

YATIRIMCI SUNUMU GRUP STRATEJİ

Mart 2023

Bu sunumda yer alan bilgiler Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. ("Holding") tarafından güvenilir olduğuna inandığı kaynaklardan toplanan bilgiye dayanmaktadır ancak Holding sunumda yer alan bu bilgilerin doğruluk ve eksiksizliğini garanti etmemektedir. Bu sunumda ileriye dönük bazı görüş ve tahmini rakamlar yer almaktadır. Bunlar şirket yönetiminin gelecekteki duruma ilişkin şu andaki görüşlerini yansıtmaktadır ve belli varsayımları içermektedir. Ancak gerçekleştirmeler, ileriye dönük görüşleri ve tahmini rakamları oluşturan değişkenlerde ve varsayımlardaki gelişim ve gerçekleştirmelere bağımlı olarak farklılık gösterebilecektir. Bu ifadeleri, bu ifadelerdeki varsayımlardaki değişiklikleri güncellemek için Holding hiçbir sorumluluk yüklenmemektedir. Bu sunum ve içeriği yatırım tavsiyesi oluşturmaz, Holding ve/veya Grup şirketleri hisselerinin alım-satımı için bir teklif veya davet teşkil etmez. Bu sunumun dağıtımı ve içeriğinin kullanımı yasal mevzuat çerçevesinde yapılmalıdır. Bu sunumun içeriğinin kullanımından doğan zararlardan Holding, herhangi bir Yönetim Kurulu Üyesi, yöneticisi veya çalışanı sorumlu değildir ve yükümlülük kabul etmemektedir.

01

Finansal Performans

02

Sermaye Kullanım Alanları

03

Sürdürülebilirlik

04

Hisse Performans

05

Yeni Satın Almalar

06

Stratejik İş Kolları & Dijital

07

Orta Vadeli Hedefler



01

Finansal Performans

02

Sermaye Kullanım Alanları

03

Sürdürülebilirlik

04

Hisse Performansı

05

Yeni Satın Almalar

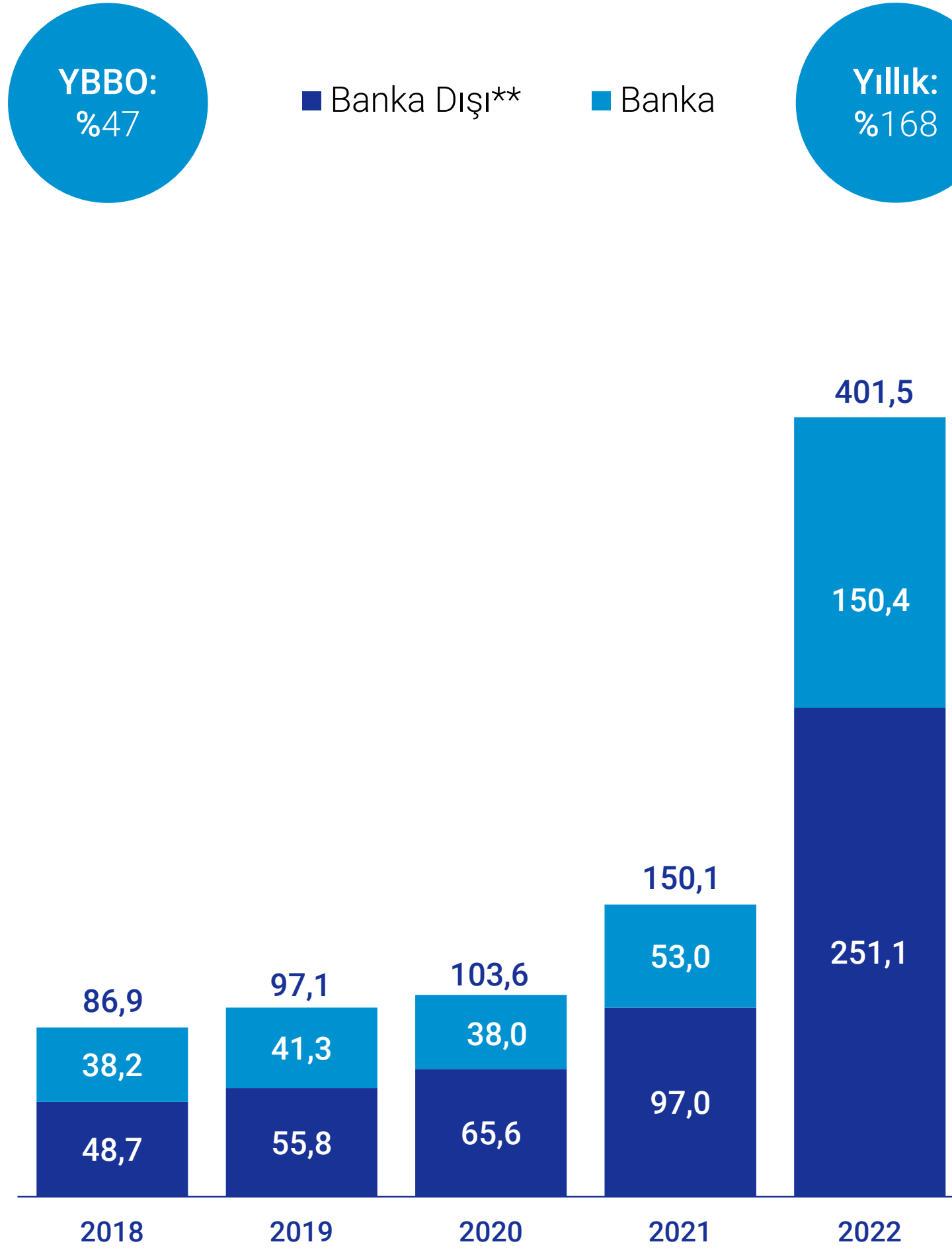
06

Stratejik İş Kolları & Dijital

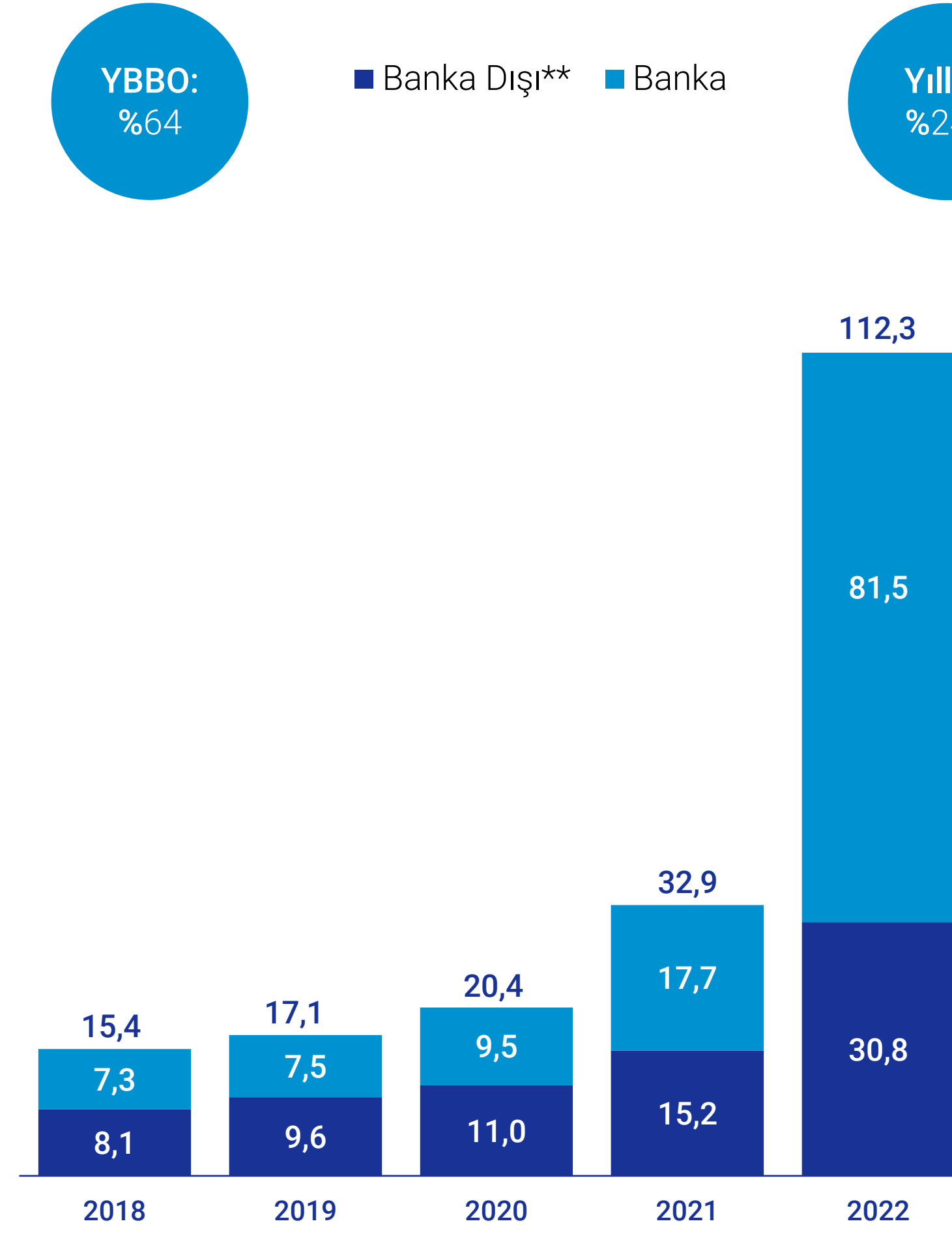
07

Orta Vadeli Hedefler

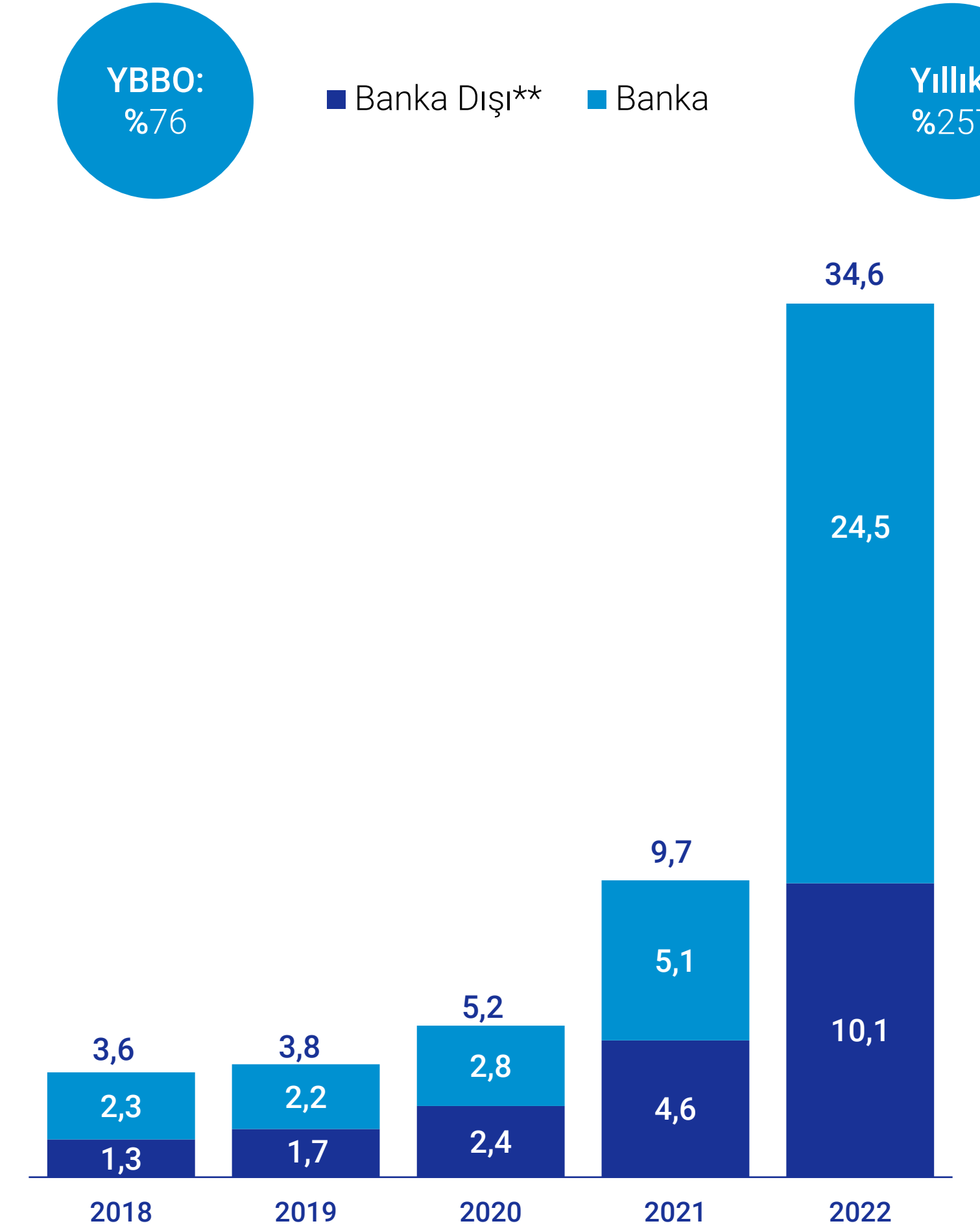
Kombine Gelir* (Milyar TL)



Kombine Favök* (Milyar TL)



Konsolide Net Kar* (Milyar TL)



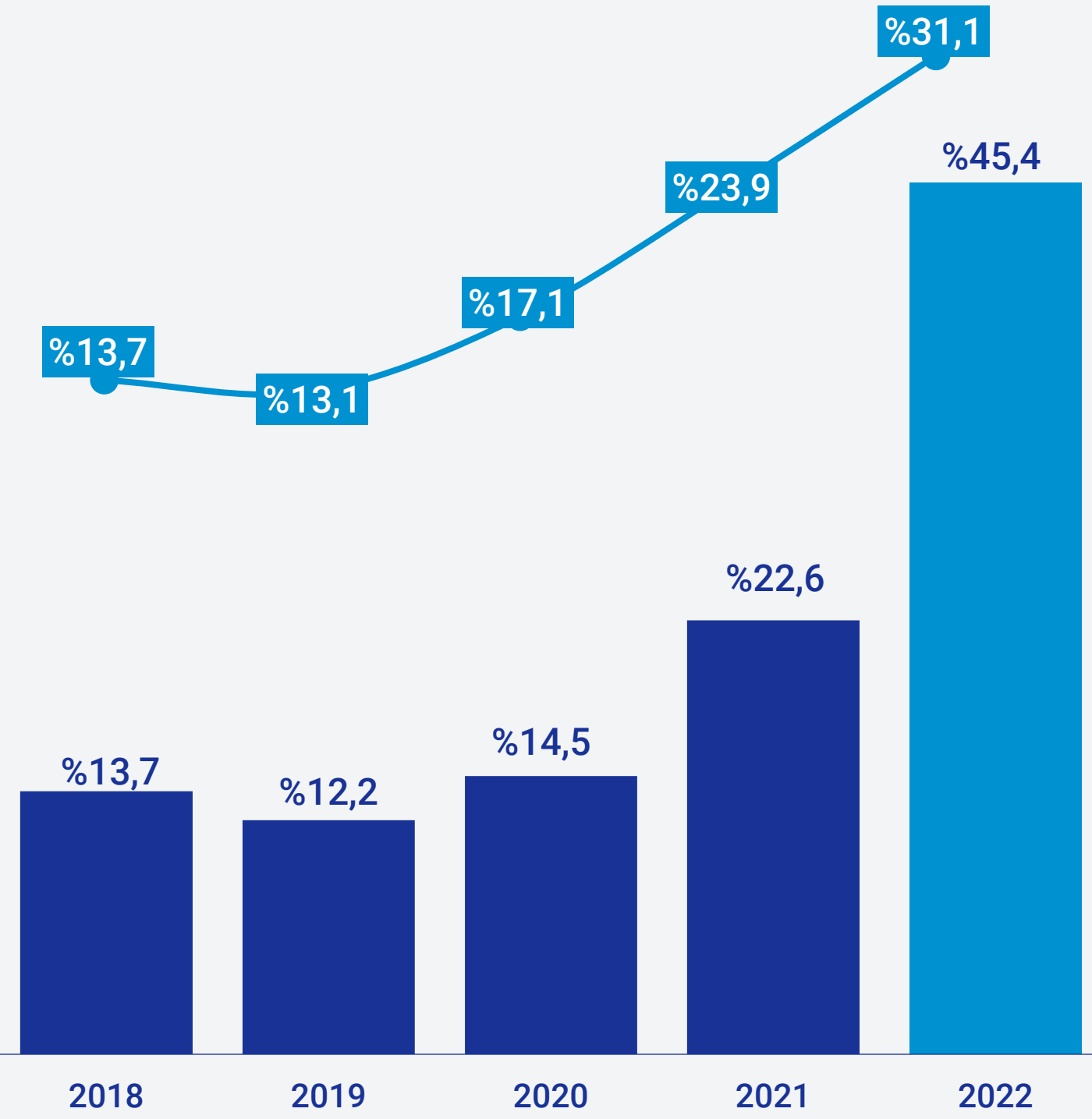
*Holding temettü geliri hariçtir **Banka gelir = Faiz geliri + komisyon gelirleri + sermaye piyasaları kazanç/kayıpları + net türev kazanç/kayıpları

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

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

Özkaynak Karlılığı*

■ Konsolide Özkaynak Karlılığı ● Banka-Dışı Özkaynak Karlılığı

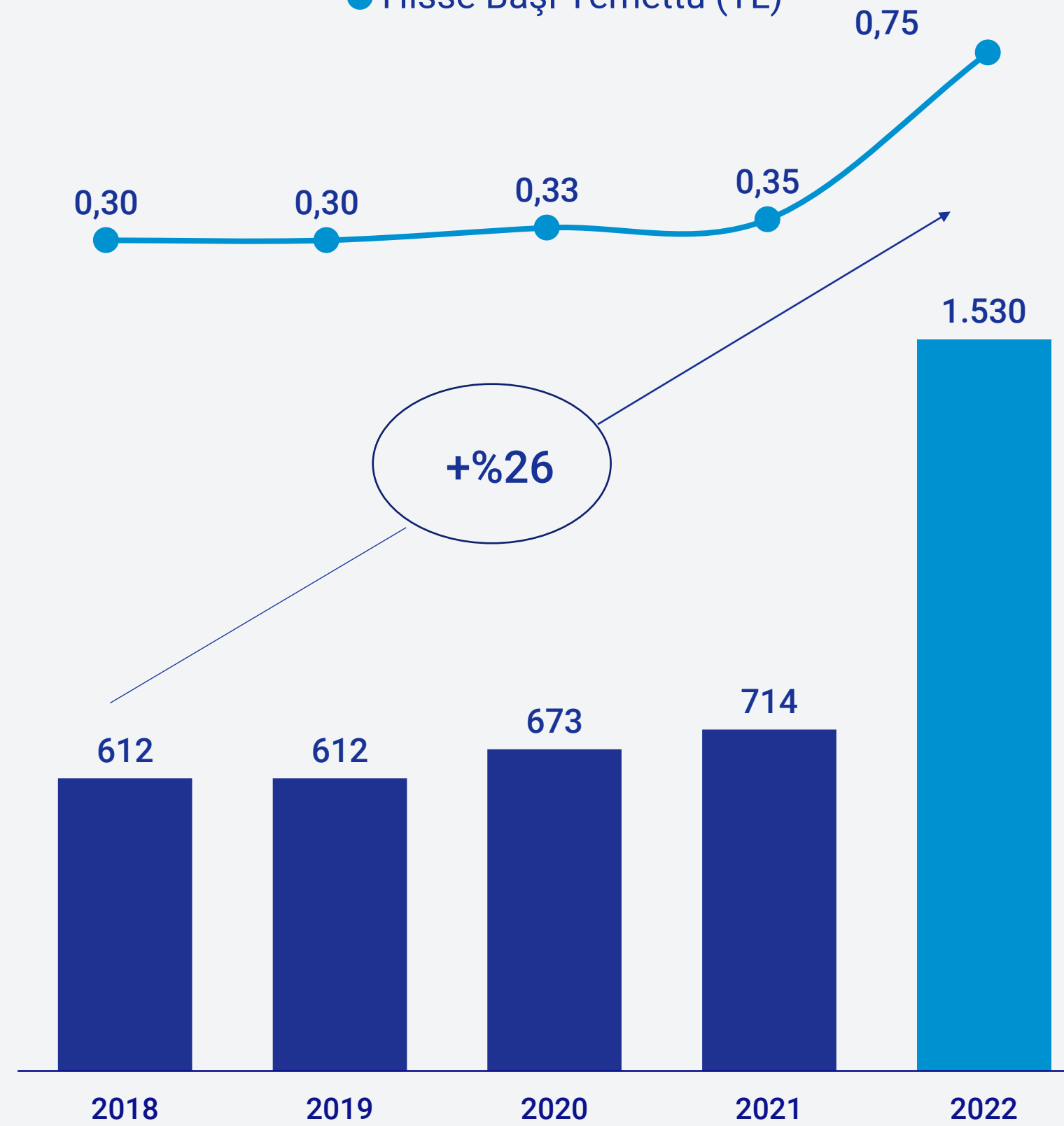


Banka Özkaynak Karlılığı:

Yıl	Banka Özkaynak Karlılığı (%)
2018	%13,6
2019	%10,9
2020	%10,9
2021	%17,9
2022	%54,7

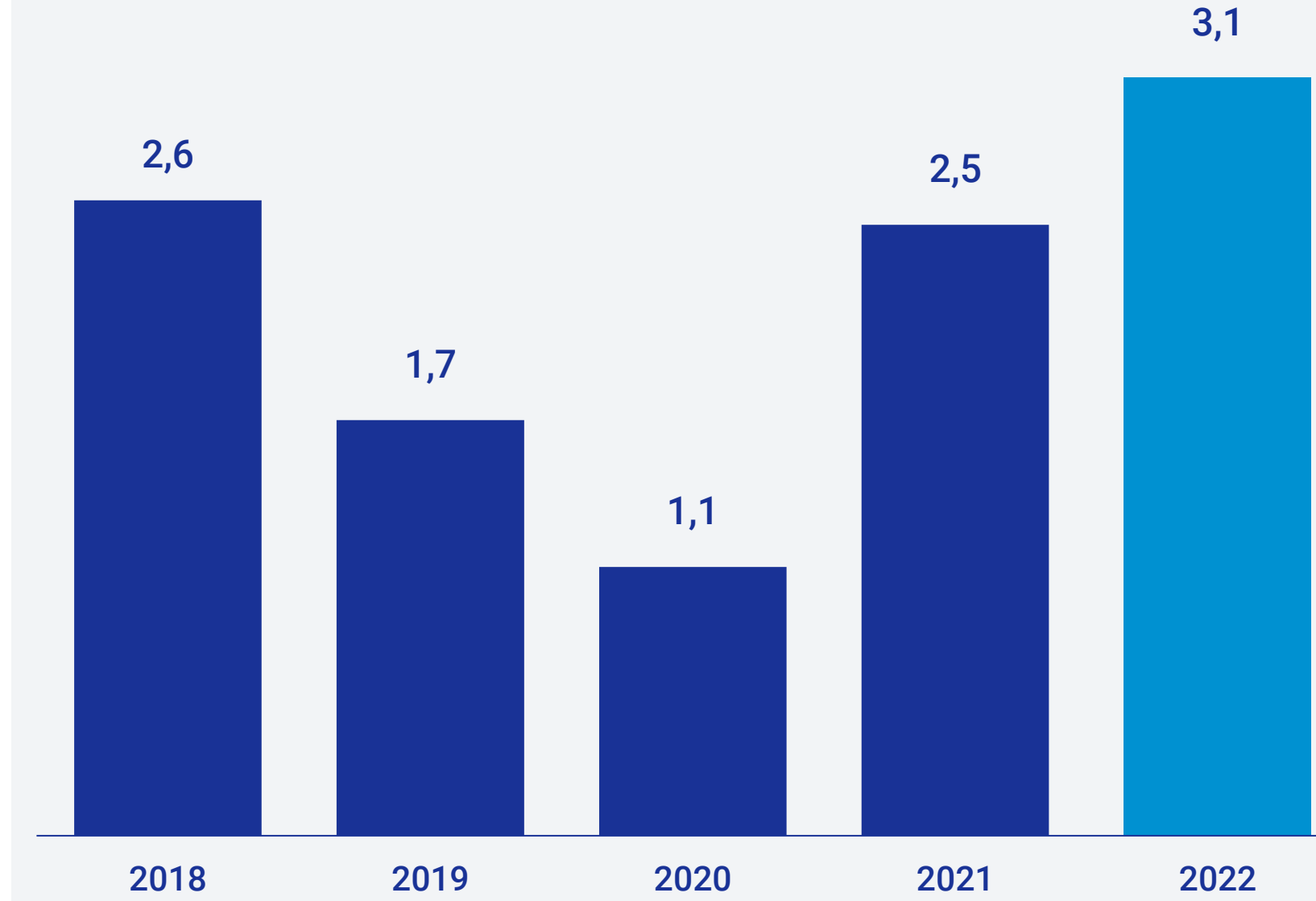
Temettü Ödemeleri (Milyon TL)

● Hisse Başı Temettü (TL)

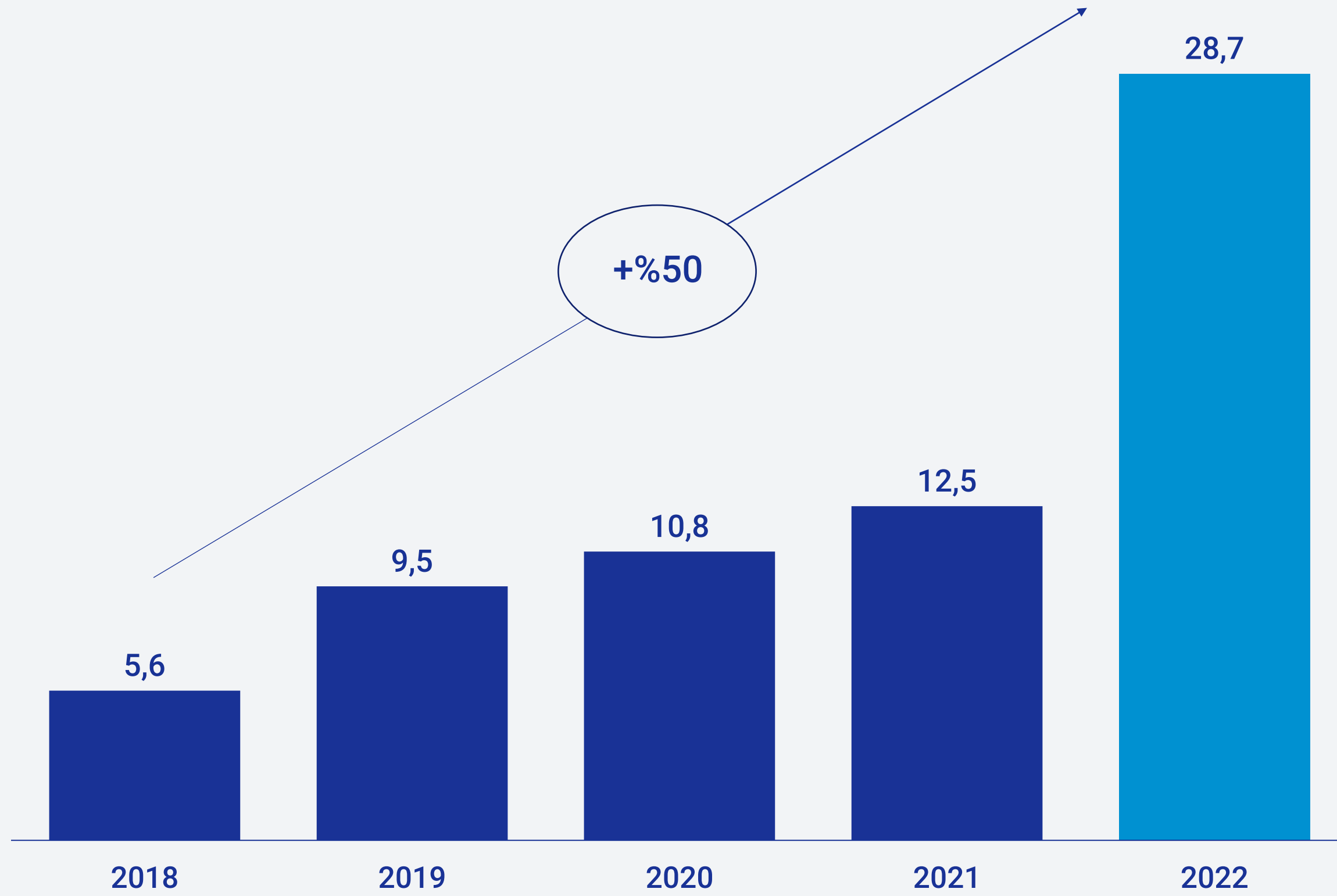


+%26

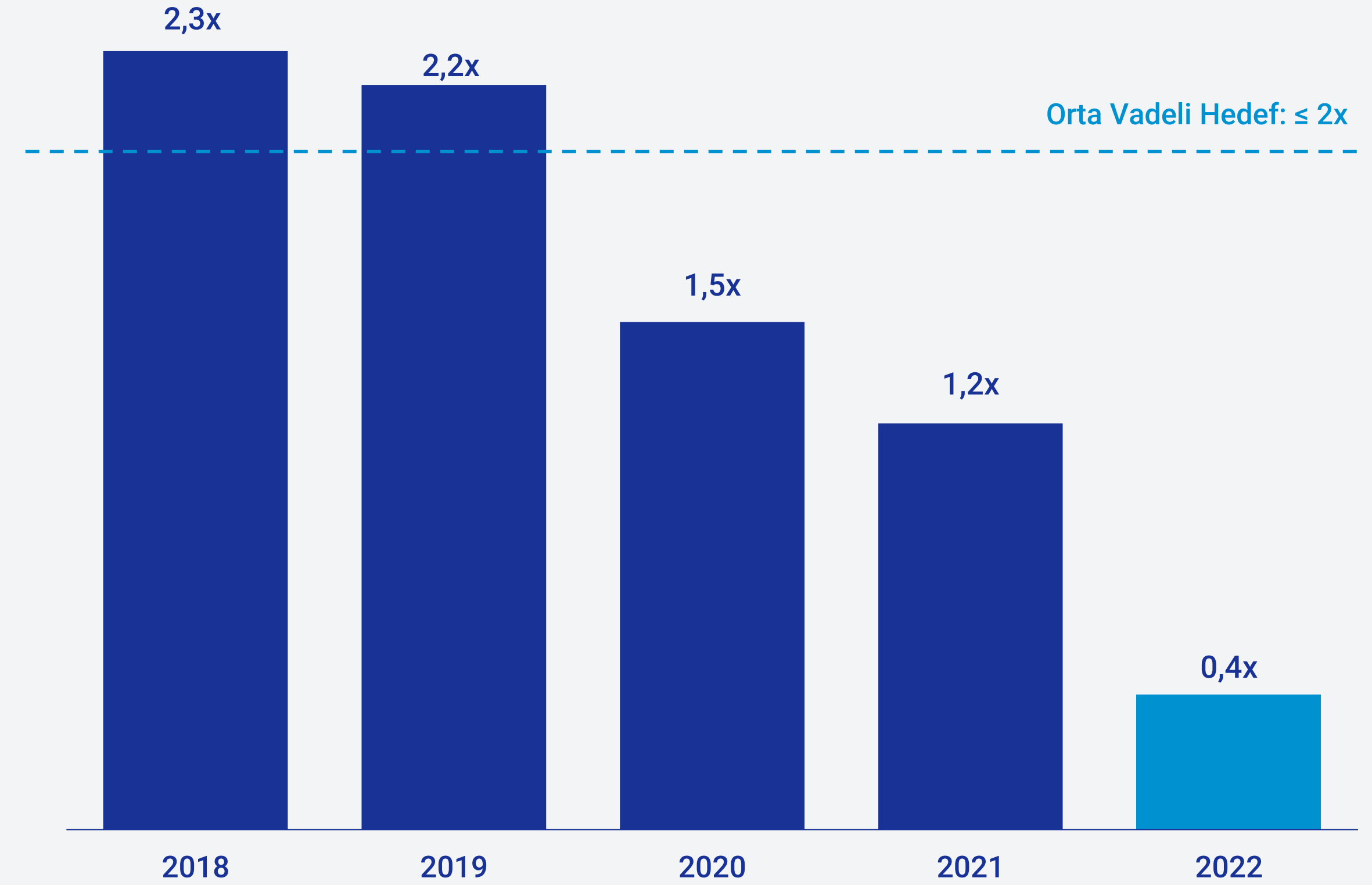
Holding Solo - Net Nakit Pozisyonu (Milyar TL)



Operasyonel Nakit Akımı, Banka-Dışı Kombine (Milyar TL)



Kombine Net Finansal Borç/Banka Dışı FAVÖK*



01

Finansal Performans

02

Sermaye Kullanım Alanları

03

Sürdürülebilirlik

04

Hisse Performans

05

Yeni Satın Almalar

06

Stratejik İş Kolları & Dijital

07

Orta Vadeli Hedefler



Yatırımlar 2 Kat Artarken| Ana İşlerimize & Yeni İş Sahalarına Ayırdığımız Yatırımların Oranı 25/75

Ana İşlerin Korunması ve Büyütülmesi

- Pazardaki öncü konumlarımızı güçlendirmek
- Müşteri odaklı karlı büyüme

Hissedar Getirisinin Artırılması

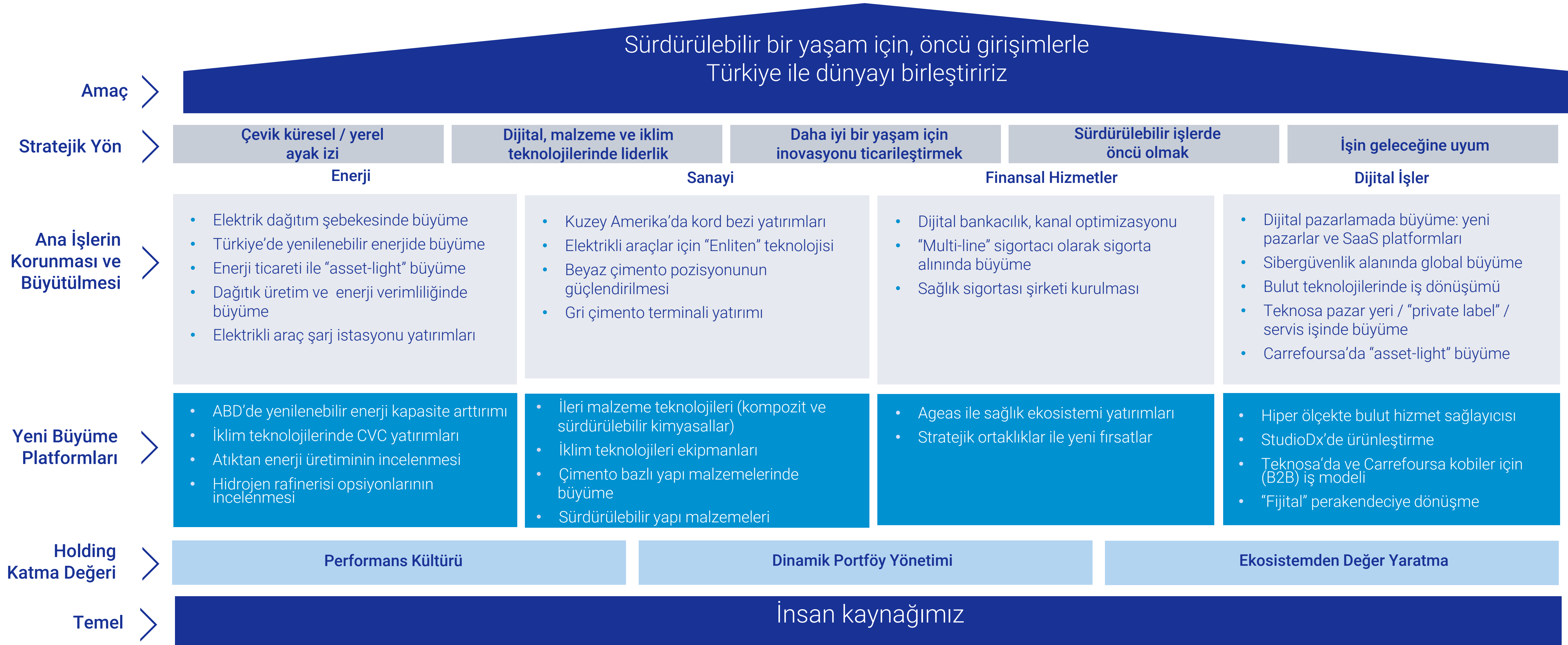
- Temettü Politikası: Dağıtılabilir net karın %5 ile %20'si arasında
- Hisse Geri Alım Programı: Çıkarılmış sermayenin %5'ine kadar: 102 milyon hisse
Azami fon tutarı: 3,25 milyar TL
- Yönetim Uzun Vadeli Performans Hedefleri: NAD Büyümesi & Göreceli Toplam Hissedar Getirisi

**Yeni Büyüme Platformlarına Yatırım**

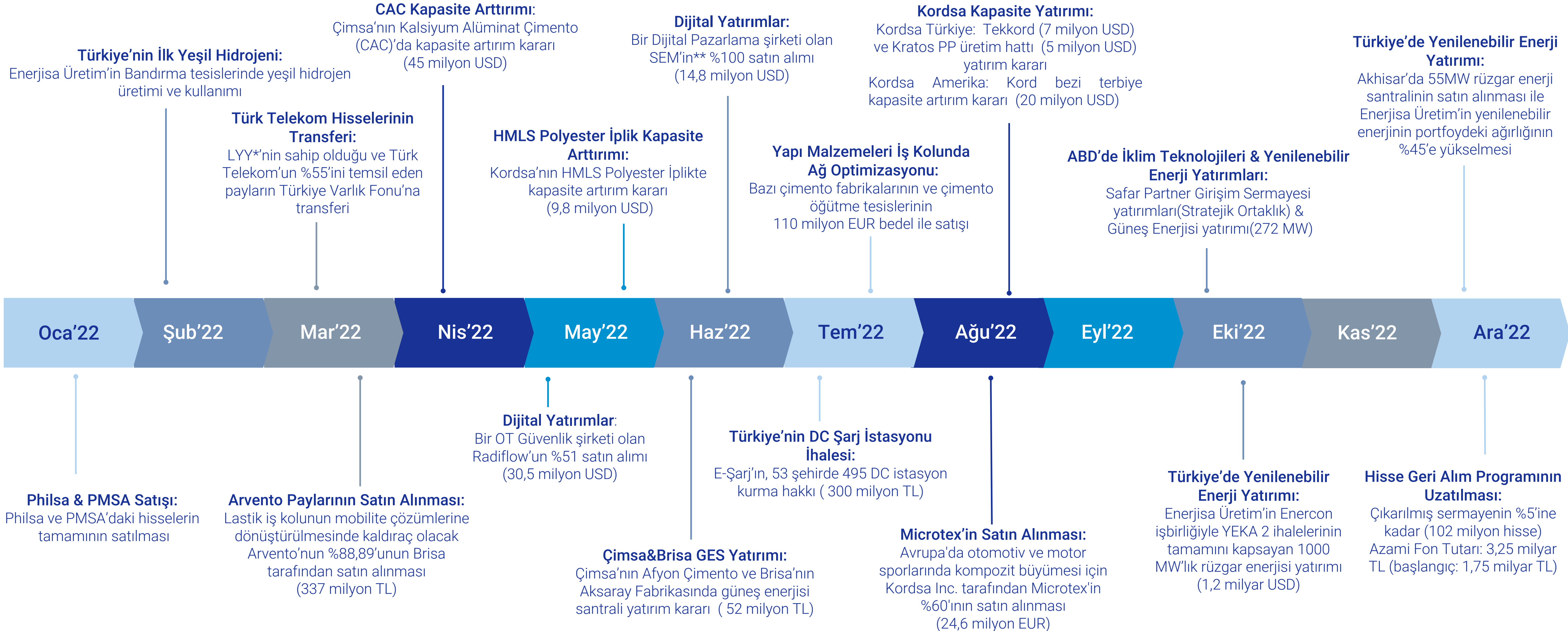
- Yeni ekonominin banka dışı kombine satışlardaki payı: 2021'de %6 iken orta vadeli hedeflerde ~%13
- Banka-dışı yatırım harcamalarının %75'i dönüşüm & yakınsak alanlarda, daha fazla döviz geliri yaratmak, regülasyonu azaltmak ve Net Sıfır Emisyon hedefimize ulaşmak için alttakilere odaklı:
 - İklim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

Güçlü Bilanço Yapısının Korunması

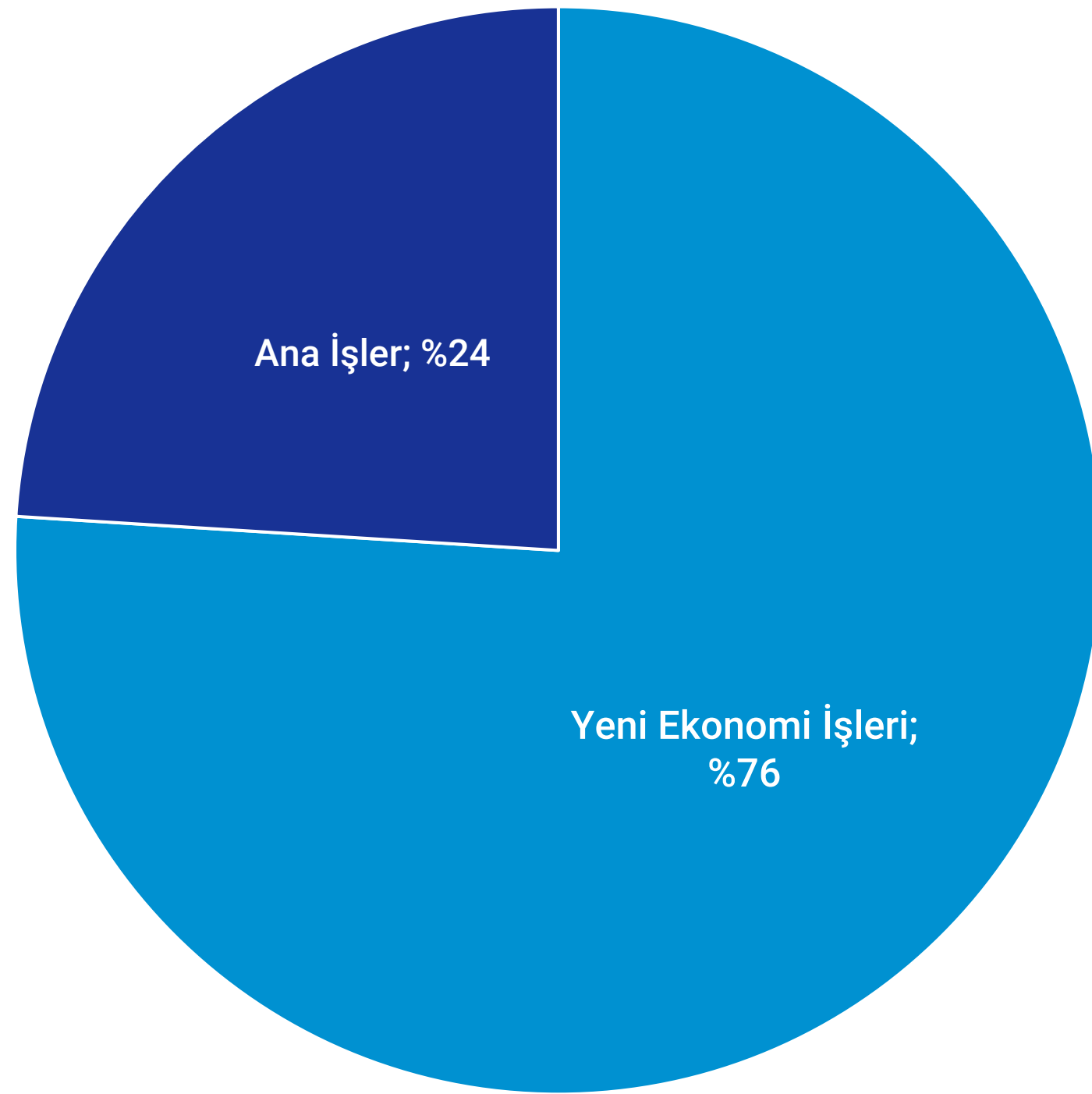
- Net Borç / FAVÖK $\leq$ 2x
- Sermaye ve borcun sağlıklı kullanımı
- Yatırım yapılabilir şirket gibi yönetilen bilanço



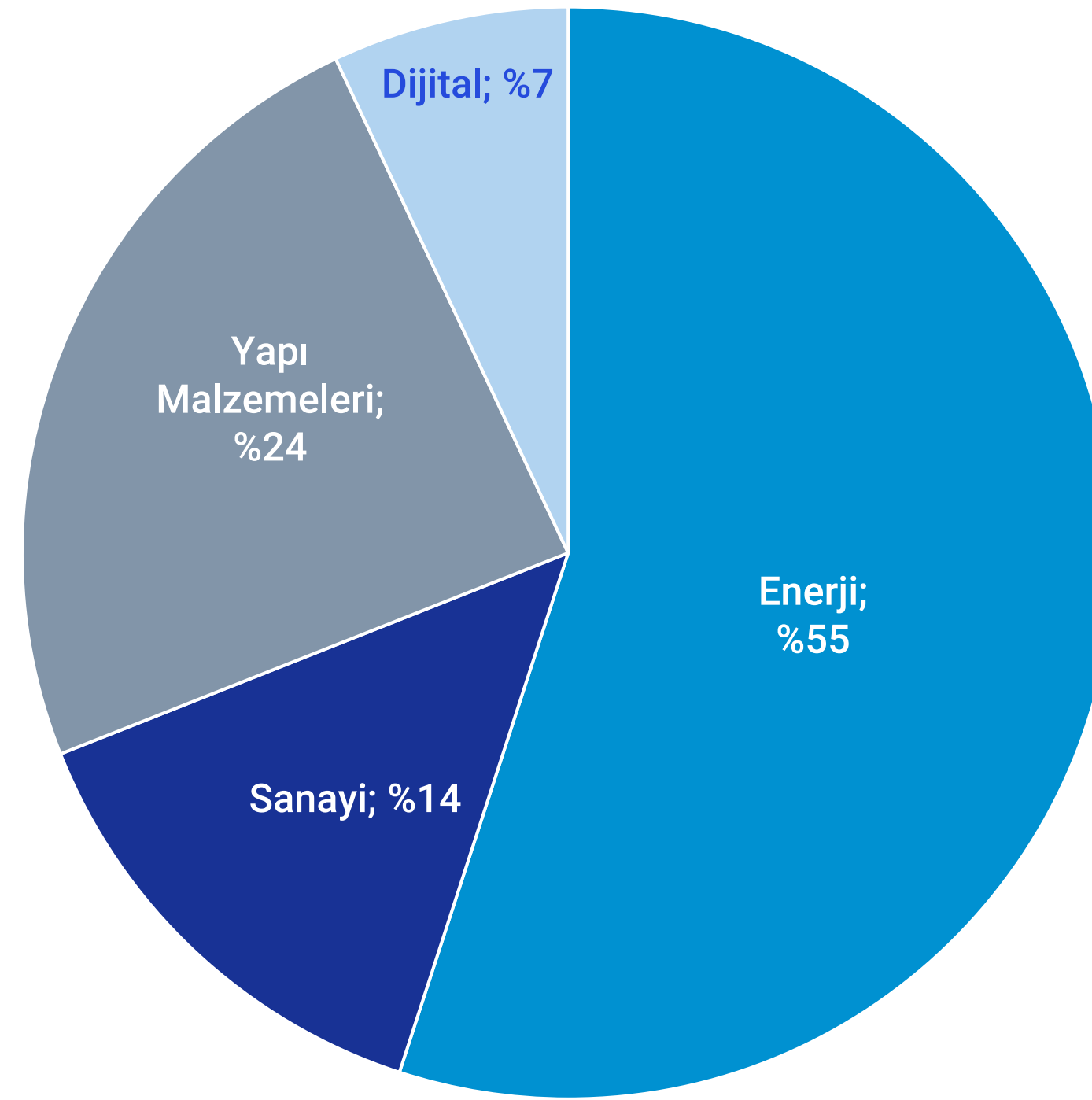
Dinamik Portföy Yönetimi



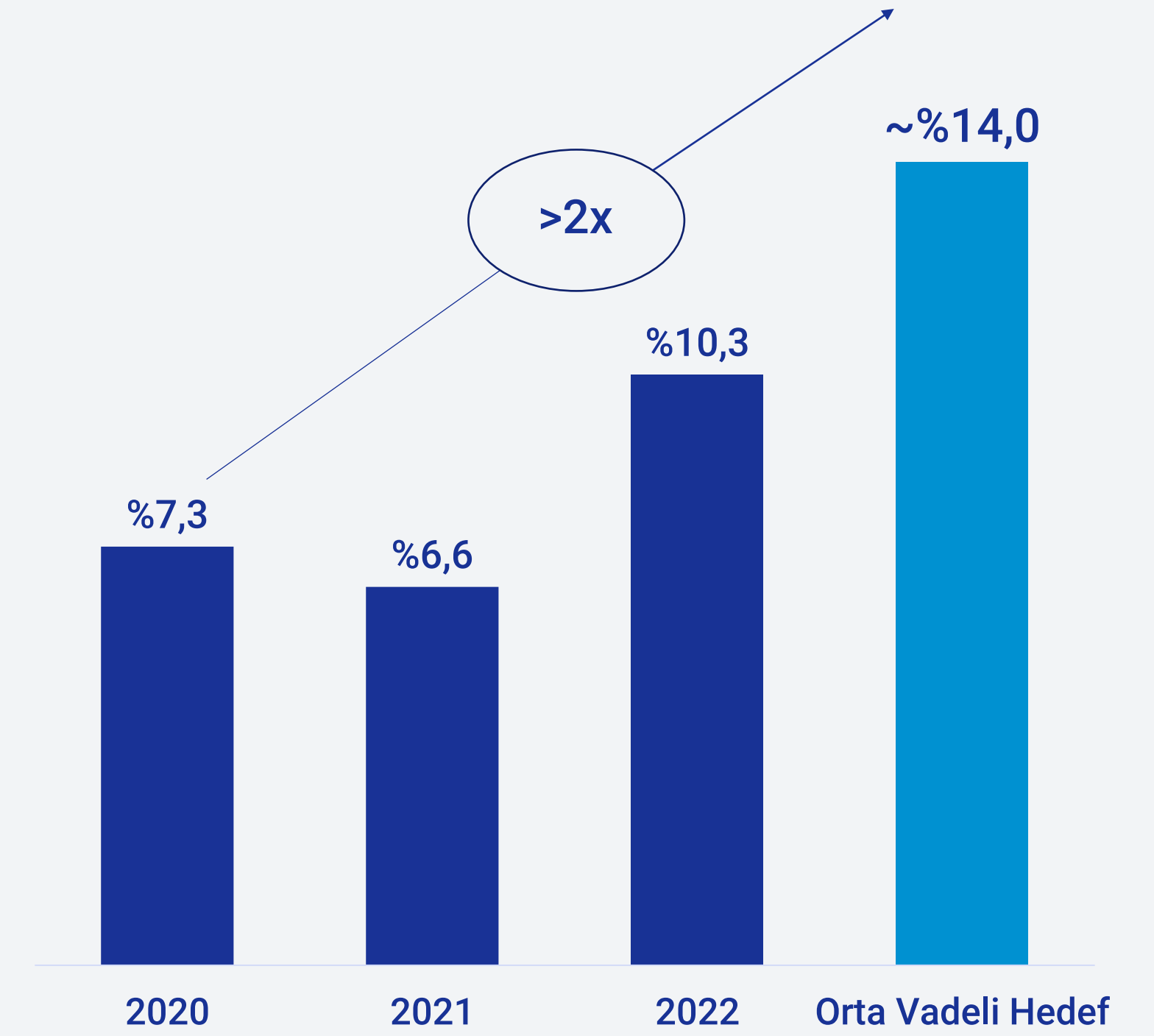
İş Alanı Kompozisyonu*



Sektör Kompozisyonu*



Banka Dışı Yatırım Harcamaları/Satışlar*



01

Finansal Performans

02

Sermaye Kullanım Alanları

03

Sürdürülebilirlik

04

Hisse Performans

05

Yeni Satın Almalar

06

Stratejik İş Kolları & Dijital

07

Orta Vadeli Hedefler

Ana iş kollarımızı dönüştürüyor ve sürdürülebilir platformlarda büyütüyoruz

7,7 milyar TL ¹ SKA bağlantılı ürün ve hizmetlerin gelirleri	%51 ² SKA odaklı AR&GE ve inovasyon	%100 ³ 1.000 MW yeni yatırım planında yenilebilir enerjinin payı
%80 ⁴ atık geri kazanımı	%23 ⁵ su geri kazanımı	2x fazla alternatif yakıt kullanımı (TR ortalamasına göre)
1 ⁷ kadın/erkek ödeme oranı	%40 ⁸ kadın yönetici oranı	%116 ⁶ Yıllık yenilenebilir enerji kullanım oranında artış
		%44 Yönetim Kurulu'nda kadın oranı

...çünkü finansal olarak da anlamlı..



Daha düşük
Borçlanma &
Sermaye Maliyeti



Daha geniş
Yatırımcı Tabanı



Daha az
ÇSY riski

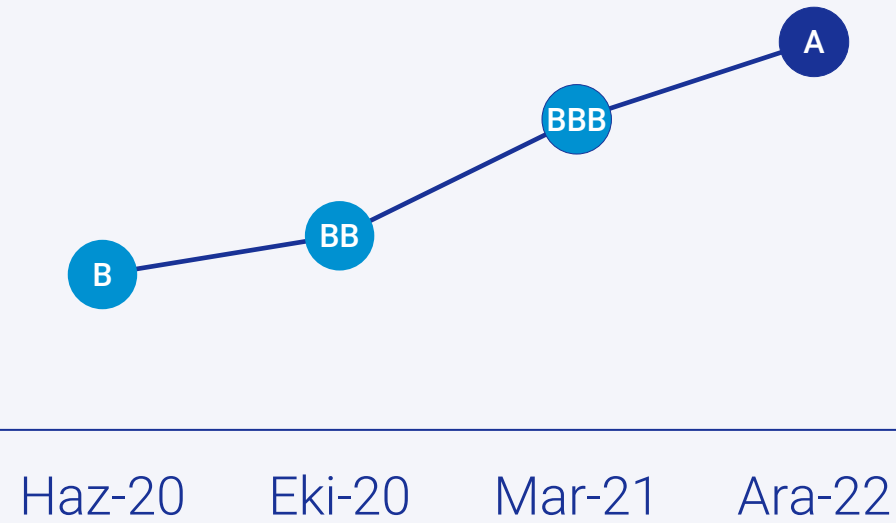


2022 MSCI

3 yılda 3 kademe artışı

A

MSCI Derecelendirmesi



2022 CDP

İklim ve Su performansında
Yönetim Seviyesi

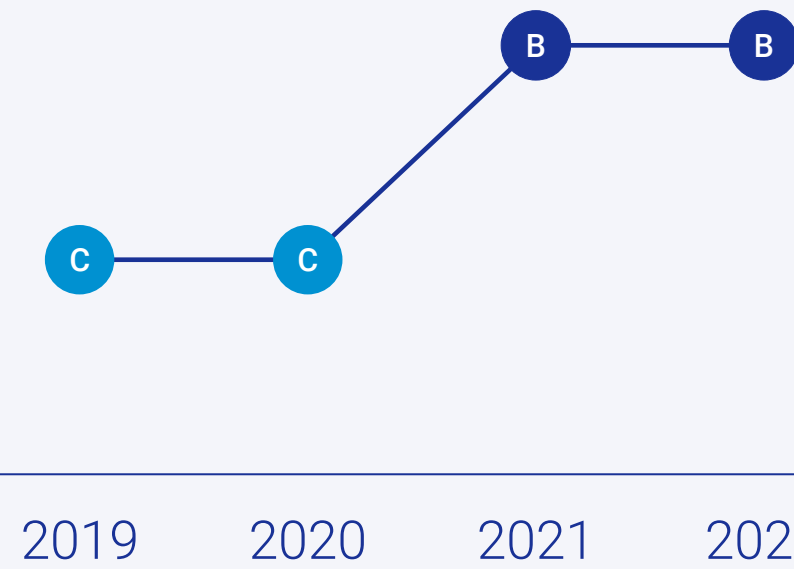
B

İklim

B

Su

CDP İklim Değişikliği Derecelendirmesi



2023 Bloomberg GEI

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

Bloomberg GEI Ana Bileşenleri

- ▶ Kadın Liderlik & Yetenek Hattı
- ▶ Eşit Ücret & Cinsiyet Ödeme Paritesi
- ▶ Kapsayıcı Kültür
- ▶ Cinsel Taciz Karşıtı Politikalar
- ▶ Kadın Yanlısı Marka

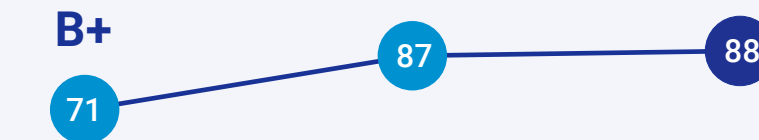


2022 Refinitiv En iyi derece

Yatırım Holding'i Şirketleri Kategorisinde
50'den fazla şirket

A

Refinitiv ESG Skoru



2020 2021 2022

BIST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi



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



2022 Sustainalytics Düşük ÇSY Risk Seviyesi

Kapsamlı Finansal Hizmetler
Kategorisinde

13,9

Düşük
Riskli



Sustainalytics Ana Bileşenleri

- ▶ Risklere Maruz Kalma/Kırılganlık
- ▶ Yönetim
- ▶ ÇSY Açısından Tartışmalı Durumlar
- ▶ Katkı Sağlama Düzeyi

01

Finansal Performans

02

Sermaye Kullanım Alanları

03

Sürdürülebilirlik

04

Hisse Performans

05

Yeni Satın Almalar

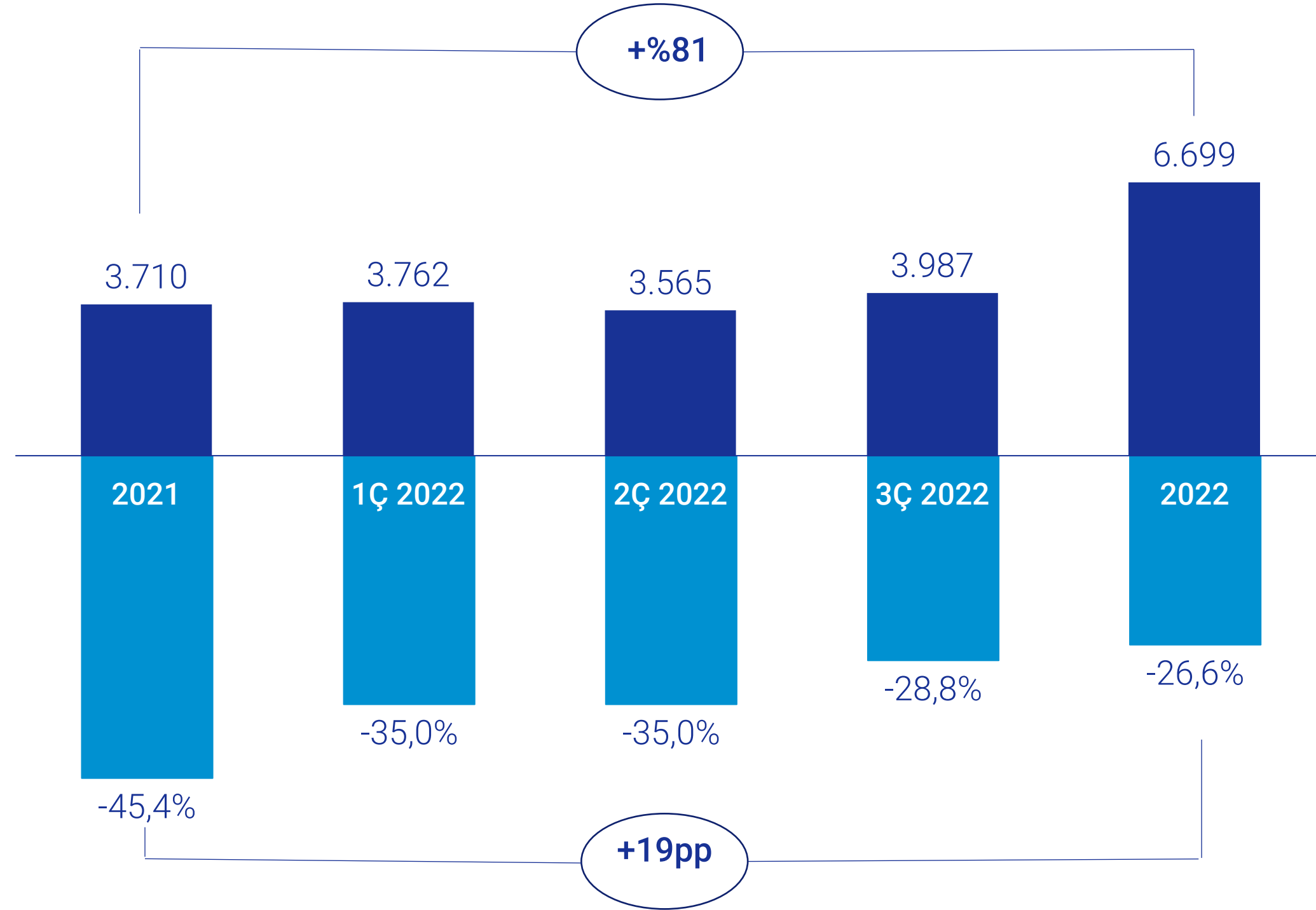
06

Stratejik İş Kolları & Dijital

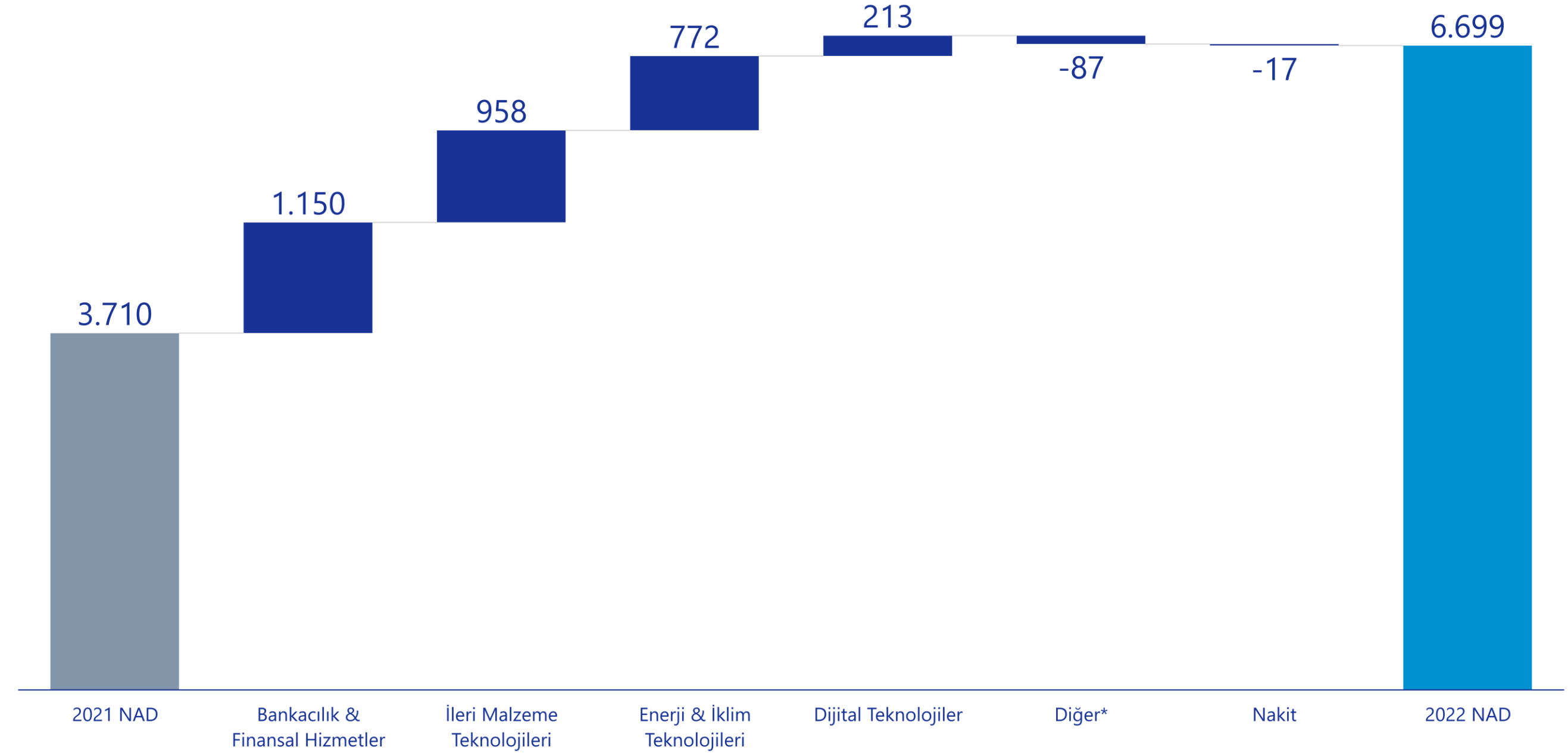
07

Orta Vadeli Hedefler

NAD (milyon USD) & NAD İskontosu



NAD Köprüsü



Ortalama NAD İskontosu:

Son 3 Yıl

Son 5 Yıl

Son 10 Yıl

%39,3

%42,2

%39,1

NAD Payları:

%37

%29

%22

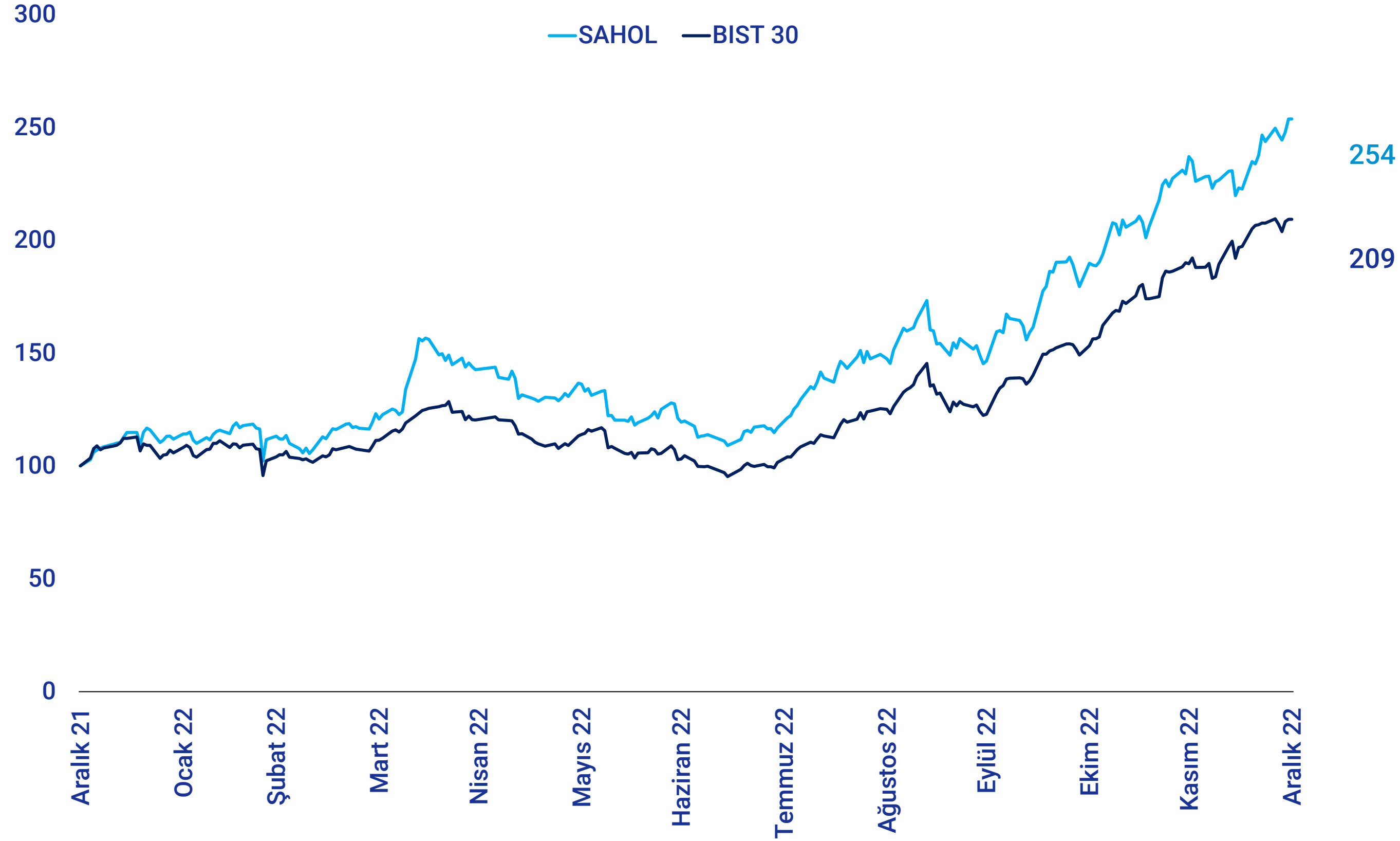
%4

%6

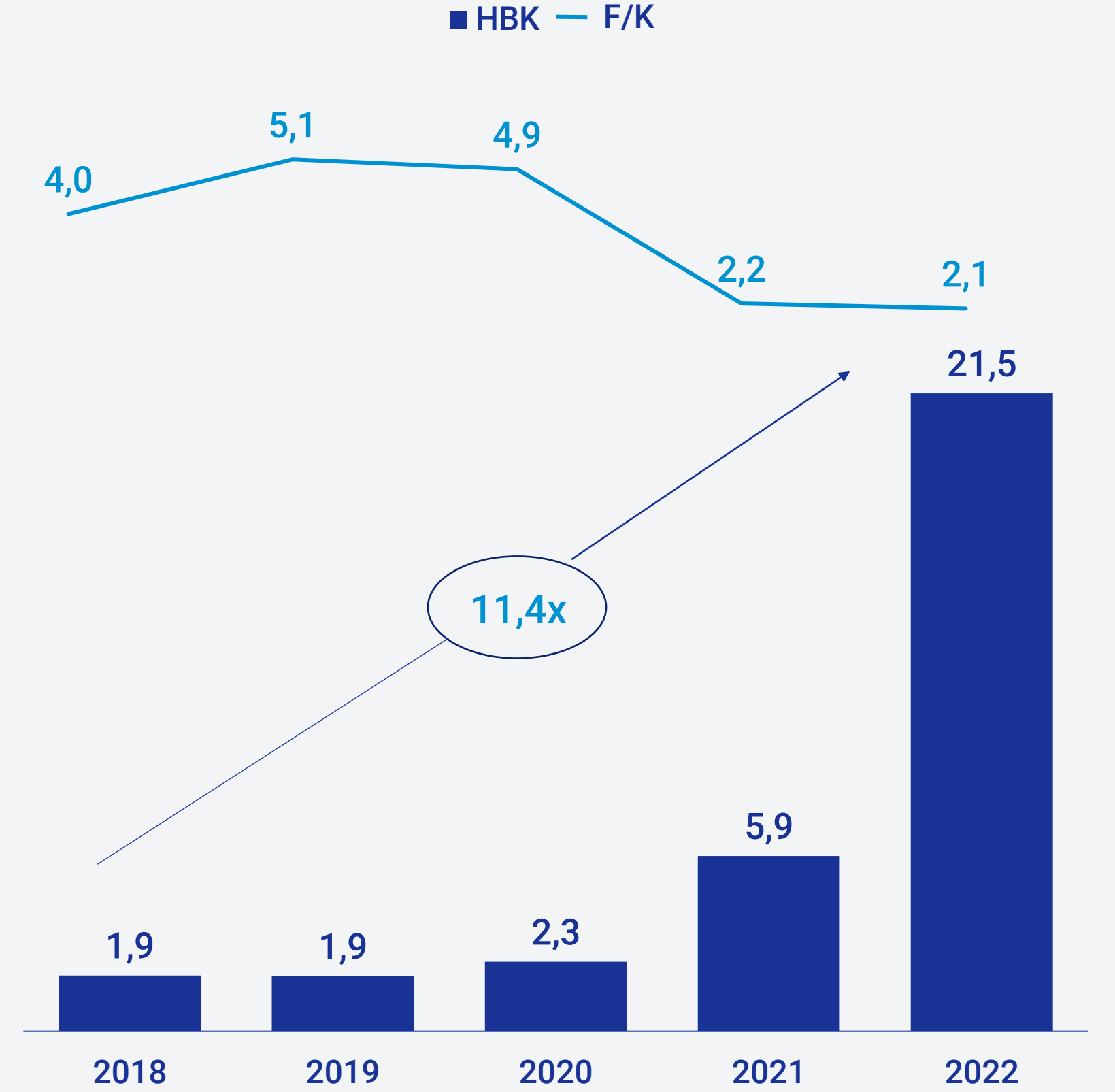
%2

...ancak tarihsel F/K ortalama iskonto dikkate alındığında, tam fark edilemedi.

Hisse Rölatif-Performans
(USD bazında)



Hisse Başına Karlılık vs. Fiyat/Kazanç*



01

Finansal Performans

02

Sermaye Kullanım Alanları

03

Sürdürülebilirlik

04

Hisse Performans

05

Yeni Satın Almalar

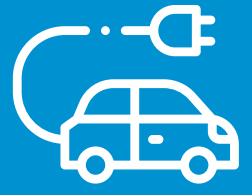
06

Stratejik İş Kolları & Dijital

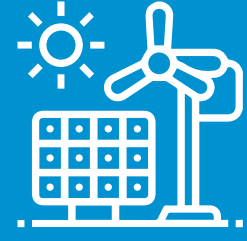
07

Orta Vadeli Hedefler

İklim Teknolojileri



E-mobilité



Yenilenebilir
Enerji



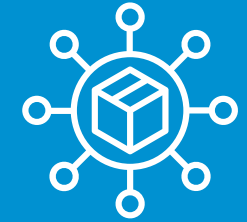
Elektrifikasyon



Yeni Enerji Araçları
& Bileşenleri



Yeni Elektrik
Kaynakları



Dağıtık
Üretim

İleri Malzeme Teknolojileri



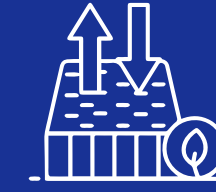
Sürdürülebilir
Kimyasallar



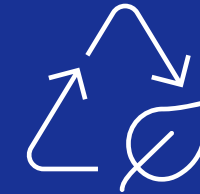
Telematik
IoT 4.0



Hafif
Malzemeler



Sürdürülebilir
yapı malzemeleri



Karbon
Yakalama

Dijital Teknolojiler



Siber Güvenlik



Dijital Pazarlama



Pazar yerleri



Nesnelerin İnterneti



★ Akademi ve Start-up Ekosistemi

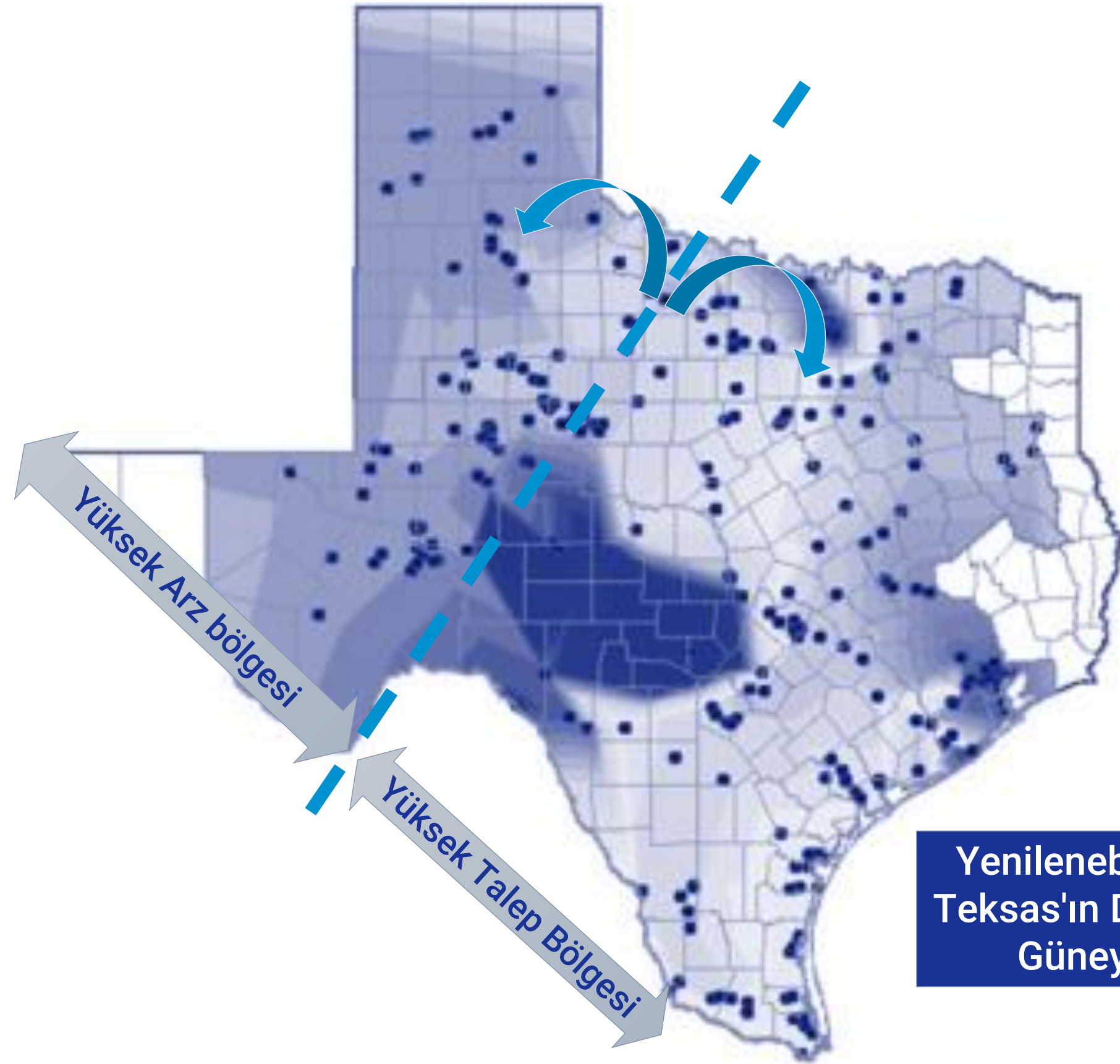
Yenilenebilir Enerji Yatırımları Hakkında

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

Start-up Yatırımları Hakkında

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

Batı Teksas yeni yükselen iş alanları için potansiyel pazar



Yenilenebilir Enerji için
Teksas'ın Doğu, Kuzey ve
Güney Bölgeleri

272 MW Güneş Enerjisi Santrali Projesi

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

Uygulama için Sağlam İş Modeli

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

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

Start-up Yatırımları

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



Sabancı Renewables

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

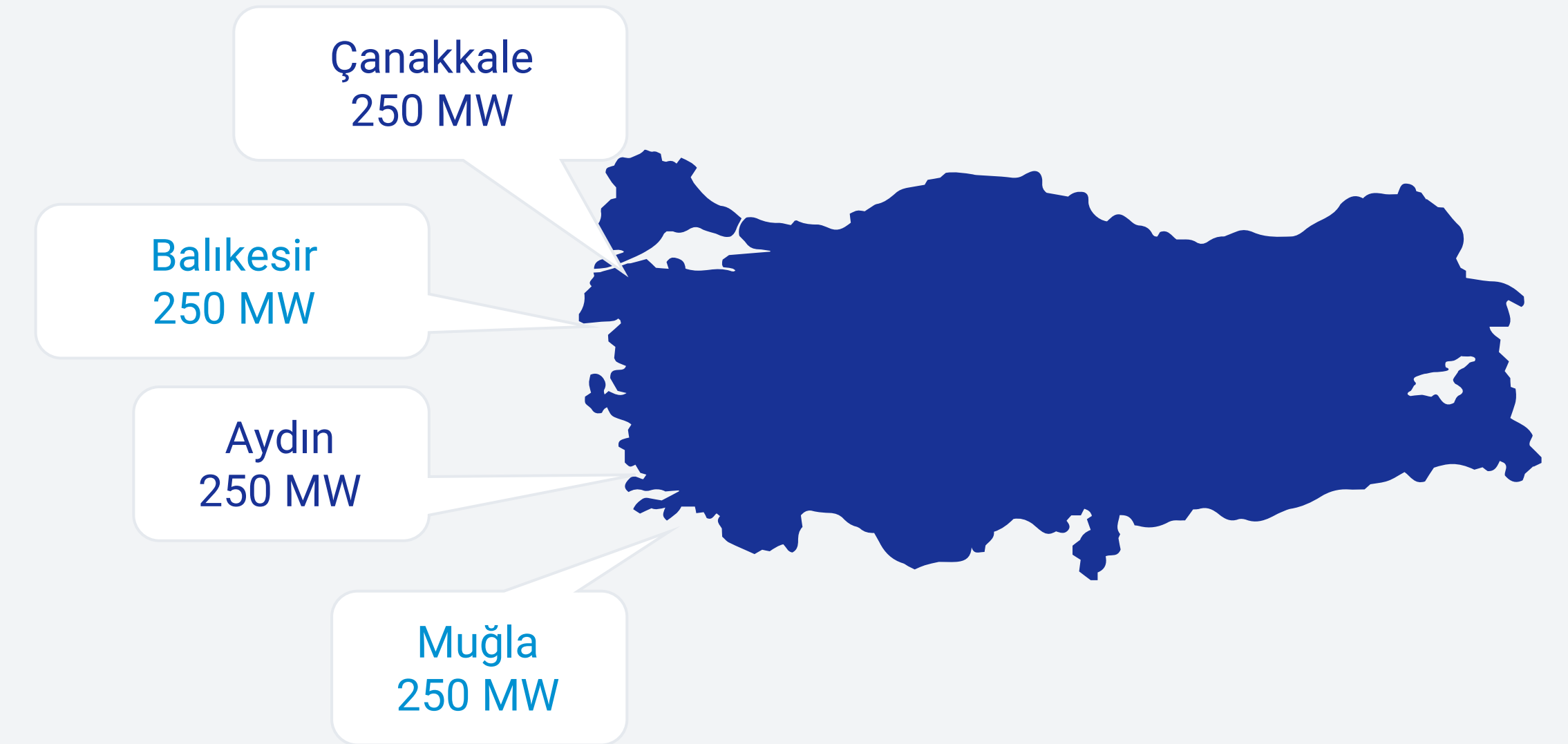
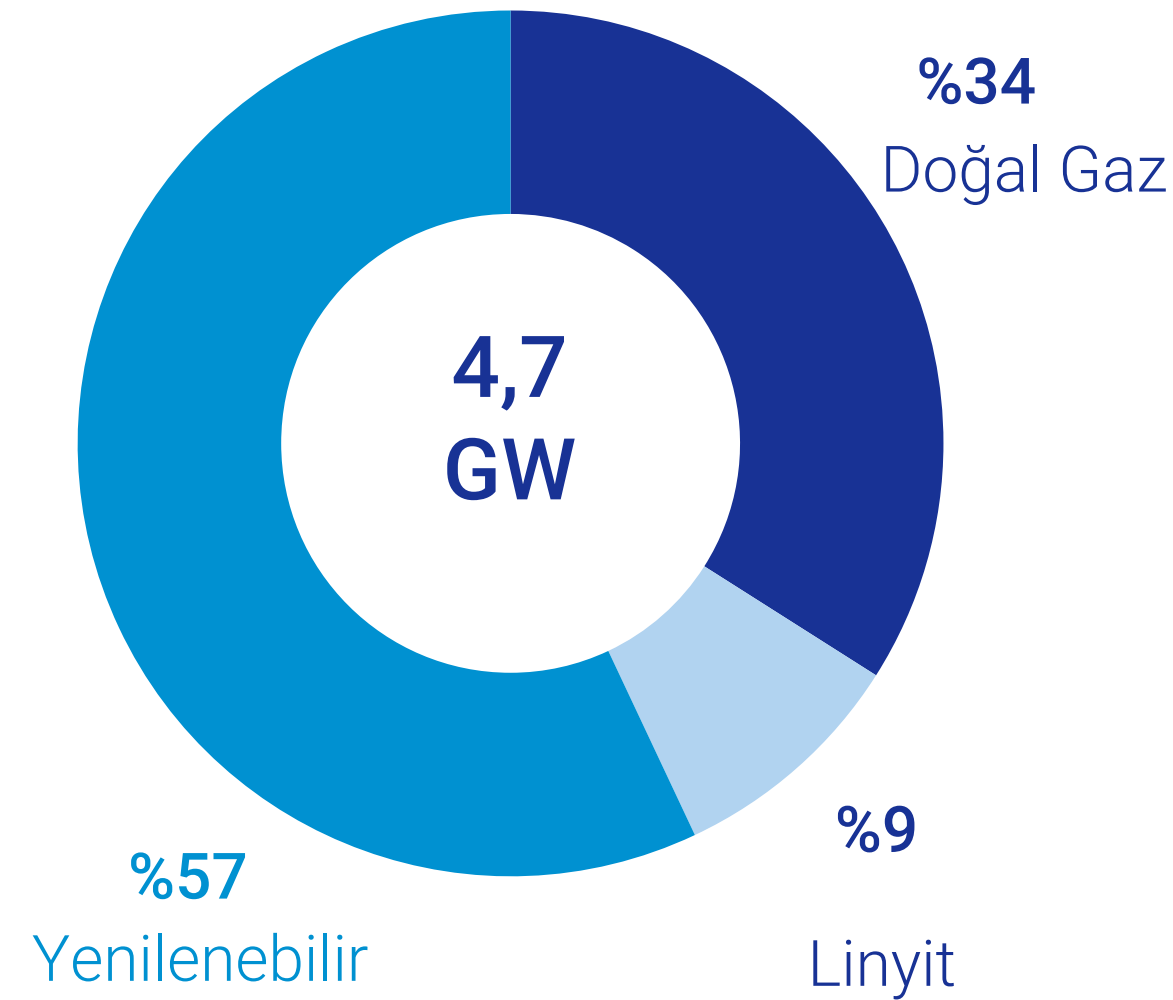
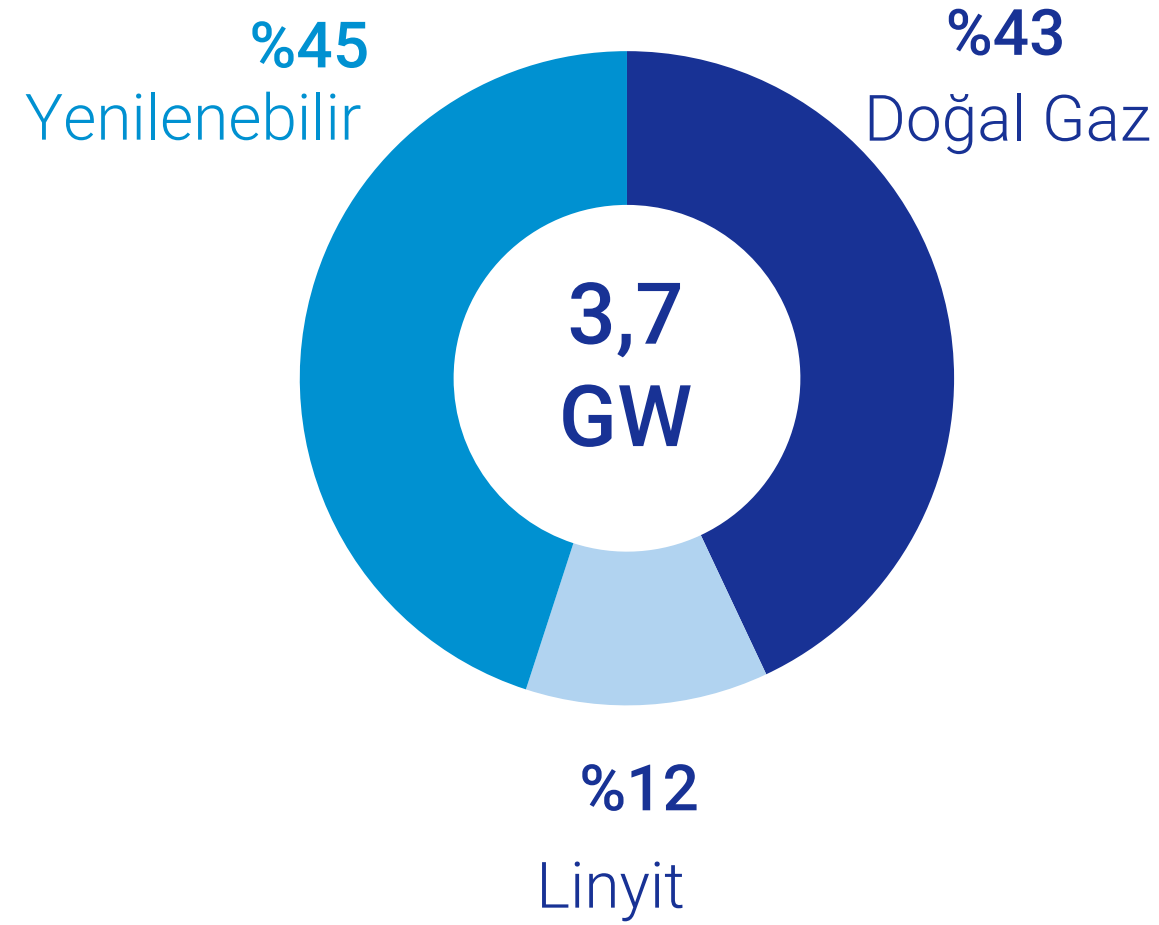
Üretim Portföyü (MW)*

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

Mevcut



2026



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

Dijital işlere yönelik yatırımlar, Sabancı Holding'in %100 iştiraki olan ve Hollanda'da kurulu Dx Technology Services and Investment BV (DxBV) tarafından gerçekleştirilecektir.

Siber Güvenlik

Radiflow*

- Yatırım Bedeli: 44,5 milyon USD
- Operasyonel Teknoloji (OT) Güvenliği pazarında kapsamlı çözümler
- Siber Güvenlik alanında en hızlı büyüyen pazarlardan biri
- Farklı coğrafyalardan çeşitlendirilmiş gelir dağılımı ve enerji üretimi ve dağıtımı dahil birçok sektörden global büyük teknoloji ortakları



Dijital Pazarlama

SEM**

- Yatırım Bedeli: 14,8 milyon USD
- Türkiye'nin ilk arama motoru optimizasyonu ajansı
- Veriye dayalı dijital pazarlama hizmetleri sunulmasını sağlayan Google Marketing Platform Reseller sertifikasına sahip iki Türk şirketinden biri
- Çeşitli sektörlerdeki şirketlere stratejik danışmanlık sunmak için teknoloji ve veri odaklı stratejiler oluşturmaya yönelik konumlanma

*Radiflow sermayesinin %51'ini temsil eden payları, toplam 30,5 milyon USD bedelle 30.05.2022 tarihi itibarıyla satın alınmıştır. 2023 ve 2024 yıllarında toplam 14 milyon USD tutarındaki ilave sermaye artışları ile şirket sermayesindeki payın %100'e kadar artırılması hedeflenmektedir.

** SEM ve iştiraki Liberdatum'u içerir.

Kompozitte Büyüme

Microtex:

- Kordsa tarafında satın alındı.
- Yatırım bedeli: 24,6 milyon USD
- Lastik güçlendirme işimizin ileri malzeme şirketine dönüşümü doğrultusunda kompozitte ürün ve coğrafi bazda çeşitlilik sağlayacaktır.
- Microtex gelirlerini büyük ölçüde Avrupa'da otomotiv ve motorsporları sektöründen elde eden çeşitli kompozit ürünler sağlayıcısıdır.
- Kordsa, %100'e ulaşma hedefiyle Microtex'in %60'ını satın almıştır.



Yeni Mobilite Çözümlerinde Büyüme

Arvento:

- Brisa tarafında satın alındı.
- Yatırım bedeli: ~ 22 milyon EUR*
- Lastik işimizin güçlü lastik tedariği ve servis ağını ieleriye taşıyarak sürdürülebilir mobilite çözümleri sağlayıcı olma yolunda atılmış bir adımdır.
- Arvento, %50'den fazla pazar payı ile Türkiye'nin lider araç takip ve IoT çözümleri şirkettir.
- Brisa, Arvento'nun %88,89'unu satın alımı ile mevcut sistemlerine Arvento filo yönetim platformu ve telematik ağını entegre etmektedir.



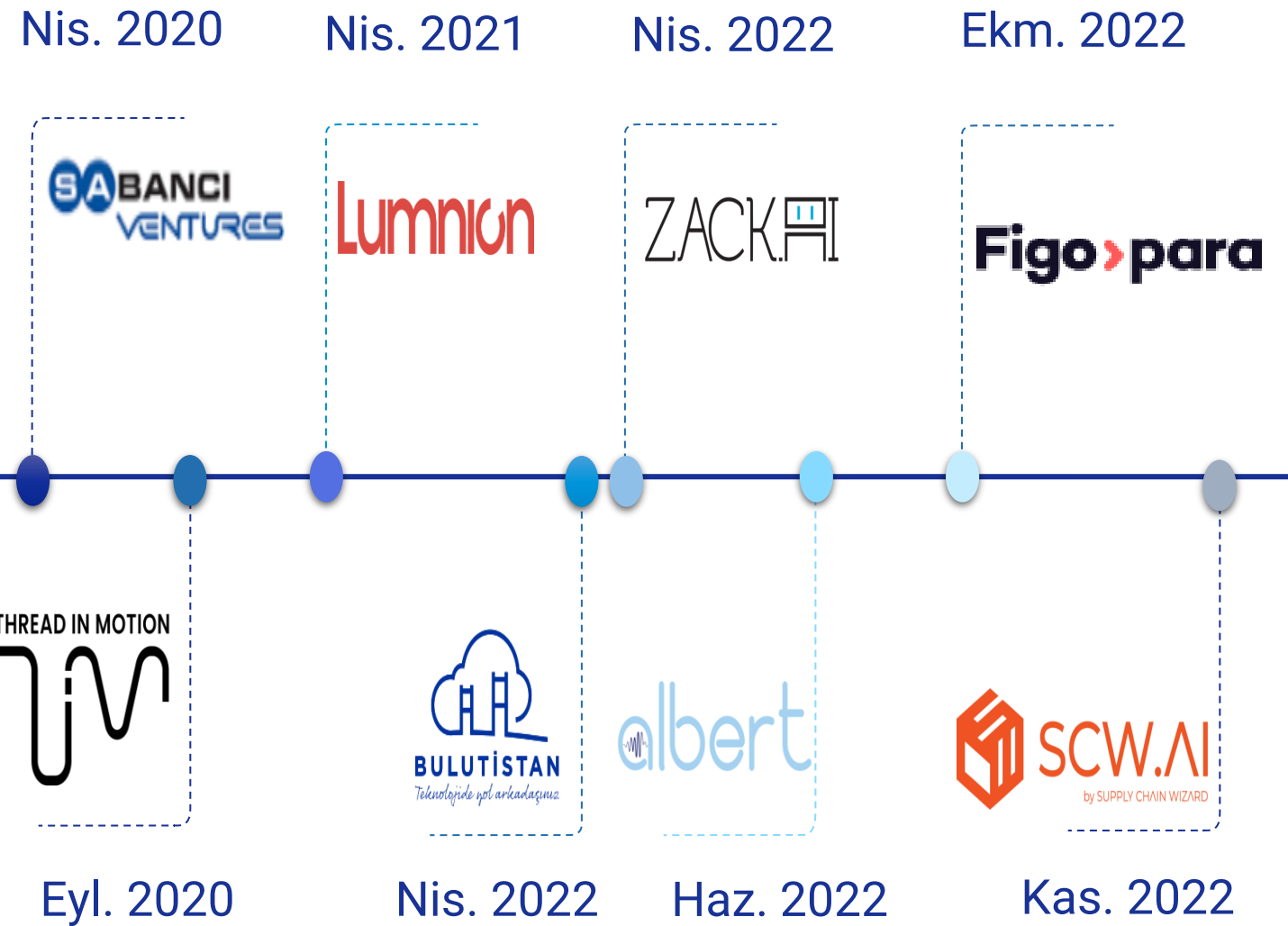
Başlangıç Fon Büyüklüğü: 30 milyon USD



Bilet Boyutu: 500 bin – 4 milyon USD



**Toplam Portföy Şirketlerinin Sayısı: 7,
5 tanesine 2022 yılı içinde yatırım yapıldı**

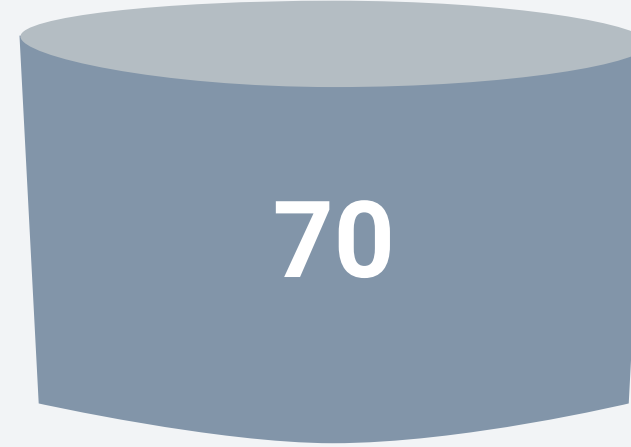


2022 Performansı

Şirketlerin Sayısı



Ön İnceleme



Detaylı İnceleme



Durum Tespiti



Yatırım

2022 Yatırımları



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



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



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



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



Ecza sektöründe lider olan Amerika menşeli dijital fabrika platformu

01

Finansal Performans

02

Sermaye Kullanım Alanları

03

Sürdürülebilirlik

04

Hisse Performans

05

Yeni Satın Almalar

06

Stratejik İş Kolları & Dijital

07

Orta Vadeli Hedefler

Enerjinin Ötesinde: Yeşil, Sürdürülebilir ve Dijital

1

Ana İşlerin Korunması & Büyütülmesi

Yenilenebilir Enerjide Büyüme

- Ek Rüzgar ve Güneş Projeleri
- Hibrit Projeler

Yurt Dışında Yenilenebilir Enerji Yatırımları

Yatırım Yoğunluğu Düşük İş Alanlarında Büyüme (3.taraf hizmetler, ticaret)

Dağıtım Ağı Yatırımlarında Büyüme

Ölçeklenebilir Müşteri Çözümleri

- Dağıtık üretim çözümleri
- Enerji Verimliliği ve Dekarbonizasyon
- E-mobilité

2

Dönüşüm

Yeni Enerji Teknolojileri Yatırımı - Yurtdışı

Yeni Yakıt Ekonomisi (Hidrojen)

Sürdürülebilirlik Odaklı
Operasyonel Mükemmellik

Sürdürülebilir Finansmana
Erişim

X

Doğru İletişim ve Yetkin İnsan Sermayesi ile Süreçlerin
Dijitalleştirilmesi

Değerli Yetkinlikler ile Sürdürülebilir Bir Geleceğe Hazırlanmak

MEVCUT DURUM

Dikey olarak iyi konumlandırılmış enerji portföyü (üretim, ticaret, dağıtım ve perakende)

Türkiye'nin öncü şirketleri

Güçlü tarihsel büyüme ve potansiyel

Türkiye'nin enerji üretim portföyüne paralel dengeli bir portföy yapısı & döviz bazlı YEKDEM mekanizması

Rekabetçi ve sürdürülebilir finansmana erişim

Operasyonel mükemmellik, güçlü insan sermayesi, dijitalleştirilmiş süreçleri kıyaslama

Düzenli temettü akışı

GELECEK

Ana iş kollarında güçlü büyüme ile sürdürülen pazar liderliği konumu;

- Yenilenebilir enerji potansiyelini en üst düzeye çıkarmak
- Regüle varlık tabanı ve müşteri sayısını en üst düzeye çıkarmak

Teknoloji odaklı büyüme

- Yatırım yoğunluğu düşük hizmet ve ürünler
- Yeni yakıt teknolojileri
- Müşteri Çözümleri
 - . Dağıtık Üretim (güneş)
 - . E-mobilite ve e-şarj
- Yeni ve yenilikçi enerji teknolojilerine erken aşama yatırımı

Döviz bazlı geliri sürdürme

Yıllar içerisinde temettü kabiliyetini arttırma

Sürdürülebilir bir yaşam için Türkiye ve Dünyayı birleştiriyoruz

İleri Malzeme ve Mobilite Alanlarında Büyüme

1 ANA İŞLERİN KORUNMASI & BÜYÜTÜLMESİ

Ana İşlerin Korunması

- Küresel İş Modeli ile Sağlanan Karlı Büyüme
- Operasyonel Mükemmellik
- Ticarileştirilmiş İnovasyon
- ÇSY'de öncülük

Ana İşlerin Büyütülmesi

- Müşteri ve bölgeye özel ihtiyaçlara yönelik yatırımlar
- Kompozit segmentinde Kullanım ve Coğrafi Çeşitlilik
- Lastik Merkezli Mobilite Çözümleri Şirketine Dönüşüm
- Elektrikli Araç Dönüşümü

Portföy ve Coğrafya Çevikliği

2 DÖNÜŞÜM

İleri Malzeme

- Kompozitler
- Sürdürülebilir Kimyasallar
Biyo Kimyasallar, Biyo polimerler (Bileşik), Kimyasal Geri Dönüşüm

İklim Teknolojileri Malzemeleri

- Elektrikli Araçlar
- Solar, Şarj Cihazı ve İnvertörler
- Hidrojen

Yeni Büyüme Alanlarında Dönüşüm için Satın Alma ve İnşa Etme

Sürdürülebilir bir yaşam için Türkiye ve Dünyayı birleştiriyoruz

İleri Malzeme ve Mobilite Alanlarında Büyüme

MEVCUT DURUM

Entegre mobilite grubu (Malzeme alanından dijital hizmetlere)
Tüm global lastik üreticilerine stratejik tedarikçi
Havacılık endüstrisinin stratejik tedarikçisi
Türkiye'nin ilk elektrikli otobüs üreticisi
Çeşitlendirilmiş ihracat ve uluslararası satışlar
Güçlü finansallar
Benzerlerine kıyasla üstün operasyonel karlılık
Sektörlerinde sürdürülebilirlik lideri şirketler
İklim Teknolojileri Malzemelerinde başlanan yatırım ve pilot satışlar

GELECEK

İklim Teknolojileri Malzemeleri: Satın alma ve inşa etme 
İleri Malzeme 
Kompozit iş kolunu havacılık endüstrisi ve ABD'nin ötesine taşıma
Kompozite ek olarak sürdürülebilir kimyasallarda satın alma ve inşa etme
Ana işlerin büyümesi 
Ana iş kollarının güçlendirilmesi için küresel ayak izi büyümesi
Bütünsel mobilite çözümleri

Çimentodan Yapı Malzemelerine Yerelden Küresele Giden Yeşile

1

Ana İşlerin Korunması & Büyütülmesi

Ağ Optimizasyonu ve Entegrasyon

Beyaz Çimento Pozisyonunu Güçlendirme

- Yatırım yoğunluğu düşük alanlarda küresel çapta yer alma
- Yeni değer yaratan fırsatlar elde etme

Gri Çimentoyu Uluslararasılaştırma

- Yatırım yoğunluğu düşük alanlarda bulunma ve ihracat pazarlarında dikey entegrasyon
- Alım satım kapasitesinin geliştirilmesi

2

Dönüşüm

Yeni Büyüme Alanları ve Çeşitlendirme

- Kalsiyum alüminatta genişleme
- Yakınsak alanlarda yapı malzemeleri kullanımı
Örn. prekast beton, yalıtım & yapı kimyasalları

Sürdürülebilir Yapı Malzemelerinde
Yenilikler Sunacak Global Ar-Ge Merkezi

Global Yapı Malzemeleri Grubuna Dönüşüm

MEVCUT DURUM



%40 döviz bazlı gelir yaratma



%20 Uluslararası operasyonlardan elde edilen gelir



%2 Çimento dışı gelir payı



CO2 Yoğun ürün portföyü

GELECEK



Daha yüksek döviz bazlı gelir üretimi



Uluslararası operasyonlardan daha yüksek gelir payı



Çimento dışı alanlarda büyüme



Daha sürdürülebilir ürün portföyü



Global AR-GE merkezi ve organizasyon

Yeni Nesil Finansal Hizmetlerde Liderlik

1

Ana İşlerin Korunması & Büyütülmesi

Aksigorta & Agesa ile birden fazla kanalda
tek bir sigorta şirketi gibi hareket etme

Dağıtım geliştirme

- Ağımızı ve verimliliğimizi geliştirme
- Akbank kanallarında penetrasyonumuzu artırma

Ticari mükemmellik gösterme

- Ürün portföyünü çeşitlendirme
- Müşteri elde etme, çapraz satış ve iknada iyileştirmeler

Verimliliği koruma ve hizmetleri geliştirme

- Otomatik ve akıllı süreçler
- İyileştirilmiş müşteri ve paydaş deneyimi

Sağlık sektöründe büyüme

2

Yakınsak Alanlarda Büyüme

Sağlık sigortası alanında yeni sigorta şirketi ile
sağlık ekosisteminde oyuncu olma

3

Dönüşüm

Birden fazla ekosistemde stratejik ortaklıklar
ile yeni fırsatlar elde etme

Akıllı ve Sürdürülebilir Büyüme

2022

Pazarda Rekabetçi Konumlanma;

- 2015'den beri özel firmalar arasında Emeklilik fonunda lider konumda
- Hayat ve ferdi kazada özel firmalar arasında birinci sırada
- Hayat dışı sigortada güçlü bir varlık göstererek beşinci sırada ve organik büyümede lider konumda

Geniş coğrafi ayak izi ile güçlü çok kanallı dağıtım ağı**Sağlam operasyonel ve finansal performans;**

AgeSA, IFRS net kazanç büyümesi koşullarına göre 2018-2022 arası %56 YBBO

Aksigorta, genel ve idari verimlilikte özel oyuncular arasında sınıfının en iyisi (%3,6 vs %5,9 Pazar ortalaması)

Dijital, analitik ve müşteri kapasitesine devamlı yatırım

GELECEK

Emeklilik fonunda dikkatli bir varlık ile lider konumunu koruyor

Tasarruf ve korumada liderlik ve büyüme

Dengeli portfolyo ve güçlendirilmiş bilanço ile karlı büyüme

Müşteri ve paydaş deneyiminde sınıfında birinci

Platformlar ve stratejik ortaklıklar aracılığıyla Yeni dijital araçlar

Teknoloji ve analitik ile operasyonel ve teknik mükemmellik

İşin geleceği ve uçtan uca teknolojik ve kültürel dönüşüm

Daha iyi bir gelecek için işin merkezinde sürdürülebilirlik

Sağlık sigortası sinerjileri

Yaşlanan nüfus için yeni çözümler tedarik etme (Uzun Dönem Bakım)

Bugünün Akbank'ı

Güçlü müşteri kazanımı

Etkili aktif pasif yönetimi

Risk & getiri odaklı sürdürülebilir sağlam
büyüme

Sağlam dijital altyapı &
verimlilikte sınıfın en iyisi

Mevzuata uygunluk



Dönüşüm Stratejileri

Mükemmel müşteri deneyimi

İleri analitik & dijital'de mükemmellik

'Açık Bankacılık' girişimleri

Investment in new business areas & future of
work

Pozitif etkiyi artırırken çevresel ayak izini azaltma



Dijital İvme Kazandırıcılar

Sabancı Dijital İşkolu

Hızlı büyüyen dijital alanlara yatırım ve Türkiye'nin ötesinde genişleme

Tüketici MarTech
İş Alanı

SEM

Siber Güvenlik
İş Alanı

Radiflow

Bulut & Dijital
İş Alanı



Mükemmeliyetin
Merkezi

Sabancı
Üniversitesi

TEKNO SA

Fiziksel Varlık ve İnsan Dokunuşu İçeren Teknoloji Perakendeciliği Dijital Platformu

"Geleneksel bir perakendeci"den, fiziksel varlığı olan bir dijital / pazaryeri platformuna dönüşmek: "fijital"

Hem internet hem de mağazalarda daha geniş bir teknoloji teklifi ve iyileştirilmiş müşteri deneyimi

"Ürün odaklı müşteri ilişkilerinden" "teknoloji için bütünsel müşteri deneyimine" dönüşüm

Sabancı Holding Kurumsal Girişim Sermayesi Fonu: Büyüme, Teknoloji & İnovasyon Odaklı

01

Finansal Performans

02

Sermaye Kullanım Alanları

03

Sürdürülebilirlik

04

Hisse Performans

05

Yeni Satın Almalar

06

Stratejik İş Kolları & Dijital

07

Orta Vadeli Hedefler

01 Büyüme

Orta Vadeli
Hedefler*

Satış büyümesi

TÜFE + %8

FAVÖK² büyümesi

TÜFE + %10

Yatırım
Harcamaları/Gelir

~%14

Döviz cinsi gelir
payı⁴

%30+

Net borç / FAVÖK⁵

<2,0x

Yeni ekonominin⁶
kombine satış⁴
içerisindeki payı

~%13

02 Sermaye Getirisi

Temettü Politikası

Dağıtılabilir TFRS Net
Kar'ının %5'i ile %20'si
arasında

Hisse Geri Alım Programı

Çıkarılmış sermayenin
%5'ine kadar: 102 milyon hisse
Azami fon tutarı: 3,25 milyar TL

Konsolide Özkaynak Karlılığı

Yüksek Onlu Seviyeler

03 Sürdürülebilirlik

2050 yılında

Sıfır Atık
Net Sıfır Emisyon

2030'a Kadar (Akbank)

200 Milyar TL
Sürdürülebilir
Kredi Finansmanı15 Milyar TL
Sürdürülebilir
Yatırım Fonları
Bakiyesi

EKLER



1

GÜÇLÜ FİNANSAL PERFORMANS VE SAĞLIKLI BİLANÇO YAPISI...

2

...NET YATIRIM KRİTERLERİ...

3

...SAĞLAM VE TUTARLI BİR YATIRIM STRATEJİSİ İLE...

4

...HİSSEDAR GETİRİSİNİ ARTTIRACAK...

5

...DAHA HIZLI BÜYÜMENİN YOLUNU AÇIYOR

Ekler/ Temettü Performansı



Milyon TL	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Akbank	367	652	-	-	255	494
Akçansa	94	51	61	18	42	36
Aksigorta	-	40	73	73	110	-
Agesa	9	19	40	64	64	-
Brisa	-	-	-	12	107	270
Carrefoursa	-	-	-	-	-	-
Çimsa	95	33	-	-	-	109
Kordsa	41	48	48	35	-	114
Teknosa	-	-	-	-	-	-
Yünsa	-	-	3	-	-	-
Enerjisa Enerji	-	142	189	283	454	586
Sabancı Holding*	-	-	-	-	-	26
Unlisted Companies	274	227	187	7	530	479
Alınan Temettü	879	1.212	601	492	1.562	2.114
Ödenen Temettü	408	612	612	673	714	1.530
Ödenen/Alınan Temettü	%46	%51	%102	%137	%46	%72
Temettü Ödeme Oranı	%15,3	%17,6	%16,0	%17,8	%15,0	%12,7

Temettü Politikası:

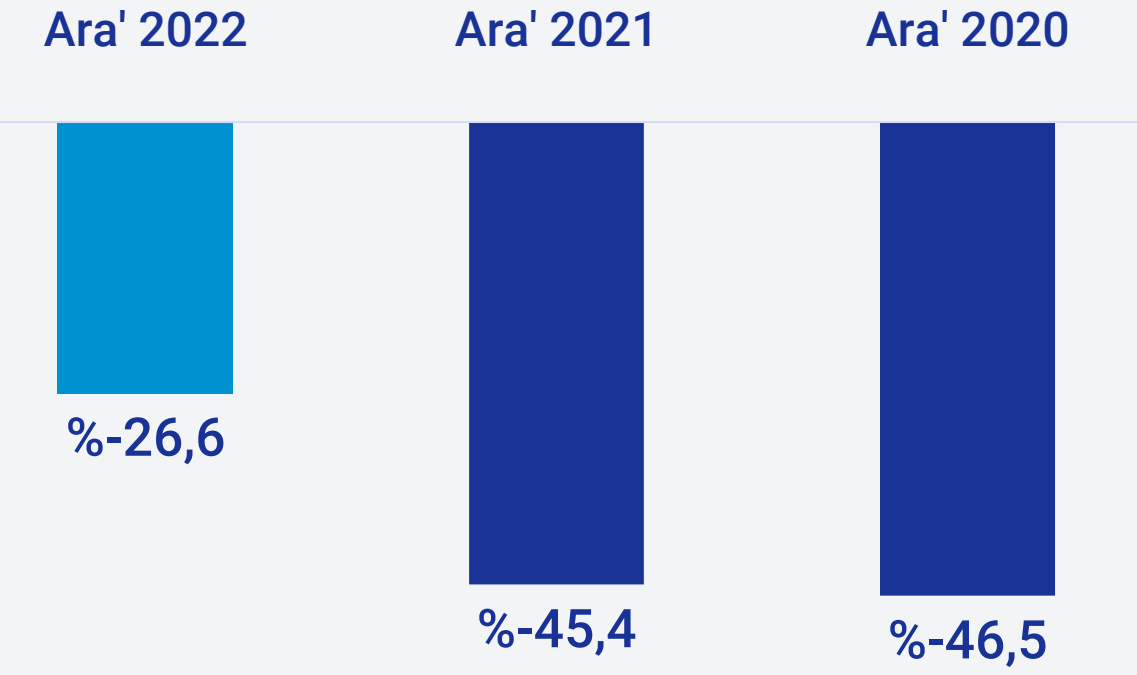
Dağıtılabilir konsolide TFRS net karının %5'i ile %20'si arasında temettü dağıtılması

*30 Mart 2022 itibariyle hisse geri alım programı ile geri alınan nominal değeri 35,1 milyon TL olan paylar için ödenen temettü rakamıdır.

Milyon USD				Aralık 2022		Aralık 2021	
Şirketler	İştirak Oranı	Değerleme Methodu	Piyasa Değeri	Holding Payı	NAD Payı	Holding Payı	NAD Payı
Akbank	%41	Piyasa Değeri	5.437	2.216	%33,1	1.144	%30,8
Enerjisa Enerji	%40	Piyasa Değeri	2.278	911	%13,6	456	%12,3
Aksigorta	%36	Piyasa Değeri	336	121	%1,8	88	%2,4
Agesa	%40	Piyasa Değeri	388	155	%2,3	111	%3,0
Akçansa	%40	Piyasa Değeri	634	252	%3,8	103	%2,8
Çimsa	%55	Piyasa Değeri	725	396	%5,9	170	%4,6
Brisa	%44	Piyasa Değeri	971	424	%6,3	290	%7,8
Kordsa	%71	Piyasa Değeri	1.006	715	%10,7	327	%8,8
Carrefoursa	%57	Piyasa Değeri	513	293	%4,4	209	%5,6
Teknosa	%50	Piyasa Değeri	285	142	%2,1	48	%1,3
Halka Açık Şirketler				5.624	%84,0	2.945	%79,4
Halka Açık Olmayan Şirketler				907	%13,5	581	%15,7
Toplam				6.532	%97,5	3.526	%95,0

Sabancı Holding Net Nakit	167	%2,5	184	%5,0
Sabancı Holding NAD	6.699	%100,0	3.710	%100,0
Sabancı Holding Piyasa Değeri	4.919		2.024	
Sabancı Holding İskonto Oranı	%-26,6		%-45,4	

NAD İskontosunu



Konsolide Long Döviz Pozisyonu (USD milyon, Banka Hariç)

31 Aralık 2022	31 Aralık 2021
+148	+255

Holding Solo Nakit Dağılımı (Yabancı Para Payı)

31 Aralık 2022	31 Aralık 2021
%60	%90

Sabancı Holding dijital yatırımcı ilişkileri asistanı SirA ile tanışın !

Türkiye'nin ilk Yatırımcı İlişkileri Asistanı !



Detaylar için

ir.sabanci.com



Detaylı Finansal Sonuçlar ve Sunumlar için



YATIRIMCI İLİŞKİLERİ İLETİŞİM BİLGİLERİ

- **Kerem TEZCAN**
Yatırımcı İlişkileri Direktörü
- **Şule GENÇTÜRK KARDİÇALIOĞLU**
Yatırımcı İlişkileri Müdürü
- **Hamza SÜMER**
Yatırımcı İlişkileri Uzmanı
- **Arda KAYMAZ**
Yatırımcı İlişkileri Uzmanı
- investor.relations@sabanci.com

