



Sürdürülebilir Geleceğin Sabancı'sı

2022 Sürdürülebilirlik Raporu

Sahadayız, seferberiz.



Değerli Paydaşlarımız,

Okumakta olduğunuz rapor, 2022 yılındaki faaliyetlerimizi özetliyor.

Bu rapor hazırlanırken 6 Şubat 2023'te gerçekleşen, 11 ilimizde yıkıma neden olup, binlerce vatandaşımızın hayatını kaybettiği ve yaralandığı depremlerin büyük üzüntüsünü yaşıyoruz.

Sabancı Topluluğu olarak bölgedeki 7 bine yakın çalışanımızın doğrudan etkilendiği depremlerde 19 çalışma arkadaşımızı ve çalışanlarımızın ailelerinden yaklaşık 1.000 kişiyi kaybettik. Yaşanan depremlerde 2 bin 343 çalışanımız ise evini kaybetti.

Vefat eden çalışma arkadaşlarımıza, yakınlarına, hizmet sağlayıcı ve iş ortaklarımıza ve hayatını kaybeden tüm vatandaşlarımıza Allah'tan rahmet, kederli ailelerine baş sağlığı diliyoruz.

Sabancı Topluluğu ve Sabancı Gönüllüleri olarak ilk günden beri sahadayız ve yaraların sarılması için var gücümüzle çalışıyoruz.

Yapılacak destek için ilgili kamu kurum ve kuruluşları ile irtibata geçtik.

Bu kapsamda bölgeye enerji, banka finansmanı, arama kurtarma, barınma, gıda ve temel ihtiyaç dağıtımı alanlarında destek verdik.

Bu sürecin bir maraton olduğunu biliyoruz. Bu sebeple tüm yaralar sarılana kadar seferberiz, bölge halkının yanında olmaya devam edeceğiz.

Bu uzun yolculuktaki destekleri için tüm çalışma arkadaşlarımıza teşekkür ederiz.

İçindekiler

03 Sunuş

- 03 Rapor Hakkında
- 04 Amacımız
- 05 Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı
- 06 CEO'nun Mesajı
- 10 Dr. Fatih Birol'dan Alıntı

11 Kısaca Sabancı Topluluğu

- 12 Bir Bakışta Sabancı Topluluğu
- 18 Topluluk Şirketlerinden
- Sürdürülebilirlikle İlgili Öne Çıkanlar
- 22 Sabancı Kültürü ve Değerleri

23 Sabancı Holding'de Strateji

- 23 Strateji Evi
- 24 Strateji Evimiz Aracılığıyla Değer Yaratma Modelimiz

25 Sürdürülebilir İşlerde Öncü Olmak

- 27 Sürdürülebilirlik Yol Haritamız
- 31 Sürdürülebilirlik Trendlerine Yanıtımız
- 37 Öncelikli Konular

39 Risk ve Fırsat Yönetimi

- 40 Sürdürülebilirlik Yönetişimi
- 48 2022'de Ortaya Çıkan Sürdürülebilirlik Riskleri
- 54 Sabancı Topluluğu'nda Risk Yönetimi
- 58 Ekosistemden Fırsatlar Yaratmak

60 İklim Acil Durumu Adımlar Atmak

- 61 İklim Acil Durumu
- 61 Karbonsuzlaşma Stratejisi
- 63 Enerji ve Sera Gazı Emisyonları Yönetimi
- 72 Su Yönetimi
- 74 Biyoçeşitlilik
- 77 Döngüsel Ekonomi
- 79 Ürün ve Malzemeler için Yenilikçi Çözümler
- 81 Atık Yönetimi için Etkili Çözümler

84 İnsan ve Toplum Odaklı Pozitif Etkimizi Artırmak

- 85 Finansal Kapsayıcılık
- 90 Toplumsal Yatırımlar
- 90 Toplumsal Yatırım Programları
- 91 Topluluk Şirketlerinden Öne Çıkanlar
- 93 Sabancı Gönüllüleri
- 97 Sabancı Vakfı
- 100 Sabancı Üniversitesi
- 103 Sakıp Sabancı Müzesi (SSM)

105 Sürdürülebilir İş Modellerini Teşvik Etmek

- 106 Sorumlu Yatırımlar, Ürünler ve Harcamalar
- 111 Yeni Büyüme Platformları
- 117 Etki Yatırımı

119 Teknoloji, İnovasyon ve Dijitalleşme

- 120 Teknoloji ve İnovasyon
- 121 Dijitalleşme

123 İnsan Kaynakları

- 124 İnsan Kaynakları Stratejisi
- 125 Yetenek Çekme, Elde Tutma ve Ücretlendirme
- 125 Akıllı ve Uzaktan Çalışma
- 125 Fiziksel ve Zihinsel Sağlık
- 125 İşveren Markası Yönetimi
- 126 Yetenek Kazanımı
- 126 Esnek ve Yüksek Performanslı İş Gücü
- 127 Ücretlendirme
- 129 İnsan Kaynakları Gelişimi
- 129 Becerilerin Geliştirilmesi ve Yeni Beceri Kazanımı
- 129 Çalışan Gelişimi ve Eğitimi
- 130 Sabancı'da Liderlik ve Sabancı Dönüşüm Ekibi
- 131 Amaç Odaklı Organizasyon ve Kültür
- 131 Dijital Dönüşüm ve Çevik Organizasyon
- 132 İnsan Hakları, Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık
- 132 Fırsat Eşitliği ve Çeşitlilik
- 132 Çalışma İlişkileri ve Çalışma Mevzuatına Uyum
- 135 Çalışan Bağlılığı ve Memnuniyeti
- 136 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetimi
- 137 Toplulukta 2022'de Öne Çıkanlar

139 Yönetişim

- 140 Yönetim Kurulu
- 143 Yetkinlik Matrisi
- 144 Yürütme Kurulu
- 148 Komiteler ve Sorumlulukları
- 149 Politikalar
- 150 İş Etiği

151 Ekler

- 151 Ek 1: Paydaş İlişkileri ve İletişimi
- 152 Ek 2: Kurumsal Üyelikler ve Girişimler
- 153 Ek 3: Performans Göstergeleri
- 156 Ek 4: Raporlama İlkeleri
- 171 Ek 5: Güvence Beyanı
- 174 Ek 6: TCFD
- 175 Ek 7: UNGC
- 176 Ek 8: GRI İçerik Endeksi

Rapor Hakkında



Sürdürülebilir Geleceğin
Sabancı'sı

2022 Sürdürülebilirlik Raporu



Raporun geliştirilmesinden Sabancı Holding Sürdürülebilirlik Direktörlüğü sorumludur. Raporla ilgili soru, görüş ve önerilerinizi surdurulebilirlik@sabanci.com adresine iletebilirsiniz.



Denetlenmiş verileri ifade etmektedir.

H.Ö. Sabancı Holding olarak 2014 yılından bu yana her yıl ekonomik, sosyal ve çevresel performansımızı ve faaliyetlerimizle yarattığımız değeri şeffaf bir şekilde paydaşlarımızla paylaşıyoruz. Teknoloji ve sürdürülebilirlik temelli hızlı ve keskin dönüşümümüz ışığında Topluluk amacımızı şu şekilde tanımlıyoruz: “Sürdürülebilir bir yaşam için, öncü girişimlerle Türkiye ile dünyayı birleştiririz.” Bu amacı gerçekleştirmek için ortaya koyduğumuz Sürdürülebilirlik Yol Haritamızı; İklim Acil Durumunun Çözümü için Öncü Adımlar Atmak, İnsan ve Toplum Odaklı Pozitif Etkimizi Artırmak ve Sürdürülebilir İş Modellerini Teşvik Etmek alanları üzerine inşa ettik.

2022 Sürdürülebilirlik Raporu'nda (Rapor), Topluluk şirketlerinin¹ 1 Ocak 2022-31 Aralık 2022 dönemindeki Türkiye faaliyetlerine ilişkin performansını ve iyi uygulamalarını paylaşıyoruz. Rapor, Sürdürülebilirlik Yol Haritasında yer alan 2050 hedeflerimizle ilgili ilerlememizi ve Topluluğun performansını Holding ve sektörler² özelinde açıklıyor.

Bu rapor GRI (Global Raporlama Girişimi) Standartları esas alınarak hazırlanmıştır. Rapor hazırlanırken Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UNGC) ve Kadının Güçlenmesi Prensipleri (WEP'ler) ile İklimle Bağlantılı Finansal Beyan Görev Gücü (TCFD) (Ek 6: TCFD) önerileri ve Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (BM SKA'lar) dikkate alınmıştır. Rapor ayrıca faaliyetlerimiz aracılığıyla BM SKA'lara yaptığımız katkıları da içeriyor.

Bu yıl, 2022 yılı Sürdürülebilirlik Yol Haritamızda uzun vadeli amaçlarımıza hizmet eden seçili çevresel, sosyal ve ekonomik performans göstergeleri Uluslararası Güvence Denetimleri Standardı 3000 - “Tarihi Finansal Bilgilerin Bağımsız Denetimi veya Sınırlı Bağımsız Denetimi Dışındaki Diğer Güvence Denetimleri Standardı” (Revize “ISAE 3000”) ve Uluslararası Güvence Denetimi Standardı 3410 - “Sera Gazı Beyanlarına İlişkin Güvence Denetimleri Standardı” (“ISAE 3410”)³ uyarınca doğrulanmıştır (Ek 5: Güvence Beyanı).

¹ Rapora dahil edilen bağlı ortaklıklar ve iştirakler şunlardır: H.Ö. Sabancı Holding A.Ş. (Sabancı Holding), Akbank T.A.Ş. (Akbank) (Bankacılık); Aksigorta A.Ş. (Aksigorta), Agesa Emeklilik ve Hayat A.Ş. (Agesa) (Finansal Hizmetler); Enerjisa Enerji A.Ş. (Enerjisa Enerji) ve Enerjisa Üretim Santralleri A.Ş. (Enerjisa Üretim) (Enerji); Temsa Skoda Sabancı Ulaşım Araçları A.Ş. (Temsal Ulaşım Araçları), Kordsa Teknik Tekstil A.Ş. (Kordsa) ve Brisa Bridgestone Sabancı Lastik Sanayi ve Ticaret A.Ş. (Brisa) (Sanayi); Akçansa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş. (Akçansa), Çimsa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş. (Çimsa) ve Çimsa Sabancı Cement BV (CSC BV) (Yapı Malzemeleri); Carrefoursa Carrefour Sabancı Ticaret Merkezi A.Ş. (Carrefoursa) ve Teknosa İç ve Dış Ticaret A.Ş. (Teknosa) (Perakende); Sabancı Dijital Teknoloji Hizmetleri A.Ş. (SabancıDx) (Dijital); Enerjisa Enerji A.Ş. (Enerjisa Enerji) verileri Başkent Elektrik Dağıtım A.Ş., İstanbul Anadolu Yakası Elektrik Dağıtım A.Ş., Toroslar Elektrik Dağıtım A.Ş., Enerjisa Başkent Elektrik Perakende Satış A.Ş., Enerjisa İstanbul Anadolu Yakası Elektrik Perakende Satış A.Ş., Enerjisa Toroslar Elektrik Perakende Satış A.Ş. ve Enerjisa Müşteri Çözümleri A.Ş. şirketlerinin verilerini içermektedir. Enerjisa Üretim Santralleri A.Ş. (Enerjisa Üretim) verileri Enerjisa Enerji Üretim A.Ş., Enerjisa Elektrik Enerjisi Toptan Satış A.Ş. ve Enerjisa Doğalgaz Toptan Satış A.Ş. verilerini içermektedir. Sabancı Vakfı, Sabancı Üniversitesi ve Sabancı Müzesi yalnızca iyi uygulamalar olarak Raporda yer almakta olup sayısal performansa dâhil edilmemiştir. ² Şirketler; Akbank Banka, Aksigorta ve Agesa Finansal Hizmetler, Carrefoursa ve Teknosa Perakende, Akçansa, Çimsa ve CSC BV Yapı Malzemeleri, Enerjisa Enerji ve Enerjisa Üretim Enerji, Kordsa, Temsa ile Brisa Sanayi, SabancıDx ise Dijital sektörü olarak gruplandırılmıştır. ³ ISAE 3000 (Revize) Tarihi Finansal Bilgilerin Bağımsız Denetimi veya Sınırlı Bağımsız Denetimi Dışındaki Diğer Güvence Denetimleri Standardı ve ISAE 3410 Sera Gazı Beyanlarına İlişkin Güvence Denetimleri Standardı.

Amacımız

Sürdürülebilir bir yaşam için, öncü girişimlerle Türkiye ile dünyayı birleştiririz.

"Sürdürülebilir bir yaşam için, öncü girişimlerle Türkiye ile dünyayı birleştiririz." Bu amaç bizim için çok anlamlı, çünkü Sabancı Topluluğu, ülkemizi ve dünyayı dönüştürme kapasitesine sahip birçok sektörel oyuncuyu bünyesinde barındırıyor. Bu doğrultuda, kısa ve uzun vadeli iş planlarımızı yaparken, sürdürülebilirliği temel değerlerimizden biri olarak benimseyerek hareket ediyoruz. Stratejik kararlarımızı; sürdürülebilirlikle ilgili trendleri, riskleri ve fırsatları takip ederek alıyoruz.

2050'ye kadar iddialı bir uzun vadeli Net Sıfır Emisyon ve Sıfır Atık hedefimiz var. 2030'a kadar, Kapsam 1 ve 2 sera gazı emisyonlarımızı 2021 baz yıl olmak üzere %42 oranında azaltmayı hedefliyoruz. Bu ara emisyon azaltma hedefini, karbon önleme kredilerini içermeyecek şekilde yalnızca yenilikçi aksiyonlarımızla gerçekleştireceğiz. Ek olarak, 8 Topluluk şirketimiz, kendilerini tam karbonsuzlaşmaya bir adım daha yaklaştıracak olan Kapsam 3 Sera Gazı emisyon hedeflerini tanımlamaya hazırlanıyor.

Topluluk şirketlerimizin birçoğu, gezegenimiz üzerindeki etkilerini azaltmak için Bilime Dayalı Hedefler girişimine (SBTi) taahhütlerini hâlihazırda sundu veya hazırlık aşamasında bulunuyor. Tüm bu taahhütlere giden yolda, yeni teknolojilerden; enerji ve iklim teknolojileri, malzeme teknolojileri, dijital teknolojiler ve finansal hizmetleri içeren iş ekosistemlerimizden faydalanacağız.

Bir yandan gezegenimizi yenilikçi aksiyonlarla korurken diğer yandan da "insan" refahını, işimizi yürüttüğümüz temellerden biri olarak kabul etmeyi sürdürüyoruz. Bu nedenle, farklı toplumsal yatırım programları tasarlayarak toplumun savunmasız kesimlerine ulaşmayı ve gerçek, ölçülebilir bir etki yaratmayı hedefliyoruz. Öne çıkan gönüllülük kampanyalarımızdan biri olan Sabancı Cumhuriyet Seferberliği, Türkiye çapında kitlesel bir katılımın sağlanması konusunda başarılı oluyor.

Ayrıca sürdürülebilirliği aşağıdaki adımlar dahil, ancak bunlarla sınırlı olmamak üzere tüm stratejik süreçlerimizin merkezine yerleştiriyoruz:

- Tüm sermaye tahsis kararlarımızda sürdürülebilirlik ekseninde hareket ediyor ve yeni yatırımlarımızı Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına (SKA'lar) olumlu katkı sağlayan düşük karbonlu işletmelere yönlendiriyoruz.
- 5 yıllık strateji planlarımızı uygularken ve gözden geçirirken ÇSY odağını koruyoruz.
- ÇSY hedeflerini tüm Genel Müdürlerimizin ve Grup Başkanlarımızın performansına entegre ediyoruz.
- Ekosistem içinde sinerji yaratmak amacıyla kurduğumuz X-Lab ve X-Teams proje platformlarımızı, sürdürülebilirliğe hizmet edecek projeler geliştirmeleri için teşvik ediyoruz.



Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı

Tüm birikimimizi, kaynaklarımızı ve teknolojimizi, daha sürdürülebilir ve daha eşit bir dünya için seferber etmeyi sürdürüyoruz.

Değerli Paydaşlarımız;

Dünya olarak zor günlerden geçtiğimiz bir gerçek.

Küresel ölçekte yaşadığımız belirsizliklerin ışığında, dünyamızın bugünü ve geleceği hakkında endişeli olmak için yeterince nedenimiz var.

Jeopolitik olumsuzluklar, krizler, eşitsizlikler ve çok önemli bir iklim acil durumu... Tüm bunların yanında tarihin ilk küresel enerji krizini yaşıyoruz.

Ve belki de, zaman, ilk kez, bu kadar aleyhimize çalışıyor.

Böylesine zorlu bir tablo karşısında artık şu çok net:

İnsanlık olarak, tüm bu olumsuzlukları izlemekle yetinme ya da karamsarlığa kapılma lüksümüz yok.

Tevazuyla birbirimizden öğrenmek ve öğrendiklerimiz ışığında harekete geçmek zorundayız.

Aklın, ilimin izinden ayrılmadan, sürdürülebilirliği tüm unsurlarıyla ana hedef olarak belirlemeli; bu hedefe hep birlikte ilerlemeliyiz.

Sözlerin ötesine geçmeli, yaptıklarımızla örnek olmalıyız.

İnsanlığa, insanın iyileştirici gücüne, bilimin yön göstericiliğine ve özellikle de genç nesle inanmaktan vazgeçmemeliyiz.

Geleceğimizin anahtarları, aksiyon almak, samimiyet ve gençleri aktive etmek.

Bu raporda özetlenen tüm proje ve uygulamalar, Sabancı Topluluğu'nun hızla harekete geçmeyi önceliklendirdiği bütüncül sürdürülebilirlik yaklaşımının birer göstergesi.

Bu proje ve uygulamaların hayata geçirilmesinde emeği geçen, Sabancı'nın sürdürülebilir gelecek vizyonuna katkı sunan her bir Sabancı çalışanına ve diğer tüm paydaşlarımıza teşekkür ediyorum.

Her zaman altını çizdiğimiz üzere;

'Sabancı sorumluluğu' sadece ekonomik değerlerle özetlenemeyecek kadar geniş ve derin bir anlama sahip.

Topluluk Vaadimiz, sürdürülebilirlik taahhütlerimiz ve bu yolda açıkladığımız yol haritalarımızla, bir yandan sürdürülebilir yaşama hizmet ederken, bir yandan da toplumsal kalkınmanın itici gücü olmayı sürdürüyoruz.

Sürdürülebilirlik ve dijital odağında yaşanan bu ikiz dönüşüm sürecinde, yönümüzü yine insanı ve toplumu odağımıza alarak belirliyoruz.

Sabancı gençlerinde bulunan 'sürekli gelişim' vizyonu ile Topluluğumuza yeni yetkinlikler kazandırıyoruz. Tüm birikimimizi, kaynaklarımızı ve teknolojimizi daha sürdürülebilir ve daha eşit bir dünya için seferber etmeyi sürdürüyoruz.

Bu yolda, sizlerden aldığımız güçle, kararlılıkla yürümeye devam edeceğiz.

Bu vizyonumuzu paylaştığınız için her birinize tekrar teşekkür ediyorum.

Saygılarımla,

GÜLER SABANCI
Yönetim Kurulu Başkanı

GRI 2-22



CEO'nun Mesajı

Sürdürülebilirlik yaklaşımı; geçici bir trendden çok daha geniş bir perspektifte tartışılmaya doğru değişiyor.

Değerli Paydaşlarımız,

Bugün sürdürülebilirliğe ilişkin karşımıza çıkan tüm rapor ve dokümanlarda, dünyamızın ve insanlığın ne kadar büyük bir tehlike altında olduğunu okuyoruz.

Ve ne yazık ki, bundan yaklaşık on yıl önce okuduğumuz ve bugün başımıza geleceği öngörülen felaketlerin bazen tahmin ettiğimizden bile hızlı gerçekleştiğine tanık oluyoruz.

Mevcut ekonomik büyüme düzenini devam ettirmek artık dünyamızın ve insanlığın geleceği için bir seçenek değil. Aynı yolu aynı yöntemle yürümeye devam edersek, bu kez karşımıza kasisler değil, aşılması neredeyse imkânsız duvarlar çıkacak.

Diğer yandan, bugün dünyamızın karşı karşıya kaldığı tehditleri sadece çevresel sorunlarla sınırlandıramayız.

Jeopolitik olumsuzluklar, küresel eşitsizlikler, enerji ve ham madde fiyatlarındaki büyük yükselişlerle birlikte ortaya çıkan enflasyonist ortam, üzerimizdeki sis perdesinin yoğunluğunu artırmaya devam ediyor.

Görüş mesafesinin kısaldığı küresel faaliyet ortamında, belirsizlik, geçici bir durumdan ziyade, kalıcı bir iş kültürüne dönüşmüş durumda.

Tüm bu riskler, bizlere parlak bir gelecek için çok daha büyük bir dönüşümden geçmemiz gerektiğini gösteriyor.

Küresel enerji krizi başta olmak üzere, dünya ekonomisindeki problemlerin, kimi zaman sürdürülebilirlik taahhütlerine ters düştüğü de bir gerçek.

Bardağın dolu tarafında baktığımızda ise;

Tüm bunlar, ilgili paydaşlar nezdinde, farklı bir düşünce yaklaşımını da güçlendiriyor.

Sürdürülebilirliği geçici bir trendden uzaklaştırıp, onu çok daha geniş perspektifte tartışmamızı sağlıyor.

Bugün içinde bulunduğumuz bu durumu, sadece bir 'zorunluluk'; sürdürülebilirliği de sadece bir 'reçete' olarak tanımlamak, aslında açık bir yarayı bantla kapatmaktan öte bir yaklaşım değil. Şimdi tüm eski bantları açıp, hatalarımızı gün ışığına çıkarma, mevcut düzeni tamamen iyileştirecek yeni yöntemler keşfetme dönemindeyiz.

GRI 2-22

CEO'nun Mesajı

Geçtiğimiz yıldan itibaren, 2027 yılının sonuna kadar Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile ilgili alanlarda gerçekleştireceğimiz CapEx ve OpEx tutarının yaklaşık 5 milyar ABD dolarına ulaşmasını hedefliyoruz.

Bu açıdan sürdürülebilirlik, yeni bir devrin başlangıcı...

İş yapma şekillerimizle ilgili yeni bir vizyon, yeni bir anlayışın adı...

Sabancı olarak, sürdürülebilirliği Topluluk Vaadimizin ve tüm yatırım kararlarımızın merkezine yerleştirirken aslında biz tüm paydaşlarımıza şunu söylüyoruz:

"Evet, risklerin farkındayız. Ama biz sorunun değil, çözümün tarafında olanlarız. Bu yüzden de sürdürülebilirliği, değer odaklı ekosistemleri güçlendirecek; işlerimize yeni büyüme alanları kazandırırken tüm paydaşlarımıza da kalıcı fayda sağlayacak çok önemli bir fırsat olarak görüyoruz."

Bu yaklaşımla, sürdürülebilirlik etrafında şekillenen yeni ekonominin öncüsü olmak için çalışmaktan büyük mutluluk duyuyoruz.

"Yeni ekonomi" adını verdiğimiz enerji ve iklim teknolojileri, malzeme teknolojileri ve dijital teknolojiler alanlarında son dönemde gerçekleştirdiğimiz yatırımlarla, bir yandan finansal gücümüzü ve küresel ayak izimizi pekiştirirken bir yandan da Topluluk Vaadimizde altını çizdiğimiz sürdürülebilir yaşama hizmet etmeyi sürdürüyoruz.

Dinamik portföy yönetimi anlayışımız ve 2022 yılında da başarıyla uyguladığımız yeni ekonomi odaklı büyüme stratejimizle, banka dışı yatırımlarımızın %25'lik bölümünü mevcut iş kollarımıza yönlendirirken, %75'ini ise enerji ve iklim teknolojileri, ileri malzeme teknolojileri ve dijital teknolojiler alanlarında hayata geçiriyoruz.

Bu kapsamda, 2022 yılında Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'nı destekleyen alanlara yatırımlarımızı hızlandırdık. Geçtiğimiz yıldan itibaren, 2027 yılının sonuna kadar Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile ilgili alanlarda gerçekleştireceğimiz CapEx ve OpEx tutarının yaklaşık 5 milyar ABD dolarına ulaşmasını hedefliyoruz.

Tüm bu yatırımlarımızı hayata geçirirken, güçlü bilanço yapımızın korunması ve iyileştirilmesi en önemli önceliklerimizden biri oldu.

2022 yılında, kombine gelirlerimizi %168, kombine FAVÖK'ümüzü %242, konsolide net kârımızı ise %264 oranında yükseltirken, operasyonel nakit akışımızda da iki kattan fazla sağlanan artış sağladık. Ayrıca, orta vadeli yol haritamızda 2x'in altına indirmeyi hedeflediğimiz Kombine Net Finansal Borç/ Banka Dışı FAVÖK oranımızı ise 0,4x seviyesine çekerek, gelecek dönemde yapacağımız yeni yatırımlar için de Topluluğumuz için çok önemli bir esneklik ve manevra alanı sağladık.

Tüm bu finansal verilerin yanında, beni ve yönetim ekibimizi en çok mutlu eden gelişmelerden biri de, Topluluk şirketlerimizin sürdürülebilirliği bir pusula olarak kabul edip, çizdiğimiz rotada kararlılıkla yollarına devam etmeleri oldu.

Topluluğumuz bünyesinde bulunan şirketlerimizin bazılarının hayata geçirdiği çalışmalar ve elde ettiği başarıları şu şekilde özetlemek isterim:

- Akbank, 2022 yılında sürdürülebilir finansman hedeflerine ulaşmada önemli bir yol kat etti ve toplam 60 milyar TL sürdürülebilir finansman sağladı. Sürdürülebilir finansman alanındaki başarılarıyla da Global Finance tarafından "Sürdürülebilir Finansmanda Türkiye'nin En İyi Bankası" seçildi.
- Sürdürülebilirlik Hisse Senedi Emeklilik Yatırım Fonu'nu tanıtan Agesa, katılımcılara yeni bir yatırım aracı sunarak çevresel, sosyal ve yönetim performansı güçlü şirketlere destek olmaya devam etti.
- Yıl içinde devreye giren 65 MW kurulu güce sahip Kayseri Erciyes Rüzgâr Enerjisi Santrali (RES) ve satın alınan 55 MW kurulu güce sahip Akhisar RES'nin yanı sıra gelecek dönemde 1,2 milyar ABD doları yatırımla faaliyete geçireceğimiz toplam 1.000 MW'lık ilave rüzgâr enerjisi yatırımla, Enerjisa Üretim, yaklaşık 4,7 GW'lık kurulu güce ve %57 yenilenebilir enerji payına ulaşarak Türkiye'de özel sektör elektrik üretiminde konumunu güçlendirecek.
- Bu sene kurduğumuz Sabancı İklim Teknolojileri şirketimiz aracılığıyla bir yandan yenilenebilir enerji yatırımlarımızı Türkiye'nin ötesine taşıırken bir yandan da ABD merkezli girişim sermayesi fonlarına ve start-up'lara stratejik yatırımlar yapıyoruz. Bu kapsamda, yıl içinde ABD'li Safar Partners ile stratejik ortaklığımız neticesinde fon yatırımı ve Commonwealth Fusion Systems ile Quaise Energy start-up'larına doğrudan yatırım gerçekleştirdik.

CEO'nun Mesajı

2030 yılına kadar Sabancı Holding olarak Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonlarımızı en az %42 seviyesinde azaltarak, Net Sıfır hedefimiz doğrultusunda da önemli bir adım atmış olacağız.

- Sabancı İklim Teknolojileri şirketimiz, ABD'de yenilenebilir enerji portföyü oluşturmak için, Texas'ta 272 MW'lık güneş enerjisi santralının inşaatına başladı.
- 2022 yılında Enerjisa Üretim imzaladığı protokol ile Türkiye'de özel sektör tarafından gerçekleştirilen ilk yeşil hidrojen üretimine imza attı; Bandırma Enerji Üssü'nde üretilen yeşil hidrojeni, jeneratör soğutmasında kullanmaya başladılar.
- Dijital teknoloji alanında 4 ana odak noktası olan siber güvenlik, dijital pazarlama, ileri veri analitiği ve nesnelerin internetinde yatırımlarımıza devam ettik. SabancıDx aracılığıyla siber güvenlik alanında özellikle operasyonel teknolojilerde dünyanın önde gelen start-uplarından biri olan Radiflow'u ve veri odaklı dijital pazarlama alanında faaliyet gösteren SEM'i bünyemize kattık.
- Arvento satın almasıyla birlikte Brisa'nın bir mobilite oyuncusuna dönüşmesi ve müşterilerin emisyon azaltımına katkı sağlayan bir alanda büyümesi konusunda önemli bir adım attık. Brisa, 2022'de pilot olarak başlatılan Yeşil Bayi Programı ile bayilerde sürdürülebilir uygulamaların başlatılmasını ve yeni açılan bayilerin mağazalarının sürdürülebilir uygulamalarla tasarlanmasını da destekledi.

- İleri malzemelerde sürdürülebilirliği ana kriterlerden biri olarak uygulayan Kordsa, Avrupa'da karbon fiber dokuma ve prepreg sağlayan İtalyan Microtex Composites'i bünyesine kattı. Bu dönemde ayrıca Kuzey Amerika'ya 20 milyon ABD dolarlık kord bezi yatırımı ve Türkiye'ye 22 milyon ABD doları değerinde yatırım açıklarken, yurt içi ve yurt dışındaki yatırımlarını büyük bir istikrarla sürdüüyor.
- Temsa, ABD pazarı için özel olarak tasarlanmış TS 45E modelini ve Avrupalı bir üretici tarafından geliştirilen ilk şehirlerarası elektrikli otobüs olan LD SB E modelini duyurdu. Böylece Temsa, portföyünde 8 farklı elektrikli otobüs modeli barındıran dünya genelinde az sayıda üreticiden biri oldu.
- Çimsa sürdürülebilirlik hedefleri doğrultusunda, 2020 yılında %7 oranında olan alternatif yakıt kullanım oranını 2022 yılında %26'ya yükseltti.
- 2030 yılı için yenilenebilir enerji kaynaklarından elde edeceği elektrik kullanımını %22 olarak belirleyen Akçansa, bu hedefini 8 yıl önce ve planladığının çok daha üzerinde tamamlayarak yenilenebilir enerji tüketim oranını %59'a çıkardı.

Topluluk şirketlerimiz, gerçekleştirdiği bu başarılı proje ve uygulamaların yanı sıra yeni ekonomi odaklı yatırımlarıyla, 2050 yılına kadar sera gazı emisyonlarında 'Net Sıfır' seviyesine ulaşma taahhüdümüze çok büyük güç vermeye devam ediyor.

Sürdürülebilirlik konusunda ortaya koyduğumuz duruşun, faaliyet gösterdiğimiz tüm coğrafyalar için de çok önemli bir etki gücüne sahip olduğunun farkındayız.

Bu yüzden de kendimize koyacağımız ara hedeflerle buradaki kararlılığımızı bir kez daha ortaya koymak istedik.

2030 yılına kadar Sabancı Holding olarak Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonlarımızı en az %42 seviyesinde azaltarak, Net Sıfır hedefimiz doğrultusunda da önemli bir adım atmış olacağız.

En geç 2025 sonunda ise %15'lik azaltımı yakalamış olmayı amaçlıyoruz.

Tüm Topluluk şirketlerimizin doğrudan karbon emisyonlarını dikkate alan bu hedefler doğrultusunda, bir yandan iş kollarımızda dijitalleşme ve verimlilik konusunda önemli adımlar atarken bir yandan da küresel büyüme stratejimizin odağında yer alan yeni ekonomiye ağırlık vermeyi sürdüreceğiz.

Diğer taraftan, bugün sürdürülebilirlik alanında yapacağımız en büyük yanlışlardan bir tanesi konuyu sadece tek bir boyuta ve sadece kendi faaliyet sınırlarımıza indirgemek.

CEO'nun Mesajı

Sabancı Topluluğu olarak, bu bütüncül yaklaşımımız ve üç ana odakta şekillendirdiğimiz kapsayıcı yol haritamızla, sürdürülebilirliği tüm unsurlarıyla düşünce yapımıza, iş yapış şekillerimize, gelecek stratejilerimize entegre ediyoruz.

Bu doğrultuda;

- ÇSY'nin tüm unsurlarını kapsayan bütüncül bir yaklaşımı temel ilke olarak kabul etmek,
- Farklı alanlardaki tüm tasarım süreçlerini 'kısıtlı kaynak' gerçeğine göre kurgulayarak, döngüsellliği bir iş yapış standardı haline getirmek,
- İş birliğini benimseyen; inovasyonu kendine saklamak yerine tüm paydaşların kullanımına sunan, 'şirketin faydası'ndan çok 'ekosistemin faydası'nı ve sinerjiyi gözetken yeni bir iş birliği kültürü yaratmak,
- Ekonomik faydanın ötesinde, tüm paydaşların kazandığı toplumsal bir fayda modeli kurgulamak, artık sorumlu liderliğin en önemli gereklerinden biri haline geldi.

Sabancı Topluluğu olarak, bu bütüncül yaklaşımımız ve üç ana odakta şekillendirdiğimiz kapsayıcı yol haritamızla, sürdürülebilirliği tüm unsurlarıyla düşünce yapımıza, iş yapış şekillerimize, gelecek stratejilerimize entegre ediyoruz.

Bu yolda ortaya koyduklarımızla, 2022 yılında önemli başarılarla da imza attık.

- Sorumlu yatırım alanında dünya çapında en öne çıkan ÇSY değerlendirme şirketlerinden biri olan MSCI'da son üç yılda üç kademe birden not artışı alarak 2022 yılında A notuna ulaştık.
- 2050 yılına kadar Net Sıfır Emisyon taahhüdü kapsamında, Sabancı Topluluğu tarafından yürütülen sürdürülebilirlik çalışmaları küresel çapta örnek gösterildi. CDP (Karbon Saydamlık Projesi) Global A Listesi'nde Türkiye'den yer alan 9 şirketin 3'ü Sabancı Topluluğu'ndan oldu.
- Holding olarak, BIST'te işlem gören ve Türkiye'de kurumsal sürdürülebilirlik performansı en yüksek şirketlerin yer aldığı BIST 25 Sürdürülebilirlik Endeksi'ne dahil olduk ve aynı zamanda Karbon Saydamlık Projesi'nin (CDP) gerçekleştirdiği İklim Değişikliği ve Su Güvenliği programlarında elde ettiğimiz 'B' notuyla 'Yönetim Seviyesi'nde yer aldık.
- 50'den fazla şirketin dahil olduğu Refinitiv ESG Değerlendirmesi "Yatırım Holdingleri" kategorisinde "Mükemmel Performans" olan "A" derecesinin sahibi olduk.
- Türkiye'den üst üste ikinci kez Bloomberg Cinsiyet Eşitliği Endeksi'ne dahil olan ilk ve tek holding olarak bir ilke daha imza attık.
- 2022 yılında ikincisini gerçekleştirdiğimiz Sabancı Cumhuriyet Seferberliği ile Türkiye'nin 48 ilinde, 15 binden fazla Sabancı Gönüllümüzle, 32 sosyal sorumluluk projesi ve 242 etkinlik gerçekleştirdik. Çalışanlarımızın sürdürülebilirlik vizyonumuz ile bireysel bağ kurmasına büyük katkı sağlayan bu projemizle, CSR Excellence Awards'ta Uluslararası Kurumsal Sosyal Sorumluluk Mükemmeliyet Altın Ödülü'ne layık görüldük.

Diğer bir ifadeyle, biz sürdürülebilirliğin yarattığı fırsatı sadece görmekle kalmadık.

Bu fırsatı en iyi şekilde değerlendirdik, değerlendirmeye de devam ediyoruz.

Bunun da, Sabancı'nın sorumlu yatırım anlayışının, tüm paydaşlarını gözetken değer odaklı bakış açısının bir gereği olduğunu düşünüyoruz.

Dünya'nın Sabancı'sı olarak çıktığımız yolda, bu yaklaşımımızı aksiyonlarımızla güçlendirmeye; Sabancı'nın öncü ve örnek olmak misyonunu sahaya taşımaya devam edeceğiz.

Bu vesileyle, Sabancı Topluluğu'nun 2022 yılındaki ÇSY performansını paylaştığımız Sürdürülebilirlik Raporumuzun hazırlanmasında emeği geçen başta çalışanlarımız olmak üzere tüm paydaşlarımıza katkıları için teşekkür ediyorum.

Saygılarımla,

CENK ALPER
Yönetim Kurulu Üyesi ve CEO



Dr. Fatih Birol'dan Alıntı

Güneş ve rüzgârdan diğer yenilenebilir enerji kaynaklarına, elektrikli araçlara, enerji depolamaya ve hidrojene kadar pek çok temiz enerji teknolojisinde gelişim artan bir hızla devam ediyor.

“Enerji sektörü 2022 yılında tarihteki en büyük enerji krizinden geçerken, enerjiye kesintisiz ve uygun maliyetlerle erişimin, ekonomilerin ve gündelik hayatın sürdürülebilirliği için ne kadar hayati olduğu bir kez daha anlaşıldı. Bir yandan da yenilenebilir enerji, enerji verimliliği, elektrikli araçlar ve diğer pek çok temiz enerji çözümünün enerji güvenliğinin güçlendirilmesindeki kritik rolü de güçlü şekilde görüldü.

Temiz enerji büyümesinde kaydedilen çarpıcı gelişmeler neticesinde enerji krizinin etkileri hafifletilirken, enerjiden kaynaklı karbondioksit emisyonlarında artış, krizin tüm olumsuz etkilerine rağmen bir önceki yıla oldukça sınırlı oldu.

Güneş ve rüzgârdan diğer yenilenebilir enerji kaynaklarına, elektrikli araçlara, enerji depolamaya ve hidrojene kadar pek çok temiz enerji teknolojisinde gelişim artan bir hızla devam ediyor. Teknolojik ilerlemeler ve maliyet düşüşleri, daha sürdürülebilir enerji ve iklim geleceği hedeflerine ulaşılabilmesini güçlü şekilde destekliyor. Yaptığımız çalışmalarda, temiz enerjinin küresel ölçekte enerji

yatırımlarından aldığı payın fosil kaynakları katlanarak geçmeye başladığı bir döneme girildiğini memnuniyetle görüyoruz. Bu ivmenin güçlenerek sürmesi oldukça önemli...

Temiz enerjinin, enerji ve iklim güvenliği bakımından kritik rolü, sadece yatırımların seyrinde değil, sanayi ve teknoloji politikalarının şekillenmesinde de kendini kuvvetle gösteriyor. Son dönemde, ABD, AB, Japonya, Hindistan ve diğer birçok ekonomi, temiz enerji teknolojilerinin gelişimine çok büyük kaynaklar aktarıyor. Bu teknolojilerin üretimini ve yaygınlaşmasını destekleyecek sanayi stratejilerinin, Uluslararası Enerji Ajansı olarak belirlediğimiz net-sıfır emisyon yol haritası ve hedefleri ile uyumlu bir enerji sisteminin gelişiminde en önemli bileşenlerden birisi olacağını, ekonomik, sosyal, çevresel ve tüm diğer boyutlarıyla gezegenimiz için daha sürdürülebilir bir gelecek için kritik rol üstleneceğini unutmamak gerekiyor.”

DR. FATİH BİROL
UEA Başkanı

Kısaca Sabancı Topluluğu

Sabancı Topluluğu sürdürülebilir bir yaşam için öncü girişimlerle Türkiye ile dünyayı birleştirirken, performans kültürü, dinamik portföy yönetimi ve veri merkezli ekosistemiyle değer yaratmaktadır.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. (Sabancı Holding), Türkiye'nin önde gelen holding şirketlerinden olup, bağlı ortaklıkları ve iştirakleri aracılığıyla başta bankacılık, finansal hizmetler, enerji, sanayi, yapı malzemeleri ve perakende sektörleri olmak üzere çeşitli sektörlerde faaliyettedir. Sabancı Holding Türkiye'de tescil edilmiş olup merkezi İstanbul'dur.

Sabancı Holding, Topluluk şirketlerinin uygun rekabet koşullarıyla kârlı ve sürdürülebilir bir şekilde faaliyet göstermelerini teminen finans, strateji, iş geliştirme, hukuk, insan kaynakları ve sürdürülebilirlik fonksiyonlarını koordine etmek ve desteklemektedir. Holding, ayrıca, Sabancı Topluluğu genelinde geçerli olan kurumsal yönetim uygulamalarını belirlemekte ve takip etmektedir.

Sabancı Holding; İcra Kurulu Başkanı (CEO), Finans Grup Başkanı (CFO), Stratejik İş Kolu Başkanları ve fonksiyonel Grup Başkanlarının yer aldığı üst düzey yöneticilerden oluşan bir Yürütme Kurulu tarafından yönetilmektedir.

Yürütme Kurulu temel olarak önemli sermaye dağılımı kararlarından sorumludur ve Holding'in nihai karar verici organı olan Yönetim Kurulu'na raporlanmaktadır.

Yönetim Kurulu'nun dört alt komitesi bulunmaktadır. Bunlar, görev alanlarıyla ilgili olarak doğrudan Yönetim Kurulu'na raporlayan Denetim Komitesi, Kurumsal Yönetim, Atama ve Ücretlendirme Komitesi, Riskin Erken Saptanması Komitesi ve Sürdürülebilirlik Komitesi'dir.

Sabancı Holding, holding katma değerini 3 ana başlıkta tanımlamaktadır: Performans kültürü, dinamik portföy yönetimi ve veri merkezli ekosistemden değer yaratma. Performans kültürüne ilişkin olarak, organizasyon genelinde kısa ve uzun vadeli bir prim sistemi benimsenmektedir. Performans değerlendirmesi, çeşitli finansal ve finansal olmayan kriterler doğrultusunda yıllık bazda gerçekleştirilmektedir. Temel finansal performans göstergeleri olarak; gelir, FAVÖK, serbest nakit akışı ve borsada işlem gören şirketlerin göreceli toplam hissedar getirisi değerlendirmeye alınmaktadır.⁴ Çevresel,

sosyal ve yönetim derecelendirmelerindeki iyileşme ve Topluluğun 2050 yılına kadar Net Sıfır Emisyon ve Sıfır Atık hedefine ulaşma eylemleri finansal olmayan performans göstergeleridir.⁴ Net aktif değeri (NAD) büyümesi ve göreceli toplam hissedar getirisi ise uzun vadeli primlerin belirlenmesinde kullanılan performans göstergeleri arasındadır.⁴

Dinamik portföy yönetimi alanında Sabancı Topluluğu, ana iş kollarında büyümeye, faaliyet gösterdiği sektörlerdeki pazar lideri konumunu güçlendirmeye ve başta enerji ve iklim teknolojileri, ileri malzeme teknolojileri, dijital teknolojiler ve sağlık ekosistemi olmak üzere yeni büyüme platformlarına yatırım yapmaya odaklanmaktadır. Dinamik portföy yönetimi yaklaşımındaki temel hedef, Topluluk genelinde sağlıklı bilanço yapısını korumak ve hissedar getirisini en üst düzeye çıkarmaktır.

Topluluk genelinde yeniliği ve dönüşümü desteklemek için değer odaklı ve veri tabanlı bir ekosistem olarak faaliyet gösteren Sabancı Topluluğu şirketleri, 14 ülkedeki yatırımlarıyla ürün ve hizmetlerini dünyanın dört bir yanına ulaştırmaktadır. Sabancı Holding'in uluslararası iş ortakları arasında Ageas, Bridgestone, Carrefour, E.ON, Heidelberg Materials ve Skoda gibi dünyanın önde gelen şirketleri yer almaktadır.

Sabancı Holding, Türkiye'de menkul kıymetler piyasasının düzenleyici kuruluşu olan Sermaye Piyasası Kurulu'na kayıtlı olup payları 1997 yılından bu yana Borsa İstanbul'da işlem görmektedir. Sabancı Ailesi, Sabancı Holding'in en büyük hissedar grubunu oluşturmakta iken, Holding'in sermayesini oluşturan paylarının %49,61'i halka açıktır. 2022 yıl sonu itibarıyla, Sabancı Holding ve halka açık 11 bağlı ortaklığının payları Borsa İstanbul'un toplam piyasa değerinin %6'sını oluşturmaktadır. 2022 yılında Sabancı Topluluğu 404 milyar TL kombine net gelir ve 44 milyar TL konsolide net kâr açıklamıştır.

⁴ Temel performans göstergeleri burada belirtilen örneklerle sınırlı değildir.

Bir Bakışta Sabancı Topluluğu

Sabancı Topluluğu sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmak için öncü ve örnek uygulamaları hayata geçiriyor.

Öncü Olmanın Anlamı...

Türkiye'nin **ilk yeşil hidrojen** vadisi

Sabancı İklim Teknolojileri ile yıkıcı teknolojilere yatırım

Türkiye'deki her 3 güneş ve rüzgâr enerjisi santralinden 1'i önümüzdeki dört yıl içinde Sabancı Topluluğu tarafından gerçekleştirilecek

Şebeke genişletme, yükseltme ve modernizasyonu alanındaki en büyük yatırımcılardan biri

Türkiye'nin **en büyük, en hızlı ve çevreci** şarj istasyonu ağını işletmek

En yüksek katılımlı gönüllü programı olan Sabancı Cumhuriyet Seferberliği

Bloomberg GEI endeksinde iki yıl üst üste yer alan Türkiye'nin ilk ve tek Holding şirketi

Türkiye'den 9 şirket arasında, CDP A Listesinde yer alan 3 Sabancı Topluluğu şirketi

Türkiye'deki holding şirketleri arasında 2050 yılına kadar ilk **Net Sıfır Emisyon Hedefi**

Türkiye'deki holding şirketleri arasında **2050 yılına kadar ilk Sıfır Atık Hedefi**

2030 yılına kadar **%42** Kapsam 1 ve 2 sera gazı emisyon azaltım hedefi

Türkiye'de sürdürülebilir finansman taahhüdünde bulunan ilk banka

2022-2027 yılları arasında SKA-Bağlantılı alanlarda **5 milyar ABD doları yatırım taahhüdü**

ÇSY kriterlerini sermaye tahsis kriterlerine dahil eden ilk Holding şirketi

Türkiye'de Sorumlu Yatırım Politikası yayımlayan ilk Holding şirketi

14,18 SROI, Temsa - Çukurova Üniversitesi iş birliği ile sağlanan olağanüstü katkı düzeyi

Bir Bakışta Sabancı Topluluğu

Küresel Varlığımız ve İşlerimiz

Sabancı Topluluğu küresel ayak izi, binlerce çalışanı ve güçlü küresel iş ortakları ile büyümeye devam ediyor.

6

İş Ortakları

14

Ülke

60 Bin+

İş İmkânı



Bir Bakışta Sabancı Topluluğu



⁵ Holding, Akbank, Aksigorta, Akçansa, Brisa, Çimsa, Kordsa, Teknosa, Temsa, Enerjisa Enerji, Enerjisa Üretim ve SabancıDx için. ⁶ Su çekimi de %9 oranında azaltılmıştır ⁷ Kapsayıcılık programları, grup şirketleri tarafından geliştirilen toplumsal yatırım programlarını ifade etmektedir. Bu programlarla ulaşılan hassas grupların sayısını 65 yaş üstü vatandaşlar, gençler, çocuklar ve sosyoekonomik açıdan dezavantajlı grupları içeren alt kategoriler takip eder. Akbank, Agesa, Brisa, Carrefoursa, Çimsa, Enerjisa Üretim, Enerjisa Enerji, Kordsa ve Teknosa dahil. ⁸ Rakam 16 yıl için kümülatif değeri temsil eder. ⁹ Akbank ve CSC BV dahil değildir. ¹⁰ 2022 yılı içinde konsolide olmayan yönetim raporlamasına göre, kullanılan nakdi ve gayri nakdi KOBİ (ÇSED – Çevresel ve Sosyal Etki Değerlendirme Sistemi ile değerlendirilen) ve yenilenebilir Proje Finansmanı (PF) kredileri ile ÇSY tipi Eurobond alımlarını içerir. ¹¹ Akçansa, Brisa, Carrefoursa, Çimsa, Kordsa, Teknosa, Temsa, Enerjisa Enerji ve Enerjisa Üretim dahildir. ¹² Eşit işe eşit ücret ilkesini ifade eder. ¹³ Akbank dahil değildir. ¹⁴ Carrefoursa, Akçansa, Çimsa, Brisa, Kordsa, Enerjisa Enerji ve Temsa dahildir.

Bir Bakışta Sabancı Topluluğu

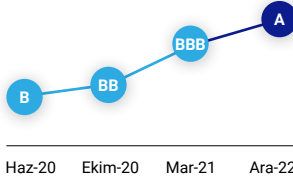
MSCI

2022 MSCI

MSCI Derecelendirmesi

3 yılda 3
kademe artış

A



2023 Bloomberg GEI

Türkiye'den üst üste iki kez listeye giren ilk ve tek Holding şirketi

SUSTAINALYTICS

2022 Sustainalytics Düşük ÇSY Riski

Çeşitlendirilmiş Finansallar Kategorisi'nde

13,9 Düşük Risk

İhmal Edilebilir	Düşük	Orta	Yüksek	Çok Yüksek
01-10	20-20	20-30	30-40	40+

CDP

DRIVING SUSTAINABLE ECONOMIES

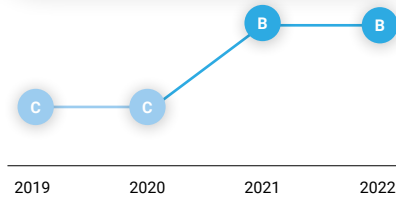
2022 CDP

İklim ve Su
Performansına
İlişkin Yönetim
Düzeyi

B
İklim

B
Su

CDP İklim Değişikliği Skoru



REFINITIV

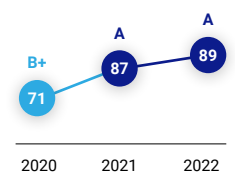
2022 Refinitiv

Mükemmel Performans

Yatırım Holding Şirketleri
Kategorisinde 50'den fazla
şirket

A

Refinitiv
ÇSY Skoru



BIST Sürdürülebilirlik
25 Endeksi



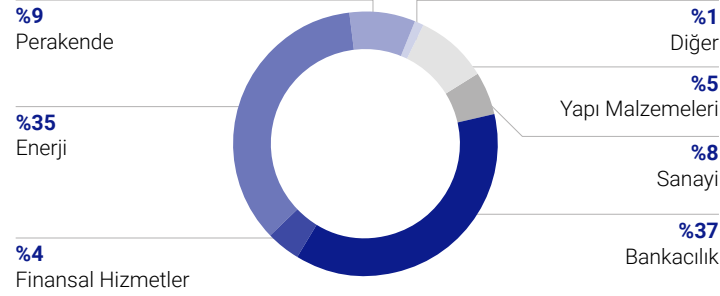
Türkiye'nin en yüksek sürdürülebilirlik performansına sahip şirketlerinin yer aldığı BIST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi listelenmesi

Bir Bakışta Sabancı Topluluğu

Sabancı Holding, güçlü finansal performansının yanı sıra 'yeni ekonomi' yatırımlarıyla da sürdürülebilir ve eşitlikçi bir dünya için durmaksızın çalışıyor.

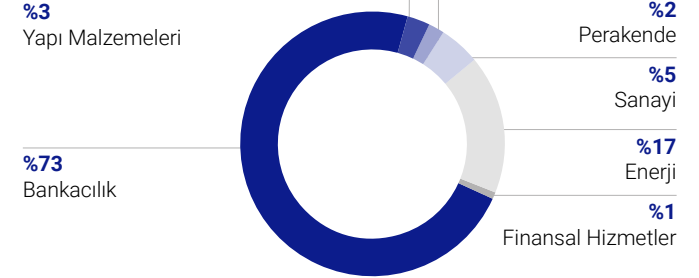
Temel Finansal Performans

Kombine Gelir¹⁵ Dağılımı



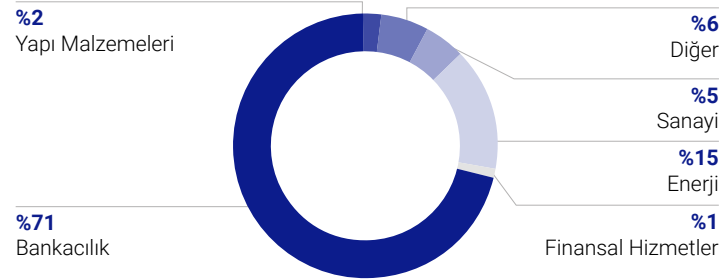
¹⁵ Holding temettü geliri hariç

Kombine FAVÖK¹⁶ Dağılımı



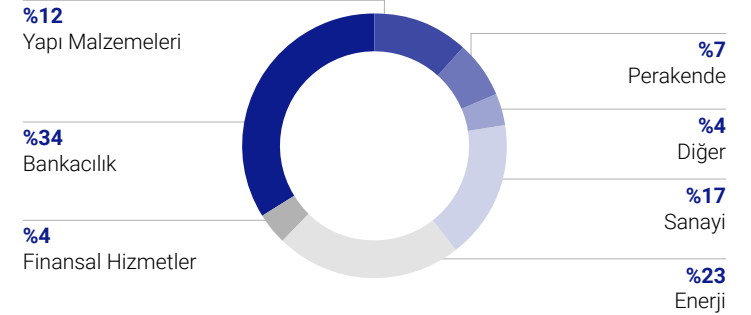
¹⁶ Tek seferlik gelir/giderler ve perakendedeki TFRS16 etkisi hariç

Konsolide Net Kâr¹⁷ Dağılımı



¹⁷ Tek seferlik gelir/giderler ve perakendedeki TFRS16 etkisi hariç

Net Aktif Değer¹⁸ Dağılımı



¹⁸ Nakit hariç

Bir Bakışta Sabancı Topluluğu

Ortaklık Yapısı

Hissedar	Hissedarın Sermayedeki Payı (TL)	Sermayedeki Payı (%)	Oy Hakkı Oranı (%)
Sakıp Sabancı Holding Anonim Şirketi	287.100.000,56	14,07	14,07
Serra Sabancı	147.370.880,80	7,22	7,22
Çiğdem Sabancı Bilen	141.566.960,87	6,94	6,94
Suzan Sabancı Dinçer	141.566.960,87	6,94	6,94
Diğer	1.322.799.127,90	64,83	64,83
Toplam	2.040.403.931,00	100,00	100,00

Halka Açıklık Oranları

%50
Sabancı Holding

%51
Akbank

%20
Agesa

%28
Aksigorta

%20
Enerjisa Enerji

%10
Brisa

%29
Kordsa

%21
Akçansa

%36
Çimsa

%11
Carrefoursa

%50
Teknosa

Topluluk Şirketlerinden Sürdürülebilirlikle İlgili Öne Çıkanlar

Enerjisa Üretim'in Balıkesir'deki tesisi, çeşitli tesislerde kullanılmak üzere yılda en az 500 ton yeşil hidrojen üretecek.



Türkiye'nin İlk Yeşil Hidrojen Vadisi

Enerjisa Üretim'in Balıkesir'deki tesisi, çeşitli tesislerde kullanılmak üzere yılda en az 500 ton yeşil hidrojen üretecek. Yeşil Hidrojen üretimi ile sıvı ve katı hidrojen türevlerine odaklanacak Proje ile, metanol ve amonyak gibi hidrojen türevlerinin çevre dostu yöntemlerle ve yerel kaynaklarla üretilmesi hedefleniyor. Bu pilot proje, yeşil hidrojen değer zincirindeki büyüme tutkumuzun ilk adımlarından biri oldu. Proje kapsamında ayrıca Türkiye'nin ilk Sodyum Bor Hidrür Tesisi de kurulacak.

Sabancı Ventures ile Büyüyen Alanlara Yeni Yatırımlar

Sabancı Holding'in kurumsal girişim sermayesi fonu Sabancı Ventures, Sabancı Holding'in sürdürülebilirlik ve sıfır emisyon stratejisi doğrultusunda hidrojen pazarında erken yer almak amacıyla hidrojen ekipmanları üreticisi SunGreenH₂'ye yatırım yaptı. Turda en yüksek tutarlı yatırım Sabancı Ventures tarafından gerçekleştirildi. Singapur merkezli SunGreenH₂, geleneksel hidrojen üretim sürecini dönüştürmek amacıyla, sürdürülebilir enerji kaynakları ve su kullanarak yeşil hidrojenle çalışan sistemler geliştiriyor.

SunGreenH₂, kendi patentli elektrolizör teknolojisiyle sektördeki rakiplerine göre çok daha çevreci, düşük maliyetli ve verimli yeşil enerji üretmeyi hedefliyor. Girişim, yeşil büyümenin seri üretimini küresel ölçekte yaygınlaştırarak şirketlerin ve ülkelerin sıfır emisyonu önemli ölçüde katkıda bulunmalarına katkı sağlamayı amaçlıyor. Sabancı Ventures, 2022 yılında yaptığı 5 yatırımın ardından 2023 yılında 2 yatırım daha yaparak portföyündeki şirket sayısını dokuza çıkardı. Sabancı Ventures, sürdürülebilirlik ve iklimin yanı sıra nesnelerin interneti (IoT), yapay zeka (AI) ve büyük veri, sigorta teknolojisi, sağlık teknolojisi, fintech, mobilite, gelişmiş malzemeler ve bulut teknolojisi gibi gelişen alanlarda yenilikçi iş modelleri ve/veya ileri teknoloji fırsatlarını aktif olarak değerlendirmeye devam ediyor.

Sabancı İklim Teknolojileri A.Ş. ile Yıkıcı Teknolojilere Yatırım

Sabancı Topluluğu'nun yeni ekonomi odaklı büyüme, küresel ayak izini güçlendirme ve geleceğin geliştirme stratejilerinin bir parçası olarak, yenilenebilir enerji ve iklim teknolojilerine yatırım yapmak üzere Sabancı Holding'in tek ve kurucu hissedarı olduğu Sabancı İklim Teknolojileri A.Ş. adlı yeni bir şirket kuruldu.

Bu kapsamda, Sabancı İklim Teknolojileri A.Ş. ile ABD'nin önde gelen girişim sermayesi fon yönetim şirketlerinden Safar Partners uzun vadeli stratejik bir ortaklık kurdu. Bu stratejik ortaklık ile Sabancı İklim Teknolojileri A.Ş., Safar Partners tarafından yönetilen fonlara yatırım yapmanın yanı sıra, Safar teknolojilerini Partners ağının bir parçası olan girişimlere de doğrudan yatırım yapma hakkına sahip oldu. İlk aşamada, füzyon teknolojisini hayata geçirebilecek bir girişim olan Commonwealth Fusion Systems ve derin jeotermal enerji teknolojileri geliştiren Quaise Energy gibi sürdürülebilir ve temiz enerji çözümleri sunmayı hedefleyen fonlara ve girişimlere yatırım yapıldı.



Sabancı Renewables Inc. ile ABD'de Temiz Enerji İşinde Genişleme

ABD'de yenilenebilir enerji portföyü oluşturmak amacıyla Sabancı İklim Teknolojileri A.Ş. tarafından tek ve kurucu hissedar olarak Sabancı Renewables Inc. kuruldu. Hisselerinin tamamı dolaylı olarak Sabancı Holding'e ait olan Sabancı Renewables Inc. ABD'de 272 MW'lık güneş enerjisi santrali kurmak üzere proje lisansı alımını tamamladı. Santral yatırımı için bir mühendislik, satın alma ve inşaat sözleşmesi (EPC) imzalandı. Projenin 2024 yılının ilk yarısında tamamlanması öngörülmüyor.

Topluluk Şirketlerinden Sürdürülebilirlikle İlgili Öne Çıkanlar



Sürdürülebilirlik ve Dijital İş Dünyasının Kesişimi: Siber Güvenlik

2022 yılında Dx BV, siber güvenlik ve dijital pazarlama sektörlerinde faaliyet gösteren lider şirketlere stratejik yatırımlar yaparak bu şirketlerin büyümesini ve değer yaratmasını hızlandırdı. Yatırım yapılan şirketlerden biri olan Radiflow; enerji, kamu hizmetleri, üretim, ulaşım ve lojistik gibi sektörlerdeki kritik altyapıların korunmasına yönelik gelişmiş çözümlerin lider geliştiricisi konumunda yer alıyor. Kapsamlı OT siber güvenlik çözümlerine yönelik talepteki son artış, Radiflow'un ABD ve Avrupa'da hızla büyümesini ve 2021'de satışlarını iki katına çıkarmasını sağladı. Bu satın alma, Radiflow'a OT güvenlik pazarında benzersiz bir konum sağlıyor. Radiflow, Sabancı Topluluğu'nun kapsamlı endüstriyel ayak izinden faydalanarak OT güvenlik çözümlerini daha da optimize etmeyi planlıyor.

Filolar için Sürdürülebilir Mobilite Çözümlerine Yatırım: Arvento

Türkiye'nin lastik sektörü lideri Brisa, Sabancı Topluluğu'nun sürdürülebilir mobilite çözümleri alanındaki büyüme stratejisinin bir parçası olarak, Türkiye'deki araç filolarının yarısından fazlasına telematik hizmeti sunan Arvento'yu satın alarak mobilite ekosistemine önemli bir adım attı. Arvento Mobil Sistemler, araç takip ve filo yönetim sistemlerinde önemli bir oyuncu olarak yer alıyor. Bu hamle ile lastik işimiz, entegre mobil sistemler ve veri analitiğine dayalı filo yönetimi hizmetleri aracılığıyla müşterilere kolaylık, verimlilik ve üretkenlik sağlayacak.

Türkiye'de Her Üç Güneş ve Rüzgâr Enerji Santralinden Birini Kuruyoruz

Sabancı Topluluğu'nun sürdürülebilir enerji üretimindeki büyüme hedefleri doğrultusunda, önümüzdeki dört yıl içinde Türkiye'deki her üç güneş ve rüzgâr enerjisi santralinden biri Enerjisa Üretim tarafından hayata geçirilecek. Akhisar RES'i portföyüne katan Enerjisa Üretim, 150 MW'lık hibrit güneş enerjisi santrali projelerinin 41 MW'lık ilk bölümünü ve 65 MW'lık Erciyes RES'i devreye aldı. Enerjisa Üretim, 500 MW'lık Aydın-Çanakkale YEKA projelerine 500 MW'lık Balıkesir-Muşla YEKA projelerini de ekleyerek toplamda 1.000 MW'lık türbin tedarik anlaşması imzaladı. Bu sayede önümüzdeki 4 yıl içinde Türkiye'nin rüzgâr enerjisi kapasitesine %10 katkı sağlayacağız.

Sabancı Holding'in 2030 Yılı İçin %42 Sera Gazı Azaltım Hedefi Açıklandı

2022 yılı, Sabancı Holding'in büyüme modelinde önemli bir dönüşüme işaret ediyor. Kapsam 1 ve 2 sera gazı emisyonlarımızı, karbon offset yöntemlerini kullanmadan 2021 referans değerine kıyasla 2025 yılına kadar en az %15 ve 2030 yılına kadar %42 oranında azaltmayı taahhüt ettik. Bu amaçla; Sabancı Topluluğu yenilenebilir enerji kullanımını, yeşil hidrojen kullanımını, alternatif yakıtları, ham madde ikamelerini teşvik etmek ve elektrik kayıplarını azaltmak için çok sayıda girişim başlatacak. Topluluk ayrıca 'yeni ekonomi' yatırımlarıyla sürdürülebilirlik yaklaşımını sağlamlaştırmayı planlıyor.

SMART Hedefler ve Taahhütler Yoluyla Sürdürülebilirlik Kararlılığı

Sabancı Holding, farklı sektörlerdeki Topluluk şirketlerini; Sabancı Topluluğu'nun Net Sıfır Emisyon hedefi ve Bilime Dayalı Hedefler girişimi (SBTi) taahhüdüyle uyumlu olarak ara dönem sera gazı emisyon azaltım hedeflerini belirleme konusunda teşvik etmeyi amaçlıyor. Bu

doğrultuda Topluluk şirketleri, 1,5°C uyumlu karbonsuzlaşma planlarını belirlemeye ve hedeflerini SBTi'ye sunmaya başladılar. Örneğin Brisa, küresel ısınmanın 1,5°C ile sınırlandırılmasına yönelik Paris Anlaşması ile uyumlu ve SBTi tarafından onaylanan Net Sıfır Emisyon hedeflerini oluşturdu.

Akçansa, Çimsa, Kordsa ve Temsa'nın da yer aldığı diğer Topluluk şirketleri, Kapsam 3 hedefleri de dahil olmak üzere, tüm hedeflerini 1,5°C uyumlu olarak SBTi'ye hazırladı veya taahhütte bulundu. Geri kalan Topluluk şirketleri ise SBTi ile uyumlu karbonsuzlaşma yol haritalarını hazırlama sürecinde bulunuyor.

Topluluk Şirketlerinden Sürdürülebilirlikle İlgili Öne Çıkanlar



2022'de %11 Daha Düşük Sera Gazı Emisyonu Başarısı

Karbonsuzlaşma çalışmalarımız doğrultusunda Sabancı Holding'in Kapsam 1 ve Kapsam 2 sera gazı emisyonları, işlerimizdeki büyümeye rağmen 2022 yılında 2021 referans değerine göre %11 oranında azaltıldı. 2022 yılında Sabancı Topluluğu şirketleri, 1,5°C hedefi ile uyumlu karbonsuzlaşma çalışmalarını hızlandırdı. Yenilenebilir elektrik kullanımı, enerji verimliliği, elektrikli araç filosu dönüşümü, şebeke kayıplarının azaltılması, SF6 geri kazanımı, alternatif soğutucu akışkan kullanımı, ham madde değişimi, alternatif yakıt kullanımı, klinker ikamesi, fırın/kazan elektrifikasyonu, yenilenebilir doğal gaz (RNG) karışımı, ısı pompası kullanımı, biyodizel karışımı, ürün ve şebeke optimizasyonu gibi çeşitli aksiyonlar, Topluluğumuzun karbonsuzlaşma yolundaki temel girişimleri arasında yer alıyor.



SKA-Bağlantılı Alanlarda 5 Milyar ABD Doları Yatırım Taahhüdü

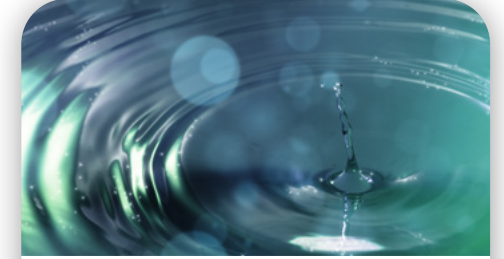
Sabancı Holding olarak sürdürülebilir ekonomiye geçişe katkı sağlamak için sürdürülebilir işlerde büyüyeceğiz. Bu hedef doğrultusunda, 2022 yılında SKA-Bağlantılı faaliyetlere yatırım yapmaya başladık. İklim değişikliğiyle mücadele ve uyum başta olmak üzere yatırım harcamalarımız ve operasyonel harcamalarımız 2027 yılına kadar SKA-Bağlantılı faaliyetlerde 5 milyar ABD dolarına ulaşacak. Büyüme yolculuğumuzun temel unsurları, "yeni ekonomi" olarak adlandırdığımız enerji ve iklim teknolojileri, ileri malzeme teknolojileri ve dijital teknolojiler etrafında şekillenecek. Tüm bu teknolojiler, Sabancı Topluluğu'nun nihai sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasında işimizin öncelikli kısmını oluşturuyor.



%53 SKA-Bağlantılı Ar-Ge ve İnovasyon Payı

Topluluğun küresel iş modeli; kanıtlanmış Ar-Ge yeteneklerini, operasyonel mükemmelliğini ve yüksek vasıflı insan kaynaklarını bir araya getiriyor.

Bu rekabetçi güçlü yanlar sayesinde Topluluğun endüstriyel iş birimi, iklim teknolojilerine yönelik ileri malzeme ve ekipmanlar konusunda ilerleme açısından iyi bir konumda bulunuyor. Bu doğrultuda, Sabancı Topluluğu'nda sürdürülebilirlik odaklı Ar-Ge ve inovasyon faaliyetlerinin toplam Ar-Ge ve inovasyon harcamalarına oranı 2022 yılında %53 olarak gerçekleşti.



Su Tüketimi %9 Azaltıldı

Sabancı Topluluğu olarak, su arzındaki kesintilerin tüm iş süreçlerimizi ve toplumumuzu olumsuz yönde etkileyeceğine inanıyoruz.

Bu sebeple, sektör temelinde su kaynakları üzerindeki etkimizi tanımlıyor ve su kaynaklarını sürdürülebilir bir şekilde yönetmek için verimlilik, geri kazanım ve tasarruf konulu çalışmalar yürütüyoruz. 2022 yılında, geri dönüştürülen ve ekonomiye yeniden kazandırılan suyun payı %31 oldu. Ayrıca toplam su tüketimimiz bir önceki yıla göre %9 oranında azaltıldı.

Topluluk Şirketlerinden Sürdürülebilirlikle İlgili Öne Çıkanlar



Toplumsal Yatırım Programlarıyla 1,6 Milyar Kişiyi Ulaştık

Sabancı Topluluğu ana iş stratejilerini tamamlayıcı nitelikte, SROI (Yatırım Sosyal Getirisi) değeri 1'in üzerinde olan stratejik toplumsal yatırım programları geliştiriyor ve uyguluyor. Sabancı Topluluğu şirketlerinin kapsayıcılık programları ile ulaştığı toplam kişi sayısı 2022 yılında 1,6 milyara ulaştı.¹⁹ Bu rakam, geçtiğimiz yıla kıyasla %30'luk bir artışa işaret ediyor.

Bunlara ek olarak Sabancı Vakfı hibe programlarıyla kümülatif bazda 1,2 milyar kişiyi ulaşmayı başardı. Topluluk olarak, etkin ve stratejik toplumsal yatırım programları ile toplumlar üzerindeki olumlu etkimizi en üst düzeye çıkarmaya devam edeceğiz.

¹⁹ Sabancı Vakfı hariç

Çeşitlilik, 2022 Yılında da En Önemli Öncelikler Arasında Yer Aldı

Sabancı Holding, Topluluk şirketlerinin yönetim kurullarında ve yönetici kademelerinde cinsiyet ve milliyet çeşitliliğini iyileştirmek için somut adımlar atıyor. Yönetici yetenek havuzlarında kadın ve erkeklerin eşit temsilini sağlamayı, üst yönetim performans hedeflerimize KPI olarak dahil ettik. Topluluğumuzun tüm gelişim programlarında %50 kadın kotası bulunurken; Topluluk şirketlerimizin Yönetim Kurullarının %100'ünde kadın temsilini sağladık. Buna ek olarak, Üst Yönetim İşe Alım son listelerinde minimum %33 kadın kotası bulunuyor. Sabancı Holding, toplumsal cinsiyet alanında yaptığı tüm çalışmalar sonucunda 2023 Bloomberg Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Endeksi'nde Türkiye'den listeye giren tek Holding şirketi olmayı başardı. Sabancı Holding ayrıca Forbes tarafından gerçekleştirilen bir küresel çalışan anketinde "Dünyanın En Kadın Dostu Şirketleri'nden" biri olarak yer aldı.

SKA-Bağlantılı Ürün ve Hizmetlerde Tüm Kategorilerde Artış

Kaynak kullanımını ve sera gazı emisyonlarını azaltan, daha sürdürülebilir teknolojilere geçişi sağlayan, bu teknolojilerin yaygınlaşmasını kolaylaştıran ve olumlu sosyal etki yaratan ürün ve hizmetleri takip ediyor ve SKA-Bağlantılı ürün ve hizmetlerimizin sayısını sürekli artırmayı planlıyoruz. SKA-Bağlantılı ürün ve hizmetlerden elde edilen gelirler 2022 yılında 18 milyar TL'ye ulaşırken, bu çözümlerin toplam sayısı bir önceki yıla göre %12 artışla 947 oldu. 2022 yılında, SKA-Bağlantılı toplam gelirler içinde en büyük gelir akışı azaltım kategorisinden elde edildi.

Sabancı Kültürü ve Değerleri

SABANCI KÜLTÜRÜ

Müşterilerin ve tüm paydaşların, ihtiyaç ve beklentilerini ortaya koyan,

Farklı görüşlere değer veren ve kararlara geniş çaplı katılımı önemseyen,

Yenilikçiliğin öncüsü olan,

Hata yapmaktan korkmayan, bunu bir gelişim fırsatı olarak görüp, öğrenen,

Uzun vadeli ve sürdürülebilir değer yaratmaya odaklanan bir kültürdür.

DEĞERLERİMİZ



Cesaret

Fikirlerimizi özgürce dile getirir, risk alır ve hata yapmaktan korkmayız. İnisiyatif kullanarak sorumluluk alır, aksiyona geçeriz.



Samimiyet

Tüm paydaşlarımızla olan ilişkilerimizin merkezine sevgi, saygı ve güveni koyar, olduğumuz gibi görünür, görüldüğümüz gibi oluruz.



Katılım

İlgili tüm paydaşlarımızın katılımını sağlayacak ortamları yaratır, teşvik eder, farklı fikirlere değer verir, çoklu iş birlikleri ile en yüksek faydayı sağlarız.



Tutku

Yaptığımız her işe coşku, heyecan ve azimle gönülden inanarak yaklaşıyoruz; tüm çevremizi enerjimizle harekete geçiririz.



Sürekli Gelişim

Yenilikten heyecan duyan, pozitif bir merakla, kendimizi ve yaptığımız işi sorgularız. Hep daha iyi olmak için, geçmiş deneyimlerimizden öğrenir, gelecek vizyonumuz ile gelişir, değişimin öncüsü oluruz.

Sabancı Holding'de Strateji

Sabancı Topluluğu, küresel oyuncu kimliğini, sürdürülebilir bir geleceğin inşasına verdiği katkı ile pekiştiriyor, paydaşları ve Türkiye ekonomisi için kalıcı değer üretmeye devam ediyor.

Güçlü finansal yapısı, dinamik portföy yönetimi ve sağlam yönetim modeli ile yenilikçiliğe ve teknolojiye odaklı iş yaklaşımını bir araya getirerek ana iş kollarında güçlü büyüme sağlarken yeni büyüme platformlarında önemli fırsatlar elde ediyor.

Sürdürülebilirliği yatırım kararlarının temel ilkesi, güçlü büyüme ve paydaşlarına sağladığı getiriyi ise itici gücü kabul eden Sabancı Topluluğu, **sürdürülebilir bir yaşam için öncü girişimlerle Türkiye ile dünyayı birleştiriyor.**

97 yılda inşa edilen küresel deneyim, yüksek performans kültürü ve değer odaklı ekosisteminin temelinde yükselen Sabancı Topluluğu, ikinci yüz yılına büyümesini ve dönüşümünü hızlandıran kararlı ve stratejik adımlarla ilerliyor.



Strateji Evimiz Aracılığıyla Değer Yaratma Yöntemimiz

GRI 2-22

Sürdürülebilir bir yaşam için, öncü girişimlerle Türkiye ile dünyayı birleştiririz

Girdiler

Finansal Sermaye

- Net borç/FAVÖK: 0,4x
- Banka dışı Yatırım Harcamaları/Satışlar: %10,3
- Alınan Toplam Temettüleri: 2,1 milyar TL
- Sabancı Holding Nakit Tutarı: 3,1 milyar TL (PMI Devir İşlemi) 167 milyon ABD doları

Üretilen Sermaye

- 14 Ülke ve 6 Kıtada Faaliyet
- Finansal ve finansal olmayan iş kollarında çeşitlendirilmiş portföy

Entelektüel Sermaye

- 656 milyon TL Ar-Ge ve inovasyon yatırımları
- Şirketler arası inovasyon programları
- Veri ve dijital eğitimler
- Girişim sermayesi yatırımları
- 345 milyon TL SKA-Bağlantılı Ar-Ge ve inovasyon yatırımları
- Şirket içi girişimcilik programları
- Akademi ortakları (örn. Sabancı Üniversitesi)

İnsan Kaynakları

- +60 bin istihdam
- Yetenek programları (örn. SEED programı)
- İşin Geleceği Programı
- 2.765 TL kişi başına eğitim harcaması

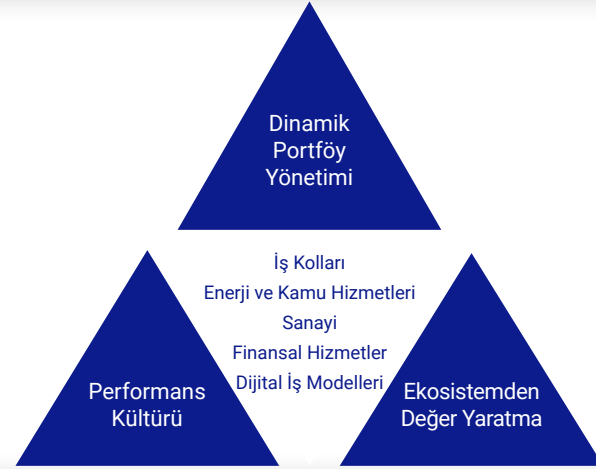
Doğal Sermaye

- 38 milyon MWh enerji tüketimi
- 8,4 milyon m³ su tüketimi
- 5,1 milyar TL toplam çevresel yatırımlar ve harcamalar

Sosyal ve İlişki Sermayesi

- Kurumsal Sosyal Sorumluluk (CSR) faaliyetlerine yatırım
- STK ortakları (örn. Sabancı Vakfı)
- 30.000+ yerel tedarikçi ve 1.600+ yabancı tedarikçi
- 6 Küresel İş Ortağı
- Çeşitli sektörlerde müşteriler

Sosyal ve İlişki Sermayesi



Stratejik Yönerlerimiz

Çevik küresel / yerel ayak izi

Daha iyi bir yaşam için inovasyonu ticarileştirmek

Dijital, malzeme ve iklim teknolojilerinde liderlik

Sürdürülebilir işlerde öncü olmak

İşin geleceğine uyum

Paydaşlarımız

Çalışanlar

Yatırımcılar ve Pay Sahipleri

Profesyonel Dernekler

Ulusal/Uluslararası düzenleyici kuruluşlar

Bayiler ve iş ortakları

Yerel idareler

STK'lar

Üniversiteler

Medya

Kamu kurumları

Tedarikçiler

Çıktılar

İklim Acil Durumunun Çözümü İçin Öncü Adımlar Atmak

- Topluluk genelinde çevre konulu iş birliği programları
- **16** sera gazı azaltma girişimi
- **11** iş geliştirme Ar-Ge ve inovasyon programlarında ele alınan ÇSY konu sayısı

İnsan ve Toplum Odaklı Pozitif Etkimizi Artırmak

- **%41** kadın yönetici oranı
- **%33** STEM alanlarında kadın çalışan oranı
- **1,6 milyon+** saat Çalışanlara verilen toplam eğitim
- **~1,6 milyon** kapsayıcılık programlarıyla ulaşılan kişi sayısı
- **%91** sendikali mavi yaka çalışan

Sürdürülebilir İş Modellerini Teşvik Etmek

- **947** SKA-Bağlantılı yeni ürün ve hizmetler
- **4,9** milyar TL yeni ekonomi yatırımı
- Kombine gelir büyümesi: **%168**
- Kombine FAVÖK büyümesi: **%242**
- Konsolide net kâr büyümesi: **%264**
- Konsolide Özkaynak Kârlılığı: **%45,4**

Sonuçlar

İklim Acil Durumunun Çözümü İçin Öncü Adımlar Atmak

- **%11** Kapsam 1 ve 2 sera gazı emisyonlarında azaltım
- **%9** su tüketiminde azaltım
- **%31** tekrar kullanılan su oranı
- ÇSY endekslerinde yüksek performans
- Sürdürülebilir yatırımlar/faaliyetler yoluyla **165 bin m³** su, **73 bin MWh** elektrik, **4 milyon tCO₂e** emisyon ile y erel topluluklar üzerinde olumlu çevresel ve sosyal etki

İnsan ve Toplum Odaklı Pozitif Etkimizi Artırmak

- **1,29<SR01<14,18**; kapsayıcılık programları aracılığıyla
- **Bloomberg GEI endeksinde** iki yıl üst üste yer alma

Sürdürülebilir İş Modellerini Teşvik Etmek

- **18,6 milyar TL** SKA-Bağlantılı ürün ve hizmet gelirleri
- **%7,4** toplam banka dışı gelirden SKA-Bağlantılı ürün ve hizmet gelirlerinin payı
- **348 milyon TL** sürdürülebilir yatırımlar/ faaliyetler yoluyla sağlanan finansal tasarruf
- Net Aktif Değer Büyümesi: **%76**
- Net Aktif Değer İndirim İyileşmesi: **+20pp**

SKA'lar



Sürdürülebilir İşlerde Öncü Olmak

Sabancı Topluluğu olarak, tüm süreçlerimizin merkezinde yer alan 60 bini aşkın çalışanımızın desteğiyle faaliyet gösterdiğimiz 14 ülkede, bankacılık, finansal hizmetler, enerji, sanayi, yapı malzemeleri, dijital ve perakende başta olmak üzere çeşitli sektörlerde mevcut ve gelecekteki yatırımlarımızı daha sürdürülebilir kılmanın yeni yollarını hiç durmadan araştırmaya ediyoruz. Yeni ekonomi anlayışımıza uygun olarak, Strateji Evimizde yer alan geleceğin teknolojilerine odaklanan sürdürülebilir ve yenilikçi iş modelleri geliştiriyoruz. Dünyadaki önemli trendleri ve gelişmeleri takip ederek sermaye tahsisi çerçevemiz ve farklı öz geçmişlere sahip yüksek vasıflı işgücümüz aracılığıyla işlerimizi proaktif bir şekilde yönetiyoruz.

Sürdürülebilir İşlerde Öncü Olmak

ÇSY alanlarında hayata geçirdiğimiz en iyi uygulamalarla, sürdürülebilirliğin tüm sektörlerde iş modelimizin bir parçası haline gelmesine katkı sağlıyoruz.

Sabancı Holding olarak Topluluk şirketlerinin tamamında benimsenen, değişimi anlayıp uyum sağlamaya odaklanan sürdürülebilirlik yaklaşımımız ile faaliyet gösterdiğimiz sektörlerde öncülük ediyor ve yol gösteriyoruz. ÇSY alanlarında hayata geçirdiğimiz en iyi uygulamalarla, sürdürülebilirliğin tüm sektörlerde iş modelimizin bir parçası haline gelmesine katkı sağlıyoruz. Enerji, sanayi ve finansal hizmetler gibi ana iş kollarımızda, mevcut yatırımlarımızı daha sürdürülebilir hale getirmeye odaklanıyor ve Sabancı Topluluğu'nun yeni nesil büyüme alanlarını sürdürülebilir ve yüksek teknolojiye iş kolları çerçevesinde tanımlıyoruz.

Elektrifikasyon, dijitalleşme ve döngüsel ekonomi gibi yenilikçi iş alanlarına odaklanarak, Topluluk bünyesinde ve müşterilerimizin faaliyetlerinde en üst seviyede verimlilik sağlamayı hedefliyoruz.

2027 yılı sonuna kadar SKA-Bağlantılı faaliyetlere 5 milyar ABD doları yatırım yapmayı hedeflerken aynı zamanda karbon denkleştirme araçlarını kullanmadan Kapsam 1 ve 2 sera gazı emisyonlarımızı 2021 referans değerine kıyasla 2025 yılına kadar en az %15 ve 2030 yılına kadar da %42 azaltmayı taahhüt ettiğimiz Sabancı Topluluğu büyüme modeli kapsamında, 2022 yılı önemli bir dönüşüme işaret ediyor.

%42

2021 Yılına Kıyasla
2030'a Kadar
Kapsam 1 ve 2 Sera
Gazı Emisyonlarında
Azaltım

Kapsam 1 ve 2 sera gazı emisyonlarımızı, karbon denkleştirme araçlarını kullanmadan 2021 yılına kıyasla 2025'e kadar en az %15 ve 2030'a kadar %42 oranında azaltacağız.

5 MİLYAR ABD DOLARI

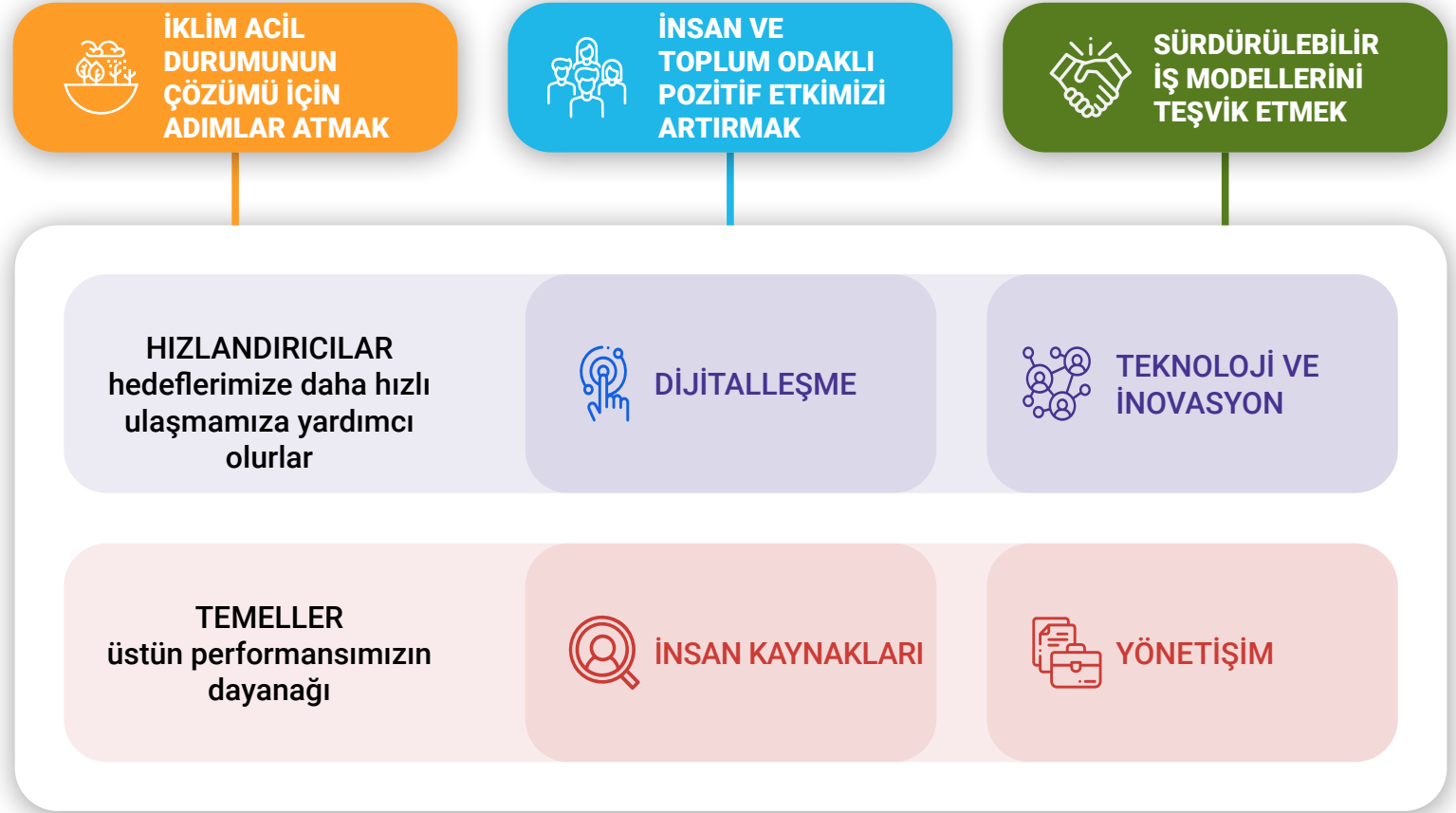
2022-2027
Yılları Arasında
SKA-Bağlantılı
Yatırımların Miktarı

Sürdürülebilir ekonomiye geçişe katkı sağlamak için sürdürülebilir işlerde büyüyeceğiz.

Sabancı Topluluğu olarak 2022 yılında SKA-Bağlantılı faaliyetleri takip etmeye başladık. İklim değişikliğiyle mücadele ve uyum payı %70 olmak üzere, yatırım harcamalarımız ve operasyonel harcamalarımız 2027 yılına kadar SKA-Bağlantılı faaliyetlerde 5 milyar ABD dolarına ulaşacak.

Sürdürülebilirlik Yol Haritamız

2021 yılında Sabancı Holding, Topluluğun ÇSY yolculuğuna rehberlik edecek 80 üst düzey eylemden oluşan Sürdürülebilirlik Yol Haritasını uygulamaya başladı. 2022 yılı sonu itibarıyla Holding, ilerleme konusunda iç hedeflerini aşarak 80 eylemden 58'ini hayata geçirdi.



Sürdürülebilirlik Yol Haritamız

2020 yılında, Sürdürülebilirlik Yol Haritası'nı oluşturularak pozitif etki yaratacak değer alanları belirledik. 2021 yılında Yürütme Kurulu ve Yönetim Kurulu tarafından onaylanan Sürdürülebilirlik Yol Haritası, sürdürülebilirlik öncelikleri SKA-Bağlantılı olarak şekillendirildi.

Sabancı Topluluğu olarak, Sürdürülebilirlik Yol Haritası için geliştirdiğimiz yaklaşık 80 adet detaylı aksiyonu 2021 yılında uygulamaya başladık. 2022 yılı sonu itibarıyla, ilerleme

konusunda iç hedeflerimizi aşarak 80 eylemden 58'ini hayata geçirmeyi başardık. Aynı zamanda aşağıdaki tabloda belirtilen her bir başlık için ana performans göstergelerini 2021'de

ölçmeye başladık ve bu veriler için Topluluk genelinde bağımsız güvence hizmeti almaya devam ettik.

Yol Haritası Alanı ²⁰	Öncelikli Konu	İşimizle Bağlantısı	2021 Performansı	2022 Performansı	Orta ve Uzun Vadeli Hedefler
 Odak Alanı 1. İklim Acil Durumunun Çözümü İçin Öncü Adımlar Atmak	İKLİM ACİL DURUMU	İklim acil durumu kaynaklı tüm riskler ve fırsatlar tüm iş kollarımızı yakından ilgilendiriyor. İklim acil durumu ile mücadeleye katkı sağlamak ve dayanıklılığımızı artırmak için çevresel yatırım ve harcamalar yapıyor, enerji verimliliğine odaklanıyor ve sera gazı emisyonlarını azaltmak için çalışıyoruz. Fırsat açısından bakıldığında, iklim konularını ürün geliştirme süreçlerimize entegre ediyoruz. Ayrıca, gelecekteki yatırım planlarımızın yapı taşlarından biri olan enerji ve iklim teknolojileri, yeni ekonomide pazar payı kazanmamıza yardımcı oluyor. Yeni yatırımlarda %100 düşük karbonlu enerji teknolojilerine odaklanma taahhüdümüzü sürdürüyoruz.	11,2 milyon tCO ₂ e	9,9 milyon tCO ₂ e	2025 yılına kadar Kapsam 1 ve 2 sera gazı emisyonlarında %15 azaltım (2021 baz yılı ile) 2030'a kadar Kapsam 1 ve 2 sera gazı emisyonlarında %42 azaltım (2021 baz yılı ile) 2050 itibarıyla Net Sıfır Emisyona Ulaşmak
	DÖNGÜSEL EKONOMİ	Döngüsel ekonomi uygulamaları iklim acil durumu ile mücadeleye katkı yapıyor, kaynak tüketiminin ve atık üretiminin azaltılmasını sağlıyor ve tedarik zinciri zorluklarına karşı dayanıklılığımızı artırıyor. Hem kendi faaliyetlerimizde hem de müşterilerimizin faaliyetlerinde döngüsel ekonomi modellerini mümkün kılan yenilikçi teknolojilere yatırım yapıyoruz. Döngüsel ekonomi uygulamalarını odağımıza almanın, yalnızca tedarik zinciri zorluklarına karşı dayanıklılık açısından değil, aynı zamanda net sıfır taahhüdümüz ve müşteri beklentilerini karşılama açısından da rekabet avantajı sağladığına inanıyoruz.	9,3 milyon m ³ su tüketimi	8,4 milyon m ³ su tüketimi ²⁰	- Süreçlerimizin döngüsel ekonomi perspektifinden gözden geçirilmesi 2050 itibarıyla Sıfır Atık Hedefine Ulaşmak

²⁰ 2021 yılı toplam su tüketimi, Topluluğun en güncel ve doğru verilerine göre güncellenmiştir.

Sürdürülebilirlik Yol Haritamız

Yol Haritası Alanı	Öncelikli Konu	İşimizle Bağlantısı	2021 Performansı	2022 Performansı	Orta ve Uzun Vadeli Hedefler
 Odak Alanı 2. İnsan ve Toplum Odaklı Pozitif Etkimizi Artırmak	PAYDAŞLARLA İŞ BİRLİKLERİ VE ORTAKLIKLAR	Geniş paydaş ekosistemimizle, farklı paydaşlarla iş birliği yaparak, onların uzmanlıklarından yararlanıyor ve hem paydaşlarımız hem de Topluluğumuza katkıda bulunan yüksek etkili programlar geliştiriyoruz. Ayrıca paydaşlarla düzenli olarak iletişim kurduğumuz katılım platformları sayesinde, birçok risk ve fırsat ortaya çıkmadan zamanında geribildirim alıyor, performansımızı iyileştirmek için kullanabiliyoruz.	1,29 ≤ SROI ≤ 7,09	1,29 ≤ SROI ≤ 14,18	Sürekli iyileştirme çabaları ile ölçülebilir, yüksek etkili sosyal programlar uygulamaya koymak (min. SROI²¹ ≥ 1)
 Odak Alanı 3. Sürdürülebilir İş Modellerini Teşvik Etmek	SORUMLU YATIRIMLAR	Sorumlu bir yatırım yaklaşımı benimsemenin, sürdürülebilirlikle ilgili riskleri azaltmamıza, iş fırsatlarını yakalamamıza ve böylece tüm paydaşlar için değer yaratmamıza yardımcı olduğuna inanıyoruz. Sorumlu yatırım anlayışımız, Ar-Ge'den satın almaya, İK'dan finans ve ürün geliştirmeye kadar her fonksiyonda iş yapma şeklimizi dönüştürmeyi gerektiriyor. Bu yaklaşımın sonucu olarak BM SKA'larıyla uyumlu büyüme alanlarına, şirketlere, iş modellerine, ürün, hizmet ve projelere yatırım yapıyoruz.	7,7 milyar TL SKA-Bağlantılı gelir	18,6 milyar TL SKA-Bağlantılı gelir	Sürdürülebilir ürün, hizmet ve iş modelleri geliştirmek, 2030'a kadar²² 200 milyar TL sürdürülebilir kredi finansmanı ve 2030'a kadar 15 milyar TL sürdürülebilir yatırım fonları bakiyesi
	EKONOMİK PERFORMANS	Yarattığımız ekonomik değer, belirlediğimiz değer alanlarındaki etkimizi büyütmemizin en önemli aracı. İstikrarlı, kapsayıcı ve sürdürülebilir ekonomik büyüme ile istihdamı ve toplumsal gelişimi destekliyoruz. Topluluk olarak ekonomik performans ve kârlılığımızı sürekli geliştiriyoruz.	27 milyar TL sürdürülebilir finansman	60 milyar TL sürdürülebilir finansman	2027'ye kadar SKA-Bağlantılı yatırımlara 5 milyar ABD doları (iklim değişikliğiyle mücadele ve uyum payı %70 olmak üzere, 2027 yılına kadar SKA-Bağlantılı faaliyetlerde 5 milyar ABD dolarına ulaşacak yatırım ve operasyonel harcamalarımız dahil)
 Hızlandırıcı 1. Dijitalleşme	DİJİTALLEŞME	Sabancı Topluluğu olarak siber güvenlik, dijital pazarlama, bulut teknolojisi, ileri veri analitiği, nesnelerin interneti ve yazılım geliştirme gibi yeni nesil dijital teknolojileri geliştiriyor ve bunlara yatırım yapıyoruz. Bu şekilde, süreçlerimizde verimliliği artırmayı, yeni teknolojileri ürünlerimize entegre ederek müşterilerimize katma değer yaratmayı ve yeni pazarlara erişim sağlamayı amaçlıyoruz.	Dijital dönüşüm: DnA Platformu üzerinden 155 analitik proje	Siber güvenlik ve dijital pazarlama alanlarında 2 yeni dijital satın alma	Dijitalleşmeyi daha yüksek esneklik, kalite ve verim için kullanarak Sürdürülebilirlik Hedeflerimize daha hızlı ulaşmak

²¹ Yatırımın Sosyal Getirisi. Bu gösterge 2022 yılından itibaren hesaplanmaya başlayacaktır. ²² Sürdürülebilir yatırım fonları bakiyesi ve kredi finansmanı hedefi Akbank tarafından verilmiştir.

Sürdürülebilirlik Yol Haritamız

Yol Haritası Alanı	Öncelikli Konu	İşimizle Bağlantısı	2021 Performansı	2022 Performansı	Orta ve Uzun Vadeli Hedefler
 Hızlandırıcı 2. Teknoloji ve İnovasyon	TEKNOLOJİ VE İNOVASYON	Çağımızın gerekliliklerine uyum sağlamak için teknolojik gelişmeleri yakından takip ediyoruz. Bugün karşı karşıya olduğumuz çevresel krizlerin çözülmesini sağlayıp toplumsal refahı artıracak SKA-bağlantılı ürün ve hizmetleri teknoloji ve inovasyondan faydalanarak geliştiriyoruz.	%51 SKA-Bağlantılı Ar-Ge ve inovasyon oranı	%53 SKA-Bağlantılı Ar-Ge ve inovasyon oranı	- Teknolojiyle birlikte Ar-Ge ve inovasyon gücümüzü kullanarak SKA-Bağlantılı ürün ve hizmet potansiyelimizi artırmak. 2025 yılına kadar Ar Ge ve inovasyon giderlerimizin %70'inin SKA'larla ilişkili olması.
	YETENEK YÖNETİMİ	Yetenek yönetimi, şirketlerin değişen küresel trendlere uyum sağlaması ve rekabet güçlerini korumasında önemli rol oynuyor. Topluluk değerlerine uyum, liderlik ve performans gelişimini sağlayacak davranışları tanımlayan Sabancı Yetkinlik Modeli ile insan kaynağını yönetiyoruz. Sabancı Topluluğu olarak, tüm sektörlerde yetkin insan kaynağıyla çalışmak amacıyla var olan yetenekleri bünyemizde tutmayı ve yeni yetenekleri çekmeyi hedefliyoruz.	Türkiye'nin ilk kapsamlı İşin Geleceği projesinin lansmanı	%93 İşin Geleceği eylemlerinde tamamlanma oranı	İşin Geleceğini şekillendirecek gelişim fırsatları ve deneyimleri sunmak
 Temel 1. İnsan Kaynakları	FIRSAT EŞİTLİĞİ VE ÇEŞİTLİLİK	Cinsiyet uçurumunun kapanması, iş yerinde çeşitliliğin sağlanması ve tüm çalışanlara eşit hak ve fırsatlar tanınması, başarılı bir iş ortamının oluşturulmasında en önemli etkenler arasında yer alıyor. Tüm Topluluk şirketlerinde işe alımdan itibaren çalışanlarımıza eşit fırsatlar sunuyor ve çeşitlilik kriterlerini benimsiyoruz.	%44 Yönetim Kurulu'ndaki kadın oranı %40 kadın yönetici oranı 2022 yılında Bloomberg Cinsiyet Eşitliği Endeksinde	%44 Yönetim Kurulu'ndaki kadın oranı %41 kadın yönetici oranı 2023 yılında Bloomberg Cinsiyet Eşitliği Endeksinde	Çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılıkta lider olmak
	RİSK YÖNETİMİ	Çeşitli sektörlerle uyumlu olarak sahip olduğumuz kapsamlı risk yönetim yaklaşımı sayesinde, entegre risk yönetimi bakış açımızla, finansal ve finansal olmayan riskleri gözetiyoruz. Entegre risk yönetimimiz, portföyümüzde ve operasyonlarımızda oluşabilecek riskleri önceden tespit etmemizi ve bu riskleri önleyici tedbirler olarak etkin bir şekilde yönetmemizi sağlıyor.	ERM ve yatırım stratejisine ÇSY entegrasyonu	Sermaye Tahsis Çerçevesine ÇSY entegrasyonu ve Sorumlu Yatırım Politikasının yayımlanması	- YK Ücretlendirme Politikası - Kurumsal yönetim yaklaşımlarımızı sürekli geliştirmek - Etkin bir sürdürülebilirlik yönetim modeli benimsemek
 Temel 2. Yönetişim	KURUMSAL YÖNETİŞİM	Kurumsal yönetişimi, çalışanlardan faaliyet gösterdiğimiz topluluklara kadar tüm paydaşlarımızın çıkarlarını koruyan bir yaklaşım olarak görüyoruz. Holding ve Topluluk şirketlerinde sürdürülebilirliğin sağlanması için, kurumsal yönetişim kritik bir öneme sahiptir. Bu nedenle tüm işlerimizde şeffaf, hesap verebilir, adil ve sorumlu bir kurumsal yönetişim anlayışı benimsiyoruz.	4 ÇSY komitesi toplantısı 11 ÇSY görev gücü toplantısı	7 ÇSY komitesi toplantısı 9 ÇSY görev gücü toplantısı	

Sürdürülebilirlik Trendlerine Yanıtımız

Trend

Trende İlişkin Güncel Gelişme



Temiz enerji kaynakları için artan isteklilik

Avrupa Birliği (AB), yenilenebilir enerji kaynaklarının artırılmasına hız vererek Avrupa'ya 2030'dan çok önce Rusya'dan ihraç edilen fosil yakıtlarından bağımsız hale getirmeyi amaçlayan REPowerEU Planı ile yaklaşan enerji krizlerine yanıt veriyor.

REPowerEU'nun, AB'deki mevcut yenilenebilir enerji payını neredeyse iki katına çıkararak, Fit for 55 paketi kapsamında 2030 yılı için öngörülen 1.067 GW'lık kapasiteye kıyasla 2030 yılı toplam yenilenebilir enerji üretim kapasitesini 1.236 GW'a çıkarması bekleniyor. AB'nin Güneş Enerjisi Stratejisi ile 2025 yılına kadar 320 GW'ın üzerinde yeni güneş fotovoltaik kapasitesinin devreye sokularak fotovoltaik enerji sunumunun artırılması bekleniyor ki bu, bugünkü seviyenin iki katından fazla olup 2030'a kadar neredeyse 600 GW'a ulaşabilecek.

Uluslararası Enerji Ajansı (UEA) verilerine göre, 2030'a kadar şebekelere yapılacak küresel yatırım, NZE Senaryosunda yılda yaklaşık 750 milyar ABD doları olacak ve 2050 yılına kadar yüksek seyretmeye devam edecek. Bu yatırımın yaklaşık %70'i; şebekelerin genişletilmesi, güçlendirilmesi ve dijitalleştirilmesi için dağıtım şebekelerine yönelik planlanıyor. Yenilenebilir enerji teknolojileri hâlihazırda elektrik üretiminin yaklaşık %30'unu sağlıyor ve 2050 yılına kadar tüm senaryolarda (STEPS, APS, NZE) güneş fotovoltaikleri (PV) ve rüzgâr öncülüğünde hızlı bir büyüme göstermesi bekleniyor.

Türkiye'de 2022 yılında elektrik üretiminde rüzgâr enerjisinin payı %10,8, hidrolojik enerjisinin %20,6, güneş enerjisinin %4,7 ve jeotermal enerjisinin %3,3 oldu. Ulusal bazda hedeflenen toplam yenilenebilir enerji tutarı 2035 itibarıyla güneş enerjisi için 52,9 GW, rüzgâr enerjisi için 29,6 GW, hidrolojik enerji için 35,1 GW ve jeotermalle biyokütle için 5,1 GW kurulu güç olarak belirtiliyor.

Enflasyonu Düşürme Yasası (IRA) 2022 beyannamesine göre, enerji güvenliğini artırmaya ve temiz enerji geçişini hızlandırmaya yönelik tedbirler için yaklaşık 370 milyar ABD doları harcanması bekleniyor. ABD, 2030 yılına kadar karbon emisyonlarını %40 oranında azaltmak için iklim alanında yeni yatırımlar yaratmayı hedefliyor.

Temiz enerji kaynaklarına yönelik yeni çalışmaların da etkisiyle gelecek yıllarda AB ile ABD arasında yenilenebilir enerji çözümlerine yönelik yeni yatırımlar konusunda rekabetin artması öngörülüyor.

Sabancı Topluluğunun Yanıtı

Enerji iş kolunda sürdürülebilirlik odaklı büyüme stratejisi doğrultusunda, yeni yenilenebilir enerji yatırımları 2022 yılında Sabancı Topluluğu'nun ana gündem maddelerinden biri olmaya devam etti. Bu doğrultuda Sabancı Topluluğu, Türkiye'de yenilenebilir enerji üretimindeki lider konumunu pekiştirmeyi ve güçlendirmeyi planlıyor. Topluluk, toplam 5.000 MW+ kurulu güç hedefi doğrultusunda yaklaşık 1.500 MW'lık bir rüzgâr filosu hedefliyor. Toplam 1.000 MW rüzgâr kapasitesi, 1,2 milyar ABD doları yatırımla 2024 yılının ikinci yarısından 2026 yılının birinci yarısına kadar art arda kurulması planlanıyor.

Yenilenebilir enerjinin "temel enerji kaynağı" olduğu yeni sürdürülebilir enerji dünyası, ancak enerji altyapısına yapılacak büyük yatırımlarla mümkün olabilir. Sabancı Topluluğu şirketlerinden olan Enerjisa Enerji, şebeke genişletme, iyileştirme ve modernizasyonu alanında Türkiye'nin en büyük yatırımcılarından biri konumunda yer alıyor. Türkiye'de her dört kişiden birine hizmet veren Enerjisa Enerji, akıllı ölçüm ve akıllı şebeke sistemleri, şebeke dijitalizasyonu, elektrik arzının güvenilirliğinin artırılması ve yenilenebilir enerji entegrasyonu da dahil olmak üzere şebeke modernizasyonuna yoğun yatırım yapmaya devam ediyor.

Sabancı Topluluğu'nun sürdürülebilir enerji dönüşümünü hızlandırmak, enerji ve iklim teknolojilerine yatırım yapmak amacıyla, başta ABD ve Avrupa'da olmak üzere çeşitli girişim sermayesi fonları ve start-up'larda yenilenebilir enerji santrali yatırımları ve stratejik yatırımlar yapmak üzere Sabancı İklim Teknolojileri A.Ş. kuruldu. 2022 yılında Safar Partner VC yatırımları ile ABD'de iklim teknolojileri ve yenilenebilir enerji yatırımları yapıldı.

Ek olarak, ABD'de çeşitli büyüklük, lokasyon ve teknolojilerdeki yenilenebilir enerji yatırım fırsatlarını yakından takip etmeye devam ediyoruz. ABD'de yenilenebilir enerjilere yatırım yapmak üzere kurulan Sabancı Renewables, önümüzdeki üç-dört yıl içinde karada rüzgâr ve şebeke ölçeğinde güneş enerjisi projelerinden oluşan 1.000 MW'lık iyi çeşitlendirilmiş bir yenilenebilir enerji portföyü geliştirmeyi hedefliyor. Teksas'ta 272 MW kurulu güce sahip bir güneş enerjisi santrali yatırımı da 2022 yılında gerçekleştirilen yatırımlar arasında yer alıyor.

Sabancı Topluluğu'nun üretim şirketinin temel hedefi, yeni coğrafyalarda enerji ticareti alanında büyümeyi sağlamak. Kıta Avrupası'nda ticarete yönelik çalışmalar ve fizibilite etütleri yanında, ideal planlama ve üretim çözümleri geliştirmek üzere Avrupalı taraflarla ilişkiler devam ediyor. Sabancı Topluluğu ayrıca Avrupa'ya yeşil hidrojen ihracatı için fırsatlar araştırmayı planlıyor.

Son olarak Sabancı Topluluğu Şirketleri fabrikalarda GES kurulumu, Uluslararası Yenilenebilir Enerji Sertifikası (I-REC'ler) veya yenilenebilir elektrik kullanımı için Türkiye'ye özgü yenilenebilir enerji kaynağı garanti sertifikaları (YEK-G) gibi uygulamalarla faaliyetlerinden kaynaklanan elektrik kaynaklı emisyonları azaltmayı hedefliyor.

Sürdürülebilirlik Trendlerine Yanıtımız

Trend

Trende İlişkin Güncel Gelişme



İklim acil durumu konusunda harekete geçilememesi

Accenture Raporuna göre, şu ana kadar dünyadaki en büyük şirketlerin %34'ü Net Sıfır taahhüdünde bulundu. Ancak bu şirketlerin %93'ünün, 2030 yılına kadar emisyon azaltım hızını en az iki katına çıkarmadıkları takdirde hedeflerini ıskalamaları bekleniyor. Geçtiğimiz yıl, COVID-19 etkisi, Ukrayna'daki savaş, makroekonomik türbülans ve artan enerji fiyatları gibi küresel çapta önemli olaylar ışığında, yıkıcı etkileri devam etmesine rağmen iklim acil durumu hafife alındı.

Sabancı Topluluğunun Yanıtı

Sabancı Topluluğu olarak en geç 2050'de Net Sıfır emisyon ve Sıfır Atık oranına ulaşma hedefi koyduk. Uzun vadeli Net Sıfır taahhüdümüzün yanı sıra 2030 yılında Kapsam 1 ve 2 sera gazı emisyonlarımızı 2021 baz yılına kıyasla %42 oranında azaltmaya yönelik ara azaltım hedefimizi de kamuoyuna açıkladık. Büyüme yolculuğumuzun temel unsurları, "yeni ekonomi" olarak adlandırdığımız enerji ve iklim teknolojileri, malzeme teknolojileri ve dijital teknolojilerin etrafında şekilleniyor. Tüm bu teknolojiler, Sabancı Topluluğu'nun nihai çevresel hedeflerine ulaşmasında, işimizin öncelikli kısmını oluşturuyor.

Topluluk şirketlerinin sektörel ihtiyaçlarını hesaplamak ve analiz etmek hem kısa hem de uzun vadede emisyonla ilgili hedeflerini belirlemek ve bu itibarla Topluluğun karbonsuzlaşma yörüngesini desteklemek üzere çeşitli paydaşlarla iş birliği yapıyoruz. Bu paydaşlar, iş kollarının karbonsuzlaştırılmasında Topluluğun finansal ve finansal olmayan performansını etkileyebilecek ihtiyaçları ve gelecekteki önemli düzenlemeleri tam olarak anlamasında Sabancı Topluluğu'na destek oluyor.

Sabancı Holding, farklı sektörlerdeki Topluluk şirketlerini; Bilime Dayalı Hedefler girişimi (SBTi) ile uyumlu olarak ara dönem emisyon azaltım ve net sıfır hedeflerini belirlemeye teşvik ediyor. Bu doğrultuda, Topluluk şirketleri 1,5°C uyumlu karbonsuzlaşma planlarını belirlemeye ve hedeflerini SBTi'ye sunmaya başladılar. Örneğin Brisa, küresel ısınmanın 1,5°C ile sınırlandırılmasına yönelik Paris Anlaşması ile uyumlu net sıfır hedeflerini oluşturdu ve bu hedef SBTi tarafından onaylandı. Akçansa, Çimsa, Kordsa ve Temsa'nın da yer aldığı diğer Topluluk şirketleri, 1,5°C uyumlu ve SBTi'ye uygun hedeflerini hazırladı veya SBTi'ye taahhütte bulundu. Geri kalan Topluluk şirketleri ise SBTi ile uyum adına karbonsuzlaşma yol haritalarını hazırladı.

İş kollarını karbonsuzlaştırmak için SKA-Bağlantılı ürün ve hizmetleri destekliyor ve ilgili tüm yatırımların hacmini artırmayı hedefliyoruz. Buna paralel olarak 2022 ve 2027 yılları arasında SKA-Bağlantılı yatırım harcamaları ve operasyonel harcamalar için 5 milyar ABD doları yatırım yapmayı hedefliyoruz. Topluluk şirketlerimiz, SKA-Bağlantılı portföyümüzü genişletmek üzere SKA-Bağlantılı ürün ve hizmetlere yönelik Ar-Ge çalışmalarını yürütüyor.

Sürdürülebilirlik Trendlerine Yanıtımız

Trend

Trende İlişkin Güncel Gelişme



Biyoçeşitlilik kaybı ve ormansızlaşma

BM Biyoçeşitlilik Konferansı (COP 15) Aralık 2022'de düzenledi ve Konferans, dünya çapında biyoçeşitlilikle ilgili faaliyetleri desteklemek için farklı kilometre taşlarına sahip dört amaç ve 23 hedef içeren cesur bir Küresel Biyoçeşitlilik Çerçevesinin kabulüyle sonuçlandı. Dünya topraklarının, iç sularının, kıyı alanlarının ve okyanuslarının en az %30'unun etkin bir şekilde ele alınıp yönetilmesi taahhüdü, sektörel oyuncuların gelecekteki biyoçeşitlilik ve ormansızlaşma faaliyetleri açısından yeni bir boyut yarattı.

NextGeneration EU Kurtarma Planı'ndan elde edilecek 1,8 trilyon Euro'nun üçte biri ile yatırım yapılması beklenen AB Yeşil Mutabakatı, ana eylem alanı olarak temiz hava, temiz su, sağlıklı toprak ve biyoçeşitliliğe odaklanan hedeflere ulaşmak için bir yol haritası açıkladı. AB'nin 2030 Biyoçeşitlilik Stratejisi, son derece yüksek biyoçeşitlilik ve iklim değerine sahip alanlar için sıkı koruma ile birlikte mevcut Natura 2000 alanlarının genişletilmesi hedefiyle yayımlandı. Komisyon, 2022 yılında Doğa Restorasyon Yasası için bir teklif kabul etti.

AB ayrıca, AB pazarına sunulan temel malların artık AB'de veya başka herhangi bir yerde ormansızlaşmaya ve ormanların bozulmasına katkı yapmamasını sağlamak için ormansızlaşmadan arı tedarik zincirlerine ilişkin bir yönetmelik hazırladı. Yeni yönetmelik, ilgili ürünleri AB pazarına veya ihracat için sunmak isteyen şirketlere yönelik zorunlu katı durum tespiti kuralları belirliyor.

Sabancı Topluluğunun Yanıtı

Sabancı Topluluğu, biyoçeşitlilik üzerindeki olumsuz etkileri tüm değer zincirinden çıkarmak için çalışmaya devam ediyor. Biyoçeşitliliğe olumsuz etkisi olan ve bu nedenle yasaklı tutulan faaliyetler, Sabancı Topluluğu'nun *Sorumlu Yatırım Politikası* içerisinde belirtiliyor.

Yasaklı faaliyetler listesinde, yasadışı ve aşırı avlanma olarak kabul edilen balıkçılık faaliyetleri ve 2,5 km'den uzun çekme ağlarının kullanımı, sürdürülebilir şekilde yönetilmeyen ormancılık faaliyetlerinden elde edilen odun ve diğer orman ürünlerinin üretimi veya ticareti, tropikal yağmur ormanlarını olumsuz etkileyen tüm ticari faaliyetler, RAMSAR alanları içinde yer alan veya bu alanları tehdit eden faaliyetler, CITES sözleşmesi hükümlerine aykırı ve AZE tarafından tanımlanan alanlarda ve Dünya Doğayı Koruma Birliği (IUCN) kapsamındaki Kategori 1-4'te yer alan faaliyetler bulunuyor.

Enerji, Yapı Malzemeleri ve Sanayi alanlarındaki Topluluk şirketlerimiz de kendi sektörleri ve faaliyetleriyle ilgili çeşitli biyoçeşitlilik programlarına yatırımlar yapıyor. Örneğin, Enerji Topluluk şirketimiz Enerjisa Üretim, Adana-Kahramanmaraş Hançerderesi Yaban Hayatı Koruma Sahası'nda bir biyoçeşitlilik geliştirme ve yönetim programı yürütüyor.

Buna ek olarak Sabancı Topluluğu biyoçeşitliliğin korunmasının ve restorasyonunun yönetimi konusunda yeni bir proje geliştiriyor. Bu proje ile Topluluk çapında ısı haritası değerlendirmemizi tamamlamayı ve gelecekteki eylemlerimizi buna göre belirlemeyi hedefliyoruz.

Ayrıntılı bilgi için [Biyoçeşitlilik](#) bölümünü ziyaret edebilirsiniz.

Sürdürülebilirlik Trendlerine Yanıtımız

Trend	Trende İlişkin Güncel Gelişme	Sabancı Topluluğunun Yanıtı
 Sosyal erozyon ve artan eşitsizlikler	Sosyal eşitsizlikler konusundaki küresel farkındalık ve mücadele, İran'da gözaltında ölen genç bir kadın için yapılan protestoların ardından dünya genelinde önemli ölçüde arttı. Protestolarda, aralarında en az 40 çocuğun da bulunduğu 300'den fazla kişi öldürüldü. Birleşmiş Milletler (BM) İnsan Hakları Konseyi söz konusu ihlal iddialarına ilişkin yeni bir araştırma heyeti oluşturdu. Çoğunluğu Ukrayna ve Suriye'de olmak üzere devam eden askeri operasyonlar nedeniyle dünya genelinde en az 89,3 milyon insan evlerini terk etmek zorunda kaldı. UNHCR verilerine göre, yaklaşık yarısı 18 yaşın altında olan, 27,1 milyona yakın mülteci bulunuyor. Türkiye, 3,5 milyondan fazlası Suriyeli olmak üzere yaklaşık dört milyon kişiyle en fazla mülteciye ev sahipliği yapan ülkelerden biri. <i>Dünya Ekonomik Forumu 2022 Küresel Risk Raporu'na</i> göre, insanlığın önümüzdeki 10 yıl içinde karşılaşacağı dördüncü ve beşinci sıradaki riskler sosyal uyum erozyonu ve geçim krizleri olarak yer alıyor.	Sabancı Topluluğu, başta kırılgan gruplar olmak üzere insanların yaşamlarını iyileştirmeyi ve insan onuruna yakışır yaşam standartları sağlamayı önemsiyor. Bu amaçla Sabancı Topluluğu şirketleri 2022 yılında 1,5 milyondan fazla kişiye ulaşmayı başardı. Ayrıca Sabancı Vakfı hibe programları ile son 16 yılda 218 projeye destek verilerek 225 bini doğrudan olmak üzere 1,2 milyon kişinin hayatına sürdürülebilir şekilde etki edildi. Sabancı Üniversitesi, yenilikçi eğitim deneyiminden faydalanması için daha başarılı ve ihtiyaç sahibi öğrencilere yönelik bir burs programı oluşturdu. Bu çalışmalara ek olarak eğitim, gelir, toplumsal cinsiyet, yetenek/engellilik ve sosyal statü alanlarında var olan eşitsizlikleri daha da kötüleştiren afetlerden etkilenen toplulukları desteklemeye devam ediyoruz. 21. yüzyılın en ölümcül beşinci felaketi olan ve Türkiye'nin 11 iliyle Suriye'nin çeşitli bölgelerini etkileyen Şubat depreminin mağdurlarına yönelik Sabancı Topluluğu'nun acil ve orta vadeli desteği 12 milyar TL'ye ulaştı. Topluluk şirketlerimiz ve Sabancı Gönüllüleri, ilk günden bu yana kurtarma çalışmalarına destek olmak, yardım sağlamak ve elektrik arzı da dahil olmak üzere kritik altyapıyı iyileştirmek için sahada yer almaya devam etti. Topluluk ayrıca, deprem bölgesinde yeniden 'daha iyiyi' inşa etmeye yardımcı olmak üzere 15 STK ile uzun vadeli bir kalkınma programı üzerinde çalışıyor. Sabancı Topluluğu olarak insan kaynağımıza verdiğimiz önem doğrultusunda, İşin Geleceği Çerçevesi'ni yedi ana tema altında organize ettik. Özellikle akıllı iş, esnek ve yüksek performanslı iş gücü ve liderlik KPI'larımız ile farklı ihtiyaçlara sahip, özel durumları veya kısıtlamaları olan tüm çalışanlarımız için daha iyi çalışma koşulları sağlıyoruz. <i>Sorumlu Yatırım Politikamız</i>, insan haklarıyla ilgili konularda gerekli özenin gösterilmesini sağlıyor. Toplu iş sözleşmelerinin temel maddelerinden biri toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlama ve engelli kişiler için fırsatlar yaratma taahhütlerimiz arasında yer alıyor. Sabancı Topluluğu; iş ve insan hakları, iş sağlığı ve güvenliği ve iş etiği konularındaki yaklaşımlarını tedarikçilerinin de benimsemesini teşvik etmeye devam ediyor.

Sürdürülebilirlik Trendlerine Yanıtımız

Trend

Trende İlişkin Güncel Gelişme



Geçim ücreti ve yükselen enflasyon trendi

Küresel yıllık enflasyon oranı Haziran 2022'de %9,1 ile 1980'lerin başından bu yana en yüksek seviyesine ulaştı. Enflasyonun yükselmeye devam etmesinin başlıca nedenleri pandemi sonrası dönem, Ukrayna'daki askeri gerilim kaynaklı tedarik zincirinde yaşanan aksaklıklar ve artan maliyetler nedeniyle birçok şirketin işgücü sıkıntısı yaşaması oldu. Küresel Ücret Raporu'na göre küresel aylık ücretler 2022'nin ilk yarısında reel olarak -%0,9'a geriledi. Dolayısıyla, bu yüzyılda ilk kez reel küresel ücret artışı negatif noktaya ulaştı.

Yükselen enflasyon geçim ücretlerini önemli ölçüde etkiliyor. Bu eğilim, özellikle düşük gelirli bireyler üzerinde artan bir yaşam maliyeti etkisi yaratıyor. 2022'deki hızlı fiyat artışları nedeniyle, temel besin maddelerinin fiyatları, faiz oranlarına paralel olarak yükselmeye devam ediyor. ABD İş Gücü İstatistikleri Bürosu Tüketici Fiyat Endeksi'ne göre geçen seneye kıyasla, yumurtada %59,9, tereyağı ve margarinde %35,5 ve siğir ve dana etinde %11,8 artış olduğu görülüyor.

Sabancı Topluluğunun Yanıtı

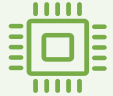
Çalışanlarımızın potansiyellerini en iyi şekilde gerçekleştirmelerine olanak tanıyan eşit, adil ve güvenli bir çalışma ortamı sağlamak, Grup olarak stratejik hedeflerimize ve yüksek amacımıza ulaşmamızın temelini oluşturuyor. Ayrıca tüm çalışanlarımızın insana yaraşır bir yaşam standardı sağlayan geçim ücreti almalarını sağlamayı sürdürüyoruz. Bu nedenle maaş ve yan haklar düzenlemelerimizi geçim ücretini ve güncel enflasyon trendlerini dikkate alarak ayarlıyoruz. Sendikalaşma yoluyla iş gücümüzün güçlü bir şekilde temsil edilmesini destekliyoruz. Üretim çalışanları arasında sendikalaşma oranı²³ %91 olup bu oran ulusal ortalamanın %77 üzerinde.

İşin Geleceği Çerçevesi kapsamında, 'kimseyi geride bırakmama' ilkimizle yeteneklerimizi tatmin etmek ve onları geleceğe hazırlamak için gerekli girişimlerde bulunuyoruz. Topluluk şirketleri de çeşitli sektörel ihtiyaçlara göre inisiyatif alıyor. Örneğin Agesa prim indirimi, kredi seçenekleri, piyasada benzeri olmayan teminat tutarını belirleme, işsizliğin olumsuz ekonomik sonuçlarını önlemek üzere uzun süreli işsizlik teminatı ile ekonomik değer yaratma, ilgili olumsuz ekonomik sonuçları önlemek için uzun süreli kritik hastalık teminatı sağlama, emeklilik planlarında herhangi bir maddi kaybı önlemek için Yaşam Döngüsü Fonları ve finansal okuryazarlığı düşük müşterilere yardım gibi esneklikler sunuyor.

Ayrıca taşeron çalışanlarımızın sigortalı olup olmadığını ve sosyal güvenlik prim ve maaş ödemelerinin yapılıp yapılmadığını takip edip bu konuda gerekli denetimleri yapıyoruz. Çalışma ve barınma koşullarının uygun olup olmadığını da dikkate alıyoruz.

²³ Mavi yakalı çalışan

Sürdürülebilirlik Trendlerine Yanıtımız

Trend	Trende İlişkin Güncel Gelişme	Sabancı Topluluğunun Yanıtı
 Dijital çözünme	Yapay zekâ (AI) ve makine öğrenimi teknolojileri, her sektördeki girişimciler, iş liderleri ve çalışanlar için yeni fırsatlarla işletmeleri dönüştürmeye devam ediyor. İnsanların makinelerle etkileşimi, günlük hayatı çok daha kolay hale getiren ancak aynı zamanda yanıltıcı faydalar doğurabilecek bazı riskler taşıyan yeni teknolojiler ve araçlarla geliştiriliyor. İçerik ve görüntü üretebilen, hatta müzik yapabilen üretken yapay zekâ, 2022'nin en popüler teknolojilerinden biri oldu. AI algoritmaları iş dünyasında daha yaygın hale geldikçe, daha fazla incelemeye tabi tutuluyor. Pek çok kişi bu sistemlerin ırkçılık, cinsiyetçilik ve diğer bağnazlık biçimleri gibi tarihi önyargıları sürdürmesinden, hatta daha da kötüleştirilmesinden korkuyor. Bu itibarla iş dünyasının ve veri bilimcilerin bu sorunlarla mücadele etmek için yapay zekâ geliştirme sırasında önyargıları ortadan kaldırması gerekiyor. Yakın gelecekte günlük hayata daha fazla entegre olacak olan bu yapay zekâ teknolojilerinin gerekli önlemler alınmadığında mahremiyeti ihlal ederek, insanlar lehine veya aleyhine önyargı yaratıp işsizliğe yol açacak şekilde kötüye kullanılmasının nasıl önlenilebileceği konusu da açıklığa kavuşturulması önemli bir öncelik olarak ortaya çıkıyor.	Sabancı Topluluğunun Yanıtı Dijitalleşme, Sabancı Holding'in temel stratejik yönelimleri arasında yer alıyor ve Sabancı Holding Sürdürülebilirlik Yol Haritasında bir hızlandırıcı olarak belirleniyor. Bu stratejik yaklaşım doğrultusunda, Sabancı Topluluğu'nun son dönemdeki büyümesinin itici gücü olan Dijital Teknolojiler, organizasyon yapısı kapsamında yeni bir birimi olarak kuruldu. Max Speur, Sabancı Holding Dijital Grup Başkanı olarak atandı. Ayrıca dijital dünyada küresel bir oyuncu yaratmak amacıyla Hollanda'da Dx Technology Services and Investment BV (Dx BV) oluşturuldu. Sabancı Topluluğu, dijital iş dünyası dönüşüm yolculuğunda stratejik iş modelini, dört alan üzerinde daha entegre bir yapıya dönüştürdü: Siber Güvenlik, Dijital Pazarlama Teknolojileri ve Hizmetleri, Bulut ve Teknoloji Hizmetleri ile Dijital Dönüşüm Ürünleri. Her bir ilgili alanın büyüme görünümünü ve iş potansiyeli, Sabancı Topluluğu'nun yatırımlarını hızlandırmasına ve küresel değer yaratmak için bir temel oluşturmasına öncülük ediyor. Her ne kadar dijitalleşme işimizi hızlandıran bir unsur olsa da ileri teknolojiye hızlı değişim ve dönüşüm, zaman zaman çok boyutlu bir yaklaşımla yönetilmesi gereken çeşitli risklere yol açabiliyor. Bu nedenle Sabancı Topluluğu'nun yakın veya uzun vadede karşılaşılabileceği potansiyel dijital çözünme riskiyle başa çıkmak için yetenek ve görev gücümüzü Topluluğun İşin Geleceği Çerçevesi ile uyumlu hale getiriyoruz. Dijital alanda uzmanlaşmış yeteneklerin yapay zekâ, makine öğrenimi, veri analitiği ve dijital pazarlama alanlarına odaklanmalarını sağlayan özel programlar tasarlıyoruz. Dijital teknolojilerin artan kullanımı, uzaktan çalışmanın hızla yaygınlaşması ve iş sürekliliği konusundaki farkındalığın artması, tüm organizasyon kademelerindeki karar vericiler için siber güvenliği gündemin üst sıralarına taşıdı. DX BV, 2022 yılında enerji, kamu hizmetleri, imalat, ulaşım ve lojistik sektörlerinin kritik altyapılarını güvence altına alacak en gelişmiş ürünlerin bir geliştiricisi Radiflow'a yatırım yaptı.
 Jeo-ekonomik parçalanma	Devletler arasındaki ekonomik rekabet halen küresel gündemin ilk sıralarında yer alıyor ve bu durum küresel güçler arasında çatışma ve devlet müdahalesi riskini artırıyor. Devletler, refahlarını sağlamak için yeni ekonomik avantajlar ve egemenliklerini güçlendirmek için küresel görüş netliği arıyor. Jeopolitik konumlar, ekonominin önüne geçtikçe, verimsiz üretimde uzun vadeli bir artış ve yükselen fiyatlar daha olası hale geliyor. Küresel olayların küresel ekonomiyi olumsuz yönde şekillendirmesiyle birlikte küresel ekonomik parçalanmanın, jeopolitik gerilimin ve belirsiz yeniden yapılandırmanın önümüzdeki on yıl içinde yaygın borç sıkıntısını tetiklemesi bekleniyor. Bunun sonucunda ortaya çıkacak yeni ekonomik dönemin, zengin ve fakir ülkeler arasında giderek artan bir ayrışmaya ve insani kalkınmada on yıllar sonra ilk kez yaşanacak bir gerilemeye yol açabileceği düşünülüyor. WEF'in de belirttiği üzere jeopolitik parçalanma jeo-ekonomik savaşları tetikleyebilir ve yeni teknoloji silahların son on yıllarda görüldenden daha yıkıcı bir ölçekte hedefli olarak kullanılması da dahil olmak üzere çok bölgesel çatışma riskini artırabilir.	Sabancı Topluluğu, sürdürülebilirliğin temel bir iş faktörü olduğu dinamik portföy yönetimi stratejisi ve farklı coğrafya ve sektörlerdeki faaliyetleri sayesinde jeo-ekonomik çatışmalara karşı esneklik ve dayanıklılığa sahip olarak ön plana çıkıyor. Sabancı Topluluğu, belirsizliklerin ve ekonomik yavaşlamanın şekillendirdiği zorlu bir faaliyet ortamına rağmen olağanüstü finansal ve operasyonel performans sergiledi. 2022 yılında ciromuz, FAVÖK'ümüz ve net kârımız bir önceki yıla göre üç kat arttı. Raporlama dönemi konsolide net kârımız 44 milyar TL olarak gerçekleşti. 2022 yılında Sabancı Topluluğu olarak tüm iş kollarımızda yeni yatırımlar gerçekleştirdik ve yatırım harcamalarımızı 2,5 kat artırdık. Özkaynak kârlılığımız %45'e yükseldi ve kazanç kalitemiz ise bir önceki yıla göre daha da iyileşti. Sonuç olarak banka dışı net finansal borç/FAVÖK oranımız daha da azalarak 0,4x seviyesine geriledi. Bu olağanüstü performans, Sabancı Holding'in ve Topluluk şirketlerimizin özellikle bilanço yönetimindeki finansal mükemmellik yaklaşımını ortaya koyuyor. Bu yaklaşımın, en zor zamanlarda bile gelecekteki fırsatları değerlendirmemizi sağlarken dalgalanmalara karşı da önemli bir tampon oluşturacağını ön görüyoruz.

Öncelikli Konular

Sabancı Holding için sürdürülebilirlik önceliklerini, katılımcı, kapsayıcı ve uluslararası standartları esas alan kapsamlı bir yaklaşımla belirledik.

2020 yıl sonu itibarıyla Sabancı Holding için sürdürülebilirlik önceliklerini katılımcı, kapsayıcı ve uluslararası standartları esas alan kapsamlı bir yaklaşımla belirledik. Sabancı Holding'in önceliklendirme analizi ilgili idari yöneticiler ve Holding Yönetim Kurulu Başkanı tarafından imzalandı. Holding'in sürdürülebilirlik stratejisinin geliştirilmesine yön veren öncelikli konuları belirlerken hem iç ve dış paydaşların hem de Sabancı'nın ortak önceliklerini tanımladık.

- Paydaş analiziyle hem Topluluk şirketlerindeki çalışanlardan hem de dış paydaşlardan potansiyel sürdürülebilirlik öncelikleri konusunda görüş aldık. Bu kapsamda üniversiteler, tedarikçiler, sivil toplum kuruluşları ve yatırımcılar gibi farklı gruplara ulaştık. Uluslararası paydaş katılım standardı (AA1000SES) esas alınarak yapılan ve 1.167 kişiye ulaşılan paydaş analizinde iletişime geçilen paydaşların %44'ü araştırmaya katıldı.
- Dış trend analizi ile literatür taraması yaparak küresel gündemde belirleyici olan trendleri değerlendirdik ve iş ile sürdürülebilirliğe yön veren öncelikli konuları analiz ettik.

Literatür taraması kapsamında aşağıdakileri inceledik:

Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları, Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası (EBRD) ve Dünya Bankası Türkiye stratejileri;

- 11. Kalkınma Planı;
- Dünya Ekonomik Forumu Küresel Risk Raporu;
- Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi (WBSCD) Makrotrendler ve Yıkıcı Olaylar Raporu
- Sürdürülebilirlik Muhasebesi Standartları Kurulu (Sustainability Accounting Standards Board - SASB) tarafından farklı sektörler için oluşturulan Önceliklendirme Haritası.

Ayrıca Holding için kritik önemde olan MSCI (Morgan Stanley Capital International) ÇSY performans öncelikli konuları, Vigeo Eiris değerlendirme yaklaşımı, Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksi kriterleri ve İklimle Bağlantılı Finansal Beyan Görev Gücü (TCFD) esasları, Birleşmiş Milletler Sorumlu Yatırım İlkeleri & Sorumlu Bankacılık İlkeleri incelenen kaynaklar arasında yer aldı.

1.100+

paydaş analizi için
ulaşılan kişi sayısı

%44

paydaşların çalışmaya
katılım oranı

Öncelikli Konular

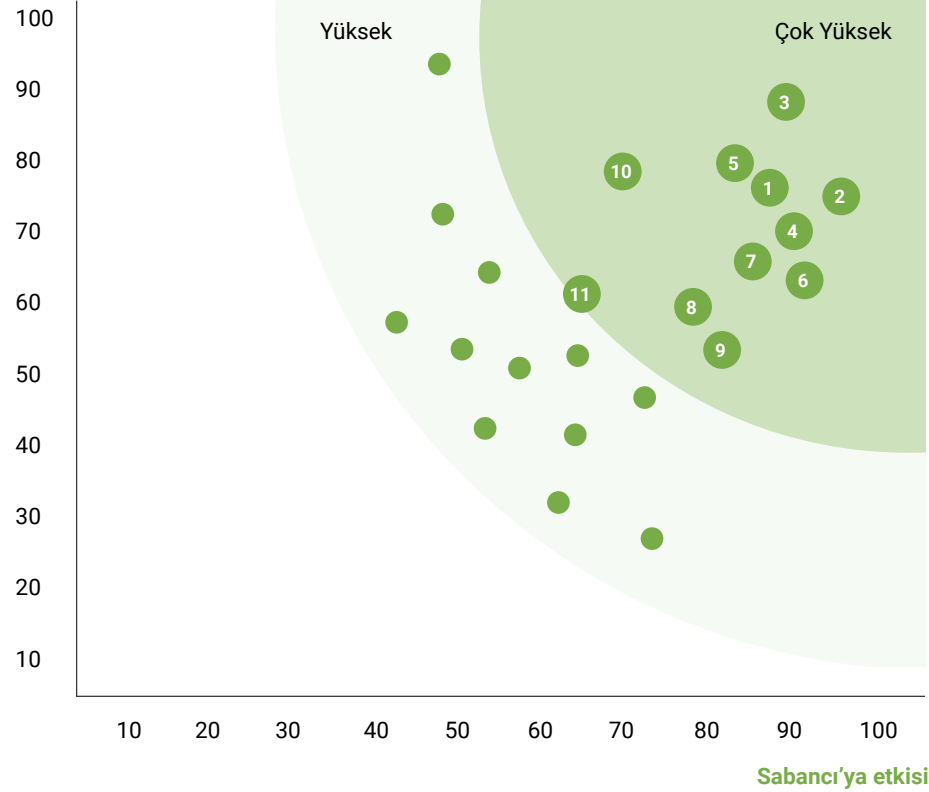
Konuların Sabancı için önemini belirlerken

- Yüz yüze görüşmeler ile üst yönetimin stratejik bakış açısını dikkate aldık.
- Sabancı Holding'in beş yıllık iş stratejisini değerlendirerek yatırım alanlarını gözettilik.
- SASB Dört Aşamalı Etki analiziyle konuları, finansal etki ve riskleri, yasal etkileri ve rekabet avantajı ile inovasyon fırsatları yaratma potansiyeli bakımından ele aldık.

Son olarak, bu çalışmanın sonunda ortaya çıkan öncelikli konuları yatırımcıların vurguladığı ÇSY kriterleri ışığında gözden geçirdik. Ayrıca sürdürülebilirlik konusunda lider şirketlerin ve Sabancı Holding Sürdürülebilirlik Yol Haritası kapsamında karşılaştırılan şirketlerin belirlediği öncelikli konuları dikkate aldık. Ortaya çıkan öncelikli konular için üst düzey yönetimin onayını aldık.

Bu kapsamda toplam 23 konu başlığı içinde teknoloji ve dijitalleşme, inovasyon, iklim acil durumu, sorumlu yatırımlar, ekonomik performans, risk yönetimi, yetenek yönetimi, paydaşlarla iş birlikleri ve ortaklıklar, kurumsal yönetim, döngüsel ekonomi ile fırsat eşitliği ve çeşitlilik konuları paydaşlar ve Sabancı Holding için çok yüksek öncelikli konular olarak belirlendi. Yüksek öncelikli konular ise çalışan bağlılığı ve memnuniyeti, veri gizliliği ve güvenliği, insan ve çalışan hakları, toplumsal yatırım programları, iş etiği, iş sağlığı ve güvenliği, müşteri memnuniyeti, rüşvet ve yolsuzlukla mücadele, biyoçeşitlilik, regülasyon ve uyum, sürdürülebilirlik liderliği, sorumlu tedarik zinciri olarak sıralandı.

Paydaşlar için Öneri



Risk ve Fırsat Yönetimi

Küresel gelişmelerle ilgili risk ve fırsatları dikkatle değerlendiriyor ve farklı ekiplerin yer aldığı bütünsel bir yaklaşımla etkili bir şekilde yönetmek için stratejiler oluşturuyoruz. Sabancı Holding olarak tüm Topluluk genelinde riskleri en aza indirirken söz konusu fırsatları da en üst düzeye çıkaracak eylemleri organize ediyoruz. Risk ve fırsat yönetimimiz, içinde bulunduğumuz işlerle ilgili hem finansal hem de finansal olmayan unsurları kapsıyor.

Sürdürülebilirlik Yönetişimi

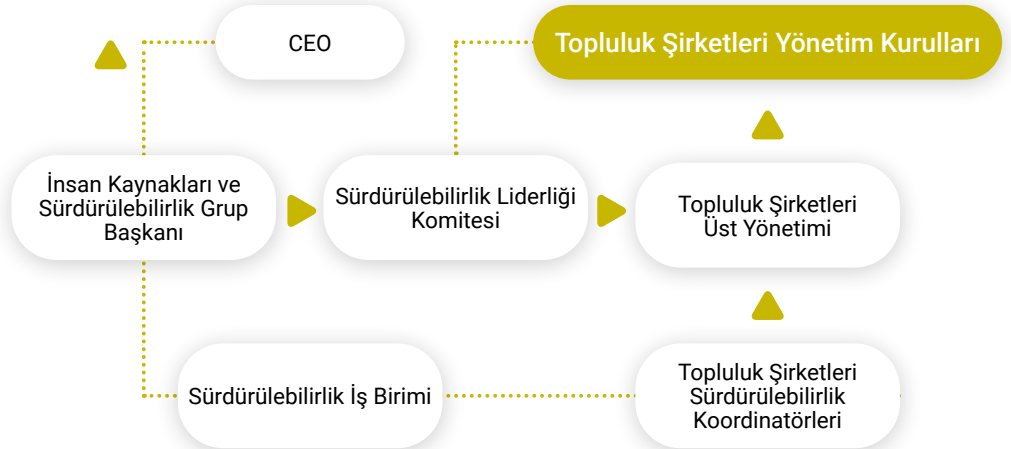
Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi, gündeme getirilen ÇSY ile ilgili konuları denetleyen en üst yönetim organı olarak konumlanıyor.



Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi, Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi veya doğrudan Sürdürülebilirlik Direktörlüğü tarafından gündeme getirilen ÇSY ile ilgili konuları denetleyen en üst yönetim organı olarak konumlanıyor. Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi'nin sorumluluk alanı, Sürdürülebilirlik Yol Haritası kapsamındaki girişimlerin takibini ve çalışmaların yönetilmesini kapsıyor. Sabancı Holding ayrıca, Sabancı Topluluğu Şirketleri'nin sürdürülebilirlik temsilcileri ile birlikte ÇSY ile ilgili en son trendleri ve Sabancı Holding gündeminde öne çıkan konuları görüşmek üzere Tematik Görev Gücü toplantılarını düzenliyor.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİŞİM MODELİ

Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi



Topluluk Şirketleri Sürdürülebilirlik Temsilcileri (Sürdürülebilirlik Yol Haritasını hayata geçirmek için Tematik Görev Gruplarında Koordinatör ve Holding Sürdürülebilirlik Birimi ile aktif olarak çalışır)

SABANCI TOPLULUĞU

Sürdürülebilirlik Yönetişimi

Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi, gelişmeleri ve performansı izler ve gerektiğinde iyileştirme için Holding Yönetimi'ne yol gösterir.

Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi

2021 yılında, Sabancı Holding Bağımsız Yönetim Kurulu üyeleri tarafından yönetilmesi planlanan Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi kuruldu. Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi, 2022 yılında ÇSY ile ilgili konular ve iyileştirmeler hakkında dört toplantı gerçekleştirdi.

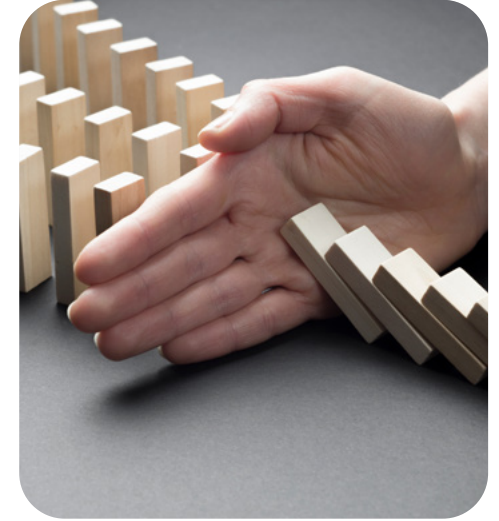
Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi, Sabancı Holding İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik Grup Başkanlığı ile koordineli olarak aşağıdaki faaliyetleri, gelişmeleri ve performansı izler ve gerektiğinde iyileştirme için Holding Yönetimi'ne yol gösterir. Komite ayrıca Yönetim Kurulu'nu bilgilendirir ve gerekli olduğunda önerilerde bulunur. Bu sürdürülebilirlik konuları aşağıdaki gibidir:

1. Sürdürülebilirlik Yönetişimi: Sürdürülebilirlik inisiyatiflerinin iç ve dış paydaş beklentileri doğrultusunda gerçekleştirilmesi amacıyla kurulmuş sürdürülebilirlik yönetişiminin yapısı ve işleyişi, itibar riskleri dâhil olmak üzere çevresel ve sosyal hususlarda ortaya çıkabilecek ve bazen finansal riske dönüşebilecek tüm risklerin RESK koordinasyonunda detaylı bir şekilde ele alınması, Sabancı Holding yönetim kademesinin sürdürülebilirlik konusundaki yönetsel görevlerinin ifası için gerekli bilgi düzeyine sahip ve yerel ve uluslararası tüm gelişmelerden haberdar olması.

2. Sürdürülebilirlik Performansı: Sabancı Topluluğu'na ilişkin performans göstergeleri ile hedeflerin güncel tutulması.

3. Şeffaflık: Sürdürülebilirlik Raporu çevre ve sosyal performanslarının Yatırımcı ilişkileri web sayfasında veya İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik Grup Başkanlığı tarafından önerilen platformlarda yayımlanması.

4. Politikalar: Öncelikle Yönetim Kurulu düzeyinde ele alınması gereken çevresel ve sosyal politikaların oluşturulması, sorumlu yatırım ve mevcut politikalar için ilkelerin güncellenmesi.



Sürdürülebilirlik Yönetişimi

Üye Sorumlulukları

Komite Başkanı: Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi Başkanı toplantıları yönetir ve toplantı gündemini belirler. Sabancı Holding Yönetim Kurulu ile Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi arasında bilgi akışını ve koordinasyonu sağlar. Gerekliğinde belirli konuların görüşülmesi sırasında ilgili uzmanı/uzmanları toplantıya davet edebilir. Başkan toplantıya katılmadığında, üyelere birini toplantıya başkanlık etmek üzere görevlendirilir. Başkan ayrıca Komitenin görev ve sorumluluklarını etkili bir şekilde yerine getirmesi için gerekli tedbirleri alır.

Komite Üyeleri: Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi toplantılarına katılmak her üyenin öncelikli görevidir. Üyeler katılamayacakları toplantıları Komite Başkanı'na bildirir. Üyeler komite üyeliği görevlerini yerine getirirken, sürdürülebilirlik alanındaki ulusal ve uluslararası gelişmeleri yakından takip ederek kendilerini bu alanda güncel tutarlar ve bilgilerini diğer üyelerle paylaşır. Komite üyeleri, Komite bünyesinde üzerinde çalışılması gereken konulara katılım sağlar. Gündeme ilişkin görüşlerini Komite Başkanı'na iletir.

Sürdürülebilirlik Direktörü: Sürdürülebilirlik Direktörü, Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi'nin Raportörü olarak konumlanır. Raportör, gündemin hazırlanmasında Komite Başkanına yardımcı olur. Raportör ayrıca toplantı gündemini ve ilgili belgeleri toplantıdan önce Komite Üyelerine ulaştırır. Raportör, her toplantıdan hemen sonra kararları ve toplantı tutanaklarını Komite Başkanı'na sunar ve Komite'nin görüş ve önerilerini Komite Başkanı ve Üyeleri ile birlikte Holding Yönetim Kurulu'na gönderir. Raportör, toplantıların idari organizasyonunu sağlar ve Komite Başkanı'nın katılmasını istediği kişilerin toplantıya katılımını koordine eder. Raportör ayrıca, Komite Başkanı tarafından sürdürülebilirlikle ilgili verilen diğer görevleri de yerine getirir.

Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi, Sabancı Holding Yönetim Kurulu tarafından atanan Başkan dâhil azami üç üye ve bir Raportörden oluşur.

Komite Başkanı Bağımsız Yönetim Kurulu üyeleri arasından seçilerek Sabancı Holding Yönetim Kurulu tarafından atanır. Komite, yılda en az iki kez olağan olarak toplanır.

Toplantı tutanakları Raportör tarafından düzenli bir şekilde tutulur. Tüm Komite üyeleri toplantı tutanaklarını Sabancı Holding Yönetim Kurulu'nun onayına sunar.

Komite Yapısı

Komite Başkanı: Ahmet Erdem²⁴

Asil Üyeler: Ahmet Erdem, Hayri Çulhacı, Mehmet Kahya (Yönetim Kurulu Bağımsız Üyeleri)

Katılımcılar: Sabancı Holding CEO'su, İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik Grup Başkanı (Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi Başkanı)

Davet Usulü Katılan Üyeler: Topluluk Şirketlerinin Genel Müdürleri, Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi Asil Üyeleri, Koordinatörler vb.

Raportör: Sabancı Holding Sürdürülebilirlik Direktörü, Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi'nin Raportörüdür. Raportör, toplantılarla ilgili idari organizasyonun yapılmasını sağlar ve Komite Başkanının gerek gördüğü kişilerin katılımını koordine eder.

Komitenin Sorumlulukları: Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi, Yönetim Kurulu'nun çevresel ve sosyal konulardaki görevlerini ve sorumluluklarını sağlıklı bir şekilde yerine getirmesine yardımcı olmak üzere, Sabancı Holding Yönetim Kurulu'nun Bağımsız Üyelerinden oluşur.

²⁴ 30 Mart 2023 tarihi itibarıyla Hüseyin GELİS Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi Başkanı olarak atandı.

Sürdürülebilirlik Yönetişimi

Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi, Topluluk şirketleri arasında uzmanlık ve iyi uygulamaları teşvik eder.

Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi

Başkanlığını, Yürütme Kurulu'nda yer alan İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik Grup Başkanı'nın yaptığı Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi, Holding ile Topluluk şirketlerinde süreçlerin sürdürülebilirlik hedefleri ve aksiyonları yönünden aynı şekilde yürütülmesini sağlar. Komite ayrıca, Topluluğun Sürdürülebilirlik Yol Haritasında yer alan hedef ve aksiyonlardaki ilerlemeyi izlemekten ve ÇSY alanlarında Sabancı itibarını ve faaliyetlerini olumsuz yönde etkileyebilecek risklerin yönetilmesine ilişkin çalışmaları takip etmekten sorumludur. Sürdürülebilirlik konusunda uluslararası gelişmeleri, kamusal düzenlemeleri ve trendleri izleyen Komite gerektiğinde Tematik Görev Güçlerine tavsiyelerde bulunur. Komite, Topluluk şirketleri arasında uzmanlık ve iyi uygulamaları teşvik eder. Komite Başkanı, Holding Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi'ni altı ayda bir bilgilendirir, onlardan yönlendirme ve onay alır. Asil Üyeleri; tüm Grup Başkanları, Kurumsal Marka Yönetimi ve İletişim Bölüm Başkanı ile Yatırımcı İlişkileri Direktörü'nden oluşan Komite'ye, gerektiğinde davet usulü ile ilgili paydaşlar da katılım sağlayabilir. Sürdürülebilirlik Direktörü koordinasyon birimi olarak görev yapar.

Ek olarak, Sürdürülebilirlik Yol Haritasının odak alanlarının uzmanlarından oluşan bir birlikçi havuzu oluşturuldu. Amacı Komite'nin kritik konularda karar vermesine yardımcı olacak teknik temeli sağlamak veya Komite'ye küresel trendler konusunda yol gösterir.

Komite, 2022 yılında üç kez toplandı.



Sürdürülebilirlik Yönetişimi

Üye Sorumlulukları

İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik Grup Başkanı: İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik Grup Başkanı, Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesine başkanlık eder ve her altı ayda bir Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesini gerekli rehberlik ve onay konusunda bilgilendirir. Başkan, Komite toplantılarına başkanlık eder ve ÇSY konularındaki ilerlemeye rehberlik edip, karar alma süreçlerini kolaylaştırarak organın düzgün çalışmasını sağlar.

Sürdürülebilirlik Direktörlüğü: Sürdürülebilirlik Direktörlüğü, bir mali yıl için planlanan Sürdürülebilirlik Liderliği Komitelerini koordine eden dört tam zamanlı çalışandan (bir direktör, bir müdür ve iki uzman) oluşur. Direktörlük, Sabancı Topluluğu'nun ÇSY ile ilgili öncelikli konularını planlar ve her Komite Toplantısı'nda ele alınacak gündem hakkında tavsiyelerde bulunur. Karar alma sürecini hızlandırmak için ilgili paydaşları ilgili Komite Toplantısı'na davet ederek katılımcıları organize eder. Direktörlük ayrıca ana sunumu ve diğer Komite materyallerini önceden hazırlar.

Stratejik İş Birimi Başkanları & Fonksiyon Odaklı Grup Başkanları: Sabancı Holding; Genel Müdür, Finans Grup Başkanı, Stratejik İş Birimleri Başkanları ve fonksiyon odaklı Grup Başkanları gibi üst düzey yöneticilerden oluşan bir ekip olan Yürütme Kurulu tarafından yönetilir. Yürütme Kurulu önemli sermaye dağılımı kararlarından sorumlu olarak çalışmalarını sürdürür ve Holding'in nihai karar mercii olan Yönetim Kurulu'na rapor verir. Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi, ÇSY konularının farklı iş birimleri ve fonksiyonlar

genelinde entegrasyonunu sağlamak üzere tüm Başkanları içerir. Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi'nde yer alan her Başkan, kendi sorumluluk alanındaki sürdürülebilirlik gündeminin ilerlemesini izlemek, Komite gündemindeki karar alma süreçlerine katkıda bulunmak, sürdürülebilirlik gündeminin uygulanmasını sağlamak için ilgili organları yetkilendirmek ve hem Holding'e hem de kendi alanlarındaki Topluluk şirketlerine sürdürülebilirlik konularında görüş sağlamaktan sorumlu olarak görevini sürdürür. Komite, Komite Başkanı aracılığıyla doğrudan CEO'ya rapor verir. CEO, davet üzerine Sürdürülebilirlik Liderliği Komitelerine katılır, şirket genelindeki politikalar ve faaliyetlerle ilgili önemli karar konularında rehberlik eder ve onay verir.

Grup Başkanlarının sorumlulukları hakkında daha fazla bilgi için Sabancı Holding'in **Yatırımcı İlişkileri** web sitesine bakabilirsiniz.

Yatırımcı İlişkileri Direktörü: Yatırımcılar Sabancı Holding'in en önemli paydaşlarından olduğu için Yatırımcı İlişkileri Direktörü, Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi'nin bir üyesi olarak konumlanır. Direktör, ÇSY alanındaki son gelişmeler hakkında güncel bilgileri alır ve gerektiğinde Sabancı Holding hissedarlarına ve yatırımcılarına iletir. Direktör ayrıca, paydaş geri bildirimlerinin sürdürülebilirlik gündemine yansıtılmasını sağlamak üzere ÇSY ile ilgili hissedar ve yatırımcı beklentileri hakkında içgörü sağlar.

Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi Sürdürülebilirlik Yol Haritasının takibinden sorumlu.

Komite doğrudan CEO'ya raporlar. Komite Başkanı her altı ayda bir Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi'ne bilgilendirme yapar, görüş ve onaylarını alır.

Komite yılda dört kez toplanır.

Gündem uyarınca Asil Üyelerin yanı sıra ilgili paydaşlar da toplantılara davet edilir.



Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi

Komite Başkanı: İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik Grup Başkanı

Asil Üyeler: İlgili Başkanlar, Kurumsal Marka Yönetimi ve İletişim Bölüm Başkanı, Yatırımcı İlişkileri Direktörü

Davet Usulü Katılan Üyeler: Topluluk şirketlerinin Genel Müdürleri, diğer Üst Düzey Yöneticiler, sürdürülebilirlikten sorumlu Temsilci veya Koordinatörler

Koordinasyon Birimi: Sürdürülebilirlik Direktörlüğü

Tematik Görev Güçleri (Çevik Yapılar): Topluluk şirketlerindeki uzmanlardan oluşur, toplanma sıklığı ilgili iş planına göre belirlenir.



Dış Danışmanlar

Sürdürülebilirlik Yönetişimi

Topluluk şirketlerindeki uzmanlardan oluşan Görev Güçleri, faaliyetlerini çevik çalışma mantığı ile yerine getirir.

Tematik Görev Güçleri

Sabancı Topluluğu Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi bünyesinde, Sürdürülebilirlik Yol Haritasının odak alanlarında destek yapısı olarak Tematik Görev Güçlerini kurdu. Topluluk şirketlerindeki uzmanlardan oluşan Görev Güçleri, faaliyetlerini çevik çalışma mantığı ile yerine getirir. Görev Güçleri, eylem planında açıklanan maddelerin uygulanmasına yönelik program ve proje tasarımıyla sorumlu olarak görev yapar ve çalışmalarını Sürdürülebilirlik İş Birimi aracılığıyla Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi'ne raporlar.

2022 yılında İklim Acil Durum Tematik Görev Gücü ile Sürdürülebilir İş Modelleri ve İnsan ve Toplum Tematik Görev Güçleri üçer kez toplandı.

Üye Sorumlulukları

Sürdürülebilirlik Direktörlüğü: Sürdürülebilirlik Direktörlüğü, toplantıların ve her bir Tematik Görev Gücü tarafından ele alınacak öncelikli konuların koordinasyonundan sorumlu olarak görev yapar. Direktörlük, her toplantı için temalara karar verir ve Tematik Görev Gücü katılımcılarını önceden bilgilendirir. Ayrıca ilgili paydaşların gerektiğinde Tematik Görev Gücü Toplantılarına davet edilmesinden de sorumlu olarak çalışmalarını sürdürür.

Topluluk Şirketleri Uzmanları: Topluluk Şirketleri uzmanları her Tematik Görev Gücü Toplantısının ana katılımcıları olarak yer alır. Uzmanlar, Sürdürülebilirlik Direktörlüğü tarafından seçilen ilgili konularda uzmanlıklarını, görüşlerini ve geçmiş deneyimlerini ve ayrıca ilgili toplantıların tema ve içeriğine göre sunumlarını paylaşır. Topluluk Şirketleri uzmanları, Grup genelindeki sürdürülebilirlik gündemiyle uyumlu kalmaları için paydaşlarını Tematik Görev Gücü Toplantılarına davet edebilir.



Sürdürülebilirlik Yönetişimi

Görev Gücünün/Komitenin Adı	Katılım Seviyesi	2022'deki Toplantı Sayısı	Tartışılan Konulardan Örnekler
Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri, CEO, Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi Başkanı, Sürdürülebilirlik Direktörü	4	- Karbonsuzlaşma Projesi ve Sonuçları - ÇSY Derecelendirme Skoru Trendleri - Sorumlu Yatırım Politikası - Topluluk Düzeyinde ÇSY Ara Hedefleri - Yerel ve küresel gelişmeler - ÇSY Performansı - AB Taksonomisi (Yeşil ve Sosyal) ve Kaçınılan Emisyonlar - ÇSY Boşluk Değerlendirmesi
Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi	Grup Başkanları, Kurumsal Marka Yönetimi ve İletişim Bölüm Başkanı, Yatırımcı İlişkileri Direktörü	3	
Diğer İdari Toplantılar	Yürütme Kurulu Üyeleri	3	
İklim Acil Durumu Tematik Görev Gücü	Sürdürülebilirlik Direktörü, Sürdürülebilirlik Koordinatörleri, Topluluk Şirketlerindeki Temsilciler ve diğer fonksiyonlardan yönetici düzeyindeki temsilciler (Örneğin insan kaynakları, Ar-Ge, risk yönetimi, vb.)	3	- Karbonsuzlaşma Projesi ve Sonuçları - Sürdürülebilirlik Güvence Süreci - Topluluk Düzeyinde ÇSY Ara Hedefleri - Yerel ve küresel gelişmeler
Sürdürülebilir İş Modelleri Tematik Görev Gücü	Sürdürülebilirlik Direktörü, Sürdürülebilirlik Koordinatörleri, Topluluk Şirketlerindeki Temsilciler ve diğer fonksiyonlardan yönetici düzeyindeki temsilciler (Örneğin insan kaynakları, Ar-Ge, risk yönetimi, vb.)	3	- Sabancı SKA-Bağlantılı Ürün ve Hizmetler Taksonomisi, - AB Taksonomisi (Yeşil ve Sosyal) - Kaçınılan Emisyonlar - Sorumlu Yatırım Politikası Ayrıntıları - En iyi uygulamalar: ÇSY yönetişimi, hesap verebilirlik, inovasyon, açıklamalar, vb.
İnsan ve Toplum Tematik Görev Gücü	Sürdürülebilirlik Direktörü, Sürdürülebilirlik Koordinatörleri, Topluluk Şirketlerindeki Temsilciler ve diğer fonksiyonlardan yönetici düzeyindeki temsilciler (Örneğin insan kaynakları, Ar-Ge, risk yönetimi, vb.)	3	- Çeşitlilik, Kapsayıcılık ve Tacizle Mücadele Politikası - Boşluk Değerlendirme Analizi - Yönetim Kurulu Yetkinlik Matrisi, Aday Gösterme ve Seçimler - Sosyal Yatırım Getirisi - Eşitsizliğe katkıda bulunduğu düşünülen iş uygulamaları

Sürdürülebilirlik Yönetişimi

Sabancı Holding'de Üçlü Savunma Hattı

Sabancı Holding, finansal ve finansal olmayan riskleri entegre bir şekilde etkin olarak yönetmeyi hedefler. Yönetim Kurulu (YK), Sabancı Holding'in risk yönetimi süreçlerindeki en üst yönetim organı olarak konumlanır. Savunma Hattı'nın diğer bileşenleri ile iş birliği içinde potansiyel risklerin yönetilmesi ve azaltılması konusunda nihai karar mercii olarak görev yapar.

Birinci Hat

Birinci savunma hattı Stratejik İş Birimleri (SBU'lar) olarak bilinen ana iş fonksiyonları ile hepsi Sabancı Holding bünyesinde faaliyet gösteren İnsan Kaynakları, Finans ve Strateji gibi diğer fonksiyonların bir araya gelmesi ile çalışmalarını sürdürür. Birinci hat üyeleri, ilgili alanlarda çalışan grup başkanları, direktörler, müdürler ve uzmanlardan oluşur. Birinci savunma hattının temel sorumluluğu, yol gösterici bir çerçeve olarak Sabancı Holding Strateji Evi'ni esas alan stratejik kararlar almak ve Kurumsal Risk Yönetim Sistemi kapsamında tanımlanan riskler çerçevesinde Holding'in karşılaşılabileceği potansiyel riskleri değerlendirmektir. Günlük operasyonlar sırasında karar vermeden önce riskleri tanımlamak için kilit hat noktası olarak görev yapar.

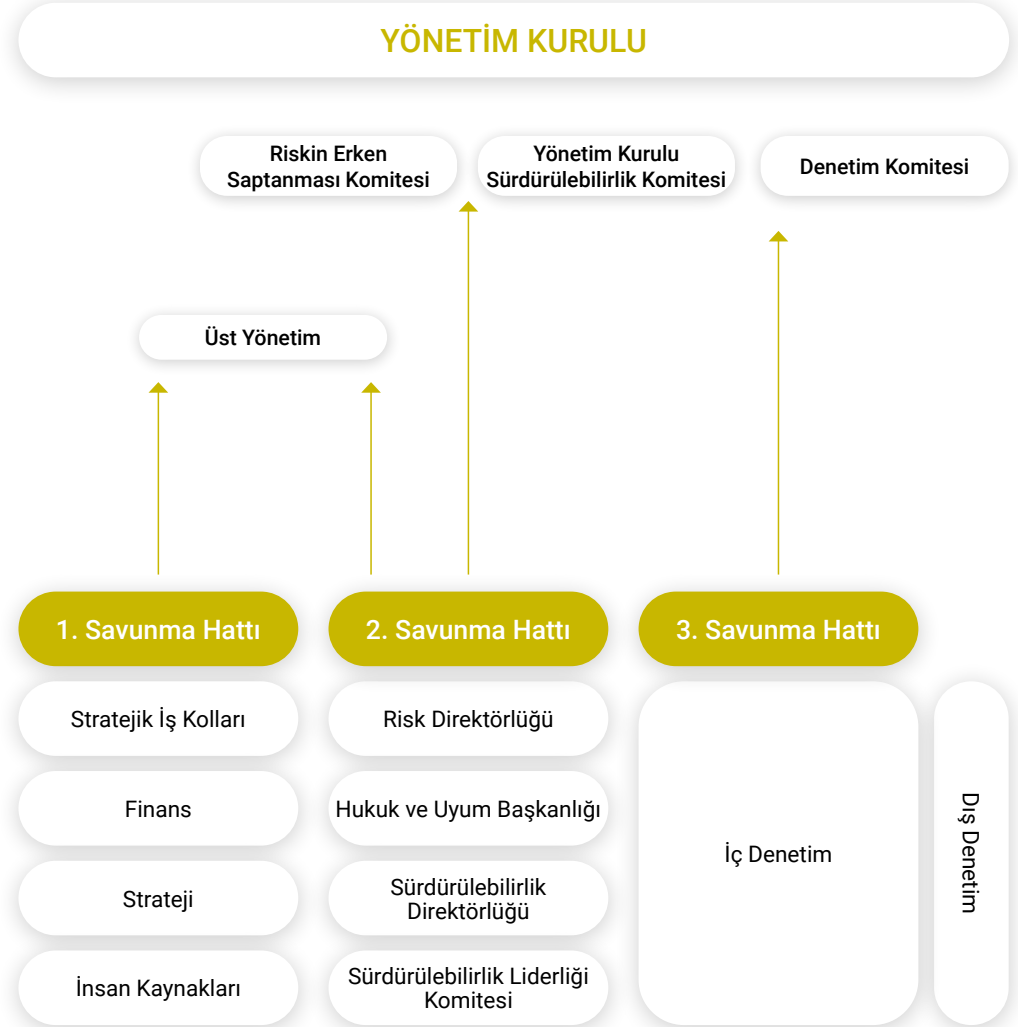
İkinci Hat

İkinci savunma hattı, birinci hattın karar alma sürecini desteklemek ve önemli riskleri gözden kaçırmamak için birinci hat tarafından alınan nihai kararları bağımsız olarak değerlendirmek üzere görev alır. İkinci savunma hattı kapsamında, Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi ve Hukuk ve Uyum Başkanlığı birinci hat tarafından alınan kararları denetlenir ve herhangi bir ek riskin

mevcut olup olmadığını değerlendirilir. İkinci hat, Sabancı Holding Yönetim Kurulu (YK) tarafından atanan üç bağımsız yönetim kurulu üyesinden oluşan Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi'ne önemli risk bulgularını iletebilir. Sabancı Holding'in varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek stratejik, operasyonel, finansal risklerin ve uyum risklerinin erken teşhisi, tanımlanması, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin uygulanması ve riskin yönetilmesi amacıyla çalışmalar yapmak ve bu konularda Yönetim Kurulu'nu bilgilendirerek gerekli kararların alınmasını sağlamakla sorumlu olan Riskin Erken Saptanması Komitesi'ne de ilgili riskler iletebilir. İkinci hat kapsamında yer alan Risk Direktörlüğü ve Sürdürülebilirlik Direktörlüğü, Sabancı Holding'i önemli ölçüde etkileyebilecek olası finansal ve finansal olmayan riskleri izler ve gerektiğinde birinci hat ve Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi veya Riskin Erken Saptanması Komitesi'ne bildirir. Komiteler önemli bulgularını Üst Yönetim'e veya Sürdürülebilirlik Direktörlüğü'ne iletebilir, doğrudan Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi'ne veya Risk Direktörlüğü'ne bildirebilir ve önemli risklerin tespit edilmesi durumunda doğrudan Riskin Erken Saptanması Komitesi'ne bildirimde bulunabilir.

Üçüncü Hat

Sabancı Holding İç Denetim Departmanı, sürdürülebilirlikle ilgili yönetim ve risk yönetimi uygulamalarının yeterliliği ve etkinliği konusunda bağımsız ve objektif bir güvence sağlar. Denetimlerin planlanması ve gerçekleştirilmesinde Sabancı Holding stratejileri ile uyumlu, risk bazlı bir yaklaşım kullanılır. Denetim sonuçları Üst Yönetim'in yanı sıra Denetim Komitesi'ne de raporlanır ve eylem planlarının zamanında tamamlanması takip edilir.



2022'de Ortaya Çıkan Sürdürülebilirlik Riskleri

Risk Kategorisi	Gelişme	Açıklama	Etkilenen Sektörler	Topluluk Yanıtı
Çevresel	Aşırı hava olaylarının şiddetinde artış	Aşırı hava olayları, aşırı sıcaklar, kuraklıklar, şiddetli yağmurlar, fırtınalar ve sellerle yeni rekorlar kırarak dünya çapında yıkıcı olduğunu kanıtladı. 2022 yılında Pakistan'da muson yağmurları, Afrika'da şiddetli kuraklık, Avrupa'da orman yangınları ve kuraklık, Güney Afrika'da fırtınalar, Madagaskar ve Mauritius'ta siklonlar, ABD'de sıcak hava dalgaları ve kasırgalar ve Japonya'da bir tayfun, 39 milyondan fazla insanın yerinden olmasına sebep olan en yıkıcı şiddetli hava olayları gerçekleşti. Devlet Meteoroloji İşleri Genel Müdürlüğü'nün raporuna göre 2022 yılı Türkiye'de 1.030 aşırı olayla en fazla aşırı olayın yaşandığı yıl oldu.	Tüm sektörler	Topluluk şirketleri, kronik ve akut fiziksel risklerin yıkıcı etkilerini önlemek için çeşitli önlemler aldı. İklimle ilgili riskleri, mevcut Kurumsal Risk Yönetimi (ERM) sistemimize entegre ettik ve çoğunlukla tedarik zinciriyle ilgili olmak üzere doğrudan faaliyetlerimizde ve/veya dolaylı faaliyetlerimizde aşırı hava olaylarından kaynaklanan riskleri analiz ettik. Buna ek olarak, iş sürekliliği planları hazırlanıyor/güncelleniyor ve potansiyel riskler iş ve risk değerlendirme planları kapsamında ele alınıyor. Buna ek olarak Topluluk şirketleri, mevcut ve olası kronik ve/veya akut risklerin etkilerine yönelik olarak yerinde yangın algılama ve söndürme sistemleri gibi teknolojilere ve önleyici sistemlere yatırım yapıyor. Finansal Hizmetler'de faaliyet gösteren Topluluk şirketleri, motorlu taşıt ve dışındaki portföyler için yürürlükte olan reasürans anlaşmaları kapsamında riskleri değerlendiriyor. Özellikle en önemli riskleri yılda iki kez modelleyerek gözden geçiriyor ve reasürans teminatlarının yeterliliğini ölçüyor. Son olarak aşırı hava olaylarının potansiyel riskleriyle mücadelede örnek teşkil eden Sabancı Renewables Inc., ABD'de yerel otoritelerle yaptığı enerji tedarik anlaşmalarını ve sigorta teminatlarını, aşırı hava olaylarının güneş enerjisi santralleri üzerindeki etkisini göz önünde bulundurarak gözden geçirdi.

2022'de Ortaya Çıkan Sürdürülebilirlik Riskleri

Risk Kategorisi	Gelişme	Açıklama	Etkilenen Sektörler	Topluluk Yanıtı
Sosyal	Artan hayat pahalılığı	Dünya genelinde yükselen enflasyonun etkisiyle, artan günlük harcamalardan en çok etkilenenler düşük gelirli toplumlar oluyor. Yüksek faiz oranlarının oluşturduğu enflasyonist iklim, temel ihtiyaçlar için eşitsizlik uçurumunu genişletmekte ve özel sektör genelinde yetenek riskini artırıyor. Türkiye; para birimindeki değer kaybı, tedarik zincirindeki aksaklıklar ve jeopolitik gelişmeler gibi faktörler nedeniyle 2022 yılında yüksek enflasyonla mücadele etti. Türkiye İstatistik Kurumu'na (TÜİK) göre Türkiye'nin yıllık enflasyonu Aralık 2022'de %64,27 olarak gerçekleşti.	Tüm sektörler	2022 yılı birçok ülke için yeni enflasyon rekorlarının kırıldığı bir yıl olurken Türkiye için de son yılların en zorlu ekonomik dönemlerinden biri oldu. Bu zorlu zamanlarda, yükselen enflasyonun etkisini azaltmak için çalışanlarımıza ve topluma odaklandık. İnsan Kaynaklarımız Sabancı Topluluğu, 2022 yılında çalışanların yaşam standardını korumak amacıyla makroekonomik veriler ve piyasa koşulları doğrultusunda ara dönem ücret artışı gerçekleştirdi. Temel amaç, bu yüksek enflasyon ortamında çalışanlarımıza cazip fırsatlar sunmak, onlarla çalışmayı sürdürmek ve motive etmektir. Örneğin, normalde yıl ortası için planlanan çalışan ikramiyelerini yılın başında vererek yükselen enflasyondan kaynaklanan mali kaybın önüne geçmeyi hedefledik.. Ücretlendirme Ekibimiz, Türkiye ekonomisine yön veren özel sektör şirketlerinin maaş artışlarını, mali haklarını ve enflasyona verdikleri tepkiyi düzenli olarak takip ederek Sabancı Topluluğu çalışanlarının piyasa ortalaması ile rekabet edebilir olmasını sağladı. Toplumumuz Enflasyonist ortamlarda, vatandaşların finansal parametreleri iyi okuyarak ev ekonomisini buna göre düzenlemeleri gerekiyor. Bu kapsamda Sabancı Topluluğu, Akbank Mobil üzerinden hem bireysel hem de KOBİ müşterilerine, büyük veri sistemine dayalı anlamlı ve özelleştirilmiş içgörüler sunarak günlük finansal yönetim faaliyetlerini kolaylaştırmaya destek oldu. Bu finansal ipuçları ile daha sağlıklı finansal bireyler olmalarına destek oldu, önem verilen konularda basit, anlaşılır ve proaktif bir şekilde farkındalıklarını artırdı. Bu noktada Akbank, müşterilerine ayda ortalama 35 milyon üzerinde tamamen özelleştirilmiş akıllı ipucu ve 45'in üzerinde video sundu. Agesa'nın FonPro fon danışmanlığı hizmeti ile "Öneri AI", "Kendin Yönet" ve "Uzmanına Bırak" olmak üzere üç hizmet paketi sunularak; bireylerin enflasyonist ortamda bile fonlarını en iyi şekilde yönetmelerine destek olundu. 2022'nin ilk aylarında hayata geçirilen ve tüm yatırımcı profillerini kapsayan FonPro, 2022 sonu itibarıyla 120 bin kişiye ulaştı.

2022'de Ortaya Çıkan Sürdürülebilirlik Riskleri

Risk Kategorisi	Gelişme	Açıklama	Etkilenen Sektörler	Topluluk Yanıtı
Sosyal	Yetenek riski	COVID-19 salgınının yıkıcı fiziksel etkileri dünya çapında hafiflemiş olsa da neredeyse iki yıl boyunca farklı ve yeni çalışma koşullarını benimsemek zorunda kaldıktan sonra yeni normale uyum sağlamak zorlayıcı oldu. Pandemi, sadece son iki yılda değil, gelecek için de iş hayatının zihniyetini değiştirdi. "İşyeri" tanımı artık fiziksel ofisler ve uzun çalışma saatleri ile sınırlı olmaktan öteye geçerek çalışanların refahını ve esnekliğini kapsayan bir yapıya dönüşüyor. Bu yüzden şirketler, küresel trendleri yansıtan etkili stratejileri hayata geçiremediklerinde en iyi yetenekleri çekme ve elde tutma becerilerini kaybediyor. Günümüzde çalışanların uzun vadeli beklentileri dört günlük hafta, çalışma yeri esnekliğinin sağlanması veya sınırsız izin gibi yenilikçi fikirlerle değişti. Ayrıca küresel enflasyon yükseldikçe işgücü maliyeti de artıyor ve kârlılık hedeflerini tutturma imkânı azalıyor.	Tüm sektörler	Sabancı Topluluğu'nun insan kaynakları stratejisi doğrultusunda Topluluk içerisinde faaliyet gösteren tüm sektörlerde, 2022 mali yılında çeşitli inisiyatifler alındı. Dijital teknolojiler çerçevesindeki stratejik büyüme alanımıza paralel olarak, 2022 yılında Sabancı Topluluğu BT, Ar-Ge ve diğer yüksek yetenek rekabetinin bulunduğu alanlarda büyüme hedeflerini yerine getirmek için Dijital Rollerin Esnek Yönetimi girişimini geliştirdi. Birçok Topluluk şirketi işyerinde çevik çalışmayı, inovasyonu ve iş birliğini kolaylaştırmak için ofis alanlarını yeniledi. Çevrim içi araçlar, sıklıkla uzaktan ve yerinde iş birliğini sürdürüyor ve çalışanların motivasyonunu ve üretkenliğini teşvik ediyor. Stres yönetimi araçları, farkındalık ve dayanıklılık eğitim programları, esenlik uygulamaları, çevrim içi diyetisyen ve psikolojik destek ile koçluk seansları da dahil olmak üzere Topluluğun çalışan destek programlarının kullanımı yıl boyunca genişledi. Çeşitli yardım programlarına erişen çalışan sayısı düzenli olarak takip edildi. Sabancı Topluluğu, "Yeni Neslin Sabancı'sı" yaklaşımı doğrultusunda yeni nesil yetenekleri Topluluğa kazandırmak amacıyla, 0-2 yıllık mesleki tecrübeye sahip yeni mezunlara yönelik SEED Genç Yetenek Programı gibi yeni yetenek programlarını hayata geçirdi. Bu doğrultuda 10.000 başvuru alındı. Bu tür yetenek çekme programları, Sabancı Topluluğu'nun olası yetenek risklerini azaltma çabalarının belkemiğini oluşturuyor. Sabancı Holding, 2022 yılında Forbes Dünyanın En İyi İşverenleri listesinde yer aldı. Universum tarafından gerçekleştirilen "Dünyanın En Çekici İşverenleri 2022" araştırmasında Topluluk, tüm kategorilerde öğrenciler arasında "Tercih Edilen İşveren" seçildi. Sabancı Topluluğu'nun olası yetenek risklerine karşı aldığı eylemler ve planları hakkında detaylı bilgi için Raporun <i>İnsan Kaynakları</i> bölümünü ziyaret edebilirsiniz.

2022'de Ortaya Çıkan Sürdürülebilirlik Riskleri

Risk Kategorisi	Gelişme	Açıklama	Etkilenen Sektörler	Topluluk Yanıtı
İş ve Ekonomi	Tedarik zinciri bozulmaları	2019 yılında COVID-19 salgını ile başlayan ve Rusya ile Ukrayna arasındaki askeri gerilim gibi küresel sorunların takip ettiği küresel turbulans, Türkiye'deki ve dünyadaki şirketler için ciddi tedarik zinciri sorunlarını ortaya çıkardı. Çeşitli nedenlerle tedarik zincirinde yaşanan kitlesel bozulmalar emtia fiyatlarının bir anda yükselmesine, şirketlerin mali açıdan zorlanmasına ve performanslarının etkilenmesine neden oldu. Birçok şirket işlerini küçültmeye başladığından, tedarik zinciri bozulmalarının küresel gelişmeler tarafından belirlenmeye devam etmesi bekleniyor.	Yapı Malzemeleri, Enerji, Sanayi, Perakende	Sabancı Topluluğu'nun "yeni ekonomi" ışığında yeni iş alanlarına açılma iştahı, bazı tedarik zinciri bozulma risklerini de beraberinde getiriyor. Ancak Sabancı Holding, Rusya-Ukrayna savaşının olumsuz etkileri yanı sıra devam eden enerji krizine ve tedarik zinciri aksaklıklarına rağmen 2022 yılında güçlü bir kârlı büyüme gerçekleştirdi. Sabancı Topluluğu olarak, tedarik sürelerini kısaltmak için yerel tedarikçiler geliştirmek önceliklerimiz arasında yer alıyor. Gelişmiş analitik ve entegre planlama modelleri kullanımımız, son yıllarda tedarik zinciri zorluklarının üstesinden gelmemize yardımcı oldu. Tedarik zinciri zorluklarına yönelik, her satın alma kategorisi için tedarikçi sürekliliği analizi ve belirli şirketlere yönelik yeni yatırımlar başlattık. Tedarik zinciri yönetim sistemine örnek olarak Enerjisa Enerji, tedarik sıkıntısı yaşayan tedarikçilerinin alt tedarikçileriyle iletişime geçerek tedarik zinciri operasyonlarını bir bütün olarak takip etti. Sözleşme süreleri kısaltılarak emtia fiyatlarındaki değişiklikleri yansıtacak şekilde fiyat ayarlamaları yapıldı.
	Artan finansal olmayan düzenlemeler etkisi	2022 yılında küresel kurumlar sürdürülebilirlikle ilgili düzenleyici gerekliliklerini genişletti. AB, AB Taksonomisi'nin kalan dört ilkesini uygulamaya koydu. Buna ek olarak Uluslararası Sürdürülebilirlik Standartları Kurulu (ISSB), şirketlerin sürdürülebilirlikle ilgili ölçümlerini finansal raporlarıyla uyumlu bir şekilde açıklamalarına rehberlik edecek genel gereklilikleri tamamlamak üzere. Bunun yanı sıra AB Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması (CBAM), üretimi karbon yoğun olan ve en önemli karbon kaçağı riski taşıyan çimento, demir-çelik, alüminyum, gübre, elektrik ve hidrojen gibi bazı karbon yoğun ürünlere karbon tarifi uygulamayı planlamakta.	Tüm sektörler	Sabancı Topluluğu şirketlerinin çok sayıda sektörü kapsayan çeşitli faaliyetleri nedeniyle önemli sayıda düzenlemeye uymaları gerekiyor. Örneğin Çimsa, gelecekteki karbon ticareti ve vergilendirme mekanizmalarının etkisini analiz etti. Şirket, özellikle AB CBAM mekanizması kapsamında gelecekteki gereklilikleri, düzenlemeyi mevcut ve gelecekteki teknoloji ürünleriyle karşılaştırarak kıyasladı. Türkiye'de uygulanacak Emisyon Ticareti Sistemine göre kıyaslama değerleri, ilgili sektörlerdeki tesislerin ilk %10'unun ortalaması baz alınarak belirlenmesinin ardından ülke karşılaştırmasının yapılması planlanmaktadır. Sabancı Topluluğu olarak AB ETS, AB CBAM, ISSB ve TCFD gibi mevcut ve gelecekteki düzenlemelerin potansiyel etkilerini anlamak için paydaşlar ve uzmanlarla birlikte çalıştık. 2022 yılında bunların uzmanlıklarından yararlanarak analizler yaptık ve sonuçları Topluluk şirketlerine sunarak gerekli eylemleri almalarını sağladık. Çalışma önümüzdeki dönemde de devam edecek.

2022'de Ortaya Çıkan Sürdürülebilirlik Riskleri

Risk Kategorisi	Gelişme	Açıklama	Etkilenen Sektörler	Topluluk Yanıtı
İř ve Ekonomi	Artan enerji krizi	Enerji krizinin tedarik zinciri bozulmaları, jeopolitik olaylar, doğal afetler ve artan enerji talebi gibi birçok potansiyel nedeni bulunuyor. Örneğın Rusya'nın Şubat 2022'de Ukrayna'yı işgal etmesinin ardından, artan enerji krizi dramatik bir şekilde tırmanarak tam gelişmiş bir küresel enerji krizine dönüştü. Benzer şekilde kasırga veya deprem gibi doğal afetler enerji altyapısına zarar verebilir ve enerji kıtlığına yol açabileceğı düşünülüyor. İklim değışikliği bağlamında aşırı hava olaylarının, kuraklıkların ve yükselen deniz seviyelerinin enerji altyapısı üzerindeki potansiyel etkisine ilişkin endişeler giderek artıyor. Bu olaylar enerji santrallerine, iletim ve boru hatlarına zarar vererek enerjinin kullanılabilirliğini azaltma ve fiyatları yükseltme potansiyeline sahiptir.	Tüm sektörler	Riskleri azaltma adına enerji verimliliğı önlemlerine yatırım yapmanın, enerji kaynaklarını çeşitlendirmenin ve bu tür krizlere müdahale için acil durum planları geliştirmenin tüm sektörler için gerekli olduğuna inanıyoruz. Sabancı Topluluğı olarak, temel stratejisi gereğı riskleri azaltmak için yenilenebilir enerji yatırımlarına odaklanıyoruz. 2022 yılında Akbank, Aksigorta, Akçansa, Çimsa, Brisa, Kordsa, Temsa, Enerjisa Üretim ve Teknosa gibi Topluluk şirketlerimiz elektriklerini yenilenebilir kaynaklardan elde etmeyi sürdürdü. Topluluğumuzun yenilenebilir enerjiye geçiş planları arasında, teknik olarak mümkün olan yerlerde yenilenebilir enerji sertifikaları alınması ve yerinde kurulumlar yer alıyor. Ayrıca sera gazı emisyonlarını azaltmak amacıyla çevre yatırımlarına 5 milyar TL yatırım yaptık ve enerji verimliliğıne odaklandık. Enerji grubu şirketlerimiz, enerji piyasalarındaki belirsizlik ve dalgalanmaların yarattığı riskleri yönetmek için stratejiler geliştiriyor. Tedarikçi seçim kriterleri ve tedarik sözleşmelerinin koşulları, olası riskleri bertaraf edecek gereklilikler doğrultusunda revize ediliyor. Sabancı Topluluğı, portföyünde kısa ve uzun vadede yenilenebilir enerji yatırımlarına öncelik vermeye devam ediyor. Topluluk, toplam 5.000 MW+ kurulu güç hedefi doğrultusunda yaklaşık 1.500 MW'lık bir rüzgâr filosunun kurulmasını hedefliyor. Toplam 1.000 MW'lık rüzgâr kapasitesinin, 1,2 milyar ABD doları yatırımla 2024 yılının ikinci yarısıyla 2026 yılının birinci yarısı arasında art arda kurulması planlanıyor. Ayrıca yeni kurduğumuz ve tamamına sahip olduğumuz iştiraklerimizle işimizi yurt dışında büyötmeyi ve ABD ve Avrupa'da yeni yenilenebilir enerji veya iklim teknolojisi yatırımları yapmayı hedefliyoruz. Sabancı Topluluğı'nun enerji ile ilgili işleri hakkında daha fazla bilgi için Raporun İklim Acil Durumunun Çözümü İçin Öncü Adımlar Atmak bölümünü ziyaret edebilirsiniz.

2022'de Ortaya Çıkan Sürdürülebilirlik Riskleri

Risk Kategorisi	Gelişme	Açıklama	Etkilenen Sektörler	Topluluk Yanıtı
İş ve Ekonomi	Siber Güvenlik Riskleri	Siber güvenlik tehditleri sürekli evriliyor ve giderek daha sofistike hale geliyor. 2022 yılında işletmelerin, hükümetlerin ve bireylerin çeşitli siber güvenlik riskleriyle karşı karşıya kalma ihtimali bulunuyor. 2021 ile karşılaştırıldığında dünya genelinde siber güvenlik saldırılarında %38'lik bir artış olduğu belirtiliyor. Türkiye'de özellikle bankacılık ve finansal hizmetleri ve aktif olarak kullanılan mobil uygulamaları etkileyen birkaç ciddi siber saldırı meydana geldi. Türkiye'de, 2022 yılında kötü amaçlı yazılım saldırıları bir önceki yıla göre %61 artarak 1.015.810'a yükseldi.	Tüm sektörler	Bu tür siber güvenlik tehditleriyle ilişkili riskleri azaltmak için Dx BV, siber güvenlik alanındaki en iyi şirketler arasında yer alan Radiflow'a yatırım yaptık. Ayrıca verileri düzenli olarak yedekliyoruz ve bir saldırı durumunda geçerli müdahale planımız bulunuyor. Siber güvenlikle ilgili konular Sabancı Topluluğu'nun yönetim stratejilerine de entegre edildi. Veri Koruma Komitesi yeni gelişmelere ayak uydurmak, şirket çapında rehberlik sağlamak ve siber güvenlik ekibiyle iş birliği içinde güvenlik önlemlerini uygulamaya koymak için sektördeki en iyi uygulamaları benimseyip uygulama konusunda kararlı bir tutum sergiliyor. Sabancı Topluluğu ayrıca etkin siber güvenlik sağlamak ve teknolojik riskleri azaltmak için siber risk sigortası yaptırıyor. Buna ek olarak yıl boyunca siber güvenlik ve yeni dijital trendler üzerine yoğun bir öğrenme programı sağladık. Örneğin Aksigorta, İstanbul Bilgi Üniversitesi iş birliğiyle sigortacılıkla ilgili konularda 6 aylık bir eğitim programı yürüttü. Program, siber sigortacılık da dahil olmak üzere geniş bir konu yelpazesini kapsadı. Akademi'de yıl boyunca yaklaşık 9.000 katılımcıya 20 eğitim verildi. Sabancı Topluluğu'nun dijital stratejisi hakkında detaylı bilgi için Raporun Teknoloji, İnovasyon ve Dijitalleşme bölümünü ziyaret edebilirsiniz.

Sabancı Topluluğunda Risk Yönetimi

Kurumsal risk yönetim yaklaşımıyla risklerin erken teşhis edilmesi, ölçülmesi, sürekli ve etkin bir şekilde takibinin yapılmasını sağlıyoruz.

Paydaşlarımız için yarattığımız değeri en yüksek seviyede tutmak ve Topluluğun sürdürülebilirliğini sağlamak için kurumsal risk yönetim yaklaşımıyla risklerin erken teşhis edilmesi, ölçülmesi, sürekli ve etkin bir şekilde takibinin yapılmasını sağlıyoruz.

Topluluk risklerini hem şirket bazında hem de grup düzeyinde, finansal ve finansal olmayan riskler için nicel ve nitel ölçümler yaparak risk iştahı doğrultusunda yönetiyor. Riskler etki, olabilirlik, kırılganlık ve başlangıç hızı açısından ve Grup tarafından belirlenen stratejik ve finansal hedeflere uygun olarak önceliklendiriliyor. Önceliklendirilen risklerin modelleme çalışmaları yapılarak sayısal olarak belirlenen tolerans limitleri ve güven aralıklarında muhafaza edilmeleri hedefleniyor. Önceliklendirilen her bir riskin tolerans ve kritik seviyeleri yıllık olarak gözden geçiriliyor ve güncelleniyor. Gözden geçirme süreci, tarihsel verilerle istatistiksel analiz ve Monte Carlo simülasyonları gibi nicel ve nitel yaklaşımları içeriyor ve şirketin stratejik yönü ile finansal performans hedeflerini de kapsıyor.

Risk yönetimi şirket içinde proaktif bir süreç. Tüm riskler bütüncül ve ileriye dönük bir bakış açısıyla ele alınarak farklı stres senaryoları düzenli olarak takip ediliyor. Farklı bileşenlerin etkilerini görmek için duyarlılık analizleri de kullanılıyor.

Önceliklendirilen riskler riskten kaçınma, transfer, riski azaltma ve kabullenme olarak belirlenen risk yönetimi stratejileri çerçevesinde ele alınıyor. Risk Yönetimi Direktörlüğü, risk azaltıcı eylemleri takip ediyor ve eylem planları için fayda-maliyet analizleri yapıyor. Sabancı Holding ve Topluluk şirketleri için yapılan risk çalışması sonuçları, Yönetim Kurulu kademesinde Riskin Erken Saptanması Komitesi (RESK) tarafından periyodik olarak değerlendiriliyor. RESK, 2022 yılında altı kez toplandı ve değerlendirmelerini Yönetim Kuruluna sundu.

Akbank; bilanço yönetimi, sermaye tahsisi, portföy/yatırım tercihi, yeni ürün ve faaliyet kararları gibi temel konularda risk yönetimi, mevzuata uyum ve çevresel-sosyal etki analizini kapsayan çok boyutlu yaklaşımını sürdürüyor. Banka ayrıca uzun vadeli strateji ve hedefleri doğrultusunda faaliyetlerini yönlendirip hızlandırıyor. Akbank Yönetim Kurulu'nun Topluluğumuz Denetim Komitesi ve Üst Düzey Risk Komitesi ile iş birliği içinde yürüttüğü Banka'nın Risk Yönetim Sistemi aracılığıyla risk ve fırsatlar önceden analiz ediliyor, atılacak adımlar belirleniyor. Banka'nın Risk Yönetimi Kurulu, doğrudan Akbank Yönetim Kurulu'na raporlama yapıyor. Banka Yönetimi Kurulu, Banka'nın risklerini temel risk kategorileri (kredi, piyasa, faiz, likidite,

operasyonel) çerçevesinde inceliyor ve her bir riske yönelik eylemleri tüm birimleri ve çalışanları ile paylaşarak bütüncül bir yaklaşım sergiliyor. Risk Yönetimi Kurulu, İç Kontrol Kurulu, Uyum Kurulu, İç Denetim Kurulu ve Bilgi Riski Yönetimi Kurulu her raporlama yılında olduğu gibi 2022 yılında da koordinasyon ve değerlendirme sorumluluklarını basiretli bir şekilde üstlenerek beklenen aksiyonları aktif bir şekilde aldı. Çok boyutlu risk yönetimi yaklaşımları sayesinde riskleri optimum seviyede tutmayı başardı.

Sabancı Topluluğunda Risk Yönetimi

Finans dışı sektörlerde faaliyet gösteren Sabancı Topluluğu şirketlerinde kurumsal risk yönetimi, ilgili Yönetim Kurulları ve onlara bağlı çalışan risk komitelerinin gözetimi altında söz konusu süreç ve faaliyetlerden sorumlu yöneticiler ve şirketlerin Üst Yönetimleri tarafından yürütülüyor. Şirketler karşılaşılabilecekleri riskleri belirledikten sonra, risklerin olasılık derecelerine ve sebep olacakları kayıpların büyüklüğüne göre riskleri önceliklendiriyor. Önceliklendirilmiş riskler; Şirket Yönetimi, Riskin Erken Saptanması Komiteleri (RESK) ve Şirket Yönetim Kurulu tarafından dönemsel raporlarla izleniyor. Risklere yönelik alınacak önlemleri de kapsayan risk yönetim süreçleri kararlaştırılarak bu süreçlerin uygulanması ve sonuçları takip ediliyor. Topluluk iştiraklerinin finansal, stratejik, operasyonel ve uyum risklerinin yönetimi ayrıca Holding'in ilgili Grup Başkanları, Finans Grup Başkanlığı, Risk Yönetimi Direktörlüğü ile Hukuk ve Uyum Grup Başkanlığı tarafından izlenerek yönlendiriliyor.

Açıklama

Finansal kayıp nedenleri²⁵

ÖNCELİKLENDİRİLMİŞ SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RİSKLERİ

1. Fiziksel Riskler

Çeşitlilik gösteren, çoğunlukla küresel risklere Fiziksel Riskler denir. Fiziksel riskler, aşırı sıcaklık, salgın, kuraklık ve suya erişim gibi kronik risklerin yanı sıra orman yangınları, kasırgalar ve sel gibi akut riskleri de içerir.

- Altyapı hasarı
- Hizmet kesintisi
- Azalan gelirler
- Artan operasyonel giderler

2. Uyum Riskleri

Bu riskler, yasal mevzuata uyumsuzluk oluşturabilecek risklerdir. Şirketler, yasal mevzuata uymanın ötesinde, farklılaşan etik beklentilere uyum sağlamak için sağlık ve güvenlik, çevre ve insan hakları konularını daha geniş ölçekte ele almalıdır.

- ÇSY ile ilişkili davalar ve SLO²⁶ kaybı
- Yatırımcı, pazar payı ve müşteri kaybı

3. Geçiş Riskleri

Geçiş riskleri; sürdürülebilir kalkınmaya yönelik politika değişiklikleri, itibar üzerindeki etkileri ve piyasa tercihlerini, normları ve teknolojik gelişmeleri iyi yönetememe kaynaklı olarak ortaya çıkar. Belirsizlikler, geçiş risklerinin etkisini artırabilir. Geçişin hızı ne kadar yüksek ise finansal etki de o kadar yüksek olabilir.

- Yatırımcı kaybı
- Finansmana erişimin azalması
- Değişen tüketici davranışlarına yanıt verememe nedeniyle müşteri kaybı

²⁵ Buradaki riskler yalnızca örnek olarak verildi. Tanımlanan risklerle sınırlı değil. ²⁶ Sosyal Faaliyet Lisansı, yerel toplum ve kuruluşların paydaşları ve operasyonları tarafından kabul veya onaylanma düzeyini ifade ediyor.

Sabancı Topluluğunda Risk Yönetimi

Topluluk şirketlerinin sürdürülebilirlik risklerine karşı hazırlıklı olmasını sağlamak için gerekli çalışmalar yapılıyor.

Topluluk şirketlerinin sürdürülebilirlik risklerine karşı hazırlıklı olmasını sağlamak için gerekli çalışmalar yapılıyor. Topluluk şirketleri bu tür risklerin olası etkisine yönelik iş modellerinde önlem almaları adına yönlendirme alıyor.

Sürdürülebilirlik riskleriyle doğrudan ilişkili olmasına rağmen bu bölümde açıklanmayan riskler 2022'de Ortaya Çıkan **Sürdürülebilirlik Riskleri** bölümünde yer alıyor. Daha fazla ayrıntı için ilgili bölümü ziyaret edebilirsiniz.

Fiziksel Riskler

Akut ve Kronik Fiziksel Riskler

Çeşitlilik gösteren, çoğunlukla küresel risklere Fiziksel Riskler denir. Aşırı sıcaklık, salgın, kuraklık ve suya erişim gibi kronik risklerin yanı sıra orman yangınları, dolu, kasırgalar ve sel gibi akut riskleri de içerir.

Bu tür riskler de 'operasyonel riskler' altında toplanır ve altyapı hasarı, hizmet kesintisi, artan operasyonel giderler gibi durumlarda finansal kayıplara yol açabilir. Akut ve kronik fiziksel risklerin yönetimi, bu riskin niteliğine ve faaliyet gösterdiğimiz sektörlere göre Topluluk şirketlerimiz arasında farklılık gösterir. Yönetim yöntemleri, fiziksel risklerin tedarik zincirimizde aksamalara neden olması durumunda tedarik zinciri önlemlerini içerir.

Su Riskleri

Topluluk su krizi kaynaklı tehditleri, ilgili stratejik iş kolu bazındaki olumsuz etkileri ve operasyonel seviyedeki etkilerini dikkate alarak değerlendirilir. Bu risklerden en önemlileri su kıtlığı, sanayi üretimindeki su ihtiyacının karşılanamaması ve kaynak eksikliği sebebi ile üretimde operasyonel aksaklıkların yaşanması olarak sıralanmaktadır. Topluluk şirketleri arasında sektöre göre uygulamalar değişebiliyor. Bu nedenle, su tüketimini azaltmak için izleme, hatlardaki kaçakların onarılması ve yüzey sularının toplanarak geri dönüşümünün sağlanması gibi çeşitli uygulamalar gerçekleştirilmektedir.

Biyoçeşitlilik Riskleri

Biyoçeşitlilik riski, iş dünyası ve bir bütün olarak toplum üzerindeki diğer olumsuz etkilerin yanı sıra kaynak yönetimi üzerinde büyük etkileri olan doğa kaybı ve ekosistem bozulmasını ifade eder. İnsan faaliyetlerine bağlı arazi ve deniz kullanımındaki değişim biyolojik çeşitliliğin ve vahşi yaşamın azalmasında en önde gelen neden olarak görülür. Sabancı Topluluğu'nda ekosistemlerin ve biyoçeşitliliğin devamlılığının sağlanmasına büyük önem veriliyor. Biyoçeşitliliği korumaya yönelik projeler hayata geçiriliyor, kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşları ile iş birliği yapılıyor. Bu alandaki çalışmalarımız, sadece operasyonlarımızın olumsuz etkisini azaltmanın ötesine geçerek faaliyet gösterdiğimiz bölgelerde olumlu etkiler yaratıyor.

Uyum Riskleri

Mevcut Mevzuat Riskleri

Uyumsuzluk riskini azaltmak için Sabancı Topluluğu, (1) 2050 yılına kadar net sıfır emisyon durumuna erişme nihai hedefiyle emisyon azaltma girişimleri üstlenerek, (2) uygun ve uygulanabilir olduğunda dijitalleşme ve teknolojinin kullanımıyla sera gazı emisyonlarını izlemek ve yönetmek için dahili kapasitesini artırarak ve (3) verimli teknolojiler üzerine Ar-Ge programları yürüterek sera gazı ile ilgili düzenlemelerdeki gelişmelere uyum konusunda proaktif bir yaklaşım benimsiyor.

Ortaya Çıkan Mevzuat Riskleri

Sabancı Topluluğu, ÇSY ile ilgili gelecek düzenlemelere uyumsuzluk riskini azaltmak için söz konusu düzenlemelerdeki gelişmelere uyum konusunda proaktif bir yaklaşım benimsiyor. Bu yaklaşım, mevcut düzenleyici ortamın ilerisinde olan iddialı ÇSY girişimlerinin üstlenilmesini, uygun ve uygulanabilir olduğunda dijitalleşme ve teknolojiyle sera gazı emisyonları dahil ÇSY risklerini izlemek ve yönetmek için dahili kapasitenin artırılmasını ve verimli teknolojiler üzerine Ar-Ge programları yürütülmesini içeriyor.

Sabancı Topluluğunda Risk Yönetimi

Topluluğun genel risk yönetimi programı, finansal piyasaların öngörülemezliğinin ve bunların Topluluğun finansal performansı üzerindeki olası olumsuz etkilerinin etkilerini en aza indirmeye odaklanıyor.

Hukuki Risk

Bu risk türü yürürlükteki yasalar, kurallar veya düzenlemeler yanı sıra etik kurallara veya bir şirketin iç politika ve yönergelerine uyulmaması veya bunların ihlal edilmesi durumunda ortaya çıkabilecek yasal cezaları, itibar kaybını veya maddi zararı içerir. Sabancı Holding'de şirketler yasal mevzuata uymanın ötesinde, farklı etik beklentilere uyum sağlamak için sağlık ve güvenlik, çevre ve insan hakları konularını daha geniş ölçekte ele alıyor. Bu tür beklentilerin karşılanamaması, yasal cezaların ötesinde sosyal faaliyet ruhsatı, itibar, yatırımcılar, pazar payı ve müşteri kaybına yol açıyor. Bu vizyon doğrultusunda Sabancı Topluluğu, yasal zorunlulukların ötesinde çevre standartları belirliyor, hedef başına performansını izliyor ve iyileştirme tedbirleri alıyor. Topluluk şirketlerinin belirlenen çerçevede uyum risklerini etkin bir şekilde yönetmelerine destek olmak amacıyla Holding Hukuk, Risk ve Uyum Grubu tarafından eğitici faaliyetler yürütülüyor.

İtibar Riski

Sabancı Topluluğu, yasal zorunlulukların ötesinde çevre standartları belirliyor, hedefleri doğrultusunda performansını izliyor ve iyileştirme tedbirleri alıyor. Örneğin, iklim aciliyetine yanıt olarak, Sabancı Topluluğu proaktif bir yaklaşım benimsedi ve en geç 2050 yılına kadar Topluluk çapında net sıfır emisyonu hedef olarak belirledi. Bu hedefle Sabancı Topluluğu, iklimle ilgili risklerin ve fırsatların yönetimine yönelik geniş bir önlem yelpazesini içeren Sürdürülebilirlik Yol Haritası'nın uygulanmasıyla birlikte, bu tür gelişmelerin bir adım önünde olmayı ve itibar göstergesi olanlarla ilişkili potansiyel riskleri azaltmayı planlıyor.

Geçiş Riskleri

Teknoloji Riski

Teknoloji hızla geliyor, üretim yöntemleri ve çalışma modelleri değişiyor. Yeşil teknolojilere geçiş, Ar-Ge/inovasyona yatırım yapmayan ve büyüme alanlarını yüksek teknolojiye sürdürülebilir işlerde tanımlayan şirketler için (pazar payı kaybından azalan rekabet gücüne kadar) çeşitli risklerin ortaya çıkmasına neden oluyor. Sabancı Topluluğu'nda, bu alandaki fırsatları yakalamamıza ve öncü uygulamaları hayata geçirebilmemize yardımcı olan sürdürülebilir iş modelimizin odak alanlarından birini teknoloji ve inovasyon yatırımları olarak belirledik.

Teknolojik yenilik ve gelişmelere erken erişim sağlamak ve çevik ve teknoloji tabanlı büyüme platformları oluşturmak amacıyla, nesnelerin interneti, yapay zekâ, yeni malzeme teknolojileri, sürdürülebilirlik, enerji, mobilite ve siber güvenlik gibi alanlarda yatırımlara odaklandığımız 'Sabancı Ventures' kurumsal girişim sermayesi fonunu kurduk.

Piyasa Riski

Topluluğun genel risk yönetimi programı, finansal piyasaların öngörülemezliğinin ve bunların Topluluğun finansal performansı üzerindeki olası olumsuz etkilerinin etkilerini en aza indirmeye odaklanır. Topluluk, çeşitli risklerden korunmak amacıyla türev finansal araçlar kullanıyor. Finansal risk yönetimi, her bir Topluluk şirketi için Yönetim Kurulları tarafından onaylanan politikalar uyarınca yürütülüyor. Özellikle iklim değişikliğinin piyasayla ilgili riskleri konusunda Topluluk, operasyonlarında ve finansal kararlarında teknoloji, dijitalleşme ve inovasyonu kullanarak yeşil geçişe proaktif bir şekilde uyum sağlıyor. Topluluk ayrıca sürdürülebilir finans alanındaki gelişmeleri yakından takip ediyor ve sürdürülebilir finansmana erişimde başarısızlık riskini azaltmak ve finansal sistemi yeşil geçişle uyumlu hale getiren yeni standartlara uyum sağlamak için kapasitesini geliştiriyor. Sabancı Holding, bu yaklaşımının bir teyidi olarak, Türkiye'nin en iyi kurumsal sürdürülebilirlik performansına sahip BIST şirketlerinin yer aldığı BIST 25 Sürdürülebilirlik Endeksi'ne dahil oldu.

Ekosistemden Fırsatlar Yaratmak

Sabancı Holding, yeni ekonomi teması altında enerji ve iklim teknolojileri, ileri malzeme teknolojileri ve dijital teknolojiler gibi spesifik girişimlere odaklanıyor.

Sabancı Holding'in, geniş bir yelpazede sürdürülebilir yatırım temalarını kapsayan ve bu alandaki yeniliklere ayak uydurmak için büyüme platformlarını destekleyen stratejik iş geliştirme girişimleriyle fırsatları yakalayabileceğine inanıyoruz.

Sürdürülebilir büyüme için küresel trendleri sürekli izliyoruz ve stratejimizi bu doğrultuda şekillendiriyoruz. Bu doğrultuda Sabancı Holding, yeni ekonomi teması altında enerji ve iklim teknolojileri, ileri malzeme teknolojileri ve dijital teknolojiler gibi spesifik girişimlere odaklanıyor.

YENİ EKONOMİ GİRİŞİMLERİ

Enerji ve İklim Teknolojileri



E-mobilite



Yenilenebilir Enerjiler



Elektrifikasyon



Yeni Enerji Araçları ve Bileşenleri



Yeni Elektrik Kaynakları



Dağıtık Üretim

İleri Malzeme Teknolojileri



Sürdürülebilir Kimyasallar



Telematics IoT 4.0



Hafif Malzemeler



Sürdürülebilir Yapı Malzemeleri



Karbon Yakalama ve Kullanımı

Dijital Teknolojiler



Siber Güvenlik



Dijital Pazarlama



Pazar Yerleri



Nesnelerin İnterneti

Ekosistemden Fırsatlar Yaratmak

Birbirleri arasında sinerji yaratan ekosistemler kurarak yeni ekonomide entelektüel sermayemizi geliştirme imkânı buluyoruz.

Sürdürülebilir iş modellerinde büyümenin, iş geliştirme ve inovasyon ile iç içe olduğuna inanıyoruz. Bu nedenle Sabancı Holding, yeni ekonomi temalarını farklı büyüme platformlarında yeni iş fırsatlarına dönüştürmek için farklı geçmişlere sahip iş geliştirme ve inovasyon ekipleri oluşturuyor.

Birbirleri arasında sinerji yaratan ekosistemler kurarak yeni ekonomide entelektüel sermayemizi geliştirme imkânı buluyoruz. Örneğin, X-Teams aracılığıyla ortaya atılan bir fikir ilgili taraflarca onaylandığında bu fikir, Topluluk şirketlerinin Ar-Ge ve inovasyon merkezlerinde ürün ve hizmetlere dönüştürülebilir. Alternatif olarak proje, seçkin start-up'ları kapsayan Sabancı ARF programı kapsamında değerlendirilebilir.

Sabancı Holding, stratejik girişimlerini ve farklı/üçüncü taraflarla ortaklıklarını oluştururken sürdürülebilirliği göz önünde bulunduruyor. Ayrıca birleşme ve satın alma (M&A) karar süreçlerinde, olası M&A kararının sürdürülebilirlik de dahil olmak üzere Holding'in stratejik yönelimlerini ve sermaye tahsisi kriterlerini nasıl destekleyebileceği sorusu dikkate alınıyor.

Topluluk şirketleri, inovasyon ve iş geliştirme kararlarını alırken sürdürülebilir kalkınmayı sağlamak için yine bu çerçevede hareket ediyor. Enerjisa NAR, Enerjisa İVME, Brisa Roket, SabancıDx Kurumsal Girişimcilik Programı, Akbank +, Akbank Lab ve Aksigorta PURA gibi çeşitli kurum içi girişimcilik ve iş geliştirme programları oluşturarak sürdürülebilirlik alanındaki fırsatları yakalıyor ve geleceğin teknolojilerini ve yeniliklerini takip ediyor.

SKA-Bağlantılı Ar-Ge ve İnovasyon Yatırımları

%100

Yapı Malzemeleri

%56

Sanayi



İklim Acil Durumunun Çözümü İçin Öncü Adımlar Atmak

Sabancı Topluluğu, iklim acil durumunun ve etkilerinin ele alınmasını en öncelikli konu olarak görüyor. Bu nedenle sera gazı emisyonlarımızı en geç 2050 yılına kadar bir artık düzeyine indirmek için Net Sıfır Emisyon hedefi belirledik. Karbonsuzlaşma yolculuğumuzda, 2021 baz yılına kıyasla 2030 yılına kadar Kapsam 1 ve 2 sera gazı emisyonlarımızı %42 azaltmayı hedefliyoruz. Net Sıfır Emisyon hedefimiz, Topluluğumuzun sera gazı emisyonlarını teknolojik olarak mümkün olduğu ölçüde azaltmayı ve artık emisyonlarımızı doğal iklim çözümleri gibi güvenilir karbon denkleştirme yöntemleri kullanarak nötralize etmeyi içeriyor. İleriye dönük olarak karbonsuzlaşma yolculuğumuzu, Sabancı Topluluğu'nun doğa üzerindeki genel ayak izini azaltmak için su, atık ve biyoçeşitlilik etkilerini yönetme çabalarımızı artırdığımız bütünsel bir doğa taahhüdüne dönüştüreceğiz.

İklim Acil Durumu

**İklim acil durumuna
yanıt vermek ve
gezegen üzerindeki
olumsuz etkimizi
azaltırken işimizi
sürdürülebilir
alanlarda büyütmek
anlamına gelen
karbonsuzlaşma
stratejimiz için
bir yol haritası
belirledik.**

Karbonsuzlaşma Stratejisi

En son yayımlanan *WEF Küresel Risk Raporu*'na göre, dünyamız hem kısa hem de uzun vadede geleceğimiz için önem arz eden büyük küresel zorluklarla karşı karşıya. 10 yıllık bir dönemde beş büyük küresel riskin dördü iklim ve çevre sorunlarıyla ilgili: İklim değişikliğinin azaltılamaması ve uyum tedbirlerinin uygulanamaması, aşırı hava olayları, biyoçeşitlilik kaybı ve ekosistemin çöküşü.

Buna ek olarak bilimsel araştırmalar gezegenimizdeki değişim hızının sürdürülebilir bir ekonomiye doğru değişimden çok daha yüksek olduğunu ve belirli coğrafi bölgelerin küresel ortalamadan daha hızlı ısındığını gösteriyor. IPCC'nin açıklamalarına göre küresel nüfusun beşte birinden fazlası, en az bir mevsimde sanayi öncesi seviyelerin 1,5°C üzerinde ısınmanın gerçekleştiği bölgelerde yaşıyor.

Bu raporlara paralel olarak, iklim acil durumu işimiz için en öncelikli konulardan biri olarak belirlendi. Bu acil duruma yanıt vermek için, gezegen üzerindeki olumsuz etkimizi azaltırken işimizi sürdürülebilir alanlarda büyütmek anlamına gelen karbonsuzlaşma stratejimiz için bir yol haritası belirledik. Bu bağlamda, 2021 yılında Karbonsuzlaşma Yol Haritamızı açıkladık ve 2022 yılında Net Sıfır Emisyon hedefimizdeki kilit iyileştirme alanlarını belirlemek üzere Topluluk çapında bir karbonsuzlaşma projesini tamamladık. Bu proje ile Holding ve Topluluk şirketlerinin gezegen üzerindeki etkisini azaltmak için alması gereken önlem ve eylemleri belirledik. Net sıfır karbon emisyonlarına ulaşma nihai hedefine paralel olarak orta vadeli hedeflerimizi açıkladık.

Sabancı Holding olarak, ekosistemleri etkileyen farklı iş kollarının eş zamanlı olarak yönetildiği bütüncül bir yaklaşıma ihtiyaç olduğunu biliyoruz. Bu nedenle önümüzdeki yıllarda doğa tahribatını bütüncül bir yaklaşımla ele alırken doğa lehine hareket etme vizyonumuz doğrultusunda; Topluluk çapında su, biyoçeşitlilik ve döngüsel ekonomi hedeflerimizi belirleyeceğiz.

İklim Değişikliği Risklerini Değerlendirme: Çimsa ve Akbank Ortaklığı

Çimsa, iklim krizi ile ilgili risklere karşı Çimsa'nın kırılganlık durumunu anlamak ve bu doğrultuda niteliksel analiz yapmak için bir çalışma yürütmek üzere Akbank ile ortaklık kurdu.

Hedefler

Proje, TCFD çerçevesine uygun olarak, özellikle çimento sektöründe iklim kriziyle ilişkili risk ve fırsatları belirlemeyi amaçladı.

Çalışma

İklim krizinin fiziksel ve geçiş risklerinin Çimsa'nın finansal operasyonları üzerindeki etkisini değerlendirmek amacıyla kapsamlı bir çalışma yapıldı.

Kritik Riskler

Çalışma, Çimsa'nın faaliyetleri için kronik su kuraklığı riski (fiziksel risk) ve karbon vergisi riski (geçiş riski) olmak üzere iki önemli risk belirledi.

İklim Senaryoları

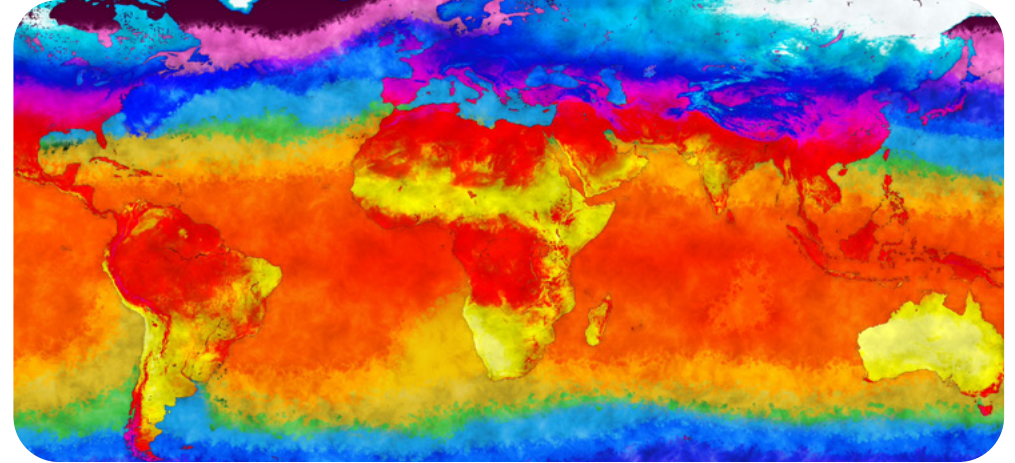
Belirlenen riskler, 2030 projeksiyonunda 1,5°C ve 3,5°C'lik iklim senaryoları için analiz edildi.

İklim Acil Durumu

Stratejik bir yatırım holdingi olarak faaliyetlerimiz için, saygın küresel standartlardan biri olan Bilime Dayalı Hedefler girişimi (SBTi) tarafından 2030 yılına kadar %42 Kapsam 1 ve 2 sera gazı emisyon azaltım hedefi öneriliyor.

Sabancı Holding İklimle İlgili Orta Vadeli Hedefler

Günümüz dünyasında bilim insanları tarafından açıklanan en iddialı ve gerçekçi senaryo, küresel sıcaklık artışının sanayi devrimi öncesi seviyelerin 1,5°C üzerinde olacak şekilde sınırlandırılması olarak sunuluyor. Biz de emisyon azaltım hedefimizi bu senaryo doğrultusunda belirledik. Stratejik bir yatırım holdingi olarak faaliyetlerimiz için, saygın küresel standartlardan biri olan Bilime Dayalı Hedefler girişimi (SBTi) tarafından 2030 yılına kadar %42 Kapsam 1 ve 2 sera gazı emisyon azaltım hedefi öneriliyor. Topluluk şirketlerimiz, Kapsam 3 sera gazı emisyon hedeflerini belirlemeye ve SBTi onay sürecinden geçmeye başladı. Bu Raporun yayımlandığı tarih itibarıyla, Holding'in Kapsam 1 ve Kapsam 2 sera gazı emisyonlarının %60'ı için hâlihazırda SBTi uyumlu azaltım hedefi belirlendi ya da onay süreci devam ediyor.



%42

2021 Yılına Kıyasla
2030'a Kadar
Kapsam 1 ve 2 Sera
Gazı Emisyonlarında
%42 Azaltım

Kapsam 1 ve 2 sera gazı emisyonlarımızı, karbon denkleştirme araçlarını kullanmadan 2021 yılına kıyasla 2025'e kadar en az %15 ve 2030'a kadar %42 oranında azaltacağız.

İklim Acil Durumu

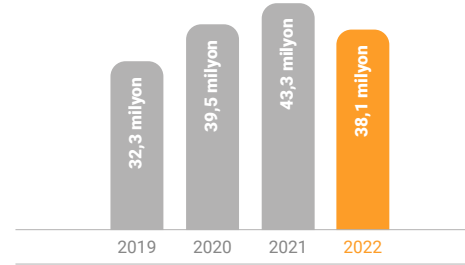
Hayata geçirilen verimlilik projeleri ile yaklaşık 74 bin MWh enerji tasarrufu sağladık.

Enerji ve Sera Gazı Emisyonları Yönetimi

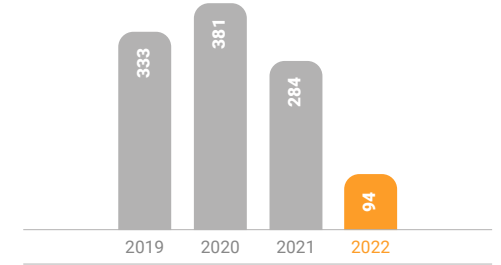
Sabancı Topluluğu'nda enerji ve emisyon yönetimi, Topluluğun ara dönem sera gazı azaltım ve nihai net sıfır hedeflerini desteklemek üzere, çeşitli inisiyatifler ve yenilikçi eylemler ile farklı sektörlerden Topluluk şirketlerinin etkisini azaltmayı amaçlıyor. Bu amaca paralel olarak enerji yoğunluğumuz 2022 yılında %67 oranında azaldı. Kapsam 1 ve 2 sera gazı emisyonlarımız ise 2021 yılına kıyasla raporlama yılında %11 azaldı. Bu azaltım temel olarak tüm iş kollarımızda enerji verimliliği ve yenilenebilir elektrik kullanımının artması, yapı malzemelerinde alternatif ham madde ve yakıt kullanımının artması ve enerji iş kolunda doğal gaz kullanımının azalmasından kaynaklandı. Ayrıca Kapsam 1 ve 2 sera gazı emisyonlarımızın kombine net satış gelirimize oranı %67 oranında azaldı. Hayata geçirilen verimlilik projeleri ile 74 bin MWh enerji tasarrufu²⁷ sağladık. Karbon emisyonu azaltım projeleri sonucunda yaklaşık 4 milyon ton CO₂ eşdeğeri sera gazı emisyonunu önledik. Ayrıca elektriğimizin yaklaşık 1,2 milyon MWh'lik kısmını yenilenebilir kaynaklardan temin ettik.²⁸

²⁷ Akçansa, Brisa, Carrefoursa, Kordsa, Teknosa, Temsa, Enerjisa Enerji ve SabancıDx dahildir. ²⁸ Holding, Akbank, Aksigorta, Akçansa, Brisa, Çimsa, Kordsa, Teknosa, Temsa, Enerjisa Enerji, Enerjisa Üretim ve SabancıDx dahildir.

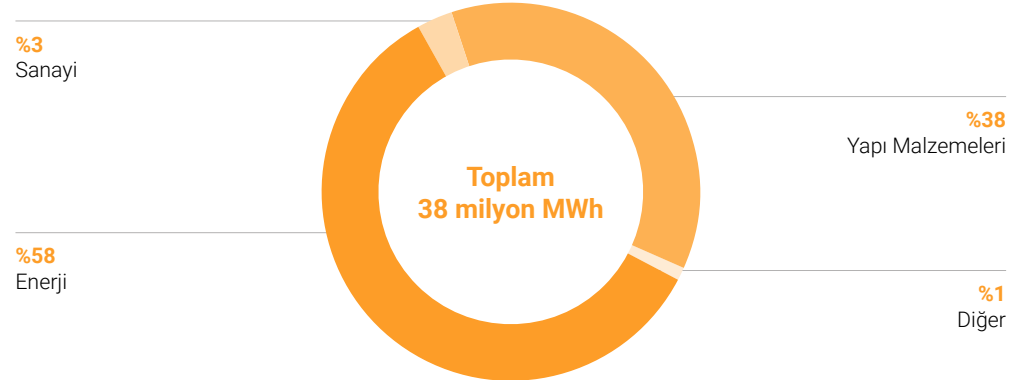
Yıllara Göre Enerji Tüketimi (MWh)



Yıllara Göre Enerji Yoğunluğu (MWh/milyon TL)



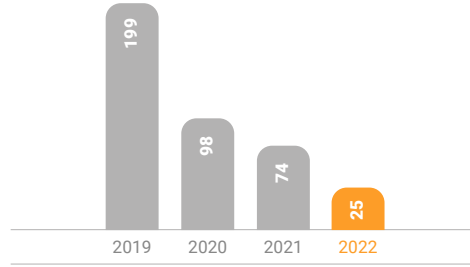
Sektörlere Göre Enerji Tüketimi (2022)



İklim Acil Durumu

Kapsam 1 ve 2 sera gazı emisyonlarımız 2021 yılına kıyasla raporlama yılında %11 azaldı.

Yıllara Göre Emisyon Yoğunluğu (tCO₂e/milyon TL)



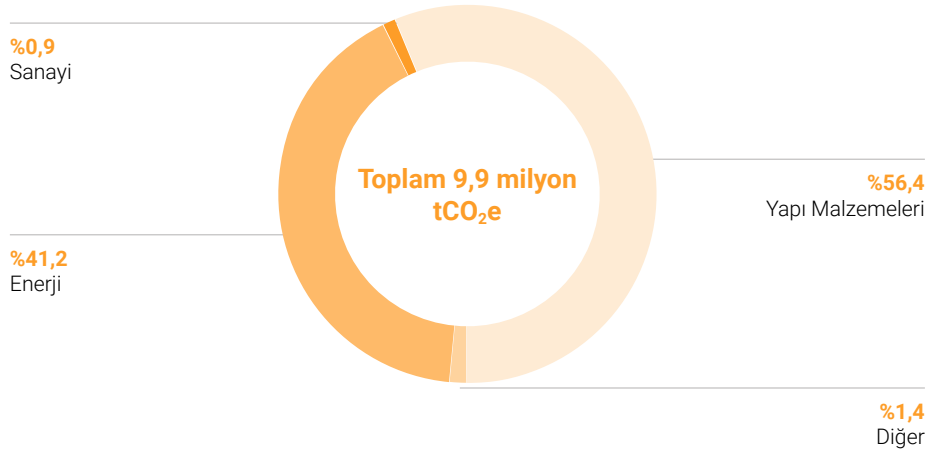
Kapsamlarına Göre Sera Gazı Emisyonları²⁹

	2022	2021 ³⁰	2020 ³⁰
Kapsam 1	%45	%44	%43
Kapsam 2	%4	%5	%4
Kapsam 3	%51	%51	%53
Toplam	21,3 milyon tCO₂e	22,7 milyon tCO₂e	20,2 milyon tCO₂e

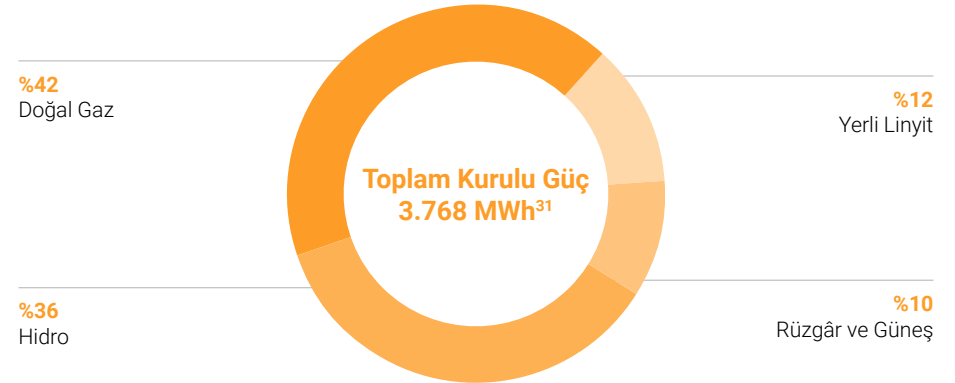
²⁹ Sabancı Holding, Sera Gazı Protokolü'nde tanımlanan Özkaynak Payı Yaklaşımı'na uygun olarak, faaliyetlerden kaynaklanan sera gazı emisyonlarını faaliyetteki özkaynak payına göre hesaplamaktadır.

³⁰ Topluluğun 2020 ve 2021 yıllarına ait sera gazı emisyonları konsolidasyon yaklaşımındaki değişiklik nedeniyle yeniden düzenlenmiştir.

Sektörlere Göre Toplam Kapsam 1 ve Kapsam 2 Sera Gazı Emisyonları (2022)



Enerjisi Üretim Portföyü (2022)



³¹ Hibrit ve güneş enerjisi dahil toplam kurulu güç

İklim Acil Durumu

Sabancı Topluluğu, çeşitli teknolojik iyileştirmeler ve stratejik girişimler yoluyla karbonsuzlaşma hedeflerine ulaşmayı amaçlıyor.

Sabancı Topluluğu, karbon yoğun iş kollarında yenilenebilir elektrik kullanımı, şebeke modernizasyonu, alternatif ham madde ve yakıt kullanımı, süreç değişiklikleri, ürün ve şebeke optimizasyonu gibi çeşitli teknolojik iyileştirmeler ve stratejik girişimler yoluyla karbonsuzlaşma hedeflerine ulaşmayı amaçlıyor.

Uluslararası Enerji Ajansı (IEA) verilerine göre, net sıfır senaryosunun başarılı bir şekilde uygulanması hâlinde yenilenebilir enerji kaynaklarının elektrik üretimindeki payının 2030 yılına kadar neredeyse %70 oranında artması bekleniyor. Net-sıfır senaryosunun gerekli yüzdeye ulaşması için ilgili faaliyetlerin hızla artması gerektiği belirtiliyor. Hem rüzgâr enerjisinin hem de güneş enerjisinin 2030 yılına kadar yenilenebilir enerji üretiminde önemli rol oynaması ve bunu hidroelektrik, biyoenerji ve diğer kaynakların izlemesi bekleniyor.

Sabancı Topluluğu, Türkiye'de elektrik üretiminden ticaretine, dağıtımına ve perakende satışına kadar özel sektöre açık olan elektrik değer zincirinin her alanında faaliyet gösteriyor.

Topluluğumuzun Temiz Enerjiye Geçişi

2022 yılında Akbank, Aksigorta, Akçansa, Çimsa, Brisa, Kordsa, Temsa, Enerjisa Enerji, Enerjisa Üretim ve Teknosa gibi Topluluk şirketlerimiz elektriklerini yenilenebilir kaynaklardan elde etmeyi sürdürdü. Topluluğumuzun yenilenebilir enerjiye geçiş planları arasında, yenilenebilir enerji sertifikaları alımı ve teknik olarak makul olan yerlerde yerinde yenilenebilir enerji kurulumları yer alıyor.

Örnek olarak Çimsa, 2022 yılında Uluslararası Yenilenebilir Enerji Sertifikaları (I-RECs) ve Atık Isı Geri Kazanım Sistemleri ile desteklenen tüm fabrikalarındaki toplam elektrik tüketiminin yaklaşık %59'unu yenilenebilir kaynaklardan elde etmeyi başardı. Bu başarı ile 152 bin ton CO₂ eşdeğeri azaltım sağlandı. Çimsa, 2025 ve 2030 yıllarında elektrik kullanımındaki yenilenebilir oranını sırasıyla %70 ve %80'in üzerine çıkarmayı planlanıyor. Topluluk şirketlerimiz yenilenebilir enerji hedeflerini kendi şirketlerine özgü karbonsuzlaşma yolları doğrultusunda belirliyor.

Sera Gazı Emisyonlarının Kapsamının Bilime Dayalı Hedeflerle Büyütülmesi

Sabancı Topluluğu'nun 2050 yılına kadar Net Sıfır Emisyona ulaşma hedefini açıklamasının ardından, Sabancı Topluluğu şirketleri sera gazı emisyonlarını azaltma hedeflerini Bilime Dayalı Hedefler girişimi (SBTi) doğrultusunda belirledi. Örneğin Temsa, 1,5°C ile uyumlu bilime dayalı sera gazı azaltım hedefini belirledi ve SBTi'ye taahhüdünü sunmaya hazır hale geldi. Hem Çimsa hem de Akçansa, 1,5°C ile uyumlu SBTi taahhüt mektuplarını imzaladı. Kordsa'nın sera gazı emisyon hedefleri SBTi'ye taahhüt edildi, Brisa'nın 1,5°C hedefi ise girişim tarafından onaylandı. Bu Raporun yayımlandığı tarih itibarıyla Sabancı Topluluğu'nun Kapsam 1 ve 2 sera gazı emisyonlarının %100'ü geçici sera gazı azaltım hedefleri kapsamında yer aldı ve bu hedeflerin %60'ı SBTi'nin 1,5°C hedefi doğrultusunda Kapsam 1 ve 2 için önerdiği azaltım oranlarıyla uyumlu hale getirildi.

İklim Acil Durumu

Üretim şirketimiz **Enerjisa Üretim**, beş teknoloji türüne göre yapılandırılmış 3.768 MW'lık portföyü ile sektörün en büyük oyuncusu ve aynı zamanda Türkiye'nin en büyük yenilenebilir enerji üretim şirketi olarak çalışmalarını sürdürüyor. Enerjisa Üretim, üretim portföyünü Sabancı Topluluğu'nun net sıfır emisyon hedefi doğrultusunda dönüştürmeyi amaçlıyor. Şirket, bu dönüşümü aşağıdaki 4 odak noktalı yaklaşımla gerçekleştirmeyi hedefliyor.

ENERJİSA ÜRETİMİN 4 ODAK NOKTALI YAKLAŞIMI

Yeni santral yatırımlarında %100 sıfır karbon teknolojileri kullanım taahhüdü

%100 sıfır karbon üretimi nihai hedefi ile mevcut filoyu hibrit güneş enerjisi merkezlerine dönüştürmek

Doğaya dayalı çözümlerin ve dengeleme teknolojilerinin kullanımı

Hidrojen stratejisi

2022'DE NELER YAPTIK

Kayseri Erciyes Rüzgâr Enerji Santrali (RES-65 MW) işletmeye alındı.

Akhisar RES (55 MW) satın alındı.

Akköy ve Kestanederesi RES sahaları için 500 MW YEKA³² kapsamında ÇED onayları alındı.

Şirket'in hibrit güneş enerjisi santrali projelerinin (150 MW) ilk aşamasında 41,36 MW kurulu güce sahip 5 güneş santrali devreye alındı.

Enerji santrali yönetimi, IoT çözümleri, veri analitiği ve OT güvenliği gibi alanlarda geniş bir ürün ve hizmet yelpazesi sunmak üzere Senkron Dijital Hizmetler kuruldu.

Tarımda yenilenebilir enerji kullanımına öncülük edecek Agrivoltaik Projesi hayata geçirildi.

Enerjisa Üretim Eti Maden, Aspilsan ve TÜBİTAK MAM ile yeşil hidrojen iş birliği protokolü imzaladı.

Şirket, Bandırma Enerji Merkezi'nde bir elektrolizör ünitesi ve depolama tankı kurarak Türkiye'nin ilk, yerinde yeşil hidrojen üretimini gerçekleştirdi.

³² Ekonomik potansiyele sahip büyük kurulu güçlerde rüzgâr ve/veya güneş enerjisi kaynaklarına dayalı elektrik üretim tesislerinin kurulabileceği, idari izinler açısından kurulmasına engel olmayan, teknik olarak kurulmaya ve işletilmeye uygun alanlardır.

İklim Acil Durumu

Eşarj'ın %94 hissesini satın alan Enerjisa Enerji, hızla büyüyen bu ekosistemde öncü olarak e-Mobilité işimizi geliştirmeye devam ediyor.

Diğer yandan Türkiye'de elektrik dağıtım ve perakende sektörünün en büyük oyuncusu olan **Enerjisa Enerji**, üç bölge ve altısı büyükşehir olmak üzere 14 ilde yaklaşık 22,1 milyon nüfusa -Türkiye'deki her dört kişiden birine- elektrik dağıtım ve satış hizmeti sunuyor. Tüm bu özellikler çerçevesinde, birçok Avrupa ülkesinden daha büyük bir nüfusa hizmet veriyoruz.

Eşarj'ın %94 hissesini satın alan Enerjisa Enerji, hızla büyüyen bu ekosistemde öncü olarak e-Mobilité işimizi geliştirmeye devam ediyor. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından açılan "Elektrikli Araçlar İçin Hızlı Şarj İstasyonları Destekleme Programı" ulusal şarj ihalesini kazanan Eşarj, 11 yatırım bölgesindeki 53 ilde (minimum 90 kW kapasiteli ve her birinde en az iki şarj soketi bulunan) 495 adet hızlı şarj istasyonunu kurma yetkisine sahip oldu. Eşarj, şarj prizlerinin sayısında bir önceki yıla göre %60 artış sağlayarak 2022 yılında toplam 788 prize ulaştı.



Enerjisa Üretim ve Sabancı Üniversitesi Türkiye'nin İlk Yeşil Hidrojen Vadisini kurmak için ortaklık yapıyor.

Güney Marmara Kalkınma Ajansı tarafından koordine edilen ve 16 üyeli konsorsiyumunda Enerjisa Üretim ve Sabancı Üniversitesi'nin de yer aldığı "HYSouthMarmara Projesi" Ufuk Avrupa Temiz Hidrojen Ortaklığı 2022 Çağrısı kapsamında desteklenmeye hak kazandı.

Toplam bütçesi 36,8 milyon avro olan ve 5 yıl sürecek proje ile Türkiye'nin ilk Yeşil Hidrojen Vadisi hayata geçirilecek. Başarılı bir şekilde gerçekleştirilen proje, bugüne kadar bir AB hibesinde sağlanan en yüksek hibe tutarı olan 8 milyon avroyu ülkemize kazandırarak Türkiye Çerçeve Programları tarihinde bir ilke imza attı.

İklim Acil Durumu

ENERJİ GRUBUMUZUN ENERJİ DÖNÜŞÜMÜNDEKİ ROLÜ



Enerji Güvenliğinde Kilit Oyuncu

- > Türkiye'de her 4 kişiden birine kesintisiz, sürekli, erişilebilir enerji sağlıyor
- > En çeşitli üretim kompozisyonuna sahip 3.768 MW ile sektörün lider oyuncusu



Elektrifikasyona En Büyük Katkıda Bulunan

- > Şebeke genişletme, iyileştirme ve modernizasyonu alanındaki en büyük yatırımcılardan biri
- > Elektrik değer zincirindeki tüm süreçlerin dijitalleştirilmesinde öncü
- > Türkiye'nin ilk ve en hızlı elektrikli araç istasyon ağının işletilmesi



%100 Düşük Karbonlu Üretim Taahhüdü

- > Önümüzdeki 4 yıl içinde her 3 güneş ve rüzgâr enerjisi santralinden 1'i Enerjisa Üretim tarafından hayata geçirilecek
- > 2050'den önce net sıfıra ulaşma nihai hedefiyle 3 yıl içinde sera gazı yoğunluğunda %15 azalma



Yeni Enerji Dünyasını Şekillendirmek

- > Enerji güvenliği ve yeşil enerji dönüşümünü eş zamanlı olarak ele almak amacıyla Türkiye'nin ilk yeşil hidrojen üretim tesisi
- > Avrupa'ya yeşil hidrojen ihracat kapasitesi potansiyeline sahip



Müşterilerin Karbonsuzlaşmasına Yardımcı Olmak

- > İşimin Enerjisi çatısı altındaki yenilikçi ve sürdürülebilir ürünlerimizle müşterilerin verimliliğini artırmak ve karbonsuzlaşmalarına yardımcı olmak
- > 3. tarafların karbon ve yeşil enerji sertifikalarının ticareti

İklim Acil Durumu

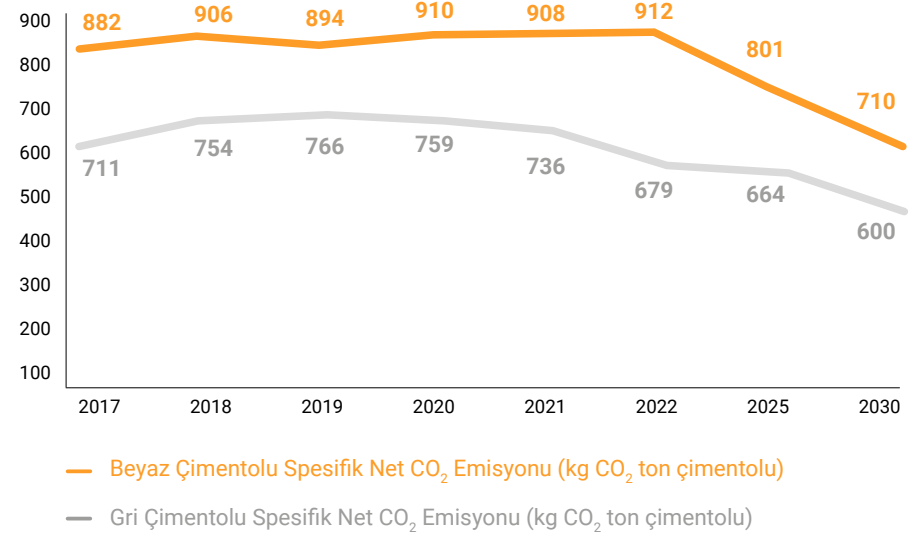


Çimsa, 2022 yılında gri çimentolu ürünlerin CO₂ yoğunluğunu 2021 yılına göre %8 oranında azalttı.

Topluluğun uluslararası çimento üreticisi **Çimsa**, 2022 yılında gri çimentolu ürünlerin CO₂ yoğunluğunu 2021 yılına göre %8 oranında azalttı. Çimsa, 2022 yılında 679 olan çimento tonu başına kg CO₂e cinsinden gri çimento karbon yoğunluğunu 2030 yılında 600'e düşürmeyi hedefliyor. Şirket, 2022 yılında 912 olan beyaz çimentodaki çimento tonu başına kg CO₂e cinsinden karbon yoğunluğunu 2030 yılında 710'a düşürmeyi amaçlıyor.

ÇİMSA'NIN SERA GAZI YOĞUNLUĞUNA İLİŞKİN YOL HARİTASI

Spesifik Emisyon Yoğunluğu



İklim Acil Durumu

İş kollarımızı dönüştürüp ürünlerimizin yaşam döngüsü boyunca verimliliği artırarak, çevre dostu ürünler geliştirmeye devam edeceğiz. Müşterilerimizin sera gazı emisyonlarının azaltılmasına da katkıda bulunan düşük çevresel etkiye sahip ürünlere ilişkin bazı örnekler aşağıdaki gibidir:

- **Çimsa'nın** Çimsa İzo Power 42,5 ve Çimsa Master Power ürünlerinden oluşan yeni Süper Gri Çimento Ailesi; yüksek fırın cürufu, doğal puzolan, öğütülmüş kireçtaşı ve uçucu kül gibi düşük emisyonlu ham maddeler kullanılıyor. Bu ürünler, sera gazı emisyonlarını sırasıyla %15 ve %50'ye varan oranlarda azaltarak sürdürülebilir kentsel projeler için hayati önem taşıyor. Ayrıca Süper Gri Çimento Ailesi'nin bir parçası olan Çimsa Resistant SR ve Çimsa Resistant LA, sektördeki çeşitli uygulamalarda yapı kalitesinin iyileştirilmesine, dayanıklı kentsel gelişime ve altyapıya katkıda bulunuyor.

- Sabancı Topluluğu'nun otobüs üreticisi **Temsa**, TS45 model aracının ilk elektrikli versiyonunu 2022 yılında pazara sundu. Yüksek sürüş konforu, maksimum yolcu güvenliği, ileri teknolojisi ve sıfır emisyon özellikleri ile tüm testlerden başarıyla geçen ve özellikle uzun mesafelerde konvansiyonel yakıtlı rakiplerine göre maliyet avantajı sağlayan TS45E, motorlu otobüs segmentinde dönüşümün öncülerinden olacak. Büyüme stratejisinin temeline "Akıllı mobilite" çözümlerini koyan Temsa, ABD ve Avrupa pazarına sunduğu beş elektrikli araç modeli ile dünyanın önde gelen üreticilerinden biri oldu. Şirket ayrıca Türkiye'nin ilk yerli üretim elektrikli otobüsü Avenue EV ile Türkiye'de elektrikli araç dönüşümünü gerçekleştirdi.

Temsa'nın Yenilikçi Batarya Çözümleri Konusundaki Girişimleri

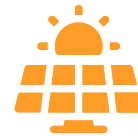
Temsa, elektrikli araç portföyünü genişletmenin yanı sıra, bu alandaki Ar-Ge yatırımlarına güçlü bir şekilde odaklanıp batarya paketleri ve batarya yönetim sistemleri portföyünü genişletmekle sürdürülebilir bir geleceğe katkıda bulunuyor.



Temsa, 2022 yılında 5 adet dizel su taşıtını elektrikliye dönüştürerek yılda 50 ton sera gazı emisyonu azaltımı sağladı ve 8.000 ton dizel tüketiminin önüne geçti.



2022 yılında soğutucu kasa kamyon projesi kapsamında bir adet soğutucu kasa kamyonun elektrifikasyonu sağlandı.



Temsa, Brisa ve Kordsa kampüslerinde batarya ve mikro şebeke sistemleri kurdu.

İklim Acil Durumu

Sabancı Topluluğu olarak daha iyi bir dünya inşa etmek üzere yeni teknolojilere ve yenilikçi çözümlere yatırım yapmaya devam edeceğiz.

- **Akçansa**, inşaat sektörünün çevresel etkilerini azaltmaya yönelik son ürünü olan ActionCem'i tanıttı. ActionCem, düşük klinker oranı ve düşük karbon ayak izi ile sera gazı emisyonlarının azaltılmasına katkıda bulunuyor. Sülfatlı ortamlar da dahil olmak üzere zararlı çevre koşullarına karşı oldukça dayanıklı olan ActionCem, kolay işlenebilirlik ve uzun ömürlü dayanıklılık gibi üstün özellikleri ile uygulayıcılara kolaylık sağlıyor.

Yeni Büyüme Platformlarına Yatırım

Sabancı Topluluğu olarak daha iyi bir dünya inşa etmek üzere yeni teknolojilere ve yenilikçi çözümlere yatırım yapmaya devam edeceğiz. Bu vizyonla yeni büyüme platformlarına yatırım yapmak, "sürdürülebilir işlerde öncü olmak" stratejimize öncülük etmenin temel odak noktalarından birini oluşturuyor. Yatırım yapmayı planladığımız büyüme platformları hakkında daha fazla bilgi için [Sürdürülebilir İş Modellerini Teşvik Etmek](#) bölümünü ziyaret edebilirsiniz.

Akbank Yeşil Dönüşümde KOBİ'lere Öncülük Ediyor

Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması'na yanıt olarak Akbank, KOBİ'lerin riskleri değerlendirmelerine, fırsatları yakalamalarına ve rekabet güçlerini artırmalarına yardımcı olmak üzere harekete geçti. Banka 2022 yılında, sürdürülebilirlik sektöründe KOBİ'ler için özel olarak tasarlanmış kapsamlı ve öncü bir teklif olan KOBİ Eko Dönüşüm Paketi'ni tanıttı. Bu paket, KOBİ'lerin karbon ayak izlerini ve enerji maliyetlerini azaltan faaliyetleri desteklemeyi ve finanse etmeyi amaçlıyor. Akbank, KOBİ'ler için yeşil dönüşümü kolaylaştıran çeşitli kredi ürünleri sunmayı hedefliyor.

Deniz Turizmi ve Liman Faaliyetlerinde Sürdürülebilir Uygulamaların Teşvik Edilmesi: Akbank'ın Mavi Finansman Paketi

Akbank, Mavi Finansman Paketi kapsamında sürdürülebilir turizmin geliştirilmesi, deniz turizmi faaliyetlerinde çevresel ayak izinin azaltılması, liman faaliyetlerinde denizlerin korunması ve düşük karbon ekonomisine geçişin hızlandırılması amacıyla Mavi Turizm Kredisi, Mavi Liman Kredisi ve Mavi Ulaşım Kredisi olmak üzere üç ürün sunuyor. Her üç ürün de turizmin çevresel ayak izinin azaltılması, denizlerin korunması, biyoçeşitliliğin korunması ve geliştirilmesi ve kirlilikle mücadelenin desteklenmesi çabalarının bir parçası olarak tasarlandı.

3,8 milyon ton³³

sera gazı emisyonu

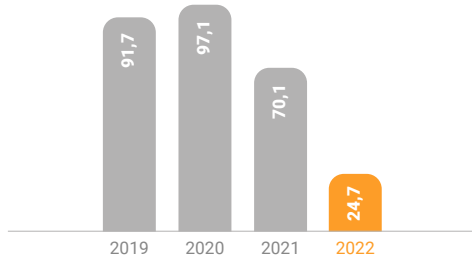
Akbank'ın yenilenebilir enerji projeleri finansmanı sonucu engellendi

³³ 31.12.2022 itibarıyla

İklim Acil Durumu

Sektör temelinde su kaynakları üzerindeki etkimizi tanımlıyor ve su kaynaklarını sürdürülebilir bir şekilde yönetmek için verimlilik, geri kazanım ve tasarruf konularında çalışmalar yürütüyoruz.

Yıllara Göre Su Yoğunluğu (m³/milyon TL)



GRI 3-3, 303-1, 303-2, 303-3, 303-4, 303-5

Su Yönetimi

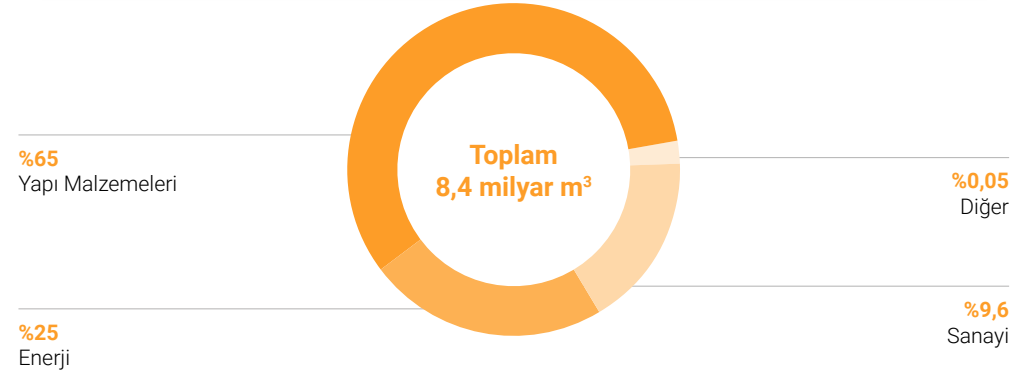
Değişen yağış rejimleri, artan kuraklıklar ve iklim değişikliğine bağlı çevresel bozulmaların birlikteliği tatlı su kaynaklarını tehdit ediyor.

Buna ek olarak küresel su talebi, *son 40 yılda yaklaşık %1* arttı. Nüfus artışı, sosyoekonomik gelişmeler ve değişen tüketim alışkanlıkları nedeniyle küresel su talebinin *2050 yılına kadar %30 oranında artmaya devam etmesi* ve küresel su stresini daha da hızlandırması bekleniyor. Günümüzde *yaklaşık 4 milyar insan yılda en az bir ay süreyle su stresi koşullarına maruz kalıyor, 2 milyar insan ise aşırı yüksek su stresi yaşıyor.*

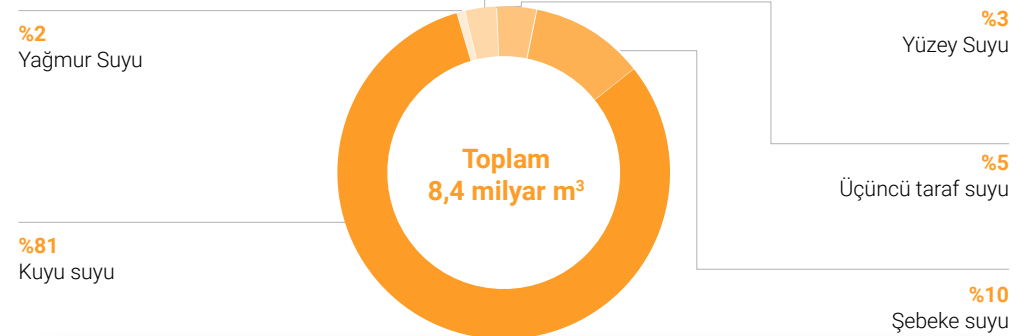
Sabancı Topluluğu'nda suyu, faaliyet gösterdiğimiz tüm sektörler ve toplumun geneli de dahil olmak üzere diğer paydaşlarımız için temel bir doğal sermaye olarak görüyoruz. Su arzındaki kesintilerin tüm iş süreçlerimizi ve toplumumuzu olumsuz yönde etkileyeceğinin farkındayız. Bu nedenle, sektör temelinde su kaynakları üzerindeki etkimizi tanımlıyor ve su kaynaklarını sürdürülebilir bir şekilde yönetmek için verimlilik, geri kazanım ve tasarruf konularında çalışmalar yürütüyoruz.

2022 yılında toplam su tüketimimiz ufak bir düşüşle 8,4 milyon m³, deşarj ettiğimiz su miktarı da 10 milyon m³ olarak gerçekleşti. 2022'de geri dönüştürülen ve yeniden kullanılan su oranı Topluluk genelinde %31 oldu. Gelecekte de özellikle su ve emisyon yoğun sektörlerde ilgili projelerle su verimliliğini artırmaya öncelik vermeye devam edeceğiz.

Sektörlere Göre Su Tüketimi³⁴ (2022)



Kaynağına Göre Su Tüketimi³⁴ (2022)



%31 Geri dönüştürülen ve ekonomiye yeniden kazandırılan su

³⁴ CSC BV dahil değildir.

İklim Acil Durumu

2023 yılında, su konusundaki en iyi uygulamaları tüm işletmelerimize yaymak için çabalarımıza hız vereceğiz.

Topluluk şirketlerimiz, son yıllarda su yönetimi programları geliştiriyor ve uyguluyor. Örneğin Brisa, su tüketimini azaltmaya yönelik güçlü bir stratejiye sahip lider şirketler arasında yer alıyor, ve bu doğrultuda CDP Su Güvenliği programında 4. kez Su Lideri olmayı başardı. Topluluk sinerjisinden yararlanarak suyun yanı sıra biyoçeşitlilik ve döngüsel ekonomi gibi diğer konulara odaklanan ve tüm Topluluğu kapsayan bir proje aracılığıyla en iyi uygulamaları tüm Topluluk şirketlerimize yaymayı hedefliyoruz. Bu projeyi, sera gazı emisyonlarını azaltmaya yönelik önceki çabalarımızın üzerine inşa etmeyi ve doğa üzerindeki genel etkimizi yönetmek için bize bütünsel bir strateji sağlaması amacıyla geliştiriyoruz.

BRISA: SU YÖNETİMİ KONUSUNDA SEKTÖRÜNE LİDERLİK EDİYOR

Hedefler

- > İzmit Tesisindeki su tüketiminin 2025 yılında 2008 yılına kıyasla %75 oranında azaltılması.
- > Aksaray Tesisinde su tüketiminin 2030 yılında 2019 yılına kıyasla %70 oranında azaltılması.

En İyi Uygulamalar

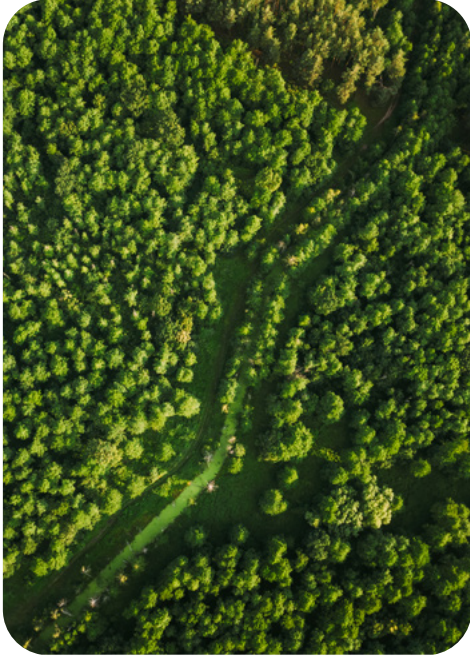
- > Yıllık 47.500 m³ su üretmesi planlanan İzmit Tesisindeki **Yağmur Suyu Toplama Göleti**, Brisa'nın yıllık kullandığı kuyu suyunun %10'u kadar tasarruf sağlayacak.
- > **MBR Membran Filtre Teknolojisi projesi** ile filtrasyon sisteminin atıkları %95 verimle geri dönüştürülerek su döngüsüne geri kazandırılıyor.

Başarılar ve Tanınırlık

- > CDP Su Güvenliği programında 4. kez Su Lideri olduk.
- > İzmit üretim tesisimizde, 2022 yılında kuyu suyu tüketiminde 2008 yılına göre %67 azalma sağladık.
- > Su tasarrufu konusunda öncü projelerimizi ISO 14046 Su Ayak İzi Standardı uyarınca hem Bridgestone Global'e hem de Avrupa'ya raporlayan ve doğrulayan ilk şirket olduk.
- > Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'nin (UNGC) CEO Water Mandate destekçileri arasına katılarak girişimin Türkiye'deki sekiz imzacısından biri olduk.

Biyoçeşitlilik

Sabancı Holding için biyoçeşitliliğin korunması, topluluğun sürdürülebilirlik stratejisinin ve çevre yönetimi yaklaşımının önemli bir bileşenidir.



*Dünya Doğayı Koruma Vakfı'nın (WWF) Yaşayan Gezegen Raporu'*na göre Yaşayan Gezegen Endeksi, 1970-2018 yılları arasında izlenen popülasyonlarda ortalama %69'luk bir düşüş gösterdi.³⁵ Bu, sağlıklı ve sağlam ekosistemlerin kaynağı olan tür çeşitliliğinin önemli bir tehdit altında olduğu anlamına geliyor. Kanada'nın Montreal kentinde düzenlenen Birleşmiş Milletler (BM) Biyoçeşitlilik Konferansı COP 15'te, doğa kaybını durdurmak ve tersine çevirmek üzere 2030 yılına kadar küresel eylem rehberlik edecek yeni hedefler belirlendi. Biyoçeşitliliğin korunması açısından tarihi bir an olan *Küresel Biyoçeşitlilik Çerçevesi* (GBF), 2030 yılına kadar gezegenin %30'unun ve bozulmuş ekosistemlerin %30'unun koruma altına alınmasını ve 23 hedefin daha benimsenmesini amaçlıyor.

Sabancı Holding için biyoçeşitliliğin korunması, Topluluğun sürdürülebilirlik stratejisinin ve çevre yönetimi yaklaşımının önemli bir

bileşenidir. *Sorumlu Yatırım Politikamız*, çeşitli biyoçeşitlilik standartları ile yasaklı faaliyetler listesini belirliyor. Bu standartlar, alt sınır gözetmeksizin tüm yatırımlara uygulanıyor. Doğru yönetilmediği takdirde önemli bir çevresel/sosyal risk oluşturabilecek üretim faaliyetleri de dahil olmak üzere, değeri 10 milyon ABD dolarının üzerinde olan büyük ölçekli yatırımları değerlendirirken IFC Performans Kriterlerini veya EBRD Performans Gerekliklerini de dikkate alıyoruz. Politika ayrıca Sabancı Topluluğu değer zincirinde biyoçeşitlilik kriterleri de dahil olmak üzere ÇSY durum değerlendirmesinin nasıl yürütüleceğini tanımlıyor.

Aynı zamanda biyoçeşitliliği koruma programları yürütüyor, yerel kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşları ile iş birliği yapıyoruz. İzleme ve koruma faaliyetlerine ek olarak biyolojik çeşitlilikle ilgili toplumsal farkındalığı artırmak için iletişim kampanyaları başlatıyoruz.

Enerjisa Enerji, Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası (EBRD) ile iş birliği içinde 2020 yılında üç dağıtım bölgesi için kapsamlı bir "Biyoçeşitliliği Koruma Eylem Planı" geliştirdi. Bu plan, EBRD tarafından sağlanan Biyoçeşitliliğin Korunması ve Canlı Doğal Kaynakların Sürdürülebilir Yönetimi Kılavuzu'na dayalı bir "Ekosistem Risk Değerlendirmesi" uygulamak ve ornitolojik (kuş bilimi) çalışmalarla bilgilendirilmiş bir "Kuş Koruma Planı" oluşturmak da dahil olmak üzere çeşitli girişimleri kapsıyor. Türkiye'nin önemli kuş göç yolları üzerindeki stratejik konumu, burayı kuşların beslenmesi ve üremesi için önemli bir alan haline getiriyor. Enerjisa Enerji'nin AYEDAŞ, Toroslar EDAŞ ve Başkent EDAŞ tarafından işletilen dağıtım bölgelerinde, elektrik şebekesinin bu kuşların uçuş yolları ile kesiştiği yerlerde belirlenmiş koruma alanları bulunuyor.

³⁵ "Yaşayan Gezegen Endeksi, dünya çapında memelilerin, balıkların, sürüngenlerin, kuşların ve amfibilerin çokluğuna ilişkin trendleri izleyen bir erken uyarı göstergesidir."

Biyoçeşitlilik

Enerjisa Enerji, Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası (EBRD) ile iş birliği içinde üç dağıtım bölgesi için kapsamlı bir "Biyoçeşitliliği Koruma Eylem Planı" geliştirdi.

ENERJİSA ENERJİ TARAFINDAN YÜRÜTÜLEN BİYOÇEŞİTLİLİK PROJELERİ



Defne Projesi

Enerji Nakil Hatlarında Kayıpları Azaltmaya ve Yangın Riskini Önlemeye Yönelik Hat Altı Ağaçlandırma Stratejileri



Kuş Çarpmalarını Önleyici Proje

Projenin amacı, kuş göç yolları üzerine yerleştirilen izolatörler aracılığıyla kanatlı çeşitliliğini ve kuş sayısını korumak



Yüksek Gerilim Hatları İzolasyon Projesi

2017'de başlayan proje, göç eden kuşlar için elektrik çarpması riskini azaltıyor



Kuş Saptırıcı Proje

Kuş ölümlerini en aza indirmek için belirlenen hava hatlarına Kuş Saptırıcıların yerleştirilmesine yönelik pilot proje

Biyoçeşitlilik

Çimsa, 2023 yılında uygulamaya başlayacağı biyoçeşitliliğe yönelik yeni projeleri ile "Sıfır Net Kayıp ve Net Pozitif Etki" prensibini benimsiyor.

Akçansa'nın etki girişimleri öncelikli olarak biyoçeşitliliğin korunmasına odaklanıyor. Şirket, rehabilite edilen maden sahası sayısını, biyoçeşitlilik eylem planı bulunan madenleri ve rehabilitasyon çalışmaları kapsamında dikilen ağaç sayısını takip ediyor. 2022 yılında toplam 2.200 ağaç dikildi. Akçansa, maden sahalarındaki canlı türlerini tespit ederek koruma altına alıyor ve tüm canlılar için daha güvenli ortamlar yaratmak için çalışıyor. Şirket, 2012 yılında "Çevren İçin: İzle, Öğren ve Harekete Geç" girişimiyle faaliyet alanlarında kuş habitatlarını koruma ve geliştirme projeleri başlattı. Kuşların yuvalama girişimlerinin başarılı sonuçlarını takiben, maden alanlarının rehabilitasyonu ve rehabilite edilen sulak alanların göçmen kuşlar ve diğer türler için yaşam alanlarına dönüştürülmesi projeleri planlanıyor. Akçansa 2018 yılında Bozalan Kil Madeni'nde maden sahalarının rehabilitasyonu konusundaki yenilikçi çalışmalarıyla Heidelberg Materials tarafından düzenlenen "Quarry Life Award" yarışmasında uluslararası ödüle layık görüldü. Şirket, 2021 yılında başlattığı ve 2022 yılında daha da geliştirdiği Biyoçeşitlilik Eylem Planı ile belirli bir zaman aralığı içerisinde kapsamlı projeleri hayata geçirmeyi, proje portföyünü çeşitlendirmeyi ve güncel gelişmeleri yakından takip ederek bunlara uyum sağlamayı hedefliyor.

Brisa, 2019 yılından bu yana Bridgestone tarafından başlatılan Biyoçeşitlilik Tanıma Programı'na aktif olarak katılıyor. Şirket, Biyoçeşitlilik Derecelendirmesi'nde üst üste dördüncü kez altın sınıf derecesi elde etti. Bu program öğrenci eğitim faaliyetleri, çalışan farkındalık girişimleri, doğa koruma projeleri, ağaçlandırma ve sivil toplum kuruluşları (STK) ile iş birlikleri gibi önemli konulara odaklanıyor.

Şirket taahhüdü kapsamında Aksaray'daki liseler arasında bir çevre yarışması düzenlendi. Ayrıca 220 öğrenciye Papuduk Çevre Kitabı hediye edildi ve Brisa tarafından TEMA'ya (Türkiye Erozyonla Mücadele, Ağaçlandırma ve Doğal Varlıkları Koruma Vakfı) 18.000 adet fidan bağışı yapıldı. Sabancı Cumhuriyet Seferberliği kapsamında Aksaray fabrikasında çalışanların da aktif katılımıyla 500 fidan dikildi. Brisa 2019 yılından bu yana Eko-Okul girişi ile iş birliği yapıyor ve 2013 yılından bu yana da Turnalar Hep Uçsun Projesi için WWF-Türkiye ile ortaklık yürütüyor. Şirket Temmuz 2022'de plastik tüketiminin azaltılması konusunda farkındalık yaratmak amacıyla "Plastiksiz Temmuz" etkinliğini düzenledi.

Enerjisa Üretim, faaliyetlerinin ekosistem üzerindeki olası olumsuz etkilerini azaltmak için resmi kurumlarla biyoçeşitlilik programları da uyguluyor. Nesli tehlike altında olan türler GPS-GSM uydu vericileriyle izlenerek mevcut durum ve gelecekteki koşullar tespit ediliyor, ekosistem ve biyoçeşitlilik gözlemleri yapılıyor, farkındalık çalışmaları (şirket içi çevrim içi dergi, tanıtım filmleri, fotoğraf yarışmaları) yürütülüyor. Bu çalışmalarla türlerin korunma durumlarına ilişkin politika geliştirilmesine temel oluşturmak, ticari faaliyetlerin potansiyel etkilerini ortaya çıkarmak ve değerlendirmek, biyoçeşitlilik konusunda farkındalık yaratmak amaçlanıyor.

Enerjisa Üretim, Kahramanmaraş'ta gerçekleştirdiği "Arıcılık ve Hastalıkları" başlıklı eğitim programı ile arıcıları tozlaşma, koloni verimliliği ve varroa hastalığı ile mücadele konularında bilinçlendirdi.

Enerjisa Üretim, "Arıcılığa Destek" projesi kapsamında yerleştirdiği arı kovanları ile yılda 200 milyon arıya yaşam alanı oluşturarak 50 ton bal üretiminin gerçekleşmesine destek oldu.

Çimsa, 2023 yılında uygulamaya başlayacağı biyoçeşitliliğe yönelik yeni projeleri ile "Sıfır Net Kayıp ve Net Pozitif Etki" prensibini benimsiyor. Bu, biyoçeşitlilik ve ekosistem üzerinde kalan etkiyi iyileştirici ve telafi edici faaliyetlerle yönetilebilir hale getirene kadar öngörülen etkileri önlemek ve en aza indirmek için planlama süreçlerini içeriyor. Bu planlarda Dünya Doğayı ve Doğal Kaynakları Koruma Birliği (IUCN) tarafından yayımlanan Biyoçeşitlilik Gösterge ve Raporlama Sistemi (BIRS) adımları dikkate alınıyor.

Akbank, müşterilerini suyla ilgili biyoçeşitliliği olumsuz etkileyen finansal faaliyetlere karşı özel önlemler almaya teşvik ediyor. Banka ayrıca Mavi Finansman kapsamında ülkemizdeki ve bölgemizdeki denizlerin korunması için çeşitli çalışmalar yürütüyor.

Döngüsel Ekonomi

Küresel ekonominin yalnızca %7,2'si döngüsel olup, bu oran bir yıl öncesine göre %16 daha az.

Döngüsel ekonomi, "üret-kullan-at" modellerinin ve atığa dönüşüp tüm katma değerini kaybeden kaynakların verimsiz kullanımının aksine; atıkları en aza indirmek, kaynak verimliliğini teşvik etmek, ve ürün ve malzemelerin değerini en üst düzeye çıkarma amacıyla oluşturulan ekonomik modelleri içeriyor. En son yayımlanan, **Döngüsellik Boşluk Analizi Raporu'na (CGR)** göre, küresel ekonomi sadece %7,2 oranında döngüsel olup bu oran bir yıl öncesine göre %16 daha az. Bu veri, küresel ekonominin yarım trilyon ton işlenmemiş malzeme tükettiği anlamına geliyor. Bu sonsuz tüketim ve hâlihazırda verilen zarar, döngüsel ekonomi uygulamalarının benimsenmesi yoluyla azaltılabilir ve önemli ölçüde kontrol altına alınabilir.

Döngüsel Ekonomi Uygulamalarını "Benimsemek" Ne Anlama Geliyor?

CGR Raporu, çıkarılan ve kullanılan tüm malzemelerin %90'ından fazlasının ilgili süreçler sonunda israf edildiğini öne sürüyor. Bu noktada her sektörel oyuncu; ürünlerini, ham maddelerini veya sağladıkları hizmetleri yeniden kullanmak, yenilemek veya geri dönüştürmek için mevcut yenilikçi teknolojilerden yararlanarak ürünlerinin değerini artırmaktan sorumludur. Bu şirketlerin döngüsel ekonomi çözümlerini desteklemek için tüm atıklarını etkin bir şekilde yönetmesi gerekiyor.



Yeniden kullanım

Geri dönüşüm

Alternatif kullanım

Ürünler ve Malzemeler için Yenilikçi Çözümün Anlamı

Atık Yönetimi için Etkili Çözümler

Yeniden Kullanım

Yenileme

Geri Dönüşüm

Ürün inovasyonu
(Dayanıklı ürünler)

Malzeme inovasyonu
(Yeniden kullanılabilir ve dayanıklı ve alternatif ham maddeler)

Döngüsel Ekonomi

CGR Raporu, çıkarılan ve kullanılan tüm malzemelerin %90'ından fazlasının ilgili süreçler sonunda israf edildiğini öne sürüyor.



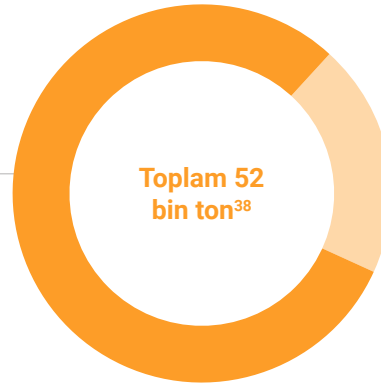
%78

Geri dönüştürülen ve ekonomiye yeniden kazandırılan atıklar³⁶

³⁶ Kül atığı olmadan geri dönüştürülen ve ekonomiye yeniden kazandırılan atıklar. Atığın bileşimi göz önüne alındığında geri dönüşümü zor olsa da Enerjisa Üretim kül atığının diğer sektörlerde nasıl başka bir amaca uygun hâle getirileceği / yeniden kullanılacağı konusunda çalışmalara devam ediyor.

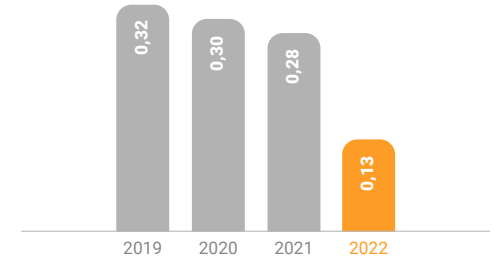
Türlerine Göre Atıklar³⁷ (2022)

%80
Tehlikesiz



³⁷ CSC BV dahil değil ³⁸ Enerjisa Üretim kül atıkları olmaksızın toplam atık.

Yıllara Göre Atık Yoğunluğu³⁹ (ton)



³⁹ Enerjisa Üretim kül atığı olmaksızın toplam atık yoğunluğu.

Döngüsel Ekonomi

2022 yılında Sabancı Topluluğu'nun birçok ürün ve ham madde çözümü döngüsel ekonomi uygulamalarına katkı sağlayacak şekilde tasarlandı.

Ürün ve Malzemeler için Yenilikçi Çözümler

2022 yılında Sabancı Topluluğu'nun birçok ürün ve ham madde çözümü döngüsel ekonomi uygulamalarına katkı sağlayacak şekilde tasarlandı. Bu yeni inovatif çözümlerle Topluluk, çeşitli kaynaklardan tasarruf etmeyi ve ilgili malzemelerin kullanımından kaynaklanan atıkları azaltmayı başardı.

Kordsa, üretim artıklarını bir geri dönüşüm makinesi kullanarak talaşa dönüştürüyor ve bu talaşı da üretim sürecinde geri dönüştürülmüş girdi olarak yeniden kullanıyor. Şirket, işlenmemiş naylon 6.6 polimerinden üretilen iplikle, benzer fiziksel ve kimyasal özellikler sergileyen minimum %20 geri dönüştürülmüş naylon 6.6 polimeri ile lastik sınıfı iplik üretiyor. Yaşam Döngüsü Analizi (LCA), %100 işlenmemiş ham madde kullanımına kıyasla %20 geri dönüştürülmüş içeriğin dahil edilmesinin karbon ayak izinde %17'lik bir azalma sağladığını gösteriyor.

Kordsa ayrıca biyo-bazlı alev geciktirici e-cam prepreg ürününü başarıyla geliştirdi. Bu ürün ile Kordsa, müşterilerine çevresel ve sosyal fayda sağlamayı hedefliyor. Biyo-bazlı alev geciktirici e-cam prepreg üretiminde biyo-bazlı ham madde olarak geri dönüştürülmüş şeker kamışı atığı kullanılıyor ve önemli ölçüde olumlu bir çevresel etki yaratılıyor.



Kordsa, üretim artıklarını bir geri dönüşüm makinesi kullanarak talaşa dönüştürüyor ve bu talaşı da üretim sürecinde geri dönüştürülmüş girdi olarak yeniden kullanıyor.

Kordsa beton güçlendirme konusunda pazar ihtiyaçlarına odaklanarak yenilikçi çözümler sunuyor. Örneğin KraTos™ Sentetik Fiber Donatı, altyapı ve yapı projelerinde erken yaşta çatlamayı önlemek için rötne donatı malzemesi olarak yaygın olarak kullanılıyor. ISO 14040/44 standartları uyarınca yapılan ürün yaşam döngüsü değerlendirmesine göre KraTos Sentetik Fiber Beton Donatı, eşdeğer çelik donatı ürünlerine kıyasla betonun karbon ayak izini yaklaşık %40-70 oranında azaltıyor.

Döngüsel Ekonomi

Akçansa, 2022 yılında yaklaşık 1,5 milyon kişinin ürettiği atık miktarına denk gelen 631.817 ton atığı yakıt ve ham madde alternatifi olarak kullandı.

Akçansa'nın Çimento Üretiminde Yakıt ve Ham maddelerin Birlikte İşlenmesi için GCCA Sürdürülebilirlik Rehberi'nde belirtilen yöntemle hesaplanan alternatif ham madde kullanım oranı Büyükçekmece Fabrikası'nda %6,2'ye ulaştı. Akçansa, 2022 yılında yaklaşık 1,5 milyon kişinin ürettiği atık miktarına denk gelen 631.817 ton atığı yakıt ve ham madde alternatifi olarak kullandı.

Teknosa Pazaryeri yeni ürünlerle aynı performansa sahip, tamamen işlevsel yenilenmiş ürünlerden oluşan bir seçki sunuyor. Bu girişim, döngüsel bir ekonomiyi teşvik ederek elektronik atıkların çöplüklere gitmesini önlemeyi amaçlıyor. Ayrıca şirket, müşterilerin her yükseltmede yeni cihazlar satın almadan en son teknolojinin keyfini çıkarmalarını sağlayan kiralık elektronik ürünler sunuyor.

Carrefoursa, sorumlu tüketim ve çevre koruma ilkelerine uygun olarak mağazalarında, müşterilerden atık bitkisel yağların gönüllü olarak toplanmasına aktif olarak katılıyor. 2022 yılında yaklaşık 13 ton atık yağ toplanarak 13 bin ton içme suyunun kirlenmesi önlendi. Bu atık yağlar daha sonra biyodizele dönüştürülerek sera gazı emisyonları azaltılıyor. Atık yağların geri dönüşümünden elde edilen gelir, otizm farkındalık girişimlerini desteklemek amacıyla Tohum Otizm Vakfı'na bağışlandı.



Sürdürülebilir bir gelecek inşa etmek için doğayı korumayı ve döngüsel bir yaklaşımla faaliyet göstermeyi sosyal sorumluluğu olarak benimseyen Akçansa, 2022 yılında "Artık Değilsin" projesini hayata geçirdi. Proje, alternatif yakıt ve ham madde kaynağı olarak değerlendirilebilecek çeşitli atık türleri hakkında farkındalık yaratarak paydaşları bilgilendirmekte ve döngüsel ekonomiyi teşvik ediyor. Öncelikli amaç, günlük hayatımızdaki atık algısını dönüştürmek ve hedef kitle arasında farkındalığı artırmak. Projenin ilk aşamasında, atık karakterlerini temsil eden NFT'ler (Non-Fungible Tokens) yaratılıp, satıldı. Bu satışlardan elde edilen gelir, ağaç dikme girişimlerini desteklemek üzere Ege Orman Vakfı'na bağışlandı. Projenin bir sonraki aşamasında, NFT satışlarından elde edilen kârın çevresel amaçlara bağışlanması ve atıklardan elde edilen değer yaratımına yapılan vurgunun artırılması hedefleniyor.

Döngüsel Ekonomi

Kıt kaynakların daha verimli kullanılmasını sağlamak için yenilikçi çözümleri ve yeni teknolojileri hayata geçirmeyi hedefliyoruz.

Atık Yönetimi için Etkili Çözümler

Sabancı Topluluğu olarak en geç 2050 yılında Sıfır Atık hedefine ulaşmak için çalışıyoruz. Bu amaçla kıt kaynakların daha verimli kullanılmasını sağlamak için yenilikçi çözümleri ve yeni teknolojileri hayata geçirmeyi hedefliyoruz. Sabancı Topluluğu için atık yönetimi, tek kullanımlık malzemelerin sayısını azaltmak ve yeni bir alternatif kaynak olarak atıklarla ilgili yenilikçi ve özgün çözümler sunmak anlamına geliyor.

Operasyonel atıklarımızı azaltmak için aldığımız önlemlere ek olarak, etkin bakım ve onarım hizmetleri yanı sıra sürdürülebilir, etkin kaynaklı ve dayanıklı ürünler kullanarak müşterilerimizin atık üretimini azaltmayı hedefliyoruz.

Çimsa'nın yeni yatırımı olan "Lastikten Türetilmiş Yakıt (TDF) ve Geri Kazanılmış Katı Yakıt (SRF) Besleme Sistemi" 2022 yılında Afyon Fabrikası'nda devreye alındı. Bu tesis, çimento üretiminde fosil yakıtlara olan bağımlılığı azaltmak ve alternatif yakıtlar kullanarak sürdürülebilirliği teşvik etmek amacıyla kuruldu. Çeşitli sektörlerden gelen atık malzemeleri bir araya getirerek döngüsel ekonomi ilkelerine uyum amaçlanıyor.

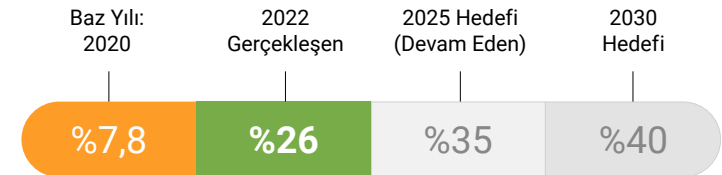
Tesis, 2022 yılı için %22 olan alternatif yakıt kullanım hedefini aşarak %26'ya ulaştı ve bir önceki yıla oranla iki kat artış sağladı. Mersin Fabrikası'nda planlanan atıktan türetilmiş yakıt (ATY) stoklama ve besleme sistemleri yatırımları ve mevcut tesislerdeki optimizasyon çalışmaları ile kullanım oranının 2023 yılında %28'e, 2025 yılında ise %35'e çıkarılması hedefleniyor. 2022 yılında Çimsa'nın geri dönüştürülen atık oranı ise %86 oldu.

Misis Hazır Beton Tesisi'nde hayata geçirilen geri dönüşüm ünitesi ile yılda 12.000 ton beton atığı geri dönüştürülerek üretimde yeniden kullanılmaya başlandı.

Çimsa: Alternatif yakıt kullanımı yoluyla döngüsel ekonominin ilerletilmesi

Çimsa, Şubat 2022'de faaliyete geçen Afyon Atıktan Türetilmiş Yakıt Besleme Tesisi ile alternatif yakıt kullanımını hedefleri doğrultusunda önemli ölçüde artırdı. Alternatif yakıt ikame oranı bir önceki yıla göre iki katına çıkarak %26'ya ulaştı. Bunol fabrikasında HEX (Isı Değişimi) sistemi revizyonu da dahil olmak üzere devam eden enerji verimliliği ve iyileştirme çalışmaları ile 7.854 ton CO₂'nin çevreye salınımı engellendi.

Alternatif Yakıt Kullanım Oranı



Döngüsel Ekonomi

Akçansa'nın sürdürülebilirlik taahhüdünün önemli bir sonucu olarak, 2022 yılında 213.000 ton fosil yakıt kullanımına eşdeğer alternatif yakıt kullanımı ile enerji geri kazanımı sağlandı.

Son beş yılda alternatif yakıt kaynağı olarak kullanılan 1 milyon ton atık, düzenli depolama alanlarından uzaklaştırılarak ekonomiye kazandırıldı. Bu atıklardan elde edilen enerji, 1,5 milyon kişinin günlük ihtiyacını karşılamaya eşdeğer.

Enerjisa Enerji'nin tesislerinde oluşan 5.122 ton tehlikeli ve 6.279 ton tehlikesiz atığın %100'ü geri dönüşüm tesislerine gönderildi. Ayrıca Temel Seviye Sıfır Atık Sertifikası'na sahip olmaya hak kazanan şirketin lokasyon binası 4 puan almayı başardı.

Teknosa, 2022 yılında lojistik merkezi ve mağazalarında sıfır atık sistemi kurmak üzere geri dönüşüm üniteleri satın aldı.

Brisa, 2015 yılı sonunda İzmit fabrikasında ve 2017 yılında ise Aksaray fabrikasında "Sıfır Depolanan Atık" programını başlattı. Bu program kapsamında şirket, atıkların düzenli depolama tesislerinde bertarafını başarılı bir şekilde ortadan kaldırdı. Bunun yerine tesislerinde üretilen katı atıkları yeniden kullanmaya, geri dönüştürmeye ve geri kazanmaya öncelik veriyor.

Yeni kurulan proses atıkları geri dönüştürme birimi, 2022 yılında (daha önce enerji geri kazanımı yapılan) 252 ton endüstriyel atığın geri dönüşümünü sağladı.

Kordsa, Avrupa Birliği tarafından desteklenen ve 16 ortakla başlatılan WhiteCycle projesi kapsamında ömrünü tamamlamış lastik gibi atık içeren ürünleri geri dönüştürecek, yeni iplik ve takviye malzemeleri üretecek. Michelin (Clermont-Ferrand, Fransa), Kordsa, Carbios (Fransa) tarafından ortaklaşa kurulan ve Michelin tarafından koordine edilen projenin 2030 yılı itibarıyla, yılda iki milyon tondan fazla PET'i geri dönüştürmesi ve her yıl 1,8 milyon tondan fazla plastiğin depolanmasının veya yakılmasının önüne geçmesi bekleniyor.

Carrefoursa gıda kayıplarını doğru bir şekilde analiz etmek ve gıdaları atık haline gelmeden önce kategorize ederek değerlendirmek için tedarikçileri ve Gıda Tasarrufu Derneği ile ortaklık kurdu. Bu çabanın bir parçası olarak Carrefoursa, gıda bankacılığı yoluyla tüketim kayıplarını ihtiyaç sahiplerine yönlendirmek için kapsamlı bir çalışma yürütüyor. Son kullanma tarihi geçmiş ancak hâlâ insan tüketimine uygun olan ürünler, değiştirilmiş koşullar altında yeniden ekonomiye kazandırılıyor. Bu çalışmalarla 2022 yılında Gıda Bankalarına bağışlanmak üzere yaklaşık 200 ton gıda israftan kurtarıldı.

KORDSA'NIN DÖNGÜSELLİĞE YÖNELİK ÇALIŞMALARI: ETKİ İÇİN İNOVASYON

Açık inovasyon ve uluslararası iş birlikleri



H2020 Projesi:

> Plastiklerin Geri Dönüşümü için Yenilikçi Teknolojiler- Döngüsel Ekonomi



Avrupa Projesi

> Plastik atıkların geri dönüşümü için bir Avrupa konsorsiyumu

Döngüsel Ekonomi

İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD Türkiye) tarafından özel sektörde plastik atıkların azaltılması amacıyla hayata geçirilen İş Dünyası Plastik Girişimi'nin üyesiyiz. 2023 yılı sonuna kadar tek kullanımlık plastik tüketimini %100 azaltmayı hedefliyoruz. Bu kapsamda öncelikle gereksiz plastik kullanımını engellemeyi ve mümkünse yeniden kullanım modeline geçmeyi hedefliyoruz. 2022 sonu itibarıyla tek kullanımlık plastiklerin yaklaşık %50'sini azalttık. İleriye dönük olarak takip sistemlerimizin kalitesini artırmak ve kalan tek kullanımlık plastik miktarını azaltmak için çaba göstereceğiz.

Geri dönüştürülmüş plastik kullanımına ve tüm değer zinciri boyunca plastik tüketimini azaltmaya odaklanmayı planlıyoruz. 2023 yılının sonuna kadar:

- Carrefoursa ve Teknosa mağazalarının en az %10'unda Sıfır Atık Platin konseptine uygun bir mağaza modelini hayata geçireceğiz.
- Tüm Carrefoursa mağazalarının taze ürünler bölümünde (fırın, kasap, balık, şarküteri) müşterilerimize yeniden kullanılabilir ambalajlar ve en az 10 Carrefoursa mağazasında müşterilerimizin kendi getirdiği kaba servis seçeneğini sunacağız.
- Plastik başta olmak üzere ambalaj kullanımını azaltmak için, belirleyeceğimiz ürünlere yönelik yeniden dolum (re-fill) istasyonlarını en az on mağazada devreye alacağız ve uygulamayı yaygınlaştırmak için planlama yapacağız.
- Carrefoursa mağazalarında tek kullanımlık pipet, plastik çatal-bıçak, plastik tabak, plastik kulak çubuğu, plastik çay ve kahve karıştırıcı ile plastik bardaklara alternatif sürdürülebilir ürünleri reyonlarımızda bulunduracağız.

%100

Ofis içi tek kullanımlık
plastik tüketimini
2023 yılı sonuna kadar
azaltma hedefimiz



İnsan ve Toplum Odaklı Pozitif Etkimizi Artırmak

Topluluk olarak, işlerimizi dönüştürürken hassas grupları ve toplulukları destekleyerek topluma olumlu katkıda bulunmaya çalışıyoruz. Kimseyi geride bırakmama ilkesine bağlı kalarak, yatırımın sosyal getirisi (SROI) belirli bir eşiğin üzerinde olan programlarla toplumun tüm kesimlerini kapsayıcı bir şekilde destekliyoruz.

SABANCI
Cumhuriyet Seferberliği

Finansal Kapsayıcılık

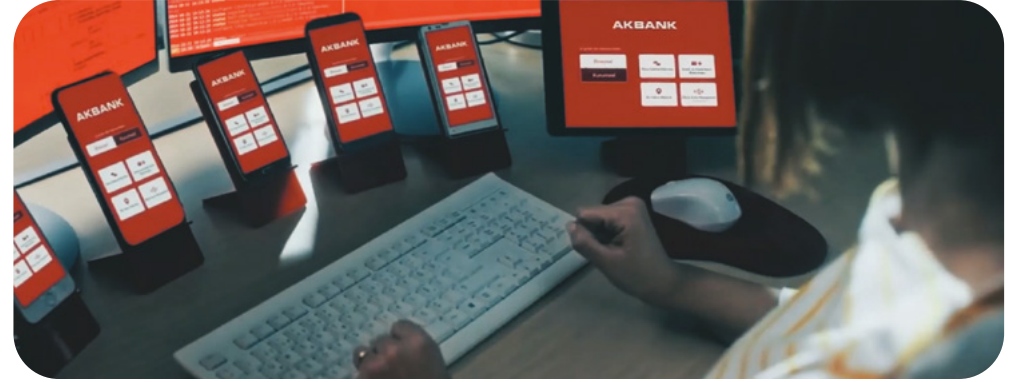
Sabancı Holding'in bankacılık kuruluşu Akbank, finansal kapsayıcılığı ve finansal sağlığı teşvik eden ürün ve hizmetler sunmanın yanı sıra; ilgili ürün ve hizmetler için kolay erişim sağlıyor.

Dünya Bankası'nın *Global Findex 2021* anketine göre, dünya genelinde halen 1,4 milyar yetişkin banka hizmetlerinden faydalanmıyor ve maaş, para transferleri gibi ödemelerini nakit olarak gerçekleştiriyor. Ayrıca, anket katılımcılarının üçte ikisine denk gelen bankasız yetişkinlerin bir kısmının; en az bir banka hesabı var ancak finansal kurumların yardımı olmadan herhangi bir işlem yapamıyorlar. Türkiye'de de yetişkinlerin yaklaşık dörtte birinin hâlâ bankacılık hizmetlerinden faydalanamadığı belirtiliyor. Bu doğrultuda Sabancı Topluluğu'nda, finansal ürün ve hizmetlerimizi özellikle yetersiz hizmet alan gruplar için basit, erişilebilir ve kapsayıcı bir şekilde tasarlamayı hedefliyoruz. Bankacılık hizmetlerinden faydalanamayan kişilerin ürün ve hizmetlerimizden yararlanmalarını teşvik ederek hem faydalı ve uygun fiyatlı finansal hizmetlere erişmelerini hem de işlemlerini güvenli ve pratik bir şekilde gerçekleştirmelerini sağlıyoruz.

Sigorta ve emeklilik ürünlerimizle müşterilerimizi olası finansal risklerden korumayı ve uzun vadeli tasarruf yapmalarını teşvik etmeyi amaçlıyoruz. Finansal ürün ve hizmetlerimizi küçük ve orta ölçekli işletmeler (KOBİ'ler), kadınlar, engelli yetişkinler ve gençler/yaşlılar gibi farklı grupların özel ihtiyaçlarına göre uyarlıyoruz.

Finansal Okuryazarlık

Sabancı Holding'in bankacılık kuruluşu Akbank, finansal kapsayıcılığı ve sağlığı teşvik eden ürün ve hizmetler sunmanın yanı sıra, ilgili ürün ve hizmetler için kolay erişim sağlıyor. Akbank'ın "Akbank Asistan" adlı chatbot uygulamasıyla müşteriler, Keşfet Menüsü üzerinden bankacılık çözümlerini daha kolay ve erişilebilir hale getirmelerine destek olan 300'den fazla fonksiyona ulaşabiliyorlar. Akıllı Asistan, aylık 700 bin kullanım oranına sahipken, mobil uygulamada bulunan akıllı arama fonksiyonu ile bu sayı aylık 2 milyona yaklaşıyor.



Ayrıca Akbank web sitesi, YouTube gibi çeşitli kanallarda 35 milyondan fazla, tamamen özelleştirilmiş akıllı ipucu ve ayda ortalama 45'ten fazla videoyu çeşitli müşterilerine sunuyor. Ek olarak Akbank, Finansal Okuryazarlık Vakfı Başkanı Attila Köksal'ın moderatörlüğünde ve Aposto iş birliği ile finansal okuryazarlık, davranışsal finans, enflasyon, yatırım, finansal teknolojiler ve daha birçok konuyu gündeme taşıdığı 10 bölümlük podcast serisini yayına aldı.

Akbank, 2021 yılında Birleşmiş Milletler Çevre Programı Finans Girişimi'nin (UNEP FI) Finansal Sağlık ve Kapsayıcılık Taahhüdü'nün kurucu üyesi oldu.

Sabancı Topluluğu'nun hayat dışı sigorta sektöründe faaliyet gösteren iştiraki Aksigorta, ClaimsChat uygulaması ile müşterilerinin işlemlerini hızlı bir şekilde yapmalarına yardımcı oluyor. Yapay zekâ tarafından eksper, vaka yöneticisi, servis ve müşteri temsilcisinden oluşan bir WhatsApp grubu oluşturuluyor. Hasar ihbarından kısa bir süre sonra oluşturulan WhatsApp grubu ile şeffaf ve hızlı iletişim sağlanıyor. Süreç tamamlandığında yapay zekâ, konuşmanın duygu analizini gerçekleştiriyor ve verileri CRM sistemine gönderiyor. Chatbot uygulaması ile hasar teklif aşamasını dijitalleştiren Aksigorta, tanımlı tüm operasyonel hizmetlerini müşteriler için daha hızlı ve güvenilir hale getiriyor.

Finansal Kapsayıcılık

Akbank; toplumsal cinsiyet eşitliğini, kadınların güçlenmesini ve kadın girişimcilerin başarılı olması için fırsat eşitliğini ve eşitliğe elverişli bir ortamı teşvik edecek genel ekonomik büyümeye katkıda bulunmak için çeşitli inisiyatifleri hayata geçiriyor.

Sabancı Topluluğu'nun emeklilik ve hayat sigortası iş kolu Agesa, BES müşterilerinin finansal okuryazarlık seviyelerine ve tercihlerine göre fonlarını yönetebilmeleri için yeni bir uygulama sundu. FonPro fon danışmanlığı hizmeti kapsamında "Tavsiye Al", "Kendin Yönet" ve "Uzmanına Bırak" olmak üzere üç farklı hizmet paketi sunan Agesa, müşterilerine sistemden maksimum fayda sağlamaları için destek verdi. FonPro çatısı altında müşterilerin diledikleri takdirde danışmanlık hizmeti alabildikleri sistem, tüm müşterilerin finansal okuryazarlıklarını geliştirmelerine ve fonlarını daha etkin bir şekilde değerlendirmelerine yardımcı olmayı hedefliyor. Her müşteri için farklı alternatiflerin bulunduğu FonPro, özel ihtiyaçları olan müşterilere de yardımcı olmak için ortam oluşturuyor.

Kapsayıcı Finansal Çözümler

Global Findex Database 2021 anketine göre dünya genelinde bankacılık hizmeti alamayanların çoğu kadınlardan oluşurken, Türkiye'de yetişkinlerin dörtte biri bankacılık hizmetlerinden faydalanamıyor ve bu oranın %71'ini kadınlar oluşturmaya devam ediyor. Kadın yetişkinlerin kendi hesaplarını daha etkin bir şekilde yönetebilmeleri için bankacılık ve finansal hizmetlere kolayca adapte olmalarını sağlayacak bazı ihtiyaçlar bulunuyor. Kadın yetişkinlerin finansal çözümlere katılımının yanı sıra, Türkiye'de kayıtlı tüm işletmelerin %99,8'ini temsil eden 3,2 milyon aktif KOBİ olduğu tahmin ediliyor. Sabancı Topluluğu olarak kadınların güçlenmesini ve KOBİ'lerin özel gereksinimlerini desteklemek, onları piyasa rekabetine ve dezavantajlı durumlara karşı korumak için SKA-Bağlantılı farklı ürün ve hizmetler geliştiriyoruz.



Akbank; toplumsal cinsiyet eşitliğini, kadınların güçlenmesini ve kadın girişimcilerin başarılı olması için fırsat eşitliğini ve eşitliğe elverişli bir ortamı teşvik edecek genel ekonomik büyümeye katkıda bulunmak amacıyla çeşitli inisiyatifleri hayata geçiriyor. Banka, kendi finansman kaynaklarını kullanarak ve uluslararası finans kuruluşlarıyla iş birliği yaparak kadın girişimlerini destekliyor. Bu kapsamda Akbank, Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası'ndan (EBRD) Türkiye'de Kadın İşletmelerine Finansman ve Danışmanlık Desteği Programı Finansman ve Danışmanlık Desteği programı kapsamında 100 milyon ABD doları tutarında fon sağladı. 2022 yılında kadın yöneticilerin öncülük ettiği işletmeler, %80 oranında kredi garantisinden ve uygun faiz oranlarıyla 1 milyar TL finansmandan faydalandı.

Akbank ayrıca, kadın KOBİ müşterilerini finansal olmayan hizmetlerle de destekliyor. Banka 2022 yılında 17 çevrim içi ve fiziksel etkinlikte kadın KOBİ'lerle bir araya geldi. Akbank, ücretsiz birebir mentorluklar, seminerler ve eğitim programlarıyla önümüzdeki dönemde de kadın KOBİ'lere ihtiyaç duyabilecekleri her konuda destek olmayı hedefliyor.

Ek olarak Akbank, 2022 kadınların iş hayatına ara verdikten sonra yeniden başlamalarını destekleyen "İkinci Bahar" projesini ve teknoloji rollerindeki kadın sayısını artırmayı hedefleyen "Teknolojide Güçlü Kadınlar" projesinin yanı sıra; Akbank'ın Rol Model Kadınları Programı'nı hayata geçirdi.

Finansal Kapsayıcılık

Genç ve yaşlı bireylerin bankacılık işlem süreçlerini kolaylaştırmak ve onları finansal açıdan daha bilinçli müşteriler haline getirmek için yeni uygulamalar ve hizmetler geliştiriyoruz.

Akbank, kadınların güçlendirilmesi ve kadın KOBİ'lere verdiği desteğin yanı sıra Türkiye genelindeki 650'ye yakın şubesinde diğer KOBİ'lere de hizmet veriyor. KOBİ müşterilerinin dijitalleştirilmesinin ve finansal olarak daha güçlü hâle getirilmesinin hedeflendiği Akbank Dönüşüm Akademisi ile Akbank, KOBİ müşterilerini dijitalleştirmeyi ve finansal olarak daha güçlü hâle getirmeyi hedefliyor. Bu program ile KOBİ'ler, gündemi yakalama fırsatı sunan seminerler, özelleştirilmiş eğitim programları, ağ kurma ve iş birlikleri aracılığıyla finansal ve dijital dönüşüm için harekete geçiyor.

Öte yandan Aksigorta, Dijital Güvenlik Platformu ile ailelerin ve KOBİ'lerin dijitalleşen dünyaya adaptasyon sürecinde ortaya çıkabilecek risklere ve siber saldırılara karşı önlemler, online alışveriş, e-posta güvenliği vb. konulara hazırlıklı olmaları için Boğaziçi Üniversitesi Yaşamboyu Eğitim Merkezi (BÜYEM) desteğiyle hazırlanan öğrenme modülleri ve video içerikleri sunuyor. Kurulduğu günden bu yana 1,5 milyonun üzerinde ziyaretçiye ulaşan Platform, KOBİ'lerin dijital dünyada daha güvenli bir şekilde yer almalarına destek oluyor.

Sabancı Topluluğu ayrıca, gençlerin ve yaşlıların herhangi bir dezavantajlı durum karşısında korunmaları için çeşitli girişimlerde bulunuyor.

Topluluk şirketlerimiz, bu grupların bankacılık işlem süreçlerini kolaylaştırmak ve onları finansal açıdan daha bilinçli müşteriler haline getirmek için yeni uygulamalar ve hizmetler geliştiriyor. Akbank, TOSLA uygulaması ile gençlerin sosyal ve finansal ihtiyaçlarını karşılamaya odaklanıyor. Uygulama, üniversite öğrencileri için finansal okuryazarlık girişimleri, ücretsiz bankacılık işlemleri ve kredili mevduat hesabı gibi çeşitli avantajlar sunuyor. Akbank ayrıcalıklar sağlayarak ve sosyal ihtiyaçlarına aracılık ederek gençlerin finansal konulardaki endişelerini hafifletmeyi amaçlıyor. Ayrıca TOSLA uygulaması ile farklı marka ve kurumlarla indirimler ve iş birlikleri sunarak; öğrenciler, genç profesyoneller ve çalışan bireyler için dijital deneyimi zenginleştiriyor.

Akbank, 2020 yılında üniversite öğrencileri için oluşturduğu tamamen dijital bir deneyim olan "Akbank FAV" ile 18-26 yaş arası üniversite öğrencilerine ücretsiz bankacılık işlemleri ve ücretsiz kredili mevduat hesabı sunarak finansal işlemlere erişimlerini kolaylaştırdı ve sevdikleri markalardan oluşan kampanyalarla sosyal ihtiyaçlarını karşılamalarına da yardımcı oldu. Akbank'ın genç müşteri sayısı 2021 yılına göre 1,5 kat; üniversite öğrencisi müşterilerinin sayısı 2,5 kat, Akbank'ın üniversite öğrencilerine özel sunduğu programa katılan müşteri sayısı ise 4,5 kat artış gösterdi.



Finansal Kapsayıcılık

Akbank'ın genç müşteri sayısı 2021 yılına göre 1,5 kat arttı.

Ayrıca Akbank Gençlik Akademisi aracılığıyla, stratejik iş birlikleriyle yapılandırılmış, yetkinlik gelişim programları tasarlanarak; sektör uzmanlarının gençlerle buluşturulduğu uzun soluklu ve proje odaklı eğitimler sağlandı. 85 etkinlik ve eğitim programına bugüne kadar 208 üniversiteden ve Türkiye'nin dört bir yanından %59 kadın, %42 erkek oranıyla 73.957 kişi bu eğitimlere katıldı.

Agesa, Türkiye'de yaşlanma ve yaşlılıkla ilgili sağlık, eğitim, istihdam, yaşam alanları gibi sivil toplum faaliyetlerini desteklemek amacıyla kurduğu Her Yaşta Fonu ile yaşlanma ve yaşlılıkla ilgili çalışma yöntemlerinin geliştirilmesine ve uygulanmasına katkıda bulunmayı hedefliyor. Agesa, Sivil Toplum İçer Destek Vakfı koordinasyonunda ve Agesa'nın finansal desteği ve iş birliğiyle hayata geçirilen Her Yaşta Fonunu 2. dönem hibe başvurularına açtı. Her Yaştan Fonu'na 32 kuruluş toplam 4.123.000 TL hibe desteği için başvurdu. Yapılan değerlendirme sonucunda Bir İZ Derneği'nin "Harita 65+", Dem Derneği'nin "Duyduğun Gibi Değil" projeleri ile Hayat Boyu Hayat Dolu Derneği'nin "Yaşlı Yakınlarına Bakım Veren Aile Bireylerine Yönelik Psiko-sosyal Destek Programı" için toplam 348.200 TL hibe desteği sağlanmasına karar verildi.



Akbank Dönüşüm Akademisi

Mayıs 2022'de Akbank Dönüşüm Akademisi'nin lansmanı, KOBİ'ler için yeşil dönüşüm, dijital dönüşüm ve kadın girişimciler konularının ele alındığı bir zirve ile yapıldı. Yıl boyunca Ankara, Bursa, Balıkesir, Çanakkale ve İzmir'de eğitim programları gerçekleştirildi.

Akbank 2023 yılında da yeşil dönüşüm, kadınlara ait KOBİ'ler, e-ticaret, ihracat ve girişimciler başta olmak üzere tüm KOBİ'leri desteklemeye devam edecek. Bu destek eğitim, mentorluk ve belirli ürün ve hizmetler için indirimli veya ücretsiz ulaşım imkânı sunarak sağlanacak.

~14 bin

Akbank Dönüşüm Akademisi'nin ulaştığı KOBİ müşterileri

Finansal Kapsayıcılık

Temel Hizmetlere Erişim

IFC'nin Kapsayıcı Bankacılık Raporu'na göre 110 ila 190 milyon arasında insanın önemli ölçüde engelinin olduğu tahmin ediliyor. Bu engeller hem "görünür" hem de "görünmez" olabiliyor ve her iki tür de engelli bireyler için çeşitli zorluklara neden oluyor. Engelli yetişkinlerin, günlük yaşamlarında karşılaştıkları bazı zorluklar bulunuyor ve sağlıklı yetişkinlere kıyasla daha az kazançla işsiz veya serbest meslek sahibi olma eğiliminde oldukları belirtiliyor. Bugün birçok banka ve finans kuruluşu, engelli yetişkinlerin ekonomiye sağlıklı bir şekilde katılımını desteklemek için yeni ürün ve hizmetler uyguluyor. Sabancı Topluluğu, engelli yetişkinleri ve onların tüm finansal sistemlere katılımını desteklemek için dijital araçlar yardımıyla çeşitli ürünler ve yeni hizmetler sunmayı hedefliyor.

Akbank'ın 98 farklı şubesinde engelsiz bankacılık yaklaşımları için tüm engelli erişilebilirlik uygulamaları kullanıma sunuluyor. Akbank, Yaşam Vakfı'nın rehberliğinde tüm Akbank saha personeline "Engelliliğe İnsan Hakları Temelli Yaklaşım" e-egitimi vererek engelli müşterileriyle doğru iletişim kurmayı hedefliyor.

Ayrıca 2022 yılı sonu itibarıyla 2 milyona yakın indirme sayısına ulaşan Agesa Mobil Uygulaması ile müşteriler; içgörüler üzerinden birikimlerini kolayca yönetebiliyor, maaş bilgilerine ulaşabiliyor ve maaş günlerini değiştirebiliyor, görme engelli kullanıcılar sesli simülasyonlar ile uygulamada sunulan işlemleri herhangi bir destek almadan gerçekleştirebiliyor, Birikimli Hayat Sigortası ürünlerinin poliçe detaylarını görüntüleyebiliyor ve vergi avantajlarını hesaplayabiliyor. Yarattığı müşteri memnuniyeti sayesinde uygulama, online platform mağazalarında en çok tercih edilen sigorta uygulaması oldu. Uygulamanın başarısı, uluslararası platformlardan aldığı ödüllerle de tescillenmeye devam ediyor.

Akbank'ın engelli müşterilerine yönelik uygulamaları

680 şube

- Hissedilebilir yüzey uygulaması
- Kaymaz bant uygulaması

100 şube

- Engelli çağrı butonu

98 şube

- İndüksiyon döngü sistemi
- Sesli-ışıklı acil çıkışa yönlendirmeler
- Braille alfabeli küpeşte yazı

BlindLook İş Birliği

Akbank, Agesa ve Aksigorta, görme engelliler için özgürleştirici teknoloji deneyimleri tasarlamak ve engelsiz dijital finansal hizmet deneyimini desteklemek için mobil uygulamalarda sesli yönlendirme yapmak üzere BlindLook ile iş birliği yaptı. BlindLook, Sabancı Topluluğu'nun kapsayıcı bankacılık ve finansal hizmetler prensipleri doğrultusunda kimseyi geride bırakmama ve finansal kapsayıcılığı sağlama ilkesi doğrultusunda önemli bir iş birliği oldu.

Toplumsal Yatırımlar

Etkisi yüksek toplumsal projeler ve ortaklıklarla, tüm paydaşlarımız için uzun vadeli ve sürdürülebilir değer yaratıyoruz.

İnsan ve toplum odaklı pozitif etkimizi artırmayı amaçlıyoruz. Öncü ve örnek olma vizyonumuz doğrultusunda, etkisi yüksek toplumsal projeler ve ortaklıklarla, tüm paydaşlarımız için uzun vadeli ve sürdürülebilir değer yaratıyoruz. Toplumsal meselelere kalıcı çözüm bulmanın ancak eşitsizliklerin azaltılması ile mümkün olacağına inanıyoruz.

Daha kapsayıcı bir toplum için çabaladıkça, kapsayıcı bir iyileşmenin sağlanmasında toplumsal yatırımların önemi giderek artıyor. Bu anlayış doğrultusunda, iş dünyasındaki etkinliğimizi ve eğitim, toplumsal değişim, kültür ve sanat alanlarındaki organizasyonlarımızı kullanarak toplumsal gelişimi destekleyen faaliyetlerde bulunuyoruz. Sabancı Vakfı, Sabancı Üniversitesi, Sabancı Üniversitesi Sakıp Sabancı Müzesi ve Sabancı Gönüllüleri'nin yanı sıra Topluluk şirketlerimizin topluma yaptığı yatırımlar aracılığıyla hassas grupları destekliyor, güçlendiriyor, dayanıklılıklarına ve refahlarına katkıda bulunuyoruz.

Toplumsal Yatırım Programları

Sürdürülebilirlik stratejimiz doğrultusunda yüksek etkili sosyal projeleri etkin bir şekilde hayata geçirmek ve kapsamlarını sürekli genişletmek öncelikli hedeflerimizden biri. Önceliklendirme analizimiz doğrultusunda tasarladığımız toplumsal programlarımız; teknoloji ve dijitalleşme, inovasyon, iklim acil durumu, yetenek yönetimi, ortaklıklar ve paydaşlarla iş birliği, döngüsel ekonomi ile fırsat eşitliği ve çeşitlilik konularına odaklanıyor.

Hedefimiz, toplumsal yatırım programlarımızın etkinliğini en üst seviyeye çıkarmak. Bunu başarmak için bu programların, yatırımların sosyal getirisini (SROI) hesaplamaya ve bir veya daha yüksek bir orana ulaşmaya çalışıyoruz. Bu hedef doğrultusunda programlarımız için sosyal etki analizleri yapmak üzere çalışmalar başlattık.

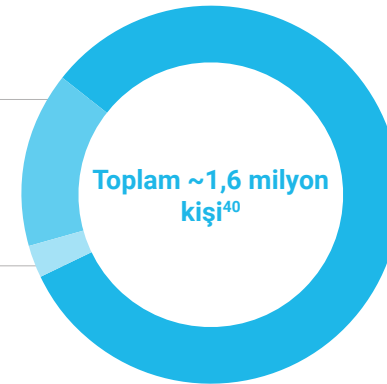
Sabancı Topluluğu Şirketlerinin Kapsayıcılık Programlarıyla Ulaştığı Kişiler (2022, Sabancı Vakfı hariç)

%15

Sosyo-ekonomik açıdan dezavantajlı gruplar⁴¹

%3

Çocuklar ve gençler



%82

65 yaş ve üzeri vatandaşlar

⁴⁰ Akbank, Agesa, Brisa, Carrefoursa, Çimsa, Kordsa, Teknosa, Enerjisa Enerji ve Enerjisa Üretim dahildir. ⁴¹ Bu grup sosyal ve/veya ekonomik açıdan çeşitli dezavantajlara sahip kişileri temsil etmekte ve detaylı tanımı her programa göre değişebiliyor.

Toplumsal Yatırımlar

Çimsa, Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV) ile Su Nefestir projesini hayata geçirerek 2022 yılında 3.230 çocuğa aktif öğrenme ve koruma aktiviteleri ile su bilinci kazandırdı.

Topluluk Şirketlerinden Öne Çıkanlar

- **Akbank**, bu yıl sekizinci kez hayata geçirdiği Şehrin İyi Hali projesi kapsamında 2.000 gencin toplumsal fayda amaçlı gönüllü projelere katılımını sağladı. Bu projeler, ülke çapında çeşitli alanlarda faaliyet gösteren 13 sivil toplum kuruluşu ile iş birliği içinde gerçekleştirildi.
- **Agesa**, "Denizyıldızı" projesi ile kadın sığınma evlerinde kalan ekonomik, psikolojik veya fiziksel şiddete maruz kalmış kadınlara istihdam olanağı sağlamayı hedefliyor.
- **Aksigorta**, Boğaziçi Üniversitesiyle iş birliği sonucu hayata geçirdiği Dijital Güvenlik Platformu vasıtasıyla toplumu dijital risklere karşı bilinçlendirmeye yönelik faaliyetler gerçekleştiriyor.
- **Akçansa**, TOÇEV (Tüvana Okuma İstekli Çocuk Eğitim Vakfı) ve Çanakkale İl Milli Eğitim Müdürlüğü iş birliğiyle Çanakkale'de çocukların kişilerarası becerilerini, iletişimlerini ve çevreleriyle bağlarını geliştirmeye odaklanan Benim Mahallem projesinin ilk aşamasını başarıyla tamamladı.
- **Çimsa**, Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV) ile Su Nefestir projesini hayata geçirerek 2022 yılında 3.230 çocuğa aktif öğrenme ve koruma aktiviteleri ile su bilinci kazandırdı.



- **Çimsa'nın** İşimiz Eşitlik projesi, meslek lisesi öğrencilerine iş tanımı, mülakat, CV hazırlama ve toplumsal cinsiyet eşitliği konularında eğitim vererek sanayi kuruluşlarında kadın istihdamını artırmayı hedefliyordu. Bu girişim, 8 bölgede 4.200 öğrenciye ulaşarak Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları olan Nitelikli Eğitim ve Toplumsal Cinsiyet Eşitliğine katkıda bulundu.
- **Enerjisa Enerji**, 2022 yılında "Dünyanın Enerjisini Koruyorum" projesinin 12. yıldönümünde İstanbul, Kocaeli, Kastamonu, Ankara, Mersin ve Adana'da çocuk tiyatrosu gösterimleri düzenledi. Bu etkinliklerde yaklaşık 6 bin çocuğa ulaşarak enerji tasarrufu konusunda eğitim verildi.
- **Enerjisa Enerji**, 2022 yılında Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) ve Sabancı Üniversitesi iş birliği ile Ayvalık Küçükköy'de Sürdürülebilir Enerji Temelli Turizm Uygulama Merkezi (Sentrum) projesinin 18 aylık dönüşümünü başarıyla tamamladı.
- **Enerjisa Üretim**, kız öğrencilerin enerji sektörüne katılımını teşvik etmek ve onları iş dünyasına hazırlamak için bir eğitim programı olan Womomentum'u hayata geçirdi. Türkiye'nin dört bir yanındaki üniversite ve meslek liselerinin 3. ve 4. sınıflarında okuyan kız öğrencileri kapsayan program, başlangıçtaki 500 hedefini aşarak 525 kız öğrenciye eğitim verdi.

Toplumsal Yatırımlar

Teknosa 2022 yılında, kadınları dijital okuryazarlığa teşvik etmek amacıyla hayata geçirdiği "Kadın için Teknoloji" projesinin 15. yılını kutladı.

- **Enerjisa Üretim**'in "Orman Güvenliği Projesi" ile orman yangınlarının önlenmesi ve mücadelede bilinçli yaklaşımların yaygınlaştırılması amaçlıyor. Proje kapsamında Adana, İstanbul ve Balıkesir olmak üzere üç bölgede 156 kişinin katılımıyla çalışanlar, gönüllüler ve paydaşlara yönelik Orman Yangınlarıyla Mücadele Eğitimleri düzenlendi.
- **Brisa**, İyilik Kazansın Sosyal Girişimi iş birliğiyle İyilik Kodları platformunu hayata geçirdi. Brisa çalışanları, her İz Bırakanlar projesini tamamlayıp paylaştıklarında Brisa iyilik kodları kazanıyor. Ayrıca Brisa iyilik kodları kullanılarak yapılan her alışverişin toplam değerinin %2'si Koruncuk Vakfı'na bağışlanarak ihtiyaç sahibi çocuklara destek olunuyor.
- **Brisa**, arızalı veya kullanılmayan elektronik cihazların toplanması ve geri dönüşümü için Köstebek firması ile iş birliği yapıyor. Çeşitli elektronik cihazların geri dönüşüme kazandırılması için ortak bir alana e-atık kutusu yerleştirildi. Brisa, e-atıkların toplanmasından elde edilecek gelirle Brisa Mensupları Öğrenim Destekleme Derneği (BMÖD) aracılığıyla öğrencilere burs sağlamayı hedefliyor.
- **Kordsa**, Geleceği Güçlendirenler projesi ile kurumsal amacına uygun olarak gençlerin kişisel, sosyal ve akademik gelişimlerine katkıda bulunmayı ve onları geleceğe hazırlamayı hedefliyor. Proje kapsamında bugüne kadar meslek liselerinde 1.130 öğrenciye ulaşıldı.
- **Carrefoursa**, UNICEF ile 2015 yılından bu yana iş birliği yaparak, tarımda çocuk işçiliği konusunda farkındalık yaratmayı amaçlayan "Tarladan Okula" projesine destek vermeye devam etti. Şirket, ayrıca UNICEF aracılığıyla pandemi döneminde Türkiye'de 20 engelli çocuğun eğitime erişimine yardımcı oldu. Carrefoursa, UNICEF ekiplerinin projelerini hipermarketlerinde tanıtımlarına olanak sağladı ve Çocuk Bayramı'nda kumbaralar aracılığıyla maddi destekte bulundu.
- **Carrefoursa**, Darüşşafaka Cemiyeti ile gerçekleştirdiği sosyal sorumluluk projesi kapsamında Darüşşafaka Eğitim Kurumları öğrencilerinin geliştirdiği desenlerin yer aldığı çantaları satışa sundu ve elde edilen tüm gelir Darüşşafaka'ya bağışlandı.
- **Teknosa** 2022 yılında, kadınları dijital okuryazarlığa teşvik etmek amacıyla hayata geçirdiği "Kadın için Teknoloji" projesinin 15. yılını kutladı. Şirket, bu uzun soluklu ve sürdürülebilir sosyal sorumluluk projesi kapsamında bugüne kadar 25.000'e yakın kadına teknoloji eğitimi verdi. Teknosa ayrıca Sabancı Vakfı ve Türkiye Kadın Dernekleri Federasyonu (TKDF) iş birliğiyle şiddet mağduru ve teknolojiye erişimi kısıtlı kadınlar için sosyal dayanışma hareketini sürdürdü.

Toplumsal Yatırım Programlarımızın Etkisinin Hesaplanması

Yatırımların sosyal getirisi (SROI), sosyal, ekonomik ve çevresel faktörler dahil olmak üzere mali tablolara geleneksel olarak yansıtılmayan değerleri ölçmek için kullanılan bir yöntemdir. Bu yöntemle, bir şirketin toplum için değer yaratmada sermayesini ve diğer kaynaklarını ne kadar etkili kullandığı belirlenebiliyor. SROI 1'in üzerindeyse, toplumsal programın etkili olduğu anlamına geliyor.

Topluluk şirketlerimiz, toplumsal yatırım programlarının SROI'sini ölçmeye başladı. Brisa'nın yürüttüğü Meslek Yüksekokulu Projesi, SenKare Projesi, Hizmet Kahramanları, Müşterinin Kahramanları ve Hackathon projelerinin SROI değerleri sırasıyla 7,09, 6,55, 6,39, 6,36 ve 3,16 olarak gerçekleşti. Perakende Grubu şirketimiz Teknosa, Kadınlar için Teknoloji programının SROI'sini 3,96, Yapı Malzemeleri şirketimiz Çimsa ise Yaz Çocukları projesinin SROI'sini 1,29 olarak ölçtü.

Bu projelerin SROI değerleri 1 eşliğinin çok üzerinde kalarak başarılı çalışmaların etkinliğini kanıtladı.

Toplumsal Yatırımlar

Bu yıl, Sabancı Gönüllüleri Programı ülke çapında binlerce insanın hayatına dokunan anlamlı projelere ve girişimlere imza attı.

Sabancı Gönüllüleri

Sabancı Gönüllüleri Programı

Sabancı Holding, ortak öncelikleri belirlerken dayanışmanın ve birlik olmanın önemini sürekli vurguluyor. Çeşitli sosyal ve çevresel sorunları ele alırken, yenilikçilik ve katılım etkin bir şekilde teşvik ediliyor. Sabancı Holding ayrıca, sürdürülebilir kalkınma sürecinde çalışan gönüllülüğü potansiyelini hayata geçirmenin de çok büyük önem taşıdığına inanıyor.

Sabancı Gönüllüleri Programı, 2015 yılında; çalışanların sosyal farkındalığını artırmak, topluma fayda sağlayan faaliyetler yaratmak ve böylece çalışanlarla Topluluk şirketleri arasındaki bağı kuvvetlendirmek amacıyla başlatıldı. Bu yıl, Sabancı Gönüllüleri Programı ülke çapında binlerce insanın hayatına dokunan anlamlı projelere ve girişimlere imza attı.

“YarınBizim”

Sabancı Gönüllüleri, “YarınBizim” adlı önemli bir sosyal sorumluluk projesini hayata geçirdi. Bu projenin amacı, pandemi sürecinin esas kahramanları olan sağlık çalışanlarının çocukları ve kardeşlerine daha iyi bir gelecek sağlamak olarak belirlendi. Bu çalışmada, gençlere kariyer hedeflerini yerine getirmek adına gerekli araçları sunarak onları hayatın her aşamasına hazırlamak amaçlandı.



Pandemi döneminde ebeveynlerin taşıdığı yük ve çevrim içi eğitimin güçlükleri, üniversite sınavına hazırlanan gençlerin üzerinde büyük bir baskı yarattı. Bu sorunu ele almak için Sabancı Holding, sağlık çalışanlarımızın “yarınları” olan evlatlarının geleceklerine ve kariyerlerine destek vermek için harekete geçti ve bu projeyi hayata geçirdi.

YarınBizim projesi, Mentorluk Programı ve Kariyer Gelişim Programları olmak üzere eş zamanlı ilerleyen iki ayak şeklinde tasarlandı.

YarınBizim girişimi kapsamında 2021 ve 2022 yılları arasında 1.000 Sabancı Gönüllüsü, 65 ilden 1.300 gence mentorluk yaptı.

Sabancı Cumhuriyet Seferberliği

Sabancı Topluluğu'nun kuruluşundan bu yana en önemli önceliği, Türkiye Cumhuriyeti'nin değerlerini yaşatmak oldu. 2021 yılında Türkiye'de yaşanan büyük orman yangınları ve sellerin ardından Sabancı Topluluğu, Sabancı Cumhuriyet Seferberliği'ni başlattı. Bu çalışmanın amacını, çevresel felaketlerin yaralarının sarılmasına destek olmanın yanı sıra sürdürülebilir yaşam konusunda öncülük yapmak ve örnek teşkil etmek oluşturdu. Cumhuriyet Seferberliği, gelecek nesillere, doğaya ve tüm canlılara daha iyi bir gelecek bırakmak ve Mustafa Kemal Atatürk'ün emanetine sahip çıkmak hedefiyle sene içerisinde aktivitelerini gerçekleştirdi.

Toplumsal Yatırımlar

Sabancı Cumhuriyet Seferberliği, Türkiye Cumhuriyeti'nin 99. yılını bu çalışmaya katkı sunan tüm gönüllülerle birlikte coşkuyla kutladı.

2022

Bu yıl ikincisi gerçekleştirilen Sabancı Cumhuriyet Seferberliği, Türkiye Cumhuriyeti'nin 99. yılını bu çalışmaya katkı sunan tüm gönüllülerle birlikte coşkuyla kutlandı.

Türkiye'nin en geniş katılımlı sosyal sorumluluk hareketine dönüşen Sabancı Cumhuriyet Seferberliği, bu yıl dört ana başlık etrafında hayata geçirildi: "Gençlerin Geleceğe Hazırlanması," "Kadınların İş Gücüne Katılımı," "İklim Acil Durumu ile Kalıcı Mücadele" ve "Biyçeşitliliğe Destek."

Türkiye'nin 48 ilini içeren seferberlik kapsamında Sabancı Topluluğu bünyesindeki 16 şirket ve kurumda toplam 32 sosyal sorumluluk projesi ve 242 etkinlik gerçekleştirildi.

Sabancı Cumhuriyet Seferberliği kapsamında gerçekleştirilen tüm girişimler, bir önceki yıl olduğu gibi 10 Kasım'da Ulu Önder Mustafa Kemal Atatürk'e armağan edildi.

Türkiye'nin En Geniş Katılımlı Sosyal Sorumluluk Hareketi Sabancı Cumhuriyet Seferberliği

2021

- > **7.000** gönüllü
- > **11** il
- > **28** etkinlik
- > **15** gün
- > **15** şirket ve kurum
- > Gönüllüler tarafından **35.000** saat
- > (4 yıllık insan-güne eşit)
- > (9 yıllık insan-güne eşit)

2022

- > **15.000** gönüllü
- > **48** il
- > **242** etkinlik
- > **Yıl boyu**
- > **16** şirket ve kurum
- > Gönüllüler tarafından **81.500** saat
- > **41 STK** (TOG, Darüşşafaka, TEGV, Teknolojide Kadın, Bilim Virüsü, TOBB, Habitat, Çevko, vb.)

Toplumsal Yatırımlar

2022 yılında Sabancı Gönüllüleri tarafından gerçekleştirilen çalışmalar yurt içinde ve yurt dışında dünyanın en itibarlı kuruluşları tarafından çok sayıda önemli ödüle layık görüldü.



2022 Sabancı Cumhuriyet Seferberliği Sonuçları (Ana Başlıklara göre)

Gençlerin Geleceğe Hazırlanması:

- 12 bin gence dijital ve sürdürülebilirlik eğitimleri verildi.
- Türk gençleri daha iyi koşullarda eğitim alsın diye okullarda ve sınıflarda restorasyon çalışmaları gerçekleştirildi.

Kadınların İş Gücüne Katılımı:

- 1.400 kadına teknoloji eğitimleri verildi.
- 4.200 gencin cinsiyet eşitliği konusunda farkındalığını artırmaya yönelik çalışmalar yapıldı.

İklim Acil Durumu ile Kalıcı Mücadele:

- 75 bin hektar ormanlık alana etki edecek önlemler alındı.
- Yapay zekâ tabanlı, 5 bin hektar alanı kapsayan 40 Kozalak orman yangını erken tespit sistemi kuruldu.
- Yangınlara hızlı müdahaleyi mümkün kılmak adına, 70 bin hektar alanı kapsayan ve Adana'da 1, Antalya'da 3, Muğla'da 3, Çanakkale'de 1 adet olmak üzere her biri 600 ton kapasiteli 8 adet yangın havuzu inşa edildi.
- Toplam 208 bin fidan dikildi.
- 8 ton atık toplandı.
- 2.500 kovan standı ile bal ormanları zenginleştirildi.

- 300 milyon canlı için doğal yaşam alanları tesis edildi.
- Gıda kurtarma hasatları sırasında 10 ton meyve ve sebze, ihtiyaç sahiplerine ulaştırıldı.
- Permakültür bahçeleri kuruldu.
- 1.350 kişinin biyoçeşitlilik konusunda farkındalığını artırmaya yönelik çalışmalar yapıldı.

Toplumsal Yatırımlar

Sabancı Gönüllüleri, Topluluğun Yarın Bizim girişimi ile 14. Gönülden Ödüller'de En Başarılı Gönüllülük Projesi ödülünü kazandı.

"Koşmaya Değer"

Bu yıl 2.000 Sabancı Gönüllüsü İstanbul Maratonu'na katılarak kıtalararası yarışa en yüksek katılımı gösteren grup oldu. Sabancı Gönüllüleri, en çok bağış toplayan 3 grup arasında yer aldı.

Sabancı Gönüllüleri tarafından toplanan bağış 23 STK'ya bağışlandı ve Türkiye'den yaklaşık 2.200 kişinin hayatına dokunuldu.

Ulusal ve Uluslararası Ödüller

2022 yılında Sabancı Gönüllüleri tarafından gerçekleştirilen çalışmalar, yurt içinde ve yurt dışında dünyanın en itibarlı kuruluşları tarafından çok sayıda önemli ödüle layık görüldü.

Sabancı Holding YarınBizim projesiyle, Brandverse Awards'ta Toplumsal Dayanışma Projeleri kategorisinde Bronz ödül aldı. Pazarlama ve iletişimde mükemmelliği ödüllendiren Brandverse Awards, Marketing Türkiye ve BoomSonar tarafından düzenleniyor.

YarınBizim projesi ile Sabancı Gönüllüleri, 14. Gönülden Ödüller'de En Başarılı Gönüllülük Projesi ödülünün sahibi oldu. Gönülden

Ödüller, Özel Sektör Gönüllüleri Derneği (ÖSGD) tarafından düzenleniyor. 2007 yılından bu yana özel sektörde gönüllülük faaliyetlerini teşvik etmek ve geliştirmek adına verilen bu ödüller, toplumda fark yaratan iyi örnekleri ödüllendiriyor.

Bu yıl Sabancı Cumhuriyet Seferberliği'yle ise Türkiye'nin ilk halkla ilişkiler sektörü ödül programı olan Altın Pusula Türkiye Halkla İlişkiler Ödüller'i'nde Jüri Özel Ödülüne layık görüldü.

Sabancı Holding ayrıca Sabancı Cumhuriyet Seferberliği ile 2022 Communitas Awards'un "Kurumsal Sosyal Sorumlulukta Mükemmellik" kategorisinde prestijli bir küresel ödül alırken ayrıca MMA Smarties 2022'de "Amaca Yönelik Pazarlama" kategorisinde Bronz ödül kazandı.



Toplumsal Yatırımlar

16 yıldır kesintisiz olarak Türkiye'de sivil topluma hibe desteği veren tek vakıf olan Sabancı Vakfı, toplam 218 projeye destek verdi.

Sabancı Vakfı

Türkiye'nin önde gelen aile vakıflarından biri olan Sabancı Vakfı, Sabancı Topluluğu'nun sanayi ve ekonomi alanında eriştiği gücü, sosyal ve kültürel alanlarda paylaşmak amacıyla 1974'ten beri faaliyetlerini sürdürüyor. Bütün bireylerin haklardan eşit yararlandığı bir toplum inşa etme vizyonu ile hareket eden Vakfın temel faaliyet alanları eğitim, sosyal değişim ve kültür-sanat olup bu çerçevede yürüttüğü faaliyetlerinde kadınlar, gençler ve engellilere odaklanıyor.

Sabancı Vakfı, günümüzün karmaşık toplumsal meselelerini çözmek ve kalıcı bir etki yaratmak amacıyla, sivil toplum kuruluşlarını hibe programlarıyla destekleyip çeşitli paydaşlarla uzun vadeli iş birlikleri yaparak filantropi alanında yeni bir anlayış ve yönetimi hayata geçiriyor. Faaliyet gösterdiği bölgeleri kaldırmak amacıyla Sabancı Vakfı, Türkiye genelinde 78 ilçede okullar, yurtlar, öğretmen evleri, sağlık kurumları, spor tesisleri, kültür merkezleri ve sosyal tesisler ve en önemlisi Sabancı Üniversitesi gibi 120'nin üzerinde kurumu hayata geçirdi. Vakıf, kültür ve sanata erişimin artmasına yönelik uzun vadeli desteklerin yanı sıra eğitimde fırsat eşitliğini desteklemek adına öğrencilere burs sağlıyor. Sabancı Vakfı ayrıca ulusal ve uluslararası düzeyde başarı kazanan kişileri ve kuruluşları teşvik etmek amacıyla ödül programları düzenliyor.



Vakıf, 2007 yılından bu yana ülke çapında 300.000'den fazla kişiyi doğrudan ve 1,2 milyonu aşkın kişiyi dolaylı olarak etkileyen 218 sivil toplum kuruluşu projesine destek verdi. Son 48 yılda 52.500 burs sağlayan Sabancı Vakfı eğitim, sanat ve spor dallarında ödüller ile başarıyı teşvik ediyor.

Vakıf, 2020 yılında hayvan hakları konusunda başarılı bir çocuk kitabı serisini yayımlanmasının ardından, 2021 yılında çevre konularında çocuklar için yeni bir kitap serisi yayımladı. Çocuk kitapları serisinin dağıtımına devam edildi ve 2022 yılında Türkiye genelinde ilgili atölyeler düzenlendi. Papuduk isimli bir tavşanı merkeze alan hikayeler aracılığıyla çevreci çocuk kitapları, çocuklarla uğraşan sivil toplum kuruluşlarına ve dezavantajlı

bölgelerde bulunan devlet okullarına ücretsiz olarak dağıtıldı. Ayrıca Vakıf, yıl boyunca kitap serisinin çevre temalarını desteklemek amacıyla çocuklarla yüz yüze ve çevrim içi atölye çalışmaları gerçekleştirdi. Ayrıca 4-5 yaş grubu çocuklar için hayvan hakları konusunda bir etkinlik kitabı hazırlanarak çocukların bu konudaki farkındalıkları ve bilgi birikimleri artırıldı.

Sabancı Vakfı son üç yıldır tüm programlarını iklim merceğinden geçirerek ve "Faaliyet alanı ne olursa olsun tüm vakıflar iklim vakfıdır" sözüyle bir yol haritası oluşturarak iklim acil durumunu ele aldı.

Toplumsal Yatırımlar

Sabancı Vakfı bu yıl, Philea ve Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı (TÜSEV) iş birliğiyle İstanbul'da düzenlenen 2022 PEXforum'a ev sahipliği yaptı.

2022 yılında, sivil toplum kuruluşlarının iklim konusundaki projelerini desteklemek amacıyla Hibe Programı'na "iklim değişikliği ile mücadele" bir alt tema olarak eklendi. Ardından iklim odaklı ilk hibe Roots & Shoots Türkiye'ye verildi.

Sabancı Vakfı ayrıca WINGS tarafından başlatılan İklim Değişikliği Uluslararası Filantropi Taahhüdü'nü imzalayan Türkiye'nin ilk sivil toplum kuruluşu oldu.

1 Aralık 2022 tarihinde 15. Sabancı Vakfı Uluslararası Filantropi Semineri "Konumuz Doğal Olarak İklim" temasıyla gerçekleştirildi. Sivil toplum, akademi, özel sektör ve kamu kurumu temsilcilerini ulusal ve uluslararası uzmanlarla bir araya getiren Uluslararası Filantropi Semineri, filantropi ve sivil toplum alanındaki yeni yaklaşımlar konusunda deneyim paylaşımına olanak sağlıyor. Vakıf, iklim acil durumuyla ilgili faaliyetlerini güçlendirmek amacıyla, Türkiye'den ilk imzacı kuruluş olarak "Uluslararası İklim Değişikliği Filantropi Taahhüdü"nü imzaladı.

Sabancı Vakfı bu yıl, Philea ve Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı (TÜSEV) iş birliğiyle İstanbul'da düzenlenen 2022 PEXforum'a ev sahipliği yaptı. Bu büyük etkinlik, Avrupa filantropi ekosistemini birlikte geliştirmek üzere 20 ülkeden 69 kuruluşu temsil eden 106 katılımcıyı bir araya getirdi. Vakıf, Philea'daki engelli hakları ve toplumsal cinsiyet ağırları çalışmalarına katılmaya ve katkıda bulunmaya devam ediyor.

18 Ekim 2022 tarihinde, Sabancı Vakfı Hibe Programı desteğiyle, yıl içinde projelerini tamamlamış olan yedi sivil toplum kuruluşu arasında bilgi ve deneyim paylaşımını sağlamak amacıyla Vakıf tarafından "Ekim Mevsimi" temalı bir toplantı düzenlendi. Ayrıca her bir projeye ilişkin kısa bilgilendirme videoları da internet üzerinden paylaşıldı.

Sabancı Vakfı bu yıl NEET (İstihdam, Eğitim veya Öğretimde Yer Almayan) kategorisindeki kadınlara odaklanan son büyük etkili "Geleceğini Kuran Genç Kadınlar" projesini başlattı. Sabancı Vakfı ve UNDP projeyi, Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı ile Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı iş birliğinde yürütüyor. Proje lansman etkinliği ve paydaş toplantıları 2022 yılında gerçekleştirildi. Türkiye'deki genç NEET kadınların ihtiyaçlarını anlamak için anketler, derinlemesine görüşmeler ve odak grupları gibi saha araştırmaları yapıldı. NEET kadınlara yönelik kapsamlı bir eğitim programı tasarlanmış ve pilot iller olan Adana, Diyarbakır ve İzmir'de eğitimlere başlandı. Çalışmalar için [dijital bir portal](#) bu yıl hayata geçirildi. Portalda genç kadınların iş, eğitim, staj ve girişimcilik fırsatlarına kolayca erişebilmelerini sağlayan bir Fırsatlar Haritası yer alıyor. Başta Sabancı Topluluğu şirketleri olmak üzere birçok büyük kuruluş, Fırsatlar Haritası platformuna katılarak Türkiye'nin dört bir yanındaki NEET genç kadınlara yönelik istihdam, staj ve eğitim fırsatlarına ışık tuttular.



Toplumsal Yatırımlar

Sabancı Vakfı 2022 yılında 23 Nisan Ulusal Egemenlik ve Çocuk Bayramı'nı ilk kez "Gökyüzünde Bayram Var!" temalı uçurtma şenliği ile kutladı. Üzerinde Atatürk resmi bulunan bir uçurtma, engelli çocuklar ve dezavantajlı bölgelerden gelen gençler tarafından uçuruldu.

2022 yılında toplumsal gelişime önemli katkılar sağlayan ve yerli halka ilham veren bireylerin öykülerini ve çalışmalarına vurgu yapan Fark Yaratıcılar Programı 13. yılını tamamladı. Fark Yaratıcılar Programı, başladığı 2009 yılından bu yana 10 binin üzerinde başvuru arasından 204 Fark Yaratıcı'nı seçti ve video kaydına aldı. Videolar programın web sitesinde ve Facebook, Twitter, Instagram ve YouTube kanallarında paylaşıldı.

Sabancı Vakfı Kısa Film Yarışması, 2016 yılında "Kısa Film Uzun Etki" sloganıyla hayata geçirildi. Bu popüler yarışma, sanat yoluyla toplumsal konularda farkındalık yaratırken sinemanın yaratıcı bakış açısını öne çıkarıyor, genç yeteneklere güç ve cesaret veriyor. Altıncı Kısa Film Yarışması'nın ödül töreni Ocak 2021'de "Yeni Dünyada Yeni Meslekler" teması altında gerçekleştirildi. Sabancı Vakfı Kısa Film Yarışması'nın yedincisi için başvurular 2022 yılında Vakfın büyük etki yaratan projesi "Geleceğini Kuran Genç Kadınlar" ile bağlantılı olarak "Başrolde İlk Kez" temasıyla kabul edildi.

Sabancı Vakfı 2022 yılında 23 Nisan Ulusal Egemenlik ve Çocuk Bayramı'nı ilk kez "Gökyüzünde Bayram Var!" temalı uçurtma şenliği ile kutladı. Üzerinde Atatürk resmi bulunan bir uçurtma, engelli çocuklar ve dezavantajlı bölgelerden gelen gençler tarafından uçuruldu.

Son 48 yılda 52.500 burs sağlayan Sabancı Vakfı eğitim, sanat ve spor dallarında ödüller ile başarıyı teşvik ediyor.

78

yerleşim alanı

76

ilde hibe programları

52.500

Burs

~1,2 milyon

Hibe programları ile
ulaşılacak kişi

Vakıflar Birliği (COF) Üyesi

Zero Project etki transferi ortağı

120+

Kurum

218

proje için destek

1.240

ödü

Fark Yaratıcılar Programı ile

13 sezon

**Avrupa Filantropi Derneği (PHILEA)
Üyesi**

Toplumsal Yatırımlar

**Sabancı Üniversitesi,
Times Higher
Education (THE)
Gelişen Ekonomiler
Üniversite
Sıralamaları 2022'de
Türk üniversiteleri
arasında birinci,
THE Asya Üniversite
Sıralamaları 2022'de
78'inci ve THE
Genç Üniversite
Sıralamaları 2022'de
108'inci sırada yer
alıyor.**

Sabancı Üniversitesi

Sabancı Üniversitesi, dünyanın önde gelen araştırma üniversiteleri arasında yer alma vizyonu ve inovasyona dayalı çalışmalarıyla 24 yıldır toplumun ihtiyaçlarına duyarlı, çözüm üretmeye odaklı, sürekli gelişime açık, özgüvenli bireylerin yetişmesine katkıda bulunuyor. Araştırma faaliyetleri, "spesifik küresel ve bölgesel sorunları çözmek için insan yetiştirme" stratejisini destekliyor. Üniversite, kurduğu iş birlikleriyle kaynak kullanımı, operasyonel verimlilik, toplumsal cinsiyet eşitliği ve iklim farkındalığı gibi sürdürülebilirliğin birçok alanına katkı sağlıyor. Sabancı Üniversitesi, dünyanın en iyi üniversitelerinin listelendiği Times Higher Education (THE) ve Quacquarelli Symonds (QS) sıralamalarında Türkiye'den sıralamaya giren üniversiteler arasında liderliğini koruyor ve en yüksek puanla öğrenci alan üniversiteler arasında yer alıyor.

Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı ve Yükseköğretim Kurulu (YÖK) tarafından "Araştırma Üniversitesi" olarak tanınan Türkiye'deki üç vakıf üniversitesinden biri olan Sabancı Üniversitesi, fakültelerde, merkezlerde ve forumlarda bilim, teknoloji ve sanat alanlarında disiplinler arası bir yaklaşımla araştırmalar yürütüyor.

Üniversitede bilimsel araştırmalara, ekonomik gelişime ve topluma katkı sağlayan 10 ayrı merkez ve forum bulunuyor. Kuruluşundan bu yana araştırmayı odak noktası olarak



benimseyen Sabancı Üniversitesi bugüne kadar 7.800'ün üzerinde yayın yapmış ve 291'in üzerinde patent aldı.⁴² Üniversitenin, toplam bütçesi 667 milyon TL olan 302 aktif dış destekli araştırma projesi bulunuyor. Bunun yanı sıra Sabancı Üniversitesi öğretim üyeleri 2022 yılında 664'ün üzerinde bilimsel yayın yaptı ve 32 patent aldı.

Sabancı Üniversitesi kuruluşundan bu yana enerji ve iklimle ilgili konulara öncelik verdi. Üniversite şimdi de Tuzla kampüsünde 2030 yılına kadar net sıfır enerji hedefine ulaşmayı

amaçlıyor. Sabancı Üniversitesi Tuzla kampüsü yeşil bir kampüs, ve önemli bir güneş enerjisi altyapısına sahip. Üniversite, Enerjisa Enerji ile imzaladığı Yeşil Enerji Anlaşması ile tüm enerji ihtiyacını yenilenebilir enerji kaynaklarından karşılamayı hedefliyor. Sabancı Üniversitesi kampüsü, Avrupa Komisyonu EuroGia Enerji Kümesi kapsamında yürütülen ve Enerjisa tarafından koordine edilen Akıllı Kampüs Projesi'nde yer alıyor.

⁴² Veriler güncellenmiştir: 31.12.2022

Toplumsal Yatırımlar

Sabancı Üniversitesi "Birlikte Yaratmak ve Geliştirmek" misyonu ile bir stratejik plan modeline sahip. Sürdürülebilirlik çalışmaları bu stratejik plana entegre edildi.

2022 yılında Üniversite tarafından tüketilen 14.029 MWh elektrik enerjisi, yenilenebilir enerji kaynaklarından elde edildi. Tuzla kampüsünde Enerjisa ile birlikte kurulan bir güneş enerjisi santrali ve kojenerasyon sistemi bulunuyor. Bu sistem, Üniversite'nin toplam elektrik ihtiyacının %60'ını karşılıyor. Ayrıca Sabancı Üniversitesi, Tuzla kampüsünün tüm çatılarına güneş panelleri kurarak toplam güneş enerjisi kapasitesini 1 MW'a çıkarmayı planlıyor. Üniversite, 170.000'den fazla bitki ve doğal bir gölet ile yeşil bir kampüse sahip. Şu anda Tuzla kampüsünde tüketilen elektrik enerjisinin %100'ü sürdürülebilir kaynaklardan elde edilen yeşil enerjiden oluşuyor.

İstanbul Politikalar Merkezi-Sabancı Üniversitesi-Stiftung Mercator Girişimi'nin 10. yılı kapsamında "Türkiye-AB/Almanya İlişkileri: Dün, Bugün ve Yarın" başlıklı bir panel düzenlendi. Bu girişim kapsamında hayata geçirilen Mercator-IPC Araştırma Burs Programı ile araştırmacılar iklim değişikliğinden mültecilerin sosyal uyumuna, kültür politikalarından toplumsal cinsiyete kadar geniş bir yelpazede akademik çalışmalar yürütüyor.

Sabancı Üniversitesi, benzersiz ve yenilikçi eğitim deneyiminden çok sayıda başarılı ve ihtiyaç sahibi öğrencinin faydalanması için bir burs programı oluşturdu. Geleceğe Söz Ver Burs Programı, gençlerin daha güçlü bir gelecek ve daha iyi bir dünya için sorunları çözme sözlerinden ilham aldı. Yeni burs programı, Sabancı Üniversitesi kampüsünde mezunlar ve iş dünyasından temsilcilerin katılımıyla düzenlenen büyük bir etkinlikle tanıtıldı.

Sabancı Üniversitesi "Birlikte Yaratmak ve Geliştirmek" misyonu ile bir stratejik plan modeline sahip. Sürdürülebilirlik çalışmaları bu stratejik plana entegre edildi.

Sabancı Üniversitesi İstanbul Uluslararası Enerji ve İklim Merkezi (IICEC)

Küresel enerji ve iklim gündeminin güncel konularına odaklanan Sabancı Üniversitesi, İstanbul Uluslararası Enerji ve İklim Merkezi (IICEC), İstanbul'da düzenlediği "Küresel Enerji Krizi: Çözümler ve Yenilenebilir Enerjinin Rolü" başlıklı konferansta dünyanın acil sorunları olan enerji krizi ve yenilenebilir enerji konularını ele aldı. Konferansta, enerji krizinden çıkış yolları ve sürdürülebilir bir gelecek için yenilenebilir enerjinin önemi tartışıldı. Ayrıca IICEC tarafından hazırlanan -öncü bir çalışma ve sektörde türünün ilk örneği olan- "Türkiye Yenilenebilir Enerji Görünümü 2022 Raporu"nun lansman sunumu yapıldı.

Sera Gazı Emisyonları Yönetimi

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ve Avrupa Yeşil Mutabakatı doğrultusunda enerji verimliliği, yenilenebilir enerji kaynaklarının entegrasyonu ve sera gazı emisyonlarının azaltılması, Sabancı Üniversitesi'nin de temel hedefleri arasında yer alıyor.

İklim değişikliğiyle mücadele kapsamında karbonsuz bir enerji tedariki için %100 yenilenebilir enerji sağlanıyor. I-REC sertifikalı enerji tedariki ile kapsam-2 sera gazı emisyonları sıfırlanıyor. Toplam gücü 1.220 kWe olan ve kampüsün enerji ihtiyacının yaklaşık %8'ini karşılayabilecek GES projesi yatırımı önümüzdeki dönemde (Ekim 2023) devreye alınacak. Enerji verimliliği ve enerji tasarrufu projeleri kapsamında kampüs genelinde LED aydınlatma dönüşümleri, hareket sensörü uygulamaları ve aydınlatma otomasyon sistemi değişiklikleri ile sera gazı emisyonları azaltılıyor. Tüm kampüs binalarında doğal havalandırma ve doğal aydınlatma sistemleri bulunuyor.

2023 yılında kampüs binalarının enerji etüt çalışmalarının yapılması ve enerji kimlik belgelerinin alınması için çeşitli projelerin hayata geçirilmesi planlanıyor. Su sebili otomasyon projesi ile aktif olmayan saatlerde enerji kesilerek tasarruf sağlanıyor. Kampüs ısıtma ve soğutma sistemlerinde enerji tasarrufu sağlamak amacıyla sistem çalışma saatleri ve sıcaklıkları optimize edildi.

Atık Yönetimi

Üniversitede atık yönetimi hiyerarşisi doğrultusunda, atık oluşumunun engellenemediği durumlarda atık önleme, atık azaltma ve yeniden kullanım ilkeleri uygulanıyor. Kampüsteki tüm idari binalar, fakülteler, yurtlar ve Spor Merkezleri sıfır atık yönetmeliği kapsamında değerlendirilmesinin yanında, atıklar kaynağında ayrıştırılıyor. Yapılan tüm çalışmalar için Üniversite, 29.12.2022 tarihinde Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı tarafından Sıfır Atık Sertifikası ile ödüllendirildi.

Toplumsal Yatırımlar

Sabancı Üniversitesi Kampüsü'nde geniş bir biyoçeşitlilik alanı bulunuyor ve korunması için peyzaj ve bakım çalışmaları yürütülüyor.

Su Kaynakları Yönetimi

Suyun yeniden kullanımı ve geri dönüşümü kapsamında sürdürülebilirlik çalışmaları yürütülüyor. Yağmur suları doğal yollarla kampüs gölünde toplanıyor. Toplanan su, yaz aylarında bahçe sulamasında kullanılıyor. Bu sayede sulamada kullanılan suyun tamamı yeniden kullanım ile sağlanıyor. Doğal kaynakların sürdürülebilirliğine önem veriliyor. Su kaynaklarının korunması amacıyla su tüketimini azaltmaya yönelik uygulamalar gerçekleştiriliyor. Su tasarruflu armatürler kullanılıyor ve mevcut armatürlerin revizyon çalışmaları devam ediyor.

Biyoçeşitlilik

Kampüsteki yeşil alanlar çok geniş bir alanı kapsıyor. Yeşil alanların tasarımı, bakımı ve uygulanmasında sürdürülebilirlik kriterleri uygulanıyor. Kampüste geniş bir biyoçeşitlilik bulunuyor ve korunması için peyzaj ve bakım çalışmaları yürütülüyor.

Kurumsal ve sosyal sorumluluk çalışmaları kapsamında Sabancı Üniversitesi, araştırma merkezleri ve forumlar kurarak sivil toplumla etkileşime geçmek için projeler başlattı ve önemli konulara bilimsel bakış açısı sundu.

+7.800

yayın

291

patent

32

Sabancı Üniversitesi öğretim üyeleri tarafından 2022 yılında alınan patent sayısı

664

Sabancı Üniversitesi öğretim üyelerinin 2022 yılındaki bilimsel yayın sayısı

302

aktif araştırma projesi⁴³

667 milyon TL

aktif araştırma projelerinin toplam bütçesi⁴⁴

⁴³ Veriler 31.12.2022 tarihinde güncellenmiştir

Toplumsal Yatırımlar

Tüm süreç ve faaliyetlerini çevre bilinci ve sürdürülebilirlik taahhüdü çerçevesinde şekillendiren Sabancı Üniversitesi Sakıp Sabancı Müzesi (SSM), 2022 yılında LEED Gold V4 sertifikası alarak Türkiye'nin tek yeşil müzesi oldu.

Sakıp Sabancı Müzesi

Sabancı Üniversitesi Sakıp Sabancı Müzesi (SSM), 2002 yılından bu yana sürdürülebilirliği doğrudan odağına alarak kültürel mirasın korunması ve gelecek nesillere aktarılmasına odaklandı. Koleksiyonlarıyla ülkemizin engin sanat mirasını korumaya, araştırmaya, geliştirmeye ve yorumlamaya öncelik veren SSM; dijital arşivleme, dijital koruma ve teknolojik sanat eserlerinin geleceğe aktarılması konularında çalışmalarını yürütmeye devam ediyor. Müze, 2013 yılında hayata geçirdiği dijital SSM projesi ile kültürel birikimini dijital ortama aktararak Türkiye'nin kültürel mirasının korunmasına katkı sağlayacak önemli bir dijital sanat arşivi oluşturdu. SSM, geçmişin ustalarının yanı sıra Türkiye'nin çağdaş sanatçılarını da tanıtmaya ve bu arada önemli uluslararası sanatçılara ev sahipliği yapmaya devam ediyor. Bu sayede müze, kapsamlı kültürel birikimini etkin bir şekilde aktararak hem yerel hem de küresel sanat tarihinin önemli anlarına ışık tutuyor.

SSM, kapılarını açtığı günden bu yana gerçekleştirdiği Picasso, Dalí, Miró, Monet, Anish Kapoor, Ai Weiwei ve Marina Abramović gibi dünyanın en tanınmış isimlerinin kişisel sergilerine geçici olarak ev sahipliği yapıyor. Müze aynı zamanda Abidin Dino, Kuzgun Acar, Feyhman Duran ve Selim Turan gibi Türk sanat tarihinin öncü isimlerinin kültürel eserlerini de sanatseverlerle buluşturuyor. Bu ünlü isimlere, Hoca Ali Rıza, Abdülmecid Efendi,



Hüseyin Zekâî Paşa, Ivan Konstantinoviç Ayvazoski, Şevket Dağ, Hikmet Onat, İbrahim Çallı, Nazmi Ziya Güran ve öncü kadın sanatçı Mihri Müşfik gibi sanatçıların yer aldığı SSM resim koleksiyonu da eklenebilir.

Fiziksel ve dijital mekânlarda dönüştürücü kültürel deneyimler sunan SSM, Öğrenme Programları'yla çocuklara ve yetişkinliklere yönelik programlar hayata geçiriyor ve açık hava sineması, konserler, festivaller, konferanslar ve seminerler gibi çok çeşitli faaliyetlerle interaktif alanlar yaratıyor. SSM Mağaza ise sürdürülebilirlik ve sosyal sorumluluk ilkelerine bağlı kalarak koleksiyon ve geçici sergilerle ilgili ürün ve hizmetlerine erişilebilirliği sağlıyor.

Farklı yaş gruplarından çocuklar için tasarlanan SSM Çevrim İçi Öğrenme Programları kış ve yaz tatillerinde hem müzede hem de çevrim içi olarak devam etti. Sergilere paralel olarak yürütülen atölye çalışmalarına ek olarak öğrenciler ve dezavantajlı bireyler için; çeşitli sanat akımları, soyut sanat, resim, bilim ve doğa gibi konuları kapsayan bağımsız atölye çalışmaları ve rehberli turlar düzenlendi.

SSM, arşiv ve araştırma kaynaklarını modern müzecilik standartlarına uygun olarak 2020 yılında ruhsatlandırdı.

Toplumsal Yatırımlar

Sabancı Üniversitesi Sakıp Sabancı Müzesi, 13 Eylül 2022 tarihinden itibaren ekolojik sanatın öncülerinden Agnes Denes'in Yaşayan Piramit sergisine ev sahipliği yapıyor.

2022 SSM'de Sürdürülebilirlik Perspektifinden Öne Çıkanlar

Agnes Denes. Yaşayan Piramit

Sabancı Üniversitesi Sakıp Sabancı Müzesi, 13 Eylül 2022 tarihinden bu yana ekolojik sanatın öncülerinden Agnes Denes'in Yaşayan Piramit sergisine ev sahipliği yapıyor. Sergi, Çimsa'nın iletişim sponsorluğu ile Sabancı Holding tarafından gururla destekleniyor. Yaşayan Piramit, sembolik olarak doğayla olan bağımızı ve dünyadaki yerimizi temsil ediyor. Kalıcı koleksiyonun bir parçası olarak Agnes Denes'in 1969 yılında yazdığı Manifesto da SSM bahçesinde sergileniyor.

Hüseyin Çağlayan. Prompts

Hüseyin Çağlayan, 16 Eylül 2022 - 29 Ocak 2023 tarihleri arasında sergilenecek yeni kişisel sergisi Prompts'da yeni medyayı kullanarak insan bedeni ve modern antropolojiye odaklandı. Sergide üç seri yer alıyor: Popüler kültürde sıklıkla eleştirilen gösteriş kavramından esinlenen Özenme (Pre-tension), giderek artan "dijital izolasyon" durumumuzu protesto eden Sahte Kutlamalar (Fake Celebrations) ve Batı tarafından sömürgeleştirilen bazı etnik grupların dans janrlarını ele alan Sömürgecilik Sonrası Beden (Post-Colonial Body). Hüseyin Çağlayan'a göre bu enstalasyonlardaki her bir nesne, bu konulardaki boşlukları dolduran bir "suflör (prompter)" görevi görüyor. Hüseyin Çağlayan tarafından tasarlanan ve yönetilen Yerçekimi Yorgunluğu (Gravity Fatigue) başlıklı performans filmi, sanatçının sürekli ilgi duyduğu kimlik, bedensizlik, göç ve metamorfoz konularını ele alıyor.

Müzedde Sahne (Açık Hava Etkinliği)

Sabancı Vakfı'nın desteğiyle 2017 yılından bu yana düzenlenen Müzedde Sahne, yıl boyunca kamusal öneme sahip bir dizi sahne sanatları etkinliğine ev sahipliği yapıyor. Bu yıl "Dünya 419 PPM Bir Sahne", 10-14 Ağustos 2022 tarihleri arasında iklim krizi ve ekolojik yıkıma odaklandı. İnsanlık için kırmızı alarm olarak nitelendirilmesine rağmen iklim acil durumu teması, Türkiye'nin sahne sanatları sahnesinde yer almıyor. Müzedde Sahne, bu açığı kapatmak için üç yazardan üç farklı sahne prodüksiyonunda sergilenmek üzere üç oyun yazmalarını istedi. Oyunlar, Müzedde Sahne'deki prömiyerlerinin ardından sezon boyunca farklı mekânlarda sahnelendi.

Bu benzersiz seride Şebnem İşigüzel'in yazdığı ve Zinnure Türe'nin yönettiği Taş, Nadir Sönmez'in yazdığı ve Ayşe Lebriz Berkem'in yönettiği Libido ve Volkan Çıkıntoğlu'nun yazdığı ve Gülhan Kadim'in yönettiği Tek Kullanımlık Hikâye yer aldı. İklim krizi temalı bu oyunların her biri Müzedde Sahne'de ilk seyircileriyle buluştu.



Sürdürülebilir İş Modellerini Teşvik Etmek

“Sürdürülebilir işlerde öncü olmak” şeklinde tanımladığımız stratejik önceliğimiz doğrultusunda, yeni büyüme platformlarımız olan dijital, malzeme ve iklim teknolojilerine yatırım yapıyoruz. Ayrıca, mevcut iş modellerimizi; faaliyetlerimizin olumsuz etkilerini azaltmak ve SKA-Bağlantılı ürün ve hizmetlerle söz konusu amaçlara katkıda bulunmak için dönüştürüyoruz. SKA-Bağlantılı iş geliştirme ve inovasyonu kolaylaştırmak için Ar-Ge ve inovasyon ekiplerimize; su, karbon giderme ve geri dönüşüm teknolojileri gibi çevresel ve sosyal temalar veriyoruz. Girişimlere yatırım yaparak; hem Topluluk içindeki hem de Topluluk dışındaki girişimcileri, SKA-Bağlantılı iş fikirlerini hayata geçirmeleri için destekliyoruz. Bu sayede hem sürdürülebilir teknolojilerin ekosistemlerimizin ötesinde de gelişmesini destekliyor hem de yeni teknolojilere anında erişim sağlayarak döngüsel ekonomi, iklim ve enerji teknolojileri gibi kilit sürdürülebilirlik alanlarında sürdürülebilir inovasyonu hızlandırıyoruz.

Sorumlu Yatırımlar, Ürünler ve Harcamalar

Sorumlu yatırım anlayışıyla, çevresel ve sosyal fayda sağlayan yeni alanlarda portföyümüzü sürekli genişletiyoruz.

Bloomberg verilerine göre, *küresel ÇSY varlıklarının 2025 yılına kadar 50 trilyon ABD dolarını aşması* ve toplam yönetilen varlıkların üçte birini oluşturması bekleniyor. ÇSY kriterlerinin yatırım açısından giderek daha önemli hale geldiği günümüzde, sorumlu yatırım anlayışıyla, çevresel ve sosyal fayda sağlayan yeni alanlarda portföyümüzü sürekli genişletiyoruz. Sürdürülebilirlik odaklı çözümlerimizi aktif bir şekilde yansıtarak ve yelpazemizi genişleterek; yatırımcılarımızın ve diğer paydaşlarımızın beklentilerini karşılamak için çalışıyoruz.

Topluluk şirketlerimizdeki çevresel yatırımları, ürün ve hizmetlerden elde edilen gelirleri; AB Taksonomisi gibi küresel ve diğer yerel yaklaşımları esas alarak belirlediğimiz alt kategorilerde takip ediyor ve iklim acil durumunun çözümü için alınan tüm önlemleri raporluyoruz. Tüm yatırımlarımız, çevre ve toplum için "zarar vermeme ilkesi" ile belirleniyor.

Çevresel Yatırımlar ve Harcamalar

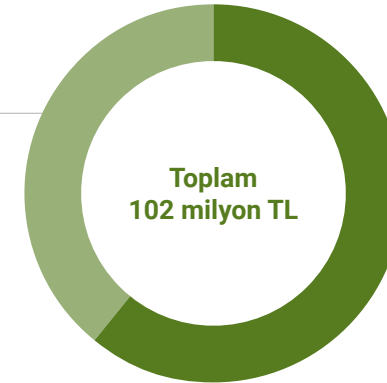
Sabancı Topluluğu olarak çevresel harcamaları mevzuata uyum için gerekli olanlar (kanunen zorunlu olanlar) ve kanunen zorunlu olmayanlar olmak üzere iki kategoride sınıflandırıyoruz. Bu doğrultuda, 2022 yılında, Topluluk şirketlerimizin yaptığı 102 milyon TL'den fazla çevresel harcamanın %39'unu kanunen zorunlu olmayan, yani mevzuata uyumun ötesindeki çevresel harcamalar oluşturuyor.

Büyüme alanlarımızdaki çevresel yatırımlar ise yalnızca 2022 yılı içinde 5 milyar TL'ye yaklaştı. Bu yatırımları, sürdürülebilir kalkınmaya katkıları açısından üç kategoride takip ediyoruz. 2022 yılında gerçekleştirdiğimiz en büyük çevresel yatırım, %69 ile azaltım yatırımları kategorisinde gerçekleşti.

Mevcut Faaliyetlerimize İlişkin Çevresel Harcamalar⁴⁴ (2022)

%39

Yasal uyum amaçlı harcamalar



%61

Yasal uyumun ötesindeki harcamalar

⁴⁴ Genellikle operasyonel harcamalarını (OpEx) veya enerji verimliliği ekipman alımı ve/veya modernizasyon gibi sermaye harcamalarını (CapEx) ifade eder. Mevcut faaliyetleri daha sürdürülebilir kılmaya yöneliktir. Rutin bakım-onarım, çevre ölçüm, vb. giderler dahil değildir. Genellikle ham madde, atık veya sera gazı emisyonu azaltımıyla sonuçlanan harcamaları ifade eder.

Sorumlu Yatırımlar, Ürünler ve Harcamalar

Büyüme Alanlarımıza İlişkin Çevresel Yatırımlar⁴⁵ (2022)



1. Azaltım Yatırımları:

Azaltım yatırımları, kaynak kullanımını veya sera gazı emisyonlarını yüksek oranda azaltan ve sürdürülebilir kalkınmaya doğrudan katkıda bulunan faaliyetleri kapsıyor.

2. Geçiş Yatırımları:

Doğası gereği kaynak ve/veya karbon yoğun olan, ancak alternatif ham madde ve/veya yakıt kullanımıyla üretilen çimento ürünleri gibi daha sürdürülebilir teknolojilere geçiş olarak kabul edilebilecek ürün ve hizmetlere ilişkin yatırımları ifade ediyor.

3. Kolaylaştırıcı Yatırımlar:

Kolaylaştırıcı olarak yapılan çevresel yatırımlar; doğrudan kaynak kullanımı veya karbon emisyonu azaltım faaliyeti olarak kabul edilmeyen, ancak ilgili sektörler için girdi oluşturan veya yaygınlaşmasını kolaylaştıran ürünlere yatırımları ifade ediyor.

SKA-Bağlantılı Ürün ve Hizmetler

Kaynak kullanımını ve sera gazı emisyonlarını azaltan, daha sürdürülebilir teknolojilere geçişi sağlayan; bu teknolojilerin yaygınlaşmasını kolaylaştıran ve/veya olumlu sosyal etki yaratan ürün ve hizmetleri takip ediyoruz.

SKA-Bağlantılı ürün ve hizmetlerden elde edilen gelirler 18,6 milyar TL'ye ulaşırken bu ürün ve hizmetlerin toplam sayısı 947 oldu. SKA-Bağlantılı toplam gelirler içerisinde en büyük gelir akışı, azaltım kategorisinden elde edildi.

SKA-Bağlantılı Ürünler ve Hizmetler

1. Azaltım: Çevresel kaynak kullanımının ve sera gazı emisyonlarının doğrudan azaltımına ilişkin fayda sağlayan ürün ve hizmetleri kapsar.

2. Geçiş: Doğası gereği kaynak ve/veya karbon yoğun olan, ancak daha sürdürülebilir teknolojilere geçişe ilişkin ürün ve hizmetleri ifade eder.

3. Kolaylaştırıcı: Müşteri faaliyetlerinde olumlu çevresel etki yaratan veya sürdürülebilir sektörler için girdi olarak sağlanan ürün ve hizmetleri içerir.

4. Olumlu sosyal etki yaratan

Sektörlerden Seçilen Örnekler

Enerji: Yeşil tarifeler, yenilenebilir enerji satışı

Finansal hizmetler ve bankacılık: Çevre dostu sektörler yatırım yapan sürdürülebilir fonlar

Sanayi: Elektrikli araçlar

Yapı malzemeleri: Kullanım ömrü artırılmış çimento ürünleri

Enerji: Eşarj istasyonları

Perakende: Otoparklarda eşarj imkânı, bakım, onarım hizmetlerine erişimin zor olduğu elektronik ürünler için mağazada tamir imkânı

Sanayi: Bataryalar, nihai kullanıcı için karbon ayak izi azaltımı sağlayan hafif malzemeler

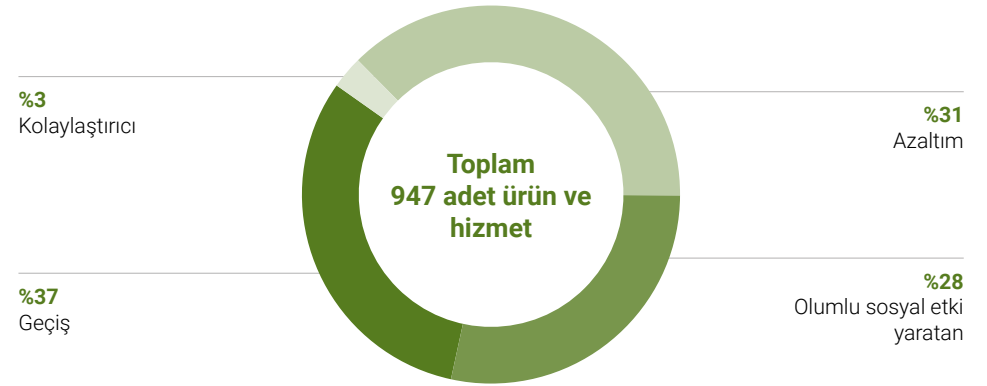
Enerji: Enerjiye ulaşımı yetersiz olan ve yoğun kesinti yaşayan bölgeler veya hastane gibi işletmelerde enerji güvenliğini sağlayan müşteri çözümleri

⁴⁵ Genellikle sermaye harcamalarını (CapEx) ifade eder. Şirket'in ana faaliyet alanlarındaki büyüme yatırımları bu kategoriye dâhildir. Bu kategorilere uyan inorganik (brownfield) tesislerin satın alınması dâhildir.

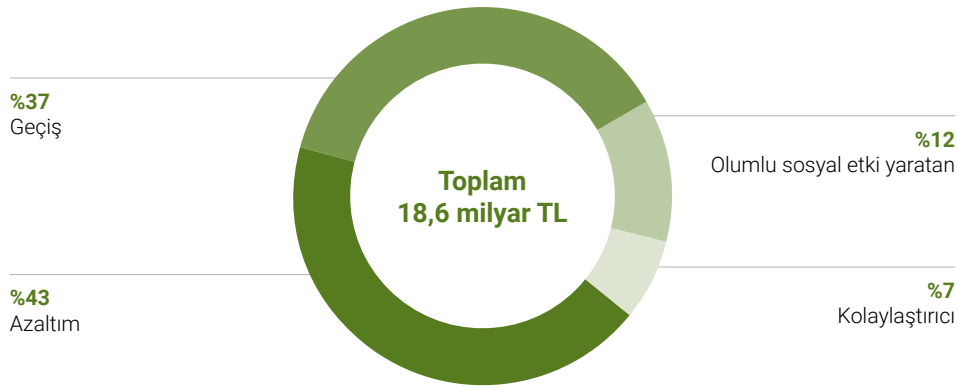
Sorumlu Yatırımlar, Ürünler ve Harcamalar

SKA-Bağlantılı ekonomik aktivitelerin yatırım kararlarımıza yol göstermesi adına ürünlerimiz ve hizmetlerimiz için bir sınıflandırma sistemi oluşturduk.

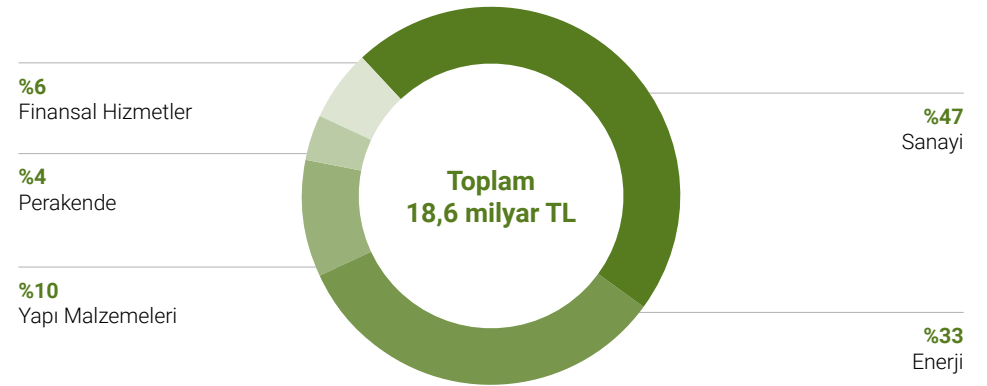
SKA-Bağlantılı Ürün ve Hizmetlerin Sayısı (2022) ✓



Gelirlerin Dağılımı (2022) ✓



SKA-Bağlantılı Ürün ve Hizmet Gelirlerinin Sektörel Dağılımı⁴⁶ (2022)



⁴⁶ Akbank dahil değildir. Akbank'ın sürdürülebilir iş modeline ilişkin performansı Sürdürülebilir Finansman başlığı altında izlenmektedir.

Sorumlu Yatırımlar, Ürünler ve Harcamalar

Raporlama yılı boyunca, finansal hizmetler ve bankacılık sektöründeki Topluluk şirketlerimiz, sürdürülebilir finansman faaliyetlerini artırmaya yönelik çabalarını sürdürdü.



Sürdürülebilir Finansman

Sürdürülebilir bir geleceğe ulaşmanın şartlarından birini, finansmanın dönüşümü oluşturuyor. Sürdürülebilir finansmanda çevresel konular; iklim değişikliğinin azaltılması ve adaptasyonu ile çevresel faktörleri, daha geniş anlamda örneğin; biyoçeşitliliğin korunması, kirliliğin önlenmesi ve döngüsel ekonomiyi içerebiliyor. Sosyal konular ise; eşitsizlik, kapsayıcılık, çalışma ilişkileri, insan sermayesine ve topluluklara yatırım ile insan hakları konularını kapsayabiliyor.

Raporlama yılı boyunca, finansal hizmetler ve bankacılık sektöründeki Topluluk şirketlerimiz, sürdürülebilir finansman faaliyetlerini artırmaya yönelik çabalarını sürdürdü. Diğer Topluluk şirketlerimiz ise, yeşil ve sürdürülebilir finansman çözümleriyle yeni yatırımlarında daha düşük finansman maliyeti ve elverişli koşullardan yararlandılar.

2022 Şirketlerin Öne Çıkan Faaliyetleri

- **Akbank**, 2022 yılında toplam 60 milyar TL sürdürülebilir finansman sağlayarak sürdürülebilir finansman hedeflerine ulaşma yolunda önemli bir ilerleme kaydetti. Böylece, bankanın 2021'den bu yana sağladığı toplam finansman 87 milyar TL'ye ulaşarak "2030'a kadar 200 milyar TL sürdürülebilir kredi finansmanı" hedefine biraz daha yaklaşmış oldu. Tasarruf sahiplerinin, çevreye ve topluma faydalı şirketlere yatırım yapmasını sağlayan sürdürülebilirlik temalı fonların hacmi 2,7 milyar TL'ye ulaşarak 2022 yılı sonu itibarıyla 60.000'in üzerinde müşteriye hizmet verdi. 2022 yılı itibarıyla, bankanın sürdürülebilir finansman temelli borçlanmasının toplam borçlanmaya oranı %45'i aştı.
- **Agesa'nın** yeni Sürdürülebilirlik Hisse Senedi Emeklilik Yatırım Fonu'nun (GFH) fon portföyünün en az %80'i; BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'nde ve yurt dışında genel kabul görmüş sürdürülebilirlik endekslerinde yer alan yerli ve yabancı şirketlerin ortaklık paylarına, Amerikan depo sertifikalarına, global depo sertifikalarına ve Türkiye'de sürdürülebilirlik endekslerini izlemek üzere kurulan borsa yatırım fonlarının katılma paylarına yatırılıyor.
- **Enerjisa Üretim**, HSBC ile çok taraflı ve çok dillimli bir anlaşma imzaladı. Anlaşma, toplam değeri 102 milyon ABD doları olan üç dilimden oluşuyor. İki dilim, Erciyes Türkiye'deki 65 MW'lık rüzgâr enerjisi santrali yatırımlarının finansmanı için tahsis edildi. Buna karşılık kalan dilim, mevcut enerji santrallerindeki 35 MW hibrit güneş enerjisi yatırımlarına ayrıldı. Bu dilimlere ilişkin tüm krediler "Yeşil" olarak tanımlandı.

Akbank'ın Sürdürülebilir Finansman Alanındaki Önemli Rakamları⁴⁷

60 milyar TL
2022'de

sağlanan sürdürülebilir finansman

%45

2022'de toplam toptan fonlamanın %45'i ÇSY bağlantılı

16

sürdürülebilir finansman ürünü

+%45

sürdürülebilir finansmana dayalı borçlanmanın payı

3 ödül

Türkiye'de "Sürdürülebilir Finansmanda En İyi Banka" dahil

⁴⁷ 2022 sonu itibarıyla

Sorumlu Yatırımlar, Ürünler ve Harcamalar



Akbank yeşil ve sosyal kredi portföyünü güçlendirmeye devam ediyor.

- Yeşil Dış Ticaret Kredisi, Geçiş Kredisi ve Çatı GES Yatırım Kredisi ürünleriyle düşük karbon ekonomisine geçişte müşterilerine destek olan Akbank, Kurumsal, Ticari ve KOBİ'ler olmak üzere farklı segmentlere hizmet veriyor ve ayrıca tüm müşteri segmentleri için Çatı GES Kredisi sunuyor.
- Akbank, Mavi Finansman Ürün Paketi ile turizm, liman ve ulaştırma sektörlerinde yeşil alt kategorilere yatırım yapmak isteyen müşterilerine ÇSY analizleri ve sürdürülebilirlik performanslarını artıracak öneriler sağlayarak bir dönüşüm fırsatı sunuyor.
- Düşük maliyetli, çevre dostu ve sürdürülebilir bir ulaşım ağı kurmayı hedefleyen 200 km'lik hızlı tren projesi için sürdürülebilir finansman kredisi sağlayan banka, Yeşil Kredi finansmanı ile ulaşım hizmetlerinin kalitesini daha da artırdı.
- Akbank, vahşi sulamanın önüne geçmek, verimli sulama sağlamak ve su kaynaklarını korumak amacıyla damla sulama kredisi veriyor.
- Banka, KOBİ'lerin yeşil dönüşümünü, finansman ihtiyaçlarını ve iklim adaptasyonunu desteklemek amacıyla Avrupa Yeşil Mutabakatı ile uyumlu "KOBİ Eko Dönüşüm Paketi" kapsamında yedi sürdürülebilir finansman ürünü geliştirdi.
- Temiz ulaşım için elektrikli ve hibrit araç kredileri sağlayan Akbank, sürdürülebilir finansman kredilerinin olumlu etkilerine ilişkin bir Etki Raporu yayımlamayı planlıyor.
- Akbank'ın finanse ettiği enerji projeleri arasında yıl sonu itibarıyla 3.163 MW HES, 1.037 MW RES, 320 MW JES, 181 MW GES ve 21 MW Biyokütle olmak üzere; 2022 yılı sonuna kadar toplam 185 yenilenebilir enerji projesi bulunuyor.

Yeni Büyüme Platformları

Dinamik portföy yönetim stratejisi kapsamında çeşitli iş kollarında yatırımlarımızı tamamlayarak 2022 için kararlaştırdığımız iş stratejimizi başarıyla uygulamaya geçirdik.

5 MİLYAR ABD DOLARI

2022-2027
Yılları Arasında
SKA-Bağlantılı
Yatırımların
Miktarı

Sürdürülebilir ekonomiye geçişe katkı sağlamak için sürdürülebilir işlerde büyüyeceğiz.

Sabancı Topluluğu olarak 2022 yılında, SKA-Bağlantılı faaliyetlerdeki yatırımlarımızı takip etmeye başladık. İklim değişikliğiyle mücadele ve uyum payı %70 olmak üzere yatırım harcamalarımız ve operasyonel harcamalarımız 2027 yılına kadar SKA-Bağlantılı faaliyetlerde 5 milyar ABD dolarına ulaşacak.

Sabancı Topluluğu olarak, sürdürülebilirlik ve yeni nesil iş modelleri konusundaki iştahımızla, kendimizi küresel dönüşümün oyun kurucularından biri olarak konumlandırmaya karar verdik. Bu anlayışla, dinamik portföy yönetim stratejisi kapsamında çeşitli iş kollarında yatırımlarımızı tamamlayarak 2022 için kararlaştırdığımız iş stratejimizi başarıyla uygulamaya geçirdik.

Bu yıl içinde, Topluluğun "yeni ekonomi" yatırımlarının ana unsurları olarak tanımladığı; enerji ve iklim teknolojileri, ileri malzeme teknolojileri ve dijital teknolojilere, 4,9 milyar TL kaynak ayırdık.



Yeni Büyüme Platformları

Sabancı Holding'in %100 iştiraki olan Sabancı İklim Teknolojileri, yenilenebilir enerji yatırımları ve başta ABD ve Avrupa olmak üzere çeşitli girişim sermayesi fonları ve start-up'lara stratejik yatırımlar yapmak üzere 2022 yılında kuruldu.

Enerji ve İklim Teknolojileri

Yeşil Hidrojen

Enerjisa Üretim, Sabancı Üniversitesi ile birlikte Ufuk Avrupa Temiz Hidrojen Ortaklığı 2022 Çağrısı kapsamında desteklenmeye hak kazanan "HYSouthMarmara Projesi" için Güney Marmara Kalkınma Ajansı liderliğindeki 16 üyeli konsorsiyuma katıldı. 5 yıl sürecek 36,8 milyon avro bütçeli projeye Türkiye'nin ilk Yeşil Hidrojen Vadisi'nin kurulması hedefleniyor. Türkiye'nin elektrik üretiminin %13'ü ve 3 GW'a yakın kapasitesiyle yenilenebilir enerjide lider olan Güney Marmara Bölgesi, hidrojen ekonomisinin büyümesine tanıklık edecek.

Enerjisa Üretim'in Balıkesir'deki tesisi, çeşitli tesislerde kullanılmak üzere yılda en az 500 ton yeşil hidrojen üretecek. Proje, yeşil hidrojen üretimi ile sıvı ve katı hidrojen türevlerinin üretimine odaklanıyor. Metanol ve amonyak gibi hidrojen türevlerinin çevre dostu yöntemlerle ve yerel kaynaklarla üretilmesi hedefleniyor. Proje kapsamında ayrıca Türkiye'nin ilk Sodyum Bor Hidrür Tesisi de kurulacak. Bu yatırım, borun hidrojen depolamadaki avantajlarından yararlanılmasını sağlayacak ve bor dünya rezervlerinin %73'üne sahip olan Türkiye'nin hidrojen ekonomisindeki rolünü daha da güçlendirecek.

Türkiye'de Yenilenebilir Enerji Açılımı

Türkiye'nin öncü ve lider özel sektör üreticisi olan Enerjisa Üretim'in Türkiye kurulu gücü içindeki payı %4'e, serbest piyasadaki aktif özel sektör oyuncularındaki pazar payı ise %5'e yükseldi.

Topluluk üretimde, yenilenebilir kaynakların kullanımına odaklanıyor. Enerjisa Üretim, 2022 yılında 65 MW kurulu güce sahip Erciyes Rüzgâr Enerji Santrali'ni devreye aldı. Şirket ayrıca, 2024 yılı sonuna kadar 150 MW hibrit güneş enerjisi santralini devreye almayı ve 2026 yılının ilk çeyreğine kadar 1.000 MW'lık YEKA-2 projesi yatırımlarını kademeli olarak tamamlamayı hedefliyor. Türkiye'deki toplam kurulu gücün 5.000 MW'a ulaşması planlanıyor.

Sabancı İklim Teknolojileri A.Ş.

2022 yılı, iklim teknolojileri yatırımlarının ABD'ye yayılmasıyla birlikte, Sabancı Topluluğu'nun enerji iş kolunda bir dönüm noktası oldu. Sabancı Holding'in %100 iştiraki olan Sabancı İklim Teknolojileri A.Ş., yenilenebilir enerji yatırımları ve başta ABD ve Avrupa olmak üzere çeşitli girişim sermayesi fonları ve start-up'lara stratejik yatırımlar yapmak üzere 2022 yılında kuruldu. Sabancı İklim Teknolojileri A.Ş. ile, Sabancı Topluluğu'nun enerji sektöründeki temel yetkinliklerinden yararlanmanın ve Topluluğun gelecekteki portföyünü şekillendirmek için erken aşama iklim teknolojilerine erişebilmenin yolu açılıyor.



Bu doğrultuda, Sabancı İklim Teknolojileri A.Ş. ile ABD'nin önde gelen girişim sermayesi fon yönetim şirketlerinden Safar Partners arasında uzun vadeli bir stratejik ortaklık kuruldu. Bu stratejik ortaklık ile Sabancı İklim Teknolojileri A.Ş., Safar Partners tarafından yönetilen çeşitli fonlara yatırım yapmanın yanı sıra, Safar Partners ağına bir parçası olan girişimlere de doğrudan yatırım yapma hakkına sahip oldu. İlk aşamada, füzyon teknolojisini hayata geçirebilecek bir girişim olan Commonwealth Fusion Systems ve derin jeotermal enerji teknolojileri geliştiren Quaise Energy gibi sürdürülebilir ve temiz enerji çözümleri sunmayı hedefleyen fonlara ve girişimlere yatırım yapıldı.

Yeni Büyüme Platformları

Müşterilerine dağıtık üretim, karbonsuzlaşma ve verimlilik çözümleri de dahil olmak üzere sürdürülebilir enerji teklifleri sunan Enerjisa Enerji, enerji performans sözleşmeleri (EPC) aracılığıyla sürdürülebilir, hizmete dayalı bir iş modeli geliştirdi.



ABD'de Yenilenebilir Enerji Açılımı: Sabancı Renewables Inc.

ABD'de yenilenebilir enerji portföyü oluşturmak amacıyla Sabancı İklim Teknolojileri A.Ş. tarafından tek ve kurucu hissedar olarak Sabancı Renewables Inc. kuruldu.

Hisselerinin tamamı dolaylı olarak Sabancı Holding'e ait olan Sabancı Renewables Inc., ABD'de 272 MW'lık güneş enerjisi santrali kurmak üzere proje lisansı aldı. Santral yatırımı için Mühendislik, enerji performans sözleşmeleri (EPC) imzalandı. Projenin 2024 yılının ilk yarısında tamamlanması öngörülmüştür.

Karbonsuzlaşma ve Verimlilik Çözümleri

Sabancı Topluluğu'nun enerji sektöründeki sürdürülebilirlik odaklı büyüme stratejisi müşterilerini de kapsıyor. Müşterilerine; dağıtık üretim, karbonsuzlaşma ve verimlilik çözümleri de dahil olmak üzere sürdürülebilir enerji teklifleri sunan Enerjisa Enerji Müşteri Çözümleri, enerji performans sözleşmeleri (EPC) aracılığıyla; sürdürülebilir ve hizmete dayalı bir iş modeli geliştirdi. Türkiye'de, özellikle sanayi segmentinde, enerji verimliliği büyük önem taşıyor ve İskandinav ülkeleriyle karşılaştırılabilir seviyelere ulaşma potansiyeline sahip. Ayrıca, toplam 24,1 MW'ın üzerinde dağıtık üretim kapasitesini kuran Enerjisa Enerji'nin Ali Sami Yen Spor Kompleksi Nef Futbol Stadyumu'ndaki 4,2 MW'lık güneş enerjisi kurulumu, bir stadyum çatısındaki "en büyük kurulu kapasite" olarak Guinness dünya rekorunu kırdı.

İklim teknolojileri odağına paralel olarak Sabancı Topluluğu'nun enerji iş kolu, birkaç yıldır elektrifikasyon ve e-mobilitiyi de içeriyor. Topluluğun enerji dağıtım ve perakende şirketi Enerjisa Enerji, iştiraki Enerjisa Enerji Müşteri Çözümleri A.Ş. aracılığıyla Türkiye'nin ilk ve en hızlı elektrikli araç istasyon ağı olan Eşarj'ın %94 hissesine sahip. Eşarj, 2022 yılında Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın kilit bölgelerdeki 495 hızlı şarj istasyonu için açtığı ulusal şarj ihalesini kazandı. Bu esnada Eşarj, 2022 yılı sonu itibarıyla şarj ağını bir önceki yıla göre %60'tan fazla genişleterek 422 istasyona yükseltti.

Yeni Büyüme Platformları

2022 yılında Hollanda'da kurulan Çimsa Sabancı Cement BV, Topluluğun uluslararası pazarlara yönelik sürdürülebilir bina çözümleri portföyünü genişletmek amacıyla Sabancı Building Solutions BV olarak yeniden adlandırıldı.



Griden Yeşile

Yapı Malzemeleri

Yedi ülkede faaliyet gösteren Sabancı Topluluğu'nun yapı malzemeleri iş kolu, İspanya'daki Bunol fabrikası entegrasyonu ile birlikte büyük bir potansiyele sahip oldu. Topluluk, ağ sinerjilerinden yararlanarak genişleyen küresel ağdan elde edilen değeri, en üst düzeye çıkarmayı hedefliyor. Sabancı Topluluğu'nun yapı malzemeleri iş kolu, yıl boyunca küresel ağını güçlendirmek için yaptığı kararlı çalışmalarla; "batı yarıküredeki en büyük beyaz çimento oyuncusu" olarak konumunu güçlendirdi.

2022 yılında Türkiye'deki fabrikalarda beyaz çimento üretiminde alternatif yakıt kullanımı ilk kez %5'i aştı. Sürdürülebilir bina çözümleri, Sabancı Topluluğu yapı malzemeleri şirketlerinin odak noktası olmaya devam ediyor. Topluluk şirketleri, 2022 yılında alternatif yakıt kullanımını artırma, alternatif ham madde kullanımını yaygınlaştırma ve klinker kullanım oranını azaltma hedeflerinin üzerinde performans gösterdi.

2022'nin ilk çeyreğinde, Sabancı Topluluğu'nun Afyon fabrikasında yeni bir alternatif yakıt besleme sistemi devreye alındı. Türkiye ortalaması %8 olan alternatif yakıt kullanımı, Sabancı Topluluğu yapı malzemeleri şirketlerinin toplam yakıt tüketiminin ortalama %25'ini oluşturuyor. Sonuç olarak bu şirketler, üretimde çok daha az fosil yakıt kullanıyor. Devam eden yatırımlar, alternatif yakıt kullanım oranının 2030 yılına kadar Sabancı Topluluğu yapı malzemeleri şirketlerinde toplam yakıt tüketiminin %35'ine yükselmesinin önünü açıyor.

Yapı malzemeleri iş kolunun karbonsuzlaşma stratejisinin önemli bir parçasını, klinker oranını düşürmek oluşturuyor. Bu amaçla, 2021 yılında önemli sonuçların alınmasını sağlayan Klinker Tasarrufu girişimi başlatıldı. Projeye paralel olarak, topluluğun yapı malzemesi ürünlerinin karbon yoğunluğunu hedeflenen seviyelere inmeye devam ediyor.

Sabancı Topluluğu'nun kalsiyum alüminat çimentosu (CAC), yapı malzemeleri segmentindeki dönüşüm stratejisi için kritik öneme sahip. Kalsiyum alüminat, inşaat sektöründe katma değerli niş bir ürün olup,

Topluluğun çimento ve yapı kimyasalları sektörleri arasında köprü oluşturuyor. **Çimsa**, Mersin fabrikasındaki doğrudan yatırımı ile 2023 yılı üçüncü çeyreği sonuna kadar kalsiyum alüminat üretim kapasitesini iki katına çıkarmak için 45 milyon ABD doları yatırım gerçekleştiriyor. Yeni üretim kapasitesinin, ABD ve Avrupa hedef pazarlarına ihracat için kullanılması planlanıyor. Bu büyük yatırım, Sabancı Topluluğu'nun düşük CO₂ yoğunluğa sahip yüksek değer sağlama yönündeki sürdürülebilir yatırım politikası ile uyumlu olarak yapılıyor.

2022 yılında Sabancı Topluluğu'nu küresel beyaz çimento ticaretinin lideri olarak konumlandırmak üzere güçlü bir yurt dışı platform olarak Hollanda'da kurulan **Çimsa Sabancı Cement BV, Sabancı Building Solutions BV** olarak yeniden adlandırıldı. Yeniden markalaşma çalışması, Topluluğun uluslararası pazarlar için sürdürülebilir bina çözümleri portföyünü genişletmeyi amaçlıyor.

2022 yılında Sabancı Building Solutions BV, inşaat teknolojisi ve ileri yapı malzemelerinde yeni sınırlara odaklanan bir girişim sermayesi şirketi olan Zacua Ventures'a sınırlı ortak oldu. Zacua Ventures Sabancı Building Solutions BV'nin start-up'lara dolaylı yatırımcı olmasını sağlarken yeni gelişen teknolojilere erişmek ve bu kilit alanlardaki gelişmeleri yakından izlemek için ideal bir fırsat sunuyor. Bugüne kadar, Zacua Ventures aracılığıyla üç, doğrudan Sabancı Building Solutions BV aracılığıyla ise iki start-up'a yatırımı yapıldı. 2022 yılı sonunda Münih Teknik Üniversitesi ile iş birliği içinde Almanya'nın Münih kentinde Sabancı Global Technology Center GmbH kuruldu. Bu yeni merkez, Topluluğun ürün çeşitlendirme çabalarına hizmet etmek ve yeni inşaat teknolojisi ve sürdürülebilir yapı malzemeleri üzerine araştırmalar yapmak üzere hayata geçirildi.

Yeni Büyüme Platformları

Sabancı Topluluğu'nun sanayi iş birimi, küresel operasyonel modelinin avantajlarından yıl boyunca yararlandı: Toplam cironun %70'inden fazlası dünya çapında 125 ülkeden elde edilen döviz bazlı gelirlerden oluşuyor.

Yeşil için Sanayi Ürünleri

Sabancı Topluluğu, küresel bazda elde ettiği pazar payının yanında, yeni pazarlara dahil olmaya devam ediyor. Sabancı Topluluğu'nun sanayi iş birimi, küresel operasyonel modelinin avantajlarından yıl boyunca yararlandı: Toplam cironun %70'inden fazlası, dünya çapında 125 ülkeden elde edilen döviz bazlı gelirlerden oluşuyor.

Kordsa, küresel lastik üreticileriyle birlikte geliştirdiği konvansiyonel kimyasallarla üretilen ürünlerin yerine yeşil ürünler sunmaya odaklandı. Bu yaklaşımla Kordsa, Continental ile Ar-Ge güçlerini birleştirerek tekstil takviye malzemelerini, çevreleyen kauçuk matrise bağlayan ve resorsinol ile formaldehit içermeyen bir teknoloji olan CoKoon'u geliştirdi. Böylece 100 yıllık kauçuk bazlı formül, 10 yıllık bir Ar-Ge girişiminin ardından çevre dostu bir formülle değiştirildi. CoKoon, ürün ve iş modeli inovasyonu sunan yeni endüstri standardı olma konumunu kazanırken; lastik sektöründeki en önemli stratejik iş birliklerinden birini temsil ediyor. Kordsa ayrıca, 2022 yılında Sabancı Üniversitesi ile geri dönüştürülmüş polipropilen üretim projesine başladı. Bu çalışma, plastiğin çevresel etkilerini azaltmayı amaçlıyor.

Daha yeşil bir gelecek taahhüdünün bir başka göstergesi olarak lastik güçlendirme şirketinin Türkiye'deki Ar-Ge merkezi, şeker kamışı atıklarından biyo-bazlı bir reçine formülü geliştirdi. Bu yeni nesil malzeme, havacılık ve demiryolu kullanımı için tasarlandı ve ABD'ye ihraç ediliyor.

İnşaat güçlendirme alanında Kordsa'nın Kratos markası, çevre dostu çözümleri ve yüksek performanslı ürünleri ile altyapı, üstyapı ve maden projelerinin çözüm ortağı haline geldi. Kratos çözümleri; önemli ölçüde işçilik, maliyet ve zaman avantajı sağlamasıyla biliniyor.

Sabancı Topluluğu'nun lastik işindeki sanayi birimi, dünya çapında 87 ülkede 7.300 satış noktası ile yurt içi ve yurt dışı pazarlardaki güçlü konumunu aktif bir şekilde koruyor.

Topluluğun lastik şirketi **Brisa**, hâlihazırda elektrikli araçlara uyumlu enerji tasarruflu ürünler tedarik ediyor. Brisa, Türkiye'deki araç filolarının yarısından fazlasına telematik hizmeti veren Arvento'yu satın alarak mobilite ekosistemine önemli bir adım attı. Arvento, Otopratik ağı ile birlikte lastik sektöründe filoların yakıt tasarrufu sağlamasına olanak tanıyan yeni tekliflerde kilit rol oynuyor.

Elektrikli otobüs sektörünün önde gelen oyuncularından **Temsa**, seri üretime hazır beş farklı elektrikli otobüs modeli ile dünya çapında seçkin üreticiler arasında yerini aldı. Şirket, Silikon Vadisi'nde iki yıl süren kapsamlı testlerin ardından 2022 yılında ABD pazarı için özel olarak tasarlanan TS 45E modelini başarıyla tanıttı. Ayrıca aynı yıl Temsa, Avrupalı bir üretici tarafından geliştirilen ilk şehirlerarası elektrikli otobüs olan LD SB E'yi duyurdu. Temsa, batarya teknolojisini kullanarak dizel deniz taksilerini elektrikliye dönüştürmeyi planlıyor. 2022 yılında beş deniz taksi dönüştürüldü ve bunlar şu anda aktif olarak kullanılıyor.

Bu girişim, Türkiye'nin ilk hibrit deniz taksisi üretimine doğrudan katkı sağladı ve sürdürülebilir deniz ulaşımını teşvik etti. Dönüşümü tamamlanan bu beş deniz taksi ile yıllık 50 ton sera gazı emisyonu azaltımı sağlandı ve 8.000 ton dizel tüketimi önlendi.

Ayrıca Temsa, 2022 yılında enerji verimliliğini artırmak ve geleneksel güç kaynaklarına bağımlılığı azaltmak için Brisa ve Kordsa kampüslerinde bataryalarını ve mikro şebeke sistemlerini kurdu.

Soğutucu Kasa Kamyon projesi, Temsa aküleri ve dizel jeneratör ile çalışan soğutucu kamyon kasalarının elektrikli araçlara dönüştürülmesini içeriyor. Bu proje kapsamında 2022 yılında bir adet soğutucu kasa kamyon başarılı bir şekilde elektrikli araca dönüştürüldü.

Kârlı ve sorumlu bir büyüme hedefleyen Sabancı Topluluğu'nun sanayi iş birimi, İleri Malzemeler ve İklim Teknolojileri Ekipmanları alanlarında ikili bir büyüme stratejisi benimsiyor. Sürdürülebilir yeni dünya ekonomisi için kilit öneme sahip bu iki alandaki büyüme, Sabancı Topluluğu'nun teknolojik ve operasyonel yetkinliklerine uygun olarak tasarlandı. İleri malzemeler alanında Topluluğun sanayi iş kolu, güçlendirme birimini kompozitlerle dönüştürme yolculuğunda ilk adımı attı.

Geleneksel malzemelerden kompozitlere geçiş talebi, başta havacılık olmak üzere otomotiv, motor sporları, spor ekipmanları, denizcilik ve rüzgâr türbinleri gibi çeşitli kullanım alanlarında her geçen gün artıyor.

Yeni Büyüme Platformları

Kârlı ve sorumlu bir büyüme hedefleyen Sabancı Topluluğu'nun sanayi iş birimi, İleri Malzemeler ve İklim Teknolojileri Ekipmanları alanlarında ikili bir büyüme stratejisi benimsiyor.

Sabancı Topluluğu'nun lastik güçlendirme iş kolu olan **Kordsa**, havacılık sektöründe uçak kabin içi ve koltukları için üretim sırasında zararlı gazlar salan fenolik çözümler yerine AX180 alev geciktirici epoksi reçine sunuyor. Otomotivde ise yenilikçi KCF650 karbon kumaşlar, elektrikli araç batarya kutularına patlama durumunda hafiflik, sertlik ve kimyasal sızdırmazlık sağlıyor. Sabancı Topluluğu'nun kompozit iş kolundan elde ettiği gelir dört yıl önce %30'u havacılık dışı iken, otomotivdeki çeşitlenme ile bu oran bugün %50'ye ulaştı.

Kordsa, Kompozit Teknolojileri Mükemmeliyet Merkezi'nde (CTCE) geliştirdiği 19 projeyi ticari sır olarak korumaya aldı ve 43 patent başvurusunda bulundu. İtalyan kompozit şirketi Microtex'in satın alınmasıyla Sabancı Topluluğu'nun ileri malzeme operasyonları ABD'nin ötesine geçerek Avrupa'ya doğru genişliyor. Microtex, CTCE'nin Ar-Ge yetenekleriyle birleştiğinde, Topluluğun kompozit ürün portföyünü daha da çeşitlendirmeyi ve motor sporları ve lüks elektrikli araçlar gibi stratejik segmentlere yayılmasını amaçlıyor.

Sabancı Topluluğu'nun otobüs üreticisi **Temsa**, elektrikli otobüs üretimine ek olarak, batarya paketleri ve batarya yönetim sistemleri üreterek gelir akışlarını çeşitlendiriyor.

Ar-Ge merkezi tarafından dahili olarak geliştirilen bu ürünler, depolamadan denizcilığe, tarımdan soğutmaya kadar geniş bir kullanım alanına sahip. Bu yeni ürün portföyleri, Topluluğun sanayi iş birimini hızla büyüyen elektrifikasyon dünyasında bir adım daha ileriye taşıdı. Ayrıca 2022 yılında Sabancı Topluluğu'nun sanayi iş birimi, Almanya'nın seçkin elektrikli motosiklet markası Kumpfan'ın dağıtım haklarını aldı.

Hızlı servis kategorisinin en bilinen yerli markaları olan Otopratik ve Propratik'in servis noktaları 43 ilde 112 noktaya ulaştı. Müşteriler, hızlı bakım ve eCar şarj hizmetleri ile kapsamlı bir deneyimle karşılanıyor. Pratik servis noktası ağının 2023 yılında 150 noktaya çıkarılması için çalışmalar devam ediyor. Arvento'da filo müşterilerine birçok verimlilik alternatifi sunuluyor. Örneğin araç bakımı, lastik değişimi için uyarı sistemi, veri analitiği kullanılarak kaplama gibi çeşitli hizmetlerle Arvento bütünsel mobilite çözümleri sunuyor.

Dijital Teknolojiler

2022 yılı Sabancı Topluluğu'nun dijital işleri için bir dönüşüm yılı oldu. Sabancı Topluluğu'nda yeni nesil teknolojilere dayalı iş modellerine odaklanarak dijital dünyada küresel bir oyuncu yaratmak amacıyla Hollanda'da Dx Technology Services and Investment BV (Dx BV) kuruldu. Sabancı Holding bu kuruluşun tek ve kurucu hissedardır.

Dijital işler hakkında daha fazla bilgi için [Dijitalleşme](#) bölümünü ziyaret edebilirsiniz.



Etki Yatırımı

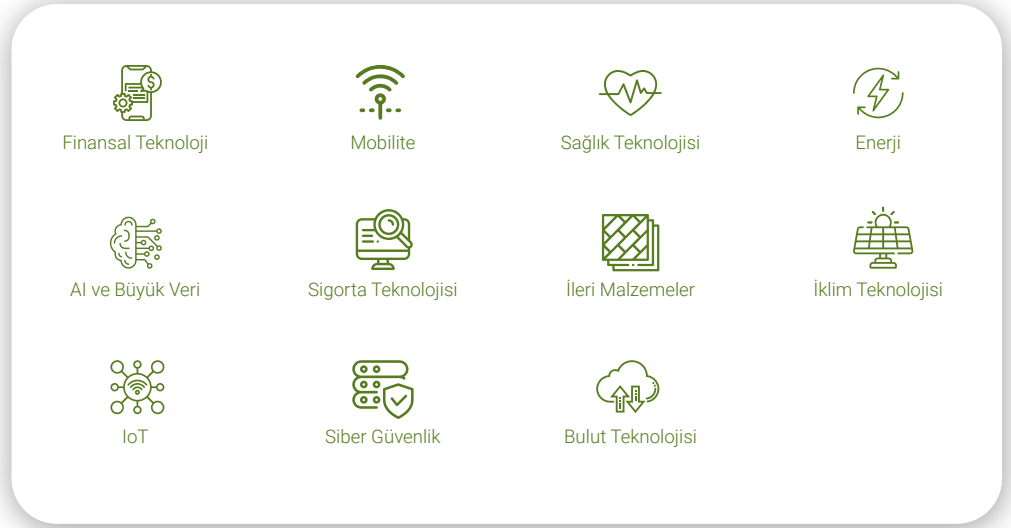
Sabancı Ventures, ticarileşmiş gelir sonrası ölçek büyütme projelerine yatırım yaparken; yatırım hedefleri ve Sabancı Topluluğu şirketleri için sinerji ve değer yaratma fırsatları aramaya devam ediyor.

Sabancı Holding, ÇSY ile ilgili ölçümleri, Holding'in Strateji Evi yönergesi doğrultusunda yatırım analizlerine ve karar alma süreçlerine dahil ediyor. Sabancı Ventures, Sabancı Holding'in hem finansal hem de stratejik yatırımcılara yönelik kurumsal girişim sermayesi kolu olarak konumlanıyor. Sabancı Ventures, Sabancı Holding şirketlerinin; bilgi birikimi, operasyonel mükemmeliyeti ve küresel ağından yararlanarak ticari ortaklıklarla değer yaratırken; Sorumlu Yatırım İlkeleri'nin (PRI) altı ilkesini yatırım kararlarının değerlendirilmesinde rehber olarak kabul ediyor.

Sabancı Ventures Nasıl Yatırım Yapıyor?

Kurumsal bir girişim sermayesi fonu olarak Sabancı Ventures, ticarileşmiş gelir sonrası ölçek büyütme projelerine yatırım yaparken; yatırım hedefleri ve Sabancı Topluluğu şirketleri sinerji ve değer yaratma fırsatları arıyor. Sabancı Ventures, ölçeklenebilir iş modellerine sahip istisnai kurucularla doğru iş ortaklarını belirliyor ve onların küresel genişleme potansiyellerini gerçekleştirmelerine yardımcı oluyor. Genellikle ticari gelir elde etmeye başlamış (Pre)-Series A şirketlere yatırım yapan Sabancı Ventures, ileri aşama şirketlere de yatırım yapıyor.

Sabancı Ventures, yatırım yaptığı şirketler ve Sabancı Topluluğu için sinerji ve değer yaratma fırsatları arıyor. Bu yaklaşım doğrultusunda, Sabancı Ventures tarafından uygun görülen yatırımların Sabancı Holding'in sürdürülebilirlik değerlerini desteklemesi gerekiyor.



Sabancı Ventures, Nesnelerin İnterneti (IoT), yapay zekâ (AI) ve büyük veri, iklim teknolojisi, sigorta teknolojisi, sağlık teknolojisi, finansal teknoloji, mobilite, ileri malzeme teknolojileri ve bulut teknolojisi gibi gelişmekte olan alanlarda yenilikçi iş modelleri ve/veya en son teknolojilere sahip fırsatları aktif olarak değerlendiriyor. Sabancı Topluluğu bugüne kadar üç ülkede 9 şirkete kurumsal girişim sermayesi yatırımı yaptı ve yaklaşık 10 milyon ABD doları kadar kaynak aktardı. Bu şirketlerin yedisi doğrudan Sabancı Ventures üzerinden yatırım aldı.

Sabancı Ventures, altı PRI ilkesiyle portföy genelinde ÇSY ile ilgili bir risk değerlendirmesi yapmanın yanı sıra yatırımlarıyla olumlu bir etki yaratmaya çalışıyor. Potansiyel bir yatırımın ÇSY risk yönetiminin gerekliliklerini, katılımın etik ilkelerini ve yolsuzlukla mücadele gibi yasal gereklilikleri veya düzenlemeleri karşılayıp karşılamadığını belirliyor. Ardından Fon, yeni yatırımın potansiyel olumsuz sosyal ve/veya çevresel etkilerini tespit edip ortadan kaldırmayı ve karşı tarafı olumlu bir sosyal ve/veya çevresel duruş benimsemeye teşvik etmeyi amaçlıyor.

Etki Yatırımı

Sabancı Ventures, SKA'ları destekleme arzusuna sahip şirketlere yatırım yapıyor. Yatırım öncesi süreçlerde etki amaçlarını ele alıyor ve yatırımın etkisini izlemek için en az bir SKA ve ilgili KPI'ları belirliyor. Yatırım yapıldıktan sonra Sabancı Ventures, KPI durumunu sürekli olarak izleyip güncelliyor ve bu KPI'lara dayalı optimizasyon önlemlerini belirliyor.

Sabancı Ventures'in dijitalleşme alanındaki start-up portföyünün detayları için [Dijitalleşme](#) bölümünü ziyaret edebilirsiniz.

BM Amaçları



Sağlık ve Kaliteli Yaşam



İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme



Sanayi, Yenilikçilik ve Altyapı



Sorumlu Üretim ve Tüketim



İklim Eylemi

SV Portföyü

albert

figopara

Lumnion

ZACKAI

segmentify

SCW.AI

BULUTİSTAN

THREAD IN MOTION

sungreen



Toplumsal Cinsiyet Eşitliği



Erişilebilir ve Temiz Enerji



Sürdürülebilir Şehirler ve Topluluklar

Gelecek Odaklı BM Amaçları

Teknoloji, İnovasyon ve Dijitalleşme

2022 yılı, Sabancı Topluluğu'nun dijital iş kolu için önemli bir dönüşüm yılı oldu. Topluluk, dijital işi kolunu dört ana başlıktan oluşan daha entegre bir yapıya dönüştürdü: Siber Güvenlik, Dijital Pazarlama Teknolojileri ve Hizmetleri, Bulut ve Teknoloji Hizmetleri ile Dijital Dönüşüm Ürünleri. Aynı zamanda, Sabancı Holding tarafından Hollanda'da Dx Technology Services and Investment BV (Dx BV) adında yeni bir küresel oyuncu kuruldu ve dijital iş alanında küresel ayak izini genişletmek için yeni yatırımlar yapıldı.

Teknoloji ve İnovasyon

Sabancı Topluluğu ana faaliyet alanını korurken, yeni büyüme platformlarına yatırım yaparken; gelişen teknolojilerde erken pozisyon alarak geleceğe sağlam adımlarla ilerlemeye devam ediyor.

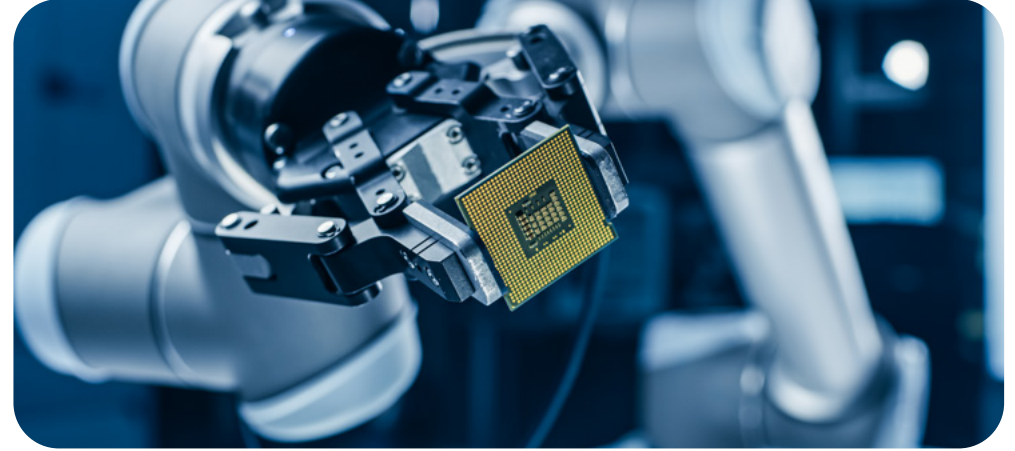
Sabancı Topluluğu stratejisi; Topluluk'un sağlam finansal yapısı, dinamik portföy yönetimi ve güçlü kurumsal yönetişimi, inovasyon ve teknoloji odaklı iş anlayışıyla birleşiyor. Topluluk, ana faaliyet alanını korurken; yeni büyüme platformlarına yatırım yaparak gelişen teknolojilerde erken pozisyon almayı sağlama alıyor. Bu motivasyonla Sabancı Topluluğu, ikinci yüzyılına büyüme ve dönüşümünü hızlandırma odağıyla ilerlerken dijital, teknoloji ve inovasyon modelleriyle doğrudan ilişkili yeni büyüme platformlarına stratejik yatırımlar yapıyor.

Topluluğun küresel iş modeli; kanıtlanmış Ar-Ge yeteneklerini, operasyonel mükemmelliğini ve yüksek vasıflı insan kaynaklarını bir araya getiriyor. Bu rekabetçi güçlü yanlar sayesinde Topluluğun endüstriyel iş birimi, iklim teknolojilerine yönelik ileri malzeme ve ekipmanlar konusunda çığır açan atılımlar alanında iyi bir konumda bulunuyor.

Sabancı Topluluğu, inovasyon ve teknoloji odaklı iş yaklaşımıyla ana faaliyet alanlarında güçlü bir büyüme sağlıyor, sürdürülebilirliği destekleyen yeni büyüme platformlarında da önemli fırsatlar elde ediyor.

Sabancı Topluluğu'nda sürdürülebilirlik odaklı Ar-Ge ve inovasyon faaliyetlerinin oranı 2022 yılında %53 olarak gerçekleşti.

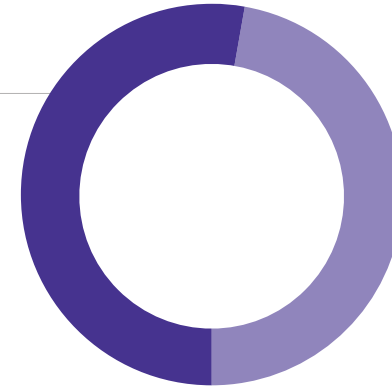
Teknoloji ve inovasyon ile ilgili detaylı bilgi için *Yeni Büyüme Platformları ve Etki Yatırımı* bölümlerini ziyaret edebilirsiniz.



Ar-Ge ve İnovasyon Yatırımları

%53 ✓

SKA-Bağlantılı
Ar-Ge ve İnovasyon
Faaliyetlerinin Oranı
(345 milyon TL⁴⁸)



%47

Diğer Ar-Ge ve İnovasyon
Yatırımları
(311 milyon TL)

2025 yılına kadar Ar-Ge ve inovasyon harcamalarımızın %70'inin SKA'lara hizmet etmesini hedefliyoruz.

⁴⁸ Aksigorta, Agesa, Akçansa, Brisa, Carrefoursa, Çimsa, Kordsa, Teknosa, Temsa, Enerjisa Enerji, Enerjisa Üretim, SabancıDX dahildir.

Dijitalleşme

Sabancı Topluluğu 2022 yılında ana iş kolunu dönüştürme ve dijital teknolojiler de dahil olmak üzere yeni ekonomi alanlarında büyüme stratejisini başarıyla uyguladı.

Ana Faaliyet Alanımızda Dijitalleşme

Sabancı Topluluğu, 2022 yılında ana iş kolunu dönüştürme ve dijital teknolojiler de dahil olmak üzere yeni ekonomi alanlarında büyüme stratejisini başarıyla uyguladı. Bu doğrultuda, Topluluk şirketlerimiz raporlama yılı boyunca Yeni Ekonomi'de büyümek için dijital yetkinliklerini artırmaya yönelik yatırımlara öncelik verdi.

Örneğin;

- Topluluğun lastik şirketi **Brisa**, hâlihazırda elektrikli araçlarla uyumlu enerji tasarruflu ürünler tedarik ediyor. Brisa, Türkiye'deki araç filolarının yarısından fazlasına, telematik hizmeti veren Arvento'yu satın alarak mobilite ekosistemine önemli bir adım attı. Arvento, Otopratik ağı ile birlikte lastik sektöründe yeni tekliflerde kilit rol oynuyor.
- **Teknosa**, müşteri memnuniyetini ve operasyonel verimliliği optimize etmesinin sağlanmasını; çevrim içi yetkinliklerin geliştirilmesi, mağazalarda dijital deneyimlerin sunulması ve elektronik işlerde Türkiye'nin en büyük hizmet ekosisteminin oluşturulması ile amaçlıyor. Teknosa

Pazaryeri iş modelini hayata geçiren şirket, tüketicilerin farklı teknolojik ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik dönüşüm yolculuğunda önemli bir adım attı. Teknosa, önümüzdeki üç yıl içinde pazaryerini genişletmeyi ve önemli bir yatırım planı desteğiyle e-ticaret hacimlerinde beş kat artış sağlamayı hedefliyor.

- **Enerjisa Enerji ve Brisa**, Türkiye'de elektrikli araçlar için hızlı şarj istasyonlarının sayısını artırmak için iş birliği yaptı. Ortaklık kapsamında, çoğunluk hissesi Enerjisa Enerji'ye ait olan elektrikli şarj istasyonlarının lider ağı Eşarj, 2019 yılında Brisa ile bir anlaşma imzaladı. İstanbul, Bursa, Denizli, Antalya, Tekirdağ, Trabzon ve Adana illerindeki Brisa Otopratik mağazalarında hâlihazırda sekiz hızlı şarj istasyonu faaliyet gösteriyor. Elektrikli araç kullanımının yaygınlaştırılması için önemli bir adım olan hızlı şarj istasyonlarının mevcut sayısının yıl sonuna kadar 17'ye çıkarılması hedefleniyor. Ayrıca Eşarj, Türkiye genelinde 468 adet plug-in araç şarj istasyonu ile en hızlı şarj istasyonu ağı olmayı amaçlıyor.



- **Enerjisa Üretim**, 12 hidroelektrik ve dört rüzgâr santralini uzaktan yönetmek için İstanbul Ataşehir Merkez Ofisi'nde Eş Zamanlı Merkezi Operasyon Odası'nı (Senkron) kurdu. Senkron; Termik, Hidroelektrik, Rüzgâr ve Güneş enerjisi santrallerinin süreçlerini ve performansını izlemek için gelişmiş veri analitiği ve makine öğrenimi algoritmaları kullanıyor. ISO 55001 Varlık Yönetimi, ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetimi ve ISO 9001 Entegre Yönetim Sistemi gibi sertifikalara sahip olan Senkron, verimli operasyonlar ve bilgi güvenliği sağlıyor. Enerjisa Üretim, kendi bünyesinde geliştirdiği modüler, esnek ve kullanıcı dostu ürünlerle operasyonel süreçleri ve optimizasyon faaliyetlerini sadeleştirmeye odaklanıyor.

Ekosistemden Yararlanmak için Start-up'lara Yatırım Yapmak

Start-up'lara yatırım yaparak ekosistemin büyüme potansiyelinden yararlanıyor ve bu start-up'ları rakiplerinden farklılaştırmak için

teknoloji ve fikri mülkiyeti değerlendiriyoruz. 2022 yılında yatırım yaptığımız bazı start-up örnekleri aşağıdaki gibi:

Supply Chain Wizard (SCW): SCW.AI, tedarik zinciri stratejisi ve optimizasyonunda uzmanlaşmayı amaçlayan bir dijital fabrika platformudur.

Thread In Motion: Thread In Motion, endüstriyel süreçleri ve Endüstri 4.0'a geçişi sadeleştirmeyi amaçlayan bir endüstriyel giyilebilir teknolojiler şirkettir.

Zack.ai: Zack.ai, e-ticaret ve talep esaslı iş ekosistemi için akıllı yapay zekâ uygulamaları ve NLP destekli sanal asistanlar oluşturur.

Bulutistan: Bulutistan yenilikçi iş ve hizmet modelleri sunan, en hızlı büyüyen genel ve özel bulut hizmetleri şirketlerinden biridir.

Albert: Albert, insanların kronik hastalıklarını yönetmelerine imkân sağlayan ses tabanlı bir sağlık asistanıdır.

Dijitalleşme

DX BV & SabancıDx

SabancıDX, uzun yıllar boyunca dijitali benimsemeyi hızlandırmak ve dijitalin gücünden yararlanmak için içgörü odaklı, çevik ve ölçeklenebilir dijital ürünler yaratma konusunda derin bir uzmanlık, bilgi birikimi ve yaklaşım geliştirdi. SabancıDx, Fortune 500 şirketlerinin %10'u ve bölgedeki 4.000'den fazla müşteri tarafından günlük olarak kullanılan HrWe, Pratis ve Edoksis gibi çok sayıda ürünü ticarileştirdi.

2022 yılı, Sabancı Topluluğu'nun dijital iş kolu için önemli bir dönüşüm yılı oldu. Sabancı Topluluğu'nda yeni nesil teknolojilere dayalı iş modellerine odaklanan dijital dünyada, küresel bir oyuncu yaratmak amacıyla Hollanda'da Dx Technology Services and Investment BV (Dx BV) kuruldu. Sabancı Holding bu kuruluşun; tek ve kurucu hissedarı konumunda bulunuyor. Dx BV, 2022 yılında siber güvenlik ve dijital pazarlama sektörlerinde faaliyet gösteren Radiflow ve SEM gibi lider şirketlere stratejik yatırımlar yaparak bu şirketlerin büyümesini ve değer yaratmasını hızlandırdı.

Bu yeni yatırımlarla Sabancı Topluluğu, dijital alandaki küresel varlığını genişletti, 60 ülkeye yayılan ayak izi ve beş ülkedeki ofisleriyle hizmet verdiği müşteri sayısını iki katına çıkardı.

Sabancı Topluluğu, dijital iş dönüşümü yolculuğunda stratejik iş modelini dört temel başlık üzerinde daha entegre bir yapıya dönüştürdü: Siber Güvenlik, Dijital Pazarlama Teknolojileri ve Hizmetleri, Bulut ve Teknoloji Hizmetleri ile Dijital Dönüşüm Ürünleri. Her bir ilgili alanın büyüme görünümü ve iş potansiyeli, Sabancı Topluluğu'nun yatırımlarını hızlandırmasına ve küresel değer yaratmak için bir temel oluşturmaya öncülük ediyor.

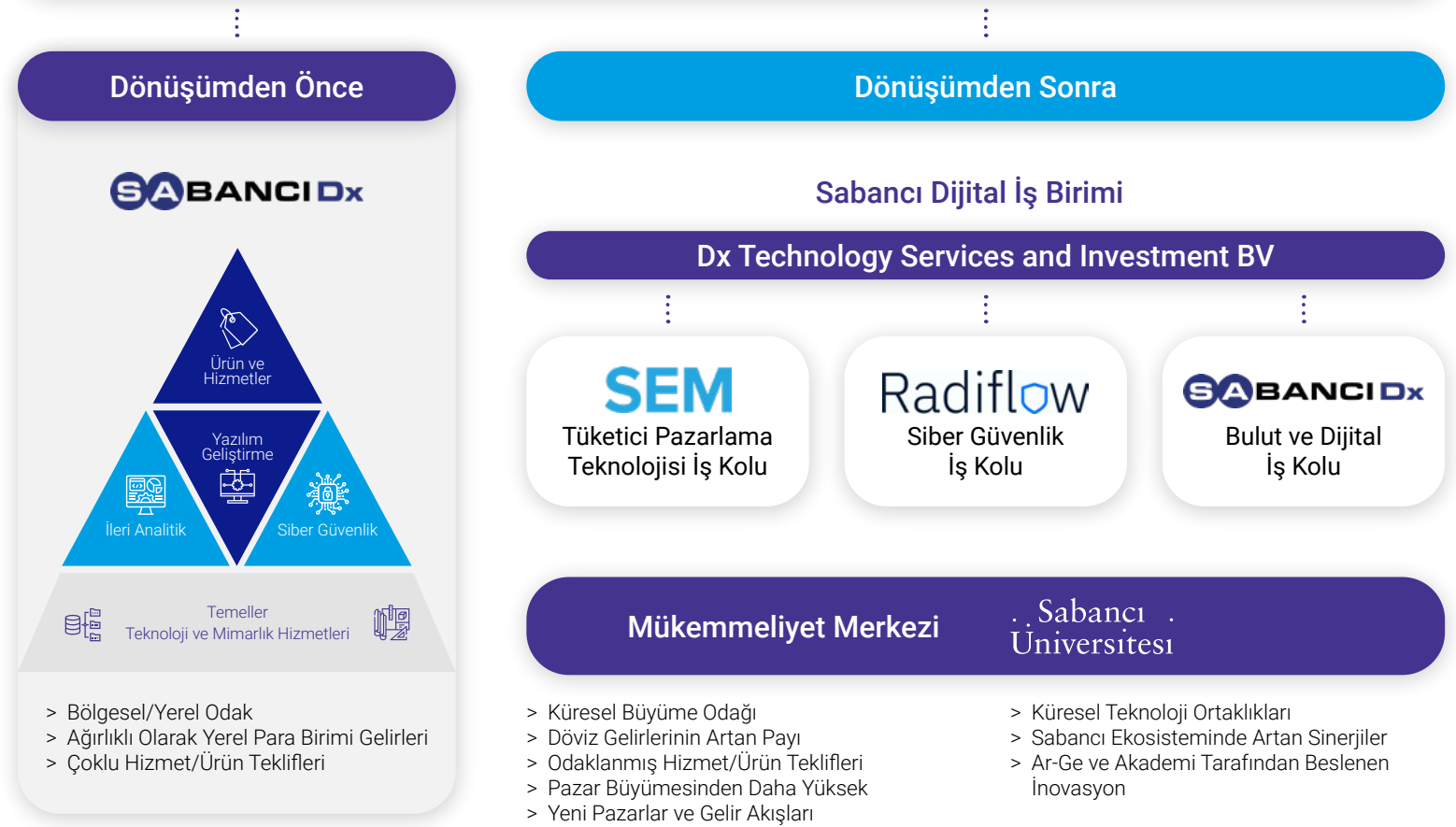
Sabancı Topluluğu, SabancıDx aracılığıyla çeşitli pazarlama teknolojileri girişimleri başlattı ve Topluluğun kendine özgü dijital pazarlama tekliflerinin validasyonunu sağladı.

Türkiye'nin önde gelen dijital pazarlama ajansı ve ülkenin ilk Google Premier İş Ortağı SEM, 2022 yılında Dx BV ailesinin bir parçası oldu. Bu pazar lideri, Topluluğun dijital pazarlama yetkinliklerini güçlendirmek ve iş ortakları adına benzersiz değer tekliflerinin tohumlanıp geliştirileceği en iyi yer olmak için iyi bir konuma sahip.

Dijital teknolojilerin artan kullanımı, uzaktan çalışmanın hızla yaygınlaşması ve iş sürekliliği konusundaki farkındalığın artması, tüm organizasyon kademelerindeki karar vericiler için siber güvenliği gündemin üst sıralarına taşıdı. Küresel siber güvenlik pazarının 2026 yılına kadar 350 milyar ABD dolarına ulaşacağı öngörülüyor. Operasyonel teknolojiler (OT) güvenliği, siber güvenliğin en hızlı büyüyen alt segmentlerinden biri. Bu muazzam potansiyelin farkında olan Dx BV; enerji, kamu hizmetleri, üretim, ulaşım ve lojistik gibi sektörlerdeki kritik altyapıların korunmasına yönelik gelişmiş çözümlerin lider geliştiricisi olan Radiflow'a yatırım yaptı. Radiflow dünya çapında 6.000'den fazla tesisi koruyor ve Avrupa, ABD, Orta Doğu, Kuzey Afrika ve Asya Pasifik bölgesinde güçlü bir varlığa sahip.

İş dünyası her geçen gün bulut teknolojilerini daha çok benimsiyor ve bu konuda uzun bir yolculuğa hazırlanıyor. SabancıDx, uzun yıllardır bulut teknolojileri alanında bilgi ve yetenek geliştirmeye yatırım yapıyor. Şirket müşterilerine, bu teknolojilere geçişlerinde uzun süredir hizmet veriyor. Yakın zamanda SabancıDx, bir Sabancı Ventures yatırımı olan Bulutistan ile stratejik bir ortaklık kurdu. Her iki şirketin yetenekli uzmanları, müşterilere en iyi bulut çözümlerini sunmak için aynı kampüste iş birliği yapıyor.

"Dijital" dönüşüm için hızla büyüyen yenilikçi işlere yatırım yapıyoruz



İnsan Kaynakları

Sabancı Topluluğu'nun en değerli varlığı olan insan kaynağımız, sürdürülebilirlik dönüşümündeki başarımızın bel kemiğini oluşturuyor. Herkesin saygı gördüğü, fırsatların yaratıldığı ve farklı fikirlerin yeşerdiği eşit ve güvenli bir çalışma ortamı sağlıyoruz. "Yeni Neslin Sabancı'sı" vizyonumuz ışığında, Sabancı Topluluğu stratejik planında yer alan beş stratejik yönden biri olan İşin Geleceği'ne (FoW) uyum sağlamak için yetenek yönetimi ve kültürel dönüşüm uygulamalarımızı geliştirmeye devam ediyoruz. Becerilerin geliştirilmesi, iç mobilite için daha fazla seçenek yaratılması ve genel organizasyonel sağlığın iyileştirilmesi konularında inisiyatifler geliştiriyoruz. Özetle, çalışanlarımızı kendi beşerî sermayelerinin değerini en üst düzeye çıkarmaları için destekliyoruz. Yüksek yetenek rekabetine yanıt olarak, kritik rollerdeki yetenekleri çekmek ve elde tutmak için yeni girişimler tasarlıyoruz.

İnsan Kaynakları Stratejisi

Sabancı Topluluğu, insan kaynakları stratejisini Sabancı Holding Strateji Evi ve Yeni Neslin Sabancı'sı kültür ve değerleri doğrultusunda tasarladı.

Sabancı Topluluğu'nun insan kaynakları stratejisi küresel bir ekosistem geliştirmek üzerine kurulu olup bu ekosistem;

- Anlam ve kültür ile bağlı,
- Paydaş odaklı,
- Son derece çevik, esnek ve dijitaldir.

İşin Geleceği ile uyum, Sabancı Topluluğu'nun stratejik planında yer alan beş stratejik yönden biri. İşin Geleceği çerçevesi yedi ana boyut, 34 alt boyut, hedefler ve yol haritalarından oluşuyor. Her bir Topluluk şirketi kendi yol haritalarını geliştirirken sektör ihtiyaçlarını, küresel en iyi uygulamaları ve trendleri karşılamak üzere tasarlanmış 1.500'den fazla orta ve uzun vadeli eylem de dahil olmak üzere, İşin Geleceği ile ilgili çalışmaları kendi dönüşüm gündemlerine dahil etti. Aralık 2022 itibarıyla Topluluk genelinde bu eylemlerin %93'ü tamamlandı.

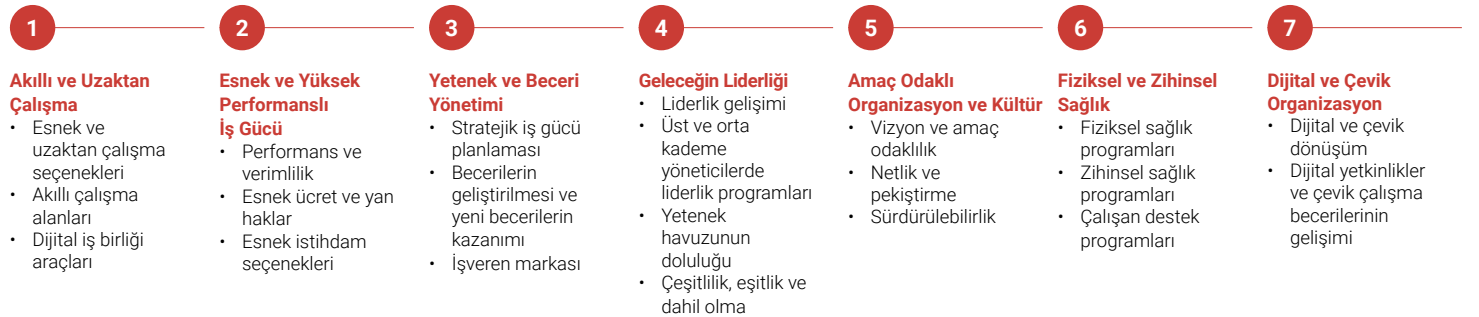
İŞİN GELECEĞİNE UYUM

İşin Geleceği Çerçevesi



Telif hakkı © 2020, Boston Consulting Group'a aittir. Her hakkı saklıdır.

Stratejik Girişimleri aşağıdaki alanlara odaklanıyor:



Yetenek Çekme, Elde Tutma ve Ücretlendirme

Sabancı Topluluğu, yetenek rekabetinin hayli yüksek olduğu dijital alandaki büyüme hedeflerini gerçekleştirmek için 2022 yılında Dijital Rollerin Esnek Yönetimi girişimini geliştirdi.

Akıllı ve Uzaktan Çalışma

Sabancı Topluluğu, yetenek rekabetinin hayli yüksek olduğu dijital alandaki büyüme hedeflerini gerçekleştirmek için 2022 yılında, Dijital Rollerin Esnek Yönetimi girişimini geliştirdi. Bu çalışma, en iyi yetenekleri çekip elde tutma ve çalışan deneyimi yolculuğunu en üst düzeye çıkarma adına dijital roller için esnek bir çalışma modeli uygulamayı amaçlıyor.

Birçok Topluluk şirketi işyerinde çevik çalışmayı, inovasyonu ve iş birliğini kolaylaştırmak için ofis alanlarını yeniledi. MS Teams, Zoom gibi çevrim içi araçlar uzaktan ve yerinde iş birliğini, çalışan motivasyonunu ve üretkenliği sürdürmek için daha sık kullanılıyor.

Fiziksel ve Zihinsel Sağlık

Stres yönetimi araçları, farkındalık ve dayanıklılık eğitim programları, esenlik uygulamaları, çevrim içi diyetisyen ve psikolojik destek ile koçluk seansları da dahil olmak üzere Topluluğun çalışan destek programlarının kullanımı 2022 yılında genişledi. Çeşitli yardım programlarına erişen çalışan sayısı düzenli olarak takip ediliyor. Personel programında, katılımcılar tarafından dile getirilen her türlü endişe veya sorun ele alınıyor.

İşveren Markası Yönetimi

Sabancı Topluluğu'nun küresel büyüme hedefine ulaşmasına katkı sağlamak amacıyla yeni bir yetenek kazanımı programı olan Sabancı Küresel Elçileri hayata geçirildi. Avrupa ve ABD'de QS 500 listesinde yer alan üniversitelerin en iyi öğrencileri, kampüslerinin Sabancı Elçileri olarak seçildi. Sabancı Topluluğu'nu kariyer etkinliklerinde ve kendi sosyal ağlarında temsil eden öğrenci elçiler, Sabancı'nın cazip işveren kimliği konusunda kampüste farkındalık yaratıyor.

Sabancı Holding, İstihdam ve İnsan Kaynakları Yönetimindeki Mükemmelliği ile Dünya Çapında Tanınıyor.

Sabancı Holding, 2022 yılında Forbes Dünyanın En İyi İşverenleri listesinde yer aldı. Universum tarafından gerçekleştirilen "Dünyanın En Çekici İşverenleri 2022" araştırmasında Topluluk, tüm kategorilerde öğrenciler arasında "Tercih Edilen İşveren" olarak seçildi. Sabancı Topluluğu, Brandon Hall Group İnsan Kaynakları Yönetimi Mükemmellik Ödülleri programında yıl içinde 28 ödül kazandı. Topluluk, 2022 Stevie Ödülleri'nde 14 Altın, 24 Gümüş ve 31 Bronz ödüle layık görüldü.

Sabancı Holding, Brandon Hall'da "İşin Geleceği" ve "İnsan Kaynakları" kategorilerinde toplam dokuz altın ödül alırken, Stevie ödülleri "Yılın Şirketi" ve "Yılın İşvereni" kategorilerinde kazandığı altın ödülle holdingler arasında dünyada zirvede yer aldı. Sabancı Holding, Best Business Awards'ta ise "Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılıkta En İyi", "Çalışılacak En İyi Yer" ve "En İyi İnsan Kaynağı" kategorilerinde ödüle layık görüldü.

Yetenek Çekme, Elde Tutma ve Ücretlendirme

Sabancı Topluluğu, 2022 yılında Stratejik İş Gücü Planlaması (SWP) girişimini başlattı. Topluluk bu çalışmada, ileri veri analitiği modellerini kullanarak kısa ve uzun vadeli beceri temelli iş gücü ihtiyaçlarını belirliyor ve İK eylemlerini proaktif olarak planlıyor.

Yetenek Kazanımı

Sabancı Topluluğu, 2022 yılında da "Tercih Edilen İşveren" konumunu sürdürdü. En iyi yerel ve küresel yetenekleri bünyesine katmayı hedefleyen Sabancı Topluluğu, çalışanlarına mükemmel bir deneyim yaşatmayı ve "Sabancı olmak değiştirir" felsefesini geliştirmeyi taahhüt ediyor.

Yeni Nesil Kariyer Deneyimi Programı, üçüncü ve dördüncü sınıf üniversite öğrencilerine projeler üzerinde çalışma ve sekiz hafta süreyle Sabancı Topluluğu ekosistemini deneyimleme fırsatı sunuyor. Programa 2022 yılında beş ülkeden %60'ı kadın olmak üzere 50 kişilik farklı bir üniversite öğrencisi grubu katıldı. Yeni Nesil Kariyer Deneyimi Programı'nın 2022 yılı itibarıyla %50'si kadın olmak üzere 200'e yakın mezunu bulunuyor.

SEED Genç Yetenek Programı, 2 yıla kadar mesleki deneyime sahip yeni mezunları hedefliyor. Bu program, özellikle Sabancı Topluluğu'nun stratejik büyüme alanlarında yeni yetenekleri işe almayı ve geliştirmeyi amaçlıyor. Bu yıl on bin başvuru alındı. Şu anda SEED katılımcıları, liderlik ve beceri kazandırma eğitimleri ile gelişimlerini hızlandırmak için çeşitli rollere ve grup çapında iş rotasyonlarına dahil oluyor.

Sabancı Topluluğu, 2022 yılında Stratejik İş Gücü Planlaması (SWP) girişimini başlattı. Topluluk bu çalışmada ileri veri analitiği modellerini kullanarak kısa ve uzun vadeli beceri temelli iş gücü ihtiyaçlarını belirliyor ve İK eylemlerini proaktif olarak planlıyor. SWP, Topluluk genelinde üç dalga halinde uygulandı ve 2022 yılsonu itibarıyla tamamlandı.

Esnek ve Yüksek Performanslı İş Gücü

Sabancı Topluluğu şirketleri tarafından kullanılmaya başlanan sürekli performans yönetimi sistemi [Hedefler ve Kilit Sonuçlar (OKR'ler) ve Kilit Performans Göstergeleri (KPI'lar)], şeffaflığa odaklanan, çevik ve esnek kalan, iş birliğini destekleyen ve açık ve sürekli geri bildirim diyalogları ile beslenen bir yapıda kurgulanıyor. 2022 yılında Topluluk çalışanlarının tamamı, düzenli bir performans değerlendirme sürecine tabi oldu.

Duyuru, başvuru ve aday önerme süreçlerinin tamamını Sabancı Kariyer Portalı'nda devam ettiriyoruz. İstedikleri takdirde çalışanlarımızın farklı şirket, sektör ve birimlerde deneyim elde etmeleri için fırsatlar yaratıyoruz. Toplulukta 2022 yılında açılan pozisyonların %43'ü iç adaylarla doldurulurken toplamda 9.272 yeni çalışan Topluluk bünyesine katıldı.



Yetenek Çekme, Elde Tutma ve Ücretlendirme

Ücretlendirme

ÜCRETLENDİRME - TOPLAM ÖDÜL MODELİ

Toplam Ödül	Toplam Gelir Paketi	Toplam Nakit	Tanıtma, Takdir ve Destekleyici Uygulamalar	Esnek Çalışma Kariyer Gelişimi Eğitim Desteği Altın Yaka Ödülleri Tanıtma & Takdir Uygulamaları	Sabancı Topluluğu çalışanlarına, emsal (peer) grup ve sektör uygulamaları dikkate alınarak tasarlanmış, geniş bir yan hak tanıtma, takdir ve çalışan destek uygulamaları sunar.
			Yan Haklar	İşveren Katkılı Bireysel Emeklilik Sistemi Özel Sağlık Sigortası Servis Desteği/Yakıt Yardımı/Şirket Aracı Cep Telefonu / Telefon Hattı	
			Değişken Ücret	Kısa Vadeli Primler Uzun Vadeli Primler	Sabancı Topluluğu'nun kısa vadeli ve uzun vadeli prim sistemleri, kritik paydaşların çıkarlarını göz önünde bulundurarak, ücretlendirme yapısını, Topluluğun temel finansal ve stratejik hedeflerine ve operasyonel planlarına ulaşılmasını destekleyecek şekilde uyumlu hale getirmeyi amaçlar.
			Sabit Ücret	Baz Ücret	Baz ücret, çalışanın rolünün büyüklüğü, kapsamı ve işin karmaşıklığı, sorumluluk seviyesi ve profesyonel deneyimi dikkate alınarak tanımlanır ve yıllık olarak gözden geçirilir.

Eşitliği korumaya yönelik eylem planımız uyarınca, Topluluk genelinde bir Politika yayımlandı. Bu Politika'ya göre:

- yönetim seviyesi dökümü ile ücret farkı rakamları (hem baz ücret farkı hem de eşit işe eşit ücret rakamları) açıklanır ve
- şirket bazında ücret farkı varsa eşitliği sağlamak için her şirket en fazla 2 yıllık bir yol haritası belirler. Azaltma eylem planının kapsamına ücret ayarlamaları dahil edilebilir.

Sabancı Topluluğu, 2022 yılında rekabetçi çalışan refahını sağlamak amacıyla makroekonomik veriler ve piyasa koşulları doğrultusunda ara dönem ücret artışı gerçekleştirdi.

Cinsiyet eşitliği ücretlendirme modelimizin temel kriterlerindendir. Sabancı Holding'de kadın-erkek ücret oranı 1'dir.⁵⁰

Sabancı Topluluğu yetenekleri çekmek, elde tutmak, motive etmek ve ödüllendirmek için rekabetçi toplam ücretlendirme imkânları sağlıyor. Sabancı Topluluğu'nun tüm şirketlerinde, çalışanların beklenti ve ihtiyaçları doğrultusunda, iş büyüklüğü, rol ve şirket bazında değişen içeriklerde ve esnekliklerde yan hak uygulamaları bulunuyor. Cinsiyet eşitliği de Sabancı Topluluğu ücretlendirme modelinin temel kriterleri arasında yer alıyor.

Sabancı Topluluğu, kadın ve erkek çalışanlar arasında baz ücret farkına⁴⁹ tolerans göstermemektedir. Gelecekte eşitliğin sürdürülebilmesi adına Topluluk, baz ücret farkı analizini de içeren "eşit işe eşit ücret" çalışmalarını gerçekleştirmeye devam ediyor.

Cinsiyet eşitliği, Sabancı Topluluğu ücretlendirme modelini tanımlamanın temel kriterleri arasında yer alıyor. Topluluğumuzda, erkek ve kadın ücret oranı 1,0 olup kadın ve erkek çalışanlar eşit ücret alıyor.

⁴⁹ Eşit işe eşit ücret ilkesini ifade eder. Beyaz yaka çalışanlar dahildir. ⁵⁰ Eşit işe eşit ücret ilkesini ifade eder.

Yetenek Çekme, Elde Tutma ve Ücretlendirme

Kısa Vadeli ve Uzun Vadeli Prim Sistemi

Kısa vadeli prim sistemi çalışanların performanslarını, temel finansal ve finansal olmayan hedeflere ulaşmaya odaklamalarına yardımcı oluyor.

Uzun vadeli primler, Sabancı Holding'in hisse değerini artırmak, üst yönetimden belirli bir gruba hissedar bakış açısı kazandırmak, uzun vadeli performans ve istikrarı ödüllendirmek için sunuluyor. Yönetim Kurulu, üst düzey yönetim ekibi için Uzun Vadeli KPI'ları yıllık olarak gözden geçiriyor ve tanımlanmasını sağlıyor.

Uzun vadeli prim sistemi birbirini izleyen üç yıllık bir performans dönemini kapsıyor ve prim ödemesi ilgili performans döneminin sonunda yapılıyor. Kısa ve uzun vadeli prim sistemleri için prim ödemelerinin iptali ve geri alınmasına (Malus & Clawback) ilişkin çerçeve tanımlandı. Bu çerçeve, kısa ve uzun vadeli prim sisteminden yararlanan tüm Yürütme Kurulu Üyeleri ve üst düzey yöneticiler için uygulanıyor.

Değişken ücret sistemleri için 2022 yılında baz alınan KPI'lar aşağıdaki gibidir.

Kısa Vadeli (1 Yıl) Finansal KPI'lar⁵¹

- > Net Satışlar
- > FAVÖK
- > Serbest Nakit Akışı
- > Net Finansal Borç
- > İşletme Sermayesi
- > Pazar Payı

Kısa Vadeli (1 Yıl) Finansal Olmayan KPI'lar⁵²

- > İklim krizine karşı eylemler
- > Plastik kullanımının azaltılması
- > MSCI endeksi puanının iyileşmesi
- > Çeşitlilik ve kapsayıcılık
- > İşin geleceği
- > Operasyonel mükemmellik

Uzun Vadeli (3 Yıl) KPI'lar

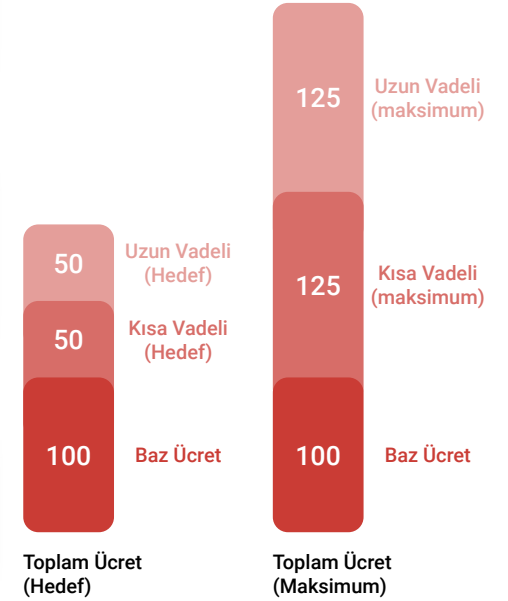
- > Göreceli toplam hissedar getirisi⁵²
- > Net Aktif Değer Artışı
- > Serbest Nakit Akışı⁵³
- > Özkaynak Artışı⁵³

Fiyatlandırma yeteneği, rekabetçi pozisyon ve operasyonel mükemmellik

Sermaye dağıtımı ve değer yaratma

Toplam Nakit Dağıtım Modeli (%)

Bir şirket genel müdürü için örnek modeldir



⁵¹ Kısa vadeli KPI'lar bu sayfadaki listeyle sınırlı olmayıp örnekleme amacıyla paylaşılmaktadır. ⁵² Borsaya kote şirketler için emsalleri ile karşılaştırıldığında piyasa değerindeki değişim. ⁵³ Borsaya kote olmayan şirketler için

İnsan Kaynakları Gelişimi

2022 yılında Topluluk çalışanlarına toplam 1,6 milyon kişi x saat eğitim verdik.

Becerilerin Geliştirilmesi ve Yeni Becerilerin Kazanımı

Mevcut Becerileri Geliştirme ve Yeni Beceriler Kazandırma, Sabancı Topluluğu'nun İşin Geleceğine Uyum modelinin stratejik öncelikleri olarak yer alıyor.

Topluluk Programları	Mevcut Becerileri Geliştirme ve Yeni Beceriler Kazandırma Amaçlı	Süre ve 2022 Katılımcıları
IN-LEAD	Sabancı Topluluğu'nun sanayi, yapı malzemeleri ve enerji grubu şirketlerindeki yüksek potansiyelli teknik yöneticilerin ve mühendislerin profesyonel ve liderlik gelişimlerini sağlamak.	1 yıl 22 mezun
X-TEND	Tüm çalışanlar ve aileleri için yılmazlık ve yenilikçi düşünme gibi kritik becerilerin kazanılmasına odaklanan etkileşimli bir online akademi sunmak.	6 ay ~ 1.400 katılımcı
NEXT	IN-LEAD, TP-X ve X-POSURE mezunlarının gelişim yolculuklarını Silikon Vadisi'nden sektör liderleri tarafından verilen bir dizi kapsamlı seminerle desteklemek.	1,5 ay 130 katılımcı
İleri Veri Analitiği Akademisi (İVAA)	Dijitalleşme boyutuna odaklanmak ve veri bilimi ve çevirmen teknik uzmanlığına sahip kişileri desteklemek. Mezunlar, kendi şirketlerinde bir veri analitiği perspektifi geliştireceklerdir.	8 ay 48 mezun
X LAB	İnovasyon boyutunu destekleyen, Ideathon aşaması da dahil olmak üzere iki tur tamamlanmıştır. Ideathon aşamasında yarışan farklı şirketten/fonksiyondan oluşan 10 takım arasında Sabancı girişimcilik platformu Sabancı ARF'ye ilerlemek üzere üç takım seçildi.	4-6 ay 250 mezun

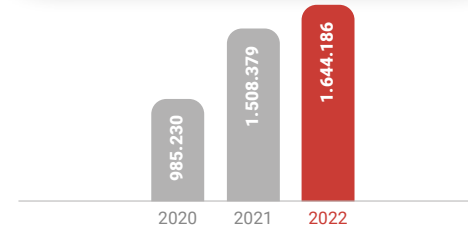
Çalışan Gelişimi ve Eğitimi

Sabancı Topluluğu 2022 yılında çalışan eğitim programlarına ~138 milyon TL ve çalışan başına ortalama 2.765 TL harcadı.

Çalışanlarımızın iş etiği konusundaki bilgilerini güncel tutmak, ayrıca beceri ve performanslarını geliştirmek için çalışıyoruz. Çalışanların kariyer gelişimini teşvik etmek, mevcut yetenekleri geliştirmek ve yüksek performansı ödüllendirerek çalışan bağlılığını artırmak, yetenek ve kariyer yönetimi yaklaşımımızın vazgeçilmez parçaları olarak yer alıyor. Bu kapsamda, kariyer yönetim süreçleri ile çalışanlarımıza kariyer yolculuklarında destek oluyor, Topluluk içinde farklı alanlarda veya üst pozisyonlarda görev almalarını kolaylaştırıyoruz. Şirket, birim, mavi yaka, beyaz yaka veya alt yüklenici gözetmeksizin Topluluktaki tüm çalışanların gelişimine odaklanıyoruz. 2022 yılında Topluluk çalışanlarına toplam 1,6 milyon kişi x saat eğitim verdik.

Çalışanlarımızın iş etiği konusundaki bilgilerini güncel tutmak, beceri ve performanslarını geliştirmek için çalışıyoruz. Topluluğa yeni katılan her çalışanımıza (yeni zamanlı ve sözleşmeli çalışanlar dahil), çalışanlara yol gösterici olan Sabancı Topluluğu İş Etiği Kuralları (SA-ETİK) konusunda eğitimler sağlıyoruz. Mevcut çalışanlarımızın SA-ETİK bilgilerini güncel tutmaları ve farkındalık yaratmaları için yıllık yenileme eğitimleri düzenliyoruz. 2019 yılından bu yana çalışanlarımızı kişisel verilerin korunmasının önemi konusunda eğitmek için Kişisel Verilerin Korunması konusunda eğitimler veriyoruz.

Tüm Çalışan Eğitimleri⁵⁴ (çalışan x saat)



Toplam Eğitim Maliyeti
~138 milyon TL ✓
Çalışan başına ortalama
2.765 TL ✓

Çeşitlilik ve Kapsayıcılık Eğitimleri

14.700 kişi x saat ✓

Etik Eğitimi

12.432 kişi x saat ✓

Sürdürülebilirlik ve Çevre Eğitimi

36.770 kişi x saat ✓

Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Eğitimi

21.078 kişi x saat ✓

Alt Yüklenicilere Sağlanan Eğitim⁵⁵

86.951 kişi x saat

Ayrıca 2022 yılında Sabancı Topluluğu

136 çalışanın

lisansüstü eğitimine destek vermiştir.

⁵⁴ ISG eğitimleri dahil değildir. ⁵⁵ Akbank, Akçansa, Çimsa, Brisa, Kordsa ve Temsa dahildir.

İnsan Kaynakları Gelişimi

Sabancı Holding her kademede liderliğe yatırım yapmaktadır. Üst düzey yönetici liderler, Topluluğun varlık amacını pekiştirmek ve bu amaca hizmet eden liderlik tarzlarını güçlendirmek için En İyi Ekip Etkinliği çalışmalarına katılmışlardır.

Sabancı'da Liderlik ve Sabancı Dönüşüm Ekibi

Sabancı Holding Yürütme Kurulu Üyeleri ve Topluluk Şirketleri Genel Müdürleri Topluluk Amacının hayata geçirilmesi, stratejik dönüşüme liderlik edilmesi ve Sabancı ekosisteminde değer yaratılması konularında "kilit hızlandırıcılar" konumunda bulunuyor. Bu amaç doğrultusunda Sabancı Holding Yürütme Kurulu Üyeleri ve Topluluk Şirketleri Genel Müdürlerinden oluşan Sabancı Dönüşüm Ekibi (SATT), 2021 yılında ilgili çalışmaları ilerletmek ve güçlendirmek amacıyla kuruldu.

Sabancı Holding her kademede liderliğe yatırım yapıyor. Üst düzey yönetici liderler, Topluluğun varlık amacını pekiştirmek ve bu amaca hizmet eden liderlik tarzlarını güçlendirmek için En İyi Ekip Etkinliği çalışmalarına katıldı. Geçtiğimiz yıllarda olduğu gibi liderlik potansiyeli değerlendirmesi, yedekleme ilkeleri, yedekleme havuzu güçlülüğü ve organizasyonun geleceğe hazırlık kriterleri, Organizasyonel Başarı Planı (OBP) ve Sabancı People Review süreçleri aracılığıyla Topluluk genelinde titizlikle takip edildi. Bu süreçlerle Şirket ve Topluluk düzeyinde kritik yetenek havuzları, yedekleme planları ve gelişim planları oluşturuluyor.

Bu havuzlar ve planlar düzenli olarak gözden geçiriliyor, izleniyor ve uygulanıyor. SATT üyeleri de dahil olmak üzere, stratejik öncelikler ve her liderlik pozisyonu için kritik deneyim gereklilikleri kapsamlı bir şekilde ele alınıyor. Liderlerin gelişim ihtiyaçları ve kariyer planları bu doğrultuda değerlendiriliyor. Liderlik Programı katılımcılarının ve kritik pozisyonlarda yer alan çalışanların kariyer motivasyonları ve performans puanları, olası işten ayrılma risklerini öngörmek için proaktif olarak izleniyor. Rotasyon ihtiyaçları da bu süreçte dikkate alınıyor.

Liderlik havuzunu çeşitlendirmek ve Sabancı Liderlik Modelini organizasyonun her kademesine yaymak amacıyla Liderlik Gelişimi Programları düzenleniyor.

Kritik liderlik pozisyonlarının yedeklenmesi, Sabancı Topluluğu'nun başarısının kilit unsurlarından biri. Topluluk genelinde yürütülen organizasyon bazlı değerlendirme toplantıları, iş sürekliliğinin sağlanmasına ve potansiyel lider havuzunun büyümesine yardımcı oluyor. Bu toplantılarla Topluluk genelinde liderlik potansiyeli değerlendirmeleri, yedekleme ilkeleri, yetenek havuzunun güçlülüğü ve organizasyon sağlığı takip ediliyor. 2022 yılında Sabancı Topluluğu; dijitalleşme, yenilik ve sürdürülebilirlik gibi alanlarda operasyonel başarı ve iş performansına doğrudan etki eden pozisyonları belirledi.

Topluluk Programları	Liderlik Gelişim Amaçlı	Süre ve 2022 Katılımcıları
TP-X	Toplulukta profesyonel kariyerlerinin başında olan, yüksek potansiyelli yeteneklerin liderlik becerilerini geliştirmek.	1,5 yıl 21 mezun
X-POSURE	Sabancı Topluluğu orta kademe liderlerinin potansiyellerini geliştirmek.	1,5 yıl 23 mezun
X CELERATE	Zenginleştirici, dönüştürücü, bağlı, ilham verici, kapsayıcı bir liderlik tarzına sahip CXO ve GM düzeyi liderleri desteklemek.	1,5 yıl 22 katılımcı
SATT Liderlik Programı	Liderlik gelişimini ve dönüşüm yolculuğunu desteklemek için geliştirilen program, küresel saha ziyaretlerini, Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi (WBCSD) ile iş birliği içinde sürdürülebilirlik oturumlarını ve inovasyon atölyelerini içerir.	Sabancı Dönüşüm Ekibi'ne (SATT) Genel Müdür ve üzeri liderlik pozisyonları arasından 26 katılımcı belirlenmiştir.

İnsan Kaynakları Gelişimi

X-Teams Çevik İş Birliği Platformu gibi girişimler, Sabancı Topluluğu genelinde kurum kültürünün dönüşümünü desteklemek üzere tasarlandı. X-Teams, hayata geçtiği günden bu yana 400 çalışandan oluşan 40 ekiple altı dönem gerçekleştirdi.

Amaç Odaklı Organizasyon ve Kültür

Sabancı Topluluğu'nun stratejik planı ve tüm iş kararları, yıllık yönetim toplantısında ve üç ayda bir yapılan CEO toplantılarında paylaşılıyor. Bu yılki yönetim toplantısı, dünyanın dört bir yanındaki Topluluk şirketlerinden yaklaşık 700 çalışanın katılımıyla gerçekleştirildi.

2022'de Holding Yürütme Kurulu, Topluluğun varlık amacını pekiştirmek ve bu amaca hizmet eden liderlik tarzlarını güçlendirmek için En İyi Ekip Etkinliği çalışmasını gerçekleştirdi.

"Koşmaya Değer"

Sabancı Cumhuriyet Seferberliği kapsamında Topluluk, 2.000 çalışanıyla - tek bir şirketten en yüksek sayı - İstanbul Maratonu yarışına katıldı. "Koşmaya Değer" sloganı ile Sabancı Topluluğu adına yarışa katılanlar, en çok bağış toplayan şirketler arasında üçüncü sırada yer aldı.

Katılım, İklim ve Liderlik Tarzları

Yeni Neslin Sabancı'sı vizyonu doğrultusunda Topluluk, düzenli iklim ve liderlik tarzı değerlendirme anketleri ile sürekli gelişimi desteklemeyi ve kuruluş genelinde bir geri bildirim kültürü uygulamayı amaçlıyor.

Altın Yaka Ödülleri

2022 yılında 13'üncüsü düzenlenen Altın Yaka Ödülleri'nde Sabancı Topluluğu şirketlerinden 154 proje yarıştı. "Dijitalleşme ve Sürekli Gelişim", "İnovasyon", "Müşteri Deneyimi", "Sürdürülebilirlik" ve "Yeni Neslin Sabancı'sı" kategorilerindeki en iyi projeler ödüllendirildi.

Dijital Dönüşüm ve Çevik Organizasyon

Sabancı Topluluğu ve SabancıDx tarafından tasarlanıp geliştirilen Talentin, ileri teknoloji bir yetenek platformu olarak çalışanların kariyer takibi ve iç hareketlilik için yapay zekâ temelli bir beceri veri tabanıdır. Yapay zekâ algoritması, Topluluğun çeşitlilik ve kapsayıcılık politikalarına göre oluşturuldu. Taraflı sıralamalara neden olabilecek tüm veri özellikleri, geliştirme sürecinde kaldırıldı. Talentin, bir proje veya iş fırsatı ortaya çıktığında Topluluk çalışanları arasından en uygun adayları belirlemek için İK ekiplerine etkin bir şekilde destek oluyor.

X-Teams Çevik İş Birliği Platformu gibi girişimler, Sabancı Topluluğu genelinde kurum kültürünün dönüşümünü desteklemek üzere tasarlandı. X-Teams, hayata geçtiği günden bu yana 400 çalışandan oluşan 40 ekiple altı dönem gerçekleştirdi.

İnsan Hakları, Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık

Sabancı Topluluğu sürdürülebilirlik stratejisi doğrultusunda, çalışanlar için adil bir çalışma ortamının oluşturulması ve sürdürülmesi Topluluk şirketlerinin en önemli önceliğidir.

Sabancı Holding, Sorumlu Yatırım Politikası'nda, tedarikçiler ve iş gücü dahil olmak üzere tüm değer zinciri için İnsan Hakları standartlarını, hariç tutma kriterlerini ve durum tespiti çerçevesini belirlemektedir. Konular arasında asgari ücret, savunma sanayi normları, işçi hakları, çocuk işçiliği ve benzerleri yer alıyor.

Sabancı Topluluğu, aşağıdaki uluslararası standartlara uymayı taahhüt eder:

- İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi,
- Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) Çalışma Yaşamında Temel İlkeler ve Haklar Bildirgesi,
- OECD Çok Uluslu Şirketler Rehberi,
- Birleşmiş Milletler İş Dünyası ve İnsan Hakları Rehber İlkeleri
- Kadının Güçlenmesi Prensipleri,
- Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi.

Fırsat Eşitliği ve Çeşitlilik

Sabancı Topluluğu, pozitif ve kapsayıcı bir iş ortamı yaratmak ve faaliyet bölgelerinde yer alan tüm toplumların sosyoekonomik kalkınmasına katkıda bulunmak amacıyla eşit hak ve fırsatların geliştirilmesini sağlamayı taahhüt ediyor. Sabancı Topluluğu'nda çalışanlar arasında dil, ırk, renk, etnik köken, cinsiyet, siyasi eğilim, inanç, din, sınıf, yaş, fiziksel engellilik veya benzer nedenlerle ayrımcılık yapılmasına kesinlikle izin verilmiyor. İş'te Eşitlik Bildirgesi, Topluluk genelinde kabul edildi. Topluluk sürdürülebilirlik stratejisi doğrultusunda, çalışanlar için adil bir çalışma ortamının oluşturulması ve sürdürülmesi Sabancı Topluluğu şirketlerinin en önemli önceliği olarak yer alıyor. Kadın liderliği ve yetenek havuzu, eşit iş eşit ücret prensibi, kapsayıcı kültür, cinsel taciz karşıtı politikalar ve kadını destekleyen markadan oluşan beş temelli bir yol haritasına sahip Bloomberg Cinsiyet Eşitliği Endeksi'ne göre kaydedilen ilerleme değerlendiriliyor.

Çalışma İlişkileri ve Çalışma Mevzuatına Uyum

Sabancı Topluluğu şirketleri, veriye dayalı analizlerle endüstriyel ilişkiler ve iş hukuku gündemindeki konulara ilişkin olası riskler hakkında düzenli olarak bilgilendiriliyor. Topluluk şirketleri bu konulardaki gelişmelerden anında haberdar oluyor ve bu riskleri proaktif bir şekilde yönetebilmek amacıyla yönlendiriliyor.

Sabancı Topluluğu, çalışanlarının sendikalara katılma ve toplu iş sözleşmesi konularındaki tüm haklarına saygı gösteriyor. Topluluk, çalışanlarının sendika tercihinde ve sendikal örgütlenme sürecinde tarafsız bir yaklaşım sergiliyor. Sabancı Topluluğu mavi veya çalışanlarının %91'i bir sendikaya üye. İşçi ve işveren sendikalarıyla birlikte çalışma

uyumunun geliştirilmesi ve sürekliliğini sağlayacak etkin iş birliği ve diyalog ortamının tesis edilmesi çalışmaları sürüyor.

TÜSİAD İstihdam ve Sosyal Güvenlik Çalışma Grubu lideri olan Sabancı Topluluğu, çalışma mevzuatı alanında özel sektör tarafından gerçekleştirilen tüm faaliyetleri destekliyor. Topluluk, TÜSİAD'ın iş mevzuatına ilişkin Türkiye ve dünyadaki gelişmelere dair görüş oluşturma süreçlerine ilişkin alt çalışma gruplarına katılıyor ve ilgili tüm araştırmalara katkıda bulunuyor.

Sabancı Topluluğu mavi veya çalışanlarının %91'i bir sendikaya üyedir.

Kategoriye Göre Çalışan Sayısı

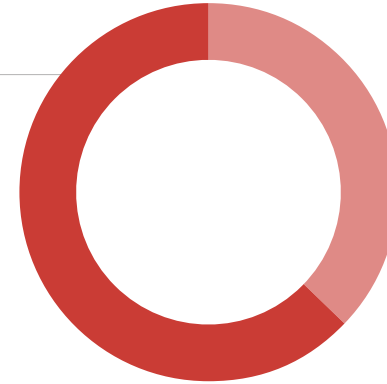
	Kadın	Erkek
Mavi veya çalışanlar	%26	%59
Beyaz veya çalışanlar	%74	%41

İnsan Hakları, Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık

Sabancı Topluluğu taşeron çalışanlarla birlikte dünya çapında 60 bini aşkın çalışanın bulunduğu, çeşitliliğe ve yeteneğe sahip insan kaynağı sayesinde küresel bir lider olarak geleceğe güvenle yön vermeye kararlıdır.

Cinsiyete Göre Yönetim Pozisyonlarının Dağılımı

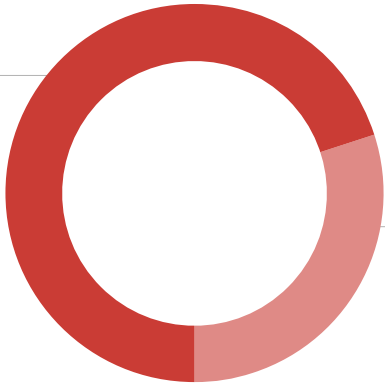
%59
Erkek



%41
Kadın ✓

Cinsiyete Göre Çalışanların Dağılımı

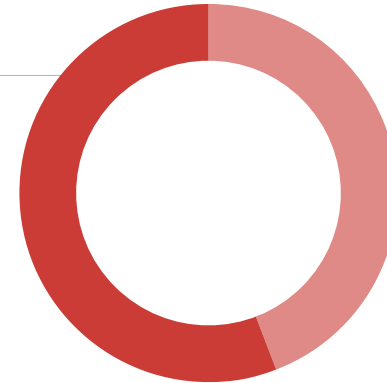
%69,5
Erkek



%30,5
Kadın ✓

Yönetim Kurulu Cinsiyet Dağılımı⁵⁶

%56
Erkek



%44
Kadın

⁵⁶ Sabancı Holding rakamları dahildir.

İnsan Hakları, Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık

**Sabancı Holding,
Bloomberg
Toplumsal Cinsiyet
Eşitliği Endeksi'ne
iki yıl üst üste
Türkiye'den giren tek
Holding şirketi oldu.**

KADININ GÜÇLENMESİ PRENSİPLERİ

Sabancı Holding, Enerjisa Enerji, Carrefoursa, Teknosa, Akçansa, Çimsa ve Kordsa; Birleşmiş Milletler Toplumsal Cinsiyet Eşitliği ve Kadının Güçlenmesi Birimi (BM Kadın Birimi) ve Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact) ortaklığıyla oluşturulan Kadının Güçlenmesi Prensipleri (Women's Empowerment Principles – WEPs) Platformu'nun imzacıları arasında yer alıyor. Bu Topluluk şirketleri iş dünyasında cinsiyet eşitliğine ve kadın çalışanların ekonomik güçlenmesine destek oluyor.

Kadın Çalışanların Bilişim, Ar-Ge ve Gelir Getirici Rollerdeki Payı

Kadın Çalışan Payı (%)

STEM Roller ⁵⁷	%33	✓
Gelir Getirici Roller ⁵⁸	%44	✓

Doğum/Ebeveynlik İzni (2022)

	Kadın	Erkek
Doğum/ebeveynlik izni verilen çalışanlar	798 ✓	1.894 ✓
Doğum/ebeveynlik izninden sonra işe dönen çalışanlar	755 ✓	1.894 ✓



⁵⁷ Bilim, teknoloji, mühendislik ve matematik ⁵⁸ Gelir getirici roller pozisyon boş kaldığında şirket için gelir kaybına neden olan rolleri ifade eder.

İnsan Hakları, Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık

Sabancı Holding Yönetim Kurulu'nda kadınların oranı %44'tür. Hem Sabancı Holding hem de Akbank Yönetim Kurulu'na kadınlar başkanlık ediyor.

Sabancı Topluluğu çalışanlarımızın %30,49'u ve yöneticilerimizin %41'i kadınlardan oluşuyor. Çalışanlarımızı, cinsiyet fark etmeksizin evde ve aileleriyle birlikte aktif roller almaya teşvik ediyoruz. Kadınların doğum izninden sonra işe dönüşlerini kolaylaştırıyoruz. Ayrıca 2022 yılında tüm çalışanlarımıza toplumsal cinsiyet, kalıp yargılar, ayrımcılık, cinsel taciz ve şiddet, dil ve iletişimde cinsiyetçilik, ayrımcılık ve bilinçsiz önyargı konularında temel kavramları içeren Cinsiyet Eşitliği eğitimleri verdik. Yönetim seviyesi için, bilinçsiz önyargıları ortadan kaldırmaya yönelik bölümleri içeren zorunlu 14.700 çalışan*saat eğitimlerimiz bulunuyor.

Sabancı Holding olarak, 2030 yılına kadar kadın liderlerin oranını %50'ye çıkarmayı taahhüt ediyoruz. Bu oran, AB ortalaması ile zaten uyumlu olan 2020 rakamlarına kıyasla %32'lik bir artış anlamına geliyor.

Sabancı Holding, toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda kararlı adımlar atan şirketlerin performansını beş başlıkta değerlendiren 2023 Bloomberg Cinsiyet Eşitliği Endeksi'nde üst üste iki yıl yer aldı.

Sabancı Topluluğu, toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda kararlı adımlar atan şirketlerin performansını beş başlıkta değerlendiren Bloomberg Cinsiyet Eşitliği Endeksi'nde üst üste iki kez yer aldı. Sabancı Topluluğu'nda kadınlar, Yönetim Kurulu başkanı dahil olmak üzere Yönetim Kurulu pozisyonlarının %44'üne sahip.

Çalışan Bağlılığı ve Memnuniyeti

Çalışan bağlılığı ve memnuniyeti, yetenek riskini azaltma açısından önemli bir kriter olarak yer alıyor. Çalışan bağlılığı yüksek olan kuruluşların, en iyi yeteneklerini ellerinde tutma ve yenilerini çekme olasılıkları daha yüksek. Pozitif bir çalışma kültürü oluşturma, büyüme ve gelişim fırsatları sunma ve çalışanların başarılarını tanıyıp ödüllendirme gibi çalışan bağlılığı stratejilerine odaklanan kuruluşlar, hem yetenek riskini azaltıyor hem de çalışanların refahını artırmaya yardımcı olan unsurları sağlıyor.

%84

Sabancı Holding Çalışan Memnuniyeti Skoru

Yaş, cinsiyet ve yönetim kademesine göre değerlendirilir.

Çalışan bağlılığı ve memnuniyeti skorunu düzenli olarak bağımsız şirketler aracılığıyla ölçerek çalışanlardan geri bildirim alıyor ve çalışan bağlılığını artıracak aksiyonları belirliyoruz. Ayrıca, çalışanların organizasyonel iklime ilişkin algılarını ve bu iklim üzerinde en büyük etkiye sahip olan yönetim ekibinin liderlik stillerini yıllık olarak ölçmek için bağımsız kuruluşların hizmetlerinden yararlanıyoruz. Liderlik tarzları ile ilgili sonuçlar, Üst Yönetimin İnsan ve Organizasyon performans hedefinde bir gösterge olarak yer alıyor..

Sabancı Topluluğu 2022 yılında Forbes listesinde Dünyanın En İyi İşverenleri arasında yer aldı.

Sabancı Holding'in Yeni Nesil Kariyer Deneyimi Programı, Youth Awards 2022'de "Gençler Tarafından En Beğenilen Kısa Dönem Staj Programı" olarak birincilik ödülüne layık görüldü.

İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetimi

Sabancı Topluluğu, eğitimler, bilgi ve deneyim aktarımlarıyla çalışan sağlığı ve güvenliği uygulamalarını standart hale getirmeyi ve sürekli geliştirmeyi hedefliyor.

Sabancı Topluluğu'nda çalışan sağlığı ve güvenliği uygulamaları, ilgili mevzuat ve standartlara uygun olarak yerine getiriliyor. Trendler ve en iyi uygulamalar sürekli olarak takip ediliyor ve uygun görülürse uyarlanıyor. Olası riskler analiz edilerek gerektiğinde bu risklere proaktif şekilde müdahale ediliyor.

Sabancı Topluluğu, eğitimler, bilgi ve deneyim aktarımlarıyla çalışan sağlığı ve güvenliği uygulamalarını standart hale getirmeyi ve sürekli geliştirmeyi hedefliyor. Topluluk, bu uyumluluğu ve mükemmellik arayışını iş gücüne ve tüm paydaşlarına yansıtıyor.

Çalışan sağlığı ve güvenliğini sağlarken uluslararası standartlara uygun şekilde çalışıyor, sahip olduğumuz sertifikalarla bu yaklaşımı doğruluyoruz. Topluluk şirketlerinden Akçansa,

Brisa, Çimsa, Enerjisa Enerji, Enerjisa Üretim ve Kordsa, ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi sertifikasına sahip.

İş sağlığı ve güvenliğini (İSG) sağlamanın çok boyutlu bir mesele olduğunu düşünüyoruz. Bu nedenle eğitimlerle çalışanlarımızı destekliyor, bilinçlendiriyor ve onların sahip oldukları bilgi ve birikimin güncellenmesini sağlıyoruz. Bu bağlamda 2022 yılında Topluluk çalışanlarına toplam 568.651⁵⁹ çalışan*saat İSG eğitimi verdik. ⁵⁹ Alt yüklenicilere karşı da aynı sorumluluk bilinci ile düzenli İSG eğitimleri veriyoruz.

Sabancı Topluluğu'nun tamamında sıfır kaza hedefi ile çalışıyoruz. 2022 yılında Topluluk Şirketleri'nde 547⁶⁰ kaza yaşanırken, bir ölümlü kaza meydana geldi. Kayıp gün oranı⁶¹ 7,26 olarak gerçekleşti. ⁶² Topluluk genelinde 2022'de yaşanan meslek hastalığı sayısı ise dokuz oldu.



568.651 
kişi*saat İSG eğitimi⁶⁰

⁵⁹ Kayıp iş günü oranı, ilgili yılda tüm hastalık izni ve yaralanmalara ait tıbbi raporlara dayanarak hesaplanan toplam kayıp gün sayısının toplam iş günü sayısına oranıdır. ⁶⁰ Kaydı tutulan tüm kazalar ölçeğine bakılmadan dâhil edilmiştir. ⁶¹ Grup çalışanları ve taşeronları içerir. ⁶² Grup çalışanları ve taşeronları içerir.

Toplulukta 2022'de Öne Çıkanlar

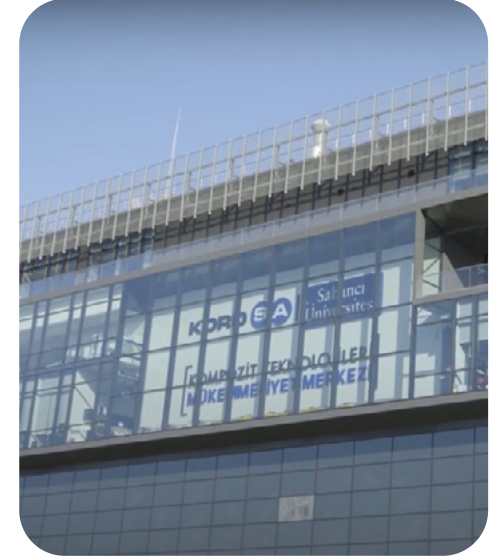
Akbank kadınların iş dünyasında ve toplumda görünürliğini artırmak ve güçlendirmek amacıyla 2022 yılında Rol Model Akbanklı Kadın Programı'nı başlattı.

- **Akbank** 2022 yılında çalışanlarının tam zamanlı olarak girişimci fikirlerine odaklanmalarını sağlayan Akbank+ Programı'nı hayata geçirdi. Türkiye'de bir ilk olan bu programın bankaya ve ülkenin girişimcilik ekosistemine büyük katkı sağlaması bekleniyor.
- **Akbank** tüm paydaşlarının fiziksel, zihinsel, duygusal, sosyal, dijital ve entelektüel sağlığına odaklanan "İyi Bir Sen" sağlıklı yaşam programını hayata geçirdi.
- **Akbank** kadınların iş dünyasında ve toplumda görünürliğini artırmak ve güçlendirmek amacıyla 2022 yılında Rol Model Akbanklı Kadın Programı'nı başlattı. Program, kadınlar için bir değer ağı oluşturmayı, Banka içinde ve ötesinde sosyal bir etki yaratmayı ve nihayetinde kapsayıcı bir geleceğe katkıda bulunmayı amaçlıyor.
- **Agesa**, çalışanlarının bağlılığını ve mutluluğunu ön planda tutarak insan kaynakları alanında en iyi uygulamaları hayata geçiren "İyinin Peşinde" adlı yeni işveren markasını tanıttı.
- **Agesa** 2022 yılında %83 gibi etkileyici bir bağlılık oranına ulaşarak bağlılık, işe bağlayıcı liderlik, çeviklik ve yetenek odaklılık alanlarındaki üstün performansı ile Kincentric tarafından "Türkiye'nin En İyi İşvereni" ödülüne layık görüldü.
- Çalışanlarının %51'i kadınlardan oluşan **Aksigorta**, Sürdürülebilirlik Akademisi ve İngiliz denetim firması Intertek iş birliğiyle gerçekleştirilen bağımsız denetim sonucunda İş'te Eşit Kadın Sertifikası'nı almaya hak kazandı.
- Dört yıl üst üste En İyi İşveren seçilen **Aksigorta**, Kincentric tarafından verilen Sürekli Mükemmellik Ödülü'ne layık görülerek çeviklik, işe bağlayıcı liderlik, yetenek odaklılık ve çalışan bağlılığı konularında iş yerindeki mükemmelliğini tescilledi.
- **Aksigorta** Brandon Hall Mükemmellik Ödülleri programında "Liderlik Gelişiminde En İyi Yaklaşım" (Power Up projesi) için Altın, "En İyi Yeni İşe Alım Programı" (Aksigortalı Onboarding projesi) için Altın ve "Kurum Kültürü Dönüşümünde En İyi Yaklaşım" (Agilant projesi) için Gümüş olmak üzere üç ödül aldı.
- **Akçansa** yıl içinde farklı programlarda çok sayıda prestijli ödüle layık görüldü. International Business Awards programı Akçansa'yı "Yılın Şirketi" seçerken insan kaynakları alanındaki istisnai uygulamaları ile de iki Bronz ödüle layık görüldü. Şirket, Brandon Hall Mükemmellik Ödülleri'nde "Future of Business" projesi ile Altın ve Gümüş ödüllerini kazandı. Akçansa, Stevie Awards for Great Employers Programı'nda bir Altın, iki Gümüş ve bir Bronz ödül aldı. Globee İş Mükemmelliği Ödülleri'nde Akçansa, insana ve sürdürülebilirliğe verdiği önem için üç Altın ve bir Gümüş ödüle layık görüldü. Akçansa, Youth Awards "Gençler Arasında En Çok Çalışılmak İstenen Sanayi Şirketi" kategorisinde ilk üçte yer aldı.
- **Akçansa** 2022 yılında en iyi kaza sıklık oranına sahip şirket olurken Samsun (Ladik) fabrikası üst üste üçüncü kez sıfır kaza rekorunu kırdı.
- **Çimsa** 2022 yılında sürdürülebilirliğe katkı sağlamak amacıyla "İnsan Hakları Politikası"nı yayımladı ve toplumsal cinsiyet eşitliğini desteklemek, ayrımcılıkla mücadele etmek ve kapsayıcı bir kültür oluşturmak amacıyla "Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık Politikası"nı hayata geçirdi.
- **Enerjisa** Enerji 2022 yılında Uluslararası Stevie Ödülleri, Globee Ödülleri ve Youthall Ödülleri gibi tanınmış ödül programlarından 68 ödül alarak ödül sayısına göre dünya genelinde 3. sırada yer aldı.
- **Enerjisa** Enerji, cinsiyet eşitliği ve insan haklarına olan bağlılığı kapsamında bu yıl Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık Komitesi'ni kurdu. Şirket, 45 ülke ve 11 sektörden 484 şirketin yer aldığı Bloomberg Cinsiyet Eşitliği Endeksi'ne Türkiye'den seçilen 12 şirketten biri oldu.

Toplulukta 2022'de Öne Çıkanlar

Kordsa 2022 yılında da önemli bir başarıya imza atarak Brandon Hall Group İnsan Kaynakları Yönetimi Mükemmellik Ödüllerinde 14 ödülle en çok ödül alan Türk şirketi oldu.

- **Enerjisa Üretim**, kariyer fırsatları sunmak ve şirket değerlerini olumlu yönde etkilemek için Power MBA Programı ve Orion olmak üzere iki gelişim programı başlattı.
- **Enerjisa Üretim** 14. Peryön İnsana Değer Ödüllerinde "Başarı Ödülü"ne layık görüldü. Ayrıca Brandon Hall 2022 İnsan Kaynakları Yönetimi Mükemmellik Ödüllerinde "Billbot" projesi HCM İnovasyonuna En İyi Yaklaşım kategorisinde Gümüş Ödüle ve "Manevra" projesi ise Öğrenme ve Gelişim Programında Sanal Dünyaların En İyi Kullanımı kategorisinde Bronz Ödüle layık görüldü.
- **Brisa**, Brandon Hall Mükemmellik Ödüllerinde İşin Geleceği #senin için projesiyle üç Altın Ödül ve bir Bronz Ödül aldı. Şirket ayrıca Stevie Awards for Great Employers'da farklı kategorilerde üç Gümüş Ödül kazandı. Buna ek olarak Brisa, Fortune Türkiye araştırmasında 33. sırada yer alarak Türkiye'nin en büyük 100 şirketi arasında lastik sektöründe en üst sırada yer aldı.
- **Kordsa** 2022 yılında da önemli bir başarıya imza atarak Brandon Hall Group İnsan Kaynakları Yönetimi Mükemmellik Ödüllerinde 14 ödülle en çok ödül alan Türk şirketi oldu. Şirket ayrıca biri Gümüş, dördü Bronz olmak üzere beş Stevie Ödülü'nün de sahibi oldu. Kordsa Türkiye "Great Place to Work" sertifikası alırken Kordsa Brezilya bir kez daha Brezilya'da En İyi İşveren Ödülü'ne layık görüldü.
- **Carrefoursa** "Geleceğin Kadın Kasap/Balık Reyon Görevlisi", "Güçlü Kadın Mağazaları", "Yeniden Kariyerim Carrefoursa'da", "Türkiye Down Sendromu Vakfı +1 Mutluluk" ve "Esnek Çalışma Modeli" gibi projeleri hayata geçirerek iş yerinde cinsiyet çeşitliliğini ve kapsayıcılığı teşvik etmektedir. Carrefoursa'nın "Yeniden Biz Platformu" ve "Kadın Üreticiler" projelerinin de aralarında bulunduğu girişimleri, "Kadın İstihdamı ve İş'te Fırsat Eşitliği" kategorilerinde iki ödül aldı. Şirket ayrıca Stevie Awards for Great Employers yarışmasında işitme engelli çalışanlara yönelik "Ellerin Sesi" projesiyle Bronz ödüle layık görüldü.
- **Carrefoursa** "Top100 Talent Program"da "Kariyer Sepetim" staj programı ile Perakende ve Satış kategorisinde 2'nci oldu.



Yönetişim

Sabancı Topluluğu olarak, güçlü bir kurumsal yönetim sisteminin finansal ve finansal olmayan başarımızın temel itici gücü olduğunun bilincindeyiz. Bu anlayıştan hareketle Sabancı Topluluğu genelinde geçerli olan kurumsal yönetim uygulamalarını hesap verebilirlik, sorumlu iş yapma ve etkin paydaş yönetimi hususlarını ön planda tutarak tasarlıyoruz. Sabancı Holding'in en üst yönetim organı olan Yönetim Kurulu, aralarında Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi'nin de bulunduğu çeşitli komiteler aracılığıyla ve üyelerinin ÇSY konularındaki deneyimleri sayesinde ÇSY performansımızı aktif olarak denetliyoruz. Tüm idari fonksiyonlar, sürdürülebilirlikle ilgili girişimlere proaktif olarak dahil olurken çevresiyle uyumlu olmayan bir yaklaşımı önlemek için çeşitli katı ve yumuşak kontroller uygulanıyor.

Yönetim Kurulu⁶³

1 GÜLER SABANCI

Yönetim Kurulu Başkanı

2 EROL SABANCI

Yönetim Kurulu Başkan Vekili

3 SERRA SABANCI

Yönetim Kurulu Üyesi

4 SUZAN SABANCI DİNÇER

Yönetim Kurulu Üyesi

5 SAİME GONCA ARTUNKAL

Yönetim Kurulu Üyesi

6 CENK ALPER

Yönetim Kurulu Üyesi ve CEO

7 AHMET ERDEM

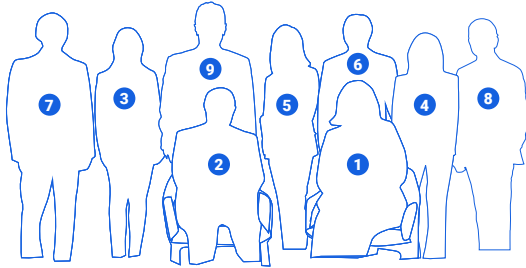
Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

8 MEHMET KAHYA

Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

9 HAYRİ ÇULHACI

Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi



⁶³ 30 Mart 2023 tarihinde yapılan 2022 Yılı Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda; Güler SABANCI, Erol SABANCI, Suzan Sabancı DİNÇER, Serra SABANCI, Elçin Melisa Sabancı TAPAN, Cenk ALPER, Hayri ÇULHACI, Mehmet KAHYA ve Hüseyin GELİS bir yıl süreyle görev yapmak üzere Yönetim Kurulu üyeliklerine seçilmişlerdir.

GRI 2-9, 2-10, 2-11, 2-17

Yönetim Kurulu

Güler Sabancı Yönetim Kurulu Başkanı

Güler Sabancı, İstanbul'da doğmuş, ortaokul ve lise öğrenimi TED Ankara Koleji'nde, yükseköğrenimini de Boğaziçi Üniversitesi İşletme Bölümü'nde tamamlamıştır.

Güler Sabancı, 2004 yılından bu yana, Türkiye'nin en itibarlı ve önde gelen topluluklarından biri olan ve 14 ülkede faaliyet gösteren Sabancı Holding'in Yönetim Kurulu Başkanlığını yürütmektedir.

Güler Sabancı, aynı zamanda Sabancı Vakfı Mütevelli Heyeti Başkanı, Sabancı Üniversitesi Kurucu Mütevelli Heyeti Başkanı ve Sakıp Sabancı Müzesi Yönetim Kurulu Başkanı'dır. The European Round Table for Industry'nin ilk kadın üyesi olan Sabancı, MIT Energy Initiative'in Uluslararası Danışma Kurulu'nda görev almaktadır. Sabancı, ayrıca The Trilateral Commision ve TÜSIAD üyesidir.

Sabancı, etkin bir sanayici, sanatsever ve iş dünyasının önde gelen isimlerinden biri olmasının yanı sıra, kız çocuklarına ve kadınlara yönelik olarak öncülük ettiği çalışmalarıyla bölgedeki en güçlü kadınlar arasında gösterilmektedir. Güler Sabancı, aralarında David Rockefeller Köprü Kurucu Liderlik Ödülü, Clinton Küresel Vatandaşlık, Raymond Georis Yenilikçi Filantropist ile European School of Management and Technology tarafından verilen Sorumlu Liderlik Ödülü'nün de yer aldığı birçok ödülün sahibidir.

Güler Sabancı, 2020 yılında yayımlanan "Bir Üniversite Var Ederken" kitabının yazarıdır.

Erol Sabancı Yönetim Kurulu Başkan Vekili

Erol Sabancı, 1967 yılından Mart 2018'e kadar Akbank Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmıştır. Mart 1998'den itibaren 10 yıl süresince Yönetim Kurulu Başkanlığı yapmış olan Erol Sabancı, 26 Mart 2018 tarihinden bu yana Yönetim Kurulu Danışmanı olarak görev yapmaktadır. Erol Sabancı, ayrıca Sabancı Holding Yönetim Kurulu Başkan Yardımcılığı görevini de yürütmektedir.

Suzan Sabancı Dinçer Yönetim Kurulu Üyesi

Suzan Sabancı Dinçer, Akbank Yönetim Kurulu Başkanıdır. Sabancı Dinçer, aynı zamanda Sabancı Holding Yönetim Kurulu, Sabancı Vakfı Mütevelli Heyeti ve Sabancı Üniversitesi Mütevelli Heyeti üyeliklerini üstlenmektedir. Suzan Sabancı Dinçer ayrıca, 2009 yılında kurulmasına öncülük ettiği Akbank Uluslararası Danışma Kurulu başkanlığını yürütmektedir.

Suzan Sabancı Dinçer, Institute of International Finance Yönetim Kurulu Üyesi ve Gelişmekte Olan Ülkeler Danışma Kurulu Üyesi'dir ve Harvard Üniversitesi Küresel Danışma Kurulu üyeliğini üstlenmektedir. Sabancı Dinçer, New York'taki American-Turkish Society eş başkanı, Council on Foreign Relations Uluslararası Danışmanlar Kurulu Üyesi, Venetian Heritage Inc. Yönetim Kurulu Üyesi ve Serpentine Council Kültür ve Sosyal İşler Komitesi Üyesidir.

Suzan Sabancı Dinçer, 2010-2014 yılları arasında iki dönem boyunca DEİK/Türk-İngiliz İş Konseyi başkanlığı görevini üstlenmiş, 2009-2016 yılları arasında Chatham House Mütevelli Heyeti Üyeliği yapmış, 2014-2018 yılları arasında iki dönem Yönetim Kurulunda Kadın Derneği'nin Danışma Kurulu Başkanlığını üstlenmiştir. Sabancı Dinçer, ayrıca Endeavor Türkiye Kurucu Üyeliği ve Yönetim Kurulu Üyeliği, Kadın Girişimciler Derneği (KAGİDER) kurucu ve fahri üyeliği ile Contemporary İstanbul Danışma Üst Kurulu Başkanlığı ve Onur Kurulu Üyeliği görevlerini yürütmektedir.

Saime Gonca Artunkal (Sakıp Sabancı Holding A.Ş. Temsilcisi) Yönetim Kurulu Üyesi

Saime Gonca Artunkal, Oglethorpe Üniversitesi'nde Ekonomi Bölümü'nü bitirdikten sonra London School of Economics'ten yüksek lisans ve Boğaziçi Üniversitesi'nden İşletme yüksek lisans derecelerini almıştır. Kariyerine 1991'de Andersen Consulting'de başlayan Saime Gonca Artunkal, sırasıyla, The Chase Manhattan Bank, Morgan Stanley, Citi, Societe Generale ve UBS'in Londra ve İstanbul ofislerinde yatırım bankacılığı ve kurumsal finansman alanlarında çalışmış ve 2018 yılının sonuna kadar UBS'in Türkiye CEO'su ve Yönetim Kurulu Başkanı olarak görev yapmıştır. Bankacılık kariyeri boyunca kredi ve piyasa risklerinden itibar ve uyum risklerine uzanan geniş bir yelpazede risk yönetimi tecrübesi bulunan Artunkal, Türkiye dışında Yunanistan, İsrail, Orta Doğu, Orta Asya ve Kafkaslar bölgelerinden sorumlu olarak çalışmıştır. Görev aldığı kurumlarda bu bölgelerin

ötesinde Birleşik Krallık, Avrupa ve Amerika piyasalarındaki işlemlerde rol alan Artunkal, halen önde gelen yerli ve yabancı kuruluşlara birleşme ve satın alma (M&A), kurumsal finansman ve kurumsal yönetim konularında danışmanlık yapmaktadır. Sabancı Üniversitesi Mütevelli Heyeti Üyesi, FODER'in Danışma Kurulu Üyesi, Kadının İnsan Hakları Projesi - Yeni Çözümler'in Denetim Kurulu Üyesi ve 65+ Yaşlı Hakları Derneği'nin Kurucu Üyesi'dir.

Serra Sabancı Yönetim Kurulu Üyesi

Serra Sabancı, 1975 yılında Adana'da doğmuş, yükseköğrenimini Portsmouth Üniversitesi ve birincilikle mezun olduğu İstanbul Bilgi Üniversitesi Ekonomi Bölümü'nde tamamlamıştır. Kariyerine Temsa şirketinde başlayan Serra Sabancı, Londra'da Institute of Directors'ta Şirket Satın Alma ve Yönetim Kurulu Üyelikleri ile ilgili eğitim almıştır.

Tekstil, kimya, otomotiv ve çimento sektörlerinde faaliyet gösteren çeşitli Topluluk şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyesi ve Yönetim Kurulu Başkan Vekili olarak görev alan Serra Sabancı, aynı zamanda Sabancı Holding'de 5 yıl boyunca Denetim Komitesi'nde görev yapmıştır.

Serra Sabancı, halen Sabancı Holding'de Yönetim Kurulu Üyesi, Sabancı Üniversitesi ve Sabancı Vakfı'nda Mütevelli Heyeti Üyesidir. Serra Sabancı, Vakfın ilköğretim ve öncesi yaş grubu için çevre bilinci ve hayvan hakları koruma bilincini oluşturma projesinin öncüsü ve takipçisidir.

Yönetim Kurulu

Cenk Alper Yönetim Kurulu Üyesi ve CEO

Cenk Alper, 1991 yılında Orta Doğu Teknik Üniversitesi Makine Mühendisliği Bölümü'nden mezun olmuştur. Aynı üniversitede Makine Mühendisliği yüksek lisansı ve Sabancı Üniversitesi'nde MBA yapmıştır.

Sabancı Topluluğu'na 1996 yılında, Beksa'da katılan Alper, 2002-2007 yılları arasında Bekaert bünyesinde, Belçika ve Amerika Birleşik Devletleri'nde yöneticilik görevleri üstlenmiştir. 2007 yılında Kordsa'ya Global Teknoloji Direktörü olarak dönmüş, Ar Ge ve inovasyon yapılanmasını tamamlamıştır. Operasyon Genel Müdür Yardımcılığı (COO) görevinin ardından, 2013-2017 yılları arasında CEO olarak Kordsa'nın transformasyon ve ikincil halka arzına liderlik etmiştir. 2017 yılından itibaren Sabancı Holding Sanayi Grup Başkanlığı görevini üstlenmiştir. Cenk Alper, 2019 Ağustos itibarıyla Sabancı Holding CEO'su ve Yönetim Kurulu Üyesi olarak atanmıştır. Son yıllarda sürdürülebilir büyüme, girişimcilik ve teknoloji konularına odaklanmaktadır.

TÜSİAD, Dünya Ekonomik Forumu (WEF), Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi (WBCSD), CNBC ÇSY Konseyi (CNBC ESG Council), WORLD.MINDS ve Yüzde 30 Kulübü Türkiye Kampanyası Genel Kurulu Üyesi'dir.

Ahmet Erdem Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

Ahmet Erdem İstanbul Teknik Üniversitesi'nde İnşaat Mühendisliği branşında lisans eğitimi aldıktan sonra İstanbul Üniversitesi İşletme Enstitüsü'nde Mühendislik Yönetimi branşını tamamlamıştır.

1990 yılında Shell'de çalışmaya başlayan Erdem, Türkiye, Orta Doğu ve Avrupa'da üst kademelerde görev yapmıştır. Yunanistan ve Türkiye Yatırım Müdürlüğü, Türkiye Perakende Satışlar Müdürlüğü görevlerinden sonra, 2006 yılında, halihazırda Yönetim Kurulu Başkanlığı'nı da yürüttüğü Shell & Turcas Petrol A.Ş. ortak girişim şirketinin kurulmasında önemli bir rol üstlenmiştir. Ortak girişim şirketinin entegrasyonu sırasında Perakende Genel Müdürü ve İcra Kurulu üyeliği görevlerini yürüttükten sonra Shell'in Doğu Afrika'daki faaliyetlerinin merkezi olan Kenya'da Shell Ülke Başkanı ve Kenya Shell Yönetim Kurulu Başkanlığı görevini üstlenmiştir. Ahmet Erdem, Royal Dutch Shell bünyesinde finansal ve itibar risk yönetimi ile ilgili eğitimler almıştır ve ülke çapında 20 yıla yakın risk yönetim tecrübesi bulunmaktadır.

Erdem halen Shell Türkiye Ülke Başkanlığı'nın yanı sıra Shell&Turcas A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanlığı ve Sabancı Holding Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerini yürütmektedir.

Ahmet Erdem, önceki yıllarda Uluslararası Yatırımcılar Derneği'nde (YASED) iki dönem Yönetim Kurulu Başkanlığı yapmış olup halihazırda Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği'nde (TOBB) Petrol ve Petrol Ürünleri Sanayi Meclis Başkanlığı, Petrol Sanayi Derneği'nde (PETDER) Yönetim Kurulu Başkan Yardımcılığı, Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (WBCSD Türkiye), United Nations Global Compact Türkiye ve Enerji Verimliliği Derneği'nde (ENVER) Yönetim Kurulu Üyeliği ve İngiliz Ticaret Odası'nda Danışma Kurulu Üyeliğini sürdürmektedir.

Hayri Çulhacı Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

1978 yılı Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi mezunu olan Hayri Çulhacı, yüksek lisans derecesini 1986 yılında İşletme (MBA) dalında ABD'de Northeastern Üniversitesi'nden almıştır.

Maliye Bakanlığı bünyesinde 1979 ve 1990 yılları arasında Hesap Uzmanlığı ve Daire Başkanlığı görevlerinde bulunmuştur.

1990 yılında Akbank'ta Genel Müdür Yardımcısı olarak göreve başlayan Çulhacı, 2009 yılından itibaren Yönetim Kurulu Murahhas Üyeliği'nin yanı sıra, 2010 tarihinden itibaren Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği, Denetim Komitesi Başkanlığı, Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanlığı ve Üst Düzey Risk Komitesi Başkanlığı görevlerini yürütmüş, 2020 yılında emekli olmuştur.

Hayri Çulhacı, ayrıca Aksigorta A.Ş. ve Avivasa Yönetim Kurulu Üyelikleri ve Ak Yatırım Menkul Değerler A.Ş. ve Ak Portföy Yönetimi A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanlıkları yapmış olup halen Sabancı Vakfı Mütevelli Heyeti üyesi ve Başkan Yardımcısıdır.

Mehmet Kahya Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

Lisans eğitiminde Yale Üniversitesi Kimya Mühendisliği ve Ekonomi fakültelerinden çift ana dal BS diploması alan Mehmet Kahya, MBA diplomasını Kellogg School of Management'tan Finans, Pazarlama ve Matematiksel Metotlar dallarında aldı.

Çalışma yaşamına 1975-1980 yıllarında Sasa Yönetim Hizmetleri Şefi olarak başlayan Mehmet Kahya, 1980-1986 yıllarında kurucusu olduğu MKM BV (Hollanda) ve sonrasında Sibernetik Sistemler'in liderliğini yaptı. Sabancı Grubu'na Otomotiv Grup Başkan Yardımcısı olarak dönen Mehmet Kahya 1986-1994 döneminde Temsa Başkan Yardımcılığı ve Başkanlığı, Toyotasa Başkan Yardımcılığı yanı sıra Sabancı Holding Planlama ve Yönlendirme Konseyi Üyesi ve Temsa, Toyotasa, Susa ile Sapeksa Yönetim Kurulu Üyesi idi.

1994-2006 yıllarında sırasıyla CarnaudMetalbox Murahhas Azası ve Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği, Uzel Makina Başkanlığı, Uzel Holding İcra Kurulu Üyeliği, DYO Genel Müdürlüğü ve Boya Grubu Başkan Yardımcılığı, Sarten Ambalaj İcra Kurulu Üyeliği, Gierlings Velpor Yönetim Kurulu Başkan Yardımcılığı (Portekiz) ve Assan Alüminyum Başkanlığı yaptı.

2006 yılından bu yana kurucusu olduğu Kronus şirketinde hissedarlar ve yönetim kurullarına danışmanlık veren Mehmet Kahya halen Brisa Bağımsız Yönetim Kurulu üyesi, Temsa ve Electrosalus Biyomedikal şirketinde Yönetim Kurulu üyesi, ve çeşitli şirketlerde hissedarlar danışmanı olarak görev yapmaktadır.

Yetkinlik Matrisi

%44

Kadın üye oranı

%33

Yönetim Kurulu'ndaki
bağımsız üye oranı

Yönetim Kurulu içinde farklı yetkinlikler, bilgi birikimi ve deneyimlere sahip üyeler olmasının, Yönetim Kurulu işleyişini güçlendirdiğine ve karar alma süreçlerine olumlu etki ettiğine inanıyoruz. Araştırmalar, çeşitlilik sahibi bir yönetim kurulu olan şirketlerin, diğerlerine kıyasla %36 daha fazla kârlılığa sahip olduğunu gösteriyor. Bu doğrultuda, Yönetim Kurulu üyeliğine aday gösterilme sürecinde çeşitlilik ve kapsayıcılık adına yalnızca cinsiyet eşitliği ile sınırlı kalmıyor. Ayrıca sektörel bilgi, yönetim tecrübesi, ÇSY alanlarındaki bilgi birikimi, kriz yönetimi deneyimi, küresel ve uzun vadeli düşünme gibi birçok faktörü değerlendirmeye alarak adayların yetkinliklerini değerlendiriyoruz. Adaylar arasında; cinsiyet, yaş, etnik köken, din, dil, ırk gibi herhangi bir konuda ayırım yapılmasına müsamaha göstermiyoruz.

Yönetim Kurulu Yetkinlik Matrisi

Açıklama	İlgili Yönetim Kurulu Üye Oranı
Cinsiyet	%44 kadın üye
Görev Süresi (≥15 yıl)	%33
Ortalama Görev Süresi	~12,19 yıl
Bağımsız Üye	%33
Denetim Tecrübesi	%44
Finansal Hizmetler Tecrübesi	%44
Finans Dışı Reel Sektör Tecrübesi	%56
Risk Yönetimi Tecrübesi	%67
Çevresel, Sosyal, Kurumsal Yönetişim Tecrübesi	%89
Uluslararası/Birden Fazla Coğrafyada Deneyim	%78
2022 Yılı Ortalama Yönetim Kurulu Toplantı Katılımı	%96
Gerekli Tüm Üyeler Asgari Katılım	%67

Yürütme Kurulu



1 CENK ALPER

Yönetim Kurulu Üyesi ve CEO

2 BURAK ORHUN

Yapı Malzemeleri

3 CEVDET ALEMDAR

Sanayi

4 FUAT ÖKSÜZ

Denetim ve Genel Sekreter

5 EYÜP ENGİN

Bankacılık

6 GÖKHAN EYİĞÜN

Strateji ve İş Geliştirme

7 HAKAN TİMUR

İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik

8 HALUK DİNÇER

Finansal Hizmetler

9 KIVANÇ ZAIMLER

Enerji

10 N. ORHUN KÖSTEM

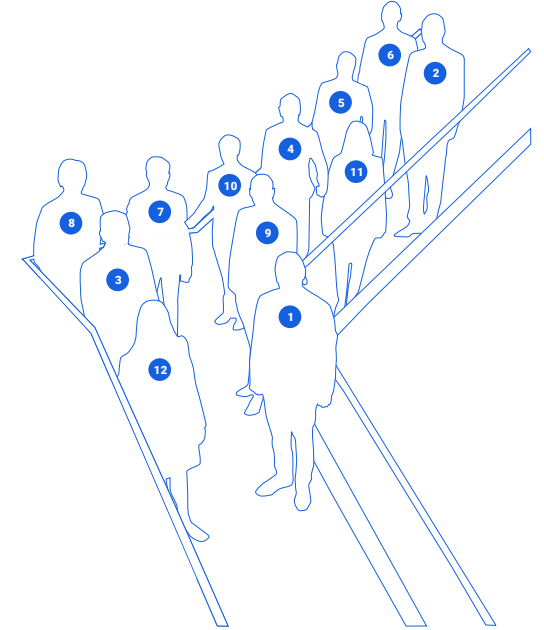
Finans

11 PELİN ERKİRALP

Kurumsal Marka Yönetimi ve İletişim

12 ŞEBNEM ÖNDER

Hukuk ve Uyum



⁶⁴ 15 Mart 2023 tarihi itibarıyla Yeşim ÖZLALE ÖNEN İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik Grup Başkanı olarak atanmıştır.

⁶⁵ 15 Mart 2023 itibarıyla Max SPEUR, Dijital Grup Başkanı olarak atanmıştır.

Yürütme Kurulu

Cenk Alper Yönetim Kurulu Üyesi ve CEO

Cenk Alper, 1991 yılında Orta Doğu Teknik Üniversitesi Makine Mühendisliği Bölümü'nden mezun olmuştur. Aynı üniversitede Makine Mühendisliği yüksek lisansı ve Sabancı Üniversitesi'nde MBA yapmıştır.

Sabancı Topluluğu'na 1996 yılında, Beksa'da katılan Alper, 2002-2007 yılları arasında Beksa'da bünyesinde, Belçika ve Amerika Birleşik Devletleri'nde yöneticilik görevleri üstlenmiştir. 2007 yılında Kordsa'ya Global Teknoloji Direktörü olarak dönmüş, Ar Ge ve inovasyon yapılanmasını tamamlamıştır. Operasyon Genel Müdür Yardımcılığı (COO) görevinin ardından, 2013-2017 yılları arasında CEO olarak Kordsa'nın transformasyon ve ikincil halka arzına liderlik etmiştir. 2017 yılından itibaren Sabancı Holding Sanayi Grup Başkanlığı görevini üstlenmiştir. Cenk Alper, 2019 Ağustos itibarıyla Sabancı Holding CEO'su ve Yönetim Kurulu Üyesi olarak atanmıştır. Son yıllarda sürdürülebilir büyüme, girişimcilik ve teknoloji konularına odaklanmaktadır.

TÜSİAD, Dünya Ekonomik Forumu (WEF), Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi (WBCSD), CNBC ÇSY Konseyi (CNBC ESG Council), WORLD.MINDS ve Yüzde 30 Kulübü Türkiye Kampanyası Genel Kurulu Üyesi'dir.

Burak Orhun Yapı Malzemeleri

Burak Orhun, lisans eğitimini Boğaziçi Üniversitesi Ekonomi bölümünde tamamlamış; yüksek lisans derecelerini ise ABD'de George Washington University'de Finans alanında (MsF) ve University of Pennsylvania-Wharton Business School'da İşletme (MBA) alanlarında almıştır.

Çalışma hayatına, Mercedes Benz Türk A.Ş.'de Finansal Planlama ve Analiz Uzmanı olarak başlayan Burak Orhun, ABD'de sırasıyla Thomson Corporation (Reuters), CapitalOne Financial ve CadenceQuest, Inc şirketlerinde Finans Müdürlüğü, Portföy Yönetim Direktörlüğü, Kurumsal Gelişim Direktörlüğü ve Mali İşler Genel Müdür Yardımcılığı gibi çeşitli yöneticilik görevlerinde bulunmuştur. Burak Orhun, 2009 -2018 yılları arasında Oyak Grubu'nun tüm şirket alım & satım (M&A) ve yeni yatırım projelerinden sorumlu olarak, Oyak Girişim Danışmanlığı şirketinin Genel Müdürlüğü görevini yürütmüştür. Eş zamanlı olarak da Oyak Grubu yurtiçi ve yurtdışı kimya ve enerji şirketlerinde üst düzey yöneticilik, murahhas azalık ve yönetim kurulu başkanlığı görevlerinde bulunmuştur. 2018 yılında Sabancı Holding Strateji ve İş Geliştirme Bölüm Başkanı olarak Sabancı Topluluğu'na katılan Orhun, Mayıs 2021 itibarıyla Sabancı Holding Yapı Malzemeleri Grup Başkanlığı görevini yürütmektedir. Ayrıca, Burak Orhun, Afyon Çimento, Akçansa, Çimsa ve Sabancı Building Solutions BV'de Yönetim Kurulu Başkanı, Teknosa, Carrefoursa ve SabancıDx şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerini yürütmektedir.

Cevdet Alemdar Sanayi

Cevdet Alemdar, 1992 yılında Boğaziçi Üniversitesi Endüstri Mühendisliği Bölümü'nden mezun olmuş, İşletme Yüksek Lisans derecesini (MBA) 2000 yılında Sabancı Üniversitesi'nden almıştır.

Sabancı Holding bünyesine 1993 yılında katılmış ve sırasıyla Beksa, Sakosa, Kordsa, Temsa İş Makinaları ve Brisa'da çeşitli yönetici pozisyonlarında bulunmuştur. Bu süre içinde Türkiye'de inşaat ve üretim sektörlerine yönelik tel ürünleri yatırımları gerçekleştirmiştir. Brezilya, Tayland ve Çin'de lastik endüstrisine yönelik yurtdışındaki iştiraklerinin fabrika genel müdürlükleri, Güney Amerika ve Asya Pasifik bölgelerinin satış ve pazarlama liderliklerini yapmıştır. Kordsa'nın Teknoloji ve Pazar Geliştirme Başkan Yardımcısı olarak Ar-Ge ve inovasyon liderliklerini gerçekleştirmiştir. Temsa İş Makinaları'nın Komatsu İş makinaları üzerine Volvo Kamyon distribütörlüğünü de alarak büyümesi sırasında Genel Müdürlük yapmıştır. Daha sonra Bridgestone ve Sabancı Holding ortaklığında kurulan, 80'den fazla ülkeye ihracat yapan ve Türkiye'de lastik ve mobilite çözümleri lideri olan Brisa'nın CEO'luğu görevini yürütmüştür. 1 Nisan 2020'den itibaren Sabancı Holding Sanayi Grup Başkanlığı görevini yürütmektedir. Kendisi Kordsa, Brisa, Temsa Skoda Ulaşım Araçları ve Temsa Motorlu Araçlar şirketlerinin Yönetim Kurulu Başkanı'dır.

TÜSİAD Yönetim Kurulu üyesi ve DEİK / Türkiye - ABD İş Konseyi (TAİK) Yönetim Kurulu üyesi olan Alemdar, Boğaziçi Üniversitesi Mezunlar Derneği üyesidir.

Eyüp Engin Bankacılık

Eyüp Engin, Orta Doğu Teknik Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü'nden mezun olmuştur.

Eyüp Engin 1978 yılında Müfettiş Yardımcısı olarak Akbank'ta göreve başlamıştır. Teftiş görevinden sonra Hazine, Uluslararası Bankacılık, Yurtdışı Finansal Kurumlar alanlarında Bölüm Müdürü olarak görev yapmış olan Engin, 1996'da Kurumsal Bankacılık Genel Müdür Yardımcısı olarak atanmış, 1998 yılından itibaren de Uluslararası Bankacılık ve Finansal Kurumlar Genel Müdür Yardımcısı olarak görevine devam etmiştir.

2007 yılında Teftiş Kurulu Başkanlığı'na atanan Eyüp Engin 2007 – 2019 devresinde Bankanın tüm iştiraklerinde Denetim Komitesi Başkanı olarak Yönetim Kurullarında görev almıştır. Engin 2019 yılı Mart ayında Yönetim Kurulu Murahhas Üyelik görevine, 2020 yılı Mart ayında ise Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı ve Murahhas Üyelik görevine seçilmiştir, ayrıca Türk Telekomünikasyon A.Ş.'de Yönetim Kurulu Başkan Yardımcılığı görevini yürütmektedir.

Bunlara ilaveten, Sabancı Holding'de Bankadan Sorumlu Grup Başkanı ve Yürütme Kurulu üyeliği görevini üstlenmiştir.

Yürütme Kurulu

Fuat Öksüz Denetim ve Genel Sekreter

Fuat Öksüz, 1986 yılında Boğaziçi Üniversitesi İşletme Bölümünden mezun olmuş, aynı yıl Arthur Andersen İstanbul Ofisinde denetim asistanı olarak göreve başlamıştır.

2002 yılı sonuna kadar bu firmada görev yapmış, 1997 yılında şirketin yerel, 2000 yılında da uluslararası ortağı olmuştur. Meslek hayatının ilk 10 yılında bağımsız dış denetçi ve mali danışman olarak görev yapmıştır. Daha sonra Andersen'in Outsourcing bölümünün kuruluş çalışmalarında yer alarak bu bölümün yöneticilik görevini, akabinde Yönetim Danışmanlığı bölümünün liderliğini yürütmüştür.

2003 yılında Ernst & Young Türkiye operasyonuna şirket ortağı olarak katılarak 1 yıl görev yapmıştır. 2004 yılı başından itibaren Sabancı Holding bünyesine katılan Fuat Öksüz, Denetim Daire Başkanlığı görevini üstlenmiş ve aynı zamanda Sabancı Holding Etik Kurul Başkanlığını yürütmüştür. 2010 – 2017 yılları arasında Enerjisa bünyesinde görev alan Sn. Fuat Öksüz, sırasıyla Enerjisa Üretim ve Ticaret şirketlerinde eş genel müdür ve CFO, Enerjisa Grubunda Planlama ve Kontrol Bölüm Başkanı, Muhasebe, Raporlama ve Vergi Bölüm Başkanı ve Özel Projeler (yeniden yapılanma ve halka açılma) Bölüm Başkanı olarak görev yapmıştır.

Fuat Öksüz, 2018 yılından bu yana Sabancı Holding Denetim Başkanlığı ve Sabancı Holding Etik Kurulu Başkanlığı görevini yürütmektedir. Mevcut sorumluluklarına ilave olarak Temmuz 2022'den itibaren Genel Sekreter görevini de üstlenmiştir.

Gökhan Eyigün Strateji ve İş Geliştirme

Gökhan Eyigün, 1998 yılında İstanbul Teknik Üniversitesi İşletme Mühendisliği bölümünden derece ile mezun olmuştur. 2002-2004 yılları arasında Rotterdam School of Management'ta MBA programını tamamlamış; ayrıca Harvard Business School'da çeşitli yönetici eğitim programlarına katılmıştır.

Kariyerine 1998 yılında Arthur Andersen'da başlamış ve ağırlıklı olarak Kurumsal Finansman alanında danışmanlık yapmıştır. Sonrasında, 2004 yılında, PricewaterhouseCoopers'ta Kurumsal Finansman ve M&A Danışmanlığı bölümünün kurulmasında görev alarak yöneticiliğini üstlenmiştir. 2007 yılında Sabancı Topluluğu'na katılan Gökhan Eyigün, 2007-2018 yılları arasında Sabancı Holding'de Strateji ve İş Geliştirme bölümünde farklı kademelerde yöneticilik yapmıştır. 2018-2021 yılları arasında Sabancı Holding Genel Sekreterliği ile Exsa, Tursa ve AEO şirketlerinin Genel Müdürlüğü görevlerini; 2020-2021 yıllarında ise ilave olarak Temsa Motorlu Araçlar İcradan Sorumlu Yönetim Kurulu Üyeliği görevini yürütmüştür. 2021 yılından itibaren Sabancı Holding Strateji ve İş Geliştirme Grup Başkanı görevine atanmıştır. Gökhan Eyigün, ayrıca Afyon Çimento, Çimsa, Exsa, Temsa Motorlu Araçlar şirketlerinde Yönetim Kurulu Başkan Vekili; Dx Technology Services and Investment BV (SabancıDx BV), SabancıDx, Kordsa ve Temsa Skoda Ulaşım Araçları Yönetim Kurulu Üyesi görevlerini yürütmektedir. Kendisi aynı zamanda Sabancı Ventures ve Sabancı ARF Almost Ready to Fly'dan sorumludur.

Hakan Timur İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik

Hakan Timur, İstanbul Üniversitesi Ekonomi Bölümü'nden lisans, Sabancı Üniversitesi'nden Enerji ve Teknoloji Yönetimi alanında yüksek lisans derecesine sahiptir.

Hakan Timur profesyonel iş hayatına 1997 yılında Marsa-Kraft Foods International'da başladı. Daha sonra Sabancı Topluluğu şirketlerinde enerji, sanayi, yapı malzemeleri ve gıda gibi çok çeşitli sektörlerde yerel ve uluslararası insan kaynakları ve organizasyonel gelişim rolleri üstlendi. 2018 yılından itibaren Sabancı Holding İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik Grup Başkanı olarak görevine devam etmektedir. 2021 yılında da Sabancı Holding'de Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık Baş Sorumlusu (DE&I - Diversity, Equality and Inclusion Officer) rolünü üstlenmiştir.

Timur, mevcut görevinin yanı sıra, Sabancı Holding'de Yürütme Kurulu Üyesi ve Teknosa'da Yönetim Kurulu Başkanı olarak görev yapmaktadır. Ayrıca SabancıDx, Enerjisa gibi çeşitli şirketlerde Yönetim Kurulu üyeliği ve Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği görevlerini yürütmektedir.

Özel Sektör Gönüllüleri Derneği, Yönetim Kurulu Üyeleri Derneği ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği'nde Yönetim Kurulu Üyesi'dir. TÜSİAD'ın İstihdam ve Sosyal Güvenlik Çalışma Grubu'nun liderliğini üstlenmekte ve Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi'nin (WBCSD) 'İş Dünyasında Eşitsizliklerin Azaltılması' alanındaki liderlik ekibinin üyesidir. Sabancı Holding İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik Grup Başkanlığı görevini yürütmekte olan Hakan Timur, 15 Mart 2023 tarihi itibarıyla bu görevinden ayrılmıştır.

Haluk Dinçer Finansal Hizmetler

Haluk Dinçer, University of Michigan'dan Makine Mühendisliği dalında lisans (BSE) ve İşletme dalında yüksek lisans (MBA) dereceleri almıştır.

Kariyerine 1985 yılında ABD'de General Motors Global Technical Center bünyesinde Proje Mühendisi olarak başlayan Dinçer, Ağustos 1995'te Sabancı Topluluğu'na katılmış, Temsa'da Yönetim Kurulu Murahhas Üyesi, Aralık 1995'ten itibaren Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı olarak görev yapmıştır. Ekim 2001'de Holding bünyesinde Gıda Grup Başkan Yardımcılığı görevini üstlenmiş, Nisan 2002'de Holding Yürütme Kurulu Üyesi ve Gıda Grup Başkanı olarak atanmıştır. Eylül 2004'te Gıda ve Perakende Grup Başkanlığı'na getirilen Dinçer, Mart 2011'de Perakende ve Sigorta Grup Başkanlığı görevini üstlenmiştir. Haziran 2016'da reorganizasyon sonrası Sigorta Grup Başkanı, Nisan 2020'de Finansal Hizmetler Grup Başkanı olarak atanmıştır. Halen Holding Yürütme Kurulu Üyesi, Aksigorta, Agesa, Exsa, Tursa, Ankara Enternasyonel Otelcilik şirketlerinde Yönetim Kurulu Başkanı ve Brisa'da Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaktadır.

Dinçer, 2014-15 yıllarında TÜSİAD Başkanı olarak görev yapmış olup halen TÜSİAD Başkanlar Konseyi Üyesi'dir. Ayrıca 2008-14 yıllarında Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK) bünyesinde Türkiye-ABD İş Konseyi (TAİK) Başkanlığı görevini üstlenmiştir. Şubat 2018'den beri Global İlişkiler Forumu'nda Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaktadır. Haziran 2019'dan beri sigorta sektörünün uluslararası kuruluşu Geneva Association'a üyedir.

Yürütme Kurulu

Kıvanç Zaimler Enerji

Kıvanç Zaimler, İstanbul Teknik Üniversitesi Endüstri Mühendisliği Bölümü ve Berlin Teknik Üniversitesi'ndeki eğitim hayatının ardından; 1992-2008 yılları arasında özel sektörde, farklı alanlarda çeşitli yönetici pozisyonlarında bulunmuştur.

2008 yılında Enerjisa'ya katılan Zaimler, doğal gaz ticareti ve sonrasında dağıtım ve perakende şirketlerindeki Genel Müdürlük görevlerinin ardından Enerjisa CEO'su olarak görev yapmış, 2018 yılında dönemin en büyük halka arzında aktif rol almıştır.

Zaimler, Temmuz 2018'den itibaren Sabancı Holding Enerji Grup Başkanı olarak; Enerjisa Enerji şirketine Yönetim Kurulu Başkanı ve Enerjisa Üretim şirketine Yönetim Kurulu Başkan Vekili görevini sürdürmektedir. Sabancı Holding'in enerji ve iklim teknolojileri alanındaki yurt dışındaki yatırımlarını gerçekleştirmek üzere Haziran 2022'de kurulan Sabancı İklim Teknolojileri ve ABD'de kurulan Sabancı Renewables'ın da Yönetim Kurulu Başkanı'dır.

Zaimler, enerji alanındaki görevlerinin yanı sıra 2020 yılından bu yana SabancıDx'in Yönetim Kurulu Başkanlığı'nı yürütmektedir; Sabancı Holding'in yakın zamanda Hollanda'da kurduğu dijital odaklı global teknoloji şirketi Dx Technology Services and Investment BV'nin (SabancıDx BV) Yönetim Kurulu Başkanlığı görevini yürütmektedir.

Sivil Toplum Kuruluşlarında da aktif rol alan Zaimler, Dünya Enerji Konseyi Türkiye Başkan Yardımcılığı, Sabancı Üniversitesi İstanbul

Uluslararası Enerji ve İklim Merkezi (IICEC) Yönetim Kurulu Üyeliği, SHURA Danışma Konseyi Üyeliği ve ELDER Yönetim Kurulu Başkanlığı görevlerini de yürütmektedir.

N. Orhun Köstem Finans

Orhun Köstem, Orta Doğu Teknik Üniversitesi Makine Mühendisliği bölümünden 1991 yılında mezun olup, ardından aynı üniversitede MBA ve Bilgi Üniversitesi'nde Finans ve Şirketler Hukuku üzerine yüksek lisans programlarını tamamlamıştır.

Orhun Köstem 1994 yılında katıldığı Anadolu Grubu'nda 2008 yılına kadar çeşitli yönetim pozisyonlarında bulunmuştur. 2008 yılında Efes Breweries International şirketinde CFO olarak atanan Orhun Köstem, 2009 yılında Anadolu Grubu Kurumsal Finans Koordinatörü olarak görev yapmıştır. Kariyerine Coca-Cola İçecek'te devam etmiş, 2010-2016 yılları arasında Coca-Cola İçecek CFO pozisyonunda, 2017-2018 yılları arasında Coca-Cola İçecek Orta Doğu ve Pakistan'dan sorumlu Bölge Direktörü olarak çalışmıştır. 2019-2021 arasında Anadolu Efes şirketinde CFO olarak görev almıştır. Orhun Köstem, 1 Temmuz 2021'den itibaren Sabancı Holding Finans Grup Başkanlığı görevini yürütmektedir. Ayrıca, Carrefoursa şirketinde Yönetim Kurulu Başkanlığı, Sabancı İklim Teknolojileri şirketine Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği; Akbank, Kordsa, Cimsa Sabancı Cement BV, Enerjisa Enerji ve Enerjisa Üretim şirketlerinde ise Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerini üstlenmektedir.

Orhun Köstem 2009 yılında yayımlanan "Sermaye Piyasalarına Açılan Pencere: A'dan Z'ye Halka Açılma ve Yatırımcı İlişkileri" adlı

kitabın üç yazarından biridir. 2016, 2019, 2020 ve 2021 yıllarında DataExpert iş birliğiyle BMI Business School tarafından yürütülen araştırmada "Türkiye'nin En Etkin 50 Finans Yöneticisi" arasında gösterilmiştir. 2011 ve 2013 yıllarında Thomson Reuters Extel tarafından düzenlenen Türkiye Yatırımcı İlişkileri Ödülleri kapsamında ve 2020 yılında Institutional Investor Magazine tarafından "Emerging EMEA Consumer Sector by Sell Side Analysts" kategorisinde Türkiye'nin En İyi CFO'su ödülleriyle ödüllendirilmiştir. Institutional Investor tarafından 2022 yılında Emerging EMEA bölgesinde Sanayi Sektöründe En İyi CFO seçilirken, C-Suite Series – Fortune CFO 2022 listesinde yer almıştır. Ayrıca Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi (WBCSD) CFO ağı üyesidir.

Pelin Erkıralp Kurumsal Marka Yönetimi ve İletişim

Pelin Erkıralp, 1996 yılında Boğaziçi Üniversitesi, Ekonomi bölümünden mezun olmuş, çalışma hayatına aynı yıl Unilever'de Ürün Müdürü olarak başlamıştır.

2002-2006 yılları arasında Unilever, Afrika, Orta Doğu ve Türkiye Bölgesi'nde, Sağlık Bakım Kategorisini yönetmiştir. 2006 yılında Citibank'a Pazarlama Başkan Yardımcısı olarak geçen Erkıralp, bu görevinde bireysel ve ticari bankacılık pazarlama faaliyetlerini yönetmiştir. Sonrasında 2009 yılında Philip Morris Sabancı bünyesine katılıp Türkiye'de yürüttüğü çeşitli liderlik görevlerinin ardından, 2012-2013 yıllarında Philip Morris International merkez ofisi Lozan, İsviçre'de, Marlboro markasının global yönetimini üstlenmiştir. Türkiye'ye dönüşü sonrasındaki 4,5 yıl Philip Morris Sabancı, Pazarlama Direktörlüğü

görevini yürütmüştür. 2017 yılında LC Waikiki'ye Pazarlamadan Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı olarak geçmiş ve şirketin yurtiçi ve yurtdışı gelişimini destekleyen dönüşüm projelerini yönetmiştir. 2019-2020 yılları arasında Kızılay Yatırım Holding'de Pazarlama Grup Başkanı görevini üstlenen Erkıralp, holding bünyesindeki 8 şirketin pazarlama fonksiyonuna liderlik etmiştir.

2020 yılında Sabancı Holding'e Kurumsal Marka Yönetimi ve İletişim Bölüm Başkanı olarak katılan Erkıralp, Carrefoursa ve Temsa Motorlu Araçlar Yönetim Kurulu Üyesi görevlerini de yürütmektedir.

Şebnem Önder Hukuk ve Uyum

Şebnem Önder, 1994'te Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi'nden mezun oldu.

Kariyer hayatına 1994 yılında White&Case LLP (Türkiye)'de Hukuk Danışmanı olarak başladı. 1999-2000 yılları arasında şirketin genel merkezinin bulunduğu New York'ta aynı görevi sürdürmüştür. Ardından 2000 yılından 2014 yılına kadar aynı firmanın Türkiye biriminde Ortak olarak görev almıştır. 2014 yılında British American Tobacco (Türkiye&Kuzey Afrika)'da Hukuk Direktörü olarak göreve başladı. Şebnem Önder, 2018'den 2022 yılına kadar British American Tobacco (Avrupa)'da Avrupa Bölge Uyum Bölüm Başkanı görevini yürütmüştür.

12 Eylül 2022 tarihinden itibaren Sabancı Holding Hukuk ve Uyum Bölüm Başkanı olarak görev yapmaktadır. Şebnem Önder, Akçansa, Brisa ve Carrefoursa Yönetim Kurulu Üyesi görevlerini de yürütmektedir.

Komiteler ve Sorumlulukları

Şirket Esas Sözleşmesi'ne göre Yönetim Kurulu, gerekli görev ve sorumlulukları gereği gibi yerine getirmek üzere yeterli sayıda Komite ("Komite") oluşturur. Türkiye Kurumsal Yönetişim İlkelerine göre, Yönetim Kurulu veya her bir komite, faaliyetleriyle ilgili olarak gerekli gördükleri konularda kurumsal yönetimin onayı olmaksızın bağımsız uzman/danışmanların görüşlerinden yararlanabilir.

Sabancı Holding Yönetim Kurulu'na bağlı olarak Denetim Komitesi, Kurumsal Yönetişim, Atama ve Ücretlendirme Komitesi, Riskin Erken Saptanması Komitesi ve Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi faaliyet gösterir.

Denetim Komitesi'nin amacı; Şirket Yönetim Kurulu adına Şirket'in muhasebe sistemi, finansal raporlama, finansal bilgilerin kamuya açıklanması, bağımsız denetim ile iç kontrol sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin gözetimini yapmaktır. Denetim Komitesi; faaliyetlerini, görev ve sorumluluk alanıyla ilgili olarak ulaştığı tespit ve önerileri Şirket Yönetim Kurulu'na yazılı olarak sunar.

Kurumsal Yönetişim, Atama ve Ücretlendirme Komitesi, Sabancı Kurumsal Yönetişim Standartları'nın Sabancı Topluluğu şirketlerinde uygulanmasını teminen Şirket'te Kurumsal Yönetişim İlkeleri'nin uygulanmasını temin eder ve bu ilkeler uygulanmıyorsa Yönetim Kurulu'na iyileştirici tavsiyelerde bulunur. Komite, Yatırımcı İlişkileri Bölümü'nün çalışmalarını da gözetir. Yönetim Kurulu ve Üst Düzey Yöneticilerin performans ve ücretlendirme esas ve değerlendirmelerinin yanı sıra, yönetim ve pay sahiplerince önerilen adaylar da dâhil olmak üzere bağımsız Yönetim Kurulu üye

adaylarını, adayın bağımsızlık ölçütlerini de değerlendirerek Yönetim Kurulu'na sunar. Bağımsız Yönetim Kurulu Üye Adayı, mevzuat gereği bağımsız olduğuna dair yazılı beyanı, aday gösterildiği esnada, Kurumsal Yönetim, Atama ve Ücretlendirme Komitesi'ne verir.

Riskin Erken Saptanması Komitesi (RESK), Sabancı Holding'in varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye atabilecek stratejik, operasyonel, finansal risklerin ve uyum risklerinin erken teşhisi, değerlendirilmesi, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin uygulanması ve riskin yönetilmesi amacıyla çalışmalar yapılması, Yönetim Kurulu'nun kritik riskler konusunda bilgilendirilmesi ve proaktif önlemlerin uygulamaya konmasından sorumludur.

Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi, Sabancı Holding İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik Grup Başkanlığı ile koordinasyon içinde, Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi ile ilgili diğer Yönetim fonksiyonlarının sorumluluğunda olan aşağıdaki faaliyetleri izler, gelişmeleri ve performansı takip eder, gerekli durumlarda Holding Yönetimine iyileştirme için rehberlik eder. Komite ayrıca Yönetim Kurulu'nu bilgilendirir ve gerektiğinde önerilerde bulunur. Söz konusu sürdürülebilirlik konuları aşağıdaki gibidir:

a) Sürdürülebilirlik Yönetişimi

- Sürdürülebilirlik inisiyatiflerinin iç ve dış paydaş beklentilerine uygun şekilde hayata geçirilmesi amacıyla kurulmuş sürdürülebilirlik yönetişiminin yapısı ve işleyişi.
- İtibar riskleri dâhil olmak üzere, çevresel ve sosyal hususlarda ortaya çıkabilecek ve zaman zaman finansal riske dönüşebilecek tüm risklerin RESK koordinasyonunda detaylı bir şekilde ele alınması.
- Sabancı Holding yönetim kademesinin sürdürülebilirlik konusundaki yönetsel görevlerinin ifası için gerekli, yerel ve uluslararası tüm gelişmelere uygun bilgi düzeyine sahip olması.

b) Sürdürülebilirlik Performansı

- Sabancı Topluluğu'na ilişkin performans göstergeleri ve hedefler ile bunların güncel tutulması.

c) Şeffaflık

- Sürdürülebilirlik raporunun, çevre ve sosyal performansların Yatırımcı İlişkileri web sayfasında veya İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik grup başkanlığı tarafından önerilen platformlarda yayımlanması.

d) Politikalar

- Öncelikli olarak Yönetim Kurulu düzeyinde ele alınması gereken çevresel ve sosyal politikaların oluşturulması, Sorumlu Yatırım İlkeleri ve mevcut politikaların güncellenmesi.

Şirket'in Yönetim Kurulu kararı ile belirlenen Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi üyeleri aşağıdaki gibidir:

Adı Soyadı	Rol	Yönetim Kurulu Üyeliğinin Niteliği
Ahmet Erdem ⁶⁶	Komite Başkanı	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Hayri Çulhacı	Komite Üyesi	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Mehmet Kahya	Komite Üyesi	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

Daha fazla bilgi için Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi ve Sürdürülebilirlik Liderlik Komitesi, Sürdürülebilirlik Yönetimi bölümünü ziyaret edebilirsiniz.

Sabancı Holding 2022 Faaliyet Raporu'nda komiteler ve görevleriyle ilgili daha fazla bilgiye ulaşabilirsiniz.

⁶⁶ 30 Mart 2023 tarihi itibarıyla Hüseyin GELİS Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi Başkanı olarak atanmıştır.

Politikalar

Sabancı Topluluğunda çevre, iş sağlığı ve güvenliği, sosyal sorumluluk ve iletişim alanlarını Topluluk şirketlerine rehber olan politikalar ile düzenliyoruz.

Sorumlu iş yapma taahhüdümüz doğrultusunda Topluluk genelinde bir **Sorumlu Yatırım Politikası** oluşturduk. Bu politika, sermaye tahsisi ve yatırımlarla ilgili kararlarımızın Topluluğun sürdürülebilirlik hedefleriyle uyumlu olmasını ve tüm değer zinciri boyunca Topluluğun ÇSY performansını iyileştirmesini sağlar.

Çevre Politikamız ile Sabancı Topluluğunda yasal zorunlulukların ötesinde çevresel standartlar belirliyor, çevresel riskleri ve performansımızı hedeflerimiz doğrultusunda yönetiyor, iyileştirici önlemler alıyoruz.

İş Sağlığı ve Güvenliği Politikamız ile Sabancı Topluluğu çalışanları için sağlıklı ve güvenli bir çalışma ortamı sağlamayı, sıfır iş kazası ve sıfır meslek hastalığına ulaşmayı hedefliyoruz.

Kurumsal Sosyal Sorumluluk Politikamız ve ilkelerimiz kapsamında, Sabancı Topluluğu'nu oluşturan tüm kurumlarımızdan faaliyetlerinin ekonomik, sosyal ve çevresel etkilerini sorumlu şekilde yönetmelerini ve toplumsal gelişimi öncelikli olarak ele almalarını bekliyoruz.

Sabancı Topluluğu İletişim Prensipleri kapsamında, iç ve dış iletişim araçlarıyla Sabancı Topluluğu'nun kurumsal itibarını korumayı ve geliştirmeyi hedefliyoruz.

Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikamız ile Topluluk genelinde ve dış paydaşlarımızda rüşvet ve yolsuzluğa asla müsamaha göstermediğimizi ifade ederken bu konuda aldığımız önlemler, yaptırımlar ve etik çizgiyle duruşumuzu güçlendiriyoruz.

Tüm politikalarımıza **buradan** ulaşabilirsiniz.



İş Etiği

Sabancı Topluluğunda çalışanlarımız ve iş ilişkisi kurduğumuz tüm paydaşlarla karşılıklı olarak sorumluluklarımızın çerçevesini Sabancı İş Etiği Kuralları (SA-ETİK) ile belirliyoruz. Doğruluk ve dürüstlük prensiplerine dayanan SA-ETİK, tüm karar ve faaliyetlerde belirleyici olan kanunlar, düzenlemeler ve iç prosedürler konusunda yol gösterici olup İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi ve Uluslararası Çalışma Örgütü'nün temel sözleşmeleri ile uyumludur. SA-ETİK Sabancı Holding ve Topluluk şirketlerinin tüm Yönetim Kurulu üyeleri, yöneticileri ve çalışanları için bağlayıcıdır. Ayrıca tüm tedarikçi, alt yüklenici, bayi, iş ortağı ve benzeri paydaşlarımızın da bu ilkelere uyumlu hareket etmelerini bekleriz. Sabancı Holding Yönetim Kurulu, Topluluk genelinde SA-ETİK'in benimsenmesinden, uygulanmasından ve uyum kontrolünden birinci derecede sorumludur.

Holding ve Şirket üst yönetimi, SA-ETİK veya bu çerçevede şirketleri için oluşturabilecekleri özel iş etiği kurallarının uygulanmasından ve bunun desteklediği bir kültürün oluşturulmasından sorumludur. İş Etiği Kuralları ve ilgili her türlü politika Etik Kurul ile Hukuk ve Uyum Başkanlığı'nın önerileriyle İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik Grup Başkanlığı tarafından gözden geçirilip güncellenerek ve belgelenerek Holding CEO ve Yönetim Kurulu Başkanı'nın onayı ile Holding ve Şirketlere duyurulur.

- Holding ve Şirket İnsan Kaynakları, politika ve kuralların anlaşılabilirliğinin sağlanması amacıyla (yarı zamanlı) ve kontratlı çalışanlarımız dahil olmak üzere) tüm çalışanların asgari yılda bir kez Etik Kuralları hakkında bilgilendirilmesi, eğitimlerin verilmesi ve bu konunun çalışanlarla sürekli iletişiminin sağlanmasından sorumludurlar.
- Holding ve Şirket, çalışanların etik kuralları okumalarından, bu konuda bilgilendirilmelerinden ve Çalışan Bildirgesini imzalamalarını sağlamaktan sorumludurlar.
- Her yılın başında Holding ve Şirket, tüm çalışanların İş Etiği Uygunluk Formunu imzalayarak bildirimlerini yenilemelerini sağlarlar.

Sabancı Holding kapsamında ÇSY politikaları açısından önem arz eden ve/veya faaliyetleri önemli ölçüde etkileyecek, ÇSY konularında açılmış ve/veya sonuçlanmış 2022 mali yılına ait herhangi bir dava bulunmamaktadır.

Sabancı Holding Etik Kurulu, Yönetim Kurulunu bu sorumluluğu yerine getirme konusunda desteklemekle görevlidir. Topluluk bünyesindeki çalışanlar etik@sabancı.com adresine eposta yazarak, 0212 385 85 85 no'lu telefonu arayarak veya Sabancı Holding Genel Merkezi'ne posta yoluyla yazılı bildirimde bulunarak etik kural ihlallerini Etik Kurula iletebilirler. Etik Kurul'a bildirimde bulunan kişi, Etik Kurulun koruması altında olup başvuruda bulunanın bu eyleminden ötürü herhangi bir baskı, zorlama veya cezai yaptırıma maruz kalmayacağı güvence altına alınır.

İş Etiği Kuralları ve Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikamız başta rüşvet ve yolsuzlukla mücadele, insan kaynakları ve çevre sorunları ile çalışma ilkelerine ve yasal yükümlülüklerle uyum olmak üzere şirket politikalarını kapsamaktadır. İlgili Denetim Başkanlığı, Denetim Komitesi'nin gözetiminde ve Uluslararası İç Denetim Standartları ile Etik Kurallarına uygun olarak; yasal düzenlemelere, sözleşmelere, şirket politika ve prosedürleri ile etik kurallara uyumu sağlamak, hata ve usulsüzlükleri önlemek, varlıkları korumak, risk yönetimi ile iç kontrol ortamının etkinliğini ve operasyonel, finansal bilgilerin doğruluğu ve bütünlüğünü sağlamak, iyileştirme fırsatlarını belirlemek amacıyla periyodik veya talebe bağlı özel denetimler yürütür. Söz konusu denetimler Sürdürülebilirlik Raporu kapsamına giren tüm Topluluk şirketlerini içerir. Denetlenen iş birimleri risk bakış açısıyla önceliklendirilir. Ayrıca Topluluk şirketlerinin İç Denetim Birimleri, şirket Denetim Komiteleri gözetiminde aynı amaca yönelik olarak üç yılda birden az olmamak kaydıyla düzenli denetimler gerçekleştirirler.

Denetim tüm Topluluk şirketlerini kapsar ve ilgili yıl içinde denetlenen birimlere risk açısından öncelik verilir. Denetim faaliyeti; etik ihbar hattı veya diğer kanallardan gelen bildirim ve şikayetleri, yasal düzenlemelere, etik kurallarımıza ve diğer şirket düzenlemelerine aykırılık teşkil eden ihlallere yönelik özel incelemeleri kapsar. 2022 yılında yapılan etik bildirim sayısı Banka hariç 943'tür. Bu bildirimlerin %4'ü Etik Kurula, kalanı ise doğrudan şirketlere yapılmıştır. Bildirim ve ihlaller, idari sorunlar, suiistimal/dolandırıcılık/çıkar çatışması, taciz/haksız muamele, çalışma koşulları ve müşteri ve tedarikçilerden gelen bildirimler olarak beş farklı kategoriye ayrılmaktadır. Gelen bildirimlerin değerlendirilmesi neticesinde vakaların tamamı incelenmiş ve %52 oranında etik ihlal sonucuna varılmıştır. İhlallerin %48'i idari konularla ilgilidir. Bunu %30 ile haksız muameleyle ilişkin konular takip etmektedir. İncelemeler sonucunda, etik ihlal tespit edilen 491 vakada 145 kişinin iş akdi feshedilmiştir. H.Ö. Sabancı Holding A.Ş. özelinde ise yıl içerisinde herhangi bir etik bildirim veya vaka meydana gelmemiştir.

ETİK VE KVK EĞİTİMLERİ

Mevcut çalışanlarımızın SA-ETİK bilgilerini güncel tutmak ve farkındalık yaratmak adına yıllık yenileme eğitimleri düzenliyoruz. Topluluğa yeni katılan her çalışanın SA-ETİK eğitimi almasını sağlıyoruz. Bu yıl, Yeni Nesil Kariyer Deneyimi Programına katılan üniversite öğrencileri de SA-ETİK eğitimi aldı. Bu eğitimlerin sonunda, çalışanlardan yazılı ve imzalı SA-ETİK'e uyum beyanlarını topluyoruz. 2019 yılından bu yana Topluluk şirketlerine çevrim içi KVK eğitimi veriyoruz. 2022 yılında 12.492 çalışan x saat etik eğitimi verdik.

RÜŞVET VE YOLSUZLUKLA MÜCADELE

Sabancı Topluluğunda rüşvet ve yolsuzluğa hiçbir koşulda müsamaha gösterilmez. Tüm Topluluk yöneticileri ve çalışanlarının Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası kapsamındaki

görev ve sorumluluklara uyması beklenmektedir. Çalışanlara verilen etik eğitimler, Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikasındaki konuları da içermektedir. Çalışanlar etik@sabancı.com adresine eposta yazarak, 0212 385 85 85 no'lu telefonu arayarak veya Sabancı Holding Genel Merkezi'ne posta yoluyla yazılı bildirimde bulunarak rüşvet ve yolsuzluk vakalarını Etik Kurula iletebilirler. Etik Kurul, tüm bildirimleri gizlilik ilkesi doğrultusunda dikkatle incelemek ve en kısa sürede çözüme kavuşturmakla yükümlüdür.

Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası; Topluluk yöneticileri ve çalışanları, ilgili tüm paydaşlar ve ayrıca tedarikçi, iş ortakları, danışmanlar için bağlayıcıdır. Sözleşmelerde iş ortaklarımızın SA-ETİK'e ve Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikasına uymasını şart koşuyoruz.

Kamu otoriteleri ile koordinasyon halinde kara listeye alınmış kişiler ve şirketleri takip ediyoruz. Kamu kurumları tarafından herhangi bir nedenle sakıncalı veya riskli görülen, Topluluk kültürümüze aykırı davranışlar sergileyen ve süreçlere uyumsuz davranmak konusunda ısrar eden tedarikçileri kara listeye almak suretiyle iş ilişkimize son veriyoruz. Böylelikle rüşvet verdikleri bilinen veya verdiklerinden şüphe edilen tedarikçi, yüklenici ve müşterileri tespit ediyoruz. Ayrıca, aykırı davranışa sevk ve teşvik eden, yönlendiren, bu davranışı onaylayan veya davranış hakkında bilgisi olduğu halde buna göz yumarak gerekli bildirim yapmayan kişilere de yaptırım uyguluyoruz. Bununla birlikte söz konusu tedarikçiler her yıl tekrar değerlendirilip söz konusu ihlallerin çözüme bağlanması durumunda tekrar tedarikçi listesine alınabilirler.

Sabancı Holding Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikasına buradan ulaşabilirsiniz

Ek 1: Paydaş İlişkileri ve İletişimi

Paydaşlar	Sıklık	İletişim Platformları	Paydaş Öncelikleri
Çalışanlar	Günlük	Denetimler, tedarikçi toplantıları, eğitimler	İş sonuçları, ücretlendirme, performans ve yetenek yönetimi, çalışan gelişimi, liderlik, Topluluk şirketleri arası iletişim, dijitalleşme, yenilikçilik, ÇSY performansı
Hissedarlar ve Yatırımcılar	Ayda en az 1	Faaliyet raporları, yıllık toplantılar, konferanslar	Finansal performans, ÇSY performansı, gelecek hedefleri, sorumlu yatırım anlayışı
Tedarikçiler	Günlük	Denetimler, tedarikçi toplantıları, eğitimler	İş performansı, teşvikler, kalite, sürdürülebilir iş modellerine yatırım
Bayiler ve İş Ortakları	Ayda en az 1	Bayi toplantıları, saha ziyaretleri, eğitimler	İş performansı, iş hedefleri
Mesleki Kuruluşlar	Düzenli	Toplantılar, paneller, ortak projeler	Sektörel sorunlar, uyum, kıyaslama
Kamu Kurumları	Ayda en az 1	Dönemlik toplantılar, projeler	Uyum, performans, kalite
Ulusal ve Uluslararası Düzenleyici Kuruluşlar	Ayda en az 1	Paneller, yıllık toplantılar	Uyum ve performans gelişimi, trendlere uyum
Yerel Yönetimler	Ayda en az 1	Ziyaretler, paneller	Topluma yönelik sürdürülebilirlik konularındaki performans, bağış ve sponsorluk
Sivil Toplum Örgütleri	Ayda en az 1	Konferanslar, proje ortaklıkları, paneller	Toplum, çevre ve çalışma hayatına yönelik sürdürülebilirlik konularındaki performans, yenilikçilik ve inovasyona yatırım
Üniversiteler	Proje bazlı	Kariyer günleri, proje ortaklıkları	Kariyer fırsatları, bilginin üretimine ve geliştirilmesine katkı, çevresel etkinin azaltılması, değer zincirinde performans gelişimi
Medya	Haftalık	Basın toplantıları, basın bültenleri, özel röportajlar, özel haber çalışmaları, dijital iletişim kanalları	İş hedeflerinin gelişimi, sektörel gelişimin tetiklenmesi, gündem değerlendirmesi, şeffaflık

Ek 2: Kurumsal Üyelikler ve Girişimler

Holding olarak yerel ve ulusal çeşitli dernek, kurul ve topluluklara üyeyiz. Farklı oluşumlarda etkin bir rol alıyor, ülkemizin gelişmesi için tüm paydaşlarla beraber dayanışma içinde iş birliği yapıyoruz.

Paydaş	Temsil
%30 Kulübü Türkiye	Üye
Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi	Üye
Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi	Üye
Türkiye İş İnsanları ve Sanayicileri Derneği (TÜSİAD)	Üst Düzey Temsil ve Çeşitli Komisyon ve Çalışma Gruplarında temsil
Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK)	İş Konseyleri Üyeliği ve Üye
Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD)	Üye
Türkiye İç Denetim Enstitüsü (TİDE)	Üst Düzey temsil ve Etik Kurul Üyeliği
Yatırımcı İlişkileri Derneği (YİD)	Üst Düzey Temsil, Yönetim Kurulu Üyesi ve Üye
İstanbul Ticaret Odası (İTO)	Üye
Yönetim Kurulu Üyeleri Derneği (YÜD)	Üye
The American Turkish Society	Yönetim Kurulu Üyesi
Dünya Enerji Konseyi	Yönetim Kurulu Üyesi
Türkiye Çimento Müstahsilleri Birliği	Başkan
Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası	Yönetim Kurulu Üyesi ve Üye
Küresel Çimento ve Beton Birliği (GCCA)	Üye
CEMBUREAU	Üye
İş Dünyası Plastik Girişimi	Üye
Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD)	Yönetim Kurulu Üyesi ve Üye
Etik ve İtibar Derneği (TEİD)	Üye
Türkiye İnsan Yönetimi Derneği (PERYÖN)	Üye
UNİCEF Türkiye	İş Danışma Kurulu Üyeliği

Ek 3: Performans Göstergeleri

Çevresel Performans Göstergeleri

Enerji Tüketimi	2020*	2021*	2022
Toplam enerji tüketimi (MWh)	39.474.981	43.342.048	38.141.793✓
Yenilenebilir enerji tüketimi (MWh)	164.781	355.920	1.169.642✓
Satın alınan ısı/buhar/soğutma (kg)	80.583	39.873	37.802✓

Çevresel Yatırımlara Bağlı Elde Edilen Tasarruf ve Azaltım	2020*	2021*	2022
Enerji tasarrufu (MWh)	12.506	43.157	73.792✓
Sera gazı azaltımı (ton CO ₂ e)	20.636	117.570	4.033.409✓

Sera Gazı Salımı ⁶⁷ (ton CO ₂ e)	2020*	2021*	2022
Kapsam 1	9.194.246	9.977.578	9.065.147✓
Kapsam 2 (pazar bazlı)	907.001	1.227.675	887.826✓
Toplam (Kapsam 1 ve 2)	10.101.247	11.205.253	9.952.973
Kapsam 3 ⁶⁸	11.219.425	11.594.615	10.290.896✓
Toplam	21.320.671	22.799.868	20.243.869✓

Hava Salımı (kg)	2020*	2021*	2022
NOx	11.634.810	36.759.565	28.042.536
SOx	3.675.249	10.962.819	3.650.508
Kalıcı organik kirleticiler (POP)	-	-	0,000124
Uçucu organik bileşikler (VOC)	174.718	347.715	252.415
Tehlikeli hava kirleticiler (HAP)	2	11.183	850
Parçacıklı madde (PM)	72.715	301.282	306.490

Su Tüketimi ⁶⁸ (m ³)	2020*	2021	2022
Su tüketimi	10.051.448	9.258.621	9.999.939✓
Su çekme	10.051.448	10.647.280	10.026.518✓
Geri kazanılan/tekrar kullanılan su	-	%23	%31✓
Toplam değerj edilen su miktarı	3.488.182	5.378.280	2.340.655✓

2021 toplam su tüketimi verileri, en son hesaplamalara göre yeniden ifade edilmiştir.

GRI 2-4, 302-1, 302-3, 302-4, 303-3, 303-4, 303-5, 305-1, 305-2, 305-3, 305-4, 305-5, 305-7, 306-3

Atık (ton) ⁶⁸	2020*	2021*	2022
Tehlikeli atık miktarı	8.109	8.206	10.625✓
Tehlikesiz atık miktarı	23.465	34.555	41.819✓
Kül atığı dahil tehlikesiz atık	-	-	2.333.819✓
Kül atığı hariç toplam atık	31.574	42.761	52.445✓
Kül atığı dahil toplam atık	-	-	2.344.445✓
Yeniden kullanılan/geri dönüştürülen atık oranı	%87	%80	%78✓
Kül atığı dahil yeniden kullanılan/geri dönüştürülen atık oranı	-	-	%2✓
Plastik tüketimi	15.762	2.725	4.066✓

Yoğunluk Göstergeleri	2020*	2021*	2022
Enerji yoğunluğu (MWh/milyon TL)	381,28	284,93	94,51✓
Sera gazı emisyon yoğunluğu (ton CO ₂ e/milyon TL)	97,57	73,66	24,66✓
Su yoğunluğu (m ³ /milyon TL)	97,08	70,11	24,78
Atık yoğunluğu (ton/milyon TL)	0,30	0,28	0,13
Kül atığı dahil atık yoğunluğu (ton/milyon TL)			5,69

Toplam Çevre Yatırım Miktarları (TL)	2020*	2021*	2022
Azaltım yatırımları	12.217.351	148.608.145	3.463.624.009✓
Geçiş yatırımları	15.430.444	72.309.255	297.802.375✓
Kolaylaştırıcı yatırımlar	125.160.338	255.505.514	1.290.404.438✓
Kanunen zorunlu çevre harcamaları	19.632.611	19.952.712	39.984.869✓
Kanunen zorunlu olmayan çevre harcamaları	14.814.655	14.407.163	62.933.911✓

*Doğrulanmış veriler.

⁶⁷ Konsolidasyon yaklaşımındaki değişiklik nedeniyle Topluluğun 2020 ve 2021 yılları için Kapsam 1,2 ve 3 sera gazı emisyonları güncellenmiştir. Sabancı Holding sera gazı emisyonları, Sera Gazı Protokolü'ne uygun şekilde öz sermaye yaklaşımı kullanılarak hesaplanmıştır. Buna göre Sabancı Holding, faaliyetlerinden kaynaklanan sera gazı emisyonlarını ilgili faaliyetin özkaynak payına göre hesaplamaktadır.

⁶⁸ Konsolide değere sadece Sabancı Holding'in iş seyahatleri ve personel ulaşım verileri dahildir.

Ek 3: Performans Göstergeleri

Sosyal Performans Göstergeleri

Kategoriye Göre Çalışan Sayısı	2020*		2021*		2022	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Toplam çalışan sayısı	14.178	33.485	14.118	33.687	15.218✓	34.687✓
Beyaz yakalı çalışan sayısı	8.983	13.716	9.414	13.863	11.251	14.360
Mavi yakalı çalışan sayısı	5.195	19.769	4.704	19.825	3.967	20.327
Toplu iş sözleşmesi kapsamındaki çalışan sayısı	4.833	18.341	4.321	18.496	3.022	17.485
Engelli çalışan sayısı	240	1.015	246	986	274	1.032
Yabancı çalışan sayısı	3	17	1	15	-	14
Yarı zamanlı çalışan sayısı	-	-	-	-	45	28
Çalışma Süresine Göre Çalışan Sayısı	Tam zamanlı	Yarı zamanlı	Tam zamanlı	Yarı zamanlı	Tam zamanlı	Yarı zamanlı
Çalışma süresine göre çalışan sayısı	46.635	1.017	47.764	41	49.831	74
Beyaz yakalı çalışan sayısı	22.348	340	22.979	11	25.555	56
Mavi yakalı çalışan sayısı	24.287	677	24.785	30	24.276	18
Yaşa Göre Çalışan Sayısı	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
30 yaş altı	3.922	6.850	3.556	6.995	4.010	7.409
30-50 yaş arası (30 ve 50 yaş dahil)	10.124	25.503	10.404	25.529	10.990	25.849
50 yaş üstü	131	1.122	158	1.163	218	1.429
Yeni İşe Alınan Çalışan Sayısı	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
30 yaş altı	1.378	2.436	2.008	3.668	2.788✓	3.300✓
30-50 yaş arası (30 ve 50 yaş dahil)	545	1.301	818	1.567	1.306✓	1.789✓
50 yaş üstü	1	48	4	57	18✓	71✓
İşten Ayrılan Çalışan Sayısı	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
İşten ayrılan toplam çalışan sayısı	1.424	2.675	2.015	3.569	2.089✓	3.719✓
İşten ayrılan 30 yaş altı çalışan sayısı	723	1.166	923	1.300	962✓	1.561✓
İşten ayrılan 30-50 yaş arası çalışan sayısı (30 ve 50 yaş dahil)	680	1.321	1.068	2.023	1.094✓	1.938✓
İşten ayrılan 50 yaş üstü çalışan sayısı	21	188	24	246	33✓	220✓
Kendi isteğiyle işten ayrılan çalışan sayısı	855	1.447	1.329	2.223	1.621	2.613
Kendi isteğiyle işten ayrılan çalışan devir oranı	0,06	0,04	0,09	0,07	0,11	0,08
Toplam çalışan devir oranı	0,10	0,08	0,14	0,11	0,14✓	0,11✓
Yıllara Göre Çalışma Süreleri	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
0-5 yıl süreyle çalışan	5.797	13.452	5.702	12.815	6.449	12.780
5-10 yıl süreyle çalışan	3.860	10.659	3.858	10.504	3.831	11.093
10 yıl ve üzeri süreyle çalışan	4.520	9.367	4.564	10.356	4.937	10.816

*Doğrulanmış veriler.

GRI 2-7, 2-8, 2-30, 205-2, 401-1, 401-3, 403-5, 403-9, 403-10, 404-1, 404-3

Ek 3: Performans Göstergeleri

Doğum/Ebeveynlik İzni	2020		2021		2022	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Doğum/ebeveynlik izninden yararlanan çalışan sayısı	814	2.043	749	1.775	798✓	1.894✓
Doğum/ebeveynlik izninin sona ermesinden sonra işe dönen çalışan sayısı	761	1.741	682	1.775	755✓	1.894✓
Doğum izninin sona ermesinden sonra işe dönen çalışan oranı	%86		%90		%95✓	
Performans Değerlendirmesi	2020		2021		2022	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Düzenli performans değerlendirmesine tabi tutulan çalışan sayısı	10.100	15.355	4.156	10.689	10.620	15.683
Eğitim Saatleri	2020*		2021*		2022	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Toplam eğitim saati	985.230		1.508.379		1.644.186✓	
Çalışan başına ortalama eğitim saati (çalışan/saat)	21		32		33✓	
Etik eğitimleri	-		1.425		12.432✓	
Sürdürülebilirlik eğitimleri	37.835		21.118		14.700✓	
Çeşitlilik ve kapsayıcılık eğitimleri	9.679		18.476		21.078✓	
Rüşvet ve yolsuzlukla mücadele eğitimleri	-		8.890		36.770✓	
Kişi başı ortalama eğitim harcaması (adam/saat)	-		9.444		2.765✓	
Taşeron Çalışanlar ⁶⁹	2020		2021		2022	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Taşeron çalışan sayısı	4.420	6.534	5.283	7.351	5.075	8.733
İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) Göstergeleri (Çalışanlar)	2020*		2021*		2022	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Ölümlü kaza sayısı	1		3		1✓	
Kaza sayısı	321		518		547✓	
Meslek hastalığı sayısı	0		16		9✓	
Kaza sıklık oranı	0,79		0,89		0,87✓	
Kayıp iş günü oranı ⁷⁰	8,79		11,83		7,26✓	
Yaralanmaya Bağlı Devamsızlık ⁷¹	1.521		5.387		4.573✓	
Toplam İSG yatırımları (TL) ⁷²	96.406.786,55		130.902.549,26		93.470.861	
İSG eğitimleri (saat)	220.243		496.915		568.651✓	
Çalışan başına İSG eğitimleri	5		10		11	

*Doğrulanmış veriler.

⁶⁹ Agesa ve SabancıDx dahil değildir. ⁷⁰ Kayıp iş günü oranı: Kayıp gün oranı, işle ilgili yaralanma veya hastalanmaya göre hesaplanan toplam kayıp günlerin toplam iş gününe oranıdır. İlgili yıl için kayıp iş günü oranı şu şekilde hesaplanır: Toplam Kayıp Gün Sayısı * 200.000/Çalışan saat ⁷¹ İlgili yıl için devamsızlık, toplam devamsızlık günlerinin çalışan saatlerine oranıdır. ⁷² Akbank, CSC BV ve Sabancı Holding dahil değildir.

Ek 4: Raporlama İlkeleri

Bu raporlama kılavuzu ("Kılavuz"), Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.'nin ("Sabancı Holding", "Topluluk") 2022 yılı Sabancı Holding Sürdürülebilirlik Raporu'nda ("2022 Sürdürülebilirlik Raporu") yer alan sınırlı güvence kapsamındaki göstergelere ait veri toplama ve hesaplama metodolojilerine dair bilgi vermektedir. Göstergeler; sosyal göstergeleri, çevresel göstergeleri ve ekonomik göstergeleri kapsamaktadır. Yukarıda belirtilen bu göstergeleri, her türlü maddi açıdan, Kılavuz doğrultusunda hazırlamak için uygun prosedürlerin uygulandığından emin olmak, Topluluk yönetiminin sorumluluğundadır.

Bu kılavuzda yer alan bilgiler 31 Aralık 2022 tarihinde sona eren 2022 mali yılını (1 Ocak – 31 Aralık 2022) ve "Temel Tanımlamalar ve Raporlama Kapsamı" bölümünde ayrıntılandırıldığı gibi Topluluğun sorumluluğunda olan, aşağıda listelenen Türkiye'deki şirketlerin ve Çimsa'nın yurt dışı lokasyonunun ilgili operasyonlarını kapsamaktadır.

- Agesa Emeklilik ve Hayat A.Ş. ("Agesa")
- Akbank T.A.Ş. ("Akbank", "Banka")
- Akçansa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Akçansa")
- Aksigorta A.Ş. ("Aksigorta")
- Brisa Bridgestone Sabancı Lastik Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Brisa")
- CarrefourSA Carrefour Sabancı Ticaret Merkezi A.Ş. ("Carrefoursa")
- Çimsa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Çimsa")
- Enerjisa Enerji A.Ş. ("Enerjisa Enerji")
- Enerjisa Üretim Santralleri A.Ş. ("Enerjisa Üretim")
- Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. ("Holding")
- Kordsa Teknik Tekstil A.Ş. ("Kordsa")
- Sabancı Dijital Teknoloji Hizmetleri A.Ş. ("SabancıDx")
- Teknosa İç ve Dış Ticaret A.Ş. ("Teknosa")
- Temsa Skoda Sabancı Ulaşım Araçları A.Ş. ("Temsa")

Genel Raporlama İlkeleri

Bu rehber dokümanın hazırlanmasında aşağıdaki ilkeler dikkate alınmıştır:

- Bilgilerin hazırlanmasında - bilginin kullanıcılarına bilginin uygunluk ve güvenilirliğinin temel ilkelerini vurgulamak ve
- Bilgilerin raporlanmasında - bilgilerin önceki yıl dahil diğer verilerle karşılaştırılabilirlik / tutarlılık ilkelerini ve kullanıcılara netlik sağlayan anlaşılabilirlik / şeffaflık ilkelerini vurgulamak.

Temel Tanımlamalar ve Raporlama Kapsamı

Bu raporun amacı doğrultusunda Şirket aşağıdaki tanımlamaları yapmaktadır:

Tür	Gösterge	Kapsam
	İş Sağlığı ve Güvenliği	
	Olay Sayısı (#)	Bu gösterge, raporlama döneminde çalışanın işle ilgili bir faaliyeti sırasında meydana gelen ve SGK'ya yapılan bildirimler ile izlenen toplam kaza sayısını gösterir.
	Ölümlü kaza sayısı (#)	Bu gösterge, raporlama döneminde çalışanın işle ilgili bir faaliyeti sırasında meydana gelen ve SGK'ya yapılan bildirimler ile izlenen ölümlü kaza sayısını gösterir.
	Meslek Hastalığı Sayısı (#)	Raporlama döneminde, çalışanların çalıştığı veya yaptığı işin niteliğinden dolayı tekrarlanan bir sebeple veya işin yürütüm şartları yüzünden uğradığı geçici veya sürekli hastalık, bedensel veya ruhsal engellilik halleri anlamına gelmektedir. Raporlama döneminde SGK'ya yapılan bildirimler ile takip edilir.
Sosyal Göstergeler	Kazadan Kaynaklı Devamsızlık (#)	Raporlama döneminde gerçekleşen, iş günü kayıplı makine/ ekipman çarpması, kontrolsüz malzeme hareketi, bıçaklı kesme, makine ekipmanı arasına sıkışma, düşme/ kayma/ takılma, araç/araba çarpması, inme/çıkma, sürme, araba ile ekipman arasına sıkışma ile sonuçlanan kazalar sonucu devamsızlık günü anlamına gelir ve raporlama döneminde SGK'ya yapılan bildirimler ile takip edilir.
	Toplam Çalışma Saati (s)	Raporlama döneminde Şirketlerin İnsan Kaynakları tarafından takip edilen çalışanların toplam çalışma saatlerini ifade eder.
	Kayıp Gün Oranı (%)	Raporlama döneminde gerçekleşen, iş günü kayıplı makine/ ekipman çarpması, kontrolsüz malzeme hareketi, bıçaklı kesme, makine ekipmanı arasına sıkışma, düşme/ kayma/ takılma, araç/araba çarpması, inme/çıkma, sürme, araba ile ekipman arasına sıkışma ile sonuçlanan kazalar sonucu kayıp günlerin oranı anlamına gelir ve raporlama döneminde SGK'ya yapılan bildirimler ile takip edilir.
	İSG Eğitim Saatleri (s)	Raporlama döneminde Şirketlerin İnsan Kaynakları eğitim takip platformu üzerinden takip edilen, çalışanlara ve taşeronlara verilen İSG eğitimlerinin toplam saatini ifade eder.

Ek 4: Raporlama İlkeleri

Tür	Gösterge	Kapsam
Sosyal Göstergeler	Toplam Çalışan Sayısı	
	Toplam Çalışan Sayısı (#)	Bu gösterge, İnsan Kaynakları tarafından izlenen ve SGK'ya bildirim yapılan kadın ve erkek toplam çalışan sayısını ifade eder.
	Kadın Çalışanların Dağılımı	
	Kadın Çalışan Oranı (%)	Raporlama döneminde, Topluluğun toplam kadın çalışan sayısının toplam çalışan sayısına oranı anlamına gelmektedir.
	Kadın Yöneticilerin Dağılımı (%)	Bu gösterge raporlama döneminde kadın yöneticilerin oranını temsil etmektedir (N-1; doğrudan CEO'ya bağlı yönetici düzeyi, N-2; CEO'ya iki derece uzaklıkta orta düzey ve N-3; yönetici düzeyi CEO'ya üç derece uzaklıkta).
	Gelir Getirici Rollerde Kadın Yönetici Payı (%)	Raporlama döneminde Topluluğun gelir getirici yönetici rollerindeki çalışan kadın yöneticilerin oranı anlamına gelmektedir. Gelir getirici roller, boş olduğunda gelir elde edilemeyen roller olarak tanımlanır.
	STEM Rollerinde Kadın Çalışan Payı (%)	Bu gösterge raporlama döneminde Şirketlerin İnsan Kaynakları tarafından takip edilen STEM (Bilim, Teknoloji, Mühendislik, Matematik) rollerinde çalışan kadın çalışan oranını ifade etmektedir.
	Doğum İznine Ayrılan Toplam Çalışan Sayısı (#)	Bu gösterge, raporlama döneminde Şirketlerin İnsan Kaynakları tarafından takip edilen ve mevzuatta belirtilen süreler içinde doğum iznine ayrılan kadın çalışan sayısını ifade eder.
	Ebeveynlik İznine Ayrılan Toplam Çalışan Sayısı (#)	Bu gösterge, raporlama döneminde Şirketlerin İnsan Kaynakları tarafından takip edilen ve mevzuatta belirtilen süreler içinde ebeveynlik iznine ayrılan erkek çalışan sayısını ifade eder.
	Doğum İzninden Sonra İşe Geri Dönen Toplam Çalışan Sayısı (#)	Bu gösterge, raporlama döneminde Şirketlerin İnsan Kaynakları tarafından takip edilen ve doğum izninden sonra işe geri dönen kadın çalışan sayısını ifade eder.
	Ebeveynlik İzninden Sonra İşe Geri Dönen Toplam Çalışan Sayısı (#)	Bu gösterge, raporlama döneminde Şirketlerin İnsan Kaynakları tarafından takip edilen ve doğum izninden sonra işe geri dönen erkek çalışan sayısını ifade eder.
	Doğum İzni Sonrası İşe Dönüş Oranı (%)	Bu gösterge, raporlama döneminde Şirketlerin İnsan Kaynakları tarafından takip edilen, doğum iznine ayrılan çalışanların doğum izninden dönen çalışanlara oranı anlamına gelmektedir.

Tür	Gösterge	Kapsam
Sosyal Göstergeler	Eğitimler	
	Cinsiyete Göre Toplam Eğitim Saati (s)	Bu gösterge, raporlama döneminde İnsan Kaynaklarının eğitim takip platformu üzerinden izlenen, çalışanlara verilen toplam eğitim saatini yansıtır.
	Yaşa göre Toplam Eğitim Saati (s)	Bu gösterge, raporlama döneminde İnsan Kaynaklarının eğitim takip platformu üzerinden izlenen, çalışanlara verilen toplam eğitim saatini yansıtır. 30 yaş altı, 30-50 arası ve 50 yaş üstü olarak yaş gruplarına göre takip edilmektedir.
	Yönetici Kademelerine Göre Toplam Eğitim Saati (s)	Bu gösterge, raporlama döneminde İnsan Kaynakları eğitim takip platformu üzerinden izlenen, yöneticilere verilen toplam eğitim saatini yansıtır. Yönetim kademeleri N-1, N-2 ve N-3 olarak takip edilir.
	Eğitim Türlerine Göre Toplam Eğitim Saati (h)	Bu gösterge, raporlama döneminde İnsan Kaynaklarının eğitim takip platformu üzerinden izlenen, çalışanlara verilen toplam eğitim saatini yansıtır. Türle göre izlenir (etik, çeşitlilik ve kapsayıcılık, sürdürülebilirlik ve çevre ile rüşvet ve yolsuzlukla mücadele).
	Toplam Eğitim Maliyeti (TL)	Bu gösterge, raporlama döneminde İnsan Kaynaklarının eğitim takip platformu üzerinden takip edilen, çalışanlara verilen eğitimlerin toplam maliyetini gösterir.
	Kişi Başı Ortalama Eğitim Maliyeti (TL)	Raporlama döneminde verilen eğitimlerin toplam maliyetinin toplam çalışan sayısına oranı anlamına gelmektedir.
	İşe Alınan Toplam Çalışan Sayısı	
	Cinsiyete göre İşe Alım Sayısı (#)	Raporlama döneminde işe alınan ve İstihdam Beyannamesi ile SGK'ya beyan edilen toplam kadın ve erkek çalışan sayısı anlamına gelmektedir.
	Yaşa göre İşe Alım Sayısı (#)	Raporlama döneminde işe alınan ve İstihdam Beyannamesi ile SGK'ya beyan edilen toplam çalışan sayısı anlamına gelmektedir. 30 yaş altı, 30-50 arası ve 50 yaş üstü olarak yaş gruplarına göre takip edilmektedir.
	Yönetim Düzeyine Göre İşe Alım Sayısı (#)	Raporlama döneminde işe alınan ve İstihdam Beyannamesi ile SGK'ya beyan edilen toplam yönetici sayısı anlamına gelmektedir. Yönetim kademeleri N-1, N-2 ve N-3 olarak takip edilir.

Ek 4: Raporlama İlkeleri

Tür	Gösterge	Kapsam
Sosyal Göstergeler	İşten Ayrılan Toplam Çalışan Sayısı	
	Cinsiyete Göre İşten Ayrılan Çalışan Sayısı (#)	Bu gösterge, raporlama döneminde işten ayrılan ve İşten Ayrılma Beyanı ile Şirketlerin SGK'ya beyan ettiği toplam kadın ve erkek çalışan sayısını yansıtmaktadır.
	Yaşa Göre İşten Ayrılan Çalışan Sayısı (#)	Bu gösterge, raporlama döneminde işten ayrılan ve İşten Ayrılma Beyanı ile Şirketlerin SGK'ya beyan ettiği toplam çalışan sayısını yansıtmaktadır. 30 yaş altı, 30-50 arası ve 50 yaş üstü olarak yaş gruplarına göre takip edilmektedir.
	Yönetici Düzeyine Göre İşten Ayrılan Çalışan Sayısı (#)	Bu gösterge, raporlama döneminde işten ayrılan ve İşten Ayrılma Beyanı ile Şirketlerin SGK'ya beyan ettiği toplam yönetici sayısını yansıtmaktadır. Yönetim kademeleri N-1, N-2 ve N-3 olarak takip edilir.
Sosyal Göstergeler	Çalışan Devir Oranı	
	Cinsiyete Göre İşten Ayrılma Oranları (%)	Bu gösterge, Şirketlerin SGK'ya İşten Ayrılma Beyannamesi ile beyan ettiği işten ayrılan çalışan sayısının raporlama dönemi içinde toplam çalışan sayısına oranını ifade etmektedir. Cinsiyet dağılımına göre gösterilir.
	Yaşa Göre İşten Ayrılma Oranları (%)	Bu gösterge, Şirketlerin SGK'ya İşten Ayrılma Beyannamesi ile beyan ettiği işten ayrılan çalışan sayısının raporlama dönemi içinde toplam çalışan sayısına oranını ifade etmektedir. 30 yaş 30-50 arası ve 50 yaş üstü olarak yaş gruplarına göre takip edilmektedir.
	Yönetim Düzeyine Göre İşten Ayrılma Oranları (%)	Bu gösterge, Şirketlerin SGK'ya İşten Ayrılma Beyannamesi ile beyan ettiği işten ayrılan yönetici sayısının raporlama dönemi içinde toplam yönetici sayısına oranını ifade etmektedir. Yönetim kademeleri N-1, N-2 ve N-3 olarak takip edilir.
	Kapsayıcı Programlarla Ulaşılan Hassas Gruplar	Topluluğun raporlama döneminde kapsayıcı programlar aracılığıyla ulaştığı hassas gruplardan (yaşlılar, gençler, kadınlar, sosyoekonomik olarak dezavantajlı insanlar, engelliler, vb.) kişi sayısı anlamına gelmektedir.

Tür	Gösterge	Kapsam
Çevresel Göstergeler	Yakıt Türüne Göre Enerji Tüketimi	
	Toplam Enerji Tüketimi (MWh)	
	Doğal Gaz Tüketimi (m³)	Raporlama döneminde ilgili lokasyonlarda ısıtma, mutfak ve diğer doğal gaz gerektiren operasyonlarda kullanılan toplam satın alınan doğal gaz (hacim – m³) tüketimi anlamına gelmektedir. Konsolide bazda MWh olarak raporlanmaktadır.
	Motorin Tüketimi (l)	Raporlama döneminde ilgili lokasyonlarda jeneratörler ve Topluluğa ait araçlarda kullanılan toplam satın alınan motorin (hacim – l) tüketimi anlamına gelmektedir. Konsolide bazda MWh olarak raporlanmaktadır.
	Kömür (Ton)	Raporlama döneminde ilgili lokasyonlarda ısıtma için kullanılan toplam satın alınan kömür (ağırlık – ton) tüketimi anlamına gelmektedir.
	Fueloil (m³)	Raporlama döneminde ilgili lokasyonlarda ısıtma için kullanılan toplam satın alınan fueloil (ağırlık – ton) tüketimi anlamına gelmektedir.
	Benzin (L)	Raporlama döneminde ilgili lokasyonlarda Topluluğa ait araçlarda kullanılan toplam satın alınan benzin (hacim – l) tüketimi anlamına gelmektedir. Konsolide bazda MWh olarak raporlanmaktadır.
	LPG (kg)	Raporlama döneminde ilgili lokasyonlarda Topluluğa ait araçlarda kullanılan toplam satın alınan LPG tüketimi anlamına gelmektedir. Konsolide bazda kg olarak raporlanmaktadır.
	Çevresel Göstergeler	Raporlama döneminde ilgili lokasyonlarda Topluluğun ısıtma, pişirme ve doğal gaz gerektiren diğer ticari faaliyetler için kullanılan toplam satın alınan sıvılaştırılmış doğal gaz (hacim - l) tüketimini yansıtmaktadır. Konsolide bazda litre olarak raporlanmaktadır.
	CNG (m³)	Raporlama döneminde ilgili lokasyonlarda Topluluğun ısıtma, pişirme ve doğal gaz gerektiren diğer ticari faaliyetler için kullanılan toplam satın alınan sıkıştırılmış doğal gaz (hacim – l) tüketimini yansıtmaktadır. Konsolide bazda m³ olarak raporlanmaktadır.
	Petrokok (ton)	Raporlama döneminde ilgili lokasyonlarındaki ticari faaliyetler için kullanılan petrokok (ağırlık – ton) tüketimini ifade eder. Konsolide bazda MWh olarak raporlanmaktadır.

Ek 4: Raporlama İlkeleri

Tür	Gösterge	Kapsam
Çevresel Göstergeler	Alternatif Yakıtlar (ton)	Raporlama döneminde satın alınarak ilgili lokasyonlarda tüketilen atık yağ, atık lastik, atıktan üretilmiş yakıt (RDF) ve atık çamuru (ağırlık – ton) anlamına gelmektedir. Konsolide bazda ton olarak raporlanmaktadır.
	Elektrik Tüketimi (MWh)	Raporlama döneminde iklimlendirme, aydınlatma, elektrikli cihaz kullanımı ve diğer elektrik gerektiren operasyonlarda kullanılan toplam satın alınan elektrik tüketimi anlamına gelmektedir. Konsolide bazda MWh olarak raporlanmaktadır.
	Satın Alınan Isı/Buhar/Soğutma (kg)	Raporlama döneminde, Topluluk tarafından satın alınan R22 ve SF6, R407C, R134A, R410A ve CO ₂ gibi diğer gazlar ile soğutma amaçlı tüketilen soğutucu gazların miktarı anlamına gelmektedir. Konsolide bazda kg olarak raporlanmaktadır. Gazlar bakım/onarım formları ve ilgili faturalar baz alınarak hesaplanmıştır.
	Satılan Isı/Buhar/Soğutma (kg)	Raporlama döneminde Topluluğun sattığı buhar, soğutma gazları, ısı, elektrik miktarını temsil etmektedir. Satılan enerji, konsolide bazda MWh cinsinden rapor edilir.
	Yenilenebilir Enerji Tüketiminin Toplam Enerji Tüketimindeki Payı	
	Yenilenebilir Enerji Üretimi (MWh)	Raporlama döneminde Topluluk tarafından üretilen yenilenebilir enerji kaynaklı elektriğin toplamını temsil etmektedir. Konsolide bazda MWh olarak raporlanmaktadır.
	Yenilenebilir Enerji Tüketimi (MWh)	Raporlama döneminde Topluluğun yenilenebilir enerji tüketimini temsil etmektedir. Konsolide bazda MWh olarak raporlanmaktadır.
	Satın Alınan Yenilenebilir Enerji (MWh)	Raporlama döneminde toplam yenilenebilir enerji alımını (IREC, YEK-G sertifikaları vb. ile) temsil eder. Konsolide bazda MWh olarak raporlanmaktadır.
	Yoğunluk Göstergeleri	
	Enerji Yoğunluğu (MWh / Milyon TL)	Raporlama döneminde TL-gelir başına enerji tüketimi anlamına gelmektedir. Konsolide bazda MWh/TL olarak raporlanmaktadır.
Çevresel Göstergeler	Sera Gazı Yoğunluğu (tCO ₂ e / Milyon TL)	Raporlama dönemine ait TL-gelir başına düşen sera gazı emisyonu anlamına gelmektedir. Konsolide bazda tonCO ₂ e / Milyon TL olarak raporlanmaktadır.
	İş İçin Yapılan Uçak Seyahatlerinin Toplam Yıllık Kilometre Mesafesi (km)	Raporlama döneminde Topluluk çalışanları tarafından gerçekleştirilen uçak seyahatlerinin toplam kilometre mesafesi anlamına gelmektedir.
	Personel Servislerinin Toplam Yıllık Kilometre Mesafesi (km)	Raporlama döneminde Topluluk çalışanlarına sağlan personel servislerinin toplam kilometre mesafesi anlamına gelmektedir.

Tür	Gösterge	Kapsam
Çevresel Göstergeler	Sera Gazı Emisyonları (ton CO₂e)	
	Sera Gazı Emisyonları Konsolidasyon Yaklaşımı	Sabancı Holding sera gazı emisyonları, Sera Gazı Protokolü'ne uygun şekilde öz sermaye yaklaşımı kullanılarak hesaplanmıştır. Buna göre Sabancı Holding, faaliyetlerinden kaynaklanan sera gazı emisyonlarını ilgili faaliyetin özkaynak payına göre hesaplamaktadır. Bu metodolojik değişikliğin gerekçesi, sera gazı emisyonlarını azaltma sorumluluğunun adil ve hakkaniyete uygun olarak dağıtılmasına dayanmaktadır. İklim değişikliği ile mücadele ve tüm paydaşların sera gazı emisyonlarını azaltma çabalarına dahil edilmesini sağlamak için kapsamlı ve dengeli bir çerçeve sunmaktadır. Buna ek olarak, sera gazı özkaynak payı yaklaşımı, çevre, toplum ve ekonominin dönüşümü üzerinde kalıcı olumlu etkileri olabilecek sürdürülebilir teknolojilere ve uygulamalara yapılan yatırımları teşvik eder. Ayrıca, her bir paydaşın koşullarına en uygun özel çözümlerin benimsenmesini sağlayan emisyon azaltma stratejilerinde esneklik sağlar.
	Kapsam 1(tCO ₂ e)	Raporlama döneminde Topluluğun ilgili lokasyonlarında doğalgaz, motorin, benzin tüketimi, SF6, soğutucu gazlar ile yangın söndürücü cihazların kullanımı sebebiyle oluşan sera gazı emisyonu anlamına gelmektedir. Konsolide bazda tonCO ₂ e olarak raporlanmaktadır.
	Kapsam 2 (tCO ₂ e)	Raporlama döneminde Topluluğun ilgili lokasyonlarında satın alınan elektriğin kullanımıyla ortaya çıkan sera gazı emisyonu anlamına gelmektedir. Konsolide bazda tonCO ₂ e olarak raporlanmaktadır.
	Kapsam 3 (tCO ₂ e)	Bu gösterge, Holding'in raporlama yılında yaptığı, ancak halihazırda kapsam 1 veya kapsam 2'de yer almayan yatırımlarla ilgili kapsam 3 emisyonlarını içermektedir. Ayrıca Kapsam 3, Holding'in iş amaçlı seyahat ve çalışan işe gidip gelme rakamlarını da içermektedir.
	Su Tüketimi	
	Su Tüketimi(m ³)	Bu gösterge, raporlama döneminde Topluluğun ilgili lokasyonlarında şebeke suyu, tatlı su, kuyu suyu, üçüncü taraf kaynaklar, yeniden kullanılmış su olarak kaynağa göre toplam su tüketimini (hacim – m ³) yansıtmaktadır. Konsolide bazda m ³ olarak raporlanmaktadır.
	Toplam Su Çekimi (m ³)	Raporlama döneminde Topluluğun ilgili lokasyonlarda yapılan, kaynağa göre toplam su çekimi (hacim – m ³) anlamına gelmektedir. Konsolide bazda m ³ olarak raporlanmaktadır.

Ek 4: Raporlama İlkeleri

Tür	Gösterge	Kapsam
Çevresel Göstergeler	Toplam Geri Dönüştürülmüş & Yeniden Kullanılan Su (%)	Raporlama döneminde yeniden kullanılan-geri dönüştürülen su miktarının toplam su tüketimine oranını temsil eder. Konsolide bazda m³ olarak raporlanmaktadır.
	Atık	
	Yeniden kullanılan/geri dönüştürülen atık oranı (%)	Raporlama döneminde geri dönüştürülen atık miktarının toplam tehlikeli ve tehlikesiz atık toplamına oranı anlamına gelmektedir.
	Kül atığı dahil yeniden kullanılan/geri dönüştürülen atık oranı (%)	Raporlama döneminde geri dönüştürülen atık miktarının kül atığı dahil toplam tehlikeli ve tehlikesiz atık toplamına oranı anlamına gelmektedir.
	Tehlikeli Atık (ton)	Raporlama döneminde Topluluk operasyonlarının gerçekleştiği yerlerde tehlikeli atık miktarı anlamına gelmektedir. Konsolide bazda ton olarak raporlanmaktadır.
	Tehlikesiz Atık (ton)	Raporlama döneminde Topluluk operasyonlarının gerçekleştiği yerlerde tehlikesiz atık miktarı anlamına gelmektedir.
	Kül Atığı Dahil Tehlikesiz Atık (ton)	Raporlama döneminde Topluluk operasyonlarının gerçekleştiği yerlerde kül atığı dahil tehlikesiz atık miktarı anlamına gelmektedir.
	Kül Atığı Hariç Toplam Tehlikesiz Atık (ton)	Raporlama döneminde Topluluk operasyonlarının gerçekleştiği yerlerde kül atığı hariç toplam tehlikeli ve tehlikesiz atık miktarı anlamına gelmektedir.
	Kül Atığı Dahil Toplam Tehlikesiz Atık (ton)	Raporlama döneminde Topluluk operasyonlarının gerçekleştiği yerlerde kül atığı dahil toplam tehlikeli ve tehlikesiz atık miktarı anlamına gelmektedir.
	Plastik Tüketimi (ton)	Toplam plastik tüketimi faturalarla takip edilmekte ve plastik ürünler, pet şişeler, poşetler ve plastik ambalajların tüketim miktarı anlamına gelmektedir.
Ekonomik Göstergeler	Sürdürülebilir İş Modeli	
	SKA-Bağlantılı Ürün ve Hizmet Sayısı (#)	Raporlama döneminde Topluluk tarafından sunulan, çevresel ve sosyal fayda sağlayan, azaltım (doğrudan kaynak kullanımı veya karbon emisyonlarını azaltan ürünlerdir. Tartışmasız sürdürülebilir olarak kabul edilen faaliyetleri içerir), geçiş (alternatif hammadde ve/veya yakıt kullanımıyla üretilen çimento ve lastik ürünleri gibi, doğası gereği bütünüyle çevre dostu kabul edilmeyen, ancak daha sürdürülebilir teknolojilere geçiş olarak kabul edilebilecek ürün ve hizmetleri ifade eder) ve kolaylaştırıcı (doğrudan kaynak/karbon emisyonunu azaltım faaliyeti olarak kabul edilmeyen, ancak buna ilişkin teknolojilerin yaygınlaşmasını kolaylaştıran ürünleri ifade eder) ve olumlu sosyal etki yaratan ürün ve hizmet sayısı anlamına gelmektedir.

Tür	Gösterge	Kapsam
Çevresel Göstergeler	SKA-Bağlantılı Ürün ve Hizmet Gelirlerinin Tutarı (TL)	Raporlama döneminde Topluluk tarafından sunulan, çevresel ve sosyal fayda sağlayan, azaltım, geçiş ve kolaylaştırıcı nitelikteki ürün ve hizmetlerden elde edilen gelir anlamına gelmektedir. Konsolide bazda TL olarak raporlanmaktadır.
	Ar-Ge ve İnovasyon Yatırımları (TL)	Raporlama döneminde Topluluk tarafından yapılan Ar-Ge ve inovasyon yatırımları anlamına gelmektedir. Konsolide bazda TL olarak raporlanmaktadır.
	SKA-Bağlantılı Ar-Ge ve İnovasyon Yatırımları (TL)	Raporlama döneminde Topluluk tarafından yapılan sürdürülebilirlik odaklı Ar-Ge ve inovasyon yatırımları anlamına gelmektedir. Konsolide bazda TL olarak raporlanmaktadır.
	SKA-Bağlantılı Ar-Ge ve İnovasyon Faaliyetlerinin Oranı (%)	Raporlama döneminde sürdürülebilirlik odaklı Ar-Ge ve inovasyon yatırımlarının Topluluğun yatırım bütçesindeki toplam Ar-Ge ve inovasyon yatırımlarına oranı anlamına gelmektedir.
	Çevresel Yatırımlar ve Harcamalar	
	Kategorisine Göre Çevresel Yatırımlar (TL)	Raporlama döneminde gerçekleştirilen, çevresel ve sosyal fayda sağlayan, azaltım (doğrudan kaynak kullanımı veya karbon emisyonlarını azaltan ürünlerdir. İstisnasız sürdürülebilir olarak kabul edilen faaliyetleri içerir), geçiş (alternatif hammadde ve/veya yakıt kullanımıyla üretilen çimento ve lastik ürünleri gibi, doğası gereği bütünüyle çevre dostu kabul edilmeyen, ancak daha sürdürülebilir teknolojilere geçiş olarak kabul edilebilecek ürün ve hizmetleri ifade eder) ve kolaylaştırıcı (doğrudan kaynak/karbon emisyonunu azaltım faaliyeti olarak kabul edilmeyen, ancak buna ilişkin teknolojilerin yaygınlaşmasını kolaylaştıran ürünleri ifade eder) çevresel yatırımlar anlamına gelmektedir. Konsolide bazda TL olarak raporlanmaktadır.
	Çevresel Yatırımlara Dayalı Tasarruf ve Azaltımlar (TL)	Raporlama döneminde SKA-Bağlantılı yatırımlar ve/veya faaliyetler yoluyla elde edilen finansal tasarrufları ve çevresel/sosyal faydaları ifade eder. Konsolide bazda TL olarak raporlanmaktadır.
	Kategorisine göre Çevresel Harcamalar (TL)	Raporlama döneminde yasal olarak gerekli olan ve yasal olarak zorunlu olmayan harcamaları ifade eder. Konsolide bazda TL olarak raporlanmaktadır.

Ek 4: Raporlama İlkeleri

Verilerin Hazırlanması

Sosyal Göstergeler

İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) Göstergeleri

Kaza sayısı ve ölümlü kaza sayısı SGK bildirimlerinin listelendiği tablolar ile takip edilmektedir.

Aşağıda belirtilen tanım ve formüller iş sağlığı ve güvenliği göstergelerinin hesaplanmasında kullanılmaktadır.

Formüller:

Kayıp İş Günü Oranı = Kazadan Kaynaklı Devamsızlık / Toplam Çalışma Saati * 200.000

Kadın Çalışan Oranı Hesaplaması

Toplam çalışan sayısı, Topluluk şirketlerinin raporlama yılı sonu itibarıyla bünyesinde bulundurduğu ve 31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla yayınlanmış olan faaliyet raporlarında veya insan kaynakları sistemlerinde yer alan bilgiler baz alınarak belirtilmiş toplam çalışan sayılarını ifade etmektedir.

Aşağıda belirtilen tanım ve formüller kadın çalışan dağılımı göstergelerinin hesaplanmasında kullanılmaktadır.

Formüller:

Kadın Çalışan Oranı = Kadın Çalışan Sayısı / Toplam Çalışan Sayısı

Kadın Yönetici Dağılımı

Kapsamdaki yönetici seviyeleri N-1, N-2 ve N-3 olarak tanımlanmıştır. N-1 seviyesi, doğrudan CEO'ya raporlayan seviyedir. N-2 seviyesi, CEO'dan iki derece uzakta olan orta seviye olarak tanımlanır. Benzer şekilde, N-3, CEO seviyesinden üç derece uzaktır.

Formüller:

Kadın Yönetici Oranı (N-1): N-1 seviyesindeki kadın yönetici sayısı / N-1 seviyesindeki toplam yönetici sayısı

Kadın Yönetici Oranı (N-2): N-2 seviyesindeki kadın yönetici sayısı / N-2 seviyesindeki toplam yönetici sayısı

Kadın Yönetici Oranı (N-3): N-3 seviyesindeki kadın yönetici sayısı / N-3 seviyesindeki toplam yönetici sayısı

Kadın Yöneticilerin Gelir Getirici Rollerdeki Dağılımı

Gelir getirici roller, boş olduğunda gelir elde edilemeyen roller olarak tanımlanır.

Formüller:

Gelir getirici rollerdeki kadın yöneticilerin payı= gelir getirici rollerdeki kadın yönetici sayısı / gelir getirici rollerdeki toplam yönetici sayısı

STEM Rollerinde Kadın Çalışanların Dağılımı

STEM rolleri doğrudan olarak Bilim, Teknoloji, Mühendislik ve Matematik ile ilgili rollerdir.

Formüller:

STEM rollerindeki kadın çalışanların payı = STEM rollerindeki kadın çalışan sayısı / STEM rollerindeki toplam çalışan sayısı

Ebeveynlik İzinleri

Ebeveynlik izinleri, raporlama dönemindeki analık ve babalık izinlerini içerir.

Formüller:

Doğum izninden dönen çalışan oranı =Doğum izninden dönen çalışan sayısı / Doğum izninden sonra işe dönmeyen çalışan sayısı

Ek 4: Raporlama İlkeleri

Eğitimler

Raporlama döneminde çalışanlara verilen eğitimleri temsil eder. Toplam eğitim saati dört alt kategoriye ayrılmıştır. Cinsiyete göre (kadın ve erkek), yaşa göre (30 yaş altı, 30-50 yaş arası, 50 yaş üstü), yönetici seviyelerine göre (N-1, N-2 ve N-3), eğitim türüne göre (etik, çeşitlilik ve kapsayıcılık, sürdürülebilirlik ve çevre ile yolsuzluk ve rüşvet ile mücadele).

Eğitimlerin toplam maliyeti, Şirketler tarafından çalışanlarına verilen tüm eğitimlerin toplam maliyetini ifade eder.

Formüller:

Çalışan başına eğitim maliyeti = Tüm toplam maliyeti / Toplam çalışan sayısı

İşe Alınan Toplam Çalışan Sayısı

Raporlama döneminde işe alınan çalışan sayısı cinsiyet (kadın ve erkek), yaş (30 yaş altı, 30-50 arası, 50 yaş üstü) ve yönetici seviyesi (N-1, N-2 ve N-3) olmak üzere üç kategoriye ayrılmıştır.

İşten Ayrılan Toplam Çalışan Sayısı

Raporlama döneminde işten ayrılan çalışan sayısı cinsiyet (kadın ve erkek), yaş (30 yaş altı, 30-50 arası, 50 yaş üstü) ve yönetici seviyesi (N-1, N-2 ve N-3) olmak üzere üç kategoriye ayrılmıştır.

Çalışan Devir Oranı

Formüller:

Cinsiyete göre devir hızı oranı:

- İşten ayrılan kadın çalışan sayısı / Toplam kadın çalışan sayısı
- İşten ayrılan erkek çalışan sayısı / Toplam erkek çalışan sayısı

Yaşa göre devir hızı oranı:

- 30 yaş altı işten ayrılan çalışan sayısı / 30 yaş altı toplam çalışan sayısı
- 30-50 yaş arası işten ayrılan çalışan sayısı / 30-50 yaş arası toplam çalışan sayısı
- 50 yaş üzeri işten ayrılan çalışan sayısı / 50 yaş üzeri toplam çalışan sayısı

Yönetici seviyesine göre devir hızı oranı:

- İşten ayrılan yönetici sayısı (N-1) / Toplam yönetici sayısı (N-1)
- İşten ayrılan yönetici sayısı (N-2) / Toplam yönetici sayısı (N-2)
- İşten ayrılan yönetici sayısı (N-3) / Toplam yönetici sayısı (N-3)

Kapsayıcı Programlarla Ulaşılan Hassas Gruplar

Topluluk şirketlerinin kapsayıcı programlar aracılığıyla ulaştığı hassas gruplardan (gençler, kadınlar ve engelliler vb.) kişi sayısı anlamına gelmektedir.

Akbank:

“Gençlik Akademisi” ve “Şehrin İyi Hali” adlı programlarla ulaşılan gençlerin sayısını ifade eder. Katılımcı sayıları alınan onay yazılarıyla takip edilmektedir.

Agesa:

2022 yılı içinde ulaşılan hassas gruplar 65 yaş üstü vatandaşlara yapılan yardımları kapsamaktadır. Bu kişilere Sivil Toplum Kuruluşu iş birliği ile hayata geçirilen “Her Yaşta Fonu” projeleri kapsamında ulaşılmaktadır. Bir diğer hassas grup ise gençlerdir. Kişi sayısı Türk Eğitim Vakfı AgeSA Burs Fonu’na yapılan 9 kız öğrencinin eğitimine verilen desteği temsil etmektedir. Bir diğer grup ise ekoloji atölyeleri ile ulaşılan çocuklardır. “Deniz Yıldızları” isimli proje ile ulaşılan ve çağrı merkezlerinde istihdam edilen kadın çalışanlardan oluşan hassas gruba 3 kadın çalışan da dahil edilmiştir. Diğer bir grup ise görme engellilerdir. AgeSA, BlindLook ile yaptığı iş birliği çerçevesinde, görme engelli müşterilerine dijital uygulamalarında sesli yönlendirme hizmeti vererek, tüm sigortacılık işlemlerini yardım almadan kendi başlarına yapabilmelerini sağlıyor. 2022 raporlama döneminde 1951 görme engelli kullanıcı dijital kanallardan giriş yapmıştır.

Enerjisa Enerji:

2022 yılı içinde ulaşılan hassas gruplar “Hasta Var” Programına dahil olan ve yaşamını cihaza bağlı olarak devam ettiren hastaları kapsamaktadır. Bir hastanın tıbbi durumu hayati tıbbi ekipman gerektiriyorsa, yerleşim bölgesinde bir kesinti olması durumunda acil durum tedariki sağlanır. Ayrıca, Elektrik Piyasası Müşteri Hizmetleri Yönetmeliği’nde 2022 yılında yapılan değişikliklerle, faturalarının ödenmemesi durumunda hassas müşterilere elektrik kesintisi yapılmasına ilişkin şartlarda değişiklik yapılmıştır. Buna göre şehit, gazi ve engelli gazi aileleri, 65 yaş üstü müşteriler ile %40’ın üzerinde engelli olduğunu belirten sağlık raporu ibraz eden müşteriler için, elektrik ancak üç ay üst üste ödeme yapılmaması durumunda kesilmektedir.

Ek 4: Raporlama İlkeleri

Kordsa:

Gençlere yönelik düzenlenen Mühendisliği Güçlendiren Kadınlar (*MGK) projesi, kadın çalışanlar adına yapılan bağış ve kadınlar günü kutlaması, çocuklara yönelik 23 Nisan etkinliği KordSA'nın düzenlediği kaynaştırma programlarıdır.

**Mühendisliği Güçlendiren Kadınlar; gençlerin mühendis bakış açısı kazanmaları, sanatsal ve el becerilerini geliştirmeleri için düzenlenen atölye programlarıdır.*

Brisa:

2022'de ulaşılan hassas gruplar arasında gençler, çocuklar ve kadınlar yer alıyor. "Sürdürülebilirlik Haftası" ve "Cumhuriyet Seferberliği" projeleri kapsamında etkinlikler ve bağışlarla ulaşılan genç ve çocuk sayısını temsil etmektedir. Ulaşılan kadın sayısı, "Ideathon" programının ulaştığı kişi sayısını ifade etmektedir.

Temsa:

2022 yılında ulaşılan hassas gruplar arasında üniversite, meslek lisesi, yaz stajı programları, iş yeri eğitimleri, lösemili çocuklar vakfı ve engellilerin Temsa'nın işe alım süreçlerine dahil edilmesinden yararlanan gençler yer almaktadır.

Carrefoursa:

2022 yılında ulaşılan hassas gruplar arasında TİDER ile iş birliği ile oluşturulan Destek Market'in TİDER üzerinden ulaştığı kişiler yer almaktadır.

Teknosa:

"Kadın için Teknoloji" projesi kapsamında dijital okuryazarlık eğitimlerine katılan kadın katılımcı sayısı değerlendirilmiştir. Ayrıca öğrenciler ve gençlik grupları ile diğer gruplara yönelik "Yarının Farkında", "AÇEV" ve "Fixfest" projeleri gerçekleştirilmiştir.

Çimsa:

Raporlama döneminde Şirket'in "Cumhuriyet Seferberliği - Misyonumuz Eşitlik", "Cumhuriyet Seferberliği - Su Nefestir", "Engelliler Haftası" ve "Dünya Su Günü" etkinlikleri ile ulaşılan çocuk, genç ve engelli sayısını ifade etmektedir.

Enerjisa Üretim:

Bal Ormanı Projesi: Farklı bitki türlerinin ekimi desteklenerek üreticiler desteklenmektedir.

500 Kadın Desteği: Üniversite ve lise son sınıf kız öğrencilerinin enerji sektörüne girişini desteklemek amacıyla hazırlık eğitimi verildi.

Çocuklara Çevrimiçi Matematik Dersi: InoKids Uygulaması 2. Sınıftan 8. Sınıfa kadar çocukların erişimine açılarak eğlenceli matematik eğitimi almaları sağlandı.

MEGEP Projesi: Tufanbeyli ve Saimbeyli'de toplam 13.700 adet sertifikalı ceviz ve çekirdekli meyve fidanı dağıtıldı. Dağıtılan sertifikalı ceviz fidanlarından toplam 103 üretici faydalandı.

Kütüphane İnşaatı: Yahyalı Çamlıca İlköğretim Okulu'na kütüphane ve Anaokulu kuruldu ve halı alımı gerçekleştirildi.

Eğitim Projesi: Soysallı İlkokulu ve Ortaokulu tadilat çalışmaları yapılarak deprem bölgesindeki 246 öğrencinin eğitim şartları iyileştirildi.

Adana, Kahramanmaraş ve Kozan Orman İşletme Müdürlüklerine toplam 450 adet yangına dayanıklı tekne sağlandı.

Çevresel Göstergeler

Yakıt Türüne Göre Enerji Tüketimi

Akbank, Aksigorta, Agesa, Enerjisa Üretim, Enerjisa Enerji, SabancıDx, Kordsa, Brisa, Temsa, Carrefoursa, Teknosa, Akçansa, Çimsa ve Holding için enerji tüketimi verileri kapsamında doğal gaz, motorin, fueloil, benzin, LPG ve elektrik olmak üzere birincil yakıt kaynakları raporlanmıştır. Veriler servis sağlayıcıların sayaç, fatura, makbuz ve bakım-onarım formları ile elde edilmektedir.

Akbank:

Hesaplamalara Akbank'ın genel müdürlük binası, şubeleri ve araçları dahil edilmiştir. Bu değerler hesaplanırken tüketimler servis sağlayıcıların sayaç ve faturaları üzerinden ya da örnek şubelerdeki tüketimler baz alınarak elde edilmektedir.

Aksigorta:

Doğal gaz tüketimi servis sağlayıcıların faturalarının TL tutarı üzerinden birim fiyata bölünerek elde edilmektedir. Bina yönetimi tarafından %70 Aksigorta için %30 ortak alan için tüketim değerleri pay edilmektedir.

Ek 4: Raporlama İlkeleri

Brisa:

Dizel tüketimi, servis sağlayıcıların jeneratörler, yangın pompaları ve şirkete ait araçlar için kestiği faturalarından elde edilir. Benzin ve LPG tüketimleri Gruba ait araçlar için servis sağlayıcıların faturalarından elde edilir. Doğalgaz tüketiminde

- İzmit, Aksaray, Altunizade, Esenler ve Arvento lokasyonları için faturada bulunan m³ değeri dikkate alınmaktadır.

Carrefoursa:

Doğal gaz tüketimi servis sağlayıcıların faturalarının TL tutarı üzerinden birim fiyata bölünerek elde edilmektedir. Birim fiyat, İGDAŞ'ın 2022 yılı için her aya ait belirlediği kWh başına düşen TL birim fiyatların ortalaması alınarak elde edilmektedir.

Teknosa:

Mağazalar için doğal gaz tüketimi, birim fiyatın hizmet sağlayıcıların faturalarının TL tutarına bölünmesi ile elde edilmektedir. Toplam tüketimde birinci yarıyıl ve ikinci yarıyıl için (TÜİK tarafından elde edilen) iki farklı birim fiyat dikkate alınır. Depodaki doğal gaz ve elektrik tüketimleri sayaçlardan elde edilirken, genel merkez doğal gaz ve elektrik tüketimleri Carrefoursa'dan sağlanmakta olup, toplam tüketimin %30'undan Teknosa sorumludur. Mağazaların elektriği hem Enerjisa hem de diğer sağlayıcılar tarafından sağlanmaktadır. Diğer sağlayıcılardan gelen elektrik tüketimi, TÜİK tarafından elde edilen iki farklı birim fiyat dikkate alınarak hesaplanmıştır. Öte yandan, Enerjisa'dan gelen tüketimi hesaplamak için elektrik sayaçları kullanılmaktadır. Depodaki elektrik tüketimi sayaçlardan elde edilirken, genel merkez elektrik tüketimleri Carrefoursa'dan sağlanmakta olup, toplam tüketimin %30'undan Teknosa sorumludur.

Temsa:

Elektrik ve Doğalgaz tüketim miktarları hizmet sağlayıcıların faturalarından elde edilmektedir.

SabancıDx:

Elektrik tüketim tutarı, Sabancı Center, Altunizade ve Kentsa lokasyonları için hizmet sağlayıcıların faturalarından elde edilmektedir.

Akbank, Aksigorta, Agesa, Enerjisa Üretim, Enerjisa Enerji, SabancıDx, Kordsa, Brisa, Temsa, Carrefoursa, Teknosa ve Holding enerji tüketimi hesaplamalarında aşağıda belirtilen dönüşüm faktörlerini kullanmaktadır:

- Elektrik tedarik birimi kWh cinsinden faturalandığı için GJ cinsine dönüşümünde 1 kWh=0,0036 GJ dönüşüm faktörü kullanılmaktadır;
- Doğalgaz tedarik birimi m³ cinsinden faturalandığı için [1m³ * (34,52) MJ/m³]/1000 dönüşüm faktörü kullanılmaktadır;

- Motorin tedarik birimi litre cinsinden faturalandığı için GJ cinsine dönüşümünde [1l * (35,42) MJ/l] /1000 dönüşüm faktörü kullanılmaktadır;
- Benzin tedarik birimi litre cinsinden faturalandığı için GJ cinsine dönüşümünde [1l * (31,98) MJ/l] /1000 dönüşüm faktörü kullanılmaktadır;
- Tüm yakıt tüketimlerinin birimi MWh olarak raporlandığı için GJ cinsinden dönüşümünde 1GJ=0,277777 MWh dönüşüm faktörü kullanılmaktadır

Akçansa, Çimsa:

Şirketlerin enerji kaynakları kalorifik değerleri aşağıdaki tabloda paylaşılmıştır. Hesaplama 2022 yılı Çevre Bakanlığı'na bildirilen Emisyon Doğrulama Raporlarında yer alan kalorifik değerler baz alınmıştır. Bu değerlerle birlikte aşağıda listelenen formüller kullanılmaktadır:

- Elektrik tedarik birimi kWh cinsinden faturalandığı için GJ cinsine dönüşümünde 1 kWh=0,0036 GJ dönüşüm faktörü kullanılmaktadır;
- İthal Kömür ve Yerli Kömür tedarik birimi ton cinsinden raporlandığı için TJ cinsine dönüşümünde [1 ton * (Net Kalorifik değeri) GJ/ton] /1000 dönüşüm faktörü kullanılmaktadır;
- Doğalgaz tedarik birimi m³ cinsinden faturalandığı için [1m³ * (Net Kalorifik değeri) GJ/m³]/1000 dönüşüm faktörü kullanılmaktadır;
- Motorin tedarik birimi litre cinsinden faturalandığı için GJ cinsine dönüşümünde [[1l * (Net Kalorifik değeri) GJ/l] /1000 dönüşüm faktörü kullanılmaktadır;
- Fueloil tedarik birimi litre cinsinden faturalandığı için GJ cinsine dönüşümünde [[1l * (Net Kalorifik değeri) GJ/l] /1000 dönüşüm faktörü kullanılmaktadır;
- Diğer yakıtlar kapsamında değerlendirilen petrokök, atık yağ, atık lastik, atıktan türetilmiş yakıt (RDF) ve atık çamuru tüketimlerinin birimi ton cinsinden raporlandığı için TJ cinsine dönüşümünde [1t * (Net Kalorifik değeri) GJ/t] /1000 dönüşüm faktörü kullanılmaktadır;
- Tüm yakıt tüketimlerinin birimi MWh olarak raporlandığı için GJ cinsinden dönüşümünde 1GJ=0,277777 MWh dönüşüm faktörü kullanılmaktadır

Satın Alınan Isı/Buhar/Soğutma

Satın alınan ısı/ buhar/ soğutma göstergesi kapsamında satın alınan soğutma amaçlı tüketilen soğutucu gaz miktarı raporlanmaktadır. Bu gösterge özelinde, R22 gazları ve diğer gazlar olarak SF6, R407C, R134A, R410A ve CO₂ gazları toplam tüketim miktarları, bakım/onarım formlarından ve ilgili faturalardan yola çıkılarak hesaplanmıştır.

Ek 4: Raporlama İlkeleri

Sera Gazı ve Enerji Yoğunluğu (tCO₂e / TL)

Sera gazı yoğunluğu Topluluk şirketlerinin kapsam 1 ve 2 emisyonları toplamı, raporlama dönemindeki toplam TL gelirlerine bölünerek hesaplanmıştır.

Enerji yoğunluğu Topluluk şirketlerinin kapsam 1 ve 2 emisyonları toplamı, raporlama dönemindeki toplam TL gelirlerine bölünerek hesaplanmıştır.

Toplam TL gelir, Sabancı Holding Faaliyet Raporu'nda Topluluğun birleşik gelirini ifade etmektedir.

Formüller:

Sera Gazı ve Enerji Yoğunluğu = tCO₂e / Toplam TL gelir
Enerji Yoğunluğu = Toplam enerji tüketimi / Toplam TL gelir

Yenilenebilir Enerji Tüketiminin Toplam Enerji Tüketimindeki Payı

Yenilenebilir enerji tüketimi Topluluk şirketlerin satın aldığı yenilenebilir enerji kaynaklı elektrik tüketimini ifade etmektedir.

Akbank & Aksigorta & Brisa & Enerjisa Enerji & Kordsa& Holding & Teknosa:

İREC (Yenilenebilir Enerji Sertifikası) ile takip edilmektedir.

Temsa:

YEK-G (Yenilenebilir Enerji Kaynak Garanti Sistemi) ile takip edilmektedir.

SabancıDx:

Sistem üzerinden alınan raporlar ile takip edilmektedir. Yenilenebilir enerji tüketimi şirketin Smartflower ve Solar sistemlerinden elde edilmektedir.

Akçansa:

Yenilenebilir enerji tüketimi, üretim sürecinde ortaya çıkan atık ısıdan elde edilen elektrik enerjisi ve rüzgar türbininden kazanılan enerji anlamına gelmektedir.

Çimsa:

Yenilenebilir enerji tüketimi, Şirket'in Uluslararası Yenilenebilir Enerji Sertifikası (I-REC) Belgesi ile satın aldığı jeotermal yenilenebilir enerji miktarı ile Şirket'in Mersin Tesisi lokasyonunda ürettiği atık ısı enerjisi miktarının toplamını ifade etmektedir. Yenilenebilir enerji üretimi ise Topluluk tarafından üretilen yenilenebilir enerji kaynaklı elektrik toplamını ifade etmektedir. Sistem üzerinden alınan raporlar ile takip edilmektedir.

Formüller:

Yenilenebilir Enerji Tüketiminin Toplam Enerji Tüketimindeki Payı = Yenilenebilir Enerji Tüketimi / Toplam Enerji Tüketimi

İş İçin Yapılan Uçak Seyahatlerinin Toplam Yıllık Kilometre Mesafesi

Raporlama döneminde Topluluk şirketleri çalışanları tarafından gerçekleştirilen uçak seyahatlerinin toplam kilometre mesafesi anlamına gelmektedir. Topluluk şirketlerinin çalışmakta olduğu turizm acentesi tarafından sağlanan bilgiler doğrultusunda takip edilmektedir.

Personel Servislerinin Toplam Yıllık Kilometre Mesafesi

Raporlama döneminde Topluluk şirketleri çalışanlarına sağlan personel servislerinin toplam kilometre mesafesi anlamına gelmektedir. Bu veriler Topluluk şirketlerinin çalışmakta olduğu turizm acentesi tarafından paylaşılan bilgiler doğrultusunda takip edilmektedir.

Kapsam 1, 2 ve 3 Emisyonları

Akbank, Aksigorta, Agesa, Temsa, Carrefoursa, Teknosa, SabancıDx, Enerjisa Üretim, Enerjisa Enerji, Brisa, Kordsa, Holding:

Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonları ISO 14064-1'e uygun olarak, "Sera Gazları Protokolü: Kurumsal Muhasebe ve Raporlama Standardı" çerçevesinde operasyonel kontrol ilkesine göre hesaplanmıştır."

Hesaplamalarda CO₂, CH₄, N₂O, HFC'lerin (SF₆ ve soğutucu gaz) CO₂ eşdeğeri faktörleri kullanılmıştır. Kullanılan emisyon faktörleri aşağıdaki tabloda detaylandırılmıştır. Küresel Isınma Potansiyeli (Global Warming Potential, GWP) katsayıları Hükümetlerarası İklim Değişikliği Paneli'nin (Intergovernmental Panel on Climate Change, IPCC) 5. Değerlendirme Raporu ve Sera Gazı Protokolü (<https://www.gov.uk/government/publications/greenhouse-gasreporting-conversion-factors-2020>) kullanılarak bileşke ton CO₂e değeri uygun katsayılarla çarpılarak hesaplanmıştır.

Ek 4: Raporlama İlkeleri

Emisyon kaynakları – Kapsam 1	Emisyon Hesaplama Metodolojisi
Hareketsiz Yanma	IPCC 2006 yönergeleri, yakıt NCV ve yoğunluk değerleri Enerji Bakanlığı tarafından yayınlanan yönetmeliklerden alınmıştır. Küresel Isınma Potansiyeli (Global Warming Potential, GWP) katsayıları Hükümetlerarası İklim Değişikliği Paneli'nin (Intergovernmental Panel on Climate Change, IPCC) 5. Değerlendirme Raporundan alınmıştır.
Hareketli Yanma	IPCC 2006 yönergeleri, yakıt NCV ve yoğunluk değerleri Enerji Bakanlığı tarafından yayınlanan yönetmeliklerden alınmıştır. Küresel Isınma Potansiyeli (Global Warming Potential, GWP) katsayıları Hükümetlerarası İklim Değişikliği Paneli'nin (Intergovernmental Panel on Climate Change, IPCC) 5. Değerlendirme Raporundan alınmıştır.
Kaçak	IPCC 2006 yönergeleri. Küresel Isınma Potansiyeli (Global Warming Potential, GWP) katsayıları Hükümetlerarası İklim Değişikliği Paneli'nin (Intergovernmental Panel on Climate Change, IPCC) 5. Değerlendirme Raporundan alınmıştır.
Proses Kaynaklı	Hükümetlerarası İklim Değişikliği Paneli (Intergovernmental Panel on Climate Change, IPCC), Çimento Sürdürülebilirlik Girişimi'nin sağlamış olduğu Karbondioksit Emisyonu ve Enerji Envanteri- Çimento Karbondioksit ve Enerji Protokolü Versiyon 3.1
Emisyon Faktörleri – Kapsam 2	Ton CO ₂ e/MWh
Türkiye Elektrik enerjisi (Şebeke kaynaklı)	Uluslararası Enerji Ajansı, Türkiye Elektrik İletim A.Ş. (TEİAŞ) 2022 Elektrik Üretimi-Tüketim Yayınları.
Emisyon Faktörleri – Kapsam 3 (Holding)	kgCO ₂ -e/km
İş Seyahatleri (Uçuşlar İç Hatlar) (km)	Birleşik Krallık DEFRA 2021 Emisyon Faktörleri
İş Seyahatleri (Uçuşlar Dış Hatlar - Avrupa) (km)	
İş Seyahatleri (Uçuşlar Dış Hatlar - Denizaşırı) (km)	

Çımsa:

Kapsam 1 ve kapsam 2 emisyon hesaplamaları, Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi, Çimento Sürdürülebilirlik Girişimi tarafından sağlanan Karbondioksit Emisyonları ve Enerji Envanteri- Çimento CO₂ ve Enerji Protokolü Versiyon 3.1 (WBCSD Cement Sustainability Initiative Cement CO₂ and Energy Protocol, Version 3.1, CO₂ Emissions and Energy Inventory) kullanılarak yapılmıştır.

Akçansa:

Kapsam 1, kapsam 2 emisyonları ISO 14064-1 "Sera Gazı Protokolü: Kurumsal Muhasebe ve Raporlama Standardı"na göre hesaplanmaktadır. Kapsam 1 ve kapsam 2 emisyon hesaplamaları için Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi, Çimento Sürdürülebilirlik Girişimi tarafından sağlanan Karbondioksit Emisyonları ve Enerji Envanteri- Çimento CO₂ ve Enerji Protokolü Versiyon 3.1 (WBCSD Cement Sustainability Initiative Cement CO₂ and Energy Protocol, Version 3.1, CO₂ Emissions and Energy Inventory) kullanılmıştır. WBCSD Çimento Sürdürülebilirlik Girişimi Çimento CO₂ ve Enerji Protokolü, Sürüm 3.04 üzeri, CO₂ Emisyonları ve Enerji Envanteri kullanılarak hesaplanmıştır.

Su Tüketimi

Toplam su çekimi ve atıksu göstergeleri için tüketim verileri servis sağlayıcıların faturalarının TL tutarı üzerinden birim fiyata bölünerek elde edilmektedir.

Enerjisa Üretim;

Enerjisa Üretim'in kullandığı soğutma suyu temassız bir sistemle işlenmektedir. Bu nedenle tesiste kullanım sırasında bu suların herhangi bir kirlenici parametre ile kirlenmesi söz konusu değildir. Kullanılan soğutma suyu için firma tarafından derin deniz deşarjları yapılmakta olup, bu deşarjlar atık su deşarjı olarak değerlendirilmemektedir.

Atık

Tehlikeli atıklar insan sağlığı ve çevre için tehlikeli olan ve zararlılık potansiyeli taşıyan maddeleri içeren atıklar, tehlikesiz atıklar ise insan sağlığına ve çevreye herhangi bir zararı bulunmayan atıklar olarak tanımlanmaktadır. Toplam tehlikeli atık ve tehlikesiz atık miktarı, tedarikçilerin paylaştığı atık beyan formları üzerinden takip edilmektedir.

Geri dönüştürülen atık miktarı, Topluluk şirketlerinin düzenli depolama/katı atık sahasına giden ya da kendisi veya başka bir kuruluş tarafından geri dönüştürülen, enerji amaçlı geri kazanılan ve tekrar kullanılan atık miktarı anlamına gelmektedir. Tedarikçilerin paylaştığı atık beyan formları üzerinden takip edilmektedir.

Enerjisa Üretim;

Enerjisa Üretim'de oluşan kül atıkları ilk kez 2022 yılında raporlanmaya başlanmış ve bu yıl itibarıyla toplam atık miktarına dahil edilmiştir.

Formüller:

Yeniden kullanılan / geri dönüştürülen atık oranı = Geri Dönüştürülen Atık Miktarı / (Toplam Tehlikeli Atık + Toplam Tehlikesiz Atık)

Ek 4: Raporlama İlkeleri

Ekonomik Göstergeler

Aşağıda belirtilen tanım ve formüller ekonomik göstergelerin hesaplanmasında kullanılmaktadır.

Sürdürülebilir İş Modeli

Sürdürülebilir olarak belirlenen ürün ve hizmetler;

- Çevresel kaynakların/karbon emisyonlarının doğrudan azaltımına ilişkin fayda sağlayan ürün ve hizmetler (azaltım),
- Doğası gereği sürdürülebilir kabul edilmeyen teknoloji ve faaliyetlerde, çevresel kaynak kullanımının/karbon emisyonlarının azaltımına ilişkin ürün ve hizmetler (geçiş),
- Doğrudan kaynak/karbon emisyonu azaltım faaliyeti olarak kabul edilmeyen, ancak buna ilişkin teknolojilerin yaygınlaşmasını kolaylaştıran ürün ve hizmetler (kolaylaştırıcı)
- Olumlu sosyal etki yaratan ürün ve hizmetler olarak gruplandırılmaktadır.

Ürün ve hizmetlerden elde edilen gelirler, ürün bazlı takip edilen satış listeleri üzerinden elde edilmiştir ve ilgili ürün çeşitlerinden elde edilen toplam gelir bu gösterge kapsamında raporlanmıştır.

SKA-Bağlantılı ürün ve hizmet gelirlerinin toplam gelire oranı kapsamında toplam TL gelirler, Topluluk şirketlerin raporlama yılı sonu itibarıyla elde ettiği ve 31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla yayınlanmış olan faaliyet raporlarında veya bağımsız denetime tabi finansal raporlarında belirtilmiş toplam gelir miktarı anlamına gelmektedir.

Ar-Ge ve inovasyon yatırımı kapsamında raporlanan toplam tutar, Topluluk şirketlerinin onaylanmış bütçesi dahilinde yapılan yatırımlardan oluşmaktadır. Ar-Ge ve inovasyon yatırımları altında raporlanan tutarlar Topluluk şirketlerinin 31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla yayınlanmış olan faaliyet raporlarında veya bağımsız denetime tabi finansal raporlarında belirtilmiş toplam gelir miktarı anlamına gelmektedir. Sürdürülebilirlik odaklı Ar-Ge ve inovasyon yatırımı kapsamında raporlanan toplam tutar, Topluluk şirketlerinin onaylanmış Ar-Ge ve inovasyon yatırım bütçesi içinde yer alan sürdürülebilirlik odaklı yatırımlar anlamına gelmektedir.

Akbank:

Finanse edilen yenilenebilir enerji projelerinin adedi hesaplanırken, kredi sağlanan yenilenebilir enerji portföyünden yararlanılmıştır. Bu bağlamda yenilenebilir enerji kapsamına giren Hidroelektrik Enerji Santrali (HES), Rüzgar Enerji Santrali (RES), Biyokütle Enerji Santrali (BES), Atık Santrali ve Güneş Enerjisi Santrali (SPP) projelerine sağlanan finansman projenin toplam kurulu gücü üzerinden hesaplanmıştır.

Aksigorta:

SKA-Bağlantılı ürün ve hizmet sayısı, olumlu sosyal etki, azaltım ve kolaylaştırıcılık yaratan ürün ve hizmetler olarak değerlendirilen 15 ürün ve hizmetten oluşmaktadır. Bu kapsamda değerlendirilen 15 hizmet arasında uzaktan teftiş çalışması, hasar olmaması durumunda bir sonraki yıla indirim sağlanması, ekolojik konut belgeli evlerde indirim, uzaktan satış, Akbebek (çocuk sigortası), Akşahlik mobil uygulaması, online sağlık danışmanlığı, mamografi kontrol, anneler gününde kadınlara özel indirimler ve ciddi hastalıklara özel sigorta hizmetleri yer alıyor.

Agesa:

SKA-Bağlantılı ürün ve hizmet sayısı, olumlu sosyal etki ve azaltım yaratan ürünler olarak değerlendirilen 13 ürün ve hizmetten oluşmaktadır. Bu 13 ürün, İyi İhtimaller Sigortası, VIP Hayat, Kredim Güvende, Avantaj Plus Ferdi Kaza Sigortası, Akbank Ferdi Kaza Sigortası, Ekspres Ferdi Kaza Sigortası, Kendine İyi Bak Sigortası, Biriktiren Gelecek Planı, Biriktiren VIP Planı & Prestijli Emekliliğe Yatırım Planı, Sabancı Çalışanı Güvence Planı, Emekliliğe Yatırım Planı, Hızlı Emeklilik Planı, Emeklilik Gelir Planı ve Otomatik Katılım Planlarıdır. SKA-Bağlantılı ürün geliri, Agesa Global tarafından belirtilen her bir ilgili ürün gelirinin %5'i olarak hesaplanmaktadır.

Enerjisa Üretim:

SKA-Bağlantılı ürün ve hizmet sayısı azaltım ürünleri olarak ele alınan 18 adet ürün ve hizmetten oluşmaktadır. Azaltım ürünleri çevresel kaynakların ve/veya karbon emisyonlarının doğrudan azaltımına ilişkin fayda sağlayan ürün ve hizmetler olarak tanımlanmaktadır. Bu kapsamda değerlendirilen ürünler 12 adet HES, 4 adet RES ve 2 adet GES'tir.

Enerjisa Enerji:

SKA-Bağlantılı ürün ve hizmetlerin gelir tutarı, IREC (Yeşil Enerji Sertifikası), Kojenerasyon, enerji verimliliği ürünleri, Güneş Enerjisi Santrali projeleri, Düzenlenmiş Yeşil Enerji Tarife Satışları, Yeşil Enerji Satışları (yeşil enerji sertifikası ve elektrik paketi satışları), Az Kayıplı Trafo, azaltım projeleri için LED (Sokak Aydınlatma) ve Şebeke Bağlantı gelirleri ile SCADA, OSOS, Kompanzasyon ve Gerilim Hat Geçiş, Eşarj AC, Eşarj DC, E-şarj Şebeke ve bakım ve E-şarj bakım kapsamında listelenen satış listelerine göre belirlenmiş ve bu bazda raporlanmıştır.

Ek 4: Raporlama İlkeleri

SabancıDx:

SKA-Bağlantılı ürün ve hizmet sayısı azaltım ve geçiş ürünleri olarak ele alınan 6 adet ürün ve hizmetten oluşmaktadır.

Şirketlerin elektronik belge akışını GİB standartlarına uygun, hızlı ve güvenli bir şekilde yönetmelerini sağlayan bir e-dönüşüm platformu olan Edoksis projesi adlı ürün, tek azaltım hizmeti olarak kabul edilir.

Dijital dönüşüm projesi kapsamında değerlendirilen dönüştürücü ürünler olarak kabul edilen 5 adet hizmet bulunmaktadır; Perfx, Hrweb, Thanxie, Pratis1 ve Pratis Pro. Ar-Ge ve inovasyon yatırımları dahilinde raporlanan bakiye 2022 finansal yılında aktifleştirilen Ar-Ge projelerini kapsamaktadır.

Kordsa:

32'si Lastik Güçlendirme, 18'si Kompozit Teknolojisi ve 14'ü İnşaat Güçlendirme tarafından geliştirilen 64 adet SKA bağlantılı ürün (19 Azaltma, 36 Geçiş, 7 Kolaylaştırıcı, 2 olumlu sosyal etki) bulunmaktadır.

Brisa:

SKA-Bağlantılı ürün ve hizmet sayısı geçiş, kolaylaştırıcı ve olumlu sosyal etki yaratan ürünler olarak ele alınan 522 adet ürün ve hizmetten oluşmaktadır.

Doğası gereği sürdürülebilir kabul edilmeyen kapsamında değerlendirilen ürünler, Aspects+mobifix ve ürün iyileştirmeleri ile tasarlanmış lastik ürünleridir. PSR A&B, LVR A&B&C etiketleri, TBR A&B&C lastik modelleri gibi yapısı gereği tamamen çevre dostu olmayan ancak daha fazla SKA-Bağlantılı teknolojilere geçiş olarak değerlendirilebilecek ürünler geçiş ürün grubunda yer almaktadır. Kolaylaştırıcı ürün grubunda ise elektrikli araçlar için üretilen lastik ürünleri değerlendirilmiştir. Olumlu sosyal etki yaratan ürünler kategorisinde, ıslak zemin fren mesafesi (Tüm gruplar A değeri & Ses Tüm gruplar PBN dalga-1 değeri), ıslak zemin fren mesafesi (Tüm gruplar A değeri & Ses Tüm gruplar PBN dalga-1'den farklı değeri) ve ıslak zemin fren mesafesi (Tüm gruplar A değerinden farklı & Ses Tüm gruplar PBN dalga-1 değeri) ürünleridir.

Ar-Ge ve inovasyon yatırımları kapsamında gerçekleşen projeler Brisa Ar-Ge Merkezi'nde gerçekleşen projelerdir. Raporlanan bakiye 2022 finansal yılında aktifleştirilen Ar-Ge projelerini kapsamaktadır.

SKA-Bağlantılı Ar-Ge ve inovasyon yatırımları kapsamında raporlanan toplam tutarlar şirketin onaylanmış bütçesi dahilinde yapılan harcamalardan oluşmaktadır. Brisa Ar-Ge Merkezinde yürütülen projelerin çevresel yatırım kapsamında yuvarlanma direnci, ses ve hammadde kullanımı azaltımı, enerji tasarrufu, yerileştirme/lokalleştirme projeleri, geri dönüştürülmüş malzeme kullanımı ve aşınma ömrü iyileştirilmesi başlıklarında gerçekleştirilen projelerdir.

Temsa:

SKA-Bağlantılı ürün sayısı azaltım ürünleri olarak ele alınan 7 adet ürün ve hizmetten oluşmaktadır. Azaltım ürünleri kapsamında değerlendirilen ürünler şirketin ürettiği sürdürülebilir elektrikli araç modelleridir ve ilgili ürün katalogları ve satış faturaları ile takip edilmektedir. Ar-Ge ve inovasyon yatırımları dahilinde raporlanan bakiye 2022 finansal yılında aktifleştirilen Ar-Ge projelerini kapsamaktadır. Temsa için toplam gelir Topluluk içi yapılan finansal raporlamalar doğrultusunda elde edilmiştir.

Carrefoursa:

SKA-Bağlantılı ürün ve hizmet sayısı, olumlu sosyal etki, kolaylaştırıcı ve azaltım yaratan ürünler olarak değerlendirilen 61 ürün ve hizmetten oluşmaktadır. Azaltım ürünleri kapsamında değerlendirilen ürünler 54 adet CarrefourSA markalı Eco-Bio ürünüdür. Kolaylaştırıcı ürünler kapsamında değerlendirilen hizmet, elektrikli araçlar için 2 lokasyonda bulunan e-şarj noktaları, 1 ürün yeniden kullanılabilir kasa ve 1 ürün ise kendi kaseni getir projesidir. Diğer ürün ve hizmetler arasında, atık yağların biyodizele dönüştürülmesi yoluyla Tohum Otizm Erken Tanı ve Eğitim Vakfı'na bağış, atık pillerin toplanmasından elde edilen gelirle Anne Çocuk Eğitim Vakfı'nda ihtiyaç sahibi çocuklara kitap bağışı ve şekli itibarıyla standartlara uygun olmayan meyve/sebzelerin uygun fiyatlarla müşterilere satılarak gıda israfının önlenmesini sağlayan Görünüşüne Aldanma projesi bulunmaktadır.

Teknosa:

SKA-Bağlantılı ürün ve hizmet sayısı azaltım ve kolaylaştırıcı ürünleri olarak ele alınan 170 adet ürün ve hizmetten oluşmaktadır. Azaltım ürünleri kapsamında değerlendirilen ürünler 104 çeşit enerji tüketimi az olan A+++ beyaz eşya ve klima modelleridir. Kolaylaştırıcı ürünler kapsamında değerlendirilenler ise Teknogaranti, Bakım&Onarım, Kiralama, Geri Alım ve yenilenen ürünlerdir.

Ar-Ge ve inovasyon yatırımları kapsamında gerçekleştirilen projeler arasında 2022 mali yılında aktifleştirilen Ar-Ge projeleri yer almaktadır.

Şirketin enerji tasarrufu, mağaza ve iş yerlerinde kurduğu ısıtma, soğutma ve aydınlatma otomasyon sistemi ile 2022 yılında LED aydınlatmaya geçen Teknosa mağazaları sayesinde sağlanmıştır.

Ek 4: Raporlama İlkeleri

Akçansa:

SKA-Bağlantılı ürün ve hizmet sayısı geçiş ürünleri olarak ele alınan 24 adet ürün ve hizmetten oluşmaktadır. Geçiş ürünleri doğası gereği sürdürülebilir kabul edilmeyen teknoloji ve faaliyetlerde, çevresel kaynak kullanımının/karbon emisyonlarının azaltımına ilişkin ürünler kapsamına giren çimento çeşitlerini ifade etmektedir. Ar-Ge ve inovasyon yatırımları dahilinde raporlanan bakiye 2022 finansal yılı bütçesi dahilinde bulunan projelerinin giderlerini kapsamaktadır.

Çimsa:

SKA-Bağlantılı ürün ve hizmet sayısı geçiş ürünleri olarak ele alınan 10 adet ürün ve hizmetten oluşmaktadır. Geçiş ürünleri doğası gereği sürdürülebilir kabul edilmeyen teknoloji ve faaliyetlerde, çevresel kaynak kullanımının/karbon emisyonlarının azaltımına ilişkin ürünler kapsamına giren çimento çeşitlerini ifade etmektedir.

Sürdürülebilirlik odaklı Ar-Ge ve inovasyon yatırım bütçesi şirketin raporlama dönemi boyunca Escoriar, Ligni-Tech, HorusCam, New World, C-World, Non-Shrink, HyperCog, Iceberg, Forge ve Re-CON projeleri için ayırdığı ve 31 Aralık 2022 tarihli Çimsa Entegre Faaliyet Raporunda da beyan edilen ve finansal tablolarda gider olarak raporlanan Ar-Ge ve inovasyon bütçesi anlamına gelmektedir.

Formüller:

SKA-Bağlantılı Ürün ve Hizmet Gelirlerinin Toplam Gelire Oranı = SKA-Bağlantılı Ürün ve Hizmet Gelirleri/Toplam Gelir

Tüm Ar-Ge ve İnovasyon Yatırım Bütçesinin Toplam Gelire Oranı = Ar-Ge ve İnovasyon Yatırım Bütçesi/Toplam Gelir

SKA-Bağlantılı Ar-Ge ve İnovasyon Yatırım Bütçesinin Toplam Gelire Oranı = SKA-Bağlantılı Ar-Ge ve İnovasyon Yatırım Bütçesi/Toplam Gelir

Çevresel Yatırımlara Bağlı Elde Edilen Tasarruf ve Azaltım

Kordsa:

Sürdürülebilir yatırımlar ve/veya faaliyetler sayesinde gerçekleşen finansal tasarruf, çevresel ve sosyal fayda göstergesi kapsamında, şirketin gerçekleştirmiş olduğu kWh cinsinden elektrik tasarrufu ve TL tasarrufu raporlanmaktadır. Enerji tasarrufu kullanılan yazılımın çıktılarından yola çıkarak raporlanmaktadır.

Brisa:

Sürdürülebilir yatırımlar ve/veya faaliyetler sayesinde gerçekleşen finansal tasarruf ve çevresel ve sosyal fayda göstergesi kapsamında, şirketin gerçekleştirmiş olduğu ton cinsinden elektrik CO₂ tasarrufu ve TL tasarrufu raporlanmaktadır. İzmit ve Aksaray lokasyonlarında gerçekleşen enerji tasarrufu projelerine ilişkin finansal ve çevresel fayda değerlendirilmiştir.

Carrefoursa:

Raporlama döneminde Şirketin sürdürülebilir operasyonları sayesinde gerçekleştirilen finansal tasarruflar ve çevresel/sosyal fayda göstergeleri arasında demirbaşların değiştirilmesi, IFCO RPC kullanımı, endüstriyel soğutma yenilemesi, klimanın yenilenmesi, klima çalışmasının izlenmesi ve yönetimi (klima otomasyonu), ikincil tasarruf projeleri ve rota optimizasyonu yer almaktadır. Bu operasyonlara ilişkin tasarruflar, Türkiye 2020 Ulusal Envanter Raporu'nda (NIR) referans verilen emisyon faktörleri ve başvuru sertifikaları üzerinden değerlendirilmiştir.

Teknosa:

Sürdürülebilir yatırımlar ve/veya faaliyetler sayesinde gerçekleşen finansal tasarruf ve çevresel ve sosyal fayda göstergesi kapsamında, şirketin gerçekleştirmiş olduğu kWh cinsinden elektrik tasarrufu ve TL tasarrufu raporlanmaktadır. Bu göstergede mağazalarda gerçekleştirilen enerji tasarrufu projelerine (LED dönüşümü ve Otomasyon sistemi kurulumu) ilişkin finansal ve çevresel fayda değerlendirilmiştir.

Çimsa:

Raporlama döneminde gerçekleştirilmiş olan CO₂ emisyonu azaltımı ile elde ettiği çevresel fayda anlamına gelmektedir.

Akçansa:

Enerji tasarrufu, enerji verimliliği projelerinden elde edilen kWh tasarrufunu ifade eder. CO₂ tasarrufu, enerji verimliliği projeleri ve yatırım projeleri aracılığıyla elde edilen CO₂ tasarrufunu ifade eder.

Ek 4: Raporlama İlkeleri

Çevresel Yatırımlar ve Harcamalar

Aksigorta:

Şirketin raporlama döneminde gerçekleşen çevresel yatırım ve harcamalarını kapsamaktadır. Çevresel yatırımlar, azaltım yatırımları olarak raporlanmaktadır. Şirketin raporlama döneminde yaptığı çevresel yatırımlar arasında Akbank, Global Holding ve Enka'nın yeşil tahvilleri yer almaktadır. Çevresel yatırım tutarları Aksigorta için düzenlenmiş dekont üzerinden takip edilmektedir. Bu göstergede raporlanan toplam tutar, şirketin onaylanmış bütçesi dahilinde yapılan harcamalardan oluşmaktadır. Çevresel yatırım tutarları Aksigorta için düzenlenmiş dekont üzerinden takip edilmektedir.

Agesa:

Bu göstergede raporlanan toplam tutar, şirketin onaylanmış bütçesi dahilinde yapılan harcamalardan oluşmakta ve faturalar üzerinden izlenmektedir.

Enerjisa Üretim:

Çevresel yatırımlar arasında farklı amaçlarla kurulan enerji santrallerine ve rüzgar santrallerine güneş panellerinin eklenmesi yer alıyor. Raporlama döneminde çevresel harcamalar yasal olarak zorunlu ve zorunlu olmayan harcamaları kapsamaktadır. Yasal olarak zorunlu olmayan harcamalar arasında çevre konularında alınan danışmanlık hizmetleri, ağaçlandırma projeleri ve balık avcılığı, nakliyesi gibi çevreye katkı sağlayan faaliyetler için yapılan harcamalar yer almaktadır. Yasal olarak zorunlu harcamalar aynı zamanda emisyon hesaplamaları, analiz maliyetleri gibi yasal yükümlülükler kapsamında yapılan harcamaları da ifade etmektedir.

Enerjisa Enerji:

Çevresel yatırımlar, azaltım, geçiş ve kolaylaştırıcı yatırımlar olarak raporlanmaktadır. Bu göstergelerde raporlanan toplam tutarlar, şirketin onaylanmış bütçesi dahilinde yapılan harcamalardan oluşmaktadır. Azaltım yatırımları arasında enerji verimliliği uygulamaları, LED yatırımları ve sokak aydınlatma uygulamaları, yenilenebilir elektrik kaynakları ağ bağlantısı ve geçiş uygulamaları ve kojenerasyon çözümleri yer almaktadır. Kolaylaştırıcı yatırımlar ise E-şarj, SCADA, OSOS, Kompanzasyon, düşük kayıplı transformatör ve voltaj çevirim projelerine ilişkin yatırımları içermektedir.

Kordsa:

Çevresel yatırımlar, geçiş yatırımları olarak raporlanmaktadır. Bu göstergelerde raporlanan toplam tutarlar, şirketin onaylanmış bütçesi dahilinde yapılan harcamalardan oluşmaktadır. Söz konusu harcamalar doğası gereği sürdürülebilir kabul edilmeyen teknoloji ve faaliyetlerde, çevresel kaynak kullanımının/karbon emisyonlarının azaltımına ilişkin ürün ve hizmetleri kapsamaktadır.

Brisa:

Kanunen zorunlu olmayan çevre harcamaları İzmit plastik kırma makinesi kurulumu, İzmit mikser toz toplayıcı iyileştirmesi, İzmit filtre değişimleri, Aksaray danışmanlık ve teknik yardım hizmet alımı; kanunen zorunlu olan çevresel harcamalar ise İzmit plastik kırma makinesi kiralama, emisyon ölçüm maliyetleri ve GEKAP harcamalarıdır. Bu göstergelerde raporlanan toplam tutar, şirketin onaylanmış bütçesi dahilinde yapılan harcamalardan oluşmakta ve TÜİK'e raporlanmaktadır.

Temsa:

Çevresel yatırımlar, azaltım yatırımları olarak raporlanmaktadır. Bu göstergelerde raporlanan toplam tutarlar, yapılan harcamalardan oluşmaktadır. Söz konusu harcamalar azaltım yatırımları olarak doğrudan kaynak kullanımı veya karbon emisyonlarını azaltan yatırımlardır. Sürdürülebilir Elektrikli Araç üretim ve satışlarını içermektedir.

Teknosa:

Çevresel yatırımlar, kolaylaştırıcı yatırımlar olarak raporlanmaktadır. Bu göstergelerde raporlanan toplam tutarlar, şirketin onaylanmış bütçesi dahilinde yapılan harcamalardan oluşmaktadır. Bu kriterde çevre yatırımı kapsamında kolaylaştırıcı yatırımlar altında teknosa.com için yapılan yatırım harcamaları değerlendirilmiş, çevre harcamaları kapsamında ise Geri Kazanım Katılım Payı (GEKAP) ve Teknosa mağazalarımızda yapılan LED dönüşümü ve otomasyon sistemi kurulumu tutarları hesaba katılmıştır. Çevresel yatırımlar ve harcamalar, düzenlenen faturalar üzerinden takip edilmektedir.

Akçansa:

Çevresel yatırımlar, geçiş yatırımları olarak raporlanmaktadır. Bu göstergelerde raporlanan toplam tutarlar, şirketin onaylanmış bütçesi dahilinde yapılan harcamalardan oluşmaktadır. Söz konusu harcamalar geçiş yatırımları olarak Büyükçekmece, Samsun-Ladik ve Çanakkale Fabrikaları, hazır beton tesisleri ve Ambarlı ve Yalova lokasyonlarında yapılan yatırım projelerini içermektedir.

Çimsa:

Çevre yatırımları, raporlama döneminde Çimsa'nın gerçekleştirdiği emisyon azaltımı ve enerji verimliliği yatırımlarını kapsamaktadır. Çevresel harcamalar, yasal olarak zorunlu (atık bertarafı ile ilgili giderler, çevresel zorunlu harcamalar ve aidatlar, laboratuvar ölçümleri, çevrimiçi ölçüm cihazı, bakım, vb.) ve yasal olarak zorunlu olmayan (çevre ve sürdürülebilirlik konularında harcanan danışmanlık ücretleri) operasyonel harcamalar anlamına gelmektedir.

Yeniden Görüş Beyanı

Doğrulan verilerinin ölçülmesi ve raporlanması kaçınılmaz olarak bir dereceye kadar tahmin içerir. Grup seviyesinde veriler üzerinde %5'ten fazla bir değişiklik olduğu durumda, yeniden görüş beyanı yapılması düşünülebilir.

Ek 5: Güvence Beyanı

Sınırlı Güvence Raporu Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. Yönetim Kurulu'na,

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. Ve topluluk şirketleri ("Sabancı Topluluğu" veya "Topluluk") tarafından, 31 Aralık 2022 tarihinde sona eren yıl itibariyle hazırlanan Sabancı Holding 2022 yılı Sürdürülebilirlik Raporu'nda ("2022 Sürdürülebilirlik Raporu") yer alan ve aşağıda listelenmiş Seçilmiş Sürdürülebilirlik Bilgileri ("Seçilmiş Bilgiler") üzerinde bağımsız sınırlı güvence çalışması yürütmek üzere görevlendirilmiş bulunuyoruz.

Seçilmiş Bilgiler

Sınırlı güvence çalışmamıza konu olan ve 2022 Sürdürülebilirlik Raporu'nun 14, 109, 120, 129, 133, 134, 136, 153, 154 ve 155. sayfalarında bulunan ve ile işaretlenmiş göstergelerin kapsamı 31 Aralık 2022  tarihinde sona eren yıl itibariyle aşağıdaki gibidir:

Sosyal Göstergeler

- İş Sağlığı ve Güvenliği Göstergeleri
 - Kaza Sayısı (#)
 - Ölümlü kaza sayısı (#)
 - Meslek hastalığı sayısı (#)
 - Kazadan kaynaklı devamsızlık (#)
 - Toplam çalışma saati (h)
 - Kayıp İş Günü Oranı (%)
 - İSG Eğitim Saatleri (s)
- Toplam Çalışan Sayısı (#)
- Kadın Çalışanların Dağılımı
 - Kadın çalışan oranı (%)
 - Kadın Yönetici Dağılımı (%)
 - Kadın Yöneticilerin Gelir Getirici Rollerdeki Payı (%)
 - STEM Rollerinde Kadın Çalışanların Payı (%)
 - Doğum İznine Ayrılan Çalışanların Sayısı (#)
 - Ebeveynlik İznine Ayrılan Çalışanların Sayısı (#)
 - Doğum İzninden Sonra İşe Geri Dönen Çalışanların Sayısı (#)
 - Ebeveynlik İzninden Sonra İşe Geri Dönen Çalışanların Sayısı (#)
 - Doğum İzninden Sonra İşe Geri Dönen Çalışanların Oranı (%)

- Eğitimler
 - Cinsiyete Göre Toplam Eğitim Saati (s)
 - Yaşa Göre Toplam Eğitim Saati (s)
 - Yönetim Kademesine Göre Toplam Eğitim Saati (s)
 - Eğitim Türüne Göre Toplam Eğitim Saati (s)
 - Toplam Eğitim Maliyeti (TL)
 - Kişi Başı Ortalama Eğitim Maliyeti (TL)
- İşe Alınan Toplam Çalışan Sayısı
 - Cinsiyet, Yaş, Yöneticilik Seviyesine Göre İşe Alınan Çalışan Sayısı (#)
- İşten Ayrılan Toplam Çalışan Sayısı
 - Cinsiyet, Yaş, Yöneticilik Seviyesine Göre İşten Ayrılan Çalışan Sayısı (#)
- Çalışan Devir Oranları
 - Cinsiyet, Yaş, Yöneticilik Seviyesine Göre Devir Oranları (%)
- Kapsayıcı Programlarla Ulaşılan Hassas Gruplar (#)

Çevresel Göstergeler

- Yakıt Türüne Göre Enerji Tüketimi
 - Toplam enerji tüketimi (MWh)
 - Satın alınan ısı/buhar/soğutma (kg)
 - Satılan ısı/buhar/soğutma (kg)
- Yenilenebilir Enerji Tüketiminin Toplam Enerji Tüketimindeki Payı
 - Yenilenebilir Enerji Üretimi (MWh)
 - Yenilenebilir Enerji Tüketimi (MWh)
 - Satın Alınan Yenilenebilir Enerji (MWh)
- Yoğunluk Göstergeleri
 - Enerji yoğunluğu (MWh/milyon TL)
 - Sera gazı yoğunluğu (ton CO2e/milyon TL)
- İş İçin Yapılan Uçak Seyahatlerinin Toplam Yıllık Kilometre Mesafesi (km)
- Personel Servislerinin Toplam Yıllık Kilometre Mesafesi (km)
- Sera Gazı Emisyonları (ton CO2e)
 - Kapsam 1
 - Kapsam 2
 - Kapsam 3
- Su Tüketimi
 - Su Tüketimi (m³)
 - Toplam Atıksu Miktarı (m³)
 - Geri Dönüştürülen ve Yeniden Kullanılan Su (m³)

Ek 5: Güvence Beyanı

- Atık
 - Yeniden kullanılan/geri dönüştürülen atık oranı (%)
 - Kül atığı dahil yeniden kullanılan/geri dönüştürülen atık oranı (%)
 - Tehlikeli Atık (Ton)
 - Tehlikesiz Atık (Ton)
 - Kül atığı dahil Tehlikesiz Atık (ton)
 - Kül atığı hariç toplam atık (ton)
 - Kül atığı dahil toplam atık (ton)
 - Plastik tüketimi (ton)

Ekonomik Göstergeler

- Sürdürülebilir İş Modeli
 - SKA-Bağlantılı Ürün ve Hizmet Sayısı (#)
 - SKA-Bağlantılı Ürün ve Hizmet Geliri (TL)
 - AR-GE ve İnovasyon Yatırımları (TL)
 - SKA-Bağlantılı AR-GE ve İnovasyon Yatırımları (TL)
 - SKA-Bağlantılı ARGE ve İnovasyon Yatırımlarının Oranı (%)
- Çevresel Yatırımlar ve Harcamalar
 - Türlerine Göre Çevresel Yatırımlar (TL)
 - Çevresel Yatırımlara Bağlı Elde Edilen Tasarruf ve Azaltım (TL)
 - Türlerine Göre Çevresel Harcamalar (TL)

Bağımsız güvence raporumuz yalnızca 31 Aralık 2022'de sona eren yıl için hazırlanan 2022 yılı Sürdürülebilirlik Raporu'nda ile işaretlenmiş Seçilmiş Bilgiler için düzenlenmiş olup, önceki dönemlere ya da 2022 yılı Sürdürülebilirlik Raporu'nda ile işaretlenmiş Seçilmiş Bilgiler dışında yer alan diğer bilgilere dayalı herhangi bir işlem uygulanmamış ve bu nedenle herhangi bir sonuç bildirilmemiştir.

Ölçüt

Holding Seçilmiş Bilgiler'i hazırlarken 2022 Sürdürülebilirlik Raporu'nun 156-170 sayfalarında bulunan Sabancı Holding 2022 Sürdürülebilirlik Raporu- Raporlama İlkeleri ("Raporlama İlkeleri") bölümündeki prensipleri kullanmıştır.

Topluluğun Sorumlulukları

Topluluk, 2022 Sürdürülebilirlik Raporu'nun içeriğinden ve Seçilmiş Bilgiler'in Raporlama İlkeleri'ne uygun olarak hazırlanmasından sorumludur. Topluluk, Seçilmiş Bilgiler'in hazırlanmasında kullanılan bilgilerin suistimal veya hatadan kaynaklanan hiçbir maddi yanlış beyan içermemesini sağlayacak şekilde iç kontrollerin tasarlanması, uygulanması ve sürdürülmesinden de sorumludur.

GRI 2-5

Sınırlamalar

Konunun özellikleri ve bu tarz bilgileri belirlemede kullanılan metotlar düşünüldüğünde, finansal olmayan bilgiler finansal bilgilerden daha fazla doğal sınırlamalara tabidir.

Bir kurum tarafından ortaya koyulmuş uygulamaların olmaması nedeniyle önemli düzeyde farklı ölçümlerin yapılması ve karşılaştırılabilirliği etkileyebilecek şekilde farklı, fakat kabul edilebilir ölçüm tekniklerinin seçilmesi söz konusu olabilir. Farklı ölçüm tekniklerinin hassaslığı da değişkenlik gösterebilir. Bunun dışında, söz konusu bilgilerin mahiyeti ve bunların tespitinde kullanılan yöntemler, aynı zamanda ölçüm kriterleri ile bunların hassasiyeti zaman içinde farklılık gösterebilmektedir. Bu nedenle, Seçilmiş Bilgiler'in Raporlama İlkeleri çerçevesinde okunması ve incelenmesi önem arz etmektedir.

Diğer hususların yanı sıra, özellikle enerji kaynağı yakıtların tüketimlerinde MWh birimine dönüşüm faktörleri ve karbon emisyonu ile ilgili hesaplamalar konusunda, Raporlama İlkeleri bölümünde belirtildiği gibi Holding içinde elde edilen bilgilere ve faktörlere ve/veya bağımsız üçüncü şahıslarca sağlanan bilgilere ve faktörlere bağlıdır. Bu farklı faktörler ve üçüncü taraflarca sağlanan bilgiler çalışmamız kapsamına alınmamıştır.

Bağımsızlık ve Kalite Yönetimi

Muhasebe Meslek Mensupları için Uluslararası Etik Standartları Kurulu ("IESBA") tarafından yayımlanan; dürüstlük, tarafsızlık, profesyonel yetkinlik ve gerekli özen gösterilmesi, gizlilik ve profesyonel davranış temel ilkelerini belirleyen IESBA Profesyonel Muhasebeciler için Etik Kurallar'ın bağımsızlık ve diğer etik gerekliliklerine uyum göstermekteyiz.

Kalite Yönetimine ilişkin Uluslararası Standart 1'i uygulamakta ve bu doğrultuda ilişkili etik ve profesyonel standartlar ve kanun veya yönetmelik gerekliliklerine uygun belgelendirilmiş politikalar ve süreçleri içeren bir kalite yönetimi sistemi muhafaza etmekteyiz.

Bağımsız Denetçinin Sorumlulukları

Sorumluluğumuz, gerçekleştirdiğimiz sınırlı güvence çalışmasına dayanarak Seçilmiş Bilgiler'in, tüm önemli yönleriyle, Raporlama İlkeleri'ne uygun hazırlanmadığı kanaatine varmamıza sebep olacak herhangi bir hususun dikkatimizi çekip çekmediğine ilişkin sınırlı güvence bildirmektir. Sınırlı güvence çalışmamız, Uluslararası Denetim ve Güvence Standartları Kurulu tarafından çıkarılmış Uluslararası Güvence Denetimleri Standardı 3000- "Tarihi Finansal Bilgilerin Bağımsız Denetimi veya Sınırlı Bağımsız Denetimi Dışındaki Diğer Güvence Denetimleri Standardı"na ("ISAE 3000" Revize) ve Uluslararası Güvence Denetimi Standardı 3410- "Sera Gazı Beyanlarına İlişkin Güvence Denetimleri Standardı"na ("ISAE 3410") uygun olarak gerçekleştirilmiştir.

Ek 5: Güvence Beyanı

ISAE 3000 (Revize) ve ISAE 3410 standartlarına uygun olarak yürütmüş olduğumuz sınırlı güvencenin kapsamı, makul güvencenin kapsamına kıyasla önemli ölçüde dardır. Bir sınırlı güvence çalışmasında yeterli ve uygun denetim kanıtlarının toplanması kapsamında gerçekleştirilen prosedürlerin niteliği, zamanlaması ve kapsamı makul güvence çalışmalarına oranla çok daha dardır.

Yürütmüş olduğumuz prosedürler profesyonel yargımıza dayanmakta ve araştırmalar, gerçekleştirilen süreçlerin gözlenmesi, belgelerin incelenmesi, analitik prosedürler, ölçüm yöntemlerinin uygunluğunun ve raporlama politikalarının değerlendirilmesi ve altta yatan kayıtların üzerinde mutabakata varılmasından oluşmaktadır.

Yürütmüş olduğumuz sınırlı güvence prosedürleri şunları içermektedir:

- Seçilmiş Bilgiler'den sorumlu kişiler ile görüşmelerde bulunulmuştur;
- Seçilmiş Bilgiler'in toplanması ve raporlanmasına ilişkin süreç anlaşılmıştır. Bu prosedür Seçilmiş Bilgileri yönetmek ve raporlamak için önemli süreç ve kontrollerin değerlendirilmesini içermektedir;
- Seçilmiş Bilgiler'in hazırlanması için kullanılan kaynak veriler değerlendirilmiştir ve seçilen belirli hesaplama örnekleri yeniden yapılmıştır;
- Topluluk tarafından hazırlanan Seçilmiş Bilgiler'in derlenmesi ve hazırlanması için örnekleme bazında sınırlı testler gerçekleştirilmiştir;
- Raporlanan veriler üzerinden analitik prosedürler uygulanmıştır.

Sınırlı Güvence Sonucu

Prosedürlerimizin ve elde ettiğimiz kanıtların sonucunda, Holding'in 2022 Sürdürülebilirlik Raporu'nda yer alan 31 Aralık 2021 tarihinde sona eren yıl itibarıyla Seçilmiş Bilgiler'in, tüm önemli yönleriyle, Raporlama İlkeleri'ne uygun hazırlanmadığına ilişkin herhangi bir hususa rastlanmamıştır.

Kullanım Kısıtlaması

Bu rapor, sonucu da dahil olmak üzere, Holding'in sürdürülebilirlik performansı ve faaliyetlerinin raporlamasına yardımcı olmak amacıyla Holding Yönetim Kurulu için hazırlanmıştır. Holding Yönetim Kurulu'nun Seçilmiş Bilgiler ile ilgili bir sınırlı bağımsız güvence raporu hazırlatarak konuyla ilgili sorumluluklarını yerine getirdiğini gösterebilmesini sağlamak için bu raporun 31 Aralık 2022 tarihinde sona eren yıl için hazırlanan 2022 Sürdürülebilirlik Raporu içinde yer almasına müsaade etmekteyiz. Kanunların izin verdiği ölçüde ve koşulları önceden yazılı onayımız ile açıkça mutabık kalınmış durumlar haricinde, yürütmüş olduğumuz çalışma veya raporumuzla ilgili olarak Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. Yönetim Kurulu ve Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. haricinde hiçbir kişi veya kuruma karşı sorumluluk kabul etmemekteyiz.

PwC Bağımsız Denetim ve
Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.



Mehmet Cenk Uslu, SMMM Partner

İstanbul, 25 Temmuz 2023

Ek 6: TCFD

Odak Alanı	Öneriler	Referanslar
Yönetişim	a. Yönetim Kurulunun iklim bağlantılı risk ve fırsatlara ilişkin yönetim yapısını açıklayın.	Sürdürülebilirlik Yönetişimi, sayfa 40-47 2022'de Ortaya Çıkan Sürdürülebilirlik Riskleri, sayfa 48-53 Sabancı Topluluğunda Risk Yönetimi, sayfa 54-57 Ekosistemden Fırsatlar Yaratmak, sayfa 58-59 CDP İklim Değişikliği 2023 Raporu CDP Su Güvenliği 2023 Raporu
	b. Yönetim kademesinin iklim bağlantılı risk ve fırsatları değerlendirme ve yönetmedeki rolünü tanımlayın.	
Strateji	a. Kurumun kısa, orta ve uzun vadede belirlediği iklimle ilgili riskleri ve fırsatları tanımlayın	Sürdürülebilirlik Trendlerine Yanıtımız, sayfa 31-36 2022'de Ortaya Çıkan Sürdürülebilirlik Riskleri, sayfa 48-53 Sabancı Topluluğunda Risk Yönetimi, sayfa 54-57 Ekosistemden Fırsatlar Yaratmak, sayfa 58-59 İklim Acil Durumu, sayfa 60-71 CDP İklim Değişikliği 2023 Raporu CDP Su Güvenliği 2023 Raporu
	b. İklim bağlantılı risk ve fırsatların organizasyonun iş, stratejik ve finansal planlaması üzerindeki etkilerini açıklayın.	Sabancı Holding Strateji Evi, sayfa 23 Sabancı Holding Değer Yaratma Modeli, sayfa 24 Sabancı Topluluğunda Risk Yönetimi, sayfa 54-57 Ekosistemden Fırsatlar Yaratmak, sayfa 58-59 İklim Acil Durumu, sayfa 60-71 CDP İklim Değişikliği 2023 Raporu CDP Su Güvenliği 2023 Raporu
	c. 2°C veya daha düşük sıcaklık senaryosu dahil olmak üzere farklı senaryoları dikkate alarak organizasyonun stratejisinin esnekliğini tanımlayın.	Sabancı Topluluğunda Risk Yönetimi, sayfa 54-57 İklim Acil Durumu, sayfa 60-71 CDP İklim Değişikliği 2023 Raporu CDP Su Güvenliği 2023 Raporu
Risk Yönetimi	a. Organizasyonun iklim bağlantılı riskleri nasıl tanımladığını ve değerlendirdiğini açıklayın.	2022'de Ortaya Çıkan Sürdürülebilirlik Riskleri, sayfa 48-53 Sabancı Topluluğunda Risk Yönetimi, sayfa 54-57 CDP İklim Değişikliği 2023 Raporu CDP Su Güvenliği 2023 Raporu
	b. Organizasyonun iklim bağlantılı riskleri nasıl yönettiğini açıklayın.	
Metrikler ve Hedefler	c. Riskleri tanımlama, değerlendirme ve yönetme sürecini organizasyonun tüm risk yönetimi sürecine nasıl entegre ettiğini açıklayın.	
	a. İklim bağlantılı risklerin ve fırsatların, organizasyonun strateji ve risk yönetimi süreciyle uyumlu olarak, hangi metrikler kullanılarak değerlendirildiğini beyan edin.	İklim Acil Durumu, sayfa 60-71 Çevresel Performans Göstergeleri, sayfa 153 CDP İklim Değişikliği 2023 Raporu
	b. Kapsam 1, Kapsam 2 ve eğer uygulanabilir ise Kapsam 3 sera gazı emisyonlarını beyan edin.	
	c. İklim bağlantılı risklerin ve fırsatların yönetilmesi için kullanılan hedefleri ve bu hedeflere ilişkin performansınızı açıklayın.	Sürdürülebilirlik Yol Haritamız, sayfa 27-30 İklim Acil Durumu, sayfa 60-71 CDP İklim Değişikliği 2023 Raporu CDP Su Güvenliği 2023 Raporu

Ek 7: UNGC

Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UNGC) Endeksi

	İlkeler	Referanslar
İNSAN HAKLARI	İlke 1: İşletmeler ilan edilmiş insan haklarını desteklemeli ve saygı duymalıdır.	İnsan Hakları, Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık, sayfa 132-135 İş Etiği, sayfa 150 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Politikası ve İlkeleri Sabancı Topluluğu İş Etiği Kuralları
	İlke 2: İşletmeler insan hakları ihlallerinin suç ortağı olmamalıdır.	İnsan Kaynakları Sabancı Topluluğu Sorumlu Yatırım Politikası
ÇALIŞMA STANDARTLARI	İlke 3: İşletmeler işçilerin örgütlenme özgürlüğünü ve toplu sözleşmeyi desteklemelidir.	İnsan Hakları, Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık, sayfa 132-135 İş Etiği, sayfa 150
	İlke 4: Zorla ve zorunlu çalıştırmaya son verin.	Sosyal Performans Göstergeleri, sayfa 154- 155 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Politikası ve İlkeleri
	İlke 5: Her türlü çocuk işçiliği durdurulmalıdır.	Sabancı Topluluğu İş Etiği Kuralları İnsan Kaynakları
	İlke 6: İşe alma ve yerleştirmede ayrımcılığı ortadan kaldırın.	Sabancı Topluluğu Sorumlu Yatırım Politikası
ÇEVRE	İlke 7: İşletmeler çevre sorunlarına karşı önleyici yaklaşımları desteklemelidir.	İklim Acil Durumu Yasası, sayfa 60-83
	İlke 8: Çevresel sorumluluğu artıracak her türlü faaliyet ve oluşumu desteklemelidir.	Sürdürülebilir İş Modellerini Destekleyin, sayfa 105-118 Teknoloji, Dijitalleşme ve İnovasyon, sayfa 120-122
	İlke 9: Çevre dostu teknolojilerin geliştirilmesini ve yaygınlaştırılmasını desteklemek.	Çevre Politikası Sabancı Topluluğu Sorumlu Yatırım Politikası
RÜŞVETLE MÜCADELE	İlke 10: İşletmeler, rüşvet ve gasp da dahil olmak üzere her türlü yolsuzlukla mücadele etmelidir.	İş Etiği, sayfa 150 Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası

Ek 8: GRI İçerik Endeksi



CONTENT INDEX
ESSENTIALS SERVICE

2023

GRI Hizmetleri ekibi, İçerik Endeksi - Essentials Hizmeti kapsamında, GRI içerik endeksinin Standartlarla tutarlı bir şekilde açıkça sunulduğunu ve 2-1 ile 2-5, 3-1 ve 3-2 numaralı açıklamalara ilişkin referansların raporun ilgili bölümleriyle tutarlı olduğunu onaylamıştır. Hizmet, raporun İngilizce versiyonu üzerinde gerçekleştirilmiştir.

Kullanım beyanı Sabancı Holding, 1 Ocak – 31 Aralık 2022 dönemini GRI Standartlarına uygun olarak raporlamıştır.

Kullanılan GRI GRI 1: Temel Esaslar 2021

Kullanılan GRI Sektör Standardı/Standartları Holdinglere ilişkin sektör standardı henüz hazırlanmadığından herhangi bir sektör standardı kullanılmamıştır.

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	BİLDİRİM YERİ	VERİLMEYEN BİLGİ		
			GEREKSİNİM	GEREKÇE	AÇIKLAMA
Genel Bildirimler					
	Kuruluş ve Raporlama Uygulamaları				
	2-1 Organizasyonel ayrıntılar	Rapor Hakkında, sayfa 3 Sabancı Holding Hakkında, sayfa 11 Bir Bakışta Sabancı Topluluğu, sayfa 12-17	-		
	-2 Sürdürülebilirlik raporlamasına dahil olan şirketler	Rapor Hakkında, sayfa	-		
	2-3 Raporlama dönemi, sıklığı ve iletişim bilgisi	Rapor Hakkında, sayfa 3 sustainability@sabanci.com	-		
	2- 4 2-4 Bilgilerin yeniden ifade edilmesi	Sayfa 64'te konsolidasyon yaklaşımındaki değişiklik nedeniyle Topluluğun 2020 ve 2021 yılları için sera gazı emisyonları güncellenmiştir. 31. dipnotta ve Ek 3 sayfa 153'te belirtilmiştir.	-		
	2-5 Dış denetim	Ek 5: Güvence Beyanı, sayfa 171-173	-		
	Faaliyetler ve Çalışanlar				
GRI 2: Genel Bildirimler 2021	2-6 Faaliyetler, değer zinciri ve diğer iş ilişkileri	Sabancı Holding Hakkında, sayfa 11 Topluluk Şirketlerinden Sürdürülebilirlikle İlgili Öne Çıkanlar, sayfa 18-21 Strateji Evi, sayfa 23	-		
	2-7 Çalışanlar	İnsan Kaynakları, sayfa 123-135 Sosyal Performans Göstergeleri, sayfa 154- 155	-		
	2-8 Diğer işçiler	İnsan Kaynakları, sayfa 123-135 Sosyal Performans Göstergeleri, sayfa 154- 155	-		
	Yönetişim				
	9 Yönetişim yapısı ve bileşimi	Sürdürülebilirlik Yönetişimi, sayfa 40-47 Yönetim Kurulu ve Yürütme Kurulu, sayfa 140-148 Komiteler ve Sorumlulukları, sayfa 148	-		
	2-10 En yüksek yönetim organının aday gösterilmesi ve seçilmesi	Yönetim Kurulu, sayfa 140-142 Yetenek Matrisi, sayfa 143 Yürütme Kurulu, sayfa 144-147 Komiteler ve Sorumlulukları, sayfa 148	-		
	2-11 En yüksek yönetim organının başkanı	Yönetim Kurulu, sayfa 140-142 Yürütme Kurulu, sayfa 144-147	-		

Ek 8: GRI İçerik Endeksi

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	BİLDİRİM YERİ	VERİLMİYEN BİLGİ		
			GEREKŞİNİM	GEREKÇE	AÇIKLAMA
GRI 2: General Disclosures 2021	2-12 En yüksek yönetim organının etkilerin yönetimini denetlemedeki rolü	Sürdürülebilirlik Yönetişimi, sayfa 40-47 Komiteler ve Sorumlulukları, sayfa 148	-		
	2-13 Etkilerin yönetilmesine ilişkin sorumluluğun devredilmesi	Sürdürülebilirlik Yönetişimi, sayfa 40-47 Komiteler ve Sorumlulukları, sayfa 148	-		
	2-14 Sürdürülebilirlik raporlamasında en yüksek yönetim organının rolü	Öncelikli Konular, sayfa 37-38 Sürdürülebilirlik Yönetişimi, sayfa 40-47 Komiteler ve Sorumlulukları, sayfa 148	-		
	2-15 Çıkar çatışmaları	https://www.sabanci.com/en/management-approach/sabanci-group-code-of-business-ethics İş Etiği, sayfa 150	-		
	2-16 Kritik kaygıların iletilmesi	Sürdürülebilirlik Yol Haritamız, sayfa 27-30 Öncelikli Konular, sayfa 37-38 Sürdürülebilirlik Yönetişimi, sayfa 40-47 2022'de Ortaya Çıkan Sürdürülebilirlik Riskleri, sayfa 48-53	-		
	2-17 En yüksek yönetim organının ortak bilgisi	Yönetim Kurulu, sayfa 140-142 Yetenek Matrisi, sayfa 143 Yürütme Kurulu, sayfa 144-147	-		
	2-18 En yüksek yönetim organının performansının değerlendirilmesi	Sürdürülebilirlik Yönetişimi, sayfa 40-47	-		
	2-19 Ücretlendirme politikaları	https://yatirimciiliskileri.sabanci.com/tr/surdurulebilirlik/detay/Ucret-Politikasi/77/76/0 Ücretlendirme, sayfa 127-128	-		
	2-20 Ücretin belirlenmesi süreci	https://yatirimciiliskileri.sabanci.com/tr/surdurulebilirlik/detay/Ucret-Politikasi/77/76/0 Ücretlendirme, sayfa 127-128	-		
	2-21 Yıllık toplam ücret oranı	https://yatirimciiliskileri.sabanci.com/tr/surdurulebilirlik/detay/Ucret-Politikasi/77/76/0 Ücretlendirme, sayfa 127-128	-		
	Strateji, Politikalar ve Uygulamalar				
	Sürdürülebilir kalkınma stratejisine ilişkin açıklama	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, sayfa 5 CEO'nun Mesajı, Sayfa 6-9 Strateji Evi, sayfa 23 Değer Yaratma Modeli, sayfa 24	-		
	2-23 Politika taahhütleri	https://yatirimciiliskileri.sabanci.com/tr/surdurulebilirlik/politikalar/Politikalar/67/0/0 Politikalar, sayfa 149	-		
	2-24 Politika taahhütlerinin yerleştirilmesi	https://yatirimciiliskileri.sabanci.com/tr/surdurulebilirlik/politikalar/Politikalar/67/0/0 Politikalar, sayfa 149	-		

Ek 8: GRI İçerik Endeksi

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	BİLDİRİM YERİ	VERİLMİYEN BİLGİ		
			GEREKŞİNİM	GEREKÇE	AÇIKLAMA
GRI 2: Genel Bildirimler 2021	2-25 Olumsuz etkileri iyileştirmeye yönelik süreçler	Sürdürülebilirlik Yönetişimi, sayfa 40-47 Ek 1: Paydaş İlişkileri ve İletişim, sayfa 151	-		
	2-26 Tavsiye alma ve endişeleri dile getirme mekanizmaları	https://www.sabanci.com/tr/calisma-prensipleri/is-etigi-kurallari İş Etiği, sayfa 150	-		
	2-27 Yasa ve düzenlemelere uyum	Sabancı Holding bünyesinde 2022 mali yılı itibarıyla ÇSY politikaları açısından önem taşıyan ve/veya faaliyetleri önemli ölçüde etkileyecek ÇSY konularına ilişkin açılan ve/veya sonuçlanan dava bulunmamaktadır.	-		
	2-28 Dernek üyelikleri	Ek 2: Kurumsal Üyelikler ve Girişimler, sayfa 152	-		
	Paydaş Katılımı				
	2-29 Paydaş katılımına yaklaşım	Ek 1: Paydaş İlişkileri ve İletişim, sayfa 151	-		
	2-30 Toplu iş sözleşmeleri	Çalışma İlişkileri Yönetimi ve Yasal Uyumluluk, sayfa 132 Sosyal Performans Göstergeleri, sayfa 154- 155	-		
Öncelikli Konular					
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-1 Öncelikli konuların belirlenmesi süreci	Sürdürülebilirlik Yol Haritamız, sayfa 27-30 Öncelikli Konular, sayfa 37-38	-		
	3-2 Öncelikli konuların listesi	Öncelikli Konular, sayfa 37-38	-		
Ekonomik Performans					
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Bir Bakışta Sabancı Topluluğu, sayfa 12-17	-		
GRI 201: Ekonomik Performans 2016	201-1 Üretilen ve dağıtılan doğrudan ekonomik değer	Bir Bakışta Sabancı Topluluğu, sayfa 12-17	-		
	201-2 İklim değişikliğinin finansal sonuçları ve diğer riskler ve fırsatlar	2022'de Ortaya Çıkan Sürdürülebilirlik Riskleri, sayfa 48-53 İklim Acil Durumu, sayfa 61-73 Ek 6: TCFD, sayfa 174	-		
	Sorumlu Yatırımlar	https://yatirimciiliskileri.sabanci.com/tr/images/pdf/SAHOL-Policy-TR.pdf			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Finansal Kapsayıcılık, sayfa 85-89 Toplumsal Yatırımlar, sayfa 90-104 Sorumlu Yatırımlar, Ürünler ve Harcamalar, Sayfa 106-110 Yeni Büyüme Platformları, sayfa 111-116 Etki Yatırımı, sayfa 117-118	-		
GRI 203: Dolaylı Ekonomik Etkiler 2016	203-1 Altyapı yatırımları ve desteklenen hizmetler	Sorumlu Yatırımlar, Ürünler ve Harcamalar, sayfa 106-110 Yeni Büyüme Platformları, sayfa 111-116 Etki Yatırımı, sayfa 117-118	-		
	203-2 Önemli dolaylı ekonomik etkiler	Finansal Kapsayıcılık, sayfa 85-89 Sorumlu Yatırımlar, Ürünler ve Harcamalar, Sayfa 106-110 Yeni Büyüme Platformları, sayfa 111-116 Etki Yatırımı, sayfa 117-118	-		

Ek 8: GRI İçerik Endeksi

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	BİLDİRİM YERİ	VERİLMİYEN BİLGİ		
			GEREKŞİNİM	GEREKÇE	AÇIKLAMA
GRI 413: Yerel Topluluklar 2016	413-1 Yerel topluluk katılımı, etki değerlendirmeleri ve geliştirme programları içeren operasyonlar	Toplumsal Yatırımlar, sayfa 90-104	-		
	413-2 Yerel topluluklar üzerinde belirgin düzeyde mevcut ve potansiyel olumsuz etkileri olan operasyonlar	Toplumsal Yatırımlar, sayfa 90-104	-		
	Kurumsal Yönetim				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	https://yatirimciiliskileri.sabanci.com/tr/surdurulebilirlik/detay/Rusvet-ve-Yolsuzlukla-Mucadele-Politikasi/474/1708/0	-		
		https://yatirimciiliskileri.sabanci.com/tr/surdurulebilirlik/detay/Vergi-Politikasi/476/1710/0 Çalışan Gelişimi ve Eğitimi, Sayfa 129 Politikalar, sayfa 149 İş Etiği, sayfa 150			
GRI 205: Yolsuzlukla Mücadele 2016	205-1 Yolsuzlukla ilgili riskler açısından değerlendirilen operasyonlar	Politikalar, sayfa 149 İş Etiği, sayfa 150	-		
	205-2 Communication and training about anti-corruption policies and procedures	Çalışan Gelişimi ve Eğitimi, sayfa 129 Politikalar, sayfa 149 İş Etiği, sayfa 150 Sosyal Performans Göstergeleri, sayfa 154- 155	-		
GRI 207: Vergi 2019	207-1 Vergiye Yaklaşım	https://yatirimciiliskileri.sabanci.com/tr/surdurulebilirlik/detay/Vergi-Politikasi/476/1710/0	-		
	İklim Acil Durumu				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	https://yatirimciiliskileri.sabanci.com/tr/surdurulebilirlik/detay/Cevre-Politikasi/47/42/0 Karbonsuzlaşma Stratejisi, sayfa 61-62 Enerji ve Sera Gazı Emisyonları Yönetimi, sayfa 63-71 Su Yönetimi, sayfa 72-73 Biyçeşitlilik, sayfa 74-76	-		
GRI 302: Enerji 2016	302-1 Kuruluş içindeki enerji tüketimi	Enerji ve Sera Gazı Emisyonları Yönetimi, sayfa 63-71 Çevresel Performans Göstergeleri, sayfa 153	-		
	302-3 Enerji yoğunluğu	Enerji ve Sera Gazı Emisyonları Yönetimi, sayfa 63-71 Çevresel Performans Göstergeleri, sayfa 153	-		
	302-4 Enerji tüketiminin azaltılması	Enerji ve Sera Gazı Emisyonları Yönetimi, sayfa 63-71 Çevresel Performans Göstergeleri, sayfa 153	-		

Ek 8: GRI İçerik Endeksi

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	BİLDİRİM YERİ	VERİLMİYEN BİLGİ		
			GEREKŞİNİM	GEREKÇE	AÇIKLAMA
GRI 303: Su ve Atık Sular 2018	303-1 Paylaşılan bir kaynak olarak suyla etkileşimler	Su Yönetimi, sayfa 72-73	-		
	303-2 Su deşarjına bağlı etkilerin yönetimi	Su Yönetimi, sayfa 72-73	-		
	303-3 Su Çekme	Su Yönetimi, sayfa 72-73 Çevresel Performans Göstergeleri, sayfa 153	-		
	303-4 Su Deşarjı	Su Yönetimi, sayfa 72-73 Çevresel Performans Göstergeleri, sayfa 153	-		
	303-5 Su tüketimi	Su Yönetimi, sayfa 72-73 Çevresel Performans Göstergeleri, sayfa 153	-		
GRI 304: Biyoçeşitlilik 2016	304-3 Korunan veya restore edilen habitatlar	Biyoçeşitlilik, sayfa 74-76	-		
GRI 305: Emisyonlar 2016	305-1 Doğrudan (Kapsam 1) Sera Gazı Emisyonları	Enerji ve Sera Gazı Emisyonları Yönetimi, sayfa 63-71 Çevresel Performans Göstergeleri, sayfa 153	-		
	305-2 Dolaylı enerji (Kapsam 2) Sera gazı emisyonları	Enerji ve Sera Gazı Emisyonları Yönetimi, sayfa 63-71 Çevresel Performans Göstergeleri, sayfa 153	-		
	305-3 Diğer dolaylı (Kapsam 3) Sera Gazı emisyonları	Enerji ve Sera Gazı Emisyonları Yönetimi, sayfa 63-71 Çevresel Performans Göstergeleri, sayfa 153	-		
	305-4 Sera Gazı Emisyonları Yoğunluğu	Enerji ve Sera Gazı Emisyonları Yönetimi, sayfa 63-71 Çevresel Performans Göstergeleri, sayfa 153	-		
	305-5 Sera gazı emisyonlarının azaltılması	Enerji ve Sera Gazı Emisyonları Yönetimi, sayfa 63-71 Çevresel Performans Göstergeleri, sayfa 153	-		
	305-7 Azot oksitler (NOx), kükürt oksitler (SOx) ve diğer önemli hava emisyonları	Çevresel Performans Göstergeleri, sayfa 153	-		
	Döngüsel Ekonomi				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	https://yatirimciiliskileri.sabanci.com/tr/surdurulebilirlik/detay/Cevre-Politikasi/47/42/0 Döngüsel Ekonomi, sayfa 77-83	-		
GRI 306: Atık 2020	306-1 Atık üretimi ve atıkla ilgili önemli etkiler	Döngüsel Ekonomi, sayfa 77-83	-		
	306-2 Atıklarla ilgili önemli etkilerin yönetimi	Döngüsel Ekonomi, sayfa 77-83	-		
	306-3 Üretilen atık	Döngüsel Ekonomi, sayfa 77-83 - Çevresel Performans Göstergeleri, sayfa 153	-		
	Yetenek Yönetimi				

Ek 8: GRI İçerik Endeksi

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	BİLDİRİM YERİ	VERİLMİYEN BİLGİ		
			GEREKSİNİM	GEREKÇE	AÇIKLAMA
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	https://yatirimciiliskileri.sabanci.com/tr/surdurulebilirlik/detay/Is-Sagligi-ve-Guvenligi-Politikasi/414/1429/0 Yetenek Çekme, Elde Tutma ve Ücretlendirme, Sayfa 125-128 İnsan Kaynakları Gelişimi, Sayfa 129-131 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetimi, sayfa 136	-		
GRI 401: İstihdam 2016	401-1 Yeni çalışan alımı ve çalışan devri Sosyal Performans	Göstergeleri, sayfa 154-155	-		
	401-2 Geçici veya yarı zamanlı çalışanlara sağlanmayan, tam zamanlı çalışanlara sağlanan faydalar	Yetenek Çekme, Elde Tutma ve Ücretlendirme, sayfa 125-128	-		
	401-3 Ebeveyn İzni	Sosyal Performans Göstergeleri, sayfa 154-155	-		
GRI 402: Labor/ Management Relations 2016	402-1 Operasyonel değişikliklerde asgari yasal bilgilendirme süreleri	Operasyonel değişikliklerde asgari yasal bilgilendirme sürelerine uyulmaktadır.	-		
GRI 403: İş Sağlığı ve Güvenliği 2018	403-1 İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi	İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetimi, sayfa 136	-		
	403-2 Tehlike tanımlama, risk değerlendirmesi ve olay incelemesi	İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetimi, sayfa 136	-		
	403-3 İş sağlığı hizmetleri	İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetimi, sayfa 136	-		
	403-4 İş sağlığı ve güvenliği konusunda işçi katılımı, danışma ve iletişim	İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetimi, sayfa 136	-		
	403-5 İş sağlığı ve güvenliğinde işçi eğitimi	İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetimi, sayfa 136	-		
	403-9 İşle ilgili yaralanmalar	İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetimi, sayfa 136	-		
	403-10 İşe bağlı sağlık sorunları	İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetimi, sayfa 136 Sosyal Performans Göstergeleri, sayfa 154- 155	-		
GRI 404: Eğitim ve Öğretim 2016	404-1 Çalışan başına yıllık ortalama eğitim saati	İnsan Kaynakları Gelişimi, sayfa 129-131 Sosyal Performans Göstergeleri, sayfa 154- 155	-		
	404-2 Çalışan becerilerinin geliştirilmesine yönelik programlar ve geçiş yardım programları	İnsan Kaynakları Gelişimi, sayfa 129-131	-		
	404-3 Düzenli performans ve kariyer gelişimi değerlendirmeleri alan çalışanların yüzdesi	İnsan Kaynakları Gelişimi, sayfa 129-131 Sosyal Performans Göstergeleri, sayfa 154- 155	-		
Fırsat Eşitliği ve Çeşitlilik					

Ek 8: GRI İçerik Endeksi

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	BİLDİRİM YERİ	VERİLMİYEN BİLGİ		
			GEREKSİNİM	GEREKÇE	AÇIKLAMA
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Ücretlendirme, sayfa 127-128 İnsan Hakları, Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık, sayfa 132-135 Yetenek Matrisi, sayfa 143	-		
GRI 405: Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği 2016	405-1 Yönetişim organlarının ve çalışanların çeşitliliği	İnsan Hakları, Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık, sayfa 132-135 Yetenek Matrisi, sayfa 143	-		
	405-2 Kadınların temel maaş ve ücretlerinin erkeklere oranı	Ücretlendirme, sayfa 127-128	-		
	Teknoloji ve Dijitalleşme				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Teknoloji ve İnovasyon, sayfa 120 Dijitalleşme, sayfa 121-122	-		
	İnovasyon				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Teknoloji ve İnovasyon, sayfa 120	-		
	Risk Yönetimi				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Sürdürülebilirlik Riskleri, sayfa 48-53 Sabancı Topluluğunda Risk Yönetimi, sayfa 54-57	-		
	Paydaşlarla İş Birliği ve Ortaklıklar				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Ek 1: Paydaş İlişkileri ve İletişimi, sayfa 151 Ek 2: Kurumsal Üyelikler ve Girişimler, sayfa 152	-		



Ticari Unvanı	Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.
Vergi Dairesi ve Numarası	İSTANBUL - Büyük Mükellefler Vergi Dairesi Başkanlığı 4540019679
Merkez Adresi	Sabancı Center 4. Levent 34330 İstanbul
Merkez Telefon	+90 (212) 385 80 80
Borsa İstanbul İşlem Kodu	SAHOL
İnternet Sitesi Adresi	www.sabanci.com

İletişim (Sürdürülebilirlik Raporu ve ÇSY)

sustainability@sabanci.com

İletişim (Yatırımcı İlişkileri)

investor.relations@sabanci.com

Raporlama Danışmanlığı ve Tasarımı

Finar

www.finarkurumsal.com

Bu rapor yalnızca dijital olarak hazırlanmıştır.

YASAL UYARI

Sabancı Holding Sürdürülebilirlik Raporunda (rapor) yer alan bilgiler ve analizler raporlama sürecinde doğru ve güvenilir olduğuna inanılan kaynaklar ve bilgiler kullanılarak sadece bilgilendirme amaçlı olarak yazılmıştır. Herhangi bir yatırım kararı için temel oluşturma amacı taşımaz. Şirket, yöneticileri, çalışanları ve Raporun üretiminde katkıda bulunan diğer tüm şahıslar ve kurumlar, bu Raporda yer alan bilgilerin kullanımı nedeniyle doğabilecek zararlardan sorumlu tutulamazlar. Raporun her hakkı Sabancı Holding'e aittir.