

YATIRIMCI SUNUMU

May 2022

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

01

Sermaye Kullanım Alanları

02

Sürdürülebilirlik

03

Operasyonel & Finansal
Performans

04

Stratejik İş Kolları & Dijital

05

Holding Katma Değeri

06

Orta Vadeli Hedefler



01

Sermaye Kullanım Alanları

02

Sürdürülebilirlik

03

Operasyonel & Finansal
Performans

04

Stratejik İş Kolları & Dijital

05

Holding Katma Değeri

06

Orta Vadeli Hedefler

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

Ana İşlerin Korunması ve Büyütülmesi

- Pazardaki öncü konumlarımızı güçlendirmek
- Müşteri odaklı karlı büyüme

Hissedar Getirisinin Artırılması

- Temettü Politikası: Dağıtılabilir net karın %5 ile %20'si arasında
- Hisse Başı Temettü (2017-2022): 3.75 kat artış
- Hisse Geri Alım Programı:
Çıkarılmış sermayenin %5'ine kadar: 102mn hisse
Azami fon tutarı: 1.75 milyar TL
- Yönetim Uzun Vadeli Performans Hedefleri:
NAD Büyümesi & Göreceli Toplam Hissedar Getirisi

**Yeni Büyüme Platformlarına Yatırım**

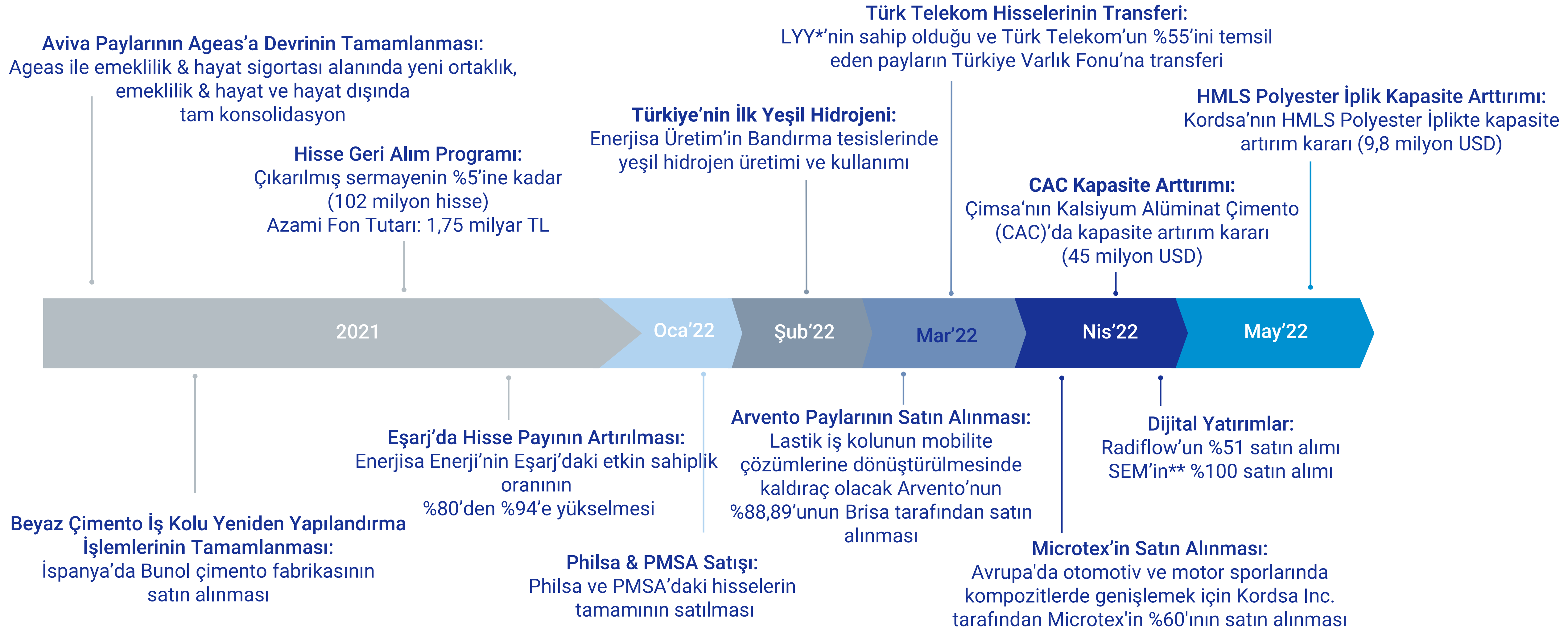
- Yeni ekonominin kombine satışlardaki payı: 2021'de %6 iken orta vadeli hedeflerde ~%13
- Banka-dışı yatırım harcamalarının %75'i dönüşüm ve yakınsak alanlarda ve alttakilere odaklı:
 - Yabancı para üretimi
 - Dijital
 - Sürdürülebilirlik
- İç Verim Oranı(IRR) > Ağırlıklı Ortalama Sermaye Maliyeti (WACC) + (%1 ile %3 arası)

Güçlü Bilanço Yapısının Korunması

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



Dynamic Portfolio Management



01

Sermaye Kullanım Alanları

02

Sürdürülebilirlik

03

Operasyonel ve Finansal Performans

04

Stratejik İş Kolları & Dijital

05

Holding Katma Değeri

06

Orta Vadeli Hedefler

Ana iş kollarımızı dönüştürüyor

5,9 milyar TL¹

SKA bağlantılı net satış gelirleri

%44²

SKA odaklı AR&GE

%87³atık
geri kazanımı

12,5 GWh

enerji
geri kazanımı

2x

fazla alternatif yakıt kullanımı
(TR ortalamasına göre)%19⁴su
geri kazanımı

%29

kadın çalışan
oranı

1

kadın/erkek
ödeme oranı⁵

İlk & Tek

Türk Şirketi (Dünya'nın
en kadın dostu şirketleri
arasında⁶)

%44

Yönetim Kurulu'nda
kadın oranı

...ve sürdürülebilir platformlarda büyüyoruz...

Büyüme platformlarımız



E-mobilite



Elektrifikasyon

Yenilenebilir
EnerjiYeni Enerji
Araçları &
BileşenleriTelematiks
IoT 4.0Dijitalleşme &
Siber güvenlikSürdürülebilir
KimyasallarHafif
MalzemelerSürdürülebilir
FinansDağıtılmış
ÜretimYeni Elektrik
KaynaklarıSürdürülebilir
Yapı Malzemeleri

Ofset teknoloji & çözümler

...çünkü finansal olarak da anlamlı.

Daha düşük
Borçlanma &
Sermaye MaliyetiDaha geniş
Yatırımcı TabanıDaha az
ÇSY Riski

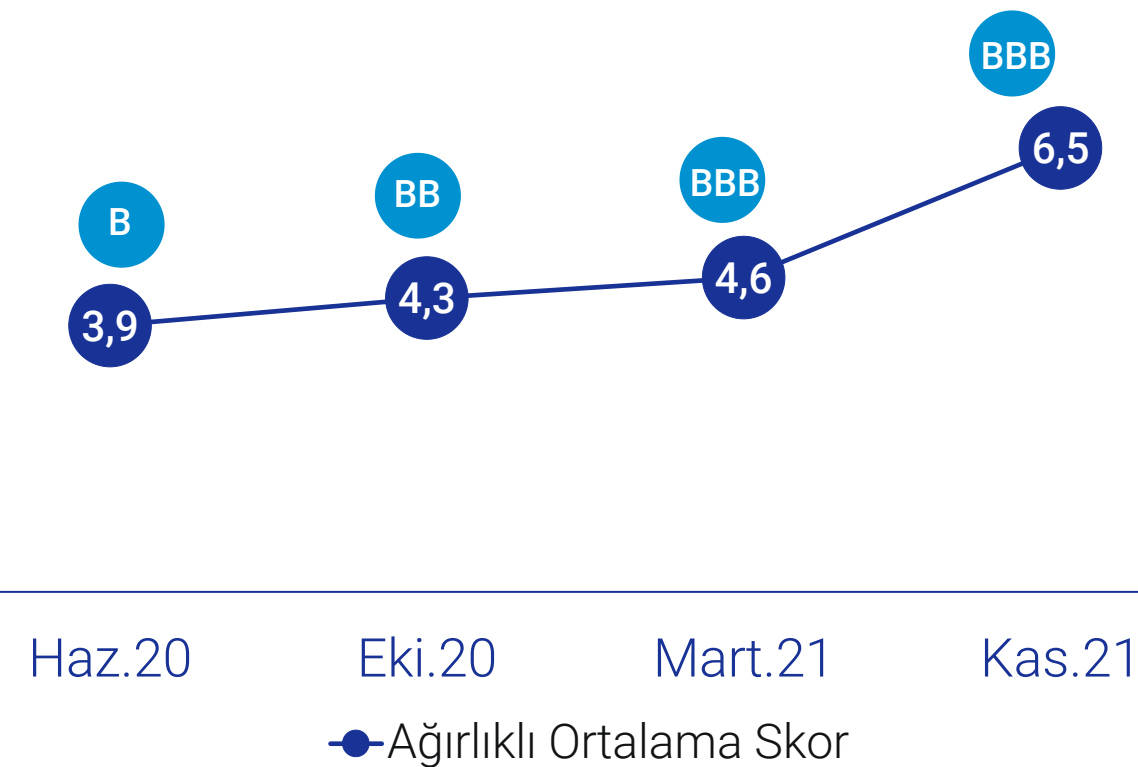
01 MSCI

2021 MSCI
2 kademe artış

9 ayda
Ç, S & Y'nin

her birinde başarılı uygulamalar

MSCI Derecelendirmesi



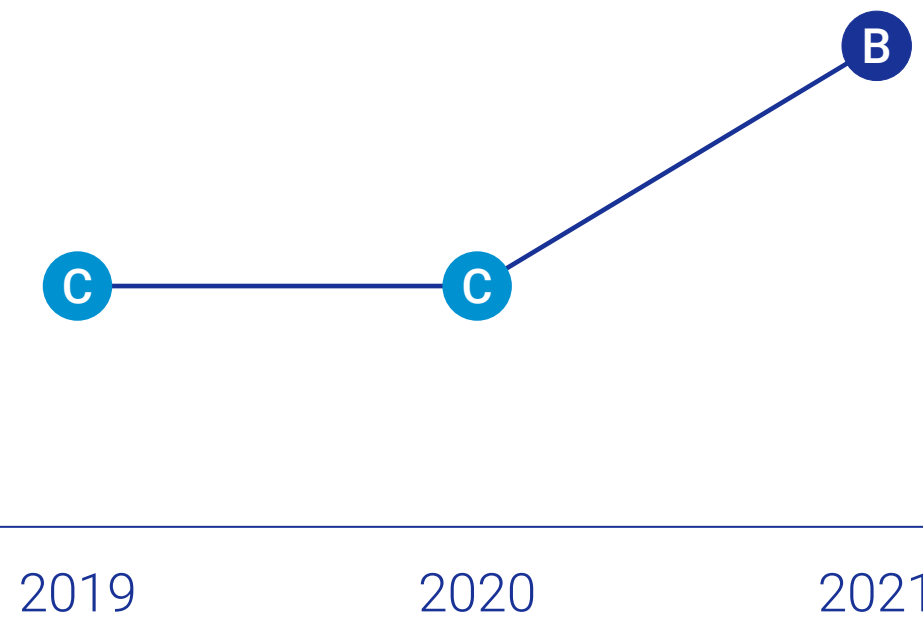
02 CDP

2021 CDP İklim
2 kademe artış

İklim ve Su performansında
Yönetim Seviyesi

B İklim B Su

CDP İklim Değişikliği Derecelendirmesi



03 Bloomberg Gender-Equality Index

2022 GEI
Tek Türk Holding

Bloomberg
Cinsiyet Eşitliği Endeksi

Skor: 75/100

Bloomberg GEI Ana Bileşenleri

- Kadın Liderlik & Yetenek Hattı
- Eşit Ücret & Cinsiyet Ödeme Paritesi
- Kapsayıcı Kültür
- Cinsel Taciz Karşıtı Politikalar
- Kadın Yanlısı Marka

04 REFINITIV

2022 Refinitiv
En iyi derece

Yatırım Holdingleri Kategorisinde
50+ Şirket Arasında

Derece: A

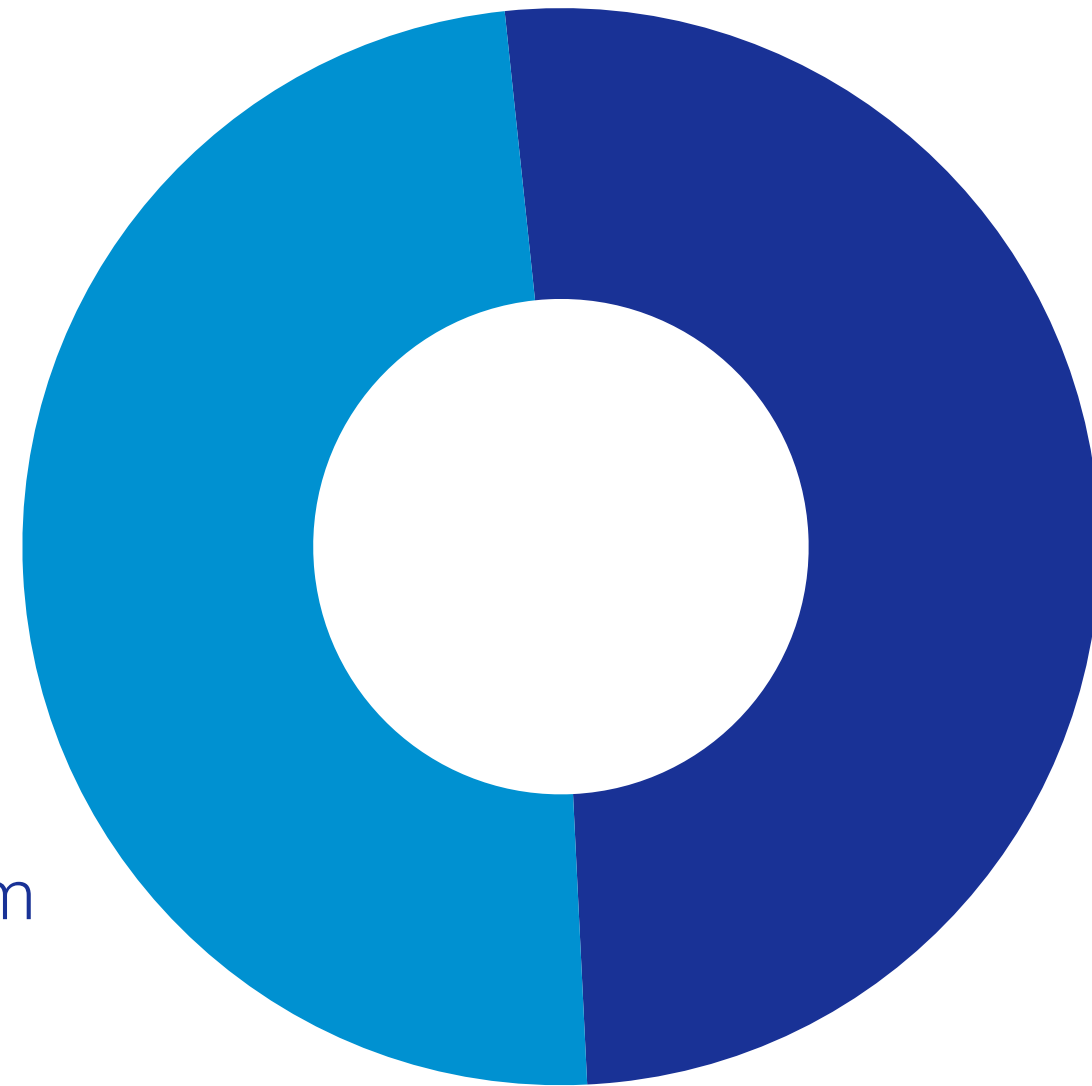
Refinitiv Ana Bileşenleri

- ✓ Çevre
- ✓ Sosyal
- ✓ Yönetişim

Hissedar Yapısı

Sabancı Ailesi
%50,9

Fiili Dolaşım
%49,1



Yönetim Kurulu

9 Yönetim Kurulu Üyesi (3 bağımsız)

Aile dışı üyelerin oranı: %56 , Kadın üyelerin oranı: %44

Riskin Erken Saptanması Komitesi

Kurumsal Yönetim, Atama ve Ücretlendirme Komitesi

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

Sürdürülebilirlik Komitesi

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

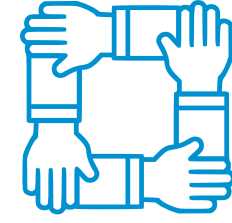
Üst Yönetim

CEO, CFO ve Grup Başkanları



01 İklim Krizinin Çözümü İçin Öncü Adımlar Atmak

En geç 2050'de 'Net Sıfır Emisyon' ve 'Sıfır Atık' olmak
Döngüsel ekonomi bakış açısı ile süreçlerimizi gözden geçirmek



02 İnsan ve Toplum Odaklı Pozitif Etkimizi Arttırmak

Etkisi yüksek toplumsal projeler ve ortaklıklarla tüm paydaşlar için değer yaratmak



03 Sürdürülebilir İş Modellerini Teşvik Etmek

Daha sürdürülebilir bir ekonomiye geçişi hızlandırmaya yardımcı olan yenilikçi ürünler, hizmetler ve iş modelleri geliştirmek



Hızlandırıcılar



Temeller

04 Dijitalleşme

06 İnsan Kaynağımız

- İşin geleceğiniz şekillendirecek gelişim fırsatları ve deneyimleri sunmak
- Çeşitlilik ve kapsayıcılıkta lider olmak

05 Teknoloji & İnovasyon

07 Yönetişim

- Kurumsal yönetim yaklaşımlarımızı sürekli geliştirmek
- Etkin bir sürdürülebilirlik yönetim modeli benimsemek



Uzaktan
Çalışma



Fiziksel &
Zihinsel Sağlık



Esnek İşgücü &
Yüksek
Performans



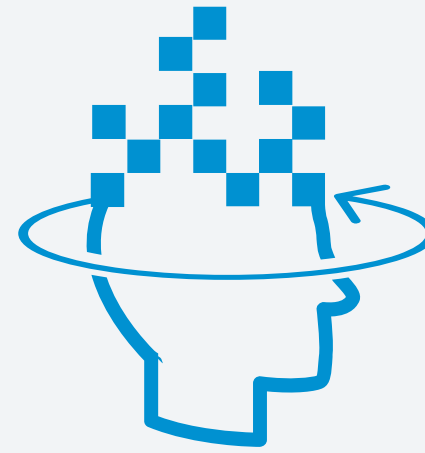
Yetenek &
Beceri Yönetimi



Geleceğin
Liderliği



Amaç Odaklı
Organizasyon ve
Kültür



Dijital, Veri Odaklı
ve Çevik
Organizasyon

200_{MN TL}

2 yıl içinde yapılması
planlanan yatırım

1.500+

2021-2023 için planlanan
aksiyonlar

01

Sermaye Kullanım Alanları

02

Sürdürülebilirlik

03

Operasyonel ve Finansal
Performans

04

Stratejik İş Kolları
& Dijital

05

Holding Katma Değeri

06

Orta Vadeli Hedefler



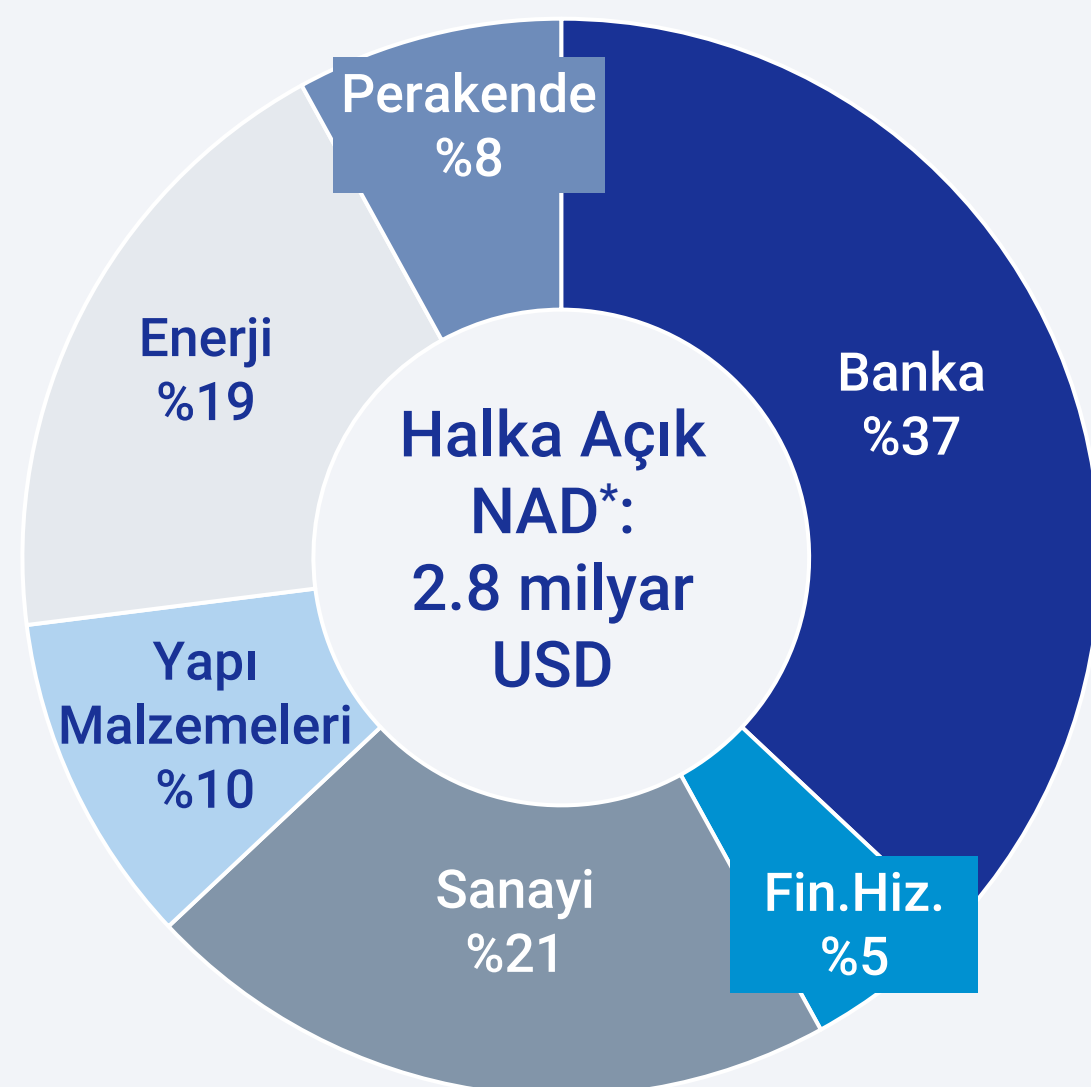


7
Ortaklık

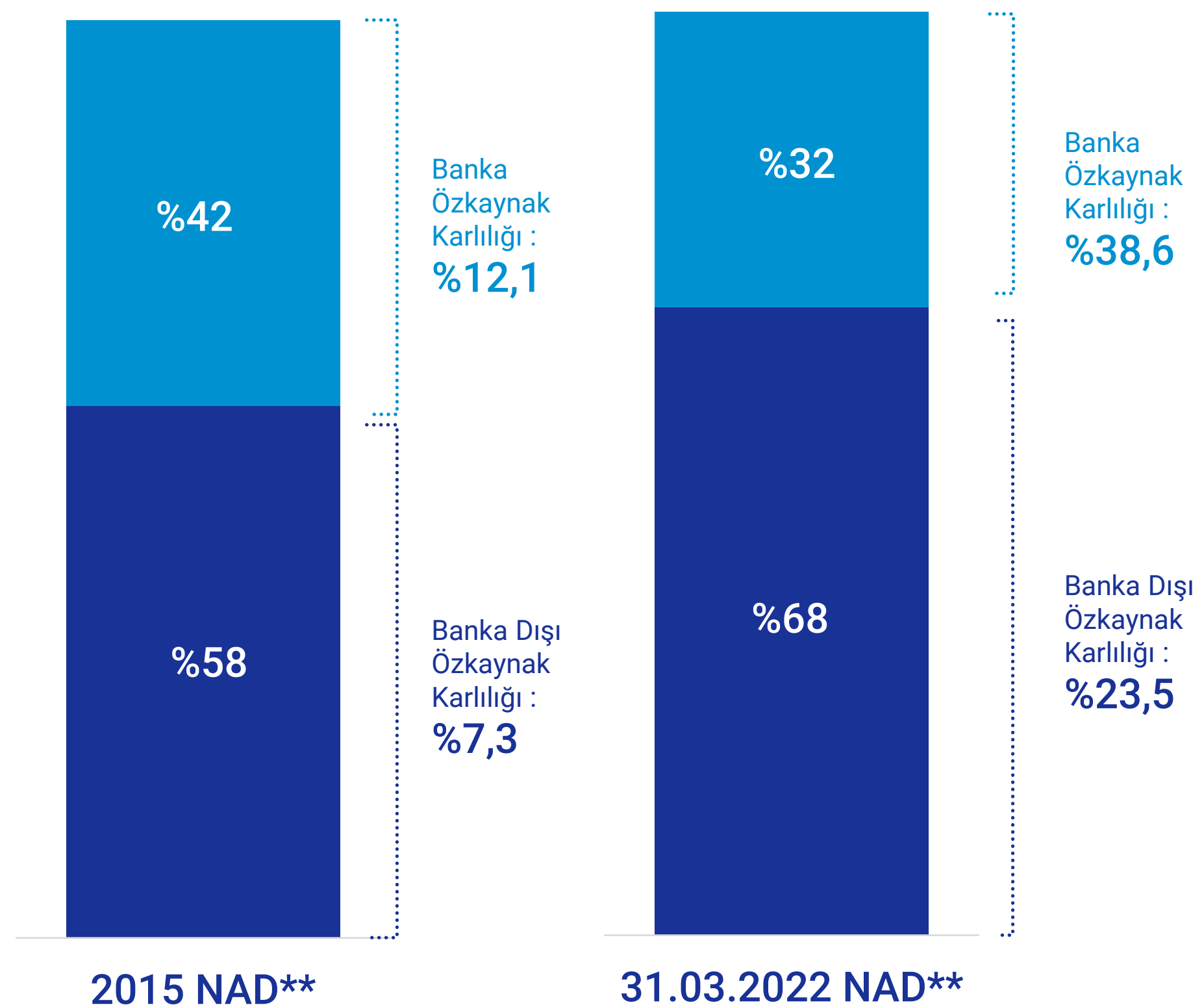
13
Ülke

60bin+
İş imkanı

Net Aktif Değer (NAD) Payları



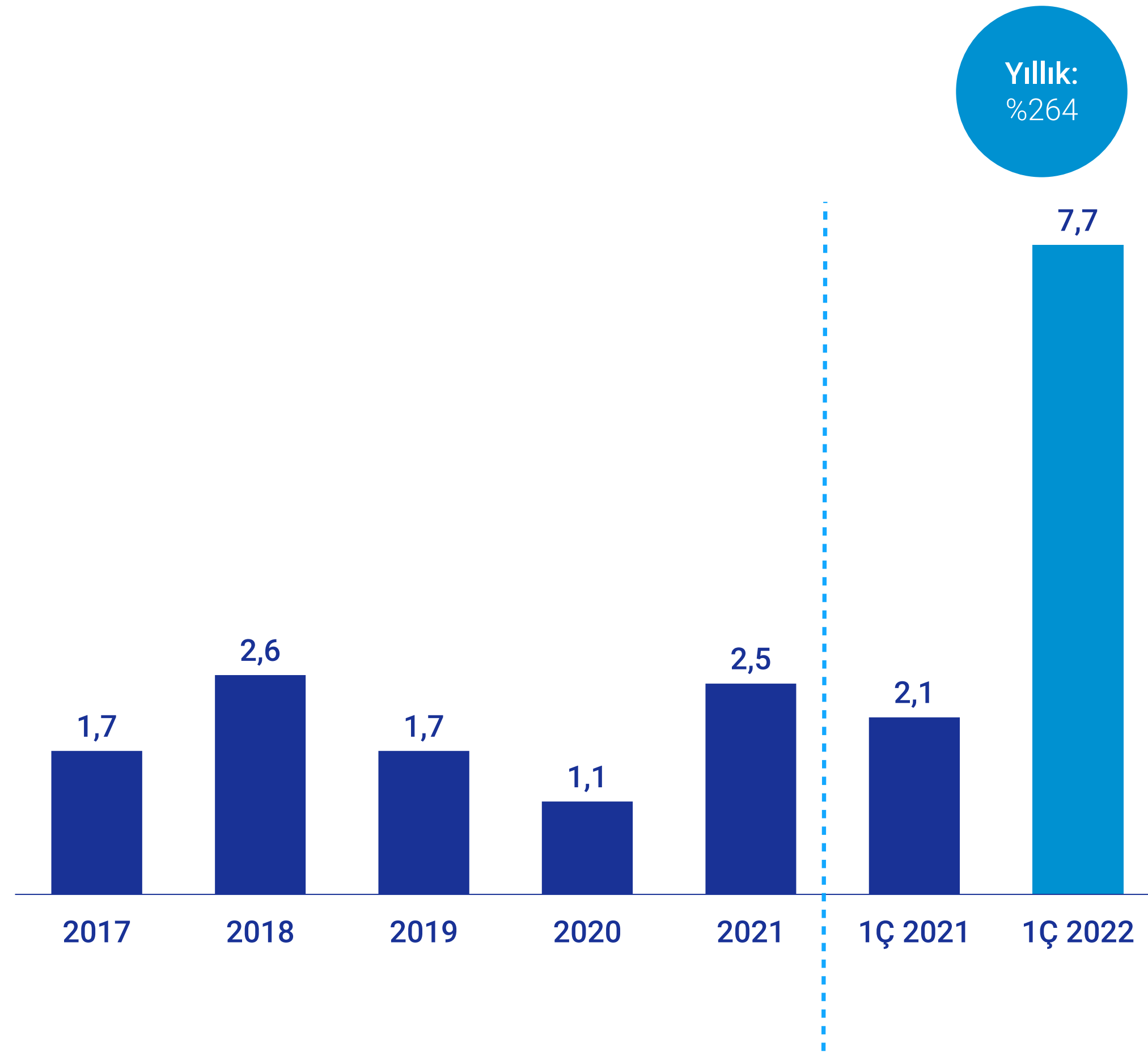
■ Banka Dışı ■ Banka



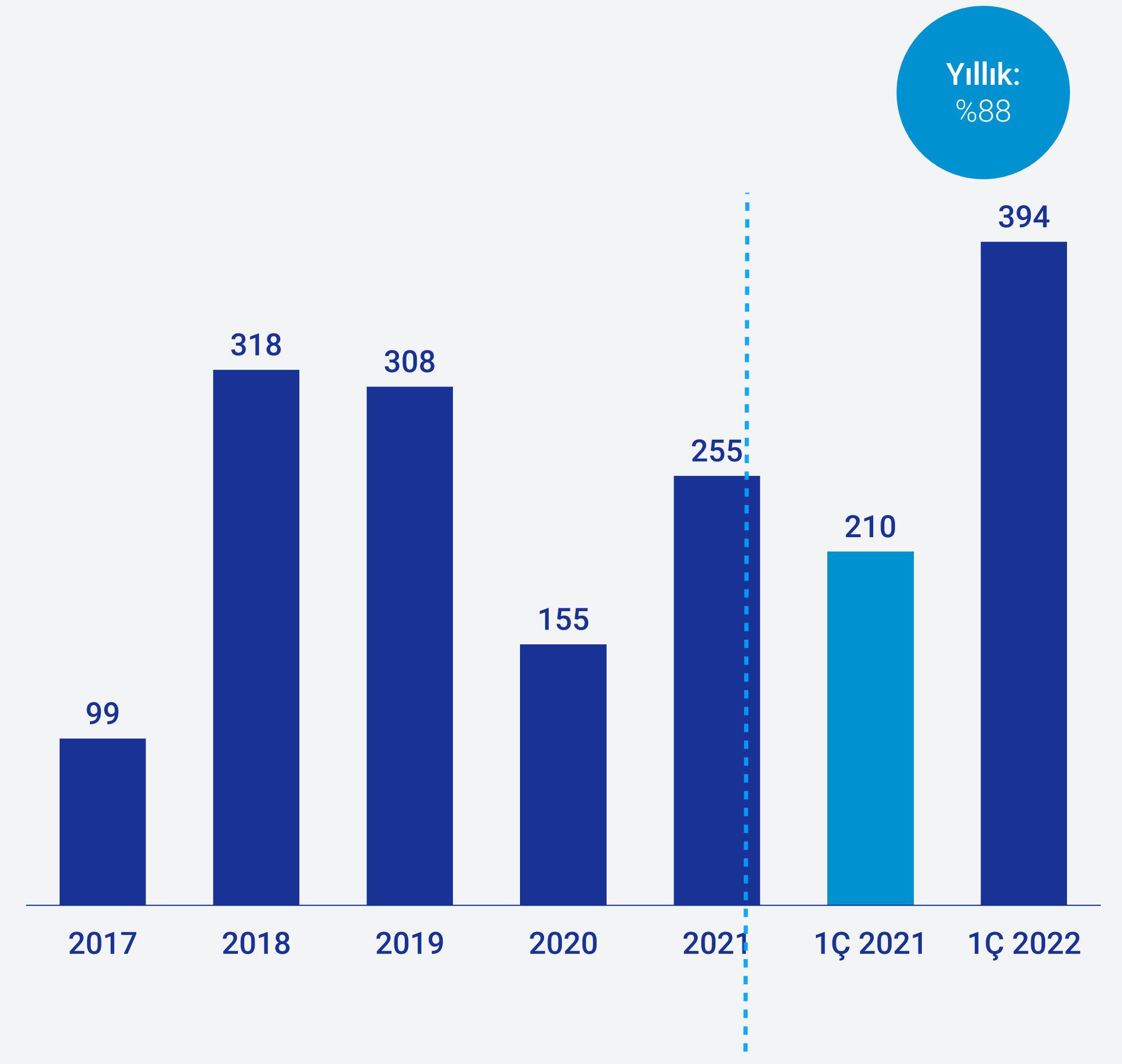
Halka Açık Olmayan %13

Halka Açık %87

Holding Solo - Net nakit pozisyonu (milyar TL)



Konsolide Uzun Döviz Pozisyonu (Banka Dışı, Milyon USD)

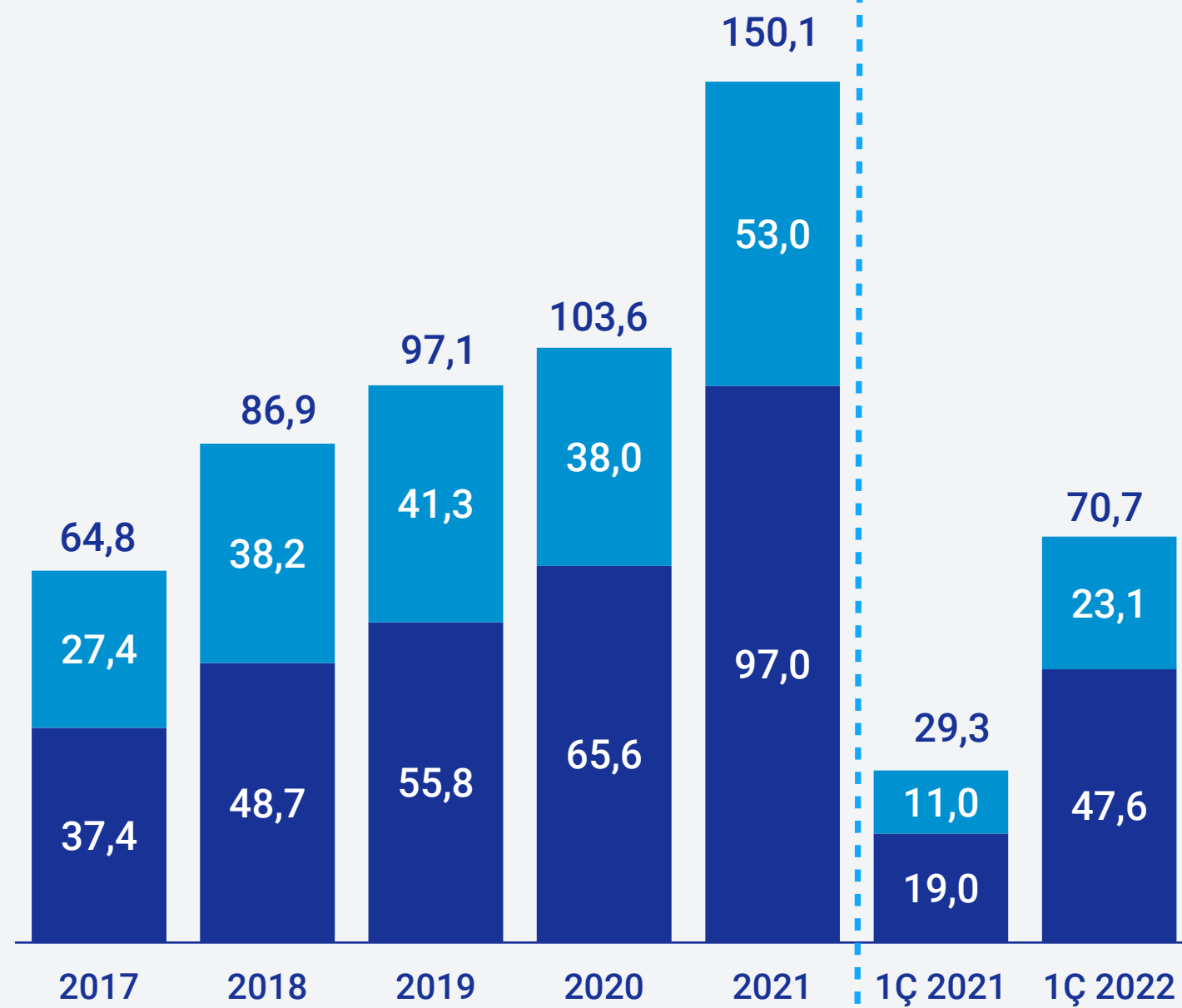


Kombine Gelir* (Milyar TL)

■ Banka Dışı** ■ Banka

YBBO:
%23

Yıllık:
%141



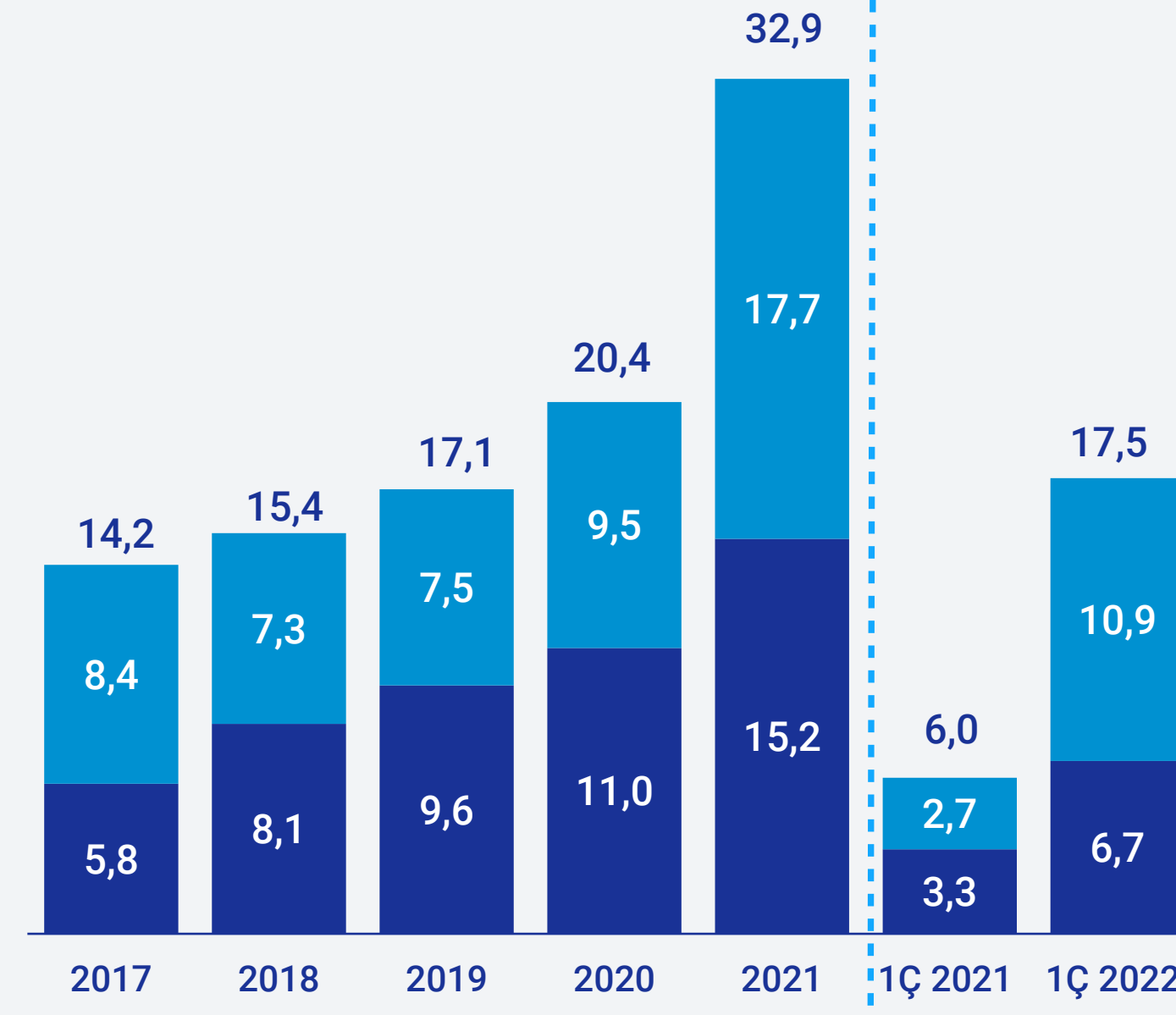
*Holding temettü geliri hariçtir **Banka gelir = Faiz geliri + komisyon gelirleri + sermaye piyasaları kazanç/kayıpları + net türev kazanç/kayıpları

Kombine FAVÖK* (Milyar TL)

■ Banka Dışı** ■ Banka

YBBO:
%23

Yıllık:
%192



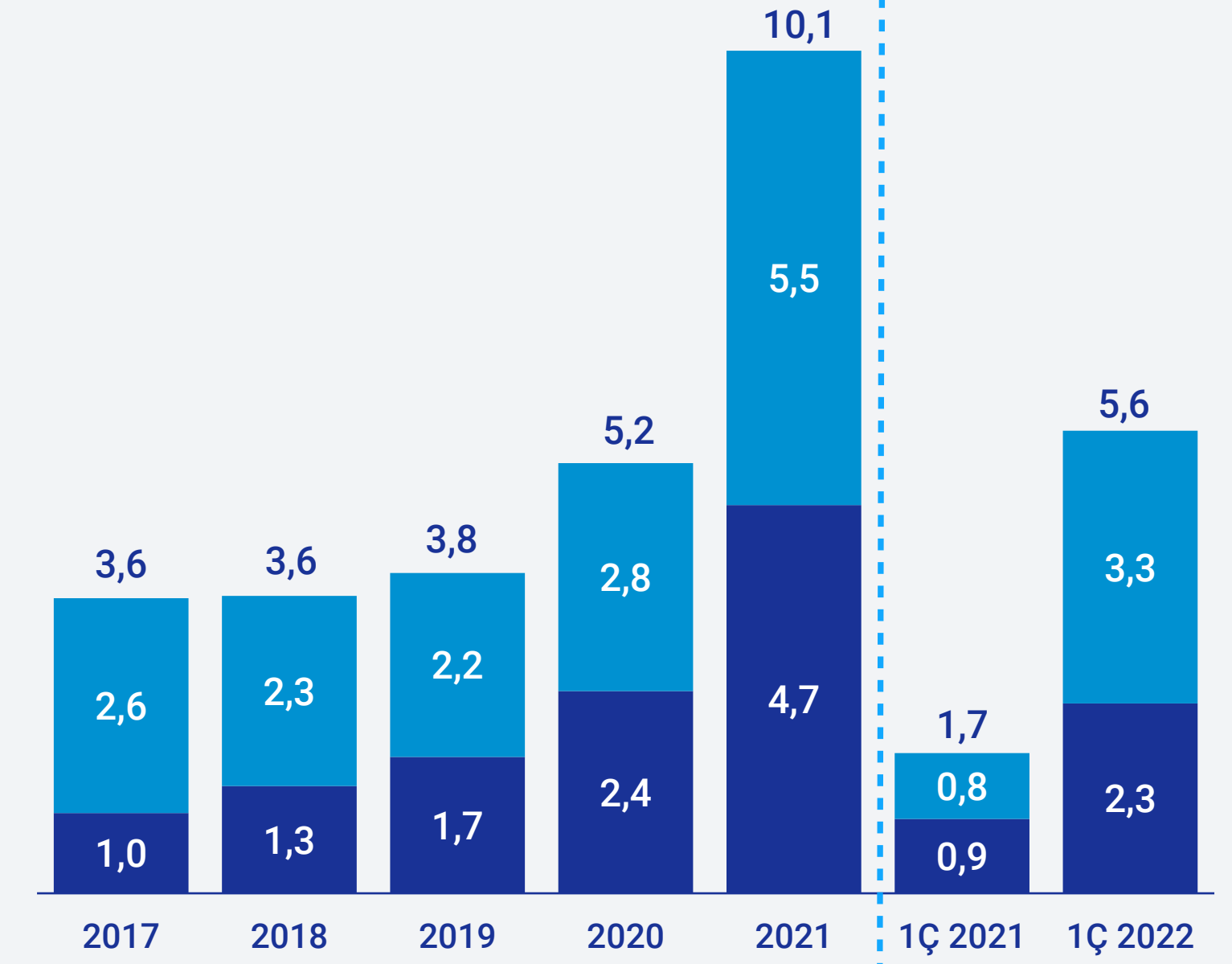
*Tek seferlik gelir/giderler hariçtir
**Perakende segmentinde TFRS16 etkisi hariçtir

Konsolide Net Kar* (Milyar TL)

■ Banka Dışı** ■ Banka

YBBO:
%29

Yıllık:
%221



*Tek seferlik gelir/giderler hariçtir
**Perakende segmentinde TFRS16 etkisi hariçtir

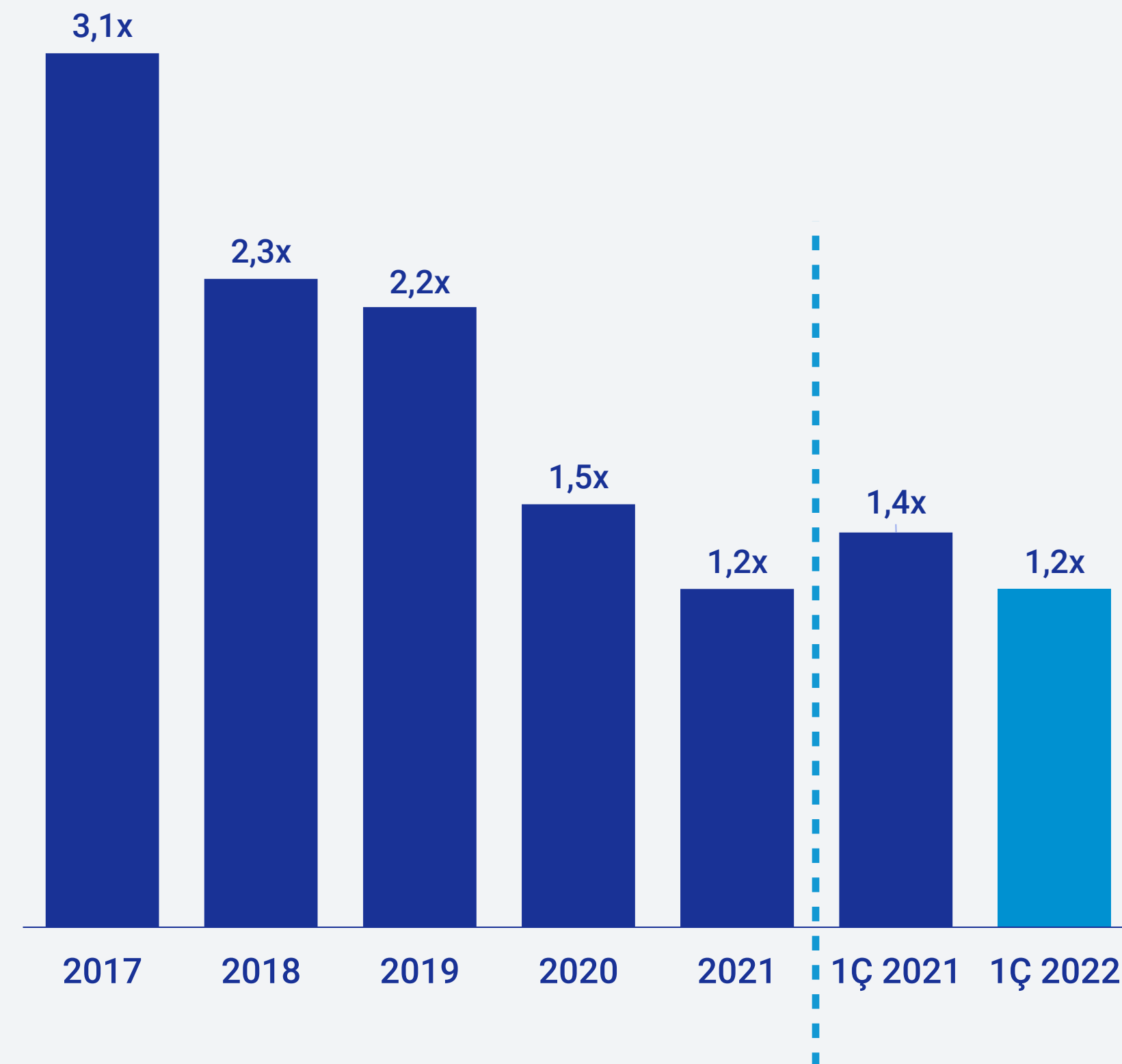
Operasyonel Nakit Akışı, Banka Dışı Kombine* (Milyar TL)

YBBO:
%28



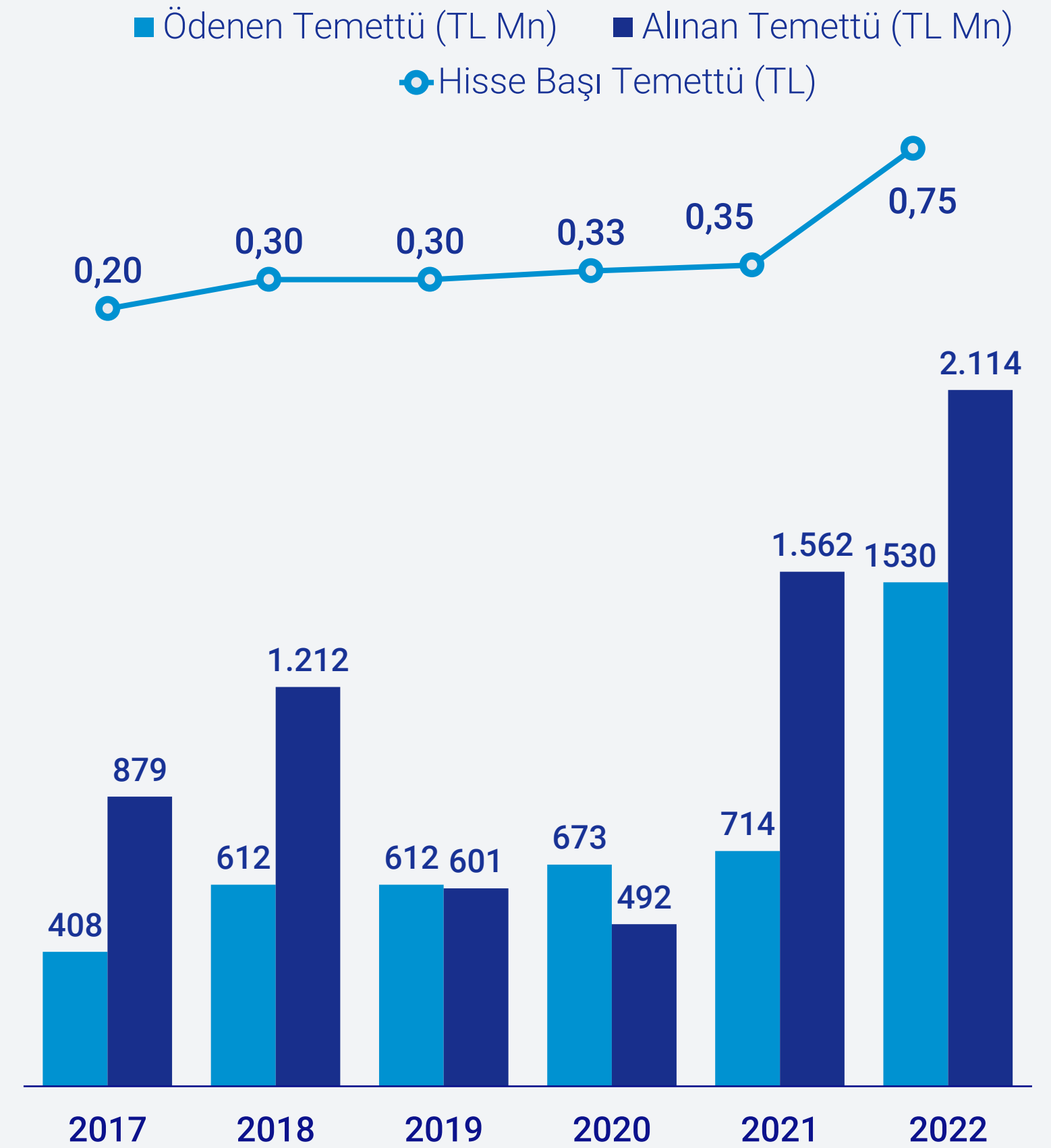
* Finansal Hizmetler, Bankacılık ve Diğer segmenti hariç

Kombine Net Finansal Borç/Banka Dışı FAVÖK*



*Bankacılık ve Finansal Hizmetler segmenti net nakit pozisyonu, TFRS16 etkisi ve tek seferlik gelir/giderler hariçtir

Temettü Performansı



01

Sermaye Kullanım Alanları

02

Sürdürülebilirlik

03

Operasyonel & Finansal
Performans

04

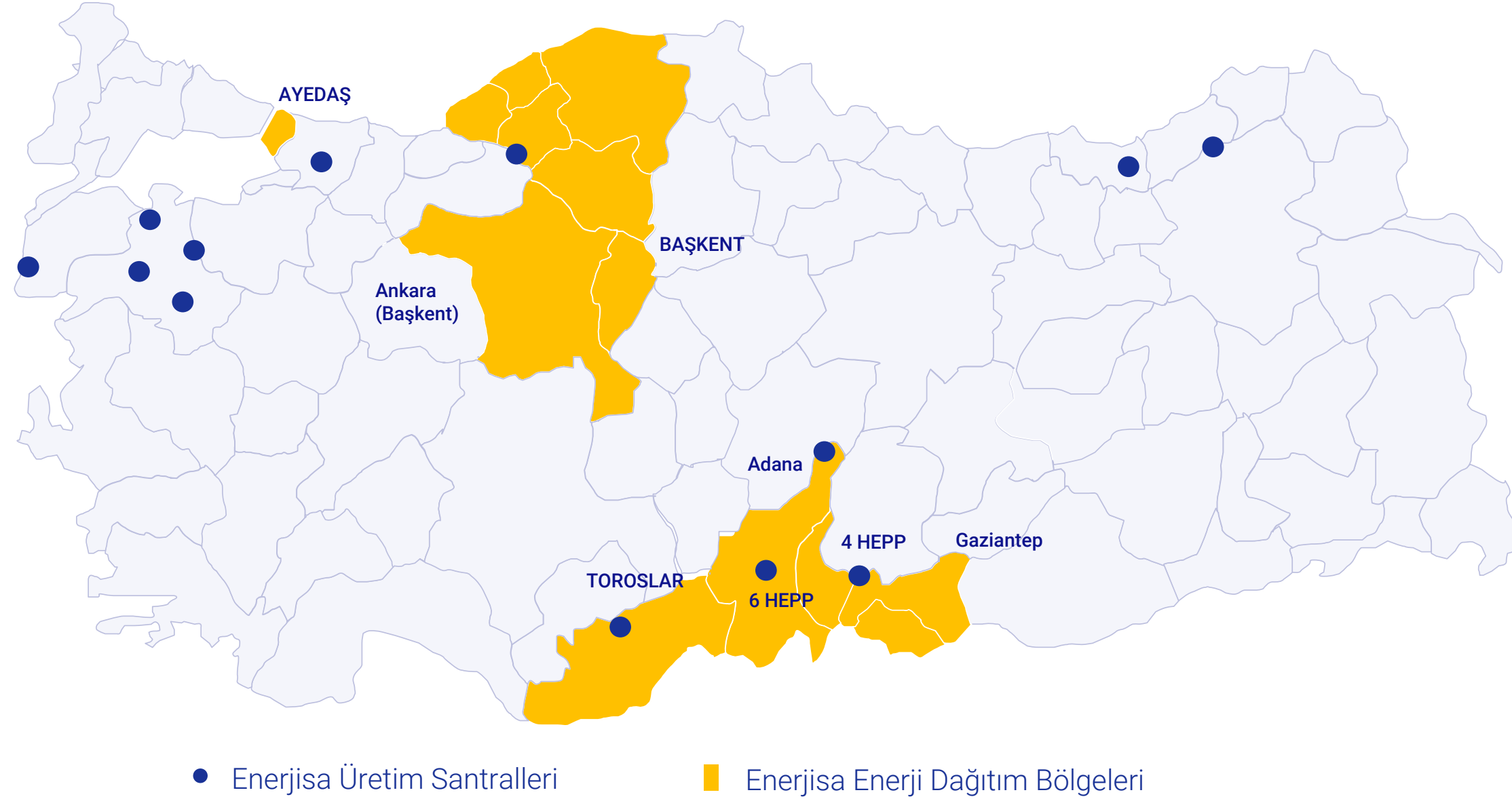
Stratejik İş Kolları
& Dijital

05

Holding Katma Değeri

06

Orta Vadeli Hedefler



Dağıtım & Perakende



ENERJİSA
Türkiye'nin Enerjisi

14 Şehir
Pazar Payı

6
Metropol

21+ mn
Nüfus

10,4 mn
Müşteri

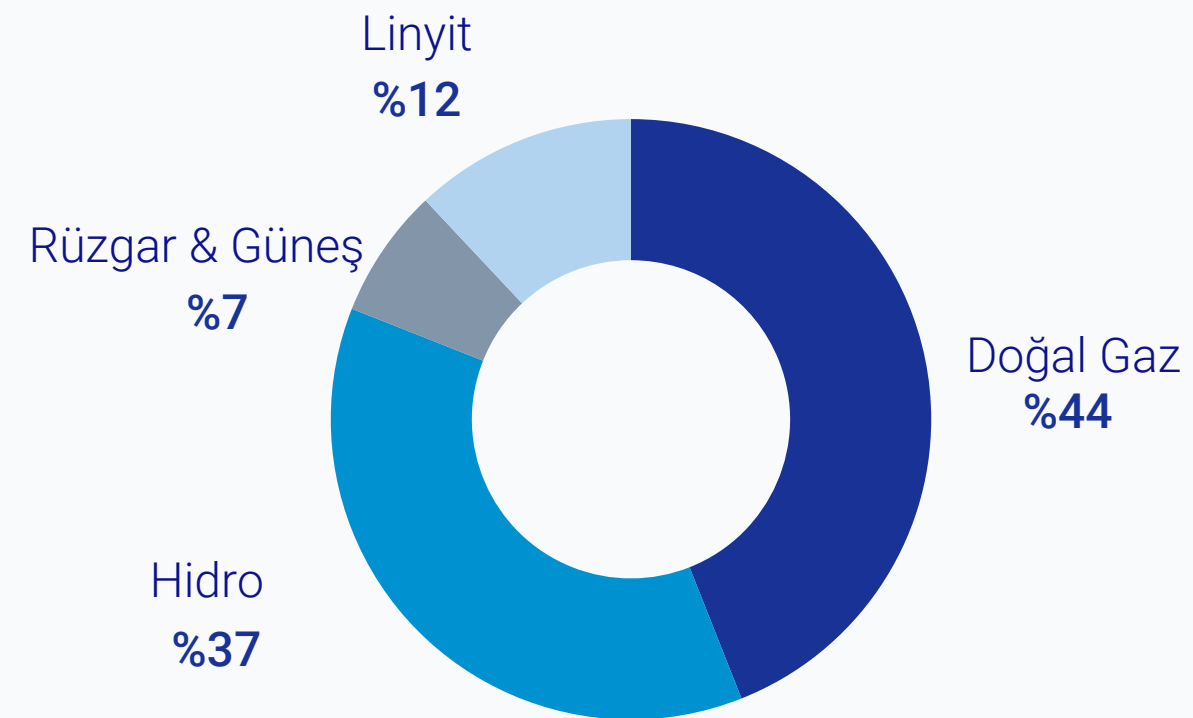
35,8 TWh
Ticaret Hacmi*

11,7 mn
Bağlantı

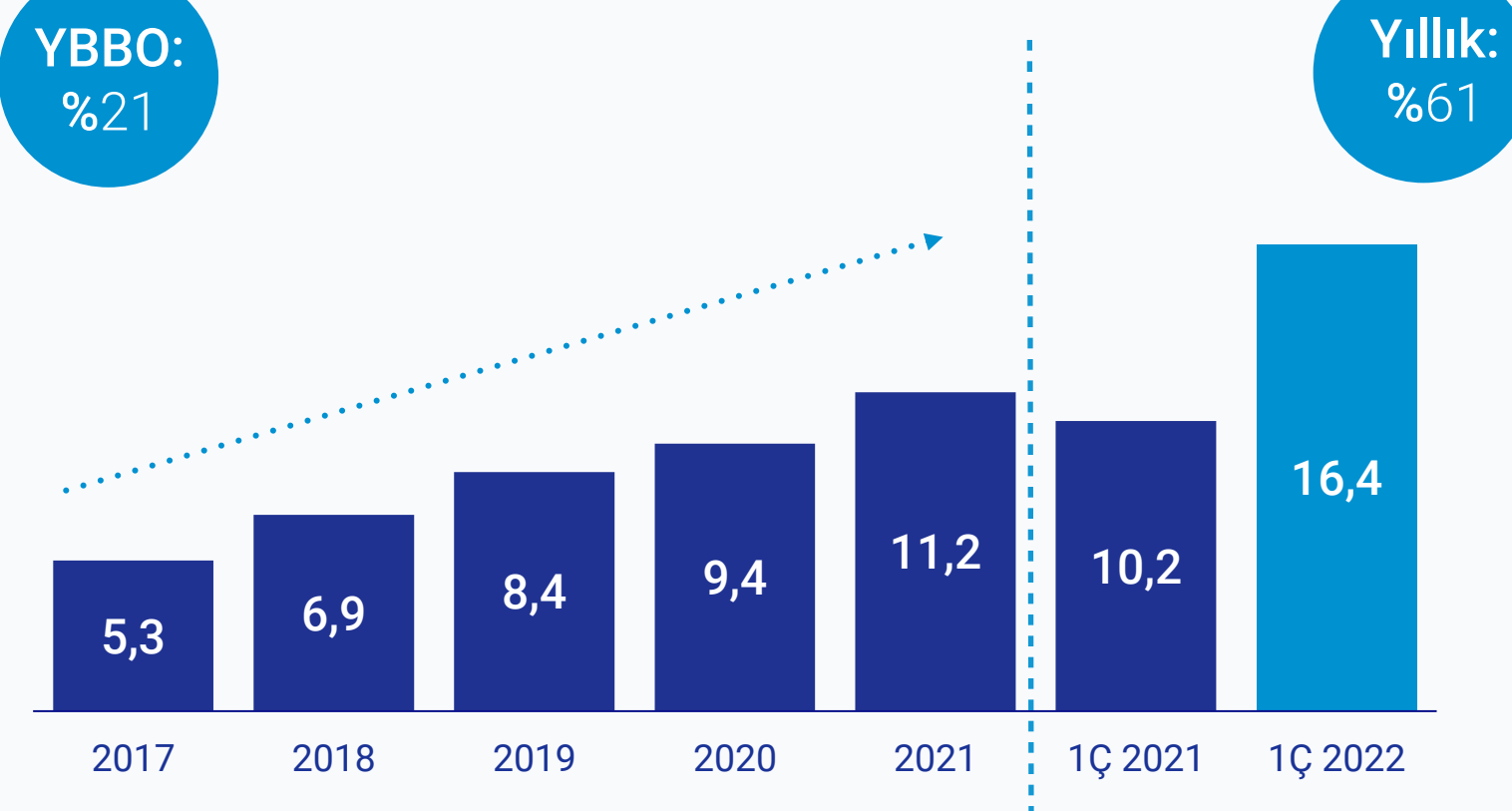
16,4 milyar TL
Regüle Varlık Tabanı

312,559 km
Şebeke Ağı

Dengeli Üretim Portföyü
Kurulu Kapasite(3.607 MW)



Şebeke Ağı Yatırımlarında Güçlü Tarihsel Büyüme
Regüle Varlık Tabanı (Milyar TL)



Üretim & Ticaret

ENERJİSA ÜRETİM

1'inci
Özel Oyuncu

21
Santral

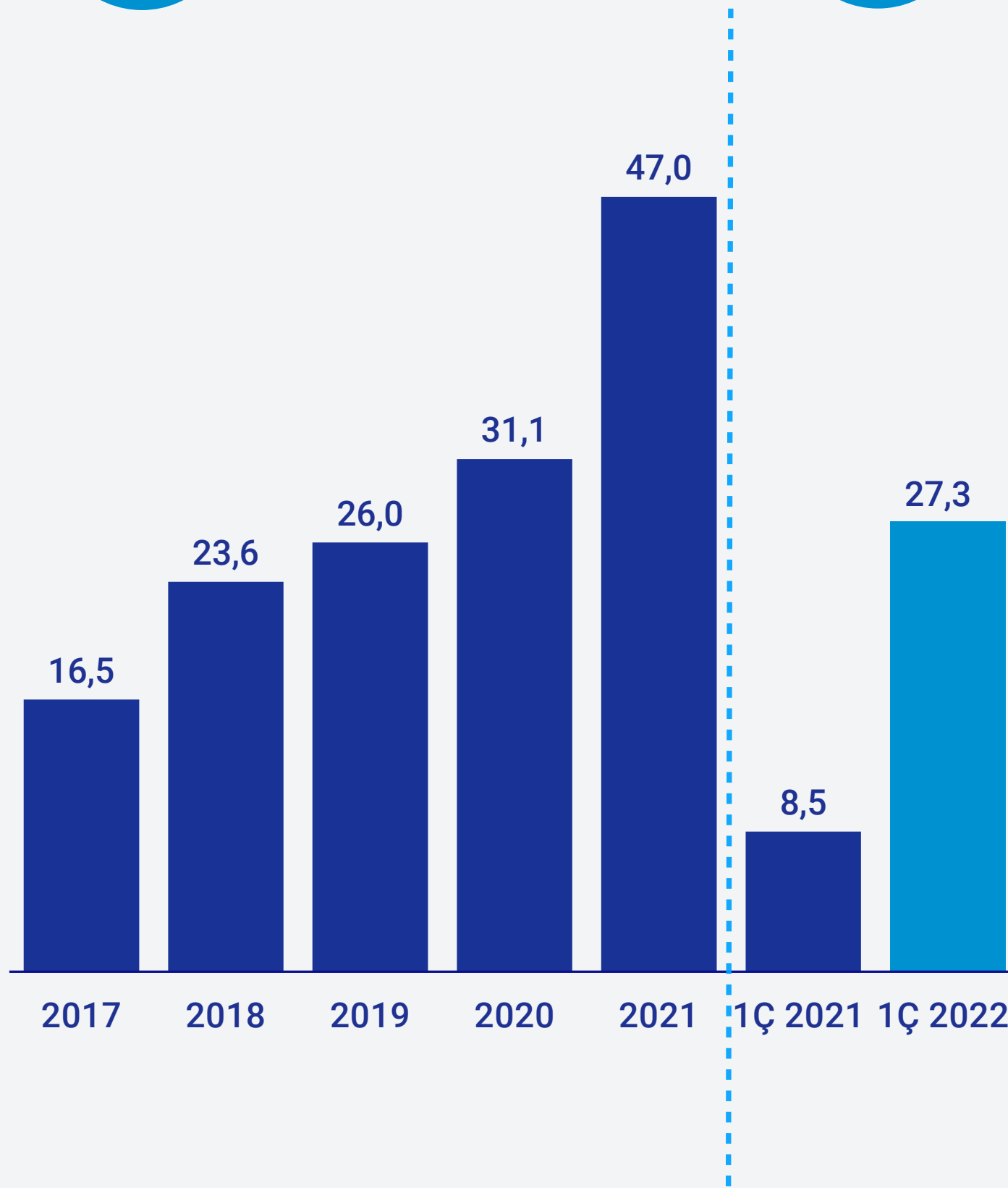
3,607 MW
Kapasite

%44 → %51*
Yenilenebilir
Enerji Oranı
(Türkiye'de lider)

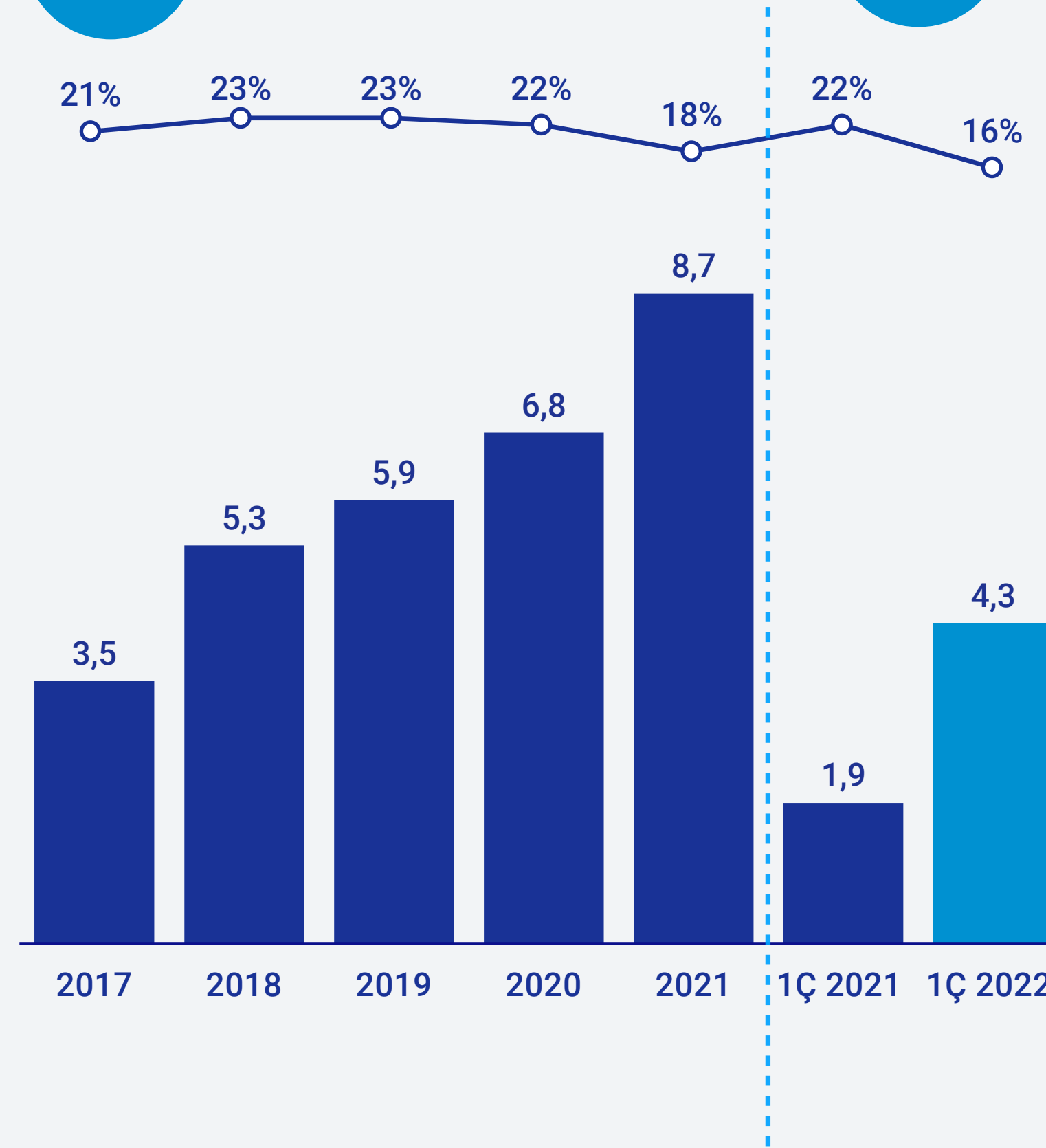
29 TWh
Ticaret Hacmi*

16 TWh
Üretim*

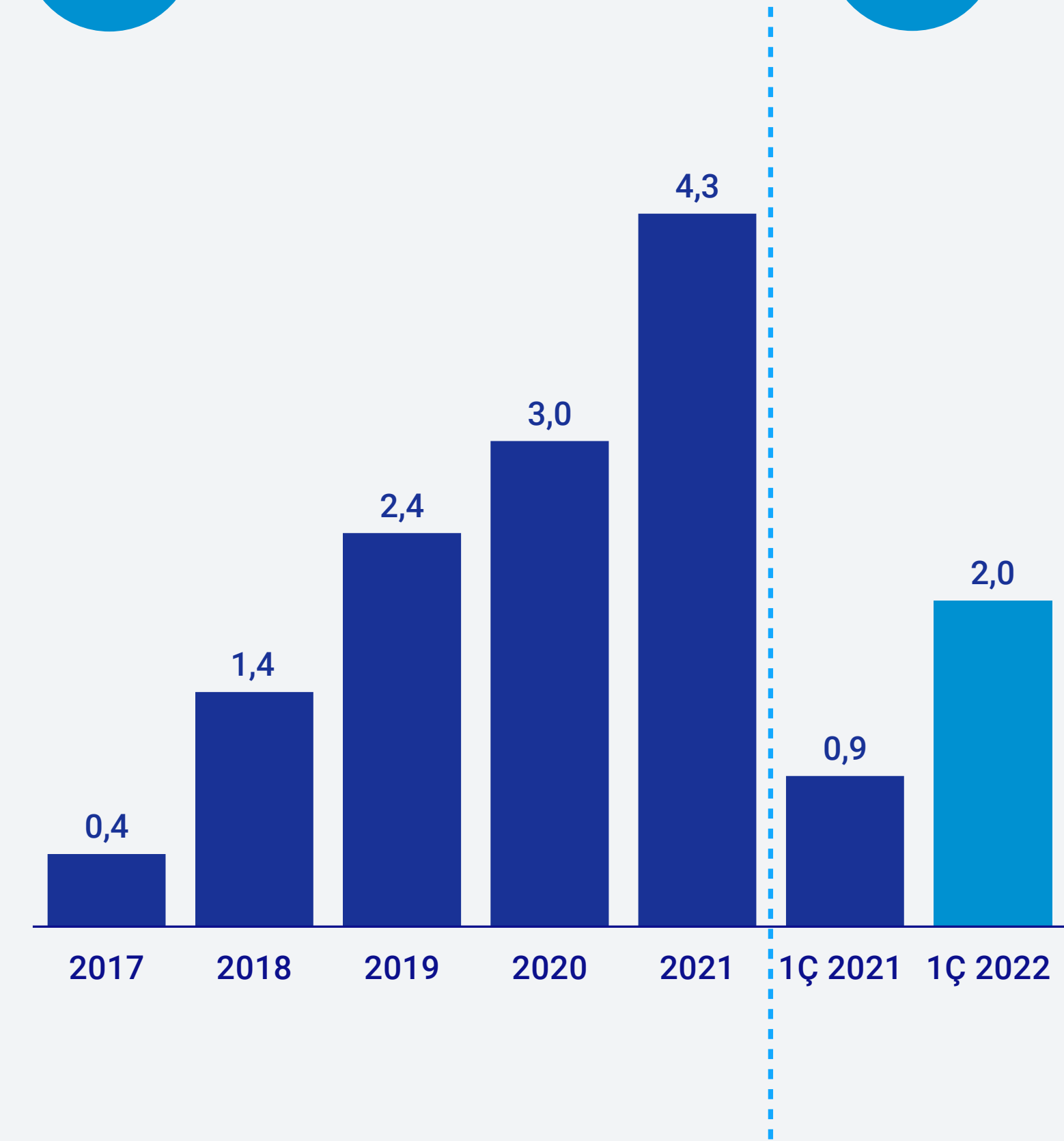
Kombine Gelir (Milyar TL)

YBBO
%30Yıllık:
%222

Kombine FAVÖK* (Milyar TL) & FAVÖK* Marjı

YBBO:
%26Yıllık:
%128

Kombine Net Kar* (Milyar TL)

YBBO:
%81Yıllık:
%117



TEM SA
MOTORLU ARAÇLAR

Pazar Lideri
Türkiye Pickup Pazarı

23
Yetkili Bayi

31
Servis Noktası

TEM SA

66
İhracat Yapılan Ülke Sayısı

1.
Türkiye'nin ilk Elektrikli Otobüsü

Batarya
Paket Üretimi

Lastik & Mobilite Çözümleri

Bri SA

1 / 3
Türkiye Binek Araç Lastiğindeki Brisa Oranı

CDP A-
İklim Değişikliği Kategorisi

%37
Gelirdeki İhracat Payı

95
Otopratik & Propratik Mobil Servis Mağazaları

13,5 Mn
Toplam Lastik Üretim Kapasitesi

7.300
Satış Noktası (87 Ülkede)

Lastik & Kompozit Güçlendirme

KORD SA

1 / 3
Dünya Binek Araç Lastiğindeki Kordsa Oranı

CDP A-
İklim Değişikliği Kategorisi

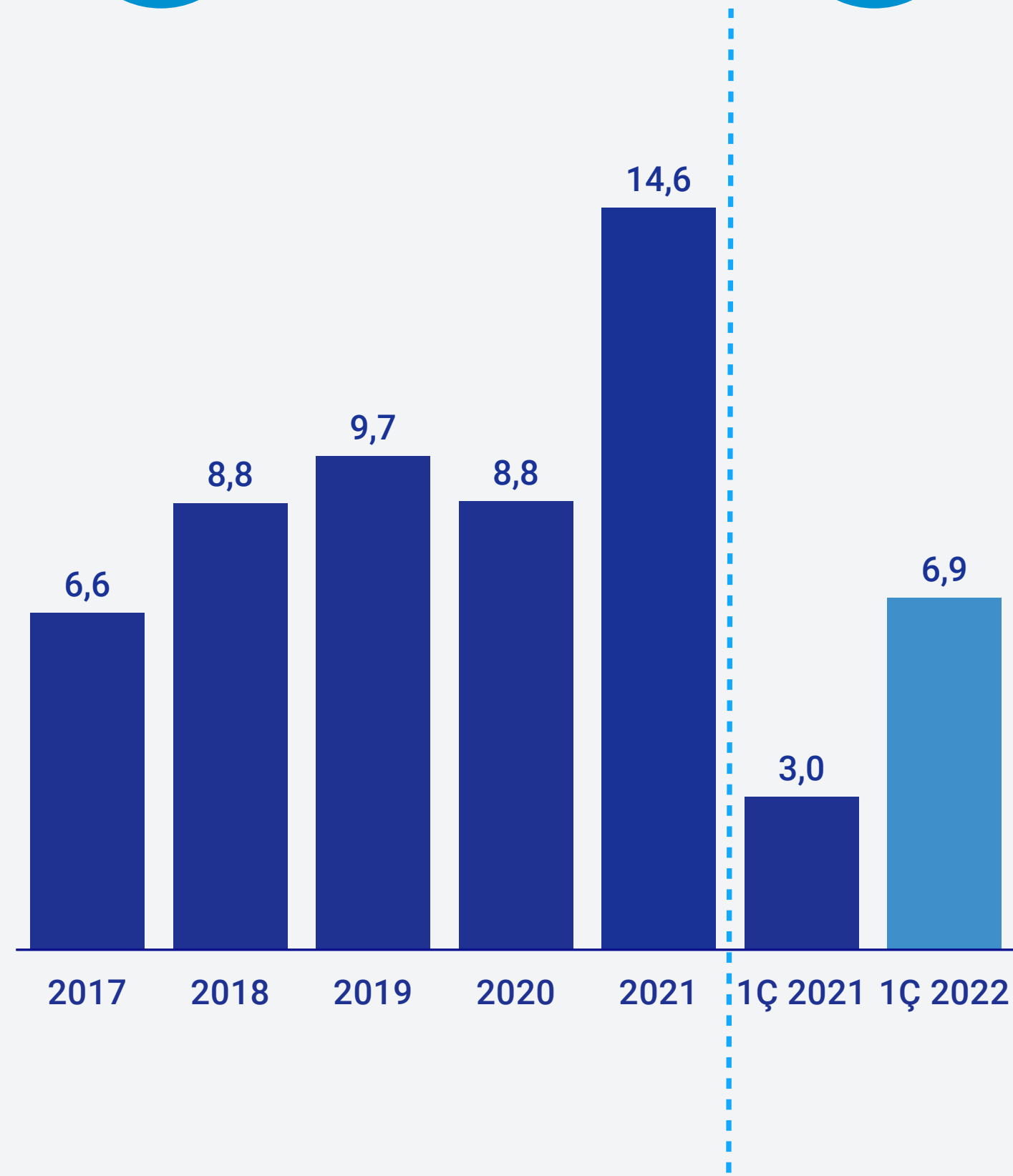
%100
Uluslararası Gelir

7
Lastik Güçlendirme Fabrikası

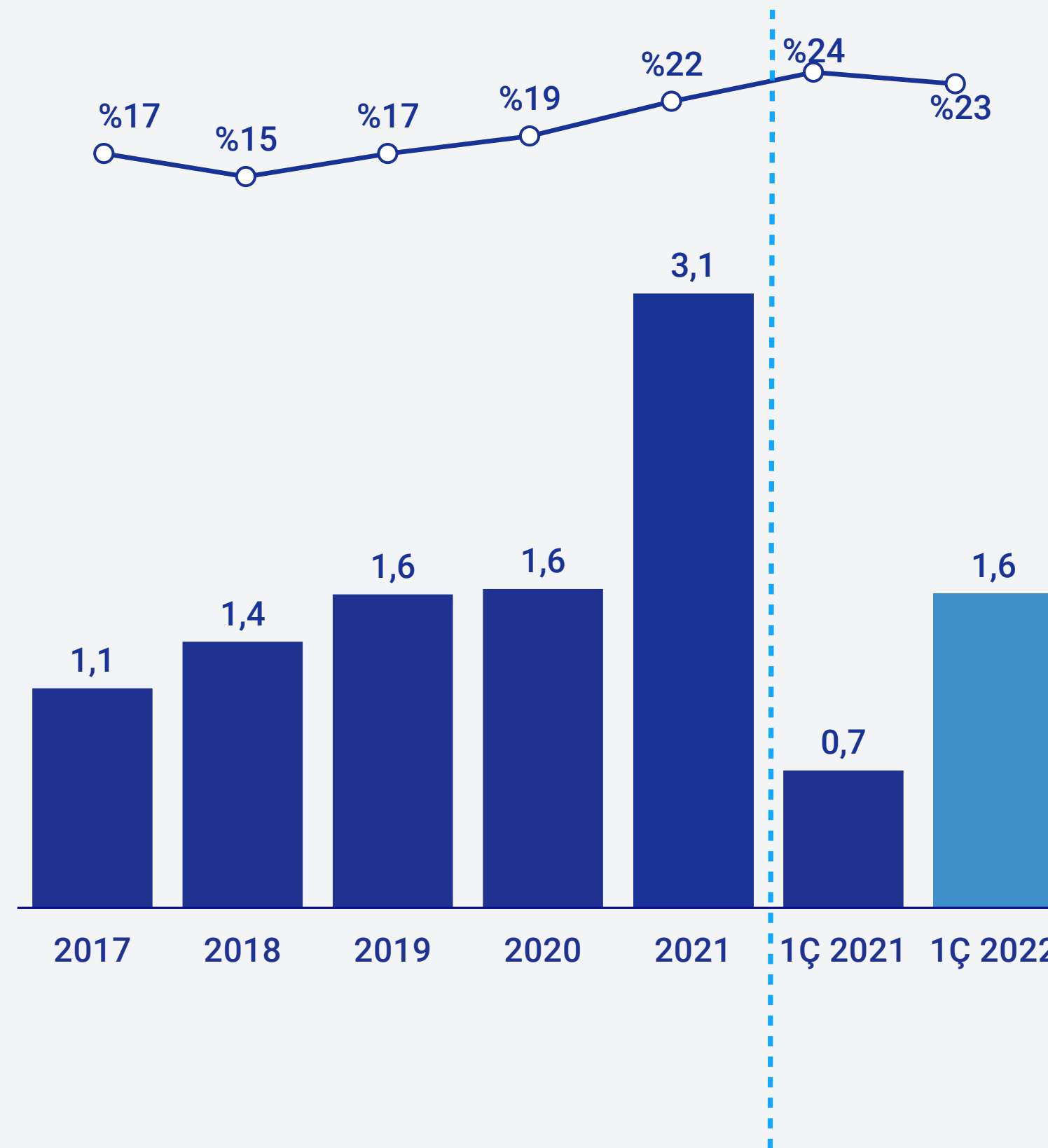
5
Kompozit Fabrikası

491
Ar&ge Patenti

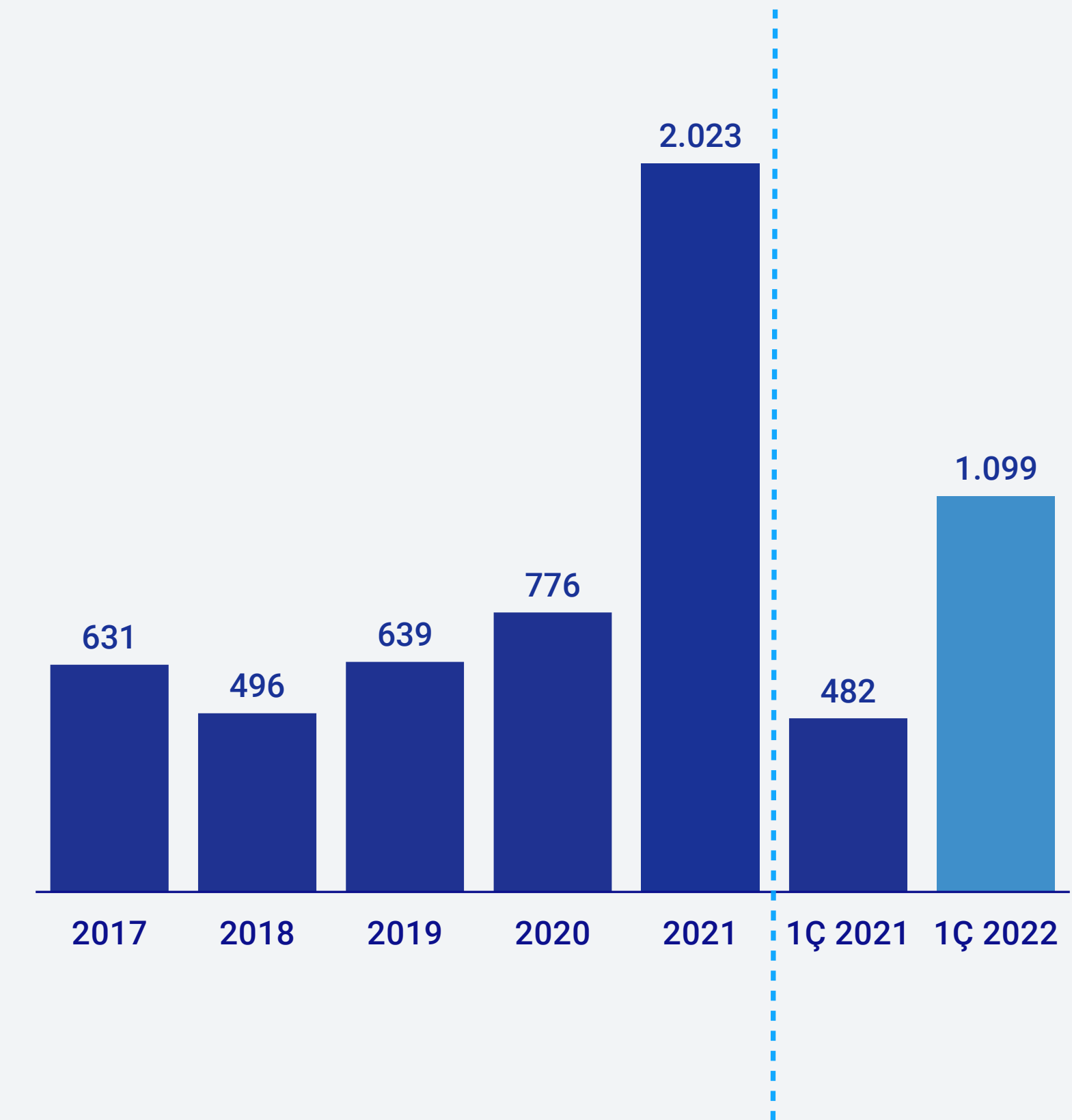
Kombine Gelir (Milyar TL)

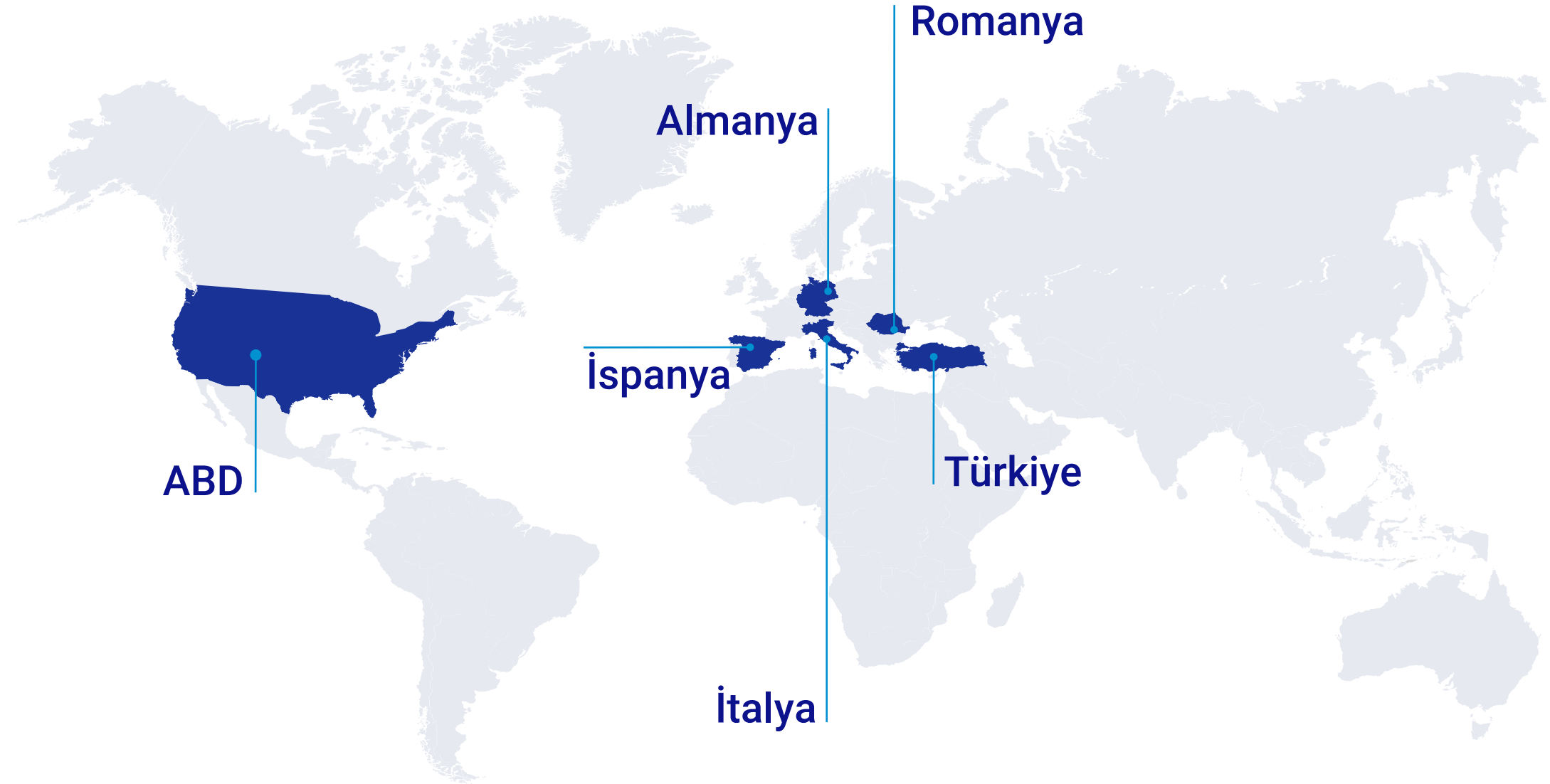
YBBO:
%22Yıllık:
%130

Kombine FAVÖK* (Milyar TL) & FAVÖK* Marjı

YBBO:
%30Yıllık:
%120

Kombine Net Kar* (Milyon TL)

YBBO:
%34Yıllık:
%128

Amerika'nın Çimento İthalatında
Öncü Kaynak

AKÇANSA

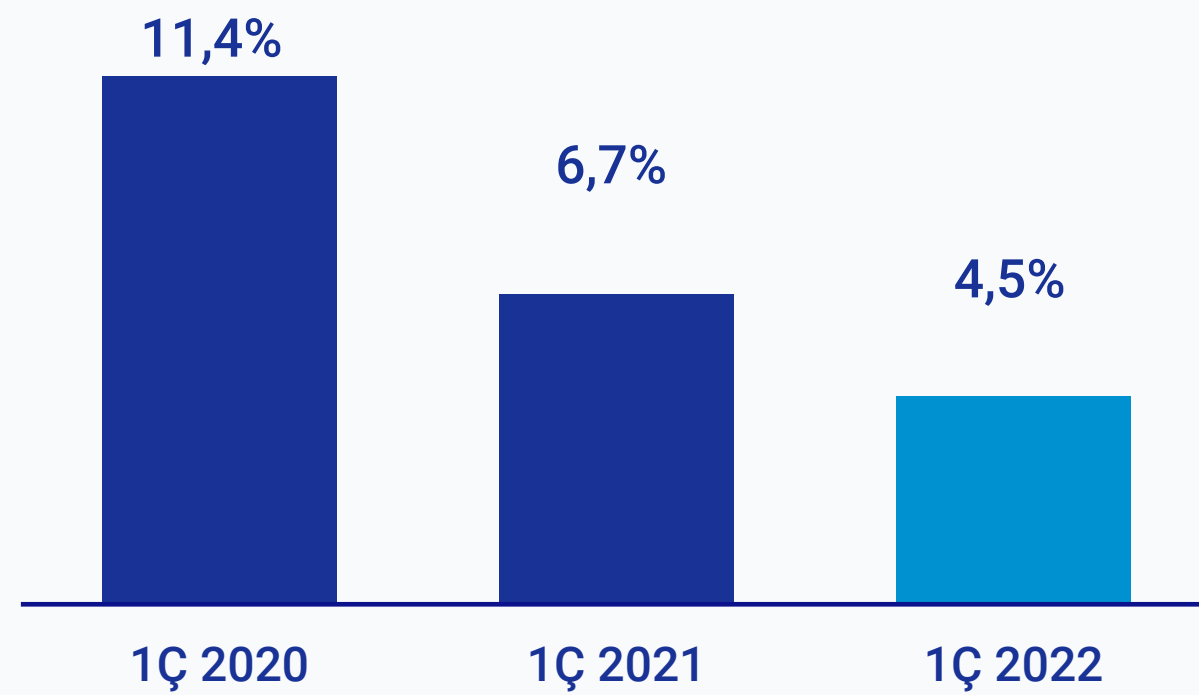
3 Entegre tesis	3,7 mn ton* İhracat Hacmi	2 Liman
9,2 mn ton Çimento Kapasitesi	%41 Gelirdeki İhracat Payı	%96 Kapasite Kullanımı

ÇİMSA & CİMSA SABANCI
CEMENT

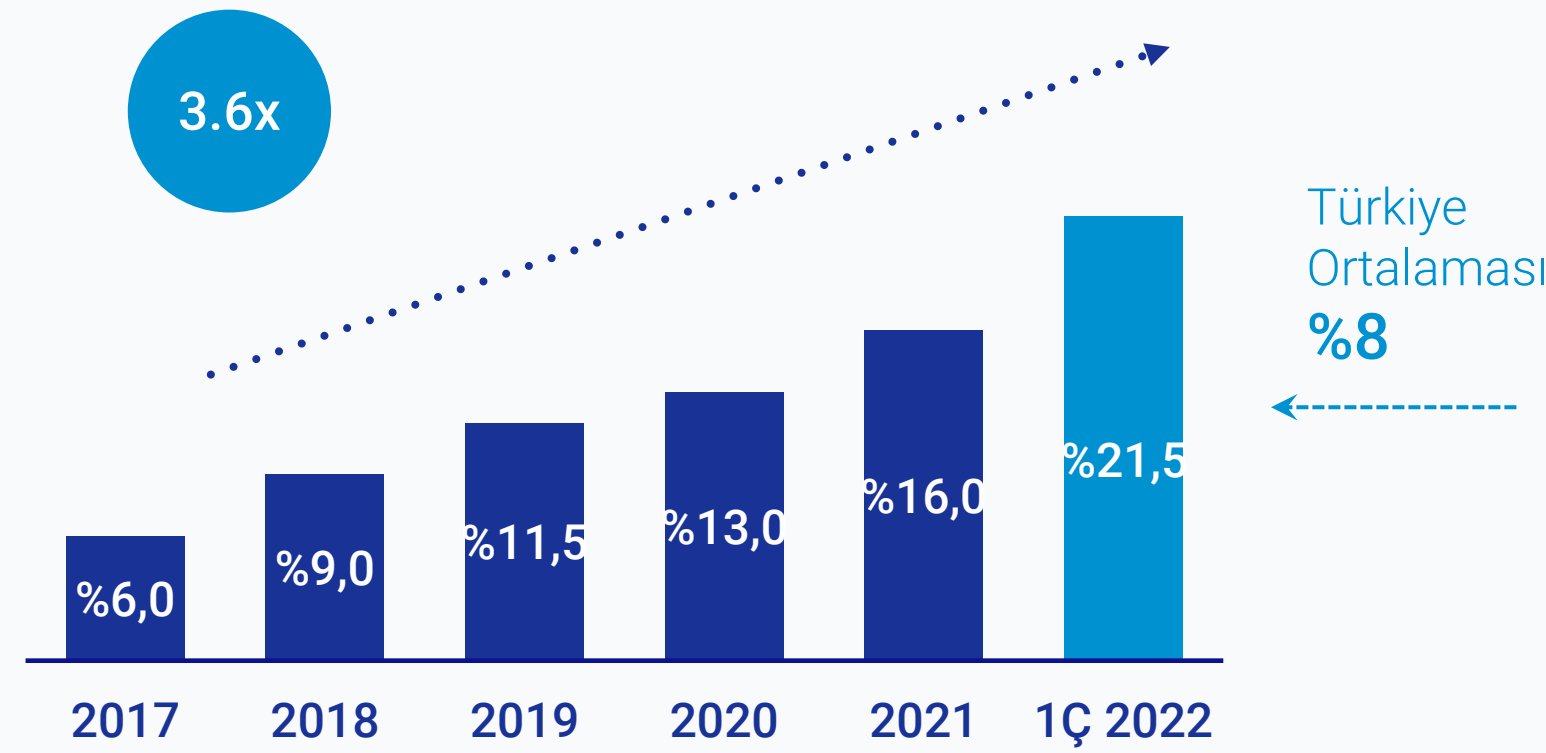
5 Entegre Tesis	6 Uluslararası terminal	70+ İhracat Yapılan Ülke
7,8 mn ton Çimento Kapasitesi	%47 Yabancı Para Geliri	%94 Kapasite Kullanımı

Dünya'nın En Büyük
Beyaz Çimento Oyuncusu

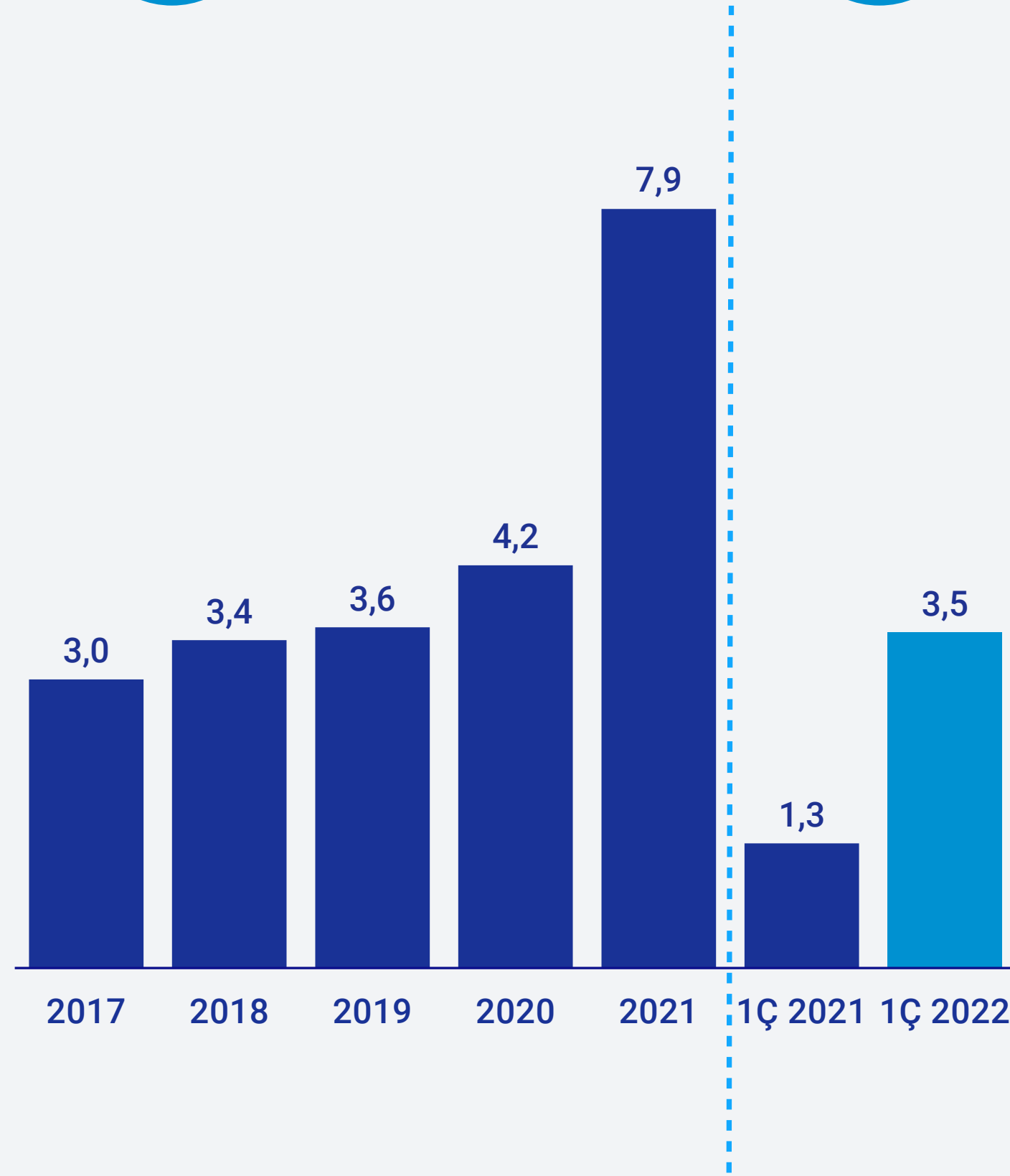
Operasyonel Giderler/Satışlar**



Artan Alternatif Yakıt Kullanımı



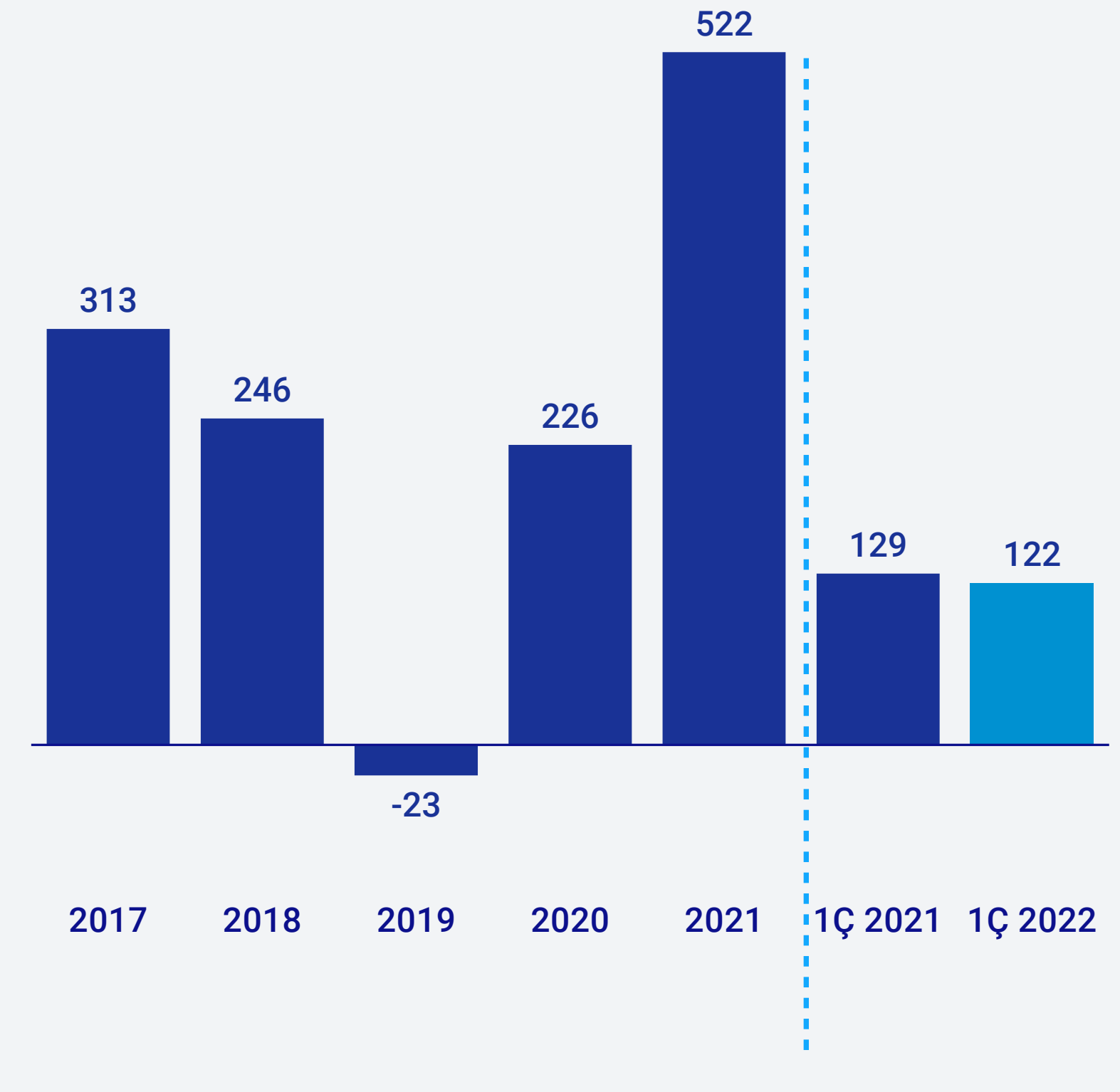
Kombine Gelir (Milyar TL)

YBBO:
%27Yıllık:
%179

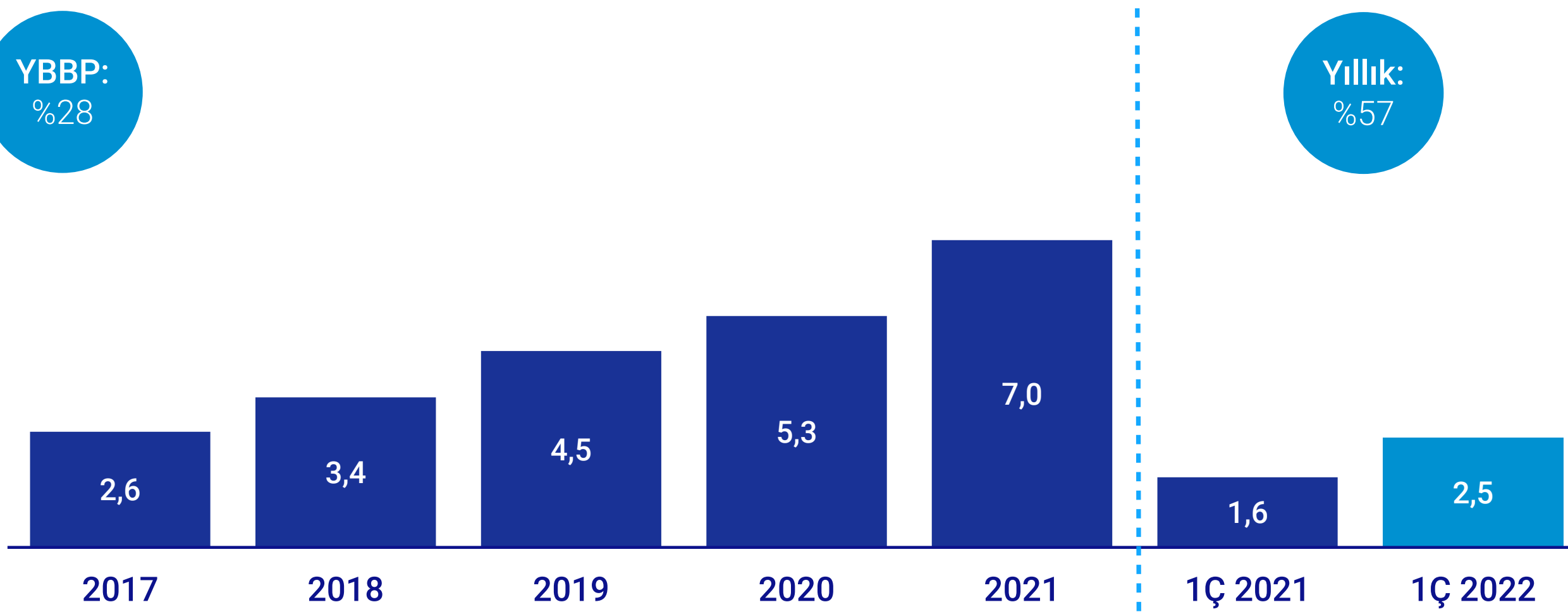
Kombine FAVÖK* (Milyon TL) & FAVÖK* Marjı

YBBO:
%12Yıllık:
%73

Kombine Net Kar* (Milyon TL)

YBBO:
%14Yıllık:
%-6

Aksigorta Brüt Yazılan Primler (milyar TL)

YBBP:
%28Yıllık:
%57

Agesa Teknik Kar* (milyon TL)

YBBO:
%42Yıllık:
%26Hayat Dışı Sigorta Pazarında
Lider Oyuncu

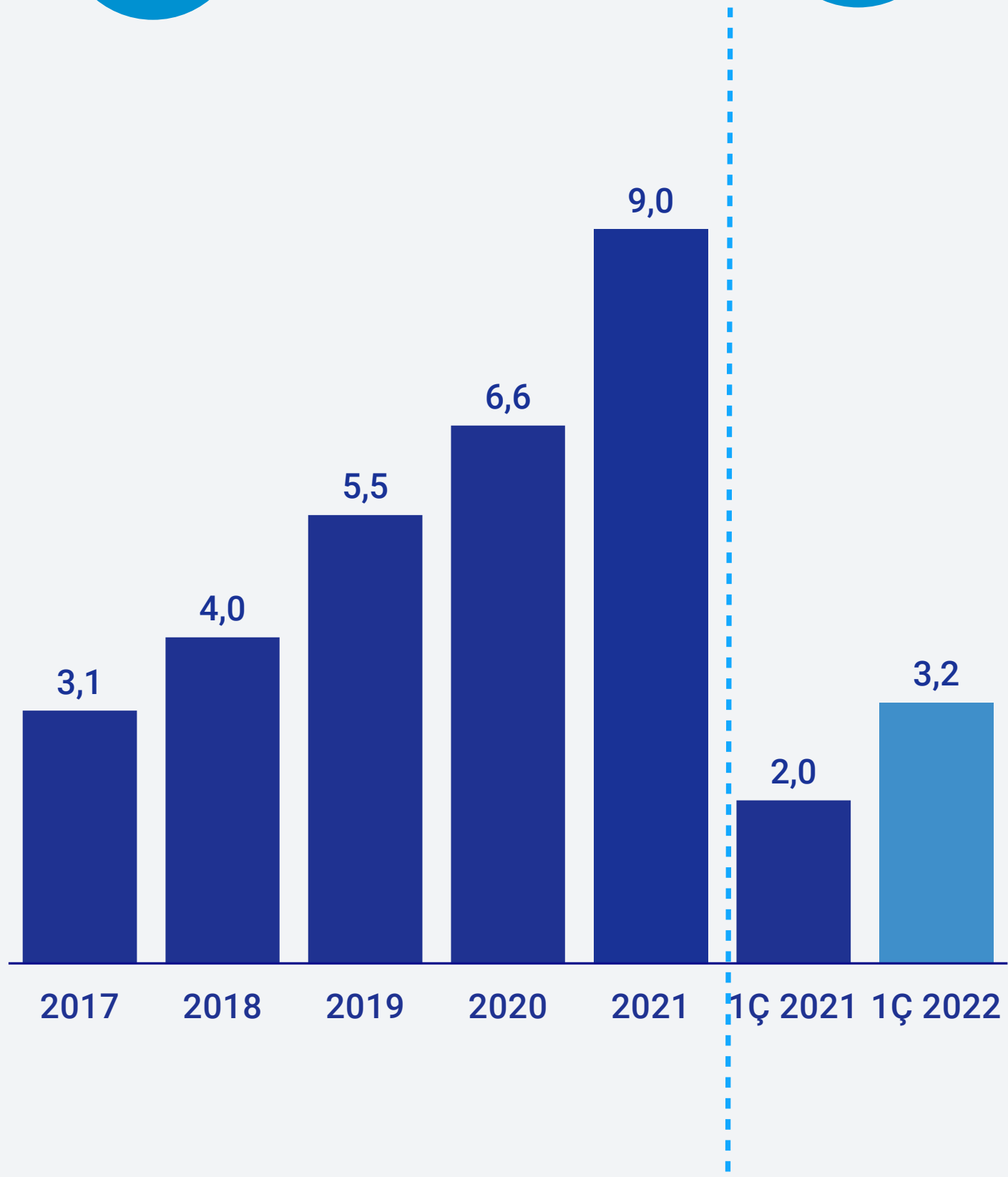
AKSigorta

3.500+
Acenta Sayısı%7,2
Pazar Payı2,5 milyar TL
BYP**13,0 milyar TL
Toplam Varlıklar4,3 milyar TL
Fon Büyüklüğü***Bireysel Emeklilik Pazarında
Öncü Oyuncu

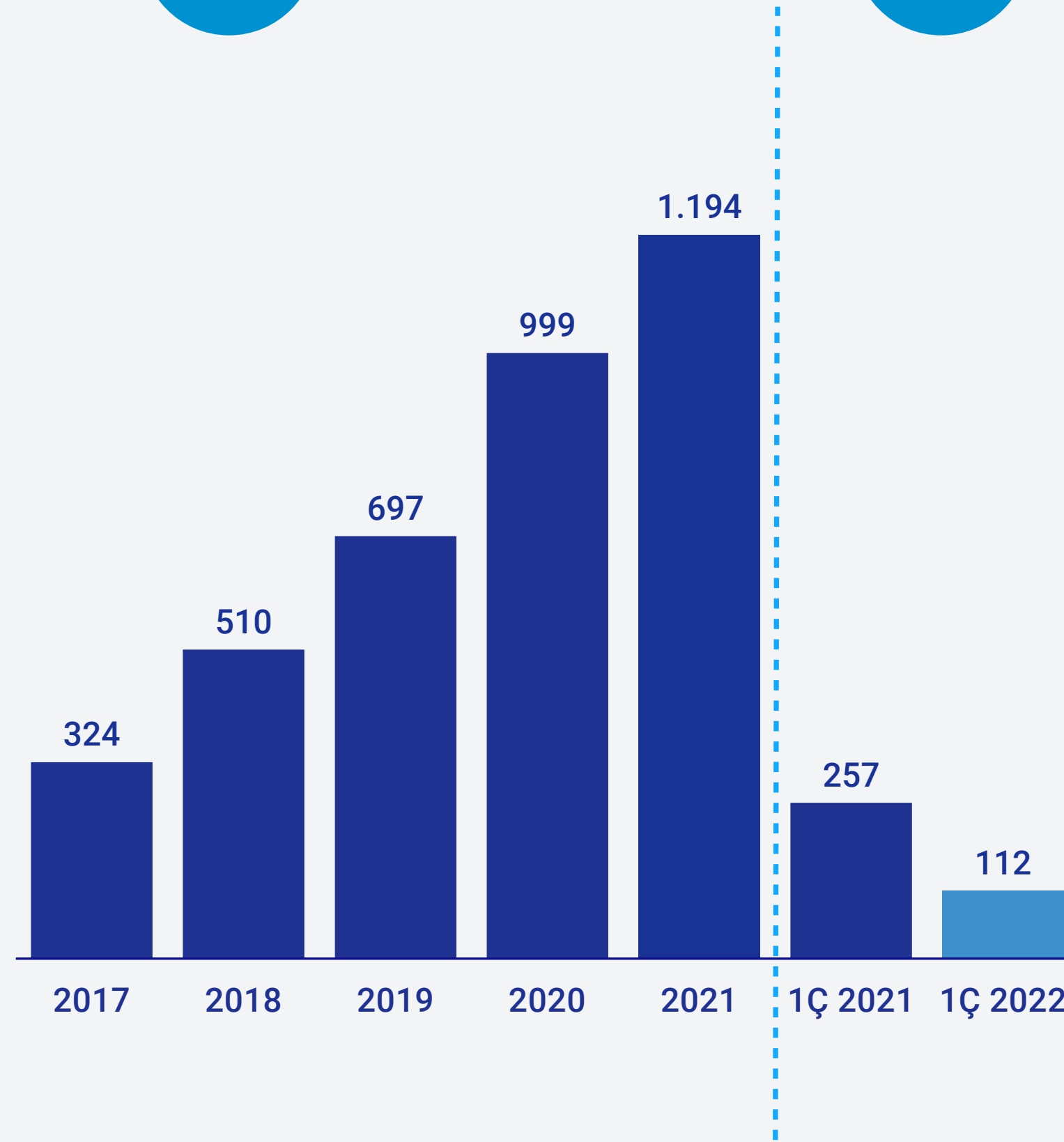
AGE SA

%37
5Y YBBO
Net Kar%51
Özkaynak Karlılığı%17,6
Bireysel Emeklilik
Pazar Payı%44
5Y YBBO
Hayat BYP**%30
5Y YBBO
Bireysel Emeklilik
Fon Büyüklüğü%11,3
Hayat Segmenti
Pazar Payı

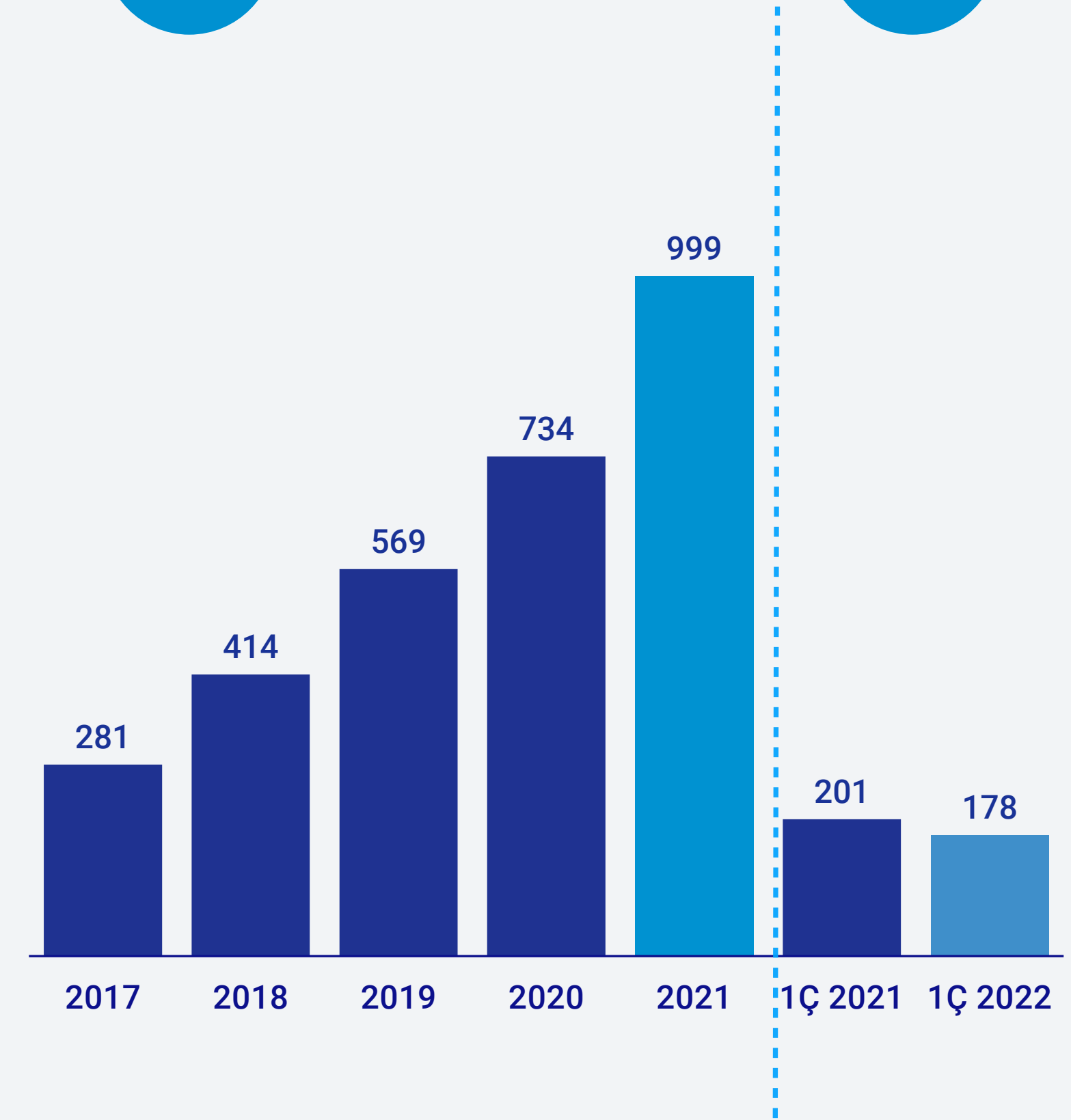
Kombine Gelir (Milyar TL)

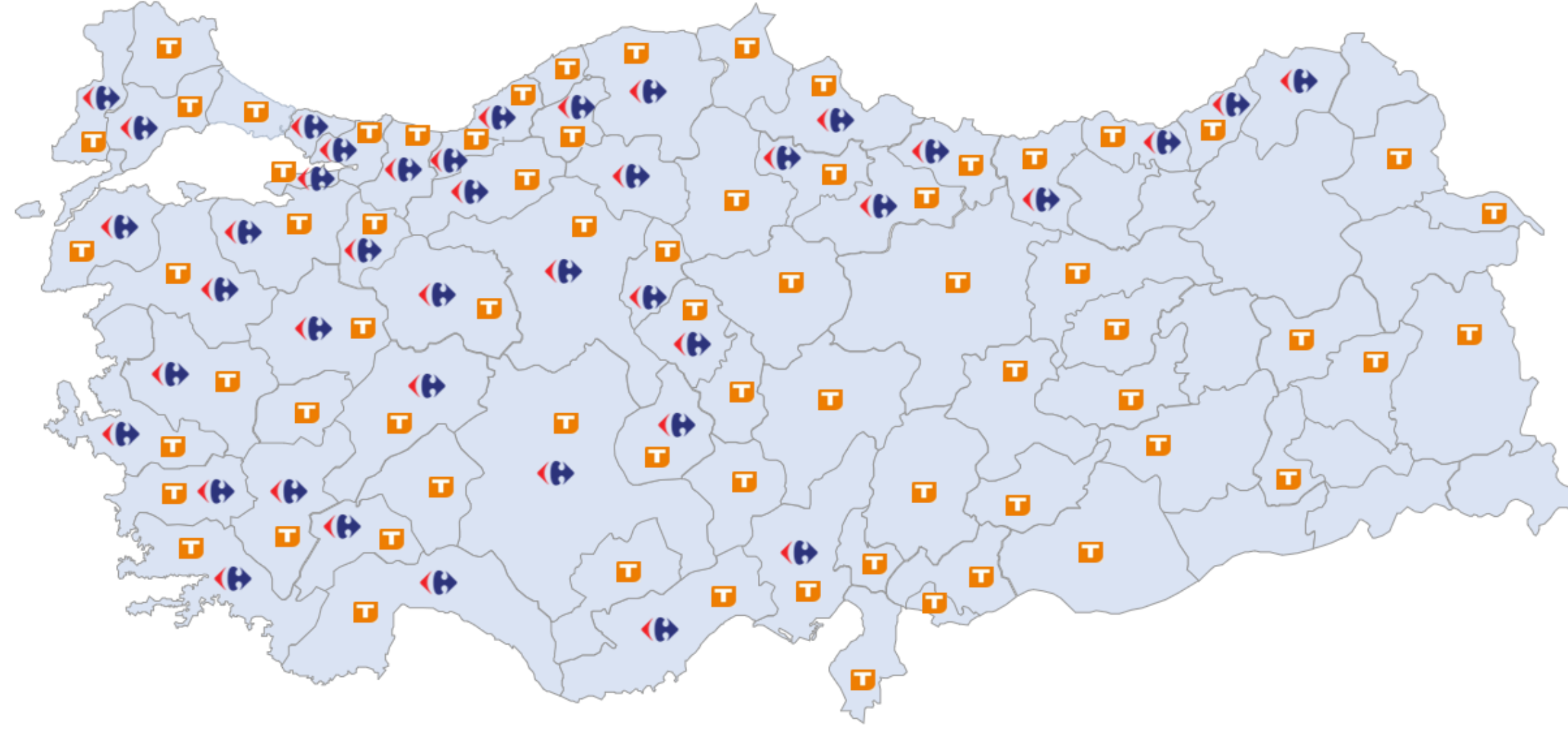
YBBO:
%31Yıllık:
%59

Kombine FAVÖK* (Milyon TL)

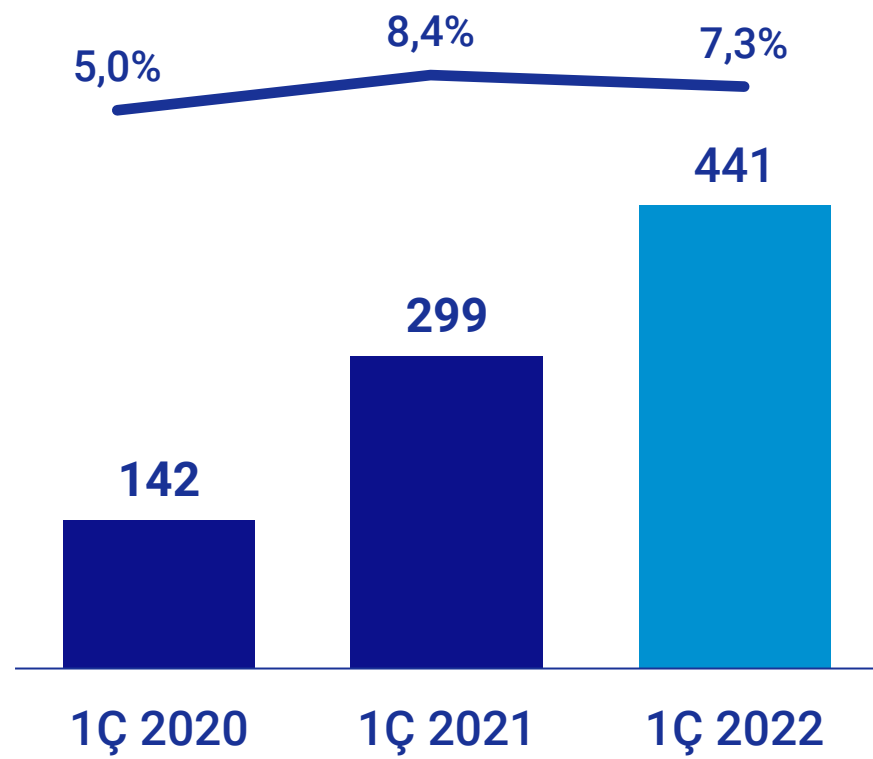
YBBO:
%39Yıllık:
%-57

Kombine Net Kar* (Milyon TL)

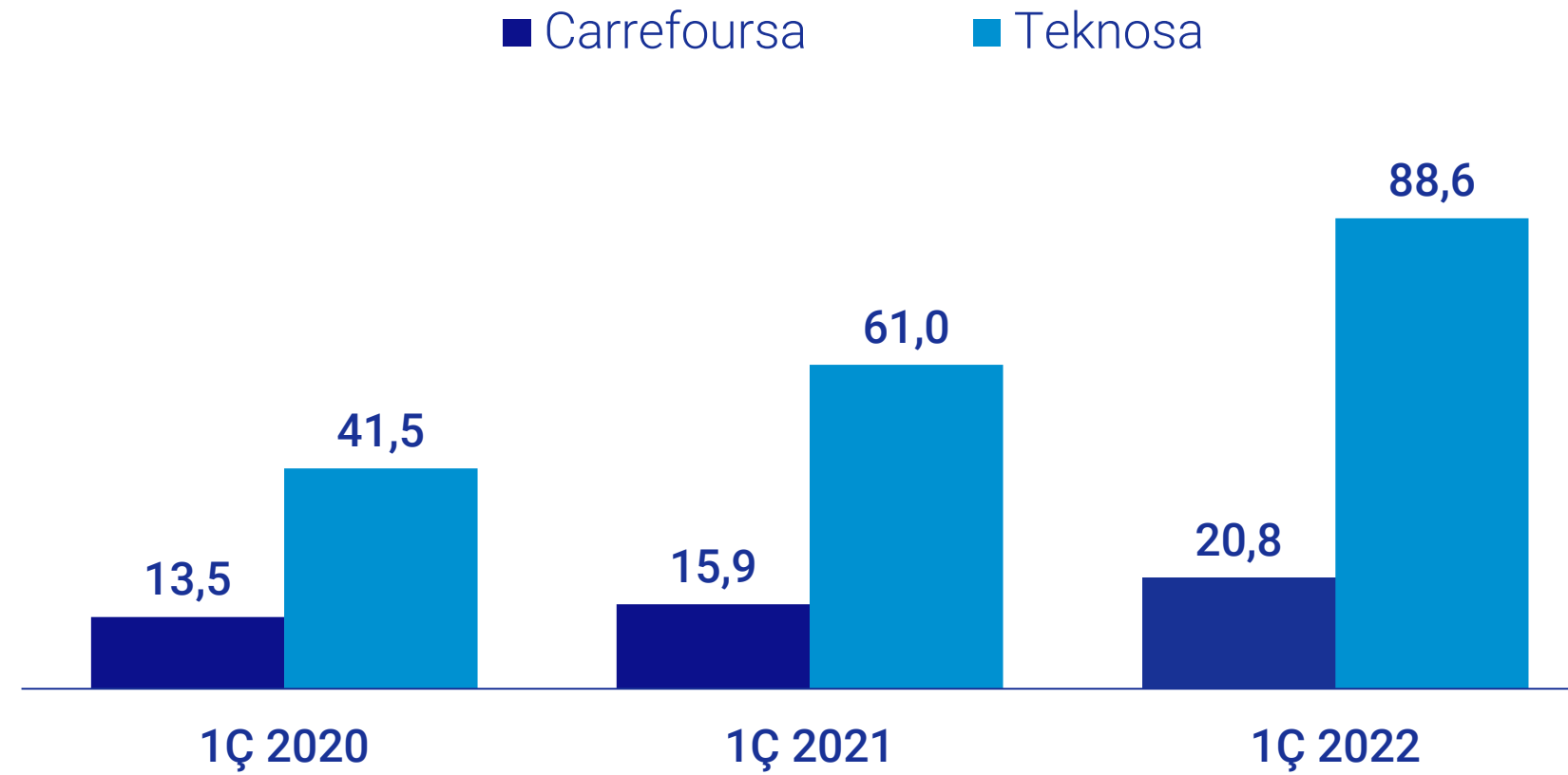
YBBO:
%37Yıllık:
%-12



E-Ticaret Satışları, (mn TL)
& Toplam Satışlar İçindeki Payı



M² Başına Satış
(bin TL/m²)



Gıda & Gıda Dışı Perakende

Carrefour  

40
Şehir

764
Mağaza

509k sqm
Satış Bölgesi

137 mn*
Yıllık Müşteri

10,435
Çalışan

Teknoloji Perakendeciliği

TEKNO 

69
Şehir

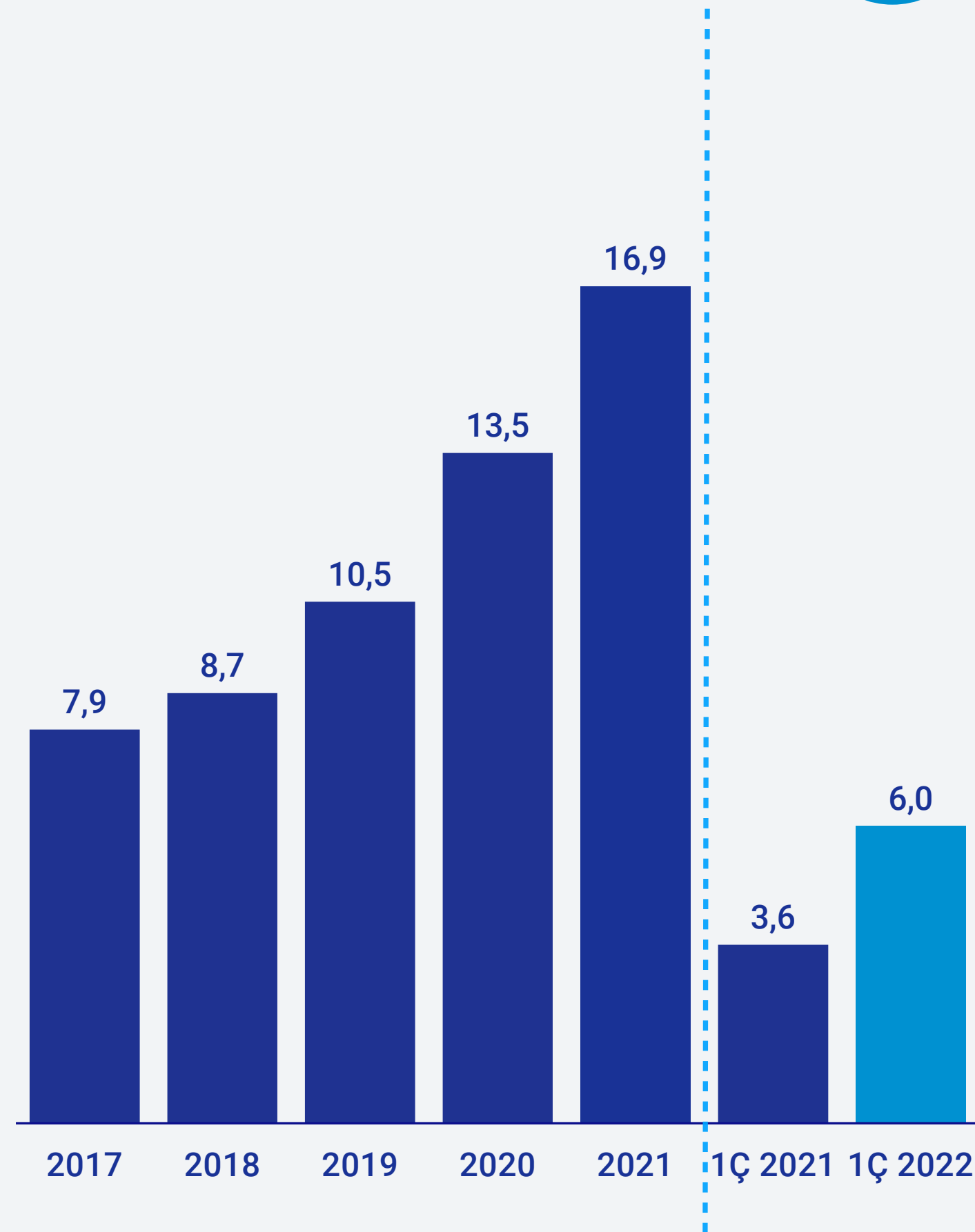
198**
Mağaza

101k sqm
Satış Bölgesi

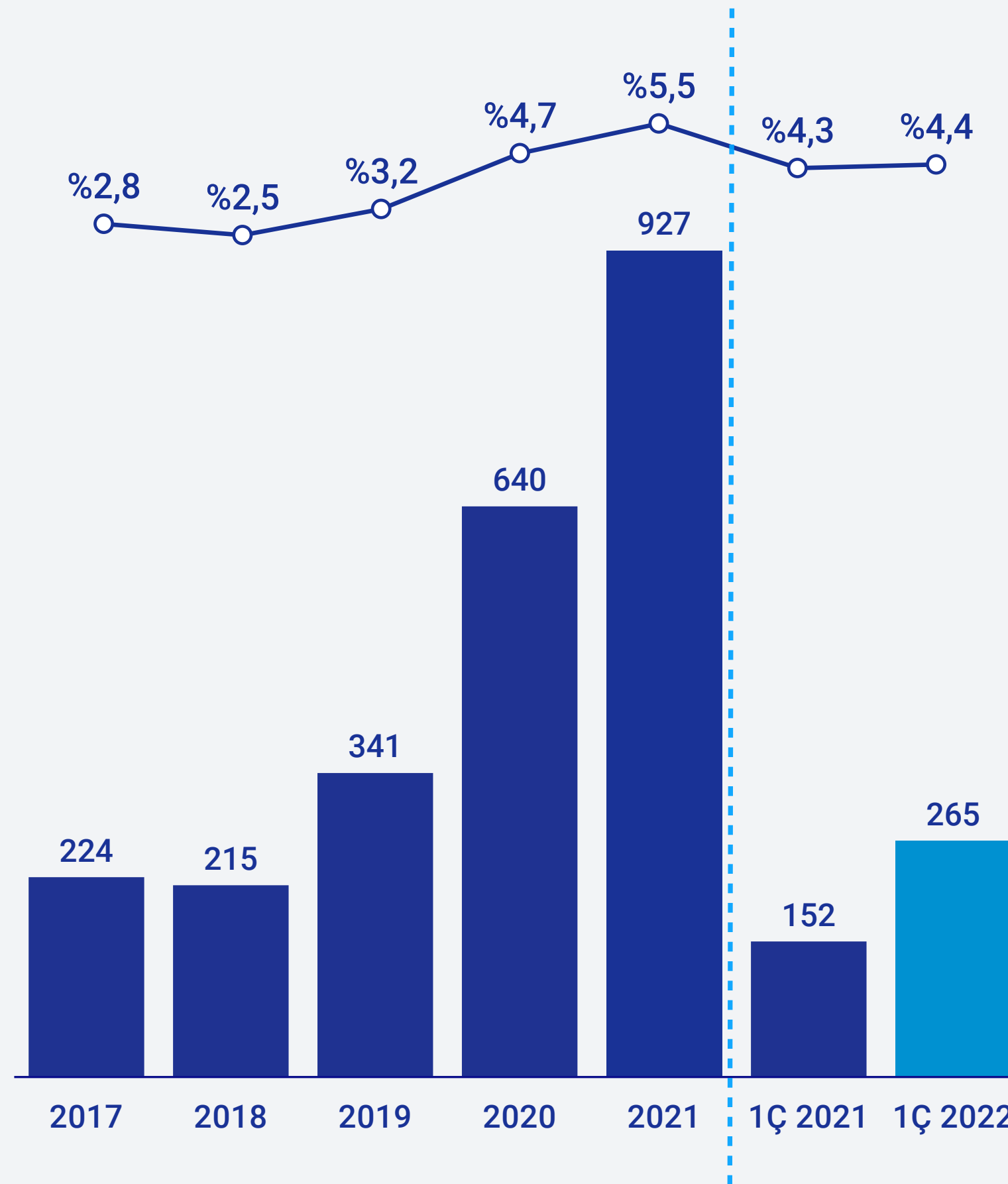
152 mn*
Yıllık Ziyaretçi

2.345
Çalışan

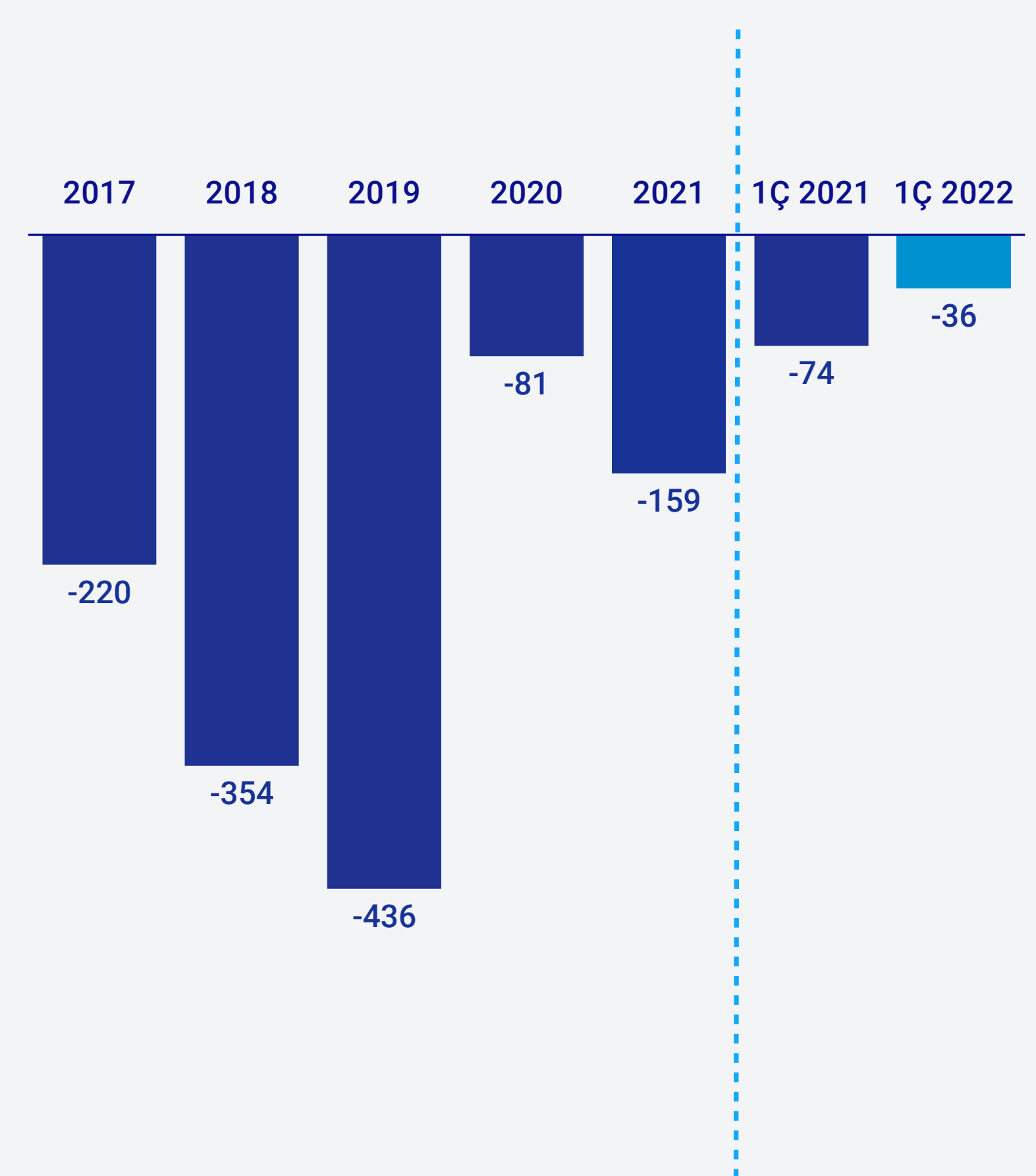
Kombine Gelir (Milyar TL)

YBBO:
%21Yıllık:
%70

Kombine FAVÖK* (Milyon TL) & FAVÖK* Marjı

YBBO:
%43Yıllık:
%75

Kombine Net Kar* (Milyon TL)



2022 Beklentileri

1Ç 2022

Temel Etkenler

TL Kredi Büyümesi

~ %30

%19,0

- %17,7SYR ⁽³⁾ & %14,4 ⁽³⁾ Ana Sermaye sürdürülebilir karlılık için avantaj sağlıyor

YP Kredi Büyümesi (USD)

Yatay

%4,1

- Sürdürülebilir karlılık & sağlıklı pazar payı kazanımı odaklı TL kredi büyümesi

Net Faiz Marjı (swap düzl.)~150 baz puan iyileşme

+182 bps

- Düşük karbon ekonomisine geçiş sürecinde müşteriye özel çözümler

Net Ücret ve Komisyon Artışı

>%35

%40,1

- Aktiflerin yeniden fiyatlanması, fonlama maliyetleri ve proaktif TÜFE'li menkul pozisyonu NFG & NFM büyümesini destekliyor

Operasyonel Giderler Artışı

Ortalama Tüfe

%72,5

- Tüm iş birimlerinden güçlü gelir üretimi katkısı ile Op.Gider/Gelirler'de iyileşen trend

Operasyonel Giderler/ Gelirler ⁽¹⁾

< %33

%23,5

- Kuvvetli karşılıklar ve güçlü teminat değerleri ek karşılık ihtiyacını limitleyecek

Takipteki Krediler Oranı ⁽²⁾

~ %4

%4,0

Net Kredi Maliyeti(kur etkisi hariç)

~ 100 bps

72 bps

Özsermaye Karlılığı

~ %30

%38,6

(1) Operasyonel Gider/Gelir hesaplamasında; 1&2 Grup kredi karşılıkları ve LYY ile ilgili kur korumasından kaynaklanan kambiyo kar/zarar etkisi hariçtir. (2) Takipteki kredilerden olası kayıttan silme & satışları içermektedir. (3) Düzenlemeler hariç: Menkullerin gerçeğe uygun değerlendirme farkları ve Risk ağırlıklı kalemler hesaplamasında 2021 ortalama döviz kuru dikkate alınmıştır.

Sermaye Yeterlilik Oranı* & Tier 1 Oranı* (%)

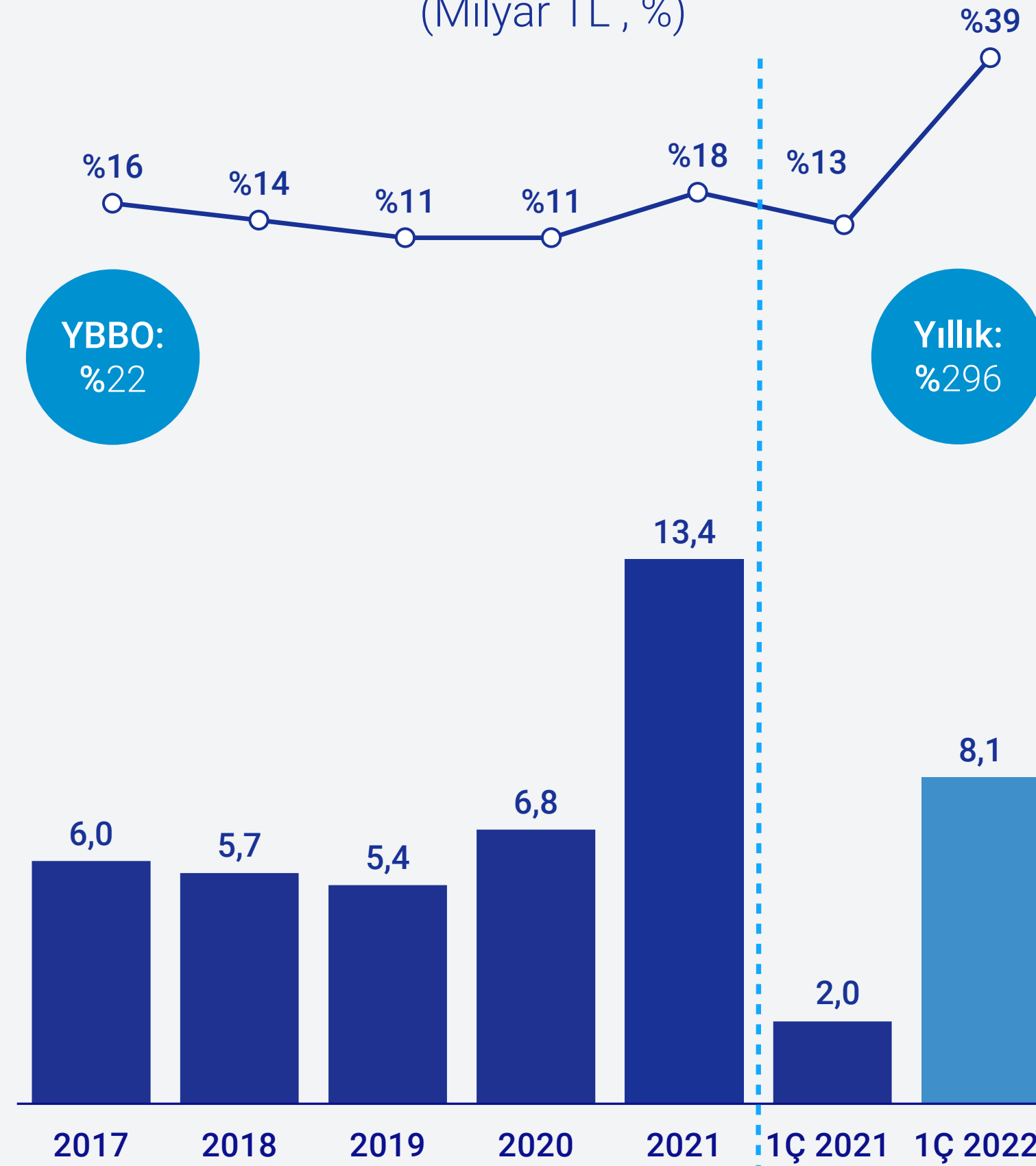
2022 1Ç
Sermaye
Fazlası*:
33,8 milyar
TL

2022 1Ç
Ana Sermaye
Fazlası *:
26,2 Milyar
TL

Kombine Net Kar** & Özkaynak Karlılığı
(Milyar TL , %)

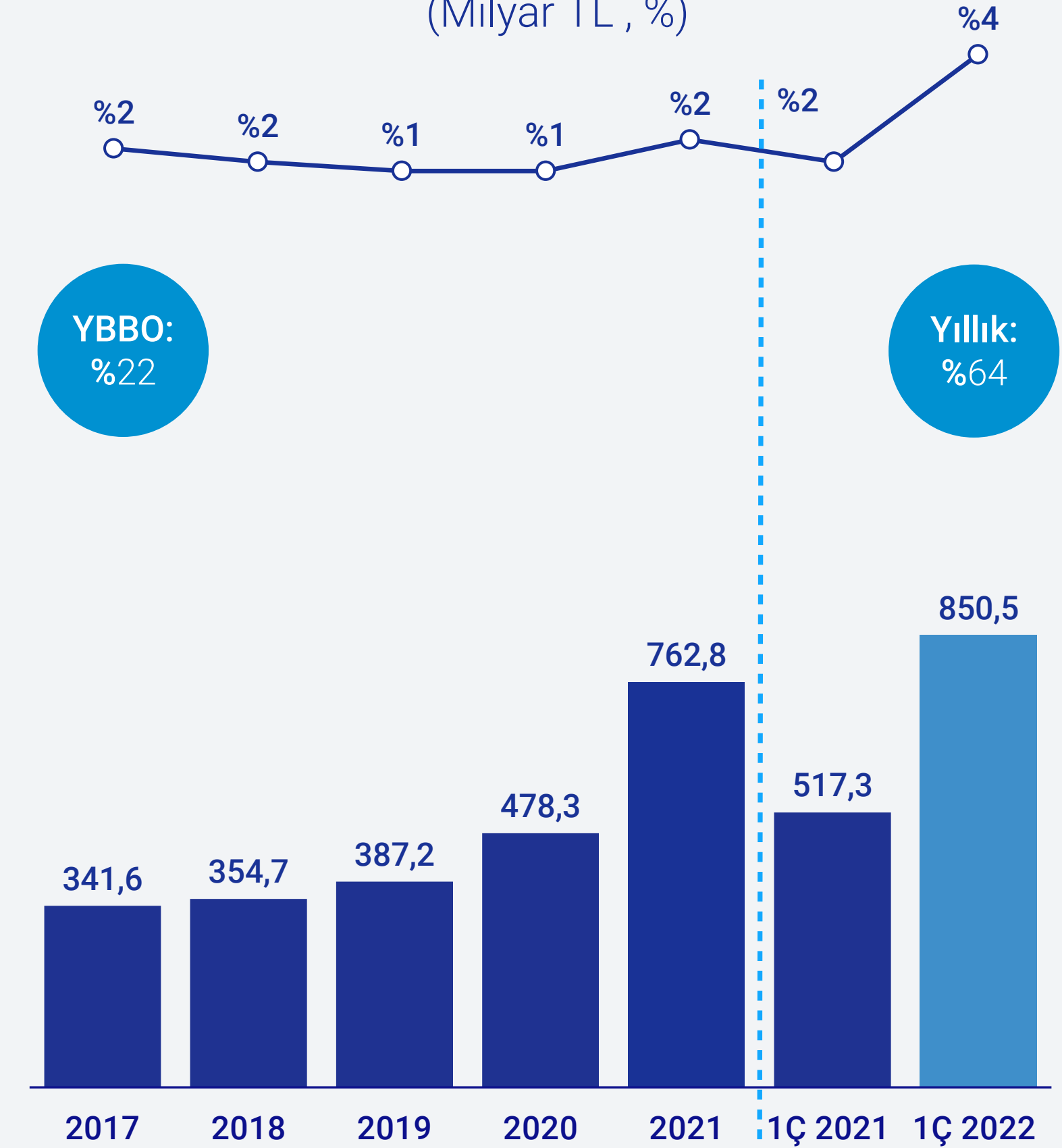
YBBO:
%22

Yıllık:
%296

Toplam Aktifler & Aktif Karlılık
(Milyar TL , %)

YBBO:
%22

Yıllık:
%64



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

Siber Güvenlik

Radiflow

- Yatırım Bedeli: USD45mn
- Operasyonel Teknoloji (OT) Güvenliği pazarında kapsamlı çözümler
- Siber Güvenlik alanında en hızlı büyüyen pazarlardan biri
- Farklı coğrafyalardan çeşitlendirilmiş gelir dağılımı ve enerji üretimi ve dağıtımı dahil birçok sektörden global büyük teknoloji ortakları

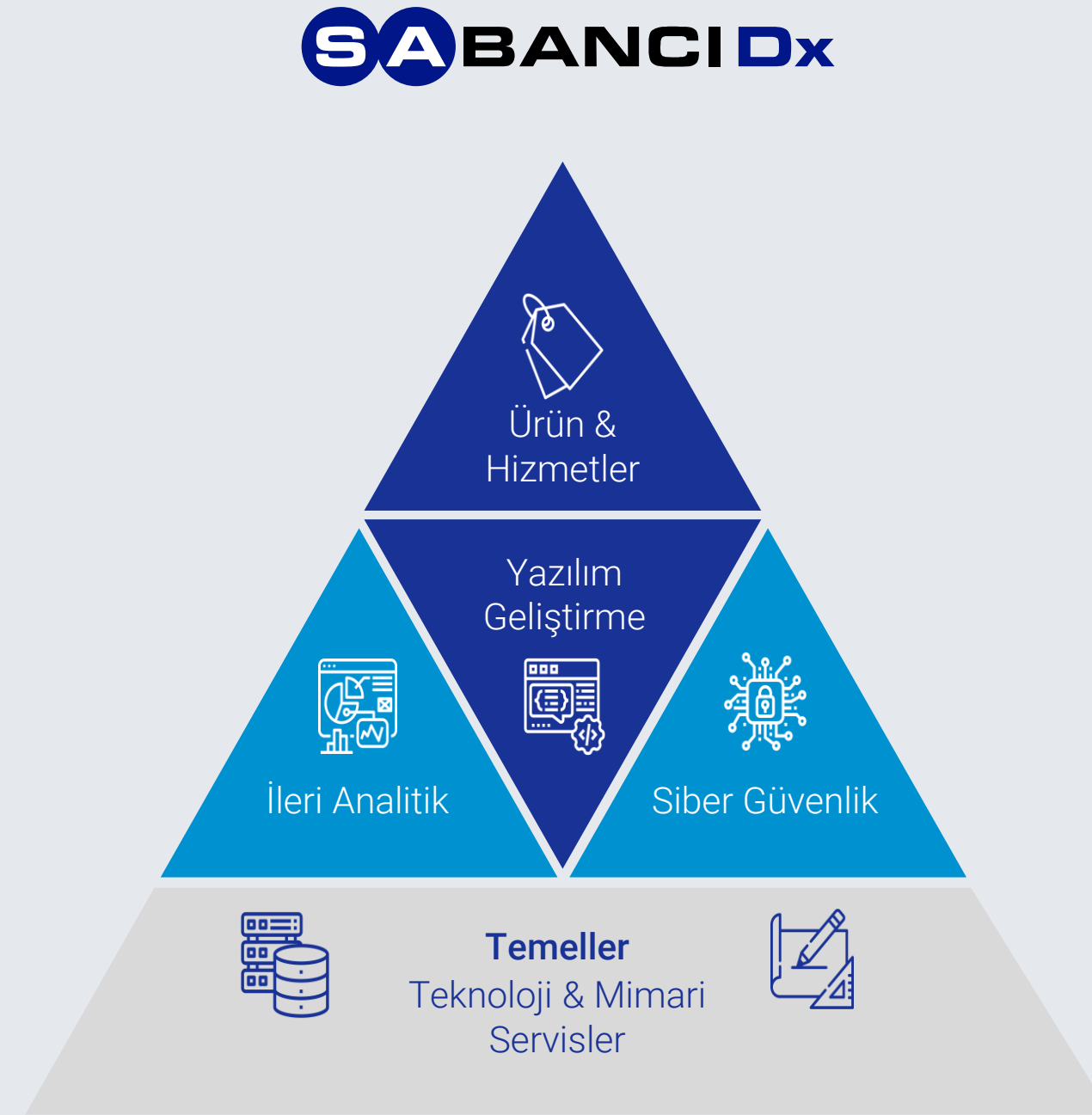


Dijital Pazarlama

SEM*

- Yatırım Bedeli: USD13,5mn
- Türkiye'nin ilk arama motoru optimizasyonu ajansı
- Veriye dayalı dijital pazarlama hizmetleri sunulmasını sağlayan Google Marketing Platform Reseller sertifikasına sahip iki Türk şirketinden biri
- Çeşitli sektörlerdeki şirketlere stratejik danışmanlık sunmak için teknoloji ve veri odaklı stratejiler oluşturmaya yönelik konumlanma

Yeni Yatırımlar Öncesi



- Bölgesel/ Yerel büyüme odaklı
- Çoğunlukla yerel para biriminden gelirler
- Çoklu Servis/ Ürün Teklifleri

Yeni Yatırımlar Sonrası

Sabancı Dijital İşkolu



- Küresel büyüme odaklı
- Yabancı para gelirlerinde artış
- Odaklanılmış hizmet/ ürün teklifleri
- Pazarın üzerinde büyüme
- Yeni pazarlar ve gelir akışı
- Global teknoloji ortaklıkları
- Sabancı ekosisteminde artan sinerjiler
- Ar-Ge ve akademiden güç alan inovasyon

01

Sermaye Kullanım Alanları

02

Sürdürülebilirlik

03

Operasyonel & Finansal Performans

04

Stratejik İş Kolları & Dijital

05

Holding Katma Değeri

06

Orta Vadeli Hedefler

Öne Çıkanlar

30 mn USD

Toplam Fon Büyüklüğü

12 yıl

Fon Süresi

0,5-4 mn USD

Ortalama Yatırım Miktarı

Amaç

- Teknolojik gelişmelere/pazarlara/inovasyonlara erken ve ekonomik erişim sağlamakla beraber çevik ve teknolojiye dayalı büyüme platformları oluşturmak

Yatırım Stratejisi

- Büyüme için sermaye ihtiyacı olan erken aşama start-up veya büyümeye odaklı firmalar
- Ana odaklar: IoT, Materyaller, Enerji, Mobilite, Yapay Zeka ve Siber Güvenlik
- Güçlü azınlık hakları ve korumaları ile kendi azınlık hisselerine sahip olmak
- Holding ve bağlı ortaklıkları ile sinerji potansiyeli

Portföy

TIM | THREAD
IN MOTION

Süreçleri yalınlaştırmayı ve Sanayi 4.0'a geçişi hedefleyen giyilebilir teknoloji şirketi

ZACK.FI

"Doğal Dil İşleme" teknolojisine sahip yapay zeka tabanlı sesli asistan ve bot ürünleri.

LUMNION
THE GROWTH COMPANY

Çoğunlukla sigorta sektörü odaklı ve yapay zeka tabanlı ileri analitik çözümler sunan şirket

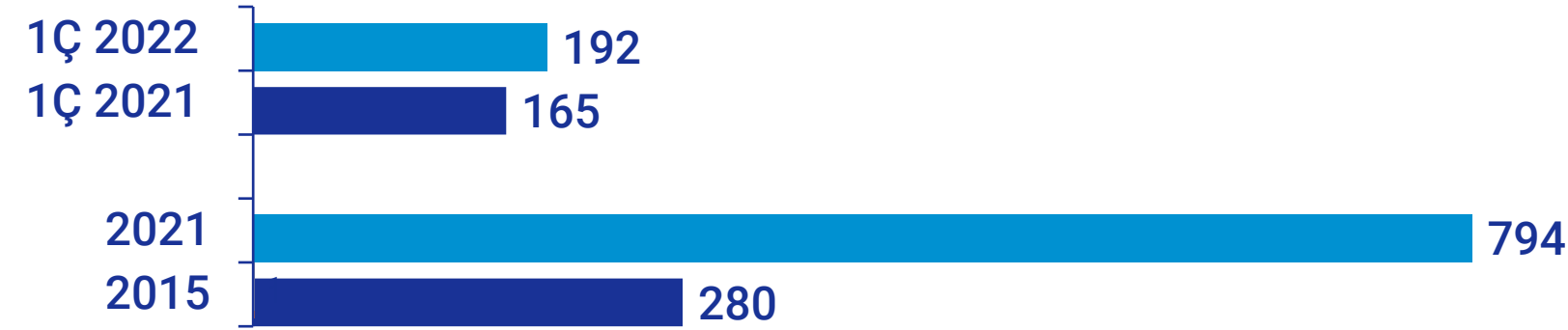

BULUTİSTAN

Bulut sistemi entegrasyon hizmeti veren bilgi teknoloji firması

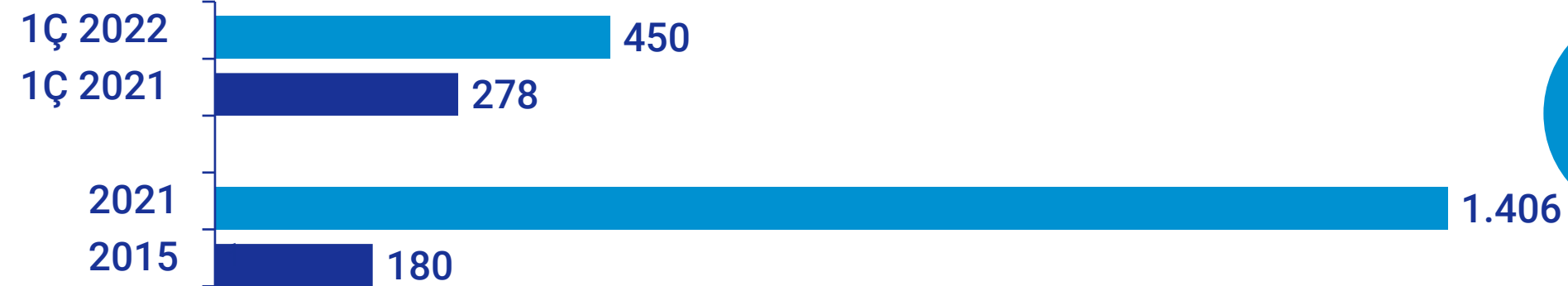
Bankasürans'ta güçlü işbirliği

- Akbank ile özel bankasürans anlaşması
- Tüm fiziksel ve dijital kanallarda yer alma
- Akbank ile dijitalde ortak vizyon
- Etkili yönetim modeli

Bankasürans Hayat Dışı Brüt Yazılan Primler (Milyon TL)

YBBO:
%19Yıllık:
%19

Bankasürans Hayat Brüt Yazılan Primler (Milyon TL)

YBBO:
%41Yıllık:
%62

Bankasürans Bireysel Emeklilik Fon Büyüklüğü (Milyon TL)

YBBO:
%29Yıllık:
%58

Sabancı Şirketleri Arasında E-Mobilité Projeleri



Carrefour



Türkiye Elektrikli Araç Sayısı

~7K
in 20211.5*
mn
in 2030

E-Şarj Türkiye Soket Ağı**

496 soket

268 halka açık nokta

850 soket
2022 Yılsonu32 total plugs in
Brisa & Carrefoursa

Kordsa & Çimento Şirketleri İşbirliği

- Sabancı Çimento Şirketleri ile Kordsa Teknolojisi birarada
- 2021'de 70.000 m3'den fazla katma değerli beton

AKÇAN

KRATOSBETON
makro

ÇİM

KraTos
POOL FIBERS

Kısa Vadeli (1-Yıl) Finansal Performans Göstergeleri*

- Net Satış
- Net Finansal Borç
- Benzer şirketlerin üzerinde
- FAVÖK
- Çalışma Sermayesi
- toplam hisse getirisi**
- Serbest Nakit Akım
- Pazar Payı

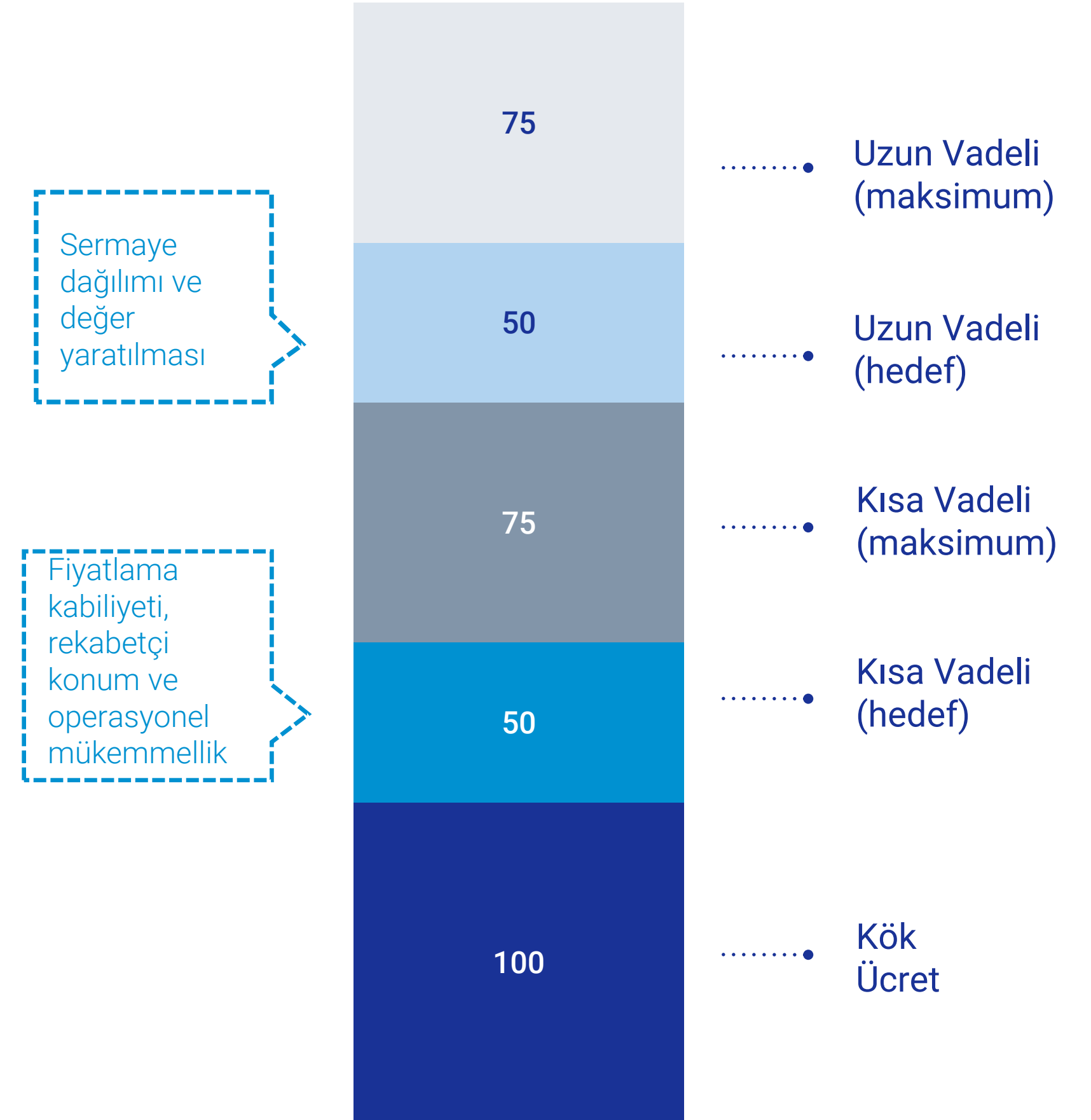
Kısa Vadeli (1-Yıl) Finansal Olmayan Performans Göstergeleri*

- İklim krizine karşı aksiyon alam
- Plastik kullanımını azaltma
- MSCI skorunu iyileştirme
- Çeşitlilik ve kapsayıcılık
- İşimizin geleceği
- Operasyonel mükemmellik

Uzun Vadeli (3-Yıl) Performans Göstergeleri

- Göreceli toplam hissedar getirisi**
- Serbest nakit akışı***
- NAD büyümesi
- Özkaynak büyümesi***

Toplam Nakit Dağılımı Modeli (%)



Bir şirket genel müdürü için örnek modeldir.

*Kısa vadeli finansal göstergeler bu sayfada yazılanlarla sınırlı olmayıp, bazıları örnek olarak gösterilmiştir.

**Borsada işlem gören şirketler için emsallerine kıyasla piyasa değerindeki değişiklik

***Halka açık olmayan şirketler için

01

Sermaye Kullanım Alanları

02

Sürdürülebilirlik

03

Operasyonel & Finansal Performans

04

Stratejik İş Kolları & Dijital

05

Holding Katma Değeri

06

Orta Vadeli Hedefler

01 Büyüme

	2017-21	Orta Vadeli Hedefler
Satış büyümesi	TÜFE ¹ + %5	TÜFE + %8
FAVÖK ² büyümesi	TÜFE ¹ + %5	TÜFE + %10
Yatırım Harcamaları/Gelir	%5	~%14
Döviz cinsi gelir payı ⁴	%25 ³	%30+
Net borç / FAVÖK ⁵	1,2x ³	<2,0x
Yeni ekonominin ⁶ kombine satış ⁴ içerisindeki payı	%6 ³	~%13

02 Sermaye Getirisi

Temettü Politikası

Dağıtılabilir TFRS Net Kar'ının %5'i ile %20'si arasında

Hisse Geri Alım Programı

Çıkarılmış sermayenin %5'ine kadar: 102 milyon hisse
Azami fon tutarı: 1.75 milyar TL

Konsolide Özkaynak Karlılığı

%15-%20

03 Sürdürülebilirlik

2050 yılında

**Sıfır Atık
Net Sıfır Emisyon**

2030'a Kadar (Akbank)

200 Milyar TL
Sürdürülebilir
Kredi Finansmanı

15 Milyar TL
Sürdürülebilir
Yatırım Fonları
Bakiyesi

EKLER

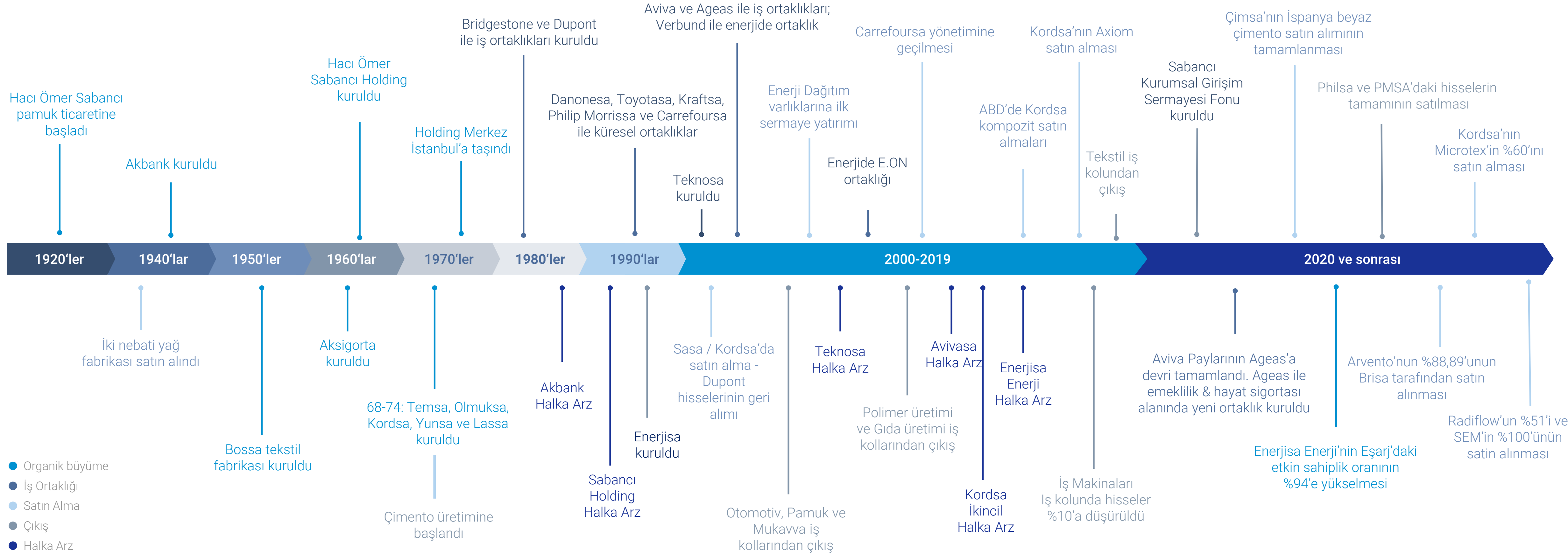
Ekler / Sürekli Gelişen Portföy

1940 – 1960'lar
Büyüme - Çeşitlendirme

1970 – 2000'ler
Küresel Ortaklıklar - Holdingleşme

2000s – 2010'lar
Gözden Geçirme

Günümüz ve Gelecek
Büyüme ve Dönüşüm



Satın Alma & Elde Tutma

Dinamik Portföy Yönetimi



Cenk Alper
Yönetim Kurulu üyesi ve CEO

Sabancı Topluluğuna 1996 yılında katıldı. N.V. Bekaert ile ABD ve Avrupa'da 5 yıllık uluslararası deneyim edindi. CEO olarak Kordsa'nın dönüşüm ve ikincil halka arz sürecini yönetti. 2017-2019 yılları arasında Sanayi Grup Başkanlığı yaptıktan sonra Yeni Neslin Sabancı vizyonunu yönetmek üzere 2019 Ağustos ayında Sabancı Holding CEO'su olarak atandı. TÜSİAD, the World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) ve the International Corporate Governance Network (ICGN) Yönetim kurulu üyesidir.



Orhun Köstem - CFO

Anadolu Grubu'nda 28 yıllık kariyeri boyunca Yatırımcı İlişkileri ve Kurumsal Finansman Direktörlükleri ve CCI CFO dahil çeşitli yöneticilik pozisyonlarında görev alan Köstem, 2019-2021 yıllarında Anadolu Efes CFO olarak görev yaptı. Temmuz 2021 itibariyle Sabancı Holding CFO'dur.



Cevdet Alemdar - Sanayi

Sabancı Topluluğunda 27 yıl. Güney Amerika ve Asya'da 6 yıllık uluslararası deneyim. Temsa İş Makinaları ve Brisa'da CEO olarak dönüşüm süreçlerini yönetti. 2020 Nisan ayından bu yana Sanayi Grup Başkanıdır.



Gökhan Eyigün - Strateji ve İş Geliştirme

Sabancı Topluluğu'na 2007 yılında Sabancı Holding Strateji ve İş Geliştirme departmanında katılan Eyigün, 2021 yılına kadar birçok farklı yönetsel pozisyonda görev yaptı. Mayıs 2021 itibari ile Strateji ve İş Geliştirme Grup Başkanıdır.



Haluk Dinçer – Finansal Servisler

Sabancı Topluluğunda 24 yıl. 2011-2016 döneminde Perakende ve Finansal Hizmetler Grup Başkanı, 2016 yılından bu yana Finansal Hizmetler Grup Başkanı olarak görev yapan Dinçer, Aksigorta ve Avivasa (yeni adı ile Agesa)'nın başarılı dönüşüm sürecini yönetti. Eski TÜSİAD Yönetim Kurulu başkanıdır.



Burak Orhun - Yapı Malzemeleri

Finans alanında yurt içi ve yurt dışında çeşitli yöneticilik pozisyonlarında çalıştıktan sonra, 2018 yılında Sabancı Holding Strateji ve İş Geliştirme Bölüm Başkanı olarak Sabancı Topluluğu'na katıldı. Mayıs 2021 itibariyle Sabancı Holding Yapı Malzemeleri Grup Başkanıdır.



Eyüp Engin - Banka

Akbank'a 1978 yılında katıldı. 2007 yılında Teftiş Kurulu Başkanlığı'na atandı. 2017-2019 döneminde Banka iştiraklerinde Yönetim Kurulu üyeliği yaptıktan sonra 2019 yılında Yönetim Kurulu Murahhas Üyelik görevine seçildi.



Hakan Timur - İnsan Kaynakları & Sürdürülebilirlik

22 yıllık İnsan Kaynakları deneyimi. Topluluk şirketlerinde Yönetim Kurulu üyelikleri. 2018 yılından bu yana İnsan Kaynakları Grup Başkanı olan Timur, Topluluğun sürdürülebilirlik inisiyatifi de yönetmektedir. İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği Türkiye Yönetim Kurulu üyesidir



Kıvanç Zaimler - Enerji

2008 yılında Sabancı Topluluğu'na katıldı. 2016 yılında Enerjisa Enerji CEO'su olarak atandı. 2018 yılından bu yana Sabancı Holding Enerji Grup Başkanı görevi yapmakta olan Zaimler, SabancıDx Yönetim kurulu başkanı ve Dünya Enerji Konseyi Türkiye Başkan yardımcısıdır.

Ekler/ Temettü Performansı



TL mn	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Akbank	367	652	-	-	255	494
Akçansa	94	51	61	18	42	36
Aksigorta	-	40	73	73	110	-
Agesa	9	19	40	64	64	-
Brisa	-	-	-	12	107	270
Carrefoursa	-	-	-	-	-	-
Çimsa	95	33	-	-	-	109
Kordsa	41	48	48	35	-	114
Teknosa	-	-	-	-	-	-
Yünsa	-	-	3	-	-	-
Enerjisa Enerji	-	142	189	283	454	586
Sabancı Holding*	-	-	-	-	-	26
Halka Açık Olmayan Şirketler	274	227	187	7	530	479
Alınan Temettü	879	1.212	601	492	1.562	2.114
Ödenen Temettü	408	612	612	673	714	1.530
Ödenen/Alınan Temettü	%46	%51	%102	%137	%46	%72
Temettü Ödeme Oranı	%15,3	%17,6	%16,0	%17,8	%15,0	%12,7

Temettü Politikası:

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

*30 Mart 2022 itibariyle, hisse geri alımını temsil eden 35.1 milyon hisseye ödenen temettüdür.

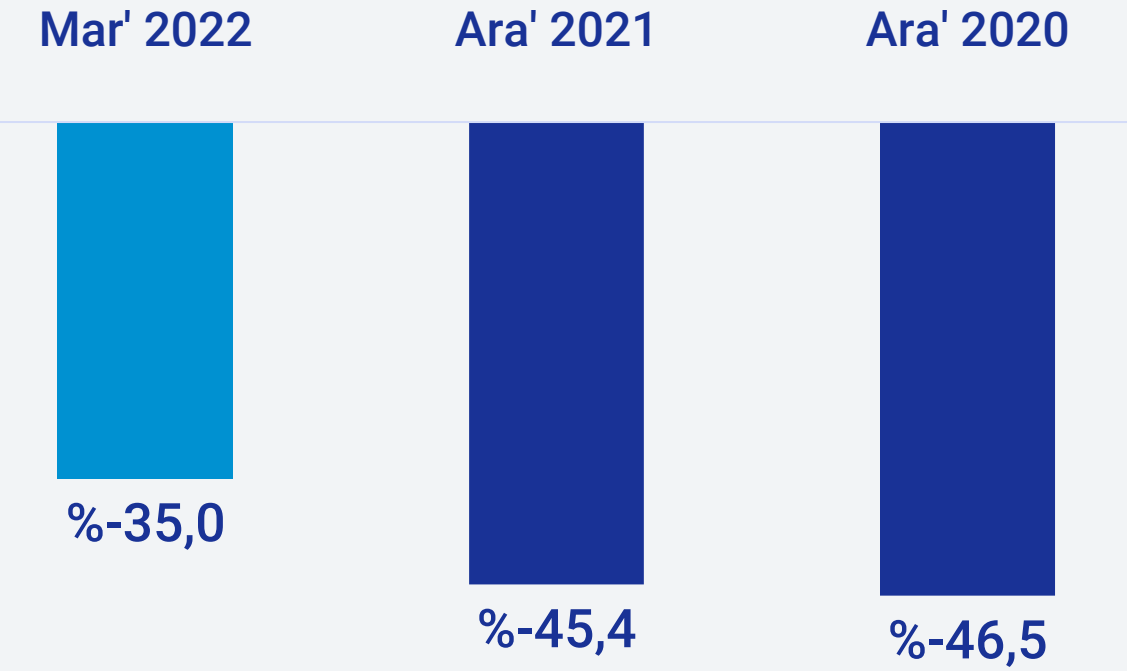
Ekler / Sabancı Holding NAD Iskontosu ve Nakit

USD milyon

Şirketler	İştirak Oranı	Değerleme Methodu	Piyasa Değeri	Mart 2022 Holding Payı	NAD Payı	Aralık 2021 Holding Payı	NAD Payı
Akbank	%41	Piyasa Değeri	2.578	1.050	%27,9	1.144	%30,8
Enerjisa Enerji	%40	Piyasa Değeri	1.310	524	%13,9	456	%12,3
Aksigorta	%36	Piyasa Değeri	141	51	%1,3	88	%2,4
Agesa	%40	Piyasa Değeri	249	100	%2,6	111	%3,0
Akçansa	%40	Piyasa Değeri	246	98	%2,6	103	%2,8
Çimsa	%55	Piyasa Değeri	314	171	%4,6	170	%4,6
Brisa	%44	Piyasa Değeri	600	262	%7,0	290	%7,8
Kordsa	%71	Piyasa Değeri	474	337	%9,0	327	%8,8
Carrefoursa	%57	Piyasa Değeri	289	165	%4,4	209	%5,6
Teknosa	%50	Piyasa Değeri	99	49	%1,3	48	%1,3
Halka Açık Şirketler				2.807	%74,6	2.945	%79,4
Halka Açık Olmayan Şirketler				430	%11,4	581	%15,7
Toplam				3.237	%86,0	3.526	%95,0

Sabancı Holding Net Nakit	525	%14,0	184	%5,0
Sabancı Holding NAV	3.762	%100,0	3.710	%100,0
Sabancı Holding Piyasa Değeri	2.445		2.024	
Sabancı Holding İskonto Oranı	%-35,0		%-45,4	

NAD Iskontosu



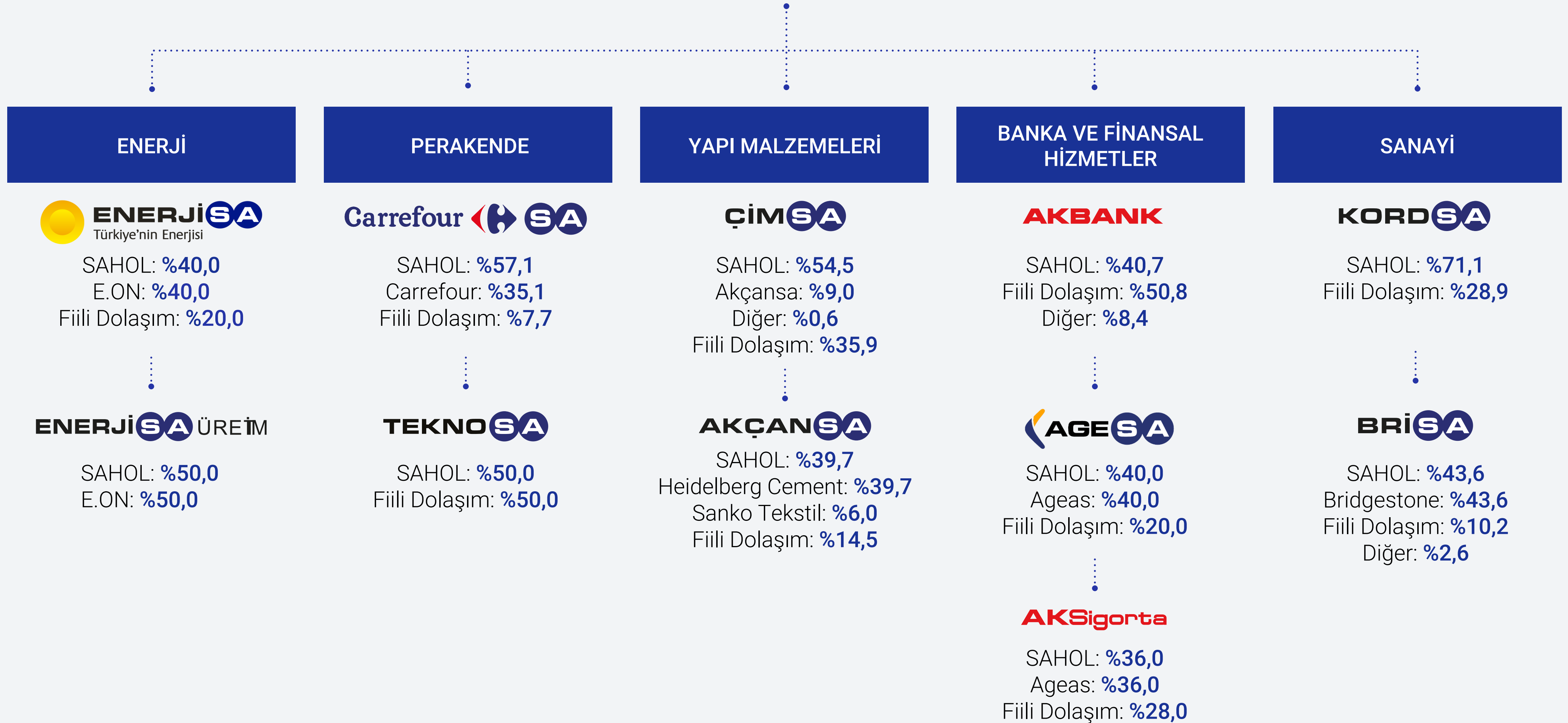
Konsolide Long Döviz Pozisyonu (USD milyon, Banka Hariç)

31 Mart 2022	31 Aralık 2021
+394	+255

Holding Solo Nakit Dağılımı (Yabancı Para Payı)

31 Mart 2022	31 Aralık 2021
%82	%90

SABANCI HOLDİNG



Kombine	Net Satışlar	FAVÖK	Net Kar
Bağlı Ortaklıklar	Tam Konsolidasyon	Tam konsolidasyon	Tam konsolidasyon
İş Ortaklıkları	Tam Konsolidasyon	Tam konsolidasyon	Tam konsolidasyon

Konsolide	Net Satışlar	FAVÖK	Net Kar
Bağlı Ortaklıklar	Tam Konsolidasyon	Tam Konsolidasyon	Tam Konsolidasyon
İş Ortaklıkları	Dahil Edilmiyor	Oransal konsolidasyon	Oransal konsolidasyon

Bağlı Ortaklıklar	İş Kolu	Etkin Ortaklık Payı
Aksigorta A.Ş. ("Aksigorta")	Finansal Hizmetler	%36,00
Agesa Hayat ve Emeklilik A.Ş. ("Agesa")	Finansal Hizmetler	%40,00
Akbank T.A.Ş. ("Akbank")	Banka	%40,75
Carrefoursa Carrefour Sabancı Ticaret Merkezi A.Ş. ("Carrefoursa")	Perakende	%57,12
Teknosa İç ve Dış Ticaret A.Ş. ("Teknosa")	Perakende	%50,00
Çimsa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Çimsa")	Yapı Malzemeleri	%58,10
Çimsa Sabancı Cement BV ("CSC BV")	Yapı Malzemeleri	%83,24
Kordsa Teknik Tekstil Anonim Şirketi ("Kordsa")	Sanayi	%71,11
Exsa Export Sanayi Mamulleri Satış ve Araştırma A.Ş. ("Exsa")	Diğer	%47,90
Ankara Enternasyonel Otelcilik A.Ş. ("AEO")	Diğer	%76,85
Tursa Sabancı Turizm ve Yatırım İşletmeleri A.Ş. ("Tursa")	Diğer	%100,00
Sabancı Dijital Teknoloji Hizmetleri A.Ş. ("SabancıDX")	Diğer	%100,00
DX Technology Services and Investment BV ("DX BV")	Diğer	%100,00

İş Ortaklıkları	İş Kolu	Etkin Ortaklık Payı
Brisa Bridgestone Sabancı Lastik Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Brisa")	Sanayi	%43,63
Akçansa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Akçansa")	Yapı Malzemeleri	%39,72
Enerjisa Enerji A.Ş. ("Enerjisa Enerji")	Enerji	%40,00
Enerjisa Üretim Santralleri A.Ş. ("Enerjisa Üretim")	Enerji	%50,00
Temsa Skoda Sabancı Ulaşım Araçları A.Ş. ("Temsa Ulaşım Araçları")	Diğer	%23,95

Kombine Gelir*				Kombine FAVÖK*			Konsolide Net Kar*		
MİLYON TL	1Ç 2021	1Ç 2022	Değişim	1Ç 2021	1Ç 2022	Değişim	1Ç 2021	1Ç 2022	Değişim
TOPLAM	29.345	70.652	%141	6.135	17.700	%189	1.739	5.598	%222
TOPLAM*-Karşılaştırılabilir	29.345	70.652	%141	6.000	17.536	%192	1.746	5.605	%221
BANKA	10.625	23.064	%117	2.744	10.882	%297	829	3.282	%296
BANKA-DIŞI*	18.720	47.588	%154	3.391	6.819	%101	910	2.316	%154
BANKA-DIŞI*-Karşılaştırılabilir	18.720	47.588	%154	3.256	6.655	%104	917	2.322	%153
ENERJİ	8.500	27.332	%222	1.874	4.268	%128	407	973	%139
SANAYİ	2.987	6.875	%130	713	1.569	%120	271	564	%108
YAPI MALZEMELERİ	1.253	3.490	%179	219	379	%73	75	62	%-17
PERAKENDE	3.550	6.046	%70	287	429	%50	-49	-30	%38
PERAKENDE-Karşılaştırılabilir	3.550	6.046	%70	152	265	%75	-42	-24	%45
FİNANSA HİZMETLER	1.984	3.157	%59	257	112	%-57	78	75	%-4
DİĞER*	447	689	%54	40	62	%54	128	672	%424

*Holding temettü geliri hariçtir

*Tek seferlik gelir/giderler hariçtir. Karşılaştırılabilir veriler TFRS 16 hariçtir.

*Tek seferlik gelir/giderler hariçtir. Karşılaştırılabilir veriler TFRS 16 hariçtir.

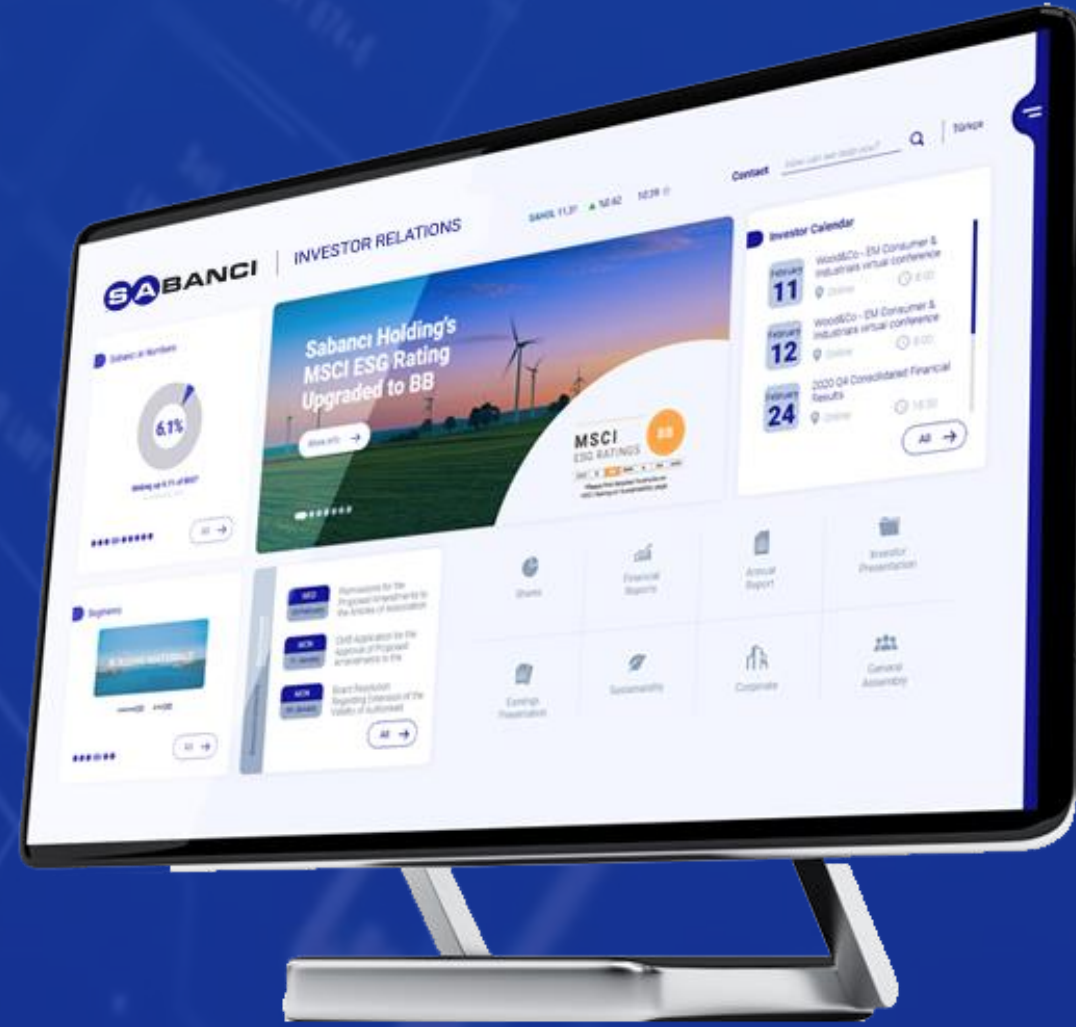
Tek Seferlik Gelir/Giderler

MİLYON TL	1Ç 2021	1Ç 2022
TEK SEFERLİK GELİR/GİDERLER HARIÇ KONSOLİDE NET KAR	1.739	5.598
Philsa Satış Karı	0	2.643
Diğer	13	10
KONSOLİDE NET KAR	1.752	8.251

- TFRS16'ya göre kiralama süresi 12 aydan uzun olan neredeyse tüm sözleşmeler için kiralayanlar gelecekte ödeyecekleri kiralama yükümlülüklerini ve buna karşılık olarak da bir varlık kullanım hakkını bilançolarına yazmak zorundadırlar. Ayrıca, kullanım hakkı varlığına ilişkin amortisman bedeli ve kiralama yükümlülüklerine ilişkin faiz gideri, kira giderleri yerine gelir tablosunda ayrıca gösterilmektedir. Bu durum da, TFRS16 standardı öncesi dönemlere göre daha yüksek operasyonel karlılığa neden olmaktadır. Karşılaştırılabilir olması açısından, perakende de TFRS16 etkisi hariç tutulmuştur.

Detaylar için

ir.sabanci.com



YATIRIMCI İLİŞKİLERİ İLETİŞİM BİLGİLERİ

- **Kerem TEZCAN**
Yatırımcı İlişkileri Direktörü
- **Şule GENÇTÜRK KARDİÇALIOĞLU**
Yatırımcı İlişkileri Müdürü
- **Hamza SÜMER**
Yatırımcı İlişkileri Uzmanı
- **Arda KAYMAZ**
Yatırımcı İlişkileri Uzmanı
- investor.relations@sabanci.com