



Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu

2024

İçindekiler

3 RAPOR KAPSAMI

4 SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİŞİMİ

- 6 Sabancı Holding’de Komite Yapısı
- 6 Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi
- 7 Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi
- 7 Riskin Erken Saptanması Komitesi (RESK)
- 7 Denetim Komitesi
- 8 Tematik Görev Güçleri (TGG)
- 8 Sürdürülebilirlik Direktörlüğünün Rolü
- 9 Sabancı Holding Üçlü Savunma Hattı Modeli
- 10 Sabancı Topluluğu’nda Kurumsal Risk Yönetimi
- 10 Temel İlkeler ve Çerçeve
- 10 Kamu Gözetimi ve Yönetişim
- 10 Topluluk Genelinde Risk Yönetimi
- 10 Temel Odak Alanları
- 11 Sürdürülebilirlik Yönetiminin Stratejik Risk Yönetimi ile Kesişimi
- 11 İklimle İlgili Risklerin Azaltılması ve Fırsatlar
- 13 Yetkinlik Matrisi

14 STRATEJİ

- 15 Sürdürülebilirlik ve İklimle İlgili Risk ve Fırsatlara İlişkin Açıklamalar
- 16 Tablo 1. Risk ve Fırsat Vadesi
- 17 Tablo 2. Sürdürülebilirlik ve İklimle İlgili Risklere İlişkin Açıklamalar
- 21 Tablo 3. Sürdürülebilirlik ve İklimle İlgili Fırsatlara İlişkin Açıklamalar
- 24 İş Modeli ve Değer Zinciri
- 24 Tablo 1. İklimle İlgili Risk ve Fırsatların İş Modeli ve Değer Zincirindeki Konumu
- 25 Strateji ve Karar Alma
- 26 İklim Dirençliliği
- 27 Senaryo Analizi Çalışmaları ve Temel Varsayımlar

29 RİSK YÖNETİMİ

- 30 Sürdürülebilirlikle İlişkili Risk ve Fırsatları Değerlendirme Süreci
- 30 Sürdürülebilirlikle İlişkili Risklerin Sınıflandırılması ve Önceliklendirilmesi
- 31 Sürdürülebilirlikle İlişkili Risklerin Belirlenmesi için Senaryo Analizi Kullanımı

32 METRİKLER VE HEDEFLER

- 33 İklimle İlgili Metrikler
- 33 İklimle İlgili Hedefler
- 35 Ara Dönem ve Uzun Dönem Sera Gazı Emisyon Hedefleri için Karbon Kredilerinin Kullanımı
- 35 İç Karbon Fiyatı Uygulaması
- 35 Muhakemeler ve Belirsizlikler

36 TÜRKİYE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORLAMA STANDARTLARI ENDEKSİ - 1

40 TÜRKİYE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORLAMA STANDARTLARI ENDEKSİ - 2

45 BAĞIMSIZ DENETİM SINIRLI GÜVENCE RAPORU

Rapor Kapsamı

Bu rapor, Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından yayımlanan Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları'na (TSRS) uygun olarak hazırlanmıştır. Ayrıca hazırlık sürecinde, Sürdürülebilirlik Muhasebe Standartları Kurulu'nun (SASB) sektöre özel açıklamalar kapsamında yer alan konular da dikkate alınmıştır.

Rapor, Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. ("Holding") ile konsolidasyona tabi bağlı ortaklıkları, iş ortaklıkları ve iştiraklerinden oluşan topluluğu ("Topluluk") kapsamaktadır. Bu rapor, Türkiye Finansal Raporlama Standartları'na (TFRS) uygun olarak hazırlanan Topluluk'un konsolide finansal tabloları ile birlikte değerlendirilmelidir. Raporlama dönemi, 31 Aralık 2024 tarihinde sona eren 12 aylık süreyi kapsamaktadır ve finansal tablolarla raporlama periyodu bakımından uyumludur.

Raporda sunulan sürdürülebilirlikle ilgili finansal açıklamalar, konsolide finansal tablolarda yer alan raporlama kuruluşlarıyla örtüşecek şekilde hazırlanmış olup, yalnızca Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. ve konsolidasyona dahil edilen bağlı ortaklıkları kapsamaktadır.

Topluluk, 31 Aralık 2024 tarihinde sona eren yıllık raporlama dönemi için ilk kez TSRS'ye uygun şekilde raporlama yapmaktadır.

Bu kapsamda Topluluk, 1 Ocak 2024 tarihinde başlayan yıllık raporlama dönemi için aşağıdaki TSRS standartlarını uygulamıştır:

- TSRS S1 – Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler
- TSRS S2 – İklimle İlgili Açıklamalar
- TSRS, ilk kez uygulandığı raporlama döneminde bazı geçiş kolaylıkları sağlamaktadır. Topluluk, bu kapsamda aşağıdaki geçiş muafiyetlerinden faydalanmıştır:
- TSRS'lerin uygulandığı ilk raporlama döneminde karşılaştırmalı bilgileri sunma zorunluluğundan muafiyet
- TSRS'lerin uygulandığı ilk yıllık raporlama dönemine ilişkin sürdürülebilirlik raporlarını ilgili döneme ilişkin finansal raporları yayınladıktan sonra raporlamayabilme kapsamındaki muafiyet
- Uygulamanın ilk yılı olması nedeniyle 2024 yılı faaliyet dönemine ilişkin TSRS uyumlu sürdürülebilirlik raporlarının yayımlanma süresinin 31 Ekim 2025'e kadar uzatılmasına ilişkin muafiyet.

Sürdürülebilirlik Yönetişimi

6 Sabancı Holding’de Komite Yapısı

6 Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi

7 Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi

7 Riskin Erken Saptanması Komitesi (RESK)

7 Denetim Komitesi

8 Tematik Görev Güçleri (TGG)

8 Sürdürülebilirlik Direktörlüğünün Rolü

9 Sabancı Holding Üçlü Savunma Hattı Modeli

10 Sabancı Topluluğu’nda Kurumsal Risk Yönetimi

10 Temel İlkeler ve Çerçeve

10 Kamu Gözetimi ve Yönetişim

10 Topluluk Genelinde Risk Yönetimi

10 Temel Odak Alanları

11 Sürdürülebilirlik Yönetiminin Stratejik Risk Yönetimi ile Kesişimi

11 İklimle İlgili Risklerin Azaltılması ve Fırsatlar

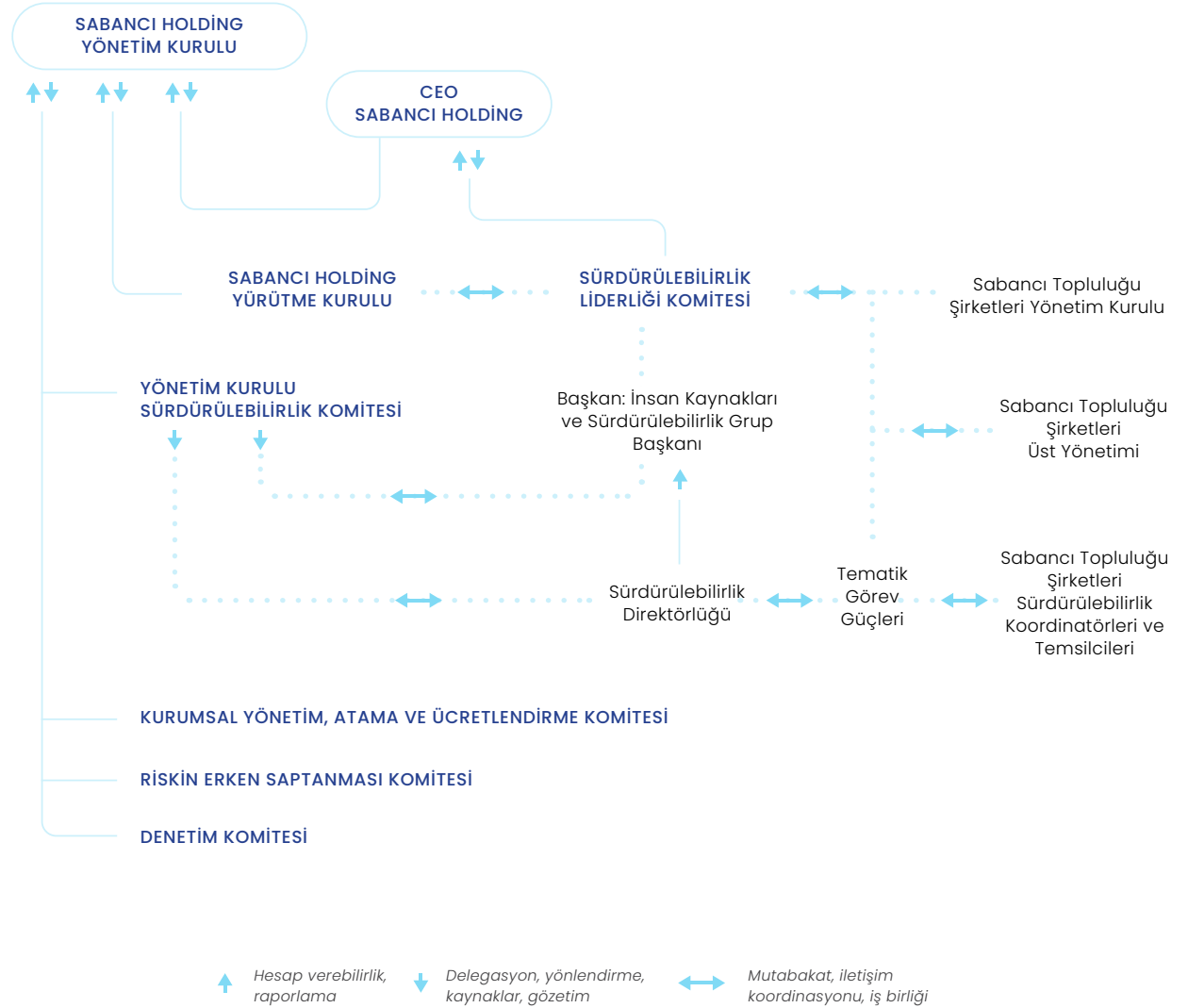
13 Yetkinlik Matrisi

Sürdürülebilirlik Yönetişimi

“Sürdürülebilir bir yaşam için, öncü girişimlerle Türkiye ile dünyayı birleştirmek” amacı doğrultusunda hareket eden Sabancı Holding, uzun vadeli değer yaratımını desteklemek üzere sürdürülebilirliği kurumsal stratejisine entegre etmektedir. Holding’in en üst yönetim organı olan Yönetim Kurulu, sürdürülebilirliği gündeminin ayrılmaz bir parçası olarak ele almakta; sürdürülebilirlik performansının takibini ise ilgili komiteleri aracılığıyla yürütmektedir.

Sabancı Holding bünyesinde, sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatlar; farklı birimler tarafından çok boyutlu olarak analiz edilmektedir. Holding’in sermaye tahsisi çerçevesi doğrultusunda sürdürülebilirlik unsurları; yatırım kararları ile birleşme ve satın alma süreçlerinde durum tespiti çalışmalarına entegre edilmektedir.

Bu kapsamda, Sürdürülebilirlik Direktörlüğü; potansiyel risk ve fırsatların belirlenmesinden, değerlendirilmesinden ve bulguların Holding Yürütme Kurulu üyelerinin de yer aldığı Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi’ne sunulmasından birincil düzeyde sorumludur. Eğer söz konusu risk veya fırsat stratejik açıdan önemli görülürse, konu bağımsız üyelerden oluşan Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi’ne iletilmektedir. Bu komite, Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi ve RESK ile yakın koordinasyon içerisinde çalışmakta olup, nihai kararlar öncesinde her iki komitenin ortak içgörülerini dikkate almaktadır.



Sürdürülebilirlik Yönetimi

Potansiyel risk ve fırsatların belirlenmesi kapsamında yapılan analizler, senaryo bazlı karşılaştırmalar ve kıyaslamalarla desteklenmekte; hem niteliksel hem de niceliksel yaklaşımlar içermektedir. Bu analizler, örneğin yeni bir teknolojiye ya da üretim tesisine yapılacak yatırımın olası etkilerinin ve bu yatırımlarla ilişkili sürdürülebilirlik boyutlarının değerlendirilmesini kapsamaktadır.

Sürdürülebilirlik Direktörlüğü, bu analiz sürecinde Risk Direktörlüğü ile yakın iş birliği içinde çalışmakta ve risk değerlendirmesinde tutarlılık ve kapsamlılık sağlamayı amaçlamaktadır.

Ayrıca Sürdürülebilirlik Direktörü, Yatırım Komitesi'nin bir üyesi olarak, potansiyel yatırım kararları ile birleşme ve satın alma süreçlerinin hem iklim hem de sosyal sürdürülebilirlik perspektiflerinden değerlendirilmesine katkı sunmaktadır. Yatırım Komitesi, Topluluk genelinde önemli yatırım kararlarının değerlendirilmesinde kritik bir rol üstlenmektedir.

SABANCI HOLDİNG'DE KOMİTE YAPISI

Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi

Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi, sürdürülebilirlikle ilgili yerel ve uluslararası gelişmeleri izleyerek ve Yürütme Kurulu'na rehberlik ederek Yönetim Kurulu'nu desteklemekte önemli bir rol oynar. Şeffaflık ve sürdürülebilirlik raporlamasını, politika oluşturulmasını ve ÇSY konularını gözeterek paydaş beklentileriyle uyumu sağlar.

Komite, Yönetim Kurulu tarafından atanan Başkan dahil azami üç Yönetim Kurulu Üyesi ve bir Raportörden oluşur. Komite Başkanı bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri arasından seçilir. Komite yılda en az iki kez olağan olarak toplanır ve 2024 yılında 2 kez toplanmıştır.

Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi, Sabancı Holding İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik Grup Başkanlığı ile koordineli olarak, Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi tarafından veya doğrudan Sürdürülebilirlik Direktörlüğü tarafından gündeme getirilen sürdürülebilirlikle ilgili konuları takip eder.

Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi, Sabancı Holding'in sürdürülebilirlik yönetimi, performansı,

şeffaflığı ve politika geliştirme süreçlerine ilişkin konularda gözetim sorumluluğunu üstlenmektedir.

Komite, sürdürülebilirlik inisiyatiflerinin iç ve dış paydaş beklentilerine uygun şekilde hayata geçirilmesini sağlamak amacıyla oluşturulan yönetim yapısının etkinliğini değerlendirirken; itibar riskleri dâhil olmak üzere çevresel ve sosyal risklerin, RESK koordinasyonunda bütüncül biçimde ele alınmasını gözetmektedir.

Ayrıca, sürdürülebilirlik alanındaki yerel ve uluslararası gelişmelere uyum sağlanmasını ve yönetim kademesinin bu kapsamda gerekli bilgi düzeyine sahip olmasını temin etmeyi hedeflemektedir.

Sabancı Topluluğu'nun sürdürülebilirlik performans göstergeleri ve hedeflerinin güncelliği Komite'nin öncelikli gündemleri arasında yer almakta; çevresel ve sosyal performansın, Sürdürülebilirlik Raporu ve uygun dijital platformlar aracılığıyla şeffaf bir şekilde açıklanması desteklenmektedir.

Komite ayrıca, Sorumlu Yatırım ilkeleri başta olmak üzere çevresel ve sosyal politikaların oluşturulması ve mevcut politikaların güncellenmesi süreçlerini yönetim kurulu düzeyinde ele almaktadır.

Sürdürülebilirlik Yönetimi

Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi

Başkanlığını, İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik Grup Başkanı'nın yaptığı Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi, sürdürülebilirlik inisiyatiflerine ve Topluluğun sürdürülebilirlik gündemine öncülük eder.

Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi, sürdürülebilirlik gündeminin ilerlemesini takip etmekten sorumlu ve aynı zamanda kendi alanlarına göre Topluluk Şirketlerinin Yönetim Kurulu Üyesi olan tüm Stratejik İş Birimi Grup Başkanlarını içermektedir.

Komite, sera gazı emisyonlarını azaltma hedefleri, doğa ve sosyal gündemlerle ilgili performans göstergeleri, sorumlu yatırım taahhüdü ve sürdürülebilirlikle ilgili diğer stratejik temel performans göstergeleri dahil olmak üzere sürdürülebilirlikle ilgili hedeflerin geliştirilmesi, denetlenmesi ve izlenmesinden sorumludur.

Komite, konsolide performans verilerini denetler ve esas olarak Sürdürülebilirlik Direktörlüğü tarafından hazırlanan ilerleme raporlarını izler. Daha sonra bu bulgular, gerektiğinde nihai gözetim ve stratejik yönlendirme sağlayan Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi'ne düzenli olarak sunulur.

Bu yaklaşım, hedef belirleme ve performans izlemenin hem operasyonel olarak sağlam hem de stratejik olarak Holding'in uzun vadeli hedefleriyle uyumlu olmasını sağlar.

İklimle ilgili performans da dahil olmak üzere sürdürülebilirlik ölçütleri, Grup Başkanları ve Topluluk şirketlerinin CEO'ları için ücretlendirme politikalarına da dahil edilmiştir. Bu ölçütler, toplam değişken ücretin %10'una kadarını oluşturmaktadır.

Komite, sürdürülebilirlik alanındaki uluslararası gelişmeleri, düzenlemeleri ve trendleri takip etmektedir. Komite, Komite Başkanı aracılığıyla doğrudan CEO'ya rapor verir. Komite Başkanı, Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi'ni yılda iki kez bilgilendirir ve onların rehberlik ve onayını alır. Komite, 2024 yılında 4 kez toplanmıştır.

Riskin Erken Saptanması Komitesi (RESK)

Sabancı Holding'in gelişimini ve sürekliliğini tehlikeye atabilecek stratejik, operasyonel, finansal ve uyum risklerine karşı şirketin maruziyetini gözden geçirir. Ardından, gerekli risk önlemlerini ve yönetim süreçlerini değerlendirir, tanımlar ve belirler. Son olarak Yönetim

Kurulu'nu kritik riskler konusunda bilgilendirerek proaktif önlemlerin alınmasını ve eksiksiz uygulanmasını sağlar.

RESK toplantıları yılda en az 6 kez yapılmaktadır. RESK, 2024 yılında riskleri gözden geçirmek üzere 6 kez toplanmıştır. Ayrıca, gündemle ilgili olması halinde RESK toplantılarına konuk katılımcılar da davet edilebilmektedir.

Denetim Komitesi

Sabancı Holding'in muhasebe sistemi, finansal raporlaması, finansal tablolarının kamuya açıklanması, bağımsız denetimi ve iç kontrol sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin gözetimini Yönetim Kurulu adına yapar. Denetim Komitesi, görev ve sorumluluk alanıyla ilgili olarak yaptığı çalışmaları, değerlendirmelerini ve önerilerini Yönetim Kurulu'na yazılı olarak bildirir. Sabancı Holding TSRS uyumlu sürdürülebilirlik raporlarının Genel Kurul öncesi, Yönetim Kurulu adına onayları; Denetim Komitesi sorumluluğunda yer alır.

Denetim Komitesi Başkan ve Üyeleri, Yönetim Kurulu tarafından Bağımsız Üyeler arasından atanmaktadır. Denetim Komitesi, 2024 yılında 4 toplantı gerçekleştirmiş olup, ana gündem maddeleri bağımsız denetim

Sürdürülebilirlik Yönetişimi

raporunun gözden geçirilmesi ve Denetim Başkanlığı sunumlarının incelenmesi olmuştur.

Tematik Görev Güçleri (TGG)

Topluluk şirketleri sürdürülebilirlik koordinatörleri ve temsilcilerinden oluşan TGG, eylem planında detaylandırılan maddelerin hayata geçirilmesi için program ve proje tasarımıyla sorumlu olarak çevik bir çalışma mantığıyla faaliyet gösterir. Çalışmalarını Sürdürülebilirlik Direktörlüğü aracılığıyla Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi'ne raporlar. Bu işbirliği yapı, Sabancı Topluluğu genelinde sürdürülebilirlik hedeflerinin ve eylemlerinin uyumunu güvence altına almaktadır. TGG, 2024 yılında 8 kez bir araya gelmiştir.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK DİREKTÖRLÜĞÜNÜN ROLÜ

Sürdürülebilirlik Direktörlüğü, Sabancı Holding'in sürdürülebilirlik çalışmalarının temel itici gücü olup, sürdürülebilirlik girişimlerinin çeşitli yönlerini denetler, Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi ve Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi arasındaki bağı kurar.

Direktörlük, toplantıları koordine eder, konu başlıklarını seçer ve kapsamlı katılım sağlamak için gerektiğinde ilgili paydaşları Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi toplantılarına davet eder.

Direktörlük, ana sürdürülebilirlik konularına öncelik vererek, sürdürülebilirlik trendleri ve en iyi uygulamalar hakkında içgörüler sunar ve karar alma süreçlerine rehberlik ederek stratejik bir danışman olarak hareket eder.

Sürdürülebilirlik Direktörlüğü, sürdürülebilirlik ilkelerinin kurumsal stratejiye entegrasyonundan sorumlu olup, üst yönetim ve paydaşlarla iş birliği içinde çalışarak hedeflerin iş stratejileriyle uyumunu sağlamaktadır.

Öncelikli konuları belirleyerek karbon emisyonları, kaynak verimliliği, çeşitlilik ve toplumsal katılım gibi alanlarda ölçülebilir hedefler oluşturan Direktörlük, senaryo analizleriyle potansiyel riskleri öngörmekte, yeni trend ve düzenlemeleri takip ederek Holding'in uyum kabiliyetini artırmaktadır.

Ayrıca, yenilik ve dayanıklılık kültürünü teşvik etmekte; uluslararası kuruluşlar ve paydaşlarla iş birliği yaparak kolektif eylemi desteklemekte ve çalışanlarda farkındalık yaratarak sürdürülebilirlik hedeflerine katkılarını güçlendirmektedir.

İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik Grup Başkanı'na doğrudan raporlama yapan Direktörlük, yürütülen faaliyetlerin stratejik hedeflerle uyumunu güvence altına almakta ve gelişmeleri şeffaf şekilde paydaşlara raporlayarak hesap verebilirliği sağlamaktadır.

Sürdürülebilirlik Yönetişimi

SABANCI HOLDİNG ÜÇLÜ SAVUNMA HATTI MODELİ

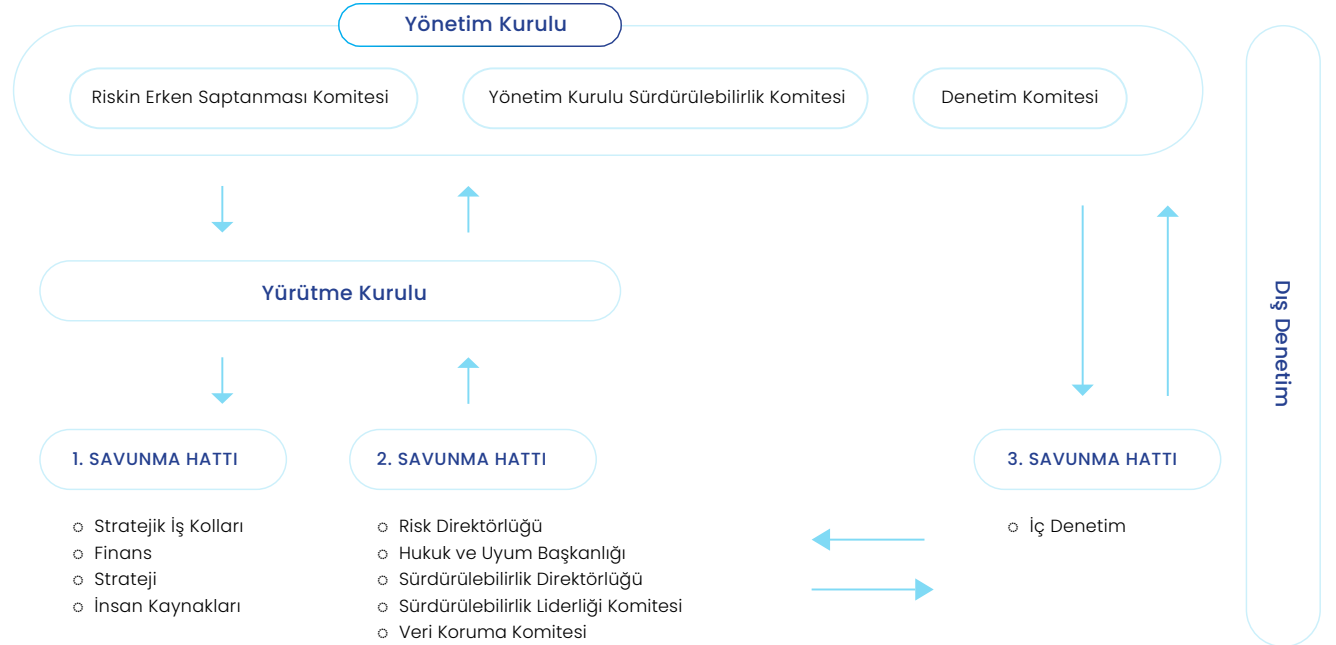
Sabancı Holding, Sabancı Topluluğu'nu etkin yönetim, risk yönetimi ve iç kontrol süreçlerine rehberlik etmek amacıyla net süreçleri ve rolleri tanımlayan üçlü savunma hattı modelini benimsemektedir. Sürdürülebilirlik hususlarını benimsemek adına, tüm roller geri bildirim döngülerini sağlamak için yakın iş birliği içinde çalışır ve paydaşların öncelikli çıkarlarını göz önünde bulundurarak değerinin yaratılmasına ve korunmasına kolektif olarak katkıda bulunur, böylece iş modeli geleceğe hazır hale gelir.

Birinci savunma hattı Stratejik İş Kolları (SBU'lar) ile İnsan Kaynakları ve Finans gibi destek fonksiyonlarından oluşmaktadır. Birinci savunma hattının temel sorumluluğu, Sabancı Holding'in stratejisini esas alan kararlar almak ve Kurumsal Risk Yönetim Sistemi çerçevesinde tanımlanan riskleri değerlendirmektir. Günlük operasyonlar sırasında risklerin tanımlanması ve azaltılmasında hayati bir rol oynar.

İkinci savunma hattı, kararları bağımsız olarak değerlendirerek ve ek riskleri belirleyerek birinci hattı destekler. Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi ve Hukuk ve Uyum Başkanlığı gibi gözetim organları birinci hat tarafından alınan kararları değerlendirir ve bulguları Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi ve RESK'e raporlar. İkinci savunma hattında konumlanan Risk

Direktörlüğü, finansal ve finansal olmayan tüm risk türlerinin kurumsal düzeyde izlenmesinden ve ilgili yönetim mekanizmalarına raporlanmasından sorumludur. Sürdürülebilirlik Direktörlüğü ise sürdürülebilirlik risklerinin tanımlanması, değerlendirilmesi ve ilgili süreçlere entegre edilmesi konularında destekleyici rol üstlenir. Her iki direktörlük de sorumluluk alanlarına giren konuları ilgili komitelere ve üst yönetime düzenli olarak iletir.

Üçüncü savunma hattı ise kontrol, yönetim ve risk yönetimi uygulamalarının etkinliği konusunda bağımsız güvence sağlayan Sabancı Holding İç Denetim Departmanı'dır. Holding stratejileri ile uyumlu risk bazlı bir yaklaşımla denetimler gerçekleştirilmekte ve sonuçlar üst yönetime ve Denetim Komitesi'ne raporlanmaktadır. Eylem planlarının takibi, belirlenen risklerin zamanında azaltılmasını sağlamaktadır.



Sürdürülebilirlik Yönetişimi

SABANCI TOPLULUĞU'NDA KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ

Sabancı Topluluğu, faaliyetlerinin sürekliliğini sağlamak, paydaşlarının çıkarlarını gözetmek ve sürdürülebilir büyümeyi desteklemek için güçlü risk yönetimi uygulamalarına bağlılığı esas alarak hareket etmektedir. Sabancı Holding'in risk yönetimi yaklaşımı, potansiyel tehditleri etkin bir şekilde tanımlamak, değerlendirmek ve azaltmak için tasarlanmış proaktif stratejiler üzerine inşa edilmiştir.

TEMEL İLKELER VE ÇERÇEVE

Sabancı Topluluğu, paydaş değeri yaratımını en üst düzeye çıkarmayı ve ilerlemeyi engelleyebilecek riskleri en aza indirmeyi hedefleyen kurumsal risk yönetimi ilkelerine bağlılığını sürdürmektedir. Risk yönetimi, hem Holding hem de Topluluk düzeyinde yürütülmekte; nicel ve nitel ölçütlerin birlikte kullanıldığı bir yapı ile risk maruziyeti ölçülmekte ve riskler potansiyel etki ve olasılıklarına göre önceliklendirilmektedir. Her bir risk, riskten kaçınma, risk transferi, riski azaltma veya risk kabulü stratejileriyle yönetilmekte; risk toleransı ve kritik seviyeler ile risk yönetim sistemi yıllık olarak gözden geçirilip güncellenmektedir. Bu süreç, Sabancı Holding'in stratejik yönünü ve finansal hedeflerini destekleyen nicel ve nitel analizleri, tarihsel verilerle yapılan

istatistiksel çalışmaları ve Monte Carlo simülasyonlarını kapsamaktadır. Sabancı Topluluğu'nda risk yönetimi, tüm risklerin bütünsel ve ileriye dönük bir bakış açısıyla ele alındığı, farklı stres senaryoları ve duyarlılık analizleriyle desteklenen proaktif bir süreç olarak yürütülmektedir.

KOMİTE YÖNETİŞİMİ

Risk yönetimi faaliyetleri, Risk Koordinasyon Komitesi ve RESK tarafından gözetilmektedir. Bu komiteler, risk operasyon sonuçlarının değerlendirilmesi, risk tolerans sınırlarının güncellenmesi ve stratejik hedeflerle uyumun sağlanması süreçlerinde kritik bir rol üstlenmektedir. Ayrıca, RESK toplantılarına davet edilen konuklar, tartışmalara farklı bakış açıları kazandırarak karar alma süreçlerini zenginleştirmektedir.

TOPLULUK GENELİNDE RİSK YÖNETİMİ

Sabancı Holding, çeşitli iş kollarında faaliyet göstermekte olup, her bir Topluluk şirketi hem kendi sektörel risklerine ve mevzuatlarına uygun riskler hem de Topluluk genelinde ortak olan riskler dikkate alınarak yönetilmektedir. Örneğin; Sabancı Holding'in bankacılık iştiraki Akbank, bilanço yönetimi, sermaye dağılımı ve ürün geliştirme gibi temel operasyonel alanlarda risk yönetimi, yasal uyum ve çevresel-sosyal

etki değerlendirmelerini çok boyutlu bir yaklaşımla yürütmektedir. İhtiyatlı risk yönetimi uygulamalarıyla Akbank, Sabancı Holding'in uzun vadeli strateji ve hedeflerine katkıda bulunmaktadır. Banka dışındaki Sabancı Topluluğu iştiraklerinde ise kurumsal risk yönetimi süreçleri, üst yönetim ve üst düzey yöneticilerin gözetiminde sürdürülmektedir. İlgili yönetim kurulları ve bağlı risk komitelerinin rehberliğinde riskler tanımlanmakta, olasılık ve potansiyel etkilerine göre önceliklendirilmektedir. Tanımlanan riskler sistematik olarak izlenmekte ve şeffaflık ile hesap verebilirliği temin etmek amacıyla düzenli şekilde RESK'e ve Yönetim Kurulu'na raporlanmaktadır. Ayrıca, finansal, stratejik, operasyonel ve uyum risklerinin yönetimi, Sabancı Holding'in Stratejik İş Kolları Başkanları tarafından; Mali İşler Genel Müdür Yardımcılığı, Risk Yönetimi Direktörlüğü ve Hukuk ve Uyum Grup Başkanlığı gibi kilit birimlerle yakın iş birliği içinde yürütülmektedir.

TEMEL ODAK ALANLARI

Sabancı Topluluğu, finansal, stratejik, operasyonel ve uyum risklerini kapsayan bütünsel risk yönetimi yaklaşımıyla; risklerin önceliklendirilmesi, çalışan katılımıyla düzenli risk algısı anketleri yapılması, uluslararası kıyaslamalarla değerlendirilmesi ve süreçlerin etkin kontrolü sayesinde risklerin belirlenen

Sürdürülebilirlik Yönetimi

sınırlar içinde yönetilmesini sağlamaktadır. Topluluk, tüm risk kategorilerini uzun vadeli stratejik hedeflerle uyumlu şekilde ele alarak, güçlü finansal ve operasyonel performansı destekleyecek önleyici, izleyici ve düzeltici tedbirleri sistematik bir yaklaşımla hayata geçirmektedir.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİNİN STRATEJİK RİSK YÖNETİMİ İLE KESİŞİMİ

Günümüzün karmaşık iş ortamında sürdürülebilirliğin stratejik risk yönetimi ile entegrasyonu, uzun vadeli başarı açısından kritik öneme sahiptir.

Sabancı Topluluğu, sürdürülebilirliğin iş modeli, strateji ve risk yönetimi çerçevesiyle bağlantısını gözeterek; fiziksel, uyum, geçiş ve yeni ortaya çıkan sürdürülebilirlik risklerini kapsayan bütünsel bir yaklaşımla riskleri yönetmekte, dayanıklılığı ve paydaşlar için uzun vadeli değer yaratımını desteklemektedir.

İKLİMİLE İLGİLİ RİSKLERİN AZALTILMASI VE FIRSATLAR

Sürdürülebilirlik Direktörlüğü, iklimle ilgili risk ve fırsatların belirlenmesi ve değerlendirilmesi amacıyla geniş bir iç ve dış paydaş ağıyla yakın iş birliği içerisinde çalışmaktadır. Bu paydaşlar arasında, Topluluk şirketlerinin sürdürülebilirlik ekipleri, TGG toplantılarına katılan risk profesyonelleri, Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi, Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi ve RESK gibi yönetim organları ile yatırımcılar gibi kilit dış paydaşlar yer almaktadır.

Bu çok katmanlı katılım sayesinde, Sabancı Holding'in faaliyetlerini önemli ölçüde etkileyebilecek öncelikli iklim riskleri ve fırsatları tanımlanmakta; ardından detaylı analizler Sürdürülebilirlik Direktörlüğü tarafından Risk Direktörlüğü ile iş birliği içinde yürütülmekte ve RESK'nin katkılarıyla Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi aracılığıyla Yürütme Kurulu düzeyinde değerlendirilmektedir.

Belirlenen temel riskler sonrasında, Topluluk şirketlerinin sürdürülebilirlik ekiplerinin aktif katılımıyla kapsamlı yol haritaları geliştirilmektedir.

Gelişen uluslararası sürdürülebilirlik düzenlemelerine uyum kapsamında, enerji ve malzeme teknolojileri gibi ana sektörlerde geçiş riskleri belirlenerek iki yıllık stratejik bir karbonsuzlaşma yol haritası oluşturulması; bu yol haritasına örnek olarak gösterilebilir.

Ek olarak, iklim temeli üzerine biyoçeşitlilik, döngüsel ekonomi ve su yönetimi gibi doğayla ilgili alanlar da eklenerek ilgili kapsam genişletilmektedir.

Söz konusu girişimler, senaryo analizleri, etki ve bağımlılık değerlendirmeleri ile farklı operasyonel koşullara yönelik karşılaştırmalı analizleri içermekte olup; dört Sabancı Topluluğu şirketi, [Bilime Dayalı Hedefler girişimi \(SBTi\)](#) ve 1,5°C senaryosu ile uyumlu iklim hedeflerini resmi olarak belirlemiş olup; üç Topluluk şirketi ise belirledikleri hedeflerin onaylanması için başvurularını SBTi'ye iletmıştır.

Bu çalışmalar, risk azaltımı ve fırsat planlamasını güçlendirirken; izleme sistemleri, Sabancı Holding Sorumlu Yatırım Politikası ve yatırım ile birleşme ve satın alma süreçlerinde iklim senaryolarının değerlendirilmesini kapsayan Yatırım Komitesi incelemeleri gibi araçlarla desteklenen proaktif bir yaklaşım sürdürülmektedir.

Sürdürülebilirlik Yönetişimi

Risk spektrumumuz; fiziksel riskleri, uyum risklerini, geçiş risklerini ve yeni ortaya çıkan sürdürülebilirlik risklerini kapsamaktadır:

○ Fiziksel Riskleri Azaltmak:

Doğal afetlerden kaynak kısıtlılığına kadar uzanan fiziksel risklere karşı, sektöre özgü uygulamalar ve güçlü tedarik zinciri yönetimiyle operasyonlarımız altyapıyı orman yangınları, kasırgalar, su kıtlığı gibi iklim kaynaklı tehditlere karşı dayanıklı hale getirilmekte; su verimliliği, biyoçeşitliliğin korunması ve ekosistemin gözetilmesi önceliklendirilerek doğayla uyumlu sürdürülebilir büyüme desteklenmektedir.

○ Uyum Risklerini Gözetmek:

Gelişen mevzuatlara ve etik standartlara bağlılıkla, sera gazı yönetmeliklerine uyum sağlanmakta; insan haklarının korunması, dijitalleşme ve sürekli izleme çalışmalarıyla yasal yaptırım, itibar kaybı ve faaliyet izinlerinin riske girmesi gibi uyum riskleri proaktif şekilde yönetilmektedir.

○ Geçiş Risklerini Yönetmek:

Teknolojik gelişmelerin ve sürdürülebilirlik odaklı dönüşümlerin hızlandığı ortamda, yeşil teknolojiler, inovasyon ve yetenek gelişimi yatırımlarına öncelik verilerek döngüsel ekonomi, karbonsuzlaşma ve sürdürülebilir tedarik zinciri stratejileriyle geçiş riskleri azaltılmakta, piyasa fırsatları değerlendirilmektedir.

○ Ortaya Çıkan Sürdürülebilirlik Risklerini Ele Almak:

İklimle ilgili davalar, sosyal huzursuzluklar ve teknolojik yıkımlar gibi yeni ortaya çıkan riskler senaryo planlaması, paydaş katılımı ve ufuk taraması yöntemleriyle yakından izlenmekte; bu risklere karşı dayanıklılığı artıracak ve sürdürülebilir büyümeyi destekleyecek stratejiler geliştirilmektedir.

Sürdürülebilirlik Yönetişimi

YETKİNLİK MATRİSİ

Sabancı Holding, Yönetim Kurulu'nun sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatlara yönelik stratejileri etkin bir şekilde denetleyebilmesini güvence altına almak amacıyla, gerekli beceri ve yetkinliklere sahip olmasını teminen çeşitli faktörleri düzenli olarak değerlendirmektedir.

Yönetim Kurulu'nda çeşitlilik ve kapsayıcılığı esas alan aday belirleme ve atama süreçleri yürütülmekte; sektör uzmanlığı, yönetim tecrübesi, sürdürülebilirlik konularındaki bilgi birikimi, kriz yönetimi deneyimi ile stratejik düşünme kapasitesi gibi yetkinlikler dikkate alınmaktadır.

Bu değerlendirmeler sonucunda, Yönetim Kurulu'nun mevcut yetkinliklerini geliştirme gereksinimi belirlenirse, ilgili eğitim ve gelişim programları devreye alınmaktadır.

Sabancı Holding, hiçbir adayın cinsiyet, yaş, etnik köken, din, dil, ırk veya diğer herhangi bir özellik nedeniyle ayrımcılığa uğramamasını güvence altına alan ayırım gözetmeyen katı politikalar uygulamaktadır.

Yönetim Kurulu Üyeleri Kompozisyonu

%44

Kadın

%56

Erkek

Yönetim Kurulu Toplantı Katılımı

%89

2024 yılı için ortalama yönetim kurulu toplantı katılımı

%67

Tüm üyeler için gerekli asgari katılım oranı

%33

Bağımsız Üyeler

Yönetim Kurulu Deneyim Kompozisyonu

%44

Denetim Deneyimi

%67

Risk Yönetimi Deneyimi

Yönetim Kurulu Üyelerinin Görev Süresi

%33

(≥15 yıl)

%44

Finansal Hizmetler Deneyimi

%89

Çevresel, Sosyal ve Kurumsal Yönetim Deneyimi

~13,19 yıl

Ortalama Görev Süresi

%56

Finansal Dışı Sektör Deneyimi

%78

Uluslararası/Birden fazla Coğrafyada Deneyim

Strateji

- 15 Sürdürülebilirlik ve İklimle İlgili Risk ve Fırsatlara İlişkin Açıklamalar
- 16 Tablo 1. Risk ve Fırsat Vadesi
- 17 Tablo 2. Sürdürülebilirlik ve İklimle İlgili Risklere İlişkin Açıklamalar
- 21 Tablo 3. Sürdürülebilirlik ve İklimle İlgili Fırsatlara İlişkin Açıklamalar
- 24 İş Modeli ve Değer Zinciri
- 24 Tablo 1. İklimle İlgili Risk ve Fırsatların İş Modeli ve Değer Zincirindeki Konumu
- 25 Strateji ve Karar Alma
- 26 İklim Dirençliliği
- 27 Senaryo Analizi Çalışmaları ve Temel Varsayımlar

Strateji

Sabancı Holding'in sürdürülebilirlik stratejisi, Türkiye'nin 2053 net sıfır emisyon hedefi, Paris Anlaşması ve Avrupa Yeşil Mutabakatı gibi ulusal ve uluslararası politika çerçeveler ile tam uyum içinde şekillendirilmiştir. Bu strateji, yalnızca iklim risklerinin yönetimini değil; aynı zamanda olası iş fırsatlarının değerlendirilmesini, toplumsal etkinin gözetilmesini ve kurumsal dayanıklılığın güçlendirilmesini hedefleyerek uzun vadeli değer yaratımını merkeze almaktadır. Bu bağlamda sürdürülebilirlik, Sabancı Topluluğu'nun kurumsal stratejisinin ayrılmaz bir parçası haline gelmiştir.

Holding'in sürdürülebilirlik vizyonu; tüm iş alanlarında çevresel ve sosyal etkileri gözeterek büyümeyi, düşük karbonlu ve kapsayıcı bir ekonomiye geçişi hızlandırmayı ve paydaş değeri üretimini sürdürülebilir temeller üzerine inşa etmeyi hedeflemektedir. Bu doğrultuda, Sabancı Holding'in uzun vadeli stratejik planları kapsamında yatırım portföyü, [Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları \(BM SKA'lar\)](#) ile uyumlu iş alanlarına yönlendirilmekte; enerji ve iklim teknolojileri, malzeme teknolojileri ve dijital teknolojiler gibi alanlara yapılan yatırımlar, uzun vadeli sürdürülebilir değer yaratımının temel unsurları olarak konumlandırılmaktadır.

Holding, bu dönüşümü desteklemek amacıyla sermaye tahsis süreçlerini sürdürülebilirlik stratejisiyle uyumlu

şekilde yeniden yapılandırmıştır. Sermaye tahsisi, yalnızca finansal getiriler baz alınarak değil; aynı zamanda sürdürülebilirlik etkileri gözetilerek yürütülmekte, bu doğrultuda BM SKA'lar ile ilişkili yatırım alanlarına öncelik verilmektedir. Bu bütüncül yaklaşım, sürdürülebilirlik odaklı büyümenin kurumsal yapıya kalıcı ve ölçülebilir biçimde yerleşmesini sağlamaktadır

Topluluk şirketleri genelinde uygulayarak, yatırım ve finansman kararlarında sürdürülebilirlik kriterlerinin sistematik biçimde dikkate alındığı kurumsal bir yapı oluşturmuştur. Ar-Ge ve inovasyon faaliyetleri, düşük karbonlu ekonomiye geçişte stratejik bir kaldıraç olarak konumlandırılmakta ve sürdürülebilirlik stratejisinin temel bileşenleri arasında yer almaktadır. Holding, mevcut teknoloji ve çözümlerin uygulanmasının ötesine geçerek, girişimcilik ekosistemine katkı sağlayan yapılar aracılığıyla sürdürülebilirliğe hizmet eden yenilikçi çözümlerin geliştirilmesini desteklemektedir. Bu kapsamda, Sabancı Ventures yatırımları ve çeşitli girişimcilik programları; iklim teknolojileri, kaynak verimliliği, döngüsel ekonomi ve düşük karbonlu ekonomiyi destekleyen teknolojiler odaklı olarak yürütülmektedir.

Bu yaklaşım, Sabancı Holding'in sürdürülebilirliği stratejik karar alma süreçlerine entegre ettiğini göstermektedir.

Strateji; kısa, orta ve uzun vadeli hedeflerle yapılandırılmış, iklim, doğa ve toplum alanlarında somut etkiler yaratmayı hedefleyen, ölçülebilir göstergelerle takip edilen ve şeffaf bir yönetim çerçevesiyle desteklenmiştir.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE İKLİMİLE İLGİLİ RİSK VE FIRSATLARA İLİŞKİN AÇIKLAMALAR

Sabancı Holding, sürdürülebilirliği uzun vadeli değer yaratımının temel bir bileşeni olarak görmektedir; iklimle bağlantılı konuları ise stratejik planlama, yatırım kararları ve iş modeli dönüşümünde belirleyici unsurlar arasında konumlandırmaktadır. Bu kapsamda, hem iklim değişikliğine bağlı fiziksel etkiler hem de düşük karbonlu ekonomiye geçişin beraberinde getirdiği düzenleyici ve piyasa temelli dönüşümler düzenli olarak analiz edilmekte; bunların şirket faaliyetleri üzerindeki olası etkileri çok boyutlu bir yaklaşımla değerlendirilmektedir. Bununla birlikte sürdürülebilirlik alanında ortaya çıkan fırsatlara da odaklanılmakta; yenilikçi iş modelleri, düşük emisyonlu teknolojiler, enerji verimliliği uygulamaları ve yeşil finansman araçları bu alandaki stratejik öncelikler arasında yer almaktadır.

Sürdürülebilirlik bağlantılı bu risk ve fırsatlar, şirketin; sermaye tahsisi ve durum tespit süreçlerine, ürün

Strateji

geliştirme ve inovasyon faaliyetlerine entegre edilmiştir. Bu doğrultuda, farklı iklim senaryoları altında potansiyel etkileri değerlendiren analizler yapılmakta, özellikle dönüşümün hızlandığı sektörlerde esneklik ve adaptasyon yeteneğimizi güçlendirmeye yönelik stratejiler geliştirilmektedir. İklimle ilgili faktörlerin finansal etkileri, sadece risk perspektifinden değil; aynı zamanda uzun vadeli büyüme potansiyeli, rekabet avantajı ve kurumsal dayanıklılık bakış açısıyla da ele alınmaktadır. Raporlama dönemi boyunca yapılan değerlendirmeler, sürdürülebilirlik temelli yeni yatırımların şekillendirilmesinde ve mevcut faaliyetlerin uyumlandırılmasında yol gösterici olmuştur.

Vadeler, stratejik karar alma süreçlerinde kullanılan kurumsal planlama dönemleriyle doğrudan uyumludur. Bütçe hazırlıkları, risk yönetimi uygulamaları ve sürdürülebilirlik politikaları bu zaman dilimlerine göre yapılandırılmakta; iş süreçleri ise dönemsel öncelikler doğrultusunda geliştirilmektedir.

Sürdürülebilirlik ile ilgili risk ve fırsatların finansal etkilerinin TSRS kapsamında “önemli” kabul edilebilmesi için, ilgili etkilerin kuruluşun finansal durumunu, performansını ve nakit akışlarını makul düzeyde etkileyebilecek nitelikte olması gerekmektedir. Bu doğrultuda, Sabancı Holding için finansal önemlilik değerlendirmesi, konsolide toplam gelirlerin %0,8’i esas alınarak yapılmaktadır.

Gerçekleşme olasılığı yüksek ve bu eşik üzerinde finansal etki yaratabilecek tüm risk ve fırsatlar, finansal olarak önemli kabul edilmekte ve ilgili açıklamalara bu doğrultuda yansıtılmaktadır. Bununla birlikte, kısa vadede belirlenen eşğin altında kalsa da, orta ve uzun vadede %0,8’lik eşik seviyesini aşma potansiyeli taşıyan unsurlar da niteliksel olarak değerlendirmeye tabi tutulmakta ve açıklamalarda yer verilmektedir.

Tablo 1. Risk ve Fırsat Vadesi

Zaman Aralığı	Yıl	Açıklama
Kısa	0-1	Bu dönem, şirketin yıllık bütçeleme, iş planları ve mevcut faaliyetlere odaklandığı süredir. Operasyonel hedeflerin takibi, nakit akışı yönetimi, maliyet kontrolü ve düzenleyici gelişmelere hızlı uyum gibi unsurlar bu zaman diliminde ön plandadır.
Orta	1-5	Şirketin stratejik planlarını hayata geçirdiği bu dönemde, yatırımların devreye alınması, mevcut ve yeni iş alanlarında büyüme ve dönüşüm gibi başlıklar önem kazanmaktadır.
Uzun	5+	Bu dönem, şirketin geleceğe dönük vizyonunu şekillendirdiği, büyük ölçekli dönüşüm projelerini tamamladığı ve uzun vadeli değer yaratımı hedeflerini somutlaştırdığı bir zaman dilimidir.

Sürdürülebilirlik ile bağlantılı finansal etkiler ve tahmini değerlendirmelere ilişkin tüm parasal açıklamalarda, Sabancı Holding’in konsolide finansal tablolarında kullanılan sunum para birimi olan Türk Lirası (TRY) esas alınmıştır.

Strateji

Tablo 2. Sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili Risklere İlişkin Açıklamalar

Riskın Türü	Riskın Tanımı	Riskın; Finansal Durum, Performans ve Nakit Akışı Üzerindeki Etkisi	Beklenen Finansal Etki ve Hesaplama Yöntemi	Azaltıcı Önlemler
Fiziksel Risk: Akut AŞIRI HAVA OLAYLARI (sel, fırtına, aşırı sıcak hava dalgaları vb.) Vade: Kısa, Orta Olasılık: Yüksek Etkinin Büyüklüğü: Yüksek	İklim değişikliğine bağlı olarak aşırı hava olaylarının (örneğin sel, fırtına, sıcak hava dalgaları) sıklığında ve şiddetinde yaşanan artış, fiziksel iklim risklerini artırmaktadır. Bu durum, çevresel koşullara duyarlı altyapı ve süreçlerde operasyonel kesintilere yol açabilecek akut risk unsurlarını beraberinde getirmektedir. Kısa ve orta vadede etkili olması beklenen bu risk türü, ani gelişen ve yüksek etkili olayları ifade eder.	Sıcak hava dalgaları, sel ve fırtına gibi aşırı hava olaylarının sıklığı ve şiddetinde yaşanan artış, Sabancı Holding'in portföyündeki çeşitli sektörlerde operasyonel risk oluşturabilir. Aşırı hava olayları; operasyonlarda aksamalara, maliyetlerde artışa ve varlık verimliliğinde azalmaya neden olarak finansal performans olumsuz etkileyebilir. Örneğin, elektrik dağıtım faaliyetlerinde, aşırı hava koşulları özellikle hizmet kesintileri, arıza sayısında artış ve müdahale sürelerinde uzamalar ile kendini gösterebilir. Bu durum, müşteri memnuniyetsizliğine, gelir kayıplarına ve düzenleyici kurumlar tarafından uygulanabilecek potansiyel cezalara yol açabilir. Ayrıca, artan bakım ve onarım maliyetleri, işletme giderlerini yükselterek operasyonel kârlılığı baskılayabilir. Şebeke altyapısının aşırı iklim olaylarına karşı dayanıklılığını artırmak amacıyla yapılacak yatırımlar, sermaye ihtiyaçlarını artırabilir ve nakit akış planlamasını etkileyebilir. Çimsa, Akçansa, Kordsa, Temsa ve Brisa gibi Topluluk şirketlerinde ise aşırı sıcaklar; makine performansını düşürebilir, hammadde akışını kesintiye uğratabilir ve üretkenlikte azalma ve plansız duruşlara yol açabilir. Bu etkiler, birim üretim maliyetlerinin artmasına, teslimat taahhütlerinin aksamasına ve operasyonlardan elde edilen nakit akışının azalmasına neden olabilir. Ayrıca, hasar gören ulaşım altyapısı veya aşırı hava koşullarına bağlı gecikmelerden kaynaklanan lojistik ve tedarik zinciri aksaklıkları, Topluluk genelinde ürün ve malzemelerin zamanında teslimatını etkileyebilir. Bu durum; taşıma ve depolama maliyetlerinde artışa, satış fırsatlarının kaybedilmesine ve işletme sermayesinin verimsiz tahsisine yol açabilir. Genel olarak, aşırı hava olayları; operasyonel harcamalarda artışa, iklim uyumuna yönelik sermaye yatırım ihtiyaçlarına ve gelir akışlarında dalgalanma riskine neden olarak kısa ve orta vadeli nakit akışını baskılayabilir.	Sabancı Holding, iklim değişikliğine bağlı fiziksel riskleri değerlendirmek amacıyla Moody's'in Climate on Demand Pro aracını kullanmaktadır. Bu modelleme yöntemi; tesislerin yoğun yağış, sel, fırtına, aşırı sıcaklık, kuraklık, deniz seviyesi yükselmesi ve orman yangını gibi risklere karşı mevcut ve gelecekteki maruziyetini analiz eder. Hesaplama sürecinde uluslararası iklim projeksiyonları kullanılarak belirli bir lokasyonda meydana gelmesi beklenen olayların sıklığı ve şiddeti tahmin edilmekte; bu tahminler istatistiksel analizler ve bölgesel iklim senaryoları ile desteklenmektedir. Varlığın sektörel özellikleri ve adaptasyon kapasitesi de dikkate alınarak, olayların finansal etkilerine ilişkin nitel ve nicel değerlendirmeler yapılmaktadır. Yapılan analizler sonucunda, söz konusu riskin toplam etkisinin, finansal tablolar açısından önemlilik seviyesinin altında kaldığı görülmüştür.	Sabancı Holding, aşırı hava olayları gibi fiziksel iklim risklerini yönetmek amacıyla Topluluk genelinde kapsamlı bir yaklaşım benimsemektedir. Tüm Topluluk şirketlerinde, operasyonel süreklilik ve çalışan güvenliğine odaklanan detaylı fiziksel risk değerlendirmeleri gerçekleştirilmektedir. Bu çalışmalar, lokasyona özgü iklim tehditlerine uygun şekilde hazırlanan afet hazırlık planlarıyla desteklenmektedir. Elde edilen bulgular doğrultusunda, iş sürekliliği planları güncellenmekte ve özellikle enerji ve sanayi operasyonlarında daha dayanıklı altyapılara yönelik yatırımlar yapılmaktadır. Bu kapsamda, uzun vadeli dayanıklılığı güçlendirmek amacıyla veri toplama, iklim modelleme ve senaryo analizleri de geliştirilmekte ve uygulanmaktadır. Tedarik zinciri ve hammadde girdileri, iklime duyarlı bağımlılıkların belirlenmesi amacıyla ilgili ekipler tarafından değerlendirilmektedir. Aşırı hava koşullarına karşı dayanıklılığın sağlanabilmesi için lojistik süreçleri gözden geçirilmekte; ek bakım ve sermaye yatırım planları geliştirilmektedir. Yeni varlık edinim süreçlerinde iklim riski, standart bir durum tespiti kriteri olarak dikkate alınmakta; sel riski yüksek bölgeler veya kıyı şeritleri gibi yüksek riskli lokasyonlardaki operasyonlar, uyum ve dayanıklılık açısından yeniden değerlendirilmektedir. Tüm bu önlemler, iş sürekliliğini güçlendirmeyi, uzun vadeli risk maruziyetini azaltmayı ve Sabancı Holding genelinde değer yaratımını korumayı hedeflemektedir.

Strateji

Riskin Türü	Riskin Tanımı	Riskin; Finansal Durum, Performans ve Nakit Akışı Üzerindeki Etkisi	Beklenen Finansal Etki ve Hesaplama Yöntemi	Azaltıcı Önlemler
Fiziksel Risk: Kronik SU STRESİ Vade: Orta, Uzun Olasılık: Orta Etkinin Büyüklüğü: Orta, Yüksek	Uzun süreli kuraklıklar ve tatlı su kaynaklarının azalması nedeniyle suya bağımlı sektörler için oluşan riskler	İklim değişikliğinin ilerlemesiyle birlikte, su stresi gibi fiziksel riskler, özellikle enerji üretimi, malzeme teknolojileri gibi su tüketiminin yoğun olduğu sektörlerde giderek daha önemli hale gelmektedir. Bu riskler, temel operasyonlarda aksamalara, üretim maliyetlerinde artışa ve ilave sermaye yatırımı gerekliliklerine neden olarak Topluluğun finansal performansını ve nakit akışını olumsuz etkileyebilir. Sabancı Topluluğu şirketlerinin faaliyet gösterdiği coğrafyalarda, özellikle Türkiye'nin Akdeniz bölgesi, Avrupa'nın bazı bölgeleri ve Amerika Birleşik Devletleri'nde, uzun süreli kuraklıklar ve tatlı su kaynaklarının azalması, mevcut operasyonları kısıtlayabilir ve gelecekteki büyüme planlarını sınırlayabilir. Enerji ve çimento şirketlerinde suya erişimin azalması; termik santrallerde soğutma, çimento tesislerinde toz bastırma ve hidroelektrik üretimi gibi kritik süreçlerin etkinliğini azaltarak verim kayıplarına ve çıktı düşüşlerine neden olabilir. Bu kapsamda, hidroelektrik santrallerin üretim kapasitesi, faaliyet gösterilen bölgelerdeki hidrolojik koşullara bağlı olarak önemli ölçüde değişkenlik göstermektedir. Su stresine neden olan kuraklık, düzensiz yağışlar ve nehir yataklarındaki değişiklikler gibi faktörler, elektrik üretiminin azalmasına yol açarak gelirlerde dalgalanmalara neden olabilir. Ayrıca, aşırı su akışı nedeniyle savak kapaklarının açılması sonucu üretimde değerlendirilemeyen su kayıpları ile sediment kaynaklı riskler, üretim miktarını düşürürken bakım ihtiyacını artırarak operasyonel verimliliği olumsuz etkileyebilir. Üretimdeki bu belirsizlikler, özellikle elektrik üretiminin önceden planlandığı gün-öncesi piyasasında dengesizlik maliyetleri yaratabilir. Her ne kadar bu riski azaltmak için çeşitli yöntemler uygulansa da, öngörülemeyen meteorolojik koşullar nedeniyle üretim tahminlerinde sapmalar yaşanabilir. Tüm bu etkenler, finansal performans ve nakit akışında dalgalanmalara neden olabilir. Malzeme teknolojilerinde ise su, ürün kalitesinin korunması ve temel üretim süreçlerinin desteklenmesi için oldukça önemlidir. Su kullanımına getirilen kısıtlamalar veya su temininde yaşanacak kesintiler, üretim gecikmelerine, kalite kayıplarına ve duruş sürelerinin artmasına neden olarak birim maliyetlerini yükseltebilir ve teslimat performansını olumsuz etkileyebilir. Ayrıca, suyla ilgili düzenlemelerin sıklaşması, varlıkların maliyetli şekilde yeniden yapılandırılmasını veya su verimliliği teknolojilerine yönelik ek yatırımlar yapılmasını gerektirebilir; bu durum, sermaye tahsisini ve uzun vadeli nakit akış planlamasını etkileyebilir.	Sabancı Holding, iklim değişikliğine bağlı fiziksel riskleri değerlendirmek amacıyla Moody's'in Climate on Demand Pro aracını kullanmaktadır. Bu modelleme yöntemi; tesislerin yoğun yağış, sel, fırtına, aşırı sıcaklık, kuraklık, deniz seviyesi yükselmesi ve orman yangını gibi risklere karşı mevcut ve gelecekteki maruziyetini analiz eder. Hesaplama sürecinde uluslararası iklim projeksiyonları kullanılarak belirli bir lokasyonda meydana gelmesi beklenen olayların sıklığı ve şiddeti tahmin edilmekte; bu tahminler istatistiksel analizler ve bölgesel iklim senaryoları ile desteklenmektedir. Varlığın sektörel özellikleri ve adaptasyon kapasitesi de dikkate alınarak, olayların finansal etkilerine ilişkin nitel ve nicel değerlendirmeler yapılmaktadır. Yapılan analizler sonucunda, söz konusu riskin toplam etkisinin, finansal tablolar açısından önemlilik seviyesinin altında kaldığı görülmüştür.	Su ile ilgili riskleri azaltmak ve uzun vadeli dayanıklılığı güçlendirmek amacıyla Sabancı Holding, 2024 yılında Topluluk genelinde su metrikleri ile ilgili tanımları, metodolojileri ve performans göstergelerini belirleyerek kapsamlı bir su yönetimi projesini tamamlamıştır. Bu çalışma, Topluluğun orta vadeli su tüketimi azaltım hedefi belirlemesini ve mevcut operasyonel sınırlar ile metodolojileri yansıtacak şekilde baz verilerini güncellemesini sağlamıştır. Su ile ilgili fiziksel riskler, Topluluğun kurumsal risk yönetimi ve yatırım süreçlerine sistematik olarak entegre edilmektedir. Stratejik planlamaya gelecekteki su stresi senaryoları dâhil edilmekte; coğrafi maruziyeti değerlendirmek için senaryoya dayalı iklim modelleri kullanılmaktadır. Tatlı su çekimini azaltan ve süreç verimliliğini artıran teknolojiler yatırımlarda önceliklendirilmektedir. Topluluk şirketlerinin birçoğunda kapalı devre su sistemleri, yağmur suyu hasadı ve ileri filtrasyon teknolojileri kullanılmaya başlanmıştır. Su tüketiminin yoğun olduğu operasyonlarda ölçülebilir su yoğunluğu azaltım hedefleri belirlenmiştir. Ayrıca, Sabancı Holding'in CDP Su Güvenliği notu 2024 yılında A seviyesine yükselmiş olup, bu gelişme güçlü yönetişim, şeffaflık ve su risklerinin yönetimindeki sürekli iyileştirmeyi yansıtmaktadır. Sabancı Holding, değer zinciri genelinde su sorumluluğu kültürünü teşvik etmekte ve su ile ilgili risklerin değerlendirmelerini, enerji ve malzeme teknolojileri sektörlerinden başlayarak nicel analizlerle genişletmektedir. Bu çalışmalar, su yönetimine yönelik yaklaşımın yalnızca iş sürekliliğiyle sınırlı kalmadığını; suyun, sürdürülebilir büyüme için doğal sermayenin temel bir bileşeni ve aynı zamanda stratejik bir öncelik olarak ele alındığını göstermektedir.

Strateji

Riskin Türü	Riskin Tanımı	Riskin; Finansal Durum, Performans ve Nakit Akışı Üzerindeki Etkisi	Beklenen Finansal Etki ve Hesaplama Yöntemi	Azaltıcı Önlemler
Geçiş Riskleri: POLİTİKA VE HUKUKİ DÜZENLEMELER Vade: Orta, Uzun Olasılık: Yüksek Etkinin Büyüklüğü: Orta	2053 net sıfır hedefi doğrultusunda Türkiye, özellikle karbon yoğun sektörler için düzenleyici gerekliliklerin artması beklenen ulusal <i>Emisyon Ticaret Sistemi'nin (ETS)</i> geliştirilmesine yönelik çalışmalarını sürdürmektedir. Aynı zamanda, <i>Avrupa Birliği Sınırda Karbon Düzenleme Mekanizması'nın (CBAM)</i> kademeli şekilde hayata geçirilmesi, başlangıçta raporlama yükümlülükleri, sonrasında mali yükümlülükler ve AB'ye ihracat yapan şirketler için ilave uyum gereklilikleri getirmektedir. Bu değişken ortamda, ETS mekanizmalarının halihazırda uygulandığı bölgelerde faaliyet gösteren (AB ETS gibi) Topluluk Şirketleri, artan karbon fiyatlandırması riskine ve daha sıkı raporlama standartlarına maruz kalabilmektedir. Bu gelişmeler; operasyonel maliyetlerin yükselmesi, ihracat pazar dinamiklerinde potansiyel değişimler ve düşük karbon teknolojilerine, verimlilik artırıcı önlemlere ve güçlü raporlama yetkinliklerine yönelik sürekli yatırım gereksinimlerini beraberinde getiren bir geçiş riski oluşturmaktadır.	Karbon fiyatlandırma mekanizmalarının hem yurt içi hem de uluslararası pazarlarda kademeli olarak uygulanması, özellikle karbon yoğun belirli iş alanlarında Sabancı Holding'in işletme giderlerinde orta düzeyde bir artışa neden olabilir. ETS'ler ve AB CBAM aracılığıyla karbon maliyetlerinin kademeli olarak içselleştirilmesi, özellikle kısa vadede azaltım seçeneklerinin kısıtlı olduğu alanlarda kâr marjları üzerinde baskı oluşturabilir. Karbon fiyatlandırması, belirli sektörlerde maliyet yapıları ve rekabet gücü üzerinde etkili olabilese de, Sabancı Holding'in çeşitlendirilmiş portföyü, operasyonel verimlilik odaklı yaklaşımı ve düşük karbon teknolojilerine yönelik devam eden yatırımları sayesinde toplam finansal etkinin sınırlı kalması beklenmektedir. Nakit akışı açısından, uyum yükümlülükleri ve karbon azaltımına yönelik sermaye yatırımları kısa ve orta vadede bir miktar baskı oluşturabilse de, bu durumun Topluluğun finansal gücünü önemli ölçüde etkilemesi beklenmemektedir. Gelişen düzenlemelere yönelik stratejik uyumun, uzun vadeli dayanıklılığı güçlendirmesi ve sürdürülebilir finansman olanaklarına erişimi kolaylaştırması öngörülmektedir.	Emisyon bazlı risk ve fırsatların finansal etkilerini değerlendirmede kullanılan karbon fiyatı projeksiyonları, Türkiye ETS ile uluslararası ETS mekanizmalarının karşılaştırmalı analizi ve sektör bazlı geçiş riskleri dikkate alınarak oluşturulmuştur. Uluslararası uygulamalarda olduğu gibi TR ETS'nin de ilk yıllarında karbon fiyatlarının düşük ve yatay seyretmesi öngörülmüştür. Emisyon tahsisat yöntemlerinde ise, uluslararası uygulamalara benzer şekilde ücretsiz tahsisatların ETS'in devreye alınmasından belli bir süre sonra enerji sektörüne daha kısıtlı miktarda dağıtılması öngörülmüştür. Bunun nedeni, enerji sektörü emisyonlarının ülke emisyon profilinde önemli yer tutmasıdır. Bununla beraber, enerji ve çimento sektörü gibi başka bir teknoloji ile ikamesi sınırlı sektörlerin karbon maliyetlerini ürün satış fiyatına yansıtma oranı ("pass-through") daha yüksek varsayılmıştır. Çin ETS örneğinden hareketle çeşitli nedenlerle yaşanan fiyat dalgalanmaları dikkate alınmış, ancak aşırı volatilité dengelenmiştir. Türkiye'nin 2038'e kadar emisyonlarını sıçrama yapacağı varsayımıyla, TR ETS fiyat eğrisi, EU ETS'e göre %80-90 oranında iskontolu olacak şekilde tasarlanmıştır. Projeksiyonlarda Çin'in NGFS senaryoları ve AB ETS için iki farklı veri setinin ortalaması kullanılmış, şirket içi analizlerle doğrulanmıştır. AB ETS'de 2035'te serbest tahsislerin sona ermesiyle yaşanacak sıçrama ve sonrasında fiyatların dengelenmesi dikkate alınmıştır. Farklı paydaşlarla yapılan görüşmeler neticesinde, sanayinin rekabetçiliğini koruyacak yaklaşık 10 yıllık serbest tahsis süreci öngörülmekte; kıyaslama değerlerinin ise sektörlerin en verimli %50'sini baz alacağı belirtilmektedir. Tüm bu varsayımlar doğrultusunda oluşturulan karbon fiyat eğrisi, geçiş risklerinin finansal etkilerini analiz etmekte ve yatırım kararlarında referans alınmaktadır. Yapılan analizler sonucunda, söz konusu riskin toplam etkisinin, finansal tabloları açısından önemlilik seviyesinin altında kaldığı görülmüştür.	Ulusal ETS ve AB CBAM gibi gelişen karbon fiyatlandırma mekanizmalarından kaynaklanan geçiş risklerini azaltmak amacıyla Sabancı Holding, portföyü genelinde proaktif ve yapılandırılmış önlemler almıştır. Hâlihazırda bu düzenlemelerin kapsamında bulunan veya potansiyel olarak kapsama girebilecek tüm Topluluk şirketlerinde, karbon fiyatlandırma senaryolarına göre finansal ve operasyonel etkileri değerlendirmek üzere senaryo analizleri gerçekleştirilmiştir. Bu değerlendirmeler, stratejik planlamalarda dikkate alınmakta ve karbon azaltım planlarına ilişkin karar alma süreçlerini desteklemektedir. Birçok Topluluk şirketi, uluslararası çerçevelerle uyumlu emisyon azaltım hedefleri belirlemiş; düşük karbon teknolojilerine ve enerji verimliliğine yönelik yatırımları temel iş stratejilerinin öncelikli unsurları arasında konumlandırmıştır. Bu proaktif yaklaşım, Sabancı Holding'in düzenlemelere yönelik gerekliliklere hazırlık konusunda güçlü bir temel oluşturmasını sağlamış; potansiyel maliyet etkilerini yönetebilmesine ve sıkı iklim politikalarına sahip pazarlarda rekabet gücünü koruyabilmesine imkân tanımıştır. Topluluk, ulusal ve uluslararası karbon fiyatlandırma düzenlemeleri kapsamında ortaya çıkan raporlama gereklilikleriyle uyumun sağlanabilmesi amacıyla karbon verisi altyapısını ve raporlama yetkinliklerini güçlendirmeye devam etmektedir.

Strateji

Riskin Türü	Riskin Tanımı	Riskin; Finansal Durum, Performans ve Nakit Akışı Üzerindeki Etkisi	Beklenen Finansal Etki ve Hesaplama Yöntemi	Azaltıcı Önlemler
Geçiş Riskleri: İTİBAR RİSKİ Vade: Orta Olasılık: Orta Etkinin Büyüklüğü: Orta	İtibar riski, Çevresel, Sosyal ve Yönetişim (ÇSY) konularına ilişkin artan paydaş beklentileri ve açıklama yükümlülükleri karşısında, kurumsal söylem ile fiili uygulamalar arasında algı farklılıklarının oluşması durumunda ortaya çıkabilecek geçiş riskidir. Bu risk, şeffaflık, tutarlılık ve güvenilirlik ilkelerine uygun olmayan sürdürülebilirlik performansı veya raporlamanın, kamuoyu, yatırımcılar ve düzenleyici kurumlar nezdinde olumsuz algı yaratması sonucunda gündeme gelir.	ÇSY performansının yatırımcı kararlarında ve sürdürülebilir finansmana erişimde önemli bir kriter haline gelmiştir. Bu doğrultuda, Sabancı Topluluğu'nun düşük karbonlu ekonomiye geçiş sürecini etkin şekilde yönetmesi ve bu kapsamda portföyünü yeniden yapılandırarak geçişe dayanıklı iş modellerini önceliklendirmesi, sermaye akışının sürekliliği ve finansal dayanıklılığın korunması açısından stratejik önem taşımaktadır. Yatırımcılar nezdinde güvenin sürdürülebilmesi, yalnızca geçiş planlarının varlığıyla değil; aynı zamanda kamuya açıklanan sürdürülebilirlik taahhütlerinin şeffaf ve somut adımlarla hayata geçirilmesiyle mümkündür. Taahhütlerin yerine getirilmemesi, yatırımcıların beklentileriyle uyumsuzluk yaratabileceğinden, uzun vadeli finansman kaynaklarına erişimde kısıtlar doğurabilir ve finansal değerlemeler üzerinde baskı oluşturabilir. Bu bağlamda, sürdürülebilirlik raporlaması; geçiş stratejilerinin yatırımcılara tutarlı, karşılaştırılabilir ve güvenilir biçimde aktarılmasına imkân tanıyan bir araç niteliğindedir. Topluluk şirketlerinin farklı coğrafyalarda giderek artan açıklama yükümlülüklerine uyum sağlayamaması ve raporlamadaki şeffaflık ve veri tutarlılığına ilişkin zayıflıklar, derecelendirme kuruluşları ile finansal kuruluşlar tarafından yapılan değerlendirmeleri olumsuz etkileyerek sürdürülebilir finansman araçlarına erişimi sınırlandırabilir.	İtibar riskine ilişkin hesaplamalarda, yatırımcı duyarlılığını daha gerçekçi yansıtmak amacıyla bölgesel dağılım ve son dönem fon hareketleri dikkate alınmıştır. Bu doğrultuda, konu bağımsız genel hassasiyetin hangi bölgelerde daha yüksek olduğunu analiz etmek amacıyla Türkiye'den gerçekleşen fon çıkışları bölgesel bazda incelenmiş; özellikle bazı bölgelerin daha duyarlı tepki verdiği gözlemlenmiştir. Buna ek olarak, sürdürülebilirlik temalı fonların bölgesel ağırlıkları ve mevcut sahiplik düzeyleri dikkate alınarak, karar alma sürecinde ÇSY konularına daha duyarlı bölgelerin etki katsayısı daha yüksek varsayılmıştır. Bu yaklaşımla oluşturulan alternatif senaryolarda, bölgesel yatırımcı davranışlarına dayalı farklı kayıp oranları uygulanarak, itibar riskinin potansiyel finansal etkisi senaryo bazlı olarak analiz edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda, söz konusu riskin toplam etkisinin, finansal tablolar açısından önemlilik seviyesinin altında kaldığı görülmüştür.	Sabancı Holding, bu riski yönetmek amacıyla proaktif ve entegre bir Yönetim yaklaşımı benimsemektedir. Sürdürülebilirlik, Topluluğun yönetim modeline entegre edilmiş olup, Yönetim Kurulu düzeyinde gözetim sağlanmakta ve operasyonel uygulamalar merkezi olarak Sürdürülebilirlik Direktörlüğü liderliğinde yürütülmektedir. TSRS/ISSB ve uluslararası standartlarla uyumlu diğer raporlama çerçeveleri; tüm Topluluk şirketleri genelinde tutarlılık ve şeffaflık sağlamaktadır. Dijital ÇSY veri altyapısına yapılan yatırımlar, yüksek kaliteli ve doğrulanabilir raporlamaları desteklerken operasyonel karmaşıklığı azaltmaktadır. Ayrıca, sürdürülebilirlik bağlantılı performans göstergeleri (KPI'lar), sermaye tahsis kararlarına ve üst düzey yönetici performans değerlendirmelerine entegre edilmekte, bu sayede hesap verebilirlik güçlendirilmektedir. Yatırımcılarla, derecelendirme kuruluşlarıyla ve düzenleyici otoritelerle sürdürülen sürekli etkileşim sayesinde Sabancı Holding, sürdürülebilirliği yalnızca bir uyum gerekliliği olarak değil, uzun vadeli değer yaratımı ve dayanıklılık için stratejik bir araç olarak konumlandırmaktadır. Bu yaklaşım, Topluluğun sermaye piyasalarındaki güvenilirliğini güçlendirmekte, sürdürülebilir finansmana erişimini desteklemekte ve sürdürülebilirlik alanındaki itibarını pekiştirmektedir.

Strateji

Tablo 3. Sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili fırsat açıklamaları

Fırsat Türü	Fırsat Tanımı	Fırsatların Finansal Durum, Performans ve Nakit Akışı Üzerindeki Etkisi	Beklenen Finansal Etki ve Hesaplama Yöntemi	Strateji
DÜŞÜK KARBONLU EKONOMİYE GEÇİŞ	Yenilenebilir enerji ve sürdürülebilir ürünlere yönelik artan talep doğrultusunda, tüketicilerin ortalama %9,7 oranında sürdürülebilirlik primi ödemeye istekli olduğunu gösteren piyasa araştırmalarının verileri dikkate alındığında, bu dönüşüm yeni gelir olanakları ve pazar payı artışı açısından önemli potansiyel taşımaktadır.	Yenilenebilir enerji ve sürdürülebilir ürün ve hizmetlere olan talebin artması, Sabancı Topluluğunun faaliyet gösterdiği enerji ve iklim teknolojileri, malzeme teknolojileri ve dijital teknolojiler gibi sektörlerde yeni büyüme fırsatları yaratmaktadır. Tüketicilerin sürdürülebilirlik odaklı tercihlere yönelmesiyle birlikte, fiyatlama gücünün ve farklılaşan sürdürülebilir ürün ve hizmetlerden elde edilen gelirin artması beklenmektedir. Bu dönüşüm, orta ve uzun vadede gelir artışı ve daha güçlü marka değeri gibi olumlu etkiler yaratabilir.	Sabancı Holding, sürdürülebilir ürün ve hizmet gelirlerini izleyebilmek amacıyla, AB Taksonomisi'nden esinlenerek SKA bağlantılı ürün ve hizmetleri sınıflandırmak üzere kendi iç taksonomisini oluşturmuştur. Bu kapsamda, Topluluk şirketlerinden yıllık bazda toplanan gelirler; "Azaltım, Geçiş, Kolaylaştırıcı ve Olumlu Sosyal Etki Yaratıcı" olmak üzere dört ana kategori altında sınıflandırılmaktadır. Toplam finansal etki, Sabancı Holding'in Topluluk şirketlerindeki etkin ortaklık payı dikkate alınarak, SKA bağlantılı ürün ve hizmetlerden elde edilen gelirlerin konsolide edilmesi suretiyle hesaplanmıştır. Bu kapsamda, 2024 yılı itibarıyla banka hariç SKA bağlantılı ürün ve hizmetlerden elde edilen gelir toplamı 37,8 milyar TL'dir.	Sabancı Holding, düşük karbonlu ekonomiye geçişi hızlandırmak ve sürdürülebilir ürün ve hizmet portföyünü büyütmek amacıyla Ar-Ge, inovasyon ve dijitalizasyonu, iş modelinin dönüşümü için stratejik bir kaldıraç olarak konumlandırmaktadır. Bu doğrultuda, SKA bağlantılı ürün ve hizmetlerin yaygınlaştırılmasına yönelik Ar-Ge yatırımları artırılmakta, sürdürülebilirlik odaklı iş modelleri teşvik edilmekte ve bu alandaki performans, üst düzey yönetici hedef kartları aracılığıyla izlenmektedir. Tüketici tercihlerindeki değişimi ve sürdürülebilirlik odaklı eğilimi dikkate alan bu stratejik yaklaşım, Sabancı Topluluğu'nun rekabet gücünü artırarak uzun vadeli değer yaratımını desteklemektedir.

Strateji

Fırsat Türü	Fırsat Tanımı	Fırsatların Finansal Durum, Performans ve Nakit Akışı Üzerindeki Etkisi	Beklenen Finansal Etki ve Hesaplama Yöntemi	Strateji
SÜRDÜRÜLEBİLİR ÜRÜN VE HİZMETLER YOLUYLA YENİ PAZAR GELİŞİMİ	Sürdürülebilir ürün ve hizmetlerle yeni pazarlara erişim ve uzun vadeli gelir çeşitlendirmesi fırsatı	Sabancı Holding, düşük karbonlu ekonomiye geçiş sürecinde, yenilenebilir enerji ve iklim teknolojileri alanında gerçekleştirdiği yatırımlar yoluyla yeni pazarlara erişim ve gelir çeşitlendirmesi fırsatlarını değerlendirmektedir. Bu strateji, Holding'in finansal dayanıklılığını artırırken uzun vadeli değer yaratımına katkı sağlamaktadır. Bu kapsamda, Sabancı İklim Teknolojileri A.Ş. aracılığıyla hayata geçirilen yurtdışı yatırımlar, özellikle ABD'de gerçekleştirilen büyük ölçekli güneş enerjisi projeleri sayesinde Sabancı'nın operasyonel coğrafyasını genişletmiştir. Cutlass Solar II ve Oriana Solar gibi projeler, holdingin enerji portföyünü çeşitlendirirken döviz bazlı gelir akışlarıyla nakit akışı üzerinde olumlu etkiler yaratmaktadır. Ayrıca, uzun vadeli Elektrik Satış Anlaşmaları (PPA) ile desteklenen bu projeler, gelir istikrarı ve finansal öngörülebilirlik sağlamaktadır.	2022 yılında %100 Sabancı Holding iştiraki olarak kurulan Sabancı İklim Teknolojileri A.Ş., yenilenebilir enerji yatırımları ile başta ABD ve Avrupa olmak üzere girişim sermayesi fonlarına ve start-up şirketlere yapılan stratejik yatırımlara odaklanmaktadır. Bu kapsamda, yenilenebilir enerji santrali yatırımlarını yürütmek üzere, Sabancı İklim Teknolojileri A.Ş. tarafından %100 sahip olunan Sabancı Renewables Inc. şirketi kurulmuştur. Bu yapılanma doğrultusunda, Sabancı Holding söz konusu yatırımların dolaylı sahibidir. 2024 yılı sonu itibarıyla Sabancı İklim Teknolojileri A.Ş.'nin toplam kurulu gücü 504 MW seviyesine ulaşmıştır. Şirketin ABD'de yürüttüğü iki büyük güneş enerjisi yatırımı Cutlass II ve Oriana Solar projeleri üzerinden yıllık toplam gelir tahmini, PPA (Elektrik Satış Anlaşması) sözleşmelerine dayalı olarak hesaplanmıştır. Finansal etki hesaplanırken, 272 MW kurulu güce sahip Cutlass II GES için 10 yıllık alım garantisi (PPA) kapsamında toplam üretimin %70'inin sabit fiyattan, kalan %30'unun ise serbest piyasa fiyatları üzerinden satılacağı; 232 MW kurulu güce sahip Oriana Solar GES için ise 15 yıllık PPA kapsamında üretimin %80'inin sabit fiyattan, %20'sinin ise piyasa fiyatları üzerinden değerlendirileceği varsayılmıştır. Her iki santral için sabit fiyatlı satış oranları, sözleşme süreleri ve kalan üretim miktarına ilişkin piyasa fiyatı dikkate alınarak sabit ve değişken gelir bileşenleri ayrıştırılmış; bu doğrultuda yıllık toplam gelir tahmini 43,3 milyon ABD doları olarak hesaplanmıştır. Söz konusu tutar, 2024 yılı ortalama USD döviz kuru 32,73 TL esas alınarak yaklaşık 1,41 milyar TL olarak kayda alınmıştır.	Sabancı Holding, iklim politikaları, müşteri tercihleri ve teknolojik gelişmelerin şekillendirdiği değişen pazar dinamiklerini yakından takip etmekte; düşük karbonlu geçişle uyumlu sektörlerde seçici büyüme fırsatlarını değerlendirmektedir. Bu doğrultuda, Sabancı İklim Teknolojileri A.Ş., ABD temiz enerji pazarındaki faaliyetlerini ölçeklendirmeye devam ederken; Türkiye'de ise Enerjisa Üretim'in YEKA II projeleri kapsamında 2026 yılının ilk çeyreğinde 1.000 MW kurulu güce ulaşması hedeflenmektedir. Bu fırsat odaklı yaklaşım, Sabancı Topluluğu'nun gelişmekte olan düşük karbonlu değer zincirlerine katılımını derinleştirerek, gelecekteki büyümeye yönelik konumunu güçlendirmektedir.

Strateji

Fırsat Türü	Fırsat Tanımı	Fırsatların Finansal Durum, Performans ve Nakit Akışı Üzerindeki Etkisi	Beklenen Finansal Etki ve Hesaplama Yöntemi	Strateji
SÜRDÜRÜLEBİLİR FİNANSMAN VE TEŞVİK MEKANİZMALARINA ULAŞIM	ÇSY performansı ve karbon azaltım ilerlemesine bağlı olarak sürdürülebilir finansman mekanizmalarından faydalanma fırsatı	Yeşil tahviller, sürdürülebilirlik bağlantılı krediler ve teşvik bazlı finansman araçlarına erişim, kısa ve orta vadede sermaye maliyetini düşürme, finansman kaynaklarını çeşitlendirme yoluyla Sabancı Holding'in finansal durumunu olumlu yönde etkileme potansiyeline sahiptir. Nakit akışı açısından, sürdürülebilir finansman araçları iklimle ilgili sermaye harcamaları için daha öngörülebilir ve avantajlı finansman imkânları sunabilir; geleneksel borçlanmaya bağımlılığı azaltabilir ve likidite üzerinde kısa dönemli baskı oluşturmada uzun vadeli yatırım kapasitesini destekleyebilir.	İlgili fırsat; teşvik mekanizmaları ve sürdürülebilirlik kriterlerine dayalı uygun finansman imkânlarından yararlanılması yoluyla ortaya çıkmakta olup, yatırım maliyetlerinin optimize edilmesine ve daha düşük maliyetli finansmana erişim sağlanmasına olanak tanımaktadır. Bu durum, sermaye maliyetinin azaltılmasına katkı sağlamaktadır. Ancak, söz konusu fırsatın finansal etkilerine ilişkin belirli bilgilerin açıklanması, işletme açısından ticari hassasiyet arz etmekte olup, bu nedenle TSRS 1 B34-B36 paragrafları çerçevesinde finansal etkileri açıklanmamaktadır.	Sabancı Holding, sermaye yapısını ve finansman kararlarını iklim geçişi öncelikleriyle uyumlu hale getirmek amacıyla sürdürülebilir finansmanı stratejik bir araç olarak değerlendirmektedir. Net sıfır taahhüdü ve karbonsuzlaşma yol haritası doğrultusunda, sürdürülebilir finansman araçlarının kullanılmasına yönelik kurum içi yetkinliklerini ve yönetim mekanizmalarını geliştirmektedir. Bu doğrultuda Sabancı Holding, sürdürülebilir finansman araçlarına konu olabilecek projelerin uygunluk değerlendirmesi, etki raporlaması ve ÇSY performansının izlenmesine yönelik tutarlı bir çerçeve oluşturmak üzere çalışmalar yürütmektedir. Bu sayede şeffaflığı artırmayı ve yatırımcılarla etkileşimi güçlendirmeyi amaçlamaktadır. Bu çabalarla uyumlu olarak, finansal kuruluşlar ve ÇSY odaklı yatırımcılarla aktif diyaloglarını da sürdürmektedir.

Strateji

İŞ MODELİ VE DEĞER ZİNCİRİ

Sabancı Holding, farklı sektörlerde faaliyet gösteren Topluluk şirketleri ile birlikte geniş ve çeşitlendirilmiş bir portföye ve değer zincirine sahiptir. Holding, sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatların iş modeli ve değer zinciri üzerindeki mevcut ve olası etkilerini düzenli olarak değerlendirmekte, bu değerlendirmeleri hem operasyonel stratejilerine hem de sermaye tahsis kararlarına entegre etmektedir.

Tablo 1. İklimle İlgili Risk ve Fırsatların İş Modeli ve Değer Zincirindeki Konumu

Tür	Tanım	Mevcut ve Öngörülen Etki	Yoğunlaştığı Alan	Değer Zinciri
Risk	Fiziksel Risk: AŞIRI HAVA OLAYLARI (sel, fırtına, aşırı sıcak hava dalgaları vb.)	Mevcut Etki: Belirli bölgelerde yaşanan aşırı hava olayları, operasyonel süreçlerde sınırlı süreli kesintilere ve bakım ihtiyaçlarında artışa yol açabilir. Beklenen Etki: Orta ve uzun vadede iklim kaynaklı olayların artmasıyla operasyonel süreklilik, yatırım planları ve sigorta maliyetleri olumsuz etkilenebilir.	Coğrafi Alan: Asya, Amerika, Avrupa ve Türkiye Yoğunlaştığı Alan: Asya, Amerika, Avrupa ve Türkiye	Yukarı Akış: Aşırı hava olayları ham madde tedarikinde gecikmelere, maliyet artışlarına ve arz sürekliliğinde kesintilere neden olabilir. Doğrudan operasyonlar: Sel, fırtına ve sıcak hava dalgaları gibi aşırı hava olayları; Sabancı Holding'in enerji ve iklim teknolojileri, malzeme teknolojileri gibi çeşitli sektörlerdeki operasyonlarında geçici kesintilere, altyapı hasarlarına ve ek bakım maliyetlerine yol açabilir. Aşırı hava olayları tesis ve ekipmanlarda fiziksel hasara yol açarak sigorta maliyetlerinde artışa neden olabilir. Aşağı Akış: Altyapının aşırı hava koşullarından etkilenmesi, hizmet ve teslimat sürelerini uzatabilir, hizmet kalitesinde düşüşe yol açabilir. Ayrıca iklim değişikliği, müşteri talebinde ve davranışlarında bölgesel farklılıklar yaratabilir.
Risk	Fiziksel Risk: SU STRESİ	Mevcut Etki: Hidroelektrik santrallerinin üretim kapasitesinde düşüşe yol açabilir. Beklenen Etki: Orta ve uzun vadede su temininde yaşanabilecek zorluklar, enerji üretimi ve malzeme teknolojileri sektörlerinde üretim kapasitesini düşürebilir; bu durum satışlarda azalma ve gelir kaybına yol açabilir.	Coğrafi Alan: ABD, Avrupa ve Türkiye Yoğunlaştığı Alan: Avrupa ve Türkiye	Yukarı Akış: Suya dayalı hammadde üretim süreçlerinde tedarik sürekliliği ve kalite sorunları oluşabilir. Doğrudan operasyonlar: Hidroelektrik santrallerinde üretim verimliliği azalabilir; malzeme teknolojileri üretim süreçlerinde kesinti riski artabilir. Aşağı Akış: Altyapının aşırı hava koşullarından etkilenmesi, hizmet ve teslimat sürelerini uzatabilir, hizmet kalitesinde düşüşe yol açabilir. Ayrıca iklim değişikliği, müşteri talebinde ve davranışlarında bölgesel farklılıklar yaratabilir.

Strateji

Tür	Tanım	Mevcut ve Öngörülen Etki	Yoğunlaştığı Alan	Değer Zinciri
Risk	Geçiş Riski: POLİTİKA VE HUKUKİ DÜZENLEMELER	Mevcut Etki: Mevcut bir etki görülmemiştir. Beklenen Etki: Karbon fiyatlandırması ve raporlama yükümlülükleri nedeniyle operasyonel maliyetler artabilir. Orta-uzun vadede düşük karbon teknolojilerine, verimliliğe ve raporlama yetkinliğine sürekli yatırım gerekliliği doğar.	Coğrafi Alan: Türkiye ve Avrupa Yoğunlaştığı Alan: Türkiye ve Avrupa	Yukarı Akış: AB CBAM ve ETS gibi düzenlemelere uyum gereklilikleri, tedarik sürelerinde ve maliyetlerinde artışa neden olabilir. Doğrudan Operasyonlar: Enerji tüketimi yüksek sektörlerde artan maliyet baskısı, yeni yatırımların düşük karbon teknolojileriyle uyumlu olmasını ve raporlama kapasitesinin güçlendirilmesini gerektirirken, bu durum işletme maliyetlerinde artışa yol açabilir. Aşağı Akış: Oluşan ek karbon maliyetlerinin fiyatlara yansıtılamaması durumunda pazar kaybı ve ek maliyet riski oluşabilir.
Fırsat	DÜŞÜK KARBONLU EKONOMİYE GEÇİŞ	Mevcut Etki: Net sıfır hedefi ve ara dönem hedefler belirlenmiştir. Beklenen Etki: Rekabet gücü ve iklim dirençliliğinin artışı, karbon maliyetlerinin azaltılması.	Coğrafi Alan: Operasyonların yürütüldüğü tüm coğrafyalar Yoğunlaştığı Alan: Tüm Topluluk genelinde operasyonlar ve yeni yatırımlar	Yukarı Akış Etkisi: Tedarik zincirinde karbon yoğun girdilerin azaltılması ve düşük emisyonlu kaynakların önceliklendirilmesi yönünde politika ve uygulamalar geliştirilmektedir. Doğrudan Operasyon Etkisi: Emisyon azaltım hedefleri doğrultusunda operasyonel süreçlerde verimlilik artırılmakta, düşük karbon teknolojilerine geçiş hızlandırılmakta ve bu dönüşümü destekleyecek Ar-Ge ve yatırım faaliyetlerine öncelik verilmektedir. Aşağı Akış Etkisi: Müşteri ve kamuoyu nezdinde düşük karbonlu faaliyet beklentilerinin karşılanmasıyla birlikte kurumsal itibar ve rekabet avantajının güçlenmesi beklenmektedir.
Fırsat	SÜRDÜRÜLEBİLİR ÜRÜN VE HİZMETLER YOLUYLA YENİ PAZAR GELİŞİMİ	Mevcut Etki: Yenilenebilir enerji ve sürdürülebilir ürünlerde büyüme stratejileri uygulanması Beklenen Etki: Yeni gelir akışları, pazar konumu ve fiyatlandırma gücü artışı.	Coğrafi Alan: ABD ve Türkiye başta olmak üzere global pazarlar Yoğunlaştığı Alan: Yenilenebilir enerji, malzeme teknolojileri ve dijital teknolojiler	Yukarı Akış Etkisi: Sürdürülebilir ürün ve hizmetlere yönelik artan talep, tedarik zincirinde çevresel ve teknolojik açıdan daha yenilikçi ve düşük karbonlu girdilere geçişi teşvik etmektedir. Doğrudan Operasyon Etkisi: Düşük karbonlu ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi amacıyla Ar-Ge yatırımları yapılmakta ve yatırım/kaynak tahsisi süreçleri bu doğrultuda dönüştürülmektedir. Aşağı Akış Etkisi: Müşteri taleplerinin düşük karbonlu ürünlere yönelmesiyle birlikte yeni pazarlara erişim imkânı artmakta; sürdürülebilir ürün portföyünün pazar konumunu güçlendirmektedir.
Fırsat	SÜRDÜRÜLEBİLİR FİNANSMAN VE TEŞVİK MEKANİZMALARINA ULAŞIM	Mevcut Etki: Düşük Karbonlu Ekonomiye geçişi destekleyen teşvik mekanizmalarına ulaşım ve sürdürülebilirlik bağlantılı krediler Beklenen Etki: Sermaye maliyetinin düşmesi, likiditeye katkı, yatırım kapasitesi artışı.	Coğrafi Alan: Operasyonların yürütüldüğü tüm coğrafyalar Yoğunlaştığı Alan: Tüm Topluluk genelindeki operasyonlar ve yeni yatırımlar	Yukarı Akış Etkisi: Finansman sağlayıcılarının sürdürülebilirlik performansı yüksek tedarikçilere öncelik vermesi nedeniyle, ÇSY kriterleri tedarikçi ilişkilerine entegre edilmektedir. Doğrudan Operasyon Etkisi: Finansman yapılarında sürdürülebilirlik kriterlerine dayalı mekanizmalar uygulanmakta; iç kontrol ve raporlama süreçleri bu kriterlere göre yapılandırılmaktadır. Aşağı Akış Etkisi: Yatırımcıların ve finansal kuruluşların ÇSY performans beklentileri doğrultusunda finansmana erişim kolaylaşmakta; bu durum nakit akışı ve sermaye yapısına olumlu katkı sunmaktadır.

Strateji

STRATEJİ VE KARAR ALMA

Sabancı Holding, iklimle bağlantılı risk ve fırsatlara stratejik yanıt geliştirme süreçlerini tüm iş alanlarına entegre etmektedir. Holding stratejisi, uzun vadeli değer yaratımını destekleyecek şekilde, iklim değişikliğiyle mücadeleyi ve düşük karbonlu dönüşümü önceliklendirmektedir. Risk yönetimi, sermaye tahsisi, yatırım değerlendirme ve iş geliştirme süreçlerine ilişkin karar alma mekanizmaları bu kapsama uyumlu olacak şekilde yeniden yapılandırılmıştır.

Holding, iklimle ilgili belirlediği hedeflere ulaşmak amacıyla, operasyonel mükemmellikten portföy dönüşümüne, teknoloji yatırımlarından tedarik zinciri etkileşimlerine kadar çok boyutlu bir yol haritası izlemektedir. Aynı zamanda, mevcut ve öngörülen yasal düzenlemelere (ör. AB ETS, CBAM, ETS) uyum kapsamında faaliyetlerini ve yönetim süreçlerini gözden geçirmekte; ilgili yükümlülüklerle hazırlık amacıyla hem teknik hem finansal analizler yapmaktadır.

İklimle bağlantılı risklerin etkisini azaltmak ve fırsatlara yanıt vermek amacıyla, kaynak tahsis süreçlerinde dönüşüm hedefleri gözetilmektedir. Bu kapsamda, ilgili sektörlerde karbon yoğun faaliyetlerin azaltılmasını ve dijital, yeşil ve dögüsel çözümlere dayalı iş modellerine geçişi destekleyen yatırımlar önceliklendirilmektedir.

Girişimcilik ekosistemi içerisindeki yatırımlar ve Ar-Ge harcamaları da bu hedeflerle uyumlu biçimde yönlendirilmektedir.

Holding ve Topluluk şirketleri düzeyinde, doğrudan azaltım ve uyum çabaları arasında; yenilenebilir elektrik kullanımı ve üretimi, karbon yoğun yakıtların dönüşümü, fırın ve kazanların elektrifikasyonu, şebeke kayıplarının azaltılması, alternatif soğutucu akışkan kullanımı, biyodizel ve yenilenebilir doğal gaz (RNG) karışımları ile SF6 gazı geri kazanımı gibi uygulamalar hayata geçirilmektedir. Ayrıca, üretim süreçlerinde ve ürün özelliklerinde yapılan teknik iyileştirmelerle sera gazı salımlarının azaltılması hedeflenmektedir.

Sabancı Holding, 2050 yılı itibarıyla Net Sıfır emisyon hedefi doğrultusunda bir geçiş planı uygulamaktadır. Detaylara, Rapor'un Metrikler & Hedefler bölümünden ulaşılabilir.

Holding, bu stratejik dönüşümü desteklemek amacıyla kaynak tahsis süreçlerini iklim hedefleriyle uyumlu şekilde yapılandırmaktadır. Sermaye yatırımları, operasyonel harcamalar ve sürdürülebilir finansman araçları aracılığıyla Topluluk içerisindeki dönüşüm süreçleri finanse edilmektedir.

Hedef ve planlara yönelik ilerleme, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda yıllık olarak izlenmekte ve kamuoyu ile paylaşılmaktadır. Emisyon azaltımı, yenilenebilir enerji kullanımı, sürdürülebilir ürün portföyü gelişimi ve sürdürülebilir Ar-Ge performansı gibi göstergeler hem nicel hem de nitel analizlerle raporlanmaktadır.

İklimle ilgili risk ve fırsatlar, Sabancı Holding'in finansal planlama süreçlerine entegre edilmekte ve ilgili birimler tarafından düzenli olarak izlenmektedir. 2024 raporlama dönemi itibarıyla açıklanan risk ve fırsatlar, vadeleri dikkate alındığında Holding'in konsolide finansal durumu, performansı ve nakit akışları üzerinde ölçülebilir bir etki yaratmamıştır.

İKLİM DİRENÇLİLİĞİ

Sabancı Holding, iş modelinin ve stratejisinin iklim değişikliğinden kaynaklanan riskler ve fırsatlar karşısındaki esnekliğini anlamaya yönelik olarak iklim dirençliliği değerlendirmeleri yürütmektedir. Bu kapsamda, kısa, orta ve uzun vadeli senaryolar aracılığıyla yapılan analizler doğrultusunda, Holding'in iklimle ilişkili geçiş ve fiziksel risklere karşı adaptasyon kapasitesi sistematik biçimde gözden geçirilmektedir.

Strateji

Raporlama dönemi itibarıyla, Sabancı Holding'in iklim dirençliliğine ilişkin yaptığı değerlendirmeler, Topluluk stratejisinin düşük karbonlu büyüme yaklaşımıyla uyumlu olduğunu ortaya koymaktadır. İş modeli; düşük karbonlu yatırımlar ve doğa odaklı çözümler ile desteklenmekte, riskleri yönetme kapasitesi stratejik portföy dönüşümüyle güçlendirilmektedir.

İklimle ilgili azaltım ve adaptasyon fırsatlarına yönelik yürütülen yatırımlar, Holding'in portföyündeki dönüşüm stratejisinin somut bir yansımasıdır. Bu yatırımlar, hem iklimle ilgili dirençliliği artırmakta hem de sürdürülebilir büyüme hedeflerine katkı sağlamaktadır.

Sabancı Holding, sermaye tahsis süreçlerine sürdürülebilirlik kriterlerini entegre ederek, yatırım kararlarında sürdürülebilirliğin etkisini dikkate almaktadır. Yeni yatırımlar yalnızca finansal getirileriyle değil; aynı zamanda düşük karbonlu ekonomiye geçişe katkısı, çevresel etkileri gibi çeşitli kriterler çerçevesinde çok boyutlu olarak değerlendirilmektedir. Bu yaklaşım, Holding'in sürdürülebilir büyüme stratejisi ile portföy dönüşüm hedeflerinin uyumunu güçlendirmekte; yatırımların uzun vadeli iklim risklerine karşı daha dayanıklı olmasını sağlamaktadır.

Söz konusu değerlendirmeler kapsamında, potansiyel yatırımlara yönelik ÇSY durum tespit çalışmaları

sistematiik biçimde yürütölmektedir. Bu analizler sayesinde, yatırımların iklimle ilgili riskleri azaltım ve hedeflere adaptasyon kapasitesi, kaynak verimliliği, çevresel etkileri gibi çeşitli unsurlar göz önünde bulundurulmaktadır. ÇSY analizlerinden elde edilen bulgular, yatırım komitelerinde karar alma süreçlerine entegre edilerek olası çevresel risklerin erken aşamada tespit edilmesi ve yönetilmesine olanak tanımaktadır.

Ayrıca Sabancı Holding, Sorumlu Yatırım Politikası çerçevesinde, mevcut portföyünü ve yeni yatırım alanlarını ÇSY risklerine karşı proaktif biçimde yönetmektedir. Bu politika doğrultusunda; yatırım yapılan sektörlerin düzenleyici riskleri, karbon fiyatlaması gibi geçiş riskleri, fiziksel iklim etkileri ve SKA'larla uyum düzeyi analiz edilerek portföy dayanıklılığı sürekli olarak gözden geçirilmektedir. Bu yapı, Sabancı Holding'in uzun vadeli iklim dirençliliğini ve sürdürülebilir değer yaratım kapasitesini güçlendirmektedir.

SENARYO ANALİZİ ÇALIŞMALARI VE TEMEL VARSAYIMLAR

a) İklim Kaynaklı Fiziksel Riskler

İklim kaynaklı fiziksel risklerin ileriye dönük etkilerini değerlendirmek amacıyla Moody's'in tescilli aracı Climate on Demand Pro (CoD Pro) kullanılmıştır. Bu kapsamda, belirli coğrafi konumlara özgü analizler

gerçekleştirilmiş ve iklim değişikliğinin zaman içinde farklı emisyon senaryoları altında yaratabileceği etkiler niceliksel olarak ortaya konmuştur.

Analizler, Uluslararası İklim Paneli (IPCC)

tarafından geliştirilen Temsili Konsantrasyon Yolları

(Representative Concentration Pathways – RCP)

çerçevesinde yürütölmüş olup, aşağıdaki dört senaryo değerlendirilmiştir:

- RCP 2.6: Küresel ısınmanın 2°C'nin altında tutulmasına yönelik agresif azaltım senaryosu
- RCP 4.5: Sera gazı emisyonlarının stabilize edildiği orta düzey azaltım senaryosu
- RCP 6.0: Daha sınırlı politika müdahalesiyle sürdürülebilir emisyon senaryosu
- RCP 8.5: "Business-as-usual" senaryosu, yüksek emisyon patikası

Bu senaryolar doğrultusunda, 2030, 2040, 2050, 2075 ve 2100 yıllarına yönelik öngörüler oluşturulmuş; sıcak hava dalgaları, kuraklık, orman yangınları, sel, kasırga, deniz seviyesi yükselmesi gibi başlıca fiziksel iklim risklerine ilişkin potansiyel etkiler değerlendirilmiştir.

Bu araç, konum bazlı risk analizleri sunarak ilgili varlıkların veya faaliyet alanlarının iklim değişikliğinden nasıl etkileneceğini uzun vadeli bir perspektifle değerlendirmeyi mümkün kılmaktadır. Bu analizler, iklim

Strateji

senaryolarının operasyonel, finansal ve stratejik etkilerinin değerlendirilmesinde temel girdi olarak kullanılmakta ve kurumun iklim dirençliliği stratejisinin şekillendirilmesine katkı sağlamaktadır.

Kullanılan senaryolar, *Paris Anlaşması* ile uyumlu biçimde seçilmiş olup Holding'in iklim değişikliğine karşı dirençliliğini değerlendirme amacına hizmet etmektedir.

Analizlerde kullanılan temel varsayımlar arasında aşağıdaki unsurlar yer almaktadır:

- Risk değerlendirmeleri, varlıkların enlem-boylam bazlı coğrafi konumuna göre lokasyon özelinde gerçekleştirilmektedir.
- Analizlerde, IPCC'nin RCP senaryolarına dayanan bölgesel iklim projeksiyonları ve makroekonomik göstergeler dikkate alınmaktadır.
- Kullanılan veri setleri; IPCC, CMIP6, Copernicus ve NOAA gibi uluslararası kurumların yayımladığı iklim verilerine dayanmaktadır.
- Bölgesel risk tahminleri; istatistiksel analiz, veri interpolasyonu ve ileri modelleme teknikleri aracılığıyla oluşturulmaktadır.

b) İklim Kaynaklı Geçiş Riskleri

Türkiye'de henüz uygulamada olmayan ulusal Emisyon Ticaret Sistemi kapsamında, karbon fiyatlarının öngörülmesine yönelik çalışmalar için mevcut piyasa verisi ve tarihsel fiyat bilgisi bulunmadığından senaryo bazlı varsayımlara dayalı bir yaklaşım benimsenmiştir.

Bu kapsamda, Türkiye'ye özgü güncel bağlam (örneğin dolaylı karbon fiyatlandırması olarak değerlendirilebilecek akaryakıt özel tüketim vergisi), gönüllü karbon piyasalarındaki eğilimler ve diğer ülkelerde uygulanmakta olan ETS sistemlerinden elde edilen deneyimler dikkate alınmıştır.

Ayrıca, AB CBAM ile Türkiye ETS fiyatlarının nasıl bir ilişki içinde olabileceği değerlendirilmiş, bu doğrultuda AB ETS piyasasıyla fiyat bağlantısı olasılığı ve Çin ETS sistemi analiz edilmiştir.

Bu senaryolar oluşturulurken, karbon fiyatlandırmasına ilişkin küresel veri tabanları ve iklim hedeflerine dayalı projeksiyonlar kullanılmıştır. Özellikle:

- Network of Central Banks and Supervisors for Greening the Financial System (NGFS),

- Uluslararası Enerji Ajansı (IEA) ve
- Uluslararası Uygulamalı Sistem Analizi Enstitüsü (IIASA) tarafından yayımlanan ve 2°C altı senaryolara dayalı karbon fiyat öngörülleri dikkate alınmıştır.

Bununla birlikte, ETS kapsamındaki düzenleyici kredilerin, gönüllü piyasa kredilerine kıyasla daha yüksek primli işlem gördüğü göz önüne alınarak, Türkiye için öngörülen karbon fiyat aralığına ilişkin belirsizlik bandı da değerlendirmeye alınmıştır.

Risk Yönetimi

- 30 Sürdürülebilirlikle İlişkili Risk ve Fırsatları Değerlendirme Süreci
- 30 Sürdürülebilirlikle İlişkili Risklerin Sınıflandırılması ve Önceliklendirilmesi
- 31 Sürdürülebilirlikle İlişkili Risklerin Belirlenmesi için Senaryo Analizi Kullanımı

Risk Yönetimi

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİKLE İLİŞKİLİ RİSK VE FIRSATLARI DEĞERLENDİRME SÜRECİ

Sürdürülebilirlik Direktörlüğü, iklimle ilgili risk ve fırsatları değerlendirmek için geniş bir iç ve dış paydaş ağıyla yakın iş birliği içinde çalışır. Bu paydaşlar arasında; Topluluk şirketlerinin sürdürülebilirlik ekipleri ve Tematik Görev Gücü toplantılarına katılan risk profesyonelleri, Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi aracılığıyla üst düzey yöneticiler, Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi ve RESK gibi yönetim organları yer alır.

Bu paydaş gruplarının katılımıyla, öncelikli risk ve fırsatlar belirlendikten sonra Risk Direktörlüğü ile koordinasyon içinde detaylı analizler yapılır ve Yürütme Kurulu düzeyinde onaylanır.

Bu süreçte senaryo analizleri, etki ve bağımlılık değerlendirmeleri, operasyonel karşılaştırmalar ve yol haritaları oluşturulur. Karbonsuzlaşma, biyoçeşitlilik, döngüsel ekonomi ve su yönetimi gibi temalar fırsat planlamasına entegre edilir. İzleme faaliyetleri; iç politika ve sistemler, yatırım kararları, paydaş katılımı ve Yatırım Komitesi gözden geçirme süreçleri üzerinden yürütülmektedir.

Sabancı Holding, doğal afetler, su stresi ve artan hava olayları gibi fiziksel riskleri azaltmak amacıyla altyapı dayanıklılığını artırmaya yönelik önlemler uygulamaktadır. Topluluk şirketleri, sektörlerine özgü uygulamalar ve sıkı tedarik zinciri yönetimi aracılığıyla orman yangınları, fırtınalar, aşırı sıcaklıklar ve su stresi gibi iklim kaynaklı tehlikelere karşı hazırlıklı hale gelmektedir. Bu kapsamda, su verimliliği önlemleri, biyoçeşitliliğin korunması ve ekosistem bütünlüğünün gözetilmesi öncelikli müdahale alanları olarak ele alınmakta; böylece doğa ile uyumlu sürdürülebilir büyüme desteklenmektedir.

Ayrıca, gelecekte karşılaşılabilecek muhtemel sürdürülebilirlik risklerini öngörmeyi içeren bakış açısı, risk yönetimi yaklaşımının temel unsurlarından biri olarak kabul edilmektedir. İklimle ilgili olayların yol açabileceği yıkıcı etkiler gibi yeni ortaya çıkan riskler yakından takip edilmekte; bu risklere karşı senaryo planlaması, paydaş katılımı gibi araçlarla proaktif önlemler geliştirilmektedir. Bu sayede öngörülemeyen tehditlere karşı organizasyonel dayanıklılık artırılmakta ve aynı zamanda sürdürülebilir büyüme için yeni fırsat alanları tanımlanmaktadır.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİKLE İLİŞKİLİ RİSKLERİN SINIFLANDIRILMASI VE ÖNCELİKLENDİRİLMESİ

Sabancı Holding'de sürdürülebilirlikle ilişkili riskler, Sabancı Holding Risk Direktörlüğü tarafından kısa, orta ve uzun vade, etkinin büyüklüğü ve gerçekleşme olasılığı gibi kriterler doğrultusunda sınıflandırılmaktadır. TSRS 2 uyarınca iklime dayalı risklerin değerlendirilmesinde, "TSRS 2'nin Sektör Bazlı Uygulanmasına İlişkin Rehberler" esas alınarak, Holding portföyündeki Topluluk şirketlerinin faaliyet gösterdiği sektörlerle göre ayrıştırılmış risk başlıkları oluşturulmuştur.

Bu ön liste, Risk Direktörlüğü tarafından belirlenen eşik değerler kapsamında analiz edilerek sınıflandırılmış; ardından, Grup Finansal Kontrol Direktörlüğü tarafından sağlanan finansal önceliklendirme değerlendirmeleri doğrultusunda, raporlama kapsamında ele alınacak sürdürülebilirlik riskleri belirlenmiştir.

Sürdürülebilirlik, Sabancı Holding'in ana stratejisinin ayrılmaz bir parçası olduğundan, yalnızca finansal riskler değil; operasyonel olarak finansal etki yaratma potansiyeline sahip sürdürülebilirlikle ilişkili riskler de önceliklendirilmektedir.

Risk Yönetimi

Bu kapsamda, Sürdürülebilirlik Direktörlüğü ve Risk Direktörlüğü birlikte çalışmakta; öncelikli görülen riskler, Yönetim Kurulu ve Yürütme Kurulu seviyesinde faaliyet gösteren ilgili komitelerin gündemine taşınmaktadır.

Süreç boyunca, Finans Grup Başkanı'na bağlı olarak faaliyet gösteren Grup Finansal Kontrol Direktörlüğü düzenli olarak bilgilendirilmekte ve sürdürülebilirlik risklerinin potansiyel finansal etkilerinin hesaplanmasına yönelik teknik destek sağlanmaktadır.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİKLE İLİŞKİLİ RİSKLERİN BELİRLENMESİ İÇİN SENARYO ANALİZİ KULLANIMI

İklim kaynaklı risklerin ileriye dönük etkilerini daha bütüncül şekilde analiz edebilmek amacıyla, Sabancı Holding bünyesinde konum ve senaryo bazlı değerlendirme araçları kullanılmaktadır.

Bu kapsamda, Moody's'in geliştirdiği bu araç ile, fiziksel iklim risklerinin uzun vadede yaratabileceği etkiler çeşitli iklim senaryoları doğrultusunda ölçülmüştür.

Değerlendirmeler, IPCC tarafından ortaya konan Temsili Konsantrasyon Yolları (RCP 2.6, 4.5, 6.0 ve 8.5)

doğrultusunda gerçekleştirilmiş olup; sıcaklık artışı, kuraklık, sel, orman yangınları ve kasırga gibi temel risk türlerinin operasyonel varlıklar üzerindeki potansiyel etkileri 2100 yılına kadar modellenmiştir.

Bu analizler, Holding'in faaliyet gösterdiği coğrafyalardaki iklimsel hassasiyetleri belirlemede ve uzun vadeli dayanıklılık stratejilerinin şekillendirilmesinde önemli bir rehber işlevi görmektedir.

Ayrıca, modelleme sürecinde Türkiye başta olmak üzere faaliyet gösterilen ülkelerdeki mevcut ve olası iklim politikaları, karbon düzenlemeleri, bölgesel makroekonomik dinamikler ve teknolojik dönüşüm projeksiyonları gibi faktörler, senaryoların temel girdileri arasında yer almıştır.

Geçiş risklerine yönelik olarak ise, Türkiye'de uygulama aşamasında olmayan ancak hazırlıkları süren ETS kapsamında fiyatlama risklerinin tahmin edilmesi amacıyla varsayım dayalı modellemeler gerçekleştirilmiştir. Mevcut veri eksikliği nedeniyle, bu modellemelerde hem uluslararası piyasalardan edinilen deneyimlerden hem de Türkiye'nin güncel politik bağlamından faydalanılmıştır. Özellikle AB

CBAM ve Çin ETS sistemine yönelik bağlantılı fiyat senaryoları değerlendirilmiş; NGFS, IEA ve IIASA tarafından yayımlanan 2°C uyumlu senaryolar temel alınarak karbon fiyat projeksiyonları oluşturulmuştur.

Senaryo bazlı bu yaklaşım sayesinde, geçiş sürecinde karşılaşılabilecek maliyet baskıları, piyasa dinamikleri ve düzenleyici etkiler daha etkin şekilde analiz edilmekte; bu bulgular sürdürülebilirlik stratejilerinin, yatırım planlarının ve finansal risk analizlerinin ayrılmaz bir parçası olarak kullanılmaktadır.

Metrikler ve Hedefler

33 İklimle İlgili Metrikler

33 İklimle İlgili Hedefler

35 Ara Dönem ve Uzun Dönem Sera Gazı Emisyon Hedefleri İçin Karbon Kredilerinin Kullanımı

35 İç Karbon Fiyatı Uygulaması

35 Muhakemeler ve Belirsizlikler

Metrikler ve Hedefler

İKLİMİLE İLGİLİ METRİKLER

Sabancı Holding, sera gazı emisyon verilerini Kapsam 1, Kapsam 2 ve Kapsam 3 olmak üzere yıllık olarak hesaplamakta, sınırlı güvence kapsamında üçüncü taraf denetiminden geçirmekte ve kamuya açık platformlar aracılığıyla paylaşmaktadır. Tüm kapsamlar için konsolide bir yaklaşım benimsenmekte olup, hesaplamalar Sera Gazı Protokolü'ne uygun şekilde öz sermaye yaklaşımı kullanılarak gerçekleştirilmektedir. Bu doğrultuda, Sabancı Holding faaliyetlerinden kaynaklanan sera gazı emisyonlarını, ilgili faaliyetteki öz sermaye payına göre hesaplamaktadır. Kapsam 3 emisyonları, Topluluk şirketlerinin öz sermaye payı dikkate alınarak belirlenen Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonlarının toplamı üzerinden oluşturulmaktadır. Kapsam 2 emisyonları hem lokasyon bazlı hem de pazar bazlı olarak hesaplanmakta olup, konsolide öz kaynak payına göre Kapsam 3 emisyonlarının hesaplanmasında pazar bazlı yaklaşımı esas alınmaktadır.

Emisyon Türü	2024 Sera Gazı Emisyon Değeri (tCO ₂ e)
Kapsam 1	8.845.242
Kapsam 2 (lokasyon-bazlı)	1.223.959
Kapsam 2 (pazar-bazlı)	842.520
Kapsam 3 ²	10.073.041

² Yukarıda detayları verilen öz sermaye yaklaşımı doğrultusunda belirlenen Kapsam 3 emisyonları, Sera Gazı Protokolü kapsamında Kategori 15 (Yatırımlardan Kaynaklı Emisyonlar) altında raporlanmaktadır. Buna ek olarak, yalnızca Sabancı Holding düzeyinde Kategori 6 (İş Seyahatleri) ve Kategori 7 (Çalışanların İşe Gidip Gelmesi) emisyonları hesaplamalara dahil edilmiştir.

Sabancı Holding, tüm Topluluk şirketlerinde sürdürülebilirlik verilerinin daha sistematik ve ortak bir dil ile toplanmasını sağlamak amacıyla “**Sabancı Topluluğu Çevresel Sürdürülebilirlik Raporlama Rehberi**”ni yürürlüğe almıştır. Söz konusu Rehber, sera gazı emisyonlarının kapsam bazında hesaplanmasında kullanılabilecek referans dokümanları içermekte olup, Topluluk genelinde metodolojik uyumun sağlanmasına katkı sunmaktadır. Sera gazı emisyonlarının hesaplanmasında *Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol) – A Corporate Accounting and Reporting Standard* esas alınmaktadır. Kapsam 2 sera gazı emisyonlarının hesaplamasında *GHG Protocol Scope 2 Guidance*, Kapsam 3 sera gazı emisyonlarının hesaplamasında ise *Corporate Value Chain (Scope 3) Accounting and Reporting Standard* ile *Technical Guidance for Calculating Scope 3 Emissions (Version 1.0)* dikkate alınmaktadır.

Sabancı Holding, çeşitlendirilmiş portföy yapısı doğrultusunda Topluluk şirketlerinin kendi operasyonel dinamiklerine uygun metodolojileri kullanmasına imkân tanımaktadır. Bu kapsamda, Topluluk şirketleri kendi faaliyet alanlarına özgü konular için farklı hesaplama yöntemleri uygulayabilir. Söz konusu yöntemler, ilgili şirketler tarafından kamuya açık platformlarda yayımlanan raporlamalarda, yöntem ve varsayımların açıklandığı bölümlerde şeffaf bir şekilde paylaşılmaktadır.

Raporlama dönemi boyunca, Holding ve Topluluk şirketleri Kapsam 2 emisyonlarını azaltmak veya sıfırlamak amacıyla; **Uluslararası Yenilenebilir Enerji Sertifikası (I-REC)** ve **Yenilenebilir Enerji Kaynak Garanti Sistemi (YEK-G)** kapsamında elektrik temin etmiştir. AB bölgesinde faaliyet gösteren Topluluk şirketleri ise, ilgili düzenlemelere uygun olarak **Guarantee of Origin (GoO) sertifikaları** kullanarak yenilenebilir kaynaklardan elektrik tedarik etmiştir.

İKLİMİLE İLGİLİ HEDEFLER

Sabancı Holding, mevcut ve gelecekteki operasyonlarını etkileyebilecek risk ve fırsatları dikkate alarak orta ve uzun vadeli sera gazı emisyon azaltım hedefleri belirlemiştir. Söz konusu hedefler, kamuoyuyla şeffaf bir şekilde çeşitli platformlar aracılığıyla düzenli güncellemeler yapılarak paylaşılmaktadır.

Sabancı Holding'in hedef belirleme süreci, yalnızca Holding düzeyini değil, tüm Topluluk şirketlerini kapsayan konsolide bir yaklaşıma dayanmaktadır. Bu kapsamda, hedefler; portföy bazlı bir bakış açısıyla oluşturulmaktadır. Bu doğrultuda, 2022 yılında tüm portföy operasyonlarını içeren kapsamlı bir “**karbonsuzlaşma**” projesi başlatılmıştır. Operasyonel farklılıklara rağmen her bir Topluluk şirketi özelinde tasarlanmış bu proje, sera gazı emisyonlarının azaltımına yönelik orta ve uzun vadeli

Metrikler ve Hedefler

hedeflerin belirlenmesini içermektedir. İki fazdan oluşan projenin ikinci fazında, karbonsuzlaşma yaklaşımı genişletilerek bir **Doğa Gündemi**'ne dönüştürülmüştür.

Sabancı Holding, uzun vadede 2050 yılına kadar tüm sera gazı emisyonlarında net sıfır emisyona ulaşmayı hedeflemektedir. Bu doğrultuda, orta vadede 2021 baz yılına kıyasla, 2025 yılına kadar Kapsam 1 ve 2 sera gazı emisyonlarını %15 azaltmayı, 2030 yılına kadar %42 azaltmayı taahhüt etmiştir. Bu hedefler, karbon denkleştirmeleri kullanılmaksızın ve özkaynak payı yaklaşımı esas alınarak belirlenmiştir. Ayrıca, Topluluk şirketlerinden Brisa, Çimsa, Kordsa ve Temsa, SBTİ'nin 1,5°C senaryosu ile uyumlu bilime dayalı emisyon azaltım hedeflerini resmî olarak belirlemiştir. Aksigorta, Agesa ve Teknosa ise SBTİ'ye resmî taahhütte bulunmuş olup, halihazırda onay sürecindedir.

Raporlama döneminde, Sabancı Holding'in toplam Kapsam 1 & 2 sera gazı emisyonları, baz yıl olan 2021'e kıyasla %14 oranında azalmış olup, 2030 ara hedefine ulaşılması için karbonsuzlaşma çalışmaları devam etmektedir.

Sabancı Holding tarafından belirlenen ve izlenen iklimle ilgili hedefler, portföy bazlı konsolide yönetim anlayışı

doğrultusunda oluşturulmaktadır. Holding, bir portföy yönetim şirketi olarak Topluluk şirketlerine iyi uygulamaları aktarmakta ve yönlendirmelerde bulunmaktadır. Buna paralel olarak, iklimle ilgili hedefler; Holding Grup Başkanları ve Topluluk şirketlerinin Genel Müdür performans kartlarına entegre edilerek ortak bir çerçevede takip edilmektedir. Her bir Topluluk şirketi kendi faaliyet alanına ve sektörel koşullarına uygun hedefleri tanımlamakla sorumludur. Sabancı Holding ise bu hedefleri portföy düzeyinde bütüncül olarak değerlendirerek genel yönetişimi sağlamaktadır.

Şirketler arası hizalanma, performans değerlendirme ve teşvik mekanizmalarının yanı sıra iyi yönetim uygulamaları ile yönetilmektedir.

Aşağıda, Sabancı Holding'in iklim değişikliğiyle mücadele kapsamında belirlediği orta ve uzun vadeli sera gazı emisyon azaltım hedefleri tablo formatında sunulmuştur. Aşağıda belirtilen hedeflerin tümü, SBTİ'nin 1,5°C senaryosu ile uyumlu olarak belirlenmiştir. Hedeflerde herhangi bir değişiklik olması durumunda, söz konusu güncellemeler ilgili rapor dönemlerinde kamuoyuyla paylaşılacaktır:

Sabancı Holding Net Sıfır Hedefi

Baz Yıl	Baz Yıl Emisyonları (Kapsam 1 & 2 ³ & Kapsam 3)	Hedef Yıl	Hedef Yıl Emisyonları (Kapsam 1 & 2 ² & Kapsam 3)
2021	22.799.868	2050	2.279.987

Sabancı Holding Ara Dönem Sera Gazı Emisyon Azaltım Hedefi

Baz Yıl	Baz Yıl Emisyonları (Kapsam 1 & 2 ²)	Hedef Yıl	Hedef Yıl Emisyonları (Kapsam 1 & 2 ²)
2021	11.205.253	2025	8.403.940

Sabancı Holding Ara Dönem Sera Gazı Emisyon Azaltım Hedefi

Baz Yıl	Baz Yıl Emisyonları (Kapsam 1 & 2 ²)	Hedef Yıl	Hedef Yıl Emisyonları (Kapsam 1 & 2 ²)
2021	11.205.253	2030	6.499.046

2 Yukarıda detayları verilen öz sermaye yaklaşımı doğrultusunda belirlenen Kapsam 3 emisyonları, Sera Gazı Protokolü kapsamında Kategori 15 (Yatırımlardan Kaynaklı Emisyonlar) altında raporlanmaktadır. Buna ek olarak, yalnızca Sabancı Holding düzeyinde Kategori 6 (İş Seyahatleri) ve Kategori 7 (Çalışanların İşe Gidip Gelmesi) emisyonları hesaplamlara dahil edilmiştir.

3 Kapsam 2 emisyonları, pazar bazlı olarak belirtilmektedir.

Metrikler ve Hedefler

ARA DÖNEM VE UZUN DÖNEM SERA GAZI EMİSYON HEDEFLERİ İÇİN KARBON KREDİLERİNİN KULLANIMI

Sabancı Holding, SBTi çerçevesinde belirlenen ara dönem sera gazı emisyon azaltım hedeflerine ulaşmak için herhangi bir gönüllü karbon piyasasından faydalanmayı planlamamaktadır. Bu hedefler, doğrudan emisyon azaltım önlemleriyle gerçekleştirilmesi amaçlanan yapısal dönüşümleri esas almaktadır. Bununla birlikte, tüm kapsamları içeren net sıfır hedefi doğrultusunda, yalnızca “önlenemeyen” emisyonların telafisi amacıyla gönüllü karbon piyasalarından faydalanılması gündeme gelebilir. Bu kapsamda, bugüne kadar herhangi bir gönüllü karbon kredisi yatırımı gerçekleştirilmemiştir. Ancak Sabancı Holding, zaman zaman atmosferden karbon uzaklaştırma (carbon removal) potansiyeli taşıyan projeler üzerinde çalışan aracı kuruluşlarla görüşmeler gerçekleştirmektedir. Bu kapsamda, gelecekte yapılması olası karbon kredisi yatırımlarının, yalnızca doğaya dayalı (nature-based) veya teknolojiye dayalı (technology-based) karbon uzaklaştırma projeleriyle sınırlı olması gözetilecek; yalnızca azaltım etkisi taşıyan ve kalıcılığı sınırlı olan projelere yatırım yapılmayacaktır. Karbon uzaklaştırma projelerine yönelik olası yatırımlar, uluslararası tanınırlığa sahip üçüncü taraf doğrulama kuruluşları tarafından sertifikalandırılacak ve bu süreçte şeffaflık, izlenebilirlik ve çevresel bütünlük kriterleri esas alınacaktır.

İÇ KARBON FİYATI UYGULAMASI

Sabancı Holding, iklim değişikliğiyle mücadele ve düşük karbonlu dönüşüm hedeflerine paralel olarak, karar alma süreçlerinde iç karbon fiyatı uygulamaktadır. Bu yaklaşım, özellikle yatırım değerlendirmeleri ve risk analizlerinde, iklimle ilgili faktörlerin finansal etkilerini yansıtmak amacı taşımaktadır. İç karbon fiyatı, Türkiye ETS ve uluslararası ETS senaryoları baz alınarak oluşturulmuştur. Buna göre 2030 yılına kadar, iç karbon fiyat aralığının 8 ABD doları ile 12 ABD Doları arasında olması öngörülmektedir.

MUHAKEMELER VE BELİRSİZLİKLER

TSRS kapsamında raporlanan sürdürülebilirlikle ilgili finansal etkilerin belirlenmesinde, düzenleyici gelişmeler, karbon fiyat projeksiyonları, teknolojik dönüşüm hızı ve piyasa dinamikleri gibi unsurlar dikkate alınarak sektörel ve makroekonomik öngörüler doğrultusunda muhakemeler yapılmıştır. Hesaplamalarda kullanılan varsayımlar, uluslararası kabul görmüş metodolojiler ile güncel ve güvenilir veri setlerine dayandırılmıştır. Grup şirketlerinin fiziksel risk değerlendirmeleri ise sektör dinamikleri, veri erişim imkânları ve kullanılan yöntemlerdeki farklılıklar nedeniyle konsolide edildiğinde belirli ölçüde farklılık gösterebilmektedir. Bu durum ölçüm belirsizliğinin doğal bir sonucu olup, tutarlılık ve karşılaştırılabilirliği artırmak amacıyla fiziksel risk

değerlendirmelerinde bağımsız bir üçüncü taraf analizi olarak Moody's çalışması esas alınmıştır. Ölçümlerin doğası gereği kullanılan öngörü ve parametrelerde zaman içinde değişiklikler olması halinde, bu durumun olası finansal etkileri ilgili raporlama döneminde paydaşlara şeffaf bir şekilde açıklanacaktır.

Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları Endeksi - 1

TSRS 1 Uyum Tablosu

TSRS 1 Ana Başlığı	Standart Açıklaması	Gösterge Kodu	Açıklama / İlgili Rapor Bölümü	Sayfa
Yönetişim	a) Yönetişim organı/organları (üst yönetimden sorumlu bir kurulu, komiteyi veya eşdeğer bir organı içerebilir) veya sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatların gözetiminden sorumlu kişi/kişiler	TSRS-1 27.a.i	Sürdürülebilirlik Yönetişimi	5-8
		TSRS-1 27.a.ii	Sürdürülebilirlik Yönetişimi	5-8
		TSRS-1 27.a.iii	Sürdürülebilirlik Yönetişimi	5-8
		TSRS-1 27.a.iv	Sürdürülebilirlik Yönetişimi	5-8
		TSRS-1 27.a.v	Sürdürülebilirlik Yönetişimi	5-8
	b) Sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatları izlemek, yönetmek ve denetlemek için kullanılan yönetim süreçlerinde, kontrollerde ve prosedürlerde yönetimin görevi	TSRS-1 27.b.i	Sürdürülebilirlik Yönetişimi	9-13
		TSRS-1 27.b.ii	Sürdürülebilirlik Yönetişimi	9-13
		TSRS-1 27.b.iii	Sürdürülebilirlik Yönetişimi	9-13
Strateji	a) Sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatlar	TSRS-1 30.a	Strateji / Sürdürülebilirlik ve İklimle İlgili Risk ve Fırsatlara İlişkin Açıklamalar	15-23
		TSRS-1 30.b	Strateji / Sürdürülebilirlik ve İklimle İlgili Risk ve Fırsatlara İlişkin Açıklamalar	15-23
		TSRS-1 30.c	Strateji / Sürdürülebilirlik ve İklimle İlgili Risk ve Fırsatlara İlişkin Açıklamalar	15-23
	b) İş modeli ve değer zinciri	TSRS-1 32.a	Strateji / İş Modeli ve Değer Zinciri	24-25
		TSRS-1 32.b	Strateji / İş Modeli ve Değer Zinciri	24-25
	c) Strateji ve karar alma	TSRS-1 33.a	Strateji / Strateji ve Karar Alma	26
		TSRS-1 33.b	Strateji / Strateji ve Karar Alma	26
	d) Finansal durum, finansal performans ve nakit akışları	TSRS-1 34.a	Strateji / Sürdürülebilirlik ve İklimle İlgili Risk ve Fırsatlara İlişkin Açıklamalar	15-23
		TSRS-1 34.b	Strateji / Sürdürülebilirlik ve İklimle İlgili Risk ve Fırsatlara İlişkin Açıklamalar	15-23
		TSRS-1 35.a	Strateji / Sürdürülebilirlik ve İklimle İlgili Risk ve Fırsatlara İlişkin Açıklamalar	15-23
		TSRS-1 35.b	Strateji / Sürdürülebilirlik ve İklimle İlgili Risk ve Fırsatlara İlişkin Açıklamalar	15-23
		TSRS-1 35.c.i	Strateji / Sürdürülebilirlik ve İklimle İlgili Risk ve Fırsatlara İlişkin Açıklamalar	15-23
		TSRS-1 35.c.ii	Strateji / Sürdürülebilirlik ve İklimle İlgili Risk ve Fırsatlara İlişkin Açıklamalar	15-23
		TSRS-1 35.d	Strateji / Sürdürülebilirlik ve İklimle İlgili Risk ve Fırsatlara İlişkin Açıklamalar	15-23
	e) Dirençlilik	TSRS-1 41	Strateji / Sürdürülebilirlik ve İklimle İlgili Risk ve Fırsatlara İlişkin Açıklamalar	26-27

TSRS 1 Uyum Tablosu

TSRS 1 Ana Başlığı	Standart Açıklaması	Gösterge Kodu	Açıklama / İlgili Rapor Bölümü	Sayfa
Risk Yönetimi	a) Sürdürülebilirlikle ilgili riskleri belirlemek, değerlendirmek, önceliklendirmek ve izlemek için kullandığı süreçler ve ilgili politikalar	TSRS-1 44.a	Strateji / Senaryo Analizi Çalışmaları ve Temel Varsayımlar	27-28
		TSRS-1 44.a.i	Risk Yönetimi / Sürdürülebilirlikle ilişkili Risk ve Fırsatları Değerlendirme Süreci	30
		TSRS-1 44.a.ii	Risk Yönetimi / Sürdürülebilirlikle ilişkili Risk ve Fırsatları Değerlendirme Süreci	30
		TSRS-1 44.a.iii	Risk Yönetimi / Sürdürülebilirlikle ilişkili Risk ve Fırsatları Değerlendirme Süreci	30
		TSRS-1 44.a.iv	Risk Yönetimi / Sürdürülebilirlikle ilişkili Risk ve Fırsatları Değerlendirme Süreci	30
		TSRS-1 44.a.v	Risk Yönetimi / Sürdürülebilirlikle ilişkili Risk ve Fırsatları Değerlendirme Süreci	30
		TSRS-1 44.a.vi	Risk Yönetimi / Sürdürülebilirlikle ilişkili Risk ve Fırsatları Değerlendirme Süreci	30
	b) İşletmenin sürdürülebilirlikle ilgili fırsatları belirlemek, değerlendirmek, önceliklendirmek ve izlemek için kullandığı süreçler	TSRS-1 44.b	Risk Yönetimi / Sürdürülebilirlikle ilişkili Risk ve Fırsatları Değerlendirme Süreci	30
	c) Sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatların belirlenmesine, değerlendirilmesine, önceliklendirilmesine ve izlenmesine yönelik süreçlerin; işletmenin genel risk yönetimi sürecine ne ölçüde ve nasıl entegre edildiği ve işletmenin genel risk yönetimi sürecini ne ölçüde ve nasıl bilgilendirdiği	TSRS-1 44.c	Risk Yönetimi / Sürdürülebilirlikle ilişkili Risklerin Sınıflandırılması ve Önceliklendirilmesi	30-31
Metrikler ve Hedefler	a) İlgili TSRS tarafından zorunlu kılınan metrikler	TSRS-1 46.a	Metrikler ve Hedefler / İklimle İlgili Metrikler	33-35
		TSRS-1 48	Metrikler ve Hedefler / İklimle İlgili Metrikler	33-35
		TSRS-1 49	Metrikler ve Hedefler / İklimle İlgili Metrikler	33-35
	b) İşletmenin kendi belirlediği hedeflere ve mevzuat uyarınca ulaşması gereken hedeflere yönelik ilerlemeleri dahil, sürdürülebilirlikle ilgili söz konusu risk veya fırsata ilişkin performansı	TSRS-1 51.a	Metrikler ve Hedefler / İklimle İlgili Hedefler	33-35
		TSRS-1 51.b	Metrikler ve Hedefler / İklimle İlgili Hedefler	33-35
		TSRS-1 51.c	Metrikler ve Hedefler / İklimle İlgili Hedefler	33-35
		TSRS-1 51.d	Metrikler ve Hedefler / İklimle İlgili Hedefler	33-35
		TSRS-1 51.e	Metrikler ve Hedefler / İklimle İlgili Hedefler	33-35

TSRS 1 Uyum Tablosu

TSRS 1 Ana Başlığı	Standart Açıklaması	Gösterge Kodu	Açıklama / İlgili Rapor Bölümü	Sayfa
Metrikler ve Hedefler	b) işletmenin kendi belirlediği hedeflere ve mevzuat uyarınca ulaşması gereken hedeflere yönelik ilerlemeleri dahil, sürdürülebilirlikle ilgili söz konusu risk veya fırsata ilişkin performansı	TSRS-1 51.f	Metrikler ve Hedefler / İklimle İlgili Hedefler	33-35
		TSRS-1 51.g	Metrikler ve Hedefler / İklimle İlgili Hedefler	33-35
		TSRS-1 53	Metrikler ve Hedefler / İklimle İlgili Hedefler	33-35
Genel Hükümler	Rehberlik Kaynakları	TSRS-1 54	Rapor Kapsamı	3
		TSRS-1 55.a	Rapor Kapsamı	3
		TSRS-1 56	Rapor Kapsamı	3
		TSRS-1 59	Rapor Kapsamı	3
	Açıklamaların Yeri	TSRS-1 60	Rapor Kapsamı	3
	Raporlama Zamanı	TSRS-1 64	Rapor Kapsamı	3
	Uygunluk Beyanı	TSRS-1 72	Rapor Kapsamı	3
Muhakemeler, Belirsizlikler ve Hatalar	Muhakemeler	TSRS-1 74	Muhakemeler	35
		TSRS-1 75	Muhakemeler	35

Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları Endeksi - 2

TSRS 2 Uyum Tablosu

TSRS 2 Ana Başlığı	Standart Açıklaması	Gösterge Kodu	Açıklama / İlgili Rapor Bölümü	Sayfa
Yönetişim	a) Yönetişim organı/organları (üst yönetimden sorumlu bir kurulu, komiteyi veya eşdeğer bir organı içerebilir) veya iklimle ilgili risk ve fırsatların gözetiminden sorumlu kişi/kişiler	TSRS-2 6.a.i	Sürdürülebilirlik Yönetişi	5-8
		TSRS-2 6.a.ii	Sürdürülebilirlik Yönetişi	5-8
		TSRS-2 6.a.iii	Sürdürülebilirlik Yönetişi	5-8
		TSRS-2 6.a.iv	Sürdürülebilirlik Yönetişi	5-8
		TSRS-2 6.a.v	Sürdürülebilirlik Yönetişi	5-8
	b) İlimle ilgili risk ve fırsatları izlemek, yönetmek ve denetlemek için kullanılan yönetim süreçlerinde, kontrollerde ve prosedürlerde yönetimin görevi	TSRS-2 6.b.i	Sürdürülebilirlik Yönetişi	9-13
		TSRS-2 6.b.ii	Sürdürülebilirlik Yönetişi	9-13
Strateji	a) İlimle ilgili risk ve fırsatlar	TSRS-2 10.a	Strateji / Sürdürülebilirlik ve İlimle ilgili Risk ve Fırsatlara İlişkin Açıklamalar	15-23
		TSRS-2 10.b	Strateji / Sürdürülebilirlik ve İlimle ilgili Risk ve Fırsatlara İlişkin Açıklamalar	15-23
		TSRS-2 10.c	Strateji / Sürdürülebilirlik ve İlimle ilgili Risk ve Fırsatlara İlişkin Açıklamalar	15-23
		TSRS-2 10.d	Strateji / Sürdürülebilirlik ve İlimle ilgili Risk ve Fırsatlara İlişkin Açıklamalar	15-23
	b) İş modeli ve değer zinciri	TSRS-2 13.a	Strateji / İş Modeli ve Değer Zinciri	24-25
		TSRS-2 13.b	Strateji / İş Modeli ve Değer Zinciri	24-25
	c) Strateji ve karar alma	TSRS-2 14.a.i	Strateji / Strateji ve Karar Alma	26
		TSRS-2 14.a.ii	Strateji / Strateji ve Karar Alma	26
		TSRS-2 14.a.iii	Strateji / Strateji ve Karar Alma	26
		TSRS-2 14.a.iv	Strateji / Strateji ve Karar Alma	26
		TSRS-2 14.a.v	Strateji / Strateji ve Karar Alma	26
		TSRS-2 14.b	Strateji / Strateji ve Karar Alma	26
		TSRS-2 14.c	Strateji / Strateji ve Karar Alma	26

TSRS 2 Uyum Tablosu

TSRS 2 Ana Başlığı	Standart Açıklaması	Gösterge Kodu	Açıklama / İlgili Rapor Bölümü	Sayfa
Strateji	d) Finansal durum, finansal performans ve nakit akışları	TSRS-2 15.a	Strateji / Sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili Risk ve Fırsatlara İlişkin Açıklamalar	15-23
		TSRS-2 15.b	Strateji / Sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili Risk ve Fırsatlara İlişkin Açıklamalar	15-23
		TSRS-2 16.a	Strateji / Sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili Risk ve Fırsatlara İlişkin Açıklamalar	15-23
		TSRS-2 16.b	Strateji / Sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili Risk ve Fırsatlara İlişkin Açıklamalar	15-23
		TSRS-2 16.c.i	Strateji / Sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili Risk ve Fırsatlara İlişkin Açıklamalar	15-23
		TSRS-2 16.c.ii	Strateji / Sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili Risk ve Fırsatlara İlişkin Açıklamalar	15-23
		TSRS-2 16.d	Strateji / Sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili Risk ve Fırsatlara İlişkin Açıklamalar	15-23
	e) Dirençlilik	TSRS-2 22.a.i	Strateji / Senaryo Analizi Çalışmaları ve Temel Varsayımlar & İklim Dirençliliği	26-28
		TSRS-2 22.a.ii	Strateji / Senaryo Analizi Çalışmaları ve Temel Varsayımlar & İklim Dirençliliği	26-28
		TSRS-2 22.a.iii.(1)	Strateji / Senaryo Analizi Çalışmaları ve Temel Varsayımlar & İklim Dirençliliği	26-28
		TSRS-2 22.a.iii.(2)	Strateji / Senaryo Analizi Çalışmaları ve Temel Varsayımlar & İklim Dirençliliği	26-28
		TSRS-2 22.a.iii.(3)	Strateji / Senaryo Analizi Çalışmaları ve Temel Varsayımlar & İklim Dirençliliği	26-28
		TSRS-2 22.b.i.(1)	Strateji / Senaryo Analizi Çalışmaları ve Temel Varsayımlar & İklim Dirençliliği	26-28
		TSRS-2 22.b.i.(2)	Strateji / Senaryo Analizi Çalışmaları ve Temel Varsayımlar & İklim Dirençliliği	26-28
		TSRS-2 22.b.i.(3)	Strateji / Senaryo Analizi Çalışmaları ve Temel Varsayımlar & İklim Dirençliliği	26-28
		TSRS-2 22.b.i.(4)	Strateji / Senaryo Analizi Çalışmaları ve Temel Varsayımlar & İklim Dirençliliği	26-28
		TSRS-2 22.b.i.(5)	Strateji / Senaryo Analizi Çalışmaları ve Temel Varsayımlar & İklim Dirençliliği	26-28
		TSRS-2 22.b.i.(6)	Strateji / Senaryo Analizi Çalışmaları ve Temel Varsayımlar & İklim Dirençliliği	26-28
		TSRS-2 22.b.i.(7)	Strateji / Senaryo Analizi Çalışmaları ve Temel Varsayımlar & İklim Dirençliliği	26-28

TSRS 2 Uyum Tablosu

TSRS 2 Ana Başlığı	Standart Açıklaması	Gösterge Kodu	Açıklama / İlgili Rapor Bölümü	Sayfa
Risk Yönetimi	a) İklimle ilgili riskleri belirlemek, değerlendirmek, önceliklendirmek ve izlemek için işletme tarafından kullanılan süreçler ve ilgili politikalar	TSRS-2 25.a.i	Risk Yönetimi / Sürdürülebilirlikle İlişkili Risk ve Fırsatları Değerlendirme Süreci	30
		TSRS-2 25.a.ii	Risk Yönetimi / Sürdürülebilirlikle İlişkili Risk ve Fırsatları Değerlendirme Süreci	30
		TSRS-2 25.a.iii	Risk Yönetimi / Sürdürülebilirlikle İlişkili Risk ve Fırsatları Değerlendirme Süreci	30
		TSRS-2 25.a.iv	Risk Yönetimi / Sürdürülebilirlikle İlişkili Risk ve Fırsatları Değerlendirme Süreci	30
		TSRS-2 25.a.v	Risk Yönetimi / Sürdürülebilirlikle İlişkili Risk ve Fırsatları Değerlendirme Süreci	30
		TSRS-2 25.a.vi	Risk Yönetimi / Sürdürülebilirlikle İlişkili Risk ve Fırsatları Değerlendirme Süreci	30
Risk Yönetimi	b) İklimle ilgili senaryo analizi kullanıp kullanmadığına ve nasıl kullandığına ilişkin bilgiler dahil olmak üzere; işletmenin iklimle ilgili fırsatları belirlemek, değerlendirmek, önceliklendirmek ve izlemek için kullandığı süreçler	TSRS-2 25.b	Risk Yönetimi / Sürdürülebilirlikle İlişkili Risklerin Belirlenmesi için Senaryo Analizi Kullanımı	31
	c) İklimle ilgili risk ve fırsatların belirlenmesine, değerlendirilmesine, önceliklendirilmesine ve izlenmesine yönelik süreçlerin; işletmenin genel risk yönetimi sürecine ne ölçüde ve nasıl entegre edildiği ve işletmenin genel risk yönetimi sürecini ne ölçüde ve nasıl bilgilendirdiği	TSRS-2 25.c	Risk Yönetimi / Sürdürülebilirlikle İlişkili Risk ve Fırsatları Değerlendirme Süreci	30
Metrikler ve Hedefler	a) İklimle ilgili metrikler	TSRS-2 29.a	Metrikler ve Hedefler / İklimle İlgili Metrikler	33-35
		TSRS-2 29.b	Metrikler ve Hedefler / İklimle İlgili Metrikler	33-35
		TSRS-2 29.c	Metrikler ve Hedefler / İklimle İlgili Metrikler	33-35
		TSRS-2 29.d	Metrikler ve Hedefler / İklimle İlgili Metrikler	33-35
		TSRS-2 29.e	Strateji / İş Modeli ve Değer Zinciri	24-25
		TSRS-2 29.f	Metrikler ve Hedefler / İklimle İlgili Metrikler	33-35
		TSRS-2 29.g	Metrikler ve Hedefler / İklimle İlgili Metrikler	33-35

TSRS 2 Uyum Tablosu

TSRS 2 Ana Başlığı	Standart Açıklaması	Gösterge Kodu	Açıklama / İlgili Rapor Bölümü	Sayfa
Metrikler ve Hedefler	c) iklimle ilgili hedefler	TSRS-2 33.a	Metrikler ve Hedefler / İklİmle İlgili Metrikler	33-35
		TSRS-2 33.b	Metrikler ve Hedefler / İklİmle İlgili Metrikler	33-35
		TSRS-2 33.c	Metrikler ve Hedefler / İklİmle İlgili Metrikler	33-35
		TSRS-2 33.d	Metrikler ve Hedefler / İklİmle İlgili Hedefler	33-35
		TSRS-2 33.e	Metrikler ve Hedefler / İklİmle İlgili Hedefler	33-35
		TSRS-2 33.f	Metrikler ve Hedefler / İklİmle İlgili Hedefler	33-35
		TSRS-2 33.g	Metrikler ve Hedefler / İklİmle İlgili Hedefler	33-35
		TSRS-2 33.h	Metrikler ve Hedefler / İklİmle İlgili Hedefler	33-35
		TSRS-2 34.a	Metrikler ve Hedefler / İklİmle İlgili Hedefler	33-35
		TSRS-2 34.b	Metrikler ve Hedefler / İklİmle İlgili Hedefler	33-35
		TSRS-2 34.c	Metrikler ve Hedefler / İklİmle İlgili Hedefler	33-35
		TSRS-2 34.d	Metrikler ve Hedefler / İklİmle İlgili Hedefler	33-35
		TSRS-2 35	Metrikler ve Hedefler / İklİmle İlgili Metrikler	33-35
		TSRS-2 36.a	Metrikler ve Hedefler / İklİmle İlgili Hedefler	33-35
		TSRS-2 36.b	Metrikler ve Hedefler / İklİmle İlgili Hedefler	33-35
		TSRS-2 36.c	Metrikler ve Hedefler / İklİmle İlgili Hedefler	33-35
		TSRS-2 36.d	Metrikler ve Hedefler / İklİmle İlgili Hedefler	33-35
		TSRS-2 36.e.i	Metrikler ve Hedefler / İklİmle İlgili Hedefler	33-35
		TSRS-2 36.e.ii	Metrikler ve Hedefler / İklİmle İlgili Hedefler	33-35
		TSRS-2 36.e.iii	Metrikler ve Hedefler / İklİmle İlgili Hedefler	33-35
		TSRS-2 36.e.iv	Metrikler ve Hedefler / İklİmle İlgili Hedefler	33-35

Bağımsız Denetim Sınırlı Güvence Raporu

Bağımsız Denetim Sınırlı Güvence Raporu

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARININ TÜRKİYE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORLAMA STANDARTLARI KAPSAMINDA SUNULAN BİLGİLER HAKKINDA BAĞIMSIZ DENETÇİNİN SINIRLI GÜVENCE RAPORU

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

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.'nin ve bağlı ortaklıklarının ("Grup") 31 Aralık 2024 tarihinde sona eren yıla ait, Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları 1 "Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler" ve Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları 2 "İklimle İlgili Açıklamalar"ı uygun olarak sunulan bilgiler ("Sürdürülebilirlik Bilgileri") hakkında sınırlı güvence denetimini üstlendik.

Güvence denetimimiz, önceki dönemlere ilişkin bilgileri, 2024 Yılı Sürdürülebilirlik Raporu'nda yer alan diğer bilgileri ve Sürdürülebilirlik Bilgileri veya 2024 Yılı Sürdürülebilirlik Raporu ile ilişkilendirilen diğer bilgileri (herhangi bir resim, ses dosyası, internet sitesi bağlantısındaki doküman veya yerleştirilen videolar dâhil) kapsamamaktadır.

Sınırlı Güvence Sonucu

"Güvence sonucuna dayanak olarak yürüttüğümüz çalışmanın özeti" başlığı altında açıklanan şekilde gerçekleştirdiğimiz prosedürlere ve elde ettiğimiz kanıtlara dayanarak, Grup'un 31 Aralık 2024 tarihinde sona eren yıla ait Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin, tüm önemli yönleriyle Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından 29 Aralık 2023 tarihli ve 32414(M) sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları ("TSRS")'na göre hazırlanmadığı kanaatine varmamıza sebep olan herhangi bir husus dikkatimizi çekmemiştir.

Önceki dönemlere ilişkin bilgiler, 2024 Yılı Sürdürülebilirlik Raporu'nda yer alan diğer bilgiler ve Sürdürülebilirlik Bilgileri ya da 2024 Yılı Sürdürülebilirlik Raporu ile ilişkilendirilmiş diğer herhangi bir bilgi (herhangi bir resim, ses dosyası, internet sitesi bağlantısındaki doküman veya yerleştirilen veya yerleşik videolar dâhil) hakkında bir güvence sonucu açıklamamaktayız.

Sürdürülebilirlik Bilgilerinin Hazırlanmasında Yapısal Kısıtlamalar

Sürdürülebilirlik Bilgileri, bilimsel ve ekonomik bilgi eksikliklerinden kaynaklanan yapısal belirsizliklere maruz kalmaktadır. Sera gazı emisyonlarının hesaplanmasında bilimsel bilginin yetersizliği belirsizliğe yol açmaktadır. Ayrıca, gelecekteki muhtemel fiziksel ve geçiş dönemi iklim risklerinin olasılığı, zamanlaması ve etkilerine ilişkin veri eksikliği nedeniyle, Sürdürülebilirlik Bilgileri iklimle ilgili senaryolara dayalı belirsizlikler içermektedir.

Yönetimin ve Üst Yönetimden Sorumlu Olanların Sürdürülebilirlik Bilgileri'ne İlişkin Sorumlulukları

Grup Yönetimi aşağıdakilerden sorumludur:

- Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları esaslarına uygun olarak hazırlanması;
- Hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlıklar içermeyen Sürdürülebilirlik Bilgilerinin hazırlanmasıyla ilgili iç kontrolün tasarlanması, uygulanması ve sürdürülmesi;

Bağımsız Denetim Sınırlı Güvence Raporu

• İlaveten Grup Yönetimi uygun sürdürülebilirlik raporlama yöntemlerinin seçimi ve uygulanması ile koşullara uygun makul varsayımlar ve tahminler yapılmasından da sorumludur.

Üst Yönetimden Sorumlu olanlar, Grup'un sürdürülebilirlik raporlama sürecinin gözetiminden sorumludur.

Bağımsız Denetçinin Sürdürülebilirlik Bilgilerinin Sınırlı Güvence Denetimine İlişkin Sorumlulukları

Aşağıdaki hususlardan sorumluyuz:

- Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlıklar içerip içermediği hakkında sınırlı bir güvence elde etmek için güvence çalışmasını planlamak ve yürütmek;
- Elde ettiğimiz kanıtlara ve uyguladığımız prosedürlere dayanarak bağımsız bir sonuca ulaşmak ve Grup yönetimine ulaştığımız sonucu bildirmek.
- Grup'un iç kontrolünün etkinliği hakkında bir güvence sonucu bildirmek amacıyla değil ama iç kontrol yapısını anlamak ve sürdürülebilirlik bilgilerinin hata ve hile kaynaklı önemli yanlışlık risklerini tanımlamak

ve değerlendirmek amacıyla risk değerlendirme prosedürleri yerine getirilmiştir.

- Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin önemli yanlışlık içerebilecek alanları belirlemek ve bu alanlara yönelik prosedürler tasarlanmış ve uygulanmıştır. Hile; muvazaalı işlemler, sahtekârlık, işlemlerin kasıtlı olarak kayda geçirilmemesi veya denetçiye kasten gerçeğe aykırı beyanlarda bulunulması veya iç kontrolün ihlali gibi konuları içerebilmesi sebebiyle hile kaynaklı önemli bir yanlışlığı tespit edememe riski, hata kaynaklı önemli bir yanlışlığı tespit edememe riskinden daha yüksektir.

Yanlışlıklar hata veya hile kaynaklı olabilir. Yanlışlıkların, tek başına veya toplu olarak, Sürdürülebilirlik Bilgileri kullanıcılarının buna istinaden alacakları ekonomik kararları etkilemesi makul ölçüde bekleniyorsa bu yanlışlıklar önemli olarak kabul edilir.

Yönetim tarafından hazırlanan Sürdürülebilirlik Bilgileri hakkında bağımsız bir sonuç bildirmekle sorumlu olduğumuz için, bağımsızlığımızın tehlikeye girmemesi adına Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin hazırlanma sürecine dâhil olmamıza izin verilmemektedir.

Mesleki Standartların Uygulanması

KGK tarafından yayımlanan Güvence Denetimi Standardı 3000 "Tarihi Finansal Bilgilerin Bağımsız Denetimi veya Sınırlı Bağımsız Denetimi Dışındaki Diğer Güvence Denetimleri" ve Sürdürülebilirlik Bilgileri'nde yer alan sera gazı emisyonlarına ilişkin olarak Güvence Denetimi Standardı 3410 "Sera Gazı Beyanlarına İlişkin Güvence Denetimleri" ne uygun olarak sınırlı güvence denetimini gerçekleştirdik.

Bağımsızlık ve Kalite Yönetimi

KGK tarafından yayımlanan ve dürüstlük, tarafsızlık, mesleki yeterlik ve özen, sır saklama ve mesleğe uygun davranış temel ilkeleri üzerine bina edilmiş olan Bağımsız Denetçiler İçin Etik Kurallar'daki (Bağımsızlık Standartları Dâhil) (Etik Kurallar) bağımsızlık hükümlerine ve diğer etik hükümlere uygun davranmış bulunmaktayız. Şirketimiz, Kalite Yönetim Standardı 1 hükümlerini uygulamakta ve bu doğrultuda etik hükümler, mesleki standartlar ve geçerli mevzuat hükümlerine uygunluk konusunda yazılı politika ve prosedürler dâhil, kapsamlı bir kalite yönetim sistemi sürdürmektedir. Çalışmalarımız, denetçiler ve

Bağımsız Denetim Sınırlı Güvence Raporu

sürdürülebilirlik ve risk uzmanlarından oluşan bağımsız ve çok disiplinli bir ekip tarafından yürütülmüştür. Grup'un iklim ve sürdürülebilirlikle ilişkili risk ve fırsatlarına yönelik bilgilerin ve varsayımların makuliyetini değerlendirmeye yardımcı olmak için uzman ekibimizin çalışmalarını kullandık. Verdiğimiz güvence sonucundan tek başımıza sorumluyuz.

Güvence Sonucuna Dayanak Olarak Yürütülen Çalışmanın Özeti

Sürdürülebilirlik Bilgileri'nde önemli yanlışlıkların ortaya çıkma olasılığının yüksek olduğunu belirlediğimiz alanları ele almak için çalışmalarımızı planlamamız ve yerine getirmemiz gerekmektedir. Uyguladığımız prosedürler mesleki muhakememize dayanır. Sürdürülebilirlik Bilgileri'ne ilişkin sınırlı güvence denetimini yürütürken:

○ Grup'un anahtar konumdaki kıdemli personeli ile raporlama dönemine ait Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin elde edilmesi için uygulamada olan süreçleri anlamak için görüşmeler yapılmıştır.

○ Sürdürülebilirlik ile ilgili bilgileri değerlendirmek ve incelemek için Grup'un iç dokümantasyonu kullanılmıştır.

○ Sürdürülebilirlik ile ilgili bilgilerin açıklanmasının ve sunumunun değerlendirilmesi gerçekleştirilmiştir.

○ Sorgulamalar yoluyla, Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin hazırlanmasıyla ilgili Grup'un kontrol çevresi ve bilgi sistemleri konusunda kanaat edinilmiştir. Ancak, belirli kontrol faaliyetlerinin tasarımı değerlendirilmemiş, bunların uygulanmasıyla ilgili kanıt elde edilmemiş ve işleyiş etkinlikleri test edilmemiştir.

○ Grup'un tahmin geliştirme yöntemlerinin uygun olup olmadığı ve tutarlı bir şekilde uygulanıp uygulanmadığı değerlendirilmiştir. Ancak prosedürlerimiz, tahminlerin dayandığı verilerin test edilmesini veya Grup'un tahminlerini değerlendirmek için kendi tahminlerimizin geliştirilmesini içermemektedir.

○ Grup'un sürdürülebilirlik raporlama süreçleriyle birlikte finansal olarak önemli olduğu tespit edilen risk ve fırsatların belirlenmesine ilişkin süreçler anlaşılmıştır.

Sınırlı güvence denetiminde uygulanan prosedürler, nitelik ve zamanlama açısından makul güvence denetiminden farklıdır ve kapsamı daha dardır. Sonuç olarak, sınırlı güvence denetimi sonucunda sağlanan güvence seviyesi, makul güvence denetimi yürütülmüş olsaydı elde edilecek güvence seviyesinden önemli ölçüde daha düşüktür.

DRT BAĞIMSIZ DENETİM VE SERBEST MUHASEBECİ
MALİ MÜŞAVİRLİK A.Ş.

Member of DELOITTE TOUCHE TOHMATSU LIMITED



Tolga Sirkecioğlu, SMMM

Sorumlu Denetçi
İstanbul, 4 Eylül 2025



Ticari Unvanı

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.

Vergi Dairesi ve Numarası

İSTANBUL – Büyük Mükellefler Vergi Dairesi Başkanlığı 4540019679

Adresi

Sabancı Center 4. Levent 34330 İstanbul Türkiye

Telefon

+90 (212) 385 80 80

Borsa İstanbul İşlem Kodu

SAHOL

İnternet Sitesi Adresi

<https://www.sabanci.com/tr>

Yatırımcı İlişkileri İnternet Sitesi Adresi

<https://yatirimciiliskileri.sabanci.com/tr/>

GRI Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu İnternet Sitesi Adresi

<https://surdurulebilirlik.sabanci.com/2024/>

İletişim (Sürdürülebilirlik Direktörlüğü)

E-posta: surdurulebilirlik@sabanci.com

İletişim (Yatırımcı İlişkileri)

E-posta: investor.relations@sabanci.com

Tasarım

www.roundabout.com.tr

Bu rapor yalnızca dijital olarak hazırlanmış ve içeriği Sabancı Holding ekipleri tarafından kurum içinde geliştirilmiştir.