

NİSAN 2024

YATIRIMCI SUNUMU  
**GRUP STRATEJİ**

**SABANCI**



## Yasal Sorumluluk Sınırı

Şirketimizin 02.04.2024 tarihinde kamuya duyurulan 31.12.2023 tarihli finansal tabloları “Türkiye Muhasebe Standardı 29 Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlama” (TMS 29) hükümleri çerçevesinde ilk kez enflasyon muhasebesi uygulamasına tabi tutulmuştur. Söz konusu finansal raporda yer alan finansal bilgiler, Şirketimizce geçmiş dönemlerde kamuya duyurulan finansal raporlarda ve çeşitli yatırımcı bilgilendirme materyallerinde yer alan enflasyon düzeltmesine tabi tutulmamış finansal bilgiler ile karşılaştırılabilir nitelikte değildir.

Bu gerekçeyle, finansal sonuçlarımıza ilişkin olarak yatırımcılar ve analistler tarafından sağlıklı bir analiz yapılabilmesi amacıyla, Şirketimizin kurumsal internet sitesi ve Kamuyu Aydınlatma Platformu vasıtasıyla kamuya duyurmuş olduğu yatırımcı sunumları ve finansal sonuç bilgilendirme bültenlerinde, seçilmiş gösterge niteliğindeki finansal bilgiler enflasyon muhasebesine göre düzeltilmemiş halde de sunulmaktadır.

Enflasyon düzeltmesine tabi tutulmamış söz konusu finansal bilgiler bağımsız denetimden geçirilmemiş olup, Şirketimizin bağımsız denetimden geçmiş olan 31.12.2023 tarihli finansal raporlarında yer almamaktadır. Bahse konu finansal bilgiler, Şirketimiz Yönetim Kurulu ve finansal raporlamadan sorumlu yöneticilerinin sorumluluğunda olmak kaydıyla, finansal performansımıza yönelik tutarlı ve karşılaştırılabilir bir değerlendirme yapılabilmesi amacıyla yatırımcılarımızın ve piyasa paydaşlarının değerlendirmesine sunulmak üzere hazırlanmış ve kamuya duyurulmuştur.

Bu sunumda yer alan bilgiler Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. (“Holding”) tarafından güvenilir olduğuna inandığı kaynaklardan toplanan bilgiye dayanmaktadır ancak Holding sunumda yer alan bu bilgilerin doğruluk ve eksiksizliğini garanti etmemektedir. Bu sunumda ileriye dönük bazı görüş ve tahmini rakamlar yer almaktadır. Bunlar şirket yönetiminin gelecekteki duruma ilişkin şu andaki görüşlerini yansıtmaktadır ve belli varsayımları içermektedir. Ancak gerçekleştirmeler, ileriye dönük görüşleri ve tahmini rakamları oluşturan değişkenlerde ve varsayımlardaki gelişim ve gerçekleştirmelere bağımlı olarak farklılık gösterebilecektir. Bu ifadeleri, bu ifadelerdeki varsayımlardaki değişiklikleri güncellemek için Holding hiçbir sorumluluk yüklenmemektedir. Bu sunum ve içeriği yatırım tavsiyesi oluşturmaz, Holding ve/veya Grup şirketleri hisselerinin alım-satımı için bir teklif veya davet teşkil etmez. Bu sunumun dağıtımı ve içeriğinin kullanımı yasal mevzuat çerçevesinde yapılmalıdır. Bu sunumun içeriğinin kullanımından doğan zararlardan Holding, herhangi bir Yönetim Kurulu Üyesi, yöneticisi veya çalışanı sorumlu değildir ve yükümlülük kabul etmemektedir.

# Orta Vadeli Hedefler





## Temel finansal göstergeler için orta vadeli hedeflere ulaşıldı ve geri kalanı için iyi yolda ilerleniyor

2021-2025 dönemi için Kasım 2020'de Sermaye Piyasaları Günü'nde açıklanan orta vadeli finansal hedefler<sup>(1)</sup>

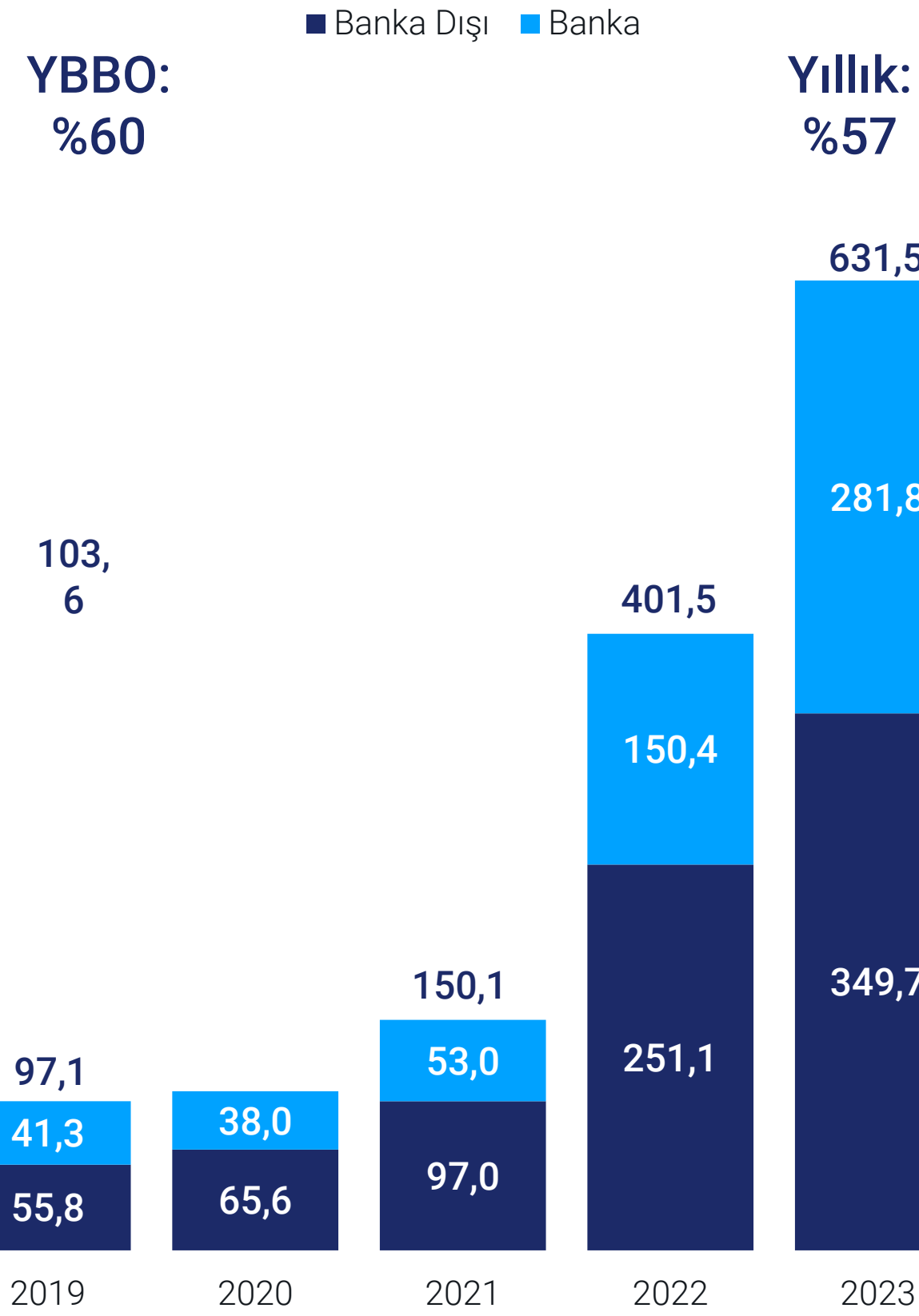
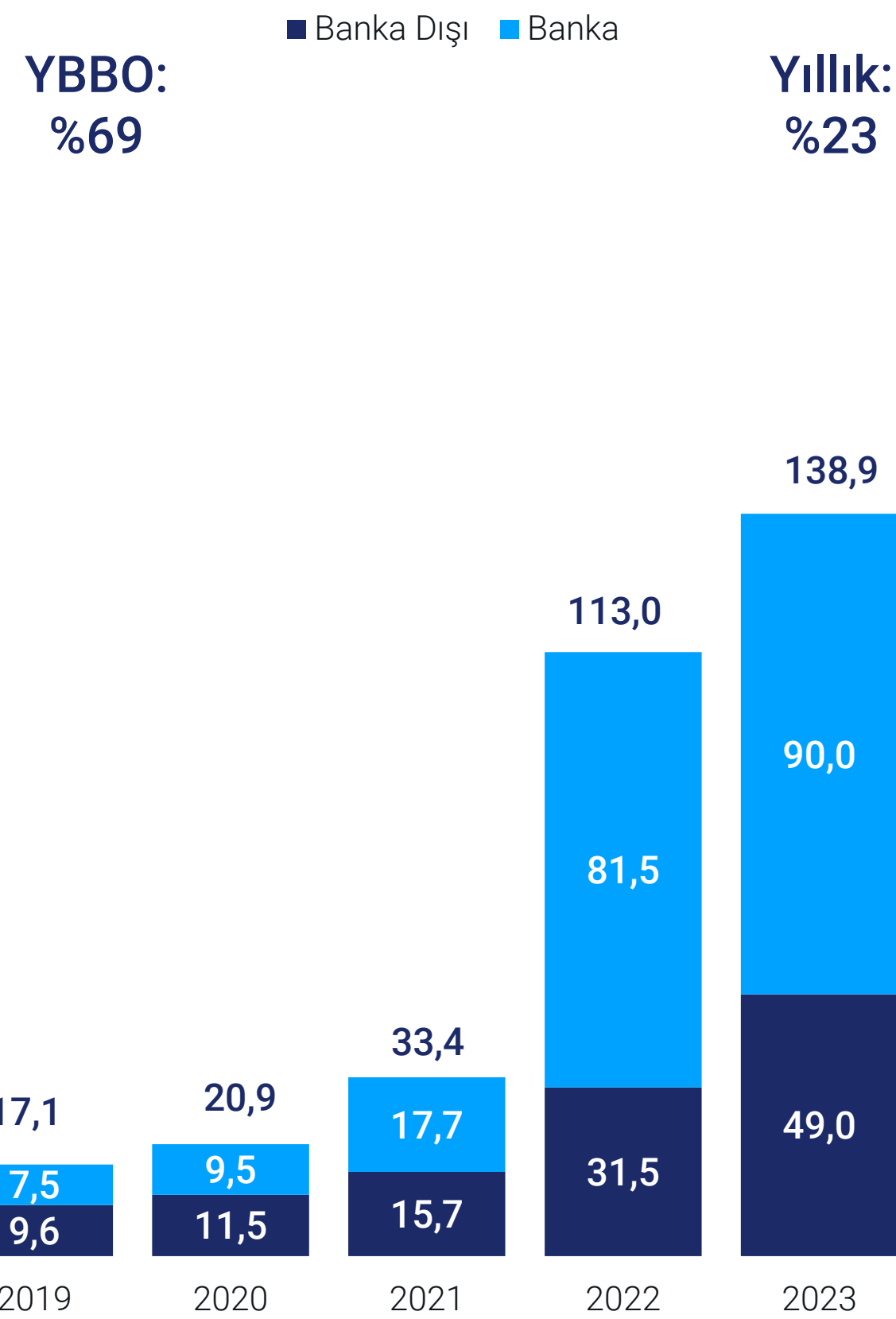
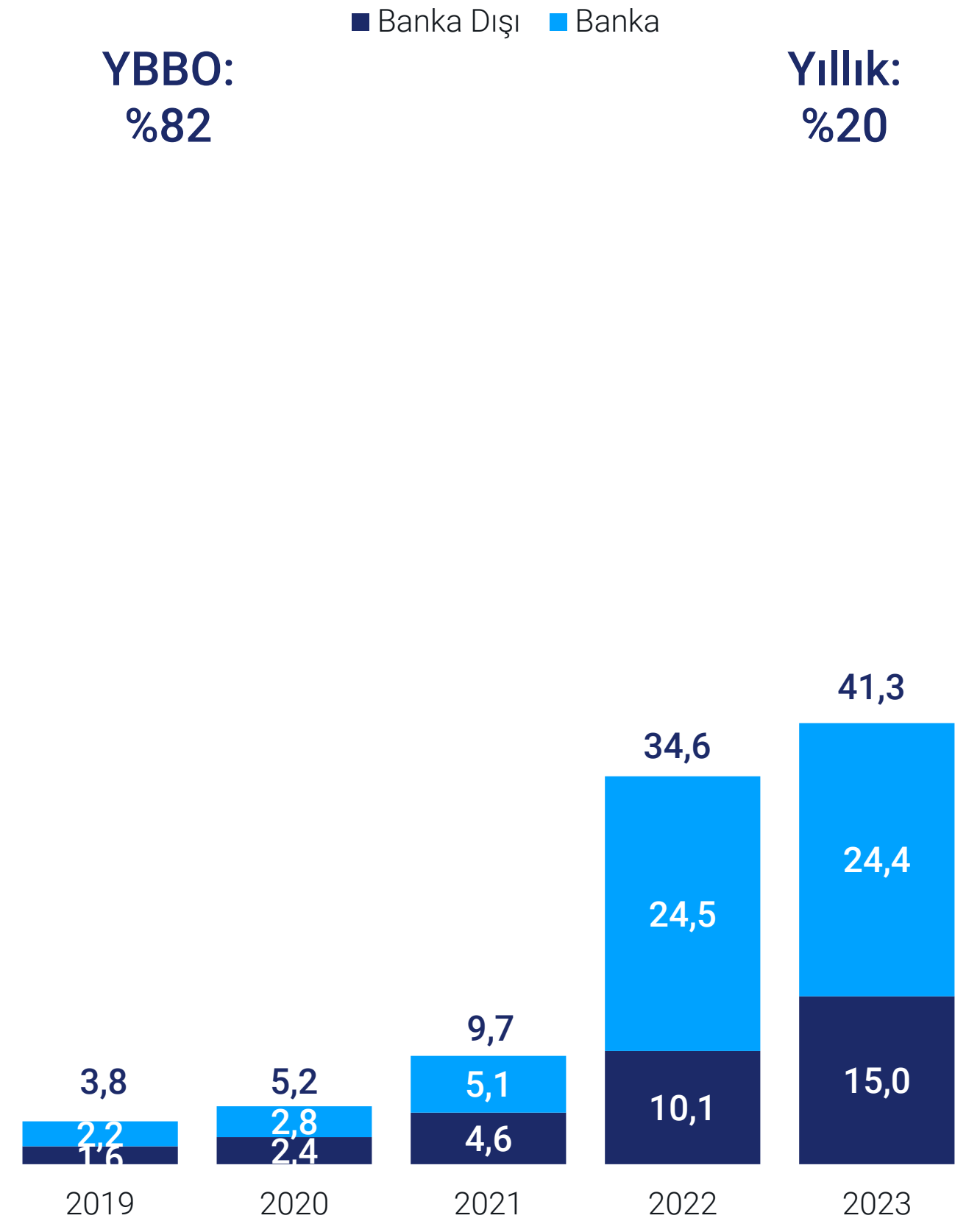
	2021-2025 Hedefleri	2021-2023 Rakamları	Status
Gelir Büyümesi	TÜFE + %8	TÜFE + %28	Gerçekleşti
FAVÖK <sup>(1)</sup> Büyümesi	TÜFE + %10	TÜFE + %34	Gerçekleşti
Yeni Ekonominin Payı <sup>(2)(3)</sup>	~%13	%11	Devam ediyor
Döviz Cinsi Gelir Payı <sup>(2)</sup>	+%30	%21	Devam ediyor
Net Borç/FAVÖK <sup>(1)(4)</sup>	<2,0x	0,8x	Gerçekleşti
Konsolide Özkaynak Karlılığı <sup>(5)</sup>	%15-%20	%34,4	Gerçekleşti
Yatırım Harcamaları/Gelir <sup>(2)</sup>	~%14	%11	Devam ediyor

(1) Tek seferlik gelir/gider hariçtir (2) Banka dışı gelirler, dönem sonu (3) Yeni ekonomi, enerji ve iklim teknolojileri, malzeme teknolojileri ve dijital teknolojilerden elde edilen gelirleri ifade etmektedir (4) Banka dışı ve dönem sonu (5) Tek seferlik gelir/gider hariçtir, dönem sonu

# Financial Performans



## Dengeli portföy yapısı karlılığı desteklemeye devam etti...

Kombine Gelir<sup>(1)</sup> (Milyar TL)Kombine FAVÖK<sup>(1)</sup> (Milyar TL)Konsolide Net Kar<sup>(1)</sup> (Milyar TL)

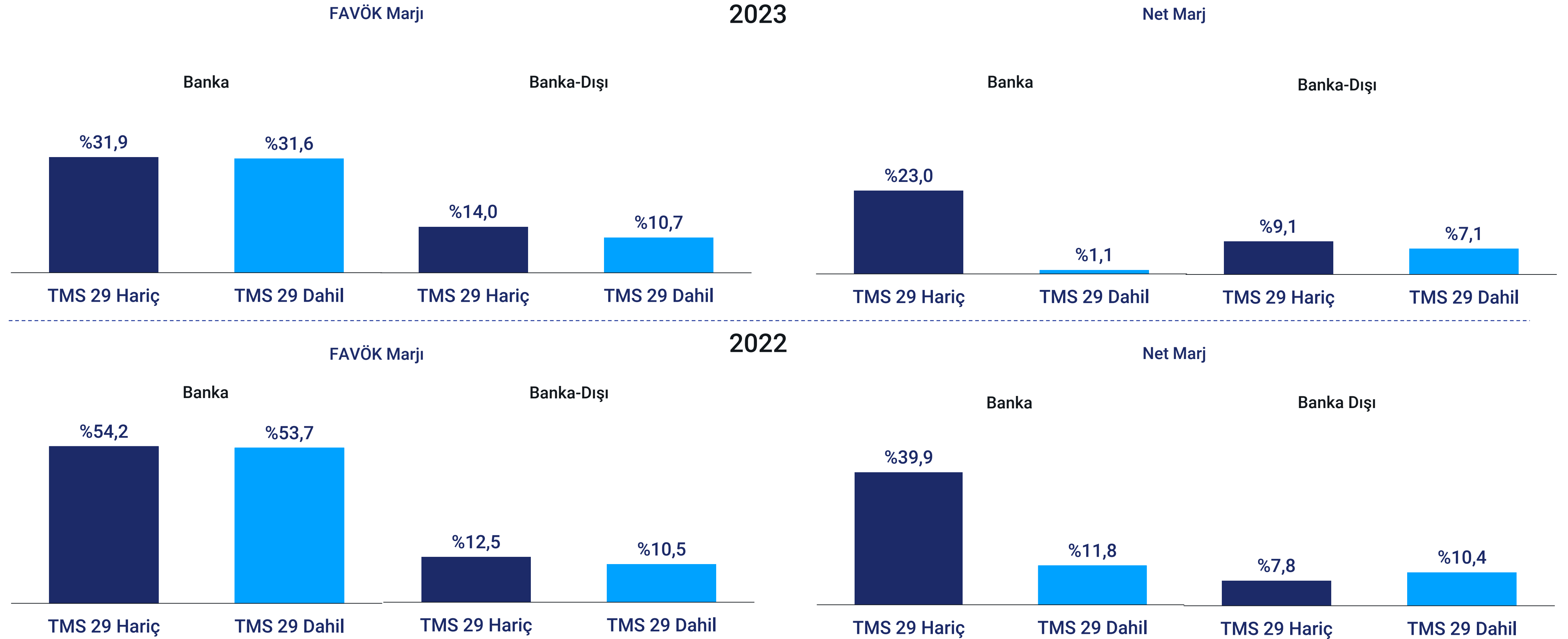
(1) Kombine Gelir'de holding temettü geliri hariçtir. Banka gelir = Faiz geliri + komisyon gelirleri + sermaye piyasaları kazanç/kayıpları + net türev kazanç/kayıpları. Kombine FAVÖK ve Konsolide Net Kar'da tek seferlik gelir/giderler hariçtir.

...Enflasyon muhasebesi, parasal olmayan kalemlerin endekslenmesi ve vergi etkileri ile net karı etkiledi

MİLYON TL	Kombine Gelir			Kombine FAVÖK			Konsolide Net Kar		
	2022 TMS 29	2023 TMS 29	Değişim	2022 TMS 29	2023 TMS 29	Değişim	2022 TMS 29	2023 TMS 29	Değişim
<b>TOPLAM</b>	763.152	811.111	%6	208.044	169.832	-%18	39.421	15.428	-%61
<b>BANKA</b>	282.141	353.976	%25	151.554	111.689	-%26	13.562	1.589	-%88
<b>BANKA DIŞI</b>	481.011	457.135	-%5	56.490	58.143	%3	25.859	13.839	-%46

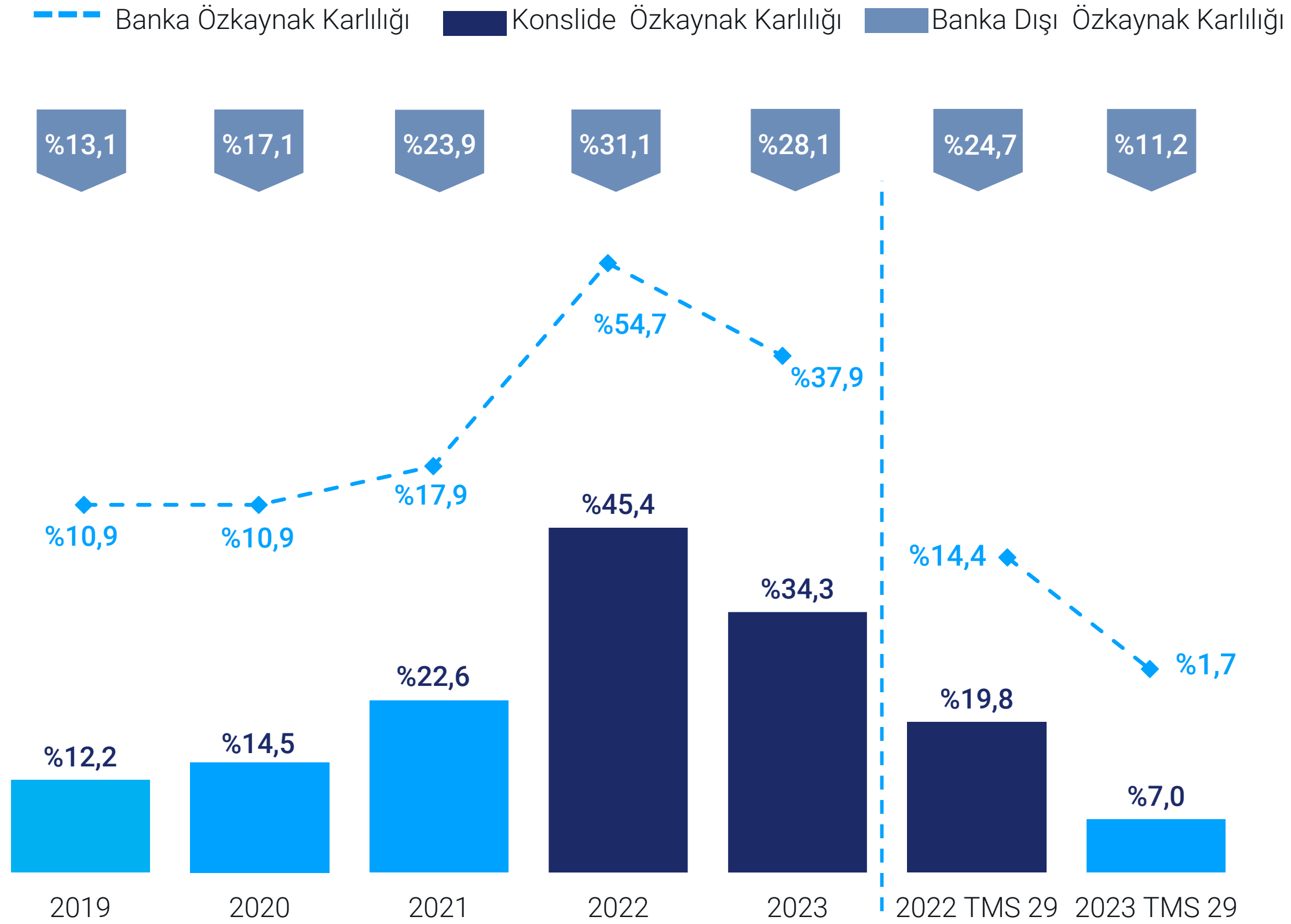
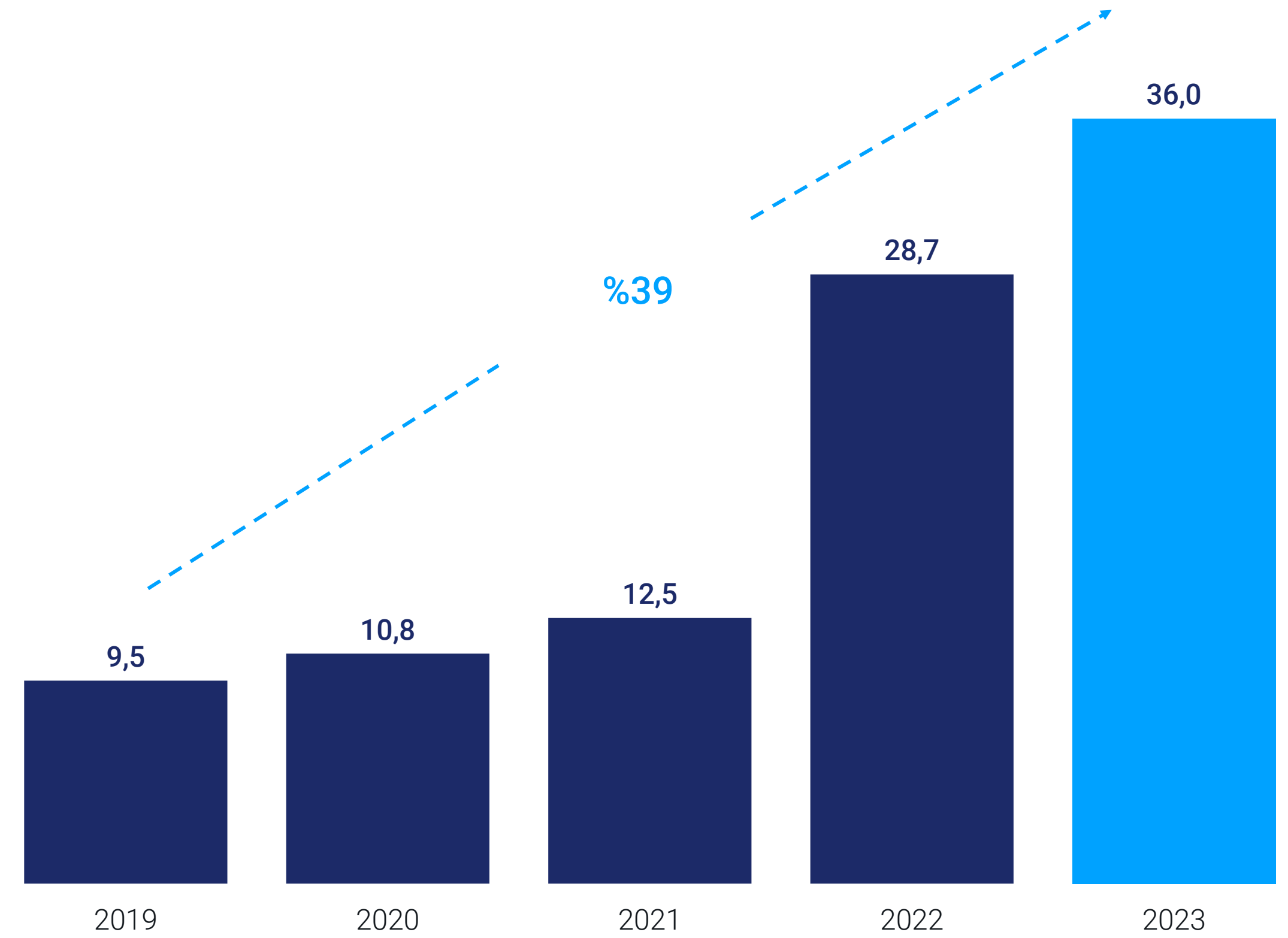


## İş kollarına göre enflasyon muhasebesinin detayları





# Konsolide özkaynak karlılığı enflasyon muhasebesi ile normalleşirken, operasyonel nakit akışı sağlamlığını koruyor

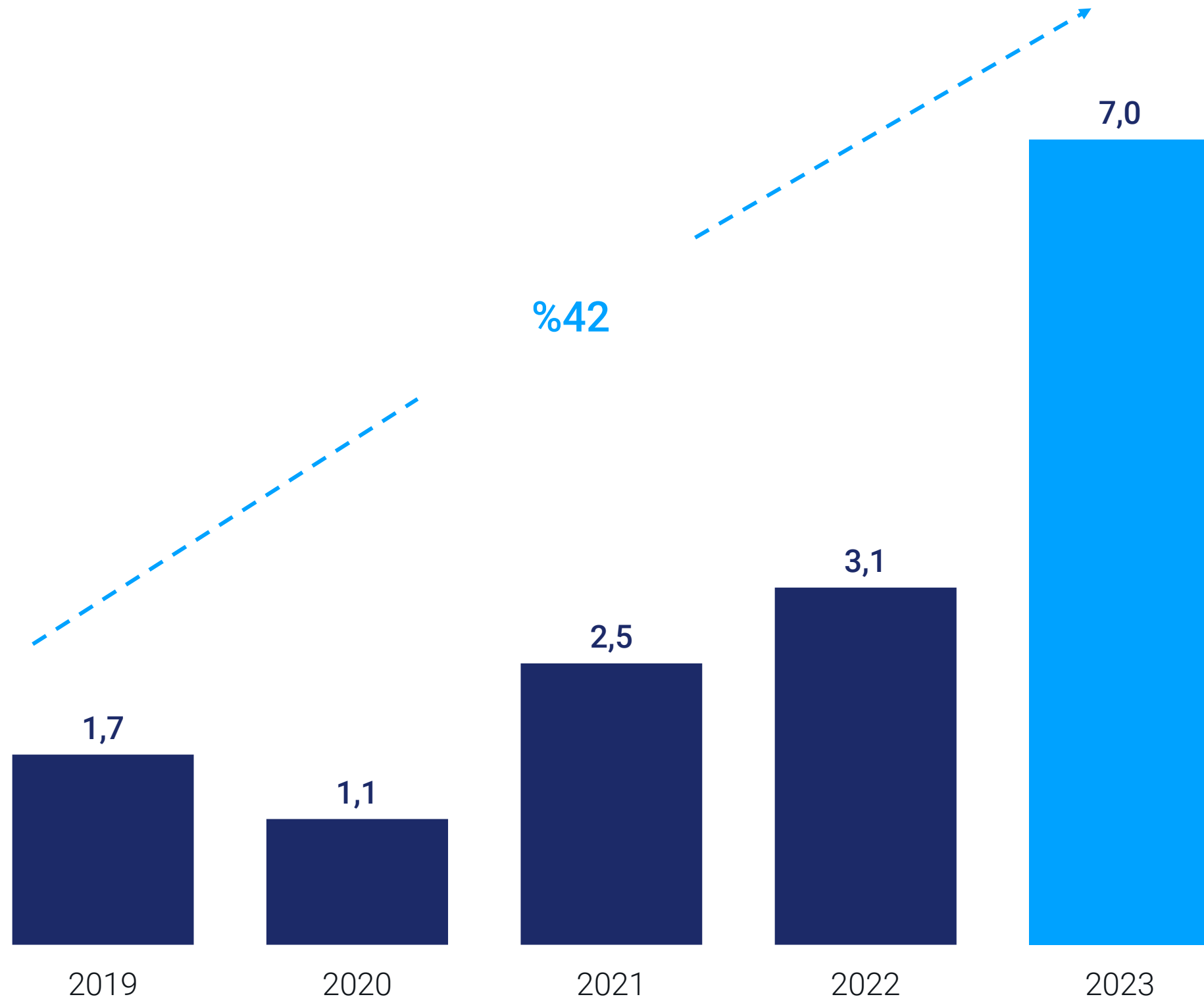
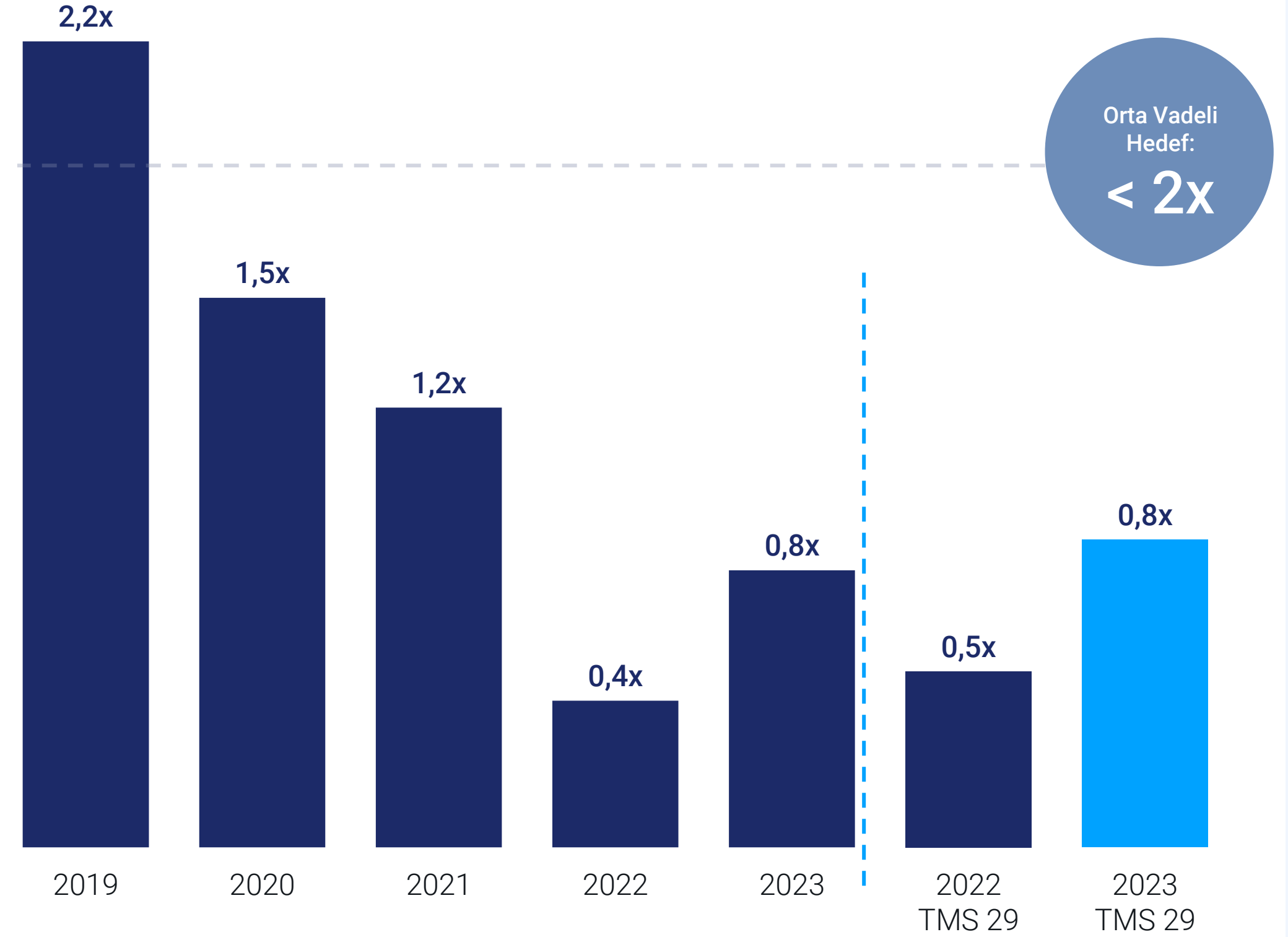
Özkaynak Karlılığı<sup>(1)</sup>Operasyonel Nakit Akışı, Kombine Banka-Dışı<sup>(2)</sup> (Milyar TL)

(1) TMS 29 hariç rakamlar için operasyonel olmayan ve tek seferlik gelir/gider hariçtir  
 (2) Finansal Hizmetler, Bankacılık ve diğer segmentleri hariçtir



# Holding solo nakit pozisyonu iki kattan fazla artarken, grup genelindeki borçluluk hedefin çok altında kaldı

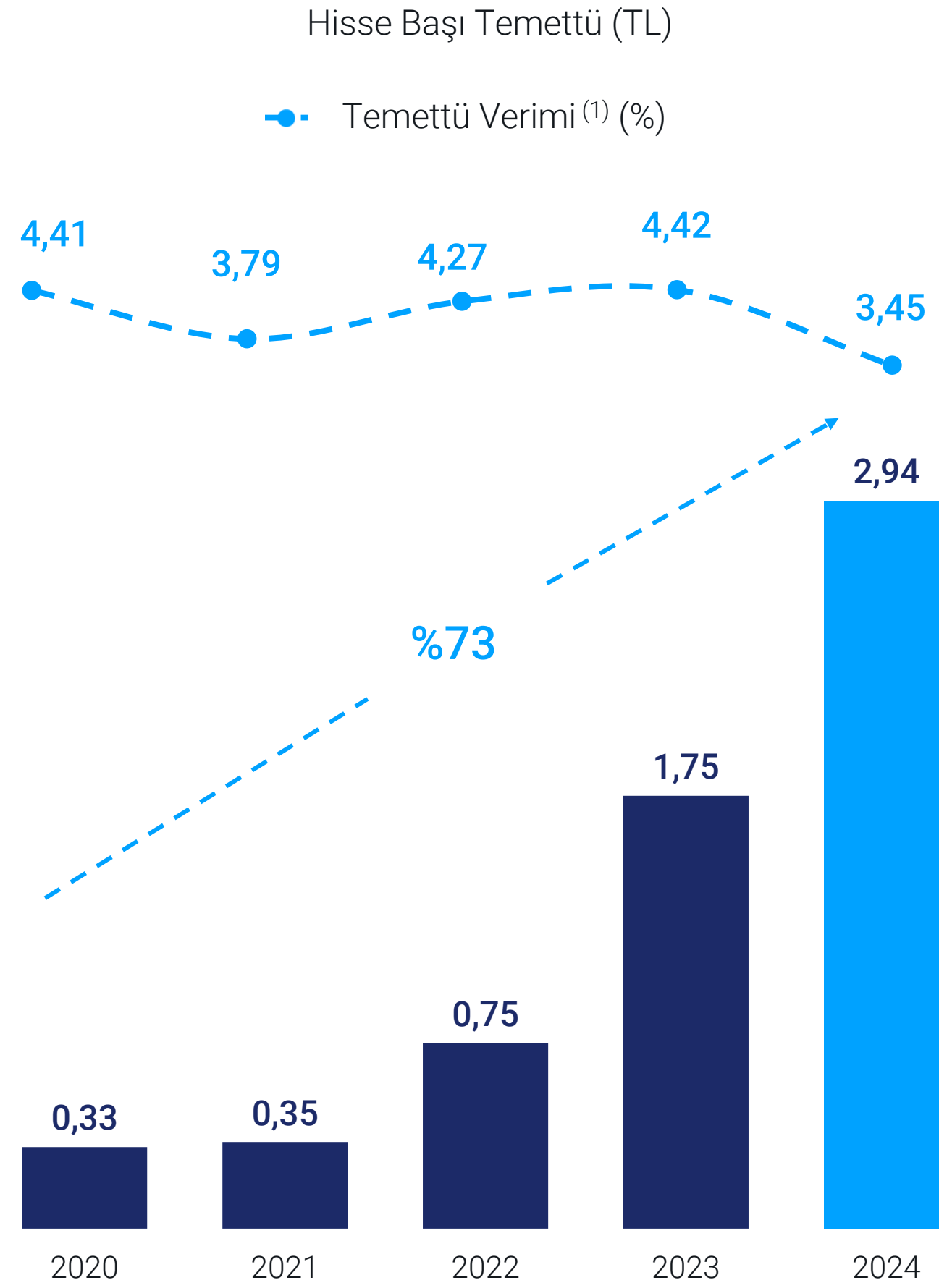
Holding Solo - Net Nakit Pozisyonu (Milyar TL)

Kombine Net Finansal Borç / Banka dışı FAVÖK<sup>(1)</sup>

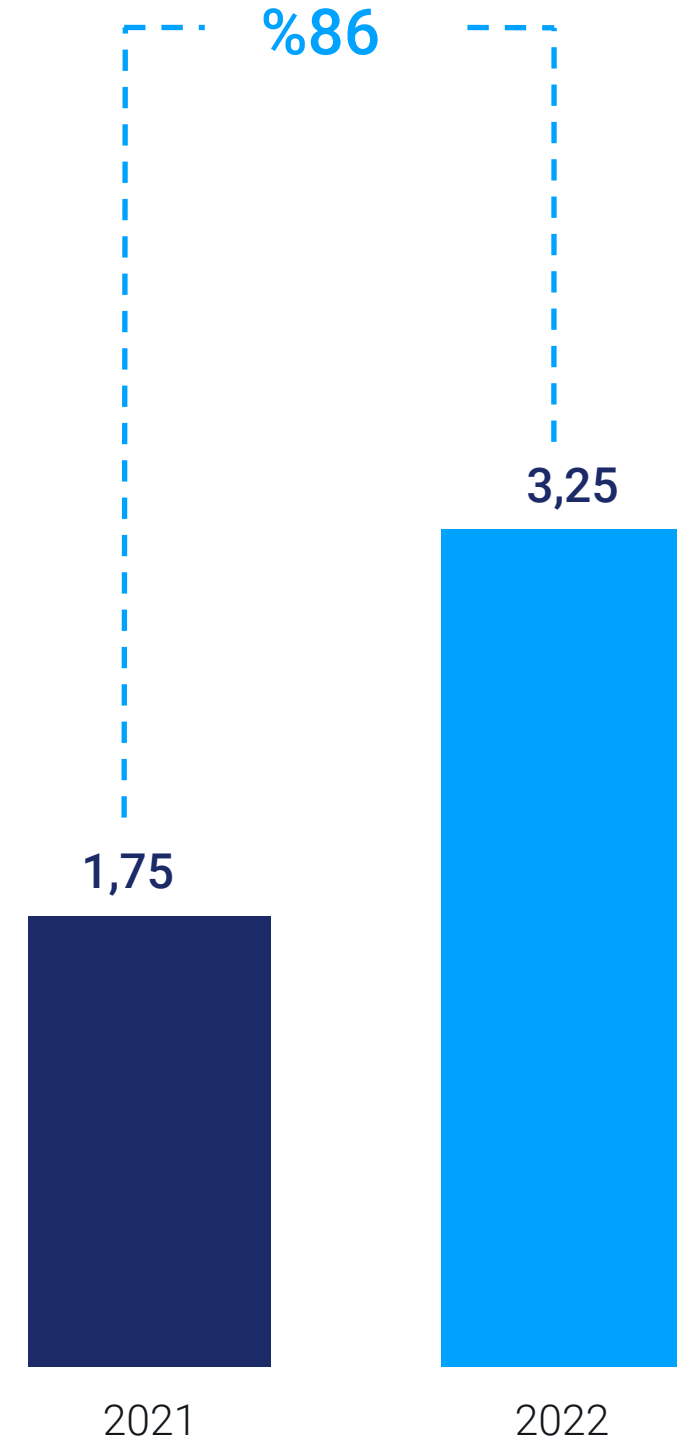
(1) TMS 29' hariç rakamlar için Bankacılık, finansal hizmetlerin net nakit pozisyonu, operasyonel olmayan ve tek seferlik gelir/gider kalemleri hariçtir.



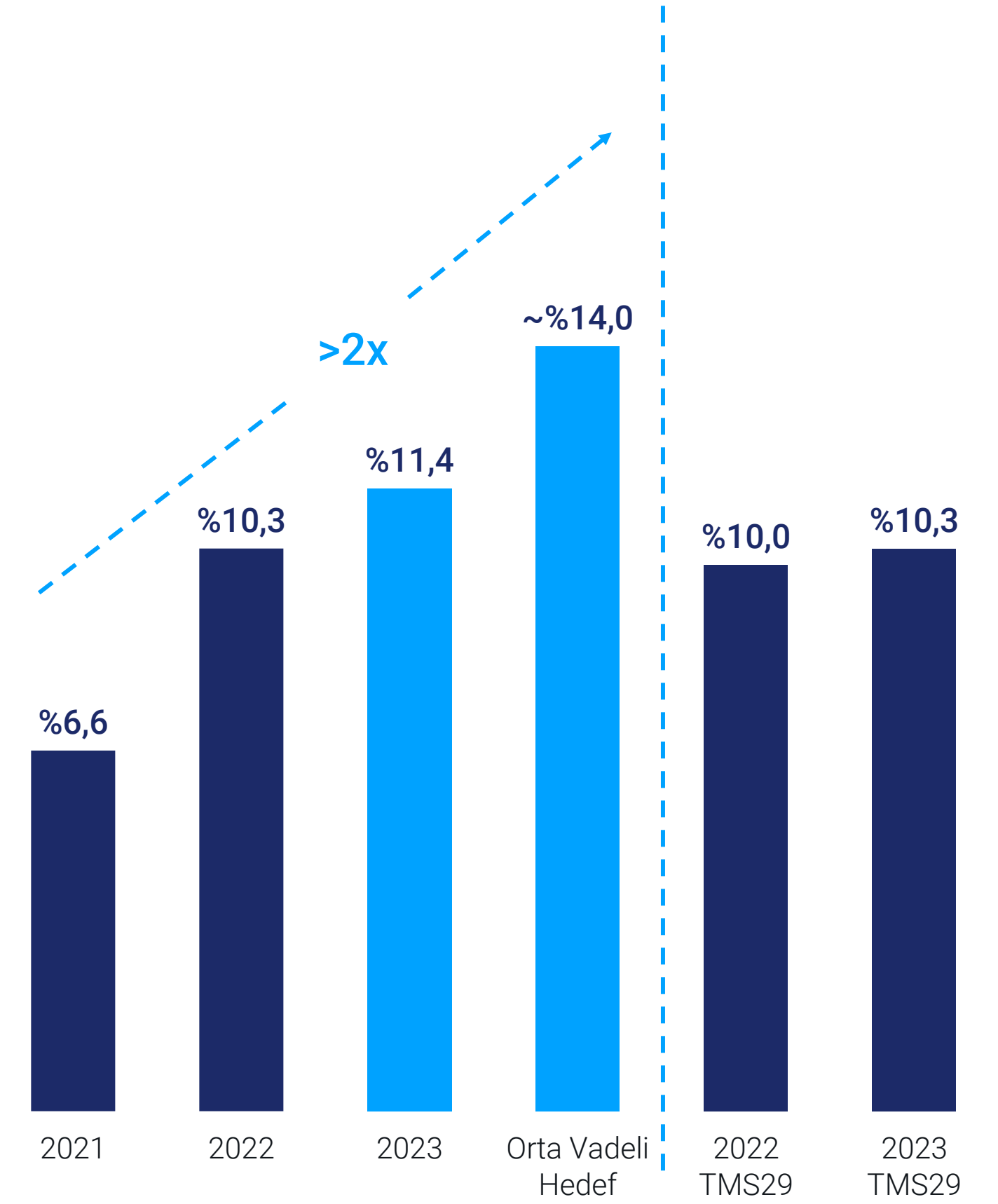
## Sürdürülebilir temettü büyümesi ve etkin sermaye dağılımı



Hisse Geri Alımı için Ayrılan Toplam Fon (milyar TL)



Banka Dışı Yatırım Harcamaları/Gelir



(1) Temettü verimi hesaplamasında kesinleşen nakit kar payı hak kullanım tarihi baz alınmıştır. 2024 temettü verimi hesaplamasında 02.04.2024 kapanış fiyatı baz alınmıştır.



# Sermaye Kullanım Alanları



# Hem organik hem de inorganik büyümeyi hızlandırmak için yatırımları ikiye katlıyor...

Yatırımlar 2 Kat Artarken | Ana İşlerimize ve Yeni İş Sahalarına Ayırdığımız Yatırımların Oranı 25/75

## Ana İşlerin Korunması ve Büyütülmesi

- ▶ Pazardaki öncü konumlarımızı güçlendirmek
- ▶ Müşteri odaklı karlı büyüme

## Hissedar Getirisinin Artırılması

- ▶ Temettü Politikası: Net karın %5 ile %20'si arasında
- ▶ Hisse Geri Alım Programı:  
Çıkarılmış sermayenin %5'ine kadar: 102 milyon hisse  
Azami fon tutarı: 3,25 Milyar TL
- ▶ Yönetim Uzun Vadeli Performans Hedefleri:  
NAD Büyümesi ve Göreceli Toplam Hissedar Getirisi



## Yeni Büyüme Platformlarına Yatırım

- ▶ Yeni ekonominin banka dışı kombine satışlardaki payı: 2021'de %6 iken orta vadeli hedeflerde ~%13
- ▶ Banka-dışı yatırım harcamalarının %75'i dönüşüm ve yakınsak alanlarda, daha fazla döviz geliri yaratmak, regüle olmayan iş kollarının payını arttırmak ve Net Sıfır Emisyona hedefimize ulaşmak için alttakilere odaklı:
  - Enerji ve İklim Teknolojileri<sup>(1)</sup> (%55)
  - İleri Malzeme Teknolojileri<sup>(1)</sup> (%38)
  - Dijital Teknolojiler<sup>(1)</sup> (%7)
- ▶ İç Verim Oranı(IRR) > Ağırlıklı Ortalama Sermaye Maliyeti (WACC) + (%1 ile %3 arası)

## Güçlü Bilanço Yapısının Korunması

- ▶ Net Borç / FAVÖK  $\leq$  2x
- ▶ Sermaye ve borcun sağlıklı kullanımı
- ▶ Yatırım yapılabilir şirket gibi yönetilen bilanço

(1) 2022'de toplam yatırımlar içerisindeki payı



# ...ana iş kollarımız ve yeni platformlarda tutarlı bir stratejik planla ilerliyoruz

## Sürdürülebilir

bir yaşam için, öncü girişimlerle Türkiye ile dünyayı birleştiririz

Amaç	Sürdürülebilir bir yaşam için, öncü girişimlerle Türkiye ile dünyayı birleştiririz				
Stratejik Yön	Büyük ölçekte çevik küresel / yerel ayak izi	Dijital ve yapay zeka dönüşümü	Büyüme için inovasyon	Daha iyi bir hayat için sürdürülebilirlik	Geleceğe hazır organizasyon ve yetenekler
Ana İşlerin Korunması ve Büyütülmesi	<b>Enerji ve Hizmetler</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Elektrik dağıtım şebekesinde büyüme</li> <li>Türkiye'de yenilenebilir enerjide büyüme</li> <li>Enerji ticareti ve dijital hizmetler</li> <li>"Energy to X" çözümlerinde büyüme</li> <li>Elektrikli araç şarj ve e-mobilite alanında büyüme</li> </ul>	<b>Sanayi</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ABD, AB kord bezi ve kompozit yatırımları</li> <li>Mobilite çözümlerinde liderlik</li> <li>Elektrikli ve HFC<sup>2</sup> araçlarda büyüme</li> <li>Küresel çapta beyaz, gri ve kalsiyum alüminat çimento pozisyonunu güçlendirmek</li> </ul>	<b>Finansal Hizmetler</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Dijital bankacılık ve kanal optimizasyonu</li> <li>Sigortada yeni ürün ve kanal büyüme motoru</li> <li>Doğrudan satış kanalında devam eden büyüme</li> <li>Sağlık sigortası stratejisinin uygulanması</li> </ul>	<b>Dijital</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Siber güvenlik ve dijital pazarlamada küresel büyüme</li> <li>Teknosa'da çoklu kanal büyümesi</li> <li>Carrefoursa'da "asset-light" büyüme</li> </ul>	
	<b>Yeni Büyüme Platformları</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ABD ve AB'de yenilenebilir enerji kapasitesinde büyüme</li> <li>İklim teknolojilerinde CVC yatırımları</li> <li>Hidrojen rafinerisi ve SMR<sup>1</sup> fırsatlarının değerlendirilmesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sürdürülebilir Kimyasallar</li> <li>ECT<sup>3</sup>: Entegre Hidrojen Çözümleri</li> <li>Çimento değer zincirinde dikey entegrasyon</li> <li>Sürdürülebilir Yapı Malzemeleri (Yalıtım, Çatı Kaplaması, Prefabrikasyon)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Açık bankacılık yetkinliklerine yatırım</li> <li>Dijital sağlık ve sağlık ekosistemi</li> <li>Yeni stratejik ortaklıklar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bulut ve yeşil hiper ölçekli veri merkezi</li> <li>SabancıDX'in hizmet sağlayıcı olarak konumlanması</li> <li>Ölçeklenebilir dijital teknoloji platformları</li> <li>Tamamen dijital Teknosa</li> </ul>	

(1) SMR: Small Modular Reactor (2) HFC: Hydrogen Fuel Cell (3) ECT: Equipment for Climate Technologies (İklim Teknolojileri Ekipmanları)

# Stratejik girişimlerimizi uygulamaya devam ediyoruz: Yatırımların %77'si yeni ekonomiye

## Dinamik Portföy Yönetimi



(1) Opportune (Önceki ismi : SEM) ve iştiraki Liberdatum'u içerir.





# Sürdürülebilirlik

## Portföyümüzdeki tüm sektörlerde sürdürülebilir işlere odaklanıyoruz



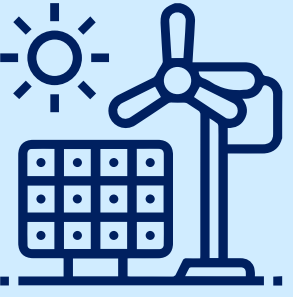
### Yapı Malzemeleri

**%85**

CSC Gold sertifikalı tesislerde üretilen çimento oranı

**%100**

Bilim Temelli Hedefler Girişimi (SBTi)'nin 1,5 derece hedefi ile uyumlu yapı malzemesi şirketlerinin oranı



### Enerji

**3GW+**

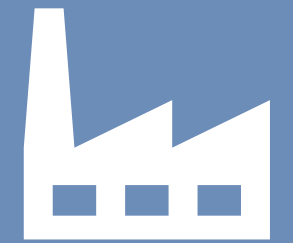
Avrupa'nın en büyük kara rüzgar enerjisi projesi de dahil olmak üzere 2026 yılına kadar ulaşılacak yenilenebilir enerji portföyü

**1/3**

Türkiye'nin elektrikli araç hızlı şarj altyapısı (Eşarj)

**1.**

Türkiye'nin en büyük elektrik dağıtım şebekesi şirketi (Enerjisa Enerji)



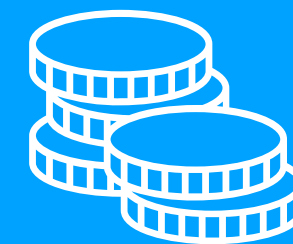
### Sanayi

**%100**

Sektördeki şirketlerin CDP liderlik seviyesindeki (1) oranı

**%100**

Bilim Temelli Hedefler Girişimi (SBTi)'nin 1,5 derece hedefi ile uyumlu sanayi şirketlerinin oranı



### Finans

**226 milyar TL**

2023 yıl sonu itibarıyla Akbank tarafından kullanılan toplam sürdürülebilir finansman tutarı

**NZBA**

Akbank, Net-Sıfır Bankacılık Birliği (NZBA)<sup>(2)</sup> üyesi

(1) CDP'deki A ve A- skorları dahil.

(2) Akbank, Net-Sıfır Bankacılık Birliği'ne (NZBA) katılmış ve 2050 yılına kadar net-sıfır banka olma ve 2030 yılına kadar kapsam 1-2 emisyonlarını %90 azaltma hedefini açıklamıştır.



# Türkiye'deki tüm Holding şirketleri arasında en iddialı Sürdürülebilirlik Yol Haritası

**800 milyar TL**  
**15 milyar TL**

Akbank'ın sürdürülebilir finansman taahhüdü ve 2030 itibarıyla sürdürülebilir yatırım kategorisindeki yatırım fonlarının bakiyesi

**SBTi & Doğa Konusunda En Azimli Yol Haritası**

Emisyon azaltımının zor olduğu sektörlerin GHG emisyonlarından arındırılması ve Doğa'nın tüm yönlerinin dahil edilmesi

**%64**

CDP Liderlik seviyesindeki şirket sayısında bir yıl içerisindeki artış<sup>(1)</sup>

**%78,5**

2030'a kadar temiz elektrik üretim oranı (küresel yenilenebilir enerji portföyü)

**%42**

Kapsam 1 ve 2 emisyon azaltım hedefi, 2030 itibarıyla

**5 milyar USD**

SKA ile ilgili alanlarda yatırım taahhüdü (2022-2027)

## ÇSY ile ilgili güçlü endeks performans yönetimi



Sabancı Holding  
Banks

**Sustainability  
Yearbook Member**

S&P Global Corporate Sustainability  
Assessment (CSA) Score 2023

S&P Global CSA Score 2023: 61/100  
Score date: February 7, 2024  
The S&P Global Corporate Sustainability Assessment (CSA) Score is the S&P  
Global ESG Score without the inclusion of any modeling approaches.  
Position and scores are industry specific and reflect exclusion screening criteria.  
Learn more at <https://www.spglobal.com/esg/csa/yearbook/methodology/>

S&P Global Sustainable 1



**Başarılı Performans**



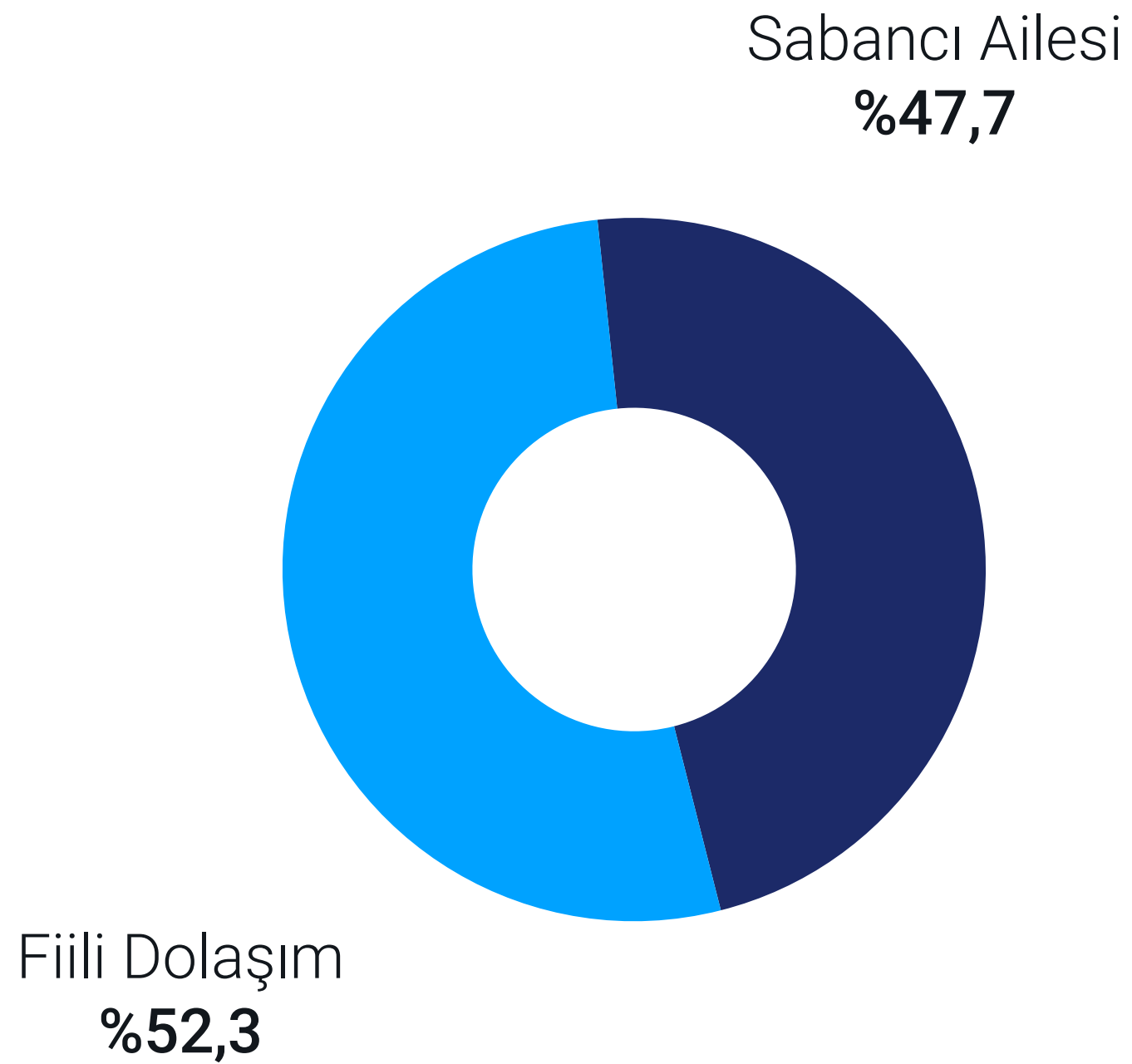
**Düşük Risk**



(1) ÇSY ile ilgili güçlü endeks performans yönetimi ; 2022 ve 2023 yıl sonu puanları; 11 şirketten yedisi puanlarını liderlik seviyesini gösteren A veya A-ye yükseltmiştir.

## Gelişen Kurumsal Yönetim Çerçevesi

### Hissedar Yapısı<sup>(1)</sup>



### Yönetim Kurulu

- ✓ 9 Yönetim Kurulu Üyesi (3 bağımsız)
- ✓ Aile dışı üyelerin oranı: %44 , Kadın üyelerin oranı: %44

### Riskin Erken Saptanması Komitesi Kurumsal Yönetim, Atama ve Ücretlendirme Komitesi

2020'de sona eren Portföy Yönetim Komitesi'nin bazı rollerini bu komiteler üstlenmektedir.

### Sürdürülebilirlik Komitesi

Yönetim Kurulu'nun çevresel ve sosyal konulardaki görev ve sorumluluklarını yerine getirmesine yardımcı olmak amacıyla 2021 yılında kurulmuştur.

### Üst Yönetim

CEO, CFO ve Grup Başkanları

(1) 02.04.2024 itibarıyla

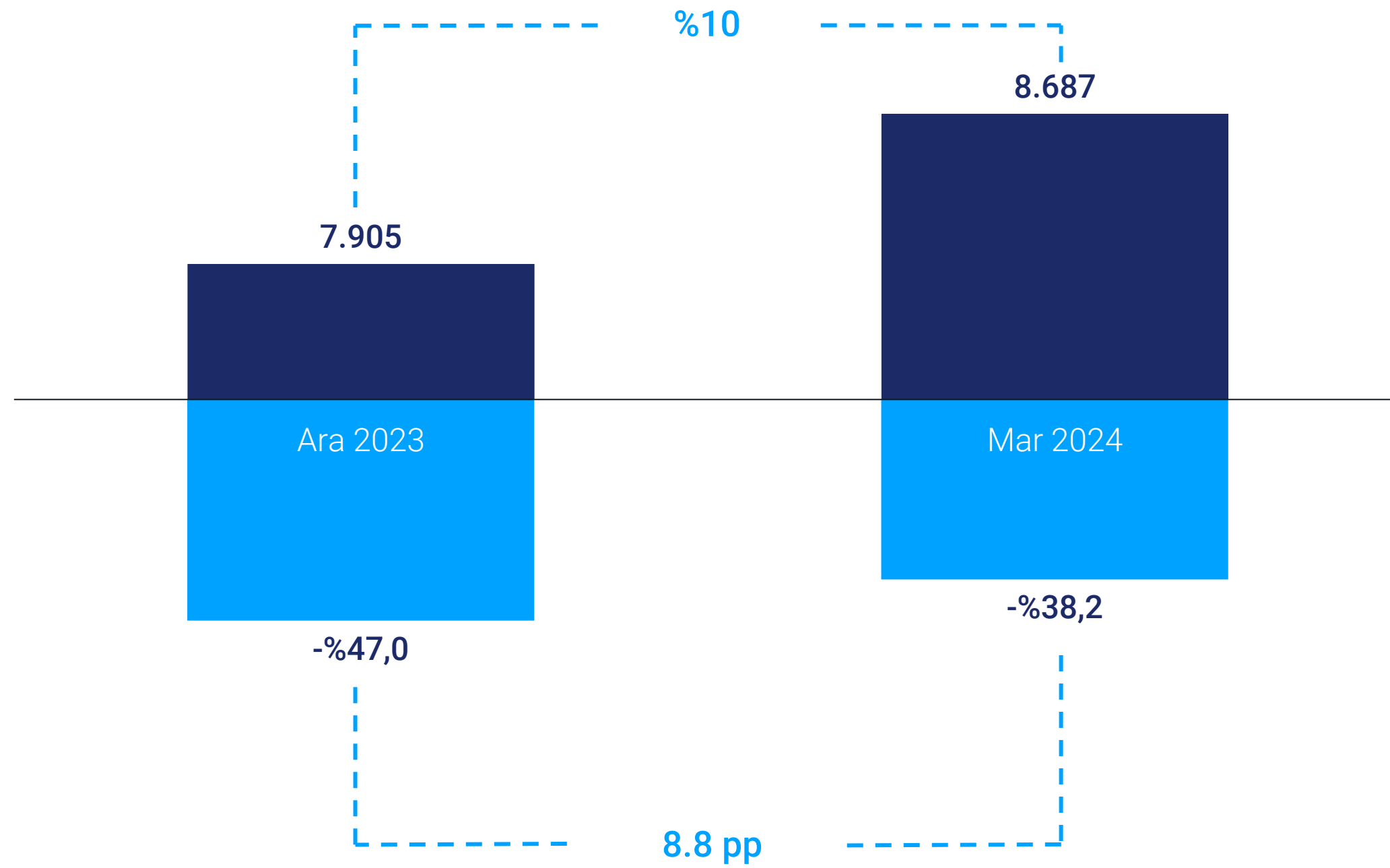


# NAD ve Hisse Performans

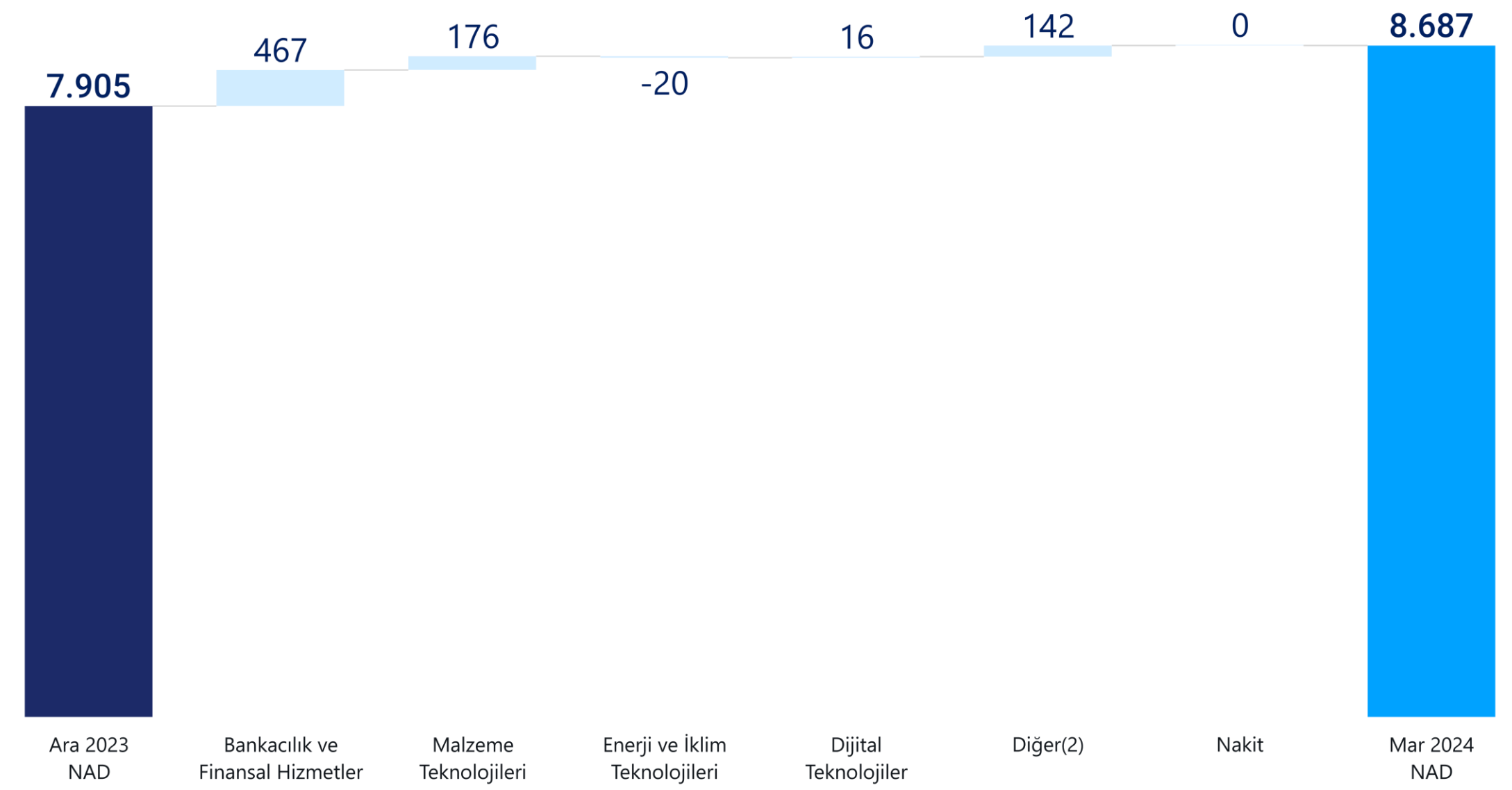


## NAD'daki sağlıklı büyümeye rağmen iskonto daralsa da cazibesini koruyor

NAD<sup>(1)</sup> (Milyon USD ) ve NAD<sup>(1)</sup> İskontosu



NAD<sup>(1)</sup> Köprüsü (Milyon USD)



Ortalama NAD İskontosu:

Son 3 Yıl

Son 5 Yıl

Son 10 Yıl

-%36.9

-%41.3

-%39.7

NAD Payı:

%39

%22

%27

%3

%6

%3

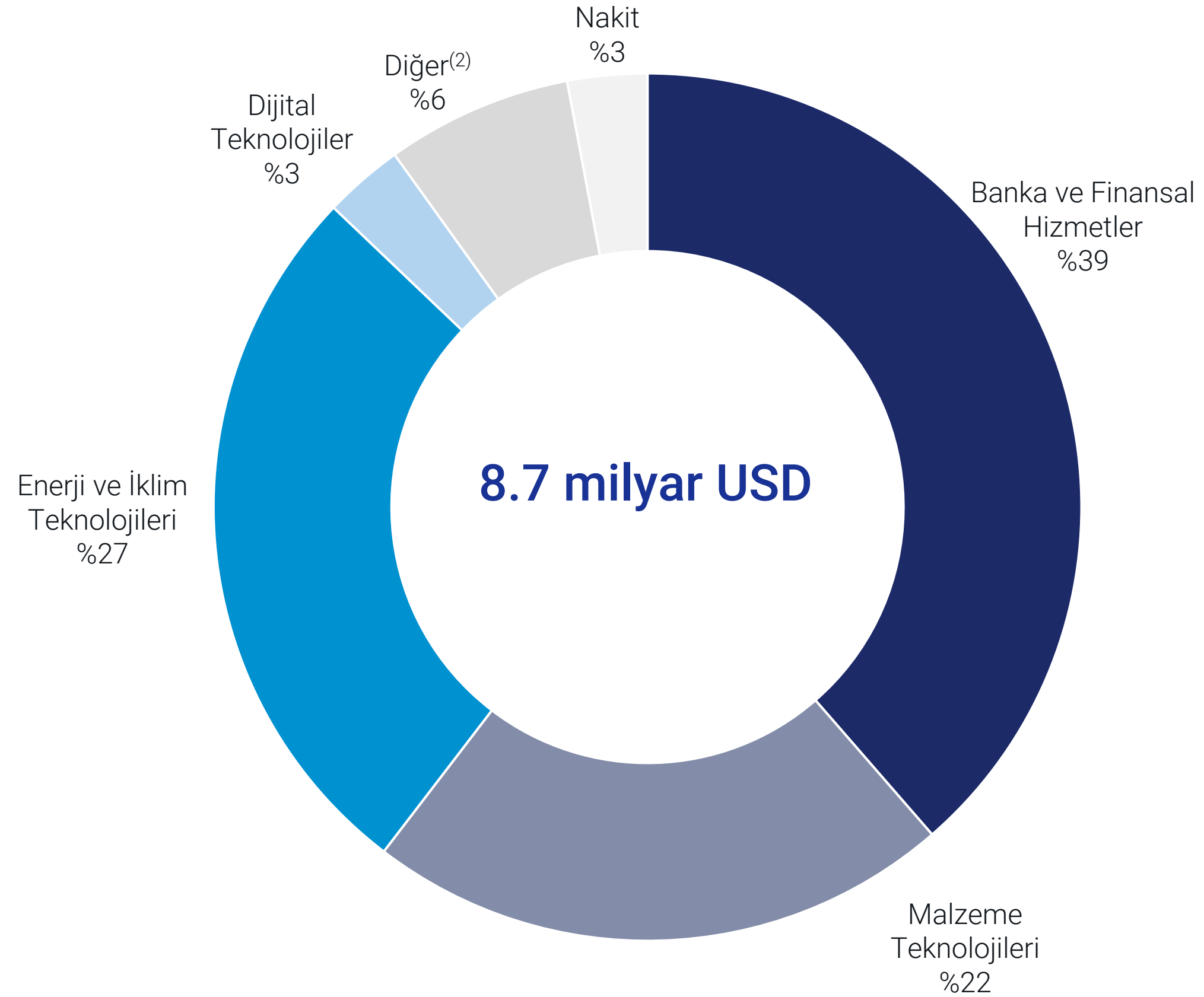
(1) NAV detayları için sayfa 51'e, bakınız.

(2) Carrefoursa, Exsa, Tursa ve AEO'yu içermektedir.

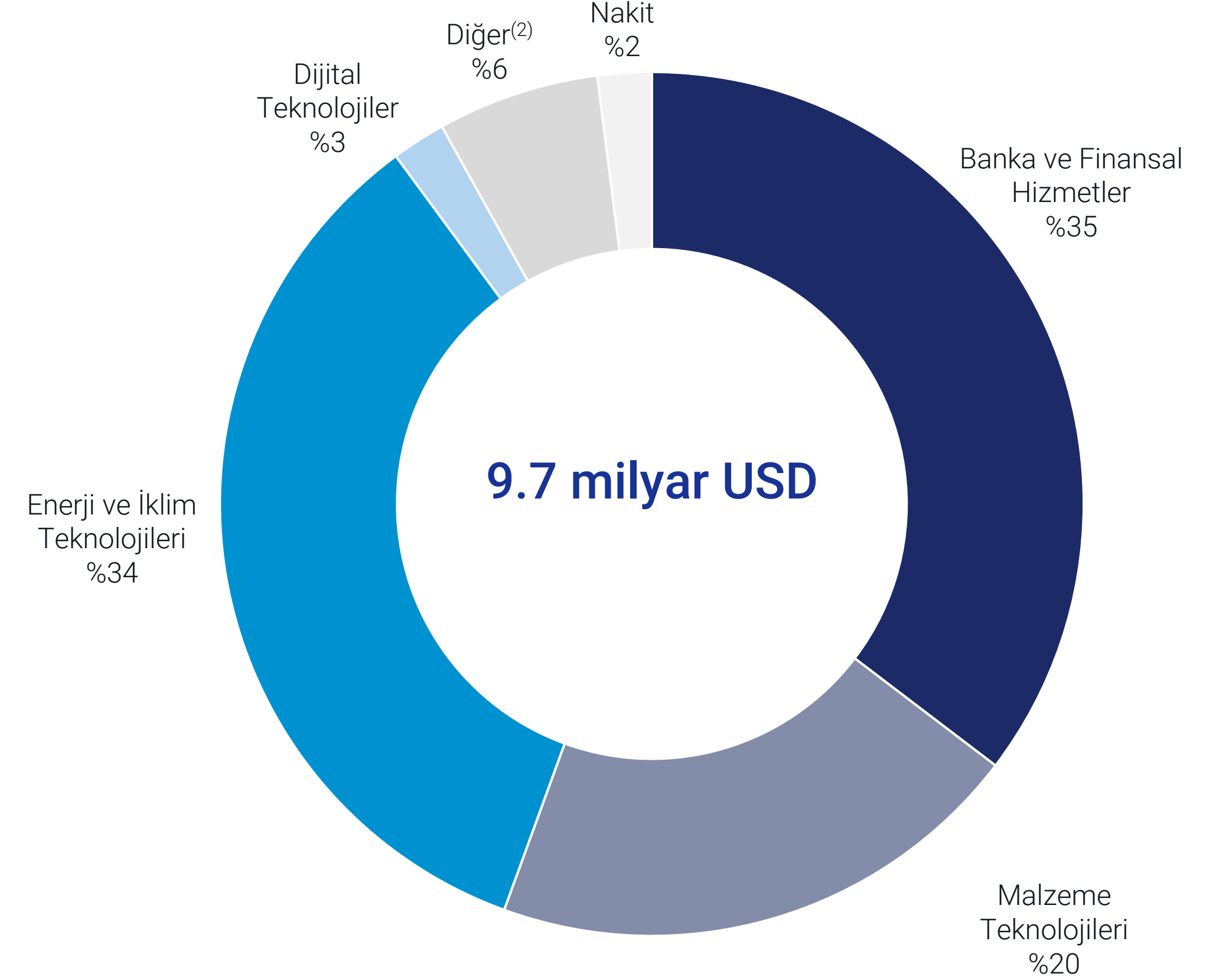


## Yeni ekonominin artan payı ile daha dengeli bir portföy

Mart 2024 Halka Açık Olmayan Şirketler için Defter Değeri <sup>(1)</sup> Baz Alınarak Hesaplanan NAD Kırılımı



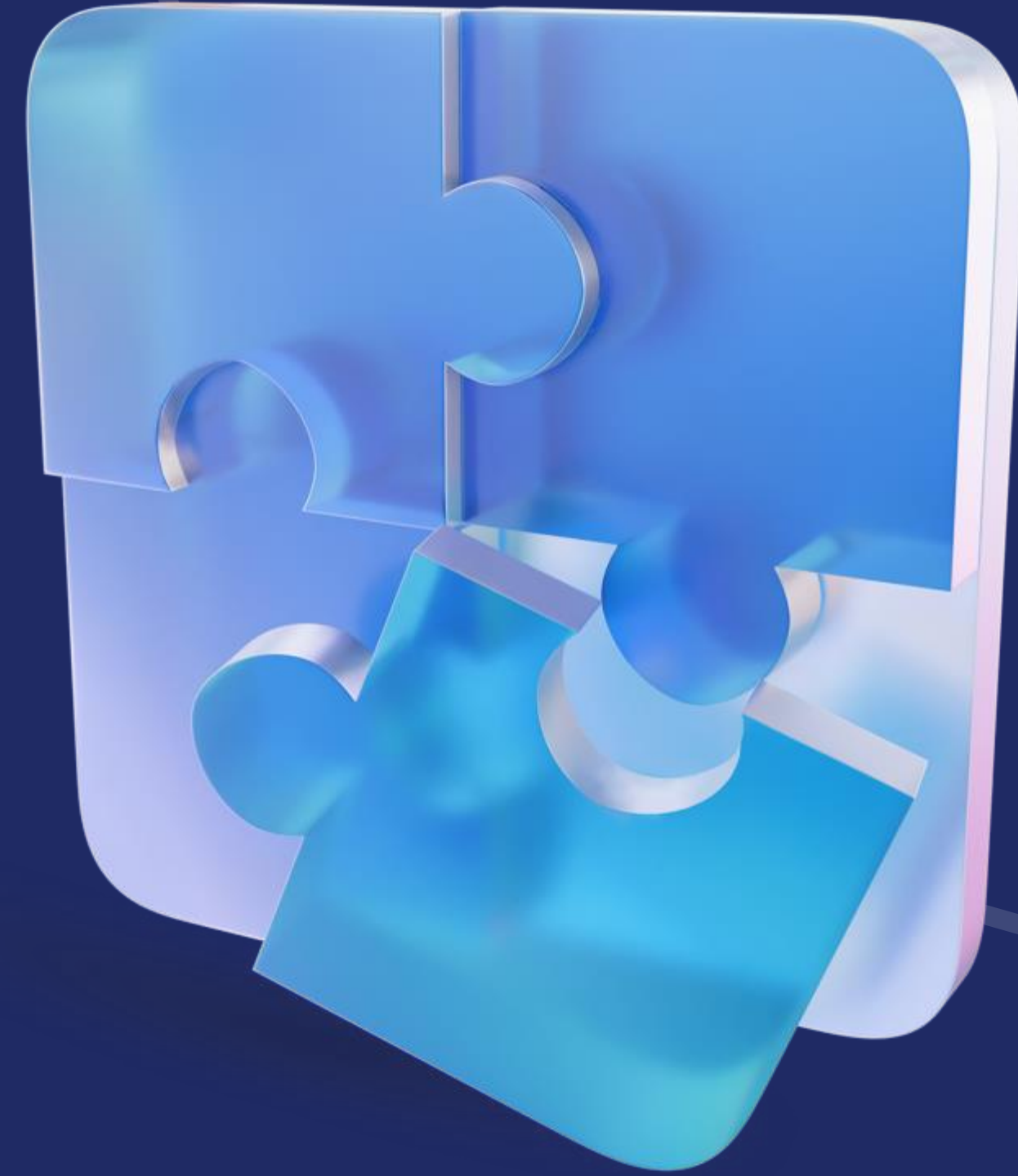
Mart 2024 Halka Açık Olmayan Şirketler için Bağımsız Değerleme <sup>(1)</sup> Baz Alınarak Hesaplanan NAD Kırılımı



(1) NAD detayları için sayfa 51'e, Bağımsız değerlendirme raporları sonrası NAD detayları için sayfa 52'ye bakınız.

(2) (2) Carrefoursa, Exsa, Tursa ve AEO'yu içermektedir.

# Son Satın Almalar





# Sabancı Topluluğu'nda büyük bir dönüşüm için yeni ekonomiye yatırım

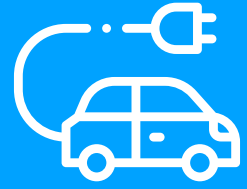
## Enerji ve İklim Teknolojileri



Yenilenebilir Enerji



Elektrifikasyon



E-mobilite



Dijitalizasyon



Enerji Depolama

H<sub>2</sub>

Yeşil  
Hidrojen

## İleri Malzeme Teknolojileri



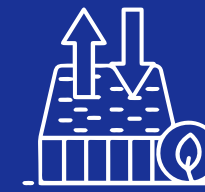
Sürdürülebilir  
Kimyasallar



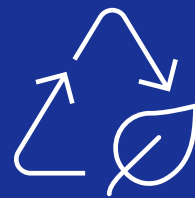
Telematik  
IoT 4.0



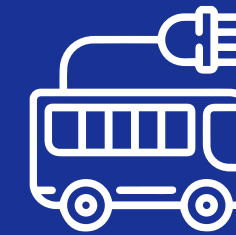
Hafif  
Malzemeler



Sürdürülebilir Yapı  
Malzemeleri

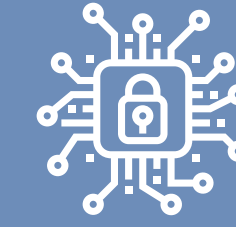


Karbon  
Yakalama



Yeni Enerji Araçları  
ve Bileşenleri

## Dijital Teknolojiler



Siber Güvenlik



Dijital Pazarlama



Pazar yerleri



Nesnelerin İnterneti



Yapay Zeka

## Çeşitlendirilmiş enerji portföyü



### Dağıtım & Perakende

**%40** Sabancı Holding  
**%40** E.ON  
**%20** Fiili Dolaşım

**14** Şehir  
**6** Metropol

**22 milyon** Nüfus  
**10,7 milyon** Müşteri

**325.955 km** Network  
**34,3 milyar TL** Regüle Varlık Tabanı

**43,2 TWh** Satış (2022)  
**12,2 mn** Bağlantı

**1.862** E-Şarj Notası  
**81** Eşarj İstasyonu Olan Şehir



### Üretim & Ticaret

**%50**  
Sabancı Holding

**%50**  
E.ON

**26**  
Üretim Santrali

**5**  
Teknoloji

**3,8 GW**  
Kurulu Kapasite (2026'da 5 GW)

**13,1 TWh**  
Üretim (2023)

**%46,4**  
Yenilenebilir Enerji  
(2026'da %60)

**34 TWh**  
Ticaret (2023)



### Enerji & İklim Teknolojileri

**%100**  
Sabancı Holding

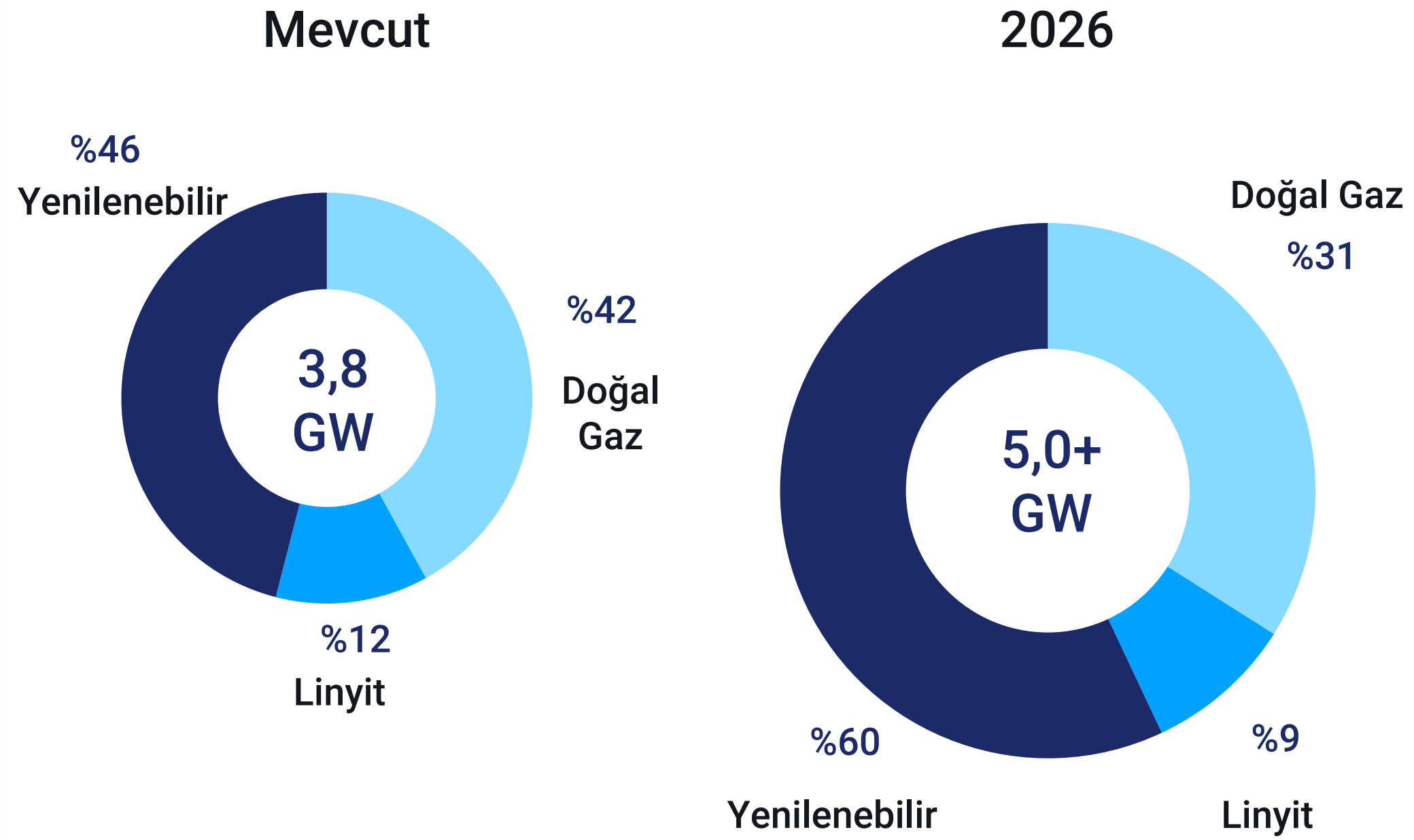
➤ ABD'de yenilenebilir enerji üretimi

➤ Girişim sermayesi ve Start-up'larla iklim teknolojilerine yatırımlar



# Enerji üretiminde Türkiye'de 5.000 MW+ kurulu güç hedefine doğru ilerleniyor

## Kurulu Üretim Kapasitesi <sup>(1)</sup>



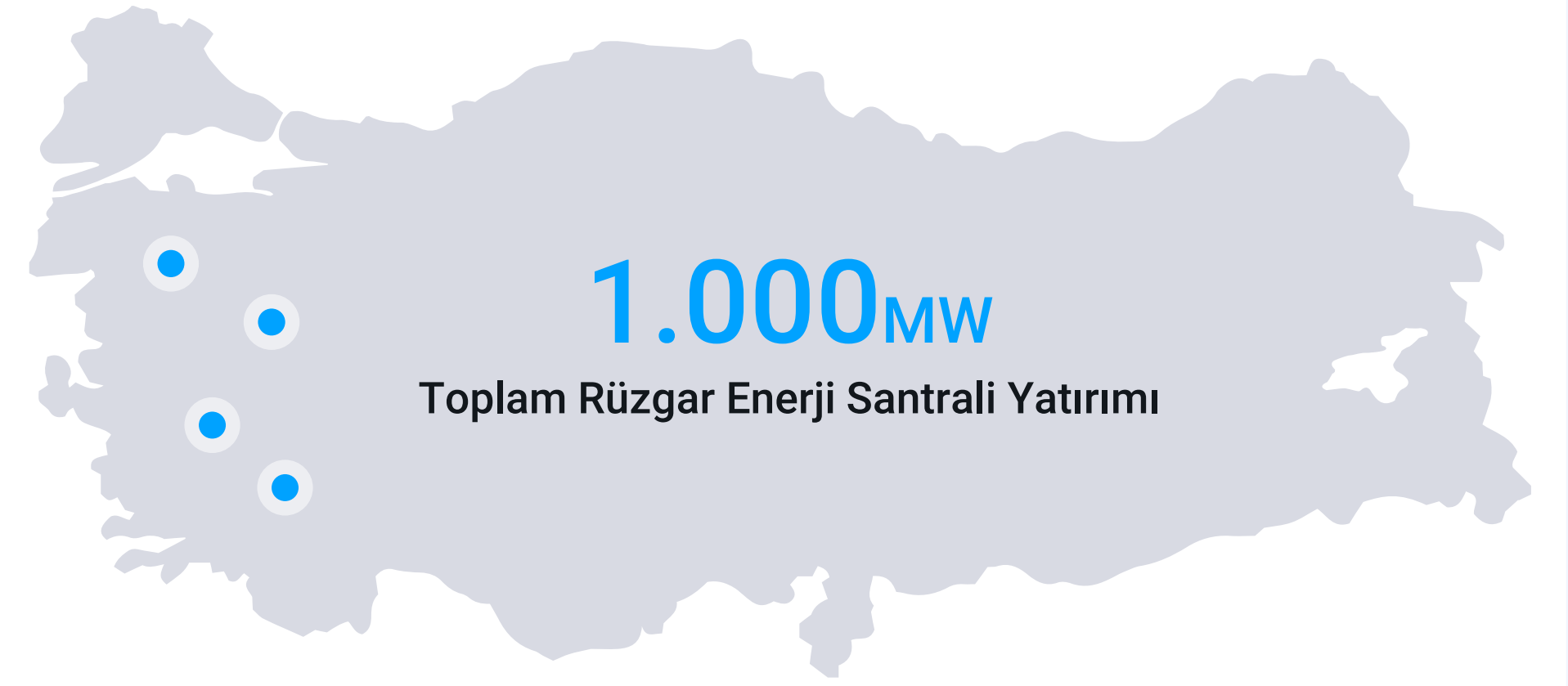
## 1000 MW YEKA-2 Rüzgar Enerjisi Santrali Yatırımı (1,2 milyar USD)

ÇANAKKALE  
250 MW

BALIKESİR  
250 MW

AYDIN  
250 MW

MUĞLA  
250 MW



15 yıl boyunca döviz garantili gelir

### İlave Kapasite Artırma Projeleri

01

Mevcut yenilenebilir enerji santrallerinde kapasite artışı

02

İlave yenilenebilir enerji santrallerine yönelik M&A faaliyetleri

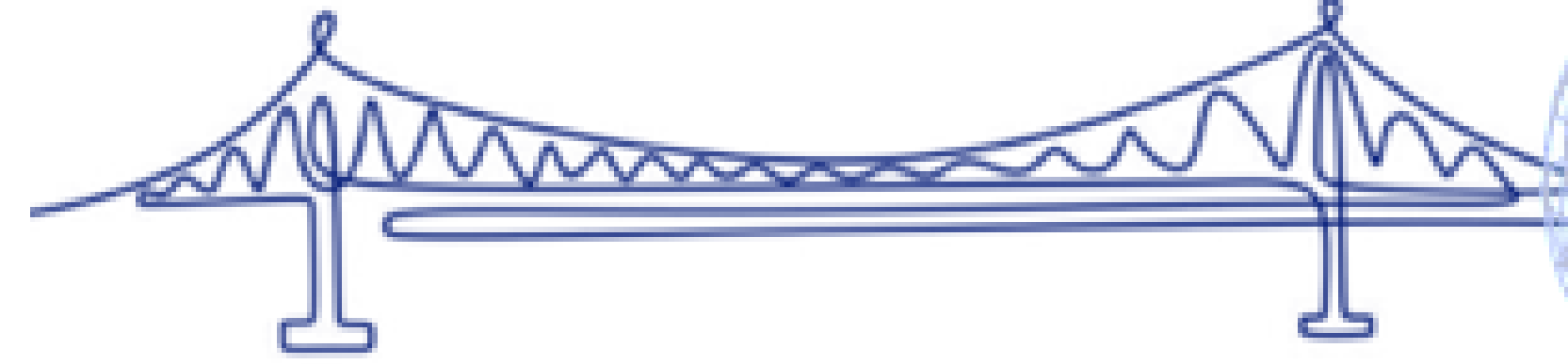
03

Enerji depolamalı üretim lisansları

(1) Avrupa ile uyumlu karbon yoğunluğu

# Tüm Paydaşlar için Daha Yüksek Değer Yaratmak İçin Enerji İş Kolundaki Yetkinliklerden Yararlanıyoruz ve İş Kolumuzu Genişletiyoruz

Gelişmekte olan ve gelişmiş pazarlar arasındaki boşluğu doldurarak enerji ve iklim geçişine öncülük ediyoruz



Sabancı Holding'in yüzde yüz iştiraki olan **Sabancı İklim Teknolojileri**, yenilenebilir enerji santrali yatırımları ile başta ABD ve Avrupa olmak üzere çeşitli girişim sermayesi fonları ve startaplarda stratejik yatırımlar gerçekleştirecek

## Sabancı Renewables

### Odak Yatırım Alanları

- ▶ Karasal rüzgar
- ▶ Şebeke ölçeğinde güneş
- ▶ Batarya Depolama

### Odak Coğrafyalar

- ▶ ERCOT
- ▶ PJM
- ▶ MISO

### Yetkinlik Avantajı

- ▶ Yenilenebilir enerjide yürütme ve dijital varlık yönetimi yetenekleri

## Sabancı Climate Venture Yatırımları

### Odak Yatırım Alanları

- ▶ Erken aşama Enerji ve İklim çözümleri

### Odak Coğrafyalar

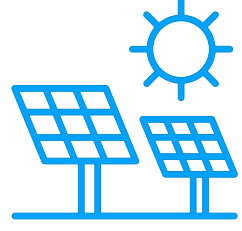
- ▶ Ağırlıklı olarak ABD ve geniş çerçevede Avrupa'nın da dahil edilmesi

### Ayır Edici Yetkinlik

- ▶ Girişimlerin gelişmekte olan pazarlara erken girebilmesi



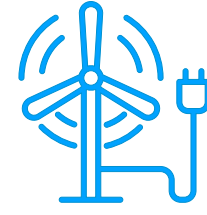
# ABD, dünyanın en büyük 2. yenilenebilir enerji pazarı olmasıyla ve en büyük kurumsal girişim ekosistemine ev sahipliği yapmasıyla öne çıkıyor



Güneş Kaynağı Potansiyeli

**170 TW**

Potansiyel kapasite



Rüzgar Kaynağı Potansiyeli

**10,6 TW**

Potansiyel kapasite



**Akademi ve Start-up Ekosistemleri**

## Yenilenebilir Enerji Yatırımları Hakkında

- ✓ ABD, Çin'den sonra en büyük 2. yenilenebilir enerji pazarıdır. ABD'de son 3 yılda yaklaşık 100 GW yenilenebilir kapasite kuruldu.
- ✓ ABD şirketleri, 2045 yılına kadar tüketimlerinin %80'ini (yaklaşık 4.050 TWh) yenilenebilir kaynaklardan sağlamayı taahhüt ettiler.
- ✓ ABD, genişletilmiş ve geliştirilmiş Yenilenebilir Enerji Teşvikleri (IRA – Enflasyon Azaltma Yasası)'ne sahip.
- ✓ ABD, en gelişmiş ve en az regüle enerji piyasalarından biri ve USD bazında, uzun vadeli ve istikrarlı gelir akışı vadediyor.
- ✓ ABD, en düşük fonlama maliyetine sahip, en likit finans piyasası.

## Start-up Yatırımları Hakkında

- ✓ ABD, 2022'de yaklaşık 168 milyar dolara ulaşan küresel start-up yatırımlarının yaklaşık %66,4'ünü çekiyor.
- ✓ Küresel unicornların %50'sinden fazlası ABD'de ortaya çıkıyor.

# Sabancı Topluluğu'nun ABD'deki üretim kapasitesi Oriana Güneş Enerjisi Santrali ile 500 MW'a ulaşacak

## Oriana

232 MW

Güneş Enerjisi Santrali

60 MW

Enerji Depolama Tesisi

- ✓ Proje Satın Alma: Ekim 2023
- ✓ Mühendislik Anlaşması: Ekim 2023
- ✓ İnşaatın başlaması: 1. Çeyrek 2024
- ✓ Devreye Alınma Tarihi: 2. Çeyrek 2025
- ✓ Gelecekte enerji depolama tesisine yatırım fırsatları

## Cutlass II

272 MW

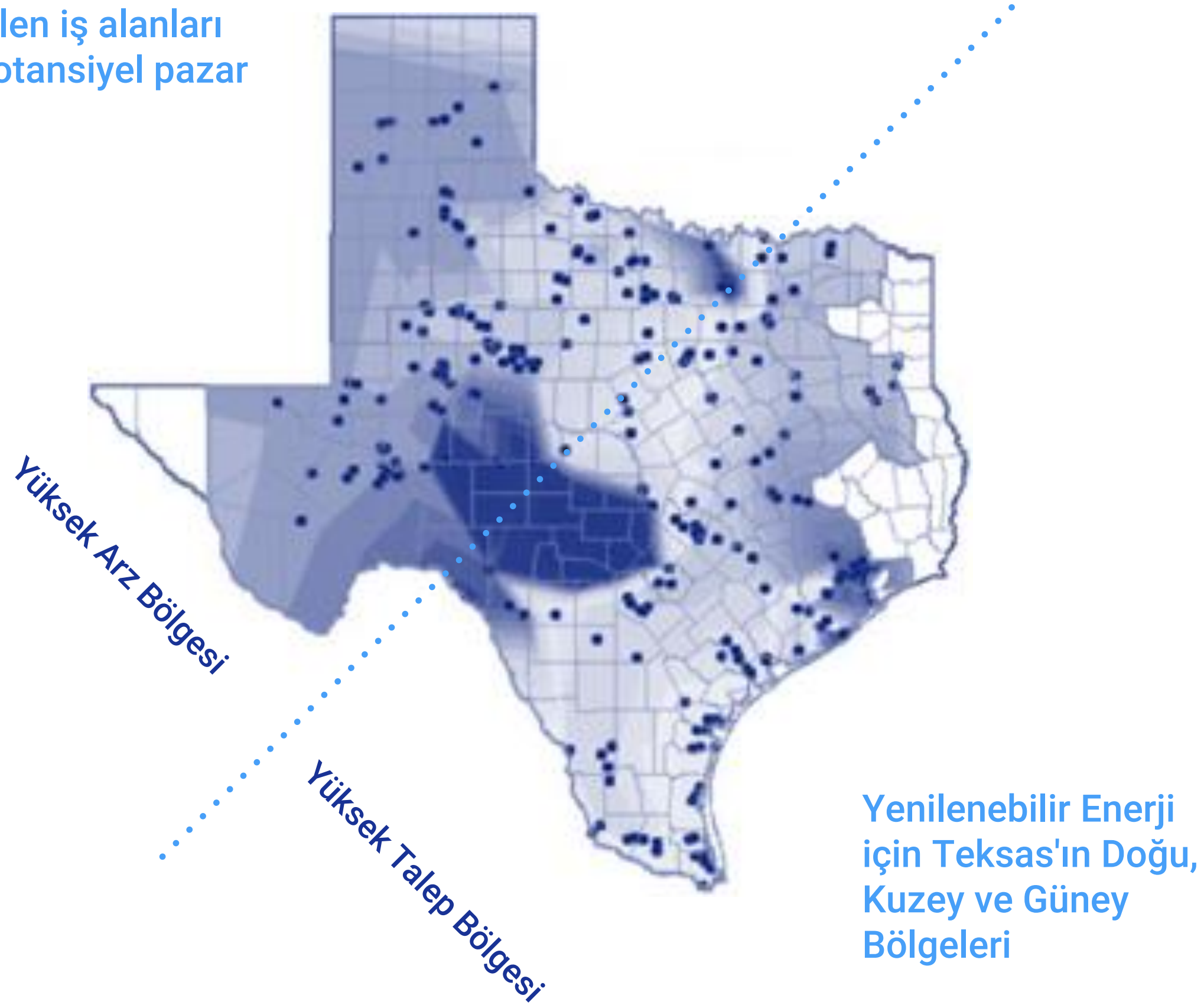
Güneş Enerjisi Santrali

- ✓ Proje Satın Alma: Ekim 2022
- ✓ Bechtel ile Mühendislik Anlaşması: Ekim 2022
- ✓ İnşaatın Başlaması: Ocak 2023
- ✓ Elektrik Satın Satış Anlaşması: Ocak 2023
- ✓ Proje Finansmanı: Ocak 2023
- ✓ "Tax Equity" Teşviği Kapanışı: Ekim 2023
- ✓ Devreye Alınma Tarihi: Nisan ortası 2024



## Yatırımlar topluluğun gelecekteki büyüme fırsatları için cazip bir bölgede

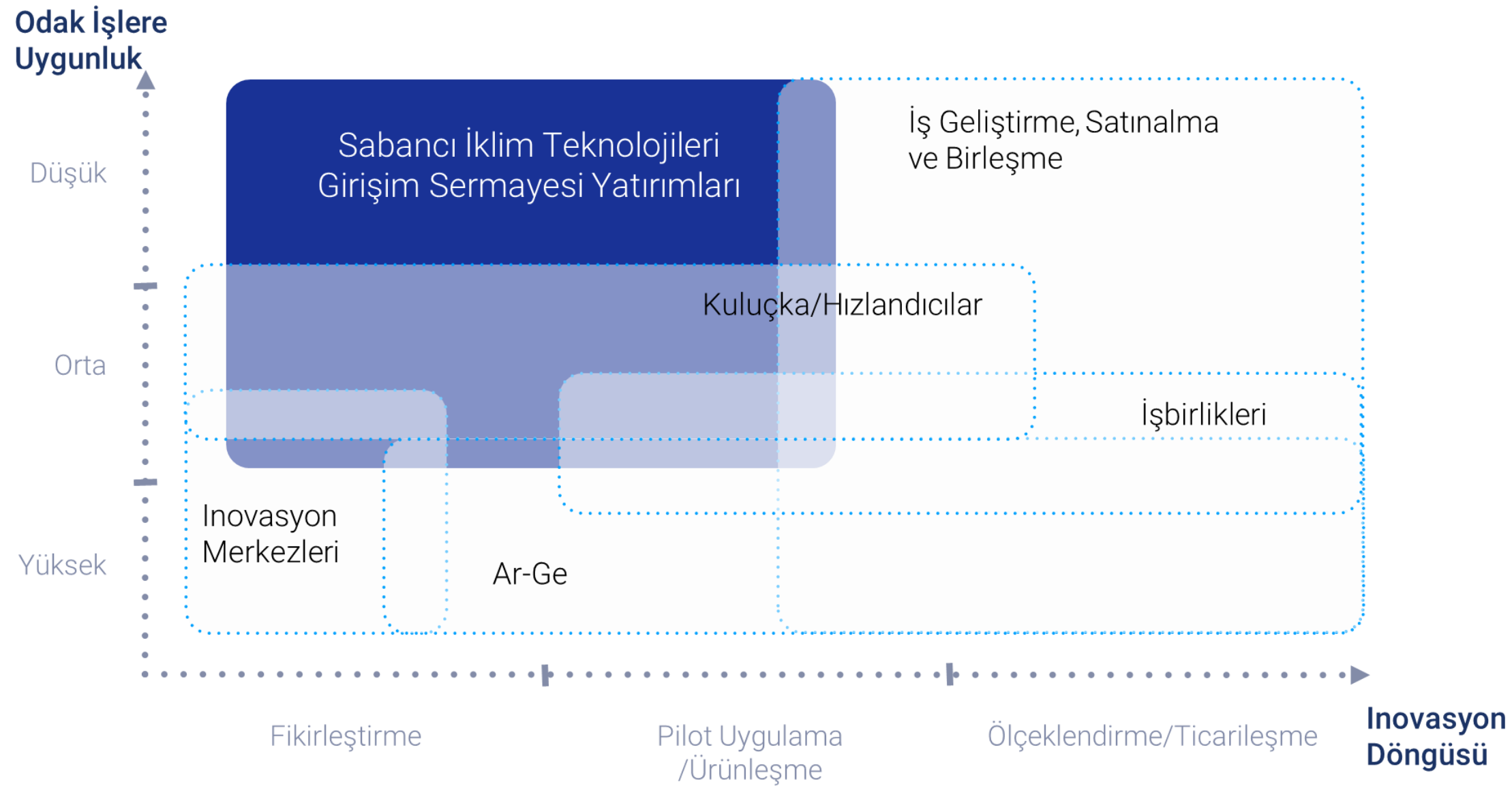
Batı Teksas yeni yükselen iş alanları için potansiyel pazar



- Gelecekteki yeşil yakıt yatırımlarının ve artan LNG tüketiminin beklenen merkezleri olan Houston ve Corpus Christi'nin ana tüketim merkezlerine yakın
- Deneyimli ve saygın bir proje firması tarafından geliştirilen, uygulanmama riski düşük, inşaata hazır proje

# Sabancı Climate Ventures, geniş bir inovasyon ekosistemi yaratıp çığır açan teknolojilere erken erişimi sağlayacak

**Sabancı İklim Teknoloji'lerinin girişim sermayesi yatırımları, tüm fon döngüsü boyunca cazip finansal getiriler üretirken, geleceğe yönelik stratejik pozisyon almayı hedefliyor**



## Start-Up'lara Değer Önerisi

- Gelişmekte olan bir pazarda hızlandırma, pilot uygulama ve ticarileştirme ortağı
- Çoklu üretim teknolojilerine ve elektrik değer zincirinde +10 milyon kullanıcı tabanına erişim
- Türkiye'nin en büyük özel sektör oyuncusunun liderlerinden ilişki kurma ve uzmanlık kazanma fırsatı

## Değer Yaratma

- Start-up fikirlerinin/ürünlerinin pilot uygulaması ve ölçeklendirilmesi için özel platform ekipleri aracılığıyla Sabancı Topluluğu şirketleriyle güçlü iş birliği
- İş birliği fırsatlarını ve öğrenmeyi artırmak için yatırımlarda gözlemci yönetim kurulu üyesi

## İklim teknolojilerinde fon ve start-up'lara gerçekleştirilen yatırımlar



- ✓ Başlangıç aşamasından büyüme aşamasına kadar bir start-up portföyüne sahip bir girişim fonuna yatırım yapıldı.
- ✓ Fon, yenilikçi enerji ve iklim teknolojileri, ileri malzeme teknolojileri, yapay zeka ve robot teknolojileri odaklı portföye sahip.
- ✓ Fon, MIT, Harvard ve Rochester Üniversitesi'nin gelen start-up'lara erişim.



- ✓ MIT'nin Plazma Bilimi ve Füzyon Merkezi'nden çıkan ve Eylül 2021'de 5 milyar dolarlık bir değerlemeye ulaştı.
- ✓ Enerji üzerindeki sınırları kaldırmak için gelecekte temiz nükleer enerji üretimine olanak sağlama potansiyeline sahip.
- ✓ Bill Gates tarafından kurulan Breakthrough Energy, şirketin önemli yatırımcıları arasında



- ✓ MIT'ten çıkıp Haziran 2022'de 100 milyon USD'nin üzerinde bir değerlemeye ulaştı.
- ✓ Devrim niteliğindeki sondaj teknolojisi ile derin jeotermal enerji kaynaklarına ekonomik olarak erişim sağlamayı planlıyor.
- ✓ Avrupa'da jeotermal potansiyele sahip 1. ülke olan Türkiye için özellikle önemli.
- ✓ Tufanbeyli PP'de işbirliği fırsatlarını araştırmak için ortak bir görev gücü başlatmak düşünülüyor.



- ✓ 2021 yılında San Francisco'da kuruldu
- ✓ Farklı sektörlerde sürdürülebilirlik performansını iyileştirmek için uyumluluk izleme ve içgörü yazılımı geliştirdi
- ✓ Şirketlerin ESG sistemleri ile entegre edilebilen derin analitiklerin sağlanması
- ✓ Şirketlerin mevcut standartlardan kendi çerçevesini belirlemesi için platformda özelleştirme olanağının sağlanması



## ACTIVE SURFACES

- ✓ MIT'de 2022 yılında kuruldu
- ✓ Active Surfaces, ince film biriktirme yöntemini kullanarak düşük maliyetli, üretimi kolay, hafif, yüksek performanslı esnek bir perovskit güneş pili geliştirdi
- ✓ Teknolojisi 10 kat daha hafif, karşılaştırılabilir verimlilik ve stabiliteye sahip ve LCOE bazında rekabetçi
- ✓ Ortak geliştirme anlaşmaları araştırılıyor



## Mobilite pazarında global oyuncular



### Kompozitte Büyüme

#### Microtex:

- ✓ Kordsa tarafından satın alındı
- ✓ Yatırım bedeli: 24,6 milyon USD
- ✓ Lastik güçlendirme işimizin ileri malzeme şirketine dönüşümü doğrultusunda kompozitte ürün ve coğrafi bazda çeşitlilik sağlayacaktır
- ✓ Microtex gelirlerini büyük ölçüde Avrupa'da otomotiv ve motorsporları sektöründen elde eden çeşitli kompozit ürünler sağlayıcısıdır
- ✓ Kordsa, %100'e ulaşma hedefiyle Microtex'in %60'ını satın almıştır

### Yeni Mobilite Çözümlerinde Büyüme

#### Arvento:

- ✓ Brisa tarafında satın alındı
- ✓ Yatırım bedeli: ~ 22 milyon EUR<sup>(1)</sup>
- ✓ Lastik işimizin güçlü lastik tedariki ve servis ağını ieleriye taşıyarak sürdürülebilir mobilite çözümleri sağlayıcı olma yolunda atılmış bir adımdır
- ✓ Arvento, %50'den fazla pazar payı ile Türkiye'nin lider araç takip ve IoT çözümleri şirkettir
- ✓ Brisa, Arvento'nun %88,89'unu satın alımı ile mevcut sistemlerine Arvento filo yönetim platformu ve telematik ağını entegre etmektedir

(1) Brisa 1 Mart 2022 tarihinde Arvento'nun %88,89'luk hissesini 337.159.439 TL bedel ile satın almıştır.

## Satın almalarla küresel bir dijital iş kolu yaratılıyor

Dijital işlere yönelik yatırımlar, Sabancı Holding'in %100 iştiraki olan ve Hollanda'da kurulu Dx Technology Services and Investment BV (DxBV) tarafından gerçekleştirilecektir



### Siber Güvenlik

#### Radiflow<sup>(1)</sup>

- ✓ Yatırım Bedeli: 44,5 milyon USD
- ✓ Operasyonel Teknoloji (OT) Güvenliği pazarında kapsamlı çözümler
- ✓ Siber Güvenlik alanında en hızlı büyüyen pazarlardan biri
- ✓ Farklı coğrafyalardan çeşitlendirilmiş gelir dağılımı ve enerji üretimi ve dağıtımı dahil birçok sektörden global büyük teknoloji ortakları

### Dijital Pazarlama

#### Opportune<sup>(2)</sup>

- ✓ Yatırım Bedeli: 14,8 milyon USD
- ✓ Türkiye'nin ilk arama motoru optimizasyonu ajansı
- ✓ Veriye dayalı dijital pazarlama hizmetleri sunulmasını sağlayan Google Marketing Platform Reseller sertifikasına sahip iki Türk şirketinden biri
- ✓ Çeşitli sektörlerdeki şirketlere stratejik danışmanlık sunmak için teknoloji ve veri odaklı stratejiler oluşturmaya yönelik konumlanma

(1) Radiflow sermayesinin %51'ini temsil eden payları, toplam 30,5 milyon USD bedelle DxBV tarafından 30.05.2022 tarihi itibarıyla satın alınmıştır. 2023 ve 2024 yıllarında toplam 14 milyon USD tutarındaki ilave sermaye artışları ile şirket sermayesindeki payın %100'e kadar artırılması hedeflenmektedir. (2) Opportune (Önceki ismi : SEM) ve iştiraki Liberdatum'u içerir.

# Sabancı Ventures aracılığı ile Teknoloji Tabanlı Start-up'lara yatırım yapıyoruz



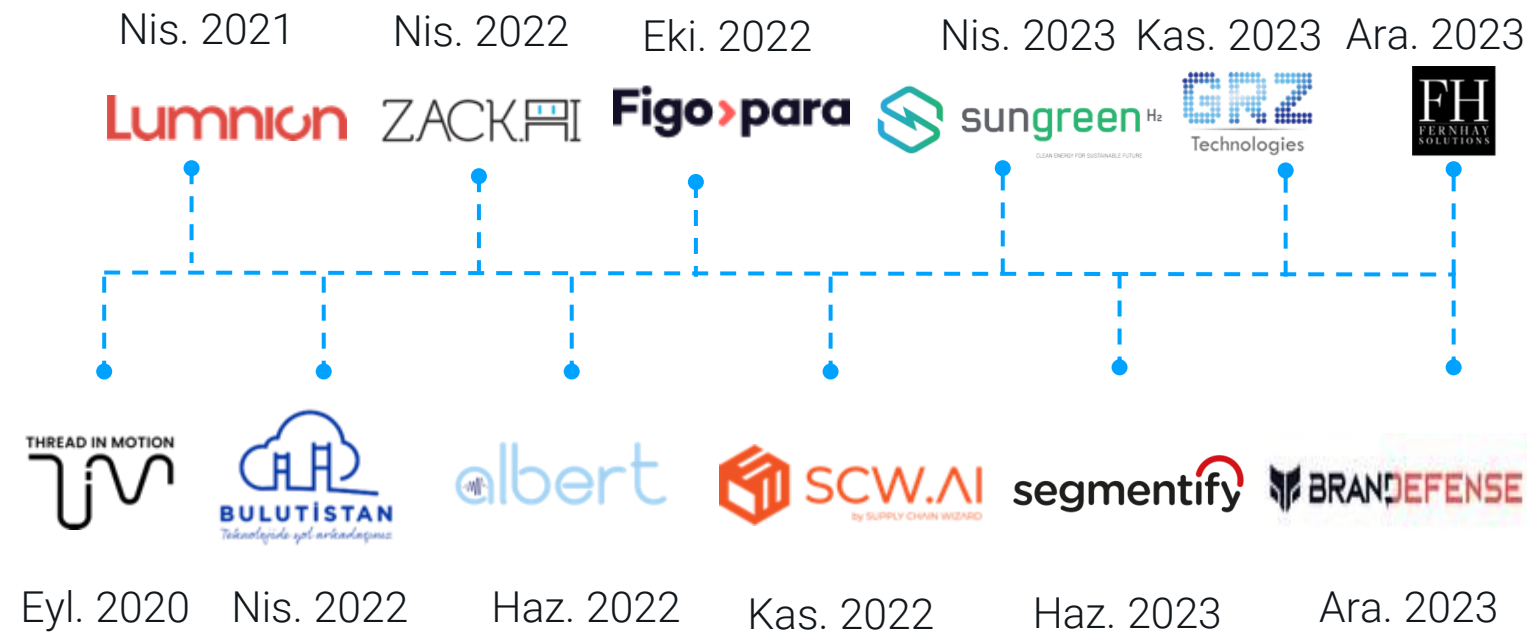
**30 Milyon USD**  
Başlangıç Fon Büyüklüğü



**500 bin USD – 2 milyon USD**  
Yatırım Boyutu

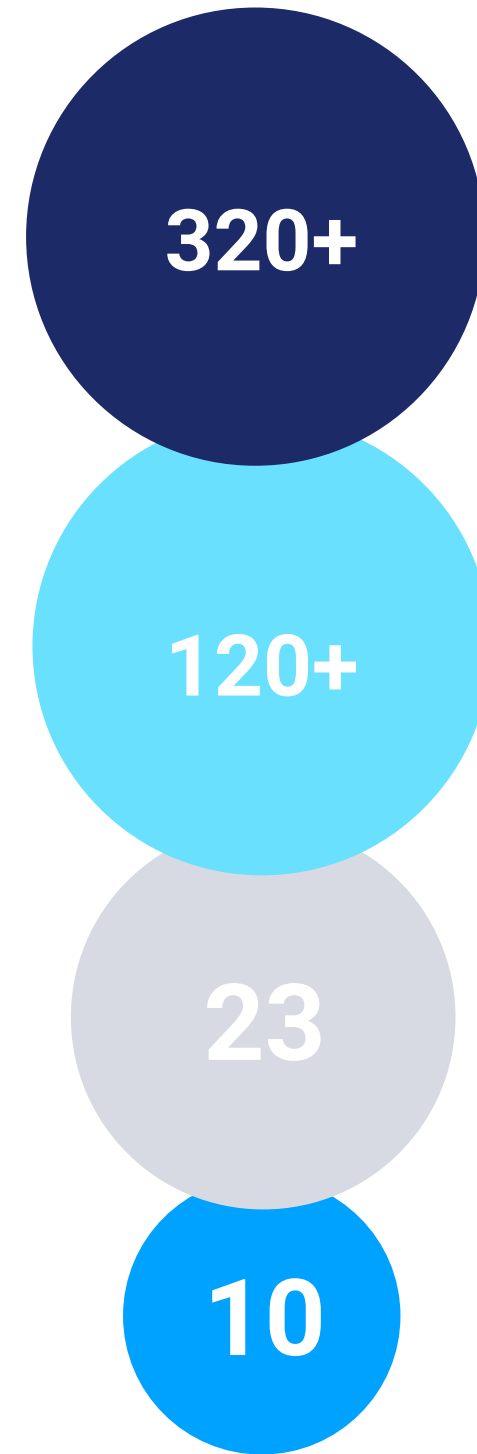


**Toplam Portföy Şirketlerinin Sayısı: 12**  
5 tanesine 2023 yılı içinde yatırım yapıldı



## 2022 ve 2023 Performansı

### Şirket Sayısı



- Ön inceleme
- Toplantı
- Detaylı inceleme
- Yatırım

## 2022 ve 2023 Yatırımları



Türkiye'deki bir numaralı yerel kamu ve özel bulut servisi şirketi



E-ticaret ve talep gören iş ekosistemi için lider konumda Yapay Zeka tabanlı sanal asistan



Ses tabanlı hastalık yönetimi ve tele-sağlık platformu için İngiltere menşeli lider konumda bir sağlayıcı



Kobiler için neo-banka olmayı hedefleyen lider konumda dijital teslim/temin zinciri finans platformu



Ecza sektöründe lider olan Amerika menşeli dijital fabrika platformu



Singapur merkezli modüler yeşil hidrojen teknolojisi ve malzemeleri geliştiricisi



Müşteri dönüşümünü optimize etmek ve satışları artırmak için tasarlanmış İngiltere merkezli müşteri yönetimi yazılımı



Merkezi İsviçre'de bulunan hidrojen bazlı enerji ve güç sistemleri ve termokimyasal hidrojen kompresör üreticisi



ABD merkezli mikromobilite ve "son mil teslimat" çözümleri geliştiricisi



Kurumlar için proaktif dijital risk koruma çözümü



# Stratejik İş Kolları



## Akbank'ın çift odaklı stratejisi

### Bugünün Akbank'ı



### Dönüşüm Stratejileri

Güçlü müşteri kazanımı

Etkili aktif pasif yönetimi

Risk ve getiri odaklı sürdürülebilir sağlam büyüme

Sağlam dijital altyapı ve verimlilikte sınıfın en iyisi

Mevzuata uygunluk

Mükemmel müşteri deneyimi

İleri analitik ve dijital'de mükemmellik

'Açık Bankacılık' girişimleri

Yeni iş alanlarına yatırım ve işin geleceği

Pozitif etkiyi artırırken çevresel ayak izini azaltma

# Akbank ÇSY Stratejisi: Pozitif etkimizi artırırken çevresel ayak izimizi azaltıyoruz

## Sürdürülebilir Finansman

- ✓ Sorumlu ürün ve Hizmetler
- ✓ Etki Yatırımcılığı

## Ekosistem Yönetimi

- ✓ Dijitalleşme
- ✓ Finansal Kapsayıcılık

Türkiye'yi  
geleceğe  
taşıyan  
öncü  
banka olmak

## İnsan ve Toplum

- ✓ İşin Geleceği
- ✓ Çeşitlilik ve Kapsayıcılık
- ✓ Toplumsal Yatırımlar

## İklim Değişikliği

- ✓ Operasyonel Salımlar
- ✓ Portföy Etkisi
- ✓ Portföy Maruziyeti

Entegre Yönetişim

Finansal Performans



# Enerji Stratejik İş Kolu Strateji Evi

## Enerjinin Ötesinde

Yeşil, Sürdürülebilir ve Dijital

### 01 Ana İşlerin Korunması ve Büyütülmesi

#### Yenilenebilir Enerjide Büyüme

- ▶ Ek Rüzgar ve Güneş Projeleri
- ▶ Hibrit Projeler

#### Yurt Dışında Yenilenebilir Enerji Yatırımları

Yatırım Yoğunluğu Düşük İş Alanlarında Büyüme (3.taraf hizmetler, ticaret)

#### Dağıtım Ağı Yatırımlarında Büyüme

#### Ölçeklenebilir Müşteri Çözümleri

- ☑ Dağıtık üretim çözümleri
- ☑ Enerji Verimliliği ve Dekarbonizasyon
- ☑ E-mobilite

### 02 DÖNÜŞÜM

- Yeni Enerji Teknolojileri Yatırımı - Yurtdışı
- Yeni Yakıt Ekonomisi (Hidrojen)

Sürdürülebilirlik Odaklı Operasyonel Mükemmellik



Sürdürülebilir Finansmana Erişim

Doğru İletişim ve Yetkin İnsan Sermayesi ile Süreçlerin Dijitalleştirilmesi

# Enerji Stratejik İş Kolu Gelecek Vizyonu

## Değerli Yetkinlikler ile Sürdürülebilir Bir Geleceğe Hazırlanmak

### MEVCUT DURUM

- ✓ Dikey olarak iyi konumlandırılmış enerji portföyü (üretim, ticaret, dağıtım ve perakende)
- ✓ Türkiye'nin öncü şirketleri
- ✓ Güçlü tarihsel büyüme ve potansiyel
- ✓ Türkiye'nin enerji üretim portföyüne paralel dengeli bir portföy yapısı ve döviz bazlı YEKDEM mekanizması
- ✓ Rekabetçi ve sürdürülebilir finansmana erişim
- ✓ Operasyonel mükemmellik, güçlü insan sermayesi, dijitalleştirilmiş süreçleri kıyaslama
- ✓ Düzenli temettü akışı

### GELECEK

- ✓ Ana iş kollarında güçlü büyüme ile sürdürülen pazar liderliği konumu;
  - ▶ Yenilenebilir enerji potansiyelini en üst düzeye çıkarmak
  - ▶ Regüle varlık tabanı ve müşteri sayısını en üst düzeye çıkarmak
- ✓ Teknoloji Odaklı Büyüme
  - ▶ Yatırım yoğunluğu düşük hizmet ve ürünler
  - ▶ Yeni Yakıt Teknolojileri
  - ▶ Müşteri Çözümleri
    - Dağıtık Üretim(güneş)
    - E-mobilite ve e-şarj
  - ▶ Yeni ve yenilikçi enerji teknolojilerine erken aşama yatırımı
- ✓ Döviz bazlı geliri sürdürme
- ✓ Yıllar içerisinde temettü kabiliyetini artırma

# Yapı Malzemeleri Stratejik İş Kolu Strateji Evi

Çimentodan Yapı Malzemelerine  
Yerelden Küresele , Griden Yeşile

## Ana İşlerin Korunması ve Büyütülmesi

- ✓ **Devam Eden Ağ Optimizasyonu**
- ✓ **İhracat Pazarlarında Müşteri Yakınlığı**  
ABD Çimento Değirmeni, "Hafif Varlık"larda büyüme
- ✓ **İhracat Pazarlarında Dikey Entegrasyon**  
Özel prekast, Hazır beton

## DÖNÜŞÜM

- ✓ Yeni Büyüme Alanları ve Çeşitlendirme
- ✓ Sürdürülebilir yapı malzemeleri;
  1. İzolasyon
  2. Çatı Kaplama
  3. Prefabrikasyon

- ✓ Sürdürülebilir ve İnovasyon Odaklı Ticarleşme
- ✓ Münih'te Arge Odaklı Global Teknoloji Merkezi
- ✓ Girişim Sermayesi ve Start-upları



# Yapı Malzemeleri Stratejik İş Kolu Gelecek Vizyonu

## Küresel Yapı Malzemeleri Grubuna Dönüşüm

### MEVCUT DURUM



%40 döviz bazlı gelir yaratma



%20 uluslararası operasyonlardan elde edilen gelir



%2 Çimento dışı gelir payı



CO2 yoğun ürün portföyü

### GELECEK



Daha yüksek döviz bazlı gelir üretimi



Uluslararası operasyonlardan daha yüksek gelir payı



Çimento dışı alanlarda büyüme



Daha sürdürülebilir ürün portföyü

# Sanayi Stratejik İş Kolu Strateji Evi

Sürdürülebilir bir yaşam için Türkiye ve Dünyayı birleştiriyoruz

## İleri Malzeme ve Mobilite Alanlarında Büyüme

### ANA İŞLERİN KORUNMASI ve BÜYÜTÜLMESİ

#### Ana İşlerin Korunması

- ✓ Küresel İş Modeli ile Sağlanan Karlı Büyüme
- ✓ Operasyonel Mükemmellik
- ✓ Ticarileştirilmiş İnovasyon
- ✓ ÇSY'de öncülük

#### Ana İşlerin Büyütülmesi

- ✓ Müşteri ve bölgeye özel ihtiyaçlara yönelik yatırımlar
- ✓ Kompozit segmentinde Kullanım ve Coğrafi Çeşitlilik
- ✓ Lastik Merkezli Mobilite Çözümleri Şirketine Dönüşüm
- ✓ Elektrikli Araç Dönüşümü

### DÖNÜŞÜM

#### İleri Malzeme

- ✓ Kompozitler
- ✓ Sürdürülebilir Kimyasallar
- ✓ Biyo Kimyasallar, Biyo polimerler (Bileşik), Kimyasal Geri Dönüşüm

#### İklim Teknolojileri Malzemeleri

- ✓ Elektrikli Araçlar
- ✓ Solar, Şarj Cihazı ve İnvertörler
- ✓ Hidrojen

Portföy ve Coğrafya Çevikliği

Yeni Büyüme Alanlarında Dönüşüm için Satın Alma ve İnşa Etme

# Sanayi Stratejik İş Kolu Gelecek Vizyonu




Sürdürülebilir bir yaşam için Türkiye ve Dünyayı birleştiriyoruz

## İleri Malzeme ve Mobilite Alanlarında Büyüme

### MEVCUT DURUM

- ✓ Entegre mobilite grubu (Malzeme alanından dijital hizmetlere)
- ✓ Tüm global lastik üreticilerine stratejik tedarikçi
- ✓ Havacılık endüstrisinin stratejik tedarikçisi
- ✓ Türkiye'nin ilk elektrikli otobüs üreticisi
- ✓ Çeşitlendirilmiş ihracat ve uluslararası satışlar
- ✓ Güçlü finansallar
- ✓ Benzerlerine kıyasla üstün operasyonel karlılık
- ✓ Sektörlerinde sürdürülebilirlik lideri şirketler
- ✓ İklim Teknolojileri Malzemelerinde başlanan yatırım ve pilot satışlar

### GELECEK

- ✓ İklim Teknolojileri Malzemeleri : Satın alma ve inşaat 
- ✓ İleri Malzeme 
- ✓ Kompozit iş kolunu havacılık endüstrisi ve ABD'nin ötesine taşıma
- ✓ Kompozite ek olarak sürdürülebilir kimyasallarda satın alma ve inşaat etme
- ✓ Ana işlerde büyüme 
- ✓ Ana iş kollarının güçlendirilmesi için küresel ayak izi büyümesi
- ✓ Bütünsel mobilite çözümleri



# Finansal Servisler Stratejik İş Kolu Strateji Evi

## Yeni Nesil Finansal Hizmetlerde Liderlik

### ANA İŞLERİN KORUNMASI ve BÜYÜTÜLMESİ

Birden fazla kanalda tek bir sigorta şirketi gibi hareket etme

#### Ticari mükemmellik gösterme

- ✓ Ürün portföyünü çeşitlendirme
- ✓ Müşteri elde etme, çapraz satış ve iknada iyileştirmeler
- ✓ Yapay zeka tarafından desteklenen otomatik ve akıllı süreçler

#### Tüm iş kollarında lider konumunu güçlendirmek

- ✓ Sağlık alanda Büyüme
- ✓ Motor Dışı alanda lider konum

#### Dağıtım geliştirme

- ✓ Akbank kanallarında penetrasyonumuzu artırma
- ✓ Ağımızı ve verimliliğimizi geliştirme
- ✓ Kurumsal iş kolunu canlandırma

### YAKINSAK ALANLARDA BÜYÜME

Sağlık sigortası alanında yeni sigorta şirketi ile sağlık ekosisteminde oyuncu olma

### DÖNÜŞÜM

Birden fazla ekosistemde stratejik ortaklıklar ile yeni fırsatlar elde etme

# Finansal Servisler Stratejik İş Kolu Gelecek Vizyonu

## Akıllı ve Sürdürülebilir Büyüme

### MEVCUT DURUM

#### Pazarda Rekabetçi Konumlanma;

- ✓ 2015'den beri özel firmalar arasında Emeklilik fonunda lider konumda
- ✓ Hayat ve ferdi kazada özel firmalar arasında birinci sırada
- ✓ Hayat dışı sigortada güçlü bir varlık göstererek altıncı sırada ve son 5 yıldır organik büyümede lider konumda

#### Geniş coğrafi ayak izi ile güçlü çok kanallı dağıtım ağı

#### Sağlam operasyonel ve finansal performans;

- ✓ AgeSA, IFRS net kazanç büyümesi koşullarına göre 2018-2022 arası %56 YBBO
- ✓ Aksigorta, IFRS net kazanç büyümesi koşullarına göre 2018-2022 arası %41 YBBO
- ✓ Dijital, analitik ve müşteri kapasitesine devamlı yatırım

#### Üstün dijital, analitik ve müşteri yönetimi yetenekleri

### GELECEK

#### Ana İşlerin Korunması ve Büyütülmesi;

- ✓ Dengeli portfolyo ve güçlendirilmiş bilanço ile karlı büyüme
- ✓ Müşteri değerine dayalı bir hizmet modelini benimseme
- ✓ Teknoloji ve analitik ile operasyonel ve teknik mükemmellik
- ✓ Dağıtım ağını genişletme
- ✓ Yeni risklere odaklanarak ürün portföyünü çeşitlendirme

#### Yakınsak Alanda Büyüme;

- ✓ Dengeli portföy ve güçlendirilmiş bilançoyla kârlı büyüme

#### Dönüşüm;

- ✓ Birden fazla ekosistemde stratejik ortaklıklar ile yeni fırsatlar elde etme

# Potansiyelin Kullanılması İçin Dijital Yatırımlar

## Dijital İvme Kazandırıcılar

### Sabancı Dijital İşkolu

Hızlı büyüyen dijital alanlara yatırım ve Türkiye'nin ötesinde genişleme

Tüketici MarTech  
İş Alanı



Mükemmeliyetin  
Merkezi

Siber Güvenlik İş  
Alanı

Radiflow

Bulut ve Dijital  
İş Alanı

SABANCIDx

Sabancı  
Üniversitesi

TEKNO SA

### Fiziksel Varlık ve İnsan Dokunuşu İçeren Teknoloji Perakendeciliği Dijital Platformu

01

Geleneksel bir perakendeci'den, fiziksel varlığı olan bir dijital / pazaryeri platformuna dönüşmek: "fijital"

02

Hem internet hem de mağazalarda daha geniş bir teknoloji teklifi ve iyileştirilmiş müşteri deneyimi

03

Ürün odaklı müşteri ilişkilerinden "teknoloji için bütünsel müşteri deneyimine" dönüşüm

Sabancı Holding Kurumsal Girişim Sermayesi Fonu: Büyüme, Teknoloji ve İnovasyon Odaklı



**SABANCI**

**EKLER**



## Temettü Performansı

Milyon TL	2020	2021	2022	2023	2024
Akbank	-	255	494	3.666	4.063
Akçansa	18	42	36	99	457 <sup>(2)</sup>
Aksigorta	73	110	-	-	-
Agesa	64	64	-	60	120
Brisa	12	107	270	479	452 <sup>(2)</sup>
Carrefoursa	-	-	-	-	-
Çimsa	-	-	109	218	545 <sup>(2)</sup>
Kordsa	35	-	114	41	-
Teknosa	-	-	-	-	-
Enerjisa Enerji	283	454	586	1.087	1.318 <sup>(2)</sup>
Sabancı Holding <sup>(1)</sup>	-	-	26	89	14 <sup>(2)</sup>
Halka Açık Olmayan Şirketler	7	530	479	1.338	2.444
<b>Alınan Temettü</b>	<b>492</b>	<b>1.562</b>	<b>2.114</b>	<b>7.076</b>	<b>9.414</b>
<b>Ödenen Temettü</b>	<b>673</b>	<b>714</b>	<b>1.530</b>	<b>3.571</b>	<b>6.181<sup>(2)</sup></b>
<b>Ödenen/Alınan Temettü</b>	<b>%137</b>	<b>%46</b>	<b>%72</b>	<b>%50</b>	<b>%66</b>
<b>Temettü Ödeme Oranı</b>	<b>%17,8</b>	<b>%15,0</b>	<b>%12,7</b>	<b>%8,1</b>	<b>%40,1</b>

### Temettü Politikası:

Dağıtılabilir konsolide net karının %5'i ile %20'si arasında temettü dağıtılması

(1) 30 Mart 2022 itibariyle hisse geri alım programı ile geri alınan nominal değeri 35,1 milyon TL , 30 Mart 2023 itibariyle hisse geri alım programı ile geri alınan nominal değeri 50,6 milyon TL olan paylar ile 2 Nisan 2024 itibariyle hisse geri alım programı ile geri alınan nominal değeri 4,85 milyon TL olan paylar için ödenen temettü rakamıdır.

(2) ) Genel Kurul'a sunulacak Kar Dağıtım Teklifi

## Detaylı Finansallar

MİLYON TL	Kombine Gelir <sup>(1)</sup>						Kombine FAVÖK <sup>(2)</sup>						Konsolide Net Kar <sup>(2)</sup>					
	2022 TMS 29 hariç	2023 TMS 29 hariç	Değişim	2022 TMS 29	2023 TMS 29	Değişim	2022 TMS 29 hariç	2023 TMS 29 hariç	Değişim	2022 TMS 29	2023 TMS 29	Değişim	2022 TMS 29 hariç	2023 TMS 29 hariç	Değişim	2022 TMS 29	2023 TMS 29	Değişim
TOPLAM	401.483	<b>631.454</b>	%57	763.152	<b>811.111</b>	%6	113.014	<b>138.918</b>	%23	208.044	<b>169.832</b>	-%18	34.580	<b>41.326</b>	%20	39.421	<b>15.427</b>	-%61
BANKA	150.384	<b>281.769</b>	%87	282.141	<b>353.976</b>	%25	81.473	<b>89.953</b>	%10	151.554	<b>111.689</b>	-%26	24.474	<b>26.354</b>	%8	13.562	<b>1.589</b>	-%88
BANKA-DIŞI	251.099	<b>349.685</b>	%39	481.011	<b>457.135</b>	-%5	31.541	<b>48.965</b>	%55	56.490	<b>58.143</b>	%3	10.107	<b>14.972</b>	%48	25.859	<b>13.839</b>	-%46
ENERJİ	140.516	<b>158.303</b>	%13	270.737	<b>216.743</b>	-%20	19.481	<b>27.350</b>	%40	36.300	<b>31.351</b>	-%14	5.074	<b>7.771</b>	%53	15.926	<b>10.190</b>	-%36
SANAYİ	32.520	<b>44.612</b>	%37	57.247	<b>50.005</b>	-%13	5.193	<b>6.687</b>	%29	7.504	<b>5.861</b>	-%22	1.653	<b>1.357</b>	-%18	2.605	<b>1.869</b>	-%28
YAPI MALZEMELERİ	21.591	<b>35.055</b>	%62	39.735	<b>42.408</b>	%7	3.016	<b>6.956</b>	%131	3.861	<b>7.520</b>	%95	810	<b>2.386</b>	%195	3.079	<b>2.459</b>	-%20
DİJİTAL	18.925	<b>40.531</b>	%114	35.374	<b>49.539</b>	%40	1.379	<b>2.998</b>	%117	-41	<b>-272</b>	-%567	230	<b>71</b>	-%69	106	<b>-85</b>	A.D.
FINANSAL HİZMETLER	17.280	<b>34.783</b>	%101	32.715	<b>42.990</b>	%31	845	<b>3.285</b>	%289	1.517	<b>3.276</b>	%116	403	<b>1.203</b>	%199	-635	<b>-349</b>	%45
DİĞER	20.267	<b>36.402</b>	%80	45.203	<b>55.450</b>	%23	1.627	<b>1.689</b>	%4	7.348	<b>10.406</b>	%42	1.936	<b>2.183</b>	%13	4.779	<b>-245</b>	A.D.

(1) TMS 29 hariç rakamlar için Holding temettü geliri hariçtir.

(2) TMS 29 hariç rakamlar için tek seferlik gelir/giderler hariçtir.

### Tek Seferlik Gelir/Giderler

MİLYON TL	2022 TMS 29 Hariç	2023 TMS 29 Hariç
<b>TEK SEFERLİK GELİR/GİDERLER HARIÇ KONSOLİDE NET KAR</b>	<b>34.580</b>	<b>41.326</b>
Yeniden değerlendirme/enflasyon muhasebesi nedeniyle duran varlık üzerindeki ertelenmiş vergi etkisi	6.373	12.907
Philsa satış karı	2.595	0
Çimsa'nın varlık satış karı	892	0
Deprem etkisi (bağışlar ve vergiler)	0	-1.223
Diğer	-612	688
<b>KONSOLİDE NET KAR</b>	<b>43.828</b>	<b>53.698</b>



## Sabancı Holding Güncel NAD & Nakit Kırılımı

Milyon USD					Mart 2024		Aralık 2023	
Şirketler	Fiili Dolaşım	İştirak Oranı	Değerleme Metodu	Piyasa Değeri	Holding Payı	NAD Payı %	Holding Payı	NAD Payı %
Akbank	%53	%41	Piyasa Değeri	7.535	3.070	%35,3	2.629	%33,3
Enerjisa Enerji	%20	%40	Piyasa Değeri	2.136	855	%9,8	731	%9,2
Aksigorta	%28	%36	Piyasa Değeri	313	113	%1,3	103	%1,3
Agesa	%20	%40	Piyasa Değeri	415	166	%1,9	149	%1,9
Akçansa	%21	%40	Piyasa Değeri	886	352	%4,1	368	%4,7
Çimsa	%45	%55	Piyasa Değeri	921	503	%5,8	514	%6,5
Brisa	%10	%44	Piyasa Değeri	1.154	503	%5,8	349	%4,4
Kordsa	%29	%71	Piyasa Değeri	533	379	%4,4	364	%4,6
Carrefoursa	%11	%57	Piyasa Değeri	664	379	%4,4	279	%3,5
Teknosa	%50	%50	Piyasa Değeri	254	127	%1,5	101	%1,3
<b>Halka Açık Şirketler</b>					<b>6.447</b>	<b>%74,2</b>	5.588	%70,7
Enerjisa Üretim		%50	1xDefter Değeri	2.556	1.278	%14,7	1.401	%17,7
Sabancı Building Solutions		%50	1xDefter Değeri	180	90	%1,0	98	%1,2
Sabancı İklim Teknolojileri		%100	1xDefter Değeri	208	208	%2,4	229	%2,9
DxBV		%100	1xDefter Değeri	95	95	%1,1	104	%1,3
TUA <sup>(1)</sup>		%50	1xDefter Değeri	141	71	%0,8	34	%0,4
Diğer <sup>(2)</sup>		%100	1xDefter Değeri	260	260	%3,0	209	%2,6
<b>Halka Açık Olmayan Şirketler<sup>(3)</sup></b>					<b>2.002</b>	<b>%23,0</b>	2.075	%26,3
<b>Toplam</b>					<b>8.448</b>	<b>%97,3</b>	7.663	%97,0
<b>Sabancı Holding Net Nakit<sup>(4)</sup></b>					<b>239</b>	<b>%2,7</b>	239	%3,0
<b>Sabancı Holding NAD</b>					<b>8.687</b>	<b>%100,0</b>	7.902	%100,0
<b>Sabancı Holding Piyasa Değeri</b>					<b>5.367</b>		4.190	
<b>Sabancı Holding İskonto Oranı</b>					<b>%-38,2</b>		-%47,0	

Rakamlar TMS 29'a (Enflasyon muhasebesine) göredir. Tüm rakamlar Mart 2024 için 32,2854 USD/TRY ve Aralık 2023 için 29,4382 USD/TRY kur ile düzeltilmiştir.

(1) Ocak ayı itibarıyla TUA'nın iştirak oranı %23.95'ten %50'ye yükselmiştir. (2) Diğer segmentine Tursa, AEO, TMA, TUA, SabancıDx and Exsa (Ocak ayı itibarıyla Exsa Gayrimenkul) dahildir.

(3) Halka açık olmayan şirketlerin defter değerleri 2023 sonu itibarıyledir. (4) Net nakite Exsa birleşmesinden (95,6mn USD) elde edilen nakit tutarı dahil değildir.

# Bağımsız Değerleme Raporları Sonrası Sabancı Holding Net Aktif Değeri

Milyon USD					Mart 2024	
Şirketler	Fiili Dolaşım	İştirak Oranı	Değerleme Metodu	Piyasa Değeri	Holding Payı	NAD Payı %
Akbank	%52	%41	Piyasa Değeri	7.535	3.070	%31,7
Enerjisa Enerji	%20	%40	Piyasa Değeri	2.136	855	%8,8
Aksigorta	%28	%36	Piyasa Değeri	313	113	%1,2
Agesa	%20	%40	Piyasa Değeri	415	166	%1,7
Akçansa	%21	%40	Piyasa Değeri	886	352	%3,6
Çimsa	%45	%55	Piyasa Değeri	921	503	%5,2
Brisa	%10	%44	Piyasa Değeri	1.154	503	%5,2
Kordsa	%29	%71	Piyasa Değeri	533	379	%3,9
Carrefoursa	%11	%57	Piyasa Değeri	664	379	%3,9
Teknosa	%50	%50	Piyasa Değeri	254	127	%1,3
<b>Halka Açık Şirketler</b>					<b>6.447</b>	<b>%66,6</b>
<b>Enerjisa Üretim<sup>(1)</sup></b>		<b>%50</b>	<b>10.0xŞD/FAVÖK</b>	3,952	1,976	<b>%20,4</b>
<b>Sabancı Building Solutions B.V.<sup>(2)</sup></b>		<b>%50</b>	<b>Düzeltilmiş Net Varlık Değeri</b>	270	135	<b>%1,4</b>
<b>Sabancı İklim Teknolojileri<sup>(3)</sup></b>		<b>%100</b>	<b>Düzeltilmiş Defter Değeri</b>	463	463	<b>%4,8</b>
DxBV		%100	Defter Değeri	95	95	%1,0
TUA		%50	Defter Değeri	141	71	%0,7
Diğer <sup>(4)</sup>		%100	Defter Değeri	260	260	%2,7
<b>Halka Açık Olmayan Şirketler<sup>(5)</sup></b>					<b>3,000</b>	<b>%31,0</b>
<b>Toplam</b>					<b>9,446</b>	<b>%97,5</b>
<b>Sabancı Holding Net Nakit<sup>(6)</sup></b>					<b>239</b>	<b>%2,5</b>
<b>Sabancı Holding NAD</b>					<b>9,685</b>	<b>%100,0</b>
<b>Sabancı Holding Piyasa Değeri</b>					<b>5,367</b>	
<b>Sabancı Holding İskonto Oranı</b>					<b>-44.6%</b>	

Rakamlar TMS 29' hariçtir. Halka açık şirketlerin değerleri 32,2854 USD/TRY kuru ile düzeltilmiştir.

(1) Enerjisa Üretim'in değeri 24.10.2023 tarihinde yayınlanan EY raporu baz alınarak 25,82 USD/TRY üzerinden hesaplanmıştır.(2) Sabancı Building Solutions B.V. 'nin kısmi hisse satış değeri baz alınarak 1,0782 EUR/USD kullanılarak hesaplanmıştır. (3) Projenin %40'ı tax equity finansmanı sırasında 185 milyon USD olarak değerlendirilmiştir. (4) Diğer segmente Tursa, AEO, TMA,TUA, SabancıDx ve Exsa Gayrimenkul dahildir. (5) DxBV, TUA ve diğer segmentinin defter değerleri 2023 yıl sonu itibarıyla olup 32,2854 USD/TRY kuru ile düzeltilmiştir. (6) Net nakite Exsa birleşmesinden (95,6mn USD) elde edilen nakit tutarı dahil değildir.



## YATIRIMCI İLİŞKİLERİ İLETİŞİM BİLGİLERİ

**Kerem TEZCAN**

Yatırımcı İlişkileri Direktörü

**Şule GENÇTÜRK KARDIÇALIOĞLU**

Yatırımcı İlişkileri Müdürü

**Emine DALAN**

Yatırımcı İlişkileri Uzmanı

**Hamza SÜMER**

Yatırımcı İlişkileri Uzmanı

Sabancı Holding dijital yatırımcı ilişkileri asistanı SirA ile tanışın !

Türkiye'nin ilk Yatırımcı İlişkileri Asistanı !

Detaylar  
için

[ir.sabanci.com](http://ir.sabanci.com)



Detaylı Finansal  
Sonuçlar ve  
Sunumlar için