

STRATEJİMİZ

Sabancı'nın stratejisi, ölçülebilir ve sürdürülebilir değer yaratma odağında şekillenen; öngörü, disiplinli sermaye tahsisi ve dinamik portföy yönetimiyle yönlendirilen yaşayan bir sistem. Bu yaklaşımla amaç odaklı hareket ediyor, küresel değişimleri yakından izliyor ve kaynaklarımızı yeşil ve dijital dönüşümlerin kesişiminde yer alan, ölçeklenebilir iş alanlarına çeviklikle yönlendiriyoruz. Strateji, kağıt üzerinde bir çalışma olmanın ötesinde; sürekli liderlik ve güçlü bir icra pratiği olarak hayata geçiyor.



"Öngörü ve disiplinli icra anlayışıyla şekillenen stratejimiz, değişime tepki vermek yerine değişime liderlik etmeyi esas alıyor. İkinci yüzyılımıza girerken; yüksek değerli alanları güçlendiriyor, yeni potansiyeller için dönüşümü hızlandırıyor ve geleceği tanımlayacak sektörlere yöneliyoruz. Böylece Sabancı'yı her döngüde dayanıklı, fırsat odaklı, sürdürülebilir ve ölçeklenebilir büyümeye hazır kılan bir yapıya taşıyoruz."

Gökhan Eyigün

Strateji ve İş Geliştirme Grup Başkanı

Zamanı Aşan Bir Strateji

VİZYONDAN ÖNGÖRÜYE: GELECEĞE DAYANIKLI STRATEJİYİ KURGULAMAK

Geride bıraktığımız yüzyıl dayanıklılığın, sorumluluğun ve disiplinli uygulamanın değerini açıkça gösterdi. Önümüzdeki yüzyılda ise çeviklik, öngörü ve amacını koruyarak uyum sağlayabilme yetkinliği belirleyici olacak. Sabancı'nın DNA'sı bu iki dönemi birbirine bağlıyor; stratejimizin sabit bir plan gibi değil, gelişen ve zamana karşı gücünü koruyan canlı bir sistem olarak işlemlerini sağlıyor.

Sabancı'nın stratejisi, çevresindeki dünya ile birlikte geliyor ve olgunlaşıyor. Teknolojik, sosyal ve çevresel dönüşüm hızlandıkça köklü temellerimiz daha hızlı uyum sağlamamıza, daha sağduyulu hareket etmemize ve ekonomik döngüler boyunca sorumlu bir liderlik ortaya koymamıza olanak sağlıyor. Bizim için dayanıklılık ayakta kalmak değil; koşullar değişirken güncel kalabilmek, güçlü durabilmek ve gerektiğinde kararlı adımlar atabilmek demek.

Geçtiğimiz yüzyıl nasıl Sabancı ile başladıysa, önümüzdeki yüzyıl da Sabancı ile başlıyor. Vizyonda netlik ve eylemde tutarlılık rehberliğinde; karar alma süreçlerindeki hızımız, sermaye tahsisindeki disiplinimiz ve hedefleri ölçülebilir sonuçlara dönüştüren uygulama gücümüzle stratejimizi şekillendiriyoruz. Bu disiplinli yaklaşım, uzun vadede ölçeklenebilen, değişen koşullara uyum sağlayabilen ve liderlik edebilen, geleceğe dayanıklı bir portföy inşa etmemizi sağlıyor.

Önümüzdeki yüzyıl; temiz enerji, ileri malzemeler, yapay zekâ destekli dijital altyapı, dayanıklı şebekeler ve döngüsel, kaynak verimliliği yüksek sistemler tanımlıyor. Portföyümüz, yeşil ve dijital dönüşümlerin kesişim noktasında konumlanıyor; birbirini güçlendiren ve ivmelendiren tamamlayıcı alanlarla destekleniyor. Güçlü bilançomuz, performans odaklı kültürümüz ve uluslararası düzeyde tanınan ÇSY liderliğimiz sayesinde, uzun vadeli fırsatları kalıcı değere dönüştürüyoruz.

Öngörü, çeviklik ve disiplinli uygulama gücüyle hareket ederken hedefimiz net. Yeşil ve dijital dönüşümleri birbirine bağlıyor, tamamlayıcı alanları güçlendiriyor, disiplinli bir yönetimle ilerliyor ve hızla uygulamaya geçiriyoruz. Önümüzdeki yüzyıl için sürdürülebilir, dijital ve ölçeklenebilir bir portföy inşa ediyoruz.

Stratejik Yetkinliklerimiz

Sabancı'nın stratejisi; dayanıklılığı, ölçeklenebilirliği ve istikrarlı değer yaratımını destekleyen güçlü temellere dayanıyor:

• Türkiye ile Dünya Arasında Köprü

Yerel dayanıklılık gücüne, uzun vadeli iş birliklerine ve kanıtlanmış uygulama kapasitesine dayanan küresel erişim.

• Yeni Nesil Altyapının Öncüsü

Enerji, malzemeler ve dijital sistemlerin kesişiminde konumlanan; geleceğin ekonomilerini şekillendiren stratejik yatırımlar.

• Dinamik Portföy Yönetimi

Güçlü bilanço kapasitesiyle desteklenen sermaye ve getiri odağında net disiplin, yüksek performanslı iş kollarını ölçeklendirmeye ve rotamızı çeviklikle yönetmemize imkân tanıyor.

• Uluslararası Düzeyde Tanınan ÇSY Liderliği

Hedeflerden somut etkiye dönüşen tutarlı sürdürülebilirlik performansımız; CDP Global A Listesi, MSCI AA notu, LSEG A notu ve S&P Global Sürdürülebilirlik Yıllığı'nda yer almamız gibi küresel ölçekteki değerlendirmelerle teyit ediliyor.

• Uygulama Kültürü

Şeffaflık, disiplinli yönetim ve yıllar boyunca söylemlerini uygulamaya taşıyan performans odaklı kültür; stratejiyi ölçülebilir sonuçlara dönüştürüyor.

Geleceği Şekillendiren Mega Trendler

Stratejimiz, ekonomileri ve sektörleri yeniden tanımlayan dinamiklere ilişkin net bir perspektifle şekilleniyor:

Düşük Karbonlu ve Yeni Nesil Enerji ile Malzemeler

Yeni enerji sistemleri, dayanıklı şebekeler ve ileri malzemeler gibi çığır açan teknolojiler ve döngüsel tasarım dönüşüme yön veriyor; sektörler genelinde yeni büyüme platformlarının önünü açıyor.

Yapay Zekâ Destekli Büyük Ölçekli Bilişim

Büyük ölçekli işlem kapasitesindeki hızlı artış, yeni nesil dijital altyapı ve veri ekosistemlerine yönelik talebi artırıyor.

Fiziksel ve Dijital Altyapının Kesişimi

Fiziksel ve dijital altyapının kesişimi, ekonomilerin işleyiş biçimini, rekabet dinamiklerini ve inovasyon kapasitesini yeniden şekillendiriyor.

Düzenleyici ve ÇSY Gerekliklerinin Karmaşıklığı

Farklılaşan düzenleyici çerçeveler ve parçalı ÇSY standartları, hem uyum süreçlerinde zorluklar yaratıyor hem de stratejik fırsat alanları ortaya çıkıyor.

Uzun Vadeli Vizyonumuz: Geleceğin Altyapısını İnşa Etmek

Dayanıklı ve geleceğe hazır bir portföy oluşturmak için yeni nesil ekonomileri güçlendiren altyapılara yatırım yapıyoruz. Odak alanlarımız:

- Temiz enerji üretimi ve depolama
- Modernize edilmiş, dayanıklı şebeke sistemleri
- Sürdürülebilir ve büyük ölçekli dijital altyapı
- İleri ve düşük karbonlu malzemeler
- Dayanıklılık ve likiditenin temel denge unsuru olarak bankacılık ve finans

Bu sistemler, yeşil ve dijital dönüşümlerin kesişiminde konumlanıyor; dayanıklı ve geleceğe uyumlu sektörlerin şekillenmesine katkı sağlıyor.

Temel Tamamlayıcı Alanlar

- Enerji, dijital dönüşümü besliyor.
- Dijital, enerji ve malzemeleri ileri taşıyor.
- Malzemeler, sürdürülebilir altyapıyı destekliyor.
- Bankacılık, dayanıklılığı ve likiditeyi güçlendiriyor.

Yönetişim ve Öngörü: Gerçek Etkiye Dayalı ÇSY Yaklaşımı

Yönetişim yaklaşımımız; belirsizlik, düzenleyici çerçevelerdeki parçalı yapı ve hızlı dönüşümün hem disiplin hem de uyum kabiliyeti gerektirdiği gerçek dünya koşullarında işlerlik gösterecek şekilde kurgulanıyor. Sabancı Holding’de yönetim, stratejiden kopuk bir kontrol mekanizması değil. Uzun vadeli hedefleri, ekonomik döngüler boyunca tutarlı ve hesap verebilir karar alma süreçlerine dönüştüren bir kolaylaştırıcı sistem niteliği taşıyor.

Bu ortamda güven, itibara dayalı bir söylem olmanın ötesinde; stratejik bir sonuç olarak ortaya çıkıyor. Sabancı Holding’de güven; özellikle dalgalı dönemlerde, öngörülebilirlik, tutarlılık ve uygulama gücüyle inşa ediliyor. Paydaşlar güvenilirliği beyan edilen niyetlere değil, taahhütlerle aksiyonlar arasındaki uyuma göre değerlendiriyor. Yönetişim çerçevemiz; disiplinli sermaye tahsisi, şeffaf hesap verebilirlik ve tutarlı karar alma ilkeleri sayesinde belirsizliği azaltıyor. Sabancı, ÇSY unsurlarını öngörü, risk yönetimi ve performans yönetimi süreçlerine entegre ederek, uzun vadeli hedefler ile gerçek dünyadaki uygulama arasında bütünlüğü güçlendiriyor. Sermaye ve iş birliklerinin giderek vaatlerden çok güvenilirliği tercih ettiği küresel bir sistemde, bu tutarlılık dayanıklılığı artırıyor, belirsizlik kaynaklı dalgalanmaları sınırlandırıyor ve sürdürülebilir uzun vadeli değer yaratımını mümkün kılıyor.

Netlik

Stratejik tercihleri; öngörü, veri ve entegre risk değerlendirmesi çerçevesinde yapılandırarak karmaşıklığı netliğe dönüştürüyoruz. Küresel ÇSY gelişmeleri, düzenleyici gereklilikler ve piyasa göstergeleri bütüncül bir bakışla sürekli izleniyor ve değerlendiriliyor. Böylece karar vericiler, günlük bilgiler yerine zamanında ve karar almaya hazır içgörüyle hareket ediyor.

Hesap Verebilirlik

Yönetişim sistemimiz; ÇSY alanındaki karmaşıklığı, şeffaflık, hesap verebilirlik ve çifte önemlilik yaklaşımıyla somut eyleme dönüştürüyor. Yönetim Kurulu düzeyinde gözetim, net rol tanımları ve performansla ilişkilendirilmiş yönetim yapıları aracılığıyla; sürdürülebilirlik öncelikleri sermaye tahsisi, risk yönetimi ve operasyonel uygulama süreçlerine entegre ediliyor. Bu hizalanma sayesinde stratejik taahhütler bir niyet beyanı olarak kalmıyor, ölçülebilir sonuçlara dönüşüyor.

Denge

Kısa vadeli baskılar ile uzun vadeli sürdürülebilirliği dengeliyor, her ekonomik döngüde dayanıklılığımızı koruyoruz. Sermaye disiplini, risk yönetimi ve performans yönetimi; dalgalanmaları uzun vadeli değer yaratımından ödün vermeden yönetebilecek şekilde kurgulanıyor. Bu denge, Sabancı’nın ekonomik daralma dönemlerinde de yatırım yapmayı sürdürmesine, stratejik ivmesini korumasına ve fırsatlar ortaya çıktığında kararlı adımlar atmasına imkân tanıyor.

Öngörünün Uygulamaya Dönüşmesi

Öngörü, yönetim anlayışımızın ayrılmaz bir parçası. Enerji, malzemeler, dijital ve finansal hizmetler alanlarında stratejik tercihler; senaryo analizleri, yeni oluşan risklere yönelik değerlendirmeler ve geçiş planlamalarıyla besleniyor. Bu yaklaşım, yönetişimin ileriye dönük, uyum kabiliyeti yüksek ve uygulamayla entegre bir yapıda kalmasını sağlıyor; yalnızca bugünün performansını değil, uzun soluklu dayanıklılığı da gözeten bir stratejiyi destekliyor.

Sürdürülebilir Büyüme için Sorumlu Yatırım

Sorumlu yatırım yaklaşımı, Sabancı Holding’in portföy genelinde uzun vadeli değer yaratma anlayışının merkezinde yer alıyor. Kalıcı büyümeyi destekleyecek şekilde sermayeyi harekete geçirmeyi hedefleyen bu yaklaşım, geleceğin ekonomilerini şekillendiren yeşil ve dijital dönüşümleri desteklerken, ekonomik döngüler boyunca dayanıklılığı güçlendiriyor.

Disiplinli sermaye tahsisi, güçlü yönetim ve net tanımlanmış sürdürülebilirlik öncelikleri rehberliğinde; portföy genelinde aldığımız yatırım kararlarına çevresel ve sosyal unsurları entegre ediyoruz. Bu bütüncül yaklaşım, finansal performans ile ölçülebilir etki arasında güçlü bir bağ kuruyor; Sabancı’nın sermayeyi net bir çerçeveye yönlendirmesini, riskleri proaktif biçimde yönetmesini ve uzun vadeli değer yaratımını sürdürmesini mümkün kılıyor.

Sorumlu Yatırım Politikası ve Yönetişim

Sabancı Holding, **Sorumlu Yatırım Politikası** yayımlayan Türkiye’deki ilk holding şirketi oldu ve sürdürülebilirlik kriterlerini doğrudan sermaye tahsisi kararlarına entegre etti. [Bu Politika](#); çevresel, sosyal, etik, yönetim ve insan hakları boyutlarını kapsayan bağlayıcı asgari standartları tanımlıyor; portföy genelinde yasaklı sektör ve faaliyetleri de açıkça ortaya koyuyor.

Ulusal ve uluslararası en iyi uygulamalarla uyumlu olan bu Politika, Topluluk şirketlerine ÇSY risklerini yönetme, değer zinciri genelinde performansı iyileştirme ve Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları’na katkı sağlama konusunda rehberlik ediyor. Bu ilkeler; durum tespiti süreçlerine, sıfırdan yatırımlara (greenfield), birleşme ve satın almalara (M&A) ve

portföy yönetiminin tüm aşamalarına sistematik biçimde entegre ediliyor; böylece yatırım yaşam döngüsünün tamamında sürdürülebilirlik unsurları karar alma süreçlerini yönlendiriyor.

Bu yönetim çerçevesi sayesinde Sabancı; risk yönetimini güçlendiriyor, uzun vadeli rekabet gücünü koruyor ve disiplinli, sorumlu bir uzun vadeli yatırımcı olarak konumunu pekiştiriyor.

Sorumlu Yatırım Stratejimiz

Bu temel üzerine inşa edilen Sabancı Holding’in sorumlu yatırım stratejisi, sermaye tahsisini ölçülebilir sürdürülebilirlik çıktılarıyla uyumlu hale getiriyor ve bu süreci Topluluk genelinde geçerli net hedefler, politikalar ve ilkeler doğrultusunda yönlendiriyor. Yatırım kararları; finansal, stratejik ve sürdürülebilirlik boyutları birlikte ele alınarak, entegre bir bakışla değerlendiriliyor. Böylece amaç, uygulama, uzun vadeli etki arasında tutarlılık sağlanıyor.

• **SKA-Bağlantılı 5 Milyar ABD doları Yatırım Taahhüdü**
Sabancı Holding, **2027 yılına kadar kümülatif olarak 5 milyar ABD doları tutarında SKA-bağlantılı yatırım** gerçekleştirmeyi hedefliyor. Bu hedef, Topluluğun küresel kalkınma öncelikleriyle uyumlu ve ölçeklenebilir çözümlere yöneldiğini gösteriyor. 2024 yılı itibarıyla bu hedefin %28’i hayata geçirildi. Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları’na uyum, stratejik karar alma süreçlerimizde yol gösterici bir ilke olarak işlev görüyor; böylece hayata geçirdiğimiz her girişimin SKA’ların ilerlemesine somut katkı sağlaması güvence altına alınıyor. Bu yaklaşım yalnızca finansal performansı güçlendirmekle kalmıyor; aynı zamanda hizmet verdiğimiz topluluklar için de pozitif etki yaratıyor.



2025 yılı sürdürülebilirlik verilerine ilişkin bağımsız güvence denetimi devam etmekte olup doğrulanmış verilerin, 2026 yılının üçüncü çeyreğinin başında [Sabancı Holding Yatırımcı İlişkileri internet sitesinde](#) yayımlanması beklenmektedir.

• SKA-Bağlantılı Ar-Ge ve İnovasyon Yatırımları

Sabancı Holding, 2025 yılı sonuna kadar Ar-Ge ve inovasyon yatırımlarının en az %70'ini Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile bağlantılı hale getirmeyi hedefliyor. 2024 yılında bu hedef aşıldı. İş kollarımızı gelecekteki eğilimlere karşı daha dayanıklı hale getirmeyi ve geniş ölçekte dönüştürücü etki yaratmayı amaçlıyoruz.

Bu çerçeve sayesinde sorumlu yatırım, bir kısıt değil; önceliklendirmeyi yönlendiren disiplinli bir mekanizma haline geliyor. Enerji, malzemeler, mobilite, dijital altyapı ve finansal hizmetler alanlarında büyümeyi ileriye taşıırken, bilanço gücümüzü korumamızı sağlıyor.

SÜRDÜRÜLEBİLİR FİNANS

Finansal hizmetler, Sabancı Holding'in sorumlu yatırım stratejisinde önemli bir rol oynuyor; sermayeyi iklim eylemi, geçiş finansmanı ve kapsayıcı ekonomik büyüme alanlarına yönlendiriyor. Akbank aracılığıyla sürdürülebilir finans ölçekli bir yapıda ilerliyor; uzun vadeli fonlamayı reel ekonomideki dönüşümle buluşturuyor. Banka, sürdürülebilirliği özel ürünler, müşteri çözümleri ve fonlama çerçeveleri üzerinden finansman stratejisine entegre ediyor.

Akbank, 2021 yılından bu yana tedarikçi finansmanı, yeşil ticaret finansmanı ve sürdürülebilirlik bağlantılı krediler aracılığıyla toplam 681 milyar TL tutarında sürdürülebilir finansman sağladı. Bu çözümler; enerji, sanayi ve değer zincirleri genelinde müşterilerin karbonsuzlaşma, kaynak verimliliği ve sorumlu büyüme yatırımlarını mümkün kılarak dönüşüm süreçlerini destekliyor. Akbank, 2030 yılına kadar 800 milyar TL'lik Sürdürülebilir Finansman Taahhüdü ile sürdürülebilir finansmanı niş bir uygulama olmaktan çıkarıp stratejinin temel unsurlarından biri haline getiriyor.

Akbank'ın sürdürülebilir finansman yaklaşımı, yayımlanmış Sürdürülebilir Finansman Çerçevesi ve Çevresel ve Sosyal Risk Çerçevesi ile yönetiliyor. Bu yapı uluslararası piyasalarda şeffaflığı, disiplini ve

güvenilirliği pekiştiriyor. 2030 ara dönem hedeflerini ve 2040 yılına kadar kömürden çıkışı içeren Net Sıfır Stratejisi ise, adil ve kapsayıcı bir dönüşümü desteklemedeki rolünü daha da güçlendiriyor.

2025 yılında Akbank'ın toplam borçlanması içinde sürdürülebilirlik bağlantılı işlemlerin payı %46'ya ulaştı. Bu oran; 500 milyon ABD doları tutarında sürdürülebilirlik bağlantılı sermaye benzeri (Tier II) tahvil ihracı, 750 milyon ABD doları tutarındaki sürdürülebilirlik bağlantılı sendikasyon kredisinin yenilenmesi ve bu kredinin Sürdürülebilir Finansman Çerçevesi ile uyumlu şekilde 2 ve 3 yıl vadeli dilimler halinde yapılandırılmasıyla desteklendi. Buna ek olarak, Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası'na (EBRD) ihraç edilen 5 yıl vadeli 3,9 milyar TL (100 milyon ABD doları karşılığı) tutarındaki ipotek teminatlı menkul kıymet (İTMK) ile Türkiye'de İTMK piyasasının yeniden açılmasına katkı sağlandı ve Türkiye Yeşil Ekonomi Finansman Programı II (Türkiye GEFF II) kapsamındaki uygun projelere kaynak sağlandı. Uluslararası Finans Kurumu'na (IFC) ihraç edilen 100 milyon ABD doları tutarındaki Dijital Cinsiyet Eşitliği Tahvili (Digitally Native Note), dünyanın ilk dijital cinsiyet eşitliği tahvili olma özelliğini taşıyor. Bu ihraçtan sağlanan fonlar kadın KOBİ'lere ve kadınlara kullandırılan konut kredilerinin finansmanına yönlendirerek, fonlama finansal kapsayıcılık sonuçlarıyla doğrudan ilişkilendiriliyor. Banka ayrıca toplam 203 milyon ABD doları tutarında altı adet sürdürülebilir tahvil ihraç etti. ÇSY temalı ve ÇSY skorlu fonlarda yönetilen varlık büyüklüğü ise 36 milyar TL'ye ulaştı.

Ayrıca Sabancı, dönüşüm yatırımlarını Türkiye'nin ötesine taşıyarak ölçeklendirmek amacıyla uluslararası finansman mekanizmalarını etkin biçimde kullanıyor. Sabancı Climate Technologies'in %100 bağlı ortaklığı olan Sabancı Renewables Inc. aracılığıyla Topluluk, 2024 yılında Amerika Birleşik Devletleri'nde 60 MW enerji depolama kapasitesine sahip 232 MW'lık Oriana Güneş Enerjisi Projesi için 137 milyon ABD doları tutarında finansman sağladı; 272 MW'lık Cutlass Solar II Projesi için ise 184 milyon ABD doları tutarında vergi

avantajlı yatırımcı (tax equity) finansmanını başarıyla tamamladı. Bu işlemler, Sabancı'nın küresel yenilenebilir enerji pazarlarında karmaşık ve piyasa koşullarıyla uyumlu finansman yapıları kurgulama ve sermayeyi ölçeklendirme yetkinliğini ortaya koyuyor.

Sürdürülebilir finans, ana iş alanlarımızda dönüşümle uyumlu yatırımları da destekliyor. Enerjisa Üretim, 1 GW'lık YEKA-2 rüzgâr portföyünün 750 MW'lık bölümü için, IFC Performans Standartları ve güçlü çevresel ve sosyal koruma kriterleriyle uyumlu şekilde yapılandırılmış 1 milyar ABD dolarını aşan proje finansmanı paketi temin etti. Aralık 2025'te ise kalan 250 MW için 200 milyon ABD doları tutarında EBRD kredisile bu finansman tamamlandı. Malzeme Teknolojileri segmentinde Çimsa'nın sürdürülebilirlik odaklı dönüşüm yatırımlarına yönelik sağladığı finansman, sektörde referans niteliğinde bir adım oldu. Çimsa, 2024 yılında 25 milyon Euro tutarında EBRD kredisine ve IFC'den 70 milyon ABD doları tutarında yeşil kredi temin ederek Türkiye çimento sanayisinde bir ilke imza attı. 2025 yılında ise düşük karbonlu dönüşümü hızlandırmak amacıyla 50 milyon Euro tutarında ilave bir EBRD kredisine temin etti. Enerjisa Enerji de uygun yenilenebilir enerji ve enerji verimliliği yatırımlarının finansmanı amacıyla 20 milyar TL'ye kadar yeşil borçlanma aracı ihraç edebilmek için gerekli onayları aldı. Topluluk şirketleri, fonlama kararlarını uzun vadeli dönüşüm hedefleriyle uyumlu hale getirmek amacıyla iş stratejilerine yeşil ve sürdürülebilirlik bağlantılı finansman çerçevelerini giderek daha fazla entegre ediyor.

Sabancı Holding, Topluluk düzeyinde fonlama, kredi ve yatırım kararlarına sürdürülebilirlik kriterlerini entegre ederek sermaye verimliliğini artırıyor, dönüşümle uyumlu büyümeyi destekliyor ve uzun vadeli stratejisinin güvenilirliğini pekiştiriyor.



Daha fazla bilgi için [2025 Performansı ve Öngörüler](#) bölümüne bakınız.

FİNANSAL KAPSAYICILIK

Finansal kapsayıcılık, Sabancı Holding'in sorumlu yatırım yaklaşımının temel unsurlarından biri ve uzun vadeli değer yaratımının vazgeçilmez bir parçası. Sabancı, finansal hizmetlere erişimi artırarak ve bu hizmetlerin aktif ve bilinçli kullanımını destekleyerek Türkiye genelinde toplumsal dayanıklılığa, ekonomik katılımın artmasına ve sürdürülebilir büyümeye katkı sağlıyor.

[Dünya Bankası'nın 2025 Küresel Findex Veritabanı](#)'na göre, Türkiye'de yetişkinlerin %82'sinin bir finansal kuruluşta hesabı bulunuyor. Ancak cinsiyete dayalı fark devam ediyor. Türkiye'de kadın ve erkekler arasındaki hesap sahibi olma oranı farkı 21 yüzde puan. Bu fark, Avrupa ve Orta Asya ortalamasının dört katı. Bölgenin en kalabalık ikinci ekonomisi olan Türkiye'de, hesabı olmayan yetişkinlerin %77'sini kadınlar oluşturuyor. Bu durum, kadınların ekonomik katılımını sınırlamaya devam eden yapısal engellere işaret ediyor. Hesap sahiplerinin %71'i hesaplarını dijital ödemeler için kullanıyor olsa da, hesapların üçte ikisi hala ağırlıklı olarak maaş ya da devlet desteklerini almak amacıyla açılıyor. Bu durum, finansal hizmetlere erişimin her zaman finansal güçlenmeye dönüşmediğini gösteriyor.

Bu çerçevede Sabancı, finansal kapsayıcılığı tek bir ürün ya da dağıtım kanalıyla sınırlı bir alan olarak değil, sistem düzeyinde bir öncelik olarak ele alıyor. Topluluk; bankacılık, sigortacılık ve bireysel emeklilik işlerinin entegre gücü sayesinde finansal hizmetleri daha erişilebilir, kapsayıcı ve finansal sağlığı güçlendirecek şekilde etkili hale getirmeyi amaçlıyor. Dijital yenilikler, kapsayıcı ürün tasarımı ve hedefe yönelik finansal okuryazarlık çalışmaları bir araya getirilerek engeller azaltılıyor, hizmetlerin aktif kullanımı teşvik ediliyor ve uzun vadeli finansal iyilik hali destekleniyor.

Sabancı'nın finansal kapsayıcılık stratejisi, birbiriyle bağlantılı altı öncelik alanına odaklanıyor.

Dijital çözümler ve finansal okuryazarlık, temel hesap sahipliğinin ötesine geçerek erişimi genişletmenin merkezinde yer alıyor. Topluluk; müşteri odaklı dijital platformlar, kapsayıcı ürün tasarımı ve hedefe yönelik finansal okuryazarlık çalışmalarıyla bireylerin bilinçli finansal kararlar almasını, finansal hizmetler kullanımını derinleştirmesini ve sorumlu bankacılık, sigortacılık ile uzun vadeli tasarruf çözümlerini etkin biçimde kullanmasını destekliyor.

Erişilebilirlik ve kapsayıcı hizmetler, finansal hizmetlerin toplumun tüm kesimleri tarafından kullanılabilmesini güvence altına alıyor. Görme ve işitme engelli kullanıcılar için geliştirilen çözümler de dahil olmak üzere fiziksel ve dijital kanallara erişilebilirlik özellikleri entegre edilerek yapısal engeller azaltılıyor ve finansal sisteme eşit katılım sağlanıyor.

Kadın girişimciler, KOBİ'ler ve kapsayıcılık bağlantılı finansman; ihtiyaçlara göre tasarlanmış finansal çözümler, danışmanlık hizmetleri ve özel finansman mekanizmaları aracılığıyla destekleniyor. Bu uygulamalar, sermayeye erişimi artırmayı ve finansal dayanıklılığı güçlendirmeyi amaçlıyor. Aynı zamanda finansmana erişimdeki yapısal boşlukları giderirken, sermaye tahsisini ölçülebilir kapsayıcılık sonuçlarıyla doğrudan ilişkilendiriyor.

Bu altı öncelik alanı bir araya geldiğinde, finansal kapsayıcılığı toplumsal dayanıklılık, ekonomik katılım ve sürdürülebilir değer yaratımının stratejik bir unsuru olarak konumlandırıyor ve Sabancı Holding'in sorumlu yatırım yaklaşımını pekiştiriyor.

Girişimcilik, fırsat yaratımı ve dayanıklılık; erken aşama girişimlerin, girişimcilerin ve kurum içi girişimcilerin sermayeye, ağlara ve kapasite geliştirme kaynaklarına erişimini sağlayan finansal ve finansal olmayan destek mekanizmalarıyla güçlendiriliyor. Bu destekler, yenilik odaklı büyümeyi ve ekonomik çeşitlenmeyi teşvik ediyor.

Gençlere yönelik bankacılık ve sosyal etki çalışmaları; erişilebilir bankacılık çözümleri, finansal eğitim ve çeşitli eğitim programları aracılığıyla gelecek nesillerle erken yaşta bağ kurmayı hedefliyor. Bu çalışmalar finansal okuryazarlığı, dijital yetkinliği ve sürdürülebilirlik bilincini güçlendiriyor.

Sigorta ve bireysel emeklilik çözümleri ise hane halkının dayanıklılığını artırıyor, uzun vadeli tasarrufları harekete geçiriyor ve sürdürülebilir sermaye birikimine katkı sağlıyor. Böylece toplumsal istikrar ile ekonomik gelişim arasındaki bağ güçleniyor.

Doğa Gündemimiz

Sabancı Holding olarak doğayı; iklim krizi, biyoçeşitlilik kaybı, tatlı su kıtlığı, toprak bozulması ve doğal kaynak kıtlığı gibi başlıkların birbiriyle bağlantılı olduğu bütüncül bir çerçevede ele alıyoruz.

Karbonsuzlaşma temel önceliklerimiz arasında yer almaya devam ediyor. Bununla birlikte Doğa Gündemimiz, çevresel zorlukları yalnızca çevre başlığı altında değerlendirmiyor; uzun vadeli iş dayanıklılığını, operasyonel sürekliliği ve değer yaratımını doğrudan etkileyen sistemsel unsurlar olarak ele alan daha geniş bir bakış açısını ortaya koyuyor.

Bu bağlamda, iklim ve doğa faaliyetleri sınırlayıcı dış faktörler olarak değil; risk yönetişimini, yatırım yaklaşımını ve portföy dönüşümünü yönlendiren

stratejik değişkenler olarak değerlendiriliyor. Çifte önemlilik yaklaşımı doğrultusunda Doğa Gündemimiz, çevresel değişimlerin iş performansı üzerinde yaratabileceği riskleri ve iş faaliyetlerimizin doğal sistemler üzerindeki etkilerini birlikte ele alıyor. Çevresel öncelikler, Sürdürülebilirlik Direktörlüğü tarafından ölçülebilir hedeflere ve performans göstergelerine dönüştürülüyor; ilerleme, Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi tarafından izleniyor ve Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi tarafından gözetiliyor. İklim ve doğa kaynaklı riskler, senaryo analizleri ve finansal ölçümler yoluyla değerlendiriliyor; bu riskler kurumsal risk yönetimi ve yatırım karar süreçlerine entegre edilerek çevresel yönetim ile stratejik planlama arasında kurumsal uyum sağlanıyor.

KARBONSUZLAŞMA

Sabancı Holding'in karbonsuzlaşma stratejisi, sürdürülebilir iş alanlarında büyürken portföy genelinde çevresel etkiyi sistematik biçimde azaltmaya odaklanıyor. Topluluk bu stratejiyi, yenilenebilir elektrik kullanımı ve üretimi, şebeke karbonsuzlaşması, süreçlerin elektrifikasyonu, alternatif yakıtlar, alternatif hammadde kullanımı, filo elektrifikasyonu ve enerji verimliliği girişimleri dahil olmak üzere 15 Karbonsuzlaşma Girişimi aracılığıyla hayata geçiriyor. Ara dönem sera gazı emisyon azaltım hedefleri belirlenmiş durumda; Kapsam 3 hedefleri geliştiriliyor ve ilgili Topluluk şirketlerinde Bilime Dayalı Hedefler Girişimi (SBTi) uyum süreçleri yürütülüyor. İklim performans göstergeleri üst yönetim ücretlendirme yapılarına entegre ediliyor, böylece hesap verebilirlik güçleniyor ve iklim eylemi performans yönetim sistemleri içinde kurumsallaşiyor.

SU YÖNETİMİ

Su, doğal sermayenin temel bileşeni olarak yönetiliyor ve operasyonel süreklilik, toplumsal refah ve uzun vadeli kurumsal dayanıklılık açısından önemli bir rol oynuyor. Sabancı, Topluluk şirketlerinde ortak tanımların, yöntemlerin, baz verilerin ve performans göstergelerinin oluşturulmasını sağlamak amacıyla kapsamlı bir su yönetimi projesini tamamladı. Orta vadeli su azaltım hedefleri belirlendi; suya ilişkin riskler ise senaryo analizleri ve finansal niceliklendirme çalışmalarıyla giderek daha sistematik biçimde değerlendiriliyor. Holding seviyesinde konsolide edilen su verileri, stratejik karar alma süreçlerini ve kaynak tahsisini destekliyor; böylece su yönetişiminin kurumsal risk yönetimi ve yatırım planlama süreçlerine entegrasyonu güçleniyor.

BİYOÇEŞİTLİLİK

Biy çeşitlilik, önemli bir çevresel öncelik olarak operasyonel ve yatırım çerçevelerine entegre ediliyor. Topluluk şirketleri, öncelikli operasyonel lokasyonları belirleyerek Doğa ile ilgili Finansal Beyanlar Görev Gücü (TNFD) ile uyumlu biçimde ekosistem etki ve bağımlılık analizleri gerçekleştiriyor. Biyoçeşitlilik kriterleri, Sorumlu Yatırım Politikası ile ÇSY durum tespit süreçlerine entegre ediliyor; büyük ölçekli yatırımlarda IFC Performans Standartları ve EBRD Çevresel ve Sosyal Performans Gereklilikleri uygulanıyor. Biyoçeşitlilik, bu mekanizmalar aracılığıyla stratejik risk yönetimi ve uzun vadeli değer yaratımı yaklaşımının bir parçası olarak yönetiliyor.

DÖNGÜSEL EKONOMİ

Sabancı Holding'in Döngüsel Ekonomi Stratejisi, Döngüsel Girdi, Döngüsel Tasarım ve Geliştirilmiş Geri Kazanım Rotaları olmak üzere üç temel unsur üzerine kurgulanıyor. Strateji; döngüsel malzeme kullanımını artırmaya, döngüsel tasarım ilkelerini ürün ve hizmetlere entegre etmeye ve değer zinciri genelinde geri kazanım ve geri dönüşüm süreçlerini geliştirmeye odaklanıyor. Döngüsellik Temel Performans Göstergeleri ve hedefleri Topluluk seviyesinde izleniyor; operasyonel planlama, Ar-Ge öncelikleri ve tedarik zinciri stratejilerine entegre ediliyor. Bu yaklaşım, kaynak verimliliği, inovasyon ve uzun vadeli rekabet gücü arasındaki bağlantıyı güçlendiriyor.

 Daha fazla bilgi için [2029 Stratejimiz](#) bölümü altında yer alan '[Hedeften Etkiye: Sürdürülebilirlik Gündemimiz](#)' bölümüne bakınız.

Sosyal Gündemimiz

ÖLÇÜLEBİLİR POZİTİF ETKİ YARATMAK

Sabancı Holding olarak, iş dünyasının temel rolünün insanların ve gezegenin karşı karşıya olduğu zorluklara çözüm üreterek değer yaratmak olduğuna inanıyoruz. Şirketlerin büyümesi, sorunlara katkıda bulunarak değil; anlamlı çözümler sunarak gerçekleşir. Sosyal Gündemimiz, bu inanç doğrultusunda şekilleniyor ve iş başarısıyla birlikte toplumsal refaha yönelik uzun vadeli taahhüdümüzü yansıtıyor.

63 bini aşkın çalışmamız ve değer zincirimiz genelinde ulaştığımız milyonlarca insanla birlikte, değişimi kurum içinden başlatarak pozitif etki yaratma hedefiyle hareket ediyoruz. Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile bağlantılı ürün ve hizmetlerimiz, sorumlu istihdam uygulamalarımız ve eşitlik, çeşitlilik ve kapsayıcılığı işimize ve büyüme hedeflerimize entegre eden programlarımız aracılığıyla kapsayıcı ve sürdürülebilir uygulamaları teşvik ediyoruz. Faaliyetlerimizin ötesinde ise Sabancı Vakfı ve Sabancı Üniversitesi ile yakın çalışarak eğitim, eşitlik, kültüre erişim ve kapsayıcılık alanlarında etkimizi büyütüyor; uzun vadeli, kurumsal iş birlikleriyle daha geniş kitlelere ulaşıyoruz.

[Sorumlu Yatırım Politikamız](#) ve [Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık Yönetmeliğimiz](#) kapsamında; yatırımlarımızda sorumlu davranış yaklaşımımızı, insan hakları uygulamalarımızı ve eşitlik, çeşitlilik ve kapsayıcılık girişimimizi ortaya koyan net yönetim araçları oluşturduk. Sabancı Topluluğu'nda eşitlik, çeşitlilik ve kapsayıcılık yalnızca bir niyet beyanı değil; politikalarımıza ve günlük uygulamalarımıza yerleşmiş bir ilke. Irk, cinsiyet, etnik köken, cinsel yönelim, engellilik veya kimliğin diğer boyutlarından bağımsız olarak herkesin değer gördüğü, saygı duyulduğu ve güçlendirildiği bir iş yeri kültürü oluşturmayı hedefliyoruz.

Kapsayıcı ve destekleyici bir çalışma ortamını güçlendirmek amacıyla; bilinçsiz önyargı eğitimleri,

kapsayıcı işe alım ve terfi uygulamaları, çalışan kaynak grupları ve mentorluk programları gibi hedefli uygulamaları hayata geçiriyoruz. 2025 yılında ise toplumsal cinsiyet normları, kalıp yargılar, ayrımcılık, cinsel taciz, kapsayıcı dil ve bilinçsiz önyargı gibi başlıkları içeren toplumsal cinsiyet eşitliği eğitimi tüm çalışanlarımıza verildi.

Kapsayıcılık yönetimin en üst kademesinden başlıyor. Bu kapsamda, [Yönetim Kurulu Üyeleri Çeşitlilik Politikası](#)'nı benimsedik; aday gösterme süreçlerinde farklı geçmişlere, deneyimlere ve yetkinliklere sahip profesyonellerin yer almasını teşvik ederek Yönetim Kurulu'nun etkinliğini ve kurumsal performansı güçlendirmeyi amaçlıyoruz. **31 Aralık 2025 itibarıyla Sabancı Holding Yönetim Kurulu üyelerinin %33'ü kadınlardan oluşuyor ve bu oran ile kadınların en az %30 oranında temsil edilmesi hedefimizin üzerine çıkmış olduk.**

Topluluk genelinde çalışanlarımızın %32'si kadın. Tüm çalışanlar için eşit fırsatları güvence altına almak ve bu oranları iyileştirmek için çalışmalarımızı sürdürüyoruz. Bu temelin üzerine inşa ederek, Sabancı Holding **kadın lider oranını 2030 yılına kadar %50'ye çıkarma taahhüdünde bulundu** (%44, 2024). Ayrıca Topluluk genelinde **2030 yılına kadar hem STEM rollerde kadın temsilini %50'ye (%33, 2024) hem de gelir yaratan yönetici pozisyonlarındaki kadın temsilini %50'ye (%45, 2024) ulaştırmayı hedefliyoruz**. Bu hedefleri desteklemek üzere Sabancı Holding; **tüm gelişim programlarında %50 kadın kotası ve üst düzey yönetici işe alım listelerinde %30 kadın kotası** uygulamasını yürürlüğe aldı.

 2025 yılı sürdürülebilirlik verilerine ilişkin bağımsız güvence denetimi devam etmekte olup doğrulanmış verilerin, 2026 yılının üçüncü çeyreğinin başında [Sabancı Holding Yatırımcı İlişkileri internet sitesinde](#) yayımlanması beklenmektedir.

SABANCI GÖNÜLLÜLERİ PROGRAMI VE SABANCI GENÇLİK SEFERBERLİĞİ

2015 yılında başlatılan Sabancı Gönüllüleri Programı, Topluluk genelinde kapsayıcı bir kültürün gelişmesini sağlıyor; çalışanların aidiyet duygusunu ve Sabancı'nın değerleri ve amacıyla uyumu güçlendiriyor. Çalışanlarımız; yapılandırılmış gönüllülük faaliyetleri aracılığıyla topluluklara aktif katkı sunarken, katılım ve ortak sorumluluk anlayışını da pekiştiriyor. Bu yaklaşım, sürdürülebilir etkinin yalnızca sermaye ve programlarla değil, insan kaynağıyla da yaratıldığına dair inancımızı yansıtıyor.

2021-2023 yılları arasında hayata geçirilen ve Türkiye'nin en geniş katılımlı sosyal sorumluluk girişimi olan Sabancı Cumhuriyet Seferberliği kapsamında gönüllülerimiz yaklaşık 170 bin saat katkı sağladı; böylece 19 yıla yayılabilecek bir etki üç takvim yılına sığdırıldı.

Sabancı Holding'in sorumluluk yaklaşımı; iş, toplum ve çevre alanındaki sorunlara sürdürülebilir çözümler üretmeye dayanıyor. Gençlerin uzun vadeli yetkinlik geliştirme mekanizmalarıyla güçlendirilmesi bu yaklaşımın merkezinde yer alıyor; kapsayıcılığı, beceri gelişimini ve toplum genelinde ortak değer yaratımını destekliyor.

Mustafa Kemal Atatürk'ün "Bütün ümidim gençliktedir" vizyonundan ilhamla, 2024 yılında Sabancı Gençlik Seferberliği başlatıldı ve Türkiye genelinde yeni bir sosyal girişim modeli oluşturuldu. Girişimin merkezinde, 18-34 yaş arası gençleri Sabancı'nın stratejik iş alanlarıyla uyumlu, geleceğe odaklı yetkinliklerle donatmayı amaçlayan Sabancı Teknoloji ve Etki Merkezleri Ağı yer alıyor. Lansmanın ardından 2025 yılında ağın 7 lokasyonda aktif hale getirilmesiyle girişim ivme kazandı ve 36 bin gence ulaşıldı.

Sabancı Teknoloji ve Etki Merkezleri Ağı; hedef odaklı eğitim, mentorluk ve girişimcilik imkanları sunmak üzere tasarlanmış on fiziksel merkez ve bir dijital merkezden oluşuyor:

İzmir (İYTE, İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü – Enerjisa Üretim): Uzaktan İzleme Odası ve yapay zekâ destekli enerji analitiği ile uygulamalı öğrenme sunan iki merkez. Öğrenciler, 25'ten fazla yenilenebilir enerji santralinden (yaklaşık 3.940 MW kapasite) gelen gerçek zamanlı verilere erişebiliyor.

Eskişehir (ESTÜ, Eskişehir Teknik Üniversitesi – Çimsa): Türkiye'nin ilk 3D baskı destekli teknoloji merkezi. Altı haftalık malzeme inovasyonu programı, sürdürülebilir çimento uygulamaları ve yeni nesil tasarım konularına odaklanıyor.

Adana (ÇÜ, Çukurova Üniversitesi; ATÜ, Alparslan Türkeş Üniversitesi – Temsa): Mobilite teknolojileri, elektrikli araçlar ve sürdürülebilir ulaşım alanlarında uygulamalı projeler ve eğitimler aracılığıyla öğrencileri, akademisyenleri ve sektörü bir araya getiren iki merkez.

Aksaray (ASÜ, Aksaray Üniversitesi – Brisa): Otomotiv ve mobilite sektörlerine yönelik dijital üretim laboratuvarları ve girişimcilik programı sunuyor.

Kocaeli (KOÜ, Kocaeli Üniversitesi – Kordsa ve Carrefoursa): İki ayrı şirket merkezi aracılığıyla sürdürülebilir malzeme atölyelerini, genç girişimcilere yönelik kariyer gelişimi ve koçluk programlarıyla entegre ediyor.

Elazığ (FÜ, Fırat Üniversitesi – Agesa): Sigorta ve finansal teknolojiler alanında yapay zekâ, veri analitiği, gerçek vaka çalışmaları ve mentorluk içeren uygulamalı eğitimler sunuyor.

Ankara (Söğütözü MHM – Enerjisa Enerji): Girişim destek araçları sunuyor; enerji dönüşümü stratejisi, şebeke teknolojileri ve sürdürülebilir inovasyon konularında derinlemesine çalışmalar yürütüyor.

Dijital merkez, sabancigenclikseferberligi.com, adresindeki interest sitesinde yer alıyor ve yapay zekâ, bulut teknolojileri, sürdürülebilirlik, liderlik, kişisel gelişim ve kriz simülasyonları gibi alanlarda 100'den fazla ücretsiz eğitim modülü sunuyor. Dijital merkez aracılığıyla 35 bini aşkın başvuru sahibi, ölçülebilir çıktılar sağlayan kapsamlı içeriklerle etkileşime geçti.

TOPLUMU GÜÇLENDİREN KURUMLAR

Sabancı Topluluğu'nun sosyal etkisi; yıllardır Türkiye'nin sosyal, eğitim ve kültür alanındaki dönüşümüne yön veren, fırsat eşitliği, bilgi üretimi ve kültüre erişim alanlarında geniş ölçekte katkı sunan köklü kurumlar aracılığıyla şekilleniyor.

Sabancı Vakfı

Sabancı Vakfı, 50 yılı aşkın süredir Türkiye'de sosyal dönüşümün önemli aktörlerinden biri olarak faaliyet gösteriyor. Vakıf, 78 yerleşim merkezinde okullar, öğretmenevleri, sağlık kurumları, spor tesisleri, kültür merkezleri ve sosyal tesisler dahil olmak üzere 120'den fazla kalıcı eseri toplumun hizmetine sundu. Kuruluşundan bu yana 57 bin burs sağladı. 2007 yılından itibaren yürütülen Sabancı Vakfı Hibe Programı kapsamında ise 250'yi aşkın sivil toplum projesi ve girişimi desteklenerek ülke genelinde 6,8 milyondan fazla kişiye ulaşıldı.

Vakıf; nitelikli ve kapsayıcı eğitim, toplumsal cinsiyet eşitliği, iklim değişikliği ve afetlere müdahale ile sosyal ve kültürel yaşama katılım olmak üzere dört temel alanda ölçeklenebilir, sürdürülebilir ve ölçülebilir çözümler geliştiriyor. 2025 yılında 50. kuruluş yılını kutlayan Vakıf, uzun vadeli iş birliklerine ve sistematik etki yaklaşımına olan kararlılığını bir kez daha vurguluyor.

Sabancı Üniversitesi

Vakfın en önemli yatırımlarından biri olan **Sabancı Üniversitesi**, Türkiye'nin resmi olarak tanınan Araştırma Üniversiteleri arasında yer alıyor. Bilim, mühendislik, işletme, sanat ve sosyal bilimler alanlarında disiplinlerarası araştırmalar yürütüyor. 9.950'den fazla yayını, 390'ın üzerinde patenti ve güçlü dış kaynaklı araştırma portföyüyle bilgi üretimi ve inovasyon açısından önemli bir rol üstleniyor. 2026 Times Higher Education (THE), Küresel İstihdam Edilebilirlik Üniversite Sıralaması'nda dünya genelinde ilk 250 üniversite arasında yer alan Sabancı Üniversitesi'nde mezunların %93'ü mezuniyetten sonraki bir yıl içinde istihdam edilirken, %33'ü lisansüstü eğitime devam ediyor veya uluslararası alanda kariyer yapıyor.

Sabancı Üniversitesi Yönetici Geliştirme Birimi, Financial Times Executive Education Dünya Sıralaması'nda 41. sırada yer aldı. Sabancı Üniversitesi Yönetim Bilimleri Fakültesi ise Financial Times Executive MBA Sıralaması'nda dünya genelinde 48. sıraya yerleşerek Türkiye'den küresel ilk 50'de yer alan tek işletme okulu oldu; ayrıca Avrupa'nın en iyi 100 işletme okulu arasında 53. sırada yerini aldı.

Sürdürülebilirlik alanındaki liderliğini pekiştiren Sabancı Üniversitesi, 2025 yılında ilk [İklim Eylem Planı](#)'nı yayımladı. Plan; karbon nötrlük, yeşil enerji dönüşümü, döngüsel ekonomi uygulamaları ve sürdürülebilir kampüs stratejilerini kapsayan bütüncül bir yol haritası sunuyor ve disiplinlerarası araştırma, eğitim ve iş birliklerini harekete geçiriyor.

İstanbul Uluslararası Enerji ve İklim Merkezi ile teknoloji ticarileştirme şirketi Sabancı Üniversitesi Inovent A.Ş. aracılığıyla üniversite; akademi, sanayi ve toplum arasında köprü kuruyor ve TÜBİTAK Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksi'ndeki lider konumunu sürdürüyor.

Sabancı Üniversitesi Sakıp Sabancı Müzesi

Sabancı Üniversitesi Sakıp Sabancı Müzesi (SSM), kapsayıcı ve disiplinlerarası deneyimler aracılığıyla kültüre, eğitime ve diyaloga erişimi genişletiyor. SSM; koleksiyon yönetimi, araştırma ve öğrenme faaliyetlerini bir araya getirerek sanatı, tarihi ve güncel üretimi hem fiziksel hem de dijital platformlarda buluşturuyor.

SSM, Atılı Köşk'teki kalıcı koleksiyonlar ve [dijitalSSM](#) platformu aracılığıyla öğrencilerin, araştırmacıların ve geniş kitlelerin kültürel mirasa erişimini artırıyor. 2025 yılında SSM; katılım, kolektif öğrenme, toplumsal cinsiyete dayalı şiddet ve dijital riskler gibi konuları ele alan sergi ve programların yanı sıra rehberli turlar ve topluluk katılımı destekli etkinlikler aracılığıyla toplumsal diyalogu güçlendirdi. Bu özgün yaklaşım, **Suzanne Lacy**'nin Türkiye'deki ilk sergisi **Birlikte/ Togæther** ile görünür hale geldi. Sergi, sanatçının uzun yıllara dayanan feminist ve katılımcı pratiğini, dayanışma ve kadına yönelik şiddet temalarını ele alan, gönüllü katılımıyla hayata geçirilen büyük ölçekli çalışmalar aracılığıyla SSM'ye taşıdı. Aynı yaklaşım, **Murat Durusoy**'un çağdaş atık malzemelerle botanik formları yeniden kurgulayarak doğa ve teknoloji ikiliğini sorguladığı **Post-Nature Studies V.2** adlı video çalışmasının programa dahil edilmesiyle daha da güçlendi.

Yıl boyunca devam eden öğrenme programları, açık hava kültür etkinlikleri ve disiplinlerarası iş birlikleri, müzenin erişilebilir kamusal alan niteliğini güçlendiriyor ve Sabancı Topluluğu'nun kültürel kapsayıcılık, sosyal farkındalık ve toplumsal bütünlük vizyonunu destekliyor.



Kurumlar ve yürüttükleri çalışmalar hakkında daha fazla bilgi için [sabancivakfi.org](#) , [sabanciuniv.edu](#) ve [sakipsabancimuzesi.org](#) adreslerini ziyaret edebilirsiniz.

Ar-Ge, İnovasyon ve İş Birliği

Sabancı Holding'de Ar-Ge ve inovasyon, portföy genelinde değeri koruma ve büyütme yaklaşımımızın temel unsurlarını oluşturuyor. Bu yaklaşım, uzun vadeli stratejik önceliklerimizi ölçeklenebilir yetkinliklere dönüştürerek dayanıklılığı güçlendiriyor, sürdürülebilir büyümeyi destekliyor ve iş döngüleri boyunca disiplinli sermaye tahsisini mümkün kılıyor.

Sabancı'nın inovasyon yetkinliği yalnızca teknoloji geliştirmeye sınırlı kalmıyor. Türkiye'de 6, yurt dışında 2 olmak üzere toplam 8 Ar-Ge merkeziyle Sabancı, Ar-Ge'yi operasyonel performansı artıran, düzenleyici gerekliliklere uyumu güçlendiren ve geçiş risklerini yöneten stratejik bir kaldıraç olarak konumlandırıyor. Aynı zamanda düşük karbonlu çözümlerin ticarileştirilmesini, uluslararası büyümeyi ve gelişmekte olan sürdürülebilir ekonomilere katılımı da destekliyor. Bu çerçevede Ar-Ge, hem kısa vadeli performansı hem de uzun vadeli rekabet gücünü pekiştiriyor.

STRATEJİK ODAK VE YATIRIM YÖNELİMİ

Ar-Ge ve inovasyon yatırımlarımızı küresel sürdürülebilirlik öncelikleriyle uyumlu hale getirmeyi hedefliyoruz. 2025 yılına kadar toplam Ar-Ge ve inovasyon yatırımlarımızın %70'inin Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na hizmet etmesini hedeflemiştik. 31 Aralık 2024 itibarıyla bu hedef aşıldı; bu durum sürdürülebilirliğin Topluluk genelinde inovasyon karar süreçlerine giderek daha güçlü biçimde entegre edildiğini gösteriyor.

Döngüsel üretim modellerini ölçeklendirerek, yapay zekâ destekli platformları geliştirerek ve iş birliğine dayalı inovasyon ekosistemlerini güçlendirerek; hem portföy dayanıklılığını hem de uzun vadeli paydaş değerini destekleyen ölçülebilir çıktılar üretmeye odaklanıyoruz.

ENTEGRE PLATFORMLARDAN OLUŞAN İNOVASYON MODELİ

Sabancı'nın inovasyon ekosistemini, Topluluk genelinde fikirleri, insanları ve teknolojileri birbirine bağlayan platformlar aracılığıyla güçlendiriyoruz. Bu yapı sayesinde inovasyonun ölçülebilir iş ve sürdürülebilirlik çıktılarına dönüşmesini sağlıyoruz.

Ar-Ge ve inovasyonu; fikir geliştirme, uygulama ve fonksiyonlar arası iş birliğini Topluluk genelinde birbirine bağlayan üç entegre platform üzerinden ilerletiyoruz.

1. Fikir Geliştirme Platformları

Erken aşama inovasyon, Sabancı'nın stratejik öncelikleriyle uyumlu denemelere alan açan yapılandırılmış fikir geliştirme mekanizmalarıyla besleniyor. **Enerjisa NAR, Brisa Roket, Akbank LAB, Akbank+, Aksigorta PURA ve Teknosa360** gibi Topluluk şirketleri programları, ilgili faaliyet alanlarında girişimci düşüncüyü ve fırsatları tanımlama yetkinliğini güçlendiriyor.

EIT ClimAccelerator gibi uluslararası girişimler ise bu yetkinliği, küresel karbonsuzlaşma hedefleriyle uyumlu iklim odaklı girişimleri destekleyerek artırıyor.

2. Uygulama Platformları

Fikirleri ölçeklenebilir çözümlere dönüştürmek için Sabancı, ticarileştirmeyi ve disiplinli büyümeyi destekleyen uygulama mekanizmalarından yararlanıyor.

Sabancı ARF, tohum yatırımı, mentorluk ve Topluluk şirketleriyle iş birliği yoluyla erken aşama hızlandırma sağlarken; **Sabancı Ventures**, Sabancı'nın büyüme temaları ve sürdürülebilirlik öncelikleriyle uyumlu, gelir üretmeye başlamış teknoloji girişimlerine yatırım yapıyor.

Türkiye, Avrupa, Asya ve Amerika Birleşik Devletleri genelindeki Ar-Ge ve İnovasyon Merkezleri; ürün geliştirme, pazar genişlemesi ve derin teknoloji alanında iş birliklerini mümkün kılıyor. Stratejik girişimler ile birleşme ve satın alma süreçleri, inovasyonu sermaye tahsisi kararlarına entegre ederek uzun vadeli değer yaratımı hedefleriyle uyumu güçlendiriyor.

3. Fonksiyonlar Arası İş Birliği Platformları

Sektörler ve fonksiyonlar arası iş birliği; **Sabancı Minds**, **Digital Minds** ve **HR Minds** platformları aracılığıyla güçlendiriliyor. Bu platformlar, farklı disiplinlerden çalışanları bir araya getirerek inovasyon yol haritalarını birlikte geliştirmelerini, üretken yapay zekâ gibi gelişmekte olan teknolojileri keşfetmelerini ve dönüşüm çalışmalarını liderlik ve yetkinlik geliştirme öncelikleriyle uyumlu hale getirmelerini sağlıyor. Bu yapılar, uyum yeteneği yüksek, katılımcı ve amaç odaklı bir inovasyon kültürünü destekliyor.

PORTFÖY GENELİNDE AR-GE VE İNOVASYON

Bankacılık ve Finansal Hizmetler iş kolunun inovasyon gündemi; karar kalitesini, müşteri odaklılığı ve risk disiplini geliştiren veri, analitik ve yapay zekâ destekli yetkinlikler aracılığıyla uzun vadeli rekabet gücünü artırmaya odaklanıyor. İnovasyon; kurum içi girişimcilik, ekosistem iş birlikleri ve yetkinlik gelişimini birbirine bağlayan çerçeveler ve iş birliğine dayalı platformlar üzerinden yönetiliyor. Bankacılık, sigorta ve bireysel emeklilik alanlarında inovasyon, izole bir Ar-Ge faaliyeti olarak değil, dayanıklılığı pekiştiren, sürdürülebilir büyümeyi destekleyen ve gelişen müşteri ve regülasyon beklentileriyle uyumlu ölçeklenebilir iş modellerini mümkün kılan sistematik bir kaldıraç olarak konumlanıyor.

Enerji ve İklim Teknolojileri segmenti, operasyonel mükemmeliyeti ekosistem iş birlikleriyle birleştiren inovasyon gündemini ölçeklendirmeye devam ediyor; geçiş teknolojileri, dijital dayanıklılık ve müşteri odaklı çözümlere odaklanıyor. Amerika Birleşik Devletleri ve Avrupa genelinde gerçekleştirilen stratejik yatırımlar aracılığıyla **Sabancı Climate Ventures**, öncü enerji ve iklim inovasyonlarını Topluluk şirketlerine entegre etti; yalnızca sermaye sağlamanın ötesine geçerek, sahip olduğu ağ sayesinde yeni fırsatların önünü açtı. **Enerjisa Üretim**'de Ar-Ge çalışmaları; yenilenebilir enerji varlıklarının performansını artırmaya, depolama gibi esneklik çözümleri ve hibrit modeller geliştirmeye odaklandı. Ayrıca operasyonel mükemmeliyeti güçlendirmek ve gelecekteki büyümeyi desteklemek amacıyla geçiş çalışmaları pilot projelerle yürütüldü. Döngüsel karbon çözümleri ve verimlilik uygulamaları ise enerji dönüşümü hedefleri ile operasyonel sonuçlar arasındaki bağı somutlaştırdı. **Enerjisa Enerji** ise inovasyonu, günlük operasyonlara entegre edilmiş pratik bir kolaylaştırıcı olarak konumlandırdı; müşteri deneyimini geliştiren, saha verimliliğini artıran ve

şebeke modernizasyonunu destekleyen dijital, dağıtık ve düşük karbonlu çözümlere odaklandı. Segment bünyesinde **Temsa**, elektrifikasyon çözümlerine yönelik çalışmalarıyla daha geniş enerji dönüşümü sürecine katkı sağladı; sürdürülebilir ulaşımı destekledi; temiz üretim, elektrifikasyon ve reel ekonomide karbonsuzlaşma arasındaki bağı güçlendirdi.

Malzeme Teknolojileri segmentinde Ar-Ge, düşük karbonlu malzemelerin geliştirilmesi ve döngüsel ekonomi uygulamalarının ilerletilmesinde merkezi rolünü sürdürüyor. **Akçansa**'da Ar-Ge çalışmaları, CO₂ Yol Haritası ile uyumlu şekilde; düşük klinker oranlı çimento formülasyonlarına, alternatif hammadde kullanımına, İnşaat ve Yıkım Atıkları'nın geri kazanımına ve Karbon Yakalama, Kullanım ve Depolama teknolojilerine yönelik araştırmalara odaklandı. **Çimsa** beyaz klinker üretiminde yeşil hidrojen kullanımı, TÜBİTAK destekli 3D Harç gibi projeler ve 3D baskı teknolojisini düşük karbonlu betonla birleştiren RapiDome girişimiyle sürdürülebilir inşaat malzemeleri alanındaki liderliğini güçlendirdi. **Kordsa**, yüksek performanslı güçlendirme ve kompozit teknolojilerini geliştirdi; geri dönüştürülmüş ve biyo-bazlı malzemelere dayalı çözümleri genişletti ve AB fonlu projelerle desteklenen termoplastik ve geri dönüştürülebilir kompozit yetkinliklerini güçlendirdi. **Brisa** ise geliştirdiği 80'den fazla yeni ürünle premium ve elektrikli araç uyumlu lastik teknolojilerinde Ar-Ge liderliğini pekiştirdi; küresel OEM standartlarıyla uyumlu karışım teknolojilerini güçlendirdi.

Dijital Teknolojiler segmentinde Ar-Ge faaliyetleri, operasyonel ihtiyaçları ölçeklenebilir ve müşteriye yönelik çözümlere dönüştürmeye odaklanıyor. **SabancıDx**, Ar-Ge Merkezi'ni kullanarak satın alma, insan kaynakları ve performans yönetimi gibi alanlarda verimli, şeffaf ve kağıtsız iş süreçlerini destekleyen çözümler geliştirdi. Ekosistem geliştirme, stratejinin merkezinde yer almaya devam etti; hibrit

bulut mimarilerini, yönetilen hizmetleri ve uyum gerekliliklerine hazır çözümleri güçlendirmek amacıyla küresel teknoloji iş ortaklarıyla iş birlikleri sürdürüldü. **Bulutistan**, OpenStack tabanlı genel bulut altyapısı, SAP bulut altyapısı, sektöre özgü güvenli bulut çözümleri ve felaket kurtarma alanlarında hizmet portföyünü genişletti; büyüyen müşteri ağı bu genişlemeyi destekledi.

Diğer iş kollarında **Teknosa**, ERP dönüşümünün ardından Bilge'nin yeniden devreye alınması, yenilenmiş cihaz teklifleri, sorumlu tüketim ve döngüselliliği destekleyen takas programları dahil olmak üzere yeni ürün, hizmet ve iş modelleri geliştirerek inovasyon gündemini güçlendirdi. Tedarik zinciri odaklı inovasyon; yerelleştirilmiş ürün planlama motorları, stok devir hızını artırmaya yönelik araçlar ve verimlilik çözümleri sağlayarak şirketin dijital ve inovasyon yol haritasının temel bileşenlerinden birini oluşturdu.

Tüm segmentlerde Sabancı'nın Ar-Ge ve inovasyon ekosistemi; amaç odaklı strateji, iş birliği, disiplin ve güçlü uygulama üzerine inşa ediliyor. Bu yapı, entelektüel sermaye ve insan sermayesini güçlendiriyor; paydaşlarla güvene dayalı ilişkileri destekliyor ve Topluluğun iş modelinin dayanıklılığını koruyarak çevik ve uzun vadeli değer üretebilen bir yapıda ilerlemesini mümkün kılıyor.

Sürdürülebilir İş Modelleri için Dijitalleşme

Dijitalleşme, Sabancı Holding stratejisinde temel bir yetkinlik olarak konumlanıyor; değişen düzenleyici çerçeveye, teknolojik gelişmelere ve müşteri beklentilerine uyumlu, dayanıklı ve verimli iş modellerini mümkün kılıyor. Dijitalleşme, bağımsız bir büyüme teması olarak ele alınmıyor; disiplinli uygulamayı, operasyonel sürekliliği ve uzun vadeli değer yaratımını desteklemek amacıyla portföy genelinde bütüncül biçimde hayata geçiriliyor.

Farklı iş modellerinde dijital yetkinlikler; veri bütünlüğünü güçlendirmek, karar kalitesini artırmak, müşteri etkileşimini geliştirmek ve uyum ile risk yönetimini desteklemek amacıyla devreye alınıyor. Bu çerçevede dijitalleşme, Topluluk genelinde güvenilirliği, şeffaflığı ve ölçeklenebilirliği pekiştirerek sürdürülebilir iş modellerinin temelini oluşturuyor.

PORTFÖY GENELİNDE DİJİTALLEŞME

Bankacılık ve Finansal Hizmetler iş kolunda dijitalleşme, sürdürülebilir değer yaratımının temel kolaylaştırıcılarından biri olarak konumlanıyor. Dijital kanallar, yapay zekâ destekli karar sistemleri ve çok kanallı hizmet modelleri; bankacılık, sigorta ve bireysel emeklilik alanlarında müşteri erişimini, operasyonel verimliliği ve yönetim yapısını güçlendiriyor. İleri analitik, otomasyon ve platform temelli mimariler hem müşteri temas noktalarına hem de iç süreçlere entegre ediliyor. Bu yaklaşım kapsayıcı erişimi, disiplinli büyümeyi ve uzun vadeli dayanıklılığı destekliyor; güven, şeffaflık ve veri odaklı içgörü üzerine inşa edilen yeni nesil finansal hizmetler için sağlam bir zemin oluşturuyor.

Enerji ve İklim Teknolojileri segmentinde dijitalleşme, uzaktan operasyon, performans optimizasyonu ve siber güvenlik yetkinlikleri sayesinde kritik operasyonel ortamların ve yenilenebilir portföylerin güvenilirliğini destekleyen temel bir kolaylaştırıcı olmaya devam ediyor. **Senkron Digital**, OnePact Suite ve CyberPact hizmetleri aracılığıyla yazılım ve siber güvenlik çözüm portföyünü genişletti; dört kıtada 8 bin MW'ı aşan kurulu gücü yönetir ve 25 binden fazla varlığı izleyip güvence altına aldı. Bu yetkinlik; enerji sistemlerini daha dijital ve dağıtık hale getirirken, operasyonel dayanıklılığı güçlendiriyor ve hizmet kalitesini destekliyor.

Malzeme Teknolojileri segmentinde dijital dönüşüm; operasyonlar genelinde verimliliği, izlenebilirliği ve uygulama disiplinini destekliyor. **Akçansa**, fonksiyonlar arası atölye çalışmalarıyla yenilenen bir dijital portföy kurguladı; 450'nin üzerinde iş geliştirme fırsatını belirleyip önceliklendirdi ve yüksek etki potansiyeline sahip yedi dijital iş senaryosunu değerlendirdi. 500'den fazla IoT cihazından gelen verilerle desteklenen dijiFabrika Planner, üretim planlamasını daha verimli hale getirirken, Salesforce tabanlı CRM sistemi ise potansiyel müşteri ve satış fırsatlarının daha etkin yönetilmesini sağladı. **Çimsa**, gerçek zamanlı verilerle tesis performansını modelleyerek enerji verimliliğini artıran ve karbonsuzlaşmayı destekleyen CemClone dijital ikiz, gelişmiş envanter yönetimi için Dijital Depo uygulamaları, makine öğrenmesine dayalı talep tahminleme çözümleri ve stok optimizasyonu ile maliyet kontrolünü güçlendiren SpendAI dâhil olmak üzere yapay zekâ destekli dijital platformlarını ölçeklendirdi. **Kordsa**, ERP uyumu, yapay zekâ destekli izleme sistemleri ve ileri analitik uygulamalar aracılığıyla dijital olgunluğunu güçlendirdi; öngörücü bakım uygulamalarını, enerji optimizasyonunu ve merkezler arası iş birliğini geliştirdi; aynı zamanda

inovasyon ve siber güvenlik alanlarını da destekledi. **Brisa**; kaliteyi, verimliliği ve dayanıklılığı artırmak amacıyla üretim ve mobilite alanlarında Endüstri 4.0 uygulamalarını yaygınlaştırdı ve bu süreci ISO/IEC 42001 sertifikasyonu ile destekledi. ProFleet Digital Fleet 2.0, telematik ve yapay zekâ çözümleri sayesinde arıza risklerini ve toplam sahip olma maliyetini azaltırken; Rotawatt, Türkiye genelinde dijital elektrikli araç şarj ekosistemini genişletti.

Dijital Teknolojiler segmenti, Türkiye ve daha geniş bölge genelinde 2025 yılında dayanıklı, mevzuata uyumlu ve ölçeklenebilir dijital altyapıya yönelik artan talebe yanıt verecek şekilde konumlanıyor. **DxBV** yönetim yapısı altında **SabancıDx** ve **Bulutistan** üzerinden faaliyet gösteren segment, bulut platformları, yönetilen hizmetler ve uyum gerekliliklerine hazır dijital çözümler alanında entegre çözüm yapısını güçlendirdi. Bulutistan, 350'nin üzerinde iş ortağının desteğiyle 1.000'den fazla kurumsal müşteriye hizmet verdi. SabancıDx ise bulut mimarisi ve buluta geçiş projeleri, yönetilen hizmetler ve seçili dijital dönüşüm ürünleri alanlarında uçtan uca çözümler sundu. Portföy yönelimi doğrultusunda 2025, özellikle veri merkezi yatırımları ve bulut platformlarının ölçeklenmesi odağında yeni nesil dijital altyapıya daha net bir odaklanma dönemine işaret etti. Bu odak; güvenilirlik, mevzuata uyum, güvenlik ve enerji verimliliği ilkeleri etrafında şekillendi.

Bir bütün olarak değerlendirildiğinde Sabancı Holding'in dijitalleşme gündemi; teknolojiyi izole bir dönüşüm girişimi olarak ele almak yerine, iş modellerine portföy genelinde ve disiplinli bir yaklaşımla entegre etmeyi esas alıyor. Topluluğun dijital yetkinlikleri operasyonel ihtiyaçlar ve düzenleyici gerekliliklerle uyumlu olacak şekilde yapılandırıp müşteri güvenliğini gözeterek konumlandırması, uygulama kalitesini bugün güçlendirirken; gelecekte teknoloji, pazar ve düzenleyici politikalarda yaşanabilecek değişimlere karşı esnekliğini koruyor. Bu bütünleşik dijital temel, tasarımı itibarıyla dayanıklı, uygulamada ölçeklenebilir ve portföy genelinde net bir yönetim çerçevesiyle yönetilen sürdürülebilir iş modellerini destekliyor.

Etki Yatırımları

Sabancı Holding, etki yatırımlarını birbirini tamamlayan iki platform aracılığıyla yürütüyor: **Sabancı Climate Ventures (SCV)** ve **Sabancı Ventures (SV)**. Bu iki platform birlikte, Sabancı Holding'in yatırım alanını olgun iş modellerinin ötesine taşıyarak dönüştürücü çözümlerle daha erken aşamada temas kurulmasını sağlıyor; bunu yaparken finansal disiplini ve stratejik uyumu koruyor.

GELİŞMEKTE OLAN ENERJİ VE İKLİM TEKNOLOJİLERİNE YATIRIM

Sabancı Climate Ventures (SCV) enerji ve iklim teknolojileri alanında inovasyonu hızlandırmaya odaklanıyor; zaman içinde ilgili segmenti güçlendirebilecek öğrenme, iş birliği ve disiplinli ölçeklenme fırsatlarını destekliyor.

SCV, doğrudan girişim yatırımları ile girişim sermayesi fonlarına yapılan yatırımları bir araya getiren portföy yapısıyla küresel iklim inovasyonuna erişim sağlıyor; böylece hem belirli alanlara odaklı yatırım yapma imkânı sunuyor hem de küresel yatırım fırsatlarına daha geniş erişim sunuyor. SCV, genellikle 500 bin ABD doları ile 5 milyon ABD doları arasında başlangıç yatırımları yapıyor. Ağırlıklı olarak Seri A ve Seri B yatırımlarına odaklanıyor; seçici biçimde Tohum aşamasında ve nadir durumlarda güçlü stratejik ve operasyonel uyum bulunan Seri C yatırımlarına da katılım sağlıyor. SCV, sermayenin ötesinde; Sabancı'nın endüstriyel ölçeği, operasyonel varlıkları ve ticarileştirme yetkinliklerine erişim sağlayarak portföy şirketlerini destekliyor. Bu sayede Topluluk şirketleriyle iş birliği içinde pilot uygulamalar, süreçleri ve ölçeklenme adımları mümkün oluyor. SCV'nin odak alanları arasında enerji depolama ve batarya teknolojileri, akıllı şebekeler ve analitik çözümler, enerji verimliliği ve Energy SaaS çözümleri, elektrikli araç altyapısı, ÇSY yazılımları ve karbon muhasebesi ile güneş, rüzgâr, jeotermal, hidrojen ve füzyon enerjisi yer alıyor. Başlıca yatırım coğrafyaları ABD ve Avrupa olarak öne çıkıyor. SCV, doğrudan SKA 13 İklim Eylemi amacına katkı sağlıyor.



SCV portföyüne ilişkin daha fazla bilgiye [bağlantı](#) üzerinden ulaşabilirsiniz.

KURUMSAL GİRİŞİM SERMAYESİ ARACILIĞIYLA İNOVASYONUN DESTEKLENMESİ

Sabancı Ventures (SV) Sabancı Holding'in kurumsal girişim sermayesi kolu olarak faaliyet gösteriyor. SV, küresel en iyi uygulamaları benimsiyor ve ticari iş birliği planlarını yapılandırıyor. Ayrıca, Topluluk şirketlerinin bilgi birikimi, operasyonel mükemmeliyeti ve küresel ağından yararlanarak hem girişimler hem de Topluluk için değer yaratıyor. SV, yatırım kararlarını değerlendirirken Birleşmiş Milletler Sorumlu Yatırım İlkeleri'ni (UN PRI) rehber olarak kabul ediyor. Genellikle gelir elde etmeye başlamış ve ölçeklenme aşamasındaki girişimlere yatırım yapıyor; Topluluk içinde uzun vadeli büyüme ve dönüşüm fırsatları yaratabilecek sinerjileri önceliklendiriyor. Yatırımlar, ölçeklenebilir iş modellerine ve küresel büyüme hedeflerine sahip, alanında öne çıkan kurucular tarafından yönetilen şirketlere; genellikle tohum sonrası ile Seri A aşaması arasındaki girişimlere odaklanıyor.

Stratejik Amaç Doğrultusunda Sermaye Tahsisi

Sabancı Ventures, Topluluk şirketleri için yeni büyüme alanlarını belirleyen bir "sensör" gibi hareket ediyor; yenilikçi iş modellerine ve ileri teknolojilere sahip girişimleri aktif biçimde değerlendiriyor. SV, Sabancı Holding'in stratejik öncelikleriyle uyumlu dört odak alana yöneliyor: dijital teknolojiler, ileri malzeme teknolojileri, enerji ve iklim çözümleri, mobilite çözümleri.

Sabancı Ventures, beş ülkede 16 şirkete doğrudan kurumsal girişim sermayesi yatırımı yaparak bugüne kadar 15 milyon ABD dolarının üzerinde sermaye tahsis etmiş durumda.

Sabancı Topluluğu, kurumsal girişim sermayesi stratejisi kapsamında farklı yatırım araçlarını kullanarak küresel ölçekte 36'nın üzerinde doğrudan yatırım yaptı ve 2020'den bu yana toplam kurumsal girişim sermayesi yatırımları 90 milyon ABD dolarını aştı.

Konsolide Portföy Özeti



Yüksek Etki Yaratan Teknolojilere Odaklanma

SV son yıllarda Topluluğun uzun vadeli büyüme öncelikleriyle uyumlu dönüştürücü teknolojilere daha fazla odaklanıyor. Öncelikli alanlar arasında üretken yapay zekâ ve veri merkezi teknolojileri yer alıyor. Bu alanlar verimliliği, otomasyonu ve Topluluğun dijital altyapı yol haritasını destekliyor. Ayrıca temiz enerji dahil iklim teknolojileri ile ileri malzeme teknolojileri de temel odak alanları arasında bulunuyor.

Kurumsal Girişim Sermayesi Aracılığıyla Stratejik Sinerjilerin Hayata Geçirilmesi

SV'nin yatırım modeli, stratejik uyumu ve uygulama kapasitesini en üst düzeye çıkarmak üzere tasarlanıyor. Topluluk operasyonlarıyla güçlü uyum gösteren girişimler; kurum içi uzmanlar tarafından yürütülen teknik ve ticari durum tespitini de içeren çok boyutlu, detaylı bir değerlendirme süreciyle belirleniyor. Yatırım öncesinde ticari iş birliği çerçeveleri yapılandırılıyor ve değer yaratımına yönelik yol haritası netleştiriliyor. Hukuki yapı esnek tutuluyor; böylece girişimlerin büyüme potansiyeli sınırlandırılmadan çeviklik korunuyor ve Topluluk genelinde sinerji yaratılması mümkün kınıyor.

Ölçülebilir Etki Yaratan Girişimlere Destek

Portföy, yeni büyüme alanlarında faaliyet gösteren şirketleri kapsıyor. Örnekler arasında; Topluluk operasyonları genelinde stratejik öneme sahip yapay zekâ destekli analitik çözümler sunan Novus, robotik ve mobilite çözümlerinde öncü Mantis Robotics, çalışan esenliği ve dijital insan kaynakları çözümlerine odaklanan Wellbees ile kuantum bilişim teknolojisi geliştiren QuEra yer alıyor.

Diğer yatırımlar arasında; dijital fabrika platformu sunan Supply Chain Wizard, Türkiye'de genel ve özel bulut çözümlerinde önde gelen sağlayıcılardan Bulutistan, ses tabanlı hastalık yönetimi ve tele sağlık hizmetleri sunan Birleşik Krallık merkezli Albert Health, dijital tedarik zinciri finansmanı platformu Figopara, müşteri yönetim yazılımları geliştiren Segmentify ve dijital risk koruma çözümlerine odaklanan Brandefense bulunuyor.

Stratejik İş Birlikleriyle Küresel Etki Alanının Genişletilmesi

SV, küresel varlığını genişleterek bugün üç kıta ve beş ülkede faaliyet gösteriyor ve stratejik olarak ABD, Avrupa ve Türkiye'ye odaklanıyor. 30'dan fazla girişim sermayesi fonu ve hızlandırıcı ile kurulan iş birlikleri, nitelikli yatırım fırsatlarına erişim, eş yatırım imkânları ve ölçeklenme desteği sağlıyor. Bu ağlar, SV portföy şirketlerinin küresel görünürlüğü ve pazar potansiyelini güçlendiriyor.

İnovasyon ve Etkiyle Geleceği Şekillendirme

Önümüzdeki dönemde SV, özellikle yapay zekâ, bulut bilişim ve veri merkezlerine odaklanarak dijital teknolojiler alanındaki portföyünü genişletmeyi hedefliyor. Stratejik yatırımlar enerji teknolojilerine de yöneliyor. Yeni nesil üretim ve sürdürülebilirlik uygulamalarına yönelik ileri malzeme teknolojileri ise öncelikli alanlar arasında yer almaya devam ediyor. Sabancı Ventures, finansal disiplin ile stratejik öngörü bir araya getirerek Sabancı ekosistemi genelinde sürdürülebilir inovasyonu ve küresel genişlemeyi desteklemeyi sürdürüyor.

Sürdürülebilirliğin Yatırım Yaşam Döngüsüne Entegrasyonu

Sürdürülebilirlik ve Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na (SKA) ilişkin değerlendirmeler, SV'nin yatırım yaşam döngüsünün her aşamasına entegre ediliyor. Her portföy şirketi en az bir SKA ile ilişkilendiriliyor ve etki göstergeleri yatırım öncesinde girişim ekipleriyle birlikte tanımlanıyor. İlerleme düzenli olarak izleniyor ve üçer aylık dönemlerde raporlanıyor. Mevcut portföy; SKA 3 (Sağlık ve Kaliteli Yaşam), SKA 5 (Toplumsal Cinsiyet Eşitliği), SKA 7 (Erişilebilir ve Temiz Enerji), SKA 8 (İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme), SKA 9 (Sanayi, Yenilikçilik ve Altyapı), SKA 12 (Sorumlu Üretim ve Tüketim) ve SKA 13'ü (İklim Eylemi) destekliyor. Geleceğe dönük odak alanları arasında ise SKA 11 (Sürdürülebilir Şehirler ve Topluluklar) yer alıyor.

