

Sabancı Topluluğu'nda Entegre Sürdürülebilirlik Sürdürülebilir Bir Gelecek için Işığı Yakalamak

Güneş panellerinin güneş ışığını kullanarak temiz enerji üretmesi gibi, Sabancı Holding sürdürülebilirlik ilkelerini faaliyetlerinin her boyutuna yansıtıyor. Bilgiyi özümseyerek, yeni teknolojilere uyum sağlayarak ve sürekli gelişerek, işimizin **verimli, geleceğe hazır ve amaç odaklı** kalmasını sağlıyoruz. Yenilenebilir enerji, biyoçeşitliliğin korunması ve iklim direncine odaklanmamız, **sektörler genelinde net pozitif etki yaratan bir katalizör** olmamızı sağlıyor.

Öncelikli Konularımız

Öncelikli konularımızı belirlemek için, gelişmekte olan uluslararası standartları göz önünde bulundurarak çifte önemlilik analizi gerçekleştirdik.

Amacımız, hem iç hem de dış paydaşlarımızın katılımını sağlayarak öncelikli konuları kapsamlı bir bakış açısıyla belirlemektir.

Başlangıçta, literatür taramaları, paydaş görüşleri ve uluslararası standartlar doğrultusunda karşılaştırma analizleri yoluyla potansiyel öncelikli konuların kapsamlı bir listesini oluşturduk. Bu aşamada, yıl boyunca hem iç hem de dış paydaşlarımızdan aldığımız geri bildirimleri dikkate aldık ve sürdürülebilirlik raporlama standartlarındaki güncel gelişmeleri, küresel trendleri, küresel en iyi uygulamaları ve geçmiş önceliklendirme değerlendirmelerinde elde edilen öncelikli konuları gözden geçirdik.

Ayrıca bazıları aşağıda belirtilen çeşitli kaynaklardan alınan kılavuzları da değerlendirmeye dahil ettik:

- Avrupa Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (ESRS) Çifte Önemlilik Rehber Dokümanı.
- Sürdürülebilirlik Muhasebesi Standartları Kurulu (SASB) Varlık Yönetimi ve Bankacılık sektörleri için öncelikli konular.

- MSCI ESG önceliklendirme haritası.
- Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksi de içinde olmak üzere S&P Sürdürülebilirlik Endeksi kriterleri.
- Dünya Ekonomik Forumu 2024 Küresel Risk Raporu.

Bu çalışmalara paralel olarak ve küresel kalkınma ve değerlendirme kuruluşlarından gelen geri bildirimleri de dikkate alarak toplam on sekiz öncelikli konu belirledik.

Analiz sonuçlarını çifte önemlilik çerçevesi bağlamını gözetererek nasıl kullanabileceğimizi inceleyerek öncelikli konuları değerlendirdik. Belirlediğimiz 18 öncelikli konu ile ESRS rehber dokümanında belirtilen konular arasındaki benzerlik ve farklılıkları analiz ettik. Faaliyetlerimizin ve iş modelimizin doğası, faaliyet gösterdiğimiz sektörler, operasyonlarımızın coğrafi konumları, duran varlıklarımız, iç ve dış paydaşlarımız gibi önemli faktörleri göz önünde bulundurduk.

Öncelikli konularımızı saptadıktan sonra, öncelik bazında değerlendirilmek üzere seçtiğimiz 18 öncelikli konu için oluşturduğumuz soru formlarını iç ve dış paydaşlarımıza anket yoluyla yönelttik.

Öncelikli Konularımız

- Biyoçeşitlilik ve Doğa Pozitif Eylemler
- Dijital Teknolojiler
- Döngüsel Ekonomi
- Fırsat Yönetimi ve Çeviklik
- Finansal Performans
- İklim Acil Durumu
- İnsan Hakları ve Fırsat Eşitliği
- İnovasyon ve AR-GE
- İş Sağlığı ve Güvenliği
- İtibar Yönetimi
- Kurumsal Yönetişim
- Paydaşlarla İş Birlikleri ve Etkili İletişim
- Risk Yönetimi ve Dayanıklılık
- Siber Güvenlik ve Veri Gizliliği
- Sorumlu Yatırım ve Sürdürülebilir İş Modelleri
- Tedarik Zinciri Yönetimi
- Toplumsal Katkı ve Yatırımlar
- Yetenek Yönetimi

Öncelikli Konularımız

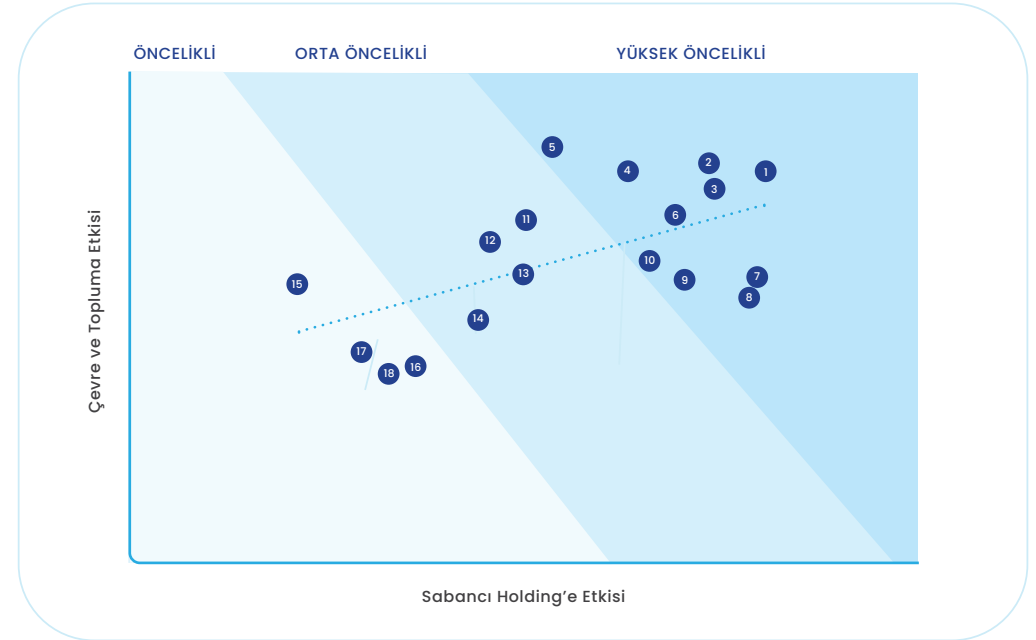
Sabancı Holding'in faaliyetlerinden etkilenen ve mali yıl boyunca aktif iş birliği içinde olduğumuz paydaşlarımızı sekiz gruba ayırdık:

- Üst Yönetim,
- Topluluk Şirketleri ve Temsilcileri,
- Çalışanlar,
- Yatırımcılar,
- İş Ortakları,
- Akademi,
- Sivil Toplum Kuruluşları (STK'lar),
- Düşünce Liderleri.

Bu paydaş gruplarından gelen anket sonuçlarına dayanarak kısa vadeli stratejik yönümüzü, günlük operasyonlarımızı ve uzun vadeli stratejik kararlarımızı etkileyecek öncelikli konuların sürdürülebilirlik üzerindeki etkisine karar verdik.

Anket sonuçlarını topladıktan sonra, tüm paydaş geri bildirimleri ve değerlendirmeleri önceden belirlenmiş kriterlere göre puanlandı ve ağırlıklandırıldı. Buna paralel olarak, Sabancı Holding'in öncelikli konulara stratejik bakış açısını değerlendirmek üzere ilgili paydaşlarla yüz yüze ve online toplantılar gerçekleştirdik. Ayrıca SASB Dört Aşamalı Etki Analizi'ni kullanarak finansal etki ve riskleri, yasal etkileri, rekabet avantajı yaratma potansiyelini ve inovasyon fırsatlarını değerlendirdik. Bu değerlendirmelere dayanarak, daha yüksek puan alan konular daha önemli kabul edildi. Nihai sonuçlar bir önceliklendirme matrisine yansıtıldı. Matrisin dikey ekseninde "Çevre ve Toplum Üzerindeki Etki" başlığı altında iş faaliyetlerimizin çevre ve toplum üzerindeki etkilerini analiz ederken, yatay eksen ise "Sabancı Holding Üzerindeki Etki" başlığı altında çevresel ve sosyal konuların iş faaliyetlerimiz ve finansalları üzerindeki etkilerini ele aldık.

ÇİFTE ÖNEMLİLİK MATRİSİ ✓



- 1 Finansal Performans
- 2 İklim Acil Durumu
- 3 Döngüsel Ekonomi
- 4 Sorumlu Yatırım ve Sürdürülebilir İş Modelleri
- 5 Yetenek Yönetimi
- 6 Kurumsal Yönetişim
- 7 Fırsat Yönetimi ve Çeviklik
- 8 Dijital Teknolojiler
- 9 Paydaşlarla İş Birlikleri ve Etkin İletişim

- 10 Risk Yönetimi ve Dayanıklılık
- 11 İnovasyon ve Ar-Ge
- 12 Tedarik Zinciri Yönetimi
- 13 İtibar Yönetimi
- 14 İş Sağlığı ve Güvenliği
- 15 Toplumsal Katkı ve Yatırımlar
- 16 İnsan Hakları ve Fırsat Eşitliği
- 17 Biyoçeşitlilik ve Doğa Pozitif Eylemler
- 18 Siber Güvenlik ve Veri Gizliliği

Öncelikli Konularımız

KAPSAMLI RİSK VE FIRSAT DEĞERLENDİRMESİ

Uluslararası standartlar, ESRS gereklilikleri ve literatür taraması yoluyla, Sabancı Holding için mevcut ve gelecekteki tüm konularla ilgili 152 risk ve fırsat ile 114 olumlu ve olumsuz etkiden oluşan bir liste oluşturduk.

Bu liste, iki mali yıl sonra (2025 mali yılı için) tekrarlanacak olan önemlilik analizine kadar her yıl yeniden değerlendirilmek üzere tasarlanmıştır.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ETKİLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Tüm değer zinciri boyunca sürdürülebilirlik etkilerimizi, risklerimizi ve fırsatlarımızı değerlendirdik. ESRS gereklilikleri doğrultusunda, etki önemliliğini büyüklük, kapsam, olumsuz etkilerin yönetilebilirliği ve meydana gelme sıklığına göre değerlendirdik.

Finansal önemlilik tarafında ise risklerin/fırsatların finansal etkilerini ve gerçekleşme sıklığını dikkate aldık. Bu değerlendirmeler Sabancı Holding Risk Departmanı'nın katkılarıyla Kurumsal Risk Yönetimi (ERM) sürecine entegre edilmiştir.

Çifte önemlilik matrisimizin 2023 yılı sonuçları Holding Yürütme Kurulu ve Holding Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi tarafından imzalanmıştır.

2024 yılında, öncelikli konularımızı yeniden değerlendirerek, Sabancı Holding'in temel önceliklerini yansıtmaya devam ettiğinden emin olduk. Sonuçlar, mevcut önemlilik matrisinin geçerliliğini koruduğunu ve 2024 mali yılında da kullanılmaya devam edileceğini teyit etti. 2025 mali yılı için kapsamlı bir çifte önemlilik analizi yapılacak ve bu değerlendirme, Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi ve Yürütme Kurulu'nun onayına tabi olacak ve üçüncü taraf güvence sağlayıcı tarafından doğrulanacaktır.

ÜÇÜNCÜ TARAF DENETİMİ VE VALIDASYON

Sabancı Holding'deki önceliklendirme analiz süreci, değerlendirmemizin doğruluğunu, güvenilirliğini ve şeffaflığını sağlamak için üçüncü taraf bir güvence sağlayıcı tarafından doğrulanmaktadır.

Bu bağımsız doğrulama, metodolojimizin, veri toplama ve analizimizin uluslararası standartlarla uyumlu olduğunu teyit ederek paydaşlarımıza önemlilik tespitlerimizin şeffaflığı konusunda güven vermektedir.

Bu doğrulama işlemi ile sürdürülebilirlik uygulamalarımızdaki hesap verebilirlik ve sürekli iyileştirme taahhüdümüzü ortaya koyuyoruz.

Ortaya Çıkan Küresel Risklere Yanıtımız

Belirsizliğin giderek derinleştiği ve küresel eğilimlerin birbirinden ayrıştığı bir ortamda faaliyet gösteriyoruz. Değer yaratımına dair kurallar, yeni düzenleyici paradigmlar, jeopolitik gerilimler ve toplumsal beklentilerdeki değişimlerle yeniden şekilleniyor.

En öncelikli gelişmeler arasında, özellikle Türkiye ve ana ihracat pazarlarında karbon fiyatlandırma mekanizmalarının yaygınlaşması ve ÇSY politikalarının dünya genelinde giderek kutuplaşması yer alıyor.

Bu riskler, yalnızca iş modellerinin dayanıklılığını değil, aynı zamanda uzun vadeli planlamanın tutarlılığını ve paydaşların uyumunu da zorlaştırıyor.

Sabancı Holding olarak riski, kontrol altına alınması gereken bir değişken olarak değil, dönüşüm süreçlerine yön veren stratejik bir mercək olarak görüyoruz.

Düzenleme, finans, çevre veya itibar alanlarında ortaya çıkan riskler birbiriyle bağlantılı ve dinamiktir. Bu riskler, dış sinyallerin parçalı ya da çelişkili olduğu durumlarda bile öngörü, uyum yetkinliği ve sürdürülebilirlik ilkelerine tutarlı bir bağlılık gerektiriyor.

Yönetişim çerçevemiz, disiplinli bir gözetim ve koordineli bir yanıt mekanizması sağlıyor. Yönetim Kurulu; Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi, Riskin Erken Saptanması Komitesi ve Denetim Komitesi'nin desteğiyle bu süreçte merkezi bir rol üstleniyor. Sürdürülebilirlik

Liderliği Komitesi, Topluluk şirketleri genelinde üst yönetim düzeyinde uyumun sağlanmasına katkıda bulunurken; Yatırım Komitesi ÇSY kriterlerini ve geçiş risklerini sermaye tahsis kararlarına entegre ediyor.

Bu bütünleşik model, riskleri sektörler ve coğrafyalar genelinde holistik olarak değerlendirmemize ve erken uyarı sinyallerini bilgiye dayalı eyleme dönüştürmemize olanak tanıyor. Bu modeli, özellikle ortaya çıkan iki yeni risk alanındaki zorlukları yönetmek için uyguluyoruz: Türkiye ve Avrupa Birliği'nde emisyon ticareti ve sınırda karbon düzenlemelerinin yürürlüğe girmesi ve ÇSY alanında küresel ölçekte artan söylem farklılaşması. Her iki gelişme de Sabancı Holding'in portföyü, yatırım planlaması ve pazarlara erişimi üzerinde doğrudan etkiye sahip olarak yer alıyor.

Bu durum karşısında, düzenlemeler kapsamındaki belirsizlikler, değişen piyasa beklentileri ve sürdürülebilirlik konularındaki zorlukları ele almak için organizasyonel kapasitemizi güçlendirmeye devam ediyoruz. Bu kapsamda senaryo analizlerini geliştiriyor, bilime dayalı iklim hedeflerimizi tüm iştiraklerimize yaygınlaştırıyor, ölçeklenebilir düşük karbon çözümlerine yatırım yapıyor ve hem yerel hem de küresel düzenlemeler ile diğer küresel standartlara uyumlu ÇSY veri altyapımızı güçlendiriyoruz. Aynı zamanda, küresel yatırımcılarla yakın ilişkilerimizi devam

ettiriyor, sürdürülebilirliği dayanıklılık ve rekabet avantajı kaynağı olarak konumlandıran uzun vadeli bakış açımızı yineliyoruz.

Bu ortaya çıkan riskler, Sabancı Holding tarafından belirlenen Kurumsal Yönetişim, İtibar Yönetimi, Finansal Performans, Sorumlu Yatırım ve Sürdürülebilir İş Modelleri, Fırsat Yönetimi ve Çeviklik, Risk Yönetimi ve Dayanıklılık ile Paydaşlarla İş Birlikleri ve Etkin İletişim gibi çok çeşitli öncelikli konularla doğrudan bağlantılı. Risk yönetimi uygulamalarımızı bu öncelikli konularla bağlantılı hale getirerek, stratejimizin hem fırsat odaklı hem de etki bilincine sahip olmasını sağlıyoruz.

Sabancı Holding'de liderliği bir unvan olarak değil, belirsizlik karşısında kararlılıkla hareket etme sorumluluğu olarak görüyoruz. Günümüzde dayanıklılık; riski stratejiye, sürdürülebilirliği ise yönetime entegre etmek anlamına geliyor. Uzun vadeli başarı için gerekli sistemleri, kültürü ve iş birliklerini oluştururken, değişen dinamiklere çeviklikle yanıt vermek anlamına geliyor. Aynı zamanda, netlik, şeffaflık ve tüm paydaşlara karşı derin bir sorumluluk duygusuyla ilerlemek anlamına geliyor. Bunu yaparken, yalnızca değeri korumayı değil; etik, kapsayıcı ve uzun vadeli bir yaklaşımla değer yaratmayı hedefliyoruz.

Ortaya Çıkan Küresel Risklere Yanıtımız

TÜRKİYE VE ANA İHRACAT PAZARLARINDA ORTAYA ÇIKAN KARBON PİYASASI DÜZENLEMELERİ

Ortaya Çıkan Riskin Tanımı

Türkiye Büyük Millet Meclisi'nin yakın zamanda kabul ettiği İklim Kanunu ile Türkiye, Net Sıfır hedeflerini destekleyen ve Avrupa Yeşil Mutabakatı ile uyumlu, kapsamlı bir düzenleyici çerçeve oluşturma yolunda önemli bir adım attı. Bu yasa, Sabancı Holding'in güçlü bir konuma sahip olduğu çimento ve enerji gibi emisyon yoğun sektörlerden başlayarak, önemli sektörlerde karbon fiyatlandırmasını getirecek ulusal Emisyon Ticaret Sistemi'nin (ETS) devreye alınması için yasal zemin hazırlamaktadır.

ETS kapsamında, şirketlerin sera gazı emisyonlarını izleme, raporlama ve belirlenen yükümlülükleri yerine getirme sorumluluğu bulunmakta; bu yükümlülükler tahsisatların satın alınması ve teslim edilmesiyle karşılanmaktadır. Bu durum, etkin karbon yönetimi ve uyum sistemlerinin stratejik önemini artırmaktadır.

Buna ek olarak, AB Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması (CBAM), özellikle AB'ye ihracat yapan enerji yoğun iş alanlarında Sabancı Holding için bir geçiş riski oluşturmaktadır. Karbon raporlama gereklilikleri ve yakında yürürlüğe girecek karbon sertifikalarının maliyeti, işletme giderlerini artırabilir ve rekabet gücünü azaltabilir. Bu risk, düşük karbonlu üretim teknolojilerinin henüz tam olarak ölçeklenebilir olmadığı alanlarda daha belirgindir.

Etki

AB ETS ve CBAM gibi düzenleyici çerçeveler ilk olarak Avrupa'da ortaya çıkmış olsa da, benzer karbon fiyatlandırma mekanizmaları şu anda Asya ve Türkiye dahil olmak üzere diğer bölgelere hızla yayılmaktadır. Düzenlenmiş karbon piyasalarına yönelik bu küresel geçiş, Sabancı Holding'in önemli faaliyetlerinin bulunduğu ve 2024 yıl sonu itibarıyla toplam gelirinin %24'ünü oluşturan çimento ve enerji gibi karbon emisyonları yoğun sektörler için artan maliyet baskıları ve uyum yükümlülükleri doğurmaktadır. Bu gelişen düzenleyici ortam, Sabancı Holding'i yalnızca uluslararası pazarlardaki rekabetçiliğini korumak için değil, Türkiye'de iklim politikalarının gelişmekte olduğu bir dönemde yurt içindeki faaliyet iznini sürdürebilmek için de iklimle bağlantılı yeni düzenlemelere proaktif biçimde uyum sağlamaya yöneltmektedir. Bu bağlamdaki temel riskler; yükselen karbon maliyetlerinden, artan uyum yükümlülüklerinden ve yüksek emisyonlu ürünlerin pazara erişiminde yaşanabilecek olası sınırlamalardan kaynaklanmaktadır.

Ortaya Çıkan Küresel Risklere Yanıtımız

TÜRKİYE VE ANA İHRACAT PAZARLARINDA ORTAYA ÇIKAN KARBON PİYASASI DÜZENLEMELERİ

Azaltıcı Önlemler

Özellikle Türkiye'nin ETS ve AB'nin CBAM düzenlemeleri başta olmak üzere, ortaya çıkan karbon piyasası mekanizmalarıyla ilişkili artan düzenleme risklerine yanıt vermek amacıyla Sabancı Holding, portföyü genelinde yapılandırılmış ve ileriye dönük bir risk yönetimi yaklaşımı uygulamaktadır. Halihazırda bu mekanizmaların kapsamına giren veya bu mekanizmalardan etkilenmesi muhtemel tüm Topluluk şirketleri, çeşitli karbon fiyatlandırma senaryoları altında potansiyel finansal ve operasyonel etkileri değerlendirmek üzere detaylı senaryo analizleri gerçekleştirmiştir. Bu analizler, stratejik karar alma süreçlerine yön vermekte ve şirkete özgü karbonsuzlaşma yol haritalarının tasarlanmasına katkı sağlamakta, böylece Topluluğun geçiş planı çalışmalarını desteklemektedir.

Sabancı Holding'in birçok iştiraki, halihazırda Bilime Dayalı Hedefler Girişimi (SBTi) ile uyumlu emisyonları azaltım hedefleri belirlemiştir. Bu şirketler, uzun vadeli stratejilerinin bir parçası olarak düşük karbon teknolojileri, enerji verimliliği ve temiz enerji çözümlerine yatırım yapmaya öncelik vermektedir. Bu proaktif yaklaşım, Topluluğun düzenlemelere karşı hazırlık seviyesini artırırken; giderek sıkılaşan iklim politikaları ile birlikte potansiyel uyum maliyetlerinin azaltılmasına ve hem yerel hem de küresel pazarlarda rekabet gücünün korunmasına olanak sağlamaktadır.

Uygulama sürecini daha da güçlendirmek amacıyla Sabancı Holding, karbon veri altyapısını, dijital sistemlerini ve raporlama yetkinliklerini geliştirmeye devam etmektedir. Yerel ve küresel düzenlemeler ve standartlarla uyumlu, merkezi bir ÇSY raporlama çerçevesi, tüm Topluluk şirketlerinde şeffaf, doğrulanabilir ve karar alma süreçlerini destekleyen sürdürülebilirlik beyanlarının yapılmasını sağlamaktadır. Bu çabalar, operasyonel karmaşıklığı azaltan ve veri bütünlüğünü artıran dijital ÇSY altyapısına yapılan sürekli yatırımlarla güçlendirilmektedir.

Sabancı Holding'in yönetim modeli, sürdürülebilirliği en üst düzeyde karar alma süreçlerine entegre etmektedir. Gözetim, Yönetim Kurulu tarafından sağlanırken, uygulama Holding Sürdürülebilirlik Direktörlüğü tarafından koordine edilmektedir. ÇSY performansı, üst düzey yöneticilerin ücretlendirmesine, sermaye tahsisine ve risk yönetimi süreçlerine entegre edilerek kurum içi hesap verebilirlik güçlendirilmektedir.

İlgili Öncelikli Konular

- Finansal Performans
- Sorumlu Yatırım ve Sürdürülebilir İş Modelleri
- İnovasyon ve Ar-Ge
- Risk Yönetimi ve Dayanıklılık

Ortaya Çıkan Küresel Risklere Yanıtımız

ÇSY KUTUPLAŞMASI

Ortaya Çıkan Riskin Tanımı

Önemli pazarlarda siyasi ve düzenleyici dinamiklerin değişmesiyle birlikte, küresel ÇSY ortamı daha karmaşık ve parçalanmış bir evreye girmektedir. Amerika Birleşik Devletleri'nde ÇSY odaklı uygulamalara yönelik tepkiler artmakta; bazı eyaletlerde, yatırım ve kurumsal karar alma süreçlerine ÇSY kriterlerinin entegre edilmesini sorgulayan veya sınırlandıran yasa tasarıları gündeme gelmektedir. Eleştiriler, ÇSY yaklaşımlarının emanet yükümlülüğüyle çelişebileceği veya siyasi amaçlı gündemleri yansıtabileceğini öne sürmektedir ve bu algı hem siyasi söylemlerde hem de finansal politikalarda etkisini artırmaktadır.

Buna paralel olarak, sürdürülebilirlik düzenlemelerinde uzun süredir öncü olarak görülen Avrupa Birliği de daha temkinli bir tutum sergilemeye başlamıştır. Yakın zamanda yürürlüğe giren Omnibus Yönetmeliği, ÇSY açıklama yükümlülüklerini basitleştirmeyi amaçlayan ve bazı durumlarda azaltan değişiklikler içermektedir. Bu hareket, düzenleme yüküne ve uygulama zorluklarına karşı artan duyarlılığı yansıtmakta ve en iddialı yargı bölgelerinin bile ÇSY ile ilgili yasama hızını ve kapsamını yeniden değerlendirdiğini göstermektedir.

Bu ortamda şirketler, sürdürülebilirlik çabalarının farklı paydaşlar tarafından nasıl yorumlanacağı veya karşılanacağı konusunda emin olamadan kendilerini kaygan bir zeminde bulmaktadır. ÇSY'nin siyasi boyutunun giderek artması, kurumların uzun vadeli sürdürülebilirlik hedefleri ile kısa vadeli dış baskılar ve belirsizlikler arasında hassas bir denge kurmasını zorunlu kılmaktadır.

Etki

Küresel ÇSY ortamının giderek kutuplaşması, Sabancı Holding'in uzun vadeli yatırım planlamasını, teşviklere erişimini ve gelişen düzenleyici beklentilere uyumunu doğrudan etkileyebilecek stratejik bir risk ortaya çıkarmaktadır. Amerika Birleşik Devletleri'nde, ÇSY ile ilgili uygulamalara karşı söylemlerin artması, birçok eyalette yasal belirsizliğe yol açmıştır. Bu durum, şu anda temiz enerji ve iklim teknolojileri için önemli teşvikler sunan Enflasyonla Mücadele Yasası (Inflation Reduction Act) gibi önemli federal düzeydeki politikaların uygulanmasında veya sürekliliğinde potansiyel tutarsızlıklara yol açabilir. ABD ve dünya çapında yenilenebilir enerji alanında devam eden ve planlanan yatırımları bulunan Sabancı Holding için, bu tür teşvik mekanizmalarının zayıflaması veya geri çekilmesi beklenen yatırım getirilerini değiştirebilir, sermaye tahsis kararlarını etkileyebilir veya proje takvimlerini geciktirebilir.

Benzer şekilde, Avrupa Birliği'nin idari yükü azaltmayı amaçlarken ÇSY raporlama yükümlülüklerini hafifletmeye yönelik son çabaları, farklı yargı bölgeleri arasında tutarlı raporlama ve karşılaştırılabilirliği zorlaştıran bölünmüş bir düzenleyici ortam yaratabilir. Bu durum, raporlama kapsamına ilişkin beklentilerin farklılık göstermesi nedeniyle çok uluslu şirketler için uyumun karmaşıklığını ve maliyetini artırabilir.

Genel olarak değerlendirildiğinde, başlıca pazarlardaki ÇSY politikalarındaki farklılıklar, yasal düzenlemeler kapsamındaki planlama, finansal tahmin süreçleri ve paydaş katılımında belirsizliği artırmaktadır. Bu dinamik, Sabancı Holding'in portföy stratejilerini, büyüme kararlarını ve sürdürülebilirlikle bağlantılı finansman araçlarından yararlanma kapasitesini etkileyebilir.

Ortaya Çıkan Küresel Risklere Yanıtımız

ÇSY KUTUPLAŞMASI

Azaltıcı Önlemler

Sabancı Holding, ÇSY gündemindeki kutuplaşmanın giderek belirginleştiğinin farkındadır, ancak sürdürülebilirliğin uzun vadeli değer yaratımı için önemli fırsatlar sunduğuna ilişkin inancını sürdürmektedir. Sabancı Holding, bu geçişi bir kısıt olarak değil, inovasyon ve rekabet avantajı için bir katalizör olarak görmektedir.

Bu inancını pekiştirmek amacıyla Holding, kurumsal yatırımcılar ve paydaşlarla sürekli ve şeffaf bir iletişim yürütmektedir. ÇSY odaklı roadshowlar, özel ÇSY Günleri ve yatırımcı ziyaretleri gibi çeşitli girişimler aracılığıyla Sabancı Holding, stratejik yönelimini, performansını ve sürdürülebilirlik yol haritasını paylaşmaktadır. Bu etkileşimler, yatırımcıların büyük çoğunluğunun ÇSY'ye halen fırsat odaklı bir perspektiften bakmaya devam ettiğini teyit etmiştir.

Artan ÇSY kutuplaşmasına rağmen, Sabancı Holding sürdürülebilirliği, özellikle enerji gibi güçlü getiri potansiyeli olan alanlarda stratejik bir fırsat olarak görmeye devam etmektedir. Holding, bu doğrultuda geri adım atmak yerine, sürdürülebilirlik ve finansal performansın örtüştüğü, odaklanmış yatırımlara yönelmektedir.

Örneğin, Sabancı Renewables, ABD'deki yenilenebilir enerji portföyünü 504 MW kapasiteye çıkararak, büyük ölçekli temiz enerji alanındaki konumunu güçlendirdi. Bu çabalar, Uluslararası Enerji Ajansı'nın (IEA) 2025 yılı itibarıyla küresel enerji üretiminin %35'inin yenilenebilir kaynaklardan sağlanacağı öngörüsü gibi küresel trendlerle uyumlu olup, odaklanmış ve stratejik bir yaklaşımla sürdürülebilirliğin, kutuplaşmış bir ÇSY ortamında bile değer yaratmaya devam ettiğini göstermektedir.

İlgili Öncelikli Konular

- Kurumsal Yönetişim
- İtibar Yönetimi
- Finansal Performans
- Sorumlu Yatırım ve Sürdürülebilir İş Modelleri
- Fırsat Yönetimi ve Çeviklik
- Risk Yönetimi ve Dayanıklılık
- Paydaşlarla İş Birlikleri ve Etkili İletişim