin sona ermesi durumunda özkaynak yöntemine devam edilmemiştir. Önemli etkinin sona erdiği tarihteki yatırımın kayıtlı değeri, o tarihten sonra makul değerinin güvenilir olarak ölçülebildiğinde makul değerinden aksi takdirde maliyet bedeli üzerinden gösterilir (Dipnot 12 ve Dipnot 2.e). 31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla finansal pozisyonu ve aynı tarihte sona eren yıla ait faaliyet sonucu, gerek tek başına gerekse topluca, toplam konsolide finansal tablolara göre parasal önemlilik arz etmeyen İştirakler özkaynak yöntemine göre muhasebeleştirilmemiştir. Bu İştirakler finansal tablolarda, satılmaya hazır finansal varlıklar olarak sınıflandırılmışlardır (Dipnot 6.b).

Aşağıdaki tabloda 31 Aralık 2014 ve 31 Aralık 2013 tarihleri itibarıyla İştirakler'de sahip olunan paylar ve ortaklık oranları gösterilmiştir:

İştirakler	Holding tarafından sahip olunan etkin ortaklık payı %
Philsa Philip Morris Sabancı Sigara ve Tütün San. ve Tic. A.Ş. ("Philsa")	25,00
Philip Morris Sabancı Pazarlama Satış A.Ş. ("Philip Morrisa")	24,75

İştiraklerin sermayelerinde Sabancı Ailesi tarafından sahip olunan pay bulunmamaktadır.

f) Grup'un üzerinde önemli bir etkiye sahip olmadığı veya konsolide finansal tablolar açısından önemlilik teşkil etmeyen; teşkilatlanmış piyasalarda işlem görmeyen ve makul değerleri güvenilir bir şekilde belirlenemeyen satılmaya hazır finansal varlıklar, değer kaybı ile ilgili karşılık düşüldükten sonra, maliyet bedelleri ile konsolide finansal tablolara yansıtılmıştır. Teşkilatlanmış piyasalarda işlem gören ve makul değeri güvenilir bir şekilde belirlenebilen satılmaya hazır finansal varlıklar makul değerleri ile muhasebeleştirilmektedirler.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

g) Bağlı Ortaklıklar, kontrolün Grup'a geçtiği tarihten itibaren konsolidasyon kapsamına alınmakta olup kontrolün sona erdiği tarihten itibaren konsolidasyon kapsamından çıkartılmaktadırlar. Bağlı Ortaklıkların net varlıklarında ve faaliyet sonuçlarında kontrol gücü olmayan paya sahip hissedarların payları, konsolide bilanço ve kâr veya zarar tablosunda sırasıyla kontrol gücü olmayan pay ve kontrol gücü olmayan kâr/zarar olarak gösterilmektedir. Sabancı ailesi, Sabancı ailesi tarafından kurulmuş olan Sabancı Vakfı ve Akbank çalışanları için kurulmuş olan Akbank Tekaüt Sandığı konsolide finansal tablolarda muhasebeleştirilmiş olan bazı Bağlı Ortaklıklar ve İştiraklerin sermayelerinde paya sahiptirler. Bu pay, konsolide finansal tablolarda kontrol gücü olmayan pay olarak dikkate alınmış ve konsolide finansal tablolarda Holding'in hissedarlarına isabet eden net varlıklar ve dönem kârına dahil edilmemiştir.

2.1.4 Netleştirme/Mahsup

Finansal varlık ve yükümlülükler, gerekli kanuni hak olması, söz konusu varlık ve yükümlülükleri net olarak değerlendirme amacı olması veya varlıkların elde edilmesi ile yükümlülüklerin yerine getirilmesinin eş zamanlı olması durumlarında net olarak gösterilirler.

2.1.5 Karşılaştırmalı Bilgiler ve Önceki Dönem Tarihli Finansal Tabloların Yeniden Düzenlenmesi

Finansal durum ve performans trendlerinin tespitine imkan vermek üzere, Grup'un konsolide finansal tabloları önceki dönemle karşılaştırmalı hazırlanmaktadır. Grup, 31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla konsolide bilançosunu 31 Aralık 2013 tarihi itibarıyla hazırlanmış konsolide bilançosu ile; 31 Aralık 2014 tarihinde sona eren hesap dönemine ait konsolide kâr veya zarar tablosunu ve 31 Aralık 2013 tarihinde sona eren hesap dönemine ait konsolide kâr veya zarar tablosu ile, 1 Ocak-31 Aralık 2014 hesap dönemine ait nakit akış tablosu, özkaynaklar değişim ve kâr veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablolarını ise 1 Ocak-31 Aralık 2013 hesap dönemine ait ilgili dönem konsolide finansal tablolar ile karşılaştırmalı olarak düzenlemiştir.

Şirket bağlı ortaklıklarından SASA Polyester Sanayi A.Ş.'de sahip olduğu şirket sermayesinin % 51'ni temsil eden hisselerin tamamının Erdemoğlu Holding A.Ş.'ye satışına ilişkin hisse devir anlaşmasını 13 Ocak 2015 tarihinde imzalamıştır. Hisse devir anlaşmasına göre, Şirket'in SASA Polyester Sanayi A.Ş.'de sahip olduğu % 51 oranındaki hisselerin devir bedeli düzeltmeler hariç 102 milyon Amerikan Doları'dır. Hisse devir bedeli pazarlık usulü ile belirlenmiş olup, tamamı hisse devrinin gerçekleşeceği kapanış gününde tahsil edilecektir. Hisse senetlerinin devri, ilgili mercilerden alınacak izinler sonrası gerçekleştirilecektir. 31 Aralık 2014 ve 2013 yılı konsolide kâr veya zarar tablolarında Sasa'ya ait faaliyet neticeleri durdurulan faaliyetlere ilişkin gelir giderler olarak sınıflanmıştır.

Grup'un Bağlı Ortaklıklarından olan Kordsa Global'in Arjantin'de bulunan iştirakinin hisse senetlerinin tamamının satışına ilişkin Nicolas Jose Santos ve Intenta S.A. ile 30 Eylül 2014 tarihinde hisse devir anlaşması imzalanmıştır, Hisse senetlerinin devri 2 Ekim 2014 tarihi itibarıyla gerçekleşmiştir. 31 Aralık 2014 ve 2013 yılı konsolide kâr veya zarar tablolarında Kordsa Arjantin'e ait faaliyet neticeleri durdurulan faaliyetlere ilişkin gelir giderler olarak sınıflanmıştır.

Grup'un Bağlı Ortaklıklarından olan Kordsa Global'in Çin'de bulunan Kordsa Qingdao Nylon Enterprise Limited (KQNE) şirketinin tasfiye işlemleri 18 Aralık 2014 tarihi itibarıyla sona ermiştir. 31 Aralık 2014 ve 2013 yılı konsolide kâr veya zarar tablolarında KQNE'ye ait faaliyet neticeleri durdurulan faaliyetlere ilişkin gelir giderler olarak sınıflanmıştır.

31 Aralık 2013 konsolide finansal tablolarda bulunan nakit ve nakit benzerleri içinde yer alan 3 aydan uzun vadeli mevduatlar, finansal yatırımlar altındaki vadeli mevduatlara sınıflanmıştır.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

Açıklanan değişiklikler uyarınca aşağıdaki tablolar Grup'un 31 Aralık 2013 tarihi itibarıyla konsolide bilanço, kâr veya zarar tablosuna ilişkin değişiklikleri özetlemektedir:

	Düzenleme öncesi Raporlanan 31 Aralık 2013	Düzeltilmeler/ Sınıflamalar	Yeniden Düzenlenmiş 31 Aralık 2013
VARLIKLAR			
Dönen Varlıklar	105.134.288	-	105.134.288
Nakit ve Nakit Benzerleri	9.746.904	(4.180.373)	5.566.531
Finansal Yatırımlar	12.812.773	4.180.373	16.993.146
-Alım Satım Amaçlı	123.737	1.003	124.740
-Satılmaya Hazır	10.725.166	2.402.656	13.127.822
-Vadeye Kadar Elde Tutulacak	1.776.715	-	1.776.715
-Vadeli Mevduatlar	187.156	1.776.713	1.963.869
Ticari Alacaklar	1.211.220	-	1.211.220
Finans Sektörü Faaliyetlerinden Alacaklar	59.416.942	-	59.416.942
Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Hesabı	16.690.681	-	16.690.681
Diğer Alacaklar	611.929	-	611.929
Türev Araçlar	1.767.417	-	1.767.417
Stoklar	1.883.451	-	1.883.451
Peşin Ödenmiş Giderler	332.698	-	332.698
Diğer Dönen Varlıklar	630.305	-	630.305
	105.104.320	-	105.104.320
Satış Amacıyla Elde Tutulan Varlıklar	29.968	-	29.968
Duran Varlıklar	101.436.531	-	101.436.531
Finansal Yatırımlar	30.418.270	-	30.418.270
-Satılmaya Hazır	20.041.531	-	20.041.531
-Vadeye Kadar Elde Tutulacak	10.376.739	-	10.376.739
Ticari Alacaklar	41.189	-	41.189
Finans Sektörü Faaliyetlerinden Alacaklar	59.706.203	-	59.706.203
Diğer Alacaklar	45.679	-	45.679
Türev Araçlar	630.177	-	630.177
Özkaynak Yöntemiyle Değerlenen Yatırımlar	4.960.899	-	4.960.899
Yatırım Amaçlı Gayrimenkuller	348.788	-	348.788
Maddi Duran Varlıklar	3.898.832	-	3.898.832
Maddi Olmayan Duran Varlıklar	784.693	-	784.693
-Şerefiye	478.935	-	478.935
-Diğer Maddi Olmayan Duran Varlıklar	305.758	-	305.758
Peşin Ödenmiş Giderler	33.018	-	33.018
Ertelenmiş Vergi Varlıkları	495.383	-	495.383
Diğer Duran Varlıklar	73.400	-	73.400
Toplam Varlıklar	206.570.819	-	206.570.819

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

	Düzenleme öncesi Raporlanan 31 Aralık 2013	Düzeltilmeler/ Sınıflamalar	Yeniden Düzenlenmiş 31 Aralık 2013
YÜKÜMLÜLÜKLER			
Kısa Vadeli Yükümlülükler	150.872.625	-	150.872.625
Kısa Vadeli Borçlanmalar	16.311.856	-	16.311.856
Uzun Vadeli Borçlanmaların Kısa Vadeli Kısımları	2.013.844	-	2.013.844
Ticari Borçlar	1.918.494	-	1.918.494
Finans Sektörü Faaliyetlerinden Borçlar	123.368.888	-	123.368.888
Çalışanlara Sağlanan Faydalar Kapsamında Borçlar	47.178	-	47.178
Diğer Borçlar	3.911.097	-	3.911.097
Türev Araçlar	1.190.196	-	1.190.196
Ertelenmiş Gelirler	322.641	-	322.641
Dönem Kârı Vergi Yükümlülüğü	104.128	-	104.128
Kısa Vadeli Karşılıklar	613.596	-	613.596
Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Kısa Vadeli Karşılıklar	165.467	-	165.467
Diğer Kısa Vadeli Karşılıklar	448.129	-	448.129
Diğer Kısa Vadeli Yükümlülükler	1.070.707	-	1.070.707
Uzun Vadeli Yükümlülükler	23.683.537	-	23.683.537
Uzun Vadeli Borçlanmalar	11.905.902	-	11.905.902
Ticari Borçlar	596	-	596
Finans Sektörü Faaliyetlerinden Borçlar	11.318.200	-	11.318.200
Diğer Borçlar	33.215	-	33.215
Türev Araçlar	71.003	-	71.003
Ertelenmiş Gelirler	66.683	-	66.683
Uzun Vadeli Karşılıklar	177.240	-	177.240
Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Uzun Vadeli Karşılıklar	173.319	-	173.319
Diğer Uzun Vadeli Karşılıklar	3.921	-	3.921
Ertelenmiş Vergi Yükümlülüğü	107.706	-	107.706
Diğer Uzun Vadeli Yükümlülükler	2.992	-	2.992
ÖZKAYNAKLAR	32.014.657	-	32.014.657
Ana Ortaklığa Ait Özkaynaklar	17.034.439	-	17.034.439
Sermaye	2.040.404	-	2.040.404
Sermaye Düzeltmesi Farkları	3.426.761	-	3.426.761
Karşılıklı İştirak Sermaye Düzeltmesi (-)	-	-	-
Hisse Senetleri İhraç Primleri	21.670	-	21.670
Kar veya Zararda Yeniden Sınıflandırılmayacak			
Birikmiş Diğer Kapsamlı Gelirler veya Giderler	1.240	-	1.240
-Aktüeryal Kayıp/ Kazanç	1.240	-	1.240
Kar veya Zararda Yeniden Sınıflandırılacak			
Birikmiş Diğer Kapsamlı Gelirler veya Giderler	(504.839)	-	(504.839)
-Yabancı Para Çevrim Farkları	258.722	-	258.722
-Riskten Korunma Kazanç/Kayıpları	(211.491)	-	(211.491)
-Değer Artış Fonları	(552.070)	-	(552.070)
Kardan Ayrılan Kısıtlanmış Yedekler	926.278	-	926.278
Geçmiş Yıllar Kârları	9.391.529	-	9.391.529
Net Dönem Kârı	1.731.396	-	1.731.396
Kontrol Gücü Olmayan Paylar	14.980.218	-	14.980.218
Toplam Kaynaklar	206.570.819	-	206.570.819

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

	Düzenleme öncesi Raporlanan 1 Ocak- 31 Aralık 2013	Düzeltilmeler/ Sınıflamalar	Yeniden Düzenlenmiş 1 Ocak- 31 Aralık 2013
SÜRDÜRÜLEN FAALİYETLER			
Hasılat (net)	9.560.895	(1.103.411)	8.457.484
Satışların Maliyeti (-)	(7.934.994)	1.022.488	(6.912.506)
Ticari Faaliyetlerden Brüt Kâr	1.625.901	(80.923)	1.544.978
Faiz, Prim, Komisyon ve Diğer Gelirler	14.595.256	-	14.595.256
Faiz, Prim, Komisyon ve Diğer Giderler (-)	(6.927.813)	-	(6.927.813)
Finans Sektörü Faaliyetlerinden Brüt Kâr	7.667.443	-	7.667.443
BRÜT KÂR	9.293.344	(80.923)	9.212.421
Genel Yönetim Giderleri (-)	(3.900.384)	20.278	(3.880.106)
Pazarlama, Satış ve Dağıtım Giderleri (-)	(856.221)	43.523	(812.698)
Araştırma ve Geliştirme Giderleri (-)	(12.990)	2.528	(10.462)
Esas Faaliyetlerden Diğer Gelirler	759.124	(94.041)	665.083
Esas Faaliyetlerden Diğer Giderler (-)	(575.281)	73.173	(502.108)
Özkaynak Yöntemiyle Değerlenen Yatırımların Kârlarından Paylar	151.417	-	151.417
FAALİYET KÂRI	4.859.009	(35.462)	4.823.547
Yatırım Faaliyetlerinden Gelirler	40.856	(2.729)	38.127
Yatırım Faaliyetlerinden Giderler (-)	(3.269)	66	(3.204)
FİNANSMAN GİDERİ ÖNCESİ FAALİYET KÂRI	4.896.596	(38.126)	4.858.470
Finansman Gelirler	14.957	(3.361)	11.596
Finansman Giderler (-)	(210.606)	40.507	(170.099)
SÜRDÜRÜLEN FAALİYETLER VERGİ ÖNCESİ KÂRI	4.700.947	(980)	4.699.967
Sürdürülen faaliyetler vergi gelir/(gideri)			
Dönem Vergi Gideri	(781.452)	-	(781.452)
Ertelenmiş Vergi Geliri	(164.643)	(1.177)	(165.820)
SÜRDÜRÜLEN FAALİYETLERDEN DÖNEM KÂRI	3.754.852	(2.157)	3.752.695
DURDURULAN FAALİYETLER			
Durdurulan Faaliyetler Vergi Sonrası Dönem Kârı	89.800	2.157	91.957
DÖNEM KÂRI	3.844.652	-	3.844.652
DÖNEM KÂRININ DAĞILIMI	3.844.652	-	3.844.652
-Kontrol Gücü Olmayan Paylar	2.113.256	-	2.113.256
-Ana Ortaklık Payları	1.731.396	-	1.731.396

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

2.2 Muhasebe Politika ve Tahminlerindeki Değişiklikler ve Hatalar

Muhasebe politikalarında yapılan önemli değişiklikler ve tespit edilen önemli muhasebe hataları geriye dönük olarak uygulanır ve önceki dönem finansal tabloları yeniden düzenlenir.

Muhasebe tahminlerindeki değişiklikler, yalnızca bir döneme ilişkin ise, değişikliğin yapıldığı cari dönemde, gelecek dönemlere ilişkin ise, hem değişikliğin yapıldığı dönemde hem de gelecek dönemlerde, ileriye yönelik olarak uygulanır. Grup'un konsolide finansal tablolarına ilişkin herhangi bir muhasebe politika ve tahminlerinde değişiklik olmamıştır.

Tespit edilen önemli muhasebe hataları geriye dönük olarak düzeltilir ve önceki dönem finansal tabloları yeniden düzenlenir. Grup'un cari yıl içerisinde tespit ettiği önemli bir muhasebe hatası olmamıştır.

2.3 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti

2.3.1 Nakit ve nakit benzeri değerler

Nakit ve nakit benzerleri bilançoda maliyet değerleri ile yansıtılmaktadırlar. Hazır değerler, eldeki nakit, banka mevduatları ile tutarı belirli, nakde kolayca çevrilebilen kısa vadeli ve yüksek likiditeye sahip ve değerindeki değişim riski önemsiz olan ve satın alım tarihinden itibaren vadesi 3 ay veya daha kısa olan yatırımları içermektedir (Dipnot 5).

2.3.2 Satış ve geri alış anlaşmaları

Tekrar geri alımlarını öngören anlaşmalar çerçevesinde satılmış olan menkul kıymetler ("Repo") Grup portföyünde tutulma amaçlarına göre "Gerçeğe uygun değer farkı kâr zarara yansıtılan", "Satılmaya hazır" veya "Vadeye kadar elde tutulacak" portföylerde sınıflandırılmakta ve ait olduğu portföyün esaslarına göre değerlemeye tabi tutulmaktadır. Repo sözleşmesi karşılığı elde edilen fonlar yükümlülüklerde Finansal Borçlar" hesabında muhasebeleştirilmekte ve ilgili Repo anlaşmaları ile belirlenen satım ve geri alım fiyatları arasındaki farkın döneme isabet eden kısmı için "Etkin faiz (iç verim) oranı yöntemi"ne göre gider reeskontu hesaplanmaktadır.

Geri satım taahhüdü ile alınmış menkul kıymetler ("Ters repo") işlemleri konsolide bilançoda "Hazır Değerler" kalemi altında muhasebeleştirilmektedir. Ters repo anlaşmaları ile belirlenen alım ve geri satım fiyatları arasındaki farkın döneme isabet eden kısmı için "Etkin faiz (iç verim) oranı yöntemi"ne göre faiz gelir reeskontu hesaplanmaktadır.

2.3.3 T.C. Merkez Bankası hesabı

T.C. Merkez Bankası ("Merkez Bankası") hesabı, Merkez Bankası'nın 2005/1 Sayılı "Zorunlu Karşılıklar Hakkında Tebliği"ne göre bankalarca Türk parası zorunlu karşılık için geçerli oranlar mevduatlar ve diğer yükümlülükler için vade yapısına göre %5 ila %11,5 (2013: %5 ila %11) aralığında; yabancı para zorunlu karşılık için geçerli oranlar ise mevduat ve diğer yükümlülükler vade yapısına göre %6 ila %13 aralığındadır (31 Aralık 2013:%6 ila %13). Zorunlu karşılıklara faiz ödemesi yapılmamaktadır.

2.3.4 Ticari alacaklar ve şüpheli alacak karşılıkları

Grup tarafından bir alıcıya ürün veya hizmet sağlanması sonucunda oluşan ticari alacaklar tahakkuk etmemiş finansman gelirlerinden netleştirilmiş olarak gösterilirler. Tahakkuk etmemiş finansman gelirleri sonrası ticari alacaklar, orijinal fatura değerinden kayda alınan alacakların izleyen dönemlerde elde edilecek tutarlarının etkin faiz yöntemi ile iskonto edilmesi ile hesaplanır. Belirlenmiş faiz oranı olmayan kısa vadeli alacaklar, orijinal etkin faiz oranının etkisinin çok büyük olmaması durumunda, maliyet değerleri üzerinden gösterilmiştir.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

Grup, tahsil imkanının kalmadığına dair objektif bir bulgu olduğu takdirde ilgili ticari alacaklar için şüpheli alacak karşılığı ayırmaktadır. Söz konusu bu karşılığın tutarı, alacağın kayıtlı değeri ile tahsili mümkün tutar arasındaki farktır. Tahsili mümkün tutar, teminatlardan ve güvencelerden tahsil edilebilecek meblağlar da dahil olmak üzere tüm nakit akışlarının, oluşan ticari alacağın orijinal etkin faiz oranı esas alınarak iskonto edilen değeridir.

Şüpheli alacak tutarına karşılık ayrılmasını takiben, şüpheli alacak tutarının tamamının veya bir kısmının tahsil edilmesi durumunda, tahsil edilen tutar ayrılan şüpheli alacak karşılığından düşülerek diğer gelirlere kaydedilir (Dipnot 8).

2.3.5 İlişkili taraflar

Bu konsolide finansal tabloların amacı doğrultusunda ortaklar, üst düzey yöneticiler ve yönetim kurulu üyeleri, aileleri ve kendileri tarafından kontrol edilen veya kendilerine bağlı şirketler, ilişkili taraflar olarak kabul edilmiştir. İlişkili taraflarla yapılan işlemler ve bakiyeler Dipnot 34'te gösterilmiştir.

2.3.6 Stoklar

Stoklar, maliyetin veya net gerçekleşebilir değerinin düşük olanı ile değerlendirilir. Stokların maliyeti tüm satın alma maliyetlerini, dönüştürme maliyetlerini ve stokların mevcut durumuna ve konumuna getirilmesi için katılan diğer maliyetleri içerir. Stokların birim maliyeti, hareketli ağırlıklı ortalama yöntemi ile belirlenir (Dipnot 10). Net gerçekleşebilir değer, işin normal akışı içinde tahmini satış fiyatından tahmini tamamlama maliyeti ve satışı gerçekleştirmek için gerekli tahmini satış maliyeti toplamının indirilmesiyle elde edilen tutardır.

2.3.7 Finansal araçlar

Grup, TMS 39'a uygun olarak yatırım amaçlı varlıklarını şu üç kategoride sınıflandırmıştır: Gerçeğe uygun değer farkı kâr zarara yansıtılan finansal varlıklar, vadeye kadar elde tutulacak finansal varlıklar ve satılmaya hazır finansal varlıklar. Grup'un vade tarihine kadar elinde tutma niyetinde ve yeteneğinde olduğu belirli veya sabit ödemeleri olan ve sabit bir vadesi bulunan finansal araçlar, vadeye kadar elde tutulacak finansal varlıklar olarak sınıflandırılmıştır. Likidite ihtiyacının karşılanmasına yönelik olarak veya faiz oranlarındaki değişimler nedeniyle satılabilecek olan ve belirli bir süre gözetilmeksizin elde tutulan finansal araçlar, satılmaya hazır finansal varlıklar olarak sınıflandırılmıştır. Grup, bu finansal araçların sınıflandırmasını satın alındıkları tarihte uygun bir şekilde yapmakta olup düzenli olarak bu sınıflandırmayı gözden geçirmektedir.

Tüm finansal varlıklar, ilk olarak bedelin makul değeri olan ve yatırımla ilgili satın alma masrafları da dahil olmak üzere maliyet bedelleri üzerinden gösterilmektedir. Finansal tablolara yansıtılmasından sonra satılmaya hazır finansal varlıklar olarak sınıflandırılan finansal araçlar, makul değerlerinin güvenilir bir şekilde hesaplanması mümkün olduğu sürece makul değerleri üzerinden değerlendirilmiştir.

Holding'in kontrol gücünün veya önemli bir etkisinin olmadığı finansal varlıkların borsaya kayıtlı herhangi bir makul değerinin olmadığı, makul değer hesaplanmasında kullanılan diğer yöntemlerin tatbik edilebilir olmaması veya işlememesi nedeniyle makul bir değer tahmininin yapılamadığı ve makul değer güvenilir bir şekilde ölçülemediği durumlarda finansal varlığın kayıtlı değeri elde etme maliyeti tutarından şayet mevcutsa değer düşüklüğü karşılığının çıkarılması suretiyle değerlendirilmiştir.

Satılmaya hazır finansal varlıkların makul değer değişiklikleri sebebiyle oluşan gerçekleşmemiş kazançlar ve zararlar, finansal varlık finansal tablolardan çıkarıldığı tarihe kadar özkaynakta makul değer yedeğinde takip edilmektedirler. Satılmaya hazır finansal varlık olarak sınıflandırılmış olan borçlanmayı temsil eden finansal varlıkların makul değer değişikliği bu finansal varlıkların bilanço tarihindeki makul değerleri ile iskonto edilmiş maliyeti arasındaki fark olarak hesaplanmaktadır. Satılmaya hazır finansal varlıklar finansal tablolardan çıkarıldıklarında, özkaynakta değer artış fonlarında takip edilen ilgili kazanç veya zararlar kâr veya zarar tablosuna transfer edilir.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

Vadeye kadar elde tutulacak finansal varlıklar etkin faiz (iç verim) oranı yöntemi kullanılarak ve değer düşüklüğü tutarı düşürülerek itfa edilmiş bedelleri ile değerlendirilmektedir.

Banka'nın satılmaya hazır ve vadeye kadar elde tutulacak menkul kıymet portföylerinde 6 aylık reel kupon oranları vade boyunca sabit kalan, 5-10 yıl vadeli ve tüketici fiyatlarına endeksli devlet tahvilleri bulunmaktadır. Söz konusu kıymetler reel kupon oranları ve ihraç tarihindeki referans enflasyon endeksi ile bilanço tarihindeki enflasyon endeksi arasındaki değişimler baz alınarak etkin faiz yöntemine göre değerlendirilmekte ve muhasebeleştirilmektedir.

Gerçeğe uygun değer farkı kâr zarara yansıtılan finansal varlıklar piyasada kısa dönemde oluşan fiyat ve benzeri unsurlardaki dalgalanmalardan kâr sağlama amacıyla elde edilen veya elde edilme nedeninden bağımsız olarak, kısa dönemde kâr sağlamaya yönelik bir portföyün parçası olan menkul değerlerdir. Gerçeğe uygun değer farkı kâr zarara yansıtılan finansal varlıklar, bilanço, ilk olarak işlem maliyetleri de dahil olmak üzere maliyet değerleri ile yansıtılmakta ve kayda alınmalarını takip eden dönemlerde makul değerleri ile değerlemeye tabi tutulmaktadır. Yapılan değerlendirme sonucu oluşan kazanç ve kayıplar kâr/zarar hesaplarına dahil edilmektedir.

Gerçeğe uygun değer farkı kâr zarara yansıtılan finansal varlıklar elde tutulması esnasında kazanılan faizler öncelikle faiz gelirleri içerisinde ve elde edilen kâr payları temettü gelirleri içerisinde gösterilmektedir. Finansal araçların alım ve satım işlemleri "teslim tarihi"ne göre kayıtlara alınmakta ve kayıtlardan çıkarılmaktadır.

2.3.8 Türev araçlar

Türev araçların, ağırlıklı olarak yabancı para ve faiz swapları ile vadeli döviz alım-satım sözleşmelerinin, ilk olarak kayda alınmasında elde etme maliyeti kullanılmakta ve bunlara ilişkin işlem maliyetleri elde etme maliyetine dahil edilmektedir. Türev araçlar kayda alınmalarını izleyen dönemlerde makul değer ile değerlendirilmektedir. Tüm türev araçlar gerçeğe uygun değer farkı kâr zarara yansıtılan finansal varlıklar olarak sınıflandırılmaktadır. Türev araçların makul değeri piyasada oluşan makul değerlerinden veya indirgenmiş nakit akımı modelinin kullanılması suretiyle hesaplanmaktadır.

Tezgaah üstü vadeli kambiyo sözleşmelerinin makul değeri, orijinal vadeli kurun, ilgili para birimi için sözleşmenin geri kalan kısmında geçerli olan piyasa faiz oranları referans alınarak hesaplanıp, bilanço tarihi itibarıyla geçerli olan vadeli kurla karşılaştırmak yoluyla belirlenmektedir. Türev araçlar makul değer pozitif veya negatif olmasına göre bilançoda sırasıyla varlık veya yükümlülük olarak kaydedilmektedirler.

Yapılan değerlendirme sonucu gerçeğe uygun değer farkı kâr zarara yansıtılan finansal varlık olarak sınıflandırılan türev araçların makul değerinde meydana gelen farklar kâr veya zarar tablosuna yansıtılmaktadır.

Bazı türev araçları ekonomik olarak risklere karşı etkin bir koruma sağlamakla birlikte, muhasebesel olarak TMS 39 kapsamında bunlar "Gerçeğe uygun değer farkı kâr zarara yansıtılan" olarak muhasebeleştirilmekte ve bunların makul değer değişiklikleri dönemin kâr veya zarar tablosuna yansıtılmaktadır.

Riskten korunma amaçlı faiz oranı swap işlemlerindeki kazançlar ve zararlar, riskten korunma amaçlı aracın ilgili geliri veya gideri ile aynı esas üzerinden gelir veya gider olarak tanınmaktadır. Faiz oranı swap işlemlerindeki kazanç ve zararlar faiz geliri veya faiz gideri olarak kaydedilmiştir.

Nakit akış riskinden korunma amaçlı olarak tayin edilen ve yeterli olan türev enstrümanların makul değer değişikliklerinin etkin olan kısımları özkaynaklar altında muhasebeleştirilir. Makul değer değişikliklerinin etkin olmayan kısımlarına istinaden oluşan gelir veya gider oluştuğu dönemde kâr veya zarar tablosunda muhasebeleştirilir.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

Gerçeğe uygun değer riskinden korunma amaçlı olarak tayin edilen ve yeterli olan türev enstrümanların makul değer değişiklikleri riskten korunma varlık veya yükümlülüğün gerçeğe uygun değerindeki değişiklikleri ile birlikte kâr veya zarar tablosuna kaydedilir. Riskten korunma varlık veya yükümlülüğün makul değerindeki değişiklik, riskten korunma muhasebesinin etkin olduğu dönem boyunca, ilgili varlık veya yükümlülük ile birlikte gösterilir. Riskten korunmanın, riskten korunma muhasebesi şartlarını artık yerine getirmediği durumlarda, etkin faiz oranı yöntemi kullanılan riskten korunma kalemin taşınan değerine yapılan düzeltmeler vadeye kalan süre içerisinde iskonto edilerek kâr veya zarar tablosuna yansıtılır.

Özkaynaklar altında biriktirilen tutarlar riskten korunma kalemlerin kâr veya zarar tablosu etkilerinin olduğu dönemler itibarıyla kâr veya zarar tablosuna dahil edilirler. Bir riskten korunma enstrümanının satıldığı, vadesinin dolduğu veya riskten korunma kriterlerini karşılayamamaya başladığı durumlarda, ilgili tarihe kadar özkaynaklar altında birikmiş olan kâr veya zararlar hemen kâr veya zarar tablosuna dahil edilmeyip, riskten korunması amaçlanan nakit akımlarının kâr veya zarar tablosuna dahil edildiği tarihe kadar özkaynaklarda tutulmaya devam edilir.

Enerjisa, finansal borçlarından kaynaklanan nakit akışı riskine karşı faiz haddi swap'larının kullanımı yoluyla nakit akışı riskinden korunmaktadır. Nakit akış riskinden korunma muhasebesi kapsamında, riskten korunma aracının makul değer değişiminin etkin kısmı özkaynaklar altında riskten korunma fonları hesabında muhasebeleştirilmektedir.

Bazı türev enstrümanlar riskten korunma muhasebesi kapsamına girebilmek için gerekli olan şartları karşılamamaktadır. Riskten korunma muhasebesi kapsamına dahil olmayan türev enstrümanların makul değer değişiklikleri oluştukları dönemde kâr veya zarar tablosuna dahil edilirler.

2.3.9 Yatırım amaçlı gayrimenkuller

Mal ve hizmetlerin üretiminde kullanılmak veya idari maksatlarla veya işlerin normal seyri esnasında satılmak yerine, kira elde etmek ve/veya sermaye kazancı elde etmek amacıyla veya her ikisi için tutulan araziler ve binalar yatırım amaçlı gayrimenkuller olarak sınıflandırılır ve maliyet yöntemine göre maliyet eksi birikmiş amortisman (arazi hariç) ve varsa değer düşüklüğü sonrasındaki değerleri ile gösterilir (Dipnot 13). İnşaatı Grup tarafından yapılan yatırım amaçlı gayrimenkulün maliyeti ise, inşaat veya ıslah çalışmalarının tamamlandığı tarihteki maliyeti üzerinden belirtilir. Söz konusu bu tarihe kadar, Grup, TMS 16 "Maddi Varlıklar" şartlarını uygular. Söz konusu tarihte varlık, yatırım amaçlı gayrimenkul haline gelmesi ile birlikte yatırım amaçlı gayrimenkuller hesap kalemine transfer edilir. Faaliyet kiralaması çerçevesinde kiralaan gayrimenkuller yatırım amaçlı gayrimenkul olarak sınıflandırılmamıştır.

2.3.10 Maddi varlıklar

Maddi varlıklar, elde etme maliyetlerinden birikmiş amortisman düşüldükten ve birikmiş değer düşüklüğü sonraki net değeri ile gösterilmektedir (Dipnot 14). Amortisman, maddi varlıkların faydalı ömürleri üzerinden doğrusal amortisman yöntemi kullanılarak ayrılmaktadır. Arsa ve araziler amortismanına tabi değildir. Söz konusu varlıkların tahmin edilen faydalı ömürleri aşağıda belirtilmiştir:

	Yıllar
Yeraltı ve yer üstü düzenleri	4-50
Binalar	18-50
Makine, tesis ve cihazlar	2-25
Taşıt araçları	2-15
Döşeme ve demirbaşlar	3-10

Maddi varlıkların elden çıkartılması sonucu oluşan kâr veya zarar, kayıtlı değer ile tahsil olunan tutarların karşılaştırılması ile belirlenir ve cari dönemde ilgili gelir ve gider hesaplarına yansıtılır.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

Bir varlığın kayıtlı değeri varlığın geri kazanılabilir değerinden daha yüksekse, kayıtlı değer derhal geri kazanılabilir değerine indirilir. Geri kazanılabilir değer ilgili varlığın net satış fiyatı ya da kullanımdaki değerinin yüksek olanıdır. Net satış fiyatı, varlığın makul değerinden satışı gerçekleştirmek için katlanılacak maliyetlerin düşülmesi suretiyle tespit edilir. Kullanımdaki değer ise ilgili varlığın kullanılmasına devam edilmesi suretiyle gelecekte elde edilecek tahmini nakit akımlarının bilanço tarihi itibarıyla indirgenmiş tutarlarına artık değerlerinin eklenmesi ile tespit edilir. Maddi varlıkların yapılan normal bakım ve onarım harcamaları, gider olarak muhasebeleştirilmektedir. Maddi varlığın kapasitesini genişleterek kendisinden gelecekte elde edilecek faydayı artıran nitelikteki yatırım harcamaları, maddi varlığın maliyetine eklenmektedir.

2.3.11 Maddi olmayan varlıklar

Maddi olmayan varlıklar ruhsatları, maden haklarını, iktisap edilmiş kullanım haklarını, bilgi sistemlerini, geliştirme maliyetlerini, satın alınmış teknoloji ve diğer tanımlanabilir hakları içermektedir. Maddi olmayan varlıklar, elde etme maliyetinden kayda alınır ve 20 yılı geçmeyen tahmini faydalı ömürleri boyunca doğrusal olarak itfa edilirler (Dipnot 15). Maden işletme haklarına ilişkin itfa payları ilgili maden işletilmeye başladığında ayrılır.

İşletme birleşmesi sonucu sahip olunan müşteri ilişkileri ve sözleşmeleri iktisap tarihindeki makul değerleri üzerinden muhasebeleştirilir. Müşteri ilişkileri ve sözleşmeleri tahmini sınırlı faydalı ömürleri üzerinden (27 yıl) doğrusal amortisman yöntemi ile amortisman tabi tutulur ve elde etme maliyetinden birikmiş itfa payı ve değer düşüklüğü karşılıkları düşülmesi ile bulunan değer üzerinden taşınırlar (Dipnot 15).

2.3.12 Satış amacıyla elde tutulan duran varlıklar ve durdurulan faaliyetler

Varlıklar, kayıtlı değerlerinin kullanılmak suretiyle değil satış işlemi sonucu geri kazanılmasının amaçlandığı durumlarda satış amacıyla elde tutulan duran varlıklar olarak sınıflandırılır. Bu varlıklar; bir işletme birimi, satış grupları veya ayrı bir maddi varlık olabilir. Satılmak üzere elde tutulan duran varlıkların satışının bilanço tarihini takip eden oniki ay içerisinde gerçekleşmesi beklenir. Çeşitli olay veya koşullar satış işleminin tamamlanma süresini bir yıldan fazlaya uzatabilir. Söz konusu gecikmenin, işletmenin kontrolü dışındaki olaylar veya koşullar nedeniyle gerçekleşmiş ve işletmenin ilgili varlığın (veya elden çıkarılacak varlık grubunu) satışına yönelik satış planının devam etmekte olduğuna dair yeterli kanıt bulunması durumunda; satış işlemini tamamlamak için gerekli olan sürenin uzaması, ilgili varlığın (veya elden çıkarılacak varlık grubunun) satış amaçlı elde tutulan varlık olarak sınıflandırılmasını engellemez.

Durdurulan faaliyetler; elden çıkarılan veya satış amacıyla elde tutulan işletme birimleri olabilir ve (a) belirli bir coğrafi bölge faaliyetlerini veya önemli bir iş kolunu ifade eder (b) belirli bir coğrafi bölge faaliyetlerini veya önemli bir iş kolunun elden çıkarmak ile ilgili planın bir parçasıdır veya (c) tekrar satmak için iktisap edilen bir bağlı ortaklıktır.

Satış amacıyla elde tutulan duran varlıklar kayıtlı değerini veya makul değeri düşük olanı ile değerlendirilir. Makul değeri kayıtlı değerinin altına düştüğü durumlarda oluşan değer düşüklüğü ilgili dönemin konsolide kâr veya zarar tablosuna gider kaydedilir.

2.3.13 TFRS Yorum 12-Hizmet İmtiyaz Anlaşmaları

TFRS Yorum 12, kamudan özel sektöre verilen imtiyazlı hizmet anlaşmalarının işletmeciler tarafından muhasebeleştirilmesini düzenler.

TFRS Yorum 12 kapsamına giren sözleşmeye dayalı anlaşmaların şartları uyarınca, Şirket işletmeci sıfatıyla, bir hizmet sunucusu olarak hareket eder. İşletmeci, bir kamu hizmetinin sunulması için kullanılan altyapıyı inşa eder veya yeniler ve belirlenen dönem boyunca bu altyapıyı işletir ve altyapının bakımını gerçekleştirir.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

Grup, elektrik dağıtım hizmeti vermesi sebebiyle alınan veya alınacak bedel, hizmetin makul değeri üzerinden muhasebeleştirir. Söz konusu bedel bir finansal varlık olarak kaydedilir. Grup, söz konusu finansal varlığı, elektrik dağıtım hizmeti karşılığında imtiyazı tanıyanın verdiği veya imtiyazı tanıyanın talimatı doğrultusunda verilen nakit ölçüsünde muhasebeleştirir. İmtiyazı tanıyan tarafından veya imtiyazı tanıyanın talimatı ile ödenmesi gereken tutar, TMS 39 "Finansal Araçlar: Muhasebeleştirme ve Ölçme" uyarınca bir alacak olarak muhasebeleştirilir.

2.3.14 Özkaynak kalemleri

Özkaynak kalemlerinin düzeltilmesinde; yeniden değerlendirme değer artış fonu gibi enflasyon nedeniyle işletmelerin oluşturmalarına izin verilen fonların sermayeye ilave edilmesi, ortakların özkaynağa katkısı olarak dikkate alınmamıştır. Yedek akçelerin ve dağıtılmamış kârların sermayeye ilave edilmesi ortaklar tarafından konulan sermaye olarak dikkate alınmıştır. Sermayeye ilave edilmiş Özkaynak kalemlerinin düzeltilmesinde, sermaye artırımının tescil tarihi veya sermaye artırımına mahsuben ödenen tutarların tahsil tarihi esas alınmıştır. Sermayeye ilave edilmiş olsun veya olmasın, hisse senedi ihraç primlerinin düzeltilmesinde ise tahsil tarihleri dikkate alınmıştır (Dipnot 21).

Özkaynaklar altında takip edilen karşılıklı iştirak sermaye düzeltmesi, bağlı ortaklıkların sahip oldukları Holding hisselerini temsil eder. Konsolide mali tablolarda söz konusu tutar Holding sermayesinin, bağlı ortaklığın elinde bulundurduğu hisse oranına denk gelen tutar oranında azaltılması suretiyle muhasebeleştirilmiştir.

Değer artış fonları içerisinde yer alan yeniden değerlendirme fonu satış işleminden önce Grup'un elinde bulundurduğu net varlığa işlem tarihinde isabet eden değer artışıdır. Yeniden değerlendirme fonları içerisinde yer alan önemli tutarın amortismanına tabi varlıklar ile ilgili olması sebebiyle, söz konusu varlıkların amortismanına tabi oldukları veya elden çıkarıldıkları dönemde ilgili değerlendirme fonundan geçmiş yıllar kârlarına transfer edilmek suretiyle muhasebeleştirilir.

Gelecekteki nakit akımlarının finansal riskten korunması olarak belirlenen ve bu konuda etkin olan türev finansal araçların gerçeğe uygun değerindeki değişiklikler doğrudan özkaynaklarda "Riskten korunma fonları" içerisinde kayıtlara alınmaktadır. Ayrıca, Grup, yabancı para finansal borçları ile döviz kurlarındaki değişimden kaynaklanan yurtdışındaki net yatırım riskinden korunmaktadır. Bu kapsamdaki yabancı para finansal borçların döviz kurundan kaynaklanan değer değişiminin etkin kısmı, özkaynaklar altındaki "Riskten korunma fonları" hesabında muhasebeleştirilmiştir.

2.3.15 Araştırma giderleri ve geliştirme maliyetleri

Araştırma giderleri gerçekleştiğinde gider kaydedilmektedir. Yeni ürünlerin geliştirilmesi veya geliştirilen ürünlerin testi ve dizaynı ile ilgili proje maliyetleri, projenin ticari ve teknolojik bakımdan başarılı bir şekilde uygulanabilir olması ve maliyetlerin güvenilir olarak tespit edilebilmesi halinde maddi olmayan duran varlık olarak değerlendirilir. Diğer geliştirme giderleri gerçekleştiğinde gider olarak kaydedilmektedir. Önceki dönemde gider kaydedilen geliştirme giderleri sonraki dönemde aktifleştirilemez.

2.3.16 Finansal borçlar ve borçlanma maliyetleri

Finansal borçlar, alındıkları tarihlerde, alınan kredi tutarından işlem masrafları çıkartıldıktan sonraki değerleriyle kaydedilir. Finansal borçlar, sonradan etkin faiz yöntemi kullanılarak iskonto edilmiş maliyet değeri üzerinden belirtilir. İşlem masrafları düşüldükten sonra kalan tutar ile iskonto edilmiş maliyet değeri arasındaki fark, kâr veya zarar tablosuna kredi dönemi süresince finansman maliyeti olarak yansıtılır.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

23 No'lu Türkiye Muhasebe Standardı "Borçlanma Maliyetleri" ("TMS 23") 29 Mart 2007 tarihinde Uluslararası Muhasebe Standartları Kurulu tarafından yeniden düzenlenmiştir. Revize TMS 23, 1 Ocak 2009 tarihinden itibaren geçerli olmakla beraber gönüllü olarak erken uygulamaya geçiş hakkı saklı tutulmuştur. Grup, TMS 23'ü gönüllü olarak erken uygulamayı seçmiş ve 1 Ocak 2007 tarihinden itibaren borçlanma maliyetleriyle ilgili olarak TMS 23'te öngörülen muhasebe politikasını seçerek muhasebe politikası değişikliğine gitmiştir. Finansal borçlardan kaynaklanan finansman maliyetleri, özellikli varlıkların iktisabı veya inşası ile ilişkilendirildikleri takdirde, özellikli varlıkların maliyet bedeline dahil edilirler. Özellikli varlıklar amaçlandığı şekilde kullanıma veya satışa hazır hale getirilmesi uzun bir süreyi gerektiren varlıkları ifade eder. Diğer borçlanma maliyetleri olduğu dönemde kâr veya zarar tablosuna kaydedilir.

2.3.17 Ertelenen finansman giderleri

Ertelenen finansman giderleri (temel olarak finans kuruluşlarından uzun vadeli banka kredileri alımında katılan giderler) uzun vadeli kredilerin vadeye kalan süreleri doğrultusunda, efektif faiz metodu kullanılarak itfa edilmektedir.

2.3.18 Kurum kazancı üzerinden hesaplanan vergiler

Türk Vergi Mevzuatı, ana şirket ve onun bağlı ortaklığına konsolide vergi beyannamesi hazırlamasına izin vermediğinden, ekli konsolide finansal tablolarda da yansıtıldığı üzere, vergi karşılıkları her bir işletme bazında ayrı olarak hesaplanmıştır.

Gelir vergisi gideri, cari vergi ve ertelenmiş vergi giderinin toplamından oluşur.

Cari vergi

Cari yıl vergi yükümlülüğü, dönem kârının vergiye tabi olan kısmı üzerinden hesaplanır. Vergiye tabi kâr, diğer yıllarda vergilendirilebilir ya da vergiden indirilebilir kalemler ile vergilendirilmesi ya da vergiden indirilmesi mümkün olmayan kalemleri hariç tutması nedeniyle, kâr veya zarar tablosunda yer verilen kârdan farklılık gösterir. Grup'un cari vergi yükümlülüğü bilanço tarihi itibarıyla yasallaşmış ya da önemli ölçüde yasallaşmış vergi oranı kullanılarak hesaplanmıştır.

Ertelenmiş vergi

Ertelenmiş vergi yükümlülüğü veya varlığı, varlıkların ve yükümlülüklerin finansal tablolarda gösterilen tutarları ile yasal vergi matrahı hesabında dikkate alınan tutarları arasındaki geçici farklılıkların bilanço yöntemine göre vergi etkilerinin yasallaşmış vergi oranları dikkate alınarak hesaplanmasıyla belirlenmektedir. Ertelenmiş vergi yükümlülükleri vergilendirilebilir geçici farkların tümü için hesaplanırken, indirilebilir geçici farklardan oluşan ertelenmiş vergi varlıkları, gelecekte vergiye tabi kâr elde etmek suretiyle söz konusu farklardan yararlanmanın kuvvetle muhtemel olması şartıyla hesaplanmaktadır. Bahse konu varlık ve yükümlülükler, ticari ya da mali kâr/zararı etkilemeyen işleme ilişkin geçici fark, şerefiye veya diğer varlık ve yükümlülüklerin ilk defa finansal tablolara alınmasından (işletme birleşmeleri dışında) kaynaklanıyorsa muhasebeleştirilmez.

2.3.18 Kurum kazancı üzerinden hesaplanan vergiler

Ertelenmiş vergi yükümlülükleri, Grup'un geçici farklılıkların ortadan kalkmasını kontrol edebildiği ve yakın gelecekte bu farkın ortadan kalkma olasılığının düşük olduğu durumlar haricinde, bağlı ortaklık ve iştiraklerdeki yatırımlar ve iş ortaklıklarındaki paylar ile ilişkilendirilen vergilendirilebilir geçici farkların tümü için hesaplanır. Bu tür yatırım ve paylar ile ilişkilendirilen vergilendirilebilir geçici farklardan kaynaklanan ertelenmiş vergi varlıkları, yakın gelecekte vergiye tabi yeterli kâr elde etmek suretiyle söz konusu farklardan yararlanmanın kuvvetle muhtemel olması ve gelecekte ilgili farkların ortadan kalkmasının muhtemel olması şartlarıyla hesaplanmaktadır.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

Ertelenmiş vergi varlığının kayıtlı değeri, her bilanço tarihi itibarıyla gözden geçirilir. Ertelenmiş vergi varlığının kayıtlı değeri, bir kısmının veya tamamının sağlayacağı faydanın elde edilmesine imkan verecek düzeyde mali kâr elde etmenin muhtemel olmadığı ölçüde azaltılır.

Ertelenmiş vergi varlıkları ve yükümlülükleri varlıkların gerçekleşeceği veya yükümlülüklerin yerine getirileceği dönemde geçerli olması beklenen ve bilanço tarihi itibarıyla yasallaşmış veya önemli ölçüde yasallaşmış vergi oranları (vergi düzenlemeleri) üzerinden hesaplanır. Ertelenmiş vergi varlıkları ve yükümlülüklerinin hesaplanması sırasında, Grup'un bilanço tarihi itibarıyla varlıklarının defter değerini geri kazanması ya da yükümlülüklerini yerine getirmesi için tahmin ettiği yöntemlerin vergi sonuçları dikkate alınır.

Ertelenmiş vergi varlıkları ve yükümlülükleri, cari vergi varlıklarıyla cari vergi yükümlülüklerini mahsup etme ile ilgili yasal bir hakkın olması veya söz konusu varlık ve yükümlülüklerin aynı vergi mercii tarafından toplanan gelir vergisiyle ilişkilendirilmesi ya da Grup'un cari vergi varlık ve yükümlülüklerini netleştirmek suretiyle ödeme niyetinin olması durumunda mahsup edilir.

Dönem cari ve ertelenmiş vergisi

Vergi, doğrudan özkaynaklar altında muhasebeleştirilen bir işlemle ilgili olmaması koşuluyla, kâr veya zarar tablosuna dahil edilir. Aksi takdirde vergi de ilgili işlemle birlikte özkaynaklar altında muhasebeleştirilir.

2.3.19 Çalışanlara sağlanan faydalar

Emeklilik hakları

Akbank çalışanları 506 sayılı Sosyal Sigortalar Kanunu'nun geçici 20'nci maddesine göre kurulmuş olan "Akbank T.A.Ş. Tekaüt Sandığı Vakfı ("Tekaüt Sandığı")'nın üyesidir. Tekaüt Sandığı'nın teknik mali tabloları Sigorta Murakebe Kanunu'nun 38. maddesi ve bu maddeye istinaden çıkarılan "Aktüerler Yönetmeliği" hükümlerine göre aktüerler siciline kayıtlı bir aktüer tarafından denetlenmektedir.

1 Kasım 2005 tarih 25983 mükerrer sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 5411 Sayılı Bankacılık Kanunu ("Bankacılık Kanunu")'nun geçici 23'üncü maddesinin birinci fıkrası, banka sandıklarının Bankacılık Kanunu'nun yayımı tarihinden itibaren 3 yıl içinde Sosyal Güvenlik Kurumu (SGK)'na devredilmesini hükmetmekte ve bu devrin esaslarını düzenlemekteydi. Bankacılık Kanunu'nun sözkonusu maddesi Cumhurbaşkanı tarafından 2 Kasım 2005 tarihinde Anayasa Mahkemesi'ne başvuru konusu yapılmış ve Anayasa Mahkemesi'nin 31 Mart 2007 tarih ve 26479 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 22 Mart 2007 günlü, E. 2005/39, K. 2007/33 sayılı kararı ile iptal edilerek, yürürlüğü kararın yayım tarihinden itibaren durdurulmuş ve ilgili fıkranın iptaline ilişkin gerekçeli karar 15 Aralık 2007 tarih ve 26731 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanmıştır.

Anayasa Mahkemesi'nin iptale ilişkin gerekçeli kararının 2007 yılının Aralık ayında yayınlanmasının hemen akabinde Türkiye Büyük Millet Meclisi ("TBMM") banka sandıklarının iştirakçilerinin Sosyal Güvenlik Kurumu'na devredilmesini öngören yeni yasal düzenlemeler üzerinde çalışmaya başlamış ve 17 Nisan 2008 tarihinde 5754 sayılı Sosyal Güvenlik Kanunu'nun ("Yeni Kanun") devre ilişkin esasları düzenleyen ilgili maddeleri TBMM Genel Kurulu'nda kabul edilmiş ve 8 Mayıs 2008 tarih ve 26870 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. 19 Haziran 2008 tarihinde ana muhalefet partisinin, Yeni Kanun'un sandıkların SGK'ya devredilmesini de içeren bazı maddelerinin iptali ve yürürlüğünün durdurulması istemiyle Anayasa Mahkemesi'ne yapmış olduğu başvuru, Anayasa Mahkemesi'nin 30 Mart 2011 tarihli toplantısında alınan karar ile reddedilmiş olup, gerekçeli karar 28 Aralık 2011 tarih ve 28156 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanmıştır.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

Yeni Kanun devir tarihi itibarıyla devredilen kişilerle ilgili olarak yükümlülüğün peşin değerinin; yüzde 9,8 teknik faiz oranı kullanılarak, SGK, Maliye Bakanlığı, Hazine Müsteşarlığı, Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı, BDDK, TMSF, banka ve sandık temsilcilerinden oluşan bir komisyon tarafından, sandıkların Kanun kapsamındaki sigorta kolları itibarıyla gelir ve giderleri ile sandıklarca ödenen aylık ve gelirlerin SGK düzenlemeleri çerçevesindeki aylık ve gelirlerin üzerinde olması halinde söz konusu farklar da dikkate alınarak hesaplanacağını ve devrin 8 Mayıs 2011 tarihine kadar tamamlanacağı belirtilmekte idi. 9 Nisan 2011 tarih ve 27900 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Bakanlar Kurulu'nun kararı ile söz konusu devir sürecinin 2 yıl uzatılmasına karar verilmiştir. Buna göre devrin 8 Mayıs 2013 tarihine kadar tamamlanması gerekmektedir. 8 Mart 2012 tarih ve 28227 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanununun geçici 20'nci maddesinin birinci fıkrasındaki değişiklik ile de Bakanlar Kurulu'na verilmiş olan 2 yıl erteleme yetkisi 4 yıla çıkartılmıştır.

Yeni Kanun uyarınca Sandık iştirakçileri ile aylık ve/veya gelir bağlanmış olanlar ve bunların hak sahiplerinin SGK'ya devrinden sonra bu kişilerin tabi oldukları vakıf senedinde bulunmasına rağmen karşılanmayan diğer sosyal hakları ve ödemeleri, sandıklar ve sandık iştirakçilerini istihdam eden kuruluşlarca karşılanmaya devam edilecektir.

Bu çerçevede, Tekaüt Sandığı'nın, devre esas yükümlülükleri için yukarıda izah edilen Kanun hükümleri dikkate alınarak; vakıf senedinde bulunmasına rağmen devir sonrasında SGK tarafından karşılanmayacak sosyal haklar ve ödemeleri için TMS 19'a uygun olarak hazırlanan yukarıda birinci paragrafta belirtilen çerçevede denetlenmiş 31 Aralık 2014 tarihli teknik bilanço raporuna göre karşılık ayrılması gereken teknik veya fiili açık bulunmamaktadır. Banka'nın, Tekaüt Sandığı'ndan yapılan geri ödemeler veya gelecekte yapılacak katkılardaki azalışlar şeklinde ortaya çıkan ekonomik yararların bugünkü değerini elde etmeye yönelik yasal bir hakkı olmadığından ötürü, bilançosunda muhasebeleştirdiği bir varlık bulunmamaktadır.

Ayrıca Banka yönetimi, yukarıda belirtilen çerçevede yapılacak devir sırasında ve sonrasında oluşabilecek olası yükümlülük tutarının Tekaüt Sandığı'nın varlıklarıyla karşılanabilecek düzeyde olacağını ve Banka'ya herhangi bir ilave yük getirmeyeceğini öngörmektedir.

Tekaüt Sandığı'nın SGK'ya devri sırasında oluşacak yükümlülüğü Yeni Kanun hükümleri çerçevesinde; vakıf senedinde bulunmasına rağmen devir sonrasında SGK tarafından karşılanmayacak sosyal haklar ve ödemelere ilişkin yükümlülüğü ise TMS 19 hükümlerine uygun olarak aktüer siciline kayıtlı bir aktüer tarafından hesaplanmıştır. Bu çerçevede, Grup'un SGK'ya devredilecek faydalarına ilişkin bilanço tarihi itibarıyla yükümlülüğü SGK'ya devir sırasında yapılması gereken tahmini ödeme tutarı olup, bu tutarın ölçümünde kullanılan aktüeryal parametreler ve sonuçlar, Yeni Kanun'un SGK'ya devredilecek emeklilik ve sağlık faydalarına ilişkin hükümlerini (%9,80 teknik faiz oranı, vb.) yansıtmaktadır. İlgili Aktüer Raporu'na göre Tekaüt Sandığı'nın fazlası 31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla 314.431 TL (31 Aralık 2013: 225.809 TL) tutarındaki devredilmeyecek diğer faydalara ilişkin yükümlülük dahil, 392.975 TL'dir (31 Aralık 2013: 444.642 TL).

Tekaüt Sandığı'nın fazlası aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Fonlanan yükümlülüklerin bugünkü değeri	(812.717)	(681.635)
-SGK'ya devredilecek emeklilik faydaları	(1.125.845)	(1.008.716)
-SGK'ya devredilecek çalışma dönemi sonrasında sağlanan sağlık faydaları	627.559	552.890
-Devredilmeyecek diğer faydalar	(314.431)	(225.809)
Sandık varlıklarının gerçeğe uygun değeri	1.205.692	1.126.277
Tekaüt Sandığı fazlası	392.975	444.642

SGK'ya devredilecek çalışma dönemi sonrasında sağlanan sağlık faydalarının tutarı, devre esas sağlık yükümlülükleri ile sağlık primlerinin iskontolanmış net bugünkü değeri üzerinden hesaplanmıştır.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

Kullanılan temel aktüeryal varsayımlar aşağıdaki gibidir:

İskonto oranı	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
-SGK'ya devredilecek emeklilik faydaları	%9,80	%9,80
-SGK'ya devredilecek çalışma dönemi sonrasında sağlanan sağlık faydaları	%9,80	%9,80
-Devredilmeyecek diğer faydalar ^(*)	%3,43	%4,34

^(*) Her bir kişinin emekliliğe kalan süresi dikkate alınarak belirlenmiş oranların ortalamasını ifade etmektedir.

Kıdem tazminatı karşılığı

Kıdem tazminatı karşılığı, Grup'un, personelin Türk İş Kanunu uyarınca emekliye ayrılması veya en az bir yıllık hizmeti tamamlayarak iş ilişkisinin kesilmesi, askerlik hizmeti için çağırılması veya vefatı durumunda doğacak gelecekteki olası yükümlülüklerinin tahmini toplam karşılığının bilanço tarihindeki indirgenmiş değerini ifade eder (Dipnot 19). Tüm aktüeryal kayıp ve kazanç özkaynaklar altında muhasebeleştirilmiştir.

2.3.20 Karşılıklar, koşullu varlık ve yükümlülükler

Karşılıklar, Grup'un bilanço tarihi itibarıyla mevcut bulunan ve geçmişten kaynaklanan yasal veya yapısal bir yükümlülüğün bulunması, yükümlülüğü yerine getirmek için ekonomik fayda sağlayan kaynakların çıkışının gerçekleşme olasılığının olması ve yükümlülük tutarı konusunda güvenilir bir tahminin yapılabildiği durumlarda muhasebeleştirilmektedir.

Geçmiş olaylardan kaynaklanan ve mevcudiyeti işletmenin tam olarak kontrolünde bulunmayan gelecekteki bir veya daha fazla kesin olmayan olayın gerçekleşip gerçekleşmemesi ile teyit edilebilmesi mümkün yükümlülükler finansal tablolara dahil edilmemekte ve şarta bağlı yükümlülükler olarak değerlendirilmektedir.

Şarta bağlı varlıklar, genellikle, ekonomik yararların işletmeye girişi olasılığını doğuran, planlanmamış veya diğer beklenmeyen olaylardan oluşmaktadır. Şarta bağlı varlıkların finansal tablolarda gösterilmeleri, hiçbir zaman elde edilemeyecek bir gelirin muhasebeleştirilmesi sonucunu doğurabileceğinden, sözü edilen varlıklar finansal tablolarda yer almamaktadır. Şarta bağlı varlıklar, ekonomik faydaların işletmeye girişleri olası ise finansal tablo dipnotlarında açıklanmaktadır. Şarta bağlı varlıklar ilgili gelişmelerin finansal tablolarda doğru olarak yansıtılmalarını teminen sürekli olarak değerlendirmeye tabi tutulur. Ekonomik faydanın Grup'a girmesinin neredeyse kesin hale gelmesi durumunda ilgili varlık ve buna ilişkin gelir, değişikliğin olduğu dönemin finansal tablolarına yansıtılır.

Zarara sebebiyet verecek sözleşmelerden kaynaklanan mevcut yükümlülükler, karşılık olarak hesaplanır ve muhasebeleştirilir. Grup'un, sözleşmeye bağlı yükümlülüklerini yerine getirmek için katlanılacak kaçınılmaz maliyetlerin bahse konu sözleşmeye ilişkin olarak elde edilmesi beklenen ekonomik faydaları aşan sözleşmesinin bulunması halinde, zarara sebebiyet verecek sözleşmenin var olduğu kabul edilir.

2.3.21 Kredi ve alacaklar ile ayrılan özel ve genel karşılıklar

Kredi ve alacaklar, borçluya para, mal veya hizmet sağlama yoluyla yaratılan finansal varlıklardır. Söz konusu kredi ve alacaklar ilk olarak elde etme maliyeti üzerinden kayda alınmakta ve kayda alınmayı takip eden dönemlerde "Etkin faiz (iç verim) oranı yöntemi" kullanılarak iskonto edilmiş maliyeti ile değerlendirilmektedir. Bunların teminatı olarak alınan varlıklarla ilgili olarak ödenen harçlar ve benzeri diğer masraflar işlem maliyetinin bir parçası olarak kabul edilmemekte ve gider hesaplarına yansıtılmaktadır. Bankalara sağlanan para vadeli ve vadesiz mevduat olarak sınıflanmak suretiyle banka bakiyeleri olarak gösterilmektedir.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

Ödenmesi gereken tutarların tahsil edilemeyecek olduğunu gösteren bir objektif delilin söz konusu olması halinde kredi değer düşüklüğüne ilişkin bir alacak risk karşılığı oluşturulur. Söz konusu bu karşılığın tutarı, kredinin kayıtlı değeri ile tahsili mümkün tutar arasındaki farktır. Tahsili mümkün tutar, teminatlardan ve güvencelerden tahsil edilebilecek tutarlar da dahil olmak üzere tüm nakit akışlarının, kredinin olduğu zamanki orijinal etkin faiz oranı esas alınarak iskonto edilen cari değeridir.

Alacak risk karşılığı ile ilgili olarak dönem içinde gerçekleşen ilaveler dönemin kâr veya zarar tablosu ile ilişkilendirilir. Yasal işlemlerin tamamlanması ve işletme kaynaklı finansal borcun ve alacakların tahsil edilemeyecek olduğunu belirlediği tarihte, işletme kaynaklı finansal borçlar ve alacaklar ilgili alacak risk karşılığı ile netleştirmek suretiyle finansal tablolardan çıkarılır. Önceki dönemlerde karşılık ayrılmış olan finansal borçların ve alacakların tahsil edilmesi durumunda söz konusu tutar dönem içinde alacak risk karşılığından indirilmek suretiyle muhasebeleştirilir.

2.3.22 Devlet teşvik ve yardımları

Grup, araştırma ve geliştirme projeleri ("AR-GE") ile ilgili olarak söz konusu projelerin belirli ölçütleri sağlaması şartıyla, Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumu ("TÜBİTAK") ile Para-Kredi ve Koordinasyon Kurulu'nun 98/10 sayılı AR-GE Yardımına İlişkin Tebliği'ni kapsamında TÜBİTAK Teknoloji İzleme ve Değerlendirme Başkanlığı'nın değerlendirmesine bağlı olmak üzere AR-GE teşviklerinden yararlanabilmektedir.

İlgili devlet teşvikleri, elde edilmesi için gerekli şartların işletme tarafından yerine getirileceğine ve yardımın işletme tarafından elde edileceğine dair makul bir güvence olduğu finansal tablolara alınır.

Devlet teşvikleri karşılanması amaçlanan maliyetlerle ilişkilendirilmek için ilgili dönem boyunca sistematik olarak kâr veya zarar tablosuna alınır. Buna göre, devlet teşvikleri ilgili giderlerin finansal tablolara alındığı döneme tekabül eden devlet teşvikleri, söz konusu giderlerle aynı dönemde kâr veya zarar tablosuna alınır. Amortismanı tabi varlıklara ilişkin temin edilen devlet teşvikleri, ilgili varlıkların elde etme maliyetinden düşülerek muhasebeleştirilir.

2.3.23 Sigorta teknik karşılıkları

Kazanılmamış primler karşılığı

Kazanılmamış primler karşılığı, nakliyat branşı primleri ile 14 Haziran 2007 tarihinden önce üretilen deprem primleri hariç olmak üzere, bilanço tarihi itibarıyla yürürlükte bulunan tüm poliçeler için tahakkuk etmiş primlerin gün esasına göre takip eden döneme sarkan kısmı olarak hesaplanmıştır. Gün esasına göre takip eden döneme sarkan kısım hesap edilirken genel uygulamada poliçelerin öğlen 12:00'de başlayıp yine öğlen 12:00'de sona erdiği varsayılmıştır. 7 Ağustos 2007 tarih ve 26606 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan "Sigorta ve Reasürans ile Emeklilik Şirketlerinin Teknik Karşılıklarına ve Bu Karşılıkların Yatırılacağı Varlıklara İlişkin Yönetmelik" ("Teknik Karşılıklar Yönetmeliği") uyarınca düzenlenen poliçelerin kazanılmamış primler karşılığı ile bu karşılığın reasürans payı, yürürlükte bulunan sigorta sözleşmeleri için tahakkuk etmiş primler ile reasürörlere devredilen primlerin herhangi bir komisyon veya diğer bir indirim yapılmaksızın brüt olarak gün esasına göre ertesi hesap dönemi veya hesap dönemlerine sarkan kısmı olarak hesaplanmış ve kayıtlara yansıtılmıştır. Belirli bir bitiş tarihi olmayan emtia nakliyat branşı poliçeleri için son üç ayda yazılan primlerin %50'si kazanılmamış primler karşılığı olarak ayrılmaktadır.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

Devam eden riskler karşılığı

Teknik Karşılıklar Yönetmeliği uyarınca 1 Ocak 2008'den itibaren sigorta şirketleri yürürlükte bulunan sigorta sözleşmeleri dolayısıyla ortaya çıkabilecek tazminatların, ilgili sözleşmeler için ayrılmış kazanılmamış primler karşılığından fazla olma ihtimaline karşı, beklenen hasar prim oranını dikkate alarak devam eden riskler karşılığı ayırmakla yükümlüdürler. Beklenen hasar prim oranı, gerçekleşmiş hasarların kazanılmış prime bölünmesi suretiyle bulunur. Branş bazında hesaplanan beklenen hasar prim oranının %95'in üzerinde olması halinde, %95'i aşan oranın net kazanılmamış primler karşılığı ile çarpılması sonucunda bulunan tutar, net devam eden riskler karşılığı, %95'i aşan oranın brüt kazanılmamış primler karşılığı ile çarpılması sonucunda bulunan tutar brüt devam eden riskler karşılığı olarak hesaplanır. Brüt tutar ile net tutar arasındaki fark ise reasürör payı olarak dikkate alınır. 31 Aralık 2013 tarihi itibarıyla yapılan devam eden riskler karşılığı hesaplaması için belirlenen beklenen hasar prim oranının tespitinde kullanılan açılış muallak hasar karşılığı tutarı cari dönem ile tutarlı bir şekilde yeniden belirlenmiştir.

Muallak hasar ve tazminat karşılığı

Grup sigorta şirketleri, tahakkuk etmiş ve hesaben tespit edilmiş ancak daha önceki hesap dönemlerinde veya cari hesap döneminde fiilen ödenmemiş tazminat bedelleri veya bu bedel hesaplanamamış ise tahmini bedelleri ile gerçekleşmiş ancak rapor edilmemiş tazminat bedelleri için muallak tazminat karşılığı ayırmaktadır. Muallak hasar karşılığı eksper raporlarına veya sigortalı ile eksperin değerlendirmelerine uygun olarak belirlenmekte olup ilgili hesaplamalarda 31 Aralık 2012 tarihi itibarıyla rücu, sovtaj ve benzeri gelir kalemleri tenzil edilmemektedir.

Tahakkuk etmiş ve hesaben tespit edilmiş muallak tazminat karşılığı ile içeriği ve uygulama esasları 31 Aralık 2010 tarihinden itibaren geçerli olan 20 Eylül 2010 tarih ve 2010/12 sayılı "Aktüeryal Zincirleme Merdiven Metoduna İlişkin Genelge" ("Genelge") ve ilgili düzenlemeler çerçevesinde belirlenmiş olan aktüeryal zincirleme merdiven yöntemleri kullanılarak bulunan tutar arasındaki fark gerçekleşmiş ancak rapor edilmemiş tazminat bedeli olarak muhasebeleştirilmektedir.

Hayat kâr payı ve matematik karşılıkları

Hayat branşı matematik karşılığı, aktüeryal matematik karşılıkları (Hazine Müsteşarlığı tarafından onaylı tarifeler ile belirlenmiş teknik faiz oranı kadar asgari gelir garantisi bulunan ve bir yıldan uzun süreli risk teminatı içeren) ve kâr payı karşılıklarından oluşmakta olup, Şirket'in hayat sigortası branşında sigortalılara yükümlülüklerini göstermektedir.

Hayat matematik karşılıkları, hayat branşı ile iştigal eden sigorta şirketlerinin gelecekte vadesi geldiği zaman ödemeyi garanti ettikleri tazminatlar için ayırdıkları karşılıktır. Sigortacılık Kanun'na göre Grup'un hayat branşında akdedilen hayat sigorta sözleşmeleri uyarınca tahsil edilen safi primlerden idare ve tahsil masrafları, ölüm (mortalite) risk primi ve komisyonlarının indirilmesi sonucu kalan tutar hayat matematik karşılığı olarak ayrılmaktadır. Matematik karşılıklarının hesaplanması yurtdışında hazırlanan ölüm istatistikleri dikkate alınarak Türk Sigorta şirketleri için geçerli olan cari tablolar kullanılarak yapılmaktadır. Bu karşılıkların yatırımlara dönüşmesi sonucu elde edilen gelirler için kâr payı karşılığı ayrılmaktadır.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

2.3.24 Kiralama işlemleri

2.3.24.1 Grup-kiracı olarak

Finansal kiralama

Finansal kiralama işlemine konu olan varlıklar, Grup'un kiracı olduğu durumda ilgili varlığın makul değeri ile asgari kira ödemelerinin bugünkü değerinden düşük olanı üzerinden varlıklarda "maddi varlıklar" hesabında söz konusu kiralama işlemlerinden kaynaklanan borçlar ise yükümlülüklerde "finansal kiralama borçları" hesabında gösterilmektedir.

Finansal kiralama borçları, ilgili maddi varlığın satın alma değeri üzerinden finansal tablolara yansıtılır. Kira sözleşmesinden doğan faiz ödemeleri ise, kira dönemi boyunca kâr veya zarar tablosunda gider olarak gösterilir.

Faaliyet kiralaması

Mülkiyete ait risk ve getirilerin önemli bir kısmının kiralayana ait olduğu kiralama işlemi, faaliyet kiralaması olarak sınıflandırılır. Faaliyet kiralamaları olarak (kiralayandan alınan teşvikler düşüldükten sonra) yapılan ödemeler, kira dönemi boyunca doğrusal yöntem ile gider olarak kaydedilir.

2.3.24.2 Grup-kiralyan olarak

Finansal kiralama

Finansal kiralama konusu varlık net kira yatırımı tutarına eşit bir alacak olarak konsolide finansal tablolara kaydedilir. Brüt finansal kiralama alacaklarıyla, finansal kiralama alacaklarının bugünkü değeri arasındaki fark, ertelenmiş finansman geliri olarak tanımlanır. İşlem günündeki ertelenmiş finansal gelirlerin toplamı olan kira geliri, kiralamanın vadesi boyunca, finansal kiralama kapsamındaki net yatırımına sabit bir dönemsel getiri oranı yaratacak şekilde konsolide kâr veya zarar tablosuyla ilişkilendirilir.

Faaliyet kiralaması

Faaliyet kiralamasında, kiralanın varlıklar, konsolide bilançoda maddi varlıklar altında sınıflandırılır ve elde edilen kira gelirleri kiralama dönemi süresince, eşit tutarlarda konsolide kâr veya zarar tablosuna yansıtılır. Kira geliri kira dönemi boyunca doğrusal olarak konsolide kâr veya zarar tablosuna yansıtılmaktadır.

Koşullu kiralar oluştukları dönemde gider olarak kaydedilir.

2.3.25 Hasılat

Bankacılık

Tüm faiz haddine sahip finansal varlıklar ile ilgili faiz gelir ve giderleri, yönetimin tahmini ve yorumu doğrultusunda tahsilatın şüpheli hale geldiği duruma kadar, tahakkuk esasına göre kâr veya zarar tablosu ile ilişkilendirilir. Faiz geliri sabit getirili menkul kıymetlerin kupon ödemelerini ve hazine bonolarının tahakkuk eden faiz getirilerini içermektedir (Dipnot 4.f.i).

Komisyon geliri ve bankacılık faaliyetleri ile ilgili diğer çeşitli gelirler ilgili işlemin gerçekleştiği tarihte kâr veya zarar tablosu ile ilişkilendirilir.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

Sigortacılık

Hayat:

Prim gelirleri hayat, sağlık ve ferdi kaza branşlarında dönem içinde tanzim edilmiş poliçelerden iptaller, reasürere verilen primler ve cari rizikolar karşılığının düşülmesinden sonra kalan net tutarı ifade etmektedir (Dipnot 4.f.ii).

Elementer Sigortalar:

Prim gelirleri, dönem içinde tanzim edilen poliçe primlerinden iptaller ve cari rizikolar karşılığının düşülmesinden sonra kalan net tutarı ifade etmektedir.

Diğer bölümler

Gelirler, teslimatın gerçekleşmesi, gelir tutarının güvenilir şekilde belirlenebilmesi ve işlemle ilgili ekonomik faydaların Grup'a akmasının muhtemel olması üzerine alınan veya alınabilecek bedelin makul değeri üzerinden tahakkuk esasına göre kayıtlara alınır. Net satışlar, malların satış tutarından mal satışlarından iade, indirim, komisyonların ve satış ile ilgili vergilerin düşülmesi suretiyle gösterilmiştir. Grup'un satışlarını vadeli yapması ve vade boyunca faiz almaması veya piyasa faizinin daha altında bir faiz haddini uygulaması ve böylelikle işlemin etkin bir finansman unsuru içeriyor olması durumunda, satışın karşılığının makul değeri, alacakların bugünkü değerine iskonto edilmesi suretiyle bulunur. Alacakların nominal değeri ile bu şekilde bulunan makul değer arasındaki fark, faiz geliri olarak "Etkin faiz (iç verim) oranı yöntemi"ne göre ilgili dönemlere yansıtılır.

2.3.26 Pay başına kazanç

Pay başına kazanç net dönem kârından adi hisse senedi sahiplerine isabet eden kısmın dönem içindeki ağırlıklı ortalama adi hisse senedi sayısına bölünmesiyle hesaplanır. Detayları Dipnot 33'te açıklandığı gibi Holding pay başına kazanç hesaplamalarını "Pay Başına Kazanç" ("TMS 33") uyarınca yapmaktadır.

Konsolide kâr veya zarar tablosunda belirtilen pay başına kazanç, net kârın, yıl boyunca piyasada bulunan hisse senetlerinin ağırlıklı ortalama sayısına bölünmesi ile bulunmuştur.

Türkiye'de şirketler, sermayelerini, hissedarlarına geçmiş yıl kârlarından dağıttıkları "bedelsiz hisse" yolu ile arttırabilmektedirler. Bu tip "bedelsiz hisse" dağıtımları, pay başına kazanç hesaplamalarında, ihraç edilmiş hisse gibi değerlendirilir. Buna göre, bu hesaplamalarda kullanılan ağırlıklı ortalama hisse sayısı, söz konusu hisse senedi dağıtımlarının geçmişe dönük etkileri de dikkate alınarak bulunur.

2.3.27 Dövizli işlemler

Fonksiyonel para birimi

Fonksiyonel para birimi işletmenin faaliyetlerinin önemli kısmını yürüttüğü para birimi olarak tanımlanmakta ve her bir Grup şirketinin finansal tablo kalemleri söz konusu şirketin fonksiyonel para birimi cinsinde ölçülmektedir. Konsolide finansal tablolar Holding'in fonksiyonel para birimi olan Türk Lirası cinsinden sunulmuştur.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

Dövizli işlemler ve bakiyeler

Dövizli işlemlerden kaynaklanan gelirler ve zararlar işlemin gerçekleştiği tarihte geçerli olan döviz kuru kullanılarak TL'ye çevrilmiştir. Döviz cinsinden olan parasal varlık ve yükümlülükler bilanço tarihinde geçerli olan döviz kuru kullanılarak TL'ye çevrilmiştir. Döviz cinsinden olan varlık veya yükümlülüklerin çevriminden kaynaklanan kur farkı gelir veya gideri konsolide kâr veya zarar tablosunda muhasebeleştirilmiştir.

Yabancı Grup şirketleri

TL dışında başka bir fonksiyonel para biriminden finansal tablolarını hazırlayan Grup şirketlerinin faaliyet sonuçları ilgili yıla ait ortalama kur üzerinden TL'ye çevrilmiştir. Bu Grup şirketlerinin varlık ve yükümlülükleri dönem sonu kuru ile TL'ye çevrilmiştir. Bu Grup şirketlerinin dönem başındaki net varlıklarının TL'ye çevriminden kaynaklanan kur farkları ile ortalama ve dönem sonu kurları arasında oluşan farklar, özkaynakta yabancı para çevrim farkları hesabına dahil edilmiştir.

2.3.28 İşletme birleşmeleri

İşletme satın alımları, satın alım yöntemi kullanılarak, muhasebeleştirilir. Bir işletme birleşmesinde transfer edilen bedel, gerçeğe uygun değeri üzerinden ölçülür; transfer edilen bedel, edinen işletme tarafından transfer edilen varlıkların birleşme tarihindeki gerçeğe uygun değerlerinin, edinen işletme tarafından edinilen işletmenin önceki sahiplerine karşı üstlenilen borçların ve edinen işletme tarafından çıkarılan özkaynak paylarının toplamı olarak hesaplanır. Satın alıma ilişkin maliyetler genellikle oluştukları anda gider olarak muhasebeleştirilir.

Satın alınan tanımlanabilir varlıklar ile üstlenilen yükümlülükler, satın alım tarihinde gerçeğe uygun değerleri üzerinden muhasebeleştirilir. Aşağıda belirtilenler bu şekilde muhasebeleştirilmez:

- Ertelenmiş vergi varlıkları ya da yükümlülükleri veya çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin varlık ya da yükümlülükler, sırasıyla, TMS 12 *Gelir Vergisi* ve TMS 19 *Çalışanlara Sağlanan Faydalar* standartları uyarınca hesaplanarak, muhasebeleştirilir;
- Satın alınan işletmenin hisse bazlı ödeme anlaşmaları ya da Grup'un satın alınan işletmenin hisse bazlı ödeme anlaşmalarının yerine geçmesi amacıyla imzaladığı hisse bazlı ödeme anlaşmaları ile ilişkili yükümlülükler ya da özkaynak araçları, satın alım tarihinde TFRS 2 *Hisse Bazlı Ödeme Anlaşmaları* standardı uyarınca muhasebeleştirilir; ve
- TFRS 5 *Satış Amaçlı Elde Tutulan Duran Varlıklar ve Durdurulan Faaliyetler* standardı uyarınca satış amaçlı elde tutulan olarak sınıflandırılan varlıklar (ya da elden çıkarma grupları) TFRS 5'te belirtilen kurallara göre muhasebeleştirilir.

Şerefiye, satın alım için transfer edilen bedelin, satın alınan işletmedeki varsa kontrol gücü olmayan payların ve, varsa, aşamalı olarak gerçekleşen bir işletme birleşmesinde edinen işletmenin daha önceden elinde bulundurduğu edinilen işletmedeki özkaynak paylarının gerçeğe uygun değeri toplamının, satın alınan işletmenin satın alma tarihinde tanımlanabilen varlıklarının ve üstlenilen tanımlanabilir yükümlülüklerinin net tutarını aşan tutar olarak hesaplanır. Yeniden değerlendirme sonrasında satın alınan işletmenin satın alma tarihinde tanımlanabilen varlıklarının ve üstlenilen tanımlanabilir yükümlülüklerinin net tutarının, devredilen satın alma bedelinin, satın alınan işletmedeki kontrol gücü olmayan payların ve, varsa, satın alma öncesinde satın alınan işletmedeki payların gerçeğe uygun değeri toplamını aşması durumunda, bu tutar pazarlıklı satın almadan kaynaklanan kazanç olarak doğrudan kâr/zarar içinde muhasebeleştirilir.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA

KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

Hissedar paylarını temsil eden ve sahiplerine tasfiye durumunda işletmenin net varlıklarının belli bir oranda pay hakkını veren kontrol gücü olmayan paylar, ilk olarak ya gerçeğe uygun değerleri üzerinden ya da satın alınan işletmenin tanımlanabilir net varlıklarının kontrol gücü olmayan paylar oranında muhasebeleştirilen tutarları üzerinden ölçülür. Ölçüm esası, her bir işleme göre belirlenir. Diğer kontrol gücü olmayan pay türleri gerçeğe uygun değere göre ya da, uygulanabilir olduğu durumlarda, bir başka TFRS standardında belirtilen yöntemler uyarınca ölçülür.

Bir işletme birleşmesinde Grup tarafından transfer edilen bedelin, koşullu bedeli de içerdiği durumlarda, koşullu bedel satın alım tarihindeki gerçeğe uygun değer üzerinden ölçülür ve işletme birleşmesinde transfer edilen bedele dahil edilir. Ölçme dönemi içerisinde ortaya çıkan ek bilgilerin sonucunda koşullu bedelin gerçeğe uygun değerinde düzeltme yapılması gerekiyorsa, bu düzeltme şerefiyeden geçmişe dönük olarak düzeltilir. Ölçme dönemi, birleşme tarihinden sonraki, edinen işletmenin işletme birleşmesinde muhasebeleştirdiği geçici tutarları düzeltebildiği dönemdir. Bu dönem satın alım tarihinden itibaren 1 yıldan fazla olamaz.

Ölçme dönemi düzeltmeleri olarak nitelendirilmeyen koşullu bedelin gerçeğe uygun değerindeki değişiklikler için uygulanan sonraki muhasebeleştirme işlemleri, koşullu bedel için yapılan sınıflandırma şekline göre değişir. Özkaynak olarak sınıflandırılmış koşullu bedel yeniden ölçülmez ve buna ilişkin sonradan yapılan ödeme, özkaynak içerisinde muhasebeleştirilir. Varlık ya da borç olarak sınıflandırılan koşullu bedelin Finansal araç niteliğinde olması ve TMS 39 Finansal Araçlar: *Muhasebeleştirme ve Ölçüm* standardı kapsamında bulunması durumunda, söz konusu koşullu bedel gerçeğe uygun değerinden ölçülür ve değişiklikten kaynaklanan kazanç ya da kayıp, kâr veya zararda ya da diğer kapsamlı gelirden muhasebeleştirilir. TMS 39 kapsamında olmayanlar ise, TMS 37 Karşılıklar uyarınca muhasebeleştirilir.

Aşamalı olarak gerçekleşen bir işletme birleşmesinde Grup'un satın alınan işletmede önceden sahip olduğu özkaynak payı gerçeğe uygun değere getirmek için satın alım tarihinde (yani Grup'un kontrolü ele aldığı tarihte) yeniden ölçülür ve, varsa, ortaya çıkan kazanç/zarar kâr/zarar içinde muhasebeleştirilir. Satın alım tarihi öncesinde diğer kapsamlı gelir içinde muhasebeleştirilen satın alınan işletmenin payından kaynaklanan tutarlar, söz konusu payların elden çıkarıldığı varsayımı altında kâr/zarara aktarılır.

İşletme birleşmesi ile ilgili satın alma muhasebesinin birleşmenin gerçekleştiği raporlama tarihinin sonunda tamamlanamadığı durumlarda, Grup muhasebeleştirme işleminin tamamlanamadığı kalemler için geçici tutarlar raporlar. Bu geçici raporlanan tutarlar, ölçüm döneminde düzeltilir ya da satın alım tarihinde muhasebeleştirilen tutarlar üzerinde etkisi olabilecek ve bu tarihte ortaya çıkan olaylar ve durumlar ile ilgili olarak elde edilen yeni bilgileri yansıtmak amacıyla fazladan varlık veya yükümlülük muhasebeleştirilir.

Kontrol gücü olmayan pay sahipleri ile yapılan kısmi hisse alış-satış işlemleri

Grup, kontrol gücü olmayan pay sahipleri ile gerçekleştirdiği hali hazırda kontrol etmekte olduğu ortaklıklara ait hisselerin alış ve satış işlemlerini Grup'un özkaynak sahipleri arasındaki işlemler olarak değerlendirmektedir. Buna bağlı olarak, kontrol gücü olmayan paylardan ilave hisse alış işlemlerinde, elde etme maliyeti ile ortaklığın satın alınan payı nispetindeki net varlıklarının kayıtlı değeri arasındaki fark özkaynak içerisinde muhasebeleştirilir. Kontrol gücü olmayan pay sahiplerine hisse satış işlemlerinde ise, satış bedeli ile ortaklığın satılan payı nispetindeki net varlıklarının kayıtlı değeri arasındaki fark sonucu oluşan kayıp veya kazançlar SPK tarafından zorunlu kılınan şablonda özkaynak kalemleri içerisinde bu işlemler sonucunda oluşan kayıp veya kazançlar için ayrı bir başlık olmaması sebebiyle geçmiş yıllar kârları hesabı altında özkaynakta muhasebeleştirilir.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

2.3.29 Finansal bilgilerin bölümlere göre raporlanması

Endüstriyel bölümler, belirli bir mal veya hizmeti ya da birbirleriyle ilişkili mal veya hizmet grubunu sağlama veya risk ve fayda açısından Grup'un diğer bölümlerinden farklı özellikler taşıma anlamında Grup'un diğer bölümlerinden farklı özelliklere sahip bölümlerdir. Coğrafi bölümler, Grup'un, belirli bir ekonomik çevrede mal veya hizmet temin eden ve risk ve fayda açısından başka bir ekonomik çevre içerisinde faaliyet gösteren diğer bölümlerden farklı özelliklere sahip bölümlerdir.

Raporlanabilir bölüm, bölüm bilgileri açıklanması zorunlu olan bir endüstriyel bölüm veya coğrafi bölümdür. Bir endüstriyel bölümün veya coğrafi bölümün raporlanabilir bölüm olarak belirlenebilmesi için gereklilik; bölüm hasılatının büyük bir çoğunluğunun grup dışı müşterilere yapılan satışlardan kazanılması ve grup dışı müşterilere yapılan satışlardan ve diğer bölümler ile gerçekleştirilen işlemlerden elde edilen bölüm hasılatının, tüm bölümlere ilişkin iç ve dış toplam hasılatın en az %10'unu oluşturması veya kâr veya zararla sonuçlanan bölüm sonucunun, kâr elde eden bölümlerin toplam sonuçları ile zarar eden bölümlerin toplam sonuçlarının mutlak anlamda büyük olanının en az %10'una isabet etmesi veya bölüm varlıklarının, tüm bölümlerin toplam varlıklarının en az %10'unu oluşturmasıdır.

Grup, faaliyet bölümlerini, karar almaya yetkili merciye iç raporlamada sunulan bölümlemelerle tutarlı olacak şekilde belirlemiştir. İç raporlamalara göre Grup'un risk ve fayda oranlarının özellikle ürettiği mal ve hizmetlerdeki farklılıklardan etkilenmesi sebebiyle, bölüm bilgilerinin raporlanmasına yönelik olarak endüstriyel bölümler belirlenmiştir. Coğrafi bölümler bazındaki bilgiler, Grup'un faaliyetlerinin, konsolide finansal tablolar genelinde ve parasal önemlilik kavramında, Türkiye dışındaki coğrafi bölümler açısından raporlanabilir bölüm özelliği göstermediğinden, ekli konsolide finansal tablolarda ayrıca yer verilmemiştir.

Faaliyet bölümleri raporlaması işletmenin faaliyetlere ilişkin karar almaya yetkili merciine yapılan raporlamayla yeknesaklığı sağlayacak biçimde düzenlenmiştir. İşletmenin faaliyetlere ilişkin karar almaya yetkili mercii bölüme tahsis edilecek kaynaklara ilişkin kararların alınmasından ve bölümün performansının değerlendirilmesinden sorumludur.

2.4 Önemli Muhasebe Tahmin ve Varsayımları

Konsolide finansal tabloların KGK Türkiye Muhasebe Standartları'na göre hazırlanmasında Grup yönetiminin, raporlanan varlık ve yükümlülük tutarlarını etkileyecek, bilanço tarihi itibarı ile oluşması muhtemel yükümlülük ve taahhütleri ve raporlama dönemi itibarıyla gelir ve gider tutarlarını belirleyen varsayımlar ve tahminler yapması gerekmektedir. Bu tahmin ve varsayımlar Grup yönetiminin mevcut olaylar ve işlemlere ilişkin en iyi bilgilerine dayanmasına rağmen fiili sonuçlar ile farklılık gösterebilir. Tahminler düzenli olarak gözden geçirilmekte, gerekli düzeltmeler yapılmakta ve gerçekleştikleri dönem kâr veya zarar tablosunda yansıtılmaktadırlar. Muhasebe tahminlerindeki değişiklikler, yalnızca bir döneme ilişkin ise, değişikliğin yapıldığı cari dönemde, gelecek dönemlere ilişkin ise, hem değişikliğin yapıldığı dönemde hem de gelecek dönemde, ileriye yönelik olarak, net dönem kârı veya zararının belirlenmesinde dikkate alınacak şekilde finansal tablolara yansıtılır.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 3-İŞLETME BİRLEŞMELERİ

1 Ocak 2014-31 Aralık 2014 ara dönemi içinde gerçekleşen alımlar

Bulunmamaktadır.

1 Ocak 2013-31 Aralık 2013 ara dönemi içinde gerçekleşen alımlar

Grup portföyünde daha önce %38,78 oranında yer alan Carrefoursa ortaklık payı Carrefour Nederland B.V ile 30 Nisan 2013 tarihinde imzalanan "Hisse Devir Anlaşması" sonrası %12 oranında artarak %50,79'a ulaşmıştır. Carrefour Nederland B.V'nin payı ise %58,19 iken %46,19 olmuştur. Temmuz 2013 itibarıyla hukuki süreç tamamlanmış olup, resmi hisse devri gerçekleşmiştir. Hisse bedeli nakit olarak ödenmiştir. Bu hisse alımı neticesinde, Carrefoursa'nın kontrolü Sabancı Holding'e geçmiş olup daha önce iş ortaklığı olarak konsolide edilen Şirket 1 Temmuz 2013 tarihinden itibaren bağlı ortaklık olarak konsolide edilmeye başlanmıştır. Carrefoursa'nın sermayesini temsil eden payların %12'sinin satın alınması sonucunda; Sermaye Piyasası Kurulu'nun "Çağrı Yoluyla Ortaklık Paylarının Toplanmasına İlişkin Esaslar" hakkında Seri: IV No:44 sayılı Tebliği'nin 17'nci maddesi uyarınca ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun 26 Eylül 2013 tarihli 29833736-110.05.01-2827 sayılı izni çerçevesinde CARFA ve CARFB sahibi diğer ortaklarının sahip oldukları payların, H.Ö. Sabancı Holding A.Ş. tarafından satın alınması için yapılan çağrı işleminin neticesinde ortaklık oranı %50,93'e yükselmiştir. Hisse devri sonrasında Carrefoursa'nın kontrolü Sabancı Holding'e geçmiş olup 1 Temmuz 2013 tarihi itibarıyla %50,93 oranında bağlı ortaklık olarak konsolide edilmiş ve %49,07 oranına denk gelen 504.107 TL tutarında "kontrol gücü olmayan paylar" özkaynaklar altında muhasebeleştirilmiştir. Kontrol gücü sahip olma öncesinde %38,78 oranında hisseye sahip olduğu için 30 Haziran 2013 dönemine ilişkin olarak Şirket'in net zararı "özkaynak yöntemi ile değerlendirilen yatırımların kârlarından paylar" hesabı içinde 16.479 TL zarar olarak muhasebeleştirilmiştir.

TFRS 3 "İşletme Birleşmeleri" uyarınca işlem sonucu hesaplanan şerefiye ve şirket değeri detayları aşağıdaki gibidir:

Transfer edilen bedel	141.000
Önceden elde bulunan hisselerin gerçeğe uygun değeri	455.665
Kontrol gücü olmayan paylar	504.107
	1.100.772
30 Haziran 2013 itibarıyla Carrefoursa'nın kayıtlı değeri	739.982
Şerefiye	360.790

Grup'un iş ortaklıklarından Enerjisa Elektrik Dağıtım A.Ş., T.C. Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığı Türkiye Elektrik Dağıtım A.Ş.'ye ait olan İstanbul Anadolu Yakası Elektrik Dağıtım A.Ş. (AYEDAŞ) ve Toroslar Elektrik Dağıtım A.Ş. (TOROSLAR)'ın özelleştirme ihalelerinde sırasıyla 1 milyar 227 milyon ABD Doları ve 1 milyar 725 milyon ABD Doları ile en yüksek teklifi vererek her iki ihaleyi de kazanmıştır.

31 Temmuz 2013 tarihi itibarı ile AYEDAŞ dağıtım bölgesi ile ilgili hukuki işlemler tamamlanmış olup hisse devir sözleşmesi imzalanmıştır.

30 Eylül 2013 tarihi itibarıyla TOROSLAR dağıtım bölgesi için de tüm hukuki süreç tamamlanmış olup, hisse devir sözleşmesi imzalanmıştır.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

Enerjisa Elektrik Dağıtım A.Ş. Grup'un iş ortaklıklarından Enerjisa Enerji bünyesinde olduğu için özkaynak yöntemi ile muhasebeleştirilmiştir. Bu nedenle, devralınan toplam varlık, yükümlülük ve şerefiye kalemleri Grup'un konsolide bilançosunda sahip olunan net varlık değerleri ile özkaynak yöntemi ile değerlendirilen yatırımlar kaleminde yer almaktadır.

TFRS 3 "İşletme Birleşmeleri" uyarınca satın alınan tanımlanabilir varlıklar ile devralınan yükümlülüklerin detayı aşağıdaki gibidir:

Ayedaş Dağıtım Bölgesi:

	Gerçeğe uygun değer
Toplam dönen varlıklar	504.825
Toplam duran varlıklar	2.175.783
Toplam yükümlülükler	(1.210.220)

Net varlıkların makul değeri

1.470.388

Ödenen nakit ve nakit benzerleri	2.363.448
Şerefiye	893.060

Toroslar Dağıtım Bölgesi:

	Gerçeğe uygun değer
Toplam dönen varlıklar	996.221
Toplam duran varlıklar	3.353.621
Toplam yükümlülükler	(1.941.286)

Net varlıkların makul değeri

2.408.556

Ödenen nakit ve nakit benzerleri	3.512.721
Şerefiye	1.104.165

DİPNOT 4-BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA

2.1.2. maddesinde belirtilen Konsolidasyon Esaslarına İlişkin Değişikler sebebiyle Grup Bölümlere Göre Raporlama analizini ilgili bölümde açıklanan esaslara göre yeniden düzenlemiştir. Bu kapsamda Grup portföyünde yer alan İş Ortaklıklarına ait finansal tabloların özkaynak yöntemiyle muhasebeleştirilmesinden dolayı Holding üst yönetimi bölümler bazında satış ve faaliyet kârı analizlerini hem konsolide seviyede hem de şirketlerin performansları üzerinden gerçekleştirmektedir. Net kâra ilişkin analizler ise konsolide net kâr üzerinden gerçekleştirilmektedir. Aşağıda yer alan bölümlere göre raporlama detaylarında yer alan kombine verilerde, şirketlerin iştirak türü ve sahiplik oranları dikkate alınmaksızın ilgili bölümde yer alan tüm şirketlerin performans toplamaları yansıtılmaktadır.

Holding üst yönetimi, faaliyet bölümlerinin performanslarını FAVÖK (Faiz, vergi, esas faaliyetlerden diğer gelir ve giderler kapsamındaki faiz, kur farkı ve vade farkı gelir/giderleri, amortisman ve itfa payları öncesi kâr) ile takip etmektedir. Grup yönetimi bölümlere göre raporlamanın gerekliliklerine ek olarak bazı finansal tablo okuyucularının yaptığı analizlerde bu verileri kullanabileceğinden yola çıkarak bölümlere göre raporlama dipnotlarında bu bilgiye yer vermiştir.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

a) Grup dışından sağlanan gelirler (Konsolide):

	1 Ocak- 31 Aralık 2014	1 Ocak- 31 Aralık 2013
Finans / Bankacılık	16.918.975	14.595.256
Sanayi	3.210.287	3.073.534
Perakendecilik	6.130.414	4.348.027
Çimento	1.094.299	953.665
Diğer	82.510	82.258
Toplam (*)	27.436.485	23.052.740

(*) Konsolide kâr veya zarar tablosundaki gelir kalemine ilişkin dağılımı ifade etmektedir.

b) Bölüm varlıkları (Konsolide):

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Finans / Bankacılık	216.569.579	193.709.430
Sanayi	3.055.376	3.679.868
Perakende	2.904.392	2.725.550
Çimento	1.347.850	1.323.596
Diğer	1.187.968	1.028.150
Bölüm varlıkları (*)	225.065.165	202.466.594
Satış amacıyla elde tutulan varlıklar (Dipnot 22)	681.276	29.968
Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımlar (Dipnot 12)	5.486.817	4.960.899
Bölümlerle ilişkilendirilmeyen varlıklar	420.637	436.550
Eksi: bölümler arası düzeltmeler ve sınıflandırmalar	(1.127.340)	(1.323.192)
Konsolide finansal tablolara göre toplam varlıklar	230.526.555	206.570.819

(*) Bölüm varlıkları genel olarak konsolide bilançoda yer alan faaliyet ile ilgili varlıklardan oluşmaktadır.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

c) Bölüm yükümlülükleri (Konsolide):

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Finans / Bankacılık	189.873.567	171.263.563
Sanayi	1.619.647	2.095.004
Perakende	1.688.268	1.557.034
Çimento	274.268	279.059
Diğer	519.835	472.396
Bölüm yükümlülükleri ^(*)	193.975.585	175.667.056
Satış amacıyla elde tutulan varlıklar ile ilişkilendirilen yükümlülükler (Dipnot 22)	349.554	-
Bölümlerle ilişkilendirilmeyen yükümlülükler	468.565	211.835
Eksi: bölümler arası düzeltmeler ve sınıflandırmalar	(1.125.029)	(1.322.729)
Konsolide finansal tablolara göre toplam yükümlülükler	193.668.675	174.556.162

^(*) Bölüm yükümlülükleri genel olarak konsolide bilançoda yer alan faaliyetle ilgili yükümlülükleri içermektedir.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

d) Bölümler bazında ana bilanço kalemleri:

i) Bankacılık:

	Kombine^(*) 31 Aralık 2014	Konsolide^(**) 31 Aralık 2014	Kombine^(*) 31 Aralık 2013	Konsolide^(**) 31 Aralık 2013
Nakit ve nakit benzerleri	7.386.362	7.386.362	5.407.668	5.407.668
Finansal yatırımlar	48.510.984	48.510.984	47.410.968	47.410.968
Türev araçlar	1.695.280	1.695.280	2.397.047	2.397.047
Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası hesabı	18.917.875	18.917.875	16.690.681	16.690.681
Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar	137.722.442	137.722.442	119.530.903	119.530.903
Maddi duran varlıklar	861.644	861.644	849.510	849.510
Maddi olmayan duran varlıklar	229.004	229.004	162.215	162.215
Diğer alacak ve varlıklar ^(***)	1.245.988	1.245.988	1.260.438	1.260.438
Toplam bölüm varlıkları	216.569.579	216.569.579	193.709.430	193.709.430
Finansal borçlar	32.251.507	32.251.507	28.957.596	28.957.596
Finans sektörü faaliyetlerinden borçlar	150.945.357	150.945.357	135.595.588	135.595.588
Türev araçlar	1.313.165	1.313.165	1.242.558	1.242.558
Diğer borçlar ve yükümlülükler ^(***)	5.363.538	5.363.538	5.467.821	5.467.821
Toplam bölüm yükümlülükleri	189.873.567	189.873.567	171.263.563	171.263.563

^(*) Kombine veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin kendi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

^(**) Konsolide veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin Holding sahiplik oranı dikkate alınarak hesaplanmış eliminasyon öncesi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

^(***) Diğer alacak ve varlıklar ile diğer borçlar ve yükümlülükler kalemi ertelenmiş vergi varlık ve yükümlülükler kalemini içermemektedir. Bu kalemler bölümlerle ilişkilendirilmeyen varlık ve yükümlülüklerde yer almaktadır.

Bankacılık bölümü Akbank'ın sonuçlarını içermektedir. Akbank'ın finansal tabloları üzerinden hesaplanan birikmiş kontrol gücü olmayan payları 31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla 15.851.364 TL'dir (31 Aralık 2013: 13.472.181).

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

ii) Sigortacılık:

	Kombine ^(*) 31 Aralık 2014	Konsolide ^(**) 31 Aralık 2014	Kombine ^(*) 31 Aralık 2013	Konsolide ^(**) 31 Aralık 2013
Nakit ve nakit benzerleri	1.148.748	-	1.144.926	-
Finansal yatırımlar	711.620	-	594.090	-
Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar	443.009	-	432.541	-
Özkaynak yöntemi ile değerlendirilen yatırımlar (Dipnot 12)	-	305.932	-	298.133
Maddi duran varlıklar	30.694	-	16.950	-
Maddi olmayan duran varlıklar	53.490	-	30.505	-
Diğer alacak ve varlıklar ^(***)	766.369	-	607.981	-
Toplam bölüm varlıkları	3.153.930	305.932	2.826.993	298.133
Finans sektörü faaliyetlerinden borçlar	2.311.989	-	2.006.295	-
Diğer borçlar ve yükümlülükler ^(***)	122.355	-	85.071	-
Toplam bölüm yükümlülükleri	2.434.344	-	2.091.366	-

^(*) Kombine veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin kendi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

^(**) Konsolide veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin Holding sahiplik oranı dikkate alınarak hesaplanmış eliminasyon öncesi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

^(***) Diğer alacak ve varlıklar ile diğer borçlar ve yükümlülükler kalemi ertelenmiş vergi varlık ve yükümlülükler kalemini içermemektedir. Bu kalemler bölümlerle ilişkilendirilmeyen varlık ve yükümlülüklerde yer almaktadır.

Sigortacılık bölümü Aksigorta ve Avivasa şirketlerinin sonuçlarını içermektedir.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

iii) Enerji:

	Kombine ^(*) 31 Aralık 2014	Konsolide ^(**) 31 Aralık 2014	Kombine ^(*) 31 Aralık 2013	Konsolide ^(**) 31 Aralık 2013
Nakit ve nakit benzerleri	208.504	-	865.113	-
Finansal yatırımlar	836	-	616	-
Ticari alacaklar	1.753.314	-	1.748.785	-
Stoklar	110.686	-	86.308	-
Özkaynak yöntemi ile değerlendirilen yatırımlar (Dipnot 12)	-	4.214.024	-	3.840.575
Maddi duran varlıklar	9.258.100	-	8.523.690	-
Maddi olmayan duran varlıklar	6.362.236	-	6.584.804	-
Diğer alacak ve varlıklar ^(***)	5.954.282	-	4.821.929	-
Toplam bölüm varlıkları	23.647.958	4.214.024	22.631.245	3.840.575
Finansal borçlar	9.023.832	-	7.583.767	-
Özelleştirme idaresine borçlar	2.413.806	-	3.631.549	-
Ticari borçlar	1.209.009	-	1.303.460	-
Diğer borçlar ve yükümlülükler ^(***)	2.077.221	-	2.033.198	-
Toplam bölüm yükümlülükleri	14.723.868	-	14.551.974	-

^(*) Kombine veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin kendi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

^(**) Konsolide veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin Holding sahiplik oranı dikkate alınarak hesaplanmış eliminasyon öncesi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

^(***) Diğer alacak ve varlıklar ile diğer borçlar ve yükümlülükler kalemi ertelenmiş vergi varlık ve yükümlülükler kalemini içermemektedir. Bu kalemler bölümlerle ilişkilendirilmeyen varlık ve yükümlülüklerde yer almaktadır.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

iv) Sanayi:

	Kombine^(*) 31 Aralık 2014	Konsolide^(**) 31 Aralık 2014	Kombine^(*) 31 Aralık 2013	Konsolide^(**) 31 Aralık 2013
Nakit ve nakit benzerleri	58.858	38.269	68.841	55.679
Finansal yatırımlar	85	85	10	10
Ticari alacaklar	1.326.886	801.839	1.417.586	961.417
Stoklar	1.056.780	742.827	1.277.315	996.182
Özkaynak yöntemi ile değerlendirilen yatırımlar (Dipnot 12)	317.465	581.173	229.450	477.475
Maddi duran varlıklar	1.708.540	1.125.169	1.802.319	1.281.287
Maddi olmayan duran varlıklar	179.767	139.418	136.318	102.191
Diğer alacak ve varlıklar ^(***)	1.033.454	886.043	419.130	313.071
Toplam bölüm varlıkları	5.681.835	4.314.823	5.350.969	4.187.312
Finansal borçlar	1.819.622	1.096.871	1.861.783	1.281.322
Ticari borçlar	551.337	342.450	762.209	571.923
Diğer borçlar ve yükümlülükler ^(***)	618.726	529.880	307.970	241.759
Toplam bölüm yükümlülükleri	2.989.685	1.969.201	2.931.962	2.095.004

^(*) Kombine veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin kendi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

^(**) Konsolide veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin Holding sahiplik oranı dikkate alınarak hesaplanmış eliminasyon öncesi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

^(***) Diğer alacak ve varlıklar ile diğer borçlar ve yükümlülükler kalemi ertelenmiş vergi varlık ve yükümlülükler kalemini içermemektedir. Bu kalemler bölümlerle ilişkilendirilmeyen varlık ve yükümlülüklerde yer almaktadır.

Sanayi bölümü Kordsa, Temsa, Sasa, Yünsa, Brisa ve Philsa ve Philip Morrissa şirketlerinin sonuçlarını içermektedir.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

v) Perakende:

	Kombine ^(*) 31 Aralık 2014	Konsolide ^(**) 31 Aralık 2014	Kombine ^(*) 31 Aralık 2013	Konsolide ^(**) 31 Aralık 2013
Nakit ve nakit benzerleri	287.701	287.701	481.633	481.633
Ticari alacaklar	53.126	53.126	67.612	67.368
Stoklar	972.339	972.339	774.524	774.524
Yatırım amaçlı gayrimenkuller	232.245	232.245	255.299	255.299
Maddi duran varlıklar	901.943	901.943	746.970	746.970
Maddi olmayan duran varlıklar	43.473	43.473	15.946	15.946
Diğer alacak ve varlıklar ^(***)	352.729	413.565	322.730	383.810
Toplam bölüm varlıkları	2.843.556	2.904.392	2.664.714	2.725.550
Finansal borçlar	84.532	84.532	27.146	27.146
Ticari borçlar	1.333.881	1.333.881	1.215.483	1.215.467
Diğer borçlar ve yükümlülükler ^(***)	269.854	269.854	314.405	314.421
Toplam bölüm yükümlülükleri	1.688.267	1.688.267	1.557.034	1.557.034

^(*) Kombine veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin kendi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

^(**) Konsolide veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin Holding sahiplik oranı dikkate alınarak hesaplanmış eliminasyon öncesi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

^(***) Diğer alacak ve varlıklar ile diğer borçlar ve yükümlülükler kalemi ertelenmiş vergi varlık ve yükümlülükler kalemini içermemektedir. Bu kalemler bölümlerle ilişkilendirilmeyen varlık ve yükümlülüklerde yer almaktadır.

Perakende bölümü Teknosa ve Carrefoursa şirketlerinin sonuçlarını içermektedir.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

vi) Çimento:

	Kombine ^(*) 31 Aralık 2014	Konsolide ^(**) 31 Aralık 2014	Kombine ^(*) 31 Aralık 2013	Konsolide ^(**) 31 Aralık 2013
Nakit ve nakit benzerleri	65.612	57.917	56.888	44.901
Finansal yatırımlar	162.085	57	161.994	57
Ticari alacaklar	560.809	221.577	539.262	208.268
Stoklar	258.475	119.641	222.183	105.110
Özkaynak yöntemi ile değerlendirilen yatırımlar (Dipnot 12)	-	385.688	-	344.717
Maddi duran varlıklar	1.470.882	764.908	1.440.164	778.098
Maddi olmayan duran varlıklar	54.734	18.552	55.816	20.587
Diğer alacak ve varlıklar ^(***)	315.129	165.198	317.811	166.575
Toplam bölüm varlıkları	2.887.726	1.733.538	2.794.118	1.668.313
Finansal borçlar	203.971	105.676	302.113	123.002
Ticari borçlar	345.228	106.506	307.612	114.895
Diğer borçlar ve yükümlülükler ^(***)	115.382	62.086	92.189	41.162
Toplam bölüm yükümlülükleri	664.581	274.268	701.914	279.059

^(*) Kombine veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin kendi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

^(**) Konsolide veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin Holding sahiplik oranı dikkate alınarak hesaplanmış eliminasyon öncesi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

^(***) Diğer alacak ve varlıklar ile diğer borçlar ve yükümlülükler kalemi ertelenmiş vergi varlık ve yükümlülükler kalemini içermemektedir. Bu kalemler bölümlerle ilişkilendirilmeyen varlık ve yükümlülüklerde yer almaktadır.

Çimento bölümü Çimsa ve Akçansa şirketlerinin sonuçlarını içermektedir.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

vii) Diğer:

	Kombine ^(*) 31 Aralık 2014	Konsolide ^(**) 31 Aralık 2014	Kombine ^(*) 31 Aralık 2013	Konsolide ^(**) 31 Aralık 2013
Nakit ve nakit benzerleri	665.661	665.661	478.027	478.027
Finansal yatırımlar	11.712.548	385	11.272.928	382
Ticari alacaklar	32.882	32.163	17.607	17.552
Stoklar	4.799	4.799	7.636	7.636
Maddi duran varlıklar	262.332	226.323	260.338	223.790
Maddi olmayan duran varlıklar	5.888	5.888	4.854	4.854
Diğer alacak ve varlıklar ^(***)	196.674	255.750	236.376	295.909
Toplam bölüm varlıkları	12.880.784	1.190.969	12.277.766	1.028.150
Finansal borçlar	349.725	349.725	250.320	250.320
Ticari borçlar	36.881	36.881	23.273	23.185
Diğer borçlar ve yükümlülükler ^(***)	133.229	133.229	124.327	198.891
Toplam bölüm yükümlülükleri	519.835	519.835	397.920	472.396

^(*) Kombine veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin kendi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

^(**) Konsolide veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin Holding sahiplik oranı dikkate alınarak hesaplanmış eliminasyon öncesi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

^(***) Diğer alacak ve varlıklar ile diğer borçlar ve yükümlülükler kalemi ertelenmiş vergi varlık ve yükümlülükler kalemini içermemektedir. Bu kalemler bölümlerle ilişkilendirilmeyen varlık ve yükümlülüklerde yer almaktadır.

Diğer bölümü, Sabancı Holding A.Ş., Exsa, Tursa, AEO ve Bimsa şirketlerinin sonuçlarını içermektedir.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

e) Ana kâr veya zarar tablosu kalemleri konsolide mutabakatı:

	31 Aralık 2014			31 Aralık 2013		
	Eliminasyon Öncesi Bölümlerin Konsolide Pay Toplamları	Eliminasyon ve Konsolidasyon Düzeltilmeleri	Konsolide	Eliminasyon Öncesi Bölümlerin Konsolide Pay Toplamları	Eliminasyon ve Konsolidasyon Düzeltilmeleri	Konsolide
Toplam gelirler	27.519.170	(82.685)	27.436.485	23.092.923	(40.183)	23.052.740
Satılan malın maliyeti ve faiz, prim, komisyon ve diğer giderler	(17.515.274)	76.896	(17.438.378)	(14.005.297)	164.977	(13.840.320)
Genel yönetim giderleri	(4.456.553)	54.749	(4.401.804)	(3.889.563)	9.457	(3.880.106)
Satış, pazarlama ve dağıtım giderleri	(1.230.695)	1.351	(1.229.344)	(813.459)	761	(812.698)
Araştırma ve geliştirme giderleri	(4.533)	-	(4.533)	(10.462)	-	(10.462)
Esas faaliyetlerden diğer gelir/ (gider)-net	422.340	(17.535)	404.805	272.915	(109.940)	162.975
İş ortaklıklarının kârlarındaki paylar	318.373	-	318.373	151.415	2	151.417
Faaliyet kârı	5.052.828	32.777	5.085.604	4.798.472	25.074	4.823.546
Yatırım faaliyetlerinden gelir/(gider)-net	340.764	(51.433)	289.331	184.338	(149.415)	34.923
Finansman gideri öncesi faaliyet kârı	5.393.592	(18.656)	5.374.935	4.982.810	(124.341)	4.858.469
Finansal gelir/(gider)-net	(155.424)	26.498	(128.926)	(181.068)	22.565	(158.503)
Vergi öncesi kâr	5.238.168	7.842	5.246.009	4.801.742	(101.776)	4.699.966
Vergi	(972.223)	-	(972.223)	(947.271)	(1)	(947.272)
Durdurulan faaliyetler vergi sonrası dönem kârı/(zararı)	77.073	-	77.073	(29.240)	121.197	91.957
Dönem Kârı	4.343.018	7.842	4.350.859	3.825.231	19.420	3.844.651
Ana ortaklık payı net kâr			2.079.114	-	-	1.731.396

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

f) Bölümler bazında ana kâr veya zarar tablosu kalemleri:

i) Bankacılık:

	Kombine^(*) 31 Aralık 2014	Konsolide^(**) 31 Aralık 2014	Kombine^(*) 31 Aralık 2013	Konsolide^(**) 31 Aralık 2013
Faiz, komisyon ve diğer gelirler	16.946.050	16.946.050	14.615.165	14.615.165
Faiz, komisyon ve diğer giderler	(9.145.763)	(9.145.763)	(7.075.504)	(7.075.504)
Genel yönetim giderleri	(3.987.196)	(3.987.196)	(3.574.073)	(3.574.073)
Esas faaliyetlerden diğer gelir/ (gider)-net	449.020	449.020	363.188	363.188
İş ortaklıklarının kârlarındaki paylar	-	-	-	-
Faaliyet kârı	4.262.111	4.262.111	4.328.776	4.328.776
Yatırım faaliyetlerinden gelir/(gider)-net	1.381	1.381	4.970	4.970
Finansman gideri öncesi faaliyet kârı	4.263.492	4.263.492	4.333.746	4.333.746
Finansal gelir/(gider)-net	-	-	-	-
Vergi öncesi kâr	4.263.492	4.263.492	4.333.746	4.333.746
Vergi	(873.216)	(873.216)	(889.214)	(889.214)
Net kâr	3.390.276	3.390.276	3.444.532	3.444.532
Ana ortaklık payı net kâr		1.382.213	-	1.404.336
FAVÖK	4.463.745	4.463.745	4.499.665	4.499.665

(*) Kombine veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin kendi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

(**) Konsolide veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin Holding sahiplik oranı dikkate alınarak hesaplanmış eliminasyon öncesi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

31 Aralık 2014 itibarıyla Akbank'ın kontrol gücü olmayan paylara ait net kârı 2.008.063 TL'dir (31 Aralık 2013: 2.040.196 TL).

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

ii) Sigortacılık:

	Kombine ^(*) 31 Aralık 2014	Konsolide ^(**) 31 Aralık 2014	Kombine ^(*) 31 Aralık 2013	Konsolide ^(**) 31 Aralık 2013
Alınan primler	1.971.930	-	1.759.026	-
Prim, komisyon ve diğer giderler	(1.907.226)	-	(1.523.045)	-
Genel yönetim giderleri	(283.615)	-	(264.768)	-
Esas faaliyetlerden diğer gelir/ (gider)-net	286.051	-	240.251	-
İş ortaklıklarının kârlarındaki paylar	-	41.350	-	88.018
Faaliyet kârı	67.140	41.350	211.464	88.018
Yatırım faaliyetlerinden gelir/(gider)-net	28.743	-	88.771	-
Finansman gideri öncesi faaliyet kârı	95.883	41.350	300.235	88.018
Finansal gelir/ (gider)-net	(14.826)	-	(31.981)	-
Vergi öncesi kâr	81.057	41.350	268.254	88.018
Vergi	(10.363)	-	(47.048)	-
Net kâr	70.694	41.350	221.206	88.018
Ana ortaklık payı net kâr	-	41.350	-	88.018
FAVÖK	46.715	-	184.834	-

Not: Grup'un iş ortaklarından Aksigorta geçmiş dönemlere ilişkin olarak karşılık hesaplamalarında değişiklik yapmıştır. Söz konusu değişiklik Aksigorta finansal tablolarında özkaynaklarda muhasebeleştirilmiş olup Grup konsolide kâr veya zarar tablosunda cari dönemde giderleştirilmiştir (Kombine net kâr etkisi 103.419 TL, konsolide net kâr etkisi ise 37.230 TL'dir.).

^(*) Kombine veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin kendi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

^(**) Konsolide veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin Holding sahiplik oranı dikkate alınarak hesaplanmış eliminasyon öncesi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

iii) Enerji:

	Kombine ^(*) 31 Aralık 2014	Konsolide ^(**) 31 Aralık 2014	Kombine ^(*) 31 Aralık 2013	Konsolide ^(**) 31 Aralık 2013
Satış gelirleri(net)	10.982.258	-	6.693.635	-
Satılan malın maliyeti	(9.451.135)	-	(5.754.426)	-
Genel yönetim giderleri	(1.120.720)	-	(594.751)	-
Satış, pazarlama ve dağıtım giderleri	-	-	(18.400)	-
Esas faaliyetlerden diğer gelir/ (gider)-net	35.815	-	(115.620)	-
İş ortaklıklarının kârlarındaki paylar	-	(83.345)	-	(233.771)
Faaliyet kârı	446.218	(83.345)	210.438	(233.771)
Yatırım faaliyetlerinden gelir/(gider)-net	-	-	-	-
Finansman gideri öncesi faaliyet kârı	446.218	(83.345)	210.438	(233.771)
Finansal gelir/(gider)-net	(747.435)	-	(760.861)	-
Vergi öncesi kâr	(301.217)	(83.345)	(550.423)	(233.771)
Vergi	134.527	-	82.881	-
Net kâr	(166.690)	(83.345)	(467.542)	(233.771)
Ana ortaklık payı net kâr		(83.345)	-	(233.771)
FAVÖK	833.696		463.972	

^(*) Kombine veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin kendi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

^(**) Konsolide veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin Holding sahiplik oranı dikkate alınarak hesaplanmış eliminasyon öncesi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

iv) Sanayi:

	Kombine^(*) 31 Aralık 2014	Konsolide^(**) 31 Aralık 2014	Kombine^(*) 31 Aralık 2013	Konsolide^(**) 31 Aralık 2013
Satış gelirleri(net)	4.903.799	3.210.300	4.567.952	3.073.984
Satılan malın maliyeti	(3.905.321)	(2.697.995)	(3.770.686)	(2.664.414)
Genel yönetim giderleri	(232.555)	(167.748)	(146.776)	(90.778)
Satış, pazarlama ve dağıtım giderleri	(338.204)	(165.019)	(314.084)	(165.940)
Araştırma ve geliştirme giderleri	(19.166)	(4.533)	(24.380)	(10.462)
Esas faaliyetlerden diğer gelir/ (gider)-net	48.603	19.273	134.784	102.798
İş ortaklıklarının kârlarındaki paylar	185.751	267.117	191.398	254.381
Faaliyet kârı	642.907	461.395	638.208	499.569
Yatırım faaliyetlerinden gelir/(gider)-net	85.989	86.273	23.395	22.839
Finansman gideri öncesi faaliyet kârı	728.896	547.668	661.603	522.408
Finansal gelir/ (gider)-net	(117.657)	(65.494)	(175.615)	(124.200)
Vergi öncesi kâr	611.239	482.174	485.988	398.208
Vergi	(41.136)	(15.995)	(38.183)	(28.280)
Durdurulan faaliyetler vergi sonrası dönem kâr/(zararı)	77.073	77.073	2.158	2.158
Net kâr	647.176	543.252	449.963	372.086
Ana ortaklık payı net kâr	-	428.404		327.100
FAVÖK	818.083	556.387	712.712	516.411

(*) Kombine veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin kendi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

(**) Konsolide veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin Holding sahiplik oranı dikkate alınarak hesaplanmış eliminasyon öncesi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

v) Perakende:

	Kombine ^(*) 31 Aralık 2014	Konsolide ^(**) 31 Aralık 2014	Kombine ^(*) 31 Aralık 2013	Konsolide ^(**) 31 Aralık 2013
Satış gelirleri (net)	6.142.773	6.135.985	5.557.808	4.356.523
Satılan malın maliyeti	(4.808.729)	(4.801.941)	(4.385.223)	(3.472.771)
Genel yönetim giderleri	(153.844)	(153.844)	(126.962)	(90.292)
Satış, pazarlama ve dağıtım giderleri	(1.054.115)	(1.054.115)	(920.933)	(638.957)
Esas faaliyetlerden diğer gelir/ (gider)-net	(55.022)	(55.022)	(211.710)	(178.002)
İş ortaklıklarının kârlarındaki paylar	-	-	-	(16.479)
Faaliyet kârı	71.063	71.063	(87.020)	(39.978)
Yatırım faaliyetlerinden gelir/(gider)-net	76.541	76.541	6.948	6.948
Finansman gideri öncesi faaliyet kârı	147.604	147.604	(80.072)	(33.030)
Finansal gelir/ (gider)-net	(44.452)	(44.452)	(25.731)	(27.220)
Vergi öncesi kâr	103.152	103.152	(105.803)	(60.250)
Vergi	(22.393)	(22.393)	19.810	13.091
Durdurulan faaliyetler vergi sonrası dönem kâr/(zararı)			(78.494)	(31.398)
Net kâr	80.759	80.759	(164.487)	(78.557)
Ana ortaklık payı net kâr		39.142	-	(64.722)
FAVÖK	231.945	231.945	10.861	29.253

(*) Kombine veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin kendi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

(**) Konsolide veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin Holding sahiplik oranı dikkate alınarak hesaplanmış eliminasyon öncesi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

vi) Çimento:

	Kombine ^(*) 31 Aralık 2014	Konsolide ^(**) 31 Aralık 2014	Kombine ^(*) 31 Aralık 2013	Konsolide ^(**) 31 Aralık 2013
Satış gelirleri (net)	2.505.172	1.094.321	2.155.949	953.724
Satılan malın maliyeti	(1.786.509)	(767.283)	(1.664.278)	(726.629)
Genel yönetim giderleri	(110.116)	(58.559)	(88.886)	(42.880)
Satış, pazarlama ve dağıtım giderleri	(24.789)	(8.230)	(18.837)	(6.271)
Esas faaliyetlerden diğer gelir/ (gider)-net ^(***)	(19.261)	(17.140)	(2.193)	(4.513)
İş ortaklıklarının kârlarındaki paylar	-	93.251	-	59.268
Faaliyet kârı	564.497	336.360	381.755	232.699
Yatırım faaliyetlerinden gelir/(gider)-net	6.820	4.223	8.120	5.138
Finansman gideri öncesi faaliyet kârı	571.317	340.583	389.875	237.837
Finansal gelir/ (gider)-net	(45.229)	(15.951)	(44.257)	(23.364)
Vergi öncesi kâr	526.088	324.632	345.618	214.473
Vergi	(107.314)	(48.873)	(69.678)	(32.144)
Net kâr	418.774	275.759	275.940	182.329
Ana ortaklık payı net kâr	-	187.028	-	124.495
FAVÖK	686.012	394.896	486.629	279.629

^(*) Kombine veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin kendi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

^(**) Konsolide veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin Holding sahiplik oranı dikkate alınarak hesaplanmış eliminasyon öncesi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

^(***) Çimsa'nın sahip olduğu Sabancı Holding hisselerinin 2013 yılı içerisinde piyasaya satışlarına ilişkin vergi sonrası net kâr rakamları özkaynaklar altında muhasebeleştirildiği için yukarıdaki tabloda kombine ve konsolide sonuçlara dahil edilmemiştir.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

vii) Diğer:

	Kombine ^(*) 31 Aralık 2014	Konsolide ^(**) 31 Aralık 2014	Kombine ^(*) 31 Aralık 2013	Konsolide ^(**) 31 Aralık 2013
Satış gelirleri (net)	765.534	132.514	742.504	93.527
Satılan malın maliyeti	(102.341)	(102.292)	(66.111)	(65.979)
Genel yönetim giderleri	(93.436)	(89.206)	(95.137)	(91.541)
Satış, pazarlama ve dağıtım giderleri	(3.331)	(3.331)	(2.291)	(2.291)
Esas faaliyetlerden diğer gelir/ (gider)-net ^(***)	37.599	26.208	(5.535)	(10.560)
İş ortaklıklarının kârlarındaki paylar	-	-	-	-
Faaliyet kârı	604.025	(36.107)	573.430	(76.844)
Yatırım faaliyetlerinden gelir/(gider)-net	172.346	172.346	122.346	144.461
Finansman gideri öncesi faaliyet kârı	776.371	136.239	695.776	67.617
Finansal gelir/ (gider)-net	(29.527)	(29.527)	(6.284)	(6.284)
Vergi öncesi kâr	746.844	106.712	689.492	61.333
Vergi	(11.746)	(11.746)	(10.725)	(10.725)
Net kâr	735.098	94.966	678.767	50.608
Ana ortaklık payı net kâr	-	84.324	-	85.945
FAVÖK	613.695	(27.580)	589.821	(61.603)

^(*) Kombine veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin kendi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

^(**) Konsolide veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin Holding sahiplik oranı dikkate alınarak hesaplanmış eliminasyon öncesi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

^(***) Tursa'nın sahip olduğu Sabancı Holding hisseleri ile Exsa'nın sahip olduğu Sabancı Holding, Akbank ve Teknosa hisselerinin 2013 yılı içerisinde piyasaya satışlarına ilişkin vergi sonrası net kârları özkaynaklar altında muhasebeleştirildiği için yukarıdaki tabloda kombine ve konsolide sonuçlara dahil değildir.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

g) Ana ortaklık payı net kâr/(zarar) detayı

Bölümler bazında düzeltilmiş ana ortaklık payı net kâr/(zarar) detayı aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Bankacılık	1.382.213	1.456.927
Sigortacılık	62.304	68.220
Sanayi	418.473	324.450
Çimento	188.965	124.495
Enerji	(83.345)	(149.406)
Perakende	(1.735)	(337)
Diğer	(46.374)	34.446
Toplam	1.920.501	1.858.795

Düzeltilmiş ana ortaklık payı net kârın mutabakatı aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Raporlanabilir faaliyet bölümlerine ait düzeltilmiş net kâr (Ana ortaklık payı)	1.920.501	1.858.795
Akbank Rekabet Kurumu cezası	-	(52.593)
Aksigorta gayrimenkul satış kârı	1.382	26.192
Aksigorta Merter B.V. iştirak değer düşüş karşılığı	-	(6.394)
Carrefoursa yeniden yapılandırma ve diğer karşılık giderleri	-	(64.384)
Carrefoursa satın alımında elde bulundurulan hisselerin makul değer farkı	-	41.134
Diasa satış kârı	-	84.841
Temsa gayrimenkul satış kârı	9.888	9.080
Temsa dava karşılık gideri	(4.189)	-
Yünsa gayrimenkul satış kârı	10.187	-
Enerjisa eski doğalgaz tesisleri değer düşüklüğü	-	(78.000)
Avivasa satış kârı	127.000	-
Diğer	14.345	(87.275)
Net kâr (Ana ortaklık payı)	2.079.114	1.731.396

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

h) Amortisman ve itfa payları, değer düşüklükleri ve yatırım harcamaları (Konsolide):

1 Ocak-31 Aralık 2014

	Finans							Toplam
	Bankacılık	Sigorta	Sanayi	Çimento	Enerji	Perakende	Diğer	
Amortisman ve itfa payları	201.634	-	108.345	58.861	-	89.929	18.489	477.258
Maddi varlıklar ve yatırım amaçlı gayrimenkuller değer düşüklüğü / (iptali)	-	-	1.838	-	-	(6.633)	-	(4.795)
Yatırım harcamaları	283.810	-	268.342	64.429	-	317.551	23.821	957.953

1 Ocak-31 Aralık 2013

	Finans							Toplam
	Bankacılık	Sigorta	Sanayi	Çimento	Enerji	Perakende	Diğer	
Amortisman ve itfa payları	170.889	-	109.143	59.525	-	56.805	15.755	412.117
Maddi varlıklar ve yatırım amaçlı gayrimenkuller değer düşüklüğü / (iptali)	-	-	-	-	-	21.549	364	21.913
Yatırım harcamaları	279.123	-	177.567	73.578	-	136.153	22.141	688.562

1 Ocak-31 Aralık 2014

	Finans							Toplam
	Bankacılık	Sigorta	Sanayi	Çimento	Enerji	Perakende	Diğer	
Amortisman ve itfa payları	201.634	9.223	206.836	124.082	426.783	89.929	19.633	1.078.120
Maddi varlıklar ve yatırım amaçlı gayrimenkuller değer düşüklüğü / (iptali)	-	-	1.838	-	-	(6.633)	-	(4.795)
Yatırım harcamaları	283.810	51.576	436.072	178.118	1.684.998	317.551	23.823	2.975.948

1 Ocak-31 Aralık 2013

	Finans							Toplam
	Bankacılık	Sigorta	Sanayi	Çimento	Enerji	Perakende	Diğer	
Amortisman ve itfa payları	170.889	7.703	192.727	122.853	288.893	85.457	16.905	885.427
Maddi varlıklar ve yatırım amaçlı gayrimenkuller değer düşüklüğü / (iptali)	-	-	-	-	204.888	26.907	320	232.115
Yatırım harcamaları	279.123	21.119	288.132	162.064	2.825.558	179.655	22.141	3.777.792

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 5-NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ

31 Aralık 2014 ve 2013 tarihleri itibariyle hazır değerlerin detayı aşağıda sunulmuştur:

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Kasa		
-Bankacılık	1.522.182	1.532.438
-Diğer şirketler	13.754	13.127
Banka-vadeli mevduat	1.973.242	265.715
Banka-vadesiz mevduat	3.305.943	3.753.081
Ters repo işlemlerinden alacaklar	700.215	-
Diğer hazır değerler	3.417	2.170
Toplam	7.518.753	5.566.531

ABD Doları, Avro ve TL cinsinden vadeli mevduatlar ve para piyasası plasmanlarının etkin faiz oranı sırasıyla yıllık ortalama %0,44 (31 Aralık 2013: %0,21), %0,09 (31 Aralık 2013: %0,12) ve %10,46'dır (31 Aralık 2013: %9,37).

31 Aralık 2014 ve 2013 tarihleri itibariyle vade analizi aşağıda sunulmuştur:

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Vadesiz	4.845.295	5.566.531
3 aya kadar	2.673.458	-
Toplam	7.518.753	5.566.531

31 Aralık 2014 tarihi itibariyle Grup'un off-shore nakit değerleri, değişken faizli bono ihraçlarına ilişkin ödeme hesapları ve bankalarda bulunan vadeli ve vadesiz mevduatları üzerinde toplam 2.671.711 TL tutarında blokaj bulunmaktadır (31 Aralık 2013: 2.968.616 TL).

DİPNOT 6-FİNANSAL YATIRIMLAR

a) Alım satım amaçlı finansal yatırımlar:

Makul değer değişimleri kâr veya zarar tablosuna yansıtılan finansal varlıkların detayı aşağıda sunulmuştur:

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Hisse senetleri	68	58.377
Devlet tahvilleri	8.525	7.746
Eurobondlar	2.491	2.149
Diğer	43.880	56.468
Toplam	54.964	124.740

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

ABD Doları, Avro ve TL cinsinden gerçeğe uygun değer farkı kâr zarara yansıtılan finansal varlıkların etkin faiz oranları sırasıyla yıllık %4,13 (31 Aralık 2013: %3,92), %3,55 (31 Aralık 2013: %2,89) ve %10,46'dır (31 Aralık 2013: %11,38). Grup'un finans sektöründeki faaliyetlerinden dolayı teminata verdiği alım satım amaçlı finansal varlıkları 5.820 TL'dir (31 Aralık 2013: 5.116 TL).

31 Aralık 2014 ve 2013 tarihleri itibarıyla gerçeğe uygun değer farkı kâr zarara yansıtılan finansal varlıkların sözleşmede yer alan vade tarihlerine kalan sürelerine göre vade analizi aşağıda sunulmuştur:

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
3 ile 12 ay arası	14.082	842
1 ile 5 yıl arası	37.988	16.865
5 yıldan fazla	2.826	47.653
Vadesiz	68	59.380
Toplam	54.964	124.740

Sözleşme ile belirlenen yeniden fiyatlandırma tarihine kalan süre:

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
3 aya kadar	44.161	56.480
3 ile 12 ay arası	7.423	6.754
1 ile 5 yıl arası	723	823
5 yıldan fazla	2.589	2.298
Vadesiz	68	58.385
Toplam	54.964	124.740

Topluluk genelinde bankacılık dışında herhangi bir şirkette alım satım amaçlı finansal yatırım bulunmamaktadır.

b) Satılmaya hazır finansal yatırımlar:

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Borçlanma senetleri		
-Devlet tahvilleri	21.283.380	23.173.668
-Eurobondlar	11.154.528	6.917.457
-Yatırım fonları	289.909	248.690
-Diğer yabancı para cinsinden bonolar	4.863.528	2.813.847
Ara toplam	37.591.345	33.153.662
Hisse senetleri		
-Teşkilatlanmış piyasalarda işlem gören	90	91
-Teşkilatlanmış piyasalarda işlem görmeyen	16.772	15.600
Ara toplam	16.862	15.691
Toplam satılmaya hazır finansal yatırımlar	37.608.207	33.169.353

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

ABD Doları, Avro ve Türk Lirası cinsinden borçlanma senetlerinin etkin faiz oranları sırasıyla yıllık %3,67 (31 Aralık 2013: %3,52), %3,68 (31 Aralık 2013: %3,75) ve %10,02'dir (31 Aralık 2013: %9,44). Grup'un repodan sağlanan fonlara konu satılmaya hazır finansal varlıkları 24.823.669 TL'dir (31 Aralık 2013: 19.534.511 TL). Grup'un finans sektöründeki faaliyetlerinden dolayı teminata verdiği satılmaya hazır finansal varlıkları 3.691.128 TL'dir (31 Aralık 2013: 3.919.373 TL). Riski sigorta poliçesi sahiplerine ait alım satım amaçlı finansal varlıklar bulunmamaktadır (31 Aralık 2013: 182.745 TL).

Grubun satılmaya hazır ve vadeye kadar elde tutulacak menkul kıymet portföylerinde 6 aylık reel kupon oranları vade boyunca sabit kalan, 5-10 yıl vadeli ve tüketici fiyatlarına ("TÜFE") endeksli devlet tahvilleri bulunmaktadır. Söz konusu kıymetler reel kupon oranları ve ihraç tarihindeki referans enflasyon endeksi ile tahmini enflasyon oranı dikkate alınarak hesaplanan endeks baz alınarak etkin faiz yöntemine göre değerlendirilmekte ve muhasebeleştirilmektedir. Hazine Müsteşarlığı'nın TÜFE'ye Endeksli Tahviller Yatırımcı Kılavuzu'nda belirtildiği üzere, bu kıymetlerin fiili kupon ödeme tutarlarının hesaplamasında kullanılan referans endeksler iki ay öncesinin TÜFE'sine göre oluşturulmaktadır. Banka tahmini enflasyon oranını da buna paralel olarak belirlemektedir. Kullanılan tahmini enflasyon oranı, yıl içerisinde gerekli görüldüğünde güncellenmektedir.

31 Aralık 2014 ve 2013 tarihleri itibarıyla satılmaya hazır finansal yatırımların sözleşmede yer alan vade tarihlerine kalan sürelerine göre vade analizi aşağıda sunulmuştur.

	31 Aralık 2014			31 Aralık 2013		
	Bankacılık	Diğer şirketler	Toplam	Bankacılık	Diğer şirketler	Toplam
3 ile 12 ay arası	6.708.513	-	6.708.513	12.879.133	-	12.879.133
1 ile 5 yıl arası	10.104.763	-	10.104.763	7.261.650	-	7.261.650
5 yıldan fazla	20.488.160	-	20.488.160	12.764.190	-	12.764.190
Vadesiz	306.319	452	306.771	263.933	447	264.380
Toplam	37.607.755	452	37.608.207	33.168.906	447	33.169.353

Sözleşme ile belirlenen yeniden fiyatlandırma tarihine kalan süre:

	31 Aralık 2014			31 Aralık 2013		
	Bankacılık	Diğer şirketler	Toplam	Bankacılık	Diğer şirketler	Toplam
3 aya kadar	10.023.754	-	10.023.754	10.871.082	-	10.871.082
3 ile 12 ay arası	9.905.491	-	9.905.491	11.209.122	-	11.209.122
1 ile 5 yıl arası	9.508.929	-	9.508.929	3.811.264	-	3.811.264
5 yıldan fazla	7.863.262	-	7.863.262	7.013.505	-	7.013.505
Vadesiz	306.319	452	306.771	263.933	447	264.380
Toplam	37.607.755	452	37.608.207	33.168.906	447	33.169.353

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

c) Vadeye kadar elde tutulacak finansal yatırımlar:

Vadeye kadar elde tutulacak finansal varlıkların detayı aşağıda sunulmuştur:

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Devlet tahvilleri	10.800.186	12.153.454
Toplam	10.800.186	12.153.454

ABD Doları, Avro ve Türk Lirası cinsinden borçlanma senetlerinin etkin faiz oranı sırasıyla yıllık %3,83 (31 Aralık 2013: %3,42), %3,69 (31 Aralık 2013: %3) ve %11,22 (31 Aralık 2013: %9,96). Grup'un repodan sağlanan fonlara konu vadeye kadar elde tutulacak finansal varlıkları 7.291.113 TL'dir (31 Aralık 2013: 7.064.453TL). Grup'un finans sektöründeki faaliyetlerinden dolayı teminata verdiği vadeye kadar elde tutulacak finansal varlıkları 2.154.116 TL'dir (31 Aralık 2013: 3.875.664 TL).

Vadeye kadar elde tutulacak finansal varlıkların hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
1 Ocak bakiyesi	12.153.454	3.637.468
Alımlar ^(*)	6.480	9.969.319
Parasal varlıklarda meydana gelen kur farkları	145.662	172.740
İskonto edilmiş maliyetin değişiminden kaynaklanan ilaveler	302.080	162.081
Satış ve itfa yolu ile elden çıkarılanlar	(1.798.190)	(1.788.154)
Değer azalış karşılığı	(9.300)	-
Toplam	10.800.186	12.153.454

^(*) Banka, önceki dönemde elde tutma niyetindeki değişiklik sebebiyle Satılmaya Hazır Finansal Varlıklar portföyündeki 4.863.357 TL, 721.540 Bin Avro ve 1.092.397 Bin ABD Doları nominal değerindeki kamu borçlanma senedini "Vadeye Kadar Elde Tutulacak Yatırımlar" portföyüne sınıflamıştır. Sınıflama tarihi itibarıyla söz konusu menkul kıymetlerin gerçeğe uygun değerlerini ifade eden defter değerleri sırasıyla 5.398.459 TL, 815.927 Bin Avro ve 1.189.524 Bin ABD Doları olup bu tutarlar ilgili menkul kıymetlerin yeni maliyetleri olarak kabul edilmiştir. Sınıflanan menkul kıymetlerin daha önceden özkaynaklarda muhasebeleştirilmiş menkul değerler değerleme farkları, vadeye kadar elde tutulacak yatırımın kalan ömrü boyunca etkin faiz yöntemi kullanılarak itfa edilmektedir.

31 Aralık 2014 ve 31 Aralık 2013 itibarıyla alım satım amaçlı, satılmaya hazır ve vadeye kadar elde tutulacak finansal varlıklar için Bankacılık ve diğer sektörler bazında sözleşmede yer alan vade tarihlerine kalan süre aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2014			31 Aralık 2013		
	Bankacılık	Diğer şirketler	Toplam	Bankacılık	Diğer şirketler	Toplam
3 ile 12 ay arası	899.533	75	899.608	1.776.715	-	1.776.715
1 ile 5 yıl arası	5.615.109	-	5.615.109	3.916.884	-	3.916.884
5 yıldan fazla	4.285.469	-	4.285.469	6.459.855	-	6.459.855
Toplam	10.800.111	75	10.800.186	12.153.454	-	12.153.454

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

31 Aralık 2014 ve 31 Aralık 2013 itibarıyla menkul kıymetler, satılmaya hazır finansal varlıklar ve vadeye kadar elde tutulacak finansal varlıklar için sözleşme ile belirlenen yeniden fiyatlamaya tarihine kalan süre aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2014			31 Aralık 2013		
	Bankacılık	Diğer şirketler	Toplam	Bankacılık	Diğer şirketler	Toplam
3 aya kadar	2.910.231	-	2.910.231	4.499.278	-	4.499.278
3 ile 12 ay arası	1.421.534	75	1.421.609	1.265.436	-	1.265.436
1 ile 5 yıl arası	5.615.108	-	5.615.108	3.077.667	-	3.077.667
5 yıldan fazla	853.238	-	853.238	3.311.073	-	3.311.073
Toplam	10.800.111	75	10.800.186	12.153.454	-	12.153.454

d) Vadeli mevduatlar:

31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla vadesi 3 aydan uzun mevduat TL ve Avro cinsinden olup sırasıyla 36.370 ve 11.782 TL'dir. Faiz oranlar ise; %11,6 ve 3,55'dir. Üç aydan uzun vadeli mevduatların detayı aşağıda sunulmuştur:

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
3 ile 12 ay arası	48.153	1.963.869
Toplam	48.153	1.963.869

DİPNOT 7-FİNANSAL BORÇLAR

Kısa vadeli alınan fonlar, banka kredileri ve ihraç edilen borç senetleri:	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Kısa vadeli	20.358.969	16.311.856
Uzun vadeli alımların kısa vadeli kısmı	1.753.546	2.013.844
Toplam kısa vadeli	22.112.515	18.325.700

Uzun vadeli alınan fonlar, banka kredileri ve ihraç edilen borç senetleri ve tahvil:

Uzun vadeli	11.605.585	11.905.902
Toplam	33.718.100	30.231.602

ABD Doları, Avro ve TL cinsinden alınan fonlar, banka kredileri ve ihraç edilen borç senetlerinin etkin faiz oranı sırasıyla yıllık %1,68 (31 Aralık 2013: %1,58), %1,17 (31 Aralık 2013: %1,19) ve %8,05'dir.(31 Aralık 2013: %7,70).

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

31 Aralık 2014 ve 31 Aralık 2013 tarihleri itibariyle vade analizi aşağıda sunulmuştur:

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
3 aya kadar	8.694.973	6.612.819
3 ile 12 ay arası	13.417.542	11.712.881
Kısa vadeli finansal borçlar ve uzun vadeli finansal borçların kısa vadeli kısmı	22.112.515	18.325.700
1 ile 5 yıl arası	8.403.244	10.535.757
5 yıldan fazla	3.202.341	1.370.145
Uzun vadeli finansal borçlar	11.605.585	11.905.902
Toplam finansal borçlar	33.718.100	30.231.602

31 Aralık 2014 ve 31 Aralık 2013 tarihleri itibariyle uzun vadeli finansal borçların geri ödeme planları aşağıda sunulmuştur:

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
2015	3.788.096	6.354.895
2016	2.213.755	1.082.645
2017	1.935.632	1.779.555
2018	465.761	1.318.662
2020 ve sonrası	3.202.341	1.370.145
Toplam	11.605.585	11.905.902

31 Aralık 2014 ve 31 Aralık 2013 tarihleri itibariyle kredilerin sözleşme ile belirlenen yeniden fiyatlandırma tarihine kalan süre:

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
3 aya kadar	18.632.708	15.574.420
3 ile 12 ay arası	7.696.157	7.032.834
1 ile 5 yıl arası	4.878.414	6.462.417
5 yıldan fazla	2.510.821	1.161.931
Toplam	33.718.100	30.231.602

31 Aralık 2014 tarihi itibariyle mevcut krediler ile ilgili açıklamalar aşağıdaki gibidir:

Akbank-Sendikasyon kredisi

31 Aralık 2014 tarihi itibariyle üç sendikasyon kredisi bulunmaktadır. 851,4 milyon Avro ve 367,7 milyon ABD Doları'ndan oluşan 1 yıl vadeli ilk sendikasyon 14 Ağustos 2014 tarihinde imzalanan kredi sözleşmesi ile temin edilmiştir. Kredinin yıllık maliyeti Euribor/Libor+%0,90'dır. 817,7 milyon Avro ve 221,8 milyon ABD Doları'ndan oluşan, 1 yıl vadeli ikinci sendikasyon kredisi 19 Mart 2014 tarihinde imzalanan kredi sözleşmesi ile temin edilmiştir. Kredinin yıllık maliyeti Euribor/Libor+%0,90'dır. 21 Mart 2013 tarihinde imzalanan anlaşmayla temin edilen üçüncü sendikasyon kredisinin vadesi Mart 2015 olan 2 yıl vadeli yaklaşık 100 milyon ABD Doları tutarındaki kısmının maliyeti Euribor/Libor+%1,25 'tir.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

İhraç edilen menkul kıymetler:

İhraç edilen menkul kıymetler ABD Doları ve TL kıymetlerden oluşmaktadır.

ABD Doları cinsinden olan ihraç edilen senetlerin geri ödeme planı aşağıdaki gibidir.

	31 Aralık 2014		31 Aralık 2013	
	ABD Doları	TL	ABD Doları	TL
2015	1.725.810	4.015.787	1.274.524	2.715.246
2016	252.692	587.989	260.786	555.578
2017	732.268	1.703.914	609.135	1.297.701
2018	856.893	1.993.904	716.987	1.527.469
2019	136.795	318.308	19.842	42.271
2020	76.000	176.844	18.900	40.265
2021	102.014	237.376	18.006	38.360
2022	650.117	1.512.757	335.209	714.129
2023	291.495	678.280	-	-
2024	71.400	166.141	-	-
Toplam	4.895.484	11.391.300	3.253.389	6.931.019

4.895.484 ABD Doları bedel, seküritizasyon işlemleri ve Banka tarafından ihraç edilmiş ABD Doları cinsinden menkul kıymetlerden oluşmaktadır.

	31 Aralık 2014	
	EUR	TL
2015	10.283	29.071
2016	15.833	44.763
2017	63.333	179.055
2018	63.333	179.055
2019	47.500	134.292
Toplam	200.282	566.236

200.282 Avro bedel, seküritizasyon işlemleri ve Grup tarafından ihraç edilmiş Avro cinsinden menkul kıymetlerden oluşmaktadır.

Bunun yanı sıra, 31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla Grup tarafından ihraç edilmiş 3 ay vadeli 381.551 TL, 6 ay vadeli 1.033.753 TL, 1 yıl vadeli 70.221 TL, 5 yıla kadar vadeli 872.629 TL ve 5 yıl ve üzeri vadeli 814.250 TL bono bulunmaktadır (31 Aralık 2013: 6 ay vadeli 933.802 TL, 1 yıl vadeli 778.610 TL, 2 yıl vadeli 151.665 TL, 3 yıl vadeli 391.956 TL ve 5 yıl vadeli 883.017 TL).

Başkent Elektrik Dağıtım A.Ş. 15 Nisan 2013 tarihinde 350 milyon TL tutarında 3 ayda bir kupon ödemeli tahvil ihraç etmiştir. Söz konusu tahvilin itfa tarihi 11 Nisan 2016 olup faizi 'Gösterge DİBS + % 2'dir.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 8-TİCARİ ALACAK VE BORÇLAR

Kısa ve uzun vadeli ticari alacaklar:

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Ticari alacaklar	966.760	1.143.074
Çekler ve senetler	195.735	173.995
	1.162.495	1.317.069
Eksi: şüpheli alacaklar karşılığı	(78.844)	(64.660)
Toplam	1.083.651	1.252.409

31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla, 87.691 TL (31 Aralık 2013: 134.048 TL) tutarındaki ticari alacakların vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamıştır. Bu alacakların vade analizi aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
3 aya kadar	38.126	92.627
3 ile 6 ay arası	43.672	19.650
6 ile 9 ay arası	5.415	20.752
9 ay ve üzeri	478	1.019
Toplam	87.691	134.048

31 Aralık 2014 ve 2013 tarihleri itibarıyla, ticari alacaklar bakiyesi içerisinde vadesi geçmiş ve şüpheli alacak karşılığı ayrılmış tutarların vade analizi aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
3 aya kadar	200	2.550
3 ile 6 ay arası	-	411
6 ile 9 ay arası	409	859
9 ay ve üzeri	78.235	60.840
Toplam	78.844	64.660

Kısa ve uzun vadeli ticari borçlar:

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Ticari borçlar	1.803.632	1.917.092
Borç senetleri	712	485
Gider tahakkukları	5.355	1.513
Toplam	1.809.699	1.919.090

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 9-DİĞER ALACAKLAR VE BORÇLAR

Diğer kısa vadeli alacaklar:	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Kredi kartı ödemelerinden alacaklar	11.249	36.497
Diğer çeşitli alacaklar	576.225	575.432
Toplam	587.474	611.929
Diğer uzun vadeli alacaklar:	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Verilen depozito ve teminatlar	28.444	3.331
Diğer çeşitli alacaklar	34.589	42.348
Toplam	63.033	45.679
Diğer kısa vadeli borçlar:	31 Aralık 2014	31 Aralık 201
Kredi kartı işlemleriyle ilgili borçlar	2.524.657	2.336.981
Ödenecek vergiler ve fonlar	253.571	202.186
İhracat depozitoları ve transfer talimatları	30.071	63.170
Muhabir bankalara ödeme emirleri	145.008	161.185
Diğer	646.112	1.147.575
Toplam	3.599.419	3.911.097
Diğer uzun vadeli borçlar:		
Finansal kiralama borçları	23.760	20.590
Diğer	11.367	12.625
Toplam	35.127	33.215

DİPNOT 10-STOKLAR

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
İlk madde ve malzeme	220.865	260.669
Yarı mamuller	192.771	214.719
Mamuller ve ticari mamuller	1.294.853	1.149.265
Yedek parçalar	58.741	148.149
Diğer stoklar	106.433	142.179
	1.873.663	1.914.981
Stok değer düşüklüğü karşılığı (-)	(34.056)	(31.530)
Toplam	1.839.607	1.883.451

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

Stok değer düşüklüğü karşılığı hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2014	2013
1 Ocak	31.530	23.127
Hisse alımı etkisi konsolidasyon yöntem değişikliği	-	6.222
Dönem gideri	13.725	12.689
Kullanılan karşılık	(11.199)	(10.508)
31 Aralık	34.056	31.530

DİPNOT 11-PEŞİN ÖDENMİŞ GİDERLER VE ERTELENMİŞ GELİRLER

Kısa vadeli peşin ödenmiş giderler:	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Gelecek aylara ait giderler	283.655	306.039
Stok alımı için verilen sipariş avansları	4.367	22.860
Diğer	1.461	3.799
Toplam	289.483	332.698

Uzun vadeli peşin ödenmiş giderler:	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Sabit kıymet alımı için verilen avanslar	23.186	28.963
Gelecek aylara ait giderler	4.370	3.855
Diğer	-	200
Toplam	27.556	33.018

Kısa vadeli ertelenmiş gelirler:	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Kazanılmamış komisyon geliri	82.121	257.160
Alınan sipariş avansları	29.732	61.475
Gelecek aylara ait gelirler	11.760	3.865
Diğer	528	141
Toplam	124.141	322.641

Uzun vadeli ertelenmiş gelirler:	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Kazanılmamış komisyon geliri	149.244	66.683
Toplam	149.244	66.683

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 12-ÖZKAYNAK YÖNTEMİYLE DEĞERLENEN YATIRIMLAR

İştirak ve İş Ortaklıklarının kayıtlı değerleri aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2014	Pay (%)	31 Aralık 2013	Pay (%)
Aksigorta	141.171	36,00	179.323	36,00
Avivasa ⁽ⁱ⁾	164.761	41,28	118.810	49,83
Brisa	263.707	43,63	248.025	43,63
Akçansa	385.688	39,72	344.716	39,72
Enerjisa	4.214.024	50,00	3.840.575	50,00
Philisa	212.964	25,00	204.542	25,00
Philip Morrisa	32.124	24,75	37.829	24,75
Temsa Mısır	(12.714)	73,75	(12.921)	73,75
Temsa İş Makineleri ⁽ⁱⁱ⁾	85.092	24,84	-	-
Toplam	5.486.817		4.960.899	

⁽ⁱ⁾Grup portföyünde %49,83 oranında yer alan Avivasa ortaklık payının fiyat istikrarını sağlayıcı işlemler sonrasında net %8,55'lik kısmı (3.060 TL nominal değerli hisse) halka arz yoluyla 13 Kasım 2014 tarihinde satılmıştır. Satış işlemi hisse başına 47 TL baz fiyattan gerçekleştirilmiştir. Söz konusu işlem neticesinde yurtiçi bireysel yatırımcıya %12,43, yurtiçi kurumsal yatırımcıya %17,57, yurtdışı kurumsal yatırımcıya %70 oranında tahsisat gerçekleştirilmiştir. Bahsi geçen halka arz işlemi neticesinde 165 Milyon TL tahsilat gerçekleşmiş olup 127 Milyon TL kâr elde edilmiştir (Dipnot 26).

⁽ⁱⁱ⁾Temsa Global 3 Mart 2014 tarihinde bünyesindeki Temsa İş Makineleri A.Ş.'de sahip olduğu şirket sermayesinin %49'unu temsil eden hisselerin Japon Marubeni Corporation'a devrine ilişkin hisse devir anlaşması imzalamıştır. Şirketin hisse yapısında sahip olunan %51'lik hisse ile çoğunluk hisse payı Temsa Global'de kalmıştır. Hisse senetlerinin devri 28 Nisan 2014 tarihinde gerçekleşmiştir. Bu tarihten itibaren Şirket iş ortaklığı olarak özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımlar kapsamında konsolidasyona dahil edilmiştir.

Holding konsolide net kârı içinde iştirak ve İş Ortaklıklarının kârlarından paylar aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Aksigorta	(18.081)	57.809
Avivasa	59.431	30.209
Brisa	81.366	62.982
Carrefoursa (Dipnot 3)	-	(16.479)
Akçansa	93.251	59.268
Enerjisa	(83.345)	(233.771)
Philisa	145.637	153.640
Philip Morrisa	37.374	49.979
Temsa Mısır	856	(12.220)
Temsa İş Makineleri	1.884	-
Toplam	318.373	151.417

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

İştiraklerin ve İş Ortaklıklarının finansal tablolarıyla ilgili özet bilgiler aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2014		31 Aralık 2013	
	Toplam varlıklar	Toplam yükümlülükler	Toplam varlıklar	Toplam yükümlülükler
Aksigorta	2.041.572	1.649.430	1.894.896	1.397.290
Avivasa	1.158.048	824.339	957.446	719.501
Brisa	1.650.825	1.046.408	1.418.146	849.673
Akçansa	1.432.591	448.658	1.361.387	480.380
Enerjisa	24.276.096	15.846.599	23.386.619	15.705.547
Philisa	2.772.704	1.920.849	2.515.535	1.697.366
Philip Morrissa	1.151.274	1.021.482	1.087.898	935.056
Temsa Mısır	24.533	41.772	27.208	44.728
Temsa İş Makineleri	268.095	141.461		
Toplam	34.775.738	22.940.998	32.649.135	21.829.541

Satış Gelirleri

	1 Ocak-31 Aralık 2014	1 Ocak-31 Aralık 2013
Aksigorta	1.713.615	1.526.138
Avivasa	258.315	232.888
Brisa	1.693.498	1.489.492
Carrefoursa	-	1.196.127
Akçansa	1.410.850	1.202.225
Enerjisa	10.982.258	6.698.103
Philisa ^(*)	15.008.770	13.595.790
Philip Morrissa	14.979.340	13.879.686
Temsa Mısır	750	1.545
Temsa İş Makineleri	403.250	-

^(*) Üretim şirketi olan Philisa satışlarını pazarlama şirketi olan Philip Morrissa üzerinden gerçekleştirmektedir.

Net dönem kârı/(zararı)

	1 Ocak-31 Aralık 2014	1 Ocak-31 Aralık 2013
Aksigorta	(50.226)	160.581
Avivasa	120.920	60.624
Brisa	186.491	144.355
Carrefoursa	-	(42.493)
Akçansa	250.262	159.548
Enerjisa	(166.690)	(467.542)
Philisa	582.549	614.558
Philip Morrissa	151.004	201.934
Temsa Mısır	856	(16.569)
Temsa İş Makineleri	8.087	-

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 13-YATIRIM AMAÇLI GAYRİMENKULLER

Yatırım amaçlı gayrimenkullerin, 31 Aralık 2014 ve 2013 tarihlerinde sona eren yıllara ait hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak 2014	İlaveler	Çıkışlar	Değer düşüklüğü	Transferler	Yabancı para çevrim farkları	Satış amacıyla elde tutulan varlıklara transfer	31 Aralık 2014
Maliyet:								
Arsa	215.206	-	(6.374)	-	-	-	(3.706)	205.126
Binalar	174.207	4.689	(19.667)	-	93	-	(4.246)	155.076
Toplam	389.413	4.689	(26.041)	-	93	-	(7.952)	360.202
Birikmiş amortisman:								
Binalar	(40.625)	(5.130)	2.723	3.842	-	1.048	3.722	(34.420)
Net kayıtlı değer	348.788							325.782

	1 Ocak 2014	İlaveler	Çıkışlar	Değer düşüklüğü	Transferler	Yabancı para çevrim farkları	Satış amacıyla elde tutulan varlıklara transfer	31 Aralık 2014
Maliyet:								
Arsa	116.873	-	(1.895)	-	-	-	100.228	215.206
Binalar	751	69.424	-	-	36.993	-	67.039	174.207
Toplam	117.624	69.424	(1.895)	-	36.993	-	167.267	389.413
Birikmiş amortisman:								
Binalar	(12.127)	(1.895)	-	-	-	2.757	(29.360)	(40.625)
Net kayıtlı değer	105.497							348.788

(*) Durdurulan faaliyetlerde gösterilmekte olan SASA'nın birikmiş amortismanı olan 190 TL ilavelerde bulunmaktadır.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2013 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 14-MADDİ DURAN VARLIKLAR

Maddi duran varlıkların, 31 Aralık 2014 ve 2013 tarihlerinde sona eren yıllara ait hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak 2014	Yabancı Para Çevrim Farkları	İlaveler	Çıkışlar	Transferler (*)	Değer Düşüklüğü	Satış Amacıyla Elde Tutulan Varlıklara Transferler	Hisse satışı etkisiyle ortaklık yapısı değişimi (**)	Şirket çıkışları (***)	31 Aralık 2014
Maliyet:										
Arazi, yer altı ve yer üstü düzenleri	565.916	912	76.471	(17.549)	2.619	-	(23.087)	-	(3.752)	601.530
Binalar	2.351.394	11.601	48.703	(21.351)	(6.095)	-	(66.184)	-	(24.628)	2.293.440
Makine, tesis ve cihazlar	2.933.715	42.227	81.853	(49.548)	151.205	(2.019)	(388.560)	(665)	(58.041)	2.710.167
Taahhüt araçları	197.188	(9.795)	17.496	(24.235)	15.993	-	(1.780)	(86.061)	(576)	108.230
Döşeme ve demirbaşlar	2.233.971	(5.229)	260.902	(93.045)	67.427	(10.402)	(5.682)	(1.695)	(1.780)	2.444.467
Toplam	8.282.184	39.716	485.425	(205.728)	231.149	(12.421)	(485.293)	(88.421)	(88.777)	8.157.834
Yapılmakta olan yatırımlar	209.008	2.273	287.655	(2.128)	(285.543)	-	(10.673)	-	(2.792)	197.800
Toplam	8.491.192	41.989	773.080	(207.856)	(54.394)	(12.421)	(495.966)	(88.421)	(91.569)	8.355.634
Birikmiş amortisman:										
Yer altı ve yer üstü düzenleri	(213.407)	(747)	(6.610)	423	-	-	5.366	-	-	(214.975)
Binalar	(832.645)	(7.051)	(61.704)	5.892	-	-	41.602	-	6.856	(847.050)
Makine, tesis ve cihazlar	(1.805.938)	(14.822)	(102.874)	35.331	-	15	284.102	446	23.271	(1.580.469)
Taahhüt araçları	(514.749)	(2.358)	(13.110)	15.244	-	-	1.661	19.963	1.094	(492.255)
Döşeme ve demirbaşlar	(1.225.621)	1.624	(189.034)	81.073	-	3.854	4.235	969	587	(1.322.313)
Toplam	(4.592.360)	(23.354)	(373.332)	137.963	-	3.869	336.966	21.378	31.808	(4.457.062)
Net kayıtlı değer	3.898.832									3.898.572

(*) Dönem içinde gerçekleşen transferlerin 93 TL'si yapılmakta olan yatırımlarda ve 54.302 TL'si maddi olmayan duran varlıklar kalemlerinde muhasebeleştirilmiştir.

(**) Temsa Global'in bünyesindeki Temsa İş Makineleri A.Ş.'de sahip olduğu şirket sermayesinin %49'unu temsil eden hisselerin Japon Marubeni Corporation'a devrine ilişkin hisse devir anlaşması 3 Mart 2014 tarihinde imzalanmıştır. Şirketin hisse yapısında Temsa Global %51 ile çoğunluk hisse payına sahip olmuştur. Hisse senetlerinin devri, ilgili mercilerden alınan izinler sonrası 28 Nisan 2014 tarihinde gerçekleşmiştir.

(***) Grup'un bağlı ortaklıklarından Kordsa'nın sahip olduğu Arjantin'de faaliyet gösteren Kordsa Arjantin S.A.'nin satışına ilişkin olarak, 30 Eylül 2014 tarihinde hisse devir anlaşması imzalanmıştır.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2013 TARİHİ İTİBARIYLA

KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

Maddi duran varlıkların, 31 Aralık 2014 ve 2013 tarihlerinde sona eren yıllara ait hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak 2013	Yabancı Para Çevrim Farkları	İlaveler ^(*)	Çıkışlar	Transferler ^(*)	Değer Düşüklüğü	Satılmak üzere Elde tutulan varlıklara transferler	Satış amacıyla elde tutulan varlıklara transferler	Hisse satımı etkisiyle ortaklık yapısı değişimi ^(**)	31 Aralık 2013
Maliyet:										
Arazi, yer altı ve yer üstü düzenleri	315.888	1.840	2.257	(2.710)	21.523	(320)	-	(2.299)	229.737	565.916
Binalar	1.970.221	22.513	34.229	(30.235)	48.002	-	105	(32.471)	339.030	2.351.394
Makine, tesis ve cihazlar	2.660.587	165.441	34.070	(11.743)	99.230	-	5.022	(18.892)	-	2.933.715
Taahhüt araçları	169.324	831	67.171	(41.512)	1.598	-	13	(237)	-	197.188
Döşeme ve demirbaşlar	1.547.024	4.970	191.180	(140.946)	40.624	-	61	(393)	591.451	2.233.971
Toplam	6.663.044	195.595	328.907	(227.146)	210.977	(320)	5.201	(54.292)	1.160.218	8.282.184
Yapılmakta olan yatırımlar	174.318	7.253	175.961	(2.150)	(265.504)	-	-	(1)	119.131	209.008
Toplam	6.837.362	202.848	504.868	(229.296)	(54.527)	(320)	5.201	(54.293)	1.279.349	8.491.192
Birikmiş amortisman:										
Yer altı ve yer üstü düzenleri	(60.752)	366	(6.890)	242	1	-	-	819	(147.193)	(213.407)
Binalar	(791.900)	(12.775)	(59.918)	24.023	-	-	(43)	7.968	-	(832.645)
Makine, tesis ve cihazlar	(1.632.991)	(78.227)	(115.063)	10.225	(55)	(63)	(4.170)	14.406	-	(1.805.938)
Taahhüt araçları	(87.947)	(509)	(25.330)	17.201	65	-	(13)	237	(418.453)	(514.749)
Döşeme ve demirbaşlar	(1.173.870)	(3.446)	(152.458)	132.362	101	(21.889)	(57)	376	(6.740)	(1.225.621)
Toplam	(3.747.460)	(94.591)	(359.659)	184.053	112	(21.952)	(4.283)	23.806	(572.386)	(4.592.360)
Net kayıtlı değer	3.089.902									3.898.832

^(*) Dönem içinde gerçekleşen transferlerin 17.381 TL'si maddi olmayan duran varlıklara, 36.993 TL'si yatırım amaçlı gayrimenkuller kalemlerinde muhasebeleştirilmiştir.

^(**) Grup portföyünde daha önce %38,78 oranında yer alan Carrefoursa ortaklık payı Carrefour Nederland BV ile 30 Nisan 2013 tarihinde imzalanan "Hisse Devir Anlaşması" sonrası %12 oranında artarak %50,79'a ulaşmıştır. Carrefour Nederland BV'nin payı ise %58,19 iken %46,19 olmuştur. Temmuz 2013 itibarıyla hukuki süreç tamamlanmış olup, resmi hisse devri gerçekleşmiştir. Bu hisse alımı neticesinde Carrefoursa'nın kontrolü Sabancı Holding'e geçmiş olup daha önce iş ortaklığı olarak konsolide edilen Şirket 30 Eylül 2013 tarihi itibarıyla bağlı ortaklık olarak konsolide edilmiştir.

^(***) Durdurulan faaliyetlerde gösterilmekte olan SASA ve Kordisa Aranjman'ın birikmiş amortismanları sırasıyla 18.286 TL ve 3.787 TL'si ilavelerde bulunmaktadır.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA

KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 15-MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR

Maddi olmayan duran varlıkların, 31 Aralık 2014 ve 2013 tarihlerinde sona eren yıllara ait hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak 2014	Yabancı Para Çevrim Farkları	İlaveler	Çıkışlar	Transferler	"Şirket çıkışları"	"Değer düşüklüğü/ (iptali)"	Satış Amacıyla Elde Tutulan Varlıklara Transferler	31 Aralık 2014
Maliyet	713.034	8.123	180.184	(13.459)	54.302	(7.387)	(2)	(12.847)	921.948
Birikmiş itfa payları (-)	(407.276)	3.324	(98.796)	7.200	-	-	(83)	9.982	(485.649)
Net kayıtlı değer	305.758								436.299
	1 Ocak 2013	Yabancı Para Çevrim Farkları	İlaveler ^(*)	Çıkışlar	Transferler	"Şirket çıkışları"	"Değer düşüklüğü/ (iptali)"	Hisse satımı etkisiyle ortaklık yapısı değişimi ^(*)	31 Aralık 2013
Maliyet	542.061	12.816	118.135	(17.840)	17.381	-	-	40.481	713.034
Birikmiş itfa payları (-)	(290.212)	(5.324)	(74.791)	1.569	-	-	(38)	(38.480)	(407.276)
Net kayıtlı değer	251.849								305.758

^(*) Grup portföyünde daha önce %38,78 oranında yer alan Carrefoursa ortaklık payı Carrefour Nederland B.V ile 30 Nisan 2013 tarihinde imzalanan "Hisse Devir Anlaşması" sonrası %12 oranında artarak Carrefoursa'nın kontrolü Sabancı Holding'e geçmiş olup daha önce iş ortaklığı olarak konsolide edilen Şirket 30 Eylül 2013 tarihi itibarıyla bağlı ortaklık olarak konsolide edilmiştir.

^(**) Durdurulan faaliyetlerde gösterilmekte olan SASA ve Kordisa Arjantin'in birikmiş itfa payları sırasıyla 1.680 TL ve 285 TL'si ilavelerde bulunmaktadır.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 16-ŞEREFIYE

Şerefiyenin 31 Aralık 2014 ve 2013 tarihleri itibarıyla sona eren yıllara ait hareket tablosu aşağıda sunulmuştur:

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
1 Ocak	478.935	181.644
Şirket kontrol gücü değişikliği (Dipnot 3) ^(*)	-	360.790
Değer düşüklüğü karşılığı	-	(63.499)
31 Aralık bakiyesi	478.935	478.935

Şerefiye değer düşüklüğü testi

Şerefiye, faaliyet bölümlerine göre tanımlanan nakit üreten birimlerine (NÜB) dağıtılmıştır. Şerefiyenin faaliyet bölümlerine dağılımını gösteren özet tablo aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Çimento	155.323	155.323
Perakende	297.291	297.291
Sanayi	26.321	26.321
Toplam	478.935	478.935

^(*) Grup portföyünde daha önce %38,78 oranında yer alan Carrefoursa ortaklık payı Carrefour Nederland B.V ile 30 Nisan 2013 tarihinde imzalanan "Hisse Devir Anlaşması" sonrası %12 oranında artarak %50,79'a ulaşmıştır. Carrefour Nederland B.V.'nin payı ise %58,19 iken %46,19 olmuştur. Temmuz 2013 itibarıyla hukuki süreç tamamlanmış olup, resmi hisse devri gerçekleşmiştir. Bu hisse alımı neticesinde, Carrefoursa'nın kontrolü Sabancı Holding'e geçmiş olup daha önce iş ortaklığı olarak konsolide edilen Şirket 1 Temmuz 2013 tarihinden itibaren bağlı ortaklık olarak konsolide edilmeye başlanmıştır. Carrefoursa'nın sermayesini temsil eden payların %12'sinin satın alınması sonucunda; Sermaye Piyasası Kurulu'nun "Çağrı Yoluyla Ortaklık Paylarının Toplanmasına İlişkin Esaslar" hakkında Seri: IV No:44 sayılı Tebliği'nin 17'nci maddesi uyarınca ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun 26 Eylül 2013 tarihli 29833736-110.05.01-2827 sayılı izni çerçevesinde CARFA ve CARFB sahibi diğer ortaklarının sahip oldukları payların, H.Ö. Sabancı Holding A.Ş. tarafından satın alınması için yapılan çağrı işleminin neticesinde ortaklık oranı %50,93'e yükselmiştir.

Nakit üreten birimlerin (NÜB) geri kazanılabilir değeri, kullanım değeri hesaplamaları temel alınarak belirlenmiştir. Bu hesaplamalarda, yönetim tarafından onaylanmış finansal bütçeleri temel alan vergi sonrası indirgenmiş nakit akım tahminleri esas alınmıştır. Beş yıllık dönemden daha sonraki tahmini nakit akımları aşağıda belirtilen beklenen büyüme oranları kullanılarak hesaplanmıştır. Büyüme oranı, NÜB'lerin faaliyet gösterdiği sektördeki uzun vadeli ortalama büyüme oranını geçemez.

Geri kazanılabilir değer hesaplama yöntemi olarak kullanım değeri seçilmiş olup hesaplamalarda kullanılan varsayımlar aşağıdaki gibidir:

	Perakende	Sanayi	Çimento
Büyüme oranı ^(**)	%7,50	%9,00	%6,00
İskonto oranı ^(***)	%15,00	%9,67	%13,97
Kullanılan nakit akımları yıl bilgisi	2019 yılına kadar	2017 yılına kadar	2021 yılına kadar

^(**) Bütçe döneminden sonraki tahmini nakit akımlarını hesaplamak için kullanılan büyüme oranlarının ağırlıklı ortalaması

^(***) Nakit akımı tahminlerine uygulanan vergi sonrası iskonto oranıdır, ilgili bölüm riskini yansıtır.

Yönetim, brüt kâr bütçesini belirlerken, geçmiş dönem performansını ve piyasanın gelişim beklentilerini temel almaktadır. Kullanılan ağırlıklı ortalama büyüme oranları, endüstri raporlarında yer alan tahminlerle tutarlıdır.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 17-KARŞILIKLAR, KOŞULLU VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER

Diğer kısa vadeli karşılıklar	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Borç karşılıkları	280.219	352.010
<i>Kredi puan karşılıkları</i>	<i>119.070</i>	<i>114.587</i>
<i>Dava karşılıkları</i>	<i>60.164</i>	<i>96.672</i>
<i>Tazmin edilmemiş ve nakde dönüşmemiş gayrinakdi krediler özel karşılıkları</i>	<i>66.434</i>	<i>52.027</i>
<i>Ekonomik açıdan dezavantajlı sözleşmeler</i>	<i>34.000</i>	<i>80.920</i>
<i>Diğer kısa vadeli borç karşılıkları</i>	<i>551</i>	<i>7.804</i>
Diğer borç karşılıkları	43.405	96.119
Toplam	323.624	448.129

Diğer uzun vadeli karşılıklar	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Borç karşılıkları	4.890	3.921
<i>Diğer uzun vadeli borç karşılıkları</i>	<i>4.890</i>	<i>3.921</i>
Toplam	4.890	3.921

Taahhütler-Bankacılık bölümü	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Verilen teminat mektupları	20.827.862	16.974.742
Akreditifler	5.259.940	6.030.755
Dövizli kabul kredileri	1.130.533	1.705.986
Diğer teminatlar	3.119.945	3.144.150
Toplam	30.338.280	27.855.633

Taahhütler-Diğer şirketler	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Verilen teminat mektupları	283.323	548.596
Verilen diğer teminatlar	176.650	377.581
Verilen teminat senetleri	-	35
Maddi duran varlıklar ile ilgili ipotek, teminat, rehin	10.302	94.565
Toplam	470.275	1.020.777

Borçlanma senetleri ile ilgili geri alım ve geri satım taahhütleri:

31 Aralık 2014 ve 31 Aralık 2013 tarihleri itibariyle borçlanma senetleri (devlet tahvilleri, hazine bonoları ve eurobondlar) ile ilgili geri alım ve geri satım taahhütleri aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Geri alım taahhütleri	28.215.166	23.003.288
Geri satım taahhütleri	700.215	-

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

Yabancı para ve faiz swapları ile vadeli döviz alım-satım sözleşmeleri ile ilgili taahhütler:

Alım-satım amaçlı işlemlerin türleri:

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Yabancı para döviz alım	4.217.615	5.833.256
Yabancı para döviz satım	4.308.110	5.804.606
Toplam	8.525.725	11.637.862

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Para swap alımları	29.345.571	24.038.821
Para swap satışları	25.070.191	22.572.098
Faiz haddi swap alımları	19.299.989	18.109.785
Faiz haddi swap satışları	19.299.989	18.109.785
Toplam	93.015.740	82.830.489

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Spot alımlar	4.568.209	4.544.293
Spot satışlar	4.543.227	4.553.556
Toplam	9.111.436	9.097.849

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Para, faiz ve menkul değer alım opsiyonları	27.014.182	30.912.645
Para, faiz ve menkul değer satım opsiyonları	27.000.352	30.790.492
Toplam	54.014.534	61.703.137

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Future alım işlemleri	3.263	5.229
Future satım işlemleri	95.275	70.213
Toplam	98.538	75.442

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Diğer alım işlemleri	1.138.539	202.181
Diğer satım işlemleri	5.128.421	1.322.316
Toplam	6.266.960	1.524.497

Riskten korunma amaçlı türev işlem türleri:

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Faiz haddi swap alımları	3.816.116	3.387.336
Faiz haddi swap satışları	3.816.116	3.387.336
Toplam	7.632.232	6.774.672

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Yabancı para döviz alım	-	54.054
Yabancı para döviz satım	95.150	169.278
Toplam	95.150	223.332

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Para swap alımları	1.128.590	3.102.178
Para swap satışları	878.044	2.640.102
Toplam	2.006.634	5.742.280

31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla Bankacılık endüstriyel bölümüne ait bilanço dışı varlıkların vade analizi aşağıdaki gibidir:

	1 yıla kadar	1 yıldan fazla	Toplam
Verilen teminat mektupları	2.249.733	18.578.129	20.827.862
Akreditifler	3.909.440	1.350.500	5.259.940
Kabul kredileri	1.089.463	41.070	1.130.533
Diğer teminatlar	1.326.325	1.793.620	3.119.945
Toplam	8.574.961	21.763.319	30.338.280

Aralık 2013 tarihi itibarıyla Bankacılık endüstriyel bölümüne ait bilanço dışı varlıkların vade analizi aşağıdaki gibidir:

	1 yıla kadar	1 yıldan fazla	Toplam
Verilen teminat mektupları	2.253.468	14.721.274	16.974.742
Akreditifler	4.730.953	1.299.802	6.030.755
Kabul kredileri	1.652.958	53.028	1.705.986
Diğer teminatlar	1.266.886	1.877.263	3.144.149
Toplam	9.904.265	17.951.367	27.855.632

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

Grup'un bağlı ortaklıklarından Exsa'nın 2010 yılı kurumlar vergisi hesaplaması için 2012 tarihli vergi inceleme raporu düzenlenmiş ve bu rapora istinaden Exsa'ya 22 Ocak 2013 tarihinde 39 milyon TL vergi ve 58 milyon TL ceza içeren vergi ceza ihbarnamesi tebliğ edilmiştir. Söz konusu vergi incelemesinin konusu 2010 yılında gerçekleşen kısmi bölünme işlemi ile ilgili olup bu konuda 2011 yılında da vergi inceleme raporu düzenlenmiştir. Exsa 2011 yılında düzenlenen rapora istinaden Maliye Bakanlığı ile uzlaşma sağlamıştır. Aynı konuya ilişkin 2012 yılında düzenlenip 22 Ocak 2013 tarihinde tekrar tebliğ edilen rapora istinaden Exsa uzlaşma amacıyla Maliye Bakanlığı'na başvuruda bulunmuş fakat uzlaşma sağlanamamıştır. Şirket konuyla ilgili olarak dava açmıştır. Dava 9 Mayıs 2014 tarihinde Exsa lehine sonuçlanmış olup karar gelir idaresi tarafından temyiz edilmiştir. Bilanço tarihi itibarıyla hukuki süreç devam etmektedir. Exsa Yönetimi, hukuk müşavirlerinin ve vergi uzmanlarının görüşleri doğrultusunda nihai hukuki sürecin henüz tamamlanmamış olması ve bu konudaki belirsizliği dikkate alarak, 31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla sona eren döneme dair finansal tablolarda bu hususa ilişkin karşılık ayırmamıştır.

Grup'un iş ortaklıklarından Aksigorta 2010 yılı kurumlar vergisi hesaplaması 2012 yılında vergi incelemesine tabi tutulmuş ve 4 Şubat 2013 tarihinde, Aksigorta'ya kurumlar vergisine ilişkin 61 milyon TL vergi ve 91 milyon TL ceza tarh edilmiştir. Söz konusu vergi incelemesi ve neticesindeki vergi tarhiyatı, daha önce vergi incelemesine tabi tutulmuş olan 2010 yılında gerçekleşen kısmi bölünme işlemi ile ilgilidir. 2010 yılındaki ilk inceleme sonucunda Aksigorta'ya tarh edilen 102 milyon TL vergi ve 152 milyon TL ceza konusunda Maliye Bakanlığı ile "uzlaşma" yapılmış olup, uzlaşmada 152 milyon TL ceza sıfırlanmış, 102 milyon TL vergi ise 9 milyon TL tutarına indirilmiş ve 2011 yılı içerisinde ödenmiştir. Aksigorta'nın 4 Mart 2013 tarihinde yapmış olduğu uzlaşma başvurusu doğrultusunda, bu konu hakkında 10 Ekim 2013 tarihinde Aksigorta ile Maliye Bakanlığı Merkezi Uzlaşma Komisyonu arasında yapılan toplantıda uzlaşma temin edilmemiş olup, Aksigorta Vergi Mahkemesi nezdinde 24 Ekim 2013 tarihi itibarıyla dava açmıştır. Kazanılan bu davanın gelir idaresi tarafından 15 Ekim 2014 tarihinde temyiz edilmiştir. Bilanço tarihi itibarıyla hukuki süreç devam etmektedir. Aksigorta Yönetimi, hukuk müşavirlerinin ve vergi uzmanlarının görüşleri doğrultusunda nihai hukuki sürecin henüz tamamlanmamış olması ve bu konudaki belirsizliği dikkate alarak, 31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla sona eren döneme dair finansal tablolarda bu hususa ilişkin karşılık ayırmamıştır.

31 Aralık 2014 ve 2013 itibarıyla bankacılık endüstriyel bölümüne ait taahhütlerin ekonomik risk konsantrasyonu aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Finansal kurumlar	4.748.550	4.641.088
İnşaat	2.902.968	2.746.189
Kimya	3.702.554	3.921.747
Toptan satıcılar	6.717.649	6.548.609
Küçük ölçekli perakendeciler	3.776.343	2.229.458
Çelik ve madencilik	1.890.713	1.711.456
Yiyecek ve içecek	518.647	661.056
Elektrik, gaz ve su	1.449.108	819.191
Otomotiv	491.561	418.084
Diğer imalat	1.205.349	526.743
Elektronik	534.112	573.711
Tekstil	747.155	581.914
Taşımacılık	306.910	315.837
Telekomünikasyon	64.651	201.480
Turizm	154.319	348.467
Tarım ve ormancılık	87.355	92.939
Diğer	1.040.336	1.517.663
Toplam	30.338.280	27.855.632

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 18-TAAHHÜTLER

31 Aralık 2014 itibarıyla Bağlı Ortaklıkların teminat/ rehin/ ipotek ("TRİ") pozisyonu aşağıdaki gibidir;

	31 Aralık 2014				
	Toplam TL Karşılığı	TL	ABD Doları	Avro	Diğer TL Karşılığı
A. Kendi tüzel kişiliği adına vermiş olduğu teminatlar	657.100	169.144	155.196	44.395	2.846
B. Tam konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıklar lehine vermiş olduğu teminatlar	1.960.313	1.551.651	51.513	94.717	22.039
C. Olağan ticari faaliyetlerin yürütülmesi amacıyla diğer 3. kişilerin borcunu temin amacıyla vermiş olduğu teminatlar	30.338.280	13.286.518	5.003.556	1.831.318	283.420
D.Diğer teminatlar					
i.Ana ortaklık lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
ii. B ve C maddeleri kapsamına girmeyen diğer grup şirketleri lehine vermiş olduğu-	-	-	-	-	-
iii.C maddesi kapsamına girmeyen 3. Kişiler lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
Toplam Teminatlar	32.955.693	15.007.313	5.210.265	1.970.430	308.305
A. Kendi tüzel kişiliği adına vermiş olduğu ipotekler	-	-	-	-	-
B. Tam konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıklar lehine vermiş olduğu ipotekler	-	-	-	-	-
C. Olağan ticari faaliyetlerin yürütülmesi amacıyla diğer 3. kişilerin borcunu temin amacıyla vermiş olduğu ipotekler	-	-	-	-	-
D.Diğer ipotekler					
i.Ana ortaklık lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
ii. B ve C maddeleri kapsamına girmeyen diğer grup şirketleri lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
iii.C maddesi kapsamına girmeyen 3. Kişiler lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
Toplam İpotekler	-	-	-	-	-
A. Kendi tüzel kişiliği adına vermiş olduğu rehin	-	-	-	-	-
B. Tam konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıklar lehine vermiş olduğu rehin	-	-	-	-	-
C. Olağan ticari faaliyetlerin yürütülmesi amacıyla diğer 3. kişilerin borcunu temin amacıyla vermiş olduğu rehin	-	-	-	-	-
D.Diğer rehin					
i.Ana ortaklık lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
ii. B ve C maddeleri kapsamına girmeyen diğer grup şirketleri lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
iii.C maddesi kapsamına girmeyen 3. Kişiler lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
Toplam Rehın	-	-	-	-	-

Grup'un vermiş olduğu diğer TRİ'lerin Grup'un özkaynaklarına oranı 31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla %0,45'tir.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

31 Aralık 2014 itibarıyla İş Ortaklıklarının teminat/ rehin/ ipotek ("TRİ") pozisyonu aşağıdaki gibidir;

	31 Aralık 2014				
	Toplam TL Karşılığı	TL	ABD Doları	Avro	Diğer TL Karşılığı
A. Kendi tüzel kişiliği adına vermiş olduğu teminatlar	1.513.599	1.373.431	59.948	409	-
B. Tam konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıklar lehine vermiş olduğu teminatlar	625.557	625.500	25	-	-
C. Olağan ticari faaliyetlerin yürütülmesi amacıyla diğer 3. kişilerin borcunu temin amacıyla vermiş olduğu teminatlar	15	12	1	-	-
D. Diğer teminatlar					
i. Ana ortaklık lehine vermiş olduğu	231	231	-	-	-
ii. B ve C maddeleri kapsamına girmeyen diğer grup şirketleri lehine vermiş olduğu-	-	-	-	-	-
iii. C maddesi kapsamına girmeyen 3. Kişiler lehine vermiş olduğu	231	231	1	-	-
Toplam Teminatlar	2.139.402	1.999.174	59.974	409	-
A. Kendi tüzel kişiliği adına vermiş olduğu İpotekler-		-	-	-	-
B. Tam konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıklar lehine vermiş olduğu ipotekler	-	-	-	-	-
C. Olağan ticari faaliyetlerin yürütülmesi amacıyla diğer 3. kişilerin borcunu temin amacıyla vermiş olduğu ipotekler	-	-	-	-	-
D. Diğer ipotekler					
i. Ana ortaklık lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
ii. B ve C maddeleri kapsamına girmeyen diğer grup şirketleri lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
iii. C maddesi kapsamına girmeyen 3. Kişiler lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
Toplam İpotekler	-	-	-	-	-
A. Kendi tüzel kişiliği adına vermiş olduğu rehin	-	-	-	-	-
B. Tam konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıklar lehine vermiş olduğu rehin	-	-	-	-	-
C. Olağan ticari faaliyetlerin yürütülmesi amacıyla diğer 3. kişilerin borcunu temin amacıyla vermiş olduğu rehin	-	-	-	-	-
D. Diğer rehin					
i. Ana ortaklık lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
ii. B ve C maddeleri kapsamına girmeyen diğer grup şirketleri lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
iii. C maddesi kapsamına girmeyen 3. Kişiler lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
Toplam Rehin	-	-	-	-	-

Grup'un vermiş olduğu diğer TRİ'lerin Grup'un özkaynaklarına oranı 31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla %0,03'dir.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

31 Aralık 2013 itibarıyla Bağlı Ortaklıkların teminat/ rehin/ ipotek ("TRİ") pozisyonu aşağıdaki gibidir;

	31 Aralık 2013				
	Toplam TL Karşılığı	TL	ABD Doları	Avro	Diğer TL Karşılığı
A. Kendi tüzel kişiliği adına vermiş olduğu teminatlar	936.658	297.738	255.171	30.270	5.421
B. Tam konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıklar lehine vermiş olduğu teminatlar	2.546.322	2.225.773	70.090	13.498	131.318
C. Olağan ticari faaliyetlerin yürütülmesi amacıyla diğer 3. kişilerin borcunu temin amacıyla vermiş olduğu teminatlar	27.855.633	10.823.407	4.730.847	2.274.465	256.212
D. Diğer teminatlar	-	-	-	-	-
i. Ana ortaklık lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
ii. B ve C maddeleri kapsamına girmeyen diğer grup şirketleri lehine vermiş olduğu-	-	-	-	-	-
iii. C maddesi kapsamına girmeyen 3. Kişiler lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
Toplam Teminatlar	31.338.613	13.346.918	5.056.108	2.318.233	392.951
A. Kendi tüzel kişiliği adına vermiş olduğu ipotekler	87.224	-	16.507	17.706	-
B. Tam konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıklar lehine vermiş olduğu ipotekler	-	-	-	-	-
C. Olağan ticari faaliyetlerin yürütülmesi amacıyla diğer 3. kişilerin borcunu temin amacıyla vermiş olduğu ipotekler	-	-	-	-	-
D. Diğer ipotekler	-	-	-	-	-
i. Ana ortaklık lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
ii. B ve C maddeleri kapsamına girmeyen diğer grup şirketleri lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
iii. C maddesi kapsamına girmeyen 3. Kişiler lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
Toplam İpotekler	87.224	-	16.507	17.706	-
A. Kendi tüzel kişiliği adına vermiş olduğu rehin	-	-	-	-	-
B. Tam konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıklar lehine vermiş olduğu rehin	-	-	-	-	-
C. Olağan ticari faaliyetlerin yürütülmesi amacıyla diğer 3. kişilerin borcunu temin amacıyla vermiş olduğu rehin	-	-	-	-	-
D. Diğer rehin	-	-	-	-	-
i. Ana ortaklık lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
ii. B ve C maddeleri kapsamına girmeyen diğer grup şirketleri lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
iii. C maddesi kapsamına girmeyen 3. Kişiler lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
Toplam Rehın	-	-	-	-	-

Grup'un vermiş olduğu diğer TRİ'lerin Grup'un özkaynaklarına oranı 31 Aralık 2013 tarihi itibarıyla %0'dır.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

31 Aralık 2013 itibarıyla İş Ortaklıklarının teminat/ rehin/ ipotek ("TRİ") pozisyonu aşağıdaki gibidir;

	31 Aralık 2013				
	Toplam TL Karşılığı	TL	ABD Doları	Avro	Diğer TL Karşılığı
A. Kendi tüzel kişiliği adına vermiş olduğu teminatlar	287.232	171.381	54.087	141	-
B. Tam konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıklar lehine vermiş olduğu teminatlar	16.305	16.194	-	-	-
C. Olağan ticari faaliyetlerin yürütülmesi amacıyla diğer 3. kişilerin borcunu temin amacıyla vermiş olduğu teminatlar	27	22	2	-	-
D. Diğer teminatlar	4.016	4.016	-	-	-
i. Ana ortaklık lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
ii. B ve C maddeleri kapsamına girmeyen diğer grup şirketleri lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
iii. C maddesi kapsamına girmeyen 3. kişiler lehine vermiş olduğu	4.016	-	-	-	-
Toplam Teminatlar	307.580	191.613	54.089	141	-
A. Kendi tüzel kişiliği adına vermiş olduğu ipotekler	-	-	-	-	-
B. Tam konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıklar lehine vermiş olduğu ipotekler	-	-	-	-	-
C. Olağan ticari faaliyetlerin yürütülmesi amacıyla diğer 3. kişilerin borcunu temin amacıyla vermiş olduğu ipotekler	-	-	-	-	-
D. Diğer ipotekler	-	-	-	-	-
i. Ana ortaklık lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
ii. B ve C maddeleri kapsamına girmeyen diğer grup şirketleri lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
iii. C maddesi kapsamına girmeyen 3. kişiler lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
Toplam İpotekler	-	-	-	-	-
A. Kendi tüzel kişiliği adına vermiş olduğu rehin	-	-	-	-	-
B. Tam konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıklar lehine vermiş olduğu rehin	-	-	-	-	-
C. Olağan ticari faaliyetlerin yürütülmesi amacıyla diğer 3. kişilerin borcunu temin amacıyla vermiş olduğu rehin	-	-	-	-	-
D. Diğer rehin	-	-	-	-	-
i. Ana ortaklık lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
ii. B ve C maddeleri kapsamına girmeyen diğer grup şirketleri lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
iii. C maddesi kapsamına girmeyen 3. kişiler lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
Toplam Rehin	-	-	-	-	-

Grup'un vermiş olduğu diğer TRİ'lerin Grup'un özkaynaklarına oranı 31 Aralık 2013 tarihi itibarıyla %0,013'dir.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 19-ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALAR

Çalışanlara sağlanan faydalar kapsamında borçlar:

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Personele ödenecek ücretler	18.174	24.112
Ödenecek sosyal güvenlik primleri	20.709	21.134
Diğer dönen varlıklar	1.331	1.932
Toplam	40.214	47.178

Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin kısa vadeli karşılıklar:

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
İzin karşılıkları	75.396	65.903
Prim karşılıkları	22.064	16.851
Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin diğer karşılıklar	105.549	82.713
Toplam	203.009	165.467

Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin uzun vadeli karşılıklar:

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
İzin karşılıkları	2.130	1.843
Prim karşılıkları	-	1.019
Kıdem tazminatı karşılığı	165.236	162.547
Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin diğer karşılıklar	12.638	7.910
Toplam	180.004	173.319

Kıdem tazminatı karşılığı:

Türk kanunlarına göre Grup en az bir yıllık hizmeti tamamlayarak emekliye ayrılan, ilişkisi kesilen, askerlik hizmetleri için çağrılan veya vefat eden her çalışanına kıdem tazminatı ödemek mecburiyetindedir. 23 Mayıs 2002 tarihindeki ilgili yasa değişikliği nedeniyle, emeklilikten önceki hizmet süresiyle bağlantılı, bazı geçiş süreci maddeleri çıkartılmıştır. Ödenecek tazminat her hizmet yılı için bir aylık maaş tutarı kadardır ve bu miktar 31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla 3 TL (31 Aralık 2013: 3 TL) ile sınırlandırılmıştır.

Yukarıda açıklanan yasal düzenlemeler haricinde emeklilik taahhütleri için herhangi bir düzenleme yoktur.

Fon ayrılma zorunluluğu bulunmadığından yükümlülük için fon ayrılmamıştır.

Kıdem tazminatı karşılığı, Şirket'in, çalışanların emekli olmasından kaynaklanan gelecekteki muhtemel yükümlülük tutarının bugünkü değerinin tahmin edilmesi yoluyla hesaplanmaktadır. TMS 19 ("Çalışanlara Sağlanan Faydalar"), şirketin yükümlülüklerinin, tanımlanmış fayda planları kapsamında aktüeryal değerlendirme yöntemleri kullanılarak geliştirilmesini öngörür. Bu doğrultuda, toplam yükümlülüklerin hesaplanmasında kullanılan aktüeryal varsayımlar aşağıda belirtilmiştir:

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

Ana varsayım, her hizmet yılı için olan azami yükümlülük tutarının enflasyona paralel olarak artacak olmasıdır. Dolayısıyla, uygulanan iskonto oranı, gelecek enflasyon etkilerinin düzeltilmesinden sonraki beklenen reel oranı ifade eder. Bu nedenle, 31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla, ekli finansal tablolarda karşılıklar, geleceğe ilişkin, çalışanların emekliliğinden kaynaklanacak muhtemel yükümlülüğünün bugünkü değeri tahmin edilerek hesaplanır. İlgili bilanço tarihlerindeki karşılıklar, konsolidasyon kapsamındaki her iştirak ve bağlı ortaklık için farklılık göstermekle birlikte, ortalama % 3,30 reel iskonto oranı kullanılmak suretiyle hesaplanmıştır (31 Aralık 2013: %4,28). Kıdem tazminatı tavanı altı ayda bir revize edilmekte olup, Grup'un kıdem tazminatı karşılığının hesaplanmasında 1 Ocak 2014 tarihinden itibaren geçerli olan 3 TL tavan tutarı dikkate alınmıştır.

Kıdem tazminatı karşılığının 31 Aralık 2014 ve 2013 tarihlerinde sona eren yıllara ait hareketleri aşağıdaki gibidir:

	2014	2013
1 Ocak	162.547	133.963
Hisse alımı etkisi konsolidasyon yöntem değişikliği	-	30.655
Cari dönem gideri	56.356	56.318
Ödemeler	(51.738)	(55.230)
Faiz maliyeti	2.246	1.722
Yabancı para çevrim farkları	(21)	89
Şirket çıkışları	(17.244)	-
Aktüeryal kayıp/ (kazanç)	13.090	(4.970)
31 Aralık	165.236	162.547

DİPNOT 20-DİĞER VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER

Diğer Dönen Varlıklar	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Bankalararası çek takas hesabı	462.917	407.406
İndirilecek, devreden ve diğer KDV	65.109	95.638
Diğer dönen varlıklar	91.263	127.261
Toplam	619.289	630.305

Diğer Duran Varlıklar	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Uzun vadeli vergi alacakları ve diğer yasal alacaklar	5.157	5.157
İndirilecek, devreden ve diğer KDV	12.990	62.793
Diğer duran varlıklar	6.672	5.450
Toplam	24.819	73.400

Diğer Kısa Vadeli Yükümlülükler	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Bankalararası çek takas hesabı	905.937	744.734
Tasarruf mevduatı sigortası	38.033	33.975
Diğer kısa vadeli yükümlülükler	380.806	291.998
	1.324.776	1.070.707

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

Diğer Uzun Vadeli Yükümlülükler	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Diğer uzun vadeli yükümlülükler	2.516	2.992
	2.516	2.992

DİPNOT 21-ÖZKAYNAKLAR

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.'nin onaylanmış ve çıkarılmış sermayesi her biri 1 Kr kayıtlı nominal bedeldeki 204.040.393.100 (31 Aralık 2013: 204.040.393.100) hisseden oluşmaktadır.

31 Aralık 2014 ve 31 Aralık 2013 tarihleri itibarıyla Holding'in onaylanmış ve çıkarılmış sermayesi ve sermaye yapısı aşağıdaki gibidir:

Hissedarlar:	Pay (%)	31 Aralık 2014	Pay (%)	31 Aralık 2013
Sakıp Sabancı Holding A.Ş.	14,07	287.100	14,07	287.100
Serra Sabancı	7,21	147.160	7,21	147.160
Suzan Sabancı Dinçer	6,94	141.567	6,94	141.567
Çiğdem Sabancı Bilen	6,94	141.567	6,94	141.567
Diğer	64,84	1.323.010	64,84	1.323.010
Sermaye	100,00	2.040.404	100,00	2.040.404
Hisse senetleri ihraç primi		21.670		21.670

Kardan Ayrılan Kısıtlanmış Yedekler

Türk Ticaret Kanunu'na göre, yasal yedekler birinci ve ikinci tertip yasal yedekler olmak üzere ikiye ayrılır. Türk Ticaret Kanunu'na göre birinci tertip yasal yedekler, şirketin ödenmiş sermayesinin %20'sine ulaşıncaya kadar, kanuni net kârın %5'i olarak ayrılır. Türk Ticaret Kanunu'na göre, yasal yedekler ödenmiş sermayenin %50'sini geçmediği sürece sadece zararları netleştirmek için kullanılabilir, bunun dışında herhangi bir şekilde kullanılması mümkün değildir.

Ayrıca, Gayrimenkul ve İştirak Hissesi Satış Kazancı İstisnası'ndan yararlanabilmek için söz konusu kazançların %75'inin pasifte bir fon hesabında (özel yedekler) tutulması ve 5 yıl süre ile işletmeden çekilmemesi gerekmektedir. İştirak Hissesi Satış Kazancı İstisnası kapsamında, gerçekleşen iştirak satışları neticesinde kanuni finansal tablolarda oluşan satış kazançlarının %75'lik kısmı "İştirak satış kârları" altında sınıflandırılmıştır. 2012 yılında Holding yasal mali tablolarındaki Teknosa hisselerinin halka arz dolayısıyla elde ettiği satış kârının %75'ini bu hesap altında kaydetmiştir.

Yukarıda bahsedilen kârdan ayrılan kısıtlanmış yedeklerin detayı aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Yasal yedekler	522.338	592.909
İştirak satış kârları	333.369	333.369
Toplam	855.707	926.278

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

Kar Dağıtımı

Halka açık şirketler, kâr payı dağıtımlarını SPK'nın 1 Şubat 2014 tarihinden itibaren yürürlüğe giren II-19.1 no'lu Kâr Payı Tebliği'ne göre yaparlar.

Ortaklıklar, kârlarını genel kurulları tarafından belirlenecek kâr dağıtım politikaları çerçevesinde ve ilgili mevzuat hükümlerine uygun olarak genel kurul kararıyla dağıtır. Söz konusu tebliğ kapsamında, asgari bir dağıtım oranı tespit edilmemiştir. Şirketler esas sözleşmelerinde veya kâr dağıtım politikalarında belirlenen şekilde kâr payı öderler.

Kar veya Zararda Yeniden Sınıflandırılacak Birikmiş Diğer Kapsamlı Gelir ve Giderler

	Değer artış fonları	Nakit akışı riskinden korunma fonları	Yurtdışındaki net yatırım riskinden korunma fonları	Yabancı para çevrim farkları
1 Ocak 2013 itibariyle bakiyeler	690.155	(189.176)	(34.210)	145.286
Dönem içerisindeki artış/(azalışlar)	(1.229.581)	32.975	(43.193)	113.436
Kar veya zarar tablosuna transfer edilen kazançlar	(318.474)	25.091	-	-
Oran değişimi	-	-	-	-
Satılmaya hazır finansal varlıkların vadeye kadar elde tutulacak varlıklara transferi sebebiyle kâr veya zarar tablosuna dahil edilen net kazanç ve kaybı	(4.757)	-	-	-
Vergi etkisi	310.587	(11.617)	8.639	-
31 Aralık 2013 itibariyle bakiyeler	(552.070)	(142.727)	(68.764)	258.722
1 Ocak 2014 itibariyle bakiyeler	(552.070)	(142.727)	(68.764)	258.722
Dönem içerisindeki artış/(azalışlar)	846.947	7.667	9.615	(50.460)
Kar veya zarar tablosuna transfer edilen kazançlar	(244.311)	10.866	-	-
Şirket tasfiyesi	-	-	-	(24.324)
Satılmaya hazır finansal varlıkların vadeye kadar elde tutulacak varlıklara transferi sebebiyle kâr veya zarar tablosuna dahil edilen net kazanç ve kaybı	(32.587)	-	-	-
Vergi etkisi	(113.887)	(3.709)	(1.923)	-
31 Aralık 2014 itibariyle bakiyeler	(95.908)	(127.903)	(61.072)	183.938

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 22-SATIŞ AMACIYLA ELDE TUTULAN DURAN VARLIKLAR VE DURDURULAN FAALİYETLER

1 Ocak-31 Aralık 2014

Şirket bağlı ortaklıklarından SASA Polyester Sanayi A.Ş.'de sahip olduğu şirket sermayesinin % 51'ni temsil eden hisselerin tamamının Erdemoğlu Holding A.Ş' ye satışına ilişkin hisse devir anlaşmasını 13 Ocak 2015 tarihinde imzalamıştır. Hisse devir anlaşmasına göre, Şirket'in SASA Polyester Sanayi A.Ş.'de sahip olduğu % 51 oranındaki hisselerin devir bedeli düzeltmeler hariç 102 milyon Amerikan Doları'dır. Hisse devir bedeli pazarlık usulü ile belirlenmiş olup, tamamı hisse devrinin gerçekleşeceği kapanış gününde tahsil edilecektir. Hisse senetlerinin devri, ilgili mercilerden alınacak izinler sonrası gerçekleştirilecektir. 31 Aralık 2014 ve 2013 yılı konsolide kâr veya zarar tablolarında Sasa'ya ait faaliyet neticeleri durdurulan faaliyetlere ilişkin gelir giderler olarak sınıflanmıştır.

SASA'nın 31 Aralık 2014 ve 31 Aralık 2013 dönemine ait özet bilançosu aşağıdaki gibidir:

Bilanço	31 Aralık 2014
Varlıklar	669.890
Yükümlülükler	349.554
Özkaynaklar	320.336

SASA'nın 31 Aralık 2014 ve 31 Aralık 2013 dönemine ait özet kâr veya zarar aşağıdaki gibidir:

Kar veya zarar tablosu

	1 Ocak- 31 Aralık 2014	1 Ocak- 31 Aralık 2013
Gelirler	1.292.703	1.185.143
Giderler	(1.225.615)	(1.180.079)
Vergi öncesi dönem kârı	67.088	5.064
Vergi/ ertelenmiş vergi geliri (net)	4.292	1.177
Dönem kârı	71.380	6.241

Grup'un Bağlı Ortaklıklarından Kordsa Global'in Kordsa Arjantin S.A.'nin konsolide finansal tablolarından çıkışı nedeni ile oluşan zararın muhasebeleştirilmesi ile ilgili olarak konsolide finansal tablolarda hesaplanan ve özsermaye altında tutulan 15.715 TL'lik kümülatif çevrim rezervi cari yıl dönem kârına eklenmiştir.

Grup'un Bağlı Ortaklıklarından Kordsa Global'in iştiraki Kordsa Qingdao Nylon Enterprise ("KQNE") tasfiyesi sonucunda konsolide finansal tablolarda hesaplanan ve özsermaye altında tutulan 10.981 TL'lik kümülatif çevrim rezervi cari dönem kârına eklenmiştir.

Grup'un bağlı ortaklıklarından Kordsa Global Endüstriyel İplik ve Kord Bezi Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nin Mısır'da bulunan iştiraki Nile Kordsa'ya ait arsanın yönetim kurulu tarafından satış kararı alınmasına istinaden 4.385 TL finansal tablolarda satış amacıyla elde tutulan varlıklar altında sınıflanmıştır.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

1 Ocak-31 Aralık 2013

Temsa Global'in Adapazarı'nda bulunan ve on iki ay içerisinde satılması beklenen gayrimenkulleri satış amacıyla elde tutulan varlıklara transfer edilmiş ve bilançoda ayrı olarak gösterilmiştir. Satıştan elde edilen gelirin ilgili varlığın defter değerini aşması beklendiğinden herhangi bir değer düşüklüğü karşılığı kayda alınmamıştır. Satılmak üzere elde tutulan olarak sınıflanan gayrimenkulün net defter değeri 23.395 TL' dir.

Grup'un bağlı ortaklıklarından Sasa'nın Adana Hacı Sabancı Organize Sanayi Bölgesi'nde bulunan Organize Sanayi Tekstil İşletmesinin satış opsiyonlarının değerlendirilmesine karar vermesi nedeniyle net defter değeri 6.573 TL tutarındaki sabit kıymet satım amaçlı gayrimenkuller içerisinde sınıflandırılmıştır.

DİPNOT 23-HASILAT VE SATIŞLARIN MALİYETİ

Hasılat

	1 Ocak- 31Aralık 2014	1 Ocak- 31 Aralık 2013
Yurtiçi satışlar	9.703.865	7.668.209
Yurtdışı satışlar	1.249.033	1.184.277
Eksi: İndirimler	(435.388)	(395.002)
Toplam	10.517.510	8.457.484

Satışların Maliyeti

	1 Ocak- 31 Aralık 2014	1 Ocak- 31 Aralık 2013
İlk madde ve malzeme, ticari mal giderleri	6.964.315	5.675.398
Mamul, yarı mamul ve ticari mallardaki değişim	124.110	10.901
Amortisman ve itfa payları	168.283	168.336
Personel giderleri	274.296	229.437
Diğer giderler	825.836	828.434
Toplam	8.356.840	6.912.506

DİPNOT 24-NİTELİKLERİNE GÖRE GİDERLER

Araştırma ve geliştirme giderleri

31 Aralık 2014 ve 2013 tarihlerinde sona eren yıllara ait araştırma geliştirme giderlerinin niteliklerine göre dağılımı aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak- 31 Aralık 2014	1 Ocak- 31 Aralık 2013
Personel giderleri	2.473	3.167
Amortisman giderleri	1.316	1.436
Danışmanlık giderleri	257	355
Bakım ve onarım giderleri	49	75
Diğer	438	5.429
Toplam	4.533	10.462

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

Pazarlama, satış ve dağıtım giderleri

31 Aralık 2014 ve 2013 tarihlerinde sona eren yıllara ait pazarlama, satış ve dağıtım giderlerinin niteliklerine göre dağılımı aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak- 31 Aralık 2014	1 Ocak- 31 Aralık 2013
Personel giderleri	417.644	253.325
Kira giderleri	285.838	173.503
Nakliye, lojistik ve dağıtım giderleri	88.748	78.455
Amortisman giderleri	66.761	72.801
Reklam giderleri	64.722	72.445
Danışmanlık giderleri	43.607	27.880
Dışarıdan sağlanan hizmetler	24.037	3.301
Bakım ve onarım giderleri	23.021	16.590
Enerji giderleri	22.856	14.426
Sigorta giderleri	6.072	3.230
Malzeme giderleri	3.424	2.123
İletişim giderleri	1.994	1.560
Diğer	180.620	93.059
Toplam	1.229.344	812.698

Genel yönetim giderleri

31 Aralık 2014 ve 2013 tarihlerinde sona eren yıllara ait genel yönetim giderlerinin niteliklerine göre dağılımı aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak- 31 Aralık 2014	1 Ocak- 31 Aralık 2013
Personel giderleri	1.682.585	1.582.957
Kredi kartı ve bankacılık hizmet gideri	438.302	412.006
Danışmanlık giderleri	230.828	147.159
Amortisman giderleri	197.679	191.457
Vergi, resim ve harçlar	189.709	190.308
Bakım ve onarım giderleri	181.019	183.003
Sigorta giderleri	148.703	129.948
İletişim giderleri	129.123	109.858
Reklam giderleri	109.370	122.311
Enerji giderleri	48.463	50.777
Malzeme giderleri	20.060	12.313
Dışarıdan sağlanan hizmetler	12.176	31.415
Diğer	1.013.787	716.594
Toplam	4.401.804	3.880.106

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 25-ESAS FAALİYETLERDEN DİĞER GELİR VE GİDERLER

31 Aralık 2014 ve 2013 tarihlerinde sona eren yıllara ait esas faaliyetlerden diğer gelirlerin detayı aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak- 31 Aralık 2014	1 Ocak- 31 Aralık 2013
Faaliyetlerden kaynaklanan kur farkı geliri	199.442	236.801
Faiz geliri	5.118	2.926
Ticari alacakların vade farkı gelirleri	35.727	20.194
Diğer gelirler	574.253	405.162
Toplam	814.540	665.083

31 Aralık 2014 ve 2013 tarihlerinde sona eren yıllara ait esas faaliyetlerden diğer giderlerin detayı aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak- 31 Aralık 2014	1 Ocak- 31 Aralık 2013
Faaliyetlerden kaynaklanan kur farkı gideri	211.587	145.663
Ticari alacakların vade farkı giderleri	87.528	25.641
Karşılık giderleri	30.596	206.945
Diğer giderler	80.024	123.859
Toplam	409.735	502.108

DİPNOT 26-YATIRIM FAALİYETLERDEN GELİR VE GİDERLER

Yatırım faaliyetlerinden gelirler

31 Aralık 2014 ve 2013 tarihlerinde sona eren yıllara ait yatırım faaliyetlerinden gelirlerin detayı aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak- 31 Aralık 2014	1 Ocak- 31 Aralık 2013
Faiz geliri:		
Vadeli mevduat	2.344	1.607
Temettü geliri	1.424	4.998
Sabit kıymet satış kârı	115.369	25.337
İştirak satış kârları ^(*)	147.152	5.883
Diğer	25.132	302
Toplam	291.421	38.127

^(*) Grup portföyünde %49,83 oranında yer alan Avivasa ortaklık payının fiyat istikrarını sağlayıcı işlemler sonrasında net %8,55'lik kısmı satılmıştır. Bahsi geçen halka arz işlemi neticesinde 165 milyon TL tahsilat gerçekleşmiş olup 127 milyon TL kâr elde edilmiştir. Temsa Global'in bünyesindeki; Temsa İş Makineleri A.Ş.'de sahip olduğu şirket sermayesinin %49'unu temsil eden hisselerin Japon Marubeni Corporation'a devredilmiştir. İşlem neticesinde 20 milyon TL kâr elde edilmiştir.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

Finansal varlıklardan elde edilen faiz gelirlerinin kategori bazında dağılımı aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak- 31 Aralık 2014	1 Ocak- 31 Aralık 2013
Vadesine kadar elde tutulacak yatırımlar	-	1.967
Toplam	-	1.967

Yatırım faaliyetlerinden giderler

31 Aralık 2014 ve 2013 tarihlerinde sona eren yıllara ait yatırım faaliyetlerinden giderlerin detayı aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak- 31 Aralık 2014	1 Ocak- 31 Aralık 2013
Sabit kıymet satış zararı	2.090	2.813
Diğer	-	391
Toplam	2.090	3.204

DİPNOT 27-FİNANSAL GELİRLER/GİDERLER

	1 Ocak- 31 Aralık 2014	1 Ocak- 31 Aralık 2013
Finansal gelirler		
Kur farkı geliri	52.605	11.595
Diğer	1.360	-
Toplam	53.965	11.595
Finansal giderler		
Kur farkı gideri	50.593	71.440
Faiz gideri	97.246	72.464
Diğer finansman giderleri	35.052	26.195
Toplam	182.891	170.099

Finansal gelir ve giderler bankacılık dışındaki bölümler ile ilgilidir.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 28-VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Ödenecek kurumlar vergisi ve gelir vergisi	1.248.286	449.777
Eksi: peşin ödenen vergiler	(894.696)	(345.649)
Toplam ödenecek vergiler	353.590	104.128

Türk vergi mevzuatı, ana ortaklık olan şirketin bağlı ortaklıkları ve iştiraklerini konsolide ettiği finansal tabloları üzerinden vergi beyannamesi vermesine olanak tanımamaktadır. Bu sebeple bu konsolide finansal tablolara yansıtılan vergi karşılıkları, tam konsolidasyon kapsamına alınan tüm şirketler için ayrı hesaplanmıştır.

Kurumlar Vergisi Kanunu 13 Haziran 2006 tarih ve 5520 sayılı yasa ile değişmiştir. Söz konusu 5520 sayılı yeni Kurumlar Vergisi Kanunu'nun pek çok hükmü 1 Ocak 2006 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere yürürlüğe girmiştir. Buna göre Türkiye'de, kurumlar vergisi oranı 2014 yılı için %20'dir (2013: %20). Kurumlar vergisi oranı kurumların ticari kazancına vergi yasaları gereğince indirimi kabul edilmeyen giderlerin ilave edilmesi, vergi yasalarında yer alan istisna (iştirak kazançları istisnası vb.) ve indirimlerin (ar-ge indirimi gibi) indirilmesi sonucu bulunacak vergi matrahına uygulanır. Kâr dağıtılmadığı takdirde başka bir vergi ödenmemektedir.

Türkiye'deki bir işyeri ya da daimi temsilcisi aracılığı ile gelir elde eden dar mükellef kurumlar ile Türkiye'de yerleşik kurumlara ödenen kâr paylarından (temettü) stopaj yapılmaz. Bunların dışında kalan kişi ve kurumlara yapılan temettü ödemeleri %15 oranında stopaja tabidir. Kârın sermayeye ilavesi, kâr dağıtımı sayılmaz.

Şirketler üçer aylık mali kârları üzerinden %20 oranında geçici vergi hesaplar ve o dönemi izleyen ikinci ayın 10'uncu gününe kadar beyan edip 17'nci günü akşamına kadar öderler. Yıl içinde ödenen geçici vergi o yıla ait olup izleyen yıl verilecek kurumlar vergisi beyannamesi üzerinden hesaplanacak kurumlar vergisinden mahsup edilir. Mahsuba rağmen ödenmiş geçici vergi tutarı kalmış ise bu tutar nakden iade alınabileceği gibi devlete karşı olan herhangi bir başka mali borca da mahsup edilebilir.

Türkiye'de ödenecek vergiler konusunda vergi otoritesi ile mutabakat sağlamak gibi bir uygulama bulunmamaktadır. Kurumlar vergisi beyannameleri hesap döneminin kapandığı ayı takip eden dördüncü ayın 25'inci günü akşamına kadar bağlı bulunulan vergi dairesine verilir.

Vergi incelemesine yetkili makamlar beş yıl zarfında muhasebe kayıtlarını inceleyebilir ve hatalı işlem tespit edilirse ödenecek vergiye ilişkin yapılacak vergi tarhiyatı nedeniyle vergi miktarları değişebilir.

Türk vergi mevzuatına göre beyanname üzerinde gösterilen mali zararlar 5 yılı aşmamak kaydıyla dönem kurum kazancından indirilebilirler. Ancak, mali zararlar, geçmiş yıl kârlarından mahsup edilemez.

Kurumlar Vergisi Kanunu'nda kurumlara yönelik birçok istisna bulunmaktadır. Bu istisnalardan Grup'a ilişkin olanları aşağıda açıklanmıştır:

İştirak Kazançları İstisnası

Kurumların tam mükellefiyete tabi bir başka kurumun sermayesine iştiraktan elde ettikleri temettü kazançları (yatırım fonlarının katılma belgeleri ile yatırım ortaklıkları hisse senetlerinden elde edilen kâr payları hariç) kurumlar vergisinden istisnadır.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

Emisyon Primi İstisnası

Anonim şirketlerin kuruluşlarında veya sermayelerini artırdıkları sırada çıkardıkları hisse senetlerinin itibari değerlerinin üzerinde elden çıkarılmasından sağlanan emisyon primi kazançları kurumlar vergisinden istisnadır.

Yurt Dışı İştirak Kazançları İstisnası

Kanuni ve iş merkezi Türkiye'de bulunmayan anonim veya limited şirket mahiyetindeki bir şirketin (esas faaliyet konusu finansal kiralama veya her nevi menkul kıymet yatırımı olanlar hariç) sermayesine, kazancın elde edildiği tarihe kadar devamlı olarak en az bir yıl süreyle %10 veya daha fazla oranda iştirak eden kurumların, bu iştiraklerin kanunî veya iş merkezinin bulunduğu ülke vergi kanunları uyarınca en az %15 oranında (esas faaliyet konusu finansman temini veya sigortacılık olanlarda en az, Türkiye'de uygulanan kurumlar vergisi oranında) kurumlar vergisi benzeri vergi yükü taşıyan ve elde edildiği vergilendirme dönemine ilişkin yıllık kurumlar vergisi beyannamesinin verilmesi gereken tarihe kadar Türkiye'ye transfer ettikleri iştirak kazançları kurumlar vergisinden istisnadır.

Gayrimenkul ve İştirak Hissesi Satış Kazancı İstisnası

Kurumların, en az iki tam yıl süreyle aktiflerinde yer alan iştirak hisselerinin, gayrimenkullerinin, rüçhan hakkı, kurucu senedi ve intifa senetleri satışından doğan kazançlarının %75'i kurumlar vergisinden istisnadır. İstisnadan yararlanmak için söz konusu kazancın pasifte bir fon hesabında tutulması ve 5 yıl süre ile işletmeden çekilmemesi gerekmektedir. Satış bedelinin satışın yapıldığı yılı izleyen ikinci takvim yılı sonuna kadar tahsil edilmesi gerekir.

Menkul kıymet ve taşınmaz ticareti ve kiralaması ile uğraşan kurumların bu amaçla ellerinde bulundurdıkları değerlerin satışından elde ettikleri kazançlar istisna kapsamı dışındadır.

6009 Sayılı Kanun'la geçici 69. madde'ye eklenen % 25 lik sınırla ilgili "Şu kadar ki, vergi matrahlarının tespitinde yatırım indirimi istisnası olarak indirim konusu yapılacak tutar, ilgili kazancın % 25'ini aşamaz." hükmü, Anayasa'ya aykırı olduğu gerekçesiyle 18 Şubat 2012 tarihli ve 28208 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Anayasa Mahkemesi'nin 9 Şubat 2012 tarihli ve E: 2010/93, K: 2012/9 (Yürürlüğü Durdurma) sayılı Kararı ile iptal edilmiştir. Anayasa Mahkemesi'nin konuya ilişkin gerekçeli kararı 26 Temmuz 2013 tarihli ve 28719 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanmıştır.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

31 Aralık 2014 ve 2013 tarihlerinde sona eren hesap dönemlerine ait konsolide diğer kapsamlı kâr veya zarar tablosunda yer alan kapsamlı gelir kalemlerine ilişkin vergi tutarları aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2014			31 Aralık 2013		
	Vergi öncesi	Vergi gideri	Vergi sonrası	Vergi öncesi	Vergi gideri	Vergi sonrası
Satılmaya hazır finansal varlıkların net gerçekleşmemiş piyasa kayıp / kazançları	2.062.219	412.444	1.649.775	(3.010.424)	(602.085)	(2.408.339)
Satılmaya hazır finansal varlıkların kâr veya zarar tablosuna transfer edilen kazançları	(599.241)	(119.848)	(479.393)	(781.149)	(156.230)	(624.919)
Satılmaya hazır finansal varlıkların vadeye kadar elde tutulacak varlıklara transferi sebebiyle gelir tablosuna dahil edilen net kazanç ve kaybı	(79.929)	(15.986)	(63.943)	(11.669)	(2.334)	(9.335)
Nakit akışı riskinden korunma araçları	44.268	8.854	35.414	114.379	22.876	91.503
Yurtdışındaki net yatırım riskinde korunma amaçlı türev finansal varlıklara ilişkin kâr/ (zarar)	23.584	4.717	18.867	(105.945)	(21.189)	(84.756)
Yabancı para çevrim farklarındaki değişim	(34.911)	-	(34.911)	143.364	-	143.364
Aktüeryal kayıp/kazançları	(18.641)	(3.728)	(14.913)	4.970	994	3.976
Diğer Kapsamlı Gelir	1.397.349	286.453	1.110.896	(3.646.474)	(757.968)	(2.888.506)

31 Aralık 2014 ve 2013 tarihlerinde sona eren yıllara ait konsolide gelir tablolarında yer alan vergi giderinin mutabakatı aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Finansal tablolarda yer alan vergi öncesi kâr	5.246.009	4.699.966
Ana ortaklık vergi oranına göre beklenen vergi gideri %20 (2013: %20)	(1.049.202)	(939.993)
Bağlı ortaklıklar vergi oranı farkları	364	-
Grup'un beklenen vergi gideri	(1.048.838)	(939.993)
Vergiden istisna diğer gelirler	27.603	92.244
Kanunen kabul edilmeyen giderler	(48.327)	(74.140)
Vergiye konu olmayacak zamanlama farklarının etkisi	693	(248)
Yatırım teşviklerinin etkisi	20.651	-
Gayrimenkul satış kârı istisnası	6.031	-
Diğer	69.964	(25.135)
Grup'un Cari dönem vergi gideri	(972.223)	(947.272)

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

Ertelenmiş vergiler

Grup, ertelenmiş gelir vergisi varlık ve yükümlülüklerini, bilanço kalemlerinin TMS ve vergi finansal tabloları arasındaki farklı değerlendirilmelerin sonucunda ortaya çıkan geçici farkların etkilerini dikkate alarak hesaplamaktadır. Söz konusu geçici farklar gelir ve giderlerin, TMS ve vergi kanunlarına göre değişik raporlama dönemlerinde muhasebeleşmesinden ve devreden mali zarar ile yatırım indirim istisnasından kaynaklanmaktadır. Gelecek dönemlerde gerçekleşecek uzun vadeli geçici farklar üzerinden yükümlülük methoduna göre hesaplanan ertelenmiş vergi varlıkları ve yükümlülükleri için uygulanacak oran Türkiye için %20'dir.

Ayrı birer vergi mükellefi olan bağlı ortaklık ve müşterek yönetime tabi ortaklıkların finansal tablolarında yer alan ertelenmiş vergi varlıklarını ve yükümlülüklerini net göstermiş olmalarından dolayı Grup'un konsolide bilançosuna söz konusu net sunum şeklinin etkileri yansımıştır. Yukarıdaki tabloda yer alan geçici farklar ile ertelenmiş vergi varlıkları ve yükümlülükleri ise brüt değerler esas alınarak hazırlanmaktadır.

Grup'un 31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla üzerinden ertelenmiş vergi alacağı hesaplanmayan toplam 66.611 TL (31 Aralık 2013: 69.459 TL) devreden mali zararı bulunmakta olup bu taşınabilir mali zarar beş yılı aşmamak kaydıyla dönem kurum kazancından indirilebilir. 31 Aralık 2014 ve 31 Aralık 2013 tarihi itibarıyla taşınabilir mali zarar tutarları ve kullanılabilecekleri en son hesap dönemleri aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
2014	1.171	38.201
2015	21.159	-
2016	-	31.258
2017	-	-
2018	44.281	-
Toplam	66.611	69.459

31 Aralık 2014 ve 31 Aralık 2013 tarihlerinde sona eren ara dönemlere ait ertelenmiş vergi varlığı/(yükümlülüğü) hareket tablosu aşağıda sunulmuştur:

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Ertelenmiş Vergi Varlıkları	477.413	495.383
Ertelenmiş Vergi Yükümlülükleri	(114.976)	(107.706)
31 Aralık bakiyeleri	362.437	387.677

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
1 Ocak bakiyeleri	387.767	94.170
Hisse alımı etkisi ile ortaklık yapısı değişimi	-	46.695
Bağlı ortaklık çıkışı	6.971	-
Doğrudan öz kaynaklarla ilişkilendirilen	(242.711)	408.813
Yabancı para çevrim farkları	(3.494)	2.642
Kar veya zarar tablosu ile ilişkilendirilen	229.008	(165.820)
Satılmak üzere elde tutulan varlıklara transferler	(1.162)	1.177
31 Aralık bakiyeleri	362.437	387.677

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 29-TÜREV ARAÇLAR

31 Aralık 2014

Alım-satım amaçlı türev araçlar:	Makul değer	
	Varlık	Yükümlülük
Yabancı paraya dayalı türev araçlar		
Döviz ve faiz haddi swap alış ve satış işlemleri	910.205	798.156
Vadeli döviz alış ve satış işlemleri	45.416	128.910
Döviz ve faiz haddi future alış ve satış işlemleri	35.922	4.474
Döviz alış ve satış opsiyonları	234.099	248.141
Diğer alış ve satış işlemleri	189.458	29.757
Toplam alım satım amaçlı türev araçlar	1.415.100	1.209.438
Riskten korunma amaçlı türev araçlar:		
Döviz ve faiz haddi swap alış ve satış işlemleri	284.541	105.952
Vadeli döviz alış ve satış işlemleri	7.249	93
Toplam riskten korunma amaçlı türev araçlar	291.790	106.045
Toplam türev araçlar	1.706.890	1.315.483

31 Aralık 2013

Alım-satım amaçlı türev araçlar:	Makul değer	
	Varlık	Yükümlülük
Yabancı paraya dayalı türev araçlar		
Döviz ve faiz haddi swap alış ve satış işlemleri	998.700	610.806
Vadeli döviz alış ve satış işlemleri	205.316	143.100
Döviz ve faiz haddi future alış ve satış işlemleri	79.013	31.312
Döviz alış ve satış opsiyonları	472.704	394.617
Diğer alış ve satış işlemleri	11.137	1.966
Toplam alım satım amaçlı türev araçlar	1.766.870	1.181.801
Riskten korunma amaçlı türev araçlar:		
Döviz ve faiz haddi swap alış ve satış işlemleri	630.177	63.810
Vadeli döviz alış ve satış işlemleri	547	15.588
Toplam riskten korunma amaçlı türev araçlar	630.724	79.398
Toplam türev araçlar	2.397.594	1.261.199

Akbank ve Enerjisa, finansal borçlarından kaynaklanan nakit akışı riskine karşı faiz haddi swap'larının kullanımı yoluyla nakit akışı riskinden korunmaktadır. Nakit akış riskinden korunma muhasebesi kapsamında, riskten korunma aracının makul değer değişiminin etkin kısmı özkaynaklar altında değer artış fonları hesabında muhasebeleştirilmektedir. Akbank, ayrıca çapraz para swapları ile Türk parası sabit faizli finansal varlıklarından ve yabancı para finansal borçlarından kaynaklanan gerçeğe uygun değer riskinden korunmaktadır.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 30-FİNANS SEKTÖRÜ FAALİYETLERİNDEN ALACAKLAR

a) Bankacılık

Müşterilere verilen kredi ve avanslar	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Tüketici kredileri ve kredi kartı alacakları	42.109.660	41.247.665
Proje finansmanı ile ilgili krediler	20.348.175	15.943.292
Küçük ölçekli işletmeler	11.531.705	9.993.406
Sağlık ve sosyal servisler	1.266.825	6.839.242
Diğer üretim sektörleri	8.819.469	6.031.637
İnşaat	11.763.192	5.163.172
Mali kuruluşlar	9.584.714	3.248.227
Telekomünikasyon	3.607.809	3.167.176
Madencilik	2.778.317	2.724.094
Kimya	2.136.492	2.122.150
Tekstil	3.287.312	2.068.930
Gıda, toptan ve perakende ticaret	2.210.412	1.975.774
Otomotiv	1.386.585	1.946.653
Turizm	1.975.210	1.546.061
Tarım ve ormancılık	977.627	649.093
Elektronik	445.003	334.895
Diğer	11.580.646	12.507.430
Takipteki krediler	2.330.155	1.676.682
Müşterilere verilen kredi ve avanslar toplamı	138.139.308	119.185.579
Kredi risk karşılığı	(4.271.108)	(3.271.943)
Finansal kiralama alacakları	3.683.321	3.209.509
Müşterilere verilen krediler ve avanslar-net	137.551.521	119.123.145

ABD Doları, Avro ve Türk Lirası cinsinden müşterilere verilen kredi ve avansların etkin faiz oranları sırasıyla yıllık %4,34 (31 Aralık 2013: %4,67), %4,31 (31 Aralık 2013: %4,34) ve %12,01'dir (31 Aralık 2013: %11,27).

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

31 Aralık 2014 itibarıyla bankacılık endüstriyel bölümüne ait kredi risk karşılığının varlık sınıfları bazındaki hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	Kurumsal	Tüketici	Toplam
1 Ocak 2014	1.531.588	1.740.355	3.271.943
Brüt karşılıklar	786.969	1.321.264	2.108.233
Tahsilatlar	(143.719)	(377.426)	(521.145)
Finansal tablolardan çıkarılanlar ⁽¹⁾	(157.997)	(429.926)	(587.923)
31 Aralık 2014	2.016.841	2.254.267	4.271.108

⁽¹⁾ Banka, takipteki krediler portföyünün 252.200 TL tutarındaki bölümünü, 44.000 TL bedel karşılığında Girişim Varlık Yönetimi A.Ş.'ne, 250.000 TL tutarındaki bölümünü ise 41.000 TL bedel karşılığında Efes Varlık Yönetim A.Ş.'ye satmıştır.

31 Aralık 2013 itibarıyla bankacılık endüstriyel bölümüne ait kredi risk karşılığının varlık sınıfları bazındaki hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	Kurumsal	Tüketici	Toplam
1 Ocak 2013	1.143.279	1.080.824	2.224.103
Brüt karşılıklar	565.974	1.198.872	1.764.846
Tahsilatlar	(98.106)	(285.513)	(383.619)
Finansal tablolardan çıkarılanlar	(79.559)	(253.828)	(333.387)
31 Aralık 2013	1.531.588	1.740.355	3.271.943

31 Aralık 2014 ve 31 Aralık 2013 tarihleri itibarıyla müşterilere verilen kredi ve avansların vade analizi aşağıda sunulmuştur:

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
3 aya kadar	39.197.718	38.189.764
3 ile 12 ay arası	29.014.030	20.047.630
Cari	68.211.748	58.237.394
1 ile 5 yıl arası	46.566.593	40.061.603
5 yıldan fazla	19.089.859	17.614.639
Cari olmayan	65.656.452	57.676.242
Toplam	133.868.200	115.913.636

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

31 Aralık 2014 ve 31 Aralık 2013 tarihleri itibarıyla müşterilere verilen krediler ve avansların sözleşmelerde yer alan yeniden fiyatlandırma tarihleri aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
3 aya kadar	61.015.004	60.545.013
3 ile 12 ay arası	31.127.676	20.551.883
1 ile 5 yıl arası	35.163.779	29.340.965
5 yıldan fazla	6.561.741	5.475.775
Toplam	133.868.200	115.913.636

DİPNOT 31-FİNANS SEKTÖRÜ FAALİYETLERİNDEN BORÇLAR

a) Bankacılık

	31 Aralık 2014			31 Aralık 2013		
	Vadesiz	Vadeli	Toplam	Vadesiz	Vadeli	Toplam
Tasarruf mevduatı	9.349.364	55.693.817	65.043.181	8.414.302	48.197.928	56.612.230
Ticari kuruluşlar	9.318.933	29.662.363	38.981.296	8.302.564	32.579.926	40.882.490
Bankalararası mevduat	501.286	13.082.116	13.583.402	681.270	10.733.996	11.415.266
Repo işlemlerinden sağlanan fonlar	-	28.408.773	28.408.773	-	22.898.256	22.898.256
Diğer	615.793	3.387.864	4.003.657	902.285	1.976.561	2.878.846
Toplam	19.785.376	130.234.933	150.020.309	18.300.421	116.386.667	134.687.088

ABD Doları, Avro ve TL cinsinden vadeli mevduatların etkin faiz oranı sırasıyla yıllık ortalama %1,19 (31 Aralık 2013: %1,53), %0,77 (31 Aralık 2013: %1,28) ve %9,89 (31 Aralık 2013: %6,55).

Mevduat ve para piyasalarına borçların 31 Aralık 2014 ve 2013 tarihleri itibarıyla sözleşmede yer alan vade ve yeniden fiyatlandırma tarihlerine kalan süreler analizi aşağıda sunulmuştur:

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Vadesiz	17.572.163	18.300.421
3 aya kadar	106.273.793	91.659.460
3 ile 12 ay arası	14.001.312	13.409.007
1 ile 5 yıl arası	8.574.579	6.732.081
5 yıldan fazla	3.598.462	4.586.119
Toplam	150.020.309	134.687.088

DİPNOT 32-YATIRIM FONLARI

Grup, 31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla denetlenmemiş fon toplam değeri 3.233.211 TL (31 Aralık 2013: 2.982.884 TL) olan 44 adet (31 Aralık 2013: 51 adet) yatırım fonunun kurucusu ve yöneticisidir. Sermaye Piyasası Kurulu Mevzuatı çerçevesinde kurulmuş olan fonların katılma belgeleri İstanbul Takas ve Saklama Bankası A.Ş. nezdinde kaydi olarak saklanmaktadır.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 33-PAY BAŞINA KAZANÇ

Konsolide kâr veya zarar tablosunda belirtilen pay başına kazanç, net dönem kârının ilgili dönem içinde çıkarılmış hisse senetlerinin ağırlıklı ortalama adedine bölünmesi ile tespit edilir.

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Pay başına kazanç (tam TL olarak)		
-Bin adet adi hisse senedi	10,19	8,49
Pay başına sürdürülen faaliyetlerden kazanç (tam TL olarak)		
-Bin adet adi hisse senedi	9,81	8,05
1 Kr nominal bedelli hisse senetlerinin ağırlıklı ortalama adedi		
-adi hisse senetleri	204.040.393.100	204.040.393.100

Türkiye’de şirketler, sermayelerini hissedarlarına birikmiş kârlardan ve 1 Ocak 2004 tarihinden önce oluşmuş olan yeniden değerlendirme fonundan dağıttıkları bedelsiz hisse yolu ile arttırabilirler. Bu tip bedelsiz hisse dağıtımları, pay başına kazanç hesaplamalarında ihraç edilmiş hisse gibi değerlendirilir. Buna göre bu hesaplamalarda kullanılan ağırlıklı ortalama hisse adedi, hisse senedi dağıtımlarının geçmişe dönük etkilerini de hesaplayarak bulunmuştur. İhraç edilmiş hisse senetlerinin adedinin bilanço tarihinden sonra ancak finansal tabloların hazırlanmış olduğu tarihten önce bedelsiz hisse senedi dağıtılması sebebiyle artması durumunda pay başına kazanç hesaplaması toplam yeni hisse senedi dikkate alınarak yapılmaktadır.

Pay başına esas ve nispi kazanç arasında sunulan dönemler için herhangi bir fark bulunmamaktadır.

DİPNOT 34-İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI

Üst düzey yöneticilere sağlanan faydalar:

Grup, üst düzey yönetim kadrosunu A Grubu ve üzeri olarak nitelendirdiği yönetim kurulu başkanı, genel müdür, genel sekreter, grup başkanları, daire başkanları, grup direktörleri olarak belirlemiştir. Çalışanlara sağlanan kısa vadeli faydalar ücretler, ikramiyeler, sosyal güvenlik, sağlık sigortası, izin, takdir ikramiyesi ve teşvik primini içermektedir. Diğer uzun vadeli faydalar bireysel emeklilik sistemi ödemelerini içermektedir. İşten çıkarılma nedeniyle sağlanan faydalar emeklilik ve transfer sebebiyle işten çıkarılan üst düzey yöneticilere ödenen kıdem tazminatı ve izin ödemelerini içermektedir.

Grup’un 31 Aralık 2014 ve 2013 tarihlerinde sona yıllarda üst düzey yöneticilerine sağladığı faydaların kırılımı aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Üst düzey yöneticilere sağlanan kısa vadeli faydalar	19.774	18.116
İşten çıkarılma nedeniyle sağlanan faydalar	655	315
Diğer uzun vadeli faydalar	260	251
Toplam	20.689	18.682

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 35-FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ

35.1 Finansal Araçlar ve Finansal Risk Yönetimi

35.1.1 Finansal Risk Yönetimi

Grup faaliyetlerinden dolayı çeşitli finansal risklere maruz kalmaktadır. Bu riskler; piyasa riski (kur riski, makul değer faiz oranı riski, fiyat riski ve nakit akım faiz oranı riskini içerir), kredi riski ve likidite riskidir. Grup'un genel risk yönetimi programı, finansal piyasaların değişkenliğine ve muhtemel olumsuz etkilerin Grup'un finansal performansı üzerindeki etkilerini asgari seviyeye indirmeye yoğunlaşmaktadır. Grup maruz kaldığı çeşitli risklerden korunma amacıyla türev finansal araçlardan yararlanmaktadır.

Finansal risk yönetimi, kendi Yönetim Kurulu tarafından onaylanan politikalar çerçevesinde her bir Bağlı Ortaklık ve Müşterek Yönetime Tabi Ortaklık tarafından uygulanmaktadır.

35.1.1.1 Döviz Kuru Riski

Grup, döviz cinsinden borçlu bulunulan tutarların fonksiyonel para birimine çevrilmesinden dolayı kur değişikliklerinden doğan döviz riskine sahiptir. Bu riskler, döviz pozisyonunun analiz edilmesi ile takip edilmekte ve sınırlandırılmaktadır. Grup bilanço kalemlerinden doğan kur riskini en aza indirmek amacı ile türev araçlardan yararlanmakta; forward ve swap kullanımı ile yabancı para kuru riskinden sınırlı olarak korunmaktadır.

Akbank'ın yabancı para cinsinden ve yabancı paraya endeksli varlıkları ile yabancı para cinsinden yükümlülükleri arasındaki fark "Yabancı Para ("YP") net genel pozisyon" olarak tanımlanmakta ve kur riskine baz teşkil etmektedir. Kur riskinin önemli bir boyutu da YP net genel pozisyon içindeki farklı cinsten yabancı paraların birbirleri karşısındaki değerlerinin değişmesinin doğurduğu risktir (çapraz kur riski). Akbank kur riskine maruz tutarı Üst Düzey Risk Komitesi tarafından belirlenen limitler içerisinde tutmaktadır. Üst Düzey Risk Komitesi genel ekonomik durum ve piyasalardaki gelişmelere göre risk limitlerini sürekli olarak gözden geçirmekte ve gerekli hallerde yeni limitler belirlemektedir. Söz konusu limitler hem YP net genel pozisyon için hem de bu pozisyon içindeki çapraz kur riski için ayrı ayrı belirlenmekte ve takip edilmektedir. Kur riski yönetiminin bir aracı olarak swap ve forward gibi vadeli işlem sözleşmeleri de gerektiğinde kullanılarak risikten korunma sağlanmaktadır.

Grup başlıca Avro, ABD Doları ve İngiliz Sterlini cinsinden kur riskine maruz kalmaktadır.

31 Aralık 2014 ve 31 Aralık 2013 tarihleri itibariyle yabancı para cinsinden olan finansal varlık ve yükümlülüklerin, konsolidasyon düzeltmeleri öncesinde, TL cinsinden kayıtlı değerleri aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Varlıklar	100.539.856	87.512.789
Yükümlülükler	(111.100.362)	(103.153.412)
Net bilanço yabancı para pozisyonu	(10.560.506)	(15.640.623)
Bilanço dışı türev enstrümanların pozisyonu	11.017.204	16.029.519
Bilanço ve bilanço dışı yabancı para pozisyonu, net	456.698	388.896

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

31 Aralık 2014

	Toplam TL karşılığı	ABD Doları	Avro	İngiliz Sterlini	Diğer
Varlıklar:					
Nakit ve Nakit Benzerleri	5.237.279	3.761.304	1.278.393	50.427	147.155
Finansal Yatırımlar	21.237.202	16.197.318	5.039.884	-	-
Finansal Faaliyetlerden Alacaklar	56.933.096	38.335.141	18.539.364	33.465	25.126
TCMB Rezervleri	16.334.281	10.072.841	2.994.356	-	3.267.084
Ticari Alacaklar	581.228	285.920	215.497	10.932	68.879
Diğer Aktifler	216.770	80.772	63.383	129	72.486
Toplam varlıklar	100.539.856	68.733.296	28.130.877	94.953	3.580.730
Yükümlülükler:					
Alınan Krediler ve İhraç Edilen Menkul Kiymetler	28.999.873	20.682.537	8.274.882	7.528	34.926
Müşteri Mevduatları	81.019.266	55.014.991	22.532.383	1.272.980	2.198.912
Ticari Borçlar	259.682	143.468	68.492	263	47.459
Diğer Borçlar ve Karşılıklar	821.542	425.574	308.404	42.468	45.096
Toplam yükümlülükler	111.100.361	76.266.570	31.184.161	1.323.239	2.326.393
Bilanço dışı döviz cinsinden türev araçların net varlık/(yükümlülük) pozisyonu	11.017.204	7.760.081	3.231.786	1.236.042	(1.210.705)
Net yabancı para varlık/(yükümlülük) pozisyonu	456.697	226.807	178.502	7.756	43.632
Parasal kalemler net yabancı para varlık/(yükümlülük) pozisyonu	456.697	226.807	178.502	7.756	43.632

31 Aralık 2014 itibarıyla konsolide net dönem kârına etkisi olan net yabancı para yükümlülük pozisyonu 886.484 TL'dir (Banka ve Philips-Philip Morrisa hariç).

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

31 Aralık 2013

	Toplam TL karşılığı	ABD Doları	Avro	İngiliz Sterlini	Diğer
Varlıklar:					
Nakit ve Nakit Benzerleri	6.294.468	4.276.373	1.889.346	36.111	92.638
Finansal Yatırımlar	14.953.479	10.073.776	4.879.703	-	-
Finansal Faaliyetlerden Alacaklar	48.632.089	32.379.412	16.188.976	32.539	31.162
TCMB Rezervleri	16.569.052	8.796.173	4.881.266	-	2.891.613
Ticari Alacaklar	827.201	367.857	390.768	6.824	61.752
Diğer Aktifler	236.500	85.652	67.558	453	82.837
Toplam varlıklar	87.512.789	55.979.243	28.297.617	75.927	3.160.002
Yükümlülükler:					
Alınan Krediler ve İhraç Edilen Menkul Kıymetler	25.539.083	18.279.795	7.251.297	7.991	-
Müşteri Mevduatları	75.932.324	48.175.948	23.894.618	1.137.300	2.724.458
Ticari Borçlar	476.588	158.842	248.350	254	69.142
Diğer Borçlar ve Karşılıklar	1.205.416	464.732	695.627	1.299	43.758
Toplam yükümlülükler	103.153.411	67.079.317	32.089.892	1.146.844	2.837.358
Bilanço dışı döviz cinsinden türev araçların net varlık/(yükümlülük) pozisyonu	16.029.518	10.791.296	4.428.082	1.079.508	(269.368)
Net yabancı para varlık/(yükümlülük) pozisyonu	388.896	(308.778)	635.807	8.591	53.276
Parasal kalemler net yabancı para varlık/(yükümlülük) pozisyonu	388.896	(308.778)	635.807	8.591	53.276

31 Aralık 2013 itibarıyla konsolide net dönem kârına etkisi olan net yabancı para yükümlülük pozisyonu 1.056.009 TL'dir. (Banka ve Philips-Philip Morris hariç)

Banka'nın yabancı para pozisyon riski önemsiz seviyede olduğu için kur değişimlerinin finansal tablolar üzerinde önemli etkisi bulunmamaktadır.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

Aşağıdaki tabloda 31 Aralık 2014 ve 2013 tarihlerinde sona eren yıllarda bankacılık endüstriyel bölümü dışında kalan Grup şirketleri için Grup'un bilançosundaki net döviz pozisyonunun döviz kurlarındaki değişimlerle ulaşacağı durumlar özetlenmiştir:

31 Aralık 2014	Kar/zarar		Özkaynaklar	
	Yabancı paranın değer kazanması	Yabancı paranın değer kaybetmesi	Yabancı paranın değer kazanması	Yabancı paranın değer kaybetmesi
ABD kurunun %10 değişmesi halinde				
ABD Doları net varlık/yükümlülüğü	(17.240)	17.240	-	-
ABD Doları riskinden korunan kısım (-)	-	-	-	-
ABD Doları net etki	(17.240)	17.240	-	-
Avro kurunun %10 değişmesi halinde				
Avro net varlık/yükümlülüğü	(21.166)	21.166	-	-
Avro riskinden korunan kısım (-)	-	-	-	-
Avro net etki	(21.166)	21.166	-	-
Sterlin kurunun %10 değişmesi halinde				
Sterlin net varlık/yükümlülüğü	340	(340)	-	-
Sterlin riskinden korunan kısım (-)	-	-	-	-
Sterlin net etki	340	(340)	-	-
Diğer döviz kurlarının ortalama %10 değişmesi hali				
Diğer döviz net varlık/yükümlülüğü	4.826	(4.826)	-	-
Diğer döviz riskinden korunan kısım (-)	-	-	-	-
Diğer döviz varlıkları net etki	4.826	(4.826)	-	-
	(33.240)	33.240	-	-

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

31 Aralık 2013	Kar/zarar		Özkaynaklar	
	Yabancı paranın değer kazanması	Yabancı paranın değer kaybetmesi	Yabancı paranın değer kazanması	Yabancı paranın değer kaybetmesi
ABD kurunun %10 değişmesi halinde				
ABD Doları net varlık/yükümlülüğü	(7.263)	7.263	-	-
ABD Doları riskinden korunan kısım (-)	-	-	-	-
ABD Doları net etki	(7.263)	7.263	-	-
Avro kurunun %10 değişmesi halinde				
Avro net varlık/yükümlülüğü	(21.078)	21.078	-	-
Avro riskinden korunan kısım (-)	-	-	-	-
Avro net etki	(21.078)	21.078	-	-
Sterlin kurunun %10 değişmesi halinde				
Sterlin net varlık/yükümlülüğü	109	(109)	-	-
Sterlin riskinden korunan kısım (-)	-	-	-	-
Sterlin net etki	109	(109)	-	-
Diğer döviz kurlarının ortalama %10 değişmesi hali				
Diğer döviz net varlık/yükümlülüğü	4.861	(4.861)	-	-
Diğer döviz riskinden korunan kısım (-)	-	-	-	-
Diğer döviz varlıkları net etki	4.861	(4.861)	-	-
	(23.371)	23.371	-	-

35.1.1.2 Faiz Oranı Riski

Grup, faiz haddi bulunduran varlık ve yükümlülüklerin tabi olduğu faiz oranlarının değişiminin etkisinden doğan faiz oranı riskine açıktır. Grup bu riski faiz oranına duyarlı olan varlık ve yükümlülüklerini dengelemek suretiyle oluşan doğal tedbirlere ek olarak riskten korunma amaçlı türev işlemler aracılığıyla da yönetmektedir.

Değişken faiz oranlı alınan krediler Grup'u nakit akım faiz oranı riskine maruz bırakmaktadır. Sabit oranlı alınan krediler Grup'u makul değer faiz oranı riskine maruz bırakmaktadır. 2014 ve 2013 yılı içerisinde Grup'un değişken faiz oranlı kredileri TL, ABD Doları, Avro ve İngiliz Sterlini cinsindendir.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

31 Aralık 2014 ve 2013 tarihleri itibarıyla Grup'un bankacılık dışı endüstriyel bölümlerinin faiz pozisyonu tablosu aşağıda belirtilmiştir (Bankacılık endüstriyel bölümü için Dipnot 35.1.1.5'e bakınız):

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Sabit faizli finansal araçlar		
Finansal varlıklar	52.413	116.142
Gerçeğe uygun değer farkı kâr/zarara yansıtılan varlıklar	-	-
Satılmaya hazır finansal varlıklar	-	-
Vadeli mevduat	52.413	116.142
Finansal borçlar	393.939	753.242
Değişken faizli finansal araçlar		
Finansal varlıklar	-	-
Finansal borçlar	641.927	531.812

Grup tarafından, bankacılık dışı endüstriyel bölümleri için mevcut pozisyonların yenilenmesi, alternatif finansman ve riskten korunma dikkate alınarak değişken faizli banka kredileri için çeşitli senaryolar oluşturulmuştur. Bu senaryolara göre: (Bankacılık endüstriyel bölümü için Dipnot 35.1.1.5'e bakınız.)

31 Aralık 2014 tarihinde TL biriminde olan değişken faizli kredilerin yıllık faizi %10 daha yüksek/düşük olsaydı ve diğer tüm değişkenler sabit kalsaydı; değişken kredilerden oluşan yüksek faiz gideri sonucu vergi öncesi cari dönem kârı yaklaşık 1.099 TL (31 Aralık 2013: 4.720 TL) daha düşük/yüksek olacaktı.

31 Aralık 2014 tarihinde ABD Doları biriminde olan değişken faizli kredilerin yıllık faizi %1 daha yüksek/düşük olsaydı ve diğer tüm değişkenler sabit kalsaydı; değişken kredilerden oluşan yüksek faiz gideri sonucu vergi öncesi cari dönem kâr / zararı yaklaşık (4) TL (31 Aralık 2013: 677 TL) daha düşük/yüksek olacaktı.

31 Aralık 2014 tarihinde Avro biriminde olan değişken faizli kredilerin yıllık faizi %1 daha yüksek/düşük olsaydı ve diğer tüm değişkenler sabit kalsaydı; değişken kredilerden oluşan yüksek faiz gideri sonucu vergi öncesi cari dönem kârı yaklaşık 191 TL (31 Aralık 2013: 468 TL) daha düşük/yüksek olacaktı.

35.1.1.3 Likidite Riski

İhtiyatlı likidite riski yönetimi, yeterli miktarda nakit ve menkul kıymet sağlamak, yeterli kredi imkanları yoluyla fonlamayı mümkün kılmak ve açık pozisyonu kapatabilme yeteneğinden oluşmaktadır. Grup, iş ortamının dinamik içeriğinden dolayı, kredi yollarının hazır tutulması yoluyla fonlamada esnekliği amaçlamıştır.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

i) Bankacılık endüstriyel bölümü

Akbank'ın aktif-pasif yönetiminin en temel hedeflerinden birisi Akbank'ın likidite gereksinimlerini sağlayacak fonları hazır bulundurmaktır. Bunu sağlamak için yeterli miktarda kısa vadeli fonlar hazır bulundurulmaktadır. Akbank'ın en önemli fon kaynakları, çok büyük ölçüde faiz getirili varlıklara plase edilen Özkaynak, yaygın ve istikrarlı mevduat tabanı ve uluslararası kuruluşlardan sağlanan orta ve uzun vadeli kredilerdir.

Mevduatın ortalama vadesinin kısa olmasına karşın, esasen geniş bir tabana yayılmış olup, çok büyük bir bölümü vadelerinde sürekli olarak yenilenmektedir; dolayısıyla Akbank için mevduatlar istikrarlı ve uzun vadeli bir kaynak oluşturmaktadır.

31 Aralık 2014 ve 2013 tarihleri itibarıyla Grup'un bankacılık endüstriyel bölümüne ait türev olmayan finansal yükümlülüklerinin sözleşme uyarınca vadelerine göre analizi aşağıdaki gibidir:

31 Aralık 2014							
Yükümlülükler	Defter değeri	Sözleşme uyarınca nakit akışı	1 aya kadar	1-3 ay	3-12 ay	1-5 yıl	5 yıl ve Üzeri
Müşteri mevduatları	150.703.714	153.372.079	102.437.008	23.086.439	14.456.641	9.456.739	3.935.252
Alınan krediler ve ihraç edilen borç senetleri	31.809.785	36.504.843	1.023.407	6.685.320	13.574.373	9.742.241	5.479.502
Bankalararası para piyasalarından alınan borçlar	441.722	441.722	441.722	-	-	-	-
	182.955.221	190.318.644	103.902.137	29.771.759	28.031.014	19.198.980	9.414.754

31 Aralık 2013							
Yükümlülükler	Defter değeri	Sözleşme uyarınca nakit akışı	1 aya kadar	1-3 ay	3-12 ay	1-5 yıl	5 yıl ve Üzeri
Müşteri mevduatları	134.687.089	137.650.478	85.228.297	26.484.249	13.976.241	7.104.844	4.856.847
Alınan krediler ve ihraç edilen borç senetleri	28.626.442	31.150.230	1.356.026	5.271.058	11.727.389	11.281.504	1.514.253
Bankalararası para piyasalarından alınan borçlar	331.154	331.154	331.154	-	-	-	-
	163.644.685	169.131.862	86.915.477	31.755.307	25.703.630	18.386.348	6.371.100

ii) Diğer endüstriyel bölümü

Aşağıdaki tablo Grup'un bankacılık dışı endüstriyel bölümlerinin bilanço tarihi itibarıyla kalan vadelerine göre bilanço içi finansal yükümlülükleri için ödeyeceği nakit çıkışlarını göstermektedir. Tabloda gösterilen tutarlar sözleşmeye dayalı indirgenmemiş nakit akım tutarları olup, Grup, likidite yönetimini beklenen indirgenmemiş nakit akımlarını dikkate alarak yapmaktadır.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

31 Aralık 2014 ve 2013 tarihleri itibarıyla Grup'un bankacılık dışı endüstriyel bölümlerine ait türev olmayan finansal yükümlülüklerinin sözleşme uyarınca vadelerine göre analizi aşağıdaki gibidir:

	Defter değeri	Sözleşme uyarınca nakit akışı	3 aydan kısa	3-12 ay arası	1-5 yıl arası	5 yıldan uzun
31 Aralık 2014⁽¹⁾⁽²⁾						
Finansal borçlar	1.127.052	1.133.945	329.007	450.607	235.598	118.733
Finansal kiralama yükümlülükleri	17.607	19.457	220	659	4.002	14.576
Ticari borçlar	1.162.728	1.137.695	1.108.681	29.014	-	-
Sigortacılık faaliyetlerinden borçlar	-	-	-	-	-	-
Diğer borçlar	77.902	80.557	69.156	1.137	10.264	-
	2.385.289	2.371.654	1.507.064	481.417	249.864	133.309
31 Aralık 2013⁽¹⁾⁽²⁾						
Finansal borçlar	1.285.054	1.377.978	349.809	463.194	513.700	47.476
Finansal kiralama yükümlülükleri	22.106	24.068	4.634	574	2.462	-
Ticari borçlar	1.197.170	1.196.479	618.356	77.637	4.085	15.215
Sigortacılık faaliyetlerinden borçlar	-	-	494.227	5.203	1.952	-
Diğer borçlar	61.493	62.076	27.892	4.110	12.508	3.039
	2.565.823	2.660.601	1.494.918	550.718	534.707	65.730

⁽¹⁾ Vade analizleri sadece finansal araçlara uygulanmış olup yasal yükümlülükler vade analizine dahil edilmemişlerdir.

⁽²⁾ Belirtilen tutarlar kontrata bağlı iskonto edilmemiş nakit akımlarıdır. Vadesi 3 aydan kısa olan bakiyeler iskonto tutarının önemsiz düzeyde olması sebebiyle kayıtlı değerlerine eşittirler.

35.1.1.4 Kredi Riski

i) Bankacılık endüstriyel bölümü

Bankacılık endüstriyel bölümüne göre kredi riski Akbank'ın taraf olduğu sözleşmelerde karşı tarafın sözleşmelerin şartlarını yerine getirmeme risk unsurunu taşır. Akbank kredilendirme işlemlerinde kredi riskini risk sınırlandırmasına tabi tutmak amacıyla karşı taraflara kredi limitleri belirlemekte ve bu limitlerin ötesinde kredi tahsisi yapmamaktadır. Kredi limitleri her bir bireysel müşteri, şirket, şirketler grubu, risk grupları için ürün bazında ayrı ayrı belirlenmektedir. Kredi limitleri belirlenirken müşterilerin mali gücü, ticari kapasiteleri, sektörleri, coğrafi bölgeleri, sermaye yapıları gibi bir çok kriter bir arada değerlendirilmektedir. Müşterilerin mali yapılarının incelenmesi, ilgili mevzuat uyarınca alınan hesap durumu belgeleri ve diğer bilgilere dayanarak yapılmaktadır. Genel ekonomik gelişmelerin değerlendirilmesi ve müşterilerin mali bilgilerinde ve faaliyetlerinde meydana gelen değişikliklerin izlenmesi neticesinde daha önce belirlenen kredi limitleri sürekli olarak revize edilmektedir. Kredi limitleri için müşteri bazında belirlenen çeşit ve tutarda teminatlar sağlanmaktadır.

Kredilendirme işlemlerinde ürün ve müşteri bazında belirlenen limitler esas alınmakta, risk ve limit bilgileri sürekli olarak kontrol edilmektedir.

Vadeli işlem ve opsiyon sözleşmesi ve benzeri diğer sözleşmeler cinsinden tutulan pozisyonlar üzerinde kredi riski ve piyasa risklerine karşı tesis edilmiş risk kontrol limitleri bulunmaktadır.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

Özellikle döviz ve faiz oranlarındaki dalgalanmalardan kaynaklanabilecek kredi risklerini karşılamak ve kontrol etmek amacıyla gerektiğinde vadeli işlemler de gerçekleştirilmektedir.

Akbank tazmin edilen gayrinakdi kredileri vadesi geldiği halde ödenmeyen krediler ile aynı risk ağırlığına tabi tutmaktadır. Kredi riski, nakit ve gayrinakit her türlü karşı taraf riski taşıyan sözleşmeler ve pozisyonlar için geniş kapsamlı olarak tanımlanmakta ve yönetilmektedir.

Yenilenen ve yeniden itfa planına bağlanan krediler Akbank tarafından Akbank'ın kredi risk yönetimi ve takibi ilkelerine göre izlemeye alınmaktadır. İlgili müşterinin finansal durumu ve ticari faaliyetleri sürekli analiz edilmekte ve yenilenen plana göre anapara ve faiz ödemelerinin yapılıp yapılmadığı ilgili birimler tarafından takip edilmektedir.

Akbank'ın risk yönetim anlayışı çerçevesinde uzun vadeli taahhütlerin kısa vadeli taahhütlere oranla daha fazla kredi riskine maruz kaldığı kabul edilmekte ve uzun vadeli riskler için risk limiti belirleme, teminatlandırma gibi hususlar kısa vadeli risklere oranla daha geniş kapsamlı olarak ele alınmaktadır.

Akbank'ın yurtdışında yürütmekte olduğu bankacılık faaliyetleri ve kredilendirme işlemleri ilgili ülkelerin ekonomik koşulları, müşteri ve kuruluşların faaliyetleri çerçevesinde önemli bir risk oluşturmamaktadır. Akbank, ulusal ve uluslararası bankacılık piyasasında aktif bir katılımcı olarak diğer finansal kurumların finansal faaliyetleri ile birlikte değerlendirildiğinde önemli ölçüde kredi riskine maruz değildir.

Akbank, kredi kalitesini değerlendirerek tüm borçlu ve karşı taraf için bir içsel derecelendirme notu belirlemektedir. Risk analizleri Basel II İleri Derecede İçsel Derecelendirme Yöntemi (Advanced IRB) standartlarına uygun bir şekilde yapılmaktadır.

Farklı özellikteki müşteriler için oluşturulmuş scoring sistemlerinin yardımıyla karşı tarafın temerrüde düşme olasılığı hesaplanmakta ve kurumsal, ticari, KOBİ, tüketici ve kredi kartı için ayrı ayrı derecelendirme (rating) sistemleri oluşturulmaktadır.

Akbank, farklı özellikteki müşteriler için oluşturulmuş derecelendirme sistemleri vasıtasıyla müşterilerin temerrüde düşme olasılıklarını hesaplamaktadır. Aşağıdaki tabloda derecelendirme sistemleri kullanılarak sınıflanmış kredilerin konsantrasyon bilgisi verilmiştir.

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Ortalama üstü	41,80%	37,51%
Ortalama	48,04%	48,26%
Ortalama altı	8,16%	12,26%
Derecelendirilmeyen	2,00%	1,97%

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

Aşağıdaki tabloda, 31 Aralık 2014 ve 2013 tarihleri itibarıyla derecelendirme vasıtasıyla müşterilere verilen kredi ve avanslar ve finansal kiralama alacakları bakiyesi üzerindeki kredi riski incelenmiştir:

31 Aralık 2014	Kurumsal krediler	Tüketici kredileri ve kredi kartı	Finansal kiralama alacakları	Toplam
Risksiz grup	90.070.595	41.465.234	3.651.128	135.186.957
Orta riskli grup	1.835.940	2.437.384	18.332	4.291.656
Takipteki krediler	751.403	1.578.752	82.287	2.412.442
Toplam	92.657.938	45.481.370	3.751.747	141.891.055
Karşılıklar	(2.016.841)	(2.254.267)	(68.426)	(4.339.534)
Net	90.641.097	43.227.103	3.683.321	137.551.521

31 Aralık 2013	Kurumsal krediler	Tüketici kredileri ve kredi kartı	Finansal kiralama alacakları	Toplam
Risksiz grup	73.625.757	40.332.466	3.190.167	117.148.390
Orta riskli grup	1.446.216	2.104.458	13.820	3.564.494
Takipteki krediler	543.860	1.132.822	54.984	1.731.666
Toplam	75.615.833	43.569.746	3.258.971	122.444.550
Karşılıklar	(1.531.588)	(1.740.355)	(49.462)	(3.321.405)
Net	74.084.245	41.829.391	3.209.509	119.123.145

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

Aşağıdaki tabloda, 31 Aralık 2014 ve 2013 tarihleri itibarıyla orta riskli gruptaki kredilerin yaşlandırma analizi verilmiştir:

31 Aralık 2014	Kurumsal krediler	Tüketici kredileri ve kredi kartı	Finansal kiralama alacakları	Toplam
1 aya kadar	686.229	1.621.594	8.821	2.316.644
1 ile 2 ay arası	230.447	518.661	807	749.915
2 ile 3 ay arası	919.264	297.129	2.647	1.219.040
Kiralama ödeme alacakları (faturalanmamış)	-	-	6.057	6.057
	1.835.940	2.437.384	18.332	4.291.656

31 Aralık 2013	Kurumsal krediler	Tüketici kredileri ve kredi kartı	Finansal kiralama alacakları	Toplam
1 aya kadar	1.207.039	1.871.823	10.276	3.089.138
1 ile 2 ay arası	169.913	176.690	1.914	348.517
2 ile 3 ay arası	69.264	55.945	618	125.827
Kiralama ödeme alacakları (faturalanmamış)	-	-	1.012	1.012
	1.446.216	2.104.458	13.820	3.564.494

Bankacılık endüstriyel bölümünün kredi riskine maruz maksimum tutarları aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Diğer bankalara verilen kredi ve avanslar	24.832.131	22.529.781
Kredi ve avanslar	133.868.200	115.913.636
<i>Şahıslara verilen kredi ve avanslar</i>	<i>43.227.103</i>	<i>41.829.391</i>
<i>Kurumlara verilen kredi ve avanslar</i>	<i>90.641.097</i>	<i>74.084.245</i>
Finansal kiralama alacakları	3.683.321	3.209.509
Alım satım amaçlı menkul kıymetler ^(*)	54.896	66.363
Alım satım amaçlı türev finansal varlıklar	1.410.739	1.766.870
Satılmaya hazır ve vadeye kadar elde tutulacak finansal varlıklar	48.101.547	45.058.425
Diğer varlıklar	543.094	595.924
Toplam	212.493.928	189.140.508

^(*) Hisse senetleri dahil edilmemiştir.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

31 Aralık 2014 ve 2013 tarihleri itibarıyla Bankacılık endüstriyel bölümüne ait menkul kıymet, satılmaya hazır finansal varlıklar ve vadeye kadar elde tutulacak finansal varlıkların Moody's derecelendirme analizi aşağıdaki gibidir:

31 Aralık 2014	Gerçeğe uygun değer farkı kâr zarara yansıtılan	Satılmaya hazır finansal varlıklar	Vadeye kadar elde tutulacak finansal varlıklar	Toplam
Aaa	-	73.883	-	73.883
Aa1, Aa2, Aa3	680	-	-	680
A1, A2, A3	16.593	119.431	-	136.024
Baa1, Baa2, Baa3	37.623	36.699.503	10.800.111	47.537.237
Ba1	-	289.512	-	289.512
Ba2 ^(*)	-	119.107	-	119.107
Toplam	54.896	37.301.436	10.800.111	48.156.443

31 Aralık 2013	Gerçeğe uygun değer farkı kâr zarara yansıtılan	Satılmaya hazır finansal varlıklar	Vadeye kadar elde tutulacak finansal varlıklar	Toplam
Aaa	-	-	-	-
Aa1, Aa2, Aa3	6.138	-	-	6.138
A1, A2, A3	17.883	452.596	-	470.479
Baa1, Baa2, Baa3	42.342	32.312.917	12.153.453	44.508.712
Ba1	-	69.696	-	69.696
Ba2 ^(*)	-	69.763	-	69.763
Toplam	66.363	32.904.972	12.153.453	45.124.788

^(*) T.C. devlet tahvilleri ve hazine bonolarından oluşmaktadır.

^(*) T.C. devlet tahvilleri ve hazine bonolarından oluşmaktadır.

31 Aralık 2014 ve 2013 tarihleri itibarıyla Bankacılık endüstriyel bölümüne ait finansal varlıkların coğrafi bölgelere dağılımı aşağıdaki gibidir:

31 Aralık 2014	Türkiye	ABD	Avrupa Birliği	Avrupa Birliği dışı	Toplam
Diğer bankalara verilen kredi ve avanslar	20.848.982	256.660	3.678.085	48.404	24.832.131
Kredi ve avanslar	132.605.709	-	664.892	597.599	133.868.200
<i>Şahıslara verilen kredi ve avanslar</i>	43.227.103	-	-	-	43.227.103
<i>Kurumlara verilen kredi ve avanslar</i>	89.378.606	-	664.892	597.599	90.641.097
Finansal kiralama alacakları	3.683.321	-	-	-	3.683.321
Alım-satım amaçlı menkul kıymetler	54.896	-	-	-	54.896
Alım satım amaçlı türev finansal varlıklar	538.176	82.311	779.611	10.641	1.410.739
Satılmaya hazır ve vadeye kadar elde tutulacak finansal varlıklar	47.234.925	16.368	815.275	34.979	48.101.547
Diğer varlıklar	533.474	-	7.821	1.799	543.094
Toplam	205.499.483	355.339	5.945.684	693.422	212.493.928

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

31 Aralık 2013	Türkiye	ABD	Avrupa Birliği	Avrupa Birliği dışı	Toplam
Diğer bankalara verilen kredi ve avanslar	17.005.385	862.703	4.222.153	439.540	22.529.781
Kredi ve avanslar	114.566.665	-	964.143	382.828	115.913.636
<i>Şahıslara verilen kredi ve avanslar</i>	41.829.391	-	-	-	41.829.391
<i>Kurumlara verilen kredi ve avanslar</i>	72.737.274	-	964.143	382.828	74.084.245
Finansal kiralama alacakları	3.209.509	-	-	-	3.209.509
Alım-satım amaçlı menkul kıymetler	65.360	-	-	-	65.360
Alım satım amaçlı türev finansal varlıklar	927.127	1.684	823.109	14.950	1.766.870
Satılmaya hazır ve vadeye kadar elde tutulacak finansal varlıklar	30.009.332	129.182	612.582	-	30.751.096
Diğer varlıklar	571.628	-	22.681	1.615	595.924
Toplam	166.355.006	993.569	6.644.668	838.933	174.832.176

31 Aralık 2014 ve 2013 tarihleri itibarıyla Bankacılık endüstriyel bölümüne ait finansal varlıkların sektörel dağılımı aşağıdaki gibidir:

	Finansal kuruluşlar	Kamu sektörü	Toptan ve perakende ticaret	İmalat sanayi	Diğer	Bireysel müşteriler	Toplam
Diğer bankalara verilen kredi ve avanslar	24.832.131	-	-	-	-	-	24.832.131
Kredi ve avanslar	10.326.867	2.236.896	26.701.946	36.926.917	14.448.471	43.227.103	133.868.200
<i>Şahıslara verilen</i>	-	-	-	-	-	43.227.103	43.227.103
<i>Kurumlara verilen</i>	10.326.867	2.236.896	26.701.946	36.926.917	14.448.471	-	90.641.097
Finansal kiralama alacakları	111.450	-	74.058	289.921	3.207.892	-	3.683.321
Alım satım amaçlı menkul kıymetler	13.334	11.016	-	17.192	13.354	-	54.896
Türev araçlar	955.325	-	-	-	445.768	9.646	1.410.739
Satılmaya hazır ve vadeye kadar elde tutulacak finansal varlıklar	4.312.097	43.238.019	-	-	551.431	-	48.101.547
Diğer varlıklar	543.094	-	-	-	-	-	543.094
31 Aralık 2014	41.094.298	45.485.931	26.776.004	37.234.030	18.666.916	43.236.749	212.493.928
31 Aralık 2013	32.360.963	30.649.246	20.448.212	37.110.542	12.276.924	41.986.289	174.832.176

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

ii) Diğer endüstriyel bölümler

Grup'un bankacılık endüstriyel bölümü haricinde faaliyet gösteren şirketlerin kredi riski, nakit ve nakit benzeri değerler, türev finansal araçlar, bankalarda tutulan mevduatlardan ve tahsil edilmemiş alacaklar ile sorumlu kılınan işlemleri içine alan kredi riskine maruz kalan müşterilerden oluşmaktadır.

Grup'un 31 Aralık 2014 ve 2013 tarihleri itibarıyla diğer endüstriyel bölümlerine ait finansal araç türleri itibarıyla maruz kaldığı kredi riskleri aşağıda belirtilmiştir:

31 Aralık 2014	Ticari alacaklar	Sigorta faaliyetlerinden alacaklar	Diğer alacaklar ^(*)	Bankalardaki mevduat	Türev araçlar
Raporlama tarihi itibarıyla maruz kalan azami kredi riski (A+B+C+D)	23.807.352	589	61.366.141	48.852.392	3.041
Azami riskin teminat, vs ile güvence altına alınmış kısmı	588.528	-	61.335	48.804	-
A. Vadesi geçmemiş ya da değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıkların net defter değeri	968.364	-	31.559	48.302	2.992
B. Koşulları yeniden görüşülmüş bulunan aksi takdirde vadesi geçmiş veya değer düşüklüğüne uğramış sayılacak finansal varlıkların defter değeri	22.745.744	-	61.334.582	48.804.029	-
C. Vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış varlıkların net defter değeri	84.865	-	-	-	-
Teminat ile güvence alınmış kısmı	20.027	-	-	-	-
D. Değer düşüklüğüne uğrayan varlıkların net defter değeri	8.379	589	-	61	49
-Vadesi geçmiş (Brüt defter değeri)	58.581	-	754	-	-
-Değer düşüklüğü	(50.202)	589	(754)	61	49
-Net değer teminat, vs ile güvence altına alınmış kısmı	(12.216)	-	-	-	-

^(*) Vergi ve diğer yasal alacakları içermemektedir

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

31 Aralık 2013	Ticari alacaklar	Sigorta faaliyetlerinden alacaklar	Diğer alacaklar ^(*)	Bankalardaki mevduat	Türev araçlar
Raporlama tarihi itibarıyla maruz kalınan azami kredi riski (A+B+C+D)	1.202.722	-	43.993	51.854	-
Azami riskin teminat, vs ile güvence altına alınmış kısmı	652.940	-	30.672	8.671	-
A. Vadesi geçmemiş ya da değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıkların net defter değeri	1.105.946	-	43.986	51.854	-
B. Koşulları yeniden görüşülmüş bulunan aksi takdirde vadesi geçmiş veya değer düşüklüğüne uğramış sayılacak finansal varlıkların defter değeri	-	-	-	-	-
C. Vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış varlıkların net defter değeri	134.048	-	7	-	-
Teminat ile güvence alınmış kısmı	42.356	-	-	-	-
D. Değer düşüklüğüne uğrayan varlıkların net defter değeri	(37.272)	-	-	-	-
-Vadesi geçmiş (Brüt defter değeri)	27.389	-	-	-	-
-Değer düşüklüğü	(64.660)	-	-	-	-
-Net değerinin teminat, vs ile güvence altına alınmış kısmı	2.821	-	-	-	-

^(*) Vergi ve diğer yasal alacakları içermemektedir.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

35.1.1.5 Riske Maruz Değer

Stres testleri olağanüstü durumlarda oluşabilecek zararların boyutlarına dair göstergeler sağlar. Akbank Risk Yönetimi bölümü tarafından yapılan stres testi Akbank'ın piyasa riski politikalarında da öngörüldüğü üzere faiz oranı stres testini içermektedir. Alım-satım portföyü dışında kalan tüm bankacılık işlemleri için faiz oranı riski bankacılık hesaplarından kaynaklanan faiz oranı riski altında takip edilmektedir. Stres testinin sonuçları Aktif Pasif Komitesi (APKO) tarafından incelenmektedir.

Bankacılık hesaplarından kaynaklanan faiz oranı riski hesaplaması ve raporlaması 23 Ağustos 2011 tarih ve 28034 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan "Bankacılık Hesaplarından Kaynaklanan Faiz Oranı Riskinin Standart Şok Yöntemiyle Ölçülmesine ve Değerlendirilmesine İlişkin Yönetmelik" uyarınca aylık olarak yapılmaktadır.

31 Aralık 2013 itibarıyla hesaplama konu bilanço kalemlerinin gerçeğe uygun değerlerindeki değişimi ölçmek için Türk Lirası ve yabancı para üzerine 500 ve 200 baz puanlık şokların etkisi aşağıdaki gibidir;

Para Birimi	Uygulanan Şok (+/-x baz puan)	31 Aralık 2014		31 Aralık 2013	
		Kazançlar / Kayıplar	Kazançlar/ Özkaynaklar-Kayıplar/ Özkaynaklar	Kazançlar / Kayıplar	Kazançlar/ Özkaynaklar-Kayıplar/ Özkaynaklar
TL	-400	3.327.669	11,79%	2.720.119	11,35%
TL	500	(3.481.510)	(12,33%)	(2.822.999)	(11,78%)
ABD Doları	-200	583.134	2,07%	433.706	1,81%
ABD Doları	200	(609.306)	(2,16%)	(339.961)	(1,42%)
Avro	-200	73.285	0,25%	299.027	1,24%
Avro	200	(330.476)	(1,17%)	(348.120)	(1,45%)
Toplam (Negatif Şoklar için)		3.984.088	14,11%	3.452.852	14,40%
Toplam (Pozitif Şoklar için)		(4.421.292)	(15,66%)	(3.511.080)	(14,65%)

Akbank kur riski ve faiz oranı risklerini piyasa riskini oluşturan en önemli iki bileşen olarak değerlendirmektedir. Piyasa riski "içsel model" ve "standart metot" olmak üzere iki ayrı yöntem ile ölçülmektedir.

"İçsel model"e göre piyasa riski, değişik risk faktörlerini dikkate alan Riske Maruz Değer ("RMD") yaklaşımıyla ölçülmektedir. RMD hesaplamalarında, varyans-kovaryans, tarihsel benzetim ve Monte Carlo simülasyonu metotları kullanılmaktadır. Kullanılan yazılım ileri verim eğrisi ve volatilité modelleri ile hesaplamalar yapabilmektedir. RMD modeli, %99 güven aralığı ve 10 günlük elde tutma süresi varsayımlarına dayanmaktadır. Piyasa riski menkul kıymetler portföyü bazında ve kur riskini de içerecek şekilde günlük ve haftalık olarak ölçülmekte ve Banka Üst Düzey Risk Komitesi'ne raporlanmaktadır. Banka Üst Düzey Risk Komitesi piyasa riski ile ilgili olarak limitler belirlemektedir ve piyasa koşullarına göre sürekli olarak limitler gözden geçirilmektedir. Belirlenen limitlerin uygulanması yetki sınırlandırmalarına tabi tutulmakta ve böylece kontrol etkinliği artırılmaktadır.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

RMD analizleri, senaryo analizleri ve stres testleri ile desteklenerek beklenmedik ve gerçekleşme olasılığı düşük ancak etkisi büyük olayların ve piyasalardaki dalgalanmaların etkilerini de göz önünde bulundurmaktadır. Model çıktılarının geriye dönük testleri düzenli olarak yapılmaktadır.

"Standart metot"a göre piyasa riski, menkul kıymetler portföyü bazında ve Grubun kur riskini de içerecek şekilde günlük ve haftalık olarak ölçülmekte ve üst düzey yönetime raporlanmaktadır.

Akbank'ın dönem içerisinde ay sonları itibarıyla hesaplanan piyasa riskine ilişkin ortalama piyasa riski tablosu aşağıdaki gibidir;

31 Aralık 2014

	Ortalama	Yüksek	Düşük
Faiz Oranı Riski	66.069	81.004	53.173
Hisse Senedi Riski	1.630	999	466
Kur Riski	11.866	84.774	-
Emtia Riski	-	-	-
Takas Riski	2	-	-
Opsiyon Riski	5.725	4.577	1.354
Karşı Taraf Kredi Riski	81.610	136.206	46.572
Toplam Riske Maruz Değer	166.902	307.560	101.565

35.1.2 Sermaye Risk Yönetimi

Sermayeyi yönetirken Grup'un hedefleri, ortaklarına getiri, diğer hissedarlara fayda sağlamak ve sermaye maliyetini azaltmak amacıyla en uygun sermaye yapısını sürdürmek için Grup'un faaliyette bulunabilirliğinin devamını korumaktır.

Sermaye yapısını korumak veya yeniden düzenlemek için Grup ortaklara ödenecek temettü tutarını belirler, yeni hisseler çıkarabilir ve borçlanmayı azaltmak için varlıklarını satabilir.

Grup sermayeyi net borç/yatırılan sermaye oranını kullanarak izlemektedir. Net borç, hazır değerlerin ve vergi yükümlülüklerinin (cari dönem ve ertelenmiş vergi yükümlülükleri) toplam yükümlülük tutarından düşülmesiyle hesaplanır.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

31 Aralık 2014 ve 2013 tarihleri itibarıyla net borç/yatırılan sermaye oranı aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2014	31 Aralık 2013
Toplam finansal borçlar	192.817.096	174.005.542
Nakit ve nakit benzerleri	7.518.753	5.566.531
Net borç	185.298.343	168.439.011
Özkaynak	36.857.880	32.014.657
Yatırılan sermaye	222.156.223	200.453.668
Net borç/yatırılan sermaye oranı	%83	%84

DİPNOT 36-FİNANSAL ARAÇLAR

Finansal araçların gerçeğe uygun değeri

Finansal araçların tahmini makul değerleri, Holding, Bağlı Ortaklıkları ve Müsterek Yönetime Tabi Ortaklıkları tarafından mevcut piyasa bilgileri ve uygun değerlendirme yöntemleri kullanılarak belirlenmiştir. Ancak, makul değer tahmininde piyasa verilerinin yorumlanmasında takdir kullanılır. Sonuç olarak, burada sunulan tahminler, Grup'un cari bir piyasa işleminde elde edebileceği değerlerin göstergesi olmayabilir.

Grup'un makul değeri belirlenebilen finansal araçların makul değerlerinin tahmininde aşağıdaki yöntem ve varsayımlar kullanılmıştır:

Finansal varlıklar

Dönem sonu kurlarıyla çevrilen döviz cinsinden olan bakiyelerin makul değerlerinin, kayıtlı değerlerine yaklaştığı kabul edilmektedir.

Kasa ve banka ve banka mevduatları dahil, maliyet bedeli ile gösterilen finansal varlıkların makul değerlerinin, kısa vadeli olmaları ve alacak kayıplarının ihmal edilebilir olması dolayısıyla kayıtlı değerlerine yaklaştığı kabul edilmektedir. Menkul kıymet yatırımlarının makul değerleri bilanço tarihindeki piyasa fiyatları esas alınarak tahmin edilmiştir.

Ticari alacaklar etkin faiz yöntemi kullanılarak iskonto edilmiş maliyetleri üzerinden değerlendirilmekte ve ilgili şüpheli alacak karşılıkları ile birlikte kayıtlı değerlerinin makul değerlerine yaklaştığı kabul edilmektedir.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

Finansal yükümlülükler

Banka kredileri ve diğer parasal yükümlülüklerin makul değerlerinin, kısa vadeli olmalarından dolayı kayıtlı değerlerine yaklaştığı kabul edilmektedir.

Döviz cinsinden olan uzun vadeli krediler dönem sonu kurlarından çevrilir ve bundan dolayı makul değerleri kayıtlı değerlerine yaklaşmaktadır.

Ticari borçlar etkin faiz yöntemi kullanılarak iskonto edilmiş maliyetleri üzerinden değerlendirilmekte ve bu şekilde kayıtlı değerlerinin makul değerlerine yaklaştığı kabul edilmektedir.

Türev araçlar

Yabancı para ve faiz swapları ile vadeli döviz alım-satım sözleşmelerinin makul değerleri bilanço tarihindeki piyasa fiyatları esas alınarak tahmin edilmiştir.

Bankacılık endüstriyel bölümüne ait finansal varlık ve yükümlülüklerin 31 Aralık 2014 ve 2013 tarihleri itibarıyla kayıtlı ve makul değerleri aşağıdaki gibidir:

Grup'un finansal varlık ve yükümlülüklerinin gerçeğe uygun değere ilişkin sınıflamaları aşağıdaki gibidir:

- Seviye 1: Aktif piyasalardaki kayıtlı (düzeltilmemiş) fiyatlara dayanan;
- Seviye 2: Doğrudan (aktif piyasadaki fiyatlar aracılığıyla) ya da dolaylı olarak (aktif piyasalardaki fiyatlardan türetilmek suretiyle) gözlemlenebilir nitelikteki verilere dayanan;
- Seviye 3: Gözlemlenebilir piyasa verilerine dayanmayan.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

i) Bankacılık endüstriyel bölümü

Grup'un, bankacılık endüstriyel bölümüne ait 31 Aralık 2014 ve 2013 tarihi itibarıyla gerçeğe uygun değeri ile ölçülmüş varlık ve yükümlülükleri aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2014			
	Seviye 1	Seviye 2	Seviye 3	Toplam
Alım satım amaçlı menkul kıymetler	54.964	-	-	54.964
-Devlet tahvilleri	8.525	-	-	8.525
-Eurobondlar	2.491	-	-	2.491
-Yabancı para cinsinden Devlet tahvilleri	-	-	-	-
-Hazine bonoları	-	-	-	-
-Hisse Senetleri	68	-	-	68
-Diğer	43.880	-	-	43.880
Satılmaya hazır finansal varlıklar	37.370.398	220.947	-	37.591.345
-Devlet tahvilleri	21.283.380	-	-	21.283.380
-Eurobondlar	11.154.528	-	-	11.154.528
-Hazine bonoları	-	-	-	-
-Yabancı para cinsinden devlet tahvilleri	-	-	-	-
-Yatırım Fonları	289.909	-	-	289.909
-Teşkilatlanmış piyasalarda işlem gören hisse senetleri	-	-	-	-
-Diğer	4.642.581	220.947	-	4.863.528
Alım satım amaçlı türev finansal varlıklar	35.922	1.374.817	-	1.410.739
Riskten korunma amaçlı türev araçlar	-	284.541	-	284.541
Toplam varlıklar	37.461.284	1.880.305	-	39.341.589
Alım satım amaçlı türev finansal yükümlülükler	4.475	1.202.738	-	1.207.213
Riskten korunma amaçlı türev finansal yükümlülükler	-	105.952	-	105.952
Toplam yükümlülükler	4.475	1.308.690	-	1.313.165

Teşkilatlanmış piyasalarda işlem görmeyen ve gerçeğe uygun değerleri güvenilir bir şekilde belirlenemeyen satılmaya hazır finansal varlıklarda sınıflandırılan hisse senetleri, maliyet bedelleri üzerinden, varsa, değer kaybı ile ilgili karşılık düşüldükten sonra konsolide finansal tablolara yansıtılmıştır.

Cari yılda seviyeler arasında herhangi bir transfer olmamıştır.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

	31 Aralık 2013			
	Seviye 1	Seviye 2	Seviye 3	Toplam
Alım Satım Amaçlı Menkul Kıymetler	123.737	-	-	123.737
-Devlet tahvilleri	7.746	-	-	7.746
-Eurobondlar	2.149	-	-	2.149
-Yabancı para cinsinden devlet tahvilleri	-	-	-	-
-Hazine bonoları	-	-	-	-
-Hisse Senetleri	58.377	-	-	58.377
-Diğer	55.465	-	-	55.465
Satılmaya hazır finansal varlıklar	30.480.994	270.102	-	30.751.096
-Devlet tahvilleri	20.536.281	-	-	20.536.281
-Eurobondlar	6.888.515	-	-	6.888.515
-Hazine bonoları	-	-	-	-
-Yabancı para cinsinden devlet tahvilleri	-	-	-	-
-Yatırım Fonları	248.690	-	-	248.690
-Teşkilatlanmış piyasalarda işlem gören hisse senetleri	91	-	-	91
-Diğer	2.807.417	270.102	-	3.077.519
Alım satım amaçlı türev finansal varlıklar	79.013	1.687.857	-	1.766.870
Riskten korunma amaçlı türev finansal varlıklar	-	630.724	-	630.724
Toplam varlıklar	30.683.744	2.588.683	-	33.272.427
Alım satım amaçlı türev finansal yükümlülükler	31.312	1.147.436	-	1.178.748
Riskten korunma amaçlı türev finansal yükümlülükler	-	63.810	-	63.810
Toplam yükümlülükler	31.312	1.211.246	-	1.242.558

Teşkilatlanmış piyasalarda işlem görmeyen ve gerçeğe uygun değerleri güvenilir bir şekilde belirlenemeyen satılmaya hazır finansal varlıklarda sınıflandırılan hisse senetleri, maliyet bedelleri üzerinden, varsa, değer kaybı ile ilgili karşılık düşüldükten sonra konsolide finansal tablolara yansıtılmıştır.

Geçmiş yılda seviyeler arasında herhangi bir transfer olmamıştır.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

ii) Diğer endüstriyel bölümler

31 Aralık 2014				
	Seviye 1	Seviye 2	Seviye 3	Toplam
Alım satım amaçlı menkul kıymetler	-	-	-	-
Satılmaya hazır finansal varlıklar	-	-	-	-
Alım satım türev finansal araçlar	-	5.930	-	5.930
Riskten korunma amaçlı türev araçlar	-	5.066	-	5.066
Toplam varlıklar	-	10.996	-	10.996
Alım satım amaçlı türev araçlar	-	1.890	-	1.890
Riskten korunma amaçlı türev araçlar	-	336	-	336
Toplam yükümlülükler	-	2.226	-	2.226

31 Aralık 2013				
	Seviye 1	Seviye 2	Seviye 3	Toplam
Alım satım amaçlı menkul kıymetler	-	-	-	-
Satılmaya hazır finansal varlıklar	-	-	-	-
Alım satım türev finansal araçlar	-	3.053	-	3.053
Riskten korunma amaçlı türev araçlar	-	15.588	-	15.588
Toplam varlıklar	-	18.641	-	18.641
Alım satım amaçlı türev araçlar	-	-	-	-
Riskten korunma amaçlı türev araçlar	-	-	-	-
Toplam yükümlülükler	-	-	-	-

Teşkilatlanmış piyasalarda işlem görmeyen ve gerçeğe uygun değerleri güvenilir bir şekilde belirlenemeyen satılmaya hazır finansal varlıklarda sınıflandırılan hisse senetleri, maliyet bedelleri üzerinden, varsa, değer kaybı ile ilgili karşılık düşüldükten sonra konsolide finansal tablolara yansıtılmıştır.

Cari ve geçmiş yılda seviyeler arasında herhangi bir transfer olmamıştır.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

Finansal araçların sınıfları ve gerçeğe uygun değerleri

31 Aralık 2014	Not	Vadeye kadar elde tutulacak menkul kıymetler	Krediler ve alacaklar (nakit ve nakit benzerleri dahil)	Satılmaya hazır finansal varlıklar	İtfa edilmiş değerinden gösterilen finansal yükümlülükler	Defter değeri	Gerçeğe uygun değeri
Finansal varlıklar							
Nakit ve nakit benzerleri	5	-	7.518.753	-	-	7.518.753	7.518.753
Ticari alacaklar	8	-	1.083.651	-	-	1.083.651	1.083.651
Diğer finansal varlıklar ^(*)	6, 9	10.800.186	698.660	37.608.207	-	49.107.053	49.509.601
Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar	30	-	137.551.521	-	-	137.551.521	140.149.877
Finansal yükümlülükler							
Finansal borçlar	7	-	-	-	33.718.100	33.718.100	33.297.755
Ticari borçlar	8	-	-	-	1.809.699	1.809.699	1.809.699
Diğer finansal yükümlülükler ^(**)	9	-	-	-	3.634.546	3.634.546	3.634.546
Finans Sektörü Faaliyetlerinden Borçlar	31	-	-	-	150.020.309	150.020.309	150.430.887
31 Aralık 2013							
Finansal varlıklar							
Nakit ve nakit benzerleri	5	-	5.566.531	-	-	5.566.531	5.566.531
Ticari alacaklar	8	-	1.252.409	-	-	1.252.409	1.252.409
Diğer finansal varlıklar ^(*)	6, 9	12.153.454	2.621.477	33.169.353	-	47.944.284	47.774.276
Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar	30	-	119.123.145	-	-	119.123.145	118.272.480
Finansal yükümlülükler							
Finansal borçlar	7	-	-	-	30.231.602	30.231.602	29.587.246
Ticari borçlar	8	-	-	-	1.919.090	1.919.090	1.919.090
Diğer finansal yükümlülükler ^(**)	9	-	-	-	3.944.312	3.944.312	3.944.312
Finans Sektörü Faaliyetlerinden Borçlar	31	-	-	-	134.687.088	134.687.088	134.410.975

^(*) Diğer finansal varlıklar, diğer alacaklar, satılmaya hazır menkul kıymetler, vadeli mevduatlar ve vadeye kadar elde tutulacak menkul kıymetlerden oluşmaktadır.

^(**) Diğer finansal yükümlülükler diğer borçlardan oluşmaktadır.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2014 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 37-RAPORLAMA DÖNEMİNDEN SONRAKİ OLAYLAR

Grup'un bağlı ortaklıklarından Carrefoursa ile İsmar Marketler Zinciri Gıda ve Tüketim Mal. San. ve Tic. A.Ş. ("İsmar") arasında. İsmar tarafından işletilmekte olan toplam 26 adet süpermarketin Carrefoursa'ya devri işlemlerinin gerçekleştirilmesi amacıyla 2 Şubat 2015 tarihinde İşletme Devir Sözleşmesi imzalanmıştır. Gerekli izinlerin alınmasından sonra devir işlemi gerçekleşecektir.

Grup'un bağlı ortaklıklarından Carrefoursa'nın mülkiyetinde olan ve İzmir'de bulunan taşınmazın üçüncü kişilere satılmasına karar verilmiş ve söz konusu satış 11 Şubat 2015 tarihinde gerçekleşmiştir.

Grup'un iş ortaklıklarından Enerjisa orta vadede 5.000 MW kurulu güce ulaşmayı hedeflemektedir. Bu hedefin gerçekleşmesiyle ilgili önceliklerin belirlenmesi için. ölçek ekonomisi ve kaynakların verimli kullanılmasını esas alan bir portföy optimizasyonu çalışması yapılmıştır. Bu çalışmasının sonucunda. portföy hedefleriyle uyumlu olmayan varlıkların satışına karar verilmiştir. Satış ile ilgili süreç hazırlık çalışmaları ile 2014'ün ikinci yarısında başlamıştır. Bu kapsamda Gazipaşa ve Birkaplı hidroelektrik santrallerinin hisse devri EPDK onayına binaen Şubat 2015'te gerçekleşmiştir.

Grup'un bağlı ortaklıklarından Kordsa Global. Teknopark İstanbul A.Ş. (İstanbul Teknoloji Geliştirme Bölgesi) içinde yaklaşık 10.000 metrekare kapalı alana sahip. Kompozit Teknolojiler Mükemmeliyet Merkezi inşasına başlamıştır. Söz konusu yatırıma ilişkin olarak 4 Aralık 2014 tarihinde Ekonomi Bakanlığı'ndan 36 Milyon TL'lik Yatırım Teşvik Belgesi alınmıştır. Alınan belge doğrultusunda "öncelikli yatırım" olarak kapsama alınan proje. 5. Bölge desteklerinden faydalanacaktır. Projenin 2016 yılı ilk yarısında hayata geçirilmesi planlanmaktadır.

Grup'un bağlı ortaklıklarından SASA Polyester Sanayi A.Ş.'de sahip olduğu şirket sermayesinin % 51'ni temsil eden hisselerin tamamının Erdemoğlu Holding A.Ş.'ye satışına ilişkin hisse devir anlaşmasını 13 Ocak 2015 tarihinde imzalamıştır. Hisse devir anlaşmasına göre. Şirket'in SASA Polyester Sanayi A.Ş.'de sahip olduğu %51 oranındaki hisselerin devir bedeli düzeltmeler hariç 102 Milyon Amerikan Doları'dır. Hisse devir bedeli pazarlık usulü ile belirlenmiş olup. tamamı hisse devrinin gerçekleşeceği kapanış gününde tahsil edilecektir. Hisse senetlerinin devri. ilgili mercilerden alınacak izinler sonrası gerçekleştirilecektir.

Grup' un bağlı ortaklıklarından Akbank T.A.Ş.. takipteki krediler portföyünün 248.5 Bin TL tutarındaki bölümünü. 40.3 Bin TL bedel karşılığında Girişim Varlık Yönetimi A.Ş.' ne satmıştır.

Grup' un bağlı ortaklıklarından Akbank T.A.Ş. Yönetim Kurulu'nun 26 Şubat 2015 tarihinde yaptığı toplantıda alınan karar gereğince; Banka'nın 2014 yılı faaliyetlerinden sağlanan 3.159.678 TL'lik net kârdan;

- Ortaklara 31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla Banka'nın ödenmiş sermayesi olan 4.000.000 TL'nin %5'ine tekabül eden 200.000 TL birinci nakit brüt kâr payı; 369.600 TL ikinci nakit brüt kâr payı olmak üzere toplamda ödenmiş sermayenin %14.24'ü olan 569.600 TL nakit brüt kâr payı dağıtılması;
- Nakit kâr payı ödemelerine 30 Mart 2015 tarihinden itibaren başlanması.
- Kurumlar Vergisi Kanunu'nun 5. maddesinin 1. fıkrasının (e) ve (f) bendi uyarınca kurumlar vergisinden müstesna tutulan 4.505 TL'nin "Özel Fon Hesabı"na aktarılması ve "Kanuni Yedek Akçeler" olarak toplam 36.960 TL ayrıldıktan sonra kalan kârın "Olağanüstü Yedekler"e tahsis edilmesi hususlarının. Yönetim Kurulu tarafından Olağan Genel Kurul'a teklif edilmesine karar verilmiştir.

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.