

# YATIRIMCI SUNUMU GRUP STRATEJİ

Eylül 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 Finansal Performans

02 Sermaye Kullanım Alanları

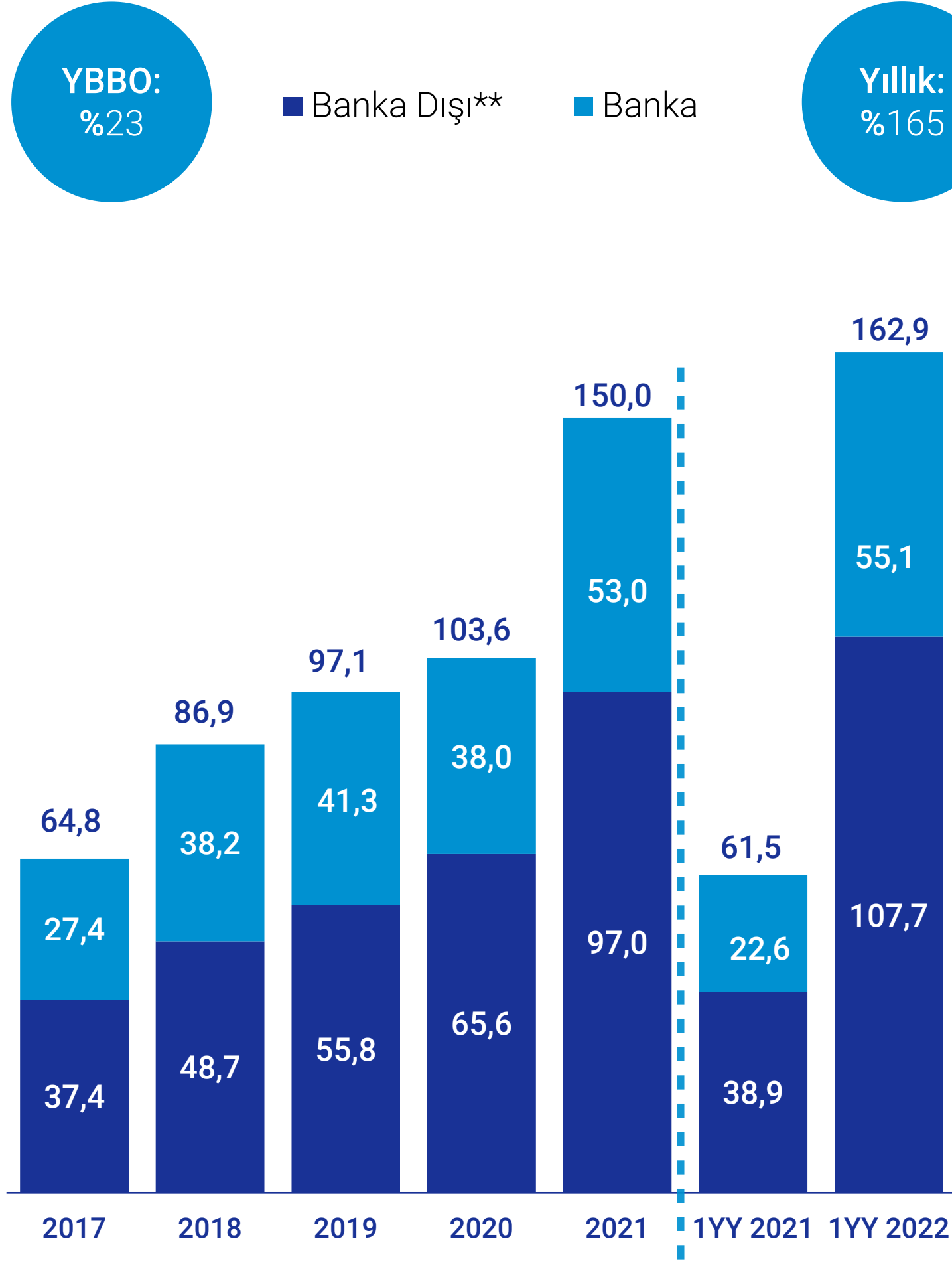
03 Stratejik İş Kolları & Dijital

04 Orta Vadeli Hedefler

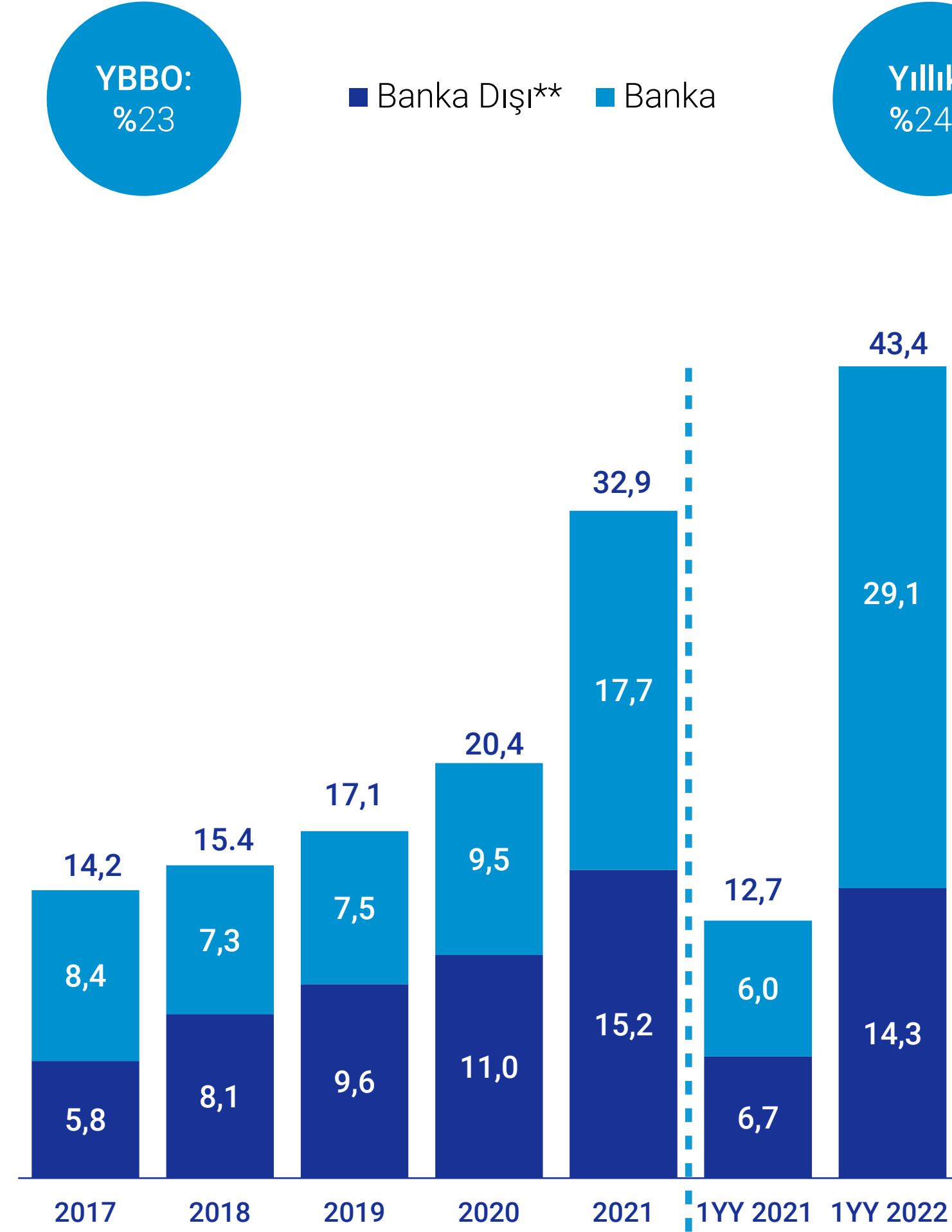




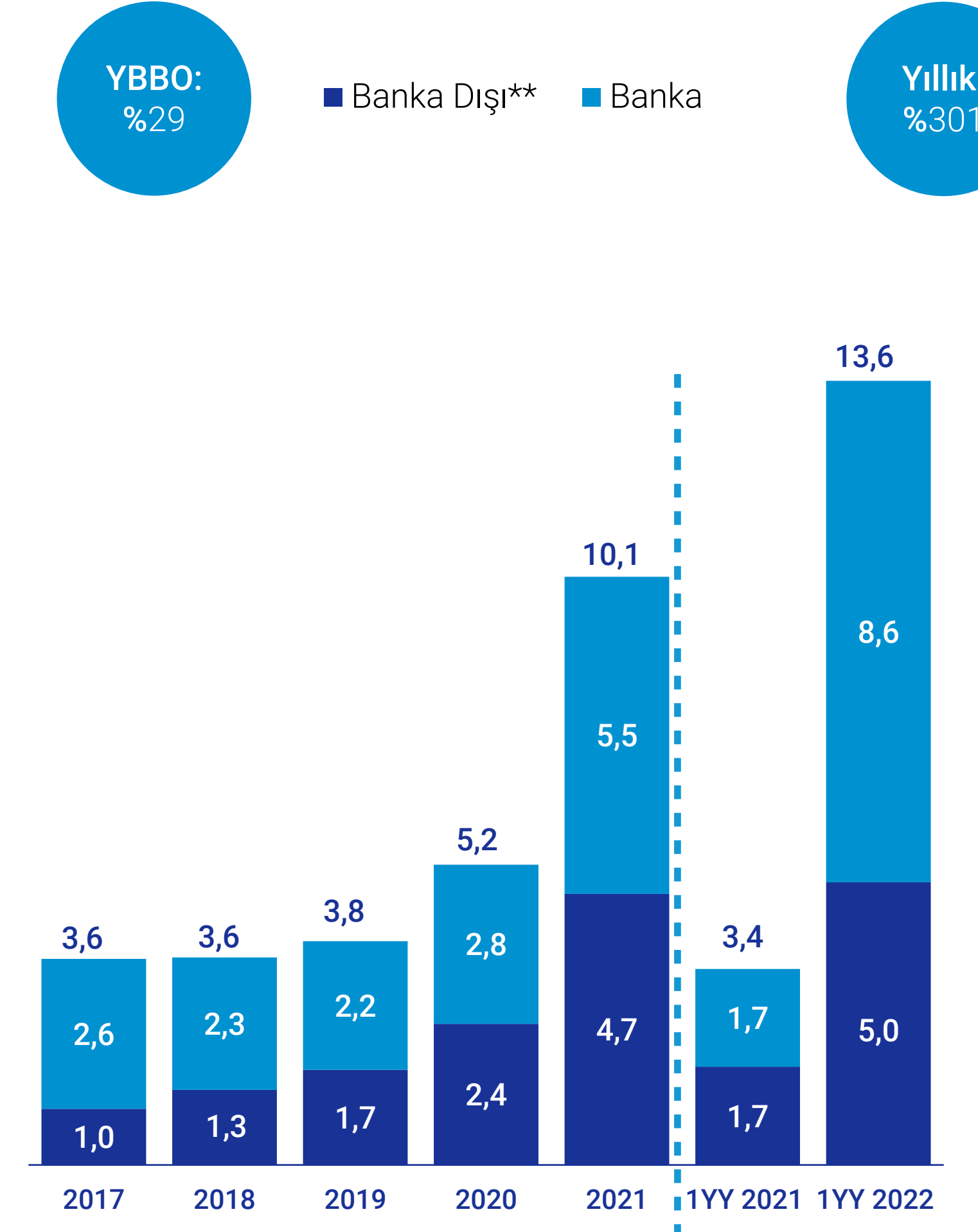
## Kombine Gelir\* (Milyar TL)



## Kombine Favök\* (Milyar TL)



## Konsolide Net Kar\* (Milyar TL)

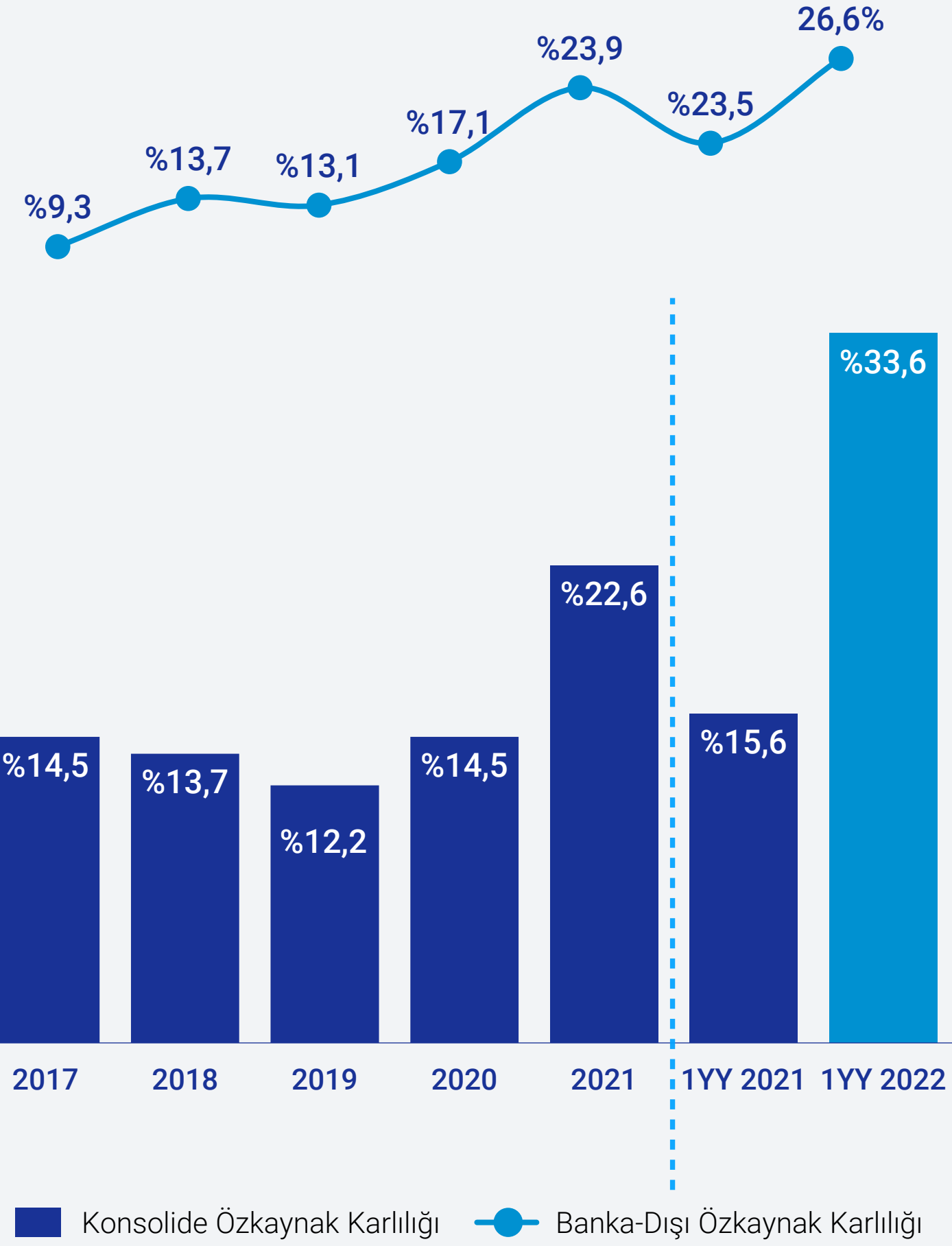


\*Holding temettü geliri hariçtir \*\*Banka gelir = Faiz geliri + komisyon gelirleri + sermaye piyasaları kazanç/kayıpları + net türev kazanç/kayıpları

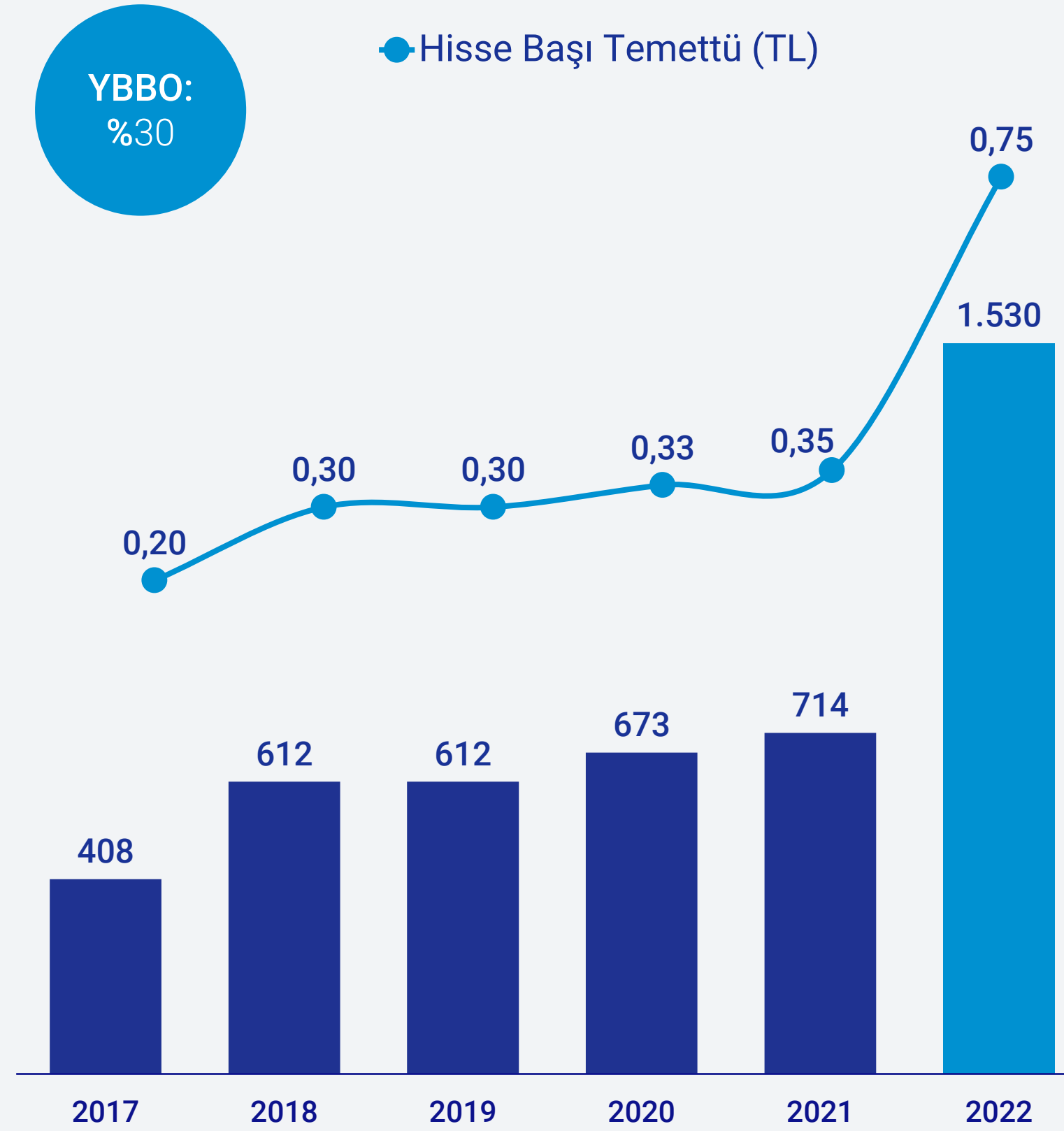
\*Tek seferlik gelir/giderler hariçtir  
\*\*Perakende segmentinde TFRS16 etkisi hariçtir

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

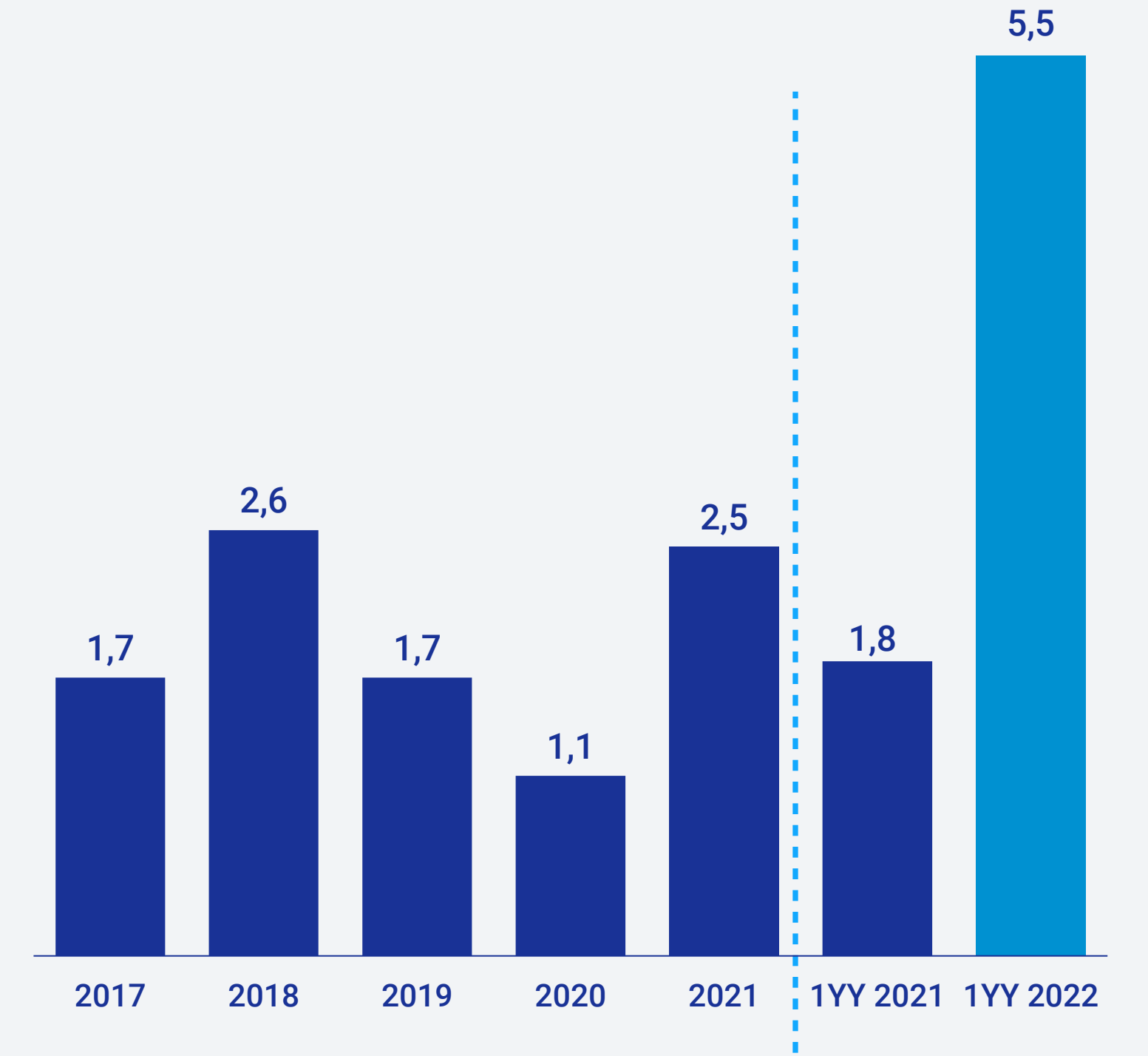
## Özkaynak Karlılığı\*

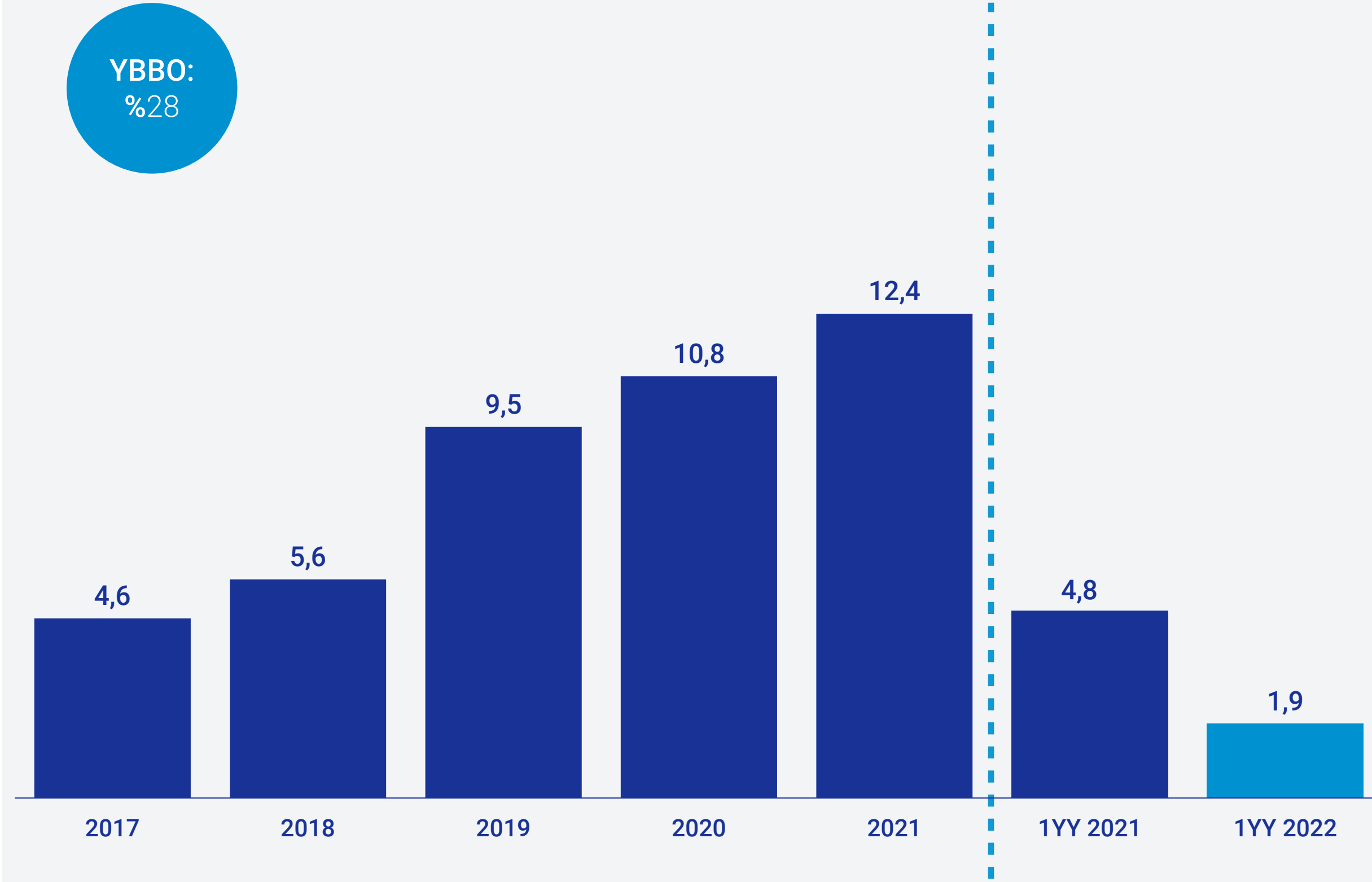


## Temettü Ödemeleri (Milyon TL)



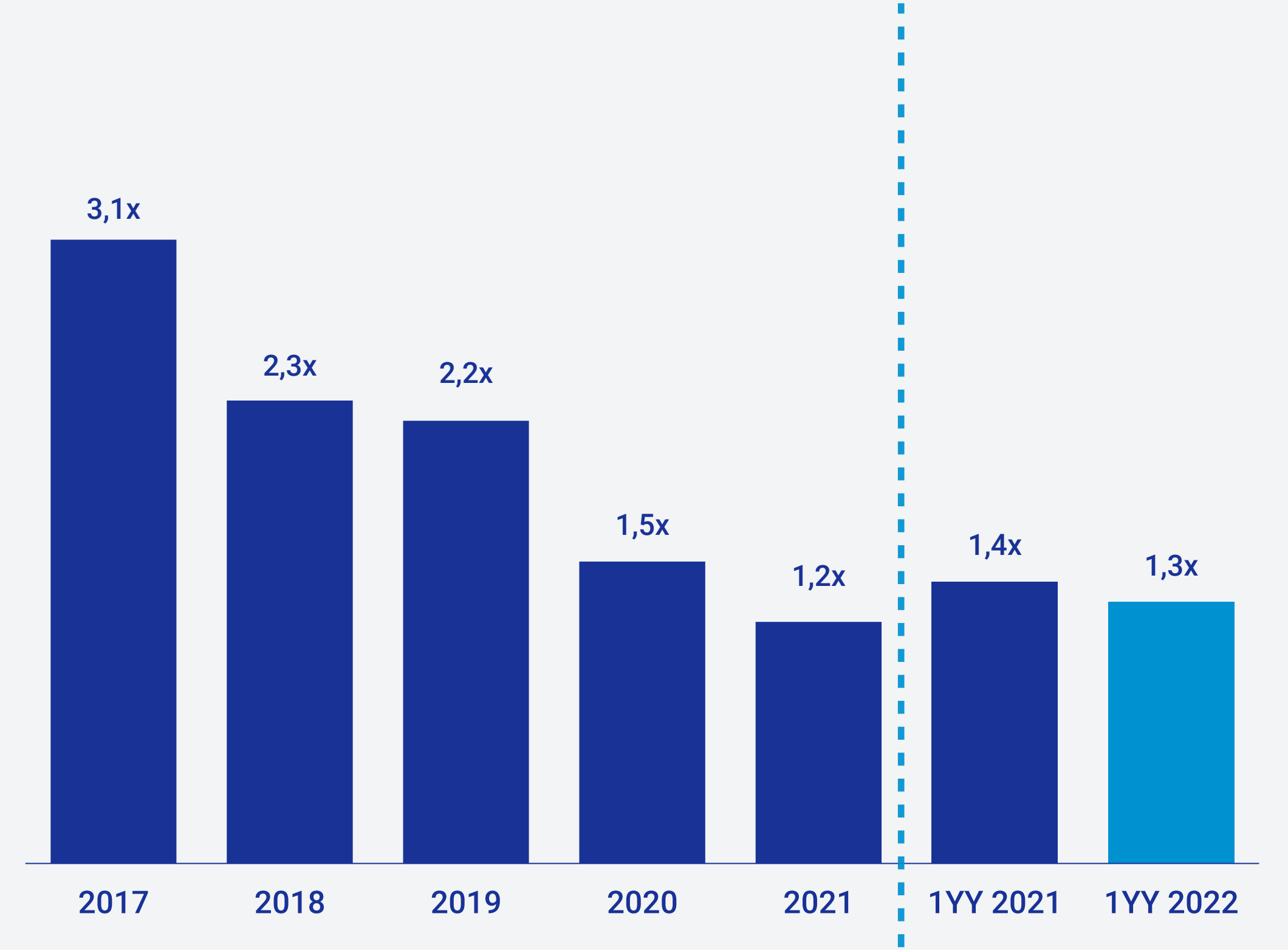
## Holding Solo - Net Nakit Pozisyonu (Milyar TL)



Operasyonel Nakit Akımı, Banka-Dışı Kombine  
(Milyar TL)YBBO:  
%28

\*Finansal Hizmetler, Bankacılık ve Diğer segmentler hariç

## Kombine Net Finansal Borç/Banka Dışı FAVÖK\*



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



01 Finansal Performans

02 Sermaye Kullanım Alanları

03 Stratejik İş Kolları & Dijital

04 Orta Vadeli Hedefler





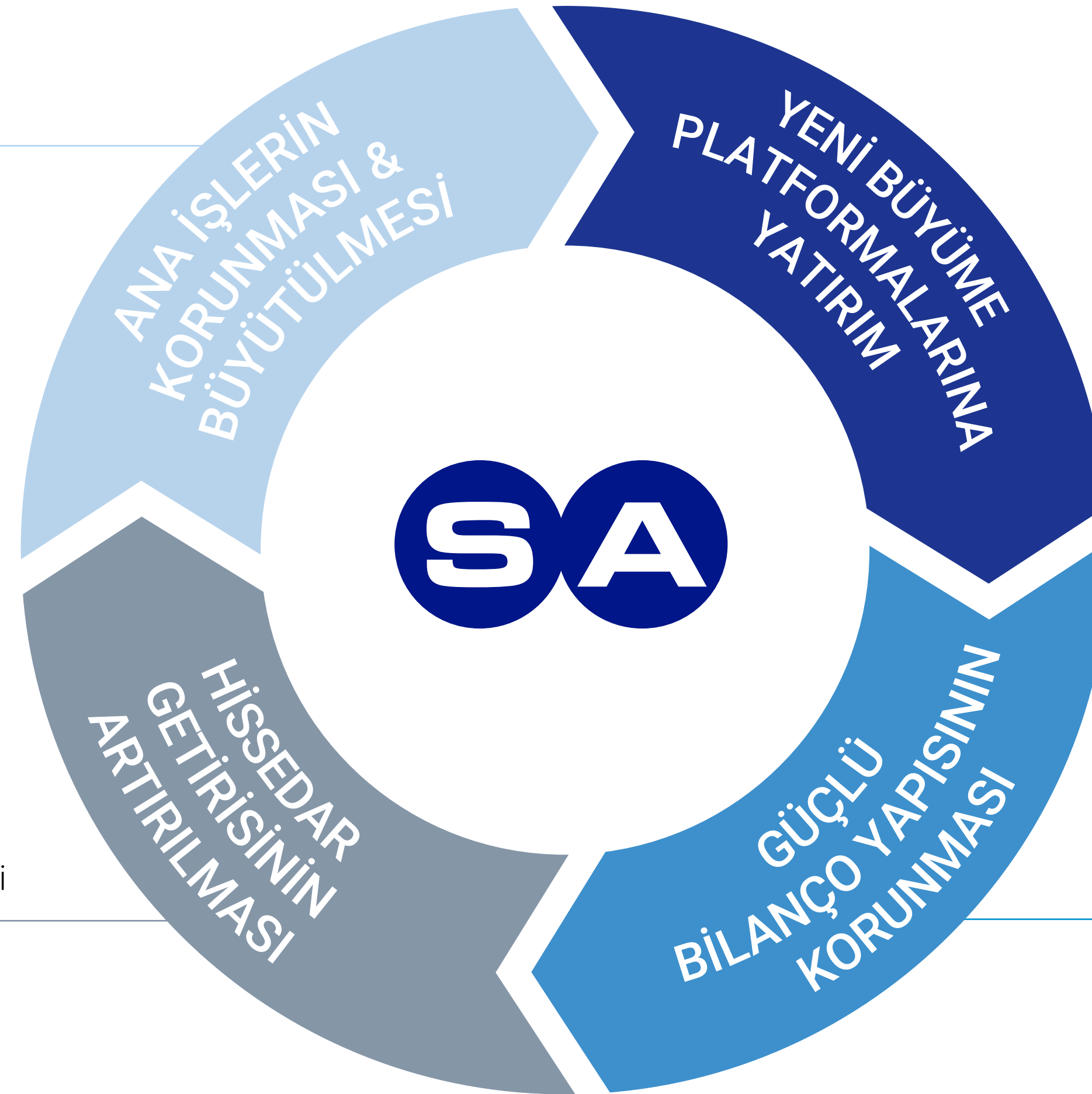
## Yatırımlar 2 Kat Artarken| Ana İşlerimize &amp; Yeni İş Sahalarına Ayırdığımız Yatırımların Oranı 25/75

## 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







## Dinamik Portföy Yönetimi

**Türkiye'nin İlk Yeşil Hidrojeni:**  
Enerjisa Üretim'in Bandırma tesislerinde yeşil hidrojen üretimi ve kullanımı

**Türk Telekom Hisselerinin Transferi:**  
LYY\*'nin sahip olduğu ve Türk Telekom'un %55'ini temsil eden payların Türkiye Varlık Fonu'na transferi

**HMLS Polyester İplik Kapasite Artırımı:**  
Kordsa'nın HMLS Polyester İplikte kapasite artırımı kararı (9,8 milyon USD)

**CAC Kapasite Artırımı:**  
Çimsa'nın Kalsiyum Alüminat Çimento (CAC)'da kapasite artırımı kararı (45 milyon USD)

**Yapı Malzemeleri İş Kolunda Ağ Optimizasyonu:**  
Bazı çimento fabrikalarının ve çimento öğütme tesislerinin 110 milyon EUR bedel ile satışı

**Dijital Yatırımlar:**  
Bir Dijital Pazarlama şirketi olan SEM'in\*\* %100 satın alımı

**Kordsa Kapasite Yatırımı:**  
Kordsa Türkiye: Tekkord üretim hattı yatırım ve Kratos PP üretim hattı yatırımı (12 milyon USD)  
Kordsa Amerika: Kord bezi terbiye kapasitesini artırma kararı (20 milyon USD)

Oca'22

Şub'22

Mar'22

Nis'22

May'22

Haz'22

Tem'22

Ağus'22

**Arvento Paylarının Satın Alınması:**  
Lastik iş kolunun mobilite çözümlerine dönüştürülmesinde kaldıraç olacak Arvento'nun %88,89'unun Brisa tarafından satın alınması

**Dijital Yatırımlar:**  
Bir OT Güvenlik şirketi olan Radiflow'un %51 satın alımı

**Türkiye'nin DC Şarj İstasyonu İhalesi:**  
E-Şarj'ın, 53 şehirde 495 DC istasyon kurma hakkı ( 300 milyon TL)

**Philsa & PMSA Satışı:**  
Philsa ve PMSA'daki hisselerin tamamının satılması

**Çimsa&Brisa GES Yatırımı:**  
Çimsa'nın Afyon Çimento ve Brisa'nın Aksaray Fabrikasında güneş enerjisi santrali yatırım kararı ( 52 milyon TL)

**Microtex'in Satın Alınması:**  
Avrupa'da otomotiv ve motor sporlarında kompozit büyümesi için Kordsa Inc. tarafından Microtex'in %60'ının satın alınması



## Ana iş kollarımızı dönüştürüyor

7,7 milyar TL<sup>1</sup>

SKA bağlantılı net satış gelirleri

%51<sup>2</sup>

SKA odaklı AR&amp;GE

43,1 GWh

enerji geri kazanımı

%80<sup>3</sup>atık  
geri kazanımı%23<sup>4</sup>su  
geri kazanımı

2x

fazla alternatif yakıt kullanımı  
(TR ortalamasına göre)

%116

Yenilenebilir enerji kullanım  
oranında artış

15

kadın/erkek  
ödeme oranı%40<sup>6</sup>kadın yönetici  
oranı

%44

Yönetim Kurulu'nda  
kadın oranı

## ...ve sürdürülebilir platformlarda büyüyoruz...

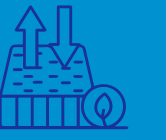
## Büyüme platformlarımız



E-mobilite



Elektrifikasyon

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

Ofset teknoloji &amp; çözümler

...çünkü finansal olarak da anlamlı.

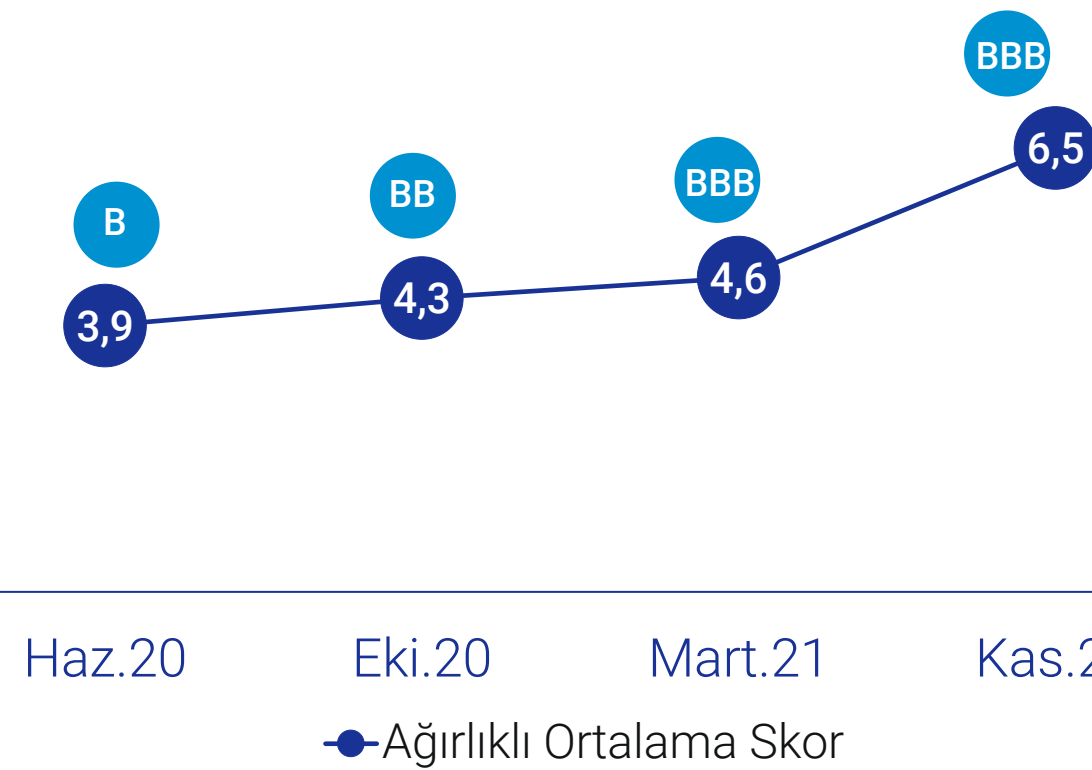

Daha düşük  
Borçlanma &  
Sermaye MaliyetiDaha geniş  
Yatırımcı TabanıDaha az  
ÇSY Riski



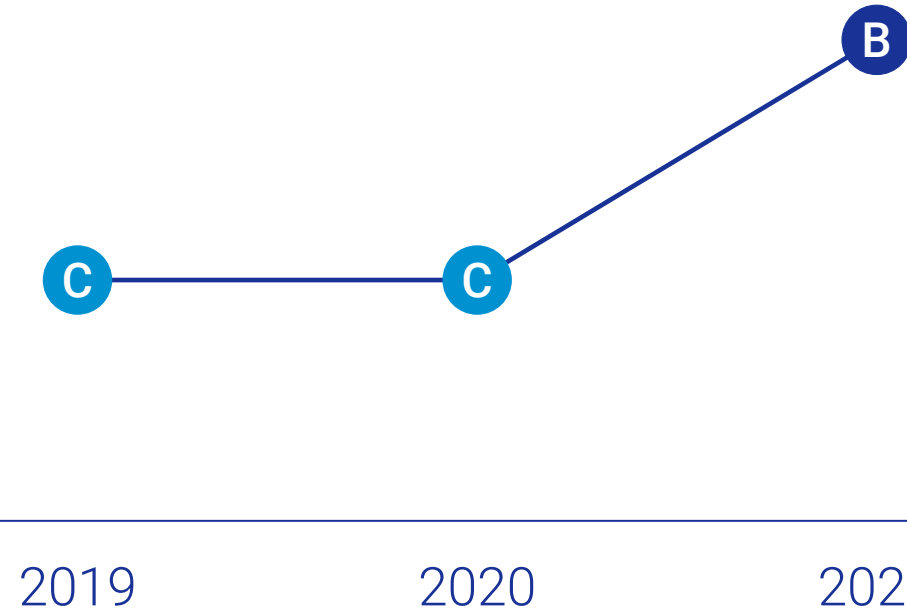
01 MSCI 2021 MSCI  
2 kademe artış9 ayda  
Ç, S & Y'nin

her birinde başarılı uygulamalar

## MSCI Derecelendirmesi

02 CDP 2021 CDP İklim  
2 kademe artışİklim ve Su performansında  
Yönetim Seviyesi

B İklim B Su

CDP İklim Değişikliği  
Derecelendirmesi03 2022 GEI  
Tek Türk HoldingBloomberg  
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 dereceYatırım Holdingleri Kategorisinde  
50+ Şirket Arasında

Derece: A

## Refinitiv Ana Bileşenleri

- ✓ Çevre
- ✓ Sosyal
- ✓ Yönetişim



01 Finansal Performans

02 Sermaye Kullanım Alanları

03 Stratejik İş Kolları & Dijital

04 Orta Vadeli Hedefler





## Türkiye'de Öncü Enerjinin Ötesinde: Yeşil, Sürdürülebilir ve Dijital

1

### Ana İşlerin Korunması & Büyütülmesi

#### Yenilenebilir Üretim'de Büyüme

- Ek Rüzgar ve Güneş Projeleri
- Hibrit Projeler

#### Yatırım Yoğunluğu Düşük Alanlarda Büyüme (3. taraflara servisler, Alım-satım işlemleri vb.)

#### Dağıtım Şebekesi Yatırımlarında Büyüme (organik / inorganik)

#### Ek Perakende Teklifler (Ev Hizmetleri vb.)

#### Ölçeklenebilir müşteri çözümleri

- Dağıtık üretim çözümleri
- E-mobilite

2

### Dönüşüm

#### Yeni Enerji Teknolojileri Yatırımı - Yurtdışı

#### Yeni Yakıt Ekonomisi (Hidrojen)

Sürdürülebilirlik Odaklı  
Operasyonel Mükemmellik

Sürdürülebilir Finansmana  
Erişim

X

Doğru İletişim ve Yetkin İnsan Sermayesi ile Süreçlerin  
Dijitalleştirilmesi



## Değerli Yetkinlikler ile Sürdürülebilir Bir Geleceğe Hazırlanmak

### MEVCUT DURUM

Dikey olarak iyi konumlandırılmış enerji portföyü (üretim, ticaret, dağıtım ve perakende)

Türkiye'nin öncü şirketleri

Güçlü tarihsel büyüme ve kullanılmayan potansiyel

Türkiye'nin enerji üretim portföyüne paralel dengeli bir portföy yapısı & döviz bazlı YEKDEM mekanizması

Rekabetçi ve sürdürülebilir finansmana erişim

Operasyonel mükemmellik, güçlü insan sermayesi, dijitalleştirilmiş süreçleri kıyaslama

Düzenli temettü akışı

### GELECEK

Ana iş kollarında güçlü büyüme ile sürdürülen pazar liderliği konumu;

- Yenilenebilir enerji potansiyelini en üst düzeye çıkarmak
- Düzenlenmiş varlık tabanı ve müşteri sayısını en üst düzeye çıkarmak

Teknoloji odaklı büyüme

- Yatırım yoğunluğu düşük hizmet ve ürünler
- Yeni yakıt teknolojileri
- Müşteri Çözümleri
  - . Dağınık Üretim(güneş)
  - . E-mobilite ve e-şarj
- Yeni ve yenilikçi enerji teknolojilerine erken aşama yatırımı

Döviz bazlı geliri sürdürme

Yıllar içerisinde temettü kabiliyetini arttırma



İleri Malzemeler Alanında Büyüme  
Ana İş Kolunu Mobilitede Güçlendirme  
Daha Geniş Müşteri Deneyimi Sağlama

1

## Ana İşlerin Korunması & Büyütülmesi

### İhracatı ve Uluslararası Satışları Güçlendirme

- Lastik ve güçlendirme kollarında yeni operasyonel modeller
- Kompozit ile yeni alanlarda ve Avrupa'da büyüme

### Yeni Mobilite Çözümlerinde Büyüme

- Otopratik mağazalarının artırılması
- Müşteri odaklı yeni çözümler sunma

### Yeni Enerji Araçları ve Bileşenleri

- E-Otobüs & e-kamyon satışlarını artırma
- E-araç satış ağı kurma
- Yeni tamamlayıcı bileşenler sunma

2

## Dönüşüm

### İleri Malzeme Alanında Büyüme

- Sürdürülebilir kimyasallar alanında güçlenme

### Telematics & IoT

- Endüstri 4.0 bilgisini daha geniş bir işe dönüştürme
- Telematik teknolojilerini de kullanan daha geniş mobilite çözümleri sunma

**Kompozit ve sürdürülebilir kimyasallar ile ileri malzeme alanında büyük bir oyuncu olma yolunda satın alma ve inşa etme**



## İleri Malzemeler Alanında Büyüme

### MEVCUT DURUM

- Kurulu mobilite grubu
- Tüm lastik üreticilerine stratejik tedarikçi
- Havacılık endüstrisinin stratejik tedarikçisi
- Türkiye'nin ilk elektrikli otobüs üreticisi
- İyi çeşitlendirilmiş ihracat ve uluslararası satışlar
- Güçlü nakit akışı
- Güçlü operasyonel karlılık
- Sektörlerinin sürdürülebilirlik lideri şirketler

### GELECEK

- Kompozite ek olarak sürdürülebilir kimyasallarda satın alma ve inşa etme
- Kompozit iş kolunu havacılık endüstrisi ve ABD'nin ötesine taşıma
- Telematik ve IoT aracılığıyla yeni mobilite çözümleri ve artan satışlar
- Güçlü gelir büyümesi
- Türkiye'de elektrikli araçları bayilik ağı kurulması
- Küresel ağa yeni elektrikli araçlar ve bileşenlerinin satışı
- Ana iş kollarının güçlendirilmesi için yeni operasyonel modeller ve küresel ayak izi optimizasyonu
- Karbon yakalama ve kullanımı

## Çimentodan Yapı Malzemelerine Yerelden Küresele Giden Yeşile

1

### Ana İşlerin Korunması & Büyütülmesi

#### Ağ Optimizasyonu ve Entegrasyon

#### Beyaz Çimento Pozisyonunu Güçlendirme

- Yatırım yoğunluğu düşük alanlarda küresel çapta yer alma
- Yeni değer yaratan fırsatlar elde etme

#### Gri Çimentoyu Uluslararasılaştırma

- Yatırım yoğunluğu düşük alanlarda bulunma ve ihracat pazarlarında dikey entegrasyon
- Alım satım kapasitesinin geliştirilmesi

2

### Dönüşüm

#### Yeni Büyüme Alanları ve Çeşitlendirme

- Kalsiyum alüminatta genişleme
- Yakınsak alanlarda yapı malzemeleri kullanımı  
Örn. prekast beton & yalıtım

Sürdürülebilir Yapı Malzemelerinde  
Yenilikler Sunacak Global Ar-Ge Merkezi



## Global Yapı Malzemeleri Grubuna Dönüşüm

### MEVCUT DURUM



%57 döviz bazlı gelir yaratma



35% Uluslararası operasyonlardan elde edilen gelir



%2 Çimento dışı gelir payı



CO2 Yoğun ürün portföyü

### GELECEK



Daha yüksek döviz bazlı gelir üretimi



Uluslararası operasyonlardan daha yüksek gelir payı



Çimento dışı alanlarda büyüme



Daha sürdürülebilir ürün portföyü



Global AR-GE merkezi ve organizasyon

## Yeni Nesil Sigorta Hizmetlerinde Liderlik

### 1 Ana İşlerin Korunması & Büyütülmesi

Aksigorta & Agesa ile birden fazla kanalda tek bir sigorta şirketi gibi hareket etme

#### Dağıtım geliştirme

- Ağımızı ve verimliliğimizi geliştirme
- Akbank kanallarında penetrasyonumuzu artırma

#### Ticari mükemmellik gösterme

- Ürün portföyünü çeşitlendirme
- Müşteri elde etme, çapraz satış ve iknada iyileştirmeler
- Otomatik ve akıllı süreçler
- İyileştirilmiş müşteri ve paydaş deneyimi

#### Sağlık sektöründe büyüme

### 2 Yakınsak Alanlarda Büyüme

Sağlık sigortası alanında yeni sigorta şirketi ile sağlık ekosisteminde oyuncu olma

### 3 Dönüşüm

Birden fazla ekosistemde stratejik ortaklıklar ile yeni fırsatlar elde etme



## Akıllı ve Sürdürülebilir Büyüme

### MEVCUT DURUM

Emeklilik & otomatik katılım fon büyüklüğünde liderlik: toplam hayat ve bireysel kaza alanında 3. büyük oyuncu

Hayat dışı sigortada güçlü pozisyonlama: 4. büyük oyuncu

Güçlü dağıtım ağı: ~3.500 acente

Akbank ile münhasır ortaklık

Güçlü operasyonel and finansal performans

Dijital, analitik ve müşteri deneyimine sürekli yatırım

### GELECEK

Tasarruf ve korumada liderlik ve büyüme

Hayat dışı alanlarda karlı büyüme ve pazardaki konumu güçlendirme

Sınıfının en iyisi müşteri ve paydaş deneyimi

Platformlar ve stratejik ortaklıklar aracılığıyla yeni dijital araçlar

Teknoloji ve analitik ile operasyonel ve teknik mükemmellik

İşin geleceği ve uçtan uca teknolojik ve kültürel dönüşüm

Daha iyi bir gelecek için işin merkezinde sürdürülebilirlik

## Bugünün Akbank'ı

Sürdürülebilir yüksek getiri

Risk ve getiri odaklı güçlü büyüme

Üst düzey verimlilik



## Dönüşüm Stratejileri

Mükemmel müşteri deneyimi

İleri analitik & dijitalleşmeden  
fayda sağlama

İnsana ve geleceğin işine yatırım

Pozitif etkiyi artırırken çevresel ayak izini  
azaltma



### Sürdürülebilir Finansman

- Sorumlu ürün & Hizmetler
- Etki Yatırımcılığı

### Ekosistem Yönetimi

- Dijitalleşme
- Finansal Kapsayıcılık

**Türkiye'yi  
geleceğe  
taşıyan öncü  
banka olmak**

### İnsan & Toplum

- İşin Geleceği
- Çeşitlilik & Kapsayıcılık
- Toplumsal Yatırımlar

### İklim Değişikliği

- Operasyonel Salımlar
- Portföy Etkisi
- Portföy Maruziyeti

Entegre Yönetişim

Finansal Performans

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: USD 44,5mn
- 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: USD 14,8mn
- 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



## Dijital İvme Kazandırıcılar

## Sabancı Dijital İşkolu

Hızlı büyüyen dijital alanlara yatırım ve Türkiye'nin ötesinde genişleme

Tüketici MarTech  
İş Alanı

SEM

Siber Güvenlik  
İş Alanı

Radiflow

Bulut & Dijital  
İş Alanı



Mükemmeliyetin  
Merkezi

Sabancı  
Üniversitesi

TEKNO SA

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

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

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

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

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



01

Finansal Performans

02

Sermaye Kullanım Alanları

03

Stratejik İş Kolları &amp; Dijital

04

Orta Vadeli Hedefler





# 01 Büyüme

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

# 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

**Yüksek Onlu Seviyeler**

# 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

1

GÜÇLÜ FİNANSAL PERFORMANS VE SAĞLIKLI BİLANÇO YAPISI...

2

...NET YATIRIM KRİTERLERİ...

3

...SAĞLAM VE TUTARLI BİR YATIRIM STRATEJİSİ İLE...

4

...HİSSEDAR GETİRİSİNİ ARTTIRACAK...

5

...DAHA HIZLI BÜYÜMENİN YOLUNU AÇIYOR



# EKLER





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

### Temettü Politikası:

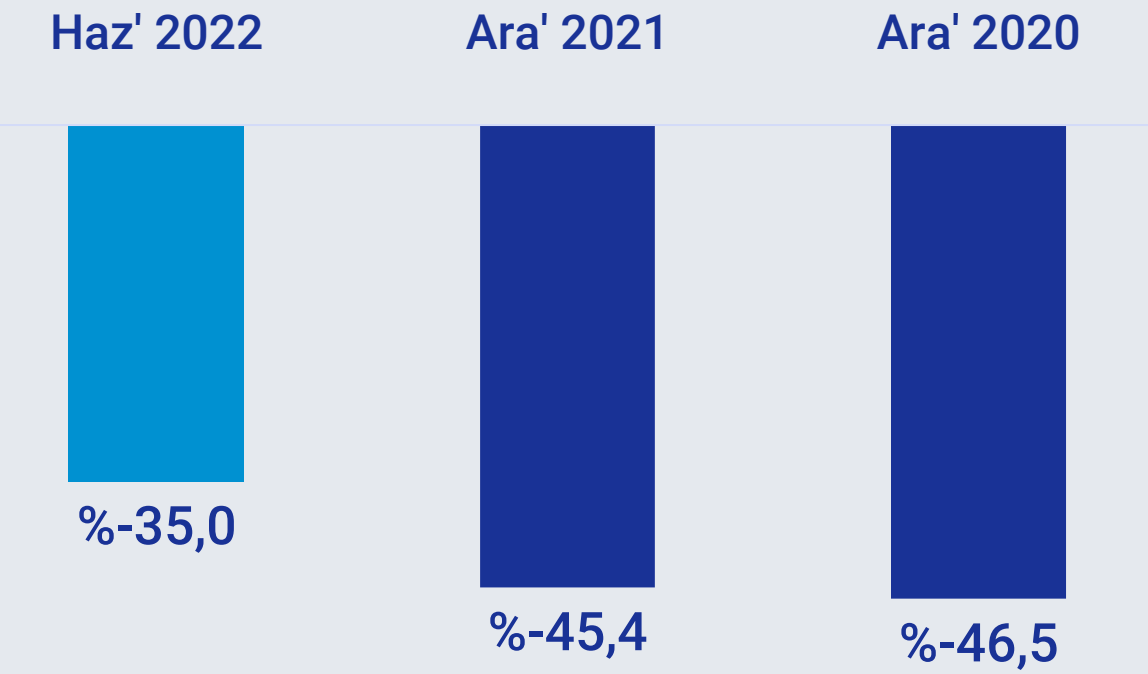
Dağıtılabilir konsolide TFRS net karının %5'i ile %20'si arasında temettü dağıtılması



USDmn	Şirketler	İştirak Oranı	Değerleme Methodu	Piyasa Değeri	Haziran 2022		Aralık 2021	
					Holding Payı	NAD Payı	Holding Payı	NAD Payı
	Akbank	%41	Market value	2.503	1.020	%28,6	1.144	%30,8
	Enerjisa Enerji	%40	Market value	964	386	%10,8	456	%12,3
	Aksigorta	%36	Market value	104	37	%1,0	88	%2,4
	Agesa	%40	Market value	224	90	%2,5	111	%3,0
	Akçansa	%40	Market value	245	97	%2,7	103	%2,8
	Çimsa	%55	Market value	274	150	%4,2	170	%4,6
	Brisa	%44	Market value	664	290	%8,1	290	%7,8
	Kordsa	%71	Market value	577	410	%11,5	327	%8,8
	Carrefoursa	%57	Market value	268	153	%4,3	209	%5,6
	Teknosa	%50	Market value	87	44	%1,2	48	%1,3
	<b>Halka Açık Şirketler</b>				<b>2.676</b>	<b>%75,1</b>	<b>2.945</b>	<b>%79,4</b>
	<b>Halka Açık Olmayan Şirketler</b>				<b>556</b>	<b>%15,6</b>	<b>581</b>	<b>%15,7</b>
	<b>Toplam</b>				<b>3.232</b>	<b>%90,7</b>	<b>3.526</b>	<b>%95,0</b>

Sabancı Holding Net Nakit	332	%9,3	184	%5,0
Sabancı Holding NAD	3.565	%100,0	3.710	%100,0
Sabancı Holding Piyasa Değeri	2.316		2.024	
Sabancı Holding İskonto Oranı	%-35,0		%-45,4	

## NAD İskontosusu



## Konsolide Long Döviz Pozisyonu (USD milyon, Banka Hariç)

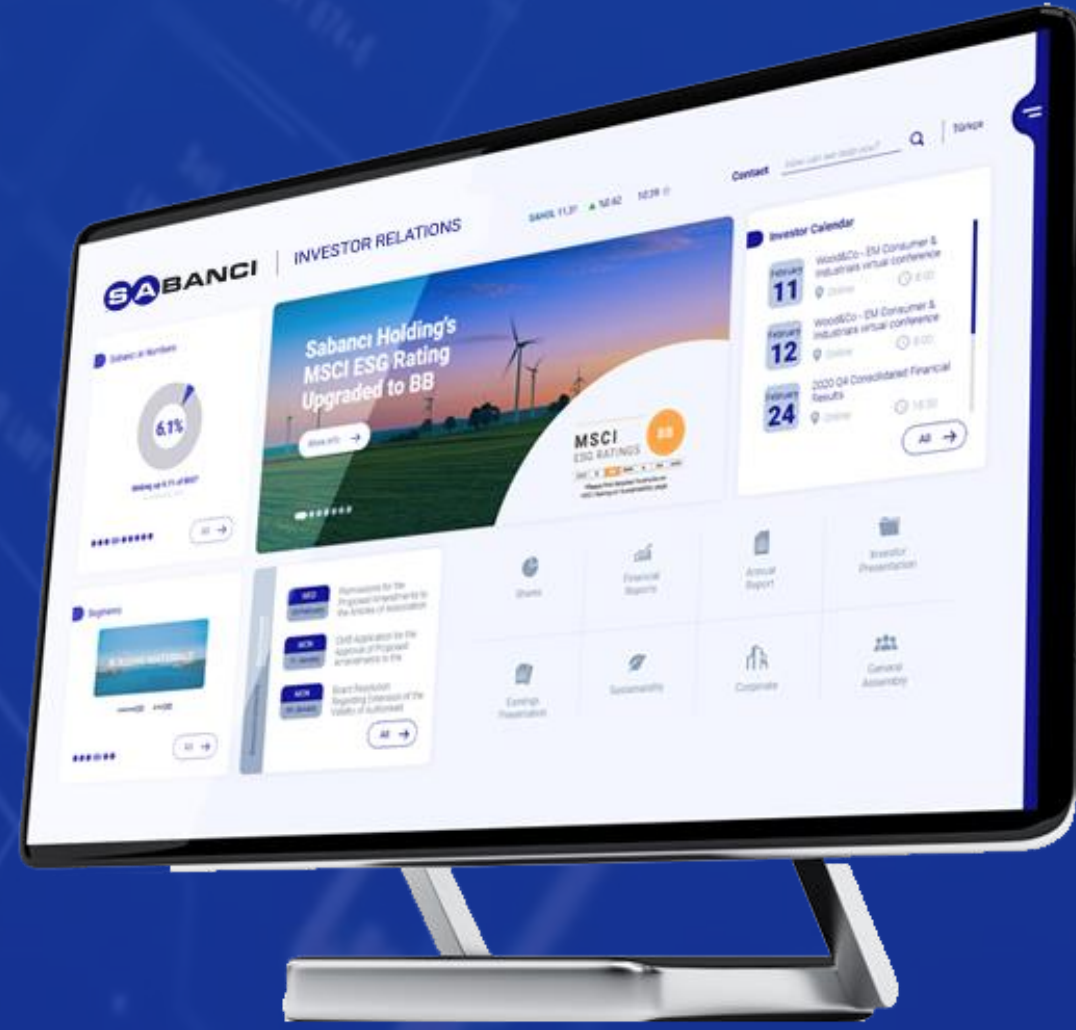
30 Haziran 2022	31 Aralık 2021
+355	+255

## Holding Solo Nakit Dağılımı (Yabancı Para Payı)

30 Haziran 2022	31 Aralık 2021
%94	%90

## Detaylar için

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



# YATIRIMCI İLİŞKİLERİ İLETİŞİM BİLGİLERİ

- **Kerem TEZCAN**  
Yatırımcı İlişkileri Direktörü
- **Şule GENÇTÜRK KARDIÇALIOĞLU**  
Yatırımcı İlişkileri Müdürü
- **Hamza SÜMER**  
Yatırımcı İlişkileri Uzmanı
- **Arda KAYMAZ**  
Yatırımcı İlişkileri Uzmanı
- **Zeynep BEKTAŞ**  
Sürdürülebilirlik Uzmanı
- [investor.relations@sabanci.com](mailto:investor.relations@sabanci.com)