

U Y U M U N

YANKILARI —————

Sürdürülebilir Bir Geleceği Şekillendirmek



SABANCI

Daha İyi Bir Hayat İçin Sürdürülebilirlik
2023 Raporu

İçindekiler

3	Türkiye Cumhuriyeti'nin 100. Yılı'nı Kutluyoruz	33	Sabancı Topluluğu'nda Entegre Sürdürülebilirlik	106	Portföyümüzün Dönüşümü	195	Ekler
4	Rapor Hakkında	34	Öncelikli Konularımız	108	Yeni Büyüme Platformlarına Yatırım	196	Ek 1: Paydaş İlişkileri ve İletişimi
5	Önsöz	37	Sürdürülebilirlik Trendleri ve Ortaya Çıkan Risklere Yanıtımız	110	Enerji ve İklim Teknolojileri	197	Ek 2: Kurumsal Üyelikler ve Girişimler
7	Giriş	54	Yönetişimimiz	112	Malzeme Teknolojileri ve Mobilite Çözümleri	198	Ek 3: Performans Göstergeleri
8	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı	55	Risk ve Fırsat Yönetimi – Yönetişim Modelimiz	115	Dijital Teknolojiler	205	Ek 4: Raporlama İlkeleri
10	CEO'nun Mesajı	56	Sürdürülebilirliğin Stratejiye Entegrasyonu	116	Etki Yatırımı	230	Ek 5: Güvence Beyanı
14	WBCSD ve CDP Mesajları	61	Sabancı Holding'de Üçlü Savunma Hattı Modeli	119	Doğa Gündemimiz	234	Ek 6: TCFD
15	Sabancı Holding Hakkında	62	Sabancı Topluluğu'nda Kurumsal Risk Yönetimi	122	Karbonsuzlaşma Girişimleri	236	Ek 7: UNGC
16	Kısaca Sabancı Topluluğu	68	Yönetim Kurulu	131	Su Yönetimi	237	Ek 8: GRI İçerik Endeksi
17	Küresel Varlığımız	69	Yetkinlik Matrisi	136	Biyoçeşitlilik		
18	Ortaklık Yapımız	70	Yürütme Kurulu	142	Döngüsel Ekonomi		
19	Bağlı Ortaklıklar ve İş Ortaklıklarımız	71	Komiteler ve Politikalar	152	Sosyal Gündemimiz		
20	Kültür ve Değerlerimiz	73	Ana İş Alanlarımızın Dönüşümü	155	Toplumsal Yatırımlar		
21	Amacımız ve Stratejimiz	75	Ar-Ge ve İnovasyon	163	Sabancı Vakfı		
22	Değer Yaratımımız	86	Sürdürülebilir İş Modelleri için Dijitalizasyon	166	Sabancı Üniversitesi		
23	Değer Yaratım Modelimiz	95	Çevresel Yatırımlar ve Harcamalar	169	Sabancı Üniversitesi Sakıp Sabancı Müzesi (SSM)		
24	2023 Başlıca Sürdürülebilirlik Göstergeleri	96	SKA Bağlantılı Ürün ve Hizmetler	171	Finansal Kapsayıcılık		
25	Değeri Korumak ve Yaratmak	103	Sürdürülebilir Finansman	176	İnsan Kaynağımız		
26	Uzun Vadeli Değer Yaratan Finansal Başarı			178	İnsan Kaynakları Stratejimiz		
28	Hedefler ve Aksiyonlarla Sürdürülebilirliğin Öncülüğü			188	İnsan Hakları, Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık		
				193	İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetimi		

Türkiye Cumhuriyeti'nin 100. Yılı'nı Kutluyoruz

98 yıllık bir Topluluk olmak başka, 98 yıldır Cumhuriyet ile kol kola yürüyen bir şirket olmak ise bambaşka...

Türkiye Cumhuriyeti'nin bu topraklara getirdiği cesaret, moral ve inançla hayat bulan Sabancı Topluluğu olarak, kendi değerlerimizi Cumhuriyet değerleriyle eş değer görüyoruz.

Sürekli ilerlemeyi, yenilenmeyi, çağın ötesini düşünmeyi, çağdaşlaşmayı bitmeyen bir mükemmeliyet yolculuğu olarak adlandırıyoruz.

100. yılda nasıl inanarak söylüyorsak "Başka Cumhuriyet Yok" diye; şunu da çok iyi biliyoruz: "Başka Sabancı da Yok!"

İşte bu yüzden bizim başarılı olmaktan, Cumhuriyet'in daha nice 100 yıllarında ülkemize ve milletimizi öncülük etmekten başka çaremiz de yok.

Bu anlayışla, bir yandan bugüne odaklanırken, bir yandan da sürekli geleceğe bakıyoruz. Aklın ve bilimin izinde, koyduğumuz hedeflere hep birlikte ilerliyoruz.

Nereye gittiğimizi de biliyoruz, buraya nasıl gideceğimizi de...

Hudutsuz koşacağımız, "Dünya'nın Sabancı'sı" ünvanını hak edeceğimiz, Cumhuriyet değerlerini yücelteceğimiz nice 100 yıllara!

Rapor Hakkında

✔ Denetlenmiş verileri ifade eder.

H.Ö. Sabancı Holding A.Ş. (Sabancı Holding), ekonomik, sosyal ve çevresel sürdürülebilirlik performansının derinlemesine değerlendirildiği "Daha İyi Bir Hayat İçin Sürdürülebilirlik 2023 Raporu"nu (Rapor) sunmaktan mutluluk duyuyor. Rapor, Sabancı Holding'in sürdürülebilirlik trendlerini ve ortaya çıkan riskleri ele alışını, sürdürülebilirlik ve risk yönetimine yönelik entegre yaklaşımını, ileriye dönük stratejisini ve tüm paydaşlar için değer yaratmak üzere hem içten dışa hem de dıştan içe etkileri nasıl yönettiğini özetliyor.

Rapor, Sabancı Holding'in değeri koruma ve değer yaratma stratejilerini nasıl uyguladığını, ana iş alanlarını nasıl dönüştürdüğünü ve yeni büyüme platformlarına nasıl yatırım yaptığını detaylandırıyor. Sabancı Holding'in portföyünde bulunan her bir kuruluşun gelişip büyüdüğü bir ortamı nasıl sağladığını anlatan Rapor, bu sayede

ekosistemin tamamına yayılan bir pozitif etkinin nasıl yaratıldığını aktarıyor. Rapor, Sabancı Holding'in sürdürülebilirlik yönetimini çevreleyen kapsamlı doğa ve sosyal gündemlerini, riskleri yönetmek ve fırsatlar yaratmak üzere geliştirdiği iş modelini ve başarısının anahtarı olan insan kaynakları stratejisini içeriyor.

'Uyumun Yankıları: Sürdürülebilir Bir Geleceği Şekillendirmek' başlığıyla yayınlanan Rapor, Sabancı Holding ve Topluluk şirketlerinin 1 Ocak 2023 - 31 Aralık 2023 tarihleri arasında Türkiye'deki faaliyetlerine ilişkin performans başlıklarını ve 2050 hedeflerine doğru kaydedilen ilerlemeyi paylaşıyor. Önemli gelişmelere yer verilen Rapor'da, Topluluk performansı Holding ve ilgili sektörler bazında aktarılıyor.

Raporda yer alan Holding ve gruplandırılan bağlı ortaklıkları ve iştirakleri şunlardır:

◦ H.Ö. Sabancı Holding A.Ş. (**Sabancı Holding**)

- **Bankacılık:** Akbank T.A.Ş. (**Akbank**)
- **Finansal Hizmetler:** Aksigorta A.Ş. (**Aksigorta**), Agesa Emeklilik ve Hayat A.Ş. (**Agesa**)
- **Enerji:** Enerjisa Enerji A.Ş. (**Enerjisa Enerji**) and Enerjisa Üretim Santralleri A.Ş. (**Enerjisa Üretim**)¹
- **Mobilite Çözümleri**²: Temsa Skoda Sabancı Ulaşım Araçları A.Ş. (Temsal Ulaşım Araçları, **Temsal**) and Brisa Bridgestone Sabancı Lastik Sanayi ve Ticaret A.Ş. (**Brisa**)
- **Malzeme Teknolojileri:** Akçansa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş. (**Akçansa**), Çimsa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş. (**Çimsa**), and Sabancı Building Solutions BV (**SBS BV**), Kordsa Teknik Tekstil A.Ş. (**Kordsa**)
- **Dijital:** Teknosa İç ve Dış Ticaret A.Ş. (**Teknosa**), DxBV*
- **Diğer:** Carrefoursa Carrefour Sabancı Ticaret Merkezi A.Ş. (**Carrefoursa**)

Raporda ayrıca Sabancı Vakfı, Sabancı Üniversitesi ve Sabancı Üniversitesi Sakıp

Sabancı Müzesi'nin iyi uygulamalarına da yer verilmekte ancak bunlar sayısal performans metriklerine dahil edilmemektedir.

Küresel Raporlama İnisiyatifi (GRI) Standartları'na uygun olarak hazırlanan Rapor, Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UNGC), Kadının Güçlenmesi Prensipleri (WEPs), İklimle Bağlantılı Finansal Beyanlar Görev Gücü (TCFD) ve BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'nı (SKA'lar) dikkate almaktadır.

Sabancı Holding'in sürdürülebilirlik hedeflerine hizmet eden seçili çevresel, sosyal ve ekonomik performans göstergeleri ISAE 3000 (Revize) ve ISAE 3410 standartları uyarınca (Ek 5: Güvence Beyanı) doğrulanmıştır.

Raporla ilgili her türlü soru, görüş ve önerilerinizi, surdurulebilirlik@sabanci.com adresinden ulaşabileceğiniz Sürdürülebilirlik Direktörlüğü'ne iletebilirsiniz.

¹ 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. verilerini içermektedir. Enerjisa Üretim Santralleri A.Ş.'nin verileri (Enerjisa Üretim), Enerjisa Enerji Üretim A.Ş., Enerjisa Elektrik Enerjisi Toptan Satış A.Ş. ve Enerjisa Doğalgaz Toptan Satış A.Ş. verilerini içermektedir.

² Sabancı Holding, ana faaliyet alanlarını büyüme ve yeni büyüme platformlarına yatırım yapma stratejik önceliği doğrultusunda, malzeme teknolojilerine odaklanma ve mobilite çözümlerindeki liderliğini daha da güçlendirme amacıyla, Sanayi ve Yapı Malzemeleri stratejik iş kollarını Malzeme Teknolojileri ve Mobilite Çözümleri olarak yeniden yapılandırma kararı almıştır. Bu doğrultuda, 19 Nisan 2024 tarihi itibarıyla Akçansa, Çimsa ve Kordsa Malzeme Teknolojileri Grubu altında; Brisa, Temsa Ulaşım ve Temsa Motorlu Araçlar ise Mobilite Çözümleri Grubu altında faaliyet göstermeye başlamıştır.

* DxBV, Sabancı Holding'in %49 ve DxBV'nin %51 hissesine sahip olduğu Sabancı Dijital Teknoloji Hizmetleri A.Ş.'nin (SabancıDx) çatı kuruluşudur.

Önsöz

Modern dünyamızın karmaşıklığı içinde yol alırken, sürdürülebilirliğin sadece ulaşılması gereken bir hedef değil, faaliyetlerimizle ilgili her karara nüfuz etmesi gereken bilinçli bir yönetim yolculuğu olduğu her geçen gün daha da açık bir şekilde ortaya çıkıyor. Sabancı Holding olarak, eylemlerimiz ile gezegenimizin ve sakinlerinin refahı arasındaki derin bağlantının bilinciyle hareket ediyoruz. Bu nedenle, 'daha iyi bir hayat için sürdürülebilirlik' hedefini stratejik önceliğimiz olarak belirledik.

Eylemlerin etkilerinin bugünle sınırlı kalmadığı bir dünyada Sabancı Holding, **Daha İyi Bir Hayat İçin Sürdürülebilirlik 2023 Raporu**'nu tema olarak belirlediğimiz 'Uyumun Yankıları: Sürdürülebilir Bir Geleceği Şekillendirmek' merkezinde sunuyor.

Raporumuzun tasarım konsepti, hızlı tempolu yaşam tarzlarımız ile doğal

dünya arasında uyumlu bir denge yaratan Zen bahçelerinden ilham alıyor. Ekosistemin içinden fırsatlar yaratarak, iş birliği ve inovasyonu koordineli bir liderlikle yöneterek anlamlı dönüşümler sağlanabileceğine inanıyoruz. Bir Zen bahçesinde özenle yerleştirilen taşlar gibi, **bu raporda özetlenen her bir girişim de operasyonlarımızı, topluluklarımızı ve çevremizi kapsayan bir denge ve uyum yaratmak için atılan bilinçli birer adımdır.**

Zen bahçeleri, doğadaki dalgalanmalara karşı doğanın içinde barındırdığı güç ve esnekliği yansıtarak dayanıklılık ve uyum yeteneğini temsil eder. **Sabancı Holding olarak, sürdürülebilirliği stratejimize entegre ediyor, öngörü ve koordineli bir liderlik ile küresel mega trendler, riskler ve fırsatları yöneterek sürdürülebilir ve dengeli bir gelecek yaratıyoruz.** Bir Zen bahçesindeki her bir öge ister bir taş ister bir kum dalgası olsun, bütünün dengesine ve huzuruna katkıda bulunur.

Benzer şekilde, özgün ve amaca yönelik sürdürülebilirlik uygulamalarımız bir araya gelerek sürdürülebilir bir gelecek için bütüncül bir çaba oluşturuyor.

Zen bahçelerindeki öğelerin özenle düzenlenmesi, mevcut güzelliğin korunmasına yönelik süregelen bir dengeyi yansıtırken, bunun yanı sıra yeni uyumlar yaratmak için sürekli adaptasyonu da içinde barındırır. **Sabancı Holding olarak, ana iş alanlarımızın dönüşümüne ve yeni büyüme platformlarına yaptığımız yatırımlarla bu dinamik yaklaşımı benimsiyor, kuruluşumuzdan bugüne taşıdığımız güçlü yönlerimizi korurken, sürekli gelişen bir dünyada yenilikçi bir anlayışla değer yaratıyoruz.**

Zen bahçesi, hızlı tempolu yaşam tarzlarımız ile doğal dünya arasında uyumlu bir denge kurulmasına hizmet eder ve özenle düzenlenmiş her bir öge,

kapsayıcı bir denge, sadelik ve uyum duygusuna katkıda bulunur. **Sabancı Holding olarak, mega trendler ve ortaya çıkan risklere dair farkındalıkla bilgilendirilmiş bir ekosistem tasarlıyor, toplum ve çevre üzerinde olumlu bir etki yaratan dönüşüm ve yatırımlara öncülük ediyoruz.**

Zen bahçelerindeki tırmık desenleri, düzeni, farkındalığı ve kasıtlılığı sembolize eder, sorumlu ve amaçlı eyleme bağlılığı yansıtır. **Sabancı Holding'deki kurumsal yönetim modelimiz, hesap verebilirlik, şeffaflık, sorumlu iş davranışı ve etkili paydaş yönetimini vurgulayarak bu ilkeleri yansıtıyor ve Sabancı Topluluğu'nun sürdürülebilirliğine ve dayanıklılığına katkıda bulunuyor.**

Zen bahçelerindeki köprüler, geçişleri, bağlantıları ve engelleri aşmayı temsil eder, tüm bahçeyi enerjik olarak birbirine bağlar. **Sabancı Holding'deki**

Önsöz

sürdürülebilirlik bağlantılı Ar-Ge ve inovasyon kültürümüz, sadece büyüme fırsatlarını açığa çıkarmakla kalmıyor, aynı zamanda Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na ulaşma yolunda ortak değer yaratılmasını da teşvik ediyor.

Zen bahçelerindeki bambu ve bonzai ağaçları gibi bitkiler dayanıklılığı, uyumu, sabrı ve dengeyi sembolize eder. **Enerji ve iklim teknolojileri, malzeme teknolojileri, mobilite çözümleri ve dijital teknolojiler de dahil olmak üzere sürdürülebilir iş alanlarına sürekli yatırım yaparak gelecek nesiller için dayanıklılığı teşvik ediyor ve sürdürülebilir bir ekonomi için etki odaklı değişimi destekliyoruz.**

Bir Zen bahçesindeki her öge uyum içinde bir arada bulunur, bu da doğanın çeşitli ekosistemlerinde görülen bağlantısallığı ve dengeyi sembolize eder. **Sabancı**

Holding olarak Doğa Gündemimiz içinde, karbonsuzlaşma, su yönetimi, biyoçeşitlilik ve döngüsel ekonomi alanlarındaki azimli hedeflerimiz ve girişimlerimizle bu uyumu yansıtıyor ve iş dünyası ile doğa arasındaki sürdürülebilir ilişkiyi güçlendiriyoruz.

Zen bahçelerindeki birlik ve dengeyi yansıtan Sosyal Gündemimiz, etkili toplumsal girişimler ve iş birliğine dayalı çalışmalar yoluyla refah içinde bir gelecek yaratma konusundaki kararlılığımızı ortaya koyuyor. Diğer bir açıdan, bir Zen bahçesi, içindeki öğelerle zihinsel ve ruhsal olarak etkileşim kurmaya davettir. **Sabancı Holding'de amaç odaklı bir kültür geliştirmeyi stratejik önceliğimiz olarak konumlandırıyor, çalışanlarımıza sürdürülebilir sonuçlar elde etmeleri için ilham verirken, potansiyellerinin tamamını ortaya çıkarmaları için onları güçlendiriyoruz.**

Sakin bir göletteki su dalgalarının dışarıya doğru dairesel yankılanması gibi, sürdürülebilirliğe olan bağlılığımız da tüm organizasyonumuzda ve ötesinde yankılanıyor. **Bu bağlılık, karbon ayak izimizi azaltma, çeşitliliği ve kapsayıcılığı destekleme ve hem insanlara hem de gezegene saygı duyan inovasyonu teşvik etme çalışmalarımıza yansıyor.**

Bu sayfaları okurken, sizi sürdürülebilirlik girişimlerimizde hayat bulan uyumun yankılarından ilham almaya davet ediyoruz. Gelin hep birlikte, sürdürülebilirlik ve refahın el ele yürüdüğü bir dünyanın yolunu açarak, denge, saygı ve sorumluluğun her kararımıza rehberlik ettiği bir geleceği şekillendirelim.

UYUMUN

YANKILARI

Sürdürülebilir Bir Gelecek Oluşturmak için Kaynakların ve Girişimlerin Orkestrasyonu

Bir Zen bahçesinin esnek tasarımı, değişen mevsimlere ve elementlere zarif bir şekilde uyum sağlayarak doğadaki dalgalanmalara karşı gücü ve esnekliği sembolize eder.

Sabancı Holding olarak, sürdürülebilirliği stratejimize entegre ediyor, küresel mega trendleri, riskleri ve fırsatları öngörü ve koordineli bir liderlikle yöneterek sürdürülebilir ve dengeli bir gelecek yaratıyoruz.



Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı



Saygıdeğer Yatırımcılarımız, İş Ortaklarımız ve Kıymetli Çalışanlarımız,

Küresel zorluklar giderek artarken, acil ve kapsamlı eylem taahhüdümüz hiç bu kadar önemli olmamıştı. Rekor kıran sıcaklıklar, aşırı hava olayları ve yükselen deniz seviyelerinin damgasını vurduğu artan iklim acil durumu, ortak bir küresel yanıtı zorunlu kılıyor. İklim acil durumunun ötesinde, su krizi, biyoçeşitlilik kaybı ve

ormansızlaşma gibi konular, sürdürülebilir kaynak yönetimi ve koruma stratejilerinin bütüncül bir yaklaşımla ele alınmasının kritik önemini vurgularken, doğa gündemimiz bu bütüncül yaklaşıma olan derin bağlılığımızı ve sorumluluğumuzu yansıtıyor.

Yaşam maliyetleri krizi ve büyüyen eşitsizlikler gibi sosyo-ekonomik zorluklar, iş birliğine dayalı eylemin gerekliliğini daha da belirginleştiriyor. Bu eşitsizliklerin ele alınması, çeşitliliği, eşitliği ve kapsayıcılığı önceliklendiren bir iş yaklaşımı gerektiriyor, bu sayede toplumsal uyum ve ekonomik dayanıklılık destekleniyor.

Temiz enerji, iklim teknolojisi ve dijital çözümler gibi alanlardaki inovasyonlar ise sürdürülebilir büyümeyi hızlandırmak için itici güç olarak kullanılabilir. Ancak bu ilerlemelerin bazıları siber güvenlik

tehditleri, işgücüne beceri kazandırma ihtiyacı, üretim faaliyetlerinde oluşan değer zinciri etkilerinin yönetilmesi, enerji dönüşümünün malzeme ihtiyacı ve dijital altyapının artan enerji talebi gibi zorlukları da beraberinde getiriyor. Sabancı Holding olarak, teknolojiyi ve dijitalleşmeyi sorumlu bir yaklaşımla işimize entegre etmeye, bu tür karmaşık zorlukları ele almak için riskleri proaktif bir şekilde yönetmeye ve ortaya çıkan fırsatlardan yararlanmak için bir inovasyon kültürü oluşturmanın gücüne inanıyoruz.

Yönetim Kurulu olarak sürdürülebilirliği gündemimizin önemli bir parçası olarak görüyor ve etkin bir yönetim yapısı aracılığıyla sürdürülebilirlik performansımızı takip ediyoruz. Sabancı Topluluğu genelinde iş birliğini teşvik ederek sinerjileri ortaya çıkarıyor, inovasyonu destekliyor ve tüm paydaşlar için ortak değer yaratıyoruz.

Kimseyi Geride Bırakmamak İçin Kaynaklarımızı Ayırmak

Kapsayıcılık, Sabancı Holding'in değerlerinin merkezinde yer alıyor. Tüm çalışanların potansiyellerini gerçekleştirebilecekleri eşit, adil ve güvenli bir çalışma ortamı yaratmaya kararlıyız. İnsan Kaynakları Stratejimiz çeşitliliği, eşitliği ve kapsayıcılığı teşvik ederek, her bir çalışanın katkısına değer veren bir kültürü destekliyor.

Öncelik arz eden toplumsal ve çevresel sorunların çözümü için kaynaklarımızı stratejik olarak ayırıyoruz. Mali yardımlar, hibeler, burslar ve kapsayıcılık programları aracılığıyla geçim kaynaklarını destekliyor ve sürdürülebilir yaşam tarzlarını teşvik ediyoruz. Topluluk şirketlerimiz, finansal okuryazarlığın artırılması ve ileri teknolojilerin sorumlu bir yaklaşımla entegre edilmesi gibi sektörlerine özel girişimlerde bulunuyor. Bu çalışmalar,

Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı

Sabancı'yı sürdürülebilir çözümlerde lider olarak konumlandırıyor ve yeni pazar fırsatları yaratıyor.

2023 yılında Güneydoğu Türkiye'de meydana gelen ve 11 ili ağır şekilde etkileyen yıkıcı deprem sonrasında Sabancı Cumhuriyet Seferberliği hareketiyle depremden etkilenenlere yardım çabalarımızı artırarak dayanışmamızı ve daha iyiyi inşa etme ve iyileştirme taahhüdümüzü ortaya koyduk.

Toplulukları Dönüştürmek: Değişimi Birlikte Yönetmek

Toplumsal dönüşümü ve sürdürülebilirliği teşvik etmek, misyonumuzun merkezinde yer alıyor. Sabancı Üniversitesi ve Sabancı Vakfı ile birlikte toplumsal değişimi desteklemeyi amaçlayan çok sayıda proje başlattık. 60 bini aşkın çalışanımız ve değer zincirimizden etkilenen milyonlarla,

işimizi dönüştürmeye ve topluma pozitif katkıda bulunmaya devam ediyoruz.

Sabancı Gönüllüleri Programı, kapsayıcı bir kültürü teşvik ediyor ve çalışan bağlılığını artırıyor. Gönüllülerimiz, çevresel ve sosyal konularda farkındalık yaratarak herkese ilham veriyor ve toplumsal yatırımlarımızın erişim alanını genişletiyor. Son üç yılda Sabancı Gönüllüleri, toplum faaliyetlerine yaklaşık 170 bin saat ayırarak 19 yıllık çalışmayı sadece üç yıla sığdırdı.

Bu yıl, farklı platformlarda sürdürülebilirliği teşvik etme çalışmalarımızın takdir edildiği Avrupa Sürdürülebilirlik Ödülü-Prix FILM4CLIMATE 2023'ü almaktan onur duydum. Bu ödül, toplumlar üzerinde pozitif etki yaratma ve sürdürülebilirliği daha geniş bir perspektife taşıma konusundaki kararlılığımızın altını çiziyor.

1925'ten Bu Yana Cumhuriyet'in Mirasını Koruyoruz

Sabancı Holding olarak, kurulduğumuz 1925 yılından bu yana, Mustafa Kemal Atatürk'ün mirasından ilham alarak Türkiye Cumhuriyeti'nin evrensel değerlerine sahip çıktık. Eğitim, kültür ve toplumsal değişimi destekleme konusundaki sürekli çalışmalarımız, bu evrensel ilkelere olan bağlılığımızı yansıtıyor. Güvenilir ve sorumluluk sahibi bir kurum olarak itibarımızı korumak ve gelecek nesillere refah içinde yaşayacakları bir dünyayı miras bırakmak için çalışıyoruz.

Sabancı Holding adına çalışanlarımıza, iş ortaklarımıza ve paydaşlarımıza destekleri ve önemli katkıları için içtenlikle teşekkür ediyorum.

Hep birlikte sürdürülebilir, kapsayıcı ve umut veren bir gelecek inşa etmeye devam edeceğiz.

Saygılarımla,

GÜLER SABANCI
Yönetim Kurulu Başkanı

CEO'nun Mesajı



Değerli Paydaşlarımız,

Sürdürülebilirlik ile değer yaratımı arasındaki bağlantı; günümüzün giderek daha karmaşık hale gelen ve ezber bozan bir nitelik kazanan iş ortamında, her zamankinden daha belirgin hale geldi. Stratejik önceliğimiz olan 'Daha iyi bir hayat için sürdürülebilirlik' ilkesi doğrultusunda ilerlediğimiz 2023 yolculuğumuzda, her biri sürdürülebilir

kalkınma hedefimize katkıda bulunan pek çok farklı stratejik alanda önemli başarılarla imza attık.

Zorlu bir ekonomik ortamda, orta vadeli hedeflerimize paralel olarak, 2023 yılında enflasyondan arındırılmamış hali ile kombine gelirimizi %57, kombine FAVÖK'ümüzü %23 ve konsolide net kârimizi %20 yükselttik. Gelirlerimizin içindeki Yeni Ekonomi ve döviz payı açısından da hedeflerimize doğru ilerliyoruz.

Özellikle gelir tablosu metriklerinde hedeflerimizi aşarken, nakit yaratma odağımızı sürdürdük ve bu sayede bilançomuzu sağlam tuttuk. Holding nakit pozisyonumuzu yıllık bazda tarihin en yüksek seviyesine çıkarırken, Topluluğumuz seviyesinde net borç/FAVÖK oranımızı orta vadeli hedeflerimizin oldukça altında tutmaya devam ettik. Bu

durum, bizlere yeni büyük yatırımlar için de önemli bir manevra alanı sağlıyor.

Yeni Ekonomiyi Benimsemek ve Dinamik Portföy Yönetimi

Sabancı Holding, 2023 yılında enerji ve iklim teknolojileri, malzeme teknolojileri, mobilite çözümleri ve dijital teknolojilere stratejik yatırımlar yaparak "yeni ekonomi" çerçevesindeki konumunu güçlendirdi.

Dinamik portföy yönetimi yaklaşımımız sayesinde bu sektörlerdeki dönüşüme sadece uyum sağlamakla kalmıyor, aynı zamanda öncülük ediyoruz.

Bu doğrultuda, ezber bozan teknolojilere de yatırım yapıyor ve faaliyet gösterdiğimiz tüm coğrafyalarda yeni teknoloji yatırımlarına odaklanıyoruz. Bandırma'daki ilk yeşil hidrojen üretim tesisi de dahil olmak üzere inovatif iklim teknolojilerini Türkiye'ye getiriyoruz.

Amerika Birleşik Devletleri'nde Sabancı İklim Teknolojileri aracılığıyla en ileri füzyon ve derin jeotermal enerji teknolojilerine yatırım yapıyoruz. Uluslararası yatırımlarımız Singapur'da hidrojen ekipmanları ve İsviçre'de hidrojen depolama teknolojilerine kadar uzanıyor.

Sıfır Karbon enerji üretim kapasitemizi 2030 yılına kadar %75'e çıkarma ve 2050'den önce %100'e ulaşma yönündeki iddialı hedefimizle yeni ekonomiye olan bağlılığımız somut bir şekilde görülüyor. Bir yıl içinde 500 MW'ı aşması beklenen ABD güneş enerjisi santrallerine yaptığımız yatırımın da gösterdiği gibi küresel ayak izimiz genişliyor- bu değeri hızla iki katına çıkarmayı planlıyoruz.

2026 yılına kadar yenilenebilir enerji portföyümüz, Avrupa'nın en büyük kara rüzgâr enerjisi projesini de kapsayacak şekilde yaklaşık 4 GW olacak.

CEO'nun Mesajı

Malzeme teknolojileri ve mobilite çözümlerine yaptığımız yatırımlar kaynak verimliliğini artırıyor ve daha döngüsel ve düşük karbonlu bir ekonomiye geçişi teşvik ediyor. Örnek olarak Kordsa, sürdürülebilir plastikler için temel hammaddeler geliştirmek ve havacılıktan küçük ev aletlerine kadar çeşitli sektörlerde katma değerli, sürdürülebilir ürünler sağlamak için dördüncü bir ana iş kolu olarak "compounding" iş kolunu devreye aldı. Sıfır emisyonlu araçlarda lider olan Temsa, Avrupa'nın ilk elektrikli şehirlerarası otobüsünü piyasaya sürdükten sonra, Türkiye'nin ilk hidrojen yakıtlı şehirlerarası otobüsünü geliştirmek için Portekiz merkezli CaetanoBus ile bir Ar-Ge anlaşması imzaladı. Prototipin 2024 yılında tamamlanması ve seri üretimin 2025 yılında başlaması hedefleniyor.

2023 yılındaki önemli organizasyonel değişikliklerden biri de Holding bünyesinde kurulan Dijital Grup Başkanlığı

oldu. Burada kendimize ikili bir hedef belirledik: Bir yandan yeni büyüme platformlarına odaklanmayı sürdürürken diğer yandan da yakın zamanda bünyemize kattığımız siber güvenlik ve dijital pazarlama yetkinliklerimizi güçlendirmek. Bulut teknolojileri, ölçeklenebilir dijital teknoloji platformları ve hiper ölçekli veri merkezleri en büyük odak alanlarımız olacak. Yenilenebilir enerji alanındaki öncü çalışmalarımızın, bu veri merkezlerimizle olan sinerjisi konusunda önemli çalışmaları hali hazırda yürütüyoruz.

İnovasyonu Teşvik Eden Ekosistemler

İnovasyonu teşvik eden ekosistemlerin oluşturulmasına yönelik çalışmalarımız büyük önem taşıyor. X-Teams, Sabancı ARF (Almost Ready to Fly) programı ve araştırma kurumlarıyla ortaklıklar gibi girişimler aracılığıyla, entelektüel sermayemizi geliştiren ve sürdürülebilir büyümeyi destekleyen sinerjiler yarattık.

Münih'te kurduğumuz Sabancı Global Teknoloji Merkezi (SGTC), malzeme teknolojileri, kompozit teknolojileri ve inşaat güçlendirme gibi alanlarda araştırma ve geliştirmeyi ileriye taşıma kararlılığımızın bir örneğini oluşturuyor. Almanya'daki SGTC ve Kordsa'nın Endonezya'daki Asya Pasifik Teknik Merkezi'nin 2023 yılında açılmasıyla, Ar-Ge ve teknoloji merkezi sayımızı Türkiye'de altı ve yurtdışında iki olmak üzere toplam sekize çıkardık. SGTC, günümüzün öncelikli sorunlarına yönelik yenilikçi çözümler geliştirmek için akademi ve endüstri uzmanlarını bir araya getiren bir araştırma merkezi olarak hizmet veriyor. Ayrıca, Türkiye'de Çimsa ve Kordsa fabrikalarında geliştirilen ürünler, SGTC aracılığıyla Avrupa pazarına yeniden sunulacak. Sabancı Topluluğu'nun 'Türkiye ile dünyayı birleştirme' amacına hizmet eden bu model, Türkiye'nin katma değerli ihracat seferberliğinin de itici güçlerinden biri olacak.

2023 yılında Ar-Ge ve inovasyon harcamalarımızın %50'si Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile bağlantılı projelere ayrıldı ve bu sonuç, sürdürülebilir ürün ve teknoloji gelişimini teşvik etme konusundaki kararlılığımızı net olarak ortaya koyuyor. Girişimcilik programları da dahil olmak üzere tüm iş geliştirme inisiyatiflerimiz, sürdürülebilirliğe yönelik bütünsel yaklaşımımızı yansıtacak şekilde Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları temalarıyla stratejik olarak örtüşüyor.

Kapsamlı Doğa Programı Aracılığıyla Dayanıklılık

Sabancı Holding olarak, sürdürülebilir geleceğimizi şekillendirmede doğanın kritik rolünün farkındayız. Çalışmalarımızı karbonsuzlaşma odağından kapsamlı bir doğa programına doğru genişleterek hem dıştan içe hem de içten dışa stratejiler uyguluyoruz. Sabancı Holding'in Doğa Gündemi dört temel alandaki

CEO'nun Mesajı

çalışmalarımızı içeriyor: Karbonsuzlaşma Girişimleri, Su Yönetimi, Biyoçeşitlilik ve Döngüsel Ekonomi.

2050 yılı için Net Sıfır hedefini taahhüt eden Sabancı Topluluğu şirketleri, bilime dayalı hedefler belirlemeye başladı. Bilime Dayalı Hedefler Girişimi (SBTi) tavsiyelerine uygun olarak, 2030 yılına kadar özkaynak payı yaklaşımıyla hesaplanan Kapsam 1 ve 2 emisyonlarımızı 2021 referans değerine göre %42 oranında azaltmayı hedefliyoruz. Buna ek olarak Holding, 2025 yılı sonuna kadar %15'lik bir azaltım hedefliyor. İşlerimizi doğa ile uyumlu hale getirmenin anahtarı olan yeni Döngüsel Ekonomi Çerçevemizi de kamuoyuyla paylaştık. Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile bağlantılı kümülatif yatırımlarımız ise 2022'den 2027 yılına kadar toplamda 5 milyar ABD dolarına ulaşacak.

İnsan Kaynağına ve Refahına Yatırım

Dünya genelinde 60 bini aşkın çalışanımızdan oluşan iş gücümüz, başarımızın temel taşıını oluşturuyor. Gelecekteki zorluklara hazır liderler yetiştirmek için Sabancı Liderlik Modelimizi yeniledik. Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık (DE&I) taahhüdümüz, her bireyin kendini değerli ve güçlü hissettiği bir iş ortamının oluşmasını sağlıyor.

Yenilikçi çalışma girişimleri ve liderlik gelişim programları aracılığıyla, amaç ve refah odaklı yüksek performans kültürünü destekliyoruz. "Geleceğe hazır organizasyon ve yetenekler" önceliğimiz kapsamında, insan kaynağına yatırım yaparak amaç odaklı kültürümüzü güçlendirmeye ve en iyi yetenekleri çekmeye kararlıyız. Tüm Topluluk genelinde daha fazla yetki veren, katılımcılığı teşvik eden, ekosistem sinerjisini önceliklendiren bir yaklaşımı teşvik edeceğiz.

Tüm Sabancı organizasyonunda amaç odaklı yaklaşımı güçlendirmek; sadece yol gösteren değil, bu yolu paydaşlarıyla yürüyen liderler olmak, birbirinden değerli yönetici adaylarımızın potansiyellerini ortaya çıkarmalarına imkân sağlamak, geçmişte olduğu gibi önümüzdeki dönemde de yönetim ekibimizle birlikte en büyük misyonumuz ve motivasyonumuz olacak.

Sosyal Etkimizi Genişletmek

Sabancı Topluluğu'nun Sosyal Gündemi, toplum üzerinde önemli ve ölçülebilir bir etki yaratma konusundaki kararlılığımızı vurguluyor. Topluluğumuzda yaptığımız yatırımları ayrıntılı sosyal etki analizleriyle destekleyerek, her yatırımın bir veya daha yüksek bir sosyal yatırım getirisi (SROI) sağlamasını hedefliyoruz.

Bu doğrultuda Sabancı Cumhuriyet Seferberliği, kapsayıcılığı ve güçlendirmeyi teşvik eden Doğa ve Sosyal

Gündemlerimiz doğrultusunda ilerledi. Türkiye genelinde, özellikle de yıkıcı 6 Şubat depreminden etkilenen bölgelerde Eğitim ve Kalkınma odaklı faaliyetlerimizle, depremden etkilenen toplulukları desteklemek ve iyileştirmek üzere çalıştık.

Ayrıca Sabancı Topluluğu bankacılık ve finansal hizmetler şirketleri, finansal kapsayıcılık programları aracılığıyla kırılgan grupların finansmana erişimini destekleyen yenilikçi ve kapsayıcı iş uygulamalarını da teşvik ediyor. Fırsat eşitliğinin sağlanması bizim için temel bir değer ve her bir Sabancı Topluluğu şirketi çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılığı (DE&I) ürün ve hizmetlerine entegre ediyor.

Güçlü Sürdürülebilirlik Performansı

2023 yılında CDP İklim Değişikliği alanında Küresel A Listesi'ne girerek Türkiye'den bu başarıyı elde eden tek holding şirketi olduk. Buna ek olarak, CDP Su Güvenliği raporlamasında puanımızı A-'ye yükselttik.

CEO'nun Mesajı

CDP İklim Değişikliği Programı'na raporlama yapan on bir Topluluk şirketimizden dokuzu A veya A- dereceleriyle liderlik seviyesine yükseldi ve bir önceki yıla kıyasla bu seviyede yer alan şirket sayısı üçe katlandı.

Türkiye'de MSCI ESG Rating tarafından AA notu alan ilk ve tek holding şirketi olduk ve kapsamlı sürdürülebilirlik süreçlerimiz ve uluslararası standartlara bağlılığımız sayesinde son dört yılda notumuzu dört basamak yükselttik.

Holdingimiz ayrıca Refinitiv ESG Değerlendirmesi'nde "Mükemmel Performans" ile "A" notu aldı ve Sustainalytics tarafından ÇSY risk metrikleri açısından "Düşük Riskli" olarak değerlendirilerek ÇSY konularında dünyanın önde gelen şirketleri arasında

sıralandı. Ayrıca, Bloomberg Cinsiyet Eşitliği Endeksi'nde üst üste iki yıl yer alan Türkiye'den tek holding şirketi olduk.

Sabancı Holding'in Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı (EFQM) Küresel Ödülü'nü (altı elmas ve Sürdürülebilirlikte Üstün Başarı) kazandığını paylaşmaktan da gurur duyuyorum.

Sürdürülebilir Geleceğe Bağlılık

Sürdürülebilir bir yaşam için, öncü girişimlerle Türkiye ile dünyayı birleştirmek için çalışan Sabancı Holding açısından sürdürülebilirlik, amacımızın ayrılmaz bir parçası. Topluluk şirketlerimiz arasında iş birliği ve sinerjiyi teşvik ederek, büyüme ve inovasyon için yeni ufuklar açıyor, pozitif sosyal ve çevresel etki oluşturmayı hedefliyoruz.

Bu doğrultuda, çalışanlarımıza, ortaklarımıza ve paydaşlarımıza destekleri ve bağlılıkları için en içten teşekkürlerimi sunuyorum. Birlikte, pozitif değişimi yönlendirmeye ve gelecek nesiller için daha iyi bir dünya yaratmaya devam edeceğiz.

Sabancı Holding'e her zaman gösterdiğiniz güven için teşekkür ederim.

Saygılarımla,

CENK ALPER

Yönetim Kurulu Üyesi ve CEO

WBCSD ve CDP Mesajları

WBCSD Mesajı



Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi (WBCSD) Başkanı olarak, Sabancı Holding'in yaklaşık 4 yıl önce topluluğumuza katılmasından bu yana kaydettiği ilerlemeyi görmekten büyük mutluluk duyuyorum.

Sürdürülebilirlik konusundaki kararlılıkları, Kapsam 1 ve 2 emisyonları çerçevesinde koydukları azimli sera gazı azaltım hedefleri ile açıkça görülüyor.

Sabancı Holding'in, WBCSD'nin İklim ve Eşitlik programları da dahil olmak üzere üyelerimize sunduğumuz hizmetlerimize gösterdiği katılımdan memnuniyet duyuyoruz.

2050'ye kadar, 9 milyardan fazla insanın gezegensel sınırlar içinde iyi bir şekilde yaşadığı daha iyi bir dünyayı yaratmak için Sabancı Holding ile birlikte çalışarak pozitif değişimi yönlendirmeye devam etmeyi içtenlikle bekliyorum.

Dr. İlham Kadri, WBCSD Başkanı

CDP Mesajı



Küresel bir çevre raporlama sistemi olarak CDP, kendini gelişen ve sürdürülebilir bir ekonominin temellerini inşa etmeye adanmıştır ve şeffaflığı ve kurumsal çevresel eylemi teşvik etmek üzere sürdürdüğümüz çabalarımızda, Sabancı Holding'in desteğini büyük bir takdirle karşılamaktadır.

Durum acildir ve küresel ısınmayı 1,5°C ile sınırlandırmak için global çapta toplumun derhal harekete geçmesi elzemdir.

Kamuoyunu aydınlatma, standartlaştırılmış ve karşılaştırılabilir veriler aracılığıyla mevcut ve gelecekteki çevresel riskleri ele almanın ilk önemli adımımızdır.

Sabancı Holding, 2023 yılında CDP aracılığı ile çevresel etkilerini ve eylem stratejilerini açıklayarak şeffaflığa olan bağlılığını göstermiştir.

Düzenli kamuoyunu aydınlatma iklim eylemini teşvik eder ve bu nedenle Sabancı Holding'in önümüzdeki yıllarda da paylaşacağı çevresel verilerini heyecanla bekliyoruz.

Dexter Galvin, Dış İlişkiler Başkanı, COO, CDP

UYUMUN

YANKILARI

Farkındalıkla Yönetilen Bir Yolculuk

Zen bahçelerinde, ister bir taş ister bir kum dalgası olsun, her bir öge bütünün dengesine ve huzuruna katkıda bulunur.

Benzer şekilde, Sabancı Holding'in her biri özgün ve amaca yönelik sürdürülebilirlik uygulamaları, bir araya gelerek sürdürülebilir bir gelecek için bütüncül ve uyum içinde bir çaba oluşturuyor.



Kısaca Sabancı Topluluğu

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. (Sabancı Holding), Türkiye'nin önde gelen yatırım holdingi olup, bağlı ortaklıkları ve iştirakleri aracılığıyla başta bankacılık, finansal hizmetler, enerji ve iklim teknolojileri, sanayi, yapı malzemeleri ve dijital olmak üzere çeşitli sektörlerde faaliyette bulunmaktadır.³

Sabancı Holding'in amacı, sürdürülebilir bir yaşam için öncü girişimlerle Türkiye ile dünyayı birleştirmektir. Holding, bu amacını gerçekleştirmek için beş stratejik öncelik belirlemiştir: büyük ölçekte çevik bir küresel ve yerel ayak izi yaratmak, dijital ve yapay zekâ dönüşümünü yönlendirmek, büyüme için inovasyonu desteklemek, daha iyi bir hayat için sürdürülebilirliği teşvik etmek ve geleceğe hazır bir organizasyon ve yetenek havuzu oluşturmak.

Sabancı Holding, dinamik portföy yönetimi ile hem büyümeyi ve gelişmeyi

desteklemekte hem de yeni ekonomideki dönüşüme uyum sağlamakla kalmayıp, bu dönüşüme öncülük eden ve tüm paydaşları için değer yaratan bir kurum olmaktadır.

Sabancı Holding, tüm Topluluk şirketlerinin finans, strateji, iş geliştirme, hukuk, insan kaynakları ve sürdürülebilirlik fonksiyonlarını koordine etmekte ve desteklemektedir. Ayrıca Holding, Sabancı Topluluğu'nun sürdürülebilirliğine ve dayanıklılığına katkıda bulunan hesap verebilirlik, şeffaflık, sorumlu iş uygulamaları ve etkin paydaş yönetimi konularına öncelik vererek Topluluk genelinde kurumsal yönetim uygulamalarını belirlemekte ve takip etmektedir.

Sabancı Holding; İcra Kurulu Başkanı (CEO), Finans Grup Başkanı (CFO), Stratejik İş Kolu Başkanları ve fonksiyon bazlı

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 raporlamaktadır.

Sabancı Holding, sürdürülebilirliği uzun vadeli değer yaratma stratejisine tamamen entegre etmektedir. Sabancı Holding'in en üst yönetim organı olan Yönetim Kurulu, sürdürülebilirliği gündeminin ayrılmaz bir parçası olarak görmekte ve sürdürülebilirlik performansını çeşitli komiteler aracılığıyla denetlemektedir.

Yönetim Kurulu'na bağlı olarak faaliyet gösteren Kurumsal Yönetim, Atama ve Ücretlendirme Komitesi, Riskin Erken Saptanması Komitesi, Denetim Komitesi ve Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik

Komitesi, sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatlara yanıt vermek üzere tasarlanan stratejilerin gözetimine katkıda bulunmaktadır.

Amaç odaklı yüksek performans kültürünü destekleyen Sabancı Topluluğu'nda kısa ve uzun vadeli bir prim sistemi benimsenmiştir. Performans değerlendirmesi yıllık olarak, çeşitli finansal ve finansal olmayan kriterleri içerecek şekilde yapılmaktadır. Finansal Temel Performans Göstergeleri'ne ek olarak, Topluluğun 2050 yılına kadar Net Sıfır Emisyon hedeflerine ulaşmasına yönelik aksiyonlar, Çevresel Sosyal ve Yönetişim derecelendirmelerinde iyileşme, çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılık ve operasyonel mükemmellik hedefleri gibi finansal olmayan performans göstergeleri de yer almaktadır.

³ Sabancı Holding, ana faaliyet alanlarını büyütme ve yeni büyüme platformlarına yatırım yapma stratejik önceliği doğrultusunda, malzeme teknolojilerine odaklanma ve mobilite çözümlerindeki liderliğini daha da güçlendirme amacıyla, Sanayi ve Yapı Malzemeleri stratejik iş kollarını Malzeme Teknolojileri ve Mobilite Çözümleri olarak yeniden yapılandırma kararı almıştır. Bu doğrultuda, 19 Nisan 2024 tarihi itibarıyla Akçansa, Çimsa ve Kordsa Malzeme Teknolojileri Grubu altında; Brisa, Temsa Ulaşım ve Temsa Motorlu Araçlar ise Mobilite Çözümleri Grubu altında faaliyet göstermeye başlamıştır.

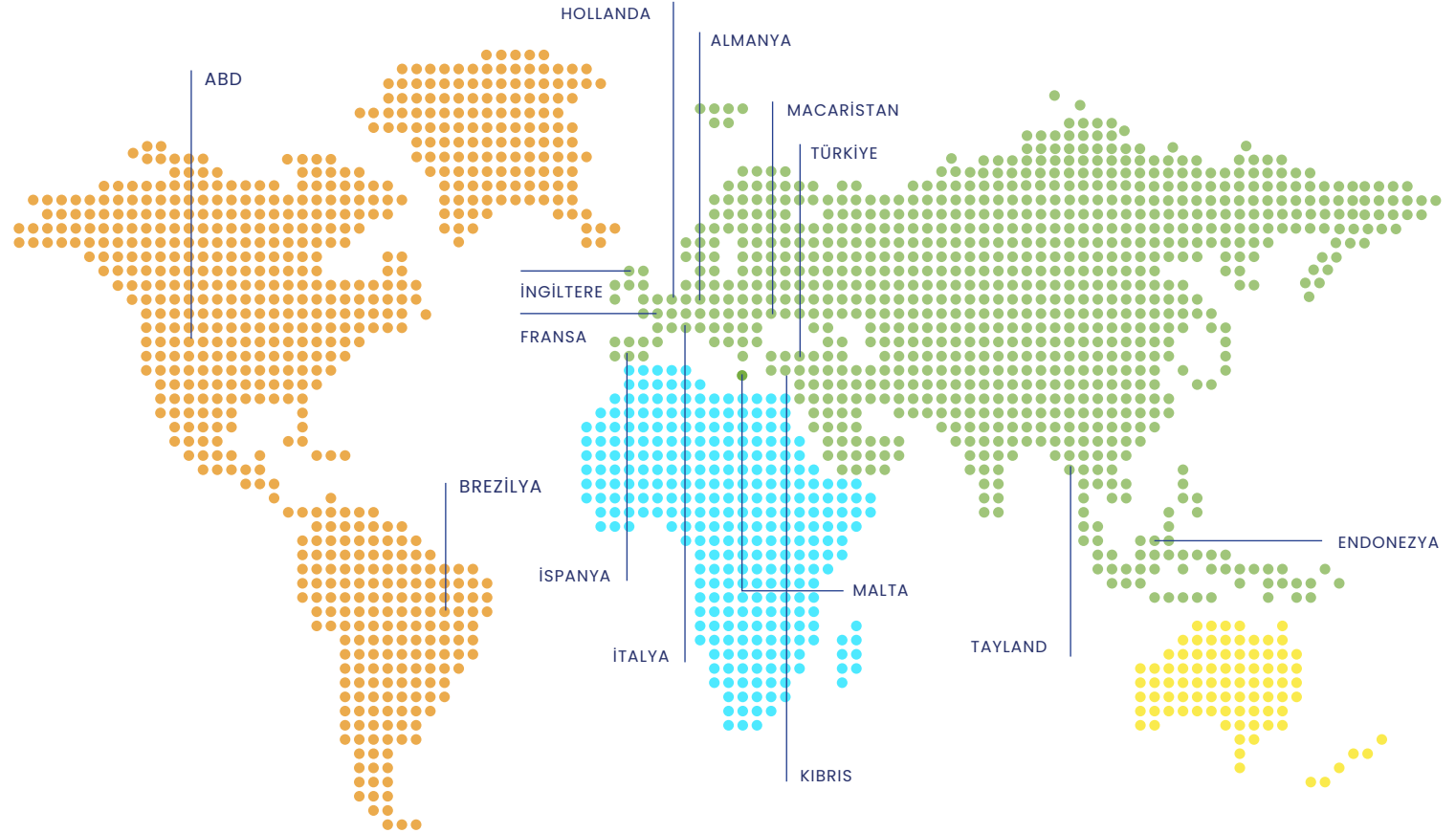
Küresel Varlığımız

Sabancı Topluluğu şirketleri, 14 ülkedeki yatırımları ve 60 bini aşkın çalışanıyla 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.

14
Ülke

6
İş Ortağı

60 Bin+
Çalışan Sayısı



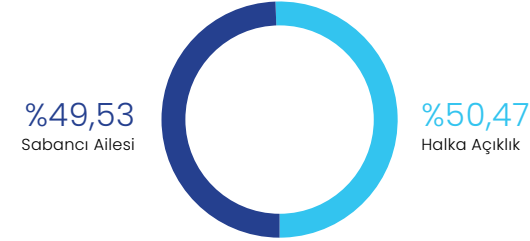
Ortaklık Yapımız

Sabancı Ailesi, Sabancı Holding'in en büyük hissedar grubunu oluştururken, Holding'in sermayesini oluşturan paylarının %50,47'si halka açıktır.

Sabancı Holding hisseleri, 8 Temmuz 1997 tarihinden bu yana Borsa İstanbul Yıldız Pazarı'nda SAHOL sembolü ile işlem görmektedir.

2023 yıl sonu itibarıyla, Sabancı Holding ve halka açık II bağlı ortaklığının payları Borsa İstanbul'un toplam piyasa değerinin %5'ini oluşturmaktadır.

2023 yılında Sabancı Topluluğu 811 milyar TL kombine gelir ve 15 milyar TL konsolide net kâr elde etmiştir.



SERMAYENİN %5'İNDEN FAZLASINA SAHİP OLAN HİSSEDARLAR VE OY HAKLARI⁴

Hissedar	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, CBE	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

⁴ 31.12.2023 itibarıyla

Bağlı Ortaklıklar ve İş Ortaklıklarımız



%49,53 Sabancı Ailesi %50,47 Halka Açıklık:

BANKACILIK VE FİNANSAL HİZMETLER

AKBANK

SAHOL: %40,7
Diğer: %6,5
Halka Açıklık: %52,8

AGE SA

SAHOL: %40,0
Ageas: %40,0
Halka Açıklık: %20,0

AKSigorta

SAHOL: %36,0
Ageas: %36,0
Halka Açıklık: %28,0

ENERJİ VE İKLİM TEKNOLOJİLERİ

ENERJİ SA
Türkiye'nin Enerjisi

SAHOL: %40,0
E.ON: %40,0
Halka Açıklık: %20,0

ENERJİ SA ÜRETİM

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

**SABANCI CLIMATE
TECHNOLOGIES**

SAHOL: %100,0

MALZEME TEKNOLOJİLERİ

AKÇANSA

SAHOL: %39,7
Heidelberg
Materials: %39,7
Halka Açıklık: %20,5

ÇİMSA

SAHOL: %54,5
Akçansa: %9,0
Diğer: %0,8
Halka Açıklık: %35,7

KORDSA

SAHOL: %71,1
Halka Açıklık: %28,9

MOBİLİTE ÇÖZÜMLERİ

BRISA

SAHOL: %43,6
Bridgestone: %43,6
Diğer: %2,6
Halka Açıklık: %10,2

TEMSA

SAHOL: %50,0
PPF Group: %50,0

TEMSA
MOTORLU ARAÇLAR

SAHOL: %100,0

DİJİTAL TEKNOLOJİLER

TEKNO SA

SAHOL: %50,0
Halka Açıklık: %50,0

DxBV

SAHOL: %100,0

DİĞER

Carrefour SA

SAHOL: %57,1
Carrefour: %32,2
Halka Açıklık: %10,7

Not: Sabancı Holding, ana faaliyet alanlarını büyütme ve yeni büyüme platformlarına yatırım yapma stratejik önceliği doğrultusunda, malzeme teknolojilerine odaklanma ve mobilite çözümlerindeki liderliğini daha da güçlendirme amacıyla, Sanayi ve Yapı Malzemeleri stratejik iş kollarını Malzeme Teknolojileri ve Mobilite Çözümleri olarak yeniden yapılandırma kararı almıştır. Bu doğrultuda, 19 Nisan 2024 tarihi itibarıyla Akçansa, Çimsa ve Kordsa Malzeme Teknolojileri Grubu altında; Brisa, Temsa Ulaşım ve Temsa Motorlu Araçlar ise Mobilite Çözümleri Grubu altında faaliyet göstermeye başlamıştır. Ortaklık yapısı verileri 31.12.2023 itibarıyla.

Kültür ve Değerlerimiz

Sabancı 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.

Değerlerimiz

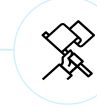
SAMİMİYET

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



TUTKU

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



KATILIM

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



CESARET

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



SÜREKLİ GELİŞİM

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.



Amacımız ve Stratejimiz

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 getiriye itici gücü kabul eden **Sabancı Topluluğu, sürdürülebilir bir yaşam için öncü girişimlerle Türkiye ile dünyayı birleştiriyor**. 98 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.



⁵ SMR: Small Modular Reactor (Küçük Modüler Reaktör)

⁶ HFC: Hydrogen Fuel Cell (Hidrojen Yakıt Hücresi)

⁷ ECT: Equipment for Climate Technologies (İklim Teknolojileri Ekipmanları)

UYUMUN

YANKILARI

Değer Yaratımı Yoluyla Değişime Yön Vermek

Zen bahçelerinde, öğelerin belirli bir şekilde düzenlenmesi, süreklilik içeren bir dengeyi yansıtır; mevcut güzellik korunurken, yeni uyumlar oluşturmak için devamlı adaptasyon ve yeniden şekil alma söz konusudur.

Sabancı Holding olarak, ana iş alanlarımızın dönüşümüne ve yeni büyüme platformlarına yaptığımız yatırımlarla bu dinamik yaklaşımı benimsiyor, kuruluşumuzdan bugüne taşıdığımız güçlü yönlerimizi korurken, sürekli gelişen bir dünyada yenilikçi bir anlayışla değer yaratıyoruz.



GİRDİLER

FINANSAL SERMAYE

- Maddi ve maddi olmayan duran varlıklar*: **91,5 milyar TL**
- Net borç/FAVÖK: **0,8x**
- Banka dışı Yatırım Harcamaları/Satışlar: **11**
- Alınan Toplam Temettüleri: **7 milyar TL**

ÜRETİLMİŞ SERMAYE

- 14** Ülke ve **6** Kitada Faaliyet
- Finansal ve finansal olmayan sektörlerde çeşitlendirilmiş portföy yapısı

İNSAN SERMAYESİ

- +60 bin** istihdam
- Yetenek programları (örn. SEED Genç Yetenek Programı, Yeni Nesil Kariyer Deneyimi Programı)
- Özellikli eğitim programları (i.e. IN-LEAD, X-TEND, X-LAB)
- 5.000 TL** kişi başına eğitim harcaması

ENTELEKTÜEL SERMAYE

- Stratejik büyüme için Sabancı Topluluğu'nun Ar-Ge ve inovasyonunun artırılması
- 6**'sı Türkiye'de, **2**'si yurtdışında olmak üzere toplam **8** Ar-Ge Merkezi
- Şirketler arası inovasyon programları
- Veri ve dijital eğitimler
- Girişim sermayesi yatırımları
- Kurum içi girişimcilik programları
- Akademi ortakları (örn. Sabancı Üniversitesi)

DOĞAL SERMAYE

- 33 milyon MWh** enerji tüketimi
- 8 milyon m³** su çekimi
- 6,8 milyar TL** çevresel yatırım ve harcamalar

SOSYAL VE İLİŞKİ SERMAYESİ

- Toplumsal etkisi yüksek KSS faaliyetlerine yatırım
- Sabancı Cumhuriyet Seferberliği ile Türkiye'nin en büyük sosyal sorumluluk girişimi
- STK ortaklıkları (örn. Sabancı Vakfı)
- 28.000+** yerel tedarikçi ve **1.400+** yabancı tedarikçi
- 6** küresel iş ortağı
- Çeşitlendirilmiş sektörlerdeki müşteriler

SABANCI HOLDİNG'İN KATTIĞI DEĞER

AMACIMIZ

Sürdürülebilir bir yaşam için öncü girişimlerle Türkiye ile dünyayı birleştiririz.

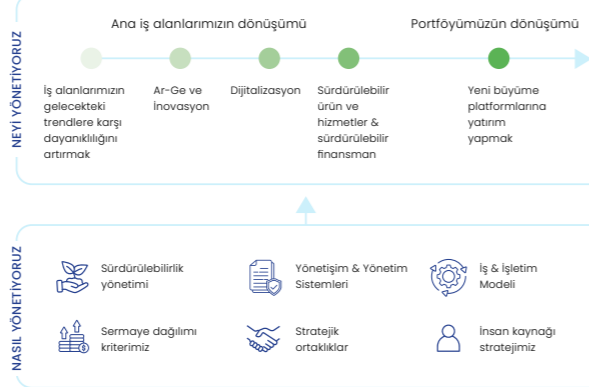
STRATEJİK ÖNCELİKLERİMİZ

- Büyük ölçekte çevik küresel/yerel ayak izi
- Dijital ve yapay zeka dönüşümü
- Büyüme için inovasyon
- Daha iyi bir hayat için sürdürülebilirlik
- Geleceğe hazır organizasyon ve yetenekler

STRATEJİK İŞ KOLLARIMIZ

- Enerji ve iklim teknolojileri
- Bankacılık teknolojileri
- Malzeme teknolojileri
- Finansal hizmetler
- Mobilite çözümleri
- Dijital
- Diğer

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YAKLAŞIMIMIZ



PAYDAŞLARIMIZ

- Çalışanlar
- Yatırımcılar & Hissedarlar
- Mesleki Kuruluşlar
- Ulusal/Ülusallararası Düzenleyici Kuruluşlar
- Bayiler & İş Ortakları
- Yerel Yönetimler
- STKlar
- Üniversiteler
- Medya
- Kamu Kurumları
- Tedarikçiler

ÇIKTILAR

FINANSAL SERMAYE

- Kombine Gelir Büyümesi: **%57**
- Kombine FAVÖK Büyümesi: **%23**
- Konsolide net kâr büyümesi: **%20**
- Konsolide Özkaynak Karlığı: **%34,4**, 2021-2023
- Holding solo net nakit pozisyonu: **7 milyar TL**

PORTFÖYÜMÜZÜN DÖNÜŞÜMÜ

- 2023'te yeni ekonomi alanlarına **0,7 milyar TL** yatırım
- Sabancı Ventures aracılığıyla doğrudan yatırım yapılan **17** den fazla şirket
- Banka dışı yatırım harcamaları/ gelir oranında **%75** pay dönüşüm ve dönüşüme katkı sunan yeni ekonomi alanlarında

İNSAN KAYNAĞIMIZ

- Kadın yönetici oranı: **%41**
- STEM pozisyonlarındaki kadın çalışan oranı: **%34**
- Çalışanlara verilen toplam eğitim: **1,6 milyon+ saat**
- Sendikali mavi yakalı çalışan oranı: **%90**

ANA İŞ ALANLARIMIZIN DÖNÜŞÜMÜ

- 219** yeni SKA bağlantılı ürün ve hizmet
- 1,3 milyar TL** Ar-Ge ve inovasyon yatırımı, **661 milyon TL** SKA odaklı
- 226 milyar TL** sürdürülebilir finansman sağlanması
- Almanya'da Sabancı Global Teknoloji Merkezi GmbH (SGTC) açılışı
- Endonezya'da Asya Pasifik Teknik Merkezi açılışı

DOĞA GÜNDEMİMİZ

- Doğa üzerine tüm Topluluğu kapsayan iş birliği programları
- 15** sera gazı azaltım inisiyatifi
- İş geliştirme Ar-Ge ve inovasyon programlarında ele alınan **12** ÇSY konusu

SOSYAL GÜNDEMİMİZ

- Kapsayıcılık programları ile **1,8+ milyon** kişiye ulaşıldı
- Sabancı Cumhuriyet Seferberliği kapsamındaki etkinlikler için **170+ bin saat** çalışıldı
- Eğitime ve kalkınmaya destek için **45**. İstanbul Maratonu'nda **2.000+** Sabancı Gönüllüsü koştu
- Sabancı Vakfı hibe programları tarafından desteklenen projelerle **4,6 milyon** kişiye ulaşıldı

SONUÇLAR

FINANSAL SERMAYE

- Net Aktif Değer büyümesi: **%85,6**
- Yeni Ekonomi Payı: **%11**
- Döviz Cinsi Gelir Payı: **%21**
- Hisse başına Temettü: **1,75 TL**

PORTFÖYÜMÜZÜN DÖNÜŞÜMÜ

- Yeni altyapı ve teknolojik kapasitelerin geliştirilmesi
- Ekosistem oluşturularak inovasyon kültürünün desteklenmesi
- Yüksek büyüme potansiyeline sahip yeni ekonomi alanlarına yatırım yaparak pazar konumunun güçlendirilmesi

İNSAN KAYNAĞIMIZ

- Eşitlikçi ve kapsayıcı bir iş ortamı sağlanması - Bloomberg GE'ye iki yıl üst üste katılım
- Çalışan refahının ve memnuniyetinin artırılması - **%64** çalışan bağlılığı ve **%84** çalışan memnuniyeti puanı
- STEM pozisyonlarının artırılması yoluyla organizasyonun genel yetkinlik setinin ve inovasyon kapasitesinin geliştirilmesi

ANA İŞ ALANLARIMIZIN DÖNÜŞÜMÜ

- 49 milyar TL** SKA bağlantılı ürün ve hizmet geliri
- SKA bağlantılı ürün ve hizmet gelirlerinin toplam banka dışı gelirler içindeki payı: **%9**
- Dünya çapındaki Ar-Ge Merkezleri ile iş birliği ekosisteminin geliştirilmesi, örneğin Çimsa ve Kordsa ürünlerinin SGTC aracılığıyla Avrupa pazarına yeniden sunulması
- Dijital eğitimlerle Sabancı Topluluğu çalışanlarının dijital okuryazarlık ve becerilerinin artırılması

DOĞA GÜNDEMİMİZ

- Kapsam 1 ve 2 sera gazı emisyonlarında **%10** azalma
- Su çekiminde/tüketiminde **%5** azalma
- Yeniden kullanılan suyun oranı **%38**
- Sürdürülebilirlik endekslerinde yüksek performans
- SKA bağlantılı yatırımlar/faaliyetler sayesinde yarım milyon sm² doğalgaz, **70 bin MWh** elektrik ve **300 bin tCO₂e** emisyon tasarrufu ile pozitif çevresel etki

SOSYAL GÜNDEMİMİZ

- Sabancı Gönüllüleri Programı'na Uluslararası KSS Mükemmellik 2023 Altın Ödülü
- İs Yatırımların Sosyal Getirisi (SROI) $\leq 14,18$
- Sabancı Holding Yönetim Kurulu Başkanı Güler Sabancı'ya Avrupa Sürdürülebilirlik Ödülü
- Kırılığa gruplara fırsatlar ve kaynaklar sağlayarak sosyal eşitliğe katkıda bulunmak
- Çalışanların gönüllü faaliyetlere katılımını teşvik etmek ve kolaylaştırmak
- Toplumsal gelişim için kalıcı etki yaratmak ve daha entelektüel ve kapsayıcı bir topluma katkıda bulunmak

SKA KATKISI



2023 Başlıca Sürdürülebilirlik Göstergeleri



⁹ Kapsayıcılık programları, topluluk şirketleri tarafından geliştirilen toplumsal yatırım programlarını ifade etmektedir. Bu programlarla ulaşılan kırılğan grupların sayısını 65 yaş üstü vatandaşlar, gençler, çocuklar ve sosyo-ekonomik açıdan dezavantajlı grupları içeren alt kategorilerde takip edilmektedir. Sayılara Akbank, Ageda, Aksigorta, Brisa, Carrefoursa, Çimsa, Enerjisa Üretim, Enerjisa Enerji, Kordsa, Temsa ve Teknosa dahildir. ¹⁰ Veri 17 yıllık kümülatif değeri temsil etmektedir. ¹¹ Ageda, Aksigorta, Akçansa, Brisa, Carrefoursa, Çimsa, Kordsa, Teknosa, Temsa, Enerjisa Enerji, Enerjisa Üretim ve SabancıDX dahildir. ¹² Akbank ve SBS BV dahil değildir. ¹³ Eşit işe eşit ücret ilkesini ifade eder. ¹⁴ Akbank dahil değildir. ¹⁵ Carrefoursa, Akçansa, Çimsa, Brisa, Kordsa, Enerjisa Enerji ve Temsa dahildir.

Değeri Korumak ve Yaratmak

İş stratejimizde iki ana yaklaşıma odaklanıyoruz; değeri korumak ve değeri yaratmak. Bu iki odağı dengeleyerek işimizin sürdürülebilirliğini sağlarken aynı zamanda büyümesini ve gelişmesini de teşvik ediyoruz. Bu yaklaşımın hem korumanın hem de ilerlemenin önemini kabul eden dinamik bir yaklaşım olduğuna inanıyoruz.

Değerin korunması, ana iş kollarının korunmasını ve mevcut faaliyetlerimiz ile bunların içinde geliştirdiğimiz kültürü nasıl yönettiğimizi yansıtır. Yönetim sistemlerimiz, iş alanlarımızın dayanıklılığını artırmak için sürdürülebilirlik ve sorumlu iş uygulamalarının faaliyetlerimizin her boyutuna entegre edilmesini sağlamaya yönelik bir çerçeve sunuyor. Sorumlu bir iş yaklaşımı izleyerek sürdürülebilir ürünlere, hizmetlere ve sürdürülebilir finansmana odaklanıyoruz. Ar-Ge, inovasyon ve dijitalleşme çalışmalarımız, daha iyi bir hayat için sürdürülebilirliğe hizmet edecek dönüşümü hızlandırmanın yeni yollarını keşfetmemize yardımcı oluyor.

Değer yaratmak, pozitif bir etki oluşturmak için ilerlemeyi ve büyümeyi yansıtır. İşlerimizi büyütürken finansal getiri sağlamanın yanı sıra paydaşlarımız için de pozitif etki yaratan fırsatları yakalamaya çalışıyoruz. Bu nedenle, enerji ve iklim teknolojileri, malzeme teknolojileri, mobilite çözümleri ve dijital teknolojiler gibi yeni büyüme platformlarına yatırım yaparak sektörleri yeniden şekillendiren ve sürdürülebilir uygulamalarla uyumlu yenilikçi çözümleri destekleme fırsatları arıyoruz.

Enerji ve iklim teknolojileri ile sürdürülebilir bir gelecek için iklim acil durumunun zorluklarını ele alacak çözümler ararken, malzeme teknolojilerine yaptığımız yatırımlar kaynak verimliliğini ve dayanıklılığı artırırken döngüsel bir ekonomiyi teşvik ediyor ve atıkları azaltıyor. Dijital teknolojilerden faydalanarak iş alanlarımızı operasyonlarını optimize etmeleri, çevresel etkilerini en aza indirmeleri ve sosyal refahı artırmaları için güçlendiriyoruz.

Sürdürülebilirliği yatırım kararlarımıza entegre ederek, yalnızca hissedarlarımız için değer yaratmakla kalmıyor, aynı zamanda gelecek nesiller için dayanıklı ve gelişen bir küresel toplum inşa etmeye katkıda bulunuyoruz. Bu değer yaratım modelinin gezegenimiz, toplumumuz ve işimizin devamlılığı için gerekli olduğuna inanıyoruz.

Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na (SKA'lar) Bağlılık

Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na (SKA'lar) bağlılığımız, stratejik karar alma süreçlerimizde bize yol gösterici bir ilke olarak hizmet ediyor ve üstlendiğimiz her girişimin SKA'ların ilerlemesine olumlu katkıda bulunmasını sağlıyor. Bu yaklaşım yalnızca finansal performansı artırmakla kalmıyor, aynı zamanda hizmet verdiğimiz toplumlar için de pozitif etki yaratıyor.

2023 yılında, Ar-Ge ve inovasyon harcamalarımızın %50'si SKA'larla

bağlantılı projelere ayrılmıştır ve bu durum, sürdürülebilir ürün ve teknoloji gelişimini teşvik etme konusundaki kararlılığımızı yansıtmaktadır. Ayrıca, girişimcilik programları da dahil olmak üzere iş geliştirme inisiyatiflerimizin neredeyse tamamı SKA'larda yer alan temalarla stratejik olarak uyumludur.

Topluluk genelindeki Ar-Ge ekiplerimiz de SKA'larla bağlantılı inovasyona yoğun bir şekilde odaklanmış olup, bazı şirketlerimiz Ar-Ge harcamalarının %100'üne varan kısmını SKA'larla uyumlu projelere ayırmaktadır. Bu durum, faaliyet gösterdiğimiz tüm sektörlerde sürdürülebilir kalkınmanın itici gücü olarak inovasyondan yararlanma konusundaki sarsılmaz kararlılığımızın altını çizmektedir.

Uygulamalarımız hakkında detaylı bilgi için lütfen "[Portföyümüzün Dönüşümü](#)" ve "[Ana İş Alanlarımızın Dönüşümü](#)" bölümlerini okuyunuz.

Uzun Vadeli Değer Yaratan Finansal Başarı

2023 yılında Sabancı Topluluğu 811 milyar TL kombine net gelir ve 15 milyar TL konsolide net kâr elde etmiştir.

Holding solo net nakit pozisyonu iki kattan fazla artarak 7,0 milyar TL'ye ulaşmış ve net borç/FAVÖK oranı orta vadeli hedeflerin oldukça altında kalmıştır, bu durum güçlü bilanço yapısını destekleyerek yeni yatırımlar için sağlam bir temel oluşturmaktadır.

ORTA VADELİ HEDEFLER

2021-2025 dönemi için Kasım 2020'de Sermaye Piyasaları Gününde açıklanan orta vadeli finansal hedefler

	2021-2025 Hedefler	2021-2025 Rakamları	Durum
Kombine Gelir Büyümesi	TÜFE + %8	TÜFE + %28	Tamamlandı
Kombine FAVÖK ¹⁶ Büyümesi	TÜFE + %10	TÜFE + %34	Tamamlandı
Yeni Ekonomi Payı ^{17,18}	~%13	%11	Devam ediyor
Döviz Cinsi Gelir Payı ¹⁷	%30+	%21	Devam ediyor
Net Borç/FAVÖK ^{16,19}	<2,0x	0,8x	Tamamlandı
Konsolide Özkaynak Kârlılığı ²⁰	%15-%20	%34,4	Tamamlandı

¹⁶ Tek seferlik gelir/giderler hariçtir.

¹⁷ Banka dışı gelir içerisinde ve dönem sonu

¹⁸ Yeni ekonomi, enerji ve iklim teknolojileri, malzeme teknolojileri ve dijital teknolojilerden elde edilen gelirleri ifade etmektedir.

¹⁹ Banka dışı ve dönem sonu

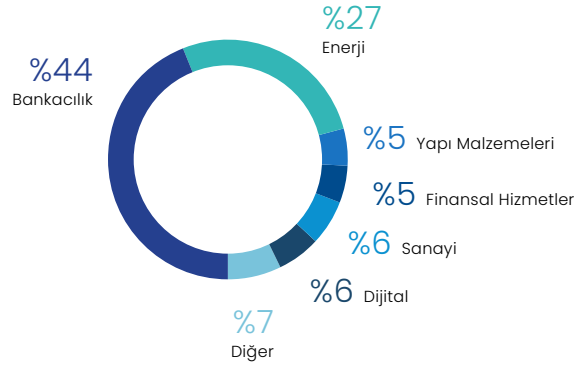
²⁰ Tek seferlik gelir/giderler hariç ve dönem sonu

Uzun Vadeli Değer Yaratan Finansal Başarı

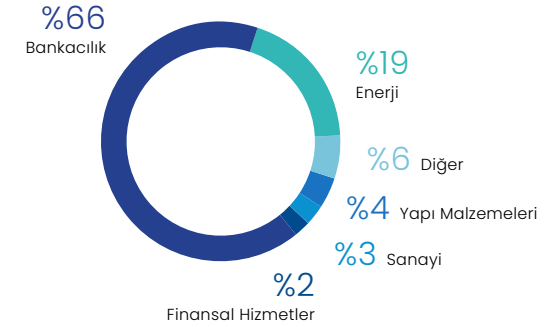
Dinamik portföy yönetimi ve Sabancı ekosistemi içinde yaratılan sinerjiler, uzun vadeli değer yaratımının temel unsurlarını oluşturuyor. 'Yeni ekonomi' alanındaki atılımlar tüm hızıyla devam ediyor.

Sabancı Holding'in dengeli portföy yapısı, 2023 yılında yüksek volatilité ve zorlu makro koşullarda, güçlü finansal performansın sürdürülmesinde önemli rol oynadı. Dinamik portföy yönetimi ve Sabancı ekosistemi içinde yaratılan sinerjiler birlikte sağlıklı NAD büyümesini destekliyor.

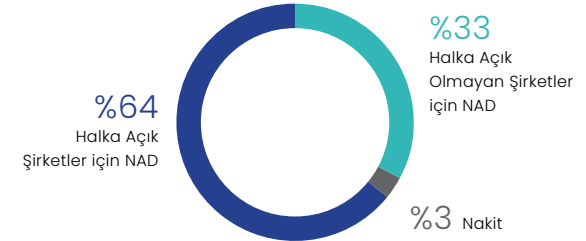
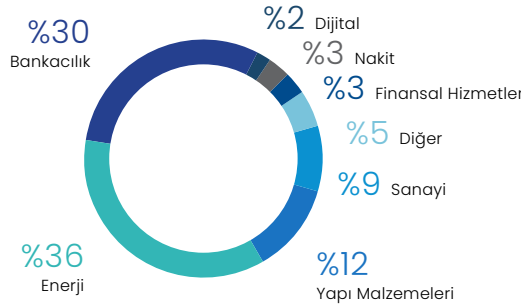
KOMBİNE GELİR DAĞILIMI



KOMBİNE FAVÖK DAĞILIMI



NET AKTİF DEĞER (NAD) DAĞILIMI²¹



²¹ 31.12.2023 itibarıyla. Halka açık şirketler için piyasa değeri, Enerjisa Üretim, Sabancı Building Solutions ve İklim Teknolojileri için bağımsız değerlendirme, diğer halka açık olmayan şirketler için ise defter değeri kullanılmıştır.

Hedefler ve Aksiyonlarla Sürdürülebilirliğin Öncülüğü

SABANCI TOPLULUĞU SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK HEDEFLERİNE ULAŞMAK İÇİN ÖNCÜ VE ÖRNEK UYGULAMALARI HAYATA GEÇİRİYOR.

Sabancı Holding, Türkiye'de 2050 yılına kadar Net Sıfır Emisyon hedefini açıklayan ilk holding şirkettir.

2025 yılına kadar karbon denkleştirmeleri kullanmadan 2021 referans değerine kıyasla Kapsam 1 ve 2 sera gazı emisyonlarında %15'lik ve 2030 yılına kadar %42'lik bir azaltım taahhüt ettik.

Sürdürülebilirlik kriterlerini sermaye dağılım kriterlerine dahil eden ilk holding şirketiyiz.

Çalışmalarımız hem dıştan içe hem de içten dışa bir yaklaşımla kapsamlı bir doğa programına dönüştü. Sabancı Holding'in Doğa Gündemi, Karbonsuzlaşma Girişimleri, Su Yönetimi, Biyoçeşitlilik ve Döngüsel Ekonomi başlıklarını içeriyor.

DOĞA GÜNDEMİMİZDE ÖĞRENMEYE VE İLERLEMeye DEVAM EDİYORUZ

Kategori	2020				2021				2022				2023				Hedefler	
	2020	2021	2022	2023	2020	2021	2022	2023	2020	2021	2022	2023	2020	2021	2022	2023	2030	2050
Karbonsuzlaşma																		
Sera gazı emisyonları (Kapsam 1+2, Mt) ²²	10,10	11,20	9,95	8,94 ✓					6,49				Net Sıfır					
Sera gazı emisyonları (Kapsam 3, Mt)	11,21	11,59	10,29	9,37 ✓					6,72				Net Sıfır					
Yenilenebilir Enerji																		
Yenilenebilir Elektrik Kullanımı ²³	-	-	%27	%54					≥%80				-					
CO ₂ içermeyen enerji üretimi ²⁴	%42	%43,7	%45,5	%46					%75				%100					
Döngüsellik																		
Toplam atık (ton) ²⁵	31.574	42.761	52.445	55.279 ✓														
Toplam geri dönüştürülen/yeniden kullanılan (%) ²⁵	%87	%80	%78	%94 ✓														

Döngüsellik KPI'ları 2025'ten itibaren yayınlanacaktır.

Döngüsel giriş hedeflerine ulaşmak*

Döngüsel tasarım ve çıktı hedeflerine ulaşmak*

SBTi'DEKİ EN YÜKSEK AZİM SEVİYESİ

Sabancı Holding'in hedefi, küresel olarak tanınan Bilime Dayalı Hedefler Girişiminin (SBTi) 1,5°C hedefi ile uyumludur.

- Malzeme teknolojileri şirketlerinin %100'ü
 - Mobilite çözümleri şirketlerinin %100'ü
- SBTi 1,5°C hedefi ile uyumludur.

* Detaylı bilgi için lütfen bu Raporun 144. sayfasına bakınız.

²² Sabancı Holding'in sera gazı emisyonları, Sera Gazı Protokolü'ne uygun olarak özkaynak payı yaklaşımı kullanılarak hesaplanmıştır. Buna göre, Sabancı Holding operasyonlarından kaynaklanan sera gazı emisyonlarının operasyondaki özkaynak payına göre hesaplanmaktadır. ²³ Varsayımlar 2023 yılında yapılan analize dayanmaktadır. ²⁴ Kurulu kapasite. ²⁵ Enerjisa Üretim kül atıkları dahil değildir.

Hedefler ve Aksiyonlarla Sürdürülebilirliğin Öncülüğü

Sorumlu Yatırım Politikası yayınlayan
ilk holding şirketiyiz.

2027 yılına kadar SKA bağlantılı
kümülatif yatırımlarımız 5 milyar ABD
dolarına ulaşacak.

Avrupa'nın ilk şehirlerarası elektrikli
otobüsünün lansmanının ardından
Türkiye'nin ilk şehirlerarası hidrojen
otobüsünü geliştiriyoruz.

Sabancı Topluluğu, Türkiye'nin en
büyük elektrikli araç yüksek hızlı şarj
istasyonu ağını işletiyor.

2023 yılında Türkiye'nin ilk Hidrojen
Vadisi'nde pilot yeşil hidrojen üretimini
gerçekleştirdik.

2023 yılında Sabancı Topluluğu
toplam Ar-Ge ve inovasyon
yatırımlarının %50'si SKA'lara hizmet
eden alanlara ayrıldı.

Yenilenebilir enerji portföyümüz,
Avrupa'nın en büyük karada kurulu
rüzgâr enerjisi projesi de dahil
olmak üzere 2026 yılına kadar
4 GW'a ulaşacak.

Net Sıfır Bankacılık İttifakı'nın bir üyesi
olan Akbank, 2050 yılına kadar Net
Sıfır Banka olmayı amaçlayarak
azimli bir hedef belirledi. Banka, 2030
yılı için belirlediği 200 milyar TL'lik
Sürdürülebilir Finansman hedefini
2023 yılı sonunda 226 milyar TL ile
aşarak bu hedefi 800 milyar TL'ye
yükseltti.

CO₂ içermeyen enerji üretim oranımız
2030 yılına kadar %75'e ulaşacak.

SORUMLU YATIRIM STRATEJİMİZ HEM DOĞA HEM DE SOSYAL GÜNDEMLERİMİZLE UYUMLU

Sürdürülebilir Finansman

2020 2021 2022 2023

2030 Hedefleri

200 milyar TL Sürdürülebilir Finansman Taahhüdü²⁶

%8,2

%13,5

%30

%113

2023'te 226 milyar TL ile hedef aşıldı
ve Sürdürülebilir Finansman Taahhüdü
800 milyar TL'ye yükseltildi

15 milyar TL sürdürülebilir yatırım fonu büyüklüğü

-

-

-

%21

Sorumlu Yatırım

SKA bağlantılı Ar-Ge ve inovasyon yatırımlarının oranı

%44

%51

%53

%50 ✔

≥%70*

SKA bağlantılı 5 milyar ABD Doları Yatırım Taahhüdü²⁷

-

-

%10

%24

%100

Akbank, 2030 yılına kadar
sürdürülebilir yatırım fonu
büyüklüğünü 15 milyar TL'ye çıkarmayı
taahhüt ediyor.

²⁶ Akbank, 2030 yılına kadar 15 milyar TL'ye ulaşan sürdürülebilir yatırım fonu taahhüdüne ek olarak taahhüt etmiştir. Konsolide olmayan yönetim raporlaması verileridir ve Sürdürülebilir Finansman Çerçevesi'ne uyumlu kullanılan yeşil (ör. yenilenebilir enerji, temiz ulaşım, vb.) ve sosyal (ör. temel hizmetlere erişim, kadın KOBİ'ler) krediler ile ÇSY tipi Eurobond ve sendikasyon alımlarını içermektedir. ²⁷ Tüm veriler kümülatif olarak sunulmuştur.

* Hedefin 2025 yılı itibarıyla tamamlanması planlanmaktadır.

Hedefler ve Aksiyonlarla Sürdürülebilirliğin Öncülüğü

ÇEŞİTLİLİK, EŞİTLİK VE KAPSAYICILIĞI SOSYAL GÜNDEMİMİZİN MERKEZİNDE TUTUYORUZ

	Performans				Hedefler 2030
	2020	2021	2022	2023	
Holding'de kadın lider oranı	%38	%40	%41	%41 ✓	%50
STEM pozisyonlarında kadın oranı	-	%33	%33	%34 ✓	%50
Gelir getiren pozisyonlarda kadın oranı	-	%43	%44	%46 ✓	%50

Sabancı Topluluğu'nun Sosyal Gündemi, toplum üzerinde önemli ve ölçülebilir bir etki yaratma konusundaki kararlılığımızı vurgulamaktadır.

Sabancı Topluluğu son üç yılda 3 kadın CEO ve 3 kadın Yürütme Kurulu Üyesi atamıştır. Tüm Topluluk şirketlerinin Yönetim Kurullarında kadın Yönetim Kurulu Üyesi bulunmaktadır.

Sabancı Gönüllüleri projesi olan Sabancı Cumhuriyet Seferberliği, 2023 yılında da Türkiye'nin en geniş katılımlı sosyal sorumluluk girişimi olmuştur.

Sabancı Holding, toplumsal cinsiyet eşitliğini teşvik etmek için özel kotalar uygulamaktadır.

Eşit işe eşit ücret uygulamasını hayata geçirmiş, tüm gelişim programlarında %50 kadın kotası ve Üst Yönetim işe alım listelerinde %30 kadın kotası belirlemiştir.

Bu kotalar, 2030 yılına kadar liderlik, STEM ve gelir yaratan rollerde cinsiyet çeşitliliğini ve kapsayıcılığını artırmaya yönelik daha geniş hedeflerinin bir parçasıdır.

Hedefler ve Aksiyonlarla Sürdürülebilirliğin Öncülüğü

CDP RAPORLAMASINDA ÜSTÜN BAŞARILAR

Sabancı Holding olarak, CDP İklim Değişikliği Küresel A Listesi'nde Türkiye'den yer alan tek holding şirketiyiz.

CDP Türkiye Liderleri arasında 9, CDP Küresel A Listesi'nde 5 Sabancı Topluluğu şirketi ile yer alıyoruz.

SABANCI TOPLULUĞU ŞİRKETLERİ EN YÜKSEK ECOVADİS MADALYALARINI KAZANDI

Sabancı Topluluğu şirketleri Kordsa ve Brisa tüm sektörlerdeki bütün şirketler arasında ilk %5'e girerek Altın madalya kazanırken, Temsa ve Sabancı Topluluğu'nun çimento şirketi Çimsa ilk %15'e girerek Gümüş madalya kazandılar.

SABANCI HOLDİNG'İN GÖSTERDİĞİ BAŞARILI SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK PERFORMANSI KÜRESEL ÇAPTA TANINDI

Sürdürülebilirlik ve sürekli gelişim konusundaki kararlılığımız, dünyanın önde gelen ÇSY derecelendirme kuruluşları tarafından liderlik düzeyinde puanlarla 2023 değerlendirmelerimize yansdı.

MSCI ESG Ratings tarafından yapılan değerlendirmede 4 yıl içinde dört kademe artış göstererek AA derecesine ulaştık.

Bloomberg Cinsiyet Eşitliği Endeksi'nde iki yıl üst üste yer almaya hak kazanarak Türkiye'den bu endekse giren ilk ve tek holding şirketi olduk.

Morningstar Sustainalytics ESG değerlendirmesinde "Düşük Risk" grubunda değerlendirilerek 'Diversified Financials' kategorisinde lider şirketler arasında yer aldık.

Refinitiv ESG değerlendirmesinde, Yatırım Holding Şirketleri kategorisindeki 50'den fazla şirket arasında en iyi seviyede ÇSY performansı gösterdik ve önemli sürdürülebilirlik verilerini kamuya açık olarak raporlamada yüksek derecede şeffaflık göstererek "A" derecesi aldık.

Türkiye'de sürdürülebilirlik performansı yüksek olan şirketlerin yer aldığı Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik 25 Endeksi'nde yer alıyoruz.

Sabancı Holding olarak, S&P'nin 2024 Sürdürülebilirlik Yıllığı'nda Sürdürülebilirlik Yıllığı Üyesi olarak yer alan Türkiye'den tek holding şirketiyiz.

Sabancı Holding olarak, EFQM tarafından altı elmas ile ödüllendirildik ve Sürdürülebilirlikte Üstün Başarı Özel Ödülü'nü kazandık.

Yerel ve küresel rakiplerimiz arasında en üst seviyede yer aldık.²⁸

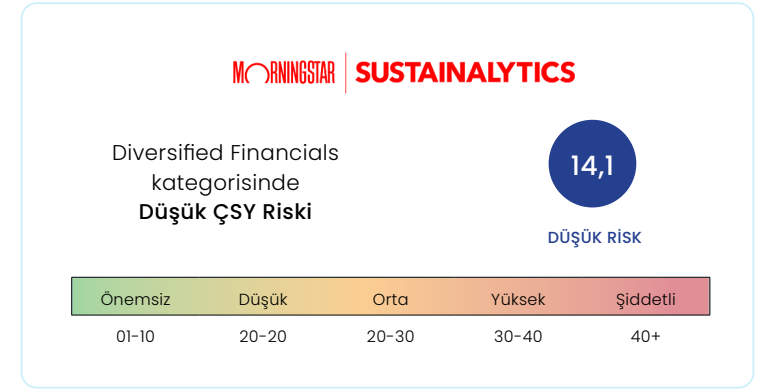
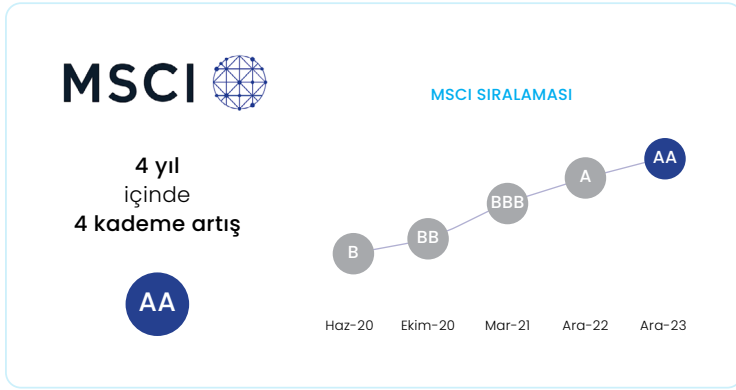


²⁸ Sabancı Holding'in Yatırımcı İlişkileri Ekibi Emsal Grubu kapsamında yapılan emsal analizine göre değerlendirilmiştir.

²⁹ Raporun yayın tarihi itibarıyla ve 31 Aralık 2023 sonuçlarına ilişkindir.

Hedefler ve Aksiyonlarla Sürdürülebilirliğin Öncülüğü

Üstün ÇSY performansımız dünya çapında tanındı.



Açıklama: Sabancı Holding tarafından herhangi bir MCSI ESG research LLC veya bağlı kuruluşlarının ("MSCI") verilerinin kullanılması ve burada MSCI logolarının, ticari markalarının, hizmet markalarının veya endeks adlarının kullanılması, Sabancı Holding'in MSCI tarafından sponsorluğu, onaylanması, tavsiye edilmesi veya tanıtılması anlamına gelmez. MSCI hizmetleri ve verileri MSCI veya bilgi sağlayıcılarının mülkiyetindedir ve 'olduğu gibi' ve garanti olmaksızın sağlanır. MSCI adları ve logoları MSCI'nin ticari markaları veya hizmet markalarıdır.

UYUMUN

YANKILARI

Sağlam Bir Gelecek için Sürdürülebilirliğin Entegre Edilmesi

Bir Zen bahçesi, hızlı tempolu yaşam tarzlarımız ile doğal dünya arasında uyumlu bir denge kurulmasına hizmet eder ve özenle düzenlenmiş her bir öge, kapsayıcı bir denge, sadelik ve uyum duygusuna katkıda bulunur.

Sabancı Holding olarak, mega trendler ve ortaya çıkan risklere dair farkındalıkla bilgilendirilmiş bir ekosistem tasarlıyor, toplum ve çevre üzerinde olumlu bir etki yaratan dönüşüm ve yatırımlara öncülük ediyoruz.



Öncelikli Konularımız

2023'e yönelik öncelikli konularımızı belirlemek için, gelişmekte olan uluslararası standartları göz önünde bulundurarak çifte önemlilik analizi gerçekleştirdik.

Amacımız, hem iç hem de dış paydaşlarımızın katılımını sağlayarak öncelikli konuları kapsamlı bir bakış açısıyla belirlemektir.

Başlangıçta, literatür taramaları, paydaş görüşleri ve uluslararası standartlar doğrultusunda karşılaştırma analizleri yoluyla potansiyel öncelikli konuların kapsamlı bir listesini oluşturduk. Bu aşamada, yıl boyunca hem iç hem de dış paydaşlarımızdan aldığımız geri bildirimleri dikkate aldık ve sürdürülebilirlik raporlama standartlarındaki güncel gelişmeleri, küresel trendleri, küresel en iyi

uygulamaları ve geçmiş önceliklendirme analizlerinde elde edilen öncelikli konuları gözden geçirdik. Ayrıca bazıları aşağıda belirtilen çeşitli kaynaklardan alınan kılavuzları da değerlendirmeye dahil ettik:

- Avrupa Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (ESRS) Çifte Önemlilik Rehber Dokümanı.
- Sürdürülebilirlik Muhasebesi Standartları Kurulu (SASB) Varlık Yönetimi ve Bankacılık sektörleri için öncelikli konular.
- MSCI ESG önceliklendirme haritası.
- Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksi de içinde olmak üzere S&P sürdürülebilirlik endeksi kriterleri.
- Dünya Ekonomik Forumu 2024 Küresel Risk Raporu.

Bu çalışmalara paralel olarak ve küresel kalkınma ve değerlendirme kuruluşlarından gelen geri bildirimleri de dikkate alarak toplam on sekiz öncelikli konu belirledik.

ÖNCELİKLI KONULARIMIZ

- Biyoçeşitlilik ve Doğa Pozitif Eylemler
- Dijital Teknolojiler
- Döngüsel Ekonomi
- Fırsat Yönetimi ve Çeviklik
- Finansal Performans
- İklim Acil Durumu
- İnsan Hakları ve Fırsat Eşitliği
- İnovasyon ve AR-GE
- İş Sağlığı ve Güvenliği
- İtibar Yönetimi
- Kurumsal Yönetişim
- Paydaşlarla İş Birlikleri ve Etkili İletişim
- Risk Yönetimi ve Dayanıklılık
- Siber Güvenlik ve Veri Gizliliği
- Sorumlu Yatırım ve Sürdürülebilir İş Modelleri
- Tedarik Zinciri Yönetimi
- Toplumsal Katkı ve Yatırımlar
- Yetenek Yönetimi

Analiz sonuçlarını, çifte önemlilik çerçevesi bağlamını gözetererek nasıl kullanabileceğimizi inceleyerek öncelikli konuları değerlendirdik.

Belirlediğimiz 18 öncelikli konu ile ESRS rehber dokümanında belirtilen konular arasındaki benzerlik ve farklılıkları analiz ettik. Faaliyetlerimizin ve iş modelimizin doğası, faaliyet gösterdiğimiz sektörler, operasyonlarımızın coğrafi konumları,

duran varlıklarımız, iç ve dış paydaşlarımız gibi önemli faktörleri göz önünde bulundurduk.

Öncelikli konularımızı saptadıktan sonra, öncelik bazında değerlendirilmek üzere seçtiğimiz 18 öncelikli konu için oluşturduğumuz soru formlarını iç ve dış paydaşlarımıza anket yoluyla yönelttik.

Öncelikli Konularımız

Sabancı Holding'in faaliyetlerinden etkilenen ve mali yıl boyunca aktif iş birliği içinde olduğumuz paydaşlarımızı sekiz gruba ayırdık:

- Üst Yönetim,
- Topluluk Şirketleri ve Temsilcileri,
- Çalışanlar,
- Yatırımcılar,
- İş Ortakları,
- Akademi,
- Sivil Toplum Kuruluşları (STK'lar),
- Düşünce Liderleri.

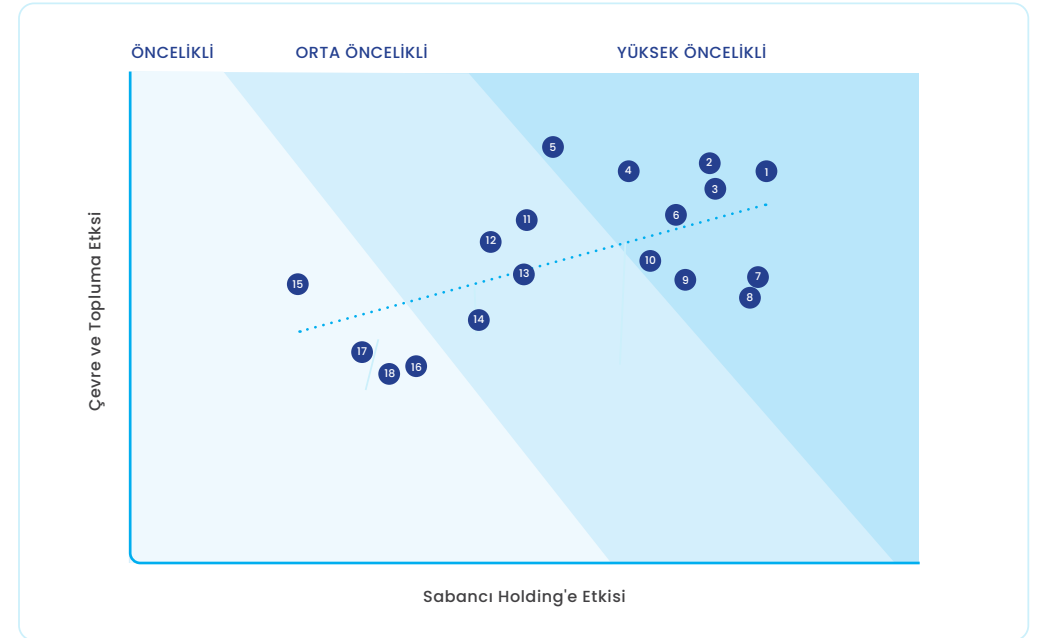
Bu paydaş gruplarından gelen anket sonuçlarına dayanarak kısa vadeli stratejik yönümüzü, günlük operasyonlarımızı ve uzun vadeli stratejik kararlarımızı etkileyecek öncelikli konuların sürdürülebilirlik üzerindeki etkisine karar verdik.

Anket sonuçlarını topladıktan sonra, tüm paydaş geri bildirimleri ve değerlendirmeleri önceden

belirlenmiş kriterlere göre puanlandı ve ağırlıklandırıldı. Buna paralel olarak, Sabancı Holding'in öncelikli konulara stratejik bakış açısını değerlendirmek üzere ilgili paydaşlarla yüz yüze ve online toplantılar gerçekleştirdik. Ayrıca SASB Dört Aşamalı Etki Analizi'ni kullanarak finansal etki ve riskleri, yasal etkileri, rekabet avantajı yaratma potansiyelini ve inovasyon fırsatlarını değerlendirdik. Bu değerlendirmelere dayanarak, daha yüksek puan alan konular daha önemli kabul edildi. Nihai sonuçlar bir önceliklendirme matrisinde yansıtıldı.

Matrisin dikey ekseninde "Çevre ve Toplum Üzerindeki Etki" başlığı altında iş faaliyetlerimizin çevre ve toplum üzerindeki etkilerini analiz ederken, yatay ekseninde ise "Sabancı Holding Üzerindeki Etki" başlığı altında çevresel ve sosyal konuların iş faaliyetlerimiz ve finansallarımız üzerindeki etkilerini ele aldık.

ÇİFTE ÖNEMLİLİK MATRİSİ ✓



- 1 Finansal Performans
- 2 İklim Acil Durumu
- 3 Döngüsel Ekonomi
- 4 Sorumlu Yatırım ve Sürdürülebilir İş Modelleri
- 5 Yetenek Yönetimi
- 6 Kurumsal Yönetişim
- 7 Fırsat Yönetimi ve Çeviklik
- 8 Dijital Teknolojiler
- 9 Paydaşlarla İş Birlikleri ve Etkin İletişim
- 10 Risk Yönetimi ve Dayanıklılık

- 11 İnovasyon ve Ar-Ge
- 12 Tedarik Zinciri Yönetimi
- 13 İtibar Yönetimi
- 14 İş Sağlığı ve Güvenliği
- 15 Toplumsal Katkı ve Yatırımlar
- 16 İnsan Hakları ve Fırsat Eşitliği
- 17 Biyoçeşitlilik ve Doğa Pozitif Eylemler
- 18 Siber Güvenlik ve Veri Gizliliği

Öncelikli Konularımız

Kapsamlı Risk ve Fırsat Değerlendirmesi

Uluslararası standartlar, ESRS gereklilikleri ve literatür taraması yoluyla, Sabancı Holding için mevcut ve gelecekteki tüm konularla ilgili 152 risk ve fırsat ile 114 olumlu ve olumsuz etkiden oluşan bir liste oluşturduk.

Bu liste, iki mali yıl sonra tekrarlanacak olan önemlilik analizine kadar her yıl yeniden değerlendirilmek üzere tasarlanmıştır.

Sürdürülebilirlik Etkilerinin Değerlendirilmesi

Tüm değer zinciri boyunca sürdürülebilirlik etkilerimizi, risklerimizi ve fırsatlarımızı değerlendirdik. ESRS gereklilikleri doğrultusunda, etki önemliliğini büyüklük, kapsam, olumsuz etkilerin yönetilebilirliği ve meydana gelme sıklığına göre değerlendirdik.

Finansal önemlilik tarafında ise risklerin/fırsatların finansal etkilerini ve gerçekleşme sıklığını dikkate aldık.

Bu değerlendirmeler Sabancı Holding Risk Departmanı'nın katkılarıyla Kurumsal Risk Yönetimi (ERM) sürecine entegre edilmiştir.

Çifte önemlilik analizimizin 2023 yılı sonuçları Holding Yürütme Kurulu ve Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi tarafından imzalanmıştır.

Üçüncü Taraf Denetimi ve Validasyon

Sabancı Holding'deki önceliklendirme analiz süreci, değerlendirmemizin doğruluğunu, güvenilirliğini ve şeffaflığını sağlamak için üçüncü taraf bir güvence sağlayıcı tarafından doğrulanmaktadır.

Bu bağımsız doğrulama, metodolojimizin, veri toplama ve analizimizin uluslararası standartlarla uyumlu olduğunu teyit ederek paydaşlarımıza önemlilik tespitlerimizin sağlamlığı konusunda güven vermektedir.

Bu doğrulama işlemi ile sürdürülebilirlik uygulamalarımızdaki hesap verebilirlik ve sürekli iyileştirme taahhüdümüzü ortaya koyuyoruz.

Sürdürülebilirlik Trendleri ve Ortaya Çıkan Risklere Yanıtımız

İş dünyası, acil ve kapsamlı eylem gerektiren küresel sorunlardan giderek daha fazla etkilenmektedir. Rekor kıran sıcaklıklar, aşırı hava olayları ve yükselen deniz seviyeleri ile karakterize edilen ve artan iklim acil durumu, sera gazı emisyonlarının azaltılması ve yenilenebilir enerji kaynaklarına geçiş için koordineli bir küresel müdahale ve stratejik adaptasyon gerektirmektedir.

İklim krizine ek olarak, su kıtlığı, biyoçeşitlilik kaybı ve ormansızlaşma gibi kritik konular, sürdürülebilir kaynak yönetimi ve koruma stratejilerinin artan önemini altını çizmektedir.

Aynı zamanda, yaşam maliyeti krizi ve artan eşitsizlikler gibi sosyo-ekonomik sorunlar, sosyal dengesizlikleri yükseltmekte ve farklı toplumsal bölünmeleri artırmaktadır. Bu eşitsizliklerin ele alınması iş birliğine dayalı eylemler gerektirirken, çeşitlilik, eşitlik

ve kapsayıcılığa (DE&I) öncelik veren katılımcı bir iş yaklaşımı, sosyal uyumu ve ekonomik dayanıklılığı desteklemek için temel oluşturmaktadır.

Öte yandan, teknolojik gelişmeler ve dijitalleşme hem fırsatlar hem de riskler içermektedir. Temiz enerji, iklim teknolojisi ve dijital çözümlerdeki yenilikler, sürdürülebilir büyüme ve operasyonel verimliliği artırırken, siber güvenlik tehditleri ve işgücünün sürekli eğitim ihtiyacı gibi zorlukları da beraberinde getirmektedir.

Sabancı Holding olarak, siber güvensizliğin önüne geçmek ve ortaya çıkan fırsatlardan yararlanmak için inovasyon kültürünü ve proaktif risk yönetimini teşvik ederek teknolojinin entegrasyonunun sorumlu bir şekilde gerçekleşmesi gerektiğine inanıyoruz. Birbiriyle bağlantılı olan bu mega trendleri benimseyerek ve başlıca öncelikli konuları derinlemesine

ele alarak, giderek daha karmaşık ve belirsiz hale gelen bir dünyada riskleri azaltmayı, fırsatları yakalamayı ve uzun vadeli başarı sağlamayı amaçlıyoruz.

Son olarak, çifte önemlilik analizi yoluyla, sürdürülebilirlik stratejimize ve iş kararlarımıza rehberlik eden öncelikli konularımızı belirledik. Sürdürülebilirlik trendlerini ve risklerini ele alırken, yalnızca iş çevikliğine odaklanmakla kalmayıp, aynı zamanda paydaş beklentilerimizle uyumlu olarak pozitif etki yaratabileceğimiz konuları ve eylemleri de ön plana çıkardık.

Bu çabaları desteklemek için ilgili politikaları, prosedürleri ve ölçümleri yürürlüğe geçirdik ve faaliyetlerimiz üzerindeki hem içten dışa hem de dıştan içe etkileri yönetmek için proaktif ve yapılandırılmış bir yaklaşım sağladık.

Sürdürülebilirlik trendlerini ve ortaya çıkan riskleri ele alırken, yalnızca iş çevikliğine odaklanmakla kalmayıp, aynı zamanda paydaş beklentilerimizle uyumlu olarak pozitif etki yaratabileceğimiz konuları ve eylemleri de ön plana çıkardık.

Sürdürülebilirlik Trendleri ve Ortaya Çıkan Risklere Yanıtımız

Çevresel Sürdürülebilirlik Trendleri

TEMİZ ENERJİ KAYNAKLARI İÇİN ARTAN ÇABA

TREND

İklim değişikliği ve enerji güvenliğine ilişkin endişelerin etkisiyle, temiz enerji kaynaklarına yönelik küresel bir baskı söz konusudur.

ORTAYA ÇIKAN RİSK

Temiz enerji dönüşümü için ihtiyaç duyulan temiz enerjinin büyüklüğü ile finansman miktarı arasındaki uyumsuzluk; ABD gibi bazı bölgelerde sürdürülebilir enerji dönüşümüne yönelik ilerlemenin siyasi engellerle karşılaşması. Yukarıdaki örnekle paralel olarak sınırlı finansman ve düzenleyici engeller, yenilenebilir enerji sektöründe teknolojik inovasyonu artırmayı amaçlayan Ar-Ge girişimlerine yapılan yatırımı da etkileyebilir.

İLGİLİ ÖNCELİKLİ KONULAR

İklim Acil Durumu, Dijital Teknolojiler, İnovasyon ve Ar-Ge

YANITIMIZ

Sabancı Topluluğu olarak iklimle ilgili riskleri Kurumsal Risk Yönetimi (ERM) sistemine entegre ettik ve Sürdürülebilir Enerji Dönüşümünü gerçekleştirdik. Bu dönüşüm, enerji güvenliğini artırmak ve temiz enerjiye geçişi hızlandırmak için yenilenebilir enerji kaynaklarına ve enerji ticaretine yapılan yatırımları içermektedir. Çeşitli finansman kaynaklarından yararlanarak ve yeşil tahviller ve etki yatırımı gibi yenilikçi finansman mekanizmalarını keşfederek, finansman açığını kapatmayı ve temiz enerji teknolojilerinin yaygınlaşmasını hızlandırmayı hedefliyoruz. Kolektif sesimizi güçlendirmek ve temiz enerji yayılımına elverişli politikaları savunmak için ilgili sektör dernekleri ve dayanışma grupları ile aktif olarak iş birliği yapıyoruz. Detaylı bilgi için lütfen [Portföyümüzün Dönüşümü](#) bölümünü okuyunuz.

FIRSATLAR

Yenilenebilir enerji pazarlarına açılmak, büyüme ve inovasyon için fırsatlar sunmaktadır. Sabancı Topluluğu, sürdürülebilir enerji çözümlerinde lider olmak, yeni ekonomiden gelir elde etmek ve bu alanda büyümek için uzmanlığını ortaya koymaktadır. Ayrıca, geniş kapsamlı araştırma ve geliştirme faaliyetleri, yatırımlar ve teknoloji firmalarıyla ortaklıklar yoluyla en üstün temiz enerji teknolojilerinin geliştirilmesi sağlanmaktadır. Sabancı Ventures ve Sabancı Climate Ventures ile yenilenebilir enerji dönüşümünü hızlandırmak için iklim teknolojileri ve dijital teknolojilere yatırım yapılarak iklim acil durumuna yönelik çözümler üretilmesi amaçlanmaktadır.

Sürdürülebilirlik Trendleri ve Ortaya Çıkan Risklere Yanıtımız

Çevresel Sürdürülebilirlik Trendleri

ŞİDDETLENEN İKLİM ACİL DURUMU

TREND

[Dünya Ekonomik Forumu \(WEF\) 2024 Küresel Risk Raporu](#), belirli gezegen sistemlerinde uzun vadeli, potansiyel olarak geri döndürülemez, ve kendi kendini sürdüren değişiklikleri tetikleme eşliğinin, hali hazırda 2030'ların başında ulaşılması beklenen 1,5°C küresel ısınma seviyesinin öncesinde geçilebileceğini öne sürmektedir.

ORTAYA ÇIKAN RİSK

Emisyon azaltma hedeflerine ulaşamaması ciddi çevresel ve ekonomik sonuçlar doğurabilir. [WEF 2024 Küresel Risk Raporu](#)'na göre neredeyse tüm çevresel riskler, başta aşırı hava olayları, doğal kaynak kıtlığı, biyoçeşitlilik kaybı ve ekosistem çöküşü olmak üzere, önümüzdeki on yılda karşılaşılabilecek en büyük 10 küresel risk arasında yer almaktadır.

İLGİLİ ÖNCELİKLİ KONULAR

İklim Acil Durumu, Sorumlu Yatırım ve Sürdürülebilir İş Modelleri, Biyoçeşitlilik ve Doğa Pozitif Eylemler, Döngüsel Ekonomi

YANITIMIZ

Sabancı Topluluğu olarak, Bilime Dayalı Hedefler Girişimi (SBTi) ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA'lar) ile uyumlu şekilde en geç 2050 yılına kadar Net Sıfır Emisyon ve Sıfır Atığa ulaşmayı taahhüt ediyoruz. Bu doğrultuda, Kapsam 1 ve 2 sera gazı emisyonlarımızı karbon dengeleme kullanmadan, 2021 referans değerine kıyasla, 2025 yılına kadar en az %15 ve 2030 yılına kadar %42 oranında azaltacağız. Ayrıca yenilenebilir enerji ve iklim teknolojisinin yanı sıra SKA bağlantılı yatırımlara ve araştırma ve geliştirmeye (AR-GE) yatırım yapmaya devam ediyoruz. Detaylı bilgi için lütfen [Karbonsuzlaşma Girişimleri](#) ve [Ana İş Alanlarımızın Dönüşümü](#) bölümlerini okuyunuz.

FIRSATLAR

Düşük karbonlu ekonomiye geçişe öncülük etmek, Sabancı Topluluğu'na piyasada farklılaşma ve çevreye duyarlı paydaşların ilgisini çekmesi için fırsatlar sunmaktadır. Buna ek olarak, enerji ve iklim alanlarındaki yatırımlar; fiziksel ve dijital ekonomiyi karbonsuzlaştırmayı, CO₂ emisyonu olmadan enerji talebinin karşılanmasını; karbon yakalama ve depolama alanlarında inovasyonu teşvik ederek karbon ayak izini azaltmaya odaklanarak sektör genelinde yeni gelir akışları ve ortaklıklar yaratmayı amaçlamaktadır.

Sürdürülebilirlik Trendleri ve Ortaya Çıkan Risklere Yanıtımız

Çevresel Sürdürülebilirlik Trendleri

SU KİTLİĞİ

TREND

[UNESCO tarafından UN-Water adına yayınlanan Birleşmiş Milletler 2024 Dünya Su Gelişim Raporu](#)'na göre, bugün hala 2,2 milyar insan güvenli bir şekilde yönetilen içme suyuna, 3,5 milyar insan ise güvenli bir şekilde yönetilen sanitasyona erişimden yoksun olarak yaşamaktadır. Rapor, su krizlerinin dünya barışını tehdit ettiğinin altını çizmektedir.

ORTAYA ÇIKAN RİSK

Su, faaliyet gösterdiği sektör ne olursa olsun her işletmenin hayatta kalması ve başarısı için hayati bir bileşendir. Su, portföyümüzde yer alan Enerji üretim ve Malzeme Teknolojileri şirketlerimizin operasyonel devamlılığının sürdürülmesinde önemli bir role sahiptir.

İLGİLİ ÖNCELİKLİ KONULAR

İklim Acil Durumu, Sorumlu Yatırım ve Sürdürülebilir İş Modelleri

YANITIMIZ

Su kıtlığı ile ilgili potansiyel risklere yanıt vermek ve suyun etkin yönetimini sağlamak amacıyla 2023 yılında Topluluk genelinde kapsamlı bir su projesi başlattık. Bu proje ile su kaynakları üzerindeki etkimizi sektörel bazda tanımlıyor ve suyu sürdürülebilir bir şekilde yönetmek için verimlilik, geri kazanım ve tasarruf çalışmaları yürütüyoruz.

2023'te toplam su tüketimimiz 8 milyon m³'e düştü. Topluluk genelinde 2023 yılında geri dönüştürülen ve yeniden kullanılan su oranı %38 olarak gerçekleşti. Detaylı bilgi için lütfen [Su Yönetimi](#) bölümünü okuyunuz.

FIRSATLAR

Etkin su yönetimi; kıtlık, kalite sorunları ve mevzuat değişiklikleri gibi suyla ilgili risklere karşı dayanıklılığımızı artırmaktadır. Ayrıca, su verimliliği teknolojilere ve çözümlere yatırım yapmak sinerji için yeni fırsatlar yaratır. Bu amaçla, açık inovasyonu desteklemeyi amaçlayan ARF (Almost Ready to Fly) programımız aracılığıyla girişimcileri teşvik ediyor, mentorluk, yapısal destek ve tohum öncesi yatırım sağlayarak girişimcilerin harekete geçmesine yardımcı oluyoruz. Geçtiğimiz yıllarda bu program aracılığıyla su verimliliğine adanmış bir girişimin büyümesini destekledik. Bu şirketin Topluluk şirketlerimizle iş birliği yapmaya başladığını ve su kullanımını optimize etmeyi amaçlayan projeler üzerinde çalıştığını paylaşmaktan mutluluk duyuyoruz. Bu başarı, yenilikçiliği ve sürdürülebilirliği teşvik etme taahhüdümüzün etkinliğini vurgulamaktadır.

Sürdürülebilirlik Trendleri ve Ortaya Çıkan Risklere Yanıtımız

Çevresel Sürdürülebilirlik Trendleri

BİYOÇEŞİTLİLİK KAYBI VE ORMANSIZLAŞMA

TREND

Biyçeşitlilik kaybı ve ormansızlaşma konusunda artan endişeler, ekosistemleri korumak için harekete geçilmesini gerektirmektedir.

ORTAYA ÇIKAN RİSK

Biyçeşitlilik kaybı ve ormansızlaşma nedeniyle tedarik zincirlerinin kesintiye uğraması ve mevzuata ilişkin para cezaları veya itibar zedelenmesinden kaynaklanan maliyetlerin artması gibi potansiyel olumsuz etkiler söz konusudur.

İLGİLİ ÖNCELİKLİ KONULAR

Sorumlu Yatırım ve Sürdürülebilir İş Modelleri,
Biyçeşitlilik ve Doğa Pozitif Eylemler

YANITIMIZ

Sabancı Topluluğu olarak, potansiyel riskleri ele almak ve en aza indirmek için 2023 yılında Topluluk şirketleri genelinde kapsamlı bir biyoçeşitlilik projesi başlattık. Bu proje ile biyoçeşitlilik üzerindeki etkimizi ve biyoçeşitliliğe olan bağımlılığımızı analiz ettik ve etkili müdahaleler için alanları belirlemek üzere Topluluk şirketlerinin değer zincirlerini haritalandırdık. Detaylı bilgi için lütfen [Biyçeşitlilik](#) bölümünü okuyunuz.

Buna ek olarak, [Sorumlu Yatırım Politikamız](#) çeşitli biyoçeşitlilik standartlarına dayanan ve büyüklüğüne bakılmaksızın tüm yatırımlar için geçerli olan yasaklı listesinin ana hatlarını çizmekte ve 10 milyon ABD dolarını aşan, özellikle de önemli çevresel veya sosyal riskler taşıyan yatırımlar için Uluslararası Finans Kurulu (IFC) Performans Kriterlerine veya Avrupa Yatırım ve Kalkınma Bankası (EBRD) Performans Gerekliklerine uyulmasını zorunlu kılmaktadır. Ayrıca, Politika, Sabancı Topluluğu değer zinciri boyunca biyoçeşitlilik hususları da dahil olmak üzere ÇSY durum tespiti yapılmasına yönelik prosedürleri özetlemektedir.

FIRSATLAR

Sabancı Topluluğu, biyoçeşitliliği koruma programları yürütmekte, yerel kamu ve sivil toplum kuruluşlarıyla iş birliği yapmakta ve EBRD gibi uluslararası paydaşlarla birlikte planlar oluşturmaktadır.

Sürdürülebilirlik Trendleri ve Ortaya Çıkan Risklere Yanıtımız

Sosyal Sürdürülebilirlik Trendleri

YAŞAM MAALİYETİ KRİZİ VE ARTAN EŞİTSİZLİKLER

TREND

WEF Küresel Risk Raporu'nda vurgulandığı üzere, 2024 yılına kadar hafifleyeceği öngörülen kalıcı enflasyon, devam eden yüksek fiyatlar nedeniyle yaşam maliyetlerinde yeni bir artışa yol açabilir. Sıkı para politikasının gecikmeli etkileri ve tüketicilerin alım gücünün azalması büyük ekonomileri etkileyebilir. Bu durum, sınırlı ekonomik fırsatlar ve genişleyen eşitsizlikler nedeniyle önemli sosyal zorluklara yol açabilir.

ORTAYA ÇIKAN RİSK

Yaşam maliyeti endişelerine yetersiz yanıt verilmesi, özellikle jeopolitik gerilimler ve ekonomik darboğazlar karşısında sosyal huzursuzluklara ve yetenek kıtlığına yol açabilir. Kötüleşen fiziksel ve zihinsel sağlık koşulları, tıbbi müdahale gerektirebilecek veya günlük aktiviteleri kısıtlayabilecek potansiyel riskler oluşturmaktadır. Buna ek olarak, süregelen enflasyon nedeniyle; daha yüksek maliyetler ve kesintiye uğrayan tedarik zincirleri gibi, potansiyel olarak kârların azalmasına ve müşteri talebinin karşılanmasında sıkıntılara yol açabilecek başka zorluklar da söz konusudur. Son olarak, artan ekonomik eşitsizlikler ve düzenleyici değişiklikler iş operasyonlarını daha da karmaşık hale getirebilir ve uzun vadeli sürdürülebilirliği etkileyebilir.

İLGİLİ ÖNCELİKLİ KONULAR

İnsan Hakları ve Fırsat Eşitliği, Yetenek Yönetimi, Finansal Performans

Sürdürülebilirlik Trendleri ve Ortaya Çıkan Risklere Yanıtımız

Sosyal Sürdürülebilirlik Trendleri

YAŞAM MAALİYETİ KRİZİ VE ARTAN EŞİTSİZLİKLER

YANITIMIZ

Sabancı Topluluğu olarak kapsayıcı programlar uyguluyor ve mali yardımlar, hibeler ve burslar yoluyla geçim kaynaklarını destekliyoruz. Çalışanlarımızın potansiyellerini en iyi şekilde gerçekleştirebilmeleri için eşit, adil ve güvenli bir çalışma ortamı sağlıyor, insana yakışır bir yaşam standardını mümkün kılacak bir ücret almalarını temin ediyoruz. İnsan Kaynakları Stratejimiz, genel refah ve zindelik için kişisel temas noktalarına ve sürekli öğrenmeye öncelik veren bağlantıları teşvik ederek sürdürülebilir yaşam tarzlarını desteklemek üzere insan merkezli bir yaklaşım benimsemeyi amaçlamaktadır. Topluluk şirketlerimiz ayrıca çeşitli sektörel ihtiyaçlara dayalı girişimlerde de bulunmaktadır.

Buna toplum genelinde finansal okuryazarlığı artıran girişimler de dahildir. Sendikalaşma yoluyla işgücümüzün etkin temsilini destekliyoruz. Sahadaki çalışanlar arasında sendikalaşma oranı %90'dır ve bu oran ülke ortalamasının 77 puan üzerindedir. Ayrıca, taşeron çalışanlarımızın sigortalı olup olmadıklarını, düzenli sosyal güvenlik primlerinin ve maaş ödemelerinin yapılıp yapılmadığını takip ediyor ve denetliyoruz. Buna ek olarak, tedarik zincirlerini optimize etmeye ve ekonomik eşitsizlikleri ele alma çabalarının yanı sıra uygun maliyetli çözümler üretmeye odaklanmamız, zorlu bir ortamda iş dayanıklılığını sürdürmek ve uzun vadeli başarıyı teşvik etmek için kilit öneme sahiptir. Detaylı bilgi için lütfen [Sosyal Gündemimiz](#) ve [İnsan Kaynağımız](#) bölümlerini okuyunuz.

FIRSATLAR

Sabancı Topluluğu, sosyal eşitsizlikleri ele alarak çalışanlarının refahını artırmakta, daha sağlam ve bağlı bir iş gücü yaratmaktadır. Adil ücret ve yan haklar sağlamak sadece çalışanların bağlılığını artırmakla kalmaz, aynı zamanda rekabetçi bir iş piyasasında en iyi yetenekleri de çeker. Topluluk, çalışanların gelişimine ve refahına yatırım yaparak daha yüksek iş memnuniyeti ve daha düşük devir oranı sağlıyor, ayrıca işe alım ve eğitim maliyetlerini azaltıyor. Bunların yanı sıra Topluluk, kapsayıcılık programları ve ortaklıkları aracılığıyla yerel topluluklarla ilişkilerini güçlendiriyor ve yeni pazarlara ve yetenek havuzlarına erişim gibi karşılıklı fayda sağlayacak fırsatlar yaratıyor.

Sürdürülebilirlik Trendleri ve Ortaya Çıkan Risklere Yanıtımız

İş Dünyası ve Ekonomide Sürdürülebilirlik Trendleri

ÇSY ODAKLI YÖNETİM KURULU

TREND

[MSCI'nın 2024 Sürdürülebilirlik ve İklim Trendleri Raporu](#)'nda da vurgulanan, yönetim kurullarında sürdürülebilirlik becerilerinin geliştirilmesine yönelik yükselen trend, somut sürdürülebilir başarılar hedefleyen şirketler için kurumsal yönetim stratejilerini şekillendirmeye başladı. En hızlı büyüyen trendlerden biri, iklim riskinin kurumsal yönetime giderek daha fazla entegre edilmesidir. Bu kapsamda yönetim kurullarından; sürdürülebilirlikle ilgili metrikleri yönetici ücretlendirmesine dahil etmeleri ve sürdürülebilirlikle ilgili risk açıklamalarının uluslararası standartlarla uyumlu olmasını sağlamaları beklenmekte ve böylece iklimle ilgili risk ve fırsatları daha ayrıntılı bir şekilde denetlemeleri ve yönetmeleri öngörülmektedir.

ORTAYA ÇIKAN RİSK

Yönetim kurullarının iklimle ilgili riskleri ve fırsatları uluslararası standartlara uygun olarak daha kapsamlı bir şekilde denetlemesi ve yönetmesi beklenmektedir. Gerekli bilgi ve deneyim eksikliği nedeniyle bu sorumlulukların etkin bir şekilde yönetilememesi, mevzuata uyumsuzluk, mali cezalar, itibar kaybı ve sürdürülebilir büyüme için kaçırılan fırsatlarla sonuçlanabilir.

İLGİLİ ÖNCELİKLI KONULAR

Kurumsal Yönetişim, İnsan Hakları ve Fırsat Eşitliği

Sürdürülebilirlik Trendleri ve Ortaya Çıkan Risklere Yanıtımız

İş Dünyası ve Ekonomide Sürdürülebilirlik Trendleri

ÇSY ODAKLI YÖNETİM KURULU

YANITIMIZ

Sabancı Holding olarak, Yönetim Kurulu Üyeleri Çeşitlilik Politikası'nda belirtildiği üzere, farklı geçmiş ve deneyimlere sahip adaylar da dahil olmak üzere çeşitliliği aktif bir şekilde destekleyerek, Yönetim Kurulu atamalarında yerel mevzuatın gerekliliklerinin ötesine geçmekteyiz. Sabancı Holding Yönetim Kurulu, üyeleri arasında kapsamlı bir beceri seti sağlayarak sürdürülebilirliğe öncelik vermektedir. Yönetim Kurulu adayları, sektör bilgisi, yönetim uzmanlığı, ÇSY yetkinliği ve kriz yönetimi deneyimine göre değerlendirilmekte, cinsiyet eşitliği ve çeşitliliğe önem verilmektedir. Yönetim Kurulu'nun beceri matrisi, kritik konulardaki yetkinliklerin kapsamlı bir şekilde değerlendirildiğini açıkça göstermektedir.

Buna ek olarak, Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi, Holding'in gündemindeki ÇSY ile ilgili önemli konuların gözetiminden sorumludur. Üç bağımsız yönetim kurulu üyesinden oluşan ve Sürdürülebilirlik Direktörü'nün Raportör olarak görev yaptığı Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi, üyelerin küresel sürdürülebilirlik gündeminden haberdar olmalarını sağlayarak yönetim mekanizmasını güçlendirmektedir. Komite, yönetim kurulu üyelerinin kilit sürdürülebilirlik konuları hakkında bilgi sahibi olmalarını sağlayarak potansiyel risklerin azaltılmasına yardımcı olmaktadır. Detaylı bilgi için lütfen [Yönetişimimiz](#) bölümünü okuyunuz.

FIRSATLAR

Çeşitliliğe sahip ve ÇSY odaklı bir yönetim kurulu, Sabancı Topluluğu için değerli içgörüler ve stratejik yönlendirme sağlayarak kurumu sürdürülebilir büyüme ve dayanıklılığa doğru yönlendirmektedir. Ayrıca, yönetim kurulundaki çeşitlilik paydaşların güvenini artırmakta, kurumun değerleri ve uzun vadeli hedefleriyle uyumlu çalışanları, müşterileri, yatırımcıları ve iş ortaklarını kuruma çekmektedir.

Sürdürülebilirlik Trendleri ve Ortaya Çıkan Risklere Yanıtımız

İş Dünyası ve Ekonomide Sürdürülebilirlik Trendleri

SİBER GÜVENSİZLİK

TREND

Siber güvenlik, siber tehditlerin artan karmaşıklığı ve inceliklerini ele almak için hızla gelişmektedir. Önemli bir eğilim, tehditleri gerçek zamanlı olarak tespit etmek ve bunlara yanıt vermek için yapay zekânın giderek daha fazla benimsenmesi, anormallikleri belirleme ve saldırıları tahmin etme yeteneğinin geliştirilmesidir. Uzaktan çalışma yönteminin yaygınlaşması, sağlam siber güvenlik önlemlerine duyulan ihtiyacı artırarak güvenli erişim çözümlerine daha fazla yatırım yapılmasına yol açmıştır. Kuruluşlar, genişletilmiş güvenlik özellikleri sayesinde verilerini ve uygulamalarını buluta taşıdııkça bulut güvenliği daha kritik hale gelmektedir. Buna ek olarak, yeni mevzuat ve uyumluluk gerekliliklerinin kuruluşları veri koruma uygulamalarını geliştirmeye zorlamasıyla birlikte düzenleyici ortam da sıklaşmaktadır.

ORTAYA ÇIKAN RİSK

WEF'in 2024 Küresel Riskler Raporu'na göre, kötü amaçlı yazılımlar, deepfake ve yanlış bilgilendirme dahil olmak üzere siber tehditlerin artan karmaşıklığı kalıcı bir riske neden olacaktır. Bu tehditler kamu güvenini azaltabilir, operasyonları aksatabilir ve şirketin itibarına zarar verebilir. Ayrıca, kritik altyapı ve tedarik zincirlerini hedef alan siber saldırıların artması, bankacılık, finansal hizmetler, enerji vb. gibi farklı sektörlerde önemli mali kayıplara ve operasyonel aksaklıklara neden olabilir. Bunun yanı sıra, uzaktan çalışma eğilimi ve dijital platformlara artan bağımlılık da siber saldırı riskini artırarak gelişmiş siber güvenlik protokolleri ve çalışan eğitimi gerektirmektedir. Ayrıca, mevzuat değişiklikleri ve sıklaşan uyum gereklilikleri karmaşıklığı artırmakta, gelişen standartları karşılamak ve yasal sorunlardan kaçınmak için sürekli adaptasyon gerektirmektedir.

İLGİLİ ÖNCELİKLI KONULAR

Siber Güvenlik ve Veri Gizliliği, Dijital Teknolojiler, Risk Yönetimi ve Dayanıklılık

Sürdürülebilirlik Trendleri ve Ortaya Çıkan Risklere Yanıtımız

İş Dünyası ve Ekonomide Sürdürülebilirlik Trendleri

SİBER GÜVENSİZLİK

YANITIMIZ

Sabancı Topluluğu olarak siber güvenliğin kritik önemini benimsiyor ve siber risk yönetimini yönetim stratejilerine entegre ediyoruz. Veri Koruma Komitesi'nin kurulması, ortaya çıkan siber tehditleri ele almak için sektördeki en iyi uygulamaları benimseme ve uygulama taahhüdümüzün altını çizmektedir. Aynı zamanda, siber güvenlik ekibiyle yakın iş birliği içinde çalışarak, operasyonlarımızı ve verilerimizi korumak için kapsamlı güvenlik önlemleri uyguluyoruz. Bu kapsamda, siber güvenlik altyapımızı düzenli olarak değerlendiriyor, güncelliyor ve geliştiriyoruz. Denetim Departmanı, operasyonel riskleri belirlemek ve ortadan kaldırmak için şirket süreçlerini ve sistemlerini düzenli olarak kontrol etmektedir. Bilgi Teknolojileri Departmanı, önleyici faaliyetler, düzenli testler ve yedekleme planlarıyla bilgi sistemlerinin zarar görmesi ve siber saldırılar gibi teknoloji risklerini yönetmektedir. Ayrıca Sabancı Holding olarak, 2023 yılında siber tehditleri de içeren kapsamlı ve uygulamalı bir siber güvenlik eğitim programı hazırladık.

Bunun yanı sıra Sabancı Topluluğu olarak, siber risk sigortası yaptırarak siber riskleri azaltmak için proaktif adımlar atıyoruz. Bu stratejik önlem, etkili siber güvenlik teminatı sağlamak ve teknolojik riskleri azaltmaya yardımcı olarak kurumun potansiyel siber tehditlere karşı dayanıklılığını artırmaktadır. Detaylı bilgi için lütfen [Sabancı Topluluğu'nda Kurumsal Risk Yönetimi](#) ve [Sürdürülebilir İş Modelleri için Dijitalleşme](#) bölümlerini okuyunuz.

FIRSATLAR

Sabancı Topluluğu, inovatif siber güvenlik çözümlerine yatırım yaparak, en iyi uygulamaları hayata geçirerek ve siber güvenlik eğitimleri vererek siber tehditlere karşı dayanıklılığını artırmayı ve dijital ortamda büyüme fırsatlarını değerlendirmeyi hedeflemektedir. Bu amaçla Sabancı Holding, Dijital Stratejik İş Birim'i'ni (SBU) kurmuştur. Bu yeni SBU, mevcut dijital iş yeteneklerini geliştirmeyi ve hedef alanlarda yeni yatırımları ve girişimleri hızlandırmayı amaçlamaktadır. Bu kapsamda, 2022 yılında Sabancı Holding'in %100 iştiraki olan Dx BV, operasyonel teknolojiler segmenti başta olmak üzere siber güvenlik alanında dünyanın önde gelen girişimlerinden Radiflow'a ve veri odaklı dijital pazarlama alanında faaliyet gösteren SEM'e yatırım yapmıştır.

Sürdürülebilirlik Trendleri ve Ortaya Çıkan Risklere Yanıtımız

İş Dünyası ve Ekonomide Sürdürülebilirlik Trendleri

ÜRETKEN YAPAY ZEKÂ

TREND

Üretken yapay zekânın sürdürülebilir iş uygulamalarıyla entegrasyonu ivme kazanmaya devam etmekte ve inovasyon ve çevre yönetimi için fırsatlar sunmaktadır. Yapay zekâ (AI), çevresel değişiklikleri izlemek ve potansiyel sorunları tahmin etmek için sistemler geliştirmek için kullanılmakta ve proaktif sürdürülebilirlik önlemlerine olanak sağlamaktadır. Yapay zekâ, nanoteknoloji ve sentetik biyoloji gibi alanlarla birleştirildiğinde, çevre dostu malzemeler ve ürünler için süreçleri optimize ederek yeşil kimyada inovasyonu desteklemektedir. AI platformları, araştırmacılar arasında iş birliğini kolaylaştırarak sürdürülebilir teknolojilerde ve malzemelerde atılımlara yol açmaktadır. Yapay zekâ destekli araçlar, sürdürülebilir uygulamalar hakkında kamu bilincini artırarak sürdürülebilir ürün ve hizmetlere olan talebi yükseltmektedir.

ORTAYA ÇIKAN RİSK

Stratejik yol haritasının bir parçası olarak dijital ve yapay zekâ dönüşümüne öncelik veren Sabancı Holding için üretken yapay zekâ çeşitli riskleri beraberinde getirmektedir. Örneğin, yapay zekâ modellerindeki algoritmik önyargılar, İK programlarında adil olmayan seçim süreçlerine yol açabilir. Yapay zekâ tarafından üretilen içerikle ilgili fikri mülkiyet sorunları, şirketin teknoloji ve dijital hizmetlere yaptığı yatırımları etkileyerek yasal itilaflara neden olabilir. Veri gizliliği endişeleri ve siber güvenlik tehditleri, şirket tarafından işlenen hassas finansal ve kişisel veriler için önemli riskler oluşturmaktadır. Özellikle dijital hizmetlerde üretken yapay zekânın kullanımı ile ilgili etik ikilemler paydaşların güvenini etkileyebilir. Mevzuat belirsizliği ve uyum maliyetleri, iş birimleri genelinde yapay zekâ entegrasyonunu zorlaştırabilirken, iş yapış biçimlerindeki değişikliklerin ekonomik etkisi olarak işgücünün yeniden beceri kazanması ve adaptasyonu ile ilgili gereklilikler ortaya çıkabilir. AI tarafından üretilen çıktıların kalitesini ve güvenilirliğini sağlamak, özellikle dijital ve çok kanallı stratejilerin bütünlüğünü korumak için kritik öneme sahiptir. Bu risklerin ele alınması, sağlam yönetim, etik kurallar ve yapay zekâ güvenliği ve uyum çerçevelerine sürekli yatırım yapılmasını gerektirmektedir.

İLGİLİ ÖNCELİKLİ KONULAR

Dijital Teknolojiler, Risk Yönetimi ve Dayanıklılık, Kurumsal Yönetişim, Yetenek Yönetimi

Sürdürülebilirlik Trendleri ve Ortaya Çıkan Risklere Yanıtımız

İş Dünyası ve Ekonomide Sürdürülebilirlik Trendleri

ÜRETKEN YAPAY ZEKÂ

YANITIMIZ

Sabancı Ventures aracılığıyla yapay zekâ alanındaki yatırımlarımızı, gelir sonrası ölçek büyütme girişimlerine odaklanarak geliştirmeye devam ediyoruz. Ayrıca, çevik metodolojiyi kullanan bir iş geliştirme platformu olan X-Teams, Topluluğun stratejileri doğrultusunda potansiyel iş alanlarını belirlemeyi amaçlamaktadır. Platform, 2023 yılında özellikle Üretken Yapay Zekâ tabanlı uygulamalara odaklanmıştır. Sabancı Holding olarak, yapay zekâ ile ilişkili algoritmik riskleri yönetmek için yapay zekâ uygulamalarımızın hem mevzuata hem de şirket içi politikalara uyumlu olmasını sağlıyoruz. Örneğin, insan kaynakları için kullanılan yapay zekâ algoritmamız, Veri Koruma Kanunu'na uygun olarak kişisel verileri korurken, Topluluğun çeşitlilik ve kapsayıcılık politikalarına uyacak şekilde hazırlanmış ve test edilmiştir. Detaylı bilgi için lütfen [Sürdürülebilir İş Modelleri için Dijitalleşme](#) bölümünü okuyunuz.

FIRSATLAR

Sürdürülebilir inovasyon için üretken yapay zekâdan yararlanmak, Sabancı Topluluğu için kaynak kullanımının optimize edilmesi, çevresel etkinin azaltılması ve ürün geliştirme süreçlerinin iyileştirilmesi gibi yeni fırsatların önünü açabilir. Ayrıca, yapay zekâ temelli çözümler operasyonel verimliliği artırabilir, maliyet tasarrufu sağlayabilir ve karar verme süreçlerini güçlendirerek Sabancı Topluluğu'nu hızla gelişen bir iş ortamında uzun vadeli başarı için konumlandırabilir.

Sürdürülebilirlik Trendleri ve Ortaya Çıkan Risklere Yanıtımız

İş Dünyası ve Ekonomide Sürdürülebilirlik Trendleri

JEO-EKONOMİK ÇATIŞMA

TREND

Hedefli yaptırımlar ve ticari engellerle karakterize edilen ekonomik yaptırımlar ve ticaret savaşları, siyasi baskı araçlarıdır. Bu kapsamda, teknolojik rekabet ve ayrışma, teknoloji egemenliği ve tedarik zincirinin yeniden düzenlenmesi gibi alanlara odaklanılarak yabancı teknolojilere olan bağımlılığın azaltılması amaçlanmaktadır. Artan jeopolitik gerilimler ve ekonomik bölünmeler global işletmeler için risk oluşturmaktadır. Mevcut küresel ortamda, toplumsal ve siyasi kutuplaşma eğilimleri devletlerarası silahlı çatışmaları ve karmaşık jeopolitik dinamikleri artırmaktadır. Hükümetler, ekonomik dayanıklılığı artırmak amacıyla büyük mali teşvik tedbirleri uygulamıştır ancak artan borç yükü, hem gelişmiş hem de gelişmekte olan 50'den fazla ülkede yapılacak ulusal seçimlerle beraber zorluklara yol açmaktadır.

Ülkeler refahlarını ve küresel konumlarını güvence altına almaya çalıştıkça, ekonomik avantajlar için yapılan devlet müdahaleleri, verimsizlik ve fiyat artışlarına yol açma potansiyelini taşımaktadır. Jeopolitik gerilimler ve ekonomik parçalanmalar bu zorlukları daha da artırarak önümüzdeki on yıl içinde büyük çapta borç sıkıntısı yaşanmasına neden olabilir.

ORTAYA ÇIKAN RİSK

Sabancı Holding için jeo-ekonomik çatışmalar, Sabancı Holding'in küresel varlığı ve ana faaliyetlerinin konumu nedeniyle önemli riskler oluşturmaktadır. İş perspektifinden bakıldığında, ekonomik yaptırımlar ve ticaret savaşları tedarik zincirlerini bozabilir ve maliyetleri artırarak kârlılığı ve piyasa istikrarını etkileyebilir. Ayrıca, ekonomik korumacılık ve oynak kur değerleri finansal istikrarsızlık yaratabilirken, bölgesel ticaret anlaşmaları pazar dinamiklerini değiştirerek sürekli adaptasyon gerektirmektedir.

İLGİLİ ÖNCELİKLİ KONULAR

Risk Yönetimi ve Dayanıklılık, Finansal Performans, Paydaşlarla İş Birlikleri ve Etkin İletişim

Sürdürülebilirlik Trendleri ve Ortaya Çıkan Risklere Yanıtımız

İş Dünyası ve Ekonomide Sürdürülebilirlik Trendleri

JEO-EKONOMİK ÇATIŞMA

YANITIMIZ

Sabancı Topluluğu olarak, dinamik portföy yönetimi ve finansal performansı ön planda tutarak stratejik çevikliğimizi ve dayanıklılığımızı koruyoruz. Farklı pazarlara yaptığımız yatırımlar ve güçlü risk yönetimi stratejilerimiz, jeo-ekonomik çatışmalarla ilişkili riskleri azaltmaktadır.

Zorlu bir ekonomik ortamda, orta vadeli planımız ile uyumlu olarak ve enflasyon düzeltmeleri yapılmaksızın, kombine gelirden %57, kombine FAVÖK'te %23 ve konsolide net gelirden %20 artış sağladık. Ayrıca, toplam gelirimizin içinde Yeni Ekonomi ve döviz payı ile ilgili hedeflerimize ulaşma yolunda da ilerlemeye devam ediyoruz.

Başta gelir tablosu metrikleri olmak üzere finansal hedefleri aşarken, nakit yaratmaya odaklanmayı sürdürdük ve bilançomuzu sağlam tuttuk. Aslında, Holding düzeyinde yıllık bazda tarihimizin en yüksek yılsonu nakit pozisyonunu kaydettik. Net borcumuzun FAVÖK'e oranı orta vadeli hedefimizin oldukça altında kalmaya devam ederek daha fazla yatırım için sağlam bir temel oluşturuyor. Detaylı bilgi için lütfen [Değer Yaratımımız](#) bölümünü okuyunuz.

FIRSATLAR

Jeo-ekonomik çatışmaların yarattığı zorluklara rağmen, Sabancı Topluluğu yeni büyüme platformlarındaki fırsatları değerlendirmeyi, dinamik bir yönetimle portföyünü dönüştürmeyi ve çeşitlendirmeyi hedeflemektedir. Stratejik ortaklıklar ve iş birlikleri, güçlü sinerjiler hedefleyen etki yatırımları ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'nı desteklemeyi hedefleyen değer yaratma fırsatları Sabancı Topluluğu'nun büyümesini kolaylaştırırken, proaktif risk yönetimi sayesinde potansiyel kırılganlıklar azaltılmakta ve finansal sağlık güvence altına alınmaktadır.

Sürdürülebilirlik Trendleri ve Ortaya Çıkan Risklere Yanıtımız

İş Dünyası ve Ekonomide Sürdürülebilirlik Trendleri

GELİŞMEKTE OLAN TEKNOLOJİLER: İKLİM VE DOĞA TEKNOLOJİLERİ

TREND

İklim ve doğa alanındaki yeni teknolojiler, sürdürülebilirlik alanında hem riskler hem de fırsatlar sunan önemli gelişmelere yol açmaktadır. Gelişmiş güneş ve rüzgâr enerjisi gücü, deniz üstü rüzgâr enerji santralleri ve yeni nesil güneş enerjisi teknolojileri gibi yenilenebilir enerji alanındaki inovasyonlar verimliliği artırmakta ve maliyetleri düşürmektedir. Gelişmiş batarya teknolojileri ve şebeke ölçeğinde depolama dahil olmak üzere enerji depolama çözümleri, yenilenebilir enerjinin şebekeye entegrasyonu için önemlidir. Doğrudan hava yakalama ve karbon kullanımı gibi karbon yakalama, kullanma ve depolama (CCUS) teknolojileri, atmosferik CO₂ seviyelerini azaltma potansiyeli sunmaktadır. İklim dirençli altyapı ve akıllı şehirler kaynak kullanımını optimize ederken, yeniden ağaçlandırma gibi doğa temelli çözümler de sunmaktadır. Son olarak, yeşil tahviller ve karbon ticareti sistemleri gibi iklim finansmanı ve karbon piyasaları, sürdürülebilir uygulamalar için finansal teşvikler sağlamaktadır. Bu teknolojilerin benimsenmesi, iklim değişikliği ve çevresel bozulmayla ilişkili riskleri azaltırken sürdürülebilir büyüme için yeni fırsatların önünü açabilir.

ORTAYA ÇIKAN RİSK

Ortaya çıkan iklim ve doğa teknolojilerine zamanında yatırım yapmamak ve ayrıca bu yatırımların potansiyel yetersizlikleri veya başarısızlıkları, önemli mali kayıplara yol açabilir ve sürdürülebilirlik hedeflerine doğru ilerlemeyi engelleyebilir. Ek olarak, inovasyonun hızlı temposu, mevcut altyapı ve işgücünün uyum sağlama kabiliyetini aşarak siber tehditlere ve diğer aksaklıklara karşı savunmasızlığı artırabilir. Gelişen sürdürülebilirlik dünyasının bir adım önünde olabilmek için stratejik bir plana sahip olmak ve proaktif bir şekilde yatırım yapmak kuruluşlar için büyük önem taşımaktadır.

İLGİLİ ÖNCELİKLİ KONULAR

Dijital Teknolojiler, İnovasyon ve Ar-Ge, İklim Acil Durumu, Sorumlu Yatırım ve Sürdürülebilir İş Modelleri

Sürdürülebilirlik Trendleri ve Ortaya Çıkan Risklere Yanıtımız

İş Dünyası ve Ekonomide Sürdürülebilirlik Trendleri

GELİŞMEKTE OLAN TEKNOLOJİLER: İKLİM VE DOĞA TEKNOLOJİLERİ

YANITIMIZ

2050 yılına kadar Net Sıfır emisyona ulaşmayı taahhüt eden Türkiye'deki ilk holding şirketi olarak, enerji ve iklim teknolojilerini "yeni ekonomi" çerçevesindeki büyüme stratejimizin merkezine yerleştiriyoruz. Bandırma'daki ilk yeşil hidrojen üretim tesisi de dahil olmak üzere, Türkiye'de birçok çıkar açan iklim teknolojisini ilk kez uyguluyoruz. Uluslararası yatırımlarımız, Singapur'da hidrojen ekipmanlarına ve İsviçre'de hidrojen depolama teknolojilerine kadar uzanıyor. Amerika Birleşik Devletleri'nde, Sabancı Climate Ventures aracılığıyla en ileri füzyon ve derin jeotermal enerji teknolojileri gibi alanlara yatırım yapıyoruz.

Yenilenebilir enerji kapasitemizi 2030 yılına kadar %75'e çıkarma ve 2050 yılına kadar %100'e ulaşma gibi iddialı bir hedefle yeni ekonomiye olan bağlılığımızı somut bir şekilde ortaya koyuyoruz. Bu doğrultuda, bir yıl içinde 500 MW'a ulaşması beklenen ABD güneş enerjisi santrallerine yaptığımız yatırımın da açıkça gösterdiği gibi küresel ayak izimiz genişliyor, bu seviyeyi hızla iki katına çıkarmayı planlıyoruz.

2026 yılına kadar yenilenebilir enerji portföyümüz, Avrupa'nın en büyük kara rüzgâr enerjisi projesini de kapsayacak şekilde 4 GW'ı aşacaktır. Detaylı bilgi için lütfen [Yeni Büyüme Platformlarına Yatırım](#) bölümünü okuyunuz.

FIRSATLAR

Sabancı Topluluğu, iklim ve doğa teknolojilerine öncülük ederek, hızla gelişen sürdürülebilirlik alanında rekabet avantajını elinde tutmaktadır. Teknoloji ortakları ve araştırma kuruluşlarıyla yapılan iş birlikleri, inovasyonu hızlandırmakta ve ürün geliştirmeyi teşvik ederek Topluluğu sürdürülebilir çözümlerde lider olarak konumlandırmakta ve küresel olarak yeni pazar fırsatları yaratmaktadır. Sabancı Topluluğu'nun yenilenebilir enerji kapasitesini artırma taahhüdü, güneş, rüzgâr, hidrojen üretimi ve depolama teknolojileri gibi çeşitli sektörlerde yatırım fırsatları sunmaktadır. Sabancı Topluluğu'nun yerel ve uluslararası yatırımları, teknoloji transferi ve bilgi paylaşımı için fırsatlar sunmaktadır. Bir bütün olarak Sabancı Topluluğu'nun girişimleri, pek çok paydaşın sürdürülebilir enerji çözümlerine yönelik artan talepten yararlanması ve düşük karbon ekonomisine geçişe katkıda bulunması için bir platform sağlamaktadır.

UYUMUN

YANKILARI

Yönetişim Yoluyla Sorumlu İş Modelinin Güçlendirilmesi

Zen bahçelerindeki tırmık desenleri, düzeni, farkındalığı ve kasıtlılığı sembolize eder, sorumlu ve amaçlı eyleme bağlılığı yansıtır.

Sabancı Holding'deki kurumsal yönetim modelimiz, hesap verebilirlik, şeffaflık, sorumlu iş davranışı ve etkili paydaş yönetimini vurgulayarak bu ilkeleri yansıtıyor ve Sabancı Topluluğu'nun sürdürülebilirliğine ve dayanıklılığına katkıda bulunuyor.

Sürdürülebilirliğin Stratejiye Entegrasyonu

"Sürdürülebilir bir yaşam için, öncü girişimlerle Türkiye ile dünyayı birleştiririz" amacıyla yola çıkan Sabancı Holding, uzun vadeli değer yaratmak için sürdürülebilirliği stratejisine tamamen entegre ediyor. Sabancı Holding'in en üst yönetim organı olan Yönetim Kurulu, sürdürülebilirliği gündeminin ayrılmaz bir parçası olarak görüyor ve sürdürülebilirlik performansı takibini çeşitli komiteler aracılığıyla gerçekleştiriyor.

Yönetim Kurulu'na bağlı olarak faaliyet gösteren Kurumsal Yönetim, Atama ve Ücretlendirme Komitesi, Riskin Erken Saptanması Komitesi, Denetim Komitesi ve Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi, sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatlara yanıt vermek üzere tasarlanan stratejilerin gözetimine katkıda bulunuyor.

Kurumsal Yönetim, Atama ve Ücretlendirme Komitesi, Şirket'in etik

değerlerine dayalı, içeriye ve dışarıya karşı sorumlu, riziko bilinçli, kararlarında saydam ve sorumlu, paydaşlarının menfaatini gözeten, sürdürülebilir başarı hedefli bir yönetim sürecinin devamlılığını sürdürmeyi amaçlar. Komite, Kurumsal Yönetim İlkelerinin Sermaye Piyasası Kurulu ve diğer uluslararası kabul edilmiş kurumsal yönetim ilkeleri doğrultusunda belirlenmesi için Şirket Yönetim Kurulu'na önerilerde bulunmakta ve tavsiyeler oluşturmaktadır.

Kurumsal Yönetim, Atama ve Ücretlendirme Komitesi, Şirket'te Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin uygulanmasını temin eder ve uygulanmıyor ise, 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

dahil olmak üzere, bağımsız üye aday tekliflerini, adayın bağımsızlık ölçütlerini 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. İç tüzük gereği yılda en az 4 kez toplanması gereken Kurumsal Yönetim, Atama ve Ücretlendirme Komitesi 2023 yılında toplam 8 kez toplanmıştır.

Riskin Erken Saptanması Komitesi (RESK), Şirket'in varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek stratejik, operasyonel, finansal, uyum ve sair her türlü riskin erken tespiti, bunun için gerekli önlemler ile aksiyonların uygulanması ve riskin yönetilmesi amacıyla faaliyet göstermektedir.

RESK, risk yönetim sistemlerini yılda en az bir kez gözden geçirmektedir.

Gözden geçirme süreci, tarihsel verilerle istatistiksel analiz ve Monte Carlo simülasyonları gibi nicel ve nitel yaklaşımları içermekte ve şirketin stratejik yönü ile finansal performans hedeflerini de kapsamaktadır. Komite toplantıları yılda en az altı kez gerçekleştirilmektedir. Gündemle ilgili olması durumunda RESK toplantılarına misafir katılımcılar davet edilebilmektedir. RESK, 2023 yılında 6 kez toplanmış ve Yönetim Kurulu'na değerlendirmelerini sunmuş olup, bu değerlendirmeler 2024 yılında dış bağımsız denetçi tarafından onaylanmıştır.

Denetim Komitesi; Yönetim Kurulu adına Sabancı Holding'in muhasebe sistemi, finansal raporlama, finansal bilgilerin kamuya açıklanması, bağımsız denetim ile iç kontrol sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin gözetimini yapmaktadır. Denetim Komitesi; faaliyetlerini, görev ve sorumluluk alanıyla ilgili olarak ulaştığı

Sürdürülebilirliğin Stratejiye Entegrasyonu

tespit ve önerileri Şirket Yönetim Kurulu'na yazılı olarak sunar.

Denetim Komitesi Başkan ve Üyeleri, Şirket Yönetim Kurulu tarafından Bağımsız Üyeler arasından atanır. Denetim Komitesi, 2023 yılında toplam 4 kez toplantı yapmış olup ana gündem maddeleri bağımsız denetim raporunun gözden geçirilmesi, Denetim Başkanlığı sunumlarının incelenmesi şeklindedir.

Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi'nin Rolü

Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi, sürdürülebilirlikle ilgili yerel ve uluslararası gelişmeleri izleyerek ve Yürütme Kurulu'na rehberlik ederek, Yönetim Kurulu'nu desteklemekte önemli bir rol oynar. Komite, şeffaflık ve sürdürülebilirlik raporlamasını, politika oluşturmayı ve ÇSY konularını gözetler ayrıca paydaş beklentileriyle uyum sağlar.

Komite, 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. Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi 2023 yılında 5 kez toplanmıştır.

Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi, Sabancı Holding İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik Grup Başkanlığı ile koordineli olarak, Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi veya doğrudan Sürdürülebilirlik Direktörlüğü tarafından gündeme getirilen sürdürülebilirlikle ilgili konuları takip eder. Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi'nin gözetimindeki konular şunlardır:

a) Sürdürülebilirlik Yönetimi

- Sürdürülebilirlik inisiyatiflerinin iç ve dış paydaş beklentileri doğrultusunda

gerçekleştirilmesi amacıyla kurulmuş sürdürülebilirlik yönetiminin yapısı ve işleyişi.

- İtibar riskleri dâhil olmak üzere çevresel ve sosyal hususlarda ortaya çıkabilecek ve bazen finansal riske dönüşebilecek tüm risklerin, Riskin Erken Saptanması Komitesi (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 gelişmelere uyum sağlamak.

b) Sürdürülebilirlik Performansı

- Sabancı Topluluğu'na ilişkin performans göstergeleri ile hedeflerin güncel tutulması.

c) Şeffaflık

- Sürdürülebilirlik Raporu ile çevresel ve sosyal performansların Yatırımcı İlişkileri web sitesinde veya İnsan Kaynakları

ve Sürdürülebilirlik Grup Başkanlığı tarafından önerilen platformlarda kamuya açıklanması.

d) Politikalar

- Sorumlu Yatırım İlkeleri başta olmak üzere Yönetim Kurulu düzeyinde ele alınması gereken çevresel ve sosyal politikaların oluşturulması ve mevcut politikaların güncellenmesi.

Sürdürülebilirlik için Yönetim Liderliğinin Güçlendirilmesi

Yürütme Kurulumuz, kurum içinde sürdürülebilirlik liderliğini destekler ve sürdürülebilirlik inisiyatiflerine proaktif katılım yoluyla karar verme süreçlerini hayata geçirir. Sabancı Holding Yürütme Kurulu, Sabancı Topluluğu içinde sürdürülebilirliğin öncülüğünde önemli bir rol oynamanın yanı sıra sürdürülebilirlikle entegre stratejik karar alma kültürünü geliştirir ve kolaylaştırır. Tüm yönetim

Sürdürülebilirliğin Stratejiye Entegrasyonu

fonksiyonları arasında birbiriyle uyumlu bir yaklaşımın geliştirilmesi için sert ve yumuşak kontroller uygulanmaktadır.

Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi

Başkanlığını, İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik Grup Başkanı'nın yaptığı Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi, sürdürülebilirlik inisiyatiflerine ve Topluluğun sürdürülebilirlik gündemine öncülük eder ve Tematik Görev Güçleri'ne bu doğrultuda tavsiyelerde bulunur.

Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi, sürdürülebilirlik gündeminin ilerlemesini takip etmekten sorumlu ve aynı zamanda kendi alanlarına göre Topluluk Şirketlerinin Yönetim Kurulu Üyesi olan tüm Stratejik İş Birimi Grup Başkanlarını içermektedir.

Komite, sürdürülebilirlik alanındaki uluslararası gelişmeleri, düzenlemeleri

ve trendleri takip eder. Komite, Komite Başkanı aracılığıyla doğrudan CEO'ya rapor verir. Komite Başkanı, Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi'ni yılda iki kez bilgilendirir, yönlendirme ve onay alır.

Komite 2023 yılında 4 kez toplanmıştır.

Tematik Görev Güçleri (TGG)

Topluluk şirketleri sürdürülebilirlik koordinatörleri ve temsilcilerinden oluşan TGG, eylem planında detaylandırılan maddelerin hayata geçirilmesi için program ve proje tasarımından sorumlu olarak çevik çalışma mantığıyla faaliyet gösterir. TGG, çalışmalarını Sürdürülebilirlik Direktörlüğü aracılığıyla Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi'ne raporlarlar. Bu işbirlikçi yapı, Sabancı Topluluğu genelinde sürdürülebilirlik hedeflerinin ve eylemlerinin birbiriyle uyumunu güvence altına almaktadır.

2023 yılında Tematik Görev Güçleri 13 kez toplanmıştır.

Sürdürülebilirlik Direktörlüğü'nün Rolü

Sürdürülebilirlik Direktörlüğü, Sabancı Holding'in sürdürülebilirlik çalışmalarının temel itici gücü olarak konumlanır. Sürdürülebilirlik girişimlerinin çeşitli yönlerini denetler, Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi, Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi ve TGG'ler arasında bağlantılar kurar. Direktörlük; toplantıları koordine eder, konu başlıklarını seçer ve kapsamlı bir katılım sağlamak için gerektiğinde ilgili paydaşları hem Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi hem de Tematik Görev Gücü toplantılarına davet eder.

Bir direktör, bir müdür ve iki uzman olmak üzere dört tam zamanlı çalışanı içeren

ekibiyle Direktörlük, ana sürdürülebilirlik konularına öncelik vererek, sürdürülebilirlik trendleri ve en iyi uygulamalar hakkında içgörüler sunar ve karar alma süreçlerine rehberlik ederek stratejik bir danışman olarak hareket eder.

Sürdürülebilirliğin Stratejiye Entegrasyonu

Sürdürülebilirlik Direktörlüğü yönetim modelinde önemli bir rol oynuyor.

Sürdürülebilirlik Direktörlüğü:

- Sürdürülebilirlik ilkelerini kurumsal stratejiye entegre etmek için üst yönetim ve ana paydaşlarla yakın iş birliği içinde çalışır. Sürdürülebilirlik hedeflerini iş hedefleriyle uyumlandırarak, sürdürülebilirliğin kurumun tüm seviyelerinde karar alma süreçlerinin ayrılmaz bir parçası haline gelmesini sağlar.
- Operasyonlar, sektör ve paydaşlarla en çok bağlantılı olan öncelikli sürdürülebilirlik konularını belirlemek için kapsamlı değerlendirmeler yapar.
- Karbon emisyonlarının azaltılması, kaynak verimliliği, çeşitlilik ve kapsayıcılık ve topluluk katılımı gibi öncelikli alanları ele alan net ve ölçülebilir sürdürülebilirlik

hedefleri belirler.

- Uzun vadeli devamlılığı etkileyebilecek sürdürülebilirlikle ilgili potansiyel riskleri öngörmek ve hafifletmek amacıyla senaryo planlama çalışmaları yürütür. Yeni gelişen trendleri, mevzuat değişikliklerini ve paydaş beklentilerini tanımlayarak, Sabancı Holding'in hızla değişen bir ortamda uyum sağlamasına ve başarılı olmasına yardımcı olur.
- Yeni teknolojiler, iş modelleri ve ortaklıkları keşfederek, Holding'in sürdürülebilirlik zorluklarını ele alma yeteneğini artıran bir yenilik ve dayanıklılık kültürünü teşvik eder.
- Sürdürülebilirlik sorunlarının birbiriyle bağlantılı doğasının farkında olarak, en iyi uygulamaları paylaşmak, politika değişikliğini savunmak ve iklim krizi, insan hakları ve tedarik zinciri sürdürülebilirliği gibi küresel konularda kolektif eylemi teşvik etmek için uluslararası kuruluşlarla, sektördeki meslektaşlarıyla ve çok paydaşlı girişimlerle iş birliği yapar.

- Sürdürülebilirlik konusunda kısa vadeli hedeflerin ötesine geçen ve Holding'in daha sürdürülebilir bir gelecek yaratmadaki rolüne ilişkin bütüncül bir anlayış içeren uzun vadeli bir vizyon geliştirir. Bu vizyon, gelecekteki eğilimleri öngörmeyi, ortaya çıkan fırsatları belirlemeyi ve Holding'i sürdürülebilir iş uygulamalarında lider olarak konumlandırmayı içerir.
- Eğitim programları, iç iletişim ve katılım girişimleri aracılığıyla çalışanlar arasında sürdürülebilirlik konularında farkındalığı artırır ve sürdürülebilirlik hedeflerine katkıda bulunmaları için onları güçlendirir.

Sürdürülebilirlik Direktörlüğü, sürdürülebilirlik planlamasına proaktif ve stratejik bir yaklaşım getirerek, Holding'in karmaşık bir ortamda yönünü bulmasına, riskleri yönetmesine ve tüm paydaşlar için değer yaratırken inovasyon ve büyüme fırsatlarını yakalamasına yardımcı olur.

Sürdürülebilirlik Direktörlüğü'nün doğrudan İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik Grup Başkanı'na raporlaması, kurumsal stratejiler ve hedeflerle uyum içinde ilerlenmesini temin etmektedir. Direktörlük, sürdürülebilirlik girişimleri ve sonuçlarına ilişkin gelişimin ilgili paydaşlara raporlanmasında önemli bir rol oynamakta, şeffaflık ve hesap verebilirliği güçlendirmektedir.

Sürdürülebilirliğin Stratejiye Entegrasyonu

Görev Gücü/ Komitelerin Adı	Katılım Düzeyi	2023'deki Toplantı Sayısı	Tartışılan Konulara Örnekler
YÖNETİM KURULU SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KOMİTESİ	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri, CEO, Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi Başkanı, Sürdürülebilirlik Direktörü ve Sürdürülebilirlik Müdürü	5	<ul style="list-style-type: none"> ○ Dekarbonizasyon Projesi İkinci Aşaması ve Sonuçları ○ Sürdürülebilirlik Endeksleri ○ Ara Dönem Sera Gazı Emisyon Azaltım Hedefleri ○ SKA Bağlantılı Yatırım Taahhüdü ○ Sürdürülebilirlikle İlgili Uluslararası Düzenlemeler ○ Yerel ve Küresel Gelişmeler
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK LİDERLİĞİ KOMİTESİ	Grup Başkanları, Kurumsal Marka Yönetimi ve İletişim Bölüm Başkanı, Yatırımcı İlişkileri Direktörü, Sürdürülebilirlik Direktörü, Sürdürülebilirlik Müdürü	4	
DİĞER YÖNETİCİ TOPLANTILARI	Yürütme Kurulu Üyeleri, Sürdürülebilirlik Direktörü, Sürdürülebilirlik Müdürü	2	
DOĞA TEMATİK GÖREV GÜCÜ	Holdingle Sürdürülebilirlik Ekibi, Sürdürülebilirlik Koordinatörleri, Topluluk şirketlerindeki temsilciler ve diğer fonksiyonlardan (örn. insan kaynakları, Ar-Ge, risk yönetimi vb.) yönetici düzeyindeki temsilciler	6	<ul style="list-style-type: none"> ○ Biyoçeşitlilik ○ Gönüllü Karbon Piyasaları ○ Sürdürülebilirlik Güvence Süreci ○ Su ○ Döngüsel Ekonomi
SÜRDÜRÜLEBİLİR İŞ MODELLERİ TEMATİK GÖREV GÜCÜ	Holdingle Sürdürülebilirlik Ekibi, Sürdürülebilirlik Koordinatörleri, Topluluk şirketlerindeki temsilciler ve diğer fonksiyonlardan (örn. insan kaynakları, Ar-Ge, risk yönetimi vb.) yönetici düzeyindeki temsilciler	5	<ul style="list-style-type: none"> ○ Sabancı Topluluğu Sorumlu Yatırım Politikası ○ AB Taksonomisi ○ Sürdürülebilirlik Yönetimi, Hesap Verebilirlik, Yenilikçilik ve Kamuyu Aydınlatma Konularında İyi Uygulamalar ○ COP28
SOSYAL TEMATİK GÖREV GÜCÜ	Holdingle Sürdürülebilirlik Ekibi, Sürdürülebilirlik Koordinatörleri, Topluluk şirketlerindeki temsilciler ve diğer fonksiyonlardan (örn. insan kaynakları, Ar-Ge, risk yönetimi vb.) yönetici düzeyindeki temsilciler	2	<ul style="list-style-type: none"> ○ Boşluk Değerlendirme Analizi ○ Yatırımların Sosyal Getirisi ○ ÇE&K ○ Eşitsizliği Artırdığı Düşünülen İş Uygulamaları

Sabancı Holding'de Üçlü Savunma Hattı Modeli

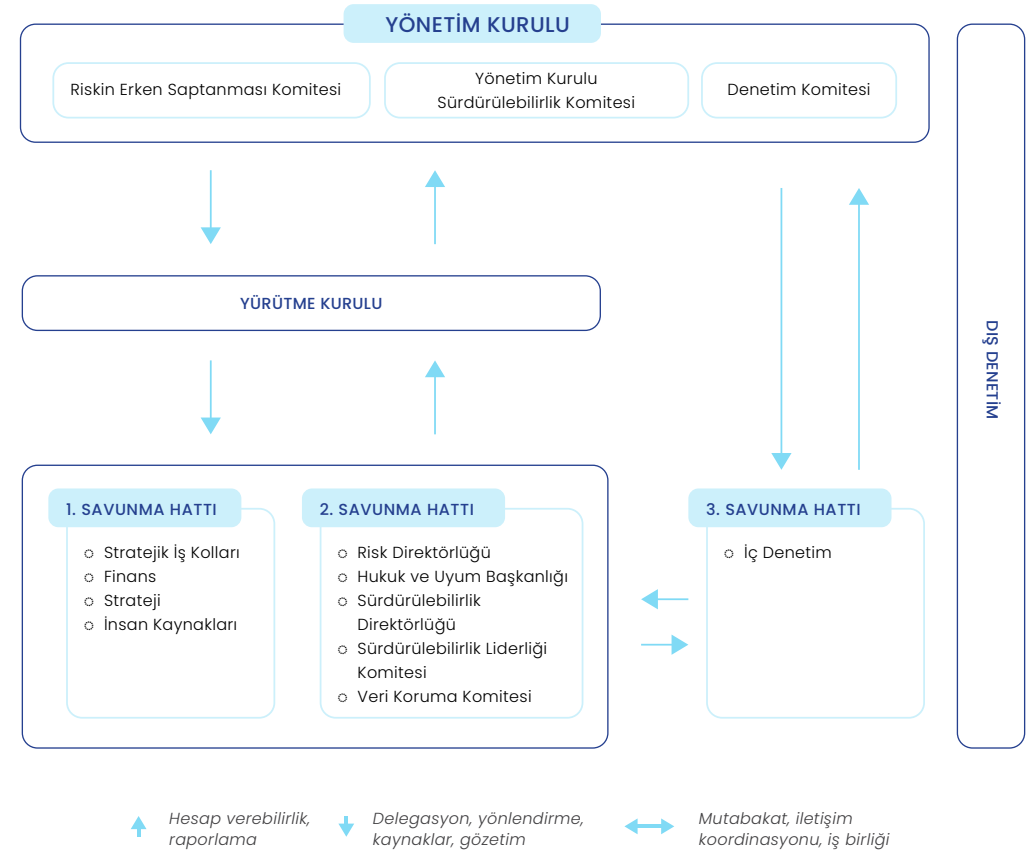
Sabancı Holding, Sabancı Topluluğu'nu etkin yönetim, risk yönetimi ve iç kontrol süreçlerine rehberlik etmek amacıyla net süreçleri ve rolleri tanımlayan üçlü savunma hattı modelini benimsemektedir. Sürdürülebilirlik hususlarını benimsemek için tüm roller yakın iş birliği içerisinde çalışarak geri bildirim döngülerini sağlar ve paydaşların öncelikli çıkarlarını göz önünde bulundurarak değer yaratılmasına ve korunmasına ortak katkıda bulunur. Bu sayede iş modeli, geleceğe hazır hale gelir.

Birinci savunma hattı Stratejik İş Kolları (SBU'lar) ile İnsan Kaynakları ve Finans gibi destek fonksiyonlarından oluşmaktadır. 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 riskleri değerlendirmektir. Günlük operasyonlar sırasında risklerin tanımlanması ve azaltılmasında hayati bir rol oynamaktadır.

İkinci savunma hattı, kararları bağımsız olarak değerlendirerek ve ek riskleri belirleyerek birinci hattı destekler. Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi ve Hukuk ve Uyum Başkanlığı gibi gözetim organları, birinci hat tarafından alınan kararları değerlendirir ve bulguları Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi ve Riskin Erken Saptanması Komitesi'ne raporlar. İkinci hatta yer alan Risk Direktörlüğü ve Sürdürülebilirlik Direktörlüğü, finansal ve finansal olmayan riskleri izler ve önemli konuları ilgili komitelere veya üst yönetime iletir.

Üçüncü savunma hattı ise kontrol, yönetim ve risk yönetimi uygulamalarının verimliliği konusunda bağımsız güvence sağlayan Sabancı Holding İç Denetim Departmanı'dır. Holding stratejileri ile uyumlu risk bazlı bir yaklaşım ile denetimler gerçekleştirilmekte ve sonuçlar üst yönetime ve Denetim Komitesi'ne raporlanmaktadır. Eylem planlarının takibi, belirlenen risklerin zamanında azaltılmasını sağlamaktadır.

Genel olarak, bu üç katmanlı savunma hattı yaklaşımı Sabancı Holding'de güçlü yönetim, risk yönetimi ve uyum uygulamalarını güvence altına almakta ve Holding'in sürdürülebilirliğini ve devamlılığını sağlamaktadır.



Sabancı Topluluğu'nda Kurumsal Risk Yönetimi

Sabancı Topluluğu, faaliyetlerinin sürekliliğini sağlamak, paydaşlarının çıkarlarını gözetmek ve sürdürülebilir büyümeyi desteklemek için güçlü risk yönetimi uygulamalarına bağlılığı esas olarak hareket etmektedir. Risk yönetimi yaklaşımımız, potansiyel tehditleri etkin bir şekilde tanımlamak, değerlendirmek ve azaltmak için tasarlanmış proaktif stratejiler üzerine inşa edilmiştir.

Temel İlkeler ve Çerçeve

Sabancı Topluluğu olarak, paydaş değerini en üst düzeye çıkarmayı ve ilerlememizi engelleyebilecek riskleri en aza indirmeyi amaçlayan kurumsal risk yönetimi ilkelerini benimsiyoruz. Riskleri, hem Holding hem de Topluluk seviyesinde yönetiyoruz. Çerçevemiz, maruz kalınan riskleri en doğru şekilde ölçmek için nicel ve nitel ölçütlerin bir karışımını kapsıyor. Riskleri potansiyel etki

ve olasılıklarına göre önceliklendiriyor, riskten kaçınma, risk transferi, riski azaltma veya riski kabulü stratejileriyle ele alıyoruz. Önceliklendirilen her bir riskin tolerans ve kritik seviyelerini yıllık olarak gözden geçiriyor ve güncelliyoruz. Topluluk'ta risk yönetimi, tüm risklerin bütünsel ve ileriye dönük bir bakış açısıyla kapsandığı, düzenli olarak takip edilen farklı stres senaryolarını içeren proaktif bir süreç olarak ele alınıyor. Sadece kur ve enflasyon gibi finansal riskler için değil, finansal olmayan riskler için de stres senaryoları kullanıyoruz. 2023 yılında, deprem ve yangın krizi senaryoları kullanılarak Sabancı Holding'in hazırlık durumunu değerlendirdik. Buna ek olarak farklı bileşenlerin etkisini görmek için duyarlılık analizleri de kullanıyoruz.

Komite Gözetimi ve Yönetişim

Risk yönetimi faaliyetlerimiz, Risk

Koordinasyon Komitesi ve Riskin Erken Saptanması Komitesi'ni de (RESK) içeren sorumlu komiteler tarafından destekleniyor. Bu komiteler; risk operasyon sonuçlarının değerlendirilmesinde, risk tolerans sınırlarının güncellenmesinde ve stratejik hedeflerimizle uyumun sağlanmasında kritik bir rol oynuyor. Ayrıca, RESK toplantılarına katılan konuklar, tartışmalarımızı farklı bakış açılarıyla zenginleştirmeye yardımcı oluyor.

Topluluk Şirketleri Genelinde Risk Yönetimi

Bankacılık iştirakimiz Akbank, bilanço yönetimi, sermaye dağılımı ve ürün geliştirme gibi temel operasyonel alanlarda risk yönetimi, yasal uyum ve çevresel-sosyal etki değerlendirmelerini çok boyutlu bir yaklaşımla sürdürmektedir. Banka, ihtiyatlı risk yönetimi uygulamalarıyla Sabancı Holding'in

uzun vadeli strateji ve hedeflerine katkı sağlamaktadır.

Sabancı Topluluğu'nun banka dışı iştiraklerinde kurumsal risk yönetimi uygulamaları üst yönetim ve üst düzey yöneticiler tarafından yürütülmektedir. İlgili Yönetim Kurulları ve bağlı risk komitelerinin rehberliğinde riskler tanımlanmakta, olasılık ve potansiyel etkilerine göre önceliklendirilmekte ve sistematik olarak izlenmektedir. Bu kuruluşlar, potansiyel riskleri RESK ve Yönetim Kurulu'na düzenli olarak raporlayarak şeffaflık ve hesap verebilirlik sağlar. Ayrıca, Topluluk iştiraklerindeki finansal, stratejik, operasyonel ve uyum risklerinin yönetimi, Holding'in Stratejik İş Kolları Başkanları tarafından, Mali İşler Genel Müdür Yardımcılığı, Risk Yönetimi Direktörlüğü ve Hukuk ve Uyum Grup Başkanlığı gibi kilit birimlerle iş birliği içinde yürütülmektedir.

Sabancı Topluluğu'nda Kurumsal Risk Yönetimi

Temel Odak Alanları

Sabancı Topluluğu, risk yönetimini finansal, stratejik, operasyonel ve uyum riskleri gibi çeşitli kategorilerde önceliklendirmektedir. Bu metodoloji, her yıl tekrarlanan risk anketleri ile desteklenmektedir. Aralık 2023'te Risk Yönetimi Departmanı, risk anketi bulgularını ve 2024 yılı için risk azaltma stratejilerini sunmak üzere tüm şirket çalışanlarının davet edildiği bir etkinlik düzenlemiştir.

Finansal Riskler

Finans ve Risk Yönetimi ekipleri çeşitli ölçütler kullanarak finansal riskleri denetlemekte ve kontrol etmekte, hem şirket hem de konsolide düzeyde tanımlanmış eşikler içinde kalmalarını sağlamaktadır.

Stratejik Riskler

Stratejik riskler, kurumsal risk, sektörel riskler, ekonomik riskler, mevzuat değişiklikleri, itibar riski ve sürdürülebilirlik riskleri kapsamında değerlendirilmektedir. Sabancı Holding, stratejik riskleri dinamik bir yaklaşımla yönetmekte, rekabet avantajı sağlamak için yüksek kârlı ve sürdürülebilir iş kolları geliştirmeye odaklanmaktadır. Politikalara, düzenlemelere ve uluslararası standartlara uyumun yanı sıra daha düşük karbon ekonomisine yönelik yatırımlarla ilgili geçiş riskleri de dahil olmak üzere sürdürülebilirlik riskleri, Sabancı Holding'in uzun vadeli stratejik hedefleriyle uyumlu olacak şekilde sistematik olarak ele alınmaktadır.

Operasyonel Riskler

Denetim Departmanı şirket süreçleri ve sistemlerdeki operasyonel riskleri tespit etmek ve ortadan kaldırmak için düzenli denetimler gerçekleştirmektedir. Bilgi Teknolojileri Departmanı, önleyici tedbirler,

düzenli testler ve yedekleme planları ile bilgi sistemlerinin zarar görmesi ve siber saldırılar gibi teknoloji risklerini proaktif bir şekilde yönetmektedir. Sabancı Topluluğu, siber güvenliği desteklemek ve teknolojiyle ilgili riskleri azaltmak için siber risk sigortasından faydalanmaktadır.

Buna ek olarak iş sağlığı ve güvenliği riskleri İnsan Kaynakları Müdürlüğü tarafından takip edilmekte, kriz yönetimi ve iş sürekliliği çalışmaları; 2023 yılında afet yönetimi çalışmalarını da kapsayacak şekilde genişletilmiştir.

Uyum Riskleri

Sabancı Holding, ilgili yasa, kural ve mevzuatlara uyuma öncelik vermektedir. Hukuk ve Uyum Ekibi, kurum genelinde etkin bir uyum sağlamak için rekabet hukuku, yaptırımlar/ihracat kontrolleri, üçüncü taraf durum tespiti ve veri gizliliği konularında kapsamlı risk analizleri gerçekleştirmektedir.

İş Etiği, Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele

Sabancı Topluluğu olarak çalışanlarımız ve paydaşlarımızla karşılıklı sorumluluklarımızın çerçevesini, Sabancı Topluluğu İş Etiği Kuralları (SA-ETİK) ile belirliyoruz. Dürüstlük ve doğruluk ilkelerine dayanan SA-ETİK, tüm karar ve faaliyetlerde belirleyici olan kanunlar, düzenlemeler ve iç prosedürler konusunda yol gösterici olup, İnsan Hakları Evrensel Beyanname 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 tedarikçilerimiz, taşeronlarımız, bayilerimiz, iş ortaklarımız ve benzeri paydaşlarımızın da bu ilkelere uyumlu hareket etmesi beklenmektedir. Sabancı Holding Yönetim Kurulu, SA-ETİK'in Topluluk genelinde benimsenmesinden, uygulanmasından ve uyum kontrolünden birinci derecede sorumludur.

Sabancı Topluluğu'nda Kurumsal Risk Yönetimi

Holding ve Topluluk şirketlerinin üst yönetimi, SA-ETİK'in veya bu çerçevede kendi şirketlerine özgü oluşturulan iş etiği kurallarının uygulanmasından ve uygulanmasını destekleyen bir kültürün oluşturulmasından sorumludur. SA-ETİK ve ilgili her türlü politika, Etik Kurulu ve Hukuk ve Uyum Departmanı'nın önerileri ile İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik Grup Başkanlığı tarafından incelenir, güncellenir ve belgelenecek Holding CEO'su ve Yönetim Kurulu Başkanı'nın onayı ile Holding ve Topluluk şirketlerine duyurulur.

- Holding ve Topluluk şirketlerinin İnsan Kaynakları, politika ve kuralların anlaşılabilirliğini sağlamak için tüm çalışanları (yarı zamanlı ve kontratlı çalışanlar dahil) yılda en az bir kez SA-ETİK konusunda bilgilendirmek, eğitim vermek ve çalışanlarla sürekli iletişimi sağlamakla sorumludurlar.
- Holding ve Topluluk şirketleri,

çalışanların etik kuralları okumalarından, bu konuda bilgilendirilmelerinden ve Çalışan Bildirgesi'ni imzalamalarını sağlamaktan sorumludurlar.

- Holding ve Topluluk şirketleri her yılın başında tüm çalışanlarının İş Etiği Uygunluk Formu'nu 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 2023 mali yılına ait herhangi bir dava bulunmamaktadır.

Sabancı Topluluğu hiçbir koşulda rüşvet ve yolsuzluğa karşı müsamaha göstermez. Tüm Topluluk yöneticilerinin ve çalışanlarının Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası'nda yer alan görev ve sorumluluklara uymaları beklenmektedir. Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası, Topluluk yöneticileri ve çalışanları, ilgili

tüm paydaşlar, tedarikçiler, iş ortakları ve danışmanlar için bağlayıcıdır. Sözleşmelerde, iş ortaklarımızın SA-ETİK'e ve Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası'na uymaları şart olarak koşulmaktadır.

Kara listeye alınan kişi ve şirketleri kamu otoriteleri ile yakın koordinasyon içinde takip ediyoruz. Kamu kurumları tarafından herhangi bir nedenle sakıncalı veya riskli görülen, Topluluk kültürümüze aykırı davranışlar sergileyen veya süreçlerimize uyumsuz davranmak konusunda ısrar eden tedarikçileri kara listeye alıyor ve kendileriyle iş ilişkimizi sonlandırıyoruz. Böylelikle rüşvet verdikleri bilinen veya verdiklerinden şüphe edilen tedarikçileri, taşeronları ve müşterileri tespit edebiliyoruz. 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 yeniden değerlendirilip söz konusu ihlalleri giderdikten sonra tekrar tedarikçi listesine eklenebiliyor.

Sabancı Holding Etik Kurulu, gözetim ve denetim fonksiyonlarının yerine getirilmesinde Yönetim Kurulu'na destek vermekle sorumludur. Tüm paydaşlar etik kural ihlallerini etik@sabanci.com adresine e-posta göndererek, +90 212 385 85 85 numaralı telefonu arayarak ya da Sabancı Holding Genel Merkezi'ne posta yoluyla yazılı bildirimde bulunarak Etik Kurulu'na iletebilirler. Etik Kurulu, yapılan tüm bildirimlerin gizlilik politikasına uygun olarak titizlikle incelenmesinden ve en kısa sürede çözüme kavuşturulmasından sorumludur. Etik Kurulu'na bildirimde bulunan kişi, bu Kurul'un koruması altındadır ve endişelerini dile getirdiği için herhangi bir baskı, zorlama veya cezai yaptırıma maruz kalmayacağı konusunda güvence altındadır.

Sabancı Topluluğu'nda Kurumsal Risk Yönetimi

[Sabancı Topluluğu İş Etiği Kuralları](#) ve [Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele](#)

[Politikası](#), başta rüşvet ve yolsuzlukla mücadele olmak üzere, insan kaynakları ve çevre sorunları ile çalışma ilkelerine ve yasal yükümlülüklerle uyum gibi kurumsal konuları kapsamaktadır. İlgili Denetim Departmanları, yasal düzenlemelere, sözleşmelere, şirket politika ve prosedürlerine ve etik kurallara uyumu sağlamak; hata ve usulsüzlükleri önlemek, varlıkları korumak; risk yönetimi ve iç kontrol ortamının verimliliğini, operasyonel ve finansal bilgilerin doğruluğunu ve bütünlüğünü sağlamak, ve iyileştirme fırsatlarını tespit etmek amacıyla; Denetim Komitesi'nin kontrolünde Uluslararası İç Denetim Standartları ve Etik Kurallar doğrultusunda periyodik veya talebe bağlı özel denetimler yürütmektedir. Denetimler, sürdürülebilirlik raporlaması kapsamına giren tüm Topluluk şirketlerini kapsamakta

ve denetlenecek iş birimleri risk bakış açısıyla önceliklendirilmektedir. Ayrıca Topluluk şirketlerinin İç Denetim Birimleri de aynı amaçla Denetim Komitelerinin gözetiminde en az üç yılda bir düzenli denetimler gerçekleştirmektedir.

Denetim kapsamı tüm Topluluk şirketlerini içerir ve ilgili yıl içerisinde denetlenecek birimler risk perspektifinden önceliklendirilir. Denetim faaliyeti, Etik Bildirim Hattı veya diğer kanallar aracılığıyla iletilen bildirim ve şikâyetler ile yasal düzenlemelere, etik kurallarımıza ve diğer şirket düzenlemelerine aykırılık içeren ihlallere yönelik özel incelemeleri kapsar.

2023'te yapılan etik bildirim sayısı banka hariç 896'dır. Bu bildirimlerin %4'ü Etik Kurulu'na, geri kalanı ise doğrudan şirketlere yapılmıştır. Bildirim ve ihlaller; idari sorunlar, suistimal/dolandırıcılık/

çıkar çatışması, taciz/haksız muamele, çalışma koşulları ve müşteri ve tedarikçilerden gelen bildirimler olarak beş farklı kategoriye ayrılmaktadır. Gelen bildirimlerin değerlendirilmesi neticesinde tüm vakalar incelenmiş ve %50 oranında etik ihlal sonucuna varılmıştır. İhlallerin %44'ü idari konularla ilgilidir. Bunu %37 ile suistimal/dolandırıcılık/çıkar çatışması konuları takip etmektedir. İncelemeler sonucunda 451 vakada 169 çalışan iş akdi etik ihlaller nedeniyle feshedilmiştir. H.Ö. Sabancı Holding A.Ş. özelinde ise yıl içerisinde herhangi bir etik bildirim veya vaka meydana gelmemiştir.

Etik, Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Eğitimleri

Sabancı Topluluğu'nda dürüstlük ve uyum kültürünü teşvik etmek için Etik, Rüşvetle Mücadele ve Yolsuzlukla Mücadele konularında kapsamlı eğitimler veriyoruz. SA-ETİK bilgilerini güncel tutmak

ve farkındalığı artırmak için mevcut çalışanlara her yıl yenileme eğitimi düzenliyoruz. Topluluğa yeni katılan her çalışanın SA-ETİK eğitimi almasını sağlıyoruz. Yeni Nesil Kariyer Deneyimi Programı'na katılan üniversite öğrencileri de SA-ETİK eğitimi alıyor. Eğitim sonunda çalışanlardan SA-ETİK'e uyum beyanlarını yazılı ve imzalı olarak topluyoruz.

2023 yılında yaklaşık 16 bin saat Etik Eğitimi ve 11 bin saat Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Eğitimi verdik.

Uyum

Sabancı Holding'de yasalara, mevzuatlara ve etik standartlara uyum esastır. Standartlarımız, tüm Topluluk şirketleri için geçerlidir ve işimizin faaliyet gösterdiği her yerde yasalara ve etiğe uygun olarak, Sabancı Topluluğu'nun çıkarları doğrultusunda hareket etmeyi gerektirir.

Sabancı Topluluğu'nda Kurumsal Risk Yönetimi

Rekabet ve yaptırımlar/ihracat kontrolleri alanlarına ek olarak, 2023 yılında Sabancı Topluluğu, tüm stratejik iş birimleri arasında iş birliği yaparak üçüncü taraflar da dahil olmak üzere uyum ve veri gizliliğine ilişkin politika ve prosedürlerini tamamlamıştır.

Rekabet ve Anti-tröst

Rekabet yasalarına uygun olarak Topluluğumuz içinde adil ve etik rekabeti sağlıyoruz. Topluluk şirketlerini içeren birleşme ve devralmalarda, kapsamlı rekabet riski değerlendirmeleri yapıyor ve işlem kapanışından önce zorunlu başvuruların yapılmasını sağlıyoruz.

Yaptırımlar ve İhracat Kontrolleri

Dünya çapında faaliyet gösteren Sabancı Topluluğu, belirli ürün ve hizmetlerin belirli ülkelere veya taraflara ithalatını, ihracatını veya yeniden ihracatını yasaklayan karmaşık ticari yaptırımlara ve ihracat

kontrol yasalarına ve düzenlemelerine dikkat ederek hareket etmektedir. Faaliyetlerimizin yürürlükteki tüm yaptırım ve ihracat kontrol rejimlerine uygun olarak yürütülmesini sağlamak üzere politika ve prosedürler oluşturduk.

Üçüncü Taraflar

Tedarikçiler, distribütörler, araçlar, acenteler ve danışmanlar dahil olmak üzere çeşitli üçüncü taraflarla ilişkilerinde olmak, Sabancı Topluluğu'nun iş ortaklarının olası uyumsuz davranışlarından sorumlu olma olasılığını artırmaktadır. Bu tür riskleri azaltmak üzere, üçüncü taraf risk değerlendirmesi, gelişmiş durum tespiti ve risk azaltma önlemleri içeren politika ve prosedürler uyguluyoruz.

Veri Gizliliği

Kişisel verilerin, gizli bilgilerin ve BT sistemlerinin yetkisiz erişim, kullanım

veya açığa vurma durumlarına karşı korunmasını sağlamak Sabancı Topluluğu için çok önemlidir. Veri Koruma Komitesi, ortaya çıkan gelişmelere ayak uydurmak için sektördeki en iyi uygulamaları benimseyerek kendi süreçlerine entegre etmekte, şirket genelinde rehberlik sağlamakta ve siber güvenlik ekibiyle iş birliği içinde güvenlik önlemlerini uygulamaktadır. Veri kaybının önlenmesi, bilgi güvenliği, bulut bilişim sistemleri ve kişisel veri güvenliği ihlallerini yönetmek için prosedürler uygulayan Topluluk, çalışanlarına da düzenli olarak veri gizliliği eğitimi vermektedir.

Sürdürülebilirliğin Stratejik Risk Yönetimi ile Kesişimi

Günümüzün karmaşık iş ortamında, sürdürülebilirliğin stratejik risk yönetimi ile kesişmesi uzun vadeli başarı için kritik önem taşımaktadır. Sabancı Topluluğu

olarak, sürdürülebilirliğin iş modelimiz, stratejimiz ve risk yönetimi çerçevemizle olan bağlantısının farkındalığıyla hareket ediyoruz. Holistik bir yaklaşımla, geniş bir yelpazedeki sürdürülebilirlik risklerini öngörüyle ele alıyor, dayanıklılığı, inovasyonu ve paydaşlar için değeri yaratımını destekliyoruz. Risk spektrumumuz fiziksel riskleri, uyum risklerini, geçiş risklerini ve yeni ortaya çıkan sürdürülebilirlik risklerini kapsıyor ve karşı karşıya olduğumuz güçlüklerin kapsamlı bir şekilde anlaşılmasını sağlıyor.

Fiziksel Riskleri Azaltmak

Doğal afetlerden kaynak kılığına kadar uzanan fiziksel riskler, faaliyetlerimiz ve toplumlarımız için önemli tehditler oluşturmaktadır. Sektöre özgü uygulamalar ve sıkı tedarik zinciri dayanıklılık önlemlerinden yararlanarak altyapımızı orman yangınları, kasırgalar, su kıtlığı ve iklimle ilgili diğer tehlikelere

Sabancı Topluluğu'nda Kurumsal Risk Yönetimi

karşı güçlendiriyoruz. Su verimliliği önlemlerine, biyoçeşitliliğin korunmasına ve ekosistemin gözetilmesine öncelik vererek riskleri azaltıyor ve doğa ile uyum içinde sürdürülebilir büyümeyi destekliyoruz.

Uyum Risklerini Gözetmek

Gelişen mevzuatlara ve etik standartlara bağlılık, sürdürülebilirlik taahhüdümüzün merkezinde yer almaktadır. Değer zincirimiz boyunca sera gazı emisyonu yönetmeliklerine uyum sağlayarak, sürdürülebilir kalkınma amaçlarına doğru ilerleyerek ve insan haklarını koruyarak uyum risklerine karşı proaktif bir duruş benimsiyoruz. Sürekli izleme, dijitalleşme ve kapasite geliştirme girişimleri sayesinde, yasal gerekliliklere uyumu sağlıyor ve yasal yaptırımlardan, itibar zedelenmesinden ve sosyal faaliyet ruhsatının kaybedilmesi riskinden korunuyoruz.

Geçiş Risklerini Yönetmek

Teknolojinin hızla geliştiği ve sektörlerin sürdürülebilirlik ve dijitalleşmeye doğru dönüştürücü değişimler geçirdiği bir dönemde, ortaya çıkan risk ve fırsatların farkındayız. Sürdürülebilir iş modelimiz yeşil teknolojilere, inovasyona ve yetenek gelişimine yapılan yatırımlara öncelik vererek bizi hızla değişen bir ortamda başarılı olacak şekilde konumlandırıyor. Döngüsel ekonomi ilkelerini, karbonsuzlaşma stratejilerini ve sürdürülebilir tedarik zinciri uygulamalarını benimseyerek geçiş risklerini azaltıyor ve gelişen piyasa trendlerinden faydalanıyoruz.

Ortaya Çıkan Sürdürülebilirlik Risklerini Ele Almak

Gelecekte karşılaşılabileceğimiz zorlukları öngörmek risk yönetimi felsefemizin ayrılmaz bir parçasıdır. İklimle ilgili davalar, sosyal huzursuzluklar ve teknolojik yıkımlar gibi yeni ortaya çıkan

sürdürülebilirlik risklerini yakından izliyor ve proaktif olarak azaltma stratejileri geliştiriyoruz. Senaryo planlama, paydaş katılımı ve ufuk taraması yoluyla, öngörülemez tehditlere karşı dayanıklılığımızı artırıyor ve sürdürülebilir büyüme için yeni fırsatlar yakalıyoruz.

Sürdürülebilir Değer Yaratımı

Sürdürülebilirliğe olan bağlılığımız, risk kayıplarını önlemenin ötesine geçen, iş stratejimizin ve karar alma sürecimizin her yönüne rehberlik eden bir taahhüttür. Entegre düşünceyi benimseyerek ve tüm fonksiyonlar arasında iş birliğini teşvik ederek sinerjileri ortaya çıkarıyor, inovasyonu teşvik ediyor ve tüm paydaşlar için ortak değer yaratıyoruz. Şeffaf raporlama, paydaş katılımı ve sürekli gelişim yoluyla, toplumda ve çevrede olumlu değişim için bir katalizör olmaya çalışıyoruz.

Geleceğe Bakış

Sabancı Topluluğu olarak, büyüme ve inovasyon fırsatlarını değerlendirirken belirsizlikleri etkin bir şekilde yönetmemizi sağlayan proaktif risk yönetimi uygulamalarına olan bağlılığımız devam etmektedir. Organizasyonumuzun her seviyesinde risk yönetimine öncelik veren bir yaklaşımla, güvenilir ve sorumlu bir kurum olarak itibarımızı korumayı gelecek nesillere refah dolu bir miras bırakmayı hedefliyoruz.

Yönetim Kurulu

1 GÜLER SABANCI

Yönetim Kurulu Başkanı

2 EROL SABANCI

Yönetim Kurulu Başkan Vekili

3 SUZAN SABANCI

Yönetim Kurulu Üyesi

4 E. MELİSA SABANCI TAPAN

Yönetim Kurulu Üyesi

5 SERRA SABANCI

Yönetim Kurulu Üyesi

6 CENK ALPER

Yönetim Kurulu Üyesi ve CEO

7 HAYRİ ÇULHACI

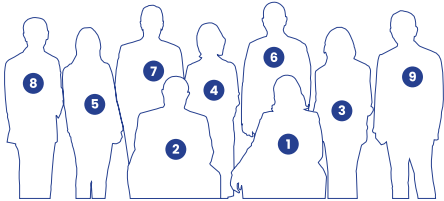
Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

8 HÜSEYİN GELİS

Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

9 MEHMET KAHYA

Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi



Yönetim Kurulu Üyelerinin detaylı özgeçmişlerine ulaşmak için lütfen [buraya](#) tıklayınız.

Yetkinlik Matrisi

Sabancı Holding olarak, geniş bir yelpazede yetenek, bilgi birikimi ve deneyime sahip bir Yönetim Kurulu'nun; işlevselliği ve karar alma süreçlerinin kalitesini artırdığına inanıyoruz.

[Araştırmalar, çeşitlilik içeren yönetim kurullarına sahip şirketlerin kârlılıklarının, diğer şirketlere kıyasla %36 oranında daha fazla olduğunu gösteriyor.](#)

Yönetim Kurulu aday belirleme ve atama sürecimiz, çeşitlilik ve kapsayıcılık konusunda salt cinsiyet eşitliğini sağlamanın ötesine geçiyor. Adayların yetkinliklerini titizlikle değerlendiriyor, sektör uzmanlığı, yönetim tecrübesi, ÇSY alanlarında bilgi birikimi, kriz yönetimi deneyimi, küresel ve uzun vadeli stratejik düşünme kapasitesi gibi çok çeşitli faktörleri göz önünde bulunduruyoruz.

Hiçbir adayın cinsiyet, yaş, etnik köken, din, dil, ırk veya başka herhangi bir özelliğe dayalı olarak ayrımcılığa uğramamasını sağlamak için ayırım yapılmasına müsamaha göstermeyen katı bir politika izliyoruz.

YÖNETİM KURULU ÜYELERİ KOMPOZİSYONU

Cinsiyet Dağılımı

%44 **%56**
Kadın Erkek

%33

Bağımsız Üyeler

YÖNETİM KURULU ÜYELERİ GÖREV SÜRESİ

%33
(>=15 yıl)

~12,19 yıl
Ortalama Görev Süresi

YÖNETİM KURULU TOPLANTI KATILIMI

%94
2023 için ortalama yönetim
kurulu toplantı katılımı

%67
Tüm üyeler için gerekli
asgari katılım

YÖNETİM KURULU DENEYİM KOMPOZİSYONU

%44
Denetim Deneyimi

%67
Risk Yönetimi Deneyimi

%44
Finansal Hizmetler
Deneyimi

%89
Çevresel, Sosyal ve Kurumsal
Yönetim Deneyimi

%56
Finans Dışı
Sektör Deneyimi

%78
Uluslararası/Birden fazla
coğrafyada Deneyim

Yürütme Kurulu

1 CENK ALPER

Yönetim Kurulu Üyesi ve CEO

2 BURAK ORHUN

Malzeme Teknolojileri

3 CEVDET ALEMDAR

Mobilite Çözümleri

4 FİLİZ KARAGÜL TÜZÜN

Kurumsal Marka Yönetimi ve İletişim

5 FUAT ÖKSÜZ

Denetim ve Genel Sekreter

6 GÖKHAN EYİĞÜN

Strateji & İş Geliştirme

7 HAKAN BİNBAŞGİL

Bankacılık

8 HALUK DİNÇER

Finansal Hizmetler

9 KIVANÇ ZAIMLER

Enerji

10 MAX SPEUR

Dijital

11 N. ORHUN KÖSTEM

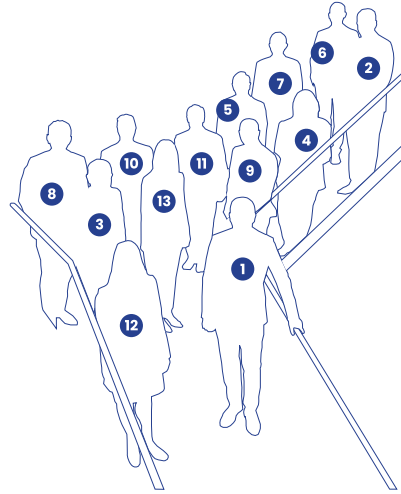
Finans

12 ŞEBNEM ÖNDER

Hukuk ve Uyum

13 YEŞİM ÖZLALE ÖNEN

İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik



Yönetim Kurulu Üyelerinin detaylı özgeçmişlerine ulaşmak için lütfen [buraya](#) tıklayınız.

Komiteler ve Politikalar

Sabancı Holding, iyi kurumsal yönetim ve sürdürülebilirlik ilkelerini korumaya adanmış sağlam bir komite çerçevesi oluşturmuştur. Bu komiteler, Yönetim Kurulu tarafından denetlenmenin yanında önemli bir gözetim işlevi görerek, Holding'in bütünlüğünü ve etkinliğini sağlar.

Bu komitelerin yapısı, faaliyetleri ve etkileri düzenli olarak gözden geçirilerek etkinlikleri korunmaktadır. Ayrıca, hesap verebilirliği ve şeffaflığı temin etmek için komite süreçlerinin titiz bir şekilde belgelendirilmesi ve izlenebilirliği sağlanmaktadır.

Yönetim Kurulu; Denetim Komitesi, Kurumsal Yönetim, Atama ve Ücretlendirme Komitesi, Riskin Erken Saptanması Komitesi ve Sürdürülebilirlik Komitesi olmak üzere dört temel alt komite kurmuştur. Bu alt

komitelerin her biri doğrudan Yönetim Kurulu'na raporlamakta ve işlevlerini organizasyonun kapsayıcı hedefleriyle uyumlu hale getirmektedir.

Ayrıca Holding bünyesinde; Etik Kurulu, Veri Koruma Komitesi, Risk Koordinasyon Komitesi, Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi, Yatırım Komitesi, İletişim Komitesi gibi komiteler de oluşturulmuştur. Sabancı Holding Sürdürülebilirlik Direktörü, Yatırım Komitesi üyesidir ve bu durum sürdürülebilirliğin Sabancı Holding'in yönetim, karar alma yapısı ve iş modeline entegre olduğunun bir göstergesidir. Bu stratejik katılım, tüm yatırım kararlarının Sabancı Holding'in sürdürülebilir uygulamalara olan bağlılığı ile uyumlu olmasını sağlamakta; uzun vadeli değer yaratımını ve sorumlu büyümeyi teşvik etmektedir. Sürdürülebilirliği yönetim çerçevesinin merkezine yerleştiren Sabancı Holding,

ÇSY konularını ele almak kapsamında kendini çok daha güçlü bir şekilde konumlandırmakta ve bu sayede daha sağlam ve sürdürülebilir bir geleceğe doğru ilerlemektedir.

Ek olarak, Sürdürülebilirlik Ekibi, Birleşme ve Satın Alma ("M&A") sürecinin ayrılmaz bir parçasıdır ve tüm potansiyel satın almaların Sabancı Holding Sorumlu Yatırım Politikası ile uyumlu olmasını sağlar. Ekip, potansiyel şirketler üzerinde kapsamlı bir ÇSY durum tespiti ve sürdürülebilirlik iş modeli değerlendirmesi yaparak, risk ve fırsatları belirlemek için çevresel, sosyal ve yönetim uygulamalarını değerlendirmektedir. Bu değerlendirme, yeni yatırımların Holding'in sürdürülebilirlik hedeflerine ve uzun vadeli stratejisine olumlu katkıda bulunmasını güvence altına almaktadır. Sabancı Holding, ÇSY durum tespitini birleşme ve satın alma sürecine dahil ederek sorumlu

büyüme ve sürdürülebilir değer yaratma taahhüdünü güçlendirmektedir.

Tüm bu komiteler, Holding'in sorumlu iş uygulamalarına yönelik kapsamlı yaklaşımını yansıtan yönetim, risk yönetimi ve sürdürülebilirliğin çeşitli yönlerini kolektif olarak ele almaktadır.

Sabancı Holding'in güven, doğruluk, hesap verebilirlik ve şeffaflık gibi temel değerlere olan sarsılmaz bağlılığı, tüm paydaşlarına karşı sorumluluğunun altını çizmektedir. Bu değerler, Holding'in faaliyetlerine rehberlik etmekle kalmayıp, iş dünyasındaki saygın konumunun da temel taşlarını oluşturmaktadır.

Komiteler hakkında detaylı bilgi için lütfen [Sürdürülebilirliğin Stratejiye Entegrasyonu](#) bölümünü okuyunuz.

Komiteler ve Politikalar

YÖNETİM KURULU

Yönetim Kurulu Komiteleri

- Denetim Komitesi
- Kurumsal Yönetim, Atama ve Ücretlendirme Komitesi
- Riskin Erken Saptanması Komitesi
- Sürdürülebilirlik Komitesi

Yürütme Kurulu Komiteleri

- Etik Kurulu
- Veri Koruma Komitesi
- Risk Koordinasyon Komitesi
- Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi
- Yatırım Komitesi
- İletişim Komitesi

Politikalar ve İlkeler

- Bağış ve Yardım Politikası
- Sosyal Sorumluluk Politikası ve İlkeleri
- Yönetim Kurulu Üyeleri Çeşitlilik Politikası
- Kâr Dağıtım Politikası
- Vergi Politikası
- Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticilere İlişkin Ücretlendirme Politikası
- Bilgilendirme Politikası
- Transfer Fiyatlandırması Politikası
- Kişisel Verilerin Korunması Kanunu
- Ücret Politikası
- Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası
- İş Etiği Kuralları
- İş Sağlığı ve Güvenliği Politikası
- Sorumlu Yatırım Politikası
- Kadın Güçlendirme İlkeleri
- İletişim Prensipleri
- Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık Yönetmeliği
- Çevre Politikası
- İş'te Eşitlik Bildirgesi



[Her bir politika hakkında detaylı bilgi için lütfen ilgili politikanın başlığına tıklayınız.](#)

U Y U M U N

YANKILARI

Sürdürülebilir Kalkınma için Köprüler Oluşturmak

Zen bahçelerindeki köprüler, geçişleri, bağlantıları ve engelleri aşmayı temsil eder, tüm bahçeyi enerjik olarak birbirine bağlar.

Sabancı Holding'deki sürdürülebilirlik bağlantılı Ar-Ge ve inovasyon kültürümüz, sadece büyüme fırsatlarını açığa çıkarmakla kalmıyor, aynı zamanda Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na ulaşma yolunda ortak değer yaratılmasını da teşvik ediyor.

Ana İş Alanlarımızın Dönüşümü

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, yeni ekonomi temalarımızı; çeşitli büyüme platformlarında yeni iş fırsatlarına dönüştürmek için çok yönlü geçmişlere sahip iş geliştirme ve inovasyon ekipleri oluşturuyoruz.

Birbirleri arasında sinerji yaratan ekosistemler inşa ederek yeni ekonomide entelektüel sermayenin gelişimini sağlıyoruz. Örneğin, Topluluk stratejileriyle uyumlu, potansiyel iş alanlarının belirlenmesini amaçlayan sektörler arası çevik iş geliştirme platformu X-Teams'de

ortaya atılan bir fikir, Topluluk şirketlerinin Ar-Ge ve inovasyon merkezlerinde ürün ve hizmetlere dönüştürülebilir. Alternatif olarak fikir, açık inovasyonu destekleyen ve girişimcilere mentorluk, yapısal destek ve ön tohum yatırımı sağlayan Sabancı ARF programı kapsamında da değerlendirilebilir.

Buna ek olarak, birleşme ve satın alma (M&A) karar verme süreçlerinde, potansiyel M&A kararının sürdürülebilirlik de dahil olmak üzere Holding'in stratejik yönelimlerini ve sermaye dağılım kriterlerini nasıl destekleyebileceği sorusunu dikkate alıyoruz.

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 fırsatlar yakalanıyor ve geleceğin teknoloji ve yenilikleri bu şekilde takip ediliyor. Bu tür programlarda, sürdürülebilir bir ekonomiye hizmet eden ölçeklenebilir iş fırsatlarını formüle etmek için ilgili durumlarda dış ekosistem oyuncularıyla etkileşim ve ortaklık kuruyoruz

İş Alanlarımızın Gelecek Trendlere Karşı Dayanıklılığını Artırmak

Sabancı Holding, karmaşık yapıdaki global ortamda küresel trend ve risklerin güçlü yönetişimini, iş direncini güçlendirme yaklaşımının temel taşlarından biri olarak benimsiyor. Bu bakış açısı doğrultusunda Holding, potansiyel küresel trendleri ve riskleri, paydaşlarının bakış açılarını da dikkate alarak sistematik bir şekilde analiz ediyor ve bu risk ve trendlerin finansal etkilerini hem içten dışa hem de dıştan

içeride metodolojisiyle değerlendiriyor. Bu analizler, Sabancı Holding'in Kurumsal Risk Yönetimi (ERM) stratejisinin ayrılmaz bir parçası olup, tüm trend ve risklerin etkin bir şekilde yönetilmesini sağlıyor. Buna ek olarak Sabancı Topluluğu şirketleri, ortaya çıkan risklere karşı performanslarını daha da iyileştirmek için öz kaynaklarını harekete geçiriyor. Hem Holding hem de Topluluk şirketleri, devam eden araştırma ve geliştirme (Ar-Ge) ve dijitalleşme çalışmalarını güçlendirerek ve ayrıca sürdürülebilir ürün ve hizmetlerini yaygınlaştırarak, sürdürülebilirlikle ilgili mevcut ve gelecekte beklenen trendlere karşı dayanıklılıklarını artırıyor.

Geçen yıl yapılan global analizde belirlenen trendler ve riskler ile Sabancı Topluluğu'nun bunlara verdiği yanıtlar hakkında detaylı bilgi için lütfen bu [raporun 33. sayfasına](#) bakınız.

Ar-Ge ve İnovasyon

Sabancı Holding, 2023 yılında da Ar-Ge ve inovasyona verdiği stratejik önemi sürdürerek, sürdürülebilir büyüme ve yeni teknolojileri benimseme konusundaki kararlılığıyla uyumlu çalışmalar yürüttü.

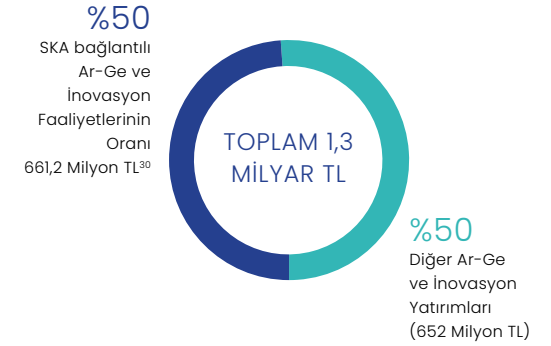
Dijital teknolojilerin, geleceğin ekonomisini şekillendirmedeki rolünün farkında olarak, dijitalleşme girişimlerini ileriye taşımak için çabalarımızı yoğunlaştırdık. Bu doğrultuda, stratejik ortaklıklar ve hedefe yönelik yatırımlar yoluyla, dijital yetenekleri geliştirmeyi ve hızla gelişen dijital ortamda inovasyonu teşvik etmeyi amaçlıyoruz.

Bunların yanı sıra sürdürülebilirlik; inovasyon gündemimizin temel taşlarından biri olmaya devam etti. Büyüme için yeni fırsatların önünü açarken bir yandan da çevresel zorlukların üstesinden gelmek için sürdürülebilirlikle bağlantılı Ar-Ge ve inovasyon faaliyetlerine olan bağlılığımızı güçlendirdik. Sürdürülebilir büyüme platformlarına yatırım yaparak, paydaşlar için ortak değer yaratmak ve

BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na (SKA'lar) ulaşılmasına katkıda bulunmak için çalıştık.

Bu bakış açısıyla, sektörleri yeniden şekillendirmede ve sürdürülebilir büyümeyi desteklemede dönüştürücü potansiyellerinin farkında olarak, gelişmekte olan teknolojilere stratejik yatırımlar yapmaya devam ettik. Yenilikçi start-uplar ve girişimlerle ortaklıklar kurarak ekosistemin büyüme potansiyelinden yararlanmayı ve start-uplar ile yerleşik işletmeler arasında iş birliğini teşvik etmeyi amaçladık. Dijital fabrika platformlarından, endüstriyel giyilebilir cihazlara ve yapay zekâ destekli sanal asistanlara kadar, yatırımlarımız çeşitli sektörleri kapsadı ve bizi teknolojik inovasyonun ön saflarında konumlandırdı.

AR-GE VE İNOVASYON YATIRIMLARI ✓



2025 yılına kadar Ar-Ge ve inovasyon yatırımlarımızın %70'inin SKA'lara hizmet etmesini hedefliyoruz.³⁰

³⁰ Aksigorta, Agesa, Akçansa, Brisa, Carrefoursa, Çimsa, Kordsa, Teknosa, Temsa, Enerjisa Enerji, Enerjisa Üretim, SabancıDX dahildir.

Ar-Ge ve İnovasyon

Bunlara ek olarak, yaratıcılığı, deneyselliği ve işlevler arası iş birliğini teşvik ederek kuruluşumuz ve Topluluk şirketlerimiz genelinde bir inovasyon kültürü yaydık. Hackathonlar, inovasyon yarışmaları ve yetenek geliştirme programları gibi girişimler aracılığıyla, ekiplerimizi cesurca düşünceleri ve hızla gelişen iş dünyasında anlamlı bir değişim yaratmaları için güçlendirdik.

Sabancı Holding'de inovasyon ve dönüşüm süreci sırasıyla **Keşif, Fikir Üretme, Kuluçka & Ticarileştirme ve Scale-Up**'i içeren bir döngü olarak görülüyor. Bu aşamalar, Topluluk şirketleri genelinde büyüme ve inovasyonu teşvik edecek şekilde konumlandırılıyor. **İnovasyon ve dönüşüm döngüsü dört temel aşamaya dayanıyor: X-Lab, X-Teams, hızlandırıcı program Sabancı ARF ve Sabancı Ventures.**

X-Lab, Sabancı Topluluğu şirketlerinde tasarım odaklı düşünme, yalın startup ve diğer inovasyon temelli yöntemleri kullanarak yenilikçi bir bakış açısı oluşturmaya odaklanıyor.

X-Teams, problem alanını doğrulama, ölçeklenebilirliği değerlendirme, uygun çözüm alanlarını/yeni teknolojileri araştırma ve analiz etme yoluyla, Sabancı Topluluğu'nun bu çerçevedeki yetkinliklerini değerlendirmeyi ve ilerisi için bir yol haritası geliştirmeyi amaçlıyor.

Sabancı ARF (Almost Ready to Fly), Topluluğun erken aşama hızlandırma programı olarak konumlanıyor. Bu 20 haftalık program, başlangıçta tohum yatırımı ve demo gününde potansiyel bir takip yatırımı, mentorluk, ağ kurma ve Topluluk şirketleriyle iş birliği fırsatları sunuyor. Sabancı ARF, seçilmiş start-upların (hem Topluluk şirketlerindeki hem de başvuru yoluyla dışarıdan start-upların) hızlı bir şekilde ölçeklenmelerine yardımcı olmayı amaçlıyor.

Sabancı Ventures, Topluluğun kurumsal girişim sermayesi kolu olarak yer alıyor. Bu doğrultuda Sabancı Ventures, ticarileşmiş gelir sonrası ölçek büyütme projelerine yatırım yapıyor ve hem yatırım hedefleri hem de Sabancı Topluluğu şirketleri açısından güçlü sinerji ve değer yaratma fırsatlarını yakalamak için çalışıyor.



³¹ Avrupa İnovasyon ve Teknoloji Enstitüsü (EIT) ClimAccelerator KIC, start-upların iklim çözümleri için inovasyon yapmaları, katalizör olmaları ve bu çözümlerin potansiyelini ölçeklendirmeleri için küresel bir programdır.

Ar-Ge ve İnovasyon

Sabancı Global Teknoloji Merkezi GmbH (SGTC)

Sabancı Holding, 2023 yılında Münih Teknik Üniversitesi'nde (TUM) bulunan Sabancı Global Teknoloji Merkezi'ne (SGTC) 2,2 milyon Euro yatırım yaptı.

SGTC, Avrupa'da güçlü bir üniversite-sanayi iş birliği örneği oluşturuyor ve Sabancı Topluluğu'nun sürdürülebilir kalkınmayı destekleme taahhüdünün altını çiziyor.

Üstün teknolojik donanımına sahip olan Merkez, Sabancı Topluluğu şirketleri Çimsa ve Kordsa için bir inovasyon ve araştırma merkezi olarak hizmet verecek.

SGTC, gelişmiş yapı malzemeleri, kompozit teknolojileri ve inşaat güçlendirme gibi

alanlarda öncü araştırmaları teşvik eden **sekiz özel son teknoloji laboratuvarı** barındırıyor. Çimsa ve Kordsa'nın Türkiye'deki fabrikalarında geliştirilen ürünler, SGTC aracılığıyla Avrupa pazarına yeniden sunulacak.

Sabancı Topluluğu'nun 'Türkiye ile dünyayı birleştirme' amacına hizmet eden bu model, Türkiye'nin katma değerli ihracat seferberliğinin de itici güçlerinden biri olacak.

SGTC, **altı farklı ülkeden profesyonellerin** oluşturduğu çeşitlilik arz eden ekibiyle uluslararası iş birliği ve uzmanlığı bünyesinde barındırıyor. Ayrıca, **Çimsa ve Kordsa ekipleri iki kadın yönetici tarafından yönetiliyor ve bu alanda Sabancı Topluluğu UNESCO İstatistik Enstitüsü'nün dünya genelinde Ar-Ge faaliyetlerinde istihdam edilen kadın**

oranı olan %30'un üzerine çıkıyor.

Sürdürülebilirlik odaklı inovasyona önem veren **Sabancı Topluluğu, 2023 yılında Almanya'da açılan SGTC ve Endonezya'da açılan Kordsa Asya Pasifik Teknoloji Merkezi ile toplam Ar-Ge ve teknoloji merkezi sayısını Türkiye'de 6, yurt dışında 2 olmak üzere 8'e yükseltti.**

Sabancı Holding ayrıca, Enerjisa şirketlerinin de üyesi olduğu ABD'deki MIT Energy Initiative Future Energy Systems Center ve Sabancı Üniversitesi-Kordsa iş birliği ile kurulan Kompozit Teknolojileri Mükemmeliyet Merkezi gibi çeşitli üniversite-sanayi iş birliği modellerini de geliştiriyor.

Özetle, 2023'teki Ar-Ge ve inovasyon çalışmalarımız; stratejik olarak dijital dönüşüme, sürdürülebilirliğe ve ekosistemle daha kapsamlı iş birliklerine odaklandı. Çevik, duyarlı ve ileri görüşlü olmaya devam ederek önümüzdeki

zorlukların üstesinden geleceğimize, farklılaşacağımıza, büyüme ve değer yaratmaya yönelik yeni fırsatları ortaya çıkaracağımıza inanıyoruz.

Sabancı Topluluğu Şirketlerinden Öne Çıkan Başlıklar

ÇİMSA

Çimsa, sürdürülebilir yapı malzemeleri alanında, Ar-Ge ve inovasyon odaklı stratejisi ile geleceği şekillendirme yolunda önemli adımlar atmaya devam etmektedir. Kısa ve uzun vadeli sürdürülebilirlik hedefleri doğrultusunda, daha az doğal kaynak tüketmek ve çevresel etkileri azaltmak için klinker kullanımını en aza indirecek yeni uygulamalar geliştirmek, alternatif yakıt ve hammadde kullanımını artırmak, hidrojen kullanımını araştırmak, karbon yakalama ve kullanımını geliştirmek, enerji verimliliğini artırmak, dijitalleşmeyi ilerletmek ve yapay zekadan yararlanmak

Ar-Ge ve İnovasyon

gibi alanlarda Ar-Ge çalışmaları yürütmektedir. Sürdürülebilirlik, Ar-Ge faaliyetleri için ana kaldıraç görevi görmektedir. Sürdürülebilirlik, Ar-Ge faaliyetleri için ana kaldıraç görevi görmektedir. Sürdürülebilirlik, Ar-Ge faaliyetleri için ana kaldıraç görevi görmektedir.

Sabancı Global Teknoloji Merkezi, Çimsa'nın Mersin'deki Ar-Ge Merkezi Formülhane ile sinerji içinde, Çimsa'nın sürdürülebilir ve katma değerli ürünleriyle uluslararası alanda öncü olması, müşterileriyle güçlü bir bağ kurması ve müşteri ihtiyaçlarına uygun yenilikçi ürünler tasarlaması için önemli bir kilit görev görmektedir.

Çimsa, İnovasyon ve İlham Günü etkinliğini 100'e yakın iş ortağı ile Sabancı Global Teknoloji Merkezi'nde gerçekleştirdi. Etkinliğe, Çimsa üst yönetiminin yanı sıra Münih Teknik Üniversitesi (TUM), Friedrich-Alexander Üniversitesi (FAU), Orta Doğu Teknik Üniversitesi (ODTÜ)

ve Global Çimento ve Beton Birliği'nden (GCCA) konuşmacılar katıldı. Çeşitli ülkelerden gelen müşteriler, çimento ve beton sektöründeki gelişmeler hakkında görüş alışverişinde bulunmak, paydaşlara içgörü sağlamak ve sürdürülebilir ve katma değerli ürün ihtiyaçlarını belirlemek için bilgi paylaşımında bulunmak üzere bir araya geldi.

AKÇANSA

Ar-Ge ve inovasyon çalışmalarıyla ileri teknolojileri üretim sistemlerine entegre ederek çevresel etkilerini azaltmayı hedefleyen Akçansa, 'birlikte büyüme' yaklaşımıyla sektöre katkı sağlamakta ve ülkedeki mega projelerin önemli çözüm ortaklarından biri olmaya devam etmektedir. 'Gelecek için sorumluluk bilinciyle çalışmak' ilkesi doğrultusunda düşük karbon ekonomisine geçişi destekleyen Akçansa, 2030

Sürdürülebilirlik Hedefleri doğrultusunda CO₂ Yol Haritası ve Düşük Karbonlu / Düşük Klinkerli Yeni Ürün Geliştirme Planı'nı oluşturmuş, tüm Ar-Ge ve inovasyon yatırımlarını sürdürülebilirlik odağında yönetmektedir.

Akçansa, Betonsa Teknoloji Merkezi laboratuvarında yeni ürün geliştirme, ürün optimizasyon çalışmaları, müşteri ve paydaş ihtiyaçlarının değerlendirilmesi gibi konulara odaklanarak 1.612'si beton deneyi olmak üzere toplam 2.461 deney gerçekleştirmiştir. Mikroalglerin alternatif yakıt olarak kullanımı ve çimento üretim sürecinde CO₂ yakalanması, yıkıntı atıklarının beton üretiminde ve inşaatında değerlendirilmesi, yüksek süreklilik ve performansa sahip çimento ve beton ürünlerinin geliştirilmesi, üstün dayanıklılık ve su geçirimsiz beton ürünlerinin geliştirilmesi gibi projeler yürütülmektedir. Akçansa, Sabancı X-Teams Projesi

kapsamında CCUS teknolojilerinin yapı malzemeleri alanındaki uygulamaları üzerine araştırmalar yürütmektedir.

Akçansa, inovasyon, kurum içi girişimcilik, tasarım odaklı düşünme ve yalın inisiyatif kavramlarına yönelik farkındalık artırıcı faaliyetlerle inovasyon kabiliyetini geliştirmeyi, inovasyon yönetimi olgunluk seviyesini artırmayı, inovasyonu kültürüne ve iş süreçlerine yerleştirmeyi hedeflemektedir. 'İnovasyon' (İnovasyona Giden Yol) Kurum içi Girişimcilik Programı, yeni fikirlerin toplanması, önceliklendirilmesi ve uygulanması yoluyla bu amaca hizmet etmektedir.

Ar-Ge ve İnovasyon

KORDSA

Kordsa'nın iş modelinin temelinde bilim ve inovasyon yer almaktadır. Kordsa, Ar-Ge, inovasyon, teknoloji ve dijitalleşmeyi sürdürülebilirlik hedeflerinin kolaylaştırıcısı olarak konumlandırmakta ve bu alanlarda sürekli yatırım ve projeler gerçekleştirilmektedir.

Kordsa, lastiklerin yuvarlanma direncini azaltarak yakıt tüketiminin azalmasına, kompozit teknolojileriyle daha hafif araçların üretilmesine, lastik güçlendirme teknolojisinde geri dönüştürülmüş malzemeler ve kompozit teknolojisinde biyo-bazlı malzemeler kullanarak paydaşlarının sürdürülebilirlik hedeflerine katkı sağlamaktadır. Kordsa, sürdürülebilir bina projeleri için düşük karbon emisyonu ve dayanıklılık özellikleriyle öne çıkan inşaat güçlendirme teknolojileri sunmaktadır.

RFID Etiketi

Kordsa ve SES RFID Solutions GmbH, araç lastiği tanımlama ve takibi için Radyo Frekanslı Tanımlama (RFID) etiketleri sağlamak üzere iş birliği yapıyor. Bu iş birliği, patentli SES teknolojisini Kordsa'nın malzeme alanındaki uzmanlığıyla birleştirerek, pnömatik lastiklere yerleştirilecek küçük boyutlu, esnek bir RFID etiketi geliştiriyor. RFID etiketi, lastiklere yerleştirildikten sonra, elektronik bir çip vasıtasıyla lastik üreticileri, otomotiv Orijinal Ekipman Üreticileri, distribütörler ve filo yönetim şirketlerine verilerin temassız iletimiyle, üretimden kullanım ömrünün sonuna kadar küresel izlenebilirlik sağlıyor. Yeni geliştirilen RFID teknolojisi çözüm uygulamaları için ortak patent alınmıştır.

Elektrikli Araç Lastikleri için Kord Bezi Çözümleri

Otomotiv endüstrisi hızla elektrikli araçlara doğru kayarken, bu değişim yeni

nesil lastikleri zorunlu kılıyor. Sektördeki bu dönüşüm, daha yüksek dayanıklılık, daha düşük yuvarlanma direnci, daha az ağırlık, daha iyi mukavemet, yüksek aşınma direnci, düşük gürültü ve daha iyi sürdürülebilirlik gibi özellikleri artırılmış lastiklerin tasarlanmasını gerektiriyor. Kordsa, elektrikli araçların artan talebini karşılamak için kord bezi çözümleri geliştirmektedir. Bu çözümlerle elektrikli araçların gerektirdiği lastik özelliklerinin karşılanması hedeflenmektedir.

Biyo-Bazlı Reçinelerin Geliştirilmesi

Petrol bazlı fenolik reçineler, gelişmiş mekanik özellikleri, alev geciktirici karakterleri, esneklik ve yüksek termal kararlılık özellikleri nedeniyle termoset polimer endüstrisinde uzun yıllardır kullanılıyor. Kordsa, alev geciktirici özellikte fenolik reçinelere alternatif olarak hem havacılık endüstrisi (FAR 25.853) hem de demiryolu (EN 45545) standartlarının gerekliliklerine uygun biyo-bazlı reçine

sistemleri geliştirmiştir.

Kratos Yapısal Güçlendirme

Kordsa, yapısal güçlendirmeye uygun ve yüksek performanslı bir çözüm sağlamak için Kratos Yapısal Güçlendirme ürün grubunu inşaat sektörüne sundu. Kordsa'nın özel çabaları, mevcut yapıların hizmet ömrünü uzatmak ve son derece dayanıklı yeni binaların tasarımını ve inşasını kolaylaştırmak gibi ikili bir amaca hizmet eden yenilikçi bir güçlendirme sisteminin geliştirilmesine odaklanmıştır.

Airbag İplik

Kordsa, iplik üretim teknolojilerindeki bilgi birikimi ve deneyimi ile airbag sektöründe faaliyet göstermek üzere çalışmalarına başlamış ve ilerletmiştir. Üretim ihtiyaçlarının karşılanması için gerekli olan teknolojik çalışmalar, Ar-Ge departmanı tarafından inovatif bir yaklaşımla ele alınmaktadır.

Ar-Ge ve İnovasyon

BRİSA

Brisa, uluslararası Ar-Ge arenasında daha güçlü bir aktör olarak ortaya çıkmasını sağlayan inovatif üretim tekniklerine ve hammaddelere odaklanıyor.

Türkiye lastik sektörünün mobilite lideri Brisa, 1985 yılından bu yana Ar-Ge'ye yatırım yapıyor. Brisa, 2017 yılında sertifikalandırılan İzmit Fabrikası'nda yer alan Ar-Ge Merkezi'nde katma değerli ürün geliştirme faaliyetlerine hız veriyor.

Ar-Ge alanında inovatif süreç ve geliştirme teknolojilerinin yanı sıra, yeni ürünleri piyasanın gerektirdiği şekilde daha kısa sürede pazara sunmakta ve hammadde kaynaklarının daha kısa sürede onaylanması sonucu maliyet avantajı gibi birçok faydadan yararlanmaktadır.

Ayrıca Brisa, otomotiv sektörünün geleceğini şekillendirecek olan elektrikli araçlara yönelik Ar-Ge ve teknoloji geliştirme çalışmaları yürütmektedir. Bu doğrultuda, öncelikle araç üreticilerinin elektrikli araç lastiklerinden beklentilerini karşılamak üzere üretim teknolojileri yenilenmektedir. Performansı artırmak, gürültü seviyesini azaltmak, lastikten kaynaklanan enerji kayıplarını en aza indirmek, lastik ağırlığını azaltmak ve lastik ömrünü uzatmak için çalışmalar yürütülmektedir.

Tüm yatırım ve çalışmalarla Brisa, 2023 yılında 272,2 milyon TL (2022: 231,0 milyon TL) harcayarak 122 yeni ürün geliştirmiş ve Türkiye Ar-Ge 250 Araştırması'nda sektörde en fazla Ar-Ge yatırımı yapan şirket olarak yer almıştır.

TEMSA

Temsa, sürdürülebilirlik odaklı mobilite stratejisi ile sürdürülebilirlik ve iklim sorunlarına inovatif yaklaşımını öne çıkaran Ar-Ge çalışmaları yürütüyor. Temsa, sadece otobüs ve ulaşım alanında değil, alternatif rotalarda da vizyonunu genişletecek projelere odaklanıyor. Bu kapsamlı yaklaşımın, hem şirket hem de çevre için önemli bir dönüm noktası olacağına inanılıyor.

Elektrikli otobüs üretiminin yanı sıra batarya paketleri ve batarya yönetim sistemlerini de portföyüne ekleyerek Mobilite Çözümleri ve İklim Teknolojisi Ekipmanları sektöründeki gelirlerini çeşitlendiren Temsa, yeni pazar fırsatlarını araştırıyor. Ar-Ge merkezi bünyesinde geliştirilen bu ürünler depolamadan denizciliğe, tarımdan soğutmaya kadar geniş bir kullanım alanında yaygınlaşıyor. Bu kapsamda, E-quad mikro mobilite

kargo aracı da seri üretime başlamış olup, Topluluğun sürdürülebilir mobilite konusundaki kararlılığını yansıtmaktadır.

Temsa Batarya Paketi

20°C-60°C arasında çalışabilen, 35, 38, 70, 102 kWh kapasiteli, NMC hücre tipine sahip ve CANBus 2.0b 29Bit iletişim protokolü ile çalışan hava soğutmalı bir batarya paketidir. İkinci nesil batarya için LFP, LFMP, Na-Ion hücreleri kullanan yeni ürünler üzerinde de çalışılmaktadır. Bu bataryalarda kullanılan batarya yönetim sistemi yazılımı ve kartları, Temsa Tech tarafından geliştirilmiş bir Ar-Ge ve üretim ürünüdür. Yazılım sayesinde bataryalar ile ilgili tüm diagnostik bilgiler alınmakta, bu bilgiler büyük veri sunucularında değerlendirilerek yeni nesil batarya geliştirme için gerekli parametreler toplanmaktadır. Batarya paketleri diğer Orijinal Ekipman Üreticileri'ne (OEM) de satışa sunulmaktadır.

Ar-Ge ve İnovasyon

Frigorifik Dorse Elektrifikasyonu (Frigorifik Kamyonu)

Temsa, Frigorifik Dorse Elektrifikasyon Projesi ile sürdürülebilir lojistik taşımacılığının önünü açıyor. Temsa, soğuk zincir ürünlerinin taşınmasında kullanılan dorselerin elektrifikasyonunu sağlamak amacıyla 2022 yılında başlattığı proje ile Türkiye'nin ilk elektrikli frigorifik kamyon kasasını üretti. Proje kapsamında soğuk zincir ürünlerini taşıyan dorselerin Temsa batarya ile elektrifikasyonunu sağlanmaktadır. Dizel yakıt kullanarak soğutulan dorseler, Temsa batarya paketi, hibrit inverter ve solar paneller sayesinde artık daha verimli ve çevre dostu bir şekilde soğutuluyor. Projenin temel amacı, soğutma için kullanılan enerjideki fosil yakıt tüketimini %100 azaltmaktır. Temsa bunu başararak yakıt tasarrufu sağlama ve karbon salımını azaltma hedefini öne çıkarıyor. Temsa, Frigorifik Dorse

Elektrifikasyonu projesiyle, sadece lojistik sektörünü dönüştürmekle kalmayıp aynı zamanda çevre dostu bir geleceğe katkı sağlıyor.

Yakıtım Güneş

Temsa'nın Enerjisa Enerji iş birliği ile hayata geçirdiği projenin amacı, kullanılmış otobüs bataryalarının atık olmaktan çıkarılıp alternatif bir kullanım ömrü kazandırılması ve yeni bir pazarın oluşturulmasıdır. Yakıtım Güneş Projesi kapsamında Temsa, güneş enerji sistemlerine entegre, şebekeden bağımsız (off-grid) batarya destekli DC elektrikli araç şarj istasyonu geliştirdi. 2022 yılında tamamlanmış olan bu projeye, yenilenebilir enerji kaynağı olan güneş enerjisinin kullanılması ve bu doğrultuda 4 araca kadar net sıfır emisyon ile şarj hizmeti sağlamasıyla ön plana çıkmaktadır. Bu projeyi hem yerel hem de küresel pazarlara sunan Temsa, enerji

sağlayan araç şarj ünitesi ile inovatif ürün portföyünü genişletiyor. Proje, Sabancı Holding'in gelecek vizyonunun somut bir örneğini temsil ediyor.

Tarımsal Batarya

Temsa, Tarımsal Batarya projesi ile geleceğin tarım teknolojilerine yön veren bir dönüşümün parçası olmayı hedefliyor. Bu projenin temelini atan sıvı soğutmalı 74 kWh kapasiteli LFP batarya paketi, tarım sektöründe bir enerji çözümü sunuyor. Traktörlerin güç ihtiyaçlarını ve titreşim değerlerini karşılamak üzere tasarlanan bu özel batarya paketi, dizel yakıt tüketimini azaltarak tarımın sürdürülebilirliğine katkı sağlıyor. Prototip tarımsal batarya, kullanım ömrü boyunca 22 ton dizel yakıt kullanımını engelleyerek hem çiftçilere ekonomik bir avantaj sunuyor hem de çevreye olumlu bir etki sağlıyor. Dizel traktörlerin elektrikli traktörlere dönüşümü, her bir araç başına

yılda 2.000 litre dizel yakıt tasarrufu sağlarken, karbon salımını da ciddi ölçüde azaltıyor. 10 yılda 500 traktörün dönüşümü sayesinde, yaklaşık 15 bin ton CO₂ emisyonu önlenecektir.

E-QUAD

E-quad, karbon emisyonlarının ve şehirlerdeki trafik sıkışıklığının azaltılması amacıyla tasarlanan %100 elektrikli ve ayrıca pedallarla da sürülebilir küçük bir kargo aracı; 200 kilogram ve 2.000 litre kargo kapasitesine sahip LFP, değiştirilebilir bataryasıyla çevre dostu bir araç olarak hizmet veriyor.

ENERJISA ÜRETİM

Enerjisa Üretim, 2021 ve 2022 yıllarında attığı adımlarla, rüzgâr ve termik santrallerinin tamamını güneş enerjisi santrallerini de ekleyerek hibrit santrallere dönüştürdü. 2022 yılı sonunda 41 MW'lık

Ar-Ge ve İnovasyon

güneş enerjisi santralini devreye aldı ve 2023 yılında 35 MW'lık santral yatırımını tamamladı. Ayrıca, Enerjisa Üretim 2045 yılına kadar Net Sıfır hedefi doğrultusunda yenilenebilir enerji kaynaklarını kullanarak tüm hidroelektrik santrallerinde 22 kVA AC gücünde şarj istasyonlarının altyapı kurulumlarını tamamladı.

Enerjisa Üretim, yenilikçi teknolojileri entegre etmeyi, maliyet tasarrufu stratejilerini benimsemeyi, yenilikçi yaklaşımları uygulamayı ve inovasyona öncelik vermeyi içeren bakım vizyonundan hareketle, Sarıgül HES'teki acil durum vanasının denetimini bir su altı ölçüm robotu kullanarak gerçekleştirdi. Bu çalışma ile Sarıgül HES'in güvenilirliği, etkinliği ve sürdürülebilirliği artırıldı.

Ayrıca, Hacınınoğlu HES'in **Dark Plant** olarak dönüştürülmesi, Enerjisa Üretim'in radar ve üst düzey kamera sistemleri kullanarak merkezi izleme yapılmasını sağladı ve böylece santralin güvenliği artırıldı. Enerjisa Üretim'in hidroelektrik santrallerinde uyguladığı Dark Plant girişimi, Şirket'in öngörü ve inovasyonla şekillenen vizyonunu yansıtmakta ve enerji verimliliği ve iş sürekliliği odaklı sürdürülebilirlik taahhüdünün altını çizmektedir.

Enerjisa Üretim'in Bandırma Enerji Üssü, batarya depolama ve hidrojen üretimi gibi çığır açan teknolojiler içeren 5 farklı yenilikçi enerji üretim yöntemiyle elektrik üretmektedir. Üs, sektördeki son teknolojik gelişmeleri yakından takip ederek ve çeşitli yenilikçi projelere ev sahipliği yaparak kendisini bir inovasyon ve Ar-Ge merkezi olarak konumlandırmaktadır.

Türkiye'nin ilk Hidrojen Vadisi

Enerjisa Üretim'in Güney Marmara Kalkınma Ajansı, Sabancı Üniversitesi ve 16 yerli ve yabancı paydaşın ortaklığında 2023 yılında başlattığı, 36,8 milyon Euro bütçeli ve 8 milyon Euro AB hibesi ile desteklenen Türkiye'nin ilk Hidrojen Vadisi projesinin fizibilite çalışmaları devam ediyor. Avrupa Birliği'nin Horizon Europe programından sağlanan 8 milyon Euro'luk hibe, Türkiye'de bugüne kadar bu nitelikte bir projeye tahsis edilen en büyük hibe olma özelliğini taşıyor. Enerjisa Üretim, "Güney Marmara Hidrojen Kıyası" vadi projesi kapsamında, yılda en az 500 ton yeşil hidrojen üretme hedefiyle Bandırma Enerji Üssü'nde Türkiye'nin ilk yeşil hidrojen tesisinin kurulmasına öncülük ediyor. Enerjisa Üretim, 2023 yılında Bandırma 2 jeneratörünün soğutulması için kullanılan hidrojen tüketiminin %42'sini hidrojen üretim elektrolizöründen karşılamıştır.

ENERJISA ENERJİ

Yerel İş Birlikleri

Enerjisa Enerji, 2023 yılında Keiretsu Forum Türkiye ve Girişimci Kurumlar Platformu ile iş birliği sağlamıştır. Keiretsu Forum Türkiye ile yapılan iş birliği kapsamında, aylık olarak seçilen girişimlerin yatırım sürecinde sunumları incelendi ve tanışma şansı elde edildi. Girişimci Kurumlar Platformu iş birliği kapsamında ise başarılı kurum içi girişimcilik projelerini kurucularından dinlemek, inovasyon yöneticileri ve üye kurumlar arasında kurum içi girişimcilik programlarını uzun yıllardır düzenleyen şirketler ile bir araya gelip iyi uygulama ve geliştirme önerileri paylaşmak ve inkübasyon döneminde olan girişimciler için platform içinde bir alt komünite oluşturmak için çalışmalara başlandı.

Ar-Ge ve İnovasyon

Üniversite İş Birlikleri

Enerjisa Enerji, 2017 yılından beri ana paydaşlardan biri olarak İTÜ Arı Teknokent'in kuluçka merkezi İTÜ Çekirdek ile iş birliğini sürdürmektedir. Bugüne kadar Enerjisa Enerji'nin desteklediği, hibe verilen girişimlerden 17'si yerel ve global yatırımcılardan yaklaşık 40 milyon ABD doları yatırım almıştır. Bu girişimlerin toplam değerlemesinin 250 milyon ABD dolarının üzerinde olduğu öngörülmektedir. Enerjisa Enerji, aralarından Kozalak ve Delifer Enerji ile pilot çalışmalar gerçekleştirirken, Eyes of Solar ve Energymet ile girişimlerin gelişim süreçlerini takip etmektedir.

Bu kapsamda 14 Aralık 2023 tarihinde gerçekleştirilen Big Bang etkinliğinde finale kalan girişimler arasından seçilen iki girişime 300 bin TL hibe desteği verilmiştir. Enerjisa Enerji, Kurumsal Girişimcilik ve İnovasyon Programı Nar girişimlerinden

biri olan Buradayım da Big Bang etkinliğinde finale kalmıştır.

Enerjisa Enerji, girişim ekosisteminde yatırımcı olarak söz sahibi olmak, yeni teknolojiler, yeni iş yapış modelleri ve ürünlerin yanında girişim yatırım süreçleri bilgisine erişim sağlamak amacıyla girişim sermayesi fon yatırımlarını değerlendirmektedir. Bu kapsamda Revo Capital Fon II'ye yatırım yapılmıştır. Yatırımcıları arasında Uluslararası Finans Kurumu, Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası, Avrupa Yatırım Fonu ve Alman Kalkınma Finansman Kurulu'nun da bulunduğu fonun büyüklüğü 90 milyon Euro'ya ulaşmıştır. Şirket, bu yatırım aracılığıyla girişimlere iş geliştirme fırsatları sunarak, Türkiye'deki teknoloji girişimi ekosisteminin güçlenmesini de hedeflemektedir. Fonun ilk çıkış işlemi 2023 yılında Builder AI'den kısmi çıkış olarak gerçekleştirilmiştir.

SABANCIDx

SabancıDx, Türkiye Cumhuriyeti Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından onaylı İstanbul'daki Ar-Ge Merkezi'nde çeşitli yazılım geliştirme ve inovasyon projeleri yürütmektedir. SabancıDx, Ar-Ge Merkezi'nde geliştirdiği yeni nesil teknoloji ve yazılımlarla, şirketleri geleceğe güçlü adımlarla taşıyacak, değişen ve dijitalleşen dünyada uçtan uca yenilikçi çözümler sağlayan hizmetler sunmaktadır.

Azure Stack HCI Yatırımı ile Hibrit Bulut Çözümü

Türkiye'nin bulut teknolojilerindeki gücüne katkı sağlamak amacıyla Microsoft ile stratejik ve yenilikçi bir iş ortaklığı anlaşması imzalayan SabancıDx, Türkiye'deki şirketlerin hem yerel hem de küresel ihtiyaçlarına uygun tasarlanmış hibrit bulut çözümlerine erişimini sağlıyor.

Bu iş birliği sayesinde Türk şirketleri, Microsoft'un Azure bulut çözümlerinin sağladığı avantajları, SabancıDx'in sağladığı altyapı üzerinden "Hibrit Bulut" olarak deneyimleyebiliyor.

SabancıDx Dijital Kampüs, Türkiye'nin bulut teknolojileri altyapısına yatırım yaparken, açılacak Yapay Zekâ Destekli Hibrit Bulut Çözüm Merkezi ile Türkiye'deki müşterilerinin dijital dönüşüm süreçlerine yapay zekâ ve bulut uzmanları ile destek olacak.

Konteyner Teknolojileriyle Bulut Yerel Ortamlar

Konteyner teknolojileri ve bulut-yerel ortamlar, modern yazılım geliştirme ve dağıtımı için yenilikçi bir temel haline gelmiştir. Bu teknolojiler uygulamaların hızlı bir şekilde geliştirilmesini, dağıtılmasını ve ölçeklendirilmesini sağlarken altyapı yönetimini de

Ar-Ge ve İnovasyon

basitleştirmektedir. Net Sıfır emisyon hedefiyle birleştirildiğinde, bu teknolojiler sürdürülebilir ve çevre dostu yenilikçi BT çözümleri yaratmanın anahtarı haline gelmektedir. Konteyner teknolojileri, uygulamaları ve bağımlılıkları çalışma zamanı ortamlarından bağımsız olarak paketleyip izole ederek farklı ortamlarda tutarlı çalışmayı sağlar ve geliştirme ve operasyon ekipleri arasındaki "benim makinemde çalışıyor" sorununu ortadan kaldırır. Bulut yerel yaklaşım, bulut ortamlarında çalışmak üzere tasarlanmış uygulamaların geliştirilmesi ve dağıtılması anlamına gelir. Bu yaklaşım mikro hizmetler, sürekli entegrasyon ve teslimat (CI/CD), DevOps ve değişmez altyapı gibi ilkelere dayanmaktadır. Bu teknolojilerin Net Sıfır hedefleriyle birleştirilmesi, enerji verimliliğini ve kaynak kullanımını optimize ederek karbon ayak izini azaltmayı amaçlamaktadır.

Konteyner tabanlı uygulamalar, gereksiz kaynak kullanımını önleyerek ve kaynakları yalnızca gerekli olduğunda tahsis ederek enerji tüketimini azaltır. Özellikle bulut sağlayıcıları tarafından yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanılması ve enerji verimliliğine odaklanan altyapı tasarımı, Net Sıfır hedeflerine ulaşmak için kritik öneme sahiptir.

AKBANK

Akbank İnovasyon Merkezi

Akbank İnovasyon Merkezi (Akbank LAB), Banka'nın iş birimlerinin ihtiyaçlarına yönelik yenilikçi projeler geliştirmek ve Akbank'ı geleceğe taşıyacak finansal çözümlerle kusursuz müşteri deneyimi hedefine ulaşmak amacıyla hayata geçirilmiştir. Akbank, girişimcilik ekosistemindeki oyuncularla iş birliği seçeneklerini değerlendirerek Banka'yı geleceğin teknolojisine hazırlarken, inovasyonu kültürünün bir parçası olarak benimsemekte ve Türkiye'deki inovasyon ekosisteminin destekleyecek adımlar atmaktadır. Küresel gelişmelerden oluşan 'İnovasyon Bültenleri'ni banka genelinde paylaşarak çalışanlarını yeni gelişmelerden haberdar eden Akbank, finansal teknoloji ve inovasyon alanındaki gelişmelere ilişkin değerlendirmelerini

ve Akbank LAB'ın güncel faaliyetlerini Akbank LAB Medium hesabından paylaşıyor. Akbank, Youtube üzerinden canlı olarak gerçekleştirdiği nexTalk etkinlikleriyle odaklandığı alanları sektörün uzmanlarıyla konuşuyor.

Banka, Akbank LAB ile odak alanları ve hedefleri doğrultusunda geliştirdiği fikirleri katma değerli finansal hizmetlere sunmak amacıyla projelendiriyor. Yapılan değerlendirmeler sonrasında başarılı bulunan fikirleri "PoC" (Proof of Concept - kavram kanıtlama) aşamasından geçirerek fikirlerin uygulanabilirliğini test ediyor, Banka ve müşterileri için kazanımlarını değerlendiriyor. Bu kapsamda makine öğrenimi, blok zincir, yapay zekâ, büyük veri, yüz tanıma ve müşteri deneyimi gibi birçok alanda 40 projenin 16'sı yaygınlaştırılarak uygulamaya alındı.

Ar-Ge ve İnovasyon

Bu kapsamda, Akbank LAB İnovasyon Merkezi İnsan ve Kültür ekibi ile Akbank+ Programı'nın ilk döneminde atık süreçlerini dijitalleştiren Waste Log ve elektrikli araç sahiplerinin deneyimini iyileştiren Voltla girişimleri Akbank'tan 500 bin USD yatırım aldı. İlk dönemin başarıyla tamamlanmasının ardından, 15 kurum içi girişimci Akbanklı'nın, iş fikirlerini geliştirmek üzere programın ikinci dönem başladı. 2023'de programa farklı odak alanlarından 5 iş fikri dâhil edildi. Önümüzdeki günlerde gerçekleştirilecek ara sunum ile 3 iş fikri, programın bir sonraki fazı olan Girişimci Yolculuğu Fazına devam edecek.

AKBANK+

Banka, Akbank+ ile kurum içi girişimcilerin fikirleri üzerinde tam zamanlı olarak çalışmalarına imkân sağlıyor.

Katılımcıların Akbank çalışanı olarak özlük hakları devam ederken tüm katılımcılar tam zamanlı bir girişimci olarak faaliyetlerini sürdürebiliyor.

Program kapsamında Akbanklılar tarafından çalışılan 6 fikir 10 haftalık kuluçka fazı döneminde tasarım odaklı düşünce (design thinking) metodolojisinin "empati", "tanımlama" ve "fikir üretme" adımlarına yönelik olarak çalışmalardan geçiyor, ardından Akbank'ın Yatırım Komitesine yapılacak sunumlar ile belirlenen 3 fikir, programın 14 haftalık ikinci fazına geçerek "prototip" ve "test" adımları doğrultusunda MVP'ye dönüşüyor. Programı inovasyon ve girişimcilik alanında danışmanlık hizmetleri sağlayan GOINN ile birlikte yürütüyor.

Buna ek olarak, katılımcıların iş modelleri netleştikten sonra MVP geliştirme ve yatırım yolculuğu sürecinde mentorluk sağlayacak bir danışma kurulu oluşturuluyor.

Akbank Hackathon – Disastertech

Bu yıl gerçekleşen Akbank LAB Hackathon etkinliği, doğal afetlerin öncesinde, sırasında ve sonrasında hayatları koruyacak ve kurtaracak çözümler geliştirmeye odaklandı.

Toplamda 500'e yakın kişinin başvurduğu 176 farklı takım ile Akbank LAB ve imece iş birliğinde düzenlenen Akbank Hackathon: DisasterTech, 14 Ekim 2023'te online olarak başladı.

Etkinlik kapsamında seçilen 33 takım, çeşitli projeler üzerinde çalıştı. Akbank Hackathon: DisasterTech'te geliştiriciler, yazılımcılar, tasarımcılar ve bu alana ilgi duyan öğrenciler, afet yönetimi için yenilikçi çözümler geliştirmeyi hedefledi.

Ekipler, teknoloji ile daha güvenli ve dayanıklı afet yönetim sistemleri geliştirmeye odaklandı. Jüri üyeleri tarafından yapılan değerlendirmeler sonucunda finalistlerden birinci takım 100 bin TL, ikinci takım 60 bin TL, üçüncü takım ise 40 bin TL'lik para ödülünün sahibi oldu.

Sürdürülebilir İş Modelleri için Dijitalleşme

Sabancı Topluluğu dijital stratejisi sadece Topluluk şirketlerinin ve Türkiye'nin dijital dönüşümünü hızlandırmayı değil, aynı zamanda ölçeklendirilmiş iş modellerini ve uluslararası genişlemeyi de hedeflemektedir.

Bu vizyonu desteklemek amacıyla Sabancı Holding, mevcut dijital yetkinlikleri geliştirmek ve hedef alanlarda yeni yatırımları hızlandırmak üzere Dijital Stratejik İş Birimi'ni (SBU) kurmuştur.

2023 yılında Max Roger Speur liderliğinde kurulan Dijital Stratejik İş Birimi, SabancıDx ile bulut iş altyapısını ve hizmetlerini geliştirmeye, Opportune ve Radiflow şirketleri ile dijital pazarlama ve siber güvenlik alanlarındaki büyümeyi desteklemeye odaklanmıştır.

Sabancı Topluluğu'nun dijital ve teknoloji perakendeciliği iş birimi, ileriye dönük olarak sürdürülebilirlikle bağlantılı inisiyatiflerini ve ürünlerini artırmayı, dijital ile fizikselin harmanlandığı bir stratejiyi hayata geçirmeyi planlamaktadır.

Bu vizyon, bulut, büyük veri ve dönüşüm yeteneklerinden yararlanarak bağlı kuruluşlar için entegre bir dijital değer önerisi yaratmaktadır.

Topluluğun kapsamlı bilgi birikimi, stratejik ortaklıkları ve küresel kaynak erişimi, dijital değer zincirinin tüm katmanlarında bir katalizör görevi görmektedir.

Gelecekteki girişimler, gelişmekte olan pazarlara ve yeni nesil teknolojilere yapılacak yatırımlara öncelik verecek ve Sabancı Topluluğu için sürdürülebilir ve yenilikçi bir dijital gelecek sağlayacaktır.

Sabancı Holding, dijitalleşmeyi Topluluğun gelecek odaklı sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşılmasında önemli bir itici güç olarak kabul ederek sürdürülebilirlik stratejisine entegre etmeye kararlıdır.

Holding, teknolojiden yararlanarak iş modellerini ve sürdürülebilirlik uygulamalarını geliştiren önemli trendleri ve fırsatları yakalamayı amaçlamaktadır.

Hesap verebilirliği ve ilerlemeyi sağlamak için, dijitalleşmeyle ilgili yıllık Temel Performans Göstergeleri ilgili İcra Kurulu üyelerimizin performans değerlendirmesine entegre edilmiştir. Sabancı Topluluğu'nun çeşitli şirketlerinin yönetim kurullarında da görev alan bu üst düzey karar alıcılar, Sabancı

Holding'in dijital dönüşüm çalışmalarının hızlandırılmasında öncü rol oynamaktadır.

Sabancı Holding, dijital dönüşüm stratejileri için öncü şirketleri SabancıDx ve Teknosa'nın yeteneklerinden yararlanırken, iç süreçlerinde sürdürülebilirlikle ilgili verilerin şeffaflığını ve doğruluğunu sağlayan veri yönetim sistemlerini de dijitalleştirmektedir.

Bu doğrultuda Sabancı Holding, 2023 yılında ÇSY veri yönetimi için dijital bir platform olan Pulsora'ya Sabancı Climate Ventures aracılığıyla 20 milyon ABD doları tutarında Seri A fonlamasına yatırım yapmıştır. Bu yatırım, veri kalitesini ve doğruluğunu artırmak için ileri teknolojiden yararlanma taahhüdünün bir göstergesidir. Pulsora'nın uzmanlığı ile Sabancı Holding, Topluluk şirketleri tarafından toplanan çevresel, sosyal, iş sağlığı ve güvenliği (İSG), ekonomik ve yönetim ölçütlerini kapsayan verileri geliştirmeyi amaçlamaktadır.

Sürdürülebilir İş Modelleri için Dijitalleşme

Yapay Zekâ Teknolojilerinde Büyüyen Atılımlar

SabancıDx, Dijital Stratejik İş Biriminin dijital pazar stratejisi doğrultusunda çoklu ve hibrit bulut çözümleri ve teknolojileri sağlayıcısı konumunu güçlendirmiştir.

Microsoft ile yapılan stratejik ortaklık, Sabancı'nın bulut değer önerisini genişleterek Azure özelliklerinin Türkiye'de kullanılmasına olanak tanımaktadır. Microsoft ile yapılan iş birliği anlaşması hem yerel hem de küresel müşteri ihtiyaçlarına yanıt verecek hibrit bulut çözümleri sunmaya odaklı bir çerçeveye dayanmaktadır. Bu iş birliği, Türkiye'nin dijital ekosistemine hibrit bulut ve yapay zekâ yetkinlikleri kazandıran Bulut Çözüm Merkezi'ne kadar uzanmaktadır. Anlaşma aynı zamanda SabancıDx'e Güneydoğu Avrupa, Orta ve Doğu Avrupa ile Orta Doğu ve Afrika'da potansiyel büyüme fırsatları sunarak pazara erişim ve döviz cinsi gelir elde etme imkânı tanımaktadır.

SabancıDx, Microsoft ortaklığının yanı sıra başka büyük markalarla bulut ve bulut altyapısı ortaklıkları başlatarak, bulut çözümlerinin uygulanması ve yönetimi konusunda dijital yerli yeteneklerin uzmanlığından yararlanmakta ve böylece büyüyen müşteri tabanına daha iyi hizmet sunmaktadır.

Sabancı Ventures ise Topluluk şirketlerinin yeni büyüme alanlarını belirlemesi için bir 'sensör' görevi görmekte, inovatif iş modelleri ve/veya en son teknolojilere sahip yatırım fırsatlarını aktif olarak değerlendirmektedir. SV, Nesnelerin İnterneti (IoT), yapay zekâ (AI) ve büyük veri, iklim teknolojisi, insurtech, sağlık teknolojisi, fintech, mobilite, ileri malzemeler ve bulut teknolojisi gibi dijital alanlara odaklanmaktadır.

Sabancı Topluluğu Şirketlerinden Öne Çıkan Başlıklar

ENERJİSA ÜRETİM

Enerjisa Üretim, geleceği öngörmek ve yarını bugünden inşa etmek için dijital yeteneklerinden yararlanıyor. Yenilenebilir enerjiyi, hızlı, yetkin ve yetenekli ekipleri aracılığıyla merkezi olmayan enerji üretimi, dijital dönüşüm ve etkin veri yönetimi ile uygulanabilir hale getiriyor. Bu dijital yapılanma ve dönüşüm sırasında elde edilen bilgi ve deneyimi Senkron Enerji Dijital Hizmetler aracılığıyla dış paydaşlara pazarlıyor.

Enerjisa Üretim, 2023 yılında 55MW kurulu güce sahip Dikili, Çeşme ve Akköy Rüzgâr Santralleri ile hibrit güneş enerjisi santrallerini, santrallerinin uzaktan işletme, performans ve durum takibi için kullandığı sistem olan Senkron'a entegre ederek %46 oranında SENKRON'a geçiş sağlamıştır. Şirket

ayrıca, 40 bin IoT noktasından gelen verileri operasyonel verilerle birleştirerek operasyonel verimliliği optimize etmek için tasarlanan ve Microsoft'un Azure OpenAI Hizmeti tarafından desteklenen gelişmiş bir analitik araç olan OnePact AI'yi piyasaya sürmüştür. Bu yapay zekâ uygulaması, arz-talep dengesini, dijital güç yönetimini ve bakımı iyileştirirken, emisyonları azaltmak ve sürdürülebilir enerji uygulamalarını teşvik etmek için veriye dayalı stratejiler sağlayarak ÇSY hedeflerini desteklemektedir.

Enerjisa Üretim Merkezi Operasyon Kontrol, İzleme ve Geliştirme Operasyonu SENKRON ile Türkiye'deki ve yurt dışındaki enerji santralleri için uzaktan operasyon, performans ve durum izleme süreçlerini düzenlemektedir.

Sürdürülebilir İş Modelleri için Dijitalleşme

SENKRON Performans İzleme ve Geliştirme ekibi, beş farklı teknolojide yaklaşık 4 GW kapasite için dahili ve harici performans ve 7/24 durum izleme hizmetleri sunmaktadır. Bu hizmetler arasında gerçek zamanlı izleme, alarm durumu incelemesi ve aylık değerlendirme raporları yer almaktadır.

Enerjisa Üretim, 2023 yılında Dikili, Çeşme ve Akköy rüzgâr santrallerini SENKRON altyapısına tam olarak entegre ederek uzaktan operasyon ve performans izleme faaliyetlerini başlatmış ve bu çalışmaları 55 MW kapasiteli hibrit güneş enerjisi santrallerini de kapsayacak şekilde genişletmiştir.

Enerjisa Üretim, artan santral sayısını ve süreçlerini sadeleştirmek amacıyla, santrallerin operatör müdahalesine gerek kalmadan anlık hedef yük taleplerine göre işletilmesini amaçlayan ve 2024 yılında tamamlanması beklenen ortak SCADA projesini başlatmıştır.

Şirket ayrıca, anlık ve durum izleme alarmları ve erken arıza tespiti için 409 özellikte 126 makine öğrenimi modeli kullanarak dijital ikizler geliştirmiştir. Bu modeller 10 dakikalık aralıklarla tahminler yapmakta ve bunları gerçek değerlerle karşılaştırarak aylık analizler gerçekleştirmektedir.

SABANCIDX

Türkiye'nin lider teknoloji şirketi SabancıDx, müşterilerine günümüz rekabet ortamında ihtiyaç duydukları inovatif çözümleri sunmaktadır. Şirketlerin bulut teknolojileri alanındaki tüm ihtiyaçlarını

kapsamlı bir şekilde karşılayan SabancıDx, yönetilen teknoloji hizmetleri ve dijital dönüşüm alanında geliştirdiği ürünlerle müşterilerini geleceğin teknoloji ihtiyaçlarına hazırlamaktadır. SabancıDx ayrıca, bulut çözümleri ve yönetilen hizmetler alanında tek noktadan hizmet verirken, verimliliği ve başarıyı teşvik eden inovatif teknoloji çözümleriyle işletmeleri güçlendiriyor.

SabancıDx Yapay Zekâ Destekli Hibrit Bulut Çözüm Merkezi ile global yetkinlikleri ve yerel ihtiyaçları bir araya getirerek Türkiye'deki ve dünyadaki müşterilerine esnek ve güvenilir çözümler sunuyor.

SabancıDx'in bulut dönüşüm çözümlerine örnek olarak, önde gelen bir sigorta/finans şirketi için gerçekleştirilen ve şirketin mevcut teknolojik altyapısının bulut tabanlı bir altyapı ve mimariye geçişini içeren **Hibrit Bulut Altyapı Geçiş Projesi** verilebilir. Bu geçiş projesiyle daha hızlı, güvenli ve esnek bir çalışma ortamı yaratılması hedefleniyor. Proje, uluslararası sertifikalı bir veri merkezinin yüksek standartlarını kullanarak çevresel sürdürülebilirlik, enerji verimliliği, internet erişimi ve veri güvenliği konularında önemli avantajlar sağlarken Net Sıfır sertifikası için de çalışıyor.

Temel iyileştirmeler arasında altyapının yenilenmesi, sanallaştırılmış sistemlerin modern bir özel bulut ortamına geçirilmesi ve OpenShift konteyner platformunun yeni mimaride yeniden kurulması yer alıyor. Ayrıca, yeni bir Acil Durum Müdahale Merkezi'nin kurulması da projenin önemli bir parçasıdır.

Sürdürülebilir İş Modelleri için Dijitalleşme

SabancıDx'in Bulut Altyapı Sistem

Çözümleri kapsamında bir diğer örnek ise yeni bir sigorta/finans şirketi için sağlanan bulut altyapısı sistem hazırlıkları projesidir. Müşterinin bütünüyle yeni bulut teknolojilerine dayanan sigortacılık uygulaması sıfırdan karbon avantajı ile tasarlanmış ve hayata geçirilmiştir.

Türkiye'nin en büyük "Bulutta Doğan" altyapı platformu projesi ile müşterinin gelecekteki tüm ihtiyaçları karbon avantajlı bulut ortamında, sadece gerekli kaynaklar kullanılarak esnek ve hızlı bir şekilde karşılanabilmektedir.

SabancıDx, bunların yanı sıra verimliliği artıran ve sürdürülebilirliği destekleyen pek çok farklı dijital ürün de sunmaktadır.

Edoksis, 4 binden fazla kurumsal

müşterinin elektronik belge yönetimini kolaylaştırmakta ve milyonlarca elektronik işlem sayesinde kâğıt israfını önemli ölçüde azaltmaktadır.

Pratis, 150'den fazla şirket için satın alma süreçlerini dijitalleştirmekte, fiziksel belge ve toplantı ihtiyacını ortadan kaldırarak maliyet tasarrufu sağlamakta ve çevresel etkiyi azaltmaktadır.

HrWe, Hrweb, Perfx, Thanxie ve Boospace uygulamaları ile dijital İK dönüşümlerini desteklemekte; bordro, performans, takdir uygulamaları ve ofis rezervasyonlarının etkin ve kağıtsız bir şekilde yönetilmesini sağlayarak çalışan deneyimini ve operasyonel verimliliği artırmaktadır.

ÇİMSA

Çimsa, AI sistemlerinin üretken (GEN AI) modellerine geçişin hızlandığı dijitalleşen dünyanın gelişen gereksinimlerini benimsemek amacıyla gelişim alanlarına odaklı dijitalleşme projelerini belirlemekte ve hayata geçirmektedir.

Çimsa'nın Dijital Yol Haritası

Çimsa, 2023 yılında dijital dönüşümü desteklemek amacıyla siber güvenliğin sağlanması ve veri yönetiminin dijitalleştirilmesi için teknik altyapının güçlendirilmesi, müşteri memnuniyetinin artırılması için sevkiyat planlama altyapısının oluşturulması, yurt dışı iştirakler için Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP) altyapısının hayata geçirilmesi, sipariş formlarının üretim otomasyon sistemi üzerinden dijital olarak iletilmesi, hazır beton tesisleri ve agrega ocakları için üretim otomasyon sistemi üzerinde

Dijital Arşiv kurulması, fabrikalardaki ekipmanlara otonom kontrol sistemlerinin kurulması gibi projeleri hayata geçirmiştir.

Dijital İkiz Projesi: CemClone

Çimsa, CemClone projesi ile çimento sanayi tesislerinde dijital ikizler oluşturarak süreçleri, performansı ve verimliliği artırmayı hedeflemektedir. Proje, tesis içine stratejik olarak yerleştirilen sensörler aracılığıyla sürekli veri toplayarak, tesisin fiziksel gerçekliğini yansıtan ayrıntılı bir dijital model oluşturmakta ve bu sayede simülasyonun hassas bir şekilde yapılmasına olanak sağlamaktadır. Bu sayede önceden belirlenmiş senaryoların tesis üzerindeki potansiyel etkileri analiz edilebilmekte, süreç optimizasyonu kolaylaştırılmakta ve karbonsuzlaşma yol haritası kapsamında verimlilik odaklı emisyon azaltımına katkı sağlanmaktadır.

Sürdürülebilir İş Modelleri için Dijitalleşme

Yapay Zekâ Uygulamaları

Bu kapsamda Çimsa, 2023 yılında çimento fabrikalarında kritik ekipmanlar üzerinde yapay zekâ destekli gerçek zamanlı öngörücü bakım sistemi kurulmasına yönelik projeleri hayata geçirmiştir:

- Ekipman performansının artırılması ve kullanım ömrünün uzatılması,
- Su kaynaklarının daha etkin kullanımı için algoritmalar aracılığıyla su tüketiminin optimizasyonu,
- Yapay zekâ görüntü işleme sistemlerinin tesislerdeki kameralara entegrasyonu ve
- Operasyonel ve bakım planlama süreçlerinin tehlike arz ettiği bölgelerde dış ortam ve kapalı alanlarda çekim yapabilen dronların tedarik edilmesi, böylece iş sağlığı ve güvenliğinin desteklenmesi

Ayrıca Çimsa, 2023 yılında mevcut teknoloji süreçlerinin adaptasyonunu hızlandırmış ve yapay zekâ ile operasyonel verimliliği artırmayı hedeflemiştir. Bu hedef doğrultusunda Çimsa, Türkiye Yapay Zekâ İnisyatifi'nin destekçileri arasına katılarak Türkiye'de yapay zekâ ekosisteminin gelişimine katkı sağlamıştır.

BRISA

Brisa, dijitalleşme alanında da güçlü adımlar atmaktadır. Bu çerçevede teknik tasarım süreçlerini yapay zekâ ile otomatize eden yazılımlar geliştirilmiştir. Böylece geliştirme süreçleri mükemmelleştirilmiş ve hızlandırılmıştır. Şirket, müşterilerinin gelecekteki mobilite ihtiyaçlarına yönelik inovatif hizmetler geliştirmenin yanı sıra, üretim süreçlerinde en yüksek performansı sağlamak için görüntü işleme ve

uçtan uca veri analiz sistemleri de geliştirmektedir.

Verimlilik ve etkin yönetim anlayışı sağlayan dijitalleşme sürecinin bir parçası olarak Brisa, "İş Ortağım Dijitalleşiyor" projesi kapsamında iş ortaklarına dijitalleşme ve değişen müşteri beklentileri konusunda eğitimler sunmaktadır. Bu proje ile iş ortaklarının dijital platformlardaki varlığı güçlendirilmekte, dijital pazarlama araçları kullanılarak iş ortaklarının mağazalarına müşteri trafiği oluşturulması hedeflenmektedir.

Brisa Tesislerinde Akıllı Dijital Uygulamalar

Brisa, İzmit ve Aksaray tesislerindeki çalışanları artırılmış sanal gerçeklik uygulamalarıyla bir araya getirerek anlık iletişim ve akıllı gözlüklerle uzaktan destek imkânı sağlıyor. Aksaray tesisinde lastik

üretim süreci robotik uygulamalar ve veri analitiği ile dijitalleştirilerek ürün kalitesi ve süreç verimliliği artırılıyor. Akıllı makineler ve araçlar günde 800 milyon veri akışı üreterek lastikler için ideal koşulların ve üretim açılarının analiz edilmesini sağlıyor.

Tam otomatik lastik transfer sistemi, lastikler yere değmeden sıfır hatalı üretim sağlayarak %30 enerji tasarrufu sağlıyor. Ayrıca, tesisin dijital ikizi, uzaktan takip ve herhangi bir sorunu gidermek için en fazla iki dakika içinde müdahale imkânı sağlıyor.

KORDSA

Kordsa, sürdürülebilirlik konusundaki çalışmalarını dijitalleşme stratejisi ile güçlendirmektedir. Sahada emisyonların titizlikle izlenmesi ve verilerin analiz edilmesi sayesinde sürekli iyileştirmeler

Sürdürülebilir İş Modelleri için Dijitalleşme

sağlanmaktadır. IoT sensörleri ve otomasyon teknolojileri sayesinde ofislerde enerji verimliliği en üst düzeye çıkarılmaktadır.

Kordsa, dijitalleşme stratejisine entegre ettiği ileri veri analitiği çalışmalarında, veri odaklı çözümler yoluyla enerji ve kaynak verimliliğini artıran sonuçlar elde etmeyi hedeflemektedir. **2023 yılında SabancıDx ve IndoKordsa, yapay zekâ kullanarak büküm sürecindeki elektrik tüketimini azaltmak için "Endonezya Büküm Enerji Optimizasyonu Ortaklığı"nı başlatmıştır. Bu proje, elektrik tüketimini ton başına 208 kWh azaltmayı başarmıştır.**

Kordsa, Kordsa 5.0 olarak adlandırdığı "Dijital Entegre Kordsa" stratejisinin bir parçası olarak, **ERP sistemi olan "Project Janus"u 3 kıtada 4 ülkede tamamladı.** Janus Projesi, Kordsa'nın şirket içinde veri odaklı bir iş kültürü oluşturmasını sağlıyor.

Bu sayede yeni ürünler çok daha hızlı bir şekilde üretim hatlarına aktarılacak ve ilgili tesisler dijital altyapı ile üretime geçebilecek.

Kordsa bu projeyi Türkiye, Endonezya, Tayland ve Brezilya'daki tesislerinde eş zamanlı olarak uyguluyor ve veri odaklı bir iş kültürü oluşturmayı hedefliyor.

Janus Projesi, prestijli SAP Dönüşüm Ödülü ile onurlandırıldı. Janus Projesi, alanındaki en inovatif ve başarılı teknoloji dönüşümü projelerine verilen yılın 'SAP Dönüşüm Ödülleri'nde "Kimya Sektöründe Yılın SAP Dijital Dönüşüm Ödülü"nü kazandı.

ENERJISA ENERJİ

Enerjisa Enerji, müşterilerine enerji temin ederken teknolojinin gücünü kullanarak dünyaya, insanlığa ve kendi faaliyetlerine değer katıyor. Enerjisa Enerji, sürdürülebilirlik çerçevesini dijital dönüşüm modeline uyguladı ve projelerinin topluma, çevreye ve işine nasıl etki ettiğini takip etti.

Nesnelerin İnterneti (IoT) Projesi

Enerjisa Enerji'nin IoT projesi ile verileri etkin bir şekilde toplayarak şebeke operasyonları, yatırım ve enerji yönetimi başta olmak üzere pek çok ekibe katkı sağlanması hedeflenmektedir. Sistemler arası entegrasyonu sağlayan projelerle, önemli ölçüde zaman tasarrufu ve operasyonel verimlilik sağlanmıştır.

Temel girişimler şunlardır:

◦ **Arz Sürekliliği:** Kesinti Yönetim

Sistemi'ndeki iyileştirmeler arz sürekliliğini sağlamakta ve sahadaki elektrik kesintilerini asgari seviyeye indirmektedir. ◦ **Bakım:** Dijitalleşme projeleri, şebeke arz sürekliliğinin sağlanması için kritik rol oynayan bakım-onarım operasyonlarını daha verimli hale getirmek, İSG risklerini minimize etmek ve sahadaki operasyonları takip ve raporlamaya odaklanmaktadır.

◦ **Önce Güvenlik:** İş sağlığı ve güvenliği (İSG) en temel öncelikler arasında yer almaktadır. İSG odağındaki dijitalleşme projeleri, iş kazalarına sebebiyet verebilecek riskleri en aza indirmeyi ve çalışanların sahada gerçekleştirdikleri operasyonları en yüksek güvenlik önlemleri alınmış şekilde yapmalarını sağlayacak dijital teknolojileri hayata geçirmeyi hedeflemektedir.

◦ **Özelleştirilmiş Çözümler:** Zamanında veri işlenmesi, izlenmesi ve karar destek süreçlerine entegrasyonu çok önemlidir.

Sürdürülebilir İş Modelleri için Dijitalleşme

Enerjisa'nın 'İşimin Enerjisi' modelinin bir parçası olan 'E-Central' projesi, varlıkların ve operasyonların gerçek zamanlı olarak izlenmesini ve raporlanmasını amaçlamaktadır. Merkezi bir izleme uygulaması aracılığıyla enerji verimliliği sistemlerinin yönetimini kolaylaştıran E-Central, modern mobilite ve yapay zekâ destekli algoritmalarla operasyon, bakım ve varlık yönetimini tek bir platformda sunuyor.

TEKNOSA

Teknosa, stratejik yol haritasında benzersiz müşteri deneyimi ve dijitalleşme ile müşterilerinin tüm ihtiyaçlarında yanlarında olmayı hedeflemektedir. Çoklu kanallarda sunduğu kusursuz deneyimler, hızlı ve kaliteli hizmetler, müşteri hizmetleri programları ve çalışanlarına verdiği hizmet odaklı eğitimlerle müşteri memnuniyetini artırmaktadır. Şirket, tüm kanallar üzerinden sunduğu değer

teklifleriyle ve müşteri deneyimiyle ayırmak için sürdürülebilirliği de odağına alan bir strateji izlemekte ve operasyonlarını sürekli geliştirmektedir. Bu kapsamda hem online hem de mağaza tasarımları yenilenmiştir.

Yeni Nesil Dijital Uygulamalar

Özellikle dinamik ve yoğun bir veri yapısına sahip olan perakende sektöründe yapay zekâ ve dijitalleşme büyük önem kazanmıştır. Teknosa, bu alandaki rekabet avantajını ve liderliğini sürdürmek için yüksek öncelikli dijital projeler üzerinde aktif olarak çalışmaya devam etmektedir:

- Özellikle satın alma kabiliyetlerini artıracak Yapay Zekâ Tabanlı Veri Odaklı Pazarlık dijital aracı 2024 yılında hayata geçirilecektir.
- Saha ekibini küresel en iyi uygulamalarla güçlendirecek olan Dijital Destekli Satış Gücü aracının pilot uygulamalarının 2024 yılında hayata

geçirilmesi planlanmaktadır.

CARREFOURSA

Carrefoursa, e-ticaret faaliyetlerine 2005 yılında başlamış ve 2018 yılından bu yana önemli ölçüde büyüme kaydetmiştir. Şu anda Türkiye'de 18 ilde 58 mağazada 141 araç ile faaliyet göstermektedir. Müşteri deneyimini geliştirmek ve süreçleri kolaylaştırmak için rota optimizasyonu, reyon bazlı toplama, çeşitli ödeme sistemlerinin entegrasyonu ve kullanıcı dostu arayüz tasarımları gibi çeşitli dijitalleşme projeleri devam etmektedir. Tüm çalışanların kullanabildiği C-Mobil uygulaması, CRM ve perakende dijital uygulamaları aracılığıyla müşterilerin tanımlanmasına ve segmente edilmesine yardımcı olmaktadır. Ayrıca, operasyonel verimliliği artırmak ve hataları azaltmak için robotik süreç otomasyonu kullanılmaktadır.

○ **Rota Optimizasyonu:** Teslimat adresleri sürücüler için otomatik olarak sıralanır, daha hızlı teslimat sağlanır ve karbon emisyonları azaltılır.

○ **Mağaza İçi Rotalama:** Bu proje, toplayıcıların müşteri siparişlerini mağaza haritasına ve ürün düzenine göre toplamasını sağlayarak sipariş toplama sürecini hızlandırır.

○ **Reyon-bazlı Toplama:** Siparişler eş zamanlı toplama için reyonlara ayrılır, verimlilik artar ve toplama süreci hızlanır.

AKBANK

Akbank, güçlü dijital teknoloji altyapısı ve inovasyon alanlarındaki iş birlikleri ile paydaşlarına pozitif etki yaratarak katma değeri artırmayı hedeflemektedir. Değişen trendleri ve müşteri beklentilerini doğru analiz ederek, kişiye özel çözümlerle kolay, sade ve pratik bir bankacılık deneyimi sunmayı hedeflemektedir. %85 dijital penetrasyon oranına ulaşan

Sürdürülebilir İş Modelleri için Dijitalleşme

ve dijital dönüşümü destekleyen bir kültürel dönüşüm programını hayata geçiren Akbank, yıl boyunca müşterilerine kesintisiz ve kaliteli hizmet sunmaya başarıyla devam etmiştir.

ReFi Türkiye Programı ve Onarıcı Finans Alanındaki Çalışmalar

Akbank imece yöntemi ile yürüttüğü Sosyal İnovasyon Platformu olan Onarıcı Finans'a odaklanan ReFi Türkiye (Regenerative Finance) programının 2. Dönemini tamamladı. Program, Web3 teknolojilerini kullanarak, özellikle iklim değişikliği, çevre kirliliği ve karbon salımı gibi küresel sorunlara, konulara odaklanarak finans temelli çözümler arıyor. Bu yıl da Onarıcı Finans'a odaklanan ReFi Türkiye programına çeşitli içerikler sağlanarak Rejeneratif Finans okuryazarlığının artırılmasına yönelik çalışmalar sürdürüldü.

Önemli girişimler arasında ReFi Türkiye video serisi, ReFi Türkiye Raporu ve bir ekosistem haritasının yayımlanması yer aldı. Akbank Youtube kanalında yayımlanan "ReFi Türkiye Röportaj Serisi", üç ana başlıktan oluşuyor. Sürdürülebilirlik, etki, blok zinciri, finans ve ReFi konularında uzman kişileri bir araya getiren video serisi, ilk ana başlığında sosyal ve çevresel metakrizler ve onarım çağına odaklanıyor. İkinci ana başlık paranın tarihi, blok zinciri teknolojisinin temellerini ve kullanım alanlarını ele alıyor. "ReFi Nedir?" ve "Neden ReFi?", "Neden Türkiye?" soruları ise üçüncü ana başlık altında cevaplanıyor. Graphcommons platformu ve ReFi çevresi kapsamı dahilindeki kurum, proje ve kişilerin yer aldığı Türkiye ve Yurt Dışı ReFi Ekosistem Haritaları ile Akbank ekosistemi görülebilir ve keşfedilebilir bir şekilde bir araya getirdi.

Ayrıca, Sabancı Üniversitesi Center of Excellence in Finance iş birliği ile hukuktan dijital moda uzanan farklı sektörlerde çalışan 50 genç profesyonelle "Web3 Ekonomisi Eğitimi" ile Web3 ekonomisini tanıttı. Akbank Youtube kanalında yayınlanan ReFi Türkiye video serisine buradaki linkten ulaşabilirsiniz. Geçtiğimiz dönemin tüm çıktılarının sunulduğu Onarıcı Finans'ı konu alan ve rehber niteliğinde olan ReFi Türkiye raporuna [buradaki](#) linkten ulaşabilirsiniz.

AKSİGORTA

Savunmasız nüfusun artması ve aşırı hava olaylarındaki yükselişle birlikte, sigorta sektöründe yenilikçi iş birliklerinin ve müşteriye mağdur etmeyen şeffaf, hızlı hasar süreçlerinin önemi ciddi ölçüde artmıştır.

ClaimsChat

Aksigorta'nın geliştirdiği ClaimsChat uygulaması, hasar anında müşteriye hızlı yanıt verilmesini sağlamaktadır. Uygulama, yapay zekâdan yararlanarak eksper, dosya sorumlusu, servis yetkilisi ve müşteri temsilcisinden oluşan bir WhatsApp grubu oluşturmaktadır. Müşterinin hasar ihbarının alınmasının hemen ardından WhatsApp grubunun oluşturulmasıyla şeffaf ve hızlı bir iletişim ortamı sağlanmaktadır. Süreç tamamlandıktan sonra yapay zekâ tüm konuşmanın duygusal analizini yaparak ilgili bilgileri CRM'e aktarmaktadır. Öte yandan chatbot uygulamasıyla teklif aşamasını da dijitalleştiren Aksigorta, tüm operasyonel hizmetlerin hızlı ve güvenilir bir şekilde sunulmasını sağlamaktadır. Aksigorta, hasar süreci boyunca müşterileriyle iletişim halinde kalarak gerekli tüm evrakların toplanmasını

Sürdürülebilir İş Modelleri için Dijitalleşme

ve sürekli yazışmalarla taleplerinin karşılanmasını sağlamaktadır.

Aksigorta Dijital Asistan ADA

ADA, Aksigorta tarafından geliştirilen bir dijital asistandır. Kullanıcıların sigorta ürünleri, poliçe işlemleri, hasar süreçleri ve müşteri hizmetleri ile ilgili kapsamlı bilgilere erişmesini sağlar. ADA, ülkemiz sigortacılık sektöründeki ilk yapay zekâ uygulamasıdır. Bireylere hasar dosyalarına ilişkin sorgulamalar ve hasar ihbarlarına ilişkin bildirimler de dahil olmak üzere çok çeşitli konuları ele alma fırsatı sunmaktadır. Ayrıca, bireyler bu konuların ele alınmasında destek için ADA'dan yardım isteme seçeneğine de sahiptir.

ADA Chatbot'un içeriği şunlardır:

- Çağrı merkezi için özel olarak tasarlanmış bir Süpervizör Chatbot'unun oluşturulması.
- WhatsApp Push bildirimlerine hasar

incelemesi devam eden dosyaların durumunu ekleme özelliğinin getirilmesi.

- Aksigorta Mobil uygulamasının müşteriler tarafından benimsenmesini teşvik etmek amacıyla CRM entegrasyonlarının yaygınlaştırılması.
- ECS projesi için Sesli Yanıt Sistemleri menüsünde iyileştirmelerin uygulanması.
- Müşterilerin canlı ve self-servis kanallardaki yolculuklarını dijital olarak görüntülemek için CRM Dashboard'un kullanılması,
- Amortisman bildirimlerinin ADA tarafından alınmasını kolaylaştırmak için gerekli entegrasyonların kurulması ve web sitesinde görüntülenmesi.

2022'de çağrı merkezinde sesli destek hizmeti vermeye başlayan ADA, müşterilerine hasar dosyaları ve güncel durumları hakkında bilgi vermektedir. Sesli destek hizmetinin devreye alınmasıyla Aksigorta müşterileri, 444 27 27 numaralı çağrı merkezinden 7 gün 24 saat boyunca

hasar dosyalarının son durumunu, dosya durum değişikliklerini, ödeme tarihlerini ve ödeme tutarlarını öğrenebilmektedir.

Yapay zekâ destekli görüntü aracılığıyla hasar tespiti

Yapay zekâ destekli görüntü tanıma teknolojisi, hasar ihbarı yapıldığında gönderilen hasar fotoğrafları üzerinde çalışarak etkilenen aracı tanımlar, hasarın meydana geldiği belirli alanları belirler ve hasarın türünü ve kapsamını değerlendirir. Bulgulara dayanarak, parçanın onarımı veya değiştirilmesine ilişkin bir belirleme yapılır. Sistem, potansiyel tazminat tutarını belirlemek için işçilik ve parça katalog fiyatları dahil olmak üzere çeşitli değişkenleri kullanır. Ek olarak, dosyayı ele almak için bir uzman atama ihtiyacını belirler. Sistem, dosyanın tamamlanma süresini etkili bir şekilde azaltmakta ve gereksiz bilirkişi atamalarına olan ihtiyacı en aza indirerek mali faydalar sağlamaktadır.

AGESA

Agesa, sigorta sektöründe teknoloji tabanlı iş fikirlerine verdiği destek çerçevesinde, İTÜ ARI Teknokent'in Kuluçka Merkezi İTÜ Çekirdek tarafından her yıl desteklenen girişimler arasından en iyilerin belirlendiği Big Bang Challenge'da yerini aldı. Girişimlerin sürdürülebilirliğe katkısı, şirketin hibe desteği seçim sürecindeki öncelikli parametreleri arasında yer alıyor. Agesa, bu yıl sürdürülebilirlik alanında hibe desteği, mentorluk ve iş birlikleri kapsamında 150 bin TL destek sağladı. İTÜ Çekirdek'in mentorluk programına katılan Agesa çalışanları, program çerçevesinde start-up mentorluğu vermeye devam ediyor.

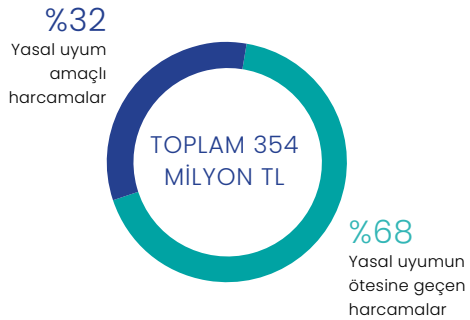
Çevresel Yatırımlar ve Harcamalar

Sabancı Topluluğu olarak, çevresel harcamaları mevzuata uyum için gerekli olanlar (kanunen zorunlu olanlar) ve kanunen zorunlu olmayanlar olmak üzere iki kategoride sınıflandırıyoruz. 2023 yılında Topluluk şirketlerimizin çevresel harcamaları, 354 milyon TL'yi aştı. Bu çevresel harcamaların %67'si kanunen zorunlu olmayan (yani mevzuata uyumun ötesine geçen) harcamalardan oluşmaktadır.

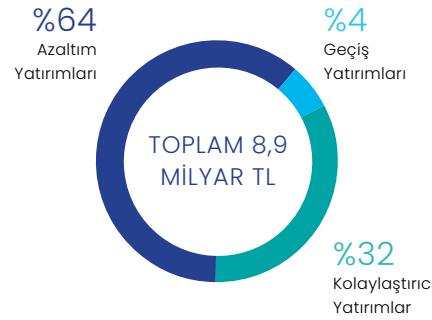
Büyüme alanlarımızdaki çevresel yatırımlar sadece 2023 yılı içinde 8,9 milyar TL'ye yaklaştı. Bu yatırımları, sürdürülebilir kalkınmaya katkıları açısından üç kategoride takip ediyoruz.

Bu bağlamda, 2023 yılında gerçekleştirdiğimiz en büyük çevresel yatırım, %64 ile azaltım yatırımları kategorisinde gerçekleşti.

ÇEVRESEL HARCAMALARIN DAĞILIMI³² (2023) ✓



BÜYÜME ALANLARIMIZA İLİŞKİN ÇEVRESEL YATIRIMLAR³³ (2023) ✓



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 sektörlerle girdi oluşturan veya yaygınlaşmasını kolaylaştıran ürünlere yatırımları ifade ediyor.

³² Genellikle operasyonel harcamalarını (OpEx) veya enerji verimliliği ekipmanlarının satın alınması ve/veya modernizasyon gibi sermaye harcamalarını (CapEx) ifade eder. Mevcut faaliyetleri daha sürdürülebilir kılmaya yöneliktir. Rutin bakım-onarım, çevresel ölçüm, vb. giderler dahil değildir. Genellikle ham madde, atık veya sera gazı emisyonu azaltımıyla sonuçlanan harcamaları ifade eder.

³³ Genellikle sermaye harcamalarını (CapEx) ifade eder. Sabancı Holding'in ana faaliyet alanlarındaki büyüme yatırımları bu kategoriye dâhildir. Bu kategorilere uyan birleşme ve satın alma (M&A) faaliyetleri de dâhildir.

SKA Bağlantılı Ürün ve Hizmetler

Sabancı Holding'in portföyünü sürdürülebilir iş modellerine dönüştürme taahhüdü, pek çok farklı sektör genelindeki karbonsuzlaşma ihtiyacını vurgulayan stratejik çerçevesine köklü bir şekilde bağlıdır.

Bu taahhüt, çeşitlendirilmiş bir portföyde karbonsuzlaşmış işlere doğru dönüşümü hızlandırmak için önemli bir adım olan SKA bağlantılı ürün ve hizmetlere yapılan yatırımları içermektedir.

Bu kapsamda, 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.

Tüm Sabancı Topluluğu şirketlerinde bir bilinç değişimi oluştururken, SKA odaklı ekonomik faaliyetlere yönelik yatırım kararlarımıza rehberlik etmesi için SKA bağlantılı ürün ve hizmetleri, küresel standartları ve en iyi uygulamaları baz alarak yapılandırdığımız kendi iç sınıflandırma sistemimize göre düzenliyor ve izliyoruz. Pozitif değişimin itici gücü olarak sürdürülebilir bir portföye doğru dönüşümümüzü sürekli geliştiriyor ve teşvik ediyoruz.

Daha iyi ve sürdürülebilir bir gelecek için yatırım yapma bilincinin tüm Sabancı Topluluğu şirketlerinde yankılanmasını hedefliyoruz. SKA bağlantılı ürün ve hizmetleri dört kategoride izliyoruz: azaltım, geçiş, kolaylaştırıcı ve olumlu sosyal etki yaratan.

SKA BAĞLANTILI ÜRÜN VE HİZMETLER

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 operasyonları üzerinde olumlu çevresel etki yaratan veya sürdürülebilir sektörler için girdi olarak sağlanan ürün ve hizmetleri içerir.

4. Olumlu sosyal etki yaratan

SEKTÖRLERDEN SEÇİLEN ÖRNEKLER

Enerji: Yeşil tarifeler, yenilenebilir enerji satışı
Finansal hizmetler ve bankacılık: Çevre dostu sektörlerde yatırım yapan sürdürülebilir fonlar
Mobilite çözümleri: Elektrikli araçlar

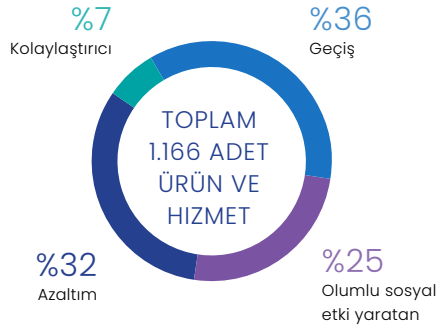
Malzeme teknolojileri: Kullanım ömrü artırılmış çimento ürünleri

Enerji: E-şarj istasyonları
Diğer: Otoparklarda e-şarj imkanı, bakım, onarım hizmetlerine erişimin zor olduğu elektronik ürünler için mağazada tamir imkanı
Malzeme teknolojileri ve mobilite çözümleri: Bataryalar, nihai kullanıcı için karbon ayak izi azaltımı sağlayan hafif malzemeler

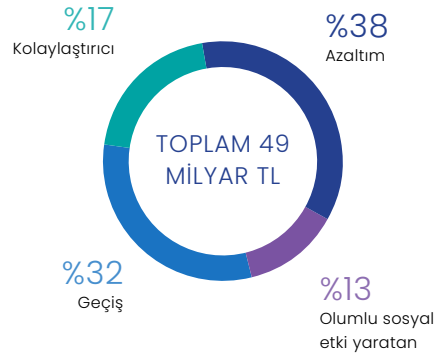
Enerji: Enerjiye ulaşımı yetersiz olan ve yoğun kesinti yaşayan bölgeler veya hastane gibi işletmelerde enerji güvenliğini sağlayan müşteri çözümleri

SKA Bağlantılı Ürün ve Hizmetler

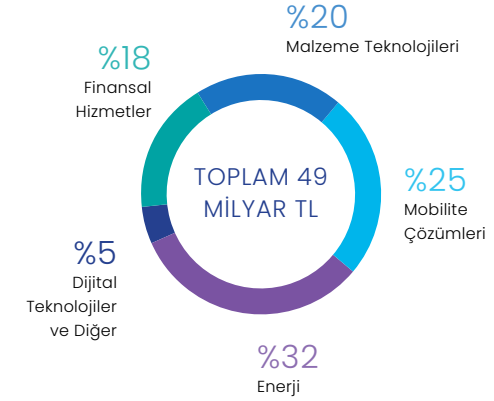
SKA BAĞLANTILI ÜRÜN VE HİZMETLERİN SAYISI ✓



GELİRLERİN DAĞILIMI ✓



SKA BAĞLANTILI ÜRÜN VE HİZMET GELİRLERİNİN SEKTÖREL DAĞILIMI³⁴ ✓



Topluluğumuzdaki SKA bağlantılı ürün ve hizmetlerin toplam sayısı 2023 yılında 1.166'ya ulaşmıştır.

SKA bağlantılı ürün ve hizmetlerden elde edilen gelirler 49 milyar TL'ye ulaşmıştır.

Toplamda en büyük gelir akışı azaltım kategorisinden elde edilmiştir. Sektörel dağılıma bakıldığında enerji şirketlerimiz SKA Bağlantılı ürün ve hizmet gelirlerinde en yüksek paya sahiptir.

³⁴ Akbank dahil edilmemiştir. Akbank'ın sürdürülebilir iş modeline ilişkin performansı Sürdürülebilir Finans başlığı altında izlenmektedir.

SKA Bağlantılı Ürün ve Hizmetler

Sabancı Topluluğu Şirketlerinden Öne Çıkan Başlıklar

ÇİMSA

Izo Power 42.5

Çimsa Süper Gri Çimento Ailesi'nin yenilenen sürdürülebilir üyelerinden Izo Power 42,5, karbon salımını klasik Portland çimentosuna göre %15 azaltırken, Avrupa Birliği Taksonomisi'nin "önemli katkı seviyesi"ne uygun olarak üretilen Master Power ise %50'ye varan azaltım sağlamaktadır.

CEM-II Ürün Portföyü

2023 yılını Gri Çimento Ürün Dönüşüm Yılı ilan eden Çimsa, müşterilerinin ihtiyaç duyduğu teknik özelliklere paralel harmanlanmış çimento tiplerini belirlemiş ve Ar-Ge Merkezi'nin çalışmalarıyla hazırlanan ideal reçetelerle CEM-II ürün portföyünü pazara sunmuştur. CEM-I

Portland çimentosunun farklı dayanım sınıflarında bulunan ürünler kapsamında müşteri bazlı planlama yapılarak toplam gri çimento ürün portföyünün %37'si CEM-II ürün grubuna aktarılmıştır.

Iconicrete Hazır Beton Ürün Ailesi

Çimsa, hazır beton iş kolunda yenilikçi çözümler sunan katma değerli ürün serileri ile müşterilerinin farklı ihtiyaçlarına odaklanmaktadır. Bu kapsamda Çimsa, 2023 yılında yapı malzemeleri sektöründe sürdürülebilir yaşam alanlarının oluşturulmasında geniş bir ihtiyaç yelpazesine yönelik geliştirdiği birinci sınıf hazır beton serisi IconiCrete'i tanıtmıştır. Kalite, tutarlılık ve güvenilirlik ilkeleriyle şekillenen bu ürünler, havalimanı pist betonundan mimari tasarım harikalarına kadar çeşitli uygulamalar için geliştirilmiş olup, sektörün değişen taleplerini karşılamak üzere her geçen gün yenilenmektedir.

Çimsa'nın Uçmaya Hazır Betonu: Flycret

Doğal afetlerde veya milli güvenliği tehdit eden durumlarda, yenileme ve onarım süreçlerinin hızlı ve etkin bir şekilde uygulanması, yaşam alanlarının ve altyapının hızla normale dönmesinde kritik bir faktördür. Kalsiyum alüminat çimentosunun hazır beton ve inşaat sektöründeki kullanım potansiyelini göz önünde bulunduran Çimsa, birkaç saat içinde yüksek dayanım kazanan yeni nesil ürünü FlyCrete ile gelenekselin ötesine geçerek hızlı onarım ve yenileme çözümlerine olanak sağlamaktadır.

Çimsa, FlyCrete ile Türkiye'nin en büyük 2. havalimanında sürekli ağır yüke maruz kalan hasarlı alanların uçuşları etkilemeden sadece 3 saat içinde yenilenmesini sağlamıştır. Türkiye'de ilk, globalde üçüncü olarak 2023 yılında ticarileşen FlyCrete, kritik süreçleri

kolaylaştırarak toplumda değer yaratıyor. FlyCrete'in kritik altyapılarda kullanımı, acil durumlarda temel hizmetleri ve tesisleri sürdürme ve iyileştirme potansiyelini ortaya koyuyor. FlyCrete, hızlı onarım ve yenilemeleri kolaylaştırarak, altyapıdaki hasarlı alanların işlevselliğini ve güvenliğini korumaya yardımcı olur ve şehirleri güvenli, dayanıklı ve sürdürülebilir hale getirme hedefine katkıda bulunur.

[Çimsa, 14. Altın Yaka Ödülleri'nin inovasyon şampiyonu ürünü FlyCrete için 2023 yılında patent başvuru onayı almıştır.](#)

AKÇANSA

Akçansa, yenilikçi teknolojiler ile katma değeri ve verimliliği yüksek, çevre dostu ve inovatif ürünler tasarlamaktadır.³⁵

SKA Bağlantılı Ürün ve Hizmetler

Çimento için Yeşil

"Green for Cement" grubunda sürdürülebilir çimento ürün kategorileri olarak düşük karbonlu 'Actioncem', çevresel etkilere karşı dirençli 'Solidcem' ve yüksek dayanım ve dayanıklılığa sahip 'Duocem' yer alıyor.

Beton için Yeşil

"Green For Concrete" grubunda, müşterilerin ihtiyaçları doğrultusunda geliştirilen, sürdürülebilir ve uzun ömürlü özellikleriyle katma değer yaratan hazır beton özel ürünleri 'Performix', 'Solidmix', 'Hidromix', 'A+Beton', '100+Beton' ve 'Yolbeton' yer alıyor.

Ecocrete

Yeni nesil hazır beton ürünü 'Ecocrete', sürdürülebilir teknolojiler kullanarak mümkün olan en düşük karbon ayak izini hedeflemektedir. 2023 yılında Akçansa'nın hazır beton ürünlerinin %16'sı Ecocrete markası ile üretilmiştir.

Akçansa, 2020 yılında hazır beton ürünleri için yaşam döngüsü analizi projesi başlatarak sektördeki ilk ve tek Çevresel Ürün Beyanlarını hazırladı.

Tüm hazır beton ürünleri için EPD belgesini 2023 yılında gönüllü olarak güncelleyen Akçansa, müşterilerinin kullandığı betonun çevresel etkilerini ortaya koyarak LEED, BREAM, Green Star gibi yeşil bina sertifikasyon süreçlerini kolaylaştırıyor.

BRİSA

Brisa, pazara daha düşük yuvarlanma direnci, daha az emisyon ve gürültü, daha düşük ağırlık, enerji tasarrufu sağlayan, geri dönüştürülmüş malzemeler kullanan uzun ömürlü lastikler sunmaktadır.

Brisa, Lassa Ecopia ve Greenways serileri ile Bridgestone Driveguard ve RFT (Run Flat Tire) teknolojilerine sahip çevre dostu lastiklerden oluşan zengin bir ürün portföyüne sahiptir.

Brisa, hızla yaygınlaşan elektrikli araçlar için son teknoloji lastikler geliştirerek ve küresel araç üreticileriyle iş birliği yaparak elektrifikasyon dönüşümüne kapsamlı bir şekilde hazırlanıyor.

Brisa kendisini sadece lastik üreticisi olarak değil, lastiğin ötesinde hizmetler sunan bir mobilite şirketi olarak konumlandırmaktadır.

Bu doğrultuda Brisa, 2022 yılında araç takip sistemlerinin lideri Arvento Mobil Systems'i satın aldı. Brisa, Arvento verilerini servis ağı ve lastik ürünleriyle birleştirerek sektörüne farklı mobilite çözümleri ve ürünleri sunmayı hedefliyor.

KORDSA

Kordsa, iş birliğine dayalı ortaklıklara dayanan güçlü Ar-Ge ve inovasyon stratejisi ile sürdürülebilir malzemelere ve dögüsel ekonomi uygulamalarına odaklanmaktadır.

Teknik Tekstil Uygulamaları için Geri Dönüştürülmüş Polyester Hammaddeler

Bu Ar-Ge projesi kapsamında Kordsa, %100 geri dönüştürülmüş polyester hammadde içeriğine sahip lastik güçlendirme ürünleri geliştirdi. Kordsa, sürdürülebilir lastikler için geri dönüştürülmüş polyester (rPET) lastik

³⁵ <https://www.akcansa.com.tr/markalar-ve-urunler/akcansa-urunleri/akcansa-cevre-dostu-ve-yenilikci-urunler/>

SKA Bağlantılı Ürün ve Hizmetler

kord bezi üreterek ürün karbon ayak izini azaltıyor. Kordsa'nın İzmit Tesisi, döngüsel polyester alanındaki üretim süreciyle sürdürülebilirlik alanında en saygın ve kapsamlı sertifikasyon programları arasında yer alan ISCC (Uluslararası Sürdürülebilirlik Karbon Sertifikasyonu) Plus Sertifikası'nı almaya hak kazandı.

Teknik Tekstil Uygulamaları İçin Geri Dönüştürülmüş Naylon Kullanımı

Kordsa, üretim/teknolojik naylon hurdalarını geri dönüşüm makinesinden geçirerek geri dönüştürülmüş hammaddeye dönüştürmekte ve geri dönüştürülmüş naylon hammadde girdisi olarak üretimde yeniden kullanmaktadır. Bu Ar-Ge projesi kapsamında Kordsa, %40 geri dönüştürülmüş naylon hammadde içeriğine sahip naylon lastik güçlendirme ürünleri üretmeyi başarmıştır.

Fenolik Reçinelere Alternatif Biyo-Bazlı Reçine Sistemleri

Kordsa ve ABD'deki iştiraki Axiom Materials, petrol bazlı reçineler yerine şeker kamışı atıklarından üretilen biyo-bazlı yeşil bir alternatif reçine sistemi geliştirdi. Bu biyo-bazlı reçine %77 daha düşük ürün karbon ayak izine sahiptir. Kordsa bu çözümü geliştiren dünyadaki ilk şirket oldu ve patent başvurusunda bulundu.

Sürdürülebilir Mühendislik Plastikleri Formülasyonları

Kordsa bünyesinde geliştirilen yüksek katma değerli geri dönüşümlü poliamid kompaundlar 2023 yılında ilk kez doğrudan pazara sunulmuştur. Kompaund iş birimi kapsamındaki ürünlerde kullanılan polimer, mekanik olarak geri dönüştürülmüş poliamid malzemeden elde edilmektedir.

TEMSA

TEMSA, otomotiv sektörünün sürdürülebilir geleceğini şekillendirecek "akıllı mobilite" çözümlerine ve "karbonsuzlaşmaya" katkıda bulunuyor.

TEMSA, Avrupa'da müşterilerine her segmentte elektrikli model sunabilen tek üreticidir.

350-400 km menzile sahip LDSB E, TS45E ve MD9 ELECTRICITY CLASS II araçları kısa şehirlerarası mesafeler için tasarlanmıştır.

Avrupa pazarı başta olmak üzere geniş bir coğrafyada müşterilerin beğenisine sunulan **Avenue EV**, kısa süreli şarj özelliği sayesinde sadece 15 dakikada tam şarj olabiliyor ve yaklaşık 80 km'ye kadar yol kat edebiliyor.

Avenue Electron, tek pedallı sürüş sistemi, kişiselleştirilebilir dijital gösterge paneli,

enerji tasarruflu klima sistemi ve vites seçme programları sayesinde menzil artırma kapasitesine sahip bir şehir içi elektrikli otobüsüdür.

FUELCELL 12M

Temsa'nın Skoda ile birlikte yürüttüğü FuelCell 12m projesi, 12 metrelik yeni bir hidrojenli araç tasarımı geliştirmeye odaklandı. Hidrojenli araçlar sıfır emisyonla çalışmakta ve ayrıca hızlı yakıt ikmali ve uzun menzil avantajlarından yararlanmaktadır. Yakıt ikmali sadece 3 ila 5 dakika sürerken, dolu bir depo yakıt ortalama 500-600 kilometre yol kat edebiliyor.

TROLLEYBUS 12M

Skoda iş birliğiyle tamamlanan Trolleybus 12m projesi, Trolleybus araçları segmentinde şehir içi ulaşımı daha çevreci hale getirmeye yönelik yenilikçi bir yaklaşımdır. Araçların 50 kilometreye kadar menzile sahip bataryaları

SKA Bağlantılı Ürün ve Hizmetler

sayesinde şehir hattında oluşabilecek sorunlara karşı güvence sağlanıyor.

HD12 FUEL CELL

2023 yılında başlayan HD12 Yakıt Pili projesinin 2026 yılında tamamlanması hedefleniyor. Temsa, Toyota'nın yakıt hücresi teknolojisi ve bataryalarını kullanarak, Genel Güvenlik Yönetmeliği (GSR) kurallarına göre üretilen, tamamen elektriksel bir güç aktarım sistemine sahip uzun mesafeli otobüsler geliştiriyor. Projenin ana hedefi, sıfır emisyonlu taşımacılık alanında H2 Coach araçlarda öncü olmaktır. CaetanoBus ile iş birliği içinde yürütülen proje, geleceğin otobüsleri için yeşil bir alternatifin önünü açarak otobüs endüstrisine uzun mesafe avantajları ve en son teknolojik katkıyı getiriyor.

ENERJİSA ENERJİ

Enerjisa Enerji, sorumlu bir değer zinciri yaklaşımı ve inovasyon aracılığıyla

sürdürülebilir ürün ve hizmetler sunarak enerji ekosistemine katkı sağlamaktadır.

Enerjisa Enerji, "İşimin Enerjisi" çatısı altında 19 sürdürülebilir ürün ve hizmet ile kurumsal müşterilerinin enerji verimliliğini artırmaya ve karbon salımlarını azaltmaya yönelik uçtan uca çözümler sunmaktadır.

Enerjisa Enerji'nin İşimin Enerjisi çatısı altındaki sürdürülebilir ürün ve hizmetleri hakkında detaylı bilgi için lütfen [bağlantıya](#) bakınız.

ENERJİSA ÜRETİM

8 rüzgâr, 2 güneş ve 12 hidroelektrik santrali bulunan Enerjisa Üretim'in kurulu gücünün %46'sı yenilenebilir enerji santrallerinden oluşmaktadır. İnşaatı devam eden YEKA-2 ve kapasite artırım projeleri tamamlandığında bu oran %60'a yükselecektir.

Ayrıca Enerjisa Üretim'in Bandırma Enerji Üssü, batarya depolama ve yeşil hidrojen üretimi gibi çığır açan teknolojiler de dahil olmak üzere 5 farklı inovatif enerji üretim yöntemiyle elektrik üretmektedir. Enerjisa Üretim bu üssü enerji sektörünün dönüşümünü şekillendiren bir platform olarak konumlandırıyor.

CARREFOURSA

Sürdürülebilirlik konusunda kararlılığını ortaya koyan Carrefoursa, olumlu sosyal etki yaratmak ve atık önleme ve azaltmayı teşvik etmek üzere tasarlanmış 110 ürün ve hizmet sunmaktadır.

Kolaylaştırıcı ürünler arasında elektrikli araçlar için 17 noktada bulunan e-şarj istasyon noktaları hizmeti de yer almaktadır.

Carrefoursa'nın ayrıca çeşitli projelerle desteklenen atık önleme ve azaltma

amaçlı 61 farklı ürünü bulunmaktadır. Ayrıca, Carrefoursa'nın toplum üzerinde olumlu sosyal etki sağlamak amacıyla tasarladığı 26 ürün bulunmaktadır.

Ambalaj atığını azaltmak ve tek kullanımlık plastiği önlemek amacıyla başlatılan "Kendi Kabinla Alışveriş" projesi, müşterilerin et, balık, fırın, bakliyat, kuruyemiş ve şarküteri reyonlarında kendi kaplarını kullanarak sadece ihtiyaç duyduklarını almalarını sağlamaktadır. Bu sayede şirket, müşterilerin plastikleri ve atıkları daha da azaltmalarını sağlayan çevre dostu bir hizmet sunmaktadır. İlk olarak Carrefoursa Selamiçeşme gurme mağazasında pilot olarak başlatılan bu girişim, İstinye Hiper, Fulya Hiper, Metropol Hiper ve 36 gurme mağazası olmak üzere toplam 41 mağazada tüm taze gıda reyonlarında uygulanmaktadır. Farkındalığı artırmak için müşterilere kaplarıyla satın aldıkları ürünlerde %10 indirim uygulanmaktadır.

SKA Bağlantılı Ürün ve Hizmetler

TEKNOSA

2023 yılında Teknosa'nın tamir ve bakım hizmetleri, ürün sürdürülebilirliğine önemli katkı sağlamıştır.

Teknosa, 245 binden fazla ürünün performansını başarılı bir şekilde iyileştirmiş ve %93 gibi etkileyici bir oranda aynı tüketiciye geri dönmelerini sağlamıştır.

Teknosa, **Geri Alım ve Yenilenmiş**

Telefon hizmeti gibi girişimlerle 58 bin adet eski telefonu sorumlu bir şekilde yönetmiş, önemli bir kısmını yenilemiş ve internet üzerinden yeniden satışını gerçekleştirmiştir. Teknosa, 2024 yılında yenilenmiş telefon satışlarını mağazalara da taşıyarak sürdürülebilirlik çalışmalarını daha da güçlendirecek ve elektronik atıkları azaltma konusundaki kararlılığını bir kez daha ortaya koyacaktır.

Teknosa ayrıca tüm satış kanallarında 148 adet enerji tasarruflu ev aleti ve 17 adet klima sunmaktadır. Müşterilere bu ürünlerin faydaları hakkında eğitimler verilmekte, A sınıfı enerji tasarruflu beyaz eşyalarda 250 TL'ye varan indirimler, Ekran Koruma ve TeknoGaranti Hizmetlerinde %25'e varan indirimler sağlanarak ürünlerin uzun ömürlü olmasına katkıda bulunmaktadır.

AKSIGORTA

Citroën Ami Kasko (E-Araç Sigortası)

Citroën ile iş birliği yaparak mevzuat konuları üzerinde çalışan Aksigorta, Citroën Ami'ye bir çarpışma durumunda diğer tarafın hasar kapsamı ve Üçüncü Şahıs Mali Mesuliyet güvence kapsamı içeren yeni bir kasko ürünü sağlamaya başladı ve müşterilerin bu e-aracı

kullanmasını kolaylaştırdı.

E-Kasko (Elektrikli Araç Sigortası)

Aksigorta, elektrikli araçlar için yanlış şarj, batarya teminatı veya şarj bitmesi gibi özel teminatlar içeren özel bir kasko ürünü başlattı. Ayrıca Aksigorta, elektrikli araç müşterileri için fidan dikilmesi amacıyla Ege Orman Vakfı'na bağışta bulunmaktadır.

Elektrikli Araç Şarj İstasyonları için Ürün

Elektrikli araç şarj istasyonu sigortası mevzuat gereği zorunludur ancak zorunluluk 2024 yılına ertelenmiştir. Sigorta şirketleri yüksek ve belirsiz riskler nedeniyle elektrikli araç şarj istasyonlarını sigortalamaktan çekinirken, Aksigorta 2023 yılından itibaren hızlı ve hazır bir şekilde hareket etmektedir.

Gençlere (18-30 Yaş) Özel Tamamlayıcı Sağlık Sigortası

Aksigorta, "Tamamlayıcı Sağlık Sigortası Gençlik Kampanyası" ile 18-30 yaş arası gençlere %20'ye varan indirimle Tamamlayıcı Sağlık Sigortası sağlamıştır.



[ISO 9000 sertifikasyonuna sahip Sabancı Topluluğu tesisleri için lütfen Rapor'un web sitesindeki İndirme Merkezi bölümünde yer alan ISO Sertifikaları Dokümanı'nı okuyunuz.](#)

Not: Sabancı Topluluğu şirketlerinin SKA ile bağlantılı ürünleri hakkında detaylı bilgi için lütfen her şirketin kendi kurumsal web sitesine bakınız.

Sürdürülebilir Finansman

Sürdürülebilir bir geleceğe ulaşmanın şartlarından birini, finansmanın dönüşümü oluşturuyor. Sürdürülebilir finansmanda çevresel konular; iklim değişikliğinin azaltılması ve adaptasyonu ile daha geniş anlamda çevreyi, örneğin biyoçeşitliliğin korunması, kirliliğin önlenmesi, su tüketiminin azaltılması ve dögüsel 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 yararlandı.** Son olarak, yenilenebilir enerji teknolojilerine

yaptığımız yatırımları geliştirmek için Sabancı Climate Ventures aracılığıyla finansal teşviklerden yararlandık. **Sabancı Climate Ventures, 2023 yılında ABD'de 272 MW'lık güneş enerjisi yatırımı olan Cutlass Solar II Projesi için 184 milyon ABD doları tutarında vergi kredili (tax equity) finansman sağladı.** Bu proje, sürdürülebilir enerji taahhüdümüzde önemli bir adımı temsil etmekte ve etki yaratan girişimler için finansal fırsatlardan yararlanma yeteneğimizi göstermektedir.

Sabancı Topluluğu Şirketlerinden Öne Çıkan Başlıklar

AKBANK

2023 yılında Sürdürülebilir Finansman Çerçevesi'ni İkinci Taraf Görüşü ile güncelleyen Akbank, odağını yeşil, mavi ve sosyal tematik alanları kapsayacak şekilde genişleterek Türkiye'de öncü girişimlere imza atmıştır. Bu güncelleme,

iklim değişikliğine uyum, yeşil hidrojen, hibrit deniz ulaşım araçları, deprem bölgesini yeniden kalkındırmayı destekleyen yatırımların finansmanı gibi alanları içermektedir. Güncellenen çerçevesiyle Banka, sürdürülebilir finansman sağladığı projeleri ICMA (International Capital Market Association) Yeşil Tahvil İlkeleri ve LMA (Loan Market Association) Yeşil Kredi Prensipleri gibi uluslararası ilkelere ve IFC'nin (Uluslararası Finans Kurumu) Mavi Finans Kılavuzu'na uygun olarak yeşil ve sosyal kriterlerle kategorize etmektedir.

Katkısını şeffaf ve ölçülebilir olarak değerlendirmek amacıyla Akbank, sürdürülebilir finansman girişimlerinin çevresel ve sosyal faydalarını analiz etmektedir. Örneğin, **sadece 2023 yılında yenilenebilir enerji proje finansmanı kredileriyle yaklaşık 130 bin tCO₂e azaltımına katkıda bulunurken,** deprem bölgesinde sağladığı sosyal

kredilerle kadınlara ait ve genç KOBİ'ler de dahil olmak üzere çeşitli paydaşları desteklemiştir. Ayrıca Akbank, Net Sıfır Bankacılık Birliği'ne (NZBA) verdiği taahhülle 2050 yılına kadar Net Sıfır Banka olmayı hedefleyerek iddialı hedefler belirlemiştir. **Banka, 2030 yılı için belirlediği 200 milyar TL'lik Sürdürülebilir Finansman hedefini 2023 yılı sonunda aşarak 800 milyar TL'ye yükseltmiştir.**

Sürdürülebilir finans ilkelerinin yaygın bir şekilde anlaşılması ve benimsenmesi için Akbank, 2023 yılında tüm kurumsal ve ticari şube çalışanlarına yönelik temel sürdürülebilirlik, sürdürülebilir finans ve iklim değişikliğine giriş eğitimlerini tamamlamıştır. Aynı zamanda Banka, özellikle karbon emisyonlarının raporlanması ve yeşil dönüşüm gibi alanlarda müşterilerine mevzuat gereklilikleri ve piyasa dinamikleri konusunda rehberlik ederek bilgilenmelerine öncelik vermektedir.

Sürdürülebilir Finansman

Akbank, **yeşil ekonomiye geçiş çalışmalarını finansmanın ötesine taşıyarak** karbon yoğun sektörlerdeki müşterileriyle aktif olarak çalışmakta, yeşil teknolojilere ve uygulamalara geçişlerini teşvik etmekte ve desteklemektedir.

Akbank, 2030 yılı için sürdürülebilir fonlama payı hedefini %100 olarak belirlemiştir.

2023 yılında 300 milyon ABD Doları tutarında Sürdürülebilirlik ve Toplumsal Cinsiyet Eşitliği temalı tahviller ihraç etmiştir. Türkiye'nin ilk sosyal temalı sendikasyon kredisi ile depremden etkilenen müşterilerin dış ticaret işlemlerinin finansmanına 500 milyon ABD doları destek sağlanacaktır. Akbank toplamda 243 milyon ABD Doları tutarında, 1 yıl vadeli, 8 adet sosyal tahvil ihracı gerçekleştirdi.

2022 yılına kıyasla yatırımcı sayısında %165 artış ve 174 bin yatırımcı ile ÇSY temalı fonların büyüklüğü 2023 yılında 3,2 milyar TL'ye ulaştı. Mevduat bankaları arasında bu konuda uzun vadeli hedef belirleyen ilk Türk bankası olan Akbank, 2030 yılına kadar sürdürülebilir yatırım fonu bakiyesini 15 milyar TL'ye ulaştırmayı taahhüt etmektedir.

Akbank, 2023 yılında sürdürülebilir proje finansmanı kredilerini 2022 yılına göre 3,6 kat artırmıştır. Akbank, yenilikçi ürünleri ve stratejik ortaklıkları ile müşterilerini sürdürülebilirlik yolculuklarında güçlendirmeye devam etmiştir. Akbank'ın on sekiz Sürdürülebilir Finansman Ürün ve Hizmeti bulunmaktadır. **Sürdürülebilir Mevduat hesapları, Mavi Finansman ürünleri ve kapsamlı KOBİ Eko Dönüşüm Paketi gibi ilkleri hayata geçiren** Akbank, segmentlere özel çözümler sunarak düşük karbonlu bir geleceğe geçişi kolaylaştırmaktadır.

Akbank, yeşil projelere ve kadın girişimciliğine 50 milyon ABD doları kaynak sağlamıştır.

Yeşil girişimlerin tanınması ve ödüllendirilmesi, Banka'nın finans sektöründe etkili bir değişim yaratma konusundaki kararlılığını göstermektedir. Akbank, güncellediği kriterler ve artan müşteri katılımı ile çevre yönetimine odaklanan şirketlerin oluşturduğu, toplumu daha sürdürülebilir ve dayanıklı bir geleceğe doğru dönüştürmeyi amaçlayan, büyüyen bir ekosistemi desteklemektedir.

AKSİGORTA

Aksigorta, sürdürülebilir yaşam, sürdürülebilir gelecek ve sürdürülebilir yatırım anlayışına uygun varlıkları tercih ederek Paris İklim Anlaşması ile uyumlu bir hedef açıklayacaktır. Aksigorta, genel yatırım portföyü stratejisi açısından ÇSY

konularına duyarlılık gösteren şirketlere yatırım yaparak uygun bir getiri ve sürdürülebilir bir gelecek sağlamayı hedeflemektedir. Bu ilkeler doğrultusunda Aksigorta, Borsa İstanbul'un (BİST) 'sürdürülebilirlik' ve 'kurumsal yönetim' endekslerinde yer alan ÇSY performansı yüksek şirketlerin paylarına ve bu şirketlerin ihraç ettiği borçlanma araçlarına, kira sertifikalarına ve diğer sermaye piyasası araçlarına yatırım yapacaktır. Aksigorta, ÇSY kriterlerine uygun endeks fonlarına, tematik fonlara ve yeşil tahvillere de yatırım yapacaktır. Aksigorta, 2023 yılında Ak Portföy Sürdürülebilirlik Fonu'na yaklaşık 600 milyon TL yatırım yapmıştır.

AGESA

Agessa, dokuz emeklilik planı kapsamında Sürdürülebilirlik Hisse Senedi Emeklilik Fonu sunmaktadır. Fonun stratejisine göre, fon portföyünün en az %80'i

Sürdürülebilir Finansman

devamlı olarak "BIST Sürdürülebilirlik Endeksi", Amerikan depo sertifikaları ve global depo sertifikaları gibi küresel ölçekte kabul görmüş sürdürülebilirlik endekslerinde yer alan yerli ve yabancı şirketlerin paylarına ve yurt içinde sürdürülebilirlik endekslerini takip etmek üzere kurulmuş borsa yatırım fonlarının katılma paylarına yatırılmaktadır. Fon, öncelikle Sürdürülebilirlik Endeksi'nde yer alan çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim (ÇSY) alanlarında yüksek performans gösteren şirketlere yatırım yaparak orta ve uzun vadeli büyüme için yüksek reel getiri performansı hedeflemektedir. 2023 yılında FonPro bünyesinde revize edilen fon dağıtım önerilerinin uygulanması yoluyla, hisse senedi tahsisinin bir kısmı özellikle sürdürülebilirlik fonuna tahsis edilmiştir. Bu stratejik tahsis, fonun sürekli büyümesini ve genişlemesini teşvik etmek üzere tasarlanmıştır. Yönetilen Varlıklar (AuM) 1,2 milyar TL'ye ulaşmıştır.

ENERJİSA ÜRETİM

Enerjisa Üretim, 2023 yılında Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası (EBRD) ile 110 milyon ABD doları tutarında bir kredi anlaşması imzalayarak şirketin yenilenebilir enerji yatırımlarını ve rüzgâr santrali alımını finanse etmiştir.

Ayrıca Enerjisa Üretim, Yenilenebilir Enerji Kaynakları Bölgesi YEKA-2 projeleri için finansman seçeneklerini araştırmak üzere çalışmalara başlamıştır.

BRİSA

Brisa, 2023 yılında EBRD ile ilk sürdürülebilir finansman işlemini gerçekleştirmiştir.

Toplam 100 milyon ABD doları tutarındaki kredi anlaşması, 2023-2025 dönemi için yeni yatırım harcamaları programının finansmanında kullanılacak. Bu program,

Aksaray fabrikasında yeni makine ve ekipman alımı yoluyla kapasite artırımını ve İzmit fabrikasında yakıt tasarrufu sağlayan ve düşük karbon emisyonlu ürünlerin üretimini artırmak için modernizasyon ve iyileştirme yatırımlarını içermektedir. Sürdürülebilirlik açısından önemli faydalar sağlayan bu yatırım planı, Kapsam 3 yoluyla sağlayacağı net sera gazı emisyonlarındaki düşüş sayesinde Brisa'nın sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasına destek olacaktır.

KORDSA

Kordsa ve Garanti BBVA International, sürdürülebilirlik alanında 50 milyon ABD doları tutarında kredi anlaşması imzaladı.

Kredinin koşulları üç temel performans göstergesine dayanmaktadır: Kapsam 1 ve Kapsam 2 sera gazı emisyonlarında yıllık azalma, Bilime Dayalı Hedefler

girişimi ile uyumlu emisyon azaltma hedeflerine sahip tedarikçilerin oranı ve iş sağlığı ve güvenliği eğitimlerindeki yıllık artış. Sürdürülebilirlik performans hedefleri bağımsız üçüncü taraf güvencesi ile denetlenecektir. Anlaşma, Kordsa'nın faaliyetlerinin çevresel ve sosyal etkilerini azaltma ve aynı zamanda tedarik zinciri boyunca emisyonları azaltma çabalarının bir parçasıdır. Ek olarak, Bilime Dayalı Hedefler girişiminin emisyon azaltma hedeflerini kullanarak tedarik edilen hammaddelere özellikle odaklanılmıştır. Bu sürdürülebilir finansman kredisi, Kordsa'nın öncü sürdürülebilir uygulamalarının altını çizmekte ve faaliyetlerinin çevresel etkilerini azaltmak için çalışmakta olan tedarikçilerinin de dönüşümünü desteklemektedir.

UYUMUN

YANKILARI

Etki Odaklı Değişim için Amaca Yönelik Yatırım Yapmak

Zen bahçelerinde bambu ve bonzai ağaçları gibi bitkiler az miktarda kullanılır, ancak sembolik etkileri büyüktür; dayanıklılığı, uyumu, sabrı ve yaşamda ihtiyaç duyulan dengeyi temsil ederler.

Sabancı Holding olarak, enerji ve iklim teknolojileri, malzeme teknolojileri, mobilite çözümleri ve dijital teknolojiler de dahil olmak üzere sürdürülebilir iş alanlarına sürekli yatırım yaparak gelecek nesiller için dayanıklılığı teşvik ediyor ve sürdürülebilir bir ekonomi için etki odaklı değişimi destekliyoruz.



Portföyümüzün Dönüşümü

Sabancı Topluluğu, sürdürülebilir bir gelecek için yaptığı katkılarla küresel bir oyuncu olarak rolünü pekiştirmekte ve paydaşları için kalıcı değer yaratmaktadır.

Sağlam finansal yapısı, dinamik portföy yönetimi ve güçlü kurumsal yönetim anlayışını, inovasyon ve teknoloji odaklı iş yaklaşımıyla birleştiren Sabancı Topluluğu, bir yandan ana faaliyet alanlarında güçlü bir büyüme sağlarken, diğer yandan yeni büyüme platformlarında önemli fırsatlar yakalamaktadır.

ENERJİ & İKLİM TEKNOJİLERİ



Yenilenebilir
Enerji



Elektrifikasyon



E-mobilite



Dijitalizasyon



Enerji
Depolama

H2

Yeşil Hidrojen

MALZEME TEKNOJİLERİ & MOBİLİTE ÇÖZÜMLERİ



Sürdürülebilir
Kimyasallar



Telematik
IoT 4.0



Hafif
Malzemeler



Sürdürülebilir Yapı
Malzemeleri



Karbon
Yakalama



Yeni Enerji Araçları
ve Bileşenleri

DİJİTAL TEKNOJİLER



Siber Güvenlik



Dijital
Pazarlama



Pazar Yerleri



Nesnelere
İnterneti



Yapay Zekâ



Hiper Ölçekli
Veri Merkezi

Yeni Büyüme Platformlarına Yatırım

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 izliyor ve stratejimizi bu kapsamda şekillendiriyoruz.

Bu doğrultuda Sabancı Holding, "Yeni Ekonomi" teması altında enerji ve iklim teknolojileri, malzeme teknolojileri ve mobilite çözümleri ve dijital teknolojiler gibi spesifik girişimlere odaklanıyor.

Büyüme Platformlarımız, Doğa ve İklim Odaklı Dönüşüme olan talebi karşılamakta kilit bir rol oynayacak.



**ENERJİ VE İKLİM
TEKNOLOJİLERİ**

fiziksel ve dijital ekonominin karbonsuzlaşmasını sağlamak, ek talebi CO₂ salınımı olmaksızın ve doğa üzerinde olumsuz etkiler yaratmadan desteklemek



MALZEME TEKNOLOJİLERİ

VE



MOBİLİTE ÇÖZÜMLERİ

enerji, mobilite ve yapılaşmış ortamı dönüştürerek, büyümeyi ve malzeme kullanımını ayırıştırarak **Net Sıfır ve doğa öncüsü olmak**



**DİJİTAL
TEKNOLOJİLER**

SKA'lara daha hızlı ve etkin bir şekilde ulaşmak için **inovasyonu, verimliliği ve bilgiye erişimi artırmak, yenilenebilir enerji kaynaklarıyla güçlendirmek**

Yeni Büyüme Platformlarına Yatırım

Sabancı Topluluğu olarak 2022 yılında SKA bağlantılı faaliyetlerimizi takip etmeye başladık.

2023 yılında bu faaliyetlere yönelik yatırımlar için 0,7 milyar TL tahsis ettik.

SKA bağlantılı faaliyetlerimizde 2027 yılına kadar yatırım harcamalarımız ve operasyonel harcamalarımız 5 milyar ABD dolarına ulaşacak ve iklim değişikliğiyle mücadele ve uyumun payı %70 olacak.

Sürdürülebilirlik alanında yüksek büyüme oranına sahip küresel mega trendlere odaklanan sermaye dağılımı kriterleriyle hareket ediyoruz.

Hem organik hem de inorganik büyümeyi hızlandırmak için banka dışı Yatırım Harcamalarının Gelirlere oranını iki katına çıkarıyoruz, bu oran ana iş alanları ve yeni yatırımlar arasında 25/75 olarak bölünüyor.

Banka-dışı Yatırım Harcamalarının %75'i dönüşüm ve dönüşüme katkı sunan alanlarda, daha fazla döviz geliri yaratmak, regüle olmayan iş kollarının payını arttırmak ve Net Sıfır Emisyon hedefimize ulaşmak için enerji ve iklim teknolojileri, malzeme teknolojileri ve mobilite çözümleri ile dijital teknolojilere odaklanan yatırımlara ayrılıyor.

2021-2025 dönemine ilişkin orta vadeli planımızda, Yeni Ekonomi'nin, yani enerji ve iklim teknolojileri, malzeme teknolojileri ve dijital teknolojilerden elde edilen gelirlerin, dönem sonunda banka dışı toplam gelirler içindeki payının yaklaşık %13'e ulaşmasını hedeflediğimizi duyurmuştuk.

2021'de %6,6 olan Yeni Ekonomi'nin payı, 2021-2023 döneminde %11'e ulaştı ve bu alanda performansımız kararlılıkla ilerliyor.

Enerji ve İklim Teknolojileri

Sabancı Topluluğu'nun enerji şirketleri, Sabancı Holding'in stratejileri doğrultusunda sürdürülebilirlik eksenli faaliyetlerini başarıyla yürütmektedir. Topluluğun enerji iş kolu, ana odak olanı sürdürülebilirliğe yoğunlaşarak operasyonel kalite, iş sağlığı ve güvenliği ve dijital dönüşüm konularında sektöre liderlik etmektedir. Sektördeki en nitelikli insan kaynağını istihdam etmenin yanı sıra, **dijital uygulamaları Avrupa ortalamasının üzerinde bir oranda iş akış ve süreçlerine entegre etmiştir.**

Sabancı Topluluğu'nun elektrik üretim şirketi, son dönemde enerji santrali yönetimi, kestirimci bakım, veri hizmetleri ve iş dönüşümüne yönelik dijital çözümlere yatırım yapmıştır. **Hem rekabet avantajını geliştirmek hem de geliştirdiği çözümleri ticarileştirmek amacıyla Amsterdam'da Senkron.Energy Digital Services B.V. şirketini kurmuştur.**

Kasım ayında Senkron.Energy, Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Çerçeve Sözleşmesi (COP28 UNFCCC) Taraflar Konferansı'nda, **yenilenebilir enerji üretiminde yenilikçi dijital çözümler geliştirmek üzere küresel teknoloji devi Microsoft ile bir iş birliği** yaptığını duyurmuştur.

Sabancı Topluluğu'nun elektrik dağıtım ve perakende şirketi, ÇŞY performansını geliştirmeyi sürdürmüştü, bu yıl özellikle CDP İklim Değişikliği ve Su Güvenliği programları kapsamında elde ettiği sonuçları daha da iyileştirmiştir.

Sabancı Topluluğu'nun elektrik dağıtım ve perakende şirketi, e-mobilite, dağıtık üretim ve enerji verimliliğine yaptığı yatırımlarla Türkiye'nin enerji dönüşümünde liderliğini sürdürmektedir. Sabancı Topluluğu, elektrik dağıtım segmentinde en son teknolojileri

uygulamaya yönelik öncü çalışmalarıyla bu segmentteki şebeke genişletme ve modernizasyonu çalışmalarına öncelik verecektir.

Topluluğun Türkiye'deki elektrik üretim şirketi ise Sabancı Holding'in Net Sıfır emisyon hedefine ulaşmasını desteklemek amacıyla üretim portföyünün dönüşümünde 2045 yılına kadar 4 odaklı bir yaklaşım izlemektedir:

- 2030 yılına kadar yeni enerji yatırımlarında %100 düşük/sıfır karbon teknolojilerine geçilmesi ve 7.500 MW hedeflenmesi.
- Adil bir geçiş ile 2045 yılına kadar karbon nötr hale gelinmesi.
- Yeşil hidrojen, agrivoltaik, rüzgar türbinleri, karbon yakalama ve batarya depolama alanlarına odaklanması.
- Net pozitif biyoçeşitliliği hedefleyerek yerel ekosistemlerin korunması.

Sabancı Topluluğu, Enerjisa markalı şirketleri ile iç pazardaki lider konumunu güçlendirirken, enerji sektöründeki deneyimini küresel arenaya taşımayı ve girişim sermayesi yatırımları için erken aşama enerji ve iklim teknolojilerini belirleyerek yeni iş alanları yaratmayı hedeflemektedir. Bu hedef doğrultusunda, 2022 yılında enerji iş birimi bünyesinde %100 Sabancı Holding iştiraki olan Sabancı İklim Teknolojileri kurulmuştur. Sabancı İklim Teknolojileri'nin iştiraki olan Sabancı Renewables, faaliyetlerini ABD'de yenilenebilir enerji santrali yatırımlarına yoğunlaştırmıştır.

Sabancı Renewables, 2023 yılında portföyüne eklediği iki adet güneş enerjisi santraliyle ABD'deki lisanslı kapasitesini toplam 504 MW'a çıkarmıştır. ABD'de ek güneş enerjisi santralleri için saha çalışmaları devam ederken, ilk tesislerin 2024 ortalarında devreye alınması beklenmektedir.

Enerji ve İklim Teknolojileri

Sabancı Climate Ventures, Sabancı İklim Teknolojileri'nin girişim sermayesi kolu olarak yapılandırılmıştır. Sabancı Climate Ventures, gelişmekte olan ve gelişmiş pazarlar arasında güçlü bir bağ kurarak gelecek vaat eden teknolojileri desteklerken, girişim sermayesi fonlarına ve startaplara yatırım yapmayı hedeflemektedir.

Sabancı Climate Ventures, 2023 yılında ABD merkezli bir girişim sermayesi fonuna yatırımlarına devam ederek, bu fon portföyündeki startaplara doğrudan yatırım yapma hakkını elde etmiştir.

Sabancı Climate Ventures , kökleri ABD'nin önde gelen üniversitelere uzanan dünyanın önde gelen beş iklim ve enerji teknolojileri startupına doğrudan yatırım yapmıştır.

Topluluğun enerji iş birimi, ABD pazarında çeşitli ölçeklerde, lokasyonlarda ve teknolojilerde yenilenebilir enerjiye yönelik yatırım fırsatlarını takip etmektedir.

Sabancı Renewables şirketinin öncelikli hedefi, önümüzdeki üç yıl içinde, tıpkı ilk iki yatırımında olduğu gibi, karasal rüzgâr ve şebeke ölçekli güneş enerjisi projelerinden oluşan 1.000 MW'ı aşan çeşitlendirilmiş bir yenilenebilir enerji portföyü oluşturmaktır. Şirket, girişim sermayesi fonlarına ve startaplara daha fazla yatırım yapmayı planlamaktadır.

Sabancı Topluluğu, Türkiye'de yenilenebilir enerji üretimindeki lider konumunu güçlendirmeyi hedeflemektedir.

Toplam 5.000 MW+ kurulu güç hedefi doğrultusunda yaklaşık 1.500 MW'lık bir rüzgâr filosunun kurulması

hedeflenmektedir. Yaklaşık 1.000 MW'lık YEKA'nın toplam 1,2 milyar ABD doları yatırımla hayata geçirilmesi ve 2026'nın ilk çeyreğine kadar kademeli olarak devreye alınması hedeflenmektedir. **Üretim portföyünün yaklaşık 5 GW kurulu güce ulaşması ve portföyün %60'ının yenilenebilir enerjiden oluşturulması planlanmaktadır.** 2022-2026 yılları arasında 150 MW'ın üzerinde hibrit güneş enerjisi kapasitesinin faal hale getirilmesi için çalışmalar devam etmektedir.

Topluluğun elektrik üretim şirketinin temel hedefi; dijital ürün, hizmet ve bilgi birikimini daha fazla ticarileştirmenin yanı sıra enerji ticaretinde yeni coğrafyalarda büyüme kaydetmektir.

Daha geniş ölçekte yeşil hidrojen üretimi için ek teknoloji analizleri yapılırken, fizibilite ve pazar araştırması çalışmaları da devam etmektedir. Yeşil hidrojen, yerinde üretim yapılabilmesi için yerel müşterilerle yeni iş birlikleri planlanmaktadır. İdeal lojistik ve üretim çözümleri geliştirmek üzere Avrupalı taraflarla ilişkiler geliştirilmektedir. **Sabancı Topluluğu'nun enerji iş birimi ayrıca Avrupa'ya yeşil hidrojen ihracatı fırsatlarına odaklanmayı planlamaktadır.**

Malzeme Teknolojileri ve Mobilite Çözümleri

Sabancı Holding, ana faaliyet alanlarını büyüme ve yeni büyüme platformlarına yatırım yapma stratejik önceliği doğrultusunda, malzeme teknolojilerine odaklanma ve mobilite çözümlerindeki liderliğini daha da güçlendirme amacıyla, Sanayi ve Yapı Malzemeleri stratejik iş kollarını Malzeme Teknolojileri ve Mobilite Çözümleri olarak yeniden yapılandırma kararı almıştır.

Sabancı Holding, 2023 yılında Münih Teknik Üniversitesi'nde (TUM) bulunan Sabancı Küresel Teknoloji Merkezi'ne (SGTC) 2,2 milyon Euro yatırım yapmıştır. Çimsa ve Kordsa'nın Türkiye'deki fabrikalarında geliştirilen ürünler, SGTC aracılığıyla Avrupa pazarına yeniden sunulacak.

Münih Teknik Üniversitesi ile Malzeme Teknolojileri iş kolu arasında kurulan üniversite-sanayi iş birliği platformu; uluslararası arenada Ar-Ge, teknoloji ve

sürdürülebilir ürün geliştirme kapasitesinin artırılmasını hedeflemektedir.

Bu Merkez, Sabancı Topluluğu'nun "Dünyanın Sabancı'sı" vizyonuna ve "Türkiye ile dünyayı birleştirme" vaadine önemli katkılar sağlayacaktır.

Malzeme Teknolojileri

İleri malzemeler alanında Topluluğun Sanayi iş kolu, güçlendirme birimini kompozitler ile dönüştürme yolculuğunda ilk adımı atmıştır.

Havacılık ve uzay başta olmak üzere otomotiv, motor sporları, spor ekipmanları ve deniz ve rüzgâr türbinlerine kadar geniş bir alanda geleneksel malzemelerden kompozite geçiş eğilimi her geçen gün artmaktadır.

Sabancı Topluluğu'nun lastik güçlendirme şirketi olan Kordsa;

havacılık sektöründe, uçak iç kabin ve koltuklarına, üretim sürecinde insan sağlığına zararlı gazlar salan solüsyonlar yerine alev almayı geciktirici epoksi reçine olan AX180 ürününü tedarik etmektedir. Şirket, havacılık alanında faaliyet gösteren küresel çapta lider bir parça üreticisine epoksi bazlı ürünler tedarik etmek üzere bir anlaşma imzalamıştır.

Şirketin otomotiv sektörüne yönelik geliştirdiği yenilikçi KCF650 karbon kumaşlar, hafiflik, sertlik ve elektrikli araç akü kutularında patlama durumunda zararı azaltan kimyasal sızdırmazlık sağlamaktadır.

Kordsa'nın geliştirdiği, yapı sektöründeki güçlendirme uygulamalarında kullanılmak üzere tasarlanan **Kratos® ürün grubu, depreme dayanıklılık sağlayan karbon fiber takviyeli sarım ve şerit kompozit yapılar ile daha güçlü bir**

yapıya kavuşturulmuştur.

Ayrıca, Kordsa şu anda küresel lastik üreticileriyle birlikte geliştirdiği yeşil ürünleri, geleneksel kimyasallarla üretilen lastiklerin yerine sunmaya odaklanmıştır.

Kordsa, Kompozit Teknolojileri Mükemmeliyet Merkezi'nde (KTMM) geliştirdiği ürünler için **44 patent** başvurusunda bulunmuştur.

İtalya merkezli kompozit şirketi Microtex'i bünyesine katan Sabancı Topluluğu'nun ileri malzeme teknolojilerinde etkinlik alanı, bu hamleyle ABD'yi aşarak Avrupa'ya uzanmıştır.

Merkezin Ar-Ge yetkinliklerinden güç alan Microtex, motor sporları ve lüks araçlar gibi stratejik segmentlere yönelik kompozit ürün portföyünü genişletmektedir.

Malzeme Teknolojileri ve Mobilite Çözümleri

Kordsa'nın bu yıl öne çıkan gelişmeleri arasında kompozit iş kolunda büyüme, yeni teknik merkezlerin açılışı ve %100 geri dönüştürülmüş polyster kord bezi ürünlerinin tüketicilerle buluşması yer almaktadır.

Sabancı Üniversitesi ile birlikte yürütülen geri dönüşüm polipropilen ürünler ve biyo bazlı reçineler üzerine araştırma ve geliştirme çalışmaları, şirketin polimerizasyon yetkinlikleri ile birleşerek sürdürülebilir plastikler geleceğine sağlam temeller kurmuştur.

2023 yılında, karbon emisyonlarını azaltma konusunda yıl içerisinde önemli atılımlarda bulunan ve Türkiye'nin en iyi alternatif yakıt oranına sahip olan Sabancı Topluluğu Malzeme Teknolojileri Grubu şirketleri Çimsa ve Akçansa, geleneksel bir çimento üreticisi olmaktan sıyrılıp, aynı zamanda uluslararası bir

oyuncu olma yolunda önemli adımlar atmıştır.

Kalsiyum alüminatlı çimentosu (CAC), Malzeme Teknolojileri iş kolunun dönüşüm stratejisinin önemli bir parçasıdır.

Bu özel ürün, Topluluk açısından çimento ve yapı kimyasalları arasında köprü görevi görmesi itibarıyla önemli bir değer taşımaktadır.

Çimsa, bir önceki yıl Mersin fabrikasındaki kalsiyum alüminat üretim kapasitesini iki katına çıkarmak için 45 milyon ABD doları yatırım yapacağını duyurmuş ve yatırım 2023'ün son çeyreğinde devreye alınmıştır.

Türkiye'nin tek CAC üreticisi olan Çimsa, bu önemli kapasite artırımını yatırımıyla dünyanın üçüncü büyük üreticisi haline gelmiştir.

Artırılan üretim kapasitesi öncelikle ABD ve Avrupa pazarlarına yönelik ihracata ayrılacaktır.

Sabancı Topluluğu'nun sürdürülebilir yatırım odağını bir kez daha ortaya koyan bu önemli yatırım, düşük karbon yoğunluğuyla yüksek değer yaratmayı hedeflemektedir.

Malzeme Teknolojileri iş kolu, inşaat ve sürdürülebilir yapı malzemeleri alanında sürekli olarak yenilikçi teknolojiler ve çözümler geliştirmeye çalışmaktadır.

Kasım 2023'te Malzeme Teknolojileri iş kolu, Avrupa'nın önde gelen üniversitelerinden akademisyenlerin ve Sabancı Topluluğu yapı malzemeleri müşterilerinin katılımıyla Sabancı Teknoloji Merkezi'nde ilk İnovasyon ve İlham Günü'ne ev sahipliği yapmıştır.

Ayrıca, Zacua Ventures ile yapılan iş ortaklığı yoluyla 10'dan fazla startupta dolaylı olarak yatırım yapılırken, atık malzemelerden sürdürülebilir yalıtım malzemesi üreten bir girişim olan Zürih merkezli FenX'e de doğrudan yatırım yapılmıştır. Daha önce Ecolocked ve Ecoworks'e yatırım yapan Malzeme Teknolojileri iş kolu, FenX ile birlikte, portföyündeki doğrudan yatırım yaptığı startup sayısını üçe çıkarmıştır.

Bu merkez, Sabancı Topluluğu'nun "Dünyanın Sabancı'sı" ve "Türkiye'yi Dünyayla Birleştirme" vizyonuna önemli katkılar sağlayacaktır.

Sabancı Holding'in 2050 sürdürülebilirlik hedefleri doğrultusunda, Topluluğun Malzeme Teknolojileri şirketleri karbon azaltımına ilişkin kapsamlı bir yol haritası olmuştur.

Malzeme Teknolojileri ve Mobilite Çözümleri

Bu yol haritasında, **klinker kullanım oranının daha da azaltılması, daha fazla alternatif hammaddenin kullanılmaya başlaması ve alternatif yakıt kullanımının önemli düzeyde artırılması** başta olmak üzere çok sayıda aksiyon yer almaktadır.

Bunların yanı sıra, potansiyel satın almalar yoluyla portföyün sürdürülebilir yapı malzemelerine doğru çeşitlendirilmesi de amaçlanmaktadır.

Malzeme Teknolojileri iş kolu şirketleri önümüzdeki dönemde, sürdürülebilir malzeme teknolojileri çözümlerine yatırım yapmaya devam edecektir. Bu stratejik yatırımlar sadece küresel stratejik konumu güçlendirmekle kalmayacak, aynı zamanda Topluluğun 2050 sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasına önemli ölçüde katkıda bulunacak ve böylece yatırımcılar için uzun vadeli değer sunacaktır.

Mobilite Çözümleri

Sabancı Topluluğu'nun otobüs üreticisi **Temsa**, Mobilite Çözümleri- iklim teknolojileri ekipmanları alanında, elektrikli otobüs üretiminin yanı sıra, portföyüne eklediği **batarya paketleri ve batarya yönetim sistemleriyle** gelir kaynaklarını çeşitlendirmekte, yeni alanlardaki fırsatların takibini gerçekleştirmektedir.

Ar-Ge merkezi tarafından şirket bünyesinde geliştirilen bu ürünler depolamadan denizciliğe, çiftçilikten iklimlendirmeye kadar geniş bir alanda kullanılmaktadır.

Temsa, hidrojenle çalışan otobüs üretmek üzere Avrupalı CaetonaBus şirketiyle ortak geliştirme anlaşması imzalamıştır. Türkiye'nin hidrojenle çalışan ilk şehirlerarası otobüsü prototipinin 2025 yılında Adana tesisindeki montaj hattından çıkması planlanmaktadır.

Ayrıca, Grubun sürdürülebilir mobilite odağı doğrultusunda E-quad mikro mobilite kargo aracının seri üretimine başlanmıştır.

Brisa'nın bir milyondan fazla araca bakım hizmetleri sunan, hızlı bakım kategorisinde en çok tanınan yerli markaları olan **Otopratik** ve **Propratik**, hizmet noktası sayısını **Türkiye'deki 58 şehirde 154 lokasyona** yükseltmiştir. **35 şehirdeki 68 şarj istasyonu**yla elektrikli araçlar için şarj hizmeti sunmaktadır.

Brisa, Amerika merkezli, önemli bir elektrikli hafif ticari araç markası ile Otopratik çatısı altında yetkili servis hizmeti vermek üzere anlaşma imzalamıştır. Otopratik teknisyenlerinin hibrit ve elektrikli araçlara ilişkin yetkinliklerini artırmak amacıyla kapsamlı bir eğitim programı düzenlemiştir. **Pratik hizmet noktası** ağındaki servis merkezi sayısının **2028 yılına kadar 500'ün üzerine çıkarılmasına**

yönelik çalışmalar devam etmektedir.

Mobilite çözümleri ve iklim teknolojilerine yönelik ekipmanlar alanında Temsa, yeni enerji türleriyle çalışan araçlarını Avrupa ve Amerika'da yeni pazarlarla tanıştıırken, Brisa da Arvento'nun dijital telematik hizmetlerini 750 bin araca ulaştırmayı başarmıştır.

Dijital Teknolojiler

SabancıDx, Dijital Stratejik İş Biriminin dijital pazar stratejisi doğrultusunda **çoklu ve hibrit bulut çözümleri ve teknolojileri sağlayıcısı** konumunu güçlendirmiştir.

Microsoft ile yapılan stratejik ortaklık, Sabancı'nın bulut değer önerisini genişleterek Azure özelliklerinin Türkiye'de kullanılmasına olanak tanımaktadır.

Microsoft ile yapılan iş birliği anlaşması hem yerel hem de küresel müşteri ihtiyaçlarına yanıt verecek hibrit bulut çözümleri sunmaya odaklı bir çerçeveye dayanmaktadır.

Bu iş birliği, Türkiye'nin dijital ekosistemine hibrit bulut ve yapay zekâ yetkinlikleri kazandıran Bulut Çözüm Merkezi'ne kadar uzanmaktadır.

Anlaşma aynı zamanda SabancıDx'e Güneydoğu Avrupa, Orta ve Doğu Avrupa ile Orta Doğu ve Afrika'da potansiyel büyüme fırsatları sunarak pazara erişim

ve döviz cinsi gelir elde etme imkânı tanımaktadır.

SabancıDx, Microsoft ortaklığının yanı sıra başka büyük markalarla bulut ve bulut altyapısı ortaklıkları başlatarak, bulut çözümlerinin uygulanması ve yönetimi konusunda dijital yerli yeteneklerin uzmanlığından yararlanmakta ve böylece büyüyen müşteri tabanına daha iyi hizmet sunmaktadır.

Teknosa'nın 2022 yılından bu yana uyguladığı dijital öncelikli (digital-first) stratejisi, şirketi sektörde inovasyon ve dijital ekonomi alanında lider olarak konumlandırmıştır. Optimize edilmiş çoklu kanallı bir müşteri deneyimi sunmayı hedefleyen Teknosa, **Türkiye'nin elektronik alanında uzmanlaşmış ilk pazaryerini** hayata geçirerek dijital kanallarını güçlendirmiş, Sabancı Holding'in dijital iş alanındaki genel hedeflerine katkıda bulunmuştur.

Sabancı Topluluğu'nun Teknoloji perakendecisi, 2023 yılında teknoloji ve dijitalleşmeye 582 milyon TL'lik rekor bir yatırım yapmış olmanın yanı sıra 2024'te 1 milyar TL'lik yatırım yapmayı planlamaktadır. Bu stratejik hamle hem dijital platformu hem de fiziksel mağazaları geliştirmeyi, sürdürülebilir kârlılık ve pazar büyümesini sağlamayı amaçlamaktadır.

İkinci yılına giren Teknosa Pazaryeri, küresel benzerlerinin üzerinde performans göstermiş, %68 artışla 10,1 milyar TL'ye ulaşan e-ticaret Brüt İşlem Hacmi (GMV) çevrim içi kanala %38 düzeyinde katkı sağlamıştır. **Teknosa çevrimiçi kanalında trafik 1,3 kat artırılmış, hizmet kalitesi yükseltilmiş ve daha yüksek Net Tavsiye Skoru (NPS) elde edilerek tatmin edici bir düzeye çıkarılmıştır.**

Teknosa, mağaza, çevrimiçi, servis ve iade süreçleri de dahil olmak üzere

tüm temas noktalarında kapsamlı NPS ölçümleri yaparak müşteri memnuniyeti çalışmalarını stratejik olarak genişletmiştir; bu hamle, yalnızca mağaza içi deneyimlere odaklanan 2019 yaklaşımına kıyasla önemli bir gelişimi temsil etmektedir.

Teknosa ayrıca bu yıl Dijital Öncelikli (Digital-First) Şirket programını başlatarak veri odaklı bir kültürün yerleştirilmesini ve yapay zekânın benimsenmesini desteklemek için dijital ve teknolojik gelişmelere yatırım yapmıştır. Bu program, Teknosa'nın müşteri hizmetleri ve verimliliğini iyileştirmeyi, dijital dönüşümle pazar konumunu güçlendirmeyi amaçlamaktadır.

Etki Yatırımı

Sabancı Ventures ("SV"), Sabancı Holding'in kurumsal girişim sermayesi koludur. Küresel en iyi uygulamaları benimseyen SV, Sabancı Topluluğu şirketlerinin bilgi birikimi, operasyonel mükemmeliyeti ve küresel açıdan yararlanarak sağlam ticari iş ortaklığı planlarıyla her iki taraf için de değer yaratmaktadır.

Sabancı Holding, SKA bağlantılı metrikleri, Holding'in Strateji Evi doğrultusunda yatırım analizlerine ve karar alma süreçlerine dahil etmektedir. Bu kapsamda, Sabancı Ventures tarafından uygun görülen yatırımların Sabancı Holding'in sürdürülebilirlik değerlerini desteklemesi gerekmektedir.

SV, Birleşmiş Milletler Sorumlu Yatırım İlkeleri'nin (PRI) altı ilkesini yatırım kararlarının değerlendirilmesinde bir rehber olarak kabul etmektedir. Sabancı Ventures, PRI'nin altı ilkesi doğrultusunda,

portföy genelinde ÇSY ile ilgili risk değerlendirmesi yapmanın yanı sıra yatırımlarıyla pozitif etki yaratmayı hedeflemektedir.

SV, potansiyel bir yatırımın ÇSY risk yönetiminin gerekliliklerini, katılımın etik ilkelerini ve yolsuzlukla mücadele gibi yasal gereklilikleri veya düzenlemeleri karşılayıp karşılamadığını belirler. Daha sonra SV, yeni yatırımın potansiyel olumsuz sosyal ve/veya çevresel etkilerini tespit edip ortadan kaldırmayı amaçlar ve bunun yanı sıra karşı tarafı olumlu bir sosyal ve/veya çevresel duruş benimsemeye teşvik eder.

Kurumsal bir risk sermayesi fonu olarak Sabancı Ventures, gelir sonrası ölçek büyütme projelerine yatırım yapmakta ve gelecekte portföyünde yer alacak şirketler ile Sabancı Topluluğu şirketleri arasında güçlü sinerjiler ve değer yaratma fırsatları yakalamak için çalışmaktadır.

SV, ölçeklenebilir iş modellerine sahip sıra dışı girişimleri bulmaya ve onların küresel genişleme potansiyellerini gerçekleştirmelerine yardımcı olmaya çalışmaktadır. SV, genellikle tohum aşamasından Seri A aşamasına kadar olan şirketlere yatırım yapmakla birlikte, daha sonraki aşamalarda şirketlere de yatırım yapabilmektedir.

Sabancı Ventures, Topluluk şirketlerinin yeni büyüme alanlarını tespit etmeleri için bir "sensör" görevi görmekte, yenilikçi iş modelleri ve/veya en son teknolojilere sahip yatırım fırsatlarını aktif olarak değerlendirmektedir.

SV, finansal teknoloji, pazarlama teknolojisi, siber güvenlik, iklim teknolojisi, nesnelerin interneti (IoT) ve giyilebilir teknolojiler, sigorta teknolojisi, bulut teknolojisi, sağlık teknolojileri, AI (Yapay Zekâ) ve mobilite gibi gelişmekte olan alanlara odaklanmaktadır.

Dikey (vertical) Yatırımlar



Finansal
Teknoloji



Sigorta
Teknolojisi



Pazarlama
Teknolojisi



Bulut
Teknolojisi



Siber Güvenlik



Sağlık
Teknolojileri



İklim Teknolojisi



Yapay Zekâ
(AI)



Nesnelerin İnterneti
(IoT) & Giyilebilir
Teknolojiler



Mobilite

Etki Yatırımı

Sabancı Ventures, bugüne kadar beş ülkede 12 şirkete doğrudan kurumsal girişim sermayesi yatırımı yapmış ve 12 milyon ABD dolarının üzerinde kaynak aktarmıştır. Bu yatırımların beşi 2023 yılında tamamlanmıştır. Sabancı Topluluğu, genel kurumsal girişim sermayesi stratejisinin bir parçası olarak, 2020-2023 yılları arasında toplam doğrudan yatırım sayısının 17'den fazla şirkete ulaştığı ve toplam yatırımların 45 milyon ABD dolarını aştığı çeşitli yatırım araçlarını kullanmaktadır.

Sabancı Ventures ile Teknoloji Tabanlı Startaplara Yatırım

SABANCI VENTURES



30 milyon ABD Doları
Başlangıç Fon Büyüklüğü



500 bin - 2 milyon ABD Doları
İşlem Büyüklüğü



Portföydeki Toplam Şirket Sayısı: 12
2023 yılında 5 şirkete yatırım yapıldı

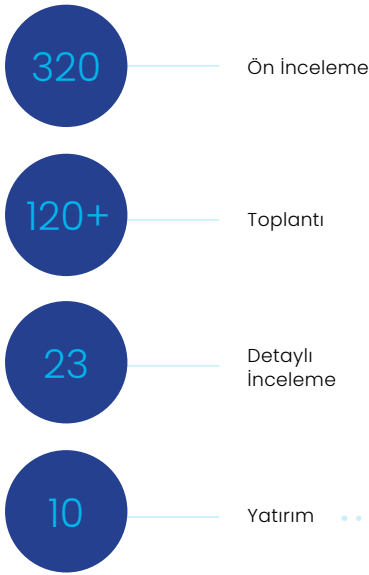
Nisan. 2021 Nisan. 2022 Ekim. 2022 Nisan. 2023 Kas. 2023 Ara. 2023

Lumnion ZACKFAI Figo>para sungreen® GRZ Technologies FH

THREAD IN MOTION BULUTİSTAN albert SCW.AI segmentify BRANDDEFENSE
Eyl. 2020 Nisan. 2022 Haz. 2022 Kas. 2022 Haz. 2023 Ara. 2023

2022 & 2023 Performansı

ŞİRKET SAYISI



2022 & 2023 Yatırımları

- BULUTİSTAN** Türkiye'nin 1 numaralı yerel genel ve özel bulut hizmetleri şirketi
- ZACKFAI** E-ticaret ve talep gören iş ekosistemi için lider konumda Yapay Zeka tabanlı sanal asistanlar
- albert** Ses tabanlı hastalık yönetimi ve tele-sağlık platformu için İngiltere menşeli lider konumda bir sağlayıcı
- Figo>para** KOBİ'ler için neo-banka olmayı hedefleyen lider konumda dijital kredilendirme/tedarik zinciri finansmanı platformu
- SCW.AI** İlaç sektöründe ABD merkezli dijital fabrika platformu lideri
- sungreen®** Singapur merkezli modüler yeşil hidrojen teknolojisi ve ekipmanları geliştiricisi
- segmentify** Müşteri dönüşümünü optimize etmek ve satışları artırmak için tasarlanmış İngiltere merkezli müşteri yönetimi yazılımı
- GRZ Technologies** Merkezi İsviçre'de bulunan hidrojen bazlı enerji ve güç sistemleri ve termokimyasal hidrojen kompresörleri üreticisi
- FH** ABD merkezli mikromobilite ve "son mil teslimat" çözümleri geliştiricisi
- BRANDDEFENSE** Kurumlar için proaktif dijital risk koruma çözümü sağlayıcısı

Etki Yatırımı

Sabancı Ventures, Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'nı (SKA'lar) desteklemeyi kendine hedef edinmiş şirketlere yatırım yapmaktadır. Yatırım öncesi süreçlerde etki hedefleri ele alınmakta ve yatırımın etkisini izlemek için en az bir SKA ve ilgili Temel Performans Göstergeleri (KPI) belirlenmektedir. Yatırım yapıldıktan sonra, Sabancı Ventures Temel Performans Göstergelerinin durumunu sürekli olarak izler ve günceller ve bu Temel Performans Göstergelerine dayalı optimizasyon önlemlerini belirler.

BM SÜRDÜRÜLEBİLİR
KALKINMA AMAÇLARI



Sağlıklı ve
Kaliteli Yaşam

albert



İnsana Yakışır İş ve
Ekonomik Büyüme

Figo>para

Lumnion

ZACK.AI

segmentify



Sanayi, Yenilikçilik
ve Altyapı

SCW.AI
by SUPPLY CHAIN WIZARD

CLP
BULUTİSTAN
Türkiye'nin bulut devrimi

BRANDEFENSE



Sorumlu Üretim
ve Tüketim

THREAD IN MOTION



İklim Eylemi

sungreen
SÜRDÜRÜLEBİLİR ENERJİ

GRZ
TECHNOLOGIES

fernhay.



Toplumsal Cinsiyet
Eşitliği



Erişilebilir ve
Temiz Enerji



Sürdürülebilir Şehirler
ve Topluluklar

GELECEK ODAKLI BM SÜRDÜRÜLEBİLİR
KALKINMA AMAÇLARI

SV PORTFÖYÜ

UYUMUN

YANKILARI

Sürdürülebilirliğin Güçlendirilmesi İçimizde Büyüyor, Etkisi Sınırları Aşıyor

Bir Zen bahçesindeki her öge uyum içinde bir arada bulunur, bu da doğanın çeşitli ekosistemlerinde görülen bağlantısallığı ve dengeyi sembolize eder.

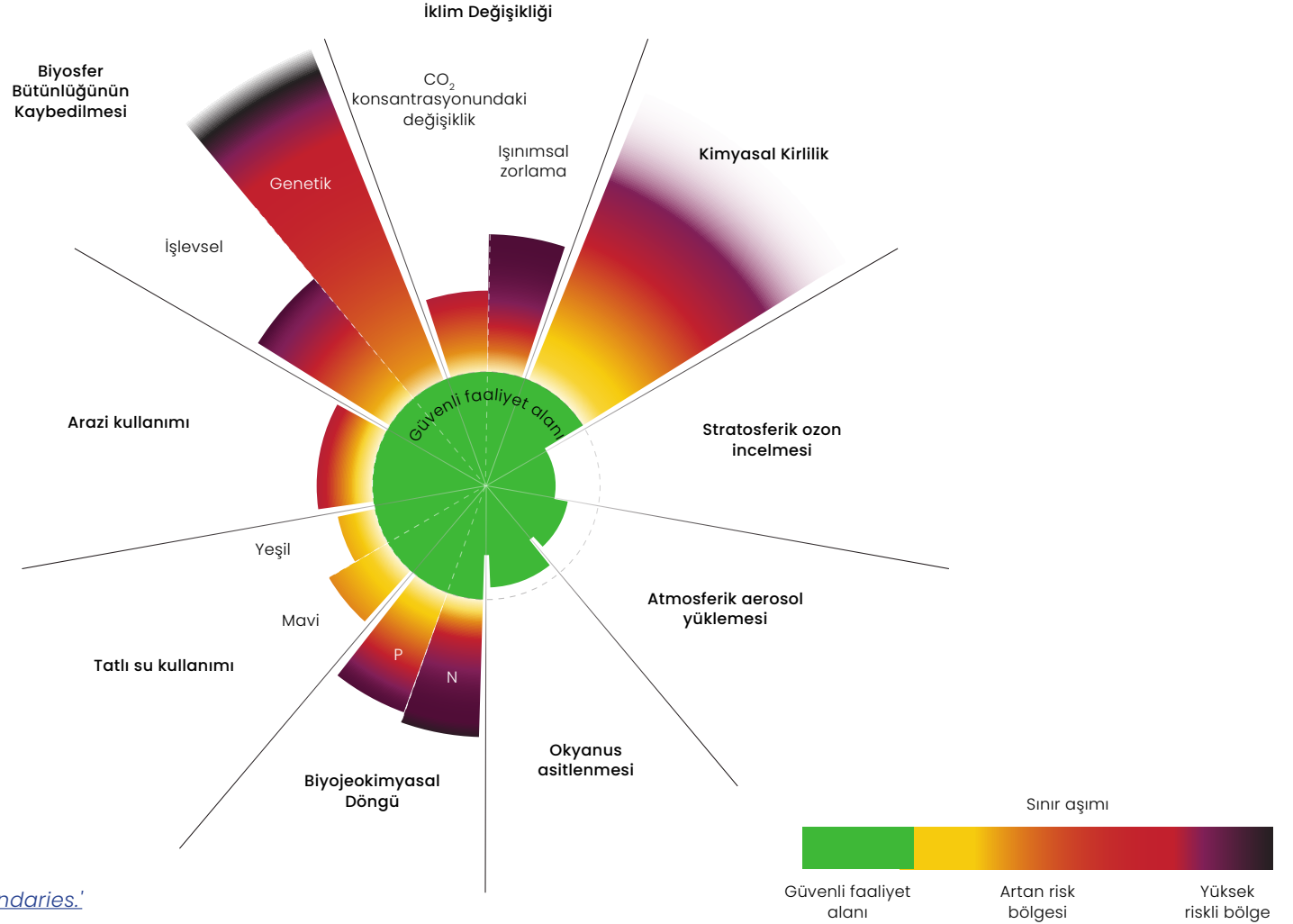
Sabancı Holding olarak Doğa Gündemimiz içinde, karbonsuzlaşma, su yönetimi, biyoçeşitlilik ve döngüsel ekonomi alanlarındaki azimli hedeflerimiz ve girişimlerimizle bu uyumu yansıtıyor ve iş dünyası ile doğa arasındaki sürdürülebilir ilişkiyi güçlendiriyoruz.



Doğa Gündemimiz

'Gezegensel Sınırlar' kavramı, insanlığın gelecek nesiller için kalkınma ve refahı sürdürebilmek amacıyla faaliyet gösterebileceği dokuz temel eşğin ana hatlarını çizmektedir. Bu eşikler, Dünya'nın sistemleri içinde insanlık için güvenli bir çalışma alanını temsil eden bilimsel olarak tanımlanmış sınırları ifade eder. Bu sınırların aşılması, ani veya geri döndürülemez çevresel değişikliklere yol açarak hem insan topluluklarını hem de gezegenin ekosistemlerini tehlikeye atabilir. Bu sınırlar, kritik çevresel süreçleri ve koşulları kapsamaktadır.

Bu çalışmaya göre günümüzde, dokuz sınırdan altısı aşılmış olup 2015'ten bu yana eşiklerin aşılma derecesi artmıştır. Buna ek olarak, okyanus asitlenmesi gezegensel sınırına yaklaşmaktadır.



Kaynak: Stockholm Resilience Centre. 'Planetary Boundaries.'

Doğa Gündemimiz

İklim Acil Durumu, daha geniş resmin sadece bir boyutudur. Küresel ekosistemler üzerindeki acil ve somut etkileri nedeniyle sıklıkla tartışmalara yön vermektedir. Ancak son dönemde yapılan çalışmalar, İklim Acil Durumu ile mücadelenin tek başına yeterli olmadığını ve kalıcı çözümler için bütüncül olarak ele alınan Doğa Temelli bir yaklaşımın

benimsenmesi gerektiğini göstermektedir.

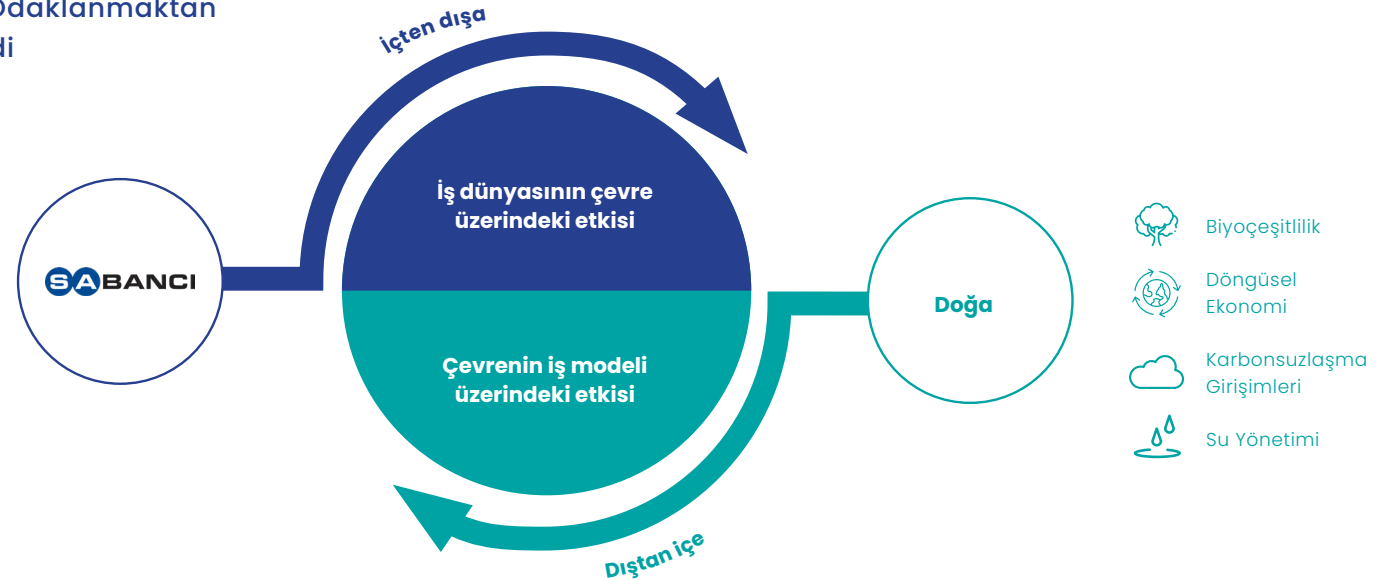
Sabancı Holding olarak, sürdürülebilir geleceğimizi şekillendirmede doğanın kritik rolünün farkındayız. Taahhüdümüz geleneksel yaklaşımın ötesine geçiyor; Doğa Temelli bir yaklaşımı savunmada lider olmayı hedefliyoruz. Biyoçeşitliliği korumak ve hatta rejenarasyonu

desteklemek, aynı zamanda dögüsel iş modellerini teşvik etmek üzere iddialı hedefler belirleyerek, iş dünyası ve doğa arasında daha uyumlu bir ilişkinin önünü açmayı hedefliyoruz.

Bu doğrultuda, çalışmalarımızı karbonsuzlaşma odağından daha kapsamlı bir doğa programına doğru

geniştettik ve çifte önemlilik yaklaşımı doğrultusunda hem dıştan içe hem de içten dışa bir yaklaşım benimsedik. Sabancı Holding'in Doğa Gündemi, Karbonsuzlaşma Girişimleri, Su Yönetimi, Biyoçeşitlilik ve Dögüsel Ekonomi olmak üzere dört temel alandaki çalışmalarımızı içermektedir.

Çalışmalar Operasyonların Etkisine Odaklanmaktan İş Modeli Üzerindeki Etkiye Genişletildi



Karbonsuzlaşma Girişimleri

En son yayınlanan [Dünya Ekonomik Forumu Küresel Risk Raporuna](#) göre, dünyamız hem kısa hem de uzun vadede geleceğimizi yakından ilgilendiren önemli küresel zorluklarla karşı karşıyadır. 10 yıllık bir dönemde, beş büyük küresel riskin dördü iklim ve çevre sorunlarıyla ilgilidir: aşırı hava olayları, Dünya sistemlerinde kritik değişim, biyoçeşitlilik kaybı ve ekosistem çöküşü ve doğal kaynak kıtlığı.

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 göstermektedir. [IPCC'nin açıklamalarına](#) göre, küresel nüfusun beşte birinden fazlası, en az bir mevsimde sanayi öncesi seviyelerin 1,5°C üzerinde ısınmanın yaşandığı bölgelerde yaşamaktadır.

Bu raporlara paralel olarak, iklim acil durumu da işimiz için en öncelikli konulardan biri olarak belirlenmiştir. İklim acil durumuna yanıt vermek için, gezegen üzerindeki olumsuz etkimizi azaltırken işimizi sürdürülebilir alanlarda büyütme anlamına gelen karbonsuzlaşma stratejimiz için bir yol haritası belirledik.

Sabancı Topluluğu olarak stratejik çerçevemizle uyumlu şekilde, 1,5°C hedefine ulaşmak için potansiyel riskleri ele alan kapsamlı bir karbonsuzlaşma stratejisi oluşturduk. Bu yolculuğa 2021 yılında başladıktan sonra, 2023 yılında Doğa Gündemimiz kapsamında ara dönem GHG (Sera Gazı) emisyon azaltım hedefleri getirerek taahhüdümüzü yükselttik.

Bu çaba, Net Sıfır Emisyon hedefimize yönelik iyileştirme için kilit alanların belirlenmesinde hayati öneme sahipti. Hem Sabancı Holding hem de Topluluk şirketleri için çevresel etkilerimizi

azaltmaya yönelik spesifik önlemler ve eylemler belirledik. Ara dönem sera gazı emisyonlarını azaltma hedefimizin yanı sıra Sabancı Holding olarak, geçiş sürecini hızlandırmak ve Sabancı Topluluğu'nun aktif olarak faaliyet gösterdiği çeşitli sektörlerin etkin bir şekilde karbonsuzlaşması için tasarlanmış 15 karbonsuzlaşma inisiyatifi belirledik.

Karbonsuzlaşma inisiyatifleri Listesi

- | | | | | | | | |
|---|---|---|--|---|---|---|--|
|  Yenilenebilir elektrik kullanımı/ üretimi |  Karbondioksit yoğun yakıtların dönüşümü |  Fırın/kazan elektrifikasyonu |  Şebeke kayıplarının azaltılması |  Alternatif soğutucu akışkan kullanımı |  Biyodizel karışımı |  SF6 geri kazanımı |  Yenilenebilir doğal gaz (RNG) karışımı |
|  Şebeke karbonsuzlaşması |  Hammadde değişimi |  Elektrikli araç filo dönüşümü |  Klinker ikamesi |  Alternatif yakıt kullanımı |  Isı pompası kullanımı |  Ürün/şebeke optimizasyonu | |

Karbonsuzlaşma Girişimleri

2050 Net Sıfır hedeflerine bağlı olan Sabancı Topluluğu, bilime dayalı azimli hedefler belirlemiştir. Stratejik bir yatırım holdingi olarak, 2025 yılına kadar Kapsam 1 ve 2 sera gazı emisyonlarında %15'lik bir azaltım ve 2030 yılına kadar Kapsam 1 ve 2 sera gazı emisyonlarında Özkaynak Payı Yaklaşımı'na göre 2021 referans değerine kıyasla karbon denkleştirmeleri kullanmadan %42'lik bir azaltım taahhüt ettik. Hedefimiz, küresel olarak tanınan [Bilime Dayalı Hedefler Girişimi](#)'nin (SBTi) 1,5°C hedefi ile uyumludur.

Malzeme Teknolojileri
şirketlerinin **100%**'ü
SBTi 1,5°C hedefi ile
uyumludur.

Topluluk şirketleri Kapsam 3 sera gazı emisyon hedeflerini oluşturmaya başlamıştır ve SBTi onay sürecine aktif olarak katılmaktadır. 31 Aralık 2023

itibarıyla, Sabancı Holding'in Kapsam 1 ve Kapsam 2 sera gazı emisyonlarının %60'ı ya SBTi değerlendirme sürecinde ya da onay beklemektedir ve bu azimli çevresel hedefe olan bağlılığımızın altını çizmektedir. Buna ek olarak, Akbank'ın Net Sıfır Bankacılık İttifakı'nın yönergelerine uygun olarak Net Sıfır banka olma yönündeki yeni taahhüdü, Kapsam 3 karbonsuzlaşma yolculuğumuzda önemli bir kilometre taşına işaret etmektedir..

Mobilite Çözümleri
şirketlerinin **100%**'ü
SBTi 1,5°C hedefi ile
uyumludur.

Net Sıfır Bankacılık Birliği'nin üyesi olan Akbank, 2050 yılına kadar Net Sıfır Banka olma taahhüdüyle iddialı hedefler koymaktadır.

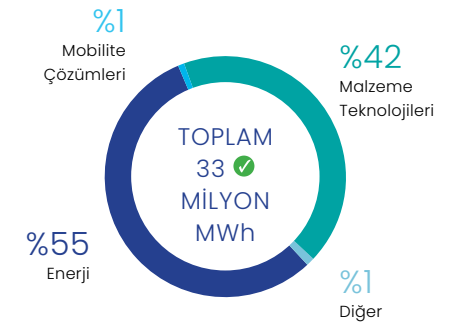
Enerji ve Sera Gazı Emisyonlarının Yönetimi

Hayata geçirdiğimiz verimlilik projeleriyle yaklaşık 70 bin MWh enerji tasarrufu sağladık.

Sabancı Topluluğu'nda enerji ve emisyon yönetimi, Topluluğun ara dönem sera gazı azaltımı ve nihai Net Sıfır hedeflerini desteklemek üzere çeşitli inisiyatifler ve yenilikçi eylemler düzenleyerek farklı sektörlerdeki Topluluk şirketlerinin etkilerini azaltmak anlamına gelir. Bu anlayışa paralel olarak enerji yoğunluğumuz 2023 yılında %24 oranında azalmıştır. Kapsam 1 ve 2 sera gazı emisyonları raporlama yılı boyunca 2022'ye kıyasla %10 oranında azalmıştır. Bu azalma temel olarak tüm işletmelerimizde enerji verimliliği ve yenilenebilir elektrik kullanımının artması, yapı malzemelerinde alternatif

hammadde ve yakıt kullanımının artması ve enerji işinde doğal gaz kullanımının azalmasından kaynaklandı. Ek olarak, Kapsam 1 ve 2 sera gazı emisyonlarının kombine net satış gelirimize oranı %21 oranında azaldı. Hayata geçirilen verimlilik projeleri ile 70 bin MWh enerji tasarrufu 36 sağladık. Karbon emisyonu azaltım projeleri sonucunda yaklaşık 300 bin ton CO2 eşdeğeri sera gazı emisyonunu önledik. Ayrıca elektriğimizin yaklaşık 1,1 milyon MWh'lik kısmını yenilenebilir kaynaklardan temin ettik.³⁷

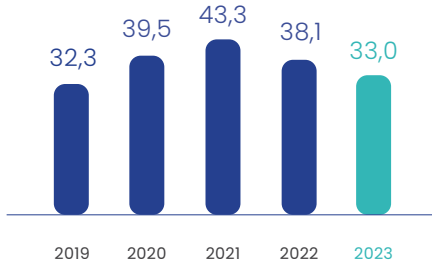
SEKTÖRLERE GÖRE ENERJİ TÜKETİMİ



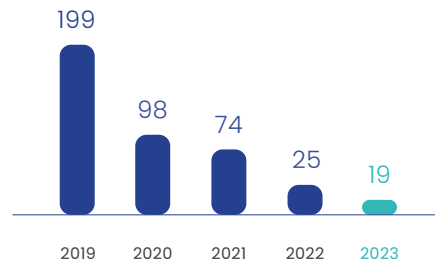
³⁶ Akçansa, Brisa, Carrefoursa, Kordsa, Teknosa, Temsa, Enerjisa Enerji ve SabancıDx'i içermektedir. ³⁷ Holding, Akbank, Aksigorta, Akçansa, Brisa, Çimsa, Kordsa, Teknosa, Temsa, Enerjisa Enerji, Enerjisa Üretim ve SabancıDx'i içermektedir.

Karbonsuzlaşma Girişimleri

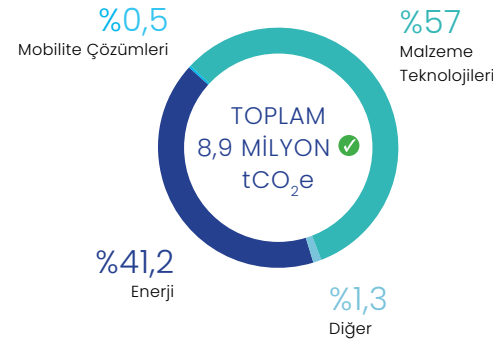
YILLARA GÖRE ENERJİ TÜKETİMİ (MWh, MİLYON) ✓



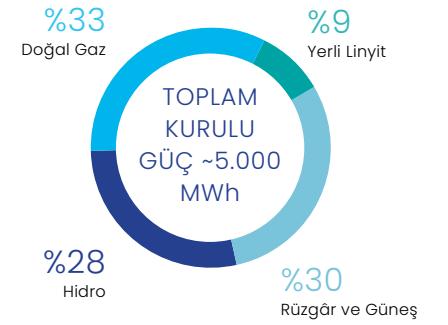
YILLARA GÖRE EMİSYON YOĞUNLUĞU (tCO₂e/MİLYON TL) ✓



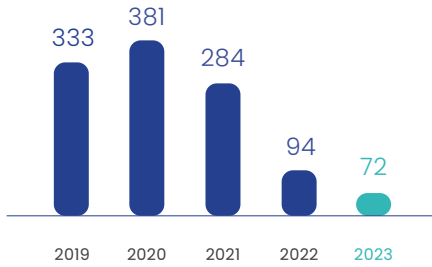
SEKTÖRLERE GÖRE TOPLAM KAPSAM 1 VE KAPSAM 2 SERA GAZI EMİSYONLARI



ENERJİSİ ÜRETİM PORTFÖYÜ⁴⁰

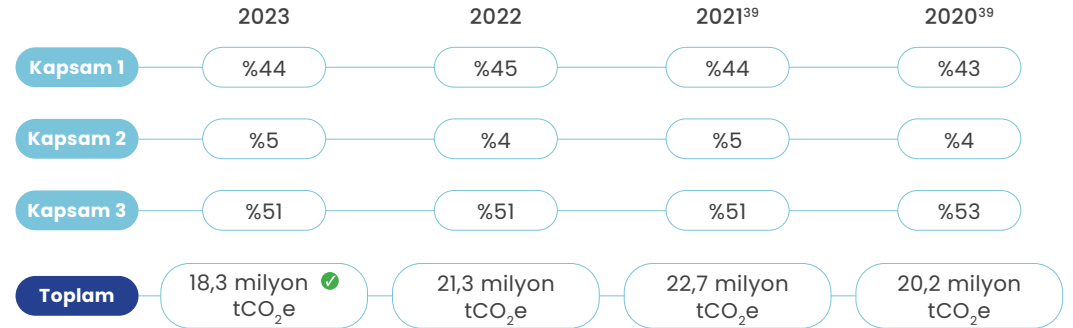


YILLARA GÖRE ENERJİ YOĞUNLUĞU (MWh/MİLYON TL) ✓



Kapsam 1 ve 2 sera gazı emisyonlarımız raporlama yılı boyunca 2022'ye kıyasla %10 oranında azaldı.

KAPSAMLARINA GÖRE SERA GAZI EMİSYONLARI³⁸



³⁸ Sabancı Holding, Sera Gazı Protokolü'nde tanımlanan Özkaynak Payı Yaklaşımı'na uygun olarak, faaliyetlerden kaynaklanan sera gazı emisyonlarını faaliyetteki özkaynak payına göre hesaplamaktadır.

³⁹ Topluluğun 2020 ve 2021 yıllarına ait sera gazı emisyonları konsolidasyon yaklaşımındaki değişiklik nedeniyle yeniden düzenlenmiştir.

⁴⁰ YEKA-2 ve inşaa halindeki kapasite artırım projeleri Rüzgâr ve Güneş içine dahil edilmiştir.

Karbonsuzlaşma Girişimleri

Sabancı Topluluğu, karbonsuzlaşma hedeflerine çeşitli teknolojik kaldıraçlar ve stratejik girişimlerle ulaşmayı amaçlamaktadır..

Sabancı Topluluğu, karbon yoğun iş kollarında yenilenebilir elektrik kullanımı, şebeke modernizasyonu, alternatif hammadde ve yakıt kullanımı, süreç değişiklikleri, ürün ve şebeke optimizasyonu gibi çeşitli teknolojik inisiyatifler ve stratejik girişimler aracılığıyla karbonsuzlaşma hedeflerine ulaşmayı amaçlamaktadır.

Yapı Malzemeleri
şirketlerimizde çimentonun
%85'i [CSC Gold](#)
sertifikalı tesislerde
üretilmektedir.

[Uluslararası Enerji Ajansı \(IEA\) verilerine göre](#), Net Sıfır senaryosunun başarılı bir şekilde uygulanması halinde, yenilenebilir enerji kaynaklarının elektrik üretimindeki payının 2030 yılına kadar yaklaşık %70 oranında artması beklenmektedir. Net Sıfır senaryosunun gerekli yüzdeye ulaşması için ilgili faaliyetlerin hızla artması gerektiği belirtilmektedir. Hem rüzgâr hem de güneş enerjisinin 2030 yılına kadar yenilenebilir enerji üretiminde önemli bir rol oynaması ve bunu hidroelektrik, biyoenerji ve diğer kaynakların izlemesi beklenmektedir.

Sabancı Topluluğu, Türkiye'de elektrik üretiminden ticaretine, dağıtımından perakende satışına kadar özel sektörde elektrik değer zincirinin her alanında faaliyet göstermektedir.

Enerjisa Üretim, iklim acil durumuyla mücadele taahhüdünü şu şekilde güçlendiriyor:

- Yenilenebilir enerjiye yatırım yaparak iklim acil durumuyla mücadele etme taahhüdünde bulunuyor.
- Mevcut tesislerini yenilenebilir teknolojilerle destekliyor.
- Yeşil hidrojen gibi araştırma ve geliştirme yatırımlarıyla düşük karbonlu alternatifler konusunda sektöre öncülük ediyor.
- Operasyonlarında dijitalleşmeyi mümkün olduğunca benimseyerek karbon ayak izini azaltıyor ve sektörü bu yönde yönlendiriyor.

Topluluğumuzun Temiz Enerjiye Geçişi

2023 yılında Akbank, Aksigorta, Akçansa, Çimsa, Brisa, Kordsa, Temsa, Enerjisa Enerji, Enerjisa Üretim ve Teknosa gibi Topluluk şirketlerimiz elektriklerini yenilenebilir kaynaklardan elde etmeye devam etti. Topluluğumuzun yenilenebilir enerjiye geçiş planları, hem yenilenebilir enerji sertifikalarının satın alınmasını hem de teknik olarak mümkün olan yerlerde yerinde yenilenebilir enerji kurulumlarını içermektedir.



[ISO 50001 sertifikasyonuna sahip Sabancı Topluluğu tesisleri için lütfen Rapor'un web sitesindeki İndirme Merkezi bölümünde yer alan ISO Sertifikaları Dokümanı'nı okuyunuz.](#)

Karbonsuzlaşma Girişimleri

Sabancı Topluluğu Şirketlerinden Öne Çıkan Başlıklar

ÇİMSA

Çimsa, 2023 yılında iklim acil durumuyla mücadele taahhüdünü aksiyona dönüştürmek, faaliyetlerini ve değer zincirini küresel gelişmelerle uyumlu hale getirmek için güçlü adımlar atmıştır.

Bu kapsamda küresel ısınmanın 1,5°C ile sınırlandırılmasına katkı sağlayan ve iklim değişikliği ile mücadele vizyonuna sahip şirketlere bu hedefe ulaşmaları için yol gösteren SBTi'ye Çimsa'nın iklim bilimine uygun olarak karbon emisyonları için yakın vadeli bir azaltım hedefi belirleme taahhüdünde bulunmasının ardından 2024 yılının ikinci çeyreğinde doğrulama (Validation) süreci tamamlanmıştır. Buna göre, Çimsa, 2033 yılına kadar ton çimento ürünü başına brüt Kapsam 1 ve 2 sera gazı emisyonlarını 2021 baz yılına

göre %42,1 oranında, satın alınan klinker ve çimentodan kaynaklanan brüt Kapsam 3 sera gazı emisyonlarını ise 2033 yılına kadar 2022 baz yılına göre %43,4 oranında azaltmayı taahhüt etmiştir.

Eskişehir Atık Isı Geri Kazanım (WHR) Yatırımı

Çimsa, Enerjisa iş birliği ile 'İşimin Enerjisi' projesi kapsamında Eskişehir Fabrikası'nda yaklaşık 40 milyon kWh enerji üretim kapasitesine sahip Atık Isı Geri Kazanım (WHR) Tesisi'nin kurulmasına başlamıştır. 2024 yılı sonunda tamamlanması planlanan proje ile yeni nesil atık ısı geri kazanım teknolojisi sayesinde su kullanmadan elektrik üretilen ve Eskişehir Fabrikası'nın elektrik ihtiyacının yaklaşık %25'i karşılanacaktır. Bu yatırım ile yılda 13 bin hanenin yıllık elektrik tüketimine eşdeğer enerji elde edilecek ve 19 bin ton CO2 salımı engellenerek iklim krizi ile mücadeleye önemli bir katkı sağlanacaktır.

AKÇANSA

İklim acil durumuyla mücadele eden Akçansa, emisyon azaltım hedeflerini bilimsel verilerle desteklemek ve şeffaf bir şekilde paylaşmak amacıyla 2022 yılında SBTi'ye katılmış ve 2023 yılında taahhüdünü vermiştir.

Türkiye'de çimento sektörünün 2053 yılına kadar Net Sıfır hedefine ulaşılmasında öncü bir rol oynadığının bilincinde olan Akçansa, yenilikçi süreç ve ürün çözümleriyle iklim acil durumuyla mücadelede önemli adımlar atmaktadır. Şirket, çimento ürünü başına net spesifik CO₂ emisyonlarını azaltarak, 2019 baz yılına göre net spesifik CO₂ emisyonlarında %9 azalma sağlamıştır.

Akçansa, hedefleri kapsamında hazırladığı CO₂ emisyon azaltım yol haritasında tasarladığı yatırım ve ürün dönüşüm planı ile çimento ürünleri için "Sürdürülebilir

Ürün Hareketi"ni başlatmıştır. Bu kapsamda silo ve besleme sistemleri yatırımları gerçekleştiren Akçansa, bölgesindeki termik santrallerin yan ürünü olan uçucu külün çimento üretiminde kullanılması için stratejik ortaklıklar kurmuştur.

BRİSA

Brisa, 2050 Net Sıfır emisyon hedefine giden yolda karbonsuzlaşma yol haritasını ve iklim geçiş planını oluşturmuştur. Dünya sıcaklığındaki artışı 1,5°C ile sınırlandıracak senaryoya uygun olarak Kapsam 1, 2 ve 3 emisyon azaltımlarını SBTi tarafından onaylatan Brisa, küresel lastik sektöründe ve Türkiye'de tüm sektörler arasında bu ilerlemeyi gösteren ilk şirket olmuştur. Brisa, 2030 yılına kadar doğrudan emisyonlarını 2020 yılına göre %56 azaltmayı ve 2050 yılında Net Sıfır olmayı hedeflemektedir.

Karbonsuzlaşma Girişimleri

Brisa'nın sürdürülebilirlik çalışmaları, tüm ekosistemiyle birlikte değer yaratmak üzere tasarlanmıştır. Brisa, tedarikçilerine yönelik SUSPRO programı ile finansal, iklim ve su ile ilgili riskler açısından risk bazında önceliklendirdiği tedarikçilerinin bilime dayalı hedef taahhütlerinde bulunmalarını sağlamıştır. Çevresel ve sosyal etkisi yüksek bayileri önceliklendiren Şirket, Yeşil Bayi programı kapsamında 25 bayisini mağaza uygulamalarını değerlendirerek sertifikalandırmıştır.

KORDSA

Kordsa, küresel ısınmayı 1,5°C ile sınırlandırmak için en geç 2050 yılına kadar Net Sıfır emisyona ulaşmayı hedeflemektedir. Şirket orta vadeli hedefleri için SBTi'ye taahhüt vermiş ve bu hedefler SBTi tarafından onaylanmıştır.

Kordsa'nın hedefi, 2030 yılına kadar Kapsam 1 ve 2 emisyonlarında 2019 seviyelerine kıyasla %46,2'lik bir azalma sağlamaktır. Kapsam 3 emisyonlarında Kordsa, 2027 yılına kadar tedarikçilerinin Kategori 1'i kapsayan emisyonlarının %64'ünün en son SBTi kriterlerini karşılayan bilime dayalı hedeflere sahip olacağını ve 2021 baz yılına göre 2030 yılına kadar mutlak Kapsam 3 Kategori 3 ve Kategori 10 emisyonlarını %25 oranında azaltacağını taahhüt ediyor. Kordsa, 2023 yılında Kapsam 1 ve 2 emisyonlarını 2019 baz yılına göre %16,8 oranında azaltarak önemli bir ilerleme kaydetmiştir.

Sürdürülebilirlik hedefleri doğrultusunda Kordsa, 2023 yılında karbonsuzlaşma yol haritası planını hazırlamış ve yayınlamıştır. Kordsa, karbonsuzlaşma için yeni teknolojileri ve mevcut çözümleri sürekli araştırmaktadır.

TEMSA

Temsa, 2050 Net Sıfır emisyon hedefine ve 2045 Net Sıfır Atık hedefine ulaşma taahhüdünde, sürdürülebilirliği iş ve operasyonlarının her alanına entegre ederek kimseyi geride bırakmamak üzere hareket etmektedir. Temsa tarafından belirlenen hedefler, küresel ısınmanın 1,5°C ile sınırlandırılmasına yönelik Bilime Dayalı Hedefler Girişimi (SBTi) ile uyumludur. Temsa, SBTi tavsiyeleri doğrultusunda mutlak bir emisyon azaltım hedefi belirlemek için otomotiv sektörüne yönelik güncellenmiş kılavuzun açıklanmasını beklemektedir.

ENERJİSA ENERJİ

Enerjisa Enerji, iklim stratejisi doğrultusunda, Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonlarını 2021 yılını baz alarak 2030

yılına kadar %30 oranında azaltmak ve 2050 yılına kadar tüm iş operasyonlarını Net Sıfır emisyon yolculuğuna uyumlu hale getirmek için azimli bir hedef belirlemiştir. Bu hedef, şirketin kapsamlı iklim dönüşüm planının önemli bir unsurudur ve küresel sıcaklık artışı 1,5°C ile sınırlama yönündeki dünya çapındaki taahhütlerle uyumludur.

ENERJİSA ÜRETİM

Enerjisa Üretim, yenilenebilir kaynakların kurulu gücü içindeki %46'lık payı ve bu alandaki faaliyetleri ile Türkiye'nin temiz enerjideki lider oyuncularından biri olarak faaliyetlerine devam etmektedir.

Karbonsuzlaşma Girişimleri

Enerjisa Üretim, Güney Marmara Kalkınma Ajansı tarafından koordine edilen, aralarında Enerjisa Üretim ve Sabancı Üniversitesi'nin de bulunduğu 16 yerel ve uluslararası paydaş ile 36,8 milyon Euro bütçe ile Bandırma Enerji Merkezi'nde Türkiye'nin ilk hidrojen vadisini kurmak için AB destekli projeyi hayata geçirmektedir.

"Güney Marmara Hidrojen Sahili" Vadi Projesi, yılda en az 500 ton yeşil hidrojen üretmeyi hedeflemektedir.

Enerjisa Üretim, Balıkesir Bandırma'daki Enerji Merkezi'nde hidrojen üretimi gerçekleştirecektir. 2023 yılında Bandırma-2 jeneratörünün soğutulması için kullanılan hidrojenin %42'si hidrojen

üretim elektrolizöründen gelmiştir.

Ayrıca Enerjisa Üretim, Bandırma Enerji Santrali'nde kullanılan elektrikli araçları desteklemek için Electreon şirketiyle birlikte hareket halindeyken endüktif şarj ve park halindeyken statik elektrik kullanımı gibi akıllı, çevre dostu çözümler geliştirmektedir.

Enerjisa Üretim'in Net Sıfır Stratejisi Yaklaşımı

Kaçın

- Yenilenebilir kurulu kapasite büyüme stratejisi
- Enerjisa Üretim hem rüzgâr hem de güneş enerjisi santrallerine yaptığı yatırımlarla üretim kapasitesini 5 yıl içinde 5.000 MW'ın üzerine çıkarmayı ve yenilenebilir enerji payını %60'a yükseltmeyi planlıyor.
- Batarya depolama kapasitesinin artırılması
- Enerjisa Üretim RES projeleri için depolama çalışmalarına başlayarak

Malkara Depolama RES, 19 Mayıs Depolama RES ve İzmit Depolama RES projeleri için sırasıyla 500 MW rüzgâr enerjisi üretimi ve 500 MWh batarya depolama kapasitesi için ön lisans almıştır.

Azalt

- Enerjisa Üretim, doğal gaz ve linyit santrallerinden kademeli olarak çıkacak ve en geç 2045 yılına kadar Net Sıfır karbon hedefine ulaşacak.
- Sera gazı emisyonlarını azaltmak için Bandırma 1-2 çalışma saatleri optimize edilecek.
- Tufanbeyli'nin kademeli geçişi erken tamamlanacak ve aynı bölgede güneş enerjisi kapasitesi en üst düzeye çıkarılacak.
- Üretilen hidrojen doğal gaz santrallerinde yakıt olarak harmanlanacak (kademeli olarak %5-10-15-20 oranlarında).
- Karbon Yakalama Teknolojileri, CSP (Konsantre Güneş Enerjisi) ve Derin Kuyu Teknolojileri araştırılacak.

Enerjisa Üretim ayrıca, çevresel etkilerini azaltmak için doğa temelli bir yaklaşımla ağaçlandırma odaklı yüksek kaliteli karbon yutak projeleri geliştirmeyi hedeflemektedir.

CARREFOURSA

Carrefoursa, Kapsam 1 ve 2 emisyonlarını 2030 yılına kadar en az %42, Kapsam 3 emisyonlarını ise 2050 yılına kadar en az %67 oranında azaltmayı hedeflemektedir.

Tedarik zincirinin karmaşıklığı nedeniyle hesaplanması oldukça zor olan Kapsam 3 emisyonları konusunda Carrefoursa, 2017-2023 yılları arasında kapsamlı bir değerlendirme yapmış ve azaltım çalışmalarına hızla başlamıştır. Bu kapsamda şirket, bilime dayalı hedeflerin belirlenmesi için hazırlık sürecini tamamlamış ve emisyon azaltımına odaklanmıştır.

Karbonsuzlaşma Girişimleri

SBTi hazırlık sürecinde özellikle ormanlar, arazi kullanımı ve tarım (FLAG) ile ilgili emisyonlar konusunda derinlemesine değerlendirmeler yapılmış ve tedarikçilerle yakın iş birliği içinde tedarikçi haritası oluşturma çalışmalarına başlanmıştır. Bu sayede Carrefoursa, sürdürülebilirlik ilkelerini tedarik zincirinin her aşamasında uygulamakta ve karbon ayak izini azaltmak için önemli adımlar atmaktadır.

TEKNOSA

Teknosa, son iki yıldır 2050 Net Sıfır emisyon hedefini stratejilerine dahil ederek Kapsam 1, 2 ve 3 emisyon azaltım planlarını uygulamaktadır. Teknosa, Kapsam 1 ve 2 emisyonlarında 2021 referans yılına kıyasla 2022 yılında %24,5 ve 2023 yılında %29,8 oranında kademeli bir azalma kaydetmiştir.

Teknosa'nın girişimleri arasında enerji tasarrufu çalışmaları, alternatif yakıtların kullanımı, yenilenebilir enerji üretimi ve

tedariki yer almaktadır. Örnek olarak Teknosa, bir mağazasının çatısına 320 adet güneş paneli kurarak yılda 175.000 kWh enerji üretmiştir. Mağazalardaki enerji verimliliği ve dönüşüm aksiyonları ile sadece 2023 yılında 3,65 milyon kWh enerji tasarrufu sağlanmıştır.

Teknosa'nın emisyon profilinin %98,6'sını oluşturan Kapsam 3 emisyonları, dolaylı yapıları nedeniyle yoğun çalışma gerektirmektedir. Bu kapsamda, müşterilerin yüksek verimli ürünleri tercih etmelerini teşvik etmek amacıyla indirim ve promosyonlar uygulanmaktadır. Ayrıca Teknosa, sürdürülebilirlik konusunda farkındalık yaratmak amacıyla mağazalarındaki sürdürülebilirlik etkileşim alanlarında müşterileriyle bir araya gelmektedir.

Teknosa, sürdürülebilirlik verilerinin toplanması, düşük karbonlu ürünlere ve tedarikçi alternatiflerine geçiş için tedarikçilerle iletişim başlatmıştır. Yakın gelecekte tedarikçilere sürdürülebilirlik

skoru verilmesi, tedarikçilerin bu konuda bilgilendirilmesi ve desteklenmesi, tedarikçi sözleşmelerine sürdürülebilirlik maddelerinin entegre edilmesi planlanmaktadır.

AKBANK

Net Sıfır Bankacılık Birliği üyesi olan Akbank, "2050 yılına kadar Net Sıfır Banka olma" hedefi doğrultusunda çalışmalarını sürdürmektedir.

Akbank, 2023 yılında kurumsal, ticari ve KOBİ kredi portföyünü kapsayan çeşitli varlık sınıfları için [Karbon Muhasebe Finansmanı Ortaklığı \(PCAF, Partnership for Carbon Accounting Financials\) Finans Sektörü için Küresel Sera Gazı Muhasebe ve Raporlama Standardı](#) metodolojisi uygun olarak Kapsam 3 Kategorisi 15

emisyonlarını hesaplamıştır. Akbank, Net Sıfır Banka olma yolculuğunda odaklanacağı öncelikli sektörleri belirlemiş ve öncelikli dört karbon yoğun sektör için ara emisyon azaltım hedeflerini açıklamıştır.

Akbank, 2021 yılından bu yana Sürdürülebilir Finansman Çerçevesi kapsamında belirtilen kriterlere uygun düşük karbonlu yatırımları finanse etmektedir. Akbank, 2023 itibarıyla, azaltımı zor sektörler kapsamındaki kredi süreçlerine iklim değişikliği durum tespiti sürecini dahil etmiştir. Tüm Proje Finansmanı kredileri için lokasyon ve sektöre özel iklim riskleri analiz edilmiştir. Akbank, bundan sonraki kredilendirme süreçlerinde yeşil ve düşük karbonlu kuruluşlara öncelik verecektir. Akbank, iklim finansmanının yanı sıra geçiş finansmanına da daha kapsamlı bir şekilde odaklanmıştır. Banka, karbon yoğun sektörler başta olmak üzere çevresel ayak izi yüksek sektörlerdeki müşterilerini

Karbonsuzlaşma Girişimleri

yeşil dönüşüme teşvik etmekte ve yeşil yatırımlar için öneriler sunmaktadır.

Akbank, karbon emisyonlarını azaltmayı hedefleyen iş ortaklarına Düşük Karbon Ekonomisine Geçiş Kredisi sağlamaktadır.

Banka, düşük karbon ve sürdürülebilir tarım odaklı tedarik zinciri finansmanı için çözümler sunmaktadır.

Akbank, müşteri düzeyinde karbon ayak izi hesaplama ve ÇSY skorlaması için ücretsiz bir dijital araç hizmeti de sunmaktadır.

Banka, 2023 yılında müşterileri arasında Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması hakkında farkındalığı artırmak için çalıştaylar düzenlemiştir.

Operasyonel emisyonlarının ve portföy emisyonlarının 2050 yılına kadar karbondan arındırılması için çalışan Akbank, çevresel ayak izini azaltmak ve iklim riskini yönetmek için ileri çalışmalar kaydetmiştir. Operasyonel emisyonlarını karbondan arındırmayı hedefleyen Akbank, 2023 yılında operasyonel emisyonlarını 2019 baz yılına göre %82 oranında azaltmıştır.

Banka, 1,5°C senaryosuna uygun olarak, mutlak Kapsam 1 ve Kapsam 2 sera gazı emisyonlarını 2019 baz yılına göre 2030 yılına kadar %90 oranında azaltmak için ara emisyon azaltım hedefi belirlemiştir. Banka, 2023 yılı başından itibaren elektriğinin %100'ünü yenilenebilir kaynaklardan elde etmektedir. Akbank ayrıca enerji verimliliği ve atık yönetimi alanlarında kapasite geliştirme çalışmalarını genişletmiştir.

AKSIGORTA & AGESA

Aksigorta ve Agesa, Kapsam 1, 2 ve 3 emisyonlarının analizlerini tamamlamış ve SBTi 1,5°C senaryosuna uygun olarak 2050 yılında Net Sıfır şirket olmaya yönelik bir iklim stratejisi oluşturmuştur. Bu stratejiye göre:

Aksigorta, 2030 yılına kadar Kapsam 1 ve 2 emisyonlarının toplamında 2019 yılına kıyasla %53 azaltım hedefini SBTi gerekliliklerine uygun olarak belirlemiştir.

Agesa, 2030 yılına kadar Kapsam 1 ve 2 emisyonlarının toplamında 2019'a kıyasla %69'luk bir azaltım hedefi belirlemiştir ki bu da SBTi gereklilikleriyle uyumludur.

Sigorta şirketlerimiz, temel olarak yatırım süreçlerinden kaynaklanan Kapsam 3 emisyonları için SBTi ile uyumlu bir hedef belirleme çalışmalarına devam etmektedir. Aksigorta ve Agesa, uygulama planlarını oluşturmak için Portföy İçeriği metodolojisini takip etmektedir. Hedef

belirleme sürecinin tamamlanmasının ardından, hedefleri doğrulamak için SBTi'ye sunacaklardır.

CDP İklim Değişikliği Programı'na raporlama yapan 11 Sabancı Topluluğu şirketinden 9'u A veya A- skorları ile liderlik seviyesine yükseldi. Buna göre CDP'ye raporlama yapan ve liderlik seviyesinde bulunan Sabancı Topluluğu şirketlerinin sayısı geçen yıla göre üç kat artarken, Sabancı Holding, Temsa ve Brisa Global A listesinde; Akçansa, Carrefoursa, Enerjisa Üretim, Enerjisa Enerji, Kordsa ve Teknosa A- skorları ile liderlik seviyesinde yer aldılar.

Su Yönetimi

Su, hayatın ve sürdürülebilir kalkınmanın temeli olmasına rağmen; nüfus artışı, iklim değişikliği ve yetersiz yönetim gibi faktörler suyun kullanılabilirliğini tehdit etmektedir.

En son yayınlanan [Birleşmiş Milletler Dünya Su Kalkınma Raporu](#)'na göre, dünya nüfusunun yaklaşık yarısı, yılın en az bir bölümünde ciddi seviyede su kıtlığı yaşamaktadır. Dünya nüfusunun dörtte biri ise yıllık yenilenebilir tatlı su kaynaklarının %80'inden fazlasını kullanarak 'aşırı yüksek' düzeyde su stresiyle karşı karşıyadır.

[Dünya Bankası araştırması](#), dünya genelinde yaklaşık 2 milyar insanın güvenli bir şekilde yönetilen içme suyu hizmetlerinden, 3,6 milyar insanın güvenli bir şekilde yönetilen sanitasyon hizmetlerinden ve 2,3 milyar insanın temel el yıkama tesislerinden yoksun olduğunu

belirtmektedir. [Dünya Ekonomik Forumu \(WEF\)](#), 2030 yılına kadar küresel tatlı su talebinin arzi %40 oranında aşacağını ve tahminen 1,6 milyar insanın güvenli bir şekilde yönetilen içme suyuna erişiminin olmayacağını öngörmektedir.

Su, çok sayıda sorunla yakından ilişkili olmasına rağmen hiçbir iklim krizi kadar acil değildir. İklim krizi hem insanlar hem de gezegen için hayati önem taşıyan su döngüsünü önemli ölçüde bozmaktadır. [Su, bu krizin merkezinde yer almaktadır ve iklimle ilgili her on olaydan dokuzu suyla ilgilidir.](#)

Sabancı Topluluğu'nda suyu, faaliyet gösterdiğimiz tüm sektörler ve toplumun geneli dahil olmak üzere diğer paydaşlarımız için temel bir doğal sermaye olarak görüyoruz. Su arzındaki kesintilerin tüm iş süreçlerimizi ve toplumları olumsuz etkileyeceğinin

bilincindeyiz. Su kıtlığı ile ilişkili potansiyel riskleri azaltmak ve bu zorluğu etkin bir şekilde yönetmek için 2023 yılında Topluluk genelinde kapsamlı bir su projesi başlattık. Bu proje ile amacımız, su ile ilgili temel tanımlar, hesaplama metodolojileri ve metrikler konusunda tüm Topluluk şirketleri arasında ilgili sektörleri kapsayan bir uyum sağlamaktır.

Bu uyumun bir sonucu olarak, Topluluk şirketlerimiz genelinde orta vadeli su tüketimi hedefi tanımlarken; bu konudaki sınır ve tanım değişiklikleri nedeniyle bazı verileri yeniden belirledik.

Sabancı Topluluğu'nda, su ile ilgili risklerin sayısallaştırılması sürecini malzeme teknolojileri ve enerji iş kollarından başlayarak ilgili tüm şirketlere yaygınlaştırmayı değerlendiriyoruz.

Su projemiz, su ayak izimizi kapsamlı bir şekilde anlamayı ve azaltmayı amaçlayan sistematik bir yaklaşıma dayanıyor.

Bu kapsamda ilk adımımız, Topluluğumuz bünyesindeki her bir şirket için temel su kavramlarını tanımlamak oldu. Temel ölçütleri ve metodolojileri belirleyerek su tüketimi için bir temel oluşturduk ve azaltma ile verimlilik iyileştirmesi için azimli hedefler belirledik.

Kullandığımız, tüm küresel standartlar ve raporlama çerçeveleri ile uyumlu metodolojiler ve tanımlar, Topluluk şirketleri arasında tutarlılık ve karşılaştırılabilirlik sağladı.

Bu uyumun bir sonucu olarak, her ne kadar Türkiye yönetmeliklerine göre süreç sırasında suyun kalitesi etkilenmiyor ve çekilen kaynak suyu bir tatlı su kaynağı

Su Yönetimi

olarak görülüyor olsa da doğal gaz santralleri için denizden alınan soğutma suyunun toplam su çekimimizin çoğunluğunu oluşturduğunu belirledik.

Su çekimimizin, tüketimimizin ve tatlı su çekimimizin ayrıntılı haritasını çıkardıktan sonra, kısa vadede SBTN ve benzeri küresel olarak kabul görmüş çerçeveler doğrultusunda su tüketimimize ve tatlı su çekimimize odaklanmaya karar verdik.

Su verilerini ve hedeflerini Holding düzeyinde konsolide ederek, yeni yatırımlarda stratejik kararlar almamızı ve kaynakları etkin bir şekilde tahsis etmemizi sağlayacak önemli içgörüler elde ettik.

Bununla birlikte, su hedeflerimize ulaşmada yönetişimin öneminin farkındayız. İlerlemeyi takip ediyor ve organizasyon genelinde harekete geçmeyi teşvik ediyoruz.

Senaryo düşüncesini yaklaşımımıza entegre ederek, gelecekteki zorluklar ve fırsatlar için öngörülebilirlik ve hazırlık yapıyoruz. Su dahil olmak üzere en önemli iklim risklerinin finansal olarak ölçülmesi, yatırımları önceliklendirmemizi ve kaynakları akıllıca tahsis etmemizi sağlıyor.

2023 yılında toplam su tüketimimiz 8 milyon m³'e düştü. ✓

Topluluk genelinde, 2023 yılında geri dönüştürülen ve yeniden kullanılan su oranı %38 oldu. Gelecekte, özellikle su ve emisyon yoğun sektörlerde ilgili projeler aracılığıyla su verimliliğini artırmaya öncelik vermeye devam edeceğiz.

Sabancı Holding, CDP Su Güvenliği'nde A- skoru ile Liderlik seviyesinde yer almaktadır.

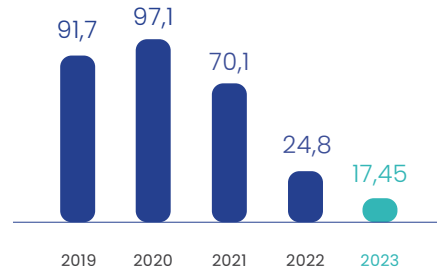
CDP Su Güvenliği Programı'na raporlama yapan 8 Sabancı Topluluğu şirketinden 5'i liderlik seviyesinde bulunurken, Brisa, Carrefoursa ve Enerjisa Enerji Global A Listesi'nde, Kordsa ve Sabancı Holding ise A- skoru ile Su Güvenliği Liderleri arasında yer almaktadır. Ayrıca çimento şirketlerimiz Çimsa ve Akçansa B skoruna sahiptir.

Su Yönetimi

%38 ✓

Geri dönüştürülen ve ekonomiye yeniden kazandırılan su

YILLARA GÖRE SU YOĞUNLUĞU (M³/MİLYON TL)



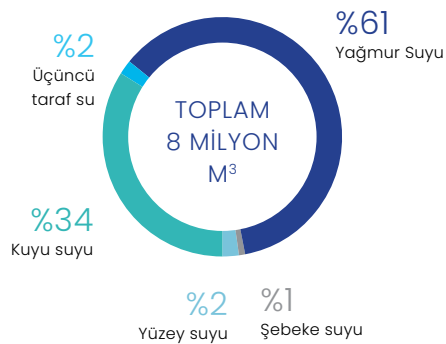
Sonraki Adımlar

Bir sonraki hedefimiz, Topluluğumuz genelinde su yönetimine ilişkin yönetişimi güçlendirirken, aynı zamanda şirketlerimizden her birinin operasyonel su verimliliğini artırmaya yönelik yatırımlarına devam etmesini sağlamaktır. Ayrıca, su fiyatlandırması ve su risklerinin ölçülmesi yaklaşımının tüm Topluluk şirketlerinde yaygınlaşması olasılığını araştırmak da hedeflerimiz arasında bulunuyor.

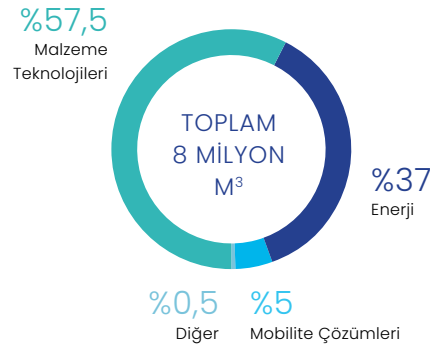
fiziksel riskler sıralamasında önemli bir yere sahip olan suyu, stratejik bir kaynak olarak kabul etmektedir.

Çimsa'nın su çekiminin %92'si çimento, %8'i hazır beton iş kolu tarafından tüketildiği için çimento fabrikaları lokasyon bazlı su stresi ve kuraklık risklerinin yanı sıra, kaynak ve tesis bazında da detaylı olarak değerlendirilmiştir. Bu değerlendirme, küresel raporlama çerçeveleri (GRI, CDP), sektörel kılavuzlar (Küresel Çimento ve Beton Birliği, GCCA) ve yerel yönetmeliklerle desteklenmiştir.

KAYNAĞINA GÖRE SU TÜKETİMİ⁴¹



SEKTÖRLERE GÖRE SU TÜKETİMİ⁴¹



Sabancı Topluluğu Şirketlerinden Öne Çıkan Başlıklar

ÇİMSA

Çimsa, 2023 yılında su tüketimini en aza indirmek, su döngüsü yönetimini iyileştirmek ve suyun geri dönüşümü için teknolojik yenilikleri belirlemek amacıyla 'Su Yönetimi Projesi'ni yürütmüştür. Bu Proje, iklim senaryoları ile belirlenen kronik

AKÇANSA

Akçansa, 2023 yılında temel su kavramlarını tanımlayarak çalışmalarına başlamış ve su ile ilgili hedef ve önerilerini oluşturmaya devam etmiştir. Su yönetimi çalışmalarından elde edilen analiz; kısa vadede kaçakların giderilmesi ve süreç optimizasyonuna öncelik verilmesi, uzun

⁴¹ SBS BV dahil değildir.

Su Yönetimi

vadede ise tesislerin sermaye iyileştirme planlarının yapılması gerektiğini vurgulamıştır. Bu doğrultuda Akçansa, su yönetimi planlarını güncelleyerek projelerini 2030 yol haritasına dahil etmiştir. Bu projeler, atık suyu alternatif bir kaynak olarak ele almakta ve verimli kuyu suyu kullanımı, tedarik ve şebeke optimizasyonu ile kayıp ve kaçakların önlenmesini kapsamaktadır.

Buna ek olarak, Akçansa, üç çimento fabrikasındaki potansiyel su kıtlığı risklerini değerlendirmek için Dünya Kaynakları Enstitüsü'nün (WRI) Aqueduct aracını kullanarak su kıtlığını yönetirken en önemli iklim risklerinin finansal etkisini değerlendirmiştir. Su riski yönetimini daha da geliştirmek için Akçansa, kırılganlıkları belirlemek ve su yönetimi stratejilerinin sağlamlığından emin olmak için stres testleri gerçekleştirmiştir. Bu kapsamlı yaklaşım, stres testlerini düzenli risk

değerlendirmelerine entegre ederek su ile ilgili potansiyel aksaklıkların proaktif bir şekilde tespit edilmesini ve azaltılmasını sağlamaktadır.

BRİSA

Brisa, Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'nin (UNGC) bir girişimi olan [CEO Water Mandate](#)'in Türkiye'deki 15 imzacısından biridir. Sürdürülebilir su politikalarını ve uygulamalarını takip etmeyi taahhüt eden Brisa, su kaynaklarının etkin kullanımına yönelik çevresel yaklaşımı doğrultusunda uzun vadeli iş planlarını hayata geçirmiştir.

İzmit Fabrikası'nda şebekeden çekilen su miktarının 2025 yılında 2008 yılına kıyasla %75, Aksaray Fabrikası'nda ise 2030 yılında 2019 yılına kıyasla %70 oranında azaltılması hedeflenmiştir. İzmit Fabrikası'nda 2008 yılından bu yana

yürütülen çalışmalar sayesinde, 2023 yılında kuyu suyu tüketimi 2008 yılına kıyasla %79 oranında azaltılmıştır.

Brisa, CDP İklim Değişikliği ve Su Güvenliği kategorilerinin her ikisinde de global liderler arasında yer alarak, dünya lastik sektöründe bunu başaran ilk ve tek şirket oldu.

KORDSA

Kordsa, sürdürülebilirlik uygulamalarını ilerletmek için su çekme stratejilerini sürekli olarak geliştirmekte ve yeni Ar-Ge girişimlerini teşvik etmektedir.

Bu taahhüdün bazı örnekleri arasında, yeni İzmit tesisi ve Kordsa Endonezya

tesisinin Sıfır Deşarj projesi yer almaktadır. Bu girişimler, Kordsa'nın çevresel etkilerini en aza indirmeye ve su kullanımını optimize etmeye olan bağlılığını göstermektedir.

Kordsa'nın su yönetiminde kaydettiği önemli ilerleme CDP tarafından da takdir edilmiştir.

Kordsa, CDP 'Su Güvenliği' programında "A-" notu ve 'Tedarikçi İlişkileri Derecelendirmesi'nde "A" notu alarak su güvenliği konusundaki mükemmelliğini ve tedarikçilerle olan güçlü ilişkilerini yansıtmıştır.

Su Yönetimi

TEMSA

Temsa'nın su yönetimi stratejisi, su tüketimini en aza indirmeyi ve sorumlu bir şekilde kullanmayı amaçlamaktadır.

Güçlü yönetim mekanizmaları ve kapsamlı bir su politikası ile su yönetimini yakından takip eden Temsa, üretim süreçlerinde suyu verimli kullanmayı ve atık suyu azaltmayı hedeflemektedir.

Temsa, 2022 yılını baz alarak 2030 yılına kadar araç başına su tüketimini %42 oranında azaltma hedefi belirlemiştir.

Temsa, su ayak izini azaltmak için paydaşlarıyla iş birliği içinde projeler geliştirmeye ve uygulamaya devam etmektedir.

ENERJİSA ÜRETİM

Enerjisa Üretim, 2023 yılında su yönetimi metodolojilerini geliştirerek suyun yeniden kullanımını ve yağmur suyu hasadını artırmaya odaklanmış, uzun vadeli planlarında ise temiz enerjiye geçişi vurgulamıştır.

Su kullanımının %98'i belirli enerji santrallerinden gelen şirket, bu tesislerde suyu azaltmayı ve geri dönüştürmeyi hedeflemiştir.

Örnek olarak, Bandırma DGS (Doğal Gaz Santrali) 3 MW'lık hidroelektrik santralinde soğutma suyu geri dönüşü, iç tüketim için kullanılmaktadır.

Enerjisa Üretim ayrıca kirliliği önlemek için sürekli atık su ve deniz izleme yöntemlerini kullanmaktadır.

Tufanbeyli Enerji Santrali'nde kuru tip soğutma sistemi, çekilen suyu çeşitli süreçler için yeniden kullanarak su kullanımını en aza indirmekte ve endüstriyel atık su deşarjı yapılmamasını sağlamaktadır.

Ek olarak, Enerjisa Üretim, hidroelektrik santrallerinde stratejik karar verme için ileri analitik ve yeni teknolojilerden yararlanmıştır.

Enerjisa Üretim, Avrupa Orta Vadeli Hava Tahminleri Merkezi (ECMWF) ve Küresel Tahmin Sistemi (GFS) verilerinden yararlanarak rezervuar yönetimi için kısa vadeli akış tahminini optimize etmiş ve

meteorolojik ve hidrolojik riskler için erken uyarı sistemleri uygulamıştır.

Uydu görüntü verileri, dahili optimizasyon algoritmalarını desteklemek için Delft FEWS modelinde kullanılmıştır.

Yılın başındaki kuraklık etkilerine rağmen, verimli bakım ve operasyonlar şirketin hidroelektrik santralleri için verimli bir yıl olmasını sağlamıştır.

Biyçeşitlilik

[Doğal Hayatı Koruma Vakfı'nın \(WWF\) Yaşayan Gezegen Raporu'na göre](#), Yaşayan Gezegen Endeksi 1970 ile 2018 yılları arasında izlenen popülasyonlarda ortalama %69'luk bir düşüş olduğunu göstermektedir.

Biyçeşitlilikteki bu düşüş, özellikle [Dünya Ekonomik Forumu \(WEF\) tarafından dünyadaki toplam GSYH'nin yarısından fazlasının doğaya ve hizmetlerine orta veya yüksek derecede bağımlı olduğunun tahmin edildiği](#) düşünüldüğünde endişe vericidir.

Ayrıca araştırmalar, doğal ekosistemlerin tahmin edilen en eski durumlarına göre ortalama %47 oranında azaldığını göstermektedir.

Bu endişe verici istatistikler, biyçeşitliliğin korunması ve eski haline getirilmesi için ortak çabalara acil ihtiyaç duyulduğunu göstermektedir.

İş perspektifinden bakıldığında, bu durum operasyonlar ve finans açısından da önemli riskler barındırmaktadır. Bu risk, hem şirketlerin doğal kaynaklar üzerindeki etkilerinden hem de onlara doğrudan veya dolaylı bağımlılıklarından kaynaklanmaktadır.

Bu kapsamda Sabancı Topluluğu şirketleri, biyçeşitliliğin korunmasını operasyonel çerçevelerine entegre etme çalışmalarını sürdürmektedir.

Sabancı Topluluğu, 2023 yılında, ilgili riskleri ele almak ve potansiyel etkilerini azaltmak için tüm topluluk genelinde kapsamlı bir biyçeşitlilik projesi başlattı.

Tüm Topluluk şirketleri için biyçeşitlilik hedefleri oluşturma sürecinin tek bir yaklaşımla yürütülemeyeceğinin farkında olarak her bir şirkete özel tasarlanmış süreçler oluşturuldu. Proje, ilgili departmanlardaki tüm çalışanların biyçeşitliliğin korunmasının kritik önemini anlamaları için kapsamlı eğitim ve uyum çalışmalarıyla başladı.

Bunu takiben, önceliklendirilmiş Topluluk şirketleri, öncelikli konumların değerlendirilmesine ilişkin [Doğa ile İlgili Finansal Açıklamalar Görev Gücü \(TNFD\) Kılavuzuna uyarak](#), faaliyetlerinin hassas ekosistemlerle kesiştiği öncelikli alanları ve konumları sistematik olarak belirledi. Bu değerlendirme sayesinde, faaliyetlerimizin ilgili coğrafyalardaki biyçeşitlilik üzerindeki potansiyel etkilerini ve bağımlılıklarını inceleyerek faaliyetlerimizle ilişkili risk ve fırsatları net bir şekilde anladık.

Biyoçeşitlilik

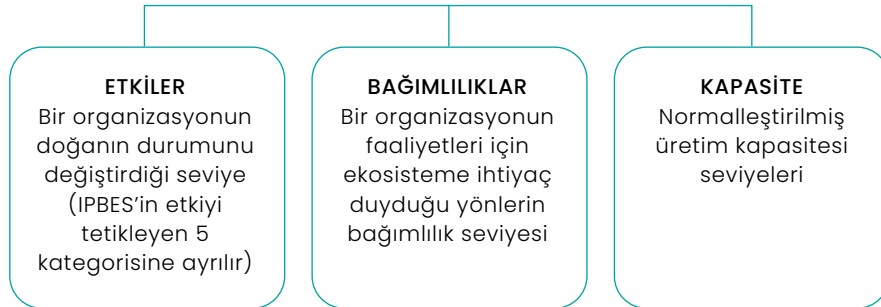
Konular önemliliklerine ve ekolojik hassasiyetlerine göre önceliklendirilir.

Öncelikli yerlerin değerlendirilmesine ilişkin TNFD Kılavuzu:

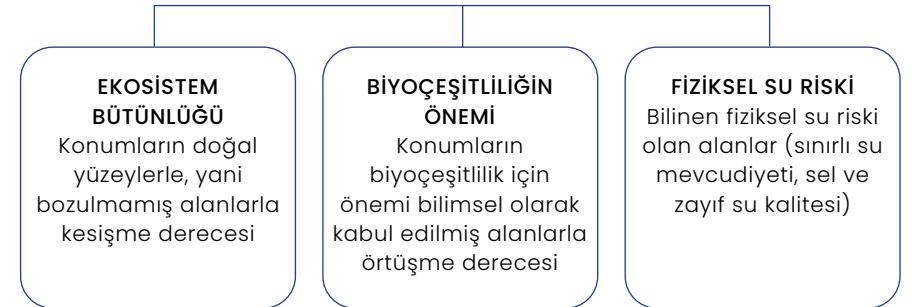
ÖNCELİKLI KONUMLAR



TOPLAM ÖNEMLİLİK, SEKTÖR VE KAPASİTE ÖNEMLİLİĞİNE GÖRE TANIMLANIR:



HASSASİYET AŞAĞIDAKİ GİBİ TANIMLANIR:



Biyoçeşitlilik

Sabancı Holding ve Topluluk şirketleri için biyoçeşitliliğin etki ve bağımlılıklarını inceledik.

Biyoçeşitlilik üzerindeki etkilerini ve bağımlılıklarını kapsamlı bir şekilde anlayan Topluluk şirketleri, daha sonra müdahalelerin en etkili olabileceği alanları belirlemek üzere değer zincirlerinin haritasını çıkardılar. Bu bütüncül yaklaşım, biyoçeşitliliğin korunması ve eski haline getirilmesine yönelik çabaların faaliyetlere entegre edilmesini sağlıyor.



Biyçeşitlilik

Bu çabalar sürerken, uyguladığımız biyçeşitlilik ve doğa odaklı politikalar, elde ettiğimiz sonuçların daha da etkili olmasını sağlamaktadır. Sorumlu Yatırım Politikamız, çeşitli biyçeşitlilik standartlarına dayalı bir yasaklı listesi içermektedir. Bu standartlar, büyüklüğüne bakılmaksızın tüm yatırımlar için geçerlidir. Ayrıca, doğru yönetilmediği takdirde önemli çevresel veya sosyal riskler oluşturabilecek üretim faaliyetlerini içeren 10 milyon ABD dolarını aşan büyük ölçekli yatırımları değerlendirirken, IFC Performans Kriterleri veya EBRD Performans Gerekliliklerini titizlikle dikkate alıyoruz. Ek olarak Politikamız, biyçeşitlilik kriterleri de dahil olmak üzere ÇSY durum tespitinin Sabancı Topluluğu değer zinciri boyunca nasıl uygulanacağını özetlemektedir.

Devam eden çabalarımıza ek olarak, biyçeşitliliği koruma programlarına aktif olarak katılıyor ve yerel kamu ve sivil toplum kuruluşlarıyla iş birliği yapıyoruz. İzleme ve koruma girişimlerimizin yanı

sıra, biyçeşitlilik konusunda toplumsal farkındalığı artırmak için iletişim kampanyaları yürütüyoruz.

Sonraki Adımlar

Bir sonraki aşamada Sabancı Topluluğu şirketleri, yerel danışmanlarla iş birliği içinde öncü biyçeşitlilik projeleri hayata geçirerek sektöre yön veren adımlar atacak. Bunu yaparken, Topluluk düzeyindeki hedeflerimizle uyumlu ve doğa-pozitif hedeflerimize hizmet eden özelleştirilmiş bir eylem planı geliştirmeyi amaçlıyoruz.

Sabancı Topluluğu Şirketlerinden Öne Çıkan Başlıklar

ÇİMSA

Çimsa, hammadde hazırlama, çimento üretimi, hazır beton, öğütme tesisleri ve terminal operasyonlarının çevresel etkilerini en aza indirmek ve süreçleri biyçeşitlilik açısından daha duyarlı hale

getirmek için sürdürülebilir uygulamaları benimsemektedir. Şirket, 2023 yılında operasyonlarının ve değer zincirinin etki ve bağımlılıklarını değerlendirerek taahhütlerini belirleme kapsamında, Doğa ile İlgili Finansal Açıklamalar Görev Gücü (TNFD) standardının gerekliliklerine uyum sağlamak için Konumlandır-Değerlendir-Analiz et-Hazırla bir diğer deyişle LEAP (Locate-Evaluate-Assess-Prepare) yaklaşımını benimsemiştir.

Bu çalışmaya göre, sektör ve kapasite önemi dikkate alınarak "Önemlilik" analizi yapılmış, etki, bağımlılıklar ve kapasite faktörlerine göre öncelikli lokasyonlar belirlenmiştir. "Hassasiyet" analizi ile ekolojik açıdan hassas olduğu düşünülen alanlarda ekosistem bütünlüğü, biyçeşitlilik önemi ve fiziksel su riskleri de değerlendirilmiş, önemlilik ve hassasiyet değerlendirmesinin birleşimi olan 6 lokasyon belirlenmiştir. Bir sonraki adım olarak, Çimsa bu 6 lokasyon için "Biyçeşitlilik Yönetim Planları" hazırlayacak ve uygulayacaktır.

Çimsa'nın Biyçeşitlilik Taahhüdü

Çimsa'nın hedefi, kendi operasyonlarının yanı sıra hammadde ocak işletmeleri ve tedariki kapsamında değer zincirindeki yüksek etkilere odaklanarak, 2022 yılına göre 2030 yılına kadar biyçeşitlilik kaybını önlemek ve tersine çevirmek ve 2050 yılına kadar tam iyileşme sağlamaktır.

Çimsa, paydaşları, toplum, sektörel platformlar ve tedarikçi ağı ile yakın iş birliği içinde eylem odaklı yol haritaları geliştirerek biyçeşitlilik performansını iyileştirmek için bilim temelli bir yaklaşım izleyecektir. Bu çalışmaları, lokasyona özel eylemleri içeren "Biyçeşitlilik Eylem Planları" aracılığıyla yapılandırılacak ve iletişimini sağlayacaktır.

BRİSA

Brisa, WWF Türkiye ortaklığıyla 2013 yılında başlattığı "Turnalar Hep Uçsun" projesini sürdürmektedir. Yemekhanelerde her gün oluşan yaklaşık 1.000 kg organik atık kompostlaştırılarak 200 kg gübreye

Biyçeşitlilik

dönüştürülmekte ve elde edilen gübre, toprağın organik yapısını iyileştirmek amacıyla ağaçlandırma projelerinde kullanılmaktadır.

ENERJİSA ENERJİ

Enerjisa Enerji, biyçeşitliliğin korunmasına büyük önem vermekte ve faaliyetlerinin doğal yaşam üzerindeki olası olumsuz etkilerini en aza indirmek için sürekli çaba göstermektedir.

Enerjisa Enerji, biyçeşitliliğin korunması için aşağıdaki projeleri yürütmüştür:

Yüksek Gerilim Hava Hattı İzolatör

Projesi:

2023 yılında paydaşı Doğa Derneği ile yapılan iş birliği ile Toroslar bölgesinde 100 direğe yalıtım uygulanmıştır.

Kuş Çarpmalarını Önleyici Proje:

Kuş ölümlerinin önüne geçmek için riskli görülen veya göç yolları üzerinde

bulunan hatlara izolatör montajına başlanmıştır. İzolatörlerin yerleştirilmesi için Adana'da bir hat seçilmiş ve hattın izlenmesine başlanmıştır. Bu proje ile bölgedeki kuş popülasyonlarının ve kuş hayatı biyçeşitliliğinin korunması amaçlanmaktadır.

Kuş Saptırıcı Proje:

Elektrik çarpmasına bağlı kuş ölümlerini en aza indirmek için, seçilen hava hattı bölümlerine Kuş Saptırıcılar yerleştirilmiştir. 2023 yılında 12.000'den fazla izolatör yalıtılmış ve biyçeşitliliği korumak için 10.000'den fazla kuş deflektörü kurulmuştur.

ENERJİSA ÜRETİM

Yaban Hayatı Çalışmaları

Enerjisa Üretim, doğadan ilham alan "Rejenarasyon (Yenilenme)" vizyonu ile biyçeşitlilik üzerindeki olumsuz etkileri azaltmayı yeterli görmemekte, ekosistemin kendini yenileyerek

dönüşümüne katkı sağlamayı hedeflemektedir.

Enerjisa Üretim, Arkun Barajı Yaban Hayatı Projesi kapsamında Doğa Koruma ve Milli Parklar ile iş birliği içinde ekosistem ve yaban hayatı koruma çalışmaları yürütmektedir.

Enerjisa Üretim, 62.448 hektarlık bir alanda ekosistemi çıplak gözle ve hareket algılayıcı kameralı tuzaklarla izlemektedir. Hayvanlara takılan vericiler ve uydu teknik yöntemleri yardımıyla 21 yaban keçisi (Capra aegagrus) 1 yıl boyunca izlenmiş olup şu anda 2 çengel boynuzlu dağ keçisi (Rupicapra rupicapra) izlenmektedir.

Komşuköy ve Enerjisa Üretim'den Türkiye'nin ilk agrivoltaik tarım projesi

Enerjisa Üretim ve Komşuköy, tarım alanlarına yükseltilmiş güneş panelleri kurarak güneş enerjisi üretimini sürdürülebilir tarımla birleştiren Türkiye'nin

ilk agrivoltaik tarım projesine öncülük etmektedir. Bu simbiyotik ilişki, mahsulleri aşırı hava koşullarından koruyarak tarımsal verimliliği ve üretkenliği artırmaktadır.

İstanbul, Beykoz, Komşuköy'de yer alan tesis 20 kW güce ve 24 kWh depolama kapasitesine sahiptir. Yaban mersini, ıspanak ve lahanaya gibi bazı bitkilerin büyümesini desteklerken, yerel elektrik ihtiyacına da katkıda bulunmaktadır. İkinci aşama, Enerjisa Üretim'in Bandırma Enerji Üssü'nde toprak hazırlığı ile başlamış ve 4,5 dönümlük bir alana 9.000 kışık fide dikilmiştir.

Enerjisa Üretim'in I-REC (Uluslararası Yenilenebilir Enerji Sertifikası) sertifikasına sahip agrivoltaik girişimi, güneş paneli yoğunluğunu azaltarak ve ürün performansını artırarak arazi kullanımını en üst düzeye çıkarmaktadır. Gözlemler, bitkisel büyüme ve ürün hacimlerinde önemli bir artış olduğunu

Biyoçeşitlilik

göstermektedir. Projenin diğer bölgelere de yayılması ve sonuçların akademik düzeyde paydaşlarla paylaşılması planlanmaktadır.

Enerjisa Üretim, Bandırma Enerji Merkezi'nde Agrivoltaik projesinin ikinci aşamasını hayata geçirmiştir. Proje kapsamında Enerjisa Üretim, mevcut GES (Güneş Enerjisi Santrali) sahaları içerisinde yer alan 4,5 dönümlük alana 9.000 adet kışık fidan dikimi gerçekleştirmiştir. Enerjisa Üretim, 2023 yılının ilk hasadını ise fabrika çalışanları ile paylaşmıştır. Enerjisa Üretim, önümüzdeki dönemde Agrivoltaik projesini farklı santral bölgelerine yaymayı ve sonuçlarını akademik düzeyde tüm paydaşlarıyla paylaşmayı planlamaktadır.

CARREFOURSA

Carrefoursa, finans dünyasında doğa ile ilgili risk ve fırsatları anlamak, şeffaflığı artırmak ve doğa dostu finansal

stratejiler geliştirmek amacıyla kurulan TNFD Forumu'na Türkiye'den katılan ilk perakende şirketi olmuştur.

Carrefoursa, kamuya açıkladığı biyoçeşitlilik politikasına uygun olarak ve ormansızlaşma çalışmaları kapsamında, tedarikçilerini ormansızlaşmaya katkıda bulunan emtialar konusunda eğitmekte olup, ilgili emtiaların sürdürülebilirlik sertifikasyonunu takip etmek için dijital bir arayüz sistemi kurmuştur.

Pestisit kullanımını içeren tarım uygulamalarının sağlığa ve biyoçeşitliliğe zararlı olduğu bilinmektedir. Bu nedenle Carrefoursa, organik tarımın ekolojik ve sağlıklı yaklaşımlarını benimsemekte ve organik ürün yelpazesini sürekli genişletmektedir. Tüm organik öz marka ürünler, Türkiye'de ve Avrupa Birliği'nde tanınan [Ecocert sertifikasına](#) sahiptir. Carrefoursa, 2022 yılında ilk kez CDP orman modülü aracılığıyla orman riski taşıyan emtialarla ilgili öngörülen riskleri

ve tüketim değerlerini şeffaf bir şekilde sunmuş ve değerlendirme sonuçlarına göre tüm orman modüllerinde B (Yönetim) notu almıştır. 2023 yılında palmiye, soya ve kereste kullanımına ilişkin raporlamasında A notu alırken, sığır ürünleri kullanımına ilişkin raporlaması B notu almıştır.

AKBANK

Akbank, projeleri yaban hayatı, hayvan refahı ve biyoçeşitlilik üzerindeki etkileri en aza indirmek amacıyla değerlendirmektedir. Banka, finansman kararı vermeden önce önerilen projenin nesli tükenmekte olan türler için kritik öneme sahip alanlarda gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğini kontrol etmekte ve nesli tükenmekte olan türlerin ticareti gibi faaliyetleri finanse etmemektedir. Akbank, finanse ettiği projelerde biyoçeşitlilik üzerinde etkiler olduğunun anlaşıldığı durumlarda biyoçeşitlilik eylem planının varlığını sorgulamaktadır. Biyoçeşitlilik

eylem planının bulunmadığı durumlarda ise uzmanlar tarafından hazırlanmasını ve uygulanmasını talep etmektedir. Bu raporlar aracılığıyla Akbank, projenin sucul, karasal ve kuş türleri üzerindeki olası etkilerini tespit etmekte, etkinin azaltılması için alınması gereken etki azaltıcı önlemleri belirlemekte, etki azaltıcı önlemlerin başarı düzeyini izlemekte ve temel performans göstergeleri ile düzenli izleme yapılmasını sağlamaktadır.

Akbank, değerlendirilen projelerin [ÇSED \(Çevresel Sosyal Etki Değerlendirmesi\)](#) çalışmalarında biyoçeşitlilik etkilerine ilişkin veri toplamanın yanı sıra, yüksek riskli etkileri yönetmek için müşterilerine çeşitli yönetim planları uygulamaktadır. Örneğin, Akbank'ın Çevresel ve Sosyal Çerçevesi'nde yer alan [Sıfır Yok Oluş İttifakı \(Alliance for Zero Extinction, AZE\)](#), belirlenen alanlarda yeni yatırımların finansmanını sınırlandırmakta, ancak biyoçeşitlilik etkilerini ele almak için önlemler önermektedir.

Döngüsel Ekonomi

Döngüsel uygulamalar, büyük çevresel ve toplumsal zorlukları ele aldıkları için geleceğe hazır bir iş dünyası adına çok önemlidir.

En son yayınlanan [Döngüsellik Boşluk Analizi Raporu'na \(CGR\)](#) göre, son altı yılda, küresel ekonomi içerisindeki malzeme tüketiminde yarım trilyon tonu aşan bir artış görülmüştür. Umut verici şekilde, döngüsel ekonomi mega trend statüsüne ulaşmış ve döngüsel ekonomiyle ilgili tartışmalar, münazaralar ve makalelerin sayısı son beş yılda neredeyse üç katına çıkmıştır.

Sabancı Holding olarak, sürdürülebilir bir geleceğe döngüsel ekonomi çerçevemizle güçlendirilmiş şekilde stratejik olarak yatırım yapmaya kararlıyız. Malzeme kıtlığını ele alma konusundaki acil ihtiyacın farkında olarak hem mevcut operasyonlarımızda hem de yeni yatırımlarımızda kaynak verimliliğini artırmaya odaklanıyoruz. 2050 yılına kadar Sıfır Atık hedefiyle, düzenli depolama alanlarına ve atık yakmaya olan bağımlılığını en aza indirmeyi hedefliyoruz.

Döngüsel Ekonomi, günümüzde karşı karşıya olduğumuz üç büyük çevresel ve toplumsal zorluğu ele almamıza yardımcı olabilir:



İKLİM
KRİZİ



EKOSİSTEM
BOZULMALARI &
BİYOÇEŞİTLİLİK KAYBI



SOSYAL
EŞİTSİZLİK



MEVCUT DOĞRUSAL EKONOMİDEN,
DÖNGÜSEL EKONOMİYE DOĞRU GEÇİŞ
İÇİN SİSTEMİK BİR DEĞİŞİM GEREKLİDİR.

Artık işletmelerin, geleceğe hazır olmak için doğrusal iş uygulamalarından döngüsel iş uygulamalarına geçmesi gerekir. Bu geçişteki ibreyi, 3 faktör yönlendirir.



MEVZUAT
BASKISI



ARTAN KAYNAK
KITLIĞI VE FİYAT
OYNAKLIĞI



DEĞİŞEN
PAYDAŞ TALEBİ

İşletmelerin, uçtan uca değer zinciri yaklaşımlarını yeniden düşünmeleri gerekir:

- Satın alma kriterleri
- Mal ve hizmetlerin tasarım kriterleri
- İş modeli inovasyonu
- Atıkların ele alınması ve malzemelerin geri kazanılması

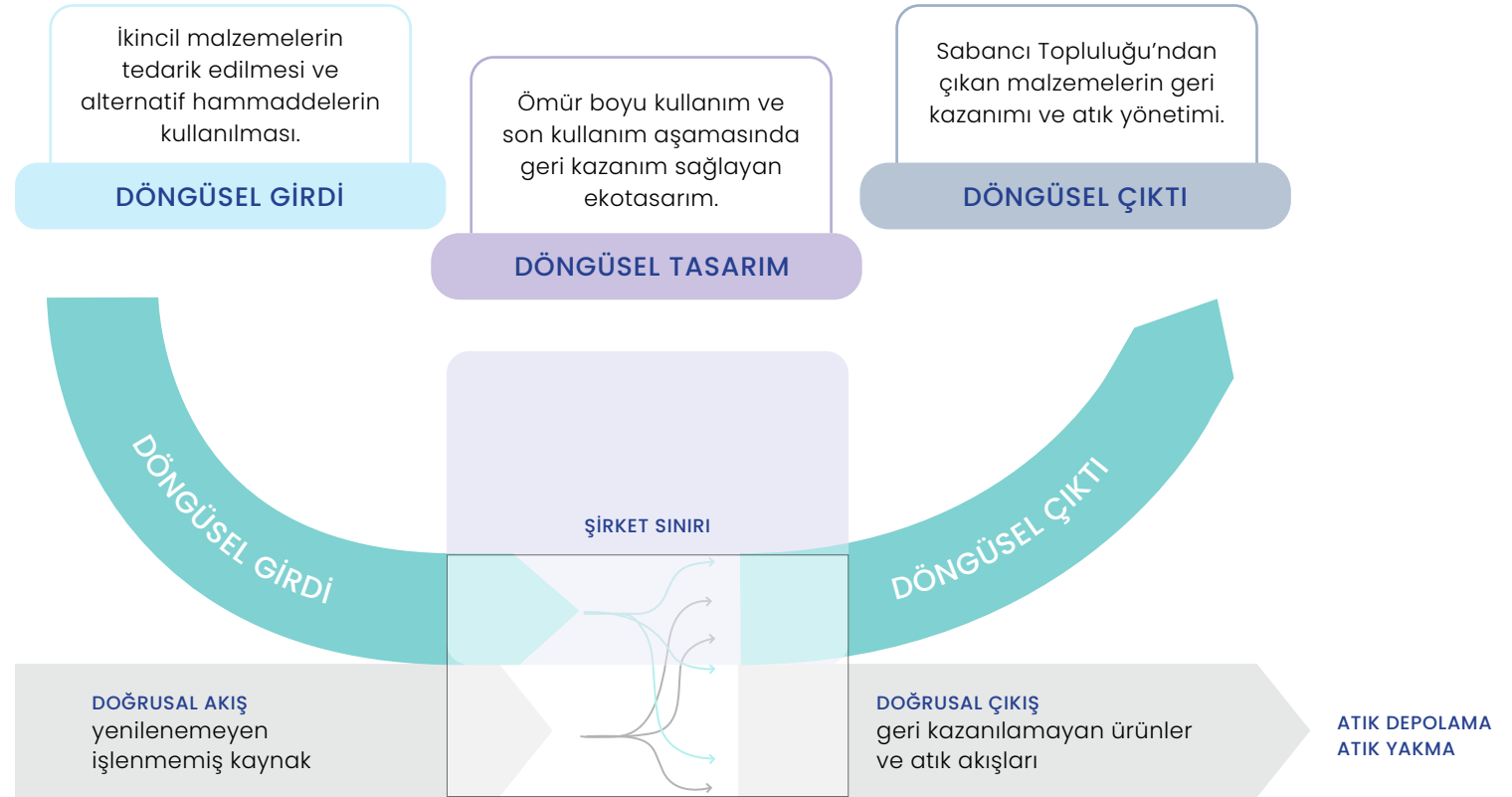
Buradaki amaç:

- Gelir artışını işlenmemiş ve yenilenemeyen malzeme kullanımından ayırmak
- Yarının kaynaklarını bugünün fiyatlarıyla güvence altına almak
- Sahiplikten ziyade işlevsellik satmak

Döngüsel Ekonomi

Sabancı Topluluğu olarak, her bir Topluluk şirketi için döngüsellik olgunluk aşamasına bağlı olarak döngüsel ekonomi ilkelerini yerleştirmek, döngüsel ekonomi ilkelerini benimsetmek; şirketlerin döngüsellik olgunluk seviyelerine göre temel hedeflerimizden biridir. [Döngüsel Geçiş Göstergeleri \(CTI\)](#) çerçevesine dayanan üç döngüsel ekonomi temel unsuru; Döngüsel Girdi, Döngüsel Tasarım ve Döngüsel Çıktı, Sabancı Holding'de döngüsellik derinlemesine bakmamıza yardımcı olmuştur.

Tanımlara göre, CTI çerçevesine dayalı Döngüsel Ekonomi temel unsurları



Döngüsel Ekonomi

2023 yılında, Holding ve Topluluk şirketlerimiz somut ve uzun süreli etkiler hedefleyerek döngüsel ekonomiyi etkin bir şekilde desteklemek için aktif olarak stratejiler araştırdı ve uyguladı. Malzeme teknolojileri, perakende, mobilite çözümleri ve enerji sektörleri de dahil olmak üzere, faaliyet gösterdiğimiz sektörlerdeki döngüsel fırsatları araştırarak işe başladık. Yoğun atölye çalışmaları, Topluluk şirketlerimizi kendi sektör gereksinimlerine göre uyarlanmış döngüsel stratejiler geliştirme konusunda eğitti ve teşvik etti.

Bu yolculuk, Sabancı Holding'in Döngüsel Ekonomi Stratejisi'nin oluşturulmasına, amacımızın tanımlanmasına, dayanak noktalarımızın belirlenmesine ve hedeflerimizin oluşumuna zemin hazırladı. Yıl boyunca, bazı Topluluk şirketleri Sabancı Holding'in döngüsel hedefleriyle uyumlu nicel hedefler belirlerken, bazıları da tedarikçi katılımı yoluyla döngüsel uygulamalarını geliştirmeye çalıştı. Bu kapsamlı yaklaşım, ileriye dönük çabalarımıza rehberlik edecek olan döngüsellüğün üç temel unsuru etrafında inşa edilen stratejimizi şekillendirmektedir:

- I. Döngüsel Malzemeler ve Ortaklıklar
- II. Döngüsel Tasarım İlkeleri
- III. Geliştirilmiş Geri Kazanım Rotaları

AMAÇ

Sabancı Holding'in Döngüsel Amacı

'Sabancı Holding olarak, döngüsel ekonomi temelleri üzerine inşa ettiğimiz döngüsel bir geleceği şekillendirmek için stratejik yatırımlar yapıyoruz. Malzeme kıtlığını ele alma konusundaki acil ihtiyacı göz önünde bulundurarak, düzenli depolama alanlarından ve atıkları yakmaktan uzaklaşıp 2050 yılına kadar Sıfır Atık hedefine ulaşmak için faaliyetlerimizde ve gelecekteki yatırımlarımızda kaynak verimliliğini artırmayı önceliklendiriyoruz.'

Bu amacımızda başarılı olmak için, döngüsellik performansımızı geliştirmek ve yeni fırsatları yakalamak üzere **'Döngüsel Malzemeler ve Ortaklıklar'**, **'Döngüsel Tasarım İlkeleri'** ve **'Geliştirilmiş Geri Kazanım Rotaları'** olmak üzere üç temel unsura odaklanacağız.

TEMEL UNSURLAR

DÖNGÜSEL MALZEMELER VE ORTAKLIKLAR



DÖNGÜSEL TASARIM İLKELERİ



GELİŞTİRİLMİŞ GERİ KAZANIM ROTALARI



HEDEFLER

Sabancı Holding, 2030 yılına kadar ilgili Topluluk şirketleri⁴² için Döngüsel Girdi⁴³ hedeflerine ve kilometre taşlarına ulaşmayı amaçlamaktadır.

Sabancı Holding, 2050 yılına kadar ilgili Topluluk şirketlerinin⁴² tüm temel ürünlerini⁴⁴ Döngüsel İlkeleri baz alarak tasarlamasını hedeflemektedir.

Sabancı Holding, 2050 yılına kadar ilgili Topluluk şirketlerinde⁴² düzenli depolama ve atık yakma işlemlerini⁴⁵ ortadan kaldırmayı hedeflemektedir.

⁴² İlgili Topluluk şirketleri, Döngüsel Ekonomi Projesi kapsamındaki Akçansa, Çimsa, Temsa, Enerjisa Üretim, Enerjisa Enerji ve Teknosa şirketlerini içerir.

⁴³ Mevcut % döngüsel girişi anlamak için daha fazla analiz gereklidir.

⁴⁴ Kilit ürünler şirket bazında belirlenir. İlkeler dayanıklılık, tamir edilebilirlik ve döngüsel kompozisyonudur.

⁴⁵ Tehlikeli atıkların yakılması kapsam dışıdır.

Döngüsel Ekonomi

Döngüsel Malzemeler ve Ortaklıklar

Bu unsur kapsamındaki temel amaç, işlenmemiş kaynaklar yerine geri dönüştürülmüş veya yeniden kullanılmış girdiler gibi; döngüsel girdilerin yüzdesini artıracak döngüsel girdi hedeflerine ve kilometre taşlarına ulaşmaktır. Bu amaç, şirketlerin kaynak kullanımındaki verimliliği ve ham maddelerin çıkarılmasına olan talebi azaltarak, doğa üzerindeki olumsuz etkileri hafifletme konusundaki kararlılıklarını göstermesi açısından çok önemlidir. Bu unsur kapsamında Sabancı Topluluğu, geri dönüştürülmüş veya diğer döngüsel içerik türlerinden elde edilen ve diğer süreçlerde yeniden kullanılan malzeme akışlarının ağırlığını analiz etmeye odaklanacak ve bu yaklaşımla sağlanan tüketimin toplamını artırmanın yollarını arayacaktır. **Sabancı Holding, 2030 yılına kadar 2024 yılı içinde ilgili Topluluk şirketleri tarafından belirlenen Döngüsel Girdi hedeflerine ve kilometre**

taşlarına ulaşmayı amaçlamaktadır. Bu hedeflerin bazıları niceliksel, bazıları ise Topluluk şirketlerimizin bazılarının değer zincirlerinin kapsamlı ve dönüştürülmesi daha karmaşık olması nedeniyle niteliksel kilometre taşlarıdır. Önümüzdeki yıllarda tedarik zincirimizle etkileşime geçtikçe döngüsel ekonomi uygulamaları konusundaki olgunluklarını artırmayı öngörüyoruz.

Döngüsel Tasarım İlkeleri

Döngüsel tasarım ilkeleri, döngüsel ekonominin gerekliliklerini destekleyen ürünler, hizmetler ve sistemler yaratmak için temeldir. Sabancı Topluluğu şirketlerinin üretim tesislerinde döngüsel tasarım ilkelerinin uygulanması sırasında; uzun ömürlülük ve dayanıklılık, güvenli ve döngüsel malzeme seçimleri, modülerlik ve esneklik, döngüsel yaşam sonu özelliklerine sahip tasarımlar gibi belirli unsurlar dikkate alınacaktır. Döngüsel tasarım ilkeleri, kaynak kullanımını ve

ürün kalitesini en üst düzeye çıkararak doğa için somut faydalar sağlarken, aynı zamanda optimizasyonlar yoluyla ekonomik faydalar da üretmektedir. Sabancı Topluluğu, tasarımın döngüselliğini iyileştirmek için ürünlerin başlangıcından ömrünün sonuna kadar tüm yaşam döngüsünü analiz edecektir. **Sabancı Holding, 2050 yılına kadar ilgili Topluluk şirketlerinin tüm temel ürünlerini Döngüsel İlkeler ile tasarlamasını hedeflemektedir.** Topluluk şirketleri, 2050'ye doğru ara hedeflerini ve kilometre taşlarını, olgunluk seviyelerine ve sektörlerinin doğasına göre farklı hızlarda uygularken, tedarik zincirlerini haritalandırılmayı ve döngüsel performansı artırmak için tedarikçiler ve diğer paydaşlarla birlikte çalışmayı sürdüreceklidir.

Geliştirilmiş Geri Kazanım Rotaları

Geliştirilmiş geri kazanım rotaları, ürün yaşam döngülerinin sonunda

kaynak geri kazanımının verimliliğini ve etkinliğini artırmada gelişmiş stratejiler uygulanmasını amaçlamaktadır. Geliştirilmiş geri kazanım rotaları sayesinde, yenilikçi ve verimli geri dönüşüm ve yeniden kullanım süreçleri yoluyla ürünleri tekrar değerli malzemelere veya enerjiye dönüştürerek, yaşam döngülerinin sonunda ürünlerden elde edilen değeri en üst düzeye çıkarmak mümkündür. Amaç, sürecin sonunda plastik gibi atık malzemelerden yüksek değerli malzemeleri geri kazanmaktır. Geri kazanım rotaları aracılığıyla, ileri teknoloji ve süreç inovasyonlarını entegre ederek malzeme kullanım döngüsünü tamamlamak ve sürdürülebilir kaynak yönetimi sağlamak mümkündür. **Sabancı Holding, 2050 yılına kadar ilgili Topluluk şirketlerinde düzenli depolama ve atık yakmayı ortadan kaldırmayı hedeflemektedir.**

Döngüsel Ekonomi

Topluluk Şirketlerinin Faaliyetlerinin Niteliğine Göre Sınıflandırılması⁴⁶

Üretim Tesisleri olan



Daha büyük etki döngüsel unsurların uygulanması için

Hizmet, Dağıtım veya Perakende Sektörlerinde



Daha düşük etki döngüsel unsurlar üzerinde ve tedarikçi katılımı ihtiyacı



Olgun değer zinciri döngüsel unsurları süreçlerine uygulama konusunda



Daha az olgun değer zinciri girdi ve tasarımla ilgili döngüsel unsurları süreçlerine uygulama konusunda



Niceliksel hedefler



Niteliksel eylemler ve kilometre taşları

ÜRETİM TESİSİ OLAN TOPLULUK ŞİRKETLERİ

AKÇANSA

- 2030**
- Çimentoda %10 Alternatif Hammadde kullanımı (Girdi)
 - Betonda %10 Alternatif Hammadde kullanımı (Girdi)

- 2050**
- Sıfır Atık şirketi olmak.⁴⁷ (Çıktı)

ÇİMSA

- 2025**
- İnşaat ve Yıkıntı Atıklar (CDW) (Tasarım) üzerine inovasyon
 - Betonda
 - Çimento katkı malzemesi olarak toz halinde

- 2030**
- %10-15 Alternatif Hammadde kullanımı, Gri çimento (Girdi)
 - %10 Alternatif Hammadde kullanımı, Beyaz çimento (Girdi)

- 2050**
- Sıfır Atık şirketi olmak.⁴⁷ (Çıktı)

TEMSA

- 2030**
- Tüm temel ürünleri döngüsel tasarım unsurlarına göre tasarlamak (Tasarım)

- 2045**
- Sıfır Atık şirketi olmak.⁴⁷ (Çıktı)

- 2050**
- Döngüsel girdinin %50'ye ulaşması (Girdi)

HİZMET, DAĞITIM VEYA PERAKENDE SEKTÖRLERİNDEKİ TOPLULUK ŞİRKETLERİ

ENERJİSA ÜRETİM



TEKNOSA

Kilit Eylemler & Hedefler⁴⁶

- 2025**
- Döngüsel girdi hakkında veri toplamak için tedarikçilerle iş birliği kurmak.
 - Döngüsel girdi ve tasarımı artırmak için fırsatları keşfetmek.
 - İş birimleri için nicel Döngüsel Ekonomi temellerini hesaplamak.

- 2030**
- 2050 için nicel Döngüsel Ekonomi hedefi belirlemek.
 - 2050 hedeflerine doğru Döngüsel Ekonomi Temel Performans Göstergelerindeki performans gelişimini izlemeye başlamak.

- 2050**
- Sıfır Atık şirketi olmak.⁴⁷ (Çıktı)

⁴⁶ Hedefler kısaltılmış, kilit eylemlerin ve kilometre taşlarının bir özeti verilmiştir.

⁴⁷ Tehlikeli atıkların yakılması Sıfır Atık hedef kapsamının bir parçası değildir.

Döngüsel Ekonomi

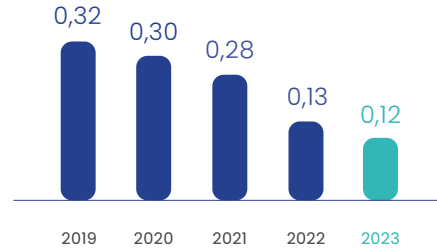
Atık Yönetimi (Malzeme Çıktısı)

Sabancı Topluluğu için atık yönetimi, malzeme çıktısını yeni bir malzeme kaynağı açısından fırsat olarak değerlendirmek anlamına gelmektedir. Tek kullanımlık malzemelerin sayısını azaltmak ve malzeme çıktısına enerji gibi yeni bir alternatif kaynak olarak bakıp yenilikçi ve özgün çözümler sunmak, geliştirilmiş geri kazanım rotası girişimlerimiz arasındadır.

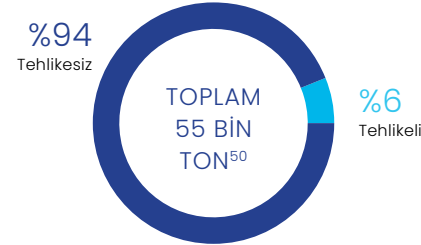
Bu önlemlere ek olarak, müşterilerimize etkin bakım ve onarım hizmetleri ve sürdürülebilir, kaynakları verimli kullanan, dayanıklı ürünler sunarak, müşterilerimizin atık oluşumunu azaltmayı hedefliyoruz.

%94 geri dönüştürülen ve ekonomiye yeniden kazandırılan atık⁴⁸

YILLARA GÖRE MALZEME ÇIKTI
YOĞUNLUĞU⁵¹ (TON)



TÜRÜNE GÖRE MALZEME ÇIKTISI⁴⁹ ✓



⁴⁸ Atık geri dönüştürülmüş ve kül atığı olmadan ekonomiye yeniden kazandırılmıştır. Atığın kompozisyonu göz önüne alındığında geri dönüşümü zor da olsa, Enerjisa Üretim kül atığının diğer sektörlerde nasıl yeniden kullanılabilceği üzerinde çalışmaya devam etmektedir.

⁴⁹ SBS BV dahil değildir.

⁵⁰ Enerjisa Üretim kül atığı hariç toplam atık.

⁵¹ Enerjisa Üretim kül atığı olmadan toplam malzeme çıktı yoğunluğu.

Sonraki Adımlar

Gelecekteki girişimlerimizde, döngüsel ekonomi ilkelerinin uygulanmasını kolaylaştırmak için Topluluk şirketlerimiz arasında ve değer zinciri ortaklarımızla yakın iş birliğini geliştirmeye kararlıyız. Sabancı Holding olarak, 2024 yılında şirketlerimiz tarafından belirlenen hedefler ve kilometre taşları doğrultusunda Topluluğumuzun performansını izlemek için yeni döngüsellik Temel Performans Göstergelerini takip etmeye başlayacağız. Amacımız, bilgi paylaşımını artırarak ve hesap verebilirlik kültürünü geliştirerek, ilgili tüm fonksiyonların karbonsuzlaşma konusunda olduğu gibi bu alanda da iyileştirme yolları aramasını sağlamak. Döngüsel bir geleceğe yatırım yapma hedefimizin bir parçası olarak, yeni yatırımlarda durum tespiti faaliyetlerimize döngüsellliği dahil etmenin yollarını aktif olarak arayacağız.

Döngüsel Ekonomi

Sabancı Topluluğu Şirketlerinden Öne Çıkan Başlıklar

ÇİMSA

Döngüsel Malzemeler & Ortaklıklar

Çimsa, geleneksel olarak çimento üretiminde kullanılan doğal kaynaklı kalker, kil ve demir cevheri gibi hammaddeler yerine, klinker üretiminde kullanılabilen ve çimento öğütme süreçlerinde çimentolaştırıcı rol oynayan ikincil malzemelerin kullanımını artırmak için pazar araştırmalarına ve tedarik sürekliliğini sağlayacak anlaşmalar yapmaya devam etmektedir. Alternatif hammadde alımları; 2022 yılında 260 bin tondan, 2023 yılında %35 artışla 350 bin tona ulaşmıştır.

Çimsa, klinker üretim sürecinde ısı enerjisi için karbon yoğun fosil yakıtları düşük karbonlu biyokütle, lastik, evsel atık ve atıktan türetilmiş yakıtlarla değiştirerek hem karbonsuzlaşma

yolculuğuna katkıda bulunmakta hem de bu malzemelerin geri dönüşümü veya yeniden kullanımı için başka bir alternatifin olmadığı çeşitli endüstrilerin atık yönetimi süreçlerini desteklemektedir. Teknolojik gelişmelere paralel olarak üretim tesislerinde alternatif yakıt depolama ve besleme sistemleri geliştirmektedir.

Alternatif yakıt kullanım oranı 2020 yılında %7,8 iken 2023 yılında %29'a yükselmiştir. 2025 yılında %35'e, 2030 yılında ise %40'a ulaşması hedeflenmektedir.

Geliştirilmiş Geri Kazanım Rotaları

Çimsa'nın döngüsellik çerçevesi 2023 yılında oluşturulmuştur. Döngüsellik ilkeleri olan döngüsel girdiler, döngüsel tasarım ve döngüsel çıktılar kapsamında

2030 yılına kadar gri ve beyaz çimento üretiminde alternatif hammadde oranının %10'a çıkarılması, 2025 yılına kadar İnşaat ve Yıkıntı Atıklarının (CDW) kullanımına dayalı bir inovasyon projesi geliştirilmesi ve 2050 yılına kadar tehlikesiz atıkların düzenli depolanması ve atık yakılmasının ortadan kaldırılması hedefleri belirlenmiştir.

Ek olarak Çimsa, karbonsuzlaşma yol haritasının bir parçası olarak alternatif kaynakların kullanımının artırılmasını benimsemekte ve sorumlu kaynak yönetimine olan bağlılığını göstermektedir.

AKÇANSA

Döngüsel Malzemeler & Ortaklıklar

Akçansa, 2023 yılında fabrikalarında fosil yakıtları alternatif yakıtlarla ikame etme oranını bir önceki yıla göre %7,4 artırarak %23,3'e yükseltmiştir.

Alternatif hammadde kullanımını artırma çalışmaları kapsamında Akçansa, klinker ve çimento üretim süreçlerinde döküm kumu, ızgara kumu, mermer kırığı, beton atığı, endüstriyel çamur, hafriyat toprağı, alçı atığı, uçucu kül, pirit külü, bakır flotasyon atığı gibi malzemeleri kullanarak döngüsel ekonomiye katkı sağlamaktadır.

Akçansa, Global Çimento ve Beton Derneği (GCCA) hesaplama metodolojisine göre 2030 yılına kadar çimento ve betonda alternatif hammadde kullanımını %10'a çıkarmayı hedeflemektedir.

BRİSA

Döngüsel Malzemeler & Ortaklıklar

Lastiklerde iç astar, sırt ve yanaklar için yeni bileşimler geliştiren Brisa, daha düşük

Döngüsel Ekonomi

yuvarlanma direncine sahip çevre dostu lastik bileşiklerine geçiş yaparak kamyon ve otobüsler için önemli ölçüde yakıt tasarrufu sağlamıştır. Lastik endüstrisinin fosil yakıtlara olan bağımlılığı, onu önemli bir atık üreticisi haline getirmektedir, ancak Brisa bu sorunu çözmek için sürdürülebilir bir geri dönüşüm yönetimi yaklaşımı benimsemektedir.

Döngüsel Tasarım İlkeleri

Brisa'nın döngüsel tasarım ilkeleri, doğal kaynakların korunmasına ve ülke ekonomisine katkıda bulunmaktadır.

Bandag markasıyla lastik kaplama hizmeti sunan Brisa, filo maliyetlerinde %40'a varan tasarruf sağlamakta ve lastik ömrünü üç kat uzatmaktadır.

Bu kapsamda lastik israfını azaltmakta ve çevrenin korunmasını teşvik etmektedir.

Geliştirilmiş Geri Kazanım Rotaları

Geliştirilmiş geri kazanım rotaları, Brisa'nın döngüsel ekonomi stratejisinin merkezinde yer almaktadır. Şirket, üretim sırasında kirlilik kaynaklarını kontrol ederek atıkları en aza indirmeyi hedeflemektedir. Atık önleme, yeniden kullanım, geri kazanım ve geri dönüşüme öncelik verilmektedir. İç ortam hava kalitesini olumsuz etkileyebilecek toz ve gaz gibi unsurlar toplanarak geri kazanılmakta ve sistemde tekrar kullanılarak hem hava kalitesi hem de doğal kaynaklar korunmaktadır.

Brisa, 2015 yılında İzmit Fabrikası'nda hayata geçirdiği "Sıfır Atık Depolama" uygulaması ile %100 atık geri dönüşümü sağlamıştır.

Fabrikanın geri dönüşüm ünitesinde kâğıt hamuru ve metal ayrıştırılarak farklı sektörlerde hammadde olarak yeniden kullanılmaktadır. Ek olarak Brisa, 2008 yılından bu yana polietilen malzemeyi geri dönüştürerek yılda 300 ton polietilen atığın oluşmasını engellemektedir. Şirket ayrıca kazan kimyasallarını yeniden kullanılabilir kaplarda tedarik etmekte ve hammadde ambalajı için streç film yerine metal kasalar kullanarak plastik atığı daha da azaltmaktadır.

KORDSA

Kordsa, bir Ar-Ge projesi ile %100 geri dönüştürülmüş polyester hammadde içeriğine sahip lastik takviye ürünleri geliştirmiştir.

Bu inovasyon ile sürdürülebilir lastikler için geri dönüştürülmüş polyester (rPET) lastik

kord bezi üreterek ürünün karbon ayak izini azaltmıştır. Kordsa'nın İzmit Tesisi, geri dönüştürülmüş polyester üretim süreci ile sürdürülebilirlik alanında prestijli bir sertifikaya sahip Uluslararası Sürdürülebilirlik ve Karbon Sertifikasyonu (ISCC) Plus Sertifikası'nı almıştır. Kordsa ayrıca üretim ve teknolojik naylon hurdalarını geri dönüşüm makinesi ile geri dönüştürülmüş hammaddeye dönüştürerek yeni ürün üretiminde girdi olarak kullanmaktadır. Bir Ar-Ge projesi ile %40 geri dönüştürülmüş naylon hammadde içeriğine sahip naylon lastik takviye ürünleri üretilmiştir. 2023 yılında Kordsa, sürdürülebilir kaynaklar ve emisyon azaltımı misyonunu desteklemek için mekanik olarak geri dönüştürülmüş poliamid malzeme kullanarak kompozit iş koluna önemli bir yatırım yapmıştır.

Döngüsel Malzemeler & Ortaklıklar

Kordsa, karmaşık atıklardan polyesteri işlemek ve geri dönüştürmek için bir Avrupa girişimi olan WhiteCycle Projesi'ne katılmıştır. Avrupa'daki 16

Döngüsel Ekonomi

kamu ve özel kuruluştan oluşan bu konsorsiyum, yenilikçi ayırma, enzimatik geri dönüşüm teknolojileri kullanarak polyester atıkları geri dönüştürerek ve geri dönüştürülmüş plastiklerden yeni ürünler üreterek daha döngüsel bir ekonomi yaratmayı amaçlamaktadır. Proje, ömrünü tamamlamış lastiklerden elde edilen tekstil ürünleri, hortumlar ve çok katmanlı kumaşlar gibi karmaşık atıkları hedef alarak bu malzemeleri geri dönüştürülebilir hale getirmeyi hedeflemektedir. Öncelikli hedef olarak sera gazı emisyonlarının yaklaşık 2 milyon ton azaltılması belirlenmiştir.

Döngüsel Tasarım İlkeleri

Kordsa, petrol bazlı fenolik reçinelere alternatif olarak alev geciktirici biyo-bazlı reçine sistemleri geliştirmiştir.

Bu yeni reçineler havacılık endüstrisi standartlarına (FAR 25.853) ve demiryolu standartlarına (EN 45545) uygundur. Bu sürdürülebilir honeycomb (bal peteği) projesi, Sabancı Holding 14'üncü Altın Yaka Ödülleri'nde sürdürülebilirlik kategorisinde birinci oldu.

Geliştirilmiş Geri Kazanım Rotaları

Kordsa, tüp, seperatör, çelik kabuk ve ahşap palet gibi ambalaj malzemelerini yeniden kullanmaktadır. 2023 yılında tüm tesislerdeki ortalama yeniden kullanım oranı %23'tür. Kordsa bu projeyi önümüzdeki yıllarda diğer tesislerine de yaygınlaştırmayı planlamaktadır.

ENERJİSA ENERJİ

Enerjisa Enerji, Döngüsel Ekonominin 2050 yılına doğru Sıfır Atık ve karbonsuzlaşma çabalarını desteklediğinin farkındadır. Döngüsellik performansını iyileştirmek için Enerjisa Enerji, atıkları en aza indirme, yeniden kullanım, yenileştirme ve geri

dönüşümü teşvik ederek ürünlerin ömrünü en üst düzeye çıkarmak için döngüsel unsurlar doğrultusunda hareket edecektir.

Döngüsel Malzemeler & Ortaklıklar

Enerjisa Enerji, sınırlı kaynaklara olan bağımlılığı en aza indirirken döngüsel ve geri dönüştürülmüş malzemelerin kullanımını yaygınlaştırmak için enerji dağıtımı ve E-şarj cihazları için temel kaynakların tedarikçileriyle iletişime geçerek döngüsel malzemeleri ve ortaklıkları araştıracaktır.

Döngüsel Tasarım İlkeleri

Enerjisa Enerji, tedarikçileriyle birlikte satın alma süreçlerine rehberlik edecek döngüsel tasarım ilkelerini belirleyecektir. Bu ilkeler, yenilikçi çözümleri destekleyerek kullanım ömrünü uzatmak için varlıkların onarımını ve kullanım ömrü sonunda malzemelerin kolayca geri kazanımını sağlayacaktır.

Geliştirilmiş Geri Kazanım Rotaları

Enerjisa Enerji, atıksız bir geleceğe doğru

geri kazanım rotalarını geliştirmek için çalışacaktır. Bu, bakır gibi en çok kullanılan malzemeler için malzeme döngüsünü verimli bir şekilde tamamlama yöntemleri konusunda değer zinciri ortaklarıyla daha derin bir iş birliği ile mümkündür.

ENERJİSA ÜRETİM

Enerjisa Üretim, tedarik zinciri boyunca şeffaflık ve iş birliği sağlayarak döngüsel girdi hakkında kapsamlı veri toplamak için tedarikçileriyle aktif olarak çalışacaktır. Enerjisa Üretim, yenilikçi fırsatları araştırarak, döngüsel tasarım ilkelerini faaliyetlerine entegre ederek malzeme ve kaynakların döngüsel girdisini artırmayı hedeflemektedir.

Enerjisa Üretim, 2030 yılına kadar her bir iş birimi için nicel döngüsel ekonomi temellerini hesaplamış olacaktır. Bu ayrıntılı analiz, mevcut etkilerinin net bir şekilde anlaşılmasını sağlayacak ve iyileştirme alanlarını belirleyecektir. Bu içgörülere dayanarak, iş birimleri 2050 için

Döngüsel Ekonomi

iddialı ancak ulaşılabilir nicel döngüsel ekonomi hedefleri belirleyecektir.

Enerjisa Üretim'in hedefi, 2050 yılına kadar tehlikeli olmayan atıkların düzenli depolama sahalarında yakılmasını ortadan kaldırmaktır. Gelişimi izlemek üzere şirket, döngüsel ekonomi Temel Performans Göstergeleri için performans izleme sistemi uygulayacaktır. Enerjisa Üretim, atıkları en aza indirerek ve kaynak verimliliğini en üst düzeye çıkararak sürdürülebilirlik konusunda enerji sektörüne liderlik etmeyi amaçlamaktadır.

CARREFOURSA

Carrefoursa, 2023 yılında müşterilerinden yaklaşık 10 ton kullanılmış bitkisel yağ toplayarak bunları biyodizele dönüştürmüş ve 10 bin ton içme suyunun kirlenmesini önlemiştir.

Bununla birlikte, Carrefoursa'nın "FAZLA" ve Gıda Kurtarma Derneği ile olan ortaklığı, gıda israfını ele alma konusundaki kararlılığını örneklemektedir. Şirket, ihtiyaç fazlası gıda ve gıda dışı ürünleri ihtiyaç sahiplerine yeniden dağıtarak 2023 yılı sonuna kadar 718 ton ürünü kurtarmış ve bağışlamıştır. Bu girişim sadece gıda güvenliğine yardımcı olmakla kalmamakta, aynı zamanda sorumlu tüketim ilkeleriyle de uyum sağlamaktadır.

"Kendi Kabını Getir" projesi de Carrefoursa'nın tek kullanımlık plastik atıkları azaltmaya yönelik yenilikçi yaklaşımını vurgulamaktadır. Müşterilerini alışverişlerinde kendi kaplarını kullanmaya teşvik eden şirket, sürdürülebilir tüketici alışkanlıklarını desteklemekte ve sektör için bir ölçüt oluşturmaktadır.

TEKNOSA

Teknosa, atıkları azaltmak ve döngüsel ekonomiyi desteklemek için beş farklı sürdürülebilir hizmet sunmaktadır:

- **Yenilenmiş Telefon Satışı:** Müşteriler teknosa.com üzerinden satın aldıkları yenilenmiş telefonlar için bir yıl garanti alırlar.
- **Anarım ve Bakım Hizmetleri:** Hasarlı elektronik cihazlar onarılır ve yedek parça ya da yeniden satılan ürünler olarak değer zincirine yeniden entegre edilir.
- **Leasing Hizmeti:** Teknosa.com veya belirli mağazalar üzerinden 200 elektronik ürün için kiralama seçeneği sunulmaktadır.
- **Geri Alım Programı:** Müşteriler eski cihazlarını iade ettiklerinde indirim kazanır ve elektronik cihazların geri dönüşümüne katkıda bulunur. Hedef, 2031 yılına kadar 500.000 cihaz toplamaktır.

○ **TeknoGaranti:** Uzatılmış garantiler, üç yıla kadar ürün verimliliği sağlamaktadır.

Bakım ve onarım hizmetleri 245.730 ürünün performansını artırarak eskimesini önlemiştir. 2023 yılında onarılan ürünlerin %93'ü aynı tüketicilere iade edilmiştir.

Geri Alım ve Yenilenmiş Telefon hizmeti ile 2023 yılında 58.000 eski telefon satın alınmış ve %77,6'sı yenilenerek teknosa.com üzerinden yeniden satılmıştır. Yenilenmiş ürünler, 2023 yılında teknosa.com'da satılan toplam ürünlerin %11,3'ünü oluşturmuştur. Müşteriler, 2024 yılından itibaren yenilenmiş telefon satış hizmetlerine mağazalardan da ulaşabileceklerdir.

UYUMUN

YANKILARI

Kalıcı Toplumsal Etki Yaratmak için Bir Aradayız

Bir Zen bahçesinde, her öge uyum içinde bütünleşir ve gelişen bir ekosistem için çok önemli olan birlik ve dengeyi yansıtır.

Sabancı Holding olarak Sosyal Gündemimiz bu bütünlüğü yansıtıyor ve etkili toplumsal girişimler ve iş birliğine dayalı çalışmalar yoluyla refah içinde bir gelecek yaratma konusundaki kararlılığımızı ortaya koyuyor.

Sosyal Gündemimiz

Sabancı Holding olarak, topluma ve çevreye olumlu bir etki yaratma konusunda çalışmalarımıza kararlılıkla devam ediyoruz. Temel değerlerimize sıkı sıkıya bağlıyız ve çalışmalarımızın ve faaliyet gösterdiğimiz toplulukların her alanına etki eden kapsamlı bir sosyal sorumluluk yaklaşımı ile ilerliyoruz.

Sosyal Gündemimiz faaliyetlerimizin merkezinde yer alıyor. Topluluğumuzdaki 60 bini aşkın çalışanımızla ve değer zincirimiz aracılığıyla ulaştığımız milyonlarca bireyin farkındalığıyla, hem işimizi dönüştürmek hem de toplumun iyiliğine katkıda bulunmak için çok çalışmaya kararlıyız.

Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile bağlantılı ürün ve hizmetler sunarak, sorumlu bir işveren olarak ve çalışanlarımız ve ailelerini kapsayan gönüllülük programlarını teşvik ederek bu doğrultuda başarıyla ilerliyoruz.

Sabancı Topluluğu olarak Sosyal Gündemimiz, Sabancı Üniversitesi ve Sabancı Vakfı ile birlikte yürüttüğümüz toplumsal dönüşümü desteklemeye yönelik çok sayıda proje ile ana işlerimizin ve faaliyet gösterdikleri alanların sınırlarını aşarak daha geniş bir topluma ulaşıyor.

Kaynaklarımızı stratejik olarak seferber ederek önemli sosyal ve çevresel sorunları ele alan projelerde yer alıyoruz. Bu projeler, değerlerimizi ve önceliklerimizi yansıtacak şekilde ve işlerimizin doğasıyla bağlantılı olarak tasarlanıyor ve pek çok farklı topluluğun yaşamlarını iyileştirmeyi amaçlıyor.

Yaptığımız her toplumsal yatırımın bir veya daha yüksek bir sosyal yatırım getirisi (SROI) sağlamasını hedefliyor, en büyük etkiyi elde ettiğimizden emin olmak ayrıntılı sosyal etki analizleriyle destekliyoruz.

Bu doğrultudaki öncü projemiz Sabancı Cumhuriyet Seferberliği de bu amaca hizmet ediyor. Cumhuriyet Seferberliğimiz ve toplumsal katılım projelerimiz gibi girişimler aracılığıyla, kapsayıcılığı ve güçlendirmeyi teşvik ederek dâhil olan herkese fayda sağlayan bir değer yaratmayı hedefliyoruz. Projelerimiz, çeşitli sosyal sorumluluk faaliyetlerini destekliyor ve Türkiye genelinde çok sayıda STK ile ortaklıklarımızı güçlendiriyor. Seferberlik hareketimiz, ihtiyaç sahiplerine yerinde destek sağlama ve onlarla birlik olma çalışmalarımızın temelini oluşturuyor.

2023 yılında, Güneydoğu Türkiye'de meydana gelen yıkıcı depremin ardından Sabancı Cumhuriyet Seferberliği, depremden en çok etkilenen bölgelerde yaşayan insanlara yardım etmek için çalışmalarını arttırdı.

Sabancı Holding olumlu bir etki yaratma kararlılığını yalnızca geniş yelpazedeki iş portföyü aracılığıyla değil, aynı zamanda Sabancı Vakfı, Sabancı Üniversitesi ve Sabancı Üniversitesi Sakıp Sabancı Müzesi'nin çeşitli katkılarıyla birlikte harekete geçiriyor.

Bu doğrultuda Sabancı Topluluğu, Sabancı Vakfı aracılığıyla eğitim, toplumsal değişim, kültür ve sanat alanlarında geniş kapsamlı girişimleri

Sosyal Gündemimiz

desteklemek için sanayi ve iş dünyasındaki gücünü kullanarak etkisini zenginleştiriyor.

Özellikle kadınları, gençleri ve engellileri desteklemeye odaklanan Vakıf, 47 yılda 51 bin burs vererek mükemmelliği teşvik ediyor ve cesaretlendiriyor.

Sabancı Üniversitesi, Sabancı Holding'in toplumsal ihtiyaçlara duyarlı, kendine güvenen, yaptığı işe tutkuyla bağlı, toplumsal gelişimi desteklemek için sürekli gelişmeye ve öğrenmeye kendini adanmış bireyler yetiştirme misyonunda da kilit bir rol oynuyor. Öte yandan, Sabancı Üniversitesi Sakıp Sabancı Müzesi 2002 yılından bu yana toplumun kültürel ve sanatsal zenginleşmesine katkıda bulunuyor.

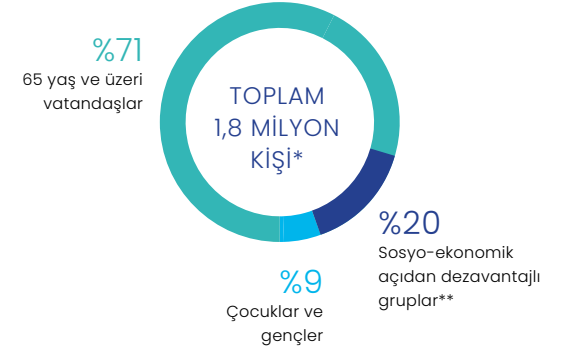
Sabancı Topluluğu ayrıca, finansal kapsayıcılık gibi çeşitli programlar aracılığıyla kırılgan grupların finans gibi temel hizmetlere erişimini destekleyen yenilikçi ve kapsayıcı iş uygulamalarını teşvik ediyor.

Fırsat eşitliğinin sağlanması Topluluğun temel değerlerinden biri olduğundan, her bir Sabancı Topluluğu şirketi çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılığı (DE&I) kurumsal uygulamalarına entegre ediyor.

Sabancı Topluluğu'nun Sosyal Gündemi, toplum üzerinde önemli ve ölçülebilir bir etki yaratma konusunda Sabancı Topluluğu'nun kararlılığını vurguluyor. Sabancı Holding; Sabancı Cumhuriyet Seferberliği gibi girişimler ve Topluluk şirketleri, Sabancı Vakfı ve Sabancı Üniversitesi ile iş birliği içinde yürüttüğü çalışmalarla, herkesin refah içinde yaşayabileceği bir gelecek inşa etmek için özveriyle çalışıyor.

Hep birlikte, insanların yaşamları üzerinde uzun soluklu pozitif etki yaratmak için çalışmaya devam edeceğimize söz veriyoruz.

SABANCI TOPLULUĞU ŞİRKETLERİNİN KAPSAYICILIK PROGRAMLARI ARACILIĞIYLA ULAŞTIĞI KİŞİLER (2023, SABANCI VAKFI HARİÇ) ✓



*Akbank, Agesa, Brisa, Carrefoursa, Çimsa, Kordsa, Teknosa, Enerjisa Enerji ve Enerjisa Üretim dahildir.

** Bu grup sosyal ve/veya ekonomik açıdan çeşitli dezavantajlara sahip kişileri temsil etmekte ve detaylı tanımı her programa göre farklılık gösterebilmektedir.

Toplumsal Yatırımlar

Sabancı Holding'in sürdürülebilir bir yaşam için öncü girişimlerle Türkiye ile dünyayı birleştirme amacı Topluluğun Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) çerçevesini de şekillendiriyor. Bu nedenle Sabancı Holding'in KSS stratejilerinin merkezinde, toplumsal katkı ve yatırımlar yer alıyor.

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları doğrultusunda pek çok etki alanına odaklanan Sabancı Topluluğu, tüm Topluluk şirketlerini çeşitli projeler altında bir araya getiren çatı programı Sabancı Gönüllüleri'nin yanı sıra Topluluk şirketlerinin bağımsız KSS girişimleri ve Sabancı Vakfı'na sağladığı kaynak ile toplumsal dönüşüme yön veriyor.

Sabancı Gönüllüleri Programı

Sabancı Holding, ortak hedeflere ulaşmada dayanışma ve birlikteliğe verdiği önemi sürekli olarak ortaya koyuyor. Çeşitli önemli sosyal ve çevresel sorunlara sürdürülebilir çözümler üretmek için yenilikçiliği ve katılımıcılığı aktif olarak teşvik ediyor. Sabancı Holding ayrıca, çalışan gönüllülüğünün muazzam potansiyelini ortaya çıkarmanın sürdürülebilir kalkınmanın hayati bir bileşeni olduğuna inanıyor.

2015 yılında başlatılan Sabancı Gönüllüleri Programı, çalışanlar ile Topluluk şirketleri arasındaki bağı güçlendirmeyi, çalışanların toplumsal farkındalığını artırmayı ve topluma fayda sağlayan faaliyetler gerçekleştirmeyi hedefliyor. Sabancı Gönüllüleri Programı, ülke çapında binlerce insanın hayatına dokunan anlamlı proje ve girişimlere imza atmaya devam ediyor.

Ayrıca Sabancı Gönüllüleri Programı, Sabancı Topluluğu'nda bireylerin güçlü bir aidiyet duygusu hissettiği, Topluluğun değerleriyle örtüştüğü, amaç ve hedeflerine derinden bağlı olduğu kapsayıcı bir kültürün gelişmesini destekliyor. Güçlü bir aidiyet duygusu, daha yüksek düzeyde bağlılık, motivasyon ve sadakate yol açarak tüm paydaşlar için değer yaratıyor.

Bu girişim aynı zamanda bir katalizör görevi görerek dinamik iletişim araçlarıyla bir çarpan etkisi oluşturuyor. Sabancı Gönüllüleri, dijital platformların gücünü kullanarak etkilerini artırıyor, daha geniş kitlelere ulaşıyor ve sınırları aşan anlamlı diyaloglar başlatıyor.

Çeşitli toplumsal girişimlere aktif olarak katkıda bulunan Sabancı Gönüllüleri, Topluluğun temel değerlerini somutlaştıran etkili bireylere dönüşüyor.

Sabancı Gönüllüleri kolektif çabalarıyla, sadece çevresel ve sosyal konular hakkında farkındalık yaratmakla kalmayıp, aynı zamanda başkalarına da harekete katılmaları için ilham vererek Sabancı Topluluğu'nun toplumsal yatırımlarının erişimini ve etkisini daha da genişletiyor.

Toplumsal Yatırımlar

Sabancı Cumhuriyet Seferberliği

Sabancı Topluluğu, sürdürülebilir bir gelecek için Sabancı Gönüllüleri Programı projesi Sabancı Cumhuriyet Seferberliği'ni Sabancı Holding'in Doğa ve Sosyal Gündemleri doğrultusunda tasarladı.

Sabancı Topluluğu'nun kuruluşundan bu yana en büyük önceliği Türkiye Cumhuriyeti'nin değerlerine sahip çıkmak olmuştur. Topluluk, 2021 yılında Türkiye'de yaşanan yıkıcı orman yangınları ve sel felaketlerinin ardından Sabancı Cumhuriyet Seferberliği'ni başlatmıştır. Bu çalışma, çevresel felaketlerin ardından restorasyon ve iyileşmeyi desteklemek ve aynı zamanda sürdürülebilir yaşam için öncü ve örnek olmak üzere tasarlanmıştır. Seferberlik, Mustafa Kemal Atatürk'ün mirasını onurlandırırken, yeni nesiller, çevre ve tüm canlılar için daha iyi bir gelecek sağlamayı amaçlamaktadır. legacy of Mustafa Kemal Atatürk.

ÇEVRE



İKLİM ACİL DURUMUNA KARŞI
ÖNLEYİCİ TEDBİRLER



SÜRDÜRÜLEBİLİR ÜRETİM
İÇİN DESTEK

SOSYAL



GENÇLERİN GELECEĞE
HAZIRLANMASI



KADINLARIN İŞ GÜCÜNDE
GÜÇLENDİRİLMESİ

Sabancı Gönüllüleri, geçtiğimiz üç yılda Sabancı Cumhuriyet Seferberliği kapsamındaki etkinliklere toplamda yaklaşık 170 bin saat ayırdı. Bir başka deyişle, Sabancı Gönüllüleri 19 yıllık bir çalışmayı inanılmaz bir özveriyle sadece üç takvim yılına sığdırdı.

Toplumsal Yatırımlar

2021

'Yangın Felaketine' Yanıt

- Yangından etkilenen 11 şehir
- 7.000 gönüllü
- 28 etkinlik
- 35.000 gönüllü saati (4 yıllık çalışma)

2022

'İklim Krizi' için Ölçeklendirilmiş

Önleyici Faaliyetler

- 48 şehir
- 15.000 gönüllü
- 32 Kurumsal Sosyal Sorumluluk projesi
- 242 etkinlik
- 81.500 gönüllü saati (9 yıllık çalışma)

2023

'Sosyal Etki' için Kalkınma Eylemleri

- Tüm Türkiye - (%50 Deprem Bölgesi)
- 10.000 gönüllü
- Yüksek etkili, yıl boyu süren 8 proje
- 1.000+ Çevrimdışı / Çevrimiçi Etkinlik
- 53.000 gönüllü saati (6 yıllık çalışma)

Her Yıl Krize Karşı Çevik Müdahale ve Önleyici / Geliştirici Faaliyetler

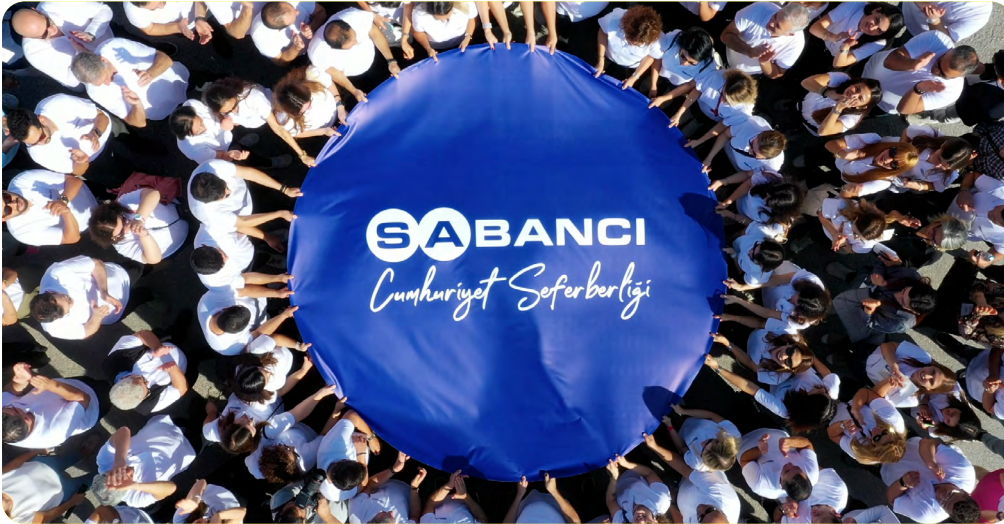
Sabancı Cumhuriyet Seferberliği, üçüncü yılında Türkiye Cumhuriyeti'nin 100. yılını tüm gönüllülerin katılımıyla büyük bir coşkuyla kutladı. Seferberlik, 2023 yılında bir kez daha Türkiye'nin en geniş katılımlı sosyal sorumluluk girişimi oldu.

Türkiye'nin dört bir yanında iki odak alanında, Eğitim ve Kalkınma, düzenlenen etkinliklere 10 binden fazla Sabancı Gönüllüsü katıldı. Sabancı Gönüllüleri, sürdürülebilirlik ve sosyal etki odaklı faaliyetlere 153 bin saat ayırdı. Projelerin

yaklaşık yarısı, 6 Şubat'ta meydana gelen yıkıcı depremden etkilenen illerde, depremin etkilediği bölgeyi desteklemek ve canlandırmak amacıyla gerçekleştirildi. Sabancı Cumhuriyet Seferberliği kapsamındaki tüm çalışmalar, önceki yıllarda olduğu gibi 10 Kasım'da Ulu Önder Mustafa Kemal Atatürk'e ithaf edilerek, Atatürk'ün kalıcı mirası onurlandırılmıştır.

'İyilik için Koşuyoruz'

Sabancı Cumhuriyet Seferberliği kapsamında bu yıl 45'incisi düzenlenen İstanbul Maratonu'na katılan 2.800 Sabancı Gönüllüsü, Cumhuriyet'in 100. yılında eğitim ve kalkınmaya destek olmak için bağış topladı.



Toplumsal Yatırımlar

Eğitim Projeleri (Dijital, STEM*, Sosyo-Kültürel)

2.725 çocuk ve genci
geleceğe hazırlamak

Çimsa
SabancıDx
Sabancı Üniversitesi
Enerjisa Enerji

- 500 üniversite öğrencisi için 16 günlük dijital eğitim
- 500 üniversite öğrencisine 2.000 saat mentorluk
- Staj olanakları

Akçansa
Temsa
Motorlu Araçlar (TMA)

- 1.300 öğrenci için 29 günlük STEM eğitimi
- Hatay Enerjisa & Sabancı Vakfı okulunda Müzik, Görsel Sanatlar Odaları ve Kütüphane kurulumu.

Aksigorta
Agesa

- 400 genç ve çocuk için 38 günlük Sosyo-Kültürel eğitim/etkinlik

Akbank

- 500 genç için Dijital ve Sosyal eğitim

Tümü

- 5 STK'ya bağışta bulunan 2.800 maraton koşucusu

Kalkınma Projeleri (Girişimcilik, Sürdürülebilir Üretim, Kadın İşgücü)

2.520 üreticinin, 1.500 girişimcinin ve
200 kadının desteklenmesi

Brisa
Kordsa
Temsa
Teknosa

- Hatay'da Kuluçka Merkezi ve Teknoloji Sınıfları
- Girişimciler için 9 günlük eğitim
- Fikir Kampları, Hızlandırıcı Programlar, Demo Günleri ve Hibe desteği
- 5 kadın kooperatifi için 60 saatlik mentorluk

Enerjisa Enerji
Carrefoursa

- Adana Karataş'ta pilot ekosistem projesi
- Güneş panelleri ile 40 KW enerji tasarrufu
- Geri dönüşüm tesisi
- Deniz ve sahil temizliği
- Balıkçılar için eğitimler

Carrefoursa

- 10 ton gıda hasat edildi ve satışa hazır hale getirildi
- Çiftçilere malzeme ve ekipman desteği
- Üreticiler için 1 günlük eğitim

Enerjisa Üretim

- 4.000 hektarlık bir alanda 5 arı ormanı
- 10.000 arı kovanı ile 100 ton bal hasadı
- Arıcılar için 500.000 ABD doları gelir

Sabancı Vakfı
Akçansa
Tümü

- Geleceğini İnşa Eden Genç Kadınlar için 127 Mentor
- İş bilgisi ve beceri seti kazandırmaya yönelik eğitimler

* STEM: Bilim, Teknoloji, Mühendislik ve Matematik

Toplumsal Yatırımlar

ULUSLARARASI ÖDÜLLER

Sabancı Gönüllüleri, 2023 yılında gerçekleştirdikleri olağanüstü çalışmalar ve yarattıkları geniş etki ile en saygın uluslararası kuruluşlardan biri tarafından ödüle layık görüldü. Sabancı Holding, Sabancı Cumhuriyet Seferberliği ile dünyanın en prestijli organizasyonlarından biri olan "International CSR Excellence Awards" (Uluslararası Kurumsal Sosyal Sorumluluk Mükemmeliyet Ödülleri) kapsamında 2023 Altın Ödülünün sahibi oldu. Ödülün takdim töreni Haziran ayında Londra'da dünyaca ünlü Aziz Paul Katedrali'nde gerçekleşti.

Sabancı Topluluğu Şirketlerinden Öne Çıkan Başlıklar

Habitat Derneği ve Sabancı Topluluğu şirketlerinden Brisa, Kordsa, Temsa ve Teknosa iş birliğiyle 2023 yılında depremden en çok etkilenen illerden biri olan Hatay'da kurulan Sabancı Hatay Kuluçka Merkezi, kısa sürede binlerce girişimci adayı ve gence ulaştı.

Türkiye'nin en geniş katılımı sosyal sorumluluk hareketi olan Sabancı Cumhuriyet Seferberliği kapsamında 2023 Ekim ayında faaliyetlerine başlayan merkez, iki ay gibi kısa bir sürede 1.300'ün üzerinde katılımcıyı eğitimlerinde ağırladı.

Deprem bölgesinin yerel kalkınmasına öncülük etmek amacıyla hayata geçirilen Sabancı Hatay Kuluçka Merkezi, bölgede yeni iş olanakları yaratarak bölgeden

göçü önlemek, gençleri ve kadınları ekonomik ve sosyal hayata kazandırmak için çalışmaktadır.

ÇİMSA

Yarınlar Seninle Mümkün

Sabancı Cumhuriyet Seferberliği kapsamında Enerjisa Enerji, SabancıDx ve Sabancı Üniversitesi ortaklığı ve Bilim Virüsü iş birliğiyle hayata geçirilen "Yarınlar Seninle Mümkün" projesi, Cumhuriyet'in 100. yılında 500 gence dijital ve bilişim teknolojileri alanında yetkinlik kazandırmayı hedefliyor.

Program 3 aşamadan oluşuyor: "Öğrenme Programı", "Mentorluk Programı" ve "Gelişim Programı". Program içinde Sabancı çalışanlarından oluşan gönüllü mentorlar tarafından toplam 133 saat eğitim ve 2.000 saat mentorluk verilecek. Program sonunda katılımcılara Çimsa

ve diğer grup şirketlerinde staj imkânı sunulacaktır.

Su Nefestir

Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV) iş birliğiyle yürütülen Su Nefestir Projesi, 2-5. sınıf öğrencilerine yönelik tasarlanan oyun odaklı etkinliklerle suyun önemi ve su kaynaklarının korunması konusunda farkındalık yaratıyor ve biyoçeşitliliği destekliyor.

2023 yılında 20 lokasyonda düzenlenen etkinliklerle 2.237 öğrenciye ulaşıldı. Projenin başlangıcından bu yana toplam 5.467 öğrenciye su bilinci kazandırılmıştır.

Çimsa, proje ile Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'ndan Kaliteli Eğitim, Temiz Su ve Sanitasyon ile İklim Eylemi'ni desteklemeye devam edecektir.

Toplumsal Yatırımlar

İşimiz Eşitlik

İşimiz Eşitlik projesi kapsamında, Türkiye'de ara kademelere nitelikli eleman yetiştirilmesi ve sanayi kuruluşlarında kadın istihdamının artırılması hedefiyle, 11. ve 12. sınıf meslek lisesi öğrencilerine iş hayatına atılmalarına destek olmak, potansiyellerinin farkına varmalarını sağlamak ve mezun olduklarında iş bulma olasılıklarını artırmak amacıyla Sürdürülebilirlik, Mesleki Tanıtım, Mülakat, Özgeçmiş Hazırlama ve Toplumsal Cinsiyet Eşitliği konularında eğitimler veriliyor.

AKÇANSA

Gönüllülük Yolculuğum

Akçansa, Cumhuriyet'in 100. yılında Sabancı Cumhuriyet Seferberliği kapsamında gençlere destek olmak amacıyla Temsa Motorlu Araçlar ile Gönüllü Yolculuğum projesini hayata geçirdi. 24 gönüllü 12'şer saat ayırarak 100 öğrenciye ulaştı.

Proje, 25 Ekim'de Hatay Reyhanlı'da, 2023-2024 eğitim-öğretim yılında açılacak olan Enerjisa Hatay Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi'nin 'Görsel Sanatlar Atölyesi', 'Müzik Atölyesi' ve 'Kütüphane' açılışlarının Sabancı gönüllüleri tarafından yapılmasıyla başladı. Gönüllüler ve öğrenciler ritim çalışması, beden perküsyonu ve görsel yaratıcılığı geliştirmek için bir STEM atölyesi gerçekleştirdi.

Ayrıca, Bricks4Kidz®Türkiye ortaklığıyla Akçansa Mehmet Akif Ersoy İlkokulu ikinci sınıf öğrencileri Lego kullanarak robotik kodlama üzerine STEM dersleri alıyor. Uzman eğitimciler, Bricks4Kidz® modellerinin içeriğiyle çocuklara robot yapma, çalıştırma, kodlama ve yaratıcılıklarını geliştirme konularında rehberlik ediyor. Bu etkinlikler, uygulamalı öğrenme yoluyla mühendislik, mimari, fizik ve matematiğin temel teorilerini öğretirken, oyun yoluyla sosyalleşmeyi

de teşvik ediyor. Program, 3 boyutlu düşünme ve analitik becerileri geliştirmeyi, çeşitli yaş gruplarından ve deneyim seviyelerinden çocuklarda yaratıcılığı ve özgüveni artırmayı amaçlıyor.

ENERJISA ENERJİ

Dünyanın Enerjisini Koruyorum

Enerji tasarrufu Türkiye'de kritik öneme sahip bir konu. Enerjisa Enerji, özellikle ilköğretim okullarında enerji verimliliği konusunda farkındalık yaratarak topluma fayda sağlamayı hedeflemektedir. Şirket, 2010 yılında Millî Eğitim Bakanlığı ile başlattığı "Dünyanın Enerjisini Ben Koruyorum" projesi ile 14 ilde 750 okulda 300.000'in üzerinde öğrenciye eğitim vermiş, 450 çalışanı da gönüllü olarak görev almıştır. Projenin on dördüncü yıldönümü olan 2023 yılında çocuk tiyatrosu gösterileri düzenlenmiş ve yaklaşık 6.000 çocuğa enerji tasarrufu

konusunda bilgi verilmiştir. Projenin sosyal yatırım getirisi (SROI), yatırılan her 1 TL için 2,7 TL'dir.

Türkiye'nin en iyi 20 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesi arasında yer alan "Enerjimi Koruyorum" on yılı aşkın bir süredir devam ediyor. Proje, 2023 yılında Enerji Tasarrufu Programı ile daha da genişlemiş ve Bilim Virüsü ile iş birliği yaparak üniversite gönüllülerini 7-11 yaş arası öğrencilerle buluşturmuştur. Enerjinin verimli kullanımı konusunda farkındalık yaratmak, sürdürülebilirliği teşvik etmek ve kamu yararına katkıda bulunmak için çabalayan gençlerin bir araya geldiği bu girişim; bireylerin Dünya üzerindeki etkisini ve Dünya'nın bireyler üzerindeki etkisini küresel bir farkındalıkla anlamaya odaklanıyor.

Toplumsal Yatırımlar

Sürdürülebilir Enerji Temelli Turizm Uygulama Merkezi (SENTRUM)

Enerjisa Enerji, 2022 yılında Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) ve Sabancı Üniversitesi iş birliğiyle Ayvalık Küçükköy'de 18 ay süren SENTRUM projesini tamamladı.

Bu proje, Birleşmiş Milletler'in 17 Sürdürülebilir Kalkınma Amacı'ndan 10'unu destekliyor. SENTRUM, Sürdürülebilir Yeşil Destinasyon Modeli geliştirerek enerji verimliliği konusunda farkındalık yaratmayı, sürdürülebilir turizmde sosyal, çevresel ve ekonomik dönüşümü desteklemeyi, enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji yoluyla toplum temelli sosyoekonomik kalkınmayı teşvik etmeyi ve Ayvalık Küçükköy'de ölçeklenebilir ve tekrarlanabilir bir Sürdürülebilir Yeşil Destinasyon Modeli oluşturmayı amaçlıyor. Enerjisa Enerji, Küçükköy'ü Yeşil Destinasyon'a dönüştürmek için 10 milyon TL yatırım yaptı.

ENERJİSA ÜRETİM

Womentum

Enerjisa Üretim, "toplumsal cinsiyet eşitliği" kapsamında kadınların enerji sektörüne katılımını artırmak ve iş dünyasında daha fazla yer edinmelerini sağlamak amacıyla Womentum projesini hayata geçirdi.

Şirket, 2023 yılında ikinci yılına giren proje için 68 ilden 2.000'in üzerinde başvuru aldı. Programda 805 kız öğrenci, kişisel gelişimden sürdürülebilirliğe ve dijital becerilere kadar uzanan kapsamlı bir eğitimin ardından sertifika almaya hak kazandı.

Ayrıca İnsan ve Kültür ekibinin koordinasyonu ve Enerjisa Üretim yöneticilerinin gönüllü katılımıyla mülakat simülasyonları gerçekleştirildi. Seçilen katılımcılar merkez ofiste ağırlanmış ve yüz yüze mülakat deneyimi yaşamıştır.

Katılımcılar etkinlik yönetimi ve eğitim içeriğini 9,7/10 olarak değerlendirirken, "programı arkadaşlarıma tavsiye ederim" ifadesini 9,9/10 olarak değerlendirdi. Yüksek etkili projelere (SROI>1) geçiş kapsamında 2023 yılında Womentum'a yapılan her 1 TL'lik yatırımın 8,40 TL sosyal getirisi oldu.

TEKNOSA

Kadınlar için Teknoloji

Kadın için Teknoloji projesi ile kadınların dijital okuryazarlık düzeyinin artırılması ve teknolojiye erişimlerinin sağlanması hedeflenmektedir. Ayrıca şiddete maruz kalan kadınlara destek olmak amacıyla telefon bağışi yapılmakta, çevre ve sürdürülebilirlik konularında farkındalık yaratmayı amaçlayan projeler yürütülmektedir. Bu projeler Teknosa'nın topluma değer katma ve sürdürülebilirliği odaklanma misyonunu yansıtmaktadır.

Gençler için Teknoloji

Teknosa, Gençler için Teknoloji girişimi ile gençleri destekleme konusundaki kararlılığını sürdürmektedir.

Şirket, üniversite öğrencilerinin teknolojiye erişimini kolaylaştırarak ve çeşitli kampüs etkinliklerine teknolojik destek sağlayarak gençleri güçlendirmekte, katılımlarını teşvik etmekte ve bütünsel gelişimlerine katkıda bulunmaktadır. Teknosa, bu çalışmalarıyla teknolojiyi toplumsal fayda için kullanma konusunda anlamlı adımlar atmaya, yaşamları ve toplumları zenginleştirmeye devam etmektedir.

Toplumsal Yatırımlar

CARREFOURSA

Carrefoursa, insanların temel ihtiyaçlara erişiminde adalet ve eşitliği teşvik etmeye adanmış bir STK olan Temel İhtiyaç Derneği (TİDER) ile 12 yıldır iş birliği yapmaktadır. Carrefoursa, 2023 yılında da TİDER ile yaptığı iş birliği ile kurulan Destek Market'e ürün tedarik etmeye devam ederek ihtiyaç sahibi bireylerin erişimini sağlamıştır.

AKBANK

2023 yılında topluma yatırım projelerinin sosyal etkisini hesaplayan Akbank, eğitim alanında Gençlik Akademisi, girişimcilik alanında CaseCampus, kültür-sanat alanında Akbank Caz Festivali ve gönüllülük alanında Şehrin İyi Hali projelerinin SROI değerlerini sırasıyla 3,16, 3,89, 2,23 ve 4,38 olarak belirlemiştir.

Her bir projenin SROI değeri 1 eşliğini aşan Akbank, projelerinin başarısını güvence altına almış, iyileştirme alanlarını belirlemiş ve sosyal etkisini daha da artırmaya yönelik ileriye dönük bir eylem planı hazırlamıştır.

AGESA

Her Yaşta

Her Yaşta kurumsal sosyal sorumluluk projesi, toplumun yaşlanmaya hazırlanmasına rehberlik etmeyi ve olumsuz yaşlılık algısını olumluya çevirmeyi amaçlıyor.

Agesa, 2021 yılında yaşlanma ve yaşlılıkla ilgili konularda sivil toplum çalışmalarını desteklemek amacıyla "Her Yaşta Fonu"nu kurmuştur. Agesa, bu kapsamda toplam 9 sivil toplum kuruluşuna ve 12 projeye hibe desteği sağladı. Projeler

arasında işitme kaybı olan kişilerin ihtiyaçlarının belirlenmesi, 65 yaş üstü 100 kadına destek, yaşlılar ve bakım verenleri için psikososyal destek ve Sosyal Hizmet Uzmanları için çeşitli eğitimler yer almaktadır.

Sabancı Vakfı

Merhum Hacı Ömer Sabancı'nın sağlığında bir yaşam felsefesi olarak kabul ettiği "Bu topraklardan kazandıklarımızı bu toprakların insanlarıyla paylaşmak" ilkesini benimseyen Sabancı Ailesi, bu doğrultuda yollarına devam ederek hayır işlerini düzenli bir şekilde yürütebilmek amacıyla 1974'te Hacı Ömer Sabancı Vakfı (Sabancı Vakfı)'nı kurmuştur. Bu girişimde en büyük desteği ise tüm mal varlığını Vakfa bağışlayan anne Sadıka Sabancı sağlamıştır. Sabancı Vakfı'nın kaynakları, Sabancı Ailesi'nin ve Sabancı Topluluğu şirketlerinin bağışlarıyla Vakfın mal varlıklarından elde edilen gelirlerden oluşmaktadır.

Sabancı Topluluğu; sanayi ve ticaret alanında eriştiği gücü, Sabancı Vakfı aracılığıyla sosyal ve kültürel alanlarda geniş ölçüde paylaşmaktadır.

Bugün itibarıyla Türkiye'nin önde gelen aile vakıflarından biridir. Sabancı Vakfı, kuruluşundan itibaren geçen 49 yılda, Türkiye geneline dağılmış 78 yerleşim merkezinde okullar, öğrenci yurtları, öğretmen evleri, sağlık kurumları, spor tesisleri, kültür merkezleri ve sosyal tesisler yaptırarak 120'den fazla kalıcı eser meydana getirmiştir. Vakıf, 2007 yılından bu yana ülke genelindeki sivil toplum kuruluşlarının toplam 238 projesine destek olmuştur. Vakıf ayrıca kültür-sanat alanındaki önemli faaliyet ve etkinliklere uzun soluklu destek sağlamaktadır.

49 yılda 54 binden fazla burs veren Sabancı Vakfı; eğitim, sanat ve spor alanlarındaki ödülleri başarıyı takdir ve teşvik etmektedir. Vakfın temel faaliyet alanları arasında eğitim, sosyal değişim ve kültür-sanat yer almaktadır. Vakıf, bu çerçevede yürüttüğü faaliyetlerinde "kadınlar", "gençler" ve "engelliler"e odaklanmaktadır.

2023'te Öne Çıkanlar

Şubat 2023'te 11 ilde neredeyse 16 milyon kişiyi etkileyen yıkıcı deprem felaketi sonrasında Sabancı Vakfı, acil insani yardım çalışmalarının ardından en kısa sürede okullar inşa edilmesi ve bölgede eğitime yeniden devam edilebilmesi için gereken desteği sağlamaya öncelik vermiştir. Depremden sonraki üç ay içinde Vakıf tarafından Hatay'da iki çelik konstrüksiyon okul inşa edilmiştir. Deprem felaketinden önce yapımı devam etmekte olan bir diğer okul ile birlikte üç ayda üç okul hizmete açılmıştır. Bunların yanı sıra, 2024 yılında üç okulun daha tamamlanması planlanmaktadır.

Sosyal Değişim

Sabancı Vakfı, günümüzün karmaşık toplumsal meselelerine kalıcı çözümler bulmak amacıyla konularına hakim sivil toplum kuruluşlarını hibe programlarıyla desteklemektedir. Ayrıca çeşitli

paydaşlarla kurduğu uzun vadeli iş birlikleri, sivil alanda yapılan çalışmaların etkisini güçlendirmektedir.

2007'den bu yana yürütülen Sabancı Vakfı Hibe Programı ile toplumdaki kadınlar, gençler ve engellilere eşit fırsatların yaratılmasını ve bu grupların topluma aktif katılımlarını destekleyen sivil toplum kuruluşlarının projelerine katkı sunulmaktadır. Hibe Programı geride bıraktığı 17 yıl boyunca, ülke çapında 300 bini aşkın kişiyi doğrudan ve 4,6 milyondan fazla kişiyi dolaylı olarak etkileyen 238 proje ve girişime destek vermiştir.

2022 yılında, ne eğitimde ne istihdamda yer alan (NEET) genç kadınlara yönelik "Geleceğini Kuran Genç Kadınlar" projesi başlatılmıştır. Bu girişim, Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı ile Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı iş birliğinde, Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) ve Sabancı Vakfı tarafından

Sabancı Vakfı

yürütülmektedir. Mesleki ve kişisel gelişim eğitimlerini de içeren kapsamlı bir eğitim programı tasarlanarak pilot şehirler olarak seçilen Adana, Diyarbakır ve İzmir'de uygulanmaya başlamıştır. Eğitimler yoluyla NEET kategorisi kapsamına giren yaklaşık 770 kadına ulaşılmış ve bunlardan 80'i istihdam edilmiştir. Genç kadınların istihdam olanaklarına, eğitimlere, staj programlarına ve girişimcilik fırsatlarına erişmelerini kolaylaştıran "Fırsatlar Haritası"nı da içeren bir dijital portal hayata geçirilmiştir. Sabancı Topluluğu şirketleri de dahil olmak üzere büyük ölçekli kuruluşlar bu platforma aktif olarak katılım göstermektedir. 2023'te mentorluk ve hibe programları eklenerek projenin kapsamı genişletilmiştir. Çeşitli sektörlerden mentorlar bu yıl 513 NEET kadınına kariyer rehberliği yapmıştır. Hibe programı yoluyla, NEET kadınlarının istihdama elverişliliğinin artırılmasına odaklı yedi projeye destek sağlanmıştır.

Türkiye'de toplumsal gelişmeye katkıda bulunanların öykülerini ve çalışmalarını gündeme getirerek onları teşvik etmek ve topluma ilham vermek amacıyla tasarlanan Fark Yaratanlar Programı, 2023 yılında 14'üncü sezonunu başarıyla tamamlamıştır. Hayata geçirildiği 2009 yılından bu yana yaklaşık 14 bin başvuru alan bu program kapsamında 210 "Fark Yaratan"ın hikayesi seçilmiş ve kayıt altına alınmıştır. Bu ilham verici videolar programın web sitesinde ve ayrıca çeşitli sosyal medya platformlarında yayınlanarak geniş kitlelere ulaştırılmıştır.

Sabancı Vakfı, 2021'den bu yana Papuduk adlı bir tavşan karakterin etrafında kurgulanmış, hayvan hakları ve çevre sorunları ile ilgili kitaplar yayınlamaktadır. Bu kitaplar, dezavantajlı bölgelerdeki çocuklar ve devlet okulları için çalışmalar yürüten sivil toplum kuruluşlarına dağıtılmaktadır. 2023 sonu itibarıyla ücretsiz dağıtılan kitap sayısı 150 bini

aşmıştır ve sesli kitap versiyonları da bulunmaktadır. Kitap setinin temaları kapsamında yıl boyunca çeşitli lokasyonlarda çocuklar için atölyeler düzenlenmektedir.

Sabancı Vakfı, tüm programlarını iklim açısından gözden geçirerek ve "Çalışma alanları ne olursa olsun tüm vakıflar iklim vakfıdır" yaklaşımıyla bir yol haritası oluşturarak iklim acil durumuna odaklanmaktadır.

Vakıf, İklim Değişikliği ile Mücadele İçin Uluslararası Filantropi Taahhüdünün Türkiye'den İlk İmzacısı Olmuştur.

Vakıf ayrıca Avrupa Filantropi Derneği (Philea) bünyesinde aktif olarak çalışmaya devam ederek engellilerin haklarını savunmakta ve cinsiyet eşitliği

çalışmalarını desteklemektedir. Sabancı Vakfı Genel Müdürü Nevgül Bilsel Safkan'ın 2023'te Philea Danışma Kurulu'na seçilmesi Vakfın bu önemli girişimlerde daha fazla katkı sağlamasının önünü açmıştır.

Kalıcı Eserler

Sabancı Vakfı, kuruluşundan bu yana, Türkiye geneline dağılmış 78 yerleşim merkezinde okullar, yurtlar, sağlık kurumları, kültür merkezleri, spor tesisleri, kütüphaneler, öğretmen evleri ve sosyal tesisler ile en görkemli yatırımı olan Sabancı Üniversitesi'nin kuruluşunu gerçekleştirerek sayıları 120'yi aşan kalıcı eseri toplumun hizmetine sunmuştur.

2023'te, İstanbul ve Hatay'da yaptırılan iki mesleki ve teknik lisesinin inşaat çalışmaları tamamlanmıştır. Yıl içerisinde ayrıca Adana Sakıp Sabancı Ortaokulu'nun yeniden inşasının yanı

Sabancı Vakfı

sıra Kocaeli Sabancı Mesleki ve Teknik Lisesi'nin ek binasının inşaat çalışmaları da tamamlanmıştır.

2023'te inşası tamamlanan okullar:

- Enerjisa İstanbul Mesleki ve Teknik Lisesi
- Enerjisa Hatay Mesleki ve Teknik Lisesi
- Sakıp Sabancı Ortaokulu, Adana (2023'te tamamlandı, 2024'te açılması planlanıyor)
- Hatay - Dört Yol / Sabancı Lassa Ortaokulu (çelik konstrüksiyon)
- Hatay - Arsuz / Sabancı Arsuz Ortaokulu (çelik konstrüksiyon)
- Hatay - Hassa / Enerjisa Atatürk İlkokulu (çelik konstrüksiyon)
- Kocaeli - Sabancı Mesleki ve Teknik Lisesi Ek Binası

Bu okullardan bazıları, Sabancı Topluluğu şirketlerinin ve onların yabancı iş ortaklarının bağışlarıyla inşa edilmiştir.

Kültür ve Sanat

Sabancı Vakfı, uzun yıllardır kültür ve sanat alanında uzun soluklu katkılar sağlamaktadır. Vakıf; Sabancı Uluslararası Adana Tiyatro Festivali'ni 24 yıldır ve Türkiye Gençlik Filarmoni Orkestrası'nı ise 15 yıldır desteklemektedir. 2023'te, Vakfın kazı çalışmalarına sağladığı desteğin 20. yıl dönümünde, Metropolis Antik Kenti kazılarıyla ilgili özel bir kitap yayınlanmıştır.

Sabancı Vakfı Kısa Film Yarışması, ilk kez 2016 yılında "Kısa Film Uzun Etki" sloganıyla hayata geçirilmiştir. Bu popüler yarışma bir yandan sanat yoluyla toplumsal konularda farkındalık yaratırken, diğer yandan sinemanın yaratıcı bakış açısını öne çıkarıp genç yetenekleri teşvik etmektedir. 2023'te düzenlenen 8. Sabancı Vakfı Kısa Film Yarışması'nın teması "Su Krizi" olmuştur.

Avrupa Film Akademisi, Vakıf Mütevelli Heyeti Başkanı Güler Sabancı'yı Avrupa Sürdürülebilirlik Ödülü - Prix Film4Climate 2023 ile ödüllendirerek Sabancı Vakfı Kısa Film Yarışması yoluyla yapılan çalışmaları takdir etmiştir.

Burslar ve Ödüller

49 yıllık geçmişi boyunca Sabancı Vakfı, burs programı kapsamında akademik başarı gösteren 54 binden fazla öğrenciye burs sağlamıştır. Vakıf burslarından her yıl 350'si ilk kez olmak üzere yaklaşık 1.500 öğrenci yararlanmaktadır.

Vakıf ayrıca eğitim, spor, sanat ve kültür alanlarında ödül programları düzenlemektedir. Bu programlar kapsamında bugüne kadar 1.200'den fazla ödül verilmiştir.

Sabancı Üniversitesi

Dünyanın önde gelen araştırma üniversitelerinden biri olma vizyonu doğrultusunda Sabancı Üniversitesi, geleceğe yön veren çok sayıda stratejik çalışma yürütmektedir.

Dünyanın önde gelen araştırma üniversitelerinden biri olma vizyonu doğrultusunda Sabancı Üniversitesi, geleceğe yön veren çok sayıda stratejik çalışma yürütmektedir. Üniversite; evrensel değerlere sahip, toplumun ihtiyaçlarına duyarlı ve çözüm üretmeye odaklı, birlikte yaratma ve geliştirmeyi benimsemiş; sürekli gelişime açık ve kendine güvenen bireyler yetiştirmeyi amaçlamaktadır.

Strateji ve Bütçe Başkanlığı ve Yükseköğretim Kurulu (YÖK) tarafından resmi olarak "Araştırma Üniversitesi" unvanı verilen Türkiye'deki üç vakıf

üniversitesinden biri olan Sabancı Üniversitesi, temel ve sosyal bilimler, mühendislik, teknoloji, işletme ve sanat alanlarında disiplinlerarası bir yaklaşımla fakülteler, merkezler ve forumlarda araştırmalar yürütmektedir. Üniversitede bilimsel araştırmaya, ekonomik kalkınmaya ve topluma katkıda bulunmak üzere faaliyet gösteren 10 merkez ve forum bulunmaktadır. Kuruluşundan bu yana araştırmaya odaklı çalışmalar yürüten Sabancı Üniversitesi, günümüze kadar 8.500'ü aşkın yayın yayınlamış⁵² ve 315 patent⁵⁴ almıştır. 2023 Kasım sonu itibarıyla halihazırda aktif olan dış kaynaklı araştırma projelerinin sayısı 285, toplam bütçesi ise 957 milyon TL'dir⁵³.

YÖK 2022 Üniversite İzleme ve Değerlendirme Raporu'na göre Sabancı Üniversitesi, bütçesinden Ar-Ge'ye ayrılan paya göre %30,66 ile Türkiye'deki tüm üniversiteler arasında birinci sırada yer alırken, 2023 yılında Sabancı Üniversitesi

fakülte üyeleri 635'i aşkın bilimsel yayın⁵² hazırlamış ve 23 patent⁵⁴ almıştır.

Küresel olarak tanınan bir üniversite

Sabancı Üniversitesi, Times Higher Education (THE) 2024 Dünya Üniversite Sıralaması'na göre en iyi üniversiteler arasında yer almaktadır.

Sabancı Üniversitesi, [2024 THE Dünya Üniversite Sıralaması](#)'nda dünya genelinde ilk 351-400 arasında kendisine yer bulurken, Türkiye'deki üniversiteler arasında ise birinciliği elde etmiştir. Sabancı Üniversitesi, alan sıralamasına göre ise Mühendislikte ilk 301-400, Sosyal Bilimlerde ilk 176-200, İşletme ve Ekonomide ilk 251-300, Bilgisayar Bilimlerinde ilk 401-500 ve Fizik Bilimlerinde ise ilk 501-600 arasında yer almıştır.

Sabancı Üniversitesi, 2023 THE Asya Üniversite Sıralaması'nda 76. ve 2023 THE Genç Üniversite Sıralaması'nda ise 89. olmuştur.

Sabancı Üniversitesi Yönetici Geliştirme Birimi (EDU), 2023 Financial Times Yönetici Eğitimi Sıralaması'nda 36. sıraya yükselmiş olup, bu sıralamada Türkiye'yi temsil eden tek üniversitedir. Yönetim Bilimleri Fakültesi, Financial Times Executive MBA Sıralamasında 81. sırada yer almış olup, bu listede yer alan iki Türk üniversitesinden biridir.

Sabancı Üniversitesi: Araştırma Kalitesinde Türkiye Lideri

Yükseköğretim Kurulu (YÖK) tarafından hazırlanan Araştırma Üniversiteleri 2022 Yılı Performans Sıralaması'na göre Sabancı Üniversitesi, Araştırma Kalitesi kategorisinde tüm araştırma üniversiteleri arasında ilk sırada yer almıştır.

⁵² Güncelleme tarihi: 13.12.2023 (Scopus)

⁵³ Güncelleme tarihi: 30.11.2023

⁵⁴ Güncelleme tarihi: 07.12.2023

Sabancı Üniversitesi

Mezun istihdamında dünyanın en iyi üniversiteleri arasında

Sabancı Üniversitesi, Times Higher Education tarafından yayınlanan 2023-2024 Küresel İstihdam Üniversite Sıralaması ve Anketi'nde dünyanın en iyi 250 üniversitesi arasında gösterilmiştir. Türkiye'den bu sıralamaya girebilen iki üniversiteden biri olan Sabancı Üniversitesi, dünya genelinde 219. sırayı almıştır. Sabancı Üniversitesi mezunlarının %91'i, diplomalarını almalarını takip eden ilk bir yıl içinde istedikleri işe yerleşebilmekte ya da akademik kariyerlerine devam edebilmektedirler. Bununla birlikte, mezunların %26'sı, şu anda yurt dışında lisansüstü eğitimi almakta ya da mesleki kariyerlerini sürdürmektedirler.

Üniversite-sektör iş birlikleri

Sabancı Üniversitesi, kuruluşundan bu yana üniversite-sektör iş birliklerine önem vermektedir. Üniversite; öncü iş modelleri geliştirmiş, lider şirket ve kurumlarla

ortaklaşa çok sayıda başarılı projeye imza atmıştır. Sabancı Üniversitesi, YÖK tarafından Ekim 2023'te düzenlenen 2023 Üstün Başarı Ödülleri Töreni'nde Üniversite-İş Dünyası İş Birliği Ödülü'nün sahibi olmuştur.

Sabancı Üniversitesi; TOGG ve Farasis Enerji ile iş ortaklığı içinde Siro Silk Road Temiz Enerji Depolama Teknolojileri ile pil ve enerji depolama alanında eğitim programları tasarlamak üzere niyet mektubu imzalamıştır.

Sabancı Üniversitesi ve Türkiye'nin lider havacılık motorları üreticisi TEI arasında imzalanan anlaşma kapsamında, TEI-TF6000 Turbofan Motoru üretim projesi için fan iç mahfazası teslim edilmiştir. Sabancı Üniversitesi Tümlleştirilmiş Üretim Teknolojileri Araştırma ve Uygulama Merkezi (SU TÜMER) tarafından üretilen ve Türkiye'de ilk kez tasarlanıp geliştirilen mahfazanın üretiminde ise Kordsa'dan temin edilen yarı mamul ürünler kullanılmıştır.

Sabancı Üniversitesi, ülkenin en iyi öğrencilerine ev sahipliği yapıyor

Sabancı Üniversitesi bünyesinde kayıtlı 5.200 öğrencinin %82'si lisans, %18'i ise lisans üstü programlarda eğitim almaktadır. 2023 Yükseköğretim Kurumları Sınavı sonuçlarına göre, 802 öğrenci Sabancı Üniversitesi'ne yerleşmiştir. Düzenli olarak en başarılı lise mezunlarını bünyesine çeken üniversiteyi 2023'te tercih eden öğrencilerin %12'si ülke genelindeki ilk 1.000 öğrenci arasında yabancı öğrenci kayıt oranı 2023-2024 akademik yılında %13'e ulaşmıştır.

"Gelecek İçin Söz Ver" Burs Programı kapsamında, üniversite giriş sınavı yoluyla Sabancı Üniversitesi'ni kazanan deprem bölgesinden sekiz öğrenciye tam burs verilmiştir. Aynı program yoluyla mevcut üç öğrenciye daha burs desteği sağlanacaktır.

Afet Farkındalığı ve Yardım Yönetimi Dersi

Sabancı Üniversitesi, Şubat ayında yaşanan deprem felaketinin ardından, öğrencilere afet yardımı yönetimi ilkeleri ve uygulamaları hakkında kapsamlı bir anlayış kazandırmak amacıyla Afet Farkındalığı ve Yardım Yönetimi adlı yeni bir ders hayata geçirmiştir. 2023-24 Güz döneminde Yönetim Bilimleri Fakültesi koordinasyonunda verilmeye başlanan derste; risk değerlendirmesi, güvenlik açığı analizi, lojistik ve kaynak yönetimi, tahliye prosedürleri ve kişisel hazırlık planları, afet yardımında iletişim ve koordinasyon, psikolojik hususlar ve toplum üzerindeki ekonomik yük gibi konular ele alınmaktadır.

2023 Sakıp Sabancı Uluslararası Araştırma Ödülleri

Sabancı Üniversitesi Mütevelli Heyeti Onursal Başkanı Sakıp Sabancı'nın vasiyeti üzerine 18 yıldır düzenlenen Sakıp Sabancı

Sabancı Üniversitesi

Uluslararası Araştırma Ödülleri, sosyal bilimler alanındaki olağanüstü çalışmaları ödüllendirmeyi sürdürmektedir. 2023'te, Sakıp Sabancı Uluslararası Araştırma Ödülleri "Türkiye Cumhuriyeti'nin 100. Yıl Dönümü: Teori ve Uygulamada Cumhuriyetçilik" temasıyla düzenlenmiştir. Bu yıl Jüri Özel Ödülü, 2002'den bu yana Princeton Üniversitesi'nde L.S. Rockefeller İnsan Değerleri Profesörü ve 2012'den bu yana Avustralya Ulusal Üniversitesi'nde Felsefe Profesörü olarak görev yapan Philip Pettit'e verilmiştir.

Türkiye'nin Net Sıfır hedefi açıklayan ilk kampüsü

Kurulduğu günden bu yana enerji ve iklim konularına öncelik veren Sabancı Üniversitesi, Tuzla kampüsünde Net Sıfır enerji hedefini elde etmeyi amaçlamaktadır. Üniversite yeşil kampüs unvanına sahip olmanın yanı sıra önemli derecede güneş enerjisi altyapısı barındırmaktadır.

Enerjisa Enerji ile imzalanan I-REC sertifikasyonu %100 Yeşil Enerji Anlaşması kapsamında Sabancı Üniversitesi, tüm enerji ihtiyacını yenilenebilir enerji kaynaklarından elde etmektedir.

2023 yılında Üniversite tarafından tüketilen 9.206 MWh elektrik enerjisi, yenilenebilir enerji kaynaklarından elde edilmiştir. Tuzla kampüsünde bulunan güneş enerjisi tesisi ve kojenerasyon sistemi, Enerjisa iş birliği ile kurulmuştur. Tuzla kampüsünün tüm çatılarına güneş panelleri kurularak toplam güneş enerjisi kapasitesi 1,1 MW'a çıkarılmıştır. Sabancı Üniversitesi kampüs binalarında doğal havalandırma ve aydınlatma çözümleri kullanılmaktadır. Kampüs ısıtma ve soğutma sistemlerinde enerji tasarrufu sağlamak amacıyla sistem çalışma saatleri ve sıcaklıkları optimize edilmiştir.

Elektrikli araç kullanımını teşvik etmek ve taşıt emisyonlarını azaltmak için kampüs genelinde EV şarj istasyonları kurulmuştur.

Toplumsal katkı alanında öncü çalışmalar

Sabancı Üniversitesi İstanbul Uluslararası Enerji ve İklim Merkezi (IICEC) hem dünyanın hem de Türkiye'nin gündemindeki sorunlara odaklı çalışmalar yürütmektedir. 2023 yılında, "Dünyada Değişen Enerji Jeopolitiği, İklim Krizi ve Türkiye" temalı bir konferans ve panel düzenlenmiştir. Bu etkinlikte, değişen enerji jeopolitiği yeni gelişmeler ve insanlığın yüz yüze olduğu en ciddi sorun olan iklim krizi perspektifinden ele alınmıştır. Konferansta IICEC, Türkiye Yeşil Hidrojen 2023 Raporu'nu da yayınlamıştır. Konferansın konuşmacıları arasında Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanı Alparslan Bayraktar, Uluslararası Enerji Ajansı (IEA) Başkanı ve IICEC Onursal Başkanı Fatih

Bırol, Sabancı Üniversitesi Mütevelli Heyeti Kurucu Başkanı Güler Sabancı ve IICEC Direktörü Bora Şekip Güray yer almıştır.

Üniversite, 2006 yılında Türkiye'nin ilk teknoloji ticarileştirme şirketi Inovent'i kurarak girişimciliği desteklemek üzere harekete geçmişti. Sabancı Üniversitesi, 2023 yılında Sabancı Holding ve Abdul Latif Jameel (ALJ) iş birliğiyle SUCool Kuluçka Merkezi ve J-Start Girişim Sermayesi Yatırım Fonu'nu hayata geçirmiştir. SUCool Kuluçka Merkezi, en son teknolojiyle donatılmış bir tesisle startaplara çalışmak, iş birliği yapmak ve networking çalışmaları yürütmek için kullanabilecekleri benzersiz bir alan sunmaktadır. J-START Fonu ise Türkiye'deki startaplara yatırım yapmayı ve derin teknoloji startaplarına öncelik vermeyi amaçlamaktadır.

Sabancı Üniversitesi Sakıp Sabancı Müzesi (SSM)

Sabancı Üniversitesi Sakıp Sabancı Müzesi, dönüştürücü kültürel deneyimler sunan bir buluşma noktasıdır.

Koleksiyonları, sergileri ve etkinlikleriyle Türkiye'nin bütünsel sanat mirasını korumayı, geliştirmeyi, araştırmayı ve yorumlamayı önemseyen SSM; güncel sergileri ve etkinliklerinde tüm paydaşlarıyla beraber ortak değerler yaratmayı hedeflemektedir.

SSM Koleksiyonları

Sakıp Sabancı Müzesi Kitap Sanatları ve Hat Koleksiyonu, Osmanlı hat sanatının beş yüzyıllık tarihine kapsamlı bir genel bakış sunmaktadır. Koleksiyonda nadir el yazması Kur'an-ı Kerim eserlerinin yanı sıra çeşitli küt'a, murakka, hat kompozisyonu, hilye ve fermanlarla hat sanatçıları tarafından kullanılan aletler de dahil olmak üzere çeşitli öğeler yer almaktadır.

Atlı Köşk'ün alt katındaki odalarda

Sabancı Ailesi tarafından kullanılan Batı tarzı mobilyalarla Geç Rokoko, Neo-Klasik ve Ampir üsluplarından esinlenilerek tasarlanmış dekoratif sanat eserleri bulunmaktadır. Bu odalar aynı zamanda 19.yüzyıl dekoratif sanat eserlerine de ev sahipliği yapmaktadır.

Modernizmin İzinde Türk Resmi

Sakıp Sabancı Müzesi Resim Koleksiyonu, Türkiye resim tarihinin bir dönemine odaklanarak oluşturulan kişisel bir koleksiyon olmanın ötesinde, resim sanatının gelişiminin başlangıç evresine dair önemli ipuçları vermektedir.

Modernizmin İzinde Türk Resmi sergisi, Osmanlı İmparatorluğu'nda Batılılaşma tarihini yansıtan resim üretiminden, sanata düşünsel bir temel oluşturma iddiasındaki Cumhuriyet kuşağı çalışmalarına kadar devam eden süreci izlemektedir.

Sergi kapsamında düzenlenen "Türk Resmi Konuşmaları" serisinde; sanat tarihçileri,

akademisyenler ve yazarlar bir araya gelerek Osmanlı İmparatorluğu'ndan Türkiye Cumhuriyeti'ne uzanan modernleşme sürecini ve o dönemin sanatçılarını ele almışlardır.

Agnes Denes, Yaşayan Piramit

Sabancı Üniversitesi Sakıp Sabancı Müzesi, ekolojik sanatın öncülerinden Agnes Denes'in Yaşayan Piramit sergisine ev sahipliği yapmıştır.

Sabancı Holding ana sponsorluğu ve Çimsa'nın iletişim sponsorluğunda gerçekleştirilen bu sergi, dünyadaki varlığımızın bir metaforu olarak insanın doğayla ilişkisini gözler önüne sermektedir. Eserle birlikte Agnes Denes'in 1969 yılında kaleme aldığı Manifesto da 31 Ekim 2023'e kadar SSM bahçesinde sergilenmiştir.

Sergi kapsamında düzenlenen "Yaşayan Piramit Konuşmaları" serisi; sanat tarihçilerini, akademisyenleri ve yazarları Agnes Denes'in sanatsal pratiğini farklı açılardan ele almak üzere bir araya getirmiştir.

SSM Öğrenme Programları

Çocuklara Yönelik Programlar

Farklı yaş gruplarından çocuklar için tasarlanan SSM Öğrenme Programları, güncel sergi ve SSM koleksiyonlarına paralel olarak resim, bilim, doğanın korunması, arkeoloji ve soyut sanat gibi konularda düzenlenen atölye çalışmalarıyla 2023'te de devam etmiştir. Bunlara ek olarak yıl boyunca okul grupları için rehberli turlar düzenlenmiştir.

SSM Öğrenme Programları aynı zamanda 18-24 aylık bebekler için doku, şekil ve renk kavramlarına odaklanılan "Pusetli Aileler" adlı atölye çalışmalarına da ev sahipliği yapmıştır.

Sabancı Üniversitesi Sakıp Sabancı Müzesi (SSM)

Sabancı Vakfı'nın desteğiyle, Birleşmiş Milletler tarafından 3 Aralık olarak kabul edilen Dünya Engelliler Günü kapsamında, Engelsiz Atta Festivali ile iş birliği yapılmış ve 2-3 Aralık 2023'te özel ihtiyaçları olan çocuklara ve gençlere yönelik kapsayıcı performanslar, atölyeler ve tartışmalar düzenlenmiştir.

Yetişkinlere Yönelik Programlar

Yetişkinlere Yönelik SSM Öğrenme Programları kapsamında, yıl boyunca çeşitli konularda atölye çalışmaları düzenlenmiştir.

2023'te, farkındalık kavramından ve sanat terapısından esinlenilerek tasarlanan "Müzedeki An'da" programı hayata geçirilmiştir. Modernizmin izinde Türk Resmi sergisinden seçilen sekiz farklı eserin kapsamlı bir incelemesinin yer aldığı bu program, ziyaretçilerin kendi duygu ve düşüncelerini anlamlandırmasına aracı olmak üzere kurgulanmıştır. Ziyaretçiler, Müzedeki

An'da'yı, müzede eserlerin yanındaki QR kodlarla; müze dışında ise Sakıp Sabancı Müzesi'nin web sayfasından deneyimleyebilmektedirler. Program Türkçe olarak yürütülmektedir.

SSM ayrıca sanat terapisti Seren Pehlivanoğlu İlkdoğan tarafından sunulan ve ziyaretçilerin aktif katılımıyla gerçekleştirilen çevrim içi ve çevrim dışı sanat terapisi atölyeleri de düzenlemektedir.

Açık Hava Etkinlikleri

Müzedeki Sahne

2017 yılından bu yana Sabancı Vakfı iş birliğiyle düzenlenen Müzedeki Sahne, sahne sanatları aracılığıyla toplumsal öneme sahip etkinliklere ev sahipliği yapmaktadır.

Bu yıl 17-20 Ağustos tarihleri arasında düzenlenen etkinlik, "Hep Yan Yana" temasıyla ortak insan deneyimlerine odaklanmıştır.

Dostlar Tiyatrosu'ndan usta oyuncu Genco Erkal'ın Tülay Günel ile birlikte yer aldığı Yaşamaya Dair eseri sahnelenirken, Talimhane Tiyatrosu'ndan genç oyuncu Bora Akkaş'ın yer aldığı Harika Şeyler Listesi oynanmıştır. Kadıköy Emek Tiyatrosu'ndan ise Pınar Güntürk'ün 2022 yılında Afife Tiyatro Ödülleri'nde En Başarılı Kadın Oyuncusu ödülünü kazandığı Herkes Kocama Benziyor adlı oyun sahne almıştır. Ayrıca, Tiyatro Hemhâl'den Hakan Emre Ünal'ın yönettiği ve büyük beğeni toplayan Ne Olacak Bu Yusuf Umut'un Hali adlı oyun da İstanbul'un en güzel manzaralı mekanlarından biri olan Fıstıklı Teras'ta sahnelenmiştir. Programda ayrıca çocuk gösterileri, hikaye anlatma seansları, ses atölyesi ve dans performansları da yer almıştır.

Yoga

Her yıl ilgi ile takip edilen "Müzedeki Yoga" etkinliği, Haziran-Eylül 2023 arasında SSM'nin Boğaz manzaralı terasında

gerçekleştirilmiştir. Haziran ayında SSM'deki yoga etkinliklerinin 10. yıldönümü adına özel yoga seansları düzenlenmiştir.

SSM Mağaza

Sakıp Sabancı Müzesi Mağazası (SSM Mağaza), sanatseverlerin kültür ve sanat deneyimlerini kalıcı hale getirebilecek benzersiz ürün ve hizmetler sunmaktadır. Fiziksel mağazası ve dijital platformuyla herkese açık olan SSM Mağaza, tasarımcılar ve tasarım ürünleri tedarikçileriyle yakından iş birlikleri yapmaktadır. SSM Mağaza, bu iş birlikleri yoluyla SSM'nin kalıcı koleksiyonlarına ve geçici sergilerine yönelik ürün ve hizmetlerinde herkes için erişilebilir ve yenilikçi olmayı hedeflemektedir.

SSM Mağaza, müze perakendeciliği faaliyetlerini yürütürken sosyal sorumluluk ve sürdürülebilirlik bilinciyle hareket etmektedir.

Finansal Kapsayıcılık

[Dünya Bankası istatistiklerine göre](#)

Türkiye'de nüfusun yaklaşık %70'i banka hesabı olan kişilerden oluşmaktadır. Bu kesimin yaklaşık yarısı "yarı bankacılık bilinci" olan, yani bankalarla ilişkilerinde 1 veya 2 ürün kullanan, ayda ortalama 2 veya daha az işlem yapan ve finansal sistemin hizmetlerinden gerçek anlamda faydalanamayan kişilerden oluşmaktadır.

Her ne kadar birçok müşteri dijital sistemlere geçiş yapıyor olsa da belirli bir yaş aralığındaki müşteriler hala finansal işlemleri için fiziksel kanalları kullanmayı tercih ediyor. Genç müşteriler ise dijitalleşen ürün ve hizmetlerle finansal araçlara hızlı erişim sağlayarak finansal okuryazarlıklarını geliştirme potansiyeline sahip.

Bu doğrultuda Sabancı Topluluğu olarak finansal ürün ve hizmetlerimizi özellikle yetersiz hizmet alan gruplar için basit, erişilebilir ve kapsayıcı bir şekilde

tasarlamayı hedefliyoruz. Bankalardan yararlanmayan kesimin ürün ve hizmetlerimizden yararlanmasını 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), kadınlar, engelli yetişkinler ve gençler/yaşlılar gibi farklı grupların özel ihtiyaçlarına göre şekillendiriyoruz.

Bu bilinçle Sabancı Holding'in bankacılık kuruluşu Akbank, 2023 yılında finansal kapsayıcılık alanında önemli bir ilerleme kaydederek dünya çapında 28 bankayla birlikte etki odaklı hedefler ve yol haritası geliştirdi. Akbank ayrıca kadın müşterileri

sayısını artırmak için üç yıllık bir hedef belirledi.

Akbank, finansal kapsayıcılık alanında sunduğu ürün ve hizmetlerle toplumu finansal açıdan güçlendirmeyi ve dezavantajlı gruplar da dahil olmak üzere tüm paydaşların ekonomiye katılımını sağlamayı amaçlıyor.

Bu doğrultuda Akbank, tüm ürün ve hizmetlerini en sade ve anlaşılır şekilde tasarlamayı hedefliyor. Akbank Asistan chatbotu ayda ortalama 1 milyondan fazla, Akbank mobil uygulamasındaki akıllı arama fonksiyonu ise ayda ortalama 6 milyondan fazla kez kullanılıyor.

Akbank Mobil'de müşterilerin yapabileceği hatalar öngörülerek, finansal terimlerin arka planda kalmasını sağlamak için çalışılıyor. Müşterilerin ihtiyaçlarını karşılayan içeriklerin öne çıkarılmasına ve dilin daha kullanıcı dostu olmasına odaklanılıyor.

Akbank, müşterilerinin diğer banka hesaplarını Akbank platformunda konsolide ederek görüntüleyebilmelerini, finansal durumlarını bütünsel olarak takip edebilmelerini ve hesaplarını tek bir platformdan kolayca yönetebilmelerini sağlıyor. Banka, iş ortağı Fintech'ler ve finans dışı oyuncuların ara yüzlerinde konumlandığı ihtiyaç odaklı finansal çözümlerle, mevcut ve potansiyel müşteri ekosisteminin finansal kapsayıcılığını artırmayı hedefliyor.

Akbank, web sitesi, YouTube ve birçok kanal üzerinden müşterilerine sunduğu finansal bildirimleri ve 45'ten fazla eğitim videosunu Akbank Mobil'den ayda 35 milyondan fazla kişiye ulaştırıyor.

Akbank, gençlerin ilk kredi ihtiyaçları için de avantajlar sunmaya devam ediyor.

Finansal Kapsayıcılık

Mobil uygulamalarla sigorta sektöründe fark yaratmak

Her ay yaklaşık 70 bin aktif kullanıcısı olan Aksigorta Mobil Uygulaması'nı bugüne kadar yaklaşık 170 bin kişi indirdi. Güven, Sadelik ve Eşlik ilkeleri üzerine inşa edilmiş insan odaklı bir ekosistem olan uygulama, görüntülü risk danışmanlığı ve hasar danışmanı ile tek tıkla canlı sohbet gibi özellikleriyle öne çıkıyor.

Aksigorta Dijital Asistan (ADA), hem fiyat teklifi ve chatbot gibi müşteriye dönük hem de hasar süreç otomasyonu gibi arka uç operasyonları içeren 171 otomatik süreçte her yıl yaklaşık 6 milyon işlemi kolaylaştırıyor. ADA, yeteneklerini geliştirerek acentelerden gelen sağlıkla ilgili tüm soruları Aksigorta'nın temel sigortacılık platformu üzerinden üretken yapay zekâ kullanarak yanıtlamaya başladı.

2023 yılı sonu itibarıyla Agesa Mobil, beşinci yılının sonunda yaklaşık 2,5 milyon indirme sayısına ulaştı.

Agesa Mobil uygulamasının en son sürümü, sektörde bir ilk olan Görüntülü Arama hizmetini sundu. Bu yenilikçi özellik, işitme engelli müşteriler için işaret dili sertifikalı danışmanlara tek bir tıklamayla ulaşılabilen önemli ölçüde geliştirilmiş bir mobil uygulama deneyimi sunuyor.

Finansal Okuryazarlık

Akbank Mobil ile hem bireysel bankacılık hem de KOBİ müşterileri daha iyi finansal sağlığa sahip bireyler olabilmeleri için desteklenirken, yenilenen 'Sizin için' sekmesi finansal durumları hakkında farkındalık yaratıyor. Akbank, sunduğu akıllı öneriler ve içgörülerle finansal yönetimi kolaylaştırıyor. Banka, Finansal Okuryazarlık Derneği Başkanı Attila Köksal'ın moderatörlüğünde finansal

okuryazarlık, davranışsal finans, enflasyon, yatırım, finansal teknolojiler ve daha birçok konunun tartışıldığı 10 bölümlük bir podcast serisi çıkardı ve Aposto iş birliği ile yayınladı.

Diğer yandan Agesa, müşterilerine farklı finansal okuryazarlık seviyelerine göre tasarlanmış çeşitli seçenekler sunarak finansal kapsayıcılığı destekliyor. Agesa, dijital fon danışmanı uygulaması FonPro ile müşterilerine bireysel emeklilik planlarında yardımcı oluyor, fon yönetiminde özel ihtiyaç ve tercihlerine hitap ediyor. Sınırlı finansal okuryazarlık seçeneği olan "FonPro Uzmana Bırak", uzman fon yönetimi ile düzenli bilgilendirme sağlayarak finansal piyasaları aktif olarak takip etme ihtiyacını ortadan kaldırıyor. Benimsediği bu yaklaşımla Agesa, müşterilerinin yatırımlarını korumayı ve ellerindeki tüm potansiyel ve seçenekleri daha iyi anlamalarını sağlamayı amaçlıyor.

Agesa, özellikle piyasaların dalgalandığı dönemlerde belirli bir fonu seçmekte zorlanabilecek müşterilerine yardımcı olmak için sepet fonlar (Yaşam Döngüsü Fonları) sunuyor. Agesa, profesyonel yatırım süreçleri ve kapsamlı finansal modeller kullanarak yatırım stratejilerini anında ayarlama esnekliği sunan "fon sepeti" seçeneklerine sahip. Bu yaklaşım, müşterilerin yatırım seçimlerini yaşlarına ve risk toleranslarına göre ayarlamalarına olanak tanıyor.

Gençlik Bankacılığı

Akbank, gençlerin sosyal ve finansal ihtiyaçlarının farkında olarak onları geleceğe en iyi şekilde hazırlıyor ve her alanda kendilerini geliştirmelerine yardımcı oluyor. Banka, gençlere "hayata atılmak üzere olanlar" ve "hayata yeni atılmış olanlar" olmak üzere iki farklı kategoride hizmet veriyor. Akbank, farklı finansal ve sosyal ihtiyaçları karşılayan

Finansal Kapsayıcılık

değer önerileri sunmanın yanı sıra, gençlerin hayata atıldıklarında finansal konularda bilgi sahibi olmalarını ve bütçeleriyle ilgili doğru kararlar alabilmelerini sağlıyor. Banka, bu amaçla gençlerin doğru yatırım ve tasarruflara yönelebilmeleri için "finansal okuryazarlık" düzeyini artırmaya yönelik çalışmalarını yoğun bir şekilde sürdürüyor. Banka, "Lisanslı Akbanklı" programı ile 18-26 yaş arası üniversite öğrencilerine ücretsiz bankacılık işlemleri ve ücretsiz kredili mevduat hesabı sunarak finansal işlemlere erişimlerini kolaylaştırıyor.

Akbank, "Paranın sosyal hali" sloganıyla geliştirdiği dijital uygulaması TOSLA üzerinde çalışmalarına da devam ediyor. Akbank, Tosla uygulamasının ikinci yılında öğrencilere, genç profesyonellere ve genç çalışanlara birçok seçenek sundu. Bu kapsamda Akbank, dizi/film, müzik, online alışveriş ve yüz yüze alışveriş gibi çeşitli dijital mecralarda indirim sağladı. Banka,

İstanbulkart, Zorlu PSM, Toplum Gönüllüleri Vakfı (TOG), Starbucks ve HelpSteps iş birlikleri ile seçenekleri genişletti. "Gençler Gelecektir" sloganını benimseyen Akbank, gençlere birçok üründe kapsayıcı faydalar sunuyor.

Engelsiz Bankacılık Anlayışı

Akbank, görme engelliler için teknolojiler geliştiren bir sosyal girişim olan BlindLook ile tüm müşterilerinin bankacılık hizmetlerine eşit fırsatlarla erişebilmesi için önemli bir iş birliğine imza attı. BlindLook'un ses simülasyonu teknolojisi sayesinde görme engelli müşteriler Akbank Mobil'i ve interneti daha rahat kullanmaya başladı. Ayrıca 2023 yılında başlatılan çalışma ile işitme ve görme engelli müşterilerin tüm bankacılık sözleşmelerine ve web sitesindeki talep formlarına ses ve işaret dili seçenekleri ile ulaşabilmesi için entegrasyon süreci devam ediyor.

Akbank, saha çalışanlarına sunduğu "İşaret Dili" eğitimi ve tüm Banka çalışanlarına sunduğu "Kapsayıcı ve Engelsiz İletişim" uzaktan eğitimi ile engelli çalışan ve müşterilerle doğru iletişim kurabilmek için gerekli becerileri kazandırmaya devam etti.

Banka'nın 98 şubesinde bütün engelli erişilebilirlik uygulamaları mevcut bulunuyor.

Aksigorta ve Agesa Engelleri Kaldırıyor

BlindLook ile yapılan iş birliği ile Aksigorta'nın resmi internet sitesi ve Aksigorta Mobil uygulamasında görme engelliler için sesli yönlendirme özelliği devreye alındı. Bu özellik sayesinde Aksigorta, müşterilerine kapsayıcı ve engelsiz bir dijital sigortacılık deneyimi sunuyor. Aksigorta, 2023 yılında görme engellilerin karşılaştığı zorlukları ortadan

kaldırmak için dijital dünyada erişilebilirlik standartlarını belirleyen ve uygulanmasını sağlayan EyeBrand Map'e de dahil oldu.

Agesa'nın BlindLook ile yaptığı iş birliği kapsamında görme engelli müşterilerine dijital iletişim kanallarında sesli yönlendirme yapılarak tüm sigorta işlemlerini yardım almadan kendi başlarına yapabilmeleri sağlandı.

KOBİ Kapsayıcılığı ve Tematik Bankacılık- Yeşil Dönüşüm

Akbank, yeşil dönüşümün ışığında tüm KOBİ'lerin karşılaşacakları risk ve fırsatları değerlendirmelerini sağlamak ve rekabet güçlerini artırmak için harekete geçti.

Akbank, sektörde sürdürülebilirlik kapsamında KOBİ'lere özel olarak tasarlanan ilk ve en kapsamlı paket olan KOBİ Eko Dönüşüm Paketi'ni hayata geçirdi. Bu paket ile KOBİ'lerin karbon ayak

Finansal Kapsayıcılık

izini azaltmaya ve enerji maliyetlerini düşürmeye yönelik faaliyetlerin kapsamlı bir şekilde teşvik edilmesi ve finanse edilmesi amaçlanıyor.

Akbank, yeşil dönüşüm kapsamında farklı amaçlara hizmet eden çeşitli kredi ürünleri ile KOBİ'lere finansman sağlıyor. Banka, aynı zamanda Finance in Motion adlı fonlama kuruluşundan aldığı fonlarla uygun koşullarda finansman sağlamayı hedefliyor.

Ayrıca Akbank, İhracatı Geliştirme A.Ş. (İGE) garantisi ile KOBİ'lere yönelik "İGE-Akbank Yeşil Dönüşüm Garanti Destek Paketi" sunuyor. Mal ve hizmet ihracatı yapan KOBİ'lerin finansman ihtiyacını karşılamak ve yeşil dönüşüm sürecine katkı sağlamak amacıyla İhracatı Geliştirme A.Ş.'nin (İGE) garantörlüğünde "İGE-Akbank Yeşil Dönüşüm Garanti Paketi Desteği"ni sunuyor.

Sektörde ilk kez bir garanti kuruluşu ve bir banka el ele vererek yeşil dönüşüm için bir ürünü hayata geçirdi. İGE garanti, KOBİ'lere kredi kullanımında teminat çözümleri sunarken, Akbank da KOBİ Eko Dönüşüm Paketi ile yenilenebilir enerji, enerji ve kaynak verimliliği, döngüsel ekonomi gibi birçok alanda KOBİ'lere finansman desteği sağlıyor.

Finansal Sağlık ve Kapsayıcılık

Akbank, finansal sağlık ve kapsayıcılığı en önemli etki alanlarından biri olarak görüyor. Bu bağlamda, dünya çapında 28 bankadan biri olan Akbank, Birleşmiş Milletler Çevre Programı Finans Girişimi (UNEP FI) ile iş birliği içinde finansal sağlık ve kapsayıcılığı teşvik etmeyi amaçlayan UNEP FI Finansal Sağlık ve Kapsayıcılık Taahhüdü'nün kurucu imzacılarından biri olmaktan mutluluk duyuyor.

Akbank, türünün ilk örneği olan bu girişimin imzacısı olarak, 18 ay boyunca finansal sağlık ve kapsayıcılık doğrultusunda ölçülebilir hedefleri ve performansı düzenli olarak açıklamayı taahhüt etti.

Bu kapsamda Akbank, 2025 yılına kadar kadın KOBİ müşterilerinin sayısında yıllık %10 büyümeye sağlamayı hedefliyor.

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ve Türkiye'nin Kalkınma Planı ile uyumlu 11. hedefi doğrultusunda Akbank, kadın sahip/yönetici KOBİ müşterilerinin finansal dayanıklılıklarını artırarak sürdürülebilir büyümelerini teşvik edecek ürünler sunmayı hedefliyor.

Akbank, 2023 yılında kadın işletme sahiplerini ve girişimcileri desteklemek ve finansmana erişimlerini kolaylaştırmak amacıyla Avrupa İmar ve Kalkınma

Bankası (EBRD) ve Kredi Garanti Fonu (KGF) ile birlikte hareket etti.

Banka, Kadın İşletmelerine Finansman ve Danışmanlık Desteği Programı kapsamında, sürdürülebilirlik içeriğinde KOBİ'lere özel olarak tasarlanan ilk ve en kapsamlı paket olan "Kadın KOBİ Paketi"ni, 100 milyon ABD Doları EBRD kaynağı ve %80 KGF teminat desteği ile kurucusu veya yöneticisi kadın olan ve teminat yaratmakta zorlanan KOBİ'lere sundu.

Akbank bu paket ile sadece teminat sorununa çözüm sağlamakla kalmıyor, finansman ihtiyacı karşılandıktan sonra gerekli mentorluk, danışmanlık ve eğitimleri de ücretsiz olarak sağlıyor.

Bunların yanı sıra Akbank, Proparco ile Türkiye'de yeşil projeleri ve kadın girişimciliğini teşvik edecek bir projeye dahil oldu. Proparco'dan sağlanan fon

Finansal Kapsayıcılık

ile Akbank, kadın girişimciliği konusunda KOBİ'lere verdiği desteği daha da genişletmeyi hedefliyor. Akbank bu hedefiyle Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları arasında yer alan 5 No'lu Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Amacı'na da katkı sağlıyor.

Daha fazla kadın girişimciye ücretsiz fayda sağlayacak bir mentorluk modeline geçmeyi hedefleyen Akbank, 19 Kasım Dünya Kadın Girişimcilik Günü'nde Turkishwin ile BinYaprak Kadın Girişimci Mentorluk Programı'nı duyurdu. Banka, ilgili program ile hem toplumsal fayda sağlayacak hem de farklı illerdeki 100 kadın girişimciye deneyimli mentorlarla çalışma fırsatı sunacak.

Ek olarak Akbank Girişim Bankacılığı, finansal ve finansal olmayan ürün ve hizmetler sunan, girişimcilik ekosistemini büyüten bir banka olma vizyonuyla İstanbul ve Ankara'da hizmet vermeye başladı, teknoloji girişimlerini ve start-up'ları kuruluştan küresel büyümeye kadar her aşamada destekliyor.

UYUMUN

YANKILARI

Kültür Yoluyla Sürdürülebilirliği Geliştirmek

Bir Zen bahçesi yalnızca seyredilecek bir eser değil, aynı zamanda içindeki öğelerle zihinsel ve ruhsal olarak etkileşim kurmak için bir davettir.

Sabancı Holding'de amaç odaklı bir kültür geliştirmeyi stratejik önceliğimiz olarak konumlandırıyor, çalışanlarımıza sürdürülebilir sonuçlar elde etmeleri için ilham verirken, potansiyellerinin tamamını ortaya çıkarmaları için onları güçlendiriyoruz.

İnsan Kaynağımız

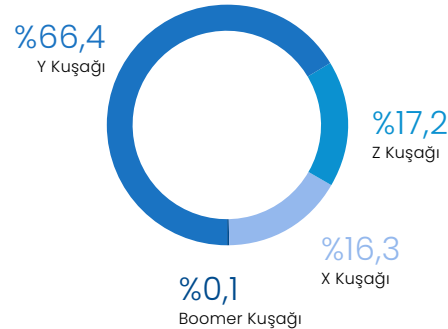
Sabancı Topluluğu 2023 yıl sonu itibarıyla alt işveren çalışanları da dâhil olmak üzere dünya genelinde 60 binden fazla kişiye istihdam sağlıyor.

Farklı yetkinliklere sahip, üstün nitelikli insan kaynağı ile Sabancı Topluluğu, global bir oyuncu olma kararlılığıyla çıktığı yolda geleceğe emin adımlarla ilerliyor.

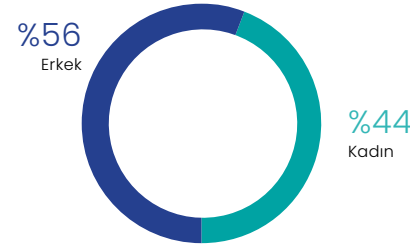
İŞGÜCÜNÜN CİNSİYETE GÖRE DAĞILIMI ✓



İŞGÜCÜNÜN JENERASYONA GÖRE DAĞILIMI



YÖNETİM KURULU CİNSİYET DAĞILIMI

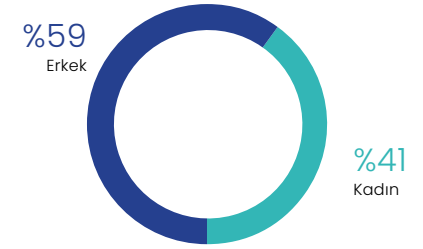


İŞGÜCÜNÜN KATEGORI VE CİNSİYETE GÖRE DAĞILIMI

Mavi yakalı çalışanlar



YÖNETİCİ ROLLERİNİN CİNSİYETE GÖRE DAĞILIMI ✓



Beyaz yakalı çalışanlar



İnsan Kaynakları Stratejimiz

Sabancı Topluluğu, insan kaynakları stratejisini Topluluk Strateji Evi doğrultusunda şekillendirmiş ve önümüzdeki üç yılı kapsayan yeni bir insan kaynakları yol haritası oluşturmuştur. Yol haritası şu beş ana temel üzerine inşa edilmiştir:

SABANCI TOPLULUĞU İNSAN KAYNAKLARI STRATEJİSİ



1

En İyi Yeteneği
Kazandırma ve
Elde Tutma



2

Hızlı, Esnek ve
Çevik Hareket Eden
Organizasyonlar
Oluşturma



3

Amaç Odaklı
Yüksek
Performans
Kültürü Yaratma



4

Ekipleri
Güçlendiren
Liderlik Anlayışı
Geliştirme



5

Sürdürülebilir
Yaşam için
İnsan Odağını
Güçlendirme

1. En İyi Yeteneği Kazandırma ve Elde Tutma

Bu hedefin odağında, küresel trendlere uyum sağlayarak ve en iyi yeteneklerin ihtiyaç ve tercihlerine hitap eden stratejileri hayata geçirerek en iyi yetenekleri çekmek ve topluluk bünyesinde kalmalarını sağlamak yer almaktadır.

Sabancı Topluluğu, "Tercih Edilen İşveren" konumunu 2023 yılında da korumuştur. En iyi lokal ve global yetenekleri bünyesine katmayı hedefleyen Topluluk, çalışanlarına mükemmel bir deneyim sunmaya öncelik vermektedir.

İnsan Kaynakları Stratejimiz

Sabancı Topluluğu, profesyonel gelişimin farklı aşamalarına göre uyarlanmış çeşitli yenilikçi programlar aracılığıyla yetenekleri geliştirmeye büyük önem vermektedir. Bu girişimler, katılımcıların beceri ve deneyimlerini geliştirmenin yanı sıra Topluluğun stratejik hedefleriyle de uyumludur. Üniversite öğrencilerini Sabancı ekosistemine dahil eden Yeni Nesil Kariyer Deneyimi Programı, dijital alanlardaki genç profesyonelleri hedefleyen SEED Genç Yetenek Programı ve prestijli üniversitelerdeki en iyi Türk öğrenciler aracılığıyla Topluluğun küresel erişimini genişletmeyi amaçlayan Sabancı Global Elçiler programı, bu programların başlıcalarıdır. Bu programların her biri, Sabancı Topluluğu için yetenekli ve çeşitlilik içeren güçlü bir yetenek havuzu oluşturmada önemli bir rol oynamaktadır.

Yeni Nesil Kariyer Deneyimi Programı, üniversite üçüncü ve dördüncü sınıf öğrencilerine sekiz haftalık bir süre boyunca projeler üzerinde çalışma ve Sabancı ekosistemini deneyimleme fırsatı sunmaktadır. Bu programa 2023 yılında altı ülkeden %54'ü kadın olmak üzere 42 yüksek potansiyelli üniversite öğrencisi katılmıştır.

SEED Genç Yetenek Programı, Topluluğun dijital büyüme stratejisiyle uyumlu olacak şekilde yeniden tasarlanmıştır. Yenilenen SEED Dijital Genç Yetenek Programı, dijital alanlarda 1-3 yıllık deneyime sahip genç profesyonelleri hedeflemektedir. 2023 yılında toplam 5.600 başvuru alınmıştır. Program katılımcıları, çeşitli dijital rollerde yer alarak profesyonel kariyerlerinin başında beceri geliştirme yolculuğuna çıkma fırsatı yakalamışlardır.

Sabancı Global Elçiler Programı, Topluluğun globalde büyüme hedefine

ulaşmasına yardımcı olmak amacıyla tasarlanmıştır. Program kapsamında, QS 500 Avrupa ve ABD üniversitelerindeki en başarılı Türk öğrenciler Sabancı Elçisi olarak seçilmektedir. Öğrenci elçiler, kariyer etkinliklerinde ve diğer network faaliyetleri yoluyla Sabancı Topluluğu hakkında farkındalık yaratmaya çalışmaktadırlar.

İNSAN KAYNAKLARI GELİŞİMİ

Sabancı Topluluğu'nda insan kaynağının geliştirilmesi, organizasyonel stratejimizin temel taşlarından biridir. Çalışanlarımızın tam potansiyellerine ulaşmalarını sağlayan sürekli öğrenme ve profesyonel gelişim içeren bir kültürü yaygınlaştırma konusunda kararlıyız. 2023 yılında, işgücümüzün beceri ve yeteneklerini geliştirmeye olan bağlılığımızı yansıtan eğitim ve gelişim programlarına önemli ölçüde yatırım yaptık. Kapsamlı eğitim

programları ve güçlü bir kariyer yönetimi çerçevesi ile yetenekleri geliştirmeyi, yüksek performansı ödüllendirmeyi ve rolü veya statüsü ne olursa olsun her çalışanın Topluluk içinde büyüme ve ilerleme fırsatlarına sahip olmasını sağlamayı amaçlıyoruz.

Çalışanların kariyer gelişimini teşvik etmek, mevcut yetenekleri geliştirmek ve yüksek performansı ödüllendirerek çalışan bağlılığını artırmak yetenek ve kariyer yönetimi yaklaşımımızın önemli bir parçasıdır. Bu kapsamda, kariyer yönetimi süreçleriyle çalışanların kariyer yolculuklarını destekliyor, Topluluk içinde farklı alanlarda veya daha üst pozisyonlarda yer almalarını kolaylaştırıyoruz. Şirket, birim, mavi yaka, beyaz yaka ya da alt yüklenici ayrımı yapmaksızın Topluluk bünyesindeki tüm çalışanların gelişimine odaklanıyoruz.

İnsan Kaynakları Stratejimiz

Sabancı Topluluğu 2023 yılında çalışanlarına 1,6 milyon saat eğitim vermiş ve çalışan başına ortalama 4.951TL olmak üzere toplamda yaklaşık 252 milyon TL yatırım yapmıştır.

TOPLAM EĞİTİM SAATI⁵⁵



Eğitime

252 milyon TL

Çalışan başına ortalama
4.952 TL
yatırım yapıldı

10.638 saat

Çeşitlilik ve Kapsayıcılık
Eğitimi

29.036 saat

Sürdürülebilirlik ve
Çevre Eğitimi

15.692 saat

Etik Eğitimi

78.322 saat

Taşeronlara Sağlanan
Eğitim⁵⁶

11.245 saat

Rüşvet ve Yolsuzlukla
Mücadele Eğitimi

⁵⁵ İSG eğitimleri dahil değildir.

⁵⁶ Akbank, Çimsa, Brisa, Kordsa, SabancıDX ve Temsa'yı kapsamaktadır.

İnsan Kaynakları Stratejimiz

Beceri kazandırma ve beceri geliştirme, Sabancı Topluluğu'nun yetenek yönetimi stratejisinin temel bileşenleri olup, iş gücümüzün gelecekteki zorluklara karşı çevik ve gelecekteki zorluklarla başa çıkabilecek donanıma sahip olmasını sağlar.

Bu kapsamda, Sabancı Holding 19 Aralık 2023 tarihinde 2024 Risk Stratejisi ile ilgili olarak CFO, Strateji ve İş Geliştirme Direktörlüğü, ve Risk Yönetimi Direktörlüğü'nün katılımıyla bir eğitim gerçekleştirilmiştir. Eğitimde mega trendler, bunlara bağlı riskler ve fırsatlar, tüm Topluluk şirketlerini içeren Risk Anketi sonuçları, ve önemli risklerin algılanması kapsamında detaylı açıklamalara yer verilmiştir.

Ek olarak, Sabancı Holding Topluluk içinde kritik becerileri geliştirmek, liderliği teşvik etmek ve inovasyonu desteklemek için tasarlanmış çeşitli hedefli programları da hayata geçirmiştir.

Her biri kuruluşumuzdaki belirli ihtiyaç ve hedeflere yönelik olarak uyarlanmış temel girişimlerimizden bazıları burada sıralanmıştır.

Program	Hedef	Hedef Süre	Katılımcı Sayısı
SABANCI İLERİ VERİ ANALİTİĞİ AKADEMİSİ (İVAA)	Sabancı Topluluğu'nun dijitalleşme yol haritası doğrultusunda "veri analitiği" alanında yer alan kritik çalışanların gelişimini sağlamaktır.	8 AY	55
IN-LEAD	Yüksek potansiyelli teknik yöneticilerin ve mühendislerin profesyonel ve liderlik gelişimlerini sağlamaktır.	1 YIL	23
NEXT	Topluluk liderlik programı mezunlarının gelişimlerini desteklemeyi amaçlayan NEXT kapsamında 2023 yılında; siber tehditleri de içeren kapsamlı, deneyimsel bir siber güvenlik eğitim programı üzerine odaklanılmıştır.	1 GÜN	45
X-TEND	Çevrimiçi bir akademi olan X-TEND, sosyal sorumluluk bilincine sahip bir topluluk oluşturulması yönündeki çalışmalarını desteklemek amacıyla; 2023 yılında Depremlerden Sonra Yetişkin ve Çocuk Psikolojisi, Felaketlerden Sonraki İlk 72 Saat, Depreme Dayanıklı Binalar Konusunda Pratik Bilgiler, vb önemli alanlarda içgörü sağlamaya odaklanmıştır.	1 YIL	~ 3,100
X-LAB	Topluluğun yenilikçi yönünü destekleyen bu girişimin bu yıl Ideathon aşaması da dahil olmak üzere üçüncü dönemi tamamlanmıştır. X-LAB Mezununu toplam 4 kurum içi girişimci takımı Sabancı ARF'a seçilmiştir.	4-6 AY	224

İnsan Kaynakları Stratejimiz

ÇALIŞAN BAĞLILIĞI VE MEMNUNİYETİ

Çalışan bağlılığı ve memnuniyeti Sabancı Topluluğu'nda yetenek riskini azaltmak için çok önemlidir. Çalışan bağlılığı yüksek olan kuruluşların en iyi yetenekleri elde tutma ve yeni yetenekleri çekme olasılığı daha yüksektir. Bu nedenle Sabancı Topluluğu olarak, olumlu bir çalışma kültürü yaratmaya, büyüme ve gelişim fırsatları sunmaya ve çalışanların başarılarını takdir edip ödüllendirmeye odaklanan stratejiler uygulayarak yetenek riskini azaltmayı ve çalışanlarımızın refahını artırmayı hedefliyoruz.

Çalışan geri bildirimlerini almak ve çalışan bağlılığını artıracak aksiyonları belirlemek için bağımsız şirketler aracılığıyla çalışan bağlılığını ve memnuniyet skorunu düzenli olarak ölçüyoruz. Çalışanların organizasyonel iklim ve bu iklim üzerinde en büyük etkiye sahip olan yönetim ekibinin liderlik tarzlarına ilişkin algılarını

düzenli olarak ölçmek için bağımsız kuruluşların hizmetlerinden yararlanıyoruz. Liderlik tarzları ile ilgili sonuçlar Üst Yönetim'in İnsan ve Organizasyon performans hedefinde bir gösterge olarak yer alıyor.

Sabancı Holding'in yaş, cinsiyet ve yönetim kademesine göre değerlendirilen Çalışan Bağlılığı Puanı 2022 yılında %64 olarak gerçekleşmiştir.

Sabancı Holding'in yaş, cinsiyet ve yönetim kademesine göre değerlendirilen Çalışan Memnuniyeti Puanı 2022 yılında %84 olarak gerçekleşmiştir.

2. Hızlı, Esnek ve Çevik Hareket Eden Organizasyonlar Yaratma

Bu hedefle, Sabancı Topluluğu'nun stratejilerini gerçekleştirmek için şirketlerde hız, esneklik ve çevikliği ön plana çıkaran organizasyon yapılarının desteklenmesi amaçlanmaktadır.

Sabancı Topluluğu, 2023 yılında stratejik iş gücü planlaması çalışmasını tamamlamıştır. İnsan kaynakları uygulamaları da bu çalışma paralelinde Topluluk şirketlerinin hedeflerine ulaşmaları için kritik olan organizasyonel becerilere ve yetkinliklere odaklanarak tasarlanacaktır. Bu stratejik yaklaşım, Topluluğun dinamik iş dünyasında duyarlı ve dirençli kalmasını sağlamaktadır.

Kritik liderlik pozisyonlarının yedeklenmesi, Sabancı Topluluğu'nun başarısının temel unsurlarından biridir. Şirket ve topluluk düzeyinde yetenek ve yedekleme çalışmaları yoluyla iş sürekliliğinin sağlanması ve yetenek havuzunun büyümesi sağlanacaktır. Bu çalışmalar, Topluluk genelinde liderlik potansiyelinin değerlendirmesini, yedekleme stratejileri, yetenek havuzu kapasitesi ve organizasyonel sağlık ve esnekliğin oluşumunu hedeflemektedir.

Ayrıca, inovasyon ve iş birliğini teşvik etmek Sabancı Topluluğu'nun kurumsal çevikliğe ulaşma yaklaşımının temel bir yönüdür.

Çevik metodolojiyi kullanan bir iş geliştirme platformu olan X-TEAMS, Topluluğun stratejilerine uygun potansiyel iş alanlarını belirlemeyi amaçlamaktadır. Platformun hayata geçirilmesinden bu yana, çapraz fonksiyonel ekiplerin

İnsan Kaynakları Stratejimiz

çalışanlarının dahil olduğu 50 ekipten oluşan toplam 500 kişi 50'den fazla projeye imza atmıştır. Bu girişim, Topluluk genelinde sürekli iyileştirmeyi ve stratejik uyumu teşvik etmektedir.

Sabancı Topluluğu, çevik çalışma ortamlarını, esnek çalışma modellerini ve hem uzaktan hem de hibrit çalışma düzenlerini organizasyonel yapısının temel bileşenleri olarak benimsemektedir.

Bu uygulamalar, değişen iş taleplerine hızlı adaptasyon sağlarken, iş-yaşam dengesini teşvik etmekte ve çalışan verimliliğini ve memnuniyetini en üst düzeye çıkarmaktadır.

Sabancı Topluluğu, bu modern çalışma yaklaşımlarını entegre ederek, en iyi yetenekleri çeken ve rekabetçi bir küresel pazarda sürdürülebilir başarıyı destekleyen dinamik ve destekleyici bir işyeri kültürünü geliştirmektedir.

3. Amaç Odaklı Yüksek Performans Kültürü Yaratma

Bu öncelik ile, Sabancı Topluluğu çalışanlarının ilham veren bir amaca odaklanarak birlikte iyi iş sonuçları elde etmeyi sağlayacak kültürü sağlayarak uzun vadeli sürdürülebilir bir başarı amaçlanmaktadır.

Sabancı Topluluğu'nun 'Sürdürülebilir bir yaşam için, öncü girişimlerle Türkiye ile dünyayı birleştiririz' amacı doğrultusunda alınan kritik aksiyonlar, yıllık yönetim toplantısında ve üç ayda bir yapılan CEO sohbetlerinde Topluluk çalışanlarıyla paylaşılmaktadır.

Sabancı Cumhuriyet Seferberliği kapsamında 2.800 çalışanıyla İstanbul Maratonu'nda yarışan Topluluk, bu önemli etkinliğe en geniş kitleyle katılan şirketler topluluğu olmuştur. "Koşmaya Değer" sloganını benimseyen Sabancı Topluluğu, en yüksek miktarda bağış toplayan kurumlar arasında yer almıştır.

14. Altın Yaka Ödülleri'nde, Sabancı Topluluğu şirketlerinden 153 proje yarışmıştır. "Dijitalleşme ve Sürekli Gelişim," "İnovasyon," "Müşteri Deneyimi," "Sürdürülebilirlik" ve "Yeni Neslin Sabancı'sı" kategorilerindeki en iyi projeler ödüllendirilmiştir.

İnsan Kaynakları Stratejimiz

ÜCRETLENDİRME - TOPLAM ÖDÜL MODELİ



Her Sabancı Topluluğu şirketi tarafından benimsenen sürekli performans sistemi (OKR'ler – Hedefler ve Kilit Sonuçlar, ve KPI'lar – Temel Performans Göstergeleri) şeffaflığı ön planda tutmakta, çevikliği korumakta, iş birliğini teşvik etmekte ve geri bildirimlerle gelişmektedir. 2023 yılında Topluluk çalışanlarının %100'ü düzenli performans değerlendirmelerine tabi tutulmuştur.

Sabancı Kariyer Portalı üzerinden duyuru, başvuru ve aday belirleme süreçlerine devam ediyoruz. Çalışanlarımızın istedikleri takdirde farklı şirket, sektör ve birimlerde deneyim kazanmaları için fırsatlar yaratıyoruz. Topluluk bünyesinde 2023 yılında açılan pozisyonların %41'i iç adaylar tarafından doldurulurken, toplam 11.431 yeni çalışan Topluluğa katıldı.

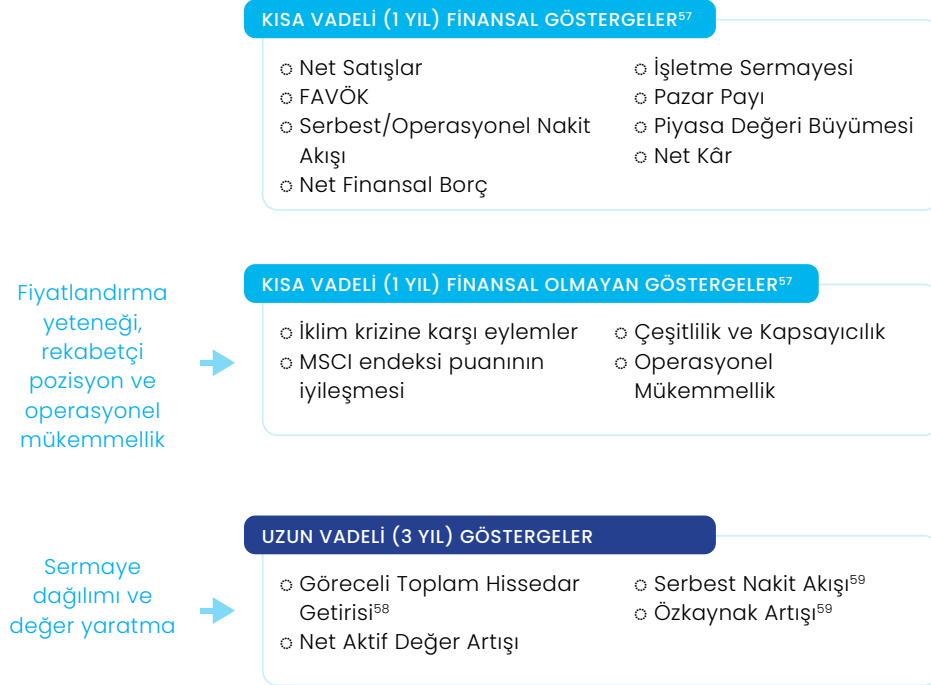
Sabancı Topluluğu, Kısa Vadeli Prim ve Uzun Vadeli Prim Sistemleri sunmaktadır. Kısa vadeli prim sistemi çalışanların performanslarını, temel finansal ve finansal olmayan hedeflere ulaşmaya

odaklamalarına yardımcı olmaktadır. Uzun vadeli primler, belirli bir üst düzey yönetici grubuna; hisse değerini artırmak ve hissedar bakış açısı kazanmalarına yardımcı olmak, aynı zamanda da uzun vadeli performans ve istikrarı ödüllendirmek için sunulmaktadır. Yönetim Kurulu, üst yönetim ekibi için uzun vadeli Temel Performans Göstergelerini her yıl gözden geçirmekte ve tanımlamaktadır.

Uzun vadeli prim sistemi birbirini izleyen üç yıllık bir performans dönemini kapsar ve prim ödemesi ilgili performans döneminin sonunda yapılır. Kısa ve uzun vadeli prim sistemleri için prim ödemelerinin iptali ve geri alınmasına (Malus & Clawback) ilişkin çerçeve tanımlanmıştır. Bu çerçeve, kısa ve uzun vadeli prim sisteminden yararlanan tüm Yürütme Kurulu Üyeleri (Holding CEO'su, Grup Başkanları ve Stratejik İş Kolu Başkanları) ve Topluluk şirketleri CEO'larına uygulanır.

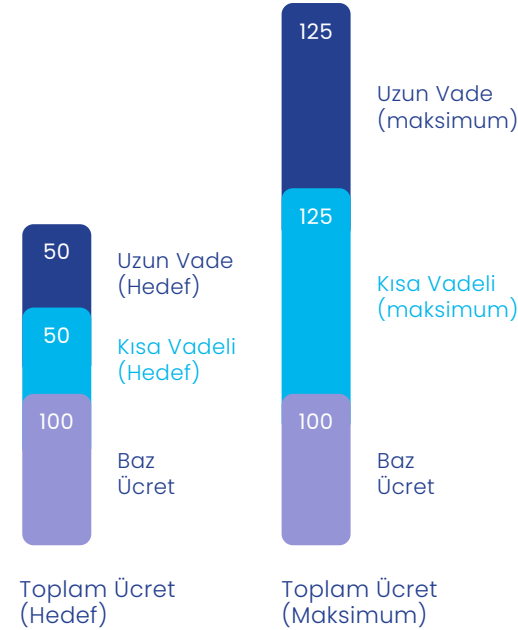
İnsan Kaynakları Stratejimiz

Değişken ücret sistemleri için 2023 yılında baz alınan Temel Performans Göstergeleri aşağıdaki gibidir:



TOPLAM NAKİT DAĞITIM MODELİ (%)

Bir şirket genel müdürü için örnek modeldir.



2023 yılında Sabancı Topluluğu, çalışan refahını gözeterek makroekonomik veriler ve piyasa koşulları doğrultusunda maaş artışı uygulamıştır.

Sabancı Topluluğu'nun tüm şirketlerinde, çalışanların beklenti ve ihtiyaçları doğrultusunda; iş büyüklüğü, rol ve şirket bazında değişen içeriklerde ve esnekliklerde, yan hak uygulamaları bulunmaktadır.

⁵⁷ Kısa vadeli göstergeler, bu sayfadaki listeye sınırlı olmayıp, yalnızca örnek olarak paylaşılmaktadır.

⁵⁸ Borsaya kote şirketler için emsalleri ile karşılaştırıldığında piyasa değerindeki değişim.

⁵⁹ Borsaya kote olmayan şirketler için

İnsan Kaynakları Stratejimiz

CİNSİYET EŞİTLİĞİ

Cinsiyet eşitliği, Sabancı Topluluğu'nun ücretlendirme modelini tanımlayan temel kriterlerden biridir. Topluluğumuzda kadın/erkek ücret oranı 1,0 olup, kadın ve erkekler eşit ücret almaktadır.

Topluluk, erkek ve kadın çalışanlar arasında cinsiyete dayalı ham ücret farkına tolerans göstermez. Sabancı Topluluğu, ileriye dönük ücret eşitliğini korumak için yıllık olarak cinsiyete dayalı ham ücret farkı analizini de içeren eşit işe eşit ücret araştırması yapmayı taahhüt etmektedir.

Sabancı Holding ve tüm Sabancı Topluluğu şirketleri, cinsiyete dayalı ortalama ham ücret farkı ve eşit işe eşit ücret konularındaki gelişimi, İK ücretlendirme ekipleriyle birlikte yıllık bazda asgari olarak aşağıdaki kırımlara göre izlemektedir:

- CEO ve CEO'ya doğrudan raporlayan üst düzey yöneticiler
- CEO'ya bağlı birinci, ikinci ve üçüncü derece seviyesinde orta ve üst düzey yöneticiler
- Tüm seviyelerdeki çalışanlar (istihdam ilişkisini düzenleyen sözleşmeler ve çalışma modellerinden bağımsız olarak).

Bu oranların eşit olmaması halinde, her şirket eşitliğin sağlanması için en fazla iki yıllık bir yol haritası belirler. Yol haritası, maaş ayarlamaları için alınacak önlemleri de içerebilir.

ÇALIŞMA İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ VE YASAL UYUM

Sabancı Topluluğu şirketleri, veriye dayalı analizler ile endüstriyel ilişkiler ve iş hukuku gündemindeki konulara ilişkin olası riskler hakkında düzenli olarak bilgilendirilmektedir. Topluluk şirketleri ayrıca ilgili konulardaki gelişmelerden

anlık olarak haberdar edilmekte, bu risklere yönelik proaktif önlemler konusunda yönlendirilmektedir.

Sabancı Topluluğu, çalışanlarının sendikalara üye olma ve toplu iş sözleşmelerine katılma haklarına saygı duymaktadır. Topluluk, çalışanlarının sendika seçme ve sendikal örgütlenme süreçlerinde tarafsız bir yaklaşım sergilemektedir. Sabancı Topluluğu mavi yakalı çalışanlarının %90'ı bir sendikaya üyedir.

İşçi ve işveren sendikaları arasında iş birliği ortamları geliştirilerek sürdürülebilir çalışma ilişkileri sağlanmaktadır. Sabancı Topluluğu, TÜSİAD İstihdam ve Sosyal Güvenlik Çalışma Grubu'nun lideri olarak çalışma mevzuatına uyum, güvenceli esnek çalışma, istihdam teşvikleri ve geleceğin iş becerileri konularına odaklanan girişimleri desteklemektedir.

4. Ekipleri Güçlendiren Liderlik Anlayışı Geliştirme

Sabancı Liderlik Modeli doğrultusunda liderler yetiştirmek, ekipleri ve tüm paydaşları ustalıkla yönetmek hedeflerden bir diğeridir.

2023 yılında Sabancı Liderlik Modeli ortak akıl ve katılımcı bir yaklaşımla yenilenmiştir. Büyüme, Dönüşmek ve Bağ Kurmak olmak üzere üç temele dayanan yeni model doğrultusunda, ekosistem lideri olarak hareket eden, büyümeye odaklanan, dönüşerek geleceğe hazırlanan, bağlantıları güçlendiren 'geleceğe hazır' liderlerin yetiştirilmesi amaçlanmaktadır.

İnsan Kaynakları Stratejimiz

Liderlik havuzunu çeşitlendirmek ve Sabancı Liderlik Modeli'ni organizasyonun her kademesine yaymak amacıyla Liderlik Gelişimi Programları düzenli olarak yürütülmektedir.

Program	Hedef	Süre	Katılımcı Sayısı
TP-X	Profesyonel kariyerlerinin başında olan, Topluluğa yeni katılmış yüksek potansiyelli yetenekleri desteklemektir.	1,5 YIL	17
X-POSURE	Sabancı Topluluğu orta kademe liderlerinin potansiyellerini geliştirmektir.	1,5 YIL	21
İK LİDERLERİ GELİŞİM YOLCULUĞU	Topluluk İnsan Kaynakları liderlerini geleceğe hazır bir ekosisteme hazırlamak için global perspektifler ve yöntemler doğrultusunda desteklemektir.	1,5 YIL	21
X-CELERATE	Tepe Yönetim ekibinin liderlik becerilerinin gelişimini sağlayarak gelişimlerini hızlandırmak hedeflenmektedir.	1,5 YIL	22
SABANCI TRANSFORMATION TEAM (SATT) PROGRAMI	Sabancı Holding Yürütme Kurulu Üyeleri ve Şirket Genel Müdürleri, Topluluğun dönüşümünü gerçekleştirecek "kilit hızlandırıcılar" olarak konumlandırılmaktadır. Sabancı Transformation Team (SATT) adı altında stratejik odak alanlarını destekleyecek inisiyatifler hayata geçirilmekte ve liderlik gelişimi desteklenmektedir.	1 YIL	30

5. Sürdürülebilir Yaşam için İnsan Odağını Güçlendirme

Bu hedefle sürdürülebilir yaşam tarzlarını teşvik eden, kişisel temas noktalarına öncelik veren bağlantıları destekleyen ve genel refahı için sürekli öğrenmeye yönelik insan odağını güçlendiren bir yaklaşım amaçlanmaktadır.

2023 yılında, stres yönetimi araçları, farkındalık ve dayanıklılık eğitim programları, esenlik uygulamaları, çevrimiçi diyetisyen ve psikolojik destek ve koçluk seansları da dahil olmak üzere Topluluğun çalışan destek programlarının kullanım alanı genişlemiştir. Çeşitli yardım programlarına erişen çalışanların sayısı düzenli olarak takip edilmektedir. Çalışan programı katılımcıları tarafından dile getirilen her türlü endişe veya sorun ele alınmaktadır.

İnsan Hakları, Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık

Dünya genelinde alt işveren çalışanları da dâhil olmak üzere 60 binden fazla kişiye istihdam sağlayan Sabancı Topluluğu, farklı özellik ve yetkinliklere sahip, nitelikli insan kaynağına duyduğu güvenle, geleceğe yön veren küresel bir lider olmaya kararlıdır.

Sabancı Topluluğu olarak, farklı bakış açılarının, geçmişlerin ve deneyimlerin kültürümüzü zenginleştirdiğinin, inovasyonu teşvik ettiğinin ve iş gücümüzü gelişmek için güçlendirdiğinin farkındalığıyla hareket ediyoruz. Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık taahhüdümüz sadece bir beyan değil, iç politika ve uygulamalarımızın temel bir parçasıdır. İç politikalarımızın, hesap verebilirliği ve Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık hedeflerimize doğru ilerlemeyi sağlayan yönetim mekanizmalarını destekleyecek şekilde yapılandırılmış olduğuna güveniyoruz. Irk, cinsiyet, etnik köken,

cinsel yönelim, engellilik veya çeşitliliğin diğer boyutlarından bağımsız olarak her bireyin kendini değerli hissettiği, saygı gördüğü ve desteklendiği bir ortam yaratmaya çalışıyoruz. Bilinçli çalışmalar ve kapsayıcı girişimler yoluyla, kuruluşumuz içinde ve ötesinde pozitif değişim yaratmak için herkesin benzersiz yeteneklerine ve bakış açılarına katkıda bulunabileceği bir organizasyon oluşturmayı hedefliyoruz.

Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık taahhüdümüze paralel olarak, Yönetim Kurulu üyelerinin aday gösterilme sürecinde çeşitliliği ve kapsayıcılığı teşvik ederek farklı geçmiş, bilgi, deneyim ve niteliklere sahip profesyonellerin Sabancı Holding Yönetim Kurulu'na atanmasını sağlamak ve nihai olarak daha etkin bir Yönetim Kurulu yapısı oluşturulmasına hizmet etmek ve böylece Holding'in performansını artırmak amacıyla

[Yönetim Kurulu Üyeleri Çeşitlilik Politikası](#) benimsenmiştir. Yönetim Kurulu üye adaylarının belirlenmesi sürecinde de çeşitlilik ve kapsayıcılık ön planda tutulmaktadır. Yönetim Kurulu'nda yaş, ırk, milliyet, etnik köken, dil, engellilik, siyasi ve dini inanç, mezhep, cinsiyet kimliği ve cinsiyet, kültürel geçmiş ve mesleki deneyim açısından çeşitliliğin sağlanması hedeflenmektedir. Bu unsurları dikkate alarak Yönetim Kurulu'nun oluşumunda kapsayıcılık teşvik edilmektedir. Bu çerçevede Sabancı Holding, Yönetim Kurulu'nda kadın üye oranının en az %30 olmasını hedeflemektedir. Sabancı Holding'de 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla Yönetim Kurulu Başkanlığı da dahil olmak üzere Yönetim Kurulu üyeliklerinin %44'ünü kadınlar oluşturmaktadır.

Yönetim Kurulu çeşitlilik politikamıza ek olarak, Sabancı Holding, Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılığı organizasyonumuzun

tüm yönlerinde ilerletmeye kendini adanmıştır. [Sabancı Topluluğu Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık Yönetmeliği](#), her bireye onurlu, adil ve saygılı davranıldığı ve çeşitliliğin bir güç ve yenilik kaynağı olarak kutlandığı bir iş yeri yaratma taahhüdümüzü özetlemektedir. Kapsayıcı bir kültürü teşvik etmek için bilinçsiz önyargı eğitimi, çalışan kaynak grupları, mentorluk programları ve şeffaf işe alma ve terfi uygulamaları da dahil olmak üzere bir dizi girişim uygulanmaktadır.

Sabancı Topluluğu, şirketlerin toplumsal cinsiyet eşitliğine bağlılık performansını beş temelde değerlendiren Bloomberg Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Endeksi'nde Türkiye'den üst üste iki kez yer alan tek holding şirketi oldu.

İnsan Hakları, Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık

Sürekli eğitim, katılım ve hesap verebilirlik yoluyla, geçmişi veya kimliği ne olursa olsun herkesin başarılı olmak ve gelişmek için eşit fırsatlara sahip olduğu bir ortam yaratmaya çalışıyoruz. Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılığı politikalarımıza, uygulamalarımıza ve karar alma süreçlerimize dahil ederek, sadece etik sorumluluklarımızı yerine getirmekle kalmıyor, aynı zamanda giderek çeşitlenen ve birbirine bağlantılı hale gelen bir dünyada kendimizi uzun vadeli başarı için konumlandırıyoruz.

Sabancı Topluluğu'nda çalışanlarımızın %31'i, yöneticilerimizin ise %41'i kadınlardan oluşuyor. Çalışanlarımızı cinsiyetlerinden bağımsız olarak evde ve aileleriyle birlikte aktif rol almaları için teşvik ediyoruz. Kadınların doğum izni sonrası işe dönüşlerini de kolaylaştırıyoruz. Toplumsal cinsiyet, kalıp yargılar, ayrımcılık,

cinsel taciz ve şiddet, dil ve iletişimde cinsiyetçilik ve ayrımcılık, bilinçsiz önyargı gibi temel kavramları içeren Toplumsal Cinsiyet Eşitliği eğitimlerini de 2023 yılında tüm çalışanlarımıza ulaştırdık. Yönetim pozisyonları da dahil olmak üzere tüm kademeler için bilinçsiz önyargının ortadan kaldırılmasına yönelik bölümler içeren zorunlu eğitimlerimiz 10.638 saate ulaştı.

KADIN ÇALIŞANLARIN BİLİŞİM, AR-GE VE GELİR GETİRİCİ ROLLERDEKİ PAYI

%34 ✓
STEM Roller⁶⁰

%46 ✓
Gelir Getirici
Roller⁶¹

⁶⁰ Bilim, teknoloji, mühendislik ve matematik
⁶¹ Gelir getirici roller, pozisyon boş kaldığında şirket için gelir kaybına neden olan rolleri ifade eder.

Sabancı Holding olarak, kadın liderlerin oranını 2030 yılına kadar, halihazırda AB ortalaması ile uyumlu olan 2020 verilerine göre %32'lik bir artışla %50'ye çıkarmayı taahhüt ediyoruz.

Sabancı Topluluğu olarak, 2030 yılına kadar hem STEM hem de gelir getirici rollerdeki kadın oranını %50'ye çıkarmayı taahhüt ediyoruz.

DOĞUM/EBEVEYNLİK İZNI (2023)

	Kadın	Erkek
Doğum/ebeveynlik izni verilen çalışanlar	539 ✓	1.727 ✓
Doğum/ebeveynlik izninden sonra işe dönen çalışanlar	464 ✓	1.580 ✓

İnsan Hakları, Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık

Sabancı Topluluğu, aşağıda belirtilen girişimler aracılığıyla toplumda kadınların temsilini ve güçlendirilmesini teşvik etmeye öncülük etmektedir:

KADINLARIN GÜÇLENMESİ PRENSİPLERİ (WEPS)

WEPS'e imza atan şirketler arasında Sabancı Holding, Enerjisa Enerji, Carrefoursa, Teknosa, Akçansa, Çimsa ve Kordsa yer alıyor.

Sabancı Holding, Enerjisa Enerji, Carrefoursa, Teknosa, Akçansa, Çimsa ve Kordsa, Birleşmiş Milletler Toplumsal Cinsiyet Eşitliği ve Kadının Güçlenmesi Birimi (UN Women) ve Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi ortaklığında kurulan Kadının Güçlenmesi Prensipleri (WEPS) Platformu'nun imzacılarından. Bu ilkeler, iş dünyasında cinsiyet eşitliğini

ve kadın çalışanların ekonomik olarak güçlendirilmesini desteklemektedir. Sabancı Holding, 2011 yılında Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri Bildirgesi'ni imzalayan ilk Türk şirketi olmuştur. Sabancı Holding, Kadının Güçlenmesi Bildirgesi'ni imzalayarak iş yerinde kadın-erkek eşitliği yaklaşımını benimsediğini ve desteklediğini beyan etmiş ve bu alanda birçok şirkete öncülük etmiştir.

İŞ'TE EŞİTLİK BİLDİRGESİ

Dünya Ekonomik Forumu (WEF) bünyesinde toplumsal cinsiyete dayalı eşitsizliklerle mücadele amacıyla oluşturulan görev grubu altında, Türkiye'de işgücüne katılımı yaşanan cinsiyet uçurumunu kapatmak amacıyla Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı bünyesinde "İş'te Eşitlik Platformu" kurulmuştur. Platform, kadınların işgücüne katılımını artırmak, karar

alma mekanizmalarında daha aktif yer almalarını sağlamak, eşit fırsat ve kaynaklardan yararlanmalarını temin etmek hedefleriyle çalışmalarını sürdürmektedir. Platform tarafından yayınlanan taahhüt bildirisinde 11 madde yer almaktadır.

GELECEĞİNİ KURAN GENÇ KADINLAR

Sabancı Topluluğu, sanayi ve iş alanlarındaki faaliyetlerinin gücünü Sabancı Vakfı aracılığıyla çeşitli sosyal ve kültürel çalışmaları desteklemek için kullanmaktadır. Vakıf, " Geleceğini Kuran Genç Kadınlar " projesi ile istihdamda, eğitimde veya öğretimde yer almayan (NEET - Not in Education, Employment, or Training) genç kadınları desteklemektedir. Proje, NEET kadınların sorunlarını ve ihtiyaçlarını görünür kılmayı ve bu sorunlara ve ihtiyaçlara yönelik mekanizmalar kurmayı amaçlamaktadır. Proje aynı zamanda NEET kadınlarını

güçlendirerek sosyal ve ekonomik katılımlarını artıracaktır.

%30 KULÜBÜ

Sabancı Holding, CEO'su Cenk Alper aracılığıyla %30 Kulübü Türkiye'ye aktif olarak üyedir. %30 Kulübü, kadınların güçlendirilmesini teşvik ederek ve Yönetim Kurulları ve C-Suite dahil olmak üzere Türkiye'deki tüm üst düzey karar alma seviyelerinde cinsiyet çeşitliliğinin artırılmasını savunarak, cinsiyet eşitliği mücadelesini ilerletme ve iş ortamında olumlu değişiklikleri teşvik etme yönünde önemli bir rol oynamaktadır.

İnsan Hakları, Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık

İnsan Hakları

Sabancı Topluluğu olarak, faaliyetlerimiz ve değer zincirimiz kapsamında insan haklarını desteklemeyi taahhüt ediyoruz. Sabancı Topluluğu olarak uluslararası standartları destekliyor, saygı duyuyor ve Sabancı Topluluğu İş Etiği Kurallarımızda ve diğer iç düzenlemelerimizde bunlara uyulmasını sağlıyoruz.

SABANCI TOPLULUĞU, AŞAĞIDAKİ ULUSLARARASI STANDARTLARA UYMAYI 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

SABANCI TOPLULUĞU ŞU HUSUSLARI BENİMSER VE SAYGI DUYAR:

- İnsan hakları
- Çalışanların örgütlenme ve toplu pazarlık özgürlüğü
- Çeşitlilik ve kapsayıcılık
- Çalışan refahının ve sağlığının korunması
- Çevrenin korunması

SABANCI TOPLULUĞU AŞAĞIDAKİLERE TOLERANS GÖSTERMEZ:

- Zorla veya gönülsüz çalışma veya kölelik
- İnsan kaçakçılığı ve her türlü yasadışı işçilik
- Çocuk işçiliği
- İnsanlık dışı veya aşağılayıcı muamele veya ceza
- Mobbing de dahil olmak üzere fiziksel, cinsel ve psikolojik taciz veya şiddet

İnsan Hakları, Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık

Sorumlu Yatırım Politikası kapsamındaki Durum Tespit Süreci, Topluluk şirketlerinin değer zincirlerindeki öncelikli alanlarının uyumunu tespit etmek amacıyla yapılan analizleri ifade etmektedir.

Bu kapsamda, politikada tanımlanan bazı faaliyetler, başta çevreyi koruma, iş sağlığı ve güvenliği ve insan hakları ile ilgili olanlar olmak üzere yerel ve uluslararası mevzuat ihlalleri nedeniyle yasaklanmıştır.

Bu faaliyetler arasında yasal asgari ücretin altında işçi çalıştırmak, sendikalaşmayı engellemek, eşit ve adil muamele ilkelerini ihlal etmek, çocuk işçi çalıştırmak veya zorla çalıştırmak ve insan kaçakçılığı yapmak yer almaktadır.

Savunmasız ve yerli halkların rızaları olmaksızın yerlerinden edilmelerine veya haklarının ihlal edilmesine yol açan

faaliyetler ve istismar, dolandırıcılık, rüşvet ve yolsuzluk içeren faaliyetler yasaklanmıştır.

Bir uygulama örneği olarak, Enerjisa Enerji 2023 yılında bir İnsan Hakları Durum Tespiti projesi yürütmüştür. Proje değerlendirmesine dayanarak, Enerjisa'nın Dağıtım ve Perakende operasyonları, yukarı ve aşağı tedarik zincirindeki insan hakları etkilerinin üst seviye incelemesine dahil edilmiştir. Müşteri Çözümleri'nin e-mobilite de dahil olmak üzere iş faaliyetleri bu değerlendirmenin kapsamı dışında tutulmuştur.

Süreç kurum düzeyinde yürütülmüş, insan hakları riskinin bireysel iş fonksiyonu, tedarikçi veya diğer iş ilişkileri düzeyinde ayrıntılı olarak ele alınması hariç tutulmuştur. Risk tanımlaması, mevcut yönetim müdahaleleri, planları veya

programları ve bunların etkinliği (artık riskler) dikkate alınmadan, doğal risklerle sınırlı tutulmuştur.

Buna göre, 2023'ten başlayarak 2025 ve sonrasını kapsayacak şekilde bir yol haritası oluşturulmuştur. Yol haritasının kapsamı kapasite ve yönetim, strateji ve hedefler, üçüncü taraf değerlendirmesi ve katılım çerçevesi, şikâyet mekanizmaları, insan hakları eğitimi ve farkındalığı, güçlü insan hakları yönetimini içermektedir.

Bir başka örnek de Carrefoursa'nın, özellikle kendi özel markalı ürünlerinin tedarikçilerine vurgu yaparak, tüm paydaşları arasında kapsamlı bir insan hakları yaklaşımı uygulamasıdır. Carrefoursa, sosyal uyum faaliyetleri aracılığıyla üreticilerin sosyal performansını artırmaya çalışmakta, yasal uyum, adil çalışma koşulları, zorla çalıştırmanın ortadan kaldırılması,

ayrımcılık yapılmaması, işçi katılımı, iş sağlığı ve güvenliği ve çevre yönetimini sağlamaktadır. Tedarikçi tesislerinde eşit çalışma koşullarını garanti altına almak için denetimler gerçekleştirilmektedir.

İnsan Hakları ve Durum Tespit Süreci hakkında detaylı bilgi için lütfen [SA-ETİK](#) ve [Sabancı Topluluğu Yatırım Politikası](#)'nı okuyunuz.

İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetimi

Sabancı Topluluğu, 'Önce İş Sağlığı ve Güvenliği' ilkesini benimseyerek çalışanların refahına verdiği önemi vurgular.

Sabancı Topluluğu, çalışan sağlığı ve güvenliği konusunda ilgili mevzuata ve iç standartlara uyum sağlamaktadır.

Topluluk, eğitim ve bilgi aktarımı yoluyla, çalışan sağlığı ve güvenliği uygulamalarını sürekli olarak standartlaştırmayı ve geliştirmeyi hedeflemektedir.

'Önce İş Sağlığı ve Güvenliği' ilkesini benimseyen Sabancı Topluluğu, çalışan refahının önemini vurgulamaktadır. Bu mükemmellik taahhüdünü hem Topluluk iş gücüne hem de paydaşlarına yansıtmaktadır.

Sabancı Topluluğu, sürekli eğitim, bilgi paylaşımı ve deneyim alışverişi yoluyla çalışan sağlığı ve güvenliği uygulamalarını geliştirme ve standartlaştırma konusunda kararlıdır.

Topluluk, ilgili yasal ve düzenleyici standartlara aktif olarak bağlı kalırken, İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) alanındaki en son trendleri ve en iyi uygulamaları sürekli olarak entegre etmekte ve izlemektedir.

Çalışanlara danışmanın ve çalışanların katılımının önemini bilincinde olan Sabancı Topluluğu, çalışanlardan gelen geri bildirimlerin İSG politikalarını ve uygulamalarını nasıl etkilediği konusundaki iletişimi geliştirmeye kararlıdır.

Topluluk, işyeri güvenliğini sağlamak için kapsamlı risk ve tehlike değerlendirmeleri gerçekleştirirken, sonuçlar ve müteakip eylem planları henüz kamuya açık

değildir ve bu daha fazla şeffaflığa ihtiyaç duyulan bir alana işaret etmektedir.

Belirlenen İSG risklerinin ele alınması için gerekli olan önceliklendirilmiş eylem planlarının oluşturulması, Topluluğun daha açık bir şekilde raporlamayı planladığı dahili bir süreçtir. Bu planların İSG risklerini etkili bir şekilde azaltmak için ölçülebilir hedeflerle nasıl entegre edildiği ve bu hedeflere yönelik gelişimlerin nasıl ölçüldüğü de bu kapsamda yer almaktadır.

Sabancı Topluluğu, acil durumlara hazırlık konusunda, paydaşların güvenini artırmak ve kolektif hazırlığı sağlamak için müdahale stratejilerini kamuya açık bir şekilde detaylandırmanın gerekliliğinin bilincindedir.

Ayrıca, İSG performansının belirlenen hedeflere göre değerlendirilmesi, sürekli iyileştirme ve hesap verebilirlik için çok

önemlidir ve Topluluğu bu değerlendirmeleri kamuya en iyi nasıl aktarabileceğini düşünmeye sevk etmektedir.

İşle ilgili vakalara yönelik iç teftişler ve soruşturmalar kapsamında, güven ve sürekli iyileştirme kültürünü teşvik edecek şekilde içgörülerin ve sonuçların daha şeffaf bir şekilde paylaşılmasına yönelik bir taahhüt ortaya çıkmaktadır.

Ayrıca, İSG kriterlerinin satın alma ve sözleşme süreçlerine entegrasyonu, kapsamlı bir İSG stratejisinin kritik bir yönü olarak kabul edilmekte ve bu entegrasyona ilişkin raporlamanın geliştirilmesi planlanmaktadır.

Sabancı Topluluğu'nun birçok şirketi ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi sertifikası almıştır.

İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetimi

Sabancı Topluluğu, İSG'ye olan güçlü bağlılığını yansıtan ISO 45001 sertifikasyonunu çeşitli şirketlerinde sürdürürken, İSG girişimleri hakkında kamuoyuna daha iyi raporlama yapılması gerektiğinin farkındadır.

Bu kapsamda, 2023 yılında sıfır kazalı bir işyeri hedefiyle çalışanlar ve taşeronlar için detaylandırılmış olan İSG eğitimine kişi başına önemli bir saat ayrılmıştır.

Sabancı Topluluğu 2023 yılında toplam 650 bin saat İSG eğitimi verdi.⁶²

Topluluğun güvenlik konusundaki kararlılığı nettir, bununla birlikte tüm paydaşların yüksek İSG standartlarına giden yolda bilgilendirilmesini ve katılımlarını sağlamak için raporlama uygulamalarının geliştirilmesi gerekliliğinin de farkındadır.

Sabancı Topluluğu'nda çalışan sağlığı ve güvenliği uygulamaları, ilgili yasal ve düzenleyici gereklilikler ve standartlar çerçevesinde yürütülmektedir.

Trendler ve en iyi uygulamalar sürekli olarak izlenmekte ve uygun görüldüğünde benimsenmektedir. Potansiyel riskler analiz edilmekte ve gerektiğinde proaktif olarak uygulamaya geçirilmektedir.

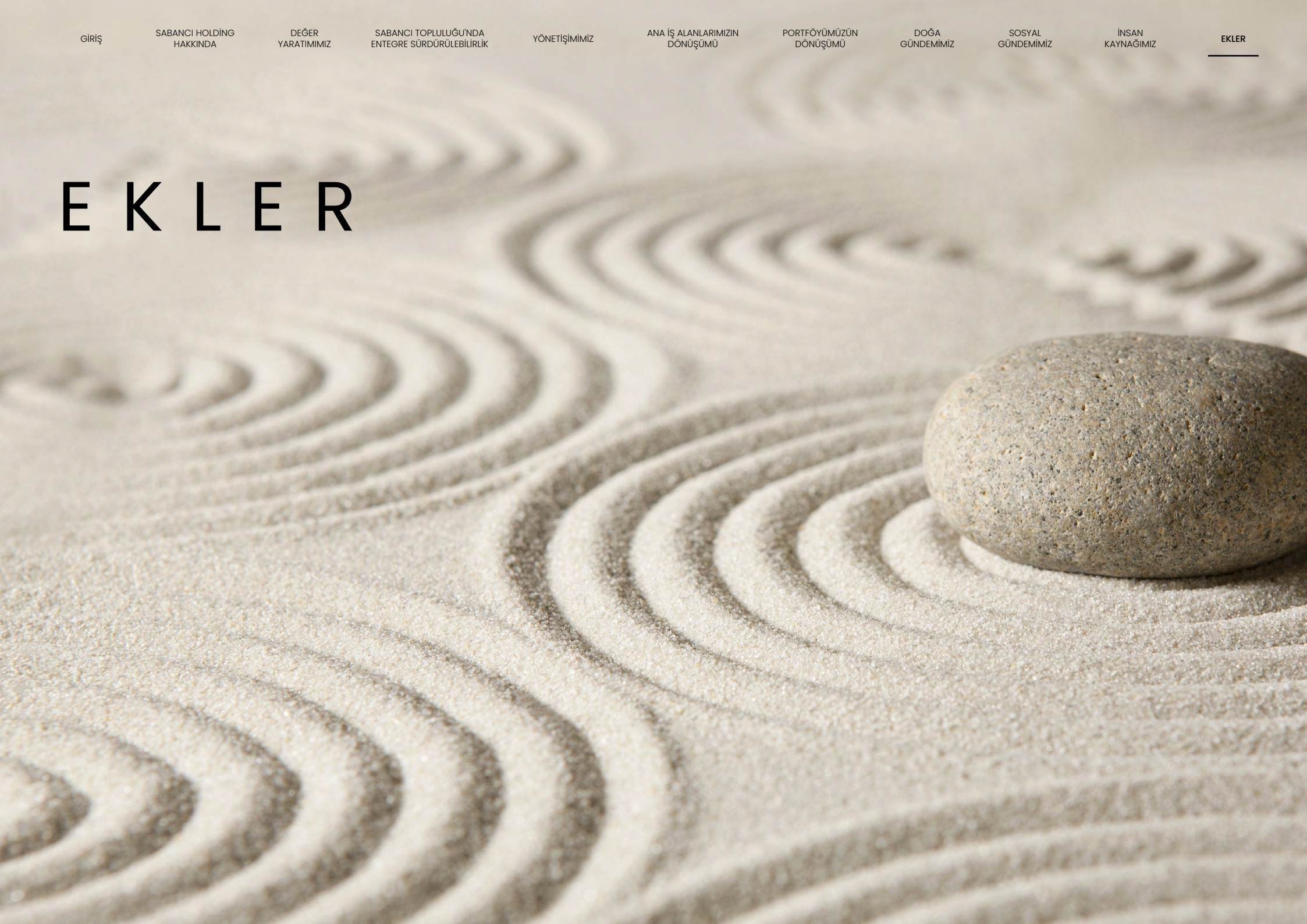
Tüm Topluluk genelinde sıfır kaza hedefiyle çalışmaktayız. Topluluk şirketlerinde 2023 yılında 698 kaza meydana gelmiştir. Kayıp gün oranı %7'dir ve 2023 yılında Topluluk genelinde yaşanan meslek hastalığı sayısı 6 olarak gerçekleşmiştir.



[ISO 45001 sertifikasyonuna sahip Sabancı Topluluğu tesisleri için Lütfen Rapor'un web sitesindeki İndirme Merkezi bölümünde yer alan ISO Sertifikaları Dokümanı'nı okuyunuz.](#)

⁶² Topluluk çalışanlarını ve taşeronları kapsar.

E K L E R



Ek 1: Paydaş İlişkileri ve İletişimi

Sabancı Holding olarak, paydaşlarımızla iş birliği ve etkin iletişim yoluyla paydaşlarımızın önceliklerine uyum sağlıyor, güçlü ve şeffaf ilişkiler geliştiriyoruz.

PAYDAŞLAR	SIKLIK	İLETİŞİM PLATFORMLARI	PAYDAŞ ÖNCELİKLERİ
Çalışanlar	Günlük	Düzenli e-postalar, çalışan-CEO buluşmaları, sosyal aktiviteler, farklı konularda atölye çalışmaları, çalışan bağlılığı ve memnuniyeti anketleri, eğitimler	İş sonuçları, ücretlendirme, performans ve yetenek yönetimi, çalışan gelişimi, liderlik, Topluluk şirketleri arası iletişim, iş-özel hayat dengesi, sürdürülebilirlik performansı, çalışma ortamında çeşitlilik ve kapsayıcılık
Hissedarlar ve Yatırımcılar	Sürekli	Yatırımcı toplantıları, konferanslar, roadshowlar, SBU günü toplantıları, analist günü toplantıları, ÇSY günü toplantıları, kurumsal ve yatırımcı ilişkileri web siteleri, faaliyet raporları, sürdürülebilirlik raporları	Finansal performans, sürdürülebilirlik performansı, gelecek hedefleri, sorumlu yatırım anlayışı
Tedarikçiler	Düzenli	Denetimler, tedarikçi toplantıları, eğitimler	İş performansı, teşvikler, kalite, sürdürülebilir iş modellerine yatırım
Bayiler ve İş Ortakları	Haftada en az 1 kez	Düzenli toplantılar, saha ziyaretleri	İş performansı, iş hedefleri
Mesleki Kuruluşlar	Düzenli	Toplantılar, paneller, proje ortaklıkları	Sektörel sorunlar, uyum, kıyaslama, savunuculuk, sektörün geliştirilmesi
Kamu Kurumları	Düzenli	Düzenli toplantılar, projeler	Uyum, performans ve hesap verebilirlik
Ulusal ve Uluslararası Düzenleyici Kuruluşlar	Düzenli	Paneller, konferanslar, düzenli toplantılar	Uyum, gelişmiş standartlar, şeffaflık ve kamu güveni
Yerel Yönetimler	Düzenli	Ziyaretler, paneller	Sosyal etki, kamu hizmetleri, yerel kalkınma, sürdürülebilirlik konularında ortaklık
Sivil Toplum Örgütleri	Ayda en az 1 kez	Konferanslar, proje ortaklıkları, paneller, düzenli toplantılar	Sosyal adalet ve toplumun güçlendirilmesi, düşünce liderliği, sürdürülebilirlik konularında ortaklık, savunuculuk, etki gücü
Üniversiteler	Proje bazlı	Kariyer günleri, proje ortaklıkları	Araştırma ve geliştirme, eğitim, endüstri ortaklıkları, inovasyon, yetenek geliştirme ve toplum üzerinde olumlu etki yaratma
Medya	Günlük	Basın toplantıları, basın bültenleri, özel röportajlar, özel haber çalışmaları, dijital iletişim kanalları	İş hedeflerinin gelişimi, sektörel gelişimin tetiklenmesi, gündem değerlendirme, şeffaflık

Ek 2: Kurumsal Üyelikler ve Girişimler

PAYDAŞLAR	TEMSİLİYET
Dünya Ekonomik Forumu (WEF)	Partner
%30 Kulübü Türkiye	Üye
Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi (WBCSD)	Üye
Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi	Üye
Türk Sanayicileri ve İş İnsanları 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
İstanbul Ticaret Odası (İTO)	Üye
Yatırımcı İlişkileri Derneği (TÜYİD)	Üst Düzey Temsil, Yönetim Kurulu Üyesi ve 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 (ÇEİS)	Yönetim Kurulu Üyesi/Üye
Küresel Çimento ve Beton Birliği (GCCA)	Üye
Global Impact Coalition	Üye
İş Dünyası Plastik Girişimi (İPG)	Üye
İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD Türkiye)	Yönetim Kurulu Üyesi/Üye
Etik ve İtibar Derneği (TEİD)	Üye
Türkiye İnsan Yönetimi Derneği (PERYÖN)	Üye
UNICEF Türkiye	Üye
Türkiye İç Denetim Enstitüsü (TİDE)	Etik Kurulu Üyesi

Ek 3: Performans Göstergeleri

ÇEVRESEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Enerji Tüketimi	2021	2022	2023
Toplam enerji tüketimi (MWh)	43.342.048	38.141.793	33.014.062 ✓
Yenilenebilir enerji tüketimi (MWh)	355.920	1.169.642	1.369.537 ✓
Satın alınan ısı/buhar/soğutma (kg)	39.873	37.802	30.925 ✓
Çevresel Yatırımlara Bağlı Elde Edilen Tasarruf ve Azaltım	2021	2022	2023
Enerji tasarrufu (MWh)	43.157	73.792	70.816 ✓
Sera gazı emisyon azaltımı (ton CO ₂ e)	117.570	334.678	300.431 ✓
Sera Gazı Salımı (ton CO ₂ e) ¹	2021	2022	2023
Kapsam 1	9.977.578	9.065.147	8.077.625 ✓
Kapsam 2 (pazar-bazlı)	1.227.675	887.826	863.964 ✓
Toplam (Kapsam 1 ve Kapsam 2 (Pazar-bazlı))	11.205.253	9.952.973	8.941.589 ✓
Kapsam 3	11.594.615	10.290.896	9.368.685 ² ✓
Toplam	22.799.868	20.243.869	18.310.274 ✓

¹ 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.

² Yalnızca Sabancı Holding'in iş seyahati verileri ve çalışanların personel ulaşimleri, Kategori 15 Kapsam 3 emisyonlarına ek olarak dahil edilmiştir.

Ek 3: Performans Göstergeleri

Hava Salımı (kg)	2021	2022	2023
NOx	36.759.565	28.042.536	19.566.984
SOx	10.962.819	3.650.508	3.548.438
Kalıcı organik kirleticiler (POP)	-	0.000124	0.42
Uçucu organik bileşikler (VOC)	347.715	252.415	251.361
Tehlikeli hava kirleticiler (HAP)	11.183	850	38.295
Parçacıklı madde (PM)	301.282	306.490	120.020

Su Tüketimi ³ (m ³)	2021	2022	2023
Su tüketimi	10.585.542	8.429.288	8.034.293 ✓
Su çekimi*	10.647.280	10.026.518	342.535.940 ✓
Geri kazanılan ve tekrar kullanılan su	%23	%31	%38 ✓
Toplam deşarj edilen su miktarı	5.378.280	2.340.655	334.217.456 ✓

³ 2021 toplam su tüketimi verileri, en son hesaplamalara göre yeniden ifade edilmiştir.

* Su çekim hacmi, Enerjisa Üretim'in metodolojisindeki değişiklik nedeniyle artmıştır, toplam su çekim verilerine deniz suyu da dahil edilmiştir.

Ek 3: Performans Göstergeleri

Atık (ton)	2021	2022	2023
Tehlikeli atık	8.206	10.625	10.436 ✓
Tehlikesiz atık	34.555	41.819	44.843 ✓
Kül atığı dahil tehlikesiz atık	-	2.333.819	2.373.644 ✓
Kül atığı hariç toplam atık	42.761	52.445	55.279 ✓
Kül atığı dahil toplam atık	-	2.344.445	2.384.080 ✓
Yeniden kullanılan ve geri dönüştürülen atık oranı	%80	%78	%94 ✓
Kül atığı dahil yeniden kullanılan ve geri dönüştürülen atık oranı	-	%2	%2 ✓
Plastik tüketimi	2.725	4.066	4.256 ✓
Yoğunluk Göstergeleri	2021	2022	2023
Enerji yoğunluğu (MWh/ milyon TL)	284,93	94,51	71,70 ✓
Sera gazı emisyon yoğunluğu (ton CO ₂ e/ milyon TL)	73,66	24,66	19,42 ✓
Su yoğunluğu (m ³ / milyon TL)	70,11	24,78	17,45
Atık yoğunluğu (ton/milyon TL)	0,28	0,13	0,12
Kül atığı dahil atık yoğunluğu (ton/milyon TL)	-	5,71	5,18

Ek 3: Performans Göstergeleri

EKONOMİK PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Toplam Çevre Yatırım Miktarları (TL)	2021	2022 ⁵	2023
Azaltım yatırımları	148.608.145	3.463.624.009	5.695.878.806 ✓
Geçiş yatırımları	72.309.255	297.802.375	322.281.017 ✓
Kolaylaştırıcı yatırımlar	255.505.514	1.290.404.438	3.494.471.303 ✓
Kanunen zorunlu çevre harcamaları	19.952.712	39.984.869	114.372.066 ✓
Kanunen zorunlu olmayan çevre harcamaları	14.407.163	62.933.911	239.866.027 ✓

SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Kategoriye Göre Çalışan Sayısı	2021		2022		2023	
	KADIN	ERKEK	KADIN	ERKEK	KADIN	ERKEK
Toplam çalışan sayısı ⁴	14.118	33.687	15.218	34.687	15.969 ✓	35.137 ✓
Beyaz yakalı çalışan sayısı	9.414	13.863	11.251	14.360	11.730	14.532
Mavi yakalı çalışan sayısı	4.704	19.825	3.967	20.327	4.157	19.682
Toplu iş sözleşmesi kapsamındaki çalışan sayısı	4.321	18.496	3.022	17.485	3.047	16.137
Engelli çalışan sayısı	246	986	274	1.032	304	986
Yabancı çalışan sayısı	1	15	-	14	40	240
Tam zamanlı çalışan sayısı	-	-	15.173	34.659	15.872	34.939
Yarı zamanlı çalışan sayısı	-	-	45	28	65	48

⁴ Toplam çalışan sayısına Türkiye'deki çalışanlar dahil edilmiştir.

⁵ IAS 29 enflasyon muhasebesi 2022 rakamlarına uygulanmamıştır.

Ek 3: Performans Göstergeleri

	2021		2022		2023	
	KADIN	ERKEK	KADIN	ERKEK	KADIN	ERKEK
Yaşa Göre Çalışanlar						
30 yaş altı	3.556	6.995	4.010	7.409	4.385	7.879
30-50 yaş arası	10.404	25.529	10.990	25.849	11.237	24.794
50 yaş üstü	158	1.163	218	1.429	264	1.540
Yeni İşe Alınan Çalışanlar						
30 yaş altı	2.008	3.668	2.788	3.300	3.240 ✓	4.432 ✓
30-50 yaş arası	818	1.567	1.306	1.789	1.475 ✓	2.142 ✓
50 yaş üstü	4	57	18	71	31 ✓	111 ✓
İşten Ayrılan Çalışan Sayısı						
Toplam ayrılan çalışan sayısı	2.015	3.569	2.089	3.719	3.064 ✓	5.516 ✓
İşten ayrılan 30 yaş altı çalışan sayısı	923	1.300	962	1.561	1.506 ✓	2.079 ✓
İşten ayrılan 30-50 yaş arası çalışan sayısı	1.068	2.023	1.094	1.938	1.484 ✓	2.953 ✓
İşten ayrılan 50 yaş üstü çalışan sayısı	24	246	33	220	74 ✓	484 ✓
Kendi isteğiyle işten ayrılan çalışan sayısı	1.329	2.223	1.621	2.613	2.261	3.422
Kendi isteğiyle işten ayrılan çalışan devir oranı	0,09	0,07	0,11	0,08	0,14	0,10
Toplam çalışan devir oranı ⁶	0,14	0,11	0,14	0,11	0,19 ✓	0,16 ✓

⁶ Çalışan devir oranı: Ayrılan çalışan sayısı/Toplam çalışan sayısı

Ek 3: Performans Göstergeleri

	2021		2022		2023	
	KADIN	ERKEK	KADIN	ERKEK	KADIN	ERKEK
Annelik/Babalık izni						
Annelik/Babalık izninden yararlanan çalışan sayısı	749	1.775	798	1.894	539 ✓	1.727 ✓
Annelik/Babalık izninin sona ermesinden sonra işe dönen çalışan sayısı	682	1.775	755	1.894	464 ✓	1.580
Annelik izninin sona ermesinden sonra işe dönen çalışan oranı	%90		%95		%86 ✓	
Eğitim Saatleri						
Toplam eğitim saati	1.508.379		1.644.186		1.623.084 ✓	
Çalışan başına ortalama eğitim saati	32		33		32 ✓	
Etik eğitimleri	1.425		12.432		15.692 ✓	
Sürdürülebilirlik eğitimleri	21.118		14.700		29.036 ✓	
Çeşitlilik ve kapsayıcılık eğitimleri	18.476		21.078		10.638 ✓	
Rüşvet ve yolsuzlukla mücadele eğitimleri	8.890		36.770		11.245 ✓	
Kişi başı ortalama eğitim harcaması (kişi/saat)	1.425		2.765		4.951 ✓	

Ek 3: Performans Göstergeleri

İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) Göstergeleri (Çalışanlar)	2021	2022	2023
Ölümlü Kaza Sayısı	3	1	2 ✓
Kaza Sayısı	518	547	698 ✓
Meslek Hastalığı Sayısı	16	9	6 ✓
Kaza Sıklık Oranı ⁷	0,89	0,87	1,18
Kayıp İş Günü Oranı ⁸	11,83	7,26	0,07 ✓
Yaralanmaya Bağlı Devamsızlık ⁹	5.387	4.573	4.319 ✓
İSG Eğitimleri	496.915	568.651	570.615 ✓
Çalışan Başına Ortalama İSG Eğitimi Saati	10	11	11

Milletlerine Göre Çalışanlar	2023
Türkiye	51.095 ✓
Almanya	2 ✓
Endonezya	-
Hollanda	2 ✓
İspanya	-
Tayland	1 ✓
Amerika Birleşik Devletleri	1 ✓
Diğer	5 ✓
Toplam	51.106 ✓

⁷ Kaza sıklık oranı, ilgili yılda meydana gelen toplam kaza sayısının toplam çalışma saatine oranının 200.000 ile çarpılmasıyla bulunur.

⁸ Çalışan çalışma saatleri

⁹ İlgili yıla ait devamsızlık, toplam devamsızlık günlerinin çalışanın çalıştığı saatlere oranıdır.

Ek 4: Raporlama İlkeleri

Sabancı Holding 2023 Sürdürülebilirlik Raporu - Raporlama İlkeleri

Bu raporlama kılavuzu ("Kılavuz"), Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.'nin ("Sabancı Holding", "Topluluk") 2023 yılı Sabancı Holding Sürdürülebilirlik Raporu'nda ("2023 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 2023 tarihinde sona eren 2023 mali yılını (1 Ocak – 31 Aralık 2023) ve "Temel Tanımlamalar ve Raporlama Kapsamı" bölümünde ayrıntılandırıldığı gibi Topluluğun sorumluluğunda olan, aşağıda listelenen Türkiye'deki şirketlerin ve Çimsa'nın yurt dışı lokasyonunun (yalnızca Bunoi) ilgili operasyonlarını kapsamaktadır.

- Agesa Emeklilik ve Hayat A.Ş. ("Agesa")
- Akbank T.A.Ş. ("Akbank", "Bank")
- 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. ("Temsal")

GENEL RAPORLAMA İLKELERİ

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.

Ek 4: Raporlama İlkeleri

Temel Tanımlamalar ve Raporlama Kapsamı

Bu raporun amacı doğrultusunda Topluluk aşağıdaki tanımlamaları yapmaktadır:

TÜR	GÖSTERGE	KAPSAM
Sosyal Göstergeler	İş Sağlığı ve Güvenliği	
	Kaza 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.
	Yaralanmaya Bağlı 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.
	Kayıp İş Günü 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 Eğitimleri (s)	Raporlama döneminde Şirketlerin İnsan Kaynakları eğitim takip platformu üzerinden takip edilen, çalışanlara ve taşeronlara verilen İSG eğitimlerinin toplam saatini ifade eder.
	Toplam Çalışan Sayısı	
Toplam Çalışan Sayısı (#)	Bu gösterge, İnsan Kaynakları tarafından izlenen ve SGK'ya bildiri yapılan kadın ve erkek toplam çalışan sayısını ifade eder.	
Uyruğuna Göre Çalışan Sayısı (#)	Bu gösterge, raporlama döneminde Topluluk şirketlerinde çalışan farklı uyruklu çalışanların (Türkiye, Almanya, Endonezya, Hollanda, İspanya, Tayland, ABD ve diğerleri) toplam sayısını temsil eder. Uyruğuna göre çalışanlar, insan kaynakları platformu ve SGK beyanları aracılığıyla izlenir.	

Ek 4: Raporlama İlkeleri

TÜR	GÖSTERGE	KAPSAM
Sosyal Göstergeler	Kadın Çalışanların Dağılımı	
	Kadın Çalışan Oranı (%)	Raporlama döneminde, Topluluğun toplam kadın çalışan sayısının toplam çalışan sayısına oranı anlamına gelmektedir.
	Kadın Yönetici Oranı (%)	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.
	Annelik 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.
	Babalık İznine Ayrılan Toplam Çalışan Sayısı (#)	Bu gösterge, raporlama döneminde Şirketlerin İnsan Kaynakları tarafından takip edilen ve mevzuatta belirtilen süreler içinde babalık iznine ayrılan erkek çalışan sayısını ifade eder.
	Annelik izninin sona ermesinden sonra işe dönen çalışan sayısı (#)	Bu gösterge, raporlama döneminde Şirketlerin İnsan Kaynakları tarafından takip edilen ve doğum izninden sonra işe geri dönen kadın çalışan sayısını ifade eder.
Annelik izninin sona ermesinden sonra işe dönen çalışan oranı (%)	Bu gösterge, raporlama döneminde Şirketlerin İnsan Kaynakları tarafından takip edilen, doğum iznine ayrılan çalışanların doğum izninden dönen çalışanlara oranı anlamına gelmektedir.	

Ek 4: Raporlama İlkeleri

TÜR	GÖSTERGE	KAPSAM
	Eğitimler	
	Toplam Eğitim Saati (s)	Bu gösterge, raporlama döneminde İnsan Kaynaklarının eğitim takip platformu üzerinden izlenen, çalışanlara verilen toplam eğitim saatini yansıtır.
	Eğitim Türlerine Göre Toplam Eğitim Saati (s)	Bu gösterge, raporlama döneminde İnsan Kaynaklarının eğitim takip platformu üzerinden izlenen, çalışanlara verilen toplam eğitim saatini yansıtır. Türlerle 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.
	Çalışan Başına Ortalama Eğitim Maliyeti (TL)	Raporlama döneminde verilen eğitimlerin toplam maliyetinin toplam çalışan sayısına oranı anlamına gelmektedir.
	Yeni İşe Alınan Çalışan Sayısı	
	İşe Alım Sayısı, Yaş Grubuna göre (#)	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.
	İşten Ayrılan Çalışan Sayısı	
	İşten Ayrılan Çalışan Sayısı, Cinsiyete göre (#)	Bu gösterge, raporlama döneminde işten ayrılan ve İşten Ayrıma Beyanı ile Şirketlerin SGK'ya beyan ettiği toplam kadın ve erkek çalışan sayısını yansıtmaktadır.
	İşten Ayrılan Çalışan Sayısı, Yaş Grubuna göre (#)	Bu gösterge, raporlama döneminde işten ayrılan ve İşten Ayrıma 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.
	Devir Oranı	
	Çalışan Devir Oranı, Cinsiyete göre (%)	Bu gösterge, Şirketlerin SGK'ya İşten Ayrıma Beyannamesi ile beyan ettiği işten ayrılan çalışan sayısının raporlama dönemi içinde toplam çalışan sayısına oranını ifade etmektedir. Cinsiyet dağılımına göre gösterilir.
	Kapsayıcılık Programları	
	Bir Yıl İçinde Kapsayıcılık Programları Aracılığıyla Ulaşılan Kişi Sayısı (#)	Topluluğun raporlama döneminde kapsayıcı programlar aracılığıyla ulaştığı hassas gruplardan (yaşlılar, gençler, kadınlar, sosyoekonomik olarak dezavantajlı insanlar, engelliler, vb.) kişi sayısı anlamına gelmektedir.

Ek 4: Raporlama İlkeleri

TÜR	GÖSTERGE	KAPSAM
Çevresel Göstergeler	Enerji Tüketimi	
	Toplam Enerji Tüketimi (MWh)	Bu gösterge, Topluluk şirketlerinin raporlama döneminde faaliyetlerini yürütmek amacıyla tükettiği toplam enerji miktarını (doğalgaz, kömür, fuel oil, LPG, CNG, Petrokok, Alternatif Yakıt, yenilenebilir ve yenilenemeyen kaynaklardan elde edilen elektrik, dizel ve benzin kaynaklarından) MWh cinsinden ifade etmektedir.
	Satın Alınan Isı/Buhar/Soğutma (kg)	Raporlama döneminde, Topluluk tarafından satın alınan R22 ve SF6, R407C, R134A, R410A ve CO2 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.
	Yenilenebilir Enerji Tüketiminin Toplam Enerji Tüketimindeki Payı	
	Yenilenebilir Enerji Tüketimi (MWh)	Raporlama döneminde Topluluğun yenilenebilir enerji tüketimini temsil etmektedir. 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.
	Sera gazı Emisyon Yoğunluğu (ton CO 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.
	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.

Ek 4: Raporlama İlkeleri

TÜR	GÖSTERGE	KAPSAM
	Kapsam 1 (tonCO 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 (Lokasyon Bazlı) (tonCO ₂ e)	Bu gösterge, raporlama döneminde Topluluğun ilgili lokasyonlarında Enerjisa Enerji'den satın alınan elektriğin kullanımı ve İletim & Dağıtım kayıplarından kaynaklanan sera gazı emisyonlarını yansıtır. Konsolide bazda tonCO ₂ e olarak raporlanır.
	Kapsam 2 (Pazar Bazlı) (tonCO ₂ e)	Bu gösterge, Enerjisa Enerji'deki İletim & Dağıtım kayıplarından ve raporlama döneminde Topluluğun ilgili lokasyonlarında yenilenemeyen kaynaklardan satın alınan elektriğin (yenilenemeyen kaynaklardan üretilen ve I-REC veya YEK-G sertifikası olmayan) kullanımından kaynaklanan sera gazı emisyonlarını yansıtır. Konsolide bazda tonCO ₂ e olarak raporlanır.
	Kapsam 3 (tonCO ₂ e)	Bu gösterge, Sabancı Holding'in raporlama yılında yaptığı, ancak halihazırda kapsam 1 veya kapsam 2'de yer almayan yatırımlarla ilgili kapsam 3 emisyonlarını içermektedir. Ayrıca Kapsam 3, Sabancı Holding'in iş amaçlı seyahat ve çalışan işe gidip gelme rakamlarını da içermektedir.
Çevresel Göstergeler	Su Tüketimi	
	Kaynağa göre Su Çekimi (m ³)	Bu gösterge, raporlama döneminde Topluluk şirketlerinin farklı kaynaklardan (Tatlı yüzey suyu, Acı yüzey suyu/Deniz suyu, Yeraltı suyu - yenilenebilir ve yenilenemeyen kaynaklardan, Üretilen/Filtrelenmiş su ve Üçüncü taraf kaynaklar) temin ettiği toplam m ³ su miktarını ifade etmektedir.
	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 Deşarj Edilen Su Miktarı (m ³)	Bu gösterge, raporlama dönemi içerisinde Topluluğun tesislerinden tatlı yüzey sularına, acı/tuzlu yüzey sularına, yeraltı sularına ve üçüncü taraf noktalarına (deşarj kanallarına) deşarj edilen toplam (hacim - m ³) su/atık su miktarını temsil etmekte olup, konsolide bazda m ³ olarak raporlanmaktadır.
	Geri Kazanılan ve Tekrar Kullanılan Su (%)	Raporlama döneminde yeniden kullanılan-geri dönüştürülen su miktarının toplam su tüketimine oranını temsil eder. Konsolide bazda m ³ olarak raporlanmaktadır.

Ek 4: Raporlama İlkeleri

TÜR	GÖSTERGE	KAPSAM
	Atık	
	Yeniden Kullanılan ve Geri Dönüştürülen Atık Oranı (%)	Raporlama döneminde geri dönüştürülen atık miktarının toplam tehlikeli ve tehlikesiz atık toplamına oranı anlamına gelmektedir.
	Kül Atığı Dahil Yeniden Kullanılan ve Geri Dönüştürülen Atık Oranı (%)	Raporlama döneminde geri dönüştürülen atık miktarının kül atığı dahil toplam tehlikeli ve tehlikesiz atık toplamına oranı anlamına gelmektedir.
Çevresel Göstergeler	Tehlikeli Atık (ton)	Raporlama döneminde Topluluk operasyonlarının gerçekleştiği yerlerde tehlikeli atık miktarı anlamına gelmektedir. Toplam tehlikeli atık, tesiste geri dönüştürülen/yeniden kullanılan atıkların (plastik ve elektronik atıklar dahil), üçüncü bir tarafça geri dönüştürülen/yeniden kullanılan atıkların (plastik ve elektronik atıklar dahil), çöplüklere atılan, enerji geri kazanımıyla yakılan ve enerji geri kazanımı olmaksızın yakılan atıkların toplamından oluşmakta ve konsolide bazda ton olarak raporlanmaktadır.
	Tehlikesiz Atık (ton)	Raporlama döneminde Topluluk operasyonlarının gerçekleştiği yerlerde tehlikesiz atık miktarı anlamına gelmektedir. Toplam tehlikesiz atık, tesiste geri dönüştürülen/yeniden kullanılan atıkların (plastik ve elektronik atıklar dahil), üçüncü bir tarafça geri dönüştürülen/yeniden kullanılan atıkların (plastik ve elektronik atıklar dahil), çöplüklere atılan, enerji geri kazanımıyla yakılan ve enerji geri kazanımı olmaksızın yakılan atıkların toplamından oluşmakta ve konsolide bazda ton olarak raporlanmaktadır.
	Kül Atığı Dahil Tehlikesiz Atık (ton)	Raporlama döneminde Topluluk operasyonlarının gerçekleştiği yerlerde kül atığı dahil tehlikesiz atık miktarı anlamına gelmektedir.
	Kül Atığı Hariç Toplam Atık (ton)	Raporlama döneminde Topluluk operasyonlarının gerçekleştiği yerlerde kül atığı hariç toplam tehlikeli ve tehlikesiz atık miktarı anlamına gelmektedir.
	Kül Atığı Dahil Toplam 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, Türkiye Cumhuriyeti Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı'na bildirilen faturalar ve atık beyan formları ile takip edilmektedir ve plastik ürünler, pet şişeler, poşetler ve plastik ambalajların tüketim miktarı anlamına gelmektedir.

Ek 4: Raporlama İlkeleri

TÜR	GÖSTERGE	KAPSAM
	Sürdürülebilir İş Modeli	
	SKA Bağlantılı Ürün ve Hizmetlerin 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.
	SKA Bağlantılı Ürün ve Hizmet Gelirleri(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.
	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.
Ekonomik Göstergeler	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.
	Kategorisine göre Çevresel Harcamalar (TL)	Raporlama döneminde yasal olarak gerekli olan ve yasal olarak zorunlu olmayan harcamaları ifade eder. Konsolide bazda TL olarak raporlanmaktadır.
	Çevresel Yatırımlara Bağlı Elde Edilen Tasarruf ve Azaltım (MWh - tonCO ₂ e)	Raporlama döneminde çevresel yatırımlar ve/veya operasyonlar yoluyla elde edilen MWh ve tonCO ₂ e cinsinden çevresel faydaları ifade eder.

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 = Yaralanmaya Bağlı Devamsızlık / Toplam Çalışma Saati * 200.000

Kadın Çalışan Oranı Hesaplaması

Toplam çalışan sayısı, Topluluk şirketlerinin raporlama yılı sonu itibariyle bünyesinde bulundurduğu ve 31 Aralık 2023 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 Oranı

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 uzaktadır.

Formüller:

Kadın yönetici oranı (%) = (N-1, N-2 ve N-3 seviyesindeki kadın yöneticilerin toplam sayısı / N-1, N-2 ve N-3 seviyesindeki yöneticilerin toplam sayısı) * 100

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) * 100

STEM Rollerinde Kadın Çalışanların Dağılımı

STEM rolleri doğrudan olarak Bilim, Teknoloji, Mühendislik ve Matematik ile ilgili rollerdir.

Ek 4: Raporlama İlkeleri

Formüller:

STEM rollerindeki kadın çalışanların payı (%) = (STEM rollerindeki kadın çalışan sayısı / STEM rollerindeki toplam çalışan sayısı) * 100

Ebeveynlik İzinleri

Ebeveynlik izinleri, raporlama dönemindeki analık ve babalık izinlerini içerir.

Formüller:

Doğum izninin sona ermesinden sonra işe dönen çalışan oranı = Doğum izninden dönen çalışan sayısı / Doğum izninden sonra işe dönmeyen çalışan sayısı

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), 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 = Toplam eğitim maliyeti / Toplam çalışan sayısı

İşe Alınan Toplam Çalışan Sayısı

Raporlama döneminde işe alınan çalışan sayısı cinsiyet (kadın ve erkek) ve yaş (30 yaş altı, 30-50 arası, 50 yaş üstü) olmak üzere iki kategoriye ayrılmıştır.

İşten Ayrılan Toplam Çalışan Sayısı

Raporlama döneminde işten ayrılan çalışan sayısı cinsiyet (kadın ve erkek) ve yaş (30 yaş altı, 30-50 arası, 50 yaş üstü) olmak üzere iki kategoriye ayrılmıştır.

Çalışan Devir Oranı

Formüller:

Çalışan Devir Oranı, Cinsiyete göre :

İşten ayrılan kadın çalışan sayısı / Toplam kadın çalışan sayısı

İşten ayrılan erkek çalışan sayısı / Toplam erkek çalışan sayısı

Bir Yıl İçinde Kapsayıcılık Programları Aracılığıyla Ulaşılan Kişi Sayısı

Topluluk şirketlerinin kapsayıcı programlar aracılığıyla ulaştığı hassas gruplardan (gençler, kadınlar ve engelliler vb.) kişi sayısı anlamına gelmektedir.

• Akbank:

"Gençlik Akademisi" isimli programlar aracılığıyla ulaşılan gençlerin sayısını ifade eder. Katılımcı sayısı, alınan onay mektupları üzerinden takip edilmektedir.

Ek 4: Raporlama İlkeleri

◦ Agesa:

2023 yılında ulaşılan hassas gruplar arasında 65 yaş üstü kişilere yapılan yardımlar yer almaktadır. Bu kişilere Sivil Toplum Örgütü ile iş birliği yapılarak gerçekleştirilen "Her Yaşta" projesi kapsamında ulaşıldı. Agesa'nın ulaştığı bir diğer hassas grup ise gençlerdir. Kişi sayısı, Türk Eğitim Vakfı AgeSA Burs Fonu'na yapılan 9 kız öğrencinin eğitimine destek anlamına gelmektedir. Bir diğer grup ise şirketin "Geleceğe Umutla" projesi kapsamında ulaşılan çocuklardır. Ayrıca beş farklı STK ile yürütülen proje kapsamında ulaşılan hassas grupta 100 kadın da yer almaktadır. Ulaşılan diğer gruplar arasında görme ve işitme engelli kişiler de yer almaktadır. AgeSA, BlindLook ile yaptığı iş birliği kapsamında görme engelli müşterilerine dijital uygulamalarında sesli rehberlik hizmeti, işitme engelli müşterilerine ise işaret dili desteği sunarak, yardım almadan tüm sigorta işlemlerini kendi başlarına yapabilmelerini sağlamaktadır. 2023 raporlama döneminde 6.927 görme engelli ve 769 işitme engelli kullanıcı dijital kanallardan giriş yapmıştır. Şirketin Adıyaman, Gazintep ve Kahramanmaraş'ta toplam 30 çadır kentte yürüttüğü "Sesimi Duyan Var mı?" projesi kapsamında ulaşılan 134 işitme kaybı yaşayan kişi de hassas bir gruptur. Son olarak, Agesa tarafından yürütülen finansal okuryazarlık projeleri kapsamında ulaşılan 188.865 kişi hassas gruplar arasında yer almaktadır.

◦ Aksigorta:

2023 yılında ulaşılan hassas gruplar arasında, Hatay'daki depremden etkilenen 400 çocuğa destek sağlayan şirketin "Geleceğe Umutla" projesi kapsamında ulaşılan kişiler de yer alıyor.

◦ Enerjisa Enerji:

2023 yılında ulaşılan hassas gruplar arasında; hayatını bir cihaza bağlı olarak yaşayan "Hasta Var" programı hastaları da yer almaktadır. Hastanın hayati durumu, tıbbi cihaza bağlı olması durumunda, yaşadığı bölgede elektrik kesintisi olması durumunda acil olarak elektrik tedarigi sağlanmaktadır. Ek olarak, 2023 yılında Elektrik Piyasası Müşteri Hizmetleri Yönetmeliği'nde, faturaları ödenmeyen hassas müşterilere enerji kesintisi şartının değişmesiyle beraber; şehit, gazi ve malul gazi yakınları, 65 yaş üstü müşteriler ve %40'ın üzerinde engelli olduğunu belirten sağlık raporuna sahip müşteriler için elektrik, yalnızca üç ay üst üste ödeme yapılmaması durumunda kesilecek.

◦ Kordsa:

Habitat Derneği işbirliğinde yürütülen "Hatay Kuluçka Merkezi" isimli programlarla ulaşılan kadın ve diğer kişilerin sayısını ifade etmekte olup, 6 Şubat 2023 Kahramanmaraş depreminden en çok etkilenen illerden olan Hatay'da kurulacak kuluçka merkezini bir yerel kalkınma platformuna dönüştürmeyi, verilecek eğitimlerle depremden etkilenen spesifik hedef kitlenin yeni nesil yetkinlikler kazanmasını sağlamayı, onlara istihdam anlamında yeni yollar açmayı ve uzun vadede bölgede ekonomik ve sosyal toparlanmayı sağlamayı amaçlamaktadır.

◦ Brisa:

2023 yılında ulaşılan hassas gruplar arasında gençler, çocuklar ve kadınlar yer almaktadır. "Brisa Mensupları Öğrenme Destekleme Derdeği (BMÖDD)" ve "Sabancı Lassa Ortaokulu" kapsamındaki faaliyetler ve bağışlar aracılığıyla ulaşılan genç ve

Ek 4: Raporlama İlkeleri

çocuk sayısını temsil eder. Ulaşılan kadın sayısı, Ideathon ve “Hatay Kuluçka Merkezi” programı ile ulaşılan kişi sayısını temsil etmektedir.

◉ Temsa:

2023 yılında ulaşılan hassas gruplar arasında üniversite, meslek lisesi, yaz staj programları, işyeri eğitimleri, çocuk sosyal etkinliklerinden yararlanan gençler ve deprem gönüllüleri yer alıyor.

◉ Carrefoursa:

2023 yılında ulaşılan hassas gruplar arasında, 6 Şubat depreminin ardından Kahramanmaraş'taki depremzedelere gıda desteğinde bulunmak üzere başlatılan "Lezzet Arası" projesi kapsamında ulaşılan kişiler de yer alıyor.

◉ Teknosa:

“Kadınlar için Teknoloji” projesi kapsamında dijital okuryazarlık eğitimine katılan kadın katılımcı sayısı değerlendirildi. Ayrıca ulaşılan kadın sayısı “Hatay Kuluçka Merkezi” programıyla ulaşılan kişi sayısını temsil etmektedir.

◉ Çimsa:

Raporlama döneminde şirketin “Mersin Engelliler Haftası”, “İşimiz Eşitlik”, “Su Nefestir”, “Gelecek Seninle Mümkün”, “Yarınlar Seninle Mümkün” projeleri aracılığıyla ulaşılan kadın, genç ve engelli sayısını ifade etmektedir.

◉ Enerjisa Üretim :

Raporlama döneminde Enerjisa Üretim' in 'Enerji Gençlik Koleji Uzun Dönem Staj ve Mentorluk Programı', 'Söğütlü Köyü'ne Çocuk Oyun Grubu Desteği', 'Soysallı Enerjisa Okulu Yenileme Desteği', 'Akyeniköy İlkokulu Robotik Kodlama Sınıfı', 'Hayal Gücü Merkezi - İlkokul çocukları için yaz eğitimi ve sosyal destek programı', 'Womentum Kadın Öğrencilere Kariyer Desteği Programı' ve 'Power MBA (İşletme Yüksek Lisans) profesyonel gelişim programı' projeleri aracılığıyla ulaşılmış gençler, çocuklar, kadınlar ve diğer insanların sayısını ifade etmektedir.”

Ek 4: Raporlama İlkeleri

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, fuel oil, benzin, LPG ve elektrik olmak üzere birincil yakıt kaynakları raporlanmıştır. Veriler servis sağlayıcıların sayaç, fatura, makbuz ve bakım-onarım formları ile elde edilmektedir.

○ Akbank:

Akbank'ın genel müdürlük ve binaları, şubeleri ve araçları hesaplamalara dahil edilmiştir. Elektrik tüketiminde yukarıda verilen lokasyonlara ek olarak abonelikli ATM'lerin tüketimleri de 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.

○ Brisa:

Dizel tüketimleri jeneratörler, yangın pompaları, buhar kazanları ve şirkete ait araçlar için servis sağlayıcılardan alınan faturalardan elde edilmektedir. Benzin tüketimi, Brisa araçları için servis sağlayıcıların faturalarından elde edilmektedir. Doğalgaz tüketimi

ise; İzmit, Aksaray, Altunizade ve Arvento lokasyonları için servis sağlayıcılardan alınan faturalardaki m³ değeri kullanılarak takip edilmektedir. Tüm lokasyonlardaki satın alınan elektrik ise servis sağlayıcılardan alınan faturalar ile takip edilmektedir. Ek olarak, yenilenebilir enerji üretimi, Brisa ve Enerjisa Enerji arasında yapılan/imzalanmış sözleşmeler aracılığı ile takip edilmektedir.

○ Carrefoursa:

Doğal gaz tüketimi servis sağlayıcıların faturalarının TL tutarı üzerinden birim fiyata bölünerek elde edilmektedir. Birim fiyat, İGDAŞ'ın 2023 yılı için her aya ait belirlediği kWh başına düşen TL birim fiyatların ortalaması alınarak elde edilmektedir.

○ Enerjisa Üretim:

"Doğalgaz, petrol, dizel ve LPG tüketimleri, 3. taraf hizmet sağlayıcı şirketlerin faturalarından elde edilmektedir. Kömür ve kireçtaşı tüketimleri, alt yüklenicilerle mutabık kalınan ve kaydedilen imzalı hakediş belgeleri ve stok sayımları ile takip edilmektedir. Enerji tüketim verileri, tüm enerji santrallerini kapsamaktadır."

○ Teknosa:

Mağazalar için doğalgaz tüketimi, birim fiyatın servis sağlayıcıların faturalarındaki TL tutarına bölünmesiyle elde edilir. Toplam tüketimde birinci dönem ve ikinci dönem için iki ayrı birim fiyat (TÜİK tarafından elde edilmiştir) dikkate alınır. Depo için doğalgaz tüketimi sayaçlardan, merkez ofis için doğalgaz tüketimi ise tüketim ortak olduğu ve toplam tüketimin %30'undan Teknosa sorumlu olduğu için Carrefoursa'dan elde edilir. Mağazalar için elektrik hem Enerjisa hem de diğer sağlayıcılar tarafından sağlanır. Diğer sağlayıcılardan alınan elektrik tüketimi ise TÜİK tarafından elde edilen

Ek 4: Raporlama İlkeleri

iki ayrı birim fiyat dikkate alınarak hesaplanır. Öte yandan Enerjisa'dan alınan tüketimi hesaplamak için elektrik sayaçları ve faturalar kullanılır. Depo için elektrik tüketimi sayaçlardan, merkez ofis için elektrik tüketimi ise tüketim karşılıklı olduğu ve toplam tüketimin %30'undan Teknosa sorumlu olduğu için Carrefoursa'dan elde edilir.

◦ Temsa:

Elektrik, Doğalgaz, Benzin, Motorin ve CNG tüketim miktarları servis sağlayıcıların faturalarından elde edilmektedir.

◦ SabancıDx:

Enerji tüketim miktarları Sabancı Center, Altunizade ve Kentsa lokasyonlarına ait servis sağlayıcıların faturalarından elde edilir.

Akbank, Aksigorta, Agesa, Enerjisa Üretim, Enerjisa Enerji, SabancıDx, Kordsa, Brisa, Temsa, Carrefoursa, Teknosa ve Holding enerji tüketim hesaplamalarında aşağıdaki dönüşüm faktörlerini kullanmaktadır:

- Elektrik tedarik birimi kWh cinsinden faturalandırıldığı için GJ cinsine dönüşümünde $1 \text{ kWh}=0,0036 \text{ GJ}$ dönüşüm faktörü kullanılmaktadır;
- Doğal gaz tedarik birimi m³ cinsinden faturalandırıldığı için, $[1\text{m}^3 * (\text{Net Kalorifik Değer}) \text{ GJ}/\text{m}^3]/1000$ dönüşüm faktörü kullanılmaktadır;
- Dizel tedarik birimi litre cinsinden faturalandırıldığı için, GJ'ye dönüştürme için dönüştürme faktörü $[1 \text{ ltl} * (\text{Kalorifik Değer}) \text{ MJ}/\text{l}]/1000$ kullanılmaktadır;
- Benzin tedarik birimi litre cinsinden faturalandırıldığı için, GJ'ye dönüştürme için dönüştürme faktörü $[1 \text{ l} * (\text{Kalorifik Değer}) \text{ MJ}/\text{l}]/1000$ kullanılmaktadır;
- Tüm yakıt tüketimlerinin birimi MWh olarak raporlandırıldığı için GJ cinsinden dönüşümünde $1\text{GJ}=0,277777 \text{ MWh}$ dönüşüm faktörü kullanılmaktadır.

Akçansa, Çimsa:

Şirketlerin yakıtlar için kullandığı kalorifik değerler aşağıda paylaşılmıştır. 2023 Yılı Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı'na bildirilen Emisyon Doğrulama Raporu'ndaki (MRV) kalorifik değerler esas alınmıştır. Bu değerlerle birlikte, aşağıda listelenen formüller kullanılmıştır.

- Elektrik tedarik birimi kWh cinsinden faturalandırıldığı için GJ cinsine dönüşümünde $1 \text{ kWh}=0,0036 \text{ GJ}$ dönüşüm faktörü kullanılmaktadır;
- İthal Kömür ve Yerli Kömür tedarik birimi ton cinsinden raporlandırıldığı için TJ cinsine dönüşümünde $[1\text{ton} * (\text{Net Kalorifik Değer}) \text{ GJ}/\text{ton}]/1000$ dönüşüm faktörü kullanılmaktadır;
- Doğalgaz tedarik birimi m³ cinsinden raporlanan tüketimler için TJ cinsine dönüşümünde $[1\text{m}^3 * (\text{Net Kalorifik Değer}) \text{ GJ}/\text{m}^3]/1000$ dönüşüm faktörü kullanılmaktadır;
- Motorin tedarik birimi litre cinsinden raporlandırıldığı için TJ cinsine dönüşümünde $[1 \text{ l} * (\text{Net Kalorifik Değer}) \text{ GJ}/\text{l}]/1000$ dönüşüm faktörü kullanılmaktadır;
- Fuel-oil tedarik birimi litre cinsinden raporlandırıldığı için TJ cinsine dönüşümünde $[1 \text{ l} * (\text{Net Kalorifik Değer}) \text{ GJ}/\text{l}]/1000$ dönüşüm faktörü kullanılmaktadır;
- Diğer yakıtlar kapsamında değerlendirilen petrokok, atık yağ, atık lastik, atıktan türetilmiş yakıt (RDF) ve atık çamuru tüketimlerinin birimi ton cinsinden raporlandırıldığı için TJ cinsine dönüşümünde $[1 \text{ t} * (\text{Net Kalorifik Değer}) \text{ GJ}/\text{t}]/1000$ dönüşüm faktörü kullanılmaktadır;
- Tüm yakıt tüketimlerinin birimi MWh olarak raporlandırıldığı için GJ cinsinden dönüşümünde $1\text{GJ}=0,277777 \text{ MWh}$ dönüşüm faktörü kullanılmaktadır.

Ek 4: Raporlama İlkeleri

Ayrıca Temsa'da CNG tüketimi, Brisa'da ise LPG tüketimi dönüşümlerinde yoğunluk değerleri için servis sağlayıcılardan alınan ilgili MSDS (Malzeme Güvenlik Bilgi Formu) kullanılmıştır.

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.

Sera Gazı ve Enerji Yoğunluğu (tonCO₂e / TL)

Sera gazı emisyon 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 = tonCO₂ e / 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 & Agesa & Aksigorta & Enerjisa Enerji & Holding :

I-REC (Yenilenebilir Enerji Sertifikası) tarafından takip edilmektedir.

○ Temsa:

YEK-G (Yenilenebilir Enerji Kaynak Garanti Sistemi) kapsamında lisanslanan elektrik tüketimleri ile kuruluşun güneş enerjisi üretimi yer almaktadır.

○ Brisa:

İşletmenin I-REC (Yenilenebilir Enerji Belgesi), YEK-G (Yenilenebilir Enerji Kaynak Garanti Sistemi) ile belgelendirdiği elektrik tüketimlerinin ve güneş enerjisi üretiminin toplamını içerir.

○ Teknosa:

I-REC (Yenilenebilir Enerji Sertifikası) lisansı kapsamındaki elektrik tüketimlerinin yanı sıra, kuruluşun güneş enerjisiyle elektrik üretimi de yer alıyor.

○ Kordsa:

Yenilenebilir enerji tüketimi, I-REC (Yenilenebilir Enerji Sertifikası) sertifikası ile belgelendirilen enerji miktarını ve İzmit lokasyonundaki GES'lerden (güneş enerjisi santralleri) üretilen elektrik miktarını ifade etmektedir.

Ek 4: Raporlama İlkeleri

○ SabancıDx:

Yenilenebilir enerji tüketimi şirketin Smartflower ve Solar sistemlerinden elde edilmektedir. Sistem üzerinden alınan raporlar ile takip edilmektedir.

○ Akçansa:

Yenilenebilir enerji tüketimi, üretim sürecinde ortaya çıkan atık ısıdan elde edilen elektrik enerjisini, Uluslararası Yenilenebilir Enerji Sertifikası (I-REC) & YEK-G (Yenilenebilir Enerji Kaynak Garanti Sistemi) sertifikalı elektriği ve rüzgar türbininden elde edilen enerjiyi ifade etmektedir.

○ Çimsa:

Yenilenebilir enerji tüketimi, şirket tarafından Uluslararası Yenilenebilir Enerji Sertifikası (I-REC) ile satın alınan jeotermal yenilenebilir enerji miktarı ile şirketin Mersin Tesisi lokasyonunda üretilen atık ısı enerjisi miktarının toplamını temsil etmektedir.

Yenilenebilir enerji üretimi ise, Topluluğun yenilenebilir enerji kaynaklarından ürettiği toplam elektriği ifade eder. Sistem üzerinden alınan raporlar takip eder.

Formüller:

Yenilenebilir Enerji Tüketiminin Toplam Enerji Tüketimindeki Payı (%) = (Yenilenebilir Enerji Tüketimi/ Toplam Enerji Tüketimi) * 100

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.ipcc.ch/site/assets/uploads/2018/02/SYR_AR5_FINAL_full.pdf) (<https://www.gov.uk/government/publications/greenhouse-gas-reporting-conversion-factors-2023>) kullanılarak bileşke ton CO₂e değeri uygun katsayılarla çarpılarak hesaplanmıştır.

Formüller:

Kapsam 1 Emisyonları (tonCO₂e) = Kapsam 1 Topluluk Şirketinin Emisyonları * Holding Payı

Kapsam 2 Emisyonları (tonCO₂e) = Kapsam 2 Topluluk Şirketinin Emisyonları * Holding Payı

Ek 4: Raporlama İlkeleri

Emisyon kaynakları – Kapsam 1	Emisyon Hesaplama Metodolojisi
Hareketsiz Yanma	Emisyon faktörleri IPCC 2006 yönergelerinden ve DEFRA 2023'ten, yakıt NCV ve yoğunluk değerleri Enerji Bakanlığı, DEFRA 2023 ve IPCC 2006 tarafından yayınlanan yönetmeliklerden alınmıştır. IPCC GWP katsayıları 5. ve 6. değerlendirme raporlarından alınmıştır.
Hareketli Yanma	Emisyon faktörleri IPCC 2006 yönergelerinden ve DEFRA 2023'ten, yakıt NCV ve yoğunluk değerleri Enerji Bakanlığı, DEFRA 2023 ve IPCC 2006 tarafından yayınlanan yönetmeliklerden alınmıştır. IPCC GWP katsayıları 5. ve 6. değerlendirme raporlarından alınmıştır.
Kaçak	Küresel Isınma Potansiyeli (GWP) değerleri IPCC 5. ve 6. Değerlendirme Raporu ve DEFRA 2023'ten alınmıştır.
Proses Kaynaklı	IPCC 2006 yönergelerinden ve DEFRA 2023, Küresel Çimento ve Beton Birliği – Çimento CO ₂ ve Enerji Protokolü V3.1, Çimento Sürdürülebilirlik Girişiminden emisyon faktörleri.
Emisyon Faktörleri – Kapsam 2	Ton CO ₂ -e/MWh
Türkiye Elektrik enerjisi (Şebeke kaynaklı)	Elektrik üretimine ilişkin 2022 IEA Emisyon Faktörleri ve TEİAŞ 2022 verileri.
Formüller: Kapsam 3 emisyonları = (Topluluk Şirketlerinin Kapsam 1 ve Kapsam 2 Emisyonları * Holding Payı) + Holdingin Kapsam 3 Kategori 6 Emisyonları + Holdingin Kapsam 3 Kategori 7 Emisyonları	
Emisyon Faktörleri – Kapsam 3 (Holding)	kgCO ₂ -e/km
Kategori 6 – İş Seyahatleri	DEFRA 2023 GHG emisyon faktörleri.
Kategori 7 – Çalışan Servisleri	

◦ Çimsa:

Kapsam 1 ve kapsam 2 emisyon hesaplamaları, Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi – Çimento Sürdürülebilirlik Girişimi (WBCSD) tarafından sağlanan Karbondioksit Emisyonları ve Enerji Envanteri- Çimento CO₂ ve Enerji Protokolü Sürüm 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 Gazları Protokolü "ne uygun olarak hesaplanmaktadır: Kurumsal Muhasebe ve Raporlama Standardı" uyarınca ISO 14064-1'e uygun olarak hesaplanmaktadır. Kapsam 1 ve kapsam 2 emisyon hesaplamaları için Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi – Çimento Sürdürülebilirlik Girişimi (WBCSD- World Business Council for Sustainable Development – Cement Sustainability Initiative) tarafından sağlanan Karbondioksit Emisyon ve Enerji Envanteri – Çimento Sürdürülebilirlik Girişimi kullanılmaktadır. WBCSD Cement Sustainability Initiative Cement CO₂ and Energy Protocol, Version 3.1 up, CO₂ Emissions and Energy Inventory" kullanılarak hesaplanmıştır.

Su Tüketimi

Su çekimleri ve deşarjları tesislerde bulunan giriş ve çıkış sayaçları, Türkiye Cumhuriyeti Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı'nın aylık faaliyet raporları, ödeme faturaları ve Türkiye İstatistik Kurumu'na (TÜİK) dayalı varsayımlar aracılığıyla izlenmektedir. Su tüketimi, tesisler tarafından doğadan çekilen ve doğrudan (ürüne, buharlaşmaya veya sızmaya) deşarj edilmeyen su miktarından oluşmaktadır.

Ek 4: Raporlama İlkeleri

Formüller:

Su tüketimi (m³) = Kaynağa Göre Su Çekimi – Toplam Deşarj Edilen Su Miktarı

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. Tehlikeli atıklar, insan sağlığı ve çevre için tehlikeli maddeler içeren ve zarar verme potansiyeli bulunan atıklar olarak tanımlanırken, tehlikesiz atıklar ise insan sağlığı ve çevreye herhangi bir zararı olmayan atıklar olarak tanımlanmaktadır (Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı, Atık Yönetimi Yönetmeliği – Madde 4). Bertaraf yöntemlerine göre, düzenli depolama alanına gönderilen, tesis içinde/tesis dışında geri dönüştürülen, enerji geri kazanımı için yakılan ve enerji geri kazanımı olmaksızın yakılan tehlikeli ve tehlikesiz atıkların toplam miktarı bildirilmektedir.

Tehlikeli ve tehlikesiz atıkların toplam miktarı, Türkiye Cumhuriyeti Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı'nın Atık Beyan Formları, Kütle Denge Sistemi (MOTAT, KDS vb.) ve bertaraf teslim notları/kayıtları vb. gibi resmi dokümanlar aracılığıyla izlenmektedir.

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.

Geri dönüştürülen atıklar, Türkiye Cumhuriyeti Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı Atık Yönetimi Yönetmeliği Ek-1: Atık Kodu Belirleme Hiyerarşisi ve Atık Kodu Açıklamaları'nda "R" kodunda vurgulandığı şekilde bertaraf edilen atıkları içermektedir.

Enerjisa Üretim;

Enerjisa Üretim' in Tufanbeyli termik santralinde üretilen kül atıkları da raporlamaya dahil edilmiştir.

Formüller:

Geri Dönüştürülen Atık Miktarı = Tesiste Geri Dönüştürülen/Yeniden Kullanılan Atık + Üçüncü Bir Tarafça Geri Dönüştürülen/Yeniden Kullanılan + Çöp Sahasına Atılan + Enerji Geri Kazanımı ile Yakılan Atık

Tekrar kullanılan / geri dönüştürülmüş atık oranı = Geri dönüştürülen atık miktarı / (Toplam tehlikeli atık + toplam tehlikesiz atık)

Ek 4: Raporlama İlkeleri

EKONOMİK 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 itibariyle elde ettiği ve 31 Aralık 2022 tarihi itibariyle 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 2023 tarihi itibariyle 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:

SKA bağlantılı ürün ve hizmetlerin sayısı, olumlu sosyal etki yaratan, azaltım ve kolaylaştırıcı ürün ve hizmetler olarak değerlendirilen 18 ürün ve hizmetten oluşmaktadır. Bu kapsamda değerlendirilen 18 hizmet arasında Mavi Turizm Kredisi, Mavi Liman Kredisi, Mavi Ulaşım Kredisi, Çatı GES Yatırım Kredisi, Düşük Karbon Ekonomisine Geçiş Kredisi, Yenilenebilir Enerji Kredisi, Yenilenebilir Enerji Kredisi, Enerji Verimliliği Kredisi, Atık Yönetimi Kredisi, Atık Su Yönetimi Kredisi & Su Yönetimi Kredisi, Temiz Ulaşım Kredisi, Sürdürülebilir Tarım Kredisi, Kadın KOBİ Paketi, Tarım Bankacılığı Kredileri, Çevre Dostu Taşıt Kredisi, Yeşil Dış Ticaret Paketi, Akbank Sürdürülebilir Mevduat, Dijital hizmetler: Kurumsal Karbon Ayakizi Hesaplama & ESG Değerlendirme yer almaktadır.

○ Aksigorta:

SKA bağlantılı ürün ve hizmet sayısı, olumlu sosyal etki, azaltım ve kolaylaştırıcı ürün ve hizmetler olarak değerlendirilen 44 ürün ve hizmetten oluşmaktadır. Bu kapsamda

Ek 4: Raporlama İlkeleri

değerlendirilen 44 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, azaltım ve olumlu sosyal etki yaratan ürünler olarak değerlendirilen 18 ürün ve hizmetten oluşmaktadır. Bu 18 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.

◉ Akbank:

Ferdi Kaza Sigortası, Hızlı Ferdi Kaza Sigortası, Dikkat Sigortası, Geleceği Biriktirme Planı, VIP Biriktirme Planı ve Prestijli Emeklilik Yatırım Planı, Sabancı Çalışan Güvencesi Planı, Emeklilik Yatırım Planı, Hızlı Emeklilik Planı, Emeklilik Gelir Planı, Otomatik Katılım Planları. SDG bağlantılı ürünlerin geliri, Agesa Global tarafından belirtilen her ilgili ürünün gelirinin %5'i olarak hesaplanmaktadır.

◉ Enerjisa Üretim:

SKA bağlantılı ürün ve hizmetlerin sayısı, azaltım ve geçiş ürünleri olarak değerlendirilen 23 ürün ve hizmetten oluşmaktadır. Bu bağlamda, değerlendirilen azaltım ürünleri 12

HES, 8 RES ve 2 GES'tir. Ayrıca, bu bağlamda değerlendirilen geçiş ürünü ise 1 Hidrojen operasyonudur.

◉ Enerjisa Enerji:

SKA bağlantılı ürün ve hizmet gelirlerinin miktarı, IREC (Yeşil Enerji Sertifikası), YEK-G (Yenilenebilir Enerji Kaynak Garanti Sistemi), Kojenerasyon, proses enerji verimliliği ürünleri, Güneş Enerjisi Santrali ve Çatı Projeleri, Düzenlemeye Tabi Yeşil Enerji Tarifesi Satışları, Yeşil Enerji Kaynaklı Tüm Satışlar kapsamında takip edilen satış listeleri üzerinden belirlenmiştir, azaltım projeleri için Düşük Kayıplı Trafo, LED (Sokak Aydınlatma), Lighting (Müşteri Çözümleri) ve Şebeke Bağlantı gelirleri; kolaylaştırıcı projeler için SCADA, OSOS, Kompanzasyon ve Gerilim Hattı Geçişi, Eşarj AC, Eşarj DC, E-şebeke ve bakım ve E-şebeke Bakım gelirleri altında raporlanmıştır.

◉ SabancıDX:

SKA bağlantılı ürün ve hizmetlerin sayısı, azaltım ve geçiş ürünleri olarak değerlendirilen 6 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 ürünü sadece bir adet azaltım hizmeti olarak değerlendirilmiştir.

Dijital dönüşüm projesi kapsamında değerlendirilen Perfx, Hrweb, Thanxie, Pratisl ve Pratis Pro olmak üzere 5 adet hizmet bulunmaktadır. Ar-Ge ve inovasyon yatırımları içerisinde raporlanan bakiye, 2023 mali yılında aktifleştirilen Ar-Ge projelerini içermektedir.

Ek 4: Raporlama İlkeleri

◦ Kordsa:

84 SKA bağlantılı ürün belirlenmiştir (19'u Azaltım, 49'u Geçiş, 7'si Kolaylaştırıcı, 4'ü Pozitif Sosyal Etki) olup, bunların 32'si Lastik Takviyesi, 26'sı Kompozit Teknolojileri ve 26'sı İnşaat Takviyeleri tarafından geliştirilmiştir.

◦ Brisa:

SKA bağlantılı ürün ve hizmetlerin sayısı geçiş, kolaylaştırıcı ve olumlu sosyal etki yaratan ürünleri olarak değerlendirilen 592 ürün ve hizmetten oluşmaktadır.

Doğası gereği sürdürülebilir olarak değerlendirilmeyen ürünler Aspects+mobilfix ile tasarlanan lastik ürünleri ve ürün iyileştirmeleridir. PSR A&B, LVR A&B&C etiketleri, TBR A&B&C lastik modelleri gibi doğası gereği tamamen çevre dostu olmayan ancak daha SKA bağlantılı teknolojilere geçiş olarak değerlendirilebilecek ürünler geçiş ürünü grubunda yer almaktadır. Geçiş ürün grubunda ise elektrikli araçlar için üretilen lastik ürünleri değerlendirilmiştir. Olumlu sosyal etkiye sahip ürünler kategorisinde ıslak fren mesafesi (Tüm gruplar A değeri & Ses Tüm gruplar PBN dalga-1 değeri), ıslak zemin kırma mesafesi (Tüm gruplar A değeri & Ses Tüm gruplar PBN dalga-1 değerinden farklı) ve ıslak zemin kırma mesafesi (Tüm gruplar A değerinden farklı & Ses Tüm gruplar PBN dalga-1 değeri) ürünleri değerlendirilmiştir.

Ar-Ge ve inovasyon yatırımları kapsamında yer alan projeler Brisa Ar-Ge Merkezi'nde yürütülen projeler olup, raporlanan tutar, 2023 mali yılında aktifleştirilen Ar-Ge projelerini de içermektedir.

SKA bağlantılı Ar-Ge ve inovasyon yatırımları kapsamında raporlanan toplam tutarlar, şirketin onaylı bütçesi dahilinde yapılan harcamalardan oluşmaktadır. Brisa Ar-Ge Merkezi'nde yürütülen projeler, çevre yatırımı kapsamında yuvarlanma direnci, gürültü ve hammadde kullanımının azaltılması, enerji tasarrufu, yerleşme projeleri, geri dönüştürülmüş malzeme kullanımı ve aşınma ömrünün iyileştirilmesi başlıkları altında yürütülen projelerdir.

◦ Temsa:

SKA bağlantılı ürün sayısı azaltım olarak değerlendirilen 10 üründen oluşmaktadır. Azaltım ürünleri kapsamında değerlendirilen ürünler, şirket tarafından üretilen, ilgili ürün katalogları ve satış faturaları ile takip edilen sürdürülebilir elektrikli ve hidrojen bazlı yakıtlı araç modelleridir. Ar-Ge ve inovasyon yatırımları içerisinde raporlanan bakiye, 2023 mali yılında aktifleştirilen Ar-Ge projelerini içermektedir. Temsa'nın toplam gelirleri iç finansal raporlardan elde edilmiştir.

◦ Carrefoursa:

SKA bağlantılı ürün ve hizmet sayısı, olumlu sosyal etki yaratan kolaylaştırıcı ve azaltım ürünleri olarak değerlendirilen 110 ürün ve hizmetten oluşmaktadır. Azaltım ürünleri kapsamında değerlendirilen ürünler CarrefourSA markalı Eco-Bio ürünleridir. Kolaylaştırıcı ürünler kapsamında değerlendirilen hizmetler arasında elektrikli araçlar için bulunan e-şarj noktaları, yeniden kullanılabilir kasa ve kendi kaseni getir projesi bulunmaktadır. Diğer ürün ve hizmetler arasında, atık yağların biyodizele dönüştürülmesi yoluyla Tohum Otizm Erken Tanı ve Eğitim Vakfı'na bağış, atık pillerin toplanmasından elde edilen gelire Anne Çocuk Eğitim Vakfı'nda ihtiyaç sahibi çocuklara kitap bağışı ve şekli itibarıyla standartlara uygun olmayan meyve/sebzelerin

Ek 4: Raporlama İlkeleri

uygun fiyatlarla müşterilere satılarak gıda israfının önlenmesini sağlayan Görünüşüne Aldanma projesi bulunmaktadır.

○ Teknosa:

SKA bağlantılı ürün ve hizmetlerin sayısı, azaltım ve kolaylaştırıcı ürünler olarak değerlendirilen 207 ürün ve hizmetten oluşmaktadır. Azaltım ürünleri kapsamında değerlendirilen ürünler 202 çeşit düşük enerji tüketimli A+++ beyaz eşya ve klima modelleridir. Kolaylaştırıcı ürünler kapsamında değerlendirilen hizmetler ise Teknogaranti, Bakım&Onarım, Kiralama, Geri Alım ve yenilenen ürünlerdir.

Ar-Ge ve inovasyon yatırımları kapsamında yürütülen projeler arasında 2023 mali yılında aktifleştirilen Ar-Ge projeleri de yer almaktadır. Şirketin enerji tasarrufu, 2023 yılında LED aydınlatmaya geçen Teknosa mağazalarının yanı sıra mağaza ve iş yerlerinde kurulan ısıtma, soğutma ve aydınlatma otomasyon sisteminden kaynaklanmaktadır.

○ Akçansa:

SKA bağlantılı ürün ve hizmet sayısı, geçiş ürünleri olarak değerlendirilen 24 ürün ve hizmetten oluşmaktadır. Geçiş ürünleri, doğası gereği sürdürülebilir kabul edilmeyen teknoloji ve faaliyetlerde çevresel kaynak kullanımı/karbon emisyonlarının azaltılması ile ilgili ürünler kapsamına giren çimento türlerini ifade etmektedir. Ar-Ge ve inovasyon yatırımları kapsamında raporlanan bakiye, 2023 mali yılı bütçesinde yer alan projelerin harcamalarını içermektedir.

○ Çimsa:

SKA bağlantılı ürün ve hizmet sayısı, geçiş ürünleri olarak değerlendirilen 9 ürün ve hizmetten oluşmaktadır. Geçiş ürünleri, doğası gereği sürdürülebilir kabul edilmeyen teknoloji ve faaliyetlerde çevresel kaynak kullanımı/karbon emisyonlarının azaltılması ile ilgili ürünler kapsamına giren çimento türlerini ifade etmektedir.

Sürdürülebilirlik odaklı Ar-Ge ve inovasyon yatırım bütçesi, şirket tarafından raporlama döneminde bütçelenen ve 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla yayınlanan Çimsa Entegre Faaliyet Raporu'nda da belirtilen ve finansal tablolarda gider olarak raporlanan projeler için şirket tarafından ayrılan Ar-Ge ve inovasyon bütçesini ifade etmektedir.

Formüller:

SKA bağlantılı Ürün ve Hizmet Gelirlerinin Toplam Gelire Oranı = SKA Bağlantılı Ürün ve Hizmet Gelirleri / Toplam Gelir

SKA bağlantılı Ar-Ge ve İnovasyon Yatırımının Toplam Gelire Oranı (%) = (SKA Bağlantılı Ar-Ge ve İnovasyon Yatırımı / Toplam Gelir) * 100

Çevresel Yatırımlara Bağlı Elde Edilen Tasarruf ve Azaltım

○ Kordsa:

Sürdürülebilir yatırımlar ve/veya operasyonlar yoluyla elde edilen finansal tasarruflar ile çevresel ve sosyal fayda göstergeleri kapsamında, şirketin kWh cinsinden elektrik ve doğalgaz tasarrufları, m³ cinsinden su tasarrufları ve TL cinsinden finansal tasarrufları (geri kazanılan enerji kaynaklarının toplam piyasa değeri) raporlanmaktadır. Enerji

Ek 4: Raporlama İlkeleri

tasarrufları, Enerji Optimizasyonu, Bluff Azaltma ve O2 Trim Sistemi Uygulaması projelerinin çıktıları temel alınarak raporlanır. Su tasarrufu ise, açık devre su döngü sistemi yerine kapalı devre sistem kurulumu projesi sonrasında kullanılmasının önüne geçilen su miktarından oluşmaktadır.

◉ Brisa:

Sürdürülebilir yatırımlar ve/veya faaliyetler sayesinde gerçekleştirilen finansal tasarruflar ile çevresel ve sosyal fayda göstergeleri kapsamında şirketin elektrik, doğal gaz ve motorin CO₂ tasarrufları ton cinsinden, tasarrufları ise TL cinsinden raporlanmaktadır. İzmit ve Aksaray lokasyonlarında gerçekleştirilen enerji tasarrufu projelerinin finansal ve çevresel faydaları değerlendirilerek birleştirilmiştir.

◉ 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 gerçekleştirilen finansal tasarruflar ile çevresel ve sosyal fayda göstergeleri kapsamında şirketin kWh

cinsinden elektrik tasarrufu ve TL cinsinden tasarrufları raporlanmaktadır. Mağazalarda gerçekleştirilen enerji tasarrufu projelerinin (LED dönüşümü ve Otomasyon sistemi kurulumu) finansal ve çevresel faydaları bu gösterge kapsamında değerlendirilmektedir.

◉ Çimsa:

Finansal tasarruf kapsamında çimento fabrikalarında enerji tasarrufu ve verimli kullanımına yönelik uygulanan projelerden elde edilen kaynak bazlı (doğal gaz) enerji miktarıdır.

◉ Akçansa:

Enerji tasarrufları, enerji verimliliği projelerinden elde edilen kWh cinsinden tasarrufları ifade eder. CO₂ tasarrufları, enerji verimliliği projeleri, çimento klinker üretim verimliliğini artırma projeleri ve alternatif yakıtlara geçişin etkileri ile elde edilen CO₂ tasarruflarını ifade eder.

Çevresel Yatırımlar ve Harcamalar

◉ Agesa:

Bu göstergede raporlanan toplam tutar, şirketin onaylanmış bütçesi dahilinde yapılan harcamalardan oluşmakta ve faturalar üzerinden izlenmektedir.

Ek 4: Raporlama İlkeleri

○ Carrefoursa:

Bu göstergede raporlanan toplam tutar, şirketin onaylanmış bütçesi dahilinde yapılan harcamalardan oluşmakta ve faturalar üzerinden izlenmektedir.

○ Enerjisa Üretim:

Toplam çevresel yatırımlar, genişletme, IT, hibrit ve hidrojen yatırımlarından oluşmaktadır. Bu yatırımlar, farklı amaçlarla kurulan santrallere güneş panelleri eklemeyi ve rüzgar santrallerini içermektedir. Raporlama döneminde, çevresel harcamalar yasal olarak zorunlu ve zorunlu olmayan harcamaları kapsamaktadır. Yasal olarak zorunlu olmayan harcamalar, çevre danışmanlığı, çevre izleme, su analizi, baraj gözlem ve ölçüm hizmetleri gibi harcamalardan oluşmaktadır. Yasal olarak zorunlu harcamalar ise emisyon hesaplamaları ve analiz maliyetleri gibi yasal yükümlülükler kapsamında yapılan harcamaları ifade etmektedir.

○ Enerjisa Enerji:

Çevre yatırımları, azaltım yatırımları ve kolaylaştırıcı yatırımlar olarak raporlanmaktadır. Bu göstergelerde raporlanan toplam tutarlar şirketin onaylı bütçesi dahilinde yapılan harcamalardan oluşmaktadır. Azaltım yatırımlar LED yatırımlarını, Şarj İstasyonları için Şebekeye Bağlantı yenilenebilir elektrik kaynakları şebeke bağlantısını içermektedir. Kolaylaştırıcı yatırımlar SCADA, OSOS, Kompanzasyon, düşük kayıplı trafo ve gerilim dönüştürme projeleri ile ilgili olanları içermektedir.

○ Kordsa:

Çevresel yatırımlar, geçiş yatırımları olarak raporlanmaktadır. Bu kapsamda, ilgili

harcamalar, doğası gereği sürdürülebilir olmayan teknolojiler ve faaliyetlerde yapılan çevresel kaynak projeleri sonucunda ilgili kaynak kullanımındaki (su, doğalgaz ve elektrik) tasarruflar neticesinde karbon emisyonlarının azaltılmasını içermektedir.

○ Brisa:

Kanunen zorunlu olmayan çevresel harcamalar süreç iyileştirmeleri, danışmanlık ve teknik yardım hizmet alımları; kanunen zorunlu olan çevresel harcamalar ise atık arıtma, emisyon ölçüm maliyetleri ve GEKAP harcamaları gibi harcamalardır. Bu göstergelerde raporlanan toplam tutar, şirketin onaylı bütçesi dahilinde yapılan harcamalardan oluşmaktadır. Ayrıca çevre yatırımları, İzmit ve Aksaray fabrikalarında enerji tasarrufu projelerinin yürütülmesi için yapılan yatırım tutarını ifade etmektedir.

○ Temsa:

Çevre yatırımları, azaltım yatırımları olarak raporlanmaktadır. Bu göstergelerde raporlanan toplam tutarlar, yapılan harcamalardan oluşmaktadır. Harcamalar, kaynak kullanımını veya karbon emisyonlarını doğrudan azaltan azaltım yatırımlarıdır.

○ Teknosa:

Çevre yatırımları, kolaylaştırıcı yatırımlar olarak raporlanmaktadır. Bu göstergelerde raporlanan toplam tutarlar şirketin onaylı bütçesi dahilinde yapılan harcamalardan oluşmaktadır. Bu kriterde çevresel harcamalar kapsamında Geri Kazanım Katkı Payı (GEKAP) ve Teknosa mağazalarında LED dönüşümü ve otomasyon sistemi kurulumu tutarları değerlendirilmiştir. Çevre yatırım ve harcamaları kesilen faturalar üzerinden takip edilmektedir.

Ek 4: Raporlama İlkeleri

○ Akçansa:

Çevre yatırımları geçiş yatırımları olarak raporlanmaktadır. Harcamalar Büyükçekmece, Samsun-Ladik ve Çanakkale Fabrikalarındaki yatırım projelerini içermektedir.

○ Çimsa:

Çevre yatırımları, Çimsa'nın raporlama döneminde gerçekleştirdiği emisyon azaltımı ve enerji verimliliği yatırımlarını kapsamaktadır. Çevresel harcamalar, kanunen zorunlu (atık bertarafı ile ilgili giderler, çevresel zorunlu giderler ve aidatlar, laboratuvar ölçümleri, online ölçüm cihazı, bakım vb. giderler) ve kanunen zorunlu olmayan (çevresel ve sürdürülebilirlik konularında harcanan danışmanlık ücretleri) operasyonel harcamaları ifade etmektedir.

Yeniden Görüş Beyanı

Doğrulan verilerinin ölçülmesi ve raporlanması kaçınılmaz olarak bir dereceye kadar tahmin içerir. Topluluk 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. ("Sabancı Holding" veya "Topluluk") tarafından 31 Aralık 2023 tarihinde sona eren yıl itibariyle hazırlanan Sabancı Holding Daha İyi Bir Hayat İçin Sürdürülebilirlik 2023 Raporu ("2023 Sürdürülebilirlik Raporu") yer alan ve aşağıda listelenmiş Seçilmiş Sürdürülebilirlik Bilgileri ("Seçilmiş Bilgiler") üzerinde sınırlı güvence çalışması yürütmek üzere görevlendirilmiş bulunuyoruz.

SEÇİLMİŞ BİLGİLER

Sınırlı güvence çalışmamıza konu olan ve 2023 Sürdürülebilirlik Raporu'nun 23., 24., 28., 29., 30., 75., 95., 97., 104., 123., 124., 132., 133., 147., 177., 180., 189., 194., 198., 199., 200., 201., 202., 203. ve 204. sayfalarında bulunan ve  ile işaretlenmiş göstergelerin kapsamı 31 Aralık 2023 tarihinde sona eren yıl itibariyle aşağıdaki gibidir:

Sosyal Performans Göstergeleri

İş Sağlığı ve Güvenliği Göstergeleri

- Kaza Sayısı (#)
- Ölümlü kaza sayısı (#)
- Meslek Hastalığı Sayısı (#)
- Yaralanmaya Bağlı Devamsızlık (#)
- Kayıp İş Günü Oranı(%)
- İSG Eğitimleri (s)

Kategoriye Göre Çalışanlar

- Toplam Çalışan Sayısı (#)

- Uyruğuna Göre Çalışan Sayısı (#)
- Kadın Çalışan Oranı (%)
- Kadın Yönetici Oranı (%)
- Gelir Getirici Rollerde Kadın Yönetici Payı (%)
- STEM Rollerinde Kadın Çalışan Payı (%)
- Annelik İznine Ayrılan Toplam Çalışan Sayısı (#)
- Babalık İznine Ayrılan Toplam Çalışan Sayısı (#)
- Annelik izninin sona ermesinden sonra işe dönen çalışan sayısı (#)
- Annelik izninin sona ermesinden sonra işe dönen çalışan oranı (%)
- İşe Alım Sayısı, Yaş Grubuna göre (#)
- İşten Ayrılan Çalışan Sayısı, Cinsiyete göre (#)
- İşten Ayrılan Çalışan Sayısı, Yaş Grubuna göre (#)
- Çalışan Devir Oranı, Cinsiyete Göre (%)
- Kapsayıcılık Programları
 - Bir Yıl İçinde Kapsayıcılık Programları Aracılığıyla Ulaşılan Kişi Sayısı (#)
- Eğitim
 - Toplam Eğitim Saati (s)
 - Eğitim Türlerine Göre Toplam Eğitim Saati (h)
 - Toplam Eğitim Maliyeti (TL)
 - Çalışan Başına Ortalama Eğitim Maliyeti (TL)

Çevresel Performans Göstergeleri

Enerji Tüketimi

- Toplam Enerji Tüketimi (MWh)
- Yenilenebilir Enerji Tüketimi (MWh)
- Satın Alınan Isı/Buhar/Soğutma (kg)

Ek 5: Güvence Beyanı

Yoğunluk Göstergeleri

- Enerji Yoğunluğu (MWh / Milyon TL)
- Sera gazı emisyon yoğunluğu (ton CO₂e/milyon TL)

Sera Gazı Emisyonları

- Sera Gazı Emisyonları (ton CO₂e)
- Kapsam 1 (ton CO₂e)
- Kapsam 2 (Lokasyon Bazlı) (ton CO₂e)
- Kapsam 2 (Pazar Bazlı) (ton CO₂e)
- Kapsam 3 (ton CO₂e)

Su Tüketimi

- Su Tüketimi (m³)
- Kaynağa göre Su Çekimi (m³)
- Geri Kazanılan ve Tekrar Kullanılan Su (%)
- Toplam Deşarj Edilen Su Miktarı (m³)

Atık

- Tehlikeli Atık (ton)
- Tehlikesiz Atık (ton)
- Kül Atığı Dahil Tehlikesiz Atık (ton)
- Kül Atığı Hariç Toplam Atık (ton)
- Kül Atığı Dahil Toplam Atık (ton)
- Yeniden Kullanılan ve Geri Dönüştürülen Atık Oranı (%)
- Kül Atığı Dahil Yeniden Kullanılan ve Geri Dönüştürülen Atık Oranı (%)
- Plastik Tüketimi (ton)

Ekonomik Performans Göstergeleri

Sürdürülebilir İş Modeli

- SKA Bağlantılı Ürün ve Hizmetlerin Sayısı (#)
- SKA Bağlantılı Ürün ve Hizmet Gelirleri (TL)
- SKA Bağlantılı Ar-Ge ve İnovasyon Yatırımları (TL)
- SKA Bağlantılı Ar-Ge ve İnovasyon Faaliyetlerinin Oranı (%)

Çevresel Yatırımlar ve Harcamalar

- Kategorisine Göre Çevresel Yatırımlar (TL)
- Kategorisine göre Çevresel Harcamalar (TL)
- Çevresel Yatırımlara Bağlı Elde Edilen Tasarruf ve Azaltım (MWh – ton CO₂e)

Çifte Önemlilik Analizi

Güvence raporumuz yalnızca 2023 Sürdürülebilirlik Raporu'nda "✔" ile işaretlenmiş Seçilmiş Bilgiler için düzenlenmiş olup, önceki dönemlere ya da 2023 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

Topluluk Seçilmiş Bilgiler'i hazırlarken 2023 Sürdürülebilirlik Raporu'nun 205- 229 Sayfaları arasında bulunan Sabancı Holding Daha İyi Bir Hayat İçin Sürdürülebilirlik 2023 Raporu – Raporlama Kılavuzu ("Raporlama Kılavuzu") bölümündeki prensipleri kullanmıştır.

Ek 5: Güvence Beyanı

Topluluk'un Sorumlulukları

Topluluk, 2023 Sürdürülebilirlik Raporu'nun içeriğinden ve Seçilmiş Bilgiler'in Raporlama Kılavuzu'na 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.

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 Kılavuzu çerçevesinde okunması ve incelenmesi önem arz etmektedir.

Diğer hususların yanı sıra, özellikle enerji kaynağı yakıtların tüketimlerinde MJ birimine dönüşüm faktörleri ve karbon emisyonu ile ilgili hesaplamalar konusunda, Raporlama Kılavuzu bölümünde belirtildiği gibi şirket 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 Yönetim

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 Yönetime 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 yönetim sistemi muhafaza etmekteyiz.

Bağımsız Denetçinin Sorumlulukları

Sorumluluğumuz, gerçekleştirdiğimiz sınırlı güvence çalışmasına dayanarak Seçilmiş Bilgiler'in, tüm önemli yönleriyle, Raporlama Kılavuzu'na uygun hazırlanmadığı kanaatine varmamıza sebep olacak herhangi bir hususun dikkatimizi çekip çekmediğine ilişkin bir 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.

ISAE 3000 (Revize) ve ISAE 3410 standartlarına uygun olarak yürütmüş olduğumuz sınırlı güvencenin kapsamı, makul güvencenin kapsamına kıyasla önemli ölçüde dardır.

Ek 5: Güvence Beyanı

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, görüşmeler, 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:

- Topluluk yönetimi ve ilgili 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, Topluluk'un 2023 Sürdürülebilirlik Raporu'nda yer alan 31 Aralık 2023 tarihinde sona eren yıl itibarıyla Seçilmiş Bilgiler'in, tüm önemli yönleriyle, Raporlama Kılavuzu'na uygun hazırlanmadığına ilişkin herhangi bir hususa rastlanmamıştır.

Kullanım Kısıtlaması

Bu rapor, sonucu da dahil olmak üzere, Topluluk'un sürdürülebilirlik performansı ve faaliyetlerinin raporlamasına yardımcı olmak amacıyla Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. Yönetim Kurulu için hazırlanmıştır. Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. Yönetim Kurulu'nun Seçilmiş Bilgiler ile ilgili bir bağımsız sınırlı güvence raporu hazırlatarak konuyla ilgili sorumluluklarını yerine getirdiğini gösterebilmesini sağlamak için bu raporun 31 Aralık 2023 tarihinde sona eren yıl için hazırlanan 2023 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.

Ali Yörük, SMMM
Partner

Ek 6: TCFD

ODAK ALANI	ÖNERİLER	REFERANSLAR
Yönetişim	A. Yönetim Kurulunun iklim bağlantılı risk ve fırsatlara ilişkin yönetim yapısını açıklayın.	Öncelikli Konularımız, sayfalar 34-36 Sürdürülebilirlik Trendleri ve Ortaya Çıkan Risklere Yanıtımız, sayfalar 37-53 Yönetişim Modelimiz, sayfalar 55-67, 71-72 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.	Öncelikli Konularımız, sayfalar 34-36 Sürdürülebilirlik Trendleri ve Ortaya Çıkan Risklere Yanıtımız, sayfalar 37-53 Yönetişim Modelimiz, sayfalar 55- 67, 71-72 Doğa Gündemimiz, sayfalar 120-151 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.	Amacımız ve Stratejimiz, sayfa 21 Değer Yaratım Modelimiz, sayfa 23 Öncelikli Konularımız, sayfalar 34-36 Yönetişim Modelimiz, sayfalar 55-67, 71-72 Doğa Gündemimiz, sayfalar 120-151 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.	Öncelikli Konularımız, sayfalar 34-36 Yönetişim Modelimiz, sayfalar 55-67, 71-72 Doğa Gündemimiz, sayfalar 120-151 CDP İklim Değişikliği 2023 Raporu CDP Su Güvenliği 2023 Raporu

Ek 6: TCFD

ODAK ALANI	ÖNERİLER	REFERANSLAR
Risk Yönetimi	A. Organizasyonun iklim bağlantılı riskleri nasıl tanımladığını ve değerlendirdiğini açıklayın.	Sabancı Topluluğunda Entegre Sürdürülebilirlik, sayfalar 34-53 Öncelikli Konularımız, sayfalar 34-36 Yönetişim Modelimiz, sayfalar 61-67 Doğa Gündemimiz, sayfalar 120-151 CDP İklim Değişikliği 2023 Raporu CDP Su Güvenliği 2023 Raporu
	B. Organizasyonun iklim bağlantılı riskleri nasıl yönettiğini açıklayın.	
	C. Riskleri tanımlama, değerlendirme ve yönetme sürecini organizasyonun tüm risk yönetimi sürecine nasıl entegre ettiğini açıklayın.	
Metrikler ve Hedefler	A. İklim bağlantılı risklerin ve fırsatların, organizasyonun strateji ve risk yönetimi süreciyle uyumlu olarak, hangi metrikler kullanılarak değerlendirildiğini beyan edin.	Doğa Gündemimiz, sayfalar 120-130 Çevresel Performans Göstergeleri, sayfalar 198-200 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.	Hedefler ve Aksiyonlarla Sürdürülebilirliğin Öncülüğü, sayfalar 28-32 Doğa Gündemimiz, sayfalar 120-130 CDP İklim Değişikliği 2023 Raporu CDP Su Güvenliği 2023 Raporu

Ek 7: UNGC

Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UNGC) Endeksi

İLKELELER	REFERANSLAR	
İNSAN HAKLARI	İlke 1: İşletmeler ilan edilmiş insan haklarını desteklemeli ve saygı duymalıdır.	İnsan Hakları, Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık, sayfalar 188-192 İş Etiği, Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele, sayfalar 63-65 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Politikası ve İlkeleri Sabancı Topluluğu İş Etiği Kuralları İnsan Kaynakları
	İlke 2: İşletmeler insan hakları ihlallerinin suç ortağı olmamalıdır.	Sabancı Topluluğu Sorumlu Yatırım Politikası Eşitlik, Çeşitlik ve Kapsayıcılık Yönetmeliği
ÇALIŞMA STANDARTLARI	İlke 3: İşletmeler işçilerin örgütlenme özgürlüğünü ve toplu sözleşmeyi desteklemelidir.	İnsan Hakları, Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık, sayfalar 188-192 İş Etiği, Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele, sayfalar 63-65
	İlke 4: Zorla ve zorunlu çalışmaya son verilmelidir.	Sosyal Performans Göstergeleri, sayfalar 201-204 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Politikası ve İlkeleri Sabancı Topluluğu İş Etiği Kuralları İnsan Kaynakları
	İlke 5: Her türlü çocuk işçiliği durdurulmalıdır.	Sabancı Topluluğu Sorumlu Yatırım Politikası Eşitlik, Çeşitlik ve Kapsayıcılık Yönetmeliği
	İlke 6: İşe alma ve yerleştirmede ayrımcılığı ortadan kaldırılmalıdır.	
ÇEVRE	İlke 7: İşletmeler, çevre sorunlarına karşı önleyici yaklaşımları desteklemelidir.	Doğa Gündemimiz, sayfalar 120-151 Portföyümüzün Dönüşümü, sayfalar 107-118
	İlke 8: İşletmeler, çevresel sorumluluğu artıracak her türlü faaliyet ve oluşumu desteklemelidir.	Ana İş Alanlarımızın Dönüşümü, sayfalar 74-105 Çevre Politikası Sabancı Topluluğu Sorumlu Yatırım Politikası
	İlke 9: İşletmeler, çevre dostu teknolojilerin geliştirilmesini ve yaygınlaştırılmasını desteklemelidir.	
RÜŞVETLE MÜCADELE	İlke 10: İşletmeler, rüşvet ve gasp da dahil olmak üzere her türlü yolsuzlukla mücadele etmelidir.	İş Etiği, Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele, sayfalar 63-65 Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası Sabancı Topluluğu İş Etiği Kuralları

Ek 8: GRI İçerik Endeksi

**CONTENT INDEX
ESSENTIALS SERVICE**

2024

İçerik Endeksi - Temel Bilgiler Hizmeti için GRI Hizmetleri, GRI içerik endeksinin GRI Standartlarına uygun raporlama gereklilikleriyle tutarlı bir şekilde sunulduğunu ve endeksteği bilgilerin paydaşlar için açık bir şekilde sunulduğunu ve erişilebilir olduğunu gözden geçirmiştir. Hizmet, raporun İngilizce versiyonu üzerinde gerçekleştirilmiştir.

Kullanım bildirimi Sabancı Holding, 1 Ocak-31 Aralık, 2023 dönemi için GRI Standartlarına uygun olarak raporlama yapmıştır.

Kullanılan GRI 1 GRI 1: Temel 2021

GRI STANDARDI	AÇIKLAMA	KONU BAŞLIĞI	SAYFA NUMARASI, KAYNAK VE/VEYA DOĞRUDAN CEVAPLAR	EK BİLGİ VE İHMAL NEDENLERİ
GRI 2: Genel Açıklamalar 2021	2 -1 Organizasyonel detaylar	Rapor Hakkında, Ortaklık Yapımız, Bağlı Ortaklıklar ve İş Ortaklıklarımız	4, 18, 19	
	2 -2 Kuruluşun sürdürülebilirlik raporlamasına dahil olan kuruluşlar	Rapor Hakkında	4	
	2 -3 Raporlama süresi, sıklığı ve iletişim noktası	Rapor Hakkında	4	
	2 -4 Bilgilerin yeniden ifade edilmesi			Bir önceki raporlama dönemine kıyasla önemli bir değişiklik gözlenmemiştir.
	2 -5 Dış güvence	Ek 5: Sınırlı Güvence Görüşü	230-233	
	2 -6 Faaliyetler, değer zinciri ve diğer iş ilişkileri	Kısaca Sabancı Topluluğu, Küresel Varlığımız, Ortaklık Yapımız, Bağlı Ortaklıklar ve İş Ortaklıklarımız	16, 17, 18, 19	
	2 -7 Çalışanlar	İnsan Kaynağımız SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	177, 201-204	
	2 -8 Çalışan olmayan işçiler	İnsan Kaynağımız SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	177, 201-204	

Ek 8: GRI İçerik Endeksi

GRI STANDARDI	AÇIKLAMA	KONU BAŞLIĞI	SAYFA NUMARASI, KAYNAK VE/VEYA DOĞRUDAN CEVAPLAR	EK BİLGİ VE İHMAL NEDENLERİ
GRI 2: Genel Açıklamalar 2021	2 -9 Yönetişim yapısı ve bileşimi	Sürdürülebilirliğin Stratejiye Entegrasyonu, Yönetim Kurulu, Yürütme Kurulu	56-60, 68, 70	
	2 -10 En yüksek yönetim organının aday gösterilmesi ve seçimi	Yetkinlik Matrisi	69	
	2-11 En yüksek yönetim organı başkanı	Yönetim Kurulu, Yürütme Kurulu	68, 70	
	2 -12 Etkilerin yönetimini denetlemede en yüksek yönetim organının rolü	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, CEO'nun Mesajı, Öncelikli Konularımız, Sürdürülebilirliğin Stratejiye Entegrasyonu	8-9, 10-13, 34-36, 56-60	
	2 -13 Etkileri yönetmek için sorumluluk devri	Sürdürülebilirliğin Stratejiye Entegrasyonu	56-60	
	2 -14 Sürdürülebilirlik raporlamasında en yüksek yönetim organının rolü	Öncelikli Konularımız, Sürdürülebilirliğin Stratejiye Entegrasyonu	34-36, 59	
	2 -15 Çıkar çatışmaları	Sabancı Topluluğu'nda Kurumsal Risk Yönetimi	65, https://www.sabancı.com/tr/calisma-prensipleri/is-etigi-kurallari	
	2 -16 Kritik endişelerin iletişimi	Öncelikli Konularımız, Sürdürülebilirliğin Stratejiye Entegrasyonu, Sabancı Topluluğu'nda Kurumsal Risk Yönetimi	36, 56-60, 64	
	2 -17 En yüksek yönetim organının kolektif bilgisi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, CEO'nun Mesajı, Sürdürülebilirliğin Stratejiye Entegrasyonu	8-9, 10-13, 56-60	
	2 -18 En yüksek yönetim organının performansının değerlendirilmesi	Sürdürülebilirliğin Stratejiye Entegrasyonu	56	
2 -19 Ücretlendirme politikaları	Sürdürülebilirliğin Stratejiye Entegrasyonu, İnsan Kaynakları Stratejimiz	56, 184-186, https://yatirimciliskileri.sabancı.com/tr/surdurulebilirlik/detay/Ucret-Politikasi/77/76/0		

Ek 8: GRI İçerik Endeksi

GRI STANDARDI	AÇIKLAMA	KONU BAŞLIĞI	SAYFA NUMARASI, KAYNAK VE/VEYA DOĞRUDAN CEVAPLAR	EK BİLGİ VE İHMAL NEDENLERİ
GRI 2: Genel Açıklamalar 2021	2 -20 Ücret belirleme süreci	Sürdürülebilirliğin Stratejiye Entegrasyonu, İnsan Kaynakları Stratejimiz	56, 184-186, https://yatirimciiliskileri.sabanci.com/tr/surdurulebilirlik/detay/Ucret-Politikasi/77/76/0	
	2 -21 Yıllık toplam ücret oranı	İnsan Kaynakları Stratejimiz	184-186, https://yatirimciiliskileri.sabanci.com/tr/surdurulebilirlik/detay/Ucret-Politikasi/77/76/0	
	2 -22 Sürdürülebilir kalkınma stratejisi beyanı	CEO'nun Mesajı, Değeri Korumak ve Yaratmak, Ana İş Alanlarımızın Dönüşümü	10-13, 25, 74	
	2 -23 Politika taahhütleri	Komiteler ve Politikalar	71-72, https://yatirimciiliskileri.sabanci.com/tr/surdurulebilirlik/politikalar/Politikalar/67/0/0	
	2 -24 Politika taahhütlerini içselleştirme	Komiteler ve Politikalar	71-72, https://yatirimciiliskileri.sabanci.com/tr/surdurulebilirlik/politikalar/Politikalar/67/0/0	
	2 -25 Olumsuz etkileri gidermek için süreçler	Öncelikli Konularımız, EK 1: Paydaş İlişkileri ve İletişimi	36, 196	
	2 -26 Tavsiye alma ve endişeleri dile getirme mekanizmaları	Sabancı Topluluğu'nda Kurumsal Risk Yönetimi	62-67, https://www.sabanci.com/tr/calisma-prensipleri/is-etigi-kurallari	
	2-27 Yasa ve Yönetmeliklere Uyum		Sabancı Holding kapsamında, 2023 mali yılı için ÇSY politikaları açısından önem arz eden ve/veya faaliyetleri önemli ölçüde etkileyecek ÇSY konularında açılmış ve/veya sonuçlanmış herhangi bir dava bulunmamaktadır.	
	2 -28 Üyelik Ortaklıkları	EK 2: Kurumsal Üyelikler ve Girişimler	197	
	2 -29 Paydaş katılımına yaklaşım	EK 1: Paydaş İlişkileri ve İletişimi	196	
2 -30 Toplu iş sözleşmeleri	İnsan Kaynakları Stratejimiz; İnsan Hakları, Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık, SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	186, 191, 201		

Ek 8: GRI İçerik Endeksi

GRI STANDARDI	AÇIKLAMA	KONU BAŞLIĞI	SAYFA NUMARASI, KAYNAK VE/VEYA DOĞRUDAN CEVAPLAR	EK BİLGİ VE İHMAL NEDENLERİ
ÖNCELİKLİ KONULAR				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3 -1 Öncelikli konuları belirleme süreci	Öncelikli Konularımız	34-36	
	3 -2 Öncelikli konuların listesi	Öncelikli Konularımız	35-36	
FİNANSAL PERFORMANS				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3 -3 Öncelikli konuların yönetimi	Değeri Korumak ve Yaratmak	25	
GRI 201: Ekonomik Performans 2016	201-1 Yarattılan ve dağıtılan doğrudan ekonomik değer	2023 Başlıca Sürdürülebilirlik Göstergeleri	24	
	201-2 İklim değişikliği kaynaklı finansal uygulamalar, riskler ve fırsatlar	Sürdürülebilir Finansman	103-105	
GRI 202: Pazar Varlığı 2016	202 -1 Cinsiyete göre standart giriş seviyesi ücretinin yerel asgari ücrete göre oranları	İnsan Kaynakları Stratemizi; İnsan Hakları, Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık	186, 192	
TOPLUMSAL KATKI VE YATIRIMLAR				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3 -3 Öncelikli konuların yönetimi	Toplumsal Yatırımlar	155-162	
GRI 203: Dolaylı Ekonomik Etkiler 2016	203 -1 Desteklenen altyapı yatırımları ve hizmetleri	Toplumsal Yatırımlar	155-162	
	203 -2 Önemli dolaylı ekonomik etkiler	Toplumsal Yatırımlar	155-162	
GRI 413: Yerel Topluluklar 2016	413 -1 Yerel topluluk katılımı, etki değerlendirmeleri ve geliştirme programları içeren operasyonlar	Sosyal Gündemimiz, Toplumsal Yatırımlar	153-154, 155-162	

Ek 8: GRI İçerik Endeksi

GRI STANDARDI	AÇIKLAMA	KONU BAŞLIĞI	SAYFA NUMARASI, KAYNAK VE/VEYA DOĞRUDAN CEVAPLAR	EK BİLGİ VE İHMAL NEDENLERİ
TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3 -3 Öncelikli konuların yönetimi	Sabancı Topluluğu'nda Kurumsal Risk Yönetimi	67	
GRI 204: Satın Alma Uygulamaları 2016	204 -1 Yerel tedarikçilere yapılan harcamaların oranı	Değer Yaratımımız	23	
GRI 308: Tedarikçi Çevresel Değerlendirmesi 2016	308 -2 Tedarik zincirindeki olumsuz çevresel etkiler ve alınan aksiyonlar	Sürdürülebilirlik Trendleri ve Ortaya Çıkan Risklere Yanıtımız, Karbonsuzlaşma Girişimleri	41, 127-129, https://yatirimciiliskileri.sabanci.com/tr/images/pdf/SAHOL-Policy-TR.pdf	
GRI 414: Tedarikçi Sosyal Değerlendirmesi 2016	414 -2 Tedarik zincirindeki olumsuz sosyal etkiler ve alınan aksiyonlar	Sürdürülebilirlik Trendleri ve Ortaya Çıkan Risklere Yanıtımız, Sabancı Topluluğu'nda Kurumsal Risk Yönetimi	42-43, 63-64, https://yatirimciiliskileri.sabanci.com/tr/images/pdf/SAHOL-Policy-TR.pdf	
KURUMSAL YÖNETİŞİM				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3 -3 Öncelikli konuların yönetimi	Risk ve Fırsat Yönetimi - Yönetişim Modelimiz	55	
GRI 205: Yolsuzlukla Mücadele 2016	205-1 Yolsuzlukla ilgili riskler için değerlendirilen operasyonlar	Sabancı Topluluğu'nda Kurumsal Risk Yönetimi	62-67	
	205-2 Yolsuzlukla mücadele politika ve prosedürlerine yönelik eğitim ve iletişim çalışmaları	Sabancı Topluluğu'nda Kurumsal Risk Yönetimi	62-67, https://yatirimciiliskileri.sabanci.com/tr/surdurulebilirlik/detay/Rusvet-ve-Yolsuzlukla-Mucadele-Politikasi/474/1708/0	
GRI 206: Rekabete Aykırı Davranış 2016	206 -1 Rekabet karşıtı davranışlar, anti-tröst ve tekelleşme uygulamaları için yasal işlemler	Sabancı Topluluğu'nda Kurumsal Risk Yönetimi	62-67, https://yatirimciiliskileri.sabanci.com/tr/surdurulebilirlik/detay/Rusvet-ve-Yolsuzlukla-Mucadele-Politikasi/474/1708/0	
GRI 207: Vergi 2019	207 -1 Vergiye yaklaşım	Komiteler ve Politikalar	72, https://yatirimciiliskileri.sabanci.com/tr/surdurulebilirlik/detay/Vergi-Politikasi/476/1710/0	
	207 -2 Vergi yönetimi, kontrolü ve risk yönetimi	Komiteler ve Politikalar	72, https://yatirimciiliskileri.sabanci.com/tr/surdurulebilirlik/detay/Vergi-Politikasi/476/1710/0	

Ek 8: GRI İçerik Endeksi

GRI STANDARDI	AÇIKLAMA	KONU BAŞLIĞI	SAYFA NUMARASI, KAYNAK VE/VEYA DOĞRUDAN CEVAPLAR	EK BİLGİ VE İHMAL NEDENLERİ
İKLİM ACİL DURUMU				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3 -3 Öncelikli konuların yönetimi	Değeri Korumak ve Yaratmak	25	
GRI 302: Enerji 2016	302-1 Organizasyon içi Enerji Tüketimi	Karbonsuzlaşma Girişimleri, ÇEVRESEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	123-124, 198	
	302-3 Enerji Yoğunluğu	ÇEVRESEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	200	
	302-4 Enerji Tüketiminin Azaltılması	Karbonsuzlaşma Girişimleri	123	
GRI 303: Su ve Atık Su 2018	303 -1 Ortak bir kaynak olarak su ile etkileşimler	Su Yönetimi	131-135	
	303-2 Su tahliyesi ile ilgili etkilerin yönetimi	Su Yönetimi	131-135	
	303-3 Su çekimi	Su Yönetimi, ÇEVRESEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	131-135, 199	
	303-4 Su tahliyesi	Su Yönetimi, ÇEVRESEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	131-135, 199	
	303 -5 Su tüketimi	Su Yönetimi, ÇEVRESEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	131-135, 199	
GRI 305: Emisyonlar 2016	305-1 Doğrudan (Kapsam 1) sera gazı emisyonları	ÇEVRESEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	198-199	
	305-2 Dolaylı enerji (Kapsam 2) sera gazı emisyonları	ÇEVRESEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	198-199	
	305-3 Diğer dolaylı (Kapsam 3) sera gazı emisyonları	ÇEVRESEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	198-199	
	305-4 Sera gazı emisyon yoğunluğu	ÇEVRESEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	200	
	305-5 Sera gazı emisyonlarının azaltılması	2023 Başlıca Sürdürülebilirlik Göstergeleri	24	
	305-7 Azot oksitler (NOx), kükürt oksitler (Sox) ve diğer önemli hava emisyonları	ÇEVRESEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	199	

Ek 8: GRI İçerik Endeksi

GRI STANDARDI	AÇIKLAMA	KONU BAŞLIĞI	SAYFA NUMARASI, KAYNAK VE/VEYA DOĞRUDAN CEVAPLAR	EK BİLGİ VE İHMAL NEDENLERİ
BİYOÇEŞİTLİLİK VE DOĞA POZİTİF EYLEMLER				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3 -3 Öncelikli konuların yönetimi	Biyçeşitlilik	136-141	
GRI 304: Biyoçeşitlilik 2016	304 -1 Korunan alanlara ve korunan alan dışındaki biyolojik çeşitlilik değeri yüksek alanlara ait, kiralanmış, yönetilen veya bunlara bitişik operasyonel alanlar	Biyçeşitlilik	136-141	
	304 -2 Faaliyetlerin, ürünlerin ve hizmetlerin biyoçeşitlilik üzerindeki önemli etkileri	Biyçeşitlilik	136-141	
	304 -3 Korunan veya restore edilen habitatlar	Biyçeşitlilik	136-141	
DÖNGÜSEL EKONOMİ				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3 -3 Öncelikli konuların yönetimi	Döngüsel Ekonomi	142-151	
GRI 306: Atık 2020	306 -1 Atık oluşumu ve atıklarla ilgili önemli etkiler	Döngüsel Ekonomi	142-151	
	306 -2 Atıklarla ilgili önemli etkilerin yönetimi	Döngüsel Ekonomi	142-151	
	306 -3 Oluşan atık	ÇEVRESEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	200	
İNSAN HAKLARI VE FIRSAT EŞİTLİĞİ				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3 -3 Öncelikli konuların yönetimi	İnsan Hakları, Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık	188-192	
GRI 401: İstihdam 2016	401-1 İşe yeni alım ve çalışan devir hızı	SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	202	
	401-2 Yarı zamanlı çalışanlara sağlanmayan ve tam zamanlı çalışanlara sağlanan yan haklar	İnsan Kaynakları Stratejimiz	184	
	401-3 Parental leave	İnsan Hakları, Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık, SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	189, 203	

Ek 8: GRI İçerik Endeksi

GRI STANDARDI	AÇIKLAMA	KONU BAŞLIĞI	SAYFA NUMARASI, KAYNAK VE/VEYA DOĞRUDAN CEVAPLAR	EK BİLGİ VE İHMAL NEDENLERİ
İNSAN HAKLARI VE FIRSAT EŞİTLİĞİ				
GRI 402: İşgücü/ Yönetim ilişkileri 2016	402-1 Faaliyet değişiklikleri ile ilgili asgari ihbar süreleri			Şirket içinde operasyonel değişikliklere ilişkin asgari ihbar sürelerine uyulmaktadır.
GRI 405: Çeşitlik ve Fırsat Eşitliği 2016	405-1 Yönetim organları ve çalışanların çeşitliliği	2023 Başlıca Sürdürülebilirlik Göstergeleri, Yetkinlik Matrisi	24, 69	
	405 -2 Kadınların temel maaş ve ücretlerinin erkeklere oranı	Hedefler ve Aksiyonlarla Sürdürülebilirliğin Öncülüğü, İnsan Kaynakları Stratejimiz	30, 186	
GRI 406: Ayrımcılık Karşıtlığı 2016	406-1 Ayrımcılık vakaları ve alınan düzeltici önlemler	Yetkinlik Matrisi	69	
GRI 407: Örgütlenme ve Toplu Sözleşme Özgürlüğü 2016	407 -1 Örgütlenme özgürlüğü ve toplu sözleşme hakkının risk altında olabileceği operasyonlar ve tedarikçiler	2023 Başlıca Sürdürülebilirlik Göstergeleri; İnsan Hakları, Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık	24, 186, 192	
GRI 408: Çocuk İşçiliği 2016	408-1 Çocuk işçi çalıştırma bakımından belirgin risk barındıran operasyon ve tedarikçiler	İnsan Hakları, Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık	191-192	
GRI 409: Zorla ve Zorunlu Çalıştırma 2016	409-1 Zorla ve zorunlu çalıştırma bakımından belirgin risk barındıran operasyon ve tedarikçiler	İnsan Hakları, Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık	191-192	
İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3 -3 Öncelikli konuların yönetimi	İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetimi	193-194	
	403-1 İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi	İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetimi	193-194	
GRI 403: İş Sağlığı ve Güvenliği 2018	403-2 Tehlike tanımlama, risk değerlendirmesi ve olay incelemesi	İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetimi	193-194	
	403 -3 İş sağlığı hizmetleri	İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetimi	193-194	

Ek 8: GRI İçerik Endeksi

GRI STANDARDI	AÇIKLAMA	KONU BAŞLIĞI	SAYFA NUMARASI, KAYNAK VE/VEYA DOĞRUDAN CEVAPLAR	EK BİLGİ VE İHMAL NEDENLERİ
İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ				
GRI 403: İş Sağlığı ve Güvenliği 2018	403-4 İş sağlığı ve güvenliği konusunda işçi katılımı, danışma ve iletişim	İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetimi	193-194	
	403-5 İş sağlığı ve güvenliği konusunda işçi eğitimi	İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetimi	193-194	
	403-6 İşçi sağlığının teşvik edilmesi	İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetimi	193-194	
	403-8 İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi kapsamındaki işçiler	SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	204	
	403-9 İşle ilgili yaralanmalar	SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	204	
	403-10 İş kaynaklı hastalıklar	SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	204	
YETENEK YÖNETİMİ				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3 -3 Öncelikli konuların yönetimi	İnsan Kaynakları Stratejimiz	181	
GRI 404: Eğitim ve Öğretim 2016	404-1 Çalışan başına yıllık ortalama eğitim saati	SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	203	
	404-2 Çalışan becerilerini geliştirmeye yönelik programlar ve geçiş yardım programları	İnsan Kaynakları Stratejimiz	180-181	
	404-3 Düzenli performans ve kariyer gelişimi değerlendirmesi alan çalışanların yüzdesi	İnsan Kaynakları Stratejimiz	184-185	
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021				
GRI 3: Material Topics 2021	3 -3 Öncelikli konuların yönetimi	Ar-Ge ve İnovasyon, Sürdürülebilir İş Modelleri için Dijitalleşme, Dijital Teknolojiler	75-85, 86-94, 115	

Ek 8: GRI İçerik Endeksi

GRI STANDARDI	AÇIKLAMA	KONU BAŞLIĞI	SAYFA NUMARASI, KAYNAK VE/VEYA DOĞRUDAN CEVAPLAR	EK BİLGİ VE İHMAL NEDENLERİ
İNOVASYON VE AR-GE				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3 -3 Öncelikli konuların yönetimi	Ar-Ge ve İnovasyon	75-85	
SİBER GÜVENLİK VE VERİ GİZLİLİĞİ				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3 -3 Öncelikli konuların yönetimi	Sabancı Topluluğu'nda Kurumsal Risk Yönetimi	66	
SORUMLU YATIRIM VE SÜRDÜRÜLEBİLİR İŞ MODELLERİ				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3 -3 Öncelikli konuların yönetimi	SKA Bağlantılı Ürün ve Hizmetler	96-102	
RİSK YÖNETİMİ VE DAYANIKLILIK				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3 -3 Öncelikli konuların yönetimi	Sürdürülebilirlik Trendleri ve Ortaya Çıkan Risklere Yanıtımız, Sabancı Topluluğu'nda Kurumsal Risk Yönetimi	37-53, 62-67	
FIRSAT YÖNETİMİ VE ÇEVİKLİK				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3 -3 Öncelikli konuların yönetimi	Risk ve Fırsat Yönetimi - Yönetişim Modelimiz	55	
İTİBAR YÖNETİMİ				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3 -3 Öncelikli konuların yönetimi	Sabancı Topluluğu'nda Kurumsal Risk Yönetimi	67	
PAYDAŞLARLA İŞ BİRLİKLERİ VE ETKİLİ İLETİŞİM				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3 -3 Öncelikli konuların yönetimi	EK 1: Paydaş İlişkileri ve İletişimi	196	

**Ticari Unvanı**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.

Vergi Dairesi ve Numarası

İSTANBUL – Büyük Mükellefler Vergi Dairesi Başkanlığı 4540019679

Adresi

Sabancı Center 4. Levent 34330 İstanbul Türkiye

Telefon

+90 (212) 385 80 80

Borsa İstanbul İşlem Kodu

SAHOL

İnternet Sitesi Adresi

<https://www.sabanci.com/tr>

Yatırımcı İlişkileri İnternet Sitesi Adresi

<https://yatirimciiliskileri.sabanci.com/tr/>

Rapor İnternet Sitesi Adresi

<https://surdurulebilirlik.sabanci.com/2023/>

İletişim (Sürdürülebilirlik Direktörlüğü)

E-posta: surdurulebilirlik@sabanci.com

İletişim (Yatırımcı İlişkileri)

E-posta: investor.relations@sabanci.com

Raporlama Danışmanı

Sinem Özönur

Tasarım

www.roundabout.com.tr

Bu rapor yalnızca dijital olarak hazırlanmıştır.

YASAL UYARI

Sabancı Holding Daha İyi Bir Hayat İçin Sürdürülebilirlik 2023 Raporu'nda ('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. Sabancı Holding, yöneticileri, çalışanları ve Rapor'un üretiminde katkıda bulunan diğer tüm şahıslar ve kurumlar, bu Rapor'da yer alan bilgilerin kullanımını nedeniyle doğabilecek zararlardan sorumlu tutulamazlar. Rapor'un her hakkı Sabancı Holding'e aittir.