

Analist ve Yatırımcı Toplantısı

Sürdürülebilir, Dijital, Ölçeklenebilir

3 Ekim 2025



Kıvanç ZAIMLER

Yönetim Kurulu Üyesi & CEO

1 Haziran
2025

Sabancı Holding CEO'su ve Yönetim Kurulu Üyesi

2018-2025

Sabancı Holding Yürütme Kurulu Üyesi ve Enerji Grubu Başkanı (Enerjisa Enerji, Enerjisa Üretim, Sabancı İklim Teknolojileri ile Temsa ve SabancıDx Yönetim Kurulu Başkanlıkları)

2008-2018

Enerjisa ticaret, dağıtım ve perakende operasyonlarında üst düzey görevlerin akabinde, CEO olarak şirketin halka arz sürecine liderlik

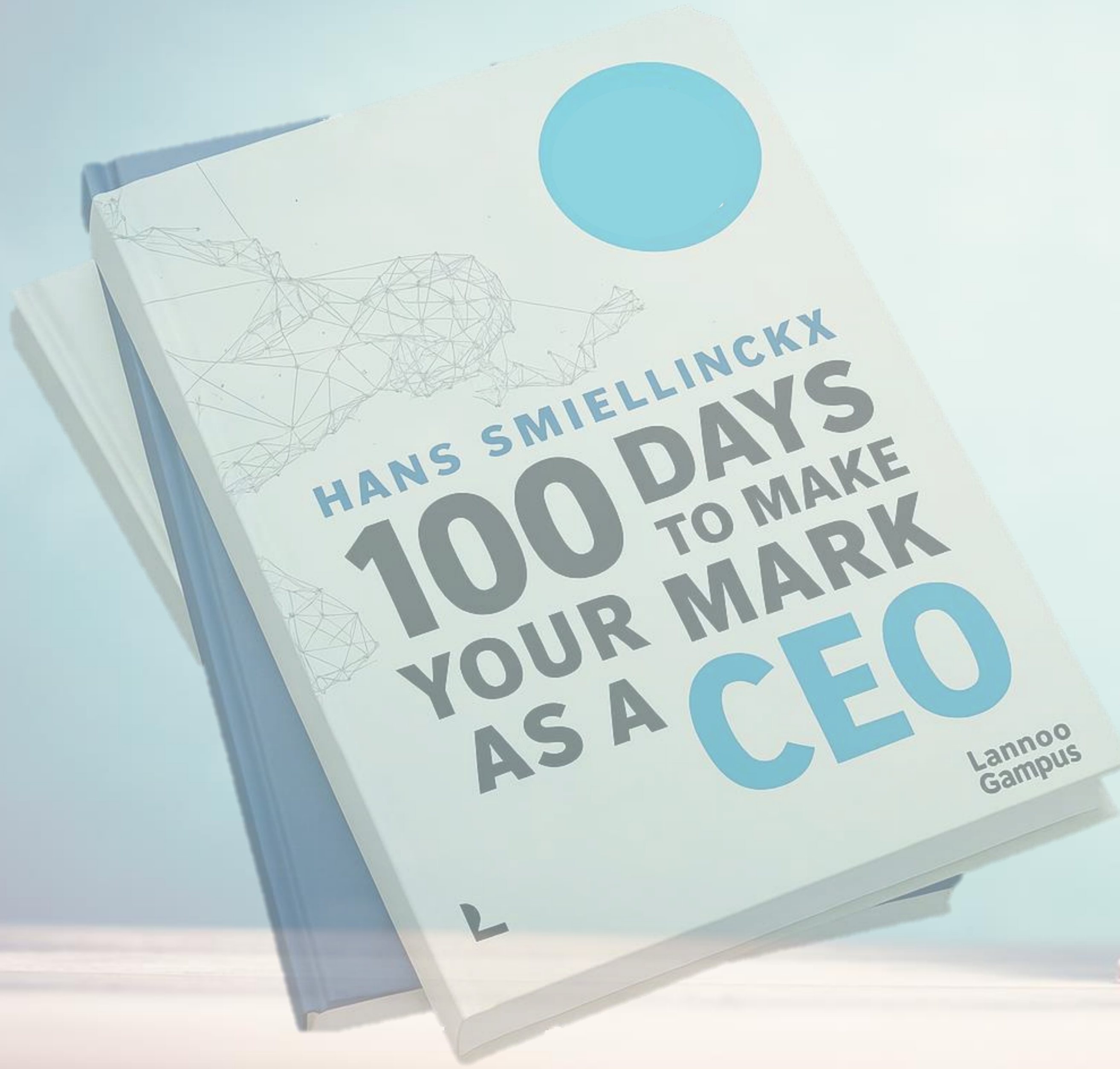
Eğitim

İTÜ Endüstri Mühendisliği, Berlin Teknik Üniversitesi

Sivil Toplum Kuruluşları

Dünya Enerji Konseyi Türkiye, World Economic Forum, COP (Conference of the Parties)

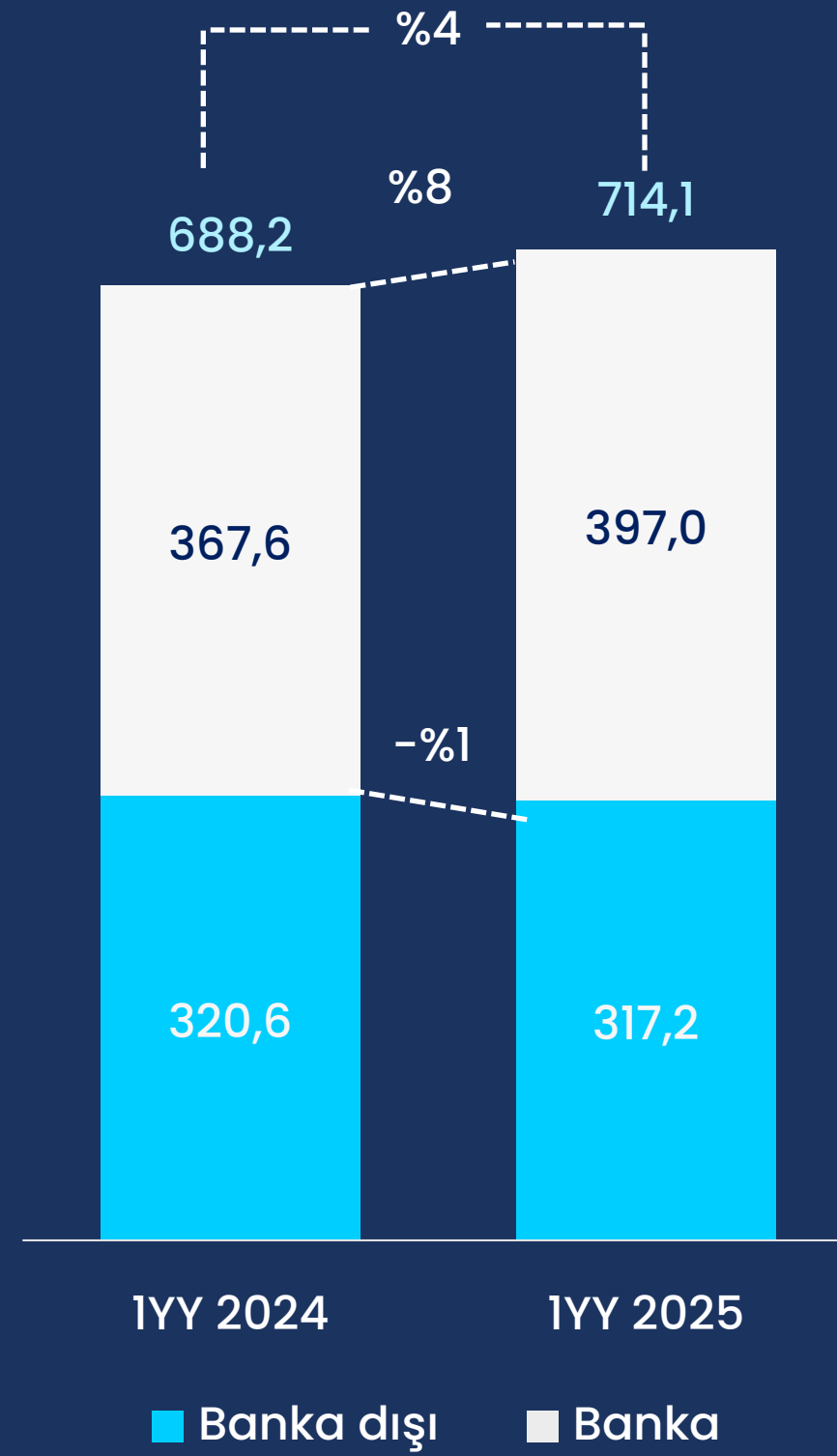




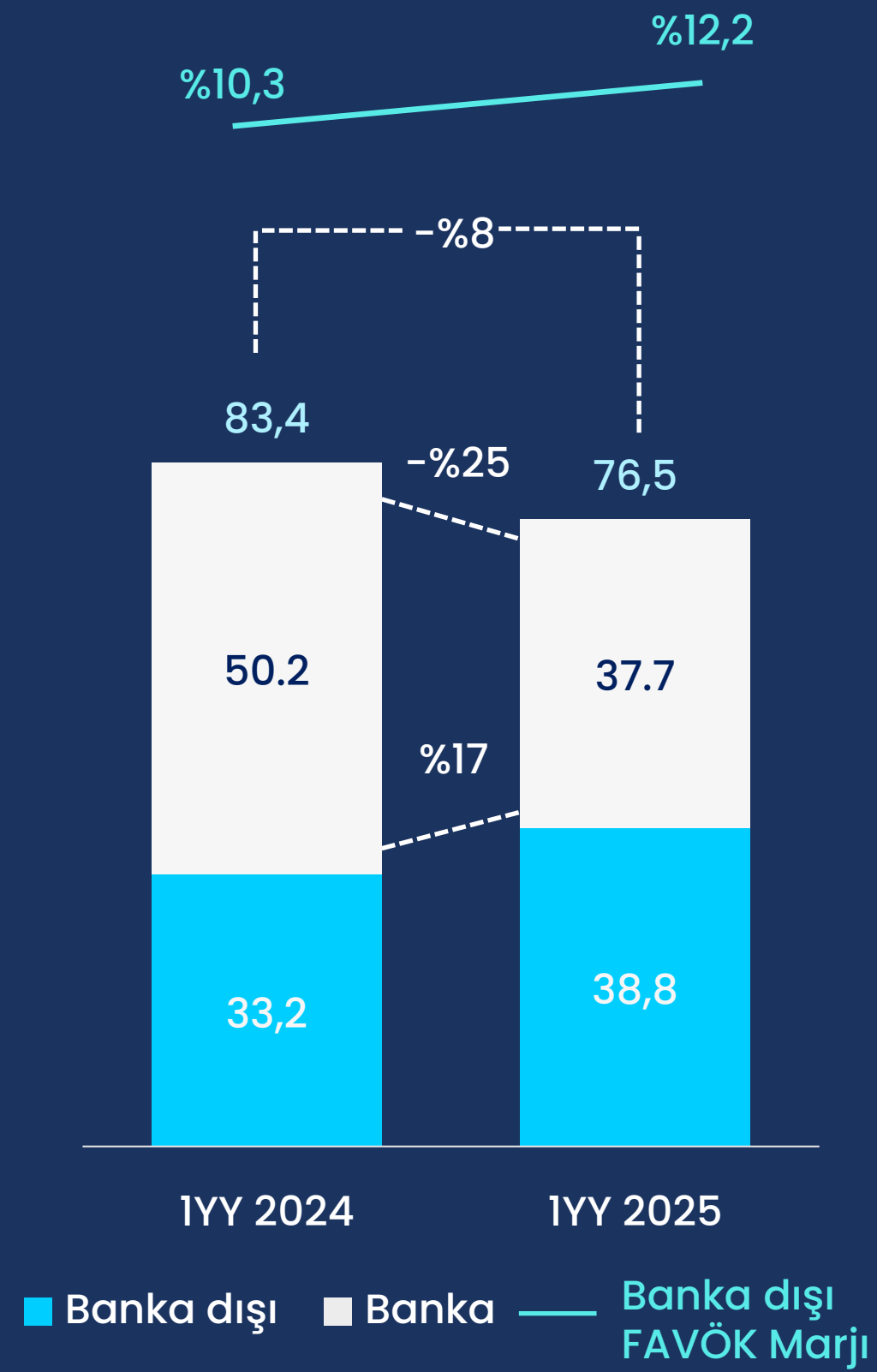
Disiplinli Finansal Performans

2025 İlk Yarı: Artan Karlılık

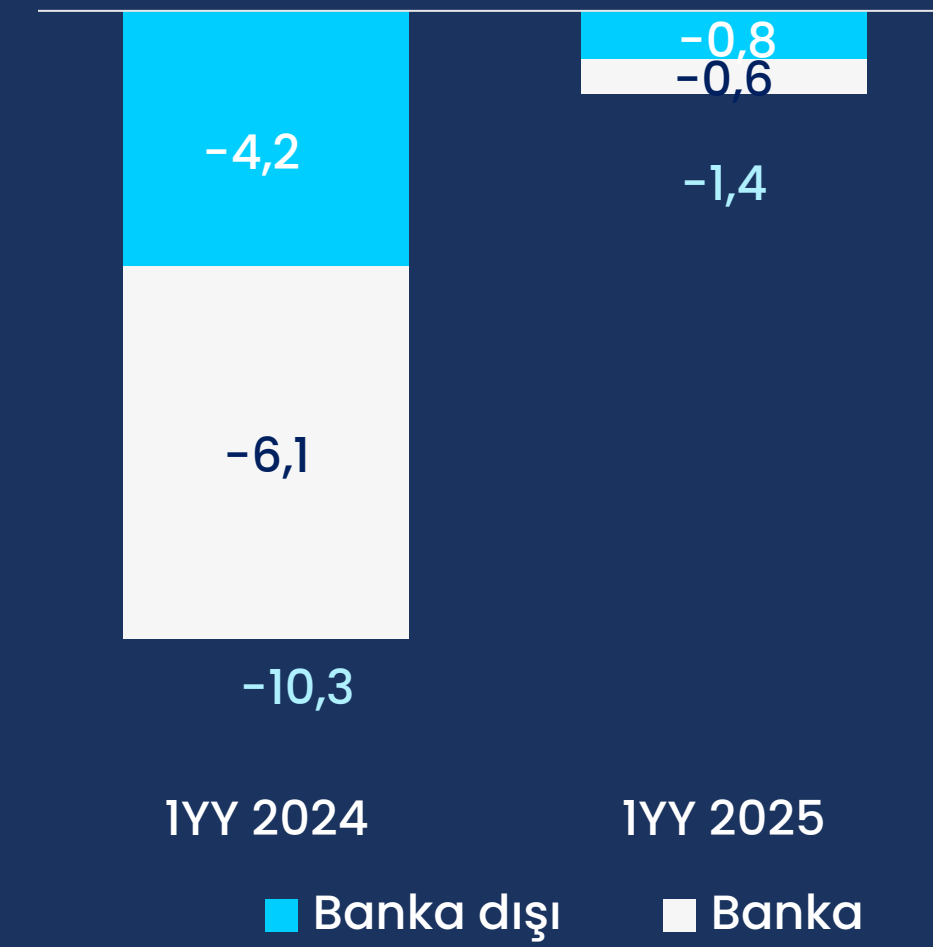
Kombine Gelir (milyar TL)⁽¹⁾



Kombine FAVÖK (milyar TL)

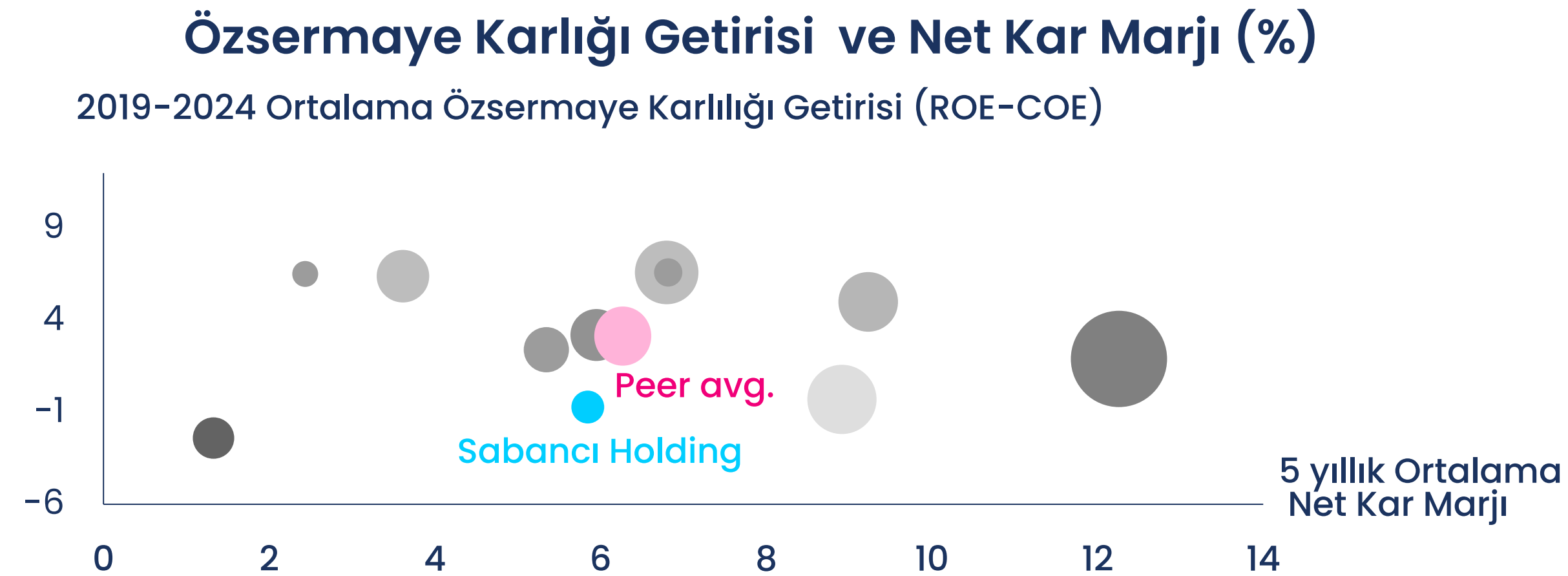
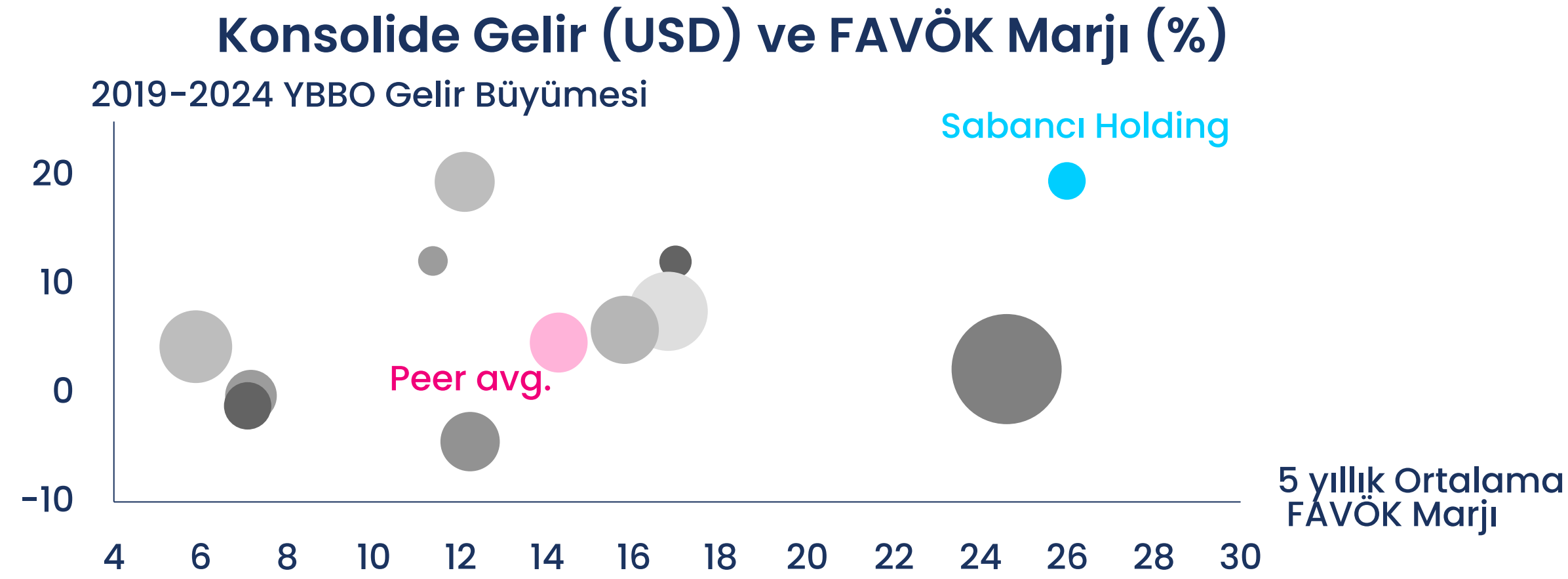


Konsolide Net Gelir/Zarar (milyar TL)



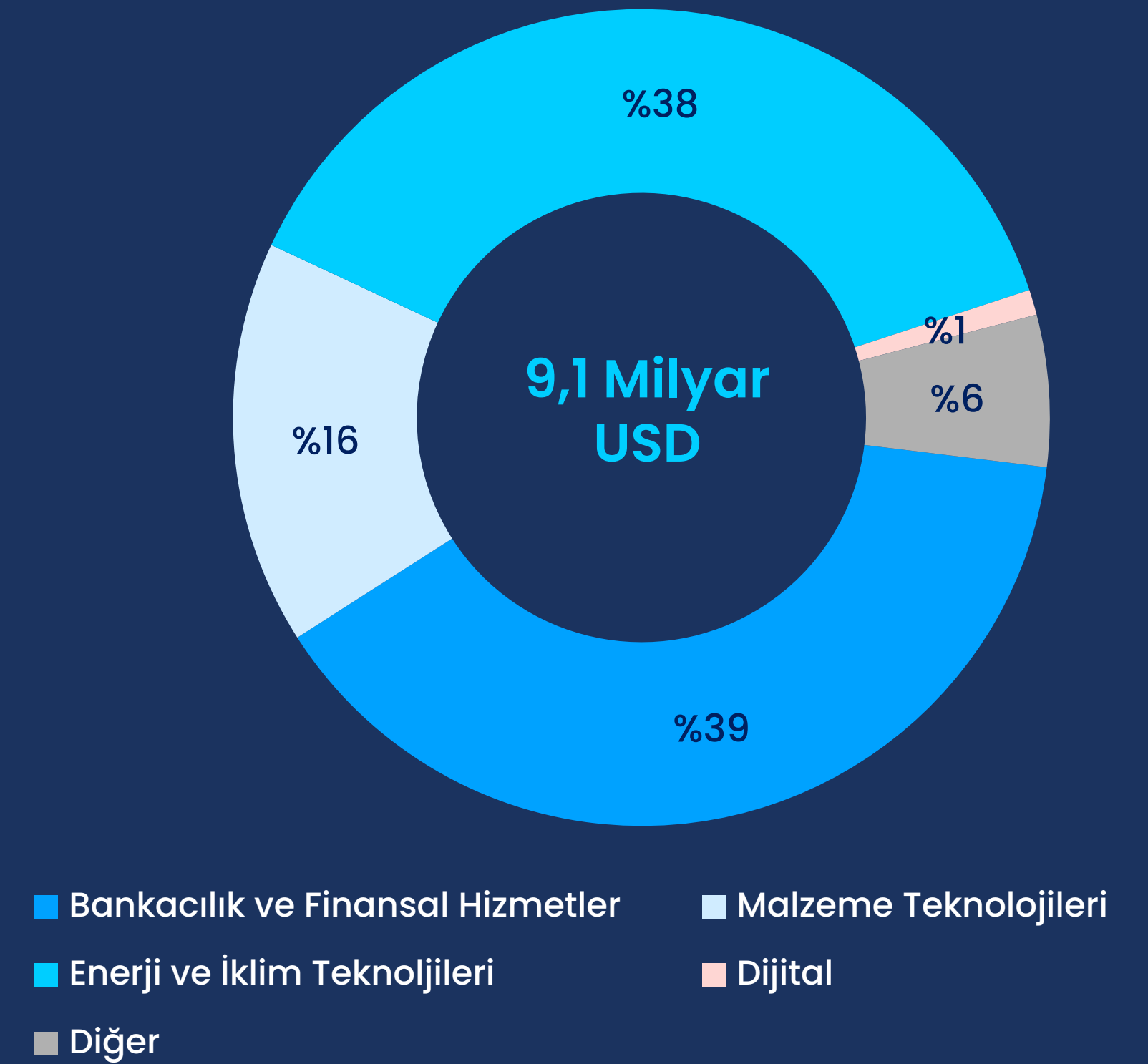
(1) Kombine Gelir'de holding temettü geliri hariçtir. Banka gelir = Faiz geliri + komisyon gelirleri + sermaye piyasaları kazanç/kayıpları + net türev kazanç/kayıpları.

Güçlü Operasyonel Performansa Kıyasla Ayrışan Getiri



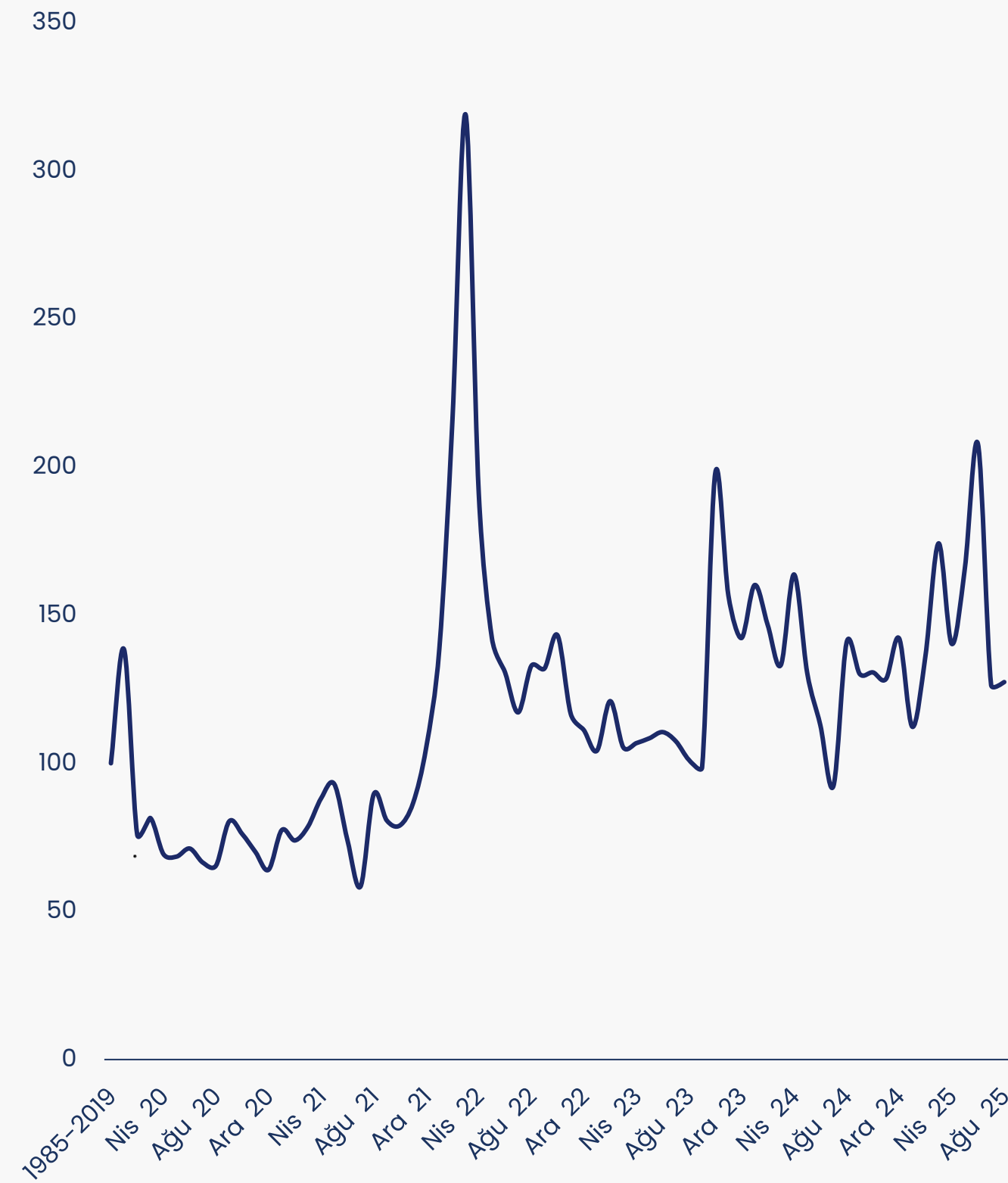
*ROE: Return on Equity (Özsermaye Karlılığı), COE: Cost of Equity (Sermaye Maliyeti)

Güncel NAD Kırılımı

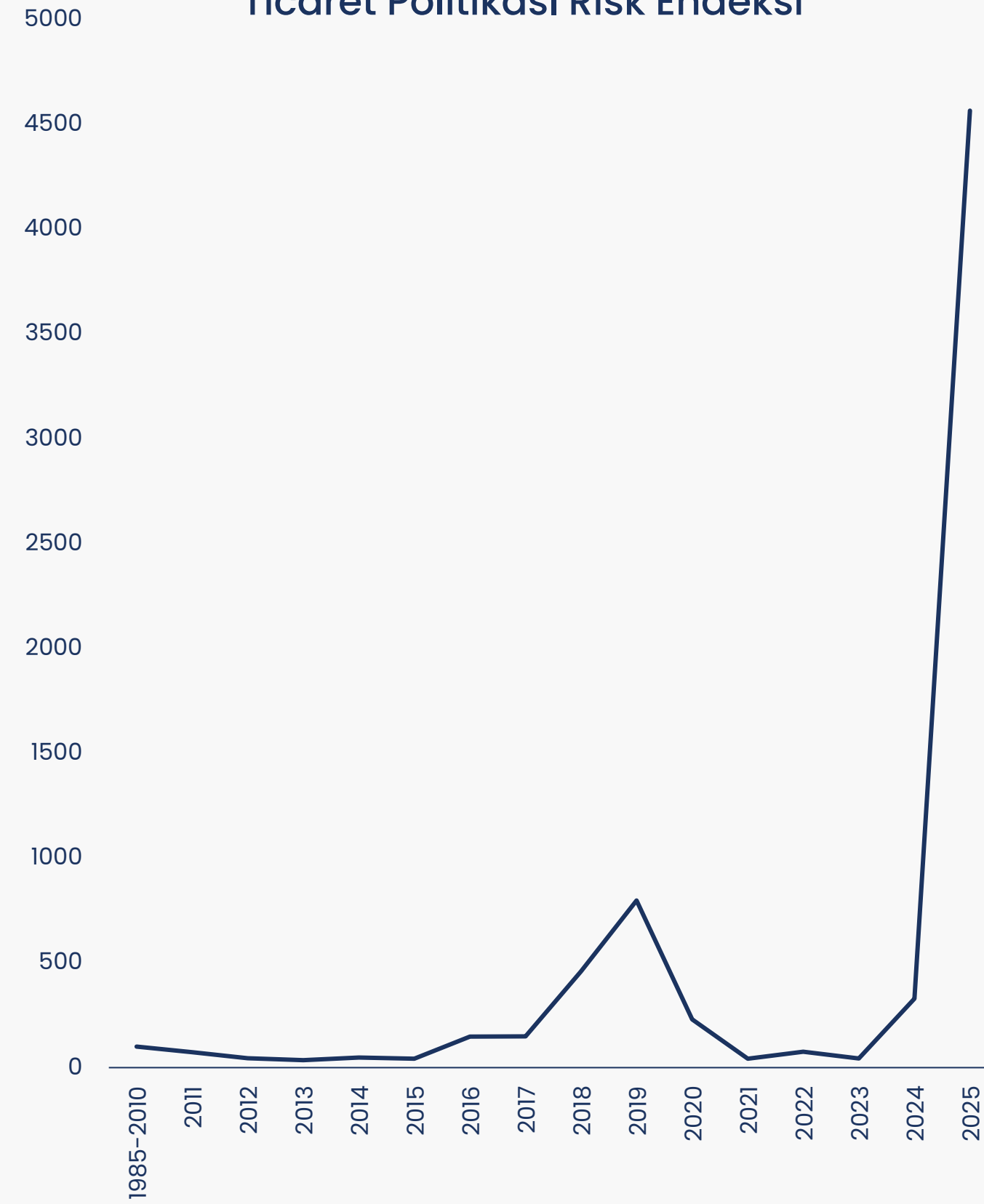


Küresel Dinamikler ve Etkileri

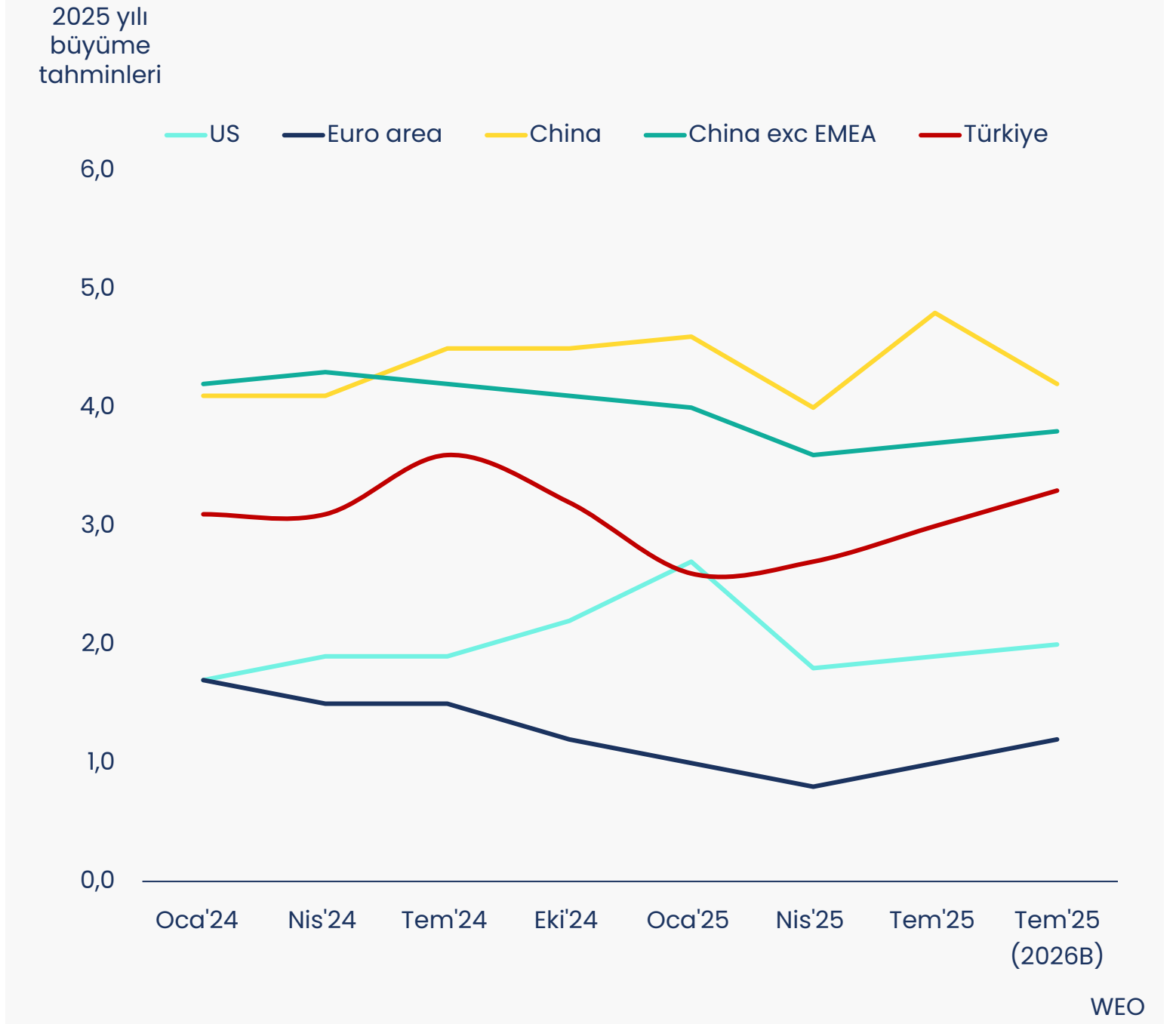
Jeopolitik Risk Endeksi



Ticaret Politikası Risk Endeksi



2025 Yılı Reel GSYH Büyüme Tahminlerinin Gelişimi (IMF, WEO)



Kaynak: Bloomberg, www.policyuncertainty.com, IMF, WEO (Ekonomik Görünüm Raporları)

Çeşitlendirilmiş ve Dengeli Portföy Yapısı

SABANCI HOLDİNG
%46,8 Sabancı Ailesi
%53,2 Fiili Dolaşım

BANKA ve FİNANSAL HİZMETLER NAD Payı: %39				ENERJİ ve İKLİM TEKNOLOJİLERİ NAD Payı: %38			
AKBANK SAHOL: %40,7 Diğer: %5,6 Fiili Dolaşım: %53,7	AGESA SAHOL: %40,0 Ageas: %40,0 Diğer: %0,1 Fiili Dolaşım: %19,9	AKSigorta SAHOL: %36,0 Ageas: %36,0 Fiili Dolaşım: %28,0		ENERJİSA Türkiye'nin Enerjisi SAHOL: %40,0 E.ON: %40,0 Fiili Dolaşım: %20,0	ENERJİSA ÜRETİM SAHOL: %50,0 E.ON: %50,0	SABANCI CLIMATE TECHNOLOGIES SAHOL: %100	TEMSA SAHOL: %50,0 PPF Group : %50,0
MALZEME TEKNOLOJİLERİ NAD Payı: %16				DİJİTAL NAD Payı: %1	DİĞER NAD Payı: %6		
AKÇANSA SAHOL: %39,7 Heidelberg: %39,7 Fiili Dolaşım: %20,5	ÇİMSA SAHOL: %54,5 Akçansa: %9,0 Diğer: %0,4 Fiili Dolaşım ⁽¹⁾ : %36,1	KORDSA SAHOL: %71,1 Diğer: %0,3 Fiili Dolaşım: %28,6	BİRİSA SAHOL: %43,6 Bridgestone: %43,6 Diğer: %2,6 Fiili Dolaşım: %10,2	SABANCI Dx SAHOL: %100	Carrefour SAHOL: %57,1 Carrefour: %32,2 Fiili Dolaşım: %10,7	TEKNO SA SAHOL: %50,0 Fiili Dolaşım: %50,0	TEM SA SAHOL: %100

Not: 30.09.2025 itibarıyla, NAV kırılımında Holding solo nakdi dikkate alınmamıştır.
(1) Fiili dolaşım oranı (Akçansa dahil): %45.

X+5



Getiri Odaklı Büyüme

Mevcut Portföy Yönetimi

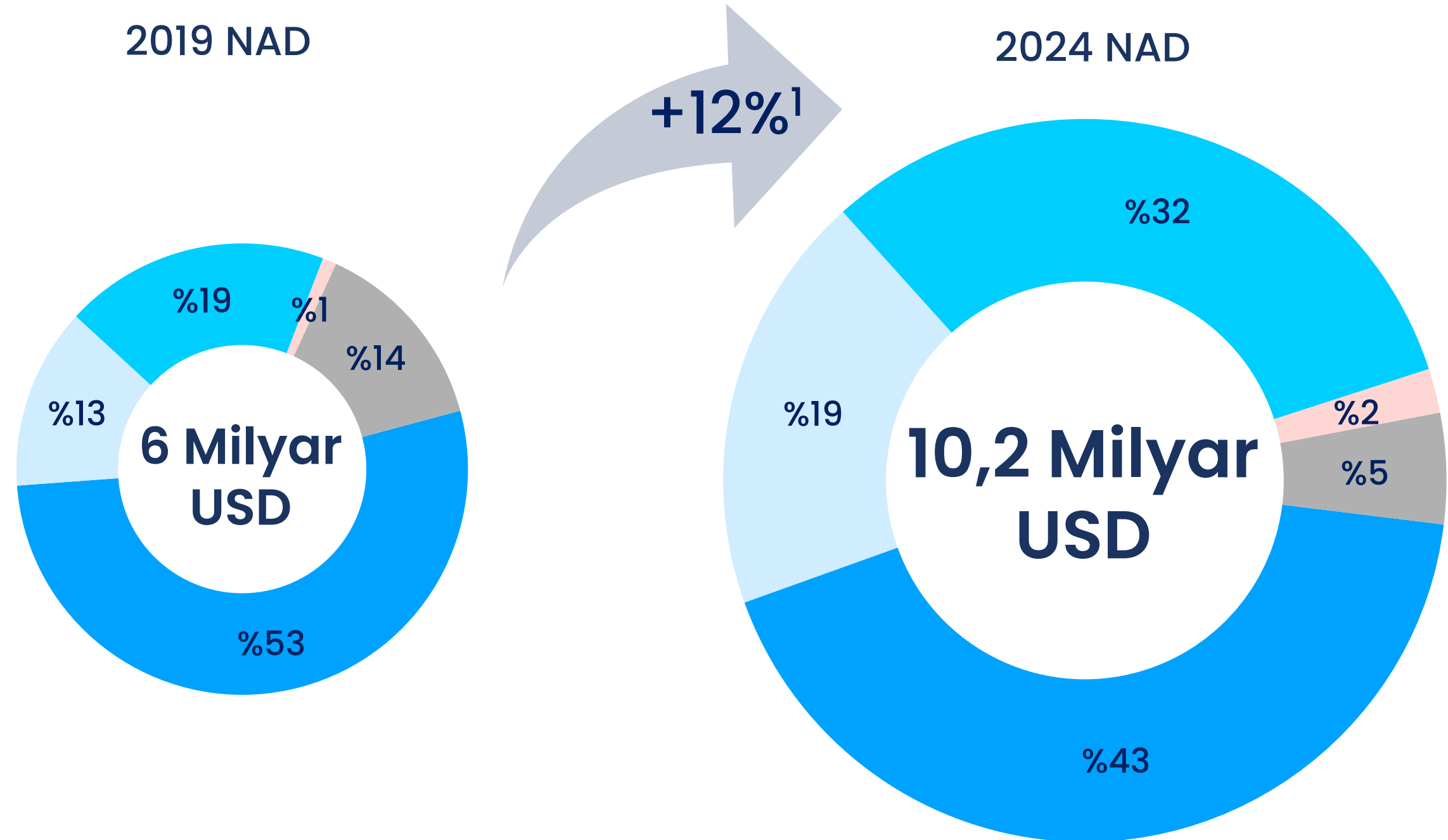
Getiri Performansı / Potansiyeli



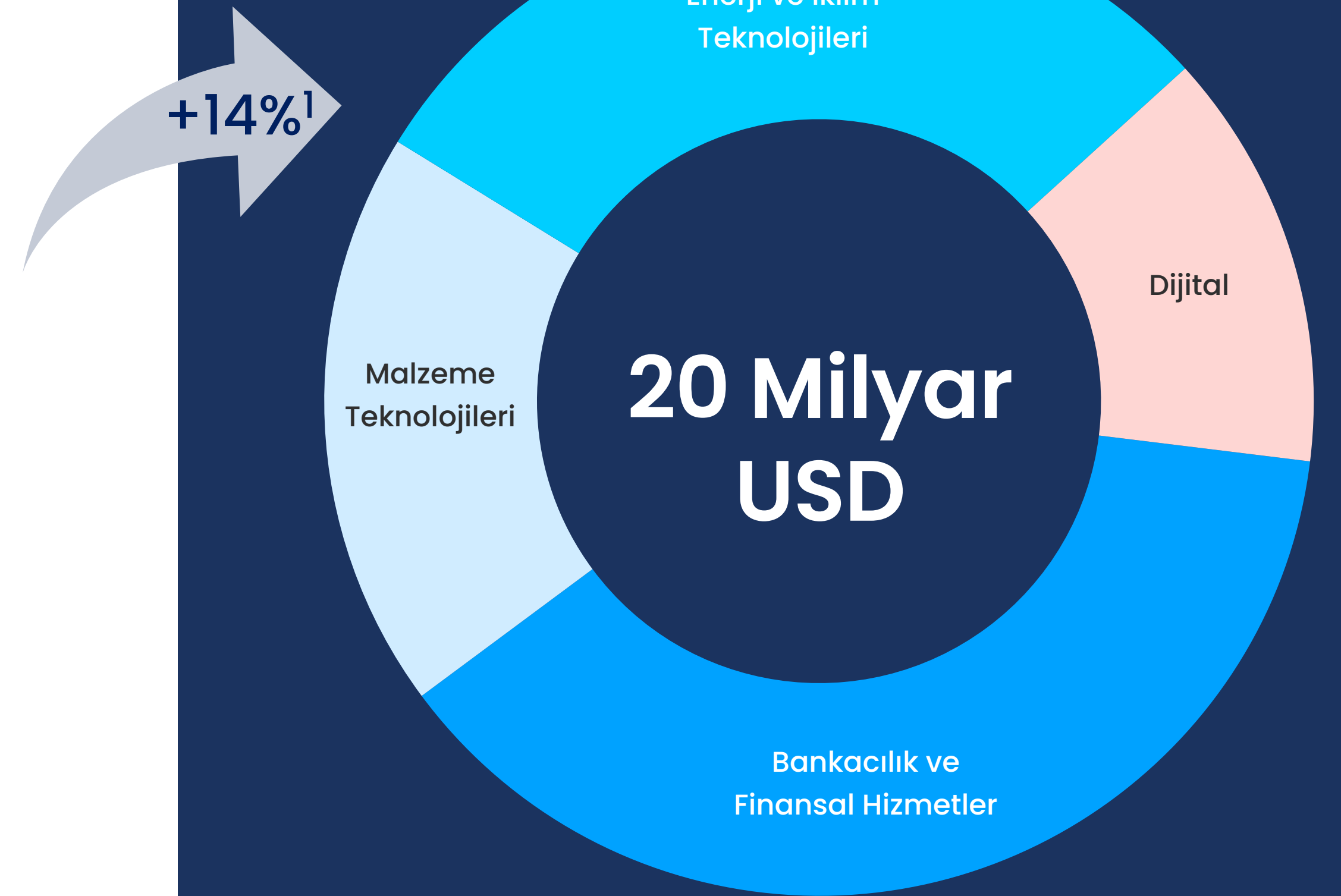
Büyüme Kriterleri

- Portföyle uyumlu, yakın sektörler veya coğrafyalarda yatırıma odaklan (Satın alma, "greenfield" yatırım dengesi)
- Getiri potansiyeli yüksek yeni iş alanlarına odaklan (azınlık ortaklık opsiyonunu da değerlendir)
- "Distressed" varlık fırsatlarını değerlendir
- Türkiye ve gelişmiş ülke pazarlarındaki fırsatları değerlendir
- Daha yüksek çarpanlara sahip belirli sektörlerde ölçeklenebilir şirketlere odaklan
- Yatırımlarda daha yüksek getiriye hedefle:
 $IRR > WACC + \%2 \text{ ile } \%4 \text{ arası}$ (önceki %1 ile %3 arası)
- Kaynakların Etkin Kullanımı
Net Aktif Değere Oranla Borç Kapasitesi
 $Net \text{ Borç} / FAVÖK^{(1)} \leq 2x$

Güçlü Büyüme ve Yüksek Getiri ile Daha Dengeli Net Aktif Değer



AOSM Düzeltilmiş Getiri :
+20 baz puan
Toplam Hissedar Getirisi (USD):
+%91



AOSM Düzeltilmiş Getiri :
+120–150 baz puan

■ Bankacılık ve Finansal Hizmetler ■ Malzeme Teknolojileri ■ Enerji ve İklim Teknolojileri ■ Dijital ■ Diğer(2)

(1) 5 Yıllık Birleşik Büyüme Oranı (CAGR)

2)Diğer: 2019 ve Güncel Net Aktif Değeri (NAD) için Carrefoursa, Tursa, AEO ve Exsa/Exsa Gayrimenkul. 2019 yılındaki “Diğer” segmentinin büyük kısmı, 2022'deki satışı öncesinde Philsa'dan (422 Milyon ABD Doları) gelmektedir. Holdingin net nakit pozisyonu NAD hesaplamasına dahil edilmemiştir.

Değer Odaklı Yol Haritamız

2024-2029 HEDEFLERİ

NET AKTİF DEĞER (USD) ⁽¹⁾	20 milyar USD
AOSM DÜZELTİLMİŞ GETİRİ ⁽²⁾	+120-150 baz puan
YATIRIM HARCAMALARI/CİRO ⁽³⁾	% 15 – % 20
DÖVİZ CİNSİ GELİR PAYI ⁽⁴⁾	≥%30
NET BORÇ/ FAVÖK ⁽³⁾	≤2,0 x
Kapsam 1 ve 2 Emisyonlarında Azalma ⁽⁵⁾	% 42 2030'a kadar
Sabancı Holding'deki Kadın Lider Oranı	% 50 2030'a kadar

(1) Beklenti dönemi sonu (2) Beklenti dönemi ortalaması; 2018-2023 Ağırlıklı Ortalama Sermaye Maliyeti (AOSM) %12,43 olup, 2024-2029 dönemi için AOSM %12 varsayılmaktadır. (3) Banka dışı, beklenti döneminin ortalaması olarak kombine (4) Beklenti döneminin sonunda, banka dışı, kombine (5) 2021 baz yılı ile karşılaştırılmıştır.

Sürdürülebilir, Dijital, Ölçeklenebilir

Ekler

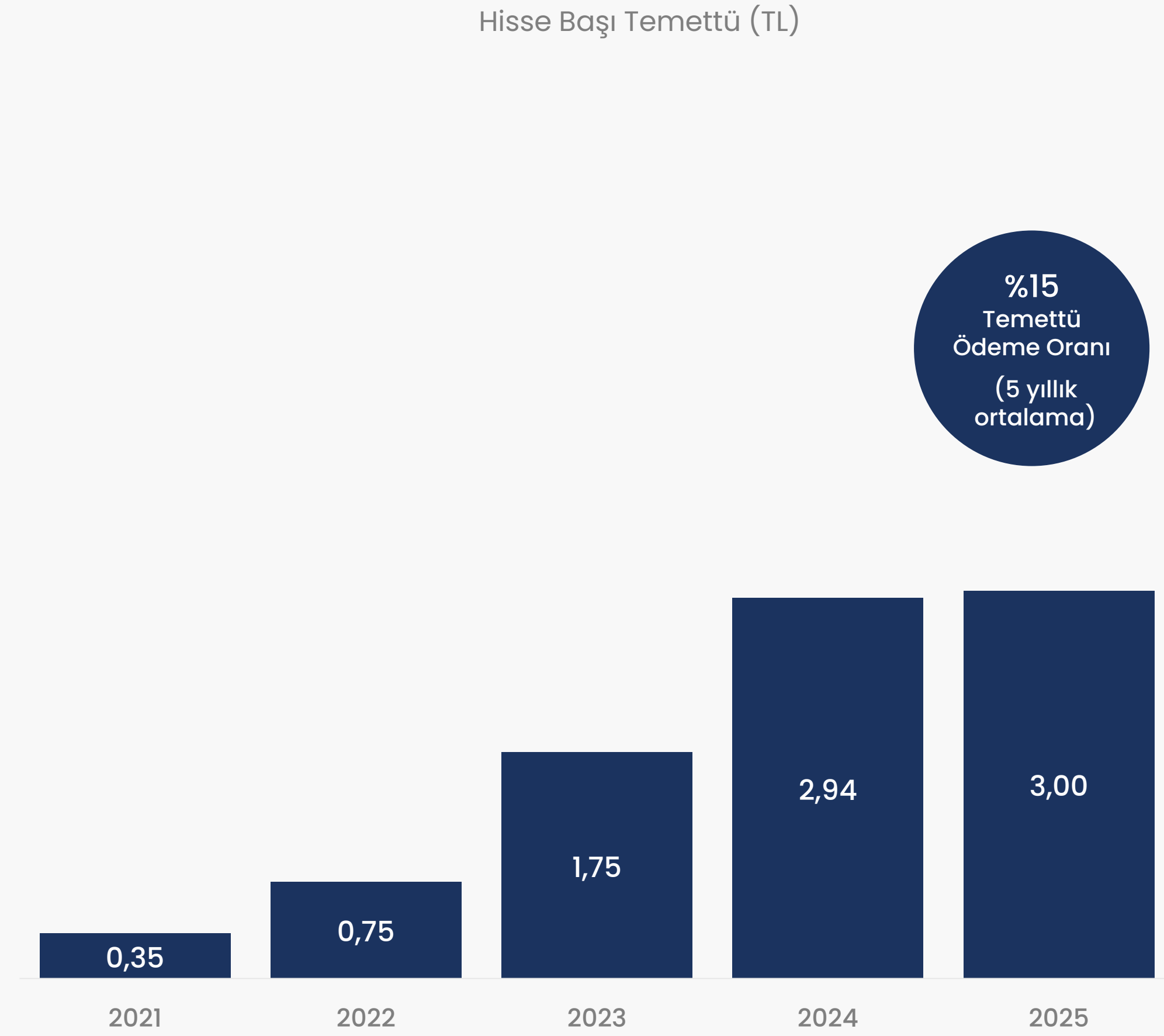
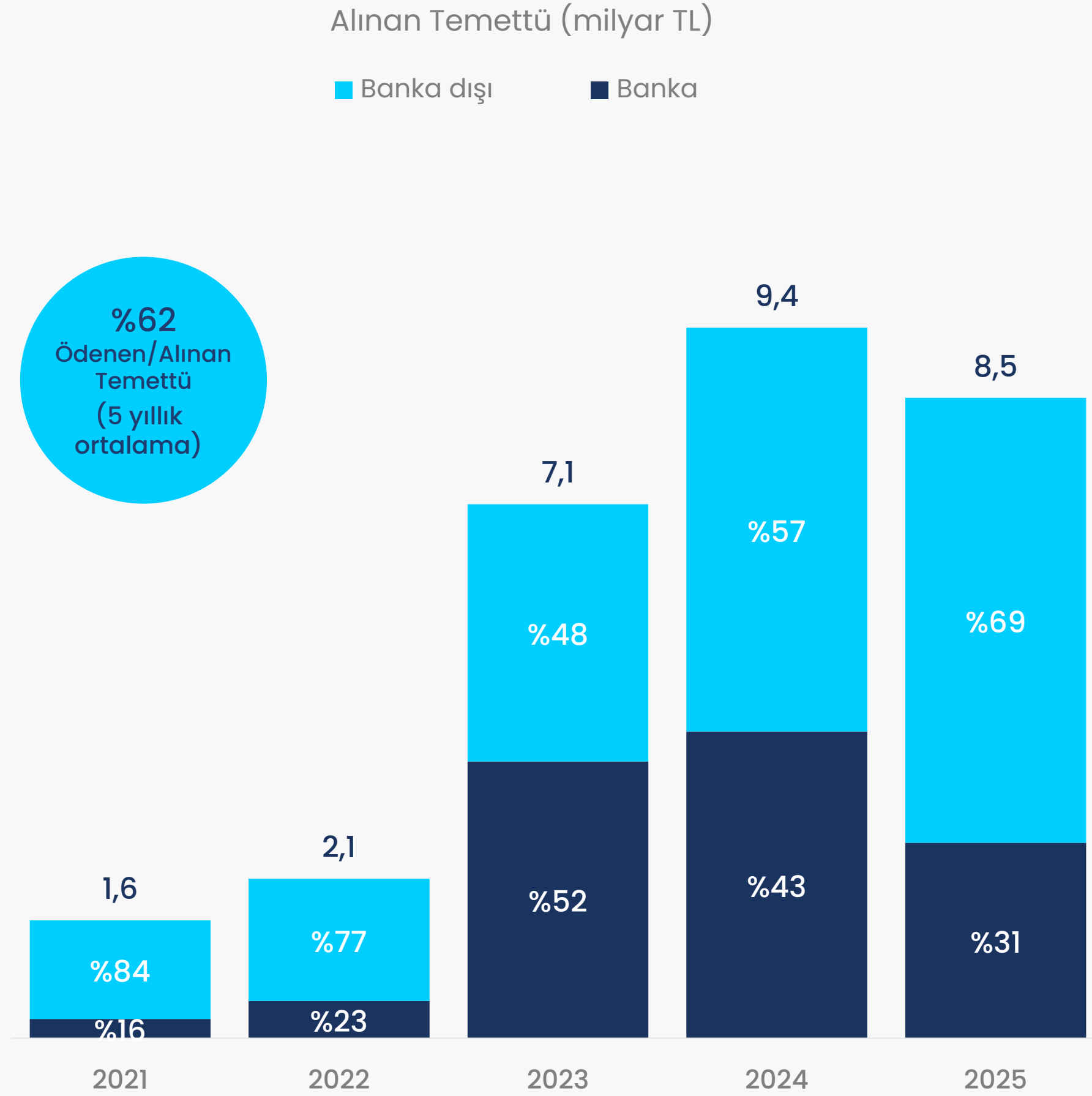
Temettü Performansı

Milyon TL	2021	2022	2023	2024	2025
Akbank	255	494	3.666	4.063	2.589
Akçansa	42	36	99	457	477
Aksigorta	110	-	-	-	-
Agesa	64	-	60	120	400
Brisa	107	270	479	452	283
Carrefoursa	-	-	-	-	-
Çimsa	-	109	218	545	327
Kordsa	-	114	41	-	-
Teknosa	-	-	-	-	-
Enerjisa Enerji	454	586	1.087	1.318	1.357
Sabancı Holding ⁽¹⁾	-	26	89	14	14
Halka Açık Olmayan Şirketler	530	479	1.338	2.444	3.052
Alınan Temettü	1.562	2.114	7.076	9.414	8.499
Ödenen Temettü	714	1.530	3.571	6.181	6.300
Ödenen/Alınan Temettü	%46	%72	%50	%66	%74
Temettü Ödeme Oranı	%15,0	%12,7	%8,1	%40,1	-

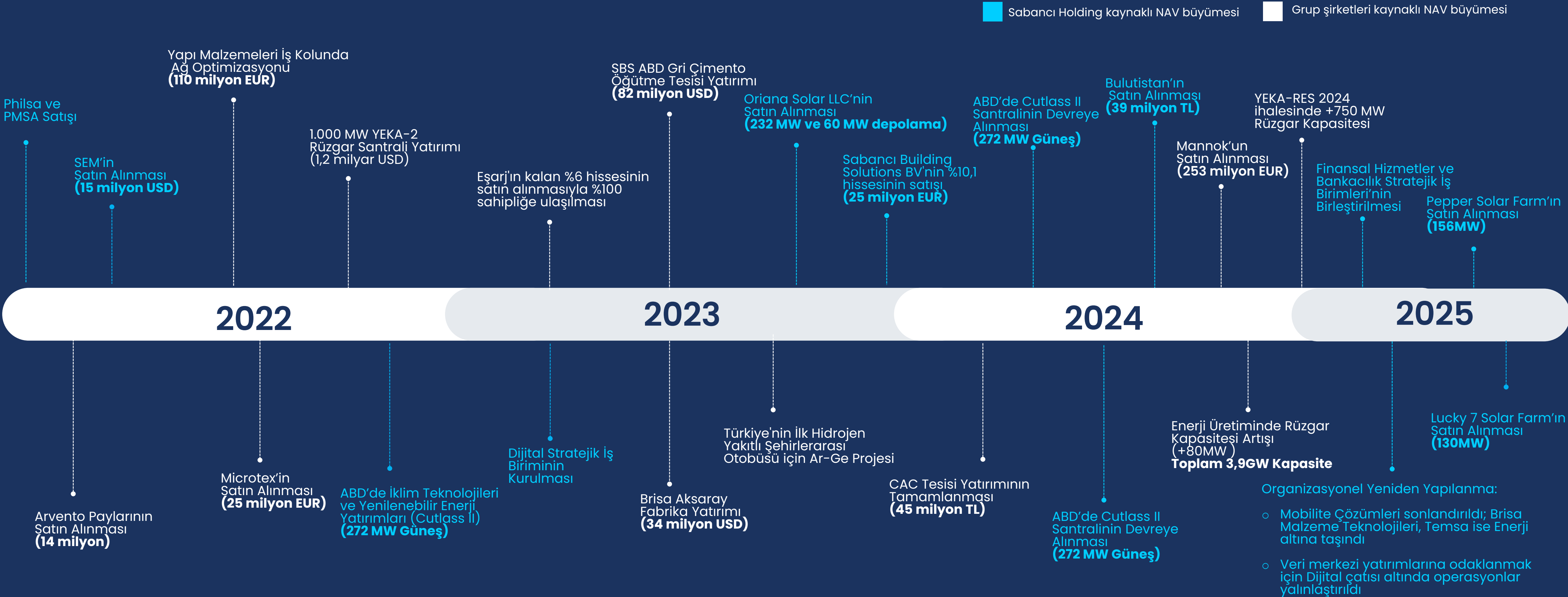
Temettü Politikası: Dağıtılabilir konsolide net karının %5'i ile %20'si arasında temettü dağıtılması

(1) 30 Mart 2022 itibariyle hisse geri alım programı ile geri alınan nominal değeri 35,1 milyon TL , 30 Mart 2023 itibariyle hisse geri alım programı ile geri alınan nominal değeri 50,6 milyon TL, 2 Mayıs 2024 itibariyle hisse geri alım programı ile geri alınan nominal değeri 4,85 milyon TL olan paylar ile 2 Nisan 2025 itibariyle hisse geri alım programı ile geri alınan nominal değeri 4,85 milyon TL olan paylar için ödenen temettü rakamıdır. Alınan temettüler hisse sahiplik oranına göre brüt rakamlardır.

Banka ve Banka Dışı Arasında Sürdürülebilir ve Dengeli Temettü Geliri



Net Aktif Değer Büyümesi için Dinamik Portföy Yönetimi



Bağımsız Değerleme Raporları Sonrası

Sabancı Holding Net Aktif Değeri

USD mn					Eylül 2025		Aralık 2024	
Şirketler	Fili Dolaşım	İştirak Oranı	Değerleme Metodu	Piyasa Değeri	Holding Payı	NAD Payı %	Holding Payı	NAD Payı %
Akbank	%54	%41	Piyasa Değeri	7.855	3.201	%33,8	3.895	%36,8
Enerjisa Enerji	%20	%40	Piyasa Değeri	2.264	905	%9,6	789	%7,4
Aksigorta	%28	%36	Piyasa Değeri	237	85	%0,9	126	%1,2
Agesa	%20	%40	Piyasa Değeri	798	319	%3,4	332	%3,1
Akçansa	%21	%40	Piyasa Değeri	635	252	%2,7	388	%3,7
Çimsa	%45	%55	Piyasa Değeri	1.073	585	%6,2	681	%6,4
Brisa	%10	%44	Piyasa Değeri	584	255	%2,7	342	%3,2
Kordsa	%29	%71	Piyasa Değeri	295	210	%2,2	281	%2,7
Carrefoursa	%11	%57	Piyasa Değeri	259	148	%1,6	216	%2,0
Teknosa	%50	%50	Piyasa Değeri	122	61	%0,6	114	%1,1
Halka Açık Toplam*					6.022	%63,5	7.164	%67,6
Enerjisa Üretim ⁽¹⁾		%50	10,0xŞD/FAVÖK	3.952	1.976	%20,8	1.976	%18,7
Çimsa Building Solutions B.V. ⁽²⁾		%32	Düzeltilmiş Net Varlık Değeri	572	181	%1,9	92	%0,9
Sabancı Climate Technologies ⁽³⁾		%100	Düzeltilmiş Defter Değer	463	463	%4,9	463	%4,4
DxBV		%100	1xDefter Değeri	65	65	%0,7	78	%0,7
TUA		%50	1xDefter Değeri	202	101	%1,1	98	%0,9
Diğer ⁽⁴⁾		%100	1xDefter Değeri	334	334	%3,5	370	%3,5
Halka Açık Olmayan Şirketler⁽⁵⁾					3.120	%32,9	3.077	%29,0
Toplam					9.142	%96,5	10.241	%96,7
Sabancı Holding Net Nakit					335	%3,5	351	%3,3
Sabancı Holding NAD					9.477	%100,0	10.592	%100,0
Sabancı Holding Piyasa Değeri					4.392		5.715	
Sabancı Holding İskonto Oranı					-53,7%		-%46,0	

Rakamlar TMS 29'a (Enflasyon muhasebesine) göreler. Tüm rakamlar ilgili dönem sonu (Eylül 2025 ve Aralık 2024) USD/TRY kuru ile düzeltilmiştir.

Halka açık olmayan şirketlerin defter değerleri, Eylül 2025 verileri için Haziran 2025 sonu değerlerinin Eylül sonu USD/TRY kuru ile; Aralık 2024 verileri için ise Aralık 2024 sonu değerlerinin Aralık sonu USD/TRY kuru ile düzeltilmesiyle hesaplanmıştır.

(1) Enerjisa Üretim'in değeri, 24.10.2023 tarihinde yayımlanan EY raporu baz alınarak 25,82 USD/TRY kuru ile hesaplanmıştır. Defter değeri 3.419 milyon USD'dir.

(2) Çimsa Building Solutions B.V. (CBS – eski adıyla Sabancı Building Solutions), 26.09.2024 tarihli EY raporunda 1.1147 EUR/USD kuru kullanılarak yapılan değerlemeye, 02.10.2024 tarihindeki EUR/USD kuru (1.1070) üzerinden USD'ye çevrilen Mannok satın alım bedeli (253,4 milyon EUR) eklenerek hesaplanmıştır. Defter değeri 404 milyon USD'dir.

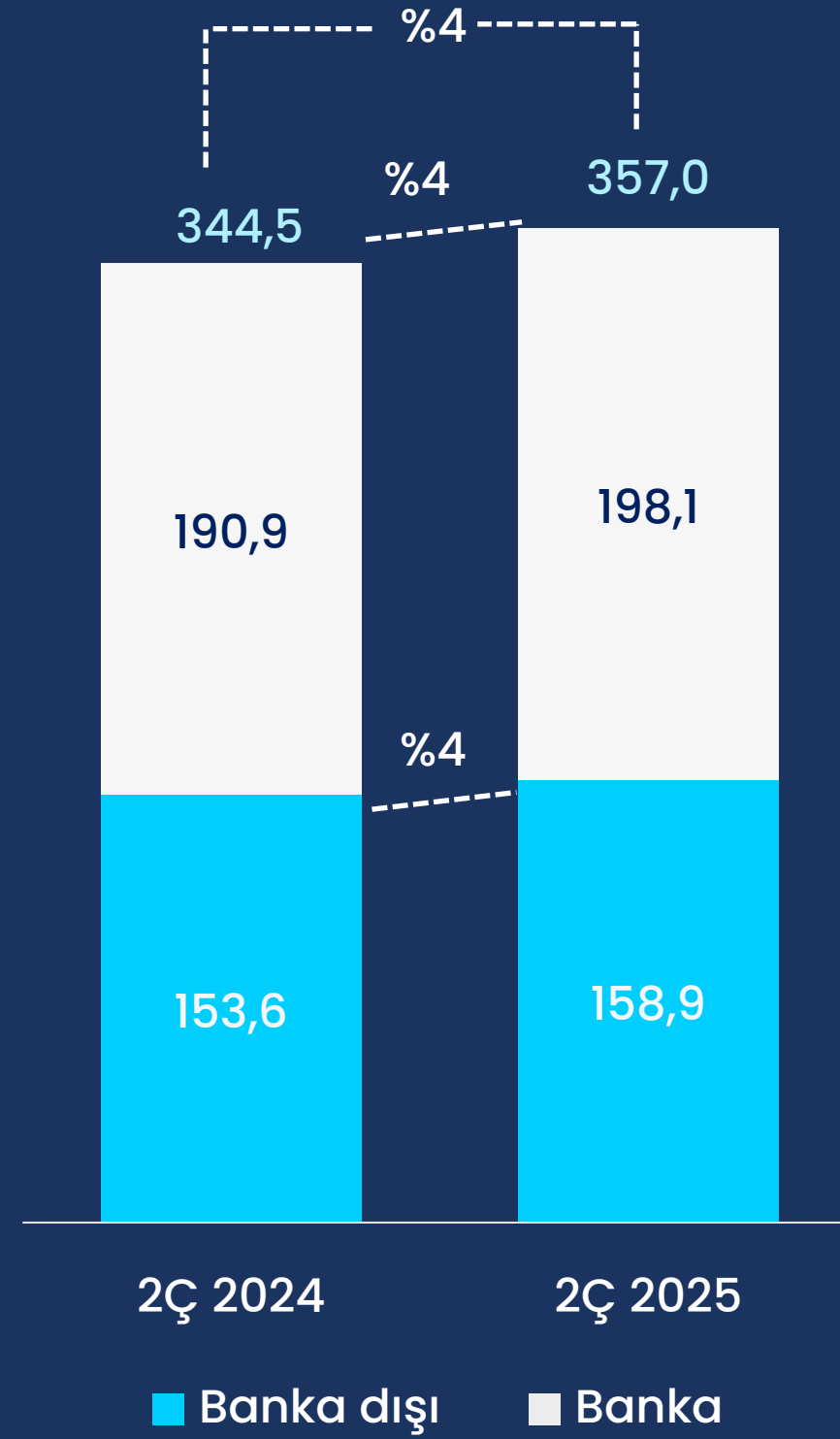
(3) Projenin %40'ı tax equity finansmanı sırasında 185 milyon USD olarak değerlendirilmiştir. Defter değeri 270 milyon USD'dir.

(4) Diğer Tursa, TMA ve. SabancıDx'i kapsamaktadır.

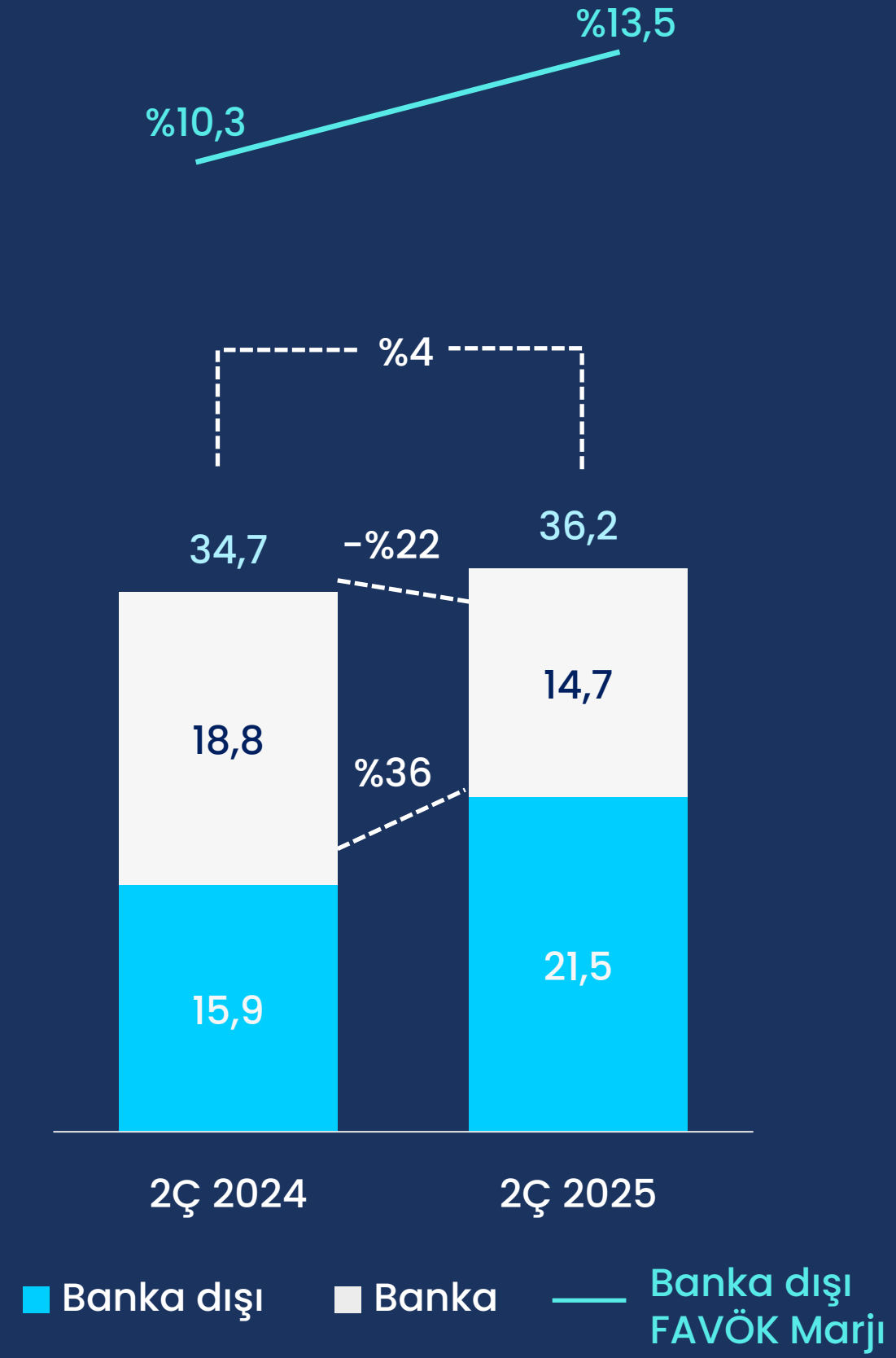
*Ağustos sonu USD/TRY kuru: 41.5068, Aralık sonu USD/TRY kuru: 35.2803

Portföy esnekliği ve finansal disiplin sayesinde **banka dışı marj yükseldi ve net kara dönüş gerçekleşti**

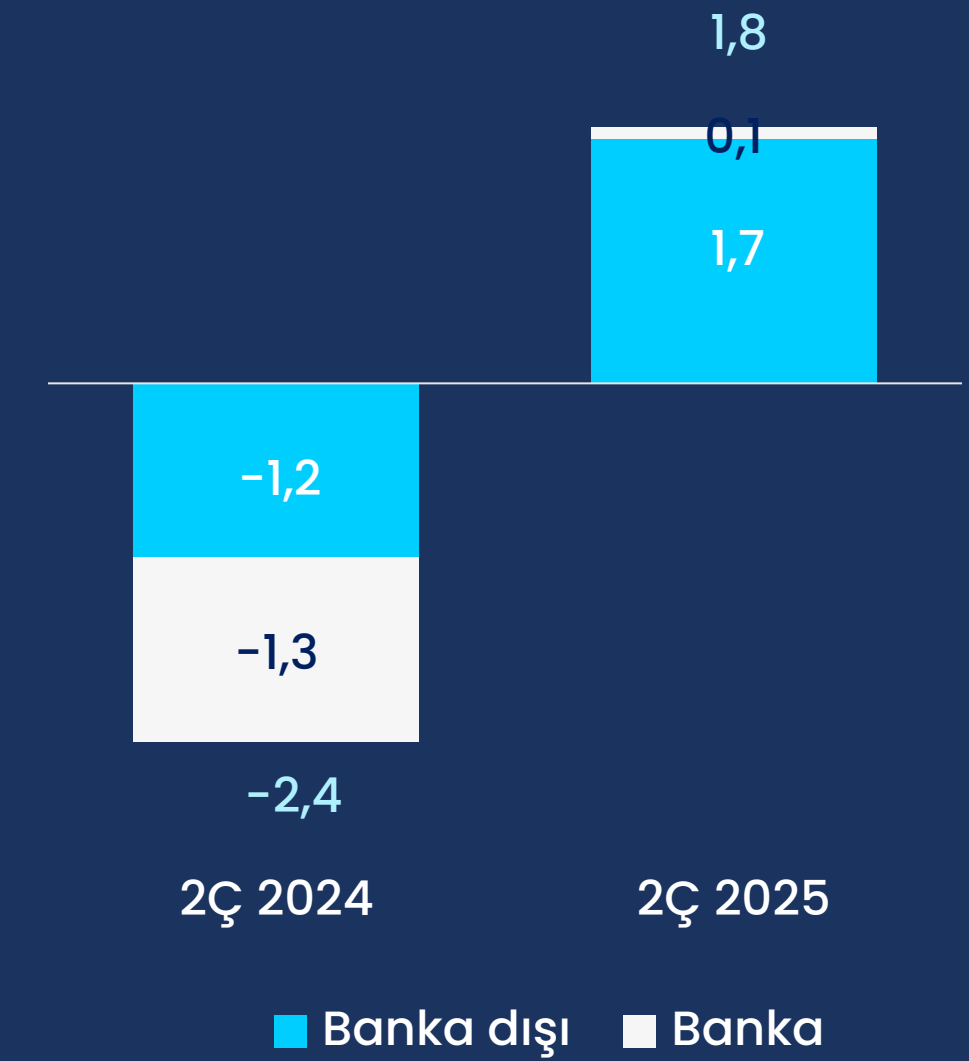
Kombine Gelir (milyar TL)⁽¹⁾



Kombine FAVÖK (milyar TL)



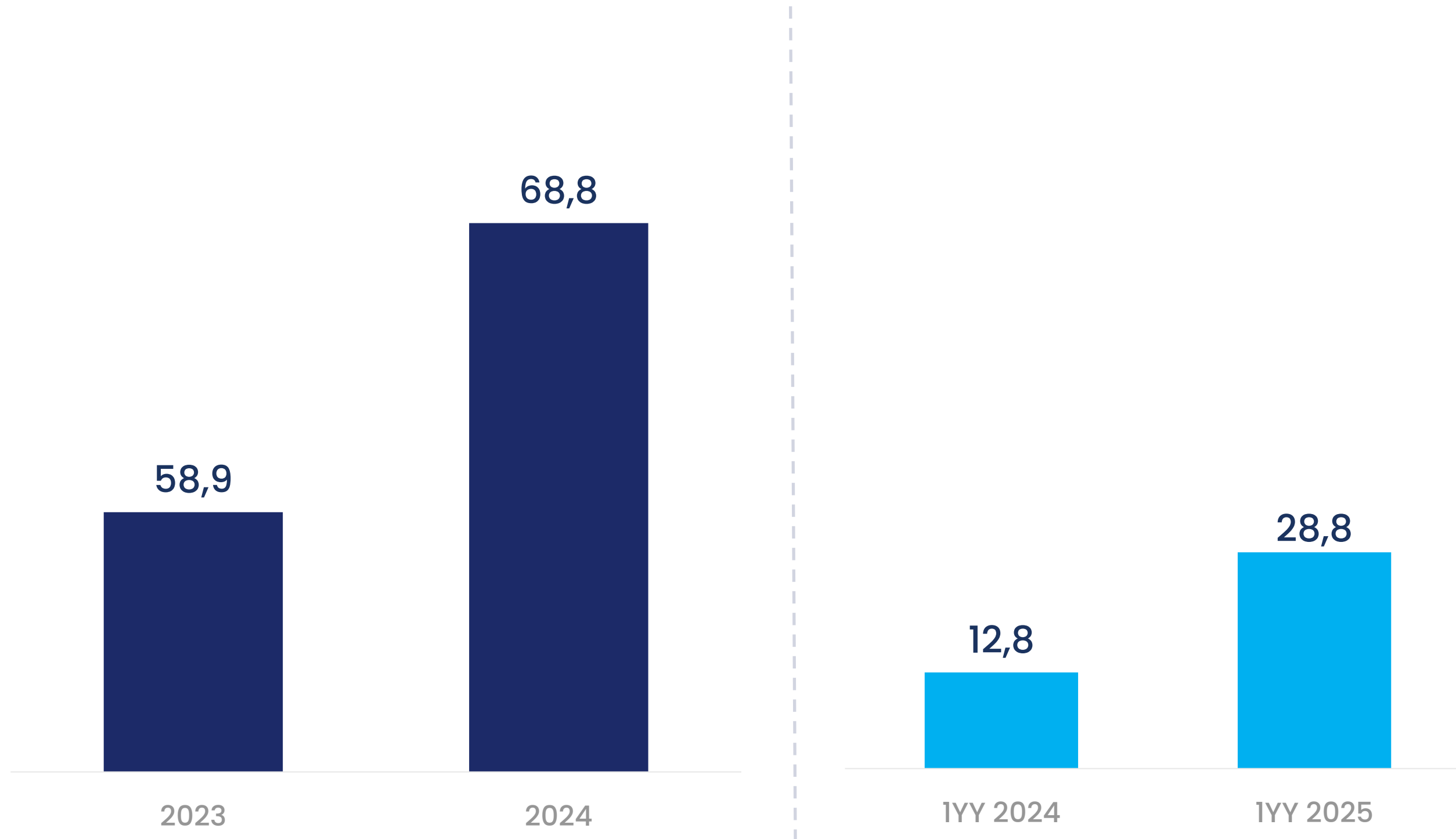
Konsolide Net Gelir/Zarar (milyar TL)



(1) Kombine Gelir'de holding temettü geliri hariçtir. Banka gelir = Faiz geliri + komisyon gelirleri + sermaye piyasaları kazanç/kayıpları + net türev kazanç/kayıpları.

Artan FAVÖK ve işletme sermayesi disiplini ile operasyonel nakit akışı iki katından fazla artarken...

Operasyonel Nakit Akışı, Kombine & Banka Dışı (Milyar TL)⁽¹⁾



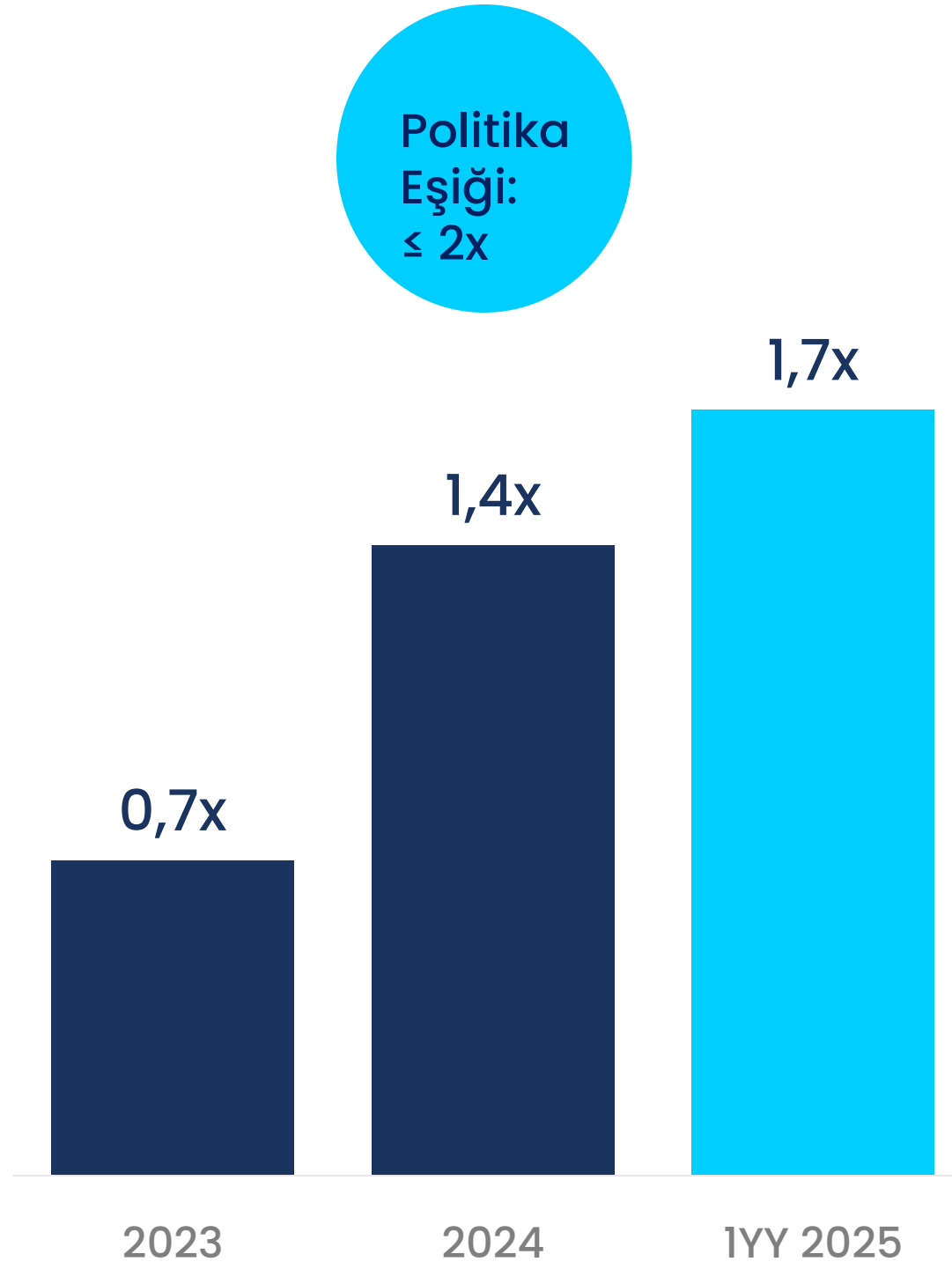
(1) Bankacılık ve finansal hizmetlerin net nakit pozisyonu hariç tutulmuştur



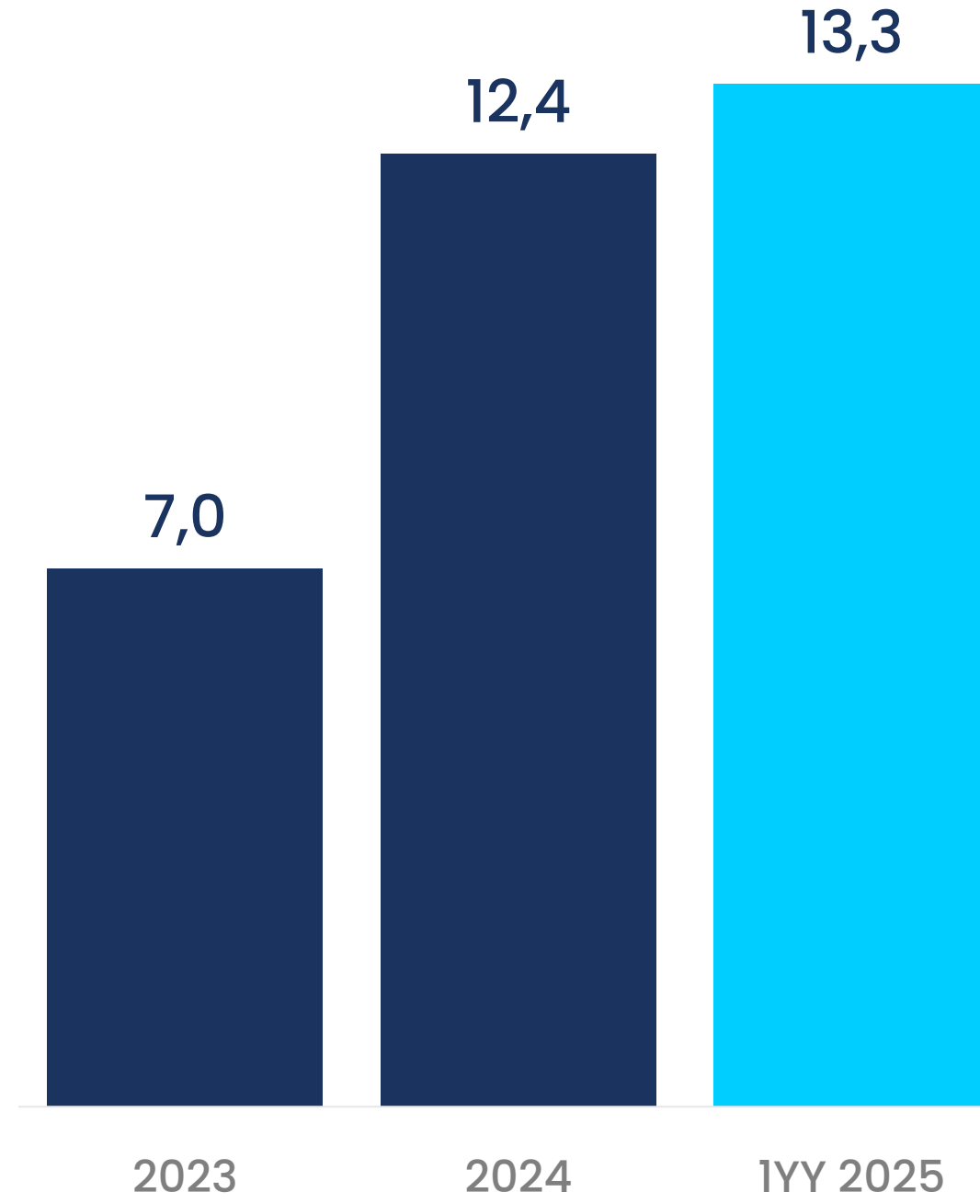
...sağlıklı bilanço stratejik esneklik sağlamaya devam etti

Kombine Net Finansal Borç/
Banka Dışı FAVÖK ⁽¹⁾

Politika
Eşiği:
≤ 2x



Holding solo – Net Nakit Pozisyonu
(Milyar TL)



Banka Dışı Yatırım Harcamaları/Gelir ⁽²⁾



(1) Bankacılık ve finansal hizmetlerin net nakit pozisyonu toplamı hariç tutulmuştur

(2) Maddi duran varlık alımları ile Holding'in iştirakleri için gerçekleştirdiği özkaynak ve sermaye hareketlerine ilişkin nakit çıkışları



Sabancı Holding dijital yatırımcı ilişkileri asistanı SirA ile tanışın !



Türkiye'nin ilk Yatırımcı İlişkileri Asistanı !

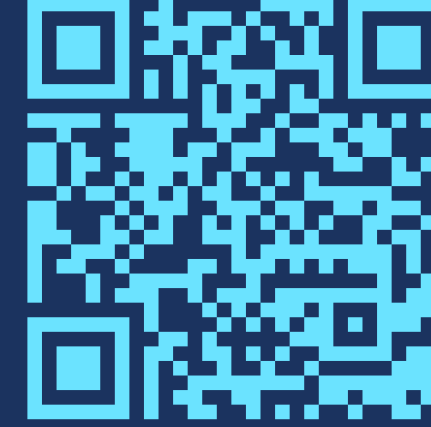
YATIRIMCI İLİŞKİLERİ

Kerem TEZCAN
Yatırımcı İlişkileri Direktörü

Sezgi ESER AYHAN
Yatırımcı İlişkileri Müdürü

Emine DALAN
Yatırımcı İlişkileri Uzmanı

ir.sabanci.com



Sermaye Piyasaları
Günü 2024



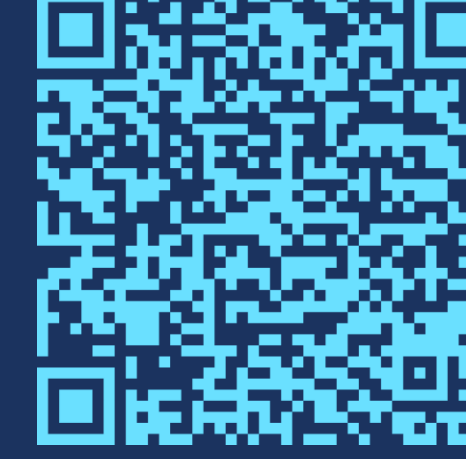
Yatırımcı Sunumu –
Grup Strateji



Stratejik İş Grubu Sunumları
– Enerji ve İklim Teknolojileri



Finansal Sonuçlar
Sunumu



2024 Faaliyet
Raporu



2024 Sürdürülebilirlik
Raporu

