

SABANCI HOLDİNG HAKKINDA

Sabancı, bir yatırım holdingi olmanın çok ötesinde; yüz yılı aşkın bir sürede inşa edilmiş değerler, yetkinlikler ve güven üzerine kurulu, birbiriyle bağlantılı bir sistemi temsil ediyor. Kimliğimizin temelinde samimiyet, cesaret, kapsayıcılık ve sürekli gelişim var. Bu temeller, Türkiye ile dünyayı sürdürülebilir bir gelecek etrafında buluşturan; farklı şirketlerin, insanların ve iş ortaklarının birlikte güçlenmesini mümkün kılan çok paydaşlı bir modeli şekillendiriyor.



"Sabancı, güven ve sorumluluk üzerine kurulu, değerleri, yetkinlikleri ve insanları birbirine bağlayan bir ekosistem. Bugün bize düşen, bu ortak mirası; çalışanlarımızı, şirketlerimizi ve tüm paydaşlarımızı anlamlı bir gelecek etrafında bir araya getiren ortak bir dile dönüştürmek."

Filiz Karagül Tüzün

Kurumsal Marka Yönetimi ve İletişim Bölüm Başkanı

Kısaca Sabancı Topluluğu

Türkiye'nin önde gelen yatırım holdinglerinden Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. (Sabancı Holding), bankacılık ve finansal hizmetler, enerji ve iklim teknolojileri, malzeme teknolojileri ve dijital teknolojiler gibi çeşitli alanlarda faaliyet gösteriyor. Türkiye'de yüzyıllık bir girişimcilik mirası üzerine kurulu olan Sabancı Holding, farklı döngüler ve çeşitli coğrafyalarda dayanıklılık, disiplinli sermaye tahsisi ve sorumlu değer yaratımını esas alan uzun vadeli bir bakış açısıyla hareket ediyor.

Amacımız, öncü şirketlerimizle sürdürülebilir bir yaşam için Türkiye ile dünyayı birleştirmek. Bu amaç, yatırımlarımızı nasıl yönlendirdiğimizi, yönetim anlayışımızı ve değer yaratımı yaklaşımımızı şekillendiriyor. Türkiye ekonomisinin temel dinamiklerine katkı sağlarken, etkimizi küresel ölçekte genişletmemizin de dayanağını oluşturuyor. Samimiyet, cesaret, kapsayıcılık, tutku ve sürekli gelişimle şekillenen kurum kültürümüz, bu amacı stratejiye ve disiplinli

uygulamalara taşıyarak; dönüşüm dönemlerinde dayanıklılığını koruyan ve geleceğe hazır bir portföyü odağına alan iş modelimizi güçlendiriyor.

Sabancı, faaliyet gösterdiği alanlarda yatırımlarını sürdürerek Türkiye'deki temellerini sağlamlaştırırken; güvene dayalı, ortak yönetim anlayışı ve uzun vadeli uyum esasına dayanan iş birlikleri ile yetkinliklerini küresel ölçekte genişletiyor. Sabancı'nın yaklaşımının merkezinde, değerleri yetkinliklerle ve stratejik farklılaşmayla buluşturan kendine özgü bir DNA yer alıyor. Bu DNA, Topluluğun belirsizlik ve kırıma anlarına uyum sağlamasını, değişim süreçlerinde büyümesini ve karmaşık ortamlarda tutarlı performans sergilemesini mümkün kılıyor; ekonomik, teknolojik ve sürdürülebilirlik dönüşümlerindeki liderliğini destekliyor.

Sabancı Holding'in stratejisi öngörü, çeviklik ve disiplinli uygulama üzerine kurulu. Bu aktif portföy yönetimi yaklaşımımızla, temiz enerji ve enerji depolama,

dayanıklı şebekeler, ileri teknoloji ve düşük karbonlu malzemeler, sürdürülebilir dijital altyapı ve istikrar sağlayıcı unsurlar olarak bankacılık ve finans gibi yeni nesil ekonomilerin altyapısını oluşturan sistemlere öncelik vererek, disiplin ve net getiri odağıyla sermaye tahsisini gerçekleştiriyoruz. Yeşil ve dijital dönüşümlerin kesişim noktasında konumlanan bu portföy yapısı, ölçeklenebilir ve sürdürülebilir büyümeyi pekiştirirken birbirini tamamlayan alanlardan güç alıyor.

Holding; finans, strateji, iş geliştirme, hukuk, insan kaynağı ve sürdürülebilirlik dahil olmak üzere Topluluk genelindeki fonksiyonları koordine ediyor. Bunu, portföy genelinde ortak yön ve amaca hizalanmayı güçlendiren ve karar alma süreçlerinde çeviklik, disiplin ve tutarlılığı mümkün kılan entegre bir yönetim ve işleyiş modeliyle gerçekleştiriyor.

Sabancı'da yönetim, bir uyum çerçevesinden ziyade stratejik bir sistem olarak tasarlanıyor. Bu sistem, disiplinli sermaye tahsisini güçlendirirken, geniş ve küresel bir portföy genelinde strateji ile uygulama arasındaki bağı kuruyor. Bu yapı sayesinde riskler öngörüyle yönetiliyor, kısa vadeli baskılar ile uzun vadeli sürdürülebilirlik arasında denge kuruluyor ve belirsizlikler fırsatlara dönüştürülerek tüm iş döngülerine hazır, dayanıklı bir performans sergileniyor. Performans, uzun vadeli değer yaratımıyla uyumlu teşvik sistemleri aracılığıyla pekiştiriliyor; bu kapsamda finansal sonuçlar, ÇSY performansı ve operasyonel mükemmeliyet dahil olmak üzere finansal olmayan göstergelerle birlikte değerlendiriliyor. Bütünleşik yönetim yapısı içinde yetkilendirilmiş Yönetim Kurulu komiteleri, risk, denetim, ücretlendirme ve sürdürülebilirliğe ilişkin konularda etkin bir gözetim ve yönlendirme rolü üstleniyor.

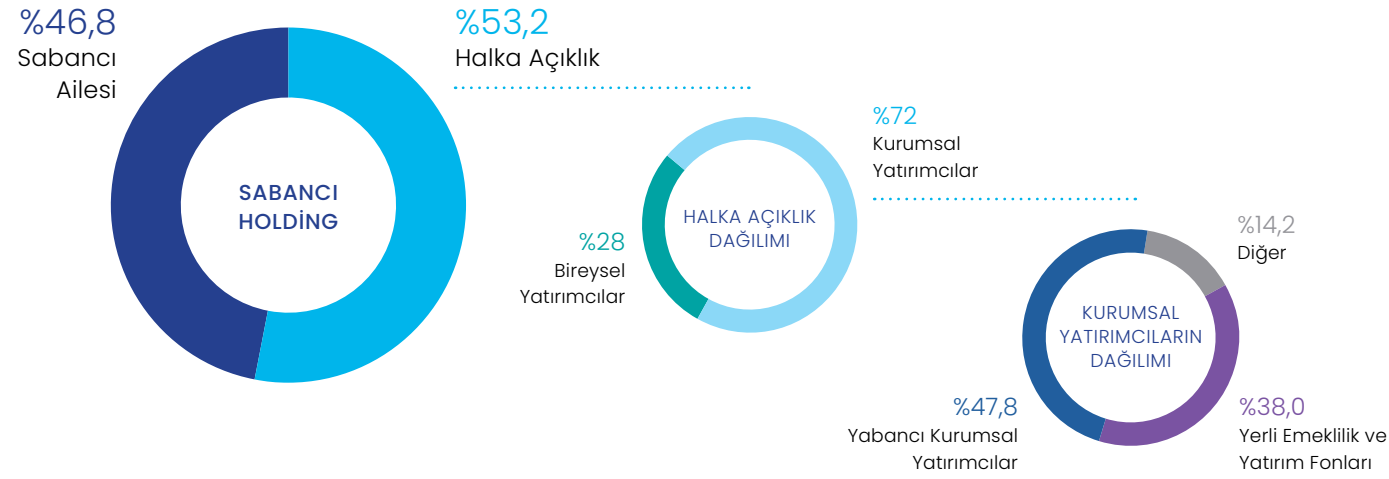
2025 yılı sonu itibarıyla Sabancı Topluluğu, 18 ülkede 63 bini aşkın çalışanıyla faaliyet gösteriyor ve Ageas, Bridgestone, Carrefour, E.ON, Heidelberg Materials ve Skoda dahil olmak üzere dünyanın önde gelen şirketleriyle uzun soluklu iş ortaklıklarını sürdürüyor.

18 ülke
63 bin+ çalışan



Ortaklık Yapımız

Sabancı Ailesi, Sabancı Holding'in en büyük hissedar grubunu oluşturmakta iken, Holding'in sermayesini oluşturan paylarının %53,2'si halka açıktır.



31.12.2025 itibarıyla Sermayenin ve Oy Haklarının %5'inden Fazlasına Sahip Pay Sahipleri

Pay Sahibi	Toplam Sermayedeki Payı (TL)	Toplam Sermayeye Oranı (%)	Oy Hakkı Oranı (%)
Sakıp Sabancı Holding A.Ş.	291.901.132.83	13,90	13,90
Serra Sabancı	147.370.881.70	7,02	7,02
Çiğdem Sabancı Bilen	143.672.720.64	6,84	6,84
Suzan Sabancı	143.672.720.64	6,84	6,84
Diğer	1.373.758.513.37	65,40	65,4
Toplam	2.100.375.969.18	100,00	100,00

Not: Halka açıklık oranı, 31 Aralık 2025 itibarıyla MKK (Merkezi Kayıt Kuruluşu) verilerine göre hesaplanmıştır (<https://www.vap.org.tr/>). Kurumsal ve bireysel yatırımcı dağılımları Foreks verilerine dayanmaktadır.

Sabancı Holding Hisse Senedi

8 Temmuz 1997 tarihinde Borsa İstanbul'a kote olan Sabancı Holding hisse senetleri, Borsa İstanbul Yıldız Pazar'da SAHOL kodu ile işlem görüyor. 2025 yıl sonu itibarıyla **Sabancı Holding ve borsada işlem gören 11 bağlı ortaklığı** – Akbank, Aksigorta, Agesa, Akçansa, Brisa, CarrefourSA, Çimsa, Afyon Çimento (Çimsa'nın %51 oranında paya sahip olduğu borsaya kote bağlı ortaklığı), Enerjisa Enerji, Kordsa, Teknosa – **birlikte, Borsa İstanbul'un toplam piyasa değerinin yaklaşık %5'ini temsil ediyor** ve Topluluğun Türkiye sermaye piyasalarındaki güçlü varlığını yansıtıyor.

SAHOL, Borsa İstanbul genelinde ortalama %27,5 seviyesindeki halka açıklık oranına kıyasla **%53,2'lik halka açıklık oranıyla** öne çıkıyor. Bu yapı, geniş yatırım yapılabilirliği ve likiditeyi destekleyerek SAHOL'ün 2025 dahil son beş yıl boyunca ortalama **halka açık piyasa değeri bakımından ilk 10 şirket arasında, ortalama günlük işlem hacmi açısından ise ilk 20 şirket arasında** istikrarlı biçimde konumlanmasını sağlıyor.

Aynı beş yıllık dönemde SAHOL, **TL bazında %888, ABD doları bazında ise %152 toplam getiri sağladı ve BIST30 Endeksi'nin TL bazında %145, ABD doları bazında ise %25 üzerinde performans gösterdi**. Bu performans, Sabancı Holding'in disiplinli sermaye kullanımı yaklaşımını, dayanıklı nakit akışı yaratma kapasitesini ve güçlü bilanço yapısını yansıtırken, portföy bileşiminde yürütülen bilinçli dönüşümün de bir sonucu olarak öne çıkıyor.

Bu dönemde **Net Aktif Değer (NAD)**, ağırlıklı olarak Enerji ve İklim Teknolojileri ile Malzeme Teknolojileri alanlarındaki ölçeklenmenin etkisiyle **%50'nin üzerinde artış** gösterdi. Bu gelişim, daha yüksek büyüme ve getiri potansiyeline sahip iş kollarının ağırlığını artırıyor ve dövizle endeksli gelir payının yükselmesini destekliyor; böylece daha dengeli ve dayanıklı bir NAD yapısı oluşuyor ve uzun vadeli değer yaratımı güçleniyor.

Etkin portföy yönetimi, sistematik yatırımcı ilişkileri uygulamaları, net ve zamanında iletişimle birleşerek yatırımcı ilgisi güçlendirirken analist kapsamını da genişletti. 2025 yıl sonu itibarıyla Sabancı Holding, **tamamı "AL" tavsiyesi veren 18 araştırma analisti tarafından takip ediliyor**.

SAHOL'ün **yabancı kurumsal yatırımcı bazı**, Amerika Birleşik Devletleri, Birleşik Krallık ve Avrupa ağırlıklı olmak üzere **40'tan fazla ülkeye yayılıyor** ve coğrafi açıdan çeşitlendirilmiş bir yapıyı yansıtıyor.

PIYASA GÖSTERGELERİ

177 milyar TL Piyasa Değeri
BİST'te ilk 20 şirket arasında

90 milyar TL Halka Açık Hisselerin Piyasa Değeri
BİST'te ilk 10 şirket arasında

%53,2 Halka Açıklık Oranı
BİST ortalamasının yaklaşık iki katı

%34,4 Halka Açık Hisselerdeki Yabancı Payı

2,5 milyar TL Ortalama Günlük İşlem Hacmi
BİST'te en çok işlem gören ilk 20 hisse arasında

Relatif Performans
Son beş yılda BİST 30 endeksinin üzerinde getiri

YATIRIMCI İLİŞKİLERİ YAKLAŞIMI

Sabancı Holding'in yatırımcı ilişkileri yaklaşımı netlik, tutarlılık ve şeffaflık ilkelerine dayanıyor. Yatırımcı camiasıyla açık ve zamanında iletişim kurulurken, Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri, Türk Ticaret Kanunu, Borsa İstanbul mevzuatı ve Kurumsal Bilgilendirme Politikası ile tam uyum içinde hareket ediliyor. Bu yaklaşımın amacı; bilgiye dayalı karar alma süreçlerini desteklemek, adil piyasa değerlemesinin oluşmasına katkıda bulunmak ve Topluluk şirketlerinin tamamı için sermaye maliyetinin düşürülmesine destek vermek.

Yatırımcı İlişkileri Departmanı, Finans Grubu bünyesinde faaliyet gösteriyor ve Sabancı Topluluğu şirketleri arasında stratejik koordinasyon sağlıyor. Ekip; mevzuat değişikliklerini yakından izliyor, gerekli kamuyu aydınlatma açıklamalarını hazırlıyor, yurt içi ve yurt dışındaki paydaşlarla iletişimi yürütüyor ve yatırımcılardan gelen geri bildirimleri üst yönetime aktarıyor. Bu yapılandırılmış geri bildirim mekanizması, yatırımcı bakış açısının yönetim değerlendirmelerine sistematik biçimde dahil edilmesini sağlayarak yönetim kalitesini ve stratejik bütünlüğü güçlendiriyor.

Bu sorumluluklara ek olarak, Sabancı Holding'in yatırımcı ilişkileri fonksiyonu; Ticaret Bakanlığı, Hazine ve Maliye Bakanlığı, Sermaye Piyasası Kurulu, Borsa İstanbul, Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (TÜSİAD), Türkiye Yatırımcı İlişkileri Derneği (TÜYİD) ve Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği gibi kilit kurum ve kuruluşlar nezdinde Topluluğun çıkarlarını temsil ediyor.

Sabancı Holding Yatırımcı İlişkileri Direktörü Kerem Tezcan'ın aynı zamanda Türkiye Yatırımcı İlişkileri Derneği (TÜYİD) Başkanlığı görevini üstlenmesi, sermaye piyasalarının ve yatırımcı ilişkileri uygulamalarının gelişimine katkı sağlarken, yatırım ekosistemi genelinde şeffaflığı, güvenilirliği ve güveni pekiştiriyor.

YATIRIMCI TOPLULUĞU İLE ETKİLEŞİM

2025 yılında Sabancı Holding, küresel ve yerel yatırımcı camiasıyla kapsamlı bir diyalog yürüterek Türkiye'den ve yurt dışından toplam **513 kurumsal yatırımcı ve analistle iletişim** kurdu. Bu kapsamda gerçekleştirilen etkileşim faaliyetleri arasında **31 roadshow ve konferans**, üç aylık finansal sonuçlara ilişkin webinarlar ve soru-cevap oturumları, Portföy Yönetim Şirketleri Toplantısı (6 Ocak 2025), Analist Toplantısı (10 Ocak 2025) ile CEO'nun katılımıyla düzenlenen Yerli Aracı Kurumlar ve Portföy Yönetim Şirketleri Toplantısı (3 Ekim 2025) yer alıyor.

ŞEFFAF VE İKİ DİLLİ YATIRIMCI
BİLGİLENDİRMESİ

Sabancı Holding, sunumlar, konuşma metinleri ve uygun olan durumlarda video kayıtları dahil olmak üzere temel yatırımcı materyallerine, Türkçe ve İngilizce olarak [Yatırımcı İlişkileri internet sitesi](#) üzerinden zamanında ve düzenli erişim sağlıyor.

İki dilli ve çok formatlı bu yapı, erişilebilirliği artırırken küresel erişimi genişletiyor ve dünyanın dört bir yanındaki yatırımcıların Topluluğun stratejisini ve performansını açık ve net biçimde takip edebilmesini mümkün kılıyor.

YAPAY ZEKÂ DESTEKLİ YATIRIMCI HİZMETLERİ- SirA

Türkiye'nin yapay zekâ destekli ilk dijital Yatırımcı İlişkileri asistanı olan SirA, Sabancı Holding'in yatırımcı iletişiminin erişilebilirliğini ve verimliliğini artırmaya devam ediyor. Yatırımcı ilişkileri internet sitesine entegre edilen SirA, mevzuat gereklilikleriyle uyumlu biçimde, sıkça sorulan sorulara anında, doğru ve standartlaştırılmış yanıtlar sunuyor.

SirA, 2023 yılında devreye alınmasından bu yana **yaklaşık 8 bin mesajı %95 doğrulukla anlayıp işleyerek** rutin yatırımcı taleplerinin manuel yönetimini önemli ölçüde azaltıyor. Önceden tanımlanan kapsamın dışında kalan sorular otomatik olarak Yatırımcı İlişkileri ekibine yönlendirilirken, etkileşim analizleri Yatırımcı İlişkileri içeriklerinin ve iletişim uygulamalarının sürekli olarak iyileştirilmesine katkı sağlıyor.

İÇ KOORDİNASYON: BİRLİKTE
DOĞAN GÜÇ

Sabancı Holding CEO ve CFO'sunun yanı sıra Topluluk şirketlerinin CEO ve CFO'ları ile Stratejik İş Birimi başkanlarının katılımıyla, Topluluk genelinde Yatırımcı İlişkileri koordinasyon toplantısı yılda bir kez düzenleniyor. Buna ek olarak, yalnızca Yatırımcı İlişkileri ekibinin katıldığı koordinasyon toplantıları en az üç ayda bir, ihtiyaç duyulduğunda ise daha sık yapılıyor. Bu toplantılar, tutarlı iletişimi, sermaye piyasalarının beklentileriyle uyumu güçlendirmeyi ve en iyi uygulamaların Topluluk genelinde yaygınlaşmasını destekliyor.

2025'TE ULUSLARARASI BAŞARILAR

Sabancı Holding, **Extel 2025 Gelişmekte Olan Avrupa, Orta Doğu ve Afrika (EMEA)** değerlendirmelerinde **Yönetim Ekibi ve Yüksek Piyasa Değerli Şirketler (Large Cap)** kategorilerinde üst sıralarda yer alarak; **En İyi CEO, En İyi CFO, En İyi Yatırımcı İlişkileri Direktörü, En İyi Yatırımcı İlişkileri Programı, En İyi Yatırımcı İlişkileri Ekibi, En İyi Analist ve Yatırımcı Etkinliği ile En İyi ÇSY Göstergeleri** başlıklarında ödüllere layık görüldü.

Holding ayrıca, **Gelişmekte Olan EMEA Sanayi kategorisinde üst üste üçüncü kez En Çok Takdir Edilen Şirket** seçilerek yatırımcı iletişimi, şeffaflık ve ÇSY performansındaki sürekliliğini ortaya koydu.

2025 yılında Sabancı Holding, çeşitli uluslararası değerlendirmelerle küresel konumunu daha da güçlendirdi. **Forbes-Statista tarafından hazırlanan Dünyanın En İyi İşverenleri listesinde dünya genelinde 51'inci, Türkiye merkezli şirketler arasında ise birinci sırada** yer aldı. Bu sonuç, kapsayıcı çalışma uygulamalarını ve yüksek çalışan bağlılığını yansıtıyor. Sabancı Holding ayrıca, çalışan memnuniyeti, gelir artışı ve sürdürülebilirlikte şeffaflık alanlarındaki performansı **TIME dergisinin Dünyanın En İyi Şirketleri listesinde 131'inci** sırada yer aldı.

Sabancı Holding'in çevresel liderliği, **CDP** derecelendirmesinde **İklim Değişikliği ve Su Güvenliği** alanlarında elde ettiği **Çifte A notu** ile bir kez daha teyit edildi. Buna ek olarak, Topluluk bünyesindeki **dokuz şirket CDP'nin Küresel A Listesi'nde yer aldı; Ormanlar** alanı dahil olmak üzere **Çifte A** ve **Üçlü A** notları elde edildi. Bu sonuçlar, Sabancı Topluluğu'nun portföy genelinde çevresel sorumluluğa istikrarlı yaklaşımını yansıtıyor.

2025 yılında Sabancı Holding, **MSCI'nin ÇSY derecelendirmesinde AA** notunu koruyarak çevresel, sosyal ve yönetim risklerinin yönetimi ile raporlama uygulamalarındaki tutarlılığını sürdürdü. Sabancı Holding, **LSEG'nin ÇSY derecelendirmesinde A (Mükemmel)** notu alarak, küresel ölçekte 100'ün üzerinde yatırım holdingi arasında bilgilendirme kalitesi açısından öne çıkan şirketler arasında yer aldı. Sabancı Holding, **üst üste üçüncü kez S&P Global Sürdürülebilirlik Yıllığı'nda** yer alarak sürdürülebilirlik stratejisinin küresel düzeydeki gücünü ve derinliğini bir kez daha ortaya koydu.

Sabancı Holding'in lider konumu, Türkiye sermaye piyasalarında da bir kez daha teyit edildi. Holding, sürdürülebilirlik performansı ve piyasa likiditesi açısından Türkiye'nin önde gelen şirketlerini içeren **Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik 25 Endeksi'nde (XSD25)** yer almaya devam etti.

HİSSE GERİ ALIM PROGRAMI

Hisse geri alım programı, 9 Kasım 2021 tarihinde; sağlıklı fiyat oluşumunu desteklemek, SAHOL hisselerinin net aktif değerine (NAD) göre oluşan iskontoğu azaltarak gerçeğe uygun değerine yaklaşmasını sağlamak ve pay sahipleri için uzun vadeli değer yaratmak amacıyla başlatıldı. Program kapsamında, azami 102 milyon TL

nominal değerli (yaklaşık sermayenin %5'i) payın geri alınması ve bu işlemler için 1,75 milyar TL tutarında bir fon ayrılması planlandı.

Geri alınan payların Aralık 2022 tarihinde kısmen elden çıkarılmasının ardından, bu işlemlerden elde edilen gelirler de dikkate alınarak program revize edildi. Bu çerçevede, azami geri alım tutarı değiştirilmeden,

ayrılan fon tutarı 3,25 milyar TL'ye yükseltildi. Süresi uzatılan revize program, 2023 yılında pay sahiplerinin onayına sunulurken kabul edildi.

Program süresince toplam 106,2 milyon TL nominal değerli payın geri alımı gerçekleştirildi. Bu payların önemli bir bölümü, Aralık 2022 ve Eylül 2023 tarihlerinde kurumsal yatırımcılara blok satışlar yoluyla satıldı. Söz konusu işlemlerden toplamda yaklaşık 4,7 milyar TL tutarında gelir elde edilirken, Holding açısından kayda değer bir kazanç sağlandı.

Programın sona erdiği tarih itibarıyla Holding'in elinde, sermayenin yaklaşık %0,23'üne karşılık gelen 4,85 milyon TL nominal değerli pay bulunuyor. Hisse geri alım programı, program için belirlenen azami sürenin dolmasıyla birlikte 18 Aralık 2025 tarihinde tamamlandı.

KÂR DAĞITIM POLİTİKASI VE PERFORMANSI

Kâr dağıtımını, sermaye tahsisi disiplinimizin ve uzun vadeli değer yaratma stratejimizin ayrılmaz bir parçası olarak ele alıyoruz. Önceliğimiz, sürdürülebilir pay sahibi getirilerini; portföy genelinde büyüme, dönüşüm ve dayanıklılığı desteklemek için gerekli olan finansal güçle dengede tutmak.

Bu yaklaşım doğrultusunda, Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.'nin Kâr Dağıtım Politikası, Türk Ticaret Kanunu, Sermaye Piyasası Mevzuatı ve Esas

Sözleşmemiz uyarınca hesaplanan dağıtılabilir dönem kârının %5'ten az olmamak üzere ve %20'sine kadar, nakit ve/veya pay şeklinde kâr payı dağıtılmasını hedefliyor. Bu politikanın uygulanmasına, orta ve uzun vadeli stratejilerimiz ile ulusal ve küresel ekonomik koşullara uygun olarak Genel Kurul tarafından karar veriliyor.

Kâr payını, payların ihraç veya edinim tarihine bakılmaksızın tüm pay sahiplerine eşit şekilde, Genel Kurul'un onayını izleyen yasal süre içinde ve Genel Kurul tarafından belirlenen tarihte dağıtıyoruz. Kâr payı avans dağıtım politikası uygulamıyoruz. Genel Kurul, net kârın bir kısmını veya tamamını olağanüstü yedek akçeye nakledebilir. Yönetim Kurulu'nun, Genel Kurul'a kârın dağıtılmamasını teklif etmesi halinde, bu durumun nedenleri ile dağıtılmayan kârın kullanım şekline ilişkin olarak Genel Kurul Toplantısı'nda pay sahiplerine bilgi verilir.

Son yıllardaki kâr payı performansımıza bakıldığında, portföy şirketlerimizden elde edilen kâr payı girişleri artarken, disiplinli yatırımları ve portföy dönüşümünü desteklemek için gereken finansal esnekliği koruyarak pay sahiplerimize değer sunmayı sürdürüyoruz.

23 yıl boyunca kesintisiz temettü ödeyen Sabancı Holding, kâr dağıtım politikasında ortaya koyduğu değer yaratımı yaklaşımını istikrarlı uygulamayla hayata geçiriyor.

Temettü Performansı (Milyon TL)

	2021	2022	2023	2024	2025 ¹
Alınan Temettüler	1.562	2.114	7.076	9.414	8.499
Ödenen Temettüler	714	1.530	3.571	6.181	6.301
Ödenen/Alınan Temettüler	%46	%72	%50	%66	%74
Temettü Ödeme Oranı	%15,0	%12,7	%8,1	%40,1	-

(1) 2025 yılında kâr payı, geçmiş yılların kârlarından dağıtıldı.

Bağlı Ortaklıklarımız ve İş Ortaklıklarımız

SABANCI

%46,8 Sabancı Ailesi

%53,2 Fiili Dolaşım

9,8 milyar ABD doları
Net Aktif Değer¹

1.624 milyar TL
Kombine Gelir

15 Topluluk Şirketi

12 Halka Açık Şirket

%5 BİST Piyasa Değeri Payı

%66 Halka Açık Şirketler
NAD Payı

6 Küresel İş Ortağı

18 Ülkede Faaliyet

63 binin üzerinde çalışan

23 Yıl Kesintisiz Kâr Dağıtımı

BANKACILIK VE FİNANSAL HİZMETLER

AKBANK

SAHOL: %40,7
Diğer: %5,6
Fiili dolaşım: %53,7

15,2 milyon

Aktif Müşteri²

%13,6

Ana Sermaye Yeterliliği Rasyosu³

AGE SA

SAHOL: %40,0
Ageas: %40,0
Diğer: %0,1
Fiili dolaşım: %19,9

390 Milyar TL

BES Fon Büyüklüğü
(Otomatik katılım hariç)

24,4 Milyar TL

Prim Üretimi
(Hayat ve Kaza branşında)

AKSigorta

SAHOL: %36,0
Ageas: %36,0
Fiili dolaşım: %28,0

18,1 Milyar TL

Fon Büyüklüğü

35,1 Milyar TL

Prim Üretimi

%41 NAD Payı

ENERJİ VE İKLİM TEKNOLOJİLERİ

ENERJİ SA

SAHOL: %40,0
E.ON: %40,0
Fiili dolaşım: %20,0

83,6 milyar TL

Düzenlenmiş Varlık Tabanı

22 milyon Aktif Müşteri

ENERJİ SA ÜRETİM

SAHOL: %50,0
E.ON: %50,0

4,3 GW Türkiye'de Üretim
Kapasitesi

%53 Yenilenebilir Enerji Payı

SABANCI CLIMATE TECHNOLOGIES

SAHOL: %100

790 MW

ABD'de Üretim Kapasitesi

18 adet İklim Teknolojileri
Girişim Sermayesi Yatırımı

TEMSA

SAHOL: %50,0
PPF Group: %50,0

554 milyon USD

Tarihinin En Yüksek Ciro

%57 Uluslararası Gelirlerinin Payı

%37 NAD Payı

MALZEME TEKNOLOJİLERİ

AKÇAN SA

SAHOL: %39,7
Heidelberg Materials: %39,7
Diğer: %0,8
Fiili dolaşım: %19,8

9 milyon ton çimento
üretim kapasitesi

7 milyon ton klinker
üretim kapasitesi

ÇİM SA

SAHOL: %54,5
Akçansa: %9,0
Diğer: %0,5
Fiili Dolaşım⁴: %36,0

4 Ülkede Üretim

%62 Cirodaki Döviz Oranı

KORD SA

SAHOL: %71,1
Diğer: %0,3
Fiili dolaşım: %28,6

%100 Cirodaki Döviz Oranı

617 Ar-Ge Patenti

BRI SA

SAHOL: %43,6
Bridgestone: %43,6
Diğer: %2,6
Fiili dolaşım: %10,2

Her 2 Saniyede 1 Lastik Üretimi

840 bin+ Arvento'nun Takip
Ettiği Araç Sayısı

%15 NAD Payı

DİJİTAL TEKNOLOJİLER

SABANCIDx

SAHOL: %100⁵

4.000+

Müşteri Sayısı

DxBV

SAHOL: %100

Hollanda Merkezli, Dijital Odaklı
Küresel Teknoloji Şirketi

BULUTİSTAN

SAHOL: %75,5⁶

Türkiye'nin Lider Yerel Bulut
Hizmet Sağlayıcısı

350+ İş Ortağından
Oluşan Ekosistem

1.000+ Desteklenen Kurum

%1 NAD Payı

DİĞER

TEKNO SA

SAHOL: %50,0
Fiili dolaşım: %50,0

141 Mağaza

676 m² Ortalama Net
Perakende Satış Alanı

Carrefour SA

SAHOL: %57,1
Carrefour: %32,2
Fiili dolaşım: %10,7

1.200+ Mağaza

TEMSA

SAHOL: %100

48 Servis Noktası

%6 NAD Payı

(1) Halka açık şirketler için piyasa değerleri, Enerjisa Üretim, Sabancı Building Solutions ve Sabancı Climate Technologies için bağımsız değerlemeler ve diğer halka açık olmayan şirketler için defter değerleri kullanılmıştır. Stratejik iş birimleri altında gösterilen NAD payları, Holding solo nakit hariç toplam NAD paylarıdır. Nakit hariç toplam NAD: 9,6 milyar ABD doları. (2) MIS verilerine dayanan aktif müşteri sayısı. (3) Düzenlemeler hariç. Düzenlemeler: Menkullerin gerçeğe uygun değerlendirme farkları ve risk ağırlıklı kalemler hesaplamasında 2025 yılı için 28.06.2024 döviz kuru dikkate alınmıştır. (4) 31 Aralık itibarıyla fiili dolaşım oranı (Akçansa dahil) %45'tir. (5) Toplam efektif sahiplik oranı (Sabancı Holding %49, DxBV %51). (6) DxBV (%65) ve Sabancı Ventures (%10,5) olmak üzere dolaylı toplam efektif sahiplik oranını ifade eder.

Bir Bakışta Sabancı Holding

FİNANSAL PERFORMANS

Portföy Ölçeği ve Kârlılık

Bankacılık ve Enerji odaklı; Malzeme Teknolojileri, Mobilite, Dijital ve Perakende alanlarında çeşitlendirilmiş portföy

Net Aktif Değer (nakit hariç): 9,6 milyar ABD doları

Kombine Gelirler: 1.624 milyar TL

Kombine FAVÖK: 182 milyar TL

Konsolide Net Kâr: 3,8 milyar TL
(Ana Ortaklık Payı)

Konsolide Özkaynak Kârlılığı: %1,0

Bilanço Gücü ve Finansal Dayanıklılık

Döngüler boyunca dayanıklılığı destekleyen, holding seviyesinde güçlü likidite ve ihtiyatlı borçluluk yapısı

Holding Solo Net Nakit Pozisyonu: 8,5 milyar TL

Banka Dışı Net Borç/FAVÖK: 1,6x
(kombine)

Banka Dışı Operasyonel Nakit Akışı: 89,3 milyar TL
(kombine)

Konsolide Net Borç/Yatırılan Sermaye: %85

Yatırım Disiplini

Kapasite artışı, verimlilik ve geleceğe yönelik büyümeye odaklanan disiplinli yeniden yatırım yaklaşımı

Banka Dışı Kombine Yatırım Harcamaları/Gelirler: %12,3

Hissedar Getirisi

Disiplinli kâr dağıtım politikası ile desteklenen istikrarlı hissedar getirileri

Hisse Başına Temettü: 3 TL
(2025 yılında dağıtılan)

2029 HEDEFLERİ

Sürdürülebilir, dijital ve ölçeklenebilir bir portföy için net orta vadeli hedefler

Net Aktif Değer: 20 milyar ABD doları

Döviz Cinsi Gelir Payı: ≥%30

AOSM Düzeltilmiş Getiri: +120-150 baz puan

Net Borç/FAVÖK: ≤2,0x

Yatırım Harcamaları/Gelirler: %15-20

HEDEFLER, TAAHHÜTLER VE ÇSY PERFORMANSI

Sorumlu Yatırım Hedefleri

Sürdürülebilir finansman, SKA etkisi ve inovasyonla uyumlu sermaye tahsisi

• Sürdürülebilir Finansman Taahhüdü

Akbank, 2030 yılına kadar **800 milyar TL** tutarında sürdürülebilir finansman sağlamayı hedefliyor.

• SKA Bağlantılı Yatırım Taahhüdü

Kümülatif SKA bağlantılı yatırımların **2027 yılına kadar 5 milyar ABD dolarına** ulaşması hedefleniyor.

• SKA Bağlantılı Ar-Ge ve İnovasyon Yatırımlarının Oranı

2025 yılına kadar %70'in üzerinde olması hedefleniyor.

Doğa Gündemimiz Kapsamındaki Hedefler

Operasyonlar genelinde kaynak verimliliğini odağına alan doğa temelli yaklaşım

• 2050 yılına kadar Net Sıfır Emisyon

• **2030 yılına kadar Kapsam 1 ve 2 emisyonlarında %42 azaltım**
(2021 baz yılına kıyasla)

• 2050 yılına kadar Sıfır Atık

• **Döngüsel Ekonomi ve Su Yönetimi**
(niteliksel ve niceliksel hedefler)

Sosyal Gündemimiz Kapsamındaki Hedefler

Çeşitlilik ile güçlenen kapsayıcı büyüme

• Toplumsal Cinsiyet Eşitliği

2030 yılına kadar Holding genelinde kadın lider oranının **%50'ye** yükselmesi.

• Çeşitlilik ve Kapsayıcılık

– **2030 yılında kadar** STEM pozisyonlarında kadın temsiline **%50'ye** yükselmesi
– **2030 yılına kadar** gelir getirici yönetici rollerinde kadın temsiline **%50'ye** yükselmesi

ÇSY Endeksleri ve Derecelendirmeleri Performansı

Küresel ÇSY endeksleri ve derecelendirmelerinde güçlü performans

• MSCI ÇSY Derecelendirmeleri – AA

• LSEG ÇSY Derecelendirmeleri – A

• **S&P Dow Jones Endeksleri – S&P Global Sürdürülebilirlik Yıllığı Üyesi**

• **Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksleri – XSD25 ve XUSRD endekslerinde yer alıyor.**

• **CDP – Küresel A Listesi**, İklim Değişikliği ve Su Güvenliği kategorilerinde **Çifte A** derecelendirmesi



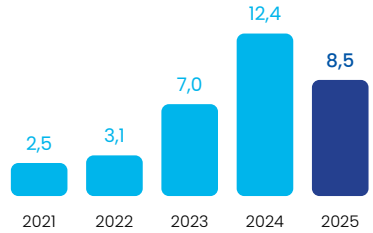
2029 yılı beklentilerine ilişkin detaylı bilgi için lütfen [2029 Stratejimiz](#) bölümüne bakınız.

Sayılarla Sabancı Holding

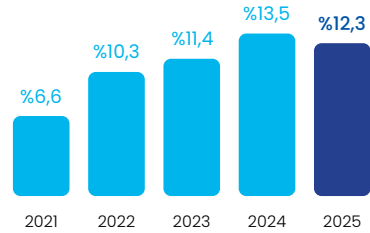
ÖZET FİNANSALLAR

(Milyar TL, TMS 29 dahil, 2025 satın alma gücüyle)	2023	2024	y/y	2025	y/y
Kombine Gelirler ⁷	1.534,8	1.627,6	%6,0	1.623,9	(%0,2)
Kombine FAVÖK	302,6	168,8	(%44,0)	181,7	%7,7
Konsolide Net Kâr (Ana Ortaklık Payı)	29,2	(20,3)	a.d.	(3,8)	a.d.
Konsolide Özkaynak Kârlılığı	%7,0	(5,1%)	a.d.	%1,0	+620bps
Net Borç/ Toplam Sermaye ⁸	%81,6	%84,0		%84,8	

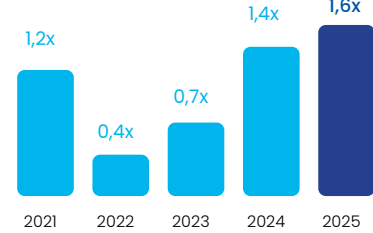
Holding Solo Net Nakit Pozisyonu (milyar TL)



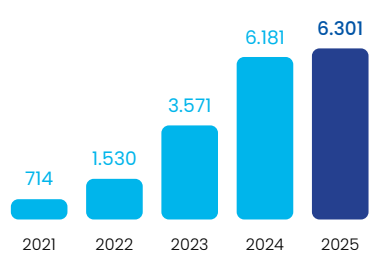
Banka Dışı Kombine Yatırımlar/Gelirler



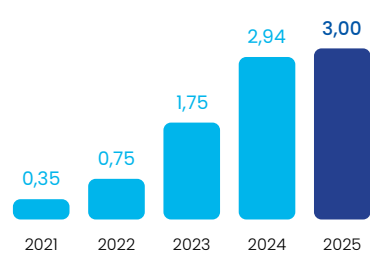
Banka Dışı Kombine Net Borç/FAVÖK



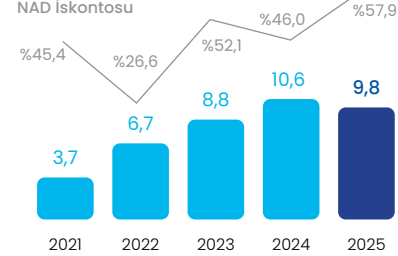
Ödenen Temettü (milyon TL)



Hisse Başına Temettü (TL)



NAD (Milyar ABD doları)⁹



(7) Holding temettü geliri hariçtir.

(8) Özkaynak + Net Borç

(9) 2021 ve 2022 NAD hesaplaması halka açık şirketler için piyasa değerlerini, halka açık olmayan şirketler için defter değerlerini ve nakdi içermektedir. 2023 itibarıyla NAD hesaplaması halka açık şirketlerin piyasa değerleri, Enerjisa Üretim, Sabancı Building Solutions ve Sabancı Climate Technologies için bağımsız değerlendirme ve halka açık olmayan şirketler için defter değerleri ve nakdi içermektedir.

(): Sayının negatif olduğunu ifade eder.

a.d.: anlamlı değil

SABANCI HOLDİNG NET AKTİF DEĞER KIRILIMI

Şirketler	İştirak Oranı	Değerleme Metodu	Piyasa Değeri (Milyon ABD doları)	Holding Payı (Milyon ABD doları)	NAD Payı (%)
Akbank	%41	Piyasa Değeri	8.471	3.452	%35,1
Enerjisa Enerji	%40	Piyasa Değeri	2.491	996	%10,1
Aksigorta	%36	Piyasa Değeri	256	92	%0,9
Agesa	%40	Piyasa Değeri	929	372	%3,8
Akçansa	%40	Piyasa Değeri	739	294	%3,0
Çimsa	%55	Piyasa Değeri	1.026	560	%5,7
Brisa	%44	Piyasa Değeri	612	267	%2,7
Kordsa	%71	Piyasa Değeri	220	156	%1,6
Carrefoursa	%57	Piyasa Değeri	344	197	%2,0
Teknosa	%50	Piyasa Değeri	103	51	%0,5
Halka Açık Toplam¹⁰				6.437	%65,5
Enerjisa Üretim ¹¹	%50	10,0xŞD/FAVÖK	3.952	1.976	%20,1
Çimsa Building Solutions B.V. ¹²	%32	Düzeltilmiş Net Varlık Değeri	572	181	%1,8
Sabancı Climate Technologies ¹³	%100	Düzeltilmiş Defter Değeri	463	463	%4,7
DxBV	%100	1xDefter Değeri	76	76	%0,8
TUA	%50	1xDefter Değeri	227	114	%1,2
Diğer ¹⁴	%100	1xDefter Değeri	378	378	%3,8
Halka Açık Olmayan Şirketler				3.188	%32,5
Toplam				9.625	%98,0
Sabancı Holding Net Nakit				198	%2,0
Sabancı Holding NAD				9.823	%100,0
Sabancı Holding Piyasa Değeri			4.130		
Sabancı Holding İskonto Oranı				%58,0	

Rakamlar TMS 29'a (Enflasyon muhasebesine) göre dir.

Tüm rakamlar 31.12.2025 USD/TRY kuru ile düzeltilmiştir.

Halka açık olmayan şirketlerin defter değerleri 31.12.2025 itibarıyladır.

(10) 31.12.2025 USD/TRY 42.8457.

(11) Enerjisa Üretim'in değeri 24.10.2023 tarihinde yayınlanan EY Bağımsız Değerleme Raporu baz alınarak 25,82 USD/TRY üzerinden hesaplanmış olup; Aralık 2025 itibarıyla defter değeri 3.767 milyon ABD doları'dır.

(12) Çimsa Building Solutions B.V. (CBS- eski adıyla Sabancı Building Solutions) 26.09.2024 tarihinde yayınlanan EY Bağımsız Değerleme Raporu baz alınarak 1,1147 EUR/USD kullanılarak hesaplanmış olup; ve Mannok satın alma fiyatı (02.10.2024 tarihinde 1,1070 EUR/USD'den 253,4 milyon Euro) eklenerek düzeltilmiştir. Defter değeri 449 milyon ABD dolarıdır.

(13) Projenin %40'ı tax equity finansmanı sırasında 185 milyon USD olarak değerlendirilmiş olup; defter değeri 390 milyon ABD dolarıdır.

(14) Diğer segmente Tursa, TMA ve SabancıDx dahildir.