HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.

1 OCAK – 30 EYLÜL 2026

ARA DÖNEMİNE AİT

FAALİYET RAPORU

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.

1 Ocak – 30 Eylül 2026 Ara Dönemi

Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu

İÇİNDEKİLER

1. Genel Bilgiler 2
2. Yönetim Organı Üyeleri ile Üst Düzey Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar 4
3. Araştırma ve Geliştirme Giderleri 4
4. Faaliyetler ve Faaliyetlere İlişkin Önemli Gelişmeler 5
5. Finansal Durum 9
6. Riskler ve Yönetim Organının Değerlendirmesi 11
7. Diğer Hususlar 11

1. Genel Bilgiler

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

a) Faaliyet Konusu

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

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

Sabancı Holding'in merkezi "Sabancı Center 34330 4. Levent, İstanbul, Türkiye" adresinde bulunmaktadır. Sabancı Holding'in ticaret sicil numarası 127350 ve internet sitesi adresi www.sabanci.com'dur. 30 Eylül 2026 tarihi itibarıyla çalışan personel sayısı 48.695'tir (31 Aralık 2025: 62.962).

b) Sermaye ve Ortaklık Yapısı

Sermaye piyasası mevzuatına göre kayıtlı sermaye sistemini benimsemiş olan Sabancı Holding'in tescil edilmiş 10.000.000.000 TL tutarındaki kayıtlı sermaye tavanı içerisinde çıkarılmış sermayesi 2.100.375.969,18 TL'dir. Bu sermaye her biri 1 Kuruş nominal değere sahip toplam 210.037.596.918 (31 Aralık 2025: 210.037.596.918) adet nama yazılı paydan oluşmaktadır. Sermayeyi temsil eden paylar arasında herhangi bir grup ayrımı bulunmamaktadır.

30 Eylül 2026 ve 31 Aralık 2025 tarihleri itibarıyla Sabancı Holding'in çıkarılmış sermayesi ve bu sermayenin pay sahipleri arasındaki dağılımı aşağıdaki gibidir:

Hissedarlar:	**Pay (%)**	**30 Eylül 2026**	**Pay (%)**	**31 Aralık 2025**
Sakıp Sabancı Holding A.Ş.	13,90	291.901	13,90	291.901
Serra Sabancı	7,02	147.371	7,02	147.371
Suzan Sabancı Sabancı	6,84	143.673	6,84	143.673
Çiğdem Sabancı	6,84	143.673	6,84	143.673
Diğer	65,40	1.373.758	65,40	1.373.758
Ödenmiş Sermaye	**100,00**	**2.100.376**	**100,00**	**2.100.376**
Geri alınmış paylar nominal (-)(*)		**(32.541)**		**(32.541)**

(*) Şirket Yönetim Kurulu tarafından SAHOL pay piyasasında sağlıklı fiyat oluşumunun desteklenmesi, böylelikle SAHOL paylarının gerçeğe uygun değerine kavuşturularak net aktif değer iskontosunun azaltılması, pay sahiplerine daha cazip uzun vadeli bir yatırım imkanı sunulması amacıyla başlatılan pay geri alım programının mevzuatta öngörülen azami sürenin dolması nedeniyle sona erdiği 18 Aralık 2025 tarihinde Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda yapılan açıklamayla kamuya duyurulmuştur. Pay geri alım programı kapsamında yapılan alımlar ve sonrasında kurumsal yatırımcılara gerçekleştirilen satışlar neticesinde, 4.850 Bin TL nominal değerli pay, II-22.1 sayılı Geri Alınan Paylar Tebliği kapsamında geri alınmış durumdadır. (31 Aralık 2025: 4.850 Bin TL). Çimsa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nin Exsa sermayesinde sahip olduğu payları karşılığında, birleşme nedeniyle yapılan sermaye artırımı sonucunda, Çimsa'ya 27.691 Bin TL nominal değerli SAHOL payı tahsis edilmiştir. Konsolide olarak Şirket ve bağlı ortaklıkları tarafından geri alınmış payların nominal değeri 30 Eylül 2026 tarihi itibarıyla 32.541 Bin TL'dir (31 Aralık 2025: 32.541 Bin TL).

1. Genel Bilgiler (Devamı)

c) Yönetim Kurulu ve Üst Düzey Yöneticiler

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

Yönetim Kurulu:

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

Yönetim Kurulu üyeleri 31 Mart 2026 tarihli olağan genel kurul toplantısında bir yıl süreyle seçilmiştir.

Sabancı Holding'in icra faaliyetleri, CEO, Finans Başkanı (CFO), Stratejik Yatırımlar Başkanları, Stratejik Yatırımlar ve Operasyonlar Başkanları ile İnsan ve Kültür Başkanı, Kurumsal Marka Yönetimi ve İletişim Başkanı, Hukuk ve Uyum Başkanı ile Genel Sekreter ve Denetim Başkanı'ndan oluşan ve Yönetim Kurulu'na raporlayan Yürütme Kurulu tarafından yürütülmektedir.

Yürütme Kurulu (CEO hariç alfabetik sıra ile):

- **Kıvanç ZAİMLER** – CEO
- **Burak Turgut ORHUN** – Stratejik Yatırımlar Başkanı
- **Filiz KARAGÜL TÜZÜN** – Kurumsal Marka Yönetimi ve İletişim Başkanı
- **Hakan BİNBAŞGİL** – Stratejik Yatırımlar Başkanı
- **İhsan Erbil BAYÇÖL** – Stratejik Yatırımlar ve Operasyonlar Başkanı
- **Murat PINAR** – Stratejik Yatırımlar Başkanı
- **Mustafa AYDIN** – Finans Başkanı
- **Mustafa ÖZTURAN** – İnsan ve Kültür Başkanı
- **Şebnem ÖNDER** – Hukuk ve Uyum Başkanı
- **Şerafettin KARAKIŞ** – Genel Sekreter ve Denetim Başkanı
- **Tolga Kaan DOĞANCIOĞLU** – Stratejik Yatırımlar ve Operasyonlar Başkanı
- **Umut ZENAR** – Stratejik Yatırımlar ve Operasyonlar Başkanı

Yürütme Kurulu, Sabancı Holding'in icra faaliyetlerini Direktör seviyesindeki Üst Yönetim kadrosu ile yerine getirmektedir.

1 Ocak-30 Eylül 2026 Dönemindeki Üst Yönetim (alfabetik sıra ile):

- **Ali VARIŞLI** – Satınalma ve Ortak Hizmetler Direktörü
- **Derya ÖZET YALGI** – Sürdürülebilirlik Direktörü
- **Devrim Mehmet BAYKENT** – Hazine ve Kurumsal Finansman Direktörü
- **Eda AKAD İNMEZ** – Grup İnsan Kaynakları Direktörü
- **İlker YILDIRIM** – Genel Sekreterlik Ofisi Direktörü
- **Huriye PANDUL** – Grup Finansal Kontrol ve Risk Direktörü
- **Kurban Nadir GÜLHAN** – Grup Mali İşler Direktörü
- **Mehmet CENGİZ** – Muhasebe Direktörü
- **Mustafa Kerem TEZCAN** – Yatırımcı İlişkileri Direktörü
- **Özge ÖZCAN TOSUN** – Grup Finansal Kontrol Direktörü
- **Seçkin YELMEN** – Yatırımlar ve M&A Direktörü
- **Tülin ŞAĞUL** – Denetim Direktörü

1.Genel Bilgiler (Devamı)

c)Yönetim Kurulu ve Üst Düzey Yöneticiler(devamı)

2025 yılı ve devamında, Şirketin organizasyonel yapısında, sektörel grup başkanlıklarının stratejik yatırımlar başkanlıkları ile stratejik yatırımlar ve operasyonlar başkanlıkları olarak yapılandırılması ile yeni atamalar yapılması şeklinde değişiklikler meydana gelmiş olup, değişiklikler Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda menfaat sahipleriyle paylaşılmıştır.

Yönetim Kurulu üyeleri, Yürütme Kurulu ile Üst Yönetim'e dahil olan kişilere verilen yetkilerin sınırları, 29 Nisan 2025 tarihli ve 3 No.lu İç Yönerge ile belirlenmiştir.

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

Üst Düzey Yöneticiler; Yönetim Kurulu Üyeleri, CEO, Genel Sekreter ve Denetim Başkanı, Başkanlar ve Direktörler olarak belirlenmiştir.

Çalışanlara sağlanan kısa vadeli faydalar ücretler, ikramiyeler, sosyal güvenlik işveren payları, sağlık ve hayat sigortaları, yol, yemek vb. ödemeler, takdir ikramiyesi ve teşvik primini içermektedir. İşten çıkış nedeniyle yapılan ödemeler, iş sözleşmesinin fesih nedenine ve çalışma süresine bağlı olarak yapılan yasal ödemeleri içermektedir. Diğer uzun vadeli faydalar bireysel emeklilik sistemi ödemelerini içermektedir.

Holding'in 30 Eylül 2026 ve 30 Eylül 2025 tarihlerinde sona eren ara hesap dönemlerinde üst düzey yöneticilerine sağladığı faydaların kırılımı aşağıdaki gibidir:

(Bin TL)	**30 Eylül 2026**	**30 Eylül 2025**
Üst düzey yöneticilere sağlanan kısa vadeli faydalar	537.608	854.549
İşten çıkarılma nedeniyle sağlanan faydalar	9.856	75.578
Diğer uzun vadeli faydalar	8.510	11.929
Toplam	**555.974**	**942.056**

3. Araştırma ve Geliştirme Giderleri

Sabancı Topluluğu şirketleri, faaliyet gösterdikleri sektörlerin gerektirdiği teknolojik gelişmeleri takip ederek rekabetçi konumlarını sürdürebilmek için araştırma ve geliştirme faaliyetlerinde bulunmaktadır. Sabancı Holding'in 30 Eylül 2026 itibarıyla konsolide araştırma ve geliştirme giderleri 250.228 Bin TL (30 Eylül 2025:305.508 Bin TL)'dir.

30 Eylül 2026 itibarıyla aktifleştirilen geliştirme faaliyet yatırımları 659.146 Bin TL (30 Eylül 2025: 822.414 Bin TL)'dir.

4. Faaliyetler ve Faaliyetlere İlişkin Önemli Gelişmeler

a) Bağlı Ortaklıklar, İş Ortaklıkları ve İştirakler

Bağlı Ortaklıklar:

30 Eylül 2026 tarihi itibarıyla konsolide edilen Bağlı Ortaklıkların faaliyet konusu faaliyette bulunduğu endüstriyel bölümler aşağıdaki gibidir:

Bağlı Ortaklıklar	İşlem gördükleri borsa	Faaliyet konusu	Endüstriyel bölüm	Çalışan sayıları	Kayıtlı olduğu ülke
Agesa Hayat ve Emeklilik A.Ş. ("Agesa")	BİST	Bireysel Emeklilik	Finansal Hizmetler	2.019	Türkiye
Akbank T.A.Ş. ("Akbank")	BİST	Bankacılık	Bankacılık	15.040	Türkiye
Aksigorta A.Ş. ("Aksigorta")	BİST	Sigorta	Finansal Hizmetler	712	Türkiye
Çimsa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Çimsa")	BİST	Çimento	alzeme Teknolojileri	2.462	Türkiye
Dx Technology Services and Investment BV ("Dx BV")	-	Bilgi Teknolojileri	Dijital	584	Hollanda
Cimsa Building Solutions B.V. ("CBS")	-	Çimento	alzeme Teknolojileri	1.028	Hollanda
Sabancı İklim Teknolojileri A.Ş. ("İklim Teknolojileri")	-	Enerji	Enerji	22	Türkiye
Kordsa Teknik Tekstil Anonim Şirketi ("Kordsa")	BİST	Lastik takviye	alzeme Teknolojileri	4.219	Türkiye
Teknosa İç ve Dış Ticaret A.Ş. ("Teknosa")	BİST	Ticaret	Diğer	2.773	Türkiye
Tursa Sabancı Turizm ve Yatırım İşletmeleri A.Ş. ("Tursa")	-	Turizm	Diğer	7	Türkiye
Temsa Motorlu Araçlar Pazarlama ve Dağıtım A.Ş.	-	Ticaret	Diğer	26	Türkiye

Aşağıdaki tabloda 30 Eylül 2026 ve 31 Aralık 2025 tarihleri itibarıyla Bağlı Ortaklıklar, sahip olunan paylar ve etkin ortaklık oranları gösterilmiştir:

	30 Eylül 2026		31 Aralık 2025	
Bağlı ortaklıklar	**Holding ve Bağlı Ortaklıkları tarafından sahip olunan doğrudan ve dolaylı pay (%)**	**Etkin ortaklık payı (%)**	**Holding ve Bağlı Ortaklıkları tarafından sahip olunan doğrudan ve dolaylı pay (%)**	**Etkin ortaklık payı (%)**
Agesa	40,37	40,37	40,37	40,37
Akbank	40,75	40,75	40,75	40,75
Aksigorta	36,00	36,00	36,00	36,00
Carrefoursa(*)	-	-	57,12	57,12
Cimsa Building Solutions B.V. (**)	100,00	68,95	100,00	71,38
Çimsa (**)	54,54	54,54	63,52	58,10
DX BV	100,00	100,00	100,00	100,00
Kordsa	71,11	71,11	71,11	71,11
Teknosa	50,00	50,00	50,00	50,00
Tursa	100,00	100,00	100,00	100,00
Sabancı İklim Teknolojileri	100,00	100,00	100,00	100,00
Temsa Motorlu Araçlar	100,00	100,00	100,00	100,00

(*) 31 Temmuz 2026 tarihinde CarrefourSA payları ile ilgili olarak, toplam 72.988.465,33 TL nominal tutarlı satış işlemi tarafımızca gerçekleştirilmiştir. Bu işlemle birlikte CarrefourSA sermayesindeki paylarımız oy haklarımız 31 Temmuz 2026 tarihi itibarıyla %0 olmuştur.
(**) Şirketimizin Akçansa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş.'deki paylarının tamamının 18 Haziran 2026 tarihi itibarıyla devredilmesi neticesinde; Şirketimizin Cimsa Building Solutions B.V.'deki etkin ortaklık payı %71,38'den %68,95'e, Çimsa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş.'deki etkin ortaklık payı ise %58,10'dan %54,54'e gerilemiştir.

4. Faaliyetler ve Faaliyetlere İlişkin Önemli Gelişmeler (Devamı)

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

İş Ortaklıkları:

30 Eylül 2026 tarihi itibarıyla hazırlanan konsolide finansal tablolarda özkaynak yöntemiyle muhasebeleştirilmiş olan İş Ortaklıklarının faaliyet konuları ve faaliyette bulundukları endüstriyel bölümler aşağıdaki gibidir:

İş Ortaklıkları	İşlem gördükleri borsa	Faaliyet konusu	Endüstriyel bölüm	Ortak girişimci	Çalışan sayıları
Brisa Bridgestone Sabancı Lastik Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Brisa")	BİST	Lastik	Malzeme Teknoloiileri	Bridgestone	3.635
Enerjisa Enerji A.Ş. ("Enerjisa Enerji")	BİST	Enerji	Enerji	E.ON SE	11.244
Enerjisa Üretim Santralleri A.Ş. ("Enerjisa Üretim")	-	Enerji	Enerji	E.ON SE	2.315
Temsa Skoda Sabancı Ulaşım Araçları A.Ş. ("Temsa Ulaşım Araçları")	-	Otomotiv	Enerji	Škoda a.s.	2.107

Aşağıdaki tabloda 30 Eylül 2026 ve 31 Aralık 2025 tarihli İş Ortaklıklarında sahip olunan paylar ve etkin ortaklık oranları gösterilmiştir:

	30 Eylül 2026		31 Aralık 2025	
İş Ortaklıkları	Holding ve Bağlı Ortaklıkları tarafından sahip olunan doğrudan ve dolaylı pay (%)	Etkin ortaklık payı (%)	Holding ve Bağlı Ortaklıkları tarafından sahip olunan doğrudan ve dolaylı pay (%)	Etkin ortaklık payı (%)
Akçansa (*)	-	-	39,72	39,72
Brisa	43,63	43,63	43,63	43,63
Enerjisa Enerji	40,00	40,00	40,00	40,00
Enerjisa Üretim	50,00	50,00	50,00	50,00
Temsa Ulaşım Araçları	50,00	50,00	50,00	50,00

(*) Şirketimizin Akçansa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş.'de sahip olduğu 76.035.136,43 TL nominal değerli sermayede %39,72'lik oranı temsil eden payların tamamının Heidelberg Materials AG'ye devri 18 Haziran 2026 tarihi itibarıyla 427.882.713 ABD Doları bedelle tamamlanmıştır. Satış işlemi neticesinde özkaynak yöntemi uygulaması devir tarihi itibarıyla sonlandırılmıştır. Bu satış işlemi sonunda Grup 10.095.561 bin TL tutarındaki satış karını kar veya zarar tablosuna yansıtmıştır.

b) Yatırım Harcamaları

30 Eylül 2026 tarihinde sona eren ara hesap dönemi itibarıyla Sabancı Holding'in kombine yatırım harcamaları 101.671.486 bin TL (30 Eylül 2025: 86.719.844 bin TL).

c) Dönem İçi Gerçekleşen Önemli Gelişmeler

Agesa'nın 10 Nisan 2026 tarihli bildiriminde, 19.03.2025 tarihli Olağan Genel Kurul kararı uyarınca yürütülen pay geri alım programının 10 Nisan 2026 tarihinde sona erdiği, önceki geri alım programı kapsamında geri alınan paylarla birlikte şirket tarafından geri alınan payların toplam nominal değerinin 1.753.530 TL'ye ve sermayeye oranının %0,97'ye ulaştığı hususları ifade edilmiştir.

4. Faaliyetler ve Faaliyetlere İlişkin Önemli Gelişmeler (Devamı)

c) Dönem İçi Gerçekleşen Önemli Gelişmeler (devamı)

Sabancı Holding'in 17 Nisan 2026 tarihli özel durum açıklamasında, CarrefourSA Carrefour Sabancı Ticaret Merkezi A.Ş. sermayesinin %57,12'sini temsil eden paylarının, diğer ana hissedar Carrefour Nederland B.V.'nin payları ile birlikte toplam sermayenin %89,28'ine karşılık gelen payların Yeni Mağazacılık A.Ş.'ye devrine ilişkin olarak bir Pay Devir Sözleşmesi imzalandığı, işlemin Rekabet Kurumu onayı dahil kapanış koşullarının yerine getirilmesini takiben tamamlanmasının öngörüldüğü ve devir işleminin tamamlanmasıyla Sabancı Holding'in CarrefourSA'daki pay sahipliğinin sona ereceği hususları ifade edilmiştir.

Sabancı Holding'in 28 Ocak 2026 tarihli özel durum açıklamasında, Akçansa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş.'de sahip olduğu ve şirket sermayesinin %39,72'sini temsil eden payların satışına ilişkin olarak alınan bağlayıcı teklif kapsamında, Heidelberg Materials AG'nin ön alım hakkını kullandığı, gerekli izin ve yasal süreçlerin tamamlanmasını takiben söz konusu payların 18.06.2026 tarihinde toplam 427.882.713 ABD Doları bedelle Heidelberg Materials AG'ye devredildiği, satış bedelinin peşin olarak tahsil edildiği ve bu işlem sonucunda Sabancı Holding'in Akçansa'da herhangi bir payının kalmadığı hususları ifade edilmiştir.
Sabancı Holding'in 22 Nisan 2026 tarihli özel durum açıklamasında, 1 Temmuz 2021 tarihinden bu yana Sabancı Holding Finans Başkanı ve CFO'su olarak görev yapan Sn. Nusret Orhun Köstem'in 31 Mayıs 2026 tarihi itibarıyla görevinden ayrıldığı ve Sabancı Holding Yönetim Kurulu'nun 22.04.2026 tarihli kararı doğrultusunda, 1 Haziran 2026 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere Finans Başkanı ve CFO görevine Sn. Mustafa Aydın'ın atandığı hususları ifade edilmiştir.

Çimsa'nın 2 Ekim 2024 tarihli özel durum açıklamasında duyurulan Mannok Holdings DAC'nin ("Mannok") paylarının %94,7'sinin satın alınmasının ardından, azınlık ortaklara ait kalan %5,3 oranındaki payların da 22.05.2026 tarihinde 20.483.288 Avro bedel karşılığında tamamen ve nakden satın alındığı, böylelikle Mannok sermayesini temsil eden payların tamamının (%100) Cimsa Ireland Ltd'e geçtiği ve Çimsa'nın bağlı ortaklığı Cimsa Building Solutions B.V.'nin Mannok'un tamamı üzerinde dolaylı kontrole sahip olduğu hususları ifade edilmiştir.
Şirket'in 1 Haziran 2026 tarihli özel durum açıklamasında, Sabancı Renewables Inc.'in ABD'nin Teksas eyaletindeki Lucky 7 ve Pepper Güneş Enerjisi Projelerine ilişkin proje finansmanı ve vergi avantajlı özsermaye yatırımı (tax equity) süreçlerinin tamamlandığı, projeler kapsamında toplam 382 milyon ABD Doları tutarında proje finansmanı ve 151 milyon ABD Doları tutarında tax equity finansmanı sağlandığı, tesislerin 2027 yılının üçüncü çeyreğinde devreye alınmasının hedeflendiği ve yatırımların tamamlanmasını takiben Sabancı Renewables Inc.'in ABD'deki toplam yenilenebilir enerji portföyünün yaklaşık 790 MW seviyesine ulaşmasının öngörüldüğü hususları ifade edilmiştir.

Agesa'nın 10 Haziran 2026 tarihli özel durum açıklamasında, Agesa'nın %100 bağlı ortaklığı olan Medisa Sigorta A.Ş.'nin 1.150.000.000 TL olan çıkarılmış sermayesinin tamamı nakden karşılanmak üzere 700.000.000 TL artırılarak 1.850.000.000 TL'ye çıkarıldığı ve işlem sonrasında Agesa'nın Medisa Sigorta A.Ş.'deki %100 oranındaki ortaklık payının değişmediği ifade edilmiştir.

Kordsa'nın 19 Haziran 2026 tarihli özel durum açıklamasında, mülkiyeti Kordsa'ya ait ve üretim sahalarının dışında operasyonlarda kullanılmayan Kocaeli ilindeki taşınmazların, bilanço yapısını güçlendirmek amacıyla toplamda 800.000.000 TL bedelle satıldığı ifade edilmiştir.
Brisa'nın 10 Haziran 2026 tarihli özel durum açıklamasında, Rekabet Kurumu tarafından Brisa'ya toplam 1.019.069.577 TL idari para cezası verilmesine karar verildiği, söz konusu idari para cezasının gerekçeli kararın tebliğini takiben süresi içerisinde ödenmesi durumunda %25 oranında indirim uygulanacağı ve söz konusu soruşturma ile ilgili olarak finansal tablolarda hâlihazırda 392 milyon TL tutarında karşılık ayrıldığı belirtilmiştir.

4. Faaliyetler ve Faaliyetlere İlişkin Önemli Gelişmeler (Devamı)

c) Dönem İçi Gerçekleşen Önemli Gelişmeler (devamı)

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. KAP açıklamasında değinildiği üzere, Yeşim Özlale Önen'in 31 Temmuz'da görevlerinden ayrılacağı; 1 Ağustos'tan itibaren Mustafa Özturan'ın İnsan ve Kültür Başkanı, Murat Pınar'ın ise Stratejik Yatırımlar Başkanı olarak görevlendirileceği duyurulmuştur. Sürdürülebilirlik fonksiyonunun Stratejik Yatırımlar Başkanlığı altında konumlandırılacağı ve Murat Pınar'ın ayrıca Dx Technology Services and Investment B.V. Yönetim Kurulu Başkanlığını üstleneceği belirtilmiştir.

Çimsa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nin Eskişehir fabrikasındaki 5.500 kWp DC kurulu güce sahip atık ısıdan elektrik üretim tesisi devreye alınmıştır. Tesisin yıllık elektrik tüketiminin yaklaşık %25'ini karşılaması; mevcut güneş enerjisi yatırımıyla birlikte fabrikanın kendi ürettiği elektrikle karşıladığı ihtiyacın yaklaşık %40'a ulaşması beklenmektedir.

Teknosa İç ve Dış Ticaret A.Ş.'de görev almak üzere, Mustafa Öget Kantarcı'nın 1 Ağustos 2026'dan geçerli olmak üzere Genel Müdür olarak atanmasına karar verilmiştir.

Çimsa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş. Mersin fabrikasındaki yeni kalsiyum alüminat çimento (CAC) üretim tesisi devreye alınmıştır. Yatırımla yıllık CAC klinkeri üretim kapasitesi 131 bin tondan 197 bin tona yükselmiştir.

Kordsa Teknik Tekstil A.Ş.'nin sermayesinin tamamı iç kaynaklardan karşılanarak 194.529.076 TL'den 3.695.860.271,57 TL'ye yükseltilmesine karar verilmiş, 28 Temmuz 2026 tarihli açıklamada ise, anılan bedelsiz sermaye artırımına ilişkin SPK'ya başvuru yapıldığı kamuya duyurulmuştur.

Enerjisa Enerji A.Ş.'nin İstanbul Anadolu Yakası Elektrik Dağıtım A.Ş., Başkent Elektrik Dağıtım A.Ş. ve Toroslar Elektrik Dağıtım A.Ş. ile TES-İŞ arasında 02/04/2026'da başlayan toplu iş sözleşmesi görüşmeleri anlaşmayla sonuçlanmıştır. Taraflar arasında 01/03/2026'dan geçerli olmak üzere iki yıl süreli yeni toplu iş sözleşmesi imzalanmıştır.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.'nin satışa ilişkin Rekabet Kurumu izni ve kapanış koşullarının tamamlanmasının ardından Sabancı Holding'in Carrefoursa'daki %57,12 payı ile Carrefour Nederland B.V.'nin %32,16 payının Yeni Mağazacılık A.Ş.'ye satış ve devri tamamlanmıştır. Carrefoursa paylarında 72.988.465,33 TL nominal tutarlı satış işlemi gerçekleştirilmiştir. İşlemle birlikte Sabancı Holding'in şirketteki pay ve oy hakkı oranı %0'a düşmüştür.

Çimsa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş.'de görev almak üzere, Baran Çelik'in 1 Eylül 2026'dan geçerli olmak üzere Genel Müdür olarak atanmasına karar verilmiştir.

Kordsa Teknik Tekstil A.Ş.'nin sermayesinin iç kaynaklardan 194.529.076 TL'den 3.695.860.271,57 TL'ye artırılmasına ilişkin ihraç belgesi ve esas sözleşme tadili SPK'nın 9 Eylül tarihli kararıyla onaylanmıştır. Bedelsiz pay alma hakkı kullanım başlangıç tarihi 14 Eylül 2026 olarak belirlenmiştir.

Kordsa Teknik Tekstil A.Ş.'nin çıkarılmış sermayesinin 3.695.860.271,57 TL nakit artışla 7.391.720.543,14 TL'ye yükseltilmesi kapsamında, ihraç ve halka arz edilecek paylara ilişkin izahnamenin onaylanması için SPK'ya başvuru yapılmıştır (30 Eylül 2026).

5. Finansal Durum

a) Finansal Göstergeler

Sabancı Holding'in konsolide finansal göstergeleri aşağıdaki gibidir:

Bin TL	30 Eylül 2026	30 Eylül 2025
Toplam Gelirler	915.049.453	1.098.618.064
Brüt Kar	219.191.965	228.719.084
Faaliyet Karı	87.091.203	71.612.788
Vergi Öncesi Kar/Zarar	53.401.732	12.947.020
Vergiler	(25.606.735)	(16.235.297)
Net Dönem Karı/Zararı	23.362.063	(3.288.522)
Kontrol Gücü Olmayan Paylar	3.790.355	(2.265.270)
Ana Ortaklık Payları	19.571.708	(1.023.252)
Faaliyet Karlılığı	9,5%	6,5%
Net Dönem Karlılığı	2,6%	-0,3%

	30 Eylül 2026	31 Aralık 2025
Toplam Varlıklar	4.822.636.707	5.098.713.728
Toplam Özkaynaklar	718.738.305	749.965.374
Ana Ortaklığa Ait Özkaynaklar	442.376.240	449.066.778

30 Eylül 2026 ve 31 Aralık 2025 tarihleri itibarıyla net borç/yatırılan sermaye oranı aşağıdaki gibidir:

Bin TL	30 Eylül 2026	31 Aralık 2025
Toplam borçlar	4.103.898.402	4.348.748.354
Nakit ve nakit benzerleri	199.105.266	158.487.401
Net borç	3.904.793.136	4.190.260.953
Özkaynak	718.738.305	749.965.374
Yatırılan sermaye(*)	4.623.531.441	4.940.226.327
Net borç/yatırılan sermaye oranı	84%	85%

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

b) Dönem içi Faaliyetlere İlişkin Değerlendirmeler

30 Haziran tarihinde sona eren ara dönem itibarıyla Sabancı Holding'in konsolide gelirleri bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla %17 azalışla 915.049.453 bin TL olarak gerçekleşti. Aynı dönemde Sabancı Holding, 87.091.203 bin TL konsolide faaliyet karı ve 19.571.708 bin TL konsolide net kar elde etti.
2026'nın ilk dokuz ayında Akbank'ın toplam aktif müşteri tabanı 15,5 milyona ulaştı. Banka'nın aktifleri ise 4.226.561.747 bin TL oldu.

2026 yılının ilk dokuz ayında **Enerji Grubu**'nun gelirleri, düşük elektrik fiyatları nedeniyle azalan doğal gaz santrali üretimi ile perakende iş kolundaki düşük talep ve satış fiyatlarının etkisiyle yıllık bazda %6 geriledi. Bununla birlikte, üretim iş kolunda emtia ticareti, güçlü hidroloji ve yenilenebilir enerjideki kapasite artışı operasyonel performansı destekledi. Dağıtım iş kolunda ise büyüyen regüle varlık tabanı ve artan finansal gelirler performansa katkı sağlamaya devam etti. Sabancı İklim Teknolojileri de Oriana'nın tam kapasiteyle faaliyet göstermesinin etkisiyle operasyonel performansa olumlu katkısını sürdürdü. Operasyonel iyileşmenin yanı sıra üretimde daha yüksek net parasal pozisyon kazancı ve değer düşüklüğü iptali ile dağıtımda azalan finansman giderleri sayesinde Enerji Grubu'nun kombine net karı %113 artışla 21,4 milyar TL'ye ulaştı.

5. Finansal Durum(Devamı)

b)Dönem içi Faaliyetlere İlişkin Değerlendirmeler(devamı)

Malzeme Teknolojileri Grubu'nun gelirleri, temel olarak Akçansa pay devrinin yapı malzemeleri iş kolundaki etkisiyle %10 geriledi. Buna karşın, operasyonel karlılık özellikle lastik ve lastik güçlendirme iş kollarındaki güçlü performansla desteklendi. Lastik tarafında daha karlı yenileme kanalı ve yüksek katma değerli ürünlerin artan payı ile; lastik güçlendirmede ise Asya-Pasifik operasyonlarındaki normalleşme, maliyet iyileşmeleri ve sigorta geliri öne çıktı. Yapı malzemelerinde alternatif yakıt kullanımı ve maliyet disiplini, yüksek enerji maliyetleri ve yurt içindeki zayıf fiyatlama ortamının etkisini kısmen dengeleyerek FAVÖK marjında sınırlı iyileşme sağladı. Net kar ise operasyonel iyileşmenin yanı sıra Kordsa'daki taşınmaz satış geliri, Çimsa'daki parasal kazanç, finansman gelirleri ve hazır beton tesisi satış geliri ile Brisa'daki faiz ve vergi etkilerinden desteklendi. Böylece Malzeme Teknolojileri Grubu'nun kombine net karı %169 artarak 7,7 milyar TL'ye ulaştı.

Finansal Hizmetler Grubu'nda brüt yazılan primler, hayat ve hayat dışı iş kollarının dengeli katkısıyla yıllık bazda %6 arttı. FAVÖK performansını ağırlıklı olarak hayat iş kolu desteklerken, prim iadeli hayat sigortası ile bireysel emeklilik ürünlerindeki büyüme ve artan fon büyüklüğü karlılığa olumlu yansıdı. Hayat dışı iş kolunda ise motor branşlarındaki güçlü büyümeye karşın, beklenmeyen hasarlar ve yeniden yapılanma giderleri operasyonel performansı baskıladı. Net kar tarafında, hayat iş kolundaki güçlü operasyonel performans artan parasal kayıp ve vergi giderleriyle kısmen sınırlanırken, hayat dışı iş kolunda yüksek hasar ve yeniden yapılanma giderleri etkili oldu. Finansal Hizmetler Grubu'nun kombine net karı yıllık bazda %15 artarak 3,8 milyar TL'ye ulaştı.

Dijital ve **Diğer Grubu**'nda, Dijital tarafta geçen yılın yüksek baz etkisiyle gelirler gerilerken, iyileşen satış miksi ve operasyonel verimlilik FAVÖK performansını destekledi. Buna karşın, artan finansman giderleri nedeniyle net zarar geçen yılın üzerinde gerçekleşti. Diğer segmentinde, elektronik perakende de pazarın üzerinde seyreden satışlar ve güçlü e-ticaret kanalına rağmen rekabet kaynaklı brüt marj baskısı karlılığı sınırladı. Temmuz sonunda çıkışı tamamlanan gıda perakendeciliğinin yedi aylık performansı finansal sonuçlara dahil edilmiştir. Segment içerisindeki en önemli etki stratejik çıkışlar sebebiyle Sabancı Holding solo finansal tablolarındadır. Akçansa ve CarrefourSA satışlarından kaynaklanan tek seferlik etkiler, Holding finansal tablolarında iştiraklerin maliyet bedeli üzerinden muhasebeleştirilmesi nedeniyle nette zarar olarak yansımaktadır. Ancak konsolidasyon seviyesinde, ilgili iştiraklerin net varlık değerleri üzerinden muhasebeleştirilmesi sonucunda bu negatif etki ortadan kalkmakta ve işlem konsolide kara pozitif katkı sağlamaktadır. Bu kapsamda, kombine seviyede yaklaşık 14,6 milyar TL zarar olarak görülen söz konusu işlemler, konsolidasyon düzeltmeleri sonrasında yaklaşık 2,8 milyar TL kara dönüşmektedir.

c) Kâr Dağıtım Politikası

Kâr payları, mevcut payların tamamına, bunların ihraç ve iktisap tarihlerine bakılmaksızın eşit olarak, yasal süreler içerisinde Genel Kurul onayını takiben Genel Kurul'un tespit ettiği tarihte pay sahiplerine dağıtılacaktır. Kâr Dağıtım Politikası'nda kâr payı avansı dağıtım uygulaması bulunmamaktadır.

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

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

6. Riskler ve Yönetim Organının Değerlendirmesi

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

Riskin Erken Saptanması Komitesi 1 Ocak – 30 Eylül 2026 döneminde 4 kere toplanmış olup, Sabancı Holding ve bağlı ortaklıklarının önceliklendirilmiş riskleri hakkında görüşmüştür.

7. Diğer Hususlar

a) İşletmenin Gelişimi Hakkında Yapılan Öngörüler

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

b) Personele Sağlanan Hak ve Menfaatler

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

Sabancı Holding 1 Ocak – 30 Eylül 2026 ara hesap döneminde 35.520 Bin TL ödenek, yolculuk, konaklama ve temsil giderleri ile ayni ve nakdi imkânlar sağlamıştır. (1 Ocak – 30 Eylül 2025: 58.854 Bin TL).

c) Yıl İçinde Yapılan Bağışlar Hakkında Bilgiler

Sabancı Holding 1 Ocak – 30 Eylül 2026 ara hesap döneminde 331.701 Bin TL tutarında bağış yapmıştır.

d) Bilanço Tarihinden Sonra Meydana Gelen Olaylar

7 Ekim 2026 tarihli Teknosa İç ve Dış Ticaret A.Ş. KAP açıklamasında değinildiği üzere, Teknoloji Genel Müdür Yardımcısı Ersen Gelçin'in 7 Ekim, İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik Genel Müdür Yardımcısı Nilüfer Değirmenci'nin ise 31 Ekim'de görevlerinden ayrılacağı duyurulmuştur. İlgili görevlere sırasıyla 13 Ekim'den itibaren Oğuzhan Poyrazoğlu'nun ve 1 Kasım'dan itibaren Aslı Gül Dartar'ın atanacağı belirtilmiştir.

Akbank T.A.Ş.'nin iş gücü piyasalarına ilişkin Rekabet Kurulu soruşturmasının banka bakımından uzlaşma usulüyle sonlandırılmasına karar verilmiştir. Sürecin 1.713.897.558 TL idari para cezasının ödenmesiyle tamamlanacağı belirtilmiştir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş., azami üç yıl süreli pay geri alım programı başlatılmasına karar verilmiştir. Program için azami 7 milyar TL fon ayrılması ve azami 42 milyon TL nominal değerli payın geri alınması öngörülmüştür. Program kapsamında alınan payların program süresince satılmaması kararlaştırılmıştır.

19 Ekim 2026 tarihli Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. KAP açıklamasında değinildiği üzere, Yürütme Kurulu Üyesi ve Hukuk ve Uyum Başkanı Sakine Şebnem Alıcı'nın 31 Ekim'de mevcut görevlerinden ayrılacağı duyurulmuştur. Hukuk ve Uyum Başkanlığının "Baş Hukuk Müşavirliği" adıyla devam edeceği ve Semra Cerrahoğlu'nun 1 Kasım'dan itibaren Baş Hukuk Müşaviri olarak atanacağı belirtilmiştir.

SAHOL paylarında Yönetim Kurulu Başkanı Hayri Çulhacı'nın 175.650 TL nominal değerli pay için 15.005.970 TL, CEO Kıvanç Zaimler'in 175.650 TL nominal değerli pay için 15.000.040 TL ve CFO Mustafa Aydın'ın 115.000 TL nominal değerli pay için 9.826.750 TL tutarında alım yaptığı bildirilmiştir.

7. Diğer Hususlar(Devamı)

d) Bilanço Tarihinden Sonra Meydana Gelen Olaylar (Devamı)

SAHOL paylarında 85,20 – 86,20 TL fiyat aralığından 1.155.000 TL toplam nominal tutarlı alış işlemi Serra Sabancı tarafından, portföy yönetim esasları dahilinde değerlendirilmek üzere yatırımcısı olduğu serbest özel fon üzerinden gerçekleştirilmiş olup, bu işlemle birlikte, söz konusu özel fonun Sabancı Holding sermayesindeki payları/oy hakları 19 Ekim 2026 tarihi itibariyle %0,6448 sınırına ulaşmıştır.

SAHOL paylarında 85,20 – 86,30 TL fiyat aralığından 1.155.000 TL toplam nominal tutarlı alış işlemi Dilek Sabancı tarafından, gerçekleştirilmiş olup, bu işlemle birlikte, Sabancı Holding sermayesindeki payları/oy hakları 19 Ekim 2026 tarihi itibariyle %0,055 sınırına ulaşmıştır.

SAHOL paylarında 85,29 TL adet başına işlem fiyatı üzerinden 1.047.047 TL toplam nominal tutarlı alış işlemi Goldman Sachs International tarafından gerçekleştirilmiş olup, bu işlemle birlikte, Sabancı Holding sermayesindeki payları/oy hakları 19 Ekim 2026 tarihi itibariyle dolaylı yoldan %3 eşiğini aşmıştır.

Enerjisa Enerji A.Ş., 15 Ekim 2026 tarihli yönetim kurulu kararı kapsamında, 80 milyar TL'yi aşmayacak tutarda ve yedi yıla kadar çeşitli vadelerde borçlanma aracı ihracı için SPK'ya izin başvurusu yapılmıştır. İhraçların Türk lirası cinsinden, yurt içinde, halka arz edilmeksizin nitelikli yatırımcılara bir veya birden çok seferde satılmak üzere gerçekleştirilmesi planlanmaktadır.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş., Yönetim Kurulu'nun 16 Ekim 2026 tarihli kararı ile başlatılan pay geri alım programı kapsamında, 23.10.2026 tarihi itibariyle anılan geri alım programı kapsamında geri alınan payların toplam nominal değeri 590.000 TL olup, bu payların Şirket sermayesine oranı %0,02809'dur.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş., Carrefoursa hisselerinin satışına yönelik kapanış hesaplarının kesinleşmesi sonucunda Yeni Mağazacılık A.Ş.'ye 6.470.448,10 USD tutarında ilave ödeme yapılmıştır.

Aksigorta A.Ş., İstanbul'da meydana gelen sel olayının ardından Şirkete çeşitli hasar ihbarlarının ulaşmaya devam ettiğini ve bu ihbarlara ilişkin inceleme, tespit ve değerlendirme süreçlerinin ilgili birimler ve diğer paydaşlar nezdinde sürdüğünü 23 Ekim 2026 tarihinde duyurmuştur.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş., Yönetim Kurulu'nun 16 Ekim 2026 tarihli kararı ile başlatılan pay geri alım programı kapsamında, 27 Ekim 2026 tarihi itibariyle işbu geri alım programı kapsamında geri alınan payların toplam nominal değeri 876.000 TL olup, bu payların Şirket sermayesine oranı %0,04'tür.

Aksigorta A.Ş, yapılan pay devir bildirimi uyarınca, pay sahiplerinden Ageas Insurance International NV'nin kısmi bölünmesi sonucunda, Ageas Insurance International NV'nin Şirket nezdinde sahip olduğu payların tamamının, Belçika hukuku uyarınca kurulmuş ve faaliyet göstermekte olan, Ageas Finance NV tarafından külli halefiyet yoluyla iktisap edildiği ve söz konusu pay iktisabı sonrasında Şirketin pay sahipliği yapısında değişiklik meydana geldiğini 27 Ekim 2026 tarihinde ilan etmiştir.

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.,'nin Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Tayfun Bayazıt'ın görevinden ayrıldığı ile bu kapsamda boşalan komite üyeliklerine yapılan atamalar 30 Ekim 2026 tarihinde kamuya duyurulmuştur.

8. Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik İlkelerine Uyum

a) Kurumsal Yönetim Yaklaşımı ve Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Durumu

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

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

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

Diğer taraftan, 1 Ocak – 31 Aralık 2025 hesap döneminde Sabancı Holding'in toplam 73 adet isteğe bağlı ilkenin 62'sine tam uyum durumu devam ederken; bunlardan 3'üne kısmi uyum sağlayabilmiş ve 3'ünde ise uyumsuzluk göstermiştir. Geriye kalan 5 ilkenin kapsamına giren işlemler 2025 yılında gerçekleşmemiş olduğundan, bu 5 ilkenin ilgisiz olduğu tespit edilmiş ve uyum durumu değerlendirilememiştir. Böylelikle, Sabancı Holding'in 2025 yılı için, Kurumsal Yönetim İlkelerine uyum durumu %93,5 tam uyum ve %3,3 kısmi uyum olarak gerçekleşmişken uyumsuz olunan ilkelerin oranı yalnızca %3,2'dir.

Sabancı Holding'in kurumsal yönetime verdiği değer ve önem sayesinde söz konusu ilkelere tam uyum sağlanmasına yönelik çalışmalar değerlendirilmektedir.

Sermaye Piyasası Kurulu'nun 10 Ocak 2019 tarih ve 2/49 sayılı Kararı uyarınca hazırlanan ve Sabancı Holding Yönetim Kurulu tarafından onaylanan 2025 yılı hesap dönemine ilişkin Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu 4 Mart 2026 tarihinde Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP)'nda ilan edilmiştir. 2026 yılının üçüncü çeyreğinde kurumsal yönetim ilkelerine uyum durumunda bir değişiklik gözlenmemiştir.

b) Sürdürülebilirlik Yaklaşımı ve Sürdürülebilirlik İlkelerine Uyum Durumu

Sabancı Holding, sosyal sorumluluklarına ve sürdürülebilirlik ilkelerine karşı duyarlı olup; çevreye, tüketiciye, kamu sağlığına ilişkin düzenlemeler ile etik kurallara uymaya azami gayreti göstermektedir. Şirket, uluslararası geçerliliğe sahip insan haklarına destek olur ve gereken saygıyı gösterir. Sürdürülebilirliğe öncülük etmeyi stratejik odaklarından biri olarak ele alan Sabancı Holding, iklim aciliyetinin çözümü için öncü adımlar atmak, insan ve toplum odaklı pozitif etkisini artırmak ve sürdürülebilir iş modellerini teşvik etmek üzere üç ana başlık altında bu çalışmalarına hız vermiştir.

Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim Tebliği'nde yapmış olduğu 2 Ekim 2020 tarihli değişiklik doğrultusunda hazırlanan Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi'ne %100 uyumu hedefleyen Sabancı Holding, geçmiş yıllarda Holding ve Topluluk şirketleri bünyesinde bu alanda yapmış olduğu çalışmalar neticesinde büyük oranda uyumu yakalamıştır. Bununla beraber, Sabancı Holding, başta pay sahipleri olmak üzere tüm menfaat sahiplerinin yararını gözeterek, söz konusu ilkelere uyum durumunu iyileştirme çalışmalarına devam etmektedir.

2025 yılında Sabancı Topluluğu, Tebliğ gereği uyulması zorunlu olmayan 56 adet ilkenin 54'üne tam uyum ve 1'ine kısmi uyum sağlamışken, geriye kalan 1 ilkenin ilgisiz olduğu değerlendirilmiştir.

2025 yılı hesap döneminde Sabancı Topluluğu'nun SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi'nde yer alan ilkelere uyum durumunu gösteren Sürdürülebilirlik Uyum Raporu 4 Mart 2026 tarihinde KAP'ta ilan edilmiştir. 2026 yılının üçüncü çeyreğinde sürdürülebilirlik ilkelerine uyum durumunda bir değişiklik gözlenmemiştir.

8. Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik İlkelerine Uyum(Devamı)

c) Diğer Kurumsal Faaliyetler

Kurumsal Yönetim, Atama ve Ücretlendirme Komitesi 1 Ocak – 30 Eylül 2026 döneminde 4 kere toplanmıştır. Komite, kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanması ve geliştirilmesi, yatırımcı ilişkileri faaliyetlerinin takibi, Yönetim Kurulu'nun çalışmalarında etkinlik ve verimlilik analizinin yapılması, Yönetim Kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticilerin ücretlerinin belirlenmesi, Bağımsız Yönetim Kurulu üye adaylarının belirlenmesi vb. konularını görüşmekte ve kurumsal yönetim pratiklerine ilişkin iyileştirme önerilerini Yönetim Kurulu'na sunmaktadır.

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

Denetim Komitesi, 1 Ocak – 30 Eylül 2026 tarihleri arasında 3 defa toplanmıştır. Toplantılarda Sermaye Piyasası Kurulu'nun Denetim Komitesi'nin görevlerini belirlediği tebliğ çerçevesinde Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.'nin mali tabloları, ilgili tebliğ düzenlemeleri ve genel kabul görmüş denetim ilke, esas ve standartlarına uygun olarak incelenmiştir. Mali tabloların, şirketin aktifleri, pasifleri, finansal durumu ve kâr ve zararı ile ilgili gerçeği dürüst bir biçimde yansıttığı ve faaliyet raporunun işin gelişimi ve performansını ve şirketin finansal durumunu, karşı karşıya olduğu önemli riskler ve belirsizliklerle birlikte, dürüstçe yansıttığı tespit edilmiştir. Bu çerçevede ayrıca, Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.'nin muhasebe ve iç kontrol sistemi ile iç denetim ve bağımsız denetim süreçleri incelenmiş ve etkin şekilde çalıştıkları teyit edilmiştir.

Şirket çalışanlarının, şirketin muhasebe ve bağımsız denetim konularındaki bildirimlerindeki gizlilik ilkesinin gözetilmesi hususunda; Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası Kanunu Mevzuatlarına uygun olarak hareket edilmesi ilke olarak belirlenmiş ve gizlilik ilkesinin gözetilmesine gerekli özenin gösterildiği teyit edilmiştir. Şirket'in kamuya yaptığı önemli açıklamaların doğruluğu teyit edilmiştir. Yönetim Kurulu'na, yukarıda belirtilen konularda düzenli bilgilendirmeler yapılarak, güvence verilmiştir.

Ayrıca, hesap dönemi içerisinde, kamuya açıklama yapılmasını gerektiren, özel bir denetim veya kamu makamlarının denetim sonucu bulunmamaktadır.

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

Son olarak, 2026 yılının üçüncü çeyreği itibarıyla Sabancı Holding'in mali durumunu ve faaliyetlerini etkileyebilecek büyüklükte Şirket aleyhine açılmış herhangi bir dava bulunmamaktadır. Ayrıca, mevzuat hükümlerine aykırı uygulamalar nedeniyle Sabancı Holding tüzel kişiliği, Yönetim Kurulu Üyeleri ve Şirket Yönetimi hakkında herhangi idari veya adli bir yaptırım ile karşılaşılmamıştır.

4 Kasım 2026

Kıvanç ZAİMLER	Mustafa AYDIN
Yönetim Kurulu Üyesi, CEO	Finans Başkanı