

YATIRIMCI SUNUMU

Şubat 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 Sermaye Kullanım Alanları

02 Yeni Satın Almalar

03 Sürdürülebilirlik

04 Operasyonel & Finansal Performans

05 Stratejik İş Kolları & Dijital

06 Holding Katma Değeri

07 Orta Vadeli Hedefler



01 Sermaye Kullanım Alanları

02 Yeni Satın Almalar

03 Sürdürülebilirlik

04 Operasyonel & Finansal Performans

05 Stratejik İş Kolları & Dijital

06 Holding Katma Değeri

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**

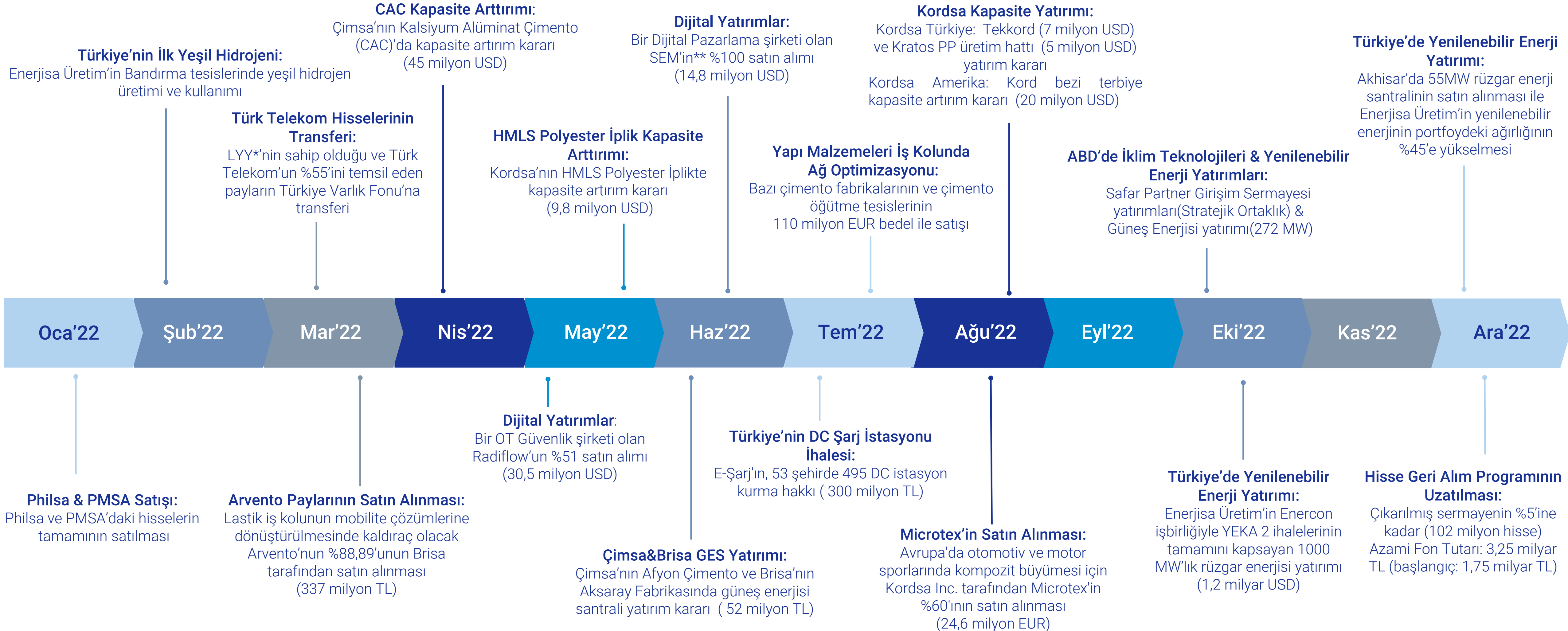
- Yeni ekonominin banka dışı kombine satışlardaki payı: 2021'de %6 iken orta vadeli hedeflerde ~%13
- Banka-dışı yatırım harcamalarının %75'i dönüşüm & yakınsak alanlarda, daha fazla döviz geliri yaratmak, regülasyonu azaltmak ve Net Sıfır Emisyon hedefimize ulaşmak için alttakilere odaklı:
 - İklim 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



01

Sermaye Kullanım Alanları

02

Yeni Satın Almalar

03

Sürdürülebilirlik

04

Operasyonel & Finansal
Performans

05

Stratejik İş Kolları & Dijital

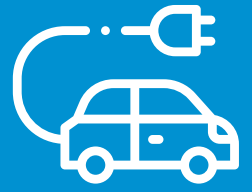
06

Holding Katma Değeri

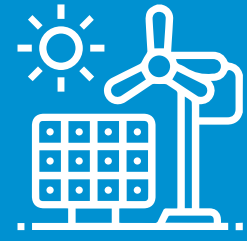
07

Orta Vadeli Hedefler

İklim Teknolojileri



E-mobilité



Yenilenebilir
Enerji



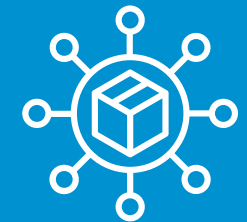
Elektrifikasyon



Yeni Enerji Araçları
& Bileşenleri



Yeni Elektrik
Kaynakları



Dağıtık
Üretim

İleri Malzeme Teknolojileri



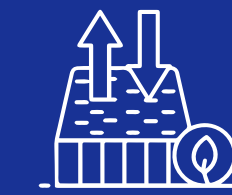
Sürdürülebilir
Kimyasallar



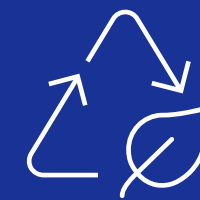
Telematik
IoT 4.0



Hafif
Malzemeler



Sürdürülebilir
yapı malzemeleri



Karbon
Yakalama

Dijital Teknolojiler



Siber Güvenlik



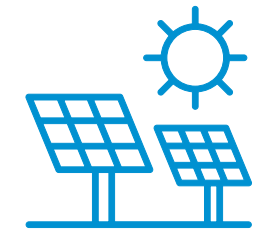
Dijital Pazarlama



Pazar yerleri



Nesnelerin İnterneti



Güneş Enerjisi Potansiyeli
170 TW kapasite potansiyeli



Rüzgar Enerjisi Potansiyeli
10.6 TW kapasite potansiyeli



Akademi ve Start-up Ekosistemi

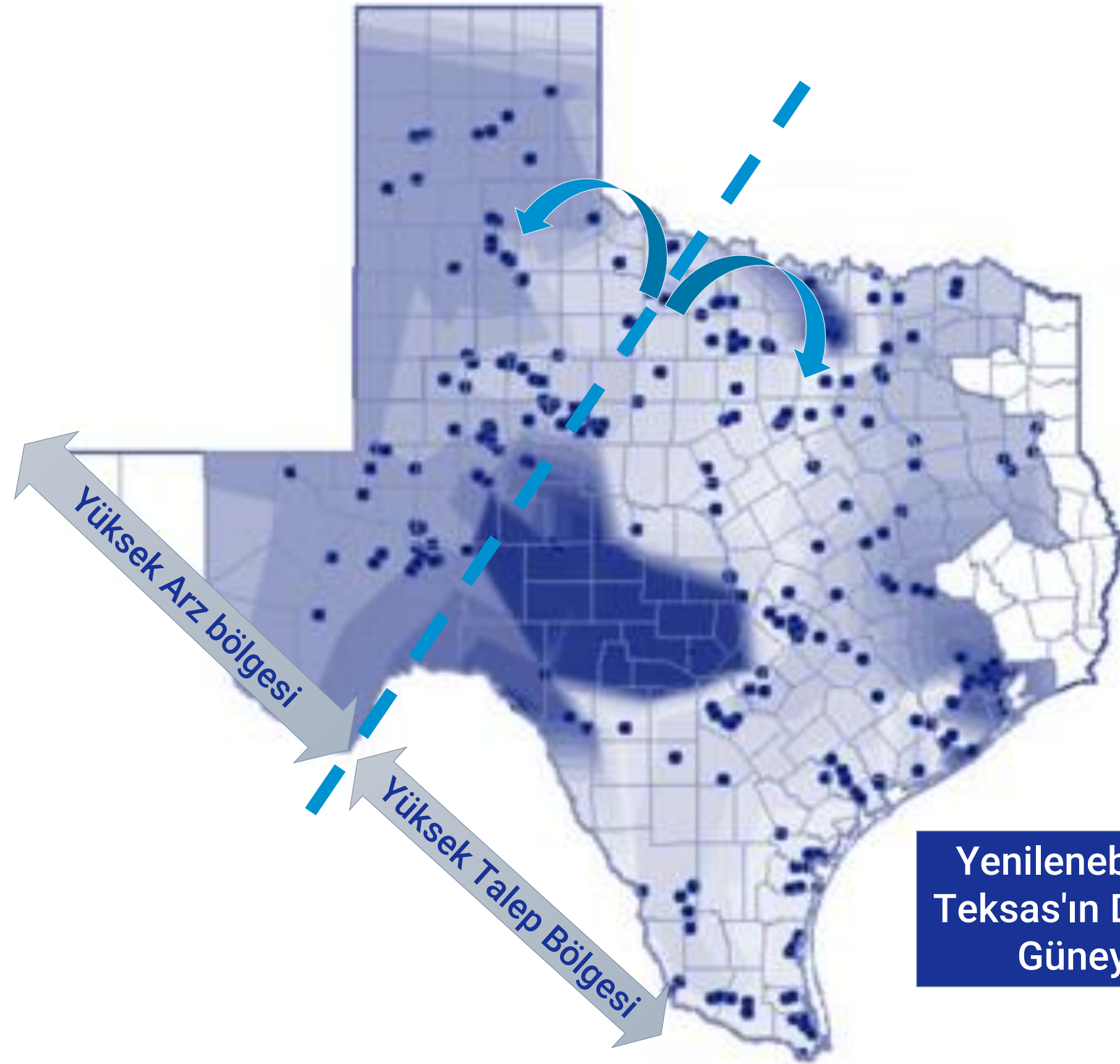
Yenilenebilir Enerji Yatırımları Hakkında

- 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.

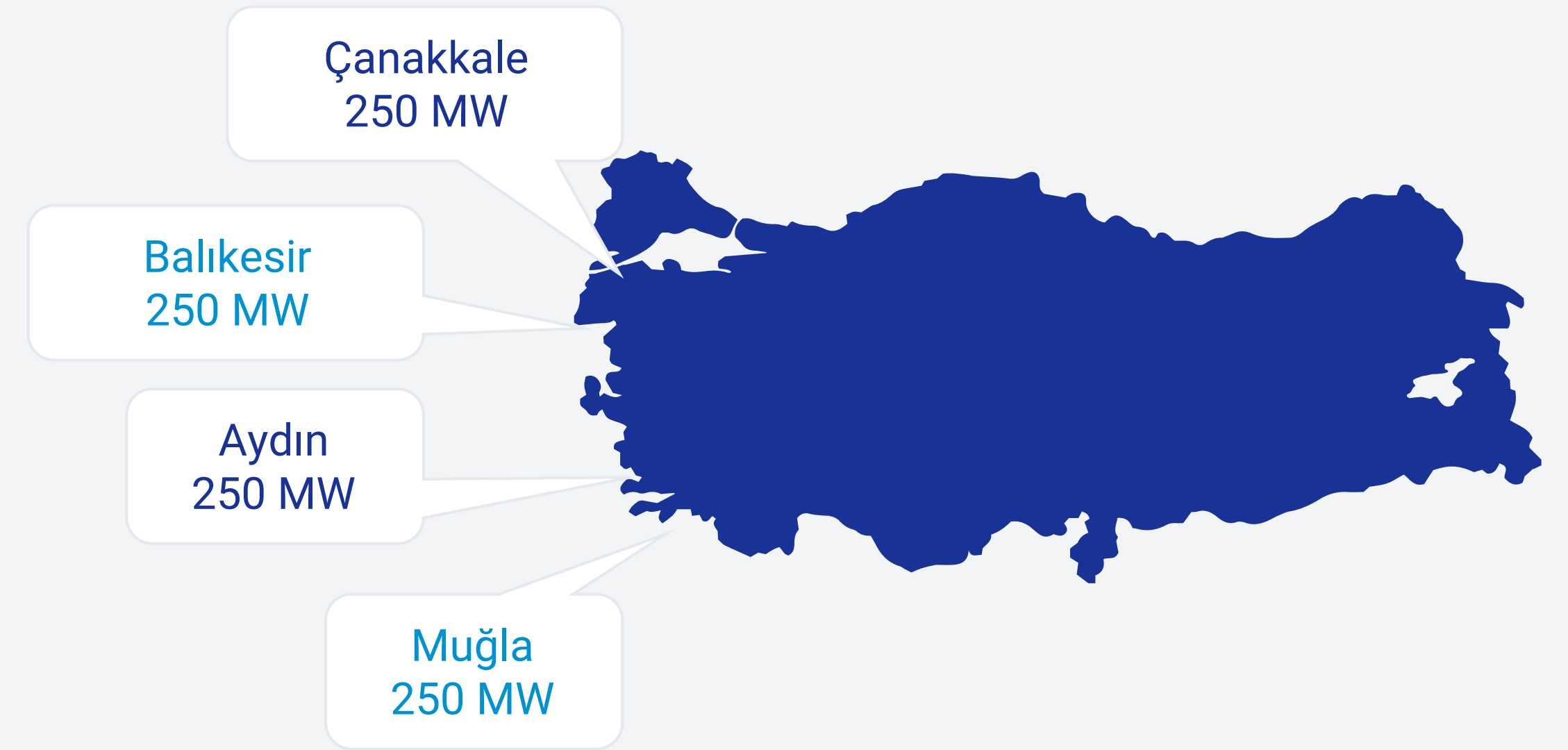
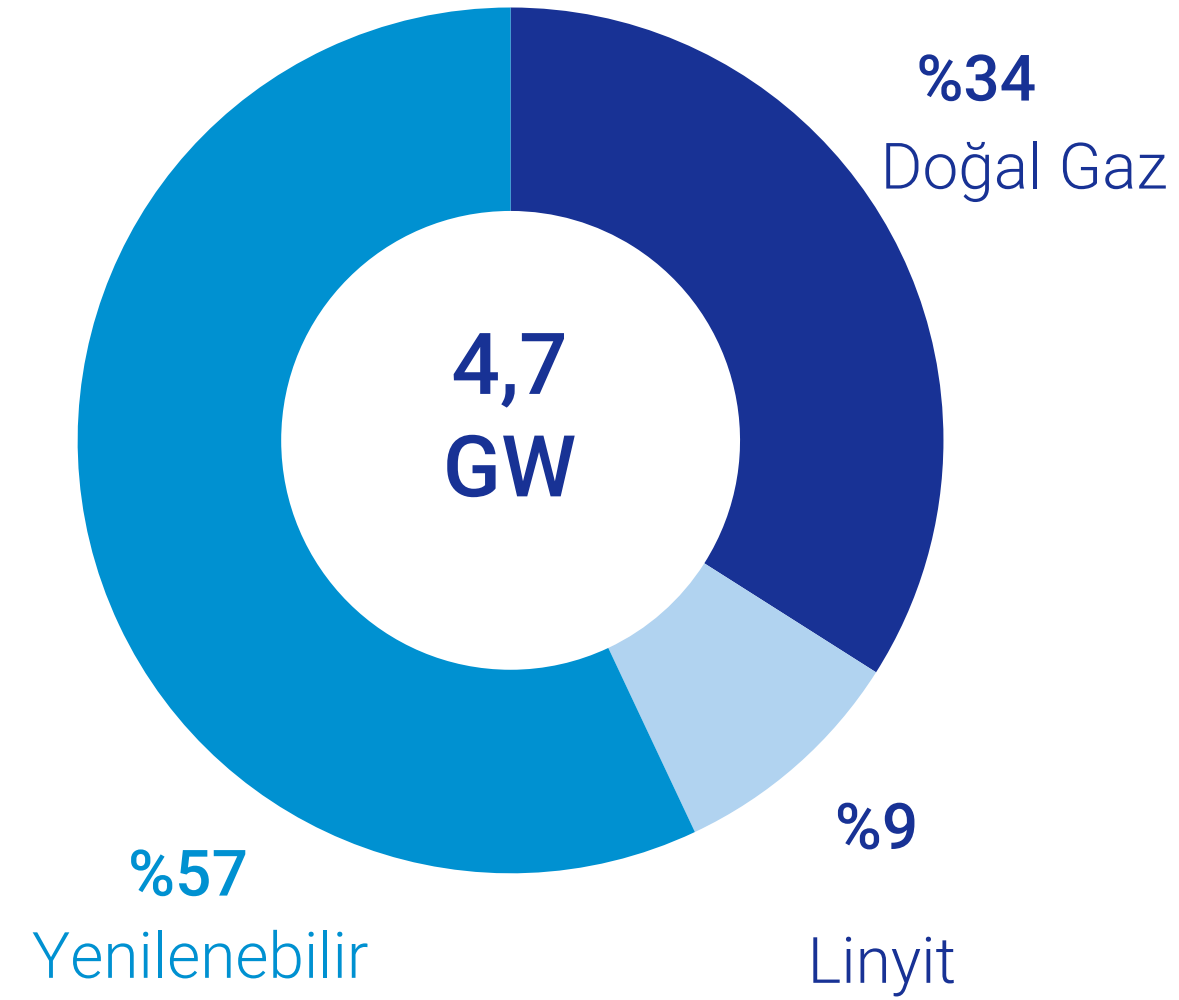
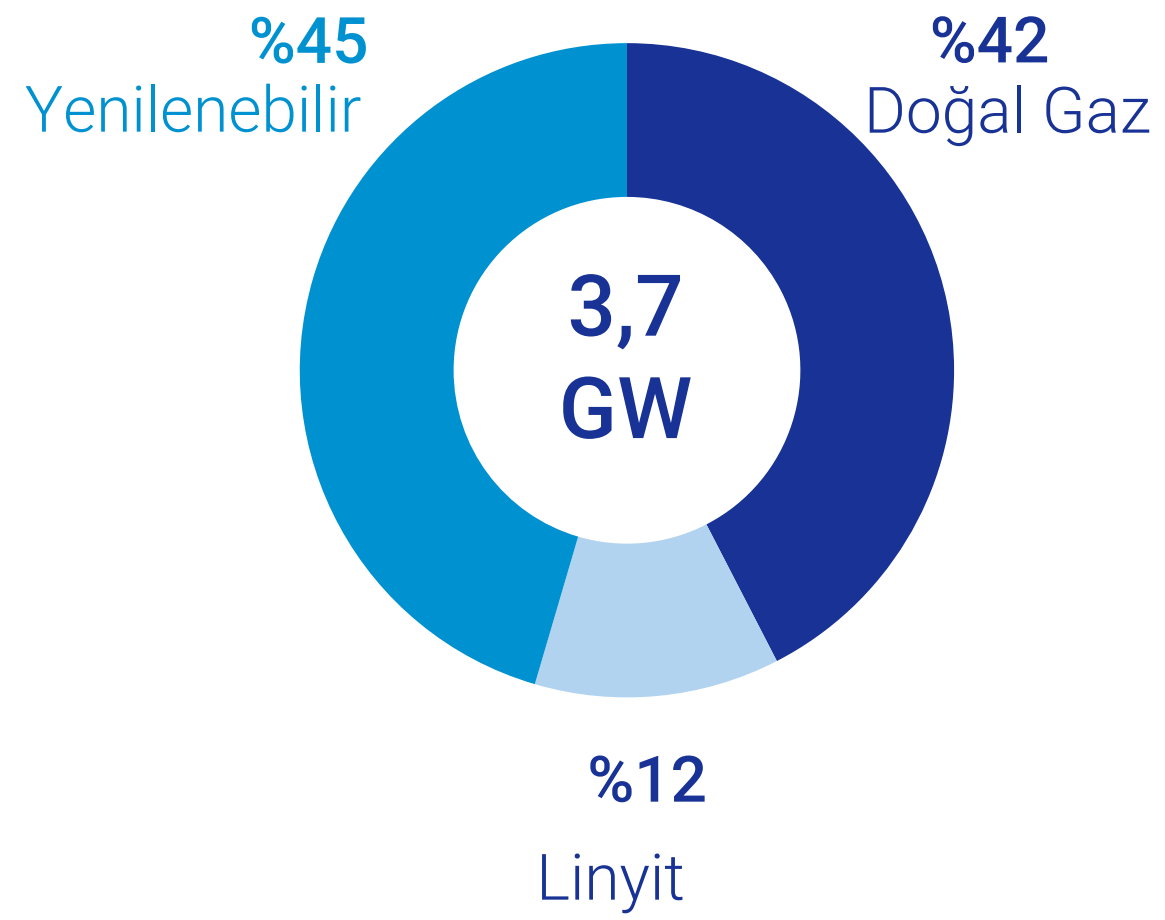
Üretim Portföyü (MW)*

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 EUR
- 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.

01

Sermaye Kullanım Alanları

02

Yeni Satın Almalar

03

Sürdürülebilirlik

04

Operasyonel & Finansal
Performans

05

Stratejik İş Kolları & Dijital

06

Holding Katma Değeri

07

Orta Vadeli Hedefler

Ana iş kollarımızı dönüştürüyor ve sürdürülebilir platformlarda büyütüyoruz

7,7 milyar TL¹
SKA bağlantılı net satış gelirleri

%51²
SKA odaklı AR&GE

43,1 GWh
Enerji geri kazanımı

%80³ atık geri kazanımı
%23⁴ su geri kazanımı

2x
fazla alternatif yakıt kullanımı
(TR ortalamasına göre)

%116
Yenilenebilir enerji kullanım oranında artış

1⁵
kadın/erken ödeme oranı

%40⁶
kadın yönetici oranı

%44
Yönetim Kurulu'nda kadın oranı

...çünkü finansal olarak da anlamlı..



Daha düşük
Borçlanma &
Sermaye Maliyeti



Daha geniş
Yatırımcı Tabanı



Daha az
ÇSY riski

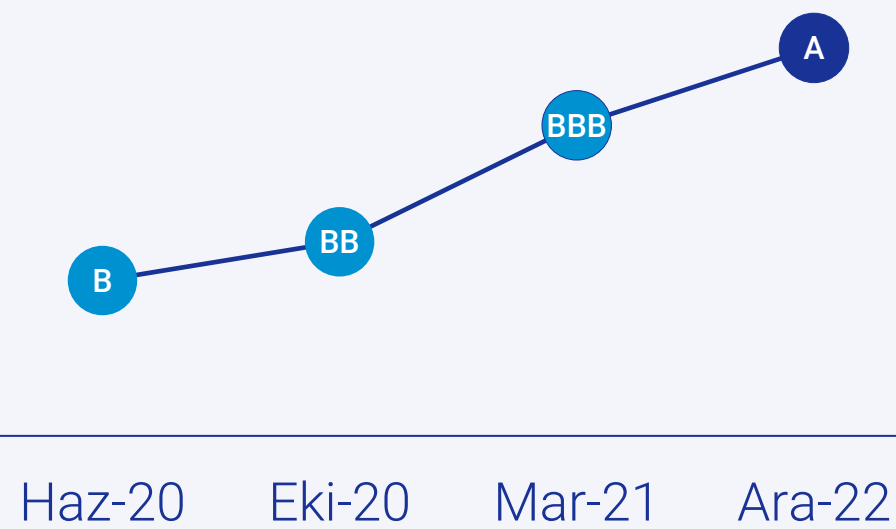


2022 MSCI

3 yılda 3 kademe artışı

A

MSCI Derecelendirmesi



2022 CDP

İklim ve Su performansında
Yönetim Seviyesi

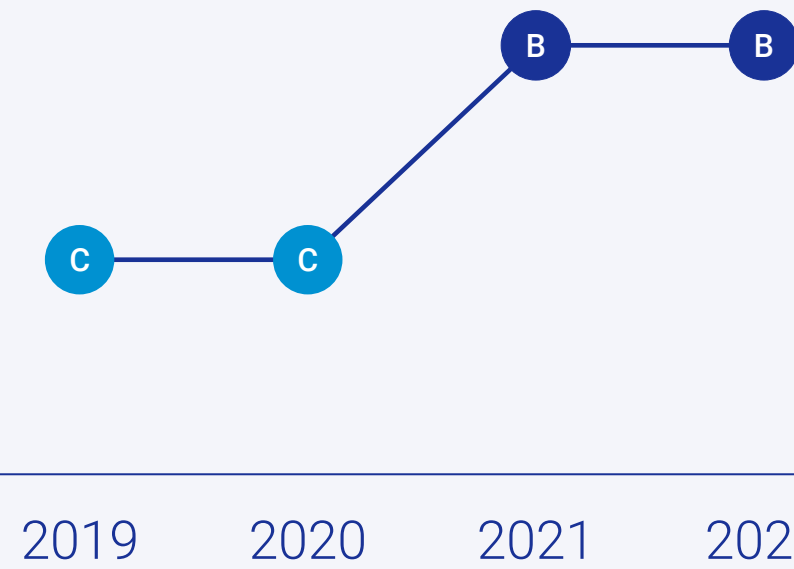
B

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 Holdingleri Kategorisinde
58 Şirket Arasında

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 900'den fazla şirketten
52'inci

13,9

Düşük
Riskli



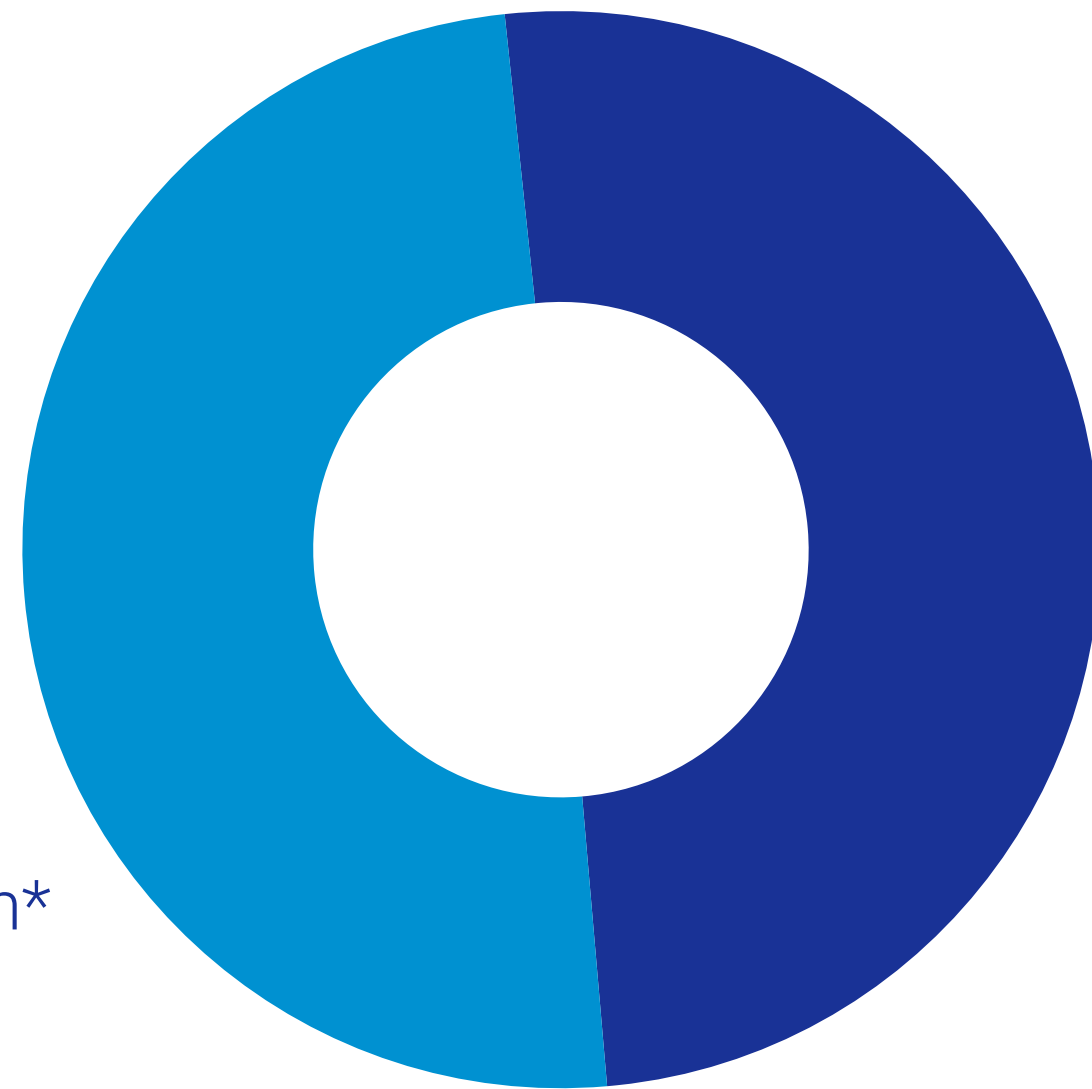
Sustainalytics Ana Bileşenleri

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

Hissedar Yapısı

Sabancı Ailesi
%50,3

Fiili Dolaşım*
%49,7



Yönetim Kurulu

9 Yönetim Kurulu Üyesi (3 bağımsız)

Aile dışı üyelerin oranı: %56 , Kadın üyelerin oranı: %44

Riskin Erken Saptanması Komitesi

Kurumsal Yönetim, Atama ve Ücretlendirme Komitesi

2020'de sona eren Portföy Yönetim Komitesi'nin bazı rollerini bu komiteler üstlenmektedir.

Sürdürülebilirlik Komitesi

Yönetim Kurulu'nun çevresel ve sosyal konulardaki görev ve sorumluluklarını yerine getirmesine yardımcı olmak amacıyla 2021 yılında kurulmuştur.

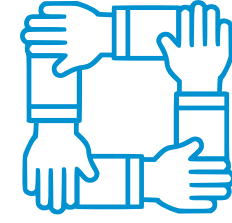
Üst Yönetim

CEO, CFO ve Grup Başkanları



01 İklim Krizinin Çözümü İçin Öncü Adımlar Atmak

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



02 İnsan ve Toplum Odaklı Pozitif Etkimizi Arttırmak

Etkisi yüksek toplumsal projeler ve ortaklıklarla tüm paydaşlar için değer yaratmak



03 Sürdürülebilir İş Modellerini Teşvik Etmek

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



Hızlandırıcılar



Temeller

04 Dijitalleşme

06 İnsan Kaynağımız

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

05 Teknoloji & İnovasyon

07 Yönetişim

- Kurumsal yönetim yaklaşımlarımızı sürekli geliştirmek
- Etkin bir sürdürülebilirlik yönetim modeli benimsemek



Uzaktan
Çalışma



Fiziksel &
Zihinsel Sağlık



Esnek İşgücü &
Yüksek
Performans



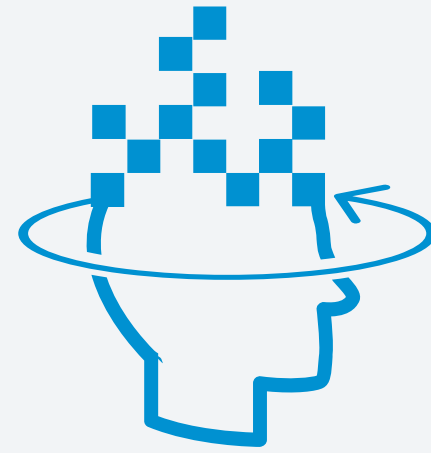
Yetenek &
Beceri Yönetimi



Geleceğin
Liderliği



Amaç Odaklı
Organizasyon ve
Kültür



Dijital, Veri Odaklı
ve Çevik
Organizasyon

200_{mn} TL

2 yıl içinde yapılması
planlanan yatırım

1.500+

2021-2023 için planlanan
aksiyonların 2022'de
tamamlanma oranı : %82

01 Sermaye Kullanım Alanları

02 Yeni Satın Almalar

03 Sürdürülebilirlik

04 Operasyonel & Finansal Performans

05 Stratejik İş Kolları & Dijital

06 Holding Katma Değeri

07 Orta Vadeli Hedefler



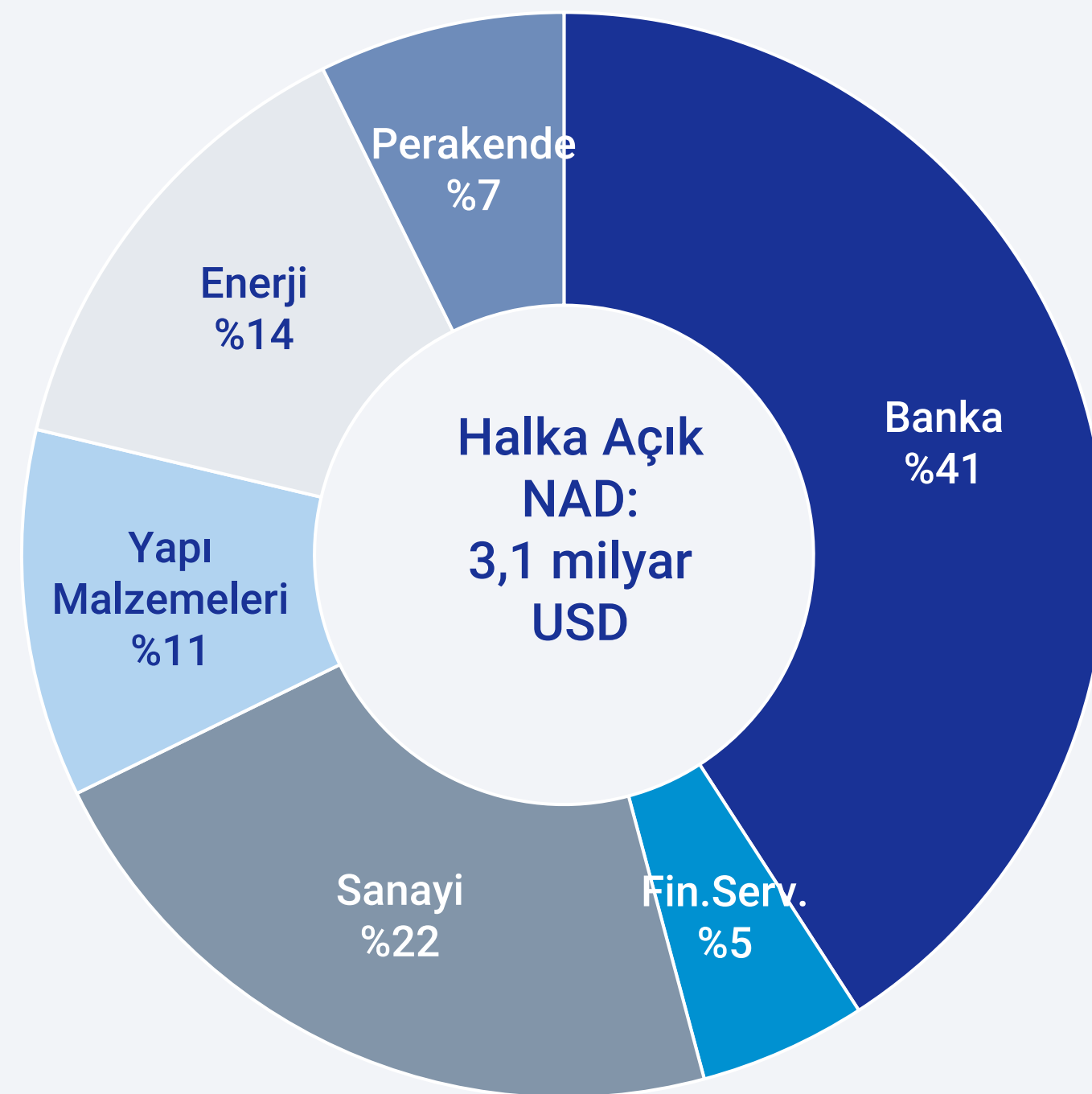


6
Ortaklık

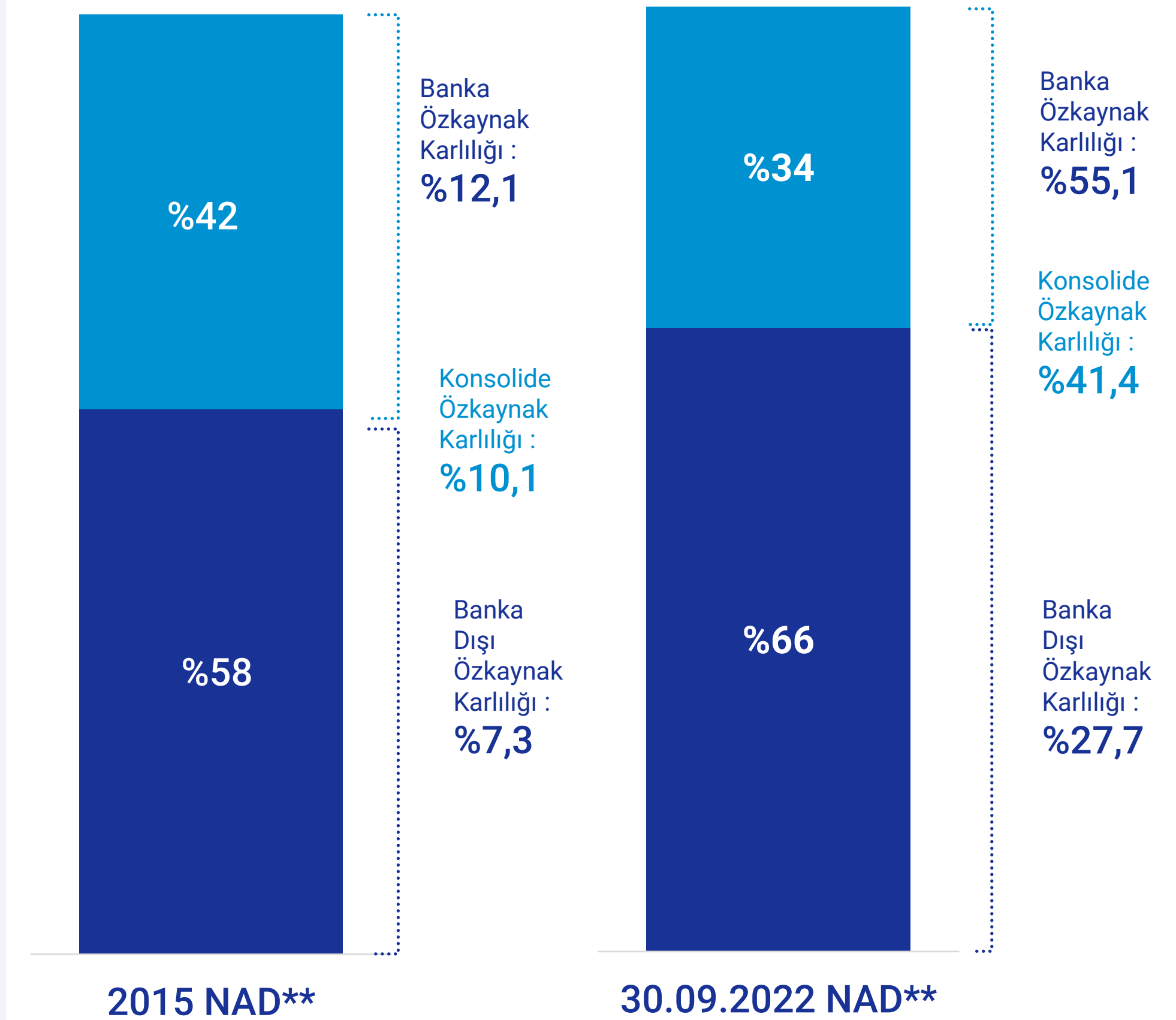
14
Ülke

60bin+
İş imkanı

Net Aktif Değer (NAD)* Payları

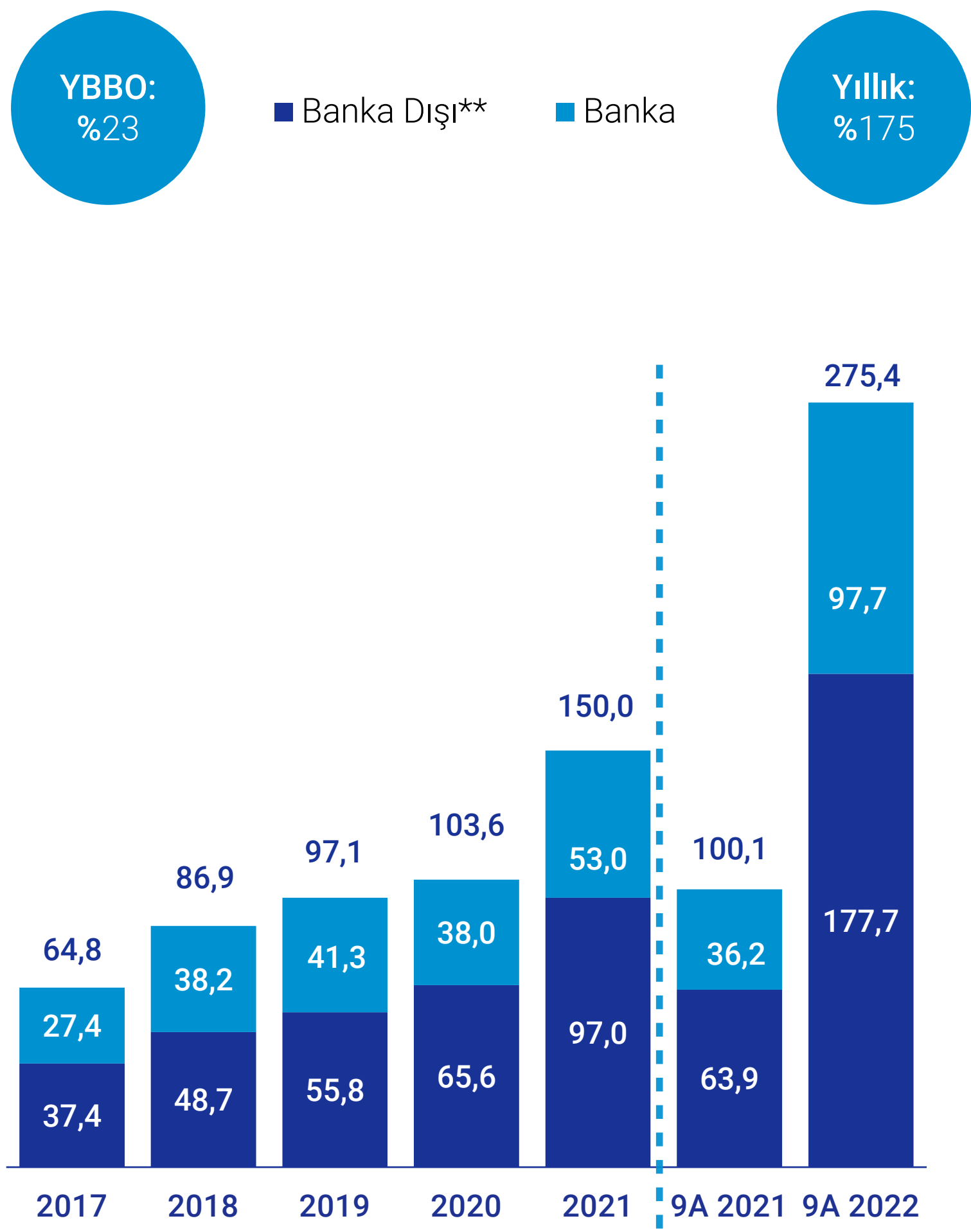


■ Banka Dışı ■ Banka

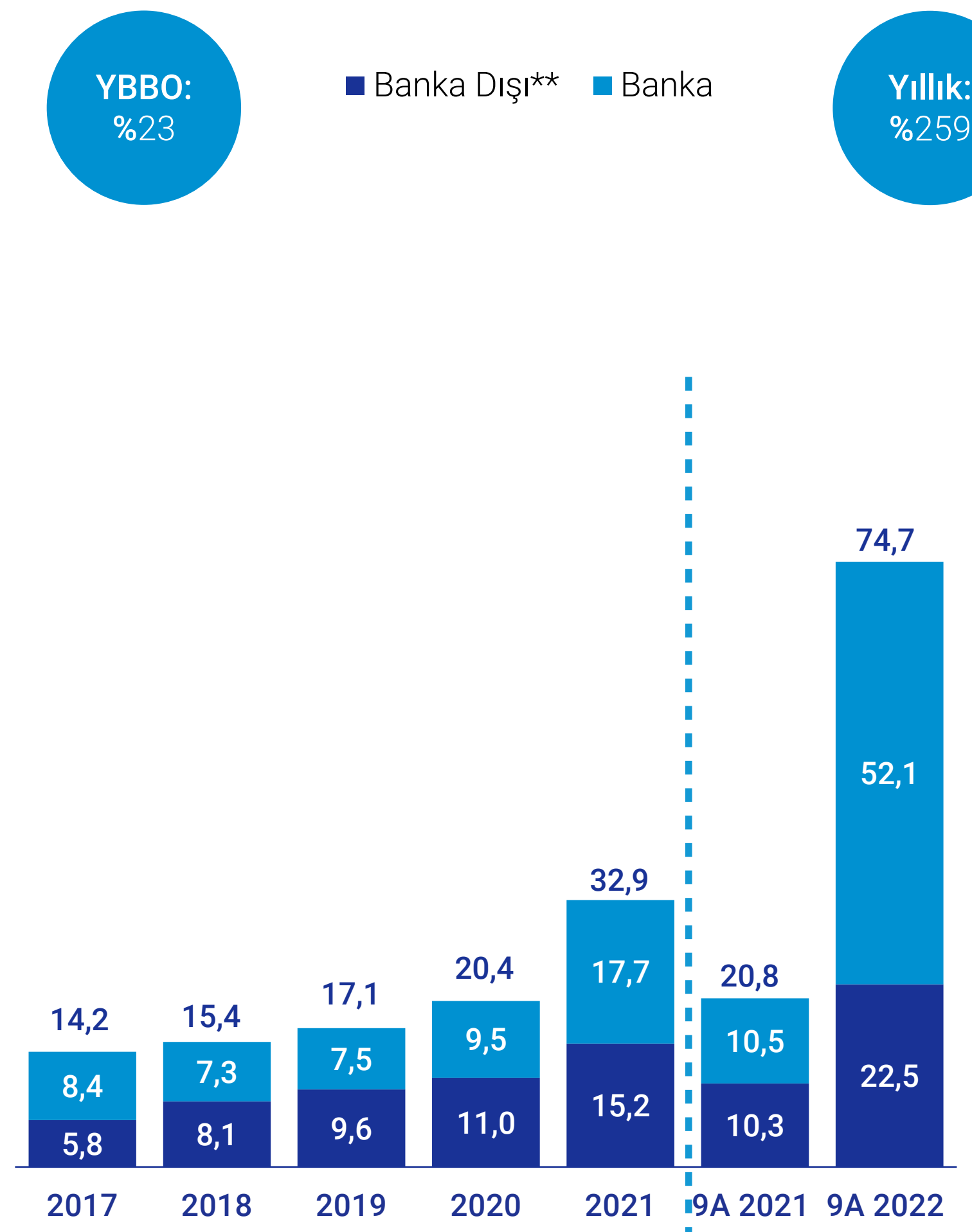


Hızlanan gelir büyümesi ile net kar kalitesindeki artış

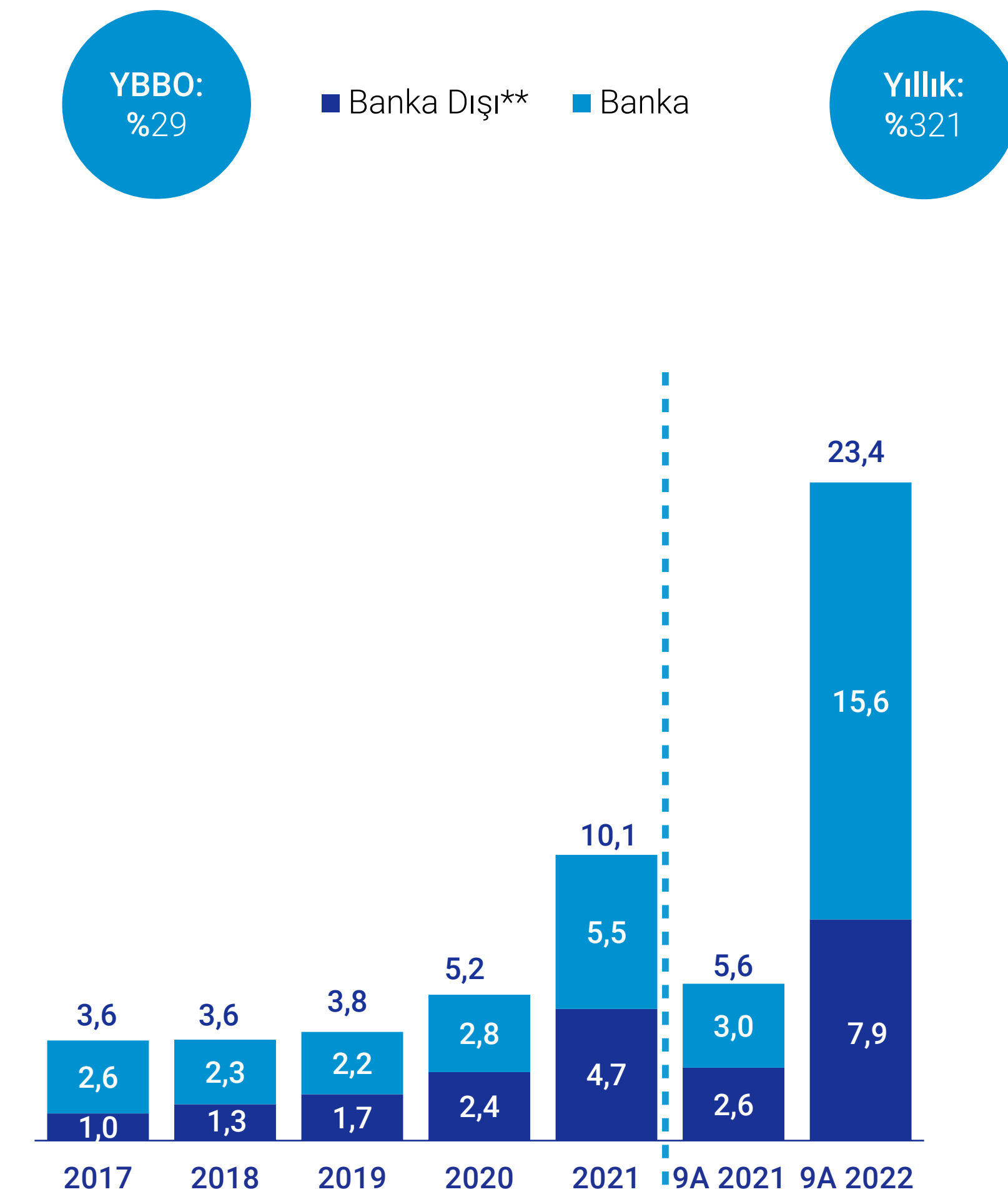
Kombine Gelir* (Milyar TL)



Kombine Favök* (Milyar TL)



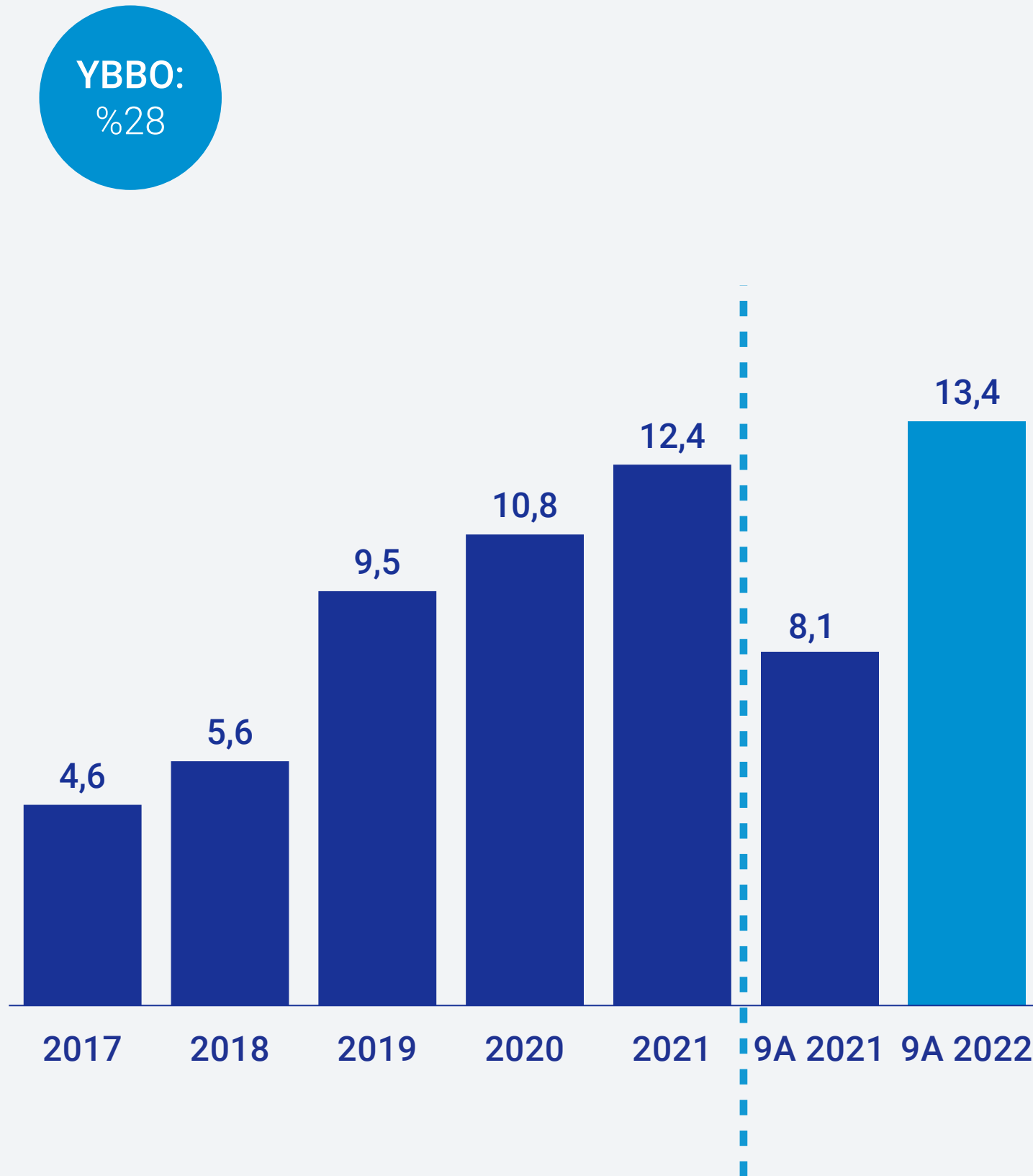
Konsolide Net Kar* (Milyar TL)



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

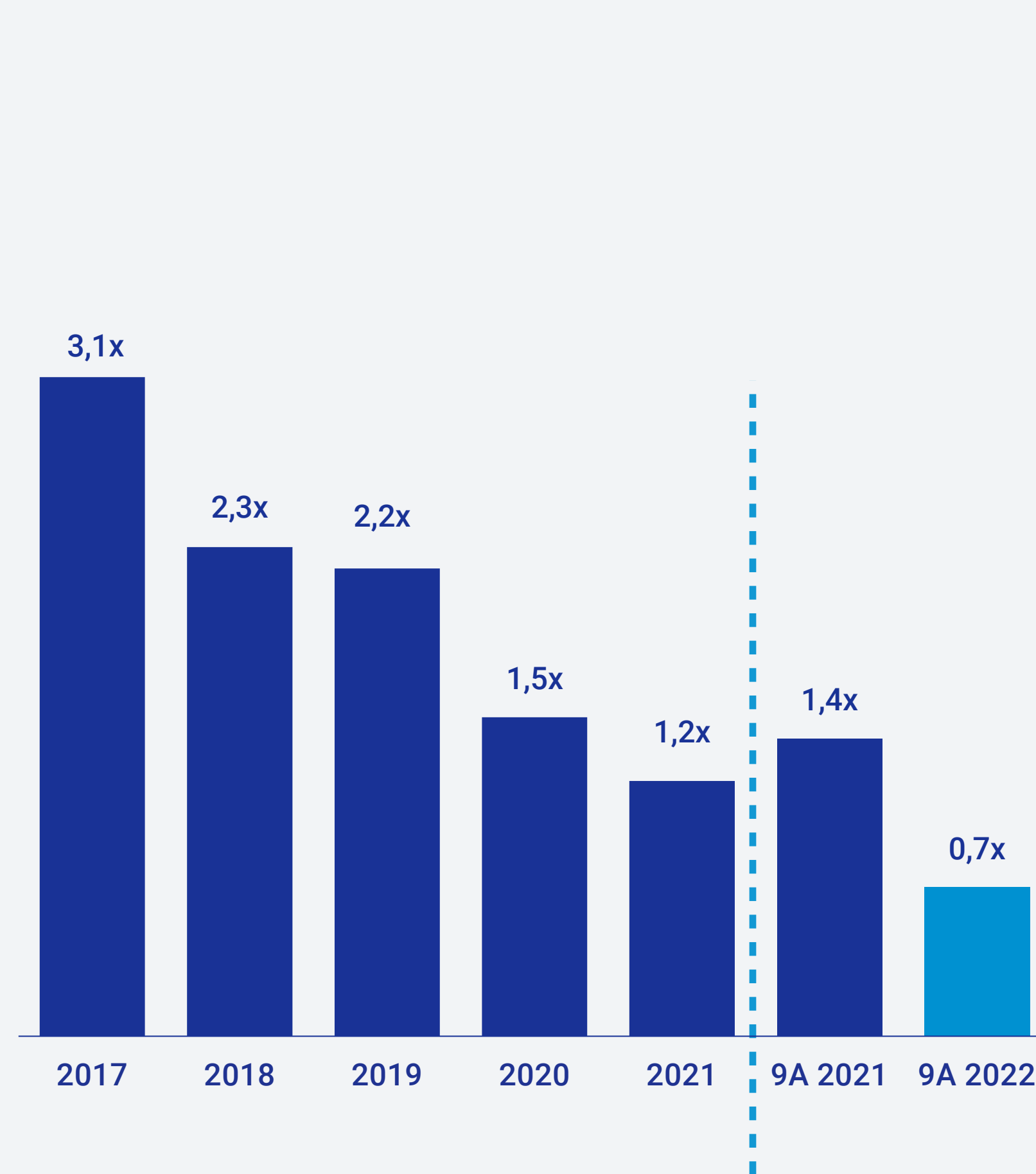
*Tek seferlik gelir/giderler hariçtir
**Perakende segmentinde TFRS16 etkisi hariçtir

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

Operasyonel Nakit Akışı, Banka Dışı Kombine*
(Milyar TL)YBBO:
%28

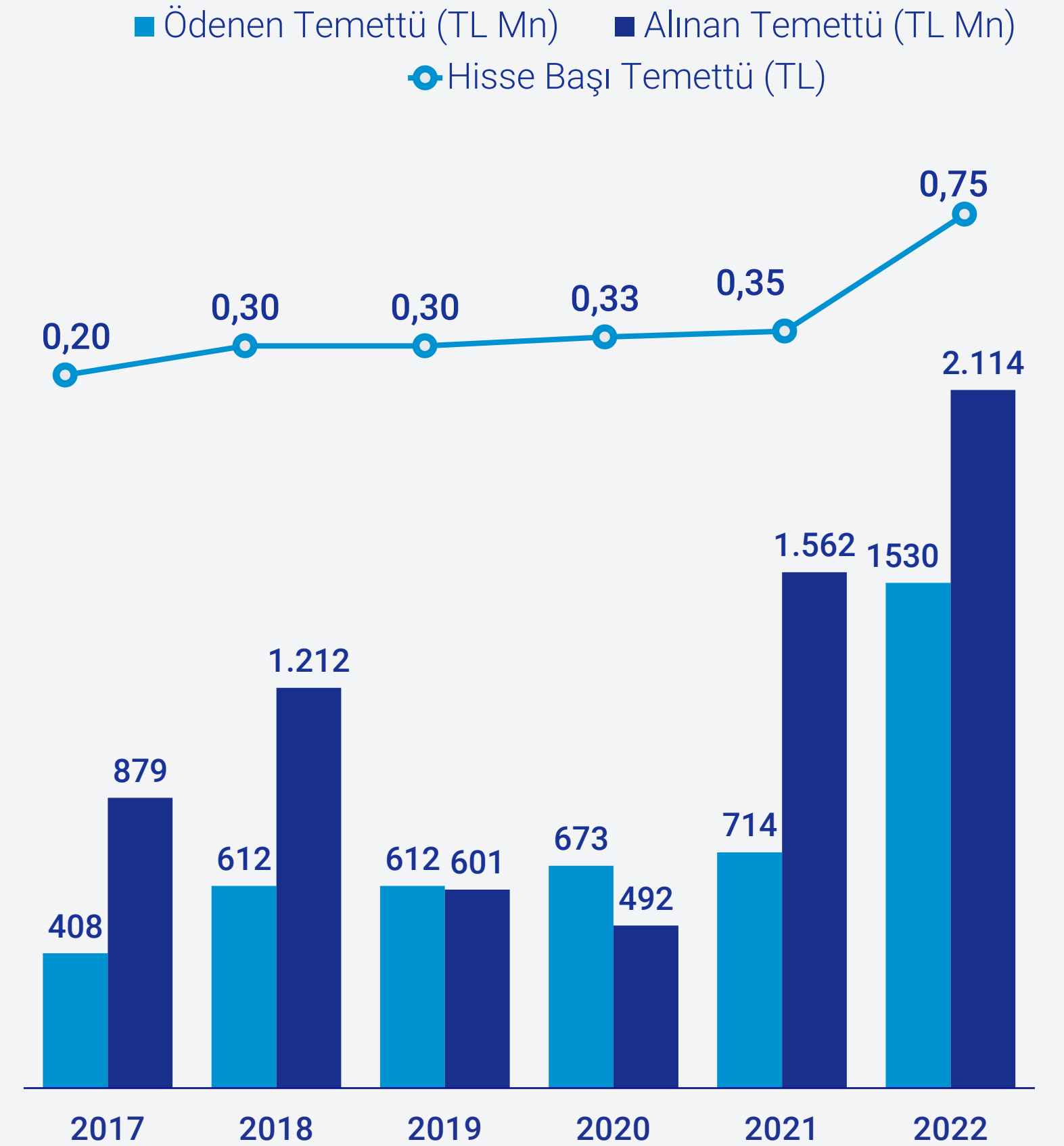
* Finansal Hizmetler, Bankacılık ve Diğer segmenti hariç

Kombine Net Finansal Borç/Banka Dışı FAVÖK*

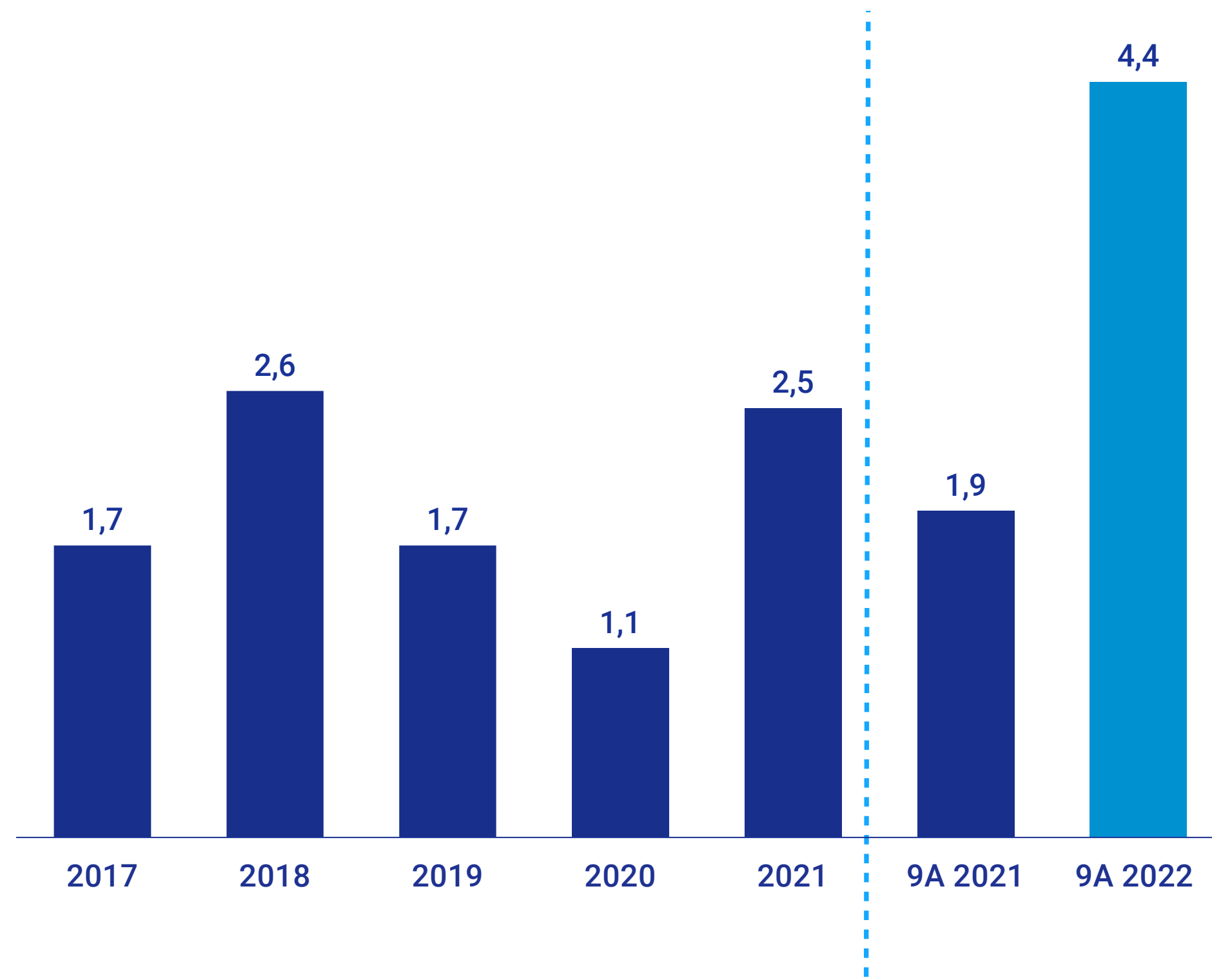


*Bankacılık ve Finansal Hizmetler segmenti net nakit pozisyonu, TFRS16 etkisi ve tek seferlik gelir/giderler hariçtir

Temettü Performansı



Holding Solo - Net nakit pozisyonu (milyar TL)



Konsolide Uzun Döviz Pozisyonu (Banka Dışı, Milyon USD)



01

Sermaye Kullanım
Alanları

02

Yeni Satın Almalar

03

Sürdürülebilirlik

04

Operasyonel & Finansal
Performans

05

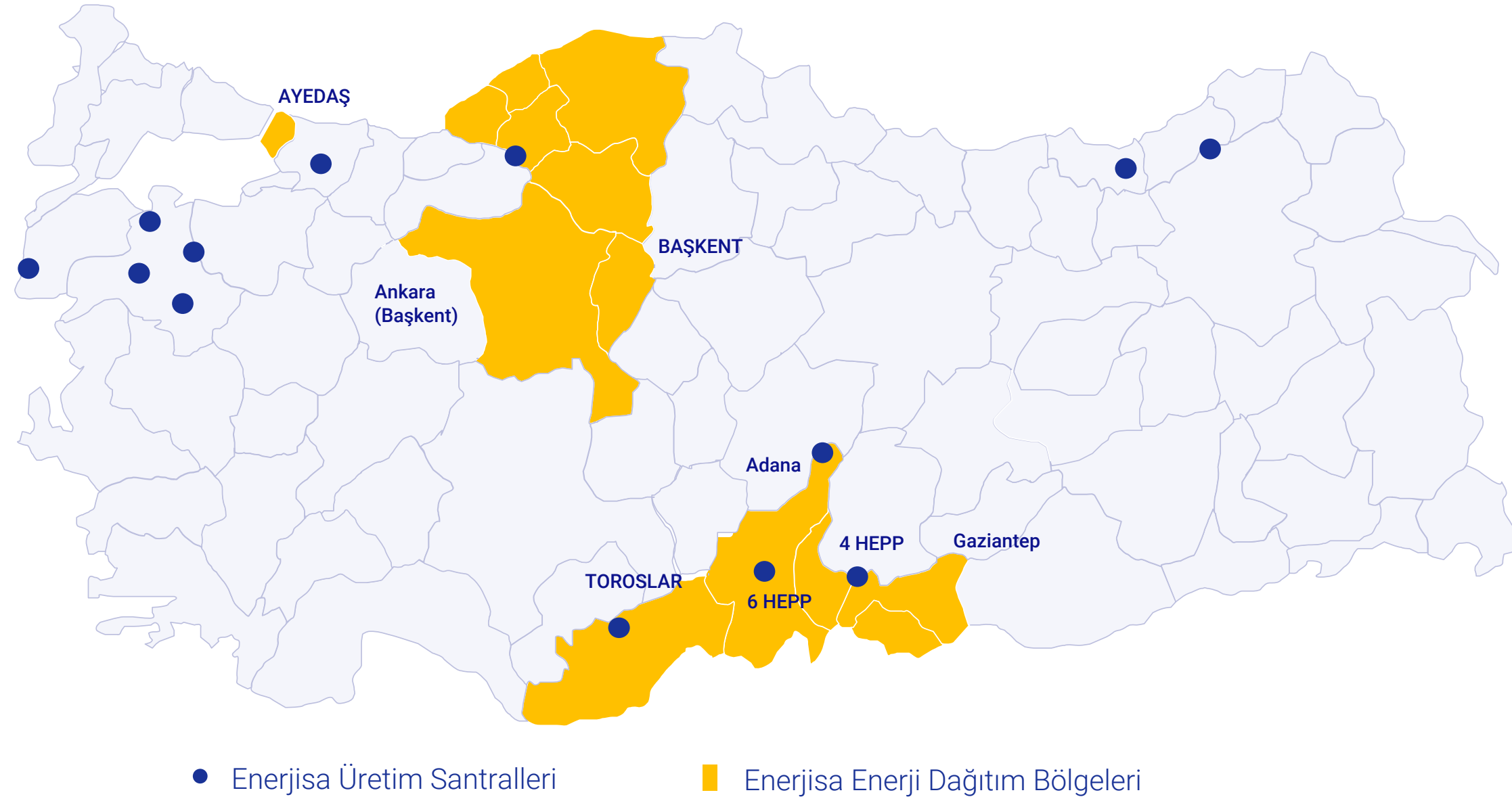
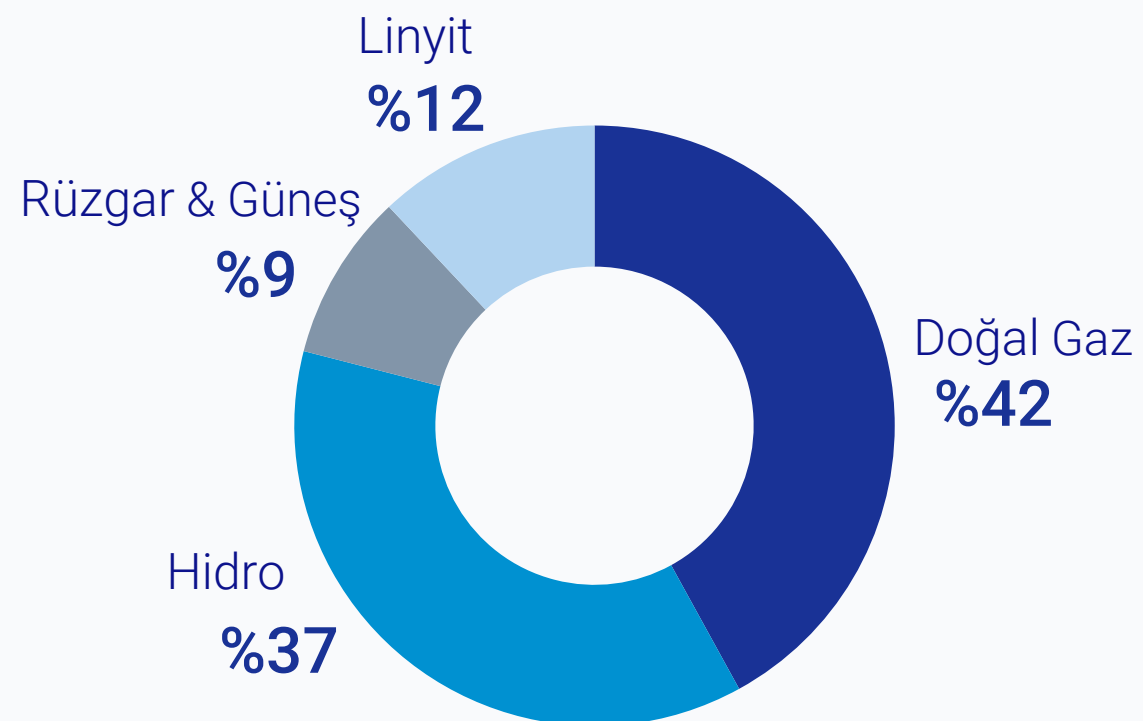
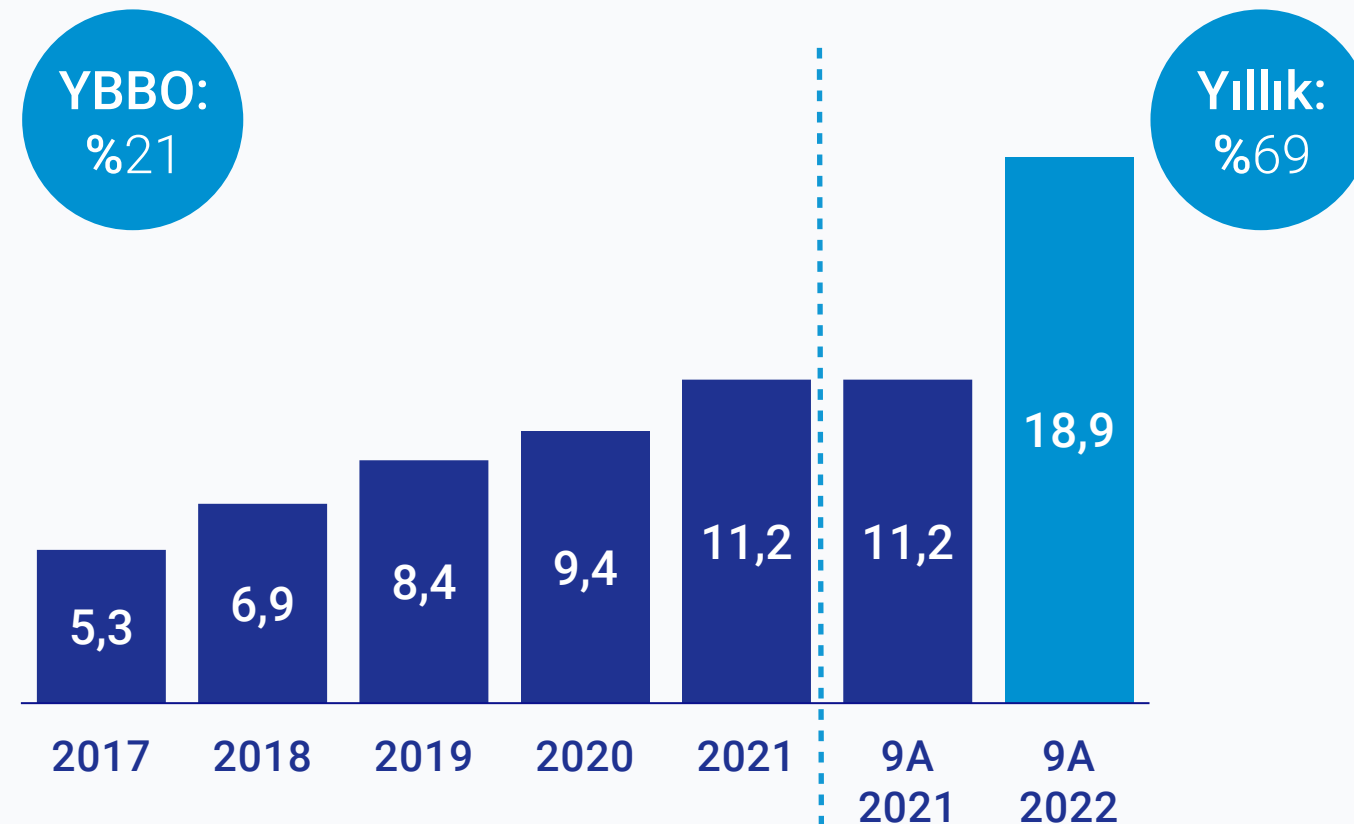
Stratejik İş Kolları & Dijital

06

Holding Katma Değeri

07

Orta Vadeli Hedefler

Dengeli Üretim Portföyü
Kurulu Kapasite(3.727 MW)Şebeke Ağı Yatırımlarında Güçlü Tarihsel Büyüme
Regüle Varlık Tabanı (Milyar TL)

Dağıtım & Perakende

Üretim & Ticaret

Enerji & İklim
Teknolojileri

14 Şehir	11,8 mn Bağlantı	22 mn Nüfus
10,4 mn Müşteri	35,8 TWh 2021 Ticaret Hacmi	316.376 km Şebeke Ağı



1'inci Özel Oyuncu	23 Santral	3.727 MW Kapasite
%45 → %57* Yenilenebilir Enerji Oranı (Türkiye'de lider)	29 TWh 2021 Ticaret Hacmi	16 TWh 2021 Üretim

Sabancı İklim Teknolojileri

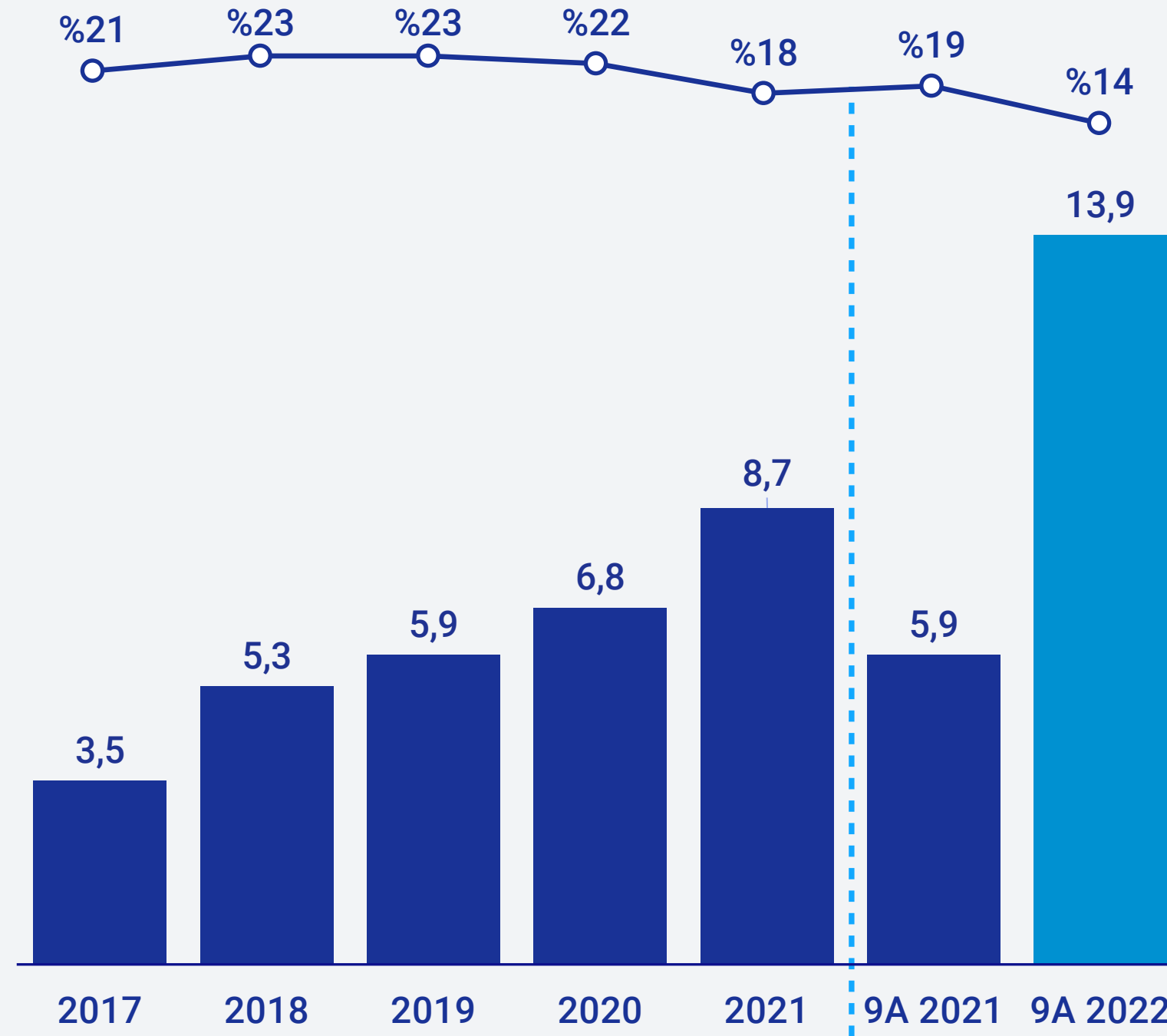
272 MW
ABD'de Güneş Enerjisi
Yatırımı

Safar Partners
ABD'de Girişim Sermayesi & Start-up
Yatırımları

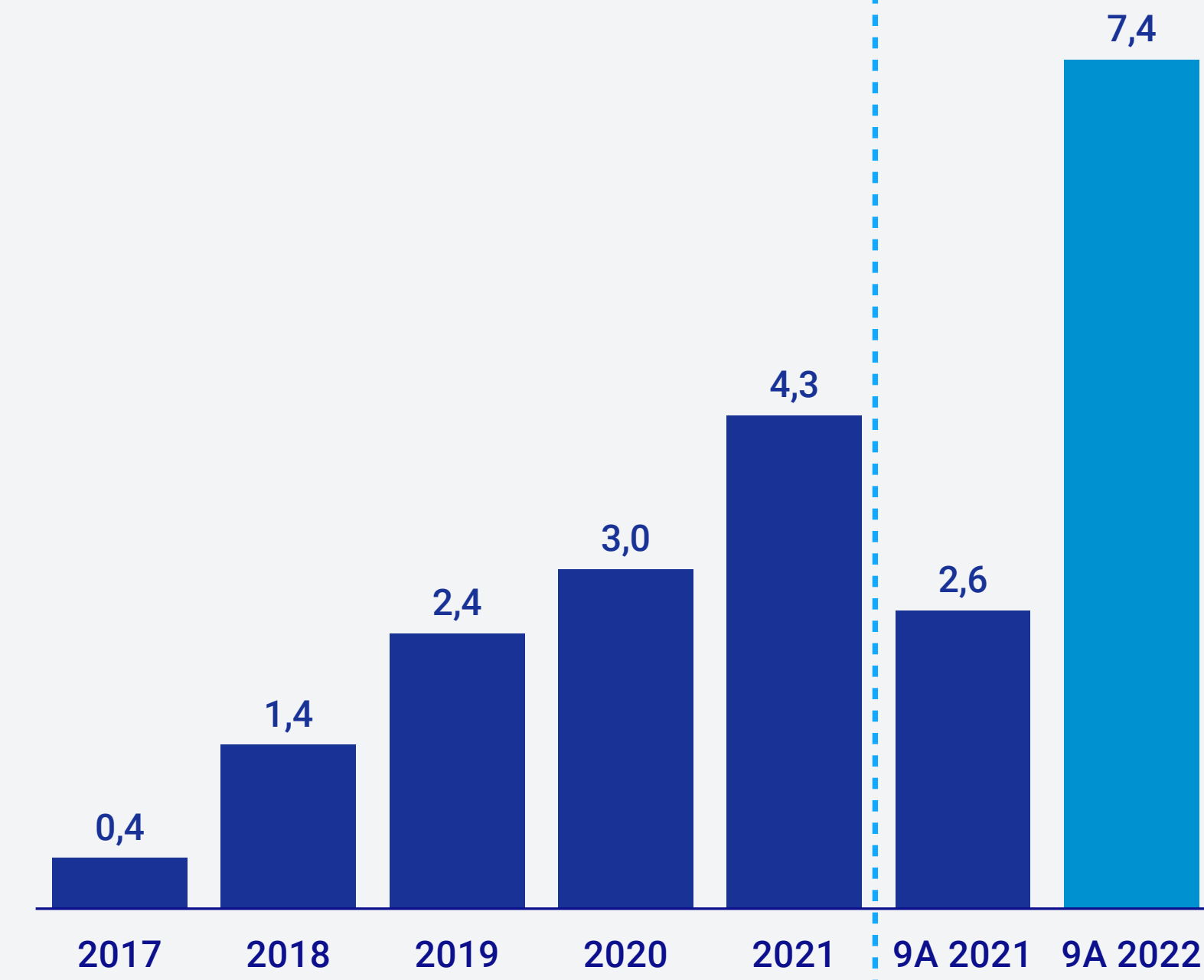
Kombine Gelir (Milyar TL)

YBBO
%30Yıllık:
%239

Kombine FAVÖK* (Milyar TL) & FAVÖK* Marjı

YBBO:
%26Yıllık:
%137

Kombine Net Kar* (Milyar TL)

YBBO:
%81Yıllık:
%187



Lastik & Mobilite Çözümleri

BRISA

1 / 3 Türkiye Binek Araç Lastiğindeki Brisa Oranı	CDP A- İklim Değişikliği Kategorisi	%37 Gelirdeki İhracat Payı
105 Otopratik & Propratik Mobil Servis Mağazaları	13,5 mn Toplam Lastik Üretim Kapasitesi	7.300 Satış Noktası (87 Ülkede)

Lastik & Kompozit Güçlendirme

KORDSA

1 / 3 Dünya Binek Araç Lastiğindeki Kordsa Oranı	CDP A- İklim Değişikliği Kategorisi	%100 Uluslararası Gelir
7 Lastik Güçlendirme Fabrikası	5 Kompozit Fabrikası	491 Ar&ge Patenti

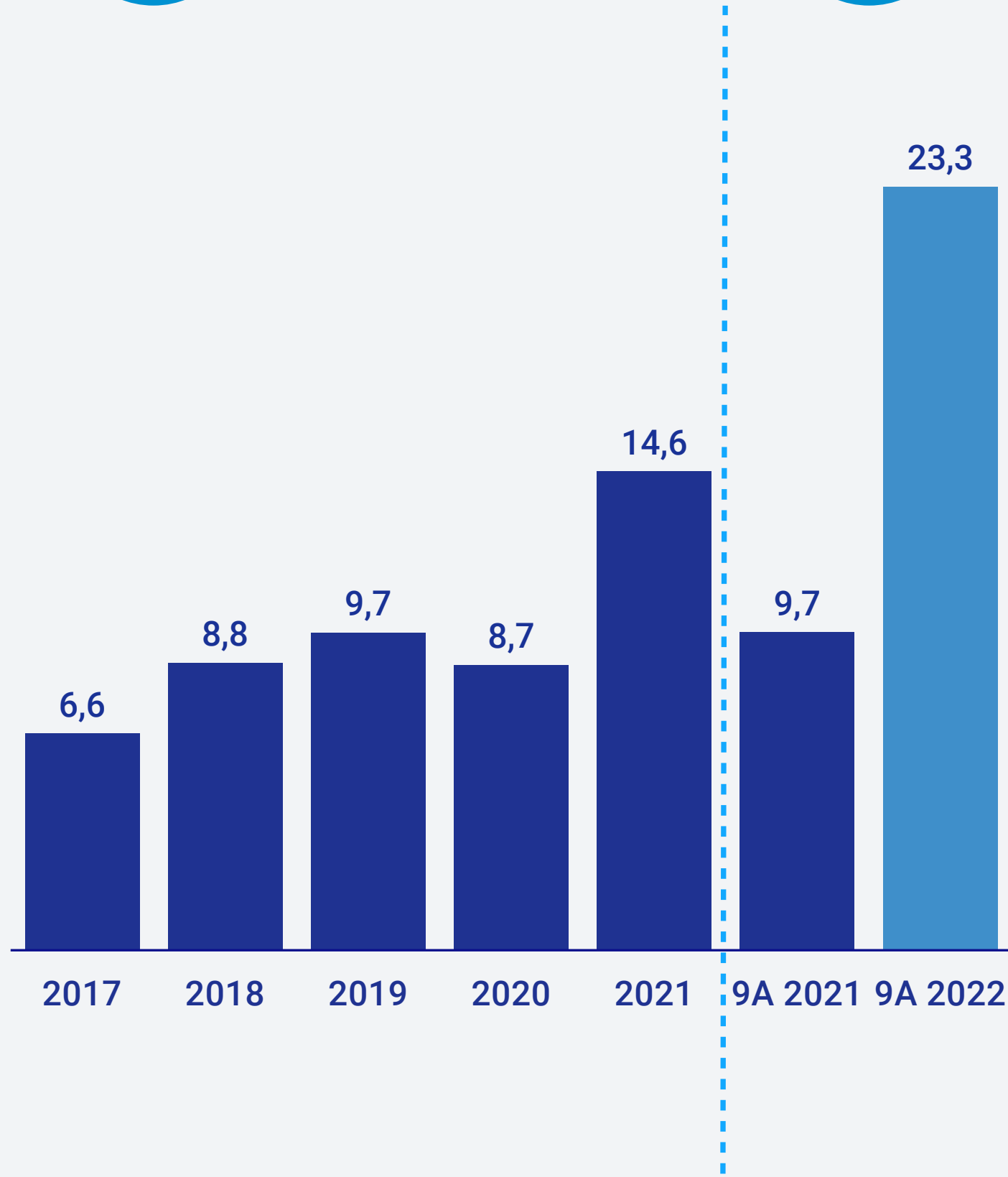
TEM SA
MOTORLU ARAÇLAR

Pazar Lideri Türkiye Pickup Pazarı	23 Yetkili Bayi	31 Servis Noktası
---	---------------------------	--------------------------------

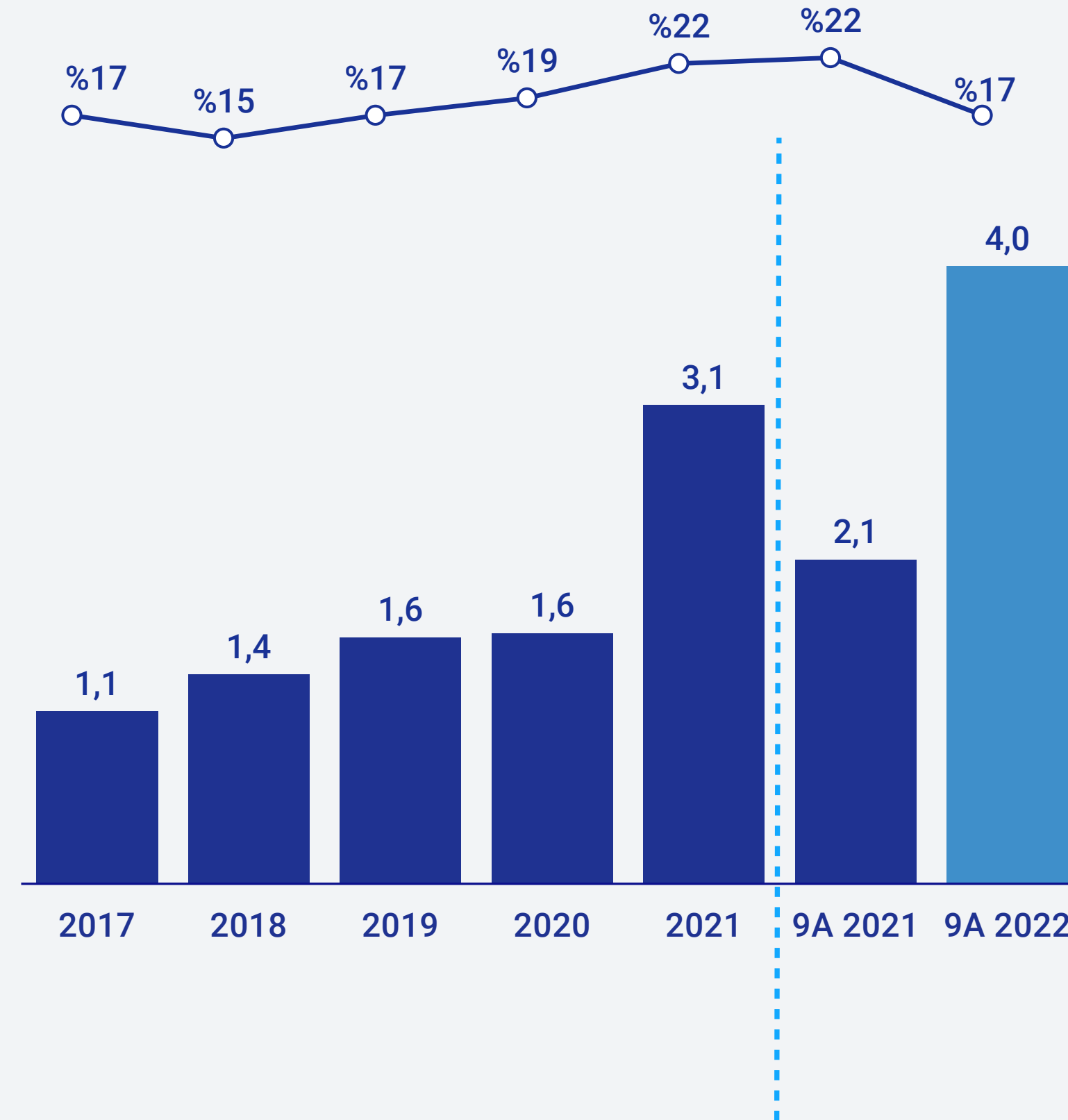
 **TEM SA**

66 İhracat Yapılan Ülke Sayısı	1. Türkiye'nin ilk Elektrikli Otobüsü	Batarya Paket Üretimi
---	--	------------------------------------

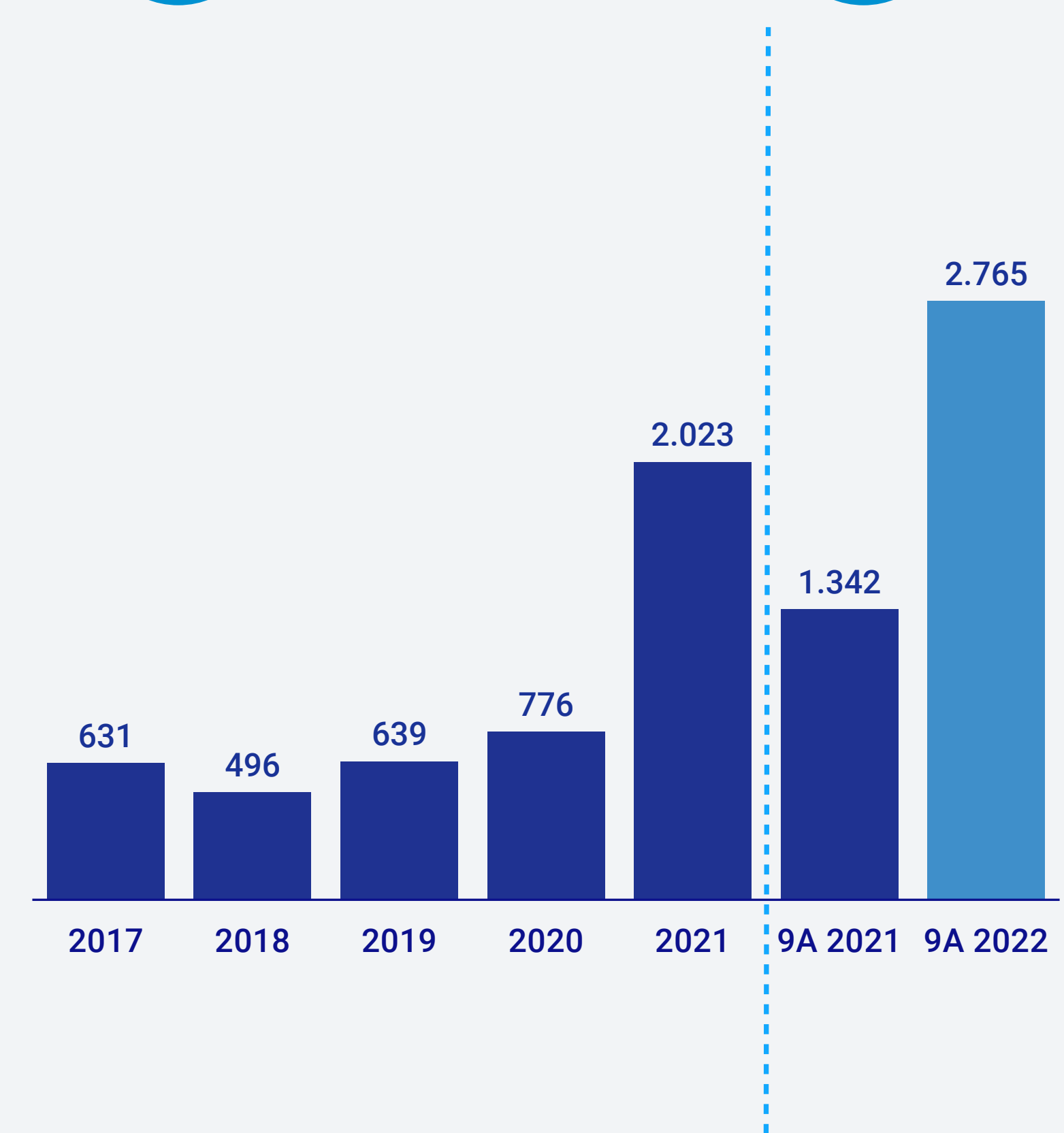
Kombine Gelir (Milyar TL)

YBBO:
%22Yıllık:
%141

Kombine FAVÖK* (Milyar TL) & FAVÖK* Marjı

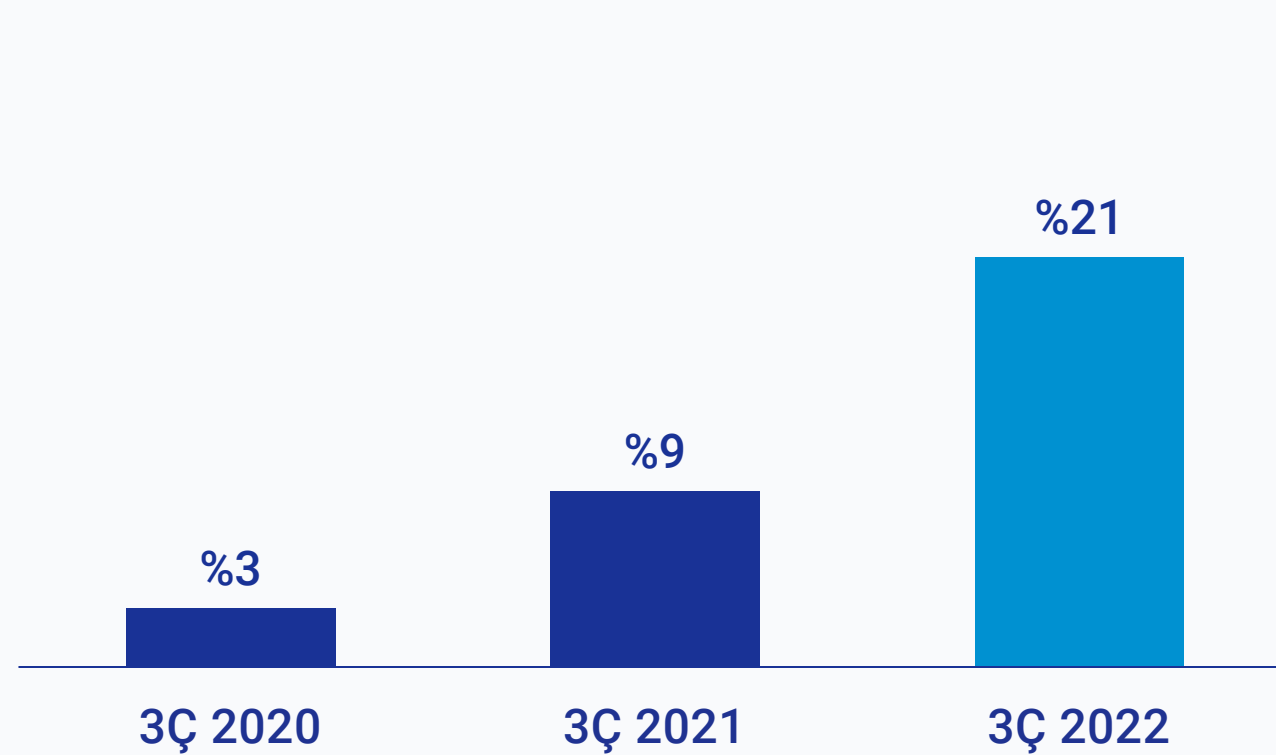
YBBO:
%30Yıllık:
%88

Kombine Net Kar* (Milyon TL)

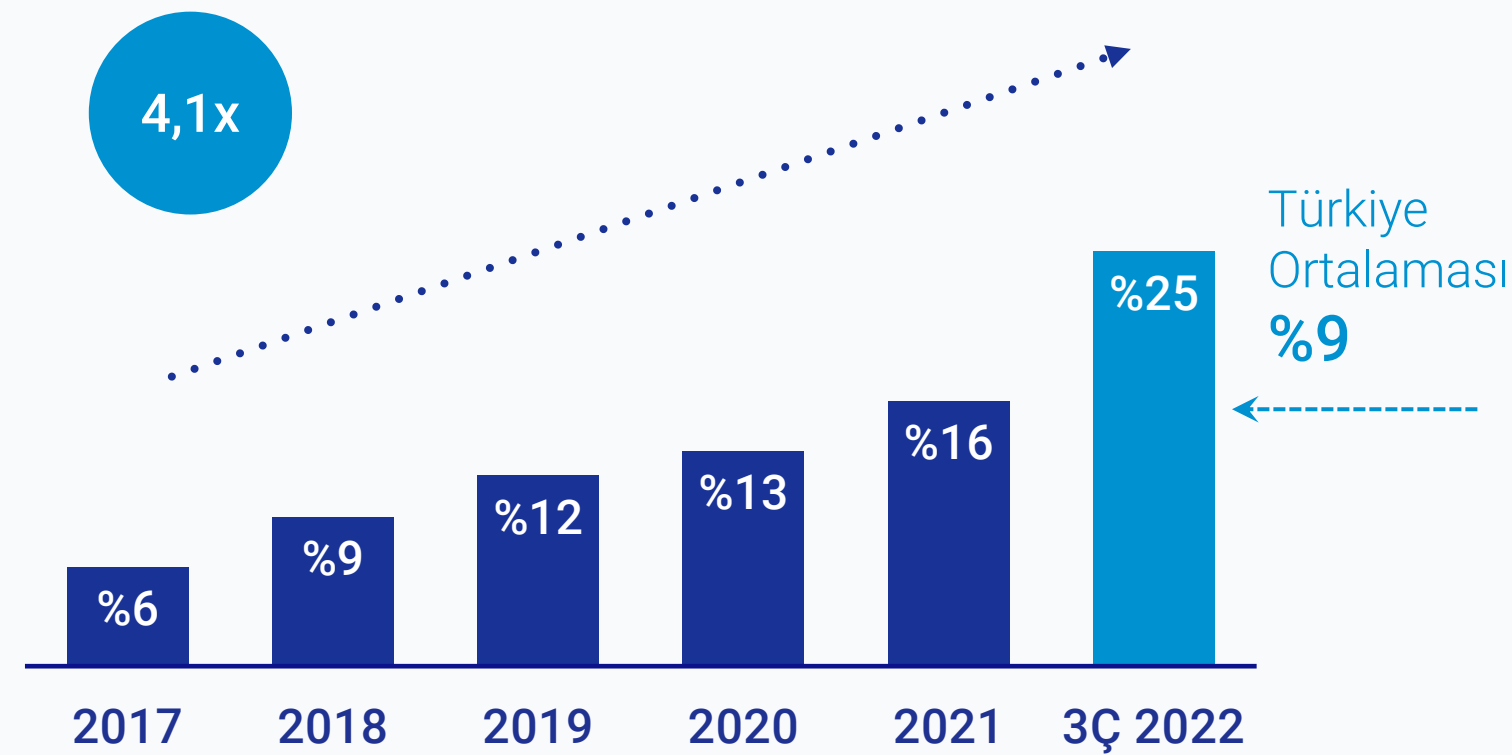
YBBO:
%34Yıllık:
%106



Uluslararası Operasyonların Gelirdeki Payı



Artan Alternatif Yakıt Kullanımı



Türkiye'nin Lider İhracatçısı

Dünya'nın En Büyük
Beyaz Çimento Oyuncusu

AKÇANSA

3 Entegre tesis	>3,5 mn ton* İhracat Hacmi	2 Liman
9,2 mn ton Çimento Kapasitesi	%35 Yabancı Para Geliri	%93 Kapasite Kullanımı

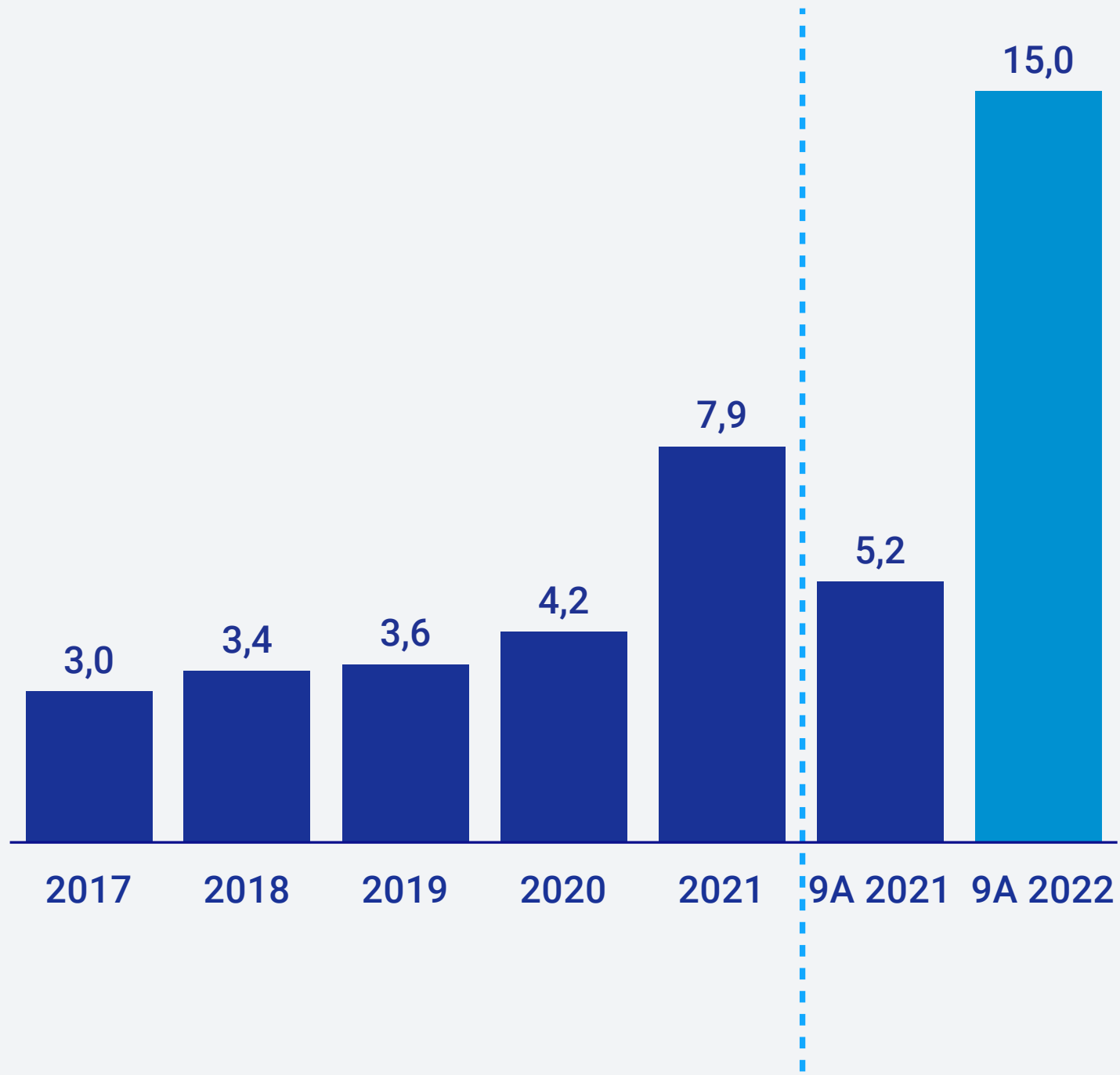
ÇİMSA

&

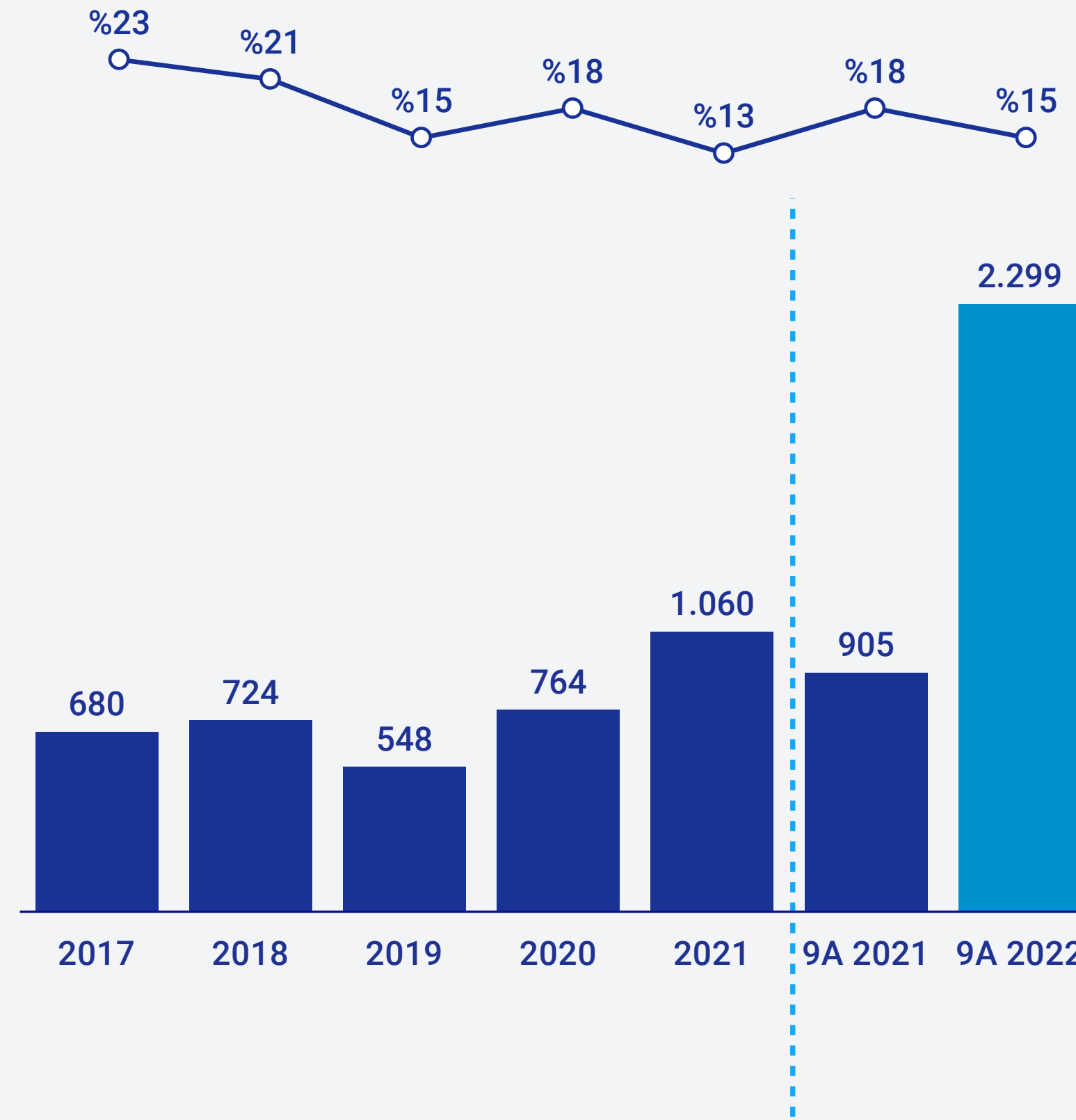
SABANCI BUILDING
SOLUTIONS

4 Entegre Tesis	5 Uluslararası terminal	70+ İhracat Yapılan Ülke
6 mn ton Çimento Kapasitesi	%67 Yabancı Para Geliri	%92 Kapasite Kullanımı

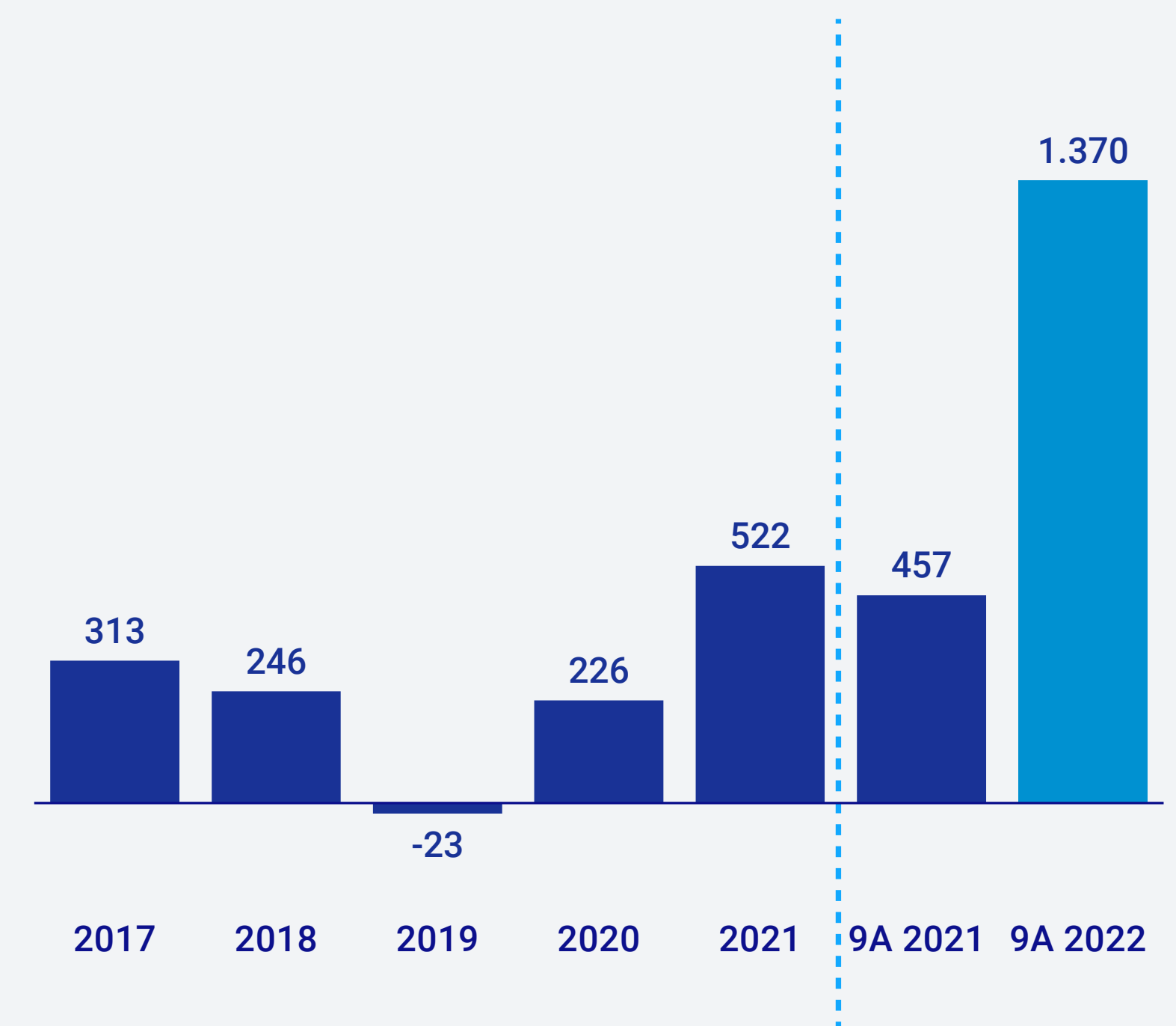
Kombine Gelir (Milyar TL)

YBBO:
%27Yıllık:
%189

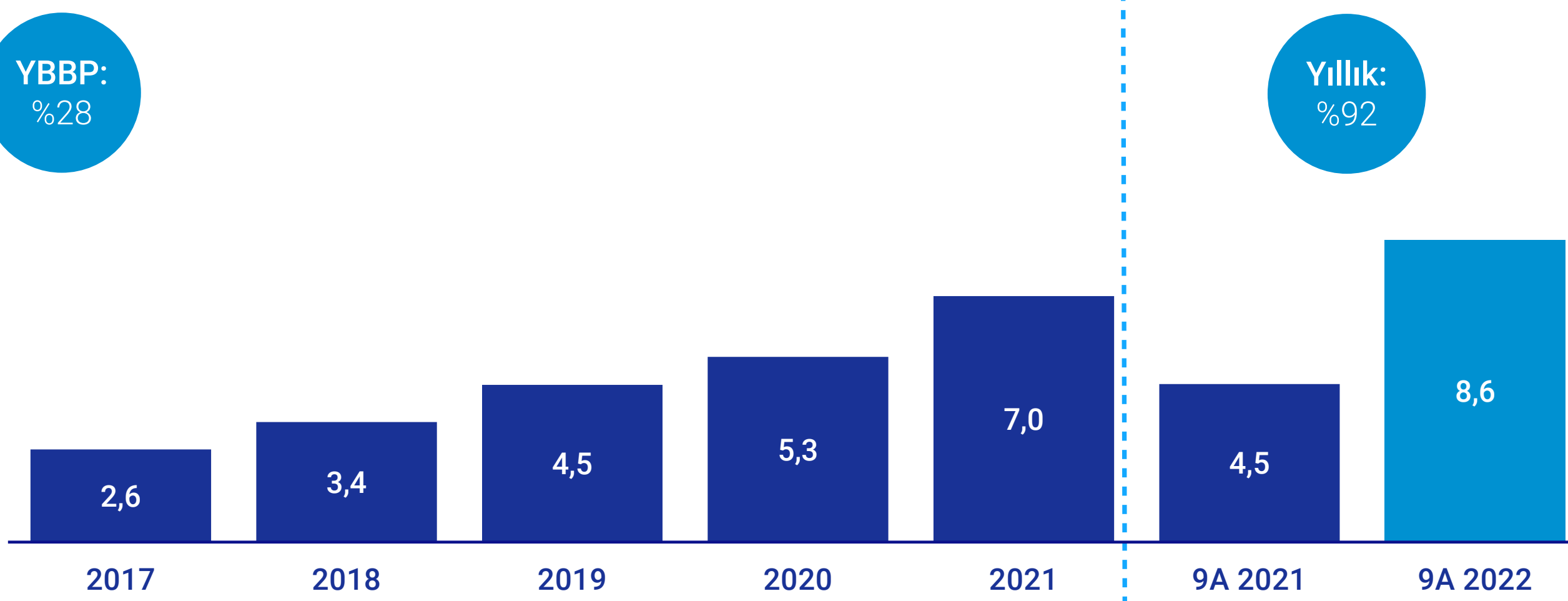
Kombine FAVÖK* (Milyon TL) & FAVÖK* Marjı

YBBO:
%12Yıllık:
%154

Kombine Net Kar* (Milyon TL)

YBBO:
%14Yıllık:
%200

Aksigorta Brüt Yazılan Primler (milyar TL)

YBBP:
%28Yıllık:
%92Hayat Dışı Sigorta Pazarında
Lider Oyuncu

AKSigorta

3.600+
Acenta Sayısı%7,2
Pazar Payı8,6 milyar TL
BYP**6,5 milyar TL
Fon Büyüklüğü***

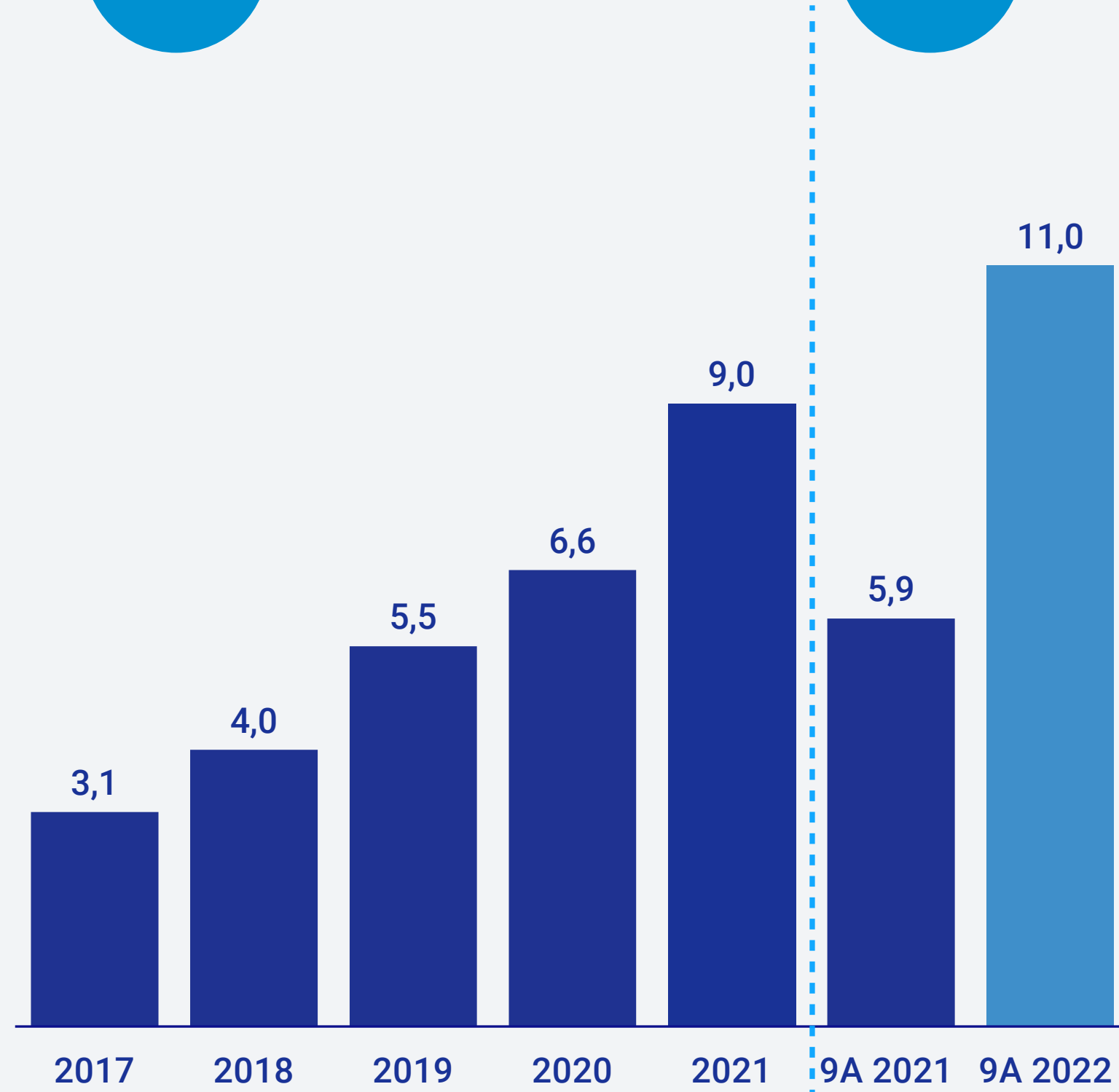
Agesa Teknik Kar* (milyon TL)

YBBO:
%43Yıllık:
%46Bireysel Emeklilik Pazarında
Öncü Oyuncu

AGE SA

%37
5Y YBBO
Net Kar%58
Özkaynak Karlılığı%17,4
Bireysel Emeklilik
Pazar Payı%44
5Y YBBO
Hayat BYP**%30
5Y YBBO
Bireysel Emeklilik
Fon Büyüklüğü%11,6
Hayat Segmenti
Pazar Payı

Kombine Gelir (Milyar TL)

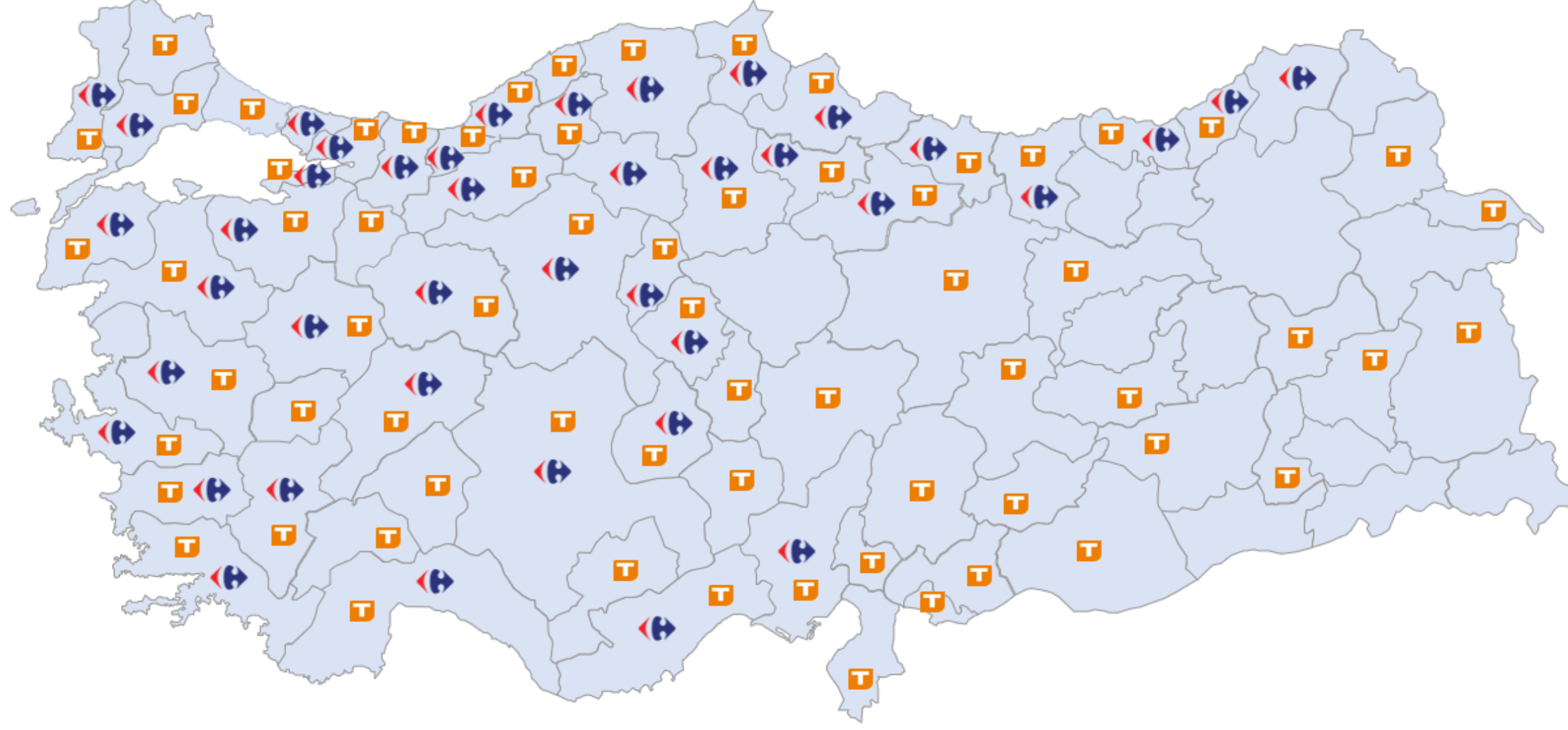
YBBO:
%31Yıllık:
%88

Kombine FAVÖK* (Milyon TL)

YBBO:
%39Yıllık:
%-5

Kombine Net Kar* (Milyon TL)

YBBO:
%37Yıllık:
%33



Gıda & Gıda Dışı Perakende

Carrefour  **SA** 

44
Şehir

836
Mağaza

523 bin
metrekare
Satış Bölgesi

158 mn*
Yıllık Müşteri

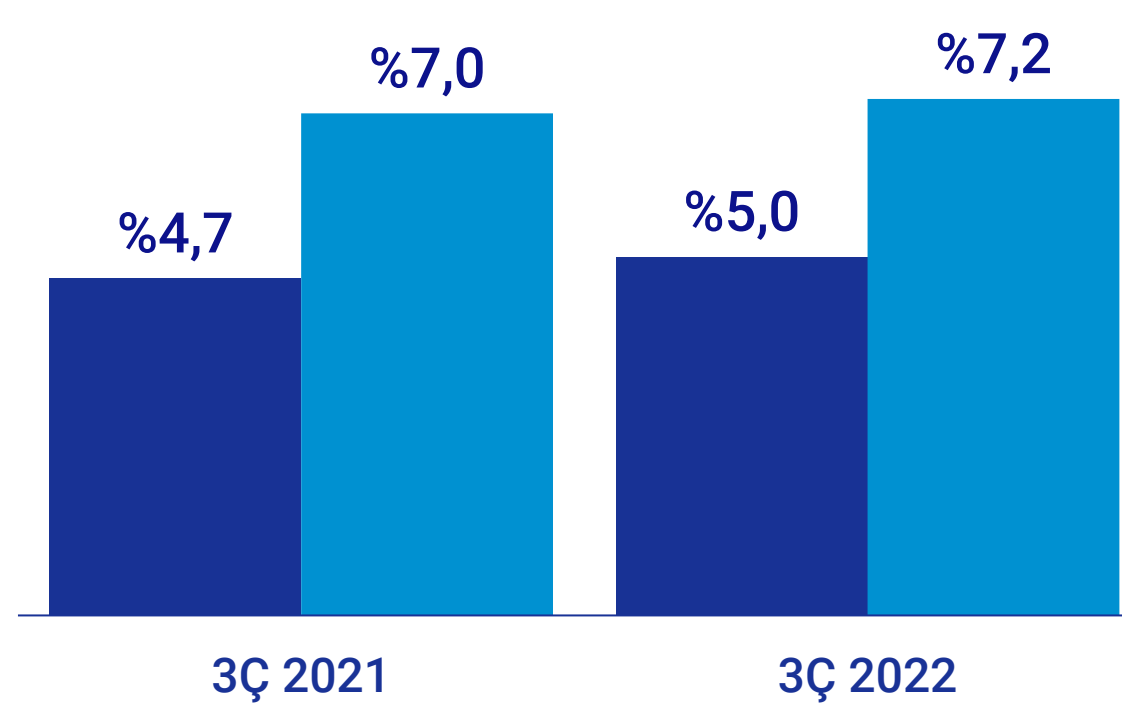
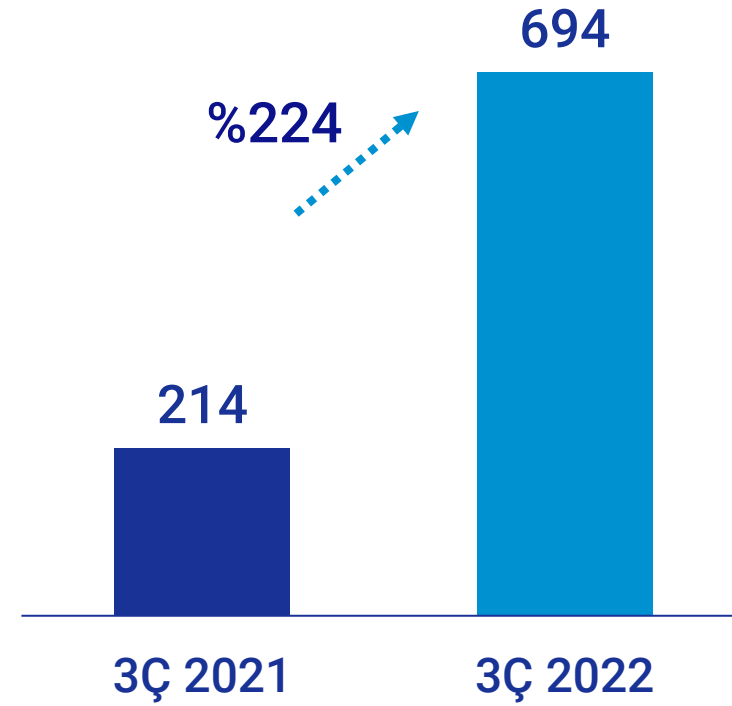
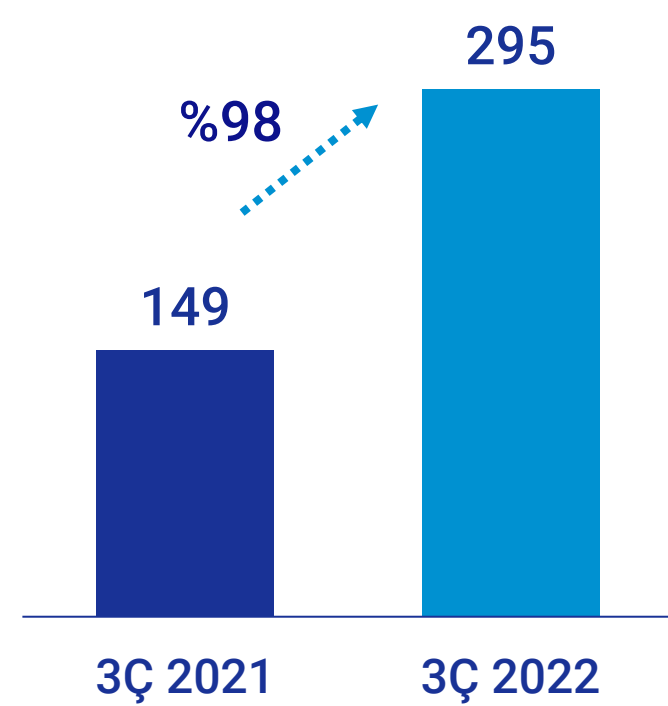
10.745
Çalışan

Gıda Perakendeciliği
E-ticaret satışları (Mn TL)

Elektronik Perakendeciliği
Brüt Emtia Değeri (Mn TL)

Karşılaştırılabilir FAVÖK***
Marjı

■ Gıda Perakendeciliği ■ Elektronik Perakendeciliği



Teknoloji Perakendeciliği

TEKNO 

66
Şehir

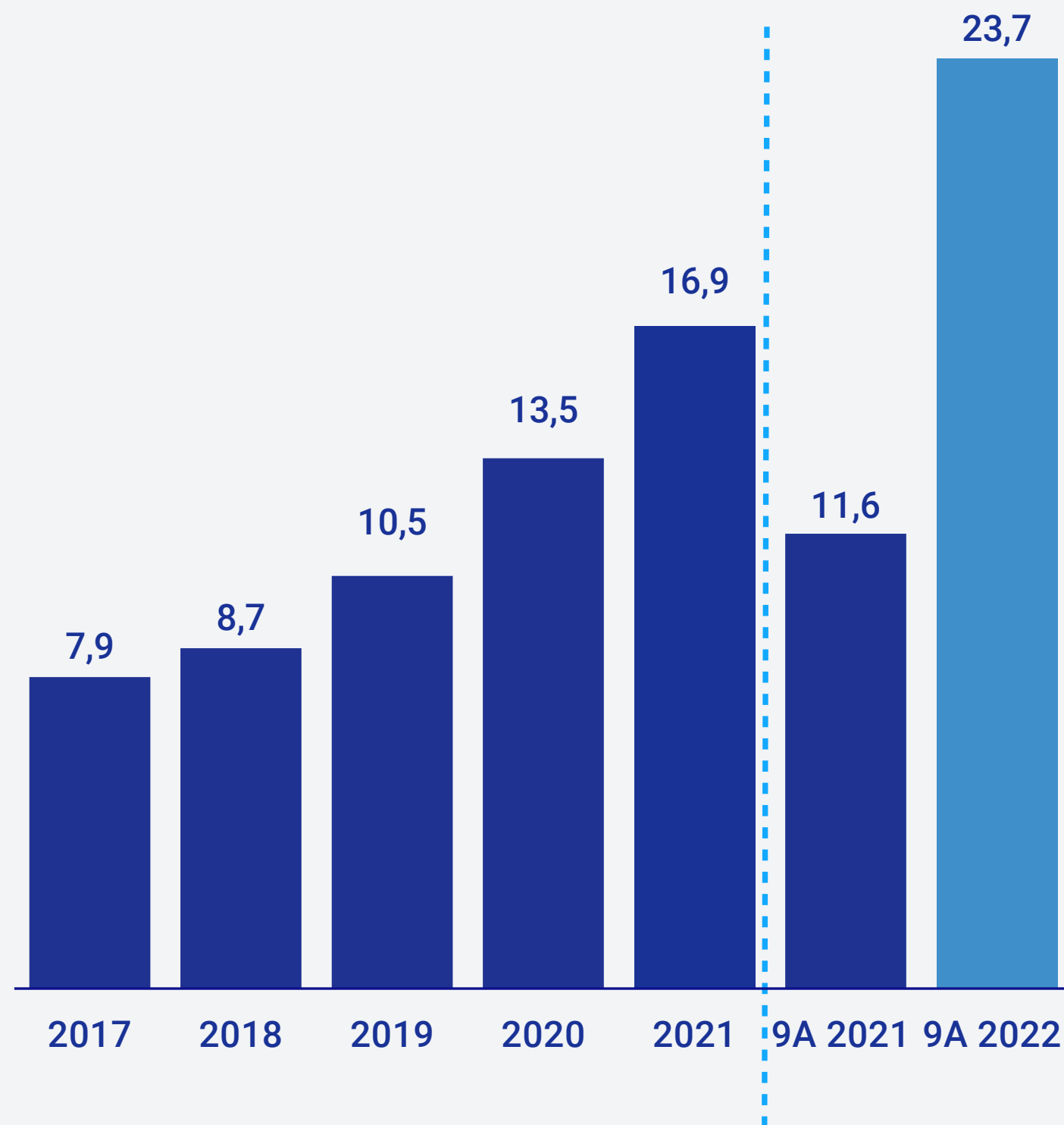
193**
Mağaza

102 bin
metrekare
Satış Bölgesi

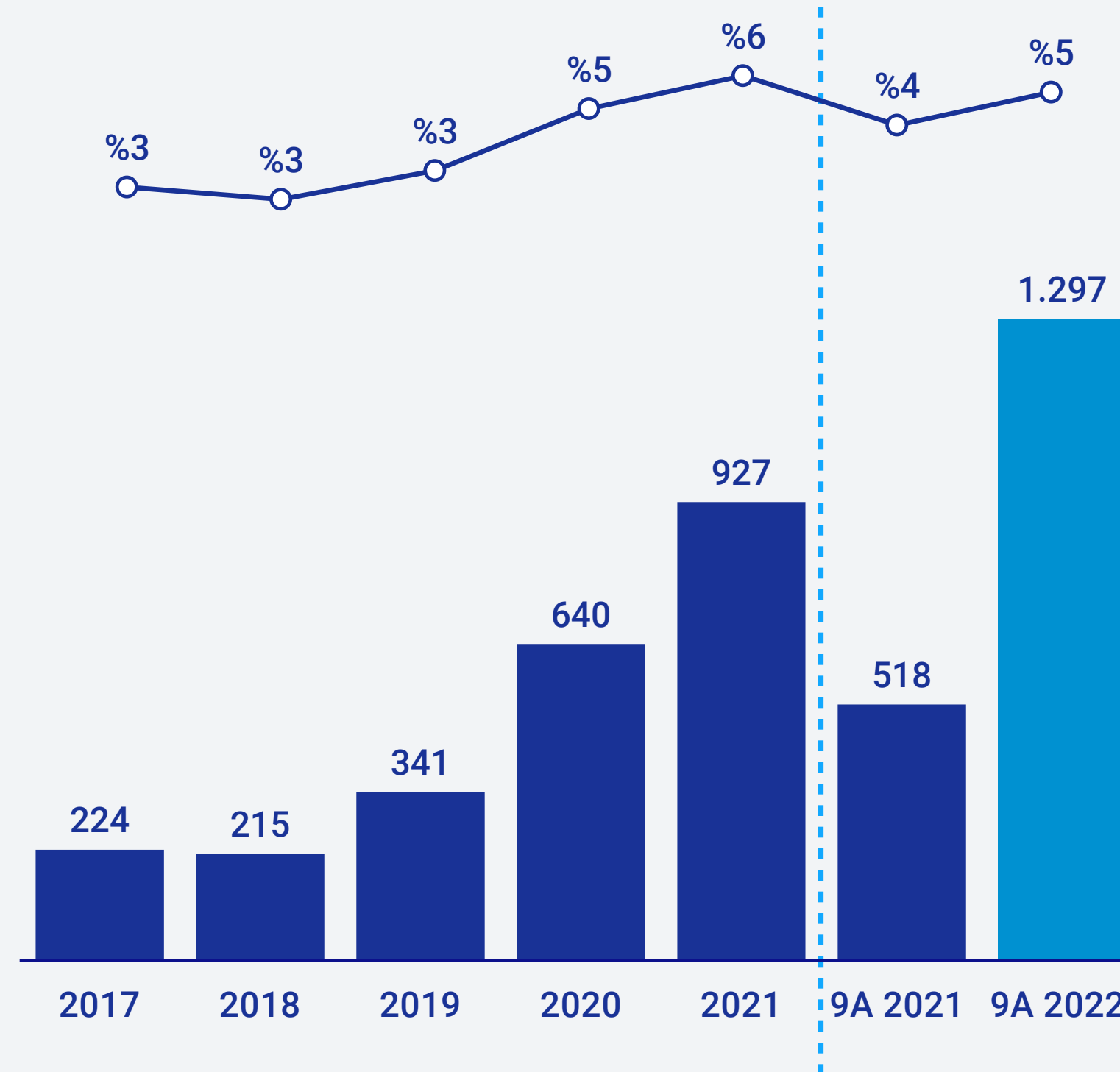
177 mn*
Yıllık Ziyaretçi

2.406
Çalışan

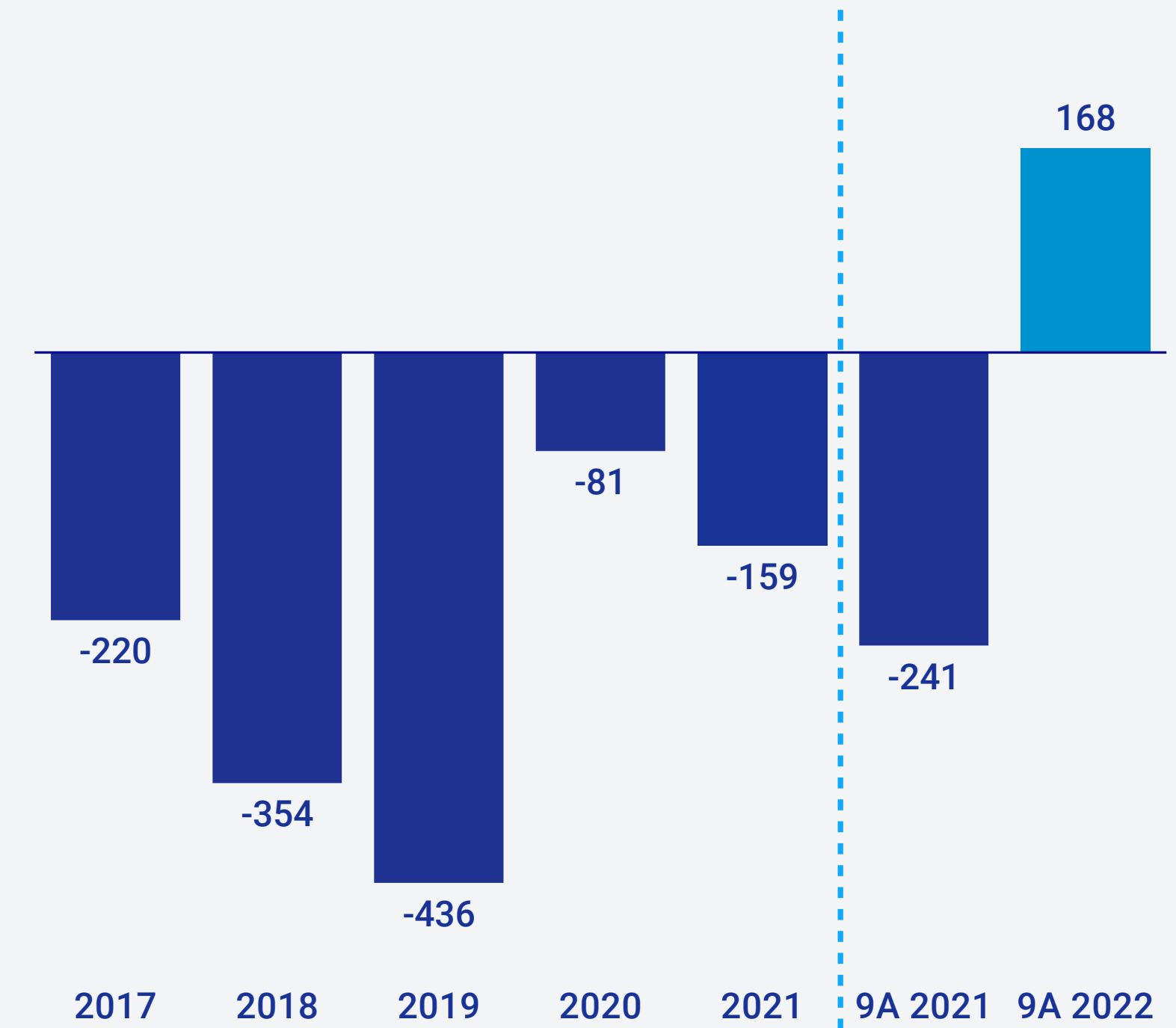
Kombine Gelir (Milyar TL)

YBBO:
%21Yıllık:
%104

Kombine FAVÖK* (Milyon TL) & FAVÖK* Marjı

YBBO:
%43Yıllık:
%151

Kombine Net Kar* (Milyon TL)

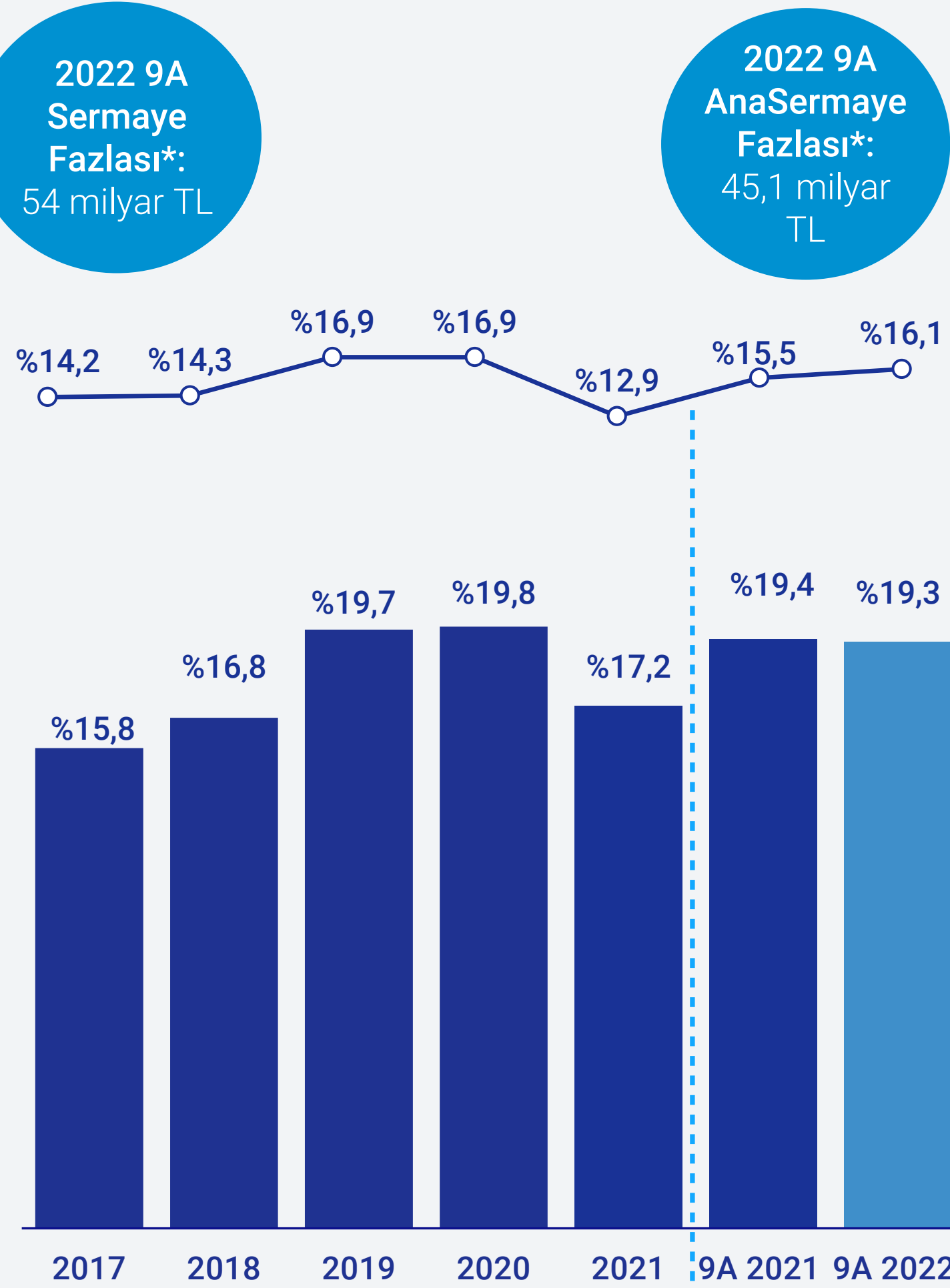
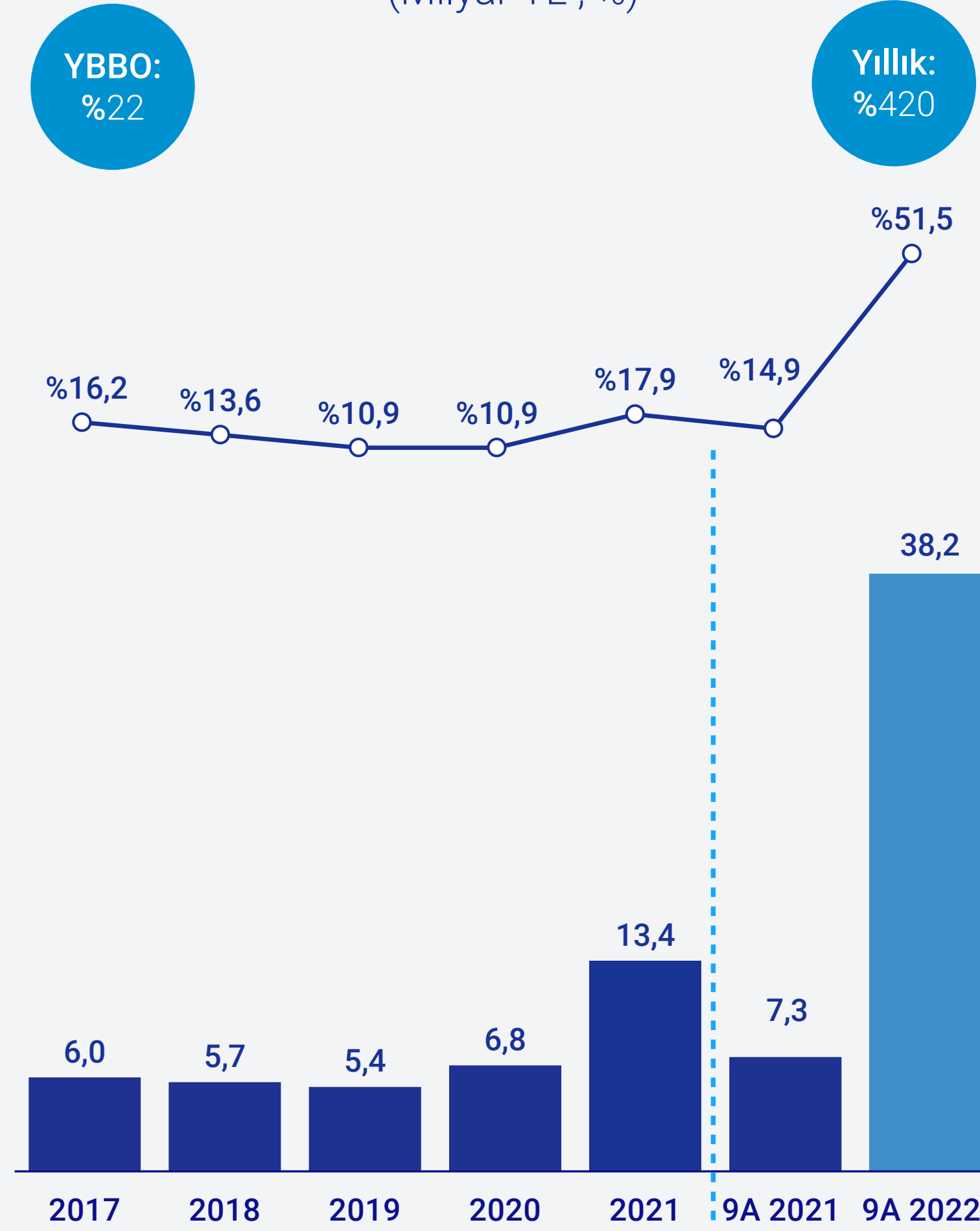
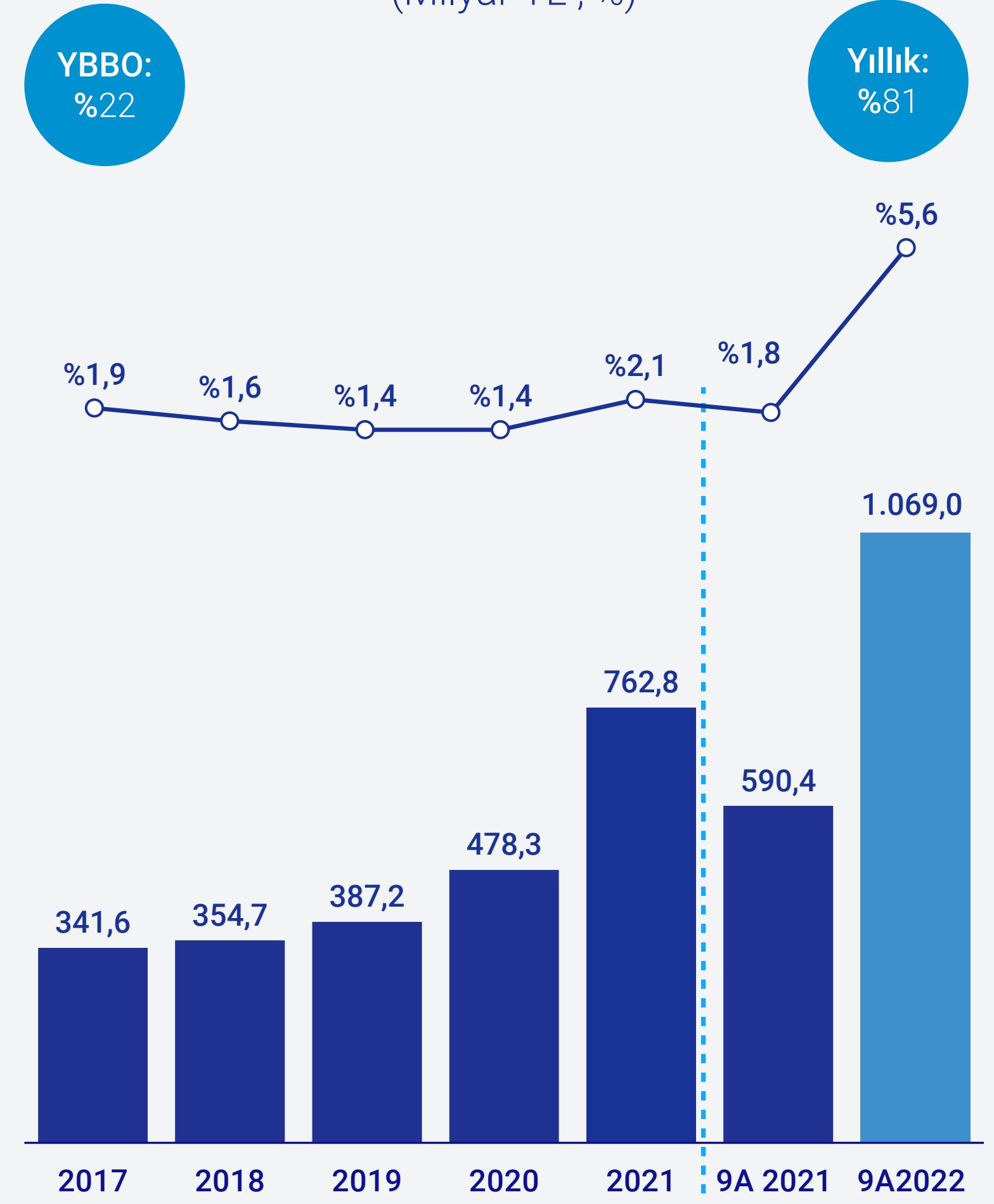


	Revize 2022B	9A 2022	Önemli Başlıklar
TL Kredi Büyümesi	> %50	%54,4	Banka sermayesini sürdürülebilir karlılığa odaklanarak oluştururken, iştirakler de dahil olmak üzere tüm iş birimlerinde ivme devam ediyor. ➤ Önemli Noktalar: - Hızlanarak artan müşteri kazanımı - KOBİ ve tüketici bankacılığında sağlıklı pazar payı kazanımı - Proaktif aktif-pasif & vade uyumsuzluğu & faiz riski yönetimleri - En yüksek verimlilik seviyesi - İyi hazırlanmış provizyon - Sağlam sermaye tamponları
YP Kredi Büyümesi (USD)	Daralma	%-9,3	
Net Faiz Marjı (swap düzl.)	~ %7,0	%7,1	
Net Ücret ve Komisyon artışı	~ %65	%78,4	
Operasyonel Giderler Artışı	Ortalama TÜFE	%91,5	
Operasyonel Giderler/Gelirler *	< %25	%18,2	
Takipteki Krediler Oranı **	< %4	%3,3	
Net Kredi Maliyeti(kur etkisi hariç)	~ 100 bps	49 bps	
Özsermaye Karlılığı***	~ %50	%41,5	

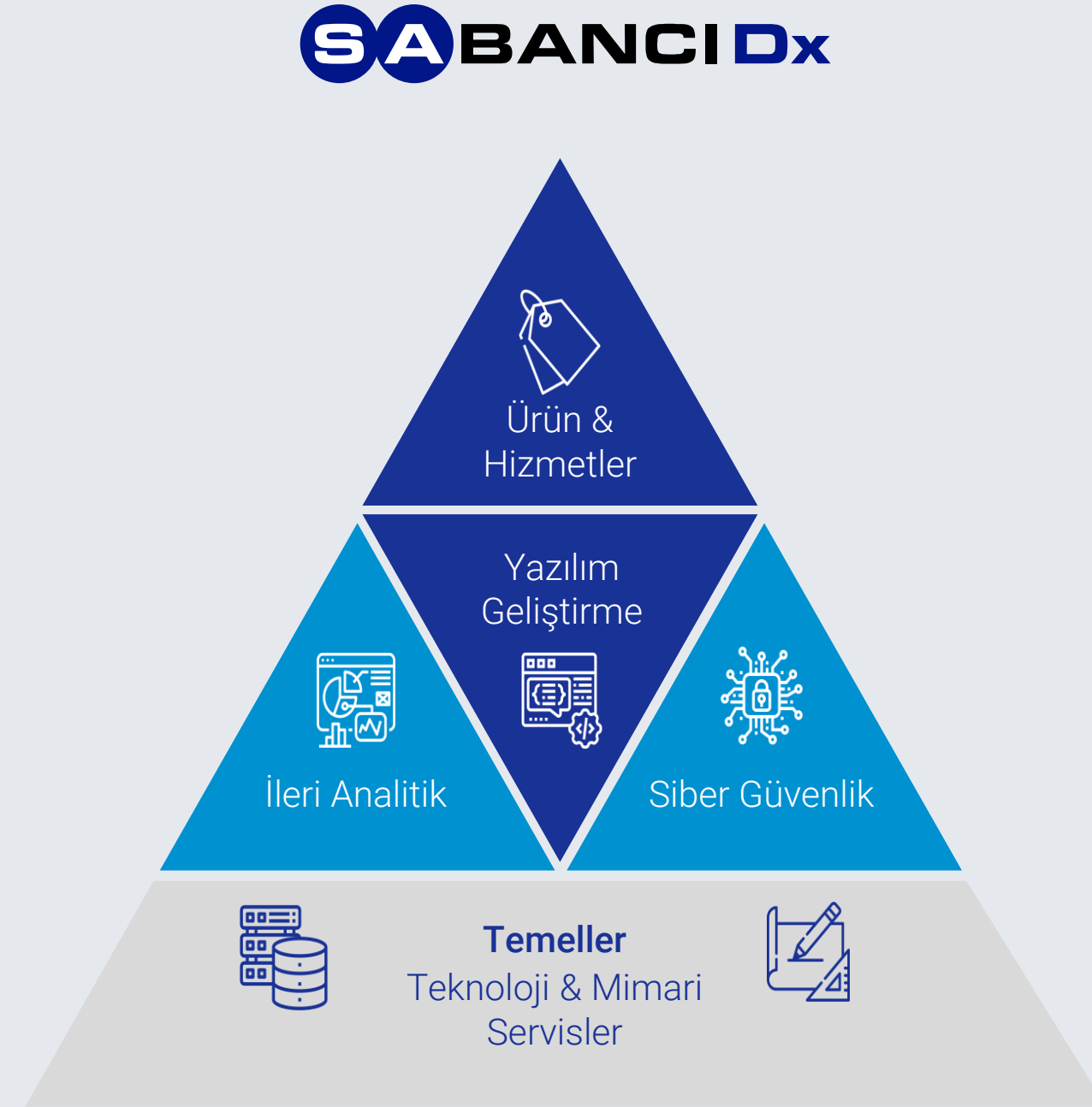
*Operasyonel Gider/Gelir hesaplamasında; 1&2 Grup kredi karşılıkları ile ilgili kur korumasından kaynaklanan kambiyo kar/zarar etkisi hariçtir. **Takipteki kredilerden olası kayıttan silme & satışları içermektedir.

*** Taslak enflasyon muhasebesi hesaplamalarına göre 9A22 Özsermaye karlılığı yüksek-tek hanelidir.

Sermaye Yeterlilik Oranı* & Tier 1 Oranı*

Kombine Net Kar** & Özkaynak Karlılığı
(Milyar TL , %)Toplam Aktifler & Aktif Karlılık
(Milyar TL , %)

Yeni Yatırımlar Öncesi



- Bölgesel/ Yerel büyüme odaklı
- Çoğunlukla yerel para biriminden gelirler
- Çoklu Servis/ Ürün Teklifleri

Yeni Yatırımlar Sonrası

Sabancı Dijital İşkolu



- Küresel büyüme odaklı
- Yabancı para gelirlerinde artış
- Odaklanılmış hizmet/ ürün teklifleri
- Pazarın üzerinde büyüme
- Yeni pazarlar ve gelir akışı
- Global teknoloji ortaklıkları
- Sabancı ekosisteminde artan sinerjiler
- Ar-Ge ve akademiden güç alan inovasyon

01

Sermaye Kullanım Alanları

02

Yeni Satın Almalar

03

Sürdürülebilirlik

04

Operasyonel & Finansal
Performans

05

Stratejik İş Kolları & Dijital

06

Holding Katma Değeri

07

Orta Vadeli Hedefler



- 2 yıl, 500 mezun, 10 Ideathon projesi, 3 Ticarileşme



- 2 yılda 150 fikir, 13 katılımcı, 45 proje, %75 MVP, %23 ticarileşme



- Eylül'22'de 14 girişim ile 20 haftalık hızlandırma programı



- 3 ülkede 10 şirkete (2022'de 8) toplam ~12 Milyon USD yatırım
- Grup şirketleri ve girişimler arasında 20+ ticari işbirliği toplantısı

Akademi Dünyası &
Sabancı Üniversitesi

Müşteriler

Ortaklar & Diğer
Paydaşlar

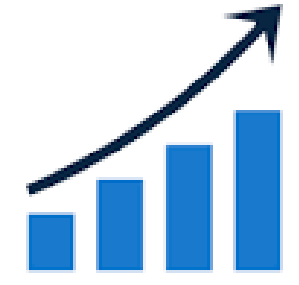
Strateji & İş
Geliştirme Ekibi

Keşfetme

Fikirleştirme

**Kuluçka &
Ticarileşme**

Ölçeklenme



Büyüme

Öğrenmek İçin Yatırım

Gelecekteki Paydaşlara Yatırım

Yeni İş Modellerinin Testi

Öne Çıkanlar

30 mn USD

Toplam Fon Büyüklüğü

12 yıl

Fon Süresi

0,5-4 mn USD

Ortalama Yatırım Miktarı

Amaç

- Teknolojik gelişmelere/pazarlara/inovasyonlara erken ve ekonomik erişim sağlamakla beraber çevik ve teknolojiye dayalı büyüme platformları oluşturmak

Yatırım Stratejisi

- Büyüme için sermaye ihtiyacı olan erken aşama start-up veya büyümeye odaklı firmalar
- Ana odaklar: IoT, Materyaller, Enerji, Mobilite, Yapay Zeka ve Siber Güvenlik
- Güçlü azınlık hakları ve korumaları ile kendi azınlık hisselerine sahip olmak
- Holding ve bağlı ortaklıkları ile sinerji potansiyeli

Portfolio

TIM | THREAD
IN MOTION

Süreçleri yalınlaştırmayı ve Sanayi 4.0'a geçişi hedefleyen giyilebilir teknoloji şirketi

ZACK.AI

"Doğal Dil İşleme" teknolojisine sahip yapay zeka tabanlı sesli asistan ve bot ürünleri

albert

Kronik hastalıkların yönetimini sağlayan sesli sağlık asistanı

SCW.AI

Tedarik zinciri ve dijital fabrika yönetim platformu

LUMNION
THE GROWTH COMPANY

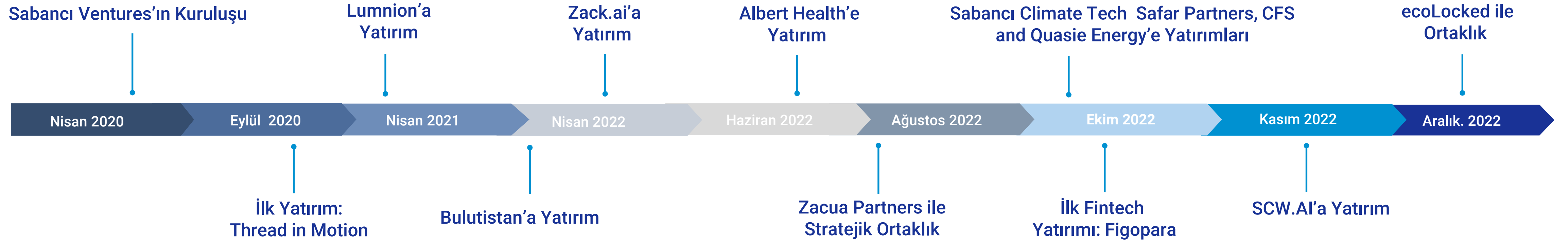
Çoğunlukla sigorta sektörü odaklı ve yapay zeka tabanlı ileri analitik çözümler sunan şirket

BULUTİSTAN

Bulut sistemi entegrasyon hizmeti veren bilgi teknoloji firması

figopara

Web tabanlı platform ile KOBİ'lerin daha hızlı, kolay ve ucuz tedarikçi finansmana ulaşması



Grup Şirketleri Üzerinden Yapılan Yatırımlar



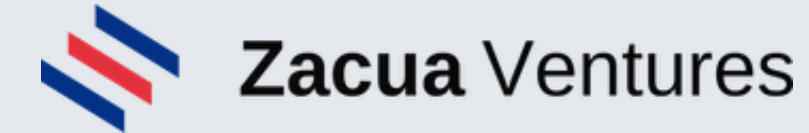
ABD merkezli VC Fonu



CleanTech



Climate Tech

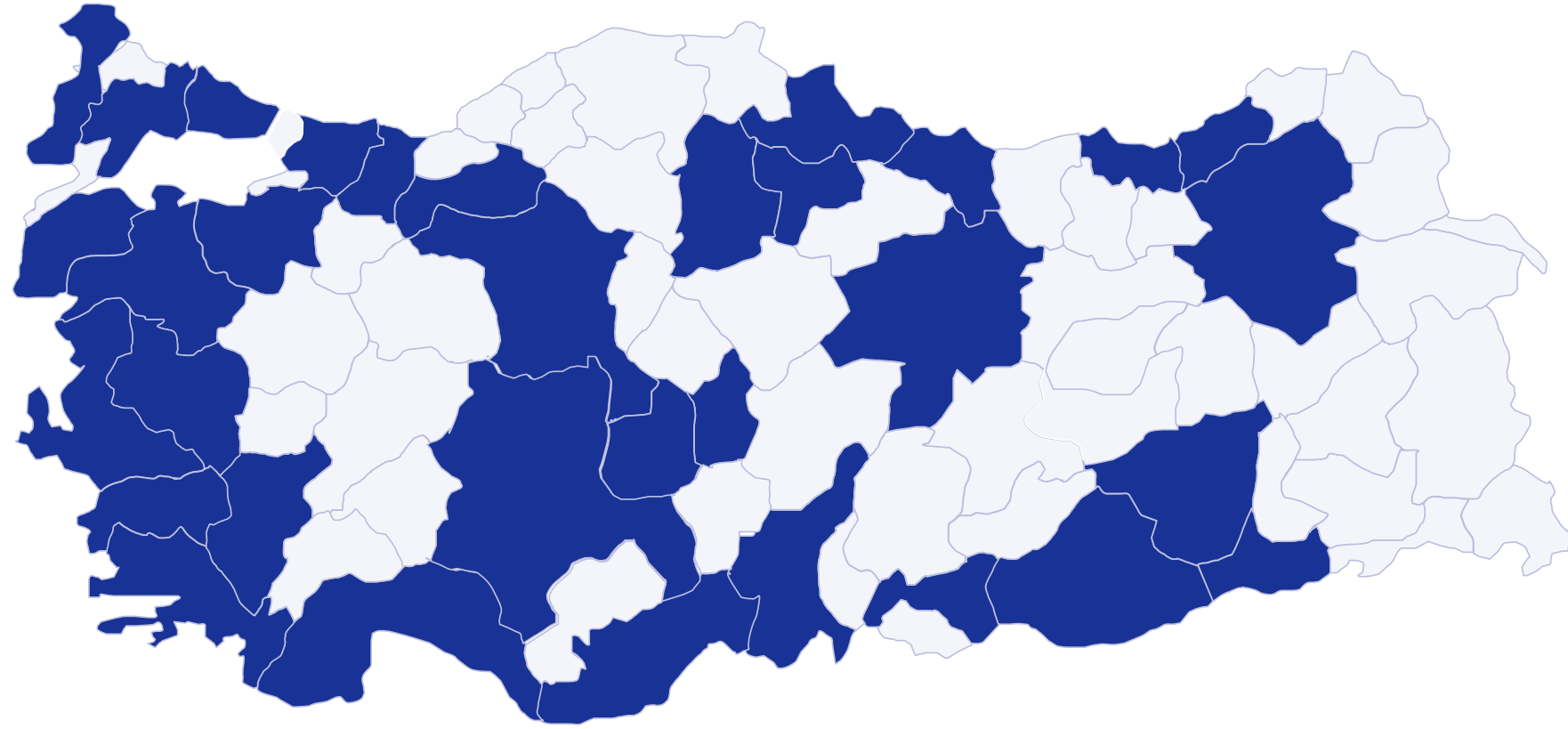


ABD merkezli VC Fonu



Climate Tech

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



● Eşarj istasyonları



Ocak Başı



Türkiye Hızlı Şarj İstasyonları
Destek Programı



2023 Yıl Sonu

466 istasyon
49 şehir

495 yeni istasyon
53 şehir

1.000 istasyon
81 şehir

299 AC istasyon
167 DC istasyon

181 AC istasyon (Total)
644 DC istasyon (Total)

Yatırım Planı: 2 yılda 300 mn TL

Enerjisa Enerji işbirliği ile Sabancı Topluluğunda Güneş Enerjisi Santralleri



75.000 m²
Zemin Alanı

6.226 kWp
Kurulu Güç Kapasitesi

10.400
Güneş Paneli



60.000 m²
Zemin Alanı

3.370 kWp
Kurulu Güç Kapasitesi

7.479
Güneş Paneli

Bankasürans'ta güçlü işbirliği

- Akbank ile özel bankasürans anlaşması
- Tüm fiziksel ve dijital kanallarda yer alma
- Akbank ile dijitalde ortak vizyon
- Etkili yönetim modeli

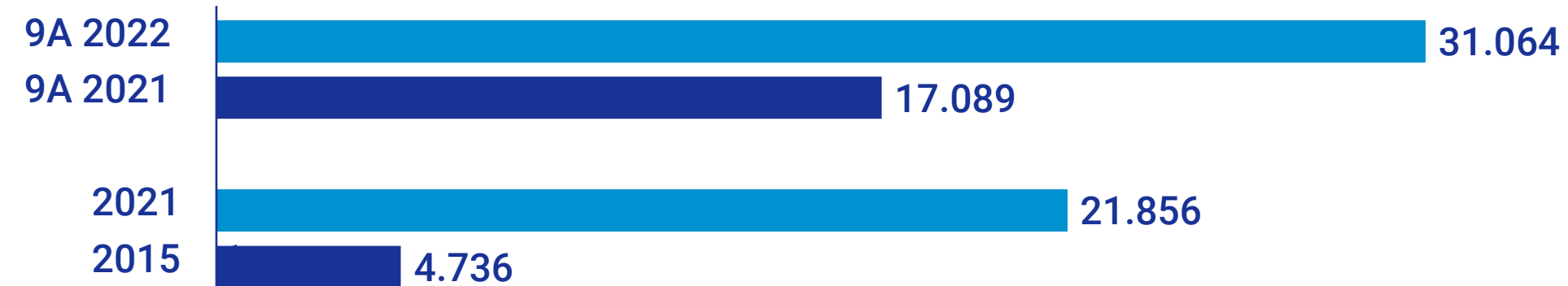
Bankasürans Hayat Dışı Brüt Yazılan Primler (Milyon TL)

YBBO:
%19Yıllık:
%49

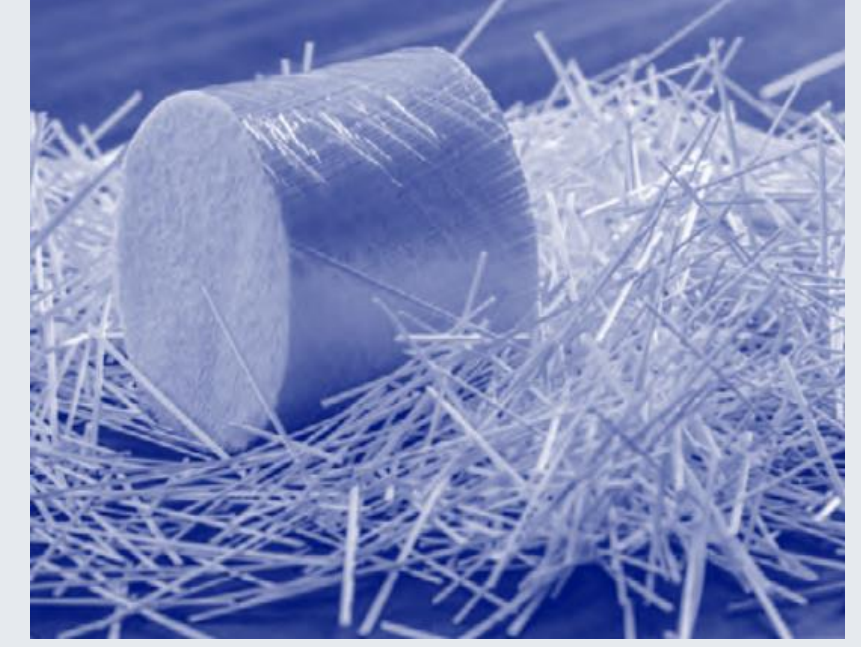
Bankasürans Hayat Brüt Yazılan Primler (Milyon TL)

YBBO:
%41Yıllık:
%65

Bankasürans Bireysel Emeklilik Fon Büyüklüğü (Milyon TL)

YBBO:
%29Yıllık:
%82

Kordsa & Çimento Şirketleri İşbirliği



- Sabancı Çimento Şirketleri ile Kordsa Teknolojisi birarada
- 2021'de 70.000 m3'den fazla katma değerli beton

AKÇANSA

KRATOSBETON
makro

ÇİM SA

KraTos
POOL FIBERS

Kısa Vadeli (1-Yıl) Finansal Performans Göstergeleri*

- Net Satış
- Net Finansal Borç
- Benzer şirketlerin üzerinde toplam hisse getirisi**
- FAVÖK
- Çalışma Sermayesi
- Serbest Nakit Akım
- Pazar Payı

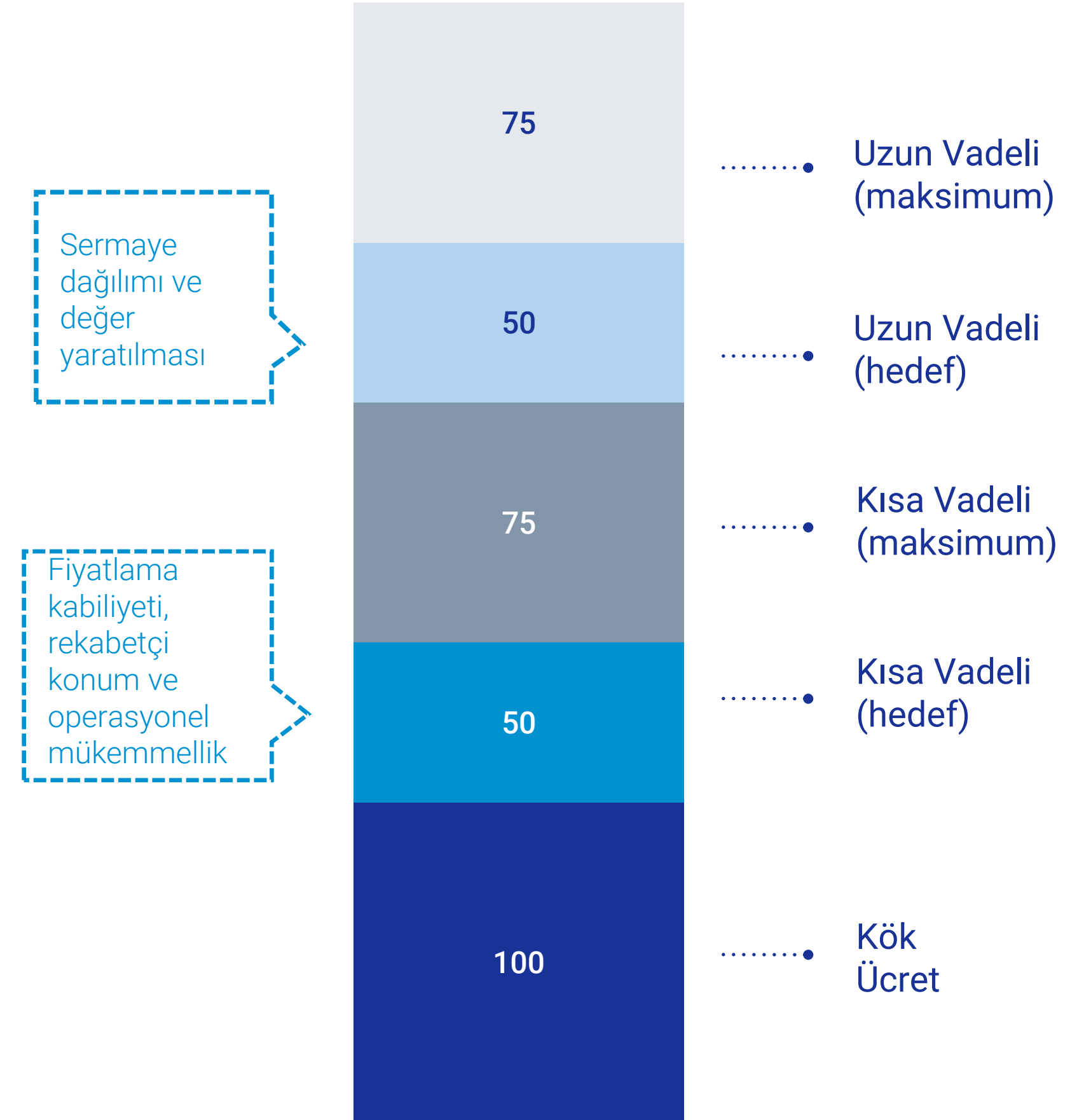
Kısa Vadeli (1-Yıl) Finansal Olmayan Performans Göstergeleri*

- İklim krizine karşı aksiyon alam
- Plastik kullanımını azaltma
- MSCI skorunu iyileştirme
- Çeşitlilik ve kapsayıcılık
- İşimizin geleceği
- Operasyonel mükemmellik

Uzun Vadeli (3-Yıl) Performans Göstergeleri

- Göreceli toplam hissedar getirisi**
- Serbest nakit akışı***
- NAD büyümesi
- Özkaynak büyümesi***

Toplam Nakit Dağılımı Modeli (%)



Bir şirket genel müdürü için örnek modeldir.

*Kısa vadeli finansal göstergeler bu sayfada yazılanlarla sınırlı olmayıp, bazıları örnek olarak gösterilmiştir.

**Borsada işlem gören şirketler için emsallerine kıyasla piyasa değerindeki değişiklik

***Halka açık olmayan şirketler için

01

Sermaye Kullanım Alanları

02

Yeni Satın Almalar

03

Sürdürülebilirlik

04

Operasyonel & Finansal
Performans

05

Strategic İş Kolları & Digital

06

Holding Value Add

07

Orta Vadeli Hedefler

01 Büyüme

	2017-21	Orta Vadeli Hedefler*
Satış büyümesi	TÜFE ¹ + %5	TÜFE + %8
FAVÖK ² büyümesi	TÜFE ¹ + %5	TÜFE + %10
Yatırım Harcamaları/Gelir	%5	~%14
Döviz cinsi gelir payı ⁴	%25 ³	%30+
Net borç / FAVÖK ⁵	1,2x ³	<2,0x
Yeni ekonominin ⁶ kombine satış ⁴ içerisindeki payı	%6 ³	~%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 Finansmanı

15 Milyar TL
Sürdürülebilir
Yatırım Fonları
Bakiyesi

EKLER

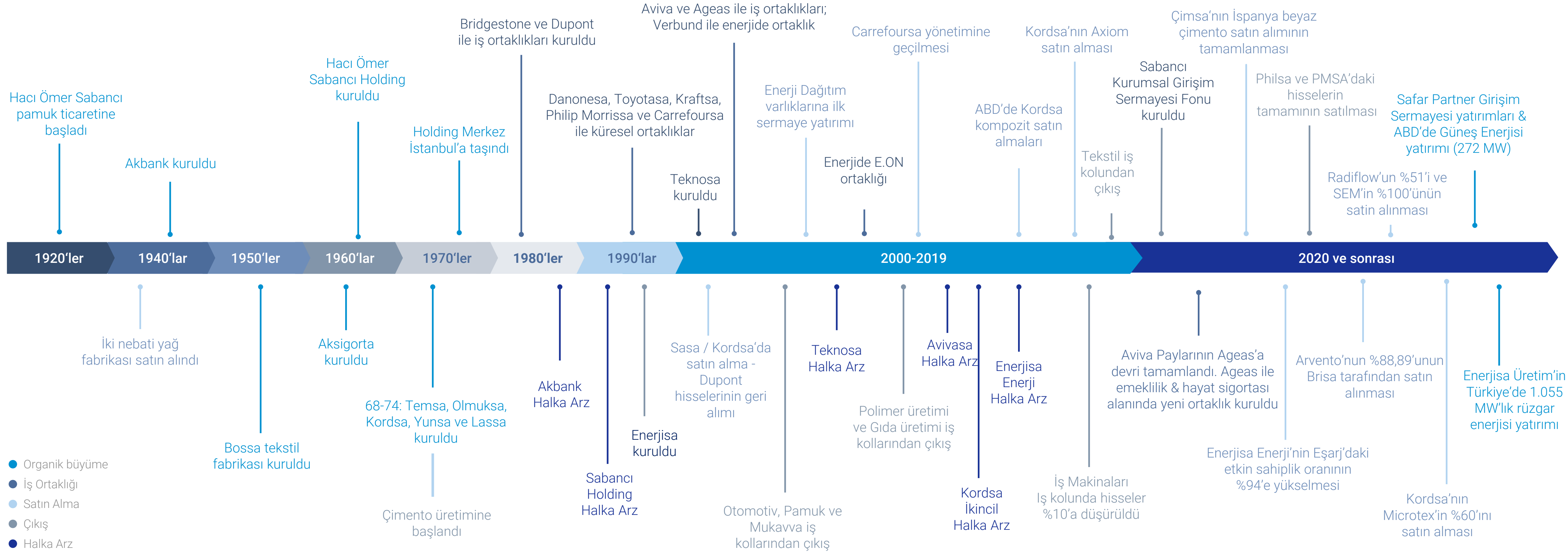
Ekler / Sürekli Gelişen Portföy

1940 – 1960'lar
Büyüme - Çeşitlendirme

1970 – 2000'ler
Küresel Ortaklıklar - Holdingleşme

2000s – 2010'lar
Gözden Geçirme

Günümüz ve Gelecek
Büyüme ve Dönüşüm



Satın Alma & Elde Tutma

Dinamik Portföy Yönetimi

Ekler / CEO ve Grup Başkanlıkları



Cenk Alper
Yönetim Kurulu Üyesi and CEO

Sabancı Topluluğuna 1996 yılında katıldı.N.V. Bekaert ile ABD ve Avrupa'da 5 yıllık uluslararası deneyim edindi. CEO olarak Kordsa'nın dönüşüm ve ikincil halka arz sürecini yönetti. 2017-2019 yılları arasında Sanayi Grup Başkanlığı yaptıktan sonra Yeni Neslin Sabancı vizyonunu yönetmek üzere 2019 Ağustos ayında Sabancı Holding CEO'su olarak atandı. TÜSİAD, the World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) ve the International Corporate Governance Network (ICGN) Yönetim kurulu üyesidir.



Orhun Köstem - CFO

Anadolu Grubu'nda 28 yıllık kariyerinde Yatırımcı İlişkileri ve Kurumsal Finansman Direktörlükleri ve CCI CFO dahil çeşitli yöneticilik pozisyonlarında görev alan Köstem, 2019-2021 yıllarında Anadolu Efes CFO olarak görev yaptı Temmuz 2021 itibariyle Sabancı Holding CFO'dur.



Kıvanç Zaimler - Enerji

2008 yılında Sabancı Topluluğu'na katıldı. 2016 yılında Enerjisa Enerji CEO'su olarak atandı. 2018 yılından bu yana Sabancı Holding Enerji Grup Başkanı görevi yapmakta olan Zaimler, SabancıDx Yönetim kurulu başkanı ve Dünya Enerji Konseyi Türkiye Başkan yardımcısıdır



Şebnem Önder - Hukuk & Uyum

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



Eyüp Engin - Banka

Akbank'a 1978 yılında katıldı. 2007 yılında Teftiş Kurulu Başkanlığı'na atandı. 2017-2019 döneminde Banka iştiraklerinde Yönetim Kurulu üyeliği yaptıktan sonra 2019 yılında Yönetim Kurulu Murahhas Üyelik görevine seçildi.



Cevdet Alemdar - Sanayi

Sabancı Topluluğunda 27 yıl. Güney Amerika ve Asya'da 6 yıllık uluslararası deneyim. Temsa İş Makinaları ve Brisa'da CEO olarak dönüşüm süreçlerini yönetti. 2020 Nisan ayından bu yana Sanayi Grup Başkanıdır.



Pelin Erkıralp - Kurumsal Marka Yönetimi ve İletişim

Yurt içi ve yurt dışında çeşitli marka yönetimi alanlarında çalıştıktan sonra 2020 yılında Kurumsal Marka Yönetimi ile İletişim Başkanı olarak Sabancı Holding bünyesine katıldı. Aynı zamanda, Teknosa ve Carrefoursa Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısıdır.



Haluk Dinçer - Finansal Hizmetler

Sabancı Topluluğunda 24 yıl. 2011-2016 döneminde Perakende ve Finansal Hizmetler Grup Başkanı, 2016 yılından bu yana Finansal Hizmetler Grup Başkanı olan Dinçer, Aksigorta ve Avivasa'nın başarılı dönüşüm sürecini yönetti. Eski TÜSİAD Yönetim Kurulu başkanıdır.



Burak Orhun - Yapı Malzemeleri

Finans alanında yurt içi ve yurt dışında çeşitli yöneticilik pozisyonlarında çalıştıktan sonra, 2018 yılında Sabancı Holding Strateji ve İş Geliştirme Bölüm Başkanı olarak Sabancı Topluluğu'na katıldı. Mayıs 2021 itibariyle Sabancı Holding Yapı Malzemeleri Grup Başkanıdır.



Hakan Timur - İnsan Kaynakları & Sürdürülebilirlik

22 yıl İnsan Kaynakları deneyimi. Topluluk şirketlerinde Yönetim Kurulu üyelikleri. 2018 itibariyle İnsan Kaynakları Grup Başkanı olan Timur, topluluğun sürdürülebilirlik inisiyatifini de yönetmektedir. İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği Türkiye Yönetim Kurulu üyesidir.



Gökhan Eyigün - Strateji & İş Geliştirme

Sabancı Topluluğu'na 2007 yılında Sabancı Holding Strateji ve İş Geliştirme departmanında katılan Eyigün, 2021 yılına kadar birçok farklı yönetsel pozisyonda görev yaptı. Mayıs 2021 itibari ile Strateji ve İş Geliştirme Grup Başkanıdır.



Fuat Öksüz - Genel Sekreter

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

Ekler/ Temettü Performansı



TL mn	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
Halka Açık Olmayan Şirketler	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:

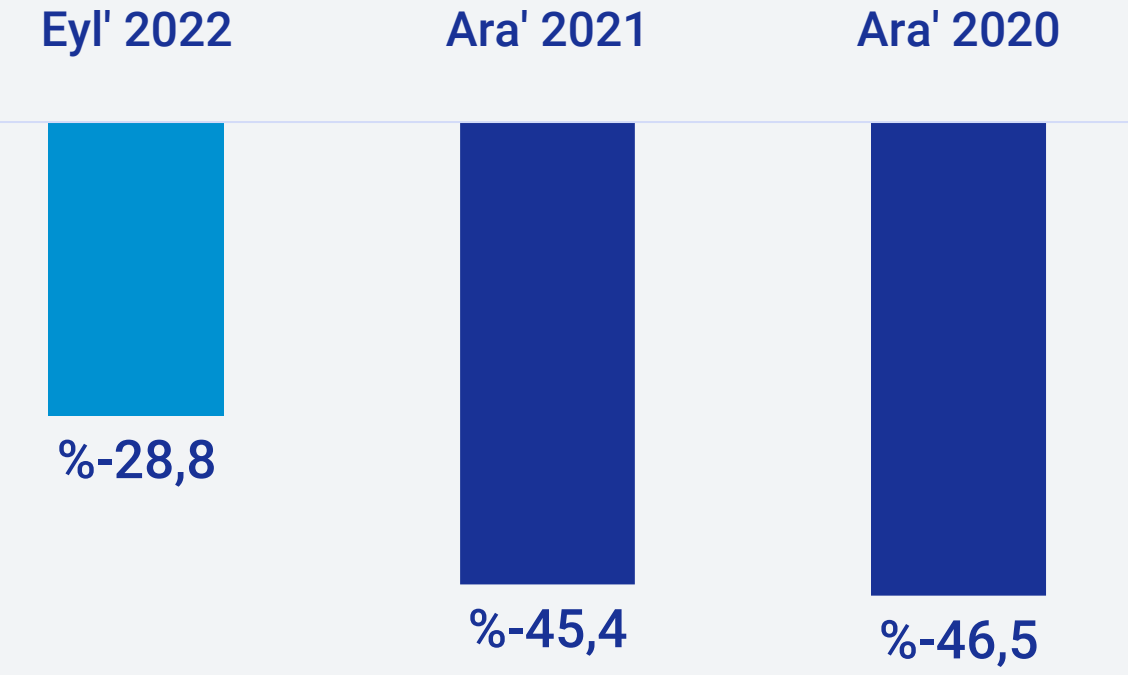
Dağıtılabilir konsolide TFRS net karının %5'i ile %20'si arasında temettü dağıtılması

*30 Mart 2022 itibariyle, hisse geri alımını temsil eden 35.1 milyon hisseye ödenen temettüdür.

Milyon USD				Eylül 2022		Aralık 2021	
Şirketler	İştirak Oranı	Değerleme Methodu	Piyasa Değeri	Holding Payı	NAD Payı	Holding Payı	NAD Payı
Akbank	%41	Piyasa Değeri	3.170	1.292	%32,4	1.144	%30,8
Enerjisa Enerji	%40	Piyasa Değeri	1.107	443	%11,1	456	%12,3
Aksigorta	%36	Piyasa Değeri	120	43	%1,1	88	%2,4
Agesa	%40	Piyasa Değeri	249	100	%2,5	111	%3,0
Akçansa	%40	Piyasa Değeri	301	120	%3,0	103	%2,8
Çimsa	%55	Piyasa Değeri	424	231	%5,8	170	%4,6
Brisa	%44	Piyasa Değeri	596	260	%6,5	290	%7,8
Kordsa	%71	Piyasa Değeri	600	427	%10,7	327	%8,8
Carrefoursa	%57	Piyasa Değeri	253	145	%3,6	209	%5,6
Teknosa	%50	Piyasa Değeri	134	67	%1,7	48	%1,3
Halka Açık Şirketler				3.127	%78,4	2.945	%79,4
Halka Açık Olmayan Şirketler				621	%15,6	581	%15,7
Toplam				3.748	%94,0	3.526	%95,0

Sabancı Holding Net Nakit	239	%6,0	184	%5,0
Sabancı Holding NAD	3.987	%100,0	3.710	%100,0
Sabancı Holding Piyasa Değeri	2.840		2.024	
Sabancı Holding İskonto Oranı	%-28,8		%-45,4	

NAD İskontosunu



Konsolide Long Döviz Pozisyonu (USD milyon, Banka Hariç)

30 Eylül 2022	30 Haziran 2021
+415	+255

Holding Solo Nakit Dağılımı (Yabancı Para Payı)

30 Eylül 2022	30 Haziran 2021
%100	%90

SABANCI HOLDİNG

ENERJİ	PERAKENDE	YAPI MALZEMELERİ	BANKA & FİNANSAL HİZMETLER	SANAYİ	DIJİTAL
 Türkiye'nin Enerjisi SAHOL: %40,0 E.ON: %40,0 Fiili Dolaşım: %20,0	 SAHOL: %57,1 Carrefour: %32,2 Fiili Dolaşım: %10,7	 SAHOL: %39,7 Heidelberg Materials: %39,7 Fiili Dolaşım: %20,5	 SAHOL: %40,7 Other: %8,4 Fiili Dolaşım: %50,8	 SAHOL: %71,1 Fiili Dolaşım: %28,9	 SAHOL: %49,0 DxBV: %51,0
 SAHOL: %50,0 E.ON: %50,0	 SAHOL: %50,0 Fiili Dolaşım: %50,0	 SAHOL: %54,5 Akçansa: %9,0 Diğer: %0,8 Fiili Dolaşım: %35,7	 SAHOL: %40,0 Ageas: %40,0 Fiili Dolaşım: %20,0	 SAHOL: %43,6 Bridgestone: %43,6 Diğer: %2,6 Fiili Dolaşım: %10,2	 SAHOL: %100
 SAHOL: %100		 Sabancı Building Solutions BV SAHOL: %60,0 CİMSA: %40,0	 SAHOL: %36,0 Ageas: %36,0 Fiili Dolaşım: %28,0	 EXSA: %50,0 PPF Group : %50,0	
				 EXSA : %100	

Kombine	Net Satışlar	FAVÖK	Net Kar
Bağlı Ortaklıklar	Tam Konsolidasyon	Tam konsolidasyon	Tam konsolidasyon
İş Ortaklıkları	Tam Konsolidasyon	Tam konsolidasyon	Tam konsolidasyon

Konsolide	Net Satışlar	FAVÖK	Net Kar
Bağlı Ortaklıklar	Tam Konsolidasyon	Tam Konsolidasyon	Tam Konsolidasyon
İş Ortaklıkları	Dahil Edilmiyor	Oransal konsolidasyon	Oransal konsolidasyon

Bağlı Ortaklıklar	İş Kolu	Etkin Ortaklık Payı	Bağlı Ortaklıklar	İş Kolu	Etkin Ortaklık Payı
Aksigorta A.Ş. ("Aksigorta")	Finansal Hizmetler	%36,00	Sabancı Building Solutions B.V.	Yapı Malzemeleri	%83,24%
Agesa Hayat ve Emeklilik A.Ş. ("Agesa")	Finansal Hizmetler	%40,00	Sabancı İklim Teknolojileri A.Ş.	Enerji	%100,00
Akbank T.A.Ş. ("Akbank")	Banka	%40,75	Sabancı Dijital Teknoloji Hizmetleri A.Ş. ("SabancıDX")	Diğer	%100,00
Carrefoursa Carrefour Sabancı Ticaret Merkezi A.Ş. ("Carrefoursa")	Perakende	%57,12	DX Technology Services and Investment BV ("DX BV")	Diğer	%100,00
Teknosa İç ve Dış Ticaret A.Ş. ("Teknosa")	Perakende	%50,00	İş Ortaklıkları	İş Kolu	Etkin Ortaklık Payı
Çimsa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Çimsa")	Yapı Malzemeleri	%58,10	Brisa Bridgestone Sabancı Lastik Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Brisa")	Sanayi	%43,63
Kordsa Teknik Tekstil Anonim Şirketi ("Kordsa")	Sanayi	%71,11	Akçansa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Akçansa")	Yapı Malzemeleri	%39,72
Ankara Enternasyonel Otelcilik A.Ş. ("AEO")	Diğer	%76,85	Enerjisa Enerji A.Ş. ("Enerjisa Enerji")	Enerji	%40,00
Tursa Sabancı Turizm ve Yatırım İşletmeleri A.Ş. ("Tursa")	Diğer	%100,00	Enerjisa Üretim Santralleri A.Ş. ("Enerjisa Üretim")	Enerji	%50,00
Exsa Export Sanayi Mamulleri Satış ve Araştırma A.Ş. ("Exsa")	Diğer	%47,90	Temsa Skoda Sabancı Ulaşım Araçları A.Ş. ("Temsa Ulaşım Araçları")	Diğer	%23,95

Kombine Gelir*							Kombine FAVÖK*						Konsolide Net Kar*					
MİLYON TL	3Ç 2021	3Ç 2022	%Değişim	9A 2021	9A 2022	%Değişim	3Ç 2021	3Ç 2022	%Değişim	9A 2021	9A 2022	%Değişim	3Ç 2021	3Ç 2022	%Değişim	9A 2021	9A 2022	%Değişim
TOPLAM	38.560	112.496	%192	100.053	275.363	%175	8.259	31.455	%281	21.243	75.205	%254	2.164	9.818	%354	5.549	23.413	%322
TOPLAM-Karşılaştırılabilir	38.560	112.496	%192	100.053	275.363	%175	8.116	31.266	%285	20.824	74.674	%259	2.169	9.834	%353	5.563	23.435	%321
BANKA	13.539	42.548	%214	36.164	97.693	%170	4.512	23.044	%411	10.492	52.140	%397	1.310	6.957	%431	2.999	15.582	%420
BANKA DIŞI	25.022	69.947	%180	63.888	177.670	%178	3.747	8.411	%124	10.751	23.064	%115	854	2.861	%235	2.550	7.831	%207
BANKA DIŞI-Karşılaştırılabilir	25.022	69.947	%180	63.888	177.670	%178	3.605	8.222	%128	10.331	22.534	%118	859	2.877	%235	2.553	7.853	%206
ENERJİ	12.630	40.762	%223	30.355	102.819	%239	2.073	5.025	%142	5.884	13.947	%137	409	1.451	%255	1.140	3.479	%205
YAPI MALZEMELERİ	2.149	6.154	%186	5.182	14.992	%189	293	925	%215	905	2.299	%154	62	286	%364	226	682	%203
PERAKENDE	4.396	9.925	%126	11.584	23.658	%104	395	785	%99	937	1.828	%95	-28	55	a.d.	-152	50	a.d.
PERAKENDE-Karşılaştırılabilir	4.396	9.925	%126	11.584	23.658	%104	253	596	%136	518	1.297	%151	-23	71	a.d.	-138	72	a.d.
FINANSAL SERVİSLER	2.009	3.959	%97	5.870	11.047	%88	244	343	%40	784	742	%-5	74	131	%78	233	322	%38
SANAYİ	3.519	8.585	%144	9.694	23.336	%141	704	1.259	%79	2.115	3.982	%88	232	460	%98	779	1.431	%84
DİĞER	319	562	%76	1.203	1.817	%51	38	73	%93	126	267	%112	106	478	%350	324	1.867	%477

*Holding temettü geliri hariçtir

*Tek seferlik gelir/giderler hariçtir. Karşılaştırılabilir veriler TFRS 16 hariçtir.

*Tek seferlik gelir/giderler hariçtir. Karşılaştırılabilir veriler TFRS 16 hariçtir.

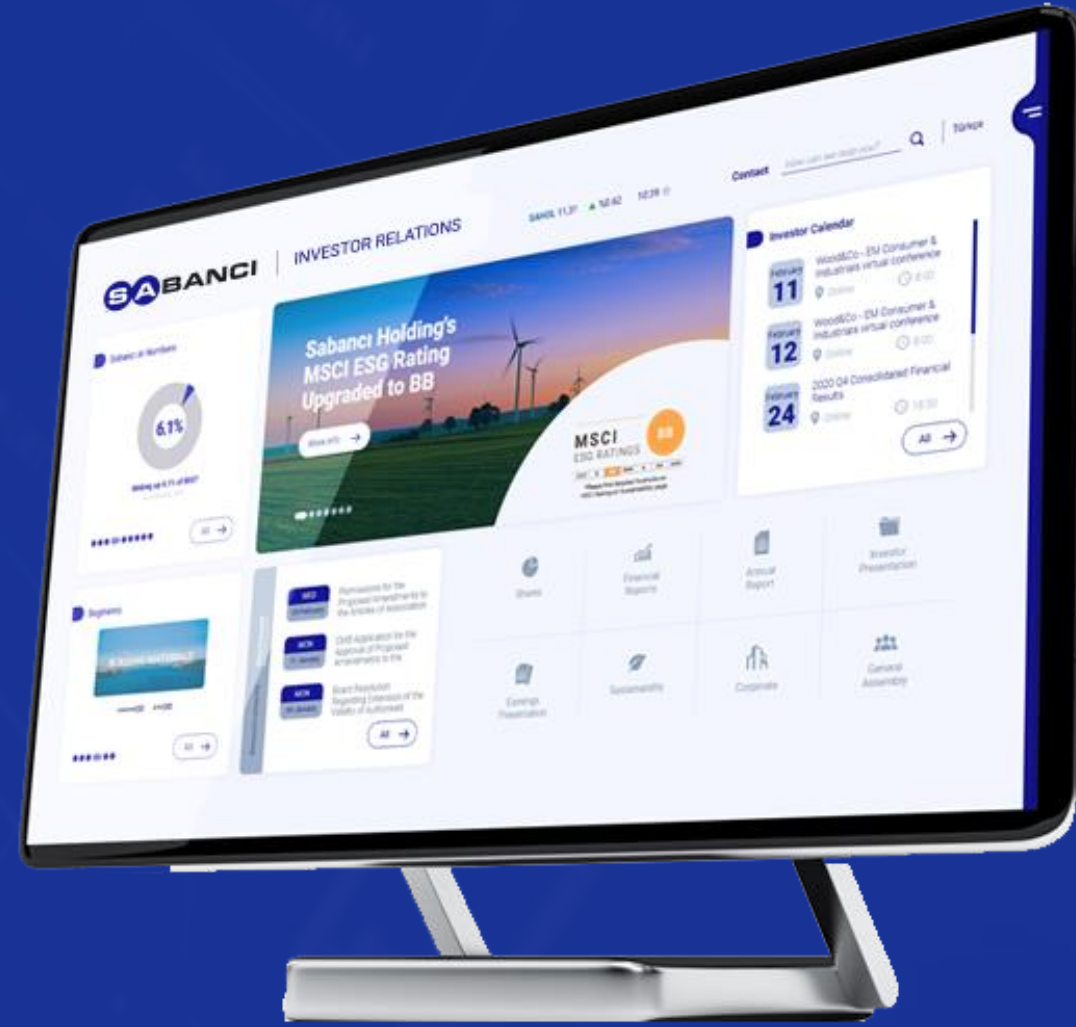
MİLYON TL	Tek Seferlik Gelir/Giderler*			
	3Ç 2021	3Ç 2022	9A 2021	9A 2022
TEK SEFERLİK GELİR/GİDERLER HARIÇ KONSOLİDE NET KAR	2.164	9.818	5.549	23.413
Çimsa'nın Varlık Satış Karı	0	892	9	894
Kurumlar Vergisi Değişikliği	-56	-71	-41	-253
Yapı Malzemelerinde Yeniden Değerleme Etkisi	0	325	0	587
Philsa Satış Karı	0	0	0	2.595
Carrefoursa'nın Varlık Satış Karı	0	0	0	70
Finansal Servisler segmentindeki konsolidasyon etkisi	1.359	0	1.359	0
Diğer	-75	-91	-19	-91
KONSOLİDE NET KAR	3.392	10.873	6.857	27.215

*Nisan 2022'den itibaren finansal kurumlar için %25 olan kurumlar vergisi oranı kalıcı hale geldiğinden, finansal kurumlar için tek seferlik vergi oranı değişikliklerinin gösterimi 2021 için iptal edilmiştir.

- TFRS16'ya göre kiralama süresi 12 aydan uzun olan neredeyse tüm sözleşmeler için kiralayanlar gelecekte ödeyecekleri kiralama yükümlülüklerini ve buna karşılık olarak da bir varlık kullanım hakkını bilançolarına yazmak zorundadırlar. Ayrıca, kullanım hakkı varlığına ilişkin amortisman bedeli ve kiralama yükümlülüklerine ilişkin faiz gideri, kira giderleri yerine gelir tablosunda ayrıca gösterilmektedir. Bu durum da, TFRS16 standardı öncesi dönemlere göre daha yüksek operasyonel karlılığa neden olmaktadır. Karşılaştırılabilir olması açısından, perakende de TFRS16 etkisi hariç tutulmuştur.

Detaylar için

ir.sabanci.com



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