

**2021 Yıl Sonu Finansal Sonuçları Transkripti**  
**TÜRKİYE ŞİŞE VE CAM FABRİKALARI A.Ş.**  
**9 Şubat 2022**

**TÜRKİYE ŞİŞE ve CAM FABRİKALARI A.Ş.**

İçmeler Mah. D-100 Karayolu Cad.  
No.44A Tuzla İstanbul Türkiye

T 0850 206 33 74  
T 0850 206 31 08  
T 0850 206 26 57

sisecam.com.tr

**TÜRKİYE İŞ BANKASI**  
kuruluşudur

## Operatör

Hanımfendiler, beyefendiler; Şişecam 2021 Yıl Sonu Finansal sonuçlarını ele alacağımız görüntülü ve sesli internet yayınımıza hoş geldiniz. Şimdi sözü CFO Sayın Gökhan Güralp'a bırakacağım. Buyurun efendim, söz sizde.

## Gökhan Güralp

Teşekkürler. Hanımlar ve beyler. Hepinize iyi günler dilerim. 2021 Yılı Finansal Sonuçlarımıza ilişkin gerçekleştireceğimiz telekonferansımıza hoş geldiniz. Umuyorum ki son görüşmemizden bu yana iyisinizdir ve sağlığınız yerindedir. Bugün CEO'muz Görkem Elverici ve Yatırımcı İlişkileri Direktörümüz Hande Özbörçek ile birlikteyim.

Bugün sizlere ilk olarak Şişecam'ın 2021 Yılı finansal ve operasyonel sonuçlarını aktaracağız ve iş kollarına göre performansımızı inceleyeceğiz. Ardından, nakit pozisyonumuz ve sermaye tahsisiyle devam edeceğiz. Operasyonel ve finansal incelemenin ardından, Şişecam'ın sürdürülebilirlik yaklaşımı kapsamında 2017-2022 stratejimize ilişkin ilerleme raporumuzu sizlerle paylaşacağım. Ayrıca yenilenen stratejimiz ve hedeflerimizle ilgili bilgileri de paylaşacağım.

Her zaman olduğu gibi bu defa da sunum ardından sorularınızı almaktan memnuniyet duyacağız. Sunumumuzun ve Soru-Cevap oturumunun bazı ileriye dönük beyanlar içerebileceğini lütfen unutmayın. Varsayımlarımız ve tahminlerimiz mevcut ortama dayanmaktadır ve bu nedenle değişikliğe konu olabilir.

Üçüncü slaytta görüleceği üzere bu yılı da gelirler seviyesinde rekor kıran bir performansla kapamış olduk. Tek seferlik gelirlerden arındırılmış (düzeltilmiş) FAVÖK ve net karda bugüne kadar elde ettiğimiz en yüksek karlılık oranına ulaştık. Konsolide gelirlerimiz önceki yıla göre %50 artarak 32 milyar TL'ye ulaştı. Avro bazında gelirimiz, %15 artışla 3,1 milyar olarak gerçekleşti. Tek bir istisna (Otocam) tüm iş kollarımızdaki güçlü performansımız sayesinde FAVÖK 8,6 milyar TL'ye ulaştı. Yerel para birimi ve Avro bazlı Nominal FAVÖK artışı, sırasıyla %73 ve %33 oldu.

Küresel olarak yüksek enflasyonun hâkim olduğu 2021 yılı son derece zor geçmiş olmasına rağmen raporlama dönemini, 2020 yılındaki düzeye göre 400 baz puan artırarak %27 Düzeltilmiş FAVÖK marjı ile geride bıraktık. Daha büyük ölçekli operasyonlar, daha geniş etki alanı ve daha yüksek kapasite kullanım oranlarının yanı sıra hemen hemen tüm iş kollarında maliyet geçişleri, kârlılığımızda kaydettiğimiz somut iyileşmelerin arkasındaki önemli faktörlerdi. Faaliyet karı seviyesinin altındaki döviz kazanımları sayesinde, düzeltilmiş ana şirkete mahsus net kârımız 8,1 milyar TL'ye yükseldi.

Portföy performansımız; gerek satış hacimlerindeki artış gerekse maliyet geçişleri sayesinde beş iş kolumuzun tamamı tarafından desteklenmiş oldu. Mimari Camlar iş kolu, gelir artışına en büyük katkısı sunmaya devam etti. Cam Ambalaj ve Cam Ev Eşyası segmentleri onu takip etti. Kimyasallar operasyonlarında, 2021 sözleşme şartları doğrultusunda soda fiyatlarının rezerv para bazında düşüşü nedeniyle, daha durgun bir performans sergilendi. Otocam operasyonlarında ise sistematik riskler nedeniyle beklenenden daha düşük bir performans sergilendi.

Dördüncü slaytta göreceğiniz üzere Mimari Cam operasyonları, yıl boyunca üstün performansını sürdürdü. Katma değerli cam talebi, gerek yerel üretici gerekse ihracatçı olarak faaliyet gösterdiğimiz tüm coğrafyalardaki pazarlara hâkim oldu. Son tüketici sektörlerimizdeki ihtiyaçları karşılamak için gereken tüm donanıma ve becerilere sahip olduğumuzu gösterdik. Bina yenilemeleri, toplu konut ve alt yapı projelerinde görülen yukarı yönlü gidişatın yanı sıra, beyaz eşya ve mobilya sektörlerinde yaşanan hareketlilik, Türkiye'deki düzcama talebini güçlendirdi. Toptancıların devam eden işlenmiş cam ihracatları, talebi daha da ileri boyuta taşıdı. Öte yandan Avrupa pazarları, soğuk tamirle ve inşaat sektöründe en çok tercih edilen yalıtım malzemesi olan düzcama yönelik talebin yanında, lojistik anlamında yaşanan kısıtlamalar nedeniyle sınırlı işlenmiş cam akışıyla birlikte son derece hareketliydi. Satış hacminde önceki yıla göre gerçekleşen dikkat çekici %21'lik artışa Rusya ve Hindistan'da güçlenen operasyonlarımızın da katkısı oldu. Fiyatlandırma ve satış karmasının yanı sıra kur etkisiyle net dış gelirlerimiz, 2020'ye kıyasla %85 oranında yükseldi.

Öte yandan Otocam operasyonlarımızda, yarı iletken sektöründe süregelen küresel sıkıntının kaçınılmaz etkisini gözlemledik. Ana müşterilerimizin (OEM'ler) üretimlerinde yaşanan geçici kesintilerin ortasında, satış hacmimizi %3 oranında artırmayı başardık. Yenileme pazarına yapılan satışların payındaki kademeli artış, yeni projelerin dâhil edilmesi ve rezerv para cinsinden gelir akışı bir araya gelerek gelirdeki %36 büyümeye katkı sağladı.

Beşinci slaytta son iki iş koluyla ilgili bilgileri paylaşmaya devam edeceğim.

Covid-19'la ilgili kısıtlama tedbirlerinin hafifletilmesi ve otel, restoran ve kafelerin yeniden açılmasıyla Cam Ev Eşyası iş kolu, beklendiği üzere başarılı bir performans sergiledi. Satış hacimleri %17 oranında artış gösterdi. Gerek yurt içi gerekse yurt dışındaki pazarlarda gerçekleşen hareketlilik, ürünlerdeki maliyet geçişlerinin kabul edilmesine yetecek düzeyde sağlıklı şekilde gerçekleşti. Yerel para biriminde yaşanan düşüşle segment açısından gelirlerde önceki yıla kıyasla %53 oranında artış kaydedildi.

%8 hacim artışının yanı sıra %29 oranında fiyat, satış karması ve kur etkisiyle Cam Ambalaj operasyonlarımızda %37 oranında gelir büyümesi kaydedildi. Satış hacmi artışı, ihracat açısından kısıtlı olsa da Türkiye ve uluslararası operasyonlar arasında eşit olarak dağılırken, uluslararası gelirin payı, segment gelirlerinin %60'ı seviyesinde gerçekleşti.

Son olarak, önemli bir nokta, Kimyasallar iş kolu gelirimizin %37 oranında artış göstermiş olmasıdır. Tüm alt segmentlerin satış hacimlerinde büyüme gözlemlenmiş olmakla birlikte, 2021 yılı sözleşme şartları doğrultusunda soda operasyonlarımız için fiyatların düşük olduğu bir dönem yaşandı. Dolayısıyla lojistik giderler ve enerji fiyatlarındaki artışlar, yıl içerisindeki ürün fiyatlarına yansıtılmadı. Bu itibarla, somut talep dinamiklerinin varlığı da göz önünde bulundurulduğunda, dünya çapındaki lider soda üreticileri, 2022'ye yönelik pazarlıklarını, müşterilerin tüm yıl boyunca ihtiyaç duydukları hacmi güvence altına almalarına, ancak

bunu, satılan malların maliyetinin 3 ila 6 aylık incelemelerinde değişebilecek değişken fiyatlandırma koşullarında yapmalarına olanak tanıyarak gerçekleştirdiler. Bu yıl Küresel soda pazarı, üçüncü taraf pazar analizi uzmanlarının beklentilerine paralel olarak büyük ölçüde umut vermeye devam ediyor.

Bosna ve Türkiye'deki fabrikalarımızda devreye aldığımız ek üretim kapasitesiyle soda kapasitemiz yıllık 2,4 milyon tondan 2,5 milyon tona yükseldi. Hâlihazırda faaliyet göstermekte olan Wyoming madenin de dahil edilmesiyle 2022 yılına toplam 5 milyon ton üretim kapasitesiyle girdik.

14 ülkedeki operasyonlarımız, doğal olarak dengeli operasyon portföyümüz, tüm faaliyet alanlarındaki geniş ürün yelpazemiz ve güçlü ihracat kapasitemizle ürünlerimizi dünyanın dört bir yanına ulaştırmaya devam ettik. 2021 yılında konsolide gelirlerimiz içerisindeki uluslararası gelir payımız, bir önceki yıla göre 800 baz puan artışla %66 seviyesinde gerçekleşti. Yarısı Avrupa'ya yapılan satışlardan elde edilen ihracat gelirleri ise 814 milyon ABD doları seviyesinde kaydedildi. Bölgede bulunan Şişecam tesislerinden satışlar da dâhil olmak üzere, Avrupa'ya yapılan satışlar ciromuzun %36'sını oluştururken, ABD pazarları da dâhil, gelişmiş pazarlarda kaydedilen satış gelirlerimiz %40'a ulaştı.

Yedinci slaytta göreceğiniz üzere, güçlü likidite pozisyonumuz raporlama döneminde de devam etti. Bu yılı, Şişecam kredi derecelendirme notuna paralel veya daha yüksek olan Türk finansal ve finansal dışı Eurobond'larından oluşan finansal yatırımlar portföyü de dâhil olmak üzere, 1,3 milyar ABD doları nakit ve nakit benzerleri ile kapattık. Net borç pozisyonumuz, ABD'deki doğal soda çoğunluk hissesine ilişkin 450 milyon ABD doları değerinde nakit çıkışının ardından 788 milyon ABD doları seviyesinde kaydedildi. Net borç/FAVÖK oranımız 0,9x oldu. Brüt finansal borçlarımız 260 milyon ABD doları düşüyle 2,1 milyar ABD dolarına gerilerken, vade yapısı %38 kısa, %62 uzun şeklinde ve faiz oranı yapısı ise %53 sabit, %47 değişken olarak gerçekleşti. Rezerv paralarındaki uzun pozisyonumuzu korumak ve Türkiye operasyonumuzu fonlamak için TL'de kısa pozisyonda kalmaya devam ederken, nakit ve nakit benzerlerinin %87'sini rezerv para cinsinden taşıdık. Şişecam'ın uzun döviz pozisyonu net 440 milyon ABD doları olarak gerçekleşti. Yıl sonu itibarıyla ABD dolarında 813 milyon net uzun pozisyonda, Avroda 367 milyon net kısa pozisyondayız.

Sekizinci slaytta görebileceğiniz üzere, 2021 yılındaki sermaye harcamalarımız, geçen yılın aynı döneme kıyasla %41 artışla 300 milyon ABD dolarına oldu. Yatırım harcamalarımızın büyük bir bölümü; düzcam ve cam ambalaj alanında yaptığımız sıfırdan yatırımlar doğrultusunda Macaristan ve Türkiye'deki arazi alımlarımıza ek olarak planlı soğuk tamir ve kalıp yatırımlarımızla bağlantılı olarak gerçekleşti. Nakit dönüşüm döngüsü, yerel para birimindeki değer kaybı nedeniyle stok gün sayısı kaynaklı olarak yıllık bazda 4 gün arttı. Gerçekleşmemiş döviz kazançları, artan sermaye harcamaları ve ABD'deki hisse alımı için yapılan nakit ödemeye ilişkin gayri nakdi düzeltmeler sebebiyle, serbest nakit akışı tarafında yılı eksi seviyeye kapattık.

Operasyonlarımızla ilgili son bir not olarak, yıl boyunca duyurduğumuz yatırım kararlarına değinmek isterim. Yüksek özsermaye getirisi sunan operasyonların dahil edilmesiyle portföyümüzü genişletme stratejimiz kapsamında:

- Haziran ayının hemen başında, Macaristan'da 255 milyon avro büyüklüğünde, yıllık toplam 330.000 ton üretim kapasitesine sahip, 2023 yılında faaliyete geçecek ve 2025 yılına kadar tam kapasiteye ulaşacak iki fırınla sıfırdan yatırım kararı aldık.

- Eskişehir'deki tesisimize yıllık 155 bin ton üretim kapasitesine sahip beşinci fırınımızı ekleme kararını aldık. Tahmini maliyeti 84 milyon avro olan yatırım kapsamındaki fırını 2023 yılında faaliyete geçirmeyi planlıyoruz. Fırın yatırımı tamamlandığında yurt içi üretim kapasitemiz yılda 1,5 milyon tona ulaşacak. Küresel cam ambalaj üretim kapasitemiz ise Macaristan'daki sıfırdan yatırımın da tamamlanması ile birlikte yılda 3,2 milyon tona ulaşacak.

- Eylül ayında Türkiye'de hızla artan cam talebini karşılamak için, mimari cam ve otomotiv sektörüne yönelik cam üretiminde yıllık toplam 600 bin tondan fazla kapasiteyle değeri 350 milyon avroyu aşan iki yeni düzcam hattı yatırımımızı duyurduk. Bu yatırımlar tamamlanınca Şişecam'ın yurt içi düzcam üretim kapasitesi %30 artarak yılda 2,6 milyon tona ulaşacaktır. Hatların 2023 yılı içerisinde faaliyete geçirilmesi planlanmaktadır. 2021 yılının sonuna doğru Tarsus'ta sıfırdan düzcam hattı yatırımımız için arazi alımını tamamladık.

- Aralık ayında, tarihimizin en büyük ölçekli yatırımı olan, ABD'deki doğal soda yatırım anlaşmamızı başarıyla tamamladık. Hatırlayacağınız üzere, 450 milyon dolar karşılığında Pacific maden projesindeki ortaklığımızı %50'den %60'a yükseltmiş ayrıca Atlantic maden projesine %60 ortak olduk. Bu satın alım kapsamında Ciner Resources da yönetimi elinde tutan ortağı olduk. Yatırım kapsamında kontrol ortağı olduğumuz tesislerin yıllık üretim kapasiteleri; Ciner Resources için 2,5 milyon tonluk, Atlantic ve Pacific madenleri için ise toplamda 5,4 milyon tondur. Bu bağlamda ABD yatırımı ile toplamda 8 milyon ton doğal soda üretim kapasitesini yönetecek, bölgede en düşük maliyetli kapasiteyle faaliyet göstereceğiz. Ortağımız Ciner ile önümüzdeki beş yıl içerisinde Atlantic ve Pacific projelerini geliştirmek için 4 milyar dolar yatırım yapacağız. Bu yatırımlardaki toplam payımız, 2,4 milyar dolara ulaşacak. Bilançomuzda baktığımızda, cam üretim operasyonları ve planlanan soğuk tamirler alanında önceden duyurmuş olduğumuz ve 5 yıllık strateji planımız kapsamında yer alan diğer büyüme projeleri de dâhil olmak üzere, Net Borç/FAVÖK oranımızın 2024'te 2x ile yüksek yatırım dönemleri güvenli seviyemiz olan 2,5'in altında kalmasını bekliyoruz. Yatırım dönemi boyunca net uzun döviz pozisyonumuzu sürdürmeyi öngörüyoruz. Halihazırda operasyonel olan Ciner Wyoming madeni ile, yatırım harcamalarının önemli bölümünün önümüzdeki üç yıl içerisinde yapılması beklenen, Atlantic ve Pacific operasyonlarının 2027-2028'de tam kapasiteye ulaşması sonrasında %70 serbest nakit akışı dönüşümüyle 1 ila 1,2 milyar dolar değerinde FAVÖK elde etmeyi öngörüyoruz.

- Yıllık 6 bin ton üretim kapasitesine sahip lider refrakter malzeme üreticisi İtalyan şirketi Refel S.p.A'yı çok kısa süre önce 22 milyon avro karşılığında satın aldık. Bu yatırım önümüzdeki sermaye harcama planlarımızın yalnızca bir kısmını teşkil etmekle birlikte, yatırımın stratejik bir öneme sahip olduğunu düşünüyoruz. Refel'in portföyümüzde yer alması, AZS refrakter

gereksinimlerimizi güvence altına almamıza olanak tanıyarak ilerleyen dönemde planlanan fırın bakım süreçleri ve yeni fırın yatırımlarımız için bu tip refrakterlerin tedariği kaynaklı risklerimizi yönetmemizi sağlayacak.

Dokuzuncu slaytta Sürdürülebilirlik Yolculuğumuzun yeni bir bölümünü sizlerle paylaşmak istiyorum. Gezegenimizin değişen zorluklarına ve toplumların ihtiyaçlarına odaklanan 2030 yılı Sürdürülebilirlik Stratejimiz "CareforNext"i hayata geçirmeye hazırız. BM Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri doğrultusundaki net ve güçlü hedeflerimizi ortaya koyan strateji; çevresel, sosyal ve yönetim (ESG) odaklı dinamik değerlendirmelere dayanmakta ve gücünü, 2020 yılından bu yana katılımcı paydaş görüşlerinden almaktadır. Strateji ayrıca, ESG riskleri ve fırsatlarının etraflıca incelenmesinin yanı sıra, 400'ün üzerinde uzmanın katkılarıyla "kurumdan fabrikaya yaklaşımı" içerisinde somut yatırım ihtiyaçlarına dayalı olarak geliştirilen bir Pusula ile desteklenmektedir. Özenle yürütülen bu süreç, Şişecam'ın 2030'a yönelik hedefleriyle birlikte sağlıklı ve gerçek bir strateji geliştirmesine olanak tanımıştır. Yeni dönemde "GEZEGENİ KORUMA" ve "TOPLUMU GÜÇLENDİRME" taahhüdümüze bağlılığımızı sürdürürken, "YAŞAMLARI DÖNÜŞTÜRME" başlığı altında yeni bir amaç ediniyoruz.

Onuncu slaytta Şişecam'ın sürdürülebilir değer yaratma konusundaki köklü geçmişine değineceğiz. 2021 yılı, sürdürülebilirlik mirasımızı zenginleştirmeye devam ettiğimiz bir başka önemli yıl oldu. Dünyanın ilk anti-mikrobik cam eşyası olan V-Block ürünümüz sayesinde, "Türkiye'nin Sürdürülebilirlik Oscar'ı" olarak bilinen prestijli Sürdürülebilir İş Ödülleri kapsamında ödül aldık.

Önceden de belirttiğimiz üzere 2030 CareforNext Stratejimizi, Şişecam'ı sürdürülebilirlik alanında en üst düzeye taşıma hedefiyle geliştirdik. Stratejimiz, toplumların ve gezegenin sağlığı için sürdürülebilir çözüm ve ürünler sağlama konusunda daha büyük bir rol üstlenmemizi mümkün kılacak. Biyoteknoloji çözümlerine yönelik girişim sermayesi yatırımlarımız, bu hareketle daha büyük bir netlik kazanmış oldu. BASALIA teknolojisi adını çevre dostu verdiğimiz inovasyonumuz, sıfır kirlilik süreçlerinin en önemli çıktıları olarak hidrojen gazı üretirken karbondioksit emisyonlarını yakalayacak. Operasyon portföyümüze çok kısa süre önce eklediğimiz doğal soda yatırımları da, değer zinciri sürdürülebilirliği konusundaki vizyonumuzun net bir göstergesidir. Soda iş kolundaki karbondioksit ve su ayak izlerimizi yarıya indirecek olan bu yatırım, 2030 sürdürülebilirlik hedeflerimizin ayrılmaz bir parçasıdır.

On birinci slaytta 2017-2022 Sürdürülebilirlik Stratejimiz ve ilerleyen dönem kapsamındaki hedeflerimizin bir listesini görebilirsiniz. Şimdiye kadar bunların bir kısmını gerçekleştirdik, ancak sizler de takdir edersiniz ki son iki yıl, süregelen pandemi nedeniyle olağanüstü düzeyde zor geçti ve bizler de sürdürülebilirlik süreçlerimizde belirli engellerle karşılaştık. Dersimizi aldık ve yeni stratejimizle tekrar yola koyulmaya hazırız.

Bir sonraki slaytta göreceğiniz üzere, yeni stratejimizdeki Gezegeni Koruma ilkesi doğrultusunda 2050'ye kadar KARBON NÖTR hale gelmeyi net bir vizyon olarak benimsedik. Şişecam olarak İklim Krizinin yalın gerçekliğini kabul ediyoruz. Son derece yıkıcı iklim felaketlerine tanık olduğumuz 2021 yazı, küresel ısınmanın açık bir kanıtı niteliğindedir. Şişecam, iklim krizinin çözümü için etkin bir iş ortağı olarak tam sorumluluk çerçevesinde hareket etmiştir ve önümüzdeki dönemlerde de bu şekilde hareket etmeye devam edecektir.

2030 Bilim Temelli Hedefimizi benimseme konusundaki fırsatları şimdiden araştırmaya başladık. Rotamızı bu yöne çevirmenin, hem mevcut en iyi teknolojileri benimsemeyi hem de çığır açıcı teknolojilere öncülük etmeyi gerektireceğinin farkındayız. Güçlü Ar-Ge tecrübemizden yararlanarak önümüzdeki dönemde elektrikli fırın alanında yatırım yapma konusunda kararlıyız. Ayrıca, gelişmiş fırın kontrolü teknolojileri, atık ısı geri kazanımı ve teknik olarak mümkün olduğu sürece daha fazla ek ısıtma ve cam kırığı kullanımı, gelişmiş teknolojileri uygulamanın yanı sıra, güneş enerjisiyle eritme amacıyla Magma Teknolojisine yönelik bilimsel araştırmalarını da inceliyoruz.

İzlediğimiz bu düşük karbonlu yol doğrultusunda Şişecam, 2030 yılına kadar AB Yeşil Mutabakatı ve onun ayrılmaz bir bileşeni olan "Fit for 55"a yönelik geçiş risklerine karşı daha dayanıklı hale gelirken, diğer yandan, dünya genelindeki karbon maliyetlerine yönelik geliştirilmekte olan diğer önlemlerle riskleri azaltacaktır.

Ayrıca yenilenebilir enerji kaynaklarımızı 8 kat artırmayı hedefliyoruz. Özellikle kendi fabrikalarımızın elektrik tüketimi için 2030 yılına kadar 53 MW kurulu yenilenebilir enerji üretim kapasitesine ulaşmayı hedefliyoruz. İstanbul'daki merkez ofisimiz için Uluslararası Yenilenebilir Enerji Sertifikalı (I-REC) yeşil elektrik sağlayan bir sistem satın alıyoruz. Önümüzdeki dönemde, faaliyet gösterdiğimiz diğer coğrafyalardaki I-REC fırsatlarından daha fazla yararlanmayı hedefliyoruz.

Şişecam'daki kilit ESG konularından biri olan su kullanımında ise su ayak izimizi 2020'de kaydedilen seviyeye kıyasla %15 oranında düşürmeye kararlıyız. Bu hedefe ulaşmak için kapalı çevrim su soğutma sistemlerine geçiş yaparken, fabrikalarımızdaki çatı tipi yağmur suyu toplama sistemlerimizi standartlaştıracamız. Ayrıca Mersin'deki soda üretim fabrikamızda kullanılmak üzere BASALIA teknolojisine yatırım yapacağız. Fabrikada, belediyenin atık su tesisinden gelen atık suları geri kazanarak yeniden kullanacağız. Bu, su döngüsü alanında ortakyaşar nitelikteki gelişmiş endüstriyel ilişki örneklerinden biri olacak.

Döngüsel üretim yaklaşımı, Şişecam'ın iş yapma biçiminin bütünlük bir parçası olduğundan bir önceki strateji dönemine yönelik hedeflerimizi fazlasıyla gerçekleştirdik. Şimdi de bunları 2030 için uygulamaya koymaya hazırız. Ambalaj atıklarımızın tamamını %50 oranında azaltmayı, cam ambalajındaki harici cam kırığı oranını %35 seviyesine kadar yükseltmeyi hedefliyoruz.

Toplumu Güçlendirme ilkesiyle devam edelim. "Cam mirasımızı gelecek nesillere aktarma" konusunda taşıdığımız rolümüzü üstlenmeye devam edeceğiz. BM tarafından Uluslararası Cam Yılı ilan edilen 2022'nin bu önemli özelliğini etkin bir şekilde öne çıkarmaya ve bu konuda liderliği üstlenmeye devam ediyoruz. Uluslararası Cam Yılı'nın yakında Cenevre'de düzenlenecek olan açılış törenine katılacak olmaktan onur duyuyor, yıl boyunca ve sonrasında da liderliğimizi ortaya koyma konusundaki kararlılığımızı dile getiriyoruz.

Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık yaklaşımımız doğrultusunda KADIN İSTİHDAM oranımızı %25'e çıkarmayı hedefliyoruz. Tüm operasyonlarımızda kadın dostu fabrika standartlarını yaygınlaştırmanın yanı sıra Kadınların Sesi Programı'nı hayata geçirerek de bu hedefi destekleyeceğiz.

Ayrıca; eşitlik, adalet, güvene dayalı ve insan haklarına saygılı ilkelerle Şişecam çalışanlarının kendini değerli hissettiği, katılımcı ve kapsayıcı çalışma ortamımızı daha da güçlendirmeyi, kapsayıcı kültürümüzü tüm iş alanlarımıza yansıtmayı ve bu yaklaşımı iş ortaklarımız nezdinde de yaygınlaştırmayı hedefliyoruz.

Bu ilke kapsamındaki diğer öncelikli konular arasında, her yıl çalışan başına eğitim sayısını artırmaya yönelik hedefimiz kapsamında geliştirdiğimiz "İşlev temelli ve Yeteneğe uygun Yetkinlik" yaklaşımı yer alıyor. Ek hedefler arasında "Yeni Nesil Yetenek Alımı" ve "Çalışan Bağlılığının Güçlendirilmesi" de yer alıyor.

Net sıfır vaka vizyonumuzu yeniledik. Bu alandaki vizyonumuz gücünü, Güvenlik Liderliği kapsamındaki programların ve İş Sağlığı ve Güvenliği kapsamındaki kültürel dönüşüm programlarının entegrasyonundan alacak. Vizyonumuz yalnızca sıfır vaka yaklaşımıyla sınırlı kalmayıp, çalışanlarımızın hayatları boyunca sağlıklarını korumalarına önem verecek. Bu doğrultuda Tam Esenlik programımızın kapsamını genişleterek bölgelere entegre edeceğiz.

Stratejimiz kapsamındaki son ilke olan "YAŞAMLARI DÖNÜŞTÜRME" ile devam edelim. Bu ilke kapsamında yer alan Dijitalleştirilmiş Değer Zinciri; "Dijital Çalışma Ortamı", "Kurumsal Düzeydeki Operasyonların Dijitalleştirilmesi" ve "Veri Analitiğine Dayalı Karar Verme" başlıkları altında üç net ve yalın hedefi kapsamaktadır.

Sürdürülebilir ürünlerle ilgili hedefimizi açıklamadan önce toplum ve çevre için değer yaratma konusundaki ürün tabanlı çözümlerimizin üzerinden geçmek istiyorum. Cam ürün çözümlerimiz, dünyanın düşük karbona geçişi kapsamında her geçen gün daha büyük önem kazanmaktadır. Kaplamalı ve low-e camlarımız, binalarda enerji ve ışık kontrolü sağlayarak "AB Yenileme Dalgası" gibi gelişen ilkelere yönelik ihtiyaçlara yanıt veriyor. Bir yandan hafif otomotiv camları çözümümüzü sağlamak üzere temiz mobilite geçişini desteklemek için yoğun bir şekilde çalışırken, diğer yandan fotovoltaiik panellere yönelik yüksek kaliteli cam ve rüzgâr türbinlerine yönelik cam elyafı sunma konusunda payımızı yükseltmeyi hedefliyoruz. 2030 yılına doğru ilerlerken portföyümüzü genişletmeyi ve ciromuzda bu sürdürülebilir çözümlerin payını artırmayı hedefliyoruz. Şu anda Ar-Ge alanında dünyanın dört bir yanından 60 üniversite ve şirketle iş birliği halindeyiz ve bu hedefi yakın gelecekte daha da ileri boyuta taşımak için çalışıyoruz. Gerek tasarım gerekse üretim aşamalarında çevre dostu uygulamalara yönelik gelişime açık alanları tespit etmek üzere Yaşam Döngüsü Değerlendirmesi kapsamında Kurum İçi Kapasite Geliştirme Programını hayata geçirdik. Cam ürünleri için çevreci tasarım kriterlerini belirleme konusunda lider bir rol üstlenmiş olmaktan gurur duyuyoruz. Bu doğrultuda, Türkiye'nin sektör için ulusal düzeyde çevre ile ilgili belirleyici kriterini geliştirmiş olduk.

Tedarik zinciri sürdürülebilirlik vizyonumuz kapsamında çok yakında sürdürülebilirlik odaklı Tedarikçi Kapasitesi Geliştirme Programını hayata geçireceğiz. 2030 yılına kadar tüm tedarikçilerimizden Tedarikçi Davranış Kurallarına tam olarak bağlılık göstermelerini isteyeceğiz.

Bu slaytı sonlandırırken, sürdürülebilirlik hedeflerimiz (SKA17) kapsamında yeni ortalıklarla kurumsal misyonumuzu desteklemek istediğimizi belirtmek isterim.

13. slaytta ayrıca, Şişecam olarak Sürdürülebilirlik süreçlerini nasıl yönettiğimizi ve Stratejimizi nasıl yürüttüğümüzü açıklamak istiyorum. CEO yönetiminde ve Strateji Genel Müdür Yardımcısı koordinatörlüğünde diğer genel müdür yardımcılarının da katıldığı özel olarak belirlenmiş bir Sürdürülebilirlik Komitemiz bulunmaktadır. Güncellenen komite yapısı ve ilişkili çalışma grupları, artık yeni stratejimiz ve kurumsal yapıyla uyumlu hale getirilmiş durumdadır.

Başta yürütme ve izleme aşamalarındaki temel işlevleri dışında, kısa süre önce Yönetim Kurulu düzeyinde ve Şişecam Yönetim Kurulu başkanlığının yönetimi altında kurulan Komite, kurumsal sürdürülebilirlik konusunda rehberlik ve yönlendirme sağlarken Stratejinin desteklenmesi konusundaki yetkisini de elinde tutmaya devam etmektedir.

Bu vesileyle, ESG performansımıza da değinmek isterim. 2016 yılından bu yana Borsa İstanbul'un Sürdürülebilirlik Endeksine yönelik koşulları karşılamaya devam ettik. Şimdi ise, üç ayda bir gerçekleşen geniş kapsamlı taramalarla Refinitiv Londra Borsası'nın daha katı koşullarına uyum sağlıyoruz. Birçok endekste "ortalamanın üzerinde performans" sergilemeye devam ediyoruz.

Son slaytta göreceğiniz üzere, sürdürülebilirlik raporlarımız ve uygulamalarımız, ilk kez üçüncü taraf bir güvence kuruluşunun doğrulama sürecinden geçiyor. Uluslararası standartla uyumlu olarak yürütülecek olan doğrulama sürecinde, ESG uygulamalarımızı iyileştirmemizi sağlayacak dersleri çıkarma konusunda son derece istekliyiz.

Ayrıca çok yakında sürdürülebilirliğe tahsis edilmiş yepyeni mikro web sitemizi hayata geçireceğimizi belirtmekten mutluluk duyuyorum. Sitemiz, paydaşlarımızla bilgi paylaşımımızı hızlandıracaktır.

Yorumları ve slaytları sizlerle paylaşma aşamasını tamamladığımıza göre artık soru-cevap oturumuna geçebiliriz.

## SORU - CEVAP

### Cemal Demirtaş, Ata Invest

İlk sorum görünüm konusunda. 2021 sizin için çok başarılı bir yıl oldu. Bu yılın ilk iki çeyreğine ilişkin görünümü nasıl değerlendiriyorsunuz? Birleşmenin tamamlanmasının ardından daha fazla sinerjinin ortaya çıkmasını bekliyor musunuz?

Sektörünüzde Çin'deki değişikliklerden kaynaklı bir tehdit bekliyor musunuz? Türkiye ve faaliyet gösterdiğiniz diğer pazarlardaki eğilimler konusunda en azından birtakım göstergeleri görebilmemiz de iyi olur. Çok teşekkürler.

### Görkem Elverici

Görünürlük olup olmadığı yalnızca bizim için değil, herkesin aklında soru işareti bırakan bir konu. Yine de seneye nasıl girdiğimiz ve beklentilerimizin ne olduğu konusunda daha geniş kapsamlı bir açıklamada bulunabiliriz. Pazarlar satıcıların hâkimiyetinde olmaya devam ediyor. Artan maliyetler ve enflasyonun hâkim olduğu bir ortam şüphesiz ki herkes için zorluk teşkil ediyor. Girdi maliyetlerimizde artışlar oldukça zorlayıcı, ancak maliyet geçişleri şimdiye kadar karlılığımızda belirleyici bir rol oynadı. Pazar satıcıların hâkimiyetinde olmaya devam ettiği sürece üreticilere de maliyet geçişleri için alan yaratmaya devam edecektir.

Sektöre baktığınızda, başta Türkiye olmak üzere, dünya çapında enflasyonun hâkim olduğu ortamı da hesaba katarak, özellikle de cam segmentinde maliyet geçişlerini zaten görmüşsünüzdür. Yıllık sözleşmelerin yenilenmesiyle fiyatlandırma koşulları bir miktar iyileştirilmiş olup, bu defa da soda alanında yaptığımız üç veya altı aylık maliyet-fiyat karşılaştırmalı sözleşmelerle performansımızın desteklenmesini beklemekteyiz.

Ek sinerjilerle ilgili olarak, Şişecam'ın, özellikle de son birkaç yıldır sürekli bir dönüşüm yolculuğunda olduğunu belirtmemiz gerekir. Bu yolculuk 2020 yılında tamamlanan birleşme süreci ile taçlandırmış oldu. O günden bu yana yalnızca maliyet alanındaki sinerjileri değil, aynı zamanda pazardaki rekabetçi pozisyonumuzda iyileştirmelere yönelik sinerjileri de gözlemledik. Özellikle de geçtiğimiz yılın sonuna veya bu yılın başlarına kadar yapılan değişikliklerle faaliyet modelimizin dönüşüm yolculuğunun da sonuna gelmiş bulunduğumuzu hatırlatmanın önem taşıdığını düşünüyoruz. Yıl boyunca yapılacak ufak tefek düzenlemeler ve iyileştirmelerle Şişecam, sermaye tabanı ile faaliyet modeli ve teknoloji açısından yaklaşan küresel rekabetle mücadeleye her zamankinden çok daha iyi bir şekilde hazır durumdadır.

Çin, faaliyet gösterdiğimiz neredeyse tüm segmentlerde ana ihracatçılardan biri konumundayken, bu yıl itibarıyla bu durum artık değişti. Özellikle de cam ev eşyası gibi iş kollarında geçmiş yıllar özelinde daha güçlü bir rakipti. Soda iş kolunda ise Çin, birçok nedenden dolayı 2021 yılında net ithalatçılardan biri haline gelmiştir. 2022'ye gelindiğinde ise artan talep doğrultusunda yalnızca Çin'de değil, tüm dünya çapında, en fazla kendi yerel pazarlarından gelen talepleri karşılayabilir hâle gelebilecekleri, diğer ülkelere ihracat yapmalarının mümkün olmayacağı görülmektedir.

Çin, tedarik zincirinde yaşanan kırılmalar nedeniyle en azından bu yıl için önde gelen başlıca rakipler arasında yer almıyor.

Tedarik zincirinde yaşanan kırılmalar, Şişecam da dahil tüm sanayi şirketleri için daha fazla risk ve sorun teşkil ettiğinden, faaliyetleri aksatan boyutlarında iyileşmelerin kendiliğinden gerçekleşmesini bekleyecek ve ümit edecek durumda değiliz.

### Cemal Demirtaş

Görkem Bey, yine aynı konuda sormak istiyorum; görünürlük her zaman bir soru olmuştur, ancak en azından ilk altı ayı ele alabilir miyiz? En azından 2022 yılının ilk altı ayı içerisinde için bir görünürlük değerlendirmesi yapabilir misiniz? Teşekkürler.

### Görkem Elverici

Türkiye'de dahil pek çok pazardaki görünürlük konusunda, özellikle de 2021 yılının son üç aylık döneminde ne olduğunu lütfen hatırlatalım; yalnızca para birimi dalgalanmaları değil, aynı zamanda pazarda yaşanan kesintiler ve girdi maliyetlerindeki astronomik artışlar nedeniyle çok fazla iniş ve çıkış yaşandı. Daha önce de belirttiğimiz üzere, önümüzdeki birkaç çeyrek dönemde, satıcı hâkimiyeti altındaki pazarlar bize biraz daha görünürlük sağlamaya devam edebilir.

Ancak, dünya geneli için değişim sıklığı bir hayli artmıştır. Bu sarsıntılı yolculukta, masaya koyduğunuz riskleri ve performans beklentilerini nasıl yöneteceğiniz çok büyük önem taşımaktadır. Hiçbir şirketin hatta ülkenin ya da ekonominin "önümüzdeki dönemde her şey net bir şekilde görünüyor" deme gibi bir imkanı bulunmamaktadır çünkü başta tedarik zincirinde yaşadığımız kırılmalar olmak üzere, her bir değişim bir diğerini etkilemektedir.

Sadece örnek olması açısından şunu ifade edeyim; eğer bu konuşmayı 2021 yılının başlarında yapıyor olsaydık, herkes küresel olarak enerji fiyatlarında kayda değer bir düşüş bekleyecek ve tüm ürün fiyatları da bu beklentilerle uyumlu olmuş olacaktı. Özellikle de geçen yılın ikinci yarısından itibaren yaşananları hatırlamanızı rica ederiz.

Bu nedenle, iş kollarımız genelinde tüm pazarların satıcı hâkimiyeti altında olmaya devam ettiğini söyleyebiliriz. Ana etmenler ve talebin arkasındaki etmenler doğru yönde görünüyor. Tüm segmentlerden yoğun bir talep geldiğini gözlemliyoruz. Burada tek

istisna otomotiv camı, ancak otomotiv şirketleri gereken çipleri sektörden temin edebilir ve yüksek üretim hacimlerine uyum sağlayabilirlerse, otomotiv camı iş kolu için de çok olumlu rakamlar beklenmeye başlanabilir.

Diğer iş kollarımız için belirttiğimiz etmenler değişmez ise yüksek talep ile karlılıkta olumlu seyir devam edebilir.

### Kayahan Demirak

Benim de birkaç sorum var. Öncelikle, Türkiye'de doğal gaz kesintilerinin çıktı düzeyi ve karlılık açısından etkileri konusunda fırınların görünümü ve genel görünümüne ilişkin bir değerlendirme yapabilir misiniz?

### Görkem Elverici

Genel olarak, alternatif enerji kaynaklar sayesinde, kesintilerin, soda iş kolu da dâhil olmak üzere, toplam üretim kapasitemizdeki payının yaklaşık %3-4 ile sınırlı olduğunu söyleyebiliriz. Aslında temel sorun doğalgazla ilgili değil. Elektrik kesintilerinin işlerimiz üzerinde daha büyük bir etkisi oldu. Bu anlamda alternatif kaynaklarımız var elbette, ancak elektrik kesintilerinden kaynaklı olarak cam ambalaj ve cam ev eşyası alanında daha az hat kullanılabilir. Tedarik zinciri ve üretim ekiplerimiz arasındaki iş birliği sayesinde yükselen performansla, bu oranları belli bir miktarda düşürebildik. Etkinin, önümüzdeki birkaç ay içerisinde telafi edilebilmesi için çalışmaya devam edeceğiz.

### Kayahan Demirak

İkinci sorum kimyasallar ve ambalaj segmentiyle ilgili. Bu alanlarda son çeyrekte marj düşüşü gözlemlendi. Bu oran, diğer işletme kârı giderleri hariç olmak üzere, geçtiğimiz yıla göre %10'un üzerindeydi diye biliyorum. Dolayısıyla sorum, bunun nedeninin, aslında sizin sunumda da belirttiğiniz üzere, fiyatların maliyet enflasyonuna ayak uyduramaması olup olmadığı yönünde. Bu yıl, başta kimyasallar olmak üzere bu iki segmentte iyileştirme imkânı bekleyebilir miyiz? Soda fiyatlarında %20 artış olacağını düşünüyorum. Bu artış, maliyetlerdeki baskıyı göğüslemek için yeterli olacak mıdır? Teşekkürler.

### Görkem Elverici

Soda, yıllık sözleşmelere bağlı bir emtia. Özellikle de son çeyrekte yaşanan girdi fiyat artışları ve hatta bu artışların bazılarının yılın ikinci yarısından itibaren görünür olması, marjları belli bir ölçüde etkilemiştir. Ancak bunun dışında bu yılın başından itibaren yapılacak olan ve yılın tamamına yansıtacağını umduğumuz fiyatlandırma koşullarının iyileştirilmesiyle, özellikle de Şubat ayı sonu sonuçlarımızın ardından maliyet baskısının azalması beklenebilir.

İçinde bulunduğumuz çeyrek de dâhil, önümüzdeki çeyrek dönemlerde yaşanabilecek her türlü maliyet artışını yansıtabilmek için bu yıl, hiçbir yıllık sözleşmeye veya çok yıllık anlaşmaya imza atmadık. Dolayısıyla bunların daha çok altı aylık fiyat güncelleme formülasyonuna dayalı olmasına özen gösterdik. Bu formülasyon, genel olarak, lojistik maliyetleri veya enerji fiyatlarındaki artışın takip eden ay fiyatlamalarında uygulamaya konulmasını, her üç veya altı ayda bir fiyatlar, değişen pazar koşullarına göre tekrar gözden geçirilmesini hedeflemektedir.

Cam ambalaj alanı için de buna benzer bir uygulama geçerlidir. Cam ambalaj alanında artış formülleri genellikle yılda bir veya altı ayda bir düzenlenir. Son çeyrekte üç aylık dönemlere geçiş yapılmıştır. Tüm bu süreç yıl sonuna doğru gerçekleştiği için bunlar, 2021 yılı sonuçlarına tam olarak yansımamıştır. Maliyet geçişleri sebepli kayda değer düzeltmeler olduğundan, cam ambalajı alanında son üç aylık döneme kıyasla marj oranlarında bir iyileşme olması muhtemeldir.

### Kayahan Demirak

Bu yılki kazançların özellikle de döviz destekli olduğunu düşünürsek, benzer bir temettü dağıtım oranı beklenebilir mi? Türkiye'deki mimari camlar pazarını makro güçlükler karşısında ilerisi için nasıl değerlendiriyorsunuz? İhracat bölümünün oldukça güçlü olduğunu anlıyorum, fakat Türkiye açısından mevcut satış hacimlerine yönelik aşağı yönlü bir risk görüyor musunuz? Teşekkürler.

### Görkem Elverici

Temettü dağıtım oranı sadece korunmaya çalışılmamakta olup önümüzdeki yıllar için de yeterli görünürlük olması durumunda geliştirilmesi hedeflenmektedir. Her yıl iki kez düzenlediğimiz telekonferanslarımızın tamamında da belirttiğimiz üzere, temettü dağıtım oranını sade faaliyet performansına ilişkili olarak değerlendiriyoruz. Döviz kazançları, özünde kazançtan ziyade bir vergi unsuru olması sebebiyle değerlendirmelerimize dahil edilememektedir.

Faaliyet performansına ilişkilendirilmiş bir temettü dağıtım oranı beklentisi için tek seferlik gelirler ve dövize dayalı kazançların dâhil edilemediği seviye olan analist FVÖK'üne bağlı kalınması daha uygun olacaktır.

Bazı şirketler sürekli değişen pazar koşulları nedeniyle son birkaç yıldır kar payı dağıtımından kaçınırken Şişecam'ın ilgili politikalara uyumunu sürdürdüğünü de hatırlatmamız faydalı olacaktır. Süregelen çok sayıda yatırım olmasına rağmen yatırımcılarımıza verdiğimiz sözlere bağlı kalmak için çalışmaya devam edeceğiz.

Türkiye'deki mimari camlar pazarı, geçen yıldan itibaren yalnızca yurt içi talepten ibaret bir pazar olmaktan çıktı. Bunun nedeni, yurt içi pazarla birlikte değerlendirmemiz gereken birkaç boyutun daha söz konusu olmasıdır.

Bunlardan birincisi, banka kredi oranlarında olası artışların bir risk unsuru olduğu yurt içi pazarda talep olumlu seyrine devam etmektedir. Şişecam'ın geçtiğimiz yıllara göre daha düşük düzeyde olan ihracat hacimlerinin yanında, hizmet verilen ikincil üreticiler nezdinde yurt içinden gelen ihracat taleplerindeki artış sürmektedir. Bunun nedeni Türkiye'de bulunan işlemci toptancılarının büyük bir kısmının, özellikle de tedarik zincirinde yaşanan kırılmalar sebebiyle, Avrupa ve Orta Doğu pazarlarından gelen taleple karşılaşmalarıdır. Ve konuya bu boyuttan bakıldığında, satışların çoğu bu amaçla rezerv para birimleri ile yapılmakta olup, birlikte çalıştığımız ana bayilerin görüşü, bu yılın – kendi projeleri için söz konusu olan biriken siparişler ile, elbette ilk yarı bakımından, ancak yüksek olasılıkla ikinci yarısı bakımından da – oldukça güçlü olacağı yönündedir.

Ayrıca ihracattaki üçüncü kaldıraç, Türkiye'deki yüklenicilerin alışık oldukları cam ürünlerini kullanma isteğiyle rotalarını dış pazarlara çevirmesi. Dolayısıyla Türkiye'deki yüklenicilerin yurt dışında gerçekleştirdikleri projelerinde de bir artış söz konusudur. Bu projeleri için, gerek bizim ürettiğimiz nihai ürünlere, gerekse hizmet sunduğumuz ikincil cam üreticilerine başvurumaktadırlar.

Bu nedenle ihracatın bu üç boyutunun katkısıyla yurt içindeki talepte güçlü seyir gözlemlenmektedir. Bizim için en büyük güçlük, yurt içi pazarda satış yapamamaktan ziyade, yurt içi pazarın ihtiyaçlarına cevap verememektir. Ayrıca, düzcam ihracatımızı da özellikle geçen yıldan itibaren, mümkün olan en düşük düzeylere indirdiğimizi de hatırlatmak isteriz. Uluslararası pazarlardan, Türkiye'dekine benzer düzeyde iyi fiyat koşullarıyla çok yoğun talep geliyor.

Dolayısıyla bu yılın, mimari camlar açısından güçlü olması muhtemeldir. Yalnızca Şişecam veya cam sektörü açısından değil herkes için, "stagflasyon" olgusunun önümüzdeki birkaç çeyrek içerisinde dünya genelinde söz konusu olacağı beklendiğinden spesifik olarak mimari camlar alanının dışındaki iş kollarından da kesinlikle gözümüzü ayırmamamız gerekiyor. Bu olası senaryo kapsamında önümüzdeki dönemde ortaya çıkacak olan pazar koşullarıyla rakiplerimize kıyasla daha iyi mücadele edebilmek için senaryo analizleri yapıyor ve olası etkilerin limitlenebilmesinin yollarını üzerinde çalışıyoruz.

## Pawel Wieprzowski

Benim aslında konuları netleştirmeye yönelik birkaç sorum var. Beklediği üzere otomotiv sektörü için cam üretiminin hâlen oldukça düşük düzeyde olduğundan bahsettiniz. Peki bu durumda dördüncü çeyrekte bu iş kolunda gördüğümüz hacimlerin bu yılın ilk çeyreğinde de devam edeceğini varsayabilir miyiz? Bu aşamada nasıl değerlendiriyorsunuz?

## Görkem Elverici

Yerinde bir varsayım olduğunu söyleyebiliriz. Öte yandan da, özellikle ikincil pazardan ve veya yenileme pazarından çok yoğun talep alıyoruz, ancak hâlihazırda OEM iş kolundaki birçok projeye yoğunlaşmaktayız ve bu projelerin görünürlüğüne bakıldığında, özellikle de son bir buçuk yıldır otomotiv üretim tarafından karşılanamayan kayda değer ölçüdeki talep nedeniyle, önümüzdeki çeyrek dönemlerde ortaya çıkabilecek oto cam talebini karşılamak için üretime devam edeceğiz.

Bu nedenle oto cam iş kolunda stok artışları görülmektedir. Ancak bu durumun sonsuza dek sürmesini beklemek uygun olmaz. Özellikle de birinci çeyreğin ardından yine talep artışı olmadığı takdirde üretim hattının bir bölümünü doğrudan ikinci pazar işlerine yönlendirilmesi değerlendirilebilir.

## Pawel Wieprzowski

İkinci sorum da yine, otomotiv camı hariç tüm iş kollarınızda halen güçlü bir talep olduğuyla ilgili ifadelerin netleştirilmesi üzerine. Satıcı hâkimiyetindeki bir pazarın avantajları malum. Dolayısıyla otomotiv camı iş kolu hariç, diğer iş kollarında birinci çeyrekteki kapasite kullanım oranlarının önceki çeyrek seviyelerine paralel olması beklenebilir mi? Bu oranlar, aslında, gaz kesintilerinden kaynaklı olarak Türkiye'deki operasyonlarda yaşanan %3-4 hacim kaybına rağmen iyi gözüküyor.

## Görkem Elverici

Tamamen haklısınız. Sadece karma bir tablo sunmak amacıyla, cam iş kollarında %90'ın üzerinde kapasite kullanımıyla faaliyet gösterdiğimizi söyleyebiliriz.

## Pawel Wieprzowski

Bu durumda dördüncü çeyrekte gözlemlediğinize kıyasla, şu aşamada biriken siparişlerinizin istikrarlı olduğunu söyleyebilir miyiz?

## Görkem Elverici

Evet, böyle bir sonuca kesinlikle ulaşabiliriz. Tüm iş kolları, hatta otomotiv cam alanı da dâhil talebin olumlu olduğu ancak otomotiv üretimindeki zorluklar nedeniyle bu iş koluna ilişkin gelirimize yansıtılamayan, bir son çeyrek yaşadık. OEM'lerle bu konu da görüşmeler yapıyoruz ama yalnızca biz değil, 400 farklı tedarikçi grubu, otomotiv sektörüyle benzer müzakereler yürütmeye çalışıyor. İnanıyorum ki, yılı büyük olasılıkla çok güçlü bir şekilde tamamladıklarından bu yıl ilk çeyrekte otomotiv OEM'leri ile farklı konuları görüşmeye de başlayabiliriz.



Bununla birlikte cam iş kollarının belli bir ölçüde mevsimsel olarak ilerlediğini de hatırlatmamız gerekir. Ancak cam ambalaj alanında dahi mevsimselliğin etkilerini azaltabilmek amacıyla çalışmalar yapmaktayız.

## Ece Mandacı

Benim sorum işletme sermayesiyle ilgili. Dördüncü çeyrekte işletme sermayesi ihtiyacının arttığını görüyoruz. Sunumda bu artışın döviz dönüşüm etkileriyle bağlantılı olduğunu da belirtmişti. Birinci çeyrekte işletme sermayesinin satışlara oranında normalleşme veya bir gerileme beklenebilir mi? Anladığım kadarıyla bunun nedeni mimari camlar alanının gelir payının daha yüksek olması ve tabii alacak günlerinin kimyasallara kıyasla bu segmentte genel olarak daha yüksek olması. Bu karma etkisinin de artışta bir payı olabilir ve örneğin soda iş kolunda yeni sözleşme fiyatlarının belirlenmesiyle normalleşme söz konusu olabilir. Enflasyonun hâkim olduğu ortamda stok gün sayısı bazında çeyrekte çeyreğe değişimin daha keskin olması beklenmeli midir? Bu konuda genel bir değerlendirmede bulunabilir misiniz? Çok teşekkürler.

## Görkem Elverici

Çeyrekte çeyreğe değişimin keskin olacağını söylemek biraz abartılı olabilir ama bir gerileme beklenebilir. Oran artışının bir nedeni son çeyrekte ABD'de tamamladığımız satın alım işlemidir. Bir diğeri de özellikle de stoklarımız üzerinde görülen kur etkisidir.

Genel olarak portföyümüze bakıldığında soda iş kolunun daha düşük stok seviyelerine ve daha iyi işletme sermayesine sahip olduğu görülebilir. Belirttiğimiz üzere, Atlantic ve Pacific ile ilgili tamamlanacak olan yeni yatırımın her üç madeninde faaliyette olduğu dönemde %70'in üzerinde serbest nakit akışı sağlayacağı öngörülmektedir. Aynı şekilde süre gelen soda iş alanımız genel olarak cam iş kollarına göre daha iyi performans sergilemektedir.

Fiyat koşullarının iyileşmesiyle ve artan dövizin satış rakamlarına yansımalarıyla birlikte bunun, sadece ortalama olarak stoklarda değil, sahip olduğumuz işletme sermayesi oranlarını da hafifletmeye devam etmesi beklenebilir. Çeyrek dönemler gibi çok kısa sürelerde gerçekleşen tüm bu süreçler dışında, şirketin işletme sermayesi kullanımını ve yüzdelere sürekli iyileştirmek için çok kapsamlı yatırımlar yaptığının da altını çizmemiz gerekir. Soda gibi iş kollarına daha çok yatırım yapmaya karar vermemizin nedenlerinden biri, neredeyse tüm boyutlarda işletme sermayemizi ve getiri üretme performansımızı güçlendirmektir.

## Kapanış

---

## Görkem Elverici

Çok teşekkürler. Önümüzdeki dönemde yarı yıla yönelik sonuçlarımızı da sizlerle görüşüp paylaşmaya devam edeceğiz. Tüm katılımcılara teşekkür ederiz.

Sunum sırasında ve sorulara yanıt verirken de belirttiğimiz üzere Şişecam'ın, özellikle de yarı yılın görünür döneminde daha güçlü sonuçlar üretmeye devam edeceğine inanıyoruz. Büyük ihtimalle Temmuz sonunda veya Ağustos başında gerçekleştireceğimiz yarı yıl daveti kapsamında değerlendirmelerimizi sizlerle paylaşmaya devam edeceğiz.