



YATIRIMCI SUNUMU

Kasım 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 gerçekleşmeler, ileriye dönük görüşleri ve tahmini rakamları oluşturan değişkenlerde ve varsayımlardaki gelişim ve gerçekleşmelere bağlı 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 dağıtıımı ve içeriğinin kullanımı yasal mevzuat çerçevesinde yapılmalıdır. Bu sunumun içeriğinin kullanımından doğan zararlardan Holding, herhangi bir Yönetim Kurulu Üyesi, yöneticiisi veya çalışanı sorumlu değildir ve yükümlülük kabul etmemektedir.

- 01 Sermaye Kullanım Alanları**
- 02 Yeni Satın Almalar**
- 03 Sürdürülebilirlik**
- 04 Operasyonel & Finansal Performans**
- 05 Stratejik İş Kolları & Dijital**
- 06 Holding Katma Değeri**
- 07 Orta Vadeli Hedefler**



01 Sermaye Kullanım Alanları

02 Yeni Satın Almalar

03 Sürdürülebilirlik

04 Operasyonel & Finansal Performans

05 Stratejik İş Kolları & Dijital

06 Holding Katma Değeri

07 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 büyümeye
-



Hissedar Getirisinin Artırılması

- › Temettü Politikası: Dağıtılabilecek net karın %5 ile %20'si arasında
- › 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 Getirişi
-

Yeni Büyüme Platformlarına Yatırım

- › Yeni ekonominin kombine satışlardaki payı: 2021'de %6 iken orta vadeli hedeflerde ~%13
- › Banka-dışı yatırım harcamalarının %75'i dönüşüm & yakınsak alanlarda, daha fazla döviz geliri yaratmak, regülasyonu azaltmak ve Net Sıfır Emisyon hedefimize ulaşmak için alttakilere odaklı:
 - İklim Teknolojileri
 - İleri Malzeme Teknolojileri
 - Dijital Teknolojiler
- › İç Verim Oranı(IRR) > Ağırlıklı Ortalama Sermaye Maliyeti (WACC) + (%1 ile %3 arası)

Güçlü Bilanço Yapısının Korunması

- › Net Borç / FAVÖK ≤ 2x
- › Sermaye ve borcun sağlıklı kullanımı
- › Yatırım yapılabılır şirket gibi yönetilen bilanço

Sürdürülebilir bir yaşam için, öncü girişimlerle
Türkiye ile dünyayı birleştiririz

Amaç

Stratejik Yön

Ana İşlerin
Korunması ve
Büyütlmesi

Yeni Büyüme
Platformları

Holding
Katma Değeri

Temel

Çevik küresel / yerel
ayak izi

Enerji

Dijital, malzeme ve iklim
teknolojilerinde liderlik

Sanayi

Daha iyi bir yaşam için
inovasyonu ticarileştirmek

Finansal Hizmetler

Sürdürülebilir işlerde
öncü olmak

İşin geleceğine uyum

Dijital İşler

- Elektrik dağıtım şebekesinde büyümeye
- Türkiye'de yenilenebilir enerjide büyümeye
- Enerji ticareti ile "asset-light" büyümeye
- Dağıtık üretim, enerji verimliliği ve elektrikli araç şarj istasyonu yatırımları

- Kuzey Amerika'da kord bezi yatırımları
- Elektrikli araçlar için "Enliten" teknolojisi
- Beyaz çimento pozisyonunun güçlendirilmesi
- Gri çimento terminali yatırımı

- Dijital bankacılık, kanal optimizasyonu
- "Multi-line" sigortacı olarak sigorta alanında büyümeye
- Sağlık sigortası şirketi kurulması

- Dijital pazarlamada büyümeye: yeni pazarlar ve SaaS platformları
- Sibergüvenlik alanında global büyümeye
- Bulut teknolojilerinde iş dönüşümü
- Teknosa pazar yeri / "private label" / servis içinde büyümeye
- Carrefoursa'da "asset-light" büyümeye

- ABD'de 1000+ MW yenilenebilir enerji kapasite yatırımı
- İklim teknolojilerinde CVC yatırımları
- Atıktan enerji üretiminin incelenmesi
- Hidrojen rafinerisi opsiyonlarının incelenmesi

- İleri malzeme teknolojileri (kompozit ve sürdürülebilir kimyasallar)
- İklim teknolojileri ekipmanları
- Çimento bazlı yapı malzemelerinde büyümeye
- Sürdürülebilir yapı malzemeleri

- Ageas ile sağlık ekosistemi yatırımları
- Stratejik ortaklıklar ile yeni fırsatlar

- Hiper ölçekte bulut hizmet sağlayıcısı
- StudioDx'de ürünleştirme
- Teknosa'da kobiler için (B2B) iş modeli
- "Fijital" perakendeciye dönüşme
- Uluslararası pazar yeri olarak büyümeye

Performans Kültürü

Dinamik Portföy Yönetimi

Veri Merkezli Ekosistemler Üzerinde Değer Yaratma

İnsan kaynağımız

Dinamik Portföy Yönetimi

Türkiye'nin İlk Yeşil Hidrojeni:

Enerjisa Üretim'in Bandırma tesislerinde yeşil hidrojen üretimi ve kullanımı

HMLS Polyester İplik Kapasite Arttırımı:

Kordsa'nın HMLS Polyester İplikte kapasite artırım kararı (9,8 milyon USD)

Türk Telekom Hisselerinin Transferi:

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

CAC Kapasite Arttırımı:

Çimsa'nın Kalsiyum Alüminat Çimento (CAC)'da kapasite artırım kararı (45 milyon USD)

Dijital Yatırımlar:

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

Yapı Malzemeleri İş Kolunda Ağ Optimizasyonu:

Bazı çimento fabrikalarının ve çimento öğütme tesislerinin 110 milyon EUR bedel ile satışı

ABD'de İklim Teknolojileri & Yenilenebilir Enerji Yatırımları:

Safar Partner Girişim Sermayesi yatırımları (Stratejik Ortaklık) & Güneş Enerjisi yatırımı (272 MW)

Kordsa Kapasite Yatırımı:

Kordsa Türkiye: Tekkord üretim ve Kratos PP üretim (12 milyon USD)
Kordsa Amerika: Kord bezi terbiye kapasitesini (20 milyon USD)

Oca'22

Şub'22

Mar'22

Nis'22

May'22

Haz'22

Tem'22

Ağus'22

Eyl'22

Eki'22

Arvento Paylarının Satın Alınması:
Lastik iş kolunun mobilite çözümlerine dönüştürülmesinde kıl丹raç olacak Arvento'unun %88,89'unun Brisa tarafından satın alınması

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

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

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

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

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

Türkiye'de Yenilenebilir Enerji Yatırımı:
Enerjisa Üretim'in Enercon işbirliğiyle YEKA 2 ihalelerinin tamamını kapsayan 1000 MW'lık rüzgar enerjisi yatırımı

01 Sermaye Kullanım Alanları

02 Yeni Satın Almalar

03 Sürdürülebilirlik

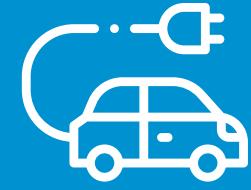
04 Operasyonel & Finansal Performans

05 Stratejik İş Kolları & Dijital

06 Holding Katma Değeri

07 Orta Vadeli Hedefler

İklim Teknolojileri



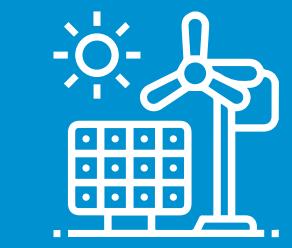
E-mobilite



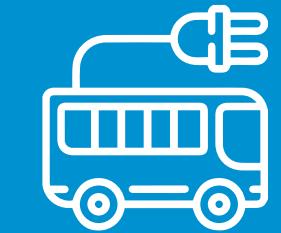
Elektrifikasiyon



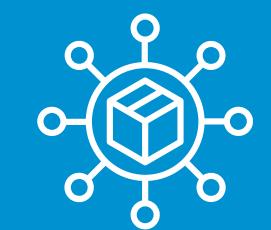
Yeni Elektrik
Kaynakları



Yenilenebilir
Enerji



Yeni Enerji Araçları
& Bileşenleri



Dağıtık
Üretim

İleri Malzeme Teknolojileri



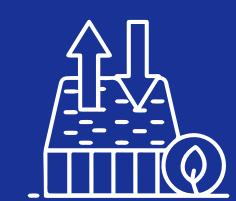
Sürdürülebilir
Kimyasallar



Hafif
Malzemeler



Telematik
IoT 4.0



Sürdürülebilir
yapı malzemeleri



Karbon
Yakalama

Dijital Teknolojiler



Siber Güvenlik



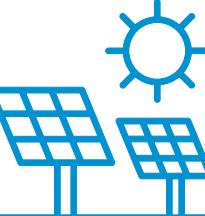
Pazar yerleri



Dijital Pazarlama



Nesnelerin İnterneti

 Güneş Enerjisi Potansiyeli
170 TW kapasite potansiyeli

 Rüzgar Enerjisi Potansiyeli
10.6 TW kapasite potansiyeli



 Akademi ve Start-up Ekosistemi

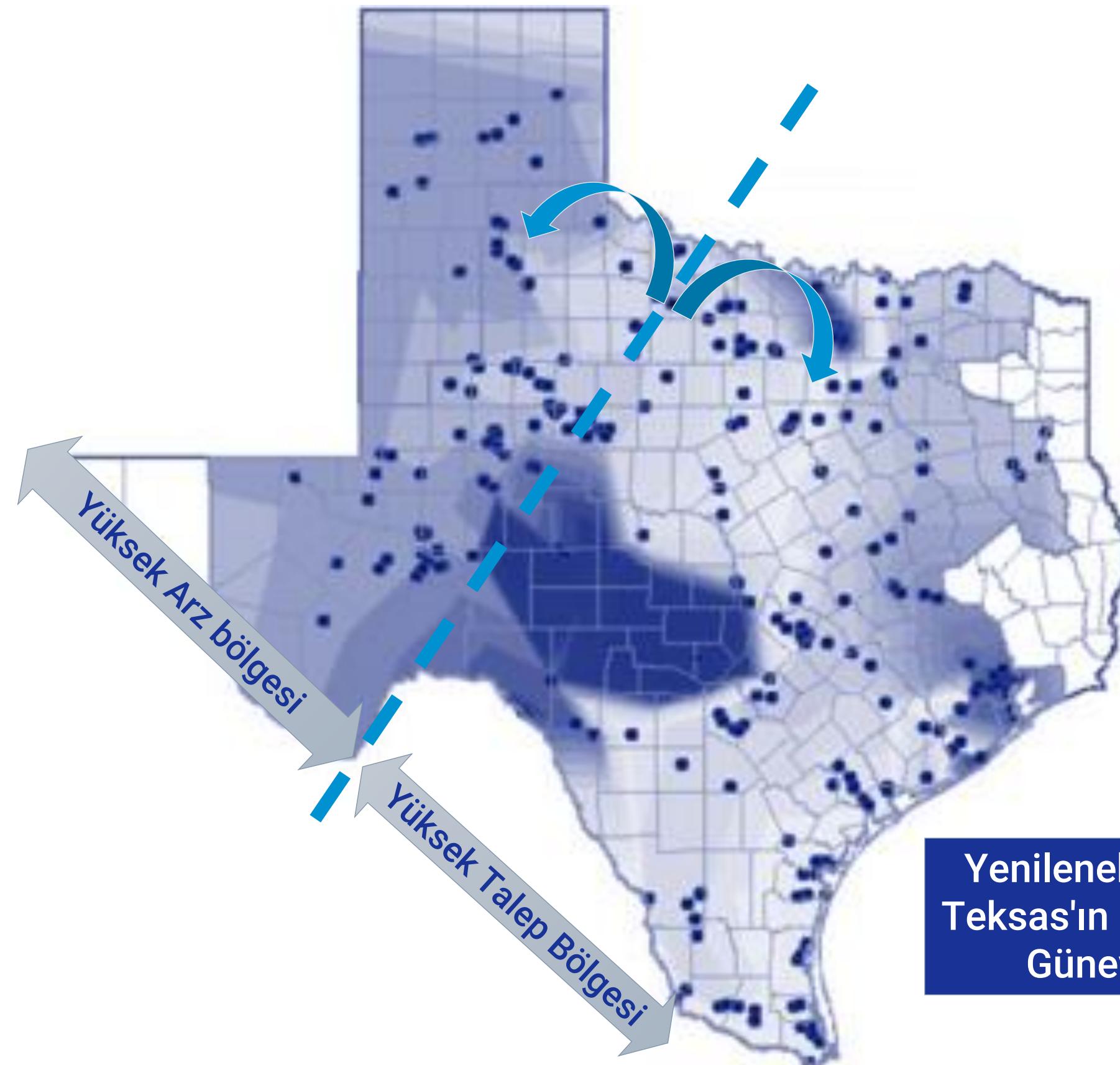
Yenilenebilir Enerji Yatırımları Hakkında

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

Start-up Yatırımları Hakkında

- ABD, 2021'de yaklaşık 270 milyar dolara ulaşan küresel start-up yatırımlarının yaklaşık %60'ını çekiyor.
- Küresel unicorn girişimlerin %50'den fazlası ABD'de ortaya çıkıyor.

Batı Teksas yeni yükselen iş alanları
için potansiyel pazar



272 MW Güneş Enerjisi Santrali Projesi

- Houston'a yakın bölge - yüksek talep
- Deneyimli ve saygın bir proje firması tarafından geliştirilen uygulanmama riski düşük inşaata hazır proje

Uygulama için Sağlam İş Modeli

- Öncü bir şirketle EPC sözleşmesi
- Yüksek kredibilitesi olan taraflar ile PPA sözleşmesi
- Küresel bankalarla finansman ortaklıkları
- ABD'nin teşvik modeli olarak "tax equity" ortaklığı

Sabancı Holding'in tek ve kurucu olduğu Sabancı İklim Teknolojileri çatısı altında yurt dışı yenilebilir enerji santral yatırımları ve başta ABD ve Avrupa merkezli olmak üzere çeşitli girişim sermayesi fonlarına ve start-up'lara stratejik yatırımlar yapılması hedeflenmektedir..

Start-up Yatırımları

- Sabancı İklim Teknolojileri tarafından Amerika'nın önde gelen girişim sermayesi fon yönetim şirketlerinden biri olan Safar Partners ile uzun vadeli stratejik ortaklık kurulmuştur.
- Safar Partners ağının bir parçası olan start-up'lara yapılan ilk yatırımlar gerçekleşti: **Commonwealth Fusion Systems**; füzyon teknolojisini hayatı geçirme kabiliyeti yüksek bir girişim **Quaise Energy**; derin jeotermal enerji teknolojileri geliştiren bir şirket



Sabancı Renewables

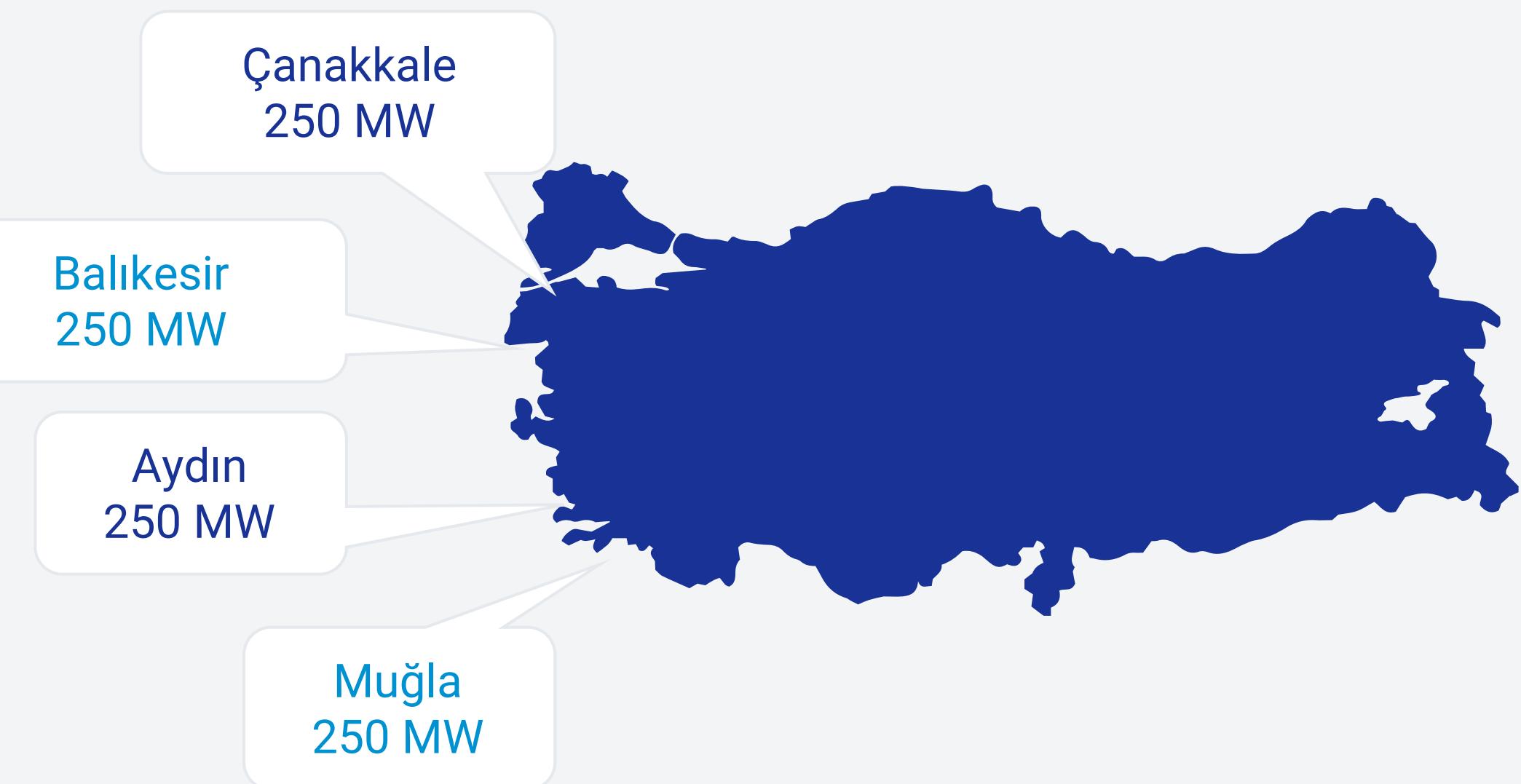
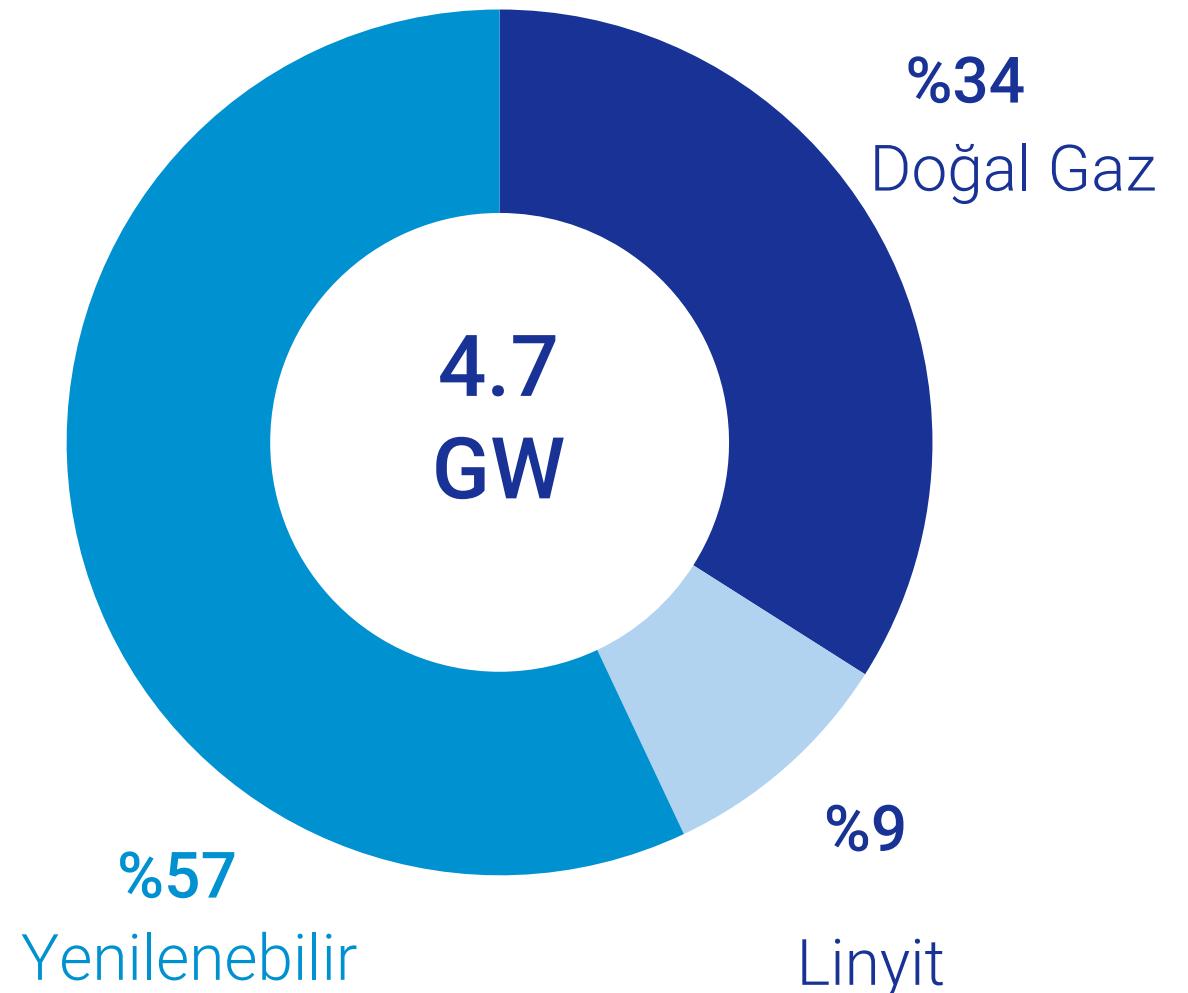
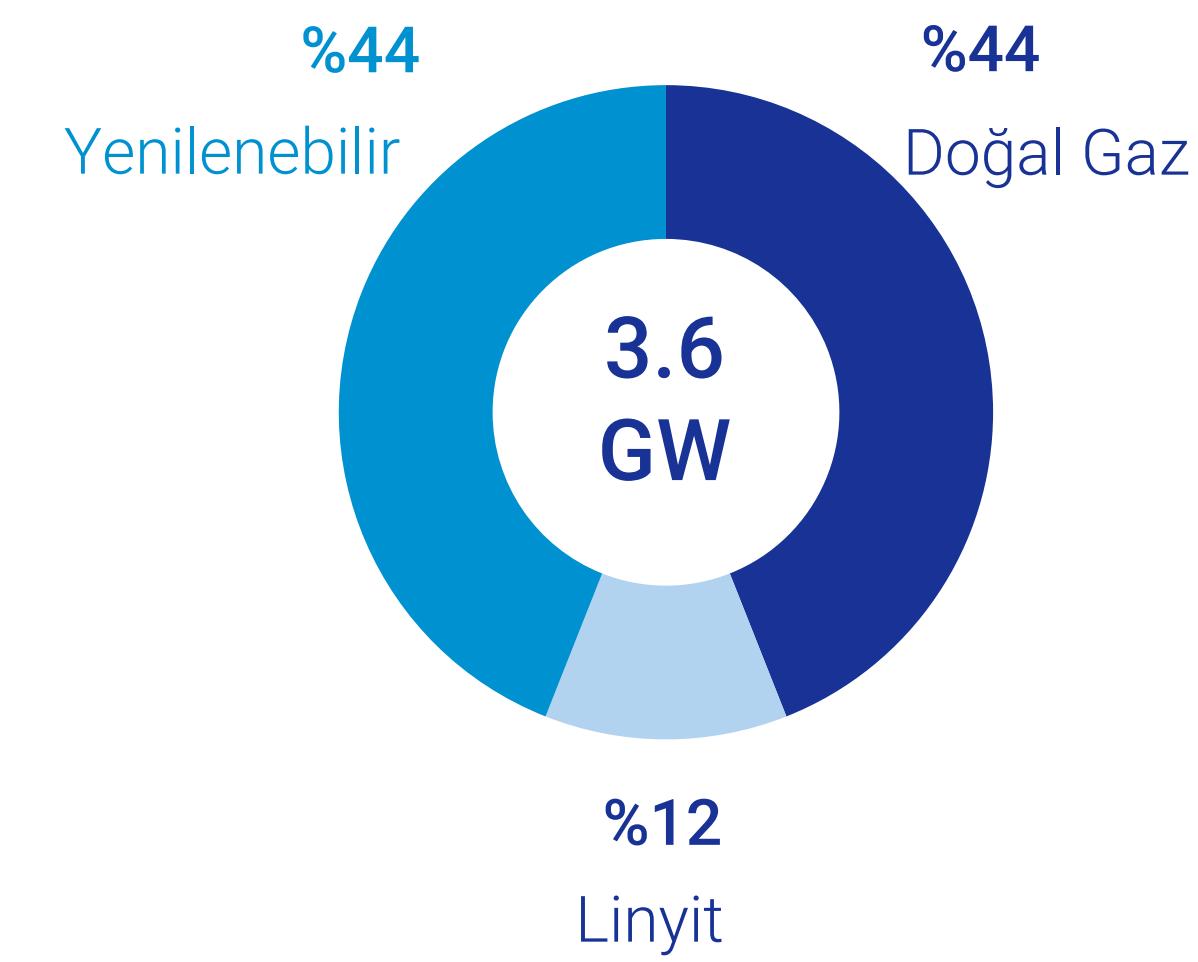
- ABD'de yenilebilir enerji porföyü kurulması amacıyla paylarının tamamı **Sabancı İklim Teknolojileri**'ne ve dolaylı olarak **Sabancı Holding**'e ait olan Delaware merkezli **Sabancı Renewables** şirketi kuruldu.
- Sabancı Renewables, **ABD'de 272 MW'lık güneş enerjisi santrali** kurulmasına ilişkin proje lisans alımını tamamladı.
- Projenin **2024 yılı ortasında** tamamlanması bekleniyor.

Üretim Portföyü (MW)*

1,000 MW YEKA-2 Rüzgar Enerjisi Santrali Yatırımı (1,2 milyar USD)

Mevcut

2026**



- Proje lisansları alındı.
- Türbin sözleşmeleri imzalandı.
- Operasyonel olarak devreye alınma tarihi: 2024 – 1Ç 2026 arası kademeli olarak
- Dolar garantili 15 yıllık Elektrik Alım Anlaşmaları

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 büyuyen 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

Kompozitte Büyüme

Microtex:

- Kordsa tarafından satın alındı.
- Yatırım bedeli: EUR24,6mn
- Lastik güçlendirme işimizin ileri malzeme şirketine dönüşümü doğrultusunda kompozit ürün ve coğrafi bazda çeşitlilik sağlayacaktır.
- Microtex gelirlerini büyük ölçüde Avrupa'da otomotiv ve motorsporları sektöründen elde eden çeşitli kompozit ürünler sağlayıcısıdır.
- Kordsa, %100'e ulaşma hedefiyle Microtex'in %60'ını satın almıştır.



Yeni Mobilite Çözümlerinde Büyüme

Arvento:

- Brisa tarafından satın alındı.
- Yatırım bedeli: ~EUR22mn*
- Lastik işimizin güçlü lastik tedarigi ve servis ağını ieleriye taşıyarak sürdürülebilir mobilite çözümleri sağlayıcı olma yolunda atılmış bir adımdır.
- Arvento, %50'den fazla pazar payı ile Türkiye'nin lider araç takip ve IoT çözümleri şirketidir.
- Brisa, Arvento'nun %88,89'unu satın alımı ile mevcut sistemlerine Arvento filo yönetim platformu ve telematik ağını entegre etmektedir.

- 
- 01 Sermaye Kullanım Alanları
 - 02 Yeni Satın Almalar
 - 03 Sürdürülebilirlik
 - 04 Operasyonel & Finansal Performans
 - 05 Stratejik İş Kolları & Dijital
 - 06 Holding Katma Değeri
 - 07 Orta Vadeli Hedefler

Ana iş kollarımızı dönüştürüyor ve sürdürülebilir platformlarda büyüyoruz

...çünkü finansal olarak da anlamlı..

7,7 milyar TL¹

SKA bağlantılı net satış gelirleri

%80³

atık geri kazanımı

%23⁴

su geri kazanımı

15

kadın/erken ödeme oranı

%51²

SKA odaklı AR&GE

2x

fazla alternatif yakıt kullanımı (TR ortalamasına göre)

%40⁶

kadın yönetici oranı

43,1 GWh

Enerji geri kazanımı

%116

Yenilenebilir enerji kullanım oranında artış

%44

Yönetim Kurulu'nda kadın oranı



Daha düşük
Borçlanma &
Sermaye Maliyeti



Daha geniş
Yatırımcı Tabanı



Daha az
ÇSY riski

01 MSCI

2022 MSCI
Ağırlıklı Ortalama Ana Konu
Puanında %72'lik artış

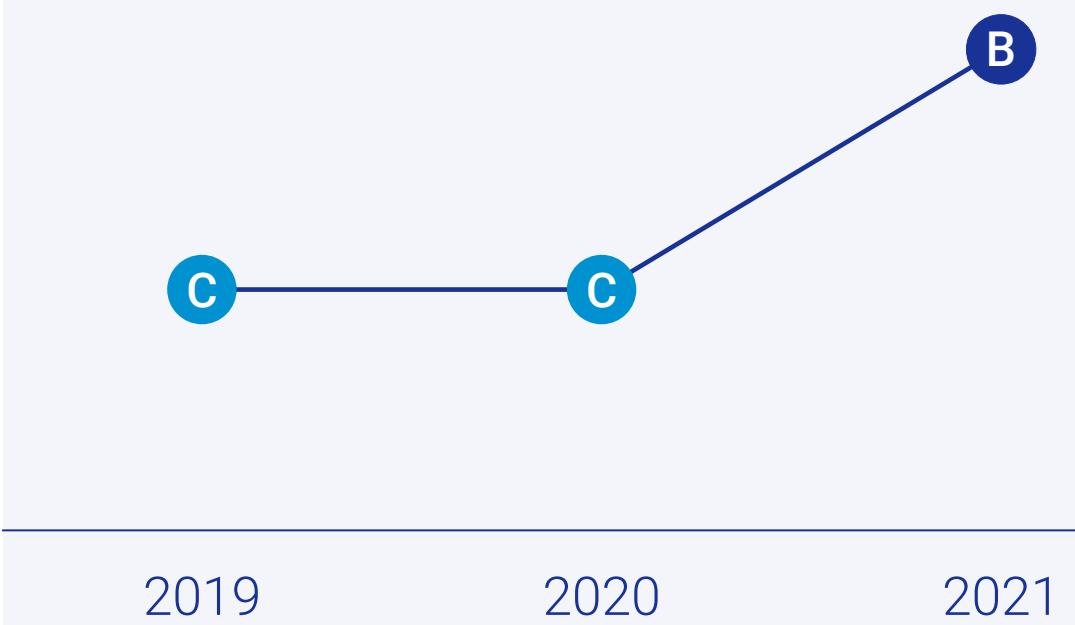
2 yılda
Ç, S & Y'nin
her birinde başarılı uygulamalar

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**

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

2022 Refinitiv
En iyi derece

Yatırım Holdingleri Kategorisinde
50+ Şirket Arasında

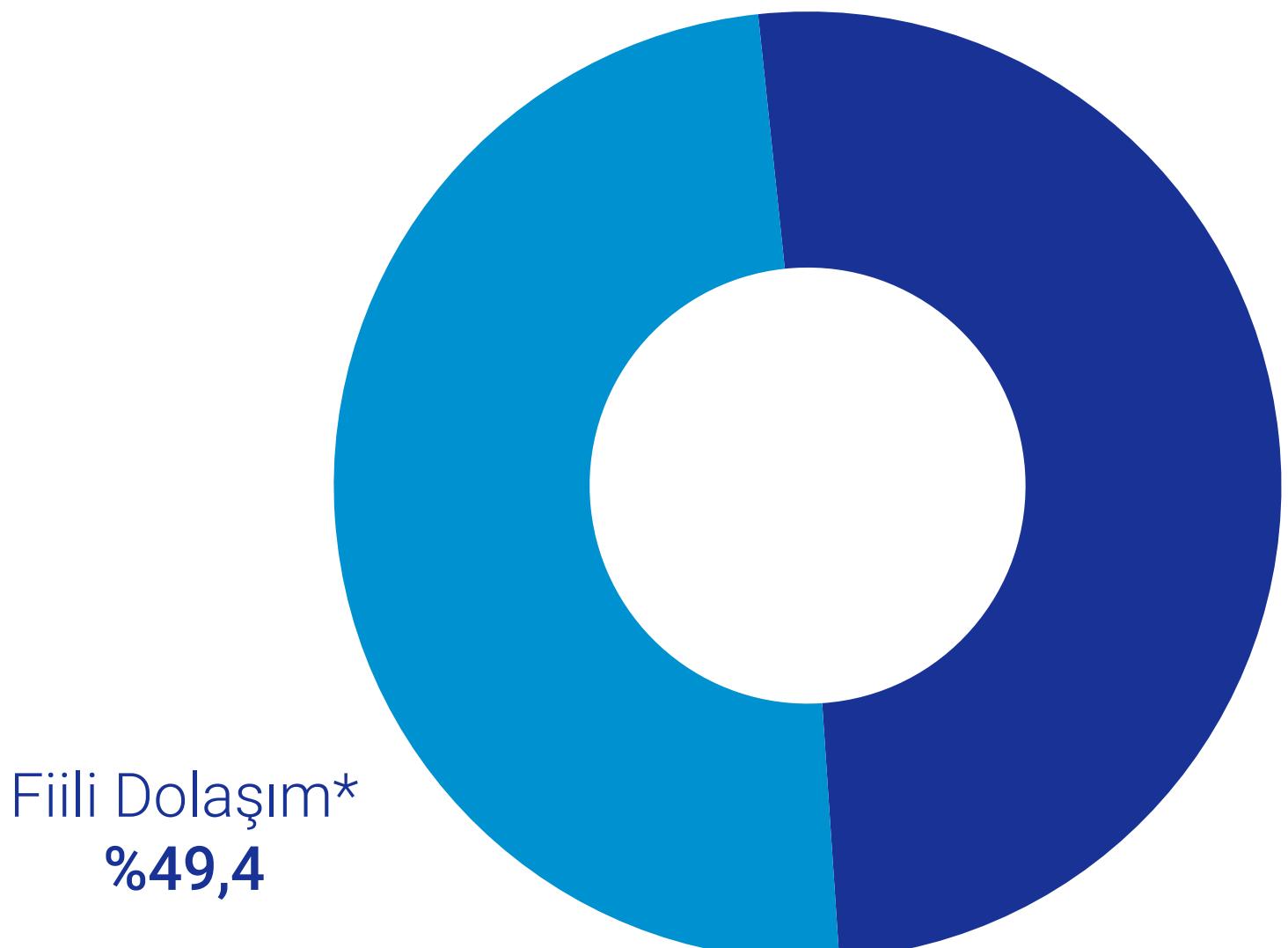
Derece **A**

Refinitiv Ana Bileşenleri

- ▶ Çevre
- ▶ Sosyal
- ▶ Yönetişim

Hissedar Yapısı

Sabancı Ailesi
%50,6



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.

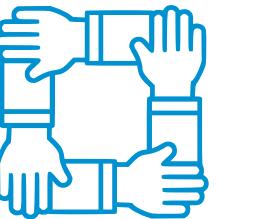
Üst Yönetim

CEO, CFO ve Grup Başkanları

**01**

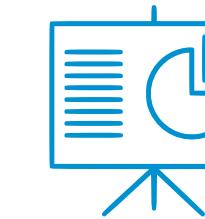
İklim Krizinin Çözümü İçin Öncü Adımlar Atmak

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

**02**

İnsan ve Toplum Odaklı Pozitif Etkimizi Artırmak

Etkisi yüksek toplumsal projeler ve
ortaklıklarla tüm paydaşlar için
değer yaratmak

**03**

Sürdürülebilir İş Modellerini Teşvik Etmek

Daha sürdürülebilir bir ekonomiye geçiş
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 yaklaşımımızı sürekli geliştirmek
- ↳ Etkin bir sürdürülebilirlik yönetim modeli benimsemek



Uzaktan
Çalışma



Fiziksel &
Zihinsel Sağlık



Esnek İşgücü &
Yüksek
Performans



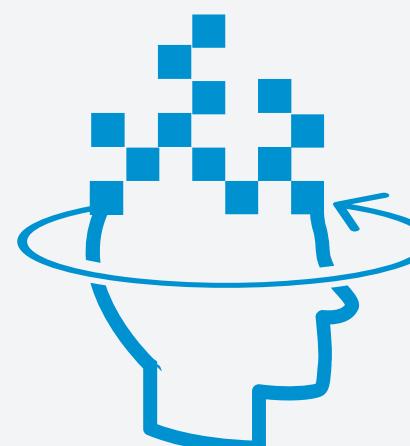
Yetenek &
Beceri Yönetimi



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
aksiyonların 2022*'de
tamamlanma oranı : 82%

- 01 Sermaye Kullanım Alanları
- 02 Yeni Satın Almalar
- 03 Sürdürülebilirlik
- 04 Operasyonel & Finansal Performans
- 05 Stratejik İş Kolları & Dijital
- 06 Holding Katma Değeri
- 07 Orta Vadeli Hedefler





7

Ortaklık

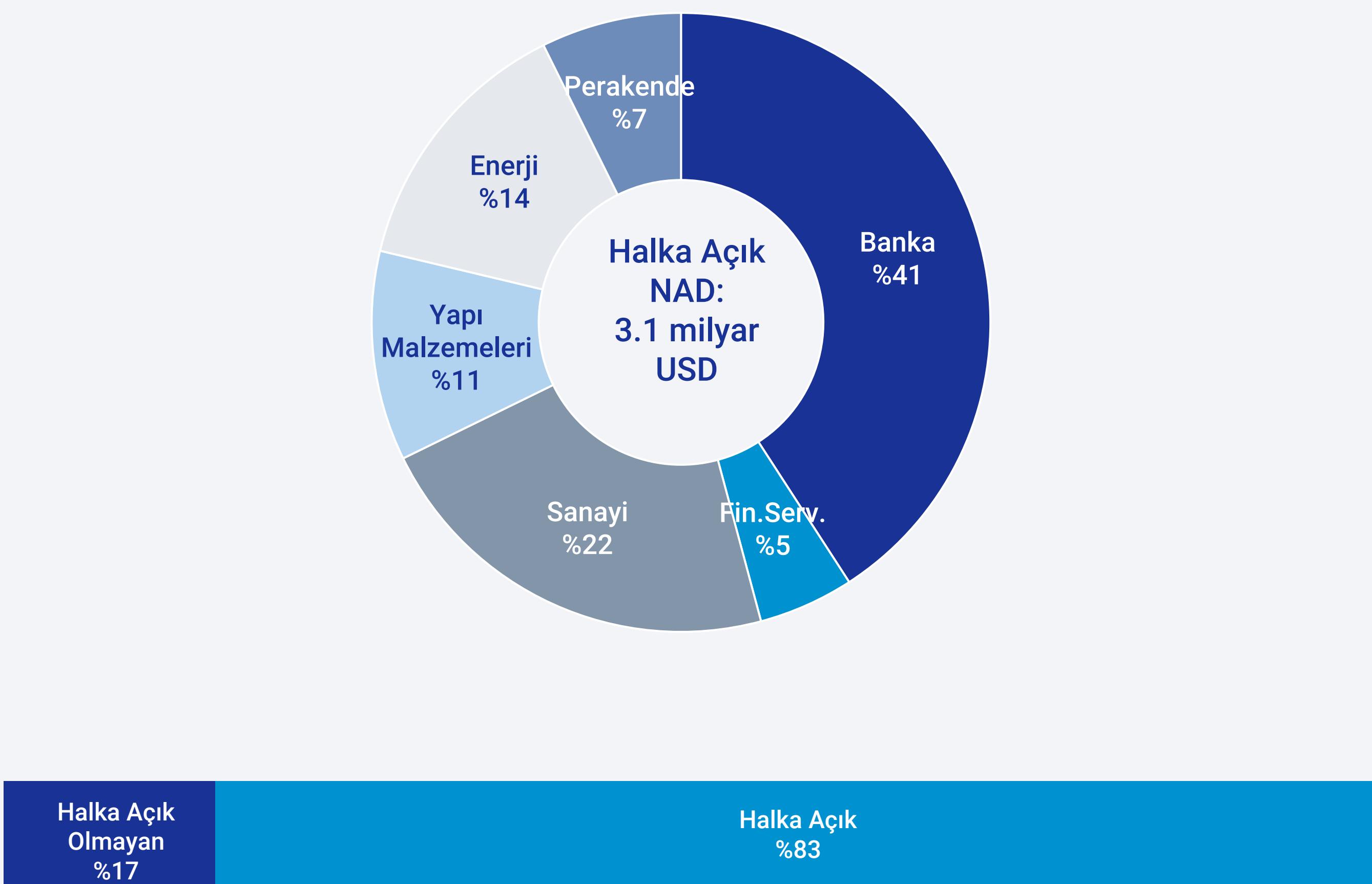
14

Ülke

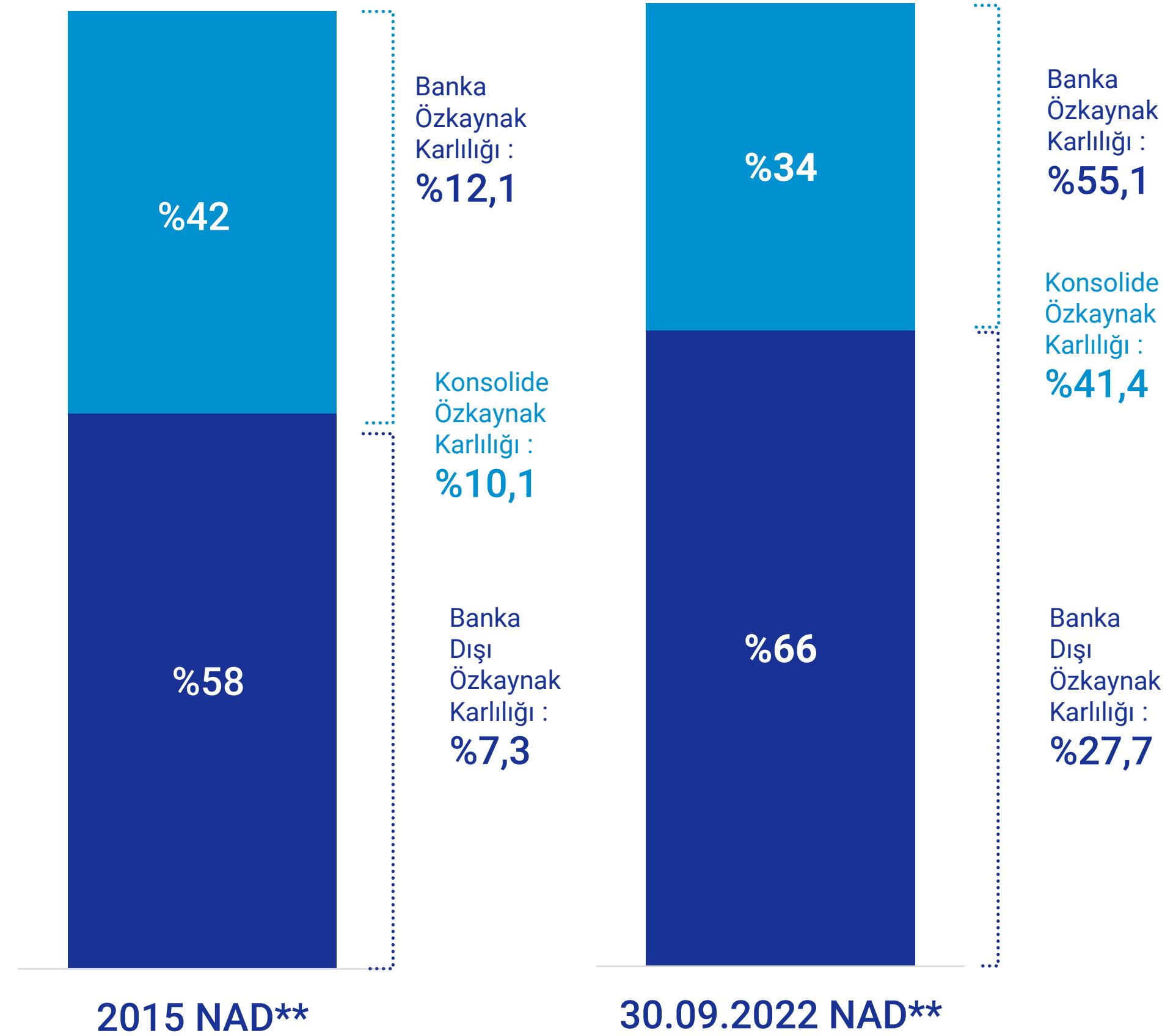
60bin+

İş imkanı

Net Aktif Değer (NAD)* Payları



■ Banka Dışı ■ Banka



Kombine Gelir* (Milyar TL)



Kombine Favök* (Milyar TL)



Konsolidé Net Kar* (Milyar TL)



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

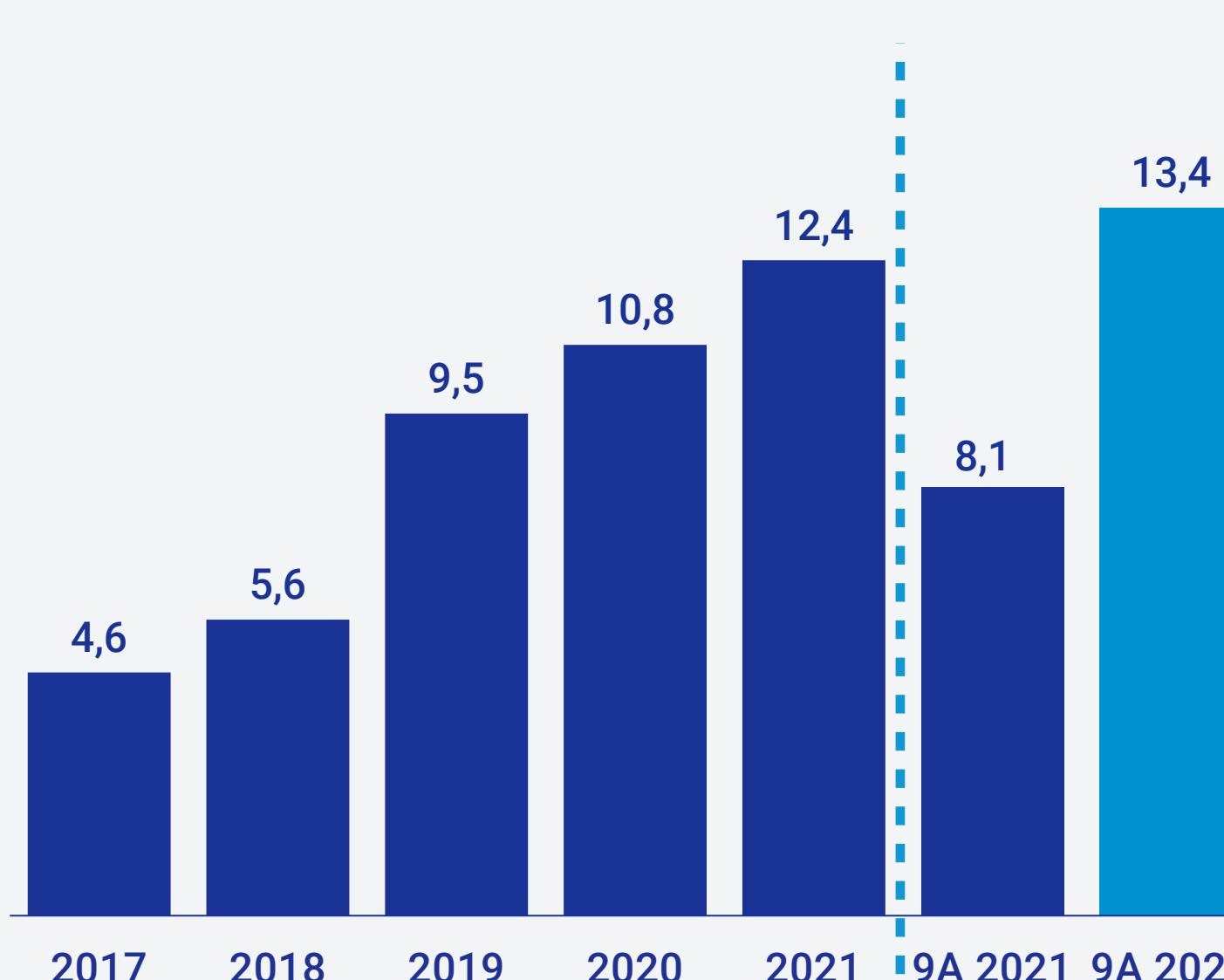
*Tek seferlik gelir/giderler hariçtir
**Perakende segmentinde TFRS16 etkisi hariçtir

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

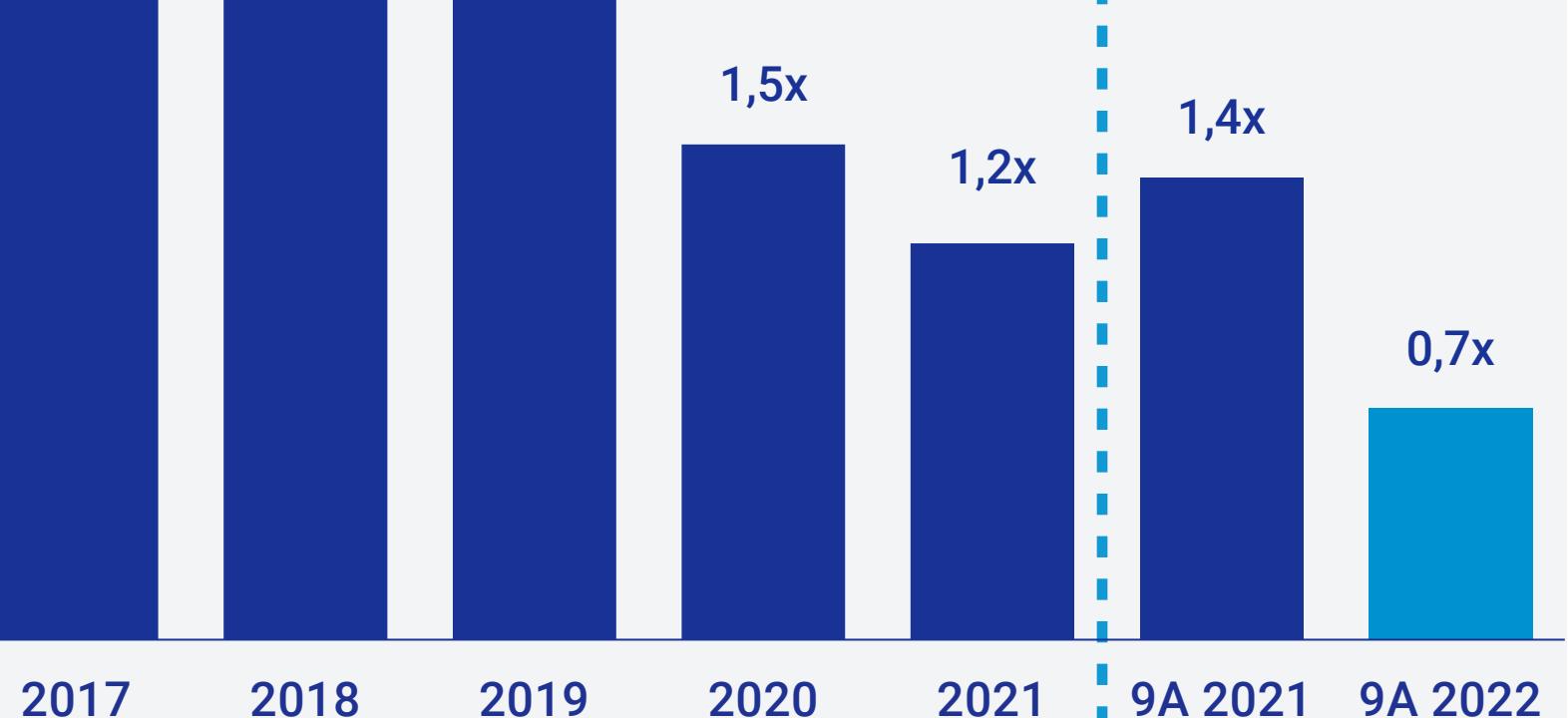
Operasyonel Nakit Akışı, Banka Dışı Kombine*

(Milyar TL)

YBBO:
%28



Kombine Net Finansal Borç/Banka Dışı FAVÖK*



Temettü Performansı

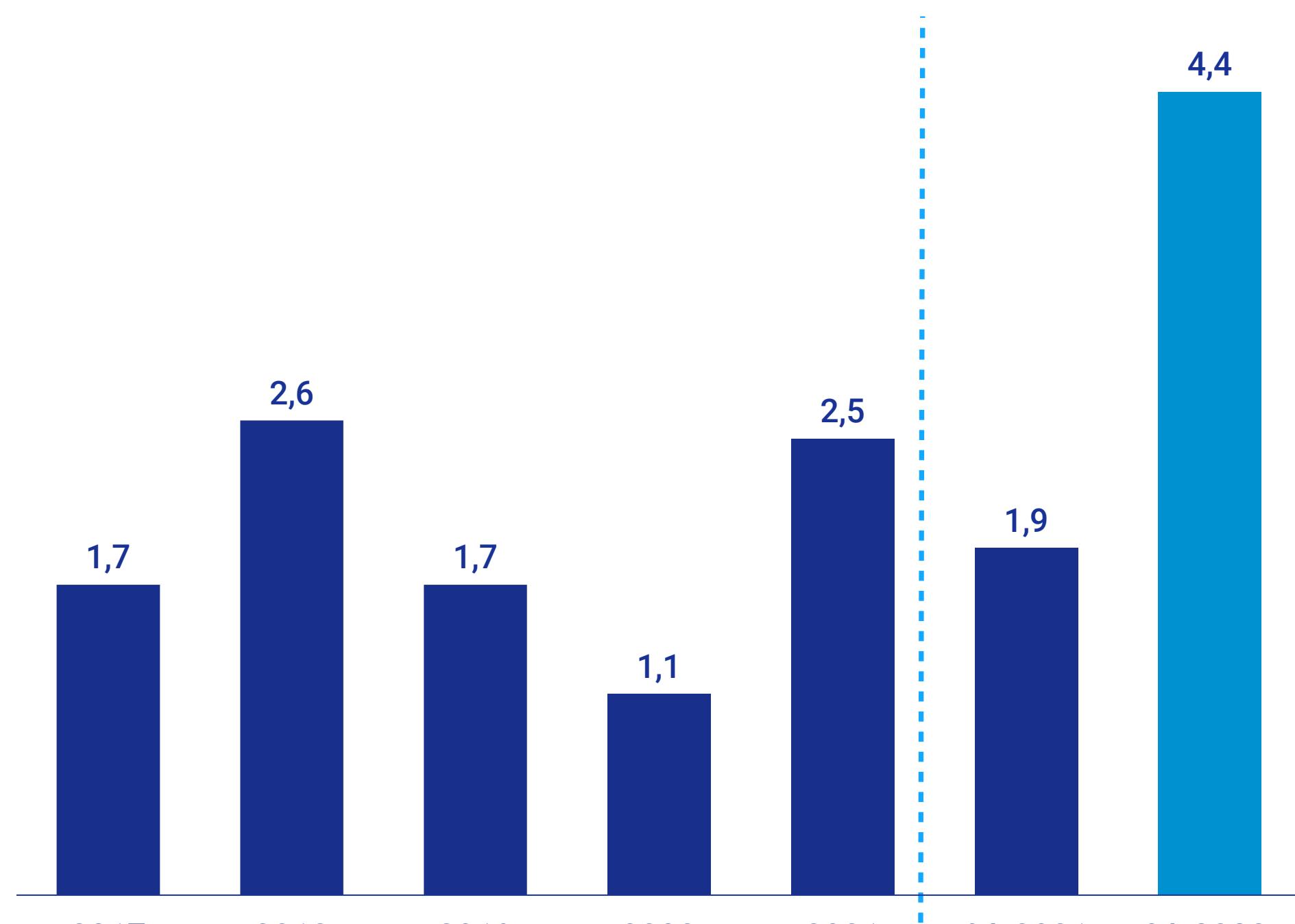
■ Ödenen Temettü (TL Mn) ■ Alınan Temettü (TL Mn)
● Hisse Başı Temettü (TL)



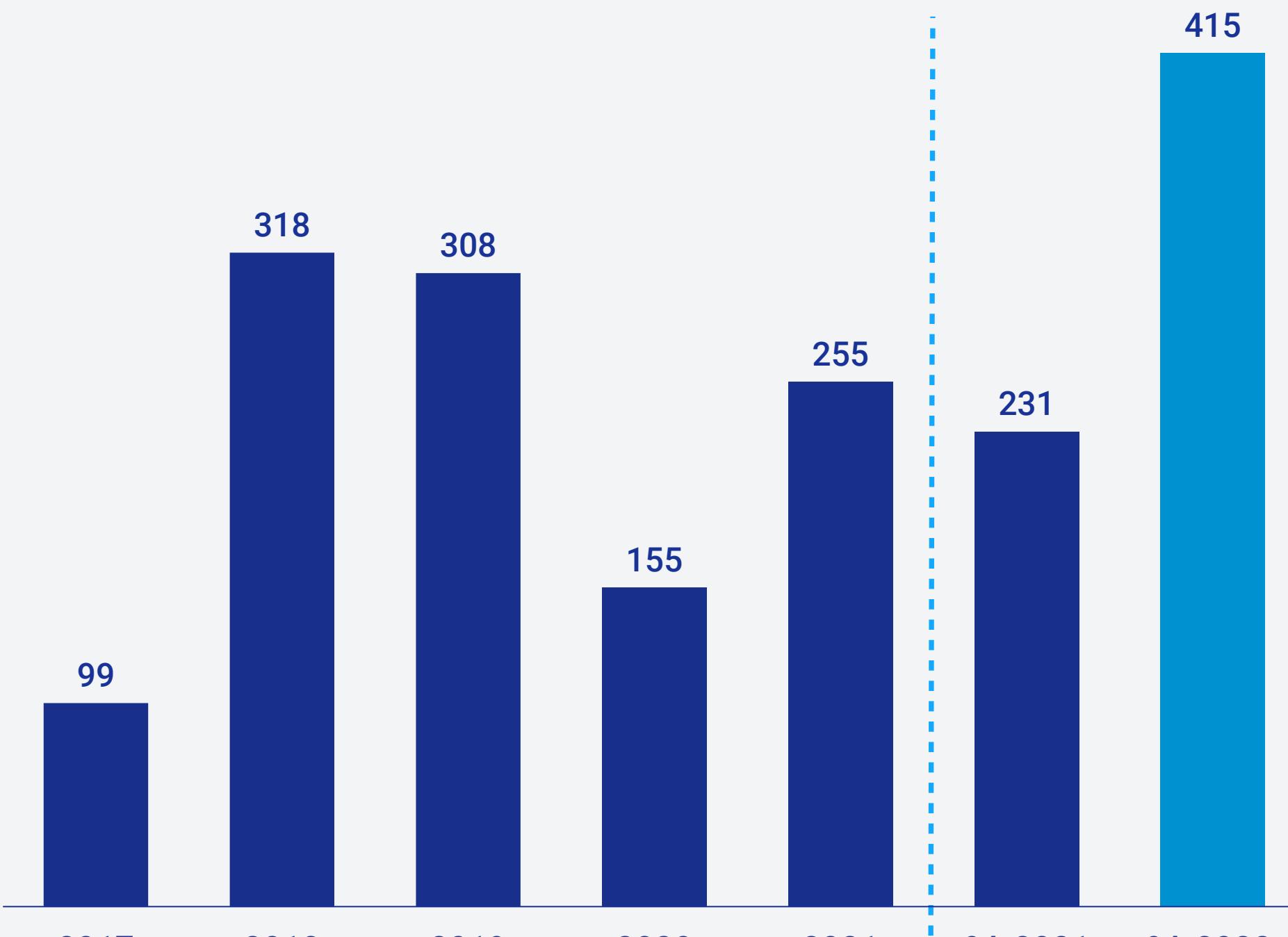
* Finansal Hizmetler, Bankacılık ve Diğer segmenti hariç

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

Holding Solo - Net nakit pozisyonu (milyar TL)



Konsolide Uzun Döviz Poziyonu (Banka Dışı, Milyon USD)



Yıllık:
%80

- 01 Sermaye Kullanım Alanları
- 02 Yeni Satın Almalar
- 03 Sürdürülebilirlik
- 04 Operasyonel & Finansal Performans
- 05 Stratejik İş Kolları & Dijital
- 06 Holding Katma Değeri
- 07 Orta Vadeli Hedefler

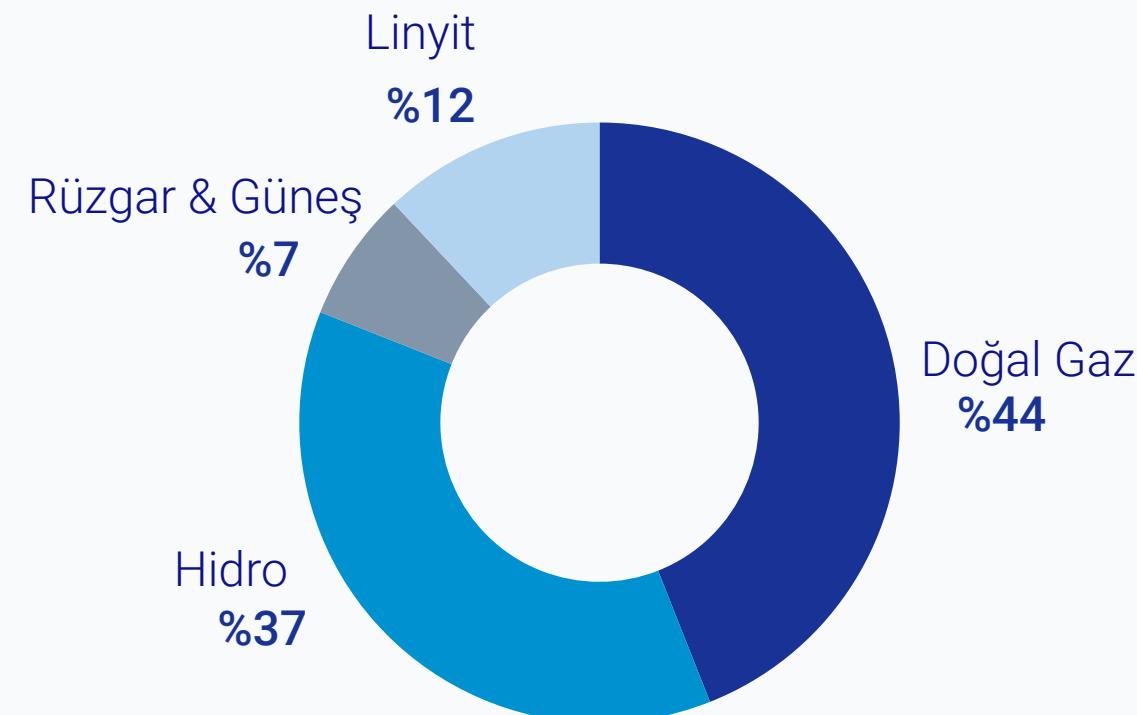




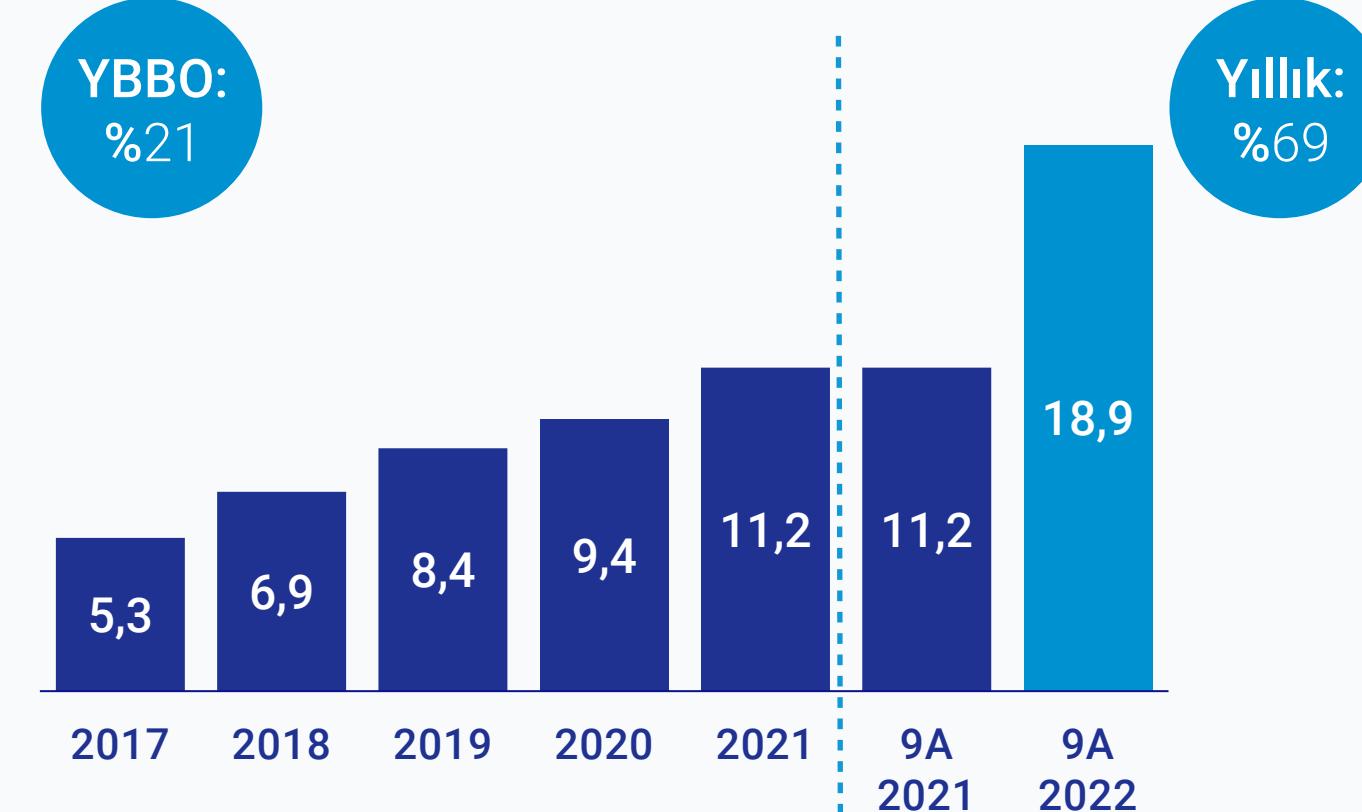
- Enerjisa Üretim Santralleri

- Enerjisa Enerji Dağıtım Bölgeleri

Dengeli Üretim Portföyü
Kurulu Kapasite(3.607 MW)



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



Dağıtım & Perakende

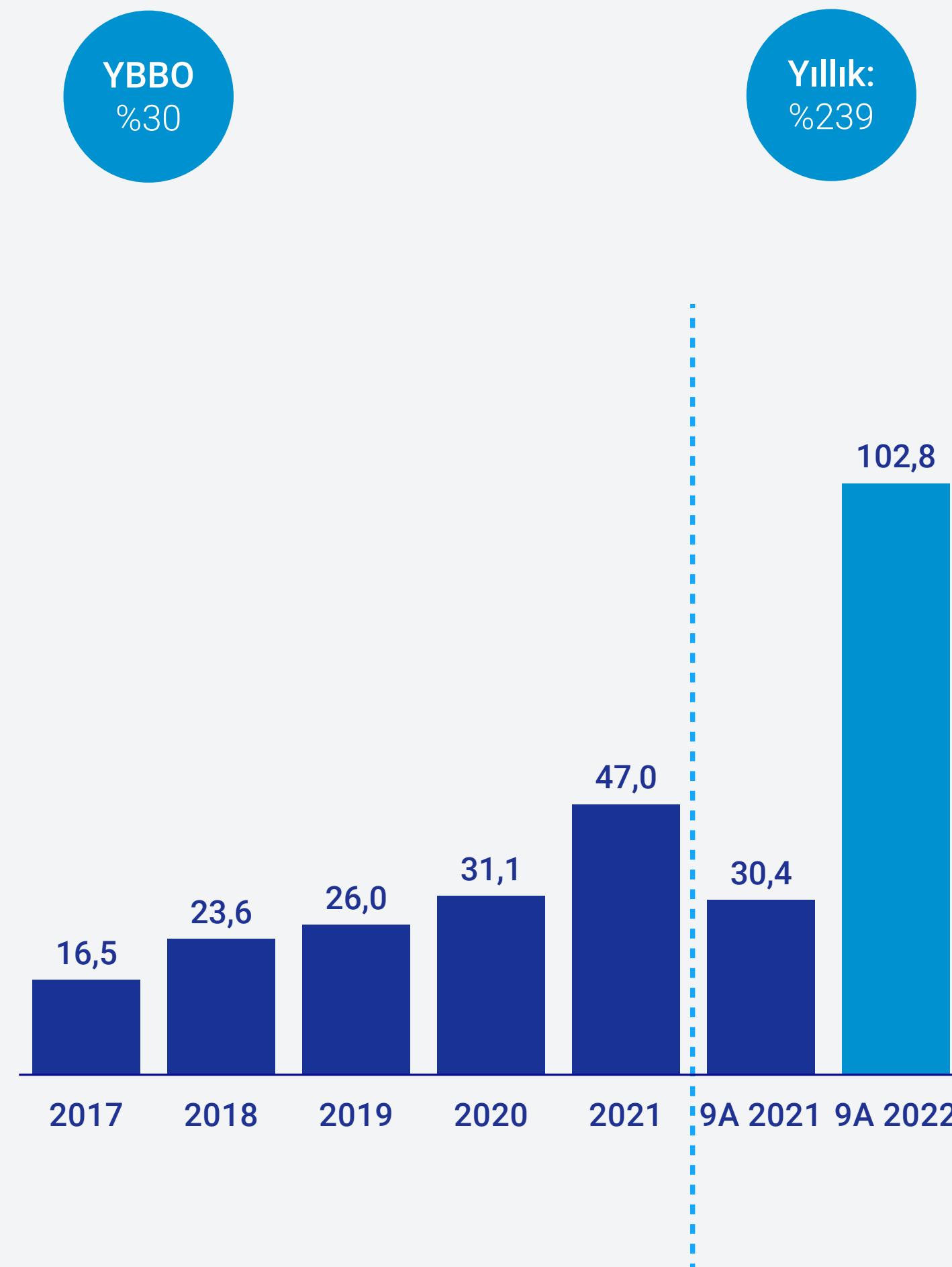
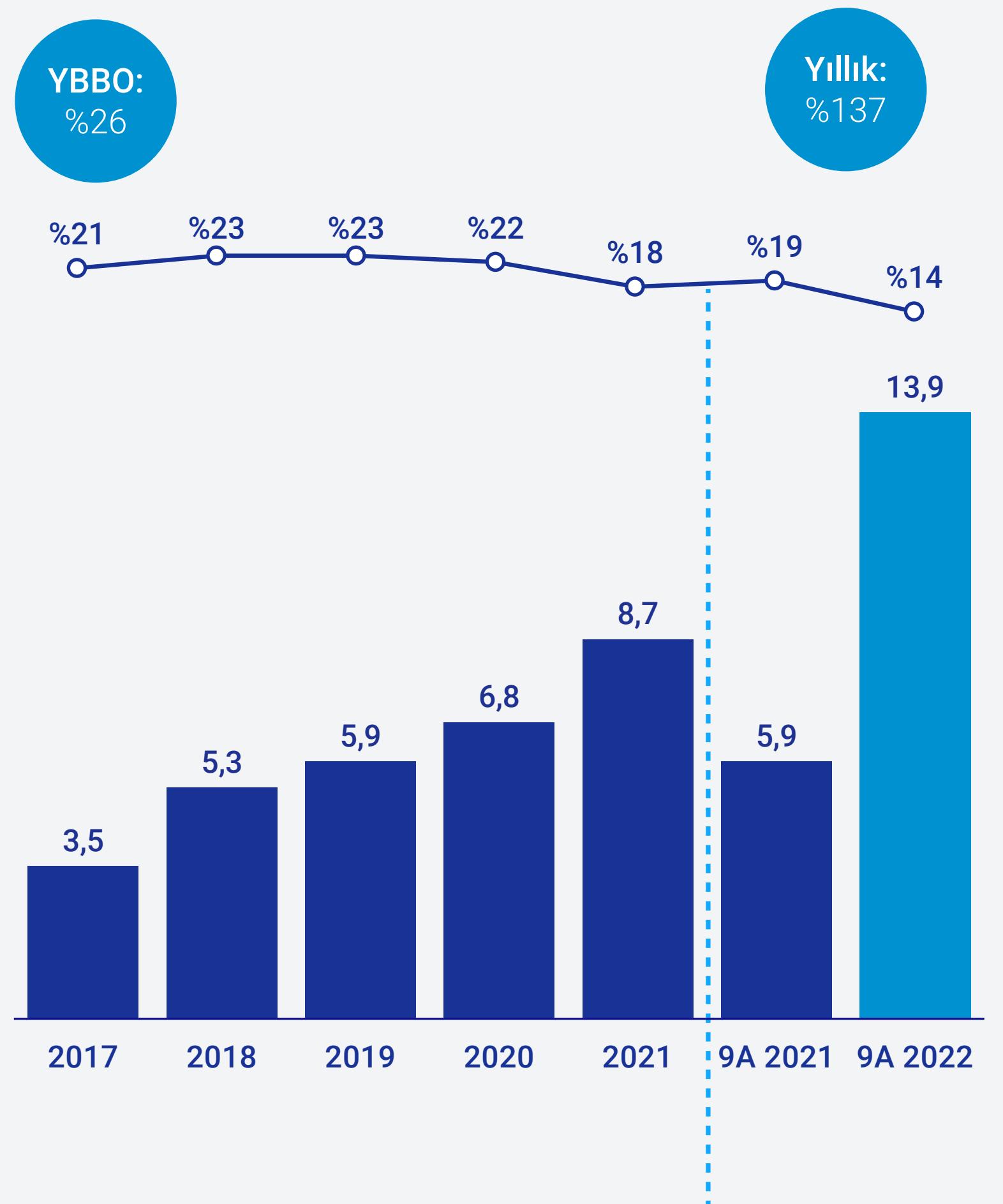
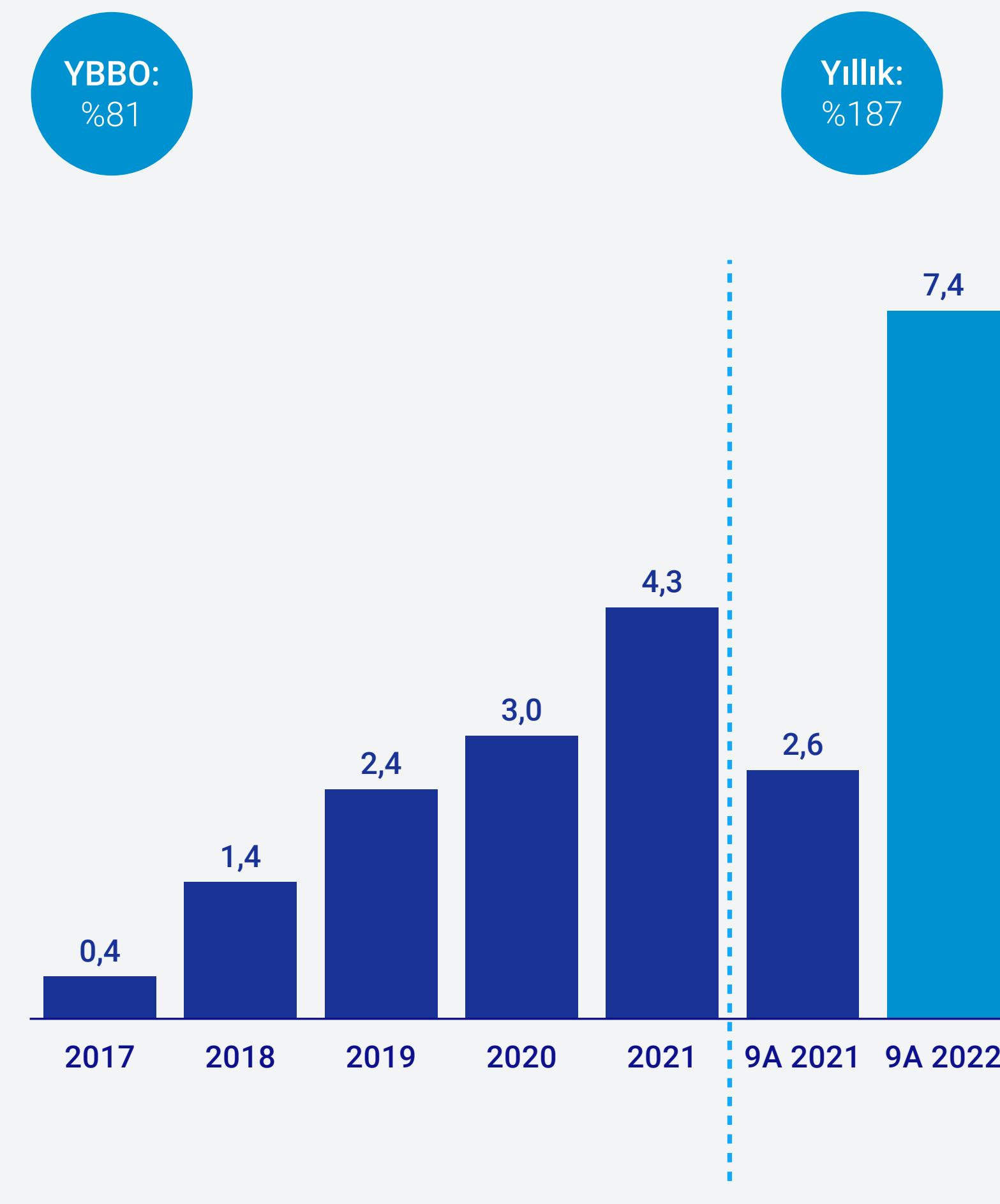
14 Şehir	11,8 mn Bağlantı	22 mn Nüfus
10,4 mn Müşteri	35,8 TWh 2021 Ticaret Hacmi	316.376 km Şebeke Ağı

Üretim & Ticaret

1'inci Özel Oyuncu	21 Santral	3.607 MW Kapasite
%44 → %57* Yenilenebilir Enerji Oranı (Türkiye'de lider)	29 TWh 2021 Ticaret Hacmi	16 TWh 2021 Üretim

Enerji & İklim Teknolojileri

Sabancı İklim Teknolojileri	272 MW Güneş Enerjisi Yatırımı	Safar Partners Girişim Sermayesi & Start-up Yatırımları
------------------------------------	--	--

Kombine Gelir (Milyar TL)**Kombine FAVÖK* (Milyar TL) & FAVÖK* Marjı****Kombine Net Kar* (Milyar TL)**



TEM SA
MOTORLU ARAÇLAR

Pazar Lideri

Türkiye Pickup
Pazarı

23

Yetkili Bayi

31

Servis
Noktası

TEMSA

66
İhracat Yapılan
Ülke Sayısı

1.
Türkiye'nin ilk
Elektrikli Otobüsü

Batarya
Paket
Üretimi

Lastik & Mobilite Çözümleri

BRİSA

1 / 3

Türkiye Binek Araç
Lastığında Brisa Oranı

105

Otopratik & Propratik
Mobil Servis Mağazaları

CDP A-
İklim Değişikliği
Kategorisi

%37

Gelirdeki İhracat
Payı

Lastik & Kompozit Güçlendirme

KORD SA

1 / 3

Dünya Binek Araç
Lastığında Kordsa Oranı

CDP A-
İklim Değişikliği
Kategorisi

%100

Uluslararası
Gelir

7

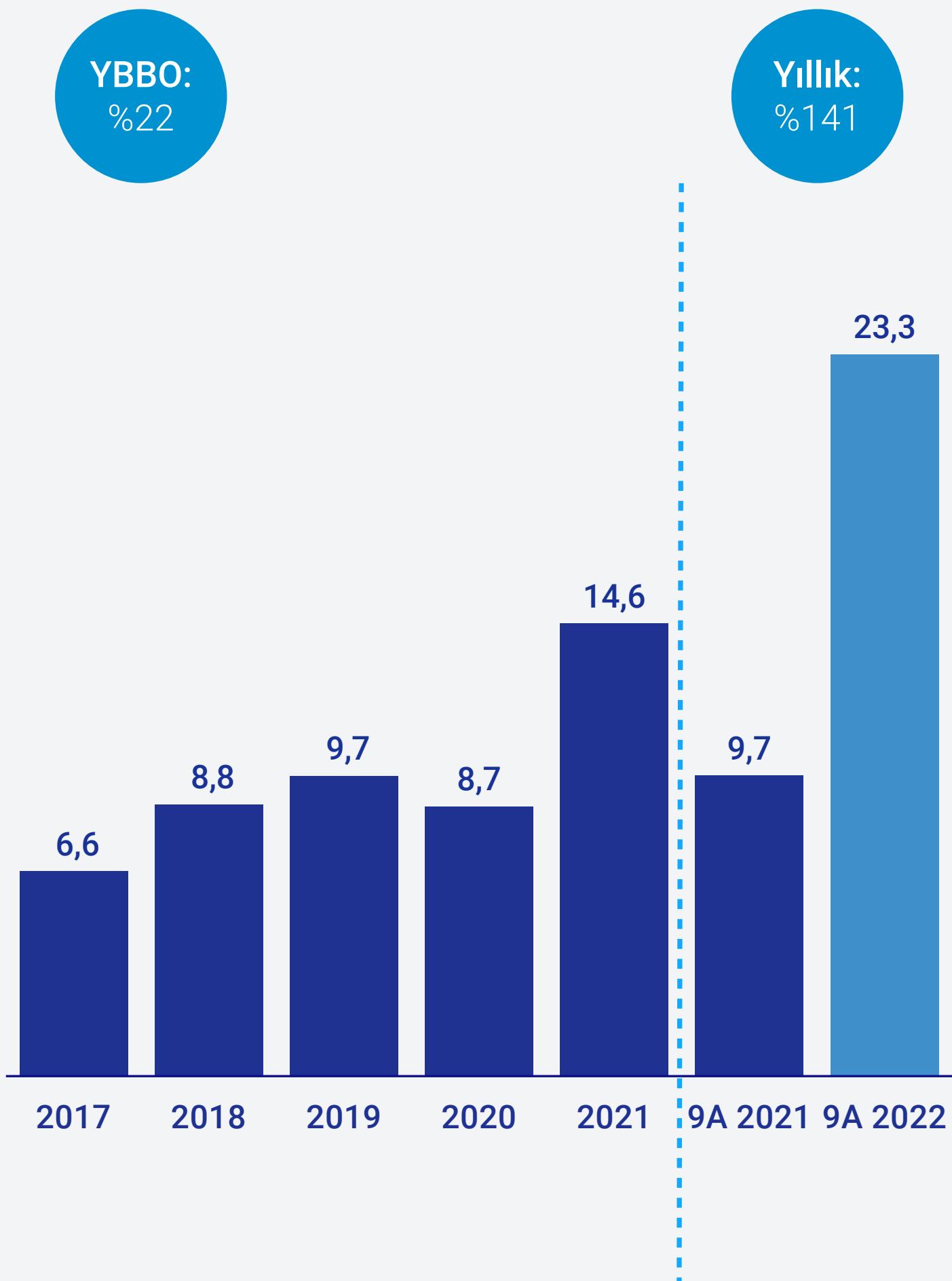
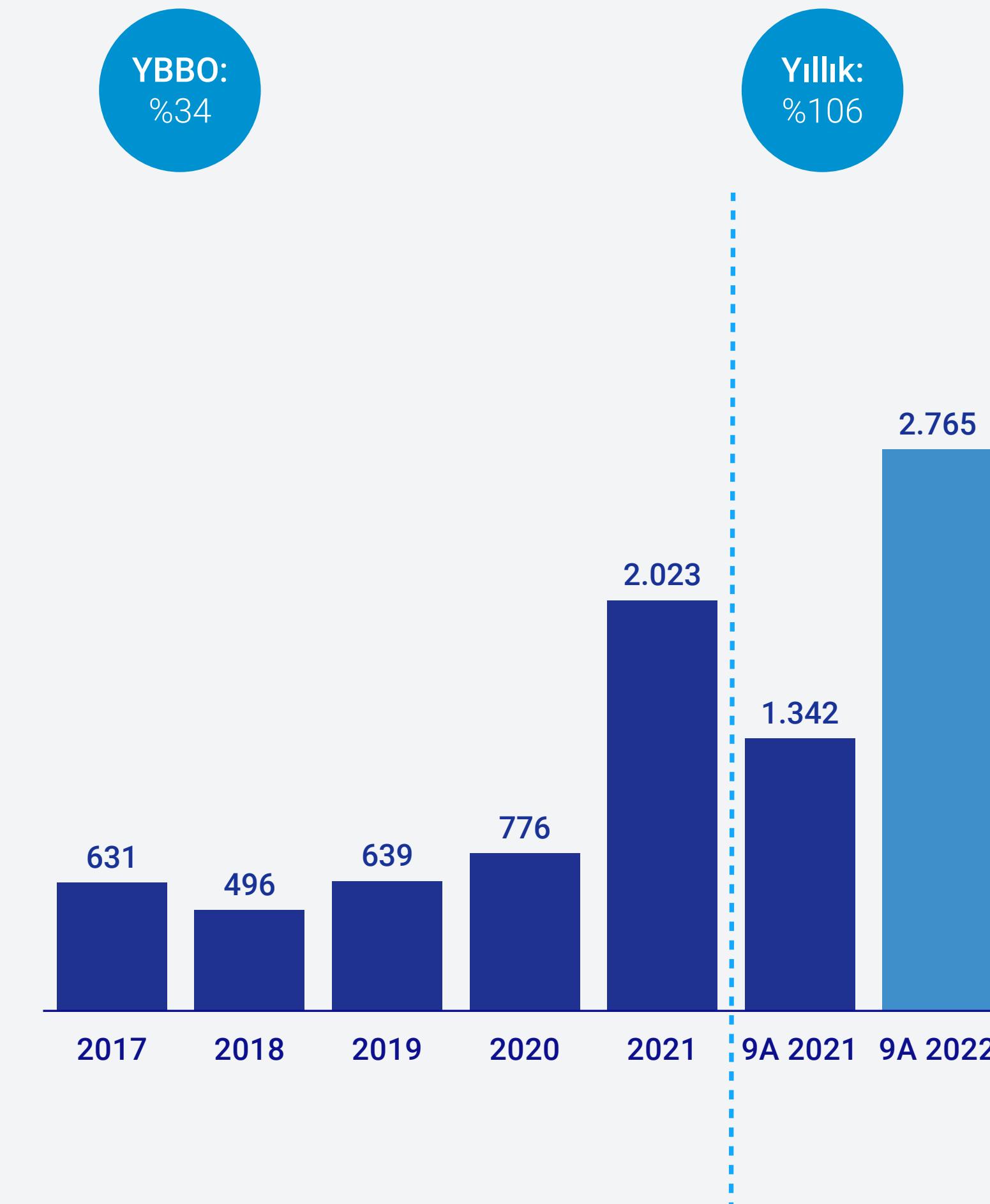
Lastik Güçlendirme
Fabrikası

5

Kompozit Fabrikası

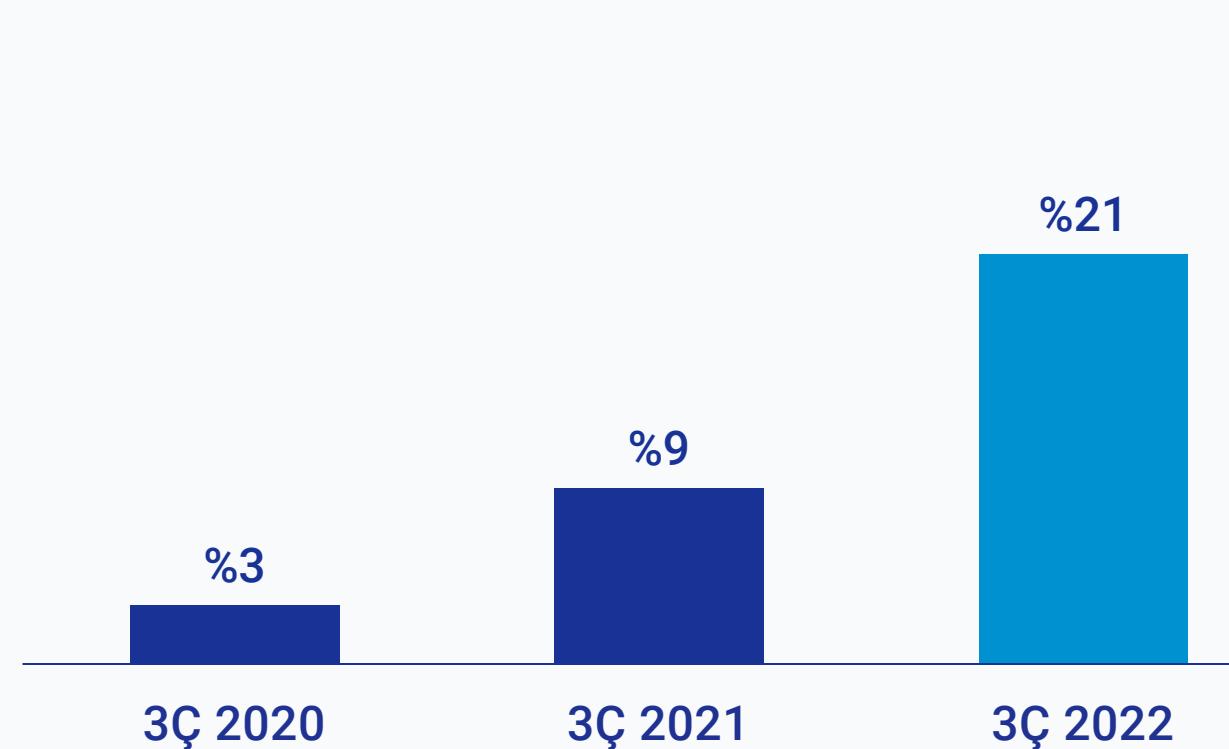
491

Ar&ge Patenti

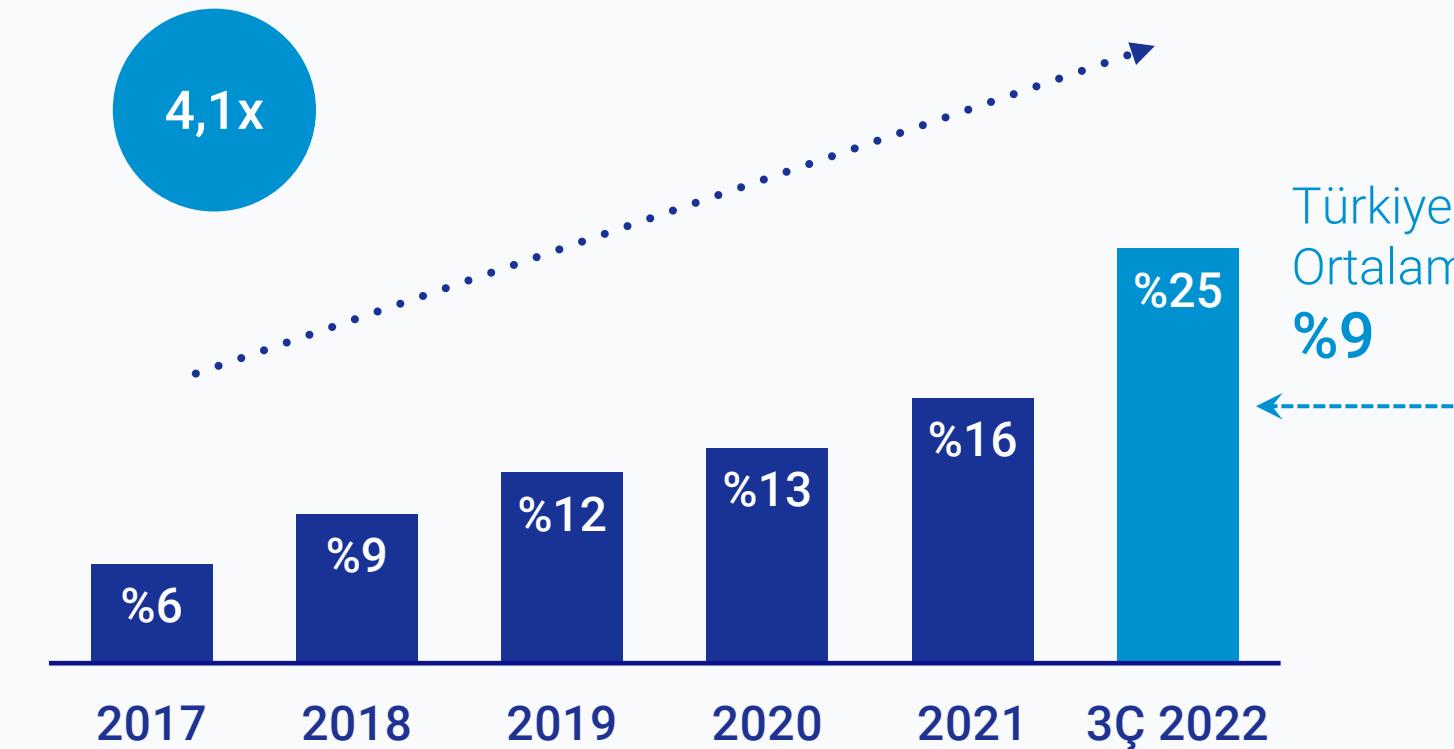
Kombine Gelir (Milyar TL)**Kombine FAVÖK* (Milyar TL) & FAVÖK* Marjı****Kombine Net Kar* (Milyon TL)**



Uluslararası Operasyonların Gelirdeki Payı

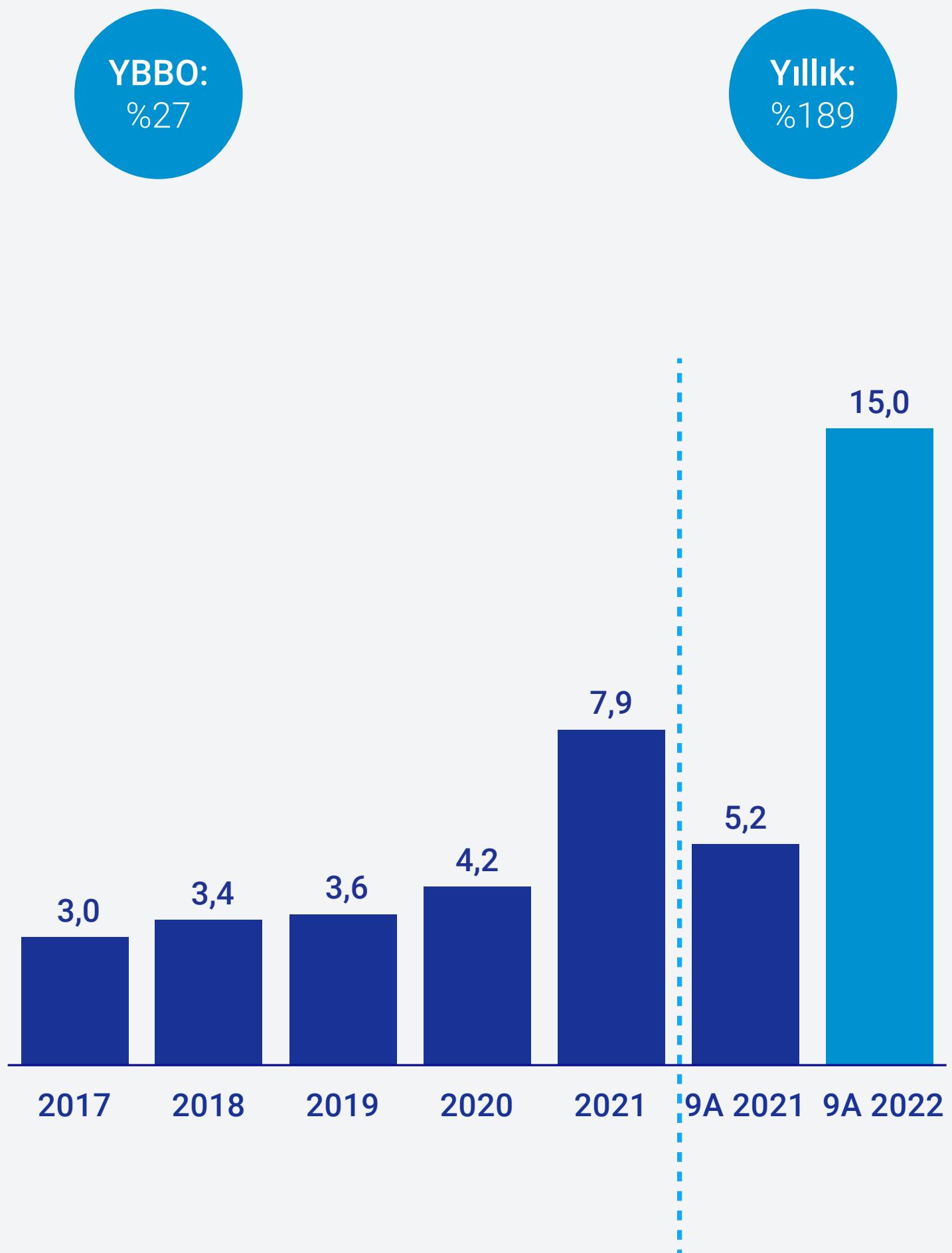
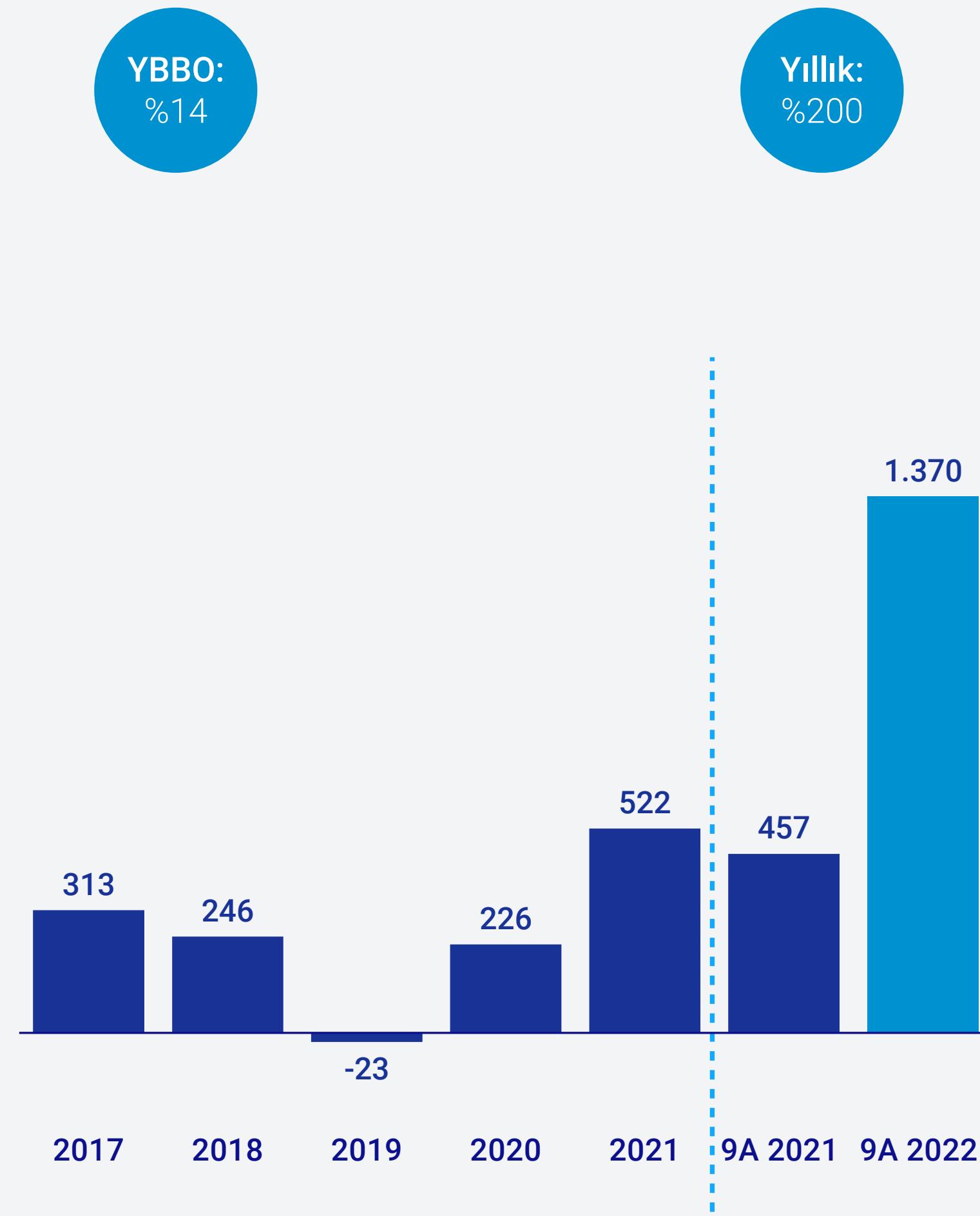


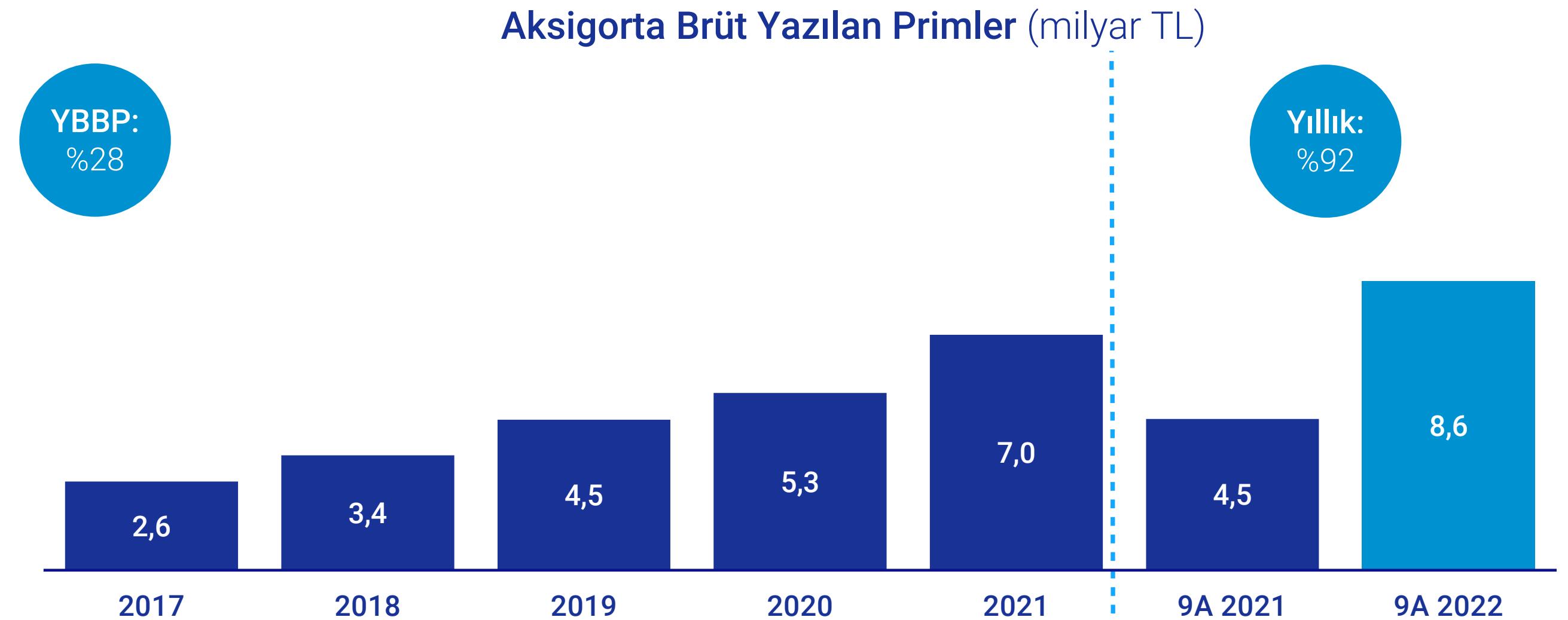
Artan Alternatif Yakıt Kullanımı



Dünya'nın En Büyük Beyaz Çimento Oyunucusu



Kombine Gelir (Milyar TL)**Kombine FAVÖK* (Milyon TL) & FAVÖK* Marjı****Kombine Net Kar* (Milyon TL)**



Hayat Dışı Sigorta Pazarında Lider Oyuncu

Bireysel Emeklilik Pazarında Öncü Oyuncu

AKSigorta

3.600+

Acenta Sayısı

%7,2

Pazar Payı

8,6 milyar TL

BYP**

6,5 milyar TL

Fon Büyüklüğü***

AGE SA

%37

5Y YBBO
Net Kar

%58

Özkaynak Karlılığı

%17,4

Bireysel Emeklilik
Pazar Payı

%44

5Y YBBO
Hayat BYP**

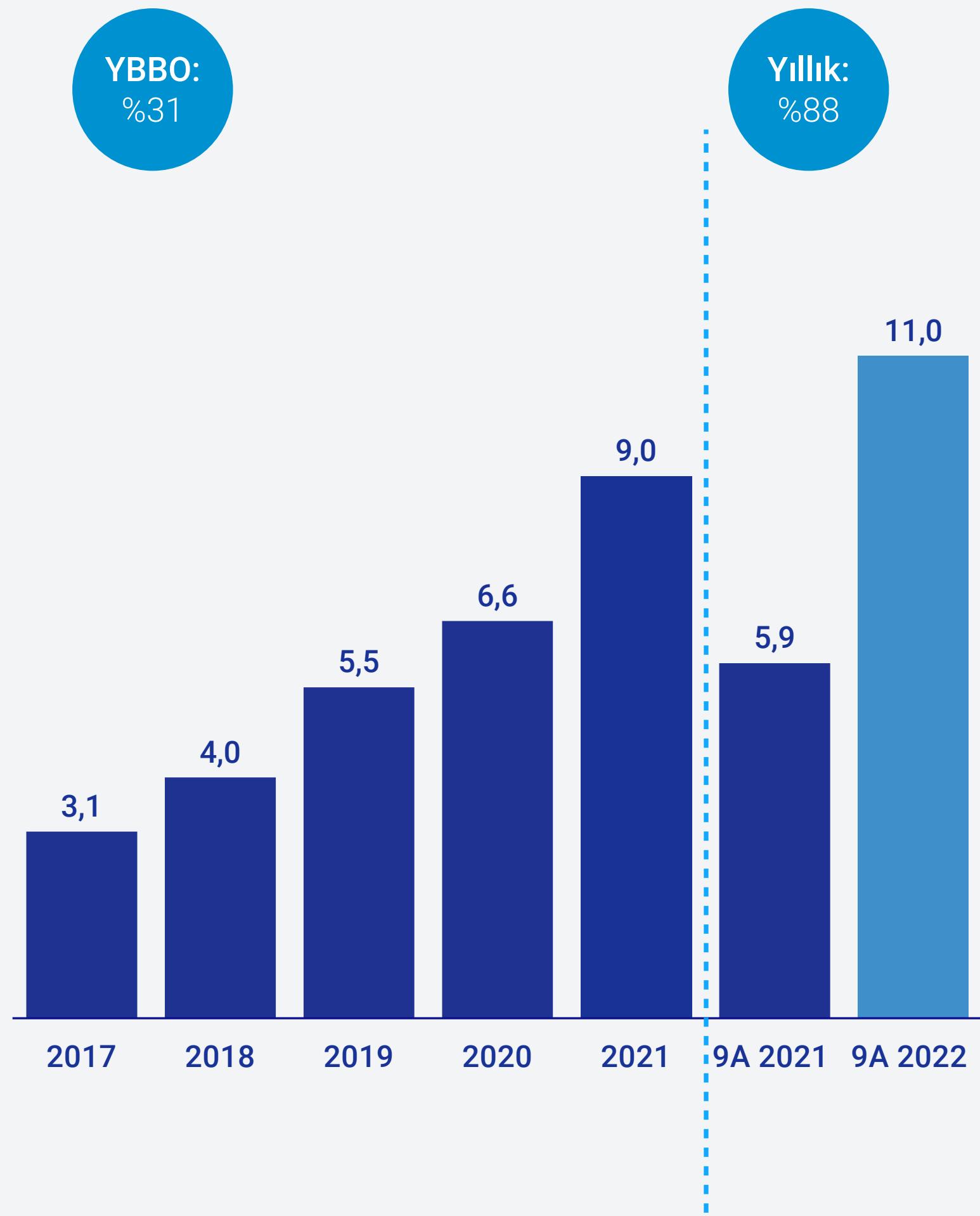
%30

5Y YBBO
Bireysel Emeklilik
Fon Büyüklüğü

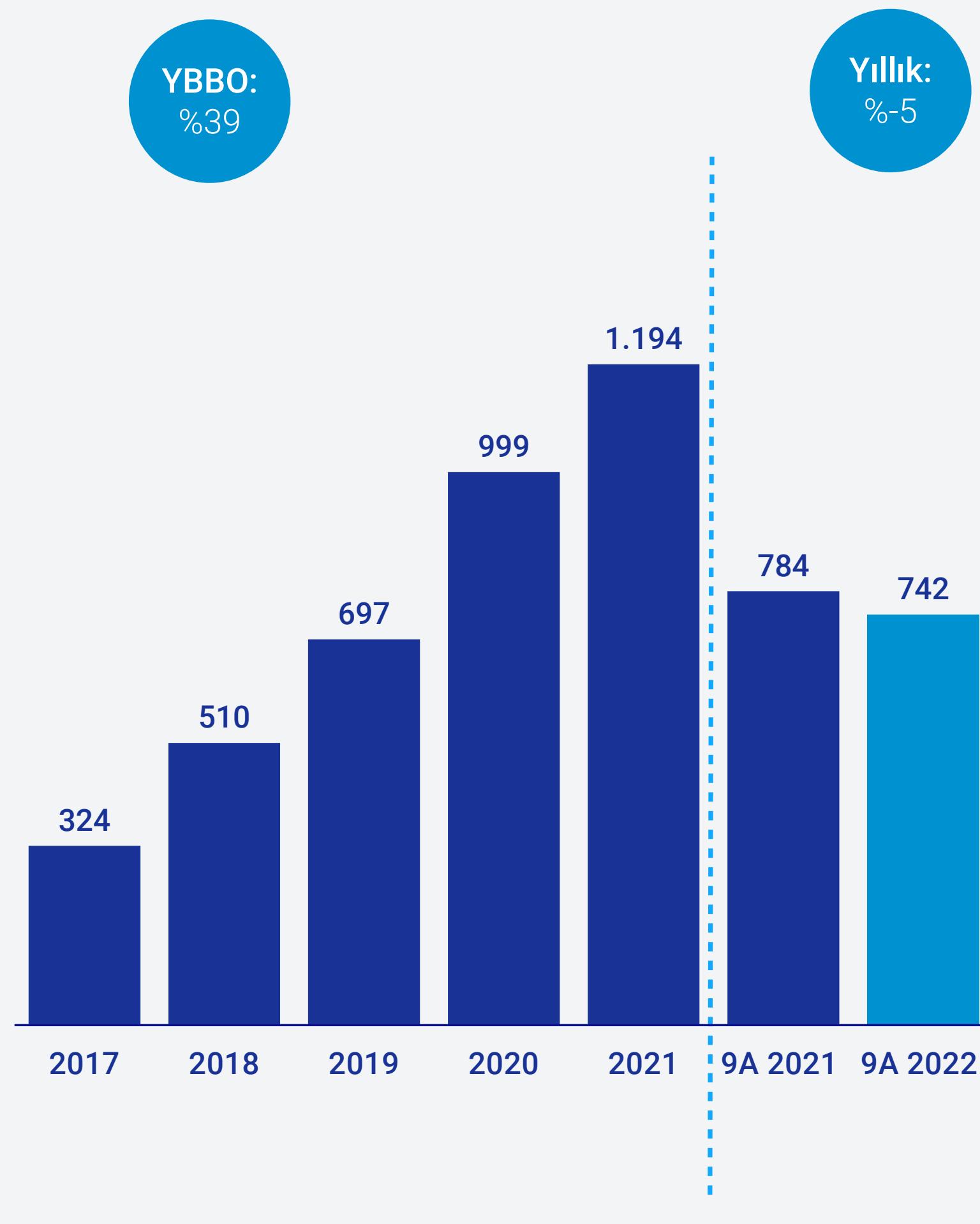
%11,6

Hayat Segmenti
Pazar Payı

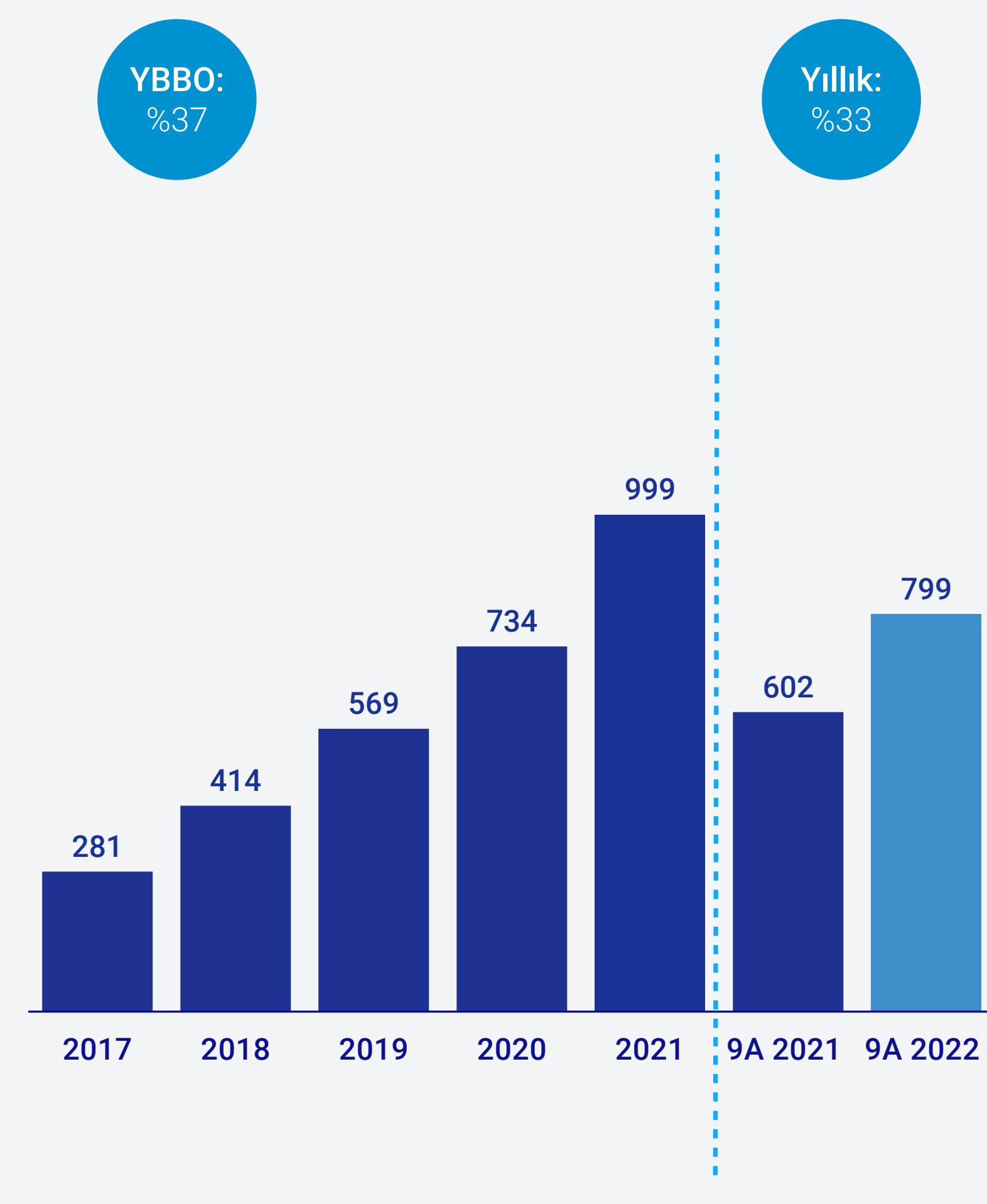
Kombine Gelir (Milyar TL)

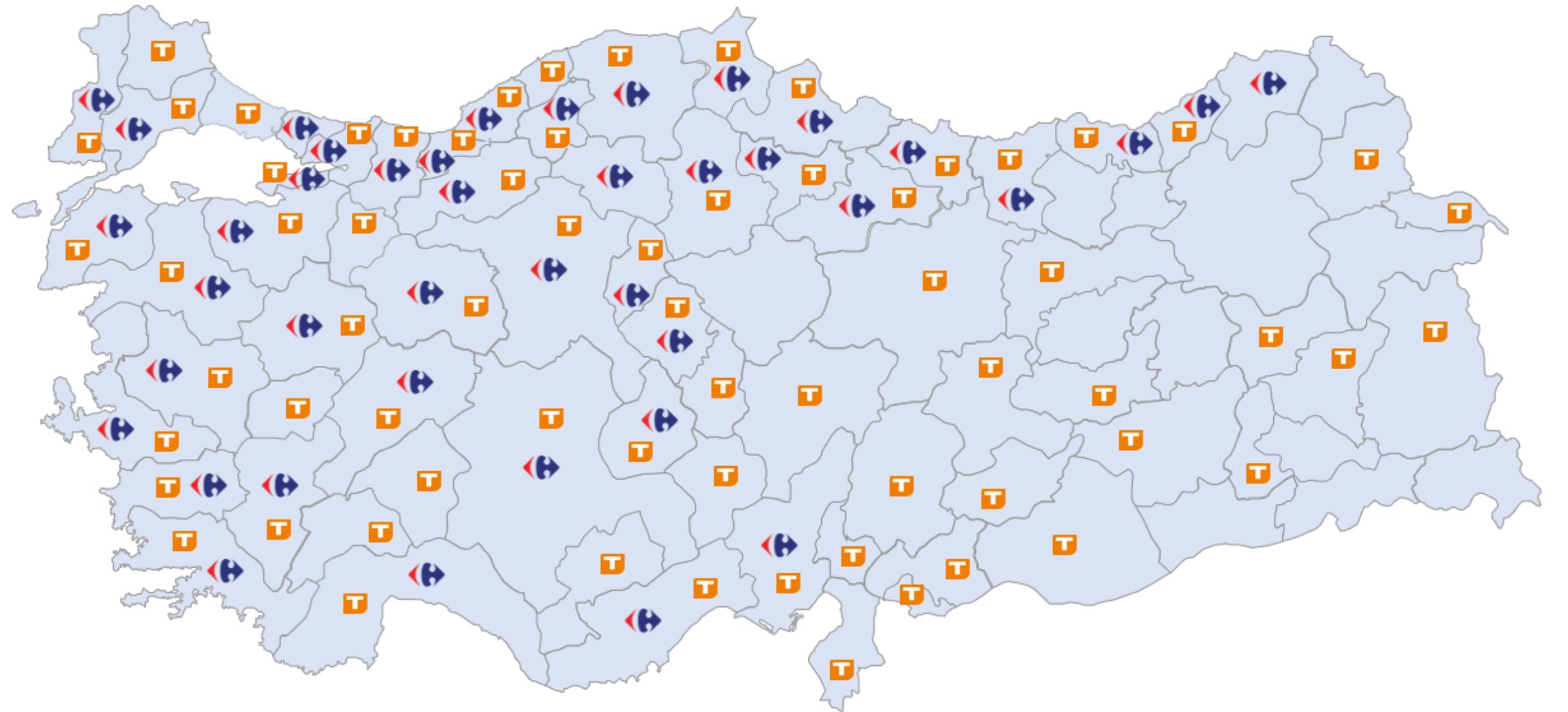


Kombine FAVÖK* (Milyon TL)

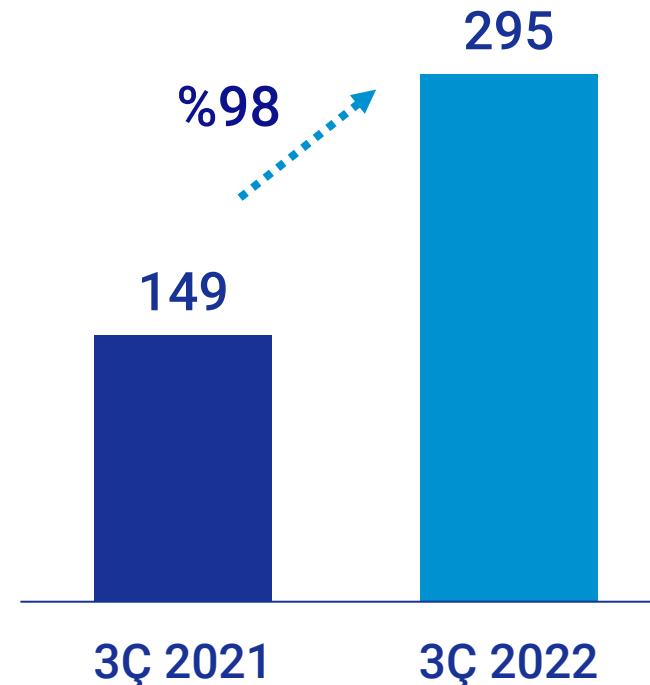


Kombine Net Kar* (Milyon TL)

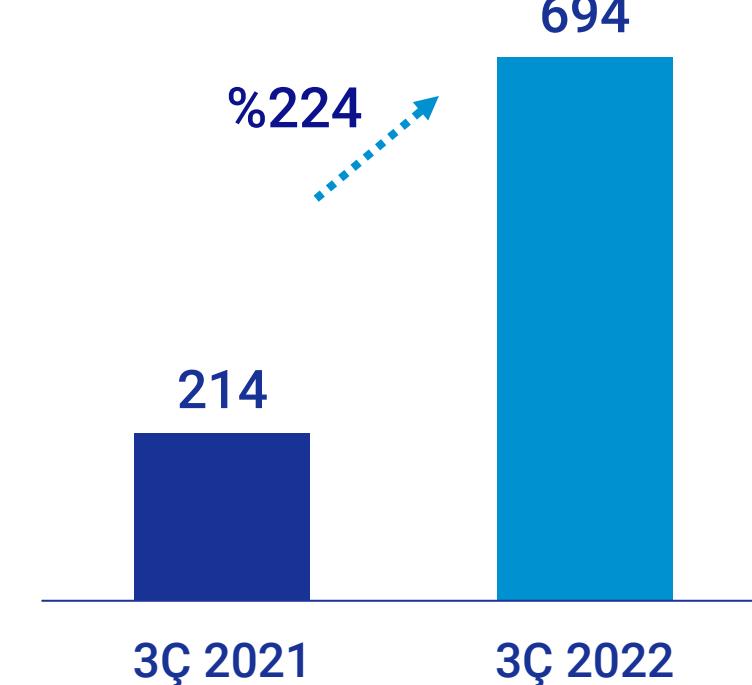




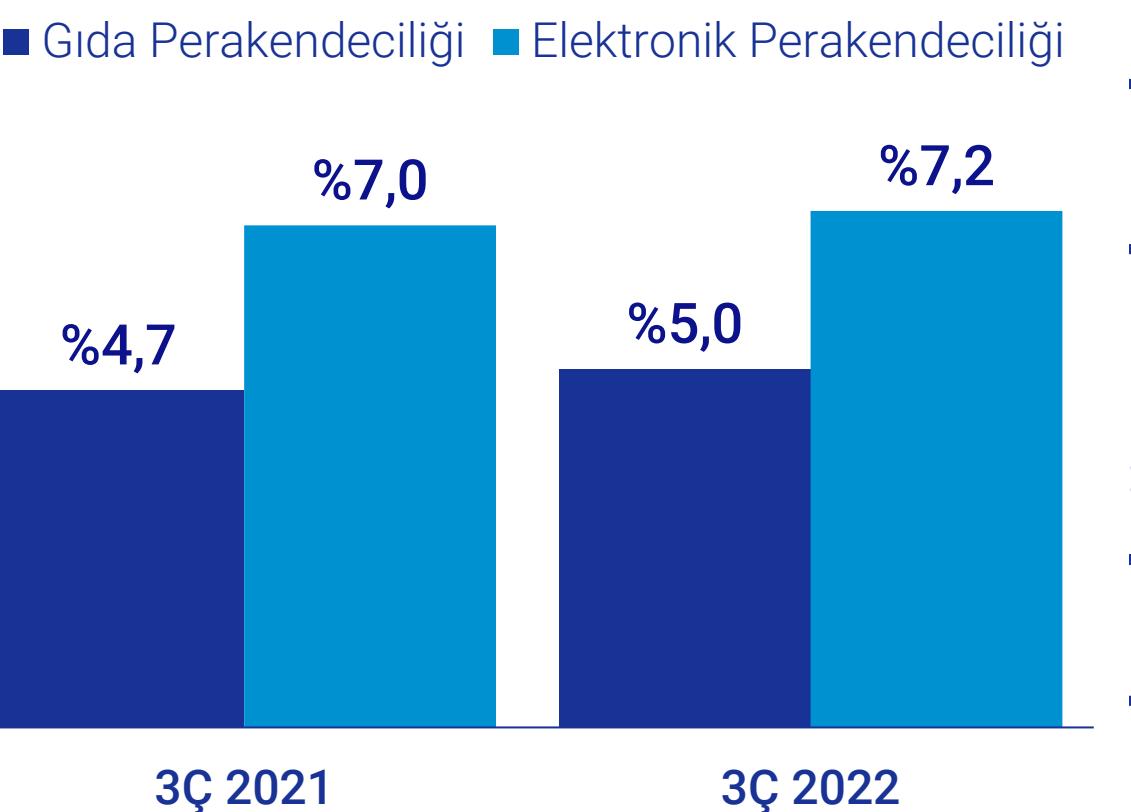
Gıda Perakendeciliği
E-ticaret satışları (Mn TL)



Elektronik Perakendeciliği
Brüt Emtia Değeri (Mn TL)



Karşılaştırılabilir FAVÖK***
Marji



Gıda & Gıda Dışı Perakende

Carrefour

44
Şehir

836
Mağaza

523 bin
metrekare
Satış Bölgesi

158 mn*
Yıllık Müşteri

10.745
Çalışan

Teknoloji Perakendeciliği

TEKNO

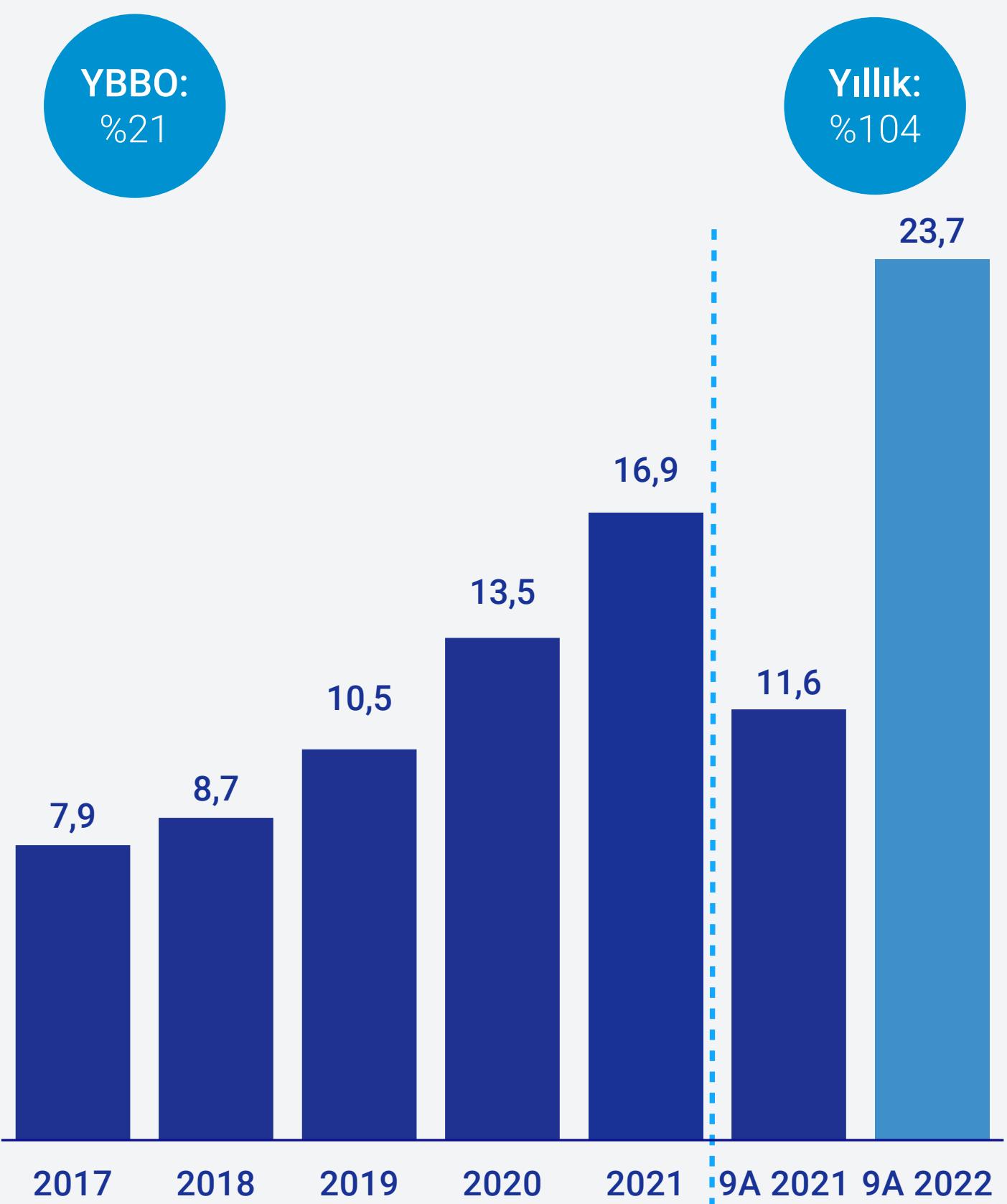
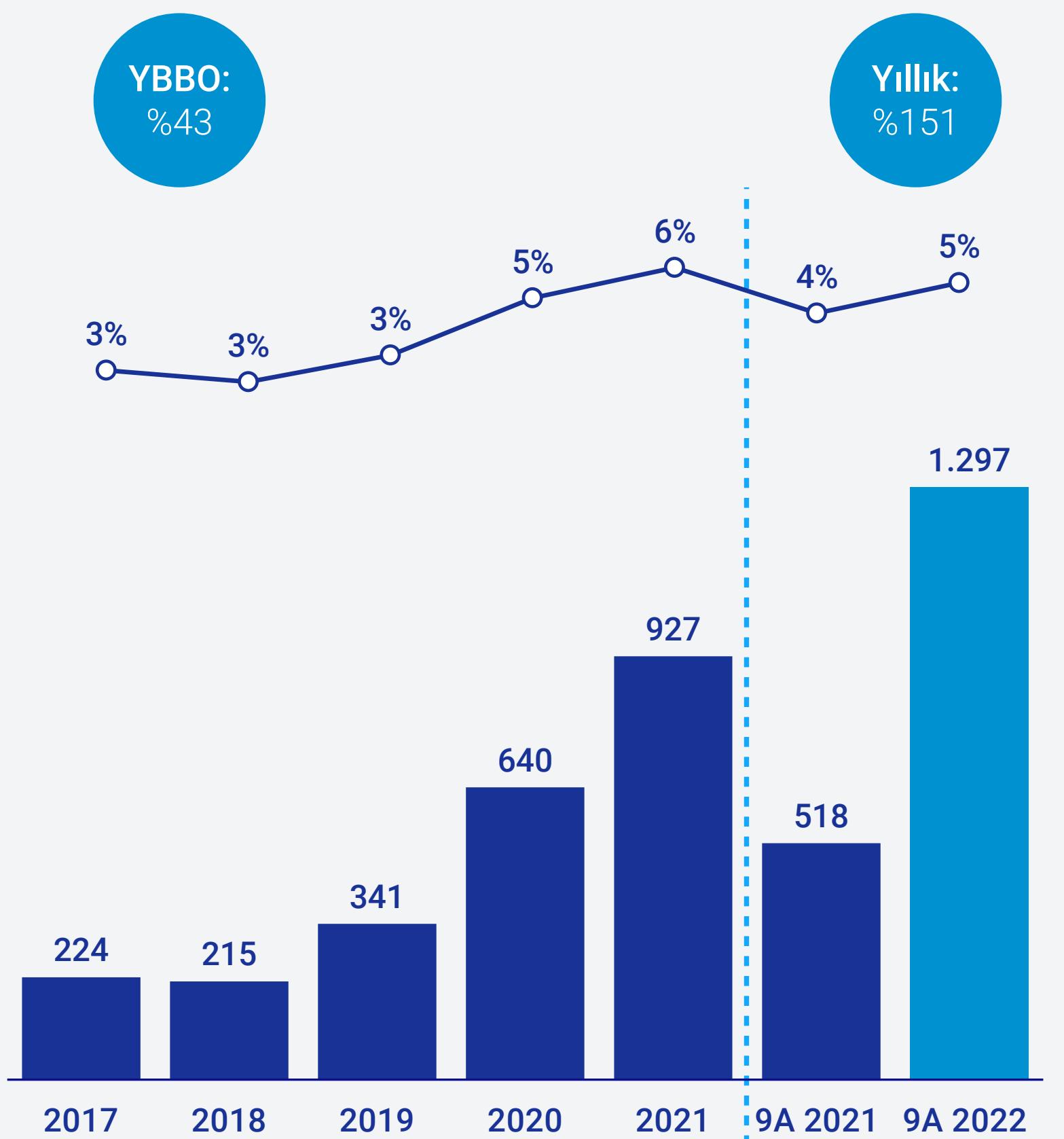
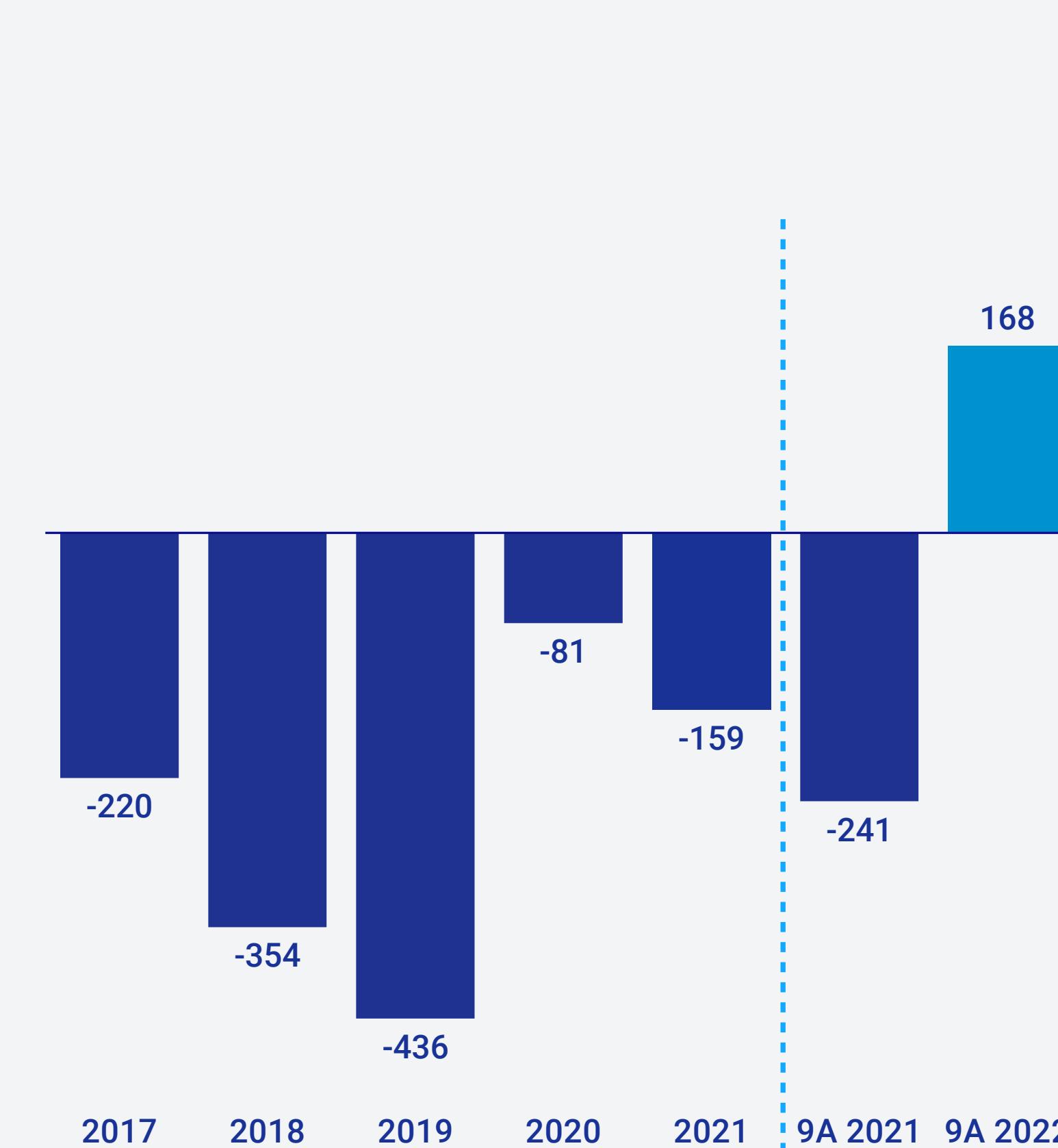
66
Şehir

193**
Mağaza

102 bin
metrekare
Satış Bölgesi

177 mn*
Yıllık Ziyaretçi

2.406
Çalışan

Kombine Gelir (Milyar TL)**Kombine FAVÖK* (Milyon TL) & FAVÖK* Marjı****Kombine Net Kar* (Milyon TL)**

	Revize 2022B	9A 2022	Önemli Başlıklar
TL Kredi Büyümlesi	> %50	%54,4	
YP Kredi Büyümlesi (USD)	Daralma	%-9,3	Banka sermayesini sürdürülebilir karlılığa odaklanarak oluşturken, iştirakler de dahil olmak üzere tüm iş birimlerinde ivme devam ediyor.
Net Faiz Marjı (swap düzl.)	~ %7,0	%7,1	➤ Önemli Noktalar:
Net Ücret ve Komisyon artışı	~ %65	%78,4	<ul style="list-style-type: none"> • Hızlanarak artan müşteri kazanımı • KOBİ ve tüketici bankacılığında sağlıklı pazar payı kazanımı • Proaktif aktif-pasif & vade uyumsuzluğu & faiz riski yönetimi • En yüksek verimlilik seviyesi • İyi hazırlanmış provizyon • Sağlam sermaye tamponları
Operasyonel Giderler Artışı	Ortalama TÜFE	%91,5	
Operasyonel Giderler/Gelirler *	< %25	%18,2	
Takipteki Krediler Oranı **	< %4	%3,3	
Net Kredi Maliyeti(kur etkisi hariç)	~ 100 bps	49 bps	
Özsermeye Karlılığı***	~ %50	%41,5	

*Operasyonel Gider/Gelir hesaplamasında; 1&2 Grup kredi karşılıkları ile ilgili kur korumasından kaynaklanan kambiyo kar/zarar etkisi hariçdir. **Takipteki kredilerden olası kayıttan silme & satışları içermektedir.

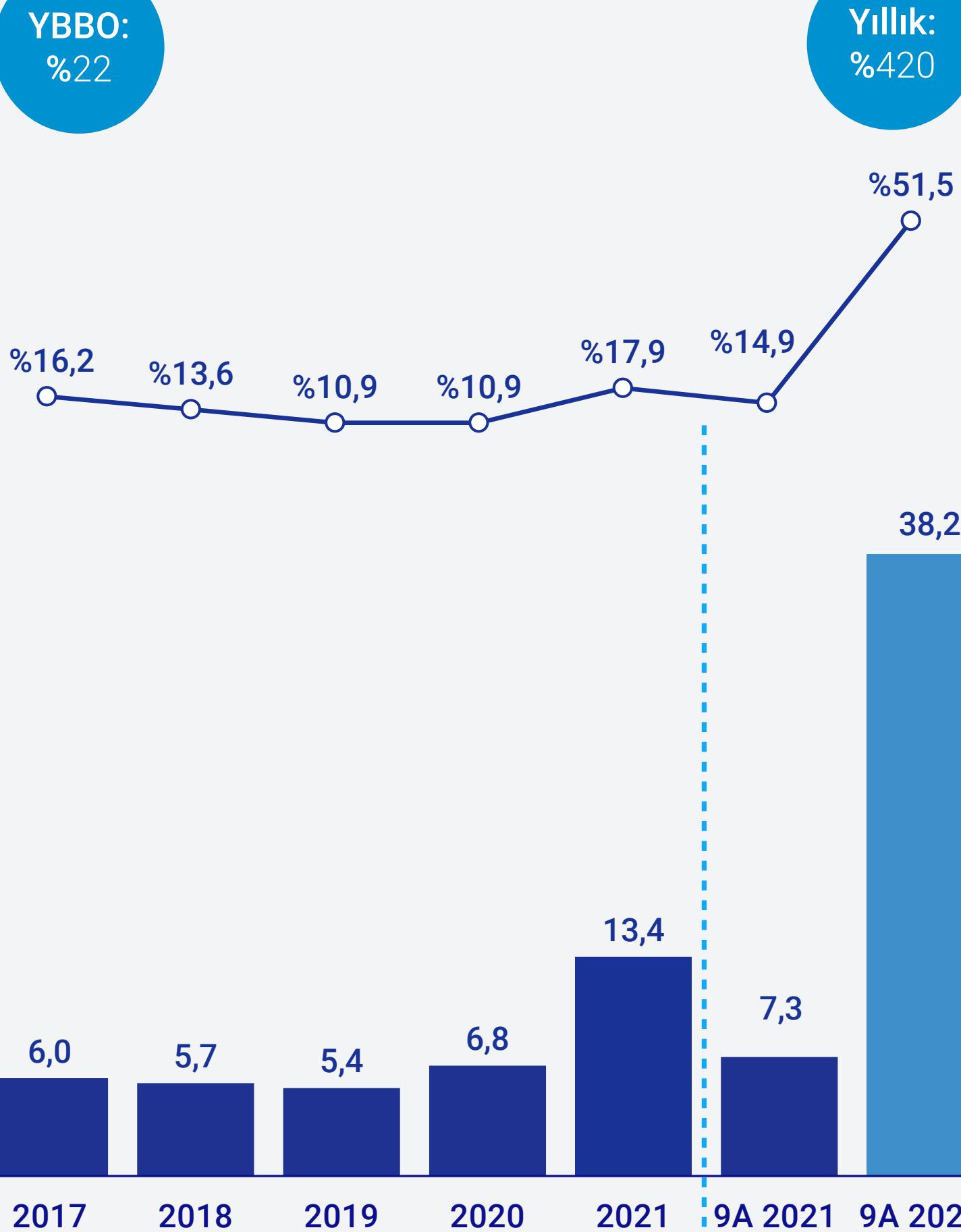
*** Taslak enflasyon muhasebesi hesaplamalarına göre 9A22 Özsermeye karlılığı yüksek-tek hanelidir.

Sermaye Yeterlilik Oranı* & Tier 1 Oranı*

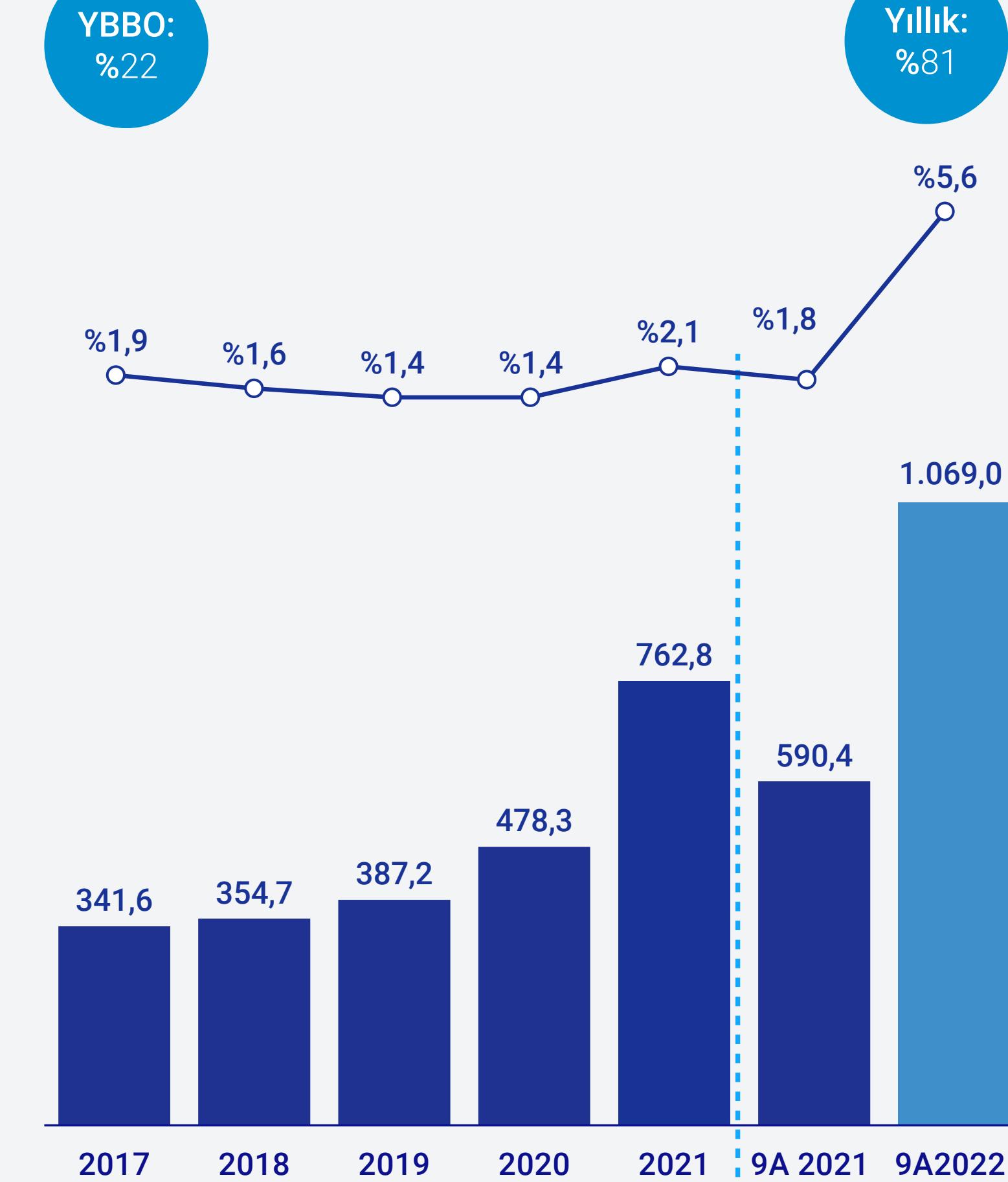
2022 9A
Sermaye
Fazlası*:
54 milyar TL

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

YBBO:
%22

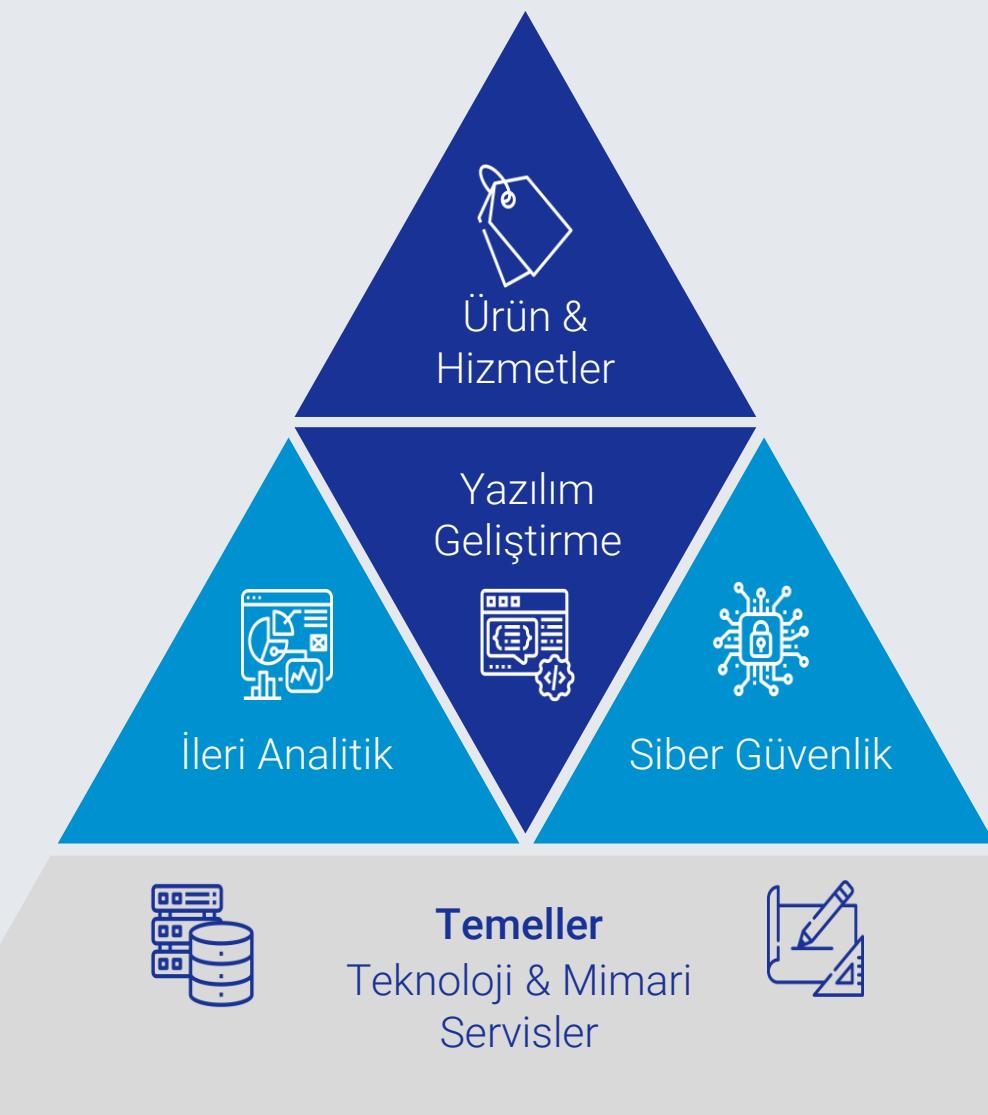
**Toplam Aktifler & Aktif Karlılık**
(Milyar TL, %)

YBBO:
%22



Yeni Yatırımlar Öncesi

SABANCI Dx



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

Yeni Yatırımlar Sonrası

Sabancı Dijital İşkolu

Tüketiciler Pazarlama
Teknolojisi
SEM

Siber Güvenlik
Radiflow

Mükemmeliyet
Merkezi

. Sabancı .
Üniversitesi

Bulut & Dijital
SABANCI Dx

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

- 
- 01 Sermaye Kullanım Alanları
 - 02 Yeni Satın Almalar
 - 03 Sürdürülebilirlik
 - 04 Operasyonel & Finansal Performans
 - 05 Stratejik İş Kolları & Dijital
 - 06 Holding Katma Değeri
 - 07 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/innovationlara erken ve ekonomik erişim sağlamakla beraber çevik ve teknolojiye dayalı büyümeye 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 ortaklıklar ile sinerji potansiyeli

Portföy



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



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



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



Bulut sistemi entegrasyon hizmeti veren bilgi teknoloji firması

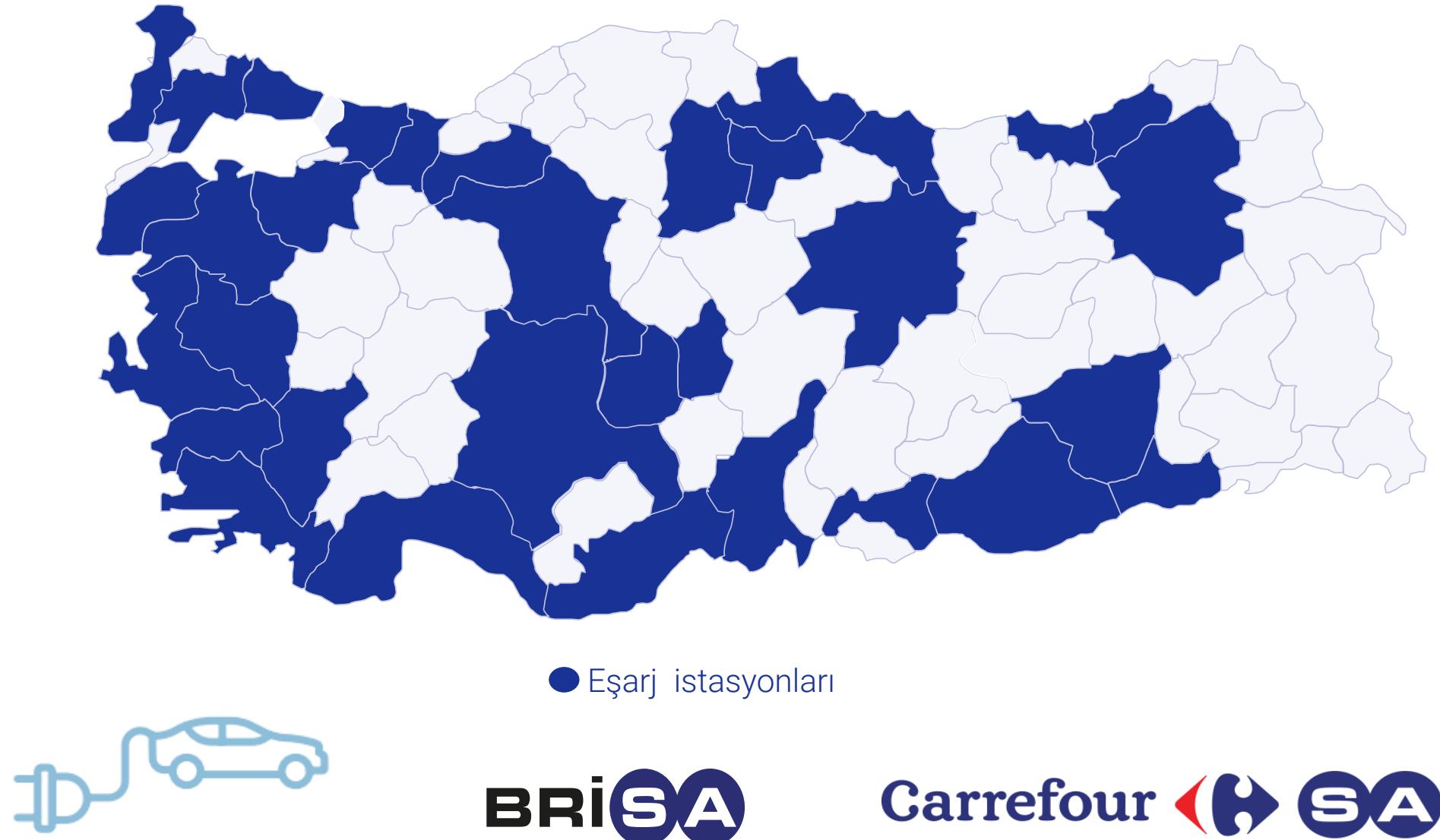


Kronik hastalıkların yönetimini sağlayan sesli sağlık asistanı



Web tabanlı platform ile KOBİ'lerin daha hızlı, kolay ve ucuz tedarikçi finansmana ulaşması

Türkiye'nin en hızlı ve en büyük e-şarj istasyon ağı



Ekim Sonu

BRİSA

Türkiye Hızlı Şarj İstasyonları
Destek Programı

331 istasyon

40 şehir

155 AC Soket

176 DC Soket

Carrefour SA

2023 Yıl Sonu

1.000 istasyon

81 şehir

495 istasyon

53 şehir

181 AC Soket

644 DC Soket

Yatırım Planı: 2 yılda 300mn TL

Enerjisa Enerji işbirliği ile Sabancı Topluluğunda Güneş Enerjisi Santralleri

BRİSA

75.000 m²
Zemin Alanı



6.226 kWp
Kurulu Güç Kapasitesi



10.400
Güneş Paneli



ÇİM SA

60.000 m²
Zemin Alanı

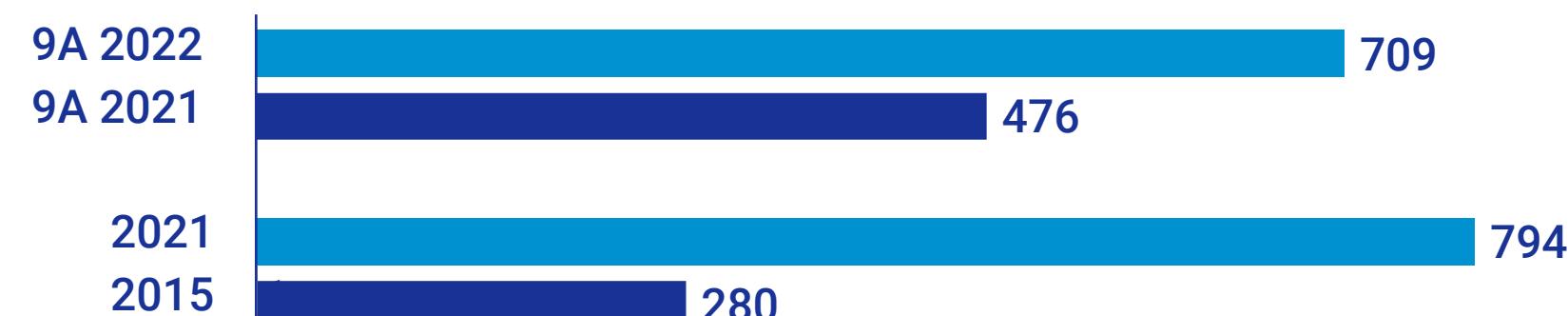
3.370 kWp
Kurulu Güç Kapasitesi

7.479
Güneş Paneli

Bankasürans'ta güçlü işbirliği

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

Bankasürans Hayat Dışı Brüt Yazılan Primler (Milyon TL)



YBBO:
%19

Yıllık:
%49

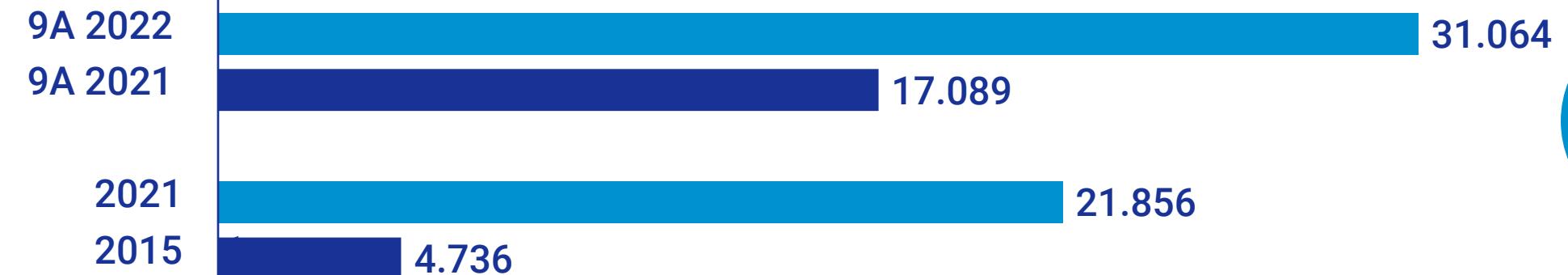
Bankasürans Hayat Brüt Yazılan Primler (Milyon TL)



YBBO:
%41

Yıllık:
%65

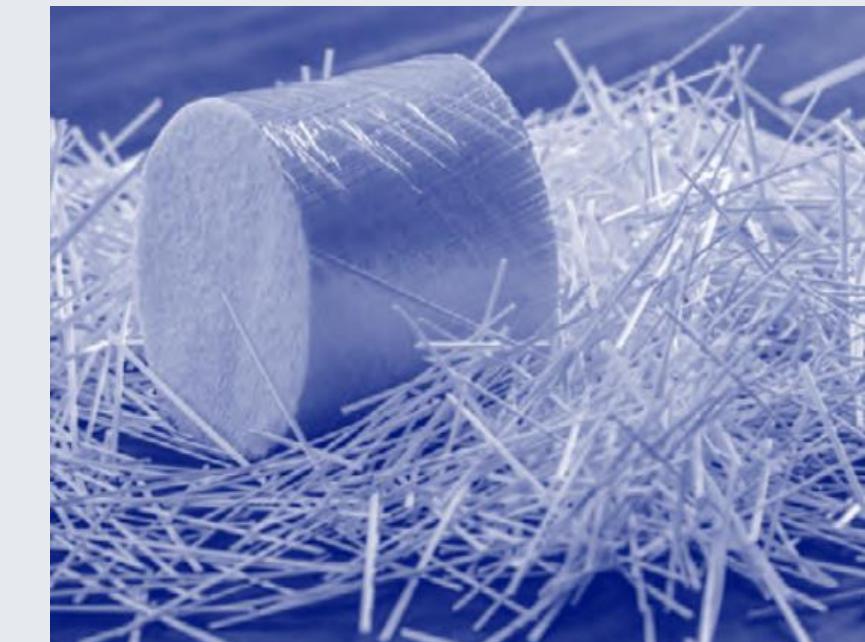
Bankasürans Bireysel Emeklilik Fon Büyüklüğü (Milyon TL)



YBBO:
%29

Yıllık:
%82

Kordsa & Çimento Şirketleri İşbirliği



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

AKÇANSA

KRATOS BETON
makro

ÇİM SA

Kratos
POOL FIBERS™

Kısa Vadeli (1-Yıl) Finansal Performans Göstergeleri*

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

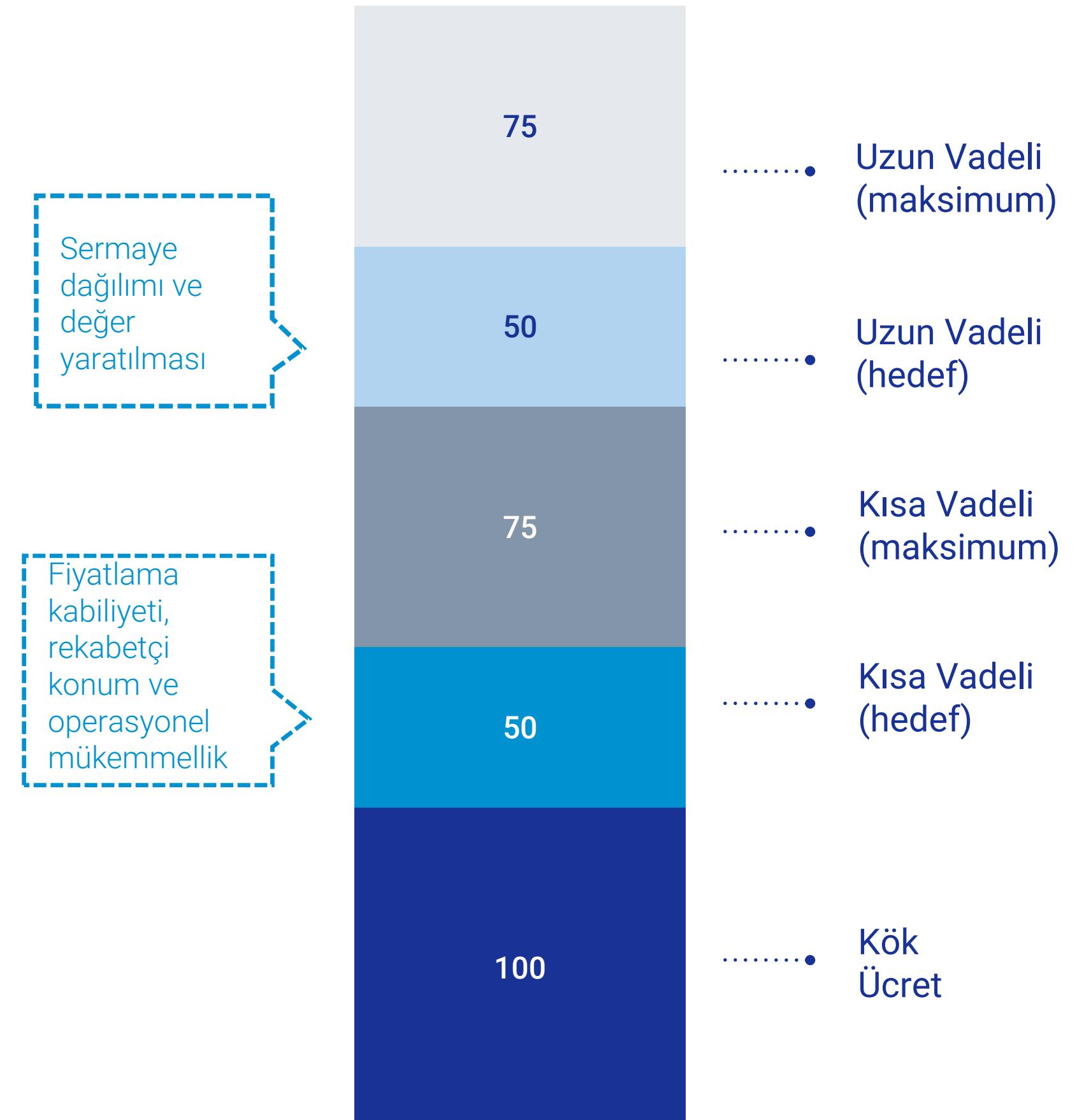
Kısa Vadeli (1-Yıl) Finansal Olmayan Performans Göstergeleri*

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

Uzun Vadeli (3-Yıl) Performans Göstergeleri

- ⌚ Göreceli toplam hissedar getirisii**
- ⌚ Serbest nakit akışı***
- ⌚ NAD büyümesi
- ⌚ Özkaynak büyümesi***

Toplam Nakit Dağıımı Modeli (%)



Bir şirket genel müdürü için örnek modeldir.

*Kısa vadeli finansal göstergeler bu sayfada yazılımlarla 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 Yeni Satın Almalar
 - 03 Sürdürülebilirlik
 - 04 Operasyonel & Finansal Performans
 - 05 Strategic İş Kolları & Digital
 - 06 Holding Value Add
 - 07 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**Yüksek Onlu Seviyeler****03 Sürdürülebilirlik**

2050 yılında

**Sıfır Atık
Net Sıfır Emisyon**

2030'a Kadar (Akbank)

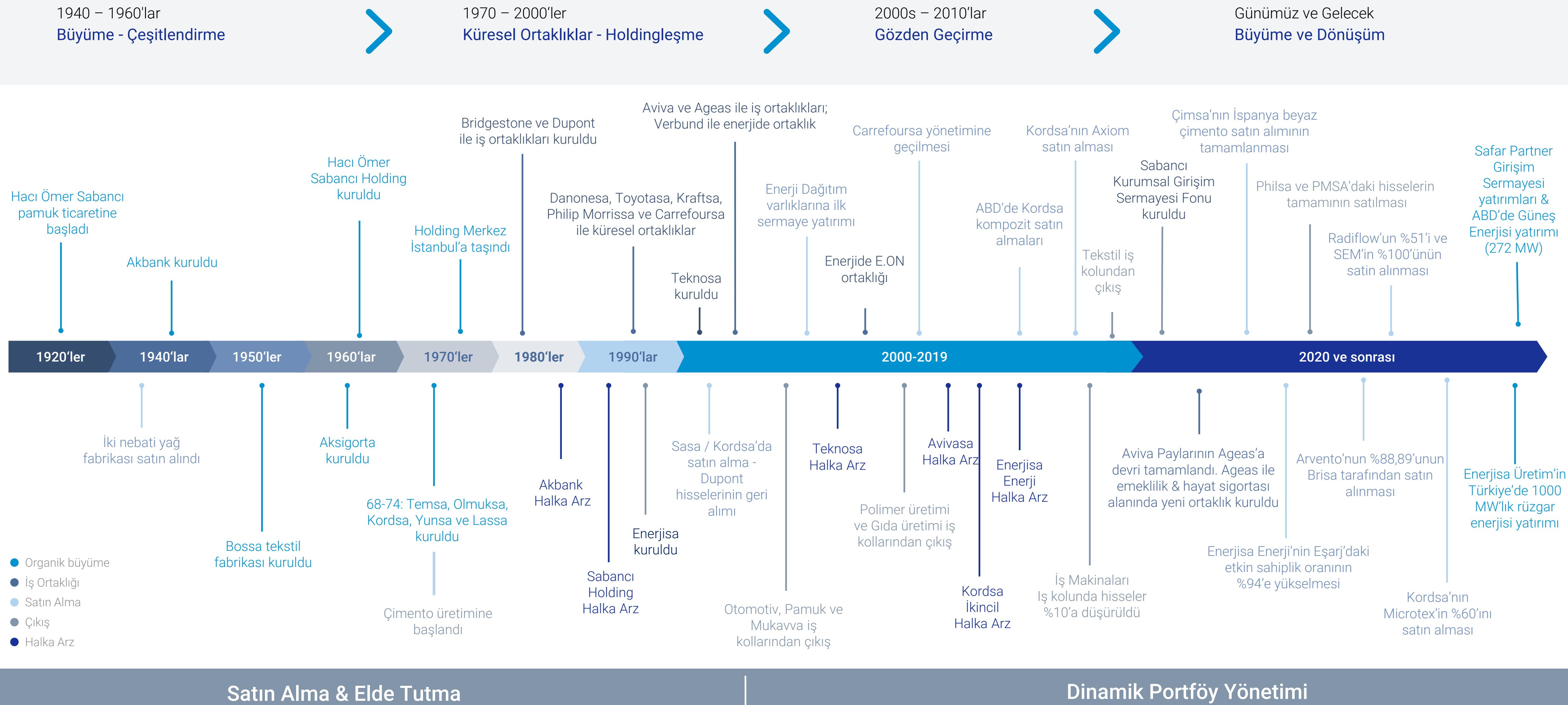
200 Milyar TL	15 Milyar TL
Sürdürülebilir	Sürdürülebilir
Kredi Finansmanı	Yatırım Fonları
	Bakiyesi

EKLER



Ekler / Sürekli Gelişen Portföy

SABANCI



Ekler / CEO ve Grup Başkanlıkları



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 Sabancısı 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 Direktörükleri ve CCI CFO dahil çeşitli yöneticilik pozisyonlarında görev alan Köstem, 2019-2021 yıllarında Anadolu Efes CFO olarak görev yaptı. Temmuz 2021 itibarıyle Sabancı Holding CFO'dur.



Burak Orhun – Yapı Malzemeleri

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



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.



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.



Fuat Öksüz- Genel Sekreter

2004 yılından itibaren Sabancı Holding'e Denetim Başkanı olarak katılmış ve Sabancı Etik Kurulu Başkanlığı yürütmüştür. Ayrıca, 2010-2017 yılları arasında Enerjisa'da çeşitli görevlerde yer almıştır.



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 itibarı ile Strateji ve İş Geliştirme Grup Başkanıdır.



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 inisiyatifini de yönetmektedir. İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği Türkiye Yönetim Kurulu üyesidir.



Haluk Dinçer – Finansal Hizmetler

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.



Kivanç 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.



Pelin Erkıralp- Kurumsal Marka Yönetimi ve İletişim

Yurt içi ve yurt dışında çeşitli marka yönetimi alanlarında çalıştıkları sona 2020 yılında Kurumsal Marka Yönetimi ile İletişim Başkanı olarak Sabancı Holding bünyesine katıldı. Aynı zamanda, Teknosa ve Carrefoursa Yönetim Kurulu 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

Ekler / Sabancı Holding NAD Iskontosu ve Nakit

USDmn

Şirketler	İştirak Oranı	Değerleme Methodu	Piyasa Değeri	Eylül 2022		Aralık 2021	
				Holding Payı	NAD Payı	Holding Payı	NAD Payı
Akbank	%41	Market value	3.170	1.292	%32,4	1.144	%30,8
Enerjisa Enerji	%40	Market value	1.107	443	%11,1	456	%12,3
Aksigorta	%36	Market value	120	43	%1,1	88	%2,4
Agesa	%40	Market value	249	100	%2,5	111	%3,0
Akçansa	%40	Market value	301	120	%3,0	103	%2,8
Çimsa	%55	Market value	424	231	%5,8	170	%4,6
Brisa	%44	Market value	596	260	%6,5	290	%7,8
Kordsa	%71	Market value	600	427	%10,7	327	%8,8
CarrefourSA	%57	Market value	253	145	%3,6	209	%5,6
Teknosa	%50	Market value	134	67	%1,7	48	%1,3
Halka Açık Şirketler			3.127	%78,4		2.945	%79,4
Halka Açık Olmayan Şirketler			621	%15,6		581	%15,7
Toplam			3.748	%94,0		3.526	%95,0
Sabancı Holding Net Nakit			239	%6,0		184	%5,0
Sabancı Holding NAD			3.987	%100,0		3.710	%100,0
Sabancı Holding Piyasa Değeri			2.840			2.024	
Sabancı Holding İskonto Oranı			%-28,8			%-45,4	

NAD Iskontosu



Konsolide Long Döviz Pozisyonu (USD milyon, Banka Hariç)

30 Eylül 2022	30 Haziran 2021
+415	+255

Holding Solo Nakit Dağılımı (Yabancı Para Payı)

30 Eylül 2022	30 Haziran 2021
%100	%90

SABANCI HOLDİNG

ENERJİ

ENERJİSA
Türkiye'nin Enerjisi
SAHOL: **%40.0**
E.ON: **%40.0**
Fiili Dolaşım: **%20.0**

PERAKENDE

Carrefour SA
SAHOL: **%57.1**
Carrefour: **%32.2**
Fiili Dolaşım: **%10.7**

YAPI MALZEMELERİ

AKÇANSA
SAHOL: **%39.7**
Heidelberg Materials: **%39.7**
Fiili Dolaşım: **%20.5**

BANKA & FİNANSAL HİZMETLER

AKBANK
SAHOL: **%40.7**
Other: **%8.4**
Fiili Dolaşım: **%50.8**

SANAYİ

KORDSA
SAHOL: **%71.1**
Fiili Dolaşım: **%28.9**

DIJİTAL

SABANCI Dx
SAHOL: **%49.0**
DxBV: **%51.0**

ENERJİSA ÜRETİM
SAHOL: **%50.0**
E.ON: **%50.0**

TEKNOSA
SAHOL: **%50.0**
Fiili Dolaşım: **%50.0**

CİM SA
SAHOL: **%54.5**
Akçansa: **%9.0**
Diğer: **%0.8**
Fiili Dolaşım: **%35.7**

AGE SA
SAHOL: **%40.0**
Ageas: **%40.0**
Fiili Dolaşım: **%20.0**

BRI SA
SAHOL: **%43.6**
Bridgestone: **%43.6**
Diğer: **%2.6**
Fiili Dolaşım: **%10.2**

Sabancı İklim Teknolojileri

SAHOL: **%100**

CSC BV
SAHOL: **%60.0**
CIMSA: **%40.0**

AKSigorta
SAHOL: **%36.0**
Ageas: **%36.0**
Fiili Dolaşım: **%28.0**

TEMSA
EXSA: **%50.0**
PPF Group : **%50.0**

TEM SA
MOTORLU ARAÇLAR
EXSA : **%100**

Kombine	Net Satışlar	FAVÖK	Net Kar		
Bağılı Ortaklıklar	Tam Konsolidasyon	Tam konsolidasyon	Tam konsolidasyon		
İş Ortaklıkları	Tam Konsolidasyon	Tam konsolidasyon	Tam konsolidasyon		
Konsolide	Net Satışlar	FAVÖK	Net Kar		
Bağılı Ortaklıklar	Tam Konsolidasyon	Tam Konsolidasyon	Tam Konsolidasyon		
İş Ortaklıkları	Dahil Edilmiyor	Oransal konsolidasyon	Oransal konsolidasyon		
Bağılı Ortaklıklar	İş Kolu	Etkin Ortaklık Payı	Bağılı Ortaklıklar	İş Kolu	Etkin Ortaklık Payı
Aksigorta A.Ş. ("Aksigorta")	Finansal Hizmetler	%36,00	Çimsa Sabancı Cement BV ("CSC BV")	Yapı Malzemeleri	%83,24%
Agesa Hayat ve Emeklilik A.Ş. ("Agesa")	Finansal Hizmetler	%40,00	Sabancı İklim Teknolojileri A.Ş	Enerji	%100,00
Akbank T.A.Ş. ("Akbank")	Banka	%40,75	Sabancı Dijital Teknoloji Hizmetleri A.Ş. ("SabancıDX")	Diğer	%100,00
Carrefoursa Carrefour Sabancı Ticaret Merkezi A.Ş. ("Carrefoursa")	Perakende	%57,12	DX Technology Services and Investment BV ("DX BV")	Diğer	%100,00
Teknosa İç ve Dış Ticaret A.Ş. ("Teknosa")	Perakende	%50,00	İş Ortaklıkları	İş Kolu	Etkin Ortaklık Payı
Çimsa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Çimsa")	Yapı Malzemeleri	%58,10	Brisa Bridgestone Sabancı Lastik Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Brisa")	Sanayi	%43,63
Kordsa Teknik Tekstil Anonim Şirketi ("Kordsa")	Sanayi	%71,11	Akçansa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Akçansa")	Yapı Malzemeleri	%39,72
Ankara Enternasyonel Otelcilik A.Ş. ("AEO")	Diğer	%76,85	Enerjisa Enerji A.Ş. ("Enerjisa Enerji")	Enerji	%40,00
Tursa Sabancı Turizm ve Yatırım İşletmeleri A.Ş. ("Tursa")	Diğer	%100,00	Enerjisa Üretim Santralleri A.Ş. ("Enerjisa Üretim")	Enerji	%50,00
Exsa Export Sanayi Mamulleri Satış ve Araştırma A.Ş. ("Exsa")	Diğer	%47,90	Temska Skoda Sabancı Ulaşım Araçları A.Ş. ("Temska Ulaşım Araçları")	Diğer	%23,95

MİLYON TL	Kombine Gelir*						Kombine FAVÖK*						Konsolide Net Kar*					
	3Ç 2021	3Ç 2022	%Değişim	9A 2021	9A 2022	%Değişim	3Ç 2021	3Ç 2022	%Değişim	9A 2021	9A 2022	%Değişim	3Ç 2021	3Ç 2022	%Değişim	9A 2021	9A 2022	%Değişim
TOPLAM	38.560	112.496	%192	100.053	275.363	%175	8.259	31.455	%281	21.243	75.205	%254	2.164	9.818	%354	5.549	23.413	%322
TOPLAM-Karşılaştırılabilir	38.560	112.496	%192	100.053	275.363	%175	8.116	31.266	%285	20.824	74.674	%259	2.169	9.834	%353	5.563	23.435	%321
BANKA	13.539	42.548	%214	36.164	97.693	%170	4.512	23.044	%411	10.492	52.140	%397	1.310	6.957	%431	2.999	15.582	%420
BANKA DIŞI	25.022	69.947	%180	63.888	177.670	%178	3.747	8.411	%124	10.751	23.064	%115	854	2.861	%235	2.550	7.831	%207
BANKA DIŞI-Karşılaştırılabilir	25.022	69.947	%180	63.888	177.670	%178	3.605	8.222	%128	10.331	22.534	%118	859	2.877	%235	2.553	7.853	%206
ENERJİ	12.630	40.762	%223	30.355	102.819	%239	2.073	5.025	%142	5.884	13.947	%137	409	1.451	%255	1.140	3.479	%205
YAPI MALZEMELERİ	2.149	6.154	%186	5.182	14.992	%189	293	925	%215	905	2.299	%154	62	286	%364	226	682	%203
PERAKENDE	4.396	9.925	%126	11.584	23.658	%104	395	785	%99	937	1.828	%95	-28	55	a.d.	-152	50	a.d.
PERAKENDE-Karşılaştırılabilir	4.396	9.925	%126	11.584	23.658	%104	253	596	%136	518	1.297	%151	-23	71	a.d.	-138	72	a.d.
FİNANSAL SERVİSLER	2.009	3.959	%97	5.870	11.047	%88	244	343	%40	784	742	%-5	74	131	%78	233	322	%38
SANAYİ	3.519	8.585	%144	9.694	23.336	%141	704	1.259	%79	2.115	3.982	%88	232	460	%98	779	1.431	%84
DİĞER	319	562	%76	1.203	1.817	%51	38	73	%93	126	267	%112	106	478	%350	324	1.867	%477

*Holding temettü geliri hariçtir

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

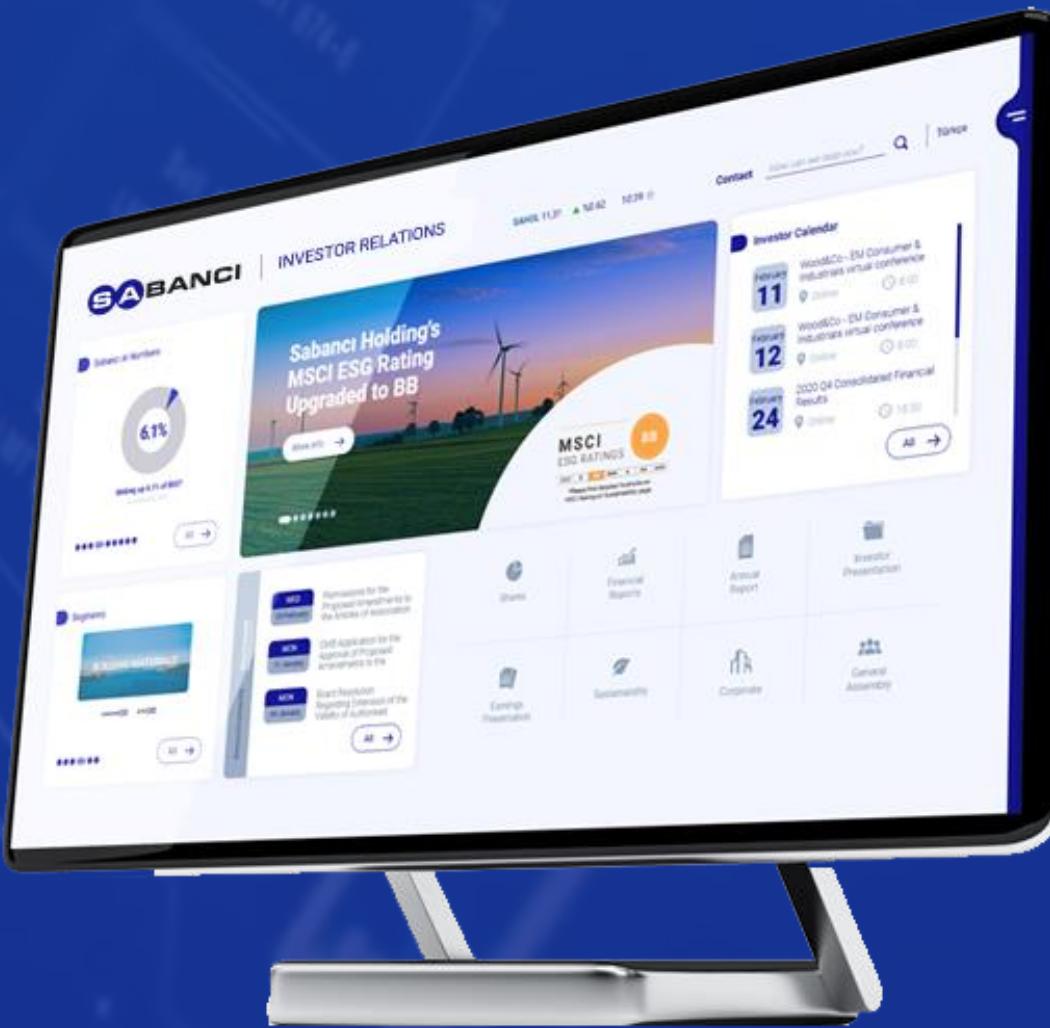
*Tek seferlik gelir/giderler hariçtir. Karşılaştırılabilir veriler TFRS 16 hariçtir.

MİLYON TL	TEK SEFERLİK GELİR/GİDERLER HARIÇ KONSOLİDE NET KAR	Tek Seferlik Gelir/Giderler*				3Ç 2021	3Ç 2022	9A 2021	9A 2022
		3Ç 2021	3Ç 2022	9A 2021	9A 2022				
Çimsa'nın Varlık Satış Karı						2.164	9.818	5.549	23.413
Kurumlar Vergisi Değişikliği						0	892	9	894
Yapı Malzemelerinde Yeniden Değerleme Etkisi						-56	-71	-41	-253
Philsa Satış Karı						0	325	0	587
Carrefoursa'nın Varlık Satış Karı						0	0	0	2.595
Finansal Servisler segmentindeki konsolidasyon etkisi						1.359	0	1.359	0
Diğer						-75	-91	-19	-91
KONSOLİDE NET KAR						3.392	10.873	6.857	27.215

- 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 standarı 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

SABANCI