

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

1 OCAK – 31 ARALIK 2021

HESAP DÖNEMİNE AİT

FAALİYET RAPORU



Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.

1 Ocak – 31 Aralık 2021 Hesap Dönemi

Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu

İÇİNDEKİLER

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

1. Genel Bilgiler

Ticaret Unvanı	: Hacı Ömer Sabancı Holding Anonim Şirketi
Ticaret Sicil Memurluğu	: İstanbul
Ticaret Sicil Numarası	: 127350
Mersis No	: 0454001967900016
Vergi Dairesi	: Büyük Mükellefler
Vergi Numarası	: 4540019679
Merkez Adresi	: Sabancı Center 34330 4. Levent, İstanbul, Türkiye
İnternet Sitesi	: www.sabanci.com

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, sanayi, yapı malzemeleri ve perakendedir.

Sabancı Holding merkezi "Sabancı Center 34330 4. Levent, İstanbul, Türkiye" adresinde bulunmaktadır. Sabancı Holding ticaret sicil numarası 127350 ve internet sitesi adresi www.sabanci.com’dur. 31 Aralık 2021 tarihi itibarıyla çalışan personel sayısı 65.054’tür (31 Aralık 2020: 63.412).

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 2.040.403.931 TL’dir. Bu sermaye her biri 1 Kr nominal değere sahip toplam 204.040.393.100 (31 Aralık 2020: 204.040.393.100) adet nama yazılı paydan oluşmaktadır. Sermayeyi temsil eden paylar arasında herhangi bir grup ayrımı bulunmamaktadır.

31 Aralık 2021 ve 31 Aralık 2020 tarihleri itibarıyla Sabancı Holding’in çıkarılmış sermayesi ve bu sermayenin pay sahipleri arasındaki dağılımı aşağıdaki gibidir:

Hissedarlar:	Pay (%)	31 Aralık 2021 (Bin TL)	Pay (%)	31 Aralık 2020 (Bin TL)
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(*)		(298.646)		(190.470)

(*) Grup’un bağlı ortaklıklarından EXSA Export Sanayi Mamulleri Satış ve Araştırma A.Ş.’nin ("Exsa") 22 Aralık 2015 tarihli Yönetim Kurulu kararı çerçevesinde Borsa İstanbul’da işlem gören Sabancı Holding paylarından bir kısmı Exsa tarafından geri alınmıştır.

Bu işlemler sonucunda, Exsa'nın Sabancı Holding sermayesindeki payı 31 Aralık 2021 tarihi itibarıyla %1,17 olarak hesaplanmaktadır. Bu paylar, konsolide özkaynaklarda geri alınmış paylar hesabında muhasebeleştirilmiştir.

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 2021 tarihi itibarıyla eşleşen emirler dikkate alındığında, Şirket sermayesinin %0,3921'ine denk gelen toplam 8.000 Bin TL nominal değerli pay, işlem maliyetleri dahil toplam 108.176 Bin TL bedel ödenerek geri alınmıştır. Rapor tarihi itibarıyla geri alınan hisselerin satışı olmamıştır.

c) Yönetim Kurulu ve Üst Düzey Yöneticiler

Sabancı Holding Yönetim Kurulu, Sermaye Piyasası Mevzuatı gereği 3'ü bağımsız olmak üzere toplam 9 üyeden oluşmaktadır.

Yönetim Kurulu:

- **Güler SABANCI** - Başkan
- **Erol SABANCI** - Başkan Vekili
- **Sakıp Sabancı Holding A.Ş.** (Adına Hareket Eden **Saime Gonca ARTUNKAL**) - Üye
- **Serra SABANCI** - Üye
- **Suzan SABANCI DİNÇER** - Üye
- **Cenk ALPER** - Üye ve CEO
- **Ahmet ERDEM** - Üye (Bağımsız)
- **Hayri ÇULHACI** - Üye (Bağımsız)
- **Mehmet KAHYA** - Üye (Bağımsız)

Yönetim Kurulu üyeleri 30 Mart 2021 tarihinde göreve başlamış olup, 2022 yılında gerçekleşecek Genel Kurul toplantısına kadar 1 yıl süreyle seçilmişlerdir. Dönem içerisinde Yönetim Kurulu üyelerinde herhangi bir değişiklik olmamıştır.

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.

Yürütme Kurulu (CEO hariç alfabetik sıra ile):

- **Cenk ALPER** - CEO
- **Burak Turgut ORHUN** - Yapı Malzemeleri Grup Başkanı
- **Cevdet ALEMDAR** - Sanayi Grup Başkanı
- **Eyüp ENGİN** - Bankacılık Grup Başkanı
- **Gökhan EYİĞÜN** - Strateji ve İş Geliştirme Grup Başkanı & Genel Sekreter
- **Hakan TİMUR** - İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik Grup Başkanı
- **Haluk DİNÇER** - Finansal Hizmetler Grup Başkanı
- **Kıvanç ZAIMLER** - Enerji Grup Başkanı
- **Nusret Orhun KÖSTEM** - Finans Grup Başkanı

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

Üst Yönetim (alfabetik sıra ile):

- **Derya ÖZET YALGI** - Sürdürülebilirlik Direktörü
- **Duygu KIRCA** - Hukuk, Risk ve Uyum Bölüm Başkanı
- **Erkan ŞAHİNLER** - Finans Direktörü
- **Faruk BİLEN** - Danışman
- **Filiz KARAGÜL TÜZÜN** - Kurumsal İletişim Direktörü
- **Fuat ÖKSÜZ** - Denetim Başkanı
- **İlker YILDIRIM** - Muhasebe Direktörü
- **Kerem TEZCAN** - Kurumsal Yatırımcı İlişkileri Direktörü
- **Levent DEMİRAĞ** - Mali İşler, Muhasebe ve Yatırımcı İlişkileri Bölüm Başkanı (*)
- **Mustafa AYDIN** - Mali İşler ve Yatırımcı İlişkileri Direktörü (**)
- **Mustafa ÖZTURAN** - İnsan Kaynakları ve Çalışma İlişkileri Direktörü
- **Neslihan DÖNGEL ÖZLEM** - Finans Direktörü
- **Olca GÜRDAL** - Güvenlik Koordinatörü
- **Pelin ERKİRALP** - Kurumsal Marka Yönetimi ve İletişim Bölüm Başkanı
- **Sarven PEŞTEMALCIGİL** - Strateji ve İş Geliştirme Direktörü
- **Seval KOR** - İnsan Kaynakları Direktörü
- **Şerafettin KARAKIŞ** - Mali İşler ve Yatırımcı İlişkileri Direktörü (**)
- **Taner AYTAN** - Denetim Direktörü
- **Tuğba GÖK NAM** - İnsan Kaynakları Direktörü
- **Utku GÜLMEDEN** - Strateji ve İş Geliştirme Direktörü
- **Yeliz ERİNÇKAN** - Strateji ve İş Geliştirme Direktörü

(*) Sn. Levent DEMİRAĞ, 1 Ekim 2021 itibarıyla Finans Grup Başkanlığı Danışmanı olarak görevlendirilmiş olup, kendisinden boşalan pozisyona terfiyen Sn. Şerafettin KARAKIŞ Bölüm Başkanı olarak atanmıştır.

(**) Sn. Şerafettin KARAKIŞ, 1 Ekim 2021 itibarıyla Mali İşler, Muhasebe ve Yatırımcı İlişkileri Bölüm Başkanı olarak atanmış olup, kendisinden boşalan pozisyona 1 Kasım 2021 itibarıyla Enerjisa Üretim'de görev yapmakta olan Sn. Mustafa AYDIN atanmıştır.

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.

Grup'un 31 Aralık 2021 ve 2020 tarihlerinde sona eren dönemlerde üst düzey yöneticilerine sağladığı faydaların kırılımı aşağıdaki gibidir:

(Bin TL)	31 Aralık 2021	31 Aralık 2020
Üst düzey yöneticilere sağlanan kısa vadeli faydalar	64.950	45.742
İşten çıkarılma nedeniyle sağlanan faydalar	1.015	913
Diğer uzun vadeli faydalar	586	505
Toplam	66.551	47.160

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 31 Aralık 2021 itibarıyla konsolide araştırma ve geliştirme giderleri 46.937 Bin TL (31 Aralık 2020: 27.375 Bin TL)'dir.

31 Aralık 2021 itibarıyla aktifleştirilen geliştirme faaliyetleri 47.067 Bin TL (31 Aralık 2020: 7.451 Bin TL)'dir.

4. Faaliyetler ve Faaliyetlere İlişkin Önemli Gelişmeler

a) Bağlı Ortaklıklar, İş Ortaklıkları ve İştirakler

Bağlı Ortaklıklar:

31 Aralık 2021 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
Akbank T.A.Ş. ("Akbank")	BİST	Bankacılık	Bankacılık	17.231
Agesa Hayat ve Emeklilik A.Ş. ("Agesa")	BİST	Bireysel emeklilik ve sigorta	Finansal Hizmetler	1.958
Aksigorta A.Ş. ("Aksigorta")	BİST	Sigorta	Finansal Hizmetler	665
Carrefoursa Carrefour Sabancı Ticaret Merkezi A.Ş. ("Carrefoursa")	BİST	Ticaret	Perakende	12.118
Teknosa İç ve Dış Ticaret A.Ş. ("Teknosa")	BİST	Ticaret	Perakende	2.303
Çimsa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Çimsa")	BİST	Çimento	Yapı Malzemeleri	2.510
Çimsa Sabancı Cement BV ("CSC BV")	-	Çimento	Yapı Malzemeleri	208
Kordsa Teknik Tekstil Anonim Şirketi ("Kordsa")	BİST	Lastik takviye	Sanayi	4.721
Exsa Export Sanayi Mamulleri Satış ve Araştırma A.Ş. ("Exsa")	-	Ticaret	Diğer	7
Temsa Motorlu Araçlar Pazarlama ve Dağıtım Şirketi ("Temsa Motorlu Araçlar")	-	Otomotiv	Diğer	43
Ankara Enternasyonel Otelcilik A.Ş. ("AEO")	-	Turizm	Diğer	2
Tursa Sabancı Turizm ve Yatırım İşletmeleri A.Ş. ("Tursa")	-	Turizm	Diğer	2
Sabancı Dijital Teknoloji Hizmetleri A.Ş. ("SabancıDX")	-	Bilgi işlem ve teknoloji	Diğer	315

Aşağıdaki tabloda 31 Aralık 2021 ve 31 Aralık 2020 tarihleri itibarıyla Bağlı Ortaklıklar, sahip olunan paylar ve etkin ortaklık oranları gösterilmiştir:

	31 Aralık 2021		31 Aralık 2020	
	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	(%)	(%)	(%)	(%)
Akbank	40,75	40,75	40,75	40,75
Aksigorta	36,00	36,00	36,00	36,00
Agesa	40,00	40,00	40,00	40,00
Carrefoursa	57,12	57,12	57,12	57,12
Teknosa	50,00	50,00	50,00	50,00
Çimsa	63,52	58,10	63,52	58,10
CSC BV	100,00	83,24	100,00	83,24
Kordsa	71,11	71,11	71,11	71,11
Exsa	61,68	47,90	61,68	47,90
Temsa Motorlu Araçlar	100,00	47,90	100,00	47,90
AEO	76,85	76,85	76,85	76,85
Tursa	100,00	100,00	100,00	100,00
SabancıDX	100,00	100,00	100,00	100,00

İş Ortaklıkları:

31 Aralık 2021 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	2.112
Brisa Bridgestone Sabancı Lastik Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Brisa")	BİST	Lastik üretimi ve ticareti	Sanayi	Bridgestone	3.196
Enerjisa Enerji A.Ş. ("Enerjisa Enerji")	BİST	Enerji dağıtım ve perakende	Enerji	E.ON SE	12.349
Enerjisa Üretim Santralleri A.Ş. ("Enerjisa Üretim")	-	Enerji üretimi	Enerji	E.ON SE	847

Temsa Skoda Sabancı
Ulaşım Araçları A.Ş.
("Temsa Ulaşım
Araçları")

-

Otomotiv

Diğer

PPF
Industry
CO. B.V.

1.443

Aşağıdaki tabloda 31 Aralık 2021 ve 31 Aralık 2020 tarihli İş Ortaklıklarında sahip olunan paylar ve etkin ortaklık oranları gösterilmiştir:

	31 Aralık 2021		31 Aralık 2020	
	Holding ve Bağlı Ortaklıkları tarafından sahip olunan doğrudan ve dolaylı pay		Holding ve Bağlı Ortaklıkları tarafından sahip olunan doğrudan ve dolaylı pay	
	(%)	Etkin ortaklık payı (%)	(%)	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	40,00	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

İştirakler:

31 Aralık 2021 tarihi itibarıyla hazırlanan konsolide finansal tablolarda özkaynak yöntemiyle muhasebeleştirilmiş olan İştiraklerin faaliyet konuları ve faaliyette bulundukları endüstriyel bölümler aşağıdaki gibidir:

İştirakler	İşlem gördükleri borsa	Faaliyet konusu	Endüstriyel bölüm	Ortak girişimci	Çalışan sayıları
Philsa Philip Morris Sabancı Sigara ve Tütün San. ve Tic. A.Ş. (Philsa)	-	Tütün ürünleri üretimi	Sanayi	Philip Morris	2.582
Philip Morris Sabancı Pazarlama Satış A.Ş. ("Philip Morrissa")	-	Tütün ürünleri pazarlama ve satış	Sanayi	Philip Morris	

Çalışan sayıları Philsa ve Philip Morrissa toplam rakamlarıdır.

Aşağıdaki tabloda 31 Aralık 2021 ve 31 Aralık 2020 tarihleri itibarıyla İştirakler'de sahip olunan paylar ve ortaklık oranları gösterilmiştir:

İştirakler	Holding ve bağlı ortaklıkları tarafından sahip olunan etkin ortaklık payı (%)
Philsa Philip Morris Sabancı Sigara ve Tütün San. ve Tic. A.Ş. ("Philsa")	25,00
Philip Morris Sabancı Pazarlama Satış A.Ş. ("Philip Morrissa")	24,75

(*) 31 Aralık 2021 tarihli konsolide bilançolarda satış amaçlı sınıflanan varlıklarda sunulmuştur.

İştiraklerin sermayelerinde Sabancı Ailesi tarafından sahip olunan pay bulunmamaktadır.

b) Yatırım Harcamaları

31 Aralık 2021 tarihinde sona eren dönem itibarıyla Sabancı Holding'in kombine yatırım harcamaları 7.017.808 Bin TL (31 Aralık 2020: 5.008.224 Bin TL), konsolide yatırım harcamaları ise 2.525.771 Bin TL (31 Aralık 2020: 1.824.011 Bin TL)'dir.

c) Dönem İçi Gerçekleşen Önemli Gelişmeler

Grup'un bağlı ortaklıklarından Teknosa Yönetim Kurulu'nun 22 Şubat tarihli toplantısında aldığı karar kapsamında gerçekleştirmiş olduğu bedelli sermaye artırımını 18 Haziran 2021 tarihinde tescil edilmiştir. Böylece Teknosa'nın 110.000.000 TL olan çıkarılmış sermayesi 201.000.000 TL'ye yükselmiş olup, Teknosa bedelli sermaye artırımından 276 milyon TL brüt halka arz geliri elde etmiştir. Halka arz geliri kamuya duyurduğu şekilde Teknosa'nın kredi borcu bakiyesinin düşürülerek finansman giderlerinin karlılık üzerindeki etkisinin azaltılması amacıyla en yüksek maliyetli kredi borçlarından başlanarak kredi borcu geri ödemelerinde kullanılmıştır. Bedelli sermaye artırımında Sabancı Holding yeni pay alma haklarının tamamını kullanarak Teknosa'ya 136,5 milyon Türk Lirası nakit fon sağlamış ve Sabancı Holding'in Teknosa sermayesindeki payı %50 düzeyinde korunmuştur.

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 5 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'nın ticaret unvanı Ageas Hayat ve Emeklilik A.Ş. (Ageas) 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. Ageas'daki ortaklık yapısı değişikliğiyle birlikte, Şirket ile Ageas arasında imzalanan ve Ageas'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. 1 Temmuz 2021 tarihli Ageas Genel Kurulu ile birlikte her iki hissedarlar sözleşmesi de yürürlüğe girmiş olup bu değişiklikler sonrası TFRS 10 gereği hem Aksigorta hem Ageas'nın Sabancı Holding finansal tablolarında tam konsolidasyon yöntemiyle konsolide edilmelerini sağlayan şartlar oluşmuştur. Her iki şirket 30 Eylül 2021 tarihli finansal tablolar itibarıyla Grup finansal tablolarında tam konsolidasyon yöntemiyle raporlanmaya başlanmıştır.

21 Nisan 2021 tarihinde Grup'un bağlı ortaklıklarından Teknosa Yönetim Kurulu'nun karara bağladığı üzere üçüncü kişi satıcıların Teknosa müşterilerine teknosa.com üzerinden elektronik ürün satışı gerçekleştirmelerine imkan tanımak ve böylece Teknosa müşterilerinin ihtiyaçlarını en kapsamlı şekilde adreslemek üzere pazaryeri oluşturma konusunda yatırım yapılacaktır. Teknosa'nın mağazacılık ve çevrimiçi kanallardaki mevcut güçlü yetkinliklerine de etkin bir şekilde entegre olacak pazaryeri, sektörde pek çok ilki hayata geçiriyor olacaktır.

Sabancı Holding Finans Grup Başkanı olarak görev yapmakta olan Sn. Barış Oran'ın ve Sabancı Holding Yapı Malzemeleri Grup Başkanı olarak görev yapmakta olan Sn. Tamer Saka'nın kariyer tercihleri doğrultusunda 11 Mayıs 2021 tarihi itibarıyla görevlerinden ayrılacakları 6 Nisan 2021 tarihinde kamuya duyurulmuştur. Takip eden dönemde Yapı Malzemeleri Grup Başkanı Tamer Saka'nın 11 Mayıs 2021 tarihi itibarıyla görevinden ayrılacak olması nedeniyle yerine 12 Mayıs 2021 tarihinden geçerli olmak üzere halihazırda Strateji ve İş Geliştirme Bölüm Başkanlığı görevini yürüten Burak Turgut Orhun'un atanmasına ve bu atama ile birlikte Strateji ve İş Geliştirme Bölüm Başkanlığı ile Genel Sekreterlik fonksiyonlarının birleştirilerek "Strateji ve İş Geliştirme Grup Başkanlığı" pozisyonunun oluşturulmasına; bu pozisyona 12 Mayıs 2021 tarihinden geçerli olmak üzere Genel Sekreterlik görevini yürüten Gökhan Eyigün'ün atanmasına karar verildiği 30 Nisan 2021 tarihinde kamuoyu ile paylaşılmıştır. 5 Mayıs 2021

tarihli yapılan özel durum açıklamasında Finans Grup Başkanı (CFO) Barış Oran'ın 11 Mayıs 2021 tarihi itibarıyla görevinden ayrılacak olması nedeniyle yerine 1 Temmuz 2021 tarihinden geçerli olmak üzere Nusret Orhun Köstem'in atanmasına; 11 Mayıs 2021 ile 1 Temmuz 2021 tarihleri arasında CEO Cenk Alper'in geçici süreyle vekâleten Finans Grup Başkanlığı görevini yerine getirmesine karar verildiği kamuoyu ile paylaşılmıştır.

22 Haziran 2021 itibari ile Akbank'ın yurtdışında, nominal tutarı 500 milyon ABD doları, itfa tarihi 22 Haziran 2031 olan, 22 Haziran 2026'da erken itfa opsiyonu bulunan, sabit faizli ve kupon oranı %6,80 olarak belirlenen sürdürülebilir sermaye benzeri tahvil ihracı tamamlanmıştır.

Sabancı Topluluğu'nun küresel beyaz çimento ticaretinde lider oyuncu olma ve buna ilişkin daha verimli ve güçlü bir platform yaratma hedefi doğrultusunda, Çimsa'nın yurt dışı iştiraklerinden bazılarının CSC BV'ye satış yoluyla devredileceği 1 Ekim 2020 tarihli açıklama ile duyurulmuştur. Bu kapsamda, Çimsa'nın 22 Haziran 2021 tarihli Yönetim kurulu toplantısında, Çimsa bağlı ortaklıkları olan Cimsa Cementos Espana S.A.U.'nun, Cimsa Americas Cement Manufacturing and Sales Corporation'un ve Cimsa Cement Sales North GmbH'in %100 payının ve Cimsa Adriatico S.R.L'nin ise Çimsa'nın sahip olduğu %70 payının tamamının Hollanda'da yerleşik CSC BV'ye satılmasına karar verilmiştir. Söz konusu şirket paylarının CSC BV'ye satışına ilişkin devir işlemleri 30 Haziran 2021 tarihi itibarıyla tamamlanmıştır.

9 Temmuz tarihinde Sabancı Holding, Sabancı Holding'in %60, Çimsa'nın %40 oranında sermayesine iştirak ettiği CSC BV'nin kuruluş işlemlerinin 16 Kasım 2020 tarihinde tamamlanmasını takiben geline nokta, Çimsa'nın yurt dışındaki beyaz çimento operasyonlarını üstlenen iştirak paylarının CSC BV'ye satışının gerçekleşmiş ve ayrıca Buñol Beyaz Çimento Fabrikasının, CSC BV'nin %100 bağlı ortaklığı olan Cimsa Cementos Espana S.A.U. tarafından 09.07.2021 tarihinde, sözleşme gereği yapılan düzeltmelerle birlikte, 155.200.905,21 USD bedel karşılığı satın alındığını açıklamıştır. Böylelikle, Sabancı Topluluğu'nun yurt dışı beyaz çimento yatırımlarının CSC BV çatısı altında toplanması amacıyla başlatılan yeniden yapılandırma süreci tamamlanmış olup, CSC BV aktif faaliyetlerine başlamıştır.

Grup'un bağlı ortaklıklarından Kordsa'nın Brezilya'da 2003'ten günümüze kadar devam eden ve federal vergi dairesince satışların üzerine gelen eyalet KDV'si üzerinden de alınan çifte vergilendirmeye yönelik davalar olumlu sonuçlanmıştır. 30 Temmuz tarihinde yapılan açıklama ile Kordsa'nın bağlı ortaklığı Kordsa Brasil S.A.'nin de yer almış olduğu bu davalar neticesinde, Kordsa Brasil S.A.'nin açıklamanın yapıldığı tarih itibarıyla önümüzdeki 18 ay içinde, ödemiş olduğu 10.257.053 Amerikan Doları iade alması beklendiği belirtilmiştir. Kordsa'nın %100 iştiraki konumunda olan ve Amerika'da mukim Kordsa Inc., %95,86'sına sahip olduğu Axiom Materials Acquisition LLC şirketinin %4,14'lük azınlık paylarını 6.533.413 (altımilyonbeşyüzotuzüçbindörtüyonuc) Amerikan Doları karşılığında satınalma işlemini 2 Ağustos tarihi itibarıyla tamamlamıştır. Bu işlem ile birlikte Kordsa Inc, %100 ortaklık payı ile Axiom Materials Acquisition LLC şirketinin tek ortağı konumuna gelmiştir.

Carrefoursa'nın %100 oranında pay sahibi olduğu Adana Gayrimenkul Geliştirme ve İşletme Anonim Şirketi'nin sermayesinin %100'ünü temsil eden her biri 1 TL nominal değerde 113.264.693,28 adet payın tamamının 212.000.000 TL (KDV hariç) peşin bedel karşılığında satılması hususunda 3 Eylül 2021 tarihinde Şirket ile Alıcılar arasında hisse devri sözleşmesi imzalanmış ve pay devir işlemi tamamlanmıştır. İlgili pay devri, 15 Eylül 2021 tarih ve 10409 sayılı Ticaret Sicili Gazetesi'nde yayımlanmıştır.

Çimsa 22 Haziran tarihli açıklamalarında duyurduğu üzere bağlı ortaklıklarından Cimsa Cement Sales North GmbH, Cimsa Cementos Espana S.A.U., Cimsa Americas Cement Manufacturing and Sales Corporation'ın sahip olduğu payının %100, Cimsa Adriatico S.R.L' sahip olduğu payının %70 payının Hollanda'da yerleşik Cimsa Sabanci Cement BV'ye düzeltmelere tabi olmak kaydıyla satışlarına karar vermiş, nihai satış tutarları 10 Ağustos itibari ile kamuoyuna duyurulmuştur.

Çimsa 24 Eylül tarihinde 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 Tesislerinin, 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 Varlık Satış Sözleşmesi imzalamıştır.

6 Ekim tarihinde, Sabancı Holding ile Philip Morris Products S.A. (PM), Sabancı Holding'e ait, Philsa Philip Morris Sabancı Sigara ve Tütüncülük Sanayi ve Ticaret A.Ş. (PHILSA) sermayesinin %25'ini temsil eden 750.000 TL nominal değerli paylar ile Philip Morris Philip Morris Sabancı Pazarlama ve Satış A.Ş. (PMSA) sermayesinin %24,75'ini temsil eden 173.250 TL nominal değerli payların tamamının, 2.887.000.000 TL bedelle PM'ye ve/veya iştiraklerine devrinin gerçekleştirilebilmesi amacıyla Rekabet Kurumu'na müracaat edilmesine karar verilmiştir. Söz konusu işleme Rekabet Kurulu'nun 24 Aralık 2021 tarihli toplantısında izin verilmiştir.

Carrefoursa 31 Ekim tarihinde, Rekabet Kurulu (Kurul)'nun 07.05.2020 tarih ve 20-23/298-M sayılı kararı uyarınca COVID-19 salgını sürecinde, perakende gıda ve temizlik ürünleri ticareti ile iştigal eden zincir marketler ile bunların tedarikçileri konumunda olan üretici ve toptancı seviyesindeki teşebbüslerin fiyatlama davranışlarının incelenmesine yönelik olarak açılan soruşturma neticesinde, Kurul'un 28.10.2021 tarih ve 21-53/747-360 sayılı kararı uyarınca; Carrefoursa'nın 2020 mali yılı sonunda oluşan ve Kurul tarafından belirlenen yıllık gayri safi gelirlerinin takdiren %1,8'i oranında olmak üzere, Carrefoursa hakkında 142.469.772,07 TL idari para cezası uygulanmasına karar verildiğini açıklamış, söz konusu karar ile Carrefoursa aleyhine ileri sürülen hususların hiçbirini kabul etmeyip yasal haklarını süresi içinde kullanarak kararın iptali için yargı yoluna başvuracağını belirtmiştir.

Sabancı Holding Yönetim Kurulu'nun 9 Kasım 2021 tarihli toplantısında, 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; bu kapsamda, çıkarılmış sermayenin yaklaşık %5'ini temsil eden 102.000.000 TL nominal değere sahip 10.200.000.000 adet paya kadar geri alım yapılmasına, geri alım işlemi için ayrılan fonun azami 1.750.000.000 Türk Lirası olarak belirlenmesine ve geri alım işleminin, yapılacak ilk genel kurul toplantısının gündemine alınarak, genel kurulda pay sahiplerinin bilgi ve onayına sunulmasına karar verilmiştir.

3 Aralık tarihinde, 26 Nisan 2018 tarihli Hissedarlık Sözleşmesine uygun olarak, Enerjisa Enerji A.Ş.'nin %100 hissedarı olduğu Enerjisa Müşteri Çözümleri A.Ş., Eşarj Elektrikli Araçlar Şarj Sistemleri A.Ş.'nin (Eşarj) %14 oranındaki azınlık payını satın almıştır. İşlem sonrasında Enerjisa Müşteri Çözümleri A.Ş.'nin Eşarj'daki payı %80'den %94'e yükselmiştir. %14 oranında hisse 42,4 milyon TL karşılığında devralınmıştır. Eşarj, 2020 yıl sonu itibarıyla 186 halka açık noktada 320 şarj soketi ile faaliyet gösteren, Türkiye'nin ilk ve en hızlı elektrikli araç istasyon ağı konumundadır. Enerjisa Enerji A.Ş. bu satın alma sonrasında e-mobilite alanında yenilikçi ve öncü konumunu güçlendirmeyi ve ulaşımın karbonsuzlaşmasına katkıda bulunacak çözümler sunmayı hedeflemektedir.

Kordsa'nın 7 Aralık 2021 tarihli Yönetim Kurulu Kararı ile, %100 bağlı ortaklığı olan Amerika'da mukim Kordsa Inc.'in 25 milyon Amerikan Doları tutarındaki sermaye artırımına katılım kararı alınmıştır. Karar gereği Kordsa Inc.'in gerçekleştireceği sermaye artırımına Kordsa, Kordsa Inc. nezdindeki hissedarlık oranı olan %100 oranında katılım sağlamıştır. Kordsa Inc.'in 24 Aralık 2021 tarihli Yönetim Kurulu Kararı uyarınca sermaye artırım işleminin tamamlandığı 28 Aralık tarihinde kamuoyu ile paylaşılmıştır.

Lastiğin ötesinde öncü hizmetlerle büyüme ve Türkiye'de mobilitenin öncüsü olma hedefi doğrultusunda, Brisa ile Özer Hıncal ve Track Holdings S.A.R.L. arasında, Arvento M2M Elektronik Sistemler Sanayi Ticaret A.Ş. (Arvento)'nin sermayesinin %88,89'unu temsil eden payların tamamının Brisa tarafından 291.469.028,3 TL bedelle devralınması amacıyla, 14 Aralık tarihli bir Hisse Alım-Satım Sözleşmesi imzalanmıştır. Pay devrinin gerçekleşmesi, gerekli izin ve onayların alınması da dahil olmak üzere, Sözleşmede belirlenen diğer koşulların yerine getirilmesine bağlı olup, tüm bu sürecin en geç 2022 yıl ortasına kadar tamamlanmış olması hedeflenmektedir. Öte yandan, Sözleşme uyarınca devir bedeli Arvento'nun kapanış tarihindeki net borç ve işletme sermayesi seviyeleri dikkate alınarak birtakım düzeltmelere tabi tutulacak

olup, nihai devir bedeli kesinleştğinde kamuya duyurulacaktır. Sürdürülebilir mobilite çözümleri sağlayıcısı olmak için Brisa, mevcut sistemlerine Arvento filo yönetimi platformu ve telematik ağını entegre ederek, güçlü lastik tedariği ve servis ağını ileriye taşıyacaktır. Bu satın alma, Brisa'nın lastik odağındaki mevcut iş portföyünü mobilite çözümleri işine dönüştürmek için kaldıraç olacaktır.

5. Finansal Durum

a) Finansal Göstergeler

Sabancı Holding'in konsolide finansal göstergeleri aşağıdaki gibidir:

Bin TL	31 Aralık 2021	31 Aralık 2020
Toplam Gelirler	88.192.398	59.353.788
Brüt Kar	36.223.381	21.656.431
Faaliyet Karı	25.354.643	11.962.353
Vergi Öncesi Kar	25.853.588	11.176.901
Vergiler	(5.274.478)	(2.270.539)
Net Dönem Karı	20.571.168	8.899.253
Kontrol Gücü Olmayan Paylar	8.539.070	4.131.680
Ana Ortaklık Payları	12.032.098	4.767.573
Faaliyet Karlılığı	28,75%	20,15%
Net Dönem Karlılığı	23,33%	14,99%
	31 Aralık 2021	31 Aralık 2020
Toplam Varlıklar	819.763.789	501.258.374
Toplam Özkaynaklar	103.604.182	76.782.894
Ana Ortaklığa Ait Özkaynaklar	51.416.916	37.996.499

31 Aralık 2021 ve 31 Aralık 2020 tarihleri itibarıyla net borç/yatırılan sermaye oranı aşağıdaki gibidir:

Bin TL	31 Aralık 2021	31 Aralık 2020
Toplam borçlar	716.159.607	424.475.480
Nakit ve nakit benzerleri	69.417.883	19.828.118
Net borç	646.741.724	404.647.362
Özkaynak	103.604.182	76.782.894
Yatırılan sermaye(*)	750.345.906	481.430.256
Net borç/yatırılan sermaye oranı	86%	84%

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

b) Dönem içi Faaliyetlere İlişkin Değerlendirmeler

31 Aralık itibarıyla Sabancı Holding'in konsolide gelirleri yıllık %49 artış ile 88 milyar 192 milyon TL olarak gerçekleşmiştir. Aynı dönemde Sabancı Holding, yıllık %112 artışla 25 milyar 355 milyon TL faaliyet karı ve yıllık %131 artışla 20 milyar 571 milyon TL konsolide net kar elde etmiştir.

Sabancı Holding'in toplam varlıkları 31 Aralık 2021 itibarıyla, 2020 sene sonuna göre %64 artışla, 819 milyar 764 milyon TL, toplam konsolide ana ortaklığa ait özkaynakları ise %35 artışla 51 milyar 417 milyon TL seviyesinde gerçekleşmiştir.

2021 yılında **Akbank** ekonomiye sağladığı kredi desteğini 397 milyar TL'si nakdi olmak üzere toplam 485 milyar TL seviyesine çıkarmıştır. Bankanın toplam mevduatı 454 milyar TL'ye, konsolide aktifleri ise 760 milyar TL'ye ulaşırken %21,1 düzeyindeki güçlü konsolide sermaye

yeterlilik oranı ile Akbank sektörün en sağlam sermayeli bankalarından biri olarak faaliyetlerini sürdürmeyi başarmıştır.

Büyüyen, gelişen ve derinleşen Türkiye elektrik piyasasının öncü şirketi olan ve Türkiye’de her 4 kişiden 1’inin elektriğe erişimini sağlayan Sabancı Holding **Enerji Grubu**, perakende satış, dağıtım ve üretim iş alanlarında kesintisiz enerji arzı sağlamak için sürdürülebilirlik ve teknolojiyi odağına alan doğru yatırım ve finansman modelleri, iyi yönetim, verimlilik ve operasyonel mükemmellik ile başarılı bir performans göstererek sektör liderliğini sürdürmektedir. Üretim tarafında kuraklığa bağlı düşen hidro üretimi ve perakende tarafında düşen serbest piyasa karlılığına rağmen, dağıtım iş kolunda yüksek yatırım ve yüksek enflasyona bağlı güçlü finansal gelir, perakende tarafında yüksek regüle piyasa karlılığı ve üretim tarafında yüksek emre amadelik, doğalgaz ve linyit santrallerindeki güçlü operasyonel performans ve piyasadaki fırsatların değerlendirilmesindeki beceriler sonucu karlı ticari işlemler ile Enerji Grubunun 2021 yılında kombine faaliyet karı geçtiğimiz yıla göre %58 artmıştır.

Covid-19 salgınından üretim ve arz/talep dengelerindeki değişimlerle birlikte 2020 yılı faaliyetleri önemli ölçüde etkilenen **Sanayi Grubunun** 2021 yılında lastik ve lastik güçlendirme iş kollarında devam eden yüksek talep, artan pazar payları ve küresel bir ayak izine sahip olmanın sağladığı avantajın etkisi ile kombine faaliyet karı geçtiğimiz yılın ilgili dönemine göre %111 artmıştır. Sanayi Grubu sürdürülebilirlik odağı, inovasyonun ticarileştirilmesi, ileri veri analitiği ve sahada etkin dijitalleşme, etkili ve çevik maliyet ve tedarik zinciri yönetimi ile bulundukları sektörlerde ülkemize liderlik edecek başarılı uygulamalar gerçekleştirmeye devam etmektedir.

Güçlü iç ve dış talep, Bunol fabrikasının üretim ağına katılması ile yakalanan sinerjiler ve zayıf TL’nin ihracat üzerindeki pozitif katkısı ile özellikle yılın 2. yarısında artan enerji ve yakıt maliyetlerine rağmen **Yapı Malzemeleri Grubu** 2021 yılında %62 faaliyet karı büyümesi gerçekleştirmiştir. Yapı Malzemeleri Grubu, yatırımlarını ve odağını sürdürülebilirlik, ihracat, katma değerli ürünler ve dijitalleşmeye yönlendirmeye devam etmektedir.

Finansal Hizmetler Grubu, hem hayat hem hayat dışı alanda büyümesini sürdürürken müşteri odaklı yaklaşımlarla, dijitalleşme, inovasyon ve analitik ve yapay zekâ gibi yeni nesil teknolojilerin geliştirilmesine odaklanmıştır.

Hem gıda perakendeciliğinde hem de teknoloji perakendeciliğinde sepet büyüklüğündeki iyileşmeler ile **Perakende Grubu’nun** faaliyet karlılığı 2021 yılında %4 artmıştır. E-ticaret satışlarında büyüme 2019 yılının 4. Çeyreğindeki pandemi öncesi döneme göre 2021 yılının son çeyreğinde 5 kat artmış toplam gelirler içerisindeki payı neredeyse 3 katına çıkarak %11 olmuştur.

c) Kar 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 politikasında 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. Esas sözleşme ve politika metnine www.yatirimciiliskileri.sabanci.com 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 – 31 Aralık 2021 döneminde 6 kere toplanmış olup, Sabancı Holding ve bağlı ortaklıklarının önceliklendirilmiş riskleri, Topluluk genelinde Covid-19 etkileri, risk unsurları ve aksiyon planları, siber güvenlik olgunluk değerlendirme projesi sonuçları, risk olgunluk düzeyi araştırma sonuçları, kurumsal risk yönetimi, bütçe çalışmaları, vegri inceleme sonuçları, alınacak aksiyonlar ve efektif vergi oranları konuları görüşülmüştür.

7. Diğer Hususlar

a) İşletmenin Gelişimi Hakkında Yapılan Öngörüler

Sabancı Holding, Bankacılık, Enerji, Perakende, Sanayi, Yapı Malzemeleri ve Finansal Hizmetler iş kollarında yatırımlarını sürdürmekte olup, mevcut iş kollarında operasyonel iyileştirme ve büyümeye dayalı, dijital dönüşüm 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-31 Aralık 2021 hesap döneminde 8.261 Bin TL ödenek, yolculuk, konaklama ve temsil giderleri ile aynı ve nakdi imkânlar sağlamıştır (1 Ocak-31 Aralık 2020: 6.058 Bin TL).

c) Yıl İçinde Yapılan Bağışlar Hakkında Bilgiler

Sabancı Holding 1 Ocak – 31 Aralık 2021 hesap döneminde 379 Bin TL tutarında bağış yapmıştır.

d) Bilanço Tarihinden Sonra Meydana Gelen Olaylar

Sabancı Holding'in Philsa ve Philip Morrissa sermayesinde sahip olduğu payların tamamının Philip Morris Products S.A. (PM)'ya ve/veya iştiraklerine devri amacıyla yürütülmekte olan süreç kapsamında; pay devrine ilişkin gerekli koşulların yerine getirilmesi ve ilgili izin ve onayların alınmasını takiben, Philsa sermayesinin %25'ini temsil eden 750.000 TL nominal değerli paylar ile Philip Morrissa sermayesinin %24,75'ini temsil eden 173.250 TL nominal değerli payların tamamı, kapanış tarihindeki düzeltmeler sonrası 2.747.308.823 TL devir bedeli karşılığında 5 Ocak 2022 tarihinde PM'ye devredilmiş ve devir bedeli aynı gün tahsil edilmiştir. Devir bedeli Philsa ve Philip Morrissa'nın bağımsız denetimden geçmiş 2021 yılı finansal sonuçlarına göre önceden belirlenmiş birtakım düzeltmelere daha tabi tutulacak olup nihai devir bedeli kesinleştiğinde kamuya duyurulacaktır.

9 Kasım 2021 tarihinde Yönetim Kurulu tarafından başlayan hisse geri alım programı kapsamında, 31 Aralık 2021 sonrası, rapor tarihi itibarıyla eşleşen emirler dikkate alındığında, Sabancı Holding sermayesinin %0.8540'ını temsil eden 17.425 Bin TL nominal değerli pay, işlem maliyetleri dahil toplam 263.558 Bin TL bedelle geri alınmıştır.

Aksigorta 26 Aralık 2022 tarihinde yapılan Yönetim Kurulu kararına istinaden iç kaynaklardan sermaye artırımı kararı almıştır. Şirket, 750.000.000 TL tutarındaki kayıtlı sermaye tavanı içerisinde 306.000.000 TL nominal değerli çıkarılmış sermayesinin, 90.989.327 TL'lik kısmı Sermayeye Ekleneyecek Satış Karları hesabından ve 215.010.673 TL'lik kısmı Olağanüstü Yedekler hesabından olmak üzere tamamı iç kaynaklardan karşılanmak suretiyle toplam 306.000.000 TL nominal değerde ve %100 oranında bedelsiz artırılarak 612.000.000 TL'ye çıkarılmasına karar vermiştir. Artırılan 306.000.000 TL'lik sermayeyi temsilen paylara ilişkin

ihraç belgesinin onaylanması amacıyla Aksigorta tarafından 15 Şubat 2022 tarihinde Sermaye Piyasası Kurulu'na gerekli başvuru yapılmış olup, süreç devam etmektedir.

Grup, 16.02.2022 saat 14.00'da TCMB tarafından açıklanan 1 USD = 13,7115 TL kurdan, 100.000.000 USD karşılığı 1.371.150.000 TL tutarlı, Akbank T.A.Ş.'de 6 ay vadeli, yıllık %17 faiz oranı ile kur korumalı mevduat işlemi yapmıştır. İşlem 2021 Kurumlar Vergisi Kanunu'nun Geçici 14. Maddesi çerçevesinde 86.551.530 TL kurumlar vergisi indirimine hak kazanılması sonucunu doğurmuştur.

Rekabet Kurumu'nun 7 Mayıs 2020 tarih ve 20-23/298-M sayılı kararı uyarınca Covid-19 salgını sürecinde, perakende gıda ve temizlik ürünleri ticareti ile iştigal eden zincir marketler ile bunların tedarikçileri konumunda olan üretici ve toptancı seviyesindeki teşebbüslerin fiyatlama davranışlarının incelenmesine yönelik olarak açılan soruşturma neticesinde, Rekabet Kurulu'nun 28 Ekim 2021 tarih ve 21-53/747-360 sayılı kararı uyarınca; Carrefoursa'nın 2020 mali yılı sonunda oluşan ve Rekabet Kurulu tarafından belirlenen yıllık gayri safi gelirlerinin takdiren %1,8'i oranında olmak üzere, Şirket hakkında 142.469.772,07 tam TL idari para cezası uygulanmasına karar verilmiş ve konuya ilişkin gerekçeli karar 14 Ocak 2022 tarihinde Şirket'e tebliğ edilmiştir. İlgili tutar, her türlü itiraz ve dava hakkı saklı tutulmak kaydıyla, %25'lik oranda peşin ödeme indiriminden yararlanılmak suretiyle, 106.852.329,05 tam TL olarak 11 Şubat 2022 tarihinde ödenmiştir.

Diğer taraftan, 60 gün içinde Ankara İdare Mahkemeleri'nde kararın iptali için dava açılacaktır. Şirket yönetimi, bağımsız hukuk müşavirlerinin görüşü doğrultusunda ilgili dava ile ilişkili olarak finansal tablolarda herhangi bir karşılık ayırmamıştır. Konuya ilişkin gelişmeler ilgili düzenlemeler çerçevesinde kamuya duyurulacaktır

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 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.

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.

Diğer taraftan, 1 Ocak – 31 Aralık 2021 hesap döneminde Sabancı Holding, Tebliğ gereği uyulması zorunlu olmayan 73 adet ilkenin 62'sine tam uyum sağlarken, bunlardan 4'üne kısmi uyum sağlayabilmiş ve 2'sine ise hiç uyum sağlayamamıştır. Geriye kalan 5 ilkenin kapsamına giren işlemler 2021 yılında gerçekleşmemiş olduğundan, bu 5 ilkenin ilgisiz olduğu tespit edilmiş ve uyum durumu değerlendirilememiştir.

Bununla beraber, Sabancı Holding, başta pay sahipleri olmak üzere tüm menfaat sahiplerinin yararını gözeterek, 2021 yılında söz konusu ilkelere uyum durumunu iyileştirme çalışmalarına devam etmiştir. 2021 yılında kurumsal yönetim ilkelerine uyum durumundaki iyileştirme çalışmaları neticesinde, 2020 yılına ait Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu'nda kısmi uyum sağlandığı belirtilen 1.3.10., 3.2.1., 4.2.8. ve 4.6.1. no'lu kurumsal yönetim ilkelerine tam uyum sağlanır hale gelinmiştir. Böylelikle, Sabancı Holding'in 2021 yılında tabi olunan Kurumsal Yönetim İlkelerine uyum durumu %93,5 tam uyum ve %4,3 kısmi uyum olarak gerçekleşmiştir.

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 Sabancı Holding'in çıkar ve menfaatleri ile örtüşmemesi ve son olarak Covid-19 pandemisinin neden olduğu olumsuzluklar nedeniyle 2021 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 Sabancı Holding Yönetim Kurulu tarafından onaylanan 2020 yılı hesap dönemine ilişkin [Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu](#) 24 Şubat 2022 tarihinde Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP)'nda ilan edilmiş; öte yandan, Sabancı Holding'in kurumsal yönetim uyum durumuna ilişkin dönem içerisindeki gelişmeler ise KAP'ta [ilgili sekmede](#) güncelleme bildirimleri aracılığıyla açıklanmıştır.

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. Sabancı Holding, 2020 yılında çevresel ve toplumsal konular da dahil olmak üzere önceliklerini yeniden belirlemiş ve 2020 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.

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, 2022 yılında da söz konusu zorunlu ilkelere uyum durumunu iyileştirme çalışmalarına devam etmeyi planlamaktadır.

BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'nde yer alan Sabancı Holding, bu alana öncülük etme odağı çerçevesinde sorumlu yatırım alanında dünya genelinde en çok kullanılan derecelendirme kuruluşlarından biri olan MSCI tarafından verilen ESG derecelendirmesi notunu B seviyesinden 2021 yılında BBB seviyesine yükseltmiştir. Çevresel performans açısından dünya genelinde referans alınan CDP İklim Değişikliği ve Su Güvenliği programlarında ise B notu alarak "Yönetim Seviyesi"nde yer almıştır. Bunun yanı sıra, cinsiyet veri raporlamasında şeffaflığı benimseyen, halka açık şirketlerin performansını izlemeyi amaçlayan Bloomberg Cinsiyet Eşitliği Endeksi'ne dahil olan 45 ülkedeki 418 şirketten biri olmuştur.

Bu yıl Sabancı Topluluğu, Tebliğ gereği uyulması zorunlu olmayan 60 adet ilkenin 57'sine tam uyum sağlarken, bunlardan 3'üne kısmi uyum sağlayabilmiştir. 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.

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 Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi'nin oluşturulmasına karar verilmiştir.

2021 yılı hesap döneminde Sabancı Topluluğu'nun SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi'nde yer alan ilkelere uyum durumunu gösteren [Sürdürülebilirlik Uyum Raporu](#) 24 Şubat 2022 tarihinde KAP'ta ilan edilmiştir. Raporlama yükümlülüğü yıllık hesap dönemleri itibarıyla olduğundan 2022 yılındaki uyum durumu hakkında ayrıca bir raporlama yapılmamıştır.

c) Diğer Kurumsal Faaliyetler

Sabancı Holding Olağan Genel Kurulu 30 Mart 2021 tarihinde yapılmıştır. Genel Kurul toplantısına ilişkin olarak kurumsal yönetim ilkelerine istinaden yapılması gereken tüm açıklamalar zamanında ve usulüne uygun olarak yapılmıştır. Genel Kurul toplantı sonucu 7 Nisan 2021 tarihinde tescil edilerek hukuken geçerli hale gelmiştir.

Söz konusu Genel Kurul toplantısında kayıtlı sermaye tavanı tutarının aynen korunarak geçerlilik süresinin 2021-2025 yılları için geçerli olacak şekilde yeni bir beş yıllık süre için uzatılması ve yönetim kurulu toplantılarının fiziksel toplantının yanı sıra elektronik ortamda yapılabilmesine ilişkin olarak hazırlanan Sabancı Holding Esas Sözleşmesi'nin 10 ve 16'ncı maddelerinde yapılması planlanan değişiklikler pay sahiplerince kabul edilmiştir. Tescille birlikte geçerlilik kazanan güncel Esas Sözleşme 7 Nisan 2021 tarihinde Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda ve www.sabanci.com internet sitesinde ilan edilmiştir.

Genel Kurul'da 2020 yılı faaliyet sonuçları ve kar dağıtımı teklifi kabul edilmiş, kar dağıtımına 5 Nisan 2021 tarihinden itibaren başlanılmış ve Sabancı Holding kâr dağıtım politikasına uygun olarak 2020 yılı net dönem kârı üzerinden hesaplanan dağıtılabilir dönem karı matrahının %15'i pay sahiplerine nakden dağıtılmıştır.

Kurumsal Yönetim, Atama ve Ücretlendirme Komitesi 1 Ocak – 31 Aralık 2021 döneminde 8 kere toplanmış olup, 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 görüşmüş ve kurumsal yönetim pratiklerine ilişkin iyileştirme önerilerini Yönetim Kurulu'na sunmuştur.

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 – 31 Aralık 2021 tarihleri arasında 5 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, 2021 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.

24 Şubat 2022

Cenk ALPER

Yönetim Kurulu Üyesi, CEO

Nusret Orhun KÖSTEM

Finans Grup Başkanı