



AKÇANSA

AKÇANSA

Yeni Bir Dönem Başlıyor

Hakan Gürdal – Yönetim Kurulu Başkanı

Tayfun Öneş – Genel Müdür

16 Temmuz 2026

Liderlik

Yeni Dönem için Yeni Liderlik

01

Yeni Yönetim Kurulu Başkanı ve Genel Müdürün Tanıtımı



Hakan Gürdal – Yönetim Kurulu Başkanı

- Çimento sektöründe 30 yılı aşkın liderlik deneyimi
- 2008-2014 yılları arasında Genel Müdürlük de dahil olmak üzere, Akçansa bünyesinde çeşitli üst düzey yöneticilik görevleri
- Heidelberg Materials’a katılmadan önce Sabancı Çimento Grubu Başkanlığı görevi
- 2016’dan bu yana Heidelberg Materials Yönetim Kurulu Üyesi ve hâlihazırda Afrika-Akdeniz-Batı Asya bölgesi sorumlusu
- Heidelberg Materials’ın küresel liderliği ve en iyi uygulamalarına doğrudan erişim
- Haziran 2026 itibarıyla Akçansa Yönetim Kurulu Başkanlığı görevi
- HM Trading Yönetim Kurulu Başkanı



Tayfun Öneş – Genel Müdür

- Türkiye’de ve yurt dışında çimento, otomotiv ve finansal hizmetler sektörlerinde 30 yılı aşkın liderlik deneyimi
- Daha önce Akçansa’da Strateji ve İş Geliştirme Müdürlüğü ile Satış ve Pazarlama Genel Müdür Yardımcılığı dâhil olmak üzere çeşitli üst düzey yöneticilik görevleri
- Mercedes-Benz Finansal Hizmetler eski Genel Müdürü ve Mercedes-Benz Romanya Yönetim Kurulu Üyesi
- İstanbul’da çimento bayisi ve agrega üreticisi olarak deneyim
- Gelecek büyüme evresini yönetmek üzere; sektörel tecrübe, strateji ve sermaye tahsisi uzmanlığının benzersiz birleşimi

Yeni Bir Akçansa:

Daha güçlü liderlik, Heidelberg Materials ile daha kapsamlı entegrasyon; karlılık, nakit akışı ve hissedar getirilerinde kayda değer artış sağlayacak net bir yol haritası.

Bugün paylaşacağımız konular:

- ✓ Yeni liderlik. Yeni vizyon.
- ✓ Akçansa: Kanıtlanmış bir değer yaratma platformu
- ✓ Heidelberg Materials gücü
- ✓ Daha yüksek kârlılık ve nakit akışına uzanan net yol haritası
- ✓ Yeni bir değer yaratma dönemine geçiş

Bir Bakışta Akçansa

30 Yıldır Değer Yaratıyoruz

02

Sürdürülebilir ve uzun vadeli değer yaratımının temel yapı taşları

Stratejik lojistik ağının sağladığı pazar lideri esneklik ve ihracat alternatifleri.

Türkiye çimento tüketiminin %22'sini temsil eden Marmara'da net pazar lideri konumu.



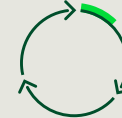
Kentsel dönüşüm ve altyapı talebinden en üst düzeyde yararlanacak şekilde konumlandırılmış entegre platform.

Talep yoğunlaşmasının normalleşmesi



Disiplinli sermaye yönetimiyle desteklenen 30 yıllık kesintisiz temettü geçmişi.

BIST'te benzersiz

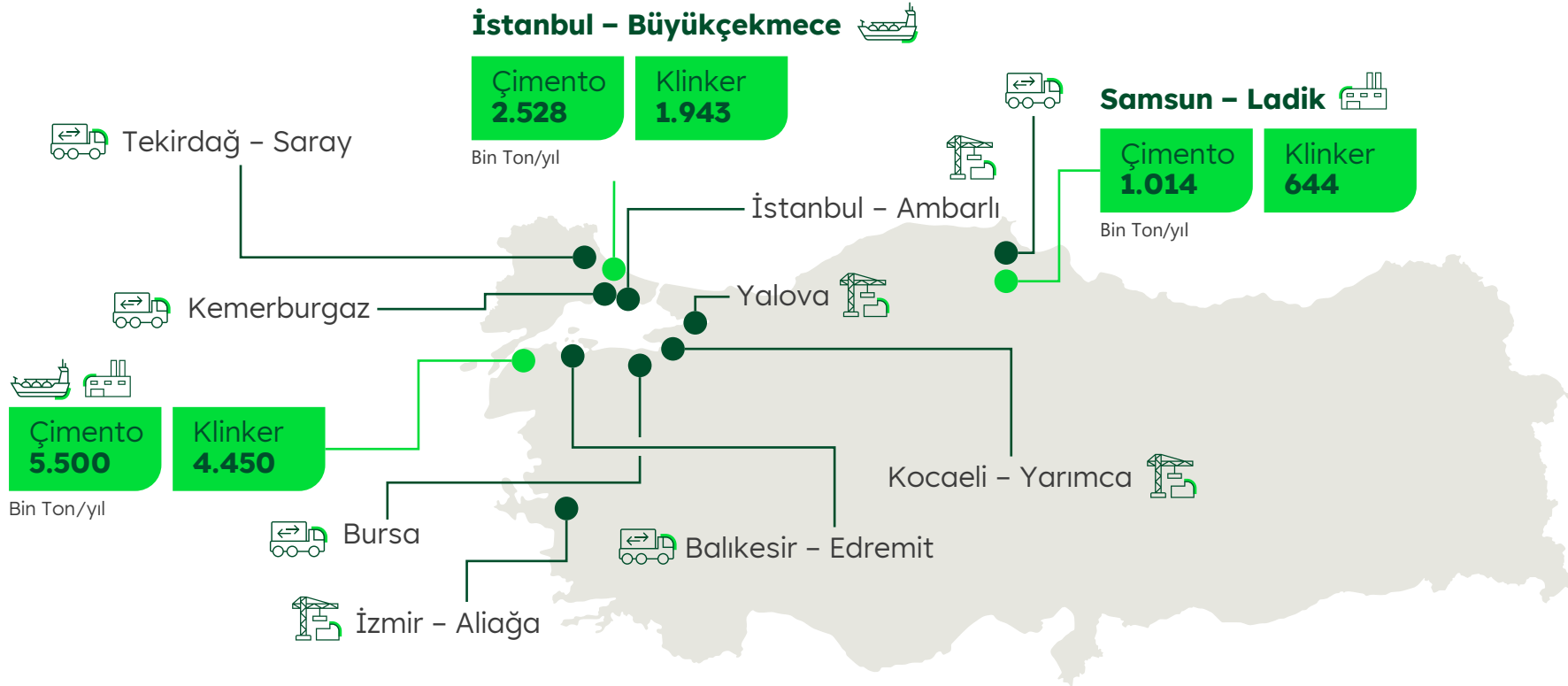


Güçlü kurumsal yönetim ve sürdürülebilirlik liderliğinin yarattığı uzun vadeli rekabet avantajı.



Sektörel zorluklara karşı kanıtlanmış direnci ve pazar lideri konumuyla, iç pazar ve ihracat büyümesini yakalamaya hazır güçlü yapılanma.

Akçansa'nın operasyonel ağı: İç pazar ve ihracat pazarlarında esneklik sağlayan, stratejik konumlu ve dikey entegre yapı

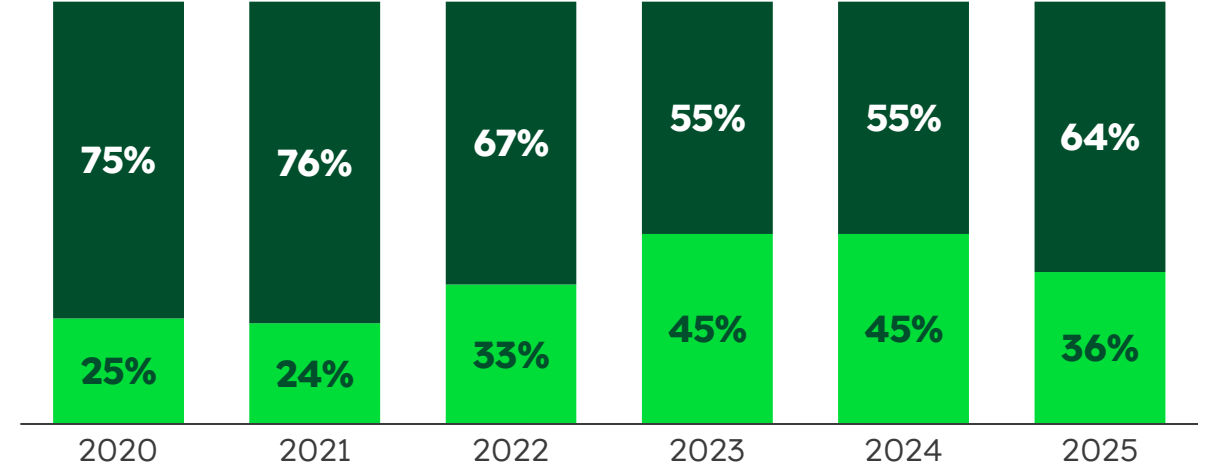
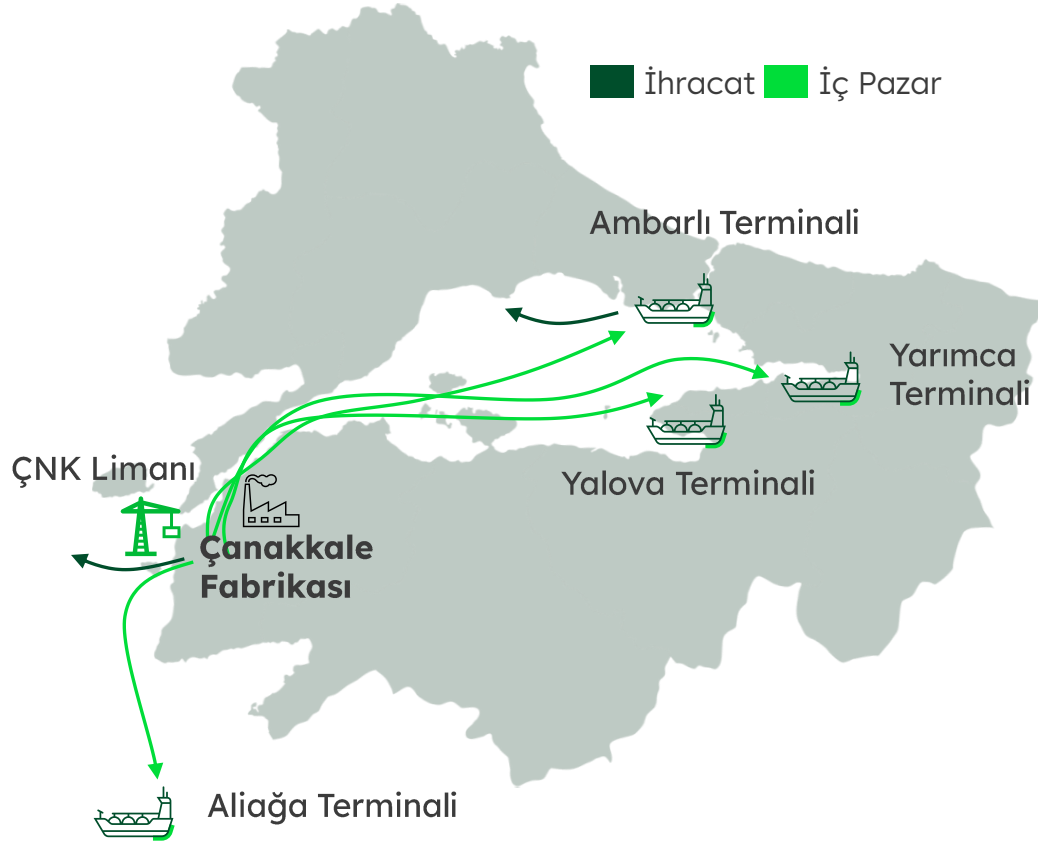


-  **3 Entegre Çimento Fabrikası**
-  **26 Hazır Beton Tesisi**
-  **5 Agregat Ocağı**
-  **Üçüncü taraflara da hizmet veren 2 profesyonel liman**
-  **4 Terminal**

Marmara merkezli faaliyet ağıyla, Türkiye'nin ekonomik merkezinde elde edilen benzersiz konum. Akdeniz ve Karadeniz Havzası'nın tamamında faaliyet gösterebilecek henüz kullanılmamış potansiyel



Çanakkale: Stratejik ihracat ve yurt içi dağıtım platformu



İç pazar ve ihracat pazarları arasında hızlı geçiş ve hacim yönlendirme esnekliği

ABD pazarındaki güçlü varlığıyla köklü ihracat platformu

Karlılık marjlarını ve rekabet gücünü arttıran stratejik liman varlıkları



Büyükçekmece Fabrikası & Ambarlı Limanı: İstanbul'un  imento ve küresel lojistik merkezi

Akçansa'nın Büyükçekmece fabrikası,
İstanbul'da yer alan tek  imento
fabrikasıdır.



İstanbul'un kalbindeki eşsiz konum

Türkiye'nin en yüksek değerli pazarında lider konum

Ambarlı'daki Ro-Ro operasyonları ve dökme  imento liman altyapısı

Ladik: Karadeniz ve ihracat pazarları için büyüme platformu



Pre-kalsinasyon yatırımı, önemli bir klinker kapasitesi potansiyelini açığa çıkarırken düşük karbonlu üretimi desteklemektedir.

Entegre hazır beton (RMC) ağımla desteklenen güçlü bölgesel konum

Karadeniz'e açılan kapı ve yeni ihracat fırsatları

Katkılı çimento ve alternatif hammadde kullanımı sayesinde elde edilen sürdürülebilirlik avantajı

Kapasite Artışı

2028 yılına kadar ~1 mt klinker potansiyeli

İhracat Kapısı

Karadeniz ihracat pazarlarına erişim

Sürdürülebilirlik

Pre-kalsinasyon yoluyla düşük karbonlu üretim

BETONSA'nın Türkiye'nin mega altyapı projelerindeki tercih edilen tedarikçi konumunu kanıtlayan güçlü referansları



Çanakkale Köprüsü



Üsküdar Metrosu



Sinpaş Bosphorus



Galatasaray Arena



Yüksek Hızlı Tren Projesi
(Halkalı - Kapıkule)



3. Boğaz Köprüsü

● Tamamlandı

● Devam Ediyor

Heidelberg Materials Ortaklığı

Neden Önemli?

03



Küresel bir yapı malzemeleri liderinin gücünü arkasına alan Akçansa;
büyümenin yeni dönemine ölçeği, uzmanlığı ve sermaye gücüyle hazır.



~49.000

çalışan (5 kıtada)



2.600

lokasyon (dünya genelinde)



Lider pozisyonlar

çimento, agrega ve hazır beton sektörlerinde



Bir bakışta Heidelberg Materials



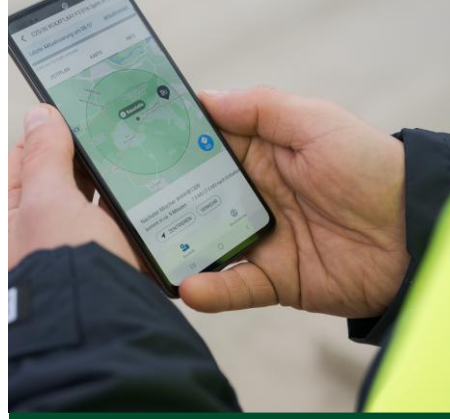
01

**Tek küresel
oyuncu**



02

**Karbonsuzlaşmada
en ileri seviye**



03

**Teknoloji
öncüsü**



04

**En hızlı
büyüyen**



05

Güvenilir

Müşterilerimiz ve hissedarlarımız için gerçek ve sürdürülebilir değer yaratan bir strateji yürütüyoruz

2030 yılı orta vadeli hedeflerimiz

7-10%

Yıllık RCO büyümesi

~12%

Yatırılan Sermaye
Getirisi

<400 kg

CO₂/t Çimento

Kârlı büyümeyi hızlandırıyoruz

Mottomuz: Dünyanın her yerinde – Günün her saatinde



Heidelberg: Global Genel Merkez, Avrupa ve Afrika Merkezi

Miami: Americas Hub

Singapore: Asya Pasifik Merkezi

Dubai: Ticaret, Deniz Taşımacılığı, Ticari Operasyonlar, Muhasebe

Istanbul: Doğu Akdeniz, Karadeniz ve Kuzey Afrika Merkezi

2026 Sonrası

Değer Yaratımı

04

Akçansa'yı daha çevik ve daha kârlı bir şirkete dönüştürmek

Operasyonel Mükemmeliyet

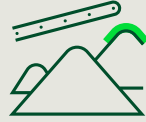
Düşük maliyet yapısı, yüksek kârlılık ve daha fazla nakit yaratma gücü

HM Sinerjisi



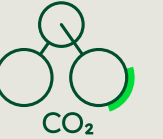
Yetkinliklerin daha hızlı aktarılması ve değer yaratım sürecinin hızlandırılması

Varlık Optimizasyonu



Daha yüksek varlık kullanımı ve daha güçlü sermaye verimliliği sayesinde artan getiriler

Sürdürülebilirlik

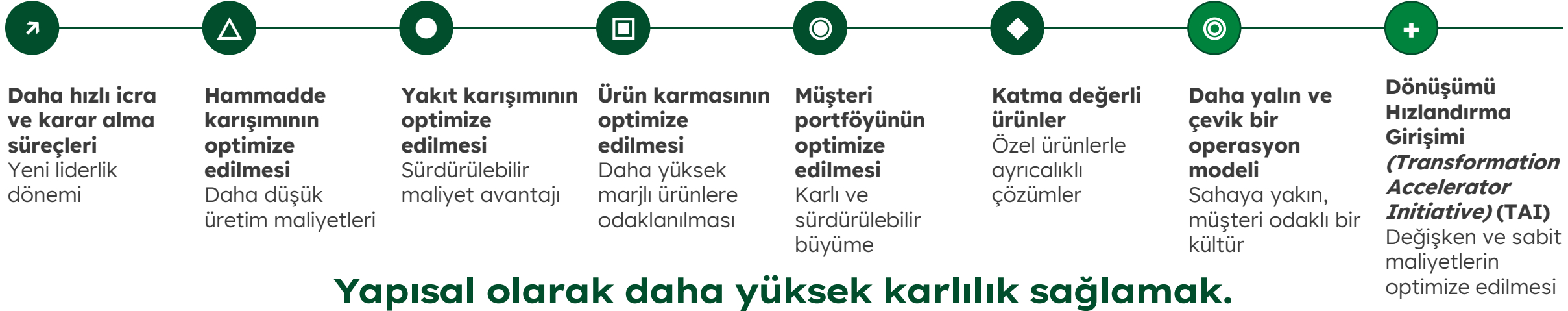
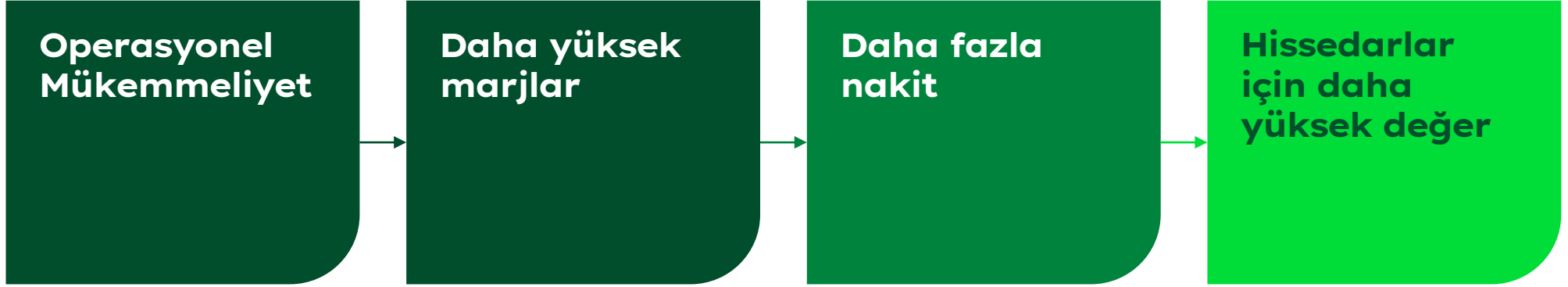


SKDM'ye uyumluluğu ve daha düşük CO₂ emisyonlarının sağladığı yapısal maliyet rekabetçiliği sayesinde ihracat avantajı

Operasyonel Mükemmeliyet

Operasyonel mükemmeliyet ve portföy optimizasyonu ile marjların artırılması

Değer Yaratma Etkisi



Yapısal olarak daha yüksek karlılık sağlamak.

Varlık Optimizasyonu

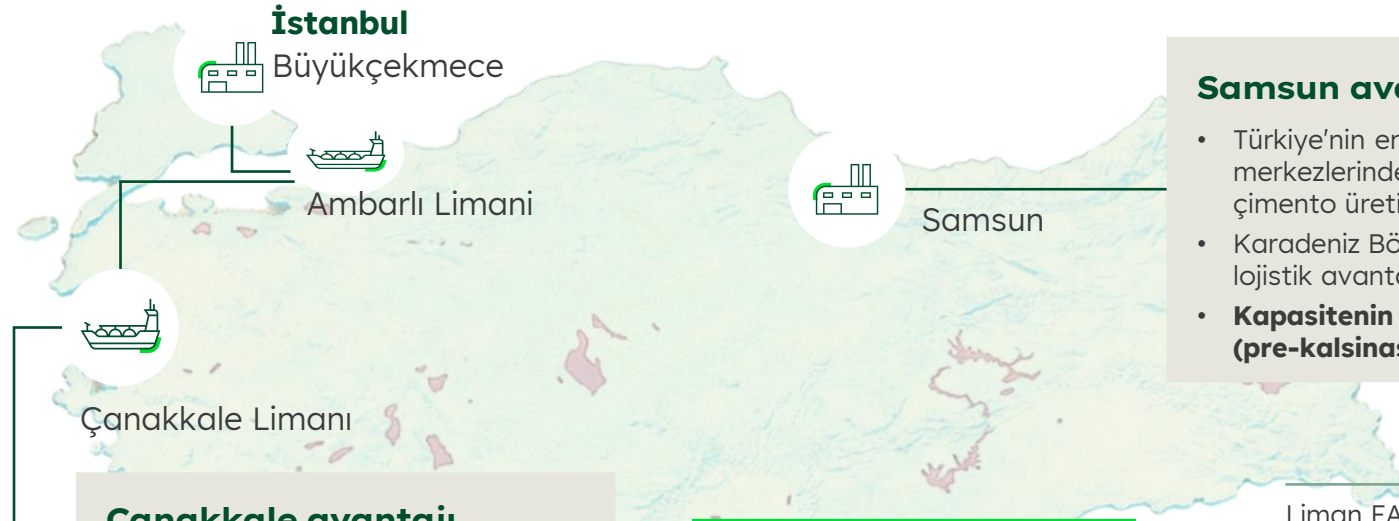
Stratejik lojistik varlıklarından değer yaratılması

Marmara Güç Merkezi

- Marmara Bölgesi'nde eşsiz lojistik ağ
- İstanbul trafiğine rağmen BCM ve Ambarlı'nın sağladığı avantaj
- İstanbul'daki tek dökme çimento yük limanı ve uluslararası Ro-Ro operasyonu
- Lojistik varlıklarının kâr üreten merkezlere dönüştürülmesi
- Hizmet verilen liman ağı genelinde maliyet etkin dağıtım modeli
- **Betonsa: 2028 yılı için 5 milyon m³ hazır beton hacmi hedefi (2025: 2,7 milyon m³)**

İLAVE DEĞER YARATMA ALANLARI

- **Betonsa ve Akçansa Limanları için Potansiyel Halka Arz**
- **Metropol bölgelerdeki 1m m²'e varan atıl arazilerin değerlendirilmesi**
- **Finansal yatırımların optimize edilmesi (örn. Çimsa hisseleri)**



Karadeniz'e açılan ihracat noktaları

Ukrayna ve Gürcistan

Samsun avantajı

- Türkiye'nin en hızlı büyüyen şehir merkezlerinden birine en yakın çimento üreticisi
- Karadeniz Bölgesi'nde önemli lojistik avantaj
- **Kapasitenin ikiye katlanması (pre-kalsinasyon projesi)**

Çanakkale avantajı

- Aynı anda 5 gemiye hizmet verebilme kapasitesi
- Yeni yükleme kapasitesi ve benzersiz hizmet kalitesi
- Üstün liman altyapısı ve deniz yolu erişimi

Ege ve Akdeniz'e açılan ihracat noktaları

Libya ve Suriye

Liman FAVÖK Potansiyeli

~ > 15 \$m

Ambarlı'nın Potansiyel Çimento Kapasitesi

~ 2mt

HM Sinerjisi

Heidelberg Materials entegrasyonu ile değer yaratımı

01

En İyi Uygulamaların Aktarımı

- Küresel uzmanlık, en iyi uygulamalar
- Operasyonel mükemmellik standartları

02

Küresel Ölçek Avantajları

- Tedarik avantajı
- Lojistik ve inovasyon ölçeği
- Potansiyel maliyet verimliliği artışı

03

Dijital Verimlilik Kazanımları

- Dijitalleşme ve AI
- İleri operasyon standartları
- Veri odaklı verimlilik
- İş süreçlerinin optimizasyonu

04

Yeni Büyüme Fırsatları

- Yeni yapı malzemeleri
- Çimento esaslı ürünlerde büyüme
- Alternatif yakıt platformları
- Yenilenebilir enerji
- Arazi geliştirme
- Heidelberg Materials'ın küresel ağına erişim

**Daha hızlı uygulama. Daha yüksek getiri.
Daha güçlü büyüme potansiyeli.**

Kârlılığı Destekleyen Bir Unsur Olarak Sürdürülebilirlik



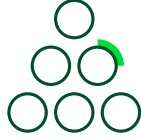
Kalsine Kil

Akdeniz Bölgesi'nin en büyük kalsine kil üretim platformlarından biri olma potansiyeli



Alternatif Yakıtlar ve Hammaddeler

- RDF ve cürufun doğrudan liman altyapısı üzerinden temini
- Ömrünü tamamlamış lastikler ve diğer alternatif malzemelerin artırılmış kullanımı



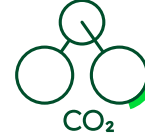
Ladik'te Ön Kalsinasyon

2028 yılına kadar yaklaşık 1 milyon ton klinker üretim potansiyeli



Yeşil Enerji

Yenilenebilir enerji yatırımları ve Atık ısı geri kazanımı (WHR) kaynaklı elektrik üretimi



Karbonsuzlaşma ve SKDM'ye Uyum

Daha Düşük Karbon Ayak İzi ve Yapısal CO₂ Maliyeti Avantajı



Dijital ve Yeşil Dönüşüm

Elektrifikasyon, elektrikli ekipmanlar ve otonom madencilik uygulamalarının değerlendirilmesi

**Daha Düşük Karbon. Daha Düşük Maliyet.
Daha Yüksek Değer.**

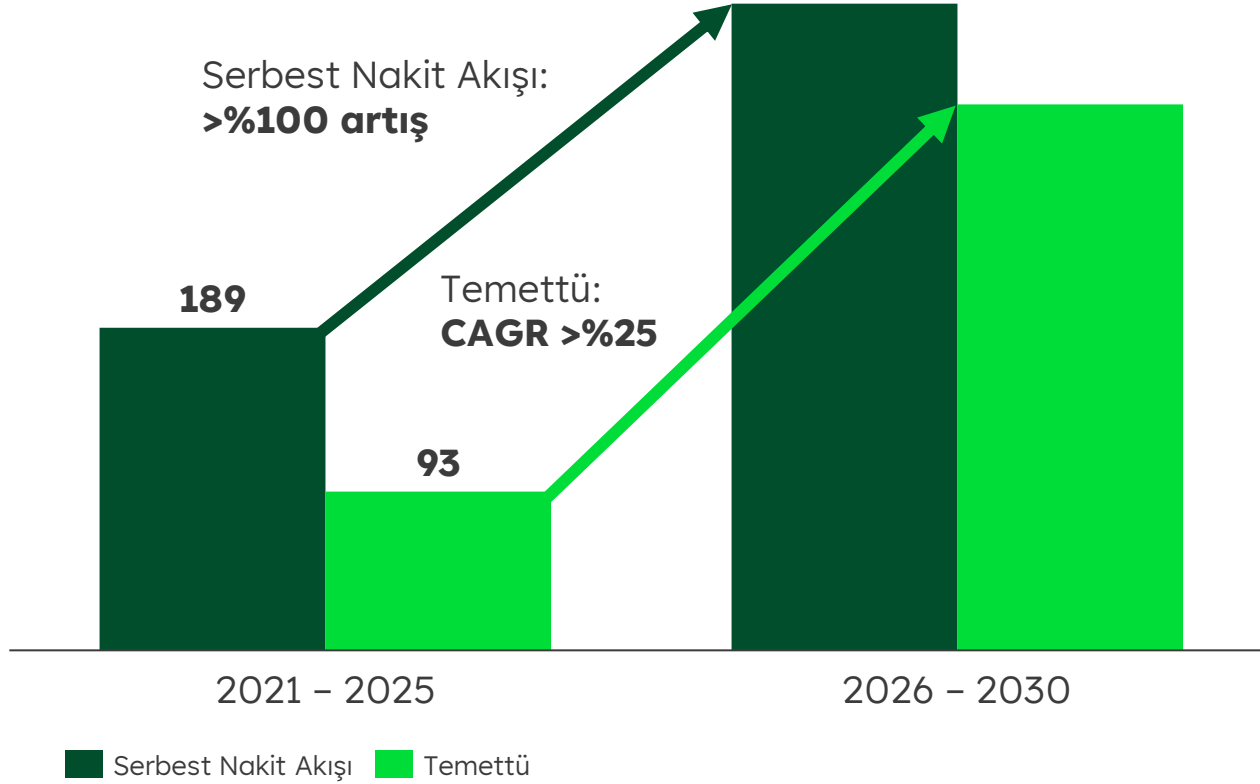
Değer yaratımında bir sonraki aşamaya yön vermek

	2025	2028	2030 Hedefi
 FAVÖK (%)	%13,6	>%20	> %25
 İşletme Sermayesinin Satışlara Oranı (%)	%11	~%10	< %10
 Net Sabit Kıymet Yatırımları (yıllık ortalama)	~40 €m	~35 €m	25 – 35 €m
 Nakit Dönüşüm Oranı	%43	~%45	> %50



Nakit yaratımı ve hissedar getirisine net odaklanma

Serbest Nakit Akışı ve Temettüler (milyon €)



Operasyonel performanstaki iyileşmeyle desteklenen etkin sermaye kullanımı



Disiplinli Sabit Kıymet Yatırımları



Etkin İşletme Sermayesi Yönetimi



Hissedar Getirisine Güçlü Odaklanma

Daha Güçlü Bir Akçansa İnşa Ediyoruz

- ✓ Yeni Liderlik, Güçlü Hesap Verebilirlik
- ✓ Heidelberg Materials'a Tam Entegrasyon
- ✓ Önemli Marj Artışı Potansiyeli
- ✓ Daha Güçlü Nakit Akışı ve Temettü Kapasitesi
- ✓ Varlıklarının Değer Potansiyelinin Açığa Çıkarılması
- ✓ Sürdürülebilirlik Odaklı Rekabet Avantajı

Güvenin ve Sürdürülebilir Hissedar Değerinin Temeli Güçlü Kurumsal Yönetim



Hakan Gürdal

Yönetim Kurulu Başkanı

HM Yönetim Kurulu Üyesi,
Afrika, Akdeniz ve
Batı Asya (AMWA)



Christian Mikli

Yönetim Kurulu Başkan
Vekili

HM AMWA Bölgesi Finans
Direktörü



René Aldach

Yönetim Kurulu Üyesi

HM Finans Direktörü
(CFO) & HM Avustralya
Yönetim Kurulu Üyesi



Tayfun Öneş

Yönetim Kurulu Üyesi &
Genel Müdür



Ali Aynacı

Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

Riskin Erken Saptanması
Komitesi Başkanı



Bülent Bozdoğan

Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

Denetim Komitesi ile Kurumsal
Yönetim Komitesi Başkanı

Akçansa'nın kurumsal yönetim çerçevesi; Şeffaflık, Güvenilirlik, Hesap Verebilirlik ve Hissedar Haklarının Korunması olmak üzere dört temel ilke üzerine kurulmuştur.

Yönetim kurulumuz, kurumsal yönetim mevzuatına tam uyumun ötesine geçerek, uzun vadeli performansın üç temel yapı taşı üzerinde gözetim sağlamaktadır:

- Büyümeyi ve daha yüksek getirileri desteklemek üzere, yatırım fırsatlarının titizlikle değerlendirilmesini ve sermayenin ihtiyatlı bir şekilde kullanılmasını sağlayan Disiplinli Sermaye Tahsisi.
- Stratejik, finansal ve operasyonel risklerin etkin yönetimiyle kârlılık dayanıklılığını güçlendiren Kapsamlı Risk Gözetimi.
- Kârlı büyümeyi ve operasyonel verimliliği desteklemek amacıyla, uluslararası perspektif ile derin yerel pazar öngörüsünü birleştiren Küresel ve Yerel Uzmanlık.

Kurumsal yönetim çerçevemiz; daha doğru yatırım kararlarını, daha güçlü kârlılığı ve daha yüksek hissedar getirisini desteklemektedir.

AKÇANSA

ÇEKİNCE METNİ

Bu sunum, Akçansa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş. («Akçansa» veya «Şirket») tarafından yalnızca Akçansa ile ilgili bilgi sağlamak amacıyla hazırlanmıştır. Sunum, kamuya açık bilgilere ve Akçansa tarafından üretilen verilere dayanmakta olup; temel olarak Akçansa'nın mevcut ve gelecekteki iş stratejilerine, operasyonel ve finansal hedeflerine, sektörel ve pazar dinamiklerine ve gelecekte faaliyet göstereceği ortama ilişkin çok sayıda varsayıma dayalı ileriye dönük ifadeler içermektedir. Bu ileriye dönük ifadeler, yönetimin geleceğe yönelik mevcut öngörü ve beklentilerini yansıtmakta olup, gelecekteki operasyonel veya finansal sonuçlara ilişkin bir taahhüt ya da garanti teşkil etmez. Doğası gereği çeşitli riskler ve belirsizlikler barındıran bu açıklamalara ihtiyatla yaklaşılmalıdır; zira varsayımlardaki ve piyasa koşullarındaki gelişmeler neticesinde Akçansa'nın fiili performansı ve finansal sonuçları, bu sunumda öngörülen veya tahmin edilenlerden önemli ölçüde farklılık gösterebilir. Sunumda sunulan finansal veriler ve rakamlar, aksi belirtilmedikçe öncü ve bağımsız denetimden geçmemiş nitelikte olup, Şirket'in dönem sonu kapanış ve denetim süreçlerinin tamamlanmasıyla birlikte revizyona tabi tutulabilir. Yuvarlamalar nedeniyle, bu sunumda yer alan sayısal verilerin toplamaları genel toplamlarla veya yüzdesel oranlarla birebir örtüşmeyebilir.

Akçansa tarafından bu sunumda yer alan bilgilerin doğruluğu, güvenilirliği, eksiksizliği veya güncelliği konusunda açık veya zımni hiçbir garanti, beyan veya taahhüt verilmemektedir. Şirket veya sektör bazında sağlanan bilgilerle kârlılık ya da başka herhangi bir performans garantisi sunulmamaktadır. Akçansa, sermaye piyasası mevzuatından kaynaklanan yasal kamuyu aydınlatma yükümlülükleri saklı kalmak kaydıyla, bu sunum materyalini veya içeriğindeki bilgileri güncellemek ya da revize etmekle ilgili herhangi bir taahhüt altına girmemektedir.

Bu sunumda yer alan bilgilerin hiçbirisi, Akçansa paylarının satın alınması, satılması veya ihraç edilmesiyle ilgili bir çağrı, teklif veya taahhüt niteliği taşımamaktadır. Sunumdaki bilgiler yalnızca genel bilgilendirme amacıyla dahil edilmiştir; bu nedenle yatırımcılar yatırım kararlarını sadece burada yer alan bilgilere dayandırmamalı, kendi araştırma, inceleme ve değerlendirmeleri sonucunda vermelidir. Sunumda IFRS standartları dışındaki bazı alternatif performans ölçütlerine yer verilmiş olabilir; bu göstergeler genel kabul görmüş muhasebe ilkelerinin yerine geçecek şekilde yorumlanmamalıdır. Akçansa, Akçansa'nın yönetim kurulu üyeleri, yöneticileri, çalışanları ya da danışmanları; bu sunumun veya içeriğindeki bilgilerin herhangi bir şekilde kullanımından, sunumda yer alan veya yer almayan bir bilgiye dayanarak işlem yapılmasından kaynaklanan doğrudan veya dolaylı hiçbir kayıp, zarar ya da tazmin yükümlülüğünden sorumlu tutulamaz.

Şirket'in mali tabloları, "Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlama Standardı" (UMS 29) çerçevesinde enflasyon muhasebesine tabi tutulmuştur. Bu finansal raporda sunulan finansal rakamlar, Şirket tarafından önceki yılın aynı dönemi için hazırlanan finansal tablolarında ve çeşitli yatırımcı bilgilendirme materyallerinde kamuya açıklanan ve enflasyon düzeltilmesine tabi tutulmamış finansal verilerle karşılaştırılabilir nitelikte değildir.