

MART 2024

# YATIRIMCI SUNUMU

**SABANCI**



## Yasal Sorumluluk Sınırı

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.

# Sermaye Kullanım Alanları





# Hem organik hem de inorganik büyümeyi hızlandırmak için yatırımları ikiye katlıyor...

Yatırımlar 2 Kat Artarken | Ana İşlerimize ve 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: Net karın %5 ile %20'si arasında
- ▶ Hisse Geri Alım Programı:  
Çıkarılmış sermayenin %5'ine kadar: 102 milyon hisse  
Azami fon tutarı: 3,25 Milyar TL
- ▶ Yönetim Uzun Vadeli Performans Hedefleri:  
NAD Büyümesi ve Göreceli Toplam Hissedar Getirisi



## Yeni Büyüme Platformlarına Yatırım

- ▶ Yeni ekonominin banka dışı kombine satışlardaki payı: 2021'de %6 iken orta vadeli hedeflerde ~%13
- ▶ Banka-dışı yatırım harcamalarının %75'i dönüşüm ve yakınsak alanlarda, daha fazla döviz geliri yaratmak, regüle olmayan iş kollarının payını arttırmak ve Net Sıfır Emisyon hedefimize ulaşmak için alttakilere odaklı:
  - Enerji ve İklim Teknolojileri<sup>(1)</sup> (%55)
  - İleri Malzeme Teknolojileri<sup>(1)</sup> (%38)
  - Dijital Teknolojiler<sup>(1)</sup> (%7)
- ▶ 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

(1) 2022'de toplam yatırımlar içerisindeki payı

# ...ana iş kollarımız ve yeni platformlarda tutarlı bir stratejik planla ilerliyoruz

## Sürdürülebilir

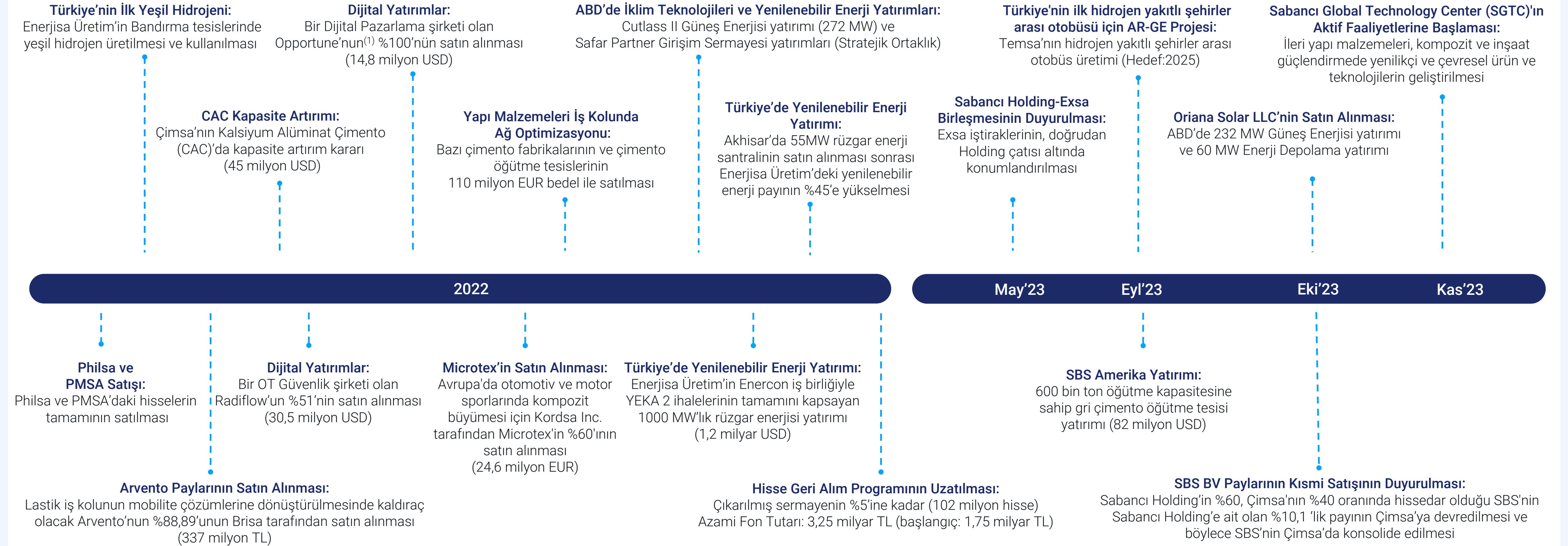
bir yaşam için, öncü girişimlerle Türkiye ile dünyayı birleştiririz

Amaç	Sürdürülebilir bir yaşam için, öncü girişimlerle Türkiye ile dünyayı birleştiririz				
Stratejik Yön	Büyük ölçekte çevik küresel / yerel ayak izi	Dijital ve yapay zeka dönüşümü	Büyüme için inovasyon	Daha iyi bir hayat için sürdürülebilirlik	Geleceğe hazır organizasyon ve yetenekler
Ana İşlerin Korunması ve Büyütülmesi	<b>Enerji ve Hizmetler</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Elektrik dağıtım şebekesinde büyüme</li> <li>Türkiye'de yenilenebilir enerjide büyüme</li> <li>Enerji ticareti ve dijital hizmetler</li> <li>"Energy to X" çözümlerinde büyüme</li> <li>Elektrikli araç şarj ve e-mobilite alanında büyüme</li> </ul>	<b>Sanayi</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ABD, AB kord bezi ve kompozit yatırımları</li> <li>Mobilite çözümlerinde liderlik</li> <li>Elektrikli ve HFC<sup>2</sup> araçlarda büyüme</li> <li>Küresel çapta beyaz, gri ve kalsiyum alüminat çimento pozisyonunu güçlendirmek</li> </ul>	<b>Finansal Hizmetler</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Dijital bankacılık ve kanal optimizasyonu</li> <li>Sigortada yeni ürün ve kanal büyüme motoru</li> <li>Doğrudan satış kanalında devam eden büyüme</li> <li>Sağlık sigortası stratejisinin uygulanması</li> </ul>	<b>Dijital</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Siber güvenlik ve dijital pazarlamada küresel büyüme</li> <li>Teknosa'da çoklu kanal büyümesi</li> <li>Carrefoursa'da "asset-light" büyüme</li> </ul>	
	<b>Yeni Büyüme Platformları</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ABD ve AB'de yenilenebilir enerji kapasitesinde büyüme</li> <li>İklim teknolojilerinde CVC yatırımları</li> <li>Hidrojen rafinerisi ve SMR<sup>1</sup> fırsatlarının değerlendirilmesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sürdürülebilir Kimyasallar</li> <li>ECT<sup>3</sup>: Entegre Hidrojen Çözümleri</li> <li>Çimento değer zincirinde dikey entegrasyon</li> <li>Sürdürülebilir Yapı Malzemeleri (Yalıtım, Çatı Kaplaması, Prefabrikasyon)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Açık bankacılık yetkinliklerine yatırım</li> <li>Dijital sağlık ve sağlık ekosistemi</li> <li>Yeni stratejik ortaklıklar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bulut ve yeşil hiper ölçekli veri merkezi</li> <li>SabancıDX'in hizmet sağlayıcı olarak konumlanması</li> <li>Ölçeklenebilir dijital teknoloji platformları</li> <li>Tamamen dijital Teknosa</li> </ul>	

(1) SMR: Small Modular Reactor (2) HFC: Hydrogen Fuel Cell (3) ECT: Equipment for Climate Technologies (İklim Teknolojileri Ekipmanları)

# Stratejik girişimlerimizi uygulamaya devam ediyoruz: Yatırımların %77'si yeni ekonomiye

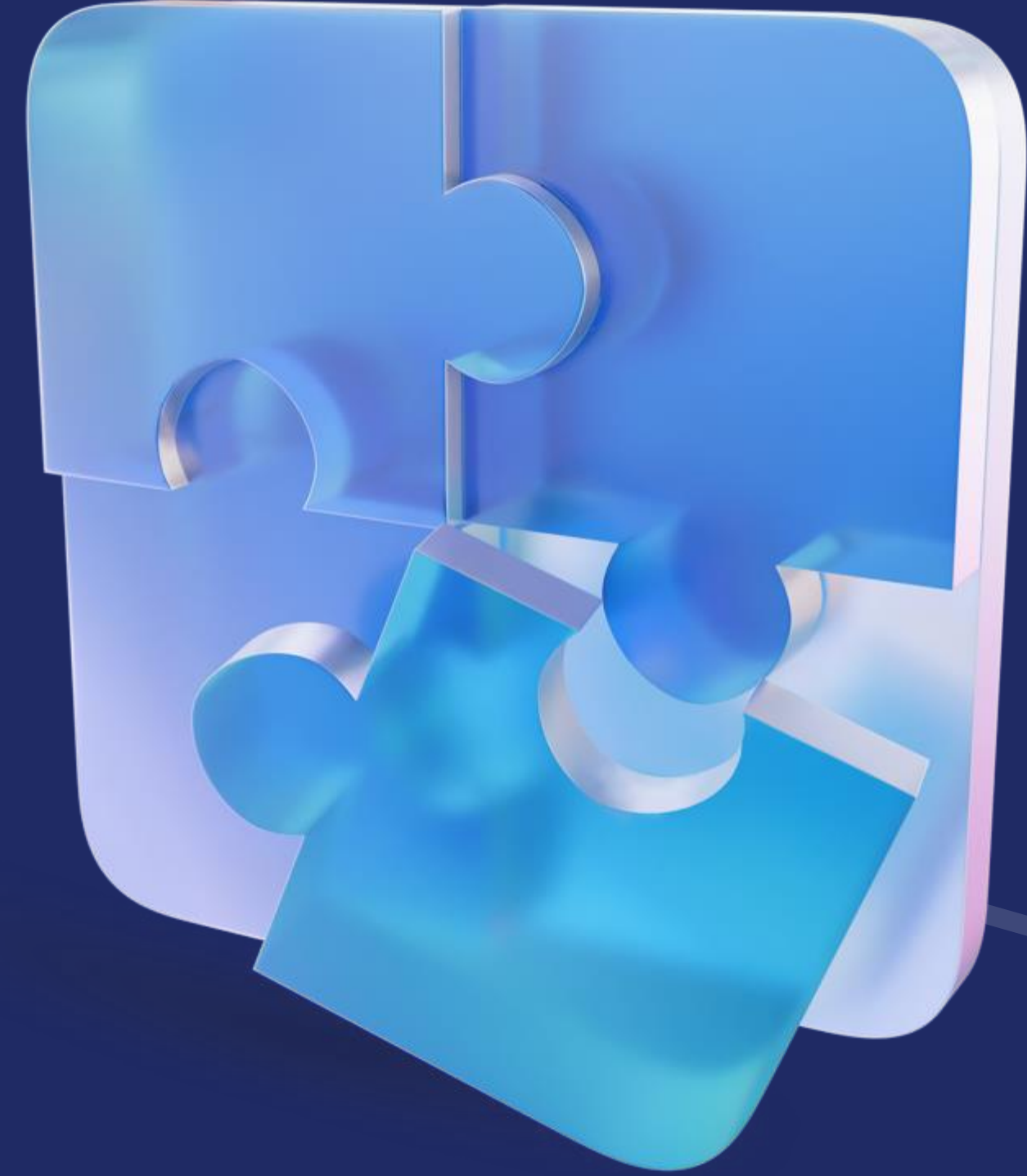
## Dinamik Portföy Yönetimi



(1) Opportune (Önceki ismi : SEM) ve iştiraki Liberdatum'u içerir.



# Son Satın Almalar



# Sabancı Topluluğu'nda büyük bir dönüşüm için yeni ekonomiye yatırım

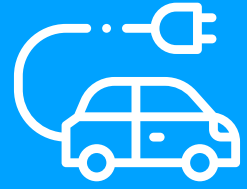
## Enerji ve İklim Teknolojileri



Yenilenebilir Enerji



Elektrifikasyon



E-mobilite



Dijitalizasyon



Enerji Depolama

H<sub>2</sub>

Yeşil  
Hidrojen

## İleri Malzeme Teknolojileri



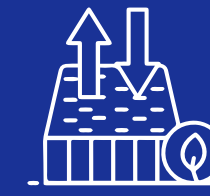
Sürdürülebilir  
Kimyasallar



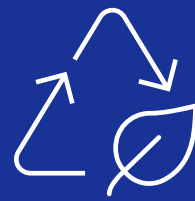
Telematik  
IoT 4.0



Hafif  
Malzemeler



Sürdürülebilir Yapı  
Malzemeleri



Karbon  
Yakalama



Yeni Enerji Araçları  
ve Bileşenleri

## Dijital Teknolojiler



Siber Güvenlik



Dijital Pazarlama



Pazar yerleri



Nesnelerin İnterneti



Yapay Zeka



## Çeşitlendirilmiş enerji portföyü



### Dağıtım ve Perakende

**%40**

Sabancı Holding

**%40**

E.ON

**%20**

Fiili Dolaşım

**14**

Şehir

**6**

Metropol

**22 milyon**

Nüfus

**10,7 milyon**

Müşteri

**323.421 km**

Network

**30,2 milyar TL**

Regüle Varlık Tabanı

**39,2 TWh**

Satış (2022)

**12,1 mn**

Bağlantı

**1.862**

E-Şarj Noktası

**81**

E-şarj İstasyonu Olan Şehir



### Üretim ve Ticaret

**%50**

Sabancı Holding

**%50**

E.ON

**26**

Üretim Santrali

**5**

Teknoloji

**3,8 GW**

Kurulu Kapasite (2026'da 5 GW)

**14,6 TWh**

Üretim (2022)

**%45,5**

Yenilenebilir Enerji  
(2026'da %60)

**28,5 TWh**

Ticaret (2022)



### Enerji ve İklim Teknolojileri

**%100**

Sabancı Holding



ABD'de yenilenebilir enerji üretimi

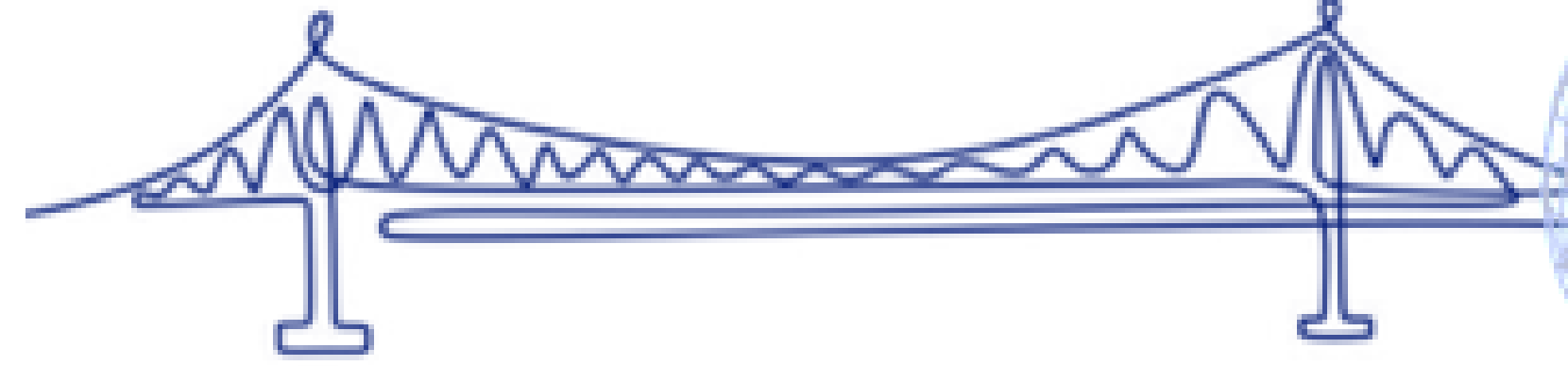


Girişim sermayesi ve Start-up'larla iklim teknolojilerine yatırımlar



# Tüm Paydaşlar için Daha Yüksek Değer Yaratmak İçin Enerji İş Kolundaki Yetkinliklerden Yararlanıyoruz ve İş Kolumuzu Genişletiyoruz

Gelişmekte olan ve gelişmiş pazarlar arasındaki boşluğu doldurarak enerji ve iklim geçişine öncülük ediyoruz



Sabancı Holding'in yüzde yüz iştiraki olan **Sabancı İklim Teknolojileri**, yenilenebilir enerji santrali yatırımları ile başta ABD ve Avrupa olmak üzere çeşitli girişim sermayesi fonları ve startaplarda stratejik yatırımlar gerçekleştirecek

## Sabancı Renewables

### Odak Yatırım Alanları

- ▶ Karasal rüzgar
- ▶ Şebeke ölçeğinde güneş
- ▶ Batarya Depolama

### Odak Coğrafyalar

- ▶ ERCOT
- ▶ PJM
- ▶ MISO

### Yetkinlik Avantajı

- ▶ Yenilenebilir enerjide yürütme ve dijital varlık yönetimi yetenekleri

## Sabancı Climate Venture Yatırımları

### Odak Yatırım Alanları

- ▶ Erken aşama Enerji ve İklim çözümleri

### Odak Coğrafyalar

- ▶ Ağırlıklı olarak ABD ve geniş çerçevede Avrupa'nın da dahil edilmesi

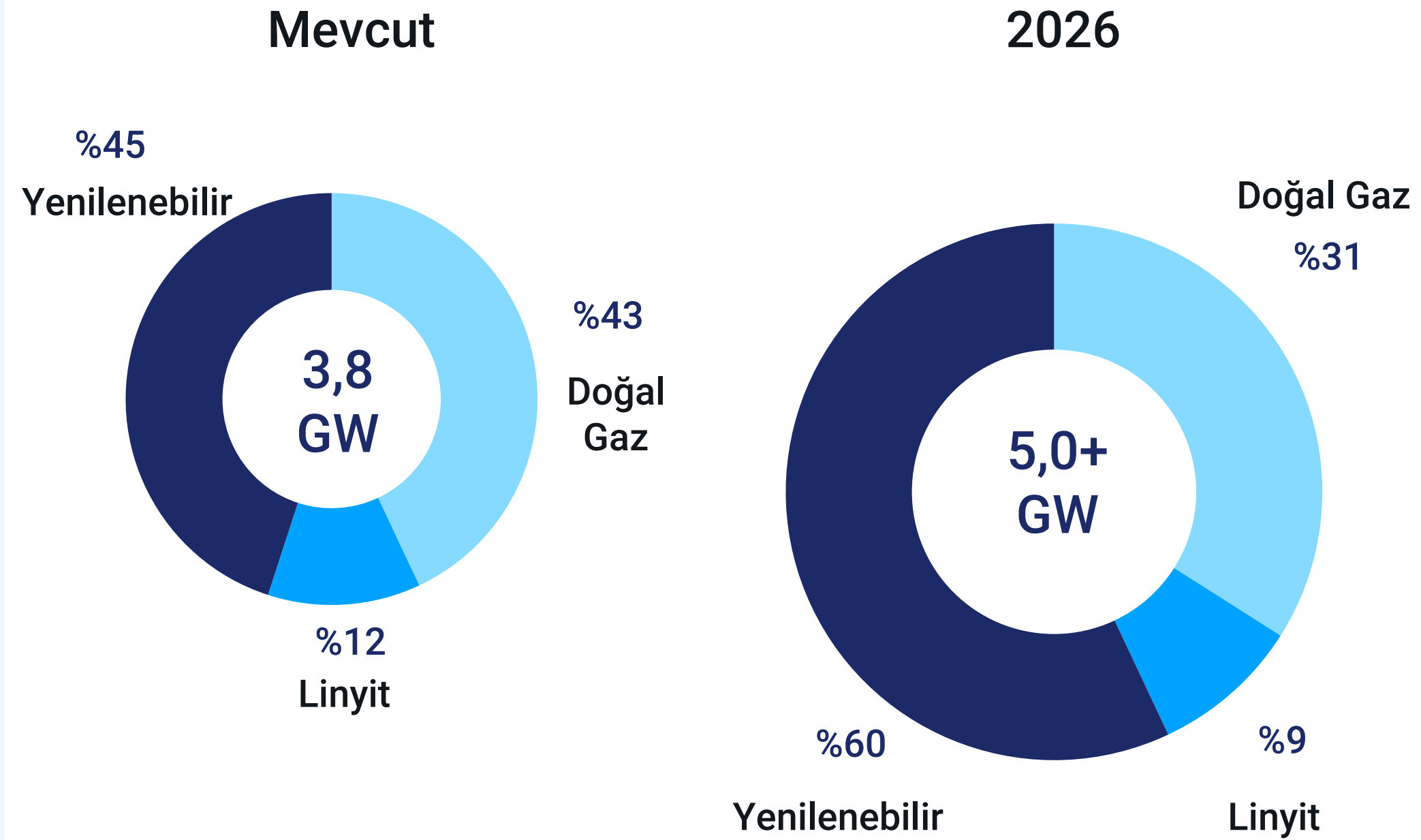
### Ayırt Edici Yetkinlik

- ▶ Girişimlerin gelişmekte olan pazarlara erken girebilmesi



# Enerji üretiminde Türkiye'de 5.000 MW+ kurulu güç hedefine doğru ilerleniyor

## Kurulu Üretim Kapasitesi <sup>(1)</sup>



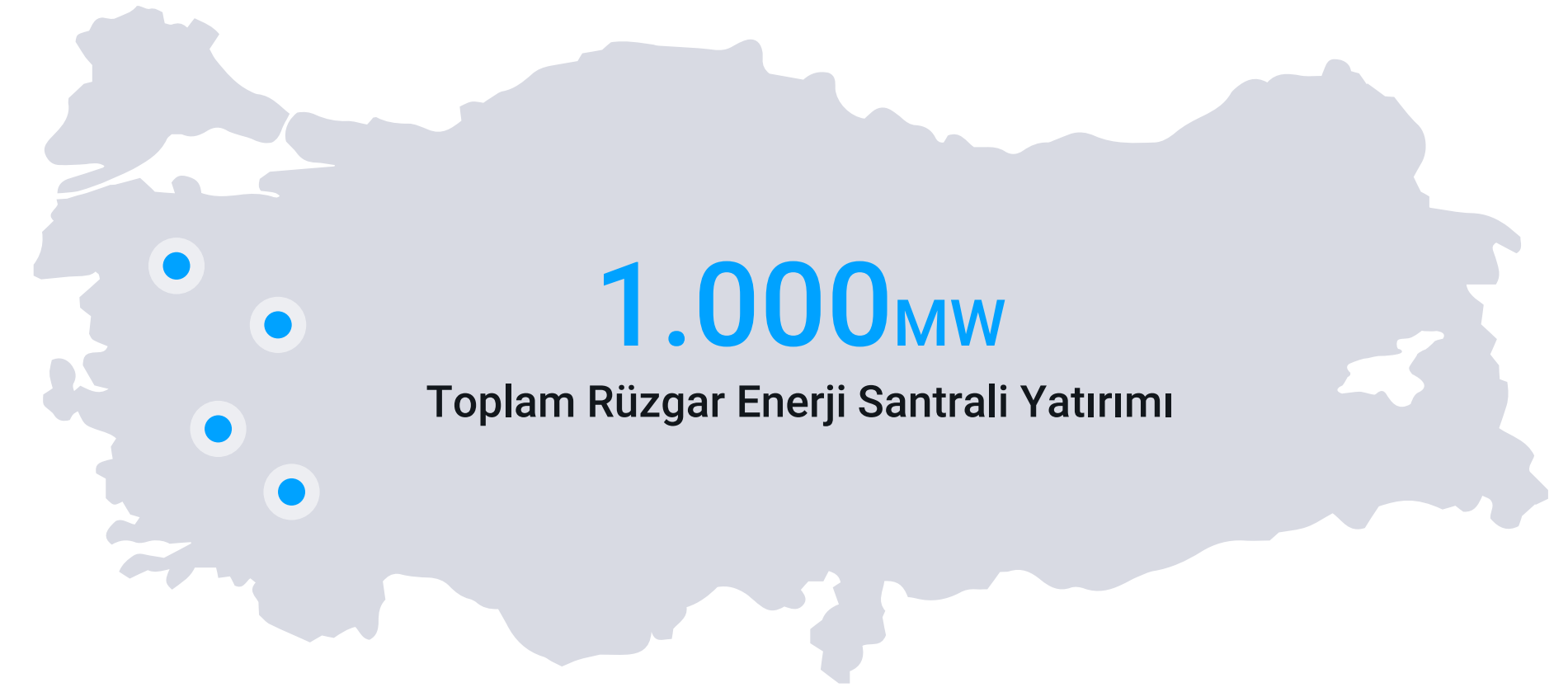
## 1000 MW YEKA-2 Rüzgar Enerjisi Santrali Yatırımı (1,2 milyar USD)

ÇANAKKALE  
250 MW

BALIKESİR  
250 MW

AYDIN  
250 MW

MUĞLA  
250 MW



15 yıl boyunca döviz garantili gelir

### İlave Kapasite Artırma Projeleri

01

Mevcut yenilenebilir enerji santrallerinde kapasite artışı

02

İlave yenilenebilir enerji santrallerine yönelik M&A faaliyetleri

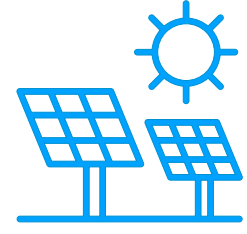
03

Enerji depolamalı üretim lisansları

(1) Avrupa ile uyumlu karbon yoğunluğu



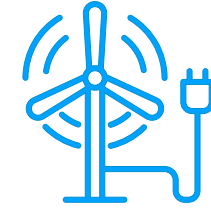
# ABD, dünyanın en büyük 2. yenilenebilir enerji pazarı olmasıyla ve en büyük kurumsal girişim ekosistemine ev sahipliği yapmasıyla öne çıkıyor



Güneş Kaynağı Potansiyeli

**170 TW**

Potansiyel kapasite



Rüzgar Kaynağı Potansiyeli

**10,6 TW**

Potansiyel kapasite



**Akademi ve Start-up Ekosistemleri**

## 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 sağlamayı 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 ve USD bazında, uzun vadeli ve istikrarlı gelir akışı vadediyor.
- ✓ ABD, en düşük fonlama maliyetine sahip, en likit finans piyasası.

## Start-up Yatırımları Hakkında

- ✓ ABD, 2022'de yaklaşık 168 milyar dolara ulaşan küresel start-up yatırımlarının yaklaşık %66,4'ünü çekiyor.
- ✓ Küresel unicornların %50'sinden fazlası ABD'de ortaya çıkıyor.

# Sabancı Topluluğu'nun ABD'deki üretim kapasitesi Oriana Güneş Enerjisi Santrali ile 500 MW'a ulaşacak

## Oriana

**232 MW**

**Güneş Enerjisi Santrali**

**60 MW**

**Enerji Depolama Tesisi**

- ✓ Proje Satın Alma: Ekim 2023
- ✓ Mühendislik Anlaşması: Ekim 2023
- ✓ İnşaatın başlaması: 1. Çeyrek 2024
- ✓ Devreye Alınma Tarihi: 2. Çeyrek 2025
- ✓ Gelecekte enerji depolama tesisine yatırım fırsatları

## Cutlass II

**272 MW**

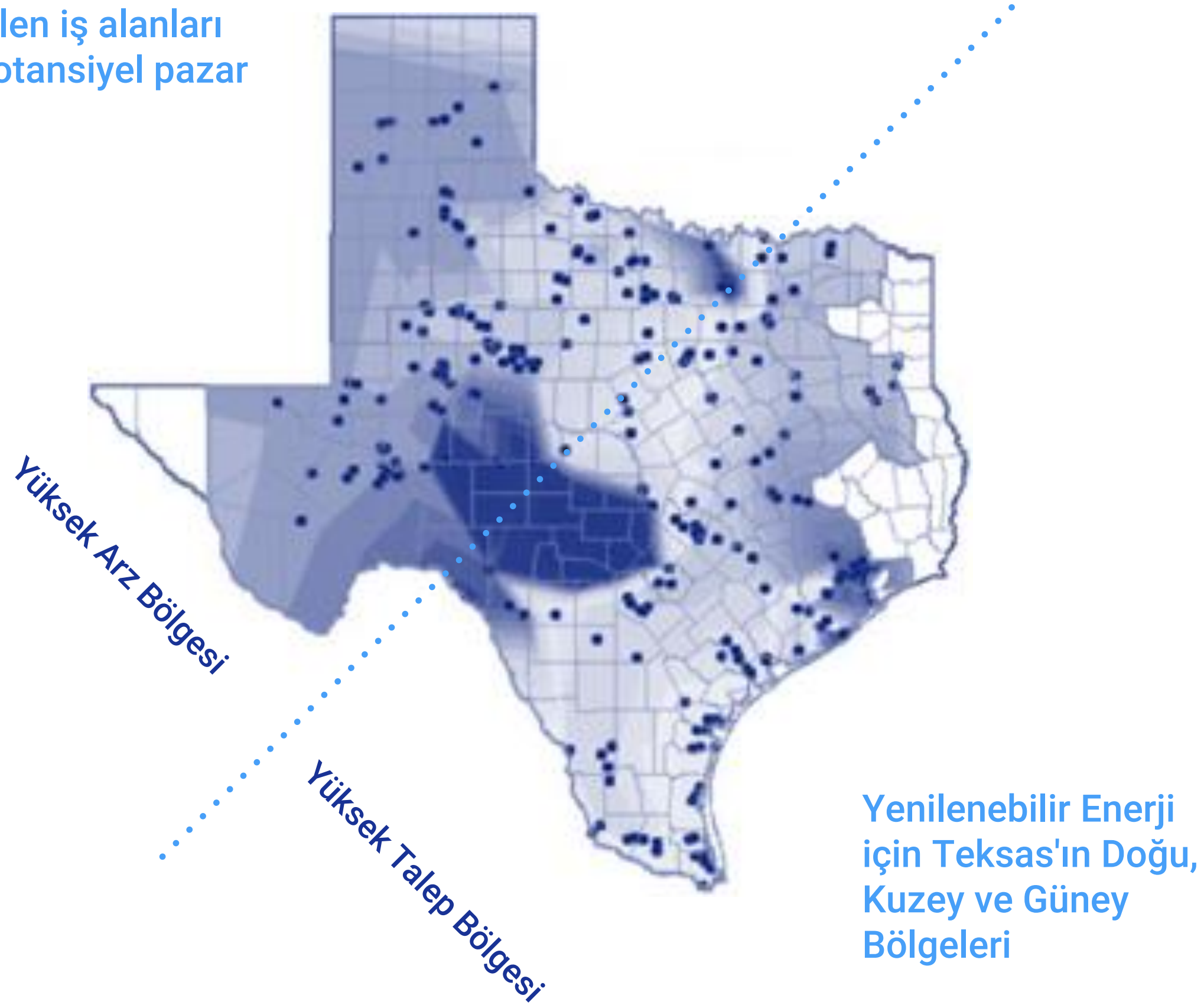
**Güneş Enerjisi Santrali**

- ✓ Proje Satın Alma: Ekim 2022
- ✓ Bechtel ile Mühendislik Anlaşması: Ekim 2022
- ✓ İnşaatın Başlaması: Ocak 2023
- ✓ Elektrik Satın Satış Anlaşması: Ocak 2023
- ✓ Proje Finansmanı: Ocak 2023
- ✓ "Tax Equity" Teşviği Kapanışı: Ekim 2023
- ✓ Devreye Alınma Tarihi: Nisan ortası 2024



## Yatırımlar topluluğun gelecekteki büyüme fırsatları için cazip bir bölgede

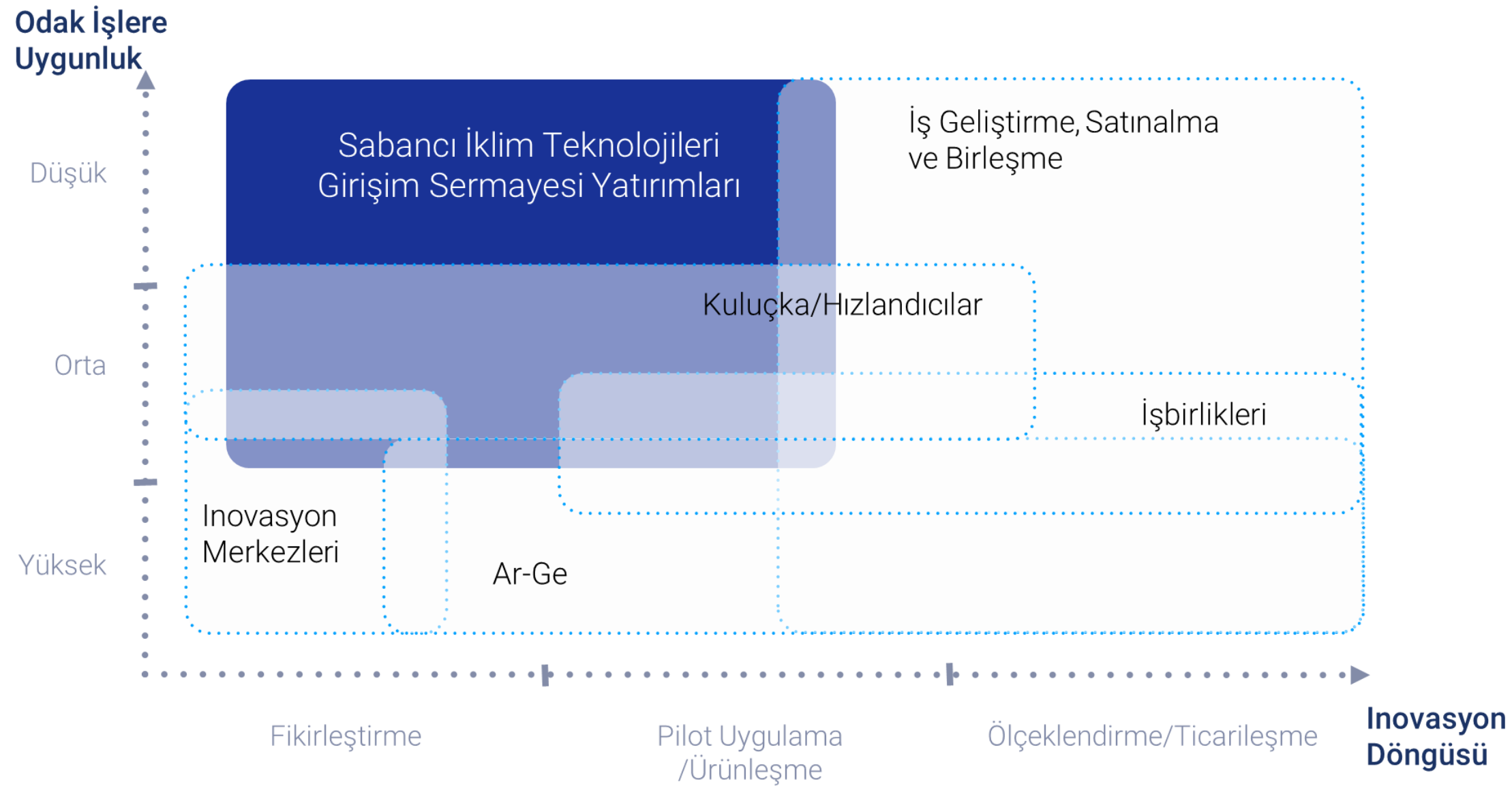
Batı Teksas yeni yükselen iş alanları için potansiyel pazar



- Gelecekteki yeşil yakıt yatırımlarının ve artan LNG tüketiminin beklenen merkezleri olan Houston ve Corpus Christi'nin ana tüketim merkezlerine yakın
- Deneyimli ve saygın bir proje firması tarafından geliştirilen, uygulanmama riski düşük, inşaata hazır proje

# Sabancı Climate Ventures, geniş bir inovasyon ekosistemi yaratıp çığır açan teknolojilere erken erişimi sağlayacak

**Sabancı İklim Teknoloji'lerinin girişim sermayesi yatırımları, tüm fon döngüsü boyunca cazip finansal getiriler üretirken, geleceğe yönelik stratejik pozisyon almayı hedefliyor**



## Start-Up'lara Değer Önerisi

- Gelişmekte olan bir pazarda hızlandırma, pilot uygulama ve ticarileştirme ortağı
- Çoklu üretim teknolojilerine ve elektrik değer zincirinde +10 milyon kullanıcı tabanına erişim
- Türkiye'nin en büyük özel sektör oyuncusunun liderlerinden ilişki kurma ve uzmanlık kazanma fırsatı

## Değer Yaratma

- Start-up fikirlerinin/ürünlerinin pilot uygulaması ve ölçeklendirilmesi için özel platform ekipleri aracılığıyla Sabancı Topluluğu şirketleriyle güçlü iş birliği
- İş birliği fırsatlarını ve öğrenmeyi artırmak için yatırımlarda gözlemci yönetim kurulu üyesi



## İklim teknolojilerinde fon ve start-up'lara gerçekleştirilen yatırımlar



- ✓ Başlangıç aşamasından büyüme aşamasına kadar bir start-up portföyüne sahip bir girişim fonuna yatırım yapıldı.
- ✓ Fon, yenilikçi enerji ve iklim teknolojileri, ileri malzeme teknolojileri, yapay zeka ve robot teknolojileri odaklı portföye sahip.
- ✓ Fon, MIT, Harvard ve Rochester Üniversitesi'nin gelen start-up'lara erişim.



- ✓ MIT'nin Plazma Bilimi ve Füzyon Merkezi'nden çıkan ve Eylül 2021'de 5 milyar dolarlık bir değerlemeye ulaştı.
- ✓ Enerji üzerindeki sınırları kaldırmak için gelecekte temiz nükleer enerji üretimine olanak sağlama potansiyeline sahip.
- ✓ Bill Gates tarafından kurulan Breakthrough Energy, şirketin önemli yatırımcıları arasında



- ✓ MIT'ten çıkıp Haziran 2022'de 100 milyon USD'nin üzerinde bir değerlemeye ulaştı.
- ✓ Devrim niteliğindeki sondaj teknolojisi ile derin jeotermal enerji kaynaklarına ekonomik olarak erişim sağlamayı planlıyor.
- ✓ Avrupa'da jeotermal potansiyele sahip 1. ülke olan Türkiye için özellikle önemli.
- ✓ Tufanbeyli PP'de işbirliği fırsatlarını araştırmak için ortak bir görev gücü başlatmak düşünülüyor.



- ✓ 2021 yılında San Francisco'da kuruldu.
- ✓ Farklı sektörlerde sürdürülebilirlik performansını iyileştirmek için uyumluluk izleme ve içgörü yazılımı geliştirdi.
- ✓ Şirketlerin ESG sistemleri ile entegre edilebilen derin analitiklerin sağlanması.
- ✓ Şirketlerin mevcut standartlardan kendi çerçevesini belirlemesi için platformda özelleştirme olanağının sağlanması.



## ACTIVE SURFACES

- ✓ MIT'de 2022 yılında kuruldu.
- ✓ Active Surfaces, ince film biriktirme yöntemini kullanarak düşük maliyetli, üretimi kolay, hafif, yüksek performanslı esnek bir perovskit güneş pili geliştirdi.
- ✓ Teknolojisi 10 kat daha hafif, karşılaştırılabilir verimlilik ve stabiliteye sahip ve LCOE bazında rekabetçi.
- ✓ Ortak geliştirme anlaşmaları araştırılıyor.

## Mobilite pazarında global oyuncular



### Kompozitte Büyüme

#### Microtex:

- ✓ Kordsa tarafından satın alındı
- ✓ Yatırım bedeli: 24,6 milyon USD
- ✓ Lastik güçlendirme işimizin ileri malzeme şirketine dönüşümü doğrultusunda kompozitte 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 tarafında satın alındı
- ✓ Yatırım bedeli: ~ 22 milyon EUR<sup>(1)</sup>
- ✓ Lastik işimizin güçlü lastik tedariki 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 şirkettir
- ✓ Brisa, Arvento'nun %88,89'unu satın alımı ile mevcut sistemlerine Arvento filo yönetim platformu ve telematik ağını entegre etmektedir

(1) Brisa 1 Mart 2022 tarihinde Arvento'nun %88,89'luk hissesini 337.159.439 TL bedel ile satın almıştır.



## Satın almalarla küresel bir dijital iş kolu yaratılıyor

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<sup>(1)</sup>

- ✓ Yatırım Bedeli: 44,5 milyon USD
- ✓ 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

#### Opportune<sup>(2)</sup>

- ✓ Yatırım Bedeli: 14,8 milyon USD
- ✓ 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

(1) Radiflow sermayesinin %51'ini temsil eden payları, toplam 30,5 milyon USD bedelle DxBV tarafından 30.05.2022 tarihi itibarıyla satın alınmıştır. 2023 ve 2024 yıllarında toplam 14 milyon USD tutarındaki ilave sermaye artışları ile şirket sermayesindeki payın %100'e kadar artırılması hedeflenmektedir. (2) Opportune (Önceki ismi : SEM) ve iştiraki Liberdatum'u içerir.



# Sürdürülebilirlik



## Gelecek portföyümüzün dönüşümünde ÇSY'yi önceliklendiriyor...

İklim Acil Durumu  
kapsamında  
atılan adımlar

 %11

Kapsam 1 ve 2  
Emisyonları Azaltımı<sup>(1)</sup>

 %12

Enerji Tüketimi  
Azaltımı<sup>(1)</sup>

 %9

Su Tüketimi  
Azaltımı<sup>(1)</sup>

Sürdürülebilir İş Modellerini  
Büyütmek

**5 Milyar USD**

2027 yılına kadar SKA<sup>(3)</sup>yla bağlantılı  
operasyonel harcama ve yatırım  
taahhüdü

**232 MW**

ABD'de güneş enerjisi santrali ve  
60 MW 'lık enerji depolama tesisi yatırımı

**%78,5**

2030 itibarıyla karbonsuz elektrik  
üretimi<sup>(2)</sup>

**%15**

2025 itibarıyla Kapsam 1 ve  
Kapsam 2 emisyonları azaltım  
taahhüdü



**%42**

Küresel Bilim Temelli Hedeflere (SBTi)  
uygun olarak, Kapsam 1 ve Kapsam 2  
karbon emisyonlarını 2030 itibarıyla  
azaltım taahhüdü



**Net Sıfır**

2050 itibarıyla "Net Sıfır  
Emisyon" ve "Sıfır Atık" hedefi

İnsana ve  
Topluma  
Maksimum  
Pozitif Etki

**1,5 milyon**

Kapsayıcılık programları  
aracılığıyla 2022'de  
ulaşılacak kişi sayısı

**%41**

Kadın yönetici  
oranı

**%44**

Gelir yaratan  
rollerdeki kadın  
çalışan oranı

**%33**

STEM rollerinde  
yer alan kadın  
çalışan oranı

**%50**

2030 itibarıyla  
hedeflenen kadın  
yönetici oranı

(1) 2021 hesap yılı ile karşılaştırılmıştır.

(2) Kurulu kapasite (3) Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları

## ... ÇSY performansımızda iyileşmeleri devam ettiriyoruz

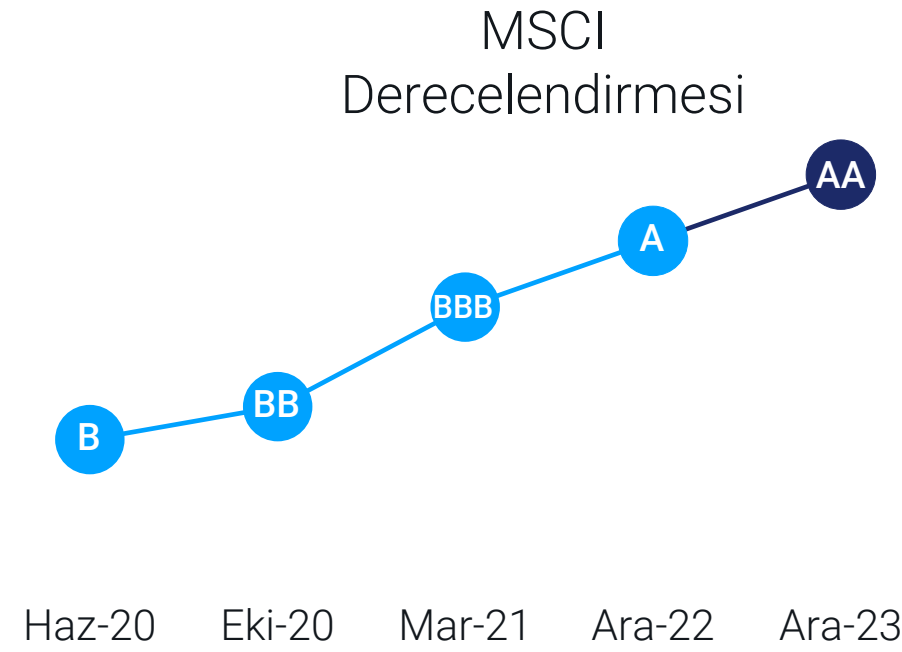
**MSCI**



2023 MSCI

4 yılda 4 kademe artışı

AA



2023  
Bloomberg GEI

Türkiye'den üst üste ikinci kez dahil olan,  
İlk ve Tek Holding

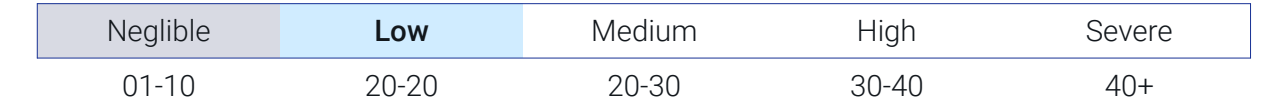
**SUSTAINALYTICS**

2023  
Sustainalytics  
Düşük ÇSY Riski

Kapsamlı Finansal Hizmetler  
Kategorisinde

14,1

Düşük Risk



2023 CDP

İklim ve Su performansında  
Yönetim Seviyesi

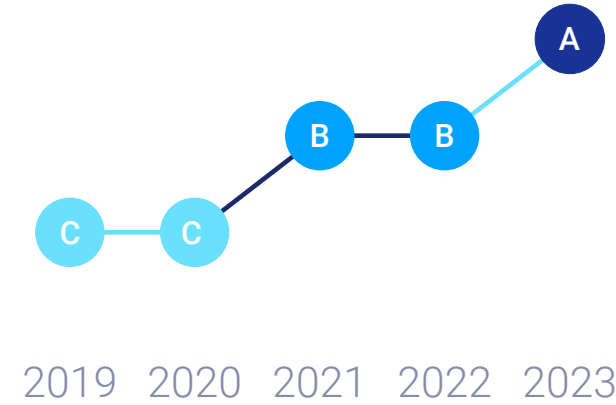
A

İklim

A-

Su

CDP İklim Değişikliği  
Skoru



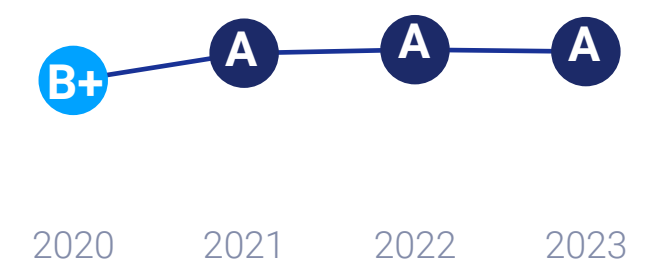
**REFINITIV**

2023 Refinitiv  
Başarılı Performans

Yatırım Holding'i Şirketleri Kategorisinde  
50'den fazla şirket

A

Refinitiv  
ÇSY Skoru



**BIST Sürdürülebilirlik  
25 Endeksi**

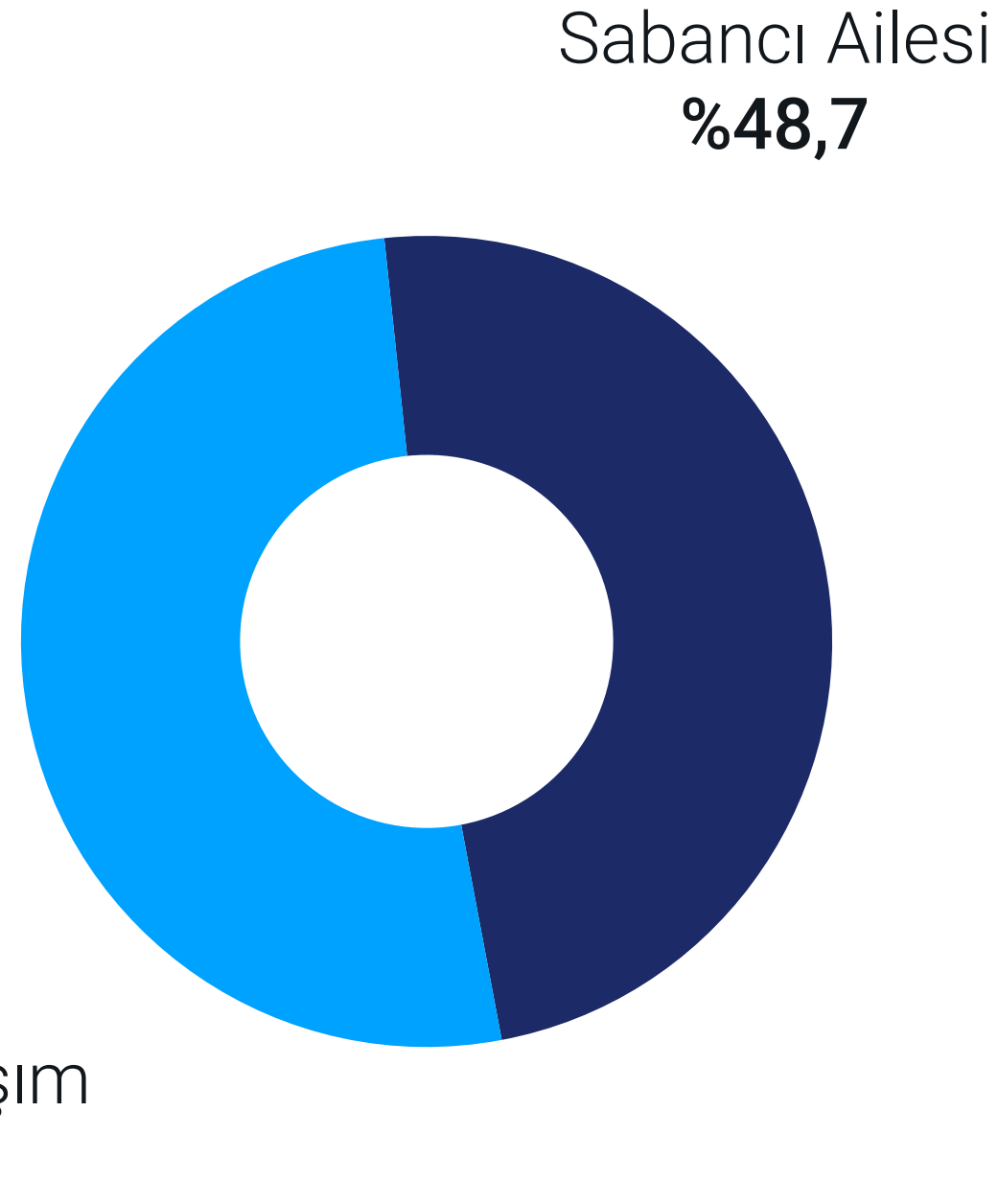


Türkiye'nin sürdürülebilirlik Performansı en yüksek şirketlerinin  
yer aldığı BIST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi'nde yer alınması



## Gelişen Kurumsal Yönetim Çerçevesi

### Hissedar Yapısı



### Yönetim Kurulu

- ✓ 9 Yönetim Kurulu Üyesi (3 bağımsız)
- ✓ Aile dışı üyelerin oranı: %44 , 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

## Sürdürülebilirlik Yol Haritası

### İklim Krizinin Çözümü İçin Öncü Adımlar

# 01

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

### İnsan ve Toplum Odaklı Pozitif Etkimizi Arttırmak

# 02

Etkisi yüksek toplumsal projeler ve ortaklıklarla tüm paydaşlar için değer yaratmak

### Sürdürülebilir İş Modellerini Teşvik Etmek

# 03

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

### Hızlandırıcılar

### Temeller

### Dijitalleşme

# 04

### Teknoloji & İnovasyon

# 05

### İnsan Kaynağımız

# 06

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

### Yönetişim

# 07

Kurumsal yönetim yaklaşımlarımızı sürekli geliştirmek  
Etkin bir sürdürülebilirlik yönetim modeli benimsemek



## İşimizin Geleceğine Uyum



Uzaktan  
Çalışma



Zihinsel &  
Fiziksel Sağlık



Esnek İşgücü &  
Yüksek Performans



Yetenek  
& Beceri Yönetimi



Geleceğin  
Liderliği



Amaç Odaklı  
Organizasyon ve  
Kültür



Dijital & Çevik  
Organizasyon

**200** milyon TL

2 yıl içinde yapılması  
planlanan yatırım

**1.500+**

2021-2023 için planlanan aksiyonların  
2023'te<sup>(1)</sup> tamamlanma oranı: %96

# Operasyonel & Finansal Performans





## Sabancı Topluluğu küresel ayak izi, binlerce çalışanı ve önde gelen iş ortaklarıyla büyümeye devam ediyor



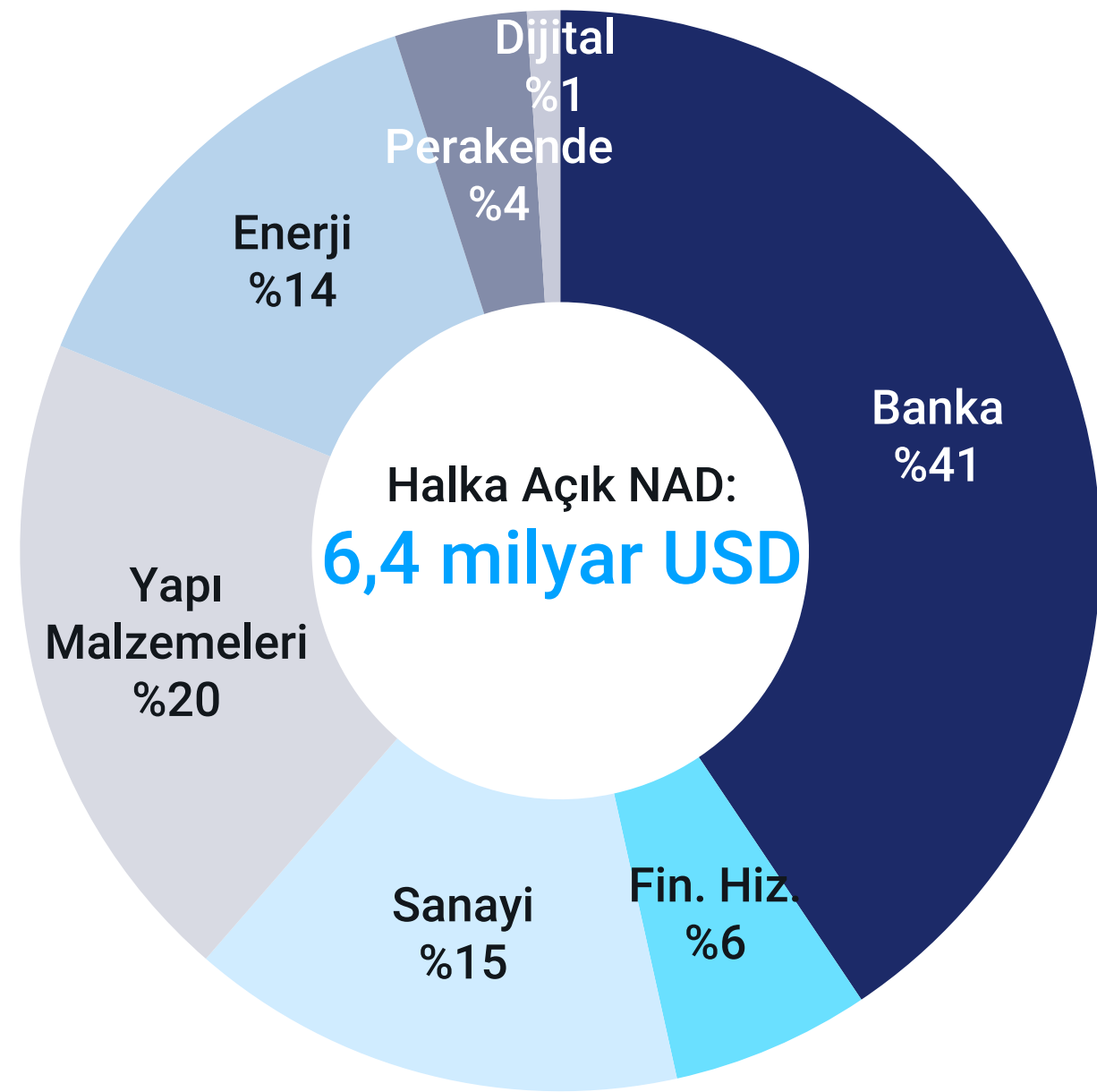
6  
Ortaklık

14  
Ülke

60bin+  
İş imkanı

## Tamamlayıcı iş kolları ve payı artan banka dışı iş kolları

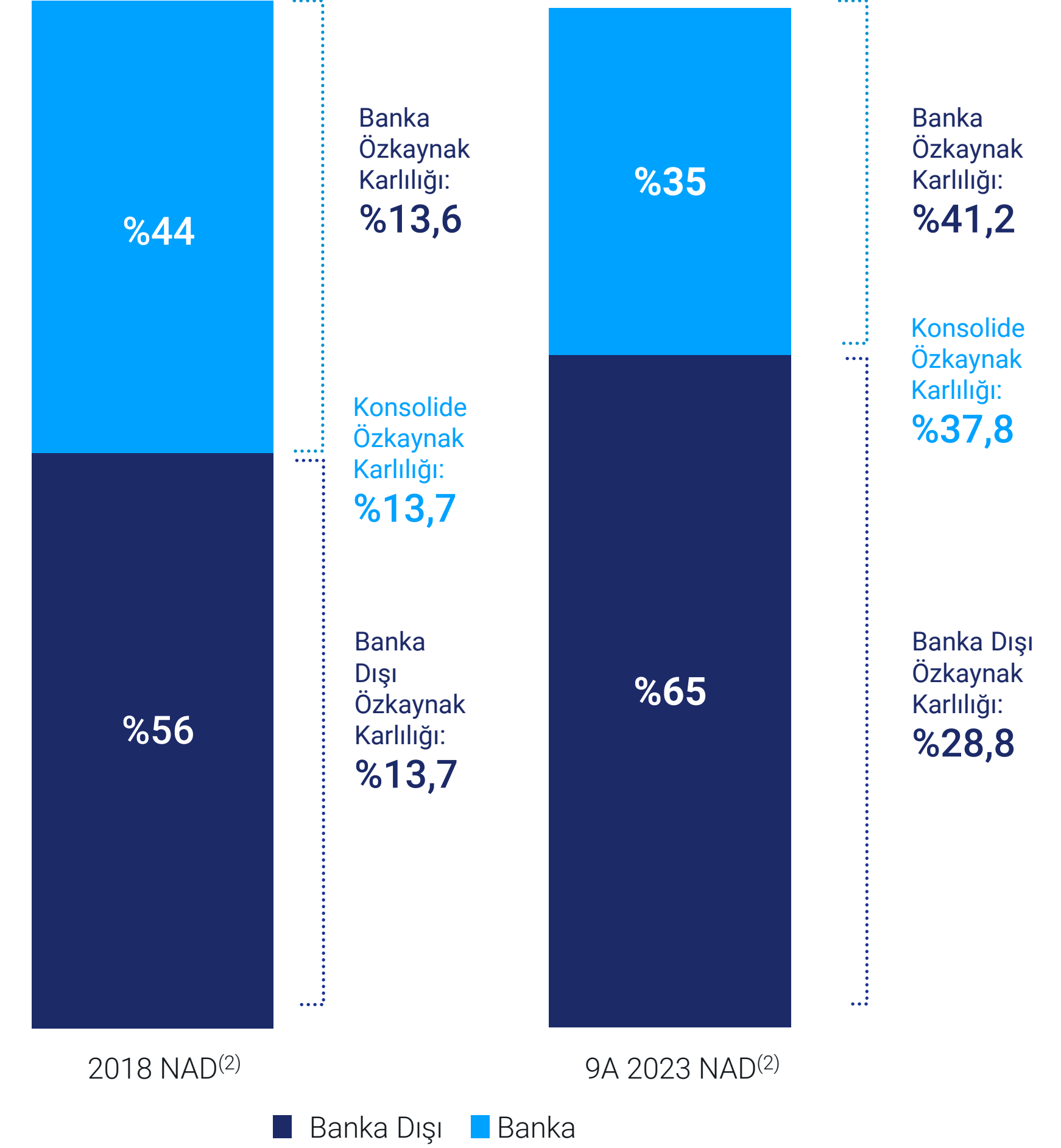
Net Aktif Değer<sup>(1)</sup> (NAD) Kırılımı



Halka Açık NAD:  
**6,4 milyar USD**

Halka Açık Olmayan NAD %13

Halka Açık NAD %87



2018 NAD<sup>(2)</sup>

9A 2023 NAD<sup>(2)</sup>

■ Banka Dışı ■ Banka

(1) 30.09.2023 itibariyle (nakit hariç)

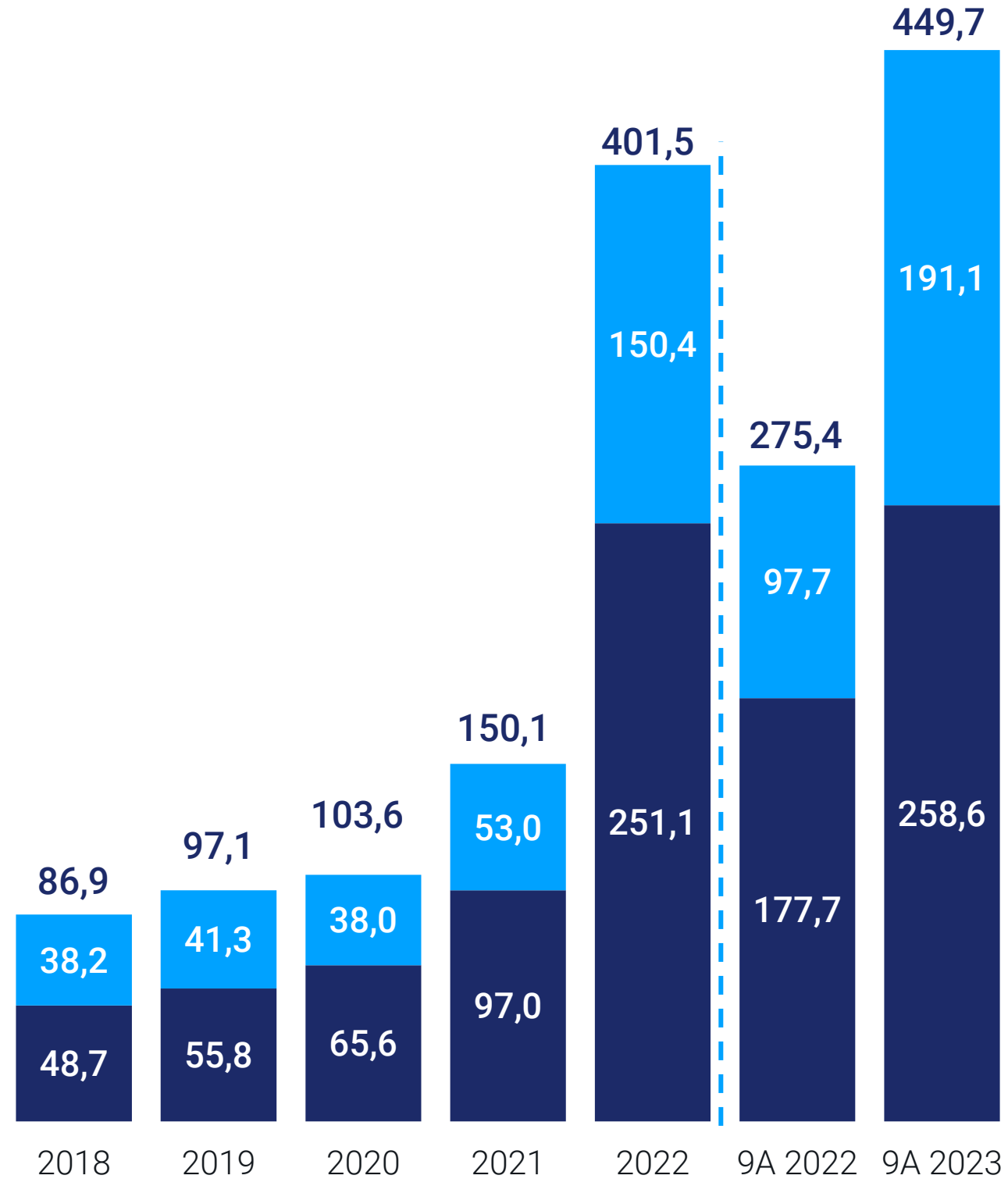
(2) Nakit hariç toplam NAD



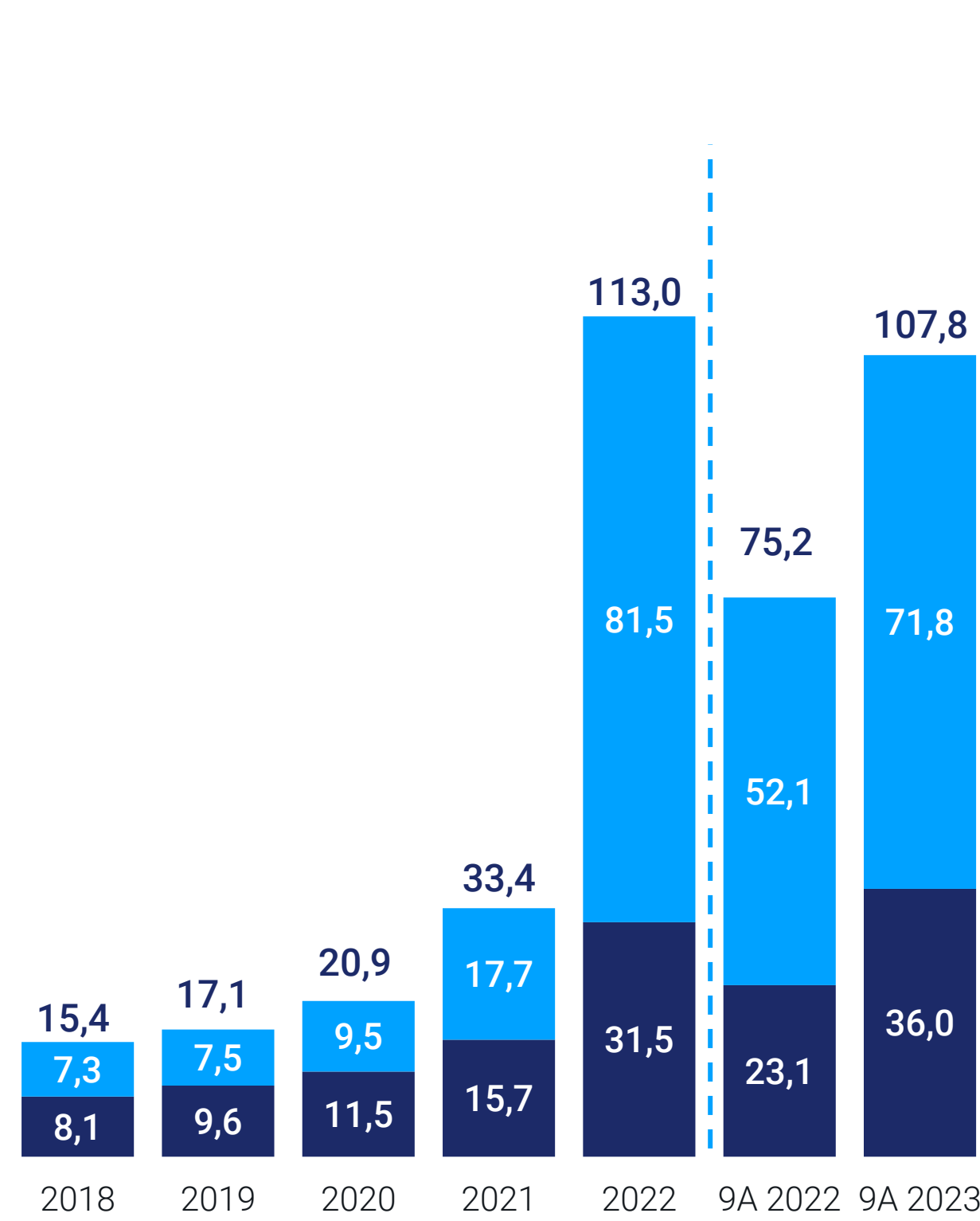
## İyi çeşitlendirilmiş portföy yapısı ile karlılık kalitesi sürdürüldü...

Kombine Gelir<sup>(1)</sup> (Milyar TL)YBBO:  
%47Yıllık:  
%63

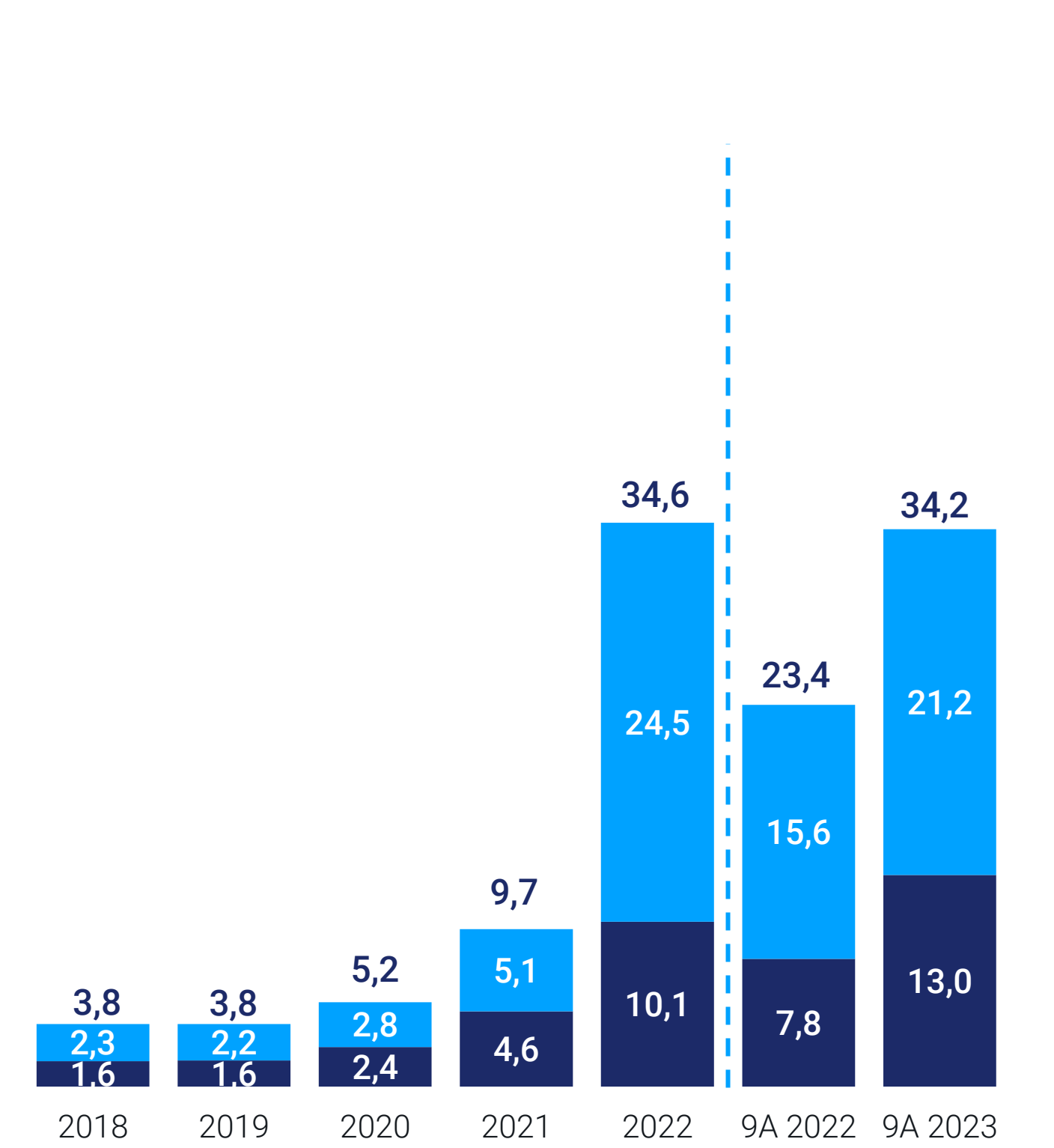
■ Banka Dışı ■ Banka

Kombine FAVÖK<sup>(1)</sup> (Milyar TL)YBBO:  
%65Yıllık:  
%43

■ Banka Dışı ■ Banka

Konsolide Net Kar<sup>(1)</sup> (Milyar TL)YBBO:  
%74Yıllık:  
%46

■ Banka Dışı ■ Banka

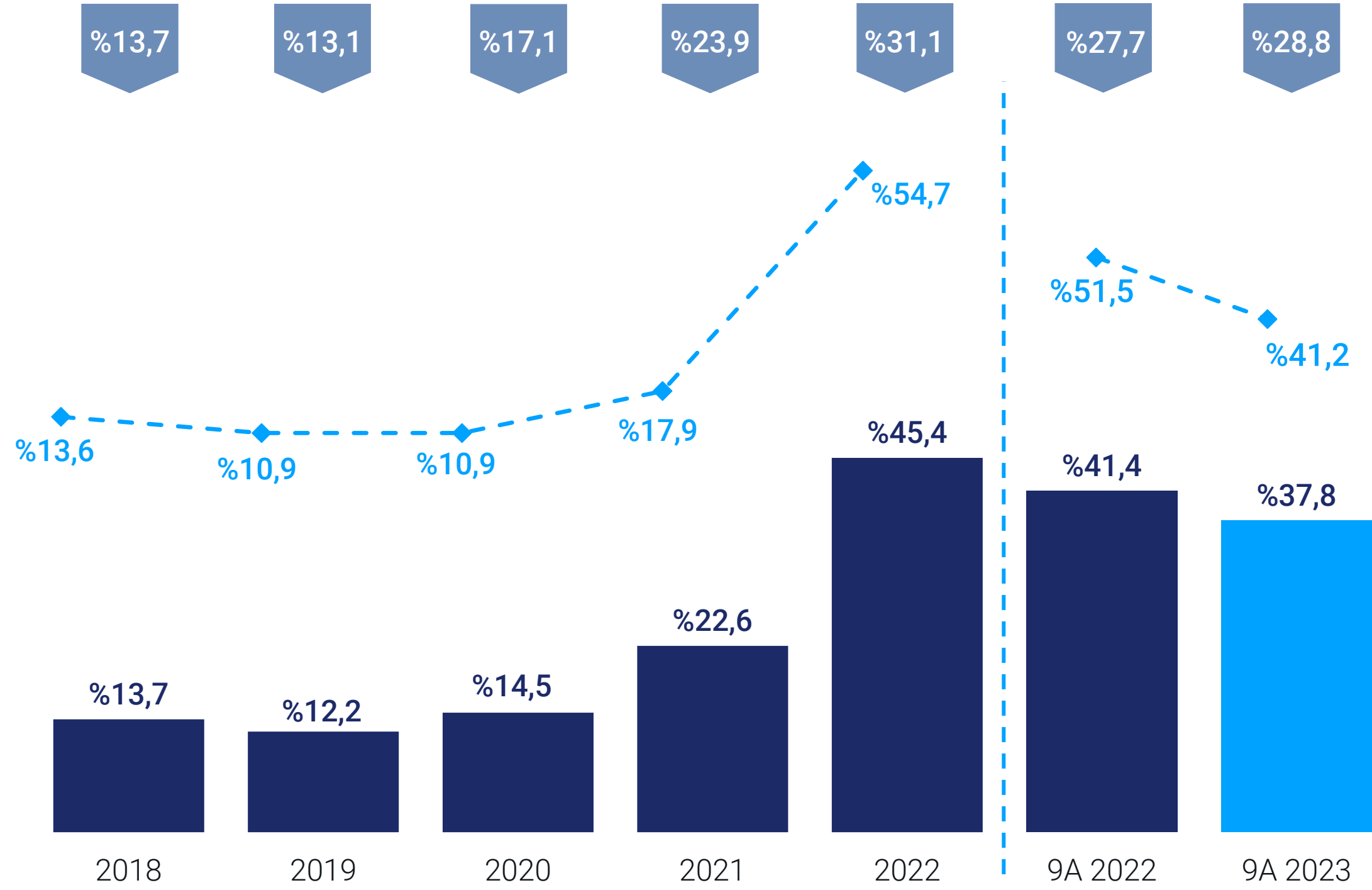
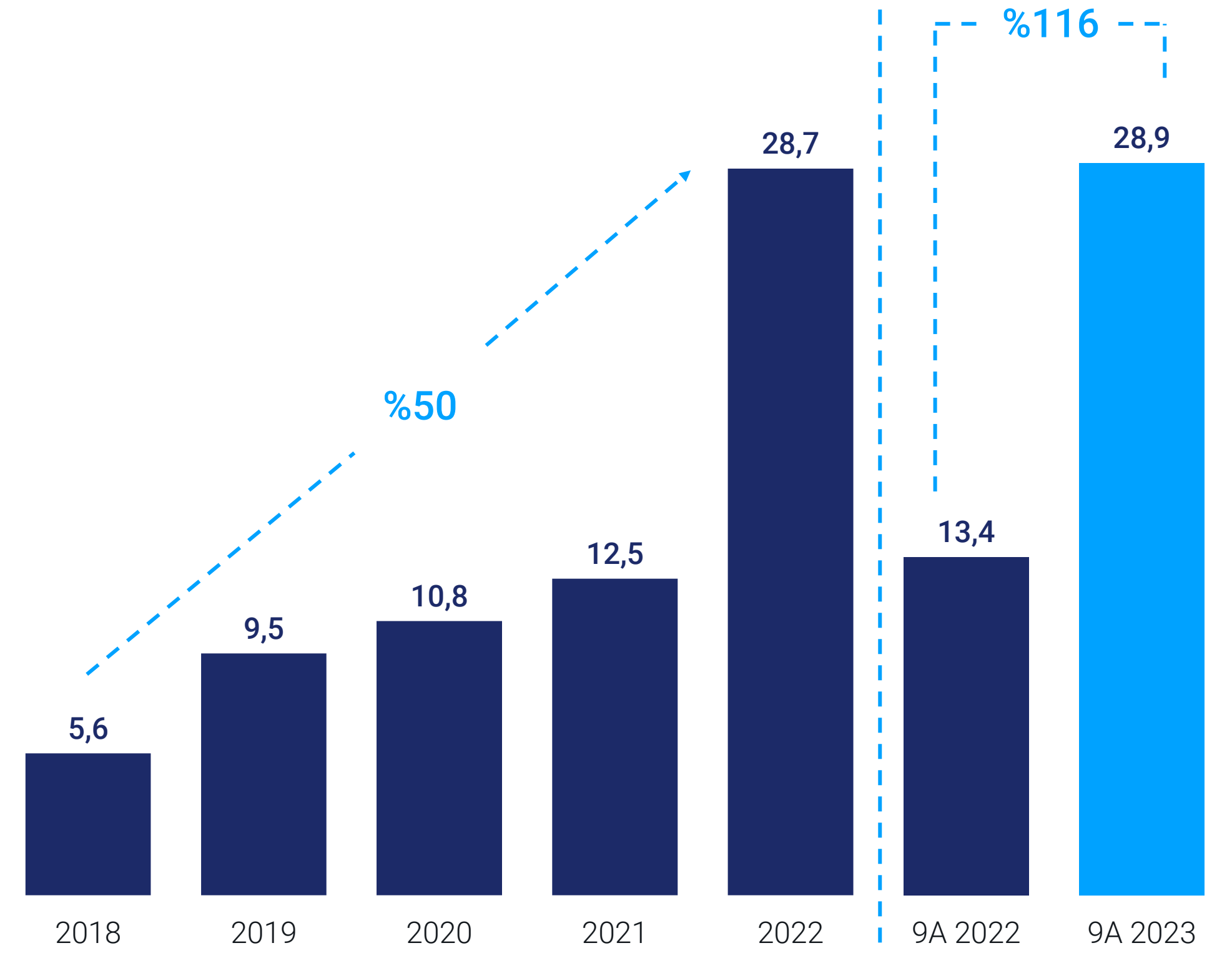


(1) Kombine Gelir'de holding temettü geliri hariçtir. Banka gelir = Faiz geliri + komisyon gelirleri + sermaye piyasaları kazanç/kayıpları + net türev kazanç/kayıpları. Kombine FAVÖK ve Konsolide Net Kar'da tek seferlik gelir/giderler hariçtir.

...ve bu durum 2022 performansını aşan güçlü nakit akışı ve sağlam banka dışı özkaynak karlılığına...

Özkaynak Karlılığı<sup>(1)</sup>

--- Banka Özkaynak Karlılığı ■ Konsolide Özkaynak Karlılığı ■ Banka-Dışı Özkaynak Karlılığı

Operasyonel Nakit Akış, Kombine Banka-Dışı<sup>(2)</sup> (Milyar TL)

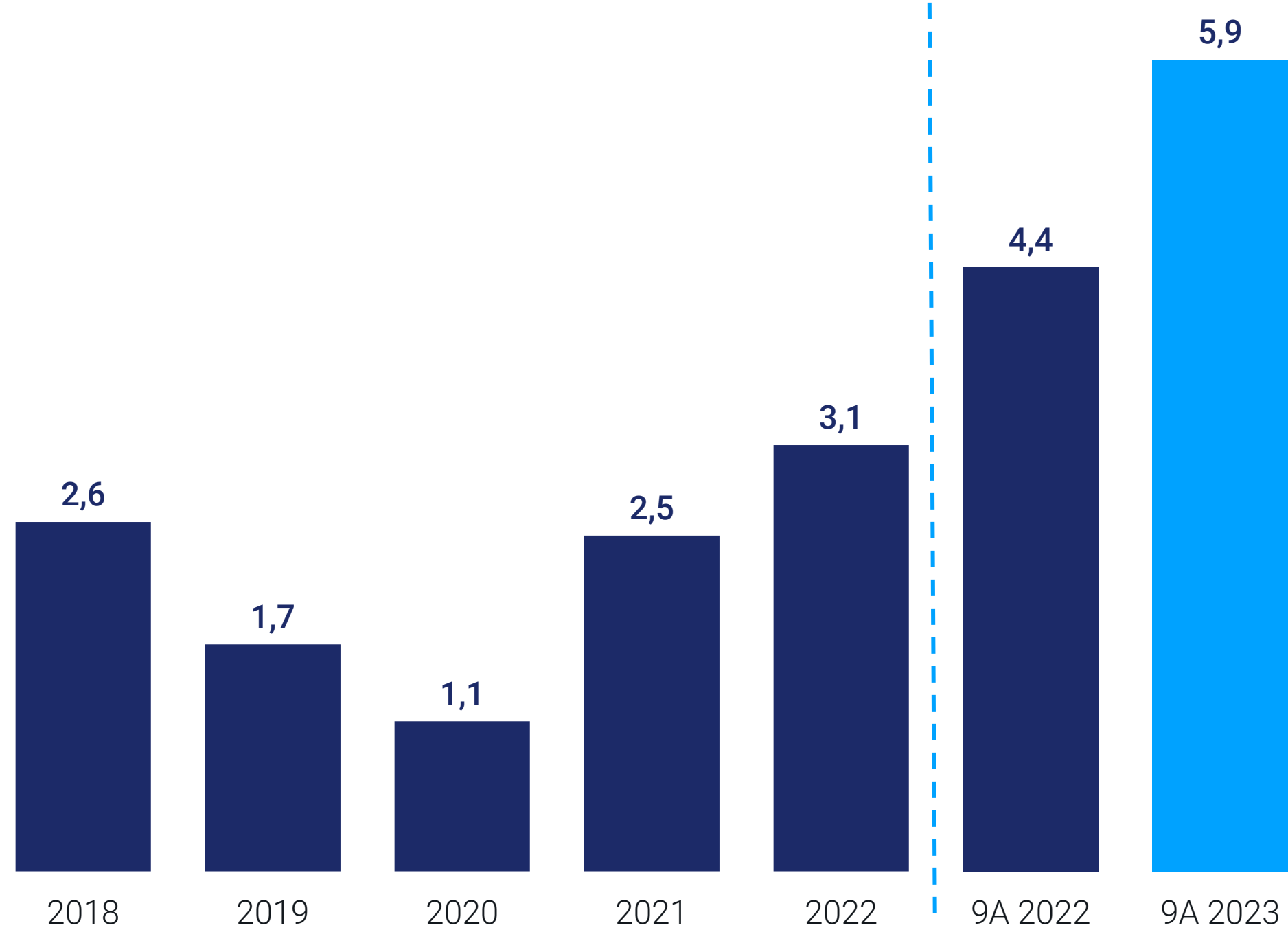
(1) Tek seferlik gelir/giderler hariçtir

(2) Finansal Hizmetler, Banka ve diğer segmentleri hariçtir.

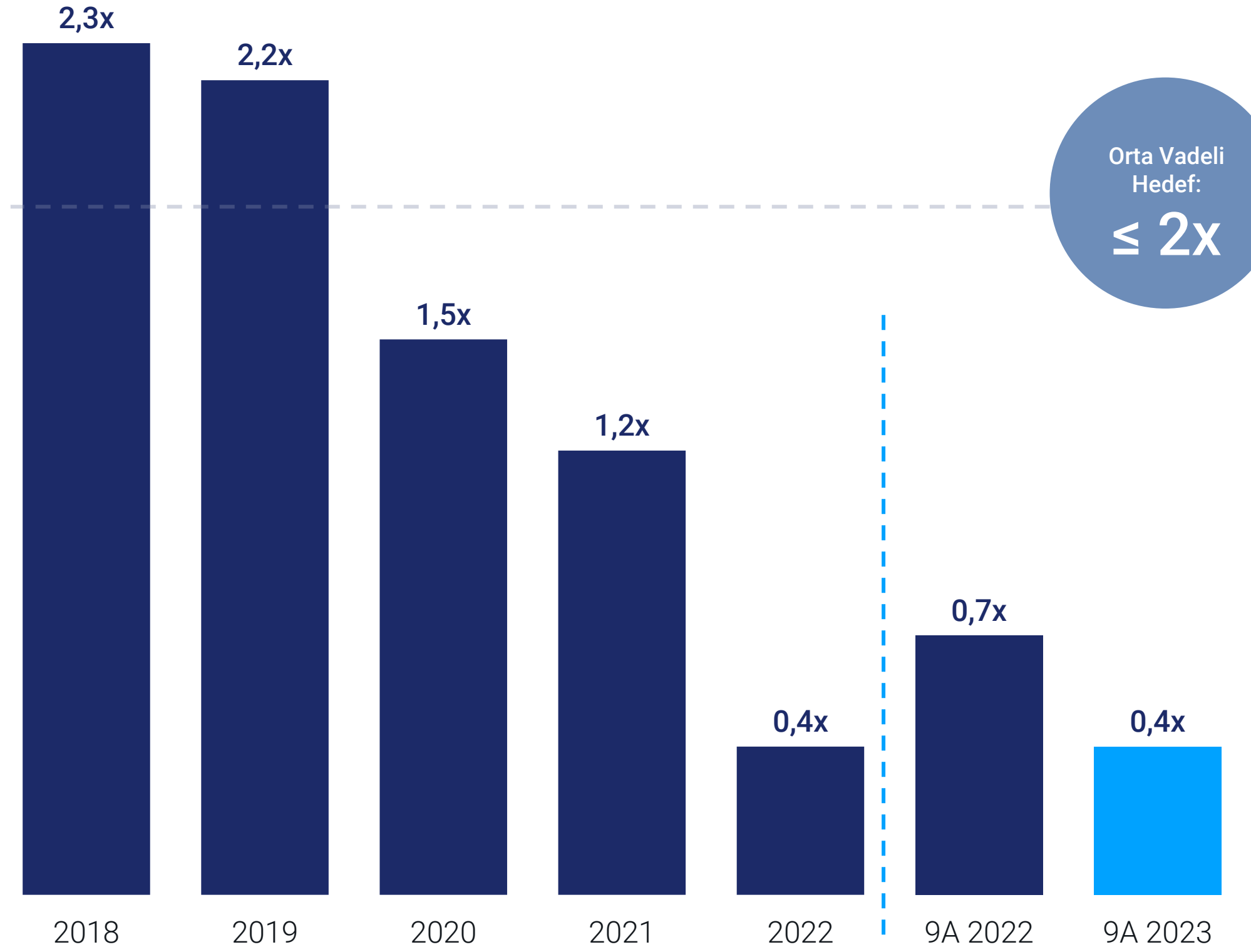


## ...eşlik eden güçlü nakit ve azalan Net Borç /FAVÖK oranı ile sonuçlandı

Holding Solo - Net Nakit pozisyonu (Milyar TL)

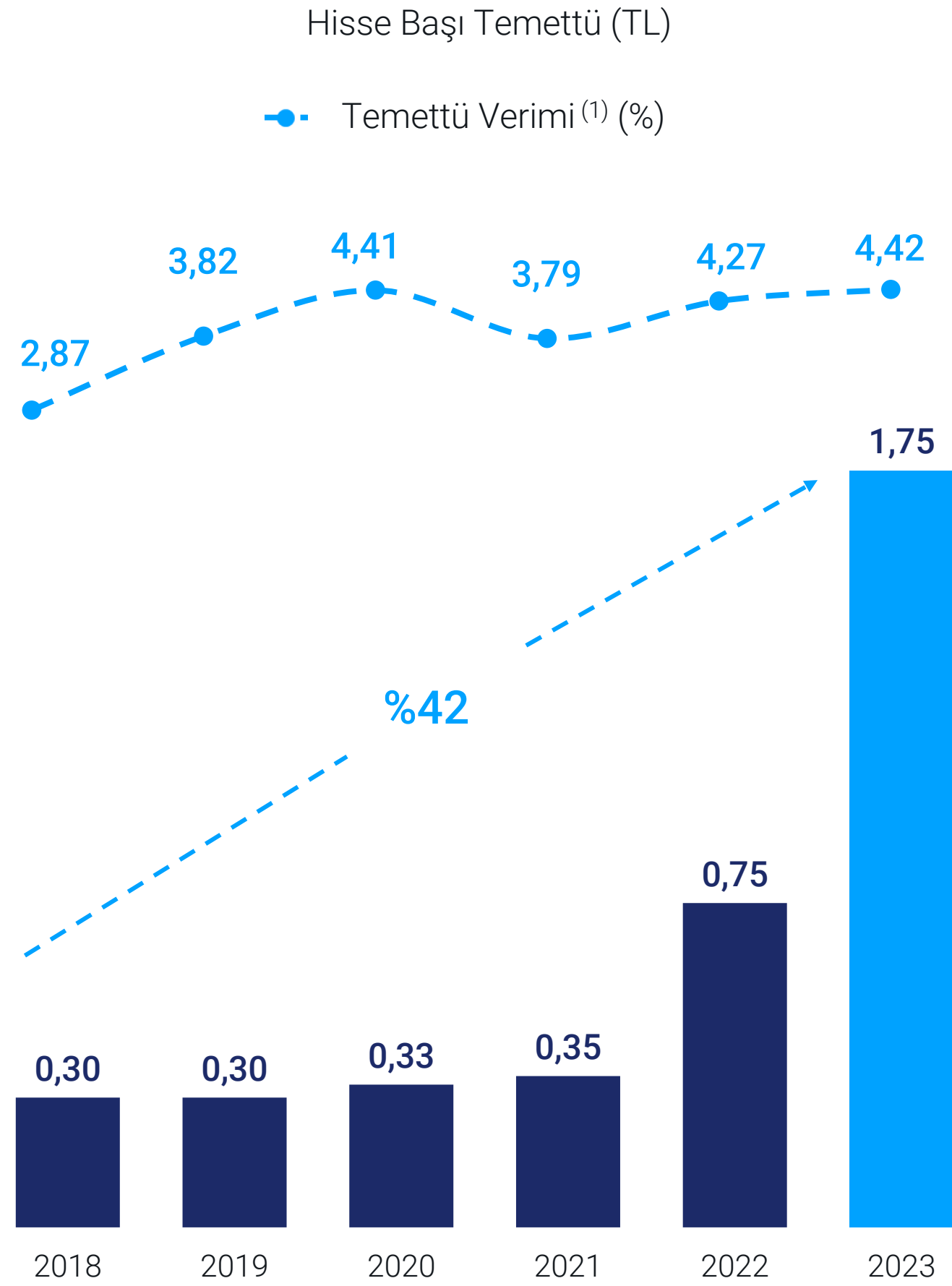


Kombine Net Finansal Borç / Banka dışı FAVÖK<sup>(1)</sup>

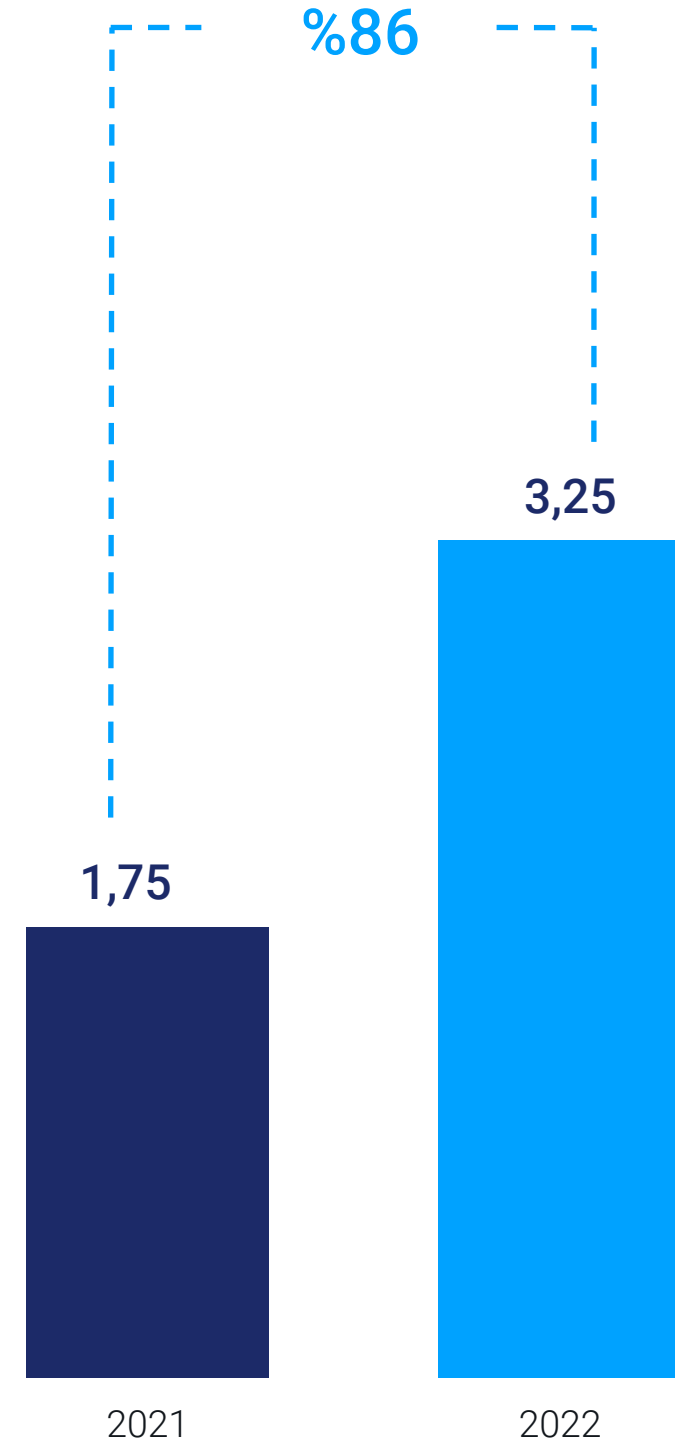


(1) Banka, finansal hizmetlerin net nakit pozisyonu ve FAVÖK tek seferlik gelir/giderler hariçtir.

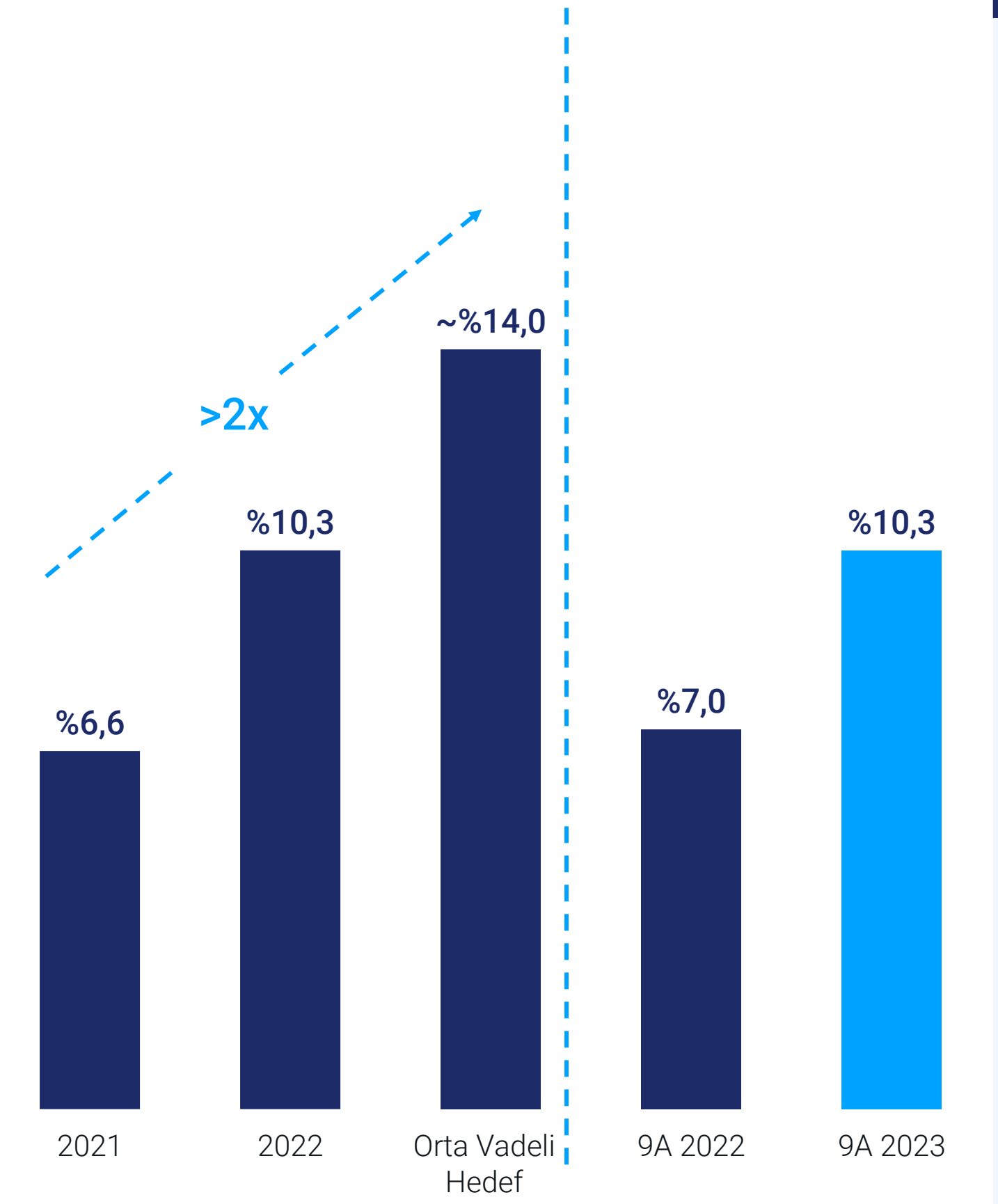
## Sürdürülebilir temettü büyümesi ve etkin sermaye dağılımı



Hisse Geri Alımı için Ayrılan Toplam Fon (milyar TL)



Banka Dışı Yatırım Harcamaları/Gelir



(1) Temettü verimi hesaplamasında kesinleşen nakit kar payı hak kullanım tarihi baz alınmıştır.

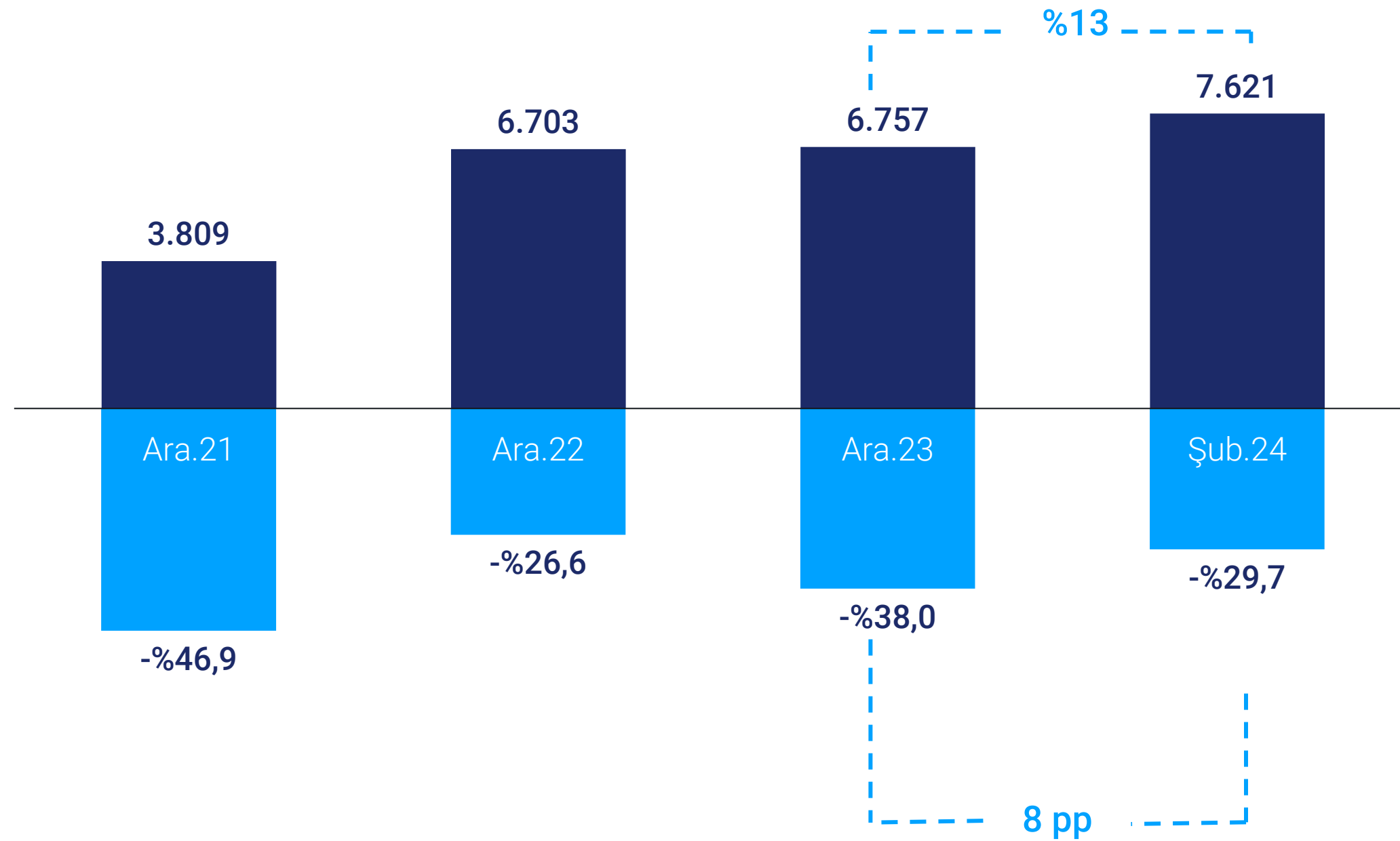


# NAD & Hisse Performans

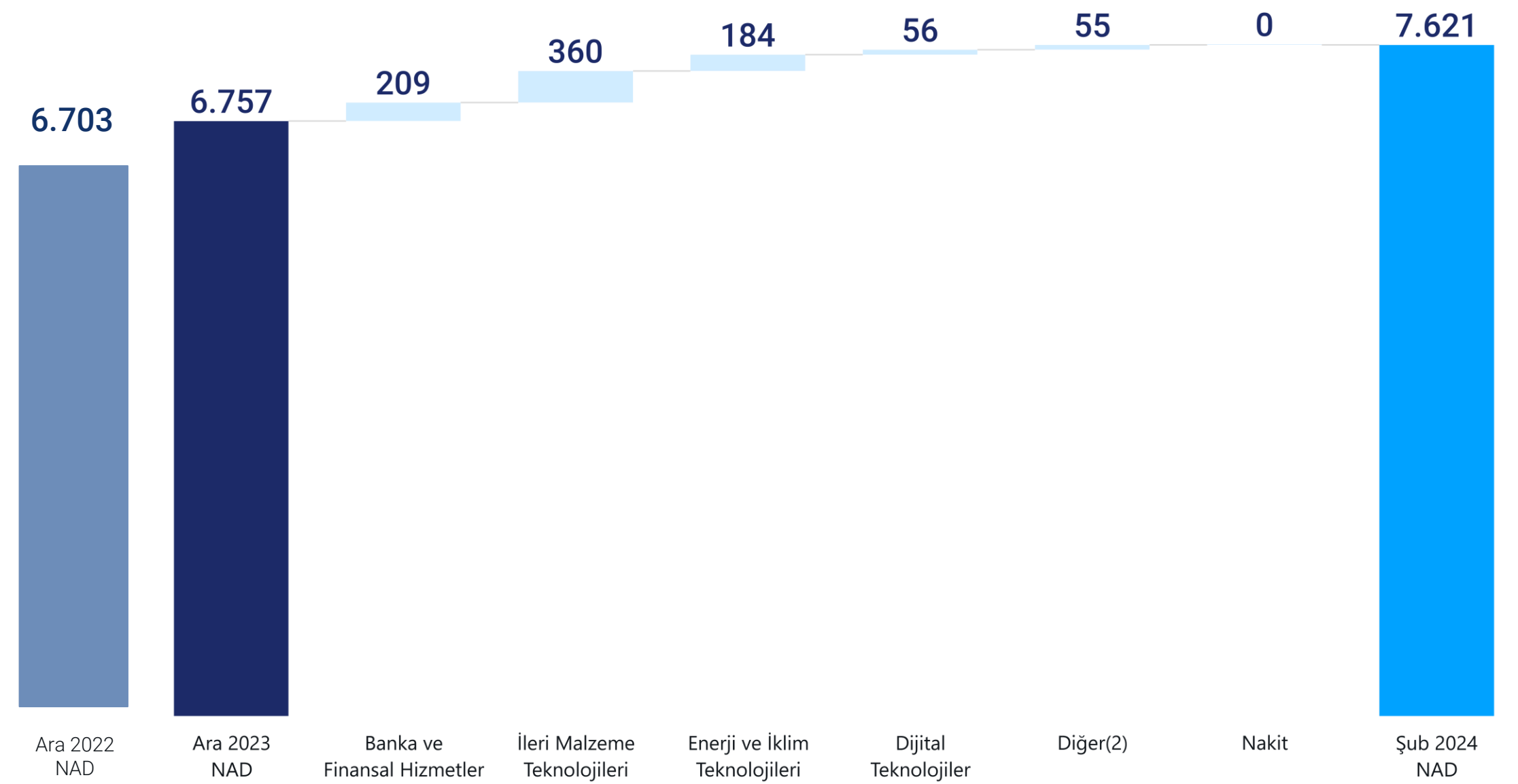


## NAD büyümesi ve cazip NAD iskontosu

NAD<sup>(1)</sup> (Milyon USD ) ve NAD<sup>(1)</sup> İskontosu



NAD<sup>(1)</sup> Köprüsü (Milyon USD)



Ortalama NAD İskontosu:

Son 3 Yıl

Son 5 Yıl

Son 10 Yıl

-%37,4

-%41,5

-%39,7

NAD Payları:

%41

%27

%19

%3

%7

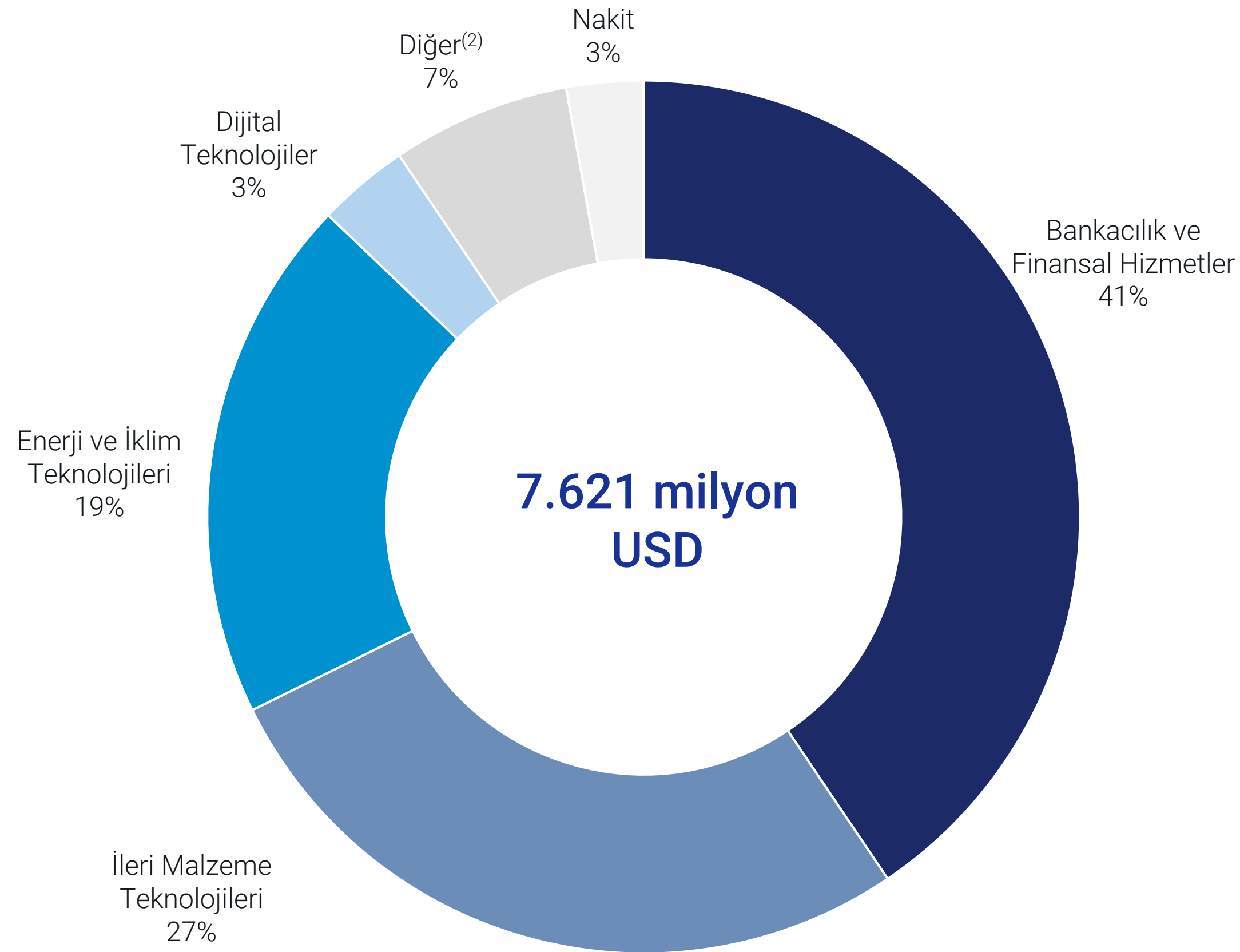
%3

(1) NAD hakkında detaylı bilgi için 68. sayfayı inceleyiniz.  
 (2) Carrefoursa, Exsa Gayrimenkul, Tursa, AEO dahildir.

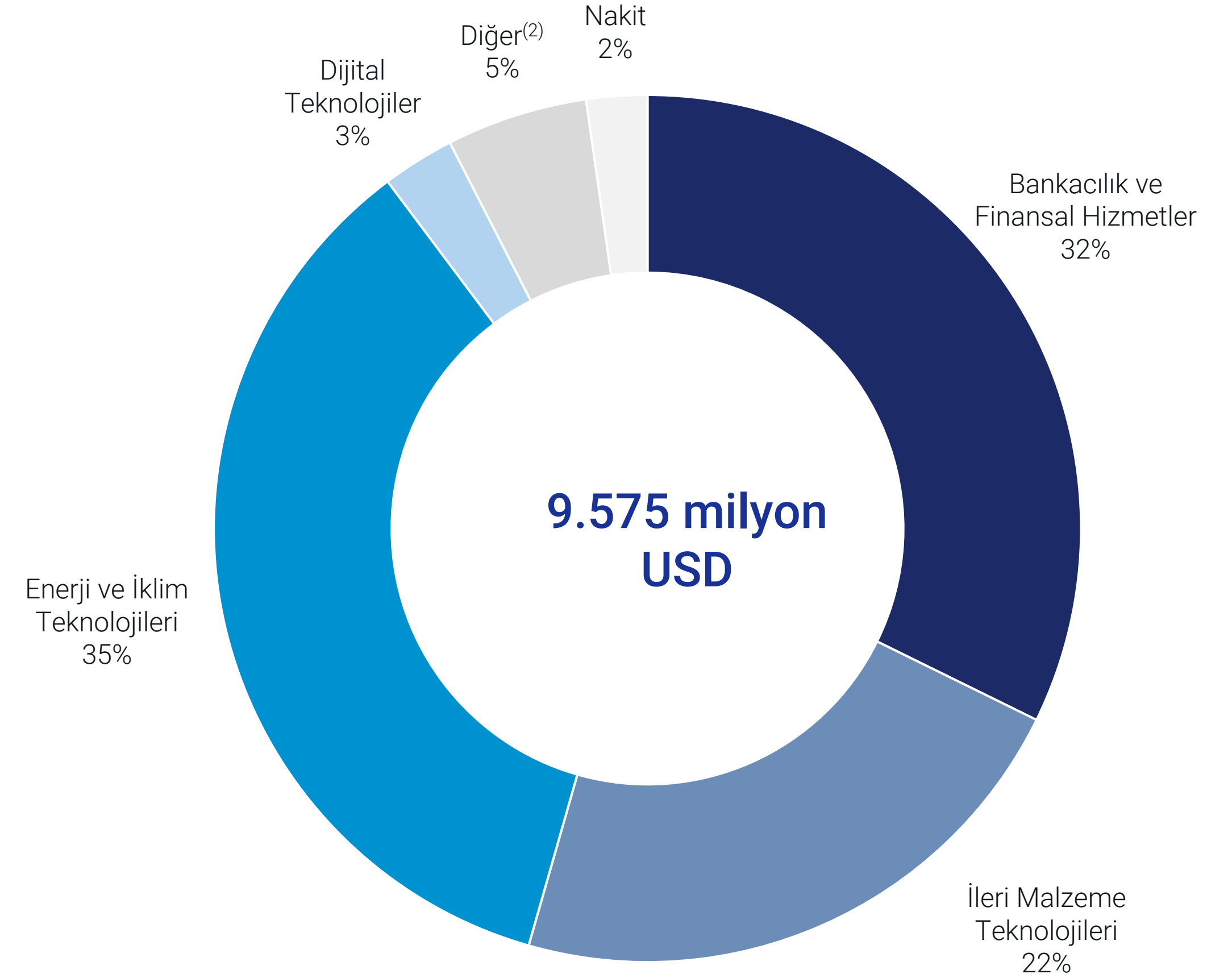


## Yeni ekonomi ağırlıklı daha dengeli bir portföy yapısına doğru yönelim

Halka Açık Olmayan Şirketler için Defter Değeri Baz Alınarak Hesaplanan NAD<sup>(1)</sup> Kırılımı



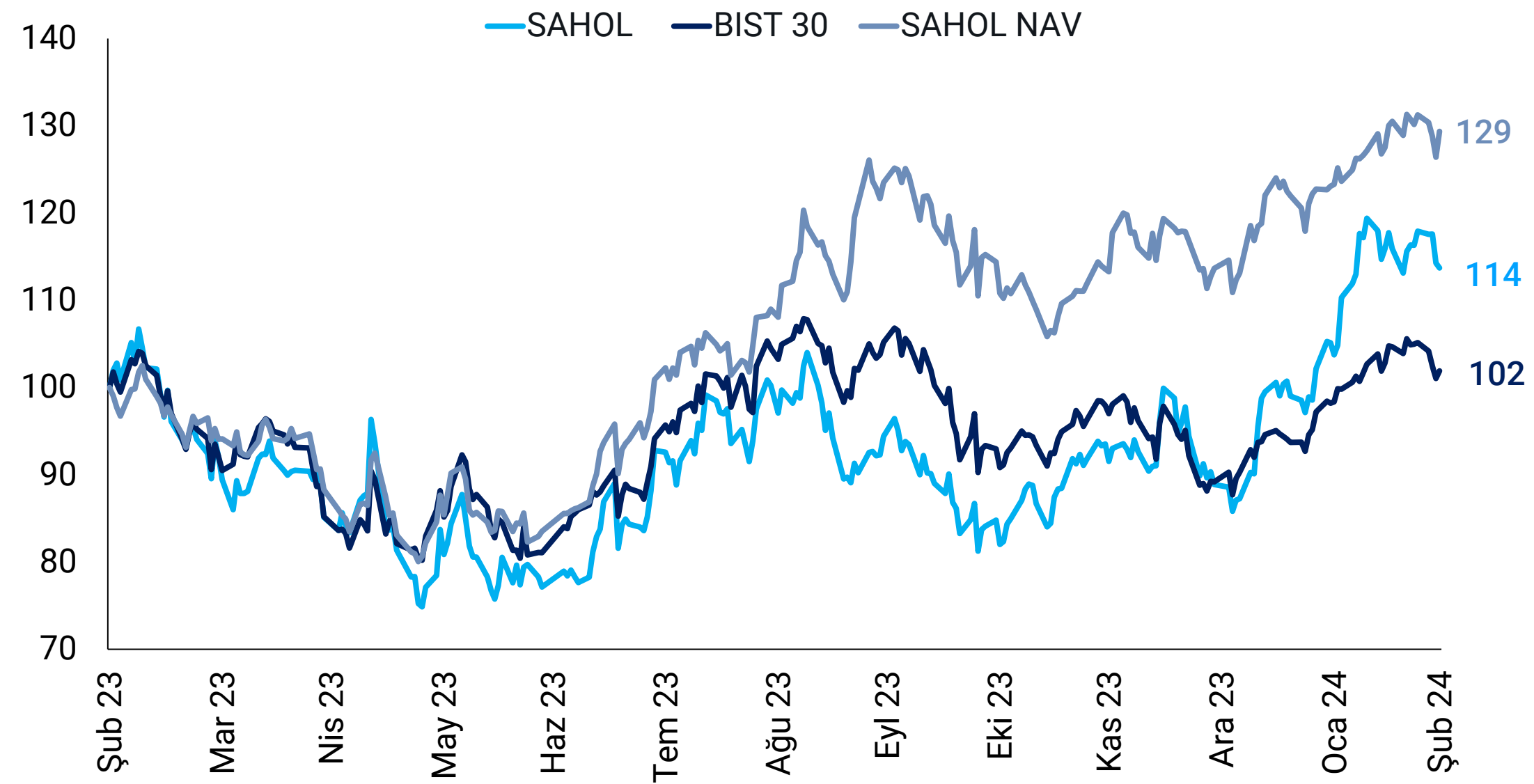
Halka Açık Olmayan Şirketler için Bağımsız Değerleme Baz Alınarak Hesaplanan NAD<sup>(1)</sup> Kırılımı



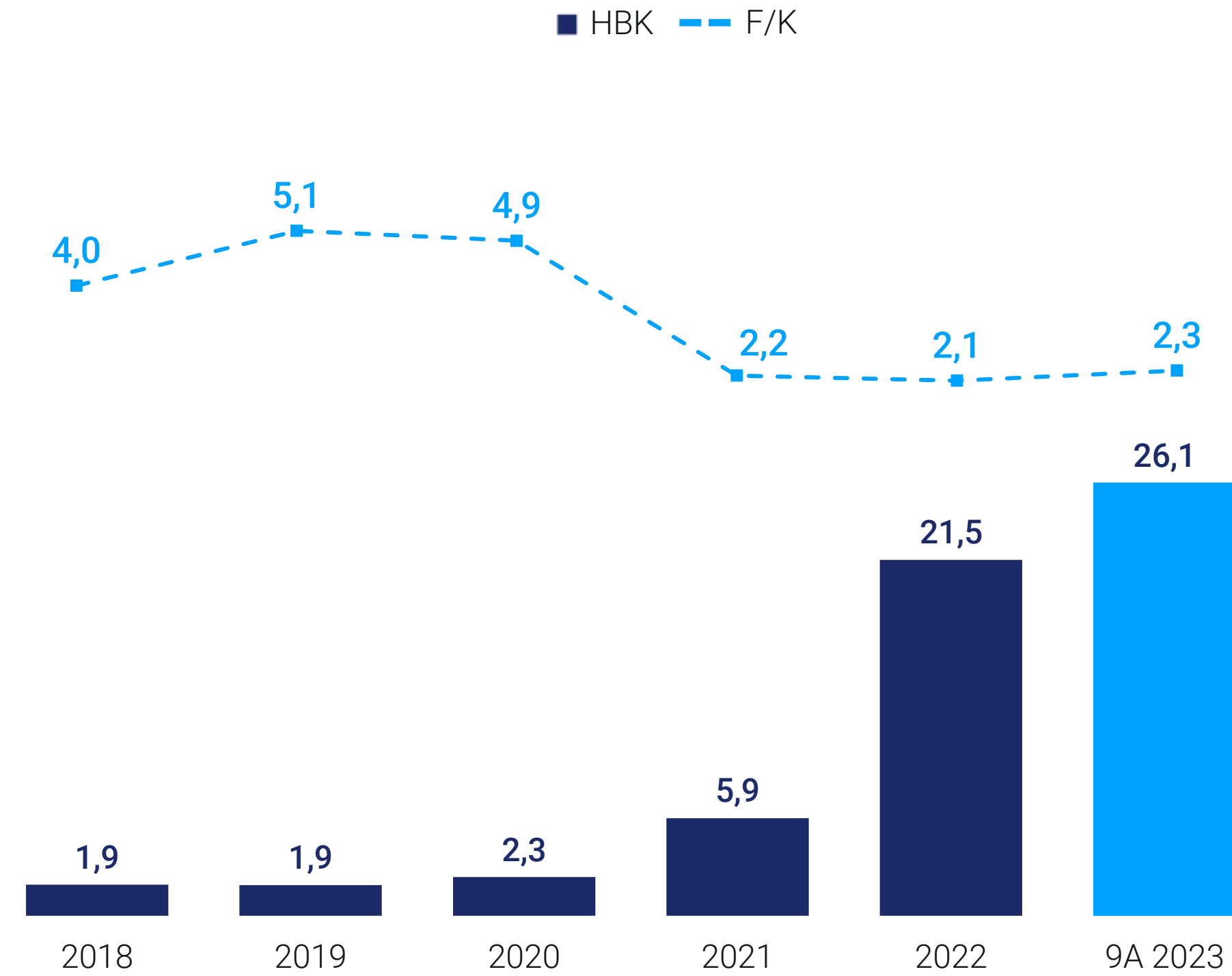
(1) NAD detayları için sayfa 68'e, bağımsız değerlendirme raporları sonrası NAD detayları için sayfa 69'a bakınız.  
 (2) Carrefoursa, Exsa Gayrimenkul, Tursa, AEO dahildir.

# SAHOL payları tarihsel F/K ortalamalarına göre iskontolu işlem görmeye devam ediyor

### Hisse Relatif-Performans (USD bazında)



### Hisse Başına Kar ve Fiyat/Kazanç<sup>(1)</sup>



(1) 12 Aylık

# Stratejik İş Kolları





## 2023 karlılık beklentisinde yukarı yönlü artış potansiyeli

	2023 Beklentileri	9A23
TL Kredi Büyümesi	~ %40	%42,0
YP Kredi Büyümesi (USD)	Düşük tek haneli	%-3,8
Net Faiz Marjı (swap düzl.)	%4-5	%5,3
Net Ücret & Komisyon Artışı	~ %60	%184,0
Operasyonel Giderler Artışı	İyileşme <sup>(1)</sup>	%155,0
Operasyonel Giderler/Gelirler <sup>(2)</sup>	Düşük %30'lar	%30,0
Takipteki Krediler Oranı	< %3	%2,0
Net Kredi Maliyeti	~ 100 baz puan	107 bps
Özsermaye Karlılığı	~ %30	%41,2

### 01

Sürdürülebilir karlılık & sağlıklı pazar payı kazanımlarını baz alan perakende odaklı büyüme

### 02

Rekabetçi tekliflerle müşteri kazanımını artırma

### 03

Güçlü sermaye yeterlilik oranı & verimlilik

### 04

Gelişmiş analitik & ileri teknoloji

### 05

Çalışanlarımıza ve geleceğe sürekli yatırım

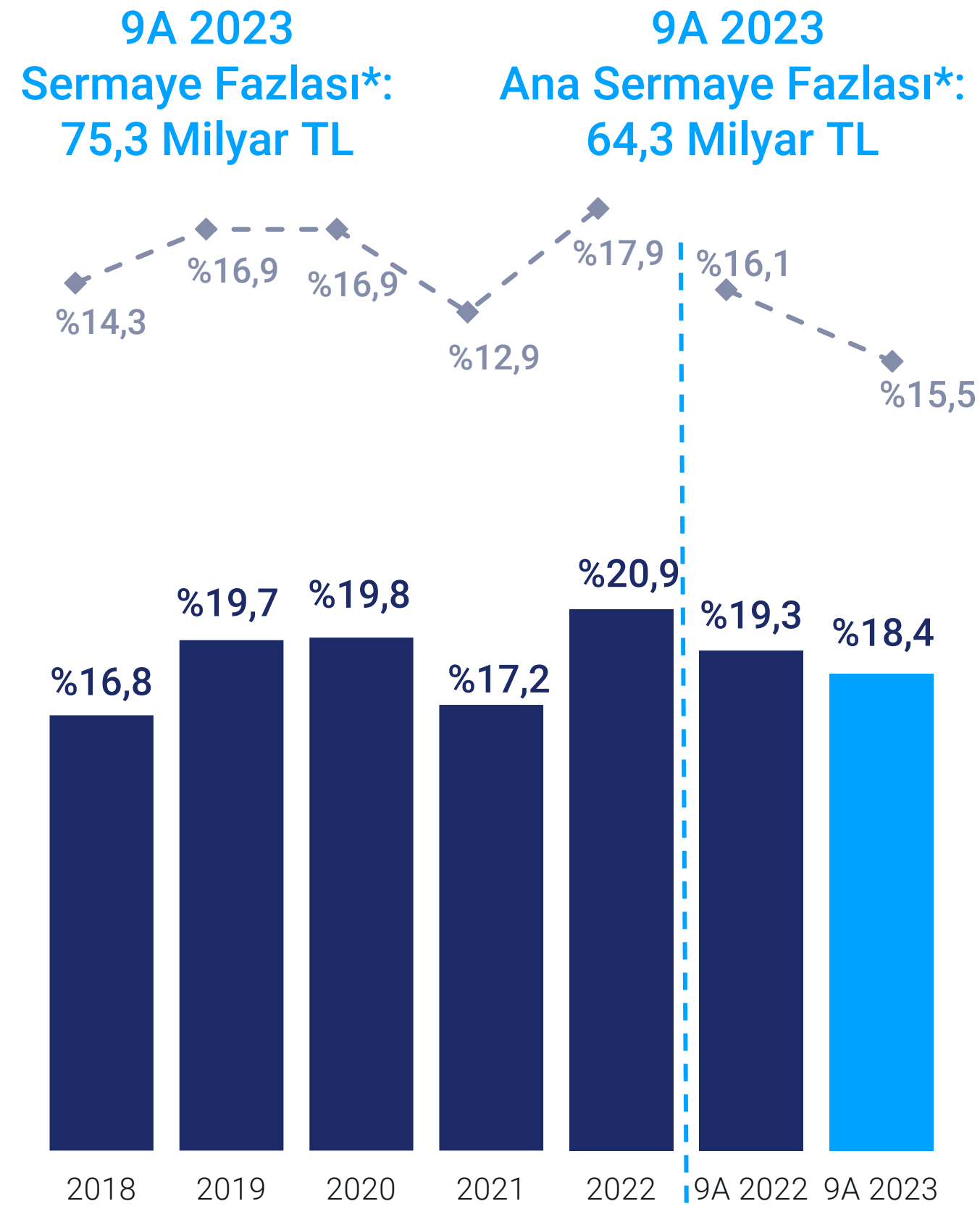
### 06

Pozitif etkimizi artırırken çevresel ayak izimizi azaltma

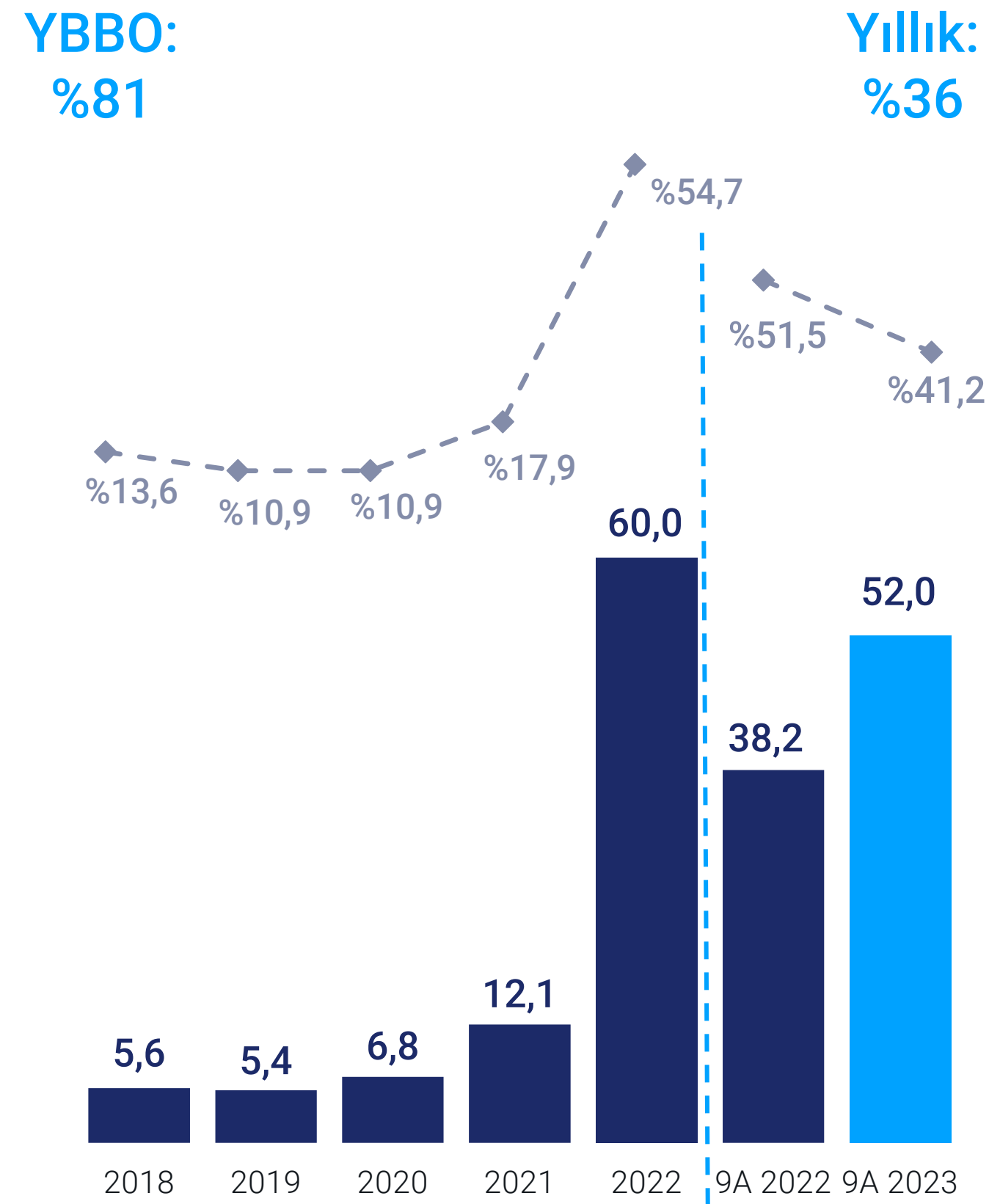
(1) 2022'ye kıyasla daha düşük yıllık artış (2) Operasyonel Gider/Gelir hesaplamasında; 1&2 Grup kredi karşılıklarından kaynaklanan kambiyo kar/zarar etkisi hariçtir

# Finansal Performans

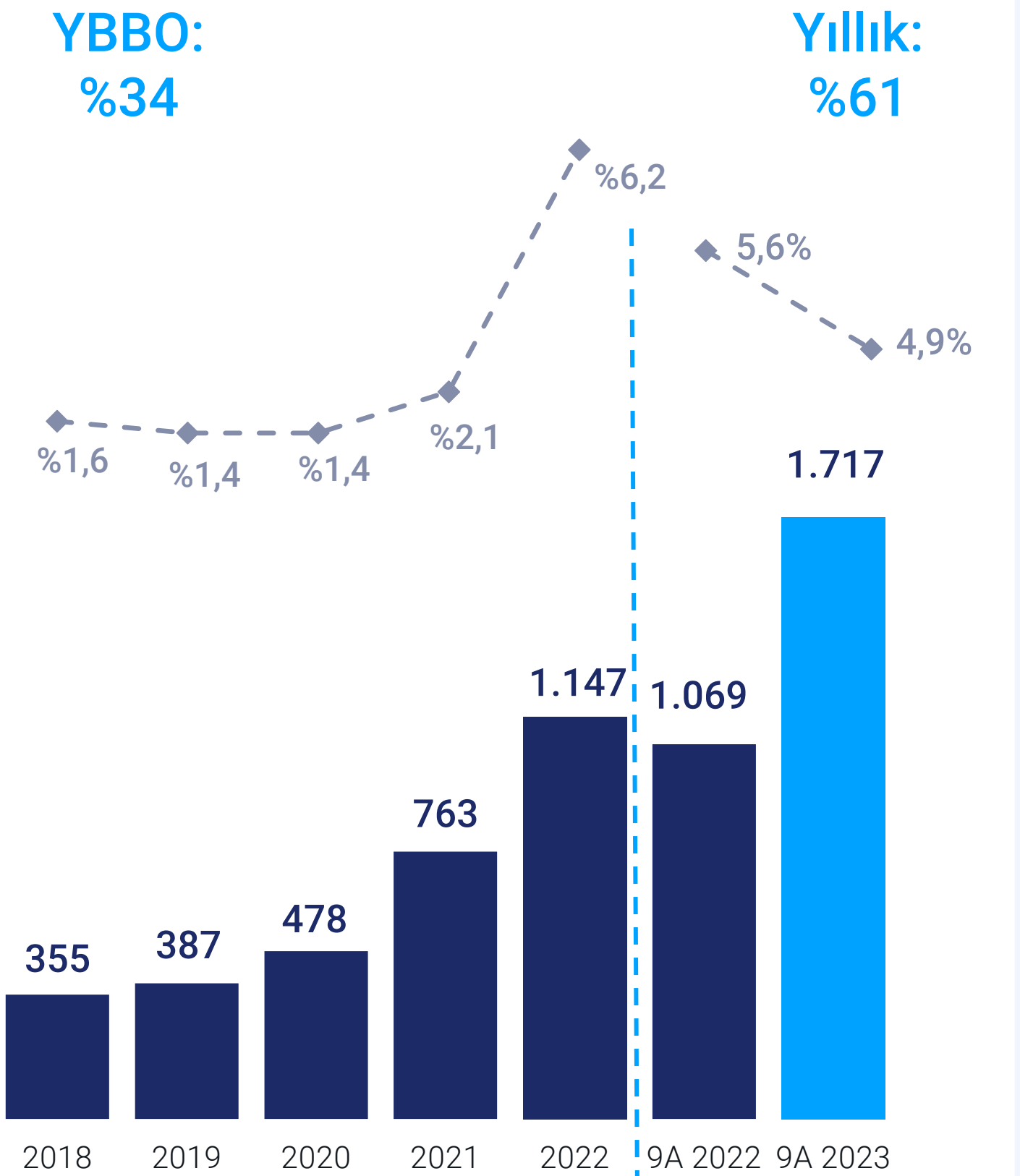
Sermaye Yeterlilik Oranı<sup>(1)</sup> & Tier 1 Oranı<sup>(1)</sup>



Kombine Net Kar<sup>(2)</sup> & Özkaynak Karlılığı  
(Milyar TL, %)



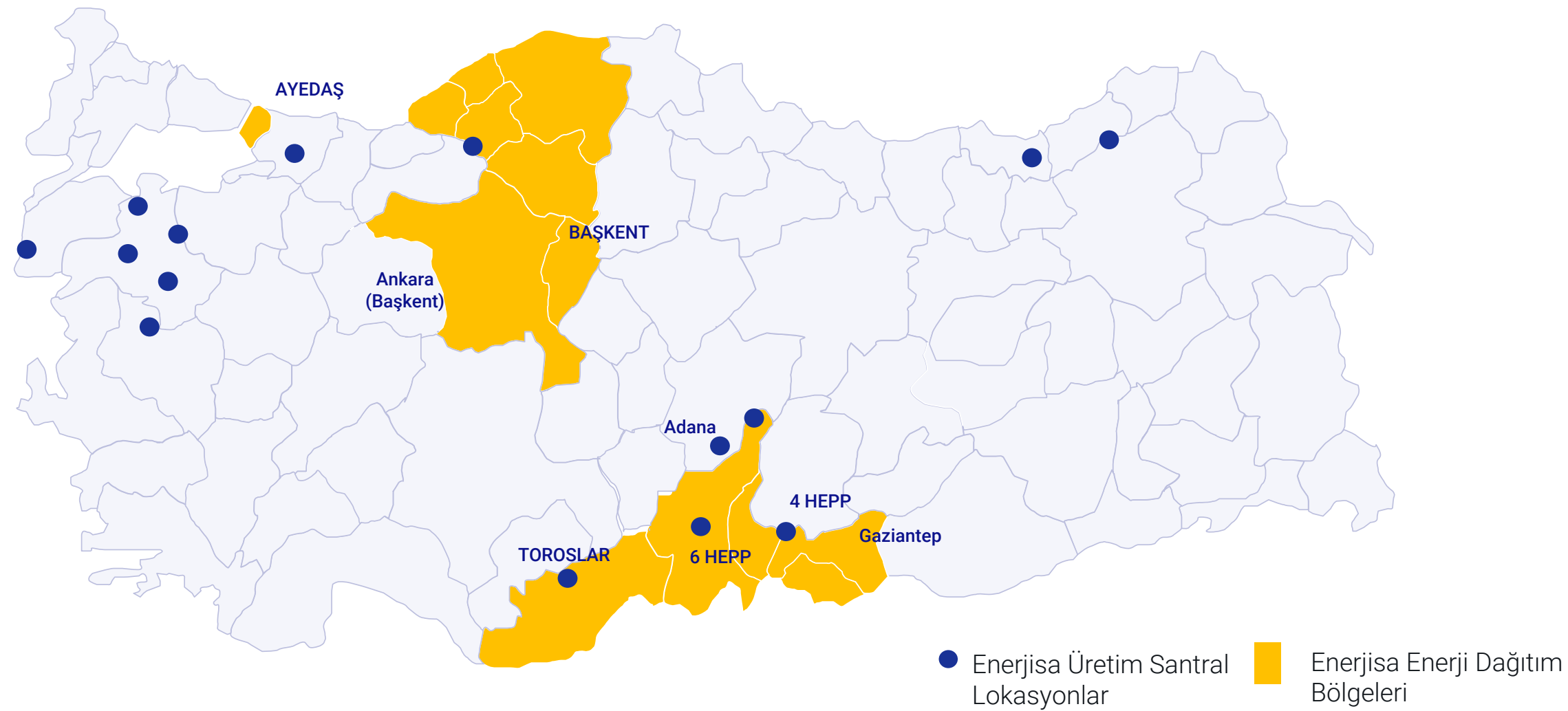
Toplam Aktifler & Aktif Karlılık  
(Milyar TL, %)



(1) Düzenlemeler hariç: . Menkullerin gerçeğe uygun değerlendirme farkları ve risk ağırlıklı kalemler hesaplamasında 2021 yıl sonu döviz kuru dikkate alınmıştır.

(2) Net Kar, amortisman ve ücretsiz provizyon için farklı muhasebe uygulamaları nedeniyle konsolide banka finansallarından farklılık gösterir.

# Doğal gaz tesislerindeki duruşlara ve düşen elektrik fiyatlarına rağmen güçlü karlılık korundu



Dağıtım & Perakende

14

Şehir

10,7 milyon

Müşteri

12,1 milyon

Bağlantı

39,2 TWh

2022 Ticaret Hacmi

22 milyon

Nüfus

323.421 km

Şebeke Ağı



Üretim & Ticaret

1'inci

Özel Oyuncu

%45 → %60<sup>(1)</sup>

Yenilenebilir Enerji oranı  
(Türkiye'de lider)

23

Santral

28,5 TWh

2022 Ticaret Hacmi

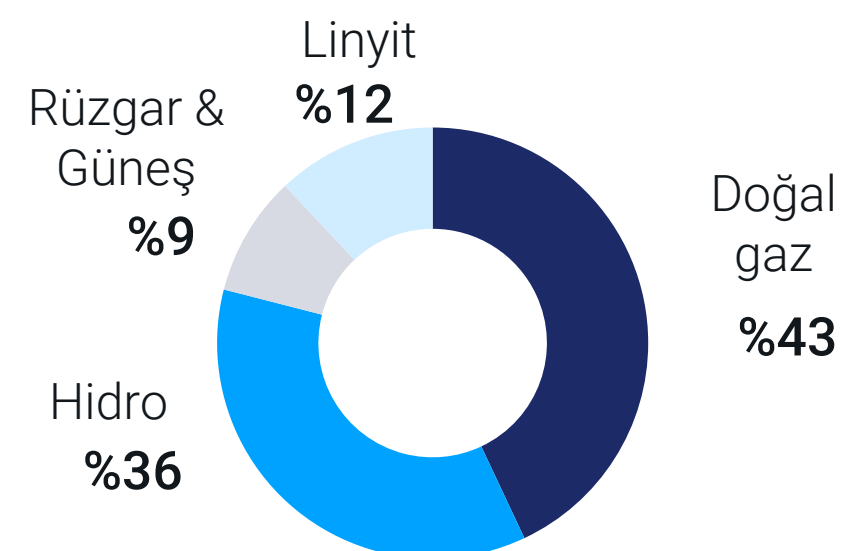
3.792 MW

Kapasite

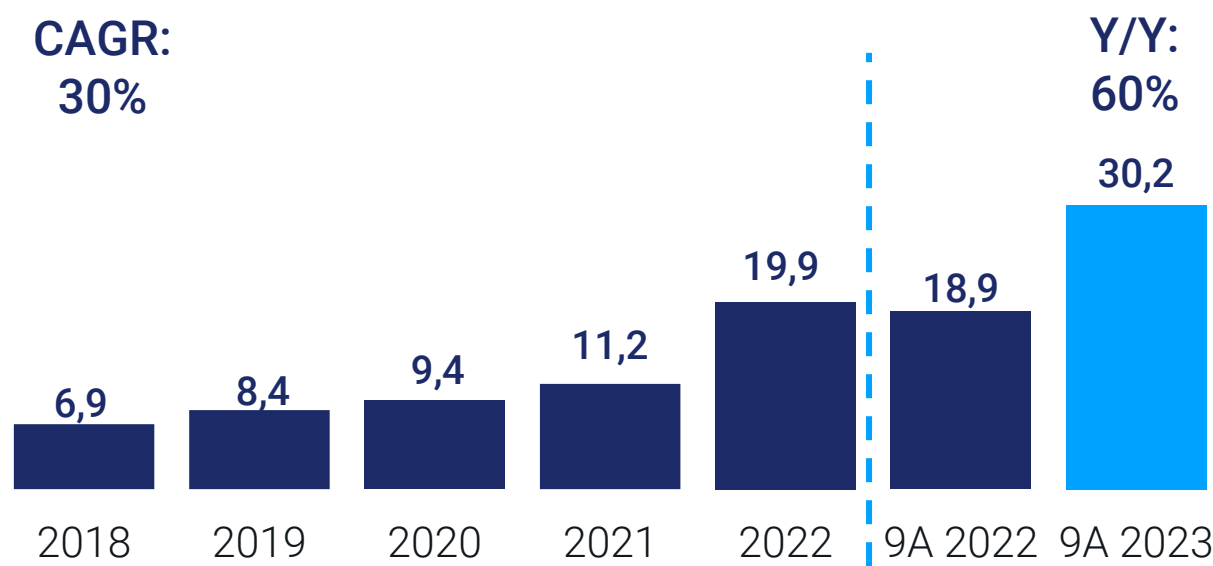
14,6 TWh

2022 Üretim

Dengeli Üretim Portföyü  
Kurulu Kapasite(3.727 MW)



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



Enerji & İklim  
Teknolojileri



500 MW

ABD'de Cutlass II & Oriana  
Güneş Enerjisi Yatırımı

Safar Partners

ABD'de Girişim Sermayesi & Start-up  
Yatırımları

(1) 1.332 MW'lık rüzgar santrali ve M&A ile 2026 yılına kadar kademeli olarak faaliyete geçmesini takiben

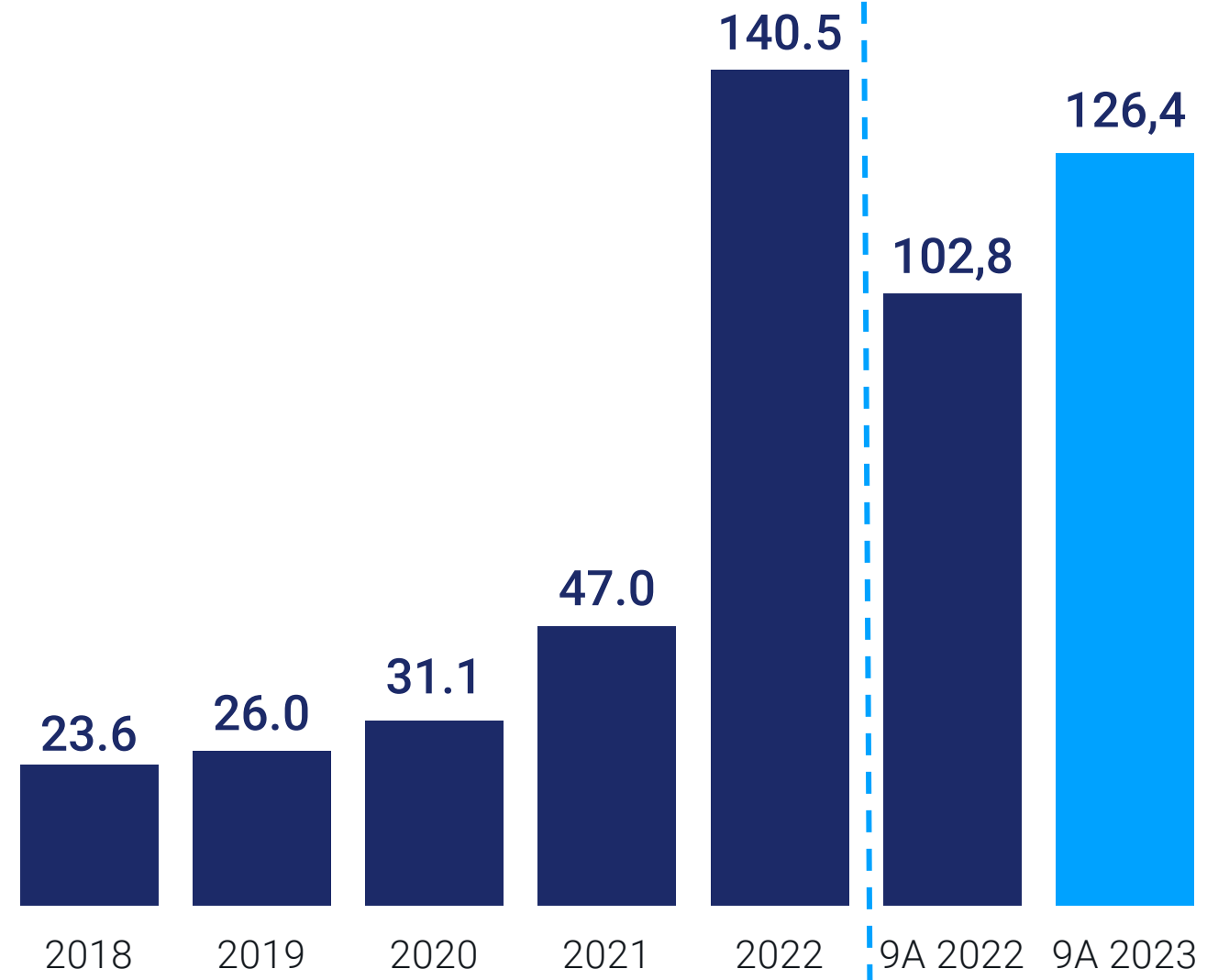


# Finansal Performans

Kombine Gelir (Milyar TL)

**YBBO:**  
**%56**

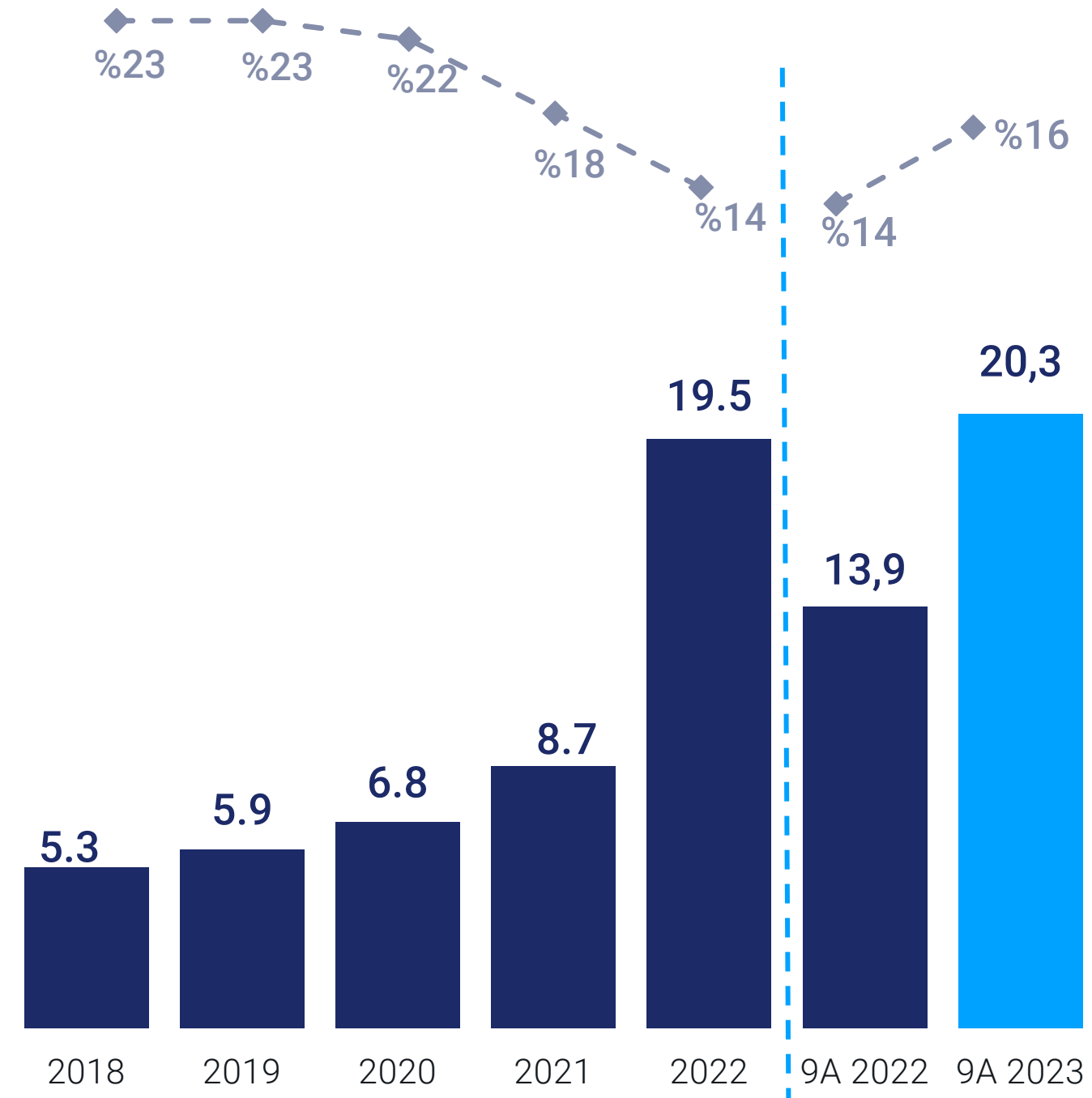
**Yıllık:**  
**%23**



Kombine FAVÖK<sup>(1)</sup> (Milyar TL) & FAVÖK<sup>(1)</sup> Marjı

**YBBO:**  
**%38**

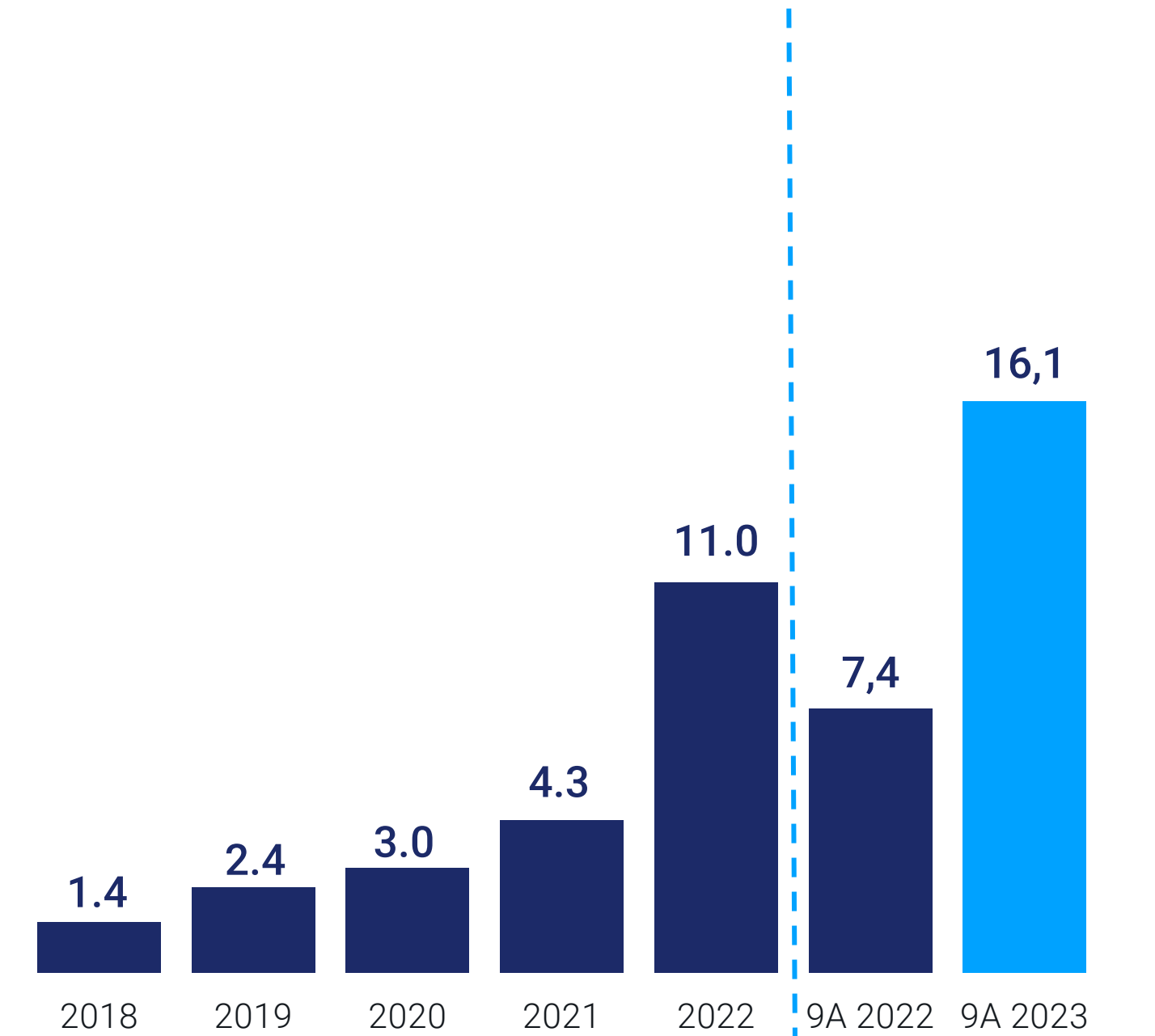
**Yıllık:**  
**%46**



Kombine Net Kar<sup>(1)</sup> (Milyar TL)

**YBBO:**  
**%67**

**Yıllık:**  
**%116**



(1) Tek seferlik gelir/giderler hariçtir

# Sürdürülebilir Büyüme için Ürün ve Coğrafi Çeşitliliği Hedefleyen Öncü Yerli Çimento Oyuncusu



## AKÇANSA

Türkiye'nin Lider İhracatçısı

3

Entegre tesis

4

Yurtiçi Terminal

2

Liman

9,2 milyon ton

Çimento kapasitesi

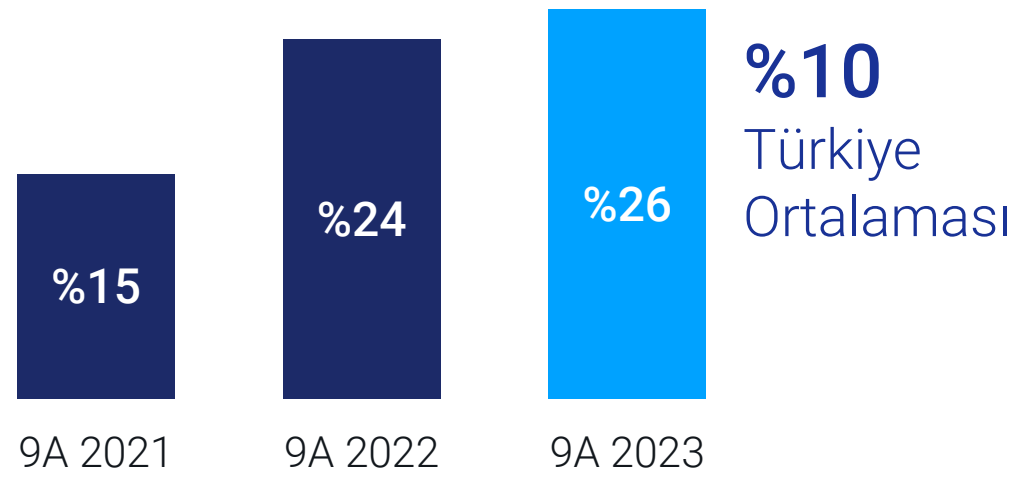
25

Hazır beton tesisi

%88

Satışlarda artış

Artan Alternatif Yakıt Kullanımı



New Frontiers



ecoworks

Mevcut binaların hızlı ve uygun maliyetle yenilenmesini sağlayacak ürünler ve süreçler geliştirir



ecoLocked

Emisyonsuz yapı bir ortam için karbon-negative malzemeler



FenX

İnşaat sektörü için düşük değerli atık malzemelerini yüksek performanslı sürdürülebilir yalıtım malzemelerine dönüştürür



Zacua Ventures

Girişim sermayesi fonu aracılığıyla 8 dolaylı yatırım

## ÇİMSA

## SABANCI BUILDING SOLUTIONS

Dünya Çapında Lider Beyaz Çimento Markası

4

İntegre tesis

5

Uluslararası terminal

65+

Ülkeye ihracat

6,1 milyon ton

Çimento kapasitesi

26

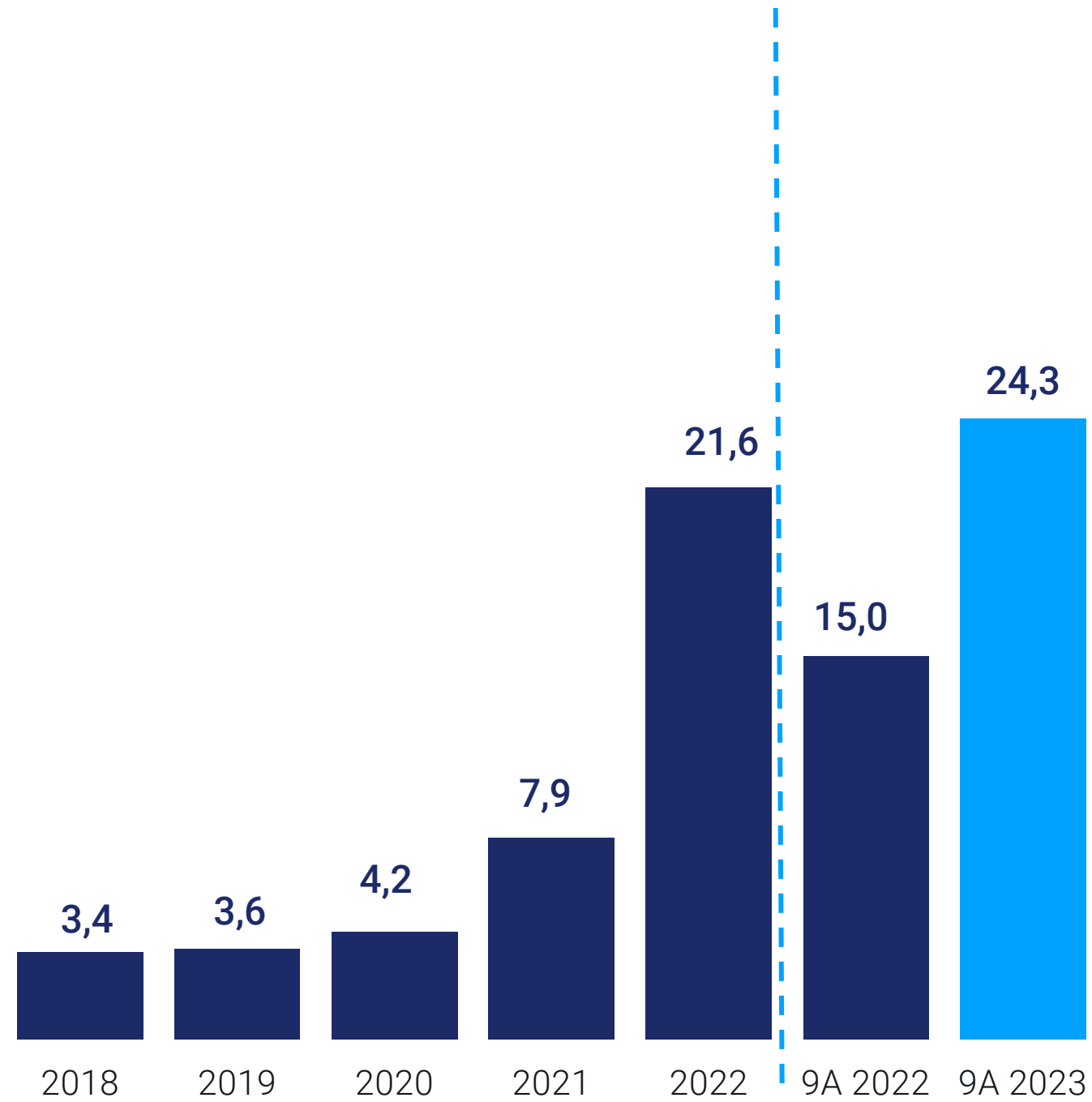
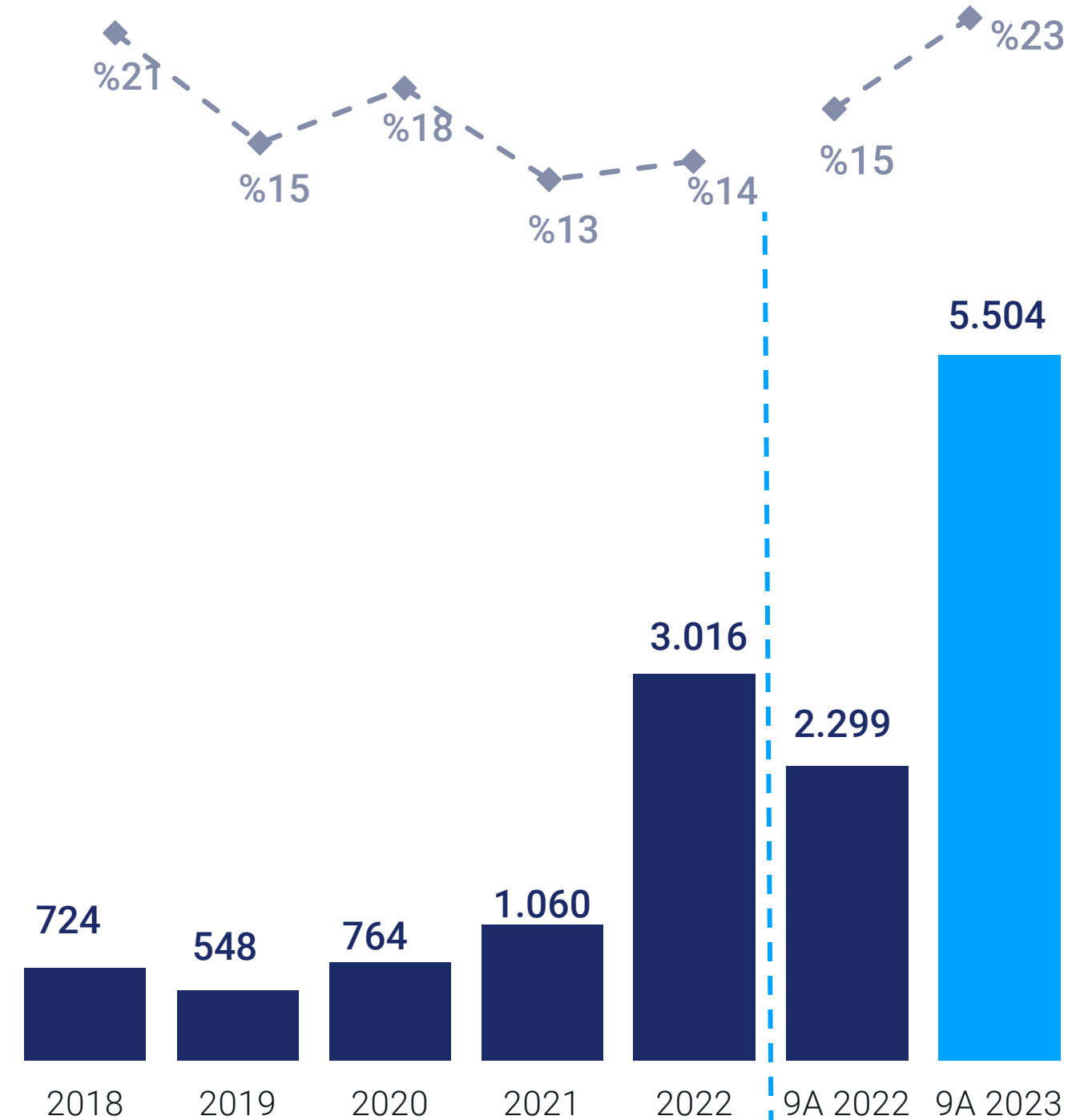
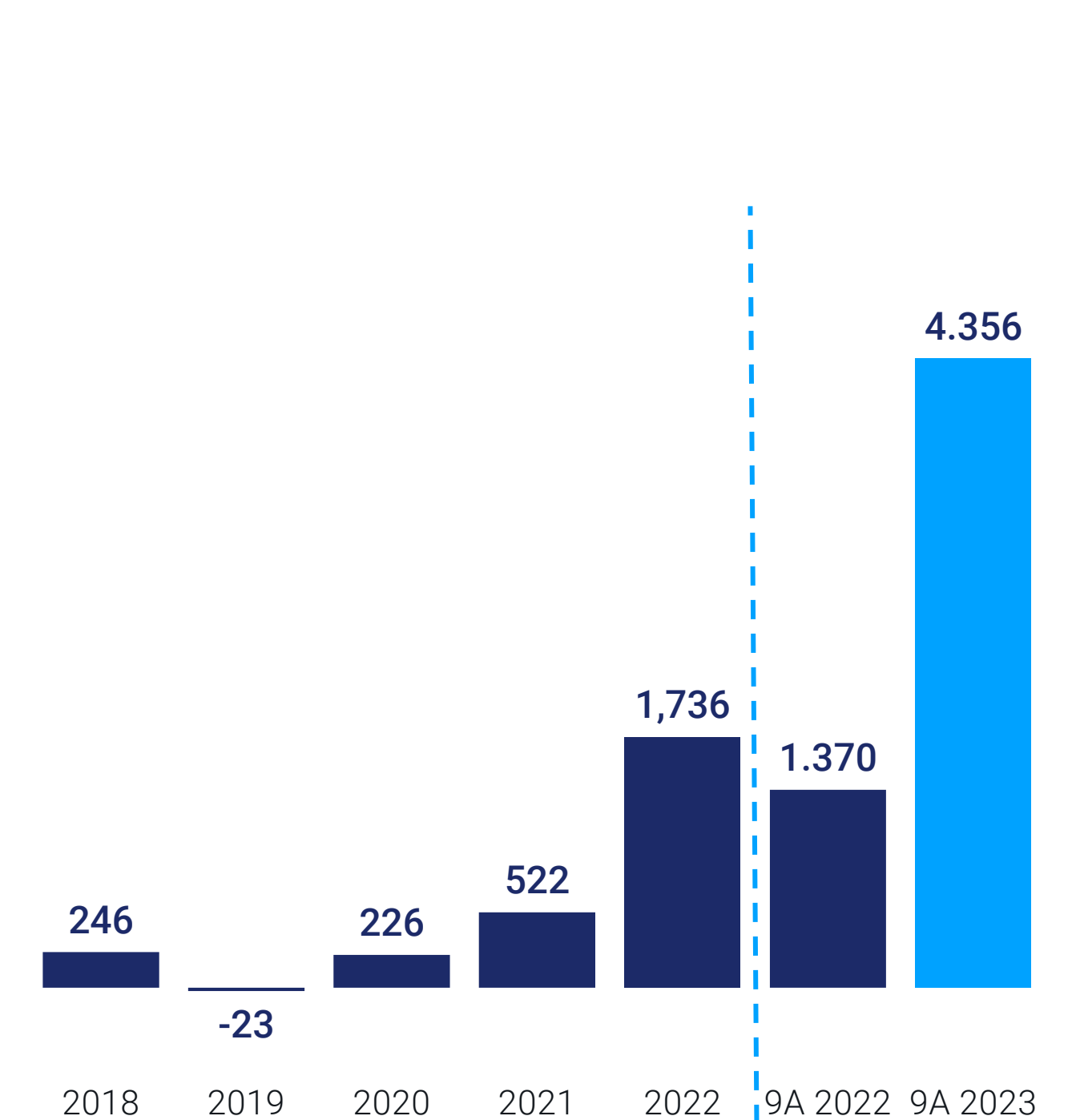
Hazır beton tesisi

%87

Kapasite Kullanım Oranı

## Finansal Performans

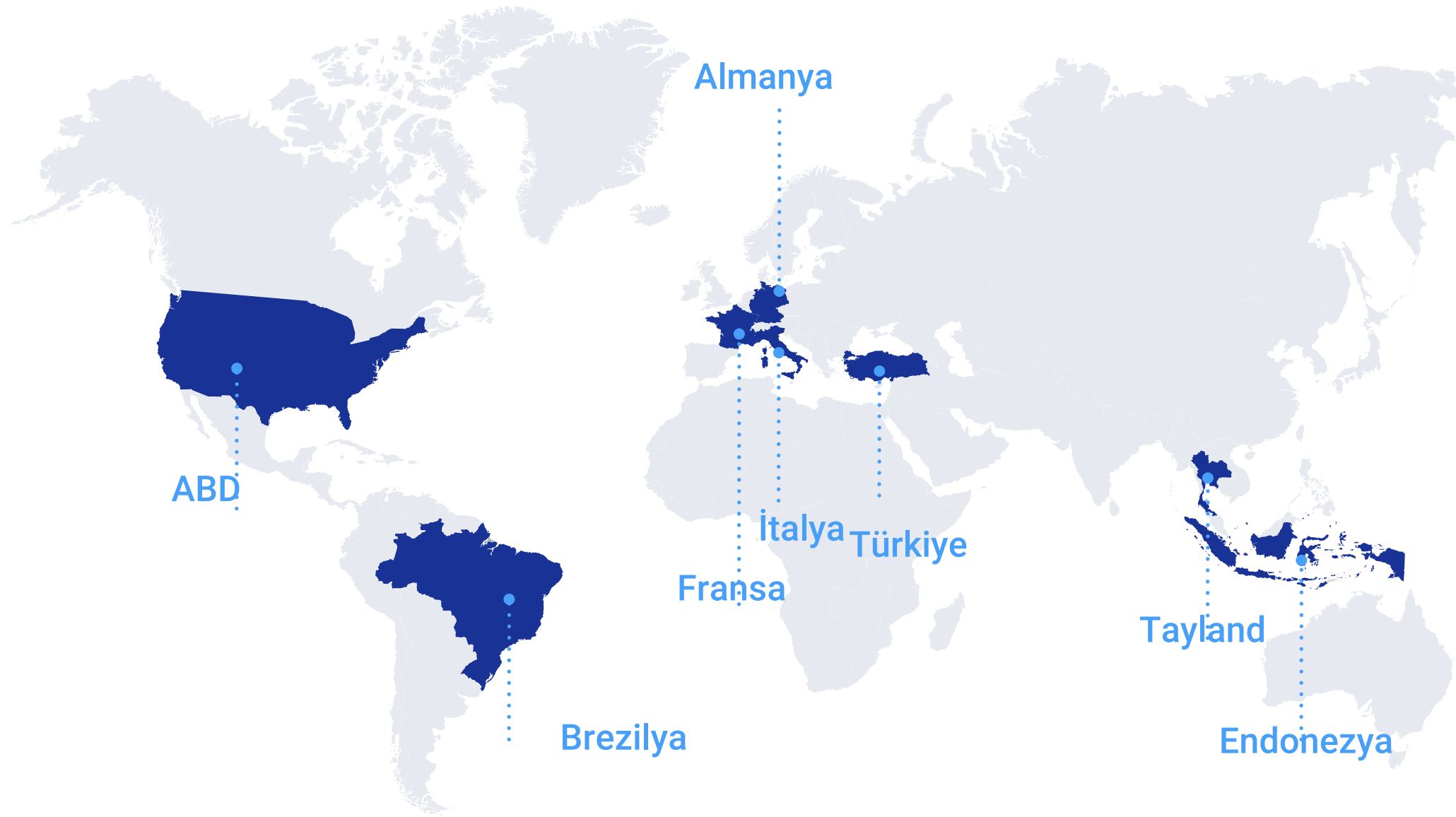
Kombine Gelir (Milyar TL)

YBBO:  
%59Yıllık:  
%62Kombine FAVÖK<sup>(1)</sup> (Milyar TL) & FAVÖK<sup>(1)</sup> MarjıYBBO:  
%43Yıllık:  
%139Kombine Net Kar<sup>(1)</sup> (Milyar TL)YBBO:  
%63Yıllık:  
%218

(1) Tek seferlik gelir/giderler hariçtir



# Küresel durgunluktan kaynaklı lastik güçlendirme işindeki durgunluk , talebin güçlü devam ettiği lastik işiyle dengelendi



## Lastik ve Mobilite Çözümleri

**BRISA**

**1/3**

Türkiye Binek Araç Lastiğindeki Brisa Oranı

**CDP A-**

İklim Değişikliği Kategorisi

**%35**

Uluslararası Gelir

**112**

Otopratik & Propratik Mobil Servisi Mağazaları

**13,5 milyon**

Toplam Lastik Üretim Kapasitesi

**7.300**

Satış Noktası (87 Ülkede)

**TEMSA**  
MOTORLU ARAÇLAR

**TEMSA**

**12**

Yetkili Bayi

**38**

Servis Noktası

**66**

İhracat Yapılan Ülke Sayısı

**1.**

Türkiye'nin ilk Elektrikli Otobüsü

**Batarya**

Paket Üretimi

## Lastik ve Kompozit Güçlendirme

**KORDSA**

**1/3**

Dünya Binek Araç Lastiğindeki Kordsa Oranı

**CDP A-**

İklim Değişikliği Kategorisi

**%100**

Uluslararası Gelir

**7**

Lastik Güçlendirme Fabrikası

**5**

Kompozit Fabrikası

**509**

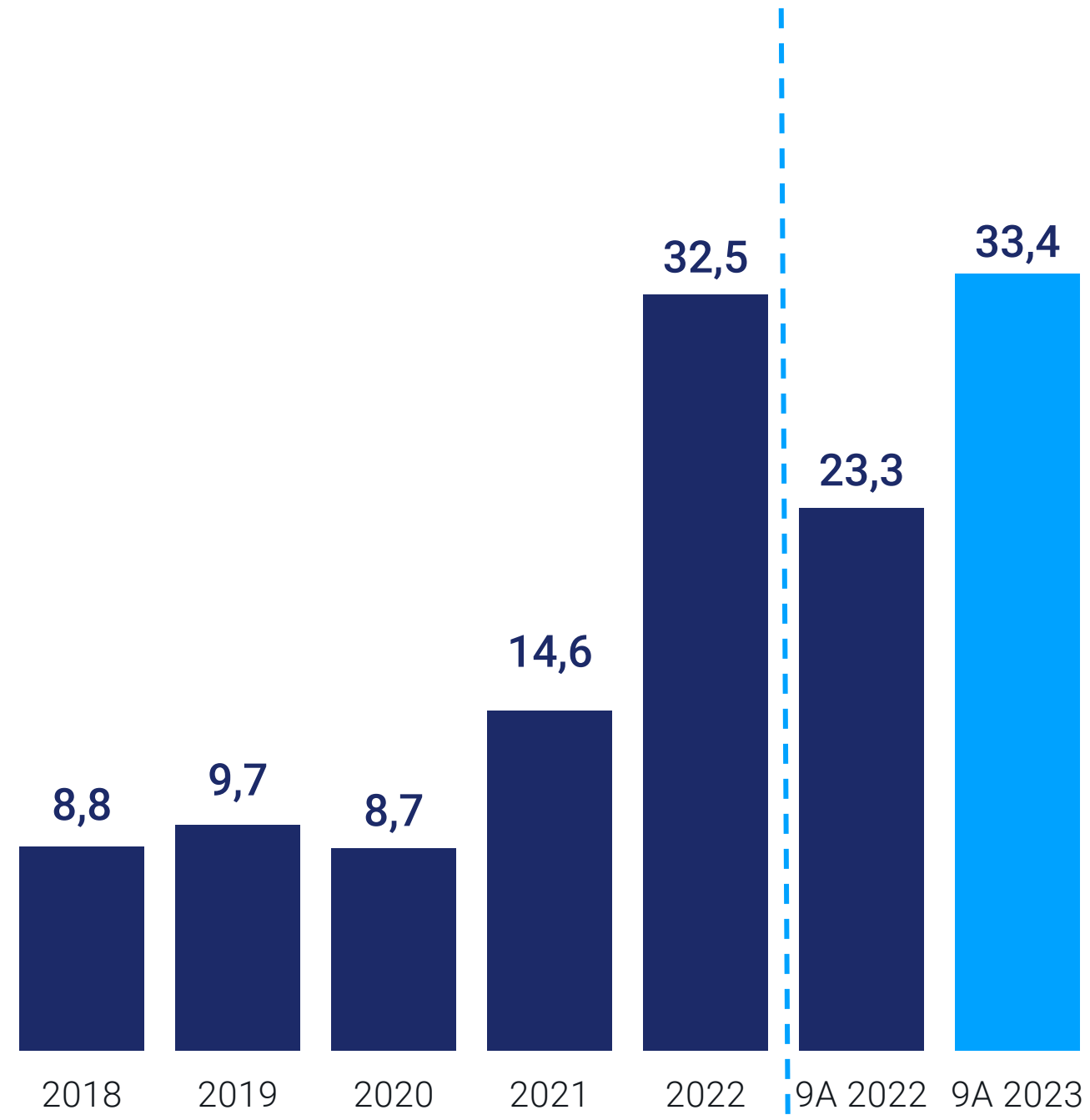
Ar&ge Patent

# Finansal Performans

Kombine Gelir (Milyar TL)

**YBBO:**  
**%39**

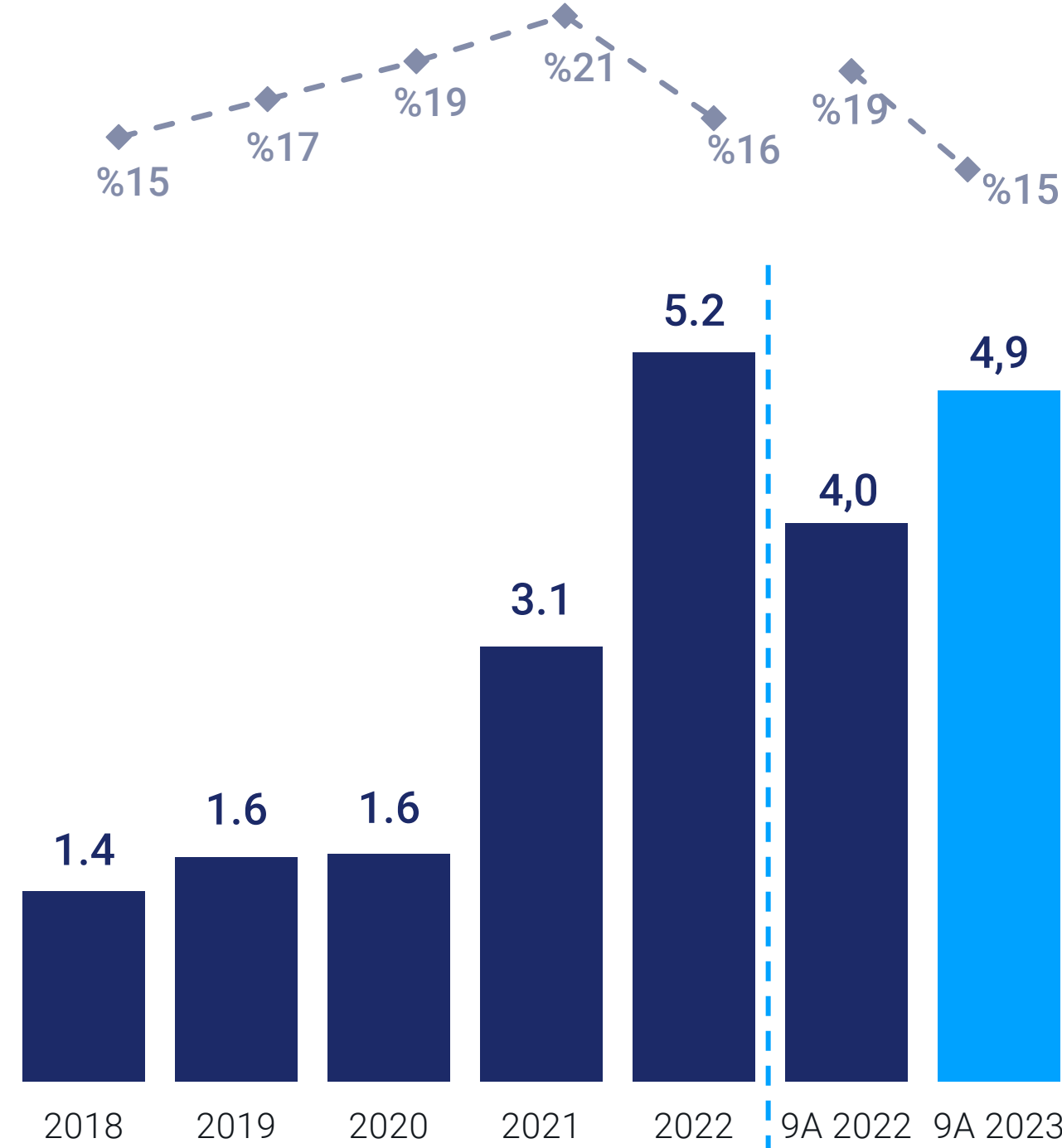
**Yıllık:**  
**%43**



Kombine FAVÖK<sup>(1)</sup> (Milyar TL) & FAVÖK<sup>(1)</sup> Marjı

**YBBO:**  
**%39**

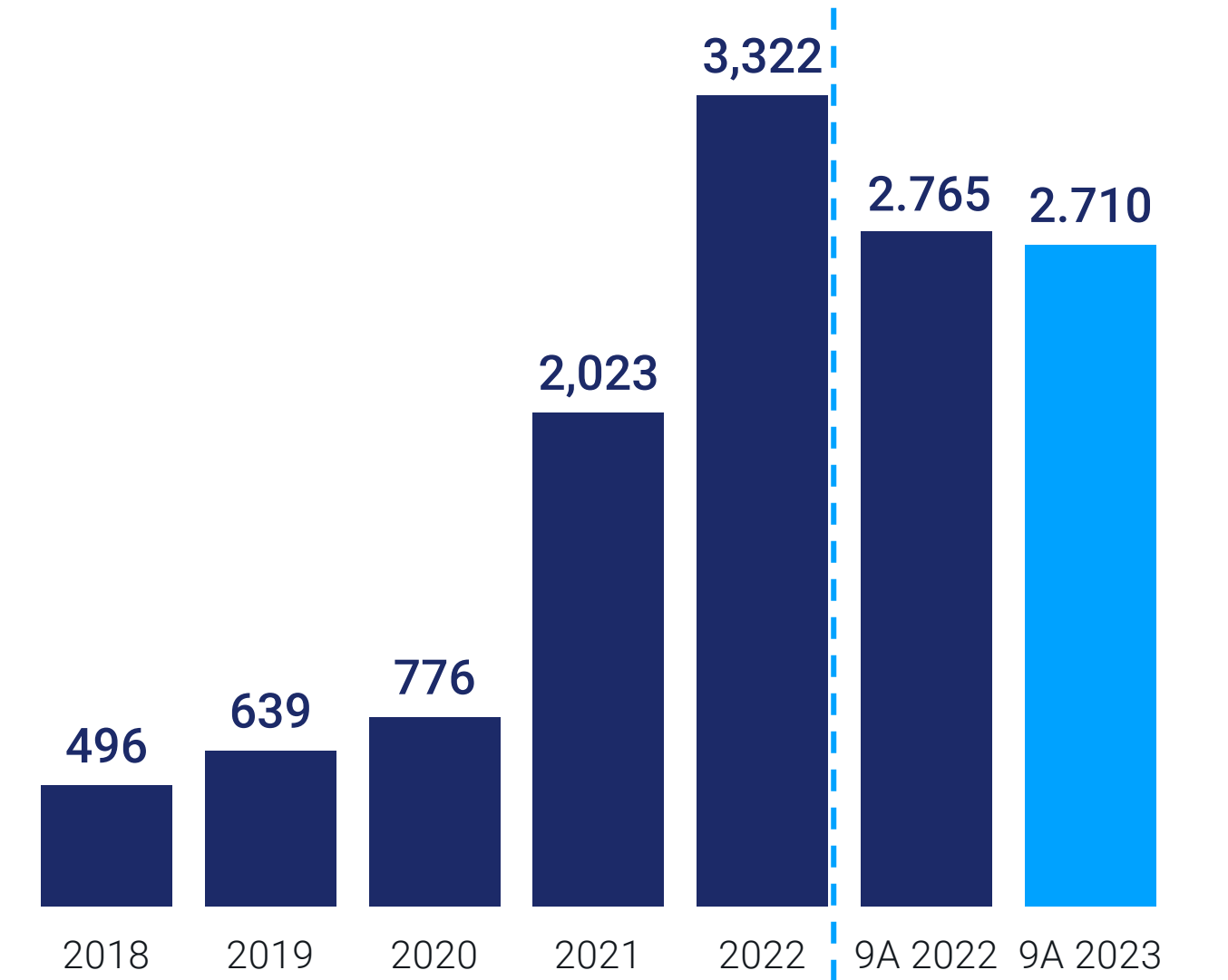
**Yıllık:**  
**%24**



Kombine Net Kar<sup>(1)</sup> (Milyar TL)

**YBBO:**  
**%61**

**Yıllık:**  
**%-2**

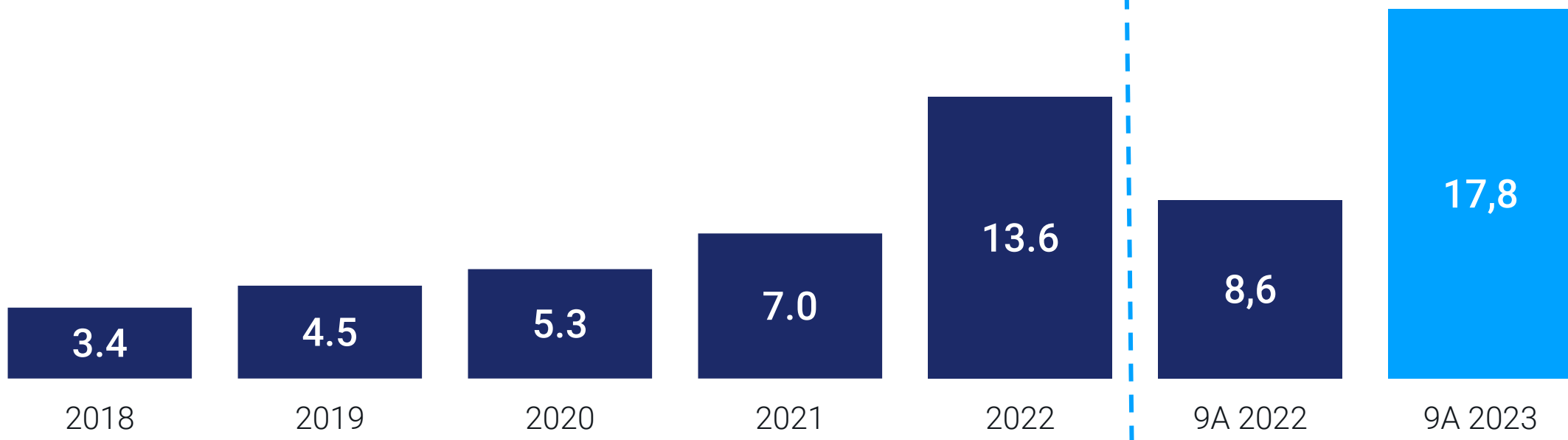


(1) Tek seferlik gelir/giderler hariçtir

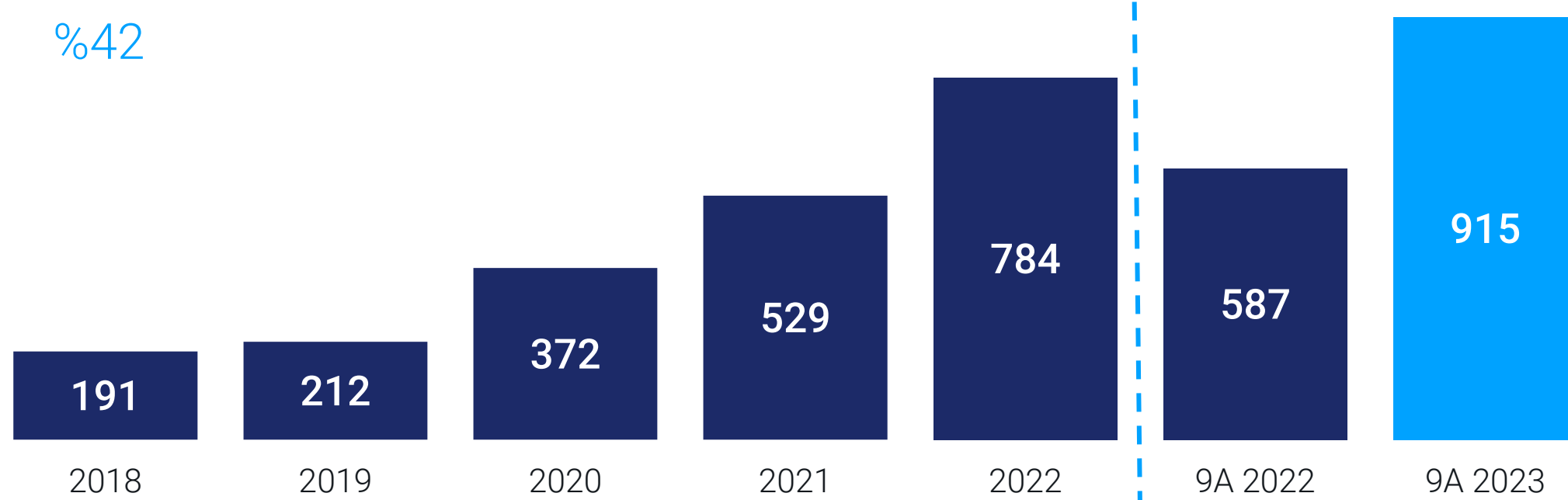
## Hayat ve hayat dışı sigortada iyi konumlanma

YBBO:  
%41

Aksigorta Brüt Yazılan Primler (Milyar TL)

Yıllık:  
%108

AKSigorta

Hayat Dışı Sigorta  
Pazarında Lider Oyuncu3,500+  
Acente Sayısı%6,5  
Pazar Payı17,8 Milyar TL  
BYP<sup>(2)</sup>8,9 Milyar TL  
Fon Büyüklüğü<sup>(3)</sup>YBBO:  
%42Agesa Teknik Kar<sup>(1)</sup> (Milyon TL)Yıllık:  
%56

AGE SA

Bireysel Emeklilik  
Pazarında Öncü Oyuncu%52  
5Y YBBO  
Net Kar%63  
Özkaynak  
Karlılığı%19  
Bireysel Emeklilik  
Pazar Payı & OK<sup>(4)</sup>%60  
5Y YBBO  
Hayat BYP%45  
5Y YBBO  
Bireysel Emeklilik  
Fon Büyüklüğü%12,5  
Hayat Segmenti  
Pazar Payı

Aksi belirtilmedikçe tüm veriler 9A 2023'e aittir.

(1) Genel yönetim giderlerinden sonra (2) Brüt Yazılan Primler (3) Yönetim altındaki varlıklar (4) Otomatik Katılım

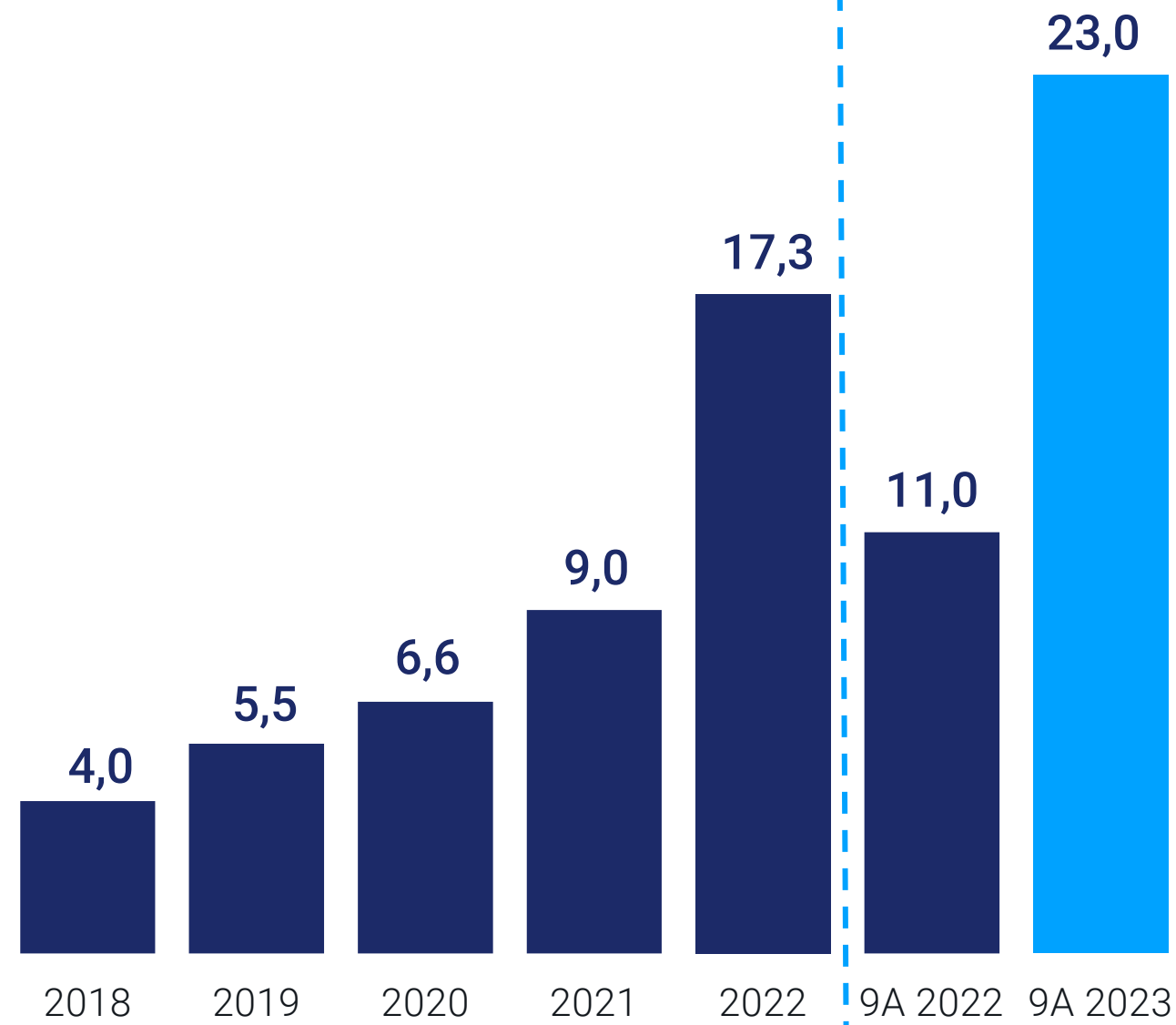


# Finansal Performans

Kombine Gelir (Milyar TL)

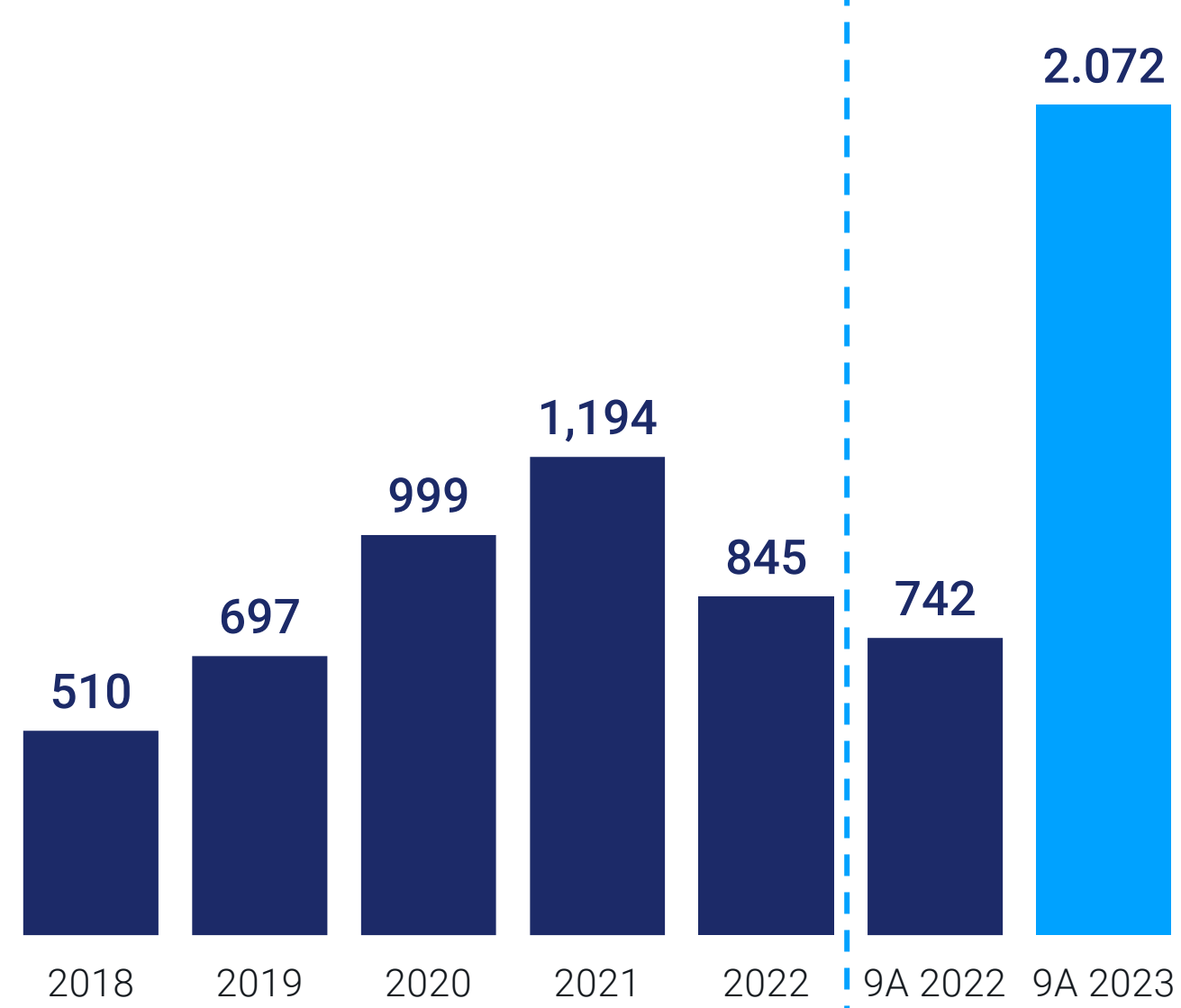
**YBBO:**  
**%44**

**Yıllık:**  
**%108**

Kombine FAVÖK<sup>(1)</sup> (Milyar TL) & FAVÖK<sup>(1)</sup> Marjı

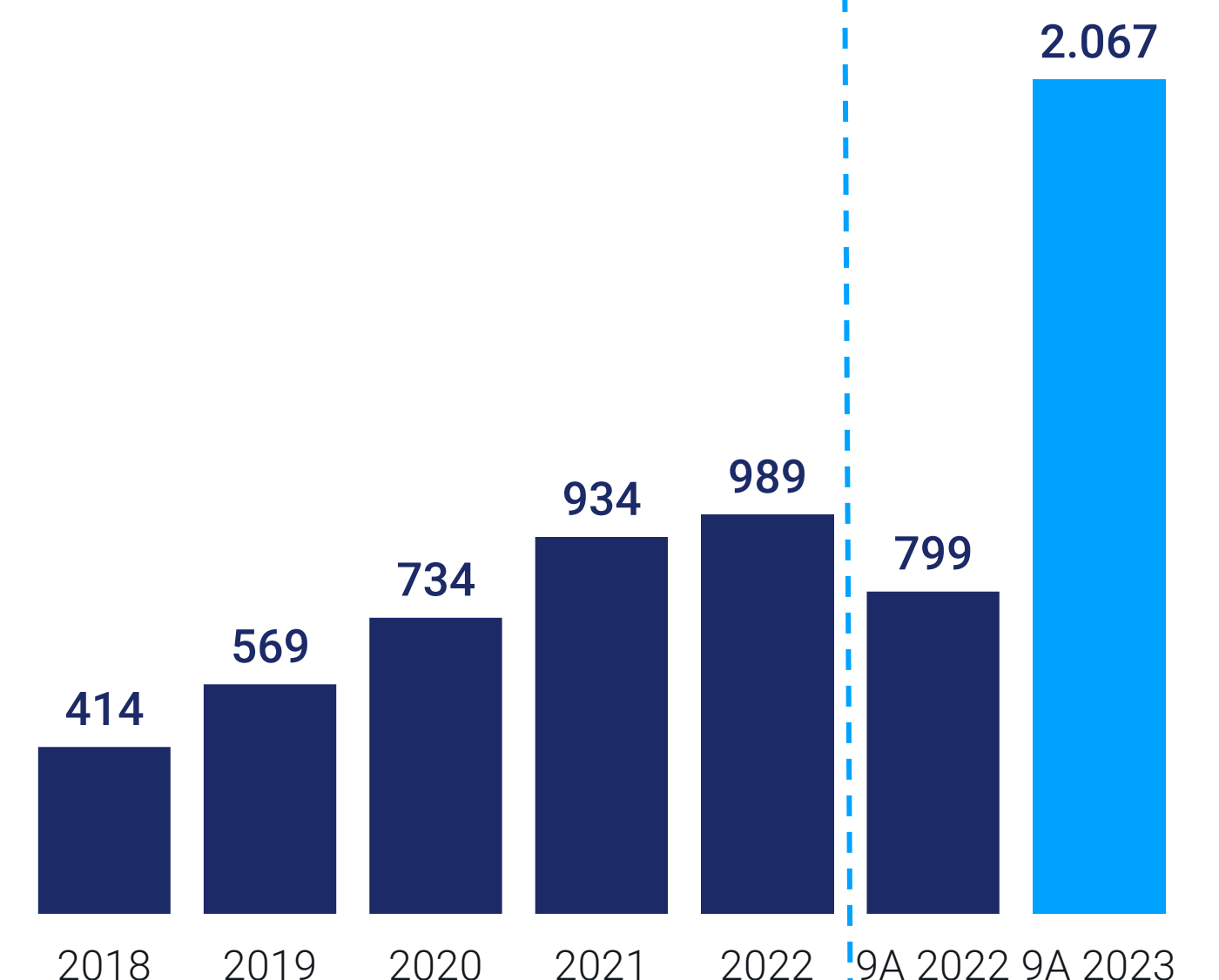
**YBBO:**  
**%13**

**Yıllık:**  
**%179**

Kombine Net Kar<sup>(1)</sup> (Milyar TL)

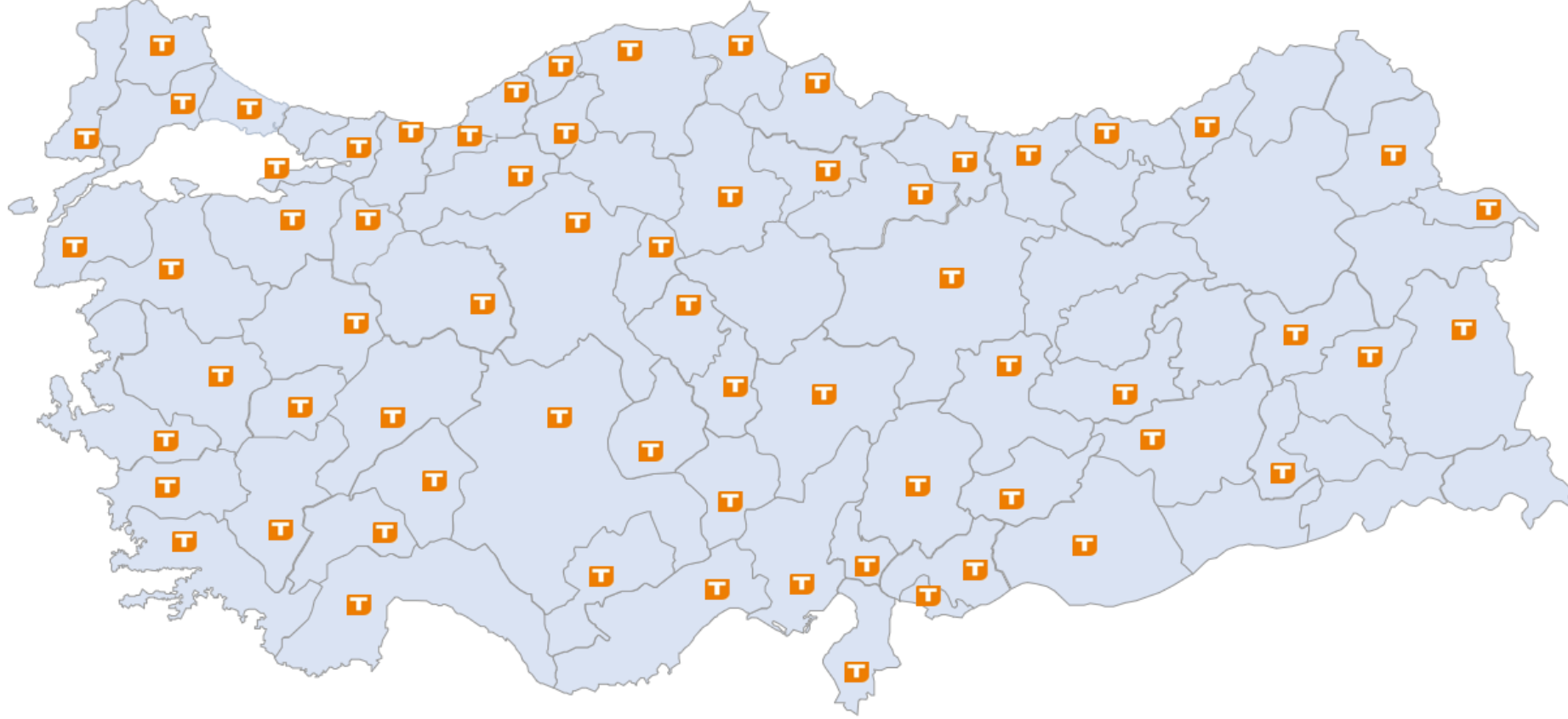
**YBBO:**  
**%24**

**Yıllık:**  
**%159**



(1) Tek seferlik gelir/giderler hariçtir

# Elektronik perakendeciliğindeki güçlü talep sayesinde gelirlerde güçlü büyüme



## TEKNO SA

Teknoloji  
Perakendes

**64**  
Şehir

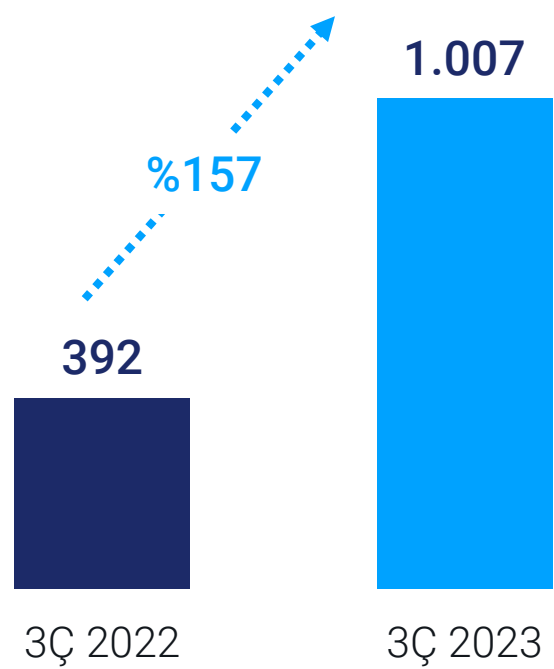
**187<sup>(2)</sup>**  
Mağaza

**104 bin**  
Satış Alanı

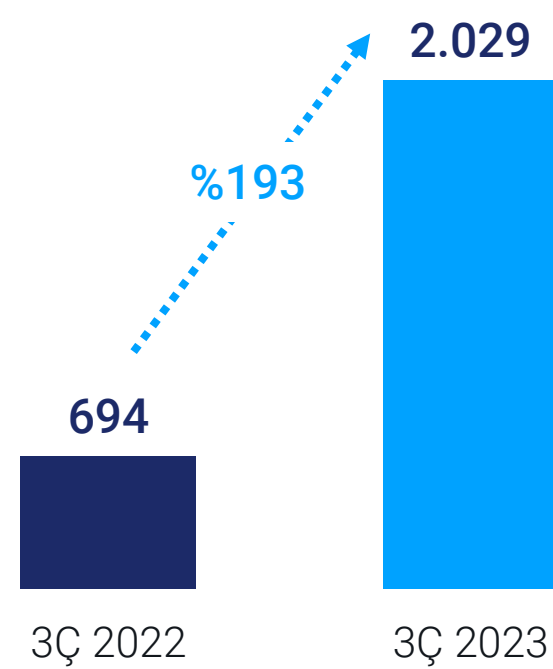
**47 milyon<sup>(1)</sup>**  
Yıllık Ziyaretçi

**2.781**  
İşgücü

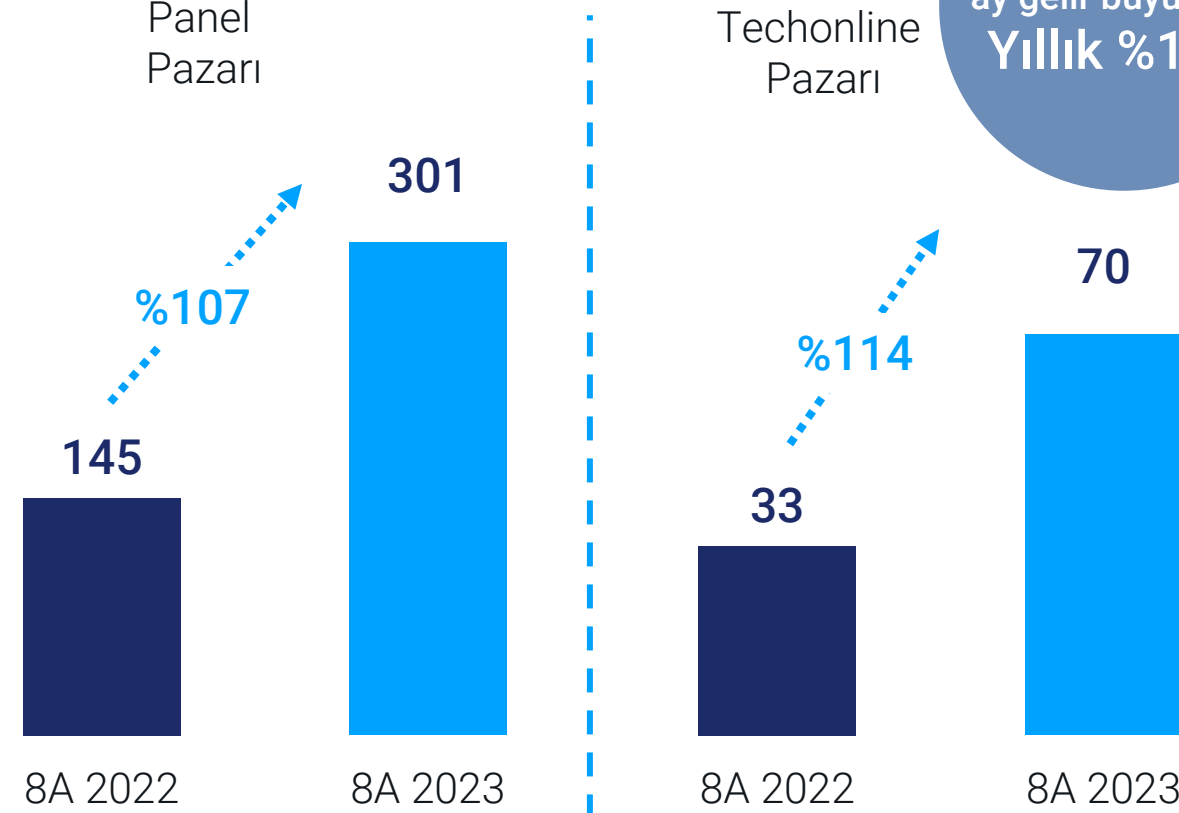
Teknosa E – Ticaret Satışları  
(milyon TL)



Teknosa Brüt Satış Hacmi  
(milyon TL)



Panel & Techonline Pazar Büyümesi  
(milyar TL)



Kaynak: Growth from Knowledge (GFK)

## Sabancı Dijital İş Kolu

Dx Technology Services and Investment BV

Tüketici Pazarı  
Teknolojisi İş Kolu

SEM

Siber Güvenlik  
İş Kolu

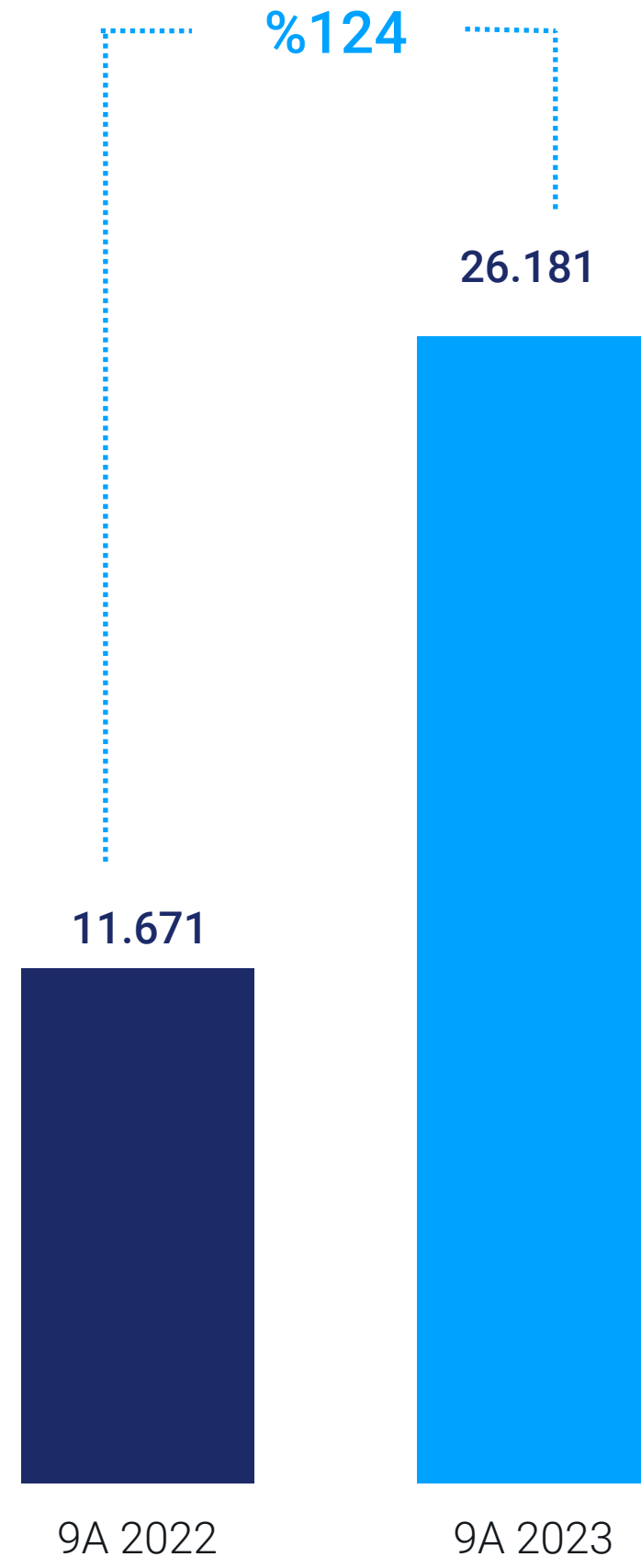
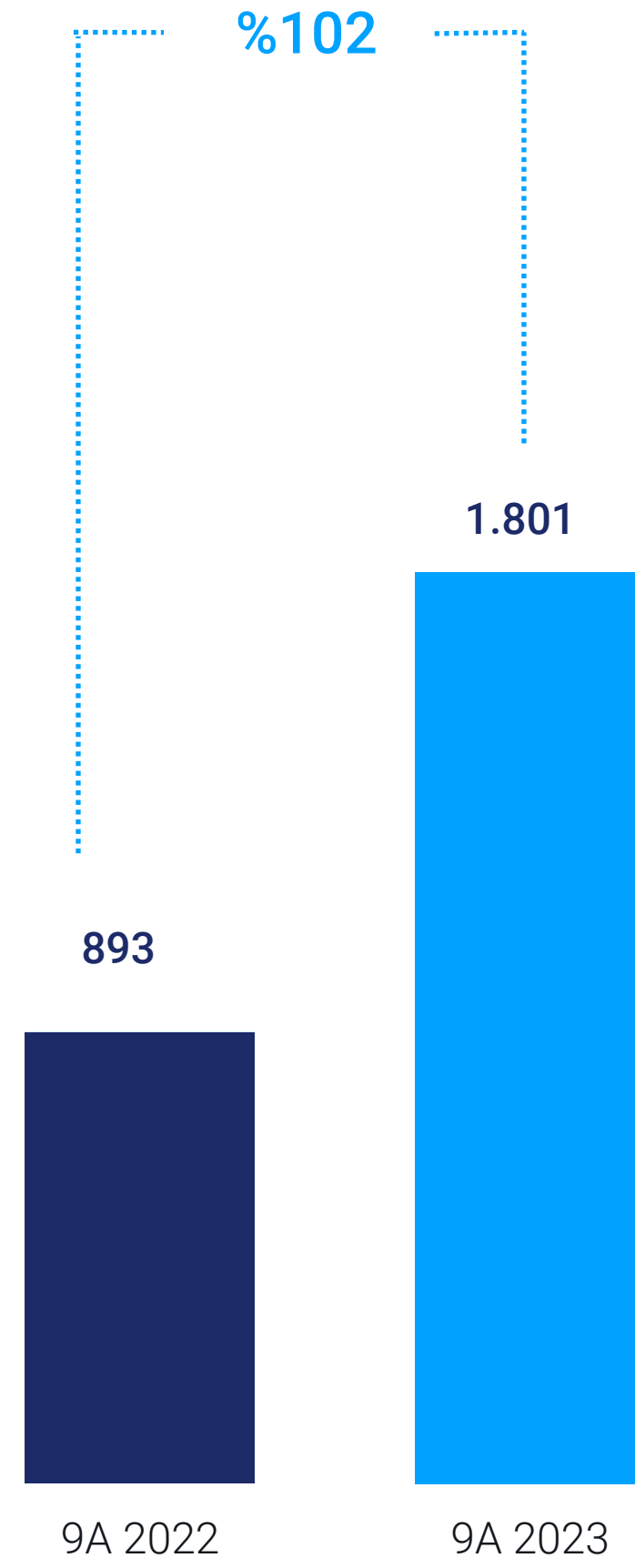
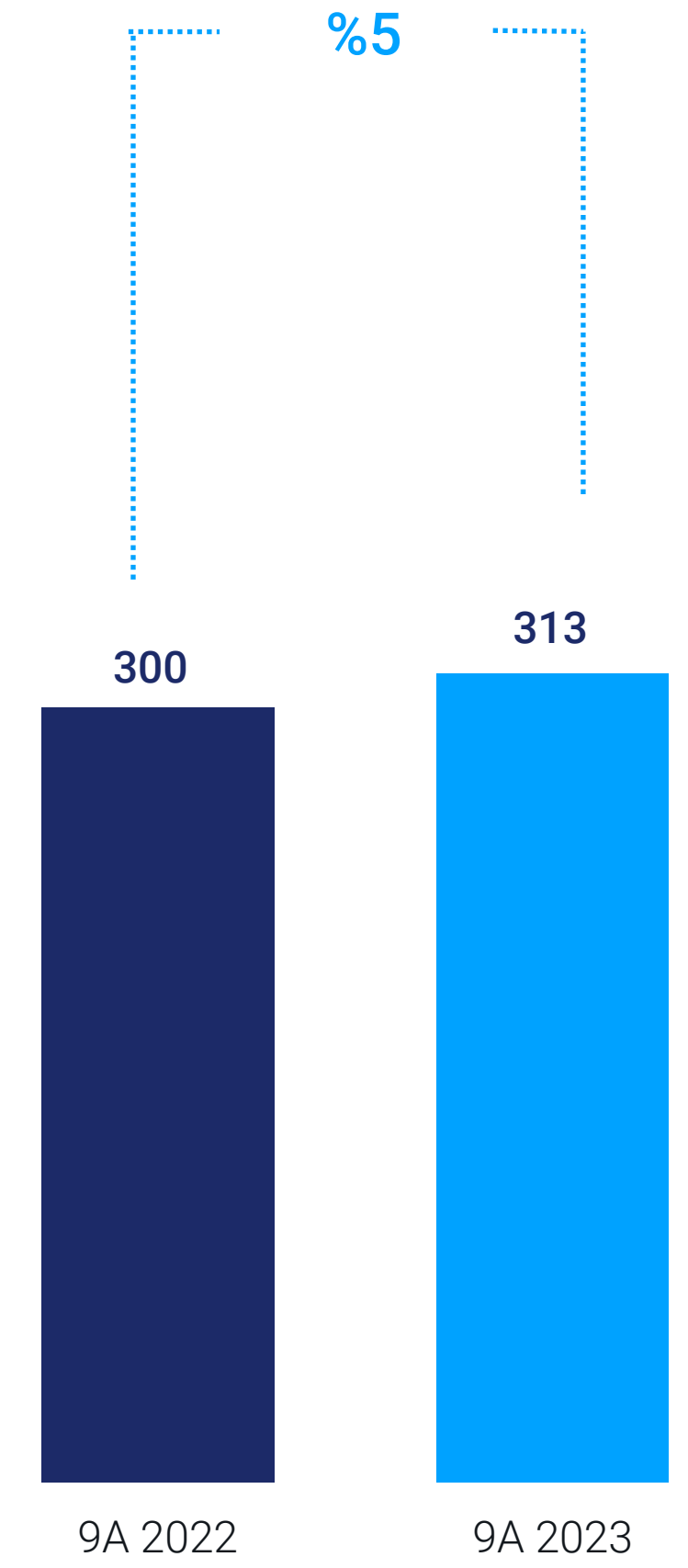
Radiflow

Bulut & Dijital  
İş Kolu

SABANCI Dx

# Finansal Performans

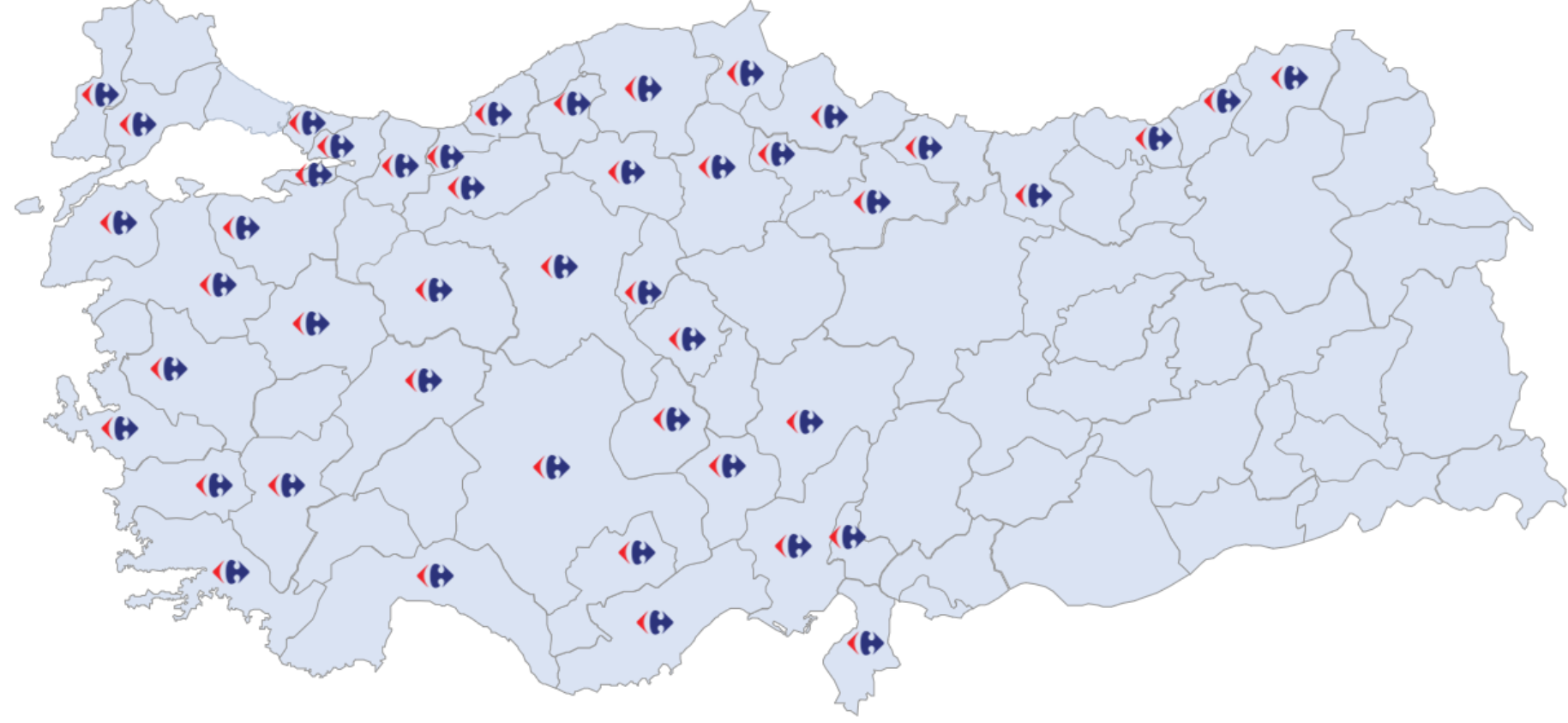
Kombine Gelir (Milyar TL)

Kombine FAVÖK<sup>(1)</sup> (Milyar TL)Kombine Net Kar<sup>(1)</sup> (Milyar TL)

(1) Tek seferlik gelir/giderler hariçtir



# Enflasyon üzerinde güçlü gelir büyümesi



Carrefour  

Gıda & Gıda Dışı  
Perakende

54  
Şehir

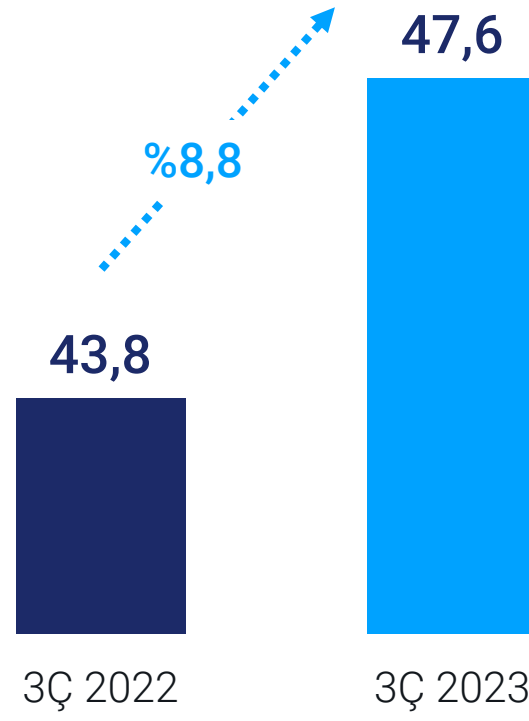
981  
Mağaza

548 bin m<sup>2</sup>  
Satış Alanı

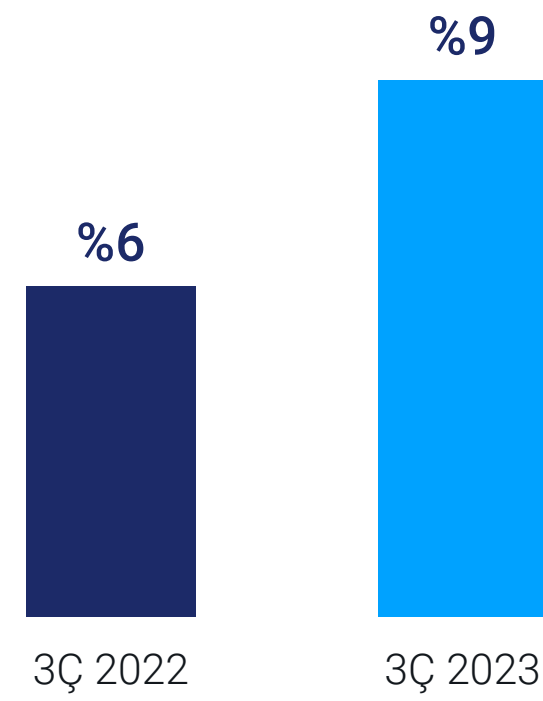
48 milyon<sup>(1)</sup>  
Yıllık Ziyaretçi

10.423  
İş Gücü

Müşteri  
(milyon)

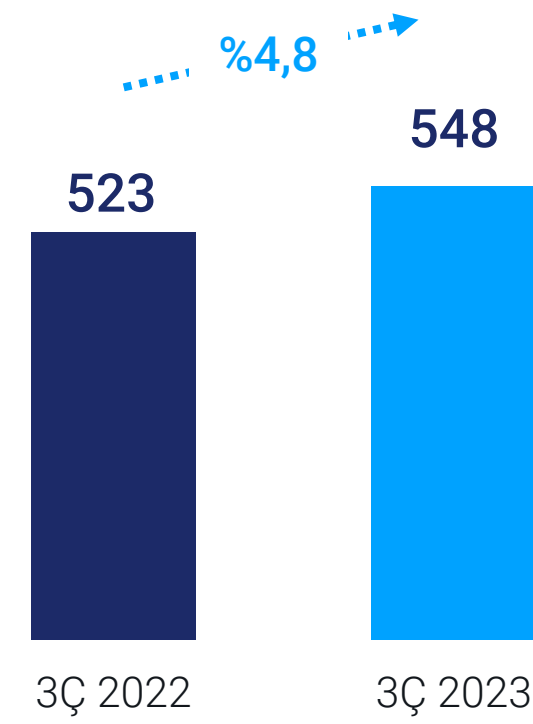


Satış İçindeki  
Alternatif Kanalların Payı<sup>(2)</sup>



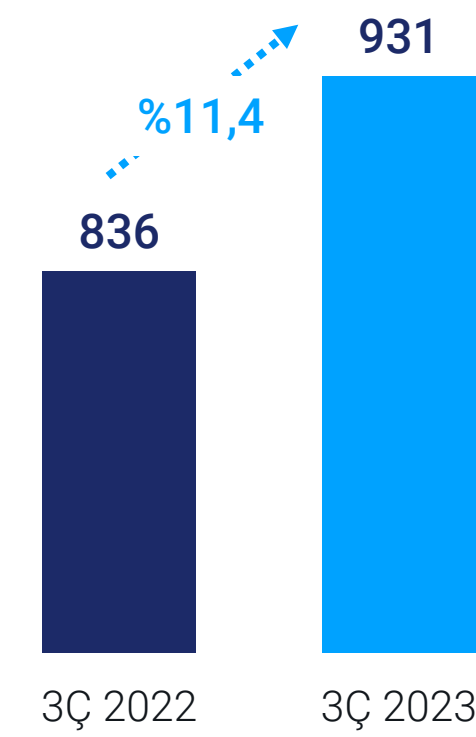
(2) E-Ticaret, Toptan Satış, İhracat,  
Kurumsal & Horeca satışları dahil

Satış Alanı<sup>(3)</sup>  
(km<sup>2</sup>)



(3) Bayilikler dahil

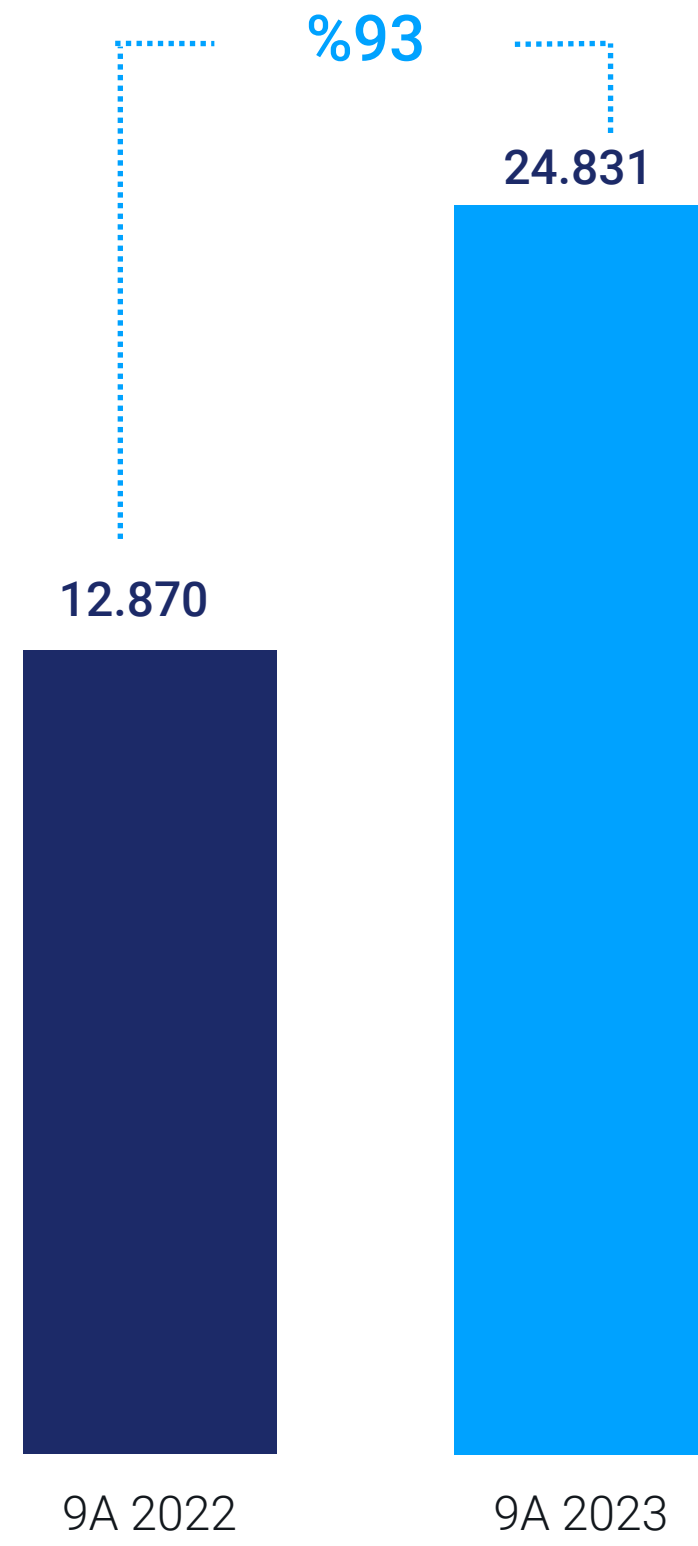
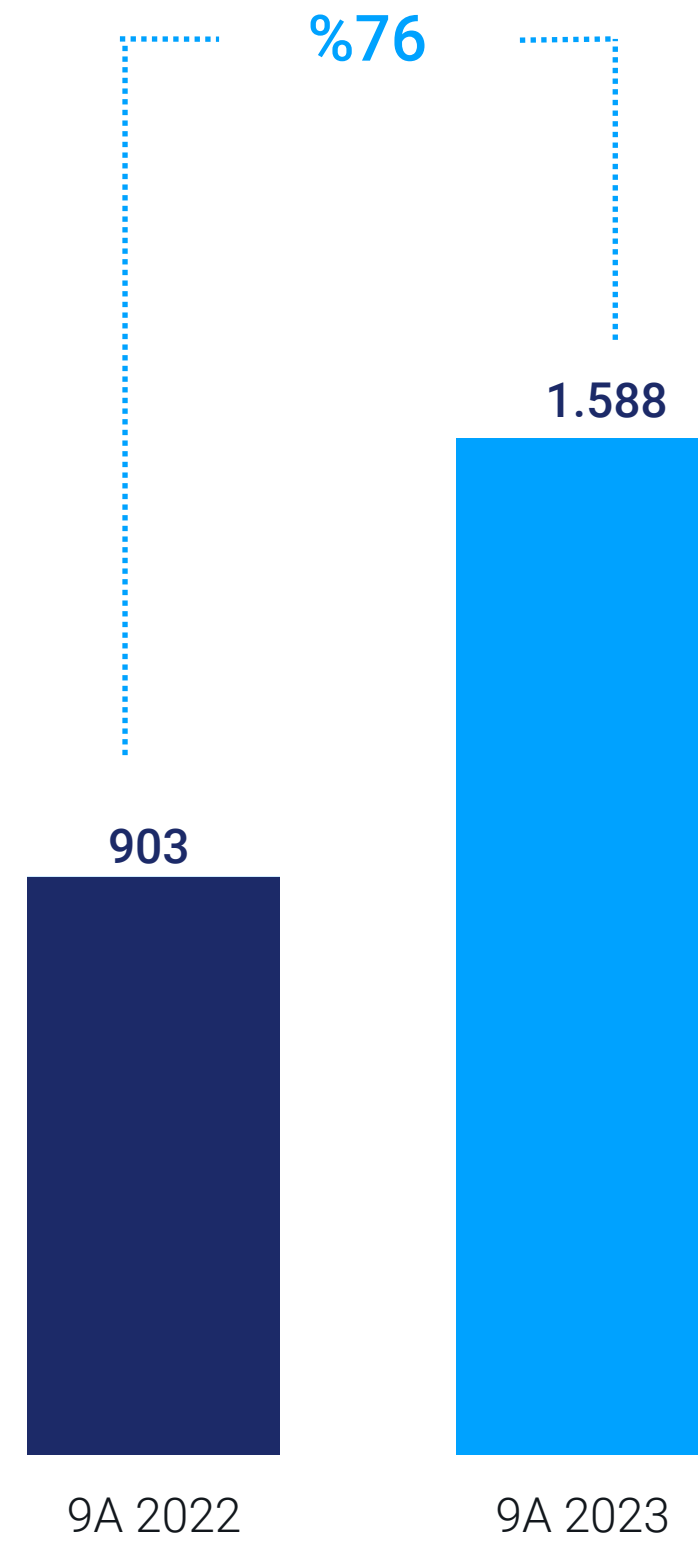
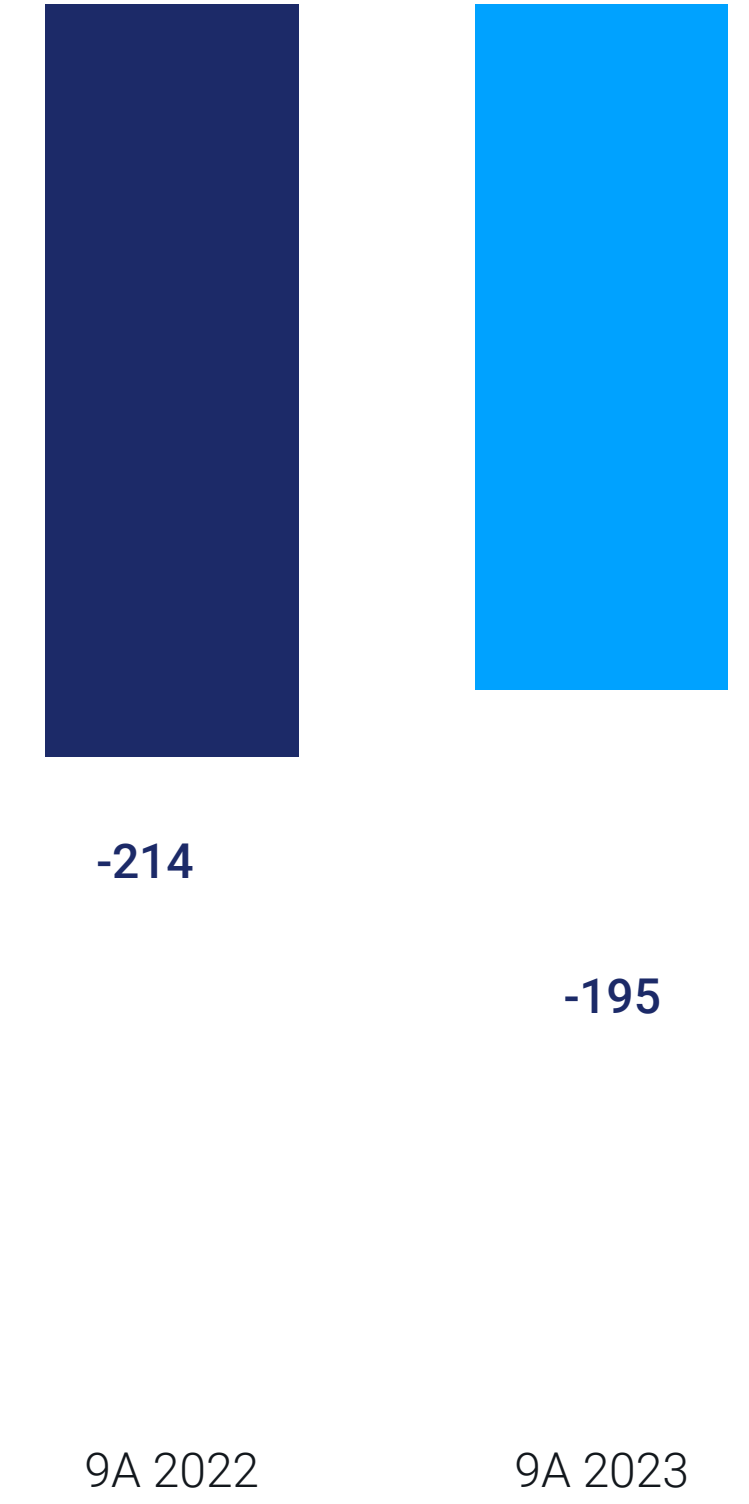
Mağaza Sayısı<sup>(4)</sup>



(4) Bayilikler dahil

# Finansal Performans

Kombine Gelir (Milyar TL)

Kombine FAVÖK<sup>(1)</sup> (Milyar TL)Kombine Net Kar<sup>(1)</sup> (Milyar TL)

(1) Tek seferlik gelir/giderler hariçtir



07

/08

# Holdings Katma Değeri



# İnovasyon & Kurumsal Girişim Sermayesi



3 yıl, 750 mezun, 15  
Ideathon projesi, 3  
Ticarileşme



90 günlük çevik iş geliştirme ve işbirliği platformu. Grup Şirketleri genelinde 500'ün üzerinde katılımcı. Bugüne kadar 8 turda toplam 58 onaylanan projelerin ~%40'ının ticarileştirilmesi



Eylül'22'de başlatılan ilk program kapsamında 14 girişim kabul edildi, 8'i Yatırım aldı. Temmuz'23'te başlayan ikinci program kapsamında 13 girişim kabul edildi. Ocak'24 Sabancı ARF On Air Demo Day yapılacaktır.



3 ülkede 9 şirkete (2022'de 5) toplam ~10 Milyon USD yatırım  
Grup şirketleri ve girişimler arasında 30+ ticari işbirliği toplantısı

Akademi Dünyası &  
Sabancı  
Universitesi

Müşteriler

Ortaklar & Diğer  
Paydaşlar

Strateji & İş  
Geliştirme Ekibi

Keşfetme

Fikirleştirme

Kuluçka &  
Ticarileşme

Ölçeklenme

Öğrenmek İçin Yatırım

Gelecekteki Paydaşlara Yatırım

Yeni İş Modellerinin Testi

# Sabancı Ventures aracılığı ile Teknoloji Tabanlı Start-up'lara yatırım yapıyoruz



**30 Milyon USD**

Başlangıç Fon Büyüklüğü



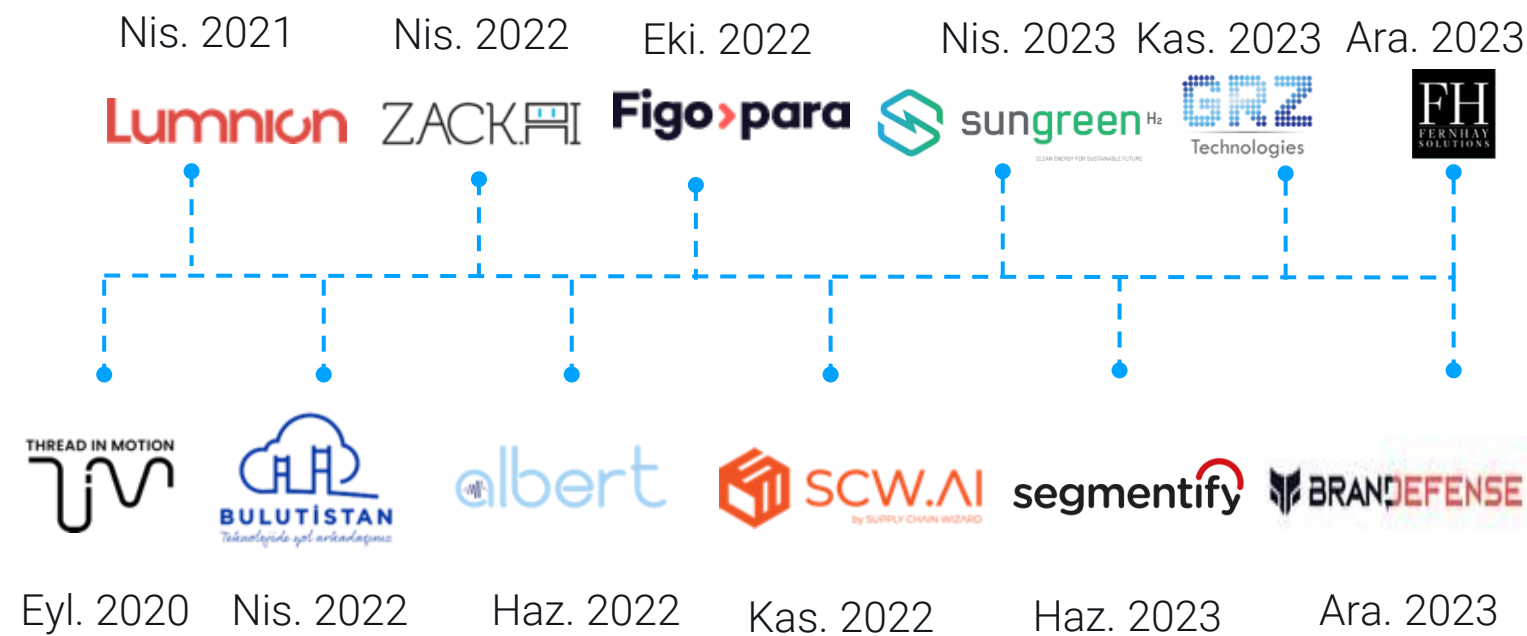
**500 bin USD – 2 milyon USD**

Yatırım Boyutu



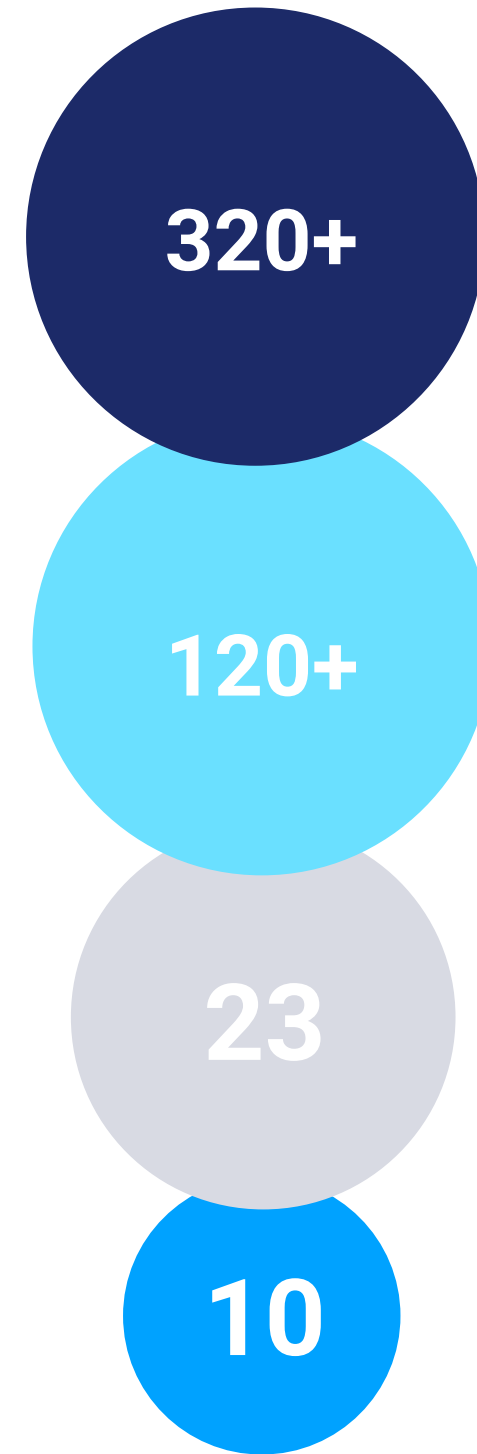
**Toplam Portföy Şirketlerinin Sayısı: 12**

5 tanesine 2023 yılı içinde yatırım yapıldı



## 2022 ve 2023 Performansı

### Şirket Sayısı



- Ön inceleme
- Toplantı
- Detaylı inceleme
- Yatırım

## 2022 ve 2023 Yatırımları



Türkiye'deki bir numaralı yerel kamu ve özel bulut servisi şirketi



E-ticaret ve talep gören iş ekosistemi için lider konumda Yapay Zeka tabanlı sanal asistan



Ses tabanlı hastalık yönetimi ve tele-sağlık platformu için İngiltere menşeli lider konumda bir sağlayıcı



Kobiler için neo-banka olmayı hedefleyen lider konumda dijital teslim/temin zinciri finans platformu



Ecza sektöründe lider olan Amerika menşeli dijital fabrika platformu



Singapur merkezli modüler yeşil hidrojen teknolojisi ve malzemeleri geliştiricisi



Müşteri dönüşümünü optimize etmek ve satışları artırmak için tasarlanmış İngiltere merkezli müşteri yönetimi yazılımı



Merkezi İsviçre'de bulunan hidrojen bazlı enerji ve güç sistemleri ve termokimyasal hidrojen kompresör üreticisi

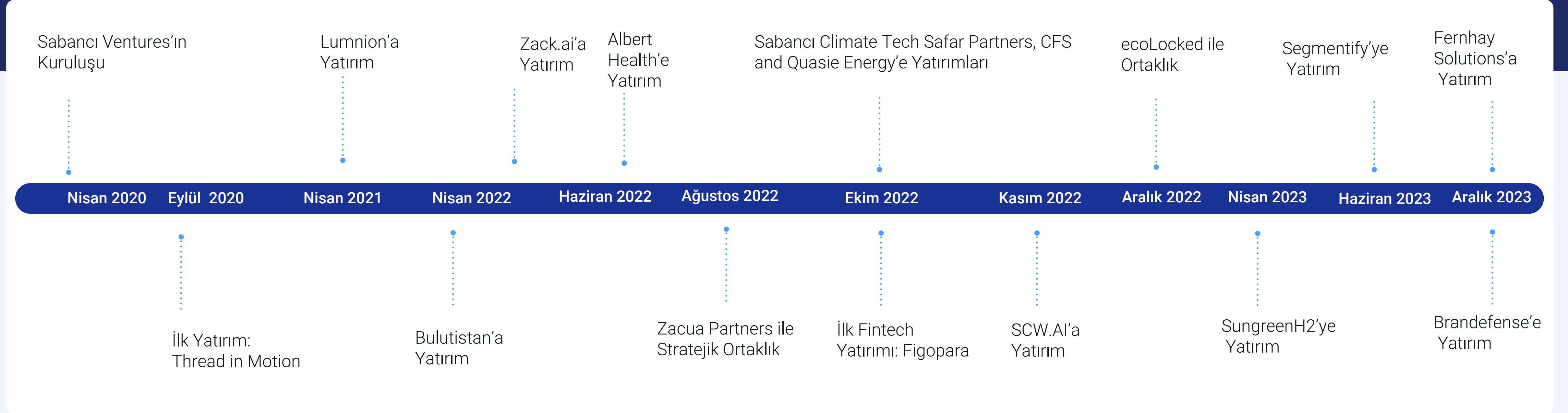


ABD merkezli mikromobilite ve "son mil teslimat" çözümleri geliştiricisi



Kurumlar için proaktif dijital risk koruma çözümü

## Sabancı Ventures: Grup Şirketleri Üzerinden Yapılan Yatırımlar & Zaman Çizelgesi



### Grup Şirketleri Üzerinden Yapılan Yatırımlar



Temiz Teknoloji



İklim Teknolojileri



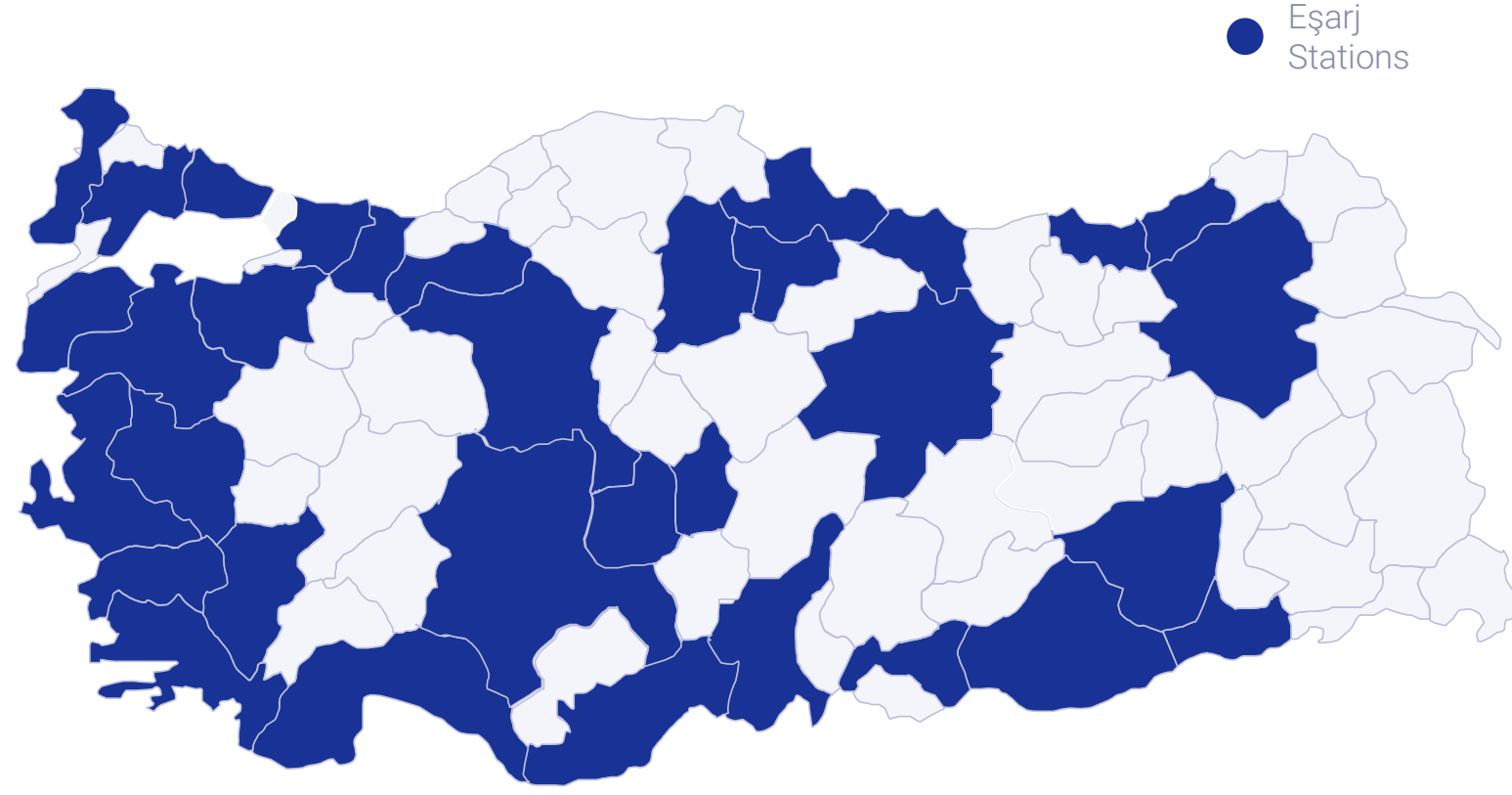
İklim Teknolojileri



## Sabancı Ekosistemindeki Sinerjiler

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

Yatırım Planı:  
2 Yılda 300 Milyon TL



Türkiye'nin  
**En Büyük**  
E-mobilite  
DC Şarj Noktası Operatörü

Yanı sıra  
**%33**  
Yüksek Hız  
Pazar Payı

İstasyon Bulunan

**81**

Şehir

**1.464**

DC Şarj Noktası

**1.862**

Toplam Şarj  
Noktası

Enerjisa Enerji  
işbirliği ile Sabancı  
Topluluğunda  
Güneş Enerjisi  
Santralleri



**BRI SA**

**75K m<sup>2</sup>**  
Zemin Alanı

**6.226 kWp**  
Kurulu Güç Kapasitesi

**10.400**  
Güneş Paneli

**ÇİMSA**

**60K m<sup>2</sup>**  
Zemin Alanı

**3.370 kWp**  
Kurulu Güç Kapasitesi

**7.479**  
Solar Panels

## Sabancı Ekosistemindeki Sinerjiler

### Bankasürans'ta Güçlü İşbirliği

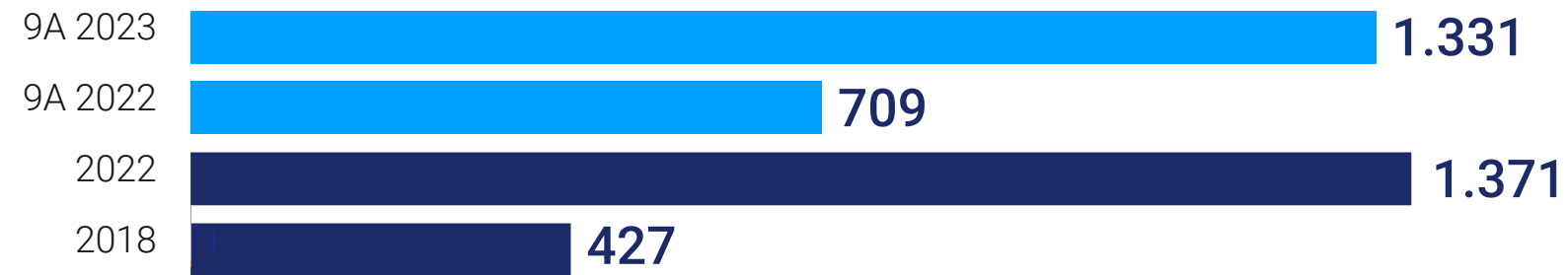
✓ Akbank ile özel bankasürans anlaşması

✓ Tüm fiziksel ve dijital kanallarda yer alma

✓ Akbank ile dijitalde ortak vizyon

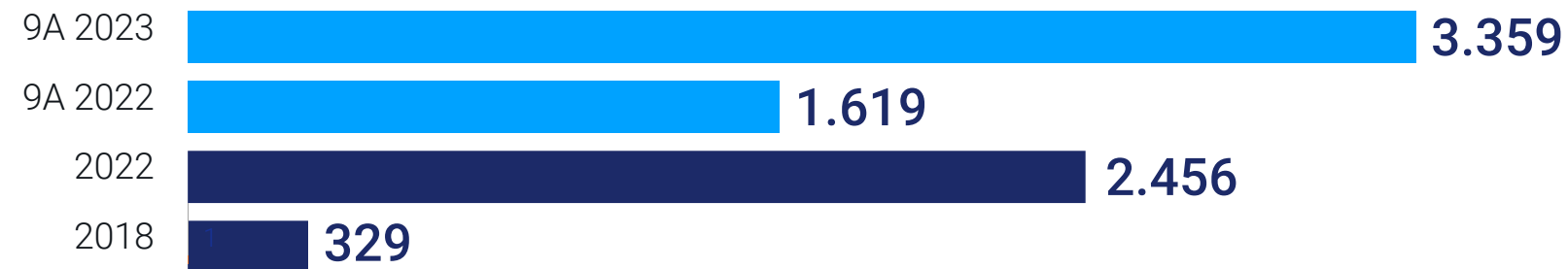
✓ Etkili yönetim modeli

Bankasürans Hayat Dışı Brüt Yazılan Primler (Milyon TL)



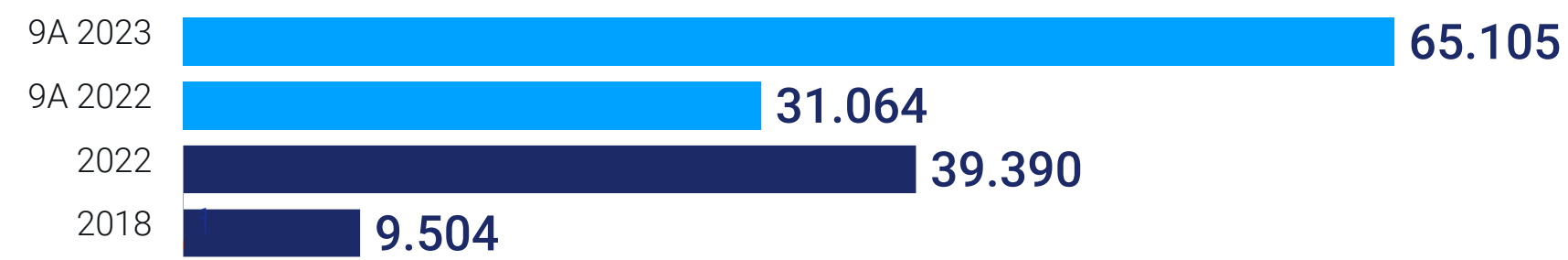
YBBO: %34  
Yıllık: %88

Bankasürans Hayat Brüt Yazılan Primler (Milyon TL)



YBBO: %65  
Yıllık: %108

Bankasürans Bireysel Emeklilik Fon Büyüklüğü (Milyon TL)



YBBO: %43  
Yıllık: %110

### Kordsa & Çimento Şirketleri İşbirliği



✓ Sabancı Çimento Şirketleri ile Kordsa Teknolojisi birarada

✓ 2021'de 70.000 m<sup>3</sup>'den fazla katma değerli beton

AKÇANSA

ÇİMSA

KRATOSBETON  
makro

KraTos  
POOL FIBERS

## Yönetim Performans Hedefleri



Sabancı Topluluğu, çalışanlarına, emsal (peer) grup ve sektör uygulamaları dikkate alarak tasarlanmış, geniş bir yan hak tanıma, takdir ve çalışan destek uygulamaları sunar.



Sabancı Topluluğu'nun kısa vadeli ve uzun vadeli prim sistemleri, kritik paydaşların çıkarlarını göz önünde bulundurarak, ücretlendirme yapısını, Topluluğun, temel finans ve stratejik hedeflerine, operasyonel planlarına ulaşılmasını destekleyecek şekilde, uyumlu hale getirmeyi amaçlar.



Baz ücret, çalışanın rolünün büyüklüğü, kapsamı ve işin karmaşıklığı, sorumluluk seviyesi, profesyonel deneyimi dikkate alınarak tanımlanır, yıllık olarak gözden geçirilir.



## Yönetim Performans Hedefleri

### Kısa Vadeli (1-Yıl) Finansal Performans Göstergeleri<sup>(1)</sup>

- ✓ Net Satış
- ✓ FAVÖK
- ✓ Serbest Nakit Akım
- ✓ Net Finansal Borç
- ✓ İşletme Sermayesi
- ✓ Pazar Payı

### Kısa Vadeli (1-Yıl) Finansal Olmayan Performans Göstergeleri<sup>(1)</sup>

*Fiyatlama kabiliyeti, rekabetçi konum ve operasyonel mükemmellik*

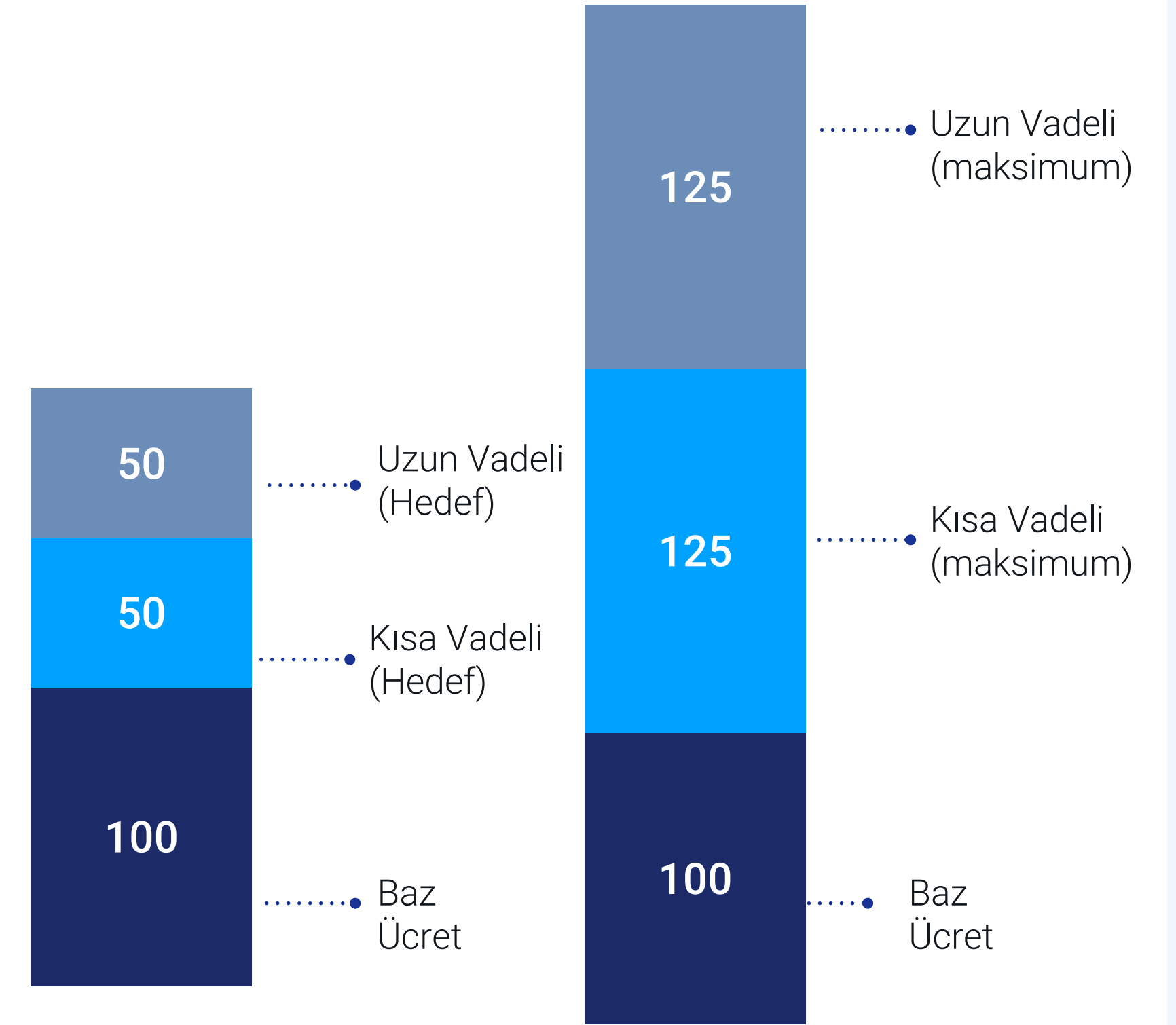
- ✓ İklim krizine karşı aksiyon
- ✓ Plastik kullanımını azaltma
- ✓ MSCI skorunu iyileştirme
- ✓ Çeşitlilik ve kapsayıcılık
- ✓ İşimizin Geleceği
- ✓ Operasyonel Mükemmellik

### Uzun Vadeli (3-Yıl) Performans Göstergeleri

*Sermaye dağılımı ve değer yaratılması*

- ✓ Göreceli Toplam Hissedar Getirisi<sup>(2)</sup>
- ✓ Net Aktif Değer büyümesi
- ✓ Serbest Nakit Akım<sup>(3)</sup>
- ✓ Özkaynak Büyümesi<sup>(3)</sup>

Toplam Nakit Dağılımı Modeli (%)  
Bir şirket genel müdürü için örnek modeldir.



Toplam hedef ücret geliri

Toplam maksimum ücret geliri

(1) Kısa Vadeli Göstergeler, bu sayfadaki listeyle sınırlı olmayıp, örnekleme amacıyla paylaşılmaktadır.

(2) Borsaya kote şirketler için emsalleri ile karşılaştırıldığında piyasa değerindeki değişim (3) Borsaya kote olmayan şirketler için

# Orta Vadeli Hedefler



## Orta Vadeli Hedefler

## Büyüme

Orta Vadeli Hedefler<sup>(1)</sup>**TÜFE + %8**

Gelir Büyümesi

**+ %30**Döviz Cinsi Gelir Payı<sup>(3)</sup>**TÜFE + %10**FAVÖK<sup>(2)</sup> Büyümesi**<2,0x**Net Borç / FAVÖK<sup>(4)</sup>**~%14**Yatırım Harcamaları / Gelir<sup>(3)</sup>**~%13**Yeni Ekonominin<sup>(5)</sup>  
Kombine Gelir<sup>(3)</sup>  
İçerisindeki Payı

## Sermaye Getirisi

Temettü  
Politikası

Dağıtılabilir Net Kar'ın

**%5 - %20**Hisse  
Geri Alım  
Programı

Çıkarılmış sermayenin %5'ine kadar:

**102 milyon hisse**

Azami fon tutarı:

**3,25 milyar TL**Konsolide  
Özkaynak  
Karlılığı**Yüksek Onlu Seviyeler**

## Sürdürülebilirlik

**5 Milyar USD**2027 yılına kadar SKA bağlantılı  
operasyonel harcama ve yatırım taahüdü

2030'a Kadar

**Kapsam 1 ve 2 Emisyonlarında  
%42 Azalma****200 Milyar TL**Sürdürülebilir Kredi  
Finansmanı**15 Milyar TL**Sürdürülebilir Yatırım  
Fonları

2030'a kadar (Akbank)

(1) 2022-2026 arasını kapsamaktadır. (2) Tek seferlik gelir/giderler hariçtir. (3) Banka Dışı. (4) Bankacılık, Finansal Hizmetler segmenti net nakit pozisyonu, FAVÖKteki tek seferlik gelir/giderler hariçtir. (5) Yeni ekonomi: Enerji ve İklim Teknolojileri, İleri Malzeme Teknolojileri ve Digital Teknolojiler



**SABANCI**

**EKLER**



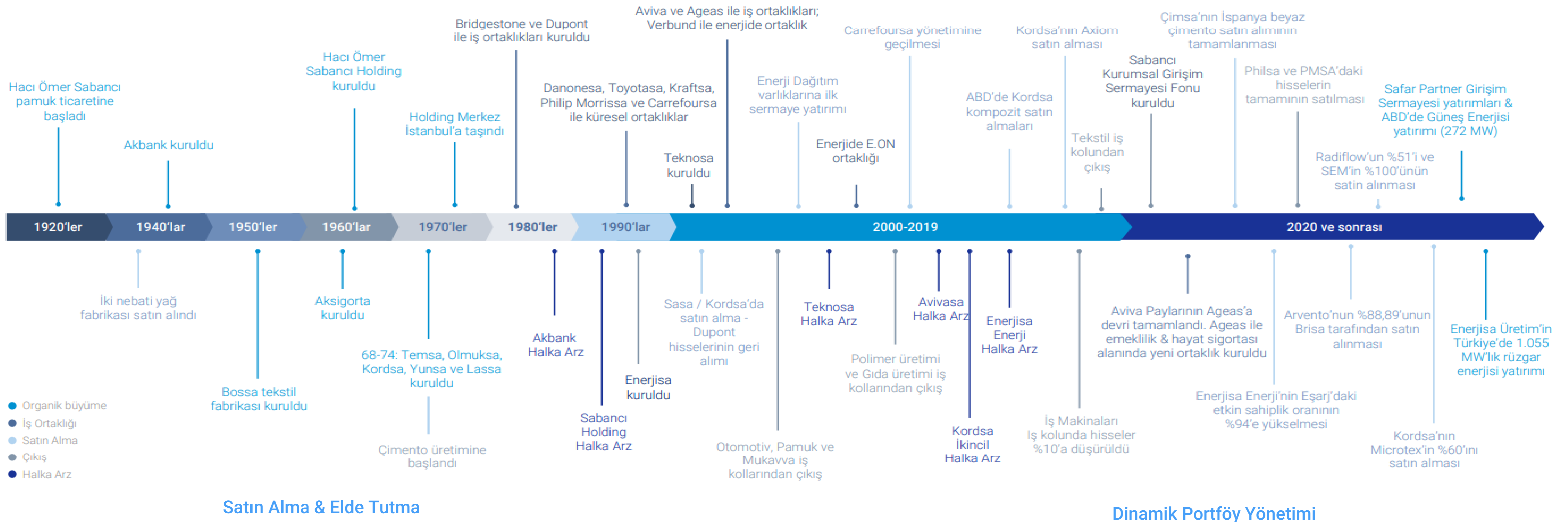
# Sürekli Gelişen Portföy

1940 -1960'lar  
Büyüme - Çeşitlendirme

1970s -2000'ler  
Küresel Ortaklıklar - Holdingleşme

2000-2010'lar  
Gözden Geçirme

Günümüz ve Gelecek  
Büyüme ve Dönüşüm





## 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 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.



### 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 Topluluğuna katıldı. Mayıs 2021 itibariyle Sabancı Holding Yapı Malzemeleri Grup Başkanıdır.



### Gökhan Eyigün – Strateji & İş Geliştirme

Sabancı Topluluğuna 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.



### Orhun Köstem - CFO

Anadolu Grubu'nda 28 yıllık kariyerinde Yatırımcı ilişkileri 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.



### 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 olan Dinçer, Aksigorta ve Avivasa'nın başarılı dönüşüm sürecini yönetti. Eski TÜSİAD Yönetim Kurulu başkanıdır.



### Filiz Karagül Tüzün – Kurumsal Marka Yönetimi ve İletişim

2016 yılından beri Sabancı Holding'de Kurumsal İletişim Direktörü olarak görev yapan Tüzün, 1 Şubat 2024 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere, Sabancı Holding Kurumsal Marka Yönetimi ve İletişim Bölüm Başkanı pozisyonuna atanmıştır.



### Hakan Binbaşgil- Banka

Akbank'a Ekim 2002'de Değişim Yönetiminden sorumlu Genel Müdür Yardımcısı olarak katılmıştır. Ocak 2012'den Ekim 2023'e kadar Genel Müdürlük yürüten Hakan Binbaşgil, ek olarak Akbank AG Gözetim Kurulu Başkanlığı ve Sabancı Holding Bankadan Sorumlu Grup Başkanı ve Yürütme Kurulu üyeliği görevlerini üstlenmektedir.



### Kıvanç Zaimler - Enerji

2008 yılında Sabancı Topluluğuna 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.



### Şebnem Önder – Hukuk & Uyum

Türkiye'de ve yurtdışında olmak üzere White&Case LLP ve British American Tobacco gibi şirketlerde çeşitli pozisyonlarda görev aldıktan sonra 2022 yılında Hukuk ve Uyum başkanı olarak Sabancı Topluluğuna katıldı.



### Fuat Öksüz – Genel Sekreter

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



### Max Speur- Dijital

Teknoloji ve IT alanında 30 yıllık küresel deneyim'den sonra Mart 2023'te Dijital Grup Başkanı olarak Sabancı Grubuna katıldı.



### Yeşim Özlale Önen- İnsan Kaynakları & Sürdürülebilirlik

Sabancı Holding'e 2007'de İnsan Kaynakları yöneticisi olarak katıldı ve 2011'e kadar Sabancı Grubu bünyesinde görev aldı. Mart 2023 itibariyle İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik Grup Başkanı olarak görevini sürdürmektedir.



## Kurumsal İştirak Oranları

## SABANCI HOLDİNG

## ENERJİ



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

## ENERJİSA ÜRETİM

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



SAHOL: %100

## PERAKENDE



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

## YAPI MALZEMELERİ



SAHOL: %39,7  
Heidelberg Materials: %39,7  
Fiili Dolaşım: %20,5



SAHOL: %54,5  
Akçansa: %9,0  
Diğer: %0,8  
Fiili Dolaşım: %35,7



SAHOL: %49,9  
CİMSA: %50,1

## BANKA &amp; FİNANSAL HİZMETLER



SAHOL: %40,7  
Diğer: %8,4  
Fiili Dolaşım: %50,8



SAHOL: %40,0  
Ageas: %40,0  
Fiili Dolaşım: %20,0



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

## SANAYİ



SAHOL: %71,1  
Fiili Dolaşım: %28,9



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



SAHOL: %50,0  
PPF Grup: %50,0



SAHOL: 100%

## DİJİTAL



SAHOL: %49,0  
DxBV: %51,0



SAHOL: %100



SAHOL: %50,0  
Fiili Dolaşım: %50,0

# Raporlama

Kombine	Net Satışlar	FAVÖK	Net Kar
Bağlı Ortaklıklar	Tam Konsolidasyon	<b>Tam Konsolidasyon</b>	Tam Konsolidasyon
İş Ortaklıkları	Tam Konsolidasyon	<b>Tam Konsolidasyon</b>	Tam Konsolidasyon
Konsolide	Net Satışlar	FAVÖK	Net Kar
Bağlı Ortaklıklar	Tam Konsolidasyon	<b>Tam Konsolidasyon</b>	Tam Konsolidasyon
İş Ortaklıkları	Dahil Edilmiyor	<b>Oransal Konsolidasyon</b>	Oransal Konsolidasyon

Bağlı Ortaklıklar	İş Kolu	Etkin Ortaklık Payı
Aksigorta A.Ş. ("Aksigorta")	Finansal Hizmetler	<b>%36,00</b>
Agesa Hayat ve Emeklilik A.Ş. ("Agesa")	Finansal Hizmetler	<b>%40,00</b>
Akbank T.A.Ş. ("Akbank")	Banka	<b>%40,75</b>
Carrefoursa Carrefour Sabancı Ticaret Merkezi A.Ş. ("Carrefoursa")	Perakende	<b>%57,12</b>
Teknosa İç ve Dış Ticaret A.Ş. ("Teknosa")	Dijital	<b>%50,00</b>
Çimsa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Çimsa")	Yapı Malzemeleri	<b>%58,10</b>
Kordsa Teknik Tekstil Anonim Şirketi ("Kordsa")	Sanayi	<b>%71,11</b>
Ankara Enternasyonel Otelcilik A.Ş. ("AEO")	Diğer	<b>%76,85</b>
Tursa Sabancı Turizm ve Yatırım İşletmeleri A.Ş. ("Tursa")	Diğer	<b>%100,00</b>
Exsa Gayrimenkul Proje Geliştirme A.Ş. ("Exsa Gayrimenkul")	Diğer	<b>%100,00</b>
Temsa Motorlu Araçlar Pazarlama ve Dağıtım A.Ş. ("TMA")	Diğer	<b>%100,00</b>

Bağlı Ortaklıklar	İş Kolu	Etkin Ortaklık Payı
Sabancı Building Solutions B.V.	Yapı Malzemeleri	<b>%77,22</b>
Sabancı İklim Teknolojileri A.Ş.	Enerji	<b>%100,00</b>
Sabancı Dijital Teknoloji Hizmetleri A.Ş. ("SabancıDX")	Dijital	<b>%100,00</b>
DX Technology Services and Investment BV ("DX BV")	Dijital	<b>%100,00</b>

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

## Temettü Performansı

Milyon TL	2019	2020	2021	2022	2023
Akbank	-	-	255	494	3.666
Akçansa	61	18	42	36	99
Aksigorta	73	73	110	-	-
Agesa	40	64	64	-	60
Brisa	-	12	107	270	479
Carrefoursa	-	-	-	-	-
Çimsa	-	-	-	109	218
Kordsa	48	35	-	114	41
Teknosa	-	-	-	-	-
Yünsa	3	-	-	-	-
Enerjisa Enerji	189	283	454	586	1.087
Sabancı Holding <sup>(1)</sup>	-	-	-	26	89
Halka Açık Olmayan Şirketler	187	7	530	479	1.338
<b>Alınan Temettü</b>	<b>601</b>	<b>492</b>	<b>1.562</b>	<b>2.114</b>	<b>7.076</b>
<b>Ödenen Temettü</b>	<b>612</b>	<b>673</b>	<b>714</b>	<b>1.530</b>	<b>3.571</b>
<b>Ödenen/Alınan Temettü</b>	<b>%102</b>	<b>%137</b>	<b>%46</b>	<b>%72</b>	<b>%50</b>
<b>Temettü Ödeme Oranı</b>	<b>%16,0</b>	<b>%17,8</b>	<b>%15,0</b>	<b>%12,7</b>	<b>%8,1</b>

### Temettü Politikası:

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

(1) 30 Mart 2022 itibariyle hisse geri alım programı ile geri alınan nominal değeri 35,1 milyon TL ve 30 Mart 2023 itibariyle hisse geri alım programı ile geri alınan nominal değeri 50,6 milyon TL olan paylar için ödenen temettü rakamıdır.



## Detaylı Finansallar

MİLYON TL	Kombine Gelir <sup>(1)</sup>						Kombine FAVÖK <sup>(2)</sup>						Konsolide Net Kar <sup>(3)</sup>					
	3Ç 2022	3Ç 2023	Değişim	9A 2022	9A 2023	Değişim	3Ç 2022	3Ç 2023	Değişim	9A 2022	9A 2023	Değişim	3Ç 2022	3Ç 2023	Değişim	9A 2022	9A 2023	Değişim
TOPLAM	112.496	<b>191.154</b>	%70	275.363	<b>449.717</b>	%63	31.465	<b>45.930</b>	%46	75.205	<b>107.825</b>	%43	9.818	<b>13.792</b>	%40	23.413	<b>34.184</b>	%46
BANKA	42.548	<b>87.321</b>	%105	97.693	<b>191.071</b>	%96	23.044	<b>31.308</b>	%36	52.140	<b>71.812</b>	%38	6.957	<b>8.324</b>	%20	15.582	<b>21.208</b>	%36
BANKA-DIŞI	69.947	<b>103.833</b>	%48	177.670	<b>258.646</b>	%46	8.421	<b>14.622</b>	%74	23.064	<b>36.013</b>	%56	2.861	<b>5.468</b>	%91	7.831	<b>12.976</b>	%66
ENERJİ	40.762	<b>49.884</b>	%22	102.819	<b>126.445</b>	%23	5.025	<b>7.645</b>	%52	13.947	<b>20.298</b>	%46	1.451	<b>3.357</b>	%131	3.479	<b>7.311</b>	%110
SANAYİ	8.585	<b>14.039</b>	%64	23.336	<b>33.401</b>	%43	1.259	<b>2.087</b>	%66	3.982	<b>4.923</b>	%24	460	<b>523</b>	%14	1.431	<b>1.136</b>	-%21
YAPI MALZEMELERİ	6.154	<b>9.876</b>	%60	14.992	<b>24.304</b>	%62	925	<b>2.419</b>	%162	2.299	<b>5.504</b>	%139	286	<b>868</b>	%204	682	<b>2.051</b>	%201
DİJİTAL	4.822	<b>10.913</b>	%126	11.671	<b>26.181</b>	%124	339	<b>819</b>	%141	893	<b>1.801</b>	%102	33	<b>58</b>	%73	149	<b>92</b>	-%38
FİNANSAL HİZMETLER	3.959	<b>8.711</b>	%120	11.047	<b>23.027</b>	%108	350	<b>622</b>	%78	742	<b>2.072</b>	%179	131	<b>216</b>	%65	322	<b>800</b>	%149
DİĞER	5.665	<b>10.410</b>	%84	13.804	<b>25.288</b>	%83	523	<b>1.030</b>	%97	1.201	<b>1.416</b>	%18	500	<b>446</b>	-%11	1.768	<b>1.586</b>	-%10

(1) Holding temettü geliri hariçtir

(2) Tek seferlik gelir/giderler hariçtir

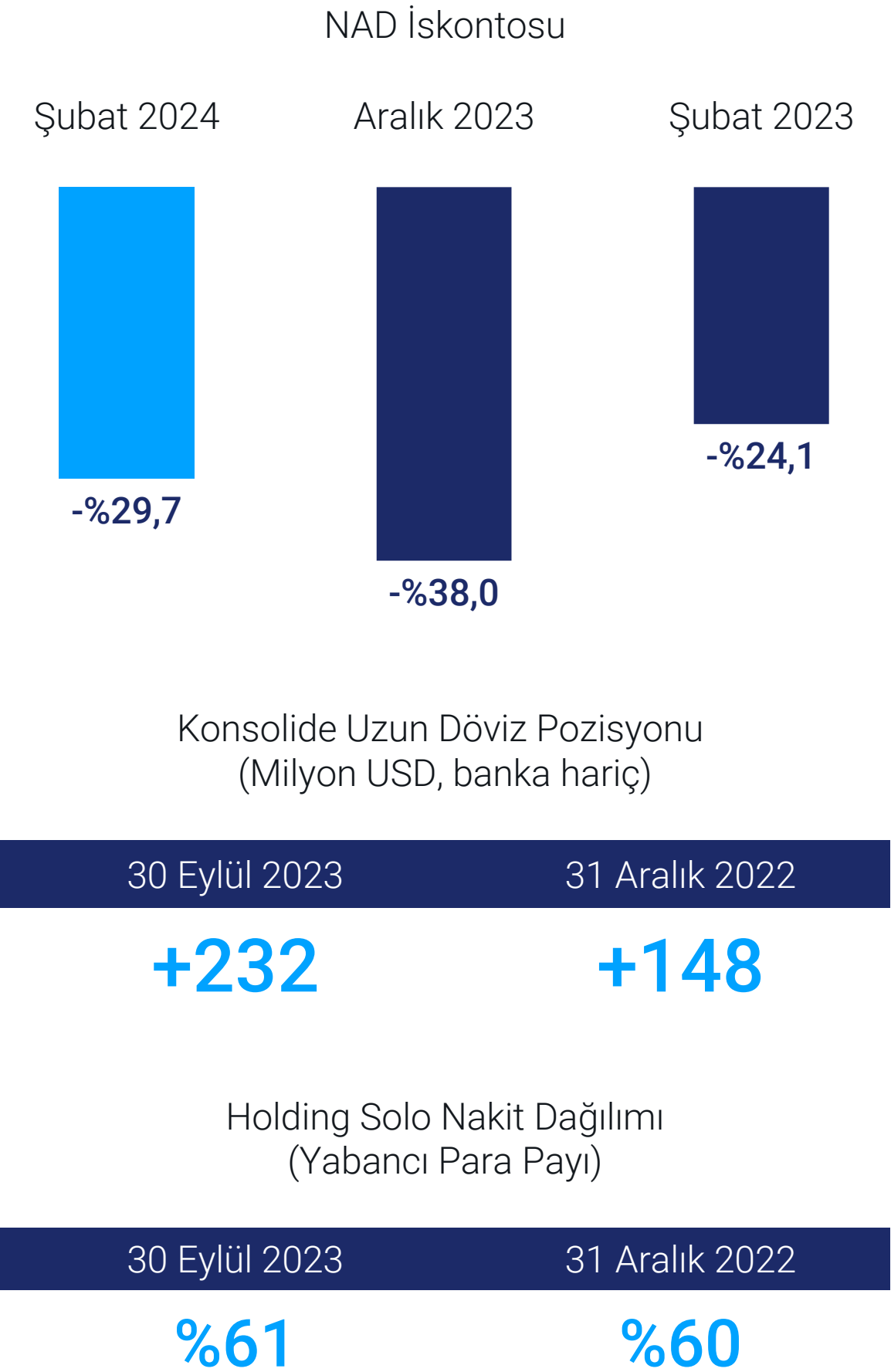
(3) Tek seferlik gelir/giderler hariçtir

### Tek Seferlik Gelir/Giderler

MİLYON TL	3Ç 2022	3Ç 2023	9A 2022	9A 2023
<b>TEK SEFERLİK GELİR/GİDERLER HARIÇ KONSOLİDE NET KAR</b>	<b>9.818</b>	<b>13.792</b>	<b>23.413</b>	<b>34.184</b>
Philsa satış karı	0	0	2.595	0
Çimsa'nın varlık satış karı	892	0	892	0
Deprem etkisi (bağışlar ve vergiler)	0	-19	0	-1.143
Erken emeklilik etkisi	0	-20	0	-88
Varlıkların tekrar değerlemesine ilişkin vergi etkisi	310	3.583	580	4.005
Sigorta satın alma itfa payı	-26	-88	-78	-205
Diğer	-120	27	-187	-78
<b>KONSOLİDE NET KAR</b>	<b>10.873</b>	<b>17.274</b>	<b>27.215</b>	<b>36.674</b>

# Sabancı Holding Güncel NAD ve Nakit Kırılımı

Milyon USD				Şubat 2024		Aralık 2023		
Şirketler	Fiili Dolaşım	İştirak Oranı	Değerleme Metodu	Piyasa Değeri	Holding Payı	NAD Payı %	Holding Payı	NAD Payı %
Akbank	%52	%41	Piyasa Değeri	6.939	<b>2.766</b>	<b>%37,1</b>	2.629	%38,9
Enerjisa Enerji	%20	%40	Piyasa Değeri	2.365	<b>868</b>	<b>%12,4</b>	731	%10,8
Aksigorta	%28	%36	Piyasa Değeri	317	<b>125</b>	<b>%1,5</b>	103	%1,5
Agesa	%20	%40	Piyasa Değeri	373	<b>138</b>	<b>%2,0</b>	149	%2,2
Akçansa	%21	%40	Piyasa Değeri	965	<b>429</b>	<b>%5,0</b>	368	%5,4
Çimsa	%45	%55	Piyasa Değeri	1.062	<b>560</b>	<b>%7,6</b>	514	%7,6
Brisa	%10	%44	Piyasa Değeri	1.253	<b>395</b>	<b>%7,2</b>	349	%5,2
Kordsa	%29	%71	Piyasa Değeri	600	<b>380</b>	<b>%5,6</b>	364	%5,4
Carrefoursa	%11	%57	Piyasa Değeri	625	<b>299</b>	<b>%4,7</b>	279	%4,1
Teknosa	%50	%50	Piyasa Değeri	326	<b>131</b>	<b>%2,1</b>	101	%1,5
<b>Halka Açık Şirketler</b>					<b>6.091</b>	<b>%85,2</b>	5.588	%82,7
Enerjisa Üretim		%50	1xDefter Değeri	655	<b>337</b>	<b>%4,3</b>	347	%5,1
Sabancı Building Solutions		%50	1xDefter Değeri	169	<b>87</b>	<b>%1,1</b>	89	%1,3
Sabancı İklim Teknolojileri		%100	1xDefter Değeri	208	<b>214</b>	<b>%2,7</b>	220	%3,3
DxBV		%100	1xDefter Değeri	93	<b>96</b>	<b>%1,2</b>	98	%1,5
TUA <sup>(3)</sup>		%50	1xDefter Değeri	63	<b>33</b>	<b>%0,4</b>	16	%0,2
Diğer <sup>(2)</sup>		%100	1xDefter Değeri	168	<b>172</b>	<b>%2,2</b>	182	%2,7
<b>Halka Açık Olmayan Şirketler<sup>(1)</sup></b>					<b>912</b>	<b>%12,0</b>	952	%14,1
<b>Toplam</b>					<b>7.404</b>	<b>%97,2</b>	6.540	%96,8
<b>Sabancı Holding Net Nakit<sup>(4)</sup></b>					<b>217</b>	<b>%2,8</b>	217	%3,2
<b>Sabancı Holding NAD</b>					<b>7.621</b>	<b>%100,0</b>	6.757	%100,0
<b>Sabancı Holding Piyasa Değeri</b>					<b>5.359</b>		4.190	
<b>Sabancı Holding İskonto Oranı</b>					<b>-29,7%</b>		<b>-%38,0</b>	



Rakamlar IAS29'a (Enflasyon muhasebesine) dayalı olmayan rakamlardır. Tüm rakamlar Şubat 2024 için 31,1597 USD/TRY ve Aralık 2023 için 29,4382 USD/TRY kur ile düzeltilmiştir.

(1) Halka açık olmayan şirketlerin defter değerleri Eylül 2023 sonu itibariyledir. (2) Diğer segmente Tursa, AEO, TMA, TUA, SabancıDx and Exsa (Ocak ayı itibariyle Exsa Gayrimenkul) dahildir. (3) Ocak ayı itibariyle TUA'nın iştirak oranı %23.95'ten %50'ye yükselmiştir. (4) Net nakite Sabancı Building Solutions B.V.'nin kısmi satışından (27,3 milyon USD) ve Exsa birleşmesinden (95,6mn USD) elde edilen nakit tutarı dahil değildir.

## Bağımsız Değerleme Raporları Sonrası Sabancı Holding Net Aktif Değeri

Milyon USD					Şubat 2024	
Şirketler	Fiili Dolaşım	İştirak Oranı	Değerleme Metodu	Piyasa Değeri	Holding Payı	NAD Payı %
Akbank	%52	%41	Piyasa Değeri	6.939	2.828	%29,5
Enerjisa Enerji	%20	%40	Piyasa Değeri	2.365	946	%9,9
Aksigorta	%28	%36	Piyasa Değeri	317	114	%1,2
Agesa	%20	%40	Piyasa Değeri	373	149	%1,6
Akçansa	%21	%40	Piyasa Değeri	965	383	%4,0
Çimsa	%45	%55	Piyasa Değeri	1.062	579	%6,0
Brisa	%10	%44	Piyasa Değeri	1.253	547	%5,7
Kordsa	%29	%71	Piyasa Değeri	600	426	%4,5
Carrefoursa	%11	%57	Piyasa Değeri	625	357	%3,7
Teknosa	%50	%50	Piyasa Değeri	326	163	%1,7
<b>Halka Açık Şirketler</b>					<b>6.492</b>	<b>%67,8</b>
<b>Enerjisa Üretim<sup>(1)</sup></b>		<b>%50</b>	<b>10.0xŞD/FAVÖK</b>	<b>3.952</b>	<b>1.976</b>	<b>%20,6</b>
<b>Sabancı Building Solutions B.V.<sup>(2)</sup></b>		<b>%50</b>	<b>Düzeltilmiş Net Varlık Değeri</b>	<b>270</b>	<b>135</b>	<b>%1,4</b>
<b>Sabancı İklim Teknolojileri<sup>(3)</sup></b>		<b>%100</b>	<b>Düzeltilmiş Defter Değeri</b>	<b>463</b>	<b>463</b>	<b>%4,8</b>
DxBV		%100	Defter Değeri	93	93	%1,0
TUA		%50	Defter Değeri	63	32	%0,3
Diğer <sup>(5)</sup>		%100	Defter Değeri	168	168	%1,8
<b>Halka Açık Olmayan Şirketler<sup>(4)</sup></b>					<b>2.866</b>	<b>%29,9</b>
<b>Toplam</b>					<b>9.358</b>	<b>%97,7</b>
<b>Sabancı Holding Net Nakit<sup>(6)</sup></b>					<b>217</b>	<b>%2,3</b>
<b>Sabancı Holding NAD</b>					<b>9.575</b>	<b>%100,0</b>
<b>Sabancı Holding Piyasa Değeri</b>					<b>5.359</b>	
<b>Sabancı Holding İskonto Oranı</b>					<b>-%44,0</b>	

Rakamlar IAS29'a (Enflasyon muhasebesine) dayalı olmayan rakamlardır. Halka açık şirketlerin değerleri Şubat 2024 için 31,1597 USD/TRY ve Aralık 2023 için 29,4382 USD/TRY kur ile düzeltilmiştir.

(1) Enerjisa Üretim'in değeri 24.10.2023 tarihinde yayınlanan EY raporu baz alınarak 25,82 USD/TRY üzerinden hesaplanmıştır.(2) Sabancı Building Solutions B.V. 'nin kısmi hisse satış değeri baz alınarak 1,0782 EUR/USD kullanılarak hesaplanmıştır. (3) Projenin %40'ı tax equity finansmanı sırasında 185 milyon USD olarak değerlendirilmiştir. (4) DxBV, TUA ve diğer segmentinin defter değerleri Eylül 2023 sonu itibarıyla olup Ocak 2024 için 30,2952 USD/TRY kuru ile düzeltilmiştir (5) Diğer segmente Tursa, AEO, TMA,TUA, SabancıDx ve Exsa Gayrimenkul dahildir. (6) Net nakite Sabancı Building Solutions B.V.'nin kısmi satışından (27,3 milyon USD) ve Exsa birleşmesinden (95,6mn USD) elde edilen nakit tutarı dahil değildir.





## YATIRIMCI İLİŞKİLERİ İLETİŞİM BİLGİLERİ

**Kerem TEZCAN**

Yatırımcı İlişkileri Direktörü

**Şule GENÇTÜRK KARDIÇALIOĞLU**

Yatırımcı İlişkileri Müdürü

**Emine DALAN**

Yatırımcı İlişkileri Uzmanı

**Hamza SÜMER**

Yatırımcı İlişkileri Uzmanı

Sabancı Holding dijital yatırımcı ilişkileri asistanı SirA ile tanışın !

Türkiye'nin ilk Yatırımcı İlişkileri Asistanı !

Detaylar için

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



Detaylı Finansal Sonuçlar ve Sunumlar için