

Webcast Transkripti

TÜRKİYE ŞİŞE VE CAM FABRİKALARI A.Ş.

29 Temmuz 2020

Kurumsal Katılımcı

Görkem Elverici

Şişecam – CFO

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 37 91
T 0850 206 34 17

sisecam.com.tr

Sunucu

Hanımefendiler, beyefendiler, Şişecam 2020 1. yarıyıl mali sonuçlarını ele alacağımız görüntülü ve sesli internet yayınıma hoş geldiniz, şimdi sözü Şişecam Mali İşler Başkanı Sayın Görkem Elverici'ye bırakıyorum. Buyurun efendim, söz sizde.

Görkem Elverici

İyi akşamlar saygıdeğer katılımcılar, ilk yarıyıl sonuç açıklamaları web cast'imize hoşgeldiniz. Bu olağanüstü zamanlarda herkesin sağlık ve sıhhatinin yerine olduğunu umuyorum. Bugünkü gündemimizin ilk maddesi olarak Şişecam'ın finansal ve operasyonel performansını her bir iş kolu ve coğrafya bazında sizlere aktaracağım.

Ardından Covid-19'un operasyonlarımıza etkisine, bu etkileri azaltmaya yönelik aldığımız aksiyonlara değinecek ve Covid-19 sonrası şekillenmeye başlayan dünyada Şişecam için söz konusu olan potansiyel fırsatları ele alacağım. Devamında, nakit pozisyonumuz ve yatırım harcamalarımız hakkında yapacağım bilgilendirmeden sonra web cast'imizi birleşme sürecimiz ve "Tek Şişecam" projemiz ile ilgili ayrıntıları paylaşarak noktalandıracağım.

Üçüncü slayta geçelim. Farklı iş kollarında faaliyet gösteren portföyümüzün, ilk çeyrekte %18 artışla 4,6 milyar TL gelir, %32 brüt kar marjı ve arızı etkiler sonrası %25 FAVÖK marjı kaydetmesiyle yıla güçlü sonuçlar ile başladı. Ana ortaklığa ait net karımız %9 marj ile 433 milyon TL oldu.

Cam ambalaj faaliyetleri, pozitif fiyatlandırma ve ürün karması ile yüksek satış hacimleri etkisinde güçlü bir performans sergiledi ve Kimyasallar hariç tüm iş kollarımız üzerinde, etkisi mart ortasında görülmeye başlanan Covid-19 salgını karşısında direncini korudu.

Zayıf Türk lirası, yüksek soda külü ve cam elyaf satış hacimleri, kimyasallar iş kolunun faaliyetlerini desteklerken, krom talebi Çin'deki yavaşlamanın etkisiyle geriledi. Bulgaristan'daki doğalgaz indirimi, Rusya ve Türkiye'deki ürün karması ve TL'nin değer kaybı, cam ev eşyası faaliyetlerini olumlu yönde destekledi.

Türkiye'deki düz cam faaliyetleri ilk çeyrekte nispeten güçlü bir seyir izlerken, Avrupa'nın gelirleri ve karlılığı bölgede düzcam fiyatlarında devam eden düşüş eğilimi ve azalan mimari cam satışı hacminin yanı sıra, enkapsülasyon iş kolunun zayıf gelir performansı nedeniyle azaldı.

İkinci çeyreğe başlarken, küresel karantina önlemlerinin uygulandığı, birçok sektörde yavaşlamanın görüldüğü, tüketim motivasyonunun azaldığı, tedarik zinciri kesintilerinin yaşandığı ve kısa çalışma saatlerinin zorunlu olarak uygulamaya alındığı bu zor zamanlarda, tüm faaliyet gösterdiğimiz coğrafyalarda ve iş kollarında operasyonlarımızı başarıyla yönetebilmek ilk önceliğimiz oldu.

Nisan ayı ve Mayıs'ın ilk günleri düzcam ve cam ev eşyası faaliyetleri için zorlayıcı geçerken, satışlarda başa baş noktasının altında bir üretim performansı sergiledik. Kapasite kullanım oranlarındaki ciddi düşüş ile birlikte negatif kar marjları kaydettik. Düzcam faaliyetlerimizde fırınların çalışır halde tutulması ciddi önem arz ettiğinden, bu süreçte üretim vardiyalarımızı yeniden düzenledik. Günlük üretim tonajlarımızı azalttık, üretim süreçlerinde cam kırığı kullandık ve Türkiye'deki Yenişehir tesisini de iki hafta soğuk tamire aldık.

Ciddi talep daralmasından ve otomotiv fabrikalarının kapanmasından etkilenen oto cam operasyonlarımızda stokları optimumda tutmak için üretimde planlı duruşlar yaptık. Cam ev eşyası faaliyetlerimizi nihai pazarlarında hane halkı tüketiminin çarpıcı ölçüde düşmesi sebebiyle bu işkolunda da üretim duruşlarıyla kapasite ve stok optimizasyonu önlemleri aldık.

Dördüncü slaytta yer verilen aylık verilerden de görülebileceği gibi, farklı iş kollarında faaliyet gösteren portföyümüz Nisan ve Mayıs aylarında diğerlerine kıyasla cam ambalaj ve kimyasallar iş kollarında kaydedilen güçlü performanslar sayesinde küresel ölçekteki bu krize karşı direncini kanıtladı.

Ramazan ayının ve karantina önlemlerinin negatif etkisine rağmen bütün coğrafyalarda görülen pozitif fiyatlandırma ve satış karmasının yanı sıra salgın karşısında direnç gösteren Türkiye'den ihracatlar ve iç piyasa talepleri, cam ambalaj iş kolunun karlılığını destekledi. Diğer yandan, Rusya'daki cam ambalaj faaliyetlerimizin satış hacimleri nispeten zayıf kaldı.

Pokrov fabrikamızda soğuk bakımın tamamlanmasının ardından piyasa koşullarını yakından izleyerek planlamalarımızı ilerletmekteyiz. Dahası küresel anlamdaki konumumuzu güçlendirme hedefimiz doğrultusunda, uygun kur ortamı ihracat marjlarımızı destekledi.

Düzcamlar sektöründen gelen zayıf soda külü talebi cam ambalaj ve deterjan sektörlerindeki güçlü talebin etkisiyle kısmen telafi edilirken, TL'nin değer kaybı kimyasallar işkolunun karlılığını desteklemeye devam etti.

Küresel ekonomideki yavaşlama ile birlikte, deri tabaklama sektöründe kapasite kullanım oranlarının %50'in altında seyretmesi ve otomotiv sektöründe üretimin durdurulması krom kimyasalları ürünlerinde düşük satış hacimlerine yol açsa da Mayıs ayı itibarıyla iyileşme sinyalleri alınmaya başlandı.

Bu iki zorlu ayın ardından, Haziran itibarıyla Türkiye'de güçlü toparlanma, düzcamlar fiyatlarındaki artış trendi ile birlikte Avrupa'daki faaliyetlerimizde görülmeye başlanan canlanma ve Rusya ile Hindistan faaliyetlerimiz üzerindeki sıkı kontrolümüz, düzcamlar iş kolunda talep görünümünde kademeli bir artış ve bunun önümüzdeki çeyrek dönemlerde olumlu yansımaları olacağına dair beklentilerimizi güçlendirdi. Oto cam faaliyetlerinde hali hazırda canlanma görülürken, gelecek çeyreklerde ertelenmiş talebin etkisiyle sektördeki toparlanmanın olumlu etkisinin artacağını düşünüyoruz.

Nüfus hareketliliğinin artması ve gelişmiş ve gelişmekte olan birçok ekonominin yeniden açılması ile birlikte HORECA ve ikram kanalındaki iyileşmenin cam ev eşyası ve cam ambalaj faaliyetlerimizin performansını desteklemesi beklenirken kimyasalların dengeli seyrinin korunacağını düşünüyoruz.

Haziran itibarıyla gelirlerimiz kaydettiğimiz artış pozitif beklentilerimizi destekler nitelikte ve yılın ikinci yarısında bir toparlanma beklentisini işaret etmekte.

Özetlemek gerekirse, ilk yarıda geçen yıla kıyasla %3 artışla 8.8 milyar TL düzeyinde bir gelir kaydederken 300 baz puanı fazla düşen fazla düşen brüt kâr marjı %29 olarak gerçekleşti.

Bununla birlikte, TL'nin değer kaybı karlılığımızda bir miktar kaldıraç etkisi yarattı. 200 baz puanının üstünde daralan arzi etkilerden arındırılmış FAVÖK%21 marj ile 1,9 milyar TL seviyesinde gerçekleşti. İkinci çeyrekte ihtiyatlı bir yaklaşımla, Rekabet Kurulu'nun düzcamlar ile ilgili soruşturmasına bağlı olarak 25 milyon TL düzeyinde bir karşılık gideri kaydettik. Azınlık payı sonrası net kâr %6 marjla 518 milyon TL olarak kaydedildi.

Haziran ayı rakamları güçlü bir 2. yarıyı işaret ederken, bu zorlu 3 aylık dönemde elde ettiğimiz sonuçları tatminkar düzeyde buluyoruz. FAVÖK marjı ikinci çeyreğin ilk 2 ayındaki zayıf performansı sonrası %25 olan ilk çeyrek marj seviyesinden Mayıs ayında %11 düzeyine geriledi.

Mayıs ortasından itibaren ekonomide yeniden açılmalarla daha iyi satış performansı görmeye başlasak da düzcamlar, otomotiv camı ve cam ev eşyası iş kollarımızda Nisan ayının ilk günlerinde planlanan ve Nisan ortası itibarıyla uygulanan kapasite optimizasyon önlemleri, kapasite kullanım oranlarını aşağıya çekti ve bu iş kollarındaki sabit maliyetlerinin etkisi ile birlikte karlılığımızı Mayıs ayında da düşürdü.

Faaliyet performansımız ise %11'lik FAVÖK marjının güçlü artışı ile Haziran ayında %20 seviyesine tekrar yükseldi.

Bu yıl sonu itibarıyla, geçen yıla kıyasla daha yüksek bir gelir kaydedeceğimizi ve karlılık düzeylerimizde sınırlı bir daralma göreceğimizi düşünüyor, ancak bu değişken ortamda temkinli duruşumuzu koruyoruz.

Bu zor zamanların üstesinden gelmek için ihtiyari harcamalarınızı yakından izlemeye ve zorunlu olmayan kısımları mümkün olduğunca azaltmaya ise devam edeceğiz.

Beşinci slayta geldiğimizde, pandeminin yarattığı etki ve alınması gereken önlemler, faaliyet gösterdiğimiz bölgelere göre farklılık gösterirken, bölgesel anlamda iş kollarımızın ihtiyaçlarını yakından izledik ve bu doğrultuda hızlı aksiyonlar aldık. Rusya faaliyetleri korona virüsten Türkiye ve Avrupa'ya kıyasla daha geç etkilenirken Hindistan sıkı karantina önlemleri nedeniyle zor bir çeyrek geçirdi ve bu durum bölgede faaliyetlerimizi birçok yönden sekteye uğrattı.

Daha önce belirttiğimiz gibi salgının etkisinin en fazla olduğu iş kollarında, her bölgede kapasitelerimizin ve stoklarımızın optimizasyonu için gerekli önlemleri alırken, aynı zamanda bu bölgelerde ve ihracat pazarlarında ürünlerimizin dağıtımını sağlamak için ekstra çaba harcadık.

Bu yarıda uluslararası gelirlerimizin payı %59 seviyesinde gerçekleşirken, bu oranda geçen yılın ilk yarısına kıyasla çarpıcı bir değişiklik kaydedilmedi.

6. slayta geçerse, kriz ortamına güçlü bir likidite pozisyonu ile girerken bu süreçte toplam 469 milyon TL kar payı dağıttık. 9 Mayıs'ta vadesi dolan 300 milyon dolarlık Eurobond'umuzun ödemesini gerçekleştirdik ve Covid-19'a ilişkin herhangi bir acil durum kredisi kullanma ihtiyacı duymadık.

Yılın ilk yarısını vadeye kadar elde tutulacak 493 milyon dolar düzeyindeki finansal yatırım portföyü de dâhil olmak üzere, 1.7 milyar dolarlık nakit ve nakit benzerleri ile birlikte 819 milyon dolar net borç pozisyonu ile kapattık.

Finansal yatırım portföyümüzün %80'inin vadesi 2021 ve 2022 yıllarında dolarken yeniden yatırım yapıp yapmama kararını piyasa koşullarına göre tekrar değerlendirileceğiz.

Brüt borcumuz 2.5 milyar dolar olurken vade yapısı %27 kısa %73 uzun dönemli finansal borçlardam ve faiz oranı yapısı ise %70 sabit, %30 değişken faiz oranları olmak üzere dağıldı.

Nakit ve nakit benzerlerinin %85 Euro ve Dolar cinsi varlıklardan oluşurken, bu dönemde uzun döviz pozisyonumuzu koruyabilmek ve Türkiye'deki net işletme sermayesi ihtiyaçlarımızı finanse edebilmek amacıyla TL kredi kullandık.

Şişecam'ın net uzun döviz pozisyonu 9 Mayıs'ta vadesi dolan 300 milyon dolar Eurobond ödemesi sonrasında 778 milyon dolar olarak netleşti. Ayrıca Fitch Ratings tarafından 2 Temmuz 2020'de Şişecam'ın kredi notunu BB- ve görünümü istikrarlı olarak açıklandı.

7. slayda geçerse, bu dönemde yatırım harcamalarımızı gözden geçirerek azalttık ve ilk yarıda yılbaşında planladığımız tutarın önemli ölçüde altında, 87 milyon Euro düzeyinde bir harcamamız oldu. Böylece faaliyetlerimizin sürekliliğine yönelik yatırım ihtiyaçlarını karşılayacak ve hissedarlarımıza nakit ödeme yapacak esnekliği koruduk.

Nakit döndürme süremizde 20 günlük artış yaşanırken, stratejik müşterilerimiz için bazı ödeme vadelerini kontrollü şekilde uzattık ve yine stratejik tedarikçilerimiz için tedarikçi finansmanı programlarımızı başlattık.

Bu dönemde önemli düzeyde, şüpheli alacak ise kaydetmedik. Ağırlıklı olarak işletme faaliyetlerinden gelen daha düşük nakit akışları nedeniyle ilkyarı yılı 1.3 milyar TL düzeyinde negatif serbest nakit akışı ile kapattık.

Covid-19 hakkında sizlere bazı bilgiler vermek adına bir sonraki slayta geçelim. Bu süreçte iş ortaklarımız, müşterilerimiz, tedarikçilerimiz ve özellikle de çalışanlarımızın sağlığını korumak amacıyla gerekli her türlü önlemi uygulamaya aldık. Bu doğrultuda Genel Müdür'ümüzün başkanı olduğu acil durum koordinasyon komitemiz, öncelikle pandemiye karşı bir eylem planı oluşturup devreye aldı. Ofislerimizde sosyal mesafeyi artırabilmek için çalışan sayısının asgari düzeyde tutulması yönünde bir yaklaşım benimsedik.

Topluluğumuz genelinde uzaktan çalışma sistemi ve yıllık izin planlamalarını uygulamaya aldık. Salgından daha çok etkilenen tesislerimizde ise iş güvencesinin sürekliliği için kısa çalışma sistemine geçiş yaptık. Satınalma Başkanlığı'mız bünyesinde kurulan Risk Komitesi aracılığıyla tedarikçi zinciri faaliyetlerinin satış ve operasyonel planlama ile hizalı olarak sürdürülebilmesi ve kritik hammadde gereksinimleri ile tedarikçilerimizin hizmet kabiliyetlerinin izlenebilmesine yönelik acil durum planları oluşturuldu.

Risk Komitesi faaliyetlerimizde stratejik önem taşıyan tedarikçilerimizden finansal sorun yaşayan veya fonlama zorluğu olanların belirlenmesinde ve işbirliklerinin artırılması amacıyla oluşturulan finansman destek programına dâhil edilmelerinde görev aldı. Böylelikle bu krizi, tedarik zinciri ve satınalma süreçlerimiz açısından olabildiğince sınırlı etki ile göğüslemeyi başardık. İçinde bulunduğumuz şartlardan bağımsız olarak dijitalleşme stratejimizin de önemli bir parçası olan tedarikçi finansman programı uygulamalarının işbirliklerini arttırmaya ve küresel ölçeğe taşımaya muktedir olduğuna inanıyoruz.

İnşaat, otomotiv, deri ve metal kaplama ile turizm gibi kilit müşteri sektörlerimizin tüm dünyada uygulanan karantina önlemleri ve tedarik zinciri kesintileri sonucunda daralan talepleri doğrultusunda, düzcam, cam ev eşyası, krom kimyasalları ve cam elyafı operasyonlarımızda üretim ve stok optimizasyonları uygulamalarını gerçekleştirdik.

Salgın döneminde çeşitlendirilmiş faaliyet portföyümüz uzun vadeli büyüme stratejimizi desteklemeye devam etti. Cam ambalaj operasyonlarımız gıda, maden suyu ve ilaç endüstrilerinde görülen talep artışı, kimyasallar iş kolumuz ise cam ambalaj ve deterjan üreticilerinin devam eden soda külü talebi ile dirençli kalmayı sürdürdü. Yalın bir yapının getireceği dinamizm, maliyet farkındalığını daha da arttırmamızı ve belirsizliğin hakim olduğu dönemlerde işletme sermayesi ihtiyaçlarımızın kontrollü takibini mümkün kılacaktır.

Dokuzuncu slayda geçtiğimizde, Covid-19 salgınının ardından, Avrupa Komisyonu, merkezinde Yeşil Düzen'in bulunduğu büyük çaplı bir kurtarma planının üzerinde mutabakata varmıştır. Temiz enerjinin önemi giderek artarken bizler de düzcam operasyonlarımızda güneş panellerine daha fazla odaklanarak, bu alandaki varlığımızı güçlendirmeyi amaçlamaktayız.

Sınırlar ötesi ticari faaliyetlerde yaşanan kesintilerin Türkiye'yi, Avrupa ve ABD'ye yapılan ihracatta öne çıkan bir alternatif haline getirdiğine inanmaktayız. Farklı iş operasyonlarımız için benzer coğrafi avantajlar gündemimizde yer almaya devam etmektedir. Yakın coğrafyalar tam zamanında üretim doğrultusunda, yedek ürün pazarında otocam faaliyetlerimiz için önem kazanmakta, cam ambalajlar için geri dönüştürülebilir sağlıklı ürünler ve sürdürülebilir ürün tedariki pandemi döneminin en önemli konuları arasında yer almaktadır. ABD ve Çin arasındaki ticaret savaşları ve Avrupa'daki bölgeselleşme cam ambalaj ihracatımızın lehine olabilecektir. Diğer segmentlere benzer şekilde, soda külü için de Topluluğumuz Akdeniz havasına, Avrupa, Ortadoğu ve Kuzey Afrika'ya erişimde coğrafi avantaja sahip olabilir ve bu bölgelerde ayak izini arttırabilir.

Bir sonraki slaytta, önemi günden güne artan cam sektörünün çevre, iklim, enerji ve sağlık gibi en kritik global konulara sürdürülebilir çözümler sunabileceğinin bilincindeyiz. Tek Şişecam projesinin bir parçası olarak dijitalleşen dünyaya ve değişen müşteri ihtiyaçlarına uyum sağlayabilmek amacıyla yetkinliklerimizi yenilemeye ve ürün geliştirmeyi önceliklendirmeye devam ediyoruz.

Şişecam Topluluğu'nun 45 yıllık AR_GE deneyimi sayesinde 2 ay gibi kısa bir sürede V-Blok teknolojisini hayata geçirmiş bulunmaktayız. İlk olarak cam ev eşyalarında uygulanacak olan bu teknoloji özel bir kimyasal formül ve sıcak kaplama yöntemi sayesinde cam yüzeylerdeki virüs ve bakterileri etkisiz hale getirerek 7/24 hijyen sağlamaktadır.

Antimikrobik V- Blok teknolojisinin formülü ve uygulanması için gereken patent süreçleri başlatılmış olup izinlerinin alınmasının ardından Ağustos ayının sonuna kadar ilk üretiminin yapılması beklenmektedir. Ürünler, ilk etapta Türkiye'de, ardından tüm dünyada satışa sunulacaktır.

11. slaytta bahsedeceğimiz yeni uygulamalarda, 27 Mayıs 2020 tarihinde, Türkiye'de Marco Polo Blockchain ağında ilk ticari finansman işlemi, müşterileri ve tedarikçileri de dahil olmak üzere tüm ekosistemine en iyi hizmet ve deneyimi sağlamak amacıyla yenilikçi kalmaya ve mümkün olan tüm dijital çözümleri kullanmaya devam eden Şişecam tarafından, İş Bankası, Kuraray Europe GmBH ve Commerzbank ile, gerçekleştirilmiştir.

Ayrıca, bankalar aracılığı ile yapılan ödemeler için bir dijital dolandırıcılık tespit ve kontrol sistemi kurmuş bulunmaktayız. Şişecam Türkiye'de bu sistemi kullanan ilk şirket ve bu girişim uçtan uca dijital hazine yönetimi hedefimize ulaşmamıza destek olacak. Dünyanın dört bir yanındaki tedarikçilerimiz Şişecam'a yaptıkları satışlara ilişkin tüm finansman fırsatlarına bu sistem sayesinde tek bir global platform aracılığıyla ulaşabilecekler.

Şişecam yatırımcı ilişkileri uygulamamız ise, yatırımcılarımız ve paydaşlarımız için finansal sonuçlar ve raporların yanı sıra kurumsal yönetim ve sürdürülebilirlik konulu materyalleri inceleyebilecekleri bir araç seti sunmakta. Çevrim dışı erişim ve anlık bildirimlerle desteklenecek olan bu uygulama sayesinde Şişecam yolculuğunuzun çok daha kolay geçeceğini umut ediyoruz.

Sonraki slayta geçelim, sunumumuzu tamamlamadan önce Tek Şişecam projesinden de bahsetmek isterim. Bildiğiniz gibi Şişecam'ı halka açık 4 iştiraki Trakya cam, Anadolu Cam, Soda Sanayi ve Denizlili cam ve halka açık olmayan Paşabahçe ile birleştirmeyi hedefliyoruz. Bu birleşmeyle, Şişecam'ın ortaklık yapısını sadeleştirerek cam

Üretim sektöründeki küresel oyuncu konumunu konsolide etmeyi ve daha fazla büyüme imkanı yaratmayı hedefliyoruz.

Bir sonraki slaytta mevcut iş modelimizden bahsedeceğiz. Şişecam'ın mevcut iş modelinde 4 ana iş kolu olan düzcam, cam ev eşyası, cam ambalaj ve kimyasallar ile 14 ülkede yer alan 43 üretim tesisimiz ile faaliyet göstermekteyiz. Operasyonlarımızı 18 ülkede 68 ayrı Őirketle, fazlasıyla karmaşık bir kurumsal yapı ile sürdürmekteyiz. Üretim tesisleri ve kurumsal yapının tam dağılımı sunumun sonundaki ekler bölümünde dikkatinize sunulmuştur.

Mevcut iş bölümü modelimizde grupların işletme ve yönetim prensibi daha çok silo tabanlıdır. Trakya Cam, Soda Sanayi, Anadolu Cam ve Denizli Cam ve Paşabahçe'nin her biri grup yapıları altında yönetilmekte ve Şişecam nihai karar verici olarak hareket etmektedir.

Bilgi teknolojileri ve AR-GE uzun zamandır merkezi olarak hizmet vermekte olup, iş modelindeki sadeleştirme süreci aslen hazine ve kurumsal finansman, yatırımcı ilişkileri, vergi, strateji ve insan kaynakları gibi ana faaliyet dış fonksiyonların merkezileştirilmesi ile başlatılmıştır.

Satınalma fonksiyonunun merkezileştirilmesine ise, 2017 yılında başlanmıştır. Ancak Şişecam Topluluğu'nu, küresel arenada rekabet gücünü arttırmak amacıyla, daha yalın ve verimli bir operasyon haline getirebilmek için gerçekleştirilebilecek pek çok sadeleştirme halen söz konusudur.

Bir sonraki slaytta birleşmenin gerekçelerinden bahsedeceğiz. Sadeleştirme stratejisinin bir sonraki adımı olarak Ocak ayında Şişecam'ın altında, Trakya Cam, Anadolu Cam, Soda Sanayi, Denizli Cam ve Paşabahçe ile birleşme sürecini başlatmış bulunmaktayız. Bu birleşme sayesinde halka açıklık oranı ve hisse derinliği artmış, yerel ve ulusal yatırımcılara daha fazla hitap edecek tek bir hisse senedi oluşturmayı, bunun da Şişecam'ın değerlemesini olumlu yönde etkilemesini, yatırımcılar için uzun dönemde sürdürülebilir değer büyümesi sağlamasını, ayrıca bu sayede işletme giderlerini optimize edebilmeyi, iş birimleri arasında sinerjiler yaratacak ve gelir elde edilmesini merkezileştirerek daha fazla işletme karı elde etmeyi hedefliyoruz.

Maliyet optimizasyonu Faz-1'de tedarik zincirinin merkezileştirilmesi ile sağlanacaktır. İlerleyen dönemde, daha fazla sinerjiye ulaşabilmek için diğer ana fonksiyonların merkezileştirilmesinin değerlendirilmesine de devam edilecektir.

Birleşme işleminin ayrıca iyileştirilmiş kurumsal yönetişim ve daha merkezi ana karar alma süreçleriyle sonuçlandırılması hedeflenmektedir. Tüm bu verimlilikler daha fazla gelir elde edilmesini ve daha yüksek faaliyet karlılığına ulaşılmasını sağlayacaktır.

15. slaytta birleşme işleminin zaman çizelgesinden bahsedeceğiz. Geçen hafta itibariyle, birleşme başvurunuzla ilişkin Sermaye Piyasası Kurulu onayını almış bulunmaktayız. rnek teşkil edecek bu yüksek hacimli birleşme işleminizin her adımındaki işbirlikleri için SPK, MKK ve borsa İstanbul başta olmak üzere tüm kamu otoritelerine teşekkürlerimizi iletmek isteriz.

Bir sonraki aşamada Şişecam ve dört halka açık iştirakinin 26-28 Ağustos tarihleri arasında yapılması planlanan Olağanüstü Genel Kurul toplantıları gerçekleştirilecektir. Birleşmenin Olağanüstü Genel Kurul'larda onaylanması halinde işlemin Eylül ayında tamamlanacağını öngörüyoruz.

16. slaytta Tek Şişecam'ın bütünsel iş yaklaşımından bahsetmek istiyoruz. Birleşme süreci öncesinde yapımızın sadeleştirmesi amacıyla bildiğiniz üzere bir dizi önemli adım atılmıştı. Hatırlayacağınız üzere, çapraz sahipliklerin ortadan kaldırılması ile aynı bölgede ve aynı işkolunda faaliyet gösteren üretim tesislerinin birleştirmesi bu adımların en başında geliyordu. Süreçte Rusya'daki ve Türkiye'deki cam ambalaj üretim tesislerinin ve Türkiye'deki düzcam üretim tesislerinin tek tüzel kişilikler altında birleştirmeleri gerçekleştirildi.

Tek Şişecam dönüşümünün bir sonraki kritik adımındaki ise, dijitalleşme ve operasyonel mükemmelliği ulaşma hedefleri yer almaktadır. Bu da üretim süreçlerinin yalın ve standart hale getirilmesi anlamını taşımaktadır.

2018 yılında başlayan dijital dönüşüm sürecimizin verimlilik ve iletişim konularında iyileştirmeler sağlayacak en iyi uygulama süreç ve prosedürlerinin daha hızlı ve daha verimli bir şekilde uygulamaya alınmasına imkân tanıyacaktır.

Dijital dönüşüm projemizin SAP'nin küresel anlamda en büyük üç projesinden biri olduğunun altını çizmek isterim. Bu projede SAP'nin yanı sıra, PWC ile işbirliği halindeyiz. McKinsey firması ise, proje yönetim ofisini destekleme görevini yürütmektedir. Süreç tamamlandığında, Şişecam, bulut tabanlı sistemler ve büyük veri işleme becerilerine ek olarak, yapay zekâ analitiği ve ileri teknolojiler kullanılması için gereken tüm araçlara sahip olacaktır. Dijitalleşme dönüşüm projesiyle Şişecam'ın çeviklik ve esnekliğinin artması beklenmektedir.

17. slaytta örnek olarak, satınalma operasyonlarının merkezileştirilmesinden bahsetmek istiyorum. Şişecam tarafından 2017 yılında başlatılan bu girişim, daha sonra A.T. Kearney firmasının danışmanlıkları ve işbirlikleriyle daha da geliştirilmiştir. Neticede bu fonksiyonun başarılı bir şekilde entegre edilmesi, iş alanlarımızda daha başka potansiyel sinerjilerden faydalanma konusundaki kabiliyetimizle de teyit edilmiş oldu.

Bu merkezileşme sürecine sadece yerel satın alımlara uygulandığı ilk yılında, grubun sözleşmeye dayalı toplam alım değerinin %11'i seviyesinde tasarruf edilmiştir. Yerel ve uluslararası tüm satın alma operasyonlarının yeni yapıya dâhil edildiği 2018 yılından bu yana yıllık tasarrufumuz tedarikçi sözleşmeleri tutarının %4-5 seviyesine kadar ulaşmış durumda. Direk satın almalarının toplam tasarrufa katkısı %55 seviyesinde gerçekleşirken, otomotiv ve lojistik sözleşmelerinin payı %35-40 seviyesindedir. Kalan tasarruf ise yatırım ve indirekt satın alma sözleşmelerinden sağlanmaktadır.

Bir sonraki slaytta, merkezi satın almamızdan elde edilen katkılar gösterilmiştir. Satın alma süreçlerinin merkezileştirilmesinin de faydalarının görüldüğü son 4 yılda karlılığımızın nasıl geliştiğini görebilirsiniz. Brüt karlılığımızı, karşılaştırılabilir şekilde göstermek adına organik gelirimizi ve karlılık trendimizi gözler önüne sermek için yerel para birimimizdeki değer kaybı etkisini hariç tuttuk. 2018 ve 2019 yıllarında, Türkiye'de gerçekleştirilen ardışık doğalgaz tarife zamlarının da brüt kar üzerinde % 4-5 seviyesinde sulandırıcı bir etkisi bulunmaktadır.

Bu grafik, gelirin artması ve yüksek operasyonel verimliliğin bir sonucu olarak Şişecam Topluluğu'nun TL'deki değer kaybı ve doğalgaz fiyat artışı etkilerinden arındırılmış olarak brüt karlılığının 2016 yılından bu yana %35'in üzerine yükseldiğini gösteriyor. Satınalma süreçlerinin merkezileştirilmesi yoluyla elde edilen tasarruflar da, bu önemli kararlılığımıza katkıda bulunmuştur.

Bir sonraki slayta geçecek olursak, Şişecam'ın gelişiminde önemli bir rolü olan operasyonel mükemmellik programımızdan da bahsetmek istiyorum. Kurulduğu günden bu yana Şişecam olarak ana iş kolumuz olan cam üretimine alt segmentler ekleyerek ihracat yoluyla uluslararası piyasalara girip faaliyet gösterdiğimiz bölgelere yenilerini ekledik. Bu süreçte yalın bir yönetime sahip ve büyüyen bir sanayi şirketi olma kimliğini kazandık.

Bugüne kadar Türkiye'de faaliyet gösterdiği tüm segmentlerde pazar hâkimi durumunda olan Topluluğumuz, yurtiçi piyasalarda doğal olarak sınırlı bir büyüme potansiyeline sahiptir.

Ayrıca uluslararası operasyonlarımızda, daha güçlü bir rekabet daha fazla operasyonel karmaşıklık ve daha karmaşık müşteri beklentileri ile de karşı karşıyayız. Bu sebeple yaratacağımız rekabetçi maliyet avantajı ile gelirlerimizi, karlılığımızı ve yatırılan sermaye getirisini daha fazla arttırmak için Şişecam'ın operasyonel mükemmeliyetine güvenmekteyiz. Operasyonel mükemmeliyete giden yolda ise, şunları önceliklendiriyoruz; tüm operasyonlarımızda verimliliği ve etkinliği en üst düzeye çıkarmak, finansal kaynakları yönetmek için düşük maliyet yapısına sahip olmak, sürdürülebilir müşteri sadakati sağlamak ve tüm paydaşlarımızla ve özellikle de tedarikçilerimizle uzun vadeli stratejik işbirlikleri yaratabilmek için müşteri memnuniyetini iyileştirmiş hizmetlerle beslemek olarak özetleyebiliriz.

20. slayta geçtiğimizde, Şişecam son 5 yıldır tamamladığı projeleriyle zaten operasyonel mükemmeliyete giden yoldadır ve bu gelişimi mevcut projelerinde de devam ettirmektedir.

Operasyonel mükemmeliyet programımız, dört fazda uygulanmaktadır; süreç yönetimi ki bu, süreç ve iş uygulamamızın en üst düzeyde değer ve sinerji yaratmasını temin edecektir. Yalın yönetim, çevik ve proaktif yönetim yoluyla devamlı iyileştirmenin kilit noktası olacaktır. Yapısal ve dijital dönüşümler, kurum içerisindeki muhtemel verimsizlikleri ortadan kaldıracak ve operasyonel performansımızda devamlı iyileştirme yoluyla

stratejik avantajlar yaratmanıza imkan sağlayacaktır. İş mükemmeliyeti Şişecam'a dünyadaki en iyi uygulamaları ve en iyi performansı sayesinde sektöründe en iyisi haline getirmek için atılacak nihai adımdır.

21 ve son slayta geçtiğimizde, Tek Şişecam dönüşüm sürecinin ilk fazı tekilleştirilmiş bir organizasyonun yeniden yapılandırılmasına odaklanacaktır. Operasyonel mükemmellik mevcut durumda da Şişecam'ın stratejik odağında en önde yer almakta, bu yaklaşımı yeni yapımızda da teknolojik gelişmeler ve dijitalleşme inisiyatifleri ile yaratılacak değer zincir ile birlikte sürdürmeyi hedefliyoruz.

Ek sinerjileri ortaya çıkartarak dönüşüm sürecinin 2. ve 3. fazında da grubumuzun gelirlerini artırmaya yönelik çalışıyoruz. Tedarik zincirlerinin merkezileştirmesinin birleşmenin ardından önümüzdeki 2-3 yıl içerisinde başlayarak FAVÖK karlılığına ilave en az 200 300 baz puan arasında etkisinde olacağını öngörüyoruz.

Tedarik zincirinin merkezileştirilmesi, üretim ve lojistik planlamamızın optimizasyonunu sağlayacak ve Faz 1'deki maliyet tasarruflarının yaklaşık dörtte üçüne oluşturacaktır. Geride kalan dörtte birin ise, tedarik zincirlerinin merkezileştirilmesi ile sağlanacak başta talep planlaması olmak üzere müşteri yönetimi etkilerinden oluşması beklenmektedir. Sunumumuzun sonuna geldik bundan sonrasında varsa sorularınıza yanıt verebilirim.

Sunucu

Hanımfendiler, beyefendiler soru sormak isteyen katılımcıların telefonlarında 01 tuşlamalarını rica ederiz.

Sunucu

Sıradaki soru, Ece Mandacı-Unlu lütfen buyurun.

Ece Mandacı - Unlu

Merhaba Görkem Bey, sunum için çok teşekkürler.

Benim sorum genel talepler ile ilgili olacak. Haziran'dan itibaren satış hacimlerindeki daralmanın daha düşük bir düzeyde olduğunu ifade etmişsiniz bültenlerinizde. Temmuz itibarıyla nasıl görüyorsunuz? Orada bir dönüş sinyali görüyor musunuz? Ayrıca, işletme sermayesi ve yatırım harcamaları ile ilgili sürdürülebilir seviye nedir bundan sonrası için? İkinci yarıyıldaki toplam yatırım harcamasını ve işletme sermayesi/satışlar rasyosunu nasıl düşünmek lazım? Çok teşekkürler.

Görkem Elverici

Sorunuz için teşekkürler.

Faaliyetlerimiz Haziran ayı itibarıyla tüm iş kollarımızda aşağı yukarı iyileşme gösteriyor. Cam ambalaj ve kimyasallar sektörümüz zaten krizden oldukça sınırlı düzeyde etkilendiler. Tabii kimyasalların bir taraftan diğer iş kollarına da dayalı bir yapısı var ki burada kaybettiği satışları, özellikle de düzcamlar sektöründeki daralmanın getirdiği kayıpları telafi edecek alternatifleri üretmiş durumda.

Özellikle düzcamlar ve cam ev eşyası için ek alternatifleri oluşturduk. Örneğin geçmişte daha sınırlı satışlarımızın olduğu İber adası gibi ya da Amerika gibi uzak coğrafyalara önemli ve anlamlı şekilde satış gerçekleştirebilir durumdayız.

Kimyasallar ve cam ambalaj ise, hem güçlü giden performansları ile birlikte, bu B planlarını her zaman için zaten hali hazırda bekletiyorlardı. Oralarda da herhangi bir coğrafyada ya da ürün grubunda olumsuzluk yaşadığımız anda gerekli aksiyonları hızlı ve çevik bir şekilde alabilir durumdayız.

Temmuz ayında da tabii, bu dönem ile ilgili rakamları açıklayamadığımız için çok detaylı cevap veremeyecek durumda olmamla birlikte, Haziran ayında gördüğümüz gelişmenin eşit ve üstü düzeyde iyileşmelerle ve yılın ikinci yarısı için bize resmin daha iyi bir noktada olacağını düşünmemizi sağlayacak şekilde gelişmeler olduğunu söyleyebilirim.

İşletme sermayesi konusuna geldiğimizde açıkçası, işletme sermayesi konusunda gerek bilançomuzun nakit tarafındaki imkanlar artı pasifin daha leverage edilebilir olmasının getirdiği imkanları da kullanarak şirket üzerinde

ek bir finansal yük yaratmayacak hatta işlemlerin doğası itibarıyla, bir miktar da olumluluk sağlayabilecek şekilde ama aslen müşterilerimizin ve tedarik zincirimizin stratejik unsurlarına, stratejik müşterimizin ve stratejik tedarik zincirindeki tedarikçilerimizin bu dönemde en az hasarla kurtulmalarını yani gerek satışlarımızın devamlılığını ve gerekse de üretim faaliyetlerimizin ve lojistik ihtiyaçlarımızın herhangi bir sektöre uğramaması için gerekli sorumluluğu alacak şekilde yerine getireceğiz, onun için işletme sermayemizde bir miktar yükselme olduğu net ki bu kontrollü ve bilinçli bir şekilde yapılmış durumda.

Dediğim gibi, işletme sermayesinin büyümesinin ancak finansallar üzerinde ek bir finansal maliyete yol açacak şekilde değil, hatta olabildiğince sınırlı düzeyde -burada tabii ki transfer fiyatlaması ve diğer bütün mevzuatsal unsurlara da harfiyen uyulacak şekilde- yerine getirilmesine özen gösteriyoruz ama takdir edersiniz ki dünya tarihinin en büyük ekonomik krizinin içerisindeyiz.

Burada, finansal tarafları gözettiğimiz ölçüde, işin sürekliliği ve pandemi sonrasında da özellikle stratejik müşterilerimizin ve tedarikçilerimizin ayakta kalmasına var olan katkılarımız ve gücümüz sayesinde desteklemek de bizim için eşdeğer önceliklerden birisidir, bunu belirtmek istiyorum. Yatırım harcamalarımızı da zaten sizlerle daha önce paylaştığımız gibi çok önemli ölçüde bir sınırlamaya gittik.

Şu anda ihtiyari olabilecek yatırımlarımızın hepsini pandemi sonrasındaki resim netleşene kadar ve biraz daha durum bizler açısından iç rahatlatıcı belirliliğe kadar zaten erteleme kararı almış durumdayız. Bunun tek bir istisnası var üretim faaliyetlerimizin sürekliliği ve operasyonel mükemmellik çerçevesinde yapılacak verimi arttıracak işlemlerle ilgili yatırımlarımıza hız kesmeden devam ediyoruz ki mevcut bilançomuz bunu rahatlıkla telafi edebilecek durumda.

İlk yarıyılıda yaklaşık 100 milyon dolar seviyesinde bir yatırım harcamamız var, ikinci yarıyılıda da en fazla 150-200 milyon dolar seviyesinde bir yatırım harcamamızın olacağını öngörüyoruz. Tabii ki bunların hiçbirisini şu anda yaşadığımız olağanüstü koşulları göz önünde bulundurarak lütfen nihai kararlar olarak değerlendirmeyin. Çünkü bütün sunumumuzda da aktarmaya çalıştığımız üzere, önümüzdeki dönemde pandemiye ilişkin veya dünya ekonomilerinde olan, şu andan öngörülmesi de çok mümkün olmayan herhangi bir gelişme olması karşısında, çok hızlı bir şekilde bununla uyumlu olan gerekli yönetsel kararları ve bunun çerçevesindeki hızlı aksiyonları alacağımız konusunda bir tereddütünüz olmasın. Umarım sorularınıza cevap verebilmişimdir.

Ece Mandacı Unlu

Çok teşekkürler detaylı cevaplarınız için.

Sunucu

Diğer soru: Daniel Zaczekiewicz, Barclays

Daniel Zaczekiewicz - Barclays

Yatırımcı harcamalarındaki azalma hakkında soru sormak istiyorum. İlk yarıyılıda %70 oranındaki azalmanın sağlanması için hangi harcamalar ertelendi ya da tamamen iptal edildi? İkinci yarıda bütçelenen seviyeyi yakalamak için harcamalarda bir artış olur mu? Yoksa bu azalışların kalıcı nitelikte olduğunu söyleyebiliyor musunuz?

Görkem Elverici

İlk yarıyılıda yaklaşık 100 milyon dolar seviyesinde bir yatırım harcamamız var, pandemi sürecindeki pozisyonumuz dikkate alındığında ertelediğimiz yatırımların var olan fırın inşası yatırımı ya da soğuk tamirler ile ilişkili olmadığını söyleyebiliriz. Ayrıca kapasite kullanım oranlarının iyileştirilmesi ve fırınlardan alınan verimliliğin artırılmasına yönelik operasyonel mükemmellik yatırımlarına da devam ettik. Bunun dışında kalanlar ise ertelendi ya da erteleme veya tamamen iptal etme konusunda kararın verilmesi için piyasa koşullarının çok daha net hale gelmesini bekliyoruz, fakat durumların netlik kazanması olası durmuyor. Bir yandan da yılın başında planladığımız yatırım harcamaları için tedbirli yaklaşımımızı koruyoruz.

İlk yarıyılıda yaklaşık 100 milyon dolar seviyesinde bir yatırım harcamamız var, ikinci yarıyılıda da en fazla 150-200 milyon dolar seviyesinde bir yatırım harcamamızın olacağını öngörüyoruz. Tabii ki bunların hiçbirisini şu anda yaşadığımız olağanüstü koşulları göz önünde bulundurarak lütfen nihai kararlar olarak değerlendirmeyin. Çünkü

bütün sunumumuzda da aktarmaya çalıştığımız üzere, önümüzdeki dönemde pandemiye ilişkin veya dünya ekonomilerinde olan, şu andan öngörülmesi de çok mümkün olmayan herhangi bir gelişme olması karşısında, yatırım planlarımızı yeniden gözden geçirecek ve gerekli düzenlemeleri hemen yapacağız.

Görkem Elverici

Tüm değerli yatırımcılarımıza, analistlerimize ve katılımcılarımıza web cast'imize katıldığınız için tekrar teşekkür ediyoruz. Bundan sonraki dönemlerde de önemli, özellikle faaliyetlerimiz açısından, özellikle durumlar, birleşme işlemimiz ile ilgili de önemli ve özellikle durumlar olduğu sürece sizleri sürekli bilgilendirmeye devam edeceğiz. Herkese iyi akşamlar diliyoruz.