

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

2024 Yılı TSRS Uyumlu
Sürdürülebilirlik Raporu



DEĞER
BİLİR
DEĞER
KATAR

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş . ve BAĞLI ORTAKLIKLARININ TÜRKİYE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORLAMA STANDARTLARI KAPSAMINDA SUNULAN BİLGİLER HAKKINDA BAĞIMSIZ DENETÇİNİN SINIRLI GÜVENCE RAPORU

Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Genel Kurulu’na,

Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. 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”a uygun olarak sunulan bilgiler (“Sürdürülebilirlik Bilgileri”) hakkında sınırlı güvence denetimini üstlendik.

Güvence denetimimiz, önceki dönemlere ilişkin bilgileri, Sürdürülebilirlik Bilgileri ile ilişkilendirilen diğer bilgileri (herhangi bir resim, ses dosyası, internet sitesi bağlantısındaki doküman veya yerleştirilen videolar dâhil) kapsamaz.

Sınırlı Güvence Sonucu

“Güvence sonucuna dayanak olarak yaptığımız 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 ve Sürdürülebilirlik Bilgileri 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, “Rapor Hakkında” başlığı altında açıklandığı üzere, 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.

Deloitte; İngiltere mevzuatına göre kurulmuş olan Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”) şirketini, üye firma ağındaki şirketlerden ve ilişkili tüzel kişiliklerden bir veya birden fazlasını ifade etmektedir. DTTL ve üye firmalarının her biri ayrı ve bağımsız birer tüzel kişiliktir. DTTL (“Deloitte Global” olarak da anılmaktadır) müşterilere hizmet sunmamaktadır. Global üye firma ağımla ilgili daha fazla bilgi almak için www.deloitte.com/about adresini ziyaret ediniz.

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;
- 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 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, 12 Eylül 2025

İÇİNDEKİLER

1 Rapor Hakkında	6	4 Risk Yönetimi	31
1.1 Raporlama Sınırları, Ölçüm Yaklaşımı ve Metrikler	8	4.1 Önemlilik Değerlendirmesi	32
1.2 Mesleki Yargılar ve Ölçüm Belirsizlikleri	9	4.2 Bağlam Analizi	32
2 Doğan Holding Hakkında	10	4.3 İklimle İlgili Risk ve Fırsatların Belirlenmesi	33
2.1 Doğan Holding Organizasyonu	11	4.4 İklimle İlgili Risk ve Fırsatların Değerlendirilmesi ve Önceliklendirilmesi	33
2.2 Doğan Holding Değer Zinciri	16	4.5 Senaryo Analizi	34
2.3 Raporlama Döneminden Sonra Gerçekleşen Olaylar	23	4.6 İklimle İlgili Risk ve Fırsatların İzlenmesi ve Raporlanması	34
3 Yönetişim	24	5 Strateji	35
3.1 Yönetim Kurulu	26	5.1 İklimle İlgili Riskler	38
3.2 Riskin Erken Saptanması Komitesi	27	6 Metrik ve Hedefler	46
3.3 Sürdürülebilirlik Komitesi	27	6.1 Hedefin Belirlenme Metodolojisi ve Gözden Geçirme Süreci	47
3.4 Doğan Holding Kurumsal Risk Yönetimi Birimi	29	6.2 Sera Gazı Emisyon Metrikleri	48
3.5 Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Birimi	29	6.3 Sera Gazı Emisyonlarının Hesaplama Yaklaşımı	48
3.6 Sürdürülebilirliğin Ücretlendirme Süreçlerinde Planlanan Etkisi	30	6.4 Sektörel Metrikler	49

1

Rapor Hakkında

1.1 Raporlama Sınırları, Ölçüm Yaklaşımı ve Metrikler

1.2 Mesleki Yargılar ve Ölçüm Belirsizlikleri

1 Rapor Hakkında

Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. (“Doğan Holding” veya “Holding”), 29 Aralık 2023 tarihli Resmî Gazete’de yayımlanan ve 1 Ocak 2024 tarihi ve sonrasında başlayan hesap dönemlerinde uygulanmak üzere yürürlüğe giren Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) kapsamında raporlama yükümlülüğüne tabidir. Bu doğrultuda Doğan Holding, Sermaye Piyasası Kurulu’nun düzenleme ve denetimine tabi olması ve Doğan Holding paylarının Borsa İstanbul piyasalarında işlem görmesinin yanı sıra, belirtilen ölçütlerden en az ikisini iki raporlama döneminde eşik değerlerin üstünde sağlama kriterini karşılaması nedeniyle bu yükümlülüğe tabi olmuştur.

Doğan Holding, 1 Ocak – 31 Aralık 2024 finansal raporlama dönemini esas alarak ilk kez TSRS 1 ve TSRS 2 standartlarında belirtilen gerekliliklere uygun olarak raporlama yapmıştır. Konsolide finansal tablolarla uyumlu şekilde hazırlanan bu rapor, Doğan Holding ile bağlı ortaklıklarının ve müşterek yönetime tabi iş ortaklıkları da dahil olmak üzere Doğan Holding’in tüm değer zincirini kapsamakta; iklim değişikliğine ilişkin yönetim, risk yönetimi, strateji, metrikler ve hedeflere dair bilgi ve açıklamalar içermektedir.

Geçiş Muafiyetlerinin Uygulanması

TSRS, standartların ilk kez uygulandığı raporlama dönemi için belirli geçiş muafiyetleri sağlamaktadır. Şirket, TSRS 1’de belirtilen E3, E4, E5 ve E6 ile TSRS 2’de belirtilen C3, C4 ve C5 maddeleri uyarınca bazı geçiş muafiyetlerini uygulamış olup aşağıda detayları sunulmuştur.

TSRS 1-E3 ve TSRS 2-C3: İşletmenin TSRS’yi uyguladığı ilk yıllık raporlama döneminde karşılaştırmalı bilgileri açıklaması zorunlu değildir. Rapor, yalnızca ilgili raporlama dönemi olan 2024 yılına ilişkin bilgileri kapsamakta olup, önceki yıllara ait sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili finansal açıklamalara yer verilmemiştir.

TSRS 1-E4: İşletmenin TSRS’yi uyguladığı ilk yıllık raporlama döneminde, sürdürülebilirlikle ilgili finansal açıklamalarını, ilgili finansal tablolarını yayımladıktan sonra raporlamasına izin verilir. Holding bu raporu ara dönem finansal raporundan sonra, Ekim 2025’te yayımlamaktadır.

TSRS 1-E5: İşletmenin TSRS’yi uyguladığı ilk yıllık raporlama döneminde, (TSRS 2 uyarınca) yalnızca iklimle ilgili risk ve fırsatlara yönelik bilgilerin açıklanmasına ve dolayısıyla TSRS 1’deki hükümleri, yalnızca iklimle ilgili risk ve fırsatlara ilişkin bilgilerin açıklanmasıyla ilgili olduğu ölçüde uygulamasına izin verilir. Holding bu rapor kapsamında, yalnızca iklimle ilgili risk ve fırsatlarına yer vermektedir. Bununla birlikte, yönetim, strateji ve risk yönetimi yaklaşımına ilişkin bilgiler iklim de dahil olmak üzere tüm sürdürülebilirlik konularını kapsamaktadır.

TSRS 1-E6(a): İşletmenin TSRS’yi uyguladığı ilk yıllık raporlama döneminde, iklimle ilgili risk ve fırsatlara ilişkin karşılaştırmalı bilgi açıklaması zorunlu değildir. Holding, ilgili raporlama döneminde iklim risk ve fırsatlarına ilişkin yalnızca 2024 yılına ait bilgileri paylaşmaktadır. Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları Uygulama Kapsamına İlişkin Kurul Kararı - Geçici Madde 3: İşletmenin, uygulama kapsamı çerçevesinde TSRS’yi uyguladığı ilk iki yıllık raporlama döneminde Kapsam 3 sera gazı emisyonlarını açıklaması zorunlu değildir. Doğan Holding, bu rapor kapsamında 2024 yılına ait Kapsam 3 sera gazı emisyonu bilgilerine yer vermemiştir.

Holding, bu raporu oluştururken, TSRS 2 kapsamında yer alan C4 maddesi uyarınca muafiyet hakkı bulunmasına karşın, ilgili madde

gereğince konuya ilişkin açıklamalara raporda yer vermiştir.

TSRS 2-C4(a): İşletmenin TSRS’yi uygulama tarihinden hemen önceki yıllık raporlama döneminde, sera gazı emisyonlarını ölçmek için Sera Gazı Protokolü: Kurumsal Muhasebe ve Raporlama Standardı (2004) haricinde farklı bir yöntem kullanmış ise, aynı yöntemi kullanmaya devam etmesine izin verilir. Holding, geçmiş raporlama dönemlerine ilişkin emisyon hesaplamalarını ISO 14064 standardı kullanarak gerçekleştirmiş olmasına karşın, 2024 yılı itibarıyla Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyon miktarları Sera Gazı Protokolü (GHG Protocol) standartlarına göre hesaplanmıştır.

1.1 Raporlama Sınırları, Ölçüm Yaklaşımı ve Metrikler

İşbu rapor kapsamına dahil edilen şirketler, varlıklar ve operasyonlar, Doğan Holding'in 31 Aralık 2024 tarihli konsolide finansal tablolarına dahil edilenler ile aynıdır. Raporlama dönemi boyunca şirket yapısında aşağıdaki değişiklikler meydana gelmiştir:

Satın alımlar: 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla işletme birleşmeleri

Gümüştaş Madencilik ve Ticaret A.Ş. (Gümüştaş Madencilik) ve Doku Madencilik ve Ticaret A.Ş. (Doku Madencilik) 11 Eylül 2024 tarihinde satın ve devir almıştır. Satın alımlarla bağlantılı olarak ilgili açıklamalara, Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. 1 Ocak-31 Aralık 2024 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu'nda yer alan Dipnot 3: İşletme Birleşmeleri kısmında (sf. 54-55) yer verilmektedir.

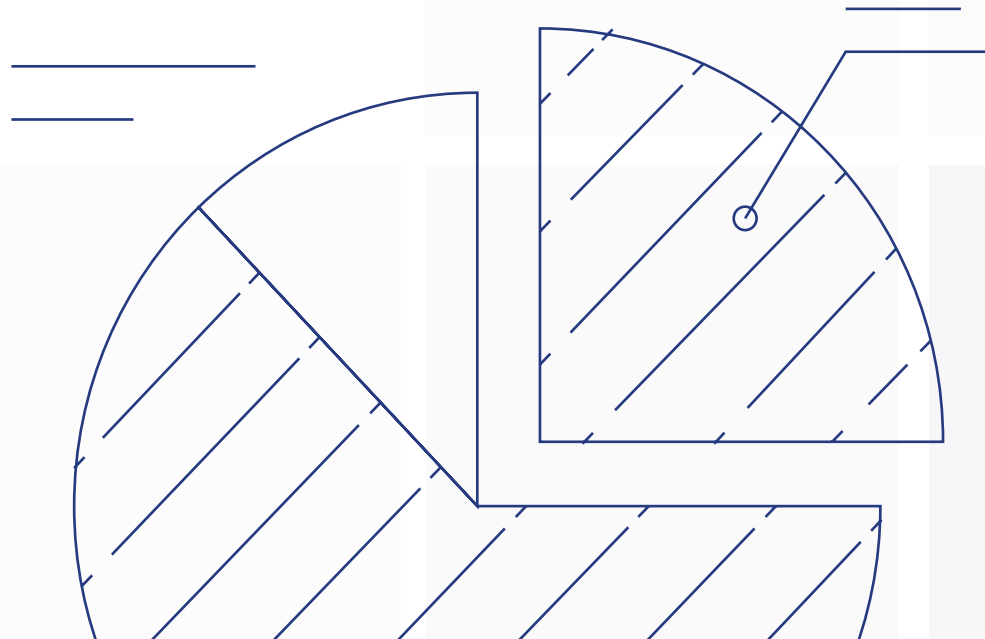
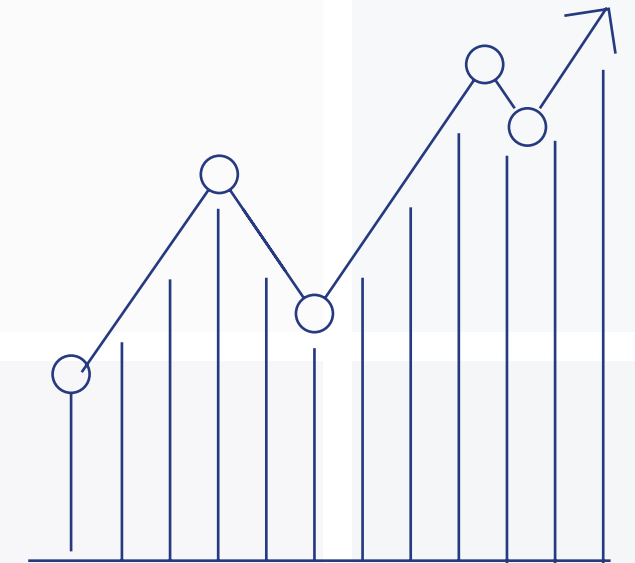
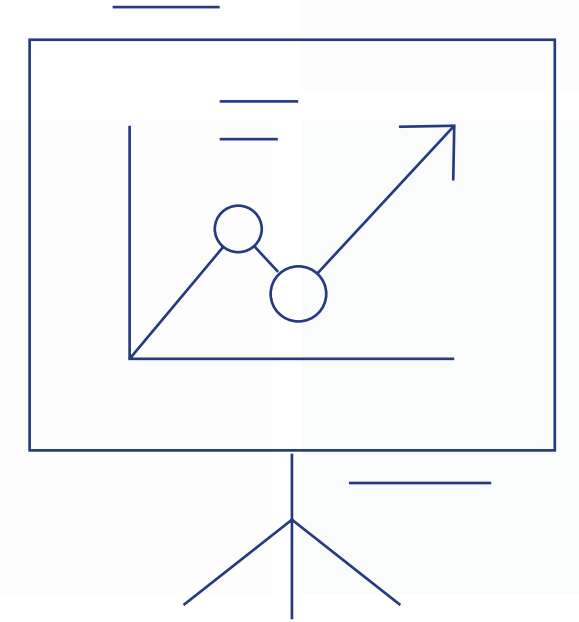
Elden Çıkarmalar: 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla gerçekleşen işletme satışları

Doğan Müzik Yapım ve Ticaret A.Ş.'nin ("DMC"), NetD Müzik Video Dijital Platform ve Ticaret A.Ş. ("NetD Müzik") payları 25 Eylül 2024 tarihinde, Doğan Burda Dergi Yayıncılık ve Pazarlama A.Ş.'nin payları 18 Eylül 2024 tarihinde satılmıştır. Ayrıca Doğan Holding tarafından Gas Plus Erbil'e yapılan yatırımın durdurulmasına ve geçmişte yapılan yatırımların tamamı için de muhasebenin "ihtiyatlılık" prensibi dahilinde karşılık ayrılmasına karar verilmiştir. Elden çıkarmalarla bağlantılı olarak ilgili açıklamalara, Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. 1 Ocak- 31 Aralık 2024 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu'nda yer alan Dipnot 4 – Özkaynak yöntemi ile değerlendirilen yatırımlar kısmında yer verilmektedir.

Doğan Holding, sera gazı emisyonlarının raporlanması için organizasyonel sınırlarını belirlerken finansal kontrol¹ yaklaşımını uygulamıştır. Bu yaklaşıma göre, bağlı ortaklıklarının operasyonları üzerinde tam yetkiye sahip olduğundan sera gazı emisyonlarının tamamını Kapsam 1 ve Kapsam 2 raporlamasına dahil etmiştir.

Ayrıca raporda, Uluslararası Sürdürülebilirlik Standartları Kurulu'nun (ISSB) Sürdürülebilirlik Muhasebe Standartları Kurulu (SASB) standartlarından da yararlanılmıştır. İklimle ilgili riskler ve fırsatlar hakkındaki bilgileri belirleme, ölçme ve açıklamanın muhtemel yollarını ortaya koyan ve TSRS 2'nin Sektör Bazlı Uygulanmasına İlişkin Rehber'in bir parçası olan "Cilt 15 – Varlık Yönetimi ve Saklama Faaliyeti" cildinden Ana Şirket adına, bağlı ortaklıklar için ise "Cilt 63 – Otomobiller", "Cilt 62 – Otomobil Parçaları", "Cilt 56 – İnternet ve Medya Hizmetleri", "Cilt 49 – Elektrikli ve Elektronik Ekipman", "Cilt 52 – Oteller ve Konaklama", "Cilt 44 – Güneş Teknolojisi ve Proje Geliştiricileri", "Cilt 45 – Rüzgâr Teknolojisi ve Proje Geliştiricileri", "Cilt 36 – Gayrimenkul", "Cilt 23 – Et, Kümes Hayvanları ve Süt Ürünleri", "Cilt 18 – Yatırım Bankacılığı ve Brokerlik", "Cilt 17 – Sigortacılık" ve "Cilt 10 – Metaller ve Madencilik" ciltlerinden yararlanılmıştır.

¹ Finansal kontrol yaklaşımında, işletme finansal kontrol sahibi olduğu operasyonlardan kaynaklanan sera gazı (GHG) emisyonlarının %100'ünü raporlar.



1.2. Mesleki Yargılar ve Ölçüm Belirsizlikleri

Önemli Mesleki Yargılar

Konu	Tanım	Referans
Önceliklendirme Süreci	Yönetim, Grup şirketleri ile bağlantılı olabilecek iklimle ilgili risk ve fırsatları ve bu risk ve fırsatlarla ilgili önemli bilgileri belirlemek için nitel ve nicel değerlendirmeleri içeren finansal önceliklendirme metodu uygulamıştır. İlgili süreç sonu değerlendirmeleri, CEO'nun onayı ile nihai olarak sonuçlandırılmıştır. Hangi bilgilerin makul şekilde grubun finansal beklentilerini etkileyebileceği ve birincil kullanıcıların kararlarını yönlendirebileceğinin değerlendirme süreci "Risk Yönetimi" içerisinde ele alınmıştır. Sektör bazlı SASB standartlarındaki açıklama konularına dahil edilen metriklerin incelenmesi ve Grup için ilişkili olabilecek önemli risk konularının değerlendirilmesi önceliklendirme sürecine dahildir.	4.1 Önemlilik Değerlendirmesi
Sera Gazı Emisyonları-Organizasyonel Çerçeve	Doğan Holding, sera gazı (GHG) emisyonlarını raporlarken organizasyonel çerçeveyi belirlemek için finansal kontrol yaklaşımını uygulamıştır. Finansal kontrol yaklaşımı, grubun finansal politikaları belirleme ve uygulama konusunda tam yetkiye sahip olduğu kapsamı tanımlamasını gerektirir.	1.1 Raporlama Sınırları, Ölçüm Yaklaşımı ve Metrikler
Sera Gazı Emisyonları-Hesaplama Metotları	Kapsam 1 ve Kapsam 2 sera gazı emisyonlarını belirlemek için GHG protokol ile uyumlu hesaplama yöntemlerini uygulamıştır. Yönetim, ilgili hesaplamaların en uygun şekilde ve en düşük belirsizlik yüzdeleri ile hesaplanması için ilgili verilerin doğru tedarik edilmesi için gerekli çalışmaları yürütmüştür.	6.2 Sera Gazı Emisyon Metrikleri 6.3 Sera Gazı Emisyonlarının Hesaplama Yaklaşımı

Ölçüm Belirsizlikleri

Konu	Tanım	Referans
GHG ile İlgili Metrikler	Aksi belirtilmedikçe ve IFRS S2 tarafından gerekli görülmedikçe, sera gazı (GHG) emisyonları GHG Protokolü'ne uygun olarak ölçülmektedir. İlgili açıklanan metrikler, üçüncü taraflardan elde edilen faaliyet verilerine ve emisyon faktörlerine dayalı olmaları nedeniyle doğası gereği yüksek belirsizlikler içermektedir. Faaliyet verileri ve emisyon faktörleri zamanında temin edilemediğinde veya eksik olduğunda, tahmin yöntemleri kullanılmaktadır.	6.3 Sera Gazı Emisyonlarının Hesaplama Yaklaşımı

2

Doğan Holding Hakkında

2.1 Doğan Holding Organizasyonu

2.2 Doğan Holding Değer Zinciri

2.3 Raporlama Döneminden Sonra Gerçekleşen Olaylar

2 Doğan Holding Hakkında

2.1 Doğan Holding Organizasyonu

Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. (“Doğan Holding”, “Holding” veya “Grup”)’nin kuruluşu 22 Eylül 1980 tarihinde Türkiye’de tescil edilmiştir. Doğan Holding elektrik üretimi, sanayi ve ticaret, madencilik, otomotiv ticareti ve pazarlama, finansman ve yatırım, internet ve eğlence, ve gayrimenkul yatırımları gibi stratejik sektörlerde bağlı ortaklıklarıyla entegre bir yapı içinde faaliyet göstermektedir.

Elektrik üretimi sektöründe Galata Wind aracılığıyla tamamen yenilenebilir kaynaklara dayalı elektrik üretimi gerçekleştirmekte; sanayi ve ticaret alanında Ditaş Doğan, Sesa Ambalaj ve Karel şirketleri ile üretim ve ihracat yapmaktadır. Kelkit Doğan Besi ile tarım ve hayvancılık faaliyetleri sürdürülürken, madencilik faaliyetlerinde ise Gümüştaş Maden ve Doku Madencilik üzerinden aktif rol üstlenilmektedir.

Finansman ve yatırım sektöründe; Öncü GSYO ile yatırım, D Yatırım Bankası ve Doruk Faktoring ile finansal hizmetler, Hepiyi Sigorta ile ise dijital sigortacılık hizmetleri sunulmaktadır. İnternet ve eğlence alanında Kanal D Romanya, Rapsodi Radyo ve Doğan Yayıncılık, ek olarak Hepsi Emlak dijital platform yatırımlarıyla faaliyet gösterilmektedir. Otomotiv ticareti ve pazarlama sektöründe Doğan Trend Otomotiv, sürdürülebilir mobiliteye yönelik markaları (MG, Suzuki, Wallbox) Türkiye pazarına sunmaktadır. Gayrimenkul yatırımları alanında ise D-Gayrimenkul, Milta Turizm ve Marlin Otelcilik şirketleri ile proje geliştirme ve yatırım faaliyetleri sürdürülmektedir.

Doğan Holding, 2024 yılı sonu itibarıyla 7.498 kişiye doğrudan istihdam sağlamaktadır.

Doğan Holding’in hisse senetleri 1993 yılından bu yana Borsa İstanbul’da (BİST) işlem görmektedir. Doğan Holding’in kayıtlı adresi Burhaniye Mahallesi Kısıklı Caddesi No: 65 Üsküdar/İstanbul’dur.

Konsolidasyona dahil edilen şirketlerin sektörleri, ticari unvanları, kayıtlı bulundukları ülke, Doğan Holding’in etkin ortaklık oranı aşağıdaki gibidir:

FAALİYET KONUSU	TİCARİ ÜNVAN	KAYITLI OLDUĞU ÜLKE	ETKİN ORTAKLIK ORANI (%)
Elektrik Üretimi			
Bağlı Ortaklıklar			
Enerji	Galata Wind Enerji A.Ş. (“Galata Wind”)	Türkiye	70
Enerji	Sunflower Solar Güneş Enerjisi Sistemleri Ticaret A. Ş. (“Sunflower”)	Türkiye	70
Enerji	Gökova Elektrik Üretim ve Ticaret A.Ş. (“Gökova Elektrik”)	Türkiye	70
Enerji	Galata Wind Energy Global BV (“Galata Wind Global”)	Hollanda	70
Enerji	Nova Grup Enerji Yatırımları A.Ş. (“Nova”)	Türkiye	70
Enerji	Avrupa Grup Enerji Yatırımları A.Ş. (“Avrupa”)	Türkiye	70
İş Ortaklıkları			
Enerji	Boyabat Elektrik Üretim ve Ticaret A.Ş. (“Boyabat Elektrik”)	Türkiye	33
Enerji	Aslancık Elektrik Üretim A.Ş. (“Aslancık Elektrik”)	Türkiye	33,33



FAALİYET KONUSU	TİCARİ ÜNVAN	KAYITLI OLDUĞU ÜLKE	ETKİN ORTAKLIK ORANI (%)
Sanayi ve Ticaret			
Bağlı Ortaklıklar			
Üretim	Ditaş Doğan Yedek Parça İmalat ve Teknik A.Ş. ("Ditaş Doğan")	Türkiye	68,24
Üretim	Profil Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Profil Sanayi")	Türkiye	57,99
Dış Ticaret	Profilsan GmbH ("Profilsan GmbH")	Almanya	57,99
Dış Ticaret	Doğan Dış Ticaret ve Mümessillik A.Ş. ("Doğan Dış Ticaret")	Türkiye	100
Hayvancılık	Kelkit Doğan Besi İşletmeleri A.Ş. ("Kelkit Doğan Besi")	Türkiye	100
Üretim	Sesa Ambalaj ve Plastik Sanayi Ticaret A.Ş. ("Sesa Ambalaj")	Türkiye	70
Üretim	Maksipak Ambalaj Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Maksipak")	Türkiye	49
Teknoloji ve Bilişim	Karel Elektronik San. ve Tic. A.Ş. ("Karel")	Türkiye	40
Otomotiv Elektroniği	Daiichi Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Daiichi")	Türkiye	30
Telekomünikasyon Hizmetleri	Karel İletişim Hizmetleri A.Ş. ("Karel İletişim")	Türkiye	21,04
Telekomünikasyon Hizmetleri	Karel Europe S.R.L. ("Karel Europe")	Romanya	40
Telekomünikasyon Hizmetleri	Globalpbx İletişim Teknolojileri A.Ş. ("Globalpbx")	Türkiye	22
Teknoloji ve Bilişim	Karel İleri Teknolojiler A.Ş. ("Karel İleri Teknolojiler")	Türkiye	28
Otomotiv Parçaları Satışı	Huizhou Daiichi Electroacoustic Technology Co., Ltd. ("Huizhou")	Çin	30
Otomotiv Parçaları Satışı	FC Daiichi Auto Parts Uzbekistan ("FC Daiichi")	Özbekistan	30
Otomotiv Parçaları Satışı	Daiichi Electronics Italy S.r.l ("Daiichi Electronics")	İtalya	30
Otomotiv Parçaları Satışı	Daiichi Infotainment Systems Private Ltd. ("Daiichi Infotainment")	Hindistan	30
Otomotiv Parçaları Satışı	Suqian Daiichi Infotainment Technology Co., Ltd. ("Suqian Daiichi")	Çin	30
Otomotiv Parçaları Satışı	Daiichi Multimedia Trading (Shenzhen) Co., Ltd. ("Daiichi Multimedia")	Çin	30
Otomotiv Parçaları Satışı	Foshan Daiichi Multimedia Technology Co., Ltd. ("Foshan Daiichi")	Çin	30



FAALİYET KONUSU	TİCARİ ÜNVAN	KAYITLI OLDUĞU ÜLKE	ETKİN ORTAKLIK ORANI (%)
Otomotiv Ticaret ve Pazarlama			
Bağlı Ortaklıklar			
Ticaret	Doğan Trend Otomotiv Ticaret Hizmet ve Teknoloji A.Ş.	Türkiye	100
Ticaret	Suzuki Motorlu Araçlar Pazarlama A.Ş.	Türkiye	100
Ticaret	Otomobilite Motorlu Araçlar Ticaret Hiz. A.Ş.	Türkiye	100
Finansman ve Yatırım			
Bağlı Ortaklıklar			
Yatırım	Öncü Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı A.Ş. (“Öncü Girişim”)	Türkiye	100
Yatırım Bankacılığı	D Yatırım Bankası A.Ş. (“D Yatırım Bankası”)	Türkiye	100
Yatırım	D Varlık Kiralama A.Ş. (“D Varlık Kiralama”)	Türkiye	100
Factoring	Doruk Factoring A.Ş. (“Doruk Factoring”)	Türkiye	100
Yatırım	DHI Investment B.V. (“DHI Investment”)	Hollanda	100
Yatırım	Falcon Purchasing Services Ltd. (“Falcon”)	İngiltere	100
Yönetim Danışmanlığı	Değer Merkezi Hizmetler ve Yön. Danışmanlığı A.Ş. (“Değer Merkezi”)	Türkiye	100
Sigortacılık	Hepiyi Sigorta A.Ş. (“Hepiyi Sigorta”)	Türkiye	85



FAALİYET KONUSU	TİCARİ ÜNVAN	KAYITLI OLDUĞU ÜLKE	ETKİN ORTAKLIK ORANI (%)
İnternet ve Eğlence			
Bağlı Ortaklıklar			
TV Yayıncılık	Dogan Media International S.A. (“Kanal D Romanya”)	Romanya	100
Radyo Yayıncılık	Rapsodi Radyo ve Televizyon Yayıncılık A.Ş. (“Rapsodi Radyo”)	Türkiye	100
İnternet Hizmetleri	Glokal Dijital Hizmetler Pazarlama ve Ticaret A.Ş. (“Hepsi Emlak”)	Türkiye	88,38
Yatırım	DMC Invest B.V. (“DMC Invest”)	Hollanda	100
Yatırım	Dogan Media Invest B.V. (“Dogan Media Invest”)	Hollanda	100
Yatırım	Glocal Invest B.V. (“Glocal Invest”)	Hollanda	100
Yatırım	DG Invest B.V. (“DG Invest”)	Hollanda	100
Dergi Yayıncılık	Doğan Yayınları Yayıncılık ve Yapımcılık Ticaret A.Ş. (“Doğan Yayıncılık”)	Türkiye	100
Sağlık Hizmetleri	360 Sağlık ve Turizm Hizmetleri A.Ş. (“Tele Sağlık”)	Türkiye	98,50
İş Ortaklıkları			
Telekomünikasyon	Ultra Kablolu Televizyon ve Telekomünikasyon Sanayi ve Ticaret A.Ş.	Türkiye	50
Gayrimenkul Yatırımları			
Bağlı Ortaklıklar			
Gayrimenkul Yönetimi	D Gayrimenkul Yatırımları ve Ticaret A.Ş. (“D Gayrimenkul”)	Türkiye	100
Gayrimenkul Yönetimi	SC D-Yapı Real Estate, Investment and Construction S.A. (“D Yapı Romanya”)	Romanya	100
Gayrimenkul Yönetimi	Milta Turizm İşletmeleri A.Ş. (“Milta Turizm”)	Türkiye	100
Gayrimenkul Yönetimi	Marlin Otelcilik ve Turizm A.Ş. (“Marlin Otelcilik”)	Türkiye	100
Gayrimenkul Yönetimi	M Investment 1 LLC (“M Investment”)	ABD	100
İş Ortaklıkları			
Gayrimenkul Yönetimi	Kandilli Gayrimenkul Yatırımları Yönetim İnşaat ve Ticaret A.Ş.	Türkiye	50



FAALİYET KONUSU	TİCARİ ÜNVAN	KAYITLI OLDUĞU ÜLKE	ETKİN ORTAKLIK ORANI (%)
Madencilik			
Bağlı Ortaklıklar			
Madencilik	Gümüştaş Madencilik ve Ticaret A.Ş. ("Gümüştaş Maden")	Türkiye	75
İhracat	Gümüştaş Dış Ticaret ve Pazarlama A.Ş. ("Gümüştaş Dış Ticaret")	Türkiye	75
Madencilik	Doku Madencilik ve Ticaret A.Ş. ("Doku Madencilik")	Türkiye	75
İş Ortaklıkları			
Madencilik	Esen Madencilik Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Esen Maden")	Türkiye	37,5
İhracat	Esen İhracat İthalat Pazarlama ve Ticaret A.Ş. ("Esen İhracat")	Türkiye	37,5

2.2 Doğan Holding Değer Zinciri

Doğan Holding, elektrik üretimi, sanayi ve ticaret, madencilik, otomotiv ticareti ve pazarlama, finansman ve yatırım, internet ve eğlence, ve gayrimenkul yatırımları olmak üzere farklı sektörlerde faaliyet gösteren bağlı ortaklık ve iş ortaklıkları aracılığıyla gelir yaratan, çok katmanlı bir holding organizasyonuna sahiptir. Her bir bağlı ortaklık ve iş ortaklığı, kendi faaliyet alanında uzmanlaşmış operasyonlar olarak konumlanmakta ve kendine özgü değer zinciri yapısı ile faaliyetlerini sürdürmektedir. Dolayısıyla faaliyet yapısı gereği Doğan Holding, tüm operasyonel faaliyetlerini bağlı ortaklıkları ve iş ortaklıkları üzerinden etkin biçimde yürütmektedir.

Doğan Holding, iklimle ilgili finansal açıklamalarını hazırlarken kendi faaliyetleri ile bağlı ortaklıkları ve iş ortaklıkları da dahil olmak üzere tüm değer zincirini ele alan bütüncül bir yaklaşımla değerlendirmektedir. Doğan Holding'in yukarı ve aşağı yönlü değer zinciri ilişkileri aşağıda sektörel olarak sunulmaktadır.

Elektrik üretimi sektöründe değer zinciri, yenilenebilir enerji projelerinin geliştirilmesi, inşası ve işletilmesi süreçlerine dayanır. Bu kapsamda; rüzgâr, güneş ve hidroelektrik santralleri için ana ekipman temini, kurulum, bakım-onarım, lojistik, mühendislik ve danışmanlık hizmetleri yukarı yönlü değer zincirinde kritik rol oynamaktadır. İşletme aşamasında ise santrallerin izlenmesi, bakım ve onarım faaliyetleri, iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları ile enerji iletim ve dağıtım faaliyetleri yürütülmektedir. Üretilen elektrik enerjisinin ve karbon kredilerinin enerji piyasasında satışı da aşağı yönlü değer zincirindeki faaliyetler arasında yer almaktadır.

YUKARI YÖNLÜ DEĞER ZİNCİRİ	Ana Tedarik	Rüzgâr, güneş ve hidroelektrik santralleri için gerekli tüm ana ekipman, yedek parça ve malzemelerin tedariki, montaj, kurulum ve bakım-onarım hizmetlerinin yanı sıra mühendislik, kurulum, enerji nakil hattı, şalt sahası, inşaat ve hafriyat süreçleri yer almaktadır.	Türkiye
	Lojistik	Ekipman, malzeme ve yedek parçaların sahaya ulaştırılması için gerekli nakliye, ulaşım ve danışmanlık hizmetlerini ifade etmektedir.	Türkiye
	İş Geliştirme	Santral sahalarının izin, lisans, teşvik süreçleri ile haritacılık, proje hazırlanması ve ilgili danışmanlık hizmetleri, projenin yasal ve teknik gerekliliklere uygun şekilde geliştirilmesi ve uygulanabilirliği ilişkin hizmet alımları yer almaktadır.	Türkiye
TEMEL OPERASYONLAR	Ana faaliyet	Esas faaliyet alanı yenilenebilir enerji santralleri aracılığıyla elektrik üretimidir. Ayrıca işletme sahalarının bakım ve onarım çalışmaları, yedek parça ve ekipman temini, periyodik kontroller, test süreçleri ve santral sahalarının izlenmesi de ana faaliyetlerindendir.	Türkiye
AŞAĞI YÖNLÜ DEĞER ZİNCİRİ	Lojistik & Dağıtım	Enerji üretiminin şebekeye ulaştırılması, enerji dağıtım ve iletim firmalarıyla kurulan iş birlikleri, sahalarla şebeke arasındaki entegrasyonun sağlanması ve kesintisiz enerji akışının yönetilmesini içermektedir.	Türkiye
	Müşteriler	Enerji üretiminin şebekeye ulaştırılması, enerji dağıtım ve iletim firmalarıyla kurulan iş birlikleri, sahalarla şebeke arasındaki entegrasyonun sağlanması ve kesintisiz enerji akışının yönetilmesini içermektedir. Yenilenebilir elektriğin ve karbon kredilerinin satışından oluşmaktadır.	Türkiye

Sanayi ve Ticaret sektöründe faaliyet gösteren şirketler, elektronik ve haberleşme altyapısı, ambalaj ve gıda sanayi, hayvancılık, tarım ve otomotiv gibi geniş bir yelpazede faaliyet göstermektedir. Yukarı yönlü tedarik zincirinde yerli tedarikçi ek olarak, Avrupa, Asya ve Kuzey Amerika ülkelerinden elektronik bileşenler, ambalaj hammaddeleri ve tarımsal girdiler temin edilmektedir. Bu ürünler kara, deniz ve hava yolu taşımacılığıyla yerli üretim tesislerine ulaştırılmaktadır. Üretim aşamasında ise yüksek teknolojiyle, sürdürülebilirlik ve kalite odaklı süreçler işletilmekte; depolama ve ambalaj faaliyetleri ürün hassasiyetine göre özelleştirilmektedir. Aşağı yönlü tedarik zincirinde ise ürünler, yurt içi ve yurt dışı pazarlara kara yolu, deniz yolu ve hava yolu ile dağıtılmaktadır. Elektronik ürünlerde ESD (elektrostatik deşarj) korumalı taşıma sistemleri, gıda ürünlerinde ise soğuk zincir lojistiği gibi özel çözümler uygulanmaktadır. Müşteri portföyü; büyük ölçekli B2B firmaları, kamu kurumları, tarım ve gıda şirketleri, otomotiv ana sanayi üreticileri ile yurt içi ve yurt dışı yedek parça distribütörlerinden oluşmaktadır. Yurt dışı operasyonlar ise distribütörler ve stratejik iş ortakları aracılığıyla yürütülmektedir.

YUKARI YÖNLÜ DEĞER ZİNCİRİ	Ana Tedarik	Polimerler (EVOH, polipropilen, polietilen), elektronik bileşenler, alüminyum, ambalaj hammaddeleri, hayvansal girdiler, çelik, döküm, alüminyum ve kauçuk/plastik gibi çok çeşitli hammaddeler temin edilmektedir.	Türkiye, Avrupa, Asya, Kuzey Amerika
	Lojistik	Hammaddeler kara, deniz ve hava yolu ile tedarik edilmektedir. Soğuk zincir gerektiren gıda/hayvancılık ürünlerinde özel, sektörel üretim sistemi gerekliliklerine uygun lojistik yol tercih edilmektedir.	Türkiye, Avrupa, Asya, Kuzey Amerika
TEMEL OPERASYONLAR	Ana faaliyet	Elektronik cihazlar, otomotiv ekipmanları, gıda ve hayvancılık ürünleri ve diğer endüstriyel ekipmanların üretim faaliyetleri yürütülmekte olup üretim süreçleri yüksek mühendislik, kalite, sürdürülebilirlik ve çevre standartlarına uyumlu yönetilmektedir.	Türkiye
AŞAĞI YÖNLÜ DEĞER ZİNCİRİ	Lojistik & Dağıtım	Nihai ürünlerin kara yolu, deniz yolu ve gerektiğinde hava yolu taşımacılığı ile yurt içi veya yurt dışına sevkiyatı yapılmaktadır. Lojistik operasyonlardan etkilenebilecek olan ürünler için özel sevkiyat sistemleri (ESD, soğuk zincir, güvenli kargo) kullanılmaktadır.	Türkiye, Avrupa, Asya, Kuzey Amerika, Afrika
	Satış & Kiralama	Bazı ürünlerde doğrudan satış yapılmakta, bazıları için uzun vadeli kiralama/tedarik anlaşmaları yapılmaktadır. Bazı ürünler için satış sonrası hizmetler de sunulmaktadır.	Türkiye, Avrupa, Orta Doğu
	1. Taraf Satış Kanalları	Bayiler, distribütörler, e-ihale ve kamu ihale platformları üzerinden satışlar yapılmakta; yurt dışı operasyonlarda yerel çözüm ortakları tercih edilmektedir.	Türkiye, Avrupa, Asya
	Müşteriler	Müşteriler arasında telekom kuruluşları, otomotiv üreticileri, kamu kurumları, büyük endüstri işletmeleri, gıda üreticileri, hayvancılık şirketleri, OEM'ler, distribütörler ve yedek parça servis zincirleri bulunmaktadır.	Türkiye, Avrupa, Orta Doğu, Kuzey Amerika

Otomotiv ticareti ve pazarlama sektöründe değer zinciri, araç ve yedek parçaların tedarik ve ithalatıyla başlamaktadır. Ürünler ağırlıklı olarak Asya ve Avrupa'dan ithal edilmekte, deniz yolu, kara yolu veya acil durumlarda hava yolu taşımacılığı kullanılmaktadır. Türkiye'ye ulaşan araçlar öncelikle antrepolarda depolanmaktadır. Sürecin merkezinde, marka otomobil, motosiklet ve yedek parçaların ithalatı, montajı, depolanması ile şubeler ve bayilere teslimi yer almaktadır. Değer zincirinin son aşamasında ise, şubeler, bayilik ağı ve kiralama—filo satış kanalları aracılığıyla ürünler son tüketicilere veya kurumsal müşterilere sunulmaktadır.

YUKARI YÖNLÜ DEĞER ZİNCİRİ	Ana Tedarik	Otomobil ve motosiklet ithalatı yapılmaktadır. Ayrıca yurt içi operasyonlar kapsamında da yedek parça tedariki süreçleri yönetilmektedir.	Asya, Avrupa
TEMEL OPERASYONLAR	Ana faaliyet	Tedariki tamamlanmış ürünler depolanmakta, ihtiyaca göre şube ve bayilere yönlendirilmekte ve gerekli bakımları yapılmaktadır.	Türkiye
AŞAĞI YÖNLÜ DEĞER ZİNCİRİ	Müşteriler	Nihai ürünler şubeler ve bayiler aracılığıyla müşterilere sunulmaktadır. Müşteri tercihlerine göre sıfır ve ikinci el araç satışı yapılmaktadır. B2B operasyonlar kapsamında ise kiralama ve filo satışı gibi ticari faaliyetler yürütülmektedir.	Türkiye

Finansman ve yatırım sektöründe değer zinciri, uluslararası finans kurumlarından teknoloji sağlayıcılarına kadar uzanan çok yönlü bir yapıyı kapsamaktadır. Hukuk, denetim, danışmanlık ve teknoloji alanında uzman iş ortaklarından ve finans kurumlarından destek alınmakta ve kurumsal finansman, varlık yönetimi, sermaye piyasası ve danışmanlık alanlarında hizmetler sunulmaktadır. Dijitalleşme, regülasyonlara uyum ve risk yönetimi süreçleri de bu faaliyetlerin merkezinde yer almaktadır. Ürün ve hizmetler, yaygın kurumsal ilişki ağları, dijital platformlar ve iş birlikleriyle müşterilere ulaştırılmaktadır. Ayrıca kurumsal firmalar, kamu kurumları, portföy yönetim şirketleri, sigorta şirketleri ve bireysel yatırımcılardan oluşan bir hedef kitleye erişim sağlanmaktadır.

YUKARI YÖNLÜ DEĞER ZİNCİRİ	Ana Tedarik	Uluslararası finans kuruluşları, muhasebe, hukuk, danışmanlık, denetim ve teknoloji sağlayıcılarından hizmet tedarik edilmektedir. Reasürans şirketleri, sağlık hizmeti ve yedek parça sağlayıcıları, asistan, acente, bilirkişi, broker gibi üçüncü taraflarla iş birlikleri yapılmaktadır.	Avrupa, Amerika, Türkiye
	Dijital Tedarik	Elektronik belge yönetim sistemleri, e-imza, e-fatura, SWIFT sistemi, bulut çözümleri ile finansal işlem ve belge akışı sağlanmaktadır. Dijital platformlar, veri tabanları ve güvenlik sistemlerinin geliştirilmesi için hizmetler satın alınmaktadır.	Türkiye, Avrupa, Asya, Kuzey Amerika
TEMEL OPERASYONLAR	Ana faaliyet	Kurumsal finansman, sermaye piyasası, varlık yönetimi, dış ticaret finansmanı, finansal danışmanlık ve raporlama faaliyetleri yürütülmektedir. Kasko, Trafik, Sağlık, Seyahat, DASK gibi sigorta ürünleri geliştirilmekte ve satılmaktadır. Proje dosyaları, finansal raporlar ve dokümanlar şirket içi sunucularda ve bulut sistemlerinde saklanmaktadır.	Türkiye
AŞAĞI YÖNLÜ DEĞER ZİNCİRİ	3.Taraf Satış Kanalları	Nihai ürünlerin kara yolu, deniz yolu ve gerektiğinde hava yolu taşımacılığı ile yurt içi veya yurt dışına sevkiyatı yapılmaktadır. Lojistik operasyonlardan etkilenebilecek olan ürünler için özel sevkiyat sistemleri (ESD, soğuk zincir, güvenli kargo) kullanılmaktadır.	Türkiye
	Müşteriler	Bazı ürünlerde doğrudan satış yapılmakta, bazıları için uzun vadeli kiralama/tedarik anlaşmaları yapılmaktadır. Bazı ürünler için satış sonrası hizmetler de sunulmaktadır.	Türkiye, Avrupa, Orta Doğu, Kuzey Amerika

İnternet ve eğlence sektöründe değer zinciri, dijital platform geliştirmelerinden, yazılım, sunucu ve içerik tedarikinden oluşmaktadır. Basılı ürünler tarafında ise matbaa ve kâğıt tedariki yapılmaktadır. Operasyonlarda dijital platformların işletmesi, bakım ve geliştirmesi, basılı ürünlerin üretim, paketlenme ve depolama süreçleri yönetilmektedir. Dijital pazarlama, müşteri hizmetleri ve teknik destek gibi destek fonksiyonlar da operasyonel sürecin parçasıdır. Nihai aşamada ise dijital ürünler online platformlarda, basılı ürünler ise perakende, kurumsal veya B2B/B2C kanallarıyla müşterilere ulaştırılmaktadır.

YUKARI YÖNLÜ DEĞER ZİNCİRİ	Ana Tedarik	Dijital platformlar için yazılım, teknoloji, sunucu altyapısı, içerik üretim ekipleri ve dijital hizmetlerin tedariki, yapım şirketleriyle iş birliği, telif alımları, yayın altyapısı hizmet alımları yer almaktadır. Baskı içeren ürünler için ise matbaa, kâğıt ve baskı tedariki yapılmaktadır.	Romanya, Türkiye
	Lojistik	Dijital platformlar için lojistik operasyonlar bulunmamaktadır ancak baskı içeren ürünler için lojistik süreç kara yolu taşımacılığı ile yapılmaktadır.	Romanya, Türkiye
TEMEL OPERASYONLAR	Ana faaliyet	Dijital platformlar için üretim süreçleri yazılım geliştirme, platform altyapısının sürdürülmesi, yayın akışı sağlama, reklam ve pazarlama, teknik iyileştirme süreçlerinden ve platform aracılığıyla satışların yapılmasından oluşurken, basılı ürünlerde üretim matbaalarda kitap basım süreçlerini içermektedir. Basılı ürünlerin depolanması şirkete ait depolarda saklanmaktadır.	Romanya, Türkiye
AŞAĞI YÖNLÜ DEĞER ZİNCİRİ	Müşteriler	Satışlar, dijital platformlar ve saha ekipleriyle aracılığıyla, kırtasiye, kitabevi, zincir mağaza, online pazar yerleri ve kurumsal iş ortaklıkları aracılığıyla yapılmaktadır. Yayıncılık faaliyeti için ise dijital platformlar, kara yayınları, izleyici etkileşimi ve iş birlikleri yer almaktadır. Nihai müşteriler ise hem kurumsal hem de bireysel segmentlerden oluşmaktadır.	Türkiye

Gayrimenkul yatırımları sektöründe değer zinciri, bakım-onarım, temizlik, güvenlik, teknik alt yapı ve diğer işletme ihtiyaçlarının teminiyle başlamaktadır. Operasyonel aşamada marina, ofis ve AVM varlıkların etkin bir şekilde yönetimi, kiralama süreçleri, stok ve bakım operasyonları yürütülmektedir. Nihai aşamada ise bu alanlar kurumsal markalar, restoranlar, perakende işletmeleri ve yat sahiplerine kiralanmakta olup uzun vadeli ilişki yönetimiyle müşterilere ürünler sunulmaktadır.

YUKARI YÖNLÜ DEĞER ZİNCİRİ	Ana Tedarik	Marina, ofis ve AVM işletmeleri için bakım-onarım malzemeleri, temizlik, güvenlik, teknik ekipman ve diğer işletme ihtiyaçlarının tedariki yapılmaktadır.	Türkiye, Avrupa
TEMEL OPERASYONLAR	Ana faaliyet	Marina işletmesi kapsamında liman hizmetleri, güvenlik, teknik ekipman, alışveriş alanlarında; gayrimenkul yatırımları kapsamında ise ofis ve mağazaların kiralanması alanlarında hizmet verilmektedir.	Türkiye
AŞAĞI YÖNLÜ DEĞER ZİNCİRİ	Müşteriler	Ofis, AVM ve marina alanlarını kurumsal markalar, restoranlar, perakende işletmeleri ve yat sahiplerine kiralanmaktadır. Müşteri memnuniyetini artırmak ve yüksek katma değer üretmek amacıyla, tüm iş ortaklarıyla dengeli ve stratejik ilişkiler sürdürülmektedir.	Türkiye, Uluslararası

Madencilik sektöründe değer zinciri; ekipman, kimyasallar, patlayıcı maddeler ve diğer kritik hammadde ve yan ürünlerin tedarikiyle başlamaktadır. Üretim için gerekli olan girdiler, işletme sahasına kara, deniz veya gerektiğinde hava yolu ile ulaştırılmaktadır. Yeraltı madenciliği yöntemiyle çıkarılan cevher, flotasyon ve liç tesislerinin zenginleştirilerek dore metal veya konsantre forma dönüştürülmesi esas faaliyetlerdir. Nihai ürünler, işletme sahasında paketlenip sevkiate hazırlanarak limanlardan FOB (Free on Board) koşullarıyla uluslararası pazarlara gönderilmektedir. Satışlar ise spot piyasalar, uzun vadeli ticari anlaşmalar veya B2B kanallar üzerinden gerçekleştirilmektedir.

YUKARI YÖNLÜ DEĞER ZİNCİRİ	Ana Tedarik	Patlayıcı maddeler, sondaj ekipmanları, yedek parçalar, akaryakıt, kimyasallar, öğütme bilyaları, takviye dolgu gibi hammaddeler ve yan ürünler tedarik edilmesini içermektedir.	Türkiye, Avrupa, Asya, Kuzey Amerika, Güney Afrika
	Lojistik	Yurti çinde karayolu, deniz aşırı ülkelerde denizyolu taşımacılığı ve Türkiye'ye yakın ülkelerde ise karayolu taşımacılığı ile lojistik operasyonları yürütülmektedir.	Türkiye, Avrupa, Asya, Kuzey Amerika, Güney Afrika
TEMEL OPERASYONLAR	Ana faaliyet	Üretim, cevherin yer altından çıkarılmasından başlayarak son ürün olan konsantre maden formuna getirilmesi süreçlerini kapsamaktadır. Kapalı ocaklardan yer altı üretimi yöntemiyle çıkarılan cevherlerin zenginleştirme yöntemleri uygulanarak dore ve konsantre ürünler haline getirilmektedir. Ağırlıklı olarak polimetallik madenler olan kurşun, çinko, pirit, gümüş ve altın cevherleri çıkarılmaktadır.	Türkiye
AŞAĞI YÖNLÜ DEĞER ZİNCİRİ	Depolama	Üretilen konsantreler önce tesis içindeki depolama alanlarında stoklanmaktadır. Uygun koşulların sağlanmasının ardından ise satış için anlaşmalı lojistik depolara sevk edilmekte ve müşterilere bağımsız depolar üzerinden teslim edilmektedir.	Türkiye
	Müşteriler	Ürünler ticari anlaşmalarla veya doğrudan izabe tesislerine/tüccarlara satılmaktadır. Ürünlerin spot piyasaya veya B2B ticarete göre yönlendirilmesi yapılmaktadır. Avrupa merkezli şirketler, izabe tesisleri, madencilik şirketleri ve diğer global alıcılarla ticaret yapılmaktadır.	Avrupa, Asya, Kuzey Amerika, Güney Afrika

2.3 Raporlama Döneminden Sonra Gerçekleşen Olaylar

Raporlama döneminin sona erdiği 31 Aralık 2024 tarihinden sonra ve bu raporun yayımlanmak üzere onaylandığı tarihe kadar geçen sürede, Holding faaliyet kapsamını etkileyen önemli işlemler gerçekleşmiştir.

Doğan Holding, Boyabat Elektrik Üretim ve Ticaret A.Ş.'de sahip olduğu %33 oranındaki tüm hissesini, Bilgin Güç Santralleri Enerji Üretim A.Ş.'ye toplam 1,00 Türk Lirası bedelle devretmiştir. İşlem, taraflar arasındaki müzakerelerin tamamlanmasının ve Rekabet Kurumu'ndan gerekli onayın alınmasının ardından 30 Haziran 2025 tarihinde sonuçlandırılmıştır.

16 Temmuz 2025 tarihinde ise Doğan Holding bağlı ortaklıklarından Ditaş Doğan Yedek Parça İmalat ve Teknik A.Ş.'de sahip olunan %68,24 oranındaki pay, toplam 14,5 milyon Amerikan doları bedelle BDY Group İnşaat A.Ş.'ye devredilmiştir. Satış bedelinin 9,5 milyon USD'lik kısmı tahsil edilmiş olup, kalan 5 milyon USD tutarındaki alacağın 2025 yılı sonuna kadar tahsil edilmesi planlanmaktadır.

2025 yılı Eylül ayında ayrıca Holding, 360 Sağlık ve Turizm Hizmetleri A.Ş. (360 Sağlık)'deki hisselerini Albaraka Portföy'e devretmiştir.

Bu işlemler sonucunda Boyabat Elektrik, Ditaş ve 360 Sağlık konsolidasyon kapsamı dışına çıkmıştır.

2 Nisan 2025 tarihinde, Holding bağlı ortaklığı Öncü GSYO, Daiichi Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş.'deki %25'lik payı toplam 15 milyon USD bedelle devralmıştır.

İlgili işlemler, Holding'in stratejik portföy yönetimi çerçevesinde yürütülmüş olup, finansal yapı ve konsolide faaliyet alanlarında değişikliğe yol açması sebebiyle raporda açıklanmaktadır.



3

Yönetişim

3.1 Yönetim Kurulu

3.2 Riskin Erken Saptanması Komitesi

3.3 Sürdürülebilirlik Komitesi

3.4 Doğan Holding Kurumsal Risk Yönetimi Birimi

3.5 Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Birimi

3.6 Sürdürülebilirliğin Ücretlendirme Süreçlerinde Planlanan Etkisi

3 Yönetişim

Yönetim Kurulu	
- İklimle ilgili riskler ve fırsatlar da dahil tüm sürdürülebilirlik konularının yönetiminde en üst düzey yönetim organıdır. - Sürdürülebilirlik stratejisi ve hedeflerinin uygulanması için gerekli kaynakların ayrılmasından ve yönlendirilmesinden sorumludur.	
Sürdürülebilirlik Komitesi	Riskin Erken Saptanması Komitesi
- İcra Kurulu Başkanı ve aynı zamanda Doğan Holding CEO'su ile bağımsız Yönetim Kurulu (YK) üyesinin eş başkanlığı tarafından yönetilir. - Sürdürülebilirlik stratejisinin belirlenmesi, uygulamaların izlenmesi ve YK'nın onayına sunulmasından sorumludur.	- Doğan Holding ve bağlı ortaklıkları kapsamındaki risklerin erken teşhisi ve gözetimi konusunda YK'nın gözetim görevini destekler. - Kurumsal risk çalışmaları aracılığıyla riskleri ve alınan önlemleri değerlendirir ve onaylar.
Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Birimi	Kurumsal Risk Yönetimi Birimi
- Sürdürülebilirlik stratejilerinin oluşturulmasından, politika ve uygulamaların izlenmesinden sorumludur. - Yıllık gözden geçirme çalışmaları ve önerilerin değerlendirilmesine yönelik çalışmalar yürütmektedir. - Sürdürülebilirlik Komitesi için teknik koordinasyonu yürütür ve çalışmaları komiteye raporlar. - Sürdürülebilirlik ile ilgili stratejik raporların hazırlanması ve komiteye sunulmasından sorumludur.	- Kurumsal risk değerlendirme süreçlerinin yürütülmesinden sorumludur. - Yıllık risk esaslı denetim planlarının uygulanmasından sorumludur.
- İklimle ilgili risk ve fırsatların tanımlanması, değerlendirilmesi ve izlenmesi konularında; - Risklerin kurum genelinde entegrasyonunun yürütülmesinde yakın iş birliği ve koordinasyon içinde çalışırlar.	

3.1 Yönetim Kurulu

Doğan Holding’de iklim değişikliği de dahil olmak üzere tüm sürdürülebilirlik konularının yönetiminde en üst düzey yönetim organı Yönetim Kurulu’dur. İcra Kurulu tarafından belirlenen sürdürülebilirlik ile ilgili stratejiler ve politikalar Sürdürülebilirlik Komitesi’nde değerlendirilmekte ve Yönetim Kurulu tarafından onaylanmaktadır. Ayrıca Yönetim Kurulu, sürdürülebilirlik stratejisi ve hedeflerinin uygulanması için gerekli kaynakların ayrılmasından ve yönlendirilmesinden sorumludur.

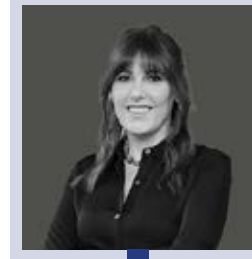
Yönetim Kurulu, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili konularda İcra Kurulu, Denetimden Sorumlu Komite, Kurumsal Yönetim Komitesi, Riskin Erken Saptanması Komitesi ve Sürdürülebilirlik Komitesi tarafından desteklenmektedir.

Sürdürülebilirlikle ilgili belirlenen risklere ilişkin strateji ve politikaların uygunluğunun denetiminden İcra Kurulu sorumludur.

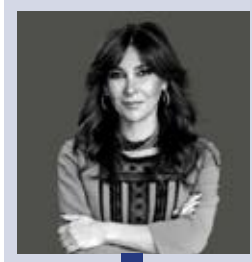
Yönetim Kurulu sürdürülebilirlik konularında düzenli olarak istişareler gerçekleştirmekte, dış paydaşlar ve çevre uzmanlarıyla sürekli etkileşim içinde olmaktadır.

Yönetim Kurulu, sürdürülebilirlik faaliyetleri ve performansı hakkında Sürdürülebilirlik Komitesi aracılığıyla, asgari düzeyde yılda bir kez bilgilendirilmektedir. Yönetim Kurulu’nun 2024 yılı Mart, Mayıs, Ekim toplantı sunumlarına sürdürülebilirlik konuları ve gelişmeleri bilgi notları olarak eklenmiştir.

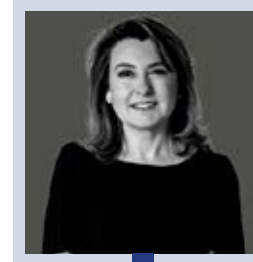
Yönetim Kurulu*



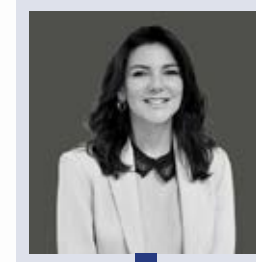
**Hanzade
V. DOĞAN**
Yönetim Kurulu Başkanı



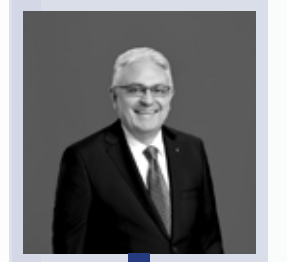
**Vuslat
DOĞAN SABANCI**
Yönetim Kurulu Başkan Vekili



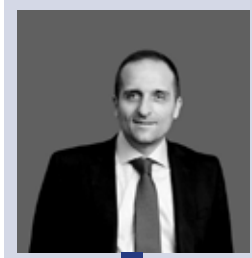
**Arzuhan
DOĞAN YALÇINDAĞ**
Yönetim Kurulu Üyesi



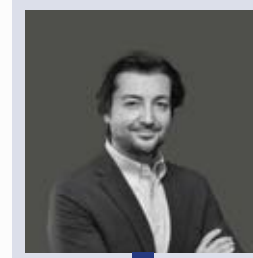
**Y. Begümhan
DOĞAN FARALYALI**
Yönetim Kurulu Üyesi



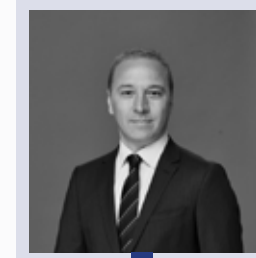
**Ahmet
TOKSOY**
Yönetim Kurulu Üyesi



**Çağlar
GÖĞÜŞ**
Murahhas Üye



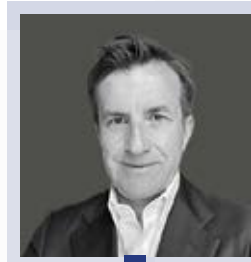
**Mehmet Murat
EMİRDAĞ**
Yönetim Kurulu Üyesi



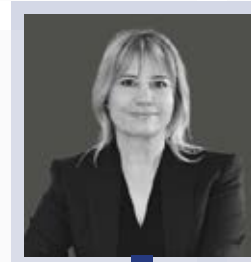
**Tolga
BABALI**
Yönetim Kurulu Üyesi



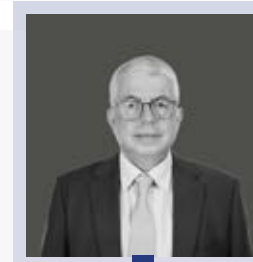
**Ali Aydın
PANDIR**
Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi



**Ali Fuat
ERBİL**
Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi



**Ayşegül
İLDENİZ**
Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi



**Murat
TALAYHAN**
Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

*Raporun yayımlandığı tarih itibarıyla güncel olan Yönetim Kurulu’dur.

3.2 Riskin Erken Saptanması Komitesi

Riskin Erken Saptanması Komitesi (RESK), Yönetim Kurulu'nun görev ve sorumluluklarını sağlıklı bir biçimde yerine getirmesini teminen; Şirket'in varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken saptanması görevini üstlenmektedir. Komite, Kurumsal Risk Yönetimi birimi tarafından Grup şirketlerinde koordinasyonu sağlanan kurumsal risk değerlendirme çalışmaları yoluyla sürdürülebilirlik ve iklim değişikliği ile ilgili riskler de dahil olmak üzere, Doğan Holding ve Grup şirketlerinin maruz kalması olası riskleri ve alınan önlemleri değerlendirmektedir. Komite, önemli risklere ilişkin raporları incelemekte ve Yönetim Kurulu'na periyodik olarak raporlamaktadır.

3.3 Sürdürülebilirlik Komitesi

Sürdürülebilirlik Komitesi, Yönetim Kurulu adına sürdürülebilirlik politikasını, stratejisini ve hedeflerini belirlemek, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatları değerlendirmek, strateji uygulamaları izlemek ve Yönetim Kurulu'nun onayına sunmak üzere yol haritası hazırlamakla yükümlüdür. Ayrıca faaliyetlerin hedefler ve performans ölçütleriyle uyumunu sağlamak, uygulamaları yıllık olarak gözden geçirmek ve gerektiğinde değişiklik önerileri geliştirmekten sorumludur.

Komite, CEO ve Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi tarafından eş başkanlık modeliyle çalışmakta olup, bu yapı yönetimde çeşitliliği ve iş birliğini güçlendirmektedir. Teknik koordinasyon, Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Birimi tarafından yürütülmektedir.

Komite, gerektiğinde komite üyeleri içinden veya dış uzmanlardan oluşan alt çalışma grupları kurarak uygulama desteği sağlayabilmektedir.

Doğan Holding Sürdürülebilirlik Komitesi yapısı bir sonraki sayfada paylaşılmaktadır.

Sürdürülebilirlik Komitesi Koordinatörü (Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Başkan Yardımcısı) iklim değişikliği ve sürdürülebilirlik konularında uzmanlığa sahiptir. İlgili koordinatör, çevre konularında sertifikalı bir kuruluş olan "Cambridge Sustainability Leadership Programme" mezunu olup, iklim risk ve fırsatları da dahil olmak üzere sürdürülebilirlik konularına odaklanan üst düzey yöneticilik deneyimine sahiptir.

Yönetim Kurulu üyelerinin ve Sürdürülebilirlik Komitesi üyelerinin özgeçmişlerine ve yetkinliklerine ait bilgilere ilgili [bağlantıda](#) yer verilmektedir.

Sürdürülebilirlik Komitesi, yılda en az üç defa toplanmakta olup, gerekli görüldüğü takdirde toplantı sıklığı artırılabilir. Komite, sürdürülebilirlik politikalarını, prosedürlerini, uygulamaları, hedefleri ve performans gerçekleştirmelerini gözden geçirerek, gerekli durumlarda değişiklik önerilerini Yönetim Kurulu'nun onayına sunmaktadır. Komite, faaliyetlerine ilişkin olarak Kurumsal Yönetim Komitesi'ne ve Yönetim Kurulu'na yılda en az bir defa raporlama yapmaktadır.

Sürdürülebilirlik Komitesi iklim değişikliği ile ilgili risk ve fırsatların belirlenmesi ve değerlendirilmesi konularında Riskin Erken Saptanması Komitesi'ni bilgilendirmekte ve yönlendirmektedir. 2024 yılında belirli şirketlerin sürdürülebilirlik risk ve fırsatları RESK toplantılarında değerlendirilmiştir.

Doğan Holding, sürdürülebilirlikle ilgili risklerin ve fırsatların belirlenmesi, değerlendirilmesi ve gözetimine yönelik süreçleri, Sürdürülebilirlik Politikası başta olmak üzere kurum içi politika ve ilkeler doğrultusunda yürütmektedir. Bu kapsamda, Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Birimi, ilgili kontrollerin uygulanması, faaliyetlerin politika ve stratejiye uygunluğunun takibi ve gerekli görülen durumlarda iyileştirme önerilerinin geliştirilmesinden sorumludur. Bu öneriler, değerlendirilmek üzere Sürdürülebilirlik Komitesi'ne sunulmakta; Komite ise bu önerileri gözetim sorumluluğu kapsamında inceleyerek Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Birimi aracılığıyla Yönetim Kurulu'na iletmektedir.

Etik Kurallar ve Çalışma İlkeleri, Sorumlu Yatırım Politikası, Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Rehberi ve Çalışma İlkeleri gibi kurumsal politikalar da bu süreci desteklemekte; yönetim yapısında görev alan organ ve kişilere ilgili alanlarda çerçeve sağlamaktadır. İlgili politikalara bu [bağlantı](#) üzerinden ulaşılabilir.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KOMİTESİ

Sürdürülebilirlik
Komitesi Koordinatörü
(Başkan Yardımcısı, Kurumsal İletişim ve
Sürdürülebilirlik)

Eş başkan
(İcra Kurulu Başkanı, CEO)

Eş başkan
(Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi)

Üye
(İcra Kurulu Üyesi, CFO)

Üye
(İcra Kurulu Üyesi,
İş Geliştirme ve İş Yönetimi)

Üye
(Başkan Yardımcısı,
İç Denetim, Risk Yönetimi
ve Uyum)

Üye
(Başkan Yardımcısı,
İnsan Kaynakları)

Üye
(Genel Müdür, Galata Wind)

Üye
(Genel Müdür,
Doğan Yatırım Bankası)

Üye
(Genel Müdür, Doğan Holding
Otomotiv Grubu Şirketleri)

Üye
(Genel Müdür, Sesa Ambalaj)

Üye
(Genel Müdür,
Gümüştaş Madencilik)

Üye
(Genel Müdür, Karel)

3.4 Doğan Holding Kurumsal Risk Yönetimi Birimi

Kurumsal Risk Yönetimi süreçleri, Doğan Holding İç Denetim, Risk Yönetimi ve Uyum Başkan Yardımcılığı bünyesindeki Kurumsal Risk Yönetimi Birimi tarafından yürütülmektedir. Birim; Holding'in kurumsal risk yönetimi yaklaşımı doğrultusunda stratejik, finansal ve operasyonel risklerin yanı sıra iklim değişikliği ve sürdürülebilirlik kaynaklı riskleri de Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Birimi ile tanımlamakta, değerlendirmekte ve izlemektedir.

Kurumsal Risk Yönetimi Birimi, iklim değişikliği ve sürdürülebilirlik risklerinin kurum genelindeki risk yönetimi süreçlerine entegrasyonu için Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Birimi ile yakın iş birliği içinde çalışmaktadır. Sürdürülebilirlik hedefleri doğrultusunda yürütülen risklerin ve fırsatların değerlendirmeleri, ilgili iş birimleriyle birlikte gerçekleştirilmekte; elde edilen bulgular yıllık risk esaslı denetim planı çerçevesinde izlenmekte ve gerekli aksiyonlar tanımlanarak takibi yapılmaktadır.

Risk analizleri, ayrıca Grup şirketlerinden gelen bilgiler doğrultusunda detaylandırılmakta; iklim ve sürdürülebilirlik risklerine yönelik kurumsal kapasite sürekli geliştirilmektedir.

Risk Yönetimi Birimi tarafından yürütülen çalışmalar, başta Riskin Erken Saptanması Komitesi olmak üzere gerektiğinde ilgili komitelere ve yönetime sunulmakta; stratejik düzeyde karar alma süreçlerini bilgilendirmek amacıyla Yönetim Kurulu'na periyodik olarak raporlanmaktadır. Bu yapı, sürdürülebilirlik risklerinin kurumsal yönetim çerçevesinde izlenmesine ve değerlendirilmesine katkı sağlamaktadır.

3.5 Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Birimi

Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Birimi, Grup seviyesinde sürdürülebilirlik çalışmalarının koordinasyonundan sorumludur. Birim, Holding ve Grup şirketlerinin sürdürülebilirlik ve iklim değişikliği ile ilgili maruz kalabileceği

riskleri ve fırsatları düzenli olarak gözden geçirir ve değerlendirir. Değerlendirmeleri sonunca, Sürdürülebilirlik Komitesi'ne düzenli olarak bilgilendirme yapar.

Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Birimi, Doğan Holding'in sürdürülebilirlik stratejisinin uygulanmasından ve yönetim yapısına entegrasyonundan sorumludur. Birim; iklim ve sürdürülebilirlikle ilgili risklerin belirlenmesi, fırsatların değerlendirilmesi, hedef takibi, politika uyumunun sağlanması, raporlanması ve ilgili süreçlerin kurum geneline entegre edilmesi görevlerini yürütmektedir. Birim, İcra Kurulu ile birlikte Yönetim Kurulu ile doğrudan iletişim halinde çalışmakta olup, sürdürülebilirlik konularının Yönetim Kurulu nezdinde yerine getirilmesine destek sağlamaktadır.

Bu kapsamda birim:

- Sürdürülebilirlik Komitesi'nin teknik koordinasyonunu yürütür,
- Sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili Yönetim Kurulu'na sunulacak stratejik raporların hazırlığını koordine eder,
- Sürdürülebilirlik ve iklim riskleri ve fırsatlarını izler, analiz eder, bu doğrultuda yönetim yapısına öneriler sunar,
- GRI, CDP, UN PRI gibi gönüllü ve zorunlu raporlama standartlarını ve küresel paydaş entegrasyon süreçlerini yönetir, ([Raporlar & Rehberler - Doğan Holding](#))
- Denetim firmaları ve bağımsız doğrulayıcılarla süreci koordine eder,
- Holding bünyesinde ve departmanlar arasında sürdürülebilirlik entegrasyonunu sağlar,
- Çevresel, sosyal ve yönetim (ÇSY) verilerinin takibi, değerlendirilmesi ve iyileştirilmesine yönelik süreçleri yönetir,
- Sürdürülebilirlik ve iklim değişikliği konularında kurum içi farkındalık çalışmalarını ve eğitim programlarını planlar ve uygular.

Birim aynı zamanda TSRS kapsamındaki süreçleri yürütmekte olup, ilgili göstergelere dair analiz, veri takibi ve iç raporlamayı gerçekleştirmektedir.

Sürdürülebilirliğin Karar Alma Süreçlerine Etkisi

Yatırım ve karar alma süreçlerine çevresel, sosyal ve yönetim (ÇSY) faktörleri entegre edilmekte; potansiyel ÇSY riskleri tespit edilerek değerlendirme süreçlerine entegre edilmektedir. Bu çerçevede, risklere ve fırsatlara ilişkin olası ödünlüşimler de dikkate alınmaktadır. Doğan Holding, iklim değişikliği de dahil olmak üzere sürdürülebilirlikle ilgili risklerin etkilerini en aza indirmeyi ve ortaya çıkabilecek fırsatlardan azami fayda sağlamayı hedeflemektedir.

Bu doğrultuda, kısa vadede operasyonel maliyetlerde artışa neden olabilecek adımlar atılsa da; uzun vadede düşük finansman maliyetlerine erişim, yatırımcı güveninin pekiştirilmesi ve kurumsal değer artışı gözetilerek operasyonel dönüşümler, insan kaynağı politikaları ve stratejik yatırımlar hayata geçirilmektedir.

Sürdürülebilirliğin karar alma süreçlerine entegrasyonu; Doğan Holding Sorumlu Yatırım Politikası ve Sürdürülebilirlik Politikası kapsamında yer alan Doğan Etki Planı çerçevesinde yapılandırılmış olup, bu iki temel belge, yatırım ve iş stratejilerinin ÇSY hedefleriyle uyumlu şekilde yönlendirilmesini sağlamaktadır. Bu sayede, sürdürülebilir değer yaratımı, etki odaklı büyüme ve uzun vadeli risk yönetimi temelinde kurumsal karar alma süreçleri şekillendirilmektedir.

İlgili politikalara bağlantıdan ulaşılabilir:

[Doğan Holding Sürdürülebilirlik Politikası](#)

[Doğan Holding Sorumlu Yatırım Politikası](#)

3.6 Sürdürülebilirliğin Ücretlendirme Süreçlerinde Planlanan Etkisi

Doğan Holding'in ücretlendirme politikalarında, "performans değerlendirmeleri" ve "yüksek performansı ödüllendirme" ilkeleri temel alınmaktadır. Üst düzey yöneticiler ve yönetimde söz sahibi olan yöneticiler, performanslarına bağlı olarak "prim" alabilmektedir. Ücret politikası, yalnızca piyasa ve sektör eğilimleri değil, aynı zamanda çalışanların bireysel performanslarına göre şekillenmekte ve bu doğrultuda yılda bir defa belirlenen ve üzerinde anlaşılan performans göstergeleri ile doğrudan ilişkilendirilmektedir.

Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Başkan Yardımcısı'nın ücretlendirme yapısı, sürdürülebilirlik stratejisinin uygulanması, belirlenen hedeflere ulaşılması bağlı ortaklıkların sürdürülebilirlik uygulamalarına ve raporlama süreçlerinin etkinliğine katkı gibi performans kriterlerini içerecek şekilde yapılandırılmıştır. Ücretlendirme, kurumsal performans göstergeleriyle birlikte çevresel ve sosyal hedeflerin gerçekleşme düzeyini de dikkate almaktadır. Bu uygulama, sürdürülebilirlikle ilgili yönetim sorumluluklarının ölçülebilir sonuçlarla ilişkilendirilmesini sağlamaktadır.

Bu yaklaşımın, sürdürülebilirlik konularında görev ve sorumluluğu bulunan diğer üst düzey yöneticilerin ücretlendirme sistemine sınırlı miktarda etkisi de bulunmaktadır.



4

Risk Yönetimi

4.1 Önemlilik Değerlendirmesi

4.2 Bağlam Analizi

4.3 İklimle İlgili Risk ve Fırsatların Belirlenmesi

4.4 İklimle İlgili Risk ve Fırsatların Değerlendirilmesi ve Önceliklendirilmesi

4.5 Senaryo Analizi

4.6 İklimle İlgili Risk ve Fırsatların Risklerin İzlenmesi ve Raporlanması

4 Risk Yönetimi

Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. ve bağlı ortaklıklarında Kurumsal Risk Yönetimi (KRY) sistemini sistematik bir şekilde tesis etmek amacıyla **Kurumsal Risk Yönetimi Politikası** uygulanmaktadır. Grubun faaliyet gösterdiği sektörlerde karşılaşılabileceği risklerin bütünsel bir yaklaşımla yönetilmesini sağlayarak hedeflerin güvence altına alınması amaçlanmaktadır. KRY, uluslararası iyi uygulama çerçeveleri olan COSO Kurumsal Risk Yönetimi ve ISO 31000 Risk Yönetimi standartları temel alınarak oluşturulmuştur.

Doğan Holding şirketlerinde ve faaliyet alanlarında; stratejik, operasyonel, finansal, uyum ve iklim de dahil olmak üzere sürdürülebilirlik risk türlerinin yönetimi bu politika çerçevesine göre yürütülmektedir.

Doğan Holding, stratejik karar alma süreçlerinde kullandığı zaman çizelgelerine uyumlu olarak, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk değerlendirme süreçlerinde zaman dilimlerini aşağıdaki gibi tanımlamaktadır.

Kısa Vade

0-3 Yıl

Orta Vade

3-5 Yıl

Uzun Vade

6 Yıl Üzeri

Riskin Erken Saptanması Komitesi, Yönetim Kurulu'na bağlı olarak çalışır ve KRY ile ilgili gözetim görevini destekler. TTK 378/2 kapsamında yılda en az 6 kez (prensipte olarak iki ayda bir) toplanarak Doğan Holding şirketlerinin maruz kaldığı riskleri ve alınan önlemleri değerlendirmektedir. Komite, KRY politikasının uygulanmasını izler, önemli risklere ilişkin raporları inceler ve Yönetim Kurulu'na periyodik rapor sunar.

İcra Kurulu, Doğan Holding İcra Kurulu Başkanı ve İcra Kurulu üyeleri, bağlı ortaklık yönetim kurulları ve/veya icra kurulları vasıtasıyla kendi sorumluluk alanlarındaki şirketlerde kurumsal risk yönetimi politikasının uygulanmasından sorumludur. Bağlı ortaklık üst yönetimi, KRY politikalarını işletmekte, stratejik planlama süreçlerine risk değerlendirmelerini entegre etmekte, kaynakların risk önceliklerine göre dağıtılmasını sağlamakta ve risk azaltıcı kontrol ortamının kurulmasına liderlik etmektedir. Ayrıca, ortaya çıkan önemli riskler hakkında Doğan Holding Yönetim Kurulu'nu bilgilendirirken onay gerektiren durumlar için öneriler geliştirmektedir.

İç Denetim, KRY yapısının ve süreçlerinin etkinliğini bağımsız olarak değerlendirme ve güvence sağlama rolünü üstlenmektedir. Doğan Holding İç Denetim Birimi ya da bağlı ortaklık yönetim kuruluna bağlı olarak görev yapan iç denetim birimleri, KRY uygulamalarının şirket prosedürlerine ve uluslararası standartlara uygunluğunu denetlemekte, risk yönetimi süreçlerindeki zayıflıkları veya iyileştirme alanlarını tespit etmekte ve Yönetim Kurulu'na raporlamaktadır.

4.1 Önemlilik Değerlendirmesi

Doğan Holding, Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standardı uyarınca raporlama yükümlülüğü kapsamında, bağlı ortaklıklarının ve iş ortaklıklarının faaliyetlerine ilişkin iş modeli ile değer zincirinin tamamını kapsayan bir önemlilik değerlendirme süreci yürütmüştür. Bu süreç, konsolide finansal tablolar üzerinden belirlenen önemlilik eşiklerini aşması öngörülen iklimle ilgili risk ve fırsatların belirlenmesi,

değerlendirilmesi, önceliklendirilmesi ve izlenmesini içermektedir. Bu sürecin amacı genel amaçlı finansal raporların asli kullanıcılarının kararlarını yönlendirmesi beklenen iklimle ilgili riskler ve fırsatlar hakkında bilgileri belirlemektir.

Doğan Holding, önemlilik değerlendirmesi kapsamında sistematik bir yaklaşım benimsemiştir. Süreç; bağlamın analizi, risk ve fırsatların belirlenmesi, önceliklendirilmesi ve finansal etki değerlendirmesini içeren aşağıdaki adımlarla yürütülmüştür.

Doğan Holding iklim risk ve fırsatları kapsamında finansal önemlilik eşik değerini toplam varlıkların %1'i olarak belirlemiştir. Bu eşik aşan tüm etkiler finansal olarak "önemli" kabul edilmektedir. Son yıllarda Holding portföyünde gerçekleşen alım ve satımlar neticesinde finansal tablo kullanıcılarının odağının toplam varlıklar kayma eğilimi dolayısıyla ilgili finansal kalem ölçüt olarak belirlenmiştir.

4.2 Bağlam Analizi

Holding bağlı ortaklıkları ve iş ortaklıklarının faaliyet gösterdiği sektörler (elektrik üretimi, sanayi ve ticaret, madencilik, otomotiv ticareti ve pazarlama, finansman ve yatırım, internet ve eğlence, gayrimenkul yatırımları), coğrafi konumlar, düzenleyici çerçeve ve değer zinciri ilişkileri analiz edilmiştir. Grup; sunduğu ürün ve hizmetler, kritik kaynak bağımlılıkları (enerji, hammadde, finansman kaynakları) ve tedarik zincirinin yukarı ve aşağı yönlü faaliyetleri kapsamlı olarak değerlendirilmiştir.

4.3 İklimle İlgili Risk ve Fırsatların Belirlenmesi

Doğan Holding, bağlı ortaklıkları ve iş ortaklıkları bünyesindeki şirketlerin karşılaşılabileceği risk ve fırsatları proaktif bir yaklaşımla belirlemektedir. Strateji ve hedeflerin gerçekleştirilmesini etkileyebilecek iç ve dış faktörler sistematik biçimde tespit edilmektedir.

Risk tanımlama sürecinde; birimler arası çalıştaylar, beyin fırtınası toplantıları, geçmiş olay kayıtlarının analizi, sektör değerlendirmeleri ve uzman görüşlerinden yararlanılmaktadır.

Şirketler özelinde, kritik kaynak girdileri ile değer zinciri ilişkileri ve karşılıklı bağımlılık düzeyleri iklimle bağlantılı risklere maruz kalma potansiyeli açısından değerlendirilmiştir. Bu analiz kapsamında aynı zamanda, Doğan Holding'in nakit akışı üretme kabiliyetini etkileyebilecek olası fırsatlar da ele alınmıştır.

İlgili değerlendirmelerin ardından ek risk ve fırsatların belirlenmesine yönelik çeşitli kaynaklardan faydalanılmış; TSRS'nin sektör bazlı uygulama kılavuzları, sektörel iyi uygulama örnekleri ve mevcut risk yönetimi süreçleri sürece entegre edilmiştir.

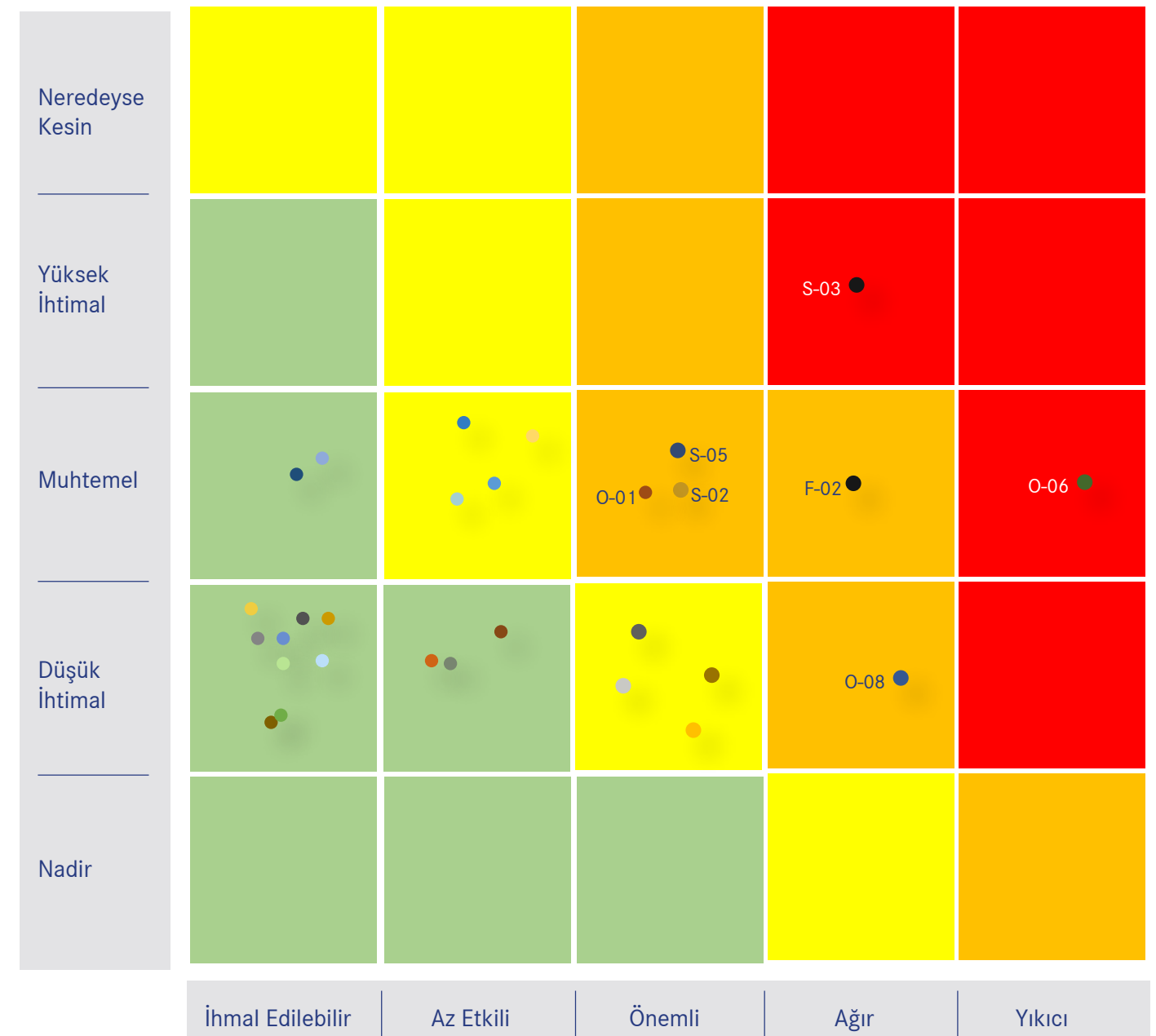
4.4 İklimle İlgili Risk ve Fırsatların Değerlendirilmesi ve Önceliklendirilmesi

Tanımlanan risk ve fırsatların önceliklendirilmesi ve uygun yanıt stratejilerinin belirlenebilmesi için riskler gerçekleşme olasılığı ve potansiyel etki kriterleri üzerinden sistematik olarak analiz edilmektedir. Bu kriterler, Kurumsal Risk Yönetimi Birimi tarafından yönetim ile mutabakatla oluşturulmaktadır.

Etki değerlendirmesi Kurumsal Risk Yönetimi yaklaşımı “ihmal edilebilir”, “az etkili”, “önemli”, “ağır” ve “yıkıcı” olarak değerlendirilmektedir. Olasılık değerlendirmesi ise “neredeyse kesin”, “yüksek ihtimal”, “muhtemel”, “düşük ihtimal”, “nadir” olarak ele alınmaktadır. Yapılan değerlendirme sonucunda riskler, risk değeri (olasılık x etki) kriterine göre Risk Isı Haritası üzerinde değerlendirilmektedir.

Belirlenen iklimle ilgili risk ve fırsatlar için öncelikle nitel değerlendirmeler yapılmıştır. Bu süreçte, Doğan Holding Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Başkan Yardımcısı, Sürdürülebilirlik Kıdemli Müdürü, İç Denetim, Risk Yönetimi ve Uyum Başkan Yardımcısı ve bağlı ortaklıklarının üst düzey yöneticilerinin katılımıyla toplantılar gerçekleştirilmiştir. Nitel analiz sürecinde her bir riskin gerçekleşme olasılığı ve etki düzeyi değerlendirilmiştir. Nitel değerlendirme sonucunda önemli seviyede görülen risk ve fırsatlar bu rapora konu edilmiştir. İlgili açıklamalar raporun “Strateji” bölümünde yer almaktadır.

Risk Isı Haritası



4.5 Senaryo Analizi

Doğan Holding, iklim değişikliği kaynaklı risk ve fırsatları daha etkin yönetebilmek ve stratejik dayanıklılığını artırabilmek amacıyla, Holding faaliyetlerinin farklı iklim senaryoları altında maruz kalabileceği etkileri değerlendirmek üzere senaryo analizleri gerçekleştirmiştir. Bu kapsamda, küresel iklim modelleme çalışmaları arasında yaygın kabul gören Temsili Konsantrasyon Yolları (RCP – Representative Concentration Pathways) referans alınarak iki farklı senaryo altında analiz yürütülmüştür.

Senaryo analizleri, TSRS standardı doğrultusunda tanımlanan kısa (0–3 yıl), orta (3–6 yıl) ve uzun vadeli (>6 yıl) zaman ufukları çerçevesinde değerlendirilmiştir. Holdingin operasyonları, tedarik zinciri, yatırım planları ve kaynak bağımlılıkları bu farklı iklimsel gelecekler altında bütüncül şekilde ele alınmıştır.

İyimser Senaryo – RCP 4.5:

Bu senaryo, küresel sıcaklık artışının 2100 yılına kadar yaklaşık 2,4–2,6 °C seviyelerinde sınırlandırılmasını öngörmektedir. RCP 4.5 koşulları altında, düşük karbonlu ekonomiye geçişte kademeli ancak kararlı bir ilerleme sağlandığı ve karbon emisyonlarının 2040’tan itibaren düşüşe geçtiği varsayılmaktadır. Bu senaryo çerçevesinde, yenilenebilir enerji yatırımlarının artması, enerji verimliliği politikalarının güçlenmesi, emisyon ticaret sistemlerinin yaygınlaşması ve paydaş taleplerinin yoğunlaşması öngörülmektedir.

Doğan Holding özelinde bu senaryo, geçiş risklerinin orta düzeyde seyrettiği bir gelecek öngörüsüne karşılık olarak, belirli iş kollarında stratejik fırsatların ön plana çıkabileceği bir yapı sunmaktadır.

Kötümser Senaryo – RCP 8.5:

Bu senaryo, iklim politikalarının mevcut eğilimler doğrultusunda sürdüğü, küresel sıcaklık artışının yüzyıl sonunda 4,3 °C’yi aşabileceği bir iklimsel gidişatı temsil etmektedir. RCP 8.5 koşulları altında; emisyonlar yüksek hızda artmaya devam etmekte, fosil yakıt bağımlılığı sürmekte ve küresel ölçekte karbon azaltımına yönelik politikaların yetersiz kaldığı varsayılmaktadır.

Bu senaryo altında, çeşitli operasyonlar özellikle fiziksel riskler açısından etkilenme potansiyeline sahiptir. Aşırı hava olayları, su stresi, tedarik zinciri kırılganlıkları ve üretim kesintileri gibi faktörler; başta sanayi, madencilik ve lojistik faaliyetleri olmak üzere operasyonel riskleri artırmaktadır. Geçiş risklerinin ise bu senaryoda görece düşük kalması öngörülmektedir.

Senaryo analizleri, Holdingin uzun vadeli stratejik planlamasına girdi oluşturmakta olup, farklı iklim koşullarında finansal ve operasyonel dayanıklılığın artırılması için öncelikli alanların belirlenmesini desteklemektedir. Senaryo analizleri doğrultusunda değerlendirilen ve önemli finansal etki potansiyeline sahip riskler ve Holding tarafından takip edilen riskler, raporun Strateji bölümünde her bir risk başlığı altında detaylı biçimde ele alınmıştır.

4.6 İklmle İlgili Risk ve Fırsatların Risklerin İzlenmesi ve Raporlanması

Risk değerlendirme süreçleri sonucunda, önemli görülen veya Holding düzeyinde izlenmesine karar verilen riskler için uygun yanıt stratejileri belirlenmektedir. Bu stratejiler, dört temel risk yanıt stratejisinden oluşmakta olup sırasıyla **kaçınma**, **azaltma**, **paylaşma/aktarma** ve **kabul** yaklaşımlarını içermektedir.

Riskten Kaçınma: Riskin olumsuz etkilerinden tamamen kaçınmak amacıyla, risk doğuran faaliyetin durdurulması veya riskli alana hiç girmemeyi tercih etmektir.

Risk Azaltma: Riskin olasılığını veya etkisini düşürecek kontrol ve tedbirler uygulamaktır.

Risk Paylaşma/Aktarma: Riskin bir kısmını veya tamamını üçüncü bir tarafa aktarmaktır.

Risk Kabulü: Risk seviyesinin kurumun risk iştahı içinde olduğu durumlarda, herhangi bir özel ek önlem alınmaksızın riski olduğu haliyle kabul etmektir.

Doğan Holding’de risk yönetimi, dinamik ve sürdürülebilir bir yaklaşımla yürütülmekte olup; risklerin olasılık ve etkilerindeki değişiklikler, yeni ortaya çıkan riskler ve gerçekleşen olaylar düzenli olarak izlenmektedir. Erken uyarı göstergeleri (KRI’lar), risk sahiplerinden alınan güncellemeler, kontrol listeleri ve gösterge tabloları gibi araçlarla desteklenen bu izleme süreci, “planla-uygula-kontrol et-önlem al” (PDCA) döngüsü doğrultusunda sürdürülmektedir. Risk yönetimi faaliyetleri, Doğan Holding genelinde proje bazlı olarak ele alınmakta; her bir şirketin risk profili yıllık olarak gözden geçirilmekte ve gerektiğinde dönem beklenmeksizin güncellenmektedir. Risk değerlendirme çıktıları ve kurumun güncel risk profili, ilgili yönetim organlarıyla düzenli olarak paylaşılmakta; risklerle bağlantılı performans göstergeleri izlenerek sürekli iyileştirme hedeflenmektedir.

5

Strateji

5.1 İklimle İlgili Riskler

5 Strateji

Doğan Holding, elektrik üretimi, sanayi ve ticaret, madencilik, otomotiv ticareti ve pazarlama, finansman ve yatırım, internet ve eğlence, ve gayrimenkul yatırımları gibi çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren bağlı ortaklıkları ve iş ortaklıkları aracılığıyla çok katmanlı ve bütünleşmiş bir organizasyon yapısına sahiptir. Her bir bağlı ortaklık ve iş ortaklığı, kendi faaliyet alanında uzmanlaşmış, kendine özgü değer zinciri kurgusuyla operasyonlarını sürdürmektedir. Bu sayede tüm operasyonel faaliyetlerini bağlı ortaklıkları ve iş ortaklıkları üzerinden stratejik ve etkin bir şekilde yürütmektedir.

Bu organizasyonel yapı doğrultusunda, Doğan Holding'in karşı karşıya kalabileceği iklimle bağlantılı risk ve fırsatlar, bağlı ortaklık ve iş ortaklıklarının faaliyet alanlarında ortaya çıkmakta ve iş modellerinde yoğunlaşmakta olup, iklimle ilgili değerlendirme ve yönetim süreçleri esas olarak Doğan Holding'in stratejik politikaları ve karar mekanizmaları doğrultusunda, ilgili şirketler üzerinden şekillenmektedir. Doğan Holding, söz konusu risk ve fırsatları; büyümeyi destekleyen, gelişimi teşvik eden ve yeni ekonominin dönüşümüne uyum sağlayan dinamik portföy yönetimi aracılığıyla değerlendirerek, bu dönüşüme öncülük eden ve tüm paydaşları için sürdürülebilir değer yaratan bir kurum konumundadır.

İklim risk ve fırsatlarının belirlenmesi, değerlendirilmesi ve finansal etkisinin analizi çalışması, Holdingin tüm bağlı ortaklıkları ve iş ortaklıklarını kapsayan, değer zincirinin tamamını dikkate alan bütüncül bir yaklaşımla ele alınmıştır. Doğan Holding, portföyünde yer alan tüm sektörlerin iklimle ilgili olaylara karşı maruziyetini sektörel bakış açısıyla değerlendirmiş, bağlı ortaklık ve iş ortaklıklarının bu risk ve fırsatlara cevap verebilme kabiliyetini ayrı ayrı analiz etmiştir.

İklimle ilgili finansal açıklamalar ise, ilgili bağlı ortaklık ve iş ortaklıklarının Doğan Holding'in konsolide finansalları üzerindeki etkileriyle birlikte değerlendirilerek ele alınmıştır. Bu doğrultuda her bir şirket, Doğan Holding'in belirlemiş olduğu önemlilik seviyesi kapsamında toplam varlıklar dikkate alınarak finansal önem düzeyine göre konumlandırılmış, iklimle ilgili fiziksel ve geçiş risklerine maruz kalma potansiyeli bakımından analiz edilmiştir.

Sektörlere Genel Bakış

Grubun faaliyet gösterdiği her sektörün iklim risk ve fırsatlarına karşı genel duyarlılığı açısından taşıdığı stratejik önem açıklanmıştır.



Elektrik Üretimi

14,7 milyar TL toplam varlık büyüklüğüne sahip elektrik üretimi sektörü, yenilenebilir kaynaklardan enerji üretim faaliyetlerini kapsamaktadır. Rüzgâr, güneş ve hidroelektrik santralleri gibi altyapıların doğaya açık ve çevresel koşullara bağımlı olması nedeniyle sektör yüksek fiziksel iklim riski taşımaktadır. Kuraklık, sıcak hava dalgaları, orman yangınları ve sel gibi olaylar ilgili şirketlerinde operasyonlarını doğrudan etkileyebilmektedir. Yenilenebilir enerji alanında önemli bir yeri olan Galata Wind'in iklim riskleri nicel olarak önemlilik eşiğinin üzerinde yer alması da şirketin stratejik önemi ve riskin etkisine dair belirsizlikler nedeniyle Doğan Holding'in iklim değişikliğiyle mücadelede önemli bir stratejik fırsata sahip olduğunu göstermektedir. Bu durum Holdingin düşük karbonlu ekonomiye geçiş sürecindeki konumunu güçlendirmekte ve sürdürülebilir büyüme potansiyeline katkı sunmaktadır.



Sanayi ve Ticaret

19,1 milyar TL varlık büyüklüğüne sahip sanayi ve ticaret sektörü, Doğan Holding'in üretim temelli operasyonlarını kapsamakta ve çoklu coğrafyada faaliyet göstermektedir. Doğan Holding sanayi ve ticaret grubu şirketlerinin değer zinciri dikkate alındığında, ilgili şirketlerin hem fiziksel hem de geçiş risklerine karşı görece yüksek düzeyde maruz kalabileceği değerlendirilmiştir. Sektör segmenti içerisinde büyük öneme sahip şirketlerin iklimle ilgili risk ve fırsatları analiz edilmiş; yapılan nitel ve nicel değerlendirmeler sonucunda Holding seviyesinde takip edilmesine karar verilen önemli bir risk veya fırsat tespit edilmemiştir.



Madencilik

5 milyar TL varlık büyüklüğüyle Grubun yeni ancak fiziksel altyapıya dayalı sektörlerinden biridir. Operasyonlarında bulunan yer altı madenciliği, flotasyon ve liç gibi operasyonlar; yüksek su kullanımı, kimyasal tüketimi ve çevresel hassasiyet barındırmaktadır. Bu durum sektörün özellikle iklim değişikliğinin su kaynakları üzerindeki etkileri bağlamında yüksek risk altında bırakmakta ve artan sürdürülebilirlik beklentileri nedeniyle geçiş riskini de artırmaktadır. Raporlama döneminde finansal hacmi sınırlı olsa da, iklim riskleri ve Doğan Holding'in uzun vadeli stratejik planları açısından yüksek öneme sahip bir faaliyet alanı olması nedeniyle, özellikle uzun vadede ortaya çıkması öngörülen su stresi riskinin Holding seviyesinde takip edilmesine karar verilmiştir.



Otomotiv Ticareti ve Pazarlama

8,8 milyar TL varlık büyüklüğüyle otomotiv ticareti ve pazarlama sektörü, ithalat, depolama ve satışa dayalı iş modeli nedeniyle fiziksel iklim risklerine doğrudan maruziyeti düşüktür. Bununla birlikte, araç ithalatında tedarik zincirlerinin karbon yoğunluğu, elektrikli araç dönüşümü ve karbon regülasyonları gibi gelişmeler sektörü geçiş riski açısından etkileyebilir. Yapılan nitel ve nicel analizler sonucunda bu sektör segmentinde yer alan şirketlerin Doğan Holding seviyesinde takip edilmesine karar verilen önemli bir risk veya fırsatı bulunmamaktadır.



Finansman ve Yatırım

140,5 milyar TL toplam varlık büyüklüğü ile finansman ve yatırım sektörü, Doğan Holding'in en büyük iş faaliyet alanıdır. Sektörün faaliyet yapısı hizmet ve teknoloji tabanlı olduğundan fiziksel iklim risklerine doğrudan maruziyeti düşüktür. Geçiş risklerine maruziyeti ise fiziksel risklere kıyasla daha yüksek değerlendirilmekle birlikte sektörde önemli paya sahip Hepi Sigorta'nın risk ve fırsatları Doğan Holding seviyesinde yapılan nitel ve nicel analizler sonucunda önemlilik seviyesinin altında kalmıştır. Bu nedenle, Holding seviyesinde takip edilen öncelikli bir risk ya da fırsat bulunmamaktadır. Ancak sektörün stratejik önemi nedeniyle, sonraki raporlama dönemlerinde yeniden değerlendirilecektir.



İnternet ve Eğlence

3,8 milyar TL varlık büyüklüğü ile finansal olarak sınırlı bir yer tutan internet ve eğlence sektörü, faaliyetlerinin büyük bölümünü dijital platformlar üzerinden yürütmektedir. Bu yapı, sektörün fiziksel iklim ve geçiş risklerine maruziyetini oldukça düşük seviyeye indirmektedir. Bu nedenle sektör, finansal etki ve iklim riski maruziyeti bakımından Doğan Holding seviyesinde önemli olarak değerlendirilmemektedir.



Gayrimenkul Yatırımları

15,1 milyar TL varlıkla Doğan Holding'in önemli fiziksel varlık yoğunluğuna sahip sektörlerinden biridir. Gayrimenkul varlıklarının fiziksel iklim risklerine açık alanlarda bulunması, operasyonları etkileyebilmektedir. Bu sebeple varlıkların bulunduğu lokasyonlar değerlendirilmiş, fiziksel konumu nedeniyle öne çıkan Milta Bodrum Marina'nın deniz seviyesi yükselmesi, fırtına ve taşkın gibi risklere maruziyeti detaylı olarak analiz edilmiştir. Yapılan değerlendirme sonucunda, marinanın bulunduğu konumun ve altyapısının güçlü yapısı sayesinde bu risklerin etkisinin düşük seviyede olduğu sonucuna varılmıştır.

5.1 İklimle İlgili Riskler

Risk 1 (R1): İklimle İlgili Fiziksel Risk - Orman Yangını

Risk Başlığı	İklimle İlgili Fiziksel Risk - Orman Yangını	
Risk Türü	Fiziksel Risk - Akut	
Risk Açıklaması	İklim değişikliği nedeniyle artan sıcaklık, kuraklık ve düşük nem koşulları, orman yangınlarının oluşma potansiyelini, sıklığını ve şiddetini artırmaktadır. Kırsal ve ormanlık alanlarda konumlanan santrallerinin orman yangınları riskine maruz kalma potansiyeli yüksektir. Galata Wind'in Mersin'de işletilen Şah RES santrali orman yangını riskine maruz kalabilir ve bu durum santralin hasar görmesine sebep olabilir.	
Risk Vadesi	Orta	
Değer Zinciri Konumu	Bağlı Ortaklık - Ana Operasyonlar	
Riskin Yoğunlaştığı Bölgeler	Galata Wind - Mersin, RES	
Risk Skoru	Etki Skalası	Olasılık
	Önemli	Yüksek ihtimal
Riskin Etkileri	Orman yangınları riski rüzgâr tribünlerinin hasar görmesi veya iletim hatlarının kesilmesine, enerji üretiminin tamamen durmasına veya kısmi hasar durumunda bile üretim kapasitesinin düşmesine veya tamir-bakım sürelerinin uzamasına sebep olabilir. Ayrıca yangın sonrası hasar tespiti, onarım ve yeniden inşa çalışmaları da önemli maliyet ve zaman kaybı yaratabilir.	
Riske Karşı Kırılgan İş Faaliyeti	Galata Wind'in ormanlık alan içerisinde yer alan Mersin RES santrali, orman yangını riskine karşın kırılgan faaliyetidir.	
Riskin Finansal Etkisi	Mevcut Finansal Etkiler Raporlama döneminde ilgili risk gerçekleşmemiş olup, bu nedenle finansal etki yaşanmamıştır. Dolayısıyla Doğan Holding için cari dönemde finansal etki söz konusu olmamıştır.	
	Öngörülen Finansal Etkiler Galata Wind'in Mersin'de işletilen ve orman yangını riski açısından en kırılgan varlıklardan biri olarak değerlendirilen Mersin RES üzerinden potansiyel fiziksel etki analizi gerçekleştirilmiştir. Yangına bağlı olası fiziksel hasar ve faaliyet kesintileri sonucunda, yıllık yaklaşık 360.000 MWh'lik üretim kaybı öngörülmekte; bu miktar üzerinden 3.000 TL/MWh birim fiyat esas alınarak yaklaşık 1.080 milyon TL tutarında potansiyel gelir kaybı hesaplanmaktadır.	
	Ayrıca, santralin tüm kapasitesinin fiziksel olarak zarar görmesi durumunda, MW başına 1,2 milyon USD yatırım maliyeti dikkate alındığında yaklaşık 126 milyon USD tutarında ilave sermaye harcaması (CAPEX) ihtiyacı ortaya çıkabileceği öngörülmektedir. Bu durumun aynı zamanda şirketin nakit akışında azalmaya sebep olacağı belirlenmiştir.	

Senaryo Analizi ve İklim Dirençliliği	Bu riskin değerlendirilmesi amacıyla Galata Wind'in orman yangını riski yüksek bölgede yer alan Mersin santrali ele alınmıştır. İlgili santral 105 MW'lık kapasitesiyle üretim hacmi içerisinde yaklaşık %35'lik bir paya sahiptir. Tesisin yüksek eğimli tepe arazide konumlanması ve çevresinin yoğun orman örtüsüyle çevrili olması, fiziksel maruziyet düzeyini artırmakta ve yangın tehdidini kritik seviyeye taşımaktadır. Bölgenin doğal karakteristiği gereği yüksek sıcaklık, düşük nem ve uzun kurak dönemler gibi meteorolojik koşullar, yangın riskini muhtemel kılmaktadır. Yürütülen çalışmada, iklim değişikliğine bağlı fiziksel risklerin ve bu risklerin yaratabileceği potansiyel etkilerin sayısal analizine dayalı bir değerlendirme yapılmıştır. Analiz kapsamında RCP 4.5 ve RCP 8.5 senaryoları dikkate alınarak, 2030 ve 2050 yıllarını kapsayan orta ve uzun vadeli projeksiyonlar oluşturulmuştur. Santral bileşenleri arasında yer alan türbin kuleleri yangına dayanıklı malzemelerden inşa edilmiş olmakla birlikte; elektriksel ekipmanlar, trafo çevresi, kablo hatları ve kontrol odaları, belirli bir yangın etkisine karşı hassasiyet barındırmaktadır. Bu durum, doğrudan fiziksel hasar riskini artırmakta ve operasyonel dayanıklılık üzerinde baskı oluşturmaktadır ve ilgili riskin yüksek önem düzeyinde belirlenmesinde etkili olmaktadır.
Riske Karşılık Uygulanan Önlemler / Aksiyonlar	Rüzgâr enerjisi santrallerinin işletme güvenliği ve sürekliliğini sağlamak amacıyla tüm santraller için kapsamlı iklim değişikliğine bağlı fiziksel riskler ve risklerin yaratabileceği finansal etkileri için etki çalışmalarına başlanmıştır. Ayrıca orman yangını riski bulunan tüm santrallerde yangın söndürme, su taşıma veya yol yıkama gibi amaçlarla kullanılan arazözler bulundurulmaktadır. Bu riskin yaratması muhtemel etkileri azaltmak amacıyla sigorta teminatları ve acil durum senaryoları güncel tutulmaktadır. İlerleyen dönemlerde bu aksiyonlara ilave olarak sahalara su depolarının yerleştirilmesi de planlanmaktadır.
Riske Karşılık Verme Maliyeti	Toplam 22.000.000 TL tutarında satın alım yapılması planlanmakta olup, bu tutarın 20.000.000 TL'si Galata Wind tarafından kendi envanterine alınmak üzere 3 saha için 3 adet arazöz alımına, 2.000.000 TL'si ise her türbinin altına 5 tonluk su deposu yerleştirilmesine yöneliktir.
Ölçüm Belirsizlikleri	Orman yangını riski kapsamında yürütülen etki analizlerinde çeşitli belirsizlik alanları bulunmaktadır. Yangın riskinin doğası gereği ani, yerel ve yüksek değişkenlik gösteren bir tehdit olması, kesin senaryo çıktıları üretmeyi güçleştirmektedir. Bölgesel meteorolojik değişkenlik, rüzgâr yönü, nem seviyesi, yer örtüsü yoğunluğu ve yangının çıkış nedeni gibi faktörler, yangının olası etkilerinin büyüklüğü ve yayılım hızını doğrudan etkileyebilmektedir. Bu durum öngörülen fiziksel zarar düzeylerinde yüksek belirsizliklere sebep olmaktadır. RCP 4.5 ve RCP 8.5 senaryoları bu riskin değerlendirilmesinde önemli bir temel sunmakla birlikte çeşitli ölçüm belirsizlikleri de içermektedir. Farklı iklim modelleri aynı senaryo altında dahi farklılık gösterebilirken, bu değişkenlerin yerel ölçekteki etkileri sınırlı çözünürlük nedeniyle tam olarak yansıtılamamaktadır. Ayrıca, yangın riski üzerinde etkili olan arazi kullanımı, orman yönetimi ve insan kaynaklı etkiler gibi sosyoekonomik faktörler senaryoların kapsamı dışında kalmaktadır. Senaryo analizi çalışmasında yer alan varlıkların fiziksel risklerle ilişkili konum ve işlevsel maruziyeti 0,90, varlıkların fiziksel risklere karşı duyarlılık derecesi 0,50 olarak alınmıştır. Tesisin ormanlık alanla çevrili olması sebebiyle maruziyet katsayısı 0,90 alınmış olup türbin kulelerinin yanmaz malzemeden inşa edilmiş olması sebebiyle kırılabilirlik katsayısı da 0,50 olarak belirlenmiştir. Riskin finansal etkisinin hesaplanmasında yer alan tesisin yangın sonrası tamamının işlevini yitirip yeniden inşası için öngörülen 126 milyon USD'lik sermaye harcaması (CAPEX) ihtiyacı, santralin tüm kapasitesinin zarar görmesi senaryosu varsayımına dayanmaktadır. 990 Milyon TL'lik gelir kaybı ise tesisin geri inşa süresi için tahmini süredeki üretim kaybını ifade etmektedir. Ancak, tesis inşa süresi değişkenlik gösterebilir. Bu nedenle, finansal etkilerin hesaplanmasında belirsizlik aralığı geniştir. Son olarak, yangına ilişkin müdahale süresi, yerel kamu altyapısının etkinliği, yangının algılanma hızı ve erişim yollarının durumu gibi dışsal faktörler de hasar düzeyini belirleyeceğinden, riskin gerçekleşme etkisine dair öngörülerde belirsizlik yaratmaktadır. Tüm bu nedenlerle, riskin potansiyel finansal etkileri analiz edilirken geniş bir varyans aralığı gözetilmiş; karar süreçlerinde ihtiyatlılık prensibiyle hareket edilmiştir.

Risk 2 (R2): İklimle İlgili Fiziksel Risk-Rüzgâr Rejimi Değişikliği Riski

Risk Başlığı	İklimle İlgili Fiziksel Risk – Rüzgâr Rejimi Değişikliği Riski	
Risk Türü	Fiziksel Risk - Kronik	
Risk Açıklaması	İklim değişikliğine bağlı olarak rüzgâr rejimlerinde meydana gelebilecek değişiklikler, rüzgâr enerjisi santrallerinin kapasite faktörlerinde düşüşe yol açarak üretim verimliliğini olumsuz yönde etkileyebilir. Bu durum, Galata Wind tarafından işletilen rüzgâr enerji santralleri özelinde, iklimle ilişkili fiziksel risklerden biri olarak değerlendirilmiştir. Uzun vadeli meteorolojik değişkenliklerin rüzgâr hızları ve sürekliliği üzerindeki etkisi, santral performansında dalgalanmalara ve bu durum enerji üretiminde kayıplara neden olabilir.	
Risk Vadesi	Orta	
Değer Zinciri Konumu	Bağlı Ortaklık - Ana Operasyonlar	
Riskin Yoğunlaştığı Bölgeler	Galata Wind - Tüm RES Lokasyonları	
Risk Skoru	Etki Skalası	Olasılık
	Az etkili	Muhtemel
Riskin Etkileri	Rüzgâr hızındaki düşüşler, santralin yıllık enerji üretiminde sapmalara ve gelir kayıplarına yol açabilirken; ani rüzgâr değişimleri ve türbülans seviyelerindeki artışlar türbin ekipmanlarının mekanik aşınma riskini artırarak bakım ve onarım maliyetlerini yükseltebilir. Özellikle düşük rüzgâr yılı senaryoları, tesislerin finansal sürdürülebilirliği üzerinde baskı oluşturma potansiyeline sahiptir.	
Riske Karşı Kırılgan İş Faaliyeti	Galata Wind'in rüzgâr enerji santrallerinde yürütülen faaliyetlerin tamamı (%100), rüzgâr rejimi riskine maruz kalma potansiyeline sahip olup, bu durum söz konusu varlık ve süreçleri kırılgan hale getirebilmektedir.	
Riskin Finansal Etkisi	Mevcut Finansal Etkiler Raporlama döneminde ilgili risk gerçekleşmemiş olup, bu nedenle finansal etki yaşanmamıştır. Dolayısıyla Doğan Holding için cari dönemde finansal etki söz konusu değildir. Öngörülen Finansal Etkiler Galata Wind tarafından işletilen rüzgâr santralleri özelinde, küresel sıcaklık artışına bağlı meteorolojik değişkenliklerin rüzgâr rejiminde yol açabileceği değişimler, üretim verimliliğini etkileyebilecek fiziksel riskler arasında değerlendirilmiştir. Bu kapsamda, son 5 yıllık ortalama kapasite faktörü ile düşük rüzgâr yılı olarak kaydedilen 2014 yılı verileri karşılaştırılarak yaklaşık 150.000 MWh düzeyinde potansiyel üretim kaybı öngörülmüştür. Bu kayıp, 3.000 TL/MWh birim satış fiyatı esas alınarak yaklaşık 450 milyon TL tutarında potansiyel gelir kaybı olarak hesaplanmıştır. Söz konusu finansal etki, Doğan Holding'in önemlilik eşiğinin altında kalmakla birlikte, riskin iklim değişikliği kaynaklı sistemik etkileri nedeniyle Holding düzeyinde takip edilmesine karar verilmiştir.	

Senaryo Analizi ve İklim Dirençliliği	Rüzgâr rejimi değişikliklerine ilişkin fiziksel risk değerlendirmesi kapsamında, Galata Wind'in tüm rüzgâr santralleri özelinde RCP 8.5 senaryosu altında üretim kapasitesi üzerindeki potansiyel etkiler analiz edilmiştir. Senaryo çalışmaları, sıcak hava dalgalarının artışı ve değişen rüzgâr rejimine paralel olarak, özellikle yıllık rüzgâr hızlarında düşüş ve türbin performansında azalma yaratabileceğini göstermektedir. 2033 yılı itibarıyla sıcak hava dalgası yaşanan gün sayısının 48'e ulaşacağı öngörülmekte olup, bu durumun rüzgâr üretim verimliliği üzerinde baskı oluşturmaya beklenmektedir. Senaryo analizi kapsamında, düşük rüzgâr yılı olarak kabul edilen 2014 yılı ile son 5 yılın ortalama kapasite faktörü karşılaştırılmış, bu fark temel alınarak üretim kaybı ve potansiyel gelir kaybı hesaplanmıştır. Bu sonuç, doğrudan fiziksel hasar yaratmayan ancak üretim kapasitesinde süreklilik arz eden düşüşlerle risk oluşturan iklim senaryolarının, enerji yatırımlarında dikkate alınması gereken stratejik risk unsurları arasında yer aldığını ortaya koymaktadır.
Riske Karşılık Uygulanan Önlemler / Aksiyonlar	Rüzgâr rejimi değişikliği riski, Galata Wind'in üretim performansı ve operasyonel sürekliliği açısından orta vadeli kronik fiziksel riskler arasında yer almaktadır. Bu riske karşı, şirket hem teknoloji temelli izleme sistemleri hem de portföy düzeyinde çeşitlendirme stratejileriyle çok katmanlı önlemler geliştirmiştir. Veri Tabanlı İzleme ve Optimizasyon: Tüm santrallerde gelişmiş SCADA (Supervisory Control and Data Acquisition) altyapısı ve meteoroloji izleme sistemleri kullanılmakta olup; bu sistemler aracılığıyla sahalarda anlık rüzgâr verileri toplanmakta ve üretim performansı yakından takip edilmektedir. Toplanan veriler doğrultusunda kapasite faktörü optimizasyonu yapılmakta; böylece rüzgâr hızlarındaki ani değişimler ya da düşüşler karşısında türbin verimliliği maksimum seviyede korunmaya çalışılmaktadır. Stratejik Coğrafi Dağılım ve Risk Çeşitlendirmesi: Rüzgâr rejimi değişikliğinin bölgesel etkileri göz önünde bulundurularak, Galata Wind'in yeni yatırımları farklı coğrafi bölgelerde konumlandırılmakta; bu sayede belirli bir bölgedeki meteorolojik anormalliklerin tüm üretim portföyünü etkileme riski azaltılmaktadır. Bu çeşitlendirme yaklaşımı, iklim değişikliğine karşı dayanıklı ve sürdürülebilir bir enerji üretim modeli oluşturma amacını desteklemektedir. Performans İzleme ve Sürekli Değerlendirme: Sahadan elde edilen rüzgâr ölçüm verileri periyodik olarak gözden geçirilmekte; kapasite faktörlerinde sapma tespit edilen santrallerde detaylı analizler yapılmaktadır. Bu değerlendirmeler, yatırım planları ve üretim projeksiyonlarının güncellenmesinde temel girdi olarak kullanılmaktadır. Tüm bu çalışmalarla birlikte rüzgâr rejimi değişikliği riskine karşı dayanıklılığı artırmak ve üretim portföyünü çeşitlendirmek amacıyla, Galata Wind tarafından çeşitli stratejik yatırımlar hayata geçirilmiştir. Bu kapsamda, Bursa Taşpınar RES sahasında hibrit yapıya geçilerek yaklaşık 30 MW gücünde Güneş Enerjisi Santrali (GES) kurulmuştur. Bu yatırım, mevsimsel rüzgâr değişimlerine karşı üretim sürekliliğini desteklemeyi hedeflemektedir. Ayrıca, 2026–2030 döneminde devreye alınması planlanan 410 MWh kapasiteli enerji depolama sistemleri için de ön lisans alınmış, böylece rejim değişikliklerine karşı şebeke istikrarı ve arz güvenliği amacıyla çalışmalar yürütülmektedir. Buna ek olarak, Almanya ve İtalya'da toplam 300 MW büyüklüğünde yeni GES yatırımları planlanmaktadır. Bu yatırımlar ile iklim değişikliği kaynaklı bölgesel üretim risklerini dengelemek ve uluslararası portföy çeşitliliğini artırmak amaçlanmaktadır.
Riske Karşılık Verme Maliyeti	Yıllık 120.000 Euro
Ölçüm Belirsizlikleri	Rüzgâr rejimi değişikliği riski, uzun vadeli iklim projeksiyonlarına ve meteorolojik modellemelere dayalı olarak değerlendirilmekte olup, özellikle rüzgâr hızındaki dalgalanmaların etkisini nicel olarak öngörmeye çeşitli belirsizlikler barındırmaktadır. RCP 8.5 senaryosu altında yapılan analizler, üretim kapasitesinde düşüş öngörmekle birlikte; yıllar arası varyasyonlar, bölgesel mikroklima etkileri ve sıcak hava dalgalarının türbin verimliliği üzerindeki dolaylı etkileri net olarak tahmin edilememektedir. Özellikle 2014 yılı gibi düşük rüzgâr yılı referans alınarak yapılan üretim kaybı tahminleri, geçmiş veri eğilimlerine dayansa da gelecekteki iklime bağlı rüzgâr rejiminin doğrusal olmayan karakteri nedeniyle varsayımlar içermektedir. Bu nedenle riskin etkisinin hesaplanmasında kullanılan üretim projeksiyonları ve birim fiyat varsayımları, önemli bir belirsizlik aralığında değerlendirilmektedir. Ayrıca, türbin ekipmanlarının performans kaybı, bakım maliyeti artışları ve aşınma oranları gibi ikincil etkilerin finansal etkisi de potansiyel belirsizlikler arasındadır.

Risk 3 (R3): İklimle İlgili Fiziksel Risk-Su Stresi

Risk Başlığı	İklimle İlgili Fiziksel Risk – Su Stresi	
Risk Türü	Fiziksel Risk - Kronik	
Risk Açıklaması	Maden sektörü, doğası gereği yüksek miktarda su tüketimi gerektiren faaliyetlere dayanmaktadır. Özellikle cevher zenginleştirme, flotasyon, kırma, yıkama ve toz bastırma gibi operasyonel süreçlerde su kullanımının yoğun olması, sektörü su temini açısından kırılgan hale getirmektedir. İklim değişikliğinin tetiklediği sıcaklık artışları, düzensiz yağış rejimleri ve azalan yeraltı su seviyeleri, madencilik faaliyetlerini yürüten şirketler için su stresi riskini beraberinde getirmektedir. Bu risk, su kaynakları üzerindeki baskıyı artırarak şirketlerin operasyonel sürekliliğini tehdit edecek düzeye ulaşabilmektedir.	
Risk Vadesi	Orta	
Değer Zinciri Konumu	Bağlı Ortaklık - Ana Operasyonlar	
Riskin Yoğunlaştığı Bölgeler	Gümüştaş Madencilik - Niğde, Konya Kapalı Havzası	
Risk Skoru	Etki Skalası	Olasılık
	Önemli	Muhtemel
Risk Etkileri	Su stresi riski, suya yoğun şekilde bağımlı üretim süreçlerinde operasyonel sürekliliği tehdit eden önemli bir kırılganlık alanıdır. Özellikle madencilik alanındaki cevher işleme, flotasyon ve liç gibi işlemlerde su temininde yaşanabilecek kesintiler; üretim hacminde düşüş ve proses duruşlarına sebep olabilir. Uzun vadede artan su kıtlığı, faaliyetlerin planlanan kapasiteyle sürdürülmesini zorlaştırabilirken, bu durum üretimde kayıplara sebep olabilir.	
Riske Karşı Kırılgan İş Faaliyeti	Gümüştaş Madencilik'in Niğde'de yürütülen faaliyetlerin tamamı (%100), su stresi riskine maruz kalma potansiyeline sahip olup, bu durum söz konusu varlık ve süreçleri kırılgan hale getirebilmektedir.	
Riskin Finansal Etkisi	Mevcut Finansal Etkiler Raporlama döneminde ilgili risk gerçekleşmemiş olup, bu nedenle finansal etki yaşanmamıştır. Dolayısıyla Doğan Holding için cari dönemde finansal etki söz konusu değildir.	
	Öngörülen Finansal Etkiler Cevher işleme tesisine yönelik olarak tanımlanan su stresi riski, uzun vadede operasyonel sürekliliği etkileyebilecek nitelikte önemli bir fiziksel risk olarak değerlendirilmiştir. Bölgesel su kaynaklarına ilişkin mevcut ve öngörülen baskılar dikkate alındığında, ilgili riskin şirket faaliyetleri üzerinde stratejik düzeyde etkiler yaratma potansiyeli bulunmaktadır. Söz konusu riskin hem zamanlaması hem de etkisinin büyüklüğü açısından yüksek düzeyde belirsizlik barındırması nedeniyle, mevcut aşamada nicel bir finansal etki hesaplaması gerçekleştirilememektedir. Öte yandan, madencilik sektörünün Holdingin uzun vadeli büyüme stratejileri içerisindeki yeri ve sektöre yönelik yatırım öngörülerini de değerlendirildiğinde riskin önemi Holding düzeyinde daha da artmaktadır. Ancak, iklim değişikliğine bağlı su kaynaklı kırılganlıkların şirketin faaliyet modelinde ve uzun vadeli varlık değerinde yaratabileceği etkiler göz önünde bulundurularak, ilgili risk Holding düzeyinde “önemli” olarak sınıflandırılmış ve izleme kapsamına alınmıştır.	

Senaryo Analizi ve İklim Dirençliliği	Gümüştaş Madencilik'e ait Niğde'deki cevher işleme tesisleri özelinde, iklim değişikliğine bağlı su stresi riski kapsamında senaryo analizleri gerçekleştirilmiştir. Madencilik sektörünün operasyonel süreçlerinde yüksek miktarda su kullanımına ihtiyaç duyulması ve bölgenin hidrolojik kırılganlığı, uzun vadeli iklim projeksiyonları altında bu riski stratejik hale getirmektedir. Yapılan analizlerde, WRI Aqueduct Su Riski Atlası kullanılarak tesisin yer aldığı bölgenin hem mevcut hem de gelecekteki su stresi düzeyi değerlendirilmiş; RCP 4.5 ve RCP 8.5 senaryoları çerçevesinde 2030 ve 2050 yıllarına yönelik su bulunabilirliği öngörülleri dikkate alınmıştır. Her iki senaryoda da bölgede azalan yeraltı su seviyeleri, düzensiz yağış döngüleri ve sıcaklık artışlarının birleşik etkisiyle, uzun süreli ve kronik su kıtlığı riski belirginleşmektedir. Özellikle cevher zenginleştirme ve flotasyon gibi suya bağımlı üretim süreçlerinde bu durumun belirsiz süreli operasyonel kesintilere yol açabileceği öngörülmektedir. Söz konusu risk, doğrudan fiziksel hasar yaratmamakla birlikte, su temininde yaşanabilecek kesintilerin üretim kapasitesini düşürmesi ve faaliyet sürekliliğini tehlikeye atması nedeniyle kritik önemdedir.
Riske Karşılık Uygulanan Önlemler / Aksiyonlar	Gümüştaş Madencilik, faaliyet gösterdiği bölgelerde artan su stresi riskine karşı hem operasyonel hem stratejik düzeyde aksiyonlar geliştirmiştir. Bu kapsamda, şirketin iş modeli, değer zinciri ve operasyonel süreçleri üzerinde etkili olabilecek uzun vadeli fiziksel riskler, iklim senaryoları ve hidrolojik projeksiyonlar temel alınarak değerlendirilmekte; bu analizlerin çıktıları şirketin stratejik planlama ve karar alma mekanizmalarına entegre edilmektedir. Su kaynaklarına yönelik fiziksel risklerin yönetimi doğrultusunda, özellikle cevher işleme, flotasyon ve liç gibi yüksek su tüketimi gerektiren süreçlerde, su verimliliğini artırmaya yönelik teknolojik çözümler devreye alınmıştır. Geliştirilen su geri kazanım sistemleri aracılığıyla operasyonel su tüketimi azaltılmış; faaliyetler ise mevsimsel ve bölgesel su mevcudiyetine bağlı olarak esnek biçimde planlanmıştır. Bu uygulamalar, iklim değişikliğine bağlı belirsizliklere karşı operasyonel dayanıklılığın artırılmasını hedeflemektedir. Ayrıca, ileri düzey arıtma teknolojilerine yapılan yatırımlar aracılığıyla hem su tasarrufu sağlanmakta hem de iklim değişikliği kaynaklı su arzı dalgalanmalarına karşı uyum kapasitesi geliştirilmektedir. Şirket, bölgesel su stresine karşı sadece kendi operasyonel sınırları içerisinde değil, aynı zamanda paydaş iş birlikleri aracılığıyla da çözümler üretmektedir. Bu kapsamda yerel otoriteler ve topluluklarla yürütülen ortak çalışmalarla, su kaynaklarının korunması ve sürdürülebilir yönetimi desteklenmektedir.
Riske Karşılık Verme Maliyeti	Tesisin aylık ortalama su ihtiyacı yaklaşık 45.000 m³ düzeyindedir. Bu ihtiyaç, hâlihazırda 2'si kiralık, 2'si şirkete ait olmak üzere toplam 4 yeraltı su kuyusundan karşılanmaktadır. Kiralık kuyular için yıllık kira gideri yaklaşık 40.000 USD seviyesindedir. Mevcut kuyuların tamamı için yıllık toplam elektrik tüketim maliyeti ise yaklaşık 45.000 USD'dir. 2025 yılı itibarıyla şirkete ait 2 yeni kuyu daha devreye alınmıştır. Bu kuyuların, pompa ve sondaj dahil olmak üzere birim açılış maliyeti yaklaşık 20.000 USD'dir. Kuyularda yeterli su bulunması durumunda, her bir kuyu için yıllık elektrik tüketim giderinin yaklaşık 15.000 USD olacağı öngörülmektedir. İleriye dönük planlamalarda, her yıl ihtiyaca ve mevcut kuyuların performansına bağlı ilave yeni kuyu açılması hedeflenmekte olup, bu kapsamda yıllık maksimum 140.000 USD düzeyinde ek kuyu açma maliyeti öngörülmektedir. Bu doğrultuda: • 2025 yılı toplam su temini maliyetinin; kira bedelleri, elektrik giderleri ve yeni kuyu açım maliyetleri dâhil olmak üzere yaklaşık 150.000 USD olması beklenmektedir. • 2026 yılı için ise kira ve elektrik giderlerinin toplamda 125.000 USD, yeni kuyu açım maliyetlerinin ise yaklaşık 140.000 USD düzeyinde gerçekleşeceği varsayılmaktadır. Devam eden yıllarda mevcut kuyuların su performansına bağlı olarak ilave kuyu ihtiyacına göre yeni kuyu açılışları planlanacaktır.
Ölçüm Belirsizlikleri	Doğan Holding TSRS kapsamındaki yükümlülükleri doğrultusunda, su stresine ilişkin risk değerlendirmelerini, küresel ölçekte kabul görmüş WRI Aqueduct modelleme aracılığıyla 2030 Business As Usual senaryosu esas alınarak değerlendirmektedir. Kullanılan modelleme araçları havza bazlı projeksiyonlara dayanmakta olduğundan faaliyetlerin yürütüldüğü bölgelerdeki su mevcudiyetini ve talebi sınırlı ölçüde yansıtabilmektedir. Gümüştaş Madencilik operasyonları özelinde su çekimi, tüketimi ve artımıyla ilgili veriler, ölçüm sistemlerinin teknik yeterliliği, otomasyon seviyesi ve izleme sıklığına bağlı olarak veri tutarlılığı ve kalite düzeyinde belirsizlikler oluşabilmektedir. Yeraltı suyu kullanımı gibi daha karmaşık izleme gerektiren durumlarda bu belirsizlik düzeyi artmaktadır. Buna ek olarak, su stresi riskinin geleceğe dönük etkilerini değerlendiren projeksiyonlarda iklim değişikliğine bağlı meteorolojik değişkenlerin modelleme senaryoları üzerindeki etkisi de ek belirsizlik kaynağı oluşturmaktadır. Bu kapsamda, su stresi riskiyle ilgili değerlendirmelerde kullanılan verilerin ve metodolojilerin geçerliliği düzenli olarak gözden geçirilmekte; risklerin doğru şekilde yönetilebilmesi amacıyla Gümüştaş Madencilik lokasyonlarına özel izleme kapasitesi artırılmakta ve raporlamada şeffaflık sağlanmaktadır.

Fırsat 1 (F1): Karbon Kredisi Geliri

Fırsat Başlığı	Fırsat - Karbon Kredisi Geliri (VCS/GS)	
Fırsat Türü	Geçiş - Pazar	
Fırsat Açıklaması	Türkiye’de Emisyon Ticaret Sistemi’nin (ETS) yürürlüğe girmesiyle birlikte, enerji ve sanayi sektörlerinde faaliyet gösteren şirketler için karbon yoğunluklarını azaltma ve finansal risklerini yönetme ihtiyacı daha da kritik hale gelmiştir. Bu dönüşüm sürecinde, yenilenebilir enerji yatırımları yalnızca temiz enerji üretimi değil, aynı zamanda karbon finansmanı açısından stratejik bir fırsat sunmaktadır. Yenilenebilir enerji kaynaklarından üretilen elektrik için VCS (Verified Carbon Standard) ve Gold Standard gibi uluslararası kabul görmüş sistemler üzerinden karbon kredisi elde edilebilmektedir. ETS kapsamında tanınan bu denkleştirme imkanları sayesinde, karbon kredileri çevresel sorumlulukların ötesinde, yenilenebilir enerji üreten şirketler için doğrudan gelir yaratımı ve operasyonel maliyet avantajı sağlayan bir enstrümana dönüşmektedir. Galata Wind için bu durum, hem finansal sürdürülebilirliği güçlendiren ek bir gelir akışı yaratmakta hem de yatırımların büyümesini ve ölçeklenmesini kolaylaştırmaktadır. Öte yandan bu kapsamda Doğan Holding’in portföyünde önemli bir yere sahip olan yenilenebilir enerji sektörü, bu fırsat kapsamında Doğan Holding’in sürdürülebilir büyüme stratejisine de katkı sağlarken, finansal sürdürülebilirlik sağlayan stratejik bir araç olarak değerlendirilmesini de desteklemektedir.	
Fırsat Vadesi	Orta	
Değer Zinciri Konumu	Bağlı Ortaklık - Ana Operasyonlar (Enerji Üretimi, Karbon Sertifikasyonu)	
Fırsatın Yoğunlaştığı Bölgeler	Galata Wind - Karbon ve Finansman Süreçleri	
Fırsat Skoru	Etki Skalası	Olasılık
	Az etkili	Muhtemel
Fırsatın Etkileri	Karbon kredisi geliri, yenilenebilir enerji projelerinin finansal fizibilitesini artıran, sürdürülebilir büyümeyi destekleyen stratejik bir gelir kaynağıdır. Sertifikalandırılmış emisyon azaltımları üzerinden elde edilen bu gelir, Galata Wind için, operasyonel gelirlerin çeşitlendirilmesini sağlayarak üretimden bağımsız ek nakit akışı yaratırken; yatırım geri dönüş sürelerini kısaltarak yeni projelerin finansal fizibilitesini artıracaktır. Bu durum, şirketin finansal dayanıklılığını güçlendirirken, bağlı olduğu Doğan Holding açısından da konsolide gelirleri artırarak Doğan Holding’in portföyündeki yeşil varlıkların payına katkı sunar. Aynı zamanda, sürdürülebilir finansman kaynaklarına erişimini kolaylaştırır ve düşük karbon ekonomisine geçişte rekabet avantajı sağlamaktadır.	
Fırsat ile Uyumlu Hale Getirilmiş İş Faaliyeti	Söz konusu fırsat yenilenebilir enerji kaynaklarından üretilen enerji ile ilişkili olup, Galata Wind’in üretim faaliyetlerinin tamamını (%100) kapsamaktadır.	
Fırsatın Finansal Etkisi	Yenilenebilir enerji kaynaklarından üretilen elektriğin, uluslararası kabul görmüş karbon sertifikasyon sistemleri aracılığıyla doğrulanması ve tescillenmesi sonucunda karbon kredisi geliri elde edilmesi mümkündür. Bu kapsamda karbon kredilerinin satışı yoluyla oluşturulan gelir, doğrudan hasılat kalemi altında muhasebeleştirilmektedir. İlgili fırsatın finansal etkisi, projelere konu olan doğrulanabilir emisyon azaltımı (tCO ₂ e) üzerinden ton başına ortalama 4–5 € aralığında fiyatlandırma esas alınarak hesaplanmıştır. Bu doğrultuda, yıllık 490.000 tCO ₂ e değerinde doğrulanmış emisyon azaltımı için 4,5 €/ton birim fiyat dikkate alındığında, yaklaşık 2.200.000 € tutarında potansiyel gelir yaratılabileceği öngörülmektedir. Söz konusu karbon kredisi geliri, yenilenebilir enerji yatırımlarının finansal fizibilitesini güçlendirmekte, ek bir gelir akışı sağlayarak projelerin ölçeklenmesini ve düşük karbon ekonomisine geçişin hızlandırılmasını desteklemektedir.	

Senaryo Analizi ve İklim Dirençliliği	Türkiye’de 2025 yılında kabul edilen İklim Kanunu ve yayımlanan ETS Yönetmeliği Taslağı doğrultusunda, emisyon ticaret sisteminin 2026 yılında pilot olarak devreye girmesi beklenmektedir. Bu kapsamda, şirketlerin yıllık emisyon yükümlülüklerinin belirli bir kısmını gönüllü karbon kredileriyle denkleştirebilmesi öngörülmekte; bu durum, karbon kredilerinin finansal bir enstrüman olarak önem kazanmasını ve karbon sertifikalı projelere yönelik yatırım iştahının artmasını beraberinde getirmektedir.
Ölçüm Belirsizlikleri	Karbon kredisi gelirinin hesaplanmasında esas alınan birim fiyat (€/ton), gönüllü karbon piyasasındaki arz-talep dengesi, proje türü, coğrafi konum ve uluslararası düzenlemelere bağlı olarak önemli ölçüde değişkenlik gösterebilmektedir. Bu nedenle, geleceğe dönük gelir projeksiyonlarında piyasa fiyatlarının öngörülmesindeki belirsizlik önemli bir unsur teşkil etmektedir. Ayrıca, projelere konu olan doğrulanabilir emisyon azaltım miktarlarının hesaplanmasında kullanılan metodolojik yaklaşımlar, varsayımlar ve ölçüm sistemlerinin doğruluk düzeyi de sertifikasyon süreci sonunda tescil edilebilecek karbon miktarı üzerinde belirsizlik yaratabilmektedir. Bu belirsizlikler, toplam gelir potansiyelinin tahmin edilmesinde sapmalara neden olabilmektedir.

6

Metrik ve Hedefler

6.1 Hedefin Belirlenme Metodolojisi ve Gözden Geçirme Süreci

6.2 Sera Gazı Emisyon Metrikleri

6.3 Sera Gazı Emisyonlarının Hesaplama Yaklaşımı

6.4 Sektörel Metrikler

6 Metrik ve Hedefler

Doğan Holding, iklimle ilgili risklerin ve fırsatların etkin yönetimini sağlamak amacıyla tüm Grubu içeren nicel hedefler belirlemiş, bu hedeflere yönelik performansını izlemek için ilgili metrikleri tanımlamıştır. Söz konusu metrikler, Doğan Holding'in yönetim organları tarafından onaylanmış ve stratejik hedeflerle uyumlu şekilde yapılandırılmıştır. Bu kapsamda, hedeflere yönelik ilerlemenin izlenmesinde kullanılan göstergeler ile bunlara ilişkin performans sonuçları, şeffaflık ilkesi doğrultusunda bu raporda paylaşılmaktadır. Açıklanan metrikler, Doğan Holding'in faaliyet yapısı, sektörel konumu ve iş modeli dikkate alınarak, uluslararası standartlar ve referans çerçeveleri esas alınarak belirlenmiştir. Aşağıda yer verilmiş olan hedeflerin vadesi Doğan Holding'in vade tanımlarına göre orta vadeli hedefler olduğundan dolayı ara hedefler belirlenmemiştir.

- **Hedef 1 (H1): 2030'a kadar karbon nötr olmak:** Doğan Holding, 2030 yılına kadar Grubun operasyonlarından kaynaklanan brüt sera gazı emisyonlarını dengeleyecek şekilde karbon nötr olmayı hedeflemektedir.
- **Hedef 2 (H2): Kurulu güç kapasitesini 1.000 MW'a çıkarmak:** Holding 2030 yılına kadar portföyündeki toplam yenilenebilir enerji kapasitesinin 1.000 MW'a çıkarılmasını hedeflemektedir. 2024 yılı itibari ile takip edilmeye başlanan bir hedef olduğundan dolayı baz yıl güncel raporlama dönemi olarak belirlenmiştir.
- **Hedef 3 (H3): 2030 yılına kadar elektrik tüketiminin tamamını yenilenebilir kaynaklardan sağlamak:** Holding, faaliyetlerinden kaynaklanan elektrik tüketiminin tamamını 2030 yılı itibarıyla yenilenebilir enerji sertifikaları (örneğin I-REC) ile nötrlemeyi hedeflemektedir. 2024 yılı itibari ile takip edilmeye başlanan bir hedef olduğundan dolayı baz yıl güncel raporlama dönemi olarak belirlenmiştir.
- **Hedef 4 (H4): Su kullanımımızın tamamını, azaltım, arıtma ve geri kazanım programlarına yatırım vasıtasıyla bütüncül ve sürdürülebilir bir şekilde yönetmek:** Doğan Holding su ayak izini azaltmak amacıyla, su tüketiminin azaltılması,

kullanılan suyun artırılması ve mümkün olan durumlarda dengeleme mekanizmalarının uygulanması yoluyla 2030'a kadar tüm faaliyetlerde %100 sorumlu su yönetimi uygulamayı hedeflenmektedir.

Doğan Holding, 2030 yılına kadar karbon nötr olma hedefini ve su kullanımına yönelik yönetim hedefini ilk olarak 2021 yılı baz alınarak belirlemiştir. Ancak raporlama kapsamında 2021 yılından bu yana gerçekleşen satın almalar, elden çıkarmalar ve yeni yatırım faaliyetleri gibi yapısal değişiklikler, portföyün sera gazı emisyon profilini önemli ölçüde etkilemiştir. Bu durum, orijinal baz yıl verilerinin güncel operasyonlar ile doğrudan karşılaştırılmasını güçleştirmiştir. Bu nedenle, GHG Protokolü "Baz Yıl Yeniden Hesaplama Politikası" doğrultusunda, baz yıl 2024 yılı olarak güncellenmiştir. Bu güncelleme ile birlikte 2030'a kadar karbon nötr olma hedefi ve su kullanımının tamamını, azaltım, arıtma ve geri kazanım programlarına yatırım vasıtasıyla bütüncül ve sürdürülebilir bir şekilde yönetme hedefi korunmuştur.

6.1 Hedefin Belirlenme Metodolojisi ve Gözden Geçirme Süreci

İklim ve sürdürülebilirlik hedefleri, Sürdürülebilirlik Komitesi tarafından belirlenen ve Yönetim Kurulu tarafından onaylanan sürdürülebilirlik stratejisi çerçevesinde ele alınmaktadır. Komite, bu hedeflere ilişkin performans göstergelerini tanımlamakta; ilgili metriklerin izlenmesi ve hedeflere yönelik ilerlemenin düzenli olarak değerlendirilmesini sağlamaktadır.

Doğan Holding'in karbonsuzlaşma yaklaşımı kullanarak belirlemiş olduğu "2030'a Kadar Karbon Nötr Olma" hedefi doğrultusunda brüt Kapsam 1 ve Kapsam 2 sera gazı emisyonlarının azaltımı önceliklendirilmektedir. Doğan Holding, Kapsam 3 emisyonlarının raporlamasına yönelik veri toplama ve değerlendirme süreçlerine devam etmektedir. Muafiyet sonunda kapsam 3 emisyonlarını ve hedeflerini raporlama kapsamıyla tam uyumlu olacak şekilde raporlayacaktır. Doğan Holding'in, sera gazı emisyon hedefi

"brüt emisyon" yaklaşımı esas alınarak belirlenmiştir ve hedef kapsamında değerlendirilen emisyonlar CO₂, CH₄ ve N₂O'dur. 2030'a kadar karbon nötr olma hedefi Doğan Holding tarafından belirlenmiş olup üçüncü bir tarafça doğrulanmamıştır.

6.2 Sera Gazı Emisyon Metrikleri

Raporlama dönemi boyunca salımı gerçekleşen metrik ton CO₂ eşdeğeri olarak ifade edilen ve Grup ile iş ortaklıkları olarak sınıflandırılan mutlak brüt sera gazı emisyonlarına ilişkin tablolar aşağıda yer almaktadır.

Metrik (tCO ₂ e)	Doğan Holding Konsolide Performans
Kapsam 1 Emisyon Miktarı	7.816
Kapsam 2 Emisyon Miktarı-Konum Bazlı	27.845
Kapsam 2 Emisyon Miktarı- Piyasa Bazlı	26.628
Toplam Emisyon Miktarı	35.661

Konuma dayalı Kapsam 2 emisyonları, Grubun tam konsolidasyona tabi bağlı ortaklıkları tarafından satın alınan elektrik tüketiminden kaynaklanan sera gazı emisyonlarını ifade etmektedir. Piyasaya dayalı Kapsam 2 emisyonları ise, lokasyon bazlı emisyon değerinden, satın alınan yenilenebilir elektrik sertifikaları (I-REC) kapsamında temin edilen elektrik miktarının çıkarılmasıyla hesaplanmaktadır. Bu sayede, Kapsam 2 emisyonlarında toplamda 1.516 tonCO₂e emisyon tasarrufu elde edilmiştir.

Doğan Holding'in 1 Ocak – 31 Aralık hesap dönemine ait konsolide finansal tablolarında yer alan iş ortaklıklarının Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonları, TSRS 2-29 a(iv) paragrafına uyarınca raporlanmıştır. Seçilen GHG Protokol finansal kontrol yaklaşımı doğrultusunda iş ortaklıklarının emisyonları Doğan Holding'in etkin ortaklık oranına göre hesaplanmıştır.

Metrik (tCO ₂ e)	Doğan Holding Konsolide Performans
Kapsam 1 Emisyon Miktarı	247
Kapsam 2 Emisyon Miktarı-Konum Bazlı	475

Doğan Holding'in grup şirketlerinden Galata Wind'in operasyonel faaliyetleri içerisinde yer alan önemli bir fırsat alanı olarak gördüğü karbon kredisi ihracı bulunmaktadır. Gold Standard ve VCS-VERRA kuruluşlarınca doğrulanan karbon kredileri Gönüllü Karbon Azaltım Kredisi sertifikaları (VER) olarak ihraç edilmektedir.

2024 yılında Doğan Holding sera gazı emisyonlarını dengelemek amacıyla herhangi bir karbon kredisi alımı gerçekleştirilmemiştir. Toplam Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonlarını 2030 yılına kadar nötrlemeyi hedefleyen Doğan Holding, portföyün dinamik olması sebebiyle operasyonel değişiklikler ile azaltılamayan kısmı için karbon kredisi kullanımını ilerleyen dönemlerde hayata geçirmeyi planlamaktadır.

Doğan Holding, raporlama dönemi itibarıyla iç karbon fiyatı uygulamamaktadır. Ancak yatırım kararları, Sorumlu Yatırım Politikası'nda belirtilen temel prensipler çerçevesinde, çevresel, sosyal ve yönetimsel faktörler dikkate alınarak değerlendirilmektedir. Bu kapsamda, yatırımların insan ve toplum sağlığına, çevre ve doğal kaynaklara olumsuz etkilerinin önlenmesine; iklim değişikliği ile mücadeleyle yönelik evrensel prensiplere uyulmasına; sürdürülebilir ekonomik ve toplumsal kalkınmayı destekleyerek uzun vadeli değer yaratma potansiyeline; Doğan Holding'in sürdürülebilirlik stratejisine, Sürdürülebilirlik Politikası ve Doğan Etki Planı'nda belirlenen hususlara uygunluğa; yürürlükteki mevzuata ve Türkiye'nin taraf olduğu uluslararası sözleşmelere uyuma azami özen gösterilmektedir.

Yatırım ve karar alma süreçlerinde ÇSY riskleri belirlenmekte, olumsuz etkileri azaltacak önlemler değerlendirilmektedir. Ayrıca, sorumlu yatırım anlayışına uymayan faaliyet ve sektörlerden kaçınılmakta, yatırım yapılan kuruluşların ÇSY uygulamalarını raporlamaları teşvik edilmektedir.

Raporlama dönemi itibarıyla iç karbon fiyatı kullanılmamakla birlikte, iklimle ilgili risklerin ve fırsatların finansal ve stratejik etkilerinin daha iyi yönetilebilmesini teminen, ilerleyen dönemlerde iç karbon fiyatı uygulanması hususu yeniden değerlendirilecektir.

6.3 Sera Gazı Emisyonlarının Hesaplama Yaklaşımı

Grup'un 2024 yılına ait sera gazı emisyonları, GHG Protokolü: Kurumsal Sera Gazı Hesaplama Muhasebe ve Raporlama Standardı baz alınarak hesaplanmıştır. Finansal kontrol yaklaşımı esas alınarak yapılan hesaplamalarda, Doğan Holding'in finansal olarak kontrol ettiği faaliyetlerden kaynaklanan Kapsam 1 ve Kapsam 2 sera gazı emisyonlarının tamamı raporlanmıştır.

Kapsam 1 emisyonları, Holding'in mülkiyetinde veya finansal kontrolü altındaki varlıklardan doğrudan kaynaklanan emisyonları içerirken; Kapsam 2 emisyonları, satın alınan elektrik, buhar, ısı veya soğutma gibi enerji girdilerine ilişkin dolaylı emisyonları kapsamaktadır. Emisyon hesaplamaları, mevcut operasyonel verilere ve ilgili emisyon faktörlerine dayandırılmış; veri kalitesi, ölçüm belirsizlikleri ve raporlama tutarlılığı dikkate alınarak gerçekleştirilmiştir. Hesaplamalarda kullanılan emisyon faktörleri aşağıdaki uluslararası kaynaklardan temin edilmiştir.

- IPCC (Hükümetlerarası İklim Değişikliği Paneli-Altıncı Değerlendirme Raporu) Emisyon Faktörleri
- T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı 2022
- DEFRA (Birleşik Krallık Çevre, Gıda ve Köy İşleri Bakanlığı) veri tabanı

6.4 Sektörel Metrikler

Doğan Holding için “Cilt 15 – Varlık Yönetimi ve Saklama Faaliyeti” cildinden, bağlı ortaklıklar için ise “Cilt 63 – Otomobiller”, “Cilt 62 – Otomobil Parçaları”, “Cilt 56 – İnternet ve Medya Hizmetleri”, “Cilt 49 – Elektrikli ve Elektronik Ekipman”, “Cilt 52 – Oteller ve Konaklama”, “Cilt 44 – Güneş Teknolojisi ve Proje Geliştiricileri”, “Cilt 45 – Rüzgâr Teknolojisi ve Proje Geliştiricileri”, “Cilt 36 – Gayrimenkul”, “Cilt 23 – Et, Kümes Hayvanları ve Süt Ürünleri”, “Cilt 18 – Yatırım Bankacılığı ve Brokerlik”, “Cilt 17 – Sigortacılık” ve “Cilt 10 – Metaller ve Madencilik” ciltlerinden yararlanılmıştır.

Metrik	Performans	Birim	İlgili Risk / Hedef
Yenilenebilir Enerji Sertifikası Satın Alımları	3.835	MWh	H3
Toplam Kurulu Güç Kapasitesi	297	MW	H2 % R2
Karbon Kredisi Sayısı	456.000	tCO ₂ e	F1
Toplam Su Çekim Miktarı	725.724	m ³	H4 & R3
Su Stresi Yaşanan Bölgelerden Çekilen Su Miktarı	725.724	m ³	H4 & R3
Toplam Geri Kazanılan Su Miktarı	18.044	m ³	H4 & R3

Sektörel Metrik Kırılımları

Sera Gazı Emisyonları Metrikleri				Su Tüketimi Metrikleri		
SEKTÖREL KIRILIM	KAPSAM 1 EMİSYONLARI (tCO ₂ e)	KAPSAM 2 EMİSYONLARI (tCO ₂ e)	TOPLAM EMİSYONLAR (tCO ₂ e)	SEKTÖR/METRİK	Su Çekimi Miktarı (m ³)	Su Stresi Yaşanan Bölgelerden Çekilen Su Miktarı (m ³)
Elektrik Üretimi	171	699	870	Elektrik Üretimi	738	738
Sanayi ve Ticaret	2.970	12.077	15.047	Sanayi ve Ticaret	127.206	127.206
Otomotiv ve Ticaret Pazarlama	635	884	1.519	Otomotiv ve Ticaret Pazarlama	12.480	12.480
Finansman ve Yatırım	372	164	536	Finansman ve Yatırım	1.175	1.175
İnternet ve Eğlence	921	556	1.477	İnternet ve Eğlence	5.208	5.208
Gayrimenkul Yatırımları	164	1.412	1.576	Gayrimenkul Yatırımları	32.458	32.458
Madencilik	2.030	11.534	13.564	Madencilik	541.350	541.350
Doğan Holding	553	518	1.071	Doğan Holding	5.110	5.110
Toplam	7.816	27.845	35.661	Toplam	725.724	725.724

Enerji Tüketimi Metrikleri

SEKTÖR/METRİK	Elektrik (GJ)	Dizel (GJ)	Benzin (GJ)	Doğalgaz (GJ)	Diğer (GJ)	Toplam (GJ)
Elektrik Üretimi	8.193	1.190	667	0	-	10.051
Sanayi ve Ticaret	157.015	11.787	5.890	63.423	216	238.331
Otomotiv ve Ticaret Pazarlama	7.203	182	5.911	3.655	-	16.951
Finansman ve Yatırım	1.381	39	4.149	1.554	-	7.123
İnternet ve Eğlence	4.565	2.387	11.196	317	-	18.465
Gayrimenkul Yatırımları	11.500	363	561	105	-	12.530
Madencilik	122.632	31.695	1.192	103	-	155.622
Doğan Holding	4.245	800	3.824	2.398	-	11.268
Toplam	316.733	48.444	33.390	71.554	216	470.339



DEĞER
BİLİR
DEĞER
KATAR

Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş.
Burhaniye Mahallesi Kısıklı Caddesi
No: 65 34676 Üsküdar/İstanbul
Tel: 0216 556 90 00
doganholding.com.tr