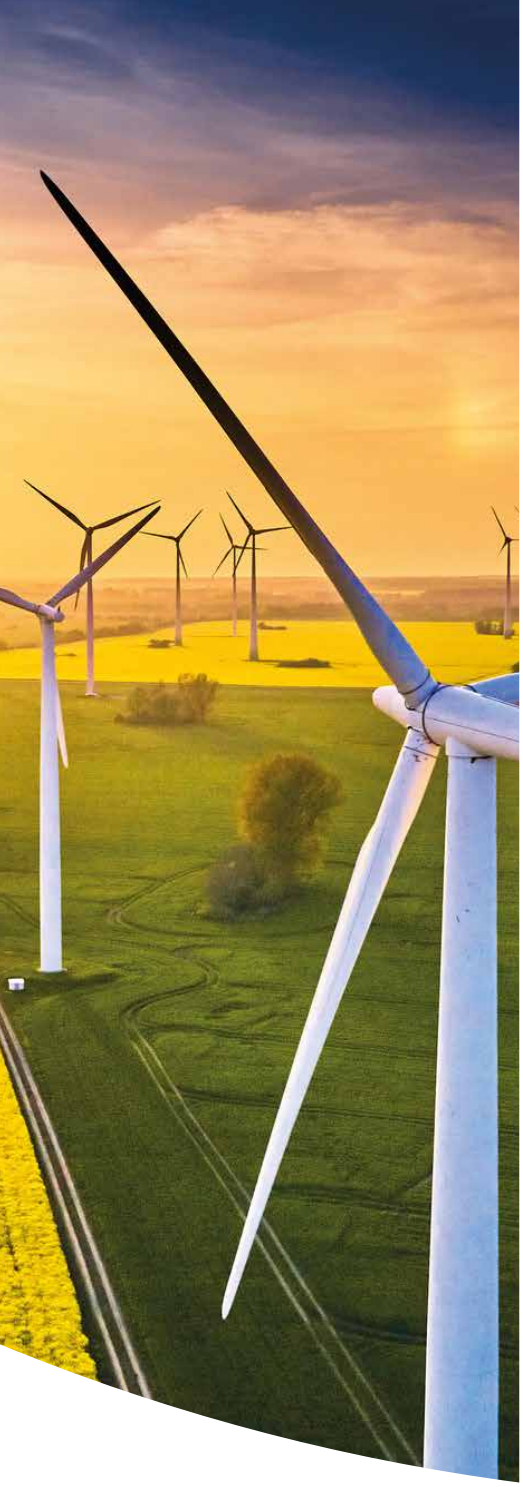
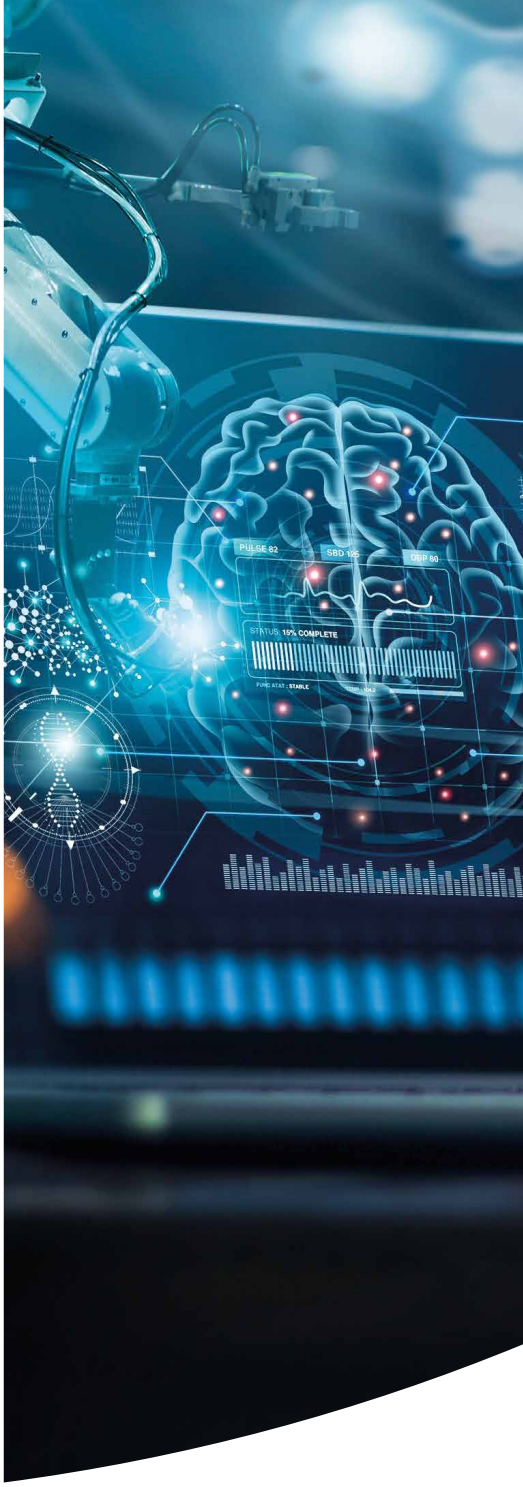




SABANCI

2022 Faaliyet Raporu

Sahadayız, seferberiz.

Değerli Paydaşlarımız,

Okumakta olduğunuz rapor, 2022 yılındaki faaliyetlerimizi özetliyor.

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

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

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

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

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

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

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

Bu uzun yolculuktaki destekleri için tüm çalışma arkadaşlarımıza teşekkür ederiz.

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

Strateji Evi

Amaç

Sürdürülebilir bir yaşam için,
öncü girişimlerle Türkiye ile dünyayı birleştiririz

Stratejik Yön

- **Çevik küresel / yerel ayak izi**
- **Dijital, malzeme ve iklim teknolojilerinde liderlik**
- **Daha iyi bir yaşam için inovasyonu ticarileştirmek**
- **Sürdürülebilir işlerde öncü olmak**
- **İşin geleceğine uyum**

Ana İşlerin Korunması ve Büyütülmesi

Enerji

- Elektrik dağıtım şebekesinde büyüme
- Türkiye'de yenilenebilir enerjide büyüme
- Enerji ticareti ile "asset-light" büyüme
- Dağıtık üretim, enerji verimliliği ve elektrikli araç şarj istasyonu yatırımları

Sanayi

- Kuzey Amerika'da kord bezi yatırımları
- Elektrikli araçlar için "Enliten" teknolojisi
- Beyaz çimento pozisyonunun güçlendirilmesi
- Gri çimento terminali yatırımı

Finansal Hizmetler

- Dijital bankacılık, kanal optimizasyonu
- "Multi-line" sigortacı olarak sigorta alanında büyüme
- Sağlık sigortası şirketi kurulması

Dijital İşler

- Dijital pazarlamada büyüme: yeni pazarlar ve SaaS platformları
- Sibergüvenlik alanında global büyüme
- Bulut teknolojilerinde iş dönüşümü
- Teknosa pazar yeri, "private label", servis işinde büyüme
- Carrefoursa'da "asset-light" büyüme

Yeni Büyüme Platformları

- ABD'de yenilenebilir enerji kapasite yatırımı
- İklim teknolojilerinde CVC yatırımları
- Atıktan enerji üretiminin incelenmesi
- Hidrojen rafinerisi opsiyonlarının incelenmesi

- İleri malzeme teknolojileri (kompozit ve sürdürülebilir kimyasallar)
- İklim teknolojileri ekipmanları
- Çimento bazlı yapı malzemelerinde büyüme
- Sürdürülebilir yapı malzemeleri

- Ageas ile sağlık ekosistemi yatırımları
- Stratejik ortaklıklar ile yeni fırsatlar

- Hiper ölçekte bulut hizmet sağlayıcısı
- StudioDx'te ürünleştirme
- Teknosa ve Carrefoursa'da kobiler için (B2B) iş modeli
- "Fijital" perakendeciye dönüşme

Holding Katma Değeri

- **Performans Kültürü**
- **Dinamik Portföy Yönetimi**
- **Ekosistemden Değer Yaratma**

Temel

İnsan kaynağımız

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 yönetişim modeli ile yenilikçiliğe ve teknolojiye odaklı iş yaklaşımını bir araya getirerek ana iş kollarında güçlü büyüme sağlarken yeni büyüme platformlarında önemli fırsatlar elde ediyor.

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

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

Yeni normalden, ‘yeni ekonomi’ye...

Teknolojiyle birlikte dünyanın değişimi oldukça hızlandı. Bu değişim sürecinde yaşanan pandemi ve küresel dalgalanmalar, önemli bir kavram olan ‘yeni normal’i gündeme getirdi.

Sabancı Topluluğu olarak, pandemi sonrasında yeni normale adapte olmaya değil; yeni normalin oyun kurucularından biri olmaya yöneldik.

Sabancı Topluluğu, dinamik portföy yönetim stratejisine olan bağlılığının bir parçası olarak, 2022 yılında çeşitli iş alanlarına yaptığı yatırımlarla dönüşüm sürecini başarılı bir şekilde uyguladı. Yılın başında Phillip Morris’in portföyden çıkarılmasıyla elde edilen 3,2 milyar TL ilave fonla birlikte Sabancı Topluluğu, 2022 yılı süresince ‘yeni ekonomi’ olarak tanımladığı enerji ve iklim teknolojileri, ileri malzeme teknolojileri ve dijital teknolojilere yatırım olarak 4,9 milyar TL kaynak ayırdı.

Güçlü Finansal Performans

Yoğun yatırım dönemine rağmen, kombine gelir ve FAVÖK'ün üzerinde gerçekleşen konsolide net kâr büyümesi tarihi yüksek seviyede özkaynak kârlılığına yol açtı.

Kombine
Gelir Büyümesi
%168

Kombine
FAVÖK* Büyümesi
%242

Konsolide
Net Kâr Büyümesi
%264

Konsolide
Özkaynak Kârlılığı**
%45,4

** Tek seferlik gelir/giderler ve perakendedeki TFRS16 etkisi hariçtir.*
*** Tek seferlik gelir/giderler hariçtir.*

Sürdürülebilir gelecek

Sürdürülebilirliği, yatırım kararlarımızın temel ilkesi kabul ederek güçlü sonuçlar elde ediyoruz. Sürdürülebilir bir gelecek için attığımız tüm bu adımlar, küresel derecelendirme kuruluşları tarafından fark ediliyor.

2023 Bloomberg Cinsiyet Eşitliği Endeksi
Türkiye'den İlk ve Tek Holding Şirketi*

2022 MSCI ESG Derecelendirmesi
A

CDP İklim Değişikliği & Su Güvenliği
Yönetim Seviyesi (B)

Sustainalytics
Düşük ESG Risk Seviyesi**

Refinitiv ESG Derecelendirmesi***
A

BIST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi

** Üst üste ikinci kez*
*** Kapsamlı Finansal Hizmetler Kategorisinde*
**** Yatırım Holding'i Şirketleri Kategorisinde*

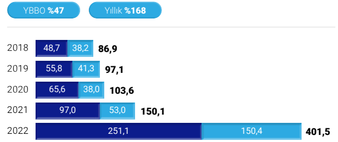
Bir Bakışta 2022

Temel Finansal Göstergeler (milyar TL)

	2018	2019	2020	2021	2022	YBBO (%)
Kombine Gelir	88,1	97,6	104,0	151,6	403,6	46,3
Kombine Gelir*	86,9	97,1	103,6	150,1	401,5	46,6
Kombine FAVÖK**	15,4	17,1	20,4	32,9	112,3	64,3
Konsolide Net Kâr (Ana Ortaklık Payı)	3,8	3,8	4,8	12,0	43,8	84,3
Konsolide Net Kâr** (Ana Ortaklık Payı)	3,6	3,8	5,2	9,7	34,6	76,1
Kombine Operasyonel Nakit Akımı***	5,6	9,5	10,8	12,5	28,7	50,5
Holding Solo Net Nakit	2,6	1,7	1,1	2,5	3,1	4,5
Kombine Net Finansal Borç/FAVÖK****	2,3x	2,2x	1,5 x	1,2x	0,4x	

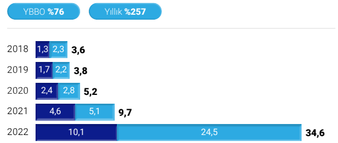
** Holding temettü geliri hariç*
*** Tek seferlik gelir/giderler ve perakende segmenti TFRS16 etkisi hariç*
**** Finansal Hizmetler, Bankacılık ve Diğer segmenti hariç*
***** Banka-dışı, Bankacılık ve Finansal Hizmetler segmenti net nakit pozisyonu, TFRS16 etkisi ve tek seferlik gelir/giderler hariç*

Kombine Gelir* (milyar TL)

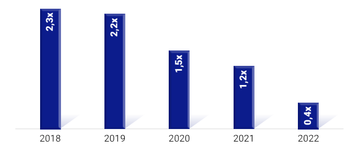


Kombine FAVÖK (milyar TL)**

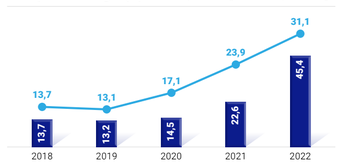
Konsolide Net Kâr (milyar TL)**



Net Finansal Borç/FAVÖK** (Kombine)**



Özkaynak Kârlılığı (%)**



Ödenen Temettü (milyon TL)

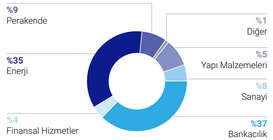
Sabancı Topluluğu küresel ayak izi, binlerce çalışanı ve güçlü küresel iş ortakları ile büyümeye devam ediyor.

İş Ortakları	Ülke	60 bin+ İş İmkânı
6	14	

Bir Bakışta 2022

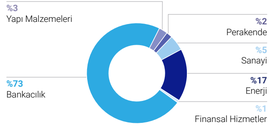
Sabancı Topluluğu 'yeni ekonomi' yatırımlarının hız kazandığı ve buna paralel güçlü finansal performans sergilediği başarılı bir yıl geçirmiştir.

Kombine Gelir* Dağılımı



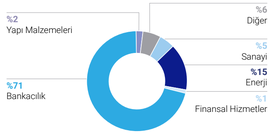
* Holding temettü geliri hariç

Kombine FAVÖK* Dağılımı



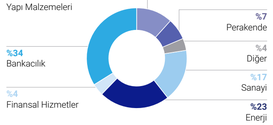
* Tek seferlik gelir/giderler ve perakendedeki TFRS16 etkisi hariç

Konsolide Net Kâr* Dağılımı



* Tek seferlik gelir/giderler ve perakendedeki TFRS16 etkisi hariç

Net Aktif Değer Dağılımı



* Nakit hariç

Bankacılık

AKBANK

Dijital Müşteri: 8,7 milyon	Özsermaye Kârlılığı: %54,7
Aktif Kârlılığı: %6,2	SYR[1]: %20,8
ATM: +5.900	POS Terminali: +734 bin

Aktif Müşteri Bazı (milyon)

2020'den beri +3,2 milyon aktif müşteri

2020'ye göre ortalama aylık
Yeni müşteri kazanımı: 3,8x
Müşteri aktifleştirme: 1,6x

[1] Düzenlemeler hariç; Menkullerin gerçeğe uygun değerleme farkları ve risk ağırlıklı kalemler hesaplamasında 2021 yıl sonu döviz kuru dikkate alınmıştır.
[2] Akbank yönetim raporlaması verileridir.

Finansal Hizmetler

AKSigorta

Aktif Büyüklük: 12,8 milyar TL	Özkaynaklar: 1,9 milyar TL
Ödenmiş Sermaye: 1,6 milyar TL	Prim Üretimi: 13,6 milyar TL
Konservasyon Oranı: %51	Pazar Payı: %6,9

AGESA

Emeklilik & Otomatik Katılım Pazar Payı: %17,5	Hayat&Ferdi Kaza Pazar Payı: %11,6
Müşteri Sayısı: 3,3 milyon	Prim Üretimi Artışı: %84
Fon Büyüklüğündeki Artış: %79	Özkaynak Kârlılığı: %59

Sanayi

BRISA

Kapasite: 13,5 milyon
Toplam Satış Noktası: 8.700
Ülke Sayısı: 87
Uluslararası Gelirlerin Payı: %40

KORDSA

Üretim Tesisi: 13
Ar-Ge Patent Sayısı: 509
Ar-Ge Merkezi: 2
Uluslararası Gelirlerin Payı: %100

TEMSA

Otobüs Satışı: 759
Hafif Ticari Araç Satışı: 1.130
Alternatif Yakıtlı Araç Satışı: 61
Uluslararası Gelirlerin Payı: %56

TEMSA MESLEK ARAÇ

Yetkili Satıcı: 23
Yetkili Servis: 31

Enerji

ENERJISA Türkiye'nin Enerji

Nüfus: 22 milyon kişi	Müşteri Sayısı: 10,6 milyon kişi
Dağıtım Hizmeti Verilen İl: 14	Eşarj İstasyonu: 422
Düzenlenmiş Varlık Tabanı: 19,9 milyar TL	
Şebeke Ağı: 317.757 km	

ENERJISA ÜRETİM

Kurulu Kapasite: 3.727 MW	Santral Sayısı: 23

Devam eden YEKA-2 Rüzgar Enerjisi Santrali Yatırımı: 1.000 MW

SABANCI CLIMATE TECHNOLOGIES

ABD'de Devam Eden Güneş Enerjisi Yatırımı: 272 MW
ABD'de Girişim Sermayesi Yatırımı: Safar Partners
ABD'de Start-up Yatırımları: Commonwealth Fusion System & Quaise Energy

Yapı Malzemeleri

AKÇANSA

Kapasite: 9,0 milyon ton
Üretim Tesisi: 3 entegre santral, 4 ulusal terminal, 2 liman
Uluslararası Gelirlerin Payı: %30
Alternatif Yakıt Kullanımı: %22

ÇIMSA

Kapasite: 6,1 milyon ton
Üretim Tesisi: 3 entegre santral, 1 uluslararası terminal
Uluslararası Gelirlerin Payı: %48
Alternatif Yakıt Kullanımı: %25

SABANCI BUILDING SOLUTIONS

Kapasite: 850 bin ton
Üretim Tesisi: İspanya'da 1 fabrika, ABD'de öğütme tesisi, 4 uluslararası terminal
Uluslararası Gelirlerin Payı: %100

Perakende

Carrefour SA

Pazar Payı: %3,7
Satış Alanı: 536 bin m²
Mağaza Sayısı: 895
Ziyaretçi Sayısı: 164 milyon
Online Satış Büyümesi: %86
Franchise (Bayi) Sayısı: 200

TEKNOSA

Satış Alanı: 100 bin m²
Yeni Müşteri Kazanımı: 2 milyon
Mağaza Sayısı: 189
E-ticaret Brüt İşlem Hacmi Artışı: %136
Online SKU Büyümesi: 22 kat

Dijital

SABANCI Dx

Gelir Büyümesi: %193 (dolar bazında)
Satın Alınan Şirketler: SEM ve Radiflow
Küresel Ayakizi: 60 ülke
Ofis Lokasyonları: 5 ülkede

2022 yıl sonu itibarıyla, Sabancı Holding ve halka açık 11 bağlı ortaklığının payları Borsa İstanbul'un toplam piyasa değerinin %6'sını oluşturmaktadır.

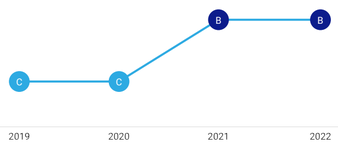
Halka Açıklık Oranı

SABANCI HOLDİNG	%50
AKBANK	%51
AGESA	%20
AKSİGORTA	%28
ENERJİSA ENERJİ	%20
BRİSA	%10
KORDSA	%29
AKÇANSA	%21
ÇİMSA	%36
CARREFOURSA	%11
TEKNOSA	%50

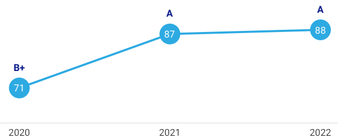
Kaynak: Türkiye Merkezi Kayıt Kuruluşu, 31.12.2022

MSCI ESG Derecelendirmesi

CDP İklim Değişikliği Derecelendirmesi



Refinitiv ESG Derecelendirmesi*



2023 Bloomberg Cinsiyet Eşitliği Endeksi **Türkiye'den İlk ve Tek Holding Şirketi***

Sustainalytics **Düşük ESG Risk Seviyesi****

BIST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi

** Üst üste ikinci kez.*
*** Kapsamlı Finansal Hizmetler Kategorisinde*
**** Yatırım Holding'i Şirketleri Kategorisinde*

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

Cesaret

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

Samimiyet

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

Katılım

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

Tutku

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

Sürekli Gelişim

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

İçindekiler

03 Strateji Evi

11 Bir Bakışta 2022

17 Kültür ve Değerler

20 Sunuş

20 Olağan Genel Kurul Toplantı Gündemi
21 Kısaca Sabancı Topluluğu
23 Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı
25 CEO'nun Mesajı
29 Yönetim Kurulu
34 Yürütme Kurulu
37 Sabancı Holding Yönetimi
38 Yatırımcı İlişkileri, Kâr Dağıtım Politikası ve Hisse Geri Alım Programı
41 Risk Yönetimi
43 Uyum
45 İnsan Kaynakları
53 Sürdürülebilirlik
57 Sabancı Gönüllüleri Programı
63 İnovasyon ve Sabancı Holding

65 Stratejik İş Kolları

65 Bankacılık
71 Finansal Hizmetler
77 Enerji
83 Sanayi
89 Yapı Malzemeleri
95 Perakende
101 Dijital
107 Diğer

109 Sabancı Vakfı

115 Sabancı Üniversitesi

121 Sabancı Üniversitesi Sakıp Sabancı Müzesi (SSM)

127 Politika ve Prensipler

127 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Politikası ve İlkeleri
129 İletişim Prensipleri
130 Çevre Politikası
131 Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik İlkelerine Uyum

141 Finansal Raporlar

141 Kâr Dağıtım Tablosu
142 Bilanço Tarihinden Sonraki Olaylar
143 Yıllık Faaliyet Raporuna Dair Bağımsız Denetçi Raporu
146 Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu

Olağan Genel Kurul Toplantı Gündemi

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.
30 MART 2023 TARİHİNDE SAAT 14:00'DA YAPILACAK OLAN
2022 YILI OLAĞAN GENEL KURUL TOPLANTI GÜNDEMİ

1. Açılış ve Toplantı Başkanlığının oluşturulması,
2. 2022 yılına ait Yönetim Kurulu Faaliyet Raporunun okunması ve müzakeresi,
3. 2022 yılına ait Denetçi Raporlarının okunması,
4. 2022 yılına ait Finansal Tabloların okunması, müzakeresi ve tasdiki,
5. 2022 yılı faaliyetlerinden dolayı Yönetim Kurulu Üyelerinin ibra edilmeleri,
6. 2022 yılı kârının kullanım şeklinin, dağıtılacak kâr ve kazanç payları oranlarının belirlenmesi,
7. Yönetim Kurulu Üyelerinin seçimi ve görev sürelerinin tespiti,
8. Yönetim Kurulu Üyelerinin aylık brüt ücretlerinin belirlenmesi,
9. Denetçi ve Topluluk Denetçisinin seçimi,
10. 2022 yılında yapılan bağış ve yardımlar hakkında Genel Kurul'a bilgi verilmesi,
11. Şirketin 2023 yılında yapacağı bağışların sınırlarının belirlenmesi,
12. Yürürlükteki pay geri alım programının Genel Kurul'un bilgi ve onayına sunulması,
13. Yönetim Kurulu Başkan ve Üyelerine, Türk Ticaret Kanunu'nun 395. ve 396. maddelerinde yazılı muameleleri yapabilmeleri için izin verilmesi.

Kısaca Sabancı Topluluğu

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

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

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

Sabancı Holding; İcra Kurulu Başkanı (CEO), Finans Grup Başkanı (CFO), Stratejik İş Kolu Başkanları ve fonksiyonel Grup Başkanlarının yer aldığı üst düzey yöneticilerden oluşan bir Yürütme Kurulu tarafından yönetilmektedir. Yürütme Kurulu temel olarak önemli sermaye dağılımı kararlarından sorumludur ve Holding'in nihai karar verici organı olan Yönetim Kurulu'na raporlanmaktadır.

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

Sabancı Holding, holding katma değerini 3 ana başlıkta tanımlamaktadır: Performans kültürü, dinamik portföy yönetimi ve veri merkezli ekosistemden değer yaratma. Performans kültürüne ilişkin olarak, organizasyon genelinde kısa ve uzun vadeli bir prim sistemi benimsenmektedir. Performans değerlendirmesi, çeşitli finansal ve finansal olmayan kriterler doğrultusunda yıllık bazda gerçekleştirilmektedir. Temel finansal performans göstergeleri olarak; gelir, FAVÖK, serbest nakit akışı ve borsada işlem gören şirketlerin göreceli toplam hissedar getirisi değerlendirmeye alınmaktadır.* Çevresel, sosyal ve yönetişim derecelendirmelerindeki iyileşme ve Topluluğun 2050 yılına kadar Net Sıfır Emisyon ve Sıfır Atık hedefine ulaşma eylemleri finansal olmayan performans göstergeleridir.* Net aktif değeri (NAD) büyümesi ve göreceli toplam hissedar getirisi ise uzun vadeli primlerin belirlenmesinde kullanılan performans göstergeleri arasındadır.*

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

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

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

** Temel performans göstergeleri burada belirtilen örneklerle sınırlı değildir.*

SABANCI

YATIRIM KRİTERLERİ

Stratejik Kriterler

- Sabancı Topluluğu'nun öncelikli yatırım alanları ile uyum (Yeni Ekonomi)
- Uluslararası gelirlerin payı
- Döviz gelirlerinin payı
- Düzenlemeye tabi sektör riskinin azaltılması
- Sabancı ekosistemine katkı (Yetkinliklerin aktarılabilir olması)

Sürdürülebilirlik

- Sabancı Topluluğu'nun sorumlu yatırım politikasıyla uyum
- Karbonsuzlaşma potansiyeli
- Sürdürülebilir kalkınma hedeflerine katkı

Finansal Kriterler

- Sektörün büyüme beklentisi > Reel GSYİH büyümesi

PERFORMANS KRİTERLERİ

Kısa Vadeli Finansal Performans Göstergeleri

- Gelir, FAVÖK, serbest nakit akışı, net finansal borç, işletme sermayesi, pazar payı

Kısa Vadeli Finansal Olmayan Performans Göstergeleri

- İklim krizine karşı aksiyon alma, plastik kullanımını azaltma, ESG skorunu artırma, çeşitlilik ve kapsayıcılık, "İşin Geleceği" ilkesini destekleme, operasyonel mükemmelliği artırma

Uzun Vadeli Performans Göstergeleri

- Göreceli toplam hissedar getirisi, NAD büyümesi, serbest nakit akımı, özkaynak büyümesi

SERMAYE DAĞILIMI KRİTERLERİ

Ana İşlerin Korunması ve Büyütülmesi

- Pazardaki öncü konumlarımızı güçlendirmek
- Müşteri odaklı kârlı büyüme

Yeni Büyüme Platformlarına Yatırım

- Banka-dışı yatırım harcamalarının %75'i dönüşüm ve yakınsak alanlarda ve alttakilere odaklı:
  - Enerji ve İklim Teknolojileri
  - İleri Malzeme Teknolojileri
  - Dijital Teknolojiler

Sağlıklı Bilanço Yönetimi

- Net Finansal Borç / FAVÖK ≤ 2x
- Sermaye ve borcun sağlıklı kullanımı

Hissedar Getirisinin Artırılması

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

Not: Yukarıda belirtilen kriterler burada verilen örneklerle sınırlı değildir.

Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı

Sabancı Topluluğu olarak, 'yeni ekonomi' yatırımlarımızla ortaya koyduğumuz bu öncü vizyonu desteklerken, dünyamız için de kalıcı değerler yaratıyoruz.

Değerli yatırımcılarımız, iş ortaklarımız ve çok kıymetli çalışanlarımız;

6 Şubat 2023 tarihinde Kahramanmaraş merkezli yaşadığımız deprem felaketi hepimizi derin üzüntüye boğdu. Sabancı Holding olarak ilk günden itibaren felaketin yaşandığı ve etkilediği 11 ilimizde çalışanlarımızın, ailelerinin ve depremlerden etkilenenlerin yaralarının sarılması için var gücümüzle çalışıyoruz. Topluluk olarak bizim de maalesef kayıplarımız oldu. Kendilerine Allah'tan rahmet, kederli ailelerine ve yakınlarına baş sağlığı, yaralılarımıza ise acil şifalar diliyorum. Ülkemize geçmiş olsun.

Pandemi sürecinden sonra, 2022, ekonomiden siyasete, enerjiden finansa küresel çapta olağanüstü olayların ve gelişmelerin yaşandığı, belirsizliklerin daha da arttığı zor bir yıl oldu.

Tüm bu gelişmeler ışığında, Sabancı Topluluğu olarak biz de uzun vadeli bakış açımızla oluşturduğumuz, sürdürülebilirliği kutup yıldızımız olarak belirlediğimiz, paydaşlarımıza değer katan stratejik yol haritamız doğrultusunda çalışmalarımızı sürdürdük.

Topluluk şirketlerimiz, Sabancı Holding Topluluk Vaadi ve stratejik öncelikleri doğrultusunda attıkları adımlarla hem yurt içinde hem de yurt dışında güçlenmeye bu yıl da devam etti.

Şirketlerimiz ülkemizde yarattıkları ekonomik ve sosyal etkiyle ise öncü ve örnek olma sorumluluklarının gereklerini yerine getirdi. Yaklaşık 100 yıldır, tüm faaliyetlerimizi şekillendiren, "Bu topraklardan kazandığını bu toprakların insanıyla paylaşma" prensibimizi bu zorlu dönemde de uygulamaya kararlılıkla devam ettik.

Türkiye Cumhuriyeti ile neredeyse yaşıt bir Topluluk olarak, kurulduğumuz günden bu yana kendi kazanımlarımızı ülkemizin kazanımları olarak gördük. Cumhuriyet ilke ve değerlerinin, ülkemizin çağdaşlaşma yolculuğunun en büyük itici gücü olduğuna inandık. Bu yaklaşım doğrultusunda, hayata geçirdiğimiz tüm yatırımlarımızla, ülkemizi de hep bir adım ileri taşıdık.

Şimdi de, "Türkiye ile dünyayı birleştirme" vaadimizin bizlere verdiği sorumlulukla, bugüne kadar büyük bir gururla taşıdığımız "Türkiye'nin Sabancı'sı" vizyonumuzu "Dünya'nın Sabancı'sı" olarak güçlendiriyoruz. Topluluk şirketlerimiz, yaptıkları hamlelerle bilgi birikimlerini yurt dışına taşırken, dünyadaki yeni teknolojileri de ülkemize kazandırma yolunda çok önemli adımlar atıyor. Yatırımcılarımıza, hissedarlarımıza, çalışanlarımıza ve tüm paydaşlarımıza daha fazla değer yaratacak bir dünyanın kapılarını aralıyor...

Sabancı Topluluğu olarak, 'yeni ekonomi' yatırımlarımızla ortaya koyduğumuz bu öncü vizyonu desteklerken, dünyamız için de kalıcı değerler yaratıyoruz. Enerji ve iklim teknolojileri, ileri malzeme teknolojileri ve dijital teknolojiler alanlarında hayata geçirmekte olduğumuz sorumlu yatırımlarla, Sabancı'nın yıllardır süregelen, örnek olma misyonunu her geçen gün pekiştiriyoruz.

Bu kapsamda, 2022 yılında attığımız her adımda, ekonomik, çevresel ve sosyal etki odağımızda olurken, 2050 yılına kadar Net Sıfır Emisyon taahhüdümüz kapsamında yürüttüğümüz sürdürülebilirlik çalışmaları küresel çapta örnek gösterilmeye devam etti. Bu kapsamda CDP (Karbon Saydamlık Projesi) Global A Listesi'nde Türkiye'den yer alan 9 şirketin 3'ü Sabancı Topluluğu'ndan oldu. Dünyanın önde gelen ESG (Çevresel, Sosyal ve Yönetişim) derecelendirme kuruluşlarından MSCI ESG derecelendirmesinde ise son 3 yılda notumuzu üç kademe birden artırarak 2022 yılında A notuna ulaştık.

2022 yılında attığımız her adımda, ekonomik, çevresel ve sosyal etki odağımızda oldu.

Hedefler, stratejiler ve projeler hiç şüphesiz ki kurumların ilerlemesi için çok önemli kavramlar. Ancak hepimiz biliyoruz ki, insan kaynağı olmadan hiçbir şey ifade etmiyorlar. Kurumların var olmasında, var olmaya devam etmesinde ve hedeflerine ulaşmasında en büyük pay kuşkusuz çalışanların. Sabancı Topluluğu'nun gücünü de vizyonunu da çalışanları oluşturuyor. Ve ne mutlu ki, bu gücümüzü, azmimizi ve vizyonumuzu sadece Topluluğumuzu ileriye taşımak için değil, ülkemizde toplumsal gelişimi artırmak için de seferber ediyoruz.

Öyle ki geçtiğimiz yıl Topluluğumuzun kuruluş yeri olan Adana'da başlattığımız Sabancı Cumhuriyet Seferberliği, 2022 yılında Türkiye'nin en geniş katılımlı sosyal sorumluluk hareketine dönüştü. 48 ilde gerçekleştirdiğimiz 242 etkinlikle 15 bin Sabancı Gönüllüsü sahaya çıktı.

Yıl boyunca gerçekleştirdiğimiz tüm gönüllü çalışmalarımızı, yine 10 Kasım'da Ulu Önderimiz Mustafa Kemal Atatürk'e armağan ettik. Bu da bizim için ayrı bir gurur kaynağı oldu. Seferberliğimizi toplumsal gelişimimize katkının yanında, ülkemizde gönüllülük konusunda önemli bir farkındalık oluşturması açısından da çok kıymetli buluyorum.

Dünya büyük bir değişim, dönüşüm döneminden geçiyor. Bu dönemde, Sabancı Topluluğu olarak yönümüzü yine insanı ve toplumu odağımıza alarak belirliyoruz.

Geleceğin başarılarını, geçmişin mirası ve bugünün emeğiyle elde edeceğiz.

Güçlü finansal performans ile birlikte 'yeni ekonomi' odaklı yatırımlarımızla sürdürülebilir ve eşit bir dünya için çalışmalarımıza devam edeceğiz.

Portföyümüzü dinamik bir anlayışla yönetirken, Cumhuriyetimizin 100. yılında da üzerinde yaşadığımız dünyayı sürdürülebilir kılarak, teknoloji ve inovasyonun gücüyle değer yaratmaya devam edeceğiz.

Tüm paydaşlarımıza teşekkür ediyorum.

Saygılarımla,

GÜLER SABANCI
Yönetim Kurulu Başkanı

CEO’nun Mesajı

Topluluk Vaadimiz doğrultusunda ve ‘yeni ekonomi’ odağında “Dünyanın Sabancı’sı” olma hedefiyle tüm şirketlerimizle birlikte önemli bir dönüşümü hayata geçirmek için büyük bir adım attık.

Değerli yatırımcılarımız, kıymetli iş ortaklarımız ve çalışanlarımız;

6 Şubat 2023’te Cumhuriyet tarihinin en büyük depremlerini yaşadık. Kahramanmaraş merkezli olup 11 ilimizi de etkileyen depremler tüm Türkiye olarak hepimizi yasa boğdu. Depremlerin olduğu ilk günden beri Sabancı Topluluğu ve Sabancı Gönüllüleri olarak bölgedeyiz. Biz de Topluluk olarak kaybettiğimiz çalışma arkadaşlarımızın derin üzüntüsünü yaşıyoruz. Vefat eden çalışma arkadaşlarımıza, yakınlarına, hizmet sağlayıcı ve iş ortaklarımıza ve hayatını kaybeden tüm vatandaşlarımıza Allah’tan rahmet, kederli ailelerine baş sağlığı diliyoruz.

Bu sürecin bir maraton olduğunu biliyoruz. Bölgedeki 7 bine yakın çalışanımız, yakınları ve depremden etkilenen halkımıza umutlu bir gelecek kurmak için şimdi ve tüm yaralar sarılana kadar sahada olmaya devam edeceğiz. Ülkemize geçmiş olsun ve başımız sağ olsun.

Geçtiğimiz yıl küresel çapta birçok sorunu ve krizi aynı anda yaşadığımız, “mükemmel belirsizliği” deneyimlediğimiz bir yıl oldu. COVID-19 pandemisi nedeniyle aksayan tedarik zincirleri ve lojistik süreçlerin, küresel ekonomide hemen her sektörde maliyetleri artırması, tüm dünyada enflasyonu tetikledi. Rusya ve Ukrayna arasındaki savaş ise enerji maliyetlerini artırdı. Batı dünyasının birçok uluslararası kurum ve şirketinin Rusya’dan çekilmesi ve ekonomik yaptırımları, küresel ekonomin dengelerini alt üst etti. NATO ve Rusya arasındaki diplomatik krize, ABD ve Çin arasında beliren Tayvan krizi başta olmak üzere, geçmiş yıllardan taşınan ve siyasi alana da sirayet eden teknoloji alanındaki rekabet de eklendi.

Tüm bu gelişmeler sonucu dünya üzerindeki milyarlarca insanın salgın hastalık endişesi yerini ısınma, beslenme hatta sıcak savaş endişesine bıraktı. Pandemi sonrasında da dünyanın aslında birbirine ne kadar bağlı olduğunu, gezegenimizde herhangi bir noktada yaşanan bir krizin nasıl da hepimizi etkileyebileceğini bir kez daha gördük.

Geride bıraktığımız yıl yaşanan bu belirsizlik bize aslında iki önemli şeyi gösterdi; hemen her alanda ve sektörde sürdürülebilirliğin ne kadar önemli olduğunu ve riskleri önceden görüp, pozisyon alabilmenin önemini.

Sabancı Topluluğu olarak, belirsizliklerin ve ekonomik yavaşlamanın şekillendirdiği zorlayıcı faaliyet ortamına rağmen, hem finansal hem de operasyonel olarak olağanüstü bir performans yakaladık. 2022 yılında ciro, FAVÖK ve net kârımız, bir önceki yıla göre 3 haneli büyüdü. Bu dönemde konsolide net kâr 44 milyar TL olarak gerçekleşti. Sabancı Topluluğu, 2022 yılında yatırım harcamalarını 2,5 kat artırarak tüm iş kollarımızda yeni yatırımlara imza attı. Özkaynak kârlılığımız %45’e yükseldi ve kârlılık kalitemiz bir önceki yıla göre daha da iyileşti. Sonuç olarak, banka dışı net finansal borç/FAVÖK oranımızı daha da gerileyerek 0,4x’e ulaştı. Tüm bu gelişmeler gerek Holdingimizin gerekse Topluluk şirketlerimizin bilanço yönetimindeki finansal mükemmeliyet yaklaşımını en net biçimde ortaya koyuyor. Bu yaklaşım, değişken koşullara karşı önemli bir önlem sağlarken, en zor zamanlarda bile gelecekteki fırsatlara bakmamıza olanak sağlayacaktır.

Bu güçlü finansal performansımızın yanında, dinamik portföy yönetimi anlayışımız doğrultusunda, paydaşlarımıza daha fazla değer yaratabilmemize olanak sağlayacak önemli portföy kararlarını da 2022 yılında kararlılıkla hayata geçirmeye devam ettik. Bu kapsamda, PHILSA ve PMSA sermayesinde sahip olduğumuz payların tamamının, Philip Morris Products S.A.’ya (PMP S.A.) ve/veya iştiraklerine devrini tamamladık.

Sabancı Topluluğu, yatırımlarının %75’ini ‘yeni ekonomi’ye yönlendirmeyi hedefliyor.

Tüm bu finansal göstergelerin ve performansın başta paydaşlarımız olmak üzere, ekonominin tüm oyuncuları için öneminin farkındayız. Ancak yaşadığımız dönemde bunlar tek başına bir şey ifade etmiyor. Finansal performansınızın, sürdürülebilir yaşama hizmet etmesi; ticari başarılarınızın toplumsal ve çevresel fayda sağlama konusunda bir itici güç olması gerekiyor. Bugünün değişen, dönüşen dünyasında, kurumunuzun faaliyet gösterdiği alanda aldığı aksiyonları hangi değer ölçüsüyle aldığınızı, çalışanların hangi yüksek amaç için bir araya geldiğini, bir parçası olduğunuz gezegene, ülkeye ve topluma ne sunduğunuzu, ne kattığınızı ortaya koymanız gerekiyor.

Sabancı Topluluğu olarak vizyonumuzu ve amacımızı çok iyi anlattığını düşündüğümüz, “Sürdürülebilir bir yaşam için, öncü girişimlerle, Türkiye ile dünyayı birleştiririz” olarak belirlediğimiz Topluluk Vaadimizin altında da işte bu yaklaşım yatıyor.

Bu yıl da, Topluluk Vaadimiz doğrultusunda ve ‘yeni ekonomi’ odağında “Dünyanın Sabancı’sı” olma hedefiyle tüm şirketlerimizle birlikte önemli bir dönüşümü hayata geçirmek için büyük bir adım attığımızı vurgulamak isterim.

Topluluk şirketlerimizi dünya rekabetinde en üst sıralarda konumlama yolunda önümüzdeki 5 yıllık dönemde geçtiğimiz 5 yıla oranla, iki kat büyüklüğünde yatırım yapmayı hedefliyoruz. Bu kapsamda, banka dışı yatırımlarımızın %25’lik bölümünü mevcut iş kollarımıza yönlendirirken, %75’ini ise ‘yeni ekonomi’ adını verdiğimiz enerji ve iklim teknolojileri, ileri malzeme teknolojileri ve dijital teknolojiler alanlarında hayata geçiriyoruz.

İklim acil durumu artık günümüzün bir gerçeği…

Sadece iklim değişikliği ile mücadelede değil, gelecekte insan yaşamını da garanti altına almak, bu gezegende yaşamın sürdürülebilirliği için radikal adımlar atılması gerekiyor. Yenilenebilir temiz enerji ve alternatif enerji kaynaklarının bulunması, depolanması bu konuda atılacak adımların başında gelse de gelecek bununla sınırlı değil. İnovatif çözümlerin bulunması için kaynak ayırma, akademi dünyası ile iş birliği gibi atılması gereken birçok adım bulunuyor.

CEO’nun Mesajı

Topluluk şirketlerimizi dünya rekabetinde en üst sıralarda konumlama yolunda önümüzdeki 5 yıllık dönemde geçtiğimiz 5 yıla oranla, iki kat büyüklüğünde yatırım yapmayı hedefliyoruz.

Sabancı Topluluğu bünyesinde bu dönüşüme öncülük eden iş kollarımızın başında enerji geliyor. 2022 yılında Enerjisa Üretim şirketimiz Türkiye’nin ilk insansız hidroelektrik santralini devreye aldı. Yıl içinde devreye giren 65 MW kurulu güce sahip Kayseri Erciyes Rüzgâr Enerjisi Santrali (RES) ve satın alınan 55 MW kurulu güce sahip Akhisar RES’nin yanı sıra gelecek dönemde 1,2 milyar dolar yatırımla faaliyete geçireceğimiz toplam 1.000 MW’lık ilave rüzgâr enerjisi yatırımıyla, Enerjisa Üretim, yaklaşık 4,7 GW’lık kurulu güce ve %57 yenilenebilir enerji payına ulaşarak Türkiye’de özel sektör elektrik üretiminde konumunu güçlendirecek.

Öte yandan, Enerjisa Enerji’nin çoğunluk hissesine sahip olduğu Eşarj’ın ihale ile kazandığı 495 hızlı şarj istasyonunun kurulumu devam ediyor. 2022 sonu itibarıyla Eşarj 485’i hızlı şarj soketi olmak üzere 290 halka açık noktada, 647 şarj soketiyle Türkiye’nin ilk ve en hızlı elektrikli araç şarj istasyonu konumunda yer alıyor.

Bu sene kurduğumuz Sabancı İklim Teknolojileri şirketimiz aracılığıyla bir yandan yenilenebilir enerji yatırımlarımızı Türkiye’nin ötesine taşırken bir yandan da ABD merkezli çeşitli girişim sermayesi fonlarına ve start-up’lara stratejik yatırımlar yapıyoruz. Bu kapsamda, yıl içinde ABD’li Safar Partners ile stratejik ortaklığımız neticesinde fon yatırımı ve Commonwealth Fusion Systems ile Quaise Energy start-up’larına doğrudan yatırım gerçekleştirdik. Enerji ve iklim teknolojilerinde, yıkıcı inovasyonun simge girişimleri arasında gösterilen bu şirketlere yaptığımız yatırımlar, geleceğin dünyasında “oyun kurucu” olma vizyonumuzun yanı sıra Türkiye ile dünyayı birleştirme vaadimizin de çok önemli bir göstergesi. Bununla birlikte, ABD’de yenilebilir bir enerji porföyü kurma amacımız doğrultusunda, bölgede 272 MW’lık güneş enerjisi santrali kurulmasına ilişkin proje lisans alımını tamamladık. Söz konusu santral yatırımı için mühendislik, satın alma ve inşaat sözleşmesi (EPC) süreçlerini tamamlarken, projenin 2024 yılı ortasında tamamlanmasını hedefliyoruz.

Son yıllardaki dijital dönüşüm çalışmalarımızda, Topluluk şirketlerimizin iş süreçlerinin dijitalleşmesinin yanında, sanayi üretimi ve Ar-Ge’de çok büyük atılımlar gerçekleştirdik. Dijital dönüşümümüzün odak alanlarından biri olan ileri malzeme teknolojilerinde en büyük atılımı Kordsa’da hayata geçirdik. Kordsa, Ohio merkezli yeni nesil ince film güneş panelleri üreticisi ABD’li Toledo Solar Inc. ile stratejik iş birliği anlaşması imzaladı. Bunun yanında Avrupa’da süper lüks otomotiv sektörü ve motor sporlarına karbon fiber dokuma ve prepreg sağlayan İtalyan Microtex Composites’i bünyesine kattı. Bu dönemde ayrıca Kuzey Amerika’ya 20 milyon dolarlık kord bezi yatırımı ve Türkiye’ye 22 milyon dolar değerinde yatırım açıklarken, yurt içi ve yurt dışındaki yatırımlarını büyük bir istikrarla sürdürüyor. Ayrıca, Brisa şirketimiz aracılığıyla gerçekleştirdiğimiz Arvento satın almasıyla birlikte Topluluk şirketlerimiz arasında sinerji çalışmalarına başladık, veriden değer yaratma odağımızı pekiştirdik. Diğer yandan, müşteri odaklı dönüşüm ve dijitalleşmeyi odağına alan Teknosa, fiziksel mağazaları olan dijital bir platforma dönüşüm adımlarını hızlandırırken, pazar yeri iş modelini 2022 yılında büyük bir başarı ile hayata geçirdi.

Dijital teknoloji alanında 4 ana odak noktası olan siber güvenlik, dijital pazarlama, ileri veri analitiği ve nesnelerin internetinde yatırımlarımızı hızlandırmayı hedefliyoruz. SabancıDx aracılığıyla siber güvenlik alanında özellikle operasyonel teknolojilerde dünyanın önde gelen start-uplarından biri olan* Radiflow’u ve veri odaklı dijital pazarlama alanında faaliyet gösteren SEM’i bünyemize kattık. Kurumsal Girişim Sermayesi Fonumuz Sabancı Ventures ile de Türkiye’deki erken aşama girişimleri desteklemeyi sürdürüyoruz. Holding bünyesinde başlattığımız ve çok yüksek başvuru aldığımız Sabancı ARF Almost Ready to Fly programı ile de hem Topluluk içinden hem de Topluluk dışından girişimcilerin fikirlerini hayata geçirmelerine destek veriyor, ülkemizin teknolojik gelişimi için çok önemli gördüğümüz açık inovasyon kültürünün iş dünyasında yaygınlaşmasına öncülük ediyoruz.

Dünyada sürdürülebilirlik ve dijital teknolojilerin önemi her geçen gün artarken, Sabancı Topluluğu’nun sürekli gelişiminin, tüm paydaşlarına değer yaratabilmesinin arkasındaki temel unsurlardan birinin de bu alanlardaki öncü rolü olduğunu düşünüyoruz.

2020 yılından beri üyesi olduğumuz Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi’nin (WBCSD) Tokyo’da gerçekleştirilen yıllık toplantısında bu gücümüzü bir kez daha gördük. Sürdürülebilirlik alanında dünyanın en etkili iş dünyası platformlarının başında gelen WBCSD’ye, en üst düzeyde katılarak Topluluğumuzun örnek uygulamalarını ziyaretçilerle paylaştık. Burada aldığımız geri bildirimler, ne kadar doğru bir yolda olduğumuzu bizlere gösterdi, sürdürülebilir bir yaşam için bizleri cesaretlendirdi ve bu alandaki kararlı duruşumuzu daha da güçlendirdi.

Sürdürülebilirliğin entegre bir yaklaşım olduğunu, çevresel etki alanının yanında sosyal ve yönetişim alanlarında da üzerimize düşen sorumlulukları yerine getirmek için çalışmalarımıza hız kesmeden devam ediyoruz.

Geçtiğimiz yıl Topluluğumuzun kuruluş yeri olan Adana’da başlattığımız Sabancı Cumhuriyet Seferberliği’ni, bu yıl Türkiye’nin en geniş katılımlı sosyal sorumluluk hareketine dönüştürdük.

2 yıl önce 11 ilde başlayan gönüllü çalışmalarımızı bu yıl 48 ile yaydık. “Gençlerin geleceğe hazırlanması”, “Kadınların iş gücüne katılımı”, “İklim acil durumu ile kalıcı mücadele” ve “Biyoçeşitliliğe destek” olarak 4 ana konuda Sabancı Gönüllüleri yıl boyunca saha çalışmaları gerçekleştirdi. Çocuklarımız daha iyi şartlarda eğitim görsün diye okulları yeniledik, sınıflar kurduk. Kadınların iş gücüne kazandırılması için 1.400 kadına teknoloji eğitimleri verdik, 4.200 gençte toplumsal cinsiyet eşitliği farkındalığı oluşturduk.

İklim acil durumu için 75 bin hektar ormanlık alana etki edecek önlemler aldık. Yangınlara hızlı müdahale için her biri 600 ton kapasiteli Adana ve Çanakkale’de birer, Antalya ve Muğla’da üçer olmak üzere, 8 yangın havuzu inşa ettik. 208 bin fidan diktik. Ormanlarımızdan 8 ton atık topladık. Ve tüm bu çalışmalara ek olarak toplumsal, çevresel ve sosyal olarak ülkemizi daha iyiye taşıyacak onlarca çalışma gerçekleştirdik. Tüm bu çalışmalarımızı ise geçen yıl olduğu gibi bu yıl da 10 Kasım’da Ulu Önderimiz Mustafa Kemal Atatürk’e armağan ettik.

Değerli Paydaşlarımız,

Yıl içerisinde gerçekleştirdiğimiz tüm bu başarılarımızın, yatırımcılar nezdinde de takdir ile karşılandığını görmekten büyük mutluluk duyuyoruz. Net varlık değerimizde yaşanan güçlü büyüme ile birlikte, iskonto oranımızın bu dönemde yüzde 25 seviyelerine kadar gerilemesi, Topluluk Vaadi’mizin ve stratejik önceliklerimizin yatırımcılar tarafından ne ölçüde benimsendiğinin en önemli göstergelerinden biri.

Öte yandan, bugüne kadar pek çok kez altını çizdiğimiz üzere; büyüme, sermaye getirisi ve sürdürülebilirlik başlıkları altında sınıflandırdığımız orta vadeli hedeflerimize ulaşmak için, öncü ve örnek uygulamaları hayata geçirmeye kararlılıkla devam ediyoruz.

Bu kapsamda, yatırımcılarımıza daha cazip uzun vadeli bir yatırım imkânı sunulması amacıyla başlattığımız ve 2022 yılında da başarılı bir şekilde devam ettirdiğimiz Sabancı Holding pay geri alım programımız için ayırdığımız azami fon miktarını aynı dönemde 1,75 milyar TL’den 3,25 milyar TL’ye yükselttik.

Önümüzdeki dönemde de yatırımcılarımızla birlikte, Sabancı Topluluğu’nu dünyadaki değer ekosisteminin en önemli oyuncularından biri haline getirmeye devam edeceğiz. “Dünya’nın Sabancı’sı” vizyonumuz ile kol kola yürüdüğüne inandığımız ‘yeni ekonomi’ yatırımlarımızla, bir yandan geleceğin teknolojilerinde Sabancı’yı küresel ölçekte söz sahibi hale getirirken bir yandan da yurt dışındaki kazanımlarımızı ülkemiz ve ekonomimiz için seferber etmeyi sürdüreceğiz.

Bu yolculukta yanımızda olduğunuz için sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Saygılarımla,

CENK ALPER
Yönetim Kurulu Üyesi ve CEO

** Radiflow’un %51’ine iştirak edilmiştir.*

Yönetim Kurulu

1 GÜLER SABANCI
Yönetim Kurulu Başkanı

2 EROL SABANCI
Yönetim Kurulu Başkan Vekili

3 SERRA SABANCI
Yönetim Kurulu Üyesi

4 SUZAN SABANCI DİNÇER
Yönetim Kurulu Üyesi

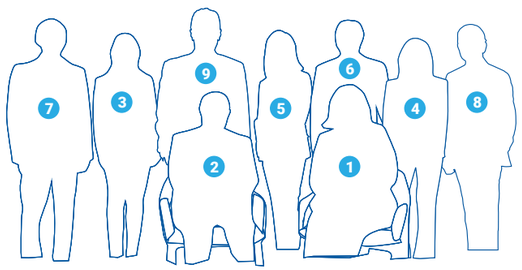
5 SAİME GONCA ARTUNKAL
Yönetim Kurulu Üyesi

6 CENK ALPER
Yönetim Kurulu Üyesi ve CEO

7 AHMET ERDEM
Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

8 MEHMET KAHYA
Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

9 HAYRİ ÇULHACI
Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi



Yönetim Kurulu

GÜLER SABANCI
Yönetim Kurulu Başkanı
Güler Sabancı, İstanbul'da doğmuş, ortaokul ve lise öğrenimi TED Ankara Koleji'nde, yükseköğrenimini de Boğaziçi Üniversitesi İşletme Bölümü'nde tamamlamıştır.

Güler Sabancı, 2004 yılından bu yana, Türkiye'nin en itibarlı ve önde gelen topluluklarından biri olan ve 14 ülkede faaliyet gösteren Sabancı Holding'in Yönetim Kurulu Başkanlığını yürütmektedir.

Güler Sabancı, aynı zamanda Sabancı Vakfı Mütevelli Heyeti Başkanı, Sabancı Üniversitesi Kurucu Mütevelli Heyeti Başkanı ve Sakıp Sabancı Müzesi Yönetim Kurulu Başkanıdır. The European Round Table for Industry'nin ilk kadın üyesi olan Sabancı, MIT Energy Initiative'in Uluslararası Danışma Kurulu'nda görev almaktadır. Sabancı, ayrıca The Trilateral Commision ve TÜSİAD üyesidir.

Sabancı, etkin bir sanayici, sanatsever ve iş dünyasının önde gelen isimlerinden biri olmasının yanı sıra, kız çocuklarına ve kadınlara yönelik olarak öncülük ettiği çalışmalarıyla bölgedeki en güçlü kadınlar arasında gösterilmektedir. Güler Sabancı, aralarında David Rockefeller Köprü Kurucu Liderlik Ödülü, Clinton Küresel Vatandaşlık, Raymond Georis Yenilikçi Filantropist ile European School of Management and Technology tarafından verilen Sorumlu Liderlik Ödülü'nün de yer aldığı birçok ödülün sahibidir.

Güler Sabancı, 2020 yılında yayınlanan "Bir Üniversite Var Ederken" kitabının yazarıdır.

EROL SABANCI
Yönetim Kurulu Başkan Vekili
Erol Sabancı, 1967 yılından Mart 2018'e kadar Akbank Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmıştır. Mart 1998'den itibaren 10 yıl süresince Yönetim Kurulu Başkanlığı yapmış olan Erol Sabancı, 26 Mart 2018 tarihinden bu yana Yönetim Kurulu Danışmanı olarak görev yapmaktadır. Erol Sabancı, ayrıca Sabancı Holding Yönetim Kurulu Başkan Yardımcılığı görevini de yürütmektedir.

SUZAN SABANCI DİNÇER
Yönetim Kurulu Üyesi
Suzan Sabancı Dinçer, Akbank Yönetim Kurulu Başkanıdır. Sabancı Dinçer, aynı zamanda Sabancı Holding Yönetim Kurulu, Sabancı Vakfı Mütevelli Heyeti ve Sabancı Üniversitesi Mütevelli Heyeti üyeliklerini üstlenmektedir. Suzan Sabancı Dinçer ayrıca, 2009 yılında kurulmasına öncülük ettiği Akbank Uluslararası Danışma Kurulu başkanlığını yürütmektedir.

Suzan Sabancı Dinçer, Institute of International Finance Yönetim Kurulu Üyesi ve Gelişmekte Olan Ülkeler Danışma Kurulu Üyesi'dir ve Harvard Üniversitesi Küresel Danışma Kurulu üyeliğini üstlenmektedir. Sabancı Dinçer, New York'taki American-Turkish Society eş başkanı, Council on Foreign Relations Uluslararası Danışmanlar Kurulu Üyesi, Venetian Heritage Inc. Yönetim Kurulu Üyesi ve Serpentine Council Kültür ve Sosyal İşler Komitesi Üyesidir.

Suzan Sabancı Dinçer, 2010-2014 yılları arasında iki dönem boyunca DEİK/Türk-İngiliz İş Konseyi başkanlığı görevini üstlenmiş, 2009-2016 yılları arasında Chatham House Mütevelli Heyeti Üyeliği yapmış, 2014-2018 yılları arasında iki dönem Yönetim Kurulunda Kadın Derneği'nin Danışma Kurulu Başkanlığını üstlenmiştir. Sabancı Dinçer, ayrıca Endeavor Türkiye Kurucu Üyeliği ve Yönetim Kurulu Üyeliği, Kadın Girişimciler Derneği (KAGİDER) kurucu ve fahri üyeliği ile Contemporary Istanbul Danışma Üst Kurulu Başkanlığı ve Onur Kurulu Üyeliği görevlerini yürütmektedir.

SAİME GONCA ARTUNKAL (SAKIP SABANCI HOLDİNG A.Ş. TEMSİLCİSİ)
Yönetim Kurulu Üyesi
Saime Gonca Artunkal, Oglethorpe Üniversitesi'nde Ekonomi Bölümü'nü bitirdikten sonra London School of Economics'ten yüksek lisans ve Boğaziçi Üniversitesi'nden İşletme yüksek lisans derecelerini almıştır. Kariyerine 1991'de Andersen Consulting'de başlayan Saime Gonca Artunkal, sırasıyla, The Chase Manhattan Bank, Morgan Stanley, Citi, Societe Generale ve UBS'in Londra ve İstanbul ofislerinde yatırım bankacılığı ve kurumsal finansman alanlarında çalışmış ve 2018 yılının sonuna kadar UBS'in Türkiye CEO'su ve Yönetim Kurulu Başkanı olarak görev yapmıştır. Bankacılık kariyeri boyunca kredi ve piyasa risklerinden itibar ve uyum risklerine uzanan geniş bir yelpazede risk yönetimi tecrübesi bulunan Artunkal, Türkiye dışında Yunanistan, İsrail, Orta Doğu, Orta Asya ve Kafkaslar bölgelerinden sorumlu olarak çalışmıştır. Görev aldığı kurumlarda bu bölgelerin ötesinde Birleşik Krallık, Avrupa ve Amerika piyasalarındaki işlemlerde rol alan Artunkal, halen önde gelen yerli ve yabancı kuruluşlara birleşme ve satın alma (M&A), kurumsal finansman ve kurumsal yönetişim konularında danışmanlık yapmaktadır. Sabancı Üniversitesi Mütevelli Heyeti Üyesi, FODER'in Danışma Kurulu Üyesi, Kadının İnsan Hakları Projesi - Yeni Çözümler'in Denetim Kurulu Üyesi ve 65+ Yaşlı Hakları Derneği'nin Kurucu Üyesi'dir.

SERRA SABANCI
Yönetim Kurulu Üyesi
Serra Sabancı, 1975 yılında Adana'da doğmuş, yükseköğrenimini Portsmouth Üniversitesi ve birincilikle mezun olduğu İstanbul Bilgi Üniversitesi Ekonomi Bölümü'nde tamamlamıştır. Kariyerine Temsa şirketinde başlayan Serra Sabancı, Londra'da Institute of Directors'ta Şirket Satın Alma ve Yönetim Kurulu Üyelikleri ile ilgili eğitim almıştır.

Tekstil, kimya, otomotiv ve çimento sektörlerinde faaliyet gösteren çeşitli Topluluk şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyesi ve Yönetim Kurulu Başkan Vekili olarak görev alan Serra Sabancı, aynı zamanda Sabancı Holding'de 5 yıl boyunca Denetim Komitesi'nde görev yapmıştır.

Serra Sabancı, halen Sabancı Holding'de Yönetim Kurulu Üyesi, Sabancı Üniversitesi ve Sabancı Vakfı'nda Mütevelli Heyeti Üyesidir. Serra Sabancı, Vakfın ilkokul ve öncesi yaş grubu için çevre bilinci ve hayvan hakları koruma bilincini oluşturma projesinin öncüsü ve takipçisidir.

CENK ALPER
Yönetim Kurulu Üyesi ve CEO
Cenk Alper, 1991 yılında Orta Doğu Teknik Üniversitesi Makine Mühendisliği Bölümü'nden mezun olmuştur. Aynı üniversitede Makine Mühendisliği yüksek lisansı ve Sabancı Üniversitesi'nde MBA yapmıştır.

Sabancı Topluluğu'na 1996 yılında, Beksa'da katılan Alper, 2002-2007 yılları arasında Bekaert bünyesinde, Belçika ve Amerika Birleşik Devletleri'nde yöneticilik görevleri üstlenmiştir. 2007 yılında Kordsa'ya Global Teknoloji Direktörü olarak dönmüş, Ar Ge ve inovasyon yapılanmasını tamamlamıştır. Operasyon Genel Müdür Yardımcılığı (COO) görevinin ardından, 2013-2017 yılları arasında CEO olarak Kordsa'nın transformasyon ve ikincil halka arzına liderlik etmiştir. 2017 yılından itibaren Sabancı Holding Sanayi Grup Başkanlığı görevini üstlenmiştir. Cenk Alper, 2019 Ağustos itibarıyla Sabancı Holding CEO'su ve Yönetim Kurulu Üyesi olarak atanmıştır. Son yıllarda sürdürülebilir büyüme, girişimcilik ve teknoloji konularına odaklanmaktadır.

TÜSİAD, Dünya Ekonomik Forumu (WEF), Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi (WBCSD), CNBC ÇSY Konseyi (CNBC ESG Council), WORLD.MINDS ve Yüzde 30 Kulübü Türkiye Kampanyası Genel Kurulu Üyesi'dir.

AHMET ERDEM
Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Ahmet Erdem İstanbul Teknik Üniversitesi'nde İnşaat Mühendisliği branşında lisans eğitimi aldıktan sonra İstanbul Üniversitesi İşletme Enstitüsü'nde Mühendislik Yönetimi branşını tamamlamıştır.

1990 yılında Shell'de çalışmaya başlayan Erdem, Türkiye, Orta Doğu ve Avrupa'da üst kademelerde görev yapmıştır. Yunanistan ve Türkiye Yatırım Müdürlüğü, Türkiye Perakende Satışlar Müdürlüğü görevlerinden sonra, 2006 yılında, halihazırda Yönetim Kurulu Başkanlığı'nı da yürüttüğü Shell & Turcas Petrol A.Ş. ortak girişim şirketinin kurulmasında önemli bir rol üstlenmiştir. Ortak girişim şirketinin entegrasyonu sırasında Perakende Genel Müdürü ve İcra Kurulu üyeliği görevlerini yürüttükten sonra Shell'in Doğu Afrika'daki faaliyetlerinin merkezi olan Kenya'da Shell Ülke Başkanı ve Kenya Shell Yönetim Kurulu Başkanlığı görevini üstlenmiştir. Ahmet Erdem, Royal Dutch Shell bünyesinde finansal ve itibar risk yönetimi ile ilgili eğitimler almıştır ve ülke çapında 20 yıla yakın risk yönetim tecrübesi bulunmaktadır.

Erdem halen Shell Türkiye Ülke Başkanlığı'nın yanı sıra Shell&Turcas A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanlığı ve Sabancı Holding Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerini yürütmektedir.

Ahmet Erdem, önceki yıllarda Uluslararası Yatırımcılar Derneği'nde (YASED) iki dönem Yönetim Kurulu Başkanlığı yapmış olup halihazırda Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği'nde (TOBB) Petrol ve Petrol Ürünleri Sanayi Meclis Başkanlığı, Petrol Sanayi Derneği'nde (PETDER) Yönetim Kurulu Başkan Yardımcılığı, Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (WBCSD Türkiye), United Nations Global Compact Türkiye ve Enerji Verimliliği Derneği'nde (ENVER) Yönetim Kurulu Üyeliği ve İngiliz Ticaret Odası'nda Danışma Kurulu Üyeliğini sürdürmektedir.

HAYRİ ÇULHACI
Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
1978 yılı Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi mezunu olan Hayri Çulhacı, yüksek lisans derecesini 1986 yılında İşletme (MBA) dalında ABD'de Northeastern Üniversitesi'nden almıştır.

Maliye Bakanlığı bünyesinde 1979 ve 1990 yılları arasında Hesap Uzmanlığı ve Daire Başkanlığı görevlerinde bulunmuştur.

1990 yılında Akbank'ta Genel Müdür Yardımcısı olarak göreve başlayan Çulhacı, 2009 yılından itibaren Yönetim Kurulu Murahhas Üyeliği'nin yanı sıra, 2010 tarihinden itibaren Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği, Denetim Komitesi Başkanlığı, Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanlığı ve Üst Düzey Risk Komitesi Başkanlığı görevlerini yürütmüş, 2020 yılında emekli olmuştur.

Hayri Çulhacı, ayrıca Aksigorta A.Ş. ve Avivasa Yönetim Kurulu Üyelikleri ve Ak Yatırım Menkul Değerler A.Ş. ve Ak Portföy Yönetimi A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanlıkları yapmış olup halen Sabancı Vakfı Mütevelli Heyeti üyesi ve Başkan Yardımcısıdır.

MEHMET KAHYA
Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Lisans eğitiminde Yale Üniversitesi Kimya Mühendisliği ve Ekonomi fakültelerinden çift ana dal BS diploması alan Mehmet Kahya, MBA diplomasını Kellogg School of Management'tan Finans, Pazarlama ve Matematiksel Metotlar dallarında aldı.

Çalışma yaşamına 1975-1980 yıllarında Sasa Yönetim Hizmetleri Şefi olarak başlayan Mehmet Kahya, 1980-1986 yıllarında kurucusu olduğu MKM BV (Hollanda) ve sonrasında Sibernetik Sistemler'in liderliğini yaptı. Sabancı Grubu'na Otomotiv Grup Başkan Yardımcısı olarak dönen Mehmet Kahya 1986-1994 döneminde Temsa Başkan Yardımcılığı ve Başkanlığı, Toyotasa Başkan Yardımcılığı yanı sıra Sabancı Holding Planlama ve Yönlendirme Konseyi Üyesi ve Temsa, Toyotasa, Susa ile Sapeksa Yönetim Kurulu Üyesi idi.

1994-2006 yıllarında sırasıyla CarnaudMetalbox Murahhas Azası ve Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği, Uzel Makina Başkanlığı, Uzel Holding İcra Kurulu Üyeliği, DYO Genel Müdürlüğü ve Boya Grubu Başkan Yardımcılığı, Sarten Ambalaj İcra Kurulu Üyeliği, Gierlings Velpor Yönetim Kurulu Başkan Yardımcılığı (Portekiz) ve Assan Alüminyum Başkanlığı yaptı.

2006 yılından bu yana kurucusu olduğu Kronus şirketinde hissedarlar ve yönetim kurullarına danışmanlık veren Mehmet Kahya halen Brisa Bağımsız Yönetim Kurulu üyesi, Temsa ve Electrosalus Biyomedikal şirketinde Yönetim Kurulu üyesi, ve çeşitli şirketlerde hissedarlar danışmanı olarak görev yapmaktadır.

1 **CENK ALPER**
Yönetim Kurulu Üyesi ve CEO

2 **BURAK ORHUN**
Yapı Malzemeleri

3 **CEVDET ALEMDAR**
Sanayi

4 **FUAT ÖKSÜZ**
Denetim ve Genel Sekreter

5 **EYÜP ENGİN**
Bankacılık

6 **GÖKHAN EYİGÜN**
Strateji ve İş Geliştirme

7 **HAKAN TİMUR**
İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik

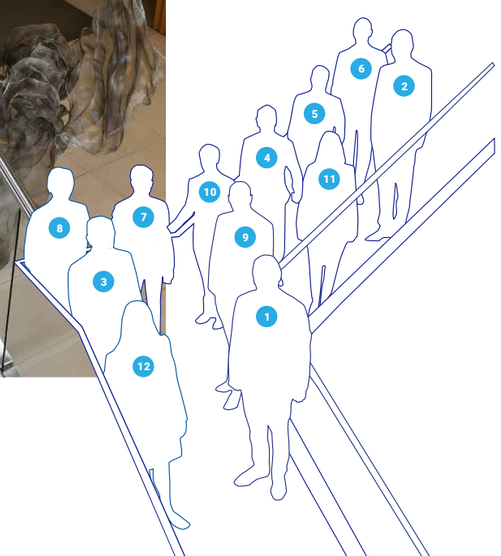
8 **HALUK DİNÇER**
Finansal Hizmetler

9 **KIVANÇ ZAİMLER**
Enerji

10 **N. ORHUN KÖSTEM**
Finans

11 **PELİN ERKIRALP**
Kurumsal Marka Yönetimi ve İletişim

12 **ŞEBNEM ÖNDER**
Hukuk ve Uyum



Yürütme Kurulu

CENK ALPER
Yönetim Kurulu Üyesi ve CEO
Cenk Alper, 1991 yılında Orta Doğu Teknik Üniversitesi Makine Mühendisliği Bölümü'nden mezun olmuştur. Aynı üniversitede Makine Mühendisliği yüksek lisansı ve Sabancı Üniversitesi'nde MBA yapmıştır.

Sabancı Topluluğu'na 1996 yılında, Beksa'da katılan Alper, 2002-2007 yılları arasında Bekaert bünyesinde, Belçika ve Amerika Birleşik Devletleri'nde yöneticilik görevleri üstlenmiştir. 2007 yılında Kordsa'ya Global Teknoloji Direktörü olarak dönmüş, Ar Ge ve inovasyon yapılanmasını tamamlamıştır. Operasyon Genel Müdür Yardımcılığı (COO) görevinin ardından, 2013-2017 yılları arasında CEO olarak Kordsa'nın transformasyon ve ikincil halka arzına liderlik etmiştir. 2017 yılından itibaren Sabancı Holding Sanayi Grup Başkanlığı görevini üstlenmiştir. Cenk Alper, 2019 Ağustos itibarıyla Sabancı Holding CEO'su ve Yönetim Kurulu Üyesi olarak atanmıştır. Son yıllarda sürdürülebilir büyüme, girişimcilik ve teknoloji konularına odaklanmaktadır.

TÜSİAD, Dünya Ekonomik Forumu (WEF), Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi (WBCSD), CNBC ÇSY Konseyi (CNBC ESG Council), WORLD.MINDS ve Yüzde 30 Kulübü Türkiye Kampanyası Genel Kurulu Üyesi'dir.

BURAK ORHUN
Yapı Malzemeleri
Burak Orhun, lisans eğitimini Boğaziçi Üniversitesi Ekonomi bölümünde tamamlamış; yüksek lisans derecelerini ise ABD'de George Washington University'de Finans alanında (MsF) ve University of Pennsylvania-Wharton Business School'da İşletme (MBA) alanlarında almıştır.

Çalışma hayatına, Mercedes Benz Türk A.Ş.'de Finansal Planlama ve Analiz Uzmanı olarak başlayan Burak Orhun, ABD'de sırasıyla Thomson Corporation (Reuters), CapitalOne Financial ve CadenceQuest, Inc şirketlerinde Finans Müdürlüğü, Portföy Yönetim Direktörlüğü, Kurumsal Gelişim Direktörlüğü ve Mali İşler Genel Müdür Yardımcılığı gibi çeşitli yöneticilik görevlerinde bulunmuştur.

Burak Orhun, 2009 -2018 yılları arasında Oyak Grubu'nun tüm şirket alım & satım (M&A) ve yeni yatırım projelerinden sorumlu olarak, Oyak Girişim Danışmanlığı şirketinin Genel Müdürlüğü görevini yürütmüştür. Eş zamanlı olarak da Oyak Grubu yurtiçi ve yurtdışı kimya ve enerji şirketlerinde üst düzey yöneticilik, murahhas azalık ve yönetim kurulu başkanlığı görevlerinde bulunmuştur. 2018 yılında Sabancı Holding Strateji ve İş Geliştirme Bölüm Başkanı olarak Sabancı Topluluğu'na katılan Orhun, Mayıs 2021 itibariyle Sabancı Holding Yapı Malzemeleri Grup Başkanlığı görevini yürütmektedir. Ayrıca, Burak Orhun, Afyon Çimento, Akçansa, Çimsa ve Sabancı Building Solutions BV'de Yönetim Kurulu Başkanı, Teknosa, Carrefoursa ve SabancıDx şirketlerinde Yönetim Kuruluğu Üyeliği görevlerini yürütmektedir.

CEVDET ALEMDAR
Sanayi
Cevdet Alemdar, 1992 yılında Boğaziçi Üniversitesi Endüstri Mühendisliği Bölümü'nden mezun olmuş, İşletme Yüksek Lisans derecesini (MBA) 2000 yılında Sabancı Üniversitesi'nden almıştır.

Sabancı Holding bünyesine 1993 yılında katılmış ve sırasıyla Beksa, Sakosa, Kordsa, Temsa İş Makinaları ve Brisa'da çeşitli yönetici pozisyonlarında bulunmuştur. Bu süre içinde Türkiye'de inşaat ve üretim sektörlerine yönelik tel ürünleri yatırımları gerçekleştirmiştir. Brezilya, Tayland ve Çin'de lastik endüstrisine yönelik yurtdışındaki iştiraklerinin fabrika genel müdürlükleri, Güney Amerika ve Asya Pasifik bölgelerinin satış ve pazarlama liderliklerini yapmıştır. Kordsa'nın Teknoloji ve Pazar Geliştirme Başkan Yardımcısı olarak Ar-Ge ve inovasyon liderliklerini gerçekleştirmiştir. Temsa İş Makinaları'nın Komatsu İş makinaları üzerine Volvo Kamyon distribütörlüğünü de alarak büyümesi sırasında Genel Müdürlük yapmıştır. Daha sonra Bridgestone ve Sabancı Holding ortaklığında kurulan, 80'den fazla ülkeye ihracat yapan ve Türkiye'de lastik ve mobilite çözümleri lideri olan Brisa'nın CEO'luğu görevini yürütmüştür. 1 Nisan 2020'den itibaren Sabancı Holding Sanayi Grup Başkanlığı görevini yürütmektedir. Kendisi Kordsa, Brisa, Temsa Skoda Ulaşım Araçları ve Temsa Motorlu Araçlar şirketlerinin Yönetim Kurulu Başkanıdır.

TÜSİAD Yönetim Kurulu üyesi ve DEİK / Türkiye - ABD İş Konseyi (TAİK) Yönetim Kurulu üyesi olan Alemdar, Boğaziçi Üniversitesi Mezunlar Derneği üyesidir.

EYÜP ENGİN
Bankacılık
Eyüp Engin, Orta Doğu Teknik Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü'nden mezun olmuştur.

Eyüp Engin 1978 yılında Müfettiş Yardımcısı olarak Akbank'ta göreve başlamıştır. Teftiş görevinden sonra Hazine, Uluslararası Bankacılık, Yurtdışı Finansal Kurumlar alanlarında Bölüm Müdürü olarak görev yapmış olan Engin, 1996'da Kurumsal Bankacılık Genel Müdür Yardımcısı olarak atanmış, 1998 yılından itibaren de Uluslararası Bankacılık ve Finansal Kurumlar Genel Müdür Yardımcısı olarak görevine devam etmiştir.

2007 yılında Teftiş Kurulu Başkanlığı'na atanan Eyüp Engin 2007 – 2019 devresinde Bankanın tüm iştiraklerinde Denetim Komitesi Başkanı olarak Yönetim Kurullarında görev almıştır. Engin 2019 yılı Mart ayında Yönetim Kurulu Murahhas Üyelik görevine, 2020 yılı Mart ayında ise Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı ve Murahhas Üyelik görevine seçilmiştir, ayrıca Türk Telekomünikasyon A.Ş.'de Yönetim Kurulu Başkan Yardımcılığı görevini yürütmektedir.

Bunlara ilaveten, Sabancı Holding'de Bankadan Sorumlu Grup Başkanı ve Yürütme Kurulu üyeliği görevini üstlenmiştir.

Yürütme Kurulu

FUAT ÖKSÜZ
Denetim ve Genel Sekreter
Fuat Öksüz, 1986 yılında Boğaziçi Üniversitesi İşletme Bölümünden mezun olmuş, aynı yıl Arthur Andersen İstanbul Ofisinde denetim asistanı olarak göreve başlamıştır.

2002 yılı sonuna kadar bu firmada görev yapmış, 1997 yılında şirketin yerel, 2000 yılında da uluslararası ortağı olmuştur. Meslek hayatının ilk 10 yılında bağımsız dış denetçi ve mali danışman olarak görev yapmıştır. Daha sonra Andersen'ın Outsourcing bölümünün kuruluş çalışmalarında yer alarak bu bölümün yöneticilik görevini, akabinde Yönetim Danışmanlığı bölümünün liderliğini yürütmüştür.

2003 yılında Ernst & Young Türkiye operasyonuna şirket ortağı olarak katılarak 1 yıl görev yapmıştır. 2004 yılı başından itibaren Sabancı Holding bünyesine katılan Fuat Öksüz, Denetim Daire Başkanlığı görevini üstlenmiş ve aynı zamanda Sabancı Holding Etik Kurul Başkanlığını yürütmüştür. 2010 – 2017 yılları arasında Enerjisa bünyesinde görev alan Sn. Fuat Öksüz, sırasıyla Enerjisa Üretim ve Ticaret şirketlerinde eş genel müdür ve CFO, Enerjisa Grubunda Planlama ve Kontrol Bölüm Başkanı, Muhasebe, Raporlama ve Vergi Bölüm Başkanı ve Özel Projeler (yeniden yapılanma ve halka açılma) Bölüm Başkanı olarak görev yapmıştır.

Fuat Öksüz, 2018 yılından bu yana Sabancı Holding Denetim Başkanlığı ve Sabancı Holding Etik Kurulu Başkanlığı görevini yürütmektedir. Mevcut sorumluluklarına ilave olarak Temmuz 2022'den itibaren Genel Sekreter görevini de üstlenmiştir.

GÖKHAN EYİGÜN
Strateji ve İş Geliştirme
Gökhan Eyigün, 1998 yılında İstanbul Teknik Üniversitesi İşletme Mühendisliği bölümünden derece ile mezun olmuştur. 2002-2004 yılları arasında Rotterdam School of Management'ta MBA programını tamamlamış; ayrıca Harvard Business School'da çeşitli yönetici eğitim programlarına katılmıştır.

Kariyerine 1998 yılında Arthur Andersen'da başlamış ve ağırlıklı olarak Kurumsal Finansman alanında danışmanlık yapmıştır. Sonrasında, 2004 yılında, PricewaterhouseCoopers'ta Kurumsal Finansman ve M&A Danışmanlığı bölümünün kurulmasında görev alarak yöneticiliğini üstlenmiştir. 2007 yılında Sabancı Topluluğu'na katılan Gökhan Eyigün, 2007-2018 yılları arasında Sabancı Holding'de Strateji ve İş Geliştirme bölümünde farklı kademelerde yöneticilik yapmıştır. 2018-2021 yılları arasında Sabancı Holding Genel Sekreterliği ile Exsa, Tursa ve AEO şirketlerinin Genel Müdürlüğü görevlerini; 2020-2021 yıllarında ise ilave olarak Temsa Motorlu Araçlar İcradan Sorumlu Yönetim Kurulu Üyeliği görevini yürütmüştür. 2021 yılından itibaren Sabancı Holding Strateji ve İş Geliştirme Grup Başkanı görevine atanmıştır. Gökhan Eyigün, ayrıca Afyon Çimento, Çimsa, Exsa,Temsa Motorlu Araçlar şirketlerinde Yönetim Kurulu Başkan Vekili; Dx Technology Services and Investment BV (SabancıDx BV), SabancıDx, Kordsa ve Temsa Skoda Ulaşım Araçları Yönetim Kurulu Üyesi görevlerini yürütmektedir. Kendisi aynı zamanda Sabancı Ventures ve Sabancı ARF Almost Ready to Fly'dan sorumludur.

HAKAN TİMUR
İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik
Hakan Timur, İstanbul Üniversitesi Ekonomi Bölümü'nden lisans, Sabancı Üniversitesi'nden Enerji ve Teknoloji Yönetimi alanında yüksek lisans derecesine sahiptir.

Hakan Timur profesyonel iş hayatına 1997 yılında Marsa-Kraft Foods International'da başladı. Daha sonra Sabancı Topluluğu şirketlerinde enerji, sanayi, yapı malzemeleri ve gıda gibi çok çeşitli sektörlerde yerel ve uluslararası insan kaynakları ve organizasyonel gelişim rolleri üstlendi. 2018 yılından itibaren Sabancı Holding İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik Grup Başkanı olarak görevine devam etmektedir. 2021 yılında da Sabancı Holding'de Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık Baş Sorumlusu (DE&I - Diversity, Equality and Inclusion Officer) rolünü üstlenmiştir.

Timur, mevcut görevinin yanı sıra, Sabancı Holding'de Yürütme Kurulu Üyesi ve Teknosa'da Yönetim Kurulu Başkanı olarak görev yapmaktadır. Ayrıca SabancıDx, Enerjisa gibi çeşitli şirketlerde Yönetim Kurulu üyeliği ve Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği görevlerini yürütmektedir.

Özel Sektör Gönüllüleri Derneği, Yönetim Kurulu Üyeleri Derneği ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği'nde Yönetim Kurulu Üyesi'dir. TÜSİAD'ın İstihdam ve Sosyal Güvenlik Çalışma Grubu'nun liderliğini üstlenmekte ve Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi'nin (WBCSD) 'İş Dünyasında Eşitsizliklerin Azaltılması' alanındaki liderlik ekibinin üyesidir. Sabancı Holding İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik Grup Başkanlığı görevini yürütmekte olan Hakan Timur, 15 Mart 2023 tarihi itibarıyla bu görevinden ayrılmıştır.

HALUK DİNÇER
Finansal Hizmetler
Haluk Dinçer, University of Michigan'dan Makine Mühendisliği dalında lisans (BSE) ve İşletme dalında yüksek lisans (MBA) dereceleri almıştır.

Kariyerine 1985 yılında ABD'de General Motors Global Technical Center bünyesinde Proje Mühendisi olarak başlayan Dinçer, Ağustos 1995'te Sabancı Topluluğu'na katılmış, Temsa'da Yönetim Kurulu Murahhas Üyesi, Aralık 1995'ten itibaren Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı olarak görev yapmıştır. Ekim 2001'de Holding bünyesinde Gıda Grup Başkan Yardımcılığı görevini üstlenmiş, Nisan 2002'de Holding Yürütme Kurulu Üyesi ve Gıda Grup Başkanı olarak atanmıştır. Eylül 2004'te Gıda ve Perakende Grup Başkanlığı'na getirilen Dinçer, Mart 2011'de Perakende ve Sigorta Grup Başkanlığı görevini üstlenmiştir. Haziran 2016'da reorganizasyon sonrası Sigorta Grup Başkanı, Nisan 2020'de Finansal Hizmetler Grup Başkanı olarak atanmıştır. Halen Holding Yürütme Kurulu Üyesi, Aksigorta, Agesa, Exsa, Tursa, Ankara Enternasyonel Otelcilik şirketlerinde Yönetim Kurulu Başkanı ve Brisa'da Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaktadır.

Dinçer, 2014-15 yıllarında TÜSİAD Başkanı olarak görev yapmış olup halen TÜSİAD Başkanlar Konseyi Üyesi'dir. Ayrıca 2008-14 yıllarında Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK) bünyesinde Türkiye-ABD İş Konseyi (TAİK) Başkanlığı görevini üstlenmiştir. Şubat 2018'den beri Global İlişkiler Forumu'nda Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaktadır. Haziran 2019'dan beri sigorta sektörünün uluslararası kuruluşu Geneva Association'a üyedir.

KIVANÇ ZAİMLER
Enerji
Kıvanç Zaimler, İstanbul Teknik Üniversitesi Endüstri Mühendisliği Bölümü ve Berlin Teknik Üniversitesi'ndeki eğitim hayatının ardından; 1992-2008 yılları arasında özel sektörde, farklı alanlarda çeşitli yönetici pozisyonlarında bulunmuştur.

2008 yılında Enerjisa'ya katılan Zaimler, doğal gaz ticareti ve sonrasında dağıtım ve perakende şirketlerindeki Genel Müdürlük görevlerinin ardından Enerjisa CEO'su olarak görev yapmış, 2018 yılında dönemin en büyük halka arzında aktif rol almıştır.

Zaimler, Temmuz 2018'den itibaren Sabancı Holding Enerji Grup Başkanı olarak; Enerjisa Enerji şirketinde Yönetim Kurulu Başkanı ve Enerjisa Üretim şirketinde Yönetim Kurulu Başkan Vekili görevini sürdürmektedir. Sabancı Holding'in enerji ve iklim teknolojileri alanındaki yurt dışındaki yatırımlarını gerçekleştirmek üzere Haziran 2022'de kurulan Sabancı İklim Teknolojileri ve ABD'de kurulan Sabancı Renewables'ın da Yönetim Kurulu Başkanı'dır.

Zaimler, enerji alanındaki görevlerinin yanı sıra 2020 yılından bu yana SabancıDx'in Yönetim Kurulu Başkanlığı'nı yürütmektedir; Sabancı Holding'in yakın zamanda Hollanda'da kurduğu dijital odaklı global teknoloji şirketi Dx Technology Services and Investment BV'nin (SabancıDx BV) Yönetim Kurulu Başkanlığı görevini yürütmektedir.

Sivil Toplum Kuruluşlarında da aktif rol alan Zaimler, Dünya Enerji Konseyi Türkiye Başkan Yardımcılığı, Sabancı Üniversitesi İstanbul Uluslararası Enerji ve İklim Merkezi (IICEC) Yönetim Kurulu Üyeliği, SHURA Danışma Konseyi Üyeliği ve ELDER Yönetim Kurulu Başkanlığı görevlerini de yürütmektedir.

N. ORHUN KÖSTEM
Finans
Orhun Köstem, Orta Doğu Teknik Üniversitesi Makine Mühendisliği bölümünden 1991 yılında mezun olup, ardından aynı üniversitede MBA ve Bilgi Üniversitesi'nde Finans ve Şirketler Hukuku üzerine yüksek lisans programlarını tamamlamıştır.

Orhun Köstem 1994 yılında katıldığı Anadolu Grubu'nda 2008 yılına kadar çeşitli yönetim pozisyonlarında bulunmuştur. 2008 yılında Efes Breweries International şirketinde CFO olarak atanan Orhun Köstem, 2009 yılında Anadolu Grubu Kurumsal Finans Koordinatörü olarak görev yapmıştır. Kariyerine Coca-Cola İçecek'te devam etmiş, 2010-2016 yılları arasında Coca-Cola İçecek CFO pozisyonunda, 2017-2018 yılları arasında Coca-Cola İçecek Orta Doğu ve Pakistan'dan sorumlu Bölge Direktörü olarak çalışmıştır. 2019-2021 arasında Anadolu Efes şirketinde CFO olarak görev almıştır. Orhun Köstem, 1 Temmuz 2021'den itibaren Sabancı Holding Finans Grup Başkanlığı görevini yürütmektedir. Ayrıca, Carrefoursa şirketinde Yönetim Kurulu Başkanlığı, Sabancı İklim Teknolojileri şirketinde Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği; Akbank, Kordsa, Cimsa Sabanci Cement BV, Enerjisa Enerji ve Enerjisa Üretim şirketlerinde ise Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerini üstlenmektedir.

Orhun Köstem 2009 yılında yayınlanan "Sermaye Piyasalarına Açılan Pencere: A'dan Z'ye Halka Açılma ve Yatırımcı İlişkileri" adlı kitabın üç yazarından biridir. 2016, 2019, 2020 ve 2021 yıllarında DataExpert iş birliğiyle BMI Business School tarafından yürütülen araştırmada "Türkiye'nin En Etkin 50 Finans Yöneticisi" arasında gösterilmiştir. 2011 ve 2013 yıllarında Thomson Reuters Extel tarafından düzenlenen Türkiye Yatırımcı İlişkileri Ödülleri kapsamında ve 2020 yılında Institutional Investor Magazine tarafından "Emerging EMEA Consumer Sector by Sell Side Analysts" kategorisinde Türkiye'nin En İyi CFO'su ödüllerine layık görülmüştür. Institutional Investor tarafından 2022 yılında Emerging EMEA bölgesinde Sanayi Sektöründe En İyi CFO seçilirken, C-Suite Series – Fortune CFO 2022 listesinde yer almıştır. Ayrıca Dünya Sürdürülebilir Kalkınmap İş Konseyi (WBCSD) CFO ağı üyesidir.

PELİN ERKIRALP
Kurumsal Marka Yönetimi ve İletişim
Pelin Erkıralp, 1996 yılında Boğaziçi Üniversitesi, Ekonomi bölümünden mezun olmuş, çalışma hayatına aynı yıl Unilever'de Ürün Müdürü olarak başlamıştır.

2002-2006 yılları arasında Unilever, Afrika, Orta Doğu ve Türkiye Bölgesi'nde, Saç Bakım Kategorisini yönetmiştir. 2006 yılında Citibank'a Pazarlama Başkan Yardımcısı olarak geçen Erkıralp, bu görevinde bireysel ve ticari bankacılık pazarlama faaliyetlerini yönetmiştir. Sonrasında 2009 yılında Philip Morris Sabancı bünyesine katılıp Türkiye'de yürüttüğü çeşitli liderlik görevlerinin ardından, 2012-2013 yıllarında Philip Morris International merkez ofisi Lozan, İsviçre'de, Marlboro markasının global yönetimini üstlenmiştir. Türkiye'ye dönüşü sonrasındaki 4,5 yıl Philip Morris Sabancı, Pazarlama Direktörlüğü görevini yürütmüştür. 2017 yılında LC Waikiki'ye Pazarlamadan Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı olarak geçmiş ve şirketin yurtiçi ve yurtdışı gelişimini destekleyen dönüşüm projelerini yönetmiştir. 2019-2020 yılları arasında Kızılay Yatırım Holding'de Pazarlama Grup Başkanı görevini üstlenen Erkıralp, holding bünyesindeki 8 şirketin pazarlama fonksiyonuna liderlik etmiştir.

2020 yılında Sabancı Holding'e Kurumsal Marka Yönetimi ve İletişim Bölüm Başkanı olarak katılan Erkıralp, Carrefoursa ve Temsa Motorlu Araçlar Yönetim Kurulu Üyesi görevlerini de yürütmektedir.

ŞEBNEM ÖNDER
Hukuk ve Uyum
Şebnem Önder, 1994'te Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi'nden mezun oldu.

Kariyer hayatına 1994 yılında White&Case LLP (Türkiye)'de Hukuk Danışmanı olarak başladı. 1999-2000 yılları arasında şirketin genel merkezinin bulunduğu New York'ta aynı görevi sürdürmüştür. Ardından 2000 yılından 2014 yılına kadar aynı firmanın Türkiye biriminde Ortak olarak görev almıştır. 2014 yılında British American Tobacco (Türkiye&Kuzey Afrika)'da Hukuk Direktörü olarak göreve başladı. Şebnem Önder, 2018'den 2022 yılına kadar British American Tobacco (Avrupa)'da Avrupa Bölge Uyum Bölüm Başkanı görevini yürütmüştür.

12 Eylül 2022 tarihinden itibaren Sabancı Holding Hukuk ve Uyum Bölüm Başkanı olarak görev yapmaktadır. Şebnem Önder, Akçansa, Brisa ve Carrefoursa Yönetim Kurulu Üyesi görevlerini de yürütmektedir.

Sabancı Holding Yönetimi

KOMİTE ÜYELERİ

Denetim Komitesi:
- Ahmet ERDEM – Başkan (Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi)
- Hayri ÇULHACI – Üye (Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi)

Kurumsal Yönetim, Atama ve Ücretlendirme Komitesi:
- Mehmet KAHYA - Başkan (Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi)
- Suzan Sabancı DINÇER – Üye
- Serra SABANCI – Üye
- Sakıp Sabancı Holding A.Ş. – Üye (Adına S. Gonca ARTUNKAL)
- Şerafettin KARAKIŞ – Üye

Riskin Erken Saptanması Komitesi:
- Hayri ÇULHACI - Başkan (Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi)
- Suzan Sabancı DINÇER – Üye
- Serra SABANCI – Üye
- Sakıp Sabancı Holding A.Ş. – Üye (Adına S. Gonca ARTUNKAL)

Sürdürülebilirlik Komitesi:
- Ahmet ERDEM - Başkan (Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi)
- Hayri ÇULHACI - Üye (Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi)
- Mehmet KAHYA - Üye (Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi)

ÜST YÖNETİM

Şerafettin Karakış
Bölüm Başkanı - Mali İşler, Muhasebe ve Yatırımcı İlişkileri

Derya Özet Yalgı
Direktör - Sürdürülebilirlik

Devrim Baykent
Direktör - Hazine ve Kurumsal Finansman

Erkan Şahinler
Direktör - Planlama, Raporlama ve Finansman

Filiz Karagül Tüzün
Direktör - Kurumsal İletişim

İlker Yıldırım
Direktör - Muhasebe

Kerem Tezcan
Direktör - Kurumsal Yatırımcı İlişkileri

Murat Gençer
Direktör - Risk

Mustafa Aydın
Direktör – Mali İşler ve Yatırımcı İlişkileri

Mustafa Özturan
Direktör - İnsan Kaynakları ve Çalışma İlişkileri

Olcay Gürdal
Koordinatör - Güvenlik

Sarven Peştemalcıgil
Direktör - Strateji ve İş Geliştirme

Seçkin Yelmen
Direktör - Strateji ve İş Geliştirme

Seval Kor
Direktör - İnsan Kaynakları

Taner Aytan
Direktör - Denetim

Utku Gülmeden
Direktör - Strateji ve İş Geliştirme

Yeliz Erinçkan
Direktör - Strateji ve İş Geliştirme

* Mali İşler ve Yatırımcı İlişkileri Direktörü Mustafa Aydın 31 Aralık 2022 itibariyle bir grup şirketine transfer olmuştur.

Yatırımcı İlişkileri, Kâr Dağıtım Politikası ve Hisse Geri Alım Programı

Sabancı Holding yatırımcı ilişkileri anlayışı, yatırım camiasıyla açık, kapsamlı ve tutarlı bir diyaloğun temini için kesintisiz iletişimi sürdürmeye dayanmaktadır.

Sabancı Holding, yatırımcı ilişkilerini, yatırımcılarla Sabancı Holding yönetimi arasında iki yönlü bir iletişim kanalı olarak görmektedir. Sabancı Holding yatırımcı ilişkileri anlayışı, mevzuatsal gerekliliklerve kurumsal bilgilendirme politikası doğrultusunda, yatırım camiasıyla zamanında ve şeffaf bir şekilde açık, kapsamlı ve tutarlı bir diyalog yürütmek için iletişimi sürdürmeye dayanmaktadır. Yatırımcı İlişkileri Ekibi aynı zamanda, yönetime hisse fıyatını etkileyebilecek kararların muhtemel piyasa sonuçlarıyla mevcut Topluluk performansı ve stratejik hamlelerine dair yatırımcı görüşlerini aktarmaktadır. Sabancı Holding'de yatırımcı ilişkileri faaliyetleri, tüm Topluluk şirketleri için makul bir piyasa değeri elde etmeyi ve hissedar getirisini en üst düzeye çıkarmak için sermaye maliyetini düşürmeyi amaçlayan bu ilişkiyi geliştirmek ve güçlendirmek için tasarlanmıştır.

Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tarafından yayımlanan Kurumsal Yönetim Tebliği uyarınca, Sabancı Holding'in Grup Finans Başkanlığı bünyesinde, ilgili mevzuat kural ve gerekliliklerini takip eden bir Yatırımcı İlişkileri Departmanı bulunmaktadır. Yerel yönetmelikler ve kurumsal politikalara yönelik öncelikli sorumluluklarına ek olarak, Sabancı Holding Yatırımcı İlişkileri Departmanı, aşağıdakiler dahil olmak üzere çok sayıda önemli fonksiyonu yerine getirir:

- Topluluk şirketlerinin finans, yatırımcı ilişkileri ve hukuki fonksiyonlarını koordine etmek ve desteklemek, Türk Ticaret Hukuku ve sermaye piyasası mevzuatının öngördüğü şartlara uyum sağlamalarına yardımcı olmak için gerekli danışmanlık hizmetlerini vermek.
- Sabancı Topluluğu genelinde geçerli kurumsal standartlarını oluşturmak ve tüm menfaat sahiplerinin yararına Topluluk şirketlerinin kurumsal yönetim uygulamalarının etkinliğini ve yeknesaklığını izlemek.
- Sabancı Topluluğu'nu Ticaret Bakanlığı, Hazine ve Maliye Bakanlığı, Sermaye Piyasası Kurulu, Borsa İstanbul, Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği, Türkiye Yatırımcı İlişkileri Derneği, Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği gibi kurum ve kuruluşlar nezdinde temsil etmek ve Sabancı Topluluğu'nun bu tür organizasyonlardaki durumunu gözetmek.

Yatırımcı İlişkileri 2022 Faaliyetleri
Sabancı Holding 2021 Yılı Olağan Genel Kurul Toplantısı, ilgili mevzuat, Esas Sözleşme ve diğer iç politikalara uygun olarak 30 Mart 2022 tarihinde gerçekleştirilmiştir. Olağan Genel Kurul Toplantısı ile ilgili olarak pay sahiplerinin bilgisine ve incelemesine sunulması gereken belgeler Yatırımcı İlişkileri Bölümü tarafından tam ve eksiksiz olarak hazırlanmış ve zamanında kamuya açıklanmıştır.

Yatırımcı İlişkileri Bölümü, 1 Mart 2023 itibarıyla Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu'nun yanı sıra Sürdürülebilirlik Departmanı ile koordineli olarak Sürdürülebilirlik Uyum Raporu'nu hazırlayarak duyurmuştur. Bu raporların içerikleri, Sabancı Holding'in, finansal ve operasyonel mükemmelliğinin uzun süredir en önemli bileşenleri olan kurumsal yönetim ve sürdürülebilirliğe bağlılığını ortaya koymaktadır. 2022 yıl sonu itibarıyla Sabancı Holding'in yurt içi kurumsal yönetim ilkelerine uyumu %97,8, sürdürülebilirlik ilkelerine uyumu ise %100 düzeyinde gerçekleşmiştir. Ayrıntılar, Faaliyet Raporu'nun Kurumsal Yönetim bölümünde yer almaktadır.

Yatırımcı İlişkileri, Kâr Dağıtım Politikası ve Hisse Geri Alım Programı

Hisse geri alım programı, pay sahiplerine daha cazip uzun vadeli bir yatırım imkanı sunmayı amaçlamaktadır.

2022 yılında Sabancı Holding, sorumlu bir şekilde iş yapma taahhüdüne paralel olarak Topluluk çapında bir Sorumlu Yatırım ve Durum Tespiti Politikası'nı yürürlüğe koymuştur. Bu politika, Sabancı Holding'in sermaye dağılımı kararlarının Topluluğun sürdürülebilirlik hedefleriyle uyumlu olmasını ve Topluluğun tüm değer zinciri boyunca ESG performansını geliştirmesini sağlamak adına tasarlanmıştır.

Sabancı Holding Yatırımcı İlişkileri Departmanı, kurumsal Yatırımcı İlişkileri internet sitesi dahil olmak üzere yatırımcı iletişim kanallarını sürekli olarak geliştirmek için çalışmaktadır. Yatırımcı İlişkileri Departmanı, 2022 yılında başlayan uzun bir geliştirme süreci sonrasında 2023'ün Şubat ayında insan benzeri doğal dil işleme (NLP), makine öğrenimi ve yapay zeka (AI) destekli dijital yatırımcı ilişkileri asistanı SirA (Sabancı Yatırımcı İlişkileri Asistanı)'yı hizmete sunmuştur. Sıkça sorulan yatırımcı ilişkileri sorularını sanal ortamda yanıtlamak üzere geliştirilen ve eğitilen yenilikçi chatbot, alanında Türkiye'de bir ilk olma özelliğini de taşımaktadır. SirA, sahip olduğu en güncel ve ileri teknolojiyle, Yatırımcı İlişkileri internet sitesini (https://yatirimciiliskileri.sabanci.com/tr/) ziyaret eden Sabancı Holding yatırımcılarının ve paydaşlarının taleplerini, son derece yüksek bir doğruluk oranıyla anlayarak ve onlara hızlı bir şekilde metin veya ses tabanlı yanıtlar vererek sınıfının en iyisi yatırımcı ilişkileri deneyimini sunmaktadır.

Yatırımcı İlişkileri Departmanı, yatırım camiasıyla sağlıklı bir iletişim sürdürme çabalarının bir parçası olarak 2022 yılında çok sayıda faaliyete ve etkinliğe imza atmıştır. Tanıtım roadshow'ları, konferansları, telekonferanslar, sanal toplantılar ve yüz yüze görüşmeler (yurt içi kurumsal yatırımcılar ile) düzenlenerek Türkiye'den ve dünyadan 555 kurumsal yatırımcı ve analistle bir araya gelinmiştir. Yatırımcı İlişkileri Departmanı ayrıca yıl boyunca hem kurumsal hem de bireysel yatırımcılardan ve hisse senedi analistlerinden gelen çok sayıda talebi telefon ve e-posta yoluyla yanıtlamıştır. Ayrıca, çeyrek dönem finansal sonuçlarını yatırım camiasıyla paylaşmak amacıyla yıl içinde dört webinar düzenlenmiştir.

2022 yılında Sabancı Holding Yatırımcı İlişkileri Ekibi, yatırım camiasını Sabancı Topluluğu'nun dijital yeniden yapılanması, en güncel şirket devirleri ve dijital geleceğe bakışı hakkında bilgilendirmek için SabancıDx, DxBV ve iştiraklerinin Yönetim Kurulu Başkanı ve Sabancı Holding Grup Mali İşler Başkanı'nın katılımıyla ilk Dijital Günü'nü düzenlemiştir. Yıl içerisinde ayrıca, Holding'in Stratejik İş Birimleri Grup Başkanları ve Finans Grup Başkanı'nın katılımıyla yine bir ilk olan Bankacılık Günü'nün yanı sıra Enerji Günü, Sanayi Günü ve Finansal Hizmetler Günleri düzenlenmiş, ilgili iş kollarına yönelik stratejiler geliştirilmesine katkı sağlanmıştır. Bunların yanı sıra, Sabancı Holding'in sermaye dağılımı kriterleri, devam eden yatırımları ve orta vadeli stratejisi hakkında en güncel bilgileri paylaşmak amacıyla Holding Genel Müdürü'nün katılımıyla SabancıDx kampüslerinde Analist ve Portföy Yöneticileri Günü düzenlenmiştir. Sabancı Holding Yatırımcı İlişkileri Ekibi 2022 yılında ayrıca, önceki yıllara kıyasla Topluluk içi faaliyetlere daha yakından odaklanmıştır.

Uluslararası Ödüller

Sabancı Holding Yatırımcı İlişkileri ekibi başarı ile yürütülen yatırımcı ilişkileri programları ile, dünya çapında yatırım profesyonellerinin değerlendirmesi sonucu 29 ülkedeki 251 şirket arasından Avrupa, Ortadoğu ve Afrika Bölgesi'nin en iyisi seçildi. Sabancı Holding aynı zamanda sanayi şirketleri kategorisinde Avrupa, Ortadoğu ve Afrika Bölgesi'nin yatırımcı İlişkileri alanında en iyi şirketi ödülünü almıştır. Kazanan şirketler, Institutional Investor tarafından gerçekleştirilen dünyanın en kapsamlı ve prestijli bağımsız araştırma anketi sonucunda, dünya çapındaki yatırım profesyonellerinin oylarıyla belirlenmiştir.

Sabancı Holding ayrıca, Türkiye Yatırımcı İlişkileri Derneği (TÜYİD) ve Institutional Investor iş birliğiyle düzenlenen Yatırımcı İlişkileri Ödül Töreni'nde "En İyi CEO," "En İyi CFO," "En İyi Yatırımcı İlişkileri Profesyoneli" ve "En İyi Yatırımcı İlişkileri Programı" kategorilerinin tamamında BIST 30 şirketleri arasında birincilik ödülünün sahibi olmuştur.

Hisse Geri Alım Programı

Sabancı Holding, 9 Kasım 2021 tarihli Yönetim Kurulu kararına istinaden bir hisse geri alım programı başlatmıştır. Sabancı Holding bu programla, SAHOL paylarının pay piyasasındaki fiyat performansını desteklemeyi ve böylelikle SAHOL paylarını makul değerine kavuşturarak net aktif değer iskontosunu azaltmayı hedeflemektedir.

Hisse geri alım programı, pay sahiplerine daha cazip uzun vadeli bir yatırım imkanı sunmayı amaçlamaktadır. Program kapsamında, tedavüldeki toplam hisse senetlerinin %5'ine karşılık gelen azami 102 milyon adi hisse senedinin geri alınması kararlaştırılmıştır. Yönetim Kurulu, hisse geri alım kapsamında tahsis edilen fon tutarı için 1,75 milyar TL'lik bir üst sınır belirlemiştir.

Daha sonra 19 Aralık 2022 tarihinde Sabancı Holding, %85,4'ünü kullanmış olduğu başlangıç bütçesini 1,5 milyar TL artırarak 3,25 milyar TL yapıp hisse geri alım programını genişletmiştir.

31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla geri satın alınan net adi hisse senedi sayısı 37,1 milyon olup tedavüldeki toplam hisselerin %1,82'sine karşılık gelmektedir.

Sermayenin %5'inden Fazlasına Sahip olan Hissedarlar ve Oy Hakları

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

31.12.2022 itibarıyladır.

Kâr Dağıtım Politikası

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. kâr dağıtım politikası, Türk Ticaret Kanunu, Sermaye Piyasası Mevzuatı ve esas sözleşme hükümleri dikkate alınarak hesaplanan dağıtılabilir dönem kârının %5'inden az olmamak üzere dağıtılabilir dönem kârının %20'sine kadar nakit ve/veya bedelsiz hisse şeklinde kâr payı dağıtılması esasına dayanır. Bu politikanın uygulaması, Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.'nin orta ve uzun vadeli stratejileri ile ulusal ve küresel ekonomik şartlar doğrultusunda Genel Kurul tarafından belirlenir. Kâr payları, mevcut payların tamamına, bunların ihraç ve iktisap tarihlerine bakılmaksızın eşit olarak, yasal süreler içerisinde Genel Kurul onayını takiben Genel Kurul'un tespit ettiği tarihte pay sahiplerine dağıtılır.

Temettü Performansı (milyon TL)	2018	2019	2020	2021	2022
Alınan Temettüler	1.212	601	492	1.562	2.114
Ödenen Temettüler	612	612	673	714	1.530
Ödenen/Alınan Temettüler	%51	%102	%137	%46	%72
Konsolide Net Kâr	3.830	3.780	4.768	12.032	43.828
Temettü Ödeme Oranı	%18	%16	%18	%15	%13

Risk Yönetimi

Sabancı Topluluğu şirketleri, paydaşlarına sağladığı değeri en üst düzeye çıkarmak, Topluluğun sürdürülebilirliğini sağlamak, riskleri erken tespit edip ölçmek, sürekli ve etkin bir şekilde izlemek için kurumsal risk yönetimi ilkelerini benimsemiştir.

RİSK YÖNETİMİ

Sabancı Topluluğu şirketleri, paydaşlarına sağladığı değeri en üst düzeye çıkarmak, Topluluğun sürdürülebilirliğini sağlamak, riskleri erken tespit edip ölçmek, sürekli ve etkin bir şekilde izlemek için kurumsal risk yönetimi ilkelerini benimsemiştir.

Sabancı Topluluğu, paydaşlarına yarattığı değeri en yüksek seviyede tutmak, Sabancı Holding Yönetim Kurulu tarafından belirlenen stratejik hedeflere ulaşırken Topluluğun varlığını, gelişmesini, devamını ve sürdürülebilirliğini tehlikeye düşürebilecek riskleri ortadan kaldırmak veya etkilerini en aza indirgemek adına, kurumsal risk yönetim ilkelerini benimsemektedir.

Grup, riski nicel ve nitel ölçümler aracılığı ile risk iştahı doğrultusunda yönetmektedir. Topluluğun stratejik ve finansal hedefleri doğrultusunda, öncelikli riskler şu risk yönetimi stratejileri doğrultusunda ele alınmaktadır: riskten kaçınma, risk transferi, risk azaltma ve risk kabulü. Kurumsal risk yönetimi çerçevesi, risklerin tespit edilmesi, analiz edilmesi ve ölçülmesi, önceliklendirilmesi ve izlenmesi gibi kategorileri kapsamaktadır. Grup Risk operasyon sonuçları, Holding üst yönetimi düzeyinde Risk Koordinasyon Komitesi ve Yönetim Kurulu düzeyinde Riskin Erken Saptanması Komitesi (RESK) aracılığıyla periyodik olarak değerlendirilmektedir.

Riskin Erken Saptanması Komitesi ve sorumlulukları

Riskin Erken Saptanması Komitesi, Sabancı Holding'in varlığını, gelişimini ve sürekliliğini tehlikeye atabilecek stratejik, operasyonel, finansal ve uyum risklerine ilişkin gerekli risk önlemlerinin ve yönetim süreçlerinin öncelikli olarak değerlendirilmesi, tespit edilmesi ve belirlenmesinden ve kararların bu doğrultuda alınabilmesi adına bu hususları Yönetim Kurulu'na bildirmekten sorumludur. Komite yılda en az bir kere olmak üzere risk yönetim sistemini gözden geçirmektedir. Önceliklendirilen her bir riskin tolerans sınırları da yıllık bazda gözden geçirilmekte ve güncellenmektedir. Tolerans gözden geçirme süreci; geçmişe dönük verilerin istatistiksel analizi, Monte Carlo simülasyonları, Şirketin stratejik yönü ve finansal performans hedeflerinin de dikkate alındığı nicel ve nitel yaklaşımlardan oluşmaktadır. 2022 yılında Komite altı kez toplanmış ve değerlendirmelerini Yönetim Kurulu'na sunmuştur. Gündem maddeleri dikkate alınarak Riskin Erken Saptanması Komitesi toplantılarına konuk katılımcılar da davet edilebilmektedir. Riskin Erken Saptanması Komitesi üyelerine ilişkin ayrıntılı bilgi bu raporun Sabancı Holding Yönetim bölümünde bulunabilir.

Grup şirketlerinde risk yönetimi

Hem nicel hem de nitel ölçüm metriklerinin kombinasyonu yoluyla riskler, risk iştahı doğrultusunda yönetilmektedir. Grup şirketlerinin çevresel, sosyal ve yönetişim riskleriyle mücadeleye hazırlıklı olmalarını sağlamak için adımlar atılmaktadır. Grup şirketleri, bu risklerin olası etkilerini ortadan kaldıran önlemleri iş modellerine dahil etme konusunda rehberlik almaktadır.

Sabancı Topluluğu'nun bankacılık kurumu olan Akbank'ta risk yönetimi, Banka Yönetim Kurulu'nun sorumluluk ve gözetiminde Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu düzenlemelerine uygun olarak yürütülmektedir. Yönetim Kurulu ve üst düzey yönetim, bir risk iştahı çerçevesi oluşturmaktan ve risk yönetimi politika ve stratejileri geliştirmekten sorumludur. Yönetim Kurulu, Akbank'ın risk kontrolü ve risk yönetimine ilişkin genel ilkelerini, ilgili tüm risklere ilişkin limitlerini ve Akbank'ın risklerinin kontrolü ve yönetiminde uyguladığı prosedürleri onaylar. Yönetim Kurulu Üyeleri, periyodik olarak beş komiteye katılmaktadır: Denetim Komitesi, Kredi Komitesi, Üst Düzey Risk Komitesi, Risk Yönetimi Davranış Komitesi ve Bilgi Güvenliği Komitesi. Bu kurul düzeyindeki komitelere ek olarak, Risk Yönetim Ofisi ve Bilgi Risk Yönetim Ofisi (IRMO) ile İç Kontrol, Uyum ve İç Denetim departmanları doğrudan Yönetim Kurulu'na rapor vermektedir.

Etkin bir risk yönetimi sağlamak için dâhili yöntemler ve risk modelleri sürekli olarak iyileştirilmekte ve geliştirilmektedir.

Sabancı Topluluğu'nun banka dışı şirketlerinde kurumsal riskler, belirlenmiş risk yönetimi sorumluları ve risk yönetimi süreç ve faaliyetlerinden sorumlu şirket üst yönetimi tarafından yönetilmektedir. Bu çalışmalar, Yönetim Kurulu'nun ve Yönetim Kurulu'na bağlı olan ilgili Risk Komitelerinin gözetimi altındadır. Grup şirketleri potansiyel riskleri ve öncelikli riskleri RESK'e ve Yönetim Kurulu'na periyodik raporlarla raporlamaktadır. Bağlı ortaklıkların finansal, stratejik, operasyonel ve uyum riskleri de Holding bünyesinde Risk Direktörlüğü, Risk Koordinasyon Komitesi ve ilgili Grup Başkanları tarafından gözetilmekte ve denetlenmektedir.

Risk Kategorileri

Risk Yönetimi birimi, Sabancı Holding'in finansal, stratejik, operasyonel ve uyum risklerini yönetmekten ve Topluluk şirketlerine rehberlik etmekten sorumludur.

Finansal Riskler

Finansal riskler, bir şirketin finansal durumu ve tercihlerinden kaynaklanabilecek riskleri içermektedir. Bu kategori döviz kurları, faiz oranları, hisse ve mal fiyatlarındaki hareketlerin yanı sıra yatırım portföyünün yönetimi, likidite/nakit pozisyonu ve kredi pozisyonlarının neden olduğu riskleri içermektedir. Şirketi'n yatırım politikasının kurallarını ve ilkelerini belirleyen Sabancı Holding Hazine Yönetim Politikası 2022 yılında hazırlanmış ve onaylanmış olup faiz oranları, döviz kurları ve likidite risklerine yönelik hususları da ele almaktadır. Holding'in Finans ve Risk Yönetimi ekipleri, çeşitli finansal göstergeler aracılığıyla hem tek şirket bazında hem de konsolide bazda finansal riskleri yakından izlemekte ve yönetmektedir. Bu ekipler, finansal risklerin belirlenen sınırlar dahilinde kalmalarını sağlamaktadır.

Stratejik Riskler

Stratejik riskler, bir şirketin kısa, orta veya uzun vadeli hedeflerine ulaşmasını engelleyebilecek yapısal riskleri içermektedir. Bu kategori; kurumsal risk, sektörel riskler, ekonomik riskler, mevzuat değişiklikleri (hem yerel hem de küresel), itibar riski ve sürdürülebilirlik riskleri kapsamında değerlendirilmektedir.

Holding düzeyinde stratejik riskler, uzun vadeli iş kolları yönetimi yaklaşımıyla etkin bir şekilde yönetilmektedir. Sabancı Holding'in stratejik iş kolu yönetimi yaklaşımı, rekabet avantajı yaratmak için yüksek kârlı ve sürdürülebilir işlere odaklanmak üzere tasarlanmıştır.

Sabancı Holding Kurumsal Risk Yönetim Sistemi kapsamında, sürdürülebilirlik riskleri (Holding'in stratejik risklerinin parçası olarak değerlendirilen ve diğer risk grupları üzerinde çapraz etkisi olan); sürdürülebilirlik politikalarına, mevzuatlarına ve uluslararası sürdürülebilirlik standartlarına uyum sağlayamama riski olarak tanımlanmaktadır. Bu sistem, daha düşük karbonlu bir ekonominin gerekliliklerine uyum sağlamak amacıyla yapılan yatırımlardan kaynaklanan geçiş riskini ve ağır hava şartlarının neden olduğu finansal kayıplar gibi fiziksel riskleri de konu etmektedir. Bu riskler ve beraberinde getirdikleri fırsatlar, Holding'in Sürdürülebilirlik Yol Haritası tarafından ele alınmaktadır. Sürdürülebilirlik fırsatları, Sabancı Holding'in stratejik yönüne entegre edilmiştir.

Operasyonel Riskler

Operasyonel risk, yetersiz veya başarısız iç süreçler, insanlar ve sistemlerden ya da doğal afetler gibi dış etkenlerden kaynaklanan kayıp riski olarak tanımlanmaktadır. Denetim Departmanı, bu riskleri belirlemek ve ortadan kaldırmak için Şirket süreç ve sistemlerini düzenli olarak kontrol etmektedir. Teknoloji riskleri, Bilgi Teknolojisi Departmanı tarafından önleyici eylemler, düzenli testler ve yedek planlar ile yönetilmektedir. Bu risklere bilgi sistemlerinin zarar görmesi, siber saldırılar, veri güvenliğinin bozulması, veri sızıntıları ve iş sürekliliğinin sağlanamaması dahildir. Sabancı Topluluğu aynı zamanda, etkin bir siber güvenlik seviyesi tesis etmek ve teknoloji risklerini azaltmak için siber risk sigortasından da faydalanmaktadır. İnsan Kaynakları Departmanı, iş sağlığı ve güvenliği risklerini izlemekte ve bu riskleri yönetmektedir. 2022 yılında Sabancı Topluluğu, iç süreçlerinin hazırlık durumunun değerlendirilmesi ve gerektiğinde iyileştirilmesi amacıyla geniş çaplı bir kriz yönetimi ve iş sürekliliği çalışmasını hayata geçirmiştir.

Uyum Riskleri

Yasal mevzuatlar, bir şirketin faaliyet alanını, iş yapma şekillerini, iş modelini, iş portföyünü, stratejik hedeflerini ve operasyonel sonuçlarını doğrudan ve önemli derecede etkileyebilmektedir. Uyum riski, bir şirketin yüklü cezalar, operasyonel kısıtlamalar veya iş faaliyetlerinde kesintilerle karşılaşması durumunda gerçekleşmektedir. Sabancı Holding, yürürlükteki tüm yasalara, kurallara ve mevzuatlara uymayı en önemli önceliklerinden biri olarak görmektedir. Holding bünyesinde Hukuk ve Uyum ekibi, rekabet hukuku, yaptırımlar ve ihracat kontrolleri, üçüncü taraf durum tespiti ve veri gizliliği ile ilgili etkin uyum riski analizleri gerçekleştirmekten sorumludur. Risk Yönetimi ekibi, uyum risklerini daha geniş ölçekte ele alır. Daha fazla bilgi için Uyum sayfamızı inceleyebilirsiniz.

Uyum

Türkiye'nin önde gelen holdinglerinden biri olan Sabancı Topluluğu, yüksek dürüstlük standartlarını korumaya kendini adamıştır.

Standartlarımız tüm Topluluk şirketleri için geçerlidir ve işimiz nerede faaliyet gösterirsek, orada yasal, etik ve Sabancı Topluluğu'nun çıkarları doğrultusunda hareket etmeyi gerektirir.

Sabancı Topluluğu, 2022 yılında uyum programını geliştirmiş ve güçlendirmiştir. Grup, birlikte çalışmayı ve bilgi paylaşımını kolaylaştırmak için tüm stratejik iş birimleri arasındaki çalışmaları bir araya getirerek rekabet, yaptırımlar ve ihracat kontrolleri, üçüncü taraflar ve veri gizliliği politikaları yayınlamıştır.

Rekabet ve anti-tröst

Grup olarak, şirketlerimizin rekabet yasalarına uygun olarak adil ve etik bir şekilde rekabet etmelerini sağlıyoruz. Grup şirketlerinin birleşme ve devralmalara dahil olduğu durumlarda, Grup rekabet riski değerlendirmesi yaparak işlem tamamlanmadan önce zorunlu başvuruların yapılmasını sağlar. Rekabet eğitimi ve yerinde inceleme çalışmaları ayrıntılı şekilde planlanmaktadır.

Yaptırımlar ve ihracat kontrolleri

Sabancı Topluluğu şirketleri dünya çapında faaliyet göstermektedir. Bu geniş coğrafi ayak izi, belirli ürün ve hizmetlerin belirli ülkelere veya taraflara ithalatını, ihracatını veya yeniden ihracatını yasaklayan karmaşık ticari yaptırımlara ve ihracat kontrol yasalarına ve düzenlemelerine dikkat gösterilmesini gerektirmektedir.

Yaptırımlar ve İhracat Kontrol Politikası, işimizin yürürlükteki tüm yaptırımlara ve ihracat kontrol rejimlerine uygun olarak yürütülmesini sağlamak amacıyla çıkarılmıştır. Yaptırımların ve ihracat kontrollerinin ihlal edilme riskini en aza indirmek için gerekli iç kontroller uygulanmaktadır.

Üçüncü taraflar

Sabancı Topluluğu şirketleri, kendi sektörlerinin çoğunda pazar lideridir ve tedarikçiler, distribütörler, aracılar, acenteler ve danışmanları da dahil olmak üzere çok çeşitli üçüncü taraflarla ilişki içindedir. Bu geniş ticari ilişki kapsamı, Sabancı Topluluğu şirketlerinin iş ortaklarının uyumsuz faaliyet ve davranışlarından sorumlu tutulma olasılığını artırmaktadır.

Üçüncü Taraf Durum Tespiti Politikası, üçüncü taraf risklerini değerlendirmek, gerektiğinde gelişmiş durum tespiti yapmak ve riskleri azaltmak için önlemler ve koruma tedbirleri almak amacıyla tasarlanmıştır. Tüm üçüncü tarafların yasa ve yönetmeliklere ve Sabancı Topluluğu standartlarına uyması gerekmektedir.

Veri gizliliği

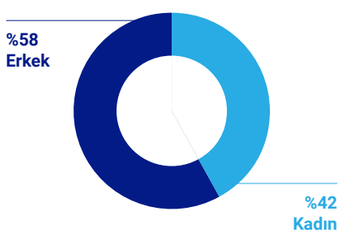
Kişisel verileri, gizli bilgileri ve BT sistemlerini yetkisiz erişim, kullanım ve açığa vurma durumlarından korumak Sabancı Topluluğu için önemlidir. Veri Koruma Komitesi, ortaya çıkan gelişmelere ayak uydurmak için sektördeki en iyi uygulamaları benimsemeye ve uygulamaya, şirket genelinde rehberlik sağlamaya ve siber güvenlik ekibiyle iş birliği içinde güvenlik önlemlerini uygulamaya kararlıdır. Bilgi güvenliği, bulut bilişim sistemleri ve kişisel veri güvenliği ihlallerini yönetmek için prosedürler uygulanmıştır. Topluluk, veri kaybı önleme sistemini devreye alarak çalışanlarına düzenli olarak veri gizliliği eğitimleri vermiştir.

İnsan Kaynakları

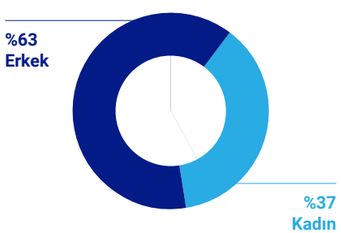
Sabancı Topluluğu, dünya genelinde 60.000'den fazla kişiye istihdam sağlamaktadır.

Sunuş
Sabancı Topluluğu'nda 2022 yıl sonu itibarıyla alt işveren çalışanları da dâhil olmak üzere 60.000'den fazla kişiye istihdam sağlanmaktadır.

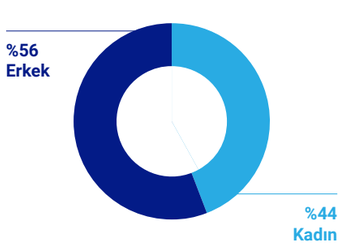
Beyaz Yaka Çalışan Cinsiyet Dağılımı



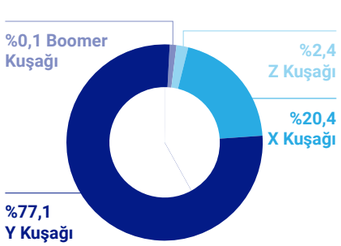
Yönetici Cinsiyet Dağılımı



Yönetim Kurulu Cinsiyet Dağılımı



Jenerasyon Dağılımı



Farklı özellik ve yetkinliklere sahip, üstün nitelikli insan kaynağı ile Sabancı Topluluğu, küresel bir oyuncu olma kararlılığıyla çıktığı yolda geleceğe emin adımlarla ilerlemektir.

İnsan Kaynakları Stratejisi
Sabancı Topluluğu, insan kaynakları stratejisini Sabancı Holding Strateji Evi ve Yeni Neslin Sabancı'sı kültürü ve değerleri doğrultusunda şekillendirmiştir.

Sabancı Topluluğu'nun insan kaynakları stratejisi, aşağıdaki nitelikleri taşıyan küresel bir ekosistem kurmaya odaklanmıştır:
- Anlam ve kültür ile bağlı,
- Paydaş odaklı,
- Daha çevik, daha dayanıklı, daha dijital

İşin Geleceğine Uyum

İşin Geleceği Çerçevesi

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

Stratejik Girişimleri aşağıdaki alanlara odaklanıyor:

1 Akıllı ve Uzaktan Çalışma
- Esnek ve uzaktan çalışma seçenekleri
- Akıllı çalışma alanları
- Dijital iş birliği araçları

2 Esnek ve Yüksek Performanslı İş Gücü
- Performans ve verimlilik
- Esnek ücret ve yan haklar
- Esnek istihdam seçenekleri

3 Yetenek ve Beceri Yönetimi
- Stratejik iş gücü planlaması
- Becerilerin geliştirilmesi ve yeni becerilerin kazanımı
- İşveren markası

4 Geleceğin Liderliği
- Liderlik gelişimi
- Üst ve orta kademe yöneticilerde liderlik programları
- Yetenek havuzunun doluluğu
- Çeşitlilik, eşitlik ve dahil olma

5 Amaç Odaklı Organizasyon ve Kültür
- Vizyon ve amaç odaklılık
- Netlik ve pekiştirme
- Sürdürülebilirlik

6 Fiziksel ve Zihinsel Sağlık
- Fiziksel sağlık programları
- Zihinsel sağlık programları
- Çalışan destek programları

7 Dijital ve Çevik Organizasyon
- Dijital ve çevik dönüşüm
- Dijital yetkinlikler ve çevik çalışma becerilerinin gelişimi

İnsan Kaynakları

Sabancı Topluluğu; yetenek rekabetinin yoğun olduğu dijital alanda büyüme hedefini gerçekleştirmek üzere 2022 yılında Dijital Rollerin Esnek Yönetimi inisiyatifini geliştirmiştir.

İşin Geleceğine Uyum, Sabancı Topluluğu'nun stratejik planının beş ana önceliğinden biridir. İşin Geleceğine Uyum programı; yedi ana boyut, 34 alt boyut, hedef ve yol haritası içermektedir. Bireysel yol haritalarını geliştirirken her bir Topluluk şirketi, sektör ihtiyaçlarını, küresel en iyi uygulamaları ve eğilimleri karşılamak için tasarlanmış 1.500'ü aşkın orta vadeli ve uzun vadeli eylem dahil olmak üzere, İşin Geleceği ile ilgili eylemleri dönüşüm ajandalarına dahil etmiştir. Aralık 2022 itibarıyla, Topluluk genelinde bu eylemlerin %93'ü tamamlanmıştır.

Akıllı ve Uzaktan Çalışma
Sabancı Topluluğu; yetenek rekabetinin yoğun olduğu dijital alanda büyüme hedefini gerçekleştirmek üzere 2022 yılında Dijital Rollerin Esnek Yönetimi inisiyatifini geliştirmiştir. Bu çalışmayla, en iyi yetenekleri bünyeye kazandırmak ve elde tutmanın yanı sıra çalışan deneyimi yolculuğunu zenginleştirmek amacıyla dijital roller için esnek bir çalışma modeli uygulanması hedeflenmektedir.

Topluluk şirketlerinin önemli bölümü, ofis alanlarını çevik çalışma, inovasyon ve iş birliğini daha da geliştirecek şekilde yenilemiştir. Uzaktan ve yerinde iş modellerinde çalışanlar arasındaki iş birliğinin yanı sıra çalışan motivasyonu ve üretkenliğini geliştirmek amacıyla Teams, Zoom ve Sabancı Social gibi çevrimiçi araçların kullanım sıklığı artmıştır.

Esnek ve Yüksek Performanslı İş Gücü
Sabancı Topluluğu şirketleri tarafından kullanılmaya başlanan sürekli performans sistemi (Hedefler ve Kilit Sonuçlar (OKR'ler) ve Kilit Performans Göstergeleri (KPI'lar)), şeffaflığa odaklanmakta, çevik ve esnek kalmakta, iş birliğini desteklemekte ve açık ve sürekli geri bildirim diyalogları ile beslenmektedir. 2022 yılında Topluluk çalışanlarının tamamı düzenli bir performans değerlendirme sürecine tabi olmuştur.

Ücret - Toplam Ödül Modeli

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

Sabancı Topluluğu; yetenekleri çekmek, elde tutmak, motive etmek ve ödüllendirmek için rekabetçi bir toplam ücret politikası benimsemektedir. Sabancı Topluluğu'nun tüm şirketlerinde, çalışanların beklenti ve ihtiyaçları doğrultusunda; iş büyüklüğü, rol ve şirket bazında değişen içeriklerde ve esnekliklerde, yan hak uygulamaları bulunmaktadır. Cinsiyet eşitliği de Sabancı Topluluğu ücretlendirme modelinin temel kriterlerinden biridir.

Topluluk, kadın ve erkek çalışanlar arasında ücret farkına tolerans göstermemektedir. Sabancı Holding, eşitliğin sürdürülebilmesi adına, her yıl, baz ücret farkı analizini de içeren, "eşit işe eşit ücret" analizlerini gerçekleştirmektedir.

2022 yılında Sabancı Topluluğu, çalışan refahını gözeterek makroekonomik veriler ve piyasa koşulları doğrultusunda maaş artışı uygulamıştır.

Kısa Vadeli ve Uzun Vadeli Prim Sistemi
Kısa vadeli primler, çalışanların performanslarını temel finansal ve finansal olmayan hedeflere odaklanmalarına yardımcı olmaktadır.

Uzun vadeli prim sistemi ile; Sabancı Holding'in uzun vadeli değerini artırmak, Tepe Yönetimi, uzun vadeli hedefleri gerçekleştirme konusunda sahiplendirmek, uzun vadeli performans bakış açısını kazandırmak ve istikrarlı bir üst yönetim devamlılığını sağlamak amaçlanmaktadır.

İnsan Kaynakları

Sabancı Topluluğu, 2022 yılında Stratejik İş Gücü Planlama (SWP) projesini gerçekleştirmiştir. Bu kapsamda Topluluk, kısa ve uzun vadeli beceri bazlı iş gücü ihtiyaçlarının belirlenmesini ve ileri veri analitiği modellerini kullanarak İK uygulamalarında proaktif olmayı hedeflemektedir.

Değişken Ücret sistemleri için 2022 yılında baz alınan kilit performans göstergeleri aşağıdaki gibidir:

Kısa Vadeli (1 yıl) Finansal Göstergeler*

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

Fiyatlandırma yeteneği, rekabetçi pozisyon ve operasyonel mükemmellik

Kısa Vadeli (1 Yıl) Finansal Olmayan Göstergeler*

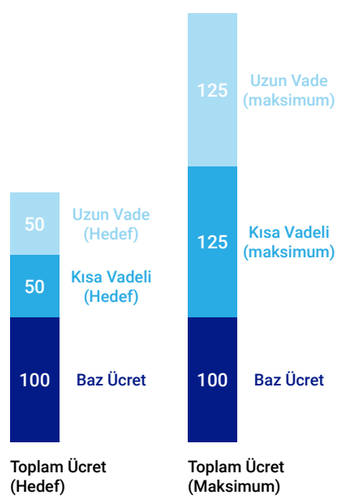
- İklim krizine karşı eylemler
- Plastik kullanımının azaltılması
- MSCI endeksi puanının iyileşmesi
- Çeşitlilik ve kapsayıcılık
- İşin Geleceği
- Operasyonel mükemmellik

Sermaye dağıtımı ve değer yaratma

Uzun Vadeli (3 Yıl) Göstergeler

- Benzer şirketlerin üzerinde toplam hisse getirisi**
- Net Aktif Değer Artışı
- Serbest Nakit Akışı***
- Özkaynak Artışı***

Toplam Nakit Bileşenleri (%)
Bir şirket genel müdürü için örnek modeldir



** Kısa Vadeli Göstergeler, bu sayfadaki listeyle sınırlı olmayıp, örnekleme amacıyla paylaşılmaktadır.*
*** Borsaya kote şirketler için emsalleri ile karşılaştırıldığında piyasa değerindeki değişim*
**** Borsaya kote olmayan şirketler için*

Yetenek ve Beceri Yönetimi

İşveren Markası Yönetimi
2022 yılında Topluluğun küresel büyüme hedefine ulaşmasına katkı sağlamak amacıyla yeni bir yetenek kazanımı programı olan Sabancı Küresel Elçileri hayata geçirilmiştir. Avrupa ve ABD'de QS 500'de yer alan üniversitelerin en iyi öğrencileri kendi kampüslerinin Sabancı Elçisi olarak seçilmiştir. Kariyer etkinliklerinde ve kendi sosyal ağlarında Topluluğu temsil eden öğrenci elçiler, Sabancı Topluluğun cazip işveren kimliği konusunda kampüslerde farkındalığı artırmayı amaçlamaktadır.

Ödüller ve Başarılar
Sabancı Holding, 2022 yılında Forbes Dünyanın En İyi İşverenleri listesinde yer aldı. Universum tarafından gerçekleştirilen "Dünyanın En Cazip İşverenleri 2022" araştırmasında Sabancı Holding, tüm kategorilerde öğrenciler arasında "Tercih Edilen İşveren" seçildi. Sabancı Topluluğu, Brandon Hall Group Human Capital Management Excellence Awards programında yıl içinde 28 ödül kazanmıştır. 2022 Stevie Ödülleri'nde Gruba 14 Altın, 24 Gümüş ve 31 Bronz ödül verildi.

Brandon Hall'da "İşin Geleceği" ve "İnsan Kaynakları" kategorilerinde toplam 9 altın ödül alan Sabancı Holding, Stevie ödüllerinde ise "Yılın Şirketi" ve "Yılın İşvereni" kategorilerinde kazandığı altın ödülle holdingler arasında dünyada zirvede yer almıştır. Best Business Awards'ta ise "Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılıkta En İyi", "Çalışılacak En İyi Yer" ve "En İyi İnsan Kaynağı" kategorilerinde ödüllendirilmiştir.

Yetenek Kazanımı
Sabancı Topluluğu, 2022 yılında da "Tercih Edilen İşveren" konumunu korumuştur. Hem yurt içinde hem de yurt dışında en iyi yetenekleri işe almayı hedefleyen Sabancı Topluluğu, mükemmel bir çalışan deneyimi sunmaya ve "Sabancılı olmak değiştirir" felsefesini geliştirmeye kararlıdır.

Yeni Nesil Kariyer Deneyimi Programı, üçüncü ve dördüncü sınıf üniversite öğrencilerine sekiz haftalık süre boyunca projeleri üzerinde çalışma ve Sabancı Topluluğu ekosistemini deneyimleme fırsatı sunmaktadır. 2022 yılında %60'ı kadın olmak üzere 5 ülkeden 50 üniversite öğrencisi programa katılmıştır. Yeni Nesil Kariyer Deneyimi Programı'nın 2022 yıl sonu itibarıyla %50'si kadın olmak üzere yaklaşık 200 mezunu bulunmaktadır.

Hedef kitlesi maksimum 2 yıllık mesleki deneyime sahip yeni mezunlar olan SEED Genç Yetenek Programı, Sabancı Topluluğu'nun özellikle stratejik büyüme alanlarında yeni yeteneklerin işe alınmasını ve geliştirilmesini amaçlamaktadır. 2022 yılında toplam 10.000 başvuru alınan program kapsamında katılımcılar, Topluluk genelinde farklı birim veya şirketlerde rotasyonlarla liderlik ve beceri eğitimleriyle gelişimlerini hızlandırmaktadırlar.

2022 yılında Sabancı Topluluğu, Stratejik İş Gücü Planlaması (SWP) projesini gerçekleştirmiştir. Bu kapsamda, Topluluk, kısa ve uzun vadeli beceri iş gücü ihtiyaçlarının belirlenmesini ve ileri veri analitiği modellerini kullanarak İK uygulamalarında proaktif olmayı hedeflemektedir.

Becerilerin Geliştirilmesi ve Yeni Becerilerin Kazanımı
Mevcut Becerileri Geliştirme ve Yeni Beceriler Kazandırma, İşin Geleceğine Uyum modelinin stratejik önceliklerindendir.

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

Bunların yanı sıra, 2022 yılında toplam 136 çalışanın lisansüstü eğitimine destek sağlanmıştır.

İnsan Kaynakları

Topluluğun küresel büyüme hedefine ulaşmasına katkı sağlamak amacıyla yeni bir yetenek kazanımı programı olan Sabancı Küresel Elçileri hayata geçirilmiştir.

Liderlik
Liderlik havuzunu çeşitlendirmek ve Sabancı Liderlik Modeli'ni organizasyonun her kademesine yaymak amacıyla Liderlik Gelişimi Programları düzenlenmektedir.

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

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

Amaç Odaklı Organizasyon ve Kültür
Sabancı Topluluğu'nun stratejik planı ve tüm iş kararları, yıllık yönetim toplantısında ve üç ayda bir yapılan CEO toplantılarında paylaşılmaktadır. Bu yılki yönetim toplantısı, dünyanın dört bir yanındaki Topluluk şirketlerinden yaklaşık 700 çalışanın katılımıyla gerçekleştirilmiştir. 2022'de Holding Yürütme Kurulu, Topluluğun varlık amacını pekiştirmek ve bu amaca hizmet eden liderlik tarzlarını güçlendirmek için En İyi Ekip Etkinliği çalışmasını gerçekleştirmiştir.

Katılım, iklim ve liderlik tarzları
Yeni Neslin Sabancısı vizyonu doğrultusunda Topluluk, düzenli iklim ve liderlik tarzı değerlendirme anketleri ile sürekli gelişimi desteklemeyi ve kurulu genelinde bir geri bildirim kültürü uygulamayı amaçlamaktadır.

"Koşmaya Değer"
Sabancı Cumhuriyet Seferberliği kapsamında 2.000 çalışanıyla İstanbul Maratonu'nda yarışan Topluluk, bu organizasyona en geniş kitleyle katılan şirket olmuştur. "Koşmaya Değer" sloganı ile Sabancı Topluluğu adına yarışa katılanlar, en çok bağış toplayan şirketler arasında üçüncü sırada yer almıştır.

Altın Yaka Ödülleri
Bu yıl 13'üncüsü düzenlenen Altın Yaka Ödülleri'nde, Sabancı Topluluğu genelinden 154 proje yarışmış; "Dijitalleşme ve Sürekli Gelişim", "İnovasyon", "Müşteri Deneyimi", "Sürdürülebilirlik" ve "Yeni Neslin Sabancı'sı" kategorilerindeki en iyi projeler ödüllendirilmiştir.

Çalışanlar için adil bir çalışma ortamını tesis etmeyi ve sürdürmeyi temel önceliği olarak belirleyen Sabancı Topluluğu, bu anlayışla Topluluk genelinde İş'te Eşitlik Bildirgesi'ni kabul etmiştir.

Fiziksel ve Zihinsel Sağlık
2022 yılında; stres yönetim araçları, farkındalık ve yılmazlık eğitim programları, iyi yaşam uygulamaları, çevrimiçi diyetisyen ve psikolog desteği ve koçluk oturumlarını içeren Topluluğun çalışan destek programlarının kullanım alanı genişletilmiştir. Programlara erişen çalışan sayısı düzenli olarak takip edilmekte, katılımcıların ilettiği kaygı ve sorunlar kapsamlı bir şekilde ele alınmaktadır.

Dijital Dönüşüm ve Çevik Organizasyon
Talentin, Sabancı Topluluğu ve SabancıDx tarafından tasarlanıp geliştirilen ileri teknoloji bir yetenek platformudur. Talentin, çalışanların kariyer takibi ve hareketlilik için yapay zeka temelli bir beceri veritabanı platformudur. Yapay zeka algoritması, Topluluğun çeşitlilik ve kapsayıcılık politikalarına göre oluşturulmuştur. Taraflı sıralamalara neden olabilecek tüm veri özellikleri, geliştirme sürecinde kaldırılmıştır. Talentin, bir proje veya iş fırsatı ortaya çıktığında Topluluk çalışanları arasından en uygun adaylara ulaşmak için İK ekiplerine etkin bir şekilde destek olur.

Sabancı Topluluğu genelinde kurumsal kültür dönüşümünü desteklemek için tasarlanan X-TEAMS, hayata geçtiği günden bu yana, toplam 400 çalışandan oluşan 40 ekiple altı dönem gerçekleştirmiştir. X-TEAMS kapsamında ayrıca bugüne kadar 40 proje tamamlanmıştır.

Eşit Fırsat ve Çeşitlilik
Sabancı Topluluğu, pozitif ve kapsayıcı bir iş ortamı yaratmak ve faaliyet bölgelerinde yer alan tüm toplumların sosyoekonomik kalkınmasına katkıda bulunmak amacıyla eşit hak ve fırsatların geliştirilmesine öncelik vermektedir. Sabancı Topluluğu'nda çalışanlar arasında dil, ırk, renk, etnik köken, cinsiyet, siyasi eğilim, inanç, din, sınıf, yaş, fiziksel engellilik veya benzer nedenlerle ayrımcılık yapılmasına kesinlikle izin verilmemektedir. Sabancı sürdürülebilirlik stratejisi doğrultusunda çalışanlar için adil bir çalışma ortamı tesis etmek ve sürdürmek Topluluk şirketlerinin temel önceliği olarak görülmekte olup bu anlayışla, İş'te Eşitlik Bildirgesi, Topluluk genelinde kabul edilmiştir. Kadın liderliği ve yetenek havuzu, eşit iş eşit ücret prensibi, kapsayıcı kültür, cinsel taciz karşıtı politikalar ve kadını destekleyen markadan oluşan beş temelli bir yol haritasına sahip Bloomberg Cinsiyet Eşitliği Endeksi'ne göre kaydedilen ilerleme değerlendirilmektedir.

Çalışma İlişkileri ve Çalışma Mevzuatına Uyum
Sabancı Topluluğu şirketleri, veriye dayalı analizlerle endüstriyel ilişkiler ve iş hukuku gündemindeki konulara ilişkin doğabilecek riskler hakkında düzenli olarak bilgilendirilmektedir. Topluluk şirketleri bu konulardaki gelişmelerden anında haberdar olmakta ve bu riskleri proaktif bir şekilde yönetebilmek amacıyla yönlendirilmektedir.

Sabancı Topluluğu, çalışanların örgütlenme ve toplu iş sözleşmesi ile tüm haklarına saygı göstermektedir. Topluluk, çalışanlarının sendika tercihinde ve sendikal örgütlenme sürecinde tarafsız bir yaklaşım sergilemektedir. Mevcut durumda Sabancı Topluluğu mavi yaka çalışanları bir sendikaya üyedir. İşçi ve işveren sendikalarıyla birlikte; çalışma barışının geliştirilmesi ve sürekliliğini sağlayacak etkin iş birliği ve diyalog ortamı tesis edilmektedir.

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

Çalışan Sağlığı ve Güvenliği
Çalışan sağlığı ve iş güvenliği uygulamaları, ilgili mevzuat, yükümlülükler ve Sabancı Topluluğu standartlarına uygun olarak yerine getirilmektedir. Aynı zamanda bu alandaki ulusal ve küresel trendler ile en iyi uygulamalar sürekli olarak takip edilerek uyarlanmaktadır. Olası riskler analiz edilerek gerektiğinde bu risklere proaktif şekilde müdahale edilmektedir.

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

Sürdürülebilirlik

2022 yılında Sabancı Topluluğu, sürdürülebilirlik yaklaşımıyla faaliyet gösterdiği sektörlerde öncü olmaya devam etmiş; sürdürülebilirliği büyüme stratejisinin temel bir bileşeni haline getirerek; sürdürülebilirlik ekseninde yol gösteren bir şirkete dönüşmüştür.

2022 yılı, küresel düzeyde yoğunlaşan çevresel, sosyal ve güvenlik temelli krizler, sürdürülebilirliğe ilişkin sorunların daha da karmaşıklaştığı ve kaygıların arttığı yeni bir dönemi başlatmıştır.

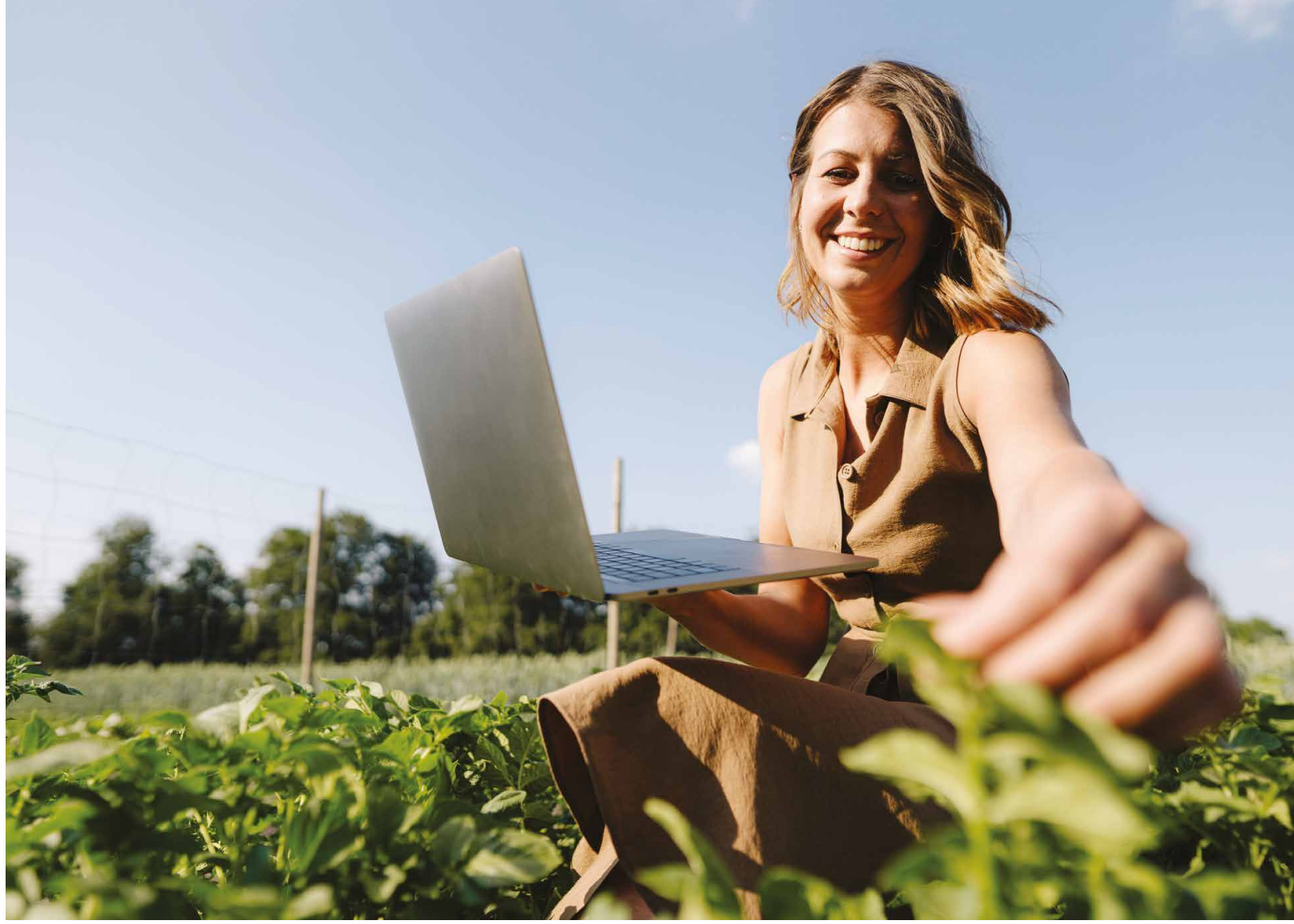
Sabancı Topluluğu, bu gibi zorlu dönemlerde sürdürülebilirlik yol haritasından ödün vermemekte; gelecekteki krizlere karşı daha dirençli hale gelebilmek için sürdürülebilirliği faaliyetlerinin daha da merkezinde konumlandırmaya çalışmaktadır.

2022 yılında Sabancı Topluluğu, sürdürülebilirlik yaklaşımıyla faaliyet gösterdiği sektörlerde öncü olmaya devam etmiştir. İleri dönük bu yaklaşım, Topluluğun günümüz çevresel, sosyal ve yönetişim (ÇSY) sorunlarını daha iyi kavramasına ve sürdürülebilirliği büyüme stratejisinin temel bir bileşeni haline getirerek; sürdürülebilirlik ekseninde yol gösteren bir şirkete dönüşmesine yardımcı olmaktadır. ÇSY alanında hayata geçirilen iyi uygulamalarla Sabancı Topluluğu, sürdürülebilirliği tüm sektörlerde iş modeline entegre etmiştir.

Sabancı Topluluğu, ana faaliyet alanlarında yer alan; enerji, sanayi ve finansal hizmetler gibi sektörlerde mevcut yatırımlarını, daha sürdürülebilir yatırımlara dönüştürmeyi hedeflemektedir. Sabancı Topluluğu'nun sürdürülebilirlik dönüşümüne katkıda bulunmak amacıyla; ileri teknolojiye yönelik iş kapsamında yeni nesil büyüme alanları belirlenmiştir. "Yeni ekonomi"nin temel unsurları olan enerji ve iklim teknolojileri, malzeme teknolojileri ve dijital teknolojiler, Topluluğun büyüme stratejisi açısından büyük önem taşımaktadır. Sabancı Topluluğu, bu temel alanlara odaklanarak daha sürdürülebilir bir ekonomiye geçişe en üst düzeyde katkı sağlamayı hedeflemektedir. Bu yaklaşımla, Topluluk aynı zamanda hissedarları, yatırımcıları, çalışanları ve toplum dahil olmak üzere paydaşları için yarattığı değeri de en üst düzeye çıkarmaktadır.

Sabancı Topluluğu, sorumlu iş yapma taahhüdü doğrultusunda, sermaye dağılımı kararlarını yönlendirmek ve Toplulukta yer alan şirketlerin değer zincirine yönelik sürdürülebilirlik aktivitelerine katkı sağlamak için 2022 yılında Topluluk genelinde Sorumlu Yatırım Politikası'nı oluşturmuştur. Sorumlu Yatırım Politikası; Topluluğun çevresel, sosyal, etik, yönetişim ve insan hakları konularındaki temel ilkelerini ulusal ve uluslararası standartlar ve iyi uygulamalar çerçevesinde belirlemeyi amaçlamaktadır. Politika, Topluluk şirketleri için yasaklı sektörleri ve faaliyetleri açıkça tanımlamanın yanı sıra, bu konulara ilişkin risklerin yönetimini destekleyen bir çerçeve sunmaktadır. Sorumlu Yatırım Politikası ayrıca Topluluğun Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA)'na katkısını artırma ve tüm değer zinciri boyunca ÇSY performansını geliştirme konusundaki güçlü taahhüdünü yansıtmaktadır.

ÇSY kapsamındaki uygulamalarını sürekli geliştiren Sabancı Holding, en prestijli sürdürülebilirlik derecelendirmeleri ve endekslerindeki performansını da yükseltmeye devam etmektedir. 2022 yılında Sabancı Holding, sorumlu yatırım alanında dünya çapında en öne çıkan ÇSY değerlendirme şirketlerinden biri olan MSCI'da ÇSY notunu "BBB"den "A"ya yükseltmiştir. Holding ayrıca BIST'te işlem gören ve Türkiye'de kurumsal sürdürülebilirlik performansı en yüksek şirketlerin yer aldığı BIST 25 Sürdürülebilirlik Endeksi'ne dahil olmuştur. Sabancı Holding, iklim değişikliğiyle mücadele ve su yönetimi alanlarında güçlü performansını sürdürmüş, Karbon Saydamlık Projesi (CDP)'nin gerçekleştirdiği İklim Değişikliği ve Su Güvenliği programlarında elde ettiği "B" notuyla "Yönetim Seviyesi"nde yer almıştır.



2022 yılında Sabancı Holding, sorumlu yatırım alanında dünya çapında en öne çıkan ÇSY değerlendirme şirketlerinden biri olan MSCI'da ÇSY notunu "BBB"den "A"ya yükseltmiştir.

Sabancı Holding, 50'den fazla şirketin dahil olduğu Refinitiv ESG Değerlendirmesi "Yatırım Holdingleri" kategorisinde "Mükemmel Performans" olan "A" derecesini elde etmiştir. Holding, Sustainalytics'in değerlendirmesinde ise "Çeşitlendirilmiş Finansal Hizmetler" kategorisinde aldığı 13,9 skoruyla "Düşük ÇSY Risk" grubunda değerlendirilmiştir.

Kurum bünyesindeki ÇSY çalışmalarının yanı sıra; çevresel ve sosyal politika çerçevelerinde ilerlemeyi teşvik eden, yerel/uluslararası sürdürülebilirlik platformlarının ve girişimlerinin aktif bir katılımcısı olan Sabancı Holding, küresel ekonominin dönüşümüne ve uluslararası standartların şekillendirilmesine önemli bir katkı sunmaktadır.

Sabancı Topluluğu, Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UNGC), Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi (WBCSD), Dünya Ekonomik Forumu (WEF) ve CNBC ESG Konseyi üyesidir. Bunun yanı sıra Topluluk, Türkiye'nin ekonomisinin daha sürdürülebilir bir modele dönüşme sürecini hızlandırmak ve toplumun ve ekonominin sürdürülebilirlik risklerine karşı dayanıklılığını artırmak amacıyla yerel dernekleri ve komiteleri desteklemektedir. Sabancı Topluluğu bu kapsamda, Türkiye ekonomisinde etkin bir rol oynayan Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (TÜSİAD)'nin çeşitli komisyon ve çalışma gruplarında üst düzeyde temsil edilmektedir.

Sürdürülebilirlik

Sabancı Topluluğu, “önemli zarar vermeme” ilkesine bağlı kalarak tüm faaliyetlerine sorumlu yatırım yaklaşımını entegre etmeyi hedeflemektedir.

Sürdürülebilirlik Yol Haritası

Sabancı Topluluğu’nun sürdürülebilirlik yol haritası üç ana odak alanından oluşmaktadır: İklim Acil Durumunun Çözümü için Öncü Adımlar Atmak, İnsan ve Toplum Odaklı Pozitif Etkisini Artırmak ve Sürdürülebilir İş Modellerini Teşvik Etmek.

İklim Acil Durumunun Çözümü için Öncü Adımlar Atmak

Sabancı Topluluğu, en geç 2050 itibarıyla Net Sıfır Emisyon ve Sıfır Atık hedeflerine ulaşmak için eylem planlarını oluşturmuştur. Bu hedeflere ulaşırken Topluluğun iklim acil durumunun olumsuz etkilerini en aza indirmeye yönelik öncelikleri arasında döngüsel ekonomi uygulamaları gibi çevresel eğilimlere odaklanmak ve biyoçeşitlilik çalışmalarının yürütülmesi yer almaktadır. En geç 2050 yılına kadar Net Sıfır Emisyon ve Sıfır Atık düzeyine gelmek, zorlayıcı olsa da Topluluğun temel hedefleri arasında yer almaktadır. Kapsam 1 ve 2 emisyonlarını içeren bu hedefe, Kapsam 3 emisyonlarının da mümkün olduğu ölçüde dahil edilmesi amaçlanmaktadır. Net Sıfır Emisyon hedefi, Topluluğun emisyonlarını mümkün olduğunca azaltmayı ve ardından doğaya dayalı çözümler gibi güvenilir karbon dengeleme yöntemlerini kullanmayı içermektedir. Topluluğun üç sanayi şirketi de Aralık 2022 itibarıyla Bilim Temelli Hedefler İnisiyatifi’ne (SBTi) taahhütte bulunmuştur.

Şirket faaliyetleri kapsamında ÇSY yönetim mekanizmalarının gelişimi ve finansal olmayan raporlamaların önemli düzeyde artmasıyla birlikte Topluluk şirketleri, 2022 yılına dair karbonsuzlaşma yol haritalarını açıklamıştır. Bu kapsamda, Net Sıfır Emisyon hedefine ilişkin temel gelişim alanlarının tespit edilmesine ve şirketler nezdindeki eksiklerin giderilmesine yönelik, Topluluk çapında karbonsuzlaşma sürecinin ilk aşaması da tamamlanmıştır. Bu çalışma doğrultusunda Sabancı Holding, SBTi uyumlu şirketlerinin sayısını 2022 yılında artırmıştır. Topluluğun karbonsuzlaşma yolculuğu ve bu konuda yürütülen çalışmaların çıktılarına ilişkin ayrıntılar, Sabancı Holding 2022 Sürdürülebilirlik Raporu’nda yer alacaktır.

İnsan ve Toplum Odaklı Pozitif Etkisini Artırmak

Bu yaklaşım kapsamında, Sabancı Topluluğu’nun temel stratejisi ve faaliyetleriyle bağlantılı olan temel toplumsal yatırım programları yer almaktadır. Topluluk aynı zamanda, mevcut programları stratejik olarak değerlendirerek tüm kaynakların mümkün olan en üst düzeyde etki yaratmasını amaçlamaktadır. Kimseyi geride bırakmama prensibine sıkı sıkıya bağlı olan ve toplumun tüm kesimlerini kapsayıcı bir şekilde desteklemeyi amaçlayan Sabancı Holding, temel toplumsal programlarının etkisini değerlendirerek yatırımlarının sosyal getirisini belirlediği eşiğin üzerine çıkarmak için çalışmaktadır. Topluluk şirketleri, topluluk yatırım programlarının *Yatırımın Sosyal Getirisi (SROI)* değerini ölçmeye başlamıştır. Daha kapsamlı bilgi için Sabancı Holding *2021 Sürdürülebilirlik Raporu*’nu inceleyebilirsiniz.

Sürdürülebilir İş Modellerini Teşvik Etmek

Sabancı Topluluğu’nun bu yaklaşımını, “önemli zarar vermeme” ilkesine bağlı kalarak tüm faaliyetlerine sorumlu yatırım yaklaşımını entegre etme ve bu doğrultuda yenilikçi ürünler, hizmetler ve çözümler geliştirme amacı şekillendirmektedir. Sabancı Holding, Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile bağlantılı ürün ve hizmetlerinin hem adedini hem de toplam net satış gelirlerindeki payını sürekli olarak artırmayı planlamaktadır. 2022 sonu itibarıyla, Topluluğun Ar-Ge ve inovasyon giderlerinin yaklaşık %51’i sürdürülebilirlikle bağlantılıdır. SKA bağlantılı ürün ve hizmetlerin artmasının yanı sıra emisyon ve atıkların azaltılmasına yardımcı olmak için bu oranın 2025 yılına kadar %70’e çıkartılması hedeflenmektedir. Avrupa Birliği genelinde artan değer zinciri analizi eğilimine paralel olarak, Sabancı Holding sürdürülebilir iş modellerinde benimsediği bakış açısıyla paralel, insan hakları ve çevreye yönelik durum tespiti sürecine ilişkin hükümler içeren Sabancı Topluluğu Sorumlu Yatırım Politikası yayınlanmıştır.

Sabancı Topluluğu, bu üç yaklaşıma ek olarak, dijitalleşme, teknoloji ve inovasyonu, sürdürülebilirlikle bağlantılı hedeflerine daha hızlı ulaşmasına yardımcı olacak unsurlar olarak kabul etmektedir. İnsan kaynağı ve yönetişim anlayışı, performansın sürdürülmesi ve geliştirilmesi açısından kilit önemde değerlendirilmektedir.

Sabancı Topluluğu, tüm inovasyon ve iş geliştirme girişimlerinde sürdürülebilirliği temel bir unsur ve temel stratejisinin ayrılmaz bir parçası olarak kabul etmektedir. Topluluk bu anlayışla, iklim teknolojileri ve dijital teknoloji alanları başta olmak üzere olumlu çevresel ve sosyal etkiye sahip yeni yatırımlar yapmaktadır.

2022 yılında Sabancı Topluluğu’nun sürdürülebilirlikle bağlantılı yatırımları arasında aşağıdaki yatırımlar yer almaktadır:

- **Füzyon enerjisi** uygulamada üstün yetkinliklere sahip Commonwealth Fusion Systems ve **derin jeotermal enerji teknolojileri** geliştiren Quaise Energy,
- Türk sanayisinin **ilk yeşil hidrojen santrali,**
- **Dijital sağlık alanında yapay zeka tabanlı hastalık yönetimi ve telesağlık hizmeti platformu,**
- Başta operasyonel teknolojiler olmak üzere **siber güvenlik alanında faaliyet gösteren dünyanın önde gelen start-up’larından** Radiflow,
- Topluluğun toplam üretim portföyünde yeşil enerjinin payını %45’e çıkaran Akhisar, Türkiye’deki 55 MW kurulu güce sahip rüzgar enerji santrali,
- YEKA-2 ihaleleri kapsamında Enerjisa Üretim ve Enercon Grubu arasında yapılan iş birliği kapsamında toplam yatırım tutarı ve kurulu güçleri, sırasıyla, 1,2 milyar ABD doları ve 1.000 MW olan rüzgar enerji santralleri,
- Kurulu gücü 272 MW olan güneş enerjisi santrali tesis yatırımı,
- Safar Partner VC yatırımları ile ABD’de iklim teknolojisi ve yenilenebilir enerji yatırımları,
- Kordsa ile yeni nesil ince film güneş paneli üreticisi Toledo’ya yatırım,
- Brisa ile mobilite çözümleri faaliyetleri ile ilgili olarak Arvento Mobile Systems’ın satın alınması,
- Çimsa’nın Afyon Çimento Fabrikası’nda ve Brisa’nın Aksaray Fabrikası’nda güneş enerjisi yatırımları,
- İklimsa’nın uçtan uca hizmet ve güneş enerjisi sistemleri hizmetleri.

Sabancı Gönüllüleri Programı

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

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

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

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

"YarınBizim"

Sabancı Gönüllüleri, "YarınBizim" adı altında önemli bir sosyal sorumluluk projesini hayata geçirmiştir. Bu projenin amacı, pandemi sürecinin esas kahramanları olan sağlık çalışanlarının çocukları ve kardeşlerine daha iyi bir gelecek sağlamaktı. Bu çalışma, gençlere kariyer hedeflerini yerine getirmek adına gerekli araçları sunarak onları hayatın her aşamasına hazırlamayı amaçlamıştır. Pandemi döneminde ebeveynlerin taşıdığı yük ve çevrim içi eğitimin güçlükleri, üniversite sınavına hazırlanan gençlerin üzerinde büyük bir baskı yaratmıştır. Bu sorunu ele almak için Sabancı Holding, sağlık çalışanlarımızın "yarınları" olan evlatlarının geleceklerine ve kariyerlerine destek vermek için harekete geçmiş ve bu projeyi hayata geçirmiştir.

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

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

Sabancı Cumhuriyet Seferberliği

Sabancı Topluluğu'nun kuruluşundan bu yana en önemli önceliği, Türkiye Cumhuriyeti'nin değerlerini yaşatmaktır. 2021 yılında Türkiye'de yaşanan büyük orman yangınları ve sellerin ardından Sabancı Topluluğu, Sabancı Cumhuriyet Seferberliği'ni başlatmıştır. Bu çalışmanın amacı, çevresel felaketlerin yaralarının sarılmasına destek olmanın yanı sıra sürdürülebilir yaşam konusunda öncülük yapmak ve örnek teşkil etmektir. Seferberliğin hedefi, gelecek nesillere, doğaya ve tüm canlılara daha iyi bir gelecek bırakmak ve Mustafa Kemal Atatürk'ün emanetine sahip çıkmaktır.

2022

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

2022 yılında Cumhuriyet Seferberliği, Türkiye'nin en geniş katılımlı sosyal sorumluluk hareketine dönüşmüştür.

Sabancı Cumhuriyet Seferberliği, bu yıl dört ana başlık etrafında hayata geçirilmiştir: "Gençlerin Geleceğe Hazırlanması," "Kadınların İş Gücüne Katılımı," "İklim Acil Durumu ile Kalıcı Mücadele" ve "Biyoçeşitliliğe Destek."

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

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

Sabancı Gönüllüleri Programı

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

Türkiye'nin En Geniş Katılımlı Sosyal Sorumluluk Hareketi Sabancı Cumhuriyet Seferberliği	
2021	**2022**
7.000 gönüllü	15.000 gönüllü
11 il	48 il
28 etkinlik	242 etkinlik
15 gün	Yıl boyu
15 şirket ve kurum	16 şirket ve kurum
Gönüllüler tarafından 35.000 saat (4 yıllık insan-güne eşit)	Gönüllüler tarafından 81.500 saat (9 yıllık insan-güne eşit)
	41 STK (TOG, Darüşşafaka, TEGV, Teknolojide Kadın, Bilim Virüsü, TOBB, Habitat, Çevko, vb.)

2022 Sabancı Cumhuriyet Seferberliği Sonuçları (Ana Başlıklara göre)

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

Kadınların İş Gücüne Katılımı:
- 1.400 kadına teknoloji eğitimleri verildi.
- 4.200 gencin cinsiyet eşitliği konusunda farkındalığını artırmaya yönelik çalışmalar yapıldı.

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

2022'de toplam 208 bin fidan dikildi.

Biyoçeşitliliğe Destek:
- 2.500 kovan standı ile bal ormanları zenginleştirildi.
- 300 milyon canlı için doğal yaşam alanları tesis edildi.
- Gıda kurtarma hasatları sırasında 10 ton meyve ve sebze, ihtiyaç sahiplerine ulaştırıldı.
- Permakültür bahçeleri kuruldu.
- 1.350 kişinin biyoçeşitlilik konusunda farkındalığını artırmaya yönelik çalışmalar yapıldı.

"Koşmaya Değer"
Bu yıl 2.000 Sabancı Gönüllüsü İstanbul Maratonu'na katılarak kıtalararası yarışa en yüksek katılımı gösteren grup olmuştur. Sabancı Gönüllüleri, en çok bağış toplayan 3 grup arasında yer almıştır.

Sabancı Gönüllüleri tarafından toplanan para, 23 STK'ya bağışlanmış olup Türkiye'den yaklaşık 2.200 kişinin hayatına dokunulmuştur.

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

Sabancı Holding YarınBizim projesiyle, Marketing Türkiye ve BoomSonar tarafından düzenlenen Brandverse Awards'ta Toplumsal Dayanışma Projeleri kategorisinde Bronz ödül aldı.

Sabancı Gönüllüleri Programı

Sabancı Holding, 2022 yılında MMA Smarties 2022'de "Amaca Yönelik Pazarlama" kategorisinde Bronz ödül kazanmıştır.

Sabancı Holding ayrıca Sabancı Cumhuriyet Seferberliği ile 2022 Communitas Awards'un "Kurumsal Sosyal Sorumlulukta Mükemmellik" kategorisinde prestijli bir küresel ödül almıştır.

YarınBizim projesi ile Sabancı Gönüllüleri, 14. Gönülden Ödüller'de En Başarılı Gönüllük Projesi ödülünün sahibi olmuştur. Gönülden Ödüller, Özel Sektör Gönüllüleri Derneği (ÖSGD) tarafından düzenlenmektedir. 2007 yılından bu yana özel sektörde gönüllülük faaliyetlerini teşvik etmek ve geliştirmek adına verilen bu ödüller, toplumda fark yaratan iyi örnekleri ödüllendiriyor.

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

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

İnovasyon ve Sabancı Holding

Sabancı Holding'de inovasyon ve dönüşüm süreci sırasıyla Keşif, Fikir Geliştirme, Kuluçka/Ticarileştirme ve Ölçeklendirme unsurlarını içeren bir huni olarak değerlendirilmektedir.

Sabancı Holding'de inovasyon ve dönüşüm süreci sırasıyla Keşif, Fikir Geliştirme, Kuluçka/Ticarileştirme ve Ölçeklendirme unsurlarını içeren bir huni olarak değerlendirilmektedir. Bu unsurlar, Topluluk şirketleri genelinde büyümeyi ve yeniliği teşvik edecek şekilde konumlandırılmıştır. Sabancı Holding İnovasyon ve dönüşüm hunisi, dört ana aşamadan oluşmaktadır: X-Lab, X-Teams, hızlandırma programı Sabancı ARF Almost Ready to Fly ve Sabancı Ventures.

X-Lab; tasarıma yönelik düşünme, yalın start-up ve diğer yeniliğe dayalı yöntemleri kullanarak inovatif bir bakış açısı tesis etmeye odaklanmaktadır. Son iki yılda X-Lab 500 mezun vermenin yanı sıra 10 Ideathon projesi ve üç ticarileştirme projesine imzasını atmıştır.

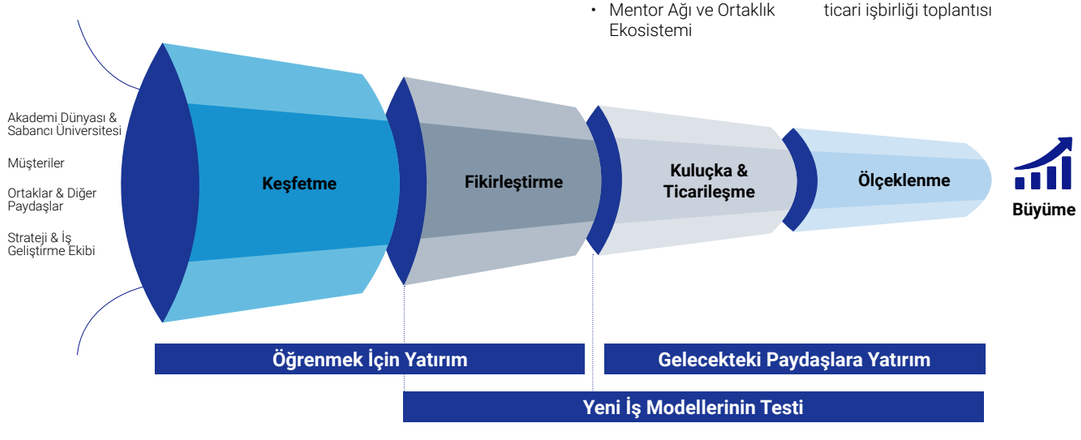
Sabancı Topluluğu'nun bu kapsamdaki yetkinliklerini değerlendirmek ve ileriye dönük bir yol haritası geliştirmek amacıyla X-Teams; sorun alanını doğrulamakta, ölçeklendirilebilirliğini değerlendirmekte ve uygun çözüm alanları/yeni teknolojiler arayarak analiz etmektedir. Son iki yıllık süreçte X-Teams 13 farklı şirketle 150 fikir geliştirmiş olup %75 MVP ve %23 ticarileştirme oranı ile 40 proje tamamlamıştır.

Sabancı ARF Almost Ready to Fly ("Neredeyse Uçmaya Hazır"), Topluluğun erken aşama girişimlere odaklandığı bir hızlandırma programıdır. Yirmi hafta süren bu program kapsamında başlangıç aşamasında nakit desteği alan girişimlere program sonundaki Demo Day'de takip yatırımı alma imkânının yanı sıra mentorluk ve Topluluk şirketleri ile networking, Sabancı Center'da açık ofis ve iş birliği fırsatları da sağlanmaktadır. Sabancı ARF Almost Ready to Fly, seçilen start-up'ların (hem Topluluk şirketleri bünyesindeki hem de harici start-up'lara açık) hızla büyümelerine yardımcı olmak için tasarlanmıştır. Programın ilk aşaması Eylül 2022'de kabul edilen 14 start-up ile başlamıştır.

Topluluğun kurumsal girişim sermayesi fonu olan Sabancı Ventures, ticari gelir elde etmeye başlamış olan start-up'lara yatırım yapmaktadır. Sabancı Ventures, yatırım yaptığı şirketler ile Topluluk arasında güçlü sinerjiler oluşturmayı hedeflerken hem yatırım yaptığı şirketlere hem de Topluluk şirketlerine değer yaratmayı amaçlamaktadır. Sabancı Ventures; nesnelerin interneti (IoT), yapay zeka (AI) ve büyük veri, iklim teknolojisi, sigorta teknolojisi, sağlık teknolojisi, finansal teknoloji, mobilite, ileri malzeme teknolojileri ve bulut teknolojisi gibi gelişen alanlarda inovasyon odaklı iş modelleri ve/veya ileri teknolojiler ile ilgili fırsatları aktif bir şekilde değerlendirmektedir. Sabancı Topluluğu kurumsal girişim sermayesi stratejisi kapsamında bugüne kadar 7'si doğrudan Sabancı Ventures üzerinden olmak üzere üç ülkede 10 şirkete toplam 12 milyon ABD doları yatırım yapmıştır.

Katma Değeri İnovasyon & Kurumsal Girişim Sermayesi

X-LAB	X-TEAMS	SABANCI ARF ALMOST READY TO FLY	SABANCI VENTURES
• 2 yıl, 500 mezun, 10 Ideathon projesi, 3 Ticarileşme	• 2 yılda 150 fikir • 13 katılımcı, 40 proje, %75 MVP, %23 ticarileşme	• Eylül'22'de 14 girişim ile 20 haftalık hızlandırma programı • 150K$, Ön Tohum / Tohum Finansman • Mentor Ağı ve Ortaklık Ekosistemi	• 3 ülkede 7 şirkete (2022'de 5) toplam ~10 Milyon USD yatırım • Grup şirketleri ve girişimler arasında 20+ ticari işbirliği toplantısı



Bankacılık

Akbank, geliştirdiği yeni ürün fikirleri ve yatırım modelleriyle girişimcilik ekosistemindeki varlığını güçlendirmektedir.

Akbank
Aktif Müşteri Sayısı
10,8 milyon

Akbank
Özkaynak Kârlılığı
%54,7

Bankacılık

Müşteri kazanımı ivmesini artıran Sabancı Topluluğu'nun bankacılık kuruluşu Akbank, geçen yıla göre net aktif müşteri sayısını 2,3 milyon artırmıştır.

Temel Finansal ve Operasyonel Performans Göstergeleri
Sabancı Topluluğu'nun bankacılık kuruluşu olan Akbank, 2022 yılını güçlü performans göstergeleriyle kapatmıştır. Yıl ortasında yukarı yönlü revize ettiği hedeflerinin üzerine de çıkmayı başaran bankanın dönem sonunda elde ettiği sonuçların öne çıkanları şunlar olmuştur:

- %6,2 gibi yüksek bir aktif kârlılığı ve 7,5x kaldıraç ile %54,7 özkaynak kârlılığı
- Artan müşteri penetrasyonu ve çeşitlendirilmiş ürün portföyüyle güçlü gelir artışı
- Yıllık bazda 2,3 milyon net aktif müşteri artışıyla yüksek müşteri kazanım hızı
- Yeni müşteri kazanımının yaklaşık %40'ı dijital kanallar üzerinden elde edilen yeni müşteriler
- Daha da güçlenen sermaye yapısıyla sürdürülebilir kârlılık yolunda elde edilen önemli rekabet avantajı: %20,8 SYR(1) ve %17,7 Ana Sermaye(1)
- Toplam 757 milyar TL kredi hacmiyle Türkiye ekonomisine güçlü kaynak desteği
- Vade uyumsuzluğunu sınırlamaya odaklı ihtiyatlı aktif- pasif yönetimi
- Güçlü gelir büyümesi sonucunda yıl sonunda %19,0 ile son derece düşük bir seviyeye gerileyen operasyonel gider/gelir oranı(2)

(1) Düzenlemeler hariç: Menkullerin gerçeğe uygun değerleme farkları & risk ağırlıklı kalemler hesaplamasında 2021 yıl sonu döviz kuru dikkate alınmıştır.
(2) Operasyonel Gider/Gelir hesaplamasında; 1&2 Grup kredi karşılıkları ile ilgili kur korumasından kaynaklanan kambiyo kar/zarar etkisi hariçtir.

Ana İşlerin Korunması ve Büyütülmesi
Akbank, "Bugünün Akbank'ı" ve "Geleceği Şekillendir" olmak üzere çift odaklı bir strateji uygulamaktadır. Ana faaliyet alanını koruma ve büyütme stratejisinin çerçevesi de "Bugünün Akbank'ı" çalışmalarıyla uyumlu olarak çizilmiştir.

Akbank, ana işlerin korunması ve büyütülmesi amacının temel sacayakları olarak gördüğü nitelikli müşteri kazanımı, müşteri ilişkilerinde derinleşme ve müşteri tutundurma yetkinliklerini sürekli geliştirmeye odaklanmaktadır.

Akbank'ın ana işlerin korunması ve büyütülmesi stratejisinin bir diğer olmazsa olmaz bileşeni ise etkin risk yönetimidir. Tüm faaliyet alanları çerçevesinde risk yönetimine güçlü bir şekilde odaklanan Akbank, dijital ve yapay zeka (AI) tabanlı çözümlerle risk yönetimi yeteneklerini geliştirmeyi sürdürmektedir.

Ana faaliyet alanlarının geliştirilmesine yönelik bir başka ana bileşen de bankanın dijital altyapısını devamlı geliştirmek ve operasyonel verimliliği artırmaktır. 2022 yılında Akbank yaklaşık 9 milyon aktif dijital müşteri kazanımı gerçekleştirmiş; dijital müşteri penetrasyonu, dördüncü çeyrekte tüm zamanların en yüksek seviyesine ulaşmıştır. Finansal işlemlerini mobil kanallar üzerinden gerçekleştiren müşterilerin oranı, 2020 yılına kıyasla %14 artmıştır.

Yarının iş yetenekleriyle desteklediği güçlü bir dijital altyapıya sahip olan Akbank, gelecek vizyonunu da dijital dünyaya yaptığı yatırımlarla şekillendirmektedir.

Satış ve hizmet modeli tasarımı, Akbank'ın ana faaliyet alanlarını büyütme stratejisindeki temel unsurlarından bir diğeridir. Banka, bu alandaki çalışmalarıyla hem bireysel hem de KOBİ bankacılığı iş kollarındaki müşterilerinin deneyim yolculukları boyunca hizmet aldıkları temas noktalarını geliştirmeyi hedeflemektedir. Satış ve hizmet tasarımını stratejik olarak kullanan Akbank; dijital kanalları, yeniden tasarladığı şubeleri ve çağrı merkezinden oluşan çok kanallı yapısıyla gelişmiş bir müşteri deneyimi sunmaktadır. Banka kalite ve verimliliği temel alan bu yaklaşımla, müşterilerinin diledikleri zaman diledikleri yerden hizmet alabilmelerini sağlamayı amaçlamaktadır.

Akbank, açık bankacılık yeteneklerini geliştirmeyi sürdürebilmek için çalışanlarına, süreçlerine ve teknolojilerine daha da fazla yatırım yapmayı planlamaktadır.

Yeni Büyüme Platformlarına Yatırım
"Geleceği Şekillendir" hedeflerini gerçekleştirmek için Akbank, aşağıdaki stratejik öncelik alanlarını belirlemiştir:

Açık Bankacılığa Odaklanma
İş dünyası, teknoloji ve düzenleyici çerçevedeki değişimler yakın gelecekte açık bankacılığın finansal hizmetlerde ana akım haline gelmesine giden yolu açmaktadır. Bu gelişen alana odaklanmak üzere organizasyonel yapılanmaya giden ilk bankalardan biri olan Akbank, açık bankacılık yeteneklerini geliştirmeyi sürdürebilmek için çalışanlarına, iş süreçlerine ve teknolojiye yönelik yatırımlarını artırmayı planlamaktadır.

Ekosistemleri Geliştirme ve Ekosistemlere Katılma
Akbank, geleceğini şekillendirirken bir yandan da ekosistemleri geliştirmeye ve ekosistemlere katılmaya odaklanmaktadır. Ekosistemlerin giderek büyüyüp geliştiği bu dönemde; müşterilerin sürekli değişen ihtiyaçlarını karşılamanın yolu ulaşım, sağlık, finansal sağlık, tedarik zinciri ve nesnelerin interneti (IoT) gibi temel alanlarda bütünsel çözümler sunmaktan geçmektedir. Bunların yanı sıra bu yeni yapılar, Akbank'ın hiç bankacılık hizmeti almayan ya da bankacılık erişimi sınırlı olan kitlelere erişme kapasitesini artırarak bankanın sürdürülebilirlik öncelikleri arasında yer alan finansal kapsayıcılığı desteklemektedir.

Bankacılık

Akbank, girişimcilik ekosistemindeki varlığını güçlendirmek için yeni ürün fikirleriyle birlikte yeni yatırım modelleri tanımlayıp geliştirmeye ve yetenek tabanını iyileştirmeye odaklanmaktadır.

Girişimcilik Ekosisteminde Aktif Rol Oynama

Akbank, "Geleceği Şekillendir" stratejisi kapsamında girişimcilik dünyasının oyun kurucularından bir olmayı da amaçlamaktadır. Bu yaklaşım, bankanın dijital ve analiz yetkinliklerinin yanı sıra platform bankacılığı alanında yeni iş modelleri geliştirmesinin önünü açmaktadır. Girişim ekosistemindeki varlığını sağlamlaştırmak için Akbank yeni ürün fikirleri geliştirmeye, yeni yatırım modelleri belirlemeye ve geliştirmeye, yetenek tabanını iyileştirmeye odaklanmaktadır. Bu kapsamda 2022 yılında, bankada kurumsal girişimcilik kültürünü yerleştirmek ve çalışanların yenilikçi fikirleriyle kendi girişimlerini kurmalarına yardımcı olmak amacıyla tasarlanan "Akbank+" hayata geçirilmiştir.

Geleceğe Bakış

Dijital ve İleri Analiz

Akbank, günümüzde iş dünyasının ve girişimciliğin temel yetkinliklerinden biri haline gelen, her geçen gün daha yaygınlaşan dijital ve ileri analiz alanında mükemmelliğe odaklanmaktadır. Bu anlayışla banka; önümüzdeki dönemdeki yatırımlarının merkezine yapay zeka (AI) ve finansal hizmetler alanındaki uygulamaları koymaktadır.

İşin Geleceği

Bankacılıkta yaşanan değişimden, sektördeki yetenek gereksinimleri ve iş yapış şekilleri de payını alırken, Akbank Geleceği Şekillendir stratejisinin bir diğer önemli ilkesini de işin geleceğine yatırım yapmak olarak belirlemiştir. Banka, bu değişimle doğru hizalanabilmek amacıyla geleceğin iş gücü ve yetenek gereksinimlerini belirlemeye, iş gücü ve süreç yapılanmalarını da bu doğrultuda yeniden şekillendirmeye odaklanmaktadır. En önemli sermayenin insan olduğu bankacılık sektöründe doğru beceri setlerini tespit ederek bunları geliştirmek, sürdürülebilir bir rekabet avantajı sağlamak açısından kilit öneme sahiptir.

Sürdürülebilirlik

Akbank, çevresel ayak izini azaltmanın yanı sıra pozitif etkisini artırmak amacıyla geleceğe yatırım yapmaktadır. Banka; 2030 yılına kadar sürdürülebilir kredi miktarını 200 milyar TL'ye, sürdürülebilir yatırım fonlarını 15 milyar TL'ye çıkarmak ve 2050 yılına kadar operasyonları ve finansman faaliyetlerinden kaynaklanan emisyonları ortadan kaldırarak "net sıfır" bir bankaya dönüşmek gibi güçlü sürdürülebilirlik hedeflerine doğru yol almaktadır. Banka, 2023 yılında faaliyetlerinde ve kredi portföyünde net sıfıra ulaşma kararlılığı doğrultusunda kapsamlı bir program başlatmayı planlamaktadır. Akbank, kurumsal sürdürülebilirlik yolculuğunda önemli bir virajı dönmesini sağlayacak bu inisiyatifle aynı zamanda, düşük karbon ekonomisine geçiş sürecinde tercih edilen bir banka olma özelliğini pekiştirecektir.

Finansal Hizmetler

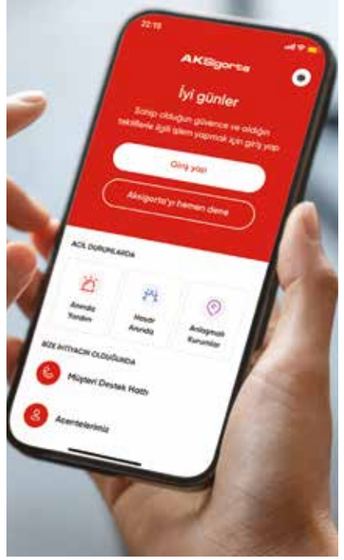
Sabancı Topluluğu, bünyesindeki Aksigorta ve Agesa ile, sigortacılığın birçok alanında tek bir sigorta şirketi gibi faaliyet göstermektedir.

Aksigorta
Müşteri Sayısı
3,9 milyon

Agesa
BES Fon Büyüklüğü
72,8* milyar TL
*Otomatik katılım hariç

Finansal Hizmetler

Sabancı Holding finansal hizmetler şirketleri, her ihtiyaca özel olarak tasarladığı müşteri odaklı yenilikçi ürünleriyle güçlü dağıtım kanallarını desteklemektedir.



Sabancı Holding, 2022 yılında Ageas Group ile olan başarılı iş birliğini derinleştirmiş, Aksigorta bünyesinde Sabancı Ageas Sağlık Sigorta A.Ş. adı altında yeni bir sağlık sigortası şirketi kurmuştur. Bu yeni şirket, Sabancı Holding'in tam bir stratejik eş güdümle faaliyet gösteren finansal hizmetler şirketleri Agesa ve Aksigorta'ya bir sağlık yetkinlik merkezi olarak hizmet verecektir. Sabancı Ageas Sağlık Sigorta, müşteri odaklı bir yaklaşımla tüm dağıtım kanallarının etkinliğini artırmanın yanı sıra geliştireceği ortak çalışma modelleriyle deneyim aktarımı ve verimlilik sağlama amacıyla faaliyetlerini şekillendirecektir.

Sabancı Holding'in emeklilik ve hayat sigortası iş kolundaki oyuncusu Agesa, yetkin satış ekibi aracılığıyla sunduğu eşsiz müşteri deneyimiyle 2022 yılını hem bireysel emeklilik hem de hayat alanlarında lider olarak tamamlamıştır. Şirket, yönetilen emeklilik varlıklarında 75,6 milyar TL'ye ulaşarak bu alandaki liderliğini korumuştur. Agesa ayrıca, toplam hayat ve ferdi kaza pazarında en yüksek prim üreten özel sigorta şirketi olmuştur. 2022 yılında şirketin toplam hayat ve ferdi kaza prim üretimi yıllık bazda %84 artış göstererek 3,7 milyar TL'ye ulaşırken, pazar payı ise %11,6 olarak gerçekleşmiştir.

Pazar liderliğinin yanı sıra yenilikçi ürünleri, farklılaşan hizmet kalitesi ve müşteri deneyimiyle de sektörde öncü olmaya devam eden Agesa, 2022 yılında Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS)'na göre net kârını bir önceki yıla göre iki katına çıkarmayı başararak 1,1 milyar TL'ye ulaştırmıştır.

Sabancı Holding'in hayat dışı sigorta sektöründe faaliyet gösteren iştiraki Aksigorta, 2022 yılında da pazardaki güçlü konumunu korumayı başararak yılı yine sektör beşinciliğiyle kapatmıştır. Şirket, prim üretimini yıllık bazda %94 gibi rekor bir artışla 13,6 milyar TL'ye yükseltmiştir. En iyi performans için çoklu varlık yönetimini etkin bir şekilde kullanan Aksigorta'nın yönetilen varlık hacmi, Aralık 2022 sonu itibarıyla 7,6 milyar TL'ye ulaşmıştır.

Ana İşlerin Korunması ve Büyütülmesi

Sabancı Topluluğu'nun finansal hizmetler şirketleri, ana işlerin korunması ve büyütülmesi stratejisi kapsamında, bir yandan ülke genelindeki mevcut dağıtım kanallarında verimliliği artırırken, diğer yandan kanal ağını genişletmeye odaklanmaktadır.

Aksigorta ve Agesa, Akbank ile kurduğu bankasürans ağı, sektörün en büyük doğrudan satış ekibi, acenteler, brokerlar ve dijital kanallardan oluşan geniş bir dağıtım ağı aracılığıyla 6 milyonu aşkın müşteriye hizmet vermektedir.

Sabancı Holding finansal hizmetler şirketleri, acentelerine sunduğu kapsamlı desteğin yanında, dağıtım ağını son beş yılda %50'nin üzerinde büyütmüştür. Yıl sonu itibarıyla Türkiye'de faaliyet gösteren tüm sigorta şirketlerinin toplam acente ağının yaklaşık %20'sini oluşturan yaklaşık 4 bin bağlı acente aracılığıyla hizmet verilmektedir.

Hayat ve emeklilik iş kolunda Agesa, bu yıl doğrudan satış kanalını genişletmeye odaklanmıştır. Sektörünün en deneyimli satış ekibine sahip olan şirket, daha çok kişiye hayat ve emeklilik çözümleri sunmak adına 2019'da 365 birikim güvence danışmanından oluşan doğrudan satış ağını 2022 yılında 600 birikim güvence danışmanına yükseltmiştir.

Agesa, müşterilerinin tasarruf ve yatırım ihtiyaçlarını bireysel ve grup emeklilik planları kapsamında aralıksız çeşitlendirdiği fon ürünleri ve fon danışmanlığı hizmetleriyle karşılamaktadır.

Sabancı Holding finansal hizmetler şirketleri, hayatlarını kolaylaştırmayı hedeflediği müşteri ve paydaşlarının deneyimini geliştirmek için dijital yetkinliklerine sürekli yenilerini eklemektedir.

Şirketin tasarruf ürünleri portföyünü büyütmek amacıyla geliştirdiği yenilikçi birikimli hayat sigortası ürünü "Hayata Yatırım Sigortası", tasarruf piyasasında yeni poliçe üretiminin hızlanmasına katkı sağlamıştır.

Hayat dışı iş kolunda ise Aksigorta, 2022 yılında yeni ürün geliştirme çalışmalarına hız vermiştir. Yeni ürünler arasında Akbank tarafında sunulan tamamlayıcı sağlık sigortası, ameliyat destek sigortalarının yanı sıra elektrikli mini araç kaskosu, 4x4 iş yeri paketi, evcil hayvan sigortası ve ekonomik kasko bulunmaktadır.

Hayat ve emeklilik iş kolunda Agesa, müşteri tabanını korumayı ve büyütmeyi odağıyla dijital ve analitiğe yaptığı yatırımları sürekli büyütmektedir. Çevrimiçi satış platformunu yeni fonksiyonlarla zenginleştirmeye devam eden şirket, biyometrik imza ve dijital fon yönetimi danışmanlığı gibi yenilikçi çözümlerle Agesa Mobil'in fark yaratan katma değerli hizmetlerine yenilerini eklemiştir. Müşterilerden büyük ilgi gören Agesa Mobil, önemli uluslararası platformlardan kazandığı ödüller ve elde ettiği yüksek müşteri memnuniyeti skorlarıyla da başarısını tescillemektedir.

Hayat dışı iş kolunda Aksigorta ise müşterilerin kapsamlı risk yönetimi ihtiyaçlarına tek bir dijital iletişim noktasından yanıt vermek amacıyla 2021 yılının son çeyreğinde Aksigorta Mobil'i hayata geçirmiştir. Şu ana kadar, 350 bin kişinin indirdiği ve aylık bazda 70 bin aktif kullanıcıya sahip uygulamanın kullanıcı puanı da 4,0 gibi yüksek bir seviyede seyretmektedir. Kullanıcılarına poliçe yönetimi imkanının yanı sıra sanal risk asistanı gibi katma değerli fonksiyonlar sunan Aksigorta Mobil için önümüzdeki dönemde bir lansman çalışması yapılması planlanmaktadır.

2022 yılında Sabancı Holding finansal hizmetler şirketleri, daha kapsayıcı ve engelsiz bir dijital sigorta deneyimi sunabilmek amacıyla engelli müşterilerine yönelik dijital kanallarında sesli yönlendirme özelliğini hayata geçirmek için BlindLook ile iş birliğine imza atmıştır.

Finansal Hizmetler

Veri ve analitik Sabancı Holding'in gerçekleştirdiği her şeyin merkezinde yer almaktadır. Önemli sigorta süreçlerinde analitik öngörülerden etkin bir şekilde faydalanılır.

Hayat dışı iş kolunda Aksigorta, GLM gibi ileri fiyatlama algoritmaları geliştirmek için analizlerden faydalanmaktadır. Yapay zeka tabanlı fiyatlama modelleri, birden fazla veri kaynağından elde ettiği çeşitli riskleri tek bir skor haline getirerek, akıllı skorlama uygulamaları aracılığıyla riskleri etkin bir şekilde değerlendirmektedir. Teknik marjları geliştirerek sigortacılık süreçlerini otomatize eden bu modellemeler, geniş bir acente ağında yürütülen aktif satış yönetimini de kolaylaştırmaktadır.

Fiyat teklifleri ve chatbot gibi müşteriye yönelik süreçlerle hasar talebi otomasyonu gibi destek işlemleri olmak üzere 150 farklı süreçte her yıl 4 milyon işleme aracılık eden Aksigorta Dijital Asistan (ADA), şirketin verimlilik açısından sektörde farklılaşmasına katkı sağlamaktadır. 2022'nin üçüncü çeyreğinde şirketin 9 aylık genel ve idari giderlerin toplam prim üretimine oranı %3,8 olurken, piyasa ortalaması ise %6,0 olarak gerçekleşmiştir.

Bu yıl ADA, Akbank Müşteri İlişkileri Yöneticilerinin sigorta ile ilgili sorularını da yanıtlamaya başlamıştır. ADA, kullandığı dijital ayna teknolojisiyle temel iş süreçlerinin sanal platformlarda izlenmesini kolaylaştırarak, kritik görevlerin dijital, otomatik ve hızlı bir şekilde gerçekleştirilmesini sağlamaktadır.

Hayat ve emeklilik iş kolunda, kişiselleştirilmiş iletişim ile kişilerin ihtiyaçlarına en uygun ürün ve hizmetleri öneren müşteri yönetimi modellerinin tasarlanmasında veri ve analitik etkin bir şekilde kullanılmaktadır. Agesa, yapay zeka ve ileri analiz çözümleriyle hem müşteriler hem de şirket için değer yaratan müşteri segmentasyonu tabanlı akıllı modeller geliştirmektedir.

Yeni Büyüme Platformlarına Yatırım

Yeni platformlarda büyüme stratejisi doğrultusunda Sabancı Topluluğu, 2022'nin Ağustos ayında Aksigorta bünyesinde yeni bir sağlık sigortası şirketi kurmuştur. Aksigorta ve Agesa için bir sağlık yetkinlik merkezi görevi görecek bu yeni şirketin, sigorta iş kolunu bütünsel bir sağlık ekosistemine dönüştürmesi hedeflenmektedir.

Bankacılık işlemlerinde dijital kanalları tercih eden müşteriler için dijital bankasüransın önemi her geçen gün daha da artmaktadır. Sabancı Holding finansal hizmetler şirketleri de bu yeni eğilim doğrultusunda dijitalleşme ve Akbank'ın satış kanallarında derinleşme çabalarını sıklaştırmıştır. Bu kapsamda Akbank Mobil'de kart koruma ve dijital güvenlik paketi ürünleri sunulmaya başlanırken uygulamaya Sigorta Menüsü eklenmiştir.

Akbank Mobil veya Akbank Müşteri İletişim Merkezi üzerinden bir kredi ürününe başvuran müşteriler, kredili hayat sigortalarını da uçtan uca dijital bir şekilde kolaylıkla sorunsuz yaptırabilmektedirler. Bunun yanı sıra, emeklilik poliçesi başvuruları da Akbank Mobil üzerinden de tamamlanabilmektedir.

Hayat dışı sigorta iş kolunun ödeme hizmetleri, telekomünikasyon ve e-ticaret şirketleri başta olmak üzere üçüncü taraf dijital platformlarla yaptığı iş birlikleri her geçen gün artarken, Aksigorta da Sabancı Topluluğu'nun sürdürülebilirlik stratejisi doğrultusunda yeni inisiyatifler geliştirmeye devam etmektedir. Şirket 2022 yılında kendi sektörlerinde lider şirketlerle yaptığı iş birliklerine bir yenisini daha eklemiş, bu kapsamda önde gelen bir otomotiv markasıyla elektrikli araçlara yönelik kasko ürününün sunulmasını kapsayan bir ortaklık gerçekleştirmiştir.

Geleceğe Bakış

Sabancı Holding finansal hizmetler şirketleri, bir yandan mevcut tüm iş kollarındaki güçlü konumlarını korurken, diğer yandan hayat ve hayat dışı sigorta iş kollarını büyüme potansiyeli yüksek yeni platformlara taşımayı amaçlamaktadır.

Bu doğrultuda Agesa, müşteri odaklı ve yenilikçi çözümlerle ürün gamını ve hizmetlerini zenginleştirmeyi planlamaktadır. Aksigorta'nın önümüzdeki dönemdeki hedefi ise kârlı büyümesini dengeli bir portföy ve güçlü bir bilançoyla sürdürmeye odaklanarak müşteri ve paydaşlarına sektördeki en iyi deneyimi yaşatmaya devam etmektir.

Dijitalleşme ve yeni nesil teknolojilerin, sigorta iş kolunda artan etkinliğinin bilincinde olan Sabancı Topluluğu finansal hizmetler şirketleri, yeni ve dönüştürücü teknolojilere yaptığı yatırımları artırmayı planlamaktadır.

Bankacılık mobil platformlara doğru hızla kayarken, Sabancı Topluluğu finansal hizmetler şirketleri de banka sigortacılığındaki dijital dönüşümü hızlandırmak, dijital kanallar aracılığıyla banka müşterilerine ulaşmak ve gelişmiş analitiklerden yararlanmak gibi stratejik önceliklere odaklanmaktadır.

Aksigorta ve Agesa, ana faaliyet alanlarını büyütmenin yanı sıra, gelişen iş dinamiklerine bağlı olarak ortaya çıkan yeni iş modellerinin yarattığı fırsatları da değerlendirmeyi hedeflemektedir. Günümüzde müşteriler; banka, finansal teknoloji ve e-ticaret siteleri gibi sıklıkla kullandıkları platformlarda şirketlerin deneyimler yaratmalarını beklemektedirler. Bu nedenle gömülü sigorta, sigorta iş kolunun önümüzdeki yıllardaki bir diğer odak alanı olacaktır.

Sağlık sigortası sinerjileri ve yeni çözümler

Sağlık ve sağlıklı yaşam konusunda farkındalığın artması, yaşlanan toplum ve artan sağlık hizmeti giderleri, sağlık ekosisteminin genişlemesine katkı sağlayan temel faktörler olarak öne çıkmaktadır. Sabancı Topluluğu'nun ana hedefi, sağlık sigortasına ve daha geniş kapsamda sağlık ekosistemindeki fırsatlara odaklanan yeni bir sağlık hizmeti iş kolu geliştirmektir. Topluluğun finansal hizmetler şirketleri de hizmet kapsamlarını müşterilerinin ihtiyaçlarına sadece maddi çözümler üretmekle sınırlamamakta; daha hızlı, daha iyi ve daha kişiselleştirilmiş sağlık çözümleri üretmeye yönelik hem fiziksel hem de dijital ürün ve hizmetleriyle sağlık ve sağlıklı yaşam konusunda 360 derecelik bir yaklaşım benimsemektedir.

Enerji

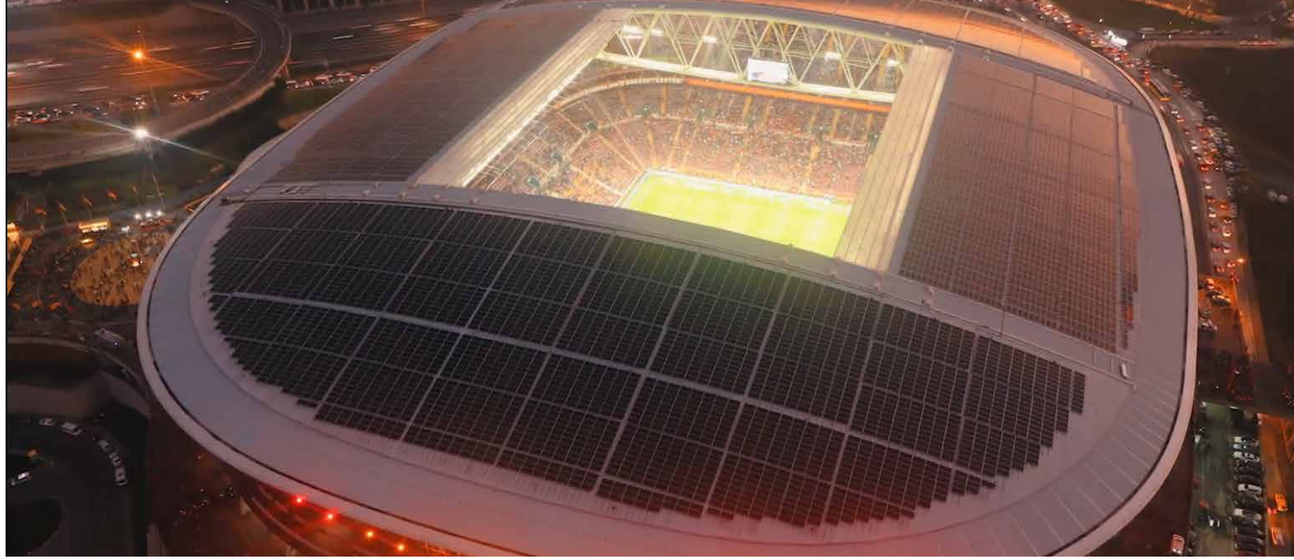
Sabancı Topluluğu enerji şirketleri, 2022 yılında güçlü finansal ve operasyonel performansa imza atmıştır.

Enerji İş Kolu
Net Kâr* Artışı
%154
**Tek seferlik gelir/giderler hariç*

Yeni Yatırımlarla
Türkiye'de
%57
Yenilenebilir Kurulu
Güce Doğru

Enerji

Sabancı Topluluğu, Türkiye'de elektrik üretiminden ticaretine, dağıtımdan perakendeye kadar elektrik değer zincirinin özel sektöre açık her alanında faaliyet göstermektedir.



2022 yılı, Sabancı Topluluğu'nun enerji iş kolunun kurumsal tarihinde, iklim teknolojileri alanında ABD'de gerçekleştirilen yatırım nedeniyle kilometre taşı olmuştur. Sabancı Holding'in %100 iştiraki olarak 2022 yılında kurulan Sabancı İklim Teknolojileri A.Ş.'nin çatısı altında, yurt dışı yenilebilir enerji yatırımları ve başta ABD ve Avrupa merkezli olmak üzere çeşitli girişim sermayesi fonlarına ve start-up'lara stratejik yatırımlar yapılması hedeflenmektedir. Bu yeni şirket, Sabancı Holding'in enerji sektöründeki deneyim ve yetkinlikleri sayesinde erken aşama iklim teknolojilerine yönelerek Topluluğun gelecek portföyünü şekillendirecek çalışmalara odaklanacaktır.

Sabancı Topluluğu enerji şirketleri, zorlu pazar koşullarına rağmen 2022'de güçlü bir finansal ve operasyonel performansa imza atmıştır. Enerji iş kolu, Topluluğun banka dışı büyümesine bir kez daha en büyük katkıyı sağlayarak, önceki yıla göre toplam gelirlerinde %199, net kârda* %154 artış elde ederken, borçluluğunu düşürmeyi başarmıştır. Yine bu dönemde dağıtım ağı yatırımlarının yanı sıra kurumsal müşterilere yönelik güneş panelleri kurulumu çalışmaları ve elektrikli araç şarj istasyonları gibi müşteri odaklı çözümler de ivme kazanmıştır. 2022 yılında Türkiye'deki enerji üretimi faaliyetleri, enerji iş kolundaki büyümede itici güç olurken; Topluluğun dengeli üretim portföyünün yanı sıra üretim filosunun üstün operasyonel mükemmelliği sayesinde yakaladığı verimlilik ve sektörel bilgi birikimi bu başarılı performansı desteklemiştir.

Tek seferlik gelir/giderler hariç

Ana İşin Korunması ve Büyütülmesi

Türkiye'de faaliyet gösteren Sabancı Topluluğu enerji şirketleri, pazardaki güçlü konumlarını koruyarak geleceğe emin adımlarla yürümektedir. Sabancı Topluluğu; Avrupa'ya kıyasla genç nüfus, hızla artan kentleşme ve hızla yükselen kişi başına düşen elektrik tüketimi gibi son derece olumlu demografik özelliklere sahip Türkiye'de elektrik üretiminden ticaretine, dağıtımdan perakendeye kadar elektrik değer zincirinin özel sektöre açık her alanında faaliyet göstermektedir. Topluluğun enerji iş kolu, beş farklı üretim teknolojisiyle yapılandırdığı 3.727 MW'lık portföye sahip olup 22 milyon tüketiciye elektrik sağlayarak Türkiye elektrik dağıtım ve perakende pazarlarına liderlik etmektedir. Sabancı Topluluğu'nun elektrik üretimindeki portföy yönetimi stratejisi, mevcut kurulu kapasiteden en üst düzey ekonomik değeri yaratmaya odaklanmaktadır. Sektör genelinden daha yüksek performans gösteren, teknolojik olarak çeşitlendirilmiş enerji üretim portföyü, riskleri etkin bir şekilde azaltırken Topluluğun enerji piyasasındaki tüm fırsatlardan yararlanmasını sağlamaktadır.

Sabancı Topluluğu, enerji sektöründeki sürdürülebilirlik odaklı büyüme stratejisi doğrultusunda 2022 yılında yeni yenilenebilir enerji yatırımlarına öncelik vermiştir. Topluluğun üretim şirketi, Enerji Bakanlığı'nın Yenilenebilir Enerji Kaynak Alanı (YEKA) ihaleleri kapsamında, Çanakkale ve Aydın'daki 500 MW'lık mevcut iki lisansına ilave olarak Muğla ve Balıkesir'de 500 MW kurulu gücü kapsayan iki lisans daha yatırım planlarına eklemiştir. Ege Bölgesi'nde 1.000 MW'lık ek rüzgar enerjisi kapasitesi yaratmaya hazırlanan şirketin yaptığı türbin tedarik anlaşmaları ise Türkiye ve Avrupa'da yıl içerisinde gerçekleştirilen en önemli yenilenebilir enerji yatırımları arasında yer almıştır.

Enerjisa Üretim 2022 yılında ayrıca, Kayseri'de 65 MW'lık rüzgar enerjisi santrali projesini tamamlarken, Manisa'da 55 MW kurulu güce sahip faal bir rüzgar enerjisi santralini satın almıştır. Bu iki yatırımla şirket, rüzgar enerjisi portföyündeki santral sayısını beşe, toplam kurulu gücünü 332 MW'a, toplam portföyü içerisindeki yenilenebilir enerji payını ise %45'e çıkarmıştır. Tüm yatırımlar tamamlandıktan sonra Enerjisa Üretim, %57'si yenilenebilir kaynaklardan üretim yapan yaklaşık 4,7 GW'lık kurulu güce sahip olacak ve Türkiye'de özel sektörün lider elektrik üreticisi konumunu sağlamlaştıracaktır. Ayrıca, hibrit güneş enerjisi kapasitesini mevcut santrallerine entegre eden şirket, planladığı 150 MW'lık yatırımın 41 MW'ını yıl sonu itibarıyla tamamlamıştır. Kalan kısmı ise 2023 ve 2024 yıllarında peyderpey devreye almayı planlamaktadır.

Faaliyet odaklarından bir diğeri de enerji ticareti olan Sabancı Topluluğu'nun üretim şirketi, 10 yılı aşkın bir süredir enerji ve ilgili emtia ticareti yapmaktadır. Enerjisa Üretim, 2022 yılında elektrik ve doğal gazın yanı sıra 20 ülkedeki iş ortaklarıyla gerçekleştirdiği karbon ve yeşil sertifika ticaretiyle finansal performansını ve pazar konumunu güçlendirmiştir. Bunun yanı sıra; Yunanistan, Bulgaristan, Macaristan, Sırbistan ve Almanya'da ticarete başlayarak faaliyet alanına yeni coğrafyaları eklemiştir.

Topluluğun elektrik dağıtım ve perakende şirketi, yatırımlara desteğin arttığı ve hizmet seviyelerindeki kalitenin yükselmesiyle daha iyi kurumsal yönetişimin teşvik edildiği 2021-2025 dördüncü uygulama döneminde sektördeki kilit konumunu korumuştur. Aralıksız devam eden şebeke yatırımlarıyla müşterilere kesintisiz enerji tedariki sağlanmış ve şebeke kalitesi artırılmıştır. 2022 yılında şirketin dağıtım ağı yatırım harcamaları, bir önceki yıla göre TL bazında %59 artmıştır.

2022 yılında enerji ve emtia piyasalarını pandemi sonrası koşulların yanı sıra Rusya-Ukrayna savaşı şekillendirirken, Avrupa ve Türkiye'de elektrik fiyatlarında belirgin artışlar gözlemlenmiştir. Topluluğun enerji perakende iş kolu, konjonktürel tüm zorluklara rağmen, faaliyet gelirlerini 2022'de yıllık bazda %174 artırmıştır. Şirket, elektrik satış tarafında da müşteri taahhütlerini yerine getirmeyi başarmıştır.

Yeni Büyüme Platformlarına Yatırım

Sabancı Topluluğu'nun Türkiye'deki üretim şirketi, 2045 yılına kadar net sıfır emisyon hedefine ulaşmak için üretim portföyünü dönüştürürken 4 ana bileşenden oluşan bir yaklaşımı benimsemektedir:

- Yeni enerji santrali yatırımlarında %100 sıfır karbon teknolojileri taahhüdü,
- Portföyde yer alan santrallerin mevcut lisansları doğrultusunda hibrit güneş enerjisi merkezlerine dönüştürülmesi
- Doğaya dayalı çözümlerin ve dengeleme teknolojilerinin kullanılması
- Yeşil hidrojen stratejisinin benimsenmesi

Enerjisa Üretim; TÜBİTAK MAM, Aspilsan, Etimaden ve GMKA gibi önde gelen kurumlarla yeşil hidrojen üretimi konusunda iş birliği protokolü yapmıştır. Şirket ayrıca, Türkiye'de özel sektör tarafından gerçekleştirilen ilk yeşil hidrojen üretimine imza atmış; Bandırma Enerji Üssü'nde üretilen yeşil hidrojen, jeneratör soğutmasında kullanılmaya başlamıştır. Bu pilot çalışmayla, Sabancı Topluluğu'nun yeşil hidrojen alanındaki yetkinliğinin artırılması ve önümüzdeki dönemde yürüteceği çalışmalara girdi sağlaması hedeflenmiştir.

Sabancı Topluluğu, enerji sektöründeki sürdürülebilirlik odaklı büyüme stratejisine müşterilerini de dahil etmektedir. Müşterilerine dağıtık üretim, karbonsuzlaşma ve verimlilik çözümleri de dahil olmak üzere sürdürülebilir enerji hizmetleri sunan Enerjisa Enerji Müşteri Çözümleri, enerji performans sözleşmeleri (EPS) aracılığıyla sürdürülebilir ve hizmet tabanlı bir iş modeli geliştirmiştir. Türkiye, özellikle sanayi için kritik önemdeki enerji verimliliği alanında İskandinav ülkelerinin yakaladığı seviyelere ulaşma potansiyeline sahiptir. Bugün itibarıyla toplam dağıtık üretim kapasitesi kurmuş olan Enerjisa Enerji'nin Ali Sami Yen Spor Kompleksi Nef Stadı'ndaki 4,2 MW'lık güneş enerjisi panelleri, bir stadyum çatısına kurulan en yüksek kapasite olarak Guinness rekorlar kitabına girerken küresel ölçekte bir trendin de öncüsü olmuştur.

Enerji

Sabancı Topluluğu, Enerjisa markalı şirketleri ile iç pazardaki lider konumunu güçlendirirken, enerji sektöründeki deneyimini küresel arenaya taşımayı hedeflemektedir.

TOGG'un denkleme girmesi ve Türkiye'nin Paris İklim Anlaşması'nı onaylamasıyla yurt içi elektrikli otomobil ve şarj istasyonu pazarları hareketlilik kazanmıştır. 2023 sonuna kadar Türkiye'de 50.000'den fazla elektrikli aracın yollarda olması beklenmektedir. 2030 yılına gelindiğinde ise ülke çapında 165.000'den fazla şarj istasyonu ile bu sayının 2 milyona ulaşacağı tahmin edilmektedir. Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu (EPDK), 2022'nin ilk yarısında yayınladığı "Şarj Hizmeti Yönetmeliği" ile şarj hizmetinin sunulmasına ilişkin usul ve esasları belirlemiştir.

Sabancı Topluluğu'nun enerji iş kolu, odaklandığı iklim teknolojilerine paralel olarak, bir süredir elektrifikasyon ve e-mobiliteyi de kapsamına almıştır. Topluluğun enerji dağıtım ve perakende şirketi Enerjisa Enerji, iştiraki Enerjisa Müşteri Çözümleri aracılığıyla Türkiye'nin ilk ve en hızlı elektrikli araç şarj istasyon ağı olan Eşarj'ın %94 hissesine sahiptir. Eşarj, 2022 yılında kilit bölgelerdeki 495 hızlı şarj istasyonu için Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın ulusal şarj ihalesini kazanmıştır. Eşarj ayrıca, şarj ağını 2022 yıl sonunda bir önceki yıla göre %60'ın üzerinde büyüterek 422 istasyona çıkarmıştır.

Sabancı Topluluğu, Enerjisa markalı şirketleri ile iç pazardaki lider konumunu güçlendirirken, enerji sektöründeki deneyimini küresel arenaya taşımayı da hedeflemektedir. Özellikle, enerji ve iklim teknolojilerini tespit ederek yeni iş alanları yaratmayı planlamaktadır. Bu amaçla, Sabancı Holding'in tamamına sahip olduğu iştiraki olan Sabancı İklim Teknolojileri, başta ABD ve Avrupa olmak üzere çeşitli girişim sermayesi fonları ve start-up'lara yenilenebilir enerji santrali yatırımları ve stratejik yatırımlar yapmak üzere 2022 yılında kurulmuştur. ABD, ulusal ve yerel teşviklerle desteklenen önemli yenilenebilir enerji potansiyelinin yanı sıra enerji ve iklim teknolojilerindeki gelişmiş start-up evreni ile yeni küresel enerji ekosisteminin lider pazarı olarak öne çıkmaktadır.

Girişim sermayesi fonlarına ve start-up'lara yatırım yapan Sabancı İklim Teknolojileri, gelişmekte olan ve gelişmiş pazarlar arasında güçlü bir bağ kurarak gelecek vaat eden teknolojileri desteklemektedir. Şirket, bu yıl Massachusetts Institute of Technology'den (MIT) çıkan ve dünyanın önde gelen start-up'larından ikisine doğrudan yatırım yapmıştır. Bu yatırımlardan ilki olan Commonwealth Fusion Systems, füzyon enerjisi yoluyla küresel enerji endüstrisini temelden değiştirmeyi amaçlayan yenilikçi bir manyetik teknoloji geliştirmektedir. Quaise Energy ise, mevcut jeotermal enerji potansiyelini daha iyi değerlendirebilmek için termik santralleri jeotermal santrallere dönüştürme potansiyeli taşıyan derin sondaj teknolojisi üzerinde çalışmaktadır.

Yenilenebilir enerjiye yatırım yapmak amacıyla, ABD'de Sabancı Topluluğu ve Sabancı İklim Teknolojileri'nin %100 iştiraki olan Sabancı Renewables kurulmuş; bu kapsamda ilk yatırım olan Houston, Teksas'taki 272 MW'lık güneş enerjisi santrali projesi hayata geçirilmiştir. Aralık 2022'de inşa çalışmalarına başlanan santralin tüm kapasitesinin Haziran 2024'te devreye alınması planlanmaktadır.

Geleceğe Bakış

Tüm iş kollarında sağlıklı bilançosunu koruma odağıyla hareket eden Sabancı Holding'in Türkiye'deki enerji iş kolu, sektöründe güçlü bilanço ve en düşük borç oranıyla öne çıkmaktadır. Enerji iş kolu, sahip olduğu güçlü finansal konumla bir yandan kendi kaynakları ile büyümenin yanı sıra Sabancı Topluluğu'nun finansal performansına da önemli ve sürekli katkı sağlamaktadır. Elde edilen sonuçlar ayrıca, Topluluğun hem yurt içinde hem de yurt dışında sektöre yönelik yatırım iştahını artırmaktadır. Topluluğun dağıtım ve perakende şirketi; e-mobilite, dağıtık üretim ve enerji verimliliği yatırımlarıyla faaliyet alanında Türkiye'nin öncüsü konumundadır. Şirket, dağıtım tarafında en önemli önceliği gördüğü şebeke modernizasyonu alanında en son teknolojileri geliştirmeye ve uygulamaya yönelik çalışmalarıyla sektördeki standartları belirlemektedir.

Sabancı Topluluğu, ABD'nin farklı bölgelerinde, çeşitli ölçeklerde ve teknolojilerde yenilenebilir enerji yatırım fırsatlarını yakından izlemektedir. Sabancı Renewables, önümüzdeki üç-dört yıllık dönem içerisinde karasal rüzgarı ve şebeke ölçeğinde güneş enerjisi projelerinden oluşan 1.000 MW'lık çeşitlendirilmiş bir yenilenebilir portföy geliştirmeyi hedeflemektedir. Sabancı İklim Teknolojileri'nin girişim sermayesi kolu, girişim sermayesi fonları ve start-up'lara yönelik yatırımlarını artırmayı planlamaktadır. Yeni teknoloji ve çözümlerin ortaya çıkmasına, gelişimine ve ticarileşme süreçlerine önemli katkı sağlayan Sabancı Topluluğu, bu sayede mevcut enerji şirketlerinin değerini artırmayı ve Avrasya'da potansiyel iş fırsatlarını değerlendirmeyi amaçlamaktadır.

Türkiye'deki yenilenebilir enerji üretimindeki lider konumunu pekiştirme ve güçlendirme odağıyla yol alan Sabancı Topluluğu, toplam 5.000 MW+ kurulu kapasite hedefi doğrultusunda yaklaşık 1.500 MW'lık bir rüzgar enerjisi portföyü hedeflemektedir. Bu kapsamda, 2024'ün ikinci yarısından 2026'nın ilk yarısına kadar olan dönemde 1.000 MW rüzgar kapasitesinin faaliyete alınmasına yönelik 1,2 milyar ABD dolarlık yatırım planı yapılmıştır. Bir diğer temel odak alanını enerji ticareti coğrafyasını yeni ülkelerle genişletmek olarak belirleyen Sabancı Topluluğu'nun üretim şirketi, Kıta Avrupası'nın tamamında bu alandaki fizibilite çalışmalarına devam etmektedir. Sabancı Topluluğu, son birkaç yıldır İstanbul'daki merkez ofisinde kurulan ve Senkron adı verilen merkezi işletme odasından santralleri izlemek için santral yönetimi, kestirimci bakım, veri hizmetleri ve iş dönüşümü için dijital çözümlere yatırım yapmıştır. Topluluğun enerji üretim şirketi, bu dijital ürünleri, hizmetleri ve uzmanlığı ticarileştirmeyi hedeflemektedir.

Yeşil hidrojen üretimi için daha fazla teknoloji analizi yapılırken, fizibilite ve pazar araştırması çalışmaları da devam etmektedir. Yeşil hidrojende, potansiyel yerinde üretim tesisleri oluşturulabilmesi için yerel müşterilerle iş birlikleri planlanmaktadır. Sabancı Topluluğu ayrıca, ideal lojistik ve üretim çözümleri geliştirilmesi amacıyla Avrupalı muhataplarıyla ilişkiler geliştirmenin yanı sıra Avrupa'ya yeşil hidrojen ihracatı fırsatları üzerinde çalışmaktadır.

Sanayi

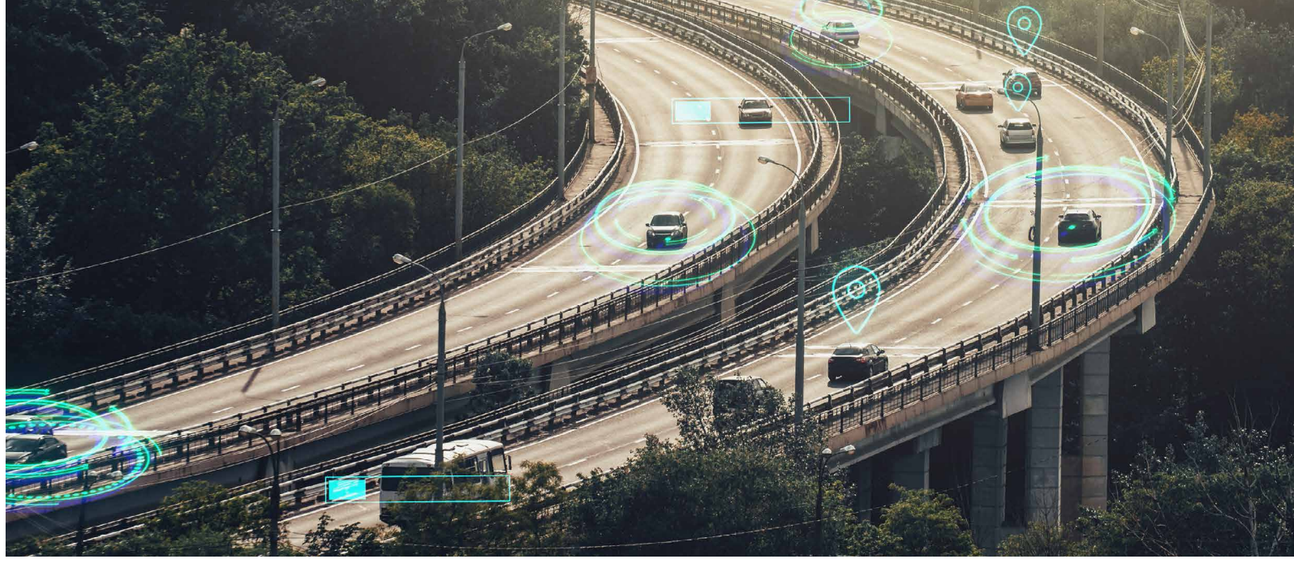
Entegre Mobilite ve Malzemeler alanında 4 kıtada 16 tesis ile küresel ayak izi. İleri Malzemeler ve İklim Teknolojleri Ekipmanları büyüme platformları ile dönüşüm.

4 kıtada, 16 tesis,
9.000+ çalışan

Uluslararası Gelirler
>%70

Sanayi

Mevcut iş kollarında benzersiz performans. Yürütülen çalışmalar üç ana başlık altıda şekillenmektedir: Müşteri Deneyimi, Dijitalleşme ve Değişen Operasyonel Modeller



Sabancı Holding sanayi grubu, 2022 yılında güçlü performansını kârlı bir büyümeyle taçlandırmıştır. Bu performansı Rusya-Ukrayna savaşının olumsuz etkilerinin görüldüğü, enerji krizinin sürdüğü ve tedarik zinciri kesintilerinin olduğu bir ortamda gerçekleştirmiştir. Sanayi grubu şirketleri, yıl içerisinde küresel operasyon modeli sayesinde etki alanına yeni coğrafyalar eklerken küresel pazar payını büyütmüştür. Toplam gelirin %70'inden fazlası uluslararası gelirlerden ve dünya çapında 125 ülke üzerinden elde edilmiştir. Sabancı Topluluğu'nun başarısının temelini insanımızın zekası, çalışkanlığı ve cesareti oluşturmaktadır. Sanayi iş kolunda en iyi uygulamalar, başarı ve başarısızlık hikayelerinin paylaşıldığı 'Ortaya Çıkanlar' platformunun kavramı ve sürekliliği, önde gelen İK kurumları tarafından da beğeni ile karşılanmaktadır.

Sanayi grubu, entegre ve derinlemesine yapılanmış bir yönetim yaklaşımıyla başarılı bir performans sergileyerek yıl içerisinde yaşanan zorlukları aşmayı başarırken geleceğe yönelik stratejik temellerini de güçlendirmiştir. Bunun yanı sıra, İleri Malzeme ve İklim Teknolojileri Ekipmanları ile yeni büyüme platformlarında önemli adımlar atmıştır.

Ana İşlerin Korunması ve Büyütülmesi
Türkiye'deki başarısı yıllara dayanan Sabancı Topluluğu'nun sanayi grubundaki uluslararası operasyon modeli; Kuzey Amerika, Güney Amerika, Avrupa, Asya ve Türkiye'deki üretim ve hizmet merkezlerini kapsamaktadır. Topluluğun sanayi şirketleri, yaygın uluslararası satış ve hizmet ağı sayesinde lastik güçlendirme, lastik ve ticari araç iş kollarında küresel pazarlarda önemli bir paya sahiptir.

Sanayi grubu, stratejik iş modeli doğrultusunda her alanda uygulama derinliğine odaklanarak başarılı performansını çok güçlü iş sonuçlarına dönüştürmeyi başarmıştır.

Mevcut iş kollarında büyümeye yönelik yürütülen çalışmalar üç ana başlık altında şekillenmektedir: Müşteri Deneyimi, Dijitalleşme ve Değişen Operasyonel Modeller. Böylelikle, Sabancı Holding sanayi şirketlerinin entegre bir ileri malzeme ve mobilite grubuna dönüşmesi hedeflenmektedir.

Dünya çapında her 3 otomobil lastiğinden 1'ine ve her 3 uçak lastiğinden 2'sine kord bezi sağlayan Sabancı Holding'in lastik güçlendirme şirketi Kordsa, alanında dünyanın lider üreticisidir.

Şirket, geleneksel kimyasallarla üretilen ürünlerin yerine küresel lastik üreticileriyle birlikte yeni yeşil ürünler geliştirmeye odaklanmıştır. Endüstriyel standartları yukarı çekmenin yanı sıra yenilikçi yaklaşımını sektör paydaşlarına aktarmayı hedefleyen şirket, Cokoon® çözümlerini açık bir patent platformu üzerinden ücretsiz olarak diğer lastik üreticilerine de sunmuştur. 2022 yılında Kordsa, Sabancı Üniversitesi ortaklığında bir geri dönüşümlü polipropilen üretim projesine imza atmıştır. Bu çalışma, plastiğin çevresel etkilerini azaltmayı hedeflemektedir. Şirketin Türkiye'deki Ar-Ge merkezi ise daha yeşil bir gelecek ilkesi doğrultusunda şeker kamışı atıklarından biyolojik bazlı bir reçine formülü geliştirmiştir. Havacılık ve demiryolu alanında kullanılacak bu yeni nesil malzeme, ABD'ye ihraç edilmektedir.

Kordsa'nın inşaat güçlendirme iş kolundaki markası olan Kratos, çevre dostu yaklaşımı ve yüksek performanslı ürünleriyle çözüm ortağı olduğu altyapı, üstyapı ve maden projelerine iş gücü, maliyet ve zamandan tasarruf sağlamaya devam etmektedir.

Sabancı Topluluğu'nun lastik sanayi iş kolu, dünya çapında 87 ülkede 7.300 satış noktasıyla hem yerel hem de uluslararası pazarlardaki güçlü konumunu ve etkinliğini sürdürmektedir. Topluluğun lastik şirketi olan Brisa, halihazırda elektrikli araçlarla uyumlu enerji tasarruflu ürünler tedarik etmektedir. Telematik üzerinden Türkiye araç filolarının yarısından fazlasına hizmet veren Arvento'yu satın alan Sabancı Topluluğu'nun lastik iş kolu, mobilite ekosisteminde önemli bir adım atmıştır. Arvento, Otopratik ağıyla birlikte filolara yakıt tasarrufu sağlayacak yenilikçi çalışmalara katkı sağlamaktadır.

Ticari araçlar alanında Sabancı Holding ve Skoda Ulaşım çatısı altında faaliyet gösteren Temsa, 2022 yılı içerisinde uluslararası ağını yeniden yapılandırmış ve gözde pazarlardan biri olan İsveç'e e-Otobüs ihraç ederek Sabancı Topluluğu'nun elektrikli otobüs odaklı gelecek vizyonunu desteklemiştir. Temsa 2022 yılında, dünyanın en önemli ve rekabetçi pazarlarından biri olan Kuzey Amerika'daki payını %18'e yükseltirken, ABD ve Avrupa pazarlarına beş farklı elektrikli araç modeli sunarak dünyanın önde gelen üreticilerinden biri konumuna ulaşmıştır. Temsa'nın TS45E modeli, iki yıllık bir süre boyunca Silikon Vadisi'nde (Kaliforniya, ABD) başarıyla test edilmiştir. Sabancı Topluluğu'nun ticari araç üreticisi aynı zamanda ülkenin ilk yerli üretim elektrikli otobüsü olan Avenue EV ile Türkiye'deki elektrikli araç dönüşümüne katkı sağlamıştır.

Sanayi Grubu şirketlerimiz sürdürülebilirlik performanslarını liderlik seviyesine taşımaya devam etti. Şirketlerimizden ikisi su yönetimi kategorisinde, biri ise iklim liderliği kategorisinde A seviyesinde yer alarak Karbon Saydamlık Projesi (CDP) gibi uluslararası çevresel raporlama platformlarında kabul gördüler. Ayrıca, tüm şirketlerimizin uzun vadeli emisyon hedefleri Bilim Temelli Hedefler İnisiyatifi küresel organizasyonu tarafından onaylandı.

Tüm süreçlerinin merkezine operasyonel mükemmelliği koyan Sabancı Topluluğu'nun sanayi grubu şirketleri, bu anlayışla son üç yılda önemli dijitalleşme adımları atmıştır. Bugün itibarıyla 200'ü aşkın süreç RPA (Robotik Süreç Otomasyonu) ile yönetilmektedir. Gri yakalı robotlar kendini tekrar eden işleri devralarak, insan kaynağının daha katma değerli görevlere odaklanmasını ve inovasyona doğrudan katkıda bulunmasını sağlamaktadır. Pazar araştırması ve yapay zeka entegrasyonuyla talep tahmininden başlayarak operasyondaki tüm olası senaryolar çapraz fonksiyonlar aracılığıyla hızlı bir şekilde yürütülmektedir. Bu yaklaşım, Topluluğun sanayi grubu şirketlerinin karşılaşabileceği zorlukları öngörebilmesine ve değişen ihtiyaçlara hızla yanıt yerebilmesine yardımcı olmaktadır.

Dijitalleşme, Sabancı Topluluğu'nun sanayi şirketlerinin yalnızca üretimini ve operasyonel süreçlerini kolaylaştıran bir araç olmakla kalmamakta, aynı zamanda müşteri deneyiminin geliştirilmesi çabalarının da merkezinde yer almaktadır. Dijital lastik asistanı uygulaması, tüketicilerin lastik satın alma sürecinde yaşadıkları sorunları aşmalarına yardımcı olmaktadır. Sabancı Topluluğu'nun tüm lastik bayilerinin web sitelerinin eşsiz ve sorunsuz bir müşteri deneyimi sunacak şekilde standart hale getirilmesine yönelik çalışmalar sürmektedir.

Arvento'da dijital filo ve nesnelerin interneti (IoT) çözümleri, tüketicilerin günlük hayatlarının ayrılmaz bir parçası haline gelmiştir. Lastik güçlendirme alanında yenilikçi, kompakt ve esnek RFID etiketi; lastik üreticilerinin, distribütörlerin ve filo sağlayıcıların lastikleri daha verimli kullanmalarına imkan tanımaktadır. Satıcı tarafından yönetilen envanter sistemleri dijitalleşme aracılığıyla yeniden şekillendirilmiş ve müşterilerin özel ihtiyaçlarını daha iyi karşılayacak hale getirilmiştir. Sabancı Topluluğu sanayi şirketleri hem dahili hem de harici iş birlikleriyle dijitalleşme çalışmalarını derinleştirmiştir. Şirket içi girişimcilik programlarına ek olarak Topluluğun sanayi şirketleri, TÜSİAD SD2 kapsamında açık inovasyon ve girişim iş birliği programları yürütmektedir. Görüntü işleme ve yapay zekaya odaklanan bu programlar, sanayi şirketlerinin müşteri deneyimi çözümleri geliştirmesine yardımcı olmaktadır.

Sanayi

Yeşil dönüşümün önemli bir parçası olan İleri Malzemeler ve İklim Teknolojileri Ekipmanları başlıca yatırım alanları olarak belirlenmiştir.

Yeni Büyüme Platformlarına Yatırım
Kârlı ve sorumlu büyüme hedefiyle Sabancı Topluluğu'nun Sanayi iş kolu, İleri Malzemeler ve İklim teknolojileri Ekipmanları alanlarında ikili bir büyüme stratejisi benimsemiştir. Sürdürülebilir yeni dünya ekonomisinin anahtarı olan bu iki alandaki büyüme, Sabancı Topluluğu'nun teknolojik ve operasyonel yetkinlikleri ile de uyum göstermektedir.

Sanayi iş kolu, ileri malzemeler alanındaki yolculuğunun ilk adımını kompozit iş koluna giriş yaparak atmıştır Havacılık ve uzay başta olmak üzere otomotiv, motor sporları, spor ekipmanları ve deniz ve rüzgar türbinlerine kadar geniş bir alanda geleneksel malzemelerden kompozite geçiş eğilimi her geçen gün artmaktadır. Havacılık sektöründe, Sabancı Topluluğu'nun lastik güçlendirme şirketi olan Kordsa; uçak iç kabin ve koltuklarına, üretim sürecinde insan sağlığına zararlı gazlar salan fenolik solüsyonlar yerine alev almayı geciktirici epoksi reçine olan AX180 ürününü sağlamaktadır. Şirketin otomotiv sektörüne tedarik ettiği yenilikçi KCF650 karbon kumaşlar, elektrikli araç akü kutularında patlama durumunda zararı azaltan hafiflik, sertlik ve kimyasal sızdırmazlık sağlamaktadır. Bundan dört yıl önce Sabancı Topluluğu'nun kompozit iş kolu gelirlerinin sadece %30'u havacılık sektörü dışından elde edilirken, otomotiv sektörüne yönelik geliştirilen farklı ürünlerle bugün bu oran %50'ye yükselmiştir.

Kordsa, Kompozit Teknolojileri Mükemmeliyet Merkezi'nde (KTMM) geliştirilen projeleri için 43 patent başvurusu yapmış ve bunların 19'unu ticari sır niteliğinde koruma altına almıştır. İtalya merkezli kompozit şirketi Microtex'i bünyesine katan Sabancı Topluluğu'nun ileri malzeme iş kolunun etkinlik alanı, ABD'yi aşarak Avrupa'ya kadar uzanmıştır. KTMM'nin Ar-Ge yetkinlikleriyle birlikte Microtex, Grubun kompozit ürün portföyünü daha da çeşitlendirerek motor sporları ve lüks elektrikli araçlar gibi stratejik alanlara girmesine katkı sağlayacaktır.

İklim teknolojileri ekipmanları alanında ise, Kordsa yeni nesil ince film güneş panelleri üreticisi ABD'li Toledo Solar ile stratejik iş birliği anlaşması imzalamıştır. Kordsa bu iş birliğiyle; Türkiye, Avrupa ve Orta Asya'da Toledo Solar teknolojisiyle üretim yapma ve ürettiği ürünlerin satışı konularında öncelikli hakka sahip olmuştur.

Sabancı Topluluğu'nun otobüs üreticisi Temsa, elektrikli otobüs üretiminin yanı sıra, portföyüne eklediği batarya paketleri ve batarya yönetim sistemleriyle gelir kaynaklarını çeşitlendirmeye odaklanmıştır. Ar-Ge merkezi tarafından şirket bünyesinde geliştirilen bu ürünler depoculuktan denizciliğe, çiftçilikten iklimlendirmeye kadar geniş bir alanda kullanılmaktadır. Bu yeni ürün portföyleri, Topluluğun sanayi iş kolunun hızla büyüyen elektrifikasyon dünyasındaki etkinliğini daha da artırmıştır. Sanayi grubu 2022 yılında ayrıca, Almanya merkezli elektrikli motosiklet markası Kupman'ın distribütörlüğünü üstlenmiştir.

Hızlı bakım kategorisinde en yakından tanınan yerli markalar Otopratik ve Propratik, hizmet noktalarını 43 şehirde 112 lokasyona yükseltmiştir. Bu noktalarda, hızlı bakım ve eşarj hizmetleriyle müşterilere kapsamlı bir deneyim sunulmaktadır. Pratik'in hizmet noktası ağını 2023 yılında 150 lokasyona ulaştırmak amacıyla çalışmalar devam etmektedir. Filo müşterilerine yönelik verimliliğe odaklanan bir hizmet yelpazesi geliştiren Arvento'nun bütünsel mobilite çözümleri arasında; araç bakımı, lastik değişimi uyarı sistemi ve veri analitiği ile kaplama yer almaktadır.

Geleceğe Bakış
İleri malzemeler ve İklim teknolojileri ekipmanları , Sabancı Topluluğu'nun sanayi iş kolunun orta ve uzun vadede büyümesi kapsamında önemli yatırım alanları olacaktır.

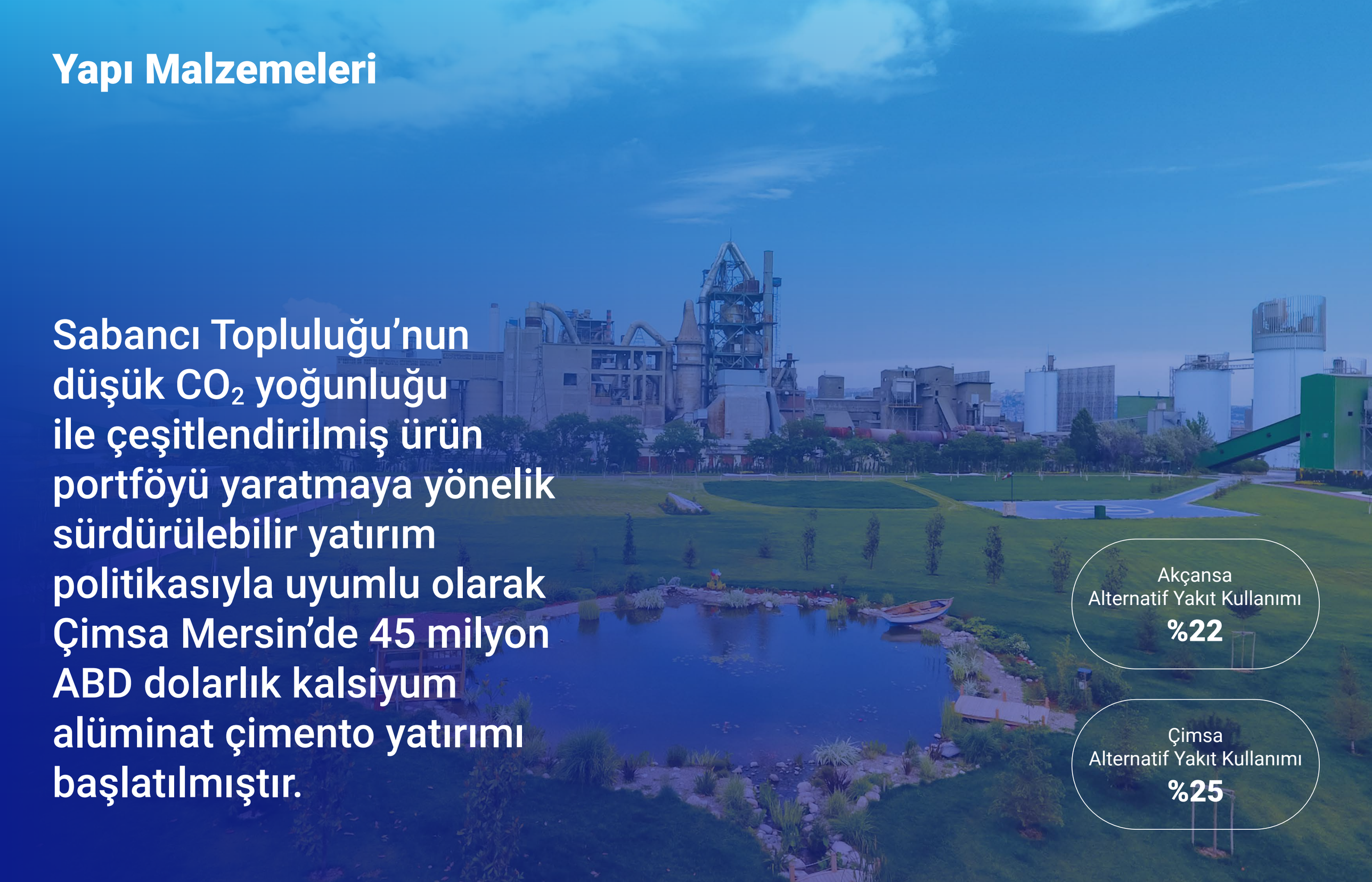
İleri malzemeler alanına kompozit ile giriş yapan Sabancı Topluluğu'nun sanayi iş kolu, performansını daha da ileriye taşımak için, operasyonel mükemmelliği stratejik bir öncelik haline getirmenin yanı sıra daha fazla coğrafi çeşitlilik sağlamaya ve ürün yelpazesini iyileştirmeye odaklanmıştır. Topluluğun sanayi şirketlerindeki çeşitli ekipler de başta biyokimyasallar, bileşik hazırlama ve kimyasal geri dönüşüm olmak üzere sürdürülebilir kimyasallar alanındaki çalışmalarıyla bu hedefe katkı sağlamaktadır.

Sabancı Topluluğu'nun sanayi iş kolu, iklim teknolojileri alanında yeni gelişmekte olan e-mobilite pazarında liderliği hedeflemektedir. Elektrikli otobüs üretiminde dünya çapındaki yetkinliklerinin yanında Arvento'yu bünyesine katarak lastik, ticari araç üretimi ve hızlı montaj hizmeti faaliyetlerini destekleyen Topluluk, küresel ekonomideki payını hızla büyüten bu faaliyet alanında kendisine güçlü bir temel oluşturmuştur. Arvento ile birlikte; lastik takibi, yakıt tüketimi, sürücü davranışı ve araç takibi gibi konular da sistemlere entegre edilmiş ve filolar için değer önerisi büyütülmüştür. Otopratik lokasyonlarında elektrikli araç şarj istasyonu ağını genişletme planlarının yanı sıra, büyüyen elektrikli araç pazarında bakım hizmetlerinde uzmanlaşılması amaçlanmaktadır.

Sabancı Topluluğu sanayi iş kolu, geleceğin sürdürülebilir ve alternatif yakıtlı araçlara ait olacağının bilinciyle, Ar-Ge kaynaklarının yarısını orta vadede bu yeni büyüme alanlarına ayırmayı planlamaktadır. Bununla birlikte iklim teknolojileri ekipmanları alanında çalışan çapraz fonksiyonel görev gücü ekipleri, yeni enerji araçları ile güneş ve hidrojen ekosistemleri gibi gelişmekte olan alanlarda şimdiden çalışmalara başlamıştır.

Sabancı Topluluğu'nun sanayi iş kolunda benimsediği küresel iş modeli, üstün Ar-Ge yetenekleri, operasyonel mükemmellik ve donanımlı insan kaynağı üzerinde yükselmektedir. Bu rekabet güçleri, Topluluğun İleri malzeme ve İklim teknolojileri ekipmanları alanlarında yeniliklere yön veren bir konuma sahip olmasını sağlamaktadır.

Yapı Malzemeleri



Sabancı Topluluğu'nun düşük CO_2 yoğunluğu ile çeşitlendirilmiş ürün portföyü yaratmaya yönelik sürdürülebilir yatırım politikasıyla uyumlu olarak Çimsa Mersin'de 45 milyon ABD dolarlık kalsiyum alüminat çimento yatırımı başlatılmıştır.

Akçansa
Alternatif Yakıt Kullanımı
%22

Çimsa
Alternatif Yakıt Kullanımı
%25

Yapı Malzemeleri

Sabancı Topluluğu'nun yapı malzemeleri şirketleri, 2022 yılında verimliliğe odaklanarak, alternatif yakıt türleri ve ham maddelere yönelmiştir. Bunun yanı sıra, lojistik ağından etkin bir şekilde faydalanırken uzun vadeli stratejik satın alma anlaşmalarına imza atarak rekabette fark yaratmıştır.

Yükselen enflasyona bağlı olarak artan yakıt giderleri ve elektrik fiyatları nedeniyle zorlu bir yılı geride bırakan Sabancı Holding yapı malzemeleri iş kolu, bu dalgalı konjonktüre rağmen 2022 yılında toplam cirosunu %165, FAVÖK'ünü ise %147 artırmıştır. Yeni yatırımlar ve projeler, iş kolunun sürdürülebilir iş modelini desteklemiştir. Topluluk şirketleri, yıl içerisindeki sürdürülebilir ürün portföyünü geliştirme çalışmalarıyla bir çimento üreticisinden faaliyet alanında küresel oyuncuya dönüşme yolunda önemli adımlar atmıştır. Yapı malzemeleri iş kolunda alternatif yakıt kullanımı 16 puan artışla Türkiye ortalaması olan %8'in oldukça üstünde bir seviye olan %25'e ulaşmıştır. Gri çimento CO_2 emisyonları ise toplamda %4 azalmıştır.

2022 yılında ihracat kapasitesi sınırlı iki çimento fabrikası portföyden çıkarılırken, Sabancı Topluluğu'nun yapı malzemeleri şirketlerinin yurtdışında kurulu iştiraklerle birlikte kombine döviz bazlı geliri %51 olarak gerçekleşmiştir. Yine dönem içerisinde katma değerli bir ürün olan kalsiyum alüminatlı çimentoya yönelik önemli bir yatırım gerçekleştirilmiş ve böylelikle iş kolunun toplam üretim kapasitesi iki katına çıkarılmıştır.

Ana İşlerin Korunması ve Büyütülmesi

Sabancı Holding'in yapı malzemeleri şirketleri; gelişmiş Ar-Ge yetkinlikleri, iş birlikleri, müşteri odaklı yaklaşımları ve stratejik ağının hedef müşteri kitlelerine fiziksel yakınlığı sayesinde tüm müşterileri için tercih edilen çözüm ortağı konumundadır. Topluluk, iş ağını daha da büyütmeyi ve optimize etmeyi; böylelikle kârlılığı artırarak ve müşteri memnuniyetini iyileştirerek tüm paydaşları için daha fazla değer yaratmayı hedeflemektedir. Topluluğun uluslararası çimento üreticisi olan Çimsa, ağ optimizasyonu stratejisiyle uyumlu olarak 2022 yılında Orta Anadolu'da yer alan ve deniz ticareti bağlantısı olmayan iki fabrikasını 110 milyon Avro bedelle elinden çıkarmıştır.

Yedi ülkede faaliyet gösteren Sabancı Topluluğu'nun yapı malzemeleri iş kolu, İspanya'daki Bunol tesisini portföyüne entegre ederek sahip olduğu potansiyeli daha da büyütmüştür. Topluluk, genişleyen küresel ağıyla yarattığı sinerjiyle bu ağdan elde ettiği değeri en üst düzeye çıkarmayı hedeflemektedir. Sabancı topluluğu yapı malzemeleri iş kolu, yıl boyunca küresel ağını güçlendirmeye yönelik fark yaratan çalışmalarıyla batı yarım küredeki en büyük beyaz çimento oyuncusu olma konumunu pekiştirmiştir. Coğrafi etki alanını sürekli büyüterek müşterilerine daha da yaklaşırken, Kuzey Amerika, Güney Amerika ve Avrupa dahil olmak üzere dünyanın çeşitli yerlerinde beyaz çimento kullanıcılarının bir numaralı tercihine dönüşmeye devam etmektedir.

Türk Çimento Birliği tarafından yayınlanan verilere göre, iki yıldır süren büyüme trendi 2022 yılında son bulmuş; dönem içerisinde çimento talebi, %12 oranında azalmıştır. Bu yıl toplam çimento ihracatı, düşük klinker ihracat nedeniyle 30 milyon tonun altında seyretmiştir. Klinker ticareti alanında giderek yoğunlaşan rekabet, Türkiye çimento sektörünü olumsuz etkilemiştir. Türkiye için en büyük klinker ihracat pazarlarından biri olan Batı Afrika'ya gerçekleştirilen ihracat hacmi 2022 yılında yaklaşık %50 daralmıştır. Büyük çimento gemilerini yükleyebilecek kapasitede şirketler, odağını ABD pazarına çevirirken, bu durum ABD'nin ihracatını %40 artırmıştır. Yurt içindeki döviz kuru dalgalanmaları ve iç pazardaki daralmanın etkisiyle enerji maliyetlerinin oldukça yükseldiği bu dönemde Topluluk şirketleri, 2022 yılında verimliliğe odaklanarak, alternatif yakıt türleri ve hammaddelere yönelmiştir. Bunun yanı sıra, lojistik ağından etkin bir şekilde faydalanırken uzun vadeli stratejik satın alma anlaşmalarına imza atarak rekabette fark yaratmıştır.

Türkiye'deki üretim tesislerinde beyaz çimento üretiminde kullanılan alternatif yakıt kullanım oranı 2022 yılında ilk kez %5'i aşmıştır.

Etkin dağıtım ağı ve liman işletmeciliğindeki yetkinlikleri sayesinde ana ihracat pazarlarında oluşturduğu uzun vadeli müşteri portföyüne nitelikli hizmet sunan Topluluğun yapı malzemeleri şirketleri, Türkiye'nin dış ticaret dengesine de önemli katkıda bulunmaktadır. 2022 yılında yurtdışında kurulu iştiraklerle birlikte kombine döviz bazlı geliri 11 milyar TL olarak gerçekleşmiştir.

Sabancı Topluluğu'nun yapı malzemeleri şirketlerinin odağında sürdürülebilir yapı çözümleri üretmek bulunmaktadır. 2022 yılında Topluluk şirketleri kullandıkları alternatif yakıt ve ham madde kullanımlarını artırarak klinker kullanım oranları için belirledikleri azaltım hedeflerini aşmıştır. 2022'nin ilk çeyreğinde Afyon tesisinde yeni bir alternatif yakıt besleme sistemi devreye alınmıştır. Bunol tesisinden aktarılan know-how sayesinde Türkiye'deki üretim tesislerinde beyaz çimento üretiminde kullanılan alternatif yakıt kullanım oranı 2022 yılında ilk kez %5'i aşmıştır. Dönem içerisinde Topluluk şirketleri genelinde fosil yakıt tüketimi azaltılmış, tüketilen toplam yakıtın ortalama %25'i alternatif yakıttan oluşmuştur. Türkiye ortalaması %8'in oldukça üzerinde olan bu oranı, 2030 yılı itibarıyla %35'e yükseltmeye yönelik yatırımlar ise devam etmektedir.

Yapı Malzemeleri

Sabancı Topluluğu yapı malzemeleri şirketleri, alternatif yakıt kullanımını artırmaya katkı sağlayacak katma değeri yüksek dijital dönüşüm projelerine öncelik vermektedir.

Yapı malzemeleri biriminin sürdürülebilirlik stratejisinin önemli bir parçası, klinker kullanım oranının azaltılmasıdır. Bu doğrultuda 2021 yılında klinker kullanım oranlarının azaltılmasına yönelik çalışmalar başlatılmıştır. Yapı malzemeleri ürünlerinin karbon yoğunluğunu hedeflenen düzeylere indirilmesini amaçlayan bu çalışmayla önemli kazanımlar elde edilmektedir.

Sabancı Topluluğu yapı malzemeleri şirketleri ayrıca, alternatif yakıt kullanımını artırmaya katkı sağlayacak katma değeri yüksek dijital dönüşüm projelerine öncelik vermektedir. Enerji verimliliğini artırmak amacıyla akıllı fabrika sistemleri ve bulut çözümleriyle ilgili araştırma ve analiz çalışmaları yürütülmektedir.

Yeni Büyüme Platformlarına Yatırım

Kalsiyum alüminatlı çimentosu (CAC), Sabancı Topluluğu'nun yapı malzemeleri iş kolundaki dönüşüm stratejisinin ana bileşenlerinden biri konumundadır. İnşaat sektöründe katma değerli bir niş ürün olan kalsiyum alüminatlı çimento, Topluluğun çimento ve yapı kimyasalları faaliyet alanları arasında bir köprü görevi görmektedir. Çimsa, kalsiyum alüminat üretim kapasitesini 2023'ün üçüncü çeyreğinde iki katına çıkarmak için Mersin fabrikasında sıfırdan 45 milyon ABD doları yatırım yapmıştır. Sabancı Topluluğu'nun düşük CO_2 yoğunluğu ile yüksek değer yaratmaya yönelik sürdürülebilir yatırım politikasıyla uyumlu bir şekilde hayata geçirilen bu yatırım sayesinde elde edilecek yeni üretim kapasitesi, hedef pazarlar olan ABD ve Avrupa'ya ihracatta kullanılacaktır.

2022 yılında, Sabancı Topluluğu'nun beyaz çimento ticaretindeki küresel liderlik hedefine yönelik yurt dışında güçlü bir platform hayata geçirmek amacıyla Hollanda'da kurduğu Cimsa Sabanci Cement BV şirketinin adı Sabanci Building Solutions BV olarak değiştirilmiştir. Marka değişikliğiyle, Topluluğun uluslararası pazarlara yönelik sürdürülebilir bina çözümleri portföyünün genişletilmesi amaçlanmaktadır.

2022 yılında Sabancı Building Solutions, inşaat teknolojisindeki yeniliklere ve gelişmiş yapı malzemelerine odaklanan risk sermayesi şirketi Zacua Ventures'ın sınırlı ortağı olmuştur. Bu ortaklık Sabancı Building Solutions'a, faaliyet alanındaki temel gelişmeleri ve yeni teknolojileri daha yakından izleyerek yenilikçi girişimlere dolaylı bir yatırımcı olma fırsatı sunmaktadır. Yıl sonuna kadar Zacua Ventures aracılığıyla üç, doğrudan Sabancı Building Solutions tarafından ise iki start-up'a yatırım yapılmıştır.

2022 yıl sonunda Münih Teknik Üniversitesi iş birliği yapılarak, Topluluğun ürün çeşitliliğini artırmaya yönelik çalışmalarını desteklemek çalışmalarını desteklemek, yeni inşaat teknolojileri ve sürdürülebilir yapı malzemeleri konularında araştırma gerçekleştirmek amacıyla Almanya'nın Münih şehrinde Sabancı Solutions Building Technology Center hayata geçirilmiştir.

Geleceğe Bakış

Stratejilerinin merkezinde sürdürülebilirlik yer alan Sabancı Topluluğu'nun yapı malzemeleri şirketleri, büyümenin yanı sıra küresel portföyünü de sürdürülebilir yapı malzemeleri ve çözümlerine ağırlık verecek şekilde dönüştürmeye odaklanmaktadır. Sabancı Holding'in 2050 yılı sürdürülebilirlik hedefleri doğrultusunda çimento iş kolu, alternatif hammadde kullanımını artırarak klinker oranını düşürmekten alternatif yakıt kullanımını önemli ölçüde artırmaya kadar çeşitli projeleri içeren bir CO_2 yol haritası belirlemiştir.

Sabancı Topluluğu yapı malzemeleri iş kolu ABD'de ve İspanya'da bulunan Çimsa tesislerinin yanı sıra yurtdışında işlettiği terminaller sayesinde geniş bir coğrafyadaki küresel müşterilerine etkin bir şekilde ulaşmaktadır. Önümüzdeki dönemde özellikle gelişmiş ülkelerdeki hedef müşteri kitlelerine daha yakından temas edebilmek için faaliyet ağının geliştirilmesi planlanmaktadır.

Perakende

2022 yılında Sabancı Topluluğu perakende işkolu, online satış ve yalın dönüşüm faaliyetlerinin ivmelenmeyle hem elektronik hem de gıda perakende işkollarındaki büyüme neticesinde %117'lik kombine gelir büyümesi elde etmiştir.

Gıda perakendeciliği bayi mağaza sayısı
200 mağaza

Teknosa e-ticaret brüt işlem hacmi artışı
%136

Perakende

Sabancı Topluluğu'nun teknoloji perakendecisi olan Teknosa, deneyim tabanlı yeni mağaza konseptiyle tüketicilere benzersiz ve kusursuz bir fijital deneyim yaratmak için müşteri yolculuğunu geliştirecek kapsamlı bir girişime imza atmıştır.

2022 yılında Sabancı Topluluğu'nun perakende şirketlerinin kombine geliri, %117 artarak 36,6 milyar TL'ye ulaşmıştır. Bu artışta elektronik ve gıda perakendeciliğindeki yaklaşık aynı seviyedeki büyümeyle birlikte online satışlar ve yalın dönüşüm faaliyetlerinin katkısı büyük olmuştur. Gelirlerdeki artışın yanı sıra maliyet verimliliği önlemleri kârlılığı yukarı çekmiş, dönem sonunda 2,8 milyar TL kombine FAVÖK ve 285 milyon TL net kâr elde edilmesini sağlamıştır.

Artan pazaryeri satışları sayesinde, Sabancı Topluluğu'nun teknoloji perakendecisi, toplam brüt işlem hacmini (GMV) geçen yıla göre %136 büyütmüştür. Öte yandan, e-ticaret satışlarındaki artışın yanı sıra bayi ve B2B satışlarındaki büyüme de Topluluğun gıda perakende şirketinin önceki yıla göre gelişimini destekleyen başlıca etkenler olmuştur.

Ana İşin Korunması ve Büyütülmesi

Sabancı Topluluğu'nun perakende şirketleri, çok kanallı ve dijital altyapısını sürekli geliştirerek, hizmet portföyünü genişleterek ve sürekli değişen pazar dinamikleri doğrultusunda e-ticaret yetkinliklerini güncelleyerek eşsiz bir müşteri deneyimi sunmakta ve müşterileri için değer yaratmaktadır.

Sabancı Topluluğu perakende iş kolunda, fiziksel mağazalarını teknoloji odaklı online platform ile harmanlayarak müşteri deneyimine odaklanmayı ve değişen müşteri beklentilerine karşılık vermeyi hedeflemektedir.

Bu yıl, Sabancı Topluluğu'nun teknoloji perakendecisi olan Teknosa, deneyim tabanlı yeni mağaza konseptiyle tüketicilere benzersiz ve kusursuz bir fijital deneyim yaratmak için müşteri yolculuğunu geliştirecek kapsamlı bir girişime imza atmıştır. Dijital dönüşüm, operasyonel verimliliği artırırken mağazaların da giderek daha önemli müşteri temas noktalarına dönüşmesine yol açmaktadır. Müşterilerin ürün bilgilerine bakabildiği ve ürünleri karşılaştırabildiği dijital ekranlar, müşterileri karşılayarak sepetlerindeki ürünlerle kampanyaları gösteren etkileşimli kasa ekranları, dijital etiketler ve ürün deneyim alanları, müşterilere online ve offline kanallar arasında kolay bir geçiş sağlamakta ve fijital deneyimi geliştirmektedir. Müşterilerin kendilerini ev ortamında hissetmeleri için çok sayıda ürün deneyim alanı oluşturulmuştur. Özel yollar, tekerlekli sandalyeyle giriş noktaları ve kolayca erişilebilen düğmelerle mağazalar tüm ziyaretçiler için erişilebilir hale getirilmiştir. Ayrıca, mağazalara yerleştirilen "Sürdürülebilirlik Duvarı" ile müşteriler enerji tasarrufu, karbon ayak izi ve geri dönüştürülebilir atık konularında bilgilendirilmektedirler.

Hizmet ekosistemini geliştirmeyi ve müşterilerinin teknolojiyle ilgili ihtiyaçlarında "tek adres" olmayı hedefleyen Teknosa'nın Tekno Hizmet markasıyla sunduğu satış sonrası hizmetler, müşterilerin kolayca ulaşabilmesi için tek irtibat noktasından verilmeye başlanmıştır.

Teknosa, 2022 yılında web sitesi ve mobil uygulama platformlarına, aralarında web ve video chat ile akıllı bir ürün arama robotunun da bulunduğu yeni fonksiyonlar eklemiştir. Kanallar deneyim odaklı olarak tasarlanırken, fiziksel mağaza ve online ayak izi verileri ile yapay zekadan faydalanılmıştır.

Sabancı Topluluğu'nun gıda perakendeciliği stratejisinin merkezinde yüksek büyüme ve yatırım yoğunluğu düşük yapı ile operasyonel kârlılık yer almaktadır. Topluluğun gıda perakende şirketi Carrefoursa, online ve offline hizmetlerini uyumlu hale getirerek çok kanallı şekilde büyümekte, operasyonel verimliliği artırarak ve yalın yapısını iyileştirerek ana faaliyet alanını korumakta ve genişletmektedir. Aynı zamanda dijitalleşme, e-ticaret ve müşteri memnuniyetine odaklanarak müşterileri için ürettiği değeri artırmayı ve büyümesini ivmelendirmeyi hedeflemektedir.

Bu yıl, Topluluğun gıda perakendecisi Carrefoursa, bayi mağaza portföyünü neredeyse üç katına çıkararak 37 şehirde 200 mağaza sayısına ulaşmış ve yatırım yoğunluğu düşük organik büyümesini sürdürmüştür.

Carrefoursa, 2022 yılında e-ticaret optimizasyonu ve geliştirme konularında önemli çalışmalar yürütmüş, hizmet ve teslimat yeteneklerini geliştirmiştir. Topluluğun gıda perakendecisi, süreçleri kesintisiz olarak iyileştirme hedefiyle bir performans yönetim sistemini devreye sokmuştur. Teslimat sürecinin optimizasyonu için araç filosu değiştirilmiş; verimliliğin artırılması için ise otomatik dolaşım ve iş planlama araçları getirilmiştir. Şirketin ticari büyümesine paralel olarak müşteri deneyimini iyileştirme amacıyla, ödeme sistemlerine yeni çözümler ve iş ortakları dahil edilmiştir. Yapay zekâ yeteneklerini de geliştiren Carrefoursa, müşterilerine daha hedef odaklı ve ilgili promosyonlar sunabilmek için gerçek zamanlı lokasyon bazlı özel teklifler sunmaya başlamış, böylelikle müşterilerinin daha kişiselleştirilmiş alışveriş deneyimi yaşamalarına imkan sağlamıştır.

Her zaman doğru ürünleri müşterileriyle buluşturan Carrefoursa, büyüme stratejisini, bayiler üzerinden yayılma ve organik büyüme üzerine kurmuştur. Bayilik sistemi hem Carrefoursa hem de potansiyel bayilere gelişmiş bir değer üretme kapasitesi ve sürdürülebilir bir model sunmaktadır. Düşük bir başlangıç yatırımı gerektiren bayilik sistemi, küçük işletme sahipleri ve bireysel girişimcilerin sürdürülebilir büyümesine destek olurken Topluluğun gıda perakendeciliğindeki rekabetçiliğini de artırmaktadır.

Carrefoursa'nın bayi satış hacmi ve ağı dönem içerisinde önemli bir büyüme kaydetmiştir. Topluluğun gıda perakendeciliği bayi mağaza sayısı 2022 yılında yaklaşık üç katına çıkarak 37 şehirde 200 mağazaya ulaşmış ve yatırım yoğunluğu düşük organik büyüme sürdürülmüştür.

Yatırım yoğunluğu düşük büyüme stratejisinin bir parçası olarak Carrefoursa; kurumsal, toptan, ihraç ve HORECA (otel-restoran-kafe) segmentlerindeki B2B satışlarını da artırarak 1.372 milyon TL'ye ulaştırmıştır. Şirket, sahip olduğu ürün ve pazar rekabet avantajlarının yanı sıra Carrefour'un uluslararası perakende ağı sayesinde ihracat hacmini de artırmıştır.

Yeni Büyüme Platformlarına Yatırım

Sabancı Topluluğu'nun perakende şirketleri, dijital platformlar, tamamlayıcı hizmetler ve bitişik ekosistemler üzerinden büyümeyi hedeflemektedir.

Topluluğun teknoloji perakende faaliyetleri kapsamında Teknosa, 31 Ocak 2022'de Türkiye'nin tüketici elektroniğinde uzmanlaşmış ilk pazaryerini açarak müşteri odaklı dijital dönüşüm yolculuğunda önemli bir adım atmıştır. Şirketin çoklu kanal yeteneklerini geliştiren Teknosa Pazaryeri, en yüksek müşteri hizmetleri standartlarına sahip seçkin satıcılar aracılığıyla geniş teknoloji ürünleri yelpazesini müşterilerle buluşturmaktadır.

Perakende

Hizmete geçtikten sadece 11 ay sonra, Teknosa Pazaryeri'nde sunulan e-ticaret ürünleri 22 katına çıkmış, dijital kanaldaki trafik %38 oranında artmış, e-ticaret brüt işlem hacmi 3,3 milyar TL'ye yükselmiş ve platformun genel performansı küresel düzeye ulaşmıştır.

Hizmete geçtikten sadece 11 ay sonra, Teknosa Pazaryeri'nde sunulan ürünlerin sayısı 22 katına çıkmış, dijital kanaldaki trafik %38 artmış, e-ticaret brüt işlem hacmi önceki yıla göre %136'lık artışla 3,3 milyar TL'ye yükselmiş ve platformun genel performansı küresel düzeye ulaşmıştır.

Carrefoursa 2022 yılında 2,1 milyon yeni müşteri kazanarak, CarrefourSA Sadakat Kart Programı'ndaki kayıtlı müşteri sayısını 8,7 milyona çıkarırken fiziki mağazaları ve e-ticaret kanalları ile birlikte yıl boyunca toplam 164 milyon müşteriye ulaştı. Web ve mobil uygulamasında toplam sayısı kullanıcı sayısı 28,8 milyona ulaşırken, mobil uygulama indirilme sayısı 2022 yılında 2,1 milyona ulaştı.

Sabancı Topluluğu'nun teknoloji perakende dijital platformlarının geliştirilmesi ve büyümesi için önemli adımlar atılmaya devam etmektedir. Müşteri deneyiminin iyileştirilmesi ve Teknosa'nın dijital kanallarının trafiğinin artırılması için bu yıl bir sosyal ticaret uygulaması olan Bi'link hayata geçirilmiştir. Bu uygulama, kullanıcılara web sitesi ve mobil platformlardaki ürünleri kolayca arkadaşlarıyla paylaşma imkânı sunmaktadır. Uygulamaya yönelik planlanan bir sonraki geliştirme olan iş ortağı çözümleri ise Teknosa Pazaryeri satıcılarının yararlanabileceği yeni özellikler getirmenin yanı sıra ilave gelir akışı sağlayacak yeni iş modelleri yaratacaktır.

Yüz yüze veya online, ticaretin her boyutunda, işletmelerin ürün ve hizmetlerini sunarken sosyal medyayı bir satış platformu olarak kullanmasına yönelik eğilim her geçen gün artmaktadır. Topluluğun teknoloji perakende şirketi, daha kişisel ve etkileşimli bir alışveriş deneyimi sunarak müşteri beklentilerini karşılamak amacıyla, Temmuz ayında dijital kanallardan canlı yayın yapmaya başlamıştır.

Mayıs 2022'de Teknosa.com pazaryerinde profesyonelce onarılmış, yüksek kaliteli ve garantili ürünlerden oluşan yenilenmiş telefon kategorisi açılmıştır. Teknosa dijital kanallarından alınan yenilenmiş telefonlar, elektronik atıkların azaltılmasıyla çevreye pozitif etkisinin yanında tüketicilere de finansal açıdan avantajlar sağlamaktadır. Topluluğun teknoloji perakende şirketinin düşük maliyetli ve sürdürülebilir bir alternatif olarak sunduğu ürün kiralama hizmetiyle, tüketiciler satın alma kararı almadan önce Teknosa Pazaryeri'nde yaklaşık 200 ürünü kiralayıp deneyebilmektedirler.

Servis hizmetleri alanında 2022'nin başında Tekno Hizmet hayata geçirilmiş, müşterilerin tüm teknoloji ürünleri için servis ihtiyaçlarının karşılanması amacıyla hizmet ve üyelik paketleri geliştirilmiştir. Üyelik paketleriyle, Topluluğun teknoloji perakende şirketinden alınan ürünlerin kurulum ve desteğinden bakım ve onarımına kadar tüm tüketici ihtiyaçları karşılanmaktadır.

Tekno Hizmet, Teknosa müşterileri dışındakiler de dahil olmak üzere geniş bir kitleye temas etme hedefine çok kısa bir sürede ulaşmıştır.

Teknosa'nın stratejik girişimlerinden biri olan özel marka Preo, beş kategoride 1.000'den fazla ürünüyle portföyünü genişletmiştir. Televizyon, tablet ve akıllı saatler gibi ortalama satış fiyatı yüksek olan ileri teknoloji ürünlerin geliştirilmesi, Teknosa'nın kârlılığını artırmanın yanı sıra müşteri beklentilerini karşılama kapasitesini geliştirmektedir. 50'den fazla Topluluk dışı şirketle alternatif kanalların güçlendirilmesiyle Teknosa harici pazarda da özel marka penetrasyonu en üst seviyeye çıkartılmıştır.

İklimsa, ülke çapında yaygın dağıtım ve servis ağı üzerinden, özel markası Sigma'nın yanı sıra Mitsubishi, Samsung ve Sharp markalarının iklimlendirme kontrol ürün gruplarını sunmaktadır. Yenilenebilir enerji ve enerji maliyetlerinin düşürülmesi her geçen gün daha fazla insanın önceliği haline gelirken, İklimsa da ürün portföyünü ısı pompaları ve güneş enerjisi sistemleriyle zenginleştirmektedir. Geniş dağıtım ve servis ağı sayesinde İklimsa, bu ürünlerin satışının yanı sıra daha büyük ölçekli kurulum projelerini üstlenerek müşterilerine uçtan uca servis sunmaktadır.

Sabancı Topluluğu'nun gıda perakende şirketi Carrefoursa, 2022'de ana faaliyet alanında sürdürülebilir büyüme kaydederken bitişik ekosistemlerde de önemli adımlar atmıştır. Topluluğun gıda perakendecisi, B2C pazarındaki, özellikle de hazır yemek segmentindeki payının artırılması hedefiyle ayda 320 bin müşteri ağırlayan Lezzet Arası restoran ağını ve ürün gamını genişletmiştir. Bu çalışmalar, Carrefoursa'nın müşteri trafiğini artırırken çapraz satış için değerli fırsatlar sunmuştur. 500'den fazla öz markalı ürünü raflarına taşıyan Carrefoursa, öz markalı ürünlerinin satış hacmini bir önceki yıla göre yüzde 165 artırmıştır.

Geleceğe Bakış

Sabancı Topluluğu'nun perakende iş birimi, geleceğe bakarken, sürdürülebilirlikle bağlantılı inisiyatiflerini ve ürünlerini artırmayı, dijital ile fizikselin harmanlandığı bir stratejiyi hayata geçirmeyi, mevcut operasyonlarını tamamlarken dijitalleşme ve büyük veri yeteneklerinden etkin bir şekilde yararlanabildiği hizmetlere yönelmeyi planlamaktadır.

Teknoloji perakendeciliği tarafında yeni iş modeli ve müşteri odaklı inovasyonlar, Teknosa'nın "fijital" stratejisine ivme kazandıracak ve büyüme katalizörü olacaktır.

Toplumsal düzeyde elektronik atıkların çevreye etkileri, enerji tüketimi ve karbon ayak izi konusunda bilinç giderek artarken, tüketiciler geleneksel tüketim modellerinden sürdürülebilir alternatiflere yönelmektedirler. Teknosa Pazaryeri'nde sunulan yenilenmiş telefonlar, bir yandan tüketicilerin eksiksiz çalışır cihazlara daha cazip fiyatlarla ulaşmalarını sağlarken, diğer yandan üretim süreçlerinin çevreye zararlı etkilerini azaltmaktadır. İklimsa'nın yeni hayata geçirdiği güneş enerjisi sistemleri tüketicilere karbon ayak izlerini azaltma imkanı sağlamaktadır. İklimsa, B2C müşterilerine yönelik mevcut servis ağı ve uzmanlığıyla eşsiz bir rekabet avantajına sahiptir. İklimsa, bu sayede müşterilerine çok çeşitli projelerde uçtan uca güneş enerjisi sistemleri kurabilme kapasitesine sahiptir.

Gıda perakendeciliği tarafında, Sabancı Topluluğu'nun e-ticaret biriminin de optimum kârlılıkla sürdürülebilir büyümesini devam ettirmesi beklenmektedir. Carrefoursa 2022'de CDP skorunu artırarak 'Su Güvenliği' modülünde 'Global A-List'e girmiş; 'Sıfır Atık' yönetim sistemini uygulamıştır. Organizasyonel ve kültürel dönüşüm kapsamında şirketin kadın çalışan oranı yüzde 40'a yaklaşırken, Genel Müdürlük çalışanlarının yarısı kadınlardan oluşmaktadır. Dönüşüm oranı ile ortalama sepet büyüklüğünün artırılması bu iş kolundaki diğer öncelikli hedefleri oluşturmaktadır. Carrefoursa bu doğrultuda, kullanıcı arayüzü ve deneyimini yeniden tasarlayarak web sitesi ve mobil uygulamasına entegre etmeyi amaçlamaktadır.

Topluluğun gıda perakende şirketi ayrıca, bayi mağaza portföyünü genişletmeyi ve mağaza ağını optimize etmeyi planlamaktadır. B2C gıda pazarından daha yüksek bir pay almayı hedefleyen Carrefoursa, bu doğrultuda Lezzet Arası restoran ağını da genişletecektir.

Sabancı Topluluğu'nun perakende şirketleri önümüzdeki dönemde, müşteri ve veri odaklı dijitalleşme alanında yeni yatırımlar gerçekleştirmeyi planlamaktadır. Topluluğun perakendedeki stratejik öncelikleri arasında, yeni müşterilere ulaşmanın yanı sıra mevcut müşterilerin canlandırılması ve büyük verinin etkin kullanımıyla müşteri sadakatinin sağlanması yer almaktadır.

Dijital

2022, Sabancı Topluluğu’nun dijital iş kolunun dönüşüm yılı olmuştur.

Stratejik odak alanlarında küreselde varlık gösterme

Hızlı büyüyen dijital iş alanlarında yatırımlar

Dijital

2022 yılında, sırasıyla, siber güvenlik ve dijital pazarlama alanlarının en iyi şirketleri arasında yer alan Radiflow ve SEM'e yatırım yapan Dx BV, bu iki yükselen yıldızın büyüme yolculuğuna ve değer yaratımına ivme kazandırmayı hedeflemektedir.

2022, Sabancı Topluluğu'nun dijital iş kolunun dönüşüm yılı olmuştur. Topluluğun yeni nesil teknolojilere dayalı iş modellerine odaklanarak dijital dünyada küresel bir oyuncu yaratmak amacıyla Sabancı Holding'in tek ve kurucu hissedarı olduğu Dx Technology Services and Investment BV (Dx BV) şirketi kurulmuştur. 2022 yılında, sırasıyla, siber güvenlik ve dijital pazarlama alanlarının en iyi şirketleri arasında yer alan Radiflow ve SEM'e yatırım yapan Dx BV, bu iki yükselen yıldızın büyüme yolculuğuna ve değer yaratımına ivme kazandırmayı hedeflemektedir.

Ana İşin Korunması ve Büyütülmesi

Sabancı Topluluğu bu yeni yatırımlarla, beş ülkede hizmet veren ofisleriyle 60 ülkede temas ettiği müşteri sayısını iki katına çıkarmış ve dijital arenadaki küresel etki alanını genişletmiştir. Hedef odaklı yatırımlar ve kariyer gelişim programları, Topluluğun yüksek çıktı üreten bir ekip oluşturmasına yardımcı olmuştur. Dijital şirketlerin rekabet ortamında farklılaştıran ve müşterilere değer yaratmalarını sağlayan en önemli itici gücü, sahip oldukları yeteneklerdir. Çeşitli disiplinlerde sertifikalı uzmanlardan oluşan ve dünyanın farklı coğrafyalarında hizmet veren üstün nitelikli insan kaynağı, Sabancı Topluluğu'na dijital iş kolunda önemli bir rekabet avantajı sağlamaktadır.

Sabancı Topluluğu, dijital iş kolunun dönüşüm yolculuğunda, stratejik iş modelini dört temel alandaki faaliyetlerden oluşan daha entegre bir yapıya dönüştürmüştür: Siber Güvenlik, Dijital Pazarlama Teknolojileri ve Hizmetleri, Bulut ve Teknoloji Servisleri ile Dijital Dönüşüm Ürünleri. Topluluk, bu dört alandaki büyüme ve iş potansiyelleri doğrultusunda yatırımlarını hızlandırarak, küresel ölçekte değer yaratma yetkinliğini geliştirecektir.

Yeni Büyüme Platformlarına Yatırım

SabancıDx'in son yıllarda pazarlama teknolojileri alanında geliştirdiği inisiyatifler, Sabancı Topluluğu'na, ürettiği gelişmiş dijital pazarlama çözümlerinin etkinliğini test etme fırsatı sunmuştur. 2021 yılı itibarıyla 250 milyar ABD dolarlık bir pazar büyüklüğüne ulaşan pazarlama teknolojileri sektörünün önümüzdeki dönemde %40'ın üzerinde bileşik yıllık büyüme oranıyla (CAGR) önemli bir genişleme potansiyeline sahip olduğu değerlendirilmektedir. 2022 yılında Dx BV bünyesine Türkiye'nin lider dijital pazarlama ajanslarından biri ve ilk Google Premier İş Ortağı olan SEM dahil olmuştur. Bu hamleyle Topluluğun dijital pazarlama yeteneklerinin ve iş ortaklarına sunduğu değer önerilerinin artırılması hedeflenmiştir.

Dijital teknolojilerin artan kullanımı, uzaktan çalışmanın giderek yaygınlaşması ve iş sürekliliği bilincinin gelişmesi, siber güvenliği tüm seviyelerden karar alıcılar için en öncelikli gündem maddelerinden biri haline getirmiştir. Küresel siber güvenlik pazarının 2026 itibarıyla 350 milyar ABD dolarına ulaşacağı öngörülürken, operasyonel teknolojiler de siber güvenliğin en hızlı büyüyen alanlarından biri konumundadır. Dx BV; enerji, kamu hizmetleri, üretim, ulaştırma ve lojistik sektörlerindeki kritik altyapıların güvenliğini sağlayan ileri çözümler geliştiren Radiflow'a yatırım yaparak bu yüksek potansiyelli alana adımını atmıştır. Avrupa, ABD, Orta Doğu, Kuzey Afrika ve Asya Pasifik'te faaliyet gösteren Radiflow'un siber güvenlik hizmet ağında bugün itibarıyla 6.000 tesis yer almaktadır.

Dijital

SabancıDx yıl içerisinde, bir Sabancı Ventures yatırımı olan Bulutistan ile stratejik bir ortaklık kurmuştur.

SabancıDx, dijitale geçişi hızlandırmak ve dijitalin gücünden yararlanmak amacıyla; içgörü odaklı, çevik ve ölçeklenebilir dijital ürünleri yaratma yaklaşımıyla köklü bir uzmanlık ve know-how geliştirmiştir.

Henüz uzun ve heyecanlı bir yolculuğun başında olan bulut teknolojilerinin iş dünyasındaki kullanımı her geçen gün daha da artmaktadır. SabancıDx, uzun yıllardır bulut teknolojilerinde know-how ve yetenek geliştirilmesine önemli yatırımlar yapmış, bulut teknolojilerine geçişlerinde müşterilerine destek hizmeti vermiştir. Şirket yıl içerisinde, bir Sabancı Ventures yatırımı olan Bulutistan ile stratejik bir ortaklık kurmuştur. Her iki şirketten yetenekli profesyoneller güçlerini birleştirerek, müşterilere en iyi bulut çözümlerini sunmak için aynı kampüste birlikte çalışmaya başlamışlardır.

SabancıDx, dijitale geçişi hızlandırmak ve dijitalin gücünden yararlanmak amacıyla; içgörü odaklı, çevik ve ölçeklenebilir dijital ürünleri yaratma yaklaşımıyla köklü bir uzmanlık ve know-how geliştirmiştir. SabancıDx, bugüne kadar aralarında HrWe, Pratis ve Edoksis'in de bulunduğu pek çok ürünün ticarileşmesine katkı sağlamış olup bu ürünler Fortune 500 şirketlerinden %10'u ve bölgede 4.000'den fazla müşteri tarafından her gün kullanılmaktadır.

Geleceğe Bakış

SabancıDx, fikir geliştirme ve ürünleştirme yeteneklerini artık StudioDx'in Digital Factory çatısı altında dönüştürmekte, dönüşüm çalışmalarını da ekosistemde geliştirdiği değerli ortaklıklar ve iş birlikleriyle desteklemektedir. Sabancı Üniversitesi'nin akademik yetkinliği ile SabancıDx'in katalizör gücünün yanı sıra yetenek, paydaşlar, marka, Ar-Ge ve fikri mülkiyet gibi paha biçilemez maddi olmayan varlıklarının harmanlandığı, Sabancı Topluluğu'nun kolektif Ar-Ge gücüne dayanan bir büyüme perspektifi benimsenmektedir.

Diğer

2022 yıl sonu itibarıyla Hiltonsa oteller zincirinin oda kapasitesi, 309’u Ankara Hiltonsa, 295’i Adana Hiltonsa ve 188’i Mersin Hiltonsa’ya ait olmak üzere 792’dir.

Sabancı Holding’e bağlı Tursa bünyesinde Adana Hiltonsa ve Mersin Hiltonsa yer alırken, Ankara Enternasyonal Otelcilik (AEO) bünyesinde ise Ankara Hiltonsa bulunmaktadır. Sabancı Topluluğu, turizm sektörüne yıllar önce Adana Erciyas Oteli ile adım atmıştır. 1988’de, Ankara Hiltonsa Oteli’nin açılışıyla kurucu ortaklık şeklinde yeni bir ivme kazanan turizm faaliyetleri, 1990’da Mersin Hiltonsa oteliyle daha da gelişmiş ve 2001 başında Adana Hiltonsa ile bugünkü düzeyine ulaşmıştır. 2022 yıl sonu itibarıyla Hiltonsa oteller zincirinin oda kapasitesi, 309’u Ankara Hiltonsa, 295’i Adana Hiltonsa ve 188’i Mersin Hiltonsa’ya ait olmak üzere 792’dir. Topluluğun sahip olduğu oteller Hilton Grubu tarafından işletilmektedir.

Sabancı Vakfı

Türkiye’nin her köşesinde insanların hayatına dokunuyoruz.

Vizyonumuz: Bütün bireylerin haklardan eşit yararlandığı bir toplum

Misyonumuz: Türkiye’de eğitime, kültürel ve toplumsal gelişmeye katkıda bulunmak ve bireylerin hayatında fark yaratmak

Sabancı Vakfı

Sabancı Topluluğu; sanayi ve ticaret alanında eriştiği gücü, Sabancı Vakfı aracılığıyla sosyal ve kültürel alanlarda geniş ölçüde paylaşmaktadır.

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'nı (Sabancı Vakfı) kurmuştur.

Sabancı Topluluğu'nun sanayi ve ticaret alanında eriştiği gücü, sosyal ve kültürel alanlarda da geniş ölçüde paylaşması sonucu bugün Sabancı Vakfı, Türkiye'nin önde gelen aile vakıflarından biridir.

Sabancı Vakfı, kuruluşundan itibaren geçen 48 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 218 projesine destek olmuştur. Kültür-sanat alanında Vakıf, 23 yıldır devam eden Devlet Tiyatroları - Sabancı Uluslararası Adana Tiyatro Festivali başta olmak üzere uzun soluklu destekler sağlanmaktadır.

48 yılda 52.500 burs veren Sabancı Vakfı; eğitim, sanat ve spor alanlarındaki ödüllerle başarıyı takdir ve teşvik etmektedir.

Sabancı Ailesi, kurmuş olduğu pek çok sanayi kuruluşuyla Türkiye ekonomisinin gelişmesine yıllar boyu önemli katkılarda bulunmuştur. Bunun yanı sıra aile bireyleri eğitim, sağlık, kültür, spor ve sosyal hizmet alanlarında topluma fayda sağlayarak kurumların hayata geçirilmesine önem vermişler; hayır işlerinde etkin bir biçimde rol almışlardır. Merhum Hacı Ömer Sabancı'nın sağlığında bir yaşam felsefesi olarak kabul ettiği "bu topraklardan kazandıklarımızı bu toprakların insanlarıyla paylaşmak" ilkesini benimseyen Sabancı Ailesi, bu düşünceden yollarına devam ederek hayır işlerini kurumsallaştırmak ve düzenli bir şekilde yürütebilmek amacıyla 1974 yılında 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 bağışları ile Vakfın mal varlıklarından elde edilen gelirlerden oluşmaktadır.

Vakfın temel faaliyet alanları arasında eğitim, sosyal değişim ve kültür-sanat yer almaktadır. Vakıf, bu çerçevede yürüttüğü faaliyetlerinde "kadınlar", "gençler" ve "engelliler"e odaklanmaktadır.

Sabancı Vakfı, yurt içi ve yurt dışında önde gelen sivil toplum platformlarında üyeliklere sahiptir. Vakıf; Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı (TÜSEV)'in kurucu üyesi, Avrupa Filantropi Derneği (Philea)'nin üyesi, ayrıca Philea bünyesinde bulunan, Engellilik Tematik Grubu ve Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Tematik Grubu'nun da kurucu üyesi, Zero Project etki transferi partneri, Foundations 20 Platformu ve ABD Vakıflar Birliği (COF) üyesidir.

Sosyal Değişim

Sabancı Vakfı, günümüzün karmaşık toplumsal meselelerine çözüm bulmak ve kalıcı etki yaratmak 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 16 yıl boyunca, ülke çapında 225.000'i aşkın kişiyi doğrudan ve 900.000'i aşkın kişiyi dolaylı olarak etkileyen 218 proje ve girişime destek vermiştir.

Sabancı Vakfı Hibe Programları kapsamında desteklenen ve projelerini yıl içerisinde tamamlayan yedi sivil toplum kuruluşu, 18 Ekim 2022 tarihinde düzenlenen "Ekim Zamanı" etkinliğinde deneyimlerini paylaşmıştır. Her bir projeye ilişkin kısa bilgilendirme videoları online olarak da paylaşılmıştır.

Bu yıl içerisinde Sabancı Vakfı, "Geleceğini Kuran Genç Kadınlar" adı altında ne eğitimde ne istihdamda (NEET) yer alan genç kadınlara odaklanan önemli bir projeyi hayata geçirmiştir. Proje, Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı ile Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı iş birliğinde, Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) ve Sabancı Vakfı tarafından yürütülmektedir. 2022 yılında proje lansman etkinliğinin yanı sıra paydaş toplantıları da gerçekleştirilmiştir. Türkiye'de ne eğitimde ne istihdamda yer alan kadınların ihtiyaçlarını anlamak için anketler, kapsamlı mülakatlar ve odak gruplarını kapsayan saha çalışmaları gerçekleştirilmiştir. Kapsamlı bir eğitim programı tasarlanarak dönem içerisinde pilot şehirler olarak seçilen Adana, Diyarbakır ve İzmir'de uygulanmaya başlamıştır. Genç kadınların istihdam olanaklarına, eğitimlere, staj programlarına ve girişimcilik fırsatlarına erişmelerini sağlayan "Fırsatlar Haritası"nı da içeren www.geleceginikurangenckadinlar.org dijital portalı hayata geçirilmiştir. Sabancı Topluluğu şirketleri başta olmak üzere çok sayıda önemli kuruluş Fırsatlar Haritası platformuna katılarak Türkiye'nin dört bir yanındaki genç kadınlara istihdam, staj ve eğitim olanakları sunmuştur.

Türkiye'de toplumsal gelişmeye katkıda bulunanların öykülerini ve çalışmalarını gündeme getirerek onları teşvik etmek ve topluma ilham vermek amacıyla tasarlanan Fark Yaratanlar Programı, 2022 yılında 13'üncü sezonunu başarıyla tamamlamıştır. Fark Yaratanlar Programı için 2009 yılından bu yana 10 bine yakın başvuru alınmıştır. Toplam 204 Fark Yaratan'ın videoları, programın web sitesinin yanı sıra Facebook, Twitter, Instagram ve YouTube'da paylaşılmaktadır.

Sabancı Vakfı

Sabancı Vakfı, kuruluşundan bu yana geçen 48 yıl süresince, Türkiye geneline dağılmış 78 yerleşim merkezinde 120'yi aşan kalıcı eser meydana getirmiştir.

Vakfın 2020 yılında hayvan hakları temasıyla hazırlanan başarılı yayınlarına, 2021 yılında çevre sorunlarını konu alan yeni bir set eklenmiştir. Kahramanı Papuduk adlı bir tavşan olan hikayeler içeren çevre konulu çocuk kitapları, bu alanda çalışan sivil toplum kuruluşlarına ve dezavantajlı bölgelerdeki devlet okullarına ücretsiz olarak gönderilmektedir. Ayrıca Vakıf, yıl boyunca kitap serisinin çevre temalarını desteklemek için çocuklarla hem yüz yüze hem de çevrimiçi atölye çalışmaları düzenlemiştir. 4-5 yaş grubundaki çocuklarda hayvan hakları farkındalığı yaratmanın yanı sıra onların temel becerilerini geliştirmelerine yardımcı olacak bir etkinlik kitabı da hazırlanmıştır.

Son üç yıl içinde, Sabancı Vakfı, tüm programlarını iklim açısından gözden geçirmiş ve "Çalışma alanları ne olursa olsun tüm vakıflar iklim vakfıdır" yaklaşımıyla bir yol haritası oluşturarak iklim acil durumuna odaklanmıştır. Sabancı Vakfı'nın; sivil toplumu, akademisyenleri ve özel sektör ve kamu temsilcilerini ulusal ve uluslararası uzmanlarla buluşturarak filantropi ve sivil toplum alanında yeni yaklaşımları tartışmak amacıyla düzenlediği Uluslararası Filantropi Seminerlerinin 15'incisi de "Konumuz Doğal Olarak İklim" başlığıyla 1 Aralık 2022 tarihinde gerçekleştirilmiştir. Vakıf, iklim acil durumuyla mücadele daha aktif bir rol oynamak amacıyla "İklim Değişikliği ile Mücadele için Uluslararası Filantropi Taahhüdü"nün Türkiye'den ilk imzacısı olmuştur.

Sabancı Vakfı, Philea ve Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı (TÜSEV) iş birliğiyle düzenlenen 2022 PEXforum'a bu yıl İstanbul'da ev sahipliği yapmıştır. 20 ülkeden 69 kuruluşu temsil eden 106 katılımcı, Avrupa filantropi ekosistemini geliştirmek amacıyla bu önemli etkinlikte bir araya gelmiştir.

Vakıf ayrıca Philea bünyesinde engelli hakları ve toplumsal cinsiyet konularındaki çalışmalara katılmaya ve katkı sunmaya devam etmektedir.

Kalıcı Eserler

Sabancı Vakfı, kuruluşundan bu yana geçen 48 yıl süresince, Türkiye geneline dağılmış 78 yerleşim merkezinde okullar, yurtlar, sağlık kurumları, kültür merkezleri, spor tesisleri, kütüphaneler, öğretmenevleri ve sosyal tesisler ile en görkemli yatırımı olan Sabancı Üniversitesi'nin kuruluşunu gerçekleştirerek sayıları 120'yi aşan kalıcı eseri toplumun hizmetine sunmuştur. 2022 yılında bu kalıcı eserler arasında bulunan 20 kalıcı eserin bakım-onarım çalışmalarını da içeren çeşitli destekler vermeye devam edilmiştir.

Enerjisa'nın bağışlarıyla Sabancı Vakfı tarafından İstanbul ve Hatay'da yaptırılan iki mesleki ve teknik lisesinin inşaat çalışmaları sürmektedir. Yıl içerisinde ayrıca Adana Sakıp Sabancı Ortaokulu'nun yeniden inşasının yanı sıra Kocaeli Sabancı Mesleki ve Teknik Lisesi'nin ek binasının inşaat çalışmalarına başlanmıştır.

Kültür-Sanat

Sabancı Vakfı, uzun yıllardır kültür ve sanat alanına uzun soluklu katkılar sağlamaktadır. Vakıf; Sabancı Uluslararası Adana Tiyatro Festivali'ni 23 yıldır, Metropolis Antik Kenti Kazıları'nı 19 yıldır, Uluslararası Ankara Müzik Festivali'ni 14 yıldır, Türkiye Gençlik Filarmoni Orkestrası'nı ise 14 yıldır desteklemektedir.

SABANCI VAKFI

15. SABANCI VAKFI ULUSLARARASI FİLANTROPİ SEMİNERİ 1 ARALIK, 2022

2016 yılından bu yana "Kısa Film, Uzun Etki" mottosuyla düzenlenen Sabancı Vakfı Kısa Film Yarışması, sinemanın yaratıcı bakış açısından yararlanarak bilinç oluşturmayı, genç yetenekleri cesaretlendirmeyi ve teşvik etmeyi ve sanat aracılığıyla toplumsal konulara ilişkin farkındalık yaratmayı amaçlamaktadır. Kısa Film Yarışması'nın altıncısı "Yeni Dünyada Yeni Meslekler" teması ile 2021 yılının Ocak ayında düzenlenmiştir. Vakfın önemli projesi "Geleceğini Kuran Genç Kadınlar" ile bağlantılı olarak 2022 yılı için teması "Başrolde İlk Kez" olarak belirlenen 7. Sabancı Vakfı Kısa Film Yarışması'nın ise başvuru süreci tamamlanmıştır.

2022 yılında Sabancı Vakfı, 23 Nisan Ulusal Egemenlik ve Çocuk Bayramı'nı ilk kez düzenlediği "Gökyüzünde Bayram Var!" uçurtma şenliğiyle kutlamıştır. Şenlikte engelli ve dezavantajlı bölgelerden gelen çocuklarla birlikte üzerinde Atatürk'ün bulunduğu bir uçurtma uçurulmuştur.

Burslar ve Ödüller

48 yıllık geçmişi boyunca Vakıf, burs programı kapsamında akademik başarı gösteren 52.500 öğrenciye burs sağlamıştır. Sabancı Vakfı burslarından her yıl 350'si ilk kez olmak üzere yaklaşık 1.500 öğrenci yararlanmaktadır.

Eğitim, spor, kültür ve sanat faaliyetlerinde ulusal ve uluslararası düzeyde başarıyı teşvik etmek amacıyla düzenlenen Sabancı Vakfı Ödül Programı kapsamında bugüne kadar dünyanın dört bir yanındaki üstün ve başarılı kişilere verilen ödül sayısı 1.200'ü aşmıştır.

Sabancı Üniversitesi

Ar-Ge'ye harcanan bütçe payı
%30,66

2022'de devam eden araştırma projeleri
291

2022 üniversite giriş sınavında ilk 1.000'den
139 öğrenci

Yurt dışında çalışan mezun oranı
%22

İş verenlerin Sabancı Üniversitesi mezunlarından memnuniyet oranı
%94

Türkiye'nin en girişimci ve yenilikçi vakıf üniversitesi

Sabancı Üniversitesi

Sabancı Üniversitesi, bilim, teknoloji ve sanat alanlarında disiplinlerarası bir yaklaşımla fakülteler, merkezler ve forumlarda araştırmalar 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; öğrenmeyi öğrenen, 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, bilim, teknoloji ve sanat alanlarında disiplinlerarası bir yaklaşımla fakülteler, merkezler ve forumlarda araştırmalar yürütmektedir. Üniversite'de bilimsel araştırmaya, ekonomik kalkınmaya ve topluma katkıda bulunmak üzere 10 farklı merkez ve forum bulunmaktadır. Kuruluşundan bu yana araştırmayı odak noktası olarak kabul eden Sabancı Üniversitesi günümüze kadar 7.800'ü aşkın yayın* ve 290 patent*** almıştır. 2022 Kasım sonu itibarıyla halihazırda aktif olan dış kaynaklı araştırma projelerinin sayısı 291, toplam bütçesi ise 652 milyon TL'dir**. YÖK 2022 Üniversite İzleme ve Değerlendirme Raporu'na göre Sabancı Üniversitesi, bütçesinden Ar-Ge'ye ayrılan paya göre %30,66 ile ülkedeki tüm üniversiteler arasında birinci sırada yer alırken, 2022 yılında Sabancı Üniversitesi fakülte üyeleri 640'ı aşkın bilimsel yayın* hazırlamış ve 31 patent*** almıştır.

Küresel olarak tanınan bir üniversite

Times Higher Education (THE) ve Quacquarelli Symonds (QS), dahil olmak üzere dünyanın en iyi üniversitesi sıralamalarında Sabancı Üniversitesi, Türkiye'nin en iyi üniversiteleri arasında yer almaktadır.

- Sabancı Üniversitesi; THE Dünya Üniversiteleri 2023 sıralamasında 401-500 bandında bulunmaktadır. Mühendislik alanında küresel olarak ilk 251-300 arasında yer alan Üniversite, "Uluslararası Görünüm" ve "Sanayi Geliri" kategorilerinde Türkiye'deki tüm üniversiteler arasında birinci sıradadır.
- THE Hızlı Gelişen Ekonomilerdeki En İyi Üniversiteler 2022 sıralamasında Sabancı Üniversitesi Türkiye'den birinci üniversitedir.
- THE Asya Üniversiteleri 2022 sıralamasında 78. sırada yer alan Sabancı Üniversitesi, THE Genç Üniversiteler 2022 sıralamasında 108. sırada gelmektedir.
- Sabancı Üniversitesi, 2023 QS Dünya Üniversiteleri sıralamasında 531-540 bandında, 2021 QS 50 Yaş Altı Üniversiteler sıralamasında 81-90 bandında ve 2022 QS Gelişmekte Olan Avrupa ve Orta Asya Ülkeleri sıralamasında 21'incidir.

** Güncelleme Tarihi: 27.12.2022 (Scopus)*
*** Güncelleme Tarihi: 30.11.2022*
**** Güncelleme Tarihi: 08.12.2022*

Türkiye'nin en girişimci ve yenilikçi vakıf üniversitesi

T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ile TÜBİTAK tarafından derlenen "Üniversiteler Arası Girişimcilik ve Yenilikçilik Endeksi" 2021 sıralamasında Sabancı Üniversitesi, vakıf üniversiteleri arasında 1. sıradadır.

Mezun istihdamında dünyanın en iyi üniversiteleri arasında

Sabancı Üniversitesi, Times Higher Education tarafından yayınlanan "2022-2023 Küresel İstihdam Üniversite Sıralaması ve Anketi'nde dünyanın en iyi 250 üniversitesi arasında gösterilmiştir. Türkiye'den sıralamaya giren iki üniversiteden biri olan Sabancı Üniversitesi, bu yılkı sıralamada dört sıra birden yükselerek dünyada 205. sırada yer alırken, Türkiye'nin ise en iyi üniversitesi olmuştur.

En son verilere göre Sabancı Üniversitesi mezunlarının %94'ü, diplomalarını almalarını takip eden ilk bir yıl içinde istedikleri işe yerleşebilmektedirler. Mezunların %22'si, şu anda yurt dışında lisansüstü eğitimi almakta ya da mesleki kariyerlerini sürdürmektedir. Sabancı Üniversitesi son üç yıl içinde %85'i Türkiye dışındaki üniversitelerden doktoralı olmak üzere toplam 58 tam zamanlı yeni öğretim üyesini kadrosuna dâhil etmiştir. Bunların 33 tanesi doğrudan yurt dışından gelerek üniversiteye katılan akademisyenlerdir.

Üniversite-sektör iş birlikleri

Kuruluşundan bu yana, Sabancı Üniversitesi üniversite-sektör iş birliklerine önem vermiştir. Üniversite, önde gelen iş modelleri geliştirmiş, lider şirket ve kurumlarla ortaklaşa çok sayıda başarılı projeye imza atmıştır. 2022 yılında Sabancı Üniversitesi, Ericsson Research ile 6G iletişim sistemlerinde kullanılmak üzere ağ mimarileri geliştirmek için yeni iş birlikleri başlatmıştır. Bu iş birlikleri kapsamında bu sistemlerin güvenliğini korumaya yönelik algoritmalar ve altyapılar geliştirilmiştir. Üniversite ayrıca Türkiye'ye devrim niteliğindeki yenilikçi teknolojiler kazandırmak için ASELSAN ile de ortaklık kurmuştur. Bu yıl Sabancı Üniversitesi Entegre İmalat Teknolojileri Araştırma ve Uygulama Merkezi (SU-IMC) havacılıkta ileri kompozit teknolojileri konusunda iş birliğini geliştirmek ve artırmak için Boeing ve TEI ile çalışmaya başlamıştır.

Sabancı Üniversitesi, Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi liderliğinde 2022 yılında hayata geçirilen Dijital İnovasyon İş Birliği Platformu protokolüne Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ile Gençlik ve Spor Bakanlığı'nın desteğiyle imza atmıştır. Bu protokol; dijital teknolojiler alanında akademi, kamu ve sanayi iş birliğini güçlendirmeyi hedeflemektedir. 2022 yılında Sabancı DX ortaklığında dijital teknolojiler, yazılım ve siber güvenlik alanlarındaki öncü çalışmaları desteklemek amacıyla kurulan Digital Hub (D-Hub), 1,5 milyon ABD doları bütçe ile faaliyetlerine başlamıştır. Elektrikli ve Akıllı Araç Teknolojileri alanında bir pilot çalışma da Sabancı Üniversitesi Kampüsü'nde TEMSA ve Netaş iş birliğiyle başlatılmıştır.

Sabancı Üniversitesi, ülkenin en iyi öğrencilerine ev sahipliği yapıyor

Sabancı Üniversitesi bünyesinde kayıtlı 5.300 öğrencinin %80'i lisans, %20'si ise lisans üstü programlarda eğitim almaktadır. 2022 Yükseköğretim Kurumları Sınavı'nda Üniversite'nin 790 öğrenci kontenjanı, ülkenin en iyi öğrencileri tarafından tamamen doldurulmuştur. 2022 Yükseköğretim Kurumları Temel Yeterlilik Testinde Türkiye birincisi olan öğrenci, Sabancı Üniversitesi Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi'ne tam burslu olarak yerleştirilmiştir. Ek olarak, eşit ağırlık Türkiye 7.si olan öğrenci, Sabancı İşletme Fakültesi'ne; sayısal puanda Türkiye 8.'si olan öğrenci ise Üniversitenin Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi'ne tam burslu olarak yerleştirilmiştir.

Sabancı Üniversitesi

Times Higher Education (THE) ve Quacquarelli Symonds (QS), dahil olmak üzere dünyanın en iyi üniversitesi sıralamalarında Sabancı Üniversitesi, Türkiye'nin en iyi üniversiteleri arasında yer almaktadır.

2022 Yükseköğretim Kurumları Sınavı sonuçlarına göre Sabancı Üniversitesi; tam burslu öğrencileri, Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi, Fen-Edebiyat ve Sosyal Bilimler Fakültesi ile İşletme Fakültesi'ne en yüksek puanla yerleştirmiştir. Sonuç olarak Sabancı Üniversitesi, Türkiye'deki en başarılı öğrencilerin önemli bir bölümünü bünyesine katmıştır.

Ayrıca, ilk 1.000'den 139, ilk 5.000'den 210, ilk 10.000'den 320 ve ilk 50.000'den 515 öğrenci Sabancı Üniversitesi'ni tercih etmiştir.

"Gelecek İçin Söz Ver" Burs Programı

Sabancı Üniversitesi, daha fazla sayıda ihtiyaç sahibi başarılı öğrencinin eşsiz ve yenilikçi eğitim deneyiminden faydalanmasını sağlamak amacıyla bir burs programı oluşturmuştur. "Gelecek İçin Söz Ver" Burs Programı, gençlerin daha güçlü bir gelecek ve daha iyi bir dünya için sorun çözme kararlılığından ilham almıştır. Bu yeni burs programı, Sabancı Üniversitesi kampüsünde mezunların yanı sıra iş dünyasından temsilcilerin katılımıyla düzenlenen büyük bir etkinlikle tanıtılmıştır.

2022 Sakıp Sabancı Uluslararası Araştırma Ödülleri

Sabancı Üniversitesi Onursal Başkanı Sakıp Sabancı'nın vasiyeti üzerine 17 yıldır düzenlenen Sakıp Sabancı Uluslararası Araştırma Ödülleri, sosyal bilimler alanında değer katan çalışmaları ödüllendirmeyi sürdürmektedir. 2022 yılı konusu "Küreselleşmenin Geleceği: Devletin Dönüşü mü?" olarak belirlenen Sakıp Sabancı Uluslararası Araştırma Ödülleri'nde Jüri Özel Ödülü, Harvard Üniversitesi'nde 30 yıldır Paul F. McGuire Öğretim Üyesi olarak Karşılaştırmalı Politika dersi veren Prof. Dr. Pippa Norris'e verilmiştir.

Türkiye'nin net sıfır hedefi açıklayan ilk kampüsü

Kurulduğu günden bu yana enerji ve iklim konularına öncelik veren Sabancı Üniversitesi, Tuzla Kampüsü'nü net sıfır yapmayı hedeflemektedir. Sabancı Üniversitesi yeşil kampüs unvanına sahip olmanın yanı sıra önemli derecede güneş enerjisi altyapısı barındırmaktadır.

Enerjisa Enerji ile imzalanan Yeşil Enerji Anlaşması kapsamında Üniversite, tüm enerji ihtiyacını yenilenebilir enerji kaynaklarından elde etmeyi hedeflemektedir. 2022 yılında Üniversite tarafından tüketilen 14.029 MWh elektrik enerjisi, yenilenebilir enerji kaynaklarından elde edilmiştir. Tuzla kampüsünde bulunan güneş enerjisi tesisi ve kojenerasyon sistemi, Enerjisa iş birliği ile kurulmuştur. Sistem, Üniversite'nin toplam elektrik ihtiyacının %60'ını karşılamaktadır. Ayrıca; Sabancı Üniversitesi Tuzla Kampüsü'nde yer alan tüm binaların çatılarına güneş panelleri kurmayı planlamaktadır. Bu paneller ile toplam güneş enerjisi kapasitesini 1 MW değerine yükseltmeyi hedeflemektedir. Üniversitede 170 bin bitkinin yanı sıra bir doğal gölün bulunduğu bir yeşil kampüs içinde yer almaktadır. Mevcut durumda Tuzla Kampüsü'nün tükettiği elektrik enerjisinin tamamı, sürdürülebilir kaynaklardan elde edilen yeşil enerjidir.

Sabancı Üniversitesi Kampüsü, Avrupa Komisyonu EuroGia Enerji Kümesi kapsamında yürütülen ve Enerjisa tarafından koordine edilen Akıllı Kampüs Projesi'ne dahil edilmiştir.

En son verilere göre Sabancı Üniversitesi mezunlarının %94'ü, diplomalarını almalarını takip eden ilk bir yıl içinde istedikleri işe yerleşebilmektedirler.

Toplumsal katkı alanında öncü çalışmalar

"Türkiye-AB/Almanya İlişkileri: Dün, Bugün ve Yarın" konulu bir panel, İstanbul Politikalar Merkezi-Sabancı Üniversitesi-Stiftung Mercator Girişimi'nin 10. yıl dönümü kapsamında düzenlenmiştir. Bu girişimin bir parçası olarak düzenlenen Mercator–IPC Araştırma Bursu Programı aracılığıyla araştırmacılar, iklim değişikliğinden mültecilerin toplumsal adaptasyonuna, kültürel politikalardan toplumsal cinsiyete çok sayıda konuda akademik çalışmalar yürütmektedir.

Küresel enerji ve iklim gündemindeki en sıcak gündem maddelerine odaklanan Sabancı Üniversitesi İstanbul Uluslararası Enerji ve İklim Merkezi (IICEC), İstanbul'da düzenlenen "Küresel Enerji Krizi: Çözümler & Yenilenebilir Enerjinin Rolü" başlıklı konferansta dünyanın önemli sorunlarından enerji krizi ve yenilenebilir enerji konularını ele almıştır. Konferansta, enerji krizinden çıkmanın yolları ve daha sürdürülebilir bir gelecek için yenilenebilir enerjinin önemine vurgu yapılmıştır. Ayrıca IICEC tarafından hazırlanan "Türkiye Yenilenebilir Enerji Görünümü 2022 Raporu" için lansman sunumu yapılmıştır. Bu rapor, öncü bir çalışma olmanın yanı sıra alanındaki ilk rapordur.

Sabancı Üniversitesi
Sakıp Sabancı Müzesi (SSM)

Sabancı Üniversitesi Sakıp Sabancı Müzesi, dönüştürücü kültürel deneyimler sunan bir buluşma noktasıdır.

Küresel, bölgesel ve yerel kültür etkileşimi

Tüm paydaşlarıyla ortak değer yaratma

Sabancı Üniversitesi Sakıp Sabancı Müzesi (SSM)

SSM küresel, bölgesel ve yerel kültür sanat mirası arasında sürekli etkileşim alanları yaratır.

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 paydaşları ile beraber ortak değer yaratmayı hedeflemektedir.

Tüm süreçlerini ve operasyonlarını çevre bilinci ve sürdürülebilirlik kriterlerine göre tasarlayan SSM, 2022 yılında *Türkiye'nin LEED Gold V4 sertifikasına* sahip *tek yeşil müzesi*dir.

SSM Koleksiyonları

Kitap Sanatları ve Hat Koleksiyonu, Resim Koleksiyonu, Dekoratif ve Arkeolojik Eserler Koleksiyonu ve çeşitli arşivleri ile Sakıp Sabancı Müzesi, zengin kültürel birikimini çağdaş müzecilik anlayışıyla topluma sunar.

SSM'de açılan sergiler

Şehzade'nin Sıra Dışı Dünyası: Abdülmecid Efendi

Sabancı Holding'in desteğiyle açılan *Şehzade'nin Sıra Dışı Dünyası: Abdülmecid Efendi sergisi* önemli bir ressam olan ve pek çok sanatçının ve sanat kurumunun hamiliğini üstlenen Abdülmecid Efendi'nin hayatı ve sanatı üzerine kurgulanmıştır. Kültür-sanat basını tarafından yılın sergisi seçilen *Şehzade'nin Sıra Dışı Dünyası: Abdülmecid Efendi sergisinin* belgeseli de çekilmiş ve SSM Youtube kanalında yayınlanmıştır.

Belgeselde Sakıp Sabancı Müzesi Müdürü Dr. Nazan Ölçer ve sergi kataloğuna katkı sunan Prof. Dr. Zafer Toprak, Prof. Dr. Evren Kutlay, Prof. Dr. Ali Satan, Danimarka Müzeler Koruma Merkezi uzmanı Filiz Kuvvetli ve sanat tarihçisi Ömer Faruk Şerifoğlu, Abdülmecid Efendi'nin hayatı ve sanatının farklı yönlerini ele almışlardır.

David Hockney: Baharın Gelişi, Normandiya, 2020

Sakıp Sabancı Müzesi, Akbank iş birliğiyle 20. ve 21. yüzyılın en ilham veren sanatçılarından David Hockney'nin *Baharın Gelişi, Normandiya, 2020* sergisine ev sahipliği yapmıştır. Daha önce Londra'daki Royal Academy'de ve Brüksel'deki BOZAR'da sanatseverlerle buluşan serginin üçüncü durağı Sakıp Sabancı Müzesi olmuştur.

Kariyeri boyunca yeni teknolojileri ve sanatsal pratiklerini araştıran Hockney, 2000'lerin başında iPhone ve iPad ile çizim yapmaya başlamıştır. Teknoloji serüveninin en üst noktasını simgeleyen bu sergi, sanatçının baharın gelişini müjdeleyen iPad çizimlerinin 116 tanesini içermektedir.

Sergi kapsamında SSM, David Hockney'nin tüm sanat yolculuğunu çeşitli aşamalarla ele alan konferanslar düzenlemiştir.

Şehzade Abdülmecid Efendi ve Hat Sanatı

SSM, ressamlığıyla tanınan ancak müzik ve hat sanatıyla da ilgilenen Şehzade Abdülmecid Efendi ile birlikte onun büyükbabası, amcası, babası ve kuzeni olan sultanlar II. Mahmud (h. 1808-39), Sultan Abdülmecid (h. 1839-61), Sultan Abdülaziz (h. 1861-76) ve Sultan II. Abdülhamid'in (h. 1876-1909) eserlerini 1 Nisan 2022- 29 Ocak 2023 tarihleri arasında Atlı Köşk'te ziyaretçilerle buluşturmuştur.

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 izler.

Agnes Denes. Yaşayan Piramit

Sabancı Üniversitesi Sakıp Sabancı Müzesi, 13 Eylül 2022-28 Mayıs 2023 tarihleri arasında ekolojik sanatın öncü sanatçılarından Agnes Denes'in Yaşayan Piramit isimli, sergisine ev sahipliği yapmaktadır. Sabancı Holding ana sponsorluğu ve Çimsa'nın iletişim sponsorluğunda gerçekleştirilen Yaşayan Piramit sergisi, dünyadaki varlığımızın bir metaforu olarak doğayla ilişkimizi canlandırmaktadır. Eser, Agnes Denes'in 1969 yılında kaleme aldığı *Manifesto*'su ile beraber SSM bahçesinde sergilenmektedir.

Sergi kapsamında düzenlenen "Yaşayan Piramit Konuşmaları" konferans serisi; sanat tarihçilerini, akademisyenleri ve yazarları Agnes Denes'in sanatsal pratiğini farklı açılardan ele almak üzere bir araya getirmiştir.

Hüseyin Çağlayan. Souffleur

16 Eylül 2022 - 29 Ocak 2023 tarihleri arasında gerçekleştirilen Hüseyin Çağlayan'ın *Souffleur* sergisi; popüler kültürde sıkça rastlanan ve eleştirilen "özenme" kavramından esinlenen *Pre-tension (Özenme)*; "dijital soyutlanmayı" protesto eden *Fake Celebrations (Sahte Kutlamalar)*, Batı tarafından sömürgeleştirilmiş etnik grupların dans ve bedensel hareketlerini konu alan *Post-Colonial Body (Sömürgecilik Sonrası Beden)* ve kimlik, bedensizlik, göç, metamorfoz gibi bir çok konuyu içeren, sanatçının tasarlayıp yönettiği *Gravity Fatigue (Yerçekimi Yorgunluğu)* adlı performans filmi ile birlikte dört eser serisi olarak sergilenmiştir.

Sabancı Üniversitesi Sakıp Sabancı Müzesi (SSM)

SSM, sanat akımları, resim, bilim, doğa ve soyut sanat gibi konularda çeşitli atölyeler ve okul gruplarına yönelik rehberli turlar düzenlemektedir.

SSM Öğrenme Programları

Çocuklara Yönelik Programlar

Farklı yaş gruplarındaki çocuklara yönelik tasarlanan SSM Öğrenme Programları, yıl boyunca müzede ve çevrimiçinde düzenlenmiştir. Güncel sergilere paralel olarak gerçekleştirilen atölyelerin yanı sıra, sanat akımları, resim, bilim, doğa ve soyut sanat gibi konularda çeşitli atölyeler ve okul gruplarına yönelik rehberli turlar düzenlenmektedir.

Yetişkinlere Yönelik Programlar

Yetişkinlere yönelik SSM Öğrenme Programları, 2022 yılında da farklı konularda ders ve atölyeler düzenlemiştir. İstanbul Üniversitesi Genel Sanat Tarihi Anabilim Dalı işbirliğiyle 14 hafta süren çevrimiçi programda sanat tarihinin başlangıcından Batı sanatı tarihindeki üslup değişimlerine, erken Ortaçağ döneminden 20. yüzyıla uzanan süreç kronolojik olarak ele alınmıştır.

David Hockney'in sergisi kapsamında, "Botanik İllüstrasyon" atölyeleri, Agnes Denes'in *Yaşayan Piramit* eseriyle eş zamanlı olarak da Türkiye'de ilk kez "Sanat İyileştirir" başlıklı terapötik atölyeler düzenlenmiştir.

digitalSSM Projeleri

Sakıp Sabancı Müzesi Arşiv ve Araştırma Alanı digitalSSM; dijital arşivleme, dijital koruma, teknolojik sanat eserlerinin geleceğe aktarılması gibi konulara odaklanmıştır.

Bu yıl digitalSSM, "VARYANT. Yeni Medya Sanatının Belgelenmesi" başlığı altında bir araştırma projesi başlatmıştır. Proje kapsamında düzenlenen konferans serisinde; akademisyenler, yeni medya sanatçıları ve dijital koruma uzmanları yeni medya ve yapay zeka ile üretilen sanat eserlerinin arşivleme süreçlerine, belgeleme yöntemlerine ve müzelerin belgeleme uygulamalarına odaklanmıştır.

Konferansların video kayıtlarına SSM Youtube kanalından ulaşılabilir.

Açık Hava Etkinlikleri

Müzede Sahne

2017 yılından bu yana Sabancı Vakfı iş birliğiyle düzenlenen Müzede Sahne, sahne sanatları aracılığıyla toplumsal öneme sahip etkinliklere ev sahipliği yapmaktadır.

Bu yıl, 10-14 Ağustos 2022 tarihleri arasında gerçekleştirilen Müzede Sahne, "Dünya 419 PPM Bir Sahne" temasıyla iklim acil drumuna odaklanmıştır.

Ülkemizde gösteri sanatlarında halihazırda eksik olan iklim acil durumuna dikkat çeken Müzede Sahne için üç farklı yazara iklim kriziyle ilgili oyun sipariş edilerek üç farklı sahneyle prodüksiyon anlaşması yapılmıştır.

Bu kapsamda, Şebnem İşigüzel'in yazdığı ve Zinnure Türe'nin yönettiği *Taş*, Nadir Sönmez'in yazdığı ve Ayşe Lebriz Berkem'in yönettiği *Libido* ve Volkan Çıkıntoğlu'nun yazdığı ve Gülhan Kadim'in yönettiği *Tek Kullanımlık Hikâye* yer almıştır. İklim krizi temalı bu oyunların tamamının ilk gösterimi Müzede Sahne'de gerçekleşmiştir. Oyunlar, Müzede Sahne'deki gösterimlerinden sonra sezon boyunca farklı tiyatro sahnelerinde izleyicileriyle buluşmaya devam etmektedir.

Yoga

Her yıl ilgi ile takip edilen "Müzede Yoga" etkinliği, Mayıs-Eylül 2022 tarihleri arasında SSM'nin Boğaz manzaralı terasında gerçekleştirilmiştir.

Konserler

Akbank Caz Festivali

32. Akbank Caz Festivali kapsamında SSM bahçesinde 31 Mayıs-28 Haziran 2022 tarihleri arasında caz triosu konserleri düzenlenmiştir.

İstanbul Fringe Festival

26-27 Şubat 2022 tarihleri arasında SSM, İstanbul Fringe Festivali kapsamında "Mandala" adlı interaktif ses performansına ev sahipliği yapmıştır.

ISType Konferansı

SSM, Sabancı Üniversitesi ve Reading Üniversitesi (İngiltere) iş birliğiyle 5-7 Kasım 2022 tarihleri arasında yedincisi düzenlenen uluslararası ISType Konferansı'na ev sahipliği yapmıştır.

Arap harfli tipografiye ilgi duyan tasarımcı ve araştırmacıların yanı sıra çeşitli alfabelerde tasarım yapan grafik sanatçıları ve tipografi tasarımcılarının da katıldığı konferansın bu yılki içeriği, *Arap Harfli Tipografi: Tarihi ve Uygulamaları* isimli kitaptan esinlenerek hazırlanmıştır. Tarihsel araştırma ile çağdaş tasarımı bir araya getiren bu kitapta, hat kültürünün incelendiği bölümler Sakıp Sabancı Müzesi'nin *Kitap Sanatları ve Hat Koleksiyonu*'nda bulunan eserler üzerinden hazırlanmıştır.

SSM Mağaza

Sakıp Sabancı Müze Mağazası (SSM Mağaza), ziyaretçilerinin deneyimlerini unutulmaz kılan ürün ve hizmetler sunmaktadır.

Fiziksel ve dijital mekanları ile herkese açık olan SSM Mağaza, tasarımcılar ve tasarım ürünleri tedarikçileri ile yakından iş birliği yapmaktadır. SSM Mağaza, kalıcı koleksiyonlarına ve geçici sergilerine yönelik ürün ve hizmetlerinde herkes için erişilebilir ve yenilikçi olmayı hedeflemektedir.

SSM Mağaza, faaliyetlerinde sosyal sorumluluk ve sürdürülebilirlik bilinci ile hareket etmektedir.

Kurumsal Sosyal Sorumluluk Politikası ve İlkeleri

Sabancı Topluluğu sahip olduğu tevazu, insana saygı ve halka yakınlık temel değerlerinin bir parçası olarak tüm faaliyetlerinde sosyal sorumluluk bilincini, yönetim anlayışının temel ve değişmez unsurlarından biri olarak kabul eder.

Bu politika belgesiyle Sabancı Holding, kurumsal sosyal sorumluluk ilkelerimizi ve konunun Topluluğumuz için önemini ve önceliğini vurgular.

Sabancı Topluluğu sahip olduğu tevazu, insana saygı ve halka yakınlık temel değerlerinin bir parçası olarak tüm faaliyetlerinde sosyal sorumluluk bilincini, yönetim anlayışının temel ve değişmez unsurlarından biri olarak kabul eder. Bu çerçevede Sabancı Topluluğu'nu oluşturan tüm kurumlarımızdan faaliyetlerinin ekonomik, sosyal ve çevresel etkilerini sorumluluk anlayışı içinde yönetmelerini ve toplumu geliştirmeyi öncelikli olarak gündemlerinde tutmalarını bekleriz. Sosyal sorumluluk anlayışımızın kapsamını iş faaliyetlerimiz ve onların etkileriyle sınırlı görmeyiz. Sosyal sorumluluk anlayışımızı ve bu konudaki önceliklerimizi toplum ve çevre için en iyi olanı dikkate alarak belirleriz.

Demokrasinin, insan haklarının ve çevrenin korunmasına yönelik faaliyetlerde öncü rol almaya özen gösteririz. Sabancı Topluluğu olarak Kurumsal Sosyal Sorumluluk İlkeleri çerçevesinde hazırlayıp uyguladığımız SA-Etik, iş yapış şeklimizde bize rehber olur.

Sosyal sorumluluk uygulamalarımızda esas aldığımız temel ilkelerimiz şunlardır:

Kurum içinde çalışanlar arasında dil, ırk, renk, cinsiyet, siyasi düşünce, inanç, din, mezhep, yaş, fiziksel engel ve benzeri nedenler ile ayrımcılık yapılmasını kabul etmeyiz.

İş birliğini destekleyici, pozitif ve uyumlu bir çalışma ortamı yaratıp çatışma ortamlarını önleyerek farklı inanç, düşünce ve görüşe sahip kişilerin uyumlu bir biçimde çalışmalarını sağlarız.

Çalışanlarımızın kaliteli ve başarılı bir yaşam sürmelerinde en önemli faktör olan "sağlıklarının korunmasına" katkıda bulunmak amacıyla sağlıklı yaşam programları uygularız.

1. Sabancı Topluluğu olarak tüm çalışanlarımızın insan onuruna uygun çalışma koşullarında, sağlıklı ve güvenli bir ortamda çalışma hakkı olduğuna inanırız. Çalışanlarımız bizim en değerli varlığımızdır ve çalışanlarımızın güvenliğini sağlamak ve korumak en öncelikli iş hedefimizdir.

2. Şirketlerimizden yasal yükümlülüklerin ötesinde en iyi çevresel çözümleri uygulamalarını ve çevre dostu teknolojilerin gelişmesine ve yayılmasına yardımcı olacak ve çevre bilincini artıracak her türlü girişime destek sağlamalarını bekleriz. Sabancı Topluluğu olarak, faaliyet göstermekte olduğumuz tüm coğrafyalarda topluma karşı sosyal ve çevresel sorumluluklarımızı; hissedarlarımız, çalışanlarımız, kamu, sivil toplum kuruluşları ve diğer paydaşlarımız ile uyumlu bir iş birliği içinde yerine getirmeye özen gösteririz.

3. İnsan kaynağımızın, sürdürülebilir büyümenin en önemli unsuru olduğuna inanırız. Çalışanlarımızın özlük haklarının tam ve doğru biçimde kullanılmasını sağlarız. Çalışanlara dürüst ve adil yaklaşır, ayrımcı olmayan, güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamı taahhüt ederiz. Çalışanlarımızın bireysel gelişimi için gerekli çabayı gösterir, iş hayatı ile özel hayat arasındaki dengeyi gözetiriz.

4. Her türlü faaliyetimizden doğabilecek çevresel etkileri sorumluluk bilinciyle yönetiriz. Tüm şirketlerimiz faaliyet alanlarına uygun düzeyde faaliyetlerinin çevresel etkilerini en az noktaya indirecek her türlü iyileştirme ve geliştirme çalışmalarını belirlemek ve uygulamak ile yükümlüdür.

5. Sabancı Topluluğu olarak, kurumsal sosyal sorumluluk ilkesi çerçevesinde toplumumuzun gelişimi için çaba gösteririz. Çalışanlarımızı, sosyal sorumluluk bilinciyle yer alacakları uygun sosyal faaliyetlere gönüllü olmaları konusunda destekleriz.

6. Tedarikçilerimiz başta olmak üzere tüm iş ortaklarımızın, sosyal sorumluluk alanında Sabancı Topluluğu standartlarında hareket etmelerinin sağlanmasına yönelik yaklaşımlar geliştirmeye ve bu yaklaşımların uygulanmasına özen gösteririz.

7. Türkiye'nin ve faaliyet gösterdiğimiz ülkelerin geleneklerine ve kültürlerine duyarlı davranırız. Yürürlükteki tüm yasal düzenlemelere uygun hareket ederiz.

8. Şirketlerimizi, uluslararası standartlara uyum sağlayarak uygulamalarını sertifikalaştırmaları konusunda teşvik ederiz.

Bu politika belgesinde yer alan tüm ilkeler gerekli düzenlemeler ile uygulamaya aktarılır ve uygulamaların düzeyi ilgili birimlerce denetlenir. Şirketlerin sosyal sorumluluk uygulamalarında gösterecekleri başarıyı, şirket performanslarının değerlenmesinde önemli bir kriter olarak dikkate alırız. Sabancı Topluluğu olarak gerçekleştirdiğimiz kurumsal sosyal sorumluluk aktivitelerini yıllık faaliyet raporu ve web sitemiz aracılığıyla kamuoyu ile paylaşırız.

Topluluğumuz genelinde kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarından H.Ö. Sabancı Holding CEO'su dahil olmak üzere tüm yöneticilerimiz ve çalışanlarımız sorumludur.

Bu politika belgesi, Sabancı Topluluğu'nun daha iyi bir dünya ve gelecek için üzerine düşen her türlü sorumluluğu yerine getireceğinin açık bir taahhüdünü, tüm çalışanlarımızla, hissedarlarımızla ve diğer tüm paydaşlarımızla paylaşmak üzere hazırlanmıştır.

İletişim Prensipleri

Sabancı Topluluğu'nun kurumsal itibarının korunması ve geliştirilmesi açısından, iç ve dış iletişimini tutarlı, sürekli ve şeffaf olarak sürdürmesi büyük önem taşımaktadır. Sabancı Topluluğu'nda iletişim, Topluluğun iş hedefleri ve sosyal sorumluluklarına uygun bir şekilde yönetilmektedir.

Sabancı Holding üst yönetimi yılda en az bir kez kamuoyunu bilgilendirme toplantısı yapar.

Sabancı Holding, 3, 6, 9 ve 12 aylık mali sonuçlarını SPK, Borsa İstanbul ve kamuoyu ile paylaşır.

Borsa İstanbul'a yapılan özel durum açıklamaları ile basın duyuruları eşzamanlı olarak kurumsal web sitesinde yer alır.

Sabancı Holding'in faaliyetleri, web sitesi aracılığıyla Türkçe ve İngilizce olarak kamuoyu ile paylaşılır. Ayrıca sosyal medya kanalları aracılığı ile de güncel bilgiler kamuoyu ile paylaşılır.

Sabancı Holding iştirakleri, planlanan iletişim faaliyetleri hayata geçirilmeden önce, Sabancı Holding Kurumsal Marka Yönetimi ve İletişim Bölüm Başkanlığı'nı bilgilendirir. Bu bilgilendirme aylık ve yıllık bazda yapılır.

Sabancı Holding ve iştirakleri, iletişim çalışmaları kapsamında Sabancı Topluluğu Kurumsal Marka ve İletişim Rehberi ile ortaya koyulmuş olan prensipleri temel alır.

Sabancı markasının kullanım prensipleri Sabancı Kurumsal Kimlik Rehberi ile belirlenmiştir. Sabancı markasının kullanımına yönelik her konuda Sabancı Holding ve iştirakleri bu prensipleri temel alırlar.

Bilgilendirme faaliyetlerinin sıklığı, kurumsal ve faaliyet alanlarındaki gelişmeler doğrultusunda farklılık gösterebilir.

Çevre Politikası

Kurumsal Çevre Politikamız

- Çevre standartlarımızı yasal zorunlulukların ötesinde oluşturur ve uygularız.
- İşletmelerimiz arası bilgi ve deneyim paylaşımı ile mükemmelliği hedefleriz.
- Çevresel performansımızı sürekli iyileştirmek için iş faaliyetlerimizin tümünde, önleyici yaklaşımı benimseriz.
- Çevresel riskleri belirler ve yönetiriz.
- Ulaşılabilir en iyi üretim tekniklerini uygulamayı hedefleriz.
- Çevresel gelişmeleri izleyip iş fırsatlarına çevirirken sürdürülebilirliğe katkı sağlarız.
- Toplumun gelişmesi için çevresel bilinçlenme ve bilgi paylaşımını destekleriz.

Topluluk İçi Çevre Politikası Gereklilikleri

- Çevre yasası, diğer yasal şartlar ve mevzuatlara uyum gösteririz.
- Çevresel uygulamaları yasal zorunlulukların ötesinde gerçekleştirirken uygunluğun kontrolünü sağlarız.
- Çevresel etkilerimizi belirleriz.
- Tüm çevresel etkilerimizi belirler, hedef, program ve izleme sistematiği geliştirir, gözden geçirir ve iyileştirme amaçlı önlemler alırız.

Topluluk içi kaynak kullanımını yönetiriz.

- Altyapı, teknoloji, finans ve insan kaynaklarında organizasyonel rol, sorumluluk ve yetkileri belirler, çalışanlarımızın çevre bilincini geliştirmelerini sağlarız.

Uygulamalarımızda sistematik bir yaklaşım benimser, işletmelerimiz arasında sinerji yaratırız.

- İşletme standartlarımızı proaktif bir yaklaşımla hazırlar, çalışanlarımız, tedarikçilerimiz, müteahhitlerimiz dâhil herkesin uygulamasını sağlarız.
- Faaliyetlerimizi gerçekleştirirken çevreye zarar getirebilecek riskleri proaktif yaklaşımla tespit eder; bunları en aza indirecek önlemleri zamanında, eksiksiz olarak almaya çalışırız.

Çevresel performansımızı sürekli iyileştirmeye çalışır ve gözden geçiririz.

- Enerji ve atık yönetimi, doğal kaynak kullanımı konularında hedefler belirler ve uygularız.
- Temiz ürün ve temiz üretim teknolojileriyle sürekli iyileştirmeyi hedefleriz.
- Ürün ve hizmetlerimizin çevresel sorumluluğunu üstleniriz.
- Yeşil alan yatırımlarında uluslararası standartlara uyarak biyoçeşitlilik kaybını engellemeyi hedefleriz.
- Faaliyetlerimizi yalın bir şekilde raporlarken, anlaşılabilir bilgiye erişimi kolaylaştırırız.

Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik İlkelerine Uyum

BÖLÜM I - KURUMSAL YÖNETİM

1. Kurumsal Yönetim Yaklaşımı

Sabancı Topluluğu, kurumsal yönetimin Şeffaflık, Adillik, Sorumluluk ve Hesap Verebilirliğe dayalı 4 ana prensibine uymayı kendisine ilke edinmiş ve iyi kurumsal yönetim uygulamalarının, günümüz ekonomilerinde sürdürülebilir temelli bir büyüme için bir zorunluluk olduğunu idrak etmiştir.

Sabancı Topluluğu'nun ana ortaklığı olarak faaliyetlerini sürdüren ve payları Borsa İstanbul Yıldız Pazar'da işlem gören Sabancı Holding, yönetim yaklaşımını bu prensipleri merkezine alarak şekillendirmekte ve dünyadaki iyi uygulamaları rehber edinerek her yıl kurumsal yönetim uygulamalarını geliştirmektedir.

2. Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Durumu

Sabancı Holding, ülkemizde kurumsal yönetim uygulamalarının düzenlenmesinden ve denetlenmesinden sorumlu düzenleyici kuruluş olan Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği'ne (Tebliğ) ekli Kurumsal Yönetim İlkelerinde yer alan ve payları borsada işlem gören halka açık şirketler bakımından uygulanması zorunlu tutulan 24 adet ilkenin tamamına istisnasız uyum sağlamış vaziyettedir.

Diğer taraftan, bu yıl Sabancı Holding, Tebliğ gereği uyulması zorunlu olmayan 73 adet ilkenin 63'üne tam uyum ve 4'üne ise kısmi uyum sağlamaya devam ederken, bu ilkelerin 2'sine uyum sağlayamamıştır. Geriye kalan 4 ilkenin kapsamına giren işlemler 2022 yılında gerçekleşmemiş olduğundan, bu 4 ilkenin ilgisiz olduğu tespit edilmiş ve uyum durumu değerlendirilememiştir.

Böylelikle, Sabancı Holding'in 2022 yılında tabi olunan Kurumsal Yönetim İlkelerine uyum durumu %93,5 tam uyum ve %4,3 kısmi uyum olarak; uyum sağlanamayan ilkelerin oranı ise %2,2 olarak gerçekleşmiştir. Bununla beraber, Sabancı Holding, başta pay sahipleri olmak üzere tüm menfaat sahiplerinin yararını gözeterek, geriye kalan ilkelere uyum durumunu iyileştirmek için çalışmalarını sürdürme kararlılığındadır.

2.1. Kısmi uyum sağlanan ilkeler, tam uyumun sağlanamamış olmasının gerekçeleri ile birlikte, aşağıda özetlenmektedir:

3.1.2. Menfaat sahiplerinin mevzuat ve sözleşmelerle korunan haklarının ihlali halinde etkili ve süratli bir tazmin imkânı sağlanır. Şirket, ilgili mevzuat ile menfaat sahiplerine sağlanmış olan tazminat gibi mekanizmaların kullanılabilmesi için gerekli kolaylığı gösterir. Ayrıca Şirket çalışanlarına yönelik tazminat politikasını oluşturur ve bunu kurumsal internet sitesi aracılığıyla kamuya açıklar.

Sabancı Holding, her zaman tüm paydaşlarının haklarını gözetmeyi ve birlikte değer yaratmaya dayalı iş modelini yaşatmayı öncelik edinmiştir. Ancak, Şirket çalışanlarına yönelik yazılı bir tazminat politikası bulunmamakla beraber, bu konuda herhangi bir hukuki takibat ile karşılaşılmamıştır.

4.4.7. Yönetim Kurulu Üyesi Şirket işleri için yeterli zaman ayırır. Yönetim Kurulu Üyesi'nin başka bir şirkette yönetici ya da Yönetim Kurulu Üyesi olması veya başka bir şirkete danışmanlık hizmeti vermesi halinde, söz konusu durumun çıkar çatışmasına yol açmaması ve Üye'nin Şirket'teki görevini aksatmaması esastır. Bu kapsamda, Üye'nin Şirket dışında başka görev veya görevler alması belli kurallara bağlanır veya sınırlandırılır. Yönetim Kurulu Üyesi'nin Şirket dışında aldığı görevler ve gerekçesi, Grup içi ve Grup dışı ayrımı yapılmak suretiyle seçiminin görüşüldüğü Genel Kurul toplantısında seçime ilişkin gündem maddesi ile birlikte pay sahiplerinin bilgisine sunulur.

Yönetim Kurulu Üyelerinin Şirket işleri için yeterli zamanı ayırmalarına ve Şirket dışındaki işlerinde çıkar çatışmasına yol açacak işlemlerden kaçınmalarına özen gösterilmektedir. Ancak, Üye'nin Sabancı Topluluğu dışındaki görevleri herhangi bir yazılı kurala bağlanmamış veya sınırlandırılmamıştır. Bununla birlikte, Yönetim Kurulu Üyelerinin özgeçmişleri yıllık faaliyet raporunda pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.

4.5.5. Bir Yönetim Kurulu Üyesi'nin birden fazla komitede görev almamasına özen gösterilir.
Komite üyeliklerinin, bağımsız üyelerin deneyim ve uzmanlık alanları gözetilerek belirlenmesine özen gösterilmekle birlikte, sınırlı sayıdaki bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi ve sermaye piyasası mevzuatında yer alan yükümlülükler nedeniyle, üyeler birden fazla komitede görevlendirilebilmektedir.

4.6.5. Yönetim Kurulu Üyelerine ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler ile sağlanan diğer tüm menfaatler, yıllık faaliyet raporu vasıtasıyla kamuya açıklanır. Kişi bazında açıklama yapılması esastır.
Yönetim Kurulu Üyelerine verilen ücretler Genel Kurul tarafından belirlendiğinden kişi bazında açıklama yapılmaktadır. Üst düzey yöneticilere yapılan ödemeler ise finansal tablo dipnotlarımızda toplu bir biçimde kamuya açıklanmaktadır. Yöneticilere yapılan ödemeler performans kriterleri dikkate alınarak ücret politikalarıyla uyumlu olarak yapılmıştır. Bu bilgiler, kişisel bilgi niteliğinde olması nedeniyle, kişi bazında açıklanamamaktadır.

2.2. Hiç uyum sağlanamayan ilkeler, bu durumun gerekçeleri ile birlikte, aşağıda özetlenmektedir:

1.3.11. Genel Kurul toplantıları, söz hakkı olmaksızın menfaat sahipleri ve medya dâhil kamuya açık olarak yapılabilir ve bu hususta esas sözleşmeye hüküm konulabilir.
Etkin zaman yönetimi amacıyla Genel Kurul toplantısı kamuya açık şekilde yapılmamıştır.

1.5.2. Azlık hakları, Esas Sözleşme ile sermayenin yirmide birinden daha düşük bir orana sahip olanlara da tanınabilir. Azlık haklarının kapsamı esas sözleşmede düzenlenerek genişletilebilir.
Azlık hakları ilgili mevzuat hükümleri çerçevesinde belirlenmekte olup, Esas Sözleşme'de azlık haklarının genişletilmesine ilişkin özel bir düzenleme bulunmamaktadır.

2.3. 2022 yılında anılan kapsama giren işlem gerçekleştirilmediğinden ilgisiz olduğu değerlendirilen ilkeler ise aşağıdaki gibidir:

1.3.7. İmtiyazlı bir şekilde ortaklık bilgilerine ulaşma imkânı olan kimseler, kendileri adına Ortaklığın faaliyet konusu kapsamında yaptıkları işlemler hakkında Genel Kurul'da bilgi verilmesini teminen gündeme eklenmek üzere Yönetim Kurulu'nu bilgilendirir.

1.6.3. Yönetim Kurulu'nun Genel Kurul'a kârın dağıtılmamasını teklif etmesi halinde, bunun nedenleri ile dağıtılmayan kârın kullanım şekline ilişkin bilgiye kâr dağıtımına ilişkin gündem maddesinde yer verilir.

4.4.3. Toplantıya katılamayan ancak görüşlerini yazılı olarak Yönetim Kurulu'na bildiren Üye'nin görüşleri diğer Üyelerin bilgisine sunulur.

4.6.4. Şirket, herhangi bir Yönetim Kurulu Üyesi'ne veya idari sorumluluğu bulunan yöneticilerine borç veremez, kredi kullandıramaz, verilmiş olan borçların veya kredilerin süresini uzatamaz, şartlarını iyileştiremez, üçüncü bir kişi aracılığıyla şahsi kredi adı altında kredi kullandıramaz veya lehine kefalet gibi teminatlar veremez. Ancak bireysel kredi veren kuruluşlar, herkes için uyguladığı şartlarda söz konusu kişilere kredi verebilir ve bu kişileri diğer hizmetlerinden yararlandırabilir.

Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik İlkelerine Uyum

2022 yılında Sabancı Holding'in Kurumsal Yönetim İlkelerine uyum durumu aşağıdaki tabloda özetlenmiştir:

Statü	Tam Uyum	Kısmi Uyum	Uyumsuz	İlgisiz
Zorunlu	24	-	-	-
İhtiyari	63	4	2	4
Toplam	**87**	**4**	**2**	**4**

Söz konusu zorunlu olmayan ilkelere gerek uygulamada yaşanan zorluklar, gerek bu ilkelerin uygulanmasına ilişkin uluslararası platformlarda ve ülkemizde devam eden tartışmalar ve gerekse Şirket ve piyasa uygulamaları itibarıyla uyum sağlanmasının Şirket çıkar ve menfaatleri ile örtüşmemesi ve son olarak COVID-19 pandemisinin neden olduğu olumsuzluklar nedeniyle 2022 yılında tam uyum sağlanamamıştır. Sabancı Holding'in kurumsal yönetime verdiği değer ve önem sayesinde konuyla ilgili gelişmeler yakından takip edilmekte ve söz konusu ilkelere tam uyum sağlanmasına yönelik çalışmalar tüm hızıyla sürdürülmektedir.

Sermaye Piyasası Kurulu'nun 10.01.2019 tarih ve 2/49 sayılı Kararı uyarınca hazırlanan ve Şirketimiz Yönetim Kurulu tarafından onaylanan 2022 yılına ait *Kurumsal Yönetim Uyum Raporu (KYUR)* ve *Kurumsal Yönetim Bilgi Formu (KYBF)* ilgili bağlantılarda kamuoyunun erişimine açık tutulmaktadır.

3. Yatırımcı İlişkileri Faaliyetleri

Sabancı Holding, mevzuat gereği yatırımcılara ve analistlerin karar vermelerine yardımcı olacak ölçüde, yatırım kararlarını etkileyecek önemdeki tüm bilgi ve gelişmelerin şeffaf, zamanında, doğru, tam, dolaysız, anlaşılabilir, yeterli ve düzenli bir şekilde ve tüm piyasa katılımcılarına eş anlı olarak iletilmesi için gerekli bilgilendirmelerin yapılmasına gereken özeni göstermektedir.

Bu amaçla, hem Kamuyu Aydınlatma Platformu'nu (KAP) hem de resmi internet sitesi olan www.sabanci.com'da yer alan Yatırımcı İlişkileri sayfasını *(https://yatirimciiliskileri.sabanci.com/tr/)* düzenli olarak güncellemiş; yatırımcılar ve analistler ile iletişimin sürekli ve en iyi şekilde sağlanmasını teminen yatırımcı toplantılarına ve konferanslara katılım sergilemiştir. 2022 yılı boyunca 22 adet konferans ve yatırımcı gününe katılım sağlanmış ve 555 adet kurumsal yatırımcı/analist ile görüşülmüştür.

2022 yılında, Sabancı Holding'in yatırım danışmanlığı, denetim ve derecelendirme gibi hizmet aldığı kurumlarla arasında çıkar çatışmasına sebebiyet verecek herhangi bir husus ile karşılaşılmamıştır.

2022 yılındaki Yatırımcı İlişkileri faaliyetlerine ilişkin daha ayrıntılı içerik Faaliyet Raporu'nun Yatırımcı İlişkileri bölümünde yer almaktadır.

4. Mevzuat Değişikliklerinin ve Yasal Süreçlerin Takibi

2022 yılında, Sabancı Holding'in faaliyetlerini önemli derecede etkileyebilecek bir mevzuat değişikliği yaşanmamıştır. Ancak, 2022 yılında Sermaye Piyasası Kanunu ve Türk Ticaret Kanunu ile vergi mevzuatında yapılan değişikliklerin Şirket'e ve Sabancı Topluluğu'na olan potansiyel etkileri detaylı olarak analiz edilmiştir. Sabancı Holding başta olmak üzere Sabancı Topluluğu'nu ilgilendiren mevzuat gelişmeleri her yıl olduğu gibi 2022 yılında da yakından takip edilerek, gerekli aksiyonlar zamanında alınmıştır.

Bununla birlikte, söz konusu mevzuat değişikliklerinin Sabancı Topluluğu'nun menfaatlerine ve ülke ekonomisi ile piyasalarımızın gelişimine olan faydalarının artırılması amacıyla başta Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği nezdindeki çalışmalara katılım sağlanmış ve ilgili kurum ve kuruluşlar ile yakın iş birlikleri gerçekleştirilmiştir. Yükselen Türkiye'nin Sabancı'sı vizyonu doğrultusunda ülkemizin çıkarları ile Sabancı Topluluğu'nun menfaatleri bir tutularak mali mevzuattaki değişikliklere önemli katkılar sağlanmıştır.

Son olarak, 2022 yılında Sabancı Holding'in mali durumunu ve faaliyetlerini etkileyebilecek büyüklükte Şirket aleyhine açılmış herhangi bir dava bulunmamaktadır. Ayrıca, mevzuat hükümlerine aykırı uygulamalar nedeniyle Sabancı Holding tüzel kişiliği, Yönetim Kurulu Üyeleri ve Şirket Yönetimi hakkında herhangi idari veya adli bir yaptırım ile karşılaşılmamıştır.

BÖLÜM II - YÖNETİM KURULU

1. Yönetim Kurulu'nun Yapısı ve Oluşumu

Şirket'in Yönetim Kurulu yapısı, görevi, yönetim hakkı ve temsil yetkileri gibi usul ve esaslar için Şirket Esas Sözleşmesi'nde yer alan hususlar gözetilmektedir.

Şirket, Genel Kurul tarafından Türk Ticaret Kanunu, Sermaye Piyasası Mevzuatı hükümleri çerçevesinde seçilen en az 7 en çok 15 üyeden oluşan bir Yönetim Kurulu tarafından idare ve temsil edilebilmektedir.

Yönetim Kurulu Üyelerinde aranacak asgari niteliklere Esas Sözleşme'de yer verilmemiştir. Ancak, Şirket'in Yönetim Kurulu Üyelerinin sahip olması gereken özellikleri Kurumsal Yönetim İlkelerinde yer alan ilgili maddeler ile örtüşmektedir. Yönetim Kurulu Üyelerinden üçü, Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim İlkelerine ve kurumsal yönetime ilişkin düzenlemelerine göre tespit edilmiş Bağımsız Üye niteliğini haiz kişiler arasında seçilmiştir. Bağımsız Yönetim Kurulu Üyelerinin bağımsızlık beyanları atama öncesinde alınmıştır ve bu beyanlar geçerliliğini korumaktadır. İlgili faaliyet dönemi itibarıyla bağımsızlığı ortadan kaldıran herhangi bir durum bulunmamaktadır.

Yönetim Kurulu Üyelerinin görev süresi bir yıldır ve süresi biten Üye'nin yeniden seçilmesi caizdir. Bir üyeliğin herhangi bir nedenle boşalması halinde Yönetim Kurulu açılan üyelik için yeni üye seçerek ilk toplantısında Genel Kurul'un onayına sunulmaktadır. Bu üye selefinin kalan süresini tamamlamaktadır.

Yönetim Kurulu Üyelerine Genel Kurul kararı ile Türk Ticaret Kanunu'nun 395. ve 396. maddeleri doğrultusunda işlem yapma hakkı tanınmıştır.

2. Yönetim Kurulu'nun Faaliyet Esasları

Yönetim Kurulu, görevlerini etkin olarak yerine getirebileceği sıklıkta toplanır, faaliyetlerini şeffaf, hesap verebilir, adil ve sorumlu bir şekilde yürütür, bunu yaparken de Şirket'in uzun vadeli çıkarlarını göz önünde bulundurur.

Yönetim Kurulu Üyeleri, toplantıları yönetmesi için her yıl aralarından bir Başkan ve Başkan bulunmadığı zaman ona vekâlet edecek bir Başkan Vekili seçerler. Yönetim Kurulu Başkanı, diğer Yönetim Kurulu Üyeleri ve CEO ile görüşerek Yönetim Kurulu toplantılarının gündemini belirler. Tespit edilen gündem ve gündemde yer alan konuların içerikleri Yönetim Kurulu Üyelerine gerekli inceleme ve çalışmaları yapmalarını teminen Yönetim Kurulu Genel Sekreterliği tarafından bir hafta önceden dosya halinde yazılı olarak iletilmektedir. Yönetim Kurulu toplantılarında gündemde yer alan konular açıkça ve her yönü ile tartışılır. Yönetim Kurulu Başkanı, icracı olmayan üyelerin toplantıya etkin katılımını sağlamak için en iyi gayreti göstermekle yükümlüdür.

Toplantı günleri ve gündem Başkan veya Başkan Vekili tarafından düzenlenir.

Yönetim Kurulu ortaklık işleri gerektirdikçe, Başkan veya Vekillerin çağrısı üzerine toplanır. Toplantı günü Yönetim Kurulu kararı ile de tespit edilebilir. Üyelerden birisinin isteği üzerine, Başkan veya Vekili, Yönetim Kurulu'nu toplantıya çağırmazsa Üyeler de re'sen çağrı yetkisine haiz olurlar.

Yönetim Kurulu'nun yılda en az dört (4) kez toplanması zorunludur.

Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik İlkelerine Uyum

Üyelerden birisi fiziki toplanma talebinde bulunmadıkça, Yönetim Kurulu kararlarını, içlerinden birisinin belirli bir hususa ilişkin olarak yaptığı öneriye, diğerlerinin yazılı olurları alınmak suretiyle de alabilir.

Yönetim Kurulu toplantı ve karar nisapları Türk Ticaret Kanunu hükümlerine tabidir.

Şirket Yönetim Kurulu, 01.01.2022-31.12.2022 tarihleri arasında 6 kez fiziki toplantı gerçekleştirmiştir. Yönetim Kurulu Üyelerinin bu toplantılara katılım oranı %96 olarak hesaplanmıştır.

Yönetim Kurulu toplantılarında her üyenin 1 oy hakkı bulunup, konular karara bağlanırken oy birliği aranmış ve Kurumsal Yönetim İlkelerine uyulmuştur. Yönetim Kurulu toplantılarına mazereti olmayan üyelerin fiili katılımı sağlanmıştır. 2022 yılında yapılan toplantılarda Yönetim Kurulu Üyeleri tarafından alınan kararlar aleyhinde farklı görüş beyan edilmemiş ve toplantı tutanaklarına bir şerh düşülmemiştir. Ayrıca, alınan kararlara ilişkin olarak Yönetim Kurulu Üyelerinin ilave soruları ve bilgi talepleri olmadığı için zapta geçirilmemiştir.

Şirket Yönetim Kurulu Üyeleri, 2022 yılı içinde Şirket ile işlem yapmamış ve aynı faaliyet konularında rekabet edecek girişimlerde bulunmamıştır.

2.1 Yönetim Kurulu Beceri Matrisi İlkesi

Yönetim Kurulu içinde farklı yetkinlikler, bilgi birikimi ve deneyimlere sahip üyeler olmasının, Yönetim Kurulu işleyişini güçlendirdiğine ve karar alma süreçlerine olumlu etki ettiğine inanılıyor. Araştırmalar, çeşitlilik sahibi bir yönetim kurulu olan şirketlerin, diğerlerine kıyasla %36 daha fazla kârlılığa sahip olduğunu gösteriyor. Bu doğrultuda, Yönetim Kurulu üyeliğine aday gösterilme sürecinde, çeşitlilik ve kapsayıcılık adına yalnızca cinsiyet eşitliği ile sınırlı kalınmıyor. Ayrıca sektörel bilgi, yönetim tecrübesi, ÇSY alanlarındaki bilgi birikimi, kriz yönetimi deneyimi, küresel ve uzun vadeli düşünme gibi birçok faktörü değerlendirmeye alarak adayların yetkinlikleri değerlendirilir. Adaylar arasında cinsiyet, yaş, etnik köken, din, dil, ırk gibi herhangi bir konuda ayrım yapılmasına müsamaha gösterilmez.

3. Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı

Şirket Esas Sözleşmesi'ne göre, Yönetim Kurulu, görev ve sorumluluklarını sağlıklı bir biçimde yerine getirmek üzere, yeterli sayıda sair komite ("Komite") oluşturur.

Tebliğ'in 4.5.1 no.'lu maddesinde yer alan "Aday Gösterme Komitesi" ve "Ücret Komitesi" yükümlülükleri, "Kurumsal Yönetim Komitesi" tarafından üstlenilmiş ve bu komite "Kurumsal Yönetim, Atama ve Ücretlendirme Komitesi" olarak yeniden adlandırılmıştır. Yine Tebliğ'in 4.5.5 no.'lu maddesinde "bir Yönetim Kurulu Üyesi'nin birden fazla komitede yer almaması" tavsiyesine uyulmasına özen gösterilmesine rağmen, komite üyeliğinin gerektirdiği iş uzmanlığı nedeniyle, bir Yönetim Kurulu Üyesi, birden fazla komitede üye olabilmektedir.

Kurumsal Yönetim, Atama ve Ücretlendirme Komitesi

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 SPK 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, Kurumsal Yönetim İlkeleri doğrultusunda Şirket Yönetim Kurulu'nca atanan Başkan dahil azami beş Üye ve iki Raportörden oluşur. Komite Başkanı, Şirket Yönetim Kurulu tarafından Bağımsız Üyeler arasından atanır.

Komite Başkanlığı'nın herhangi bir sebepten dolayı boşalması halinde, bunu izleyen ilk Yönetim Kurulu toplantısında yeni bir Başkan atanıncaya kadar Yönetim Kurulu Başkanı, Komite Üyelerinden birini geçici Başkan olarak görevlendirir.

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 2022 yılında toplam 9 kez toplanmıştır.

Ayrıca yıl içerisinde Komite tarafından bağımsız üye adaylarının belirlenmesine ilişkin olarak, tüm bedeli Şirket tarafından karşılanmak üzere, Egon Zehnder International'dan danışmanlık hizmeti almış olup Şirket ile söz konusu danışman kuruluş arasında söz konusu hizmet alımı dışında herhangi bir ilişki veya çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Şirket Yönetim Kurulu'nun kararı ile Kurumsal Yönetim Komitesi Üyeleri şu şekilde belirlenmiştir:

Adı Soyadı	Görevi	Yönetim Kurulu Üyeliğinin / Görevinin Mahiyeti
Mehmet KAHYA	Komite Başkanı	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Suzan SABANCI DİNÇER	Komite Üyesi	İcracı Olmayan Yönetim Kurulu Üyesi
Serra SABANCI	Komite Üyesi	İcracı Olmayan Yönetim Kurulu Üyesi
Sakıp Sabancı Holding A.Ş. (Adına Hareket Eden Kişi S. Gonca ARTUNKAL)	Komite Üyesi	İcracı Olmayan Yönetim Kurulu Üyesi
Şerafattin KARAKIŞ	Komite Üyesi	Mali İşler, Muhasebe ve Yatırımcı İlişkileri Bölüm Başkanı

Riskin Erken Saptanması Komitesi

Riskin Erken Saptanması Komitesi, Şirket Yönetim Kurulu'nun 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun 378'inci maddesi ile Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim Tebliği hükümleri uyarınca görevli ve yetkili olmak üzere Komitesi kurulmuştur.

Komite, 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.

Komite üyeleri Şirket'in Yönetim Kurulu tarafından belirlenir ve kamuya açıklanır. Komite Başkanı, Şirket'in Yönetim Kurulu tarafından bağımsız üyeler arasından atanır. Komite'de; Başkan hariç, Şirket Yönetim Kurulu tarafından seçilen azami iki Üye bulunur. Komite Üyeleri tercihen icra yetkisi olmayan Yönetim Kurulu Üyeleri arasından seçilir.

Toplantılar, Başkan'ın uygun göreceği yerde, yılda en az altı defa yapılır. Her yıl başında Komite'ye ait yıllık toplantı takvimi, Komite Başkanı tarafından belirlenip tüm Üyelere duyurulur.

Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik İlkelerine Uyum

Komite Üyelerinin görev süresi, Şirket Yönetim Kurulu Üyeleri'nin görev süresiyle paraleldir. Komite, Yönetim Kurulu Üyeleri'nin seçimini takiben, yeniden oluşturulur.

Riskin Erken Saptanması Komitesi 2022 yılında toplam 6 kez toplanmıştır.

Adı Soyadı	Görevi	Yönetim Kurulu Üyeliğinin Mahiyeti
Hayri ÇULHACI	Komite Başkanı	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Suzan Sabancı DİNÇER	Komite Üyesi	İcracı Olmayan Yönetim Kurulu Üyesi
Serra SABANCI	Komite Üyesi	İcracı Olmayan Yönetim Kurulu Üyesi
Sakıp Sabancı Holding A.Ş. (Adına Hareket Eden Kişi S. Gonca ARTUNKAL)	Komite Üyesi	İcracı Olmayan Yönetim Kurulu Üyesi

Denetim Komitesi

Denetim Komitesi'nin amacı; Şirket Yönetim Kurulu adına Şirket'in muhasebe sistemi, finansal raporlama, finansal bilgilerin kamuya açıklanması, bağımsız denetim ile iç kontrol sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin gözetimini yapmaktır. Denetim Komitesi; faaliyetlerini, görev ve sorumluluk alanıyla ilgili olarak ulaştığı tespit ve önerileri Şirket Yönetim Kurulu'na yazılı olarak sunar.

Denetim Komitesi Başkan ve Üyeleri, Şirket Yönetim Kurulu tarafından Bağımsız Üyeler arasından atanır.

Denetim Komitesi, 2022 yılında toplam 4 kez toplantı yapmış olup ana gündem maddeleri bağımsız denetim raporunun gözden geçirilmesi, Denetim Başkanlığı sunumlarının incelenmesi şeklindedir.

Şirket Yönetim Kurulu'nun kararı ile Denetim Komitesi Üyeleri şu şekilde belirlenmiştir:

Adı Soyadı	Görevi	Yönetim Kurulu Üyeliğinin Mahiyeti
Ahmet ERDEM	Komite Başkanı	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Hayri ÇULHACI	Komite Üyesi	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi

Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi, Sabancı Topluluğu'nun sürdürülebilirlik öncelikleri ve vizyonu doğrultusunda, Sabancı Holding Yönetim Kurulu'nun çevresel ve sosyal hususlara ilişkin görev ve sorumluluklarının sağlıklı bir biçimde yerine getirilmesine yardımcı olmak amacıyla 14 Temmuz 2021 tarihinde kurulmuştur.

Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi; Sabancı Holding Yönetim Kurulu tarafından atanan Başkan dâhil azami üç üye ve bir Raportörden oluşur. Komite Başkanı bağımsız Yönetim Kurulu üyeleri arasından seçilerek Sabancı Holding Yönetim Kurulu tarafından atanır. Komite, yılda en az iki kez toplanır.

Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi 2022 yılında 4 kez toplanmıştır.

Komite, Sabancı Holding İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik Grup Başkanlığı ile koordineli olarak Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi'ne bağlı diğer Yönetim fonksiyonlarının sorumluluğunda olan aşağıdaki faaliyetleri gelişmeleri ve performansı takip eder, gerekli durumlarda Holding Yönetimine iyileştirme için rehberlik görevi üstlenir. Komite ayrıca Yönetim Kurulu'na bilgi verir ve gerekli gördüğü takdirde önerilerde bulunur. Söz konusu sürdürülebilirlik konuları aşağıdaki gibidir:

a) Sürdürülebilirlik Yönetişimi

- Sürdürülebilirlik inisiyatiflerinin iç ve dış paydaş beklentilerine uygun şekilde hayata geçirilmesi amacıyla kurulmuş sürdürülebilirlik yönetişiminin yapısı ve işleyişi,
- İtibar riskleri dâhil olmak üzere, çevresel ve sosyal hususlarda ortaya çıkabilecek ve zaman zaman finansal riske dönüşebilecek tüm risklerin RESK koordinasyonunda detaylı bir şekilde ele alınması,
- Sabancı Holding yönetim kademesinin sürdürülebilirlik konusundaki yönetsel görevlerinin ifası için gerekli, yerel ve uluslararası tüm gelişmelere uygun bilgi düzeyine sahip olması.

b) Sürdürülebilirlik Performansı

- Sabancı Topluluğu'na ilişkin performans göstergeleri ve hedefler ile bunların güncel tutulması.

c) Şeffaflık

- Her yıl Sürdürülebilirlik Raporu, Yatırımcı İlişkileri web sitesi veya İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik Grup Başkanlığı tarafından önerilen diğer mecralarda çevresel ve sosyal performansın kamuoyuna açıklanması.

d) Politikalar

- Başta Sorumlu Yatırım Politikası olmak üzere, Yönetim Kurulu seviyesinde ele alınması gereken çevresel ve sosyal politikaların oluşturulması veya mevcut politikaların güncellenmesi.

Şirket Yönetim Kurulu'nun kararı ile Sürdürülebilirlik Komitesi Üyeleri şu şekilde belirlenmiştir:

Adı Soyadı	Görevi	Yönetim Kurulu Üyeliğinin Mahiyeti
Ahmet ERDEM	Komite Başkanı	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Hayri ÇULHACI	Komite Üyesi	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Mehmet KAHYA	Komite Üyesi	Yönetim Kurulu Üyesi

4. Risk Yönetimi ve İç Kontrol Mekanizması

Sabancı Topluluğu'nda, her riskin aynı zamanda fırsatları da beraberinde taşıdığı düşüncesinden hareketle "sürdürülebilir büyüme"nin, risklerin etkin bir biçimde belirlenmesi, ölçülmesi ve yönetilmesi suretiyle sağlanacağı öngörülmektedir. Topluluk, misyonunun önemli bir parçası olan, "paydaşlarına değer yaratmak" için risk yönetimi konusunu önemle ele almaktadır. Bu doğrultuda Sabancı Topluluğu, Türkiye'nin öncü kurumlarından biri olarak güçlü risk yönetimi altyapısıyla, Topluluk genelinde tanımlanmış bir risk yönetimi sistemini uygulamaya devam etmektedir.

Sabancı Topluluğu paydaşlarına yaratılan değeri en üst düzeye çıkarmak ve Topluluğun sürdürülebilirliğini sağlamak için kurumsal risk yönetimi yaklaşımıyla risklerin erken tespiti, ölçülmesi, sürekli ve etkin bir şekilde izlenmesi sağlanmaktadır.

Sabancı Topluluğu'nda risk, tehditler kadar fırsatları da içeren bir kavram olarak görülmekte ve bu riskleri en etkin şekilde yönetmek amacıyla, kurumsal risk yönetimi tüm Topluluk şirketlerinde sürekli ve sistematik bir süreç olarak uygulanmaktadır. Risk kültürünün Topluluk genelinde yaygınlaştırılması için çalışılmakta, doğru işin doğru miktarda risk alınarak gerçekleştirilmesi için güvence sağlanmaktadır. Topluluk şirketlerinin karşılaştığı riskler Sabancı Holding ve Topluluk şirketleri tarafından belirlenen Ana Risk Göstergeleri (Key Risk Indicators-KRI) ile takip edilmektedir. Bu göstergeler sürekli izlenmekte ve dönemsel olarak raporlanmaktadır. Ana Risk Göstergelerinin işaret ettiği risklerin yönetilmesi için gerekli aksiyonlar Sabancı Holding'in koordinasyonunda Topluluk şirketleri tarafından alınmaktadır.

Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik İlkelerine Uyum

Risk yönetimi, nicel ve nitel ölçüm metrikleri kullanılarak çeşitli kırılımlarda belirlenen risk iştahı seviyelerine göre gerçekleştirilmektedir. Önem ve etki açısından önceliklendirilen riskler, modelleme çalışmaları ile sayısal olarak belirlenen tolerans limitleri ve güven aralıkları ile ölçümlenmektedir. Grup tarafından belirlenen stratejik ve finansal hedefler doğrultusunda önceliklendirilen riskler, riskten kaçınma, risk transferi, risk azaltma ve risk kabulü olarak belirlenen risk yönetimi stratejileri çerçevesinde ele alınmaktadır. Kurumsal Risk Yönetimi, risk azaltım aksiyonlarının kararlaştırılması ve takibi, aksiyon sorumluluklarının belirlenmesi, aksiyon planları için fayda-maliyet analizlerinin yapılması gibi kırılımlarda gerçekleştirilir. Risk çalışması sonuçları, Holding Yönetim Kurulu, Riskin Erken Saptanması Komitesi ve Holding Üst Yönetimi tarafından periyodik olarak değerlendirilmektedir.

Risk yönetimine verdiği önem sayesinde hissedar değeri yaratmaya 2022 yılında da aralıksız devam eden Sabancı Topluluğu, sürdürülebilir bir büyüme performansı sergilemiştir. Güçlü sermayesi ve etkin yönetim anlayışıyla 2023 yılında da faaliyet gösterdiği tüm iş kollarındaki olası riskleri yönetmeyi taahhüt etmektedir.

Benzer şekilde İç Kontrol Mekanizması da şirket kurulduğundan bu yana mevcuttur. Finans dışı sektörlerde faaliyet gösteren Sabancı Topluluğu şirketlerinde kurumsal risk yönetimi, ilgili yönetim kurulları ve bunlara bağlı risk komitelerinin gözetiminde, ilgili süreç ve faaliyetlerden sorumlu yöneticiler ile şirketlerin üst yönetimi tarafından yürütülmektedir. Şirketler karşılaşabilecekleri riskleri tespit ederek risklerin olasılıklarına ve neden olabilecekleri kayıpların büyüklüğüne göre önceliklendirmektedir. Öncelikli riskler, Şirket Yönetimi, Riskin Erken Saptanması Komitesi ve Şirket Yönetim Kurulu tarafından periyodik raporlarla izlenmektedir. Buna göre alınacak tedbirler de dahil olmak üzere risk yönetimi süreçlerine karar verilir ve bu süreçlerin uygulanması ve sonuçları izlenmektedir. Grup iştiraklerinin finansal, stratejik, operasyonel ve uyum risklerinin yönetimi de Holding'in ilgili Stratejik İş Birimi Başkanları, Mali İşler Başkanı ve Hukuk, Risk ve Uyum Grubu tarafından takip edilmekte ve yönlendirilmektedir.

5. Şirket'in Stratejik Hedefleri

Şirket Yönetim Kurulu, vizyon ve misyonunu belirleyerek bunu Faaliyet Raporu'nda yazılı bir şekilde ve aynı zamanda www.sabanci.com adresinde internet sitesinde kamuya açıklamıştır ve Şirket'in uzun vadeli stratejileri de bu temeller üzerine inşa edilmektedir.

Yönetim Kurulu, CEO ve Grup Başkanları ile birlikte tartışarak üç yıllık stratejik hedefleri belirler ve her yıl günceller. Hedeflere ulaşılıp ulaşılmadığı her ay sonu alınan yönetici raporları ile takip edilir. Şirket'in hedeflerine ulaşıp ulaşmadığı, sene sonu yapılan performans değerlendirmesinde baz oluşturur.

6. Mali Haklar

Şirket Yönetim Kurulu Üyelerine tanınan her türlü hak, menfaat ve ücretin şekil ve şartları Esas Sözleşme'de tanımlanmıştır. Genel Kurul, Yönetim Kurulu Başkanı ve Üyeleri'ne yapılacak ödemeyi ve huzur hakkını belirlemektedir. Finansal tablo dipnotlarımızda üst düzey yöneticilere yapılan ödemeler kamuya açıklanmaktadır.

2022 yılı içinde Şirket; hiçbir Yönetim Kurulu Üyesi'ne borç vermemiş, kredi kullandırmamış, verilmiş olan borçların ve kredilerin süresini uzatmamış, şartlarını iyileştirmemiş; üçüncü bir kişi aracılığıyla şahsi kredi adı altında kredi kullandırmamış veya lehine kefaletler gibi teminatlar vermemiştir.

BÖLÜM III - SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

1. Sürdürülebilirlik Yaklaşımı

Sabancı Holding, sosyal sorumluluklarına ve sürdürülebilirlik ilkelerine karşı duyarlı olup; çevreye, tüketiciye, kamu sağlığına ilişkin düzenlemeler ile etik kurallara uymayı amaçlamaktadır. Şirket, uluslararası geçerliliğe sahip insan haklarına destek olur ve gereken uyumu gösterir. Sabancı Holding, 2021 yılında çevresel ve toplumsal konular da dahil olmak üzere önceliklerini yeniden belirlemiş ve 2021 yılı faaliyet raporunda kamuoyuna açıklamıştır.

Sürdürülebilirliğe öncülük etmeyi stratejik odaklarından biri olarak ele alan Sabancı Holding, iklim aciliyetinin çözümü için öncü adımlar atmak, insan ve toplum odaklı pozitif etkisini artırmak ve sürdürülebilir iş modellerini teşvik etmek üzere üç ana başlık altında bu çalışmalarına hız vermiştir.

2. Sürdürülebilirlik İlkelerine Uyum Durumu

Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim Tebliği'nde yapmış olduğu 02.10.2020 tarihli değişiklik doğrultusunda hazırlanan Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi'ne tam uyumu hedefleyen Sabancı Holding, Holding ve Topluluk şirketleri bünyesinde bu alanda yapmış olduğu çalışmalar neticesinde büyük oranda uyumu sağlamıştır. Bununla beraber, Sabancı Holding, başta pay sahipleri olmak üzere tüm menfaat sahiplerinin yararını gözeterek, 2023 yılında da söz konusu zorunlu ilkelere uyum durumunu iyileştirme çalışmalarına devam etmeyi planlamaktadır.

Sabancı Holding, sorumlu yatırım alanında dünya çapında en öne çıkan ÇSY değerlendirme şirketlerinden biri olan MSCI'da ÇSY notunu "BBB"den "A"ya yükseltmiştir. Sabancı Holding, bu alanda öncülük etmek amacıyla, Türkiye'de kurumsal sürdürülebilirlik performansı yüksek şirketlerin paylarının oluşturduğu BIST 25 Sürdürülebilirlik Endeksi'nde yer almaktadır. Sabancı Holding ayrıca CDP İklim Değişikliği ve Su Güvenliği Programı'nda Yönetim Seviyesinde "B" notu almıştır.

Sabancı Holding, Yatırım Holdingleri kategorisinde 50'den fazla şirketin yer aldığı Refinitiv ESG Değerlendirmesi'nde "Mükemmel Performans" olan A derecesini elde etmiştir Ve Sustainalytics'ten Çeşitlendirilmiş Finansal Hizmetler Kategorisinde Düşük ESG Risk düzeyi gösteren 13,9 notunu almıştır.

Bunun yanı sıra Sabancı Holding, cinsiyet verilerinde şeffaflığı benimseyen ve halka açık şirketlerin performansını izlemeyi amaçlayan Bloomberg Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Endeksi 2023'te çeşitli ülkelerdeki 484 şirketten biri olmuştur ve iki kez üst üste yer almayı başarmıştır.

Sermaye Piyasası Kurulu'nun hazırlamış olduğu ve ilk olarak 2020 yılında uygulamaya alınan Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi ile birlikte ülkemizde de dünya standartlarında bir sürdürülebilirlik uyum standardı benimsenmiştir. Bu yıl Sabancı Topluluğu, "Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi" gereği şirketlere sunulan toplam 57 ilkenin 55'ine tam uyum ve 1'ine kısmi uyum sağlarken, bunlardan 1'i Sabancı Topluluğu ile ilgisizdir. Söz konusu ilkelere tüm Sabancı Topluluğu genelinde %100 uyum sağlanması amacıyla yürütülen çalışmalara 2023 yılında da devam edilecektir.

2022 yılında Sabancı Topluluğu'nun Sürdürülebilirlik İlkeleri'ne uyum durumu aşağıdaki tabloda özetlenmiştir:

Kategori	Tam Uyum	Kısmi Uyum	Uyumsuz	İlgisiz
Genel	12	-	-	-
Çevre	25	1	-	-
Sosyal	16	-	-	1
Kurumsal Yönetim	2	-	-	-
Toplam	**55**	**1**	**-**	**1**

Sabancı Topluluğu'nun 2022 yılında, Sermaye Piyasası Piyasası Kurulu'nun Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi'nde yer alan ilkelere uyum durumunu gösteren Sürdürülebilirlik Uyum Raporu ilgili bağlantıda yer almaktadır.

Kâr Dağıtım Tablosu

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş. 2022 YILI KÂR DAĞITIM TABLOSU (TL)			
1.	Ödenmiş / Çıkarılmış Sermaye		2.040.403.931,00
2.	Genel Kanuni Yedek Akçe (Yasal Kayıtlara Göre)		408.080.786,20
	Esas Sözleşme'nin 35'inci maddesi uyarınca Net Dönem Kârı'nın %5'i oranında Genel Kanuni Yedek Akçe ve Ödenmiş Sermaye'nin %5'i oranında Birinci Kâr Payı ayrıldıktan sonra kalanın %3'ü Hacı Ömer Sabancı Vakfına ayrılır.		
		SPK'ya Göre	**Yasal Kayıtlara Göre**
3.	Dönem Kârı	102.751.493.000,00	8.676.961.117,87
4.	Ödenecek Vergiler (-)	20.362.002.000,00	845.380.674,32
5.	Net Dönem Kârı (=)	43.828.379.000,00	7.831.580.443,55
6.	Geçmiş Yıllar Zararları (-)	0,00	0,00
7.	Genel Kanuni Yedek Akçe (-)	0,00	0,00
8.	NET DAĞITILABİLİR DÖNEM KÂRI	43.828.379.000,00	7.831.580.443,55
9.	Yıl İçinde Yapılan Bağışlar (+)	864.417,00	
10.	BAĞIŞLAR EKLENMİŞ NET DAĞITILABİLİR DÖNEM KÂRI	43.829.243.417,00	
11.	Ortaklara Birinci Kâr Payı	102.020.196,55	
	- Nakit	102.020.196,55	
	- Bedelsiz	0,00	
	- Toplam	102.020.196,55	
12.	İmtiyazlı Hisse Senedi Sahiplerine Dağıtılan Kâr Payı	0,00	
13.	Dağıtılan Diğer Kâr Payı	231.886.807,41	
	- Yönetim Kurulu Üyelerine	0,00	
	- Çalışanlara	0,00	
	- Pay Sahibi Dışındaki Kişilere	231.886.807,41	
14.	İntifa Senedi Sahiplerine Dağıtılan Kâr Payı	0,00	
15.	Ortaklara İkinci Kâr Payı	3.468.686.682,70	
16.	Genel Kanuni Yedek Akçe	0,00	
17.	Statü Yedekleri	0,00	0,00
18.	Özel Yedekler (Kurumlar Vergisi Kanunu'nun 5/1-e Maddesi Uyarınca Fona Alınan Tutar)	0,00	2,235,818,825.87
19.	Olağanüstü Yedek	40.025.785.313,34	1.793.167.931,02
20.	Dağıtılması Öngörülen Diğer Kaynaklar	0,00	0,00
	- Geçmiş Yıl Kârı	0,00	0,00
	- Olağanüstü Yedekler	0,00	0,00
	- Kanun ve Esas Sözleşme Uyarınca Dağıtılabilir Diğer Yedekler	0,00	0,00

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş. 2022 YILI KÂR PAYI ORANLARI TABLOSU					
	TOPLAM DAĞITILAN KÂR PAYI		**TOPLAM DAĞITILAN KÂR PAYI / NET DAĞITILABİLİR DÖNEM KÂRI**	**1 TL NOMİNAL DEĞERLİ PAYA İSABET EDEN KÂR PAYI**	
	NAKİT (TL)	**BEDELSİZ (TL)**	**ORANI (%)**	**TUTARI (TL)**	**ORAN (%)**
BRÜT	3.570.706.879,25	-	8,15	1,750	175,00
NET (*)	3.213.636.191,33	-	7,33	1,575	157,50

(*) Net hesaplama, %10 oranında gelir vergisi stopajı olacağı varsayımı ile yapılmıştır.

Bilanço Tarihinden Sonraki Olaylar

9 Kasım 2021 tarihinde Yönetim Kurulu tarafından başlayan hisse geri alım programı kapsamında, 31 Aralık 2022 sonrası, rapor tarihi itibarıyla eşleşen emirler dikkate alındığında, Sabancı Holding sermayesinin %0,48'ini temsil eden 9.840 TL nominal değerli pay, işlem maliyetleri dahil toplam 391.683 TL bedelle geri alınmıştır. Resmi Gazete'nin 14 Şubat 2023 tarihli mükerrer sayısında yayımlanan Cumhurbaşkanı Kararı ile tam mükellef sermaye şirketlerinin iktisap ettikleri kendi hisse senetleri veya ortaklık paylarına ilişkin olarak dağıtılmış kâr payı sayılan tutarlar üzerinden yapılması gereken stopajın oranı yüzde 15'ten yüzde 0 (sıfır)'a indirilmiştir.

6 Şubat tarihinde ülkemizde gerçekleşen depremler sonrasında 31 Aralık 2022 tarihinde sona eren raporlama dönemi ile ilgili olarak, yaşanan felaketin ekonomik aktivite üzerindeki yansımalarını değerlendirmek için kısıtlı bir zaman geçmiştir. Grup'un konsolide finansal durumuna, konsolide finansal performansına ve konsolide nakit akışlarına olan olumsuz etkilerini etkin bir şekilde yönetmek adına tüm gelişmeler yakından takip etmektedir. Grup yönetimi, mevcut belirsizliklere rağmen Grup'un ticari risklerini ve likidite rezervlerini sınırlı etkinin olacağını öngörmektedir.

Akbank Yönetim Kurulu tarafından teknoloji girişimlerine yatırım yapmak amacıyla, %100 oranında sahibi olacağı 30.000 USD sermayeli Hollanda'da yerleşik Akbank Ventures BV unvanlı yeni bir şirket kurulmasına, Şirket kuruluşuna ilişkin gerekli başvuruların yapılması, yasal izinlerin alınması ve diğer tüm işlemlerin yerine getirilmesi için Genel Müdürlüğe yetki verilmesine, karar verilmiştir.

16 Şubat 2023 tarihinde Akbank Yönetim Kurulu tarafından, pay piyasasında sağlıklı fiyat oluşumu ve istikrarının desteklenmesi suretiyle pay sahiplerinin menfaatlerinin korunması için; Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-22.1 sayılı Geri Alınan Paylar Tebliği ile konuya ilişkin 14.02.2023 tarih ve 2023/10 ve sayılı Bülten'i ile duyurulan 9/177 sayılı İlke Kararı çerçevesinde pay geri alımı yapılmasına, bankanın çıkarılmış sermayesinin %1'ini temsil eden 52.000 TL nominal değere sahip 5.200.000.000 adet paya kadar geri alım yapılmasına, geri alım işlemi için ayrılan fonun azami 1.000.000 TL olarak belirlenmesine, geri alım işleminin, yapılacak ilk genel kurul toplantısının gündemine alınarak, genel kurulda pay sahiplerinin bilgisine sunulmasına, geri alım işlemlerinin karar tarihinden itibaren 31 Aralık 2023 tarihine kadar olan sürede gerçekleştirilmesine ve geri alıma ilişkin konularda Genel Müdürlük'ün yetkili kılınmasına, karar verilmiştir.

Yıllık Faaliyet Raporuna Dair Bağımsız Denetçi Raporu

YÖNETİM KURULU'NUN YILLIK FAALİYET RAPORUNA İLİŞKİN BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

Hacı Ömer Sabancı Holding Anonim Şirketi Genel Kurulu'na

1. Görüş

Hacı Ömer Sabancı Holding Anonim Şirketi'nin ("Şirket") ve bağlı ortaklıklarının (hep birlikte "Grup" olarak anılacaktır) 1 Ocak - 31 Aralık 2022 tarihli hesap dönemine ilişkin yıllık faaliyet raporunu denetlemiş bulunuyoruz.

Görüşümüze göre, Yönetim Kurulu'nun yıllık faaliyet raporu içinde yer alan finansal bilgiler ile Yönetim Kurulu'nun Grup'un durumu hakkında denetlenmiş olan konsolide finansal tablolarda yer alan bilgileri kullanarak yaptığı irdelemeler, tüm önemli yönleriyle, denetlenen tam set konsolide finansal tablolarla ve bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bilgilerle tutarlıdır ve gerçeği yansıtmaktadır.

2. Görüşün Dayanağı

Yaptığımız bağımsız denetim, Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından yayımlanan Türkiye Denetim Standartlarının bir parçası olan Bağımsız Denetim Standartları'na ("BDS") uygun olarak yürütülmüştür. Bu standartlar kapsamındaki sorumluluklarımız, raporumuzun Bağımsız Denetçinin Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları bölümünde ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır. KGK tarafından yayımlanan Bağımsız Denetçiler için Etik Kurallar (Bağımsızlık Standartları Dahil) ("Etik Kurallar") ve bağımsız denetimle ilgili mevzuatta yer alan etik hükümlere uygun olarak Grup'tan bağımsız olduğumuzu beyan ederiz. Etik Kurallar ve mevzuat kapsamındaki etiğe ilişkin diğer sorumluluklar da tarafımızca yerine getirilmiştir. Bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bağımsız denetim kanıtlarının, görüşümüzün oluşturulması için yeterli ve uygun bir dayanak oluşturduğuna inanıyoruz.

3. Tam Set Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Denetçi Görüşümüz

Grup'un 1 Ocak - 31 Aralık 2022 hesap dönemine ilişkin tam set konsolide finansal tabloları hakkında 1 Mart 2023 tarihli denetçi raporumuzda olumlu görüş bildirmiş bulunuyoruz.

PwC Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.
BJK Plaza, Süleyman Seba Caddesi No:48 B Blok Kat:9 Akaretler Beşiktaş 34357 İstanbul-Turkey
T: +90 212 326 6060, F: +90 212 326 6050, www.pwc.com.tr Mersis Numaramız: 0-1460-0224-0500015

4. Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Sorumluluğu

Grup yönetimi, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun ("TTK") 514. ve 516. Maddelerine ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK") II-14.1 No'lu "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" ("Tebliğ") hükümlerine göre yıllık faaliyet raporuyla ilgili olarak aşağıdakilerden sorumludur:

a) Yıllık faaliyet raporunu bilanço gününü izleyen ilk üç ay içinde hazırlar ve genel kurula sunar.

b) Yıllık faaliyet raporunu; Grup'un o yıla ait faaliyetlerinin akışı ile her yönüyle finansal durumunu doğru, eksiksiz, dolambaçsız, gerçeğe uygun ve dürüst bir şekilde yansıtacak şekilde hazırlar. Bu raporda finansal durum, finansal tablolara göre değerlendirilir. Raporda ayrıca, Grup'un gelişmesine ve karşılaşması muhtemel risklere de açıkça işaret olunur. Bu konulara ilişkin yönetim kurulunun değerlendirmesi de raporda yer alır.

c) Faaliyet raporu ayrıca aşağıdaki hususları da içerir:

- Faaliyet yılının sona ermesinden sonra şirkette meydana gelen ve özel önem taşıyan olaylar,
- Şirketin araştırma ve geliştirme çalışmaları,
- Yönetim kurulu üyeleri ile üst düzey yöneticilere ödenen ücret, prim, ikramiye gibi mali menfaatler, ödenekler, yolculuk, konaklama ve temsil giderleri, ayni ve nakdi imkanlar, sigortalar ve benzeri teminatlar.

Yönetim kurulu, faaliyet raporunu hazırlarken Ticaret Bakanlığı'nın ve ilgili kurumların yaptığı ikincil mevzuat düzenlemelerini de dikkate alır.

5. Bağımsız Denetçinin Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumluluğu

Amacımız, TTK ve Tebliğ hükümleri çerçevesinde yıllık faaliyet raporu içinde yer alan finansal bilgiler ile Yönetim Kurulu'nun denetlenmiş olan finansal tablolarda yer alan bilgileri kullanarak yaptığı irdelemelerin, Grup'un denetlenen konsolide finansal tablolarıyla ve bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bilgilerle tutarlı olup olmadığı ve gerçeği yansıtıp yansıtmadığı hakkında görüş vermek ve bu görüşümüzü içeren bir rapor düzenlemektir.

Yaptığımız bağımsız denetim, BDS'lere uygun olarak yürütülmüştür. Bu standartlar, etik hükümlere uygunluk sağlanması ile bağımsız denetimin, faaliyet raporunda yer alan finansal bilgiler ve Yönetim Kurulu'nun denetlenmiş olan finansal tablolarda yer alan bilgileri kullanarak yaptığı irdelemelerin konsolide finansal tablolarla ve denetim sırasında elde edilen bilgilerle tutarlı olup olmadığına ve gerçeği yansıtıp yansıtmadığına dair makul güvence elde etmek üzere planlanarak yürütülmesini gerektirir.

PwC Bağımsız Denetim ve
Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.

Gökhan Yüksel, SMMM
Sorumlu Denetçi

İstanbul, 1 Mart 2023

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

1 OCAK – 31 ARALIK 2022
HESAP DÖNEMİNE AİT
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLAR
VE BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

Hacı Ömer Sabancı Holding Anonim Şirketi Genel Kurulu'na

A. Konsolide Finansal Tabloların Bağımsız Denetimi

1. Görüş

Hacı Ömer Sabancı Holding Anonim Şirketi'nin ("Şirket") ve bağlı ortaklıklarının (hep birlikte "Grup" olarak anılacaktır) 31 Aralık 2022 tarihli konsolide bilançosu ile aynı tarihte sona eren hesap dönemine ait; konsolide kar veya zarar tablosu, konsolide diğer kapsamlı gelir tablosu, konsolide özkaynaklar değişim tablosu ve konsolide nakit akış tablosu ile önemli muhasebe politikalarının özeti de dâhil olmak üzere konsolide finansal tablo dipnotlarından oluşan konsolide finansal tablolarını denetlemiş bulunuyoruz.

Görüşümüze göre, ilişikteki konsolide finansal tablolar Grup'un 31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla konsolide finansal durumunu ve aynı tarihte sona eren hesap dönemine ait konsolide finansal performansını ve konsolide nakit akışlarını Türkiye Finansal Raporlama Standartları'na ("TFRS'lere") uygun olarak tüm önemli yönleriyle gerçeğe uygun bir biçimde sunmaktadır.

2. Görüşün Dayanağı

Yaptığımız bağımsız denetim, Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından yayımlanan Türkiye Denetim Standartları'nın bir parçası olan Bağımsız Denetim Standartları'na ("BDS'lere") uygun olarak yürütülmüştür. Bu standartlar kapsamındaki sorumluluklarımız, raporumuzun "Bağımsız Denetçinin Konsolide Finansal Tabloların Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları" bölümünde ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır. KGK tarafından yayımlanan Bağımsız Denetçiler için Etik Kurallar (Bağımsızlık Standartları Dahil) ("Etik Kurallar") ile konsolide finansal tabloların bağımsız denetimiyle ilgili mevzuatta yer alan etik hükümlere uygun olarak Grup'tan bağımsız olduğumuzu beyan ederiz. Etik Kurallar ve mevzuat kapsamındaki etiğe ilişkin diğer sorumluluklar da tarafımızca yerine getirilmiştir. Bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bağımsız denetim kanıtlarının, görüşümüzün oluşturulması için yeterli ve uygun bir dayanak oluşturduğuna inanıyoruz.

PwC Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.
BJK Plaza, Süleyman Seba Caddesi No:48 B Blok Kat:9 Akaretler Beşiktaş 34357 İstanbul-Turkey
T: +90 212 326 6060, F: +90 212 326 6050, www.pwc.com.tr Mersis Numaramız: 0-1460-0224-0500015

3. Kilit Denetim Konuları

Kilit denetim konuları, mesleki muhakememize göre cari döneme ait konsolide finansal tabloların bağımsız denetiminde en çok önem arz eden konulardır. Kilit denetim konuları, bir bütün olarak konsolide finansal tabloların bağımsız denetimi çerçevesinde ve konsolide finansal tablolara ilişkin görüşümüzün oluşturulmasında ele alınmış olup, bu konular hakkında ayrı bir görüş bildirmiyoruz.

Kilit denetim konuları	Denetimde konunun nasıl ele alındığı
Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklara ilişkin TFRS 9 çerçevesinde belirlenen beklenen zarar karşılıkları (Dipnot 33)	
Grup'un 31 Aralık 2022 tarihli konsolide finansal tablolarında aktifte önemli bir paya sahip olan toplam 629 milyar TL finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar ve bunlara ilişkin ayrılmış olan toplam 22 milyar TL değer düşüklüğü karşılığı bulunmaktadır. TFRS 9, uygulamada önemli derecede yargı ve yorum gerektiren karmaşık bir muhasebe standardıdır. Bu yargı ve yorumlar, itfa edilmiş maliyetle ölçülen kredilerdeki, beklenen kredi zararlarını ölçmek için uygulanan finansal modellerin geliştirilmesinde kilit öneme sahiptir. Buna ilave olarak, oluşturulan modellerin işletilmesinde birden fazla sistemden elde edilen geniş bir veriye ihtiyaç duyulmaktadır ki bu verilerin, tamlığı ve doğruluğu da beklenen kredi zararlarının belirlenmesinde kilit öneme sahiptir. Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklara ilişkin beklenen zarar karşılığı, bilanço tarihi itibarıyla yönetimin en iyi tahminlerini ve geçmiş kayıp tecrübesini içerecek şekilde benzer kredi portföyleri için kolektif olarak; önemli krediler için ise bireysel bazda değerlendirilerek ayrılmaktadır. Söz konusu etkilerin yarattığı belirsizlikler yönetim tarafından yapılan yargı ve tahminlerde dikkate alınarak değerlendirilmiştir.	Gerçekleştirdiğimiz denetim çalışmaları dahilinde finans sektörü faaliyetlerinden alacakların niteliklerine göre sınıflandırılmasına ve değer düşüklüğü hesaplamalarının, ilgili TFRS 9 çerçevesinde belirlenmesine ilişkin Grup'un oluşturduğu politika, prosedür ve yönetim ilkelerini değerlendirdik. Bu ilkeler doğrultusunda tesis edilen uygulama kontrollerinin tasarım ve işletim etkinliklerini test ettik. Önemli kredi portföyleri için Grup'un karşılıklarının belirlenmesinde geliştirdiği modellerde kullanılan yöntemlerin Grup'un oluşturduğu politika ve prosedürler çerçevesinde, TFRS 9 ilkelerine uygun olarak yapıldığını finansal risk uzmanlarımız ile birlikte değerlendirdik ve test ettik. Söz konusu modellerin içerdiği hesaplamalar finansal risk uzmanlarımız ile birlikte tarafımızca örneklem bazında tekrar yapılarak kontrol edildi. Modellerde kullanılan, segmantasyon, ömür boyu beklenen temerrüt olasılıkları ve temerrüt halinde kayıp oranı hesaplamalarını da içeren makro-ekonomik beklentilerin yansıtılmasına yönelik yaklaşımlar bağımsız olarak tarafımızca ilgili uzmanlarımız ile birlikte değerlendirildi.

Denetimimiz esnasında bu alana odaklanmamızın nedeni; beklenen kredi zararları karşılıklarının, geçmiş kayıp tecrübesi, mevcut koşullar, ileriye yönelik makro ekonomik senaryoların oluşturulması ve ağırlıklandırılması gibi bütünü itibarıyla karmaşık bilgi ve tahmin içeriyor olması; mevcut olan kredi ve kiralama işlemlerinden alacaklarının büyüklüğü; söz konusu kredi ve kiralama işlemlerinden alacakların mevcut düzenlemeler çerçevesinde niteliklerine (aşamalara) göre doğru olarak sınıflandırılması ve bunlara ilişkin hesaplanan zarar karşılığının belirlenmesinin önemidir. Kredilerin doğru sınıflandırılması, temerrüt halinin doğru ve zamanında belirlenmesi ve yönetim tarafından yapılan diğer yargı ve tahminler bilançoda taşınan değer düşüş karşılık tutarını önemli derecede etkileyeceğinden, söz konusu alan tarafımızca kilit denetim konusu olarak ele alınmıştır.	Finans sektörü faaliyetlerinden alacakların TFRS 9 çerçevesinde, kredi riskine göre sınıflandırılmasının makul olup olmadığı, değer düşüklüğüne uğrayıp uğramadığının tespiti ve alacağın değer düşüklüğü karşılığının zamanında tesis edilip edilmediğini saptamak için örneklem bazında seçtiğimiz kredi kümesi için kredi inceleme prosedürlerini gerçekleştirdik. Ayrıca değer düşüklüğüne uğramış finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar ile diğer önemli krediler için, Grup'un uygulaması gereği bireysel olarak, değerlendirilen kredilere ilişkin tesis edilen karşılıkların tutarlılığını ve makul olup olmadığını desteklenebilir veriler ile kontrol ettik ve Grup yönetimi ile yapılan görüşmeler çerçevesinde değer düşüklüğü hesaplamalarına baz teşkil eden temel varsayım ve diğer yargıları sorgulayıp makul olup olmadığını değerlendirdik. Grup'un finansal tablolarında, finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar ile ilgili değer düşüklüğüne ilişkin dipnotların tutarlılılığını ve yeterliliğini kontrol ettik.

Kilit denetim konuları	**Denetimde konunun nasıl ele alındığı**
Emekli Sandığı yükümlülüklerinin değerlemesi (Dipnot 2.3.20)	
31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla düzenlenmiş konsolide finansal tablolarda, Grup Emekli Sandığı yükümlülüklerine ilişkin olarak 935 milyon TL karşılık ayırmıştır. Grup'un Tekaüt Sandığı Vakfı ("Sandık") 506 Sayılı Kanun'un Geçici 20. maddesi çerçevesinde kurulmuş bir sandık olup SGK'ya devredilecek sandıklar kapsamına girmektedir. Devir tarihini belirlemede Cumhurbaşkanı yetkili kılınmıştır. Sandığın toplam yükümlülükleri, SGK'ya devredilecek faydalar ve Sandığın sorumluluğunda kalacak ilave faydalar için ayrı ayrı yöntem ve varsayımlar kullanılarak hesaplanmaktadır. Emekli Sandığı yükümlülüklerinin hesaplamaları uygun varsayımların seçiminde, önemli yargı ve teknik uzmanlık gerektirir. Grup yönetimi söz konusu değerlemelerin yapılması amacıyla harici bir aktüerya firmasının hizmetlerinden faydalanmaktadır. Denetimimiz esnasında bu alana odaklanmamızın nedeni; devir tarihindeki belirsizlik sağlanan sosyal faydalara ilişkin emekli sandığı yükümlülük hesaplamalarında kullanılan Kanunla belirlenmiş teknik fazi oranı, maaş artışları, demografik beklentiler gibi ekonomik ve aktüeryal varsayımların önemi ve bu varsayımlardaki olası farklılaşmaların emekli sandığı yükümlülüğü üzerinde önemli etkilere neden olmasıdır.	Gerçekleştirdiğimiz denetim çalışmaları dahilinde, Emekli Sandığı yükümlülüklerinin hesaplamalarında kullanılan ve Grup yönetimi tarafından harici danışmanlık firmasına sağlanan, çalışan verilerinin doğruluğunu bir örneklem kümesi seçerek test ettik. Ayrıca Emekli Sandığı bilançosunda yer alan varlıkların fiili mevcudiyeti ve değerlerini doğruladık. Harici danışman aktüerler tarafından yükümlülüğün hesaplanmasında kullanılan varsayım ve değerlemelerin makul olup olmadığını aktüer uzmanlarımız vasıtasıyla değerlendirdik. Ayrıca Grup'un finansal tablolarında Emekli Sandığı'na ilişkin yer alan dipnotları kontrol ettik.

4. Yönetimin ve Üst Yönetimden Sorumlu Olanların Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Sorumlulukları

Grup yönetimi; konsolide finansal tabloların TFRS'lere uygun olarak hazırlanmasından, gerçeğe uygun bir biçimde sunumundan ve hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlık içermeyecek şekilde hazırlanması için gerekli gördüğü iç kontrolden sorumludur.

Konsolide finansal tabloları hazırlarken yönetim; Grup'un sürekliliğini devam ettirme kabiliyetinin değerlendirilmesinden, gerektiğinde süreklilikle ilgili hususları açıklamaktan ve Grup'u tasfiye etme ya da ticari faaliyeti sona erdirme niyeti ya da mecburiyeti bulunmadığı sürece işletmenin sürekliliği esasını kullanmaktan sorumludur.

Üst yönetimden sorumlu olanlar, Grup'un finansal raporlama sürecinin gözetiminden sorumludur.

5. Bağımsız Denetçinin Konsolide Finansal Tabloların Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları

Bir bağımsız denetimde, biz bağımsız denetçilerin sorumlulukları şunlardır:

Amacımız, bir bütün olarak finansal tabloların hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlık içerip içermediğine ilişkin makul güvence elde etmek ve görüşümüzü içeren bir bağımsız denetçi raporu düzenlemektir. BDS'lere uygun olarak yürütülen bir bağımsız denetim sonucunda verilen makul güvence; yüksek bir güvence seviyesidir ancak, var olan önemli bir yanlışlığın her zaman tespit edileceğini garanti etmez. Yanlışlıklar hata veya hile kaynaklı olabilir. Yanlışlıkların, tek başına veya toplu olarak, finansal tablo kullanıcılarının bu konsolide tablolara istinaden alacakları ekonomik kararları etkilemesi makul ölçüde bekleniyorsa bu yanlışlıklar önemli olarak kabul edilir.

BDS'lere uygun olarak yürütülen bağımsız denetimin gereği olarak, bağımsız denetim boyunca mesleki muhakememizi kullanmakta ve meslekî şüpheciliğimizi sürdürmekteyiz. Tarafımızca ayrıca:

- Konsolide finansal tablolardaki hata veya hile kaynaklı "önemli yanlışlık" riskleri belirlenmekte ve değerlendirilmekte; bu risklere karşılık veren denetim prosedürleri tasarlanmakta ve uygulanmakta ve görüşümüze dayanak teşkil edecek yeterli ve uygun denetim kanıtı elde edilmektedir. Hile; muvazaa, sahtekârlık, kasıtlı ihmal, gerçeğe aykırı beyan veya iç kontrol ihlali fiillerini içerebildiğinden, hile kaynaklı önemli bir yanlışlığı tespit edememe riski, hata kaynaklı önemli bir yanlışlığı tespit edememe riskinden yüksektir.

- Grup'un iç kontrolünün etkinliğine ilişkin bir görüş bildirmek amacıyla değil ama duruma uygun denetim prosedürlerini tasarlamak amacıyla denetimle ilgili iç kontrol değerlendirilmektedir.

- Yönetim tarafından kullanılan muhasebe politikalarının uygunluğu ile yapılan muhasebe tahminleri ile ilgili açıklamaların makul olup olmadığı değerlendirilmektedir.

- Elde edilen denetim kanıtlarına dayanarak Grup'un sürekliliğini devam ettirme kabiliyetine ilişkin ciddi şüphe oluşturabilecek olay veya şartlarla ilgili önemli bir belirsizliğin mevcut olup olmadığı hakkında ve yönetimin işletmenin sürekliliği esasını kullanmasının uygunluğu hakkında sonuca varılmaktadır. Önemli bir belirsizliğin mevcut olduğu sonucuna varmamız hâlinde, raporumuzda, finansal tablolardaki ilgili açıklamalara dikkat çekmemiz ya da bu açıklamaların yetersiz olması durumunda olumlu görüş dışında bir görüş vermemiz gerekmektedir. Vardığımız sonuçlar, bağımsız denetçi raporu tarihine kadar elde edilen denetim kanıtlarına dayanmaktadır. Bununla birlikte, gelecekteki olay veya şartlar Grup'un sürekliliğini sona erdirebilir.

- Konsolide finansal tabloların açıklamaları dâhil olmak üzere, genel sunumu, yapısı ve içeriği ile bu tabloların, temelini oluşturan işlem ve olayları gerçeğe uygun sunumu sağlayacak şekilde yansıtıp yansıtmadığı değerlendirilmektedir.

- Konsolide finansal tablolar hakkında görüş vermek amacıyla, Grup içerisindeki işletmelere veya faaliyet bölümlerine ilişkin finansal bilgiler hakkında yeterli ve uygun denetim kanıtı elde edilmektedir. Grup denetiminin yönlendirilmesinden, gözetiminden ve yürütülmesinden sorumluyuz. Verdiğimiz denetim görüşünden de tek başımıza sorumluyuz.

Diğer hususların yanı sıra, denetim sırasında tespit ettiğimiz önemli iç kontrol eksiklikleri dâhil olmak üzere, bağımsız denetimin planlanan kapsamı ve zamanlaması ile önemli denetim bulgularını üst yönetimden sorumlu olanlara bildirmekteyiz.

Bağımsızlığa ilişkin etik hükümlere uygunluk sağladığımızı üst yönetimden sorumlu olanlara bildirmiş bulunmaktayız. Ayrıca bağımsızlık üzerinde etkisi olduğu düşünülebilecek tüm ilişkiler ve diğer hususlar ile varsa, tehditleri ortadan kaldırmak amacıyla atılan adımlar ile alınan önlemleri üst yönetimden sorumlu olanlara iletmiş bulunmaktayız.

Üst yönetimden sorumlu olanlara bildirilen konular arasından, cari döneme ait konsolide finansal tabloların bağımsız denetiminde en çok önem arz eden konuları yani kilit denetim konularını belirlemekteyiz. Mevzuatın konunun kamuya açıklanmasına izin vermediği durumlarda veya konuyu kamuya açıklamanın doğuracağı olumsuz sonuçların, kamuya açıklamanın doğuracağı kamu yararını aşacağının makul şekilde beklendiği oldukça istisnai durumlarda, ilgili hususun bağımsız denetçi raporumuzda bildirilmemesine karar verebiliriz.

B. Mevzuattan Kaynaklanan Diğer Yükümlülükler

1. 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun ("TTK") 402. Maddesi'nin dördüncü fıkrası uyarınca, Şirket'in 1 Ocak - 31 Aralık 2022 hesap döneminde defter tutma düzeninin, kanun ile şirket esas sözleşmesinin finansal raporlamaya ilişkin hükümlerine uygun olmadığına dair önemli bir hususa rastlanmamıştır.

2. TTK'nın 402. Maddesi'nin dördüncü fıkrası uyarınca, Yönetim Kurulu tarafımıza denetim kapsamında istenen açıklamaları yapmış ve istenen belgeleri vermiştir.

3. TTK'nın 398. Maddesi'nin dördüncü fıkrası uyarınca düzenlenen Riskin Erken Saptanması Sistemi ve Komitesi Hakkında Denetçi Raporu 1 Mart 2023 tarihinde Şirket'in Yönetim Kurulu'na sunulmuştur.

PwC Bağımsız Denetim ve
Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.

Gökhan Yüksel, SMMM
Sorumlu Denetçi

İstanbul, 1 Mart 2023

İÇİNDEKİLER **SAYFA**

KONSOLİDE BİLANÇOLAR **155-156**

KONSOLİDE KAR VEYA ZARAR TABLOLARI **157**

KONSOLİDE DİĞER KAPSAMLI GELİR TABLOLARI **158**

KONSOLİDE ÖZKAYNAKLAR DEĞİŞİM TABLOLARI **159**

KONSOLİDE NAKİT AKIŞ TABLOLARI **160**

KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA AİT AÇIKLAYICI DİPNOTLAR **161-292**

DİPNOT 1	GRUP'UN ORGANİZASYONU VE FAALİYET KONUSU	161-162
DİPNOT 2	KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR	163-197
DİPNOT 3	İŞLETME BİRLEŞMELERİ	198-201
DİPNOT 4	BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA	201-221
DİPNOT 5	NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ	222
DİPNOT 6	FİNANSAL YATIRIMLAR	223-227
DİPNOT 7	FİNANSAL BORÇLAR	227-229
DİPNOT 8	KİRALAMA İŞLEMLERİNDEN KAYNAKLANAN YÜKÜMLÜLÜKLER	230
DİPNOT 9	TİCARİ ALACAK VE BORÇLAR	231
DİPNOT 10	DİĞER ALACAKLAR VE BORÇLAR	231
DİPNOT 11	STOKLAR	232
DİPNOT 12	PEŞİN ÖDENMİŞ GİDERLER VE ERTELENMİŞ GELİRLER	232-233
DİPNOT 13	ÖZKAYNAK YÖNETEMİYLE DEĞERLENEN YATIRIMLAR	233-235
DİPNOT 14	YATIRIM AMAÇLI GAYRİMENKULLER	236
DİPNOT 15	MADDİ DURAN VARLIKLAR	237-238
DİPNOT 16	MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR	239-240
DİPNOT 17	KULLANIM HAKKI VARLIKLARI	241-242
DİPNOT 18	ŞEREFİYE	243
DİPNOT 19	KARŞILIKLAR, KOŞULLU VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER	243-246
DİPNOT 20	TAAHHÜTLER	247-250
DİPNOT 21	ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALAR	251-252
DİPNOT 22	DİĞER VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER	252
DİPNOT 23	ÖZKAYNAKLAR	253-255
DİPNOT 24	SATIŞ AMAÇLI SINIFLANDIRILAN VARLIKLAR, YÜKÜMLÜLÜKLER VE DURDURULAN FAALİYETLER	255-256
DİPNOT 25	HASILAT VE SATIŞLARIN MALİYETİ	257
DİPNOT 26	NİTELİKLERİNE GÖRE GİDERLER	257-258
DİPNOT 27	BAĞIMSIZ DENETÇİ/BAĞIMSIZ DENETİM KURULUŞUNDAN ALINAN HİZMETLERE İLİŞKİN ÜCRETLER	259
DİPNOT 28	ESAS FAALİYETLERDEN DİĞER GELİR VE GİDERLER	259
DİPNOT 29	YATIRIM FAALİYETLERİNDEN GELİR VE GİDERLER	260
DİPNOT 30	FİNANSAL GELİRLER VE GİDERLER	260
DİPNOT 31	VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ	261-265
DİPNOT 32	TÜREV ARAÇLAR	266-267
DİPNOT 33	FİNANS SEKTÖRÜ FAALİYETLERİNDEN ALACAKLAR	268-270
DİPNOT 34	FİNANS SEKTÖRÜ FAALİYETLERİNDEN BORÇLAR	271
DİPNOT 35	PAY BAŞINA KAZANÇ	272
DİPNOT 36	İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI	272-273
DİPNOT 37	FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ	273-288
DİPNOT 38	FİNANSAL ARAÇLAR	288-291
DİPNOT 39	RAPORLAMA DÖNEMİNDEN SONRAKİ OLAYLAR	292

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 ve 2021 tarihli konsolide bilançolar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

VARLIKLAR	Dipnot Referansları	Bağımsız Denetimden Geçmiş 31 Aralık 2022	Bağımsız Denetimden Geçmiş 31 Aralık 2021
Dönen Varlıklar		**720.809.364**	**465.289.463**
Nakit ve Nakit Benzerleri	5	64.878.197	69.417.883
Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Hesabı		114.589.752	81.792.492
Finansal Yatırımlar		65.154.120	40.134.206
- Gerçeğe Uygun Değer Farkı Kar veya Zarara Yansıtılan	6.a	13.779.757	11.288.001
- Gerçeğe Uygun Değer Farkı Diğer Kapsamlı Gelire Yansıtılan	6.b	28.987.545	15.853.577
- İtfa Edilmiş Maliyeti Üzerinden Değerlenen	6.c	20.654.473	12.629.008
- Vadeli Mevduatlar	6.d	1.732.345	363.620
Ticari Alacaklar	9	6.606.610	4.254.881
- İlişkili Taraflardan Ticari Alacaklar		314.353	203.792
- İlişkili Olmayan Taraflardan Ticari Alacaklar		6.292.257	4.051.089
Finans Sektörü Faaliyetlerinden Alacaklar	33	410.059.537	225.676.033
Diğer Alacaklar	10	7.702.134	3.753.288
Türev Araçlar	32	10.160.764	23.646.983
Stoklar	11	13.450.139	7.520.997
Peşin Ödenmiş Giderler	12	15.932.110	2.353.369
Ertelenmiş Sigortacılık Üretim Giderleri		1.019.808	474.946
Cari Dönem Vergisiyle İlgili Varlıklar		600.741	136.708
Diğer Dönen Varlıklar	22	10.064.237	5.433.104
		720.218.149	**464.594.890**
Satış Amaçlı Elde Tutulan Varlıklar	24	591.215	694.573
Duran Varlıklar		**525.120.563**	**354.474.326**
Finansal Yatırımlar		232.511.740	131.979.497
- Gerçeğe Uygun Değer Farkı Diğer Kapsamlı Gelire Yansıtılan	6.b	147.083.960	87.077.994
- İtfa Edilmiş Maliyeti Üzerinden Değerlenen	6.c	85.427.780	44.901.503
Ticari Alacaklar	9	1.418	6.086
- İlişkili Olmayan Taraflardan Ticari Alacaklar		1.418	6.086
Finans Sektörü Faaliyetlerinden Alacaklar	33	196.986.616	160.936.678
Diğer Alacaklar	10	1.593.482	503.230
Türev Araçlar	32	38.719.765	27.349.132
Özkaynak Yöntemiyle Değerlenen Yatırımlar	13	17.611.848	8.763.569
Yatırım Amaçlı Gayrimenkuller	14	489.142	383.871
Maddi Duran Varlıklar	15	15.995.345	10.569.872
Kullanım Hakkı Varlıkları	17	3.132.198	1.980.324
Maddi Olmayan Duran Varlıklar		14.946.401	10.480.408
- Şerefiye	18	4.460.528	2.522.764
- Diğer Maddi Olmayan Duran Varlıklar	16	10.485.873	7.957.644
Peşin Ödenmiş Giderler	12	463.916	46.052
Ertelenmiş Sigortacılık Üretim Giderleri		972.698	642.071
Ertelenmiş Vergi Varlıkları	31	1.456.257	660.696
Diğer Duran Varlıklar	22	239.737	172.840
TOPLAM VARLIKLAR		**1.245.929.927**	**819.763.789**

Bu konsolide finansal tablolar yayımlanmak üzere Yönetim Kurulu'nun 1 Mart 2023 tarihli toplantısında onaylanmış ve Yönetim Kurulu adına, Yönetim Kurulu üyesi ve CEO Cenk Alper ile Finans Grup Başkanı Nusret Orhun Köstem tarafından imzalanmıştır. Genel Kurul'un konsolide finansal tabloları değiştirme yetkisi bulunmaktadır.

İlişikteki dipnotlar konsolide finansal tabloların ayrılmaz parçasını oluşturur.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 ve 2021 tarihli konsolide bilançolar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

YÜKÜMLÜLÜKLER	Dipnot Referansları	Bağımsız Denetimden Geçmiş 31 Aralık 2022	Bağımsız Denetimden Geçmiş 31 Aralık 2021
Kısa Vadeli Yükümlülükler		**902.103.780**	**606.207.659**
Kısa Vadeli Borçlanmalar	7	25.356.285	26.193.026
Uzun Vadeli Borçlanmaların Kısa Vadeli Kısımları	7	37.578.916	27.179.115
Kiralama İşlemlerinden Kaynaklanan Yükümlülükler	8	630.347	382.607
Ticari Borçlar	9	15.486.832	8.739.683
- İlişkili taraflara ticari borçlar		515.832	109.484
- İlişkili olmayan taraflara ticari borçlar		14.971.000	8.630.199
Finans Sektörü Faaliyetlerinden Borçlar	37	749.663.848	495.202.504
Çalışanlara Sağlanan Faydalar Kapsamında Borçlar	21	261.785	133.906
Diğer Borçlar	10	35.041.548	16.992.367
Türev Araçlar	32	5.798.902	14.714.467
Ertelenmiş Gelirler	12	511.771	248.442
Dönem Karı Vergi Yükümlülüğü	31	10.263.913	1.756.390
Kısa Vadeli Karşılıklar		17.303.456	11.151.910
- Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Kısa Vadeli Karşılıklar	21	1.778.295	768.587
- Sigortacılık Teknik Karşılıkları	19	14.539.144	9.328.281
- Diğer Kısa Vadeli Karşılıklar	19	986.017	1.055.042
Diğer Kısa Vadeli Yükümlülükler	22	4.192.286	3.513.242
		902.089.889	**606.207.659**
Satış Amacıyla Elde Tutulan Varlıklara İlişkin Yükümlülükler	24	13.891	-
Uzun Vadeli Yükümlülükler		**143.593.588**	**109.951.948**
Uzun Vadeli Borçlanmalar	7	73.982.765	64.396.093
Kiralama İşlemlerinden Kaynaklanan Yükümlülükler	8	2.897.906	1.844.517
Finans Sektörü Faaliyetlerinden Borçlar	37	24.639.838	17.327.199
Diğer Borçlar	10	16.075.205	7.145.569
Türev Araçlar	32	9.308.148	11.219.270
Devlet Teşvik ve Yardımları		28.737	-
Ertelenmiş Gelirler	12	505.021	221.404
Uzun Vadeli Karşılıklar		13.012.271	6.380.764
- Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Uzun Vadeli Karşılıklar	21	2.973.784	1.051.410
- Sigortacılık Teknik Karşılıkları	19	8.373.738	4.766.880
- Diğer Uzun Vadeli Karşılıklar	19	1.664.749	562.474
Ödenecek Vergi ve Fonlar		10.829	10.233
Ertelenmiş Vergi Yükümlülüğü	31	2.590.383	1.382.161
Diğer Uzun Vadeli Yükümlülükler	22	542.485	24.738
ÖZKAYNAKLAR		**200.232.559**	**103.604.182**
Ana Ortaklığa Ait Özkaynaklar	**23**	**100.832.151**	**51.416.916**
Ödenmiş Sermaye	23	2.040.404	2.040.404
Sermaye Düzeltme Farkları		3.426.761	3.426.761
Paylara İlişkin Primler	23	22.237	22.237
Geri Alınmış Paylar (-)	23	(944.255)	(298.646)
Diğer Özkaynak Payları		30.912	-
Kar veya Zararda Yeniden Sınıflandırılmayacak Birikmiş Kar ya da Zarar		(1.220.212)	(238.606)
- Tanımlanmış Fayda Planları Yeniden Ölçüm Kazançları/(Kayıpları)		(1.220.212)	(238.606)
Kar veya Zararda Yeniden Sınıflandırılacak Birikmiş Kar ya da Zarar		11.174.690	3.521.468
- Yabancı Para Çevrim Farkları	23	10.995.205	6.690.649
- Riskten Korunma Kazanç/Kayıpları	23	(2.992.643)	(2.450.148)
- Yeniden Değerleme ve Sınıflandırma Kazançları/(Kayıpları)	23	3.172.128	(719.033)
Kardan Ayrılan Kısıtlanmış Yedekler	23	2.822.896	1.532.498
Geçmiş Yıllar Karları		39.650.339	29.378.702
Net Dönem Karı		43.828.379	12.032.098
Kontrol Gücü Olmayan Paylar		**99.400.408**	**52.187.266**
TOPLAM KAYNAKLAR		**1.245.929.927**	**819.763.789**

İlişikteki dipnotlar konsolide finansal tabloların ayrılmaz parçasını oluşturur.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

1 Ocak – 31 Aralık 2022 ve 2021 dönemlerine ait konsolide kar veya zarar tabloları

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

	Dipnot Referansları	Bağımsız Denetimden Geçmiş 1 Ocak-31 Aralık 2022	Bağımsız Denetimden Geçmiş 1 Ocak-31 Aralık 2021
SÜRDÜRÜLEN FAALİYETLER			
Hasılat (net)	4,25	68.172.356	30.570.352
Satışların Maliyeti (-)	4,25	(54.719.680)	(24.024.838)
Ticari Faaliyetlerden Brüt Kar		**13.452.676**	**6.545.514**
Faiz, Prim, Komisyon ve Diğer Gelirler	4,25	166.306.807	57.622.046
Faiz, Prim, Komisyon ve Diğer Giderler (-)	4,25	(66.700.165)	(27.944.179)
Finans Sektörü Faaliyetlerinden Brüt Kar		**99.606.642**	**29.677.867**
BRÜT KAR		**113.059.318**	**36.223.381**
Genel Yönetim Giderleri (-)	26	(25.213.555)	(11.745.337)
Pazarlama Giderleri (-)	26	(5.915.805)	(3.005.986)
Araştırma ve Geliştirme Giderleri (-)	26	(109.311)	(46.937)
Esas Faaliyetlerden Diğer Gelirler	28	8.345.623	4.007.197
Esas Faaliyetlerden Diğer Giderler (-)	28	(3.092.784)	(2.864.189)
Özkaynak Yöntemiyle Değerlenen Yatırımların Karlarından Paylar	13	11.679.714	2.786.514
FAALİYET KARI		**98.753.200**	**25.354.643**
Yatırım Faaliyetlerinden Gelirler	29	5.795.764	1.847.361
Yatırım Faaliyetlerinden Giderler (-)	29	(23.747)	(9.283)
FİNANSMAN GİDERİ ÖNCESİ FAALİYET KARI		**104.525.217**	**27.192.721**
Finansman Gelirleri	30	726.463	124.809
Finansman Giderleri (-)	30	(2.500.187)	(1.463.942)
SÜRDÜRÜLEN FAALİYETLER VERGİ ÖNCESİ KARI		**102.751.493**	**25.853.588**
Sürdürülen Faaliyetler Vergi Gideri			
Dönem Vergi Gideri	31	(22.268.876)	(4.186.070)
Ertelenmiş Vergi Geliri / (Gideri)	31	1.906.874	(1.088.408)
SÜRDÜRÜLEN FAALİYETLERDEN DÖNEM KARI		**82.389.491**	**20.579.110**
DURDURULAN FAALİYETLER			
Durdurulan Faaliyetler Vergi Sonrası Dönem Zararı	24	(2.416)	(7.942)
DÖNEM KARI		**82.387.075**	**20.571.168**
DÖNEM KARININ DAĞILIMI			
- Kontrol Gücü Olmayan Paylar		38.558.696	8.539.070
- Ana Ortaklık Payları		43.828.379	12.032.098
Pay başına kazanç - yüz adet adi hisse senedi (TL)		21,48	5,90
Pay başına sürdürülen faaliyetlerden kazanç - yüz adet adi hisse senedi (TL)		21,48	5,90

İlişikteki dipnotlar konsolide finansal tabloların ayrılmaz parçasını oluşturur.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

1 Ocak – 31 Aralık 2022 ve 2021 hesap dönemlerine ait konsolide diğer kapsamlı gelir tabloları

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

	Dipnot	Bağımsız Denetimden Geçmiş 1 Ocak-31 Aralık 2022	Bağımsız Denetimden Geçmiş 1 Ocak-31 Aralık 2021
DÖNEM KARI		**82.387.075**	**20.571.168**
Diğer Kapsamlı Gelir/(Gider): Kar veya Zararda Yeniden Sınıflandırılmayacaklar		**(1.982.767)**	**(178.888)**
Aktüeryal (kayıp)/kazanç	31	(1.802.717)	(163.450)
Özkaynak yöntemi ile değerlenen yatırımların diğer kapsamlı gelir/(giderlerindeki) paylar, vergi sonrası	31	(180.050)	(15.438)
Kar veya Zararda Yeniden Sınıflandırılacaklar		**17.000.703**	**4.463.431**
Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan finansal varlıklara ilişkin diğer kapsamlı gelir (gider), vergi sonrası	31	9.911.036	(2.305.662)
Yabancı para çevrim farklarındaki değişim	31	8.181.130	8.234.664
Nakit akışı riskinden korunma araçları, vergi sonrası	31	1.866.585	2.354.470
Yurtdışındaki net yatırım riskinden korunma amaçlı türev finansal varlıklara ilişkin kar/(zarar), vergi sonrası	31	(2.861.609)	(3.727.101)
Özkaynak yöntemi ile değerlenen yatırımların diğer kapsamlı gelir/(giderlerinden) paylar, vergi sonrası	31	(96.440)	(92.940)
DİĞER KAPSAMLI GELİR/(GİDER) (VERGİ SONRASI)		**15.017.935**	**4.284.543**
TOPLAM KAPSAMLI GELİR		**97.405.010**	**24.855.711**
TOPLAM KAPSAMLI GELİRİN DAĞILIMI			
- Kontrol Gücü Olmayan Paylar		46.905.015	10.555.109
- Ana Ortaklık Payları		50.499.995	14.300.602

İlişikteki dipnotlar konsolide finansal tabloların ayrılmaz parçasını oluşturur.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

1 Ocak – 31 Aralık 2022 ve 2021 hesap dönemlerine ait konsolide özkaynaklar değişim tabloları

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

						Kar veya Zararda Yeniden Sınıflandırılmayacak	Birikmiş Diğer Kapsamlı Sınıflandırılacak								
						Gelirler ve Giderler	Gelirler ve Giderler								
	Sermaye	Sermaye düzeltmesi farkları	Geri Alınmış Paylar (-)	Paylara ilişkin primler	Diğer Özkaynak payları	Aktüeryal (kayıp) / kazanç	Yabancı para çevrim farkları	Riskten Korunma Fonları	Değer artış fonları	Kardan ayrılan kısıtlanmış yedekler	Geçmiş yıllar karları	Net dönem karı	Ana ortaklığa ait özkaynaklar	Kontrol gücü olmayan paylar	Özkaynaklar
1 Ocak 2021 itibarıyla bakiyeler	**2.040.404**	**3.426.761**	**(190.470)**	**22.237**	**-**	**(150.921)**	**2.684.551**	**(1.755.742)**	**207.135**	**1.223.543**	**25.721.428**	**4.767.573**	**37.996.499**	**38.786.395**	**76.782.894**
Transferler	-	-	-	-	-	-	-	-	-	201.768	4.565.805	(4.767.573)	-	-	-
Temettü	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(733.591)	-	(733.591)	(454.876)	(1.188.467)
Sermaye arttırımı	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	139.339	139.339
Bağlı ortaklık edinimi	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(989)	(1.849)	-	(2.838)	3.178.518	3.175.680
Bağlı ortaklıklarda kontrol kaybı ile sonuçlanmayan pay oranı değişikliğine bağlı (artış/azalış)	-	-	-	-	-	-	29.335	-	-	-	(64.915)	-	(35.580)	(17.219)	(52.799)
Payların geri alım işlemleri nedeniyle meydana gelen artış (azalış)	-	-	(108.176)	-	-	-	-	-	-	108.176	(108.176)	-	(108.176)	-	(108.176)
Toplam kapsamlı gelir	-	-	-	-	-	(87.685)	3.976.763	(694.406)	(926.168)	-	-	12.032.098	14.300.602	10.555.109	24.855.711
31 Aralık 2021 itibarıyla bakiyeler	**2.040.404**	**3.426.761**	**(298.646)**	**22.237**	**-**	**(238.606)**	**6.690.649**	**(2.450.148)**	**(719.033)**	**1.532.498**	**29.378.702**	**12.032.098**	**51.416.916**	**52.187.266**	**103.604.182**
					-										
1 Ocak 2022 itibarıyla bakiyeler	**2.040.404**	**3.426.761**	**(298.646)**	**22.237**	**-**	**(238.606)**	**6.690.649**	**(2.450.148)**	**(719.033)**	**1.532.498**	**29.378.702**	**12.032.098**	**51.416.916**	**52.187.266**	**103.604.182**
Transferler	-	-	-	-	-	-	-	-	-	454.318	11.577.780	(12.032.098)	-	-	-
Temettü (*)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(1.558.437)	-	(1.558.437)	(969.815)	(2.528.252)
Sermaye arttırımı (**)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	640.000	640.000
Pay bazlı işlemler nedeniyle meydana gelen artış (azalış)	-	-	-	-	30.912	-	-	-	-	-	-	-	30.912	29.546	60.458
İştirak pay satışı (***)	-	-	-	-	-	-	25.245	-	-	-	-	2.643.361	2.668.606	-	2.668.606
Diğer değişiklikler nedeni ile artış (azalış)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	88.466	-	88.466	-	88.466
Bağlı ortaklık edinimi veya elden çıkarılması	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	239.894	239.894
Payların geri alım işlemleri nedeniyle meydana gelen artış (azalış) (****)	-	-	(645.609)	-	-	-	-	-	-	836.080	163.828	-	354.299	368.502	722.801
Toplam kapsamlı gelir	-	-	-	-	-	(981.606)	4.279.311	(542.495)	3.891.161	-	-	41.185.018	47.831.389	46.905.015	94.736.404
31 Aralık 2022 itibarıyla bakiyeler	**2.040.404**	**3.426.761**	**(944.255)**	**22.237**	**30.912**	**(1.220.212)**	**10.995.205**	**(2.992.643)**	**3.172.128**	**2.822.896**	**39.650.339**	**43.828.379**	**100.832.151**	**99.400.408**	**200.232.559**

(*) Holding tarafından 1 TL nominal değerli pay başına ödenen temettü brüt 0,75 TL'dir (2021: 0,35 TL).
(**) 4 Ağustos tarihli yönetim kurulu kararına istinaden Aksigorta A.Ş.'nin 612.000 TL olan mevcut sermayesi, ana pay sahiplerinin her biri tarafından 360.000 TL ve halka açık paylar aracılığıyla 280.000 TL toplam 1.000.000 TL nominal değerde artırılarak 1.612.000 TL'ye çıkarılmıştır.
(***) Philsa Philip Morris Sabancı Sigara ve Tütüncülük Sanayi ve Ticaret A.Ş. (Philsa) ve Philip Morris SA Philip Morris Sabancı Pazarlama ve Satış A.Ş (PMSA). sermayesinde sahip olunan payların tamamı 5 Ocak 2022 tarihinde Philip Morris Products S.A. (PM)'ya satılmıştır.
(****) 31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla geri alınan paylara ilişkin dönem içinde eşleşen emirler dikkate alındığında alım/satım net etkisini göstermektedir.

İlişikteki dipnotlar konsolide finansal tabloların ayrılmaz parçasını oluşturur.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

1 Ocak – 31 Aralık 2022 ve 2021 hesap dönemine ait konsolide nakit akış tabloları

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

	Dipnot Referansları	Bağımsız Denetimden Geçmiş 1 Ocak-31 Aralık 2022	Bağımsız Denetimden Geçmiş 1 Ocak-31 Aralık 2021
Sürdürülen Faaliyetlerden Dönem Karı (Zararı)		82.389.491	20.579.110
Durdurulan Faaliyetlerden Dönem Karı (Zararı)		(2.416)	(7.942)
İşletme faaliyetlerinden sağlanan net nakitin faaliyet karı ile mutabakatına yönelik düzeltmeler:			
Vergi (Geliri) Gideri İle İlgili Düzeltmeler		20.362.002	5.274.478
Amortisman ve İtfa Gideri İle İlgili Düzeltmeler	4	3.474.831	2.124.470
Genel Karşılıklar (İptali) ile İlgili Düzeltmeler		20.063.870	5.555.027
Türev Finansal Araçların Gerçeğe Uygun Değer Kayıpları (Kazançları) ile İlgili Düzeltmeler		(1.544.289)	(1.377.897)
Faiz (Gelirleri)/Giderleri ile İlgili Düzeltmeler		(53.568.678)	(7.359.526)
Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Karşılıklar (İptali) ile İlgili Düzeltmeler		451.056	207.004
Maddi Duran Varlık Değer Düşüklüğü (İptali) ile İlgili Düzeltmeler		(3.352)	1.345
Satış Amaçlı Duran Varlıklar Değer Düşüklüğü (İptali) ile İlgili Düzeltmeler		125	1.517
Duran Varlıkların Elden Çıkarılmasından Kaynaklanan Kayıplar (Kazançlar) İle İlgili Düzeltmeler		(1.886.264)	(293.921)
Özkaynak Yöntemiyle Değerlenen Yatırımların Dağıtılmamış Karları ile İlgili Düzeltmeler		(11.679.714)	(2.786.514)
Stok Değer Düşüklüğü (İptali) ile İlgili Düzeltmeler		(41.208)	34.011
Alacaklarda Değer Düşüklüğü (İptali) ile İlgili Düzeltmeler		(38.892)	4.212
Gerçekleşmemiş Yabancı Para Çevrim Farkları İle İlgili Düzeltmeler		(6.566.279)	(6.095.482)
İştirak, İş ortaklığı ve Finansal Yatırımların Elden Çıkarılmasından veya Paylarındaki Değişim Sebebi ile Oluşan Kayıplar (Kazançlar) ile İlgili Düzeltmeler		(2.766.445)	-
Pay Bazlı Ödemeler ile İlgili Düzeltmeler		60.458	-
Kar (Zarar) Mutabakatı İle İlgili Diğer Düzeltmeler		-	(1.359.258)
İşletme varlık ve yükümlülüklerindeki değişiklik öncesi işletme faaliyetlerinden sağlanan nakit akımı		**48.704.296**	**14.500.634**
Ticari Alacaklardaki Azalış (Artış) ile İlgili Düzeltmeler		(2.019.551)	(2.424.063)
Stoklardaki Azalışlar (Artışlar) İle İlgili Düzeltmeler		(5.714.528)	(3.739.421)
Faaliyetlerle İlgili Diğer Alacaklardaki Azalış (Artış) ile İlgili Düzeltmeler		(5.356.000)	4.110.056
Peşin Ödenmiş Giderlerdeki Azalış (Artış) ile ilgili Düzeltmeler		(13.996.605)	(439.246)
Türev Varlıklardaki Azalış (Artış) ile ilgili Düzeltmeler		(8.711.101)	(17.047.350)
Faaliyetlerle İlgili Diğer Varlıklardaki Azalış (Artış) ile ilgili Düzeltmeler		(4.738.272)	(6.044.923)
Ticari Borçlardaki Artış (Azalış) ile İlgili Düzeltmeler		6.600.791	3.457.571
Faaliyetler ile İlgili Diğer Borçlardaki Artış (Azalış) ile İlgili Düzeltmeler		40.738.245	26.682.148
Durdurulan Faaliyetlere İlişkin Net Nakit Akışları		115.939	(258.043)
Finansal Yatırımlardaki Azalış (Artış)		3.572.650	(10.748.503)
Finans Sektörü Faaliyetlerinden Alacaklarda Azalış (Artış)		(236.831.285)	(117.612.356)
Finans Sektörü Faaliyetlerinden Borçlardaki Artış (Azalış)		266.687.747	190.620.687
Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Hesabındaki Azalış (Artış)		(32.797.260)	(39.188.122)
Vergi Iadeleri (Ödemeleri)		(14.225.386)	(3.731.445)
Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Karşılıklar Kapsamında Yapılan Ödemeler		(128.159)	(60.114)
İşletme faaliyetlerinden sağlanan/(kullanılan) nakit		**41.901.521**	**38.077.510**
Yatırım faaliyetlerinden kaynaklanan nakit akımı:			
Makul Değer Farkı Diğer Kapsamlı Gelire Yansıtılan ve İtfa Edilen Maliyetinden Tutulan Finansal Varlık Alımları		(64.451.830)	(56.891.095)
Maddi ve Maddi Olmayan Duran Varlıkların Alımından Kaynaklanan Nakit Çıkışları		(7.520.336)	(2.520.221)
Maddi ve Maddi Olmayan Duran Varlıkların Satışından Kaynaklanan Nakit Girişleri		2.592.874	703.398
Yatırım Amaçlı Gayrimenkul Satımından Kaynaklanan Nakit Girişleri / (Çıkışları)		-	(5.550)
Bağlı Ortaklıkların Kontrolünün Elde Edilmesine Yönelik Alışlara İlişkin Nakit Girişleri / (Çıkışları)		(1.700.285)	3.499.068
İştiraklerdeki ve/veya İş Ortaklıklarındaki Payların Ediniminden veya Sermaye Arttırımından Kaynaklanan Nakit Çıkışları		-	(202.799)
İştiraklerdeki ve/veya İş Ortaklıklarındaki Payların Satışı veya Sermaye Azaltımı Sebebiyle Oluşan Nakit Girişleri		3.069.577	-
Alınan Temettüler		2.554.945	1.322.325
Diğer Nakit Girişleri (Çıkışları)		163.570	(1.350.705)
Yatırım faaliyetlerinden sağlanan/(kullanılan) net nakit		**(65.291.485)**	**(55.445.579)**
Finansman faaliyetlerinden sağlanan nakit akımı:			
Borçlanmadan Kaynaklanan Nakit Girişleri		30.656.990	48.841.128
Borç Ödemelerine İlişkin Nakit Çıkışları		(16.305.228)	(6.401.341)
Kira Sözleşmelerinden Kaynaklanan Borç Ödemelerine İlişkin Nakit Çıkışları		(1.059.073)	(838.749)
İşletmenin Kendi Paylarını Almasından Kaynaklanan Nakit Girişleri/ (Çıkışları)		722.801	(108.176)
Alınan Faiz		20.144	5.810
Ödenen Temettüler		(2.528.252)	(1.188.467)
Pay ve Diğer Özkaynağa Dayalı Araçların İhracından Kaynaklanan Nakit Girişleri		640.000	139.339
Finansman faaliyetlerinden sağlanan net nakit		**12.147.382**	**40.449.544**
Yabancı Para Çevrim Farklarının Nakit ve Nakit Benzerleri Üzerindeki Etkisi		13.530.164	13.209.138
Nakit ve nakit benzerlerindeki net artış/(azalış)		2.287.582	36.290.613
Dönem başındaki nakit ve nakit benzerleri (*)		51.775.624	15.485.011
Dönem sonundaki nakit ve nakit benzerleri		**54.063.206**	**51.775.624**

(*) Cari dönemde nakit ve nakit benzerleri 9.928 TL faiz reeskontu içermektedir (31 Aralık 2021: 1.491 TL). Cari dönemde dönem başındaki bloke mevduat 17.642.259 TL, dönem sonundaki bloke mevduat ise 10.805.063 TL'dir (31 Aralık 2021: Sırasıyla; 4.342.775 TL ve 17.642.259 TL'dir).

İlişikteki dipnotlar konsolide finansal tabloların ayrılmaz parçasını oluşturur.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 1 - GRUP'UN ORGANİZASYONU VE FAALİYET KONUSU

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. ("Holding") 1967 yılında kurulmuş olup ana faaliyet konusu ağırlıklı olarak finans, üretim ve ticaret gibi endüstri kollarında faaliyet gösteren şirketlerin idare ve koordinasyonunu sağlamaktır. Holding Türkiye'de tescil edilmiştir. 31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla çalışan personel sayısı 67.375'tir (31 Aralık 2021: 65.054). Holding merkezi aşağıdaki adreste bulunmaktadır:

Sabancı Center, 4. Levent, İstanbul, Türkiye.

Holding, Sermaye Piyasası Kurulu'na ("SPK") kayıtlıdır ve hisseleri 1997 yılından beri Borsa İstanbul'da ("BİST") (eski adıyla İstanbul Menkul Kıymetler Borsası ("İMKB")) işlem görmektedir. 31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla Grup'un hisselerini elinde bulunduran hissedarlar ve hisse oranları aşağıdaki gibidir (Dipnot 23):

	(%)
Sakıp Sabancı Holding A.Ş.	14,07
Serra Sabancı	7,22
Suzan Sabancı Dinçer	6,94
Çiğdem Sabancı Bilen	6,94
Diğer	64,83
	100,00

Holding, Bağlı Ortaklıkları, İş Ortaklıkları ve İştirakleri birlikte "Grup" olarak adlandırılmıştır. Holding, Sabancı Ailesi tarafından yönetilmektedir.

Bağlı Ortaklıklar

31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla konsolide edilen Bağlı Ortaklıkların faaliyet konusu ve konsolide finansal tabloların amacı doğrultusunda Bağlı Ortaklıkların faaliyette bulunduğu endüstriyel bölümler aşağıdaki gibidir:

Bağlı Ortaklıklar	İşlem gördükleri borsa	Faaliyet konusu	Endüstriyel bölüm	Çalışan sayıları	Kayıtlı olduğu ülke
Agesa Hayat ve Emeklilik A.Ş. ("Agesa")	BİST	Bireysel Emeklilik	Finansal Hizmetler	1.712	Türkiye
Akbank T.A.Ş. ("Akbank")	BİST	Bankacılık	Bankacılık	18.891	Türkiye
Aksigorta A.Ş. ("Aksigorta")	BİST	Sigorta	Finansal Hizmetler	708	Türkiye
Ankara Enternasyonel Otelcilik A.Ş. ("AEO")	-	Turizm	Diğer	2	Türkiye
Carrefoursa Carrefour Sabancı Ticaret Merkezi A.Ş. ("Carrefoursa")	BİST	Ticaret	Perakende	13.761	Türkiye
Çimsa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Çimsa")	BİST	Çimento	Yapı Malzemeleri	2.182	Türkiye
Dx Technology Services and Investment BV ("Dx BV")	-	Bilgi Teknolojileri	Diğer	191	Hollanda
Exsa Export Sanayi Mamulleri Satış ve Araştırma A.Ş. ("Exsa")	-	Ticaret	Diğer	59	Türkiye
Sabancı Building Solutions ("SBS")	-	Çimento	Yapı Malzemeleri	199	Hollanda
Sabancı Dijital Teknoloji Hizmetleri A.Ş. ("SabancıDX)	-	Bilgi Teknolojileri	Diğer	274	Türkiye
Sabancı İklim Teknolojileri A.Ş. (" Sabancı İklim Teknolojileri")	-	Enerji	Enerji	-	Türkiye
Kordsa Teknik Tekstil Anonim Şirketi ("Kordsa")	BİST	Lastik takviye	Sanayi	5.008	Türkiye
Teknosa İç ve Dış Ticaret A.Ş. ("Teknosa")	BİST	Ticaret	Perakende	2.642	Türkiye
Tursa Sabancı Turizm ve Yatırım İşletmeleri A.Ş. ("Tursa")	-	Turizm	Diğer	2	Türkiye

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 1 - GRUP'UN ORGANİZASYONU VE FAALİYET KONUSU (Devamı)

Bağlı Ortaklıklar (devamı)

Ayrıca, Banka'nın bağlı ortaklığı olmamakla birlikte %100 kontrol gücüne sahip olduğu, yurtdışından uzun vadeli finansman sağlamak amacıyla Kasım 1999'da "Yapılandırılmış İşletme" olarak kurulan A.R.T.S. Ltd. de tam konsolidasyon yöntemi ile konsolidasyona dahil edilmiştir.

Finansal bilgilerin bölümlere göre raporlanması amaçlı olarak hazırlanan Dipnot 4'te Holding'e ilişkin bilgiler "Diğer" grubu içerisinde gösterilmiştir.

İş Ortaklıkları

31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla hazırlanan konsolide finansal tablolarda özkaynak yöntemiyle muhasebeleştirilmiş olan İş Ortaklıklarının faaliyet konuları ve faaliyette bulundukları endüstriyel bölümler aşağıdaki gibidir:

İş Ortaklıkları	İşlem gördükleri borsa	Faaliyet konusu	Endüstriyel bölüm	Ortak girişimci	Çalışan sayıları
Akçansa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Akçansa")	BİST	Çimento	Yapı Malzemeleri	Heidelberg	2.200
Brisa Bridgestone Sabancı Lastik Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Brisa")	BİST	Lastik	Sanayi	Bridgestone	3.364
Enerjisa Enerji A.Ş. ("Enerjisa Enerji")	BİST	Enerji	Enerji	E.ON SE	12.693
Enerjisa Üretim Santralleri A.Ş. ("Enerjisa Üretim")	-	Enerji	Enerji	E.ON SE	1.612
Temsa Skoda Sabancı Ulaşım Araçları A.Ş. ("Temsa Ulaşım Araçları")	-	Otomotiv	Diğer	PPF Industry CO. B.V.	1.530

İş ortaklıkları Türkiye'de kurulmuştur.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR

2.1 Sunuma İlişkin Temel Esaslar

2.1.1 ***Uygulanan finansal raporlama standartları***

Sabancı Holding ve Türkiye'de kayıtlı olan Bağlı Ortaklıkları ve İş Ortaklıkları ve İştirakleri, kanuni finansal tablolarını Türk Ticaret Kanunu'na ("TTK"), vergi mevzuatına, T.C. Maliye Bakanlığı tarafından yayımlanan Tek Düzen Hesap Planı'na, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu ("BDDK") tarafından yürürlüğe konulan Bankaların Muhasebe Uygulamalarına ve Belgelerin Saklanmasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik ve yine BDDK tarafından muhasebe ve finansal raporlama esaslarına ilişkin yayımlanan diğer yönetmelik, açıklama ve genelgelere ve Sigorta Murakabe Kanunu ve Sigorta Mevzuatı'na uygun olarak Türk Lirası cinsinden hazırlamaktadır. Yabancı ülkelerde faaliyet gösteren Bağlı Ortaklıklar'ın kanuni finansal tabloları faaliyet gösterdikleri ülkelerde geçerli olan kanun ve yönetmeliklere uygun olarak hazırlanmıştır. Konsolide finansal tablolar, tarihi maliyet esasına göre hazırlanmış kanuni kayıtlara Türkiye Finansal Raporlama Standartları'na uygun sunumun yapılması amacıyla gerekli düzeltme ve sınıflandırmalar yansıtılarak düzenlenmiştir.

İlişikteki konsolide finansal tablolar Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK") 13 Haziran 2013 tarih ve 28676 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Seri II, 14.1 No'lu "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" ("Tebliğ") hükümlerine uygun olarak hazırlanmış olup Tebliğ'in 5'inci Maddesine istinaden Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından yürürlüğe konulmuş olan Türkiye Finansal Raporlama Standartları ile bunlara ilişkin ek ve yorumlar ("TFRS") esas alınmıştır.

Ayrıca, konsolide finansal tablolar ve dipnotlar SPK tarafından 7 Haziran 2013 tarihli duyuru ile açıklanan formatlara ve KGK tarafından 15 Nisan 2019 tarihinde yayınlanan "TMS Taksonomi Hakkında Duyuru" ya uygun olarak sunulmuştur. Finansal tablolar, makul değerleri ile gösterilen finansal varlık ve yükümlülükler dışında, tarihi maliyet esasına göre hazırlanmaktadır. Tarihi maliyetin belirlenmesinde, genellikle varlıklar için ödenen tutarın gerçeğe uygun değeri esas alınmaktadır.

Kamu Gözetimi Kurumu, 20 Ocak 2022 tarihinde, Türkiye Finansal Raporlama Standartları, Büyük ve Orta Boy İşletmeler için Finansal Raporlama Standardı Kapsamında Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlamanın Uygulanması ile ilgili açıklamada bulunmuştur. Buna göre, TFRS'yi uygulayan işletmelerin 2022 yılına ait finansal tablolarında TMS 29 - Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlama ("TMS 29") kapsamında herhangi bir düzeltme yapmalarına gerek bulunmadığı belirtilmiştir. Bu konsolide finansal tabloların hazırlanmış olduğu tarih itibarıyla KGK tarafından TMS 29 kapsamında yeni bir açıklama yapılmamış olup, 31 Aralık 2022 tarihli konsolide finansal tablolar hazırlanırken TMS 29'a göre enflasyon düzeltmesi yapılmamıştır.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.1 Sunuma İlişkin Temel Esaslar (devamı)

2.1.1 ***Uygulanan finansal raporlama standartları (devamı)***

Kullanılan Para Birimi

Grup'un her işletmesinin kendi finansal tabloları faaliyette bulundukları temel ekonomik çevrede geçerli olan para birimi (fonksiyonel para birimi) ile sunulmuştur. Her işletmenin finansal durumu ve faaliyet sonuçları, Şirket'in geçerli para birimi olan ve konsolide finansal tablolar için sunum para birimi olan TL cinsinden ifade edilmiştir.

2.1.2 Yeni ve düzeltilmiş standartlar ve yorumlar

31 Aralık 2022 tarihi itibariyle sona eren hesap dönemine ait konsolide finansal tabloların hazırlanmasında esas alınan muhasebe politikaları aşağıda özetlenen 1 Ocak 2022 tarihi itibariyle geçerli yeni ve değiştirilmiş TFRS ve TFRS yorumları dışında önceki yılda kullanılanlar ile tutarlı olarak uygulanmıştır. Bu standartların ve yorumların Grup'un mali durumu ve performansı üzerindeki etkileri ilgili paragraflarda açıklanmıştır.

i) 1 Ocak 2022 tarihinden itibaren geçerli olan yeni standart, değişiklik ve yorumlar

TFRS 3 Değişiklikleri – Kavramsal Çerçeve 'ye Yapılan Atıflara ilişkin değişiklik

KGK, Temmuz 2020'de TFRS İşletme Birleşmeleri standardında değişiklikler yapmıştır. Değişiklik, TFRS 3'ün gerekliliklerini önemli şekilde değiştirmeden, Kavramsal Çerçevenin eski versiyonuna (1989 Çerçeve) yapılan atfı Mart 2018'de yayımlanan güncel versiyona (Kavramsal Çerçeve) yapılan atıfla değiştirmek niyetiyle yapılmıştır. Bununla birlikte, iktisap tarihinde kayda alma kriterlerini karşılamayan koşullu varlıkları tanımlamak için TFRS 3'e yeni bir paragraf eklemiştir. Değişiklik, ileriye yönelik olarak uygulanmaktadır.

Söz konusu değişikliğin Grup'un finansal durumu veya performansı üzerinde önemli bir etkisi olmamıştır.

TMS 16 Değişiklikleri - Kullanım amacına uygun hale getirme

KGK, Temmuz 2020'de, TMS 16 Maddi Duran Varlıklar standardında değişiklikler yapmıştır. Değişiklikle birlikte, şirketlerin bir maddi duran varlığı kullanım amacına uygun hale getirirken, üretilen ürünlerin satışından elde ettikleri gelirlerin, maddi duran varlık kaleminin maliyetinden düşülmesine izin vermemektedir. Şirketler bu tür satış gelirlerini ve ilgili maliyetleri artık kar veya zararda muhasebeleştirecektir. Değişiklikler geriye dönük olarak, yalnızca işletmenin değişikliği ilk uyguladığı hesap dönemi ile karşılaştırmalı sunulan en erken dönemin başlangıcında veya sonrasında kullanıma sunulan maddi duran varlık kalemleri için uygulanabilmektedir.

Söz konusu değişikliğin Grup'un finansal durumu veya performansı üzerinde önemli bir etkisi olmamıştır.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.1 Sunuma İlişkin Temel Esaslar (devamı)

2.1.2 Yeni ve düzeltilmiş standartlar ve yorumlar (devamı)

TMS 37 Değişiklikleri - Ekonomik açıdan dezavantajlı sözleşmeler-Sözleşmeyi yerine getirme maliyetleri

KGK, Temmuz 2020'de, TMS 37 Karşılıklar, Koşullu Borçlar ve Koşullu Varlıklar standardında değişiklikler yapmıştır. TMS 37'de yapılan bu değişiklik, bir sözleşmenin ekonomik açıdan "dezavantajlı" mı yoksa "zarar eden" mi olup olmadığının değerlendirilirken dikkate alınacak maliyetlerin belirlenmesi için yapılmıştır ve 'direkt ilgili maliyetlerin' dahil edilmesi yaklaşımının uygulanmasını içermektedir. Değişiklikler, değişikliklerin ilk kez uygulanacağı yıllık raporlama döneminin başında (ilk uygulama tarihi) işletmenin tüm yükümlülüklerini yerine getirmediği sözleşmeler için ileriye yönelik olarak uygulanmaktadır.

Söz konusu değişikliğin Grup'un finansal durumu veya performansı üzerinde önemli bir etkisi olmamıştır.

Yıllık İyileştirmeler - 2018-2020 Dönemi

KGK tarafından, Temmuz 2020'de "TFRS standartlarına ilişkin Yıllık İyileştirmeler / 2018-2020 Dönemi", aşağıda belirtilen değişiklikleri içerek şekilde yayınlanmıştır:

- TFRS 1- Uluslararası Finansal Raporlama Standartlarının İlk Uygulaması – İlk Uygulayan olarak İştirak: Değişiklik, bir bağlı ortaklığın, ana ortaklık tarafından raporlanan tutarları kullanarak birikmiş yabancı para çevrim farklarını ölçmesine izin vermektedir. Değişiklik ayrıca, iştirak veya iş ortaklığına da uygulanır.
- TFRS 9 Finansal Araçlar- Finansal yükümlülüklerin finansal tablo dışı bırakılması için '%10 testinde dikkate alınan ücretler: Değişiklik, bir işletmenin yeni veya değiştirilmiş finansal yükümlülük şartlarının, orijinal finansal yükümlülük şartlarından önemli ölçüde farklı olup olmadığını değerlendirirken dikkate aldığı ücretleri açıklığa kavuşturmaktadır. Bu ücretler, tarafların birbirleri adına ödedikleri ücretler de dahil olmak üzere yalnızca borçlu ile borç veren arasında, ödenen veya alınan ücretleri içerir.
- TMS 41 Tarımsal Faaliyetler – Gerçeğe uygun değerin belirlenmesinde vergilemeler: Yapılan değişiklik ile, TMS 41 paragraf 22'deki, şirketlerin TMS 41 kapsamındaki varlıklarının gerçeğe uygun değerinin belirlenmesinde vergilemeler için yapılan nakit akışlarının dikkate alınmamasına yönelik hükmü kaldırmıştır.

Söz konusu değişikliğin Grup'un finansal durumu veya performansı üzerinde önemli bir etkisi olmamıştır.

ii) Yayınlanan ama yürürlüğe girmemiş ve erken uygulamaya konulmayan standartlar

Konsolide finansal tabloların onaylanma tarihi itibariyle yayımlanmış fakat cari raporlama dönemi için henüz yürürlüğe girmemiş ve Grup tarafından erken uygulanmaya başlanmamış yeni standartlar, yorumlar ve değişiklikler aşağıdaki gibidir. Grup aksi belirtilmedikçe yeni standart ve yorumların yürürlüğe girmesinden sonra konsolide finansal tablolarını ve dipnotlarını etkileyecek gerekli değişiklikleri yapacaktır.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.1.2 Yeni ve düzeltilmiş standartlar ve yorumlar (Devamı)

TFRS 10 ve TMS 28 Değişiklikleri: Yatırımcı İşletmenin İştirak veya İş Ortaklığına Yaptığı Varlık Satışları veya Katkıları

KGK, özkaynak yöntemi ile ilgili devam eden araştırma projesi çıktılarına bağlı olarak değiştirilmek üzere, Aralık 2017'de TFRS 10 ve TMS 28'de yapılan söz konusu değişikliklerin geçerlilik tarihini süresiz olarak ertelemiştir. Ancak, erken uygulamaya halen izin vermektedir. Grup söz konusu değişikliklerin etkilerini, bahsi geçen standartlar nihai halini aldıktan sonra değerlendirecektir.

TFRS 17 – Yeni Sigorta Sözleşmeleri Standardı

KGK Şubat 2019'da, sigorta sözleşmeleri için muhasebeleştirme ve ölçüm, sunum ve açıklamayı kapsayan kapsamlı yeni bir muhasebe standardı olan TFRS 17'yi yayımlamıştır. TFRS 17 hem sigorta sözleşmelerinden doğan yükümlülüklerin güncel bilanço değerleri ile ölçümünü hem de karın hizmetlerin sağlandığı dönem boyunca muhasebeleştirmesini sağlayan bir model getirmektedir. Gelecekteki nakit akış tahminlerinde ve risk düzeltmesinde meydana gelen bazı değişiklikler de hizmetlerin sağlandığı dönem boyunca muhasebeleştirilmektedir. İşletmeler, iskonto oranlarındaki değişikliklerin etkilerini kar veya zarar ya da diğer kapsamlı gelirde muhasebeleştirmeyi tercih edebilirler. Standart, katılım özelliklerine sahip sigorta sözleşmelerinin ölçüm ve sunumu için özel yönlendirme içermektedir. TFRS 17, 1 Ocak 2023 veya sonrasında başlayan yıllık hesap dönemlerinde yürürlüğe girecek olup bu tarihte veya öncesinde TFRS 9 Finansal Araçlar ve TFRS 15 Müşteri Sözleşmelerinden Hasılatı uygulayan işletmeler için erken uygulamaya izin verilmektedir. KGK tarafından Aralık 2021'de yayımlanan değişikliklere göre, TFRS 17 ilk kez uygulandığında sunulan karşılaştırmalı bilgilerde yer alan finansal varlıklar ile sigorta sözleşmesi yükümlülükleri arasındaki muhtemel muhasebe uyumsuzluklarını gidermek amacıyla işletmeler "sınıflandırmanın örtüştürülmesi"ne yönelik geçiş opsiyonuna sahiptir.

Söz konusu standardın Grup'un finansal durumu ve performansı üzerindeki etkileri değerlendirilmektedir.

TMS 1 Değişiklikleri- Yükümlülüklerin kısa ve uzun vade olarak sınıflandırılması

Ocak 2021 ve Ocak 2023'de KGK, yükümlülüklerin kısa ve uzun vadeli sınıflandırılmasına yönelik esasları belirlemek üzere TMS 1'de değişiklikler yapmıştır. Ocak 2023'de yapılan değişikliklere göre, işletmenin bir yükümlülüğü ödemeyi erteleme hakkı, raporlama döneminden sonraki bir tarihte kredi sözleşmesi şartlarına uygunluk sağlamasına bağlıysa, raporlama dönemi sonu itibarıyla söz konusu yükümlülüğü erteleme hakkı bulunmaktadır (raporlama dönemi sonunda ilgili şartlara uygunluk sağlamıyor olsa bile). Kredi sözleşmesinden doğan bir yükümlülük uzun vadeli olarak sınıflandırıldığında ve işletmenin ödemeyi erteleme hakkı 12 ay içinde kredi sözleşmesi şartlarına uygunluk sağlamasına bağlı olduğunda, Ocak 2023 değişiklikleri işletmelerin çeşitli açıklamalar yapmasını istemektedir. Bu açıklamalar kredi sözleşme şartları ve ilgili yükümlülükler hakkındaki bilgileri içermelidir. Ayrıca, söz konusu değişiklikler, sözleşme şartlarına uyumun raporlama tarihinde ya da sonraki bir tarihte test edilecek olmasına bakılmaksızın, uzun vadeli sınıflama için ödemeyi erteleme hakkının raporlama dönemi sonu itibarıyla bulunması gerektiğini açıklığa kavuşturmuştur. Değişiklilerde, ödemeyi raporlama döneminden sonraki en az on iki ay sonraya erteleme hakkını işletmenin kullanmama ihtimalinin yükümlülüğün sınıflandırılmasını etkilemeyeceği açıkça ifade edilmiştir. Değişiklikler 1 Ocak 2024 tarihinde ya da bu tarihten sonra başlayan yıllık hesap dönemleri için geçerlidir. Yapılan değişiklikler TMS 8'e göre geriye dönük olarak uygulanır. Erken uygulamaya izin verilmektedir. Ancak değişikliklerden herhangi birini erken uygulayan işletmenin diğer değişikliği de erken uygulaması zorunludur.
Genel anlamda, Grup finansal tablolar üzerinde önemli bir etki beklememektedir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.1 Sunuma İlişkin Temel Esaslar (devamı)

2.1.2 Yeni ve düzeltilmiş standartlar ve yorumlar (devamı)

TMS 8 Değişiklikleri – Muhasebe Tahminlerinin Tanımı

Ağustos 2021'de KGK, TMS 8'de "muhasebe tahminleri" için yeni bir tanım getiren değişiklikler yayınlamıştır. TMS 8 için yayınlanan değişiklikler, 1 Ocak 2023 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık hesap dönemleri için geçerlidir. Değişiklikler, muhasebe tahminlerindeki değişiklikler ile muhasebe politikalarındaki değişiklikler ve hataların düzeltilmesi arasındaki ayrıma açıklık getirmektedir. Ayrıca, değiştirilen standart, girdideki bir değişikliğin veya bir ölçüm tekniğindeki değişikliğin muhasebe tahmini üzerindeki etkilerinin, önceki dönem hatalarının düzeltilmesinden kaynaklanmıyorsa, muhasebe tahminlerindeki değişiklikler olduğuna açıklık getirmektedir. Muhasebe tahminindeki değişikliğin önceki tanımı, muhasebe tahminlerindeki değişikliklerin yeni bilgilerden veya yeni gelişmelerden kaynaklanabileceğini belirtmekteydi. Bu nedenle, bu tür değişiklikler hataların düzeltilmesi olarak değerlendirilmemektedir. Tanımın bu yönü KGK tarafından korunmuştur. Değişiklikler yürürlük tarihinde veya sonrasında meydana gelen muhasebe tahmini veya muhasebe politikası değişikliklerine uygulayacak olup erken uygulamaya izin verilmektedir.

Söz konusu değişikliğin Şirket'in / Grup'un finansal durumu ve performansı üzerindeki etkileri değerlendirilmektedir.

TMS 1 Değişiklikleri – Muhasebe Politikalarının Açıklanması

Ağustos 2021'de KGK, TMS 1 için işletmelerin muhasebe politikası açıklamalarına önemlilik tahminlerini uygulamalarına yardımcı olmak adına rehberlik ve örnekler sağladığı değişiklikleri yayınlamıştır. TMS 1'de yayınlanan değişiklikler 1 Ocak 2023 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık hesap dönemleri için geçerlidir. TFRS'de "kayda değer" teriminin bir tanımının bulunmaması nedeniyle, KGK, muhasebe politikası bilgilerinin açıklanması bağlamında bu terimi "önemli" terimi ile değiştirmeye karar vermiştir. 'Önemli' TFRS'de tanımlanmış bir terimdir ve KGK'ya göre finansal tablo kullanıcıları tarafından büyük ölçüde anlaşılmaktadır. Muhasebe politikası bilgilerinin önemliliğini değerlendirirken, işletmelerin hem işlemlerin boyutunu, diğer olay veya koşulları hem de bunların niteliğini dikkate alması gerekir. Ayrıca işletmenin muhasebe politikası bilgilerini önemli olarak değerlendirebileceği durumlara örnekler eklenmiştir.

Söz konusu değişikliğin Şirket'in / Grup'un finansal durumu ve performansı üzerindeki etkileri değerlendirilmektedir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.1 Sunuma İlişkin Temel Esaslar (devamı)

2.1.2 Yeni ve düzeltilmiş standartlar ve yorumlar (Devamı)

TMS 12 Değişiklikleri – Tek bir işlemden kaynaklanan varlık ve yükümlülüklere ilişkin ertelenmiş vergi

Ağustos 2021'de KGK, TMS 12'de ilk muhasebeleştirme istisnasının kapsamını daraltan ve böylece istisnanın eşit vergilendirilebilir ve indirilebilir geçici farklara neden olan işlemlere uygulanmamasını sağlayan değişiklikler yayınlamıştır. TMS 12'ye yapılan değişiklikler 1 Ocak 2023'te veya bu tarihten sonra başlayan yıllık hesap dönemleri için geçerlidir. Değişiklikler, bir yükümlülüğe ilişkin yapılan ödemelerin vergisel açıdan indirilebilir olduğu durumlarda, bu tür indirimlerin, finansal tablolarda muhasebeleştirilen yükümlülüğe (ve faiz giderine) ya da ilgili varlık bileşenine (ve faiz giderine) vergi amacıyla ilişkilendirilebilir olup olmadığının (geçerli vergi kanunu dikkate alındığında) bir muhakeme meselesi olduğuna açıklık getirmektedir. Bu muhakeme, varlık ve yükümlülüğün ilk defa finansal tablolara alınmasında herhangi bir geçici farkın olup olmadığının belirlenmesinde önemlidir. Değişiklikler karşılaştırmalı olarak sunulan en erken dönemin başlangıcında ya da sonrasında gerçekleşen işlemlere uygulanır. Ayrıca, karşılaştırmalı olarak sunulan en erken dönemin başlangıcında, kiralamalar ile hizmetten çekme, restorasyon ve benzeri yükümlülüklerle ilgili tüm indirilebilir ve vergilendirilebilir geçici farklar için ertelenmiş vergi varlığı (yeterli düzeyde vergiye tabi gelir olması koşuluyla) ve ertelenmiş vergi yükümlülüğü muhasebeleştirilir.

Söz konusu değişikliğin Şirket'in / Grup'un finansal durumu ve performansı üzerindeki etkileri değerlendirilmektedir.

TFRS 16 Değişiklikleri – Satış ve geri kiralama işlemlerinde kira yükümlülükleri

Ocak 2023'te KGK TFRS 16'ya yönelik değişiklikler yayımlamıştır. Söz konusu değişiklikler, elde kalan kullanım hakkıyla ilgili herhangi bir kazanç ya da zarar muhasebeleştirilmemesini sağlayacak şekilde, satıcı-kiracı tarafından satış ve geri kiralama işleminden doğan kira yükümlülüklerinin ölçümünde uygulanacak hükümleri belirlemektedir. Bu kapsamda, satıcı-kiracı satış ve geri kiralama işleminin fiilen başladığı tarihten sonra "Kira yükümlülüğünün sonraki ölçümü" başlığı altındaki TFRS 16 hükümlerini uygularken, elde kalan kalan kullanım hakkıyla ilgili herhangi bir kazanç ya da zarar muhasebeleştirmeyecek şekilde "kira ödemeleri"ni ya da "revize edilmiş kira ödemeleri"ni belirleyecektir. Değişiklikler, geri kiralamadan ortaya çıkan kira yükümlülüklerinin ölçümüne yönelik spesifik bir hüküm içermemektedir. Söz konusu kira yükümlülüğünün ilk ölçümü, TFRS 16'da yer alan kira ödemeleri tanımına dahil edilenlerden farklı ödemelerin kira ödemesi olarak belirlenmesine neden olabilecektir. Satıcı-kiracının TMS 8'e göre güvenilir ve ihtiyaca uygun bilgi sağlayacak muhasebe politikası geliştirmesi ve uygulaması gerekecektir. Değişiklikler 1 Ocak 2024 tarihinde ya da bu tarihten sonra başlayan yıllık hesap dönemleri için geçerlidir. Erken uygulamaya izin verilmektedir. Satıcı-kiracı değişiklikleri TFRS 16'nın ilk uygulama tarihinden sonra girdiği satış ve geri kiralama işlemlerine TMS 8'e göre geriye dönük uygular.

Söz konusu değişikliğin Şirket'in / Grup'un finansal durumu ve performansı üzerindeki etkileri değerlendirilmektedir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.1 Sunuma İlişkin Temel Esaslar (devamı)

2.1.3 ***Konsolidasyon Esasları***

a) Konsolide finansal tablolar, aşağıda (b) ile (f) paragraflarında yer alan hususlar kapsamında, ana ortaklık olan Holding ile Bağlı Ortaklıklarının, İş Ortaklıklarının ve İştiraklerinin (topluca "Grup" olarak adlandırılacaktır) finansal tablolarını içermektedir. Konsolidasyon kapsamı içinde yer alan şirketlerin finansal tabloları, konsolide finansal tabloların tarihi itibarıyla ve yeknesak muhasebe ilke ve uygulamaları gözetilerek Dipnot 2.1.1'de belirtilen Türkiye Finansal Raporlama Standartları'na uygun olarak hazırlanmıştır. İştiraklerin, İş Ortaklıklarının ve Bağlı Ortaklıkların faaliyet sonuçları, satın alma veya elden çıkarma işlemlerine uygun olarak söz konusu işlemlerin geçerlilik tarihlerinde dahil edilmiş veya hariç bırakılmışlardır.

b) Bağlı Ortaklıklar, Holding'in doğrudan veya dolaylı olarak kontrol ettiği şirketleri ifade etmektedir. Grup, bir şirketle olan ilişkisinden dolayı değişken getirilere maruz kaldığı veya bu getirilerde hak sahibi olduğu, aynı zamanda bu getirileri şirket üzerindeki gücüyle etkileme imkanına sahip olduğu durumda şirketi kontrol etmektedir.

c) Grup'un bağlı ortaklıklarındaki sermaye payında kontrol kaybına neden olmayan değişiklikler özkaynak işlemleri olarak muhasebeleştirilir. Grup'un payı ile kontrol gücü olmayan payların defter değerleri, bağlı ortaklık paylarındaki değişiklikleri yansıtmak amacıyla düzeltilir. Kontrol gücü olmayan payların düzeltildiği tutar ile alınan veya ödenen bedelin gerçeğe uygun değeri arasındaki fark, doğrudan özkaynaklarda Grup'un payı olarak muhasebeleştirilir.

d) Grup'un bir bağlı ortaklığındaki kontrolü kaybetmesi durumunda, satış sonrasındaki kar/zarar, i) alınan satış bedeli ile kalan payın gerçeğe uygun değerlerinin toplamı ile ii) bağlı ortaklığın varlık (şerefiye dahil) ve yükümlülüklerinin ve kontrol gücü olmayan payların önceki defter değerleri arasındaki fark olarak hesaplanır. Diğer kapsamlı gelir içinde bağlı ortaklık ile ilgili önceden muhasebeleştirilen ve özkaynakta toplanan tutarlar, Şirket'in ilgili varlıkları satmış olduğu varsayımı üzerine kullanılacak muhasebe yöntemine göre kayda alınır (örneğin; konuyla ilgili TFRS standartları uyarınca, kar/zarara aktarılması ya da doğrudan geçmiş yıl karlarına transfer). Bağlı ortaklığın satışı sonrası kalan yatırımın kontrolünün kaybedildiği tarihteki gerçeğe uygun değeri, TFRS 9 *Finansal Araçlar* standardı kapsamında belirlenen başlangıç muhasebeleştirmesinde gerçeğe uygun değer olarak ya da, uygulanabilir olduğu durumlarda, bir iştirak ya da müşterek olarak kontrol edilen bir işletmedeki yatırımın başlangıç muhasebeleştirmesindeki maliyet bedeli olarak kabul edilir.

Holding, %50 altında etkin ortaklık payına sahip olduğu şirketleri, kendi ve diğer Bağlı Ortaklıkları'nın sahip oldukları hisselere ait oy hakları ile Sabancı Ailesi Üyeleri ve sadece bu aile üyeleri tarafından kontrol edilen şirketlere ait hisselerin oy haklarının birlikte etkin bir şekilde kullanılması sonucu, mali ve işletme politikalarını Holding'in kontrol etme gücüne sahip olmasından dolayı bağlı ortaklık olarak değerlendirmiştir. Sabancı Ailesi Üyeleri, Holding'e sahip oldukları şirketlerdeki oy haklarını vermek suretiyle kontrol etme yetkisi tanımaktadır. Sabancı Ailesi Üyeleri'nin sahip olduğu hisselere düşen paylar, kontrol gücü olmayan paylar olarak gösterilmiştir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.1 Sunuma İlişkin Temel Esaslar (devamı)

2.1.3 ***Konsolidasyon Esasları (devamı)***

Aşağıdaki tabloda 31 Aralık 2022 ve 31 Aralık 2021 tarihleri itibarıyla Bağlı Ortaklıklar, sahip olunan paylar ve etkin ortaklık oranları gösterilmiştir:

	31 Aralık 2022		31 Aralık 2021	
Bağlı ortaklıklar	**Holding ve Bağlı Ortaklıkları tarafından sahip olunan doğrudan ve dolaylı pay (%)**	**Etkin ortaklık payı (%)**	**Holding ve Bağlı Ortaklıkları tarafından sahip olunan doğrudan ve dolaylı pay (%)**	**Etkin ortaklık payı (%)**
AEO	76,85	76,85	76,85	76,85
Agesa	40,00	40,00	40,00	40,00
Akbank	40,75	40,75	40,75	40,75
Aksigorta	36,00	36,00	36,00	36,00
Carrefoursa	57,12	57,12	57,12	57,12
SBS	100,00	83,24	100,00	83,24
Çimsa	63,52	58,10	63,52	58,10
Dx BV	100,00	100,00	-	-
Exsa	61,68	47,90	61,68	47,90
Kordsa	71,11	71,11	71,11	71,11
Teknosa	50,00	50,00	50,00	50,00
Tursa	100,00	100,00	100,00	100,00
SabancıDX	100,00	100,00	100,00	100,00
Sabancı İklim Teknolojileri(*)	100,00	100,00	-	-

(*) 8 Haziran 2022 tarihinde, Holding'in tek ve kurucu ortağı olduğu 250.000 TL kuruluş sermayeli Sabancı İklim Teknolojileri kurulmuştur.

Bağlı Ortaklıklara ait bilançolar ve kar veya zarar tabloları, tam konsolidasyon yöntemi kullanılarak konsolide edilmiş olup Holding ve Bağlı Ortaklıklarının sahip olduğu payların kayıtlı değeri, ilgili özkaynaktan mahsup edilmektedir. Holding ile Bağlı Ortaklıkları arasındaki işlemler ve bakiyeler konsolidasyon kapsamında karşılıklı olarak silinmektedir. Holding'in ve Bağlı Ortaklıklarının, Bağlı Ortaklıklarda sahip olduğu hisselerin finansman maliyeti ile bu hisselere ait temettüler, sırasıyla, özkaynaktan ve ilgili dönem gelirinden çıkarılmıştır.

Bağlı Ortaklıklar, kontrolün Grup'a geçtiği tarihten itibaren konsolidasyon kapsamına alınmakta olup kontrolün sona erdiği tarihten itibaren konsolidasyon kapsamından çıkartılmaktadırlar. Bağlı Ortaklıkların net varlıklarında ve faaliyet sonuçlarında kontrol gücü olmayan paya sahip hissedarların payları, konsolide bilanço ve kar veya zarar tablosunda sırasıyla kontrol gücü olmayan pay ve kontrol gücü olmayan kar/zarar olarak gösterilmektedir. Sabancı Ailesi, Sabancı Ailesi tarafından kurulmuş olan Sabancı Vakfı ve Akbank çalışanları için kurulmuş olan Akbank Tekaüt Sandığı konsolide finansal tablolarda muhasebeleştirilmiş olan bazı Bağlı Ortaklıklar ve İştiraklerin sermayelerinde paya sahiptirler. Bu pay, konsolide finansal tablolarda kontrol gücü olmayan pay olarak dikkate alınmış ve konsolide finansal tablolarda Holding'in hissedarlarına isabet eden net varlıklar ve dönem karına dahil edilmemiştir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.1 Sunuma İlişkin Temel Esaslar (devamı)

2.1.3 Konsolidasyon Esasları (devamı)

e) İş ortaklığı - Holding'in müşterek anlaşmaya konu olan faaliyetler sonucu oluşan net varlıklar üzerinde haklarının bulunması durumunda, konsolide finansal tablolarda iş ortaklığına konu olan net varlıklar özkaynak yöntemiyle muhasebeleştirilir.

Aşağıdaki tabloda 31 Aralık 2022 ve 31 Aralık 2021 tarihli İş Ortaklıklarında sahip olunan paylar ve etkin ortaklık oranları gösterilmiştir:

	31 Aralık 2022		31 Aralık 2021	
İş Ortaklıkları	**Holding ve Bağlı Ortaklıkları tarafından sahip olunan doğrudan ve dolaylı pay (%)**	**Etkin ortaklık payı (%)**	**Holding ve Bağlı Ortaklıkları tarafından sahip olunan doğrudan ve dolaylı pay (%)**	**Etkin ortaklık payı (%)**
Akçansa	39,72	39,72	39,72	39,72
Brisa	43,63	43,63	43,63	43,63
Enerjisa Enerji	40,00	40,00	40,00	40,00
Enerjisa Üretim	50,00	50,00	50,00	50,00
Temsa Ulaşım Araçları	50,00	23,95	50,00	23,95

İş Ortaklıklarına ilişkin yatırımlar özkaynaktan pay alma yöntemi ile konsolide edilmiştir. İş Ortaklıklarının sermayelerinde Sabancı Ailesi tarafından sahip olunan pay bulunmamaktadır.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.1 Sunuma İlişkin Temel Esaslar (devamı)

2.1.4 ***Karşılaştırmalı Bilgiler ve Önceki Dönem Tarihli Konsolide Finansal Tabloların Yeniden Düzenlenmesi***

Finansal durum ve performans trendlerinin tespitine imkan vermek üzere, Grup'un konsolide finansal tabloları önceki dönemle karşılaştırmalı hazırlanmaktadır. Cari dönem konsolide finansal tabloların sunumu ile uygunluk sağlanması açısından karşılaştırmalı bilgiler gerekli görüldüğünde yeniden sınıflandırılır.

2.2 Muhasebe Politika ve Tahminlerindeki Değişiklikler ve Hatalar

Muhasebe politikalarında yapılan önemli değişiklikler ve tespit edilen önemli muhasebe hataları geriye dönük olarak uygulanır ve önceki dönem finansal tabloları yeniden düzenlenir.

Muhasebe tahminlerindeki değişiklikler, yalnızca bir döneme ilişkin ise, değişikliğin yapıldığı cari dönemde, gelecek dönemlere ilişkin ise, hem değişikliğin yapıldığı dönemde hem de gelecek dönemlerde, ileriye yönelik olarak uygulanır. Grup'un konsolide finansal tablolarına ilişkin herhangi bir muhasebe politika ve tahminlerinde değişiklik olmamıştır.

Tespit edilen önemli muhasebe hataları geriye dönük olarak düzeltilir ve önceki dönem finansal tabloları yeniden düzenlenir. Grup'un cari yıl içerisinde tespit ettiği önemli bir muhasebe hatası olmamıştır.

Konsolide finansal tabloların Türkiye Finansal Raporlama Standartları'na göre hazırlanmasında Grup yönetiminin, raporlanan varlık ve yükümlülük tutarlarını etkileyecek, bilanço tarihi itibari ile oluşması muhtemel yükümlülük ve taahhütleri ve raporlama dönemi itibarıyla gelir ve gider tutarlarını belirleyen varsayımlar ve tahminler yapması gerekmektedir. Bu tahmin ve varsayımlar Grup yönetiminin mevcut olaylar ve işlemlere ilişkin en iyi bilgilerine dayanmasına rağmen fiili sonuçlar ile farklılık gösterebilir. Tahminler düzenli olarak gözden geçirilmekte, gerekli düzeltmeler yapılmakta ve gerçekleştikleri dönem kar veya zarar tablosunda yansıtılmaktadırlar. Muhasebe tahminlerindeki değişiklikler, yalnızca bir döneme ilişkin ise, değişikliğin yapıldığı cari dönemde, gelecek dönemlere ilişkin ise, hem değişikliğin yapıldığı dönemde hem de gelecek dönemde, ileriye yönelik olarak, net dönem karı veya zararının belirlenmesinde dikkate alınacak şekilde finansal tablolara yansıtılır.

2.3 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti

2.3.1 ***Kiralama işlemleri***

Grup – kiracı olarak

Grup, bir sözleşmenin başlangıcında, sözleşmenin kiralama niteliği taşıyıp taşımadığını ya da kiralama işlemi içerip içermediğini değerlendirir. Sözleşmenin, bir bedel karşılığında tanımlanan varlığın kullanımını kontrol etme hakkını belirli bir süre için devretmesi durumunda, bu sözleşme kiralama niteliği taşımaktadır ya da bir kiralama işlemi içermektedir. Grup, bir sözleşmenin tanımlanan bir varlığın kullanımını kontrol etme hakkını belirli bir süre için devredip devretmediğini değerlendirirken aşağıdaki koşulları göz önünde bulundurur:

a) Sözleşmenin tanımlanan varlık içermesi; bir varlık genellikle sözleşmede açık veya zımni bir şekilde belirtilerek tanımlanır.

b) Varlığın işlevsel bir bölümünün fiziksel olarak ayrı olması veya varlığın kapasitesinin tamamına yakınını temsil etmesi. Tedarikçinin varlığı ikame etme yönünde aslî bir hakka sahip olması ve bundan ekonomik fayda sağlaması durumunda varlık tanımlanmış değildir.

c) Tanımlanan varlığın kullanımından sağlanacak ekonomik yararların tamamına yakınını elde etme hakkının olması.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3.1 ***Kiralama işlemleri (devamı)***

d) Tanımlanan varlığın kullanımını yönetme hakkının olması. Grup, varlığın nasıl ve ne amaçla kullanılacağına ilişkin kararların önceden belirlenmiş olması durumunda varlığın kullanım hakkına sahip olduğunu değerlendirmektedir. Grup varlığın kullanımını yönetme hakkına aşağıdaki durumlarda sahip olmaktadır:

i. Grup'un, kullanım süresi boyunca varlığı işletme hakkına sahip olması (veya varlığı kendi belirlediği şekilde işletmeleri için başkalarını yönlendirmesi) ve tedarikçinin bu işletme talimatlarını değiştirme hakkının bulunmaması veya

ii. Grup'un, kullanım süresi boyunca varlığın nasıl ve ne amaçla kullanılacağını önceden belirleyecek şekilde varlığı (ya da varlığın belirli özelliklerini) tasarlamış olması.

Grup, kiralamanın fiilen başladığı tarihte finansal tablolarına bir kullanım hakkı varlığı ve bir kira yükümlülüğü yansıtır.

Kullanım hakkı varlığı

Kullanım hakkı varlığı ilk olarak maliyet yöntemiyle muhasebeleştirilir ve aşağıdakileri içerir:

a) Kira yükümlülüğünün ilk ölçüm tutarı,
b) Kiralamanın fiilen başladığı tarihte veya öncesinde yapılan tüm kira ödemelerinden alınan tüm kiralama teşviklerinin düşülmesiyle elde edilen tutar,
c) Grup tarafından katlanılan tüm başlangıçtaki doğrudan maliyetler ve
d) Dayanak varlığın, kiralamanın hüküm ve koşullarının gerektirdiği duruma getirilmesi için restore edilmesiyle ilgili olarak Grup tarafından katlanılan maliyetler (stok üretimi için katlanılan maliyetler hariç).

Grup maliyet yöntemini uygularken, kullanım hakkı varlığını:

a) Birikmiş amortisman ve birikmiş değer düşüklüğü zararları düşülmüş ve
b) Kira yükümlülüğünün yeniden ölçümüne göre düzeltilmiş maliyeti üzerinden ölçer.

Grup, kullanım hakkı varlığını amortismana tabi tutarken TMS 16 Maddi Duran Varlıklar Standardında yer alan amortisman hükümlerini uygular.

Kullanım hakkı varlığının değer düşüklüğüne uğramış olup olmadığını belirlemek ve belirlenen herhangi bir değer düşüklüğü zararını muhasebeleştirmek için TMS 36 Varlıklarda Değer Düşüklüğü Standardı uygulanır.

Kira yükümlülüğü

Kiralamanın fiilen başladığı tarihte, Grup kira yükümlülüğünü o tarihte gerçekleşmemiş olan kira ödemelerinin bugünkü değeri üzerinden ölçer. Kira ödemeleri, kiralamadaki zımnî faiz oranının kolaylıkla belirlenebilmesi durumunda, bu oran kullanılarak; zımnî faiz oranın kolaylıkla belirlenememesi durumunda ise kiracının alternatif borçlanma faiz oranı (kontrat tarihindeki yeni borçlanma faiz oranı) kullanılarak iskonto edilir.

Grup'un kira yükümlülüğünün ölçümüne dâhil olan ve kiralamanın fiilen başladığı tarihte gerçekleşmemiş olan kira ödemeleri aşağıdakilerden oluşur:

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

2.3.1 ***Kiralama işlemleri (devamı)***

a) Sabit ödemelerden her türlü kiralama teşvik alacaklarının düşülmesiyle elde edilen tutar,
b) Bir endeks ya da orana bağlı olan, ilk ölçümü kiralamanın fiilen başladığı tarihte bir endeks veya oran kullanılarak yapılan değişken kira ödemeleri,
c) Grup'un satın alma opsiyonunu kullanacağından makul ölçüde emin olması durumunda bu opsiyonun kullanım fiyatı,
d) Kiralama süresinin Grup'un kiralamayı sonlandırmak için bir opsiyon kullanacağını göstermesi durumunda, kiralamanın sonlandırılmasına ilişkin ceza ödemeleri.

Kiralamanın fiilen başladığı tarihten sonra Grup, kira yükümlülüğünü aşağıdaki şekilde ölçer:

a) Defter değerini, kira yükümlülüğündeki faizi yansıtacak şekilde artırır,
b) Defter değerini, yapılmış olan kira ödemelerini yansıtacak şekilde azaltır ve
c) Defter değerini yeniden değerlendirmeleri ve yeniden yapılandırmaları yansıtacak şekilde ya da revize edilmiş özü itibarıyla sabit olan kira ödemelerini yansıtacak şekilde yeniden ölçer.

Uzatma ve erken sonlandırma opsiyonları

Kiralama yükümlülüğü, sözleşmelerdeki uzatma ve erken sonlandırma opsiyonları dikkate alınarak belirlenmektedir. Sözleşmelerde yer alan uzatma ve erken sonlandırma opsiyonlarının büyük kısmı Grup ve kiralayan tarafından müştereken uygulanabilir opsiyonlardan oluşmaktadır. Grup kiralama süresini, söz konusu uzatma ve erken sonlandırma opsiyonları ilgili sözleşmeye göre Grup'un inisiyatifindeyse ve opsiyonların kullanımı makul derecede kesinse kiralama süresine dâhil ederek belirlemektedir. Eğer şartlarda önemli bir değişiklik olursa yapılan değerlendirme Grup tarafından gözden geçirilmektedir.

Değişken kira ödemeleri

Grup'un kiralama sözleşmelerinin bir kısmından kaynaklanan kira ödemeleri değişken kira ödemelerinden oluşmaktadır. TFRS 16 standardı kapsamında yer almayan söz konusu değişken kira ödemeleri, ilgili dönemde gelir tablosuna kira gideri olarak kaydedilmektedir.

Kolaylaştırıcı uygulamalar

Kiralama süresi 12 ay ve daha kısa olan kısa vadeli kiralama sözleşmeleri ile Grup tarafından düşük değerli olarak belirlenen bilgi teknolojileri ekipman kiralamalarına (ağırlıklı olarak yazıcı, dizüstü bilgisayar, mobil telefon vb.) ilişkin sözleşmeler, TFRS 16 Kiralamalar Standardının tanıdığı istisna kapsamında değerlendirilmiş olup, bu sözleşmelere ilişkin ödemeler oluştukları dönemde gider olarak muhasebeleştirilmeye devam edilmektedir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

2.3.1 *Kiralama işlemleri (devamı)*

Grup - kiralayan olarak

Grup, bağlı ortaklığı olan Ak Finansal Kiralama A.Ş. vasıtasıyla, "Kiralayan" olma sıfatıyla finansal kiralama işlemleri gerçekleştirmektedir. Finansal kiralamaya konu olan varlık, bilançoda yapılan net kiralama tutarına eşit bir alacak olarak gösterilir. Faiz geliri, kiralayanın kiralanan varlık ile ilgili net yatırım metodu kullanılarak sabit bir dönemsel getiri oranı yaratacak şekilde belirlenir ve ilgili dönemde olmayan kısmı kazanılmamış faiz geliri hesabında izlenir.

Grup'un faaliyet kiralamalarında ise kiralanan varlıklar, konsolide bilançoda yatırım amaçlı gayrimenkuller, maddi duran varlıklar veya diğer dönen varlıklar altında sınıflandırılır ve elde edilen kira gelirleri kiralama dönemi süresince, eşit tutarlarda konsolide gelir tablosuna yansıtılır. Kira gelirleri kira dönemi boyunca doğrusal yöntem ile konsolide gelir tablosuna yansıtılmaktadır.

2.3.2 *Nakit ve nakit benzeri değerler*

Nakit ve nakit benzeri değerler, kasada tutulan nakit, vadeleri üç ay veya daha kısa olan bankalarda tutulan mevduat ve bloke mevduatları içerir. Grup, nakit ve nakit benzerlerini beklenen kredi zararı modelini kullanarak değer düşüklüğü için gözden geçirmektedir (Dipnot 5).

2.3.3 *Satış ve geri alış anlaşmaları*

Tekrar geri alımlarını öngören anlaşmalar çerçevesinde satılmış olan menkul kıymetler ("Repo") Grup portföyünde tutulma amaçlarına göre "Gerçeğe uygun değer farkı kar zarara yansıtılan", "gerçeğe uygun değeri diğer kapsamlı gelire yansıtılan" veya "İtfa edilmiş maliyeti üzerinden değerlenen" portföylerde sınıflandırılmakta ve ait olduğu portföyün esaslarına göre değerlemeye tabi tutulmaktadır. Repo sözleşmesi karşılığı elde edilen fonlar yükümlülüklerde "Finansal Sektörü Faaliyetlerinden Borçlar" hesabında muhasebeleştirilmekte ve ilgili Repo anlaşmaları ile belirlenen satım ve geri alım fiyatları arasındaki farkın döneme isabet eden kısmı için "Etkin faiz (iç verim) oranı yöntemi"ne göre gider reeskontu hesaplanmaktadır.

Geri satım taahhüdü ile alınmış menkul kıymetler ("Ters repo") işlemleri konsolide bilançoda "Hazır Değerler" kalemi altında muhasebeleştirilmektedir. Ters repo anlaşmaları ile belirlenen alım ve geri satım fiyatları arasındaki farkın döneme isabet eden kısmı için "Etkin faiz (iç verim) oranı yöntemi"ne göre faiz gelir reeskontu hesaplanmaktadır.

2.3.4 *T.C. Merkez Bankası hesabı*

T.C. Merkez Bankası ("Merkez Bankası") hesabı, Merkez Bankası'nın 2005/1 Sayılı "Zorunlu Karşılıklar Hakkında Tebliği"ne göre bankalarca Türk parası zorunlu karşılık için geçerli oranlar mevduatlar ve diğer yükümlülükler için vade yapısına göre %3 ila %8 (2021: %3 ila %8) aralığında; yabancı para zorunlu karşılık için geçerli oranlar ise mevduat ve diğer yükümlülükler vade yapısına göre %5 ila %31 aralığındadır (31 Aralık 2021: %5 ila %26).

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

2.3.5 *Ticari alacaklar*

Alıcıya ürün veya hizmet sağlanması sonucunda oluşan ticari alacaklar tahakkuk etmemiş finansman gelirlerinden netleştirilmiş olarak gösterilirler. Tahakkuk etmemiş finansman gelirleri sonrası ticari alacaklar, orijinal fatura değerinden kayda alınan alacakların izleyen dönemlerde elde edilecek tutarlarının etkin faiz yöntemi ile iskonto edilmesi ile hesaplanır. Belirlenmiş faiz oranı olmayan kısa vadeli alacaklar, orijinal etkin faiz oranının etkisinin çok büyük olmaması durumunda, maliyet değerleri üzerinden gösterilmektedir.

Değer Düşüklüğü

Grup, konsolide finansal tablolarında itfa edilmiş maliyet bedelinden muhasebeleştirilen ve önemli bir finansman bileşeni içermeyen (1 yıldan kısa vadeli olan) ticari alacaklarının değer düşüklüğü hesaplamaları kapsamında TFRS 9 standardında tanımlanan "basitleştirilmiş yaklaşımı" uygulamayı tercih etmiştir. Söz konusu yaklaşım ile Grup, ticari alacakların belirli sebeplerle değer düşüklüğüne uğramadığı durumlarda (gerçekleşmiş değer düşüklüğü zararları haricinde), ticari alacaklara ilişkin zarar karşılıklarını "ömür boyu beklenen kredi zararlarına" eşit bir tutardan ölçmektedir.

1 Ocak 2018 tarihinden önce yürürlükte olan TMS 39 "Finansal Araçlar: Muhasebeleştirme ve Ölçme" standardında yer alan "gerçekleşen kredi zararları modeli" yerine TFRS 9 "Finansal Araçlar" standardında "beklenen kredi zararları modeli" tanımlanmıştır. Beklenen kredi zararları, bir finansal aracın beklenen ömrü boyunca kredi zararlarının olasılıklarına göre ağırlıklandırılmış bir tahminidir. Beklenen kredi zararlarının hesaplamasında, geçmiş kredi zararı deneyimleri ile birlikte, Grup'un geleceğe yönelik tahminleri de dikkate alınmaktadır.

2.3.6 *Finans Sektörü Faaliyetlerinden Alacaklar*

Grup, 1 Ocak 2018 tarihinden itibaren, itfa edilmiş maliyeti ile ölçülen finans sektörü faaliyetlerinden alacaklarının değer düşüklüğü hesaplaması için, TFRS 9 standardında yer alan ve ilk muhasebeleştirmeden sonra kredi kalitesindeki değişimin dikkate alındığı üç aşamalı değer düşüklüğü yaklaşımını (genel yaklaşım) uygulamaktadır. Söz konusu yaklaşım kapsamında tanımlanan aşamalar aşağıdaki gibidir:

"Aşama 1", ilk muhasebeleştirme anında ve ilk muhasebeleştirmeden bir sonraki raporlama dönemine kadar kredi riskinde önemli bir artış olmayan veya raporlama tarihinde düşük kredi riski olan finansal varlıkları kapsamaktadır. Söz konusu varlıklar için, "12 aylık beklenen kredi zararı" muhasebeleştirilmekte ve faiz geliri beklenen zarar karşılığı düşülmeden brüt defter değeri üzerinden hesaplanmaktadır. 12 aylık beklenen kredi zararı, raporlama tarihinden sonraki 12 ay içinde finansal varlığa ilişkin gerçekleşmesi muhtemel temerrüt durumlarından kaynaklanan kredi zararlarının 12 aya ağırlıklandırılması ile hesaplanan tutardır.

"Aşama 2", ilk muhasebeleştirmeden sonra kredi riskinde önemli artış olan fakat değer düşüklüğüne ilişkin tarafsız bir kanıt olmayan finansal varlıkları kapsamaktadır. Söz konusu varlıklar için "ömür boyu beklenen kredi zararı" muhasebeleştirilmekte ve faiz geliri beklenen zarar karşılığı düşülmeden brüt defter değeri üzerinden hesaplanmaktadır. Ömür boyu beklenen kredi zararı finansal varlığın beklenen ömrü boyunca gerçekleşmesi muhtemel temerrüt durumlarından kaynaklanan kredi zararlarıdır.

"Aşama 3", raporlama tarihinde değer düşüklüğü için tarafsız kanıtın olduğu finansal varlıkları içermektedir. Söz konusu varlıklar için "ömür boyu beklenen kredi zararı" muhasebeleştirilmektedir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

2.3.6 ***Finans Sektörü Faaliyetlerinden Alacaklar (devamı)***

Grup, kredi riskindeki önemli artışların zamanında belirlenmesi ve zarar karşılığının toplu olarak finansal tablolara alınması amacıyla; finansal araç türü, kredi riski derecesi, teminat türü, vadeye kalan süre ve sektör gibi ortak kredi riski özelliklerini esas alarak finansal araçlarını gruplandırmaktadır. Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklara ilişkin beklenen kredi zarar karşılıklarındaki değişim konsolide gelir tablosunda "esas faaliyetlerden diğer gelirler/giderler" hesabında muhasebeleştirilmektedir.

2.3.7 ***Finansal Varlıklar***

2.3.7.1 Gerçeğe Uygun Değer Farkı Kâr/Zarar'a Yansıtılan Finansal Varlıklar

Gerçeğe uygun değer farkı kâr/zarara yansıtılan finansal varlıklar, sözleşmeye bağlı nakit akışlarını tahsil etmek için elde tutmayı amaçlayan iş modeli ile sözleşmeye bağlı nakit akışlarının tahsil edilmesini ve satılmasını amaçlayan iş modeli dışında kalan diğer model ile yönetilen finansal varlıklar ile finansal varlığa ilişkin sözleşme şartlarının, belirli tarihlerde sadece anapara ve anapara bakiyesinden kaynaklanan faiz ödemelerini içeren nakit akışlarına yol açmaması durumunda; piyasada kısa dönemde oluşan fiyat ve benzeri unsurlardaki dalgalanmalardan kâr sağlamak amacıyla elde edilen veya elde edilme nedeninden bağımsız olarak, kısa dönemde kâr sağlamaya yönelik bir portföyün parçası olan finansal varlıklardır. Gerçeğe uygun değer farkı kâr/zarara yansıtılan finansal varlıklar, gerçeğe uygun değerleri ile kayda alınmakta ve kayda alınmalarını takiben de gerçeğe uygun değerleri ile değerlemeye tabi tutulmaktadır. Yapılan değerleme sonucu oluşan kazanç ve kayıplar kâr/zarar hesaplarına dahil edilmektedir.

2.3.7.2 Gerçeğe Uygun Değer Farkı Diğer Kapsamlı Gelire Yansıtılan Finansal Varlıklar

Finansal varlığın sözleşmeye bağlı nakit akışlarının tahsil edilmesini ve finansal varlığın satılmasını amaçlayan bir iş modeli kapsamında elde tutulmasına ek olarak finansal varlığa ilişkin sözleşme şartlarının, belirli tarihlerde sadece anapara ve anapara bakiyesinden kaynaklanan faiz ödemelerini içeren nakit akışlarına yol açması durumlarında finansal varlık, gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan olarak sınıflandırılmaktadır.

Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan finansal varlıklar, gerçeğe uygun değerini yansıtan elde etme maliyetlerine işlem maliyetlerinin eklenmesi ile kayda alınmaktadır. Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan finansal varlıklar kayda alınmalarını takiben gerçeğe uygun değeriyle değerlenmektedir. Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan menkul değerlerin etkin faiz yöntemi ile hesaplanan faiz gelirleri ile sermayede payı temsil eden menkul değerlerin temettü gelirleri gelir tablosuna yansıtılmaktadır.

Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan finansal varlıkların gerçeğe uygun değerleri ile itfa edilmiş maliyetleri arasındaki fark yani "Gerçekleşmemiş kâr ve zararlar" ise ilgili finansal varlığa karşılık gelen değerin tahsili, varlığın satılması, elden çıkarılması veya zafiyete uğraması durumlarından birinin gerçekleşmesine kadar dönemin gelir tablosuna yansıtılmamakta ve özkaynaklar altındaki "Kâr veya Zararda Yeniden Sınıflandırılacak Birikmiş Diğer Kapsamlı Gelirler veya Giderler" hesabında izlenmektedir. Söz konusu menkul değerlerin tahsil edildiğinde veya elden çıkarıldığında özkaynak içinde yansıtılan birikmiş gerçeğe uygun değer farkları gelir tablosuna yansıtılmaktadır.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

2.3.7.2 Gerçeğe Uygun Değer Farkı Diğer Kapsamlı Gelire Yansıtılan Finansal Varlıklar (devamı)

Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan finansal varlıklar olarak sınıflanan sermayede payı temsil eden menkul değerler gerçeğe uygun değerleri ile muhasebeleştirilmektedir. İstisnai olarak, maliyet, gerçeğe uygun değerin belirlenmesinde uygun bir tahmin yöntemi olabilir. Bu durum ancak gerçeğe uygun değerin ölçümüne ilişkin yeterli düzeyde yakın zamanlı bilgi bulunmaması ya da gerçeğe uygun değerin birden fazla yöntemle ölçülebilmesi ve bu yöntemler arasında maliyetin gerçeğe uygun değer tahminini en iyi şekilde yansıtıyor olması durumunda mümkün olmaktadır. Bu tercihin yapılması durumunda, birikmiş gerçeğe uygun değer farkları gelir tablosuna yansıtılmayacaktır.

2.3.7.3 İtfa Edilmiş Maliyeti ile Ölçülen Finansal Varlıklar

Finansal varlığın, sözleşmeye bağlı nakit akışlarının tahsil edilmesini amaçlayan bir iş modeli kapsamında elde tutulması ve finansal varlığa ilişkin sözleşme şartlarının, belirli tarihlerde sadece anapara ve anapara bakiyesinden kaynaklanan faiz ödemelerini içeren nakit akışlarına yol açması durumunda finansal varlık itfa edilmiş maliyeti ile ölçülen finansal varlık olarak sınıflandırılmaktadır.

İtfa edilmiş maliyeti ile ölçülen finansal varlıklar ilk olarak gerçeğe uygun değerlerini yansıtan elde etme maliyet bedellerine işlem maliyetlerinin eklenmesi ile kayda alınmakta ve kayda alınmalarını takiben "Etkin faiz (iç verim) oranı yöntemi" kullanılarak "İtfa edilmiş maliyeti" ile ölçülmektedir. İtfa edilmiş maliyeti ile ölçülen finansal varlıklar ile ilgili faiz gelirleri gelir tablosuna yansıtılmaktadır.

Grubun gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan ve itfa edilmiş maliyeti ile ölçülen menkul kıymet portföylerinde tüketici fiyatlarına ("TÜFE") endeksli tahviller bulunmaktadır. Söz konusu kıymetler reel kupon oranları ve ihraç tarihindeki referans enflasyon endeksi ile tahmini enflasyon oranı dikkate alınarak hesaplanan endeks baz alınarak etkin faiz yöntemine göre değerlenmekte ve muhasebeleştirilmektedir. Bu kıymetlerin fiili kupon ödeme tutarlarının hesaplamasında kullanılan referans endeksler iki ay öncesinin TÜFE'sine göre oluşturulmaktadır. Tahmini enflasyon oranını da buna paralel olarak belirlemektedir. Kullanılan tahmini enflasyon oranı, yıl içerisinde gerekli görüldüğünde güncellenmektedir. Sene sonlarında ise fiili enflasyon oranı kullanılmaktadır. Grup'un itfa edilmiş maliyet bedelinden muhasebeleştirilen finansal varlıkları, "nakit ve nakit benzerleri", "ticari alacaklar", "borçlanma senetleri" ve "finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar" kalemlerini içermektedir.

2.3.8 ***İlişkili taraflar***

Bu konsolide finansal tabloların amacı doğrultusunda ortaklar, üst düzey yöneticiler ve yönetim kurulu üyeleri, aileleri ve kendileri tarafından kontrol edilen veya kendilerine bağlı şirketler, ilişkili taraflar olarak kabul edilmiştir.

2.3.9 ***Stoklar***

Stoklar, maliyetin veya net gerçekleşebilir değerin düşük olanı ile değerlenir. Stokların maliyeti tüm satın alma maliyetlerini, dönüştürme maliyetlerini ve stokların mevcut durumuna ve konumuna getirilmesi için katlanılan diğer maliyetleri içerir. Stokların birim maliyeti, hareketli ağırlıklı ortalama yöntemi ile belirlenir (Dipnot 11). Net gerçekleşebilir değer, işin normal akışı içinde tahmini satış fiyatından tahmini tamamlama maliyeti ve satışı gerçekleştirmek için gerekli tahmini satış maliyeti toplamının indirilmesiyle elde edilen tutardır.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

2.3.10 ***Türev araçlar***

Türev araçların, ağırlıklı olarak yabancı para ve faiz swapları ile vadeli döviz alım-satım sözleşmelerinin, ilk olarak kayda alınmasında elde etme maliyeti kullanılmakta ve bunlara ilişkin işlem maliyetleri elde etme maliyetine dahil edilmektedir. Türev araçlar kayda alınmalarını izleyen dönemlerde makul değer ile değerlenmektedir. Tüm türev araçlar gerçeğe uygun değer farkı kar zarara yansıtılan finansal varlıklar olarak sınıflandırılmaktadır. Türev araçların makul değeri piyasada oluşan makul değerlerinden veya indirgenmiş nakit akımı modelinin kullanılması suretiyle hesaplanmaktadır.

Tezgah üstü vadeli kambiyo sözleşmelerinin makul değeri, orijinal vadeli kurun, ilgili para birimi için sözleşmenin geri kalan kısmında geçerli olan piyasa faiz oranları referans alınarak hesaplanıp, bilanço tarihi itibarıyla geçerli olan vadeli kurla karşılaştırmak yoluyla belirlenmektedir.

Türev araçlar makul değerin pozitif veya negatif olmasına göre bilançoda sırasıyla varlık veya yükümlülük olarak kaydedilmektedirler.

Yapılan değerleme sonucu gerçeğe uygun değer farkı kar zarara yansıtılan finansal varlık olarak sınıflandırılan türev araçların makul değerinde meydana gelen farklar kar veya zarar tablosuna yansıtılmaktadır.

Bazı türev araçları ekonomik olarak risklere karşı etkin bir koruma sağlamakla birlikte, muhasebesel olarak TFRS 9 kapsamında bunlar "Gerçeğe uygun değer farkı kar zarara yansıtılan" olarak muhasebeleştirilmekte ve bunların makul değer değişiklikleri dönemin kar veya zarar tablosuna yansıtılmaktadır.

Riskten korunma amaçlı faiz oranı swap işlemlerindeki kazançlar ve zararlar, riskten koruma amaçlı aracın ilgili geliri veya gideri ile aynı esas üzerinden gelir veya gider olarak tanınmaktadır. Faiz oranı swap işlemlerindeki kazanç ve zararlar faiz geliri veya faiz gideri olarak kaydedilmiştir.

Nakit akış riskinden korunma amaçlı olarak tayin edilen ve yeterli olan türev enstrümanların makul değer değişikliklerinin etkin olan kısımları özkaynaklar altında muhasebeleştirilir. Makul değer değişikliklerinin etkin olmayan kısımlarına istinaden oluşan gelir veya gider oluştuğu dönemde kar veya zarar tablosunda muhasebeleştirilir.

Gerçeğe uygun değer riskinden korunma amaçlı olarak tayin edilen ve yeterli olan türev enstrümanların makul değer değişiklikleri riskten korunan varlık veya yükümlülüğün gerçeğe uygun değerindeki değişiklikleri ile birlikte kar veya zarar tablosuna kaydedilir. Riskten korunan varlık veya yükümlülüğün makul değerindeki değişiklik, riskten korunma muhasebesinin etkin olduğu dönem boyunca, ilgili varlık veya yükümlülük ile birlikte gösterilir. Riskten korunmanın, riskten korunma muhasebesi şartlarını artık yerine getirmediği durumlarda, etkin faiz oranı yöntemi kullanılan riskten korunan kalemin taşınan değerine yapılan düzeltmeler vadeye kalan süre içerisinde iskonto edilerek kar veya zarar tablosuna yansıtılır.

Özkaynaklar altında biriktirilen tutarlar riskten korunan kalemlerin kar veya zarar tablosu etkilerinin oluştuğu dönemler itibarıyla kar veya zarar tablosuna dahil edilirler. Bir riskten korunma enstrümanının satıldığı, vadesinin dolduğu veya riskten korunma kriterlerini karşılayamamaya başladığı durumlarda, ilgili tarihe kadar özkaynaklar altında birikmiş olan kar veya zararlar hemen kar veya zarar tablosuna dahil edilmeyip, riskten korunması amaçlanan nakit akımlarının kar veya zarar tablosuna dahil edildiği tarihe kadar özkaynaklarda tutulmaya devam edilir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

2.3.10 ***Türev araçlar (devamı)***

Grup ayrıca yurtdışındaki yatırımlarına ilişkin kur riskinden korunma amacıyla net yatırım riskinden korunma işlemi uygulamaktadır. Söz konusu net yatırım riskinden korunma işleminde riskten koruma aracının gerçeğe uygun değer değişiminin etkin olan kısmı, özkaynaklar altındaki "Kar veya Zararda Yeniden Sınıflandırılacak Birikmiş Diğer Kapsamlı Gelirler veya Giderler" hesabında muhasebeleştirilmiştir.

Bazı türev enstrümanlar riskten korunma muhasebesi kapsamına girebilmek için gerekli olan şartları karşılamamaktadır. Riskten korunma muhasebesi kapsamına dahil olmayan türev enstrümanların makul değer değişiklikleri oluştukları dönemde kar veya zarar tablosuna dahil edilirler.

2.3.11 ***Yatırım amaçlı gayrimenkuller***

Mal ve hizmetlerin üretiminde kullanılmak veya idari maksatlarla veya işlerin normal seyri esnasında satılmak yerine, kira elde etmek ve/veya sermaye kazancı elde etmek amacıyla veya her ikisi için tutulan araziler ve binalar yatırım amaçlı gayrimenkuller olarak sınıflandırılır ve maliyet yöntemine göre maliyet eksi birikmiş amortisman (arazi hariç) ve varsa değer düşüklüğü sonrasındaki değerleri ile gösterilir (Dipnot 14). İnşaası Grup tarafından yapılan yatırım amaçlı gayrimenkulün maliyeti ise, inşaat veya ıslah çalışmalarının tamamlandığı tarihteki maliyeti üzerinden belirtilir. Söz konusu bu tarihe kadar, Grup, TMS 16 "Maddi Duran Varlıklar" şartlarını uygular. Söz konusu tarihte varlık, yatırım amaçlı gayrimenkul haline gelmesi ile birlikte yatırım amaçlı gayrimenkuller hesap kalemine transfer edilir. Faaliyet kiralaması çerçevesinde kiralanan gayrimenkuller yatırım amaçlı gayrimenkul olarak sınıflandırılmamıştır. Maliyetleri ile gerçeğe uygun değerleri karşılaştırıldığında, önemli bir farka rastlanılmamıştır. Yatırım amaçlı gayrimenkullerin amortisman dönemleri, tahmin edilen faydalı ömürleri esas alınarak belirlenmiştir. Bu varlıkların tahmini ekonomik ömürleri 20-49 yıl arasındadır.

2.3.12 ***Maddi duran varlıklar***

Maddi duran varlıklar, elde etme maliyetlerinden birikmiş amortisman düşüldükten ve birikmiş değer düşüklüğü sonraki net değeri ile gösterilmektedir (Dipnot 15). Amortisman, maddi duran varlıkların faydalı ömürleri üzerinden doğrusal amortisman yöntemi kullanılarak ayrılmaktadır. Arsa ve araziler amortismana tabi değildir. Söz konusu varlıkların tahmin edilen faydalı ömürleri aşağıda belirtilmiştir:

	Yıllar
Yeraltı ve yer üstü düzenleri	4-50
Binalar	10-50
Makine, tesis ve cihazlar	3-30
Taşıt araçları	3-7
Döşeme ve demirbaşlar	3-15
Diğer maddi duran varlıklar	5-10

Maddi duran varlıkların elden çıkartılması sonucu oluşan kar veya zarar, kayıtlı değer ile tahsil olunan tutarların karşılaştırılması ile belirlenir ve cari dönemde ilgili gelir ve gider hesaplarına yansıtılır.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

2.3.12 ***Maddi duran varlıklar (devamı)***

Bir varlığın kayıtlı değeri varlığın geri kazanılabilir değerinden daha yüksekse, kayıtlı değer derhal geri kazanılabilir değerine indirilir. Geri kazanılabilir değer ilgili varlığın net satış fiyatı ya da kullanımdaki değerinin yüksek olanıdır. Net satış fiyatı, varlığın makul değerinden satışı gerçekleştirmek için katlanılacak maliyetlerin düşülmesi suretiyle tespit edilir. Kullanımdaki değer ise ilgili varlığın kullanılmasına devam edilmesi suretiyle gelecekte elde edilecek tahmini nakit akımlarının bilanço tarihi itibarıyla indirgenmiş tutarlarına artık değerlerinin eklenmesi ile tespit edilir. Maddi duran varlıkların yapılan normal bakım ve onarım harcamaları, gider olarak muhasebeleştirilmektedir. Maddi duran varlığın kapasitesini genişleterek kendisinden gelecekte elde edilecek faydayı artıran nitelikteki yatırım harcamaları, maddi duran varlığın maliyetine eklenmektedir.

2.3.13 ***Maddi olmayan duran varlıklar***

Maddi olmayan duran varlıklar ruhsatları, maden haklarını, iktisap edilmiş kullanım haklarını, bilgi sistemlerini geliştirme maliyetlerini, satın alınmış teknoloji ve diğer tanımlanabilir hakları içermektedir. Maddi olmayan duran varlıklar, elde etme maliyetinden kayda alınır ve 20 yılı geçmeyen tahmini faydalı ömürleri boyunca doğrusal olarak itfa edilirler (Dipnot 16). Maden işletme haklarına ilişkin itfa payları ilgili maden işletilmeye başladığında ayrılır.

İşletme birleşmesi sonucu sahip olunan müşteri ilişkileri ve sözleşmeleri iktisap tarihindeki makul değerleri üzerinden muhasebeleştirilir. Müşteri ilişkileri ve sözleşmeleri tahmini sınırlı faydalı ömürleri üzerinden doğrusal amortisman yöntemi ile amortismana tabi tutulur ve elde etme maliyetinden birikmiş itfa payı ve değer düşüklüğü karşılıkları düşülmesi ile bulunan değer üzerinden taşınırlar (Dipnot 16).

2.3.14 ***Satış amacıyla elde tutulan duran varlıklar ve durdurulan faaliyetler***

Varlıklar, kayıtlı değerlerinin kullanılmak suretiyle değil satış işlemi sonucu geri kazanılmasının amaçlandığı durumlarda satış amacıyla elde tutulan duran varlıklar olarak sınıflandırılır. Bu varlıklar; bir işletme birimi, satış grupları veya ayrı bir maddi duran varlık olabilir. Satılmak üzere elde tutulan duran varlıkların satışının bilanço tarihini takip eden oniki ay içerisinde gerçekleşmesi beklenir. Çeşitli olay veya koşullar satış işleminin tamamlanma süresini bir yıldan fazlaya uzatabilir. Söz konusu gecikmenin, işletmenin kontrolü dışındaki olaylar veya koşullar nedeniyle gerçekleşmiş ve işletmenin ilgili varlığın (veya elden çıkarılacak varlık grubunu) satışına yönelik satış planının devam etmekte olduğuna dair yeterli kanıt bulunması durumunda; satış işlemini tamamlamak için gerekli olan sürenin uzaması, ilgili varlığın (veya elden çıkarılacak varlık grubunun) satış amaçlı elde tutulan varlık olarak sınıflandırılmasını engellemez.

Durdurulan faaliyetler; elden çıkarılan veya satış amacıyla elde tutulan işletme birimleri olabilir ve (a) belirli bir coğrafi bölge faaliyetlerini veya önemli bir iş kolunu ifade eder (b) belirli bir coğrafi bölge faaliyetlerini veya önemli bir iş kolunun elden çıkarmak ile ilgili planın bir parçasıdır veya (c) tekrar satmak için iktisap edilen bir bağlı ortaklıktır.

Satış amacıyla elde tutulan duran varlıklar kayıtlı değerin veya makul değerin düşük olanı ile değerlenir. Makul değerin kayıtlı değerin altına düştüğü durumlarda oluşan değer düşüklüğü ilgili dönemin konsolide kar veya zarar tablosuna gider kaydedilir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

2.3.15 ***Özkaynak kalemleri***

Özkaynak kalemlerinin düzeltilmesinde; yeniden değerleme değer artış fonu gibi enflasyon nedeniyle işletmelerin oluşturmalarına izin verilen fonların sermayeye ilave edilmesi, ortakların özkaynağa katkısı olarak dikkate alınmamıştır. Yedek akçelerin ve dağıtılmamış karların sermayeye ilave edilmesi ortaklar tarafından konulan sermaye olarak dikkate alınmıştır. Sermayeye ilave edilmiş özkaynak kalemlerinin düzeltilmesinde, sermaye artırımının tescil tarihi veya sermaye artırımına mahsuben ödenen tutarların tahsil tarihi esas alınmıştır. Sermayeye ilave edilmiş olsun veya olmasın, hisse senedi ihraç primlerinin düzeltilmesinde ise tahsil tarihleri dikkate alınmıştır (Dipnot 23).

Özkaynaklar altında takip edilen geri alınmış paylar, bağlı ortaklıkların veya Holding'in sahip oldukları Holding hisselerini temsil eder. Konsolide mali tablolarda söz konusu tutar Holding sermayesinin, bağlı ortaklığın veya Holding'in elinde bulundurduğu hisse oranına denk gelen tutar oranında azaltılması suretiyle muhasebeleştirilmiştir.

Değer artış fonları içerisinde yer alan yeniden değerleme fonu satış işleminden önce Grup'un elinde bulundurduğu net varlığa işlem tarihinde isabet eden değer artışıdır. Yeniden değerleme fonları içerisinde yer alan önemli tutarın amortismana tabi varlıklar ile ilgili olması sebebiyle, söz konusu varlıkların amortismana tabi oldukları veya elden çıkarıldıkları dönemde ilgili değerleme fonundan geçmiş yıllar karlarına transfer edilmek suretiyle muhasebeleştirilir.

Gelecekteki nakit akımlarının finansal riskten korunması olarak belirlenen ve bu konuda etkin olan türev finansal araçların gerçeğe uygun değerindeki değişiklikler doğrudan özkaynaklarda "Riskten korunma fonları" içerisinde kayıtlara alınmaktadır. Ayrıca Grup, yabancı para finansal borçları ile döviz kurlarındaki değişimden kaynaklanan yurtdışındaki net yatırım riskinden korunmaktadır. Bu kapsamdaki yabancı para finansal borçların döviz kurundan kaynaklanan değer değişiminin etkin kısmı, özkaynaklar altındaki "Riskten korunma fonları" hesabında muhasebeleştirilmiştir.

Grup'un bağlı ortaklıklarından Akbank'ın 31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla sermaye yeterliliği standart oranı %23,24 (31 Aralık 2021: %21,14) olup sermaye yeterliliği standart oranı ilgili mevzuat ile belirlenen asgari oranın üzerindedir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

2.3.16 ***Araştırma giderleri ve geliştirme maliyetleri***

Araştırma giderleri gerçekleştiğinde gider kaydedilmektedir. Yeni ürünlerin geliştirilmesi veya geliştirilen ürünlerin testi ve dizaynı ile ilgili proje maliyetleri, projenin ticari ve teknolojik bakımdan başarılı bir şekilde uygulanabilir olması ve maliyetlerin güvenilir olarak tespit edilebilmesi halinde maddi olmayan duran varlık olarak değerlendirilirler. Diğer geliştirme giderleri gerçekleştiğinde gider olarak kaydedilmektedir. Önceki dönemde gider kaydedilen geliştirme giderleri sonraki dönemde aktifleştirilemez.

2.3.17 ***Finansal borçlar ve borçlanma maliyetleri***

Finansal borçlar, ilk muhasebeleştirilmesi sırasında gerçeğe uygun değerinden ölçülür. İlgili finansal yükümlülüğün yüklenimi ile doğrudan ilişkilendirilebilen işlem maliyetleri de söz konusu gerçeğe uygun değere ilave edilir. Bu finansal yükümlülükler, müteakip dönemlerde etkin faiz yöntemiyle hesaplanan itfa edilmiş maliyetinden ölçülürler.

Kullanıma ve satışa hazır hale getirilmesi önemli ölçüde zaman isteyen özellikli varlıklar (amaçlandığı şekilde kullanıma ve satışa hazır hale getirilmesi uzun bir süreyi gerektiren varlığı ifade eder) söz konusu olduğunda, ilgili varlığın satın alınması, inşası veya üretimi ile doğrudan ilişki kurulabilen borçlanma maliyetleri, ilgili varlık kullanıma veya satışa hazır hale getirilene kadar maliyetinin bir unsuru olarak aktifleştirilir. Bu kapsamda olmayan borçlanma maliyetleri ise oluştukları dönemde giderleştirilir.

Devam eden yatırımlarla ilişkilendirilebilen kredilerin finansman maliyetleri (faiz giderleri ve TL benchmark faiz ile yabancı para kredilere ilişkin kredi faizi arasındaki fark nispetindeki kur farkı giderleri), yatırımlar tamamlanıncaya kadar aktifleştirilmektedir.

2.3.18 ***Ertelenen finansman giderleri***

Ertelenen finansman giderleri (temel olarak finans kuruluşlarından uzun vadeli banka kredileri alımında katlanılan giderler) uzun vadeli kredilerin vadeye kalan süreleri doğrultusunda, efektif faiz metodu kullanılarak itfa edilmektedir.

2.3.19 ***Kurum kazancı üzerinden hesaplanan vergiler***

Türk Vergi Mevzuatı, ana şirket ve onun bağlı ortaklığına konsolide vergi beyannamesi hazırlamasına izin vermediğinden, ekli konsolide finansal tablolarda da yansıtıldığı üzere, vergi karşılıkları her bir işletme bazında ayrı olarak hesaplanmıştır.

Gelir vergisi gideri, cari vergi ve ertelenmiş vergi giderinin toplamından oluşur.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

2.3.19 ***Kurum kazancı üzerinden hesaplanan vergiler (devamı)***

Cari vergi

Cari yıl vergi yükümlülüğü, dönem karının vergiye tabi olan kısmı üzerinden hesaplanır. Vergiye tabi kâr, diğer yıllarda vergilendirilebilir ya da vergiden indirilebilir kalemler ile vergilendirilmesi ya da vergiden indirilmesi mümkün olmayan kalemleri hariç tutması nedeniyle, kar veya zarar tablosunda yer verilen kârdan farklılık gösterir. Grup'un cari vergi yükümlülüğü bilanço tarihi itibarıyla yasallaşmış ya da önemli ölçüde yasallaşmış vergi oranı kullanılarak hesaplanmıştır.

Ertelenmiş vergi

Ertelenmiş vergi yükümlülüğü veya varlığı, varlıkların ve yükümlülüklerin finansal tablolarda gösterilen tutarları ile yasal vergi matrahı hesabında dikkate alınan tutarları arasındaki geçici farklılıkların bilanço yöntemine göre vergi etkilerinin yasalaşmış vergi oranları dikkate alınarak hesaplanmasıyla belirlenmektedir. Ertelenmiş vergi yükümlülükleri vergilendirilebilir geçici farkların tümü için hesaplanırken, indirilebilir geçici farklardan oluşan ertelenmiş vergi varlıkları, gelecekte vergiye tabi kar elde etmek suretiyle söz konusu farklardan yararlanmanın kuvvetle muhtemel olması şartıyla hesaplanmaktadır. Bahse konu varlık ve yükümlülükler, ticari ya da mali kar/zararı etkilemeyen işleme ilişkin geçici fark, şerefiye veya diğer varlık ve yükümlülüklerin ilk defa finansal tablolara alınmasından (işletme birleşmeleri dışında) kaynaklanıyorsa muhasebeleştirilmez.

Ertelenmiş vergi yükümlülükleri, Grup'un geçici farklılıkların ortadan kalkmasını kontrol edebildiği ve yakın gelecekte bu farkın ortadan kalkma olasılığının düşük olduğu durumlar haricinde, bağlı ortaklık ve iştiraklerdeki yatırımlar ve iş ortaklıklarındaki paylar ile ilişkilendirilen vergilendirilebilir geçici farkların tümü için hesaplanır. Bu tür yatırım ve paylar ile ilişkilendirilen vergilendirilebilir geçici farklardan kaynaklanan ertelenmiş vergi varlıkları, yakın gelecekte vergiye tabi yeterli kar elde etmek suretiyle söz konusu farklardan yararlanmanın kuvvetle muhtemel olması ve gelecekte ilgili farkların ortadan kalkmasının muhtemel olması şartlarıyla hesaplanmaktadır.

Ertelenmiş vergi varlığının kayıtlı değeri, her bilanço tarihi itibarıyla gözden geçirilir. Ertelenmiş vergi varlığının kayıtlı değeri, bir kısmının veya tamamının sağlayacağı faydanın elde edilmesine imkan verecek düzeyde mali kar elde etmenin muhtemel olmadığı ölçüde azaltılır.

Ertelenmiş vergi varlıkları ve yükümlülükleri varlıkların gerçekleşeceği veya yükümlülüklerin yerine getirileceği dönemde geçerli olması beklenen ve bilanço tarihi itibarıyla yasallaşmış veya önemli ölçüde yasallaşmış vergi oranları (vergi düzenlemeleri) üzerinden hesaplanır. Ertelenmiş vergi varlıkları ve yükümlülüklerinin hesaplanması sırasında, Grup'un bilanço tarihi itibarıyla varlıklarının defter değerini geri kazanması ya da yükümlülüklerini yerine getirmesi için tahmin ettiği yöntemlerin vergi sonuçları dikkate alınır.

Ertelenmiş vergi varlıkları ve yükümlülükleri, cari vergi varlıklarıyla cari vergi yükümlülüklerini mahsup etme ile ilgili yasal bir hakkın olması veya söz konusu varlık ve yükümlülüklerin aynı vergi mercii tarafından toplanan gelir vergisiyle ilişkilendirilmesi ya da Grup'un cari vergi varlık ve yükümlülüklerini netleştirmek suretiyle ödeme niyetinin olması durumunda mahsup edilir.

Dönem cari ve ertelenmiş vergisi

Vergi, doğrudan özkaynaklar altında muhasebeleştirilen bir işlemle ilgili olmaması koşuluyla, kar veya zarar tablosuna dahil edilir. Aksi takdirde vergi de ilgili işlemle birlikte özkaynaklar altında muhasebeleştirilir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

2.3.20 ***Çalışanlara sağlanan faydalar***

Emeklilik hakları

Akbank çalışanları 506 sayılı Sosyal Sigortalar Kanunu'nun geçici 20'nci maddesine göre kurulmuş olan "Akbank T.A.Ş. Tekaüt Sandığı Vakfı ("Tekaüt Sandığı")'nın üyesidir. Tekaüt Sandığı'nın teknik mali tabloları Sigorta Murakebe Kanunu'nun 38. maddesi ve bu maddeye istinaden çıkarılan "Aktüerler Yönetmeliği" hükümlerine göre aktüerler siciline kayıtlı bir aktüer tarafından denetlenmektedir.

1 Kasım 2005 tarih 25983 mükerrer sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 5411 Sayılı Bankacılık Kanunu ("Bankacılık Kanunu")'nun geçici 23'üncü maddesinin birinci fıkrası, banka sandıklarının Bankacılık Kanunu'nun yayımı tarihinden itibaren 3 yıl içinde Sosyal Güvenlik Kurumu (SGK)'na devredilmesini hükmetmekte ve bu devrin esaslarını düzenlemekteydi. Bankacılık Kanunu'nun sözkonusu maddesi Cumhurbaşkanı tarafından 2 Kasım 2005 tarihinde Anayasa Mahkemesi'ne başvuru konusu yapılmış ve Anayasa Mahkemesi'nin 31 Mart 2007 tarih ve 26479 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 22 Mart 2007 günlü, E. 2005/39, K. 2007/33 sayılı kararı ile iptal edilerek, yürürlüğü kararın yayım tarihinden itibaren durdurulmuş ve ilgili fıkranın iptaline ilişkin gerekçeli karar 15 Aralık 2007 tarih ve 26731 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanmıştır.

Anayasa Mahkemesi'nin iptale ilişkin gerekçeli kararının 2007 yılının Aralık ayında yayınlanmasının hemen akabinde Türkiye Büyük Millet Meclisi ("TBMM") banka sandıklarının iştirakçilerinin Sosyal Güvenlik Kurumu'na devredilmesini öngören yeni yasal düzenlemeler üzerinde çalışmaya başlamış ve 17 Nisan 2008 tarihinde 5754 sayılı Sosyal Güvenlik Kanunu'nun ("Yeni Kanun") devre ilişkin esasları düzenleyen ilgili maddeleri TBMM Genel Kurulu'nda kabul edilmiş ve 8 Mayıs 2008 tarih ve 26870 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. 19 Haziran 2008 tarihinde ana muhalefet partisinin, Yeni Kanun'un sandıkların SGK'ya devredilmesini de içeren bazı maddelerinin iptali ve yürürlülüğünün durdurulması istemiyle Anayasa Mahkemesi'ne yapmış olduğu başvuru, Anayasa Mahkemesi'nin 30 Mart 2011 tarihli toplantısında alınan karar ile reddedilmiş olup, gerekçeli karar 28 Aralık 2011 tarih ve 28156 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanmıştır.

Yeni Kanun devir tarihi itibarıyla devredilen kişilerle ilgili olarak yükümlülüğün peşin değerinin; yüzde 9,8 teknik faiz oranı kullanılarak, SGK, Maliye Bakanlığı, Hazine Müsteşarlığı, Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı, BDDK, TMSF, banka ve sandık temsilcilerinden oluşan bir komisyon tarafından, sandıkların Kanun kapsamındaki sigorta kolları itibarıyla gelir ve giderleri ile sandıklarca ödenen aylık ve gelirlerin SGK düzenlemeleri çerçevesindeki aylık ve gelirlerin üzerinde olması halinde söz konusu farklar da dikkate alınarak hesaplanacağını ve devrin 8 Mayıs 2011 tarihine kadar tamamlanacağı belirtilmekte idi. 9 Nisan 2011 tarih ve 27900 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Bakanlar Kurulu'nun kararı ile söz konusu devir sürecinin 2 yıl uzatılmasına karar verilmiştir. Buna göre devrin 8 Mayıs 2013 tarihine kadar tamamlanması gerekmektedir. 8 Mart 2012 tarih ve 28227 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanununun geçici 20'nci maddesinin birinci fıkrasındaki değişiklik ile de Bakanlar Kurulu'na verilmiş olan erteleme yetkisi çerçevesince, 30 Nisan 2014 tarihli 28987 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 2014/6042 sayılı Bakanlar Kurulu kararı ile 1 yıl daha ertlenen devir sürecinin, bu değişiklik ile 8 Mayıs 2015 tarihine kadar tamamlanması gerekmekte idi.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

2.3.20 ***Çalışanlara sağlanan faydalar (devamı)***

Bu kez 23 Nisan 2015 tarih ve 29335 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 6645 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ile yapılan 5510 sayılı Kanun'un geçici 20'nci maddesinin birinci fıkrasındaki son değişiklik ile devir tarihini belirlemeye Bakanlar Kurulu yetkili kılınmıştır. 9 Temmuz 2018 tarih 30473 sayılı mükerrer Resmi Gazete'de yayınlanan 703 sayılı Kanun Hükmünde Kararname'nin 203'üncü maddesinin (l) bendi ile 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu'nun geçici 20'nci maddesinde yer alan Sosyal Güvenlik Kurumu'na devir tarihi belirlemeye "Bakanlar Kurulu" yetkilidir ibaresi "Cumhurbaşkanı" yetkilidir şeklinde değiştirilmiştir.

Yeni Kanun uyarınca Sandık iştirakçileri ile aylık ve/veya gelir bağlanmış olanlar ve bunların hak sahiplerinin SGK'ya devrinden sonra bu kişilerin tabi oldukları vakıf senedinde bulunmasına rağmen karşılanmayan diğer sosyal hakları ve ödemeleri, sandıklar ve sandık iştirakçilerini istihdam eden kuruluşlarca karşılanmaya devam edilecektir.

Grup, aktüerler siciline kayıtlı bir aktüerin hazırladığı rapor ile tespit edilen 935.201 TL teknik açık için mali tablolarında karşılık ayırmıştır (31 Aralık 2021: 294.503 TL).

Konsolidasyon kapsamındaki finansal kuruluşların çalışanları yukarıda açıklanan emeklilik planına dahil olmayıp, Sosyal Güvenlik Kurumu ve diğer tanımlanmış katkı planları kapsamındadır.

	31 Aralık 2022	**31 Aralık 2021**
Toplam yükümlülükler	(16.151.721)	(9.063.017)
Gelecekteki katkıların peşin değeri	12.388.781	6.336.667
Sosyal Güvenlik Kurumu'na Toplam Devir Yükümlülüğü	**(3.762.940)**	**(2.726.350)**
Geçmiş hizmet yükümlülüğü	(1.267.060)	(452.546)
Sosyal Güvenlik Kurumu'na Devir ve İlave Yükümlülükler	**(5.030.000)**	**(3.178.896)**
Varlıkların piyasa değeri	4.094.799	2.884.393
Varlıklar sonrası sandık fazlası/(açığı)	**(935.201)**	**(294.503)**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

2.3.20 *Çalışanlara sağlanan faydalar (devamı)*

SGK'ya devredilecek çalışma dönemi sonrasında sağlanan sağlık faydalarının tutarı, devre esas sağlık yükümlülükleri ile sağlık primlerinin iskontolanmış net bugünkü değeri üzerinden hesaplanmıştır.

Kullanılan temel aktüeryal varsayımlar aşağıdaki gibidir:

İskonto oranı	**31 Aralık 2022**	**31 Aralık 2021**
- SGK'ya devredilecek emeklilik faydaları	%9,80	%9,80
- SGK'ya devredilecek çalışma dönemi sonrasında sağlanan sağlık faydaları	%9,80	%9,80
- Devredilmeyecek diğer faydalar	%0,50	%3,54

Ölüm oranı

Erkekler için 60, kadınlar için 58 yaşında emekli olan bir kişinin dikkate alınan ortalama yaşam beklentisi istatistiki verilere dayanan mortalite tablosuna göre belirlenmiş olup erkekler için 18 kadınlar için 24 yıldır.

Sandık varlıklarının gerçeğe uygun değerinin hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2022	**31 Aralık 2021**
Açılış	**2.884.393**	**2.329.229**
Sandık varlıklarının gerçek getirisi	1.014.061	492.765
İşveren katkı payları	898.934	498.701
Çalışanların katkı payları	48.683	330.903
Ödenen tazminatlar	(751.272)	(767.205)
Dönem Sonu	**4.094.799**	**2.884.393**

Sandık varlıklarının dağılımı aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2022		**31 Aralık 2021**	
Banka plasmanları	487.995	%12	546.798	%19
Maddi duran varlıklar	44.012	%1	15.955	%1
Menkul kıymetler ve hisse senetleri	3.487.089	%85	1.473.310	%51
Diğer	75.703	%2	848.330	%29
Dönem Sonu	**4.094.799**	**%100**	**2.884.393**	**%100**

Kıdem tazminatı karşılığı

Kıdem tazminatı karşılığı, Grup'un, personelin Türk İş Kanunu uyarınca emekliye ayrılması veya en az bir yıllık hizmeti tamamlayarak iş ilişkisinin kesilmesi, askerlik hizmeti için çağrılması veya vefatı durumunda doğacak gelecekteki olası yükümlülüklerinin tahmini toplam karşılığının bilanço tarihindeki indirgenmiş değerini ifade eder (Dipnot 21). Tüm aktüeryal kayıp ve kazanç özkaynaklar altında muhasebeleştirilmiştir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

2.3.21 *Karşılıklar, koşullu varlık ve yükümlülükler*

Karşılıklar, Grup'un bilanço tarihi itibarıyla mevcut bulunan ve geçmişten kaynaklanan yasal veya yapısal bir yükümlülüğün bulunması, yükümlülüğü yerine getirmek için ekonomik fayda sağlayan kaynakların çıkışının gerçekleşme olasılığının olması ve yükümlülük tutarı konusunda güvenilir bir tahminin yapılabildiği durumlarda muhasebeleştirilmektedir.

Geçmiş olaylardan kaynaklanan ve mevcudiyeti işletmenin tam olarak kontrolünde bulunmayan gelecekteki bir veya daha fazla kesin olmayan olayın gerçekleşip gerçekleşmemesi ile teyit edilebilmesi mümkün yükümlülükler finansal tablolara dahil edilmemekte ve şarta bağlı yükümlülükler olarak değerlendirilmektedir.

Şarta bağlı varlıklar, genellikle, ekonomik yararların işletmeye girişi olasılığını doğuran, planlanmamış veya diğer beklenmeyen olaylardan oluşmaktadır. Şarta bağlı varlıkların finansal tablolarda gösterilmeleri, hiçbir zaman elde edilemeyecek bir gelirin muhasebeleştirilmesi sonucunu doğurabileceğinden, sözü edilen varlıklar finansal tablolarda yer almamaktadır. Şarta bağlı varlıklar, ekonomik faydaların işletmeye girişleri olası ise finansal tablo dipnotlarında açıklanmaktadır. Şarta bağlı varlıklar ilgili gelişmelerin finansal tablolarda doğru olarak yansıtılmalarını teminen sürekli olarak değerlendirmeye tabi tutulur. Ekonomik faydanın Grup'a girmesinin neredeyse kesin hale gelmesi durumunda ilgili varlık ve buna ilişkin gelir, değişikliğin oluştuğu dönemin finansal tablolarına yansıtılır.

Zarara sebebiyet verecek sözleşmelerden kaynaklanan mevcut yükümlülükler, karşılık olarak hesaplanır ve muhasebeleştirilir. Grup'un, sözleşmeye bağlı yükümlülüklerini yerine getirmek için katlanılacak kaçınılmaz maliyetlerin bahse konu sözleşmeye ilişkin olarak elde edilmesi beklenen ekonomik faydaları aşan sözleşmesinin bulunması halinde, zarara sebebiyet verecek sözleşmenin var olduğu kabul edilir.

2.3.22 *Devlet teşvik ve yardımları*

Grup, araştırma ve geliştirme projeleri ("AR-GE") ile ilgili olarak söz konusu projelerin belirli ölçütleri sağlaması şartıyla, Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumu ("TÜBİTAK") ile Para-Kredi ve Koordinasyon Kurulu'nun 98/10 sayılı AR-GE Yardımına İlişkin Tebliğ'i kapsamında TÜBİTAK Teknoloji İzleme ve Değerlendirme Başkanlığı'nın değerlendirmesine bağlı olmak üzere AR-GE teşviklerinden yararlanabilmektedir.

İlgili devlet teşvikleri, elde edilmesi için gerekli şartların işletme tarafından yerine getirileceğine ve yardımın işletme tarafından elde edileceğine dair makul bir güvence oluştuğunda finansal tablolara alınır.

Devlet teşvikleri karşılanması amaçlanan maliyetlerle ilişkilendirilmek için ilgili dönem boyunca sistematik olarak kar veya zarar tablosuna alınır. Buna göre, devlet teşvikleri ilgili giderlerin finansal tablolara alındığı döneme tekabül eden devlet teşvikleri, söz konusu giderlerle aynı dönemde kar veya zarar tablosuna alınır. Amortismana tabi varlıklara ilişkin temin edilen devlet teşvikleri, ilgili varlıkların elde etme maliyetinden düşülerek muhasebeleştirilir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

2.3.23 *Sigorta teknik karşılıkları*

Kazanılmamış primler karşılığı

Kazanılmamış primler karşılığı, yürürlükte bulunan sigorta sözleşmeleri için tahakkuk etmiş primlerin herhangi bir komisyon veya diğer bir indirim yapılmaksızın brüt olarak gün esasına göre ertesi hesap dönemi veya hesap dönemlerine sarkan kısmından oluşmaktadır. Belirli bir bitiş tarihi olmayan emtia nakliyat sigortası sözleşmelerinde, son üç ayda tahakkuk etmiş primlerden sonra kalan tutarın %50'si kazanılmamış primler karşılığı olarak ayrılmaktadır. Kazanılmamış primler karşılığının hesaplanması sırasında, gün esasına göre takip eden döneme sarkan kısım hesap edilirken genel uygulamada poliçelerin öğlen 12:00'de başlayıp yine öğlen 12:00'de sona erdiği varsayılmıştır. Yazılan primler için aracılara ödenen komisyonlar ile reasürörlere devredilen primler nedeniyle reasürörlerden alınan komisyonların gelecek dönem veya dönemlere isabet eden kısmı, bilançoda sırasıyla gelecek aylara ait giderler ve gelecek aylara ait gelirler hesaplarında, gelir tablosunda ise faaliyet giderleri hesabı altında netleştirilerek muhasebeleştirilmektedir. Teknik Karşılıklar Yönetmeliği uyarınca dövize endeksli sigorta sözleşmelerine ilişkin kazanılmamış primler karşılığının hesabı sırasında, sigorta sözleşmesinde ayrıca bir kur belirtilmemişse ilgili primin tahakkuk tarihindeki TCMB'nin Resmî Gazete'de ilan ettiği döviz satış kurları dikkate alınmaktadır.

Devam eden riskler karşılığı

Teknik Karşılıklar Yönetmeliği uyarınca 1 Ocak 2008'den itibaren sigorta şirketleri yürürlükte bulunan sigorta sözleşmeleri dolayısıyla ortaya çıkabilecek tazminatların, ilgili sözleşmeler için ayrılmış kazanılmamış primler karşılığından fazla olma ihtimaline karşı, beklenen hasar prim oranını dikkate alarak devam eden riskler karşılığı ayırmakla yükümlüdürler. Beklenen hasar prim oranı, gerçekleşmiş hasarların kazanılmış prime bölünmesi suretiyle bulunur. Branş bazında hesaplanan beklenen hasar prim oranının %95'in üzerinde olması halinde, %95'i aşan oranın net kazanılmamış primler karşılığı ile çarpılması sonucunda bulunan tutar, net devam eden riskler karşılığı, %95'i aşan oranın brüt kazanılmamış primler karşılığı ile çarpılması sonucunda bulunan tutar brüt devam eden riskler karşılığı olarak hesaplanır. Brüt tutar ile net tutar arasındaki fark ise reasürör payı olarak dikkate alınır. 2019/5 sayılı Devam Eden Riskler Karşılığına ilişkin Genelge'de ise DERK tutarının ilk paragrafta açıklanan muhasebe yılı bazında ya da kaza yılı bazında hesaplanabileceği belirtilmiştir. Hesaplamanın kaza yılı bazlı yapılması halinde havuza devredilen işler için ayrı hesaplama yapılacaktır.

Şirket ilgili genelge neticesinde muhasebe yılı bazında DERK hesabı yapmaktadır. 24 Ekim 2022 tarih ve 2022/27 sayılı Genelge uyarınca, 31 Aralık 2022 DERK hesaplamalarında kullanılan Hasar/Prim oranlarında her bir çeyrek sonuçları ayrı ayrı olmak üzere şirket aktüerince yapılan en iyi tahmin esasları dikkate alınarak düzeltme yapmıştır. Bu çerçevede, Grup'un DERK hesaplama yönteminin uygunluğuna ilişkin SEDDK görüşü alınmış olup, 2022 yılında yapılan ilave prim artışlarının etkisi ile geçmişe dönük hasar maliyet artışlarının etkileri Hasar/Prim oranına endeksleme yöntemi ile dahil edilmiştir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

2.3.23 *Sigorta teknik karşılıkları (devamı)*

Muallak hasar ve tazminat karşılığı

Grup sigorta şirketleri, tahakkuk etmiş ve hesaben tespit edilmiş ancak daha önceki hesap dönemlerinde veya cari hesap döneminde fiilen ödenmemiş tazminat bedelleri veya bu bedel hesaplanamamış ise tahmini bedelleri ile gerçekleşmiş ancak rapor edilmemiş tazminat bedelleri için muallak tazminat karşılığı ayırmaktadır.

Hesap dönemlerinden önce meydana gelmiş ancak bu tarihlerden sonra ihbar edilmiş tazminatlar, gerçekleşmiş ancak rapor edilmemiş tazminat bedelleri (IBNR) olarak kabul edilmektedir. 28 Temmuz 2010 tarih ve 27655 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan "Sigorta ve Reasürans ile Emeklilik Şirketlerinin Teknik Karşılıklarına ve Bu Karşılıkların Yatırılacağı Varlıklara İlişkin Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik" ve 5 Aralık 2014 tarih ve 2014/16 sayılı "Muallak Tazminat Karşılığına İlişkin Genelge" uyarınca, aktüeryal zincirleme merdiven metodları ("AZMM") kullanılarak Şirketin Raporlanmamış Muallak Tazminat Karşılıkları (IBNR) hesaplanmıştır.

Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından 5 Temmuz 2017 tarihinde yayımlanan 18145 Sayılı yönetmelik ile 12 Nisan 2017 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere "Riskli Sigortalar Havuzu" kurulmuştur. Bu doğrultuda, Zorunlu Trafik branşında şirketin havuza devredeceği prim ve hasar tutarları IBNR hesaplanırken kullanılan veriden çıkarılmıştır. Şirket'in bahsi geçen havuzdan devralacağı hasarlar için ise; Türkiye Motorlu Taşıtlar Bürosu tarafından yayınlanan Kaza dönemi bazında Hasar Prim oranları dikkate alınmıştır.

Hayat kar payı ve matematik karşılıkları

Hayat branşı matematik karşılığı, aktüeryal matematik karşılıkları (Hazine Müsteşarlığı tarafından onaylı tarifeler ile belirlenmiş teknik faiz oranı kadar asgari gelir garantisi bulunan ve bir yıldan uzun süreli risk teminatı içeren) ve kar payı karşılıklarından oluşmakta olup, Şirket'in hayat sigortası branşında sigortalılara yükümlülüklerini göstermektedir.

Hayat matematik karşılıkları, hayat branşı ile iştigal eden sigorta şirketlerinin gelecekte vadesi geldiği zaman ödemeyi garanti ettikleri tazminatlar için ayırdıkları karşılıktır. Sigortacılık Kanun'na göre Grup'un hayat branşında akdedilen hayat sigorta sözleşmeleri uyarınca tahsil edilen safi primlerden idare ve tahsil masrafları, ölüm (mortalite) risk primi ve komisyonlarının indirilmesi sonucu kalan tutar hayat matematik karşılığı olarak ayrılmaktadır. Matematik karşılıklarının hesaplanması yurtdışında hazırlanan ölüm istatistikleri dikkate alınarak Türk Sigorta şirketleri için geçerli olan cari tablolar kullanılarak yapılmaktadır. Bu karşılıkların yatırımlara dönüşmesi sonucu elde edilen gelirler için kar payı karşılığı ayrılmaktadır.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

2.3.24 *Hasılat*

Hasılat, aşağıda yer alan beş aşamalı model kapsamında konsolide finansal tablolarda muhasebeleştirmektedir.

Müşteriler ile yapılan sözleşmelerin tanımlanması,

Sözleşmelerdeki edim yükümlülüklerinin tanımlanması,

Sözleşmelerdeki işlem bedelinin belirlenmesi,

İşlem bedelinin edim yükümlülüklerine dağıtılması,

Hasılatın muhasebeleştirilmesi.

Grup, müşterilerle yapılan her bir sözleşmede taahhüt ettiği mal veya hizmetleri değerlendirerek, söz konusu mal veya hizmetleri devretmeye yönelik verdiği her bir taahhüdü ayrı bir edim yükümlülüğü olarak belirlemektedir.

Her bir edim yükümlülüğü için, edim yükümlülüğünün zamana yayılı olarak mı yoksa belirli bir anda mı yerine getirileceği sözleşme başlangıcında belirlenir. Grup, bir mal veya hizmetin kontrolünü zamanla devreder ve dolayısıyla ilgili satışlara ilişkin edim yükümlülüklerini zamana yayılı olarak yerine getirirse, söz konusu edim yükümlülüklerinin tamamen yerine getirilmesine yönelik ilerlemeyi ölçerek hasılatı zamana yayılı olarak konsolide finansal tablolara alır.

Grup, taahhüt edilmiş bir mal veya hizmeti müşterisine devrederek edim yükümlülüğünü yerine getirdiğinde veya getirdikçe, bu edim yükümlülüğüne tekabül eden işlem bedelini hasılat olarak konsolide finansal tablolarına kaydeder. Mal veya hizmetlerin kontrolü müşterilerin eline geçtiğinde (veya geçtikçe) mal veya hizmet devredilmiş olur.

Grup, satışı yapılan mal veya hizmetin kontrolünün müşteriye devrini değerlendirirken,

a) Grup'un mal veya hizmete ilişkin tahsil hakkına sahipliği,

b) Müşterinin mal veya hizmetin yasal mülkiyetine sahipliği,

c) Mal veya hizmetin zilyetliğinin devri,

d) Müşterinin mal veya hizmetin mülkiyetine sahip olmaktan doğan önemli risk ve getirilere sahipliği,

e) Müşterinin mal veya hizmeti kabul etmesi koşullarını dikkate alır.

Grup, sözleşmenin başlangıcında, müşteriye taahhüt ettiği mal veya hizmetin devir tarihi ile müşterinin bu mal veya hizmetin bedelini ödediği tarih arasında geçen sürenin bir yıl veya daha az olacağını öngörmesi durumunda, taahhüt edilen bedelde önemli bir finansman bileşeninin etkisi için düzeltme yapmamaktadır. Diğer taraftan, hasılatın içerisinde önemli bir finansman unsuru bulunması durumunda, hasılat değeri gelecekte oluşacak tahsilatların, finansman unsuru içerisinde yer alan faiz oranı ile indirgenmesi ile tespit edilir. Fark, tahakkuk esasına göre esas faaliyetlerden diğer gelirler olarak ilgili dönemlere kaydedilir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

2.3.24 *Hasılat (devamı)*

Bankacılık

Faiz gelir ve giderleri, etkin faiz oranı yöntemi uygulanarak tahakkuk esasına göre dönemsel olarak muhasebeleştirilmektedir. Faiz gelirleri yönetimin müşterilere verilen kredi ve avansların geri ödenemeyeceği kararına vardıkları andan itibaren durdurulur ve o tarihe kadar kaydedilmiş olan reeskont tutarları iptal edilerek tahsilat gerçekleşene kadar gelir olarak kaydedilmez. Sözleşmeler yoluyla sağlanan ya da üçüncü bir gerçek veya tüzel kişi için varlık alımı veya satımı gibi işlemlere ilişkin hizmetler yoluyla sağlanan ücret ve komisyon gelirleri, niteliğine göre hizmetin verilmesi süresince veya işlemin tamamlandığı dönemde gelir olarak kaydedilmektedir. Bunlar dışında kalan hizmet gelirleri, tahsil edildikleri dönemde gelir kaydedilmektedir.

Sigortacılık

Hayat:

Prim gelirleri hayat, sağlık ve ferdi kaza branşlarında dönem içinde tanzim edilmiş poliçelerden iptaller, reasürere verilen primler ve cari rizikolar karşılığının düşülmesinden sonra kalan net tutarı ifade etmektedir.

Elementer Sigortalar:

Prim gelirleri, dönem içinde tanzim edilen poliçe primlerinden iptaller ve cari rizikolar karşılığının düşülmesinden sonra kalan net tutarı ifade etmektedir.

2.3.25 *Pay başına kazanç*

Pay başına kazanç net dönem karından adi hisse senedi sahiplerine isabet eden kısmın dönem içindeki ağırlıklı ortalama adi hisse senedi sayısına bölünmesiyle hesaplanır. Detayları Dipnot 35'te açıklandığı gibi Holding pay başına kazanç hesaplamalarını "Pay Başına Kazanç" ("TMS 33") uyarınca yapmaktadır.Konsolide kar veya zarar tablosunda belirtilen pay başına kazanç, net karın, yıl boyunca piyasada bulunan hisse senetlerinin ağırlıklı ortalama sayısına bölünmesi ile bulunmuştur.

Türkiye'de şirketler, sermayelerini, hissedarlarına geçmiş yıl karlarından dağıttıkları "bedelsiz hisse" yolu ile arttırabilmektedirler. Bu tip "bedelsiz hisse" dağıtımları, pay başına kazanç hesaplamalarında, ihraç edilmiş hisse gibi değerlendirilir. Buna göre, bu hesaplamalarda kullanılan ağırlıklı ortalama hisse sayısı, söz konusu hisse senedi dağıtımlarının geçmişe dönük etkileri de dikkate alınarak bulunur.

2.3.26 *Geri alınan paylar*

Grup şirketlerinin, kendi özkaynağına dayalı finansal araçlarını geri satın alması durumunda, bu araçlar "geri alınmış paylar" olarak özkaynaktan düşülerek muhasebeleştirilir. Grup şirketlerinin özkaynağa dayalı finansal araçlarının alışından, satışından, ihracından ya da iptalinden dolayı kar veya zarara herhangi bir kazanç ya da kayıp yansıtılmaz ve bu işlemlere ilişkin alınan veya ödenen tutarlar doğrudan özkaynakta muhasebeleştirilir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

2.3.27 ***Dövizli işlemler***

Fonksiyonel para birimi

Fonksiyonel para birimi işletmenin faaliyetlerinin önemli kısmını yürüttüğü para birimi olarak tanımlanmakta ve her bir Grup şirketinin finansal tablo kalemleri söz konusu şirketin fonksiyonel para birimi cinsinde ölçülmektedir. Konsolide finansal tablolar Holding'in fonksiyonel ve sunum para birimi olan Türk Lirası cinsinden sunulmuştur.

Dövizli işlemler ve bakiyeler

Dövizli işlemlerden kaynaklanan gelirler ve zararlar işlemin gerçekleştiği tarihte geçerli olan döviz kuru kullanılarak TL'ye çevrilmiştir. Döviz cinsinden olan parasal varlık ve yükümlülükler bilanço tarihinde geçerli olan döviz kuru kullanılarak TL'ye çevrilmiştir. Döviz cinsinden olan varlık veya yükümlülüklerin çevriminden kaynaklanan kur farkı gelir veya gideri konsolide kar veya zarar tablosunda muhasebeleştirilmiştir.

Yabancı Grup şirketleri

TL dışında başka bir fonksiyonel para biriminden finansal tablolarını hazırlayan Grup şirketlerinin faaliyet sonuçları ilgili yıla ait ortalama kur üzerinden TL'ye çevrilmiştir. Bu Grup şirketlerinin varlık ve yükümlülükleri dönem sonu kuru ile TL'ye çevrilmiştir. Bu Grup şirketlerinin dönem başındaki net varlıklarının TL'ye çevriminden kaynaklanan kur farkları ile ortalama ve dönem sonu kurları arasında oluşan farklar, özkaynakta yabancı para çevrim farkları hesabına dahil edilmiştir.

2.3.28 ***İşletme birleşmeleri***

İşletme satın alımları, satın alım yöntemi kullanılarak, muhasebeleştirilir. Bir işletme birleşmesinde transfer edilen bedel, gerçeğe uygun değeri üzerinden ölçülür; transfer edilen bedel, edinen işletme tarafından transfer edilen varlıkların birleşme tarihindeki gerçeğe uygun değerlerinin, edinen işletme tarafından edinilen işletmenin önceki sahiplerine karşı üstlenilen borçların ve edinen işletme tarafından çıkarılan özkaynak paylarının toplamı olarak hesaplanır. Satın alıma ilişkin maliyetler genellikle oluştukları anda gider olarak muhasebeleştirilir.

Satın alınan tanımlanabilir varlıklar ile üstlenilen yükümlülükler, satın alım tarihinde gerçeğe uygun değerleri üzerinden muhasebeleştirilir. Aşağıda belirtilenler bu şekilde muhasebeleştirilmez:

- Ertelenmiş vergi varlıkları ya da yükümlülükleri veya çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin varlık ya da yükümlülükler, sırasıyla, TMS 12 *Gelir Vergisi* ve TMS 19 *Çalışanlara Sağlanan Faydalar* standartları uyarınca hesaplanarak, muhasebeleştirilir;
- Satın alınan işletmenin hisse bazlı ödeme anlaşmaları ya da Grup'un satın alınan işletmenin hisse bazlı ödeme anlaşmalarının yerine geçmesi amacıyla imzaladığı hisse bazlı ödeme anlaşmaları ile ilişkili yükümlülükler ya da özkaynak araçları, satın alım tarihinde TFRS 2 *Hisse Bazlı Ödeme Anlaşmaları* standardı uyarınca muhasebeleştirilir; ve

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

2.3.28 ***İşletme birleşmeleri (devamı)***

- TFRS 5 *Satış Amaçlı Elde Tutulan Duran Varlıklar ve Durdurulan Faaliyetler* standardı uyarınca satış amaçlı elde tutulan olarak sınıflandırılan varlıklar (ya da elden çıkarma grupları) TFRS 5'te belirtilen kurallara göre muhasebeleştirilir.

Şerefiye, satın alım için transfer edilen bedelin, satın alınan işletmedeki varsa kontrol gücü olmayan payların ve, varsa, aşamalı olarak gerçekleşen bir işletme birleşmesinde edinen işletmenin daha önceden elinde bulundurduğu edinilen işletmedeki özkaynak paylarının gerçeğe uygun değeri toplamının, satın alınan işletmenin satın alma tarihinde tanımlanabilen varlıklarının ve üstlenilen tanımlanabilir yükümlülüklerinin net tutarını aşan tutar olarak hesaplanır. Yeniden değerlendirme sonrasında satın alınan işletmenin satın alma tarihinde tanımlanabilen varlıklarının ve üstlenilen tanımlanabilir yükümlülüklerinin net tutarının, devredilen satın alma bedelinin, satın alınan işletmedeki kontrol gücü olmayan payların ve, varsa, satın alma öncesinde satın alınan işletmedeki payların gerçeğe uygun değeri toplamını aşması durumunda, bu tutar pazarlıklı satın almadan kaynaklanan kazanç olarak doğrudan kar/zarar içinde muhasebeleştirilir.

Hissedar paylarını temsil eden ve sahiplerine tasfiye durumunda işletmenin net varlıklarının belli bir oranda pay hakkını veren kontrol gücü olmayan paylar, ilk olarak ya gerçeğe uygun değerleri üzerinden ya da satın alınan işletmenin tanımlanabilir net varlıklarının kontrol gücü olmayan paylar oranında muhasebeleştirilen tutarları üzerinden ölçülür.

Ölçüm esası, her bir işleme göre belirlenir. Diğer kontrol gücü olmayan pay türleri gerçeğe uygun değere göre ya da, uygulanabilir olduğu durumlarda, bir başka TFRS standardında belirtilen yöntemler uyarınca ölçülür.

Bir işletme birleşmesinde Grup tarafından transfer edilen bedelin, koşullu bedeli de içerdiği durumlarda, koşullu bedel satın alım tarihindeki gerçeğe uygun değer üzerinden ölçülür ve işletme birleşmesinde transfer edilen bedele dahil edilir. Ölçme dönemi içerisinde ortaya çıkan ek bilgilerin sonucunda koşullu bedelin gerçeğe uygun değerinde düzeltme yapılması gerekiyorsa, bu düzeltme şerefiyeden geçmişe dönük olarak düzeltilir. Ölçme dönemi, birleşme tarihinden sonraki, edinen işletmenin işletme birleşmesinde muhasebeleştirdiği geçici tutarları düzeltebildiği dönemdir. Bu dönem satın alım tarihinden itibaren 1 yıldan fazla olamaz.

Ölçme dönemi düzeltmeleri olarak nitelendirilmeyen koşullu bedelin gerçeğe uygun değerindeki değişiklikler için uygulanan sonraki muhasebeleştirme işlemleri, koşullu bedel için yapılan sınıflandırma şekline göre değişir. Özkaynak olarak sınıflandırılmış koşullu bedel yeniden ölçülmez ve buna ilişkin sonradan yapılan ödeme, özkaynak içerisinde muhasebeleştirilir. Varlık ya da borç olarak sınıflandırılan koşullu bedelin Finansal araç niteliğinde olması ve TFRS 9 *Finansal Araçlar:* standardı kapsamında bulunması durumunda, söz konusu koşullu bedel gerçeğe uygun değerinden ölçülür ve değişiklikten kaynaklanan kazanç ya da kayıp, kâr veya zararda ya da diğer kapsamlı gelirde muhasebeleştirilir. TFRS 9 kapsamında olmayanlar ise, TMS 37 *Karşılıklar* uyarınca muhasebeleştirilir.

Aşamalı olarak gerçekleşen bir işletme birleşmesinde Grup'un satın alınan işletmede önceden sahip olduğu özkaynak payı gerçeğe uygun değere getirmek için satın alım tarihinde (yani Grup'un kontrolü ele aldığı tarihte) yeniden ölçülür ve, varsa, ortaya çıkan kazanç/zarar kar/zarar içinde muhasebeleştirilir. Satın alım tarihi öncesinde diğer kapsamlı gelir içinde muhasebeleştirilen satın alınan işletmenin payından kaynaklanan tutarlar, söz konusu payların elden çıkarıldığı varsayımı altında kar/zarara aktarılır.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

2.3.28 ***İşletme birleşmeleri (devamı)***

İşletme birleşmesi ile ilgili satın alma muhasebesinin birleşmenin gerçekleştiği raporlama tarihinin sonunda tamamlanamadığı durumlarda, Grup muhasebeleştirme işleminin tamamlanamadığı kalemler için geçici tutarlar raporlar. Bu geçici raporlanan tutarlar, ölçüm döneminde düzeltilir ya da satın alım tarihinde muhasebeleştirilen tutarlar üzerinde etkisi olabilecek ve bu tarihte ortaya çıkan olaylar ve durumlar ile ilgili olarak elde edilen yeni bilgileri yansıtmak amacıyla fazladan varlık veya yükümlülük muhasebeleştirilir.

Kontrol gücü olmayan pay sahipleri ile yapılan kısmi hisse alış - satış işlemleri

Grup, kontrol gücü olmayan pay sahipleri ile gerçekleştirdiği hali hazırda kontrol etmekte olduğu ortaklıklara ait hisselerin alış ve satış işlemlerini Grup'un özkaynak sahipleri arasındaki işlemler olarak değerlendirmektedir. Buna bağlı olarak, kontrol gücü olmayan paylardan ilave hisse alış işlemlerinde, elde etme maliyeti ile ortaklığın satın alınan payı nispetindeki net varlıklarının kayıtlı değeri arasındaki fark özkaynak içerisinde muhasebeleştirilir. Kontrol gücü olmayan pay sahiplerine hisse satış işlemlerinde ise, satış bedeli ile ortaklığın satılan payı nispetindeki net varlıklarının kayıtlı değeri arasındaki fark sonucu oluşan kayıp veya kazançlar SPK tarafından zorunlu kılınan şablonda özkaynak kalemleri içerisinde bu işlemler sonucunda oluşan kayıp veya kazançlar için ayrı bir başlık olmaması sebebiyle geçmiş yıllar karları hesabı altında özkaynakta muhasebeleştirilir.

2.3.29 ***Finansal bilgilerin bölümlere göre raporlanması***

Endüstriyel bölümler, belirli bir mal veya hizmeti ya da birbirleriyle ilişkili mal veya hizmet grubunu sağlama veya risk ve fayda açısından Grup'un diğer bölümlerinden farklı özellikler taşıma anlamında Grup'un diğer bölümlerinden farklı özelliklere sahip bölümlerdir. Coğrafi bölümler, Grup'un, belirli bir ekonomik çevrede mal veya hizmet temin eden ve risk ve fayda açısından başka bir ekonomik çevre içerisinde faaliyet gösteren diğer bölümlerden farklı özelliklere sahip bölümlerdir.

Raporlanabilir bölüm, bölüm bilgileri açıklanması zorunlu olan bir endüstriyel bölüm veya coğrafi bölümdür. Bir endüstriyel bölümün veya coğrafi bölümün raporlanabilir bölüm olarak belirlenebilmesi için gereklilik; bölüm hasılatının büyük bir çoğunluğunun grup dışı müşterilere yapılan satışlardan kazanılması ve grup dışı müşterilere yapılan satışlardan ve diğer bölümler ile gerçekleştirilen işlemlerden elde edilen bölüm hasılatının, tüm bölümlere ilişkin iç ve dış toplam hasılatın en az %10'unu oluşturması veya kar veya zararla sonuçlanan bölüm sonucunun, kar elde eden bölümlerin toplam sonuçları ile zarar eden bölümlerin toplam sonuçlarının mutlak anlamda büyük olanının en az %10'una isabet etmesi veya bölüm varlıklarının, tüm bölümlerin toplam varlıklarının en az %10'unu oluşturmasıdır.

Grup, faaliyet bölümlerini, karar almaya yetkili merciye TFRS baz alınmış ve belli sınıflandırmalar yapılmış iç raporlamada sunulan bölümlemelerle tutarlı olacak şekilde belirlemiştir. İç raporlamalara göre Grup'un risk ve fayda oranlarının özellikle ürettiği mal ve hizmetlerdeki farklılıklardan etkilenmesi sebebiyle, bölüm bilgilerinin raporlanmasına yönelik olarak endüstriyel bölümler belirlenmiştir. Coğrafi bölümler bazındaki bilgiler, Grup'un faaliyetlerinin, konsolide finansal tablolar genelinde ve parasal önemlilik kavramında, Türkiye dışındaki coğrafi bölümler açısından raporlanabilir bölüm özelliği göstermediğinden, ekli konsolide finansal tablolarda ayrıca yer verilmemiştir. Faaliyet bölümleri raporlaması işletmenin faaliyetlere ilişkin karar almaya yetkili merciine yapılan raporlamayla yeknesaklığı sağlayacak biçimde düzenlenmiştir. İşletmenin faaliyetlere ilişkin karar almaya yetkili mercii bölüme tahsis edilecek kaynaklara ilişkin kararların alınmasından ve bölümün performansının değerlendirilmesinden sorumludur.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

2.3.30 ***Bilanço tarihinden sonraki olaylar***

Grup, bilanço tarihinden sonra düzeltme gerektiren olayların ortaya çıkması durumunda, konsolide finansal tablolara alınan tutarları bu yeni duruma uygun şekilde düzeltir. Bilanço tarihinden sonra ortaya çıkan düzeltme gerektirmeyen hususlar, finansal tablo kullanıcılarının ekonomik kararlarını etkileyen hususlar olmaları halinde konsolide finansal tablo dipnotlarında açıklanır.

2.3.31 ***Krediler ve kiralama işlemlerinden alacaklara ilişkin TFRS 9 çerçevesinde belirlenen değer düşüklüğü***

Grup'un 31 Aralık 2022 tarihli konsolide finansal tablolarında aktifinde önemli bir paya sahip olan toplam 629.236.521 TL kredi, kiralama ve sigortacılık işlemlerinden alacaklar (31 Aralık 2021: 405.627.216 TL) ve bunlara ilişkin ayrılmış olan toplam 22.190.368 TL değer düşüklüğü karşılığı (31 Aralık 2021: 19.014.505 TL) bulunmaktadır. Grup söz konusu beklenen kredi zararını TFRS 9 uyarınca "TFRS 9 Finansal Araçlar Standardı" uyarınca hesaplamaktadır. TFRS 9, uygulamada önemli derecede yargı ve yorum gerektiren karmaşık bir muhasebe standardıdır. Bu yargı ve yorumlar, itfa edilmiş maliyetle ölçülen kredilerdeki, beklenen kredi zararlarını ölçmek için uygulanan finansal modellerin geliştirilmesinde kilit öneme sahiptir. Buna ilave olarak, oluşturulan modellerin işletilmesinde birden fazla sistemden elde edilen geniş bir veriye ihtiyaç duyulmaktadır. Bununla birlikte söz konusu karşılık hesaplaması, geçmiş kayıp tecrübesi, mevcut koşullar, ileriye yönelik makro-ekonomik beklentiler gibi bütünü itibariyle karmaşık bilgi ve tahmin içermektedir.

Krediler ve kiralama işlemlerinden alacaklara ilişkin beklenen zarar karşılığı, bilanço tarihi itibariyle yönetimin en iyi tahminlerini ve geçmiş kayıp tecrübesini içerecek şekilde benzer kredi portföyleri için kolektif olarak; önemli krediler için ise bireysel bazda değerlendirilerek ayrılmaktadır.

2.4 Önemli Muhasebe Tahmin ve Varsayımları

Konsolide finansal tabloların Türkiye Finansal Raporlama Standartları'na göre hazırlanmasında Grup yönetiminin, raporlanan varlık ve yükümlülük tutarlarını etkileyecek, bilanço tarihi itibari ile oluşması muhtemel yükümlülük ve taahhütleri ve raporlama dönemi itibarıyla gelir ve gider tutarlarını belirleyen varsayımlar ve tahminler yapması gerekmektedir. Bu tahmin ve varsayımlar Grup yönetiminin mevcut olaylar ve işlemlere ilişkin en iyi bilgilerine dayanmasına rağmen fiili sonuçlar ile farklılık gösterebilir. Tahminler düzenli olarak gözden geçirilmekte, gerekli düzeltmeler yapılmakta ve gerçekleştikleri dönem kar veya zarar tablosunda yansıtılmaktadırlar. Muhasebe tahminlerindeki değişiklikler, yalnızca bir döneme ilişkin ise, değişikliğin yapıldığı cari dönemde, gelecek dönemlere ilişkin ise, hem değişikliğin yapıldığı dönemde hem de gelecek dönemde, ileriye yönelik olarak, net dönem karı veya zararının belirlenmesinde dikkate alınacak şekilde finansal tablolara yansıtılır.

a) Şerefiye

İşletme birleşmeleri, TFRS 3, "İşletme Birleşmeleri" standardı kapsamında satın alma yöntemi ile muhasebeleştirilir. Satın alma bedeli ile satın alınan işletmenin (i) TFRS 3 hükümlerine göre alım tarihinde düzenlenen bilançosundaki net tanımlanabilir varlıkların ve şarta bağlı yükümlülüklerin değeri, (ii) kontrol gücü olmayan payların değeri ve (iii) daha önceden elde bulunan paylarının gerçeğe uygun değeri arasındaki fark, şerefiye olarak muhasebeleştirilir. Bu farkın negatif olması durumunda şerefiye oluşmaz, aradaki fark pazarlıklı satın alımdan kaynaklanan kazanç olarak "Yatırım faaliyetlerinden gelirler" hesabında muhasebeleştirilir. İşletme birleşmesi sonucunda oluşan şerefiye, değer düşüklüğü testi amacıyla nakit üreten birimlere tahsis edilir. Tahsis nakit yaratan birimlere veya fayda sağlaması beklenen nakit yaratan birim gruplarına yapılır.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.4 Önemli Muhasebe Tahmin ve Varsayımları (devamı)

Bu yöntemde, satın alma bedeli, alım tarihinde verilen nakit veya diğer varlıkların, çıkarılan sermaye araçlarının, veya üstlenilen yükümlülüklerinin gerçeğe uygun değerlerinden ölçülür. İşletme birleşmesi sözleşmesi, gelecekte ortaya çıkacak olaylara bağlı olarak satın alma bedelinin düzeltilebileceğini öngören hükümler içerirse; bu düzeltmenin muhtemel olması ve değerinin tespit edilebilmesi durumunda, birleşme tarihinde satın alma bedeline bu düzeltme dâhil edilir. Satın alma işlemine ilişkin maliyetler oluştukları dönemde giderleştirilir.

Satın alınan işletmenin, satın alma tarihi itibariyle ve TFRS 3 hükümleri uyarınca oluşturulan bilançosunda, satın alınan işletmeye ait tanımlanabilir varlıklar, yükümlülükler ve şarta bağlı yükümlülükler gerçeğe uygun değerlerinden ölçülür.

İşletme birleşmesi sırasında oluşan şerefiye amortismana tabi tutulmaz, bunun yerine yılda bir kez (31 Aralık tarihi itibariyle) veya şartların değer düşüklüğünü işaret ettiği durumlarda daha sık aralıklarla değer düşüklüğü testine tabi tutulur. Şerefiye üzerinden hesaplanan değer düşüklüğü zararları takip eden dönemlerde söz konusu değer düşüklüğünün ortadan kalkması durumunda dahi gelir tablosu ile ilişkilendirilmez. Şerefiye, değer düşüklüğü testi sırasında nakit üreten birimler ile ilişkilendirilir. Grup tarafından kontrol edilen işletmeler arasında gerçekleşen yasal birleşmeler TFRS 3 kapsamında değerlendirilmemektedir. Dolayısıyla bu tip işlemlerde şerefiye muhasebeleştirilmemektedir.

b) Sandık

Banka'nın Tekaüt Sandığı Vakfı ("Sandık") 506 Sayılı Kanunun Geçici 20. maddesi çerçevesinde kurulmuş bir sandık olup SGK'ya devredilecek sandıklar kapsamına girmektedir. Devir tarihini belirlemede Bakanlar Kurulu yetkili kılınmıştır. Sandığın toplam yükümlülükleri, devredilecek faydalar ve Sandığın sorumluluğunda kalacak ilave faydalar için ayrı ayrı yöntem ve varsayımlar kullanılarak hesaplanmaktadır. Emekli Sandığı yükümlülüklerinin değerlemeleri uygun varsayımların seçiminde, önemli yargı ve teknik uzmanlık gerektirir. Banka yönetimi söz konusu değerlemelerin yapılması amacıyla harici bir aktüerya firmasının hizmetlerinden faydalanmaktadır.

c) Ertelenmiş vergi

Grup, vergiye esas yasal finansal tabloları ile TFRS'ye göre hazırlanmış finansal tabloları arasındaki farklılıklardan kaynaklanan geçici zamanlama farkları için ertelenmiş vergi varlığı ve yükümlülüğü muhasebeleştirmektedir. Grup'un bağlı ortaklıklarının gelecekte oluşacak karlardan indirilebilecek kullanılmamış mali zararları ve diğer indirilebilir geçici farklardan oluşan ertelenmiş vergi varlıkları bulunmaktadır. Ertelenmiş vergi varlıklarının kısmen ya da tamamen geri kazanılabilir tutarı mevcut koşullar altında tahmin edilmiştir. Değerlendirme sırasında, gelecekteki kar projeksiyonları, cari dönemlerde oluşan zararlar, kullanılmamış zararların ve diğer vergi varlıklarının son kullanılabileceği tarihler ve gerektiğinde kullanılabilecek vergi planlama stratejileri göz önünde bulundurulmuştur. Elde edilen veriler ışığında, Grup'un gelecekte elde edilecek vergiye tabi kar ertelenmiş vergi varlıklarının tamamını karşılamaya yetmiyorsa, ertelenmiş vergi varlığının tamamı ve bir kısmına karşılık ayrılır.

d) Türev araçların ve diğer finansal araçların gerçeğe uygun değerleri

Grup, aktif bir piyasası olmayan finansal araçların gerçeğe uygun değerlerini piyasa verilerinden yararlanarak muvazaasız benzer işlemlerin kullanılması, benzer enstrümanların gerçeğe uygun değerlerinin referans alınması ve indirgenmiş nakit akım analizlerini kullanarak hesaplamaktadır.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 3 - İŞLETME BİRLEŞMELERİ

1 Ocak 2022 - 31 Aralık 2022 dönemi içinde gerçekleşen alımlar

Şirketin tek ve kurucu ortak olarak Hollanda'da kurmuş olduğu DxBV tarafından Orta Doğu, ABD, Avrupa ve Asya pazarlarında faaliyette bulunan Radiflow Ltd. sermayesinin %51'ini temsil eden payları, satınalma ve kapanış işlemleri gereğince yapılan düzeltmeler sonrası, 30 Mayıs 2022 tarihi itibarıyla 30.729 USD bedelle satın alınmış ve böylece Radiflow DxBV'nin bağlı ortaklığı haline gelmiştir. Ayrıca, Türkiye'de faaliyette bulunan SEM İnternet Reklam Hizmetleri ve Danışmanlık A.Ş. paylarının %100'ü ve yine dijital pazarlama alanında Türkiye'de faaliyette bulunan Liberdatum İnternet Reklam Hizmetleri ve Danışmanlık A.Ş. paylarının %100'ü, satınalma ve kapanış işlemleri gereğince yapılan düzeltmeler sonrası, 30 Haziran 2022 tarihi itibarıyla 14.780 USD bedelle satın alınmış ve her iki şirket de DxBV'nin bağlı ortaklığı haline gelmiştir.

Bu kapsamda rapor dönemi itibarıyla ilgili şirketlerin tanımlanabilir varlık, yükümlülük ve şarta bağlı yükümlülüklerinin gerçeğe uygun değerleri TFRS'ye göre hazırlanmış finansal tabloları düzenlenerek tahminlenmiş ve geçici tutarlar olarak finansal tablolara yansıtılmıştır.

TFRS 3 standardı uyarınca ölçme dönemi satın alma tarihinden itibaren en fazla bir yıl olarak tanımlanmış olup, bu süre zarfında raporun tamamlanmasını takiben yeni bilgilerin edinilmesi halinde ek varlık ve yükümlülükler muhasebeleştirilebilecektir.

Satın alım tarihindeki, satın alma bedeli ve kayıtlara alınan varlıklar ve yükümlülükler:

	Radiflow (TL)
Satın alınan varlıklar	341.287
Satın alınan yükümlülükler	175.846
Toplam tanımlanabilir net varlıklar (%100)	**165.441**
Satın alınan %51'lik paya karşılık gelen	**84.375**
Nakit satın alım bedeli	504.019
Sahiplik oranı	%51
Şerefiye	**419.644**

Satım alım tarihindeki, satın alma bedeli ve kayıtlara alınan varlıklar ve yükümlülükler

	Sem&Liberdatum (TL)
Satın alınan varlıklar	214.345
Satın alınan yükümlülükler	125.799
Toplam tanımlanabilir net varlıklar	**88.546**
Nakit satın alım bedeli	248.141
Sahiplik oranı	%100
Şerefiye	**159.595**

Satın alma işlemi sonucunda iktisap edilen tanımlanabilir varlıkların, yükümlülüklerin ve şarta bağlı yükümlülüklerin makul değerinin satın alma bedelini aşan sırasıyla 419.644 TL ve 159.595 TL tutarındaki bölümleri bilançoda şerefiye olarak kaydedilmiştir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 3 - İŞLETME BİRLEŞMELERİ (Devamı)

1 Ocak 2022 - 31 Aralık 2022 dönemi içinde gerçekleşen alımlar (Devamı)

Kordsa ile Microtex Composites S.r.l(Microtex) arasında, Microtex sermayesinin %60' ını temsil eden payların tamamı Şirket tarafından 5 Ağustos 2022 tarihinde 502.107 TL bedelle devralınmıştır.

TFRS 3 İşletme Birleşmeleri ("TFRS 3") standardı uyarınca, satın alma yöntemi kullanılarak muhasabeleştirme yapmak için gerekli olan tanımlanabilir varlık ve yükümlülüklerin gerçeğe uygun değerini belirleme çalışması ile bu çalışma neticesinde satın alım bedelinin maddi ve maddi olmayan duran varlıklara dağıtılmasına yönelik çalışma ("Satın alma maliyetinin dağıtılması çalışması") bağımsız bir değerleme kuruluşu tarafından sürdürülmekte olup, rapor tarihi itibarıyla değer tespiti çalışmaları devam etmektedir. Bu kapsamda rapor dönemi itibarıyla ilgili şirketlerin tanımlanabilir varlık, yükümlülük ve şarta bağlı yükümlülüklerinin gerçeğe uygun değerleri TFRS'ye göre hazırlanmış finansal tabloları düzenlenerek tahminlenmiş ve geçici tutarlar olarak finansal tablolara yansıtılmıştır. TFRS 3 standardı uyarınca ölçme dönemi satın alma tarihinden itibaren en fazla bir yıl olarak tanımlanmış olup, bu süre zarfında raporun tamamlanmasını takiben yeni bilgilerin edinilmesi halinde ek varlık ve yükümlülükler muhasebeleştirilebilecektir.

Satım alım tarihindeki, satın alma bedeli ve kayıtlara alınan varlıklar ve yükümlülükler:

	Microtex (TL)
Satın alınan varlıklar	806.172
Satın alınan yükümlülükler	334.187
Toplam tanımlanabilir net varlıklar	**471.985**
Satın alınan %60'lık paya karşılık gelen	**283.191**
Nakit satın alım bedeli	489.565
Sahiplik oranı	%60
Şerefiye	**206.374**

Satın alma işlemi sonucunda iktisap edilen tanımlanabilir varlıkların, yükümlülüklerin ve şarta bağlı yükümlülüklerin makul değerinin satın alma bedelini aşan 206.374 TL tutarındaki bölümü bilançoda şerefiye olarak kaydedilmiştir.

İklim teknolojileri'nin %100 bağlı ortaklığı olan Sabancı Renewables Inc., Cutlass Solar II LLC (Cutlass) sermayesinin %100' ünü temsil eden payların tamamını 7 Ekim 2022 tarihinde 24.708 USD bedelle devralınmıştır.

TFRS 3 İşletme Birleşmeleri ("TFRS 3") standardı uyarınca, satın alma yöntemi kullanılarak muhasabeleştirme yapmak için gerekli olan tanımlanabilir varlık ve yükümlülüklerin gerçeğe uygun değerini belirleme çalışması ile bu çalışma neticesinde satın alım bedelinin maddi ve maddi olmayan duran varlıklara dağıtılmasına yönelik çalışma ("Satın alma maliyetinin dağıtılması çalışması") bağımsız bir değerleme kuruluşu tarafından sürdürülmekte olup, rapor tarihi itibarıyla değer tespiti çalışmaları devam etmektedir. Bu kapsamda rapor dönemi itibarıyla ilgili şirketlerin tanımlanabilir varlık, yükümlülük ve şarta bağlı yükümlülüklerinin gerçeğe uygun değerleri TFRS'ye göre hazırlanmış finansal tabloları düzenlenerek tahminlenmiş ve geçici tutarlar olarak finansal tablolara yansıtılmıştır. TFRS 3 standardı uyarınca ölçme dönemi satın alma tarihinden itibaren en fazla bir yıl olarak tanımlanmış olup, bu süre zarfında raporun tamamlanmasını takiben yeni bilgilerin edinilmesi halinde ek varlık ve yükümlülükler muhasebeleştirilebilecektir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 3 - İŞLETME BİRLEŞMELERİ (Devamı)

1 Ocak 2022 - 31 Aralık 2022 dönemi içinde gerçekleşen alımlar (Devamı)

Satım alım tarihindeki, satın alma bedeli ve kayıtlara alınan varlıklar ve yükümlülükler:

	Cutlass (TL)
Satın alınan varlıklar	81.326
Satın alınan yükümlülükler	1.670
Toplam tanımlanabilir net varlıklar	**79.656**
Nakit satın alım bedeli	458.561
Sahiplik oranı	%100
Şerefiye	**378.905**

Satın alma işlemi sonucunda iktisap edilen tanımlanabilir varlıkların, yükümlülüklerin ve şarta bağlı yükümlülüklerin makul değerinin satın alma bedelini aşan 378.905 TL tutarındaki bölümü bilançoda şerefiye olarak kaydedilmiştir.

1 Ocak 2021 - 31 Aralık 2021 dönemi içinde gerçekleşen alımlar

Şirket ile Aviva International Holdings Ltd. (Aviva)'nin ortak kontrolüne tabi işletme olan AvivaSA'nın sermayesinin %40'ını temsil eden Aviva'ya ait paylarının tamamı 05 Mayıs 2021 tarihi itibarıyla Ageas Insurance International NV (Ageas) tarafından devralınmıştır. Anılan tarihten itibaren AvivaSA'nın sermayesinin %80'ini temsil eden payları Şirket ve Ageas tarafından eşit oranda paylaşılmakta olup Avivasa ticari unvanı AgeSA Hayat ve Emeklilik A.Ş. (AgeSA) olarak 8 Temmuz 2021 tarihinde ticaret siciline tescil edilmiştir. Şirket ile Ageas aynı zamanda Aksigorta'nın sermayesinin %72'sini temsil eden payların eşit oranda sahibidir. Agesa'daki ortaklık yapısı değişikliğiyle birlikte, Şirket ile Ageas arasında imzalanan ve Agesa'nın yönetimine ilişkin hususları düzenleyen 14 Ocak 2021 tarihli Hissedarlar Sözleşmesi yürürlüğe girmiştir. Benzer şekilde, Şirket ile Ageas arasında Aksigorta'nın ortak yönetimine ilişkin hususları düzenleyen 18 Şubat 2011 tarihli Hissedarlar Sözleşmesi de revize edilmiş ve bu hususlar Şirket ile Ageas arasında imzalanan 14 Ocak 2021 tarihli bir diğer Hissedarlar Sözleşmesi ile hüküm altına alınmıştır.

Grup, Aksigorta ve Agesa şirketlerini %36 ve %40 pay oranlarıyla özkaynaktan pay alma yöntemiyle konsolide etmekteyken, 1 Temmuz 2021 itibarıyla hissedarlar sözleşmeleri ve şirket ana sözleşmelerinde yapılan değişikliklerin geçerli olması sonucu kontrolü elde etmiş olup TFRS 3 uyarınca tam konsolidasyon yöntemiyle konsolide etmiştir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 3 - İŞLETME BİRLEŞMELERİ (Devamı)

1 Ocak 2022 - 31 Aralık 2021 dönemi içinde gerçekleşen alımlar (Devamı)

Satın alma bedeli, iktisap edilen varlık ve yükümlülüklerin TFRS 3 kapsamında kullanılan gerçeğe uygun değerleri aşağıdaki tabloda özetlenmiştir. Tam konsolidasyon tarihindeki kayıtlara alınan varlıklar ve yükümlülükler:

	Agesa
Tam konsolidasyon itibarıyla değerlenmiş varlıklar	7.440.646
Tam konsolidasyon itibarıyla değerlenmiş yükümlülükler	4.454.816
Toplam tanımlanabilir net varlıklar	**2.985.830**
Tam konsolidasyon itibarıyla gerçeğe uygun değeri	3.214.353
Sahiplik oranı	%40
Grup payına düşen şerefiye	**91.409**

Tam konsolidasyon işlemi sonucunda iktisap edilen tanımlanabilir varlıkların, yükümlülüklerin ve şarta bağlı yükümlülüklerin makul değerinin grup payına düşen kayıtlı değerini aşan 91.409 TL tutarındaki bölümü bilançoda şerefiye olarak kaydedilmiştir.

	Aksigorta
Tam konsolidasyon itibarıyla değerlenmiş varlıklar	11.652.224
Tam konsolidasyon itibarıyla değerlenmiş yükümlülükler	9.469.367
Toplam tanımlanabilir net varlıklar	**2.182.857**
Tam kondolidasyon itibarıyla gerçeğe uygun değeri	2.263.763
Sahiplik oranı	%36
Grup payına düşen şerefiye	**29.126**

Tam konsolidasyon işlemi sonucunda iktisap edilen tanımlanabilir varlıkların, yükümlülüklerin ve şarta bağlı yükümlülüklerin makul değerinin grup payına düşen kayıtlı değerini aşan 29.126 TL tutarındaki bölümü bilançoda şerefiye olarak kaydedilmiştir.

DİPNOT 4 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA

Holding üst yönetimi, faaliyet bölümlerinin performanslarını FAVÖK (Faiz, vergi, esas faaliyetlerden diğer gelir ve giderler kapsamındaki faiz, kur ve vade farkı gelir/giderleri, amortisman ve itfa payları öncesi kar) ile takip etmektedir. Grup yönetimi bölümlere göre raporlamanın gerekliliklerine ek olarak bazı finansal tablo okuyucularının yaptığı analizlerde bu verileri kullanabileceğinden yola çıkarak bölümlere göre raporlama dipnotlarında bu bilgiye yer vermiştir.

a) Grup dışından sağlanan gelirler (Konsolide):

	1 Ocak - 31 Aralık 2022	**1 Ocak - 31 Aralık 2021**
Finans	166.306.807	57.622.046
Bankacılık	149.027.855	52.474.958
Finansal Hizmetler	17.278.952	5.147.088
Sanayi	18.437.174	7.928.278
Perakende	36.502.932	16.814.895
Yapı Malzemeleri	11.068.557	4.370.827
Diğer	2.163.693	1.456.352
Toplam (*)	**234.479.163**	**88.192.398**

(*) Konsolide kar veya zarar tablosundaki gelir kalemine ilişkin dağılımı ifade etmektedir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 4 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (Devamı)

b) Bölüm varlıkları (Konsolide):

	31 Aralık 2022	**31 Aralık 2021**
Finans	1.172.837.199	782.773.062
Bankacılık	1.136.749.736	759.925.181
Finansal Hizmetler	36.087.463	22.847.881
Enerji	3.076.939	-
Sanayi	23.869.268	14.250.722
Perakende	14.232.028	8.085.754
Yapı Malzemeleri	16.222.673	8.100.013
Diğer	10.982.577	6.426.779
Bölüm varlıkları	**1.241.220.684**	**819.636.330**
Satış amacıyla elde tutulan varlıklar	591.215	694.573
Özkaynak yöntemiyle değerlenen yatırımlar (Dipnot 13)	17.611.848	8.763.569
Bölümlerle ilişkilendirilmeyen varlıklar	(4.851.745)	(1.349.773)
Eksi: bölümler arası düzeltmeler ve sınıflandırmalar	(8.642.074)	(7.980.910)
Konsolide finansal tablolara göre toplam varlıklar	**1.245.929.928**	**819.763.789**

c) Bölüm yükümlülükleri (Konsolide):

	31 Aralık 2022	**31 Aralık 2021**
Finans	1.019.791.009	702.533.005
Bankacılık	991.096.954	685.380.986
Finansal Hizmetler	28.694.055	17.152.019
Enerji	9.018	-
Sanayi	13.674.523	7.674.087
Perakende	14.273.412	8.277.383
Yapı Malzemeleri	9.115.113	5.482.272
Diğer	2.205.129	1.416.694
Bölüm yükümlülükleri	**1.059.068.204**	**725.383.441**
Satış amacıyla elde tutulan varlıklar ile ilişkilendirilen yükümlülükler	13.891	-
Bölümlerle ilişkilendirilmeyen yükümlülükler	(2.430.556)	(1.224.908)
Eksi: bölümler arası düzeltmeler ve sınıflandırmalar	(10.954.169)	(7.998.926)
Konsolide finansal tablolara göre toplam yükümlülükler	**1.045.697.370**	**716.159.607**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 4 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (Devamı)

d) Bölümler bazında ana bilanço kalemleri:

i) Bankacılık:

	Kombine(*) 31 Aralık 2022	Konsolide(**) 31 Aralık 2022	Kombine(*) 31 Aralık 2021	Konsolide(**) 31 Aralık 2021
Nakit ve nakit benzerleri	51.588.066	51.588.066	66.412.593	66.412.593
Finansal yatırımlar	280.508.818	280.508.818	163.705.496	163.705.496
Türev araçlar	48.846.801	48.846.801	49.786.871	49.786.871
Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası hesabı	114.589.752	114.589.752	81.792.492	81.792.492
Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar	605.844.338	605.844.338	385.773.791	385.773.791
Maddi duran varlıklar	4.074.188	4.074.188	2.296.505	2.296.505
Kullanım hakkı varlıkları	861.827	861.827	589.516	589.516
Maddi olmayan duran varlıklar	2.706.123	2.706.123	1.499.602	1.499.602
Diğer alacak ve varlıklar	28.321.036	28.321.036	8.300.611	8.300.611
Toplam bölüm varlıkları	**1.137.340.949**	**1.137.340.949**	**760.157.477**	**760.157.477**
Finansal borçlar	123.794.446	123.794.446	110.953.405	110.953.405
Finans sektörü faaliyetlerinden borçlar	779.063.732	779.063.732	517.618.535	517.618.535
Türev araçlar	15.055.602	15.055.602	25.624.651	25.624.651
Diğer borçlar ve yükümlülükler	73.183.174	73.183.174	31.184.395	31.184.395
Toplam bölüm yükümlülükleri	**991.096.954**	**991.096.954**	**685.380.986**	**685.380.986**

(*) Kombine veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin kendi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.
(**) Konsolide veriler, ilgili bölümlere bağlı iştirak ve iş ortaklarının Holding sahiplik oranı dikkate alınarak ve bağlı ortaklıkların segment içi eliminasyonların yapıldığı segmentler arası eliminasyon öncesi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

Banka'nın işletme faaliyetlerine ilişkin nakit akışları 31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla 30.857.462 TL'dir (31 Aralık 2021: 45.594.269 TL).
Banka'nın yatırım faaliyetlerine ilişkin nakit akışları 31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla (42.479.754) TL'dir (31 Aralık 2021: (45.566.521) TL).
Banka'nın finansman faaliyetlerine ilişkin nakit akışları 31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla (8.154.097) TL'dir (31 Aralık 2021: 21.883.924 TL).

Akbank'ın finansal tabloları üzerinden hesaplanan birikmiş kontrol gücü olmayan payları 31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla 86.649.567 TL'dir (31 Aralık 2021: 44.305.071 TL).

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 4 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (Devamı)

d) Bölümler bazında ana bilanço kalemleri (devamı):

ii) Finansal Hizmetler:

	Kombine(*) 31 Aralık 2022	Konsolide(**) 31 Aralık 2022	Kombine(*) 31 Aralık 2021	Konsolide(**) 31 Aralık 2021
Nakit ve nakit benzerleri	5.997.181	5.997.181	2.940.017	2.940.017
Finansal yatırımlar	13.402.291	13.402.291	8.268.078	8.268.078
Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar	3.245.017	3.242.369	1.832.521	1.832.454
Maddi duran varlıklar	97.383	97.383	71.435	71.435
Kullanım hakkı varlıkları	64.215	64.215	47.612	47.612
Maddi olmayan duran varlıklar	3.783.287	3.783.287	3.943.745	3.943.745
Diğer alacak ve varlıklar	9.368.374	9.500.737	5.614.758	5.744.540
Toplam bölüm varlıkları	**35.957.748**	**36.087.463**	**22.718.166**	**22.847.881**
Finansal borçlar	565.473	565.473	116.828	116.828
Finans sektörü faaliyetlerinden borçlar	2.829.891	2.829.433	1.065.653	1.065.653
Sigortacılık teknik karşılıkları	22.912.882	22.912.883	14.095.161	14.095.161
Diğer borçlar ve yükümlülükler	2.385.809	2.383.194	1.874.377	1.874.377
Toplam bölüm yükümlülükleri	**28.694.055**	**28.690.983**	**17.152.019**	**17.152.019**

(*) Kombine veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin kendi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.
(**) Konsolide veriler, ilgili bölümlere bağlı iştirak ve iş ortaklarının Holding sahiplik oranı dikkate alınarak ve bağlı ortaklıkların segment içi eliminasyonların yapıldığı segmentler arası eliminasyon öncesi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

Finansal Hizmetler bölümü Aksigorta ve Agesa şirketlerinin sonuçlarını içermektedir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 4 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (Devamı)

d) Bölümler bazında ana bilanço kalemleri (devamı):

iii) Enerji:

	Kombine(*) 31 Aralık 2022	Konsolide(**) 31 Aralık 2022	Kombine(*) 31 Aralık 2021	Konsolide(**) 31 Aralık 2021
Nakit ve nakit benzerleri	12.364.503	1.472.039	3.917.521	-
Finansal yatırımlar	1.226.266	218.805	409.899	-
Ticari alacaklar	10.854.320	-	7.887.848	-
Stoklar	1.917.107	-	688.214	-
Özkaynak yöntemi ile değerlenen yatırımlar (Dipnot 13)	-	14.898.914	-	7.022.533
Maddi duran varlıklar	14.038.345	80.452	10.727.754	-
Kullanım hakkı varlıkları	560.087	-	367.369	-
Maddi olmayan duran varlıklar	5.117.607	-	4.783.912	-
Diğer alacak ve varlıklar	46.357.054	1.305.643	21.092.408	-
Toplam bölüm varlıklar	**92.435.289**	**17.975.853**	**49.874.925**	**7.022.533**
Finansal borçlar	29.429.286	-	19.691.430	-
Ticari borçlar	12.327.003	-	5.817.253	-
Diğer borçlar ve yükümlülükler	14.264.206	9.018	8.450.972	-
Toplam bölüm yükümlülükleri	**56.020.495**	**9.018**	**33.959.655**	**-**

(*) Kombine veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin kendi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.
(**) Konsolide veriler, ilgili bölümlere bağlı iştirak ve iş ortaklarının Holding sahiplik oranı dikkate alınarak ve bağlı ortaklıkların segment içi eliminasyonların yapıldığı segmentler arası eliminasyon öncesi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

Enerji bölümü Enerjisa Enerji., Enerjisa Üretim ve Sabancı İklim Teknolojileri sonuçlarını içermektedir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 4 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (Devamı)

d) Bölümler bazında ana bilanço kalemleri (devamı):

iv) Sanayi:

	Kombine(*) 31 Aralık 2022	Konsolide(**) 31 Aralık 2022	Kombine(*) 31 Aralık 2021	Konsolide(**) 31 Aralık 2021
Nakit ve nakit benzerleri	4.441.738	799.228	3.539.685	194.805
Finansal yatırımlar	1.300.739	59.131	134.795	875
Ticari alacaklar	6.259.720	3.859.125	3.675.628	2.615.203
Stoklar	7.861.449	5.497.272	4.072.572	2.963.849
Özkaynak yöntemi ile değerlenen yatırımlar (Dipnot 13)	300.427	1.416.764	540.348	1.007.457
Maddi duran varlıklar	8.788.223	6.019.326	5.948.195	3.912.528
Kullanım hakkı varlıkları	534.812	501.413	243.951	233.000
Maddi olmayan duran varlıklar	2.776.737	2.500.212	1.723.316	1.596.855
Diğer alacak ve varlıklar	7.773.854	4.633.560	5.469.844	3.015.635
Toplam bölüm varlıkları	**40.037.699**	**25.286.031**	**25.348.334**	**15.540.207**
Finansal borçlar	15.274.420	8.444.582	9.224.243	4.434.125
Ticari borçlar	7.347.342	2.971.506	4.738.072	1.930.912
Diğer borçlar ve yükümlülükler	3.920.408	2.272.326	2.199.648	1.309.050
Toplam bölüm yükümlülükleri	**26.542.170**	**13.688.414**	**16.161.963**	**7.674.087**

(*) Kombine veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin kendi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.
(**) Konsolide veriler, ilgili bölümlere bağlı iştirak ve iş ortaklarının Holding sahiplik oranı dikkate alınarak ve bağlı ortaklıkların segment içi eliminasyonların yapıldığı segmentler arası eliminasyon öncesi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

Sanayi bölümü Kordsa ve Brisa şirketlerinin sonuçlarını içermektedir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 4 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (Devamı)

d) Bölümler bazında ana bilanço kalemleri (devamı):

v) Perakende:

	Kombine(*) 31 Aralık 2022	Konsolide(**) 31 Aralık 2022	Kombine(*) 31 Aralık 2021	Konsolide(**) 31 Aralık 2021
Nakit ve nakit benzerleri	2.796.734	2.796.734	1.583.386	1.583.386
Ticari alacaklar	855.498	855.498	296.256	296.256
Stoklar	6.109.249	6.109.249	3.191.507	3.191.507
Yatırım amaçlı gayrimenkuller	34.772	34.772	34.772	34.772
Maddi duran varlıklar	941.241	941.241	619.504	619.504
Kullanım hakkı varlıkları	1.488.127	1.488.127	1.017.297	1.017.297
Maddi olmayan duran varlıklar	173.888	173.888	106.338	106.338
Diğer alacak ve varlıklar	1.780.863	1.832.519	1.185.038	1.236.694
Toplam bölüm varlıkları	**14.180.372**	**14.232.028**	**8.034.098**	**8.085.754**
Finansal borçlar	3.096.752	3.096.752	2.442.905	2.442.905
Ticari borçlar	9.755.849	9.755.849	5.124.517	5.124.517
Diğer borçlar ve yükümlülükler	1.420.811	1.420.811	709.961	709.961
Toplam bölüm yükümlülükleri	**14.273.412**	**14.273.412**	**8.277.383**	**8.277.383**

(*) Kombine veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin kendi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.
(**) Konsolide veriler, ilgili bölümlere bağlı iştirak ve iş ortaklarının Holding sahiplik oranı dikkate alınarak ve bağlı ortaklıkların segment içi eliminasyonların yapıldığı segmentler arası eliminasyon öncesi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

Perakende bölümü Teknosa ve Carrefoursa şirketlerinin sonuçlarını içermektedir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 4 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (Devamı)

d) Bölümler bazında ana bilanço kalemleri (devamı):

vi) Yapı Malzemeleri:

	Kombine(*) 31 Aralık 2022	Konsolide(**) 31 Aralık 2022	Kombine(*) 31 Aralık 2021	Konsolide(**) 31 Aralık 2021
Nakit ve nakit benzerleri	5.552.502	4.196.581	866.185	601.222
Finansal yatırımlar	2.353.066	1.085.941	506.226	64
Ticari alacaklar	4.385.879	1.637.591	2.182.916	1.265.858
Stoklar	2.669.542	1.707.359	1.762.987	990.319
Özkaynak yöntemi ile değerlenen yatırımlar (Dipnot 13)	-	995.742	-	471.118
Maddi duran varlıklar	5.590.996	4.363.810	4.329.778	3.423.351
Kullanım hakkı varlıkları	372.346	176.359	176.959	74.411
Maddi olmayan duran varlıklar	1.031.003	971.363	822.947	777.723
Diğer alacak ve varlıklar	3.270.912	2.083.668	1.614.632	1.147.313
Toplam bölüm varlıkları	**25.226.246**	**17.218.414**	**12.262.630**	**8.751.379**
Finansal borçlar	7.765.256	6.023.663	4.452.227	3.661.834
Ticari borçlar	5.271.471	2.271.307	2.625.210	1.268.943
Diğer borçlar ve yükümlülükler	1.381.402	820.144	754.803	551.495
Toplam bölüm yükümlülükleri	**14.418.129**	**9.115.114**	**7.832.240**	**5.482.272**

(*) Kombine veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin kendi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.
(**) Konsolide veriler, ilgili bölümlere bağlı iştirak ve iş ortaklarının Holding sahiplik oranı dikkate alınarak ve bağlı ortaklıkların segment içi eliminasyonların yapıldığı segmentler arası eliminasyon öncesi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

Yapı Malzemeleri bölümü Çimsa, Akçansa ve SBS şirketlerinin sonuçlarını içermektedir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 4 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (Devamı)

d) Bölümler bazında ana bilanço kalemleri (devamı):

vii) Diğer:

	Kombine(*) 31 Aralık 2022	Konsolide(**) 31 Aralık 2022	Kombine(*) 31 Aralık 2021	Konsolide(**) 31 Aralık 2021
Nakit ve nakit benzerleri	5.346.729	5.346.729	3.725.682	3.725.682
Finansal yatırımlar	22.264.885	2.346.060	13.961.115	97.900
Ticari alacaklar	421.554	412.397	218.035	217.412
Stoklar	136.260	136.260	375.323	375.323
Maddi duran varlıklar	428.143	392.079	255.747	219.683
Kullanım hakkı varlıkları	40.256	40.256	18.489	18.489
Maddi olmayan duran varlıklar	351.035	351.035	33.416	33.416
Özkaynak yöntemi ile değerlenen yatırımlar (Dipnot 13)	300.428	300.428	262.461	262.461
Diğer alacak ve varlıklar	1.798.196	1.957.760	1.645.878	1.738.874
Toplam bölüm varlıkları	**31.087.486**	**11.283.004**	**20.496.146**	**6.689.240**
Finansal borçlar	504.549	504.549	18.700	18.700
Ticari borçlar	616.615	603.353	498.829	497.202
Diğer borçlar ve yükümlülükler	2.246.382	1.097.227	910.325	900.792
Toplam bölüm yükümlülükleri	**3.367.546**	**2.205.129**	**1.427.854**	**1.416.694**

(*) Kombine veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin kendi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.
(**) Konsolide veriler, ilgili bölümlere bağlı iştirak ve iş ortaklarının Holding sahiplik oranı dikkate alınarak ve bağlı ortaklıkların segment içi eliminasyonların yapıldığı segmentler arası eliminasyon öncesi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

Diğer bölümü, Sabancı Holding A.Ş., Exsa, Tursa, AEO, SabancıDx ve Dx BV şirketlerinin sonuçlarını içermektedir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 4 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (Devamı)

e) Ana kar veya zarar tablosu kalemleri konsolide mutabakatı:

	1 Ocak – 31 Aralık 2022			1 Ocak – 31 Aralık 2021		
	Eliminasyon Öncesi Bölümlerin Konsolide Pay Toplamları	Eliminasyon ve Konsolidasyon Düzeltmeleri	Konsolide	Eliminasyon Öncesi Bölümlerin Konsolide Pay Toplamları	Eliminasyon ve Konsolidasyon Düzeltmeleri	Konsolide
Toplam gelirler	**236.255.472**	**(1.776.309)**	**234.479.163**	**88.965.327**	**(772.929)**	**88.192.398**
Satılan malın maliyeti ve faiz, prim, komisyon ve diğer giderler	(124.564.665)	3.144.820	(121.419.845)	(55.110.181)	3.141.164	(51.969.017)
Genel yönetim giderleri	(25.661.686)	448.131	(25.213.555)	(11.952.523)	207.186	(11.745.337)
Satış, pazarlama ve dağıtım giderleri	(5.948.758)	32.953	(5.915.805)	(3.026.198)	20.212	(3.005.986)
Araştırma ve geliştirme giderleri	(109.311)	-	(109.311)	(46.937)	-	(46.937)
Esas faaliyetlerden diğer gelir/ (gider) - net	5.275.875	(23.036)	5.252.839	1.199.911	(56.903)	1.143.008
İş ortaklıklarının karlarındaki paylar	11.679.714	-	11.679.714	2.786.514	-	2.786.514
Faaliyet karı	**96.926.641**	**1.826.559**	**98.753.200**	**22.815.913**	**2.538.730**	**25.354.643**
Yatırım faaliyetlerinden gelir/(gider) -net	7.777.868	(2.005.851)	5.772.017	4.493.236	(2.655.158)	1.838.078
Finansman gideri öncesi faaliyet karı	**104.704.509**	**(179.292)**	**104.525.217**	**27.309.149**	**(116.428)**	**27.192.721**
Finansman gelir/(gideri) –net	(1.950.621)	176.897	(1.773.724)	(1.454.552)	115.419	(1.339.133)
Vergi öncesi kar	**102.753.888**	**(2.395)**	**102.751.493**	**25.854.597**	**(1.009)**	**25.853.588**
Vergi	(20.362.002)	-	(20.362.002)	(5.274.478)	-	(5.274.478)
Durdurulan faaliyetler vergi sonrası dönem zararı	(2.416)	-	(2.416)	(7.942)	-	(7.942)
Dönem Karı	**82.389.470**	**(2.395)**	**82.387.075**	**20.572.177**	**(1.009)**	**20.571.168**
Ana ortaklık payı net kar			**43.828.379**			**12.032.098**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 4 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (Devamı)

f) Bölümler bazında ana kar veya zarar tablosu kalemleri:

i) Bankacılık:

	Kombine(*) 31 Aralık 2022	Konsolide(**) 31 Aralık 2022	Kombine(*) 31 Aralık 2021	Konsolide(**) 31 Aralık 2021
Faiz, komisyon ve diğer gelirler	150.384.009	150.384.009	53.006.038	53.006.038
Faiz, komisyon ve diğer giderler	(50.328.343)	(50.328.343)	(26.580.487)	(26.580.487)
Genel yönetim giderleri	(20.752.909)	(20.752.909)	(9.898.995)	(9.898.995)
Esas faaliyetlerden diğer gelir/ (gider) –net	916.401	916.401	379.256	379.256
Faaliyet karı	**80.219.158**	**80.219.158**	**16.905.812**	**16.905.812**
Yatırım faaliyetlerinden gelir/(gider) –net	91.618	91.618	137.176	137.176
Vergi öncesi kar	**80.310.776**	**80.310.776**	**17.042.988**	**17.042.988**
Vergi	(20.253.095)	(20.253.095)	(4.550.547)	(4.550.547)
Net kar	**60.057.681**	**60.057.681**	**12.492.441**	**12.492.441**
Ana ortaklık payı net kar		**24.473.505**		**5.090.670**
FAVÖK	81.473.173		17.688.307	

(*) Kombine veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin kendi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.
(**) Konsolide veriler, ilgili bölümlere bağlı iştirak ve iş ortaklarının Holding sahiplik oranı dikkate alınarak ve bağlı ortaklıkların segment içi eliminasyonların yapıldığı segmentler arası eliminasyon öncesi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

31 Aralık 2022 itibarıyla Akbank'ın kontrol gücü olmayan paylara ait net karı 35.584.176 TL'dir (31 Aralık 2021: 7.401.771 TL).

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 4 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (Devamı)

f) Bölümler bazında ana kar veya zarar tablosu kalemleri (devamı):

ii) Finansal Hizmetler:

	Kombine(*) 31 Aralık 2022	Konsolide(**) 31 Aralık 2022	Kombine(*) 31 Aralık 2021	Konsolide(**) 31 Aralık 2021
Net kazanılmış primler	8.341.746	8.341.746	5.228.191	2.756.366
Brüt yazılan primler	17.280.346	17.280.346	9.007.720	5.147.088
Kazanılmamış primler karşılığı	(8.938.600)	(8.938.600)	(3.779.529)	(2.390.722)
Prim, komisyon ve diğer giderler	(10.436.003)	(10.436.003)	(4.577.450)	(2.077.360)
Genel yönetim giderleri	(2.168.607)	(2.163.419)	(1.127.313)	(706.492)
Esas faaliyetlerden diğer gelir/ (gider) –net	4.736.986	4.736.986	1.515.927	567.482
İş ortaklıklarının karlarındaki paylar (Dipnot 13)	-	-	-	157.766
Faaliyet karı	**474.122**	**479.310**	**1.039.355**	**697.762**
Yatırım faaliyetlerinden gelir/(gider) –net	512.982	512.982	179.095	99.159
Finansman gideri öncesi faaliyet karı	**987.104**	**992.292**	**1.218.450**	**796.921**
Finansal gelir/(gider) –net	(263.639)	(263.639)	(67.727)	(27.480)
Vergi öncesi kar	**723.465**	**728.653**	**1.150.723**	**769.441**
Vergi	(5.602)	(5.603)	(260.999)	(132.020)
Net kar	**717.863**	**723.050**	**889.724**	**637.421**
Ana ortaklık payı net kar		**296.919**		**338.642**
FAVÖK	780.137		1.263.868	

(*) Kombine veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin kendi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.
(**) Konsolide veriler, ilgili bölümlere bağlı iştirak ve iş ortaklarının Holding sahiplik oranı dikkate alınarak ve bağlı ortaklıkların segment içi eliminasyonların yapıldığı segmentler arası eliminasyon öncesi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 4 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (Devamı)

f) Bölümler bazında ana kar veya zarar tablosu kalemleri (devamı):

iii) Enerji:

	Kombine(*) 31 Aralık 2022	Konsolide(**) 31 Aralık 2022	Kombine(*) 31 Aralık 2021	Konsolide(**) 31 Aralık 2021
Satış gelirleri(net)	140.515.678	-	46.986.667	-
Satılan malın maliyeti	(116.696.652)	-	(35.999.325)	-
Genel yönetim giderleri	(8.258.656)	(30.491)	(3.573.269)	-
Esas faaliyetlerden diğer gelir/ (gider) –net	1.324.967	27.037	(134.145)	-
İş ortaklıklarının karlarındaki paylar (Dipnot 13)	-	10.144.948	-	1.773.341
Faaliyet karı	**16.885.337**	**10.141.494**	**7.279.928**	**1.773.341**
Yatırım faaliyetlerinden gelirler	81.508	-	1.324	-
Finansman gideri öncesi faaliyet karı	**16.966.845**	**10.141.494**	**7.281.252**	**1.773.341**
Finansal gelir/(gider) –net	(5.381.533)	(936)	(2.527.175)	-
Vergi öncesi kar	**11.585.312**	**10.140.558**	**4.754.077**	**1.773.341**
Vergi	11.599.814	-	(750.920)	-
Net kar	**23.185.126**	**10.140.558**	**4.003.157**	**1.773.341**
Ana ortaklık payı net kar		**10.140.558**		**1.773.341**
FAVÖK	18.433.862		8.720.529	

(*) Kombine veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin kendi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.
(**) Konsolide veriler, ilgili bölümlere bağlı iştirak ve iş ortaklarının Holding sahiplik oranı dikkate alınarak ve bağlı ortaklıkların segment içi eliminasyonların yapıldığı segmentler arası eliminasyon öncesi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 4 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (Devamı)

f) Bölümler bazında ana kar veya zarar tablosu kalemleri (devamı):

iv) Sanayi:

	Kombine(*) 31 Aralık 2022	Konsolide(**) 31 Aralık 2022	Kombine(*) 31 Aralık 2021	Konsolide(**) 31 Aralık 2021
Satış gelirleri(net)	32.520.244	18.439.744	14.562.540	7.928.278
Satılan malın maliyeti	(24.886.103)	(15.078.041)	(10.797.784)	(6.179.462)
Genel yönetim giderleri	(1.241.304)	(851.606)	(589.075)	(404.796)
Pazarlama giderleri	(2.136.039)	(897.852)	(1.005.985)	(418.931)
Araştırma ve geliştirme giderleri	(98.936)	(68.751)	(42.423)	(40.868)
Esas faaliyetlerden diğer gelir/ (gider) –net	(456.224)	108.998	(140.500)	459.172
İş ortaklıklarının karlarındaki paylar (Dipnot 13)	-	864.029	280.897	719.193
Faaliyet karı	**3.701.638**	**2.516.521**	**2.267.670**	**2.062.586**
Yatırım faaliyetlerinden gelir/ (gider) – net	97.243	4.800	1.522	2.342
Finansman gideri öncesi faaliyet karı	**3.798.881**	**2.521.321**	**2.269.192**	**2.064.928**
Finansal gelir/(gider) –net	(333.950)	(55.884)	(143.019)	(385.922)
Vergi öncesi kar	**3.464.931**	**2.465.437**	**2.126.173**	**1.679.006**
Vergi	37.830	(87.414)	34.921	(84.192)
Durdurulan faaliyetler vergi sonrası dönem zararı	(2.416)	(2.416)	(7.942)	(7.942)
Net kar	**3.500.345**	**2.375.607**	**2.153.152**	**1.586.872**
Ana ortaklık payı net kar		**1.780.778**		**1.274.223**
FAVÖK	5.166.583		3.176.095	

(*) Kombine veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin kendi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.
(**) Konsolide veriler, ilgili bölümlere bağlı iştirak ve iş ortaklarının Holding sahiplik oranı dikkate alınarak ve bağlı ortaklıkların segment içi eliminasyonların yapıldığı segmentler arası eliminasyon öncesi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 4 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (Devamı)

f) Bölümler bazında ana kar veya zarar tablosu kalemleri (devamı):

v) Perakende:

	Kombine(*) 31 Aralık 2022	Konsolide(**) 31 Aralık 2022	Kombine(*) 31 Aralık 2021	Konsolide(**) 31 Aralık 2021
Satış gelirleri(net)	36.639.296	36.551.677	16.887.586	16.841.255
Satılan malın maliyeti	(28.935.304)	(28.847.685)	(13.041.673)	(12.995.406)
Genel yönetim giderleri	(626.117)	(626.117)	(292.129)	(291.968)
Pazarlama giderleri	(4.872.933)	(4.872.933)	(2.550.729)	(2.550.729)
Esas faaliyetlerden diğer gelir/ (gider) –net	(867.932)	(867.932)	(579.053)	(579.053)
Faaliyet karı/(zararı)	**1.337.010**	**1.337.010**	**424.002**	**424.099**
Yatırım faaliyetlerinden gelir/(gider) –net	192.625	192.625	150.559	150.559
Finansman gideri öncesi faaliyet karı/(zararı)	**1.529.635**	**1.529.635**	**574.561**	**574.658**
Finansal gelir/(gider) –net	(1.098.142)	(1.098.142)	(714.076)	(714.076)
Vergi öncesi kar/(zararı)	**431.493**	**431.493**	**(139.515)**	**(139.418)**
Vergi	(50.380)	(50.380)	292	292
Net kar/(zararı)	**381.113**	**381.113**	**(139.223)**	**(139.126)**
Ana ortaklık payı net kar/(zarar)		**183.527**		**(88.883)**
FAVÖK	2.780.589		1.448.346	

(*) Kombine veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin kendi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.
(**) Konsolide veriler, ilgili bölümlere bağlı iştirak ve iş ortaklarının Holding sahiplik oranı dikkate alınarak ve bağlı ortaklıkların segment içi eliminasyonların yapıldığı segmentler arası eliminasyon öncesi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 4 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (Devamı)

f) Bölümler bazında ana kar veya zarar tablosu kalemleri (devamı):

vi) Yapı Malzemeleri:

	Kombine(*) 31 Aralık 2022	Konsolide(**) 31 Aralık 2022	Kombine(*) 31 Aralık 2021	Konsolide(**) 31 Aralık 2021
Satış gelirleri(net)	21.590.968	11.068.691	7.916.114	4.370.902
Satılan malın maliyeti	(18.096.170)	(9.067.579)	(6.737.763)	(3.614.021)
Genel yönetim giderleri	(899.935)	(664.690)	(506.424)	(396.962)
Araştırma ve geliştirme giderleri	(10.736)	(10.736)	(6.069)	(6.069)
Pazarlama giderleri	(64.354)	(15.971)	(30.016)	(13.224)
Esas faaliyetlerden diğer gelir/ (gider) –net	208.367	245.248	202.346	252.700
İş ortaklıklarının karlarındaki paylar (Dipnot 13)	-	596.838	-	120.468
Faaliyet karı	**2.728.140**	**2.151.801**	**838.188**	**713.794**
Yatırım faaliyetlerinden gelir/(gider) –net	1.752.146	1.750.295	161.850	122.086
Finansman gideri öncesi faaliyet karı	**4.480.286**	**3.902.096**	**1.000.038**	**835.880**
Finansal gelir/(gider) –net	(675.007)	(459.174)	(354.368)	(303.478)
Vergi öncesi kar	**3.805.279**	**3.442.922**	**645.670**	**532.402**
Vergi	841.627	278.555	167.550	97.440
Net kar	**4.646.906**	**3.721.477**	**813.220**	**629.842**
Ana ortaklık payı net kar		**2.365.794**		**371.050**
FAVÖK	2.983.111		953.615	

(*) Kombine veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin kendi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.
(**) Konsolide veriler, ilgili bölümlere bağlı iştirak ve iş ortaklarının Holding sahiplik oranı dikkate alınarak ve bağlı ortaklıkların segment içi eliminasyonların yapıldığı segmentler arası eliminasyon öncesi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 4 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (Devamı)

f) Bölümler bazında ana kar veya zarar tablosu kalemleri (devamı):

vii) Diğer:

	Kombine(*) 31 Aralık 2022	Konsolide(**) 31 Aralık 2022	Kombine(*) 31 Aralık 2021	Konsolide(**) 31 Aralık 2021
Satış gelirleri(net)	4.640.103	2.531.005	3.245.204	1.671.765
Satılan malın maliyeti	(1.871.810)	(1.868.415)	(1.275.293)	(1.272.722)
Genel yönetim giderleri	(590.533)	(572.454)	(262.524)	(253.310)
Pazarlama giderleri	(162.443)	(162.001)	(43.672)	(43.313)
Araştırma ve geliştirme giderleri	(29.824)	(29.824)		
Esas faaliyetlerden diğer gelir/ (gider)-net	124.476	105.688	129.444	120.353
İş ortaklıklarının karlarındaki paylar (Dipnot 13)	73.897	73.897	15.746	15.746
Faaliyet karı/(zararı)	**2.183.866**	**77.896**	**1.808.905**	**238.519**
Yatırım faaliyetlerinden gelir/(gider) –net	5.216.214	5.225.548	3.990.278	3.981.914
Finansman gideri öncesi faaliyet karı	**7.400.080**	**5.303.444**	**5.799.183**	**4.220.433**
Finansal gelir/(gider) –net	(72.846)	(72.846)	(23.596)	(23.596)
Vergi öncesi kar	**7.327.234**	**5.230.598**	**5.775.587**	**4.196.837**
Vergi	(244.065)	(244.065)	(605.454)	(605.454)
Net kar	**7.083.169**	**4.986.533**	**5.170.133**	**3.591.383**
Ana ortaklık payı net kar		**4.587.299**		**3.273.053**
FAVÖK	2.186.888		1.786.866	

(*) Kombine veriler, ilgili bölümlere bağlı şirketlerin kendi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.
(**) Konsolide veriler, ilgili bölümlere bağlı iştirak ve iş ortaklarının Holding sahiplik oranı dikkate alınarak ve bağlı ortaklıkların segment içi eliminasyonların yapıldığı segmentler arası eliminasyon öncesi finansal sonuçlarının toplamını ifade etmektedir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 4 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (Devamı)

g) Ana ortaklık payı net kar/(zarar) detayı

Tek seferlik gelir giderler, Grup'un rutin operasyonları içerisinde karşılaşmayı beklemediği bir defaya mahsus gider yada gelirlerdir. Bölümler bazında tek seferlik gelir giderlerden arındırılmış (düzeltilmiş) ana ortaklık payı net kar/(zarar) detayı aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021
Bankacılık	24.473.505	5.052.766
Finansal Hizmetler	403.126	360.483
Sanayi	1.653.241	1.198.596
Yapı Malzemeleri	809.678	241.188
Enerji	5.074.197	1.931.324
Perakende	127.425	(120.536)
Diğer	2.039.010	997.316
Toplam	**34.580.182**	**9.661.137**

Düzeltilmiş ana ortaklık payı net karın mutabakatı aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021
Raporlanabilir faaliyet bölümlerine ait düzeltilmiş net kar (Ana ortaklık payı)	34.580.182	9.661.137
Enerjisa Enerji'ye ilişkin tek seferlik gelir/(gider)-net (*)	4.014.491	(53.012)
Holding'e ilişkin tek seferlik gelir/(gider)-net (**)	2.524.596	2.280.595
Çimsa'ya ilişkin tek seferlik gelir/(gider)-net (***)	1.229.241	102.334
Enerjisa Üretim'e ilişkin tek seferlik gelir/(gider)-net (*)	1.074.125	(104.970)
Carrefoursa'ya ilişkin tek seferlik gelir /(gider)-net	63.861	21.113
Agesa'ya ilişkin tek seferlik gelir/(gider)-net	(85.573)	(59.362)
Diğer	427.456	184.263
Net kar (Ana ortaklık payı)	**43.828.379**	**12.032.098**

(*) 2022 yılında Enerjisa Enerji ve Enerjisa Üretim'e ilişkin tek seferlik gelir/giderlerin önemli kısmı amortismana tabi iktisadi kıymetlerin yasal mali tablolarda yeniden değerlemesinden kaynaklı yaratılan ertelenmiş vergi geliri etkisinden oluşmaktadır.

(**) 2022 yılında Holding'e ilişkin tek seferlik gelir/giderlerin önemli kısmı Philsa ve PMSA sermayesinde sahip olunan paylarının satış kazançlarından oluşmaktadır.

(***) 2022 yılında Kayseri-Niğde bölgesindeki satışı yapılan varlıklardan elde edilen yatırım faaliyetlerinden gelirlerden oluşmaktadır.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 4 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (Devamı)

h) Kombine FAVÖK detayı

31 Aralık 2022	Vergi Öncesi Kar	Amortisman Giderleri	Yatırım faaliyetlerinden gelir/ (gider) – net	Finansal gelir/(gider) – net	Operasyonel Kur Farkı/Faiz	FAVÖK
Bankacılık	80.310.776	1.254.015	91.618	-	-	81.473.173
Sanayi	3.464.931	899.616	97.243	(333.950)	(565.329)	5.166.583
Yapı Malzemeleri	3.805.279	442.301	1.752.146	(675.007)	187.330	2.983.111
Perakende	431.493	699.798	192.625	(1.098.142)	(743.781)	2.780.589
Enerji	11.585.312	1.220.238	81.508	(5.381.533)	(328.287)	18.433.862
Finansal Hizmetler	723.465	494.778	512.982	(263.639)	188.763	780.137
Diğer	7.336.001	92.218	5.216.214	(72.846)	97.963	2.186.888

31 Aralık 2021	Vergi Öncesi Kar	Amortisman Giderleri	Yatırım faaliyetlerinden gelir/ (gider) – net	Finansal gelir/(gider) – net	Operasyonel Kur Farkı/Faiz	FAVÖK
Bankacılık	17.042.988	782.495	137.176	-	-	17.688.307
Sanayi	2.126.173	587.212	1.522	(143.019)	(321.213)	3.176.095
Yapı Malzemeleri	645.670	306.496	161.850	(354.368)	191.069	953.615
Perakende	(139.515)	519.510	150.559	(714.076)	(504.834)	1.448.346
Enerji	4.754.077	1.021.560	1.324	(2.527.175)	(419.041)	8.720.529
Finansal Hizmetler	1.150.723	275.228	179.095	(67.727)	50.715	1.263.868
Diğer	5.775.587	49.181	3.990.278	(23.596)	71.220	1.786.866

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 4 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (Devamı)

i) Amortisman ve itfa payları ve yatırım harcamaları (Konsolide):

1 Ocak – 31 Aralık 2022

	Finans							
	Bankacılık	Finansal Hizmetler	Sanayi	Yapı Malzemeleri	Enerji	Perakende	Diğer	Toplam
Amortisman ve itfa payları	1.254.015	494.778	610.941	314.314	-	699.798	100.985	3.474.831
Yatırım harcamaları	4.180.135	348.496	888.533	1.071.081	80.452	669.167	282.470	7.520.334

1 Ocak – 31 Aralık 2021

	Finans							
	Bankacılık	Finansal Hizmetler	Sanayi	Yapı Malzemeleri	Enerji	Perakende	Diğer	Toplam
Amortisman ve itfa payları	782.495	225.416	350.012	197.664	-	519.702	49.181	2.124.470
Yatırım harcamaları	1.098.924	148.147	684.115	225.310	-	294.800	74.475	2.525.771

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 4 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (Devamı)

j) Amortisman ve itfa payları ve yatırım harcamaları (Kombine):

1 Ocak – 31 Aralık 2022

	Finans							
	Bankacılık	Finansal Hizmetler	Sanayi	Yapı Malzemeleri	Enerji	Perakende	Diğer	Toplam
Amortisman ve itfa payları	1.254.015	494.778	899.616	442.301	1.220.238	699.798	100.985	5.111.731
Yatırım harcamaları	4.180.135	348.496	1.899.423	1.510.079	8.965.211	669.167	282.469	17.854.980

1 Ocak – 31 Aralık 2021

	Finans							
	Bankacılık	Finansal Hizmetler	Sanayi	Yapı Malzemeleri	Enerji	Perakende	Diğer	Toplam
Amortisman ve itfa payları	782.495	275.228	587.212	306.496	1.021.560	519.510	49.181	3.541.682
Yatırım harcamaları	1.098.924	262.477	1.127.368	329.950	3.829.814	294.800	74.475	7.017.808

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 5 – NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ

31 Aralık 2022 ve 2021 tarihleri itibarıyla hazır değerlerin detayı aşağıda sunulmuştur

	31 Aralık 2022			31 Aralık 2021		
	Finans	Finans dışı	Toplam	Finans	Finans dışı	Toplam
Kasa	11.751.683	132.699	11.884.382	10.094.281	35.178	10.129.459
Banka						
Vadeli mevduat	13.141.634	9.201.368	22.343.002	5.067.662	1.085.273	6.152.935
Vadesiz mevduat	25.232.372	1.270.090	26.502.462	48.402.039	986.570	49.388.609
Ters repo alacakları	1.462.376	-	1.462.376	2.848.611	-	2.848.611
Diğer hazır değerler	-	2.685.975	2.685.975	-	898.269	898.269
Toplam	**51.588.065**	**13.290.132**	**64.878.197**	**66.412.593**	**3.005.290**	**69.417.883**

ABD Doları, Avro ve TL cinsinden vadeli mevduatlar ve para piyasası plasmanlarının etkin faiz oranı sırasıyla yıllık ortalama %1,86 (31 Aralık 2021: %0,24), %1,87 (31 Aralık 2021: %0,07) ve %22,75'tir (31 Aralık 2021: %19,78).

31 Aralık 2022 ve 2021 tarihleri itibarıyla vade analizi aşağıda sunulmuştur:

	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021
Vadesiz	39.503.013	60.384.397
3 aya kadar	25.375.184	9.033.486
Toplam	**64.878.197**	**69.417.883**

31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla Grup'un off-shore nakit değerleri, değişken faizli bono ihraçlarına ilişkin ödeme hesapları ve bankalarda bulunan vadeli ve vadesiz mevduatları üzerinde toplam 10.805.063 TL tutarında blokaj bulunmaktadır (31 Aralık 2021: 17.642.259 TL).

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 6 - FİNANSAL YATIRIMLAR

a) Gerçeğe uygun değer farkı kar ve ya zarara yansıtılan finansal varlıklar

Makul değer değişimleri kar veya zarar tablosuna yansıtılan finansal varlıkların detayı aşağıda sunulmuştur:

	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021
Hisse senetleri	6.591.527	1.073.896
Devlet tahvilleri	621.152	452.316
Eurobondlar	646.403	408.228
Diğer (*)	5.920.675	9.353.561
Toplam	**13.779.757**	**11.288.001**

(*) Önceki dönemde, Ojer Telekomünikasyon A.Ş.'ye ("OTAŞ") kullandırılmış olan sendikasyon kredileri yeniden yapılandırılmıştır. Bu kapsamda, bu kredilerin teminatını oluşturmak amacıyla üzerinde kredi verenler lehine rehin tesis edilmiş, Türk Telekom'un ihraç edilmiş sermayesinin %55'ini oluşturan 192.500.000.000 adet A Grubu payların, kredi verenlerin tamamının doğrudan veya dolaylı ortak oldukları, özel amaçlı bir şirket olarak kurulan ("LYY Telekomünikasyon A.Ş.") (Eski adıyla Levent Yapılandırma Yönetimi A.Ş.) tarafından devralınması işlemi 21 Aralık 2018 tarihinde tamamlanmıştır. Banka LYY Telekomünikasyon A.Ş.'ye, OTAŞ'dan olan alacaklardaki payı olan %35,56 oranında iştirak etmiştir.

Daha sonra LYY Telekomünikasyon A.Ş.'nin 23 Eylül 2019 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda, kredinin bir kısmının sermayeye dönüştürülerek LYY Telekomünikasyon A.Ş.'nin sermayesine ilave edilmesine karar verilmiş olup bu kapsamda Banka'nın LYY Telekomünikasyon A.Ş.'deki paylarının itibari değeri 18 TL'den 1.416.090 TL'ye yükselmiştir.

LYY Telekomünikasyon A.Ş. 10 Mart 2022 tarihinde aktifindeki Türk Telekomünikasyon A.Ş. paylarının tamamının satışına ilişkin olarak Türkiye Varlık Fonu ile hisse devir sözleşmesi imzalamıştır. Bu kapsamda; Türk Telekomünikasyon A.Ş. sermayesinin %55'ine denk gelen 192.500.000.000 adet A grubu nama yazılı payların tamamının Türkiye Varlık Fonu'na 1.650.000.000 (tam USD tutardır) bedel karşılığı satış ve devir işlemi 31 Mart 2022 tarihinde gerçekleşmiştir. Ayrıca Sözleşme uyarınca, Türk Telekomünikasyon A.Ş.'nin bağımsız denetimden geçmiş 2021 yılı konsolide mali tabloları esas alınarak Genel Kurulu tarafından dağıtımına karar verilen kar payı tutarından LYY'nin devrini gerçekleştirdiği %55 oranındaki hisseye karşılık gelen tutar LYY Telekomünikasyon A.Ş. 'ye ödenmiştir.

LYY Telekomünikasyon A.Ş. satış tutarından yükümlülükleri için gerekli kısım haricinde kalan tutarı bankalara olan borçlarını kapamakta kullanmıştır. Tahsilat sonrasında Gerçeğe Uygun Değer Farkı Kâr Zarara Yansıtılan Finansal Varlıklar" kalemi altındaki "Diğer Finansal Varlıklar" altında muhasebeleştirilen ve tamamına karşılık ayrılmış olan 12.626.511 TL tutarındaki alacak 30 Haziran 2022 itibarıyla donuk alacak olarak sınıflanmış olup, geri kazanılmasına ilişkin makul bir beklenti kalmaması nedeniyle TFRS 9 kapsamında ayrılmış olan özel karşılık tutarı ile birlikte muhasebesel olarak kayıttan düşülmüştür. 17 Ağustos 2022 tarihindeki yapılandırma ile Banka'nın iştirak oranı %40,46'ya çıkmış olup, artış için Banka tarafından herhangi bir bedel ödenmemiştir.

LYY Telekomünikasyon A.Ş.'nin 27.12.2022 tarihli Genel Kurul Toplantısı'nda tasfiye kararı alınmış olup, şirketin tasfiyesi 28.12.2022 tarihinde İstanbul Ticaret Sicili Müdürlüğü tarafından tescil edilmiştir. Bu kapsamda tümüne önceki yıllarda karşılık ayrılmış olan ve "Satış Amaçlı Elde Tutulan ve Durdurulan Faaliyetlere İlişkin Duran Varlıklar" kalemi altında takip edilen ortaklık payı tutarı karşılığı ile birlikte kayıtlardan düşülmüştür.

Diğer finansal varlıkların 2.041.238 TL'lik (31 Aralık 2021: 1.313.971 TL) kısmı, Ak Portföy Yönetimi A.Ş. tarafından kurulan Ak Portföy Yönetimi A.Ş. Dördüncü Gayrimenkul Yatırım Fonundan oluşmakta olup gerçeğe uygun değerinden takip edilmekte ve söz konusu değerleme farkları kar zarara yansıtılmaktadır.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 6 - FİNANSAL YATIRIMLAR (Devamı)

a) Gerçeğe uygun değer farkı kar ve ya zarara yansıtılan finansal varlıklar (devamı)

Grup'un Gerçeğe Uygun Değer Farkı Kâr Zarara Yansıtılan Finansal Varlıklar" kalemi altında "Diğer Finansal Varlıklar" altında 1.191.355 TL tutarlı kur korumalı mevduat muhasebeleştirilmektedir.

TL cinsinden etkin faiz oranları aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021
TL	%14,07	%18,76

Grup'un finans sektöründeki faaliyetlerinden dolayı teminata verdiği gerçeğe uygun değer farkı kar/zarara yansıtılan finansal varlığı bulunmamaktadır (31 Aralık 2021: Bulunmamaktadır).

31 Aralık 2022 ve 31 Aralık 2021 tarihleri itibarıyla, sözleşmede yer alan vade tarihlerine kalan sürelerine göre vade analizi aşağıda sunulmuştur:

	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021
Vadesiz	11.007.791	3.147.885
3 ay ile 12 ay arası	2.315.737	7.605.866
1 ile 5 yıl arası	192.321	407.404
5 yıldan fazla	263.908	126.846
Toplam	**13.779.757**	**11.288.001**

Sözleşme ile belirlenen yeniden fiyatlandırma tarihine kalan süre:

	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021
Vadesiz	11.007.791	3.147.885
3 aya kadar	1.071.960	128.723
3 ay ile 12 ay arası	1.406.010	7.556.599
1 ile 5 yıl arası	129.900	327.948
5 yıldan fazla	164.096	126.846
Toplam	**13.779.757**	**11.288.001**

b) Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan finansal varlıklar

	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021
Borçlanma senetleri		
- Devlet tahvilleri	83.013.024	35.137.849
- Eurobondlar	63.267.732	45.555.941
- Yatırım fonları	1.448.692	822.416
- Diğer yabancı para cinsinden bonolar	28.129.690	21.351.614
Ara toplam	**175.859.138**	**102.867.820**
Hisse senetleri		
- Teşkilatlanmış piyasalarda işlem gören	93.756	27.648
- Teşkilatlanmış piyasalarda işlem görmeyen	118.611	36.103
Ara toplam	**212.367**	**63.751**
Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan finansal yatırımlar	**176.071.505**	**102.931.571**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 6 - FİNANSAL YATIRIMLAR (Devamı)

b) Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan finansal varlıklar (devamı)

ABD Doları, Avro, Yen ve Türk Lirası cinsinden borçlanma senetlerinin etkin faiz oranları sırasıyla yıllık %5,75 (31 Aralık 2021: %5,32), %2,86 (31 Aralık 2021: %2,88), %3,09 (31 Aralık 2021: %3,09) ve %29,35'tir (31 Aralık 2021: %18,35).

Grup'un 31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan finansal varlıklardan repo işlemlerine konu olanların tutarı 42.299.686 TL (31 Aralık 2021: 40.231.789 TL), teminata verilen/bloke edilenlerin tutarı ise 60.619.771 TL'dir (31 Aralık 2021: 29.582.153 TL).

Akbank'ın gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan ve itfa edilmiş maliyeti ile ölçülen menkul kıymet portföylerinde tüketici fiyatlarına ("TÜFE") endeksli tahviller bulunmaktadır. Söz konusu kıymetler reel kupon oranları ve ihraç tarihindeki referans enflasyon endeksi ile tahmini enflasyon oranı dikkate alınarak hesaplanan endeks baz alınarak etkin faiz yöntemine göre değerlenmekte ve muhasebeleştirilmektedir. Bu kıymetlerin fiili kupon ödeme tutarlarının hesaplamasında kullanılan referans endeksler iki ay öncesinin TÜFE'sine göre oluşturulmaktadır. Banka tahmini enflasyon oranını da buna paralel olarak belirlemektedir. Kullanılan tahmini enflasyon oranı, yıl içerisinde gerekli görüldüğünde güncellenmektedir. Sene sonlarında ise fiili enflasyon oranı kullanılmaktadır.

31 Aralık 2022 ve 31 Aralık 2021 tarihleri itibarıyla gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan finansal yatırımlarının sözleşmede yer alan vade tarihlerine kalan sürelerine göre vade analizi aşağıda sunulmuştur.

	31 Aralık 2022			31 Aralık 2021		
	Bankacılık	**Diğer şirketler**	**Toplam**	**Bankacılık**	**Diğer şirketler**	**Toplam**
0-3 ay arası	1.492.436	-	1.492.436	4.901.224	-	4.901.224
3 ile 12 ay arası	23.223.344	623.175	23.846.519	8.356.943	285.086	8.642.029
1 ile 5 yıl arası	102.802.682	891.505	103.694.187	63.275.695	644.322	63.920.017
5 yıldan fazla	42.807.509	582.264	43.389.773	22.975.320	182.657	23.157.977
Vadesiz	1.501.802	2.146.788	3.648.590	820.369	1.489.955	2.310.324
Toplam	**171.827.773**	**4.243.732**	**176.071.505**	**100.329.551**	**2.602.020**	**102.931.571**

31 Aralık 2022 ve 31 Aralık 2021 tarihleri itibarıyla sözleşme ile belirlenen yeniden fiyatlandırma tarihine kalan süreye göre:

	31 Aralık 2022			31 Aralık 2021		
	Bankacılık	**Diğer Şirketler**	**Toplam**	**Bankacılık**	**Diğer Şirketler**	**Toplam**
0-3 ay arası	34.474.627	106.461	34.581.088	20.772.704	-	20.772.704
3 ile 12 ay arası	38.938.246	623.175	39.561.421	17.998.624	285.086	18.283.710
1 ile 5 yıl arası	71.594.574	891.504	72.486.078	40.326.808	644.322	40.971.130
5 yıldan fazla	25.318.524	392.730	25.711.254	20.411.046	182.657	20.593.703
Vadesiz	1.501.802	2.229.862	3.731.664	820.369	1.489.955	2.310.324
Toplam	**171.827.773**	**4.243.732**	**176.071.505**	**100.329.551**	**2.602.020**	**102.931.571**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 6 - FİNANSAL YATIRIMLAR (Devamı)

c) İtfa edilmiş maliyeti üzerinden değerlenen finansal varlıklar:

İtfa edilmiş maliyeti üzerinden değerlenen finansal yatırımların detayı aşağıda sunulmuştur:

	31 Aralık 2022	**31 Aralık 2021**
Devlet tahvilleri	86.545.652	42.591.645
Diğer borçlanma senetleri	19.536.603	14.938.866
Toplam	**106.082.255**	**57.530.511**

İtfa edilmiş maliyeti üzerinden değerlenen finansal yatırımların hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2022	**31 Aralık 2021**
1 Ocak Bakiyesi	**57.530.511**	**41.873.322**
Alımlar	15.910.962	20.409.817
İşletme birleşme etkisi	-	2.440.708
Parasal varlıklarda meydana gelen kur farkları	3.327.702	4.555.125
Değerleme etkisi	35.294.189	4.150.640
Satış ve itfa yolu ile elden çıkarılanlar	(6.056.237)	(15.853.468)
Değer düşüklüğü karşılığı/Geri Çekilen Karşılıklar(*)	75.128	(45.633)
Kapanış	**106.082.255**	**57.530.511**

(*) Beklenen zarar karşılığı dahildir.

ABD Doları ve Türk Lirası cinsinden borçlanma senetlerinin etkin faiz oranı sırasıyla yıllık %6,22 ve %76,44'tür (31 Aralık 2021: ABD Doları ve Türk Lirası cinsinden borçlanma senetlerinin etkin faiz oranı sırasıyla yıllık %5,89 ve %20,90'dır).

31 Aralık 2022 ve 2021 itibarıyla itfa edilmiş maliyeti üzerinden değerlenen finansal yatırımlar için Bankacılık ve diğer sektörler bazında sözleşmede yer alan vade tarihlerine kalan süre aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2022			31 Aralık 2021		
	Bankacılık	**Diğer şirketler**	**Toplam**	**Bankacılık**	**Diğer şirketler**	**Toplam**
3 ile 12 ay arası	13.155.161	7.499.312	20.654.473	8.689.414	3.939.594	12.629.008
1 ile 5 yıl arası	47.499.344	438.202	47.937.546	19.693.698	989.429	20.683.127
5 yıldan fazla	37.448.455	41.781	37.490.236	24.183.456	34.920	24.218.376
Toplam	**98.102.960**	**7.979.295**	**106.082.255**	**52.566.568**	**4.963.943**	**57.530.511**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 6 - FİNANSAL YATIRIMLAR (Devamı)

c) İtfa edilmiş maliyeti üzerinden değerlenen finansal varlıklar (devamı):

31 Aralık 2022 ve 2021 itibarıyla itfa edilmiş maliyeti üzerinden değerlenen finansal yatırımlar için sözleşme ile belirlenen yeniden fiyatlama tarihine kalan süre aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2022			31 Aralık 2021		
	Bankacılık	Diğer şirketler	Toplam	Bankacılık	Diğer şirketler	Toplam
3 aya kadar	41.434.196	391.641	41.825.837	18.959.492	153.172	19.112.664
3 ile 12 ay arası	38.665.799	7.106.747	45.772.546	24.752.525	3.786.422	28.538.947
1 ile 5 yıl arası	14.935.049	439.127	15.374.176	8.685.943	989.429	9.675.372
5 yıldan fazla	3.067.916	41.780	3.109.696	168.608	34.920	203.528
Toplam	**98.102.960**	**7.979.295**	**106.082.255**	**52.566.568**	**4.963.943**	**57.530.511**

d) Vadeli mevduatlar:

Üç aydan uzun vadeli mevduatların detayı aşağıda sunulmuştur:

	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021
3 ile 12 ay arası	1.732.345	363.620
Toplam	**1.732.345**	**363.620**

DİPNOT 7 - FİNANSAL BORÇLAR

Kısa vadeli alınan fonlar, banka kredileri ve ihraç edilen borç senetleri:

	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021
Kısa vadeli	25.356.285	26.193.026
Uzun vadelilerin kısa vadeli kısmı	37.578.916	27.179.115
Toplam kısa vadeli	**62.935.201**	**53.372.141**
Uzun vadeli alınan fonlar, banka kredileri ve ihraç edilen borç senetleri:		
Uzun vadeli	73.982.765	64.396.093
Toplam	**136.917.966**	**117.768.234**

31 Aralık 2022 ve 31 Aralık 2021 tarihleri itibarıyla vade analizi aşağıda sunulmuştur:

	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021
3 aya kadar	16.244.089	12.110.690
3 ile 12 ay arası	46.691.112	41.261.451
Kısa vadeli finansal borçlar ve uzun vadeli finansal borçların kısa vadeli kısmı	**62.935.201**	**53.372.141**
1 ile 5 yıl arası	54.931.142	43.186.952
5 yıldan fazla	19.051.623	21.209.141
Uzun vadeli finansal borçlar	**73.982.765**	**64.396.093**
Toplam finansal borçlar	**136.917.966**	**117.768.234**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 7 - FİNANSAL BORÇLAR (Devamı)

31 Aralık 2022 ve 31 Aralık 2021 tarihleri itibarıyla uzun vadeli finansal borçların geri ödeme planları aşağıda sunulmuştur:

	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021
1-2 yıl arası	18.939.293	11.806.626
2-3 yıl arası	21.231.812	10.308.406
3-4 yıl arası	12.050.474	13.128.423
4-5 yıl arası	2.709.563	7.943.497
5 yıl üzeri	19.051.623	21.209.141
Toplam	**73.982.765**	**64.396.093**

31 Aralık 2022 ve 31 Aralık 2021 tarihleri itibarıyla kredilerin sözleşme ile belirlenen yeniden fiyatlama tarihine kalan süre:

	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021
3 aya kadar	57.198.324	48.083.130
3 ile 12 ay arası	32.602.901	29.940.005
1 ile 5 yıl arası	29.606.588	20.401.230
5 yıldan fazlası	17.510.153	19.343.869
Toplam	**136.917.966**	**117.768.234**

Finansal borçların hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2022	2021
1 Ocak tarihi itibarıyla	117.768.234	72.261.198
Dönem içi kredi ana para girişleri	30.656.990	48.841.128
İşletme birleşmeleri	291.265	-
Dönem içi faiz ve anapara ödemeleri	(16.305.228)	(6.401.341)
Dönem içi faiz tahakkukları	1.617.389	623.846
Kur değişiminin etkileri	2.889.316	2.443.403
31 Aralık tarihi itibarıyla	**136.917.966**	**117.768.234**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 7 - FİNANSAL BORÇLAR (Devamı)

31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla mevcut krediler ile ilgili açıklamalar aşağıdaki gibidir:

İhraç edilen menkul kıymetler:

İhraç edilen menkul kıymetler ABD Doları, Avro ve TL kıymetlerden oluşmaktadır.

ABD Doları cinsinden olan ihraç edilen senetlerin geri ödeme planı aşağıdaki gibidir.

	31 Aralık 2022		31 Aralık 2021	
	ABD Doları	TL	ABD Doları	TL
2022	-	-	1.374.501	18.320.724
2023	577.594	10.800.026	594.934	7.929.876
2024	602.376	11.263.407	623.172	8.306.260
2025	947.765	17.721.596	768.654	10.245.389
2026	482.900	9.029.409	475.608	6.339.379
2027	64.404	1.204.247	414.115	5.519.739
2028	316.955	5.926.520	292.139	3.893.921
2029	21.302	398.311	19.991	266.460
2030	19.895	372.003	18.680	248.986
2031	292.488	5.469.028	273.669	3.647.734
Toplam	**3.325.679**	**62.184.547**	**4.855.463**	**64.718.468**

Avro cinsinden olan ihraç edilen senetlerin geri ödeme planı aşağıdaki gibidir

	31 Aralık 2022		31 Aralık 2021	
	Avro	TL	Avro	TL
2022	-	-	392	5.914
2023	392	7.814	377	5.691
2024	377	7.515	363	5.478
2025	363	7.236	349	5.268
2026	349	6.957	335	5.054
2027	335	6.679	322	4.858
2028	322	6.419	309	4.662
2029	7.976	159.001	7.667	115.655
Toplam	**10.114**	**201.621**	**10.114**	**152.580**

Bunun yanı sıra, 31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla Grup tarafından ihraç edilmiş 1-3 ay vadeli 2.663.511 TL, 3-6 ay vadeli 715.365 TL, 1-5 yıl vadeli 1.280.370 TL ve 5 yıl üzeri vadeli 1.435.744 TL bono bulunmaktadır (31 Aralık 2021: 1-3 ay vadeli 2.749.399 TL, 3-6 ay vadeli 3.877.629 TL, 6-12 ay vadeli 448.064 TL, 1-5 yıl vadeli 991.778 TL ve 5 yıl üzeri vadeli 1.385.587 TL).

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 8 –KİRALAMA İŞLEMLERİNDEN KAYNAKLANAN YÜKÜMLÜLÜKLER

Grup'un TFRS 16 uyarınca kiralama işlemlerine ilişkin yükümlülüklerinin vade ve para birimi kırılımı aşağıdaki gibidir:

31 Aralık 2022 itibarıyla kısa vadeli kiralama işlemlerinden kaynaklanan yükümlülükler:

	3 aya kadar	3- 12 ay arası	Toplam
TL	300.935	260.107	561.042
ABD Doları	-	59.097	59.097
Avro	10.208	-	10.208
Toplam	**311.143**	**319.204**	**630.347**

31 Aralık 2021 itibarıyla kısa vadeli kiralama işlemlerinden kaynaklanan yükümlülükler:

	3 aya kadar	3- 12 ay arası	Toplam
TL	160.764	194.281	355.045
ABD Doları	2.834	15.929	18.763
Avro	5.952	166	6.118
Diğer	508	2.173	2.681
Toplam	**170.058**	**212.549**	**382.607**

31 Aralık 2022 itibarıyla uzun vadeli kiralama işlemlerinden kaynaklanan yükümlülükler:

	1 -2 yıl arası	2 - 3 yıl arası	3 - 4 yıl arası	4 - 5 yıl arası	5 yıl ve üzeri	Toplam
TL	259.225	326.898	472.998	534.853	716.215	2.310.189
ABD Doları	74.673	156.293	24.235	25.780	271.808	552.789
Avro	2.803	3.096	3.411	3.739	21.879	34.928
Toplam	**336.701**	**486.287**	**500.644**	**564.372**	**1.009.902**	**2.897.906**

31 Aralık 2021 itibarıyla uzun vadeli kiralama işlemlerinden kaynaklanan yükümlülükler:

	1 -2 yıl arası	2 - 3 yıl arası	3 - 4 yıl arası	4 - 5 yıl arası	5 yıl ve üzeri	Toplam
TL	190.932	171.241	320.506	402.986	458.642	1.544.307
ABD Doları	16.263	56.988	18.206	16.609	155.196	263.262
Avro	2.007	2.207	2.423	2.564	22.506	31.707
Diğer	5.025	216	-	-	-	5.241
Toplam	**214.227**	**230.652**	**341.135**	**422.159**	**636.344**	**1.844.517**

Kiralama işlemlerinden kaynaklanan yükümlülüklerin hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2022	2021
1 Ocak tarihi itibarıyla	2.227.124	1.934.206
Dönem içi alımlar	1.564.835	534.125
İşletme birleşme etkisi	6.979	48.925
Dönem içi ödemeleri	(1.059.073)	(838.749)
Dönem içi faiz tahakkukları	500.409	401.116
Kur değişiminin etkileri	287.979	147.501
31 Aralık tarihi itibarıyla	**3.528.253**	**2.227.124**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 9 - TİCARİ ALACAK VE BORÇLAR

Kısa ve uzun vadeli ticari alacaklar:

	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021
İlişkili taraflardan ticari alacaklar (Not 36)	314.353	203.792
İlişkili olmayan taraflardan ticari alacaklar	5.902.261	3.925.569
Çekler ve senetler	482.437	208.982
	6.699.051	**4.338.343**
Eksi: beklenen kredi zararı	(91.023)	(77.376)
Toplam	**6.608.028**	**4.260.967**

31 Aralık 2022 ve 2021 tarihleri itibarıyla, ticari alacaklar bakiyesi içerisinde beklenen kredi zararı karşılığı ayrılmış tutarların vade analizi aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021
3 aya kadar	2.147	-
3 ile 6 ay arası	2.922	-
6 ile 9 ay arası	4.208	-
9 ay ve üzeri	81.746	77.376
Toplam	**91.023**	**77.376**

Kısa ve uzun vadeli ticari borçlar:	**31 Aralık 2022**	**31 Aralık 2021**
İlişkili taraflara ticari borçlar (Not 36)	515.832	109.484
İlişkili olmayan taraflara ticari borçlar	14.935.495	8.627.336
Gider tahakkukları	35.505	2.863
Toplam	**15.486.832**	**8.739.683**

DİPNOT 10 - DİĞER ALACAKLAR VE BORÇLAR

Diğer kısa vadeli alacaklar:	**31 Aralık 2022**	**31 Aralık 2021**
Kredi kartı ödemelerinden alacaklar	145.100	67.693
Diğer çeşitli alacaklar (*)	7.557.034	3.685.595
Toplam	**7.702.134**	**3.753.288**

Diğer uzun vadeli alacaklar:	**31 Aralık 2022**	**31 Aralık 2021**
Verilen depozito ve teminatlar	117.718	82.920
Diğer çeşitli alacaklar (*)	1.475.764	420.310
Toplam	**1.593.482**	**503.230**

(*) Diğer alacaklar ağırlıklı olarak Akbank'ın türev işlemler için aldığı teminat rakamını içermektedir.

Diğer kısa vadeli borçlar:	**31 Aralık 2022**	**31 Aralık 2021**
Kredi kartı işlemleriyle ilgili borçlar	12.138.508	7.029.573
Ödenecek vergiler ve fonlar	1.620.655	1.177.928
İhracat depozitoları ve transfer talimatları	177.388	96.455
Muhabir bankalara ödeme emirleri	299.353	72.763
Diğer (*)	20.805.644	8.615.648
Toplam	**35.041.548**	**16.992.367**

Diğer uzun vadeli borçlar:	**31 Aralık 2022**	**31 Aralık 2021**
Diğer (*)	16.075.205	7.145.569
Toplam	**16.075.205**	**7.145.569**

(*) Diğer borçlar ağırlıklı olarak Akbank'ın türev işlemler için verdiği teminat rakamını içermektedir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 11 – STOKLAR

	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021
İlk madde ve malzeme	3.213.563	1.985.611
Yarı mamuller	667.724	599.092
Mamuller ve ticari mamuller	9.030.323	4.333.817
Yedek parçalar	263.413	177.259
Yoldaki mallar	314.004	388.075
Diğer	143.513	148.071
	13.632.540	**7.631.925**
Stok değer düşüklüğü karşılığı (-)	(182.401)	(110.928)
Toplam	**13.450.139**	**7.520.997**

Stok değer düşüklüğü karşılığı hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2022	**2021**
1 Ocak	(110.928)	(76.828)
Yıl içinde ayrılan karşılık	(51.808)	(47.269)
Konusu kalmayan karşılık	10.600	13.258
Yabancı para çevrim farkı	(30.265)	(89)
31 Aralık	**(182.401)**	**(110.928)**

DİPNOT 12 - PEŞİN ÖDENMİŞ GİDERLER VE ERTELENMİŞ GELİRLER

Kısa vadeli peşin ödenmiş giderler:	**31 Aralık 2022**	**31 Aralık 2021**
Gelecek aylara ait giderler	15.694.821	2.265.963
Stok alımı için verilen sipariş avansları	217.029	79.675
Diğer	20.260	7.731
Toplam	**15.932.110**	**2.353.369**

Uzun vadeli peşin ödenmiş giderler:	**31 Aralık 2022**	**31 Aralık 2021**
Sabit kıymet alımı için verilen avanslar	347.633	14.337
Gelecek aylara ait giderler	62.898	31.607
Diğer	53.385	108
Toplam	**463.916**	**46.052**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 12 - PEŞİN ÖDENMİŞ GİDERLER VE ERTELENMİŞ GELİRLER (Devamı)

Kısa vadeli ertelenmiş gelirler:	**31 Aralık 2022**	**31 Aralık 2021**
Kazanılmamış komisyon geliri	278.938	89.411
Alınan sipariş avansları	117.342	90.222
Ertelenmiş gelirler	112.426	67.028
Diğer	3.065	1.781
Toplam	**511.771**	**248.442**

Uzun vadeli ertelenmiş gelirler:	**31 Aralık 2022**	**31 Aralık 2021**
Kazanılmamış komisyon geliri	478.030	221.404
Ertelenmiş gelirler	26.991	-
Toplam	**505.021**	**221.404**

DİPNOT 13 - ÖZKAYNAK YÖNTEMİYLE DEĞERLENEN YATIRIMLAR

İştirak ve İş Ortaklıklarının kayıtlı değerleri aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2022	**Pay (%)**	**31 Aralık 2021**	**Pay (%)**
Brisa	1.416.764	43,63	1.007.457	43,63
Akçansa	995.742	39,72	471.118	39,72
Enerjisa Üretim Santralleri	6.270.016	50,00	3.282.124	50,00
Enerjisa Enerji	8.628.898	40,00	3.740.409	40,00
Temsa Ulaşım Araçları	300.428	50,00	262.461	50,00
Toplam	**17.611.848**		**8.763.569**	

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 13 - ÖZKAYNAK YÖNTEMİYLE DEĞERLENEN YATIRIMLAR (Devamı)

Holding konsolide net karı içinde İştirak ve İş Ortaklıklarının karlarından paylar aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak - 31 Aralık 2022	**1 Ocak - 31 Aralık 2021**
Brisa	864.029	438.296
Akçansa	596.838	120.468
Enerjisa Üretim Santralleri	4.345.711	860.394
Enerjisa Enerji	5.799.237	912.947
Temsa Ulaşım Araçları	73.899	15.746
Aksigorta (*)	-	54.669
Agesa (*)	-	103.097
Philsa	-	193.355
Philip Morrissa	-	87.542
Toplam	**11.679.714**	**2.786.514**

(*) 1 Temmuz 2021 itibarıyla tam konsolidasyon kapsamında muhasebeleştirilmektedir.2021 rakamları Agesa ve Aksigorta'nın 1 Temmuz 2021 itibarıyla tam konsolidasyon kapsamına girmeden önceki rakamlarını içermektedir.

İştiraklerin ve İş Ortaklıklarının finansal tablolarıyla ilgili özet bilgiler aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2022		**31 Aralık 2021**	
	Toplam varlıklar	**Toplam yükümlülükler**	**Toplam varlıklar**	**Toplam yükümlülükler**
Brisa	16.149.815	12.902.591	10.796.966	8.487.874
Akçansa	6.945.595	4.425.774	3.186.569	1.987.554
Enerjisa Üretim Santralleri	30.944.176	18.404.142	18.541.284	11.977.035
Enerjisa Enerji	59.188.597	37.616.351	31.333.641	21.982.619
Temsa Ulaşım Araçları	4.141.618	3.141.582	2.876.959	2.146.995
Toplam	**117.369.801**	**76.490.440**	**66.735.419**	**46.582.077**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 13 - ÖZKAYNAK YÖNTEMİYLE DEĞERLENEN YATIRIMLAR (Devamı)

Satış Gelirleri

	1 Ocak - 31 Aralık 2022	1 Ocak - 31 Aralık 2021
Brisa	14.080.500	6.634.262
Akçansa	8.898.660	2.871.404
Enerjisa Üretim Santralleri	56.066.647	16.438.986
Enerjisa Enerji	84.449.031	30.547.681
Temsa Ulaşım Araçları	4.408.739	1.718.531
Aksigorta (*)	-	3.000.041
Agesa (*)	-	860.591
Philsa	-	37.816.210
Philip Morrissa	-	37.608.931

(*) Agesa ve Aksigorta net satışları tam konsolidasyon kapsamı öncesi 6 aylık satışı göstermektedir.

Net dönem karı/(zararı)

	1 Ocak - 31 Aralık 2022	1 Ocak - 31 Aralık 2021
Brisa	1.991.198	1.004.575
Akçansa	1.520.573	303.293
Enerjisa Üretim Santralleri	8.691.423	1.720.789
Enerjisa Enerji	14.498.093	2.282.368
Temsa Ulaşım Araçları	73.897	31.492
Aksigorta (*)	-	151.858
Agesa (*)	-	257.741
Philsa	-	773.420
Philip Morrissa	-	353.704

(*) Agesa ve Aksigorta net karı tam konsolidasyon kapsamı öncesi 6 aylık karı göstermektedir.

İş ortaklıklarının dönem içi hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2022	2021
Dönem başı - 1 Ocak	**8.763.569**	**8.298.372**
Kar/(zararlarından) paylar	11.679.714	2.786.514
İşletme birleşmesi etkisi	-	(741.438)
Sermaye artışı	-	150.000
Satış amaçlı varlıklara yapılan sınıflama	-	(277.887)
İştirak ve iş ortaklıklarından temettü gelirleri	(2.554.945)	(1.322.325)
Diğer kapsamlı gelirlerden/(giderlerden) paylar	(276.490)	(129.667)
Dönem sonu - 31 Aralık	**17.611.848**	**8.763.569**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 14 – YATIRIM AMAÇLI GAYRİMENKULLER

	1 Ocak 2022	İlaveler	Yabancı para çevrim farkları	Değer Düşüklüğü Karşılığı	31 Aralık 2022
Maliyet:					
Arsa	372.807	-	125.571	(18.865)	479.513
Binalar	14.206	-	-	-	14.206
Toplam	**387.013**	**-**	**125.571**	**(18.865)**	**493.719**
Birikmiş amortisman:					
Binalar	(3.142)	(1.435)	-	-	(4.577)
Net defter değeri	**383.871**				**489.142**

	1 Ocak 2021	İlaveler	Yabancı para çevrim farkları	Değer Düşüklüğü Karşılığı	31 Aralık 2021
Maliyet:					
Arsa	228.113	-	144.694	-	372.807
Binalar	8.656	5.550	-	-	14.206
Toplam	**236.769**	**5.550**	**144.694**	**-**	**387.013**
Birikmiş amortisman:					
Binalar	(1.707)	(1.435)	-	-	(3.142)
Net defter değeri	**235.062**				**383.871**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 15 - MADDİ DURAN VARLIKLAR

Maddi duran varlıkların 31 Aralık 2022 tarihinde sona eren yıla ait hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak 2022	Yabancı Para Çevrim Farkları	İlaveler	Çıkışlar	Transferler (*)	Satılmak Üzere Elde tutualn Varlıklara Transfer	İşletme Birleşmeleri ve Varlık Alımları (**)	Değer Düşüklüğü İptali/(Değer Düşüklüğü)	31 Aralık 2022
Maliyet:									
Yer altı ve yer üstü düzenleri	609.974	123.924	19.511	(22.178)	24.120	-	-	-	755.351
Binalar	4.505.287	830.934	90.694	(69.801)	(33.797)	-	-	-	5.323.317
Makine, tesis ve cihazlar	9.497.996	3.114.678	353.889	(38.691)	1.469.024	-	56.917	2.599	14.456.412
Taşıt araçları	93.937	8.490	15.490	(5.415)	2.509	13.213	562	-	128.786
Döşeme ve demirbaşlar	4.561.495	115.132	3.050.631	(155.141)	(986.323)	-	6.049	6.493	6.598.336
Toplam	**19.268.689**	**4.193.158**	**3.530.215**	**(291.226)**	**475.533**	**13.213**	**63.528**	**9.092**	**27.262.202**
Yapılmakta olan yatırımlar	386.855	182.074	1.251.770	(20.408)	(553.670)	-	590	-	1.247.211
Toplam	**19.655.544**	**4.375.232**	**4.781.985**	**(311.634)**	**(78.137)**	**13.213**	**64.118**	**9.092**	**28.509.413**
Birikmiş amortisman:									
Yer altı ve yer üstü düzenleri	(253.437)	(16.519)	(10.406)	3	-	-	-	-	(280.359)
Binalar	(1.427.526)	(288.866)	(130.010)	4.782	63.745	-	-	-	(1.777.875)
Makine, tesis ve cihazlar	(4.697.298)	(1.643.685)	(570.423)	32.150	(632.299)	-	-	-	(7.511.555)
Taşıt araçları	(88.585)	(2.415)	(6.719)	3.854	-	(12.028)	-	-	(105.893)
Döşeme ve demirbaşlar	(2.618.826)	(80.761)	(817.501)	128.452	555.990	-	-	(5.740)	(2.838.386)
Toplam	**(9.085.672)**	**(2.032.246)**	**(1.535.059)**	**169.241**	**(12.564)**	**(12.028)**	**-**	**(5.740)**	**(12.514.068)**
Net kayıtlı değer	**10.569.872**								**15.995.345**

(*) Dönem içinde yapılmakta olan yatırımlardan gerçekleşen transferlerin 74.674 TL'si maddi olmayan duran varlıklar kalemlerinde muhasebeleştirilmiştir.
(**) DxBV tarafından satın alınan Sem ve Radiflow'a ait duran varlıklar, Kordsa tarafından alınan Microtex'e ait duran varlıklar ve İklim Teknolojileri tarafından alınan Cutlass'a ait duran varlıklardır.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 15 - MADDİ DURAN VARLIKLAR (Devamı)

Maddi duran varlıkların 31 Aralık 2021 tarihinde sona eren yıla ait hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak 2021	Yabancı Para Çevrim Farkları	İlaveler	Çıkışlar	Transferler (*)	İşletme Birleşmeleri ve Varlık Alımları (**)	Satılmak Üzere Elde Tutulan Varlıklara Transferler (***)	Değer Düşüklüğü İptali/(Değer Düşüklüğü)	31 Aralık 2021
Maliyet:									
Yer altı ve yer üstü düzenleri	504.541	106.938	2.684	(97.447)	4.272	114.745	(25.759)	-	609.974
Binalar	3.808.279	799.800	43.775	(225.453)	34.878	96.948	(52.940)	-	4.505.287
Makine, tesis ve cihazlar	6.415.087	2.824.297	266.683	(368.060)	254.864	475.330	(367.811)	(2.394)	9.497.996
Taşıt araçları	92.543	9.164	6.270	(5.560)	1.187	3.692	(13.359)	-	93.937
Döşeme ve demirbaşlar	4.064.338	111.875	503.790	(218.333)	18.528	86.177	(5.468)	588	4.561.495
Toplam	**14.884.788**	**3.852.074**	**823.202**	**(914.853)**	**313.729**	**776.892**	**(465.337)**	**(1.806)**	**19.268.689**
Yapılmakta olan yatırımlar	242.522	59.995	478.256	(17.945)	(379.824)	4.100	(249)	-	386.855
Toplam	**15.127.310**	**3.912.069**	**1.301.458**	**(932.798)**	**(66.095)**	**780.992**	**(465.586)**	**(1.806)**	**19.655.544**
Birikmiş amortisman:									
Yer altı ve yer üstü düzenleri	(243.402)	(9.714)	(10.540)	-	-	-	10.219	-	(253.437)
Binalar	(1.174.766)	(231.088)	(96.468)	45.991	-	-	28.805	-	(1.427.526)
Makine, tesis ve cihazlar	(3.352.999)	(1.416.596)	(455.935)	296.803	(77)	-	230.982	524	(4.697.298)
Taşıt araçları	(92.543)	(1.822)	(9.117)	2.932	-	-	11.965	-	(88.585)
Döşeme ve demirbaşlar	(2.303.979)	(78.426)	(429.159)	188.859	77	-	3.767	35	(2.618.826)
Toplam	**(7.167.689)**	**(1.737.646)**	**(1.001.219)**	**534.585**	**-**	**-**	**285.738**	**559**	**(9.085.672)**
Net kayıtlı değer	**7.959.621**								**10.569.872**

(*) Dönem içinde yapılmakta olan yatırımlardan gerçekleşen transferlerin 66.095 TL'si maddi olmayan duran varlıklar kalemlerinde muhasebeleştirilmiştir.
(**) Aksigorta ve Agesa 1 Temmuz 2021 tarihli itibarıyla Grup finansal tablolarında tam konsolidasyon yöntemi ile raporlanmaya başlanmıştır. SBS'nin %100 bağlı ortaklığı olan Cimsa Cementos Espana S.A.U tarafından 9 Temmuz 2021 itibarıyla Bunol Beyaz Çimento Fabrikasısatın alınmıştır.
(***) Çimsa'ya ait Niğde Entegre Çimento Fabrikası, Kayseri Entegre Çimento Fabrikası, Ankara Çimento Öğütme Tesisi ile Başakpınar, Ambar, Nevşehir, Cırgalan, Aksaray, Ereğli ve Kahramanmaraş Hazır Beton Tesisleri'nde yer alan sabit varlıklar satış amaçlı maddi duran varlıklara sınıflanmıştır.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 16 - MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR

Maddi olmayan duran varlıkların 31 Aralık 2022 ve 2021 tarihlerinde sona eren yıllara ait hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak 2022	Yabancı Para Çevrim Farkları	İlaveler	Çıkışlar	İşletme Birleşmeleri	Transferler	31 Aralık 2022
Maliyet:							
Haklar	859.175	133.752	579.971	(567.949)	9.590	(473.673)	540.866
Müşteri sözleşme ve ilişkileri	482.352	581.610	-	-	298.084	1.035.790	2.397.836
Lisanslar ve bilgisayar programları	43.724	99.084	12.937	(19.118)	32.484	221.163	390.274
Geliştirme faaliyetleri yatırımları	50.238	46.328	58.484	-	-	96.268	251.318
Maden hakları	23.175	7.447	-	-	-	-	30.622
Ticari marka	803.435	-	-	-	-	-	803.435
Banka kanalı	918.714	-	-	-	-	-	918.714
Sözleşme getiri hakları	1.451.335	-	-	-	-	-	1.451.335
Acente kanalı	354.553	-	-	-	-	-	354.553
Diğer maddi olmayan duran varlıklar	5.112.068	259.168	2.086.959	(1.360)	286.139	(804.874)	6.938.100
Toplam	**10.098.769**	**1.127.389**	**2.738.351**	**(588.427)**	**626.297**	**74.674**	**14.077.053**
Birikmiş İtfa Payları							
Haklar	(302.909)	(41.123)	(8.935)	1.318	-	204.441	(147.208)
Müşteri sözleşme ve ilişkileri	(15.418)	(73.464)	(102.237)	-	-	(130.550)	(321.669)
Lisanslar ve bilgisayar programları	(4.167)	(57.408)	(30.298)	19.118	-	(132.293)	(205.048)
Geliştirme faaliyetleri yatırımları	(3.171)	(21.982)	(27.897)	-	-	(44.825)	(97.875)
Maden hakları	(1.560)	(1.037)	(3.588)	-	-	-	(6.185)
Banka kanalı	(30.531)	-	(61.146)	-	-	-	(91.677)
Sözleşme getiri hakları	(97.291)	-	(194.848)	-	-	-	(292.139)
Acente kanalı	(13.000)	-	(26.036)	-	-	-	(39.036)
Diğer maddi olmayan duran varlıklar	(1.673.078)	(49.193)	(784.937)	3.774	-	113.091	(2.390.343)
Toplam	**(2.141.125)**	**(244.207)**	**(1.239.922)**	**24.210**	**-**	**9.864**	**(3.591.180)**
Net kayıtlı değer	**7.957.644**						**10.485.873**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 16 – MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR (Devamı)

	1 Ocak 2021	Yabancı Para Çevrim Farkları	İlaveler	Değer Düşüklüğü Karşılığı	Çıkışlar	İşletme Birleşmeleri	Transferler	31 Aralık 2021
Maliyet:								
Haklar	467.772	161.013	85.494	(1.262)	(35.643)	178.446	3.355	859.175
Müşteri sözleşme ve ilişkileri	-	150.978	-	-	-	331.374	-	482.352
Lisanslar ve bilgisayar programları	17.221	2.920	840	-	-	-	22.743	43.724
Geliştirme faaliyetleri yatırımları	8.696	-	27.472	-	-	16.403	(2.333)	50.238
Maden hakları	-	7.254	-	-	-	15.921	-	23.175
Ticari marka	-	-	-	-	-	803.435	-	803.435
Banka kanalı	-	-	-	-	-	918.714	-	918.714
Sözleşme getiri hakları	-	-	-	-	-	1.451.335	-	1.451.335
Acente kanalı	-	-	-	-	-	354.553	-	354.553
Diğer maddi olmayan duran varlıklar	3.139.233	364.632	1.104.957	(12)	(22.449)	483.377	42.330	5.112.068
Toplam	**3.632.922**	**686.797**	**1.218.763**	**(1.274)**	**(58.092)**	**4.553.558**	**66.095**	**10.098.769**
Birikmiş İtfa Payları								
Haklar	(234.042)	(64.881)	(39.518)	1.167	34.365	-	-	(302.909)
Müşteri sözleşme ve ilişkileri	-	(3.825)	(11.593)	-	-	-	-	(15.418)
Lisanslar ve bilgisayar programları	(1.755)	(2.148)	(264)	-	-	-	-	(4.167)
Geliştirme faaliyetleri yatırımları	(1.245)	-	(1.926)	-	-	-	-	(3.171)
Maden hakları	-	(387)	(1.173)	-	-	-	-	(1.560)
Banka kanalı	-	-	(30.531)	-	-	-	-	(30.531)
Sözleşme getiri hakları	-	-	(97.291)	-	-	-	-	(97.291)
Acente kanalı	-	-	(13.000)	-	-	-	-	(13.000)
Diğer maddi olmayan duran varlıklar	(1.120.600)	(121.817)	(443.133)	9	12.463	-	-	(1.673.078)
Toplam	**(1.357.642)**	**(193.058)**	**(638.429)**	**1.176**	**46.828**	**-**	**-**	**(2.141.125)**
Net kayıtlı değer	**2.275.280**							**7.957.644**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 17 –KULLANIM HAKKI VARLIKLARI

Kullanım hakkı varlıklarının 31 Aralık 2022 tarihinde sona eren yıla ait hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak 2022	İlaveler	Çıkışlar	Yabancı Para Çevrim Farkları	31 Aralık 2022
Maliyet					
Gayrimenkuller	2.742.721	1.475.666	(162.858)	444.358	4.499.887
Demirbaşlar	462	-	-	(116)	346
Taşıtlar	76.868	126.533	(26.209)	44.259	221.451
Diğer	212.636	13.302	-	(146.957)	78.981
Toplam	**3.032.687**	**1.615.501**	**(189.067)**	**341.544**	**4.800.665**
Birikmiş Amortisman					
Gayrimenkuller	(953.399)	(631.030)	112.599	(65.121)	(1.536.951)
Demirbaşlar	(157)	(156)	-	(282)	(595)
Taşıtlar	(47.233)	(54.673)	16.269	(14.337)	(99.974)
Diğer	(51.574)	(12.536)	-	33.163	(30.947)
Toplam	**(1.052.363)**	**(698.395)**	**128.868**	**(46.577)**	**(1.668.467)**
Net Defter Değeri	**1.980.324**	**917.106**	**(60.199)**	**294.967**	**3.132.198**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 17 –KULLANIM HAKKI VARLIKLARI (Devamı)

Kullanım hakkı varlıklarının 31 Aralık 2021 tarihinde sona eren yıla ait hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak 2021	İlaveler	Çıkışlar	İşletme Birleşmeleri	Yabancı Para Çevrim Farkları	31 Aralık 2021
Maliyet						
Gayrimenkuller	2.317.656	555.203	(239.124)	27.113	81.873	2.742.721
Demirbaşlar	252	-	-	210	-	462
Taşıtlar	68.441	14.086	(4.022)	8.733	(10.370)	76.868
Diğer	19.470	68.460	(1.964)	-	126.670	212.636
Toplam	**2.405.819**	**637.749**	**(245.110)**	**36.056**	**198.173**	**3.032.687**
Birikmiş Amortisman						
Gayrimenkuller	(630.543)	(440.273)	132.608	-	(15.191)	(953.399)
Demirbaşlar	(112)	(45)	-	-	-	(157)
Taşıtlar	(36.338)	(20.313)	4.310	-	5.108	(47.233)
Diğer	(7.249)	(22.615)	2.011	-	(23.721)	(51.574)
Toplam	**(674.242)**	**(483.246)**	**138.929**	**-**	**(33.804)**	**(1.052.363)**
Net Defter Değeri	**1.731.577**	**154.503**	**(106.181)**	**36.056**	**164.369**	**1.980.324**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 18 - ŞEREFİYE

Şerefiyenin 31 Aralık 2022 ve 2021 tarihleri itibarıyla sona ara eren dönemlere ait hareket tablosu aşağıda sunulmuştur:

	2022	2021
1 Ocak	2.522.764	1.600.690
İlaveler	-	58.684
Şirket birleşmesi (Dipnot 3)	1.164.518	120.535
Yabancı para çevrim farkları	773.246	742.855
31 Aralık	**4.460.528**	**2.522.764**

DİPNOT 19 - KARŞILIKLAR, KOŞULLU VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER

Diğer kısa vadeli karşılıklar	**31 Aralık 2022**	**31 Aralık 2021**
Sigortacılık teknik karşılıkları	14.539.144	9.328.281
Borç karşılıkları	773.937	816.672
Kredi puan karşılıkları	*207.918*	*87.120*
Dava karşılıkları	*108.936*	*88.517*
Tazmin edilmemiş ve nakde dönüşmemiş gayrinakdi krediler beklenen zarar karşılıkları	*457.083*	*641.035*
Diğer kısa vadeli borç karşılıkları	-	-
Diğer borç karşılıkları	212.080	238.370
Toplam	**15.525.161**	**10.383.323**

Uzun vadeli karşılıklar	**31 Aralık 2022**	**31 Aralık 2021**
Sigortacılık teknik karşılıkları	8.373.738	4.766.880
Borç karşılıkları	1.664.749	562.474
Dava karşılıkları	*250.535*	*161.020*
Diğer uzun vadeli borç karşılıkları	*1.414.214*	*401.454*
Toplam	**10.038.487**	**5.329.354**

	31 Aralık 2022	**31 Aralık 2021**
Taahhütler - Diğer şirketler		
Verilen teminat mektupları	2.983.073	1.439.769
Verilen diğer teminatlar	1.969.927	1.856.238
Toplam	**4.953.000**	**3.296.007**

Taahhütler - Bankacılık bölümü	**31 Aralık 2022**	**31 Aralık 2021**
Verilen teminat mektupları	94.586.133	56.987.517
Akreditifler	20.920.385	14.929.427
Dövizli kabul kredileri	195.108	159.525
Diğer teminatlar	20.890.444	13.479.998
Toplam	**136.592.070**	**85.556.467**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 19 - KARŞILIKLAR, KOŞULLU VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER (Devamı)

Borçlanma senetleri ile ilgili geri alım ve geri satım taahhütleri:

31 Aralık 2022 ve 31 Aralık 2021 tarihleri itibarıyla borçlanma senetleri (devlet tahvilleri, hazine bonoları ve eurobondlar) ile ilgili geri alım ve geri satım taahhütleri aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2022	**31 Aralık 2021**
Geri alım taahhütleri	56.164.084	62.277.199

Alım-satım amaçlı işlemlerin türleri:

	31 Aralık 2022	**31 Aralık 2021**
Yabancı para döviz alım	46.225.085	17.229.702
Yabancı para döviz satım	44.329.722	18.190.714
Toplam	**90.554.807**	**35.420.416**

	31 Aralık 2022	**31 Aralık 2021**
Para swap alımları	257.579.387	210.418.016
Para swap satışları	286.523.119	224.443.589
Faiz haddi swap alımları	131.914.963	133.544.605
Faiz haddi swap satışları	131.914.963	133.544.605
Toplam	**807.932.432**	**701.950.815**

	31 Aralık 2022	**31 Aralık 2021**
Spot alımlar	3.932.154	10.674.780
Spot satışlar	3.708.736	10.697.859
Toplam	**7.640.890**	**21.372.639**

	31 Aralık 2022	**31 Aralık 2021**
Para, faiz ve menkul değer alım opsiyonları	35.300.285	26.311.953
Para, faiz ve menkul değer satım opsiyonları	35.256.813	27.980.081
Toplam	**70.557.098**	**54.292.034**

	31 Aralık 2022	**31 Aralık 2021**
Diğer alım işlemleri	57.976.127	40.968.571
Diğer satım işlemleri	21.533.139	14.431.941
Toplam	**79.509.266**	**55.400.512**

	31 Aralık 2022	**31 Aralık 2021**
Future alım işlemleri	17.686.319	8.206.775
Future satım işlemleri	17.324.274	8.114.789
Toplam	**35.010.593**	**16.321.564**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 19 – KARŞILIKLAR, KOŞULLU VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER (Devamı)

Riskten korunma amaçlı türev işlem türleri:

	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021
Faiz haddi swap alımları	77.641.216	65.310.465
Faiz haddi swap satışları	77.641.216	65.310.465
Toplam	**155.282.432**	**130.620.930**

	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021
Para swap alımları	23.865.936	21.781.486
Para swap satışları	7.902.654	8.752.970
Toplam	**31.768.590**	**30.534.456**

31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla Bankacılık endüstriyel bölümüne ait bilanço dışı varlıkların vade analizi aşağıdaki gibidir:

	1 yıla kadar	1 yıldan fazla	Toplam
Verilen teminat mektupları	47.494.664	47.091.469	94.586.133
Akreditifler	16.986.591	3.933.795	20.920.386
Döviz kabul kredileri	195.108	-	195.108
Diğer teminatlar	9.957.023	10.933.420	20.890.443
Toplam	**74.633.386**	**61.958.684**	**136.592.070**

31 Aralık 2021 tarihi itibarıyla Bankacılık endüstriyel bölümüne ait bilanço dışı varlıkların vade analizi aşağıdaki gibidir:

	1 yıla kadar	1 yıldan fazla	Toplam
Verilen teminat mektupları	28.440.110	28.547.407	56.987.517
Akreditifler	12.630.838	2.298.589	14.929.427
Döviz Kabul kredileri	159.525	-	159.525
Diğer teminatlar	5.827.888	7.652.110	13.479.998
Toplam	**47.058.361**	**38.498.106**	**85.556.467**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 19 - KARŞILIKLAR, KOŞULLU VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER (Devamı)

31 Aralık 2022 ve 31 Aralık 2021 tarihleri itibarıyla bankacılık endüstriyel bölümüne ait taahhütlerin ekonomik risk konsantrasyonu aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021
İnşaat	26.694.688	15.867.126
Toptan satışçılar	23.907.994	15.066.387
Diğer imalat	16.165.076	9.901.798
Finansal kurumlar	14.679.746	8.124.805
Küçük ölçekli perakendeciler	10.528.248	5.187.378
Çelik ve madencilik	8.285.025	5.875.656
Tekstil	4.761.548	3.971.143
Taşımacılık	4.473.776	2.806.224
Elektrik, gaz ve su	4.439.428	3.187.106
Yiyecek ve içecek	3.516.814	1.674.154
Otomotiv	2.659.686	1.934.944
Kimya	2.242.967	3.960.757
Tarım ve ormancılık	2.141.067	639.844
Turizm	1.486.055	878.035
Telekomünikasyon	765.402	625.893
Elektronik	446.959	463.228
Diğer	9.397.591	5.391.989
Toplam	**136.592.070**	**85.556.467**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 20 - TAAHHÜTLER

31 Aralık 2022 itibarıyla Bağlı Ortaklıkların teminat/rehin/ipotek (''TRİ'') pozisyonu aşağıdaki gibidir;

	31 Aralık 2022				
	Toplam TL Karşılığı	TL	ABD Doları	Avro	Diğer TL Karşılığı
A. Kendi tüzel kişiliği adına vermiş olduğu teminatlar	3.619.884	2.314.990	44.257	14.956	179.219
B. Tam konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıklar lehine vermiş olduğu teminatlar	6.018.845	2.029.201	151.865	52.008	113.255
C. Olağan ticari faaliyetlerin yürütülmesi amacıyla diğer 3. kişilerin borcunu temin amacıyla vermiş olduğu teminatlar	136.600.239	66.037.084	1.843.771	1.642.365	3.347.396
D Diğer teminatlar					
i. Ana ortaklık lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
ii. B ve C maddeleri kapsamına girmeyen diğer grup şirketleri lehine vermiş olduğu-	-	-	-	-	-
iii. C maddesi kapsamına girmeyen 3. Kişiler lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
Toplam Teminatlar	**146.238.968**	**70.381.275**	**2.039.893**	**1.709.329**	**3.639.870**
A. Kendi tüzel kişiliği adına vermiş olduğu ipotekler	-	-	-	-	-
B. Tam konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıklar lehine vermiş olduğu ipotekler	-	-	-	-	-
C. Olağan ticari faaliyetlerin yürütülmesi amacıyla diğer 3. kişilerin borcunu temin amacıyla vermiş olduğu ipotekler	-	-	-	-	-
D. Diğer ipotekler					
i.Ana ortaklık lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
ii. B ve C maddeleri kapsamına girmeyen diğer grup şirketleri lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
iii.C maddesi kapsamına girmeyen 3. Kişiler lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
Toplam İpotekler	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
A. Kendi tüzel kişiliği adına vermiş olduğu rehin	-	-	-	-	-
B. Tam konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıklar lehine vermiş olduğu rehin	-	-	-	-	-
C. Olağan ticari faaliyetlerin yürütülmesi amacıyla diğer 3. kişilerin borcunu temin amacıyla vermiş olduğu rehin	-	-	-	-	-
D.Diğer rehin					
i.Ana ortaklık lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
ii. B ve C maddeleri kapsamına girmeyen diğer grup şirketleri lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
iii.C maddesi kapsamına girmeyen 3. Kişiler lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
Toplam Rehin	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 20 - TAAHHÜTLER (Devamı)

31 Aralık 2022 itibarıyla İş Ortaklıklarının teminat/rehin/ipotek (''TRİ'') pozisyonu aşağıdaki gibidir;

	31 Aralık 2022				
	Toplam TL Karşılığı	TL	ABD Doları	Avro	Diğer TL Karşılığı
A. Kendi tüzel kişiliği adına vermiş olduğu teminatlar	1.126.190	315.108	39.002	4.104	-
B. Tam konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıklar lehine vermiş olduğu teminatlar	2.333.183	1.859.213	24.904	416	-
C. Olağan ticari faaliyetlerin yürütülmesi amacıyla diğer 3. kişilerin borcunu temin amacıyla vermiş olduğu teminatlar	-	-	-	-	-
D.Diğer teminatlar					
i.Ana ortaklık lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
ii. B ve C maddeleri kapsamına girmeyen diğer grup şirketleri lehine vermiş olduğu-	-	-	-	-	-
iii.C maddesi kapsamına girmeyen 3. Kişiler lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
Toplam Teminatlar	**3.459.373**	**2.174.321**	**63.906**	**4.520**	**-**
A. Kendi tüzel kişiliği adına vermiş olduğu İpotekler	-	-	-	-	-
B. Tam konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıklar lehine vermiş olduğu ipotekler	-	-	-	-	-
C. Olağan ticari faaliyetlerin yürütülmesi amacıyla diğer 3. kişilerin borcunu temin amacıyla vermiş olduğu ipotekler	-	-	-	-	-
D.Diğer ipotekler					
i.Ana ortaklık lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
ii. B ve C maddeleri kapsamına girmeyen diğer grup şirketleri lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
iii.C maddesi kapsamına girmeyen 3. Kişiler lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
Toplam İpotekler	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
A. Kendi tüzel kişiliği adına vermiş olduğu rehin	-	-	-	-	-
B. Tam konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıklar lehine vermiş olduğu rehin	-	-	-	-	-
C. Olağan ticari faaliyetlerin yürütülmesi amacıyla diğer 3. kişilerin borcunu temin amacıyla vermiş olduğu rehin	-	-	-	-	-
D.Diğer rehin					
i.Ana ortaklık lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
ii. B ve C maddeleri kapsamına girmeyen diğer grup şirketleri lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
iii.C maddesi kapsamına girmeyen 3. Kişiler lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
Toplam Rehin	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 20 - TAAHHÜTLER (Devamı)

31 Aralık 2021 itibarıyla Bağlı Ortaklıkların teminat/rehin/ipotek (''TRİ'') pozisyonu aşağıdaki gibidir;

	31 Aralık 2021				
	Toplam TL Karşılığı	TL	ABD Doları	Avro	Diğer TL Karşılığı
A. Kendi tüzel kişiliği adına vermiş olduğu teminatlar	2.417.476	1.263.747	60.627	22.836	-
B. Tam konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıklar lehine vermiş olduğu teminatlar	4.231.028	838.684	164.533	79.159	5.036
C. Olağan ticari faaliyetlerin yürütülmesi amacıyla diğer 3. kişilerin borcunu temin amacıyla vermiş olduğu teminatlar	85.560.208	31.928.141	2.215.302	1.472.671	1.886.563
D Diğer teminatlar					
i. Ana ortaklık lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
ii. B ve C maddeleri kapsamına girmeyen diğer grup şirketleri lehine vermiş olduğu-	-	-	-	-	-
iii. C maddesi kapsamına girmeyen 3. Kişiler lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
Toplam Teminatlar	**92.208.712**	**34.030.572**	**2.440.462**	**1.574.666**	**1.891.599**
A. Kendi tüzel kişiliği adına vermiş olduğu ipotekler	-	-	-	-	-
B. Tam konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıklar lehine vermiş olduğu ipotekler	-	-	-	-	-
C. Olağan ticari faaliyetlerin yürütülmesi amacıyla diğer 3. kişilerin borcunu temin amacıyla vermiş olduğu ipotekler	-	-	-	-	-
D. Diğer ipotekler					
i.Ana ortaklık lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
ii. B ve C maddeleri kapsamına girmeyen diğer grup şirketleri lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
iii.C maddesi kapsamına girmeyen 3. Kişiler lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
Toplam İpotekler	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
A. Kendi tüzel kişiliği adına vermiş olduğu rehin	-	-	-	-	-
B. Tam konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıklar lehine vermiş olduğu rehin	-	-	-	-	-
C. Olağan ticari faaliyetlerin yürütülmesi amacıyla diğer 3. kişilerin borcunu temin amacıyla vermiş olduğu rehin	-	-	-	-	-
D.Diğer rehin					
i.Ana ortaklık lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
ii. B ve C maddeleri kapsamına girmeyen diğer grup şirketleri lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
iii.C maddesi kapsamına girmeyen 3. Kişiler lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
Toplam Rehin	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 20 - TAAHHÜTLER (Devamı)

31 Aralık 2021 itibarıyla İştirak ve İş Ortaklıklarının teminat/rehin/ipotek (''TRİ'') pozisyonu aşağıdaki gibidir;

	31 Aralık 2021				
	Toplam TL Karşılığı	TL	ABD Doları	Avro	Diğer TL Karşılığı
A. Kendi tüzel kişiliği adına vermiş olduğu teminatlar	715.907	283.296	27.359	4.504	-
B. Tam konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıklar lehine vermiş olduğu teminatlar	1.266.337	1.123.324	10.535	172	-
C. Olağan ticari faaliyetlerin yürütülmesi amacıyla diğer 3. kişilerin borcunu temin amacıyla vermiş olduğu teminatlar	5.982	5.982	-	-	-
D.Diğer teminatlar					
i.Ana ortaklık lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
ii. B ve C maddeleri kapsamına girmeyen diğer grup şirketleri lehine vermiş olduğu-	-	-	-	-	-
iii.C maddesi kapsamına girmeyen 3. Kişiler lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
Toplam Teminatlar	**1.988.226**	**1.412.602**	**37.894**	**4.676**	**-**
A. Kendi tüzel kişiliği adına vermiş olduğu İpotekler	-	-	-	-	-
B. Tam konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıklar lehine vermiş olduğu ipotekler	-	-	-	-	-
C. Olağan ticari faaliyetlerin yürütülmesi amacıyla diğer 3. kişilerin borcunu temin amacıyla vermiş olduğu ipotekler	-	-	-	-	-
D.Diğer ipotekler					
i.Ana ortaklık lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
ii. B ve C maddeleri kapsamına girmeyen diğer grup şirketleri lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
iii.C maddesi kapsamına girmeyen 3. Kişiler lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
Toplam İpotekler	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
A. Kendi tüzel kişiliği adına vermiş olduğu rehin	-	-	-	-	-
B. Tam konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıklar lehine vermiş olduğu rehin	-	-	-	-	-
C. Olağan ticari faaliyetlerin yürütülmesi amacıyla diğer 3. kişilerin borcunu temin amacıyla vermiş olduğu rehin	-	-	-	-	-
D.Diğer rehin					
i.Ana ortaklık lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
ii. B ve C maddeleri kapsamına girmeyen diğer grup şirketleri lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
iii.C maddesi kapsamına girmeyen 3. Kişiler lehine vermiş olduğu	-	-	-	-	-
Toplam Rehin	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 21 - ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALAR

Çalışanlara sağlanan faydalar kapsamında borçlar:

	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021
Personele ödenecek ücretler	117.055	82.480
Ödenecek sosyal güvenlik primleri	143.636	51.426
Diğer borçlar	1.094	-
Toplam	**261.785**	**133.906**

Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin kısa vadeli karşılıklar:

	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021
İzin karşılıkları	558.501	224.380
Prim karşılıkları	228.534	116.240
Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin diğer karşılıklar	991.260	427.967
Toplam	**1.778.295**	**768.587**

Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin uzun vadeli karşılıklar:

	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021
Kıdem tazminatı karşılığı	2.867.965	972.839
İzin karşılıkları	16.132	8.186
Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin diğer karşılıklar	89.687	70.385
Toplam	**2.973.784**	**1.051.410**

Kıdem tazminatı karşılığı:

Türk kanunlarına göre Grup, en az bir yıllık hizmeti tamamlayarak emekliye ayrılan, ilişkisi kesilen, askerlik hizmetleri için çağrılan veya vefat eden her çalışanına kıdem tazminatı ödemek mecburiyetindedir. 23 Mayıs 2002 tarihindeki ilgili yasa değişikliği nedeniyle, emeklilikten önceki hizmet süresiyle bağlantılı, bazı geçiş süreci maddeleri çıkartılmıştır. Ödenecek tazminat her hizmet yılı için bir aylık maaş tutarı kadardır ve bu miktar 31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla 15.371,40 Tam TL (31 Aralık 2021: 8.284,51 Tam TL) ile sınırlandırılmıştır.

Yukarıda açıklanan yasal düzenlemeler haricinde emeklilik taahhütleri için herhangi bir düzenleme yoktur. Fon ayrılma zorunluluğu bulunmadığından yükümlülük için fon ayrılmamıştır.

Kıdem tazminatı karşılığı, Şirket'in çalışanların emekli olmasından kaynaklanan gelecekteki muhtemel yükümlülük tutarının bugünkü değerinin tahmin edilmesi yoluyla hesaplanmaktadır. TMS 19 ("Çalışanlara Sağlanan Faydalar"), şirketin yükümlülüklerinin, tanımlanmış fayda planları kapsamında aktüeryal değerleme yöntemleri kullanılarak geliştirilmesini öngörür. Bu doğrultuda, toplam yükümlülüklerin hesaplanmasında kullanılan aktüeryal varsayımlar aşağıda belirtilmiştir:

Ana varsayım, her hizmet yılı için olan azami yükümlülük tutarının enflasyona paralel olarak artacak olmasıdır. Dolayısıyla, uygulanan iskonto oranı. gelecek enflasyon etkilerinin düzeltilmesinden sonraki beklenen reel oranı ifade eder. Bu nedenle, 31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla, ekli finansal tablolarda karşılıklar, geleceğe ilişkin, çalışanların emekliliğinden kaynaklanacak muhtemel yükümlülüğünün bugünkü değeri tahmin edilerek hesaplanır. İlgili bilanço tarihlerindeki karşılıklar, konsolidasyon kapsamındaki her iştirak ve bağlı ortaklık için farklılık göstermekle birlikte, ortalama -%0,5 – %1 arasında reel iskonto oranı kullanılmak suretiyle hesaplanmıştır (31 Aralık 2021: %3 - %4,5). Kıdem tazminatı tavanı altı ayda bir revize edilmekte olup, Grup'un kıdem tazminatı karşılığının hesaplanmasında 1 Ocak 2023 tarihinden itibaren geçerli olan 19.982,83 Tam TL tavan tutarı dikkate alınmıştır.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 21 - ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALAR (Devamı)

Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin uzun vadeli karşılıklar (devamı):

Kıdem tazminatı karşılığı (devamı):

Kıdem tazminatı karşılığının 31 Aralık 2022 ve 2021 tarihlerinde sona eren yıllara ait hareketleri aşağıdaki gibidir:

	2022	2021
1 Ocak	972.839	652.408
Cari dönem gideri	426.321	197.693
İşletme birleşmeleri	2.890	30.135
Ödemeler	(128.159)	(120.219)
Faiz maliyeti	24.735	9.311
Yabancı para çevrim farkları	55.672	516
Aktüeryal (kayıp) / kazanç	1.513.667	202.995
31 Aralık	**2.867.965**	**972.839**

DİPNOT 22 - DİĞER VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER

Diğer Dönen Varlıklar	**31 Aralık 2022**	**31 Aralık 2021**
Bankalararası çek takas hesabı	1.485.848	1.370.281
İndirilecek, devreden ve diğer KDV	631.284	335.344
Diğer dönen varlıklar	7.947.105	3.727.479
Toplam	**10.064.237**	**5.433.104**

Diğer Duran Varlıklar	**31 Aralık 2022**	**31 Aralık 2021**
Uzun vadeli vergi alacakları ve diğer yasal alacaklar	-	13.024
İndirilecek, devreden ve diğer KDV	2.396	2.798
Diğer duran varlıklar	237.341	157.018
Toplam	**239.737**	**172.840**

Diğer Kısa Vadeli Yükümlülükler	**31 Aralık 2022**	**31 Aralık 2021**
Bankalararası çek takas hesabı	2.671.465	2.579.106
Tasarruf mevduatı sigortası	262.748	134.234
Diğer kısa vadeli yükümlülükler	1.258.073	799.902
Toplam	**4.192.286**	**3.513.242**

Diğer Uzun Vadeli Yükümlülükler	**31 Aralık 2022**	**31 Aralık 2021**
Diğer uzun vadeli yükümlülükler	542.485	24.738
Toplam	**542.485**	**24.738**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 23 - ÖZKAYNAKLAR

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.'nin onaylanmış ve çıkarılmış sermayesi her biri 1 Kr kayıtlı nominal bedeldeki 204.040.393.100 (31 Aralık 2021: 204.040.393.100) hisseden oluşmaktadır.

31 Aralık 2022 ve 31 Aralık 2021 tarihleri itibarıyla Holding'in onaylanmış ve çıkarılmış sermayesi ve sermaye yapısı aşağıdaki gibidir:

Hissedarlar:	Pay (%)	31 Aralık 2022	Pay (%)	31 Aralık 2021
Sakıp Sabancı Holding A.Ş.	14,07	287.100	14,07	287.100
Serra Sabancı	7,22	147.371	7,22	147.371
Suzan Sabancı Dinçer	6,94	141.567	6,94	141.567
Çiğdem Sabancı Bilen	6,94	141.567	6,94	141.567
Diğer	64,83	1.322.799	64,83	1.322.799
Sermaye	**100,00**	**2.040.404**	**100,00**	**2.040.404**
Geri alınmış paylar nominal (-)		**(37.067)**		**(31.897)**
Hisse senetleri ihraç primi		**22.237**		**22.237**

Şirket Yönetim Kurulu tarafından 9 Kasım 2021 tarihli toplantı ile SAHOL pay piyasasında sağlıklı fiyat oluşumunun desteklenmesi, böylelikle SAHOL paylarının makul değerine kavuşturularak net aktif değer iskontosunun azaltılması, pay sahiplerine daha cazip uzun vadeli bir yatırım imkanı sunulması amacıyla; Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-22.1 sayılı Geri Alınan Paylar Tebliği ile konuya ilişkin 21.07.2016 ve 25.07.2016 tarihli duyuruları çerçevesinde pay geri alımı yapılmasına karar verilmiştir. İlgili karar kapsamında 31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla eşleşen emirler dikkate alındığında, şirket sermayesinin %3,82'sine denk gelen toplam 77.868 TL nominal değerli pay, işlem maliyetleri dahil toplam 1.581.598 TL bedel ödenerek geri alınmıştır. Rapor tarihi itibarıyla geri alınan hisselerin şirket sermayesinin %2'sini temsil eden 40.801 TL nominal değerli kısmı ve Exsa'nın sahip olduğu Holding sermayesinin %1,17'sini temsil eden 23.896 TL nominal değerli Sabancı Holding halka açık payları vergi sonrası toplam 2.391.851 TL karşılığı satılmıştır.

Kardan Ayrılan Kısıtlanmış Yedekler

Türk Ticaret Kanunu'na göre, yasal yedekler birinci ve ikinci tertip yasal yedekler olmak üzere ikiye ayrılır. Türk Ticaret Kanunu'na göre birinci tertip yasal yedekler, şirketin ödenmiş sermayesinin %20'sine ulaşılıncaya kadar, kanuni net karın %5'i olarak ayrılır. Türk Ticaret Kanunu'na göre, yasal yedekler ödenmiş sermayenin %50'sini geçmediği sürece sadece zararları netleştirmek için kullanılabilir, bunun dışında herhangi bir şekilde kullanılması mümkün değildir.

Ayrıca, Gayrimenkul ve İştirak Hissesi Satış Kazancı İstisnası'ndan yararlanabilmek için söz konusu kazançların %75'inin pasifte bir fon hesabında (özel yedekler) tutulması ve 5 yıl süre ile işletmeden çekilmemesi gerekmektedir. İştirak Hissesi Satış Kazancı İstisnası kapsamında, gerçekleşen iştirak satışları neticesinde kanuni finansal tablolarda oluşan satış kazançlarının %75'lik kısmı "İştirak satış karları" altında sınıflandırılmıştır. 2012 yılında Holding yasal mali tablolarındaki Teknosa hisselerinin halka arz dolayısıyla elde ettiği satış karının %75'ini bu hesap altında kaydetmiştir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 23 - ÖZKAYNAKLAR (Devamı)

Yukarıda bahsedilen kardan ayrılan kısıtlanmış yedeklerin detayı aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021
Geri alınmış paylara ilişkin yedekler(*)	944.255	108.176
Yasal yedekler	1.535.143	1.080.824
İştirak satış karları	343.498	343.498
Toplam	**2.822.896**	**1.532.498**

(*) TTK ve SPK düzenlemeleri uyarınca, geri alınmış paylar için iktisap değerlerini karşılayan tutarda yedek akçe ayrılmaktadır. Bu çerçevede, 31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla konsolide finansal tablolarda yer alan kardan ayrılan kısıtlanmış yedekler içerisinde, işlem maliyetleri dahil 944.255 TL (31 Aralık 2021: 108.176 TL) tutarında geri alınmış paylar için yedek akçe ayrılmıştır.

Kar Dağıtımı

Halka açık şirketler, kar payı dağıtımlarını SPK'nın 1 Şubat 2014 tarihinden itibaren yürürlüğe giren II-19.1 no'lu Kar Payı Tebliği'ne göre yaparlar.

Şirketler, karlarını genel kurulları tarafından belirlenecek kar dağıtım politikaları çerçevesinde ve ilgili mevzuat hükümlerine uygun olarak genel kurul kararıyla dağıtır. Söz konusu tebliğ kapsamında, asgari bir dağıtım oranı tespit edilmemiştir. Şirketler esas sözleşmelerinde veya kar dağıtım politikalarında belirlenen şekilde kar payı öderler.

Geri Alınmış Paylar

Şirket Yönetim Kurulu tarafından 9 Kasım 2021 tarihli toplantı ile SAHOL pay piyasasında sağlıklı fiyat oluşumunun desteklenmesi, böylelikle SAHOL paylarının makul değerine kavuşturularak net aktif değer iskontosunun azaltılması, pay sahiplerine daha cazip uzun vadeli bir yatırım imkanı sunulması amacıyla; Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-22.1 sayılı Geri Alınan Paylar Tebliği ile konuya ilişkin 21.07.2016 ve 25.07.2016 tarihli duyuruları çerçevesinde pay geri alımı yapılmasına karar verilmiştir.

Bilanço tarihinden sonra gerçekleştirilen pay geri alımları hakkında bilgi Bilanço Tarihinden Sonraki Olaylar dipnotunda sunulmuştur (Dipnot 39)

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 23 - ÖZKAYNAKLAR (Devamı)

Kar veya Zararda Yeniden Sınıflandırılacak Birikmiş Diğer Kapsamlı Gelir ve Giderler

	Değer artış fonları	Nakit akışı riskinden korunma fonları	Yurtdışındaki net yatırım riskinden korunma fonları	Yabancı para çevrim farkları
1 Ocak 2022 itibarıyla bakiyeler	**(719.033)**	**(144)**	**(2.450.004)**	**6.690.649**
Dönem içerisindeki artış/(azalışlar)	5.945.747	880.330	(1.457.633)	4.304.556
Kar veya zarar tablosuna transfer edilen kazançlar	(1.715.471)	(100.817)	-	-
Gerçeğe uygun değeri kar veya zarar tablosuna dahil edilen net kazanç ve kaybı	633.675	-	-	-
Vergi etkisi	(972.790)	(155.902)	291.527	-
31 Aralık 2022 itibarıyla bakiyeler	**3.172.128**	**623.467**	**(3.616.110)**	**10.995.205**

	Değer artış fonları	Nakit akışı riskinden korunma fonları	Yurtdışındaki net yatırım riskinden korunma fonları	Yabancı para çevrim farkları
1 Ocak 2021 itibarıyla bakiyeler	**207.135**	**(824.534)**	**(931.208)**	**2.684.551**
Dönem içerisindeki artış/(azalışlar)	(637.187)	458.860	(1.898.495)	4.006.098
Kar veya zarar tablosuna transfer edilen kazançlar	(319.959)	571.628	-	-
Gerçeğe uygun değeri kar veya zarar tablosuna dahil edilen net kazanç ve kaybı	(200.564)	-	-	-
Vergi etkisi	231.542	(206.098)	379.699	-
31 Aralık 2021 itibarıyla bakiyeler	**(719.033)**	**(144)**	**(2.450.004)**	**6.690.649**

DİPNOT 24 - SATIŞ AMAÇLI SINIFLANDIRILAN VARLIKLAR, YÜKÜMLÜLÜKLER VE DURDURULAN FAALİYETLER

1 Ocak - 31 Aralık 2022

Grup'un bağlı ortaklıklarından Kordsa'nın bağlı ortaklığı Nile Kordsa Company for Industrial Fabrics S.A.E.'nin 31 Aralık 2022 itibarıyla 2.415.900 Tam TL dönem zararı bulunmaktadır (31 Aralık 2021: 7.942.991 Tam TL zarar). 31 Aralık 2022 ve 2021 konsolide finansal tablolarında bu şirkete ait faaliyet neticeleri durdurulan faaliyetlere ilişkin gelir/giderler olarak sınıflandırılmıştır.

Nile Kordsa Company for Industrial Fabric ile ilgili olarak; 31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla "Satış Amaçlı Sınıflandırılan Varlıklar" altında muhasebeştirilen tutar bulunmamaktadır (31 Aralık 2021: 4.142.037 Tam TL). "Satış Amacıyla Elde Tutulan Yükümlülükler altında muhasebeleştirilen tutar 31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla 13.890.583 Tam TL (31 Aralık 2021: Bulunmamaktadır).

31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla Akbank'ın "Satış Amaçlı Sınıflandırılan Varlıklar" altında muhasebeştirdiği tutar 591.213 TL'dir (31 Aralık 2021: 232.296 TL).

31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla Çimsa'nın "Satış Amaçlı Sınıflandırılan Varlıklar" altında muhasebeştirdiği tutar 2 TL'dir (31 Aralık 2021: 180.248 TL).

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 24 - SATIŞ AMAÇLI SINIFLANDIRILAN VARLIKLAR, YÜKÜMLÜLÜKLER VE DURDURULAN FAALİYETLER (Devamı)

Satış amaçlı elde tutulan diğer varlıklar hakkında açıklamalar:

	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021
Dönem Başı Net Defter Değeri	**694.573**	**262.226**
İktisap Edilenler	601.564	200.398
Elden Çıkarılanlar (-), net	700.655	217.363
Değer Düşüş (-)	125	1.517
Diğer	(18.033)	450.829
Net Defter Değeri	**577.324**	**694.573**

Satış amaçlı elde tutulan diğer varlıkların diğer kısmı Kordsa'nın bağlı ortaklığı Nile Kordsa Company for Industrial Fabrics S.A.E kaynaklıdır.

1 Ocak - 31 Aralık 2021

Grup'un bağlı ortaklıklarından Kordsa'nın bağlı ortaklığı Nile Kordsa Company for Industrial Fabrics S.A.E.'nin 31 Aralık 2021 itibarıyla (7.942.990) Tam TL dönem zararı bulunmaktadır (31 Aralık 2020: 7.108.997 Tam TL zarar). 31 Aralık 2021 ve 2020 konsolide finansal tablolarında bu şirkete ait faaliyet neticeleri durdurulan faaliyetlere ilişkin gelir/giderler olarak sınıflandırılmıştır.

Nile Kordsa Company for Industrial Fabric ile ilgili olarak; "Satış Amaçlı Sınıflandırılan Varlıklar" altında muhasebeştirilen tutar 31 Aralık 2021 tarihi itibarıyla, 4.142.037 Tam TL'dir (31 Aralık 2020: 2.925.808 Tam TL). "Satış Amacıyla Elde Tutulan Yükümlülükler altında muhasebeleştirilen tutar 31 Aralık 2021 tarihi itibarıyla bulunmamaktadır (31 Aralık 2020: 4.026.883 Tam TL).

Grup'un bağlı ortaklıklarından Çimsa'nın aktif olarak kullanılmayan arsa ve fabrikalarının satışı devam etmektedir ve kalan 343 TL tutarındaki kısım satış amacıyla elde tutulan duran varlık olarak kısa vadeye sınıflanmıştır (31 Aralık 2020: 8.522.648 Tam TL).

Çimsa'nın aktifinde/mülkiyetinde kayıtlı bulunan Niğde Entegre Çimento Fabrikası, Kayseri Entegre Çimento Fabrikası, Ankara Çimento Öğütme Tesisi ile Başakpınar, Ambar, Nevşehir, Cırgalan, Aksaray, Ereğli ve Kahramanmaraş Hazır Beton Tesisleri'nin, bu tesislerde yer alan sabit varlıklar ile bunlarla bağlantılı diğer varlıkların, Rekabet Kurumu onayı dâhil gerekli yasal onayların alınması şartına bağlı olarak ve kapanış tarihinde düzeltmelere tabi olmak kaydıyla KDV hariç 127 milyon USD karşılığı Türk Lirası bedelle Çimko Çimento ve Beton Sanayi Ticaret A.Ş.'ye devrine ilişkin 24 Eylül 2021 tarihinde Varlık Satış Sözleşmesi imzalanmıştır. Söz konusu varlık devirleri Rekabet Kurumu onayı dâhil gerekli yasal onayların alınması koşuluyla ve bu onaylar alındıktan sonra gerçekleştirilebilecek olup, 179.905 TL tutarındaki bu varlıklar Maddi Duran varlıklar ve Maddi Olmayan Duran Varlıklar'dan Satış amacıyla sınıflandırılan duran varlıklar' a sınıflanmıştır.

Grup'a ait, Philsa sermayesinin %25'ini temsil eden 750.000 tam TL nominal değerli paylar ile PMSA sermayesinin %24,75'ini temsil eden 173.250 tam TL nominal değerli payların tamamı, kapanış tarihindeki düzeltmeler sonrası 2.747.308.823 tam TL devir bedeli karşılığında 5 Ocak 2022 tarihinde Philip Morris'e devredilmiş ve devir bedeli aynı gün tahsil edilmiştir. Söz konusu finansal duran varlık satış işlemi öncesi 31 Aralık 2021 itibarıyla özkaynak yöntemiyle değerlenen yatırımlar kaleminde takip edilen varlıkların toplam kayıtlı değeri 277.887 TL satış amaçlı duran varlıklara sınıflanmıştır.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 25 - HASILAT VE SATIŞLARIN MALİYETİ

Finans sektörü harici

	1 Ocak-31 Aralık 2022	1 Ocak-31 Aralık 2021
Yurtiçi satışlar	59.274.232	27.496.909
Yurtdışı satışlar	11.165.297	4.182.600
Eksi: İndirimler	(2.267.173)	(1.109.157)
Toplam	**68.172.356**	**30.570.352**

	1 Ocak-31 Aralık 2022	1 Ocak-31 Aralık 2021
İlk madde ve malzeme, ticari mal giderleri	(44.959.324)	(19.211.745)
Mamul, yarı mamul ve ticari mallardaki değişim	26.240	(191.082)
Personel giderleri	(1.761.538)	(986.623)
Amortisman ve itfa payları	(745.262)	(457.115)
Diğer giderler	(7.279.796)	(3.178.273)
Toplam	**(54.719.680)**	**(24.024.838)**

Finans sektörü faaliyetleri

	1 Ocak-31 Aralık 2022	1 Ocak-31 Aralık 2021
Faiz gelirleri	134.766.101	45.090.254
Sigorta primleri	17.278.952	5.147.087
Komisyon gelirleri	14.261.754	7.384.704
Toplam	**166.306.807**	**57.622.045**

	1 Ocak-31 Aralık 2022	1 Ocak-31 Aralık 2021
Faiz giderleri	(44.747.894)	(22.170.261)
Sigorta primleri	(18.296.992)	(4.029.635)
Komisyon giderleri	(3.655.279)	(1.744.283)
Toplam	**(66.700.165)**	**(27.944.179)**

DİPNOT 26 - NİTELİKLERİNE GÖRE GİDERLER

Araştırma ve geliştirme giderleri

31 Aralık 2022 ve 2021 tarihlerinde sona eren yıllara ait araştırma geliştirme giderlerinin niteliklerine göre dağılımı aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak-31 Aralık 2022	1 Ocak-31 Aralık 2021
Personel giderleri	(89.786)	(23.421)
Danışmanlık giderleri	(11.250)	(9.412)
Amortisman giderleri	(3.417)	(4.336)
Bakım ve onarım giderleri	(823)	(740)
Diğer	(4.035)	(9.028)
Toplam	**(109.311)**	**(46.937)**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 26 - NİTELİKLERİNE GÖRE GİDERLER (Devamı)

Pazarlama giderleri

31 Aralık 2022 ve 2021 tarihlerinde sona eren yıllara ait pazarlama, satış ve dağıtım giderlerinin niteliklerine göre dağılımı aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak-31 Aralık 2022	1 Ocak-31 Aralık 2021
Personel giderleri	(2.341.497)	(1.245.396)
Nakliye, lojistik ve dağıtım giderleri	(715.459)	(331.831)
Amortisman giderleri	(654.085)	(478.676)
Kira giderleri	(609.642)	(245.145)
Reklam giderleri	(326.470)	(130.146)
Enerji giderleri	(218.481)	(180.086)
Bakım ve onarım giderleri	(127.517)	(65.450)
Danışmanlık giderleri	(100.072)	(74.682)
Dışarıdan sağlanan hizmetler	(99.855)	(56.913)
Sigorta giderleri	(10.476)	(2.530)
Malzeme giderleri	(9.971)	(4.693)
İletişim giderleri	(2.250)	(1.934)
Diğer	(700.030)	(188.504)
Toplam	**(5.915.805)**	**(3.005.986)**

Genel yönetim giderleri

31 Aralık 2022 ve 2021 tarihlerinde sona eren yıllara ait genel yönetim giderlerinin niteliklerine göre dağılımı aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak-31 Aralık 2022	1 Ocak-31 Aralık 2021
Personel giderleri	(9.885.816)	(4.912.203)
Kredi kartı ve bankacılık hizmet gideri	(4.255.879)	(1.543.195)
Amortisman giderleri	(2.071.675)	(1.184.343)
Bakım ve onarım giderleri	(2.000.980)	(940.483)
Tasarruf mevduatı sigorta fonu giderleri	(847.770)	(500.597)
Danışmanlık giderleri	(811.426)	(443.733)
Vergi, resim ve harçlar	(777.571)	(461.756)
Reklam giderleri	(624.587)	(259.478)
İletişim giderleri	(439.302)	(242.512)
Enerji giderleri	(281.175)	(107.842)
Sigorta giderleri	(47.639)	(24.728)
Dışarıdan sağlanan hizmetler	(25.461)	(29.939)
Diğer	(3.144.274)	(1.094.528)
Toplam	**(25.213.555)**	**(11.745.337)**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 27 - BAĞIMSIZ DENETÇİ/ BAĞIMSIZ DENETİM KURULUŞUNDAN ALINAN HİZMETLERE İLİŞKİN ÜCRETLER

KGK'nın 30 Mart 2021 tarihinde mükerrer Resmi Gazete'de yayımlanan Kurul Kararına istinaden hazırladığı ve hazırlanma esasları 19 Ağustos 2021 tarihli KGK yazısını temel alan bağımsız denetim kuruluşlarınca verilen hizmetlerin ücretler 31 Aralık 2022 ve 2021 tarihleri itibarıyla aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021
Raporlama dönemine ait bağımsız denetim ücreti	42.812	18.708
Vergi danışmanlık hizmetlerine ilişkin ücretler	9.335	747
Diğer güvence hizmetlerinin ücreti	5.702	3.511
Bağımsız denetim dışı diğer hizmetlerin ücreti	5.742	1.186
Toplam	**63.591**	**24.152**

(*) Yukarıdaki ücretler tüm bağlı ortaklıklar ve müşterek yönetime tabi ortaklıkların yasal denetim ve ilgili diğer hizmet ücretleri dahil edilerek belirlenmiş olup, yurtdışı bağlı ortaklık ve iştiraklerin yabancı para cinsinden olan ücretleri ilgili yılların yıllık ortalama kurları kullanılarak TL ye çevrilmiştir.

DİPNOT 28 - ESAS FAALİYETLERDEN DİĞER GELİR VE GİDERLER

31 Aralık 2022 ve 2021 tarihlerinde sona eren yıllara ait esas faaliyetlerden diğer gelirlerin detayı aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak- 31 Aralık 2022	1 Ocak- 31 Aralık 2021
Faaliyetlerden kaynaklanan kur farkı geliri	2.236.740	2.678.283
Ticari alacakların vade farkı gelirleri	263.815	160.230
Diğer gelirler (*)	5.845.068	1.168.684
Toplam	**8.345.623**	**4.007.197**

(*) Diğer gelirlerin önemli kısmı sigortaların teknik kara aktarılan yatırım gelirlerine ilişkindir.

31 Aralık 2022 ve 2021 tarihlerinde sona eren yıllara ait esas faaliyetlerden diğer giderlerin detayı aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak- 31 Aralık 2022	1 Ocak- 31 Aralık 2021
Faaliyetlerden kaynaklanan kur farkı gideri	(1.439.596)	(1.982.429)
Ticari alacakların vade farkı giderleri	(882.019)	(550.213)
Karşılık giderleri	(30.580)	(29.586)
Diğer giderler	(740.589)	(301.961)
Toplam	**(3.092.784)**	**(2.864.189)**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 29 - YATIRIM FAALİYETLERİNDEN GELİR VE GİDERLER

31 Aralık 2022 ve 2021 tarihlerinde sona eren yıllara ait yatırım faaliyetlerinden gelirlerin detayı aşağıdaki gibidir:

Yatırım faaliyetlerinden gelirler	1 Ocak- 31 Aralık 2022	1 Ocak- 31 Aralık 2021
İştirak ve bağlı ortaklık satış karları (*)	2.766.445	92.390
Sabit kıymet satış karı	1.891.146	293.921
Finansal yatırımların gerçeğe uygun değer değişimi(**)	549.264	-
Vadeli mevduat faiz geliri	465.127	76.508
Temettü geliri	112.106	22.979
Diğer	11.676	2.305
İşletme birleşmeleri kaynaklı gerçeğe uygun değer farkı (***)	-	1.359.258
Toplam	**5.795.764**	**1.847.361**

(*) Philsa ve PMSA paylarının satış kazançlarından oluşmaktadır.

(**) Gerçeğe uygun değer farkı kar veya zarara yansıtılan finansal varlıklara ilişkindir.

(***) Aksigorta ve Agesa tam konsolidasyona geçiş esnasında taşınan değerlerin gerçeğe uygun değere getirilmesinden kaynaklı değer farkıdır.

31 Aralık 2022 ve 2021 tarihlerinde sona eren yıllara ait yatırım faaliyetlerinden giderlerin detayı aşağıdaki gibidir:

Yatırım faaliyetlerinden giderler	1 Ocak- 31 Aralık 2022	1 Ocak- 31 Aralık 2021
Sabit kıymet satış zararı	(4.882)	(9.283)
Diğer	(18.865)	-
Toplam	**(23.747)**	**(9.283)**

DİPNOT 30 - FİNANSAL GELİRLER VE GİDERLER

Bankacılık dışındaki bölümler ait finansal gelir ve giderler:

Finansal gelirler	1 Ocak- 31 Aralık 2022	1 Ocak- 31 Aralık 2021
Kur farkı geliri	644.548	86.503
Faiz geliri	20.144	5.810
Diğer finansman gelirleri	61.771	32.496
Toplam	**726.463**	**124.809**

Finansal giderler	1 Ocak- 31 Aralık 2022	1 Ocak- 31 Aralık 2021
Kur farkı gideri	(485.873)	(327.494)
Faiz gideri	(1.306.361)	(737.545)
Diğer finansman giderleri	(707.953)	(398.903)
Toplam	**(2.500.187)**	**(1.463.942)**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 31 - VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ

	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021
Ödenecek kurumlar vergisi ve gelir vergisi	22.268.876	4.186.070
Eksi: peşin ödenen vergiler	(12.605.704)	(2.566.388)
Toplam ödenecek vergiler	**9.663.172**	**1.619.682**

Türk vergi mevzuatı, ana ortaklık olan şirketin bağlı ortaklıkları ve iştiraklerini konsolide ettiği finansal tabloları üzerinden vergi beyannamesi vermesine olanak tanımamaktadır. Bu sebeple bu konsolide finansal tablolara yansıtılan vergi karşılıkları, tam konsolidasyon kapsamına alınan tüm şirketler için ayrı hesaplanmıştır.

31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla finansal tablolarda Kurumlar vergisi oranı %23 (2021: %25) olarak uygulanmıştır. 22 Nisan 2021 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanan 7316 sayılı Kanun uyarınca, 1/7/2021 tarihinden itibaren verilmesi gereken beyannamelerden başlamak ve 1/1/2021 tarihinden itibaren başlayan vergilendirme donemi icin gecerli olmak uzere Kurumlar vergisi oranı 2021 yılı vergilendirme donemi icin %25'e cıkarılmış olup, bu oran 2022 yılı vergilendirme donemi icin ise %23 olarak uygulanacaktır.

7394 sayılı yasanın 15.04.2022 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanması ile Bankalar, tüketici finans şirketleri, faktoring ve finansal kiralama şirketleri, elektronik ödeme ve para kuruluşları, yetkili döviz müesseseleri, varlık yönetim şirketleri, sermaye piyasası kurumları ile sigorta ve reasürans şirketleri ile emeklilik şirketleri için kurumlar vergisi oranı kalıcı olarak %25'e yükseltilmiş olup, 2022 yılının kümülatif kazançlarına uygulanan vergi oranı %25 olarak dikkate alınmaktadır.

Kurumlar vergisi oranı kurumların ticari kazancına vergi yasaları gereğince indirimi kabul edilmeyen giderlerin ilave edilmesi, vergi yasalarında yer alan istisna (iştirak kazançları istisnası vb.) ve indirimlerin (ar-ge indirimi gibi) indirilmesi sonucu bulunacak vergi matrahına uygulanır. Kar dağıtılmadığı takdirde başka bir vergi ödenmemektedir.

Türkiye'deki bir işyeri ya da daimi temsilcisi aracılığı ile gelir elde eden dar mükellef kurumlar ile Türkiye'de yerleşik kurumlara ödenen kar paylarından (temettüler) stopaj yapılmaz. Bunların dışında kalan kişi ve kurumlara yapılan temettü ödemeleri %15 oranında stopaja tabidir. Karın sermayeye ilavesi, kar dağıtımı sayılmaz.

Şirketler üçer aylık mali karları üzerinden geçici vergi hesaplar ve o dönemi izleyen ikinci ayın 10'uncu gününe kadar beyan edip 17'nci günü akşamına kadar öderler. Yıl içinde ödenen geçici vergi o yıla ait olup izleyen yıl verilecek kurumlar vergisi beyannamesi üzerinden hesaplanacak kurumlar vergisinden mahsup edilir. Mahsuba rağmen ödenmiş geçici vergi tutarı kalmış ise bu tutar nakden iade alınabileceği gibi devlete karşı olan herhangi bir başka mali borca da mahsup edilebilir.

Türkiye'de ödenecek vergiler konusunda vergi otoritesi ile mutabakat sağlamak gibi bir uygulama bulunmamaktadır. Kurumlar vergisi beyannameleri hesap döneminin kapandığı ayı takip eden dördüncü ayın 25'inci günü akşamına kadar bağlı bulunulan vergi dairesine verilir. Vergi incelemesine yetkili makamlar beş yıl zarfında muhasebe kayıtlarını inceleyebilir ve hatalı işlem tespit edilirse ödenecek vergiye ilişkin yapılacak vergi tarhiyatı nedeniyle vergi miktarları değişebilir.Türk vergi mevzuatına göre beyanname üzerinde gösterilen mali zararlar 5 yılı aşmamak kaydıyla dönem kurum kazancından indirilebilirler. Ancak, mali zararlar, geçmiş yıl karlarından mahsup edilemez.

Vergi Usul Kanunu ile Kurumlar Vergisi Kanununda değişiklik yapılmasına dair kanun 20 Ocak 2022 tarihinde Kanun No. 7352 sayıyla yasalaşmış olup, geçici hesap dönemleri de dahil olmak üzere 2021 ve 2022 hesap dönemleri ile 2023 hesap dönemi geçici vergi dönemlerinde Mükerrer 298 inci madde kapsamındaki enflasyon düzeltmesine ilişkin şartların oluşup oluşmadığına bakılmaksızın mali tabloların enflasyon düzeltmesine tabi tutulmayacağı karara bağlanmıştır.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 31 - VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ (Devamı)

7352 Sayılı Kanun doğrultusunda enflasyon düzeltmesi 31 Aralık 2023 tarihli mali tablolara uygulanacak olup, yapılan enflasyon düzeltmesinden kaynaklanan kâr/zarar farkı geçmiş yıllar kâr/zarar hesabında gösterilecek olup, vergiye tabi tutulmayacaktır.

Kanunun değişiklik yaptığı mükerrer 298. Maddesi uyarınca kapsama giren kıymetler ilgili yılda açıklanan yeniden değerleme oranı ile değerlenmekte ve oluşan değer artış tutarı üzerinden herhangi bir vergi ödenmemektedir. Yeniden değerlenen kıymetler için değerleme farkı amortismana tabi tutularak gider yazılabilecektir. Söz konusu kanun değişikliği kapsamında, yasal defterde sabit kıymetler için muhasebeleştirilen yeniden değerleme kayıtlarına istinaden finansal durum tablosunda ertelenmiş vergi varlığı yaratılmış olup, bu varlığa ilişkin ertelenmiş vergi geliri konsolide kar veya zarar tablosuna kaydedilmiştir

Kurumlar Vergisi Kanunu'nda kurumlara yönelik birçok istisna bulunmaktadır. Bu istisnalardan Grup'a ilişkin olanları aşağıda açıklanmıştır:

İştirak Kazançları İstisnası

Kurumların tam mükellefiyete tabi bir başka kurumun sermayesine iştirakten elde ettikleri temettü kazançları (yatırım fonlarının katılma belgeleri ile yatırım ortaklıkları hisse senetlerinden elde edilen kar payları hariç) kurumlar vergisinden istisnadır.

Emisyon Primi İstisnası

Anonim şirketlerin kuruluşlarında veya sermayelerini artırdıkları sırada çıkardıkları hisse senetlerinin itibari değerlerinin üzerinde elden çıkarılmasından sağlanan emisyon primi kazançları kurumlar vergisinden istisnadır.

Yurtdışı İştirak Kazançları İstisnası

Kanuni ve iş merkezi Türkiye'de bulunmayan anonim veya limited şirket mahiyetindeki bir şirketin (esas faaliyet konusu finansal kiralama veya her nevi menkul kıymet yatırımı olanlar hariç) sermayesine, kazancın elde edildiği tarihe kadar devamlı olarak en az bir yıl süreyle %10 veya daha fazla oranda iştirak eden kurumların, bu iştiraklerin kanuni veya iş merkezinin bulunduğu ülke vergi kanunları uyarınca en az %15 oranında (esas faaliyet konusu finansman temini veya sigortacılık olanlarda en az, Türkiye'de uygulanan kurumlar vergisi oranında) kurumlar vergisi benzeri vergi yükü taşıyan ve elde edildiği vergilendirme dönemine ilişkin yıllık kurumlar vergisi beyannamesinin verilmesi gereken tarihe kadar Türkiye'ye transfer ettikleri iştirak kazançları kurumlar vergisinden istisnadır.

Gayrimenkul ve İştirak Hissesi Satış Kazancı İstisnası

Kurumların, en az iki tam yıl süreyle aktiflerinde yer alan iştirak hisselerinin, gayrimenkullerinin, rüçhan hakkı, kurucu senedi ve intifa senetleri satışından doğan kazançlarının %75'i kurumlar vergisinden istisnadır. 1 Ocak 2019 tarihinden itibaren gayrimenkuller için istisna %50 olarak revize olmuştur.
İstisnadan yararlanmak için söz konusu kazancın pasifte bir fon hesabında tutulması ve 5 yıl süre ile işletmeden çekilmemesi gerekmektedir. Satış bedelinin satışın yapıldığı yılı izleyen ikinci takvim yılı sonuna kadar tahsil edilmesi gerekir.

Menkul kıymet ve taşınmaz ticareti ve kiralaması ile uğraşan kurumların bu amaçla ellerinde bulundurdukları değerlerin satışından elde ettikleri kazançlar istisna kapsamı dışındadır.

Yatırım Teşvikleri

Türkiye'de kurumlar vergisi oranı %23'tür. Ancak, teşvik belgesine bağlı yatırımlar için indirimli kurumlar vergisi uygulaması mevcuttur. Yatırım Teşvik Sistemi'nde indirimli kurumlar vergisinin hesaplanmasında önem taşıyan iki unsur yatırıma katkı oranı ve vergi indirimi oranıdır.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 31 - VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ (Devamı)

Yatırım Teşvikleri (Devamı)

İndirimli gelir ve Kurumlar Vergisi uygulanmak suretiyle tahsilinden vazgeçilen vergi yoluyla yatırımların devletçe karşılanacak tutarına yatırıma katkı tutarı, bu tutarın yapılan toplam yatırıma bölünmesi suretiyle bulunacak orana ise yatırıma katkı oranı olarak tanımlanmaktadır.

Bu oranlar sektör ve bölgelere göre Cumhurbaşkanı tarafından belirlenmektedir. İndirimli Kurumlar Vergisi'ne ilişkin düzenlemeler 2012/3305 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı, 1 Seri No'lu Kurumlar Vergisi Genel Tebliği'nde yer almaktadır.

31 Aralık 2022 ve 31 Aralık 2021 tarihlerinde sona eren hesap dönemlerine ait konsolide diğer kapsamlı kar veya zarar tablosunda yer alan kapsamlı gelir kalemlerine ilişkin vergi tutarları aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2022			31 Aralık 2021		
	Vergi Öncesi	**Vergi Gideri**	**Vergi sonrası**	**Vergi Öncesi**	**Vergi gideri**	**Vergi Sonrası**
Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan finansal varlıklara ilişkin diğer kapsamlı gelir	12.395.718	(2.479.144)	9.916.574	(2.878.229)	575.646	(2.302.583)
Nakit akışı riskinden korunma araçları	2.204.861	(440.972)	1.763.889	2.823.317	(564.663)	2.258.654
Yurtdışındaki net yatırım riskinden korunma amaçlı türev finansal varlıklara ilişkin kar/(zarar)	(3.577.011)	715.402	(2.861.609)	(4.658.878)	931.777	(3.727.101)
Yabancı para çevrim farklarındaki değişim	8.181.849	-	8.181.849	8.234.460	-	8.234.460
Aktüeryal (kayıp)/kazançları	(2.478.459)	495.692	(1.982.767)	(223.609)	44.721	(178.888)
Diğer Kapsamlı Gelir	**16.726.958**	**(1.709.022)**	**15.017.936**	**3.297.061**	**987.481**	**4.284.542**

	31 Aralık 2022	**31 Aralık 2021**
Konsolide finansal tablolarda yer alan vergi öncesi kar	102.760.261	25.853.588
Ana ortaklık vergi oranına göre beklenen vergi gideri %23 (2021: %25)	(23.632.843)	(6.463.397)
Bağlı ortaklıklar vergi oranı farkları	-	14.657
Grup'un beklenen vergi gideri	**(23.632.843)**	**(6.448.740)**
Vergiden istisna diğer gelirler (*)	561.689	352.997
Kanunen kabul edilmeyen giderler	(270.877)	(408.809)
Üzerinden ertelenmiş vergi hesaplanmamış geçmiş yıllar zararlarının kullanılması	64.104	99.321
Özkaynaktan pay alma yöntemiyle muhasebeleştirilen yatırımlardan elde edilen karların etkisi	2.686.334	696.629
Önceki dönemde ertelenmiş vergi hesaplanan/ ömrü dolan geçmiş yıl zararının kullanılmaması	-	(65.595)
Yatırım teşviklerinin etkisi	2.257	34.836
Diğer	227.334	464.883
Grup'un cari dönem vergi gideri	**(20.362.002)**	**(5.274.478)**

(*) Kur korumalı mevduat ve iştirak satış karı istisnalarını içermektedir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 31 - VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ (Devamı)

Ertelenmiş vergiler

Grup, ertelenmiş gelir vergisi varlık ve yükümlülüklerini, bilanço kalemlerinin TMS ve vergi finansal tabloları arasındaki farklı değerlendirilmelerin sonucunda ortaya çıkan geçici farkların etkilerini dikkate alarak hesaplamaktadır. Söz konusu geçici farklar gelir ve giderlerin, TMS ve vergi kanunlarına göre değişik raporlama dönemlerinde muhasebeleşmesinden ve devreden mali zarar ile yatırım indirim istisnasından kaynaklanmaktadır. Gelecek dönemlerde gerçekleşecek geçici farklar üzerinden yükümlülük metoduna göre hesaplanan ertelenmiş vergi varlıkları ve yükümlülükleri için uygulanacak oran Türkiye için %20'dir.

22 Nisan 2021 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanan 7316 sayılı Kanun uyarınca, 1/7/2021 tarihinden itibaren verilmesi gereken beyannamelerden başlamak ve 1/1/2021 tarihinden itibaren başlayan vergilendirme donemi icin gecerli olmak uzere Kurumlar vergisi oranı 2021 yılı vergilendirme donemi icin %25'e cıkarılmış olup, bu oran 2022 yılı vergilendirme donemi icin ise %23 olarak uygulanacaktır.

Ayrı birer vergi mükellefi olan bağlı ortaklık ve müşterek yönetime tabi ortaklıkların finansal tablolarında yer alan ertelenmiş vergi varlıklarını ve yükümlülüklerini net göstermiş olmalarından dolayı Grup'un konsolide bilançosuna söz konusu net sunum şeklinin etkileri yansımıştır. Yukarıdaki tabloda yer alan geçici farklar ile ertelenmiş vergi varlıkları ve yükümlülükleri ise brüt değerler esas alınarak hazırlanmaktadır.

31 Aralık 2022 tarihinde sona eren dönem itibarıyla, vergi mevzuatı uyarınca üçer aylık dönemler itibarıyla oluşan kazançlar üzerinden %23 (2021: %25) oranında geçici vergi hesaplanarak ödenmekte ve bu şekilde ödenen tutarlar yıllık kazanç üzerinden hesaplanan vergiden mahsup edilmektedir.

Grup'un üzerinden ertelenmiş vergi varlığı hesaplamadığı geçmiş yıl zararı bulunmamaktadır. Grup'un 31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla üzerinden ertelenmiş vergi alacağı hesaplanan toplam 538.181 TL (31 Aralık 2021: 811.459 TL) devreden mali zararı bulunmakta olup bu taşınabilir mali zarar beş yılı aşmamak kaydıyla dönem kurum kazancından indirilebilir. 31 Aralık 2022 ve 31 Aralık 2021 tarihi itibarıyla taşınabilir mali zarar tutarları ve kullanılabilecekleri en son hesap yılları aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2022	**31 Aralık 2021**
2022	-	410.171
2023	115.026	154.997
2024	154.997	246.291
2025	215.214	-
2026	52.944	-
Toplam	**538.181**	**811.459**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 31 - VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ (Devamı)

31 Aralık 2022 ve 31 Aralık 2021 tarihleri itibarıyla ertelenmiş vergi varlığı/(yükümlülüğü) aşağıda sunulmuştur:

	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021
Ertelenmiş Vergi Varlıkları	1.456.257	660.696
Ertelenmiş Vergi Yükümlülükleri	(2.590.383)	(1.382.161)
Net Ertelenmiş Vergi Varlıkları /(Yükümlülükleri)	**(1.134.126)**	**(721.465)**

31 Aralık 2022 ve 2021 tarihleri itibarıyla ertelenmiş vergi varlığı/(yükümlülüğü) hareket tablosu aşağıda sunulmuştur:

	2022	2021
1 Ocak bakiyeleri	**(721.465)**	400.998
Doğrudan özkaynaklarla ilişkilendirilen	(2.226.971)	956.524
İşletme birleşme etkisi	(64.131)	(780.817)
Yabancı para çevrim farkları	(26.414)	(120.229)
Kar veya zarar tablosu ile ilişkilendirilen	1.906.874	(1.088.408)
Diğer	(2.019)	(89.533)
31 Aralık	**(1.134.126)**	**(721.465)**

Birikmiş geçici farklar ve yürürlükteki vergi oranları kullanılarak hesaplanan ertelenmiş vergi varlıkları ve yükümlülükleri aşağıdaki gibidir:

	Toplam geçici farklar		Ertelenmiş vergi varlıkları/ (yükümlülükleri)	
	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021
Maddi ve maddi olmayan duran varlıklar	1.267.600	4.690.390	(314.950)	(938.078)
Stoklar	(368.590)	(391.626)	74.790	87.550
Kredi risk karşılığı	(11.215.871)	(19.014.505)	2.811.760	3.802.901
Kıdem tazminatı karşılığı	(2.866.709)	(780.450)	683.210	162.038
Dava karşılıkları	(49.218)	28.196	11.012	(7.049)
İndirilmemiş mali zararlar	(1.223.503)	(785.334)	274.049	187.154
Yatırım indirimleri	(517.711)	(275.527)	92.738	43.509
Şüpheli alacak karşılıkları	(66.343)	(44.424)	18.819	9.644
Türev araçlar	26.394.486	23.118.838	(6.598.239)	(4.907.561)
Finansal kiralama borçları	(1.472.246)	(1.041.629)	301.750	213.029
Menkul değerler değerleme farkları	(8.494.526)	(7.079.850)	2.125.890	1.412.735
Finansal aktif ve pasiflerin gerçeğe uygun değeri	938.295	296.650	(187.658)	(59.352)
Coğrafi bölge risk karşılığı iptali	1.942.437	1.047.522	(531.742)	(282.831)
Diğer geçici farklar	(72.033)	2.370.371	14.406	(474.074)
Ertelenmiş vergi varlık/yükümlülükleri (net)			**(1.134.126)**	**(721.465)**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 32 - TÜREV ARAÇLAR

31 Aralık 2022	Makul Değer	
Alım-satım amaçlı türev araçlar:	**Varlık**	**Yükümlülük**
Yabancı paraya dayalı türev araçlar		
Döviz ve faiz haddi swap alış ve satış işlemleri	15.576.028	13.822.769
Vadeli döviz alış ve satış işlemleri	2.275.577	473.494
Döviz alış ve satış opsiyonları	731.855	272.870
Diğer alış ve satış işlemleri	5.744.608	-
Toplam alım satım amaçlı türev araçlar	**24.328.068**	**14.569.133**
Riskten korunma amaçlı türev araçlar:		
Döviz ve faiz haddi swap alış ve satış işlemleri	24.519.881	537.917
Vadeli döviz alış ve satış işlemleri	6.415	-
Döviz alış ve satış opsiyonları	26.165	-
Toplam riskten korunma amaçlı türev araçlar	**24.552.461**	**537.917**
Toplam türev araçlar	**48.880.529**	**15.107.050**

31 Aralık 2021	Makul Değer	
Alım-satım amaçlı türev araçlar:	**Varlık**	**Yükümlülük**
Yabancı paraya dayalı türev araçlar		
Döviz ve faiz haddi swap alış ve satış işlemleri	27.782.362	20.177.837
Vadeli döviz alış ve satış işlemleri	1.974.291	4.155.666
Döviz alış ve satış opsiyonları	296.503	567.852
Diğer alış ve satış işlemleri	4.699.540	-
Toplam alım satım amaçlı türev araçlar	**34.752.696**	**24.901.355**
Riskten korunma amaçlı türev araçlar:		
Döviz ve faiz haddi swap alış ve satış işlemleri	16.189.565	1.026.204
Vadeli döviz alış ve satış işlemleri	53.854	-
Döviz alış ve satış opsiyonları	-	6.178
Toplam riskten korunma amaçlı türev araçlar	**16.243.419**	**1.032.382**
Toplam türev araçlar	**50.996.115**	**25.933.737**

Akbank, finansal borçlarından kaynaklanan nakit akışı riskine karşı faiz haddi swap'larının kullanımı yoluyla nakit akışı riskinden korunmaktadır.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 32 - TÜREV ARAÇLAR (Devamı)

Bankacılık

Bankacılık Türev enstrümanlarının sözleşmeye dayalı vadelerine göre gösterimi aşağıdaki gibidir.

Cari dönem -31 Aralık 2022	1 Aya Kadar	1-3 Ay	3-12 Ay	1-5 Yıl	5 Yıl ve üzeri
Alım-satım amaçlı türev finansal varlıklar					
Döviz kuru türevler:					
- Giriş	189.016.139	113.902.220	59.692.494	23.149.081	6.313.217
- Çıkış	(199.367.202)	(129.764.945)	(61.039.300)	(22.313.757)	(5.827.772)
Faiz oranı türevleri:					
- Giriş	712.536	968.267	5.635.399	8.887.319	1.433.194
- Çıkış	(567.448)	(961.813)	(4.373.962)	(7.946.885)	(1.259.393)
Riskten korunma amaçlı varlıklar					
Döviz kuru türevler:					
- Giriş	945.384	303.012	2.379.012	5.980.162	20.591.405
- Çıkış	(316.205)	(246.364)	(896.534)	(3.163.337)	(7.337.791)
Faiz oranı türevleri:					
- Giriş	423.413	1.040.097	4.117.787	8.784.124	1.638.450
- Çıkış	(412.244)	(790.608)	(2.217.546)	(5.170.987)	(1.486.620)
Toplam Nakit Girişi	**191.097.472**	**116.213.596**	**71.824.692**	**46.800.686**	**29.976.266**
Toplam Nakit Çıkışı	**(200.663.099)**	**(131.763.730)**	**(68.527.342)**	**(38.594.966)**	**(15.911.576)**

Önceki dönem -31 Aralık 2021	1 Aya Kadar	1-3 Ay	3-12 Ay	1-5 Yıl	5 Yıl ve üzeri
Alım-satım amaçlı türev finansal varlıklar					
Döviz kuru türevler:					
- Giriş	107.022.530	99.545.807	61.606.380	30.012.745	6.393.372
- Çıkış	(111.683.915)	(111.758.980)	(61.321.153)	(30.032.637)	(5.920.722)
Faiz oranı türevleri:					
- Giriş	382.027	936.181	2.355.465	4.248.089	1.235.062
- Çıkış	(391.660)	(848.877)	(2.102.182)	(3.718.938)	(1.093.669)
Riskten korunma amaçlı varlıklar					
Döviz kuru türevler:					
- Giriş	3.004.059	99.193	1.838.063	4.694.245	14.653.748
- Çıkış	(659.456)	(253.115)	(1.353.414)	(4.010.544)	(7.341.117)
Faiz oranı türevleri:					
- Giriş	217.937	786.064	2.819.865	5.904.526	1.780.110
- Çıkış	(295.460)	(954.479)	(2.803513)	(4.721.133)	(1.909.851)
Toplam Nakit Girişi	**110.626.553**	**101.367.245**	**68.619.773**	**44.859.605**	**24.062.292**
Toplam Nakit Çıkışı	**(113.030.491)**	**(113.815.451)**	**(67.580.262)**	**(42.483.252)**	**(16.265.359)**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 33 - FİNANS SEKTÖRÜ FAALİYETLERİNDEN ALACAKLAR

Bankacılık ve Finansal Hizmetler

Müşterilere verilen kredi ve avanslar	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021
Tüketici kredileri ve kredi kartı alacakları	158.919.995	92.939.761
Proje finansmanı ile ilgili krediler	84.974.910	84.151.374
Mali kuruluşlar	51.509.410	24.640.404
Diğer üretim sektörleri	42.066.864	18.315.985
İnşaat	38.635.076	30.982.020
Küçük ölçekli işletmeler	24.903.274	14.806.603
Tekstil	23.840.532	10.944.313
Madencilik	20.038.388	12.807.071
Otomotiv	14.700.989	8.502.001
Gıda, toptan ve perakende ticaret	14.458.186	9.962.603
Kimya	10.133.707	11.615.425
Telekomünikasyon	2.084.710	1.205.127
Diğer	127.805.247	74.907.707
Müşterilere verilen kredi ve avanslar toplamı	**614.071.288**	**395.780.394**
Finansal kiralama alacakları	11.925.592	8.038.101
Kredi risk karşılığı	(22.190.368)	(19.014.505)
Sigortacılık faaliyetlerinden alacaklar	3.239.641	1.808.721
Müşterilere verilen krediler ve avanslar-net	**607.046.153**	**386.612.711**

Yukarıdaki tablo bankanın canlı ve takipteki toplam kredilerini içermekte olup, kredi risk karşılığı tüm kredi riski göz önünde bulundurularak banka değerlendirmesi sonucunda ayrılmıştır.

Cari Dönem	Ticari Krediler		Tüketici Kredileri		Kredi Kartı		Finansal Kiralama		Toplam	
31 Aralık 2022	**Bakiye**	**Karşılık**	**Bakiye**	**Karşılık**	**Bakiye**	**Karşılık**	**Bakiye**	**Karşılık**	**Bakiye**	**Karşılık**
Krediler	**454.078.113**	**15.999.840**	**98.139.136**	**2.940.596**	**61.854.039**	**2.965.320**	**11.925.592**	**284.612**	**625.996.880**	**22.190.368**
1. Aşama	405.917.307	1.290.692	92.226.596	911.107	58.220.799	1.448.193	11.179.944	60.317	567.544.646	3.710.309
2. Aşama	34.229.913	5.611.706	3.911.213	473.599	2.356.173	538.650	371.485	70.795	40.868.784	6.694.750
3. Aşama	13.930.893	9.097.442	2.001.327	1.555.890	1.277.067	978.477	374.163	153.500	17.583.450	11.785.309
Finansal Varlıklar	**309.829.461**	**608.280**	-	-	-	-	-	-	**309.829.461**	**608.280**
Diğer	**34.078.902**	**56.608**	-	-	-	-	-	-	**34.078.902**	**56.608**
Gayrinakdi Krediler	**141.302.034**	**457.083**	-	-	-	-	-	-	**141.302.034**	**457.083**
1. ve 2. Aşama	139.744.331	145.924	-	-	-	-	-	-	139.744.331	145.924
3. Aşama	1.557.703	311.159	-	-	-	-	-	-	1.557.703	311.159
Toplam	**939.288.510**	**17.121.811**	**98.139.136**	**2.940.596**	**61.854.039**	**2.965.320**	**11.925.592**	**284.612**	**1.111.207.277**	**23.312.339**

Cari Dönem	Ticari Krediler		Tüketici Kredileri		Kredi Kartı		Finansal Kiralama		Toplam	
31 Aralık 2021	**Bakiye**	**Karşılık**	**Bakiye**	**Karşılık**	**Bakiye**	**Karşılık**	**Bakiye**	**Karşılık**	**Bakiye**	**Karşılık**
Krediler	**302.175.962**	**14.847.738**	**62.262.084**	**2.115.708**	**31.342.348**	**1.733.787**	**8.038.101**	**317.272**	**403.818.495**	**19.014.505**
1. Aşama	253.878.544	738.094	56.826.711	422.078	27.868.171	417.845	7.228.503	57.392	345.801.929	1.635.409
2. Aşama	33.382.306	4.817.590	3.763.395	371.788	2.292.721	324.800	350.327	65.769	39.788.749	5.579.947
3. Aşama	14.915.112	9.292.054	1.671.978	1.321.842	1.181.456	991.142	459.271	194.111	18.227.817	11.799.149
Finansal Varlıklar	**209.558.642**	**217.778**	-	-	-	-	-	-	**209.558.642**	**217.778**
Diğer	**14.712.784**	**24.141**	-	-	-	-	-	-	**14.712.784**	**24.141**
Gayrinakdi Krediler	**88.336.116**	**641.035**	-	-	-	-	-	-	**88.336.116**	**641.035**
1. ve 2. Aşama	86.791.945	185.584	-	-	-	-	-	-	86.791.945	185.584
3. Aşama	1.544.171	455.451	-	-	-	-	-	-	1.544.171	455.451
Toplam	**614.783.504**	**15.730.692**	**62.262.084**	**2.115.708**	**31.342.348**	**1.733.787**	**8.038.101**	**317.272**	**716.426.037**	**19.897.459**

ABD Doları, Avro ve Türk Lirası cinsinden müşterilere verilen kredi ve avansların etkin faiz oranları sırasıyla yıllık %8,82 (31 Aralık 2021: %4,97), %5,85 (31 Aralık 2021: %3,86) ve %18,41'dir (31 Aralık 2021: %17,62).

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 33 - FİNANS SEKTÖRÜ FAALİYETLERİNDEN ALACAKLAR (Devamı)

31 Aralık 2022 itibarıyla bankacılık endüstriyel bölümüne ait krediler için ayrılan beklenen zarar karşılıklarına ilişkin bilgiler:

	1. Aşama	2. Aşama	3. Aşama
Dönem Başı (31 Aralık 2021)	**1.635.408**	**5.579.947**	**11.799.149**
Dönem içinde eklenen krediler ve hareketleri (*)	1.857.581	2.190.759	13.451.129
Dönem içinde çıkan krediler ve hareketleri (**)	(324.513)	(917.194)	(1.068.292)
Kur Etkisi	86.136	1.618.436	-
Aşama 1 ve Aşama 2 Hareketleri			
Her İki Dönemde de Aşama 1 Olan Krediler (Model Değişimi)	11.152	-	-
Her İki Dönemde de Aşama 1 Olan Krediler (Bakiye Değişimi)	451.514	-	-
Aşama 1'den Aşama 2'ye Geçen Krediler (Aşama ve Bakiye Değişimi)	(52.141)	423.765	-
Her İki Dönemde de Aşama 2 Olan Krediler (Model Değişimi)	-	2.651.891	-
Her İki Dönemde de Aşama 2 Olan Krediler (Bakiye Değişimi)	-	(4.309.145)	-
Aşama 2'den Aşama 1'e Geçen Krediler (Aşama ve Bakiye Değişimi)	59.159	(366.906)	-
Aşama 3 Hareketleri			
Aşama 1'den Aşama 3'e Geçen Krediler	(13.987)	-	602.044
Aşama 2'den Aşama 3'e Geçen Krediler	-	(177.117)	955.269
Aşama 3'ten Aşama 2'ye Geçen Krediler	-	9.894	(193.007)
Her İki Dönemde de Aşama 3 Olan Krediler (Bakiye ve Model Değişimi)			406.130
Aktiften Silinen Kredilerin Etkisi	-	(9.580)	(14.166.311)
Satılan Kredilerin Etkisi	-	-	(802)
Dönem Sonu (31 Aralık 2022) (***)	**3.710.309**	**6.694.750**	**11.785.309**

(*) 31 Aralık 2021 tarihinde kredi portföyü içerisinde yer almayıp, 31 Aralık 2022'de kredi portföyünde bulunan ve karşılık hesaplanan kredilerdir.
(**) 31 Aralık 2021 tarihinde kredi portföyü içerisinde yer alan ve karşılık hesaplanan ancak 31 Aralık 2022'de kredi portföyünde yer almayan kredilerdir.
(***) Hesaplamalar yapılırken giriş ve çıkışlar yapılarak her iki dönemde yer alan kayıtlar arasındaki geçişler hesaplanmıştır.

31 Aralık 2022 itibarıyla bankacılık endüstriyel bölümüne ait kredi risk karşılığının varlık sınıfları bazındaki hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	Kurumsal	Tüketici	Kiralama Alacakları	Toplam
1 Ocak 2022	**14.847.739**	**3.849.495**	**317.271**	**19.014.505**
Brüt karşılıklar	16.046.094	3.817.119	200.657	20.063.870
Tahsilatlar	(1.490.353)	(1.017.212)	(213.329)	(2.720.894)
Finansal tablolardan çıkarılanlar	(13.403.639)	(743.487)	(19.987)	(14.167.113)
31 Aralık 2022	**15.999.841**	**5.905.915**	**284.612**	**22.190.368**

31 Aralık 2021 itibarıyla bankacılık endüstriyel bölümüne ait kredi risk karşılığının varlık sınıfları bazındaki hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	Kurumsal	Tüketici	Kiralama Alacakları	Toplam
1 Ocak 2021	**13.773.709**	**2.801.353**	**394.453**	**16.969.515**
Brüt karşılıklar	3.350.891	2.117.268	86.868	5.555.027
Tahsilatlar	(1.290.841)	(532.625)	(60.783)	(1.884.249)
Finansal tablolardan çıkarılanlar	(986.020)	(536.501)	(103.267)	(1.625.788)
31 Aralık 2021	**14.847.739**	**3.849.495**	**317.271**	**19.014.505**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 33 - FİNANS SEKTÖRÜ FAALİYETLERİNDEN ALACAKLAR (Devamı)

31 Aralık 2022 ve 31 Aralık 2021 tarihleri itibarıyla müşterilere verilen kredi ve avansların vade analizi aşağıda sunulmuştur:

	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021
3 aya kadar	231.405.202	127.580.232
3 ile 12 ay arası	171.234.040	93.836.550
Cari	**402.639.242**	**221.416.782**
1 ile 5 yıl arası	134.771.472	114.749.045
5 yıldan fazla	54.470.206	40.600.062
Cari olmayan	**189.241.678**	**155.349.107**
Toplam	**591.880.920**	**376.765.889**

31 Aralık 2022 ve 31 Aralık 2021 tarihleri itibarıyla müşterilere verilen krediler ve avansların sözleşmelerde yer alan yeniden fiyatlama tarihleri aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021
3 aya kadar	312.807.523	179.073.625
3 ile 12 ay arası	177.380.741	98.603.836
1 ile 5 yıl arası	91.534.181	85.074.285
5 yıldan fazla	10.158.475	14.014.143
Toplam	**591.880.920**	**376.765.889**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 34 - FİNANS SEKTÖRÜ FAALİYETLERİNDEN BORÇLAR

Bankacılık

	31 Aralık 2022			31 Aralık 2021		
	Vadesiz	**Vadeli**	**Toplam**	**Vadesiz**	**Vadeli**	**Toplam**
Tasarruf mevduatı	139.495.538	316.203.140	455.698.678	97.492.447	177.658.897	275.151.344
Ticari kuruluşlar	98.055.575	136.478.863	234.534.438	61.300.106	90.569.061	151.869.167
Bankalararası mevduat	1.476.193	14.786.134	16.262.327	1.776.500	12.060.042	13.836.542
Repo işlemlerinden sağlanan fonlar	-	57.277.871	57.277.871	-	63.256.050	63.256.050
Diğer	3.006.450	4.965.825	7.972.275	1.838.712	5.622.797	7.461.509
Toplam	**242.033.756**	**529.711.833**	**771.745.589**	**162.407.765**	**349.166.847**	**511.574.612**

ABD Doları, Avro ve TL cinsinden vadeli mevduatların etkin faiz oranı sırasıyla yıllık ortalama %4,81 (31 Aralık 2021: %1,16), %2,77 (31 Aralık 2021: %0,20) ve %15,93'tır (31 Aralık 2021: %17,71).

Hazine ve Maliye Bakanlığı ile TCMB tarafından işleyiş kuralları belirlenen ve TL mevduatların faiz oranıyla değerlenirken yabancı parada oluşacak kur değişimine karşı da korunmasını sağlayan kur korumalı mevduat ürünü banka müşterilerine raporlanan cari hesap dönemi itibarıyla sunulmaya başlanmıştır. 31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla TL mevduat tutarı bu kapsamdaki 98.451.375 TL (31 Aralık 2021: 4.875.953 TL) mevduatı içermektedir.

Mevduat ve para piyasalarına borçların 31 Aralık 2022 ve 31 Aralık 2021 tarihleri itibarıyla sözleşmede yer alan vade tarihlerine kalan süreler analizi aşağıda sunulmuştur:

	31 Aralık 2022	**31 Aralık 2021**
1 aya kadar	242.033.756	162.407.765
1-3 ay arası	471.220.197	306.842.022
3 ile 12 ay arası	40.918.882	30.950.347
1 ile 5 yıl arası	16.412.124	10.034.533
5 yıldan fazla	1.160.630	1.339.945
Toplam	**771.745.589**	**511.574.612**

Finansal Hizmetler

	31 Aralık 2022	**31 Aralık 2021**
Sigortacılık faaliyetlerinden borçlar	2.558.097	955.091
Toplam	**2.558.097**	**955.091**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 35 - PAY BAŞINA KAZANÇ

Konsolide kar veya zarar tablosunda belirtilen pay başına kazanç (ana ortaklık payı) net dönem karının ilgili dönem içinde çıkarılmış hisse senetlerinin ağırlıklı ortalama adedine bölünmesi ile tespit edilir.

	31 Aralık 2022	**31 Aralık 2021**
Pay başına kazanç (tam TL olarak)		
- Yüz adet adi hisse senedi	21,48	5,90
Pay başına sürdürülen faaliyetlerden kazanç (tam TL olarak)		
- Yüz adet adi hisse senedi	21,48	5,90
Geri alınmış paylar adedi	(944.255.227)	(298.646.399)
Geri alınmış paylardan arındırılmış pay başına kazanç (tam TL olarak)		
- Yüz adet adi hisse senedi	21,49	5,90
Geri alınmış paylardan arındırılmış pay başına sürdürülen faaliyetlerden kazanç (tam TL olarak)		
- Yüz adet adi hisse senedi	21,49	5,90
1 Kr nominal bedelli hisse senetlerinin ağırlıklı ortalama adedi		
- Adi hisse senetleri (*)	203.993.184.303	204.033.406.561

(*) Geri alınmış paylar düzeltilerek hesaplanmıştır.

DİPNOT 36 - İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI

İlişkili taraf bakiyeleri

	31 Aralık 2022	**31 Aralık 2021**
Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar	6.998.277	6.621.682
Ticari alacaklar	314.353	203.792
Ticari borçlar	515.832	109.484
Diğer alacaklar	3.100	1.826
Diğer borçlar	676.128	177.732
Finans sektörü faaliyetlerinden borçlar	6.266.508	3.577.126

İlişkili taraflarla yapılan işlemler

	31 Aralık 2022	**31 Aralık 2021**
Mal ve hizmet satışları	761.161	339.923
Mal ve hizmet alımları	(1.999.466)	(634.810)
Faiz geliri	1.206.623	465.001
Faiz gideri	(403.028)	(151.306)

Grup'un İş Ortaklıkları konsolide finansal tablolarda özkaynak yöntemi ile muhasebeleştirilmektedir. Bu kapsamda Grup'un Bağlı Ortaklıkları'nın, İş Ortaklıkları ile gerçekleşen işlemleri ve İş Ortaklıkları'ndan olan bakiyeleri eliminasyona tabi değildir.

31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla ticari alacakların 249.264 TL (31 Aralık 2021: 156.574 TL) tutarındaki kısmı Kordsa'nın Brisa ile, 27.785 TL (31 Aralık 2021: 15.277 TL) tutarındaki kısmı SabancıDx'in Brisa ile satış ilişkisi kapsamındaki bakiyelerinden oluşmaktadır. Ticari borçların 444.252 TL (31 Aralık 2021: 72.371 TL) tutarındaki kısmı Çimsa'nın Enerjisa Üretim ile alım ilişkisi kapsamındaki bakiyesinden oluşmaktadır. Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar ve borçlar ise, Akbank'ın, Grup'un İş Ortaklıkları ve diğer ilişkili tarafları ile kredi ve mevduat işlemlerinden oluşmaktadır.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 36 - İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI (Devamı)

31 Aralık 2022 itibarıyla ilişkili taraflarla yapılan işlemlerden mal ve hizmet satışlarının 574.218 TL (31 Aralık 2021: 231.197 TL) tutarındaki kısmı Kordsa'nın Brisa ile, 77.474 TL (31 Aralık 2021: 42.872 TL) tutarındaki kısmı SabancıDx'in Brisa ile, 77.128 TL (31 Aralık 2021: 28.704 TL) SabancıDx'in Enerjisa Enerji ile satış ilişkisi kapsamındaki satış tutarıdır. Mal ve hizmet alımlarının 1.317.902 TL (31 Aralık 2021: 449.613 TL) tutarındaki kısmı Çimsa'nın Enerjisa Üretim'den, 452.249 TL tutarındaki kısmı Kordsa'nın Enerjisa Üretim'den (31 Aralık 2021: 139.374 TL) alım ilişkisi kapsamındaki tutarlardır.

Üst düzey yöneticilere sağlanan faydalar

Üst Düzey Yöneticiler; Yönetim Kurulu Üyeleri, CEO, Genel Sekreter, Grup Başkanları, Bölüm Başkanları ve Birim Direktörleri olarak belirlenmiştir.

Çalışanlara sağlanan kısa vadeli faydalar ücretler, ikramiyeler, sosyal güvenlik, sağlık sigortası, izin, takdir ikramiyesi ve teşvik primini içermektedir. İşten çıkarılma nedeniyle sağlanan faydalar emeklilik ve transfer sebebiyle işten çıkarılan üst düzey yöneticilere ödenen kıdem tazminatı ve izin ödemelerini içermektedir. Diğer uzun vadeli faydalar bireysel emeklilik sistemi ödemelerini içermektedir.

Grup'un 31 Aralık 2022 ve 2021 tarihleri itibarıyla üst düzey yöneticilerine sağladığı faydaların kırılımı aşağıdaki gibidir

	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021
Üst düzey yöneticilere sağlanan kısa vadeli faydalar	124.385	64.950
İşten çıkarılma nedeniyle sağlanan faydalar	2.804	1.015
Diğer uzun vadeli faydalar	1.032	586
Toplam	**128.221**	**66.551**

DİPNOT 37 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ

37.1 Finansal Araçlar ve Finansal Risk Yönetimi

37.1.1 Finansal Risk Yönetimi

Grup faaliyetlerinden dolayı çeşitli finansal risklere maruz kalmaktadır. Bu riskler; piyasa riski (kur riski, makul değer faiz oranı riski, fiyat riski ve nakit akım faiz oranı riskini içerir), kredi riski ve likidite riskidir. Grup'un genel risk yönetimi programı, finansal piyasaların değişkenliğine ve muhtemel olumsuz etkilerin Grup'un finansal performansı üzerindeki etkilerini asgari seviyeye indirmeye yoğunlaşmaktadır.

Grup maruz kaldığı çeşitli risklerden korunma amacıyla türev finansal araçlardan yararlanmaktadır. Finansal risk yönetimi, kendi Yönetim Kurulu tarafından onaylanan politikalar çerçevesinde her bir Bağlı Ortaklık ve İş Ortaklığı tarafından uygulanmaktadır.

37.1.1.1 Döviz Kuru Riski

Grup, döviz cinsinden borçlu bulunulan tutarların fonksiyonel para birimine çevrilmesinden dolayı kur değişiklerinden doğan döviz riskine sahiptir. Bu riskler, döviz pozisyonunun analiz edilmesi ile takip edilmekte ve sınırlandırılmaktadır. Grup bilanço kalemlerinden doğan kur riskini en aza indirmek amacı ile türev araçlardan yararlanmakta; forward ve swap kullanımı ile yabancı para kuru riskinden sınırlı olarak korunmaktadır.
Akbank'ın yabancı para cinsinden ve yabancı paraya endeksli varlıkları ile yabancı para cinsinden yükümlülükleri arasındaki fark "Yabancı Para ("YP") net genel pozisyon" olarak tanımlanmakta ve kur riskine baz teşkil etmektedir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 37 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

37.1.1.1 Döviz Kuru Riski (devamı)

Kur riskinin önemli bir boyutu da YP net genel pozisyon içindeki farklı cinsten yabancı paraların birbirleri karşısındaki değerlerinin değişmesinin doğurduğu risktir (çapraz kur riski). Akbank kur riskine maruz tutarı Üst Düzey Risk Komitesi tarafından belirlenen limitler içerisinde tutmaktadır. Üst Düzey Risk Komitesi genel ekonomik durum ve piyasalardaki gelişmelere göre risk limitlerini sürekli olarak gözden geçirmekte ve gerekli hallerde yeni limitler belirlemektedir. Söz konusu limitler hem YP net genel pozisyon için hem de bu pozisyon içindeki çapraz kur riski için ayrı ayrı belirlenmekte ve takip edilmektedir. Kur riski yönetiminin bir aracı olarak swap ve forward gibi vadeli işlem sözleşmeleri de gerektiğinde kullanılarak riskten korunma sağlanmaktadır.

Grup başlıca Avro, ABD Doları ve İngiliz Sterlini cinsinden kur riskine maruz kalmaktadır.

31 Aralık 2022 ve 31 Aralık 2021 tarihleri itibarıyla yabancı para cinsinden olan finansal varlık ve yükümlülüklerin, konsolidasyon düzeltmeleri öncesinde, TL cinsinden kayıtlı değerleri aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021
Varlıklar	488.236.719	402.476.037
Yükümlülükler	(541.636.916)	(458.478.627)
Net bilanço yabancı para pozisyonu	**(53.400.197)**	**(56.002.590)**
Bilanço dışı türev enstrümanların pozisyonu	64.158.918	68.955.303
Bilanço ve bilanço dışı yabancı para pozisyonu, net	**10.758.721**	**12.952.713**

31 Aralık 2022	Toplam TL Karşılığı	TL	ABD Doları TL Karşılığı	Avro TL Karşılığı	İngiliz Sterlini TL Karşılığı	Diğer TL Karşılığı
Varlıklar:						
Nakit ve Nakit Benzerleri	52.314.899	286.755	29.091.289	17.988.703	409.672	4.538.480
Finansal Yatırımlar	106.726.305	-	97.118.423	7.381.822	0	2.226.060
Finansal Faaliyetlerden Alacaklar	210.909.850	-	87.567.511	123.264.615	33.050	44.674
TCMB Rezervleri	95.135.790	-	55.195.560	36.497.113	-	3.443.117
Ticari Alacaklar	2.791.073	292.621	828.700	1.362.244	18.503	289.005
Diğer Aktifler	20.358.802	12.427	14.527.444	4.578.824	305	1.239.802
Toplam varlıklar	**488.236.719**	**591.803**	**284.328.927**	**191.073.321**	**461.530**	**11.781.138**
Yükümlülükler:						
Alınan Krediler ve İhraç Edilen Menkul Kıymetler	112.932.618	430.001	92.963.423	19.497.124	-	42.070
Müşteri Mevduatları	386.252.818	-	225.086.375	113.340.634	7.969.477	39.856.332
Ticari Borçlar	2.259.211	302.669	1.374.484	464.537	17.971	99.550
Diğer Borçlar ve Karşılıklar	40.192.269	-	34.913.539	4.711.815	29.726	537.189
Toplam yükümlülükler	**541.636.916**	**732.670**	**354.337.821**	**138.014.110**	**8.017.174**	**40.535.141**
Bilanço dışı döviz cinsinden türev araçların net varlık/(yükümlülük) pozisyonu	**64.158.918**	**-**	**78.698.708**	**(50.996.001)**	**7.292.828**	**29.163.383**
Parasal kalemler net yabancı para varlık/(yükümlülük) pozisyonu	**10.758.721**	**(140.867)**	**8.689.814**	**2.063.210**	**(262.816)**	**409.380**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 37 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

37.1.1.1 Döviz Kuru Riski (devamı)

31 Aralık 2021 itibarıyla konsolide net dönem karına etkisi olan net yabancı para varlık pozisyonu Akbank hariç olmak üzere (uzun) 2.767.348 TL'dir.

31 Aralık 2021	Toplam TL Karşılığı	ABD Doları TL Karşılığı	Avro TL Karşılığı	İngiliz Sterlini TL Karşılığı	Diğer TL Karşılığı
Varlıklar:					
Nakit ve Nakit Benzerleri	65.341.654	42.618.054	16.941.312	321.612	5.460.676
Finansal Yatırımlar	88.591.843	78.781.422	7.576.496	-	2.233.925
Finansal Faaliyetlerden Alacaklar	164.188.839	61.084.183	103.072.115	8.717	23.824
TCMB Rezervleri	71.850.576	43.192.745	26.656.138	-	2.001.693
Ticari Alacaklar	2.091.945	1.004.496	866.948	9.369	211.132
Diğer Aktifler	10.411.180	8.486.472	1.442.873	175	481.660
Toplam varlıklar	**402.476.037**	**235.167.372**	**156.555.882**	**339.873**	**10.412.910**
Yükümlülükler:					
Alınan Krediler ve İhraç Edilen Menkul Kıymetler	101.537.186	86.026.151	15.455.491	-	55.544
Müşteri Mevduatları	333.054.179	195.720.896	101.014.944	7.202.675	29.115.664
Ticari Borçlar	1.234.301	913.705	259.694	3.786	57.116
Diğer Borçlar ve Karşılıklar	22.652.961	20.034.090	2.308.638	119.758	190.475
Toplam yükümlülükler	**458.478.627**	**302.694.842**	**119.038.767**	**7.326.219**	**29.418.799**
Bilanço dışı döviz cinsinden türev araçların net varlık/(yükümlülük) pozisyonu	**68.955.303**	**78.883.798**	**(36.698.038)**	**7.081.888**	**19.687.655**
Parasal kalemler net yabancı para varlık/(yükümlülük) pozisyonu	**12.952.713**	**11.356.328**	**819.077**	**95.542**	**681.766**

31 Aralık 2021 itibarıyla konsolide net dönem karına etkisi olan net yabancı para varlık pozisyonu Akbank ve Philsa-Philip Morrissa hariç olmak üzere (uzun) 7.504.205 TL'dir.

Banka'nın yabancı para pozisyon riski önemsiz seviyede olduğu için kur değişimlerinin finansal tablolar üzerinde önemli etkisi bulunmamaktadır.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 37 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

37.1.1.1 Döviz Kuru Riski (devamı)

Aşağıdaki tabloda 31 Aralık 2022 ve 2021 tarihlerinde sona eren yıllarda bankacılık endüstriyel bölümü dışında kalan Grup şirketleri için Grup'un bilançosundaki net döviz pozisyonunun döviz kurlarındaki değişimlerle ulaşacağı durumlar özetlenmiştir:

31 Aralık 2022	Kar/(zarar)	
	Yabancı paranın değer kazanması	Yabancı paranın değer kaybetmesi
TL kurunun %20 değişmesi halinde		
TL net varlık/yükümlülüğü	(21.694)	21.694
TL Doları riskinden korunan kısım (-)	-	-
TL Doları net etki	(21.694)	21.694
ABD kurunun %20 değişmesi halinde		
ABD Doları net varlık/yükümlülüğü	1.003.162	(1.003.162)
ABD Doları riskinden korunan kısım (-)	-	-
ABD Doları net etki	**1.003.162**	**(1.003.162)**
Avro kurunun %20 değişmesi halinde		
Avro net varlık/yükümlülüğü	(74.043)	74.043
Avro riskinden korunan kısım (-)	-	-
Avro net etki	**(74.043)**	**74.043**
Sterlin kurunun %20 değişmesi halinde		
Sterlin net varlık/yükümlülüğü	4.171	(4.171)
Sterlin riskinden korunan kısım (-)	-	-
Sterlin net etki	**4.171**	**(4.171)**
Diğer döviz kurlarının ortalama %20 değişmesi hali		
Diğer döviz net varlık/yükümlülüğü	(20.892)	20.892
Diğer döviz riskinden korunan kısım (-)	-	-
Diğer döviz varlıkları net etki	**(20.892)**	**20.892**

31 Aralık 2021	Kar/(zarar)	
	Yabancı paranın değer kazanması	Yabancı paranın değer kaybetmesi
ABD kurunun %20 değişmesi halinde		
ABD Doları net varlık/yükümlülüğü	1.294.408	(1.294.408)
ABD Doları riskinden korunan kısım (-)	-	-
ABD Doları net etki	**1.294.408**	**(1.294.408)**
Avro kurunun %20 değişmesi halinde		
Avro net varlık/yükümlülüğü	52.217	(52.217)
Avro riskinden korunan kısım (-)	-	-
Avro net etki	**52.217**	**(52.217)**
Sterlin kurunun %20 değişmesi halinde		
Sterlin net varlık/yükümlülüğü	3.126	(3.126)
Sterlin riskinden korunan kısım (-)	-	-
Sterlin net etki	**3.126**	**(3.126)**
Diğer döviz kurlarının ortalama %20 değişmesi hali		
Diğer döviz net varlık/yükümlülüğü	(863)	863
Diğer döviz riskinden korunan kısım (-)	-	-
Diğer döviz varlıkları net etki	**(863)**	**863**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 37 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

37.1.1.2 Faiz Oranı Riski

Grup, faiz haddi bulunduran varlık ve yükümlülüklerin tabi olduğu faiz oranlarının değişiminin etkisinden doğan faiz oranı riskine açıktır. Grup bu riski faiz oranına duyarlı olan varlık ve yükümlülüklerini dengelemek suretiyle oluşan doğal tedbirlere ek olarak riskten korunma amaçlı türev işlemler aracılığıyla da yönetmektedir.

Değişken faiz oranlı alınan krediler Grup'u nakit akım faiz oranı riskine maruz bırakmaktadır. Sabit oranlı alınan krediler Grup'u makul değer faiz oranı riskine maruz bırakmaktadır. 2022 ve 2021 yılı içerisinde Grup'un değişken faiz oranlı kredileri TL, ABD Doları, Avro ve İngiliz Sterlini cinsindendir. 31 Aralık 2022 ve 2021 tarihleri itibarıyla Grup'un bankacılık dışı endüstriyel bölümlerinin faiz pozisyonu tablosu aşağıda belirtilmiştir:

	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021
Sabit faizli finansal araçlar		
Finansal varlıklar	9.201.368	1.085.273
Vadeli mevduat	9.201.368	1.085.273
Finansal borçlar	9.075.253	4.983.474
Değişken faizli finansal araçlar		
Finansal borçlar	4.914.649	2.421.716

Grup tarafından bankacılık dışı endüstriyel bölümleri için mevcut pozisyonların yenilenmesi. alternatif finansman ve riskten korunma dikkate alınarak değişken faizli banka kredileri için çeşitli senaryolar oluşturulmuştur. Bu senaryolara göre:

31 Aralık 2022 tarihinde TL biriminde olan değişken faizli kredilerin yıllık faizi %10 daha yüksek/düşük olsaydı ve diğer tüm değişkenler sabit kalsaydı; değişken kredilerden oluşan yüksek faiz gideri sonucu vergi öncesi cari dönem zararı bulunmamaktadır (31 Aralık 2021: bulunmamaktadır).

31 Aralık 2022 tarihinde ABD Doları biriminde olan değişken faizli kredilerin yıllık faizi %1 daha yüksek/düşük olsaydı ve diğer tüm değişkenler sabit kalsaydı; değişken kredilerden oluşan yüksek faiz gideri sonucu vergi öncesi cari dönem karı yaklaşık 21.247 TL (31 Aralık 2021: 18.460 TL) daha düşük/yüksek olacaktı.

31 Aralık 2022 tarihinde Avro biriminde olan değişken faizli kredilerin yıllık faizi %1 daha yüksek/düşük olsaydı ve diğer tüm değişkenler sabit kalsaydı; değişken kredilerden oluşan yüksek faiz gideri sonucu vergi öncesi cari dönem zararı yaklaşık 17.842 TL (31 Aralık 2021: 13.578 TL) daha düşük/yüksek olacaktı.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 37 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

37.1.1.2 Faiz Oranı Riski (devamı)

Grup bağlı ortaklıklarından Akbank'ın faiz oranı reformundan doğrudan etkilenen değişken faizli USD Libor'a endeksli borçlanmalarının ortalama kalan vadesi 2,3 yıl olup kalan tutarı 681.550 USD'dir. Söz konusu borçlanmanın nakit akış riskinden korunmak amaçlı yabancı para faiz swabı işlemleri yapmış ve riskten korunma muhasebesine konu edilmiştir. Yayımlanan istisnalar kapsamında sona erdirilen bir riskten korunma muhasebesi işlemi bulunmamaktadır.

37.1.1.3 Likidite Riski

İhtiyatlı likidite riski yönetimi, yeterli miktarda nakit ve menkul kıymet sağlamak, yeterli kredi imkanları yoluyla fonlamayı mümkün kılmak ve açık pozisyonu kapatabilme yeteneğinden oluşmaktadır. Grup, iş ortamının dinamik içeriğinden dolayı, kredi yollarının hazır tutulması yoluyla fonlamada esnekliği "amaçlamıştır.

i) Bankacılık endüstriyel bölümü

Akbank'ın aktif-pasif yönetiminin en temel hedeflerinden birisi Akbank'ın likidite gereksinimlerini sağlayacak fonları hazır bulundurmaktır. Bunu sağlamak için yeterli miktarda kısa vadeli fonlar hazır bulundurulmaktadır. Akbank'ın en önemli fon kaynakları, çok büyük ölçüde faiz getirili varlıklara plase edilen Özkaynak, yaygın ve istikrarlı mevduat tabanı ve uluslararası kuruluşlardan sağlanan orta ve uzun vadeli kredilerdir.

Mevduatın ortalama vadesinin kısa olmasına karşın, esasen geniş bir tabana yayılmış olup, çok büyük bir bölümü vadelerinde sürekli olarak yenilenmektedir; dolayısıyla Akbank için mevduatlar istikrarlı ve uzun vadeli bir kaynak oluşturmaktadır.

31 Aralık 2022 ve 2021 tarihleri itibarıyla Grup'un bankacılık endüstriyel bölümüne ait türev olmayan finansal yükümlülüklerinin sözleşme uyarınca vadelerine göre analizi aşağıdaki gibidir:

31 Aralık 2022

Yükümlülükler	Defter Değeri	Sözleşme uyarınca nakit akışı	1 aya kadar	1-3 ay	3-12 ay	1-5 yıl	5 yıl ve üzeri
Müşteri mevduatları	774.303.686	792.528.555	602.084.433	119.882.185	44.173.419	22.680.664	3.707.854
Alınan krediler ve ihraç edilen borç senetleri	123.794.446	136.669.098	867.028	9.411.009	44.739.421	60.442.687	21.208.953
Bankalararası para piyasalarından alınan borçlar	4.960.574	4.960.574	4.213.065	747.509	-	-	-
	903.058.706	**934.158.227**	**607.164.526**	**130.040.703**	**88.912.840**	**83.123.351**	**24.916.807**

31 Aralık 2021

Yükümlülükler	Defter Değeri	Sözleşme uyarınca nakit akışı	1 aya kadar	1-3 ay	3-12 ay	1-5 yıl	5 yıl ve üzeri
Müşteri mevduatları	512.529.703	525.173.435	424.325.681	47.057.952	35.615.838	12.670.011	5.503.953
Alınan krediler ve ihraç edilen borç senetleri	110.953.405	125.605.735	3.007.524	6.783.710	41.482.632	50.688.471	23.643.398
Bankalararası para piyasalarından alınan borçlar	1.386.882	1.386.882	1.297.321	89.561	-	-	-
	624.869.990	**652.166.052**	**428.630.526**	**53.931.223**	**77.098.470**	**63.358.482**	**29.147.351**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 37 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

37.1.1.3 Likidite Riski (Devamı)

i) Diğer endüstriyel bölümü

Aşağıdaki tablo Grup'un bankacılık dışı endüstriyel bölümlerinin bilanço tarihi itibarıyla kalan vadelerine göre bilanço içi finansal yükümlülükleri için ödeyeceği nakit çıkışlarını göstermektedir. Tabloda gösterilen tutarlar sözleşmeye dayalı indirgenmemiş nakit akım tutarları olup, Grup, likidite yönetimini beklenen indirgenmemiş nakit akımlarını dikkate alarak yapmaktadır.

31 Aralık 2022 ve 2021 tarihleri itibarıyla Grup'un bankacılık dışı endüstriyel bölümlerine ait türev olmayan finansal yükümlülüklerinin sözleşme uyarınca vadelerine göre analizi aşağıdaki gibidir:

31 Aralık 2022	Defter değeri	Sözleşme uyarınca nakit akışı	3 aydan kısa	3 - 12 ay arası	1 - 5 yıl arası	5 yıldan uzun
Finansal borçlar	13.989.902	13.964.615	3.390.560	4.169.078	5.762.780	642.197
Finansal kiralama yükümlülükleri	2.661.871	3.763.952	749.208	435.325	1.743.125	836.294
Ticari borçlar	15.486.832	15.727.923	14.022.868	1.704.062	993	-
Diğer borçlar	3.322.108	3.468.114	3.343.064	82.292	42.758	-
	35.460.713	**36.924.604**	**21.505.700**	**6.390.757**	**7.549.656**	**1.478.491**

31 Aralık 2021	Defter değeri	Sözleşme uyarınca nakit akışı	3 aydan kısa	3 - 12 ay arası	1 - 5 yıl arası	5 yıldan uzun
Finansal borçlar	7.405.189	8.362.630	955.970	4.256.129	2.436.572	713.959
Finansal kiralama yükümlülükleri	1.636.764	2.485.095	173.089	372.333	1.421.150	518.523
Ticari borçlar	8.739.683	8.868.421	7.245.648	1.622.773	-	-
Diğer borçlar	537.803	722.003	694.094	6.935	20.974	-
	18.319.439	**20.438.149**	**9.068.801**	**6.258.170**	**3.878.696**	**1.232.482**

37.1.1.4 Kredi Riski

i) Bankacılık endüstriyel bölümü

Bankacılık endüstriyel bölümüne göre kredi riski Akbank'ın taraf olduğu sözleşmelerde karşı tarafın sözleşmelerin şartlarını yerine getirmeme risk unsurunu taşır. Akbank kredilendirme işlemlerinde kredi riskini risk sınırlandırmasına tabi tutmak amacıyla karşı taraflara kredi limitleri belirlemekte ve bu limitlerin ötesinde kredi tahsisi yapmamaktadır. Kredi limitleri her bir bireysel müşteri, şirket, şirketler grubu, risk grupları için ürün bazında ayrı ayrı belirlenmektedir. Kredi limitleri belirlenirken müşterilerin mali gücü. ticari kapasiteleri, sektörleri, coğrafi bölgeleri, sermaye yapıları gibi bir çok kriter bir arada değerlendirilmektedir. Müşterilerin mali yapılarının incelenmesi, ilgili mevzuat uyarınca alınan hesap durumu belgeleri ve diğer bilgilere dayanılarak yapılmaktadır. Genel ekonomik gelişmelerin değerlendirilmesi ve müşterilerin mali bilgilerinde ve faaliyetlerinde meydana gelen değişikliklerin izlenmesi neticesinde daha önce belirlenen kredi limitleri sürekli olarak revize edilmektedir. Kredi limitleri için müşteri bazında belirlenen çeşit ve tutarda teminatlar sağlanmaktadır.

Kredilendirme işlemlerinde ürün ve müşteri bazında belirlenen limitler esas alınmakta, risk ve limit bilgileri sürekli olarak kontrol edilmektedir.

Vadeli işlem ve opsiyon sözleşmesi ve benzeri diğer sözleşmeler cinsinden tutulan pozisyonlar üzerinde kredi riski ve piyasa risklerine karşı tesis edilmiş risk kontrol limitleri bulunmaktadır.

Özellikle döviz ve faiz oranlarındaki dalgalanmalardan kaynaklanabilecek kredi risklerini karşılamak ve kontrol etmek amacıyla gerektiğinde vadeli işlemler de gerçekleştirilmektedir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 37 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

37.1.1.4 Kredi Riski (devamı)

i) Bankacılık endüstriyel bölümü (devamı)

Akbank tazmin edilen gayrinakdi kredileri vadesi geldiği halde ödenmeyen krediler ile aynı risk ağırlığına tabi tutmaktadır. Kredi riski, nakit ve gayrinakit her türlü karşı taraf riski taşıyan sözleşmeler ve pozisyonlar için geniş kapsamlı olarak tanımlanmakta ve yönetilmektedir.

Yenilenen ve yeniden itfa planına bağlanan krediler Akbank tarafından Akbank'ın kredi risk yönetimi ve takibi ilkelerine göre izlemeye alınmaktadır. İlgili müşterinin finansal durumu ve ticari faaliyetleri sürekli analiz edilmekte ve yenilenen plana göre anapara ve faiz ödemelerinin yapılıp yapılmadığı ilgili birimler tarafından takip edilmektedir.

Akbank'ın risk yönetim anlayışı çerçevesinde uzun vadeli taahhütlerin kısa vadeli taahhütlere oranla daha fazla kredi riskine maruz kaldığı kabul edilmekte ve uzun vadeli riskler için risk limiti belirleme, teminatlandırma gibi hususlar kısa vadeli risklere oranla daha geniş kapsamlı olarak ele alınmaktadır.

Akbank'ın yurtdışında yürütmekte olduğu bankacılık faaliyetleri ve kredilendirme işlemleri ilgili ülkelerin ekonomik koşulları, müşteri ve kuruluşların faaliyetleri çerçevesinde önemli bir risk oluşturmamaktadır.

Akbank, ulusal ve uluslararası bankacılık piyasasında aktif bir katılımcı olarak diğer finansal kurumların finansal faaliyetleri ile birlikte değerlendirildiğinde önemli ölçüde kredi riskine maruz değildir.

Akbank, kredi kalitesini değerlendirerek tüm borçlu ve karşı taraf için bir içsel derecelendirme notu belirlemektedir. Risk analizleri Basel II İleri Derecede İçsel Derecelendirme Yöntemi (Advanced IRB) standartlarına uygun bir şekilde yapılmaktadır.

Farklı özellikteki müşteriler için oluşturulmuş skoring sistemlerinin yardımıyla karşı tarafın temerrüde düşme olasılığı hesaplanmakta ve kurumsal, ticari, KOBİ, tüketici ve kredi kartı için ayrı ayrı derecelendirme (rating) sistemleri oluşturulmaktadır.

Akbank, farklı özellikteki müşteriler için oluşturulmuş derecelendirme sistemleri vasıtasıyla müşterilerin temerrüde düşme olasılıklarını hesaplamaktadır. Aşağıdaki tabloda derecelendirme sistemleri kullanılarak sınıflanmış kredilerin konsantrasyon bilgisi verilmiştir.

	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021
Ortalama üstü	35,31%	45,79%
Ortalama	51,58%	36,19%
Ortalama altı	9,56%	12,54%
Derecelendirilmeyen	3,55%	5,48%

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 37 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

37.1.1.4 Kredi Riski (devamı)

i) Bankacılık endüstriyel bölümü (devamı)

Bankacılık endüstriyel bölümünün kredi riskine maruz maksimum tutarları aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021
Diğer bankalara verilen kredi ve avanslar	155.617.489	138.110.805
Kredi ve avanslar	603.806.512	384.803.990
Şahıslara verilen kredi ve avanslar	*153.968.106*	*89.408.527*
Kurumlara verilen kredi ve avanslar	*438.197.427*	*287.674.635*
Finansal kiralama alacakları	*11.640.979*	*7.720.828*
Gerçeğe uygun değer farkı kâr/zarara yansıtılan finansal varlıklar	10.559.125	10.809.375
Gerçeğe uygun değer farkı kâr/zarara yansıtılan türev finansal varlıklar	24.326.922	33.597.307
Riskten koruma amaçlı türev finansal varlıklar	24.519.881	16.189.565
Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelir yansıtılan finansal varlıklar ve itfa edilmiş maliyetinden ölçülen finansal varlıklar	269.930.733	152.896.120
Diğer varlıklar	3.800.398	2.270.533
Toplam	**1.092.561.060**	**738.677.695**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 37 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

37.1.1.4 Kredi Riski (devamı)

i) Bankacılık endüstriyel bölümü (devamı)

31 Aralık 2022 ve 2021 tarihleri itibarıyla Bankacılık endüstriyel bölümüne ait menkul kıymet Gerçeğe uygun değeri diğer kapsamlı gelire yansıtılan finansal varlıklar ve itfa edilmiş maliyeti üzerinden değerlenen finansal varlıkların Moody's derecelendirme analizi aşağıdaki gibidir:

31 Aralık 2022	Gerçeğe uygun değer farkı kar zarara yansıtılan	Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan	İtfa edilmiş maliyetinden tutulan	Toplam
Aaa	8.216	10.814.745	-	10.822.961
Aa1, Aa2, Aa3	-	443.456	-	443.456
A1, A2, A3	-	690.854	-	690.854
Baa1, Baa2, Baa3	-	1.551.160	-	1.551.160
Ba1	-	-	-	-
Ba2	-	-	-	-
Ba3	-	-	-	-
B1, B2, B3	1.714.561	158.197.715	98.102.960	258.015.236
C ve Altı	2.217	-	-	2.217
NR	-	129.843	-	129.843
Toplam	**1.724.994**	**171.827.773**	**98.102.960**	**271.655.727**

31 Aralık 2021	Gerçeğe uygun değer farkı kar zarara yansıtılan	Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan	İtfa edilmiş maliyetinden tutulan	Toplam
Aaa	-	1.326.892	-	**1.326.892**
Aa1, Aa2, Aa3	-	995.229	-	**995.229**
A1, A2, A3	-	587.516	-	**587.516**
Baa1, Baa2, Baa3	-	1.191.288	-	**1.191.288**
Ba1	-	-	-	-
Ba2	-	-	-	-
Ba3	-	-	-	-
B1, B2, B3	705.886	96.123.130	52.566.569	**149.395.585**
C ve Altı	91.320	-	-	**91.320**
NR	-	105.496	-	**105.496**
Toplam	**797.206**	**100.329.551**	**52.566.569**	**153.693.326**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 37 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

37.1.1.4 Kredi Riski (devamı)

i) Bankacılık endüstriyel bölümü (devamı)

31 Aralık 2022 ve 2021 tarihleri itibarıyla Bankacılık endüstriyel bölümüne ait finansal varlıkların coğrafi bölgelere dağılımı aşağıdaki gibidir:

31 Aralık 2022	Türkiye	ABD	Avrupa Birliği	Avrupa Birliği dışı	Toplam
Diğer bankalara verilen kredi ve avanslar	120.501.025	9.587.496	13.443.310	12.085.658	155.617.489
Kredi ve avanslar	594.223.789	148.737	7.502.318	1.931.668	603.806.512
Şahıslara verilen kredi ve avanslar	153.968.106	-	-	-	153.968.106
Kurumlara verilen kredi ve avanslar	*428.614.704*	*148.737*	*7.502.318*	*1.931.668*	*438.197.427*
Finansal kiralama alacakları	*11.640.979*	-	-	-	*11.640.979*
Gerçeğe uygun değer farkı kâr/zarara yansıtılan finansal varlıklar	10.550.909	8.216	-	-	10.559.125
Gerçeğe uygun değer farkı kâr/zarara yansıtılan türev finansal varlıklar	7.666.716	140	16.659.060	1.006	24.326.922
Riskten koruma amaçlı türev finansal varlıklar	44.618	-	24.473.951	1.312	24.519.881
Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelir yansıtılan finansal varlıklar ve İtfa edilmiş maliyetinden ölçülen finansal varlıklar	256.378.804	10.866.459	2.685.470	-	269.930.733
Diğer varlıklar	3.800.399	-	-	-	3.800.399
Toplam	**993.166.260**	**20.611.048**	**64.764.109**	**14.019.644**	**1.092.561.061**

31 Aralık 2021	Türkiye	ABD	Avrupa Birliği	Avrupa Birliği dışı	Toplam
Diğer bankalara verilen kredi ve avanslar	84.894.390	11.187.687	41.335.170	693.558	138.110.805
Kredi ve avanslar	376.273.520	889.427	6.936.492	704.551	384.803.990
Şahıslara verilen kredi ve avanslar	89.408.527	-	-	-	89.408.527
Kurumlara verilen kredi ve avanslar	*279.144.165*	*889.427*	*6.936.492*	*704.551*	*287.674.635*
Finansal kiralama alacakları	*7.720.828*	-	-	-	*7.720.828*
Gerçeğe uygun değer farkı kâr/zarara yansıtılan finansal varlıklar	10.809.375	-	-	-	10.809.375
Gerçeğe uygun değer farkı kâr/zarara yansıtılan türev finansal varlıklar	20.572.409	126	12.978.567	46.205	33.597.307
Riskten koruma amaçlı türev finansal varlıklar	62.716	-	16.126.849	-	16.189.565
Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelir yansıtılan finansal varlıklar ve İtfa edilmiş maliyetinden ölçülen finansal varlıklar	148.795.195	1.326.892	2.774.033	-	152.896.120
Diğer varlıklar	2.270.533	-	-	-	2.270.533
Toplam	**643.678.138**	**13.404.132**	**80.151.111**	**1.444.314**	**738.677.695**

31 Aralık 2022 ve 2021 tarihleri itibarıyla Bankacılık endüstriyel bölümüne ait finansal varlıkların sektörel dağılımı aşağıdaki gibidir:

	Finansal kuruluşlar	Kamu sektörü	Toptan ve perakende ticaret	İmalat sanayi	Diğer	Bireysel müşteriler	Toplam
Diğer bankalara verilen kredi ve avanslar	**155.617.489**	-	-	-	-	-	**155.617.489**
Kredi ve avanslar	**51.024.101**	**26.160.837**	**71.778.868**	**197.233.661**	**103.640.939**	**153.968.106**	**603.806.512**
Kurumlara verilen kredi ve avanslar	50.799.201	26.160.837	71.467.458	190.825.197	98.944.734	-	438.197.427
Şahıslara verilen kredi ve avanslar	-	-	-	-	-	153.968.106	153.968.106
Finansal kiralama alacakları	224.900	-	311.410	6.408.464	4.696.205	-	11.640.979
Gerçeğe uygun değer farkı kâr/zarara yansıtılan finansal varlıklar	**1.156.113**	**602.591**	-	**143.668**	**8.656.753**	-	**10.559.125**
Gerçeğe uygun değer farkı kâr/zarara yansıtılan türev finansal varlıklar	-	-	-	-	-	-	-
Türev araçlar	**15.787.976**	-	-	-	**7.995.783**	**543.163**	**24.326.922**
Riskten koruma amaçlı türev finansal araçlar	**24.451.959**	-	-	-	**67.922**	-	**24.519.881**
Gerçeğe uygun değer farkı diğer farkı diğer kapsamlı gelir yansıtılan finansal varlıklar ve itfa edilmiş maliyetinden ölçülen finansal varlıklar	**17.202.042**	**243.849.256**	-	**8.520.107**	**359.328**	-	**269.930.733**
Diğer varlıklar	**3.800.399**	-	-	-	-	-	**3.800.399**
31 Aralık 2022	**269.040.079**	**270.612.684**	**71.778.868**	**205.897.436**	**120.720.725**	**154.511.269**	**1.092.561.060**
31 Aralık 2021	**216.447.255**	**144.007.685**	**42.220.457**	**131.429.584**	**115.090.005**	**89.482.709**	**738.677.695**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 37 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

37.1.1.4 Kredi Riski (devamı)

ii) Diğer endüstriyel bölümler

Grup'un bankacılık endüstriyel bölümü haricinde faaliyet gösteren şirketlerin kredi riski, nakit ve nakit benzeri değerler, türev finansal araçlar, bankalarda tutulan mevduatlardan ve tahsil edilmemiş alacaklar ile sorumlu kılınan işlemleri içine alan kredi riskine maruz kalan müşterilerden oluşmaktadır.

Grup'un 31 Aralık 2022 ve 2021 tarihleri itibarıyla diğer endüstriyel bölümlerine ait finansal araç türleri itibarıyla maruz kaldığı kredi riskleri aşağıda belirtilmiştir:

31 Aralık 2022	Ticari alacaklar	Sigorta faaliyetlerinden alacaklar	Diğer alacaklar (*)	Bankalardaki mevduat	Türev araçlar
Raporlama tarihi itibariyle maruz kalınan azami kredi riski (A+B+C)	**6.608.028**	**-**	**890.193**	**10.471.458**	**33.728**
Azami riskin teminat, vs ile güvence altına alınmış kısmı	-	-	-	-	-
A. Vadesi geçmemiş ya da değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıkların net defter değeri	6.605.136	-	890.193	10.471.458	33.728
B. Vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış varlıkların net defter değeri	2.892	-	-	-	-
C. Değer düşüklüğüne uğrayan varlıkların net defter değeri	-	-	-	-	-
- Vadesi geçmiş (Brüt defter değeri)	81.746	-	-	-	-
- Değer düşüklüğü	(81.746)	-	-	-	-
- Net değerin teminat, vs ile güvence altına alınmış kısmı	-	-	-	-	-

31 Aralık 2021	Ticari alacaklar	Sigorta faaliyetlerinden alacaklar	Diğer alacaklar (*)	Bankalardaki mevduat	Türev araçlar
Raporlama tarihi itibariyle maruz kalınan azami kredi riski (A+B+C)	**4.260.967**	**-**	**253.276**	**2.071.843**	**1.209.244**
Azami riskin teminat, vs ile güvence altına alınmış kısmı	-	-	-	-	-
A. Vadesi geçmemiş ya da değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıkların net defter değeri	3.680.869	-	253.276	2.071.843	1.209.244
B. Vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış varlıkların net defter değeri	580.098	-	-	-	-
C. Değer düşüklüğüne uğrayan varlıkların net defter değeri	-	-	-	-	-
- Vadesi geçmiş (Brüt defter değeri)	77.376	-	-	-	-
- Değer düşüklüğü	(77.376)	-	-	-	-
- Net değerin teminat, vs ile güvence altına alınmış kısmı	-	-	-	-	-

(*) Vergi ve diğer yasal alacakları içermemektedir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 37 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

37.1.1.5 Riske Maruz Değer

Stres testleri olağanüstü durumlarda oluşabilecek zararların boyutlarına dair göstergeler sağlar. Akbank Risk Yönetimi bölümü tarafından yapılan stres testi Akbank'ın piyasa riski politikalarında da öngörüldüğü üzere faiz oranı stres testini içermektedir. Alım-satım portföyü dışında kalan tüm bankacılık işlemleri için faiz oranı riski bankacılık hesaplarından kaynaklanan faiz oranı riski altında takip edilmektedir. Stres testinin sonuçları Aktif Pasif Komitesi (APKO) tarafından incelenmektedir.

Bankacılık hesaplarından kaynaklanan faiz oranı riski hesaplaması ve raporlaması 23 Ağustos 2011 tarih ve 28034 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan "Bankacılık Hesaplarından Kaynaklanan Faiz Oranı Riskinin Standart Şok Yöntemiyle Ölçülmesine ve Değerlendirilmesine İlişkin Yönetmelik" uyarınca aylık olarak yapılmaktadır.

31 Aralık 2022 ve 2021 itibarıyla hesaplamaya konu bilanço kalemlerinin gerçeğe uygun değerlerindeki değişimi ölçmek için Türk Lirası ve yabancı para üzerine 500 ve 200 baz puanlık şokların etkisi aşağıdaki gibidir;

		31 Aralık 2022		31 Aralık 2021	
Para Birimi	**Uygulanan Şok (+/- x baz puan)**	**Kazançlar /Kayıplar**	**Kazançlar /Özkaynaklar (Kayıplar) /Özkaynaklar**	**Kazançlar /Kayıplar**	**Kazançlar /Özkaynaklar (Kayıplar) /Özkaynaklar**
TL	(400)	4.500.137	%2,60	3.147.922	%3,13
TL	500	(5.047.887)	%(2,92)	(3.614.936)	%(3,60)
ABD Doları	(200)	(402.724)	%(0,23)	(24.617)	%(0,02)
ABD Doları	200	558.736	%0,32	663.352	%0,66
Avro	(200)	(561.654)	%(0,32)	159.257	%(0,16)
Avro	200	596.384	%(0,34)	(1.245.563)	%(1,24)
Toplam (Negatif Şoklar için)		**3.535.759**	**%2,05**	**3.282.562**	**%3,27**
Toplam (Pozitif Şoklar için)		**(3.892.767)**	**% (2,26)**	**(4.197.147)**	**% (4,18)**

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 37 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

37.1.1.5 Riske Maruz Değer (devamı)

Akbank kur riski ve faiz oranı risklerini piyasa riskini oluşturan en önemli iki bileşen olarak değerlendirmektedir. Piyasa riski "içsel model" ve "standart metot" olmak üzere iki ayrı yöntem ile ölçülmektedir.

"İçsel model"e göre piyasa riski, değişik risk faktörlerini dikkate alan Riske Maruz Değer ("RMD") yaklaşımıyla ölçülmektedir, RMD hesaplamalarında, varyans-kovaryans, tarihsel benzetim ve Monte Carlo simülasyonu metotları kullanılmaktadır. Kullanılan yazılım ileri verim eğrisi ve volatilite modelleri ile hesaplamalar yapabilmektedir, RMD modeli, %99 güven aralığı ve 10 günlük elde tutma süresi varsayımlarına dayanmaktadır. Piyasa riski menkul kıymetler portföyü bazında ve kur riskini de içerecek şekilde günlük ve haftalık olarak ölçülmekte ve Banka Üst Düzey Risk Komitesi'ne raporlanmaktadır. Banka Üst Düzey Risk Komitesi piyasa riski ile ilgili olarak limitler belirlemektedir ve piyasa koşullarına göre sürekli olarak limitler gözden geçirilmektedir. Belirlenen limitlerin uygulanması yetki sınırlandırmalarına tabi tutulmakta ve böylece kontrol etkinliği artırılmaktadır.

RMD analizleri, senaryo analizleri ve stres testleri ile desteklenerek beklenmedik ve gerçekleşme olasılığı düşük ancak etkisi büyük olayların ve piyasalardaki dalgalanmaların etkilerini de göz önünde bulundurmaktadır. Model çıktılarının geriye dönük testleri düzenli olarak yapılmaktadır.

"Standart metotda göre piyasa riski, menkul kıymetler portföyü bazında ve Grubun kur riskini de içerecek şekilde günlük ve haftalık olarak ölçülmekte ve üst düzey yönetime raporlanmaktadır.

37.1.2 Sermaye Risk Yönetimi

Sermayeyi yönetirken Grup'un hedefleri, ortaklarına getiri, diğer hissedarlara fayda sağlamak ve sermaye maliyetini azaltmak amacıyla en uygun sermaye yapısını sürdürmek için Grup'un faaliyette bulunabilirliğinin devamını korumaktır.

Sermaye yapısını korumak veya yeniden düzenlemek için Grup ortaklara ödenecek temettü tutarını belirler, yeni hisseler çıkarabilir ve borçlanmayı azaltmak için varlıklarını satabilir.

Grup sermayeyi net borç/yatırılan sermaye oranını kullanarak izlemektedir. Net borç, hazır değerlerin ve vergi yükümlülüklerinin (cari dönem ve ertelenmiş vergi yükümlülükleri) toplam yükümlülük tutarından düşülmesiyle hesaplanır.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 37 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

37.1.2 Sermaye Risk Yönetimi (Devamı)

31 Aralık 2022 ve 2021 tarihleri itibarıyla net borç/yatırılan sermaye oranı aşağıdaki gibidir:

TL	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021
Toplam borçlar	1.045.697.370	716.159.607
Nakit ve nakit benzerleri	64.878.197	69.417.883
Net borç	980.819.173	646.741.724
Özkaynak	200.232.559	103.604.182
Yatırılan sermaye(*)	1.181.051.732	750.345.906
Net borç/yatırılan sermaye oranı	83%	86%

(*) Yatırılan sermaye, özkaynak ve net borç toplamından oluşmaktadır.

37.1.3 Riskten Koruma İşlemlerine İlişkin Açıklamalar

Riskten korunma ilişkilerinin başlangıcında ileriye dönük, her raporlama dönemi sonunda ise ileriye ve geriye dönük olarak etkinlik testleri "Tutarsal dengeleme yöntemi" ("Dollar off-set yöntemi") ile yapılmaktadır. Bu yönteme göre, finansal riskten korunma ilişkisinin başladığı tarih ile her raporlama dönemi sonu arasında riskten korunma konusu kalemde oluşan değer değişimi ile riskten korunma aracında oluşan değer değişimi karşılaştırılmakta ve riskten korunma ilişkisinin etkinlik rasyosu hesaplanmaktadır. Riskten korunma aracı ve riskten korunma konusu kalemin gerçeğe uygun değerinin belirlenmesinde ise, piyasada ilgili türev işlemlerin değerlemesinde kullanılan getiri eğrileri kullanılmaktadır. Hesaplanan etkinlik rasyosu TMS 39 kuralları çerçevesinde değerlendirilerek riskten korunma muhasebeleştirilmesi esasları uygulanmaktadır.

Başlıca Gösterge Faiz Oranları Reformu kapsamında 2021 yılı içerisinde, Libor başta olmak üzere mevcutta kullanılan gösterge faizlerin yerine yeni kabul edilecek alternatif faiz oranları kullanılacaktır. Bankaların mali tablolarında gösterge faiz oranlarına endeksli menkul kıymetler, krediler gibi değişken faizli aktiflerinin yanında ihraç edilen kıymetler, alınan krediler ve türev işlemler gibi yükümlülükleri ve bilanço dışı enstrümanları bulunmaktadır. Söz konusu reformun uygulamasına ilişkin Eylül 2019 ve Aralık 2020'de yayımlanan düzenlemeler ile değişikliklerin erken uygulanmasına izin verilirken, riskten korunma muhasebesinin nakit akışlarının belirlenmesi ve işlemlerin sonlandırılmasıyla ilgili uygulamalara geçici bir süreyle muafiyet tanınmıştır. Faiz oranı reformunun finansal tabloların üzerindeki etkisinin değerlendirilmesi ve reforma uyum çalışmaları kapsamında çalışma grubu kurulmuştur. Reform değişiklikleri erken uygulanmamış olup, gelişmeler çalışma grubu tarafından takip edilmektedir.

a) Net yatırım riskinden korunma muhasebesine ilişkin bilgiler:
Grup, bağlı ortaklığı olan Akbank AG'nin net yatırım değerinin 787 milyon EURO (31 Aralık 2021: 787 milyon EURO) tutarındaki bölümü nedeniyle oluşan kur farkı riskinden korunmak amacıyla net yatırım riskinden korunma stratejisi uygulamaktadır. Banka tarafından kullanılan sendikasyon kredilerinin 787 milyon EURO tutarındaki kısmı "riskten korunma aracı" olarak belirlenmiştir.

b) Gerçeğe uygun değerden korunma muhasebesine ilişkin bilgiler:
31 Aralık 2022 itibarıyla yapılan ölçümlerde gerçeğe uygun değer riskinden korunma işlemlerinin etkin olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte riskten korunma aracının sona ermesi, gerçekleşmesi, satılması, riskten korunma muhasebesinin sonlandırılması veya etkinlik testlerinin sonuçlarının etkin olmaması nedeniyle riskten korunma muhasebesi devam etmeyen işlemlere ilişkin tutarlar materyal olmayan seviyededir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 37 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

37.1.3 Riskten Koruma İşlemlerine İlişkin Açıklamalar (devamı)

c) Nakit akış riskinden korunma amaçlı işlemlere ilişkin bilgiler:
31 Aralık 2022 itibarıyla yapılan ölçümlerde nakit akış riskinden korunma işlemlerinin etkin olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte riskten korunma aracının sona ermesi, gerçekleşmesi, satılması, riskten korunma muhasebesinin sonlandırılması veya etkinlik testlerinin sonuçlarının etkin olmaması nedeniyle riskten korunma muhasebesi devam etmeyen işlemlere ilişkin tutarlar materyal olmayan seviyededir.

DİPNOT 38 - FİNANSAL ARAÇLAR

Finansal araçların gerçeğe uygun değeri

Finansal araçların tahmini makul değerleri, Holding, Bağlı Ortaklıkları ve Müşterek Yönetime Tabi Ortaklıkları tarafından mevcut piyasa bilgileri ve uygun değerleme yöntemleri kullanılarak belirlenmiştir. Ancak, makul değer tahmininde piyasa verilerinin yorumlanmasında takdir kullanılır. Sonuç olarak, burada sunulan tahminler, Grup'un cari bir piyasa işleminde elde edebileceği değerlerin göstergesi olmayabilir.

Grup'un makul değeri belirlenebilen finansal araçların makul değerlerinin, tahmininde aşağıdaki yöntem ve varsayımlar kullanılmıştır:

Finansal varlıklar

Dönem sonu kurlarıyla çevrilen döviz cinsinden olan bakiyelerin makul değerlerinin, kayıtlı değerlerine yaklaştığı kabul edilmektedir.

Kasa ve banka ve banka mevduatları dahil, maliyet bedeli ile gösterilen finansal varlıkların makul değerlerinin, kısa vadeli olmaları ve alacak kayıplarının ihmal edilebilir olması dolayısıyla kayıtlı değerlerine yaklaştığı kabul edilmektedir. Menkul kıymet yatırımlarının makul değerleri bilanço tarihindeki piyasa fiyatları esas alınarak tahmin edilmiştir.

Ticari alacaklar etkin faiz yöntemi kullanılarak iskonto edilmiş maliyetleri üzerinden değerlenmekte ve ilgili beklenen kredi zararları ile birlikte kayıtlı değerlerinin makul değerlerine yaklaştığı kabul edilmektedir.

Finansal yükümlülükler

Banka kredileri ve diğer parasal yükümlülüklerin makul değerlerinin, kısa vadeli olmalarından dolayı kayıtlı değerlerine yaklaştığı kabul edilmektedir.

Döviz cinsinden olan uzun vadeli krediler dönem sonu kurlarından çevrilir ve bundan dolayı makul değerleri kayıtlı değerlerine yaklaşmaktadır.

Ticari borçlar etkin faiz yöntemi kullanılarak iskonto edilmiş maliyetleri üzerinden değerlenmekte ve bu şekilde kayıtlı değerlerinin makul değerlerine yaklaştığı kabul edilmektedir.

Türev araçlar

Yabancı para ve faiz swapları ile vadeli döviz alım-satım sözleşmelerinin makul değerleri bilanço tarihindeki piyasa fiyatları esas alınarak tahmin edilmiştir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 38 - FİNANSAL ARAÇLAR (Devamı)

Finansal araçların gerçeğe uygun değeri (devamı)

Bankacılık

TFRS 13, gerçeğe uygun değer hesaplamalarına baz olan değerleme tekniklerinde kullanılan verilerin gözlemlenebilir olup olmadıklarına göre değerleme teknikleri sınıflandırmasını belirlemektedir.

Gerçeğe uygun değere ilişkin söz konusu sınıflandırma aşağıdaki şekilde oluşturulmaktadır:

a) Özdeş varlıklar ya da borçlar için aktif piyasalardaki kayıtlı (düzeltilmemiş) fiyatlar (1'inci seviye)

b) 1'inci seviyede yer alan kayıtlı fiyatlar dışında kalan ve varlıklar ya da borçlar açısından doğrudan (fiyatlar aracılığıyla) ya da dolaylı olarak (fiyatlardan türetilmek suretiyle) gözlemlenebilir nitelikteki veriler (2'nci seviye)

c) Varlık ya da borçlara ilişkin olarak gözlemlenebilir piyasa verilerine dayanmayan veriler (3'üncü seviye).

Söz konusu ilkelere göre 31 Aralık 2022 ve 2021 tarihi itibariyle Grup'un bankacılık endüstriyel bölümüne ait finansal varlık ve borçlarının gerçeğe uygun değer sıralaması aşağıdaki tabloda verilmektedir:

Cari Dönem - 31 Aralık 2022	1. Seviye	2. Seviye	3. Seviye	Toplam
Gerçeğe Uygun Değer Farkı Kâr/Zarar'a Yansıtılan Finansal Varlıklar				
- Devlet Borçlanma Senetleri	540.826	61.765	-	602.591
- Sermayede Payı Temsil Eden Menkul Değerler	6.591.527	-	-	6.591.527
- Diğer Finansal Varlıklar*	674.946	2.690.062	-	3.365.008
Gerçeğe Uygun Değer Farkı Diğer Kapsamlı Gelire Yansıtılan Finansal Varlıklar				
- Devlet Borçlanma Senetleri	142.952.758	-	-	142.952.758
- Diğer Finansal Varlıklar	21.691.084	7.183.931	-	28.875.015
Vadeli Mevduatlar	1.732.345	-	-	1.732.345
Türev Finansal Varlıklar				
- Gerçeğe Uygun Değer Farkı Diğer Kapsamlı Gelire Yansıtılan	-	20.877.144	-	20.877.144
- Gerçeğe Uygun Değer Farkı Kar ve ya Zarara Yansıtılan	-	28.003.385	-	28.003.385
Krediler	-	629.170.843	-	629.170.843
İtfa Edilmiş Maliyeti İle Ölçülen Finansal Varlıklar (Net)				
- Devlet Borçlanma Senetleri	132.391.110	-	-	132.391.110
- Diğer Finansal Varlıklar	1.308.045	-	-	1.308.045
Toplam Varlıklar	**307.882.641**	**687.987.130**	**-**	**995.869.771**
Türev Finansal Yükümlülükler	-	15.107.050	-	15.107.050
- Gerçeğe Uygun Değer Farkı Diğer Kapsamlı Gelire Yansıtılan	-	494.477	-	494.477
- Gerçeğe Uygun Değer Farkı Kar ve ya Zarara Yansıtılan	-	14.612.573	-	14.612.573
Gerçeğe Uygun Değerinden Gösterilen Finansal Yükümlülükler				
- Müşteri Mevduatları	-	654.794.094	-	654.794.094
-Bankalararası para piyasası mevduatları, alınan fonlar ve borçlanma senetleri	-	123.088.732	-	123.088.732
Toplam Yükümlülükler	**-**	**792.989.876**	**-**	**792.989.876**

(*) 3. Seviye olarak değerlendirilen gerçeğe uygun değeri kar/zarara yansıtılan finansal varlığın gerçeğe uygun değeri, çeşitli değerleme yöntemleri içeren çalışma sonuçlarına istinaden belirtilmiştir. Söz konusu değerleme çalışmasında yer alan temel varsayımlardaki olası değişiklikler kredinin taşınan değerini etkileyebilmektedir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 38 - FİNANSAL ARAÇLAR (Devamı)

Finansal araçların gerçeğe uygun değeri (Devamı)

31 Aralık 2021	1. Seviye	2. Seviye	3. Seviye	Toplam
Gerçeğe Uygun Değer Farkı Kâr/Zarar'a Yansıtılan Finansal Varlıklar				
- Devlet Borçlanma Senetleri	510.166	68.564	-	578.730
- Sermayede Payı Temsil Eden Menkul Değerler	1.073.896	-	-	1.073.896
- Diğer Finansal Varlıklar*	427.561	1.386.279	7.342.909	9.156.749
Gerçeğe Uygun Değer Farkı Diğer Kapsamlı Gelire Yansıtılan Finansal Varlıklar				
- Devlet Borçlanma Senetleri	78.655.303	-	-	78.655.303
- Diğer Finansal Varlıklar	18.560.951	3.113.297	-	21.674.248
Vadeli Mevduatlar	363.620	-	-	363.620
Türev Finansal Varlıklar				
- Gerçeğe Uygun Değer Farkı Diğer Kapsamlı Gelire Yansıtılan	-	13.432.561	-	13.432.561
- Gerçeğe Uygun Değer Farkı Kar ve ya Zarara Yansıtılan	-	37.563.554	-	37.563.554
Krediler	-	386.612.711	-	386.612.711
İtfa Edilmiş Maliyeti İle Ölçülen Finansal Varlıklar (Net)				
- Devlet Borçlanma Senetleri	51.659.629	-	-	51.659.629
- Diğer Finansal Varlıklar	906.940	-	-	906.940
Toplam Varlıklar	**152.158.066**	**442.176.966**	**7.342.909**	**601.677.941**
Türev Finansal Yükümlülükler	-	25.933.737	-	25.933.737
- Gerçeğe Uygun Değer Farkı Diğer Kapsamlı Gelire Yansıtılan	-	489.271	-	489.271
- Gerçeğe Uygun Değer Farkı Kar ve ya Zarara Yansıtılan	-	25.444.466	-	25.444.466
Gerçeğe Uygun Değerinden Gösterilen Finansal Yükümlülükler				
- Müşteri Mevduatları	-	512.529.703	-	512.529.703
-Bankalararası para piyasası mevduatları, alınan fonlar ve borçlanma senetleri	-	-	-	-
Toplam Yükümlülükler	**-**	**538.463.440**	**-**	**538.463.440**

(*) 3. Seviye olarak değerlendirilen kredinin gerçeğe uygun değeri, çeşitli değerleme yöntemleri içeren çalışma sonuçlarına istinaden belirlenmiştir. Söz konusu değerleme çalışmasında yer alan temel varsayımlardaki olası değişiklikler kredinin taşınan değerini etkileyebilmektedir. Krediler bakiyesi net gösterilmiştir.

Teşkilatlanmış piyasalarda işlem görmeyen ve gerçeğe uygun değerleri güvenilir bir şekilde belirlenemeyen gerçeğe uygun değeri diğer kapsamlı gelire yansıtılan finansal varlıklarda sınıflandırılan hisse senetleri, maliyet bedelleri üzerinden, varsa, değer kaybı ile ilgili karşılık düşüldükten sonra konsolide finansal tablolara yansıtılmıştır. Cari yılda ve geçmiş yılda seviyeler arasında herhangi bir transfer olmamıştır.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 38 - FİNANSAL ARAÇLAR (Devamı)

Finansal araçların sınıfları ve gerçeğe uygun değerleri

31 Aralık 2022	Not	İtfa Edilmiş Maliyeti Üzerinden Değerlenen Finansal Yatırımlar	Krediler ve alacaklar (nakit ve nakit benzerleri dahil)	Gerçeğe Uygun Değer Farkı Diğer Kapsamlı Gelire Yansıtılan	İtfa edilmiş değerinden gösterilen finansal yükümlülükler	Defter değeri	Gerçeğe uygun Değeri
Finansal varlıklar							
Nakit ve nakit benzerleri	5	-	64.878.197	-	-	64.878.197	64.878.197
Ticari alacaklar	9	-	6.608.028	-	-	6.608.028	6.608.028
Diğer finansal varlıklar (*)	6,10	106.082.255	11.027.961	176.071.505	-	293.181.721	328.777.915
Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar	32	-	607.046.153	-	-	607.046.153	629.170.843
Finansal yükümlülükler							
Finansal borçlar	7	-	-	-	136.917.966	136.917.966	136.917.966
Ticari borçlar	9	-	-	-	15.486.832	15.486.832	15.486.832
Diğer finansal yükümlülükler (**)	10	-	-	-	51.116.753	51.116.753	51.116.753
Finans Sektörü Faaliyetlerinden Borçlar	33	-	-	-	774.303.686	774.303.686	775.809.561
31 Aralık 2021							
Finansal varlıklar							
Nakit ve nakit benzerleri	5	-	69.417.883	-	-	69.417.883	69.417.883
Ticari alacaklar	9	-	4.260.967	-	-	4.260.967	4.260.967
Diğer finansal varlıklar (*)	6,10	57.530.511	4.620.138	102.931.571	-	165.082.220	170.913.582
Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar	32	-	386.612.711	-	-	386.612.711	397.664.424
Finansal yükümlülükler							
Finansal borçlar	7	-	-	-	117.768.234	117.768.234	117.768.234
Ticari borçlar	9	-	-	-	8.739.683	8.739.683	8.739.683
Diğer finansal yükümlülükler (**)	10	-	-	-	24.137.936	24.137.936	24.137.936
Finans Sektörü Faaliyetlerinden Borçlar	33	-	-	-	512.529.703	512.529.703	513.764.677

(*) Diğer finansal varlıklar, diğer alacaklar, gerçeğe uygun değeri diğer kapsamlı gelire yansıtılan menkul kıymetler, vadeli mevduatlar ve itfa edilmiş maliyeti üzerinden değerlenen tutulacak menkul kıymetlerden oluşmaktadır. (**) Diğer finansal yükümlülükler diğer borçlardan oluşmaktadır.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş

31 Aralık 2022 tarihi itibariyla konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlar

(Tutarlar, aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak belirtilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

DİPNOT 39 - RAPORLAMA DÖNEMİNDEN SONRAKİ OLAYLAR

9 Kasım 2021 tarihinde Yönetim Kurulu tarafından başlayan hisse geri alım programı kapsamında, 31 Aralık 2022 sonrası, rapor tarihi itibarıyla eşleşen emirler dikkate alındığında, Sabancı Holding sermayesinin %0,48'ini temsil eden 9.840 TL nominal değerli pay, işlem maliyetleri dahil toplam 391.683 TL bedelle geri alınmıştır. Resmi Gazete'nin 14 Şubat 2023 tarihli mükerrer sayısında yayımlanan Cumhurbaşkanı Kararı ile tam mükellef sermaye şirketlerinin iktisap ettikleri kendi hisse senetleri veya ortaklık paylarına ilişkin olarak dağıtılmış kâr payı sayılan tutarlar üzerinden yapılması gereken stopajın oranı yüzde 15'ten yüzde 0 (sıfır)'a indirilmiştir.

6 Şubat tarihinde ülkemizde gerçekleşen depremler sonrasında 31 Aralık 2022 tarihinde sona eren raporlama dönemi ile ilgili olarak, yaşanan felaketin ekonomik aktivite üzerindeki yansımalarını değerlendirmek için kısıtlı bir zaman geçmiştir. Grup'un konsolide finansal durumuna, konsolide finansal performansına ve konsolide nakit akışlarına olan olumsuz etkilerini etkin bir şekilde yönetmek adına tüm gelişmeler yakından takip etmektedir. Grup yönetimi, mevcut belirsizliklere rağmen Grup'un ticari risklerini ve likidite rezervlerini sınırlı etkinin olacağını öngörmektedir.

Akbank Yönetim Kurulu tarafından teknoloji girişimlerine yatırım yapmak amacıyla, %100 oranında sahibi olacağı 30.000 USD sermayeli Hollanda'da yerleşik Akbank Ventures BV unvanlı yeni bir şirket kurulmasına,Şirket kuruluşuna ilişkin gerekli başvuruların yapılması, yasal izinlerin alınması ve diğer tüm işlemlerin yerine getirilmesi için Genel Müdürlüğe yetki verilmesine, karar verilmiştir.

16 Şubat 2023 tarihinde Akbank Yönetim Kurulu tarafından, pay piyasasında sağlıklı fiyat oluşumu ve istikrarının desteklenmesi suretiyle pay sahiplerinin menfaatlerinin korunması için; Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-22.1 sayılı Geri Alınan Paylar Tebliği ile konuya ilişkin 14.02.2023 tarih ve 2023/10 ve sayılı Bülten'i ile duyurulan 9/177 sayılı İlke Kararı çerçevesinde pay geri alımı yapılmasına, bankanın çıkarılmış sermayesinin %1'ini temsil eden 52.000 TL nominal değere sahip 5.200.000.000 adet paya kadar geri alım yapılmasına, geri alım işlemi için ayrılan fonun azami 1.000.000 TL olarak belirlenmesine, geri alım işleminin, yapılacak ilk genel kurul toplantısının gündemine alınarak, genel kurulda pay sahiplerinin bilgisine sunulmasına, geri alım işlemlerinin karar tarihinden itibaren 31 Aralık 2023 tarihine kadar olan sürede gerçekleştirilmesine ve geri alıma ilişkin konularda Genel Müdürlük'ün yetkili kılınmasına, karar verilmiştir.

FİNAR tarafından özenle üretilmiştir.
www.finarkurumsal.com

SABANCI