

**HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.**

**1 OCAK – 30 HAZİRAN 2025**

**ARA DÖNEMİNE AİT**

**FAALİYET RAPORU**



## ARA DÖNEM FAALİYET RAPORU UYGUNLUĞU HAKKINDA SINIRLI DENETİM RAPORU

**Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. Genel Kurulu'na**

### *Giriş*

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. “Şirket” ve bağlı ortaklıklarının (hep birlikte “Grup” olarak anılacaktır), 30 Haziran 2025 tarihi itibarıyla hazırlanan ara dönem faaliyet raporunda yer alan konsolide finansal bilgilerin, sınırlı denetimden geçmiş ara dönem özet konsolide finansal tablolar ile tutarlı olup olmadığının sınırlı denetimini yapmakla görevlendirilmiş bulunuyoruz. Rapor konusu ara dönem Faaliyet Raporu, Grup yönetiminin sorumluluğundadır. Sınırlı denetim yapan kuruluş olarak üzerimize düşen sorumluluk, ara dönem faaliyet raporunda yer alan konsolide finansal bilgilerin, sınırlı denetimden geçmiş ve 13 Ağustos 2025 tarihli sınırlı denetim raporuna konu olan ara dönem özet konsolide finansal tablolar ve açıklayıcı notlar ile tutarlı olup olmadığına ilişkin ulaşılan sonucun açıklanmasıdır.

### *Sınırlı Denetimin Kapsamı*

Sınırlı denetim, Sınırlı Bağımsız Denetim Standardı (“SBDS”) 2410 “Ara Dönem Finansal Bilgilerin, İşletmenin Yıllık Finansal Tablolarının Bağımsız Denetimini Yürüten Denetçi Tarafından Sınırlı Bağımsız Denetimi”ne uygun olarak yürütülmüştür. Sınırlı denetimimiz, ara dönem faaliyet raporunda yer alan konsolide finansal bilgilerin sınırlı denetimden geçmiş ara dönem özet konsolide finansal tablolar ve açıklayıcı notlar ile tutarlı olup olmadığına ilişkin incelemeyi kapsamaktadır. Ara dönem konsolide finansal bilgilerin sınırlı denetiminin kapsamı; Bağımsız Denetim Standartları’na uygun olarak yapılan ve amacı konsolide finansal tablolar hakkında bir görüş bildirmek olan bağımsız denetimin kapsamına kıyasla önemli ölçüde dardır. Sonuç olarak ara dönem finansal bilgilerin sınırlı denetimi, denetim şirketinin, bir bağımsız denetimde belirlenebilecek tüm önemli hususlara vakıf olabileceğine ilişkin bir güvence sağlamamaktadır. Bu sebeple, bir bağımsız denetim görüşü bildirmemekteyiz.

### ***Sonuç***

Sınırlı denetimimiz sonucunda, ilişikteki ara dönem faaliyet raporunda yer alan konsolide finansal bilgilerin sınırlı denetimden geçmiş ara dönem özet konsolide finansal tablolar ve açıklayıcı notlarda verilen bilgiler ile, tüm önemli yönleriyle, tutarlı olmadığına dair herhangi bir hususa rastlanılmamıştır.

DRT BAĞIMSIZ DENETİM VE SERBEST MUHASEBECİ MALİ MÜŞAVİRLİK A.Ş.  
Member of **DELOITTE TOUCHE TOHMATSU LIMITED**

H. Erdem Selçuk, SMMM  
Sorumlu Denetçi

İstanbul, 13 Ağustos 2025

**Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.**

**1 Ocak – 30 Haziran 2025 Ara Dönemi**

**Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu**

**İÇİNDEKİLER**

|                                                                                |    |
|--------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Genel Bilgiler .....                                                        | 2  |
| 2. Yönetim Organı Üyeleri ile Üst Düzey Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar..... | 4  |
| 3. Araştırma ve Geliştirme Giderleri .....                                     | 4  |
| 4. Faaliyetler ve Faaliyetlere İlişkin Önemli Gelişmeler .....                 | 5  |
| 5. Finansal Durum .....                                                        | 10 |
| 6. Riskler ve Yönetim Organının Değerlendirmesi.....                           | 13 |
| 7. Diğer Hususlar.....                                                         | 13 |
| 8. Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik İlkelerine Uyum .....                 | 13 |

## 1. Genel Bilgiler

|                                |                                                        |
|--------------------------------|--------------------------------------------------------|
| <b>Ticaret Unvanı</b>          | : Hacı Ömer Sabancı Holding Anonim Şirketi             |
| <b>Ticaret Sicil Memurluğu</b> | : İstanbul                                             |
| <b>Ticaret Sicil Numarası</b>  | : 127350                                               |
| <b>Mersis No</b>               | : 0454001967900016                                     |
| <b>Vergi Dairesi</b>           | : Büyük Mükellefler                                    |
| <b>Vergi Numarası</b>          | : 4540019679                                           |
| <b>Merkez Adresi</b>           | : Sabancı Center 34330 4. Levent, İstanbul, Türkiye    |
| <b>İnternet Sitesi</b>         | : <a href="http://www.sabanci.com">www.sabanci.com</a> |

### a) Faaliyet Konusu

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. ("Sabancı Holding") 1967 yılında kurulmuş olup, ana faaliyet konusu ağırlıklı olarak finans, üretim ve ticaret gibi endüstri kollarında faaliyet gösteren şirketlerin idare ve koordinasyonunu sağlamaktır.

Sabancı Holding Türkiye'de tescil edilmiş olup Türkiye'nin en büyük şirketler topluluklarından biri olan Sabancı Topluluğu'na bağlı şirketleri temsil eden çatı şirkettir. Bağlı şirketleri stratejik bir portföy yönetimi yaklaşımı ve üst düzey kurumsal yönetim anlayışı ile yöneten Sabancı Holding'in temel iş alanları; bankacılık, finansal hizmetler, enerji, malzeme teknolojileri, dijital ve diğer iş alanlarıdır.

Sabancı Holding'in merkezi "Sabancı Center 34330 4. Levent, İstanbul, Türkiye" adresinde bulunmaktadır. Sabancı Holding'in ticaret sicil numarası 127350 ve internet sitesi adresi [www.sabanci.com](http://www.sabanci.com)'dur. 30 Haziran 2025 tarihi itibarıyla çalışan personel sayısı 64.059'dur. (31 Aralık 2024: 64.705).

### b) Sermaye ve Ortaklık Yapısı

Sermaye piyasası mevzuatına göre kayıtlı sermaye sistemini benimsemiş olan Sabancı Holding'in tescil edilmiş 3.000.000.000 TL tutarındaki kayıtlı sermaye tavanı içerisinde çıkarılmış sermayesi 2.100.375.969 TL'dir. Bu sermaye her biri 1 Kuruş nominal değere sahip toplam 210.037.596.918 (31 Aralık 2024: 210.037.596.918) adet nama yazılı paydan oluşmaktadır. Sermayeyi temsil eden paylar arasında herhangi bir grup ayrımı bulunmamaktadır.

30 Haziran 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla Sabancı Holding'in çıkarılmış sermayesi ve bu sermayenin pay sahipleri arasındaki dağılımı aşağıdaki gibidir:

| <b>Hissedarlar:</b>                       | <b>Pay (%)</b> | <b>30 Haziran 2025</b> | <b>Pay (%)</b> | <b>31 Aralık 2024</b> |
|-------------------------------------------|----------------|------------------------|----------------|-----------------------|
| Sakıp Sabancı Holding A.Ş.                | 13,90          | 291.901                | 13,90          | 291.901               |
| Serra Sabancı                             | 7,02           | 147.371                | 7,02           | 147.371               |
| Suzan Sabancı Sabancı                     | 6,84           | 143.673                | 6,84           | 143.673               |
| Çiğdem Sabancı                            | 6,84           | 143.673                | 6,84           | 143.673               |
| Diğer                                     | 65,40          | 1.373.758              | 65,40          | 1.373.758             |
| <b>Ödenmiş Sermaye</b>                    | <b>100,00</b>  | <b>2.100.376</b>       | <b>100,00</b>  | <b>2.100.376</b>      |
| <b>Geri alınmış paylar nominal (-)(*)</b> |                | <b>(32.541)</b>        |                | <b>(32.541)</b>       |

(\*)Şirket Yönetim Kurulu tarafından 9 Kasım 2021 tarihli toplantı ile SAHOL pay piyasasında sağlıklı fiyat oluşumunun desteklenmesi, böylelikle SAHOL paylarının gerçeğe uygun 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 Temmuz 2016 ve 25 Temmuz 2016 tarihli duyuruları çerçevesinde pay geri alımı yapılmasına karar verilmiştir. İlgili karar kapsamında 30 Haziran 2025 tarihi itibarıyla eşleşen emirler dikkate alındığında, şirket sermayesinin 4.850 TL nominal değerli pay geri alınmıştır(31 Aralık 2024: 4.850 TL) Çimsa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nin Exsa sermayesinde mevcut bulunan payları karşılığında, birleşme nedeniyle yapılan sermaye artırımını sonucunda, Çimsa'ya 27.691 bin TL nominal değerli SAHOL paylarını tahsis edilmiştir. Konsolide olarak Şirket ve bağlı ortaklıkları tarafından geri alınmış payların nominal değeri 30 Haziran 2025 tarihi itibarıyla 32.541 bin TL'dir.

## 1. Genel Bilgiler (devamı)

### c) Yönetim Kurulu ve Üst Düzey Yöneticiler

Sabancı Holding Yönetim Kurulu, sermaye piyasası mevzuatı uyarınca 3'ü bağımsız olmak üzere toplam 9 üyeden oluşmaktadır.

#### Yönetim Kurulu:

- |                                     |                          |
|-------------------------------------|--------------------------|
| • <b>Hayri ÇULHACI</b>              | - Başkan ve Murahhas Üye |
| • <b>Erol SABANCI</b>               | - Başkan Vekili          |
| • <b>Serra SABANCI</b>              | - Üye                    |
| • <b>Suzan Sabancı SABANCI</b>      | - Üye                    |
| • <b>Elçin Melisa Sabancı TAPAN</b> | - Üye                    |
| • <b>Kıvanç ZAİMLER</b>             | - Üye ve CEO             |
| • <b>Hüseyin GELİS</b>              | - Üye (Bağımsız)         |
| • <b>Mehmet KAHYA</b>               | - Üye (Bağımsız)         |
| • <b>Tayfun BAYAZIT</b>             | - Üye (Bağımsız)         |

Sabancı Ailesi tarafından kontrol edilen Sabancı Holding'in icra faaliyetleri, Yönetim Kurulu'na bağlı olarak CEO, Finans Grup Başkanı (CFO), Sektör Grup Başkanları ile Strateji ve İş Geliştirme Grup Başkanı ve İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik Grup Başkanı'ndan oluşan Yürütme Kurulu tarafından yürütülmektedir.

#### 30 Haziran 2025 tarihi itibarıyla Yürütme Kurulu (CEO hariç alfabetik sıra ile):

- |                              |                                                      |
|------------------------------|------------------------------------------------------|
| • <b>Kıvanç ZAİMLER</b>      | - CEO                                                |
| • <b>Kıvanç ZAİMLER</b>      | - Enerji ve Dijital Grup Başkanı                     |
| • <b>Burak Turgut ORHUN</b>  | - Malzeme Teknolojileri Grup Başkanı                 |
| • <b>Filiz KARAGÜL TÜZÜN</b> | - Kurumsal Marka Yönetimi ve İletişim Bölüm Başkanı  |
| • <b>Gökhan EYİĞÜN</b>       | - Strateji ve İş Geliştirme Grup Başkanı             |
| • <b>Hakan BİNBAŞGİL</b>     | - Bankacılık ve Finansal Hizmetler Grup Başkanı      |
| • <b>Nusret Orhun KÖSTEM</b> | - Finans Grup Başkanı                                |
| • <b>Şebnem ÖNDER</b>        | - Hukuk ve Uyum Bölüm Başkanı                        |
| • <b>Şerafettin KARAKIŞ</b>  | - Genel Sekreter                                     |
| • <b>Yeşim ÖZLALE ÖNEN</b>   | - İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik Grup Başkanı |

Yürütme Kurulu, Sabancı Holding'in icra faaliyetlerini Bölüm Başkanı ve Direktör seviyelerindeki Üst Yönetim kadrosu ile yerine getirmektedir.

## 1. Genel Bilgiler (devamı)

### c) Yönetim Kurulu ve Üst Düzey Yöneticiler (devamı)

#### Üst Yönetim (alfabetik sıra ile):

- |                                |                                                    |
|--------------------------------|----------------------------------------------------|
| • <b>Derya ÖZET YALGI</b>      | - Sürdürülebilirlik Direktörü                      |
| • <b>Devrim Mehmet BAYKENT</b> | - Hazine ve Kurumsal Finansman Direktörü           |
| • <b>Erdem ERDOĞAN</b>         | - Mali İşler ve Yatırımcı İlişkileri Direktörü     |
| • <b>Fuat ÖKSÜZ</b>            | - Denetim Başkanı                                  |
| • <b>Huriye PANDUL</b>         | - Grup Finansal Kontrol Direktörü                  |
| • <b>İlker YILDIRIM</b>        | - Genel Sekreterlik Ofisi Direktörü                |
| • <b>Kerem TEZCAN</b>          | - Yatırımcı İlişkileri Direktörü                   |
| • <b>Mehmet CENGİZ</b>         | - Muhasebe Direktörü                               |
| • <b>Metin DEMİREL</b>         | - Dijital Direktörü                                |
| • <b>Murat GENÇER</b>          | - Risk Direktörü                                   |
| • <b>Mustafa ÖZTURAN</b>       | - Çalışan Deneyimi ve Çalışma İlişkileri Direktörü |
| • <b>Olca GÜRDAL</b>           | - Güvenlik Koordinatörü                            |
| • <b>Seçkin YELMEN</b>         | - Yatırımlar ve M&A Direktörü                      |
| • <b>Seval KOR</b>             | - İnsan Kaynakları Direktörü                       |
| • <b>Taner AYTA</b>            | - Denetim Direktörü                                |
| • <b>Yeliz ERİNÇKAN</b>        | - Strateji ve İnovasyon Direktörü                  |

## 2. Yönetim Organı Üyeleri ile Üst Düzey Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar

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.

Holding'in 30 Haziran 2025 ve 2024 tarihlerinde sona eren ara hesap dönemlerinde üst düzey yöneticilerine sağladığı faydaların kırılımı aşağıdaki gibidir:

| (Bin TL)                                             | 30 Haziran 2025 | 31 Aralık 2024 |
|------------------------------------------------------|-----------------|----------------|
| Üst düzey yöneticilere sağlanan kısa vadeli faydalar | 565.925         | 521.625        |
| İşten çıkarılma nedeniyle sağlanan faydalar          | 56.665          | 7.816          |
| Diğer uzun vadeli faydalar                           | 5.991           | 4.803          |
| <b>Toplam</b>                                        | <b>628.581</b>  | <b>534.244</b> |

## 3. Araştırma ve Geliştirme Giderleri

Sabancı Topluluğu şirketleri, faaliyet gösterdikleri sektörlerin gerektirdiği teknolojik gelişmeleri takip ederek rekabetçi konumlarını sürdürebilmek için araştırma ve geliştirme faaliyetlerinde bulunmaktadır. Sabancı Holding'in 30 Haziran 2025 itibarıyla konsolide araştırma ve geliştirme giderleri 143.768 Bin TL (30 Haziran 2024: 182.959 Bin TL)'dir.

30 Haziran 2025 itibarıyla aktifleştirilen geliştirme faaliyet yatırımları 548.196 Bin TL (30 Haziran 2024: 511.666 Bin TL)'dir.

#### 4. Faaliyetler ve Faaliyetlere İlişkin Önemli Gelişmeler

##### a) Bağlı Ortaklıklar, İş Ortaklıkları ve İştirakler

###### Bağlı Ortaklıklar:

30 Haziran 2025 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    | 2.145            | Türkiye             |
| Akbank T.A.Ş. ("Akbank")                                           | BİST                   | Bankacılık          | Bankacılık            | 16.049           | Türkiye             |
| Aksigorta A.Ş. ("Aksigorta")                                       | BİST                   | Sigorta             | Finansal Hizmetler    | 881              | Türkiye             |
| Carrefoursa Carrefour Sabancı Ticaret Merkezi A.Ş. ("Carrefoursa") | BİST                   | Ticaret             | Diğer                 | 11.503           | Türkiye             |
| Çimsa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Çimsa")                     | BİST                   | Çimento             | Malzeme Teknolojileri | 2.459            | Türkiye             |
| Dx Technology Services and Investment BV ("Dx BV")                 | -                      | Bilgi Teknolojileri | Dijital               | 606              | Hollanda            |
| Çimsa Building Solutions B.V. ("CBS")                              | -                      | Çimento             | Malzeme Teknolojileri | 1.011            | Hollanda            |
| Sabancı İklim Teknolojileri A.Ş. ("İklim Teknolojileri")           | -                      | Enerji              | Enerji                | 14               | Türkiye             |
| Kordsa Teknik Tekstil Anonim Şirketi ("Kordsa")                    | BİST                   | Lastik takviye      | Malzeme Teknolojileri | 4.638            | Türkiye             |
| Teknosa İç ve Dış Ticaret A.Ş. ("Teknosa")                         | BİST                   | Ticaret             | Diğer                 | 2.744            | Türkiye             |
| Tursa Sabancı Turizm ve Yatırım İşletmeleri A.Ş. ("Tursa")         | -                      | Turizm              | Diğer                 | 6                | Türkiye             |
| Temsa Motorlu Araçlar Pazarlama ve Dağıtım A.Ş.                    | -                      | Ticaret             | Diğer                 | 45               | Türkiye             |

Aşağıdaki tabloda 30 Haziran 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla Bağlı Ortaklıklar, sahip olunan paylar ve etkin ortaklık oranları gösterilmiştir:

|                               | 30 Haziran 2025                                                               |                     | 31 Aralık 2024                                                                |                     |
|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
|                               | 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 |
| Bağlı ortaklıklar             | (%)                                                                           | (%)                 | (%)                                                                           | (%)                 |
| Agesa                         | 40,37                                                                         | 40,37               | 40,36                                                                         | 40,36               |
| Akbank                        | 40,75                                                                         | 40,75               | 40,75                                                                         | 40,75               |
| Aksigorta                     | 36                                                                            | 36                  | 36                                                                            | 36                  |
| Carrefoursa                   | 57,12                                                                         | 57,12               | 57,12                                                                         | 57,12               |
| Çimsa Building Solutions B.V. | 100                                                                           | 71,38               | 100                                                                           | 71,38               |
| Çimsa                         | 63,52                                                                         | 58,1                | 63,52                                                                         | 58,1                |
| Dx BV                         | 100                                                                           | 100                 | 100                                                                           | 100                 |
| Kordsa                        | 71,11                                                                         | 71,11               | 71,11                                                                         | 71,11               |
| Teknosa                       | 50                                                                            | 50                  | 50                                                                            | 50                  |
| Tursa                         | 100                                                                           | 100                 | 100                                                                           | 100                 |
| SabancıDX (*)                 | 100                                                                           | 100                 | 100                                                                           | 100                 |
| Sabancı İklim Teknolojileri   | 100                                                                           | 100                 | 100                                                                           | 100                 |
| Temsa Motorlu Araçlar         | 100                                                                           | 100                 | 100                                                                           | 100                 |

(\*)Grup'un bağlı ortaklıklarından Sabancı DX'in bağlı ortaklığı Radiflow Ltd. sermayesinin %69,84'ünü temsil eden payların satışı gerçekleştirilmiştir.



#### 4. Faaliyetler ve Faaliyetlere İlişkin Önemli Gelişmeler (devamı)

##### a)Bağlı Ortaklıklar, İş Ortaklıkları ve İştirakler (devamı)

###### İş Ortaklıkları:

30 Haziran 2025 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         | Malzeme Teknolojileri | Heidelberg Materials | 2.303            |
| Brisa Bridgestone Sabancı Lastik Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Brisa")  | BİST                   | Lastik          | Malzeme Teknolojileri | Bridgestone          | 3.568            |
| Enerjisa Enerji A.Ş. ("Enerjisa Enerji")                           | BİST                   | Enerji          | Enerji                | E.ON SE              | 11.333           |
| Enerjisa Üretim Santralleri A.Ş. ("Enerjisa Üretim")               | -                      | Enerji          | Enerji                | E.ON SE              | 2.406            |
| Temsa Skoda Sabancı Ulaşım Araçları A.Ş. ("Temsa Ulaşım Araçları") | -                      | Otomotiv        | Enerji                | Škoda a.s.           | 1.871            |

Aşağıdaki tabloda 30 Haziran 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihli İş Ortaklıklarında sahip olunan paylar ve etkin ortaklık oranları gösterilmiştir:

|                       | 30 Haziran 2025                                                               |                     | 31 Aralık 2024                                                                |                     |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
|                       | 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 |
| İş Ortaklıkları       | (%)                                                                           | (%)                 | (%)                                                                           | (%)                 |
| Akçansa               | 39,72                                                                         | 39,72               | 39,72                                                                         | 39,72               |
| Brisa                 | 43,63                                                                         | 43,63               | 43,63                                                                         | 43,63               |
| Enerjisa Enerji       | 40                                                                            | 40                  | 40                                                                            | 40                  |
| Enerjisa Üretim       | 50                                                                            | 50                  | 50                                                                            | 50                  |
| Temsa Ulaşım Araçları | 50                                                                            | 50                  | 50                                                                            | 50                  |

##### b) Yatırım Harcamaları

30 Haziran 2025 tarihinde sona eren ara hesap dönemi itibarıyla Sabancı Holding'in kombine yatırım harcamaları 42.124.802 bin TL (30 Haziran 2024: 39.529.966 bin TL), konsolide yatırım harcamaları ise 13.898.949 bin TL (30 Haziran 2024:14.024.450 bin TL)'dir.

#### 4. Faaliyetler ve Faaliyetlere İlişkin Önemli Gelişmeler (devamı)

##### c) Dönem İçi Gerçekleşen Önemli Gelişmeler

6 Ocak 2025 tarihli açıklama çerçevesinde; Kordsa'nın Genel Müdürü 6 Ocak 2025 tarihi itibarıyla görevinden ayrılmış olup, Sabancı Holding Malzeme Teknolojileri Grup Başkanı ve Kordsa Yönetim Kurulu Başkanı olarak görev yapmakta olan Burak Turgut Orhun, 6 Ocak 2025 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere, Kordsa Genel Müdürlüğü pozisyonuna atama yapılana kadar, mevcut pozisyonlarına ek olarak İcra Kurulu Başkanlığı görevini icra etmiştir. Kordsa'nın 23 Mayıs 2025 tarihli açıklamasında; 1 Haziran 2025 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere Ergun HEPVAR'ın Genel Müdür olarak atandığı bildirilmiştir.

22 Ocak 2025 tarihli açıklamaya göre; Agesa'nın %100 oranında bağlı ortaklığı olan Medisa Sigorta AŞ'de pay başına 1 TL'den 650.000.000 TL nominal değerli sermaye artırım kararı alınmıştır. Agesa'nın 28 Şubat 2025 tarihli açıklamasında; sermaye artırımının tamamlandığı ve Agesa'nın Medisa'daki ortaklık payının değişmediği bildirilmiştir.

19 Şubat 2025 tarihli açıklamaya göre; Agesa Yönetim Kurulu'nun 10 Nisan 2023 tarihli kararıyla başlatılan Geri Alım Programı'nın, Sermaye Piyasası Kurulu'nun 1 Ağustos 2024 tarih ve 41/1198 sayılı İlke Kararı uyarınca, Genel Kurul tarihi itibarıyla sona erecek olması nedeniyle, pay geri alımı yapılabilmesi için Yönetim Kurulu'nun Genel Kurul tarafından yetkilendirilmesi amacıyla "Pay Geri Alım Programı"nın 2024 yılı Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda Genel Kurul'un onayına sunulmasına karar verilmiştir. Sona erme süresi 10 Nisan 2026 olarak belirlenen söz konusu Geri Alım Programı kapsamında, geri alıma konu olabilecek azami pay miktarı 16.300.000 TL (nominal), geri alım için ayrılan fonun toplam tutarı ise 640.000.000 TL olarak belirlenmiştir. Agesa'nın 19 Mart 2025 tarihli açıklamasında; 19.03.2025 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda Pay Geri Alım Programı'nın kabul edilmesine ve söz konusu Pay Geri Alım Programı kapsamında Yönetim Kurulu'nun yetkilendirilmesine karar verildiği bildirilmiştir.

27 Şubat 2025 tarihli açıklamaya göre; JCR Avrasya Derecelendirme (JCR Eurasia) tarafından yapılan gözden geçirme çalışması neticesinde Sabancı Holding'in Uzun Vadeli Ulusal Notu "AAA(tr)" ve Kısa Vadeli Ulusal Notu "J1+(tr)" teyit edilmiş ve not görünümüleri "Stabil" olarak korunmuştur.

4 Mart 2025 tarihli açıklamaya göre; Kordsa'nın bağlı ortaklığı PT Indo Kordsa üretim tesislerinin bulunduğu Endonezya Bogor kentinde meydana gelen sel felaketinden üretim tesislerinin etkilendiği, ilgili bölgede üretim operasyonlarını geçici olarak durdurduğu, bu durumun PT Indo Kordsa'nın müşterileri ve iş ortakları nezdinde "mücbir sebep" teşkil ettiği, operasyonların tekrar başlatılması için temizlik ve onarım işlemlerinin sürdürüldüğü, çalışanların can kaybı olmadan güvenli bir şekilde tahliye edildiği ifade edilmiştir. Kordsa'nın 29 Nisan 2025 tarihli açıklamasında, ilgili tesislerde enerji sağlayan yardımcı işletmelerin ciddi şekilde zarar görmesi sebebiyle enerji temininde aksamaların bulunduğu, enerji altyapısının devreye alınmasının ardından mevcut iplik stoku ile bez üretiminin kısmen başladığı, polyester iplik tesisi ile nylon iplik tesisinin kademeli olarak faaliyete geçmesinin planlandığı bildirilmiştir.

10 Mart 2025 tarihli açıklamaya göre; Rekabet Kurumu tarafından, 4054 sayılı Rekabetin Korunması Hakkında Kanun'un ("Kanun") 4. maddesinin ihlal edilip edilmediğinin tespitine yönelik olarak, Kanun'un 41. maddesi uyarınca, aralarında Carrefoursa'nın da bulunduğu hızlı tüketim malları sektöründe faaliyet gösteren bazı perakendeci ve üretici/tedarikçi teşebbüsler hakkında, aykırılık anlamına gelmemek kaydıyla, soruşturma açılmasına karar verildiği hususu Carrefoursa'ya bildirilmiştir.

10 Mart 2025 tarihli açıklamaya göre; Rekabet Kurumu tarafından, 4054 sayılı Rekabetin Korunması Hakkında Kanun'un ("Kanun") 4. maddesinin ihlal edilip edilmediğinin tespitine yönelik olarak, Kanun'un 41. maddesi uyarınca, aralarında Teknosa'nın da bulunduğu teknoloji perakendeciliği sektöründe faaliyet gösteren bazı perakendeciler ve bir tedarikçi teşebbüs hakkında soruşturma açılmasına karar verildiği hususu, aykırılık anlamına gelmemek kaydıyla, Teknosa'ya bildirilmiştir.

#### **4. Faaliyetler ve Faaliyetlere İlişkin Önemli Gelişmeler (devamı)**

##### **c) Dönem İçi Gerçekleşen Önemli Gelişmeler(devamı)**

11 Mart 2025 tarihli açıklamada; Sabancı Topluluğu'nun yeni ekonomi odaklı büyüme ve sürdürülebilirliğe öncülük etme stratejisi doğrultusunda, sermayesinin %50'si dolaylı olarak Sabancı Holding'e ait olan Enerjisa Enerji Üretim A.Ş. (Enerjisa Üretim)'nin Türkiye yenilenebilir enerji pazarındaki lider konumunu güçlendirmeyi hedeflediği belirtilmiştir. Bu kapsamda, şirketin beş bölgede toplam 1.200 MW kapasite için düzenlenen Rüzgar Enerjisi Yenilenebilir Enerji Kaynak Alanı - 2024 ihalesine katıldığı; ihale sonucunda Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı onayıyla Edirne (410 MW) ve Balkaya (340 MW) bölgelerine ilişkin YEKA kullanım hakkı sözleşmelerinin imzalandığı açıklanmıştır. Balkaya ve Edirne projelerinde yatırımlara başlanarak, toplam 750 MW kapasite için türbin tedarik, kurulum ve bakım sözleşmelerinin yapıldığı; projelerin 2027 yılı son çeyreğine kadar kademeli olarak tamamlanmasının planlandığı ifade edilmiştir. Ayrıca, daha önceki ihalelerle hak kazanılan ve yatırımları süren YEKA RES-2 kapsamındaki 1.000 MW kurulu gücün kademeli olarak devreye alındığı; tüm yatırımların tamamlanmasıyla birlikte Enerjisa Üretim'in 2028 yılı sonu itibarıyla en az 6.250 MW'lık kurulu güce ulaşarak Türkiye'de özel sektör elektrik üretiminde lider konumunu pekiştirmesinin hedeflendiği bildirilmiştir.

18 Mart 2025 tarihli açıklamaya göre; Çimsa'nın 15 Nisan 2024 tarihli özel durum açıklamasında belirtilen, Eskişehir fabrikasında 14,2 MWp DC kurulu güce sahip ve yıllık yaklaşık 19 milyon kwh elektrik üretecek Güneş Enerji Santrali (GES) yatırımı tamamlanarak devreye alınmıştır. Devreye alınan GES Eskişehir fabrikasının enerji maliyetlerinin düşürülmesinin yanında Bilim Temelli Hedefler Girişimi'ne (SBTi) verilen karbon emisyonu azaltımı hedeflerine de olumlu katkısı olacaktır.Devreye alınan yeni Güneş Enerji Santrali ile birlikte elde edilecek elektriğin Eskişehir Fabrikası'nın toplam yıllık elektrik tüketiminin %14'ünü karşılaması beklenmektedir.

25 Mart 2025 tarihli açıklamada; 2004 yılında, Sakıp Sabancı'dan sonra Sabancı Holding Yönetim Kurulu Başkanlığı'na seçilen Sn. Güler Sabancı'nın Şirket'in 27 Mart 2025 tarihinde yapılacak Olağan Genel Kurulu ile birlikte görevi bırakarak Yönetim Kurulu'ndan ayrılacağı bildirilmiş olup, Sabancı Holding Yönetim Kurulu Başkanlığı ve Murahhas Üyeliği'ne, Olağan Genel Kurul'da yapılan Yönetim Kurulu seçimi ve görev dağılımını takiben, Bağımsız Yönetim Kurulu üyesi olarak görev yapmakta olan Sn. Hayri Çulhacı gelmiştir.

26 Mart 2025 tarihli açıklamaya göre; Agesa'nın bireysel emeklilik, hayat sigortası ve ferdi kaza sigortası alanlarındaki faaliyetlerine ek olarak sağlık alanında faaliyet gösterebilmesi amacıyla Sigortacılık ve Özel Emeklilik Düzenleme ve Denetleme Kurumu'na hastalık/sağlık branşı ruhsat başvurusunda bulunulacağı bildirilmiş olup, Agesa'nın 5 Mayıs 2025 tarihli açıklamasında Sigortacılık ve Özel Emeklilik Düzenleme ve Denetleme Kurumu tarafından Agesa'ya hastalık/sağlık branşında faaliyet ruhsatı verildiği bildirilmiştir.

9 Nisan 2025 tarihli açıklamaya göre; Enerji Piyasası Düzenleme Kurulu tarafından Enerjisa Enerji'nin bağlı ortağı Enerjisa Müşteri Çözümleri A.Ş.'ye 27 Mart 2025 tarihinden itibaren başlamak üzere 20 yıl süreyle toplayıcılık lisansı verilmiştir.

28 Nisan 2025 tarihli açıklamaya göre; Rekabet Kurumu tarafından, Teknosa'nın da aralarında bulunduğu bazı tüketici elektroniği sağlayıcıları ve yeniden satıcılara yönelik olarak, 4054 sayılı Rekabetin Korunması Hakkında Kanun'un ("Kanun") 4. maddesinin ihlal edilip edilmediğinin tespiti amacıyla soruşturma açılmasına karar verildiği hususu Teknosa'ya bildirilmiştir. Soruşturma açılması, ilgili şirketlerin Kanun'u ihlal ettikleri veya Kanun kapsamında cezai yaptırım ile karşı karşıya kaldıkları veya kalacakları şeklinde yorumlanamaz.

28 Nisan 2025 tarihli açıklamaya göre; Çimsa'nın Mersin Fabrikası'nda CAC (Kalsiyum Alüminat Çimento) tesisinde kapasite artırımına ilişkin yatırım yapılması konusunda "ÇED gerekli değildir." kararı verildiği, başlanan yatırımın tamamlanmasıyla birlikte üretim kapasitesinin %50 artarak 197 bin tona ulaşacağı bildirilmiştir.

#### **4. Faaliyetler ve Faaliyetlere İlişkin Önemli Gelişmeler (devamı)**

##### **c) Dönem İçi Gerçekleşen Önemli Gelişmeler(devamı)**

30 Nisan 2025 tarihli açıklamaya göre; Sabancı Holding'in stratejik öncelikleri doğrultusunda, ana işlerin büyütülmesi ve yeni büyüme platformlarına yönelik yatırım odağının güçlendirilmesi amacıyla Mobilite Çözümleri Grup Başkanlığı yapılanması sona erdirilerek Brisa'nın Malzeme Teknolojileri Grup Başkanlığı altında faaliyetlerine devam etmesine karar verilmiştir. Mobilite Çözümleri Grup Başkanı olarak görev yapmakta olan Sn. Cevdet Alemdar görevinden ayrılmıştır. Ayrıca, Teknosa ile Carrefoursa da faaliyetlerini Strateji ve İş Geliştirme Grup Başkanlığı bünyesinde sürdürecektir. Öte yandan, Denetim Başkanlığı ve Genel Sekreterlik fonksiyonlarının ayrılarak yürütülmesine; bu kapsamda Fuat ÖKSÜZ'ün Denetim Başkanı olarak görevine devam etmesine, Şerafettin KARAKIŞ'ın Genel Sekreter olarak atanmasına ve Erdem ERDOĞAN'ın Kurumsal Yönetim, Atama ve Ücretlendirme Komitesi üyeliğine atanmasına karar verilmiştir.

14 Mayıs 2025 tarihli açıklamada; Sabancı Holding'in %100 bağlı ortaklığı Sabancı İklim Teknolojileri A.Ş.'ye, yeni ekonomi odaklı büyüme ve geleceğin teknolojilerine yatırım yapma stratejisi doğrultusunda, yenilenebilir enerji alanında proje geliştirme ve elektrik üretimi ile enerji ve iklim teknolojilerine odaklı girişim sermayesi yatırımları gerçekleştirilmesi amacıyla bugüne kadar toplam 238.862.000 USD tutarında sermaye ödemesi yapıldığı; Yönetim Kurulu tarafından, yurt dışı büyüme planları kapsamında yenilenebilir enerji alanında yeni kapasite yatırımları başta olmak üzere yatırım projelerinin finansmanı için, 2027 yılı sonuna kadar Sabancı İklim Teknolojileri A.Ş.'ye 154,4 milyon USD karşılığı Türk Lirası'na kadar sermaye katkısında bulunulmasına karar verildiği bildirilmiştir.

20 Mayıs 2025 tarihli açıklamaya göre; Kordsa'nın %61 oranında dolaylı bağlı ortaklığı olan Microtex Composites S.r.l.'nin %39'luk azınlık hissesinin Opsiyon Sözleşmesi çerçevesinde, Kordsa'nın bağlı ortaklığı Kordsa Inc. tarafından 34.940.344 Avro bedelle satın alınmasına karar verilmiştir.

29 Mayıs 2025 tarihli açıklamaya göre; Sabancı Holding'in stratejik öncelikleri doğrultusunda gerçekleştirilen organizasyonel gözden geçirme neticesinde, Sabancı Holding'in Hollanda'da mukim bağlı ortaklığı Dx Technology Services and Investment BV (DxBV)'nin sermayesine iştirak ettiği Radiflow Ltd.'nin paylarının, faaliyetlerinden beklenen faydanın sağlanamaması ve anılan firmanın finansal durumunun ortaya çıkarabileceği muhtemel olumsuz etkileri önlemek amacıyla; ilgili mevcut ortağa devredilmesine karar verilmiştir. Söz konusu işlem dolayısıyla oluşacak zararın geçmiş dönemde ayrılan karşılık nedeniyle finansal tablolara önemli ölçüde etkisi bulunmamaktadır.

29 Mayıs 2025 tarihli açıklamaya göre; Sabancı Holding Yönetim Kurulu'nun 29 Mayıs 2025 tarihli toplantısında; Sn. Cenk ALPER'in Chief Executive Officer ve Yönetim Kurulu üyeliği görevlerinden 31 Mayıs 2025 tarihi itibarıyla ayrılma talebinin kabulüne; 1 Haziran 2025 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere, Temmuz 2018 itibarıyla Sabancı Holding Enerji Grup Başkanı olarak, enerji, iklim teknolojileri ve bilişim alanındaki Sabancı Topluluğu şirketlerinin yönetim kurullarında ve çeşitli sivil toplum kuruluşlarında görev üstlenen Sn. Kıvanç ZAIMLER'in, mevcut görev ve sorumlulukları ile birlikte Chief Executive Officer ve Yönetim Kurulu Üyesi olarak atanmasına karar verilmiştir.

#### 4. Faaliyetler ve Faaliyetlere İlişkin Önemli Gelişmeler (devamı)

##### c) Dönem İçi Gerçekleşen Önemli Gelişmeler(devamı)

20 Haziran 2025 tarihli açıklamaya göre; dijital iş kolundaki büyüme ve ölçeklenme fırsatlarının daha geniş bir stratejik bakış açısıyla değerlendirilmesi amacıyla, Sabancı Holding Dijital Grup Başkanlığı çatısı altındaki şirketlerin; enerji ve dijital iş kolları arasındaki sinerjinin artırılması, büyüme girişimlerine daha etkin bir şekilde odaklanması ve yatırım süreçlerinde icra hızının artırılması hedefleri doğrultusunda, yurt içi ve küresel enerji operasyonları ile birlikte organizasyon yapısı içerisinde faaliyetlerini Sabancı Holding CEO'su Sn. Kıvanç ZAIMLER'e bağlı olarak sürdürmesine karar verilmiştir.

20 Haziran 2025 tarihli açıklamaya göre; 14 Mayıs 2025 tarihinde açıklanan, Sabancı İklim Teknolojileri'ne sermaye katkısında bulunulması kararı kapsamında Sabancı İklim Teknolojileri A.Ş.'nin sermayesi 5.000.000.000 TL'den 7.758.000.000 TL'ye artırılmış olup, söz konusu sermaye artışı 20.06.2025 tarihinde tescil edilmiştir.

23 Haziran 2025 tarihli açıklamaya göre; Carrefoursa'nın sürdürülebilirlik ve yenilenebilir enerji stratejileri doğrultusunda, Şanlıurfa ilinde, 297 dönüm arsa üzerinde, 29,3 MWp kurulu güce sahip Güneş Enerji Santrali (GES) kurulumu için Girişim Elektrik Sanayi Taahhüt ve Ticaret A.Ş. ile bir Enerji Performans Sözleşmesi imzalanmış olup, santralin 2026 yılı ilk çeyreğinde devreye alınması planlanırken, CarrefourSA'nın toplam yıllık elektrik tüketiminin %35'ine karşılık gelen yıllık yaklaşık 53 milyon kWh yenilenebilir enerji üretilmesi beklenmektedir. Projenin yatırım tutarı, 18.000.000 USD olarak öngörülmekte olup, finansmanı, tamamen Girişim Elektrik Sanayi Taahhüt ve Ticaret A.Ş. tarafından üstlenilecektir. Ayrıca proje sayesinde CarrefourSA'nın yıllık karbon emisyonunun yaklaşık 26.500 ton azaltılması hedeflenmektedir.

#### 5. Finansal Durum

##### a) Finansal Göstergeler

Sabancı Holding'in konsolide finansal göstergeleri aşağıdaki gibidir:

| Bin TL                        | 30 Haziran 2025 | 30 Haziran 2024 |
|-------------------------------|-----------------|-----------------|
| Toplam Gelirler               | 529.236.133     | 508.562.083     |
| Brüt Kar                      | 111.000.116     | 124.581.742     |
| Faaliyet Karı                 | 34.724.648      | 44.626.419      |
| Vergi Öncesi Kar/Zarar        | 4.531.877       | (9.243.432)     |
| Vergiler                      | (7.198.295)     | (10.634.997)    |
| Net Dönem Karı/Zararı         | (2.666.556)     | (19.878.429)    |
| Kontrol Gücü Olmayan Paylar   | (1.301.448)     | (9.572.482)     |
| Ana Ortaklık Payları          | (1.365.108)     | (10.305.947)    |
| Faaliyet Karlılığı            | 6,6%            | 8,8%            |
| Net Dönem Karlılığı           | -0,5%           | -3,9%           |
|                               | 30 Haziran 2025 | 31 Aralık 2024  |
| Toplam Varlıklar              | 3.467.592.353   | 3.586.184.160   |
| Toplam Özkaynaklar            | 526.423.036     | 552.230.720     |
| Ana Ortaklığa Ait Özkaynaklar | 317.262.721     | 330.488.917     |

## 5. Finansal Durum (devamı)

### a) Finansal Göstergeler (devamı)

30 Haziran 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla net borç/yatırılan sermaye oranı aşağıdaki gibidir:

| Bin TL                           | 30 Haziran 2025 | 31 Aralık 2024 |
|----------------------------------|-----------------|----------------|
| Toplam borçlar                   | 2.941.169.317   | 3.033.953.440  |
| Nakit ve nakit benzerleri        | 162.777.200     | 130.416.776    |
| Net borç                         | 2.778.392.117   | 2.903.536.664  |
| Özkaynak                         | 526.423.036     | 552.230.720    |
| Yatırılan sermaye(*)             | 3.304.815.153   | 3.455.767.384  |
| Net borç/yatırılan sermaye oranı | 84%             | 84%            |

(\*) Yatırılan sermaye, özkaynak ve net borç toplamından oluşmaktadır.

### b) Dönem içi Faaliyetlere İlişkin Değerlendirmeler

30 Haziran tarihinde sona eren ara dönem itibarıyla Sabancı Holding'in konsolide gelirleri bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla %4 artışla 529.236.133 bin TL olarak gerçekleşmiştir. Aynı dönemde Sabancı Holding, 34.724.648 bin TL konsolide faaliyet karı ve 1.365.108 bin TL konsolide net zarar elde etmiştir.

Sabancı Holding'in toplam varlıkları 30 Haziran itibarıyla 3.467.592.353 bin TL, toplam konsolide ana ortaklığa ait özkaynakları ise 317.262.721 bin TL seviyesinde gerçekleşmiştir.

2025'in ilk yarısında Akbank, müşteri kazanımı konusundaki ivmesini devam ettirmiştir. İlgili dönemde 200 bin yeni müşteri kazanan Banka'nın toplam aktif müşteri tabanı 14,7 milyona ulaşmıştır. Banka'nın aktifleri ise 2.996.530.009 bin TL'ye ulaşmıştır.

Sabancı Holding **Enerji Grubu**, hem üretim hem de dağıtım ve perakende iş kollarının olumlu katkısı sayesinde güçlü bir yarıyılı geride bırakmıştır. Üretim tarafında, geçen yıl bakımlar nedeniyle düşük gerçekleşen üretim hacmine kıyasla 2025'in ilk yarısında üretim hacmindeki artış ve kapasite kullanım oranındaki yükselişe bağlı olarak daha yüksek kapasite ödemesi gelirleri elde edilmiştir. Kuraklık etkisiyle hidroloji ve "dispatch" katkısı düşük kalırken, fiyatların yıllık bazda görece yatay seyretmesi ve Enerjisa Commodities katkısının azalması olumsuz etkiler arasında yer almıştır. Dağıtım faaliyetlerinde ise, daha düşük gerçekleşen finansal gelire rağmen, işletme gider tavan artışı kaynaklı gelirler ile yüksek verimlilik ve kalite gelirleri güçlü bir katkı sağlamıştır. Tüm bu unsurların sonucunda, Enerji Grubu'nun 2025 yılının ilk yarısındaki kombine faaliyet kârı, geçen yılın aynı dönemine göre %39 artmıştır.

**Malzeme Teknolojileri Grubu'nda** çimento iş kolunda, depremten etkilenen bölgelerde yürütülen kentsel dönüşüm projelerinin iç talebi desteklemesi ve uluslararası operasyonların katkısı segment performansını olumlu yönde desteklemiştir. Lastik güçlendirme iş kolunda, Endonezya tesisinde yaşanan sel felaketi nedeniyle üretim duruşlarının kademeli olarak başlaması, küresel riskler ve zorlu piyasa koşullarında durağan talep baskı yaratmıştır. Lastik iş kolunda ise, katma değerli ürünlere odaklanılması, verimlilik artışı ve maliyetlerdeki kontrollü seyir olumlu unsurlar olsa da; özellikle iç pazarda ticari segmentteki talep daralması ve fiyat artışlarının sınırlı kalması karlılığa olumsuz yansımıştır. Tüm bu dinamikler sonucunda, maliyet kalemlerindeki fiyat artışlarının etkisiyle segmentin kombine faaliyet karı, geçen yılın aynı dönemine kıyasla %47 oranında gerilemiştir. Sabancı Holding Malzeme Teknolojileri Grubu bir yandan teknolojik gelişmelerden yararlanarak malzeme dönüşümünde öncü rol oynarken, diğer yandan sürdürülebilirliğe yönelik daha güçlü bir bağlılıkla faaliyetlerine devam etmektedir.

## 5. Finansal Durum (devamı)

### b)Dönem içi Faaliyetlere İlişkin Değerlendirmeler (devamı)

**Finansal Hizmetler Grubu'nda**, hayat iş kolunda kredi bağlantılı hayat sigortası başta olmak üzere prim iadeli hayat sigortası ve BES ürünlerinin prim üretimine pozitif katkısı ve yatırım portföyünün finansal getirileri karlılığı desteklemiştir. BES ürününün ertelenmiş gelir rezervlerinin yükümlülük tarafında parasal olmayan kaleminden parasal olarak değerlendirilmeye başlanması ile faaliyet karı pozitif etkilenirken, Kredi Bağlantılı Hayat Sigortası'nın hacim artışı sayesinde teknik kar büyümesi ile birlikte faaliyet karına pozitif etki etmiştir. Hayat dışı iş kolunda, karlı büyüme stratejisi çerçevesinde yüksek kar marjına sahip ürünler önceliklendirilmeye devam edilmiş; sermaye tüketimi yüksek ve karlılığı düşük ürün portföyündeki azalma ise sonuçlara olumlu yansımıştır. Tüm bu etkilerle, Finansal Hizmetler Grubu geçtiğimiz yıl kaydedilen kombine faaliyet zararına kıyasla önemli ölçüde artış kaydederek 2025 yılının ilk yarısında faaliyet karı getirmiştir. Grup, müşteri odaklı stratejileri çerçevesinde dijitalleşme, inovasyon, analitik ve yapay zekâ gibi yeni nesil teknolojilerin geliştirilmesine yönelik çalışmalarını sürdürürken, aynı zamanda grup şirketleri arasındaki sinerjiyi güçlendirecek projeler hayata geçirmektedir.

**Dijital Grubu**, geçtiğimiz yıl Eylül 2024'de Bulutistan satın alımının katkısına ek olarak, alınan maliyet önlemleri ile geçtiğimiz yılın aynı dönemine kıyasla faaliyet zararı daha düşük seviyede gerçekleşmiştir. Grup, Sabancı Topluluğu'nun portföy yönetim stratejileri doğrultusunda, mevcut dijital işleri büyütme ve bu alandaki yeni yatırımları ve girişimleri hızlandırmaya yönelik faaliyetlerine devam etmektedir.

**Diğer** altında faaliyet gösteren gıda ve elektronik perakende işlerinde ise; gıda ve elektronik perakende işlerinde düşük talep, gıda perakendeciliğinde alternatif kanallardaki büyümeden sağlanan katkıya rağmen, segmentin satış gelirinde daralmaya neden olmuştur. Elektronik perakende işinde, yüksek marjlı kategorilere odaklanan ürün miksini, disiplinli promosyon stratejilerinin ve etkin stok yönetiminin katkısıyla brüt kâr marjında artış gerçekleşmiştir. Satış gelirinde zayıf talebin olumsuz etkisi ve sabit giderlerde enflasyon artışlarına rağmen, operasyonel verimlilikteki artışla segmentin toplam faaliyet zararı geçen senenin altındadır.

### c) Kâr Dağıtım Politikası

Sabancı Holding 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 karının %20'sine kadar nakit ve/veya bedelsiz pay şeklinde kâr payı dağıtılması esasına dayanır. Bu politikanın uygulaması, Sabancı Holding'in 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 dağıtılacaktır. Kâr Dağıtım Politikası'nda kâr payı avansı dağıtım uygulaması bulunmamaktadır.

Genel Kurul, net kârın bir kısmını veya tamamını olağanüstü yedek akçeye nakledebilir. Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. Yönetim Kurulu'nun, Genel Kurul'a kârın dağıtılmamasını teklif etmesi halinde, bu durumun nedenleri ile dağıtılmayan kârın kullanım şekline ilişkin olarak Genel Kurul Toplantısı'nda pay sahiplerine bilgi verilir.

Konuyla ilgili düzenlemeler Sabancı Holding Esas Sözleşmesinin 35'inci maddesinde ve Kâr dağıtım politikasında yer almaktadır. Politika metnine <https://yatirimciiliskileri.sabanci.com/tr> adresinden erişilebilmektedir.

## **6. Riskler ve Yönetim Organının Değerlendirmesi**

Riskin Erken Saptanması Komitesi, Sabancı Holding'in varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek stratejik, operasyonel, finansal, uyum ve sair her türlü riskin erken teşhisi, bunun için gerekli önlemler ile çarelerin uygulanması ve riskin yönetilmesi amacıyla faaliyet göstermektedir.

Riskin Erken Saptanması Komitesi 1 Ocak – 30 Haziran 2025 döneminde 3 kere toplanmış olup, Sabancı Holding ve bağlı ortaklıklarının önceliklendirilmiş riskleri hakkında görüşmüştür.

## **7. Diğer Hususlar**

### **a) İşletmenin Gelişimi Hakkında Yapılan Öngörüler**

Sabancı Holding, Bankacılık, Enerji, Malzeme Teknolojileri, Finansal Hizmetler ve Dijital Teknolojiler ve diğer iş faaliyetlerinde yatırımlarına devam etmekte olup, bütün bu iş kollarında operasyonel iyileştirme veya büyümeye odaklı yeni yatırımlarını sürdürecektir şekilde planlamalarını yapmaktadır.

### **b) Personele Sağlanan Hak ve Menfaatler**

Sabancı Holding bünyesinde çalışan personele 12 aylık maaş ve 4 aylık ikramiye ödenmektedir.

Sabancı Holding 1 Ocak – 30 Haziran 2025 ara hesap döneminde 32.786 Bin TL ödenek, yolculuk, konaklama ve temsil giderleri ile aynı ve nakdi imkânlar sağlamıştır. (1 Ocak-30 Haziran 2024: 50.168 Bin TL).

### **c) Yıl İçinde Yapılan Bağışlar Hakkında Bilgiler**

Sabancı Holding 1 Ocak –30 Haziran 2025 ara hesap döneminde 4.029 Bin TL tutarında bağış yapmıştır.

### **d) Bilanço Tarihinden Sonra Meydana Gelen Olaylar**

Sermayesinin tamamı Sabancı Holding'e ait olan Sabancı İklim Teknolojileri A.Ş.'nin %100 oranında bağlı ortaklığı olan Sabancı Renewables Inc. tarafından, ABD'nin Teksas eyaletinde 156 MW kapasiteli güneş enerjisi santralinin lisans hakkına sahip olan Pepper Solar Farm LLC'nin %100 hissesi ilişkili olmayan bir üçüncü taraftan satın alınmıştır. Söz konusu güneş enerjisi santrali yatırımının tamamlanmasıyla birlikte ilgili tesisin 2027 yılının üçüncü çeyreğinde devreye alınması hedeflenmektedir. Halihazırda faaliyette olan Cutlass II güneş enerjisi santrali ile Temmuz 2025 içerisinde devreye alınması planlanan Oriana güneş enerjisi santraline ek olarak gerçekleştirilecek bu yeni kapasite yatırımının devreye alınması sonrasında, Sabancı Renewables Inc.'in ABD'deki toplam yenilenebilir enerji portföyü 660 MW'a ulaşacaktır.

## **8. Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik İlkelerine Uyum**

### **a) Kurumsal Yönetim Yaklaşımı ve Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Durumu**

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 Pazarı'nda işlem gören Sabancı Holding, yönetim yaklaşımını bu prensipleri merkezine alarak şekillendirmekte ve dünyadaki iyi uygulamaları rehber edinerek her yıl kurumsal yönetim uygulamalarını geliştirmektedir.

Sabancı Holding, ülkemizde kurumsal yönetim uygulamalarının düzenlenmesinden ve denetlenmesinden sorumlu düzenleyici kuruluş olan Sermaye Piyasası Kurulu (SPK)'nın 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.



## **8. Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik İlkelerine Uyum (devamı)**

### **a) Kurumsal Yönetim Yaklaşımı ve Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Durumu (devamı)**

Diğer taraftan, 1 Ocak – 31 Aralık 2024 hesap döneminde Sabancı Holding’in Tebliğ gereği uyulması zorunlu olmayan 68 adet ilkenin 59’una tam uyum durumu devam ederken; bunlardan 3’üne kısmi uyum sağlayabilmiş ve 2’sine ise hiç uyum sağlayamamıştır. Geriye kalan 4 ilkenin kapsamına giren işlemler 2024 yılında gerçekleşmemiş olduğundan, bu 4 ilkenin ilgisiz olduğu tespit edilmiş ve uyum durumu değerlendirilememiştir. Böylelikle, Sabancı Holding’in 2024 yılı için Kurumsal Yönetim Uyum Raporu’nda raporlanan Kurumsal Yönetim İlkelerine uyum durumu %86,8 tam uyum ve %4,4 kısmi uyum olarak gerçekleşmişken uyumsuz olunan ilkelerin oranı yalnızca %2,9’dur.

Sabancı Holding’in kurumsal yönetime verdiği değer ve önem sayesinde 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 Sabancı Holding Yönetim Kurulu tarafından onaylanan 2024 yılı hesap dönemine ilişkin [Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu](#) 3 Mart 2025 tarihinde Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP)’nda ilan edilmiştir. 2025 yılının ikinci çeyreğinde kurumsal yönetim ilkelerine uyum durumunda bir değişiklik gözlenmemiştir.

### **b) Sürdürülebilirlik Yaklaşımı ve Sürdürülebilirlik İlkelerine Uyum Durumu**

Sabancı Holding, sosyal sorumluluklarına ve sürdürülebilirlik ilkelerine karşı duyarlı olup; çevreye, tüketiciye, kamu sağlığına ilişkin düzenlemeler ile etik kurallara uymaya azami gayreti göstermektedir. Şirket, uluslararası geçerliliğe sahip insan haklarına destek olur ve gereken saygıyı gösterir. 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.

Sermaye Piyasası Kurulu’nun Kurumsal Yönetim Tebliği’nde yapmış olduğu 02.10.2020 tarihli değişiklik doğrultusunda hazırlanan Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi’ne %100 uyumu hedefleyen Sabancı Holding, geçmiş yıllarda Holding ve Topluluk şirketleri bünyesinde bu alanda yapmış olduğu çalışmalar neticesinde büyük oranda uyumu yakalamıştır. Bununla beraber, Sabancı Holding, başta pay sahipleri olmak üzere tüm menfaat sahiplerinin yararını gözeterek, söz konusu zorunlu ilkelere uyum durumunu iyileştirme çalışmalarına devam etmektedir.

2024 yılında Sabancı Topluluğu, Tebliğ gereği uyulması zorunlu olmayan 56 adet ilkenin 54’üne tam uyum ve 1’ine kısmi uyum sağlamışken, geriye kalan 1 ilkenin ilgisiz olduğu değerlendirilmiştir. 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.

2024 yılı hesap döneminde Sabancı Topluluğu’nun SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi’nde yer alan ilkelere uyum durumunu gösteren [Sürdürülebilirlik Uyum Raporu](#) 3 Mart 2025 tarihinde KAP’ta ilan edilmiştir. 2025 yılının ikinci çeyreğinde sürdürülebilirlik ilkelerine uyum durumunda bir değişiklik gözlenmemiştir.

## 8. Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik İlkelerine Uyum (devamı)

### c) Diğer Kurumsal Faaliyetler

Kurumsal Yönetim, Atama ve Ücretlendirme Komitesi 1 Ocak – 30 Haziran 2025 döneminde 3 kere toplanmıştır. Komite, kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanması ve geliştirilmesi, yatırımcı ilişkileri faaliyetlerinin takibi, Yönetim Kurulu’nun çalışmalarında etkinlik ve verimlilik analizinin yapılması, Yönetim Kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticilerin ücretlerinin belirlenmesi, Bağımsız Yönetim Kurulu üye adaylarının belirlenmesi vb. konularını görüşmekte ve kurumsal yönetim pratiklerine ilişkin iyileştirme önerilerini Yönetim Kurulu’na sunmaktadır.

Denetim Komitesi; Sabancı Holding’in muhasebe sistemi, finansal bilgilerinin kamuya açıklanması, bağımsız denetimi ile iç kontrol ve iç denetim sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin gözetimini yapmaktadır. Bağımsız denetim kuruluşunun seçimi, bağımsız denetim sözleşmelerinin hazırlanarak bağımsız denetim sürecinin başlatılması ve bağımsız denetim kuruluşunun her aşamadaki çalışmaları denetimden sorumlu komitenin gözetiminde gerçekleştirilir.

Denetim Komitesi, 1 Ocak – 30 Haziran 2025 tarihleri arasında iki defa toplanmıştır. Toplantılarda Sermaye Piyasası Kurulu’nun Denetim Komitesi’nin görevlerini belirlediği tebliğ çerçevesinde Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.’nin mali tabloları, ilgili tebliğ düzenlemeleri ve genel kabul görmüş denetim ilke, esas ve standartlarına uygun olarak incelenmiştir. Mali tabloların, şirketin aktifleri, pasifleri, finansal durumu ve kâr ve zararı ile ilgili gerçeği dürüst bir biçimde yansıttığı ve faaliyet raporunun işin gelişimi ve performansını ve şirketin finansal durumunu, karşı karşıya olduğu önemli riskler ve belirsizliklerle birlikte, dürüstçe yansıttığı tespit edilmiştir. Bu çerçevede ayrıca, Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.’nin muhasebe ve iç kontrol sistemi ile iç denetim ve bağımsız denetim süreçleri incelenmiş ve etkin şekilde çalıştıkları teyit edilmiştir. Şirket çalışanlarının, şirketin muhasebe ve bağımsız denetim konularındaki bildirimlerindeki gizlilik ilkesinin gözetilmesi hususunda; Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası Kanunu Mevzuatlarına uygun olarak hareket edilmesi ilke olarak belirlenmiş ve gizlilik ilkesinin gözetilmesine gerekli özenin gösterildiği teyit edilmiştir. Şirket’in kamuya yaptığı önemli açıklamaların doğruluğu teyit edilmiştir. Yönetim Kurulu’na, yukarıda belirtilen konularda düzenli bilgilendirmeler yapılarak, güvence verilmiştir.

İç Kontrol Mekanizması, Sabancı Holding’in kurulduğu günden beri mevcuttur. İç Kontrol Mekanizması, Denetim Komitesi’nin ihdası ile beraber etkin bir şekilde Yönetim Kurulu tarafından kendilerine verilen görevleri, mevcut Denetim Komitesi İç Tüzüğü çerçevesinde yerine getirmektedir.

Son olarak, 2025 yılının ikinci çeyreği itibarıyla 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.

13 Ağustos 2025  
Kıvanç ZAİMLER  
Yönetim Kurulu Üyesi, CEO

Nusret Orhun KÖSTEM  
Finans Grup Başkanı