

#YeniNeslinSabancısı

SABANCI Sermaye Piyasaları Günü 2020

Yeni Bir Atılım



Bu sunumda yer alan bilgiler Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. ("Holding") tarafından güvenilir olduğuna inandığı kaynaklardan toplanan bilgiye dayanmaktadır ancak Holding sunumda yer alan bu bilgilerin doğruluk ve eksiksizliğini garanti etmemektedir.

Bu sunumda ileriye dönük bazı görüş ve tahmini rakamlar yer almaktadır. Bunlar şirket yönetiminin gelecekteki duruma ilişkin şu andaki görüşlerini yansıtmaktadır ve belli varsayımları içermektedir. Ancak gerçekleştirmeler, ileriye dönük görüşleri ve tahmini rakamları oluşturan değişkenlerde ve varsayımlardaki gelişim ve gerçekleştirmelere bağımlı olarak farklılık gösterebilecektir. Bu ifadeleri, bu ifadelerdeki varsayımlardaki değişiklikleri güncellemek için Holding hiçbir sorumluluk yüklenmemektedir.

Bu sunum ve içeriği yatırım tavsiyesi oluşturmaz, Holding ve/veya Grup şirketleri hisselerinin alım-satımı için bir teklif veya davet teşkil etmez.

Bu sunumun dağıtımı ve içeriğinin kullanımı yasal mevzuat çerçevesinde yapılmalıdır.

Bu sunumun içeriğinin kullanımından doğan zararlardan Holding, herhangi bir Yönetim Kurulu Üyesi, yöneticisi veya çalışanı sorumlu değildir ve yükümlülük kabul etmemektedir.



Cenk Alper
Yönetim Kurulu Üyesi ve CEO

Sabancı Topluluğuna 1996 yılında katıldı. N.V. Bekaert ile ABD ve Avrupa'da 5 yıllık uluslararası deneyim edindi. CEO olarak Kordsa'nın dönüşüm ve ikincil halka arz sürecini yönetti. 2017-2019 yılları arasında Sanayi Grup Başkanlığı yaptıktan sonra Yeni Neslin Sabancı vizyonunu yönetmek üzere 2019 Ağustos ayında Sabancı Holding CEO'su olarak atandı.



Barış Oran – CFO

10 yıllık ABD ve uluslararası deneyimin ardından 2006 yılında Sabancı Topluluğuna katıldı. 2016 yılından bu yana Sabancı Holding CFO'luğu görevini yürütürken, bir çok halka arz ve finansal yeniden yapılandırma sürecini başarıyla yürüttü. TÜSİAD Yönetim Kurulu üyesidir.



Eyüp Engin – Banka

Akbank'a 1978 yılında katıldı. 2007 yılında Teftiş Kurulu Başkanlığı'na atandı. 2017-2019 döneminde Banka iştiraklerinde Yönetim Kurulu üyeliği yaptıktan sonra 2019 yılında Yönetim Kurulu Murahhas Üyelik görevine seçildi.



Haluk Dinçer – Finansal Hizmetler

Sabancı Topluluğunda 24 yıl. 2011-2016 döneminde Perakende ve Finansal Hizmetler Grup Başkanı, 2016 yılından bu yana Finansal Hizmetler Grup Başkanı olarak görev yapan Dinçer, Aksigorta ve Avivasa'nın başarılı dönüşüm sürecini yönetti. Eski TÜSİAD Yönetim Kurulu başkanıdır.



Hakan Timur – İnsan Kaynakları & Sürdürülebilirlik

22 yıllık İnsan Kaynakları alanında deneyim. Topluluk şirketlerinde Yönetim Kurulu üyelikleri. 2018 yılından bu yana İnsan Kaynakları Grup Başkanı olan Timur, Topluluğun sürdürülebilirlik inisiyatifini yönetmektedir. İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği Türkiye Yönetim Kurulu üyesidir.



Tamer Saka – Yapı Malzemeleri

Sabancı Topluluğuna 2004 yılında Risk Yönetim Direktörü olarak katıldı. 2014-2018 döneminde başka bir holding'de CEO'luk yaptı. 2018 yılında Yapı Malzemeleri Grup Başkanı olarak Topluluğa yeniden katıldı. Türkiye Çimento Mühtahsilleri Birliği başkanıdır.



Kıvanç Zaimler – Enerji

Kariyerine 1992 yılında başladı, Topluluğa 2008 yılında katıldı. 2016 yılında Enerjisa Enerji CEO'su olarak atandı, dönüşüm ve halka arz sürecini başarıyla yönetti. 2018 yılından bu yana Enerji Grup Başkanı olarak görev yapmaktadır. SabancıDx Yönetim Kurulu Başkanı ve Grubun digital dönüşümü alanında görev yapmaktadır. ve Dünya Enerji Konseyi Türkiye Başkan Yardımcısıdır.



Cevdet Alemdar – Sanayi

Sabancı Topluluğunda 27 yıl. Güney Amerika ve Asya'da 6 yıllık uluslararası deneyim. Temsa İş Makinaları ve Brisa'da CEO olarak dönüşüm süreçlerini yönetti. 2020 Nisan ayından bu yana Sanayi Grup Başkanı görevini yürütmektedir.

01

Bir Bakışta Sabancı

02

Hedefler
Tutturuldu

03

Yüksek Volatiliteye Karşın
Dayanıklı İş Modeli

04

Grup Stratejisi ve
Büyüme Temaları

05

Sermaye Dağılımı ve
Orta Vadeli Hedefler

01

Bir Bakışta Sabancı

02

Hedefler
Tutturuldu

03

Yüksek Volatiliteye Karşın
Dayanıklı İş Modeli

04

Grup Stratejisi ve
Büyüme Temaları

05

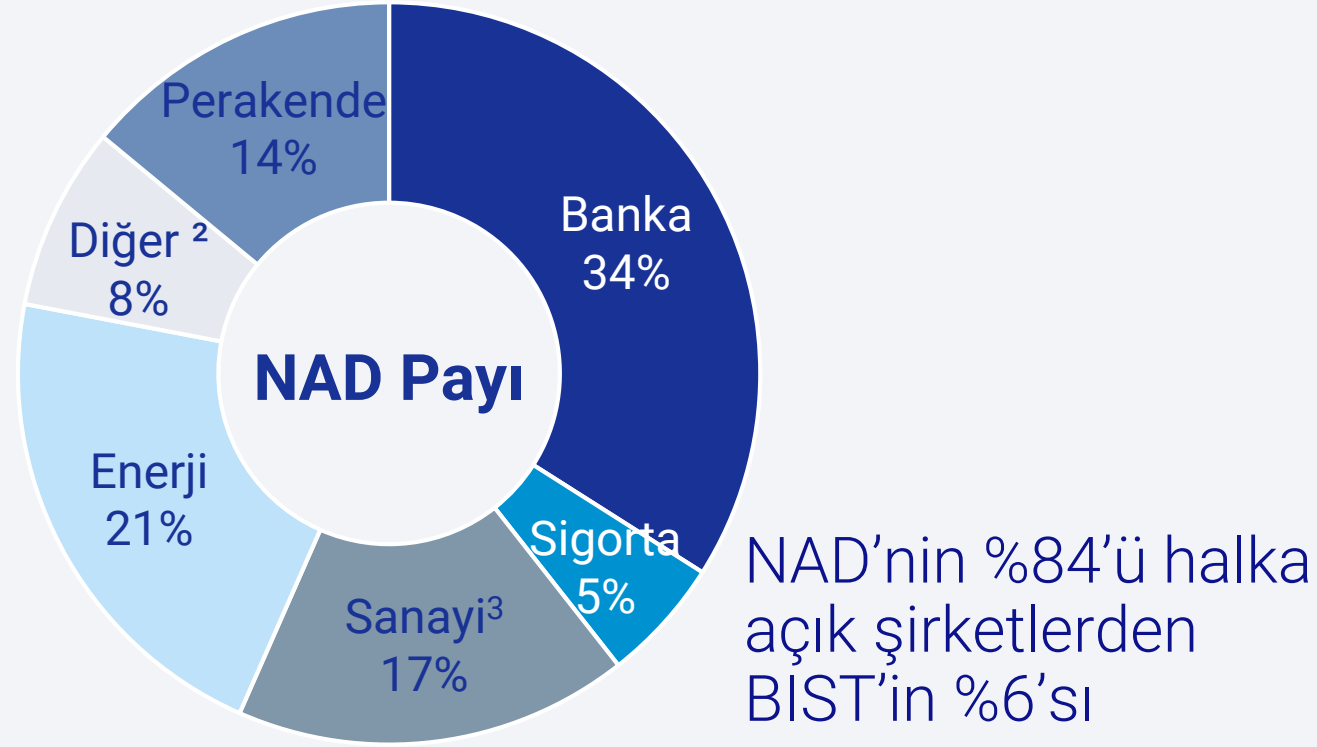
Sermaye Dağılımı ve
Orta Vadeli Hedefler



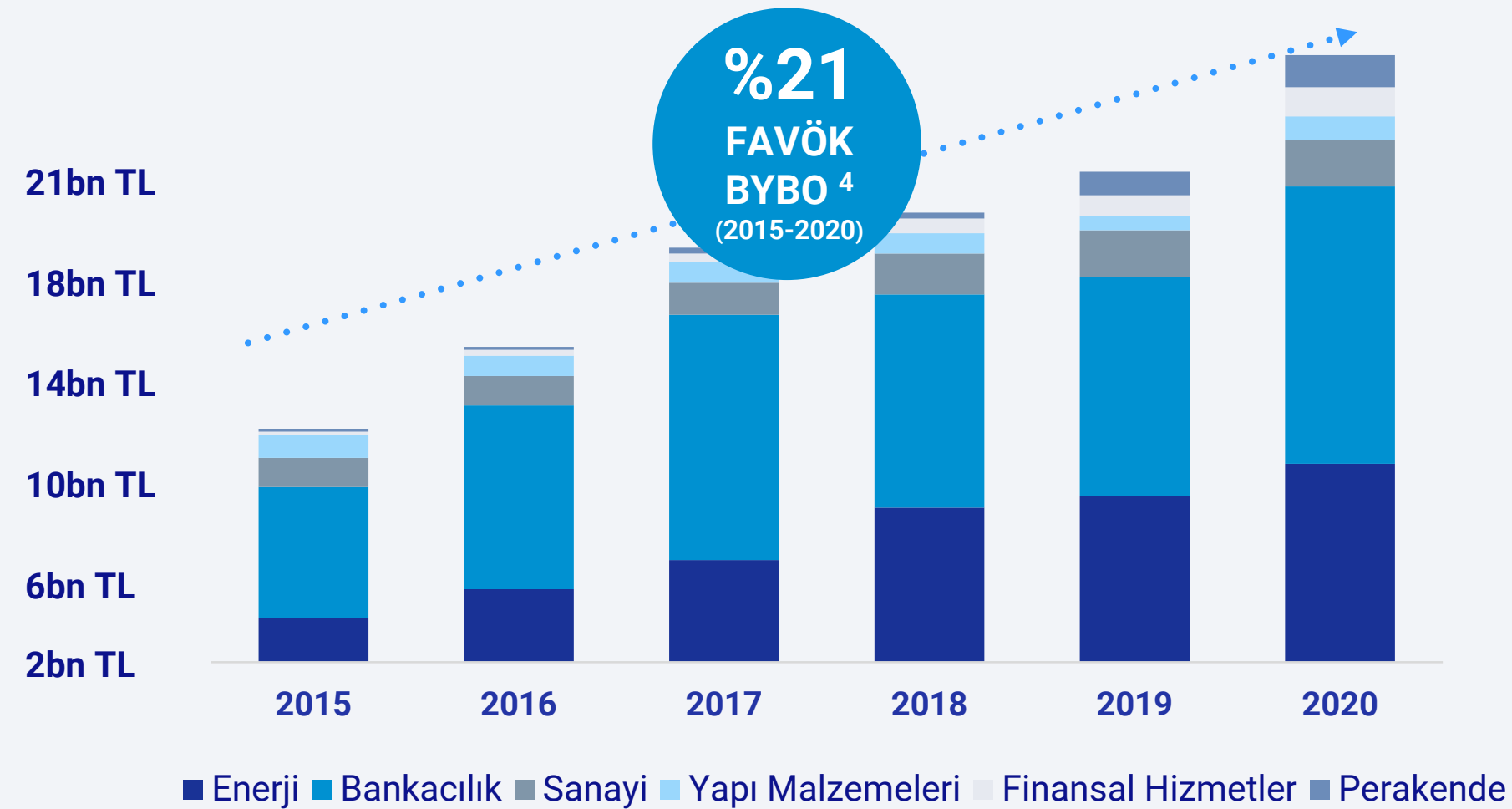
01 Büyüme

02 Sermaye Getirisi

03 Sürdürülebilirlik

Tamamlayıcı iş
kolları¹

İstikrarlı büyüme



Sağlam küresel ayak izi
Geniş müşteri ağı
Güçlü küresel ortaklıklar



40M+

Müşteri⁵

9

Ortaklık

14

Ülke

60K+

İş imkanı

Şirketlerimiz piyasa liderleridir

Enerji



ENERJİSA ÜRETİM

Üretim ve dağıtım/ticarete
sektörün öncüsü

Yenilenebilir üretimde
lider

Sanayi

AKÇANSA

ÇİMSA

BRİSA

KORDSA

Küresel ve yerel
piyasalarda lider

Operasyonel mükemmellik
ve rekabetçi maliyet yapısı

Teknoloji ile
inovasyon

Finansal Hizmetler

AKBANK

AVIVA SA

AKSigorta

Dünyanın En İyi
Dijital Bankası
2019 (Euromoney)

Dünyanın En İyi Bankası
Gelişmekte Olan
Piyasalarda 2020

Emeklilik
pazarında önde
gelen
oyunculardan

Dijitalleşme ve hayat
dışı sigortada lider

01

Bir Bakışta Sabancı

02

Hedefler
Tutturuldu

03

Yüksek Volatiliteye Karşın
Dayanıklı İş Modeli

04

Grup Stratejisi ve
Büyüme Temaları

05

Sermaye Dağılımı ve
Orta Vadeli Hedefler

İş kollarında dönüşüm



- **Enerjide** operasyonel mükemmellik ve finansal yeniden yapılanma ile belirgin **dönüşüm**
- **ABD’de dört tamamlayıcı kompozit satın alması** ile havacılık ve uzay değer zincirinde konumlanma
- Sistem entegrasyon şirketinden **dijital kuruluşa** geçiş

Teknoloji & dijital ile büyüme



- **Yeşil güçlendirme teknolojilerinde** dünya lideri
- **30 milyon \$’lık Kurumsal Girişim Sermayesi** kuruldu, ilk yatırım giyilebilir teknolojiye yapıldı
- **İleri analitik** ve **siber güvenlik**

Satış
büyümesi **2.2x**
2015-20

Net borç/
banka dışı
FAVÖK¹ 2020 **1.5x**
2015 **4.0x**

Banka dışı
kombine ONA²
büyümesi **~3.0x**
2015-20

Holding
Hisse /
Temettü³ **2.3x**
2015-20

1. Kombine net finansal borç / banka dışı FAVÖK; Borç Bankacılık ve Finansal Hizmetler segmenti net nakit pozisyonu ve TFRS16 etkisi hariç; FAVÖK tek seferlik gelir/giderler ve TFRS16 etkisi hariçtir

2. Operasyonel nakit akım. Finansal Hizmetler, Bankacılık, Diğer segmenti hariç

3. Bir sonraki yıl ödenecek temettü

Enerji

- **Dağıtım şebekesi** yatırımlarında **büyüme (DVT:%+43, 2014-2019 BYBO)**
- Portföyün **%45'**ine ulaşan yenilenebilir enerji varlıkları
- Yeni yatırımlar ile yenilenebilir kapasite artışı (**Rüzgar 560 MW**)

Sanayi

- İspanya satın alımı ve Teksas operasyonları ile **küresel ölçekte beyaz çimentoda liderlik**
- Kıtaları birleştiren köprüler için **akıllı beton** ve **100+ çimento** ürünleri
- **Lastik** iş kolunda büyüme ve borçluluk durumunda iyileşme

Finansal
Hizmetler

- Sektördeki **en düşük Maliyet/Gelir Oranını** beraberinde getiren Akıllı Dijital Bankacılık uygulamaları
- 2019 yılından bu yana toplam prim üretimi içerisinde **%40** seviyesine ulaşan kredi bağlantılı ürün payı
- Sektörde bir ilk olan **ADA (Dijital Asistan)** ile 100'ün üzerinde süreç yapay zeka ile tamamlanmakta

Ç

Çevresel etkinin
azaltılması

- Enerji yoğunluğu **%20¹**, emisyon yoğunluğu **%14¹** ve atık su miktarı **%17¹** azaltıldı
- Finanse ettiği yenilenebilir enerji projeleri ile Akbank **~5,8 milyon ton CO₂e salımını** engellemiş oldu (2019)
- Sabancı Holding **Sürdürülebilirlik Raporu GRI Standartları** ile uyumlu olarak hazırlanmakta
- **Karbon Saydamlık Projesi (Carbon Disclosure Project-CDP) Türkiye İklim Değişikliği Liderleri** (Brisa)

S

Toplumsal
gelişimin
desteklenmesi

- **Sabancı Gönüllüleri**, BM Gönüllüleri tarafından “En İyi Uygulama” seçildi (Temmuz 2020)
- **Covid-19 araştırmalarına destek amacıyla Topluluk altyapı ve teknolojisi** sağlık çalışanlarının kullanımına sunuldu
- **Sabancı Vakfı: 120 okul & hastane** yaptırıldı, **173 proje, 48,000+ burs** sağlandı
- **Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi (WBCSD-World Business Council for Sustainable Development) üyesi**

Y

Yönetimde
uluslararası
uygulamalara
yakınsanması

- Yönetim Kurulu'nda **aile dışı üyelerin oranı %56'ya, kadın üyelerin oranı %44'e** yükseldi
- **Yönetim Kurulu Başkanı artık icrada görevli değil, CEO & üst yönetim tam yetkili**
- **Şeffaflık ve örnek yönetim** uygulamaları ile Topluluk ve iştirakler arasında öne çıkmakta

01

Bir Bakışta Sabancı

02

Hedefler
Tutturuldu

03

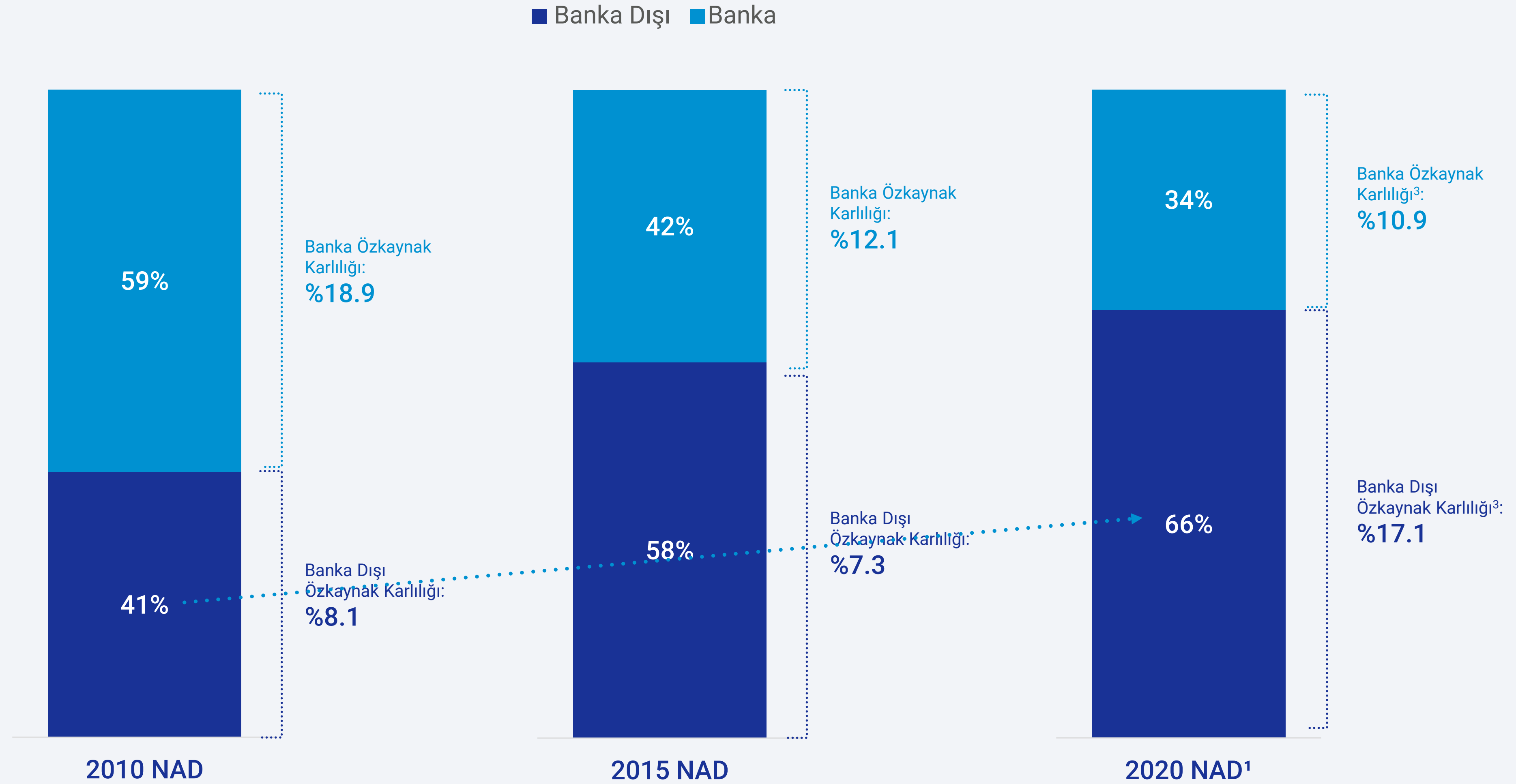
Yüksek Volatiliteye Karşın
Dayanıklı İş Modeli

04

Grup Stratejisi ve
Büyüme Temaları

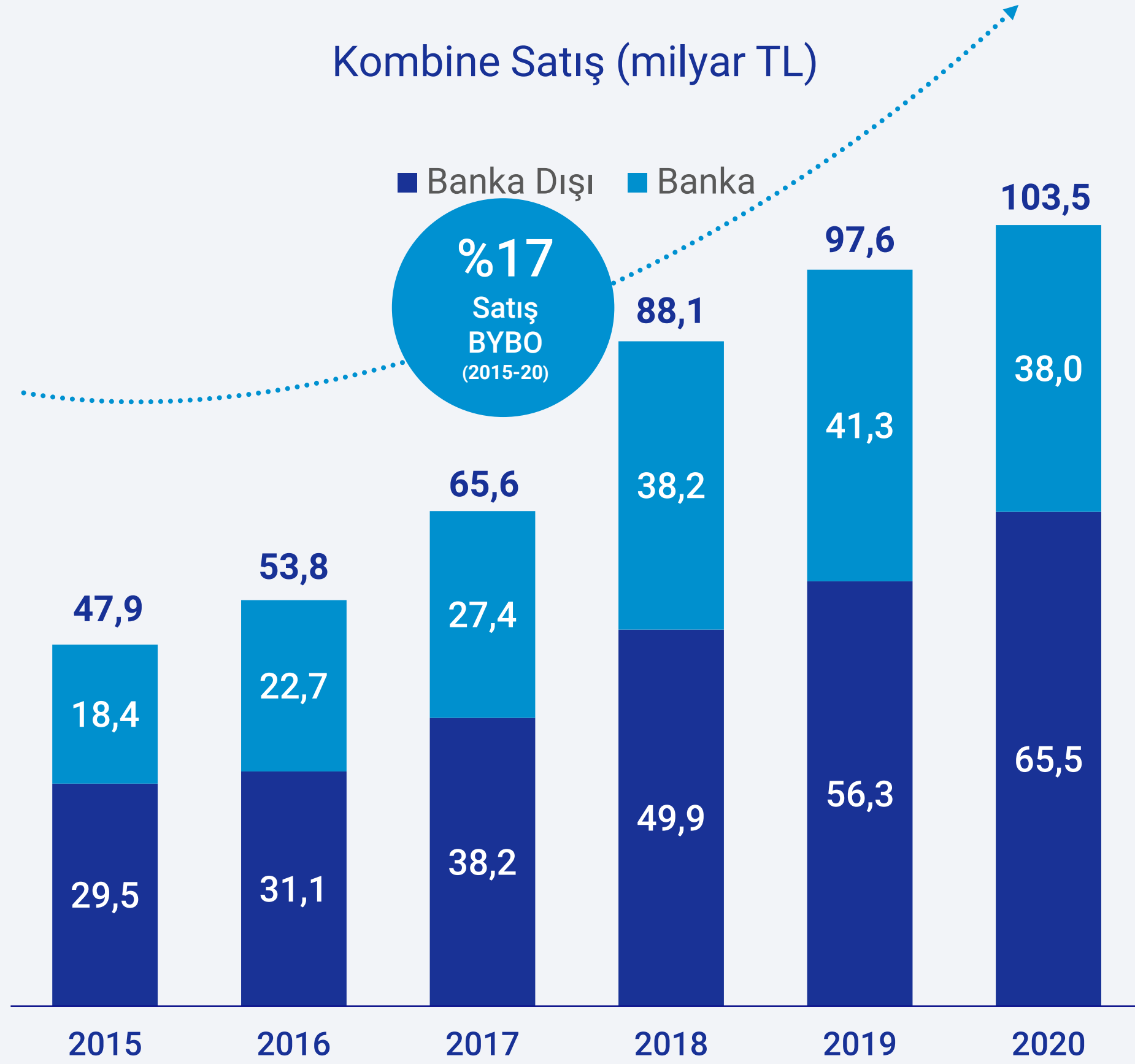
05

Sermaye Dağılımı ve
Orta Vadeli Hedefler

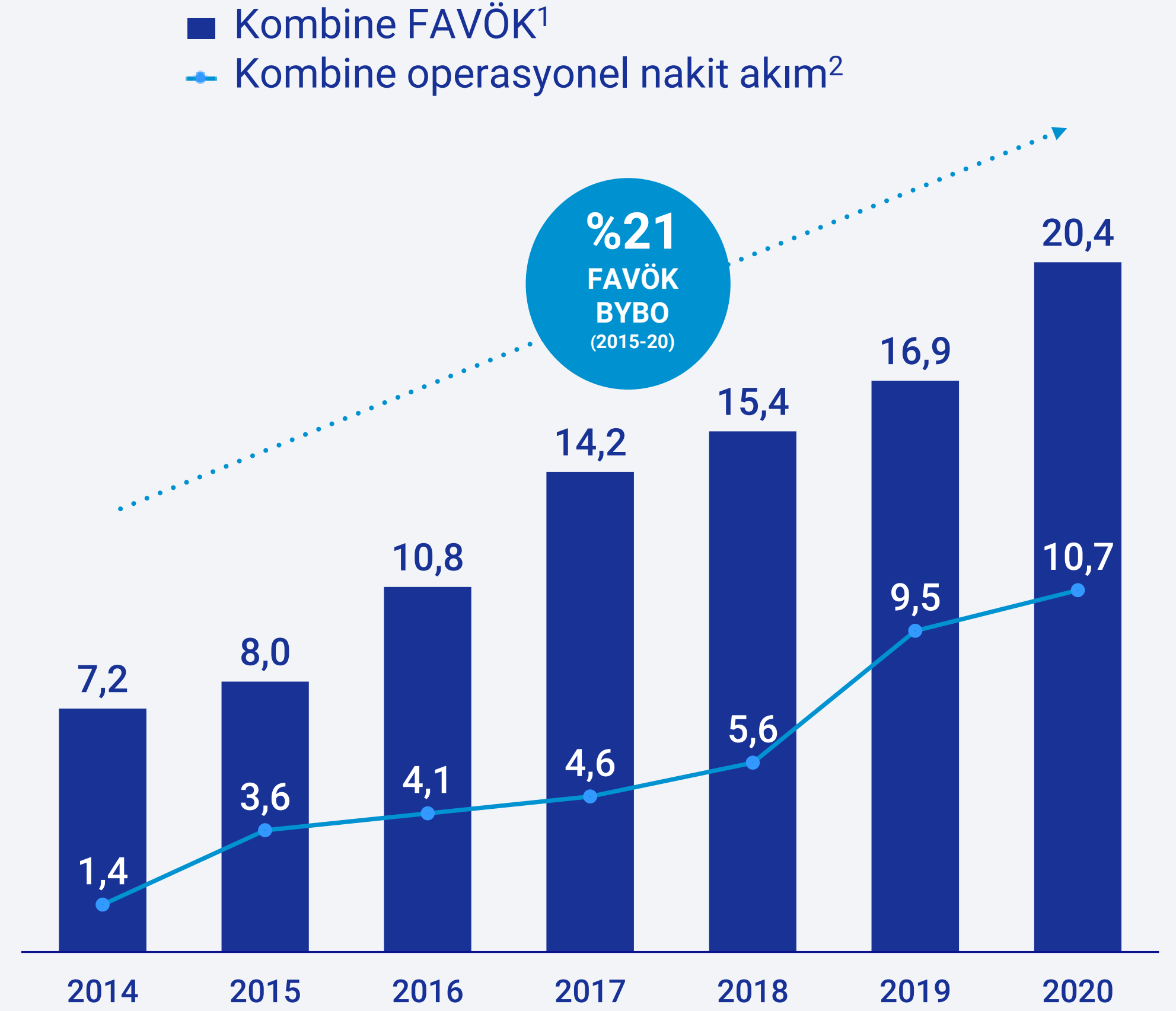


1. 27.11.2020 tarihli veriler (nakit hariç) 2. Diğer: Philsa, Exsa, Tursa, AEO, 'Dijital'

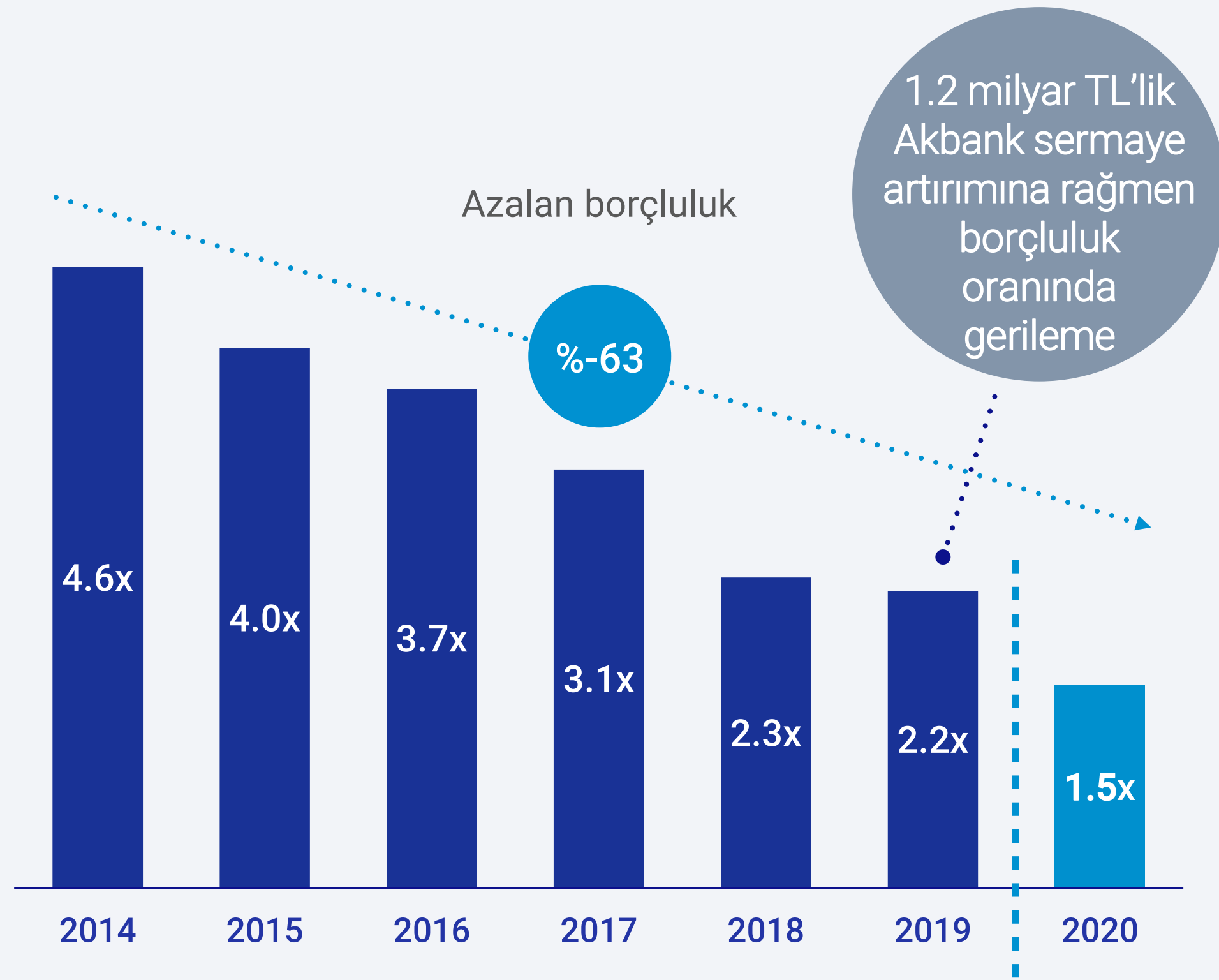
3. 9A 2020 itibarıyla, bütün özkaynak karlılığı verileri tek seferlik gelir/giderler hariçtir



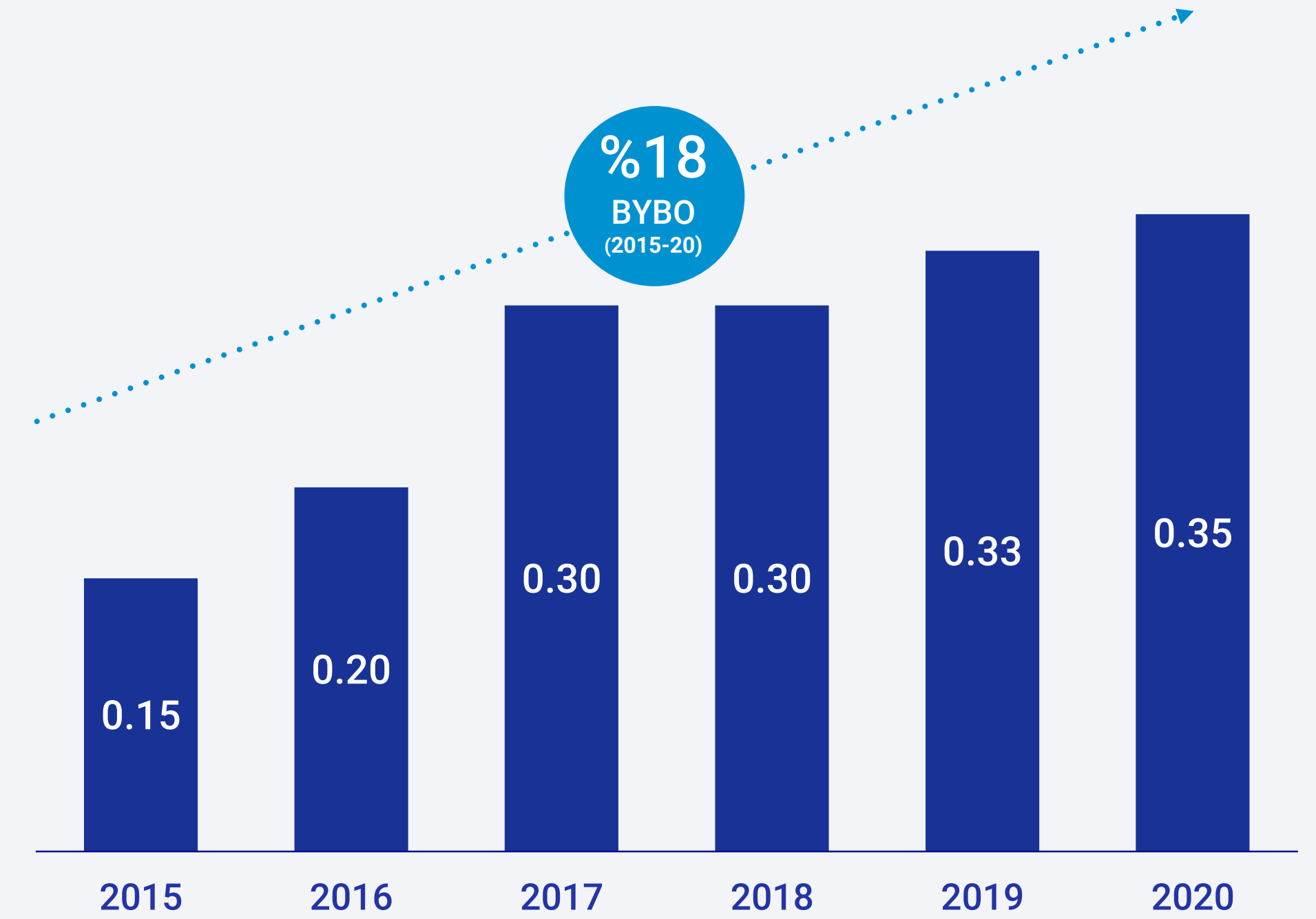
Gelir artışında hızlanma



Kaliteli karlılık

Kombine borçluluk oranı¹

Nakit yaratma

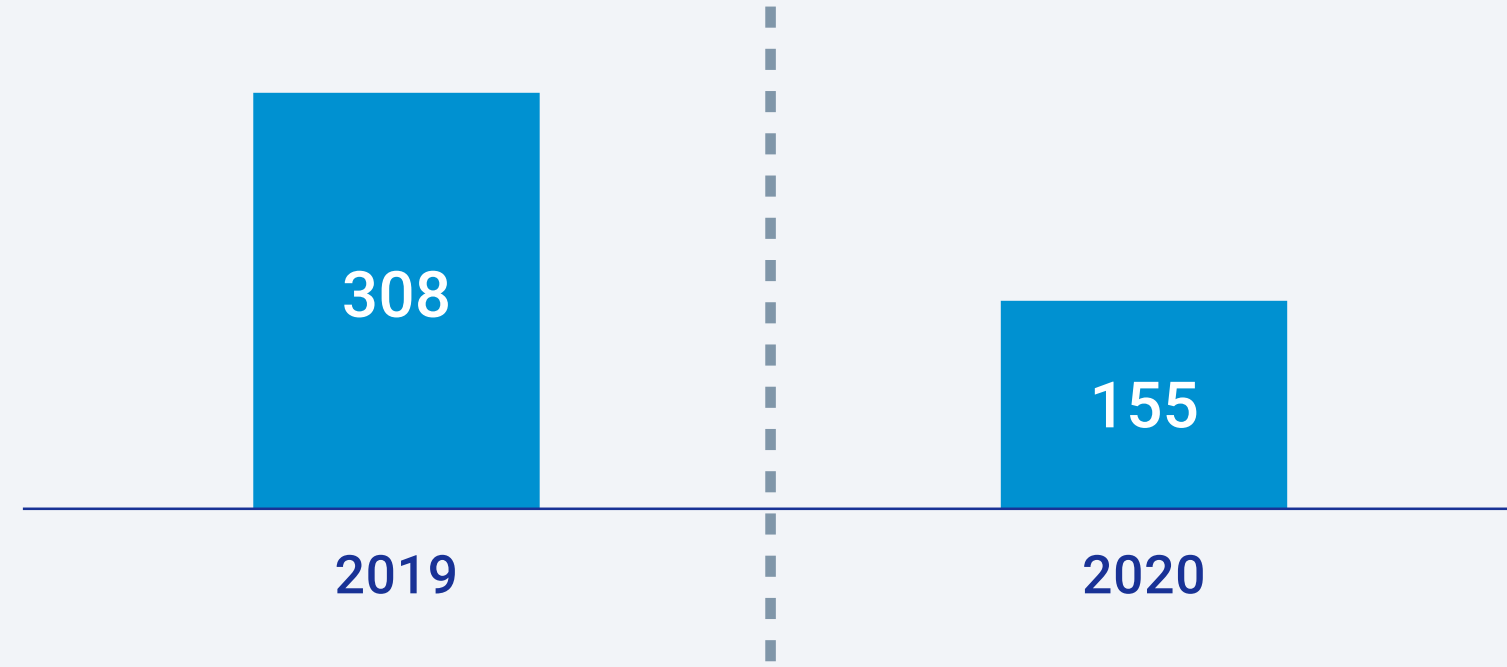
Temettü/Hisse² (TL)

Artan ödeme – kesintisiz 19 yıl temettü ödeme performansı

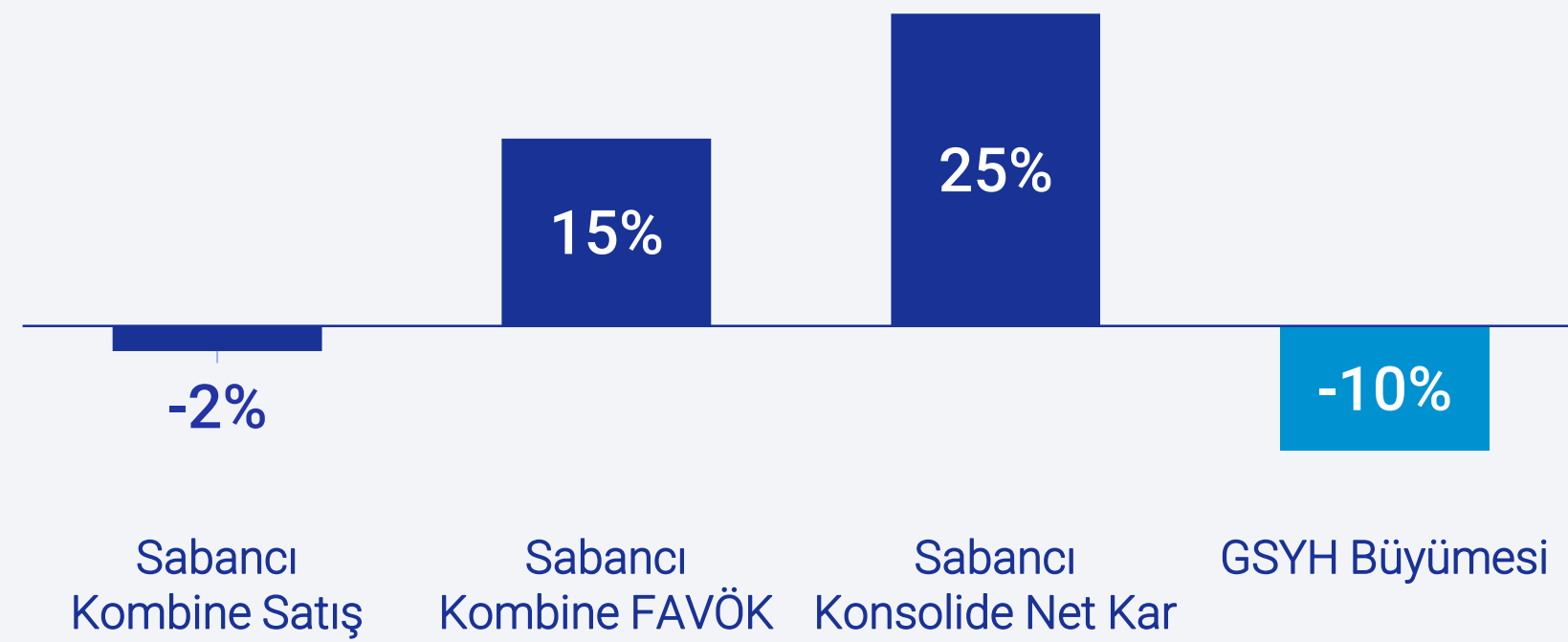
1. Kombine net finansal borç / banka dışı FAVÖK; Borç Bankacılık ve Finansal Hizmetler segmenti net nakit pozisyonu ve TFRS16 etkisi hariç; FAVÖK tek seferlik gelir/giderler ve TFRS16 etkisi hariçtir

2. Bir sonraki yıl ödenecek temettü

Konsolide Uzun Döviz Pozisyonu (milyon \$, Banka hariç)

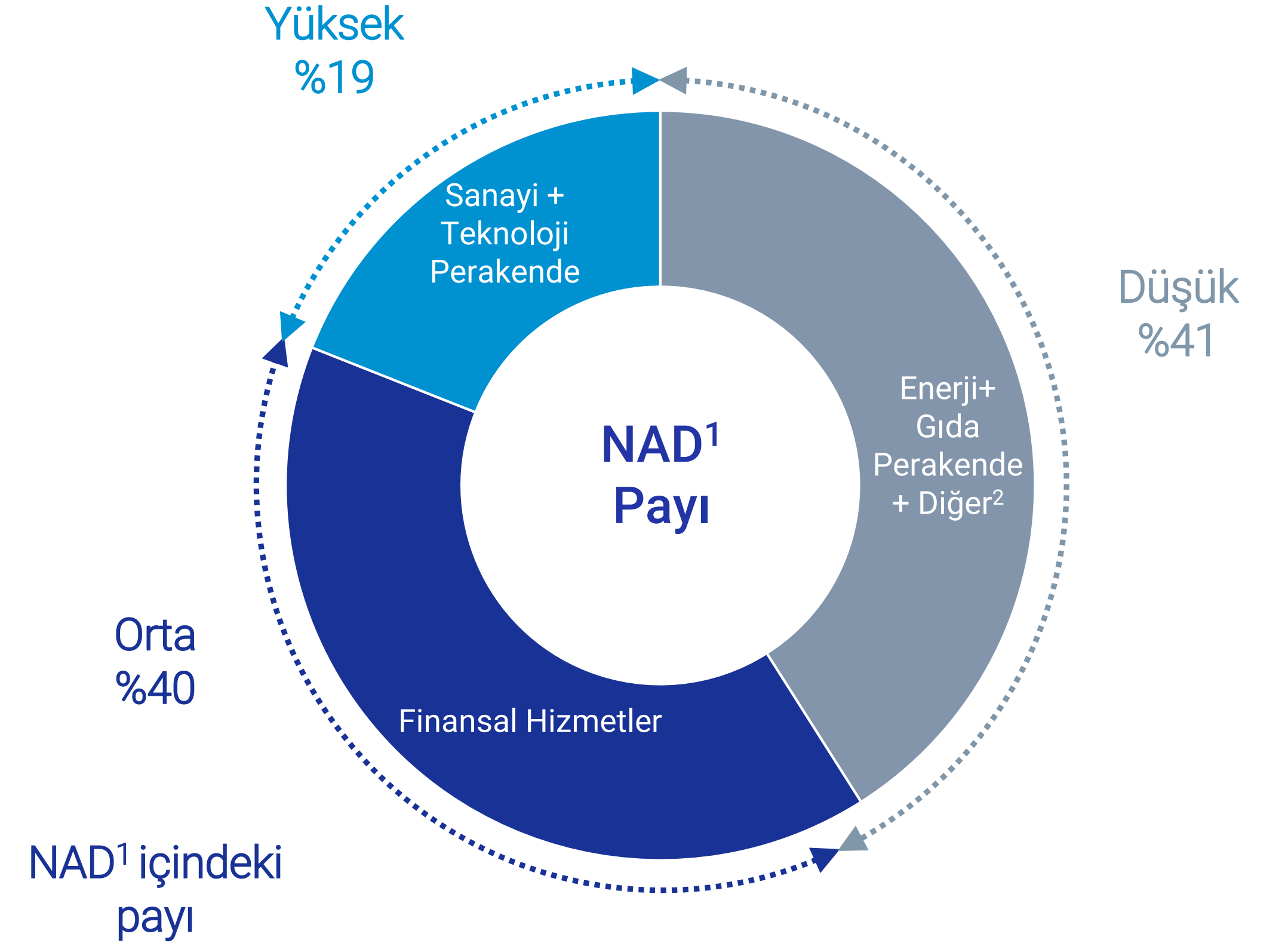


2Ç 2020 (yıllık) - Sabancı ve Türkiye GSYH büyümesi karşılaştırması



Pandemiye rağmen yüksek büyüme

Döngüsel İş Kolları



Covid sonrası dönemde canlanacak ekonomi için güçlü pozisyonlanma

01

Bir Bakışta Sabancı

02

Hedefler
Tutturuldu

03

Yüksek Volatiliteye Karşın
Dayanıklı İş Modeli

04

Grup Stratejisi ve
Büyüme Temaları

05

Sermaye Dağılımı ve
Orta Vadeli Hedefler

Sürdürülebilir bir yaşam için,
öncü girişimlerle
Türkiye ile dünyayı birleştiririz

Sürdürülebilir bir yaşam için, öncü girişimlerle
Türkiye ile dünyayı birleştiririz

Amaç >

Stratejik Yön >

Kapsamlı müşteri
deneyimi sunmak

Çevik küresel / yerel
ayak izi

Sürdürülebilirliğe
öncülük etmek

Dijital ve malzeme
teknolojilerinde liderlik

İşin geleceğine
uyum

Enerji

Sanayi

Finansal Hizmetler

Dijital İşler

Ana İşlerin
Korunması ve
Büyütülmesi >

- Müşteri odaklı hizmetler
- Dağıtım şebekesinde büyüme
- Yenilenebilir enerji yatırımları

- Avrupa'da kompozit alanında büyüme
- Yeni mobilite çözümleri
- Beyaz çimentoda küresel liderlik
- Yurtdışı gri çimento ağının genişletilmesi

- Dijital bankacılık
- Sigortada yeni ürün ve kanallarda, yeni ortaklıklarla büyüme

- İleri veri analitiği
- Nesnelerin interneti
- Siber güvenlik
- Perakende iş kolunun dijital dönüşümü

Yeni
Büyüme
Platformları >

- Servis odaklı büyüme
- Ölçeklenebilir müşteri çözümleri
 - Dağıtık üretim çözümleri
 - E-mobilite

- İleri malzemeler ve fiberler
- Esnek elektronikler, filmler, sensörler
- Yapı malzemeleri ve kimyasalları
- Yeni enerji araçları ve raylı sistemler

- Sigorta teknolojileri çözümleri
- Yaşlı bakım hizmetleri
- Varlık yönetimi çözümleri
- E-para (Ak-Öde)

Kurumsal Girişim Sermayesi

Gelişmekte olan dijital ve malzeme teknolojisi alanlarında erken pozisyon alma

Holding
Katma Değeri >

Performans Kültürü

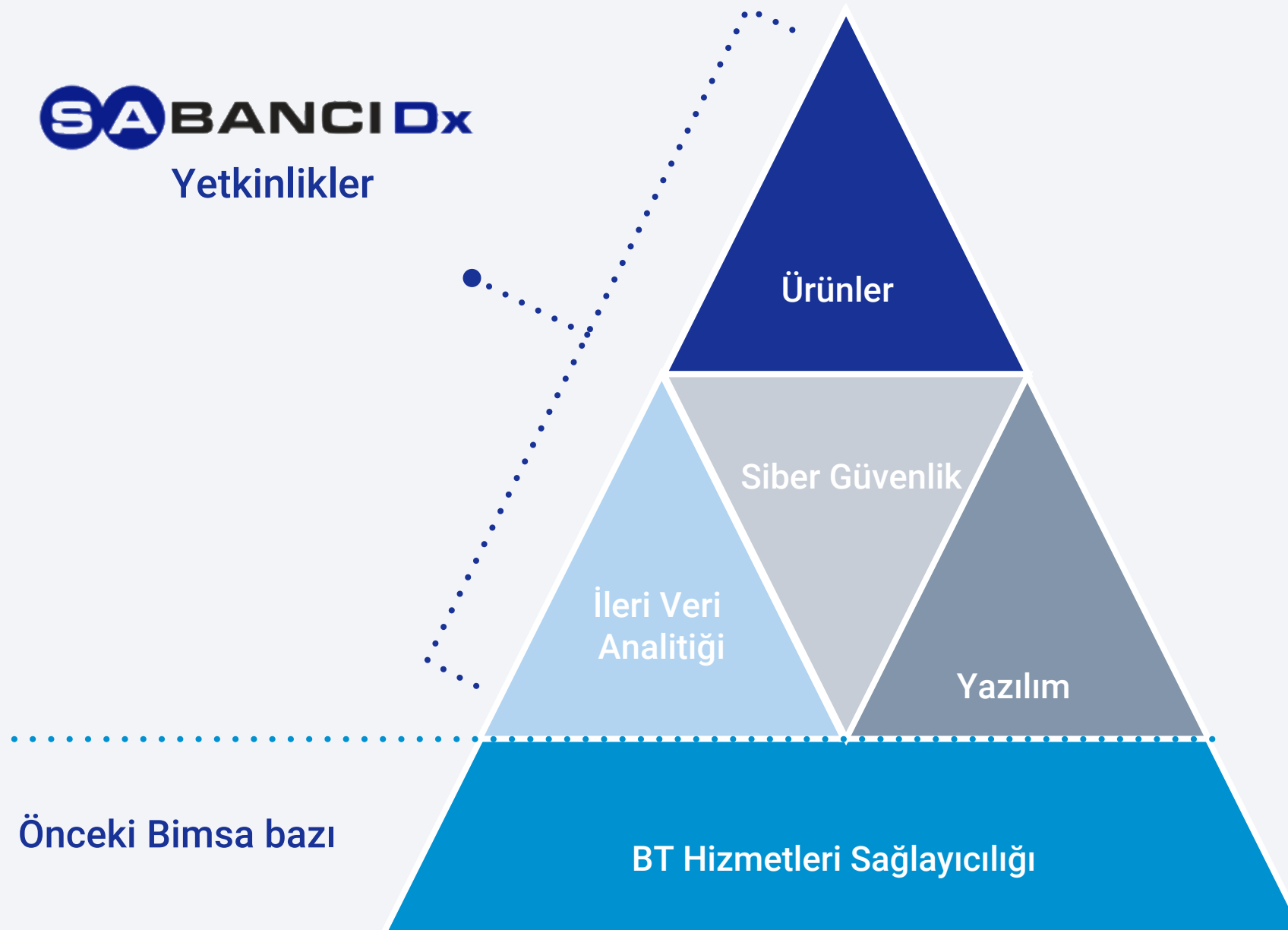
Dinamik Portföy Yönetimi

Ekosistemden Değer Yaratma

Temel >

İnsan kaynağımız

SabancıDx'in organik ve inorganik büyüme ile bölgede önde gelen endüstriyel yeni nesil çözüm sağlayıcıya dönüşümü



Organik büyüme

- 01 Topluluk içerisindeki dijital ve analitik dönüşümü hızlandırma
- 02 Sabancı Büyük Veri Gölü'nü oluşturma ve Sabancı ekosistemi ile değer yaratma
- 03 Yaratıcı ürünler ile yurtdışına açılma

2019-2020

2021-2025

- 04 İleri Analitik ve Siber Güvenlik
- 05 Start-up yatırımlar

İnorganik büyüme

Uzun vadeli stratejinin yoğunlaştığı konular

Teknolojik Dönüşüm ile **Dijitalleşme ve İnovasyon**

İklim Krizi, Döngüsel Ekonomi ile **Çevreye Duyarlılık**

Yetenek Yönetimi, Eşitlik, Çeşitlilik ve Toplumsal Katkı ile **İnsan & Toplum**

Sürdürülebilirliğe öncülük etmek için,

Kurumsal Yönetim ve **Sorumlu Yatırım** alanlarına tavizsiz yaklaşımımız

Güçlü **Finansal Performans**, **Entegre Risk Yönetimi** süreçlerimiz

Yurtiçi ve yurtdışında kurduğumuz güçlü **İşbirlikleri** ve **Ortaklıklar**



01

Bir Bakışta Sabancı

02

Hedefler
Tutturuldu

03

Yüksek Volatiliteye Karşın
Dayanıklı İş Modeli

04

Grup Stratejisi ve
Büyüme Temaları

05

Sermaye Dağılımı ve
Orta Vadeli Hedefler

Amaç

Sermaye dağılımı öncelikleri

01 Sürdürülebilir iş kolu büyümesi/performansı

Getirileri daha da iyileştirmek için disiplinli sermaye dağılımı

02 Titizlikle uygulanan sermaye dağılımı politikası ile

- Sürdürülebilirlik
- İleri teknoloji
- Döviz cinsinden gelir yaratma hedeflenmekte

Temettü ödemesinde öngörülebilir artış

19 yıldır kesintisiz temettü ödeme performansının devamı

+ Sermaye büyümesi

01 Büyüme

	2014-19	Orta Vadeli Hedefler
Satış büyümesi	TÜFE ² + %6	TÜFE¹ + %8
FAVÖK ³ büyümesi	TÜFE ² + %8	TÜFE¹ + %10
Konsolide Özkaynak Karlılığı ³	%12.0 ⁴	%15-%20
Döviz cinsi gelir payı ⁵	%25 ⁴	%30+
Net borç / FAVÖK ⁵	2.2x ⁴	<2.0x
Yeni ekonominin ⁶ kombine satış ⁵ içerisindeki payı	%6 ⁴	~%13

02 Sermaye Getirisi

Temettü ödemesi

Yüksek özkaynak karlılığı
ile paralel yüksek temettü
ödemesi

Hissedarlara dağıtım
Holding Temettü/Hisse 2015-20

2.3x

03 Sürdürülebilirlik

2050 yılında

Sıfır Atık

Net Sıfır Emisyon

MSCI ÇSY Notu

BBB veya daha
yukarı not artışı

Bugün

- 01** Kurum kültürü ile yüksek performans
- 02** Şeffaf ve sürdürülebilir yönetim uygulamaları
- 03** Tamamlayıcı & dayanıklı iş kolları
- 04** Yeni nesil teknolojiler ile büyümeye yatırım
- 05** Güçlü nakit yaratımı ile kesintisiz temettü ödemesi

Gelecekte

- 01** Sabancı ekosisteminin büyük müşteri tabanı ile değer yaratma
- 02** Sürdürülebilirlik ve geleceğin iş gücü & iş yaşamı alanlarında lider
- 03** Çevik küresel / yerel ayak izi ile riskleri dengeleme
- 04** Yenilenebilir enerji, dijital & ileri materyal teknolojileri ile büyüme
- 05** Güçlü nakit yaratımı ve yüksek temettü ödemesini koruma



YATIRIMCI İLİŞKİLERİ İLETİŞİM BİLGİLERİ



Kerem TEZCAN

Yatırımcı İlişkileri Direktörü



Şule GENÇTÜRK KARDIÇALIOĞLU

Yatırımcı İlişkileri Uzmanı



investor.relations@sabanci.com

