

SABANCI

Sermaye Piyasaları Günü

Sürdürülebilir, Dijital, Ölçeklenebilir

LONDRA, 9 EKİM 2024



Hoş geldiniz

**Kerem
TEZCAN**

**Yatırımcı İlişkileri
Direktörü**

Yasal Sorumluluk Sınırı

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.

Bugünün Ajandası

- | | | | |
|-------|--|-------|----------------------------|
| 09:00 | Hoş Geldiniz (Yatırımcı İlişkileri) | 11:20 | Soru&Cevap |
| 09:05 | Dünyanın Sabancı'sını Açığa Çıkarmak | 12:00 | Öğle Yemeği |
| 09:10 | Sürdürülebilir, Dijital, Ölçeklenebilir | 13:10 | Bire Bir/Grup Toplantıları |
| 09:30 | Yerel Güç, Küresel Etki: Enerjinin Geleceğini Şekillendirmek | 14:00 | Bire Bir/Grup Toplantıları |
| 09:45 | Sürdürülebilir Karlılık Odağı ile Finansal Güç Merkezi | 14:45 | Ara |
| 10:00 | Yeni Nesil Sigortacılık: Dijital ve Müşteri Odaklı | 14:55 | Bire Bir/Grup Toplantıları |
| 10:15 | Ara | 15:45 | Bire Bir/Grup Toplantıları |
| 10:25 | Dijital Büyüme Güçlendirmek | 16:35 | Bire Bir/Grup Toplantıları |
| 10:40 | Mobility'i İleriye Taşımak: İnovasyon ve Küresel Etki | 17:20 | Kokteyl & Networking |
| 10:55 | Sürdürülebilir Bir Gelecek İçin Malzemeleri Dönüştürmek | | |
| 11:10 | Değer Odaklı Yol Haritamız | | |



Bugünün Konuşmacıları



Güler SABANCI
Yönetim Kurulu
Başkanı



Cenk ALPER
Yönetim Kurulu Üyesi
ve CEO



Kıvanç ZAIMLER
Enerji
Grup Başkanı



Haluk DİNÇER
Finansal Hizmetler
Grup Başkanı



Cevdet ALEMDAR
Mobilite Çözümleri
Grup Başkanı



Hakan BİNBAŞGİL
Bankacılık
Grup Başkanı



Max SPEUR
Dijital
Grup Başkanı



Burak ORHUN
Malzeme Teknolojileri
Grup Başkanı



Orhun KÖSTEM
Finans
Grup Başkanı



Güler
SABANCI
Yönetim Kurulu
Başkanı

Dünyanın Sabancı'sı Vizyonu





**Sürdürülebilir,
Dijital, Ölçeklenebilir**

Cenk ALPER

**Yönetim Kurulu Üyesi
ve CEO**

Sürdürülebilir bir yaşam için,
öncü girişimlerle

**Türkiye ile dünyayı
birleştirebiliriz**

Çeşitli Sektörlerde Lider Konumuyla Türkiye'nin Önde Gelen Yatırım Holdingi Şirketi

100

Yıllık Geçmiş

10 milyar USD

Net Varlık Değeri
Eylül 2024 itibarıyla

~24 milyar USD

2023
Kombine Gelir

%6

BIST Piyasa
Değeri Payı

15

Portföy Şirketi

16

Ülkede
Küresel Ayak İzi

6

Küresel İş Ortağı

60bin+

Çalışan sayısı

1,3x

Kaldıraç
2024 1YY itibarıyla⁽¹⁾

22

Yıl Kesintisiz Temettü
Dağıtım Performansı

%42

2030 itibarıyla Kapsam 1 ve
2 Emisyon Azaltımı²

#1

ÇSY Skorlarında
Benzer Şirketlere Kıyasla⁽³⁾

(1)Banka dışı (2)2021 bazına kıyasla, özkaynak oranı yaklaşımına göre karbon-offset kullanım harici
(3)Yerli, yabancı benzer holding şirketleri arasında

Neden Sabancı'ya Yatırım?



➤ Küresel ölçekte kapsayıcı vizyonu ile en iyi Türkiye gösterge şirketi

➤ Büyüme ve rekabet avantajı için DNA'mızdan ve uzmanlığımızdan güç alan dinamik portföy yönetimi

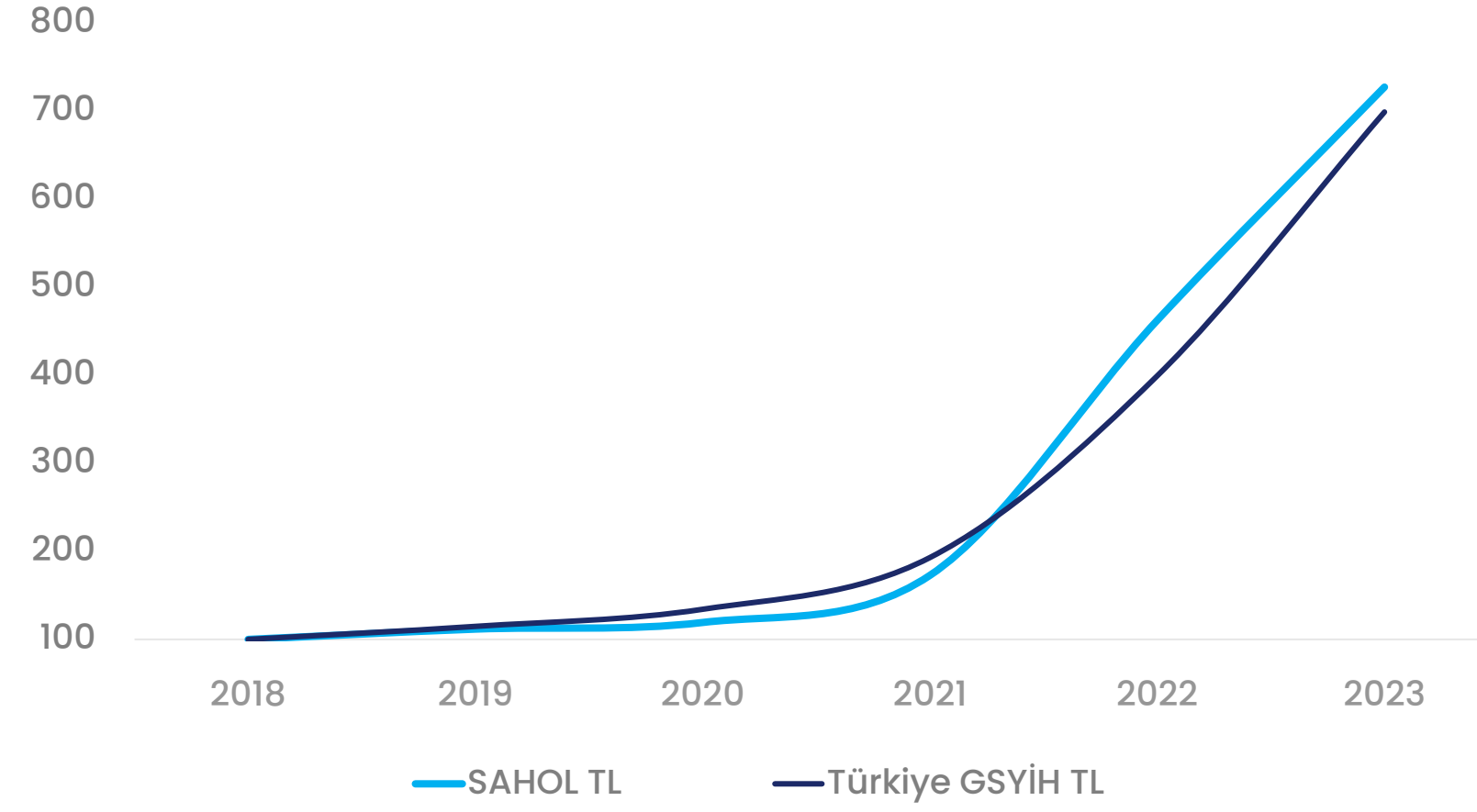
➤ Ölçeklenebilir yatırımlarla portföy dönüşümünü hızlandıracak güçlü bilanço kapasitesi

➤ Küresel iklim dönüşümünde öncülük ederken, Türkiye uzmanlığını güçlü getiri ve yüksek yönetim standartları ile birleştirme

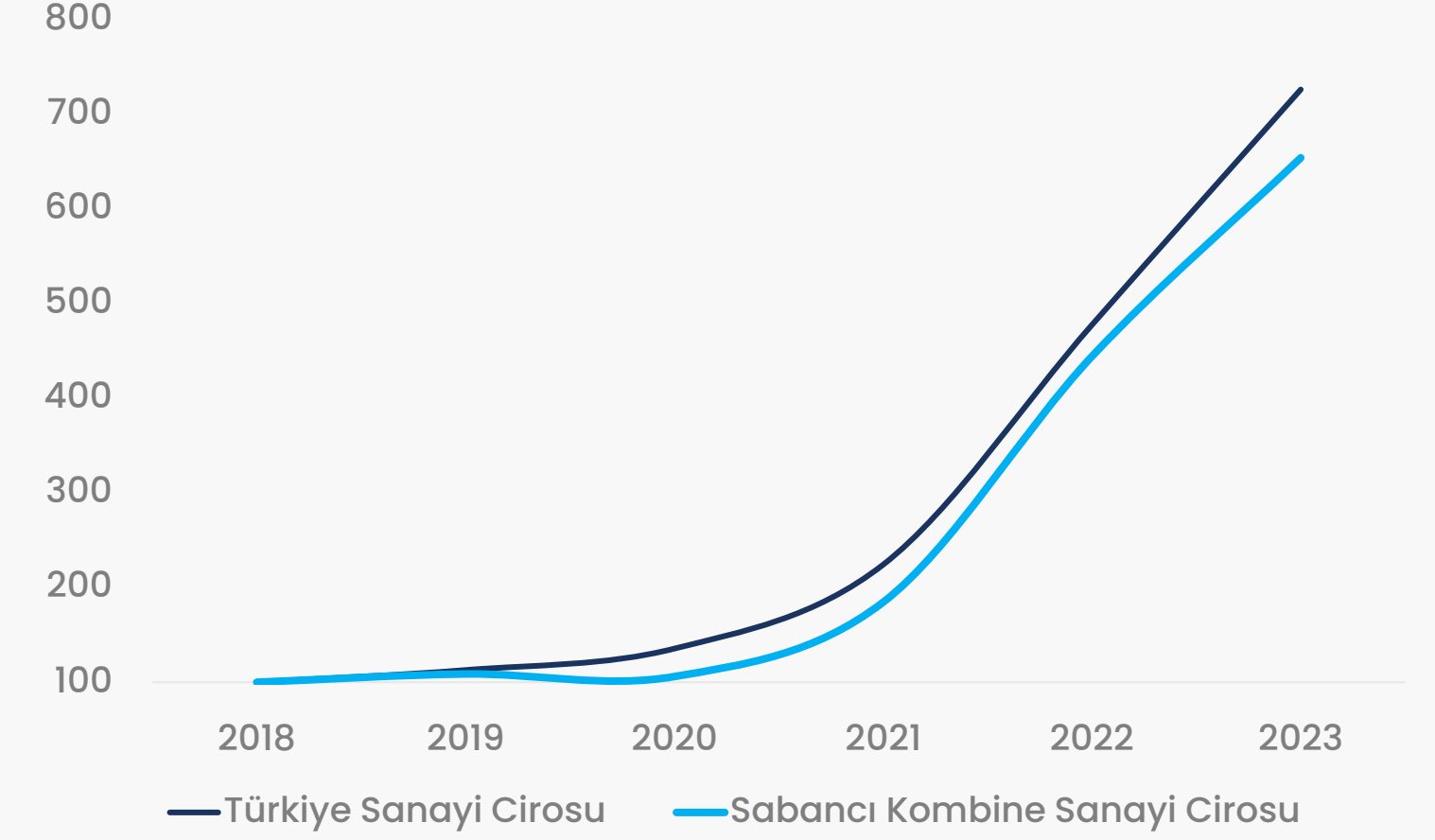
➤ 2029 orta vadeli hedeflerinin başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesini sağlayacak güçlü yönetim ekibi ve sağlam finansal geçmiş

Küresel Ölçekte Kapsayıcı Vizyonu ile En İyi Türkiye Gösterge Şirketi

Türkiye GSYİH Büyümesi / Sabancı Büyümesi



Türkiye Sanayi Ciro Endeksi /
Sabancı Sanayi Ciro



NAD Döviz Dağılımı⁽¹⁾



NAD Coğrafi Dağılımı⁽²⁾



Banka Dışı NAD B2B/B2C Dağılımı



(1) Satış gelirlerinin döviz cinsinden dağılımına göre, 2023 (2) Yabancı varlıkların özkaynak değerlerine göre, 2023

Piyasa Liderlerinden Oluşan Çeşitlendirilmiş Portföy Yapısı

SABANCI HOLDİNG

%46,8

Sabancı Ailesi

%53,2

Fiili Dolaşım

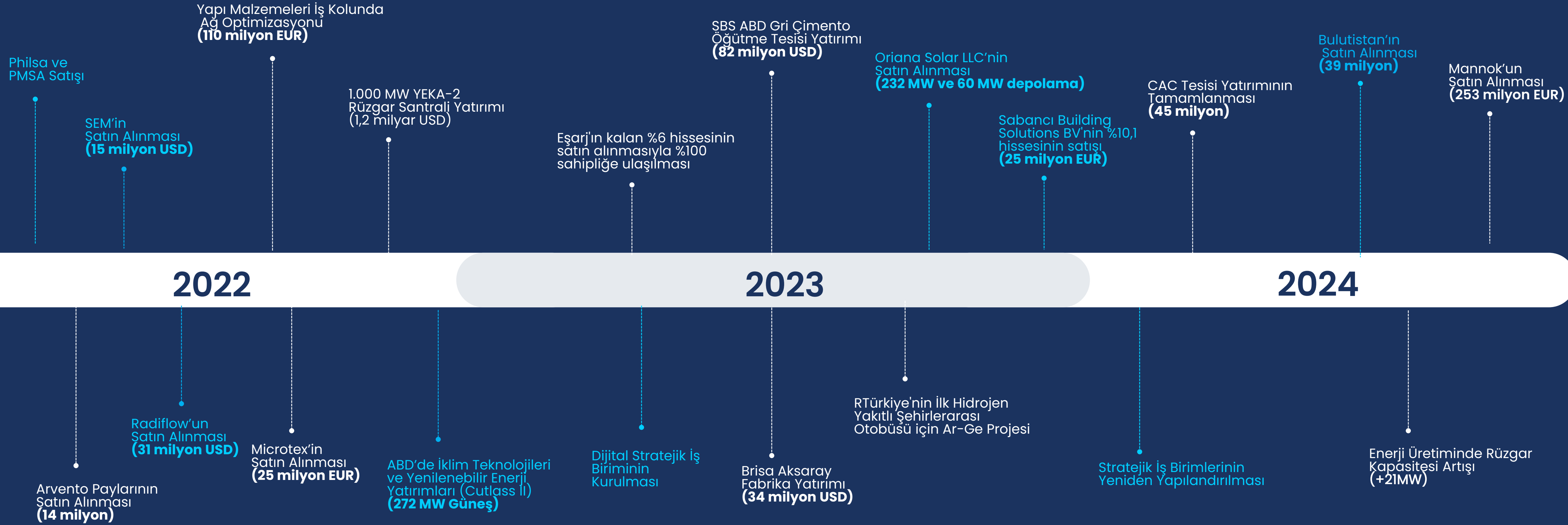
| BANKA ve FİNANSAL HİZMETLER NAD Payı: %42 | ENERJİ ve İKLİM TEKNOLOJİLERİ NAD Payı: %33 | MALZEME TEKNOLOJİLERİ NAD Payı: %13 | DİJİTAL TEKNOLOJİLER Ve DİĞER ⁽¹⁾ NAD Payı: %7 | MOBİLİTE ÇÖZÜMLERİ NAD Payı: %5 |
|--|--|---|---|--|
| AKBANK SAHOL: %40,7 Diğer: %6,5 Fiili Dolaşım: %52,8 | ENERJİSA Türkiye'nin Enerjisi SAHOL: %40,0 E.ON: %40,0 Fiili Dolaşım: %20,0 | AKÇANSA SAHOL: %39,7 Heidelberg Materials: %39,7 Fiili Dolaşım: %20,5 | TEKNOSA SAHOL: %50,0 Fiili Dolaşım: %50,0 | BRI SA SAHOL: %43,6 Bridgestone: %43,6 Diğer: %2,6 Fiili Dolaşım: %10,2 |
| AGESA SAHOL: %40,0 Ageas: %40,0 Fiili Dolaşım: %20,0 | ENERJİSA ÜRETİM SAHOL: %50,0 E.ON: %50,0 | ÇİMSA SAHOL: %54,5 Akçansa: %9,0 Diğer: %0,8 Fiili Dolaşım: %35,7 | SABANCI Dİx SAHOL: %100 | TEMSA SAHOL: %50,0 PPF Group : %50,0 |
| AKSigorta SAHOL: %36,0 Ageas: %36,0 Fiili Dolaşım: %28,0 | SABANCI CLIMATE TECHNOLOGIES SAHOL: %100 | KORDSA SAHOL: %71,1 Diğer: %0,3 Fiili Dolaşım: %28,6 | Carrefour SA SAHOL: %57,1 Carrefour: %32,2 Fiili Dolaşım: %10,7 | TEMSA MOTORLU ARAÇLAR SAHOL: %100 |

30 Eylül itibarıyla

(1) Diğer iş kolu Carrefoursa, Tursa, AEO and Exsa Gayrimenkul 'u içerir
Not: NAV kırılımında Holding solo nakdi dikkate alınmamıştır

Net Aktif Değer Büyümesi için **Dinamik Portföy Yönetimi**

■ Sabancı Holding kaynaklı NAV büyümesi ■ Grup şirketleri kaynaklı NAV büyümesi

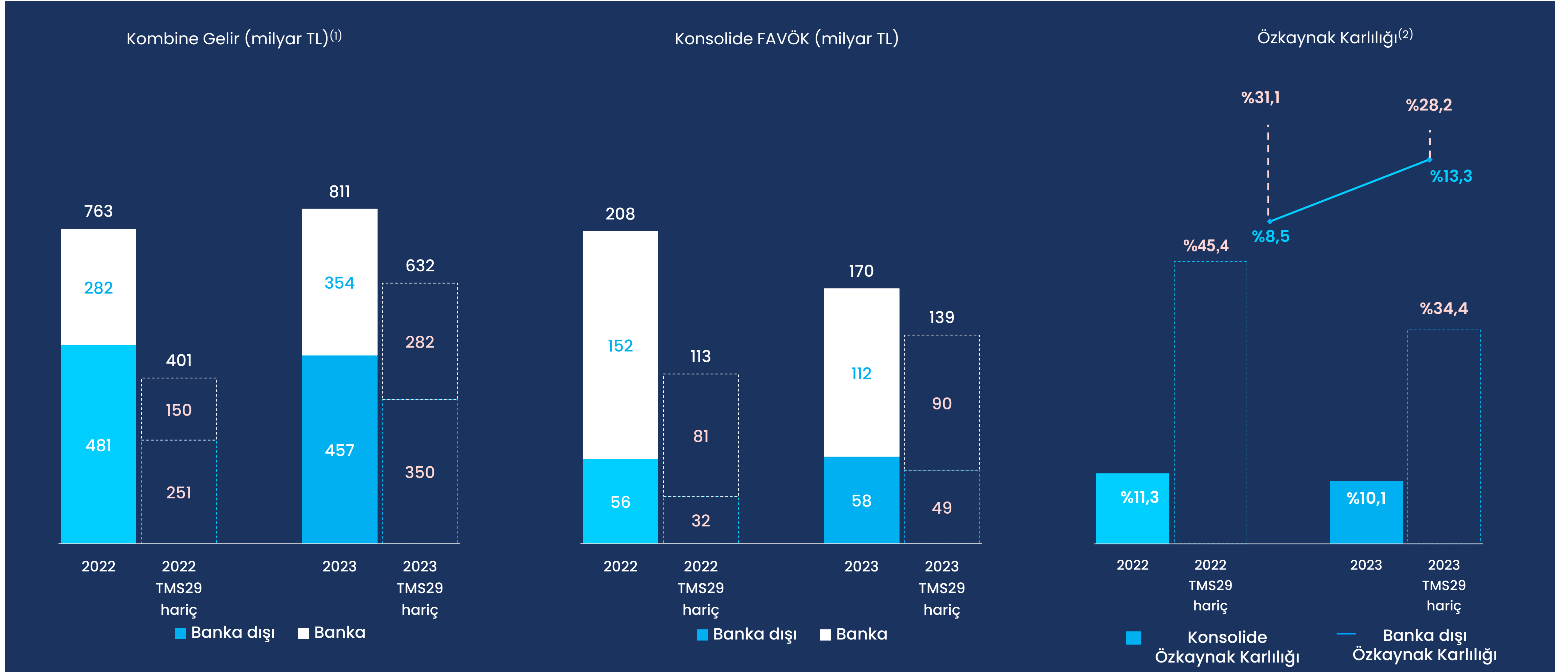


Tüm Temel Göstergeler Hedefler ile Uyumlu

| | 2021-2023 Rakamları | 2021-2025 Hedefleri | Durum |
|---|---------------------|--------------------------------------|--------------|
| Kombine Gelir Büyümesi | TÜFE + %28 | TÜFE + %8 | Gerçekleşti |
| Kombine FAVÖK ⁽¹⁾ Büyümesi | TÜFE + %34 | TÜFE + %10 | Gerçekleşti |
| Net Borç/FAVÖK ⁽¹⁾⁽⁴⁾ | 0,8x | <2,0x | Gerçekleşti |
| Konsolide Özkaynak Karlılığı ⁽⁵⁾ | %34,4 | %15-%20 | Gerçekleşti |
| Yeni Ekonomi Payı ⁽²⁾⁽³⁾ | %11 | ~%13 | Devam ediyor |
| Döviz Cinsi Gelir Payı ⁽²⁾ | %20 | +%30 | Devam ediyor |
| Yatırım Harcamaları/Gelir ⁽²⁾ | %11 | ~%14 | Devam ediyor |
| MSCI ÇSY Skorları | BB'den AA'ya | En az 1 kademe | Gerçekleşti |
| Kapsam 1-2 Emisyon Azaltımı | %20 Azaltım | 2030 itibariyle %42 (2021'e kıyasla) | Devam ediyor |

(1) Tek seferlik giderler hariç (2) Banka dışı gelirler, dönem sonu (3) Yeni ekonomi, enerji ve iklim teknolojileri, malzeme teknolojileri ve dijital teknolojilerden elde edilen gelirleri ifade etmektedir
(4) Banka dışı ve dönem sonu (5) Tek seferlik gelir/gider hariçtir, dönem sonu. Uyarı: Sabancı Holding'in MSCI ESG Araştırma LLC veya bağlı kuruluşlarının ("MSCI") verilerini kullanması ve MSCI logoları, ticari markalar, hizmet markaları veya endeks isimlerinin burada kullanılması, Sabancı Holding 3 için MSCI tarafından herhangi bir sponsorluk, onay, öneri veya tanıtım anlamına gelmez. MSCI hizmetleri ve verileri, MSCI veya bilgi sağlayıcılarına ait olup "olduğu gibi" ve herhangi bir garanti olmaksızın sağlanmaktadır. MSCI isimleri ve logoları, MSCI'nin ticari markaları veya hizmet markalarıdır.

Zor Zamanlarda Dirençli Sağlam Portföy Yapısı



(1) Kombine Gelir'de holding temettü geliri hariçtir. Banka gelir = Faiz geliri + komisyon gelirleri + sermaye piyasaları kazanç/kayıpları + net türev kazanç/kayıpları.

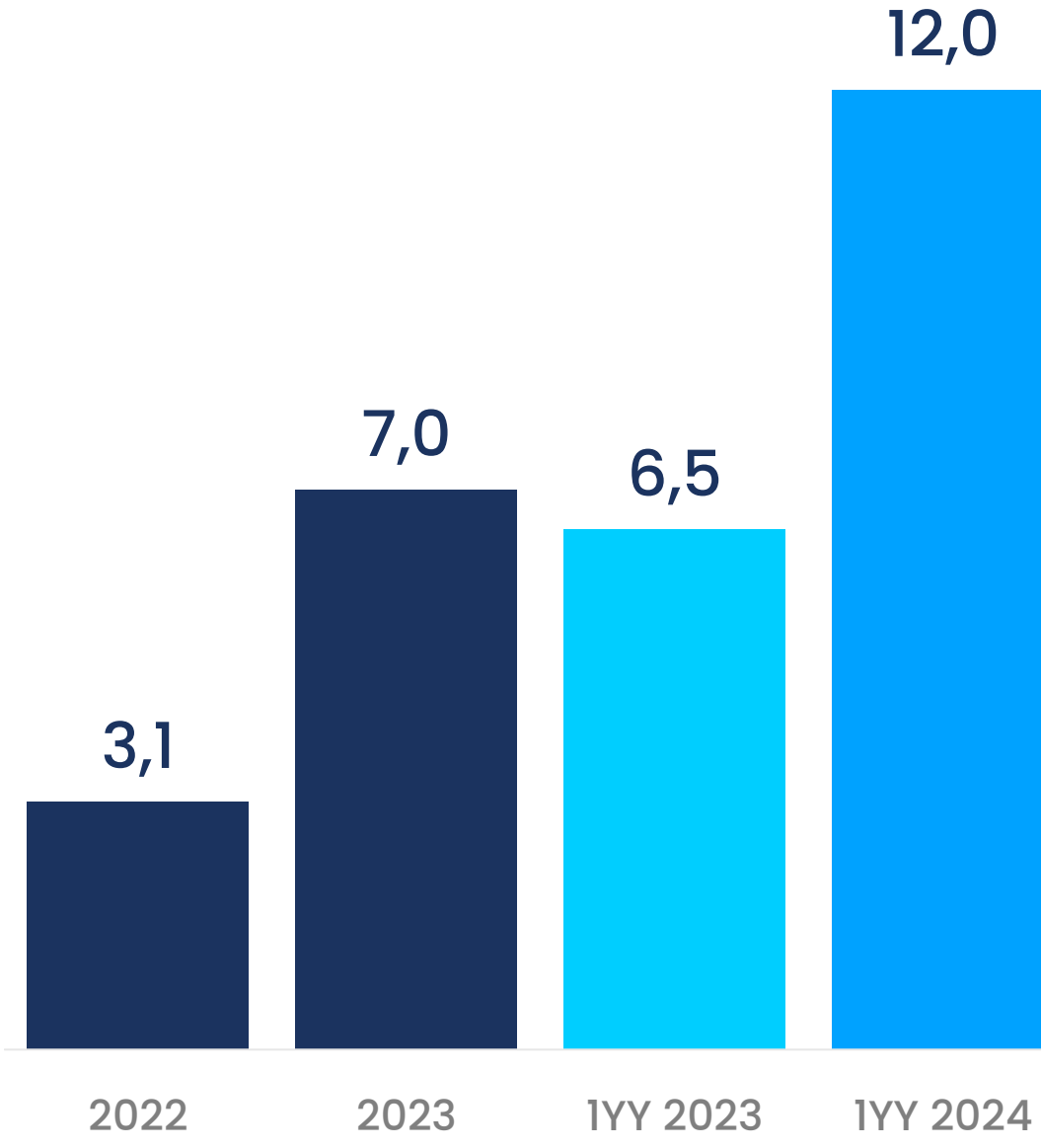
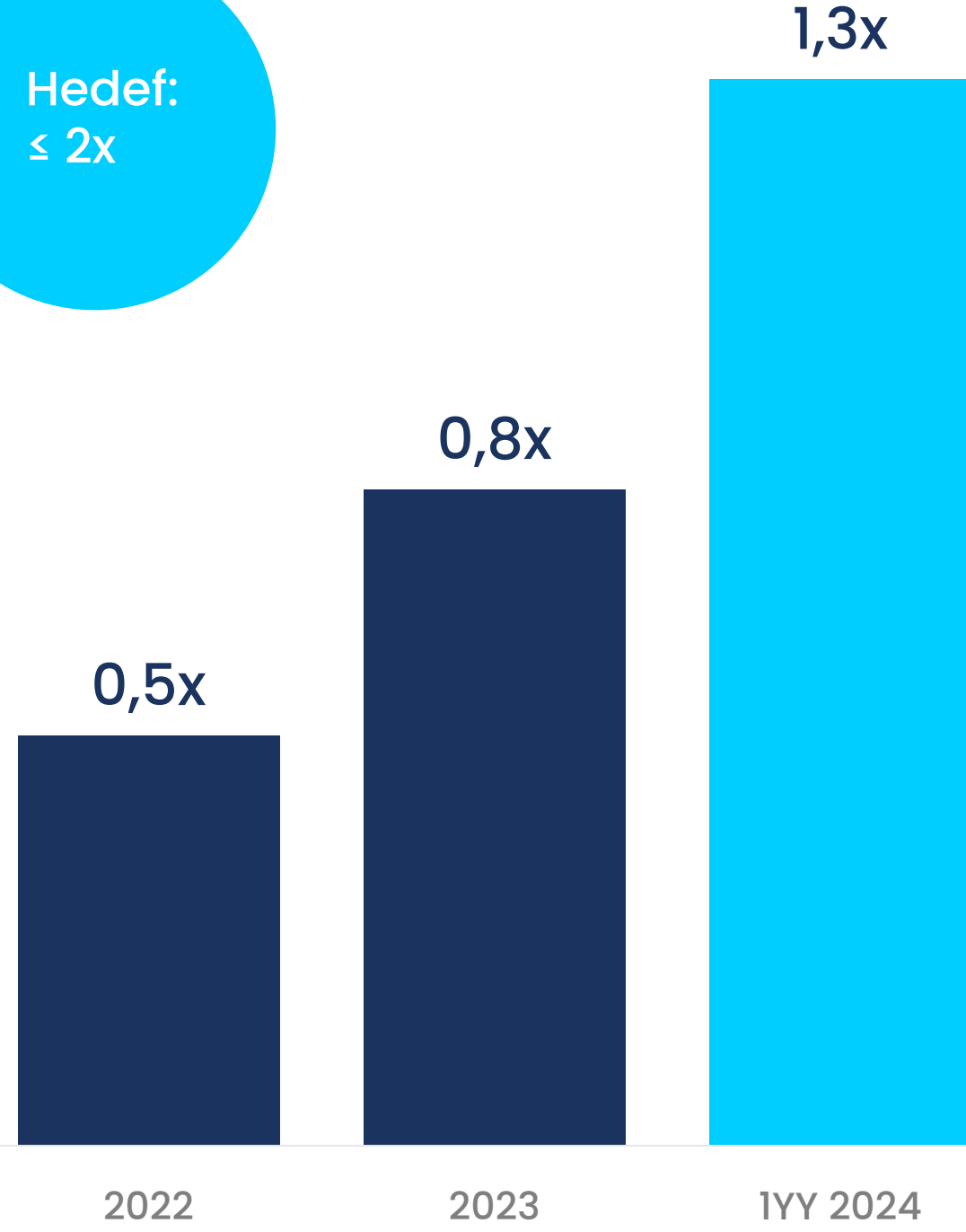
(2) Tek seferlik gelir/giderlerin 18,1 milyar TL'si 2022 yılı için varlık değerlemesi, Philsa satış karı ve Çimsa satış karı (Kayseri-Niğde tesisleri), 15,6 milyar TL'si 2023 yılı için varlık yeniden değerlemesi, depremle ilgili harcamalar ve erken emeklilik ödemeleri, 1,1 milyar TL'si ise 1Ç 2024 için varlık yeniden değerlemesi ve çeşitli karşılıklardan oluşmaktadır.

Büyüme için Finanse Edecek Geniş Bilanço Kapasitesi

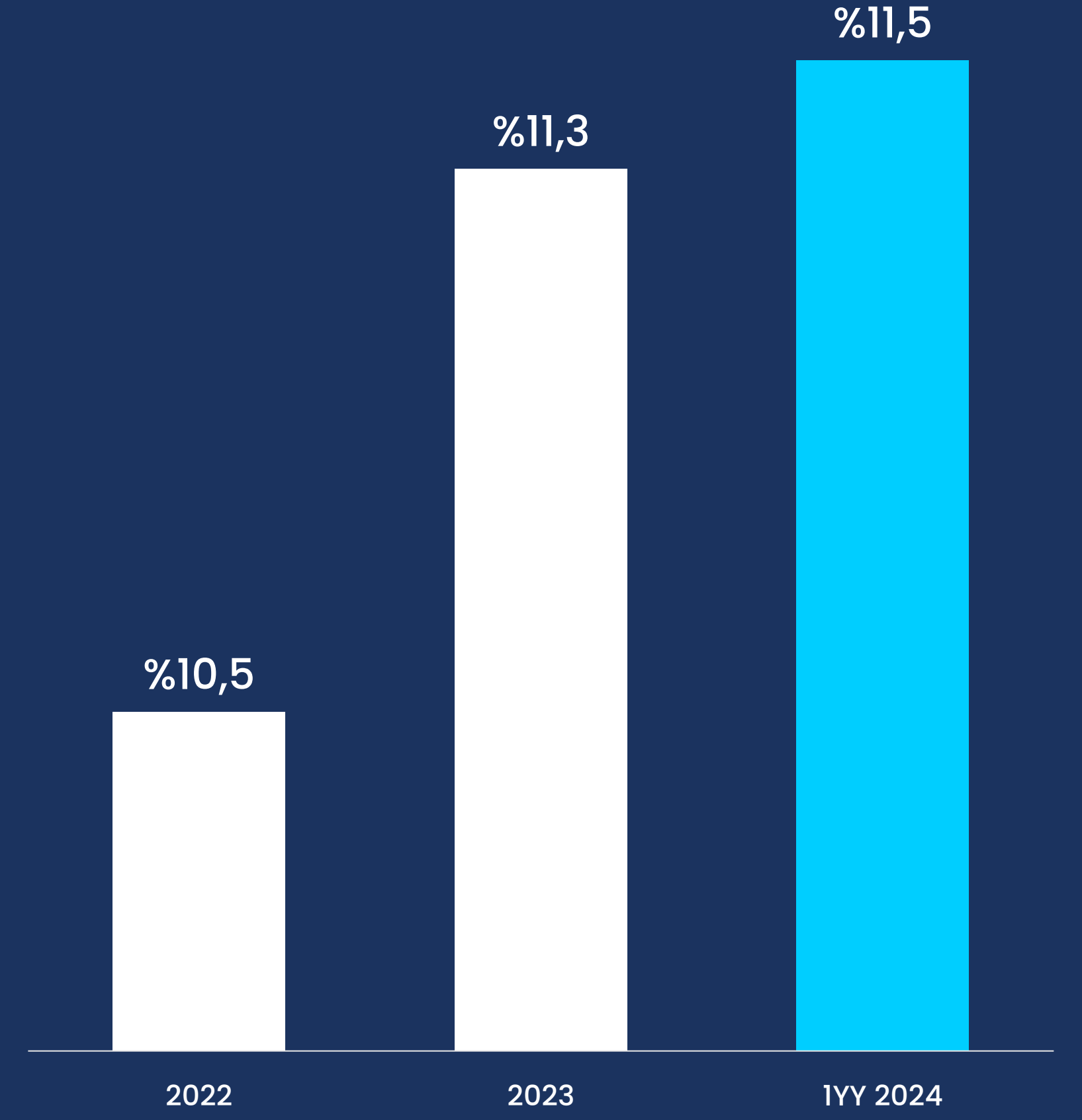
Kombine Net Finansal Borç /
Banka Dışı FAVÖK⁽¹⁾

Holding Solo - Net Nakit Pozisyonu
(Milyar TL)

Hedef:
≤ 2x

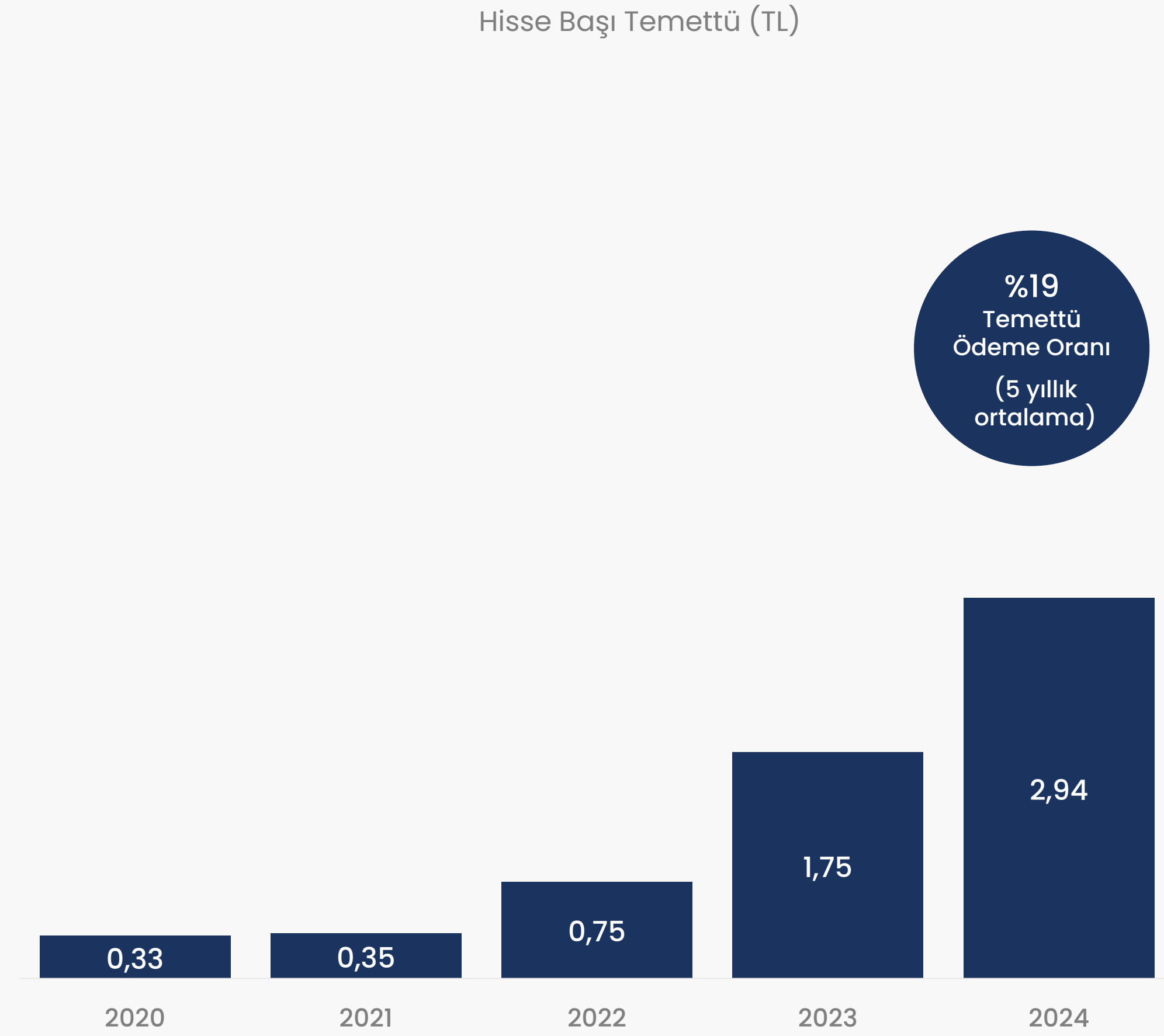
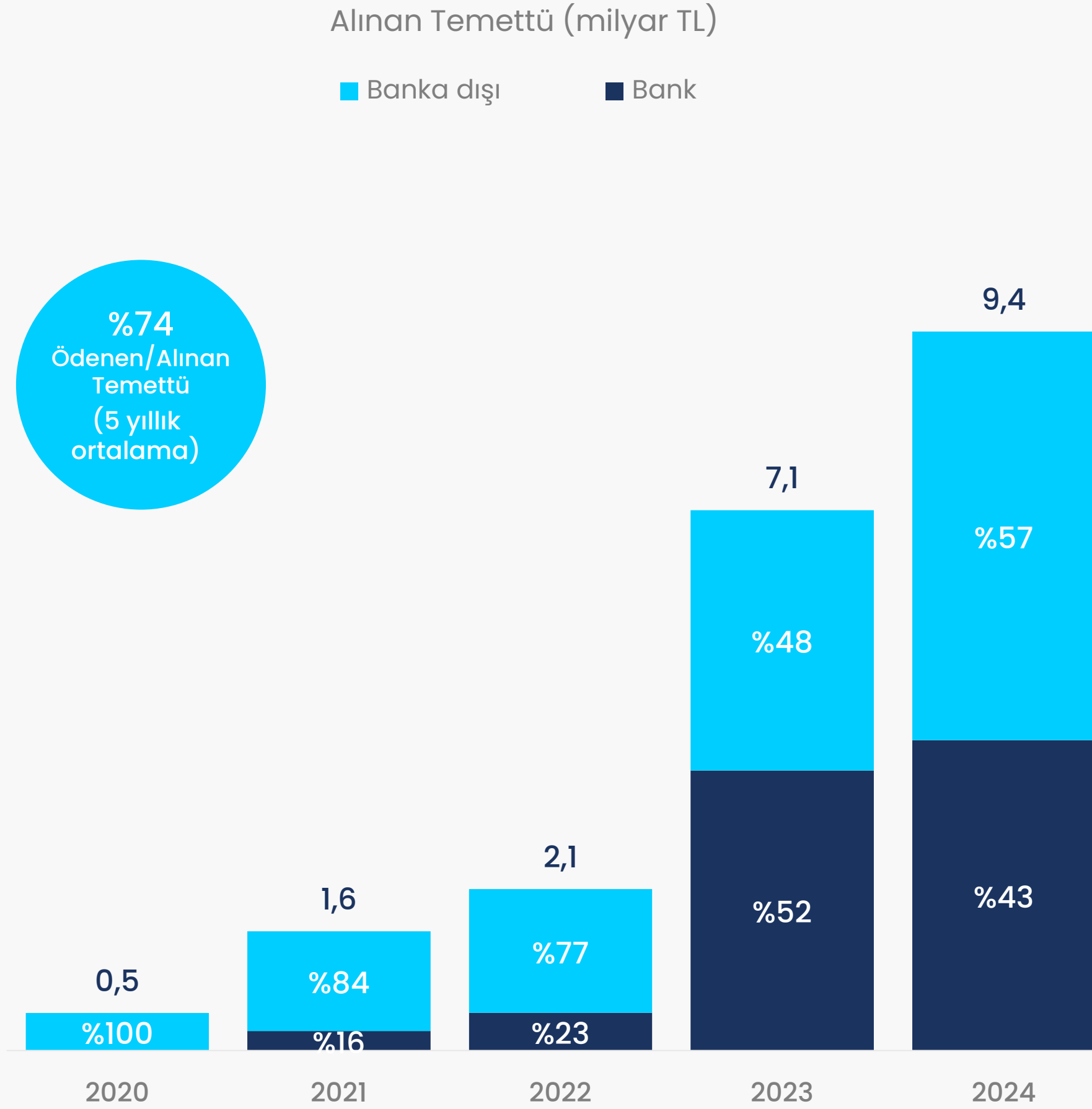


Banka Dışı
Yatırım Harcamaları/Gelir



(1) Bankacılık, finansal hizmetler net nakit pozisyonu hariçtir

Banka ve Banka Dışı Arasında Sürdürülebilir ve Dengeli Temettü Geliri



Not: 2020 yılında BDDK, salgının neden olduğu belirsizlik ortamında bankaların sermaye yeterliliklerini güçlendirmek ve güçlü mali yapılarını korumak amacıyla temettü dağıtımlarına sınırlama getirmiştir.

Değer Yaratmaya Odaklanan Güçlü Bir Temel Oluşturmak

Değerin Korunması



Operasyonel
mükemmellik



Getiriyi maksimize etmek için
borç maliyetini düşürme



En iyi yetenekleri
çekime ve elde tutma



Geçiş risklerine karşı
geleceğe hazır olma

Değerin Yaratılması



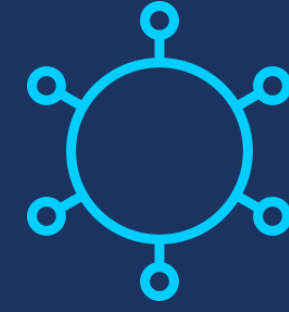
Sürdürülebilir ekonomiye yönelik
artan talepten yararlanma



Yeni pazarlara ve
varlıklara erişim



Artan Teşviklerden
Yararlanma



Artan gelir ve daha iyi
çeşitlendirme



İklim için daha fazla
inovasyon ve yatırımdan
elde edilen değerlendirme
kazançları



Yatırımcı erişimini
genişletme

Kararlı Strateji ve Güçlü Getiri Profiliyle Küresel İklim Geçişinde Öncü

Karbonsuzlaştırmayı Sağlayacak Portföy Dönüşümü...



...Finansal Anlamda Getiri Sağlıyor.

Avantajlı Finansman

- ◉ Daha Uzun Vade – 15 yıla kadar
- ◉ Finansmana Daha Kolay Erişim
- ◉ Optimize edilmiş borç/öz kaynak oranı
- ◉ Daha düşük sermaye maliyeti

Teşvikler

- ◉ ABD’de yenilenebilir enerji için Tax Equity Yatırımı
- ◉ Türkiye’de yenilenebilir enerji için YEKDEM Mekanizması
- ◉ Türkiye’de yeşil ve dijital dönüşüm için teşvikler

(1) 2021-2023 yılları arası (2) 2030 hedefleri 2021 baz yılına göre (3) 2026 sonunda (4) 2022’ye kıyasla 2023 rakamları (5) Net-Sıfır Bankacılık İttifakı (6) 2022-2027 yılları arasında

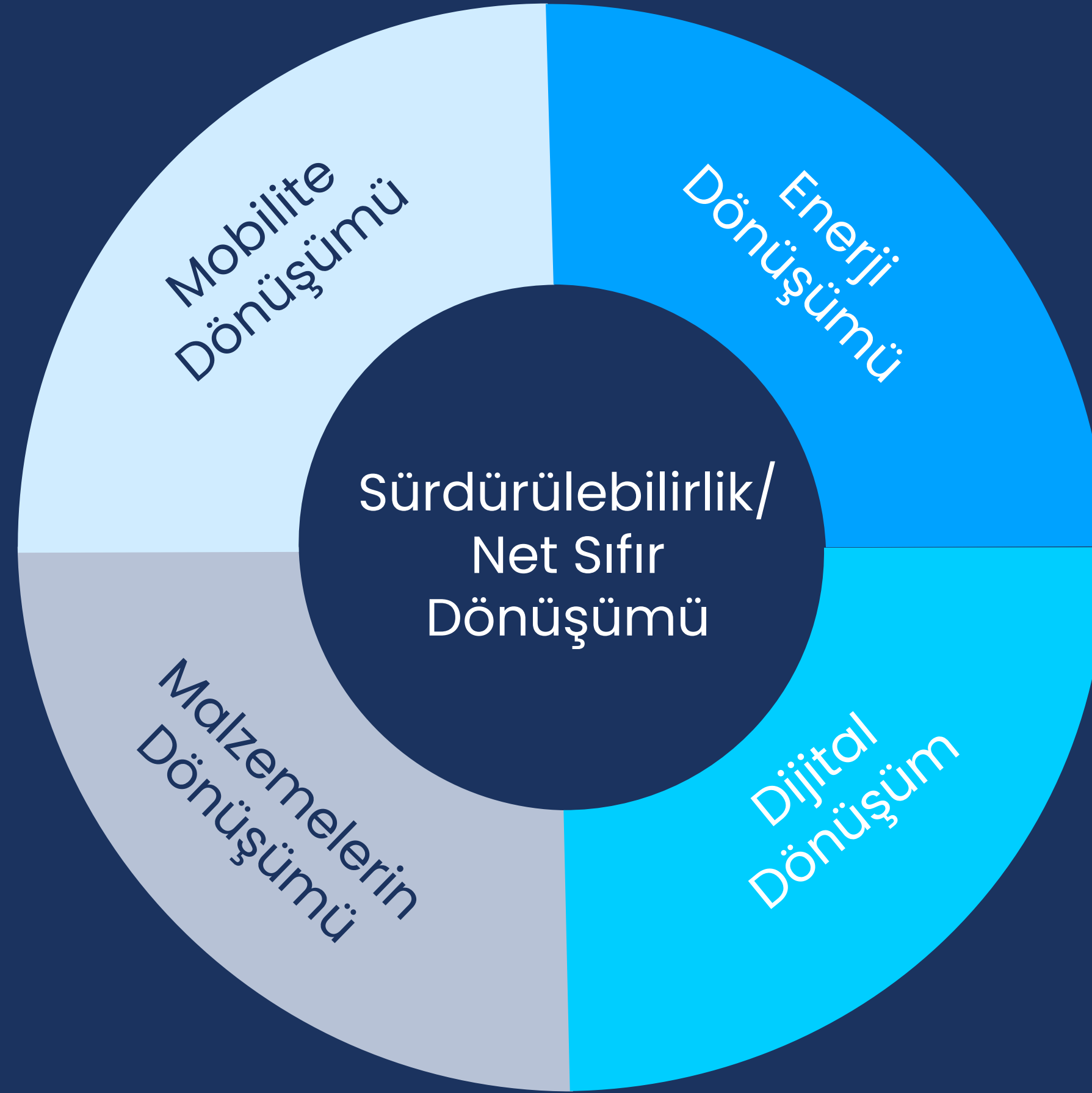
Temel alanlardaki dönüşümü Net Sıfır yönlendirirken, portföy ve yatırım planımız için de önemli bir baz teşkil ediyor

Mobilite Dönüşümü

Mikro-mobilite, elektrikli/alternatif yakıtlı araçlar ve otonom sürüşte yenilikler

Malzemelerin Dönüşümü

Gelenekselden ileriye, yeni üretim yöntemleri ve dögüsel ekonomi ilkelerinin uygulanması



Enerji Dönüşümü

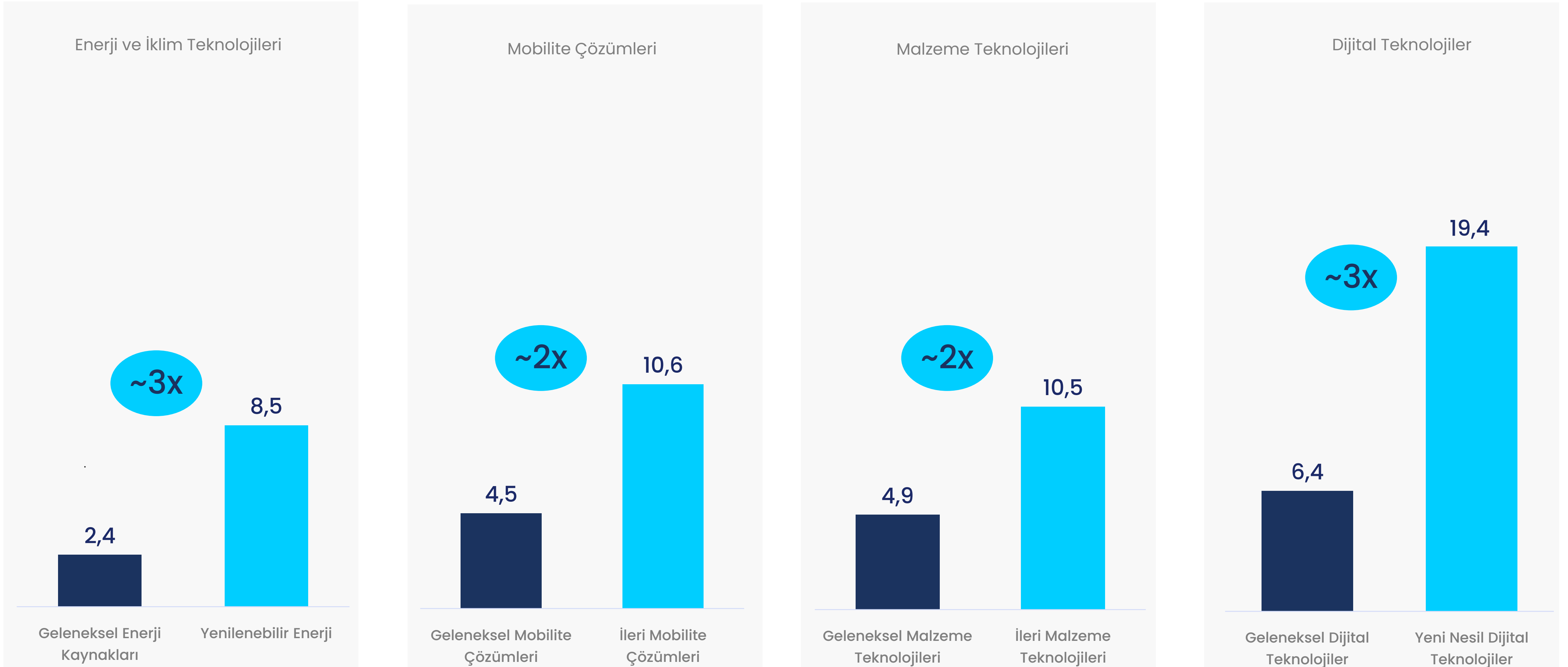
Yenilenebilir enerji büyümesi, şebeke modernizasyonu, karbon yakalama ve hidrojen gibi yeni teknolojiler

Dijital Dönüşüm

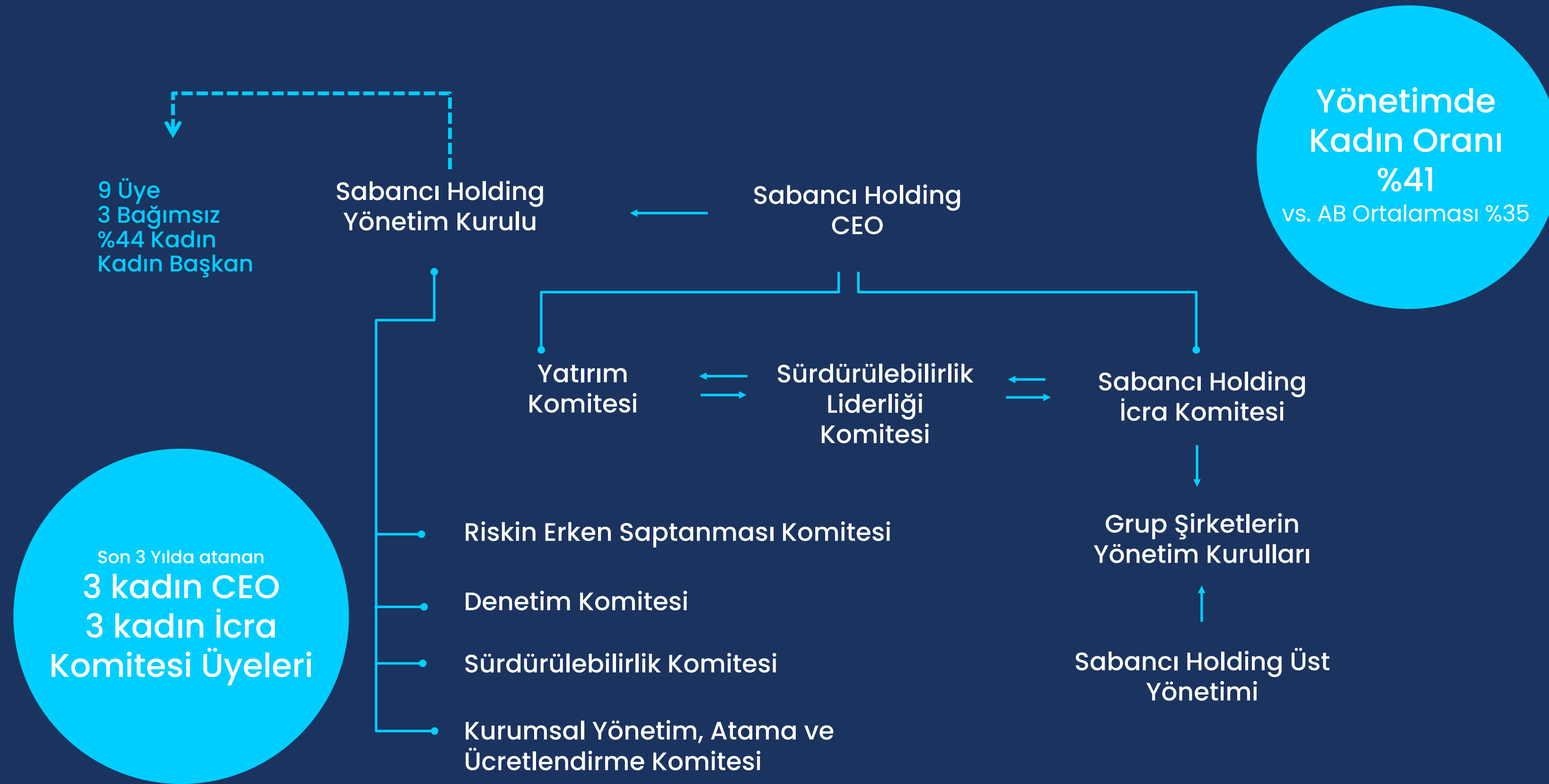
Yapay zeka/makine öğrenmesi ve kuantum bilişim ile veri merkezi ve bulut altyapısının büyümesi

Uzun Vadeli Büyüme Potansiyeli ile Değer Artıran Cazip Yatırımlar

İleriye Dönük EV/EBITDA



Çeşitlendirilmiş ve Disiplinli Karar Verme Organizasyonu



Politikalar

Sorumlu Yatırım

Sermaye Dağılım Çerçevesi

İş Etiği Kuralları

Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele

Yönetim Kurulu Ücretlendirme

Yönetim Kurulu Çeşitlilik

Ücretlendirme

Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık

Yerli ve Küresel Rakipler Arasında ÇSY Endekslerinde En Üst Düzey Performans

YEREL SIRALAMA

KÜRESEL SIRALAMA

MSCI 



CDP 
DRIVING SUSTAINABLE ECONOMIES

İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ



SU GÜVENLİĞİ



S&P Dow Jones
Indices
A Division of S&P Global



SUSTAINALYTICS 



REFINITIV 



EFQM 

Sabancı Holding, EFQM tarafından 6 elmas ödülü ve Sürdürülebilirlik için Üstün Başarı Özel Ödülü ile onurlandırılmıştır.

Proaktif ve Şeffaf Yatırımcı İlişkileri



EMEA* Bölgesi Sanayi Şirketleri İçerisinde Üst Üste 3 Yıl Alınan Ödüller



Extel tarafından yürütülmüştür (önceki adıyla Institutional Investor)

*Gelişen Avrupa, Orta Doğu ve Afrika

Kapsamlı Uzmanlığa Sahip Disiplinli Lider Kadrosu



Burak ORHUN
Malzeme Teknolojileri



Cevdet ALEMDAR
Mobilite Çözümleri



Filiz Karagül TÜZÜN
Kurumsal Marka Yönetimi ve İletişim



Fuat ÖKSÜZ
Denetim ve Genel Sekreter



Cenk ALPER
Yönetim Kurulu Üyesi ve CEO



Gökhan EYİGÜN
Strateji ve İş Geliştirme



Hakan BİNBAŞGİL
Banka



Haluk DİNÇER
Finansal Hizmetler



Kivanç ZAIMLER
Enerji



Max SPEUR
Dijital



Orhun KÖSTEM
Finans



Şebnem ÖNDER
Hukuk ve Uyum



Yeşim Özlale ÖNEN
İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik



**Kivanç
ZAIMLER**
Enerji

Yerel Güç, Küresel Etki: Enerjinin Geleceğini Şekillendirmek

Öne Çıkanlar

Elektrifikasyon, ileri enerji ve iklim çözümleri ile enerji dönüşümüne öncülük ediyoruz

Yenilenebilir enerji üretimi, dağıtım şebekesi, dijital hizmetler, e-mobilite ve iklim girişimleri ile büyümeyi destekliyoruz

Gelir büyümesine odaklanarak istikrarlı karlılık ve cazip temettü ödemesi ile somut değer ortaya koyuyoruz

Türkiye'de Enerji Dönüşümüne Liderlik Ederken, Küresel Düzeyde Yeni Teknolojileri Keşfediyoruz



Dağıtım ve Perakende

- %25 pazar payı ile elektrik dağıtım ve perakende hizmetleri
- Önemli altyapı büyüme potansiyeline sahip regüle gelirler
- Müşteri çözümleri ve e-mobilite dahil olmak üzere dijital ve sürdürülebilir yatırımlar

22 milyon
Nüfus

49,3 TWh
Dağıtılan Elektrik (2023)

56,2 milyar TL
Regüle Varlık Tabanı
(1.YY 2024)

2.163
Eşarj Noktası

Üretim ve Ticaret

- Çeşitlendirilmiş üretim portföyü ve ileri dijital yetkinlikler
- Yenilenebilir enerji odaklı büyüme; Avrupa'nın en büyüklerinden 1 GW YEKA RES projesi
- Küresel ölçekte enerji emtia ticareti

3,8 GW
Kurulu Kapasite

5+ GW
2026'da Kurulu
Kapasite Hedefi

27
Enerji Santrali

12,3 TWh
Üretim (2023)

Üretim ve Girişimler

- Mevcut yetkinlikler ve teşviklerden yararlanarak ABD'de yenilenebilir elektrik üretimi
- Girişim sermayesi yatırımları yoluyla yıkıcı enerji ve iklim teknolojilerine erişim

0,5 GW
Mevcut Kapasite

13
İklim Teknolojileri Girişim
Sermayesi Yatırımları

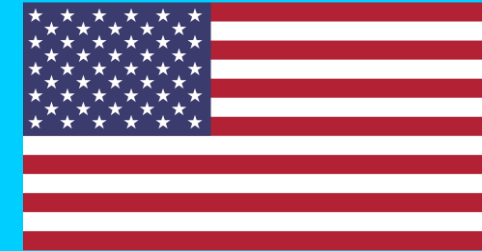
Türkiye'deki Güçlü Varlığımız ile Uluslararası Arenada Büyüyoruz

Pazar Liderliği ve Stratejik Büyüme için Temel Yetkinliklerden Yararlanma



- Gelişmiş yetkinlikler ve güçlü insan kaynağı
- Büyüklük, teknoloji ve finansal güçte liderlik
- Regüle edilmiş ancak fırsatlara açık bir piyasa ortamı
- Temkinli risk yönetim uygulamaları

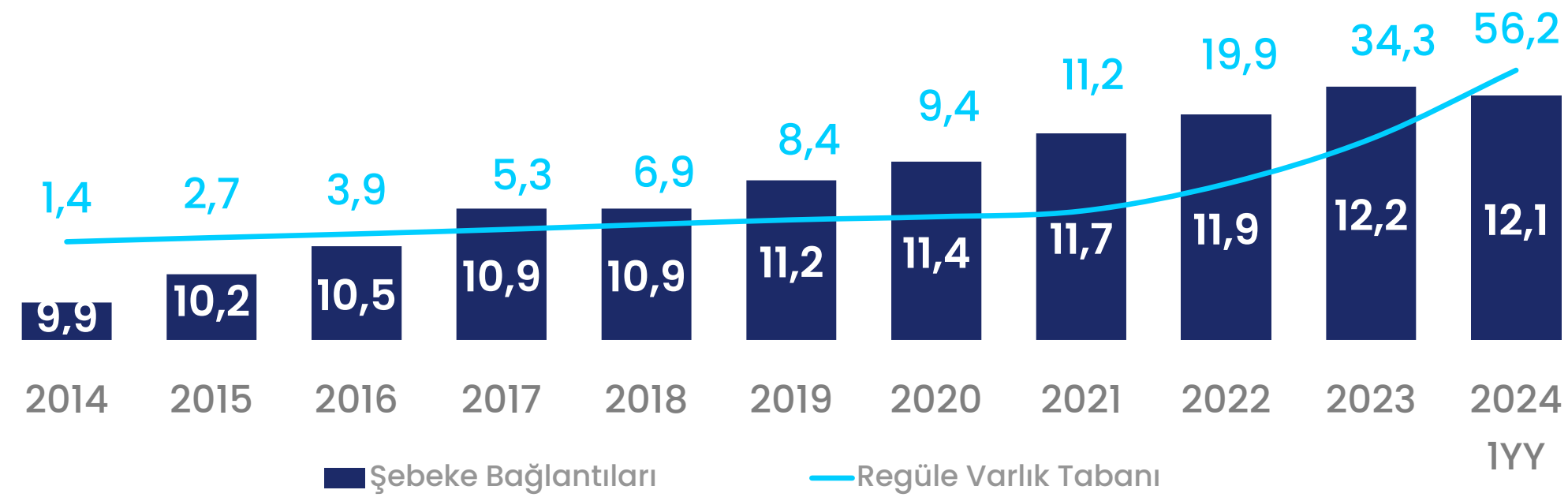
ABD'de Stratejik Çeviklik ve Mevcut Pazar Fırsatlarından Yararlanma



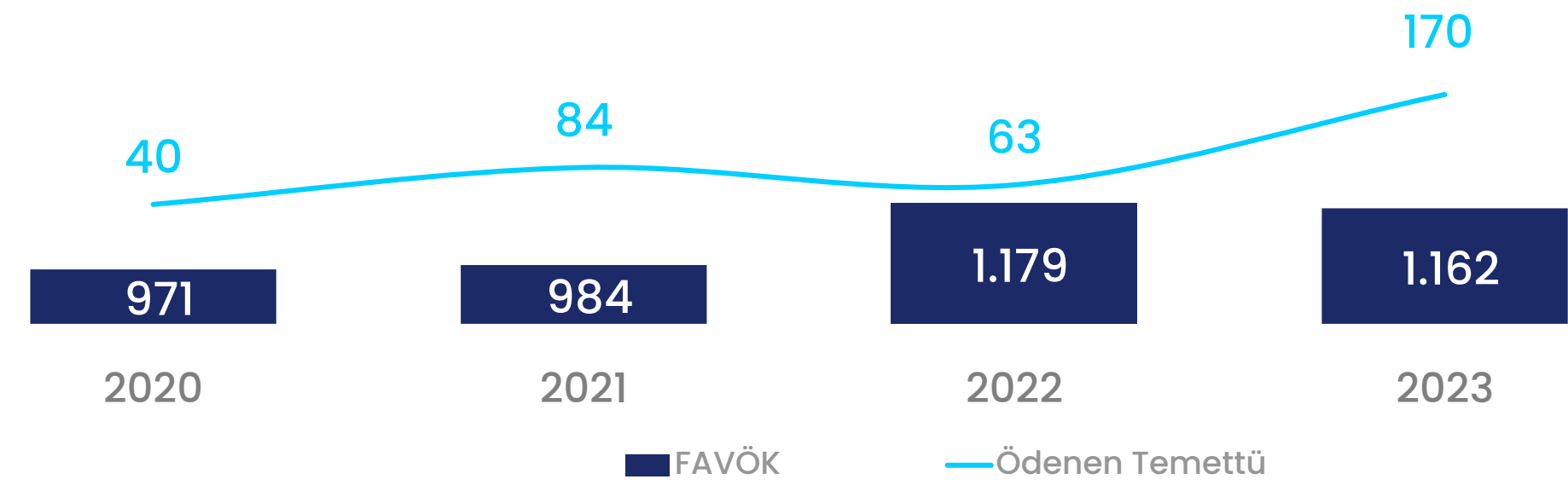
- Büyüyen, rekabetçi ve serbest piyasa ortamı
- Fırsatları yakalamak için esneklik
- İyi değerlendirilmiş risk ve getiri dengesi ile büyüme

Güçlü Büyüme Potansiyeliyle Dalgalanmaları Yönetmek

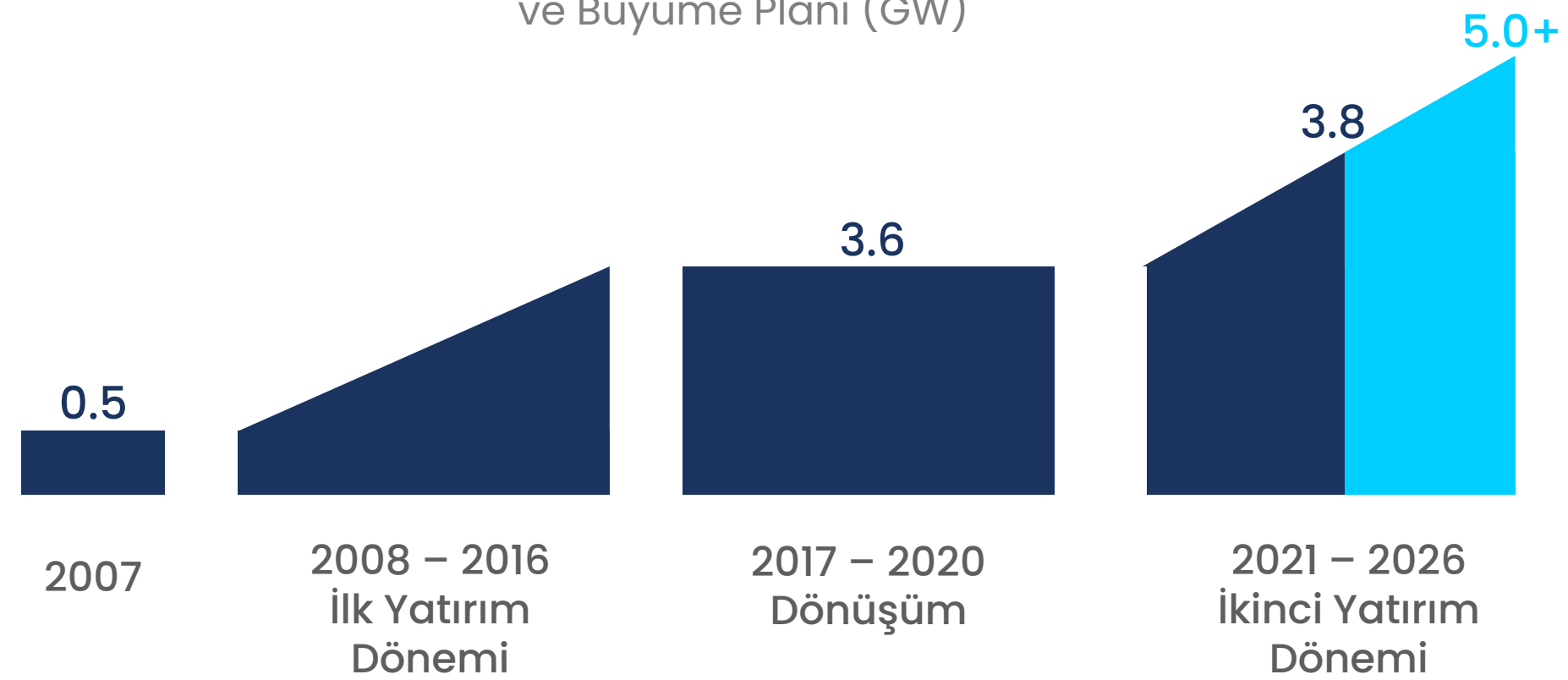
Enerjisa Enerji: Regüle Varlık Tabanı (milyar TL)
ve Şebeke Bağlantıları (milyon)



Sabancı Holding'e Ödenen Temettüler (milyon USD) ve
Kombine FAVÖK (milyon USD)



Enerjisa Üretim: Kurulu Kapasite (GW)
ve Büyüme Planı (GW)



- Başta Türkiye ve Amerika'daki elektrik faaliyetleri olmak üzere, büyüme dönemindeki enerji iş kolu
- Güçlü bilanço ve sağlıklı kaldıraç oranları
- Sürdürülebilir karlılık ve sağlıklı FAVÖK seviyesi
- Yüksek hissedar getirisi ve sürdürülebilir temettü politikasına katkı

Tüm Değer Zincirinde Kanıtlanmış Başarı

YEKA Rüzgar Projesi

- ~1,3 milyar USD yatırım
- 9 aktif inşaat sahası
- Avrupa'nın 1 GW kapasiteli en büyük rüzgar enerjisi projelerinden
- Döviz bazlı sabit fiyat mekanizması ile güvence altına alınmış gelir

Cutlass II ve Oriana GES'leri

- 272 MW operasyonel ve 232 MW yapım aşamasında güneş enerjisi santrali toplam 650 milyon USD yatırımla devam ediyor
- PPA'lar ile uzun vadeli gelirin güvence altına alınması
- Teşviklerle desteklenen riske göre düzeltilmiş olumlu getiri

Dijital Hizmetler

- Microsoft ortaklığı ile yapay zeka destekli yenilenebilir enerji Hizmetleri
- Maksimum çalışma süresi için dağıtımda dijital altyapı yönetimi
- Enerjide Yapay Zeka için IEA katılımı

Eşarj – E-mobilite Çözümleri

- Türkiye'de pazar lideri olarak elektrikli araç dönüşümünü sağlamak
- Hızlı şarj altyapısında en büyük pazar payı
- 2.163 şarj noktası ile tüm şehirlerde aktif

Müşteri Enerji Çözümleri

- ESCO modeli ile müşteriler için 55 MW kurulu yenilenebilir kapasite
- Müşteriler için 42 milyon USD ek enerji verimliliği ile birleşik ısı ve enerji çözümleri
- Devam eden ~100 MW ilave proje

İklim Girişim Sermayesi

- 4 "girişim sermayesi fonu" ve 9 doğrudan girişim yatırımı
- 50 milyon USD sermaye tahsis

Sürdürülebilirliğe Odaklanma

- Türkiye'deki şirketler için CDP A puanları
- Sürdürülebilirlik ölçütlerine ilişkin ayrıntılı yıllık raporlama
- 2045 karbon net sıfır hedefleri için geçiş planı

İnsan Kaynağı ve Yetenek

- "En İyi Çalışma Yeri" Ödülleri
- Profesyonel gelişim fırsatları
- Tüm operasyonlarda kadın istihdamı odaklı

Yüksek Büyüme ve Getiri ile Enerji Dönüşümüne Liderlik Etmek

BÜYÜME

- Türkiye ve ABD'de yenilenebilir enerji üretimi
- Emtia ticareti ve dijital hizmetler işlerinin genişletilmesi
- Dağıtım Ağı
- Müşteri Çözümleri
- E-Mobilite
- İklim Girişim Sermayesi

DEĞER

- İstikrarlı karlılık ve gelir büyümesi
- Cazip temettü
- Mevcut değeri büyütme ve yeni değer alanları yaratma



**Hakan
BİNBAŞGİL**
Bankacılık

Sürdürülebilir Karlılık Odağı ile **Finansal Güç Merkezi**

Öne Çıkanlar

Türkiye'nin temel büyüme faktörleri

Genç demografi, artan kadın işgücü katılımı, güçlü dijital katılım ve düşük hane halkı ve kurumsal borçluluğu

Bankacılık sektörünün faaliyet ortamı

Sıkı para politikası duruşu kısa vadeli karlılığı sınırlıyor, beklenen enflasyon düşüşü uzun vadeli karlılık görünümünü destekleyecektir

Akbank'ın güçlü stratejik konumu

Güçlü sermaye, olağanüstü dijital/AI altyapısı, üstün müşteri kazanım kabiliyeti ve yetenekli iş gücü ile donatılmış tam ölçekli bir finansal güç merkezi; sermaye maliyeti üzerinde değer yaratmaya hazır uzun vadeli özkaynak karlılığı

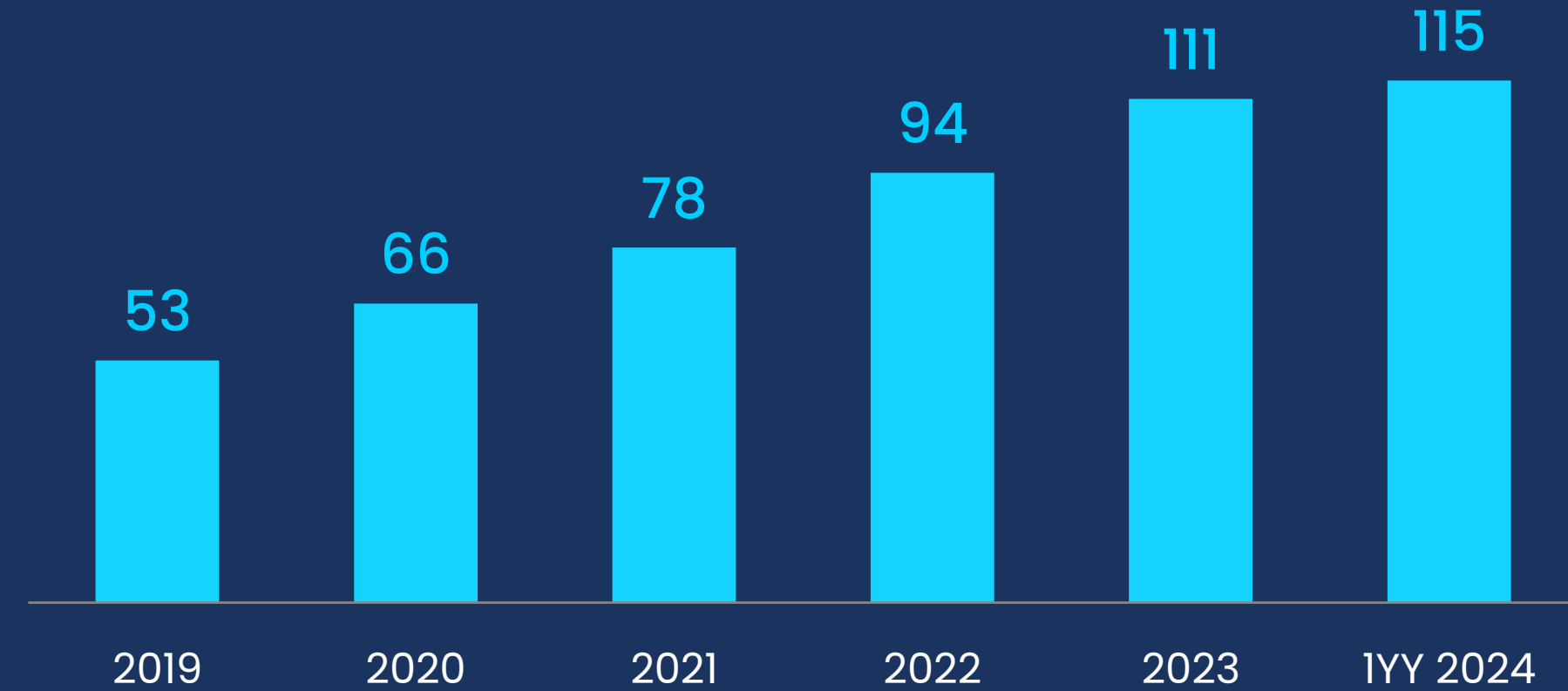
En büyük zorlukların üstesinden başarıyla gelindi
Sürdürülebilir büyüme ve karlılık için güçlü konumlanma

Türkiye'nin Bankacılık Sektörü: Değerlendirilmeyi Bekleyen Potansiyel

| | | | |
|--|---|------------------------------------|--|
| Ekonomik Büyüklük | 1.158 milyar USD GSYİH ⁽¹⁾ | 85 milyon Nüfus | |
| Üstün Demografi | %22 15 yaş altı | %10 65 yaş üstü | %37 Kadın İKO ⁽²⁾ |
| Mevcut Potansiyel⁽¹⁾ | %43 Kredi/GSYİH | %51 Mevduat/GSYİH | %10 Hanehalkı Borcu/GSYİH |
| | | %1,5 Konut Kredisi/GSYİH | %3 Emeklilik Fonları/GSYİH |

- Büyüyen, genç ve dinamik nüfus güçlü bir işgücü havuzu oluşturarak iç talebi sürekli olarak artırıyor
- Kamu ve hane halkı borcunun düşük seviyelerde olması, çalkantılı zamanlarda bile finansal istikrara katkıda bulunuyor
- Daha düşük hane halkı borçluluğu, hem bireysel hem de makroekonomik refahın artırılması için potansiyel yaratıyor
- Ekonominin dinamik yapısı ve sektörel çeşitliliği çok yönlülük ve esneklik sağlıyor

Dijital Bankacılık Müşteri Sayısı⁽³⁾
(milyon)



(1) Mart 2024 itibarıyla (2) İşgücüne katılım oranı (3) Türkiye Bankalar Birliği, farklı bankalardaki dijital müşteri sayıları elimine edilmemiştir.

Akbank: Tam Ölçekli Bir Finansal Güç Merkezi Olarak Üstün Konumlanma

%13,9 Ana Sermaye

%16,4 SYR⁽¹⁾

Güçlü Sermaye
Tamponu

+%64

2021 yıl sonundan
bu yana

Net aktif müşteri
büyümesinde güçlü artış,
toplam 13,9 milyon kişi



+Tüketicide +4.1, KOBİ'de+1.2
puan, TL vadesiz +1.9 puan
2022 yıl sonundan bu yana⁽²⁾

Bireysel krediler ve TL vadesiz
mevduatlarda güçlü
pazar payı kazanımları

+23 puan

2021 yıl sonundan
bu yana

%81 ile Net ÜveK/operasyonel
gider rasyosunda dikkat
çekici artış

%96⁽³⁾

Dijital kanala taşınan
işlemler

Gelişmiş analitik, ileri
teknoloji ve
çeşitlendirilmiş ürünler

%57

Doğrudan CEO'a
raporlayan kadın oranı

Üstün yetenek ve
güçlü çeşitlilik

AKBANK AG

Bankacılık

Akbank grubunun Avrupa'daki amiral gemisi, %36'yı⁽⁴⁾ aşan güçlü SYR⁽¹⁾ ile güçlü konumlanma ve büyüme avantajı

AKLease

Finansal Kiralama

Net finansal kiralama alacaklarında %11,5 pazar payı⁽⁵⁾

AKYatırım

Aracı Kurum

1YY 2024'te ÖST ihraçlarında⁽⁶⁾ %27 pazar payı ile lider

AKPortföy

Portföy Yönetimi

635 milyar TL⁽⁷⁾ toplam AuM⁽⁸⁾ ve özel portföy yönetiminde 79 milyar TL AuM ile lider

AKÖde

E-Para

Tosla ve Tosla İşim: Bireyleri ve ticari işlemleri hedefleyen mobil platform ödeme aracı

AKBANK VENTURES

Kurumsal Girişim Sermayesi

Akbank'ın stratejik yatırımlarını desteklemek için büyüme potansiyeli yüksek yeni nesil işletmelere yatırım hedefi

Akbank'ın Çift Odaklı Stratejisi

Bugünün Akbank'ı

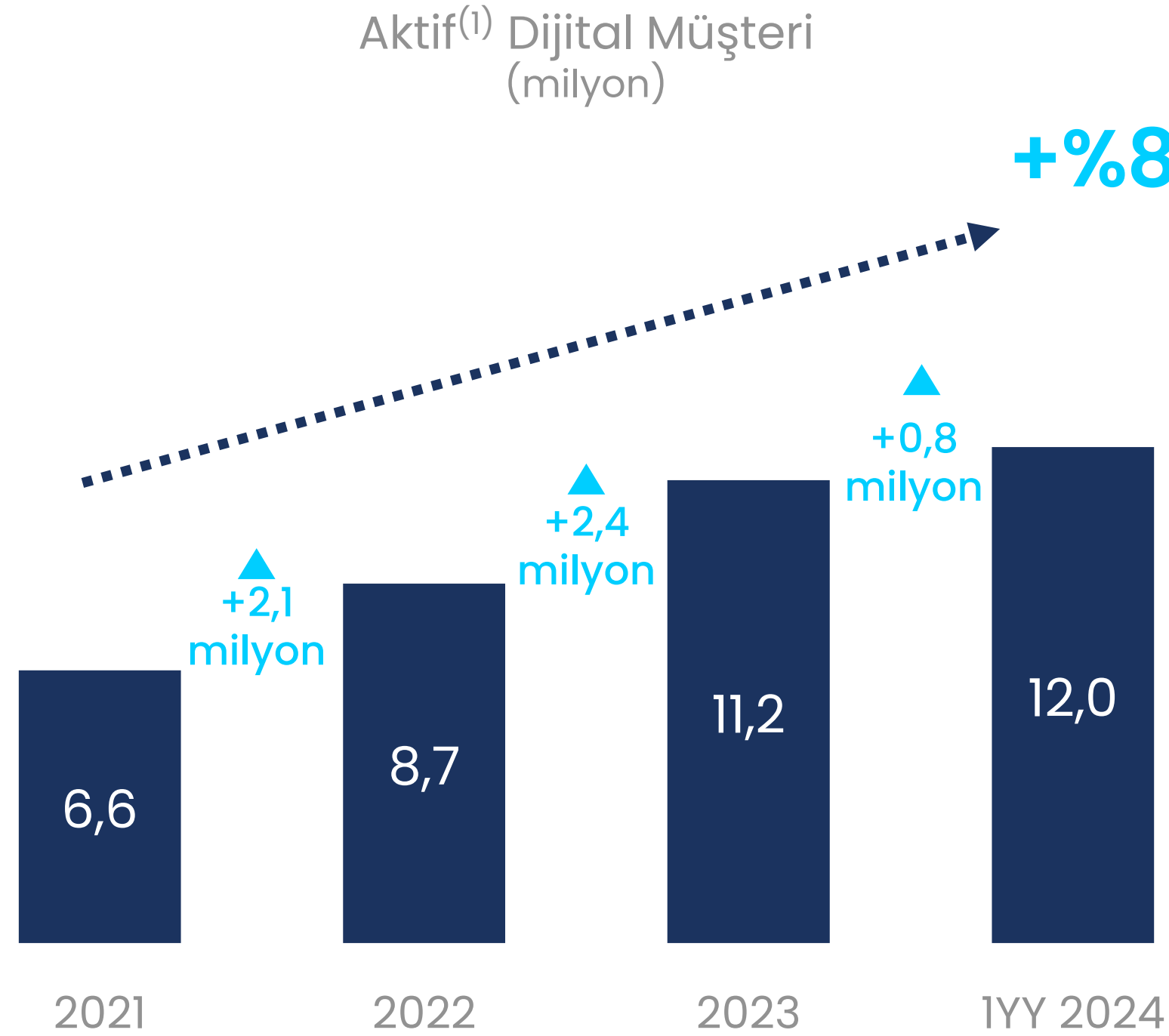
- Güçlü müşteri kazanımı
- Etkili aktif pasif yönetimi
- Risk ve getiri odaklı sürdürülebilir büyüme
- Kuvvetli dijital altyapı ve verimlilikte sınıfının en iyisi
- Mevzuata uygunluk



Geleceği Şekillendirme

- Mükemmel müşteri deneyimi
- İleri analitik ve dijitalde mükemmellik
- Yeni iş fırsatlarını güçlendiren yenilikçi kültür
- Çalışanlara ve işin geleceğine yatırım
- Pozitif etkiyi artırırken çevresel ayak izini azaltma

Artan Dijital Penetrasyon, Sürdürülebilir Müşteri Bazlı Gelirleri Güçlendiriyor



Bankanın yeni müşteri kazanımının **2/3**'ü DMK⁽²⁾ aracılığıyla

Dijital penetrasyon 21YE'dan bu yana **8 puan** artışla **%86,3'e** yükseldi

1Y1 2024'te

33x

Müşterilerin aylık ortalama mobil bankacılık girişi

x2

Dijital olmayanla kıyasla dijital müşteri çapraz satışı

%68

Dijital kanallar aracılığıyla satılan kredi kartı

%83

Dijital kanallar aracılığıyla açılan vadeli mevduat hesapları

%93

Dijital kanallar aracılığıyla verilen ihtiyaç kredisi

%96

Dijital kanala taşınan işlemler⁽³⁾

Akbank'ın dijital müşteri tabanı (tekil sayım) 2021'den bu yana %81 artarak sektörün %47'lik büyümesinden (çoklu sayım) önemli ölçüde daha iyi performans ile dijitalde liderlik sergilenmekte

(1) Yönetim raporlaması verilerine göre. Aktif: Son 3 ayda giriş yapan kişileri göstermektedir (2) Dijital Müşteri Kazanımı (3) Para transferleri, ödemeler ve yatırım gibi finansal işlemler dahil, görüntüleme ve nakit işlemleri hariçtir

Verimlilikte Liderlik Sürdürülüyor



■ Akbank ■ Rakip 1 ■ Rakip 2 ■ Rakip 3

(1) Swap dahil NFG + Net Ücret ve Komisyonlar (2) 1Y1 24 için yıllıklandırılmış (3) Operasyonel Giderler/Gelir Oranı

Sürdürülebilir Büyüme ve Karlılık için **Güçlü Konumlanma**

- Müşteri kazanımı, gelir ve pazar payı artışları ve verimlilik konularında **üstün performans**
- **Üstün yetenek, dijital ve yapay zeka kabiliyetleri ile** güçlü rekabet avantajı
- **Güçlü sermaye tamponun** yarattığı büyüme ve karlılık artışı potansiyeli
- **Müşteri odaklı girişimler ile müşteriye bağlı gelir tabanında sağlam büyüme**
- Üstün müşteri deneyimi, daha fazla karlı büyüme ve verimlilik için **yetenek ve teknolojiye yapılan yatırımlar** devam ederken; sermaye maliyetinin üzerinde sürdürülebilir özkaynak karlılığı elde edilecek



**Haluk
DİNÇER**
Finansal
Hizmetler

Yeni Nesil Sigortacılık: **Dijital ve Müşteri Odaklı**

Öne Çıkanlar

Hayat ve emeklilik, hayat dışı ve sağlık alanlarında müşterilere tek noktadan hizmet sunarak hızla büyüyen bir pazarda lider sigorta grubu olmayı sağlayacak bütünleşik şirket portföyü

Tüm ürün gruplarında ve kanallarda ek karlı büyüme fırsatları yakalamak için güçlü bir temel ve net bir strateji

Dijital ve analitik, müşteri odaklılık ve sinerjilere odaklanarak yeni nesil 360° sigorta hizmetleri sağlayıcısı olmak için sektör lideri yeteneklerle iyi bir konumlanma

Hayat, hayat dışı ve sağlık alanlarında kapsamlı hizmet sunan g¼c¼l¼ portf¼y şirketleri

Hayat ve Emeklilik

5 Yıllık YYBO

1. Bireysel Emeklilik Fon B¼y¼kl¼ę¼

%58
(Piyasaya kıyasla +2 puan)

"Devlete ait devide geride bıraktı"

1. Hayat ve Kiřisel Sigorta Br¼t Prim Üretimi

%70
(Piyasaya kıyasla +19 puan)

"5. sıradan 1. sıraya"

4 milyon
M¼řteri

"Çeşitlendirilmiş ürün portf¼y¼ ile g¼c¼l¼ b¼y¼me"

%40
Tabanda B¼y¼me



Hayat Dışı

60 Yıl Üzerinde Tecr¼be

2,6 milyon
M¼řteri

5. **%5,3 Pazar Payı**⁽¹⁾
Özel şirketler arasında

4,6 milyon
Poliçe
çeşitlendirilmiş ürün portf¼y¼ ve g¼c¼l¼ dağıtım ağı ile

AKSigorta

Sağlık

Sağlık odaklı sıfırdan inşa edilen yetkinlik merkezi

18 ay içinde tamamen yeni teknoloji, organizasyon ve s¼reçlerle hayata geçirildi

Temel sağlık sigortası içinde b¼y¼meye odaklanmak ve sinerji yaratabilecek sağlık hizmetlerine yatırım yapmak

MEDİSA

(1) Yılbaşından Haziran ayına kadar

Sağlam Finansal Geçmiş

Hayat ve Emeklilik

Hayat Dışı

Hayat Pazar Payı

2019
%8,2
5.

1YY 2024
%14,5
1.

Emeklilik Pazar Payı⁽¹⁾

1YY 2024
%19,7
1.

Net Kar (milyon USD)

45

80

2019

2023

Brüt Prim Üretimi (milyon TL)

4.474

27.299

YBBO: %57

2019

2023

TÜFE'nin Üzerinde Brüt
Prim Üretimi Büyümesi

Finansal Gelir (milyon TL)

476

2.917

x6

2019

2023

Piyasa Değeri: 1,51 milyar TL 5,25 milyar TL

Genel ve Yönetim Giderleri /
Brüt Prim Üretimi Oranı

2023
%3,9
Özel şirketler
arasında 1.

(1) Bireysel emeklilik

Grup Olarak Ekstra Karlı Büyüme Fırsatlarını Yakalamak için Net Strateji

Hayat ve Emeklilik

Hayat Dışı

Sağlık

“Sinerjiler, merkezi yönetim yapısı ve operasyonel mükemmelliği sağlayan uyumlu destek hizmetleriyle, tek ve ortak bir vizyon doğrultusunda en üst düzeye çıkarılacaktır”

Sektöre Yön Veren Yeteneklerle İyi Konumlandırılmış, Önde Gelen Yeni Nesil 360° Sigorta Hizmetleri Sağlayıcısı Olmak

ANA İŞLERİN KORUNMASI ve BÜYÜTÜLMESİ

DÖNÜŞÜM

Hayat ve Emeklilik

Karlılığa öncülük etmek ve liderliği güçlendirmek için konumlanma

Hayat Dışı

Finansal ve teknik mükemmellik sayesinde üst düzey büyüme

Sağlık

Güçlü dağıtım gücünü kullanarak sağlık işini büyütme

Çoklu-kanal

- Akbank ile ortaklık
- Benzersiz direkt satış kanalı ~1.000
- Geniş acente ağı, ~4.000

Dijital, Veri ve Yapay Zeka

- Mobil uygulamalar
- Müşteri değerini artırmak için dijitale daha fazla yatırım
- Veri odaklı operasyonel mükemmellik

Müşteri Odaklılık

- Sürdürülebilir ürün kataloğu ve 6 milyon müşteri için hizmetler
- Kişiselleştirme ve yeni ihtiyaçlar için yenilikçi teklifler

Sağlık Yetkinlikleri

- Dijital tabanlı ana sistem ve sağlık platformları
- Stratejik ortaklıklarla sağlık hizmetlerinin birleşik yolculuğu

Yeni nesil 360° Sigorta Hizmetleri Sağlayıcısı

Sürdürülebilir, Dijital, Ölçeklenebilir

Ara



**Max
SPEUR**
Dijital

Dijital Büyüme Güçlendirmek

Öne Çıkanlar

Küresel hiper ölçekli ve işletmelere özel veri merkezli platformu oluşturma hedefi

Türkiye ve Avrupa'daki bulut hizmetlerimizi genişletme ve yapay zeka platformu altyapı yeteneklerine yatırım yapma

Sınıfının en iyisi hibrit ve çoklu bulut çözümleri ve teknoloji hizmetleri ile dijital yolculukları etkinleştirme ve destekleme

Yarının bağlantılı işletmelerine **güç sağlamak**

Dijital Stratejik İş Birimi Odak Noktaları

Mart 2023'te kurulan Dijital Stratejik İş Kolu, Sabancı Topluluğu'nun dijital alana yatırım yapma taahhüdüne uygun olarak büyüme için önemli bir iş kolu olarak konumlandırıldı

Veri Merkezi

- Hiper ölçek / toptan satış sınıfı veri merkezi odağı
- Küresel olarak birden fazla coğrafyaya yatırım yapma
- Değerlendirilmekte olan organik ve inorganik fırsatlar
- Mevcut bulut yeteneklerini destekleyen veri merkezi
- Enerji işiyle sinerjik

Hibrit Bulut

- Çoklu - hibrit bulut odağı
- 800'den fazla müşteriye hizmet
- Türkiye'nin en hızlı büyüyen bulut altyapılarından biri
- Geliştirilmekte olan dikey bulut çözümleri

Perakende Elektroniği

- Hem çevrimiçi hem de çevrimdışı kanallara sahip, Türkiye'nin en yaygın teknoloji perakendecisine sahip olma
- Geleneksel bir perakendeciden güçlü bir fiziksel varlığa sahip dijital bir platforma dönüşme
- Ürün merkezlikten teknoloji odaklı bütünsel bir müşteri deneyimine geçiş

Yeni Nesil Tüketici Etrafında Dijital Öncelikli Bir Perakende Deneyimi Tasarlama

TEKNOSA

Türkiye'nin En Yaygın ve Güvenilir Teknoloji Perakende Şirketi

- 2019'dan bu yana **geleneksel bir perakendeciden 'Fijital dönüşümünü başarıyla gerçekleştirerek**, dijital teknolojileri hem online hem de mağazalarda entegre etme
- 832 satıcı ve 188 bin ürün** ile Türkiye'nin ilk teknoloji odaklı pazaryerini hayata geçirerek bu sayede e-ticaret kanalını hızlı şekilde büyütme
- Dijital olarak gelişmiş, çoklu kanal deneyimi sunan mağazalar aracılığıyla** müşteri deneyimini geliştirme ve **uçtan uca hizmet tasarımıyla mağaza içi etkileşimi en üst düzeye çıkarma**
- Teknosa satış ekiplerini desteklemek, dönüşüm oranlarını ve karlılığı artırmak için tasarlanan ve şu anda tüm mağazalarda aktif olan **Türkiye'nin ilk ve en kapsamlı yapay zeka destekli satış asistanı aracı**
- SAP ERP ve İş Mimarisi Dönüşümü** ile bilgi teknolojileri ve veri yetkinliklerinin küresel en iyi uygulamalar seviyesine yükseltilmesi

64
Şehir

178
Mağaza⁽¹⁾

2,8
Bin
Çalışan⁽¹⁾

250
milyon
Yıllık Ziyaretçi
Sayısı⁽¹⁾

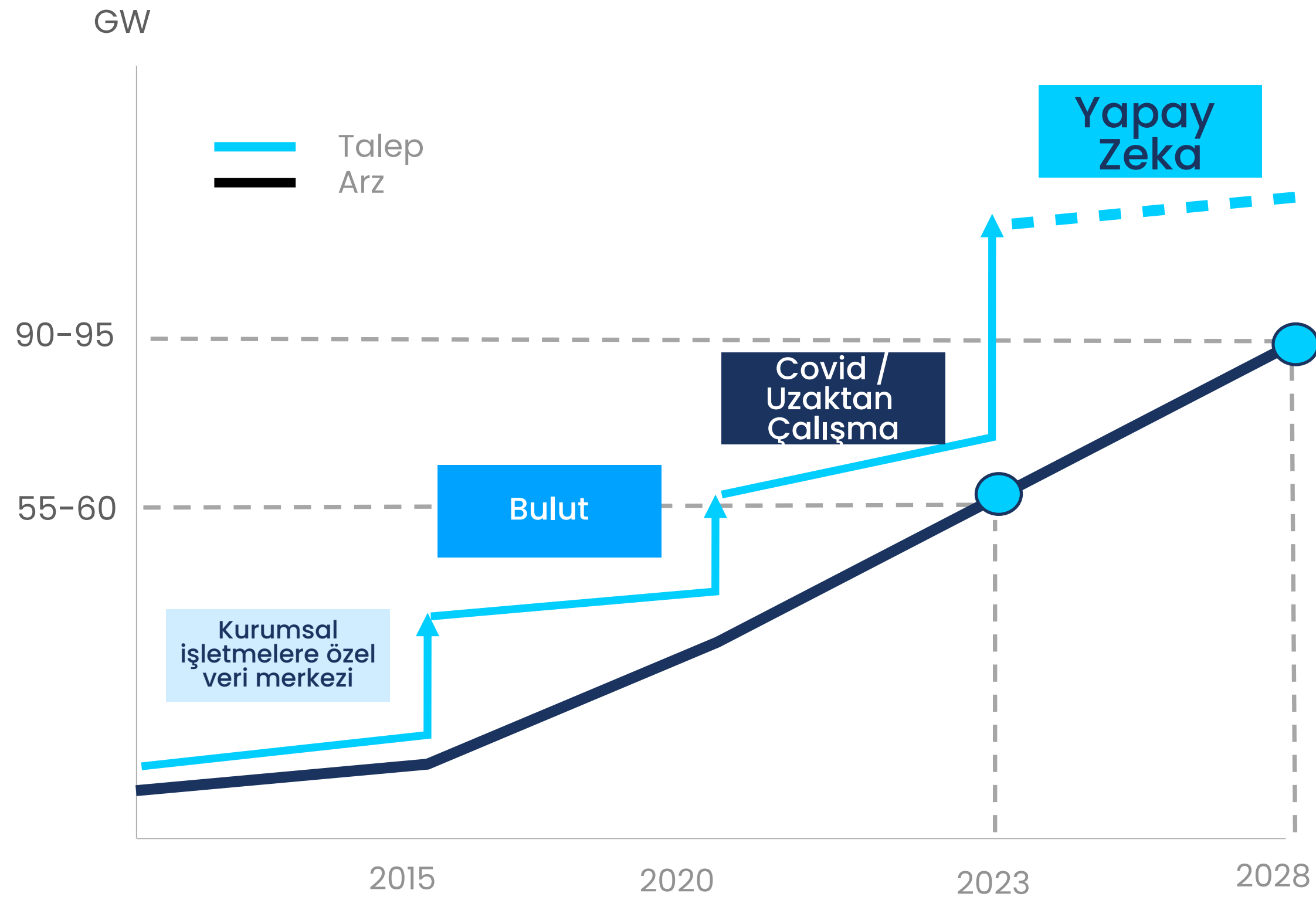
105
Bin
Net Satış
Alanı⁽¹⁾

6
milyon
Aktif
Müşteri⁽²⁾

(1) Haziran 2024 itibarıyla (2) CRM sisteminde son 24 ay içinde en az bir ürün satın alan aktif müşteri sayısı

Bulut, Yapay Zeka ve Veri Merkezlerine Yönelik Güçlü Talep

Küresel veri merkezi pazarında arz-talep dengesizliği



Kaynak: Pazar araştırması, Uzman girdisi, Sabancı

- Küresel talepteki güçlü büyümeye rağmen gerekli arz yetersiz
- Bulut ve yapay zeka talebindeki artış ile daha fazla kapasite gereksinimi
- Hiper ölçekli ve büyük ölçekli kurumsal müşterilerin uzun vadeli stratejik ortaklar araması
- Bulut ve yapay zeka hizmetleri ekosistemiyle arz açığını kapatma ve hiper ölçekli ve büyük işletmelere hizmet sunma fırsatı

Sabancı neden yatırım yapıyor

- Sürdürülebilir büyüme ve değer yaratma için dijital alan
- Bu alana girmek için temel yetkinliklere ve enerji iş birimiyle sinerjilere sahip olma
- Büyüme hızlandırmak için inorganik fırsatlara yatırım yaparken bilgi birikimi ve yetkinlikler geliştirme

Dijital ve Enerji Sinerjileri

Veri merkezi ve enerji sektörleri, grup içi sinerjileri ortaya çıkarabilecek ve bilgi transferini mümkün kılacak önemli benzerliklere sahip

Proje yönetimi ve finansman odaklılık

- Her iki iş kolunda da proje yönetimi ve finansmanı üzerine odaklanma
- Enerji sektöründeki deneyimlerimizden veri merkezi sektörü için de yararlanma imkanı

Değer zinciri

- Her iki iş kolunda da yer seçimi, izinlerin alınması, müşterilerin güvence altına alınması, inşaat ve operasyonlardan oluşan bir değer zincirinin takip edilmesi

Finansman yaklaşımı

- Genellikle saygın bankalarla ve avantajlı borç boyutlandırmasıyla düzenlenen finansman yapısı
- kaldıraç seviyesi, faiz oranı ve ana garanti gereklilikleri için kilit öneme sahip müşteri sözleşmeleri
- Çember yapısı oluşturulmasının mümkün olması
- İnşaat kredilerinin varlık değerine dayalı olarak güvence altına alınan kredi koşullarıyla yeniden finanse edilebilmesi

İstikrarlı gelir akışı

- istikrarlı gelir sağladıkları için veri merkezi ve enerji sektörü için büyük önem taşıyan uzun vadeli sözleşmeler

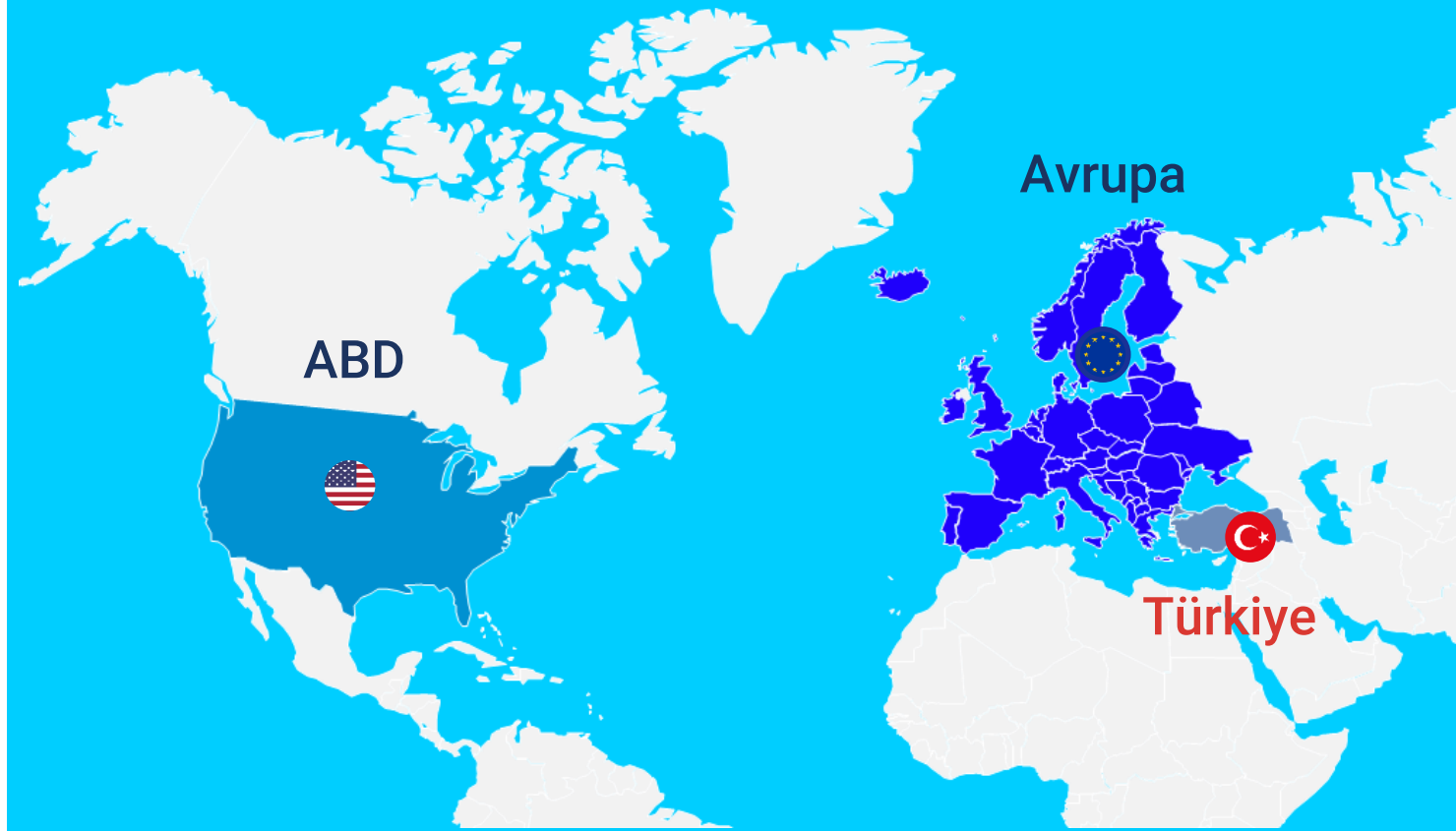
Enerjinin kritikliği

- Enerjinin veri merkezi gelişiminin kritik bir adımı olması ve yenilenebilir enerji kullanımının teşvikler için büyük önem taşımasının enerji işini veri merkezi işi için tamamlayıcı hale getirmesi

Dijital Alana Yapılan Yatırımlar

Müşterilerimizi dijital yolculuklarında desteklemek için portföy şirketlerimizle birlikte dijital altyapının tüm katmanlarına yatırım yapma

Veri merkezi




Hibrit bulut



- Bölgenin en hızlı büyüyen bulut şirketi
- Körfez, BDT, Avrupa ve ABD'de mevcut / planlanan yatırımlar
- Turcorn tarafından potansiyel Unicorn adayı olarak kabul edilen tek bulut sağlayıcısı

Platform ve hizmetler



- Bulut ve teknoloji alanında lider şirketlerden biri
- Yönetilen hizmetler için bölgede güvenilir iş ortağı
- Yapay Zeka ve Bulut çözümlerinde  Microsoft ile ortaklık



**Cevdet
ALEMDAR**
Mobilite
Çözümleri

Mobiliteyi İleri Taşımak: Inovasyon ve Küresel Etki

Öne Çıkanlar

Faaliyet gösterdiği pazarlarda ve operasyonlarında sergilediği mükemmel performansa dayalı kuruluşundan gelen sağlam temel

Kuruluşundan gelen sağlam temeli koruyup genişletirken, karbonsuzlaşan, yeni dijital dünya için güçlü büyüme planı

Planlamasının ilk aşamalarının kanıtlanmış başarısı

Kuruluşundan Gelen Sağlam Temel

Lastikler ve Lastik Merkezli Çözümler

892 milyon USD

SATIŞ GELİRİ(2023)

1,045 milyon USD

PIYASA DEĞERİ (1YY 2024)

%17,4

FAVÖK Marj (1YY 2024)

0,68

NET BORÇ/FAVÖK(1YY 2024)

Ticari Araçlar (Otobüs, Midibüs, Hafif Ticari Araç vb)

383 milyon USD

SATIŞ GELİRİ(2023)

24 Model

Temsa Otobüs, Yolcu Otobüsü,
Fuso Hafif Kamyon, Ferhay

%15,5

FAVÖK Marj (1YY 2024)

0,81x

NET BORÇ/FAVÖK(1YY 2024)

**50 Yılın
Üzerinde**

**Küresel
Lider Ortaklar ile**

Küresel Pazarlara Erişim

- 80'den fazla ülkede, >6000 satış noktası
- Türkiye ve 5 ihracat ülkesinde lastik pazar lideri
- ABD, Fransa, İspanya, Litvanya, Yunanistan ve Romanya'da önemli Ticari Araç pazar payı

En İyi Operasyonel Mükemmeliyetinin En İyisi

- Lastik: Son 2 yılda en iyi faaliyet kar marjı sağlayan ilk 3 küresel lastik üreticisinden biri
- Ticari Araç: 10 şirketten oluşan kıyaslama grubunda en yüksek faaliyet kar marjı ⁽²⁾
- Bilim temelli sürdürülebilirlik hedeflere sahip dünyanın ilk lastik şirketi
- Su Güvenliği ve İklim Değişikliği konularında CDP A Listesinde
- Kalite, performans, sürdürülebilirlik ve organizasyon konusunda sayısız ödül

ARGE ile ticarileşen İnovasyon

- 2 Ar-Ge merkezinde 200'den fazla araştırmacı
- Türkiye'nin ilk sertifikalı Ar-Ge merkezi, ilk Elektrikli Otobüs, ilk Hidrojenli Otobüs⁽³⁾, ilk Elektrikli Araçlarla uyumlu Lastik

(1) Kuzey Amerika özel otobüs sektöründe %18 pazar payı, Fransa genelinde %5 pazar payı (Yolcu Otobüsü segmentinde %7 pazar payı), İspanya genelinde %4 pazar payı (Yolcu Otobüsü segmentinde %10 pazar payı), Litvanya genelinde %34 pazar payı, Yunanistan genelinde %14 pazar payı, Romanya genelinde %8 pazar payı (2) 2023 yılında yerel ve küresel otobüs üreticileri arasında 10 halka açık şirket arasında en yüksek pazar payı (3) Pilot proje

Yüksek Kaliteli Yeni Ürünler ve Operasyonel Mükemmeliyet ile Kuruluşundan Gelen Sağlam Temeli Korumak ve Genişletmek

Lastik

Yeni Enerji Araçları için Lastikler

Aksaray ve İzmit'te devam eden teknoloji yatırımları

Marj Liderliği

Yüksek jant lastiklerine doğru genişleyen ürün yelpazesi

Ticari Araç

Karlı ve nakit üreten

Son 4 yıldaki dönüşüm üzerine inşa edilen büyüme

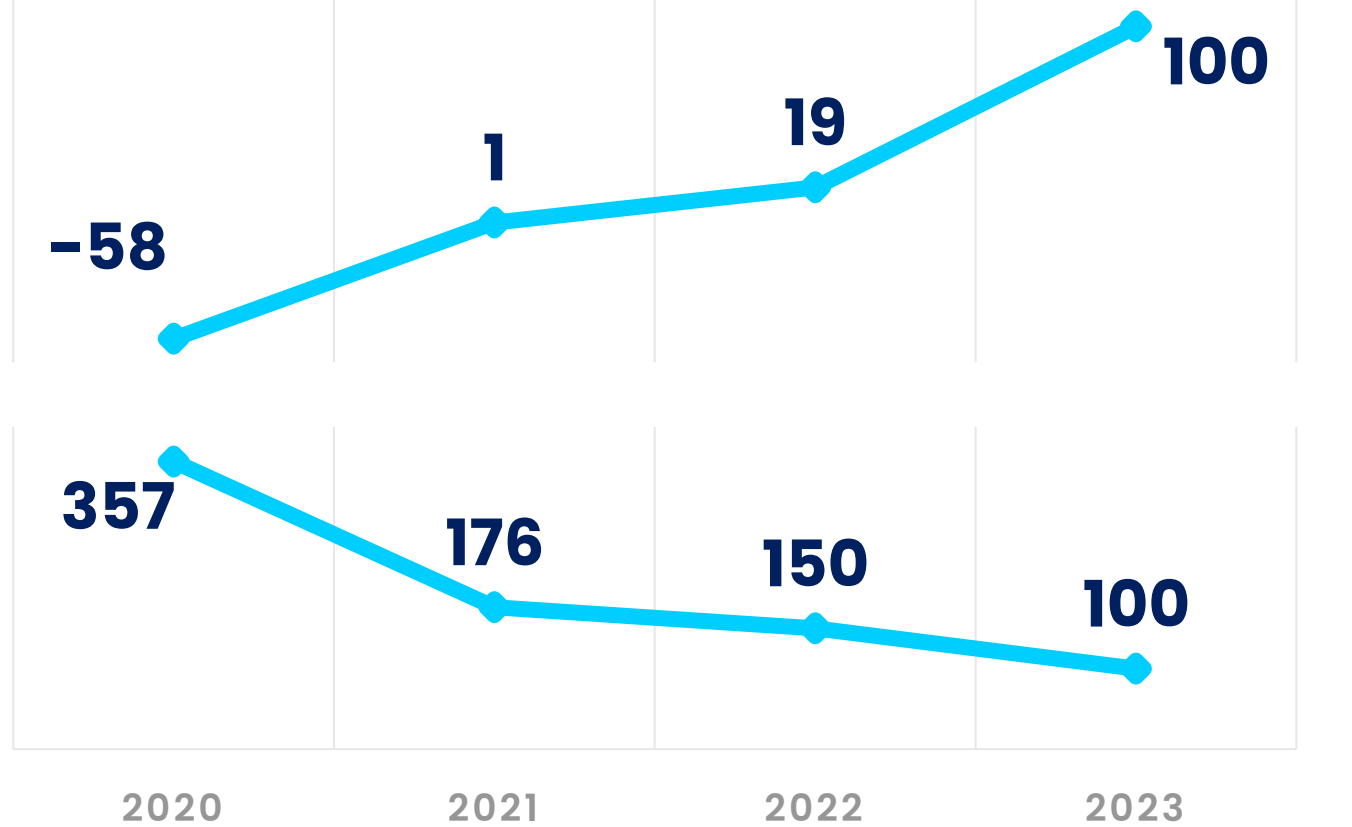
Elektrikli Araçlarla Uyumlu Lastiklerin Toplam Satışlara Oranı



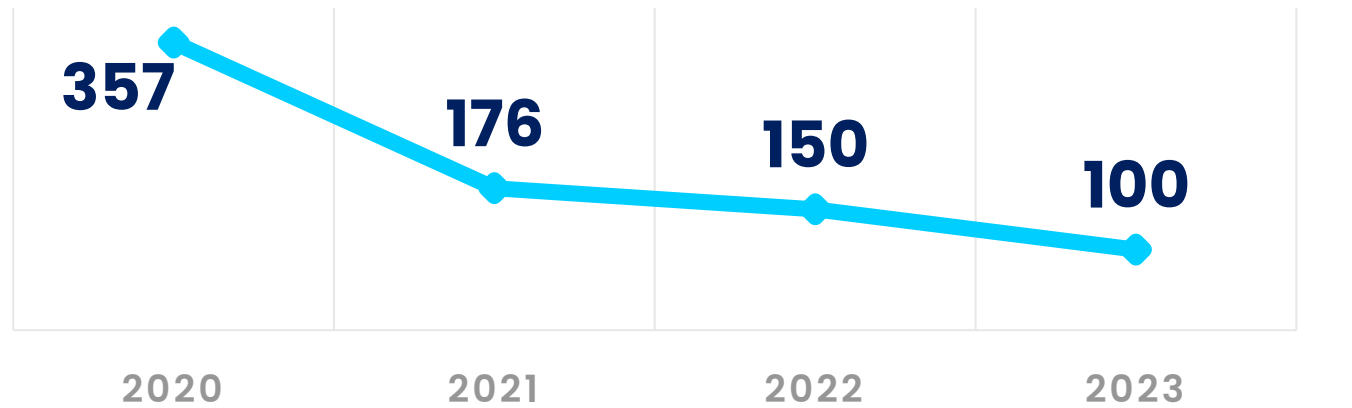
Stratejik Ürün Yelpazesi Satışlarının Toplam Satışlara Oranı



FAVÖK (USD cinsinden) 100'e endekslenmiş = 2023



Net Borç (USD cinsinden) 100'e endekslenmiş = 2023



Karbonsuzlaşmış, Dijitalleşmiş Yeni Dünya İçin Güçlü ve Katma Değer Odaklı Planımız

Koru ve Genişlet

Dönüştür

Lastik

Ticari Araç

Entegre Çözümler

- Uçtan Uca Mobilite Çözümleri
- Takip Hizmetlerinden Hızlı Montaj Hizmetlerine Kadar

Üretim Merkezi

- Mobilitenin Elektrifikasyonu
- Yeni Enerji Araçları Fabrikası

Dönüşümü sağlayan katma değer odaklı planımız, başarıya giden ilk aşamaları ortaya koydu

Entegre Çözümler

Arvento şu anda **800.000**'den fazla aracı takip ediyor

Pratik Mağazalarında,
375.000'den fazla araca ⁽¹⁾ hizmet veriyoruz

Kaplama sistemleri ile **80.000**'den fazla lastiği ⁽¹⁾ yeniden kullanıma kazandırıyoruz

Üretim Merkezi

Fernhay 4 Tekerlekli Kargo Bisikletlerinin Üretimi

İstanbul Deniz Taksilerinin
Elektrik Dönüşümü

E-Traktörlerin batarya paketlemesi ve yazılım geliştirmesi

**Entegre, Uçtan Uca
Mobilite Çözümleri**



**Yeni Enerji Araçları
Üretim Merkezi**



**Burak
ORHUN**
Malzeme
Teknolojileri

Sürdürülebilir Gelecek için Malzemelerin Dönüşümü

Öne Çıkanlar

Güçlü ve Yerleşik Lider
Pozisyonlara Sahip, İyi
Çeşitlendirilmiş ve
Sinerjik İş Portföyü

Uygulama Başarısı ve Karlı
Büyüme Geçmişi ile Birlikte,
Önümüzdeki Dönemde
Önemli Değer Yaratma
Fırsatları

Malzeme Dönüşümünün
Yaratacağı Fırsatlardan
Yararlanmaya Hazır –
Net Sıfır Hedefine
Taşıyan İş Alanı

Malzeme Teknolojileri Stratejik İş Kolu: İleri Malzemelerde büyüme

İnşaat Güçlendirme

- Yenilikçi güçlendirme malzemeleri
- Beton ve çimento bazlı karışımlar için fiber güçlendirme
- Deprem güçlendirme

KORDSA

Kompozit

(Epoksi/Karbon Fiber/Seramik Fiber)

- Havacılık ve otomotiv endüstrisi
- ABD, İtalya ve Türkiye
- B787 Dreamliner'in Kuzey Amerika'daki tek tedarikçisi
- Orion Kapsül Ortağı

KORDSA

Çimento

- Gri, Beyaz, CAC⁽¹⁾
- Türkiye'de 6 tesis, İspanya'da bulunan Avrupa'nın en büyük entegre beyaz çimento tesisi, ABD'de gri/beyazçimento öğütme tesisleri
- ABD'nin en büyük çimento ihracatçılarından biri, Türkiye'nin tek ve dünyanın sayılı CAC üreticilerinden
- Düşük karbonlu ürünlere geçiş

AKÇANSA ÇİMSA

Beton

- Türkiye'de 50'den fazla hazır beton tesisi
- Katma Değerli ürünler için platform
- Geri dönüştürülmüş beton atıkları
- Mega projelerde iş ortağı

AKÇANSA ÇİMSA

Lastik Kord

(Polimer)

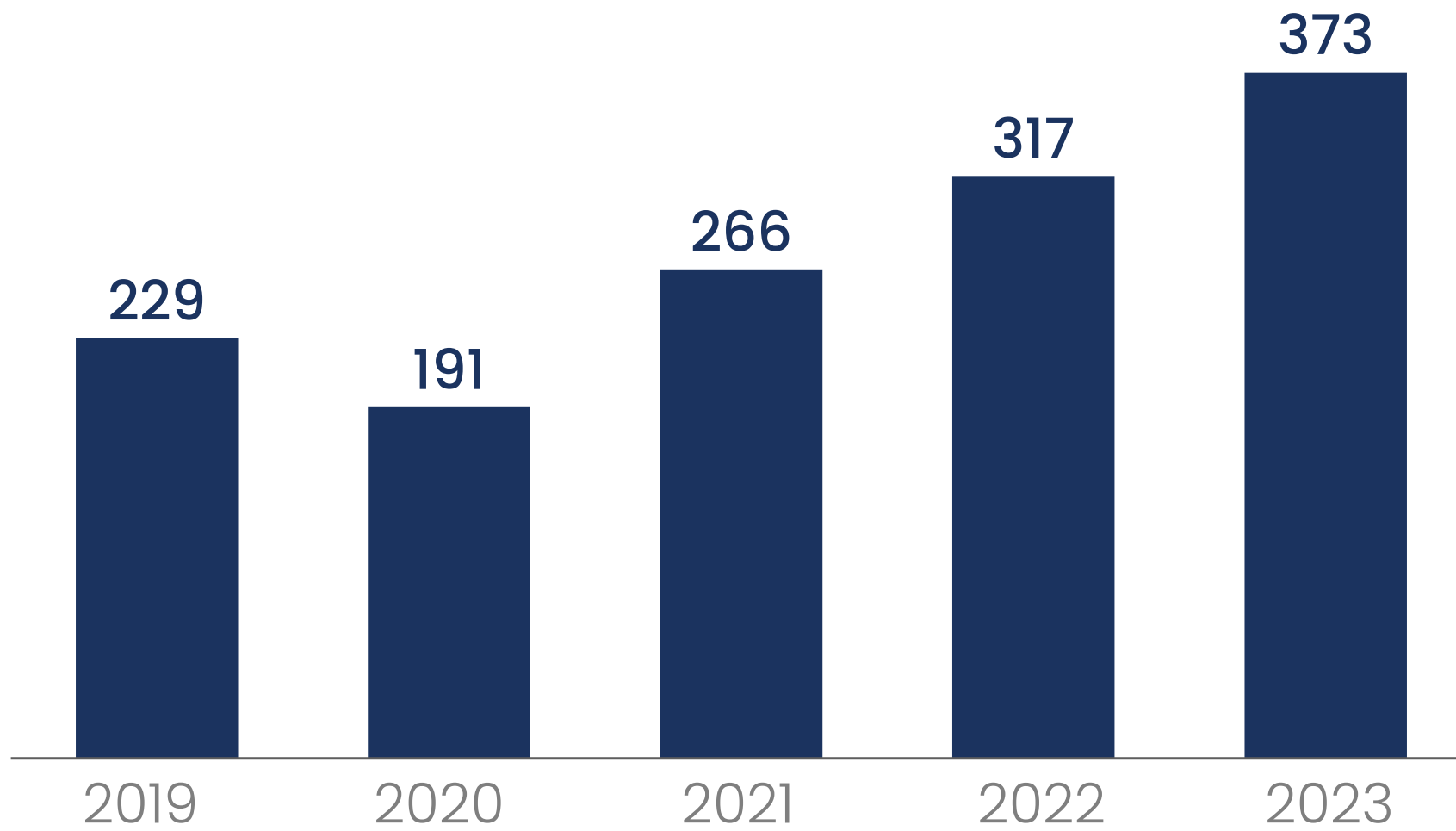
- #1 Lastik Kordbezi Üreticisi (NY+PET)
- Türkiye, Endonezya, Tayland, ABD ve Brezilya'da üretim
- Küresel ayak iziyle tüm global lastik üreticileriyle stratejik ortaklık
- Cironun %70'inden fazlası onay-bazlı müşterilerden

KORDSA

(1) Kalsiyum alüminat çimento

Güçlü Uygulama ve Karlı Büyüme Geçmişi

FAVÖK GELİŞİMİ(USD milyon)



Piyasa Değeri

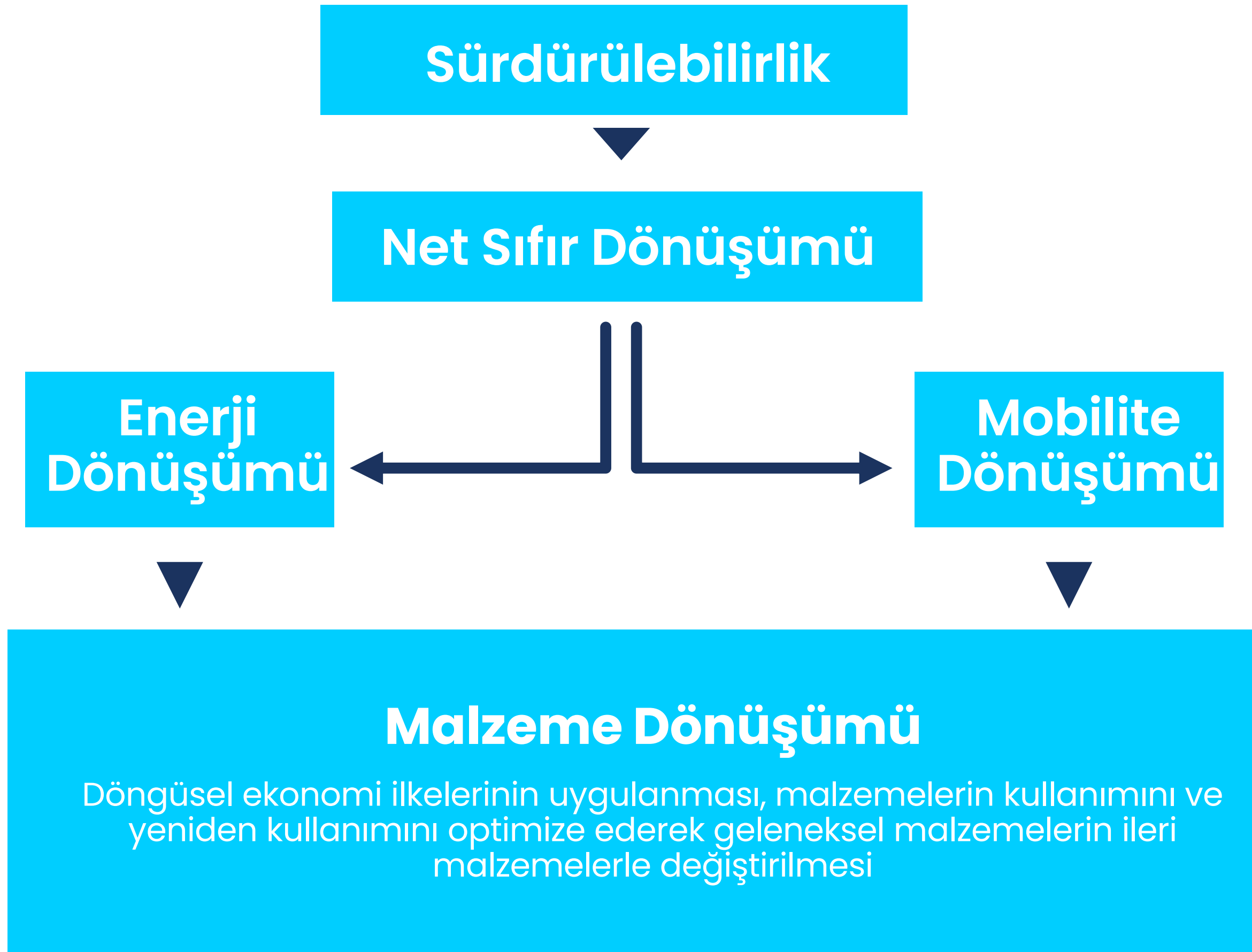
960milyon USD → 2,400milyon USD

2019-2023

Değer Artışı/Maliyet Azalışı

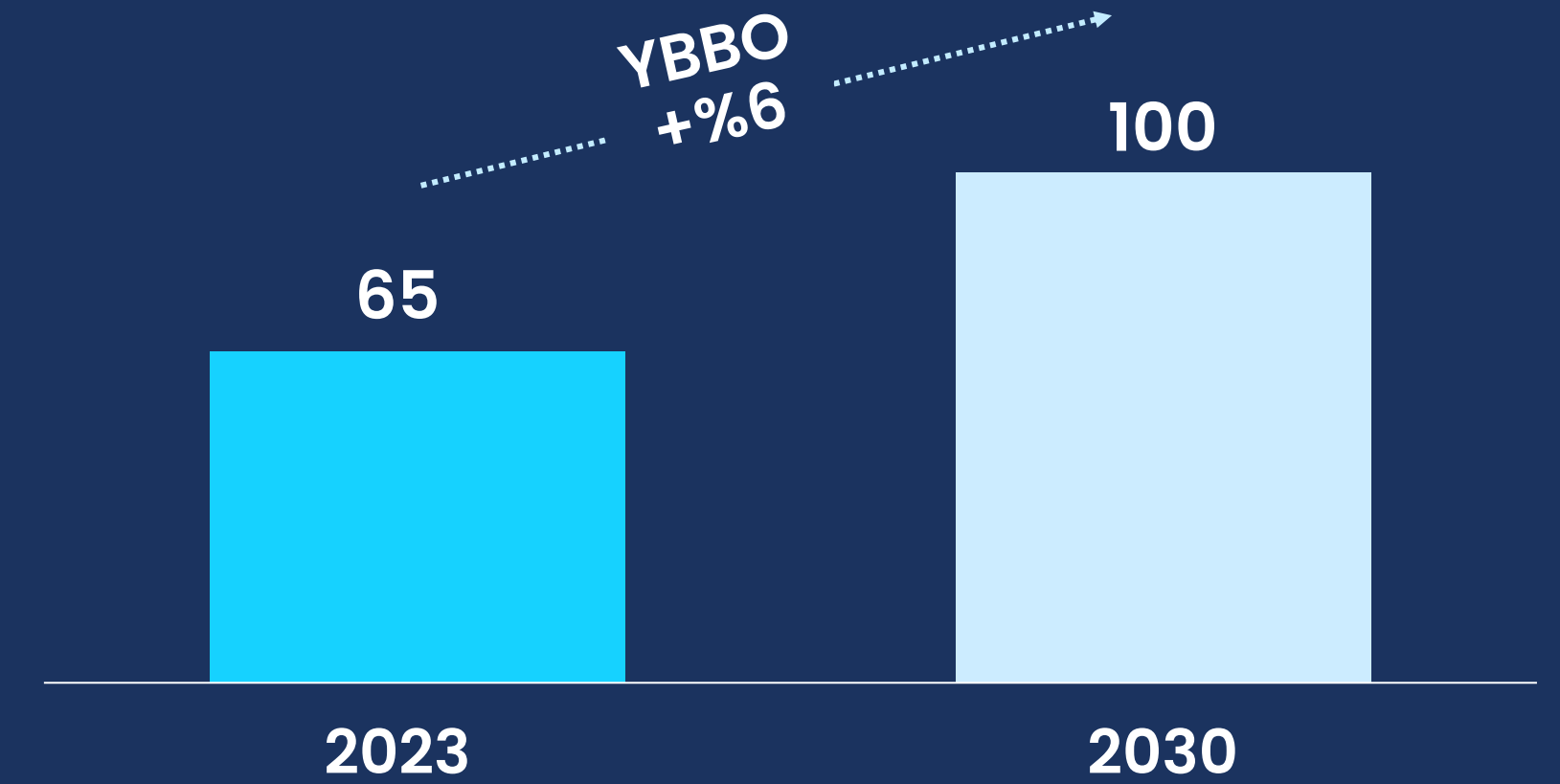
- İspanya'daki Bunol Tesisi aracılığıyla Beyaz Çimento'da küresel genişleme
- ABD ve İtalya'da kompozitlerle ileri malzemelere genişleme ve Türkiye'de CAC kapasite artışı
- Tüm şirketlerde dinamik ağ, maliyet, varlık ve lojistik optimizasyonu
- Portföy düzenlemesi ile değer yaratma: İki tesisinin elden çıkarılması ve katma değeri yüksek CAC ile ABD'de gri çimento değirmeni yatırımı
- 3 kıtadaki teknoloji merkezleri aracılığıyla müşteri odaklı Ar-Ge çalışmaları

Net Sıfır Hedefinin Geleceği: Malzemeler



- Enerji ve malzemeler güçlü bir şekilde birbirine bağlıdır ve dünya sıfır emisyon hedeflerine ulaşmak için bir malzeme dönüşümünden geçmek zorundadır

İleri Malzemeler Pazarı (USD milyar)



Malzeme Teknolojileri Stratejik İş Kolu **Dönüşümü**

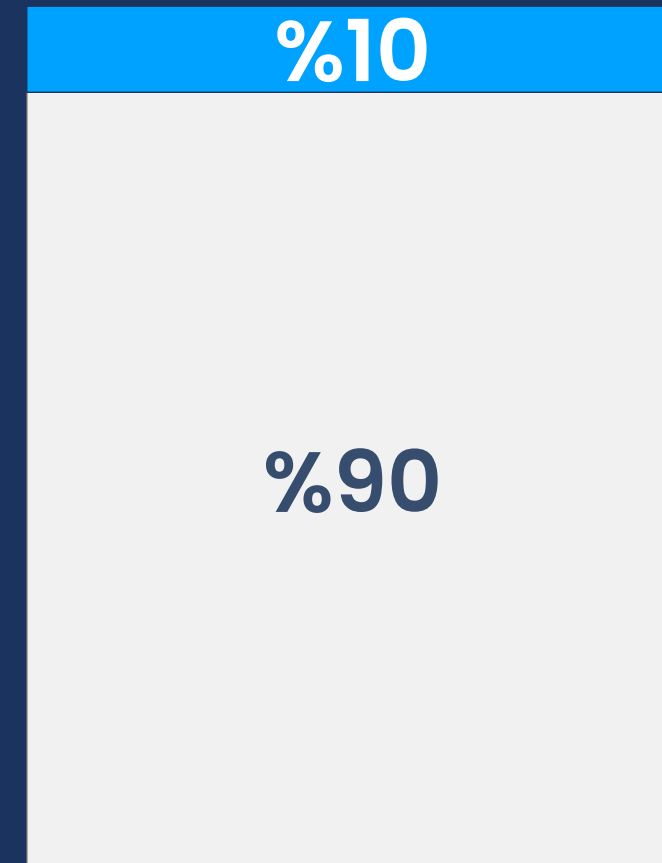
Malzeme Teknolojileri Stratejik İş Kolu

Lastik
Kordbezi

İleri Malzemeler

Çimento + Beton

İleri Malzemeler Ciro Payı



%90

2023

- Lastik Kordbezi ve Çimento + Beton'da devam eden değer maksimizasyonu
- İleri Malzemeler alanında ölçeklenebilmek için M&A fırsatlarının değerlendirilmesi
 - Stratejik
 - Sinerjik
 - Disiplinli

%40

%60

2030



**Orhun
KÖSTEM**
Finans

Değer Odaklı Yol Haritamız

Uzun Vadeli Görünürlük Sağlayan Sermaye Kullanım Alanları

Ana İşlerin Korunması ve Büyütülmesi

- Pazardaki öncü konumlarımızı güçlendirmek
- Müşteri odaklı karlı büyüme

Hissedar Getirisinin Artırılması

- Temettü Politikası: Net karın %5 ile %20'si arasında
- Yönetim Uzun Vadeli Performans Hedefleri: NAD Büyümesi ve Göreceli Toplam Hissedar Getirisi



Sürdürülebilirlik / Net Sıfır Dönüşümü

- Daha yüksek çarpanlara sahip belirli sektörlerde ölçeklenebilir şirketlere odaklı
- İç Verim Oranı (IRR) > Ağırlıklı Ortalama Sermaye Maliyeti (WACC) + (%1 ile %3 arası)

Bilançonun Etkin Kullanımı

- Net Aktif Değere Oranla Borç Kapasitesi
- Net Borç / FAVÖK \leq 2x

Değer Odaklı Yol Haritamız

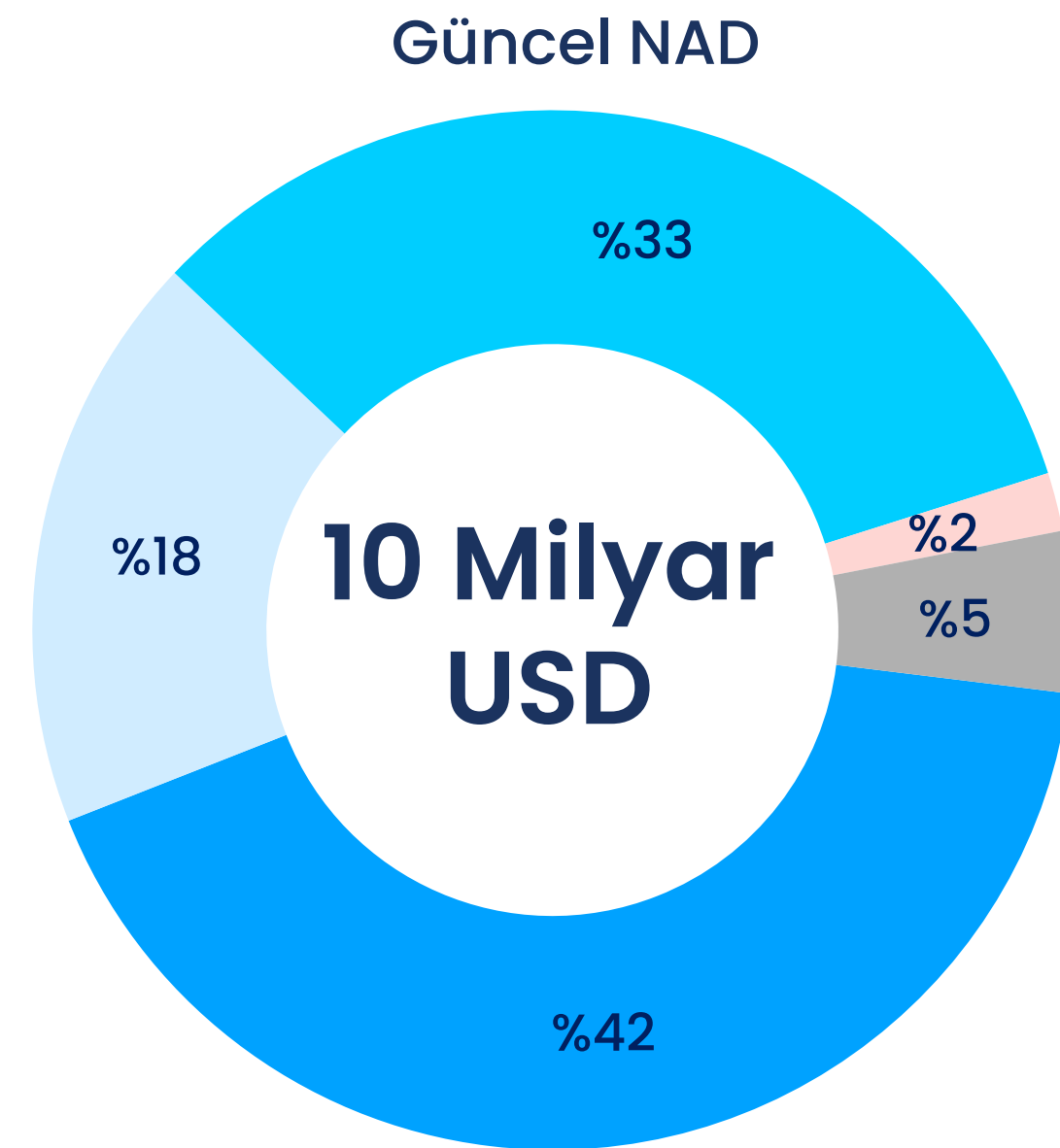
2024 İLK YARI YIL RAKAMLARI

2024-2029 HEDEFLERİ

| | | |
|--|------------------|-------------------|
| NET AKTİF DEĞER (USD) ⁽¹⁾ | 10 milyar USD | 20 milyar USD |
| AOSM DÜZELTİLMİŞ GETİRİ ⁽²⁾ | +20 baz puan | +120-150 baz puan |
| YATIRIM HARCAMALARI/CİRO ⁽³⁾ | %11 | %15 - %20 |
| DÖVİZ CİNSİ GELİR PAYI ⁽⁴⁾ | %19 | ≥%30 |
| NET BORÇ/ FAVÖK ⁽³⁾ | 1,3 x | ≤2,0 x |
| Kapsam 1 ve 2 Emisyonlarında Azalma ⁽⁵⁾ | %20 2023'e kadar | %42 2030'a kadar |
| Sabancı Holding'deki Kadın Lider Oranı | %41 2023'e kadar | %50 2030'a kadar |

(1) Beklenti dönemi sonu (2) Beklenti dönemi ortalaması; 2018-2023 Ağırlıklı Ortalama Sermaye Maliyeti (AOSM) %12,43 olup, 2024-2029 dönemi için AOSM %12 varsayılmaktadır. (3) Banka dışı, beklenti döneminin ortalaması olarak kombine (4) Beklenti döneminin sonunda, banka dışı, kombine (5) 2021 baz yılı ile karşılaştırılmıştır.

Güçlü Büyüme ve Yüksek Getiri ile Daha Dengeli Net Aktif Değer



AOSM Düzeltilmiş Getiri :
+20 baz puan

■ Bankacılık ve Finansal Hizmetler ■ Malzeme Tek. Ve Mobilite Çöz. ■ Enerji ve İklim Tek. ■ Dijital Tek. ■ Diğer(1)

(1) Diğer: 2019 ve Güncel Net Aktif Değeri (NAD) için Carrefoursa, Tursa, AEO ve Exsa/Exsa Gayrimenkul. 2019 yılındaki "Diğer" segmentinin büyük kısmı, 2022'deki satışı öncesinde Philips'dan (422 Milyon ABD Doları) gelmektedir. Holdingin net nakit pozisyonu NAD hesaplamasına dahil edilmemiştir.



Neden Sabancı'ya Yatırım?



➤ Küresel ölçekte kapsayıcı vizyonu ile en iyi Türkiye gösterge şirketi

➤ Büyüme ve rekabet avantajı için DNA'mızdan ve uzmanlığımızdan güç alan dinamik portföy yönetimi

➤ Ölçeklenebilir yatırımlarla portföy dönüşümünü hızlandıracak güçlü bilanço kapasitesi

➤ Küresel iklim dönüşümünde öncülük ederken, Türkiye uzmanlığını güçlü getiri ve yüksek yönetim standartları ile birleştirme

➤ 2029 orta vadeli hedeflerinin başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesini sağlayacak güçlü yönetim ekibi ve sağlam finansal geçmiş

**Sustainable,
Digital, Scalable**

Soru & Cevap

Neden Sabancı'ya Yatırım?



Küresel ölçekte kapsayıcı vizyonu ile en iyi Türkiye gösterge şirketi

Büyüme ve rekabet avantajı için DNA'mızdan ve uzmanlığımızdan güç alan dinamik portföy yönetimi

Ölçeklenebilir yatırımlarla portföy dönüşümünü hızlandıracak güçlü bilanço kapasitesi

Küresel iklim dönüşümünde öncülük ederken, Türkiye uzmanlığını güçlü getiri ve yüksek yönetim standartları ile birleştirme

2029 orta vadeli hedeflerinin başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesini sağlayacak güçlü yönetim ekibi ve sağlam finansal geçmiş