

DOĞAN HOLDİNG SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORU 2025



DEĞER
BİLİR
DEĞER
KATAR



DOĞAN HOLDİNG SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORU 2025



Ulaşmak istediğiniz bölümün üzerine tıklayabilir, her sayfanın sol alt köşesinde bulunan



işaretine tıklayarak bu sayfaya geri dönebilirsiniz.

Rapor Hakkında

Uzun vadeli değer yaratma anlayışımız kapsamında sürdürülebilirlik, iş stratejimizin yönünü belirleyen temel başlıklardan biri olarak yer almaktadır. İklim krizi, doğal kaynaklar üzerindeki baskı ve toplumsal eşitsizlikler, faaliyetlerimizin daha geniş bir etki alanı içinde değerlendirilmesini gerektirmektedir. Bu nedenle çevresel, sosyal ve yönetim konuları günlük kararlarımızın dışında değil; yatırım yaklaşımımızın, risk yönetimimizin ve paydaşlarımızla kurduğumuz ilişkinin bir parçası olarak ele alınmaktadır. 2025 yılı boyunca atılan adımlar bu yaklaşımımızın devamı niteliğindedir. Portföyümüzü sadeleştirirken, kaynak dağılımımızı yeniden dengelerken ve gelecek dönem büyüme alanlarımızı belirlerken aynı bakış açısı korunmaktadır.

Raporumuzda, 1 Ocak 2025 ile 31 Aralık 2025 arasındaki döneme ilişkin çevresel, sosyal ve yönetim performansımız; yıl içinde öne çıkan uygulamalarımız, önceliklerimiz ve gelecek döneme taşıdığımız taahhütlerimiz paylaşılmaktadır. Amaç, yıl boyunca ortaya konulan performans göstergelerini bir araya getirerek sürdürülebilirlik yaklaşımımızın günlük işleyişimize nasıl yansıdığını, farklı faaliyet alanlarımız içinde nasıl somutlaştığını ve uzun vadeli değer üretme anlayışımızla nasıl bağ kurduğunu daha açık ve şeffaf bir çerçevede ortaya koymaktır. Stratejik önceliklerimizi, gelecek dönem vizyonumuzu ve bu çerçevede şekillenen risk ve fırsat alanlarımızı görünür kılan 2025 yılı Sürdürülebilirlik Raporumuzu paydaşlarımızla paylaşmaktan memnuniyet duyuyoruz.

RAPORLAMA KAPSAMI

1 Ocak 2025–31 Aralık 2025 dönemine ait finansal ve finansal olmayan veriler, raporumuzda yer alan tüm sürdürülebilirlik açıklamaları, aksi belirtilmedikçe Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. ve bağlı ortaklıklarına ilişkin bilgileri içermektedir.

2024 raporlama döneminde kapsamımıza ilk kez dahil edilen Gümüştaş Madencilik ve Doku Madencilik'e ilişkin veriler, 2025 raporlama döneminde 2024 ve 2025 yıllarını kapsayacak şekilde sunulmaktadır. Bu nedenle, üç yıllık veri seti paylaşılan göstergelerde söz konusu şirketlere ilişkin 2023 verileri yer almamaktadır. Ditaş Doğan ise 2025 yılında gerçekleşen pay devrine rağmen, raporlama dönemi içindeki faaliyetleri nedeniyle kapsamda tutulmuştur. Bu raporda paylaşılan enerji ve emisyon verileri 16 Temmuz 2025 tarihinde tamamlanan pay devrine kadar olan dönemle sınırlıdır. Çalışan sayısı odağındaki sosyal verilerde ise 31.12.2025 tarihli verilerin dikkate alınması sebebiyle ilgili değerler konsolide finansal rapor ile paralel şekilde Ditaş Doğan için sıfır olarak dikkate alınmıştır.

Önceki dönemlerde raporlama kapsamında yer verilen Doğan Dış Ticaret ise, 2024 raporlama döneminde kapsam dışında bırakılmıştır. Karşılaştırılabilirliği korumak amacıyla, 2025 raporlama döneminde de Doğan Dış Ticaret rapor kapsamına dahil edilmemiştir.



ELEKTRİK ÜRETİMİ

Galata Wind Enerji A.Ş. **“Galata Wind”**



OTOMOTİV TİCARETİ VE PAZARLAMA

Doğan Trend Otomotiv Ticaret Hizmet ve Teknoloji A.Ş.
“Doğan Trend Otomotiv”



GAYRİMENKUL YATIRIMLARI

D Gayrimenkul Yatırımları ve Ticaret A.Ş. **“D Gayrimenkul”**
Milta Turizm İşletmeleri A.Ş. **“Milta Turizm”**
Marlin Otelcilik ve Turizm A.Ş. **“Marlin Otelcilik”**



FİNANSMAN VE YATIRIM

Doğan Yatırım Bankası A.Ş. **“Doğan Yatırım Bankası”**
Doruk Faktoring A.Ş. **“Doruk Faktoring”**
Hepiyi Sigorta A.Ş. **“Hepiyi Sigorta”**
Öncü Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı A.Ş. **“Öncü Girişim”**
Değer Merkezi Hizmetler ve Yönetim Danışmanlığı A.Ş. **“Değer Merkezi”**



SANAYİ VE TİCARET

Karel Elektronik San. ve Tic. A.Ş. **“Karel”**
Ditaş Doğan Yedek Parça İmalat ve Teknik A.Ş. **“Ditaş Doğan”***
Sesa Ambalaj ve Plastik Sanayi Ticaret A.Ş. **“Sesa Ambalaj”**
Kelkit Doğan Besi İşletmeleri A.Ş. **“Kelkit Doğan Besi”**



İNTERNET VE EĞLENCE

Glokal Dijital Hizmetler Pazarlama ve Ticaret A.Ş. **“Hepsiemlak”**
Rapsodi Radyo ve Televizyon Yayıncılık A.Ş. **“Rapsodi Radyo”**
Doğan Yayınlan Yayıncılık ve Yapımcılık Ticaret A.Ş. **“Doğan Yayıncılık”**



MADENCİLİK

Gümüştaş Madencilik ve Ticaret A.Ş. **“Gümüştaş Maden”**
Doku Madencilik ve Ticaret A.Ş. **“Doku Madencilik”**

* 16 Temmuz 2025 tarihinde tamamlanan pay devrine kadar olan döneme ilişkin emisyon verileri bu rapor kapsamına dahil edilmemiştir.

* Ditaş Doğan Yedek Parça İmalat ve Teknik A.Ş. 16 Temmuz 2025 tarihinde BDY Group İnşaat A.Ş.'ye devredilmiş olup 22 Nisan 2026 tarihinde ünvanı Ditaş BDY Yedek Parça İmalat ve Teknik A.Ş. olarak tescil edilmiştir.

SINIRLI GÜVENCE

Şeffaflık ve hesap verebilirlik anlayışımız doğrultusunda, 2021 yılından bu yana seçili çevresel göstergelerimiz için bağımsız sınırlı güvence hizmeti alınmaktadır. 2025 raporlama döneminde de raporun Ekler bölümünde yer alan performans göstergeleri tablolarında belirtilen seçili göstergeler Deloitte-DRT Bağımsız Denetim SMMM A.Ş. tarafından bağımsız güvence kapsamına alınmıştır. Bu yaklaşım, açıklanan verilerin güvenilirliğini güçlendirirken raporlama süreçlerinin izlenebilirliğini ve karşılaştırılabilirliğini de desteklemektedir. İlgili Güvence Beyanı ile seçili göstergelerin hazırlanma esaslarını içeren Raporlama Prensipleri'ne raporumuzun Ekler bölümünden ulaşılabilir.



Güvence Beyanı

REHBER KAYNAKLAR

Sürdürülebilirlik hedeflerimize ilerlerken raporlama yaklaşımımızı ulusal ve uluslararası düzeyde kabul gören çerçeve ve standartlardan yararlanarak şekillendiriyoruz. 2025 Sürdürülebilirlik Raporumuzu, GRI (Küresel Raporlama Girişimi-Global Reporting Initiative) Standartları temel alınarak hazırlanmıştır. Aynı zamanda Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UNGC), Kadının Güçlenmesi Prensipleri (WEPs), Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SDGs) ve Dünya Ekonomik Forumu Paydaş Kapitalizmi Göstergeleri (World Economic Forum–Stakeholder Capitalism Metrics) ile ilişkilendiriyoruz. Aynı zamanda, Sermaye Piyasası Kurulu'nun Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi kapsamında yaptığımız açıklamalar destekleyici bir nitelik taşımaktadır.

Kamu Gözetimi Kurumu tarafından yayımlanan Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları'nı da raporlama yaklaşımımızı geliştiren önemli bir referans çerçevesi olarak takip ediyoruz. Bununla birlikte, Sürdürülebilirlik Raporumuz ile TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporumuzun kapsamı ve amacı birbirinden farklıdır. Sürdürülebilirlikle bağlantılı finansal açıklamalar, ilgili düzenleyici çerçeve doğrultusunda ve konsolide finansal tablolara uyumlu kapsam içinde ayrı olarak yayımlanan TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporumuzda sunuyoruz.



Doğan Holding TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu 2025

NAVİGASYON PANELİ



Rapor dışında web sitesi veya dokümana ulaştırır.



Rapor içinde bir sayfaya ulaştırır.



Ana sayfaya ulaştırır.

YÖNETİM KURULU BAŞKANI MESAJI



Değerli Paydaşlarımız,

2025 yılı; küresel dengelerin, ticaret sistemlerinin ve kalkınma anlayışlarının yeniden şekillendiği bir dönem oldu. Belirsizliğin kalıcı bir iş yapma iklimine dönüştüğü bu ortamda; kurumların dayanıklılığı, çevikliği ve uzun vadeli değer yaratma kapasiteleri her zamankinden daha kritik hâle geldi. İklim krizi, biyoçeşitlilik kaybı, sosyal eşitsizlikler ve teknolojik dönüşüm bu tabloyu daha da derinleştirirken; sürdürülebilirlik, yalnızca gezegene karşı sorumluluğun değil, kurumsal dayanıklılığın ve geleceğe hazırlanmanın temel bileşeni olarak öne çıkıyor.

Doğan Grubu olarak değişen koşullara uyum sağlayabilme yetkinliğimizi çeşitlendirilmiş ve dengeli portföy stratejimizle desteklemeye devam ediyoruz. Portföyümüzde zaman zaman gerçekleştirdiğimiz stratejik adımlar; kaynaklarımızı geleceğin ekonomik dinamikleriyle daha güçlü uyumlu alanlara yönlendirme yaklaşımımızın bir parçasını oluşturmaktadır. Bu çerçevede hem mevcut varlıklarımızdaki derinleşmeyi hem de düşük karbon ekonomisiyle uyumlu büyüme alanlarında değer yaratmaya devam ediyoruz.

Bu yaklaşımın temelinde, çevresel etkisi yüksek alanlara yatırım konusunda temkinli ve seçici bir tutum sergileme ilkesi yer alıyor. Çünkü sürdürülebilir büyümenin yalnızca finansal performansla değil; kaynak verimliliği, iklim uyumu ve uzun vadeli toplumsal fayda ile mümkün olduğuna inanıyoruz.

Sürdürülebilirliği operasyonel uygulamalarımızın yanı sıra yönetim modelimizin merkezinde konumlandırıyoruz. Yönetim Kurulumuz, sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı risk ve fırsatların gözetiminden sorumlu en üst karar organı olarak görev yaparken; Sürdürülebilirlik Komitemiz bu alandaki merkezi koordinasyonu güçlendiriyor. Kurumsal yönetim uygulamalarımızı sürekli geliştiriyor; 9,67 seviyesindeki Kurumsal Yönetim notumuzu bu kararlılığın önemli bir göstergesi olarak değerlendiriyoruz.

Sürdürülebilirlik yaklaşımımızı sistematik bir etki yönetimi anlayışıyla hayata geçirdiğimiz Doğan Etki Planı kapsamında; Geleceğe, Topluma ve Gezegene Yatırım odağında çalışmalarımızı uzun zamandır kararlılıkla yürütüyoruz. Şeffaflık ilkemiz doğrultusunda yarattığımız etkiyi paydaşlarımızla düzenli ve ölçülebilir biçimde paylaşmayı önceliklendiriyoruz.

2025 yılı bu yolculukta önemli kilometre taşlarını beraberinde getirdi. TSRS uyumlu ikinci sürdürülebilirlik raporumuzu yayımlarken, ilk PRI (Principles for Responsible Investment) raporlamamızı tamamlayarak sorumlu yatırım yaklaşımımızı bir adım ileri taşıdık. CDP İklim Değişikliği ve Su Yönetimi değerlendirmelerinde B seviyesine ulaşırken; yönetim ve risk yönetimi alanlarında A/A- bandında performans sergiledik. Refinitiv ESG değerlendirmesinde son üç yılın en yüksek skoruyla A seviyesine ulaştık; BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'ndeki sürekli varlığımızı koruduk.

Bu sonuçlar, sürdürülebilirliğin Doğan Grubu'nda yalnızca bir hedef değil; portföy stratejimizin, değer yaratma anlayışımızın ve yönetim modelimizin ayrılmaz bir parçası olduğunu bir kez daha teyit ediyor.

Bu yaklaşımı önceleyerek, 65 yılı aşkın kurumsal birikimimizden, güçlü insan kaynağımızdan ve köklü kurum kültürümüzden aldığımız güçle geleceğe güvenle bakıyoruz. “Değer Bilir, Değer Katar” anlayışımız doğrultusunda; ülkemize, insanımıza ve ortak geleceğimize katkı sunmayı, sorumlu büyümeyi desteklemeyi ve kalıcı değer üretmeyi sürdüreceğiz.

Bu yolculukta emeği ve katkısı bulunan tüm çalışma arkadaşlarımıza, iş ortaklarımıza, yatırımcılarımıza ve bize güven duyan tüm paydaşlarımıza içten teşekkürlerimi sunuyorum.

Hanzade DOĞAN

Yönetim Kurulu Başkanı

İCRA KURULU BAŞKANI MESAJI



Değerli Paydaşlarımız,

2025 yılı, küresel ekonomide belirsizliklerin kalıcılaştığı; jeopolitik gerilimlerin ve sertleşen ticaret politikalarının iş yapış biçimlerini yeniden şekillendirdiği bir dönem oldu. Türkiye'de ise dezenflasyon süreci, verimlilik odaklı büyümenin ve uzun vadeli değer yaratımının önemini daha görünür kıldı. Bu ortamda sürdürülebilirliği yalnızca çevresel ve sosyal sorumluluk perspektifiyle değil; iş sürekliliğinin, operasyonel dayanıklılığın ve kalıcı değer üretiminin temel belirleyicisi olarak konumlandırıyoruz.

Doğan Grubu olarak değişen koşullara uyum kapasitemizi; esnek organizasyon yapımız, disiplinli sermaye tahsisi ve çeşitlendirilmiş portföyümüzle güçlendirmeye devam ediyoruz. Farklı sektörlerdeki dengeli yapımız, dalgalanmalara karşı dayanıklılık sağlarken yeni büyüme alanlarını değerlendirmemize imkân tanıyor.

2025 yılında bu yaklaşımın sonuçlarını finansal performansımıza yansıttık. Konsolide gelirlerimiz portföy sadeleşmesi etkisiyle 93,7 milyar TL olarak gerçekleşirken; FAVÖK'ümüzü %79 artışla 10,6 milyar TL'ye, FAVÖK marjımızı %11,3 seviyesine yükselttik. Net Aktif Değerimiz %9 büyüyerek 2,83 milyar ABD dolarına ulaştı; solo net nakit pozisyonumuz 639 milyon dolar seviyesinde güçlü kaldı.

2030 vizyonumuz kapsamında net aktif değer artışını yalnızca finansal büyümenin değil, sürdürülebilir değer yaratımının bütüncül bir çıktısı olarak değerlendiriyoruz. Bu doğrultuda çevresel hedeflerimizi somut yol haritalarıyla destekliyoruz: 2030'a kadar karbon nötr olmayı, önümüzdeki yıllarda Kapsam 3 emisyon yoğunluğumuzu azaltmayı ve elektrik tüketimimizin tamamını yenilenebilir kaynaklardan karşılamayı hedefliyoruz.

Enerji dönüşümü stratejimizin önemli aktörü Galata Wind, 354,2 MW kurulu kapasitesiyle büyümesini sürdürürken; 2030 büyüme hedefleri doğrultusunda ilerliyor. Almanya'daki Agri-PV ve batarya depolama yatırımları ile İtalya'daki projeler, bu büyümenin uluslararası ayağını oluşturuyor. I-REC kapsamında 899 MWh eşdeğeri yenilenebilir enerji tedariği gerçekleştirdik. Kaynak verimliliği yaklaşımımızı atık yönetimine de entegre ediyor; 2035 yılına kadar sıfır atık hedefimiz doğrultusunda çalışmalarımızı sürdürüyoruz.

2025 yıl sonu itibarıyla 7.160 kişilik bir istihdam yapısına ulaştık. "Sürdürülebilir İnsan Kaynağı" yaklaşımımızı yetenek gelişimi, kurum kültürü ve çalışan deneyimi ekseninde ele alıyoruz; WEPs doğrultusunda yönetim kademelerinde daha dengeli ve kapsayıcı bir yapı oluşturmayı sürdürüyoruz.

Teknoloji ve yapay zekâ, Grubun sürdürülebilir büyüme stratejisinin temel yapı taşlarını oluşturuyor. Grup şirketlerimiz genelinde yapay zekâ, ileri veri analitiği ve dijital teknolojileri iş süreçlerine sistematik biçimde entegre ederek operasyonel mükemmeliyeti artırıyor, karar alma mekanizmalarını güçlendiriyor ve uzun vadeli rekabet avantajı yaratıyoruz.

Bu stratejik yaklaşım, portföy genelinde kendini somut biçimde göstermektedir. Hepiyi Sigorta, veri odaklı iş modeli ve analitik yetkinlikleriyle müşteri deneyimini ve operasyonel verimliliği geliştirirken; Karel, yapay zekâ destekli yeni nesil iletişim teknolojilerine yönelik dönüşümünü hızlandırıyor. Gümüştaş ise ileri teknoloji uygulamaları ve dijital üretim altyapısıyla verimlilik, kalite ve sürdürülebilirlik odaklı üretim modelini güçlendiriyor. Daiichi, araç içi bilgi-eğlence sistemleri alanında geliştirdiği yerli Ar-Ge yetkinliğiyle Grubun teknoloji odaklı büyüme vizyonuna önemli katkı sağlıyor. ASPICE, ISO 26262 Fonksiyonel Emniyet ve ISO 21434 Siber Güvenlik standartları doğrultusunda yürütülen ürün geliştirme süreçleri; Jira ve Codebeamer gibi dijital mühendislik platformlarıyla desteklenerek uçtan uca izlenebilirlik, kalite güvencesi ve ürün güvenliği en üst düzeyde yönetiliyor.

Teknoloji ve dijital dönüşüm yatırımlarımızı sürdürülebilir finansman araçlarıyla destekleyerek uzun vadeli değer yaratma kapasitemizi güçlendiriyoruz; bu kapsamda 2025 yılında 3,5 milyar TL tutarında kaynak mobilizasyonu sağladık.

Kurumsal Yönetim derecelendirmesinde 9,67 seviyesi, TSRS uyumlu ikinci raporumuz ve ilk UN PRI raporlamamız; şeffaflık ve hesap verebilirlik anlayışımızın somut göstergeleridir. Güçlü yönetim yapımız ve disiplinli yönetim anlayışımızla sürdürülebilir büyüme hedeflerimize ilerlemeyi sürdüreceğiz.

"Değer Bilir, Değer Katar" anlayışımız doğrultusunda; gezegenin, toplumun ve geleceğin değerini gözeterek uzun vadeli etki yaratmaya devam edeceğiz.

Bu yolculukta katkı sunan çalışma arkadaşlarımıza, iş ortaklarımıza, yatırımcılarımıza ve tüm paydaşlarımıza teşekkür ediyorum.

Saygılarımla,

Çağlar Göğüş

İcra Kurulu Başkanı

4

DOĞAN HOLDİNG HAKKINDA

DAHA
İYİSİ
MÜMKÜN

Doğan Holding'in temelleri, Onursal Başkanımız Aydın Doğan'ın 1959 yılında ticaret hayatına adım atmasıyla atıldı. Kurumsal yapılanmamız ise 1961 yılında otomotiv sektöründeki ilk şirketimizin kurulmasıyla şekillenmeye başladı. Aradan geçen 65 yılı aşkın sürede, farklı sektörlerde büyüyen ve çeşitlenen bir yapıya ulaştık. Bugün elektrik üretimi, sanayi ve ticaret, madencilik, otomotiv ticareti ve pazarlama, finansman ve yatırım, internet ve eğlence ile gayrimenkul yatırımları sektörlerinde faaliyet gösteriyoruz. Çeşitlendirilmiş portföy yapımız sayesinde yeni büyüme alanları yaratırken, ekonomik dalgalanmalar karşısında daha dengeli ve dayanıklı bir yapı sergiliyoruz.

Köklü deneyimimizi, yenilikçi bakış açımızla birleştirilerek uzun vadeli değer yaratmayı hedefliyoruz. Güçlü yönetim anlayışımız, etik ilkelere bağlılığımız, değişen koşullara uyum sağlama yetkinliğimiz ve sorumluluk bilincimiz iş yapış biçimimizin temelini oluşturuyor. Faaliyetlerimizi yalnızca finansal sonuçlar odağında değil, çalışanlar, iş ortakları, yatırımcılar ve toplum için kalıcı değer yaratma anlayışıyla sürdürüyoruz. 2025 yıl sonu itibarıyla konsolidasyona dâhil bağlı ortaklık ve iş ortaklıklarımızla birlikte toplam 7.160 kişiye istihdam sağlıyoruz. Bu tablo, ülke ekonomisine katkımızı yalnızca yatırımlarla değil, insan kaynağımız ve kurumsal yapımızla da güçlendirdiğimizi göstermektedir.

Uzun vadeli değer yaratma anlayışımız, yatırım ve yönetim yaklaşımımıza da yön vermektedir. Bu yaklaşımın en somut yansımalarından biri Doğan Etki Planı'dır. Sürdürülebilirlik çalışmalarımızı daha sistemli, bütüncül ve ölçülebilir bir zeminde ilerletmek amacıyla geliştirdiğimiz bu plan, Holding ve Grup şirketlerimizin dönüşüm yolculuğuna rehberlik etmektedir.

Doğan Etki Planı ile Grup genelinde sürdürülebilirlik performansını izliyor, iyi uygulamaların yaygınlaşmasını destekliyor ve operasyonlarımızın tamamında uzun vadeli etki yaratmayı hedefliyoruz.

Doğan Etki Planı'nı üç ana başlık altında ele alıyoruz:

Geleceğe Yatırım odağında sürdürülebilirlik temelli Ar-Ge ve inovasyon, ürün yaşam döngüsü yönetimi, dijital dönüşüm ve veri güvenliği gibi alanlara öncelik veriyoruz. Topluma Yatırım başlığında çalışan refahı ve gelişimi, iş sağlığı ve güvenliği, müşteri memnuniyeti ve tedarik zinciri yönetimi gibi konulara odaklanıyoruz. Gezegen Yatırım yaklaşımımız kapsamında ise karbonsuzlaşma, enerji ve su yönetimi, atık azaltımı, biyoçeşitlilik ve sorumlu kaynak kullanımı gibi çevresel öncelikleri ele alıyoruz. Böylece sürdürülebilirliği tüm iş süreçlerimize yön veren stratejik bir çerçeve olarak konumlandırıyoruz. Bu çerçevenin etkinliğini güçlendirmek için sürdürülebilirlik performansımızı düzenli olarak izlemeye, ölçmeye ve şeffaf biçimde raporlamaya önem veriyoruz.

Bu doğrultuda raporlama yaklaşımımızı yıllar içinde daha da güçlendirdik. 2020 yılından bu yana GRI Standartları ile uyumlu sürdürülebilirlik raporlamamızı düzenli olarak sürdürüyoruz. 2020 yılında üyesi olduğumuz Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi kapsamındaki ilerleme bildirimlerimizi paylaşmaya devam ediyoruz. 2021 yılından itibaren CDP raporlamamızı yürütüyor, yine aynı yıldan bu yana Kadının Güçlenmesi Prensipleri çerçevesindeki çalışmalarımızı raporluyoruz.



2023 yılında imzacısı olduğumuz Birleşmiş Milletler Sorumlu Yatırım İlkeleri kapsamındaki ilk raporlama sürecimizi 2025 yılında tamamladık. BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'ndeki varlığımızı sürdürmemiz ve 2022 yılından bu yana WEF Paydaş Kapitalizmi Göstergeleri ile uyumlu raporlama yapmamız da bu yaklaşımımızın sürekliliğini yansıtmaktadır. Bunun yanında, 2024 yılından itibaren sürdürülebilirlik yönetimimizi TSRS uyumlu sürdürülebilirlik raporlarımız ve diğer raporlama mekanizmalarımızla destekliyoruz.

Raporlama ve yönetim alanındaki bu gelişim, sürdürülebilirliği iş yapış biçimimizin ayrılmaz bir parçası olarak ele alma yaklaşımımızı güçlendirmektedir. Bu bütüncül yaklaşım, değer yaratma anlayışımızın da temelini oluşturmaktadır. Faaliyet gösterdiğimiz alanlarda ekonomik performansı, toplumsal katkı, çevresel sorumluluk ve güçlü yönetim ilkeleriyle birlikte ele alıyor; uzun vadeli, kapsayıcı ve kalıcı bir etki yaratmayı hedefliyoruz.

Ortaklık yapımıza, bağlı ortaklık ve iştiraklerimize ve organizasyonel yapımıza ilişkin detaylı bilgilere Doğan Holding 2025 Faaliyet Raporu'ndan ulaşılabilir.



Doğan Holding 2025 Faaliyet Raporu

Sorumlu Yatırım Holdingi Bakış Açımız

Gezegeneğimiz başta olmak üzere tüm paydaşlarımız için uzun vadeli değer yaratmayı, yatırım anlayışımızın temel unsurlarından biri olarak görüyoruz. Pozitif etki üretme sorumluluğuyla hareket eden bir yatırım holdingi olarak, faaliyet gösterdiğimiz tüm alanlarda daha sürdürülebilir bir gelecek için katkı sunmayı ve yatırım stratejimizi bu anlayış doğrultusunda geliştirmeyi önceliklendiriyoruz.

Sorumlu yatırım yaklaşımımız kapsamında, yatırım kararlarımızı yalnızca finansal getiri beklentisiyle sınırlı tutmuyoruz. Çevresel, sosyal ve yönetim alanlarındaki etkileri de karar alma süreçlerimizin ayrılmaz bir parçası olarak değerlendiriyoruz. Bu doğrultuda, portföyümüzün sürdürülebilirlik performansını güçlendirmeye, Grup genelinde sorumlu yatırım uygulamalarını yaygınlaştırmaya ve değer yaratma kapasitemizi uzun vadeli bir bakış açısıyla geliştirmeye odaklanıyoruz.

2023 yılında hayata geçirdiğimiz Doğan Etki Planı ile geleceğe, topluma ve gezegene yönelik katkımızı daha sistematik bir çerçevede ele alıyoruz. Ulusal ve uluslararası sürdürülebilirlik gündemini yakından takip ediyor, hedeflerimizi ve uygulama önceliklerimizi bu gelişmeler ışığında gözden geçiriyoruz. Böylece stratejik yönümüzü yalnızca mevcut performansımıza göre değil, değişen paydaş beklentileri, düzenleyici gelişmeler ve küresel sürdürülebilirlik eğilimleri doğrultusunda da şekillendiriyoruz.

Doğan Holding ve Grup şirketlerini kapsayan Sorumlu Yatırım Politikamız ile yatırım kararlarında dikkate aldığımız temel standartları, bağlı olduğumuz ilkeleri ve yatırım yapmama taahhüdünde bulunduğumuz faaliyet alanlarını şeffaf biçimde ortaya koyuyoruz. Bu politika, sorumlu yatırım yaklaşımımızın Grup genelinde ortak bir anlayışla uygulanmasını desteklerken, yatırım süreçlerimizin çevresel, sosyal ve yönetim öncelikleriyle uyumlu şekilde yürütülmesine rehberlik etmektedir.

DOĞAN HOLDİNG'İN SORUMLU YATIRIM İLKELERİ

1. ÇSY konularını yatırım analizi ve karar verme süreçlerine entegre etmek.
2. Sorumlu Yatırım konusunu aktif olarak sahiplenmek ve ÇSY konularını politikalar ve uygulamalara dâhil etmek.
3. Yatırım yapılan kuruluşları ÇSY uygulamalarını yeterli şekilde raporlamaları yönünde teşvik etmek.
4. Sorumlu yatırım anlayışının faaliyet gösterilen sektörlerde kabul edilmesini ve uygulamaya konulmasını desteklemek.
5. Sorumlu yatırım anlayışını geliştirmeye yönelik oluşumlara destek vermek.
6. Sorumlu Yatırım konusunda atılan adımları ve sağlanan ilerlemeyi şeffaf ve açık şekilde raporlayarak iç ve dış paydaşları bilgilendirmek.



Doğan Holding Sorumlu Yatırım Politikası

Sorumlu yatırım yaklaşımımızı uluslararası iyi uygulamalarla uyumlu şekilde güçlendirmek amacıyla, 2023 yılında Birleşmiş Milletler Sorumlu Yatırım İlkeleri'ni (UN PRI) imzaladık. Bu adımla, çevresel, sosyal ve yönetim konularını yatırım kararlarımıza daha sistematik biçimde entegre etme ve sorumlu yatırım alanındaki taahhüdümüzü şeffaf şekilde ortaya koyma yönündeki kararlılığımızı güçlendirdik.

2025 yılında ilk PRI raporlamamızı tamamlayarak bu alandaki ilerlememizi ölçülebilir ve izlenebilir bir çerçevede değerlendirdik. ÇSY risklerini daha etkin yönetmek, yatırım süreçlerimizde uzun vadeli değer yaratma kapasitemizi güçlendirmek ve sorumlu yatırım uygulamalarını Grup genelinde yaygınlaştırmak amacıyla çalışmalarımıza devam ediyoruz.

Felsefemiz ve Değerlerimiz

İnsana, topluma ve ülkemize duyduğumuz sorumluluk bilinciyle; dünyaya ve ortak geleceğimize katkı sunmak için çalışıyoruz. Ürün ve hizmetlerimizle daha yüksek fayda yaratmayı, şirketlerimiz ve markalarımız aracılığıyla yenilikçi, öncü ve sürdürülebilir bir değer üretmeyi hedefliyoruz. Benimsediğimiz değerler ve ilkeler doğrultusunda hissedarlarımız, çalışanlarımız, iş ortaklarımız ve tüm paydaşlarımızla birlikte hareket ederek uzun vadeli ve kapsayıcı etki yaratmaya odaklanıyoruz.



Köklerimizin, birikimimizin, emeğin ve bilginin; ülkemizin ve insanımızın değerini bilir, sahip olduğumuz ortak mirasın

Kıymetini Biliriz.



Girişimci ruhumuzla doğru zamanda harekete geçeriz. Daha iyisini arama isteğimizle değişimi yakalar, merak ve öğrenmeyi yaratıcılıkla besleyerek işimize

Yenilik Katarız.



Dürüstlüğü, etik ilkeleri ve yasalara uyumu her koşulda temel kabul ederiz. Gelecek kuşakları gözetir, sürdürülebilir yaşam anlayışını sahiplenir, topluma ve çevreye karşı

Sorumlu ve Şeffaf Davranırız.



Hedeflerimize ulaşmak için her güne cesaret ve güçlü bir motivasyonla başlarız. Liderlik hedefimizi kararlılıkla uygular, işimizi içtenlikle ve yüksek bağlılıkla yapar, onu

Tutkuyla Sahipleniriz.



Çözüme odaklanır, bilgi ve deneyimimizi paylaşıyoruz. Birbirimize güvenerek, birbirimizi destekleyerek ve farklılıklarımızdan güç alarak

Birlikte Başarıyoruz.

2025 Yılında Öne Çıkanlarımız



2025 yılında, Refinitiv ESG değerlendirmesinde **2024 yılı ESG Bileşik Skorumuz “A”** seviyesine yükseldi.



2024 yılında ilk kez yayımladığımız **TIRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporumuzun** ikincisini 2025 yılında yayımladık.



2023 yılında imzacısı olduğumuz Birleşmiş Milletler Sorumlu Yatırım İlkeleri (**UN PRI**) kapsamındaki raporlama çalışmalarımızı 2025 yılında sürdürerek ilk raporlama sürecimizi tamamladık.



2022 yılından bu yana **WEF Paydaş Kapitalizmi Göstergeleri** ile uyumlu şekilde yürüttüğümüz sürdürülebilirlik raporlamamızı 2025 yılında da tamamladık.



2021 yılından bu yana **CDP** kapsamında yürüttüğümüz raporlama çalışmalarımızı 2025 yılında da başarıyla tamamladık.



2021 yılından bu yana Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri (**WEPs**) kapsamında yürüttüğümüz raporlama faaliyetlerimizi 2025 yılında da sürdürdük.



2020 yılından bu yana **GRI Standartları** ile uyumlu şekilde yürüttüğümüz sürdürülebilirlik raporlamamızı 2025 yılında da tamamladık.



2020 yılından bu yana Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (**UNGC**) kapsamında düzenli olarak paylaştığımız ilerleme bildirimlerimizi 2025 yılında da sürdürdük.



2016 yılından bu yana yer aldığımız **BIST Sürdürülebilirlik Endeksi**'ndeki varlığımızı 2025 yılında da koruduk.



SKD Türkiye üyeliğimiz kapsamında sürdürülebilir kalkınma ekosistemine katkı sunmaya 2025 yılında da devam ettik.

Gezegene Yatırım

Yenilenebilir Enerji Üretimi Miktarı
881.397 MWh

Yenilenebilir Enerji Kurulu Güç Kapasitesi
354,2 MW

I-REC Yenilenebilir Enerji Tedarik Miktarı
899 MW

Kapsam 1 ve Kapsam 2 Emisyonları Toplamı
50.481,2 tCO₂e

Kapsam 3 Emisyonları Toplamı*
1.429,97 tCO₂e

Toplam Su Çekim Miktarı
668.346 m³

Su Geri Kazanım Oranı
%60

Toplam Atık Miktarı
103.910 ton

Atık Geri Kazanım Oranı
%62,95

Çalışanlara Verilen Çevre Eğitimi Saati
2.247 Saat

Topluma Yatırım

Kadın Çalışan Oranı
%18,5

Yönetim Kurulu'nda Kadın Oranı
%18,48

Üst Yönetimde Kadın Oranı
%24,51

Doğan Holding Yönetim Kurulu'nda Kadın Oranı
%41,67

Doğan Holding Üst Yönetimde Kadın Oranı
%71,43

Tam Zamanlı Çalışan Oranı
%99,8

İstihdam Edilen Stajyer Sayısı
57

Müşteri Şikâyetleri Çözüm Oranı
%99,93

Çalışan Memnuniyet Skoru
77

Toplam Eğitim Saati
130.650 Saat

Çalışanlara Verilen Toplam İSG Eğitim Saati
32.283 Saat

Geleceğe Yatırım

Sürdürülebilir Finans Enstrümanlarından Gelen
Finansal Kaynak Miktarı
~1,07 Milyar TL

Sürdürülebilir Ürün ve Hizmetlerden
Elde Edilen Toplam Gelir
~3,5 Milyar TL

Sürdürülebilir Ürün Gelirinin
Toplam Ciroya Oranı
%3,7

Toplam AR-GE ve İnovasyon Yatırımı
16,52 Milyon TL

Sürdürülebilirlik Odaklı Proje Yatırımları Oranı
%75,6

Bilgi Güvenliği Eğitimi Verilen Çalışan Sayısı
2.715

AR-GE Merkezi Kadın Çalışan Oranı
%25,2

*(Kategori 6 ve Kategori 7 için)

Finansal Performansımız

Uzun vadeli finansal dayanıklılığımızı, seçici sermaye tahsisini ve stratejik büyümeyi sürdürülebilirliğin çevresel, sosyal ve yönetim boyutlarıyla birlikte değerlendiriyoruz. 2025 yılı boyunca attığımız adımlarla portföyümüzü daha yalın, daha odaklı ve daha verimli bir yapıya taşıırken, uzun vadeli değer yaratma kapasitemizi de güçlendirdik. Bu dönemde hayata geçirdiğimiz işlemler, mevcut yatırımlarımızı portföyümüz içinde daha sağlıklı biçimde konumlandırmamıza ve gelecekteki büyüme alanlarına daha etkin kaynak tahsis etmemize katkı sağladı.

Stratejik Portföy Yönetimi ve Odaklanma

2025 yılı, portföyümüzü sadeleştirme ve stratejik önceliklerimiz doğrultusunda yeniden dengeleme açısından önemli bir dönem oldu. Bu kapsamda Boyabat Hidroelektrik Santrali'ndeki tüm paylarımızdan çıkarak uzun süredir taşıdığımız teminat yükümlülüklerini ortadan kaldırdık. Ditaş'taki paylarımızın tamamını devretmemizle birlikte ilgili segmentteki sermaye yükümlülüklerimizi azalttık ve portföy yapımızı daha yalın hale getirdik.

Aynı dönemde, teknoloji ve mobilite alanındaki uzun vadeli büyüme hedeflerimizi desteklemek amacıyla Daiichi'nin %25 hissesinin satın alma sürecini tamamladık. Karel'in finansal yeniden yapılanma sürecine verdiğimiz destekle de şirketin operasyonel ve finansal dayanıklılığını güçlendirmeye katkı sağladık. Stratejik portföy yönetimi yaklaşımımız kapsamında, iştiraklerimizin ve bağlı ortaklıklarımızın faaliyet gösterdiği sektörler ve gelir kaynakları da düzenli olarak değerlendirilmektedir. Bu doğrultuda, Karel'in askeri ve savunma sanayii kullanımına yönelik araç, ekipman,

sistem, teçhizat ve ilgili ürün satışlarından elde ettiği gelir 701.922.329 TL olarak gerçekleşmiştir. Bu adımlar, portföy verimliliğimizi artıran, sermaye tahsisimizi daha seçici hale getiren ve stratejik odaklanmamızı güçlendiren önemli gelişmeler olarak öne çıktı.

Yenilenebilir Enerjide Ölçeklenme ve Uluslararası Büyüme

Yenilenebilir enerjiyi, değer yaratma stratejimizin temel büyüme alanlarından biri olarak konumlandırıyoruz. Galata Wind'in 2030 yılına kadar 1.000 MW'ın üzerinde kurulu güce ulaşma hedefi doğrultusunda, 2025 yılında hem Türkiye'de hem de Avrupa'da önemli adımlar attık.

Türkiye'de hibrit ve güneş enerjisi projelerinin devreye alınmasıyla mevcut 354 MW'lık portföyümüzü güçlendirdik. Almanya'da toplam 123 MW büyüklüğündeki Agri-PV ve batarya depolama projelerini inşaata hazır aşamaya getirdik. İtalya'da gerçekleştirdiğimiz satın almalarla portföyümüze 9 MW'lık yeni güneş enerjisi kapasitesi ekledik. Bu gelişmelerle Galata Wind'in büyüme rotasını yalnızca Türkiye'de değil, Avrupa ölçeğinde de güçlendirmeye devam ettik.

Madencilikte Uzun Vadeli Değer Yaratımı

2024 yılında Gümüştaş ve Doku Madencilik'te %75 pay edinimiyle başladığımız madencilik yolculuğunu, 2025 yılında operasyonel kapasite, verimlilik ve kaynak geliştirme alanlarında attığımız adımlarla daha güçlü bir yapıya taşındık.

Niğde'den Bitlis'e uzanan geniş faaliyet alanımızda çinko, kurşun ve bakır gibi yeşil dönüşüm açısından kritik öneme sahip hammaddelere odaklanıyoruz. Bu yapı ile stratejik kaynak çeşitliliğine katkı sunarken, faaliyet gösterdiğimiz bölgelerde istihdam ve ekonomik değer yaratmayı da destekliyoruz.

2025 yılında Gümüştaş'ta cevher üretimindeki artış ve modernizasyon çalışmalarıyla operasyonlarımızı ölçeklendirdik. Üç yıllık yatırım programımız kapsamında tesis kapasitesini artırmaya ve yeraltı geliştirme projelerimizi sürdürmeye devam ettik. Genişlettiğimiz arama ruhsatları kapsamında yürüttüğümüz kaynak doğrulama çalışmaları ise geleceğe dönük üretim planlamamız için önemli bir temel oluşturdu.

Dijital Finansal Hizmetlerde Entegre Büyüme

Dijital finansal hizmetler segmentinde 2025 yılında teknoloji, müşteri odaklılık ve ölçeklenebilir iş modellerini bir araya getiren entegre bir büyüme kaydettik. Yapay zekâ destekli altyapısı, gelişmiş fiyatlama yetkinlikleri ve tamamen dijital iş modeliyle öne çıkan Hepiyi Sigorta; müşteri kazanımı, portföy yönetimi, trafik ve kasko branşlarında pazar payı artışı ve operasyonel verimlilik alanlarında konumunu güçlendirdi.

Aynı dönemde Doğan Yatırım Bankası'nda gerçekleştirdiğimiz sermaye artırımla bankanın ölçeklenme yolculuğunu destekledik ve yatırım bankacılığı alanındaki konumunu pekiştirdik. Doruk Faktoring ise verimlilik odaklı yaklaşımıyla finansal hizmetler ekosistemindeki tamamlayıcı rolünü güçlendirdi ve farklı müşteri gruplarına erişimini genişletti. Böylece dijital finansal hizmetler segmentimiz, uzun vadeli stratejik değer yaratma alanlarımızdan biri olmayı sürdürdü.

2030 Vizyonu: Değer Odaklı Büyüme

2030 vizyonumuz doğrultusunda sürdürülebilir değer yaratımını stratejik odağımıza alıyoruz. Net aktif değerimizi yıllık ortalama %10 bileşik büyüme ile 2,8 milyar ABD dolarından 4,5 milyar ABD dolarına çıkarmayı hedefliyoruz. Bu hedefi, daha sade ve odaklı bir portföy yapısı oluşturma ve halka açık şirketlerin net aktif değer içindeki payını artırma yaklaşımımızla destekliyoruz.

Bu kapsamda iş kollarımızı Stratejik Odak Alanları ve Dinamik Odak Alanları olarak iki ana başlık altında ele alıyoruz. Yenilenebilir enerji, madencilik ve dijital finansal hizmetleri nitelikli büyümenin öncelikli alanları olarak konumlandırıyoruz. Diğer faaliyet alanlarında ise halka arz, birleşme ve satın alma ya da çıkış gibi kurumsal aksiyonlarla değer yaratımını sürdürmeyi hedefliyoruz.

2025 yılını, portföy katkısını optimize ettiğimiz, daha yalın, şeffaf ve odaklı bir yapıyı güçlendirdiğimiz bir sadeleşme ve seçicilik dönemi olarak değerlendiriyoruz. Uzun vadede yatırımcı güvenini daha güçlü net aktif değer büyümesi, daha yüksek temettü kapasitesi ve daha düşük net aktif değer iskontosu ile desteklemeyi amaçlıyoruz.

Yatırımcı Güveni ve Borsa Performansı

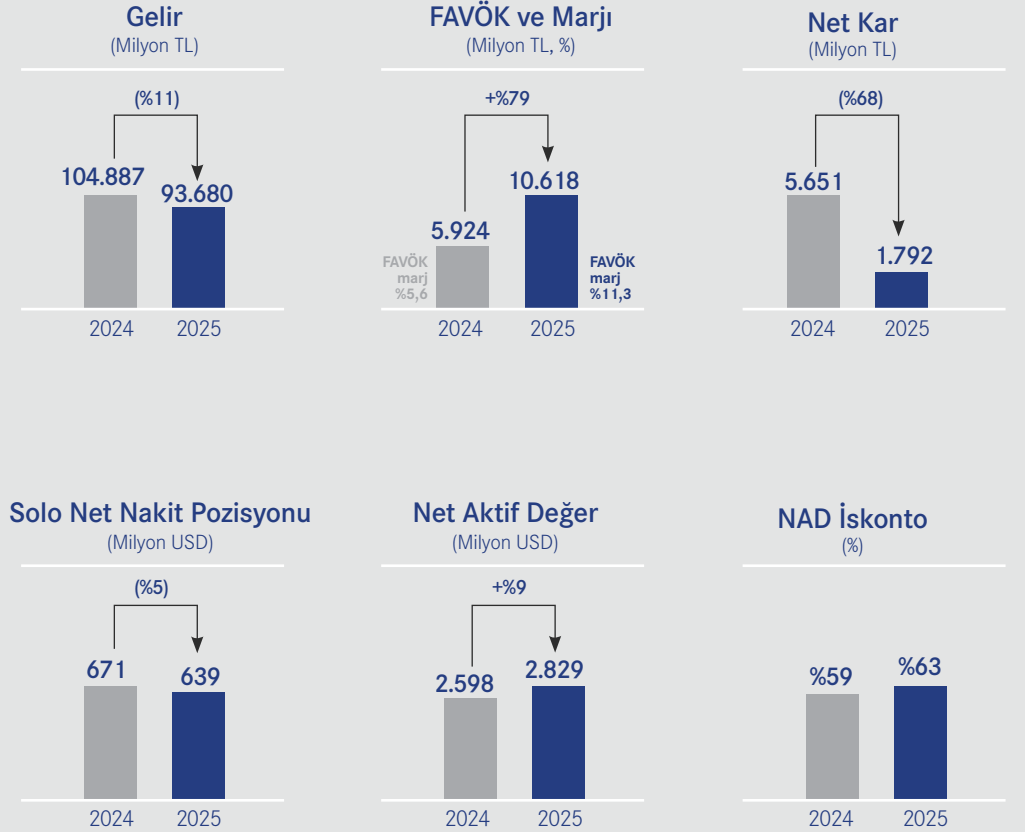
“DOHOL” hisse koduyla işlem gören paylarımız, 2025 yılında BIST-100 Endeksi’nin üzerinde bir performans gösterdi. Hisse fiyatımız yıl içinde %18,9 oranında değer kazanırken, aynı dönemde BIST-100 Endeksi %14,6 artış kaydetti. Bu performansı, yatırımcılarımızın stratejik yönelimimize, portföy yapımıza ve uzun vadeli değer yaratma kapasitemize duyduğu güvenin önemli bir göstergesi olarak değerlendiriyoruz.

BIST Sürdürülebilirlik Endeksi’ndeki yerimizi 2025 yılında da korumaya devam ettik. İstikrarlı temettü performansımız sayesinde BIST Temettü Endeksi’nde yer alırken, BIST Geri Alım ve BIST Kurumsal Yönetim Endekslerinde de listelenmeyi sürdürdük. Bu görünüm, sürdürülebilirlik, pay sahipliği değeri ve kurumsal yönetim alanlarındaki güçlü konumumuzun Borsa İstanbul nezdinde de karşılık bulduğunu göstermektedir.

BIST'te İşlem Gören Grup Şirketleri

		Pay Fiyatı* (TL)	Piyasa Değeri (milyon ABD Doları)
Doğan Şirketler Grubu A.Ş.	DOHOL	16,95	1.035,3
Galata Wind Enerji A.Ş.	GWIND	22,34	281,6
Karel Elektronik A.Ş.	KAREL	8,40	158,0

*Paylaşılan pay fiyatları, 31 Aralık 2025 kapanış değerlerini yansıtmaktadır.



5

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ

Doğan Holding’de sürdürülebilirliği yalnızca geleceğe yönelik bir hedef olarak değil, bugünden tüm iş yapış biçimlerimize yön veren temel bir değer olarak görüyoruz. Değişen küresel dinamikler ve paydaş beklentileri doğrultusunda yönetim yapımızı ve uygulamalarımızı sürekli geliştiriyor; faaliyetlerimizin her aşamasında ölçülebilir, kalıcı ve kapsayıcı etki yaratmayı amaçlıyoruz.

Bu anlayışla sürdürülebilirliği kurumsal kültürümüzün ayrılmaz bir parçası haline getiriyor, değer yaratma yolculuğumuzu kararlılıkla sürdürüyoruz.

DAHA
İYİSİ
MÜMKÜN

Sürdürülebilirliği, değer yaratma anlayışımızın merkezinde konumlandırıyor ve Holding genelinde tüm iş yapış biçimlerimize yön veren temel bir çerçeve olarak ele alıyoruz. Bu yaklaşım, operasyonel süreçlerimizden stratejik karar alma mekanizmalarımıza kadar geniş bir alanda kararlarımızı ve uygulamalarımızı şekillendiriyor.

Küresel ölçekte artan belirsizlikler ve hızlanan dönüşüm dinamikleri, sürdürülebilirliği yalnızca geleceğe yönelik bir hedef değil, iş sürekliliğimizin temel unsurlarından biri haline getiriyor. Bu doğrultuda sürdürülebilirlik yaklaşımımızı, küresel risk ortamındaki gelişmeleri yakından izleyerek ve bu gelişmeleri karar alma süreçlerimize entegre ederek sürekli geliştiriyoruz.

Dünya Ekonomik Forumu'nun Küresel Riskler Raporu'nda da vurgulandığı üzere, önümüzdeki dönemde iklim değişikliği, aşırı hava olayları, biyoçeşitlilik kaybı ve doğal kaynaklara ilişkin baskılar en kritik çevresel riskler arasında yer almaya devam etmektedir. Bununla birlikte, sosyal eşitsizlikler, jeoekonomik gerilimler ve geçim krizleri gibi faktörler de iş dünyası açısından belirleyici olmaktadır.

Doğan Holding olarak, bu çok boyutlu risk ortamını bütüncül bir bakış açısıyla ele almakta; sürdürülebilirlik yaklaşımımızı sistematik bir yapı içerisinde yönetiyoruz.

Bu doğrultuda, risk ve fırsatları yalnızca mevcut etkileriyle değil, farklı iklim senaryoları ve uzun vadeli projeksiyonlar çerçevesinde değerlendiriyoruz.

Aynı zamanda, iş modelimiz ve değer zincirimiz üzerindeki potansiyel etkileri analiz ederek, operasyonel ve stratejik dayanıklılığımızı güçlendirmeyi hedefliyoruz. Bu yaklaşım, değişen koşullara uyum sağlama kapasitemizi artırırken, sürdürülebilir büyüme hedeflerimizi de desteklemektedir.

Amacımız, ortaya çıkan risk ve fırsatları proaktif bir yaklaşımla ele alarak, uzun vadeli değer yaratımına katkı sağlayan stratejilere dönüştürmektir. Bu süreci, paydaşlarımızın katılımını esas alan ve ölçülebilir etkiyi odağına alan bir anlayışla yürütüyoruz.

Küresel riskler doğrultusunda şekillendirdiğimiz sürdürülebilirlik dönüşümümüzü, kurumsal önceliklerimiz ve Doğan Etki Planı çerçevesinde bütüncül bir yapı ile yönetiyoruz.

Küresel ve Ulusal Sürdürülebilirlik Gelişmeleri

ULUSLARARASI ALANDAKİ VE TÜRKİYE'DEKİ GELİŞMELER

Küresel ölçekte sürdürülebilirlik alanındaki gelişmeler ve düzenleyici çerçeveler, 2025 yılı itibarıyla daha da genişlemiş, uygulama odaklı ve kapsamlı bir yapıya evrilmiştir. Küresel risk perspektifi de sürdürülebilirlik gündeminde belirleyici olmaya devam etmektedir. Dünya Ekonomik Forumu'nun 2026 Küresel Riskler Raporu'na göre kısa vadede jeopolitik gerilimler, dezenformasyon ve aşırı hava olayları öne çıkarken; uzun vadede iklim değişikliği, biyoçeşitlilik kaybı ve ekosistem bozulmaları en kritik riskler arasında yer almaktadır. Teknoloji kaynaklı risklerin artışı da sürdürülebilirlik gündeminin kapsamını genişletmektedir.

Sürdürülebilir finans ve raporlama alanında ise küresel boyutta standartların geliştirilmesi süreci hız kazanmıştır. Uluslararası Sürdürülebilirlik Standartları Kurulu (ISSB) tarafından yayımlanan IFRS S1 ve S2 Standartlarının hükümetlerce benimsenmesi yaygınlaşırken, şirketlerin iklimle bağlantılı finansal risk ve fırsatları daha şeffaf ve karşılaştırılabilir biçimde raporlamasına yönelik önemli ilerlemeler kaydedilmiştir.

Avrupa Birliği başta olmak üzere birçok bölgede sürdürülebilirlik raporlama yükümlülükleri, tedarik zinciri şeffaflığı ve iklim politikaları alanında önemli gelişmeler yaşanmıştır. Bu kapsamda, AB Yeşil Mutabakatı ile ilişkili olarak, Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlama Direktifi (CSRD), Kurumsal Sürdürülebilirlik Durum Tespiti Direktifi (CSDDD) ve Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması (SKDM) çerçevesinde uygulama süreçlerine yönelik sadeleştirme ve esneklik arayışları gündeme gelmiştir. Avrupa Parlamentosu tarafından kabul edilen Omnibus I Paketi ile bu düzenlemelerin kapsamı daraltılmış, uygulama takvimleri ertelenmiş ve şirketler üzerindeki raporlama yükünün dengelenmesine yönelik adımlar atılmıştır. Tedarik zinciri sürdürülebilirliği kapsamında Avrupa Birliği'nin Ormansızlaşmanın Önlenmesi Tüzüğü (EUDR) için uygulama takvimi güncellenmiş; yürürlük tarihleri ertelenmekle birlikte şirketlerin ürünlerinin ormansızlaşma ile ilişkisiz olduğunu kanıtlama yükümlülüğü korunmuştur. Bu durum, özellikle uluslararası ticaret yapan şirketler açısından izlenebilirlik ve veri yönetimi süreçlerinin önemini artırmaya devam etmektedir.



İklim değişikliği ile mücadele kapsamında Brezilya'nın Amazon bölgesinde gerçekleştirilen COP30 Zirvesi, iklim finansmanı, fosil yakıtların azaltımı ve ülkelerin yeni nesil ulusal katkı beyanları (NDC 3.0) etrafında şekillenmiştir. Zirvede, emisyon azaltım hızının yetersiz kalması nedeniyle "hedef açığının kapatılması" öncelikli gündem haline gelmiş; gelişmekte olan ülkeler için yıllık 1,3 trilyon USD tutarında iklim finansmanı ihtiyacı vurgulanmıştır. COP31'in Kasım 2026'da Türkiye'nin ev sahipliğinde Antalya'da gerçekleşecek olması, Türkiye'nin iklim diplomasisinde kritik bir rol üstleneceğinin göstergesidir.

Küresel ölçekte yaşanan bu gelişmelere paralel olarak Türkiye'de de sürdürülebilirlik alanındaki düzenleyici çerçeve hızla gelişim göstermiştir. Uluslararası IFRS S1 ve S2 Standartlarının uyarlanarak Kamu Gözetimi Kurumun (KGK) tarafından ulusal mevzuata kazandırılmasıyla (TSRS S1 ve S2 Standardları haline getirilmesiyle), ulusal ölçekte de sürdürülebilirlik raporlaması yaygınlaşmıştır. TSRS zorunluluğuna tabi olan şirketler, 2025 yılı itibarıyla 2024 faaliyet dönemine ilişkin TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporlarını yayımlamaya başlamış; böylece Türkiye'de sürdürülebilirlik raporlamasında yeni bir dönem başlamıştır.

Bu süreci desteklemek amacıyla KGK tarafından sürdürülebilirlik denetçileri yetkilendirilmeye başlanmış ve Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlama Uzmanlığına ilişkin düzenlemeler yürürlüğe girmiştir. Aynı kapsamda ilk uzmanlık sınavı gerçekleştirilmiştir.

Raporlama döneminde, iklim politikaları açısından Türkiye'de önemli bir dönüm noktası yaşanmış; ülkenin ilk İklim Kanunu Temmuz 2025'te yürürlüğe girmiştir. Bu kapsamda Avrupa Birliği Emisyon Ticaret Sistemi (ETS) ile uyumlu ulusal bir emisyon ticaret sistemi kurulmasına yönelik adımlar atılmıştır. Bunu takiben yayımlanan ilgili taslak yönetmelik, şirketler için hem uyum yükümlülüklerini hem de karbon piyasalarına katılım fırsatlarını şekillendiren bir çerçeve sunmuştur. Bunun yanı sıra, 2025-2028 Ulusal Döngüsel Ekonomi Stratejisi ve Eylem Planı'nın yürürlüğe girmesiyle birlikte kaynak verimliliği, atık yönetimi ve döngüsel ekonomi uygulamalarına yönelik ulusal politika altyapısı güçlendirilmiştir.

DOĞAN HOLDİNG'TEN GELİŞMELER

Doğan Holding olarak sürdürülebilirliği iş stratejimizin merkezinde konumlandırmayı sürdürürken, çevresel, sosyal ve yönetim (ÇSY) alanındaki çalışmalarımızı hem uygulamalarımız hem de şeffaf raporlama süreçlerimizle güçlendiriyoruz. Bu doğrultuda, 2024 yılı boyunca yürüttüğümüz faaliyetlerin çıktılarından oluşan Sürdürülebilirlik Raporumuzu paydaşlarımızla paylaştık.

Sürdürülebilirlik yönetimimizi ölçülebilir ve veri odaklı bir yapıya kavuşturma hedefiyle 2025 yılında CDP ve Refinitiv ESG raporlama süreçlerimizi tamamladık. CDP İklim Değişikliği ve Su Yönetimi programlarında B seviyemizi korurken; yönetim, risk-fırsat yönetimi, su

ve emisyon azaltım süreçlerinde A/A- bandında güçlü performans sergiledik. Refinitiv değerlendirmesinde ise son üç yılın en yüksek ESG skoruna ulaşarak "A" seviyesine yükseldik.

Sürdürülebilirlik alanındaki bilgi paylaşımını ve kurum içi farkındalığı artırmak amacıyla "Geleceğe Değer Buluşmaları" etkinlik serisinin ilkini gerçekleştirdik. Etkinlikte sürdürülebilirlik yaklaşımımız, raporlama süreçlerimiz ve veri yönetimi gibi kritik konular farklı uzman görüşleriyle ele alındı.

Çevresel sürdürülebilirlik kapsamında ise operasyonel uygulamalarla somut etki yaratmaya devam ettik. Wastespresso iş birliğiyle ofislerimizde oluşan kahve posalarını geri dönüştürerek 75 kg atık topladık, 175 kg alternatif ham madde ürettik ve yaklaşık 69 kg CO₂ emisyonunu önledik.



Ayrıca sürdürülebilirlik ekosistemine katkı sağlamak amacıyla ulusal ve uluslararası platformlarda aktif rol almaya devam ettik. Bu kapsamda, UN Global Compact Türkiye Zirvesi'nde Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Başkan Yardımcımız Neslihan Sadıkoğlu panelist olarak yer alarak sürdürülebilirlik dönüşümünde kültürel boyutun önemine dikkat çekti.

Doğan Etki Planımız

Sürdürülebilirlik alanındaki çalışmalarımızı bütüncül bir yaklaşım ve ölçülebilir hedefler doğrultusunda ilerletmek amacıyla oluşturduğumuz Doğan Etki Planı, Holding ve Grup şirketlerimizin sürdürülebilirlik dönüşümüne yön veren stratejik bir çerçeve niteliği taşımaktadır.

Bu yapı; Geleceğe Yatırım, Topluma Yatırım ve Gezegene Yatırım olmak üzere üç ana odak alanı etrafında kurguluyoruz.



Sürdürülebilirlik perspektifiyle ele aldığımız Ar-Ge ve inovasyon faaliyetleri, ürün yaşam döngüsü yönetimi, dijital dönüşüm ve veri güvenliği gibi alanları öncelikli odak noktalarımız arasında konumlandırıyoruz.



Karbonsuzlaşma, enerji ve su yönetimi, atık azaltımı, biyoçeşitliliğin korunması ve sorumlu kaynak kullanımı gibi öncelikli alanlarda ölçülebilir hedefler tanımlıyor; çevresel etkilerimizi sistematik bir yaklaşımla izleyerek ayak izimizi etkin biçimde yönetiyoruz.



Çalışan refahı ve gelişimi, iş sağlığı ve güvenliği, müşteri memnuniyeti ve tedarik zinciri yönetimi gibi sosyal etki alanlarına öncelik vermekte; kapsayıcılığı ve adaleti temel alan bir çalışma ortamı oluşturuyoruz.

Doğan Etki Planı çerçevesinde, Grup genelinde sürdürülebilirlik performansını düzenli ve sistematik bir şekilde izlemeyi sürdürürken, iyi uygulamaların kurum genelinde yaygınlaştırılmasını teşvik ediyoruz. Bu yaklaşım doğrultusunda, tüm operasyonlarımızda çevresel, sosyal ve yönetim alanlarında somut ve ölçülebilir çıktılar elde etmeyi; aynı zamanda uzun vadeli, kalıcı etki yaratacak uygulamaları hayata geçirmeyi hedefliyoruz.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK İLKELERİMİZ

Sürdürülebilirlik yaklaşımımızı uygulamaya alırken, uluslararası ölçekte kabul görmüş standartlar ve küresel inisiyatiflerle uyumlu hareket etmeyi esas alıyoruz. Bu kapsamda tanımladığımız ilkeler, karar alma süreçlerimizden günlük operasyonlarımıza kadar tüm faaliyetlerimize yön veren temel bir çerçeve oluşturmaktadır.

- Sorumlu yatırım anlayışı ile sürdürülebilir kalkınma odaklı iş modellerini benimseriz.
- Yatırımlarımızda yenilikçiliği, toplumsal faydayı ve çevresel duyarlılığı ön planda tutarız.
- İnsan haklarına ve etik değerlere bağlı, fırsat eşitliğini esas alan bir yönetim anlayışıyla hareket ederiz.
- Adil, kapsayıcı ve ayrımcılığa yer vermeyen bir iş modeli benimseriz.
- Çevrenin korunmasını temel sorumluluklarımızdan biri olarak kabul ederiz.
- Çevre dostu ürün ve hizmetler geliştirerek sürdürülebilir çözümler sunarız.
- Çevresel etkilerimizi düzenli olarak ölçer, azaltmaya yönelik aksiyonlar hayata geçiririz.
- Paydaşlarımızla şeffaf bir iletişim kurar, etkin ve sürekli etkileşim süreçleri yürütürüz.
- Açık inovasyon ve stratejik iş birlikleri aracılığıyla girişimcilik yaklaşımımızı güçlendiririz.

Kurumsal kültürümüzün yapı taşlarından biri olan sürdürülebilirlik anlayışımız doğrultusunda; çevresel etkilerimizi en aza indirmeyi, sosyal fayda yaratmayı ve yenilikçilik odağında pozitif etki oluşturmaya hedefliyoruz. Bu çerçevede belirlediğimiz Sürdürülebilirlik İlkeleri, tüm iş yapış biçimlerimizin temel referansını oluşturmaktadır.

ULUSLARARASI GİRİŞİMLER VE KÜRESEL TAAHHÜTLER



Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA'lar):
Politikalarımızı uluslararası ilke ve standartlarla uyumlu olacak şekilde sürekli geliştiriyor; küresel sürdürülebilirlik gündemindeki gelişmeleri yakından izliyoruz. Faaliyetlerimizi Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA'lar) ile paralel şekilde yürütürken, tarafı olduğumuz uluslararası inisiyatifler aracılığıyla taahhütlerimizi güçlendiriyor ve sürdürülebilirlik yolculuğumuzu kararlılıkla sürdürüyoruz. Bu kapsamda, küresel iyi uygulamaları yakından takip ederek kurumsal süreçlerimize entegre etmeyi ve etki alanımızı sürekli geliştirmeyi hedefliyoruz.



BM Küresel İlkeler Sözleşmesi (UNGC):
2020 yılında imzacısı olduğumuz UNGC kapsamında, insan hakları, çevre, çalışma standartları ve yolsuzlukla mücadele başlıklarını kapsayan 10 ilkeye olan bağlılığımızı resmiyet kazandırdık.



Kadının Güçlenmesi Prensipleri (WEPS):
2021 yılında imzacısı olduğumuz Kadının Güçlenmesi Prensipleri (WEPS) kapsamında, toplumsal cinsiyet eşitliğini destekleyen rehber ilkeleri benimsedik ve bu doğrultuda Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Rehberimizi yayımladık.



Dünya Ekonomik Forumu Paydaş Kapitalizmi Göstergeleri (WEF Stakeholder Capitalism Metrics):
Kurumsal sürdürülebilirlik performansımızı şeffaf ve karşılaştırılabilir bir şekilde ortaya koymamıza imkân tanıyan göstergeleri, raporlama sistemimizin temel bileşenlerinden biri olarak konumlandırdık.



Birleşmiş Milletler Sorumlu Yatırım İlkeleri (UN PRI): 2023 yılında imzacısı olduğumuz Birleşmiş Milletler Sorumlu Yatırım İlkeleri (UN PRI), çevresel, sosyal ve yönetim (ÇSY) unsurlarını dikkate alan sorumlu yatırım yaklaşımımızı uluslararası düzeyde de güçlendiriyoruz.

Bu iş birlikleri sayesinde sürdürülebilirlik alanındaki etkimizi ulusal sınırların ötesine taşıyarak küresel ölçekte görünürlüğümüzü güçlendiriyor; paydaşlarımızla birlikte daha kapsayıcı, dirençli ve uzun vadeli değer yaratan bir gelecek inşa etme kararlılığımızı sürdürüyoruz.

Sürdürülebilirlik Yönetişimi

Doğan Holding’de sürdürülebilirlik yönetişimini çevresel, sosyal ve yönetişim alanlarını kapsayan bütüncül bir yapı ile ele alıyoruz.

Bu yapı içinde Yönetim Kurulumuz, sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı risk ve fırsatlar dahil olmak üzere ilgili tüm konuların yönetiminden sorumlu en üst karar organı olarak konumlanmakta, stratejinin gözetimini sağlamak ve hedeflerin hayata geçirilmesi için gerekli yönlendirmeyi yapmaktadır.

Sürdürülebilirlik Komitemiz ise bu çerçevede, stratejinin uygulanmasına yön veren temel yapı olarak kritik bir rol üstlenmektedir. Komite; sürdürülebilirlik politikalarının oluşturulmasından, hedeflerin belirlenmesinden ve performansın düzenli olarak izlenmesinden sorumludur. Aynı zamanda iklim değışikliğı dahil olmak üzere sürdürülebilirlik kapsamındaki risk ve fırsatları değerlendirmekte, Holding genelinde izlenecek stratejik yol haritasını oluşturmakta ve Yönetim Kurulumuzun onayına sunmaktadır.

Komitemiz, belirlenen hedeflerle uyumu düzenli aralıklarla gözden geçirerek gerekli durumlarda strateji ile uygulamalara yönelik geliştirme alanlarını tespit ederek iyileştirme önerileri sunmaktadır. Yılda en az üç kez toplanan Komitemiz, ihtiyaç duyulması halinde teknik konulara odaklanan alt çalışma grupları oluşturarak süreci desteklemektedir.

İklim değışikliğı risklerinin değerlendirilmesi ve önceliklendirilmesi sürecinde ise Riskin Erken Saptanması Komitesi ile yakın iş birliğı içerisinde hareket edilmektedir. **Bu kapsamda, söz konusu Komite, kurumsal risk değerlendirme çalışmaları aracılığıyla sürdürülebilirlik ile ilişkili risklerin analiz edilmesine ve alınan önlemlerin gözden geçirilmesine katkı sağlamaktadır.**

Yönetim Kurulumuzun sürdürülebilirlik alanındaki nihai sorumluluğunu destekleyen Sürdürülebilirlik Komitemiz, düzenli raporlamalar aracılığıyla Kurul’un bilgilendirilmesini sağlamak ve karar alma süreçlerine katkıda bulunmaktadır. Bu süreçte Holding bünyesindeki ilgili birimlerle yakın temas içinde çalışıyor; dış paydaşlar ve uzmanlarla kurduğumuz iletişim sayesinde çok boyutlu ve güncel bir perspektif benimsiyoruz.

Doğan Holding CEO’su başkanlığında faaliyet gösteren Sürdürülebilirlik Komitemizde, Grup şirketlerimizin genel müdürleri de yer almaktadır. Bu yapı sayesinde sürdürülebilirlik stratejisinin belirlenmesi, Grup genelinde ortak yaklaşımın ve koordinasyonun sağlanması, öncelikli sürdürülebilirlik konularına ilişkin gelişmelerin izlenmesi ve uygulamaların bütüncül bir bakış açısıyla takip edilmesi süreçlerini merkezi ve etkin bir şekilde yürütüyoruz.

Sürdürülebilirlik yönetişimi yapımızı yalnızca Komite ile sınırlı görmüyor, farklı komite ve birimlerin katkılarıyla destekliyoruz. Bu kapsamda Kurumsal Yönetim Komitemiz, Grup genelinde iyi yönetişim uygulamalarının yaygınlaştırılmasına yönelik öneriler sunarken, sürdürülebilirlik çalışmalarının ölçülebilir hedeflerle yürütülmesine katkı sağlamaktadır. Denetimden Sorumlu Komitemiz ise sürdürülebilirlik raporlamasına ilişkin güvence süreçlerine yönelik değerlendirmelerde bulunarak yönetişim yapımızı desteklemektedir.

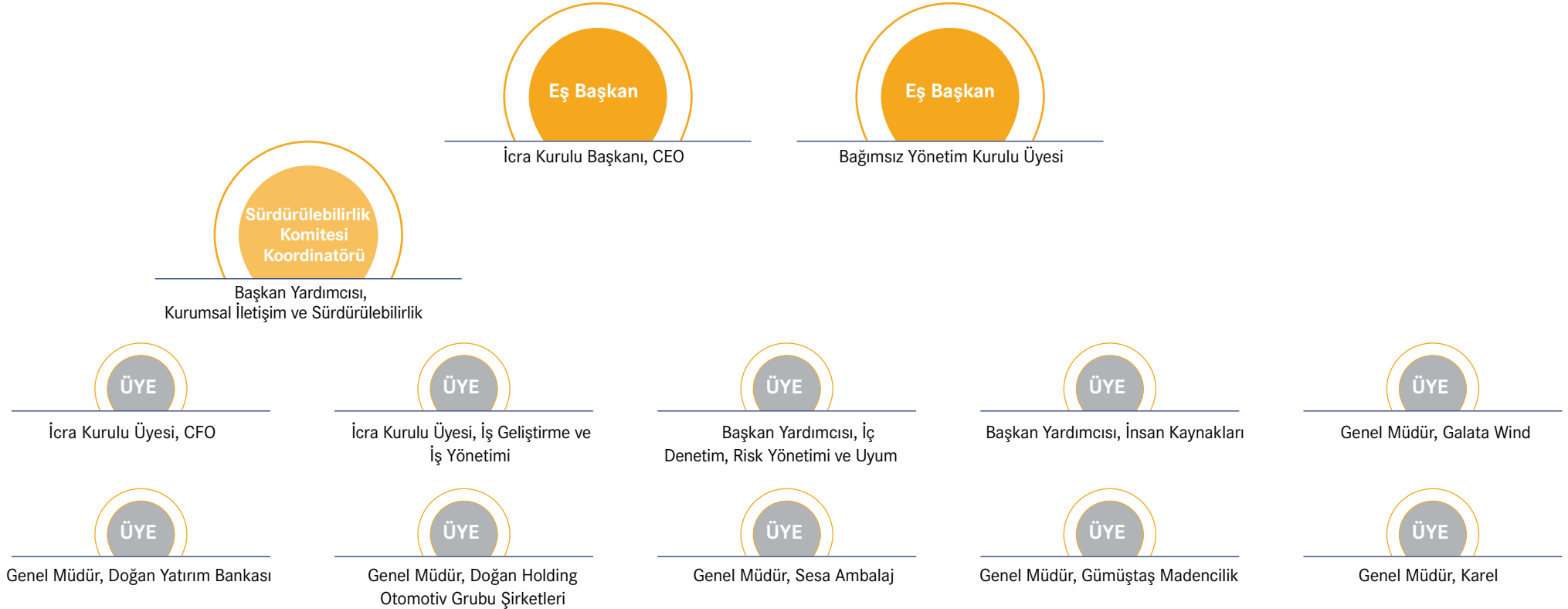
Holding genelinde sürdürülebilirlik faaliyetlerinin koordinasyonundan sorumlu olan Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Birimimiz, bu alandaki gelişmeleri yakından takip ederek Sürdürülebilirlik Komitemizi düzenli olarak bilgilendirmektedir.

Aynı zamanda sürdürülebilirlik stratejilerimizin geliştirilmesinde, uygulamaların izlenmesinde ve yıllık gözden geçirme çalışmalarının yürütülmesinde aktif rol üstlenip; Komite'ye teknik koordinasyon ve raporlama desteği sağlamaktadır.

Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Başkan Yardımcımız ise Komite sekreteryasını yürütmektedir.

Buna ek olarak, Kurumsal Risk Yönetimi Birimimiz ile Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Birimimiz, iklimle ilgili risk ve fırsatların tanımlanması, değerlendirilmesi ve kurum genelinde entegrasyonunun sağlanması konularında yakın iş birliği içinde çalışmaktadır.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KOMİTESİ*



*Sürdürülebilirlik Komitesi'nin küresel standartlarla uyumlu şekilde geliştirilmesi yönünde revizyon çalışmaları devam etmektedir. Çalışmanın tamamlanmasıyla oluşan komite yapısı bir sonraki raporda paylaşılabacaktır.

Önceliklendirme Analizi

Sürdürülebilirlik önceliklerimizi sağlam bir temele oturtmak amacıyla, 2023 yılında geniş kapsamlı bir paydaş katılım süreci yürüttük. AA1000 Stakeholder Engagement Standard ile uyumlu olarak tasarladığımız bu çalışmada 1.914 paydaşa ulaştık ve 305 paydaştan geri bildirim aldık. Paydaşlarımızı, faaliyetlerimiz üzerindeki etkilerini dikkate alarak doğrudan ekonomik etki, dolaylı ekonomik etki ve gelişen fırsat alanları olmak üzere üç ana grupta ele aldık. Bu gruplardan çevresel, sosyal ve yönetim başlıklarında önceliklendirme yapmalarını istedik. Elde ettiğimiz değerlendirmeler doğrultusunda konuları “çok yüksek öncelikli”, “yüksek öncelikli” ve “öncelikli” olarak sınıflandırdık. Analiz sürecine yalnızca paydaş görüşlerini değil, ekonomik etkileri, risk ve fırsat değerlendirmelerini ve küresel eğilimleri de dahil ettik. Böylece öncelikli konularımızı çok boyutlu bir değerlendirme çerçevesiyle şekillendirdik.

Sürdürülebilirlik gündeminin dinamik yapısı doğrultusunda, belirlediğimiz öncelikli konuların zaman içindeki geçerliliğini düzenli olarak değerlendiriyoruz. 2025 raporlama dönemi kapsamında gerçekleştirdiğimiz gözden geçirme çalışmasında; makro gelişmeleri, düzenleyici çerçeveleri ve paydaş beklentilerindeki değişimleri dikkate aldık. Bu değerlendirme sonucunda, mevcut öncelikli konuların Holding’in faaliyetleri ve stratejik yönelimi açısından uygunluğunu koruduğunu tespit ettik.

Bu kapsamda, öncelikli konu setimizde yapısal bir değişikliğe gitmedik. Mevcut çerçeveyi koruyarak sürdürülebilirlik stratejimizi bu doğrultuda ilerletmeyi benimsiyoruz.



- Düşük Karbon Ekonomisine Geçiş
- Enerji Yönetimi
- Su Yönetimi
- Çalışan Refahı
- Çalışan Gelişimi
- Sürdürülebilirlik Odaklı Ar-Ge ve İnovasyon



- Atık Yönetimi
- Risk Yönetimi
- Tedarik Zinciri Yönetimi
- Sorumlu Kaynak Kullanımı
- Dijital Dönüşüm
- İş Etiği ve Uyum



- İş Sağlığı ve Güvenliği
- Biyoçeşitlilik
- Veri Güvenliği ve Gizlilik
- Kurumsal Sosyal Sorumluluk
- Müşteri Bağlılığı

“Sürdürülebilirlik Liderliği” ve “İşin Geleceği” başlıklarını, sürdürülebilirlik yaklaşımımızın temel unsurları ve kurumsal kültürümüzün ayrılmaz parçaları olarak ele alıyoruz. Bu konuları ayrı bir öncelikli konu başlığı altında listelemek yerine, stratejik yaklaşımımızın merkezine entegre ediyor; tüm öncelikli alanlarımızla kesişen yatay temalar olarak değerlendiriyoruz.

Mevcut öncelikli konu setimiz, Doğan Etki Planı kapsamında tanımladığımız Geleceğe Yatırım, Topluma Yatırım ve Gezegen Yatırım odak alanlarının temelini oluşturmaktadır. Aynı zamanda kurumsal yönetim anlayışımızı destekleyen bütüncül bir çerçeve sunarak sürdürülebilirlik çalışmalarımızın stratejik yönünü güçlendirmektedir.

Sürdürülebilirlik Hedeflerimiz

ÖNCELİKLİ KONU		HEDEF	METRİK	BAZ YIL	HEDEF YILI	2025 PERFORMANSI
GEZEGENE YATIRIM	Düşük Karbon Ekonomisine Geçiş	2030 yılına kadar karbon nötr olmak	Kapsam 1 + Kapsam 2 (tCO2e)	2024	2030	50.481,20 tCO ₂
		Kapsam 3 emisyon yoğunluğunu azaltmak ¹	Kapsam 3 tCO2e/mUSD (Kategori 6 ve Kategori 7 için)	2024	2040	0,57 tCO2e/mUSD
	Enerji Yönetimi	2030 yılına kadar elektrik tüketiminin tamamını yenilenebilir kaynaklardan sağlamak	Yenilenebilir Enerji Sertifikası Satın Alımları (MWh)	2024	2030	899 MWh
		Kurulu güç kapasitesini 2030'a kadar 1000 MW'a çıkarmak	Toplam Kurulu Güç Kapasitesi (MW)	2024	2030	354,2 MW
	Su Yönetimi	Su kullanımımızın tamamını, azaltım, arıtma ve geri kazanım programlarına yatırım vasıtasıyla bütüncül ve sürdürülebilir bir şekilde yönetmek	Su Geri Kazanım Oranı (%)	2024	2030	%60 ²
	Atık Yönetimi	2035'e kadar Doğan Grubu genelinde sıfır atık hedefine ulaşmak; Türkiye'nin Sıfır Atık Hareketi ile uyumlu olarak, tüm grup şirketlerinde döngüsel ekonomi yaklaşımı benimsenerek atık oluşumunun azaltılması, yeniden kullanım, geri dönüşüm ve geri kazanım uygulamalarını hayata geçirmek.	Atık Geri Dönüşüm Oranı (%)	2024	2035	%62,95
TOPLUMA YATIRIM	Çalışan Refahı	Doğan Grubu genelinde çalışan bağlılığını artırmak	Çalışan memnuniyeti skoru	2017	2030	77
		Entropi skorunu %13'ün altında tutmak	Entropi Skoru	2017	2030	%20
	Çalışan Gelişimi	Doğanı Keşfet staj programını tanıtmak üzere her yıl 15 kampüste etkinlik yapmak	Etkinlik yapılan kampüs sayısı (#)	-	Yıllık	18
		Genç yetenekleri Doğan Holding bünyesine çekmek amacıyla her yıl 35 stajyer istihdam etmek	İstihdam edilen stajyer sayısı (#)	-	Yıllık	57
	Tedarik Zinciri Yönetimi	Tedarikçi denetimlerine tabi tutulan stratejik tedarikçi oranını artırmak	Çevresel ve sosyal denetime tabi tutulan tedarikçilerin sayısı	-	Yıllık	869
	Kurumsal Sosyal Sorumluluk	Doğan Grubu toplumsal yatırımlara yapılan harcama miktarını artırmak	Toplam hayırseverlik harcamaları (TL)	-	Yıllık	265 Milyon TL
GELECEĞE YATIRIM	Sürdürülebilirlik Odaklı Ar-Ge ve İnovasyon	Sürdürülebilir finans enstrümanlarından gelen kaynak miktarını 2030 yılına kadar %40 artırmak	Sürdürülebilir finans enstrümanlarından gelen finansal kaynak miktarı (TL)	2021	2030	 ³
		Sürdürülebilir ürünlerden gelen ciro miktarını artırmak	Sürdürülebilir ürün gelirinin toplam ciroya oranı (%)	2021	2030	%3,7 ⁴
	Risk Yönetimi	Mevcut risk anlayışına gayri maddi riskleri finansal etkileri ile birlikte entegre etmek	Kalitatif hedef	-	-	
	Kurumsal Yönetim	2025 yılı sonuna kadar Doğan Grubu genelinde Yönetim Kurulundaki kadın oranını en az %30, üst yönetim kadın oranını en az %40 seviyesine çıkarmak	Yönetim kurulundaki kadın oranı (%) Üst yönetim kadın oranı (%)	-	2025	%18,48 ⁵ %24,51 ⁵

¹ Kapsam 3 hedefi, şirketin stratejisi ve büyüme öngörüləri dikkate alınarak mutlak azaltım hedefi yerine yoğunluk bazlı azaltım hedefi olarak güncellenmiştir. Bu kapsamda Kapsam 3 salım yoğunluğunun azaltılması hedeflenmektedir.

² 2025 yılında su geri kazanım oranı hesaplama metodunda süreçlerde tüketilen toplam su miktarı yalnızca çekilen suyu değil, sistem içinde geri kazanılan suyu da içerecek şekilde hesaplanmıştır.

³ Galata Wind ile Proparco arasında 25 Mart 2024 tarihinde imzalanan 25 milyon ABD doları tutarındaki yeşil kredi anlaşması doğrultusunda hedef tamamlanmıştır. Doğan Yatırım Bankası, işlemlerde finansal danışman ve koordinatör rolü üstlenmiştir.

⁴ 2025 yılında sürdürülebilir faaliyetlerden elde edilen gelir oranı %3,7 olarak gerçekleşmiştir. Bu değer; Galata Wind, SESA Ambalaj, Doğan Trend Otomotiv ve Kelkit Doğan Besi şirketlerinden elde edilen sürdürülebilir ürün ve hizmet satışlarını içermektedir. Doğan Trend Otomotiv'in 2025 yılında yeni elektrikli araç satın alımı gerçekleştirmemesi ve yalnızca stok satışı yapması nedeniyle sürdürülebilir ürün gelirinin toplam ciroya oranı önceki yıla kıyasla düşüş göstermiştir.

⁵ Yönetim Kurulundaki kadın oranı ve üst yönetimde kadın oranı hedefleri, Doğan Grubu genelinde izlenmeye devam edilmektedir. 2025 yılında portföy yapısındaki değişiklikler ve yeni dahil olan şirketler sebebiyle ilgili hedefe ulaşılamamış olmakla birlikte, Grup şirketleri genelinde temsil oranlarının artırılmasına yönelik çalışmalar sürdürülmektedir.

Paydaş Katılımı

ETKİ	PAYDAŞ GRUBU	DOĞAN HOLDİNG İÇİN ÖNEMİ	İLETİŞİM METODU	İLETİŞİM SIKLIĞI
Doğrudan Ekonomik Etki	Çalışanlar	Sürdürülebilir başarımızın temelinde insan kaynağımızın bilgi birikimi, yetkinliği ve bağlılığı yer alıyor. Çalışanlarımızın gelişimini destekleyen, potansiyellerini ortaya koymalarına imkân tanıyan ve iş-yaşam dengesini gözetken bir çalışma ortamı sunmayı önceliklendiriyoruz. Bu doğrultuda, çalışan deneyimine yaptığımız her katkının uzun vadeli değer yaratımımızı doğrudan desteklediğine inanıyoruz.	• Lider mesajları • İç iletişim çalışmaları • Dijital medya kanalları • İç ve dış raporlar/toplantılar • Eğitimler • Holding içi dijital duyuru platformları • Yıllık ve ara dönem faaliyet raporları • Sürdürülebilirlik raporu • Anketler	Yıl boyunca Yılda dört kez Yılda bir kez
	İştirakler/ Bağlı Ortaklıklar	Grup şirketlerimiz, farklı sektörlerdeki varlıklarıyla sürdürülebilirlik yaklaşımımızın yaygınlaştırılmasında ve stratejik hedeflerimizin hayata geçirilmesinde kritik bir rol oynamaktadır. Ortak hedeflerimiz ve değerlerimiz etrafında şekillenen iş birlikleri, Grup genelinde uyum ve koordinasyonu güçlendirirken sürdürülebilir büyümeyi destekleyen sinerjik bir yapı oluşturmaktadır.	• Medya iletişimi çalışmaları • Dijital medya kanalları • Toplantı, konferans ve road-show'lar • Yıllık ve ara dönem faaliyet raporları • Sürdürülebilirlik raporu	Yıl boyunca Yılda dört kez Yılda bir kez
	Müşteriler	Müşterilerimiz, sunduğumuz ürün ve hizmetlerin yönünü belirleyen en önemli paydaşlarımız arasında yer almaktadır. Değişen beklentilere uyum sağlamayı, güven temelli ilişkiler kurmayı ve sürdürülebilir çözümler geliştirmeyi iş modelimizin temel unsurları arasında görüyoruz. Bu yaklaşımımızla müşteri memnuniyetini güçlendirirken uzun vadeli başarımızı da destekliyoruz.	• Medya iletişimi çalışmaları • Dijital medya kanalları • Yıllık ve ara dönem faaliyet raporları • Sürdürülebilirlik raporu	Yıl boyunca Yılda dört kez Yılda bir kez
	İş Ortaklıkları ve Tedarikçiler	İş ortaklarımız ve tedarikçilerimizle kurduğumuz ilişkiler, değer zincirimizi etkin şekilde yönetmemiz ve operasyonel sürekliliğimizi sağlamamız açısından önemli bir yere sahiptir. Bu iş birlikleri sayesinde süreç verimliliğimizi artırıyor, maliyetlerimizi optimize ediyor ve kaynaklarımızı daha etkin kullanıyoruz. Aynı zamanda sürdürülebilirlik anlayışımızın iş ortaklarımız aracılığıyla daha geniş bir etki alanına yayılmasını destekliyoruz.	• Medya iletişimi çalışmaları • Dijital medya kanalları • Tedarikçi toplantıları • Yıllık ve ara dönem faaliyet raporları • Sürdürülebilirlik raporu	Yıl boyunca Yılda dört kez Yılda bir kez
Dolaylı Ekonomik Etki	Finansal kuruluşlar ve analistler	Finansal paydaşlarımızla kurduğumuz ilişkiler, şeffaflık ve güven temelli bir iletişim yapısını sürdürmemize katkı sağlamaktadır. Sermaye piyasalarıyla etkin etkileşim kurarak, kurumsal yönetim ilkeleri doğrultusunda uzun vadeli değer yaratımını destekleyen bir yaklaşım benimsiyoruz.	• Medya iletişimi çalışmaları • Dijital medya kanalları • Toplantı, konferans ve road-show'lar • Yıllık ve ara dönem faaliyet raporları • Sürdürülebilirlik raporu	Yıl boyunca Yılda dört kez Yılda bir kez
	Kamu kurumları ve yerel yönetimler	Kamu kurumları ve yerel yönetimlerle yürüttüğümüz iş birlikleri, faaliyetlerimizi uyumlu ve sürdürülebilir bir şekilde ilerletmemize katkı sağlamaktadır. Bu paydaşlarımızla geliştirdiğimiz ortak çalışmalar, toplumsal fayda yaratma hedefimizi güçlendirirken sürdürülebilir kalkınma sürecine katkı sunmaktadır.	• Medya iletişimi çalışmaları • Dijital medya kanalları • Ziyaretler/Toplantılar • Yıllık ve ara dönem faaliyet raporları • Sürdürülebilirlik raporu	Yıl boyunca Yılda dört kez Yılda bir kez
Yeni Fırsatlar ve Arayışlar	Üniversiteler	Üniversitelerle kurduğumuz iş birlikleri, bilgiye erişim, yenilikçi çözümler geliştirme ve nitelikli insan kaynağına ulaşma açısından önemli fırsatlar sunuyor. Ar-Ge ve inovasyon odaklı çalışmalarla kurumsal kapasitemizi geliştirirken sürdürülebilir dönüşüm hedeflerimize de katkı sağlıyoruz. Aynı zamanda genç yeteneklerle kurduğumuz etkileşim sayesinde geleceğe yönelik insan kaynağı stratejimizi destekliyoruz.	• Dijital medya kanalları • Proje ortaklıkları • Üniversite etkinliklerine katılım • Yıllık ve ara dönem faaliyet raporları • Sürdürülebilirlik raporu	Yıl boyunca Sekiz ay boyunca Yılda dört kez Yılda bir kez
	Sivil Toplum Kuruluşları ve Dernekler	Sivil toplum kuruluşlarıyla yürüttüğümüz iş birlikleri, toplumsal ihtiyaçlara daha etkin yanıt vermemize ve sosyal etkimizi artırmamıza katkı sağlamaktadır. Ortak projeler aracılığıyla daha kapsayıcı ve dirençli bir toplum yapısının gelişimine destek olmayı hedefliyoruz. Bu iş birliklerini sürdürülebilirlik yaklaşımımızın önemli bir tamamlayıcısı olarak görüyoruz.	• Medya iletişimi çalışmaları • Dijital medya kanalları • Ziyaretler/Toplantılar • Proje ortaklıkları • Yıllık ve ara dönem faaliyet raporları • Sürdürülebilirlik raporu	Yıl boyunca Yılda dört kez Yılda bir kez

6

KURUMSAL YÖNETİM

Doğan Holding’de yönetim anlayışımızı;
kurumsal yönetişim ilkelerine bağlı,
adil, sorumlu, şeffaf ve hesap verebilir
bir yapı üzerine inşa ediyoruz.

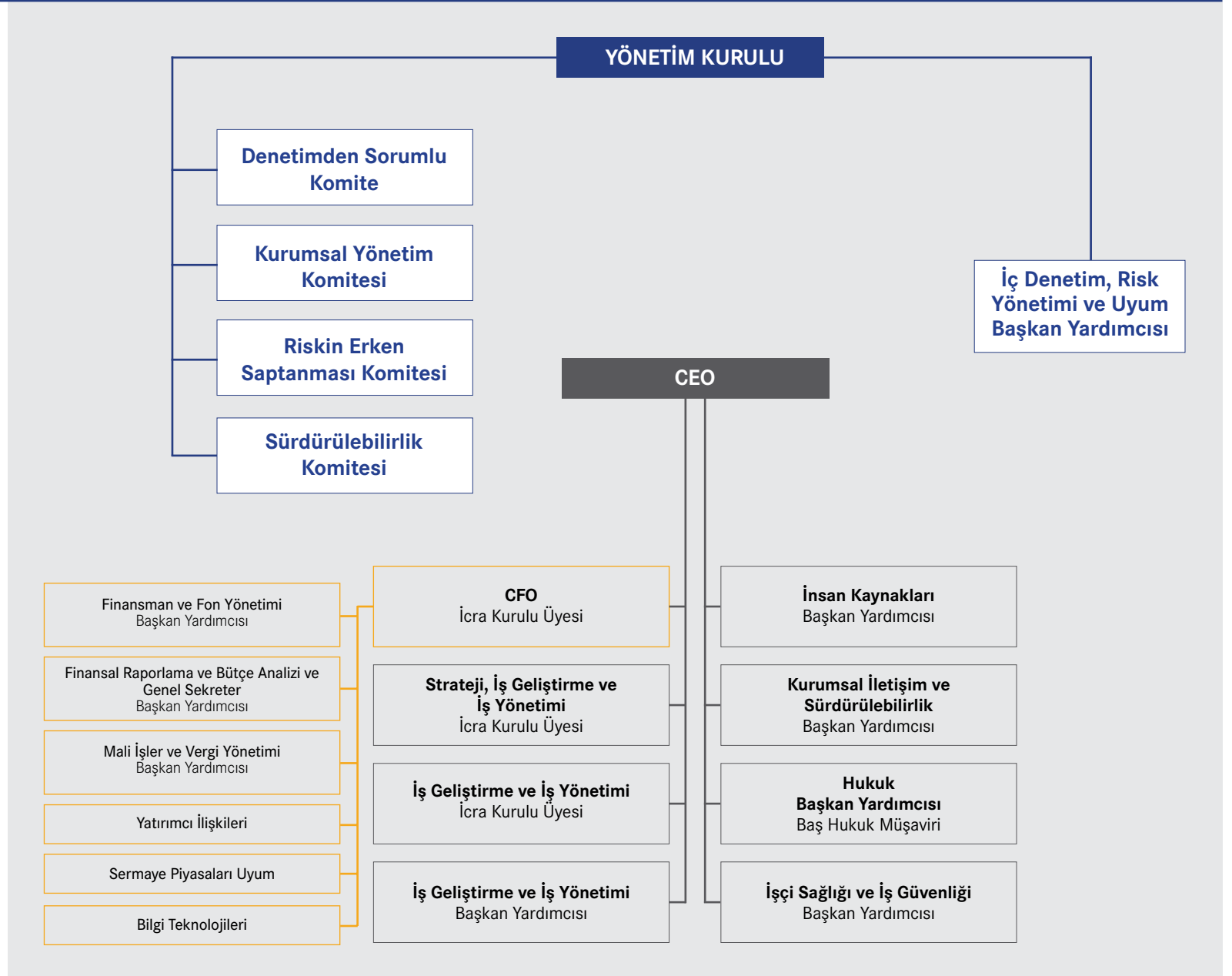
Bu yaklaşımımızı, Doğan Holding çatısı altında
yer alan tüm Grup şirketlerimize taşıyarak
ortak bir kurumsal yönetim kültürü
oluşturuyoruz.



Organizasyon Yapımız

Doğan Holding'in en üst düzey karar ve gözetim organı olan Yönetim Kurulumuz, sahip olduğu deneyim, uzmanlık birikimi ve benimsediği kurumsal değerler doğrultusunda Grup şirketlerimizin stratejik yönelimine rehberlik etmekte ve iş modelimizin uzun vadeli sürdürülebilirliğine katkı sağlamaktadır.

Yönetim Kurulumuzun stratejik yönlendirme rolünü; etkin risk yönetimi, iç denetim süreçleri ve kontrol mekanizmalarıyla destekliyoruz. Bu sayede kurum genelinde etik ilkelere ve uyum kültürüne dayalı işleyiş sistematiği yapılarla güçlendiriyoruz. Bu çerçevede kurum içi yönetim süreçlerimizi yalnızca yasal ve düzenleyici gereklilikleri karşılayan bir yapı olarak değil, uzun vadeli değer yaratımını odağına alan kapsamlı ve bütüncül bir anlayışla yürütüyoruz. Karar alma süreçlerimizi paydaş beklentileri ve sürdürülebilirlik ilkeleriyle uyumlu olacak şekilde yapılandırıyoruz.



YÖNETİM KURULU

Doğan Holding Yönetim Kurulumuz, kurumumuzun stratejik önceliklerini şekillendiren, karar alma süreçlerine yön veren ve üst düzey yönetim ilkelerinin uygulanmasını gözeten nihai karar organı olarak görev yapmaktadır.

Yönetim Kurulumuz, yalnızca finansal ve operasyonel hedeflerimizin yerine getirilmesinden sorumlu olmakla kalmamakta; sürdürülebilir performansımızın sağlanmasında da temel rol üstlenmektedir. Bu çerçevede, iç kontrol yapılarımızın ve risk yönetimi sistemlerimizin etkinliğini yılda en az bir kez değerlendirmekte; sistematik gözden geçirme süreçleriyle kurumsal dayanıklılığımızın korunmasına ve güçlendirilmesine katkı sağlamaktadır.

Karar alma süreçlerinde Yönetim Kurulumuz, ihtiyaç duyulan konularda bağımsız uzmanların görüş ve değerlendirmelerinden yararlanmaktadır. Ayrıca, Kurul üyelerimizin ve üst düzey yöneticilerimizin performansını düzenli ve sistematik biçimde gözden geçiriyoruz.

Bu performans değerlendirmeleri sonucunda, gerekli görülen durumlarda performansa dayalı takdir ve ödüllendirme mekanizmalarını işletiyor veya görev değişikliklerine ilişkin kararlar alıyoruz. Böylece yönetsel hesap verebilirliği güçlendiriyor, liyakat ve adil değerlendirme ilkelerini kurumsal düzeyde güvence altına alıyoruz. Yönetim Kurulu Başkanlığı ile İcra Kurulu Başkanlığı görevlerinin ayrı kişiler tarafından yürütülmesiyle, görevler ayrılığı ilkesini kurumsal yönetim yapımıza yansıtıyoruz.

2025 yıl sonu itibarıyla Yönetim Kurulumuz, 4 bağımsız üyenin de içinde bulunduğu toplam 12 üyeden oluşmaktadır. Kurul bünyesinde yer alan farklı uzmanlık alanlarına sahip üyeler, karar süreçlerinde ortak aklın oluşmasına ve konuların çok boyutlu ele alınmasına katkı sağlamaktadır.

Yönetim Kurulu Genel Görünümü



%42



%58

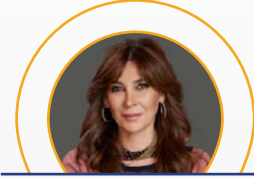
Bağımsız Üye
%33



Doğan Holding Yönetim Kurulu



Hanzade DOĞAN
Yönetim Kurulu Başkanı



Vuslat DOĞAN
Yönetim Kurulu Başkan
Vekili



Arzuhan DOĞAN
YALÇINDAĞ
Yönetim Kurulu Üyesi



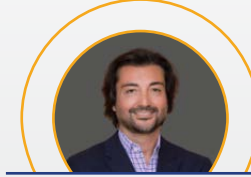
Y. Begümhan
DOĞAN FARALYALI
Yönetim Kurulu Üyesi



Ahmet TOKSOY
Yönetim Kurulu Üyesi



Çağlar GÖÇÜŞ
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

İCRA KURULU



Çağlar GÖĞÜŞ
İcra Kurulu Başkanı,
CEO



Esra BEYZADEOĞLU
İcra Kurulu Üyesi,
İnsan Kaynakları ve Teknoloji



Vedat MÜNGAN
İcra Kurulu Üyesi,
Stratejik Planlama ve İş Yönetimi



Eren SARIÇOĞLU
İcra Kurulu Üyesi,
İş Geliştirme ve İş Yönetimi



Aydın Doğan YALÇINDAĞ
İcra Kurulu Üyesi

ÜST YÖNETİM



Tahir ERSOY
Başkan Yardımcısı,
Mali İşler ve Vergi Yönetimi



Ebru GÜL
Başkan Yardımcısı,
Finansal Raporlama ve Bütçe
Analiz ve Genel Sekreter



Cengiz MUSAOĞLU
Başkan Yardımcısı,
İç Denetim, Risk Yönetimi ve
Uyum



Neslihan SADIKOĞLU
Başkan Yardımcısı,
Kurumsal İletişim ve
Sürdürülebilirlik



Gündüz TEZMEN
Başkan Yardımcısı,
İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği



İrtek URAZ
Başkan Yardımcısı,
İş Geliştirme ve İş Yönetimi



Mehmet YÖRÜK
Başkan Yardımcısı,
Finansman ve Fon Yönetimi



Eda YÜKSEL
Baş Hukuk Müşaviri

Risk Yönetimi

Doğan Holding ve bağlı ortaklıklarımızda riskleri bütüncül bir perspektifle ele almak amacıyla Kurumsal Risk Yönetimi (KRY) Politikası'nı uyguluyoruz. Bu politika ile faaliyet gösterdiğimiz alanlarda karşılaşılabileceğimiz stratejik, operasyonel, finansal, uyum ve sürdürülebilirlik risklerini sistematik ve etkin biçimde yönetmeyi amaçlıyoruz.

KRY sistemimizi, COSO Kurumsal Risk Yönetimi ve ISO 31000 Risk Yönetimi standartlarını temel alarak yapılandırıyoruz. Kurumsal risk yönetiminin etkinliğini güvence altına almak için organizasyon genelinde rol ve sorumlulukları açık şekilde tanımlıyoruz.

Yönetim Kurulumuz, KRY sisteminin hayata geçirilmesi, etkin şekilde sürdürülmesi ve geliştirilmesi konusunda nihai sorumluluğa sahiptir. Yönetim Kurulumuz, üst yönetimin risk yönetimi süreçlerini etkin biçimde uyguladığını gözetmekte; kurumun genel risk profilini düzenli olarak izlemekte ve bu çerçevede ilgili komite ve birimlerin çalışmalarını denetlemektedir. Yönetim Kurulu, gerektiğinde kaynak tahsisi yaparak risk yönetimi kapasitemizi güçlendirmektedir.

Risk yönetimini yalnızca riskleri önlemeye yönelik bir güvenlik mekanizması olarak değil, stratejik karar alma süreçlerimizin ayrılmaz bir parçası olarak ele alıyoruz.

Kurumsal Risk Yönetimi Politikamız; finansal, operasyonel, stratejik, bilgi teknolojileri, iş sağlığı ve güvenliği, uyum ve sürdürülebilirlik alanları dahil olmak üzere geniş bir risk evrenini kapsayan bütünsel bir yaklaşımı benimsemektedir. Bu kapsamda, mevcut risk anlayışımıza gayri maddi riskleri finansal etkileriyle birlikte entegre etmeyi de hedefliyoruz.

Grup şirketlerimizdeki risk yönetimi faaliyetlerini şirket yönetimleriyle iş birliği içinde yürütüyoruz. Tespit edilen riskleri, mevcut kontrol yapılarını ve aksiyon planlarını İcra Kurulu aracılığıyla değerlendiriyor ve Üst Yönetim ile paylaşıyoruz. Risk yönetimi verilerini ilgili taraflara şeffaf biçimde aktarırken, alınan önlemlerin etkinliğini de düzenli olarak takip ediyoruz.

2025 yılının son çeyreğinde Holding bünyesindeki risk yönetimi yaklaşımımızı senaryo bazlı bir modele dönüştürdük ve riskleri nicel etki analiziyle değerlendiren yeni bir metodolojiyi uygulamaya başladık. Bu yaklaşım, riskleri yalnızca nitel değerlendirmelerle değil, ölçülebilir finansal göstergeler üzerinden de yönetmemize imkân tanımaktadır. Bu doğrultuda, süreç sahipleriyle detaylı çalışmalara geçmeden önce mevcut risk envanterini, geçmiş dönem risk raporlarını, iç denetim ve iç kontrol sonuçlarını ve sektör ile makroekonomik göstergeleri temel alarak ön araştırma yürütüyoruz. Ardından süreç sahipleriyle gerçekleştirdiğimiz görüşmeler aracılığıyla anahtar riskleri netleştiriyoruz.

Bu çalışma sonucunda hesaplanan risk maliyetlerini, kurumun risk iştahını dikkate alarak analiz ediyoruz. Belirlenen eşiklerin aşılması durumunda ilgili alanlar için aksiyon planları geliştiriyoruz. Mevcut aşamada belirli bağlı ortaklıklarımızda uyguladığımız bu metodolojiyi, ilerleyen dönemlerde tüm Grup şirketlerimize kademeli olarak yaygınlaştırmayı hedefliyoruz.

İKLİM RİSKLERİNİN YÖNETİMİMİZ

2025 yılında Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) çerçevesinde, sürdürülebilirlik ve iklim değişikliğinin değer zincirimiz üzerindeki olası etkilerini kapsamlı biçimde analiz ettik. İklimle bağlantılı risk ve fırsatları sistematik olarak ele alırken, kısa, orta ve uzun vadede ortaya çıkabilecek fiziksel riskleri proaktif bir yaklaşımla değerlendirdik.

Değer zincirimizin tüm aşamalarını dikkate alarak, bağlı ortaklıklarımızın ve iş ortaklıklarımızın karşılaşılabileceği risk ve fırsatları bütünsel bir bakış açısıyla tespit ettik.

Holding bünyesindeki risklerin etkin yönetimi amacıyla Riskin Erken Saptanması Komitemiz, Yönetim Kurulumuza bağlı olarak faaliyet göstermekte ve Kurul'un Kurumsal Risk Yönetimi kapsamındaki gözetim sorumluluğunu desteklemektedir. Komitemiz, Türk Ticaret Kanunu'nun 378/2 maddesi kapsamında yılda en az 6 kez toplanarak Grup şirketlerimizin maruz kaldığı önemli riskleri ve bu risklere yönelik alınan önlemleri değerlendirmekte; sonuçları Yönetim Kurulumuza düzenli olarak raporlamaktadır.

Bağlı ortaklıklarımızın ve iş ortaklıklarımızın faaliyetlerine ilişkin iş modeli ile değer zincirinin tamamını kapsayan bir önemlilik değerlendirmesi süreci yürüttük. Bu kapsamda, sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı risk ve fırsatlar için finansal önemlilik eşik değerini toplam varlıklarımızın %1'i olarak belirledik. Bu eşiği aşan etkileri finansal açıdan "önemli" olarak değerlendiriyoruz.

İklim değişikliğinden kaynaklanan risk ve fırsatları daha etkin şekilde yönetmek ve stratejik dayanıklılığımızı güçlendirmek amacıyla, farklı iklim senaryoları altında faaliyetlerimiz üzerinde ortaya çıkabilecek olası etkileri değerlendiren ileriye dönük kapsamlı senaryo analizleri yürüttük. Bu analizlerde, Hükümetlerarası İklim Değişikliği Paneli'nin (IPCC) 6. Değerlendirme Raporu (AR6) ile birlikte geliştirilen SSP-RCP birleşik senaryo çerçevesini kullandık. Fiziksel iklim riskleri kapsamında SSP2-4.5 ve SSP5-8.5 senaryolarını esas aldık. İklimle ilişkili fırsatlar kapsamında ise BloombergNEF (BNEF) gönüllü karbon piyasası projeksiyonlarını inceledik.

Senaryo analizleri doğrultusunda değerlendirdiğimiz ve önemli finansal etki potansiyeline sahip risk ve fırsatlar aşağıdaki tabloda yer almaktadır:

Risk/Fırsat Başlığı	Risk/Fırsat Türü	Risk/Fırsat Vadesi	Risk/Fırsatın Yoğunlaştığı Bölgeler	Risk/Fırsatın Finansal Etkisi
Orman Yangını	Fiziksel Risk - Akut	Uzun Vade	Galata Wind - Mersin RES ve Çorum GES	Riskin, Doğan Holding için cari dönemde raporlanabilir bir finansal etkisi oluşmamıştır. SSP2-4.5 senaryosunda Holding'in (Galata Wind ile uyumlu olacak şekilde) kısa ve orta vade için 85,3 Milyon TL, uzun vade için 137,9 Milyon TL potansiyel riski bulunmaktadır. SSP5-8.5 senaryosunda ise kısa ve orta vade için 60,5 Milyon TL, uzun vade için 138 Milyon TL değerleri hesaplanmıştır. Galata Wind'in, Doğan Holding toplam varlıkları içerisindeki oranı %4,0 seviyesinde olduğu dikkate alındığında ilgili değerler finansal önemlilik eşiğinin önemli ölçüde altında kalmaktadır.
Fırtına ve Rüzgâr Rejimi Değişimi	Fiziksel Risk - Akut ve Kronik	Uzun Vade	Galata Wind - ŞAH RES ve Mersin RES	Riskin, Doğan Holding için cari dönemde raporlanabilir bir finansal etkisi oluşmamıştır. SSP2-4.5 senaryosunda Holding'in kısa ve orta vade için 123,2 Milyon TL, uzun vade için 123,7 Milyon TL potansiyel riski bulunmaktadır. SSP5-8.5 senaryosunda ise kısa ve orta vade için 111,2 Milyon TL, uzun vade için 125,8 Milyon TL değerleri hesaplanmıştır. Galata Wind'in, Doğan Holding toplam varlıkları içerisindeki oranı % 4,0 seviyesinde olduğu dikkate alındığında ilgili değerler finansal önemlilik eşiğinin önemli ölçüde altında kalmaktadır.
Yüksek Su Stresi Bölgelerinde Suya Erişim ve Operasyonel Kesinti Riski	Fiziksel Risk - Kronik	Orta ve Uzun Vade	Gümüştaş Madencilik - Niğde	Riskin, Doğan Holding için cari dönemde raporlanabilir finansal etki bulunmamaktadır. Riskin zamanlaması ve etki büyüklüğüne ilişkin belirsizlikler nedeniyle mevcut aşamada nicel bir finansal etki hesaplaması yapılamamaktadır.
Karbon Kredisi Geliri (VCS-VERRA/GS)	Geçiş - Pazar	Orta ve Uzun Vade	Karbon Sertifikasyonu, Karbon Piyasaları ve Finansman Süreçleri	Farklı senaryolara dayalı tahmin aralıklarının oldukça geniş olması, arz talep dalgalanmaları, hükümetlerin iklim politikaları ve makroekonomik gelişmelerin belirsizliği sebebiyle finansal etki kesin olarak ölçülememektedir.

Senaryo analizleri ile iklimle ilgili risk ve fırsatlar hakkında daha fazla bilgiye 2025 TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu üzerinden ulaşabilmektedir.



Doğan Holding 2025 TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu

İÇ DENETİM VE KONTROL

Doğan Holding’de iç denetim faaliyetlerini, kurumsal yönetim yapımızın temel bileşenlerinden biri olarak konumlandırıyor; Holdingimizin ve bağlı ortaklıklarımızın uzun vadeli sürdürülebilirliğini destekleyen sağlam bir denetim ve kontrol ortamı oluşturuyoruz.

Doğan Holding Denetim, Risk Yönetimi ve Uyum Başkan Yardımcılığı bünyesinde faaliyet gösteren İç Denetim Birimimizin temel rolü, Doğan Grubu şirketlerinin faaliyet alanlarında yürütülen risk yönetimi, kontrol ve yönetim süreçlerinin etkinliğine ilişkin olarak Doğan Holding Yönetim Kurulumuza güvence sağlamaktır. İç Denetim Birimiz aynı zamanda kurumsal risk yönetimi yapılarının ve süreçlerinin etkinliğini bağımsız ve tarafsız bir bakış açısıyla değerlendirmek, bu alanlarda güvence sağlamak ve iyileştirmeye yönelik öneriler geliştirmekle sorumludur.

Holding bünyesindeki İç Denetim Birimiz ile bağlı ortaklıklarımızda görev yapan iç denetim birimleri, faaliyetlerini uluslararası iç denetim standartları ve şirket prosedürleri doğrultusunda yürütmektedir. Bu kapsamda Kurumsal Risk Yönetimi uygulamalarının yeterliliği ve etkinliği düzenli olarak denetlenmekte; risk yönetimi süreçlerinde tespit edilen zayıf noktalar, geliştirilmesi gereken alanlar ve kontrol açıkları Yönetim Kurulumuza sistematik biçimde raporlanmaktadır.

İç denetim faaliyetlerimizi mevcut risklerin değerlendirilmesiyle sınırlı tutmuyor, sürdürülebilirlik bakış açısını da içeren bütünsel bir yaklaşımla yürütüyoruz. İç Denetim ve Risk Yönetimi Grup Başkanlığı tarafından hazırlanan risk esaslı yıllık denetim planı kapsamında ekonomik, çevresel ve sosyal boyutları içeren risk ve fırsat analizleri gerçekleştiriyoruz. Bu analizler sonucunda alınması gereken aksiyonları tanımlıyor, hayata geçirilen uygulamaların etkinliğini de aynı süreç içerisinde düzenli olarak izliyoruz. Bilgi güvenliği, iş sağlığı ve güvenliği, iç kontrol etkinliği ve varlıkların korunmasına yönelik denetim çalışmaları da güvence sağlama kapsamımızda yer almaktadır.

İç denetim sisteminin kurumsal karar alma mekanizmalarıyla entegrasyonunu sağlayan bu yapı, yasal uyumun ve operasyonel güvencenin temin edilmesine hizmet etmektedir. Aynı zamanda iklimle bağlantılı risklerin etkin yönetimini, stratejik karar süreçlerine risk odaklı bir yaklaşımın yerleştirilmesini ve uzun vadeli değer yaratımının desteklenmesini amaçlamaktadır.

İş Etiği ve Uyum

Doğan Holding bünyesinde, kuruluşumuzdan bu yana yaklaşımımızı yalnızca mevzuata uyumla sınırlamıyor; etik prensiplere bağlı kalarak toplum, gezegen ve gelecek kuşaklar için kalıcı değer üretmeyi temel hedeflerimizden biri olarak benimsiyoruz. Bu doğrultuda, Grup şirketlerimizi de kapsayan yapılanmamızda tüm çalışanlarımız ve yöneticilerimizle birlikte etik değerlere bağlı, dinamik ve güven temelli bir kurum kültürü geliştiriyoruz.

Etik kurallarımız, çalışanlarımızın sorumluluklarını yerine getirirken uyması beklenen davranış standartlarını ve çalışma düzenine ilişkin temel esasları ortaya koymaktadır. Bu çerçevede; iş ortaklarımız, müşterilerimiz ve şirketimiz arasında ortaya çıkabilecek olası uyuşmazlıkların ve çıkar çatışmalarının önlenmesine katkı sağlamakta ve iş ilişkilerimizde şeffaf, adil ve güvenilir bir zeminin korunmasını desteklemektedir.

Bu çerçevede oluşturduğumuz başlıca etik ilkeler aşağıdaki gibidir:

- Değerlere bağlı hareket etmek,
- Davranışlarımızda doğruluk ve dürüstlük değerlerimizi yansıtmak,
- İnsan haklarına saygılı olmak ve İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi’ni rehber almak,
- Ulusal ve uluslararası mevzuata tam uyum sağlamak,
- Çıkar çatışmasından kaçınmak,
- Parçası olduğumuz Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi’ne uygun olarak rüşvet ve yolsuzlukla mücadele etmek,
- Adil ve açık rekabet ortamını desteklemek,
- Çevreye karşı sorumlu ve şeffaf davranmak,
- Sağlıklı ve güvenli iş ortamı sağlamak,
- Kaynakları etkin ve verimli kullanmak,
- Suç gelirlerinin aklanmasına yönelik her türlü ticari faaliyetten uzak durmak,
- Çalışanlarımızın ve müşterilerimizin kişisel verilerini korumak,
- Toplumsal katkı amacıyla bağış, yardım, sponsorluk ve sosyal sorumluluk projeleri yürütmek.



Doğan Grubu Etik İlke ve Davranış Kuralları

Etik kültürümüzün sürekliliğini sağlama, uygulama standartlarını oluşturma ve düzenli olarak güncelleme, tespit edilen uygunsuzlukları ele alarak çözümü ve tüm bu süreci izleme görevlerini Etik Komitemiz aracılığıyla yürütüyoruz. Etik Komitesi; başkanlığını yürüten Yönetim Kurulu Üyesi ile Baş Hukuk Müşaviri, İnsan Kaynakları Başkan Yardımcısı ve İç Denetim, Risk Yönetimi ve Uyum Başkan Yardımcısından oluşmaktadır.

Doğan Etik Hattı

2021 yılından bu yana etik ilkelere aykırı durumların ya da şüpheli olayların iletilmesini sağlamak amacıyla Etik Hattı devreye alınmıştır. Bağımsız hizmet sağlayıcı SpeakHub platformu üzerinden işletilen Etik Hattı, haftanın 7 günü 24 saat kesintisiz erişime açık şekilde hizmet vermektedir. Etik Hat üzerinden yapılan bildirimlere yalnızca Etik Komite üyeleri erişebilmekte ve iletilen tüm bildirimler gizlilik, objektiflik ve sorumluluk ilkeleri çerçevesinde değerlendirilmektedir.



Doğan Holding Etik Hattı

Etik ilkelere uyumun yalnızca yazılı kurallardan ibaret kalmamasını, tüm çalışanlarımızın benimsediği ortak bir davranış biçimine dönüşmesini hedefliyoruz. Bu nedenle görev ve sorumluluklara ilişkin kuralların herkes tarafından doğru anlaşılmasını stratejik bir öncelik olarak ele alıyor; etik çerçevenin günlük iş süreçlerine etkin şekilde yansıtılabilmesi için düzenli eğitim programları yürütüyoruz.



2025 yılı içerisinde 2.165 çalışanımıza toplam 922 saat etik eğitimi verilmiş, etik farkındalık düzeyinin artırılması ve kurum genelinde uyum kültürünün daha da güçlendirilmesi amaçlanmıştır.

RÜŞVET VE YOLSUZLUKLA MÜCADELE

Doğan Holding,etik ilkelere ve kurumsal değerlere bağlılığını, rüşvet ve yolsuzluğa karşı yürüttüğü kararlı mücadeleye somutlaştırmıştır. Üyesi olduğumuz Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi kapsamında, bu alanda gerekli tedbirleri hayata geçirmeye ve mevcut uygulamalarımızı sürekli güçlendirmeye devam ediyoruz.

Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikamız, tüm yöneticilerimizi ve çalışanlarımızı kapsayan temel bir çerçeve sunmaktadır. İş ortaklarımızın ve tedarikçilerimizin de bu konuda aynı hassasiyeti göstermesini önemsiyor; faaliyetlerini politikamızla uyumlu şekilde yürütmelerini bekliyoruz. Bu yaklaşımı, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerimizin doğal bir yansıması olarak görüyoruz. 2025 yılında Doğan Grubu genelinde tespit edilmiş herhangi bir yolsuzluk veya rüşvet vakası bulunmamaktadır.



Doğan Grubu Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası

Kurumsal yapımızda rüşvet ve yolsuzlukla mücadele kültürünü güçlendirmek amacıyla yöneticilerimize ve çalışanlarımıza düzenli farkındalık eğitimleri sunulmaktadır. Bu eğitimlerle ilgili politika ve prosedürlerin daha iyi anlaşılmasını ve günlük iş süreçlerinde etkin biçimde uygulanmasını hedeflenmektedir.



2025 yılı boyunca, Doğan Holding ve Grup şirketlerimizdeki 148 yöneticimize ve 746 çalışanımız toplam 930 saatlik rüşvet ve yolsuzlukla mücadele eğitimi verilmiştir.

7

GELECEĞE YATIRIM



Geleceğe yatırım anlayışımızı, yalnızca yeni ürün ve hizmet geliştirme faaliyetleriyle sınırlı görmüyoruz. Ar-Ge, inovasyon, dijital yetkinlikler, ileri teknoloji, veri temelli karar alma, sürdürülebilir finans ve iş modeli dönüşümü gibi birbirini tamamlayan alanların bütüncül bir bileşimi olarak ele alıyoruz. Farklı sektörlerde faaliyet gösteren Grup şirketlerimiz aracılığıyla ürün ve hizmet portföyümüzü geleceğin ihtiyaçlarına uyumlu hale getirmeyi, operasyonel süreçlerimizi daha verimli ve ölçülebilir yapılarla desteklemeyi ve sürdürülebilir kalkınmaya katkı sağlayan çözümler geliştirmeyi amaçlıyoruz.

Geleceğe Yatırım odağımız, Doğan Etki Planı'nın uzun vadeli değer yaratma perspektifini destekleyen temel alanlardan biridir. Bu kapsamda inovasyonu, teknolojik yenilik üretiminin yanı sıra kaynakların daha verimli kullanılması, müşteri deneyiminin iyileştirilmesi, risklerin daha erken tespit edilmesi, veri kalitesinin artırılması, süreçlerin sadeleştirilmesi ve yeni iş fırsatlarının geliştirilmesi açısından stratejik bir dönüşüm aracı olarak değerlendiriyoruz.

Grup şirketlerimizin faaliyet gösterdiği sektörlerin çeşitliliği, Ar-Ge ve inovasyon çalışmalarımızın farklı alanlarda derinleşmesini sağlamaktadır. Sanayi, teknoloji ve otomotiv alanlarında ileri mühendislik, ürün geliştirme, kalite standartları ve fikri mülkiyet çalışmaları öne çıkarken; finans, faktoring ve dijital platformlarda veri analitiği, yazılım geliştirme, skor modelleri, karar destek sistemleri ve süreç otomasyonu önem kazanmaktadır. Madencilik faaliyetlerinde ise kaynak modelleme, rezerv tahmini ve sürdürülebilir üretim planlaması Ar-Ge çalışmalarımızın temel bileşenleri arasında yer almaktadır.

Bu çeşitliliğimiz sayesinde sürdürülebilirliği çevresel performans göstergelerinin yanı sıra yenilikçilik kapasitesi, teknoloji adaptasyonu, ekonomik değer yaratımı ve kurumsal dayanıklılık açısıyla da ele alıyoruz. Böylece geleceğe yatırım yaklaşımımız, hem bugünün operasyonel ihtiyaçlarını karşılayan hem de uzun vadeli rekabet gücümüzü destekleyen bir gelişim alanı olarak konumlanmaktadır.

Sürdürülebilirlik Odaklı Ar-Ge ve İnovasyon

Sürdürülebilir Ürün ve Hizmetlerden Elde Edilen Toplam Gelir
~3,5 Milyar TL

Sürdürülebilir Ürün Gelirinin Toplam Ciroya Oranı
%3,7

Sürdürülebilir Ürün ve Hizmet Sayısı
11

Ürün ve hizmetlerimizin yaşam döngüsünü çevresel, sosyal ve ekonomik etkileriyle birlikte değerlendiriyoruz. Sürdürülebilirlik ilkelerini Ar-Ge, inovasyon ve teknoloji geliştirme süreçlerimizin önemli bir parçası olarak ele alıyoruz. Grup şirketlerimiz aracılığıyla farklı sektörlerde yürüttüğümüz çalışmalarla, ürün ve hizmet portföyümüzü değişen müşteri beklentilerine, regülasyonlara, teknolojik dönüşüme ve sürdürülebilir kalkınma önceliklerine uyumlu şekilde geliştirmeyi hedefliyoruz.

2025 yılı itibarıyla sürdürülebilir faaliyetlerden elde ettiğimiz gelir yaklaşık 3,5 milyar TL seviyesinde gerçekleşti. Sürdürülebilir faaliyetlerden elde edilen gelirin toplam gelir içerisindeki payı ise %3,7 olarak hesaplandı. Sürdürülebilir ürün ve hizmet sayısı 11 olarak kaydedildi. Bu göstergeler, sürdürülebilirlik odaklı faaliyetlerin Grup'un ekonomik değer yaratma kapasitesi içerisinde izlenebilir bir katkı alanı oluşturduğunu göstermektedir.

Sürdürülebilir faaliyetlerden elde edilen geliri yalnızca finansal bir çıktı olarak değil, aynı zamanda iş modelimizin sürdürülebilir dönüşümünü izlememizi sağlayan stratejik bir gösterge olarak değerlendiriyoruz. Bu kapsamda sürdürülebilir ürün, hizmet ve faaliyetlerin tanımını, kapsamını ve ölçüm yöntemini daha net hale getirmeye; bu faaliyetlerin çevresel, sosyal ve ekonomik etkilerini daha bütüncül bir yaklaşımla takip etmeye odaklanıyoruz. Önümüzdeki dönemde de sürdürülebilir faaliyetlerden elde edilen gelirin toplam gelir içerisindeki payını artırmayı, ürün ve hizmet portföyümüzü çevresel ve sosyal fayda yaratacak şekilde geliştirmeyi ve bu alandaki performansı daha sistematik biçimde izlemeyi önceliklendiriyoruz.

SÜRDÜRÜLEBİLİR FİNANSMAN VE GELECEĞE YÖNELİK YATIRIMLAR

Sürdürülebilir finans enstrümanlarını, Grup genelinde düşük karbonlu dönüşümü, yenilenebilir enerji yatırımlarını ve uzun vadeli sürdürülebilir büyüme hedeflerimizi destekleyen önemli araçlardan biri olarak değerlendiriyoruz. Bu kapsamda finansal kaynaklara erişimi yalnızca sermaye yapımızı güçlendiren bir unsur olarak değil, aynı zamanda sürdürülebilirlik hedeflerimizin uygulanabilirliğini artıran stratejik bir mekanizma olarak ele alıyoruz.



2024 yılında sürdürülebilir finans enstrümanlarından sağlanan finansal kaynak miktarı 1.051.857.000 TL olarak gerçekleşmişti. 2025 yılında ise Galata Wind'in Proparco'dan temin ettiği **25 milyon ABD doları (~1,07 Milyar TL)** tutarındaki yeşil kredi, Grup'un sürdürülebilir finansman kapasitesini güçlendiren önemli bir gelişme oldu ve bu doğrultuda Grup geneli hedeflerimiz arasında bulunan sürdürülebilir finans enstrümanlarından gelen kaynak miktarının 2030 yılına kadar **%40** artırılması hedefine ulaşılmış oldu.

Söz konusu kredi, Proparco'nun Türkiye'de verdiği ilk yeşil kredi niteliğini taşıırken, Galata Wind'in yenilenebilir enerji yatırımlarının finansmanına katkı sağladı.

Kredinin finansal danışman ve koordinatör rolünü Doğan Yatırım Bankası'nın üstlenmesi, Grup şirketleri arasında sürdürülebilir finansman, yenilenebilir enerji ve yatırım bankacılığı alanlarında güçlü bir sinerji yarattı. Bu iş birliği, farklı sektörlerde faaliyet gösteren Grup şirketlerimizin sürdürülebilir kalkınma hedefleri doğrultusunda ortak değer yaratma kapasitesini de ortaya koydu.

Sürdürülebilir finans enstrümanlarından gelen kaynak miktarını 2030 yılına kadar %40 artırma hedefimiz doğrultusunda, Galata Wind'in Proparco'dan sağladığı yeşil krediyle önemli bir gelişme kaydederek ilgili hedefimizi tamamladık. Önümüzdeki dönemde sürdürülebilir finansman olanaklarını yenilenebilir enerji, düşük karbonlu dönüşüm ve sürdürülebilir faaliyetlerin ölçeklenmesi amacıyla kullanmaya devam edeceğiz.

AR-GE VE İNOVASYONDA SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YAKLAŞIMI

Ar-Ge ve inovasyon yatırımlarını, Grup'un geleceğe hazır iş modelleri geliştirmesi, rekabet gücünü artırması ve sürdürülebilirlik hedeflerini operasyonel süreçlerine entegre etmesi açısından temel bir gelişim alanı olarak görüyoruz. Bu yatırımlar, yeni ürün ve hizmet geliştirme faaliyetlerinin yanı sıra süreç iyileştirme, kalite yönetimi, veri analitiği, dijital altyapı, kaynak verimliliği, regülasyon uyumu ve fikri mülkiyet çalışmaları gibi farklı alanları da kapsamaktadır.

2025 yılında Grup şirketlerinin toplam Ar-Ge ve inovasyon yatırımı 16.517.369,03 TL seviyesinde gerçekleşti.

Ar-Ge ve inovasyon yatırımı tutarının **12.489.664 TL**'lik bölümü doğrudan sürdürülebilirlik odaklı projelere ayrıldı. Böylece sürdürülebilirlik odaklı Ar-Ge ve inovasyon yatırımlarının toplam Ar-Ge ve inovasyon yatırımları içerisindeki payı yaklaşık **%75,6** olarak gerçekleşti. Bu oran, sürdürülebilirlik odaklı çalışmaların Grup'un teknoloji, ürün geliştirme ve süreç iyileştirme gündemi içindeki ağırlığını ortaya koyan önemli bir gösterge oldu.

2025 yılı Ar-Ge ve inovasyon gündemimiz ileri mühendislik çözümleri, regülasyon uyumlu ürün geliştirme, veri analitiği, modelleme teknikleri, skor modelleri, yazılım geliştirme, karar destek sistemleri, fikri mülkiyet çalışmaları ve teknoloji tabanlı hizmet modelleri etrafında şekillendi. Grup şirketlerimiz, faaliyet gösterdikleri sektörlerin ihtiyaçlarına uygun olarak hem mevcut ürün ve hizmetlerini geliştirmeye hem de geleceğe dönük rekabet avantajı yaratacak yeni yetkinlikler oluşturmaya odaklandı.

Ar-Ge süreçlerimizde kapsayıcılığı ve çeşitliliği önemli bir gelişim alanı olarak görüyoruz. 2025 yılında Ar-Ge merkezlerimizde görev yapan toplam 302 çalışanın 76'sı kadın, 226'sı erkek çalışanlardan oluştu. Bu doğrultuda kadın çalışanların toplam Ar-Ge merkezi çalışanları içerisindeki payı yaklaşık **%25,2** olarak gerçekleşti. Ar-Ge ve inovasyon süreçlerinde farklı uzmanlıkların ve bakış açılarının temsil edilmesini, daha kapsayıcı ve yenilikçi bir çalışma kültürünün gelişmesi açısından önemsiyoruz.

İYİ UYGULAMALAR VE YENİLİKÇİ PROJELER

Geleceğe Yatırım odağımız kapsamında Grup şirketlerimizin Ar-Ge, inovasyon, teknoloji geliştirme ve veri temelli dönüşüm çalışmalarını uzun vadeli değer yaratımının önemli bir parçası olarak değerlendiriyoruz. Bu bölümde yer verdiğimiz çalışmalar sürdürülebilir ürün ve hizmet portföyünün geliştirilmesi, karar alma süreçlerinin veriye desteklenmesi, müşteri ihtiyaçlarına daha hızlı yanıt verilmesi, operasyonel verimliliğin artırılması ve teknoloji tabanlı rekabet gücünün güçlendirilmesi başlıklarında öne çıkmaktadır.



DAIICHI



Araç İçi Bilgi-Eğlence Sistemlerinde İleri Mühendislik Yetkinliği

Daiichi, araç içi elektronik sistemler alanında müşteri beklentilerine uygun, rekabetçi ve teknik açıdan güçlü çözümler geliştirmeye odaklanmaktadır. Şirket, bilgi-eğlence sistemi projelerini mümkün olan en yüksek oranda kendi Ar-Ge kaynaklarıyla geliştirebilecek yetkinlik seviyesine ulaşmayı hedeflemektedir. Bu kapsamda kaynak ve yetkinlik ihtiyaçlarının yıllık plan ve bütçe doğrultusunda güçlendirilmesi, müşteri teknik toplantılarında beklentilere uygun veya beklentilerin üzerinde sonuçlar alınması ve ürün geliştirme süreçlerinde rekabetçi tasarım kabiliyetinin artırılması öncelikli alanlar arasında yer almaktadır.

Daiichi'nin proje geliştirme süreçleri, **ASPICE**, **ISO 21434 Siber Güvenlik** ve **ISO 26262 Fonksiyonel Emniyet** yaklaşımlarıyla desteklenmektedir. Proje yönetimi, tasarım, geliştirme, problem ve değişiklik yönetimi gibi süreçlerin Jira, Codebeamer ve benzeri dijital altyapılar üzerinden yürütülmesi, Ar-Ge süreçlerinde izlenebilirliği, kalite yönetimini ve standartlara uyum kapasitesini güçlendirmektedir.

Bu yaklaşım, şirketin araç içi elektronik sistemler alanındaki yerli Ar-Ge yetkinliklerini geliştirirken, müşteri ihtiyaçlarına daha hızlı, güvenli ve rekabetçi çözümler sunmasına katkı sağlamaktadır.



Yüksek Katma Değerli Yerli Teknoloji Geliştirme

Karel, iletişim teknolojileri, savunma teknolojileri, endüstriyel otomasyon ve saha operasyonları alanlarında yeni teknolojileri, ulusal ve uluslararası standartlardaki gelişmeleri ve Ar-Ge süreçlerinde ortaya çıkan yeni metodolojileri yakından takip etmektedir. Şirket, bu alanlarda yüksek katma değerli, özgün, yerli ve milli ürünler geliştirerek küresel ölçekte rekabet gücünü artırmayı hedeflemektedir.

Karel'in Ar-Ge yaklaşımı, farklı sektörlerin ihtiyaçlarına özel çözümler geliştirme, proje bazlı teknik uzmanlığı artırma ve standartlara uyumlu ürün geliştirme süreçlerini güçlendirme odağında ilerlemektedir. Üniversiteler, araştırma merkezleri ve uluslararası proje konsorsiyumlarıyla yürütülen iş birlikleri, şirketin Ar-Ge kapasitesini desteklemektedir. CELTIC-NEXT, ITEA, Horizon Europe, ETSI ve benzeri teknoloji ağlarıyla kurulan bağlantılar ise Karel'in uluslararası yenilik ekosistemiyle temasını güçlendirmektedir.

Bu yapı, bilgi paylaşımını, teknoloji transferini ve çok paydaşlı proje geliştirme kültürünü destekleyerek Karel'in ileri teknoloji alanındaki konumunu güçlendirmektedir. Şirketin Ar-Ge çalışmaları, Grup'un teknoloji odaklı büyüme yaklaşımına ve geleceğe hazır iş modelleri geliştirme hedeflerine katkı sağlamaktadır.



Regülasyon Uyumlu Ambalaj Ar-Ge'si ve Sınai Mülkiyet Çalışmaları

Sesa Ambalaj, ambalaj sektöründe ürün geliştirme, malzeme inovasyonu, regülasyon uyumu ve sınai mülkiyet çalışmaları odağında Ar-Ge faaliyetleri yürütmektedir. Şirket, yeni ürün geliştirme süreçlerini PR-061 Ar-Ge Proje Yönetim Süreci Prosedürü çerçevesinde yönetirken, ürün portföyünü müşteri ihtiyaçları, sürdürülebilirlik kriterleri ve sektörel regülasyon beklentileri doğrultusunda geliştirmeye odaklanmaktadır.

2025 yılında Sesa Ambalaj'ın öne çıkan çalışmalarından biri, solventsiz retort tutkal uygulamasına geçiş oldu. Laminasyon prosesinin solventli yapıdan solventsiz yapıya dönüştürülmesi içeren bu çalışma, üretim planlamasında tutkal kaynaklı kısıtların azaltılmasını, laminasyon makinesi seçeneklerinin artırılmasını ve üretim verimliliğinin güçlendirilmesini hedeflemektedir. Proje kapsamında üretim süreçlerinde verimlilik artışı ve maliyet avantajı sağlanması amaçlanmaktadır.

Şirket ayrıca PCR içerikli PET ve OPP filmlerin geri dönüştürülebilir yapılara uyumlandırılması üzerine çalışmalar yürütmektedir. Bu çalışmalar, geri dönüştürülmüş polimer içeren ve regülasyonlara uyumlu ürün yapılarının geliştirilmesini desteklemektedir. 2025 yılında Sesa Ambalaj kapsamında 9 yeni ürün geliştirilirken, 2 sınai mülkiyet başvurusu değerlendirme aşamasına alındı ve 1 sınai mülkiyet tescili gerçekleştirildi. Bu çalışmalar, şirketin sürdürülebilir ambalaj çözümleri alanındaki Ar-Ge kapasitesini ve rekabet gücünü desteklemektedir.



Finansal Teknoloji, Veri Analitiği ve Sürdürülebilir Finansman Yetkinliği

Doğan Yatırım Bankası, dijital bankacılık süreçlerinin otomasyonu, operasyonel maliyetlerin azaltılması ve veri analitiği altyapılarının geliştirilmesi odağında çalışmalar yürütmektedir. Banka, finansal hizmetlerin daha hızlı, verimli ve izlenebilir şekilde sunulmasına katkı sağlayan teknoloji tabanlı süreç iyileştirmelerini inovasyon gündeminin önemli bir parçası olarak değerlendirmektedir.

Teknoloji sağlayıcılarıyla yürütülen ortak geliştirme süreçleri ve paydaş geri bildirimlerinin ürün geliştirme çalışmalarına entegre edilmesi, Banka'nın açık inovasyon yaklaşımını desteklemektedir. Veri analitiği ve raporlama altyapılarının geliştirilmesi karar alma süreçlerinde daha güçlü bir veri temeli oluştururken, süreç otomasyonu ve RPA uygulamaları manuel iş yükünün azaltılmasına ve operasyonel verimliliğin artırılmasına katkı sağlamaktadır.

Banka'nın Galata Wind'in Proparco'dan temin ettiği yeşil kredide finansal danışman ve koordinatör rolünü üstlenmesi, sürdürülebilir finansman alanındaki kurumsal yetkinliğin Grup içi sinerjiyle desteklendiğini göstermektedir.



Kaynak Modelleme, Teknik Kapasite ve Veri Temelli Madencilik Yaklaşımı

Gümüştaş Madencilik ve Doku Maden, değerli ve baz metal madenciliğinde maden kaynaklarının bulunması, modellenmesi ve ekonomik olarak değerlendirilmesi faaliyetlerini temel unsurları arasında görmektedir. Şirketler, Ar-Ge çalışmalarını sürdürülebilirlik ilkeleriyle bütünleştirerek geliştirmeyi önceliklendirmektedir.

Bu kapsamda potansiyel görülen sahalarda uluslararası standartlara ve kodlara uygun kaynak ve rezerv tahminleri yapılması, çevresel ve sosyal etkilerin karar alma süreçlerine entegre edilmesi ve doğal kaynakların verimli kullanımının desteklenmesi hedeflenmektedir. Dijital madencilik uygulamaları, veri analitiği ve modelleme teknikleri daha doğru, şeffaf ve sürdürülebilir üretim planlarının oluşturulmasına katkı sağlamaktadır.

Gümüştaş Madencilik, delme-patlatma optimizasyonu, kaya mekaniği ve tahkimat yönetimi optimizasyonu, kaya mekaniği laboratuvarı ve maden analitik laboratuvarı gibi alanlarda teknik kapasitesini geliştirmeye odaklanmaktadır. Orta Doğu Teknik Üniversitesi başta olmak üzere akademik ve teknik paydaşlarla yürütülen çalışmalar, seçici madencilik, verimlilik, dijitalleşme, otomasyon ve sürdürülebilir madencilik uygulamalarının geliştirilmesini desteklemektedir.



Teknoloji Tabanlı Ürün Geliştirme ve Teknopark Faaliyetleri

Hepsiemlak, teknoloji tabanlı iş modeli doğrultusunda platform geliştirme, yazılım üretimi ve ürün haritası kapsamındaki iyileştirme çalışmalarını sürdürmektedir. Teknopark faaliyetleri kapsamında yürütülen çalışmalar, şirketin dijital ürün geliştirme yetkinliğini desteklerken, kullanıcı deneyimini ve platform performansını iyileştirmeye yönelik yenilikçi çözümlerin geliştirilmesine katkı sağlamaktadır.

Şirket, platforma ilişkin geliştirmeleri yalnızca teknik iyileştirme olarak değil, aynı zamanda kullanıcı ihtiyaçlarına daha hızlı yanıt veren, daha ölçeklenebilir ve daha esnek bir hizmet altyapısı oluşturmanın parçası olarak ele almaktadır. Yazılım geliştirme, ürün haritası yönetimi, kullanıcı deneyimi ve yapay zekâ destekli araçlardan yararlanılması, Hepsiemlak'ın inovasyon yaklaşımının temel bileşenleri arasında yer almaktadır.



Veri Analitiği, Skor Modelleri ve Karar Destek Sistemleri

Doruk Faktoring, ayrı bir Ar-Ge bölümü ve bütçesi bulunmamakla birlikte, IT ve İş Analitiği ekipleri bünyesinde Ar-Ge niteliğinde değerlendirilebilecek çalışmalar yürütmektedir. Şirket, manuel iş yükünü azaltan, karar alma süreçlerini hızlandıran ve risk değerlendirme kapasitesini güçlendiren veri analitiği odaklı uygulamalara öncelik vermektedir.

2025 yılında Doruk Faktoring bünyesinde makine öğrenimi yöntemleriyle geliştirilen Çek Skor Modeli hayata geçirilirken, Risk Skor Modeli çalışmalarına devam edilmiştir. Farklı skor modellerinin geriye dönük testlerinin yapılması, şirketin risk değerlendirme süreçlerinde daha veri temelli ve ölçülebilir bir yaklaşım geliştirmesini desteklemektedir. Karar Destek Sistemi yazılımının şirket bünyesinde geliştirilmeye başlanması ise üçüncü taraf yazılımlara bağımlılığın azaltılması ve şirket ihtiyaçlarına daha uygun çözümler oluşturulması açısından önem taşımaktadır.

Doruk Faktoring'in açık inovasyon yaklaşımı, çalışan katılımı ve iş birimleriyle ortak geliştirme kültürü üzerinden desteklenmektedir. Faktoring yazılımı dönüşüm projesinde çalışanların karar alma, tasarım, geliştirme ve test aşamalarına dahil edilmesi; yardım masası, çevik toplantılar ve teknik eğitimlerle desteklenen geri bildirim mekanizmaları şirketin süreç iyileştirme kapasitesini güçlendirmektedir.

YENİ TEKNOLOJİLERİN TAKİBİ İÇİN GİRİŞİMLER

Grup şirketlerimiz, Ar-Ge ve inovasyon kapasitelerini yalnızca kurum içi kaynaklarla sınırlı görmemektedir. Teknoloji sağlayıcıları, akademik kurumlar, sektörel platformlar, uluslararası ağlar, çözüm ortakları, kullanıcı geri bildirimleri ve çalışan katkıları aracılığıyla açık inovasyon yaklaşımını desteklemektedir. Bu kapsamda açık inovasyonu, yeni teknolojilerin takip edilmesi, ürün ve hizmet geliştirme süreçlerinin dış paydaş katkısıyla güçlendirilmesi, teknik uzmanlıkların paylaşılması ve farklı disiplinlerden gelen bilginin iş süreçlerine entegre edilmesi açısından önemli bir araç olarak değerlendirmiyoruz.

Açık inovasyon uygulamaları Grup şirketlerimizin faaliyet alanlarına göre farklı biçimlerde hayata geçirilmektedir. Sanayi, teknoloji ve otomotiv alanlarında faaliyet gösteren şirketlerimiz, patent, bilimsel yayın, standart uyumu, ortak Ar-Ge projeleri, dış paydaşlarla prototipleme ve uluslararası konsorsiyumlar aracılığıyla inovasyon kapasitesini güçlendirmektedir. Finans ve faktoring alanındaki şirketlerimiz teknoloji sağlayıcılarıyla ortak geliştirme süreçleri, paydaş geri bildirimleri, çevik çalışma yöntemleri ve çalışan katılımına dayalı süreç tasarımı ile yenilikçi hizmet modelleri geliştirmektedir. Madencilik faaliyetlerinde ise üniversiteler, araştırma kurumları ve teknik paydaşlarla yürütülen çalışmalar, kaynak modelleme, laboratuvar kapasitesi, operasyonel verimlilik ve sürdürülebilir madencilik uygulamalarını desteklemektedir.

Grup şirketlerimiz, yeni teknolojileri takip etmek ve sektörel gelişmelere daha hızlı uyum sağlamak amacıyla farklı platform, birlik ve bilgi kaynaklarından yararlanmaktadır.

Doğan Holding seviyesinde Microsoft, Cisco, Broadcom, VMware, Check Point, Fortinet, HP ve Dell gibi teknoloji sağlayıcılarıyla yürütülen temaslar, kurumsal teknoloji altyapısının güncel gelişmeler doğrultusunda değerlendirilmesini desteklemektedir.

Doğan Yatırım Bankası, GTECH, BDDK, KKB, BIST, Papirus, Tradesoft, Gartner ve IDC gibi teknoloji, finans ve regülasyon odaklı kaynaklar aracılığıyla finans sektöründeki yenilikleri takip etmektedir.

Doruk Faktoring ise akademik yayınlar ve büyük teknoloji firmalarının uygulamaları üzerinden yazılım, analitik ve yapay zekâ alanındaki gelişmeleri izlemektedir.

Karel, TESİD, Haberleşme Teknolojileri Kümesi, 6G ve Ötesi Haberleşme Teknolojileri Kümelenmesi, Türkiye Bilişim Derneği, CELTIC-NEXT, ITEA, Horizon Europe ve ETSI gibi ulusal ve uluslararası platformlarla etkileşim kurarak yeni nesil teknoloji geliştirme süreçlerini desteklemektedir. Bu platformlar aracılığıyla sektörel çalıştaylara, standart belirleme süreçlerine, teşvikli proje konsorsiyumlarına ve uluslararası teknoloji ağlarına erişim sağlamaktadır.

Hepsiemlak ise O'Reilly, Udemy, Pluralsight, Medium, ChatGPT ve Atlassian bültenleri gibi kaynaklardan yararlanarak yazılım geliştirme, ürün yönetimi, kullanıcı deneyimi ve yapay zekâ destekli araçlar alanındaki gelişmeleri takip etmektedir.

Galata Wind, rüzgâr ve güneş enerjisi alanındaki gelişmeleri TÜREB, EÜD, GÜYAD, GÜNDER, ETD ve DEK gibi sektörel birlikler aracılığıyla izlemektedir. Şirket ayrıca SKD Türkiye, Yuvam Derneği, YEYKAD,

Endeavor Programı, TKYD, TÜYİD ve UN Global Compact üyelikleriyle sürdürülebilirlik, kurumsal yönetim, yatırımcı ilişkileri ve sosyal etki alanlarında bilgi paylaşımı ve paydaş etkileşimini desteklemektedir. Üniversitelerle yürütülen iş birlikleri ve öğrenci takımlarına verilen destekler de yenilenebilir enerji, mühendislik ve genç yetenek gelişimi ekseninde açık inovasyon kültürünün güçlenmesine katkı sağlamaktadır.

Milta Bodrum Marina, açık inovasyon yaklaşımını hizmet geliştirme ve paydaş katılımı üzerinden ele almaktadır. Marina, yelken kulübü, yat yarışları, Windsurf Türkiye gibi denizcilik organizasyonlarıyla iş birlikleri geliştirirken; spor kulüpleri, sivil toplum kuruluşları ve eğitim kurumlarıyla ortak projeler yürütmektedir. Misafir geri bildirimlerinin ve paydaş katkılarının hizmet geliştirme süreçlerine dahil edilmesi, marina hizmetlerinin kullanıcı deneyimi, çevresel farkındalık ve toplumsal etkileşim boyutlarıyla geliştirilmesine katkı sağlamaktadır. TYHA ve Marina Industries Association üyelikleri, Gold Anchor akreditasyonu ve Mavi Bayrak Programı kapsamında yürütülen çalışmalar da denizcilik, turizm ve sürdürülebilirlik alanlarındaki iyi uygulamaların takip edilmesini desteklemektedir.

Bu iş birlikleri ve teknoloji takip mekanizmaları, Grup genelinde inovasyon kültürünün güçlenmesine, yeni teknolojilerin iş süreçlerine daha hızlı entegre edilmesine ve Ar-Ge çıktılarının daha geniş bir paydaş ekosistemiyle geliştirilmesine katkı sağlamaktadır.

Böylece Doğan Holding'in bilgiye, teknolojiye ve açık inovasyona dayalı dönüşüm anlayışı, farklı sektörlerde faaliyet gösteren Grup şirketlerinin ihtiyaçlarına uygun şekilde gelişmeye devam etmektedir.

Dijital Dönüşüm

Doğan Holding olarak dijitalleşmeyi, yalnızca teknolojik sistemlerin yenilenmesi değil; iş yapış şekillerimizin yeniden tasarlanmasını sağlayan bütüncül bir dönüşüm alanı olarak ele alıyoruz. Değişen müşteri beklentileri, hızla gelişen teknolojiler ve artan veri hacmi doğrultusunda; daha entegre, hızlı, güvenli ve sürdürülebilir operasyonel yapılar oluşturmayı hedefliyoruz. Bu kapsamda Grup şirketlerimizde yürütülen dijital dönüşüm çalışmalarımıza; üretimden saha operasyonlarına, finansal süreçlerden müşteri yönetimine kadar geniş bir kapsamda devam ediyoruz.

Grup genelinde süreçlerin dijital ortama taşınması, otomasyon uygulamalarının yaygınlaştırılması, veri analitiği ve yapay zekâ destekli çözümlerin geliştirilmesi ile operasyonel verimliliğin artırılmasını amaçlıyoruz.

Aynı zamanda dijital altyapılar aracılığıyla süreçlerin daha izlenebilir hale getirilmesini, karar alma mekanizmalarının güçlendirilmesini, iş sürekliliğinin desteklenmesini ve çalışan deneyiminin iyileştirilmesini hedefliyoruz. Siber güvenlik, veri yönetimi ve sistem entegrasyonu alanlarında gerçekleştirilen yatırımlar da dijital dönüşüm yaklaşımımızın önemli bileşenleri arasında yer almaktadır.

Farklı sektörlerde faaliyet gösteren Grup şirketlerimiz, kendi operasyonel ihtiyaçlarına uygun dijital çözümler geliştirerek dönüşüm süreçlerini sürekli olarak ileri taşımaktadır. Bu doğrultuda hayata geçirilen projeler; teknoloji kullanımının yanı sıra verimlilik, sürdürülebilirlik, güvenlik ve müşteri deneyimi alanlarında da somut katkılar sağlamaktadır.

İYİ UYGULAMALAR VE YENİLİKÇİ PROJELER



Doğan Holding, satın alma, masraf yönetimi, banka talimatları ve hukuk sözleşme süreçlerini dijital uygulamalara taşıyarak kurumsal operasyonlarda verimlilik ve izlenebilirliği artırmıştır. Bu dönüşüm sayesinde süreçlerin merkezi ve daha hızlı yönetilmesi desteklenmektedir.



Galata Wind, operasyonel verimlilik, siber güvenlik ve fiziksel güvenlik alanlarında kapsamlı dijital dönüşüm projeleri yürütmektedir. Şirket; SCADA sistemleri, üretim ve raporlama altyapıları, veri analitiği uygulamaları ve tahmine dayalı arıza analiz sistemleriyle operasyonlarını veri temelli bir yapıda yönetmektedir. 2025 yılında QR kodlu erişim sistemleri, akıllı bileklik uygulamaları, araç takip sistemleri, telsiz ve bas-konuş iletişim altyapıları gibi projelerle saha güvenliği ve operasyonel süreklilik güçlendirilmiştir. Ayrıca IoT sensörleri aracılığıyla elektrik, su ve atık su verileri dijital olarak takip edilerek sürdürülebilirlik performansının ölçülmesi desteklenmiştir. Şirket, bilgi teknolojileri ve dijitalleşme yatırımları kapsamında 2025 yılında yaklaşık 365 bin ABD doları yatırım gerçekleştirmiştir.



Doruk Faktoring, süreç otomasyonu ve veri analitiği alanlarında geliştirdiği uygulamalarla finans sektöründeki dijital dönüşüm çalışmalarını sürdürmektedir. Şirket bünyesinde geliştirilen robotik süreç otomasyonu çözümleri, makine öğrenimi temelli skor modelleri, mobil başvuru altyapıları ve karar destek sistemleri sayesinde operasyonel süreçlerin hızlandırılması ve müşteri deneyiminin iyileştirilmesi hedeflenmektedir. Ayrıca ana faktoring yazılımının yeni nesil bir altyapıya taşınmasına yönelik çalışmalar devam etmektedir.



Hepiyi Sigorta, sigortacılık süreçlerini tamamen dijital altyapılar üzerinden yönetmeye devam etmektedir. 2025 yılı itibarıyla polişe üretim süreçlerinin %100 dijital olarak yürütülmesi sayesinde operasyonel hız artırılırken, müşteri deneyimi ve kaynak verimliliği alanlarında önemli kazanımlar sağlanmıştır.



Karel, kurum içi operasyonları dijitalleştirmeye yönelik kapsamlı çalışmalar yürütmektedir. İş avansı talep sistemleri, performans değerlendirme uygulamaları, RPA çözümleri, ERP entegrasyonları, dashboard uygulamaları ve yapay zekâ destekli platformlar sayesinde süreçlerin verimliliği artırılmaktadır. Ayrıca çalışanlar arasında iş birliğini güçlendirmek amacıyla Nextcloud tabanlı dijital çalışma platformu devreye alınmıştır.



Kelkit Doğan Besi, büyükbaş hayvanların dijital kayıt sistemleri ve kimliklendirme altyapıları ile takip edilmesini sağlayarak operasyonel izlenebilirliği güçlendirmektedir. Sağlık, verimlilik ve aşı süreçleri dijital ortamda yönetilirken, SAP tabanlı finansal altyapılar aracılığıyla anlık veri takibi ve raporlama gerçekleştirilmektedir.



Gümüştaş Maden, flotasyon tesislerinde kurulan SCADA sistemleri ile proses parametrelerinin anlık izlenmesi, kayıt altına alınması ve veri temelli analizlerle süreç performansının iyileştirilmesine odaklanmaktadır. Şirket ayrıca bakım uygulamaları, otomasyon sistemleri ve veri entegrasyonuna yönelik projelerle plansız duruşların azaltılması ve kaynak kullanımının optimize edilmesini hedeflemektedir. Çevresel performans göstergelerinin dijital sistemler üzerinden takip edilmesi de sürdürülebilirlik performansının geliştirilmesine katkı sağlamaktadır.



Doğan Trend Otomotiv, dijital dönüşüm çalışmaları kapsamında SAP HANA ve DIGIT sistem altyapılarına geçiş süreçlerini sürdürmektedir. Bu dönüşüm ile veri yönetimi, raporlama ve operasyonel süreçlerde entegrasyonun güçlendirilmesi hedeflenmektedir.



D Gayrimenkul, tesis yönetim süreçlerinin dijitalleşmesi amacıyla teknik envanter ve periyodik bakım operasyonlarını dijital platformlar üzerinden yönetimine yönelik çalışmalar yürütmektedir. Veri odaklı raporlama mekanizmalarının geliştirilmesiyle operasyonel süreçlerin daha etkin ve izlenebilir hale getirilmesi hedeflenmektedir.

Veri Güvenliği ve Gizlilik

Doğan Holding olarak veri güvenliği ve gizliliğini, dijitalleşen iş süreçlerimizin güvenilir, kesintisiz ve sorumlu biçimde yönetilmesi açısından temel önceliklerimiz arasında değerlendiriyoruz. Bilgi varlıklarımızın gizliliğini, bütünlüğünü ve erişilebilirliğini korumak amacıyla Grup genelinde politika, prosedür ve teknik kontrollerle desteklenen bütüncül bir yaklaşım benimsiyoruz. Bu kapsamda bilgi güvenliği risklerini düzenli olarak değerlendiriyor; erişim yetkilendirmeleri, veri sınıflandırma uygulamaları, yedekleme süreçleri, ağ güvenliği kontrolleri, olay müdahale planları ve iş sürekliliği senaryoları ile sistemlerimizin dayanıklılığını güçlendiriyoruz.

Grup şirketlerimizde faaliyet alanlarının ihtiyaçlarına uygun bilgi güvenliği uygulamaları hayata geçiriyoruz. Teknoloji üretimi alanında faaliyet gösteren Karel ve Daiichi şirketlerimizin yanı sıra Galata Wind, Doğan Trend ve Sesa Ambalaj ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi sertifikaları ile süreçlerini uluslararası standartlar doğrultusunda yönetmektedir. Özellikle elektrik üretimi sektöründe faaliyet gösteren Galata Wind, kritik altyapı niteliğindeki operasyonları kapsamında ISO 27001 sertifikasının yanı sıra Siber Olaylara Müdahale Ekibi (SOME) yapılanması, periyodik penetrasyon testleri, IT/OT ve SCADA sistemlerini kapsayan güvenlik kontrolleri ile siber güvenlik kapasitesini güçlendirmektedir. Şirket ayrıca Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu (EPDK), Ulusal Siber Olaylara Müdahale Merkezi (USOM) ve Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi tarafından yayımlanan düzenleme ve rehberlere uyum çalışmalarını sürdürmektedir.

Grup genelinde veri güvenliği risklerinin yönetiminde varlıkların belirlenmesini, tehdit ve zafiyetlerin analiz edilmesini, risklerin olasılık ve etki kriterlerine göre önceliklendirilmesini ve uygun teknik/idari kontrollerin uygulanmasını esas alıyoruz. Faaliyet alanına göre değişmekle birlikte, Grup şirketlerimizde Güvenlik Bilgileri ve Olay Yönetimi (SIEM), Uç Nokta Tespit ve Müdahale (EDR), Genişletilmiş Tespit ve Müdahale

(XDR), çok faktörlü kimlik doğrulama, merkezi loglama, ağ segmentasyonu, yedekli sistem mimarileri, düzenli zafiyet taramaları ve veri maskeleyme uygulamaları kullanılmaktadır. Ayrıca iş ortakları ve tedarikçilerle yürütülen süreçlerde gizlilik taahhütleri ve KVKK yükümlülükleri dikkate alınarak veri güvenliği yaklaşımımız değer zinciri genelinde desteklenmektedir.

Bilgi güvenliği farkındalığının artırılması amacıyla çalışanlarımıza yönelik eğitim faaliyetleri düzenli olarak sürdürülmektedir. **2025 yılında Grup genelinde 2.715 çalışanımıza bilgi güvenliği eğitimi verilmiştir.** Bu eğitimler aracılığıyla çalışanların siber riskler, güvenli veri kullanımı, gizlilik yükümlülükleri ve kurumsal bilgi güvenliği politikaları konularındaki farkındalığının güçlendirilmesi hedeflenmiştir.

2025 yılında Grup genelinde tespit edilen müşteri veri sızıntısı ve veri kaybı vakası bulunmamaktadır.

KİŞİSEL VERİLERİN KORUNMASI

Kişisel verilerin korunması yaklaşımımızı; temel hak ve özgürlüklere saygı, özel hayatın gizliliği ve güvenli veri işleme ilkeleri çerçevesinde ele alıyoruz. Faaliyetlerimiz sırasında elde edilen kişisel verilerin işlenmesi, saklanması, aktarılması ve imha edilmesi süreçlerini; başta Türkiye Cumhuriyeti Anayasası ve 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu olmak üzere ilgili mevzuat, Kişisel Verileri Koruma Kurulu kararları, şirket politikaları ve aydınlatma yükümlülükleri doğrultusunda yürütüyoruz.

Kişisel Verilerin Korunması ve İşlenmesi Politikamız; vatandaşlar, çalışanlar, çalışan adayları, ziyaretçiler ve diğer üçüncü kişilere ait kişisel verilerin hukuka uygun biçimde işlenmesi, saklanması ve korunması konusunda şeffaflığı sağlamayı amaçlamaktadır.

Bu doğrultuda kişisel verilerin hukuka ve dürüstlük kurallarına uygun, doğru ve gerektiğinde güncel, belirli, açık ve meşru amaçlarla, sınırlı ve ölçülü şekilde işlenmesini esas alıyoruz.

Grup şirketlerimizde müşteri, çalışan, iş ortağı ve diğer paydaşlara ait kişisel veriler yalnızca belirli, açık ve meşru amaçlarla işlenmektedir; yetkisiz erişimi önlemeye yönelik teknik ve idari tedbirlerle korunmaktadır. Müşteri bilgilerinin toplanması ve saklanması süreçlerinde açık rıza, aydınlatma metinleri, üyelik sözleşmeleri, izin yönetimi ve veri saklama/imha prosedürleri esas alınmaktadır. İşleme amacı ortadan kalkan kişisel verilerin silinmesi, yok edilmesi veya anonim hale getirilmesi temel uygulamalarımız arasında yer almaktadır.

Kişisel verilerin korunmasına yönelik teknik ve idari tedbirlerimizi düzenli olarak gözden geçiriyoruz. Yetki kontrolü, erişim logları, kullanıcı hesap yönetimi, ağ ve uygulama güvenliği, şifreleme, sızma testleri, güvenlik duvarları, güncel antivirüs sistemleri, yedekleme, veri maskeleyme ve veri kaybı önleme uygulamaları teknik kontrollerimiz arasında yer almaktadır. İdari tarafta ise kişisel veri işleme envanteri, kurumsal politika ve prosedürler, gizlilik taahhütnameleri, risk analizleri, kurum içi denetimler, çalışan eğitimleri ve farkındalık faaliyetleriyle kişisel veri güvenliğini destekliyoruz.

Şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda ilgili kişilerin haklarını etkin biçimde kullanabilmesine yönelik başvuru kanallarını ve değerlendirme süreçlerini tanımlıyoruz. Bu alandaki süreçlerimizi Kişisel Verileri Koruma Komitesi ve ilgili politika/prosedürlerle destekleyerek kişisel verilerin korunmasına ilişkin kurumsal sorumluluğumuzu sürekli geliştirmeyi hedefliyoruz.

8

GEZEĞENE YATIRIM

DAHA
İYİSİ
MÜMKÜN

Doğan Grubu olarak çevresel sürdürülebilirliği uzun vadeli değer yaratımının temel unsurlarından biri olarak görüyor, faaliyetlerimizi doğal kaynakların korunması ve iklim değişikliğiyle mücadele yaklaşımı doğrultusunda yürütüyoruz. İklim değişikliğinin etkilerini azaltmaya yönelik çalışmalar kapsamında çevresel etkilerimizi düzenli olarak izliyor, karbon ayak izimizi azaltmaya yönelik uygulamaları hayata geçiriyoruz. 2030 yılında net emisyonlarımıza yönelik karbon nötr hedefimiz doğrultusunda yenilikçi teknolojileri operasyonlarımıza entegre ederken; sorumlu kaynak kullanımı, enerji verimliliği ve döngüsel ekonomi yaklaşımını iş süreçlerimizin ayrılmaz bir parçası olarak ele alıyoruz. Sürdürülebilirlik çalışmalarımızı bütüncül bir yapıda ele alan Doğan Etki Planı'nın "Gezegene Yatırım" odak alanı kapsamında çevresel risk ve fırsatları sistematik biçimde değerlendiriyor, ekosistemler üzerindeki olumlu etkimizi artırmayı amaçlıyoruz.

Sürdürülebilirlik Politikamız doğrultusunda tüm faaliyetlerimizde çevresel ve toplumsal fayda yaratmayı hedeflerken, paydaşlarımızla uzun vadeli ve değer odaklı ilişkiler geliştirmeyi önceliklendiriyoruz. Çevre Politikamız kapsamında ise enerji verimliliği, emisyon azaltımı, atık yönetimi ve su verimliliği gibi alanlarda sorumlu uygulamalar geliştirerek çevresel performansımızı sürekli iyileştirmeye odaklanıyoruz.

 **Sürdürülebilirlik Politikamız**

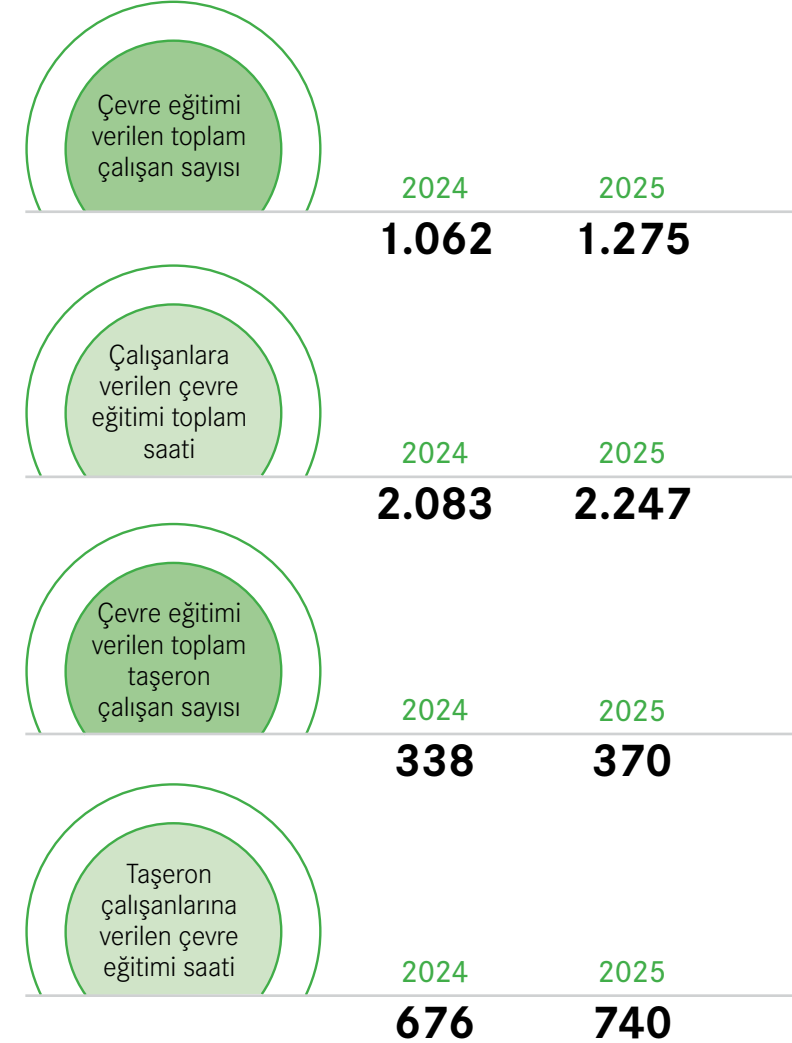
 **Çevre Politikamız**

Grup şirketlerimiz; çevre yönetimi, enerji yönetimi ve kalite süreçlerine yönelik ulusal ve uluslararası standartlar kapsamında çeşitli sertifika ve yönetim sistemleriyle faaliyetlerini desteklemektedir. ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi, ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi ve ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi sertifikaları operasyonel süreçlerimizin etkin şekilde yönetilmesine katkı sağlamaktadır. 2025 yılı itibarıyla Grup şirketlerimizin %47'si ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi sertifikasına sahiptir. Bu oran, çevresel performansın sistematik biçimde yönetilmesi, çevresel etkilerin izlenmesi ve iyileştirme alanlarının belirlenmesi açısından Grup genelindeki kurumsal kapasiteyi desteklemektedir. Bu kapsamda Galata Wind, tüm santral sahalarında ilgili sertifikasyon süreçlerini tamamlayarak iyi uygulama örnekleri arasında yer almıştır. Atık yönetimi uygulamalarının geliştirilmesi amacıyla ise başta Sesa Ambalaj olmak üzere birçok lokasyonumuzda Sıfır Atık Belgeleri alınmıştır. Ayrıca Milta Bodrum Marina'nın sahip olduğu Mavi Bayrak ve The Yacht Harbour Association (TYHA) Gold Anchor akreditasyonları, sürdürülebilirlik alanındaki performansımızın uluslararası düzeyde de tescillendiğini göstermektedir.

Doğan Holding olarak 2021 yılından bu yana CDP raporlaması gerçekleştiren şirketler arasında yer alıyoruz. Paydaşlarımızın artan şeffaflık beklentilerini karşılamak ve iklimle bağlantılı risk ve fırsatlara yönelik kurumsal kapasitemizi güçlendirmek amacıyla bu yıl da CDP raporumuzu hazırlıyoruz. Bu doğrultuda çevresel etkilerimizin izlenmesi, yönetilmesi ve raporlanmasına yönelik çalışmalarımızı sürdürürken, elde edilen çıktı ve geri bildirimlere yönelik çevresel stratejilerimizi geliştirmeye devam ediyoruz.

2025 yılında çevre farkındalığının artırılmasına yönelik eğitim çalışmalarımızı geliştirmeye devam ettik.

Bu kapsamda çevre eğitimi verilen toplam çalışan sayısı bir önceki yıla kıyasla yaklaşık **%20** artış göstererek 1.275'e ulaşırken, çalışanlara sağlanan toplam çevre eğitimi saati ise **%8** oranında artarak 2.247 saat olarak gerçekleşti. Eğitimlerin kapsayıcılığını ve erişimini artırarak çevre farkındalığının Grup genelinde yaygınlaşmasını destekledik.

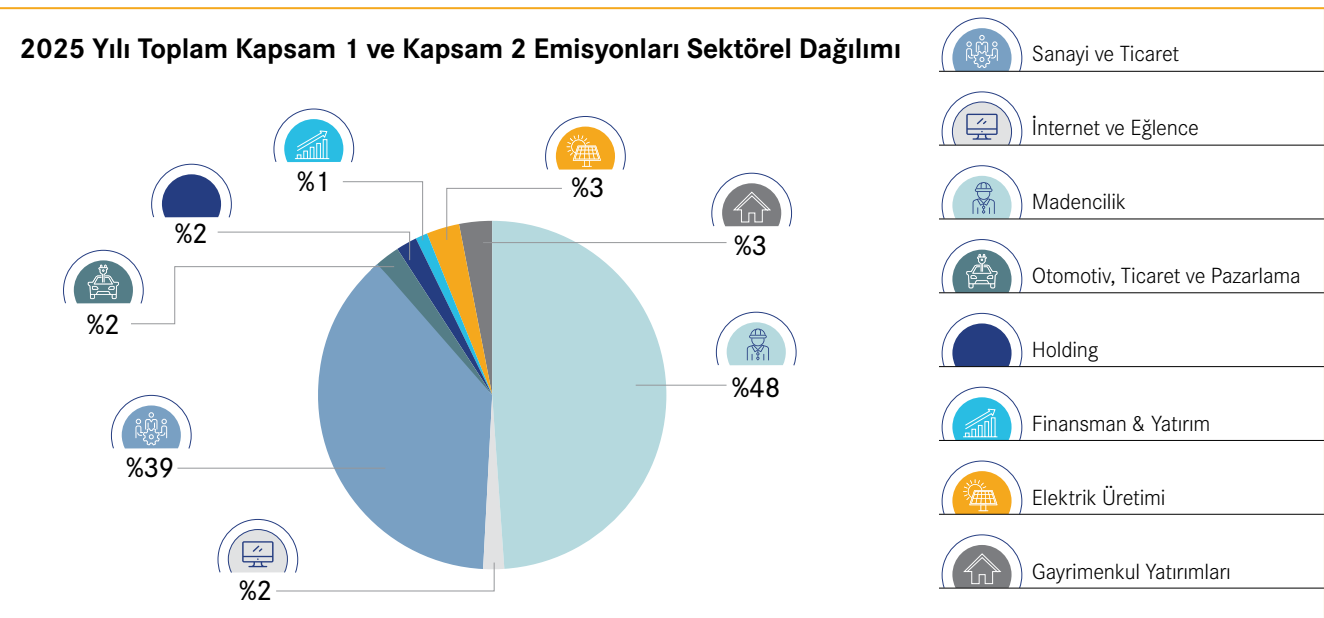


Düşük Karbon Ekonomisine Geçiş

İklim değişikliği, yalnızca çevresel etkileriyle değil; ekonomik sistemler, tedarik zincirleri, doğal kaynaklar ve toplumsal yaşam üzerindeki çok boyutlu sonuçlarıyla günümüzün en kritik küresel gündemlerinden biri olmayı sürdürmektedir. Artan sıcaklıklar, aşırı hava olayları, su stresi ve ekosistem kayıpları; şirketlerin faaliyet modellerini ve uzun vadeli dayanıklılıklarını yeniden değerlendirmesini gerekli kılıyor. Bu doğrultuda, küresel ölçekte düşük karbonlu kalkınma modellerine geçiş hız kazanırken, kamu ve özel sektörün ortak sorumluluk anlayışıyla hareket etmesi her zamankinden daha büyük önem taşımaktadır.

Doğan Holding olarak iklim değişikliğiyle mücadeleyi sürdürülebilir büyüme anlayışımızın temel unsurlarından biri olarak değerlendiriyoruz. Faaliyetlerimizi düşük karbon ekonomisine geçiş hedefi doğrultusunda şekillendirirken, iklim kaynaklı risk ve fırsatları stratejik karar alma süreçlerimize entegre ediyoruz. Çevresel etkilerimizi azaltmaya yönelik uygulamalar geliştiriyor; enerji verimliliği, emisyon yönetimi ve sorumlu kaynak kullanımı alanlarında çalışmalarımızı kararlılıkla sürdürüyoruz.

Bu yaklaşım doğrultusunda karbon ayak izimizin azaltılmasına yönelik projeleri destekliyor, çevresel performansımızı düzenli olarak izliyor ve sürdürülebilirlik çalışmalarımızı bütüncül bir yönetim anlayışıyla ele alıyoruz. Uzun vadeli değer yaratımının ancak doğayla uyumlu, dirençli ve sorumlu bir iş modeliyle mümkün olduğuna inanıyoruz.



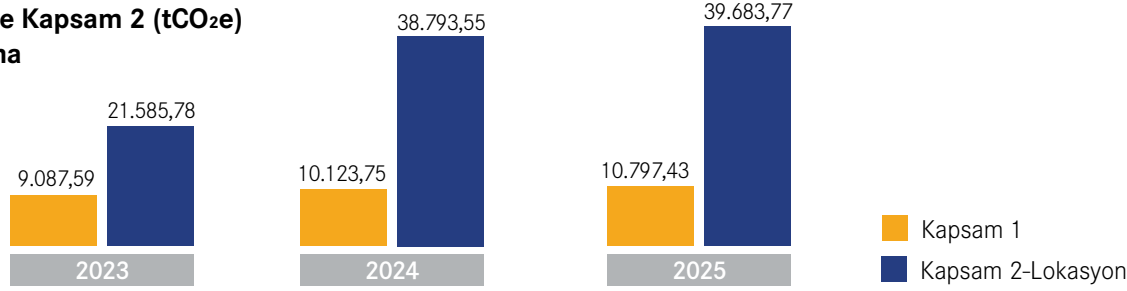
2025 yılında Grup genelinde Kapsam 1 ve Kapsam 2 kaynaklı toplam sera gazı emisyonlarımızın sektörel dağılımında önemli değişimler gözlemlendi. Emisyon dağılımında en yüksek pay %48 ile Madencilik sektörüne ait olurken, sektörün toplam emisyonlar içerisindeki payı bir önceki yıla kıyasla belirgin şekilde artış gösterdi. Buna karşılık, 2024 yılında toplam emisyonlar içerisinde en yüksek paya sahip olan Sanayi & Ticaret sektörünün oranı %49'dan %39'a geriledi. Böylece emisyon profili içerisinde sektörler arası dağılımın yeniden şekillendiği görülmektedir.

İnternet & Eğlence, Holding, Finansman & Yatırım,
Elektrik Üretimi ve Gayrimenkul Yatırımları sektörlerinin
toplam emisyonlar içerisindeki payları önceki yıl ile büyük

ölçüde benzer seviyelerde seyrederken, Otomotiv Ticaret & Pazarlama sektörünün toplam emisyon payında sınırlı bir düşüş gerçekleşti. Genel tablo değerlendirildiğinde, emisyonların belirli sektörlerde yoğunlaşmaya devam ettiği ve özellikle operasyonel faaliyet yapısındaki değişimlerin sektörel dağılım üzerinde etkili olduğu görüldü.

Emisyon yoğunluğu performansımız 2025 yılında 21,26 ton CO₂e/mUSD olarak hesaplandı. Son üç yıllık görünüm incelendiğinde, emisyon yoğunluğu değerinin artış eğilimini sürdürdüğü görülmektedir. Bu eğilimi operasyonel büyüme, faaliyet kompozisyonundaki değişimler ve emisyon profili yüksek sektörlerin toplam içerisindeki payının artmasıyla ilişkilendiriyoruz.

Kapsam 1 ve Kapsam 2 (tCO₂e) Karşılaştırma



2025 yılında Grup genelinde Kapsam 1 ve Kapsam 2 lokasyon bazlı emisyonlarımızdaki değişim eğilimi devam etti. Kapsam 1 emisyonlarımız 2024 yılına kıyasla sınırlı bir artış göstererek yaklaşık %7 oranında yükseldi. Bu artışta operasyonel faaliyetlerdeki büyüme, yakıt tüketimi ve üretim süreçlerindeki hareketlilik etkili oldu. Kapsam 1 emisyonlarında doğalgaz tüketiminin payı 2.408 tCO₂ olarak gerçekleşmiş olup metan kaynaklı emisyon değeri ise 42 tCO₂ olarak hesaplandı.

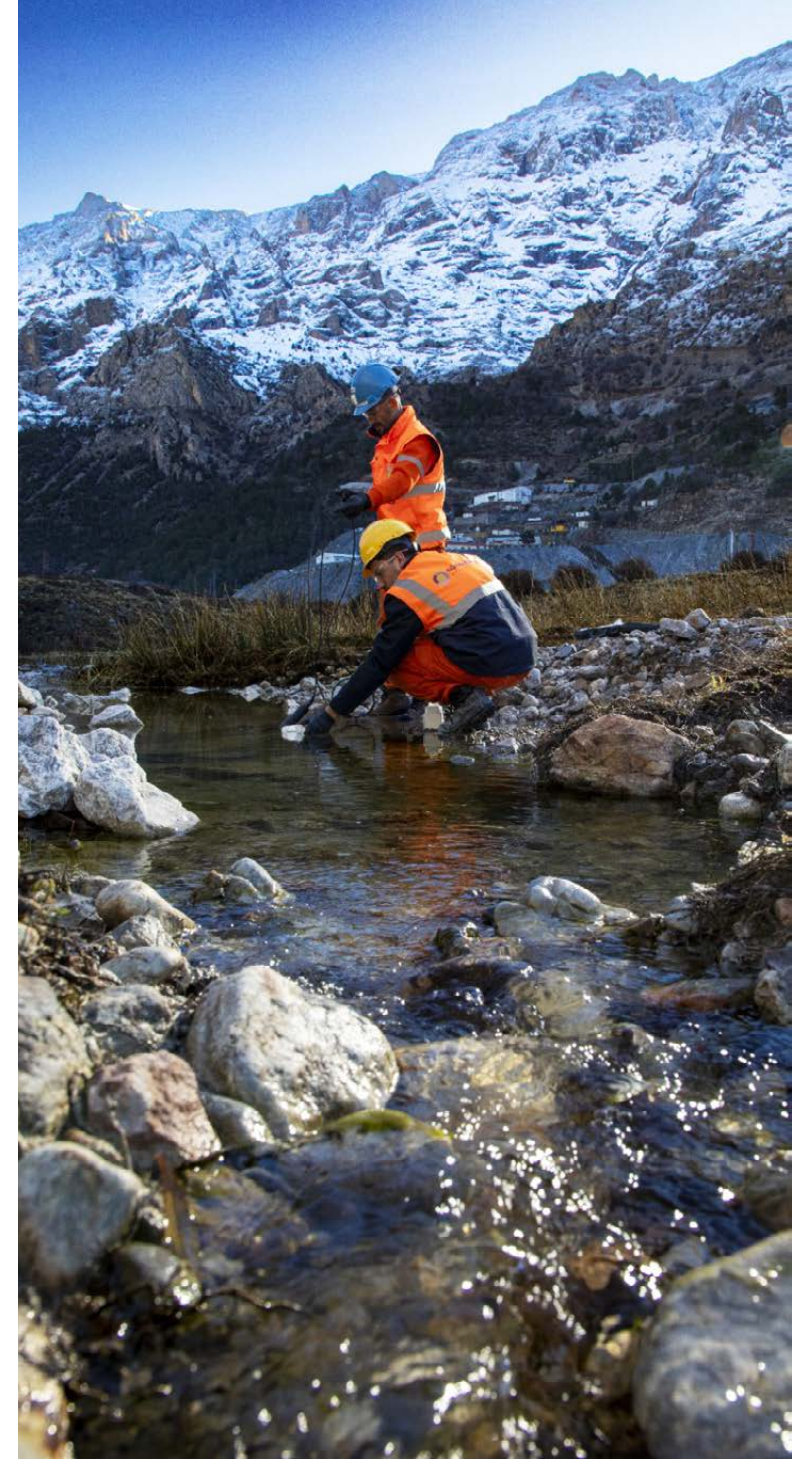
Kapsam 2 emisyonlarımız ise 2025 yılında 39.683,77 tCO₂e seviyesinde gerçekleşti ve bir önceki yıla göre büyük ölçüde yatay seyretti. Elektrik tüketimine bağlı oluşan dolaylı emisyonların toplam emisyon profili içerisindeki belirleyici etkisi devam ederken, enerji yoğun operasyonların Grup emisyon performansı üzerindeki etkisi belirgin oldu.

2023-2025 dönemini birlikte değerlendirdiğimizde, toplam emisyonlardaki artış eğiliminin özellikle operasyonel büyüme, üretim hacimlerindeki değişim ve elektrik tüketimindeki yükseliş ile ilişkili olduğunu görüyoruz. Bu kapsamda enerji verimliliği uygulamaları, tüketim optimizasyonu ve düşük karbonlu dönüşüm çalışmaları Grup genelinde öncelikli odak alanları arasında yer almaya devam etti.

2025 yılında Kapsam 3 emisyonlarımız 1.348,17 tCO₂e olarak gerçekleşti. Emisyonlarımızın kapsamı, önceki

yıllarda olduğu gibi iş amaçlı seyahatler (Kategori 6-1.036 tCO₂e) ile çalışan ulaşımından (Kategori 7-312 tCO₂e) oluşmaktadır. Sektörel dağılım incelendiğinde, toplam Kapsam 3 emisyonlarının en büyük kısmını %55,4 ile Sanayi & Ticaret sektörü oluştururken; bu sektörü %9,9 ile Holding, %9,5 ile Madencilik ve %8,5 ile Elektrik Üretimi sektörleri takip etti. Otomotiv Ticareti ve Pazarlama sektörünün toplam Kapsam 3 emisyonları içerisindeki payı ise %7,2 seviyesinde gerçekleşti. Bir önceki yıla kıyasla Kapsam 3 emisyonlarında gözlemlenen düşüş, operasyonel optimizasyon çalışmaları ve faaliyet kaynaklı dolaylı emisyonların yönetimine yönelik uygulamaların etkisini ortaya koymaktadır. Bu doğrultuda, emisyon yönetimi ve iklim değişikliğiyle mücadele çalışmalarımızı uzun vadeli hedeflerimiz doğrultusunda geliştirmeyi sürdürüyoruz.

Sürdürülebilirlik stratejimiz kapsamında belirlediğimiz öncelikli iklim hedeflerimiz arasında, 2030 yılına kadar net emisyonlarımızı karbon nötr seviyeye ulaştırmak yer almaktadır. Doğan Holding olarak düşük karbonlu ekonomiye geçiş sürecini stratejik önceliklerimiz arasında değerlendiriyor; emisyon yönetimine yönelik çalışmalarımızı veriye dayalı yaklaşımlar çerçevesinde şekillendiriyoruz. Bu dönüşüm sürecinde çevresel etkilerimizi azaltmayı, operasyonel dayanıklılığımızı güçlendirmeyi ve tüm paydaşlarımız için uzun vadeli sürdürülebilir değer yaratmayı hedefliyoruz.



Enerji Yönetimi

Doğan Holding olarak enerji yönetimini, iklim değişikliğiyle mücadele ve düşük karbonlu ekonomiye geçiş hedeflerimizin temel bileşenlerinden biri olarak değerlendiriyoruz. Enerji tüketimimizin verimli yönetilmesi, yenilenebilir enerji kullanımının yaygınlaştırılması ve operasyonel verimliliğin artırılması amacıyla faaliyetlerimizin yönetiminde sistematik bir yaklaşım benimsiyoruz. Bu kapsamda enerji verimliliği uygulamalarını destekliyor, altyapımızı güçlendiriyor ve sürdürülebilir teknolojilere yönelik yatırımlarımızı sürdürerek çevresel etkilerimizi azaltmayı hedefliyoruz.

2025 yılında Grup genelindeki toplam enerji tüketimimiz 131.280,54 MWh olarak gerçekleşti. Tüketimin 84.970 MWh'si dolaylı enerji (elektrik enerjisi), 46.310 MWh'si ise doğrudan enerji (yakıt) tüketimlerinden oluşmaktadır. Sektörel dağılım incelendiğinde, toplam enerji tüketiminin %46'sı Madencilik sektöründen kaynaklanırken, Sanayi ve Ticaret sektörü %41 ile ikinci en yüksek paya sahip oldu.

Böylece toplam enerji tüketiminin büyük bölümü enerji yoğun operasyonların bulunduğu bu iki sektörde yoğunlaşmıştır. İnternet ve Eğlence ile Otomotiv Ticaret ve Pazarlama sektörlerinin toplam tüketim içerisindeki payı %3 seviyesinde gerçekleşirken; Holding, Finansman ve Yatırım, Elektrik Üretimi ve Gayrimenkul Yatırımları sektörleri toplam enerji tüketiminin daha sınırlı bir bölümünü oluşturmuştur.

Enerji yoğunluğu göstergemiz 2025 yılında Kapsam 1 ve 2 özelinde 55,30 MWh/mUSD olarak hesaplandı. Bir önceki yıla kıyasla gerçekleşen sınırlı artışta, özellikle enerji yoğun faaliyetlerin toplam operasyonel yapı içerisindeki payındaki değişim etkili oldu. Bu doğrultuda enerji tüketiminin optimize edilmesi, verimlilik uygulamalarının yaygınlaştırılması ve düşük karbonlu dönüşüm çalışmalarının desteklenmesi öncelikli odak alanlarımız arasında yer almaya devam etti.

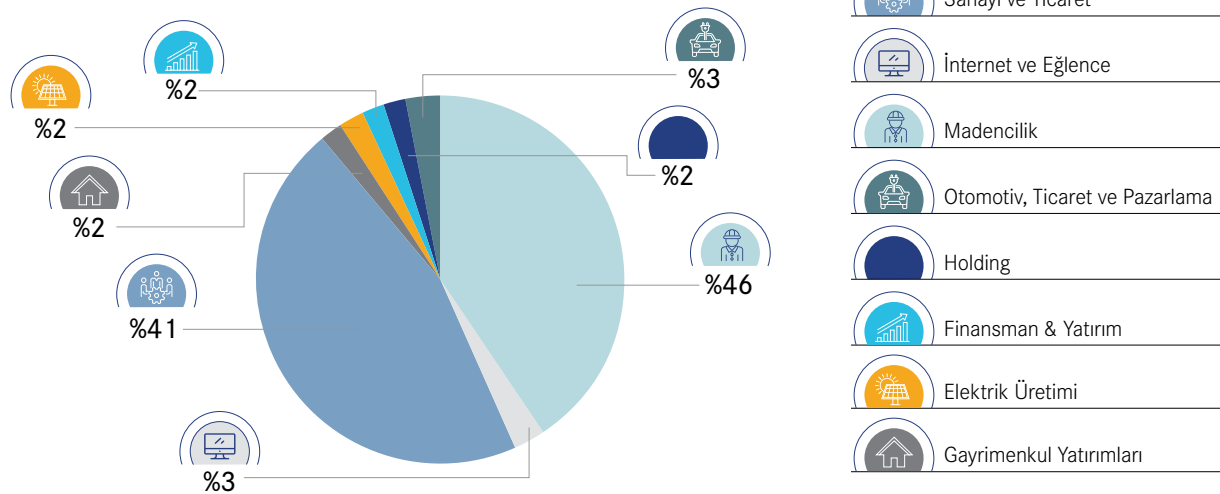
YENİLENEBİLİR ENERJİ

Grubumuzun yenilenebilir enerji alanındaki önemli yatırımlarını hayata geçiren **Galata Wind, elektrik üretimini tamamen yenilenebilir kaynaklardan sağlayarak Grup'un düşük karbonlu dönüşüm hedeflerine katkı sundu.** 2025 yılında Galata Wind tarafından 880.971 MWh yenilenebilir elektrik üretimi gerçekleştirildi. Üretilen yenilenebilir enerjinin **güneş enerjisi vasıtasıyla üretilen miktarı 54.126 MWh, rüzgar enerjisi aracılığıyla üretilen miktarı ise 826.845 MWh** oldu. Şirketin kurulu gücü ise 354,2 MW seviyesine ulaştı ve raporlama yılı içerisinde üretilen **karbon kredisi miktarı 529.533 tCO₂e** oldu. Bununla birlikte, Grup şirketlerimiz bünyesinde devreye alınan çatı GES uygulamaları da yenilenebilir enerji üretimimize katkı sağlamaya devam etti ve Grup genelindeki toplam yenilenebilir elektrik üretimi 881.397 MWh olarak gerçekleşti.

Yenilenebilir enerji yatırımlarımızın yanı sıra, Grup genelinde enerji verimliliğinin artırılması ve enerji kaynaklarının daha etkin kullanılması amacıyla çeşitli çalışmalar yürütüldü. Özellikle Sanayi ve Ticaret sektöründe operasyonel süreçlerin iyileştirilmesine yönelik uygulamalar hayata geçirilirken, enerji yoğun faaliyetlerde tüketim performansı yakından takip edildi. Bununla birlikte, yenilenebilir enerji kullanımının yaygınlaştırılmasına yönelik çalışmalar kapsamında yeşil enerji tedarikine odaklanıldı ve Grup genelindeki dönüşüm desteklendi.

Doğan Holding olarak enerji dönüşümünü uzun vadeli sürdürülebilirlik hedeflerimizin önemli bir parçası olarak görüyoruz. Bu doğrultuda **2030 yılına kadar elektrik tüketimimizin tamamını yenilenebilir enerji kaynaklarından karşılamayı hedefliyoruz.** Gerçekleştirdiğimiz yatırım ve uygulamalarla düşük karbonlu ve daha dirençli bir enerji yapısının oluşturulmasına katkı sağlamayı amaçlıyoruz.

2025 Yılı Toplam Enerji Tüketimi (MWh) Sektörel Dağılımı



ENERJİ VE EMİSYON YÖNETİMİ KAPSAMINDA İYİ UYGULAMALAR VE YENİLİKÇİ PROJELER

Grup genelinde iklim değişikliği kaynaklı etkilerin azaltılmasına katkı sağlamak amacıyla operasyonel süreçlerimizi sürekli geliştiriyor ve çevresel sürdürülebilirliği destekleyen uygulamaları hayata geçiriyoruz. Grup şirketlerimiz; enerji verimliliği, emisyon yönetimi ve çevresel performansın iyileştirilmesi alanlarında yürüttükleri çalışmalarla kendi sektörlerinde iyi uygulama örneklerini ortaya çıkarmaya devam etmektedir.

GALATAWIND



Elektrikli Araç Dönüşümü ile Emisyon Azaltımı

Galata Wind, sürdürülebilir ulaşım yaklaşımı doğrultusunda şirket araç filosunda elektrikli araç kullanımını yaygınlaştırmaya devam etti. 2024-2025 döneminde gerçekleştirilen dönüşüm kapsamında genel merkez araç havuzundaki 13 fosil yakıtlı araç elektrikli araçlarla değiştirildi. Bu sayede mobil yanmadan kaynaklanan Kapsam 1 emisyonlarında %28,82 oranında azalma sağlandı. Proje kapsamında 16,21 tCO₂e emisyonun atmosfere salımı önlendi. Yaklaşık 17,4 milyon TL'lik yatırımla düşük karbonlu ulaşım altyapısının güçlendirilmesi hedeflendi. Elektrikli araç kullanımının yaygınlaştırılması, Grup'un emisyon azaltım hedeflerine katkı sunarken sürdürülebilir mobilite dönüşümünü de destekledi.

SESA



Enerji Verimliliği Farkındalık Eğitimleri

Sesa Ambalaj, enerji verimliliği kültürünün kurum genelinde yaygınlaştırılması amacıyla çalışanlara ve işe yeni başlayan personele yönelik enerji tasarrufu eğitimleri gerçekleştirdi. Haziran 2025 itibarıyla başlatılan eğitim programı kapsamında enerji kaynaklarının verimli kullanımı, gereksiz tüketimin önlenmesi ve sürdürülebilir enerji uygulamalarına yönelik farkındalığın artırılması hedeflendi. Yıl boyunca çalışanların büyük bölümünün programa katılım sağladığı eğitimler, Sesa Ambalaj Bakım Departmanı Elektrik Elektronik Mühendisi tarafından verildi. Uygulama ile günlük operasyonlarda enerji tasarrufuna yönelik davranış değişikliğinin desteklenmesi ve enerji yönetimi kültürünün güçlendirilmesi amaçlanmaktadır.



Enerji Verimliliği - Aydınlatma Projesi

D Gayrimenkul, enerji tüketiminin azaltılması amacıyla kullanım alanlarında bulunan flüoresan ve halojen aydınlatmaları LED sistemlere dönüştürmeye yönelik bir proje başlattı. 2025 yılında uygulamasına başlanan ve 2026 yılında tamamlanması planlanan proje kapsamında enerji verimliliğinin artırılması, bakım maliyetlerinin azaltılması ve daha düşük ısı üretimi sayesinde özellikle yaz dönemlerinde soğutma ihtiyacının azaltılması hedefleniyor. Proje sonucunda elektrik tüketiminde %3-3,5 oranında tasarruf sağlanması öngörülmektedir.

Su Yönetimi

Türkiye'nin su stresi altındaki coğrafyalardan biri olması, su kaynaklarının verimli kullanımını ve su yoğun faaliyetlerde daha güçlü izleme mekanizmalarının kurulmasını öncelikli hale getirmektedir. Farklı sektörlerde faaliyet gösteren yapımız nedeniyle su kullanımımız şirketlerin operasyonel ihtiyaçlarına, lokasyonlarına ve üretim süreçlerine göre değişmektedir. Madencilikte saha ve proses ihtiyaçları, marina işletmeciliğinde deniz ekosistemiyle doğrudan temas, sanayi şirketlerinde üretim süreçleri, gayrimenkul ve finansal hizmetlerde ise bina kullanımı ve kullanıcı yoğunluğu su yönetiminde izlediğimiz temel unsurlar arasında yer almaktadır.

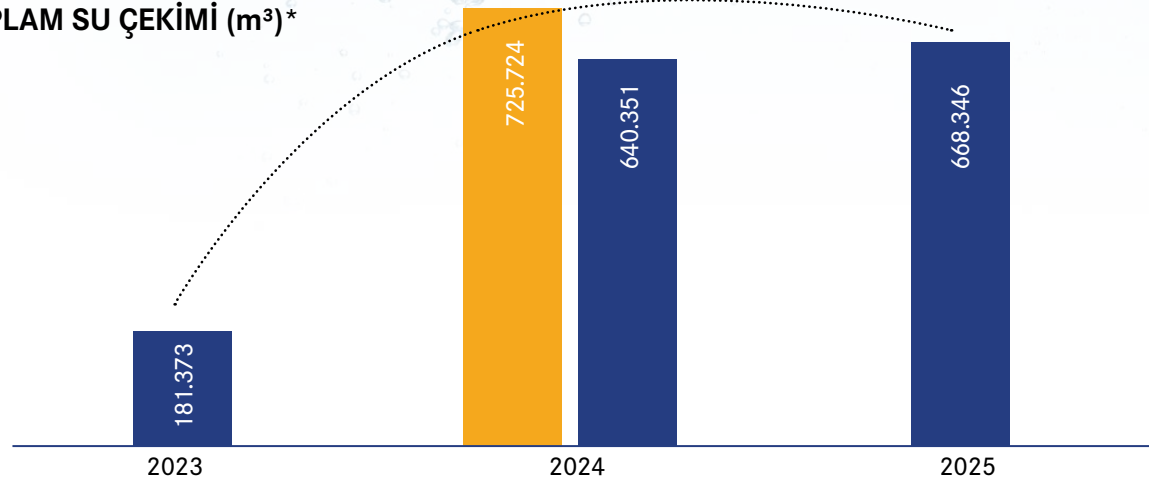
2025 yılı su performansını değerlendirirken yıl içinde gerçekleşen portföy değişikliklerini de dikkate alıyoruz. Ditaş Doğan Yedek Parça İmalat ve Teknik A.Ş. ve Profil Sanayi ve Ticaret A.Ş.'de sahip olunan payların satışına ilişkin pay devirlerinin tamamlanması, yıllık karşılaştırmalarda kapsamda farklılık yarattı. Bu nedenle toplam göstergeleri, karşılaştırılabilir olacak şekilde birlikte değerlendiriyoruz.

2025 yılında raporlanan toplam su çekimimiz 668.346,44 m³ olarak gerçekleşti. 2024 yılında 725.723,98 m³ olarak raporlanan toplam su çekimiyle karşılaştırıldığında azalış görülmekle birlikte, bu değişimde Ditaş ve Profil Sanayi'nin 2025 kapsamında yer almamasının etkisi bulunmaktadır. İlgili şirketlerin etkisi ayrıştırıldığında, 2024 yılı karşılaştırılabilir su çekimi 640.350,98 m³ seviyesine gerilemektedir. Bu karşılaştırılabilir baz üzerinden 2025 yılında su çekiminde sınırlı bir artış olduğu görülmektedir.

TOPLAM SU ÇEKİMİ (m³)*



TOPLAM SU ÇEKİMİ (m³)*



* Karşılaştırılabilirliği sağlamak amacıyla 2024 yılı için hem raporlanan toplam su çekimi (725.724 m³) hem de pay devri 2025 yılında tamamlanan şirketlerin etkisinden arındırılmış değer (640.351 m³) sunulmaktadır. İki sütunlu gösterim, portföy değişikliklerinin yıllar arası değişimini ayırtırmayı amaçlamaktadır. Gümüştaş Madencilik'in portföye dahil edilmesiyle 2023'e kıyasla artış gösteren 2024 yılı raporlanan toplam su çekimine ilişkin portföydeki kapsam değişikliği, 2024 Sürdürülebilirlik Rapor'unda açıklanmıştır.



Doğan Holding 2024 Sürdürülebilirlik Raporu

Su çekimi ve su tüketimi göstergelerinde madencilik faaliyetleri 2025 yılında belirleyici oldu. Gümüştaş Madencilik'in yeraltı suyu kullanımı, Grup genelindeki su çekiminin önemli bir bölümünü oluşturdu. Madencilik faaliyetlerinin su yoğun yapısı nedeniyle bu alandaki yönetim yaklaşımımızı daha veri temelli, ölçülebilir ve sahaya entegre bir yapıya taşımayı önceliklendiriyoruz.

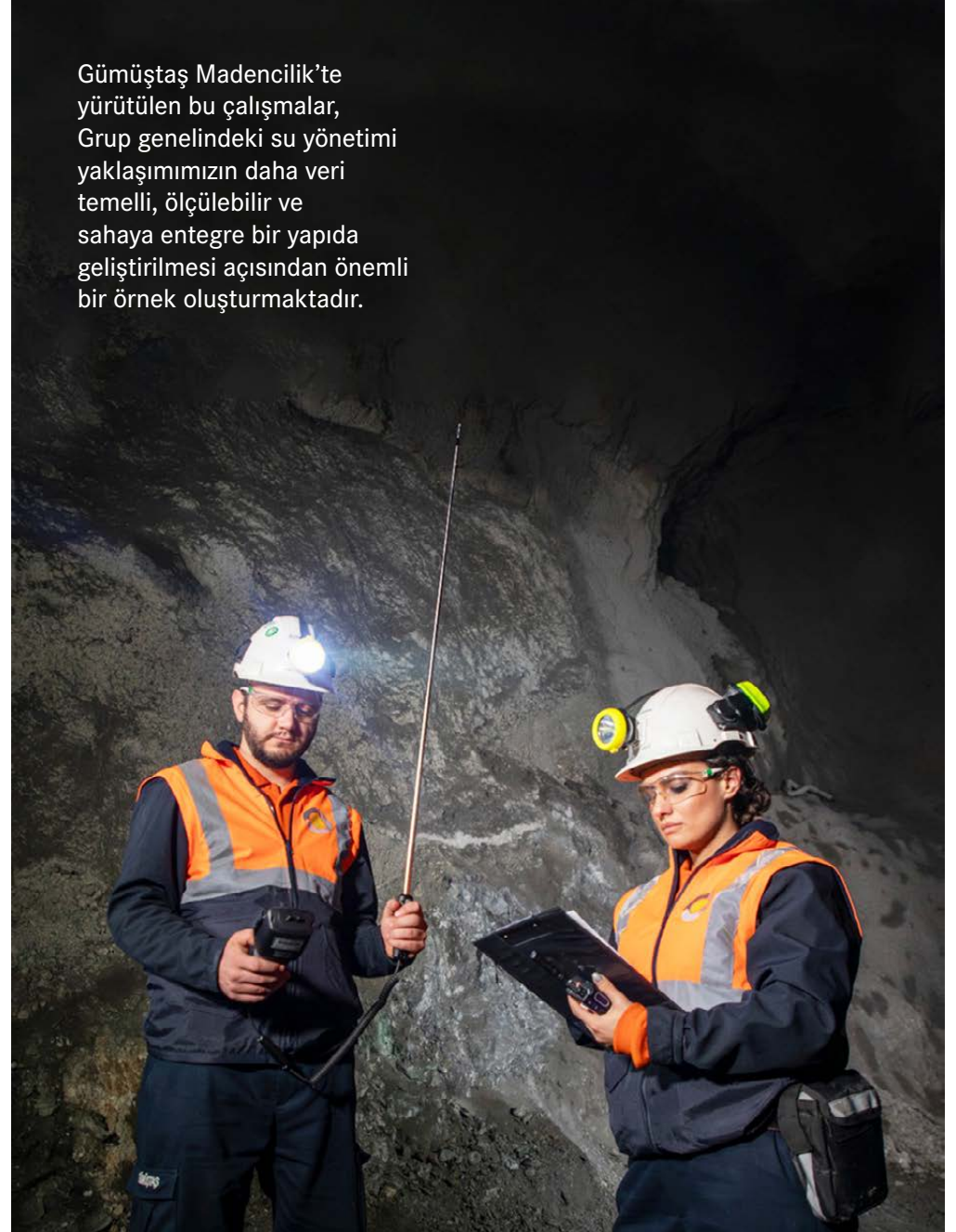
Su Yönetimi ve Geri Kazanım Altyapısının Güçlendirilmesi

Gümüştaş Madencilik, artan su stresi riskine karşı su yönetimini daha veri temelli, izlenebilir ve bütüncül bir yapıya taşımaya hedeflemektedir. Şirket, madencilik faaliyetlerinde suyu yalnızca tüketilen bir kaynak olarak değil, proses içinde yeniden değerlendirilebilen ve operasyonel verimlilikle doğrudan ilişkili bir doğal sermaye unsuru olarak ele almaktadır. Bu kapsamda faaliyetlerde kullanılan suyun yaklaşık %60'ı proses içi geri kazanım yoluyla yeniden kullanılmaktadır. Bu uygulama, Doğan Holding'in su kullanımını azaltım, arıtma ve geri kazanım programlarına yönelik yatırımlar aracılığıyla bütüncül ve sürdürülebilir bir şekilde yönetme hedefini desteklemektedir. Grup genelinde bu hedefe yönelik ilerleme, Su Geri Kazanım Oranı (%) göstergesi üzerinden takip edilmektedir.

Şirket, ham su alımını azaltmak ve çevresel ayak izini düşürmek amacıyla proses suyunun geri kazanım oranını artırmaya odaklanmaktadır. Atık barajı geri dönüşünün güçlendirilmesi, proses optimizasyonları, arıtılmış suların yeniden kullanımı ve yağmur suyu altyapısının geliştirilmesi bu kapsamda değerlendirilmektedir. Yüzey ve yeraltı sularının sensör tabanlı sistemlerle gerçek zamanlı izlenmesi, su tüketiminin performans göstergeleri üzerinden takip edilmesi ve toplanan verilerin merkezi bir platformda analiz edilerek karar alma süreçlerine entegre edilmesi planlanmaktadır.

Gümüştaş Madencilik'te yeraltı ve yüzey suları, içme suyu ve atık sular düzenli kalite ölçümleriyle takip edilmektedir. ÇED Raporu taahhütlerinde belirtilen noktalardan ve mevzuatta öngörülen sıklıkta alınan numuneler, yetkilendirilmiş akredite laboratuvarlar tarafından analiz edilmekte ve sonuçlar mevzuat çerçevesinde değerlendirilmektedir. Yeraltı galerilerinden çıkan sular ise bekletme havuzlarında kademeli olarak kontrol edilmektedir. Su Kirliliği Kontrol Yönetmeliği'ndeki deşarj standartları sağlandıktan sonra izin süreçleri doğrultusunda alıcı ortama verilmektedir. Şirket, ISO 14046 doğrultusunda su ayak izi hesaplama ve raporlama çalışmalarını sürdürmekte ve su verimliliği yönetim sistemi kurulmasına yönelik hazırlıklarına devam etmektedir.

Gümüştaş Madencilik'te yürütülen bu çalışmalar, Grup genelindeki su yönetimi yaklaşımımızın daha veri temelli, ölçülebilir ve sahaya entegre bir yapıda geliştirilmesi açısından önemli bir örnek oluşturmaktadır.



SU YÖNETİMİ KAPSAMINDA İYİ UYGULAMALAR VE YENİLİKÇİ PROJELER



Su Yönetimi ve Çevre Yönetimi Eğitimleri

Milta Bodrum Marina’da Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi iş birliğiyle başlatılan su yönetimi, su kirliliği ve çevre yönetimi eğitimleriyle çalışanların ve taşeron ekiplerin çevresel farkındalığının artırılması hedeflendi. Eğitimlerde su kaynaklarının etkin kullanımı, kirlilik kaynaklarının tespiti ve günlük operasyonlarda çevreye duyarlı uygulamaların güçlendirilmesi ele alındı.



Su Tasarruflu Armatür Başlıkları

D Gayrimenkul’de su kullanımı ağırlıklı olarak ortak alanlar ve kullanıcı yoğunluğu ile ilişkili olarak şekillenmektedir. Bu alanlarda yürütülen teknik iyileştirmeler, kullanım noktalarında su tasarrufu potansiyeli yaratmaktadır. 2025 yılında musluklara su tasarrufu sağlayan başlıklar takılarak ilgili kullanım noktalarında %20 ile %25 aralığında su tasarrufu sağlanması hedeflendi.



IoT ile Su Tüketimi İzleme

Galata Wind, 2025 yılında RES ve GES sahalarında çevresel performans verilerinin daha düzenli izlenmesi amacıyla IoT* tabanlı izleme altyapısını geliştirdi. Bu kapsamda RES sahalarına yerleştirilen izleme cihazlarıyla su, enerji ve emisyon verilerinin anlık takip edilmesi, geçmiş dönem verileriyle karşılaştırılması ve raporlama süreçlerinde daha etkin kullanılması hedeflendi.

350.227 TL bütçeyle yürütülen uygulama, su tüketimi yönetiminde manuel veri takibinden daha sistematik ve izlenebilir bir yapıya geçişi destekledi. Proje, yalnızca su tüketiminin izlenmesine değil, çevresel performans verilerinin daha şeffaf, karşılaştırılabilir ve karar alma süreçlerine entegre edilebilir hale gelmesine katkı sağladı. Uzaktan izleme; otomasyon ve geriye dönük raporlama kapasitesinin güçlendirilmesiyle çevresel performans yönetimi, iş sağlığı ve güvenliği ile operasyonel verimlilik açısından da destekleyici bir uygulama olarak değerlendirilmektedir.

** IoT, yani “Nesnelerin İnterneti”, fiziksel cihazların sensörler aracılığıyla veri toplamasını ve bu verilerin dijital sistemler üzerinden izlenmesini sağlayan teknolojik altyapıyı ifade eder.*

Önümüzdeki dönemde su yönetimi yaklaşımımızı, su yoğun faaliyetlerde kaynak bazlı izleme, geri kazanım performansının güçlendirilmesi, su stresi altındaki bölgelerde tesis bazlı değerlendirmelerin geliştirilmesi ve grup şirketlerinde iyi uygulamaların yaygınlaştırılması odağında sürdüreceğiz. Gümüştaş Madencilik’te planlanan sensör tabanlı izleme, merkezi veri analizi, proses suyu geri kazanımı, yağmur suyu altyapısı ve ISO 14046 uyumlu su ayak izi çalışmaları, bu yaklaşımın su yoğun operasyonlara nasıl yansıtılacağına ilişkin önemli bir örnek oluşturmaktadır.

Atık Yönetimi

Faaliyet gösterdiğimiz sektörlerin üretim, hizmet ve operasyon süreçleri farklı atık profilleri ortaya çıkarmaktadır. Sanayi ve ambalaj faaliyetlerinde üretim firesi, plastik hurda ve proses kaynaklı atıklar öne çıkarken madencilikte maden atıkları, proses atıkları ve atık depolama alanları, otomotiv servis faaliyetlerinde ise tehlikeli ve tehlikesiz servis atıkları öncelikli yönetim alanları arasında yer almaktadır. Ofis temelli faaliyetlerde daha sınırlı hacimde atık oluşsa da ayrıştırma, geri dönüşüm ve çalışan farkındalığı uygulamaları kaynak verimliliği açısından önem taşımaktadır.

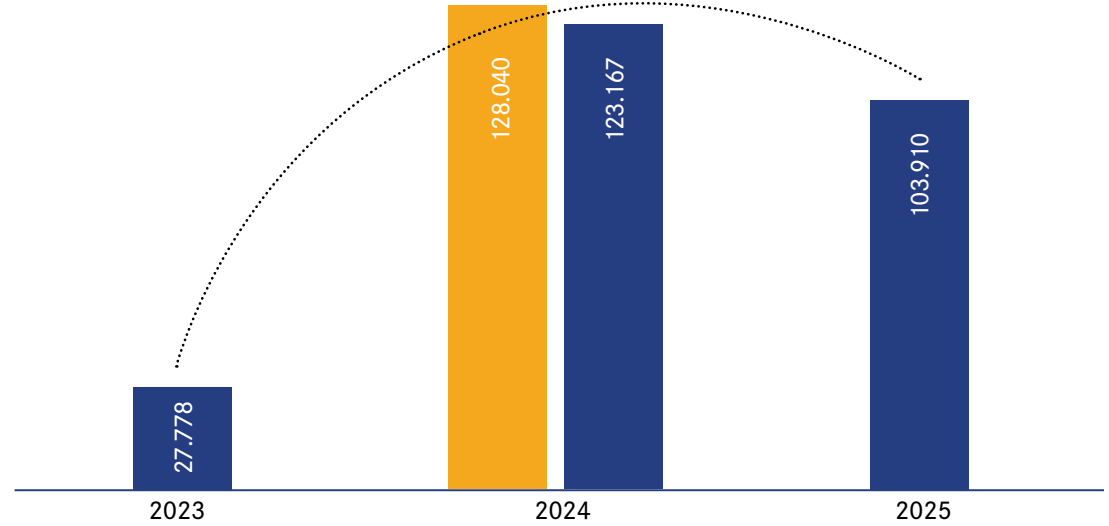
Doğan Holding olara atık yönetimini, oluşan atıkların bertarafı veya geri dönüşümüyle sınırlı bir süreç olarak ele almıyoruz. Ürün ve süreç tasarımında daha az atık oluşmasını, geri dönüştürülebilir malzemelerin döngüye yeniden kazandırılmasını, üretim kaynaklı hurdanın yeniden kullanılmasını ve lisanslı geri dönüşüm/bertaraf süreçlerinin izlenebilir şekilde yürütülmesini önceliklendiriyoruz. 2035 yılına kadar sıfır atığa ulaşma hedefimiz doğrultusunda, atık oluşumunu azaltmaya, geri kazanım altyapısını güçlendirmeye ve döngüsel ekonomi uygulamalarını grup genelinde yaygınlaştırmaya odaklanıyoruz.

2025 yılı atık performansımızı değerlendirirken yıl içinde gerçekleşen portföy değişikliklerini de dikkate alıyoruz. Ditaş Doğan Yedek Parça İmalat ve Teknik A.Ş. ve Profil Sanayi ve Ticaret A.Ş.'de sahip olunan payların satışına ilişkin pay devirlerinin tamamlanması, yıllık karşılaştırmalarda kapsam değişikliği etkisi yarattı. Ditaş ve Profil Sanayi 2024 atık verilerinde yer alırken, 2025 verilerinde kapsam dışında kaldı. Bu nedenle toplam göstergeleri, raporlanan kapsamın yanı sıra karşılaştırılabilir kapsam görünümüyle birlikte değerlendiriyoruz.

2025 yılında raporlanan toplam atık miktarı 103.910 ton olarak gerçekleşti. 2024 yılında raporlanan toplam atık miktarı 128.040 ton olarak gerçekleşti. Ditaş ve Profil Sanayi'nin 2024 verileri kapsam dışı bırakıldığında, 2024 karşılaştırılabilir toplam atık miktarı 123.167 ton olarak hesaplandı. Portföy kapsamındaki değişikliklerin etkisi arındırılarak değerlendirildiğinde, 2025 yılında toplam atık miktarında 19.257 tonluk, yaklaşık **%15,6 oranında azalış** kaydedildi. Toplam atık miktarındaki bu düşüşe rağmen, atıkların belirli faaliyet alanları ve şirketlerde yoğunlaşması, üretim ve proses kaynaklı atıkların daha yakından izlenmesini önemli kılmaktadır.

	2023	2024	2025
Tehlikeli Atık (ton)	631	72.380	72.167
Tehlikesiz Atık (ton)	27.147	55.660	31.743
Toplam Atık (ton)	27.778	128.040	103.910

TOPLAM ATIK MİKTARI* (ton)



* Karşılaştırılabilirliği sağlamak amacıyla 2024 yılı için hem raporlanan toplam atık miktarı (128.040 ton) hem de pay devri 2025 yılında tamamlanan şirketlerin etkisinden arındırılmış değer (123.167 ton) sunulmaktadır. İki sütunlu gösterim, portföy değişikliklerinin yıllar arası değişimini ayırtırmayı amaçlamaktadır. Gümüştaş Madencilik'in portföye dahil edilmesiyle 2023'e kıyasla artış gösteren 2024 yılı raporlanan toplam atık miktarına ilişkin portföydeki kapsam değişikliği, 2024 Sürdürülebilirlik Rapor'unda açıklanmıştır.



Doğan Holding 2024 Sürdürülebilirlik Raporu

Atık verilerindeki yoğunlaşma, üretim ve proses kaynaklı atıkların daha yakından izlenmesini gerektirmektedir. 2025 yılında toplam atığın büyük bölümü Milta Bodrum Marina ve Doğan Trend Otomotiv verilerinden kaynaklandı. Bu iki şirketin toplam atık miktarı, grup toplamının neredeyse tamamını oluşturdu.

2025 yılı itibarıyla geri dönüşüm atık oranımız %62,95 seviyesinde gerçekleşti. 2024 yılında %50,64 olan bu oran, geri dönüşüm ve geri kazanım uygulamalarının atık yönetimi içindeki ağırlığının arttığını göstermektedir. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı tarafından belirlenen ulusal hedeflerle uyumlu şekilde, geri kazanım oranımızı 2035 yılına kadar %60 seviyesinde tutma hedefimiz doğrultusunda çalışmalarımızı sürdürüyoruz. 2025 yılında ulaşılan oran, bu hedefin üzerinde bir performansa işaret ederken, grup şirketlerinde geri dönüşüm kapasitesinin artırılması, üretim süreçlerinde atık oluşumunun kaynağında azaltılması ve döngüsel ekonomi uygulamalarının yaygınlaştırılması önümüzdeki dönemde de öncelikli alanlarımız arasında yer almaktadır.

2025 yılında plastik kaynaklı atıkların yönetimi, üretim firesinin yeniden değerlendirilmesi, ofis faaliyetlerinde atıkların kaynağında ayrıştırılması ve servis faaliyetlerinde tehlikeli/tehlikesiz atıkların lisanslı firmalar aracılığıyla yönetilmesi öne çıkan başlıklar arasında yer aldı. Plastik kullanımının faaliyetler açısından önemi şirketten şirkete değişmekle birlikte, oluşan plastik atıkların lisanslı geri dönüşüm firmalarına yönlendirilmesi ve üretim kaynaklı firelerin döngüye kazandırılması atık yönetimi yaklaşımımızın önemli bir parçası oldu.

Atık yönetiminde önümüzdeki dönem önceliğimiz, atık oluşumunun kaynağında azaltılması, geri kazanım kapasitesinin artırılması, üretim firesinin yeniden değerlendirilmesi ve lisanslı bertaraf/geri dönüşüm süreçlerinin izlenebilirliğinin geliştirilmesi olacaktır. 2035 sıfır atık hedefimiz doğrultusunda, grup şirketlerimizde geri kazanım altyapısını güçlendirmeye, döngüsel ekonomi uygulamalarını yaygınlaştırmaya ve atık yönetimi performansını daha ölçülebilir bir yapıya taşımaya devam edeceğiz.

ATIK YÖNETİMİ KAPSAMINDA İYİ UYGULAMALAR VE YENİLİKÇİ PROJELER



Plastik Hurdanın Yeniden Kullanımı

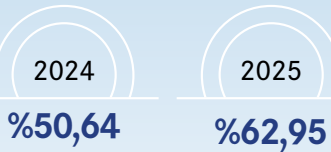
Sesa Ambalaj, plastik hurdayı granül haline getirerek yeniden kullanıma imkân veren NGR marka kırma makinesiyle geri dönüştürülen hurda miktarının ayda 70 tona ulaştırılması hedefledi. 2025 yılında geri dönüştürülen hurda miktarı ayda ortalama 71 ton seviyesinde gerçekleşti.



Ofis Plastik Atıklarının Geri Dönüşüme Yönlendirilmesi

Doğan Yatırım Bankası'nda ofis faaliyetleri kapsamında oluşan plastik atıkların %96'sı kaynağında ayrıştırılarak lisanslı geri dönüşüm firması aracılığıyla geri dönüşüme yönlendirilmektedir. Plastik kullanımı ambalaj ve temizlik ürünü kaynaklı ofis atıklarıyla sınırlıdır.

ATIK GERİ DÖNÜŞÜM ORANI





Servis Atıklarının Lisanslı Firmalarla Yönetimi

Doğan Trend Otomotiv'in otomobil ve motosiklet servis birimlerinde ortaya çıkan tehlikeli ve tehlikesiz atıklar, lisanslı bertaraf firmalarına teslim edilerek yönetilmektedir.



Üretim Sürecinde Oluşan Plastik Firelerin Geri Kazanımına Yönlendirilmesi

Karel'de üretim sürecinde oluşan plastik fireler, anlaşmalı geri dönüşüm firmalarına gönderilerek geri kazanıma yönlendirilmektedir. Ürün ömrü sonunda nihai kullanıcı aşamasında şirkete ait bir bertaraf yöntemi bulunmamakla birlikte, üretim içi fire yönetimi geri dönüşüm süreçleriyle desteklenmektedir.



Üretim Firesinin Geri Kazanım Süreçlerine Yönlendirilmesi

Maksipak'ta plastik bazlı üretim süreçlerinde oluşan fireler, atık yönetimi ve kaynak verimliliği açısından takip edilmektedir. Ticarileştirilen plastik ürünlerin yaklaşık %95'i müşterilere sevk edilmekte, yaklaşık %5'lik kısmı ise üretim firesi olarak oluşmaktadır. Bu firelerin lisanslı atık firmalarına yönlendirilmesi ve uygun geri kazanım süreçleriyle yeniden değerlendirilmesi hedeflenmektedir.

Bu uygulama, üretim sürecinde oluşan plastik firelerin kontrolsüz atık haline gelmesini önlemeye, geri kazanılabilir malzemelerin yeniden üretim döngüsüne dahil edilmesine ve doğaya karışabilecek atık miktarının azaltılmasına katkı sağlamaktadır. Şirket, geri dönüşebilen ürün miktarını artırarak atık oluşumunu azaltmayı ve üretim kaynaklı firelerin yeniden film üretiminde değerlendirilebilmesini hedeflemektedir. Tehlikeli ve tehlikesiz atıklar ise lisanslı firmalar tarafından bertaraf edilmektedir.



Maden Atıkları, Plastik Atıklar ve İzlenebilir Atık Yönetimi

Gümüştaş Madencilik ve Doku Maden'de atık yönetimi, madencilik faaliyetlerinin çevresel etkilerinin kontrol altında tutulması açısından kritik bir süreç olarak ele alınmaktadır. Cevher zenginleştirme işlemleri sonrasında oluşan maden atıkları, mevzuata uygun şekilde inşa edilmiş atık depolama alanlarında yönetilmektedir. Bu alanlar çevre lisansı kapsamında işletilmekte, ilgili parametreler ve izleme periyotları doğrultusunda numuneler alınarak izleme raporları oluşturulmaktadır.

Şirketlerde sıfır atık prensibine yönelik çalışmalar da yürütülmektedir. Atıklar, mevzuatta yer alan atık kodlarına göre sınıflandırılmakta, geçici atık depolama alanlarında muhafaza edilmekte ve Bakanlık tarafından yetkilendirilmiş lisanslı firmalara geri kazanım veya bertaraf amacıyla gönderilmektedir. Atık hareketleri Mobil Atık Takip Sistemi, yani MOTAT üzerinden izlenmekte olup böylece hangi atığın hangi lisanslı firmaya, hangi atık koduyla ve hangi işlem amacıyla gönderildiği takip edilebilmektedir.

Madencilik faaliyetlerinde oluşan plastik atıklar da lisanslı geri dönüşüm firmalarına teslim edilmektedir. Plastik üretimi veya plastik yan ürün faaliyeti bulunmamakla birlikte, faaliyetler sırasında oluşan plastik ambalaj ve benzeri atıkların lisanslı firmalar aracılığıyla yönetilmesi sağlanmaktadır.

Sorumlu Kaynak Kullanımı

Doğal kaynakların verimli kullanımı, üretimden ofis operasyonlarına kadar farklı alanlarda aldığımız kararların önemli bir parçasını oluşturmaktadır. Ham madde kullanımında döngüsellığı desteklemek, geri dönüştürülebilir ve yeniden kullanılabilir malzemelerin payını artırmak, üretim süreçlerinde malzeme kaybını azaltmak ve kaynak verimliliğini operasyonel tasarıma dahil etmek bu başlıktaki temel önceliklerimiz arasında yer almaktadır.

2025 yılında sorumlu kaynak kullanımı gündemimizde özellikle ambalaj, madencilik ve ofis operasyonları öne çıktı. Ambalaj faaliyetlerinde ürün tasarımı, geri dönüştürülebilirlik, geri dönüştürülmüş içerik kullanımı ve üretim kaynaklı hurdanın yeniden değerlendirilmesi öncelikli alanlarımız arasında yer aldı. Madencilik faaliyetlerinde cevherin daha verimli işlenmesi, taşınan malzeme miktarının azaltılması, enerji ve kimyasal kullanımının düşürülmesi, atıl alanların yeniden değerlendirilmesi ve kaynak verimliliğinin artırılması temel odak alanları oldu.

Ofis operasyonlarında ise sarf malzemelerin düzenli toplanması ve geri dönüşüm süreçlerine yönlendirilmesi desteklendi.

Ambalaj sektöründe kaynak kullanımı, ürünlerin yaşam döngüsü boyunca yarattığı çevresel etkiyle doğrudan bağlantılı. Bu nedenle geri dönüştürülebilir ve kompostlaştırılabilir ürünlerin geliştirilmesi, geri dönüştürülmüş içerik kullanımının artırılması ve üretim süreçlerinde oluşan hurdanın yeniden değerlendirilmesi öncelikli çalışma başlıkları arasında yer almaktadır.

Madencilik faaliyetlerinde sorumlu kaynak kullanımı, operasyonel verimlilik ve çevresel etkinin azaltılması açısından kritik öneme sahip. Cevherin daha etkin işlenmesi, proses öncesi zenginleştirme adımları, atık oluşumunun kaynağında azaltılması, enerji kullanımının optimize edilmesi ve kullanılmayan sahaların yeniden değerlendirilmesi, madencilik kaynaklı çevresel etkinin yönetilmesinde öne çıkan alanlar arasında yer almaktadır.

Ofis operasyonlarında kaynak kullanımı daha sınırlı çevresel etkiye sahip görünse de, düzenli toplama ve ayrıştırma uygulamaları kurumsal farkındalığın güçlendirilmesi açısından önem taşımaktadır. Bu uygulamalar, çalışanların günlük iş süreçlerinde kaynak verimliliğine doğrudan katılımını desteklemektedir.

Önümüzdeki dönemde sorumlu kaynak kullanımı çalışmalarımızı ürün tasarımı, üretim süreçlerinde kaynak verimliliği, geri dönüştürülmüş içerik kullanımı, proses optimizasyonu, hurda yönetimi ve ofis operasyonlarında ayrıştırma uygulamaları odağında geliştirmeye devam edeceğiz.

SORUMLU KAYNAK KULLANIMI KAPSAMINDA İYİ UYGULAMALAR VE YENİLİKÇİ PROJELER



Geri Dönüştürülebilir ve Kompostlaştırılabilir Ürünler

Sesa Ambalaj, ambalaj sektöründe kaynak kullanımını ürün tasarımı ve malzeme seçimi üzerinden ele almaktadır. 2025 yılında geri dönüştürülebilir ve kompostlaştırılabilir ürün satış miktarı ayda ortalama 120 ton olarak gerçekleşti. Bu ürünler, kullanım ömrü sonunda geri dönüşüm veya kompostlaştırma süreçlerine daha uygun yapıların geliştirilmesini desteklemektedir.

PA recyclable retort projesi kapsamında, EVOH içeren yapılara alternatif olarak özel bariyer katmanı kullanılan ve geri dönüştürülebilirliği yüksek ambalaj yapıları üzerinde tedarikçi iş birliğiyle çalışmalar yürütülmektedir. Bu çalışma, özellikle yüksek bariyer performansı gerektiren ambalajlarda geri dönüştürülebilirlik kapasitesinin artırılmasına odaklanmaktadır.

Ar-Ge ve Regülasyonlara Uyum Çalışmaları

Sesa Ambalaj, 2025 yılında döngüsel ambalaj çözümlerini destekleyen 10 Ar-Ge projesini tamamladı. PP Burst Peel Film, bariyersiz Retort PE Film, retort uygulamalarına uygun CPET'e kilit yapışma sağlayan film ve Post-Consumer Recycled, yani tüketici sonrası geri dönüştürülmüş içerik barındıran film çalışmaları bu projeler arasında yer almaktadır.

Bu çalışmalar, ambalajların geri dönüştürülebilirliğini artırmaya, geri dönüştürülmüş polimer kullanımını geliştirmeye ve farklı kullanım senaryolarına uygun daha sürdürülebilir malzeme yapıları oluşturmaya katkı sağlamaktadır. 2026 yılı için planlanan 6 yeni proje ile ürün geliştirme çalışmalarının sürdürülmesi hedeflenmektedir.



DMS Tesisi Projesi

Gümüştaş Madencilik'te, DMS Tesisi Projesi ile cevherin proses tesisine taşınmadan önce yoğunluk farkına göre ayrıştırılması ve ön zenginleştirmeye tabi tutulması hedeflenmektedir. Proje kapsamında taşınan cevher miktarının minimum %20 azaltılması, %15 ile %20 aralığında tenör artışı sağlanması, nakliye, enerji ve kimyasal kullanımının düşürülmesi amaçlanmaktadır.

Atık Havuzu Rehabilitasyonu ve GES Projesi

Ömrünü tamamlamış ve susuzlandırılmış atık havuzunun mevzuata uygun şekilde kapatılarak yaklaşık 5 MW kurulu güce sahip güneş enerjisi santrali kurulması planlanmaktadır. Proje kapsamında yıllık 7 milyon kWh üzerinde enerji üretimi ve 3 bin tonun üzerinde karbon azaltımı hedeflenmektedir.



Ofis Sarf Malzemelerinin Toplanması

Doğan Yatırım Bankası'nda ofislerde kullanılan plastik, cam, pil ve kâğıt gibi sarf malzemeler belirlenen periyotlarda ilgili kurumlar tarafından teslim alınarak yönetilmektedir. Uygulama, ofis kaynaklı atıkların düzenli şekilde ayrıştırılmasına ve geri dönüşüm süreçlerine yönlendirilmesine katkı sağlamaktadır.

Biyoçeşitlilik

Biyoçeşitlilik kaybı, iklim kriziyle birlikte iş dünyasının karşı karşıya olduğu en önemli çevresel risk alanlarından biri haline gelmektedir. Habitat tahribatı, tür çeşitliliğinin azalması, su kaynakları üzerindeki baskı, toprak bozulması ve ekosistem hizmetlerindeki zayıflama, faaliyetlerin sürekliliği ve yerel paydaşlarla ilişkiler açısından daha yakından yönetilmesi gereken konular arasında yer almaktadır.

Grup şirketlerimizin faaliyet gösterdiği sektörler, biyoçeşitlilik açısından farklı etki alanlarına sahip. Yenilenebilir enerji yatırımlarında kuş ve yarası popülasyonları, göç yolları ve habitat bütünlüğü, marina işletmeciliğinde deniz ekosistemi, hassas türler, atık su ve sintine yönetimi, madencilik faaliyetlerinde ise arazi kullanımı, toprak bütünlüğü, su kaynakları ve rehabilitasyon uygulamaları öne çıkmaktadır.

2025 yılında biyoçeşitlilik çalışmalarımızda sahaya dayalı izleme, uzman desteği, çevresel etki yönetimi ve hassas türlerin korunması başlıklarına odaklandık. Yenilenebilir enerji sahalarında biyoçeşitlilik etki değerlendirmeleri, kuş ve yarası popülasyonlarının izlenmesi ve azaltma hiyerarşisi doğrultusunda koruma önlemlerinin uygulanması önem kazandı. Marina faaliyetlerinde deniz ekosisteminin korunması, atıkların denize karışmasının önlenmesi, hassas türlerin gözlemlenmesi ve paydaşların çevresel sorumluluklar konusunda bilgilendirilmesi öncelikli alanlar arasında yer aldı. Madencilik faaliyetlerinde ise çevresel ölçüm, su kalitesi izleme, toz kontrolü, atık depolama alanlarının yönetimi ve rehabilitasyon çalışmaları biyoçeşitlilik üzerindeki baskının azaltılmasına katkı sağlayan uygulamalar olarak öne çıktı.

BİYOÇEŞİTLİLİK KAPSAMINDA İYİ UYGULAMALAR VE YENİLİKÇİ PROJELER



Akdeniz Foku İzleme ve Deniz Ekosistemi Koruma Çalışmaları

Milta Bodrum Marina, Mavi Bayrak kriterleri doğrultusunda 28 yıldır kesintisiz izleme ve iyileştirme çalışmaları yürütmektedir. Marina ve çevresinde zaman zaman gözlemlenen, koruma altında bulunan Akdeniz fokları profesyonel biyologlar ve deniz memelisi uzmanlarına bildirilmekte, davranışsal gözlemler kayıt altına alınmakta ve gerekli durumlarda koruyucu önlemler değerlendirilmektedir. 2026 yılı için Sualtı Araştırmaları Derneği-Akdeniz Foku Araştırma Grubu ile geliştirilebilecek yeni projeler de değerlendirilmektedir.

Deniz Kirliliğini Önleme ve Mavi Bayrak Uygulamaları

Marina faaliyetlerinde deniz ekosisteminin korunması için atık alım tesisleri etkin şekilde kullanılmaktadır. Pis su, sintine ve atık yağ gibi deniz kirliliği riski taşıyan atıkların kontrol altına alınması, tehlikeli ve evsel atıkların ayrıştırılarak lisanslı firmalara teslim edilmesi, Mavi Bayrak kriterlerinin düzenli izlenmesi ve çevre dostu temizlik ve bakım ürünlerinin kullanılması bu kapsamda yürütülen temel uygulamalar arasında yer almaktadır.

AWESOME Projesi ve Su Verimliliği Çalışmaları

Milta Bodrum Marina, 2025-2026 yılları için TÜBİTAK tarafından desteklenen AWESOME, “Co-Designed Advanced Virtual Water Use Efficiency with Artificial Intelligence and Economics” başlıklı uluslararası araştırma projesi kapsamında yürütülen çalışmalara katkı sağlamaktadır. Proje, turizm sektöründe su kullanım verimliliğinin artırılmasına ve su tüketiminin yapay zekâ ve ekonomik analizlerle daha iyi yönetilmesine odaklanmaktadır.

Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi liderliğinde yürütülen Bodrum vaka çalışması kapsamında Milta Bodrum Marina ile protokol imzalandı. Çalışma, marina faaliyetlerinde su kullanımının daha verimli yönetilmesine ve kıyı ekosistemleri üzerindeki baskıların daha bütüncül değerlendirilmesine katkı sağlayabilecek bir araştırma iş birliği olarak ele alındı.



Çevresel Ölçüm, İzleme ve Rehabilitasyon Çalışmaları

Gümüştaş Madencilik'te maden işletmeleri ve zenginleştirme tesislerinde ÇED raporu taahhütleri ve ilgili mevzuat doğrultusunda düzenli çevresel ölçüm ve izleme çalışmaları yürütülmektedir. Toz emisyonları, partikül madde, çöken toz, proses bacası emisyonları, PM10, yeraltı ve yüzey suları, içme suyu ve atık sular düzenli olarak takip edilmektedir. Yeraltı galerilerinden çıkan sular bekletme havuzlarında kademeli olarak kontrol edilmekte, deşarj standartları sağlandıktan sonra izin süreçleri doğrultusunda alıcı ortama verilmektedir. Maden atık depolama alanları çevre lisansı kapsamında işletilmekte ve izleme raporları ilgili kamu otoritelerine sunulmaktadır. Rehabilitasyon çalışmalarıyla maden sahalarının yeniden doğaya kazandırılması hedeflenmektedir.



Taşpınar RES-GES Kuş ve Yarasa Evleri Projesi

Galata Wind, yenilenebilir enerji yatırımlarının bulunduğu ekosistemlerle uyumlu biçimde sürdürmekte ve biyoçeşitlilik politikası doğrultusunda sahalarda özel projeler yürütmektedir. Bu kapsamda 2023 sonbaharında başlatılan Kuş ve Yarasa Evleri Projesi, 2024 ve 2025 yıllarında Taşpınar Rüzgâr ve Güneş Hibrit Enerji Santrali sahasında uygulandı ve düzenli olarak izlendi.

Proje kapsamında santral sahasından Çınarcık Barajı yönüne kadar olan bölgede 50 kuş yuvası ve 30 yarasa yuvası yerleştirildi. İzleme çalışmaları, ornitolog Prof. Dr. Ali Erdoğan koordinasyonunda akademisyenler, biyologlar ve saha ekipleri tarafından yıl boyunca yürütüldü. İlkbahar, yaz, sonbahar ve kış dönemlerini kapsayan periyodik gözlemlerle yuvaların kullanımı takip edildi.

İlk yıl gözlemlerinde hem kuşların hem de yarasaların yuvaları kullanmaya başlaması, projenin sahadaki ekolojik değerini ortaya koymaktadır. Böcekçil özellikleriyle tarımsal zararlıları kontrol eden bu türlerin desteklenmesi, çevredeki tarım alanları ve doğal ekosistemler açısından ekosistem hizmeti oluşturma potansiyeli taşımaktadır. 2025 yılında yuvaların izlenmesine ve raporlanmasına devam edildi.

Biyoçeşitlilik Politikası ve Etki Değerlendirme Yaklaşımı

Galata Wind'in 2023 yılında yayımladığı Biyoçeşitlilik Politikası, Kunming-Montreal Küresel Biyoçeşitlilik Çerçevesi ve 2030 Avrupa Biyoçeşitlilik Stratejisi dikkate alınarak hazırlandı. Politika, yeni projelerde biyoçeşitlilik etki değerlendirmesinin yapılmasını ve çalışmaların azaltma hiyerarşisi doğrultusunda planlanmasını esas almaktadır.

9

TOPLUMA YATIRIM

DAHA
İYİSİ
MÜMKÜN

Topluma yatırım yaklaşımımızın temelinde, uzun vadeli başarının ancak güçlü paydaş ilişkileri ve kapsayıcı bir değer yaratma anlayışıyla mümkün olduğu inancı yer almaktadır. Doğan Holding olarak çalışanlarımızı, müşterilerimizi, tedarikçilerimizi, iş ortaklarımızı ve faaliyet gösterdiğimiz toplumları iş yapış şeklimizin ayrılmaz bir parçası olarak görüyor ve tüm karar ile uygulamalarımızda ekonomik sonuçların yanı sıra sosyal etkilerimizi de gözetiyoruz. Farklı sektörlerde faaliyet gösteren grup şirketlerimiz aracılığıyla geniş bir paydaş ekosistemiyle etkileşim içinde bulunurken, bu etkileşimin her aşamasında güven, şeffaflık, eşitlik ve sorumluluk ilkelerini rehber alıyoruz. Amacımız yalnızca ekonomik değer yaratmak değil, aynı zamanda faaliyet gösterdiğimiz toplumların gelişimine katkı sağlayan kalıcı ve kapsayıcı bir etki oluşturmaktır.

Bu doğrultuda çalışanlarımızın gelişimini ve refahını destekleyen uygulamalardan iş sağlığı ve güvenliği süreçlerine, müşteri deneyimini güçlendiren yaklaşımlardan sorumlu tedarik zinciri yönetimine kadar geniş bir etki alanında çalışmalar yürütüyoruz. İnsan haklarına saygıyı, fırsat eşitliğini ve kapsayıcı çalışma kültürünü tüm faaliyetlerimizin temel unsurları arasında görüyor ve çalışanlarımızın potansiyellerini ortaya çıkarabilecekleri güvenli ve destekleyici çalışma ortamları oluşturmaya hedefliyoruz. Aynı zamanda müşteri memnuniyetini ve güvenini güçlendiren uygulamalar geliştirirken, tedarik zincirimiz boyunca çevresel, sosyal ve etik standartların yaygınlaşmasına katkı sağlıyoruz.

Topluma yatırım vizyonumuz, yalnızca kendi organizasyonumuz içinde değil, faaliyet gösterdiğimiz ekosistemlerin tamamında pozitif etki yaratmayı amaçlamaktadır. Bu kapsamda yürüttüğümüz sosyal sorumluluk çalışmaları, paydaş iş birlikleri ve sürdürülebilir kalkınmayı destekleyen uygulamalar aracılığıyla toplumsal faydanın artırılmasına katkıda bulunuyoruz. Ekonomik değer ile sosyal faydanın birlikte üretildiği bu yaklaşım, Doğan Holding'in sürdürülebilir büyüme anlayışının önemli bir parçasını oluşturmakta ve tüm paydaşlarımızla kurduğumuz ilişkilerin temelini şekillendirmektedir.

Çalışan Refahı

Doğan Holding olarak çalışanlarımızı sürdürülebilir büyümemizin ve uzun vadeli başarımızın en önemli paydaşlarından biri olarak görüyoruz. Bu anlayış doğrultusunda, çalışanlarımızın haklarını koruyan, gelişimlerini destekleyen ve farklılıklarına saygı duyan bir çalışma ortamı oluşturmaya hedefliyoruz. İnsan kaynağımızın çeşitliliğini bir zenginlik olarak değerlendiriyor ve tüm çalışanlarımızın eşit fırsatlara erişebildiği, kendilerini değerli hissettiği ve karar alma süreçlerine katılım sağlayabildiği bir kurum kültürü geliştirmek için çalışıyoruz.

Çalışan deneyimini yalnızca ücret ve yan haklar perspektifiyle değil, kapsayıcılık, kariyer gelişimi, güvenli çalışma koşulları, çalışan bağlılığı ve iyi olma hali gibi birbirini tamamlayan unsurların bütünü olarak ele alıyoruz. İnsan kaynakları uygulamalarımızı bu yaklaşım doğrultusunda şekillendiriyor ve işe alım, performans yönetimi, kariyer planlama ve terfi süreçlerinde objektif kriterleri esas alırken fırsat eşitliğini tüm süreçlerimize entegre ediyoruz. Özellikle kadınların iş yaşamındaki temsiliyetini güçlendirmeyi, farklı kuşakların bilgi ve deneyimlerinden ortak değer yaratmayı ve kapsayıcı bir çalışma kültürünü yaygınlaştırmayı öncelikli konularımız arasında konumlandırıyoruz.

Çalışanlarımıza güvenli, adil ve saygılı bir çalışma ortamı sunma taahhüdümüzü Doğan Grubu İnsan Hakları Politikası ile destekliyoruz. Politika; İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi, Uluslararası Çalışma Örgütü'nün (ILO) Çalışma Yaşamında Temel İlkeler ve Haklar Bildirgesi, Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UNGC), Birleşmiş Milletler İş Dünyası ve İnsan Hakları Rehber İlkeleri (UNGP) ile Kadının Güçlenmesi Prensipleri'nin (WEPs) temel ilkeleri doğrultusunda hazırlanmış olup tüm Grup şirketlerimizde uygulanmaktadır.



Doğan Grubu İnsan Hakları Politikası

Politikamızda benimsediğimiz İnsan Hakları ve Çalışan Hakları Taahhütlerimiz;

- Fırsat eşitliğini taahhüt eder ve işe alım, ücretlendirme, çalışan gelişimi ve terfi kararlarında çalışanın performansını, potansiyelini ve deneyimini esas alırız.
- İş gücünde çeşitliliği, farklı geçmiş ve deneyimlerden beslenmeyi hedefleriz.
- Ağır ve tehlikeli işlerde 18 yaşın altındaki kişilerin istihdamını yasaklarız.
- Zorla çalıştırma ve çocuk işçi çalıştırmaya müsamaha göstermeyiz ve iş ortaklarımızdan aynı hassasiyeti bekleriz.
- Şiddetin, tacizin, tehdidin olmadığı, güvenli bir çalışma iklimi sağlamayı taahhüt ederiz.
- Çalışanlarımızın misilleme veya tehdit korkusu taşımadan bir sendikaya katılma veya katılmama hakkına saygı duyarız.
- Sağlıklı ve güvenli bir iş yeri ortamı sağlamak ve sürdürmek için çalışırız.
- Çalışanlarımızın yasal izin sürelerini kullanmalarını, iş ve yaşam dengelerini kurmalarını önemseriz.

İnsan kaynağımızın niteliği ve çeşitliliği, Doğan Grubu'nun sürdürülebilir büyüme anlayışının temel unsurlarından biridir. Bu doğrultuda çalışan profilimizi sayısal göstergelerin yanı sıra farklı deneyimlerin, uzmanlık alanlarının ve bakış açılarının bir araya gelerek yarattığı değer üzerinden değerlendiriyoruz. Çalışanlarımızın kariyer yolculukları boyunca gelişimlerini destekleyen, fırsat eşitliğini gözeten ve aidiyet duygusunu güçlendiren uygulamaları grup genelinde yaygınlaştırmaya devam ediyoruz.

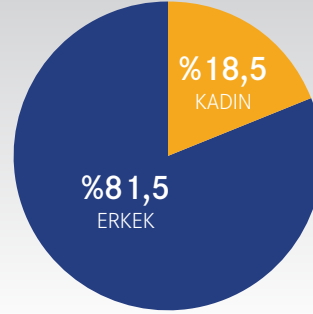
2025 yılı sonu itibarıyla **raporlama kapsamındaki şirketlerimizde toplam 6.625 çalışanımız görev yapmaktadır.** Çalışanlarımızın %18,5'i kadınlardan, %81,5'i ise erkeklerden oluşmaktadır. Kadınların iş gücüne katılımını ve yönetim kademelerindeki temsilini güçlendirmeyi öncelikli konularımız arasında görüyor; bu doğrultuda hayata geçirdiğimiz uygulamaları Grup genelinde yaygınlaştırmayı sürdürüyoruz. 2025 yılı içerisinde gerçekleştirilen yeni işe alımların %13,3'ünü kadın çalışanlar oluşturmuştur. yıl boyunca toplam 303 kadın çalışan Grup şirketlerimiz bünyesine katılmıştır. Kadın istihdamını artırmaya yönelik çalışmalarımızı sürdürürken, işe alım süreçlerimizde fırsat eşitliği yaklaşımını gözetmeye devam ediyoruz.

Demografik yapı incelendiğinde çalışanlarımızın %35'inin 30 yaş altı, %57'sinin 35-50 yaş aralığında ve %8'inin 50 yaş üzeri olduğu görülmektedir. Farklı kuşakların aynı organizasyon içerisinde bir araya gelmesi; bilgi paylaşımını, kurumsal hafızanın korunmasını ve yeni fikirlerin gelişmesini destekleyen önemli bir unsur olarak değerlendirilmektedir.

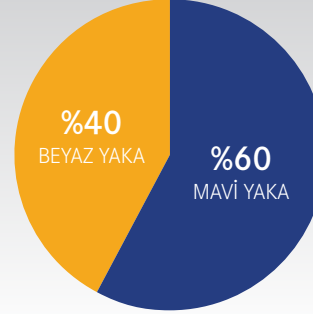
Operasyonlarımızın farklı sektörlerdeki yapısı, çalışan profilimize de yansımaktadır. Toplam çalışanlarımızın %40'ı beyaz yaka, %60'ı ise mavi yaka çalışanlardan oluşmaktadır. Bu dağılım, yönetim, mühendislik, satış ve destek fonksiyonları ile üretim ve saha operasyonlarının birlikte oluşturduğu çok boyutlu iş gücü yapımızı ortaya koymaktadır.

**Toplam
çalışan sayısı
6.625**

**CİNSİYETE
GÖRE
ÇALIŞANLAR**



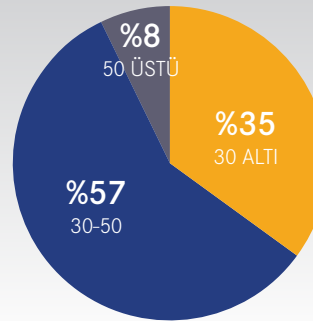
**KATEGORİLERE
GÖRE
ÇALIŞANLAR**

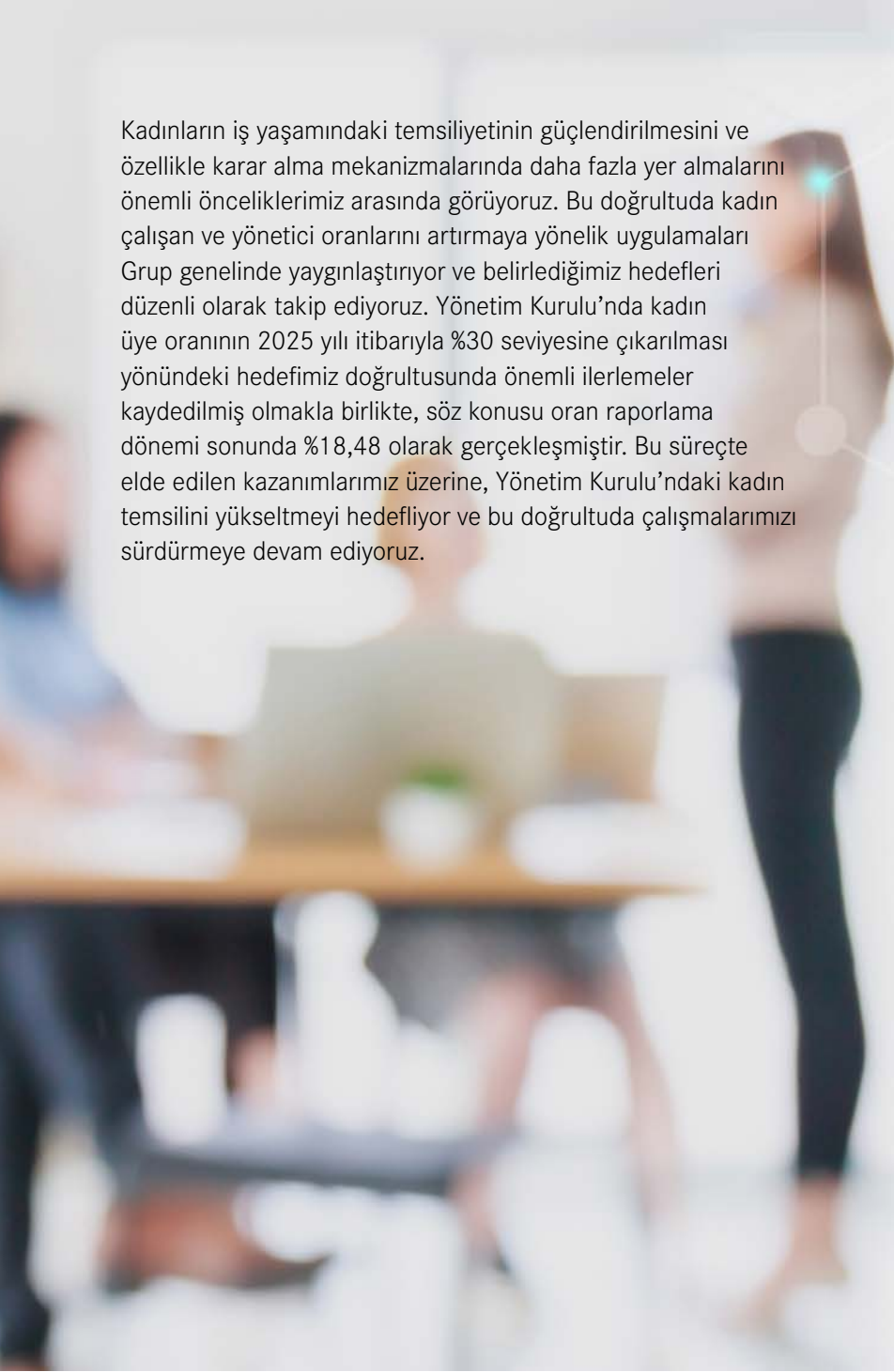


**İSTİHDAM
TÜRÜNE GÖRE
ÇALIŞANLAR**



**YAŞ
KIRILIMLARINA
GÖRE
ÇALIŞANLAR**





Kadınların iş yaşamındaki temsiliyetinin güçlendirilmesini ve özellikle karar alma mekanizmalarında daha fazla yer almalarını önemli önceliklerimiz arasında görüyoruz. Bu doğrultuda kadın çalışan ve yönetici oranlarını artırmaya yönelik uygulamaları Grup genelinde yaygınlaştırıyor ve belirlediğimiz hedefleri düzenli olarak takip ediyoruz. Yönetim Kurulu'nda kadın üye oranının 2025 yılı itibarıyla %30 seviyesine çıkarılması yönündeki hedefimiz doğrultusunda önemli ilerlemeler kaydedilmiş olmakla birlikte, söz konusu oran raporlama dönemi sonunda %18,48 olarak gerçekleşmiştir. Bu süreçte elde edilen kazanımlarımız üzerine, Yönetim Kurulu'ndaki kadın temsiliğini yükseltmeyi hedefliyor ve bu doğrultuda çalışmalarımızı sürdürmeye devam ediyoruz.

Çeşitlilik ve kapsayıcılığı, yalnızca insan kaynakları uygulamalarının bir parçası değil, kurumsal kültürümüzün ayrılmaz bir unsuru olarak değerlendiriyoruz. İnsan Hakları Politikamızın rehberliğinde yürüttüğümüz uygulamalarla farklı deneyimlere, bakış açılarına ve yetkinliklere sahip bireylerin çalışma hayatına eşit şekilde katılımını destekliyoruz. Engelli bireylerin istihdamının artırılması, kuşaklar arası öğrenmenin teşvik edilmesi ve farklı kültürel geçmişlere sahip çalışanların kendilerini ait hissedebilecekleri bir çalışma ortamının oluşturulması bu yaklaşımın temel bileşenleri arasında yer almaktadır. 2025 yılı sonu itibarıyla Grup genelinde 106 engelli çalışan istihdam edilmektedir. Engelli bireylerin çalışma hayatına katılımını destekleyen uygulamalarımızı sürdürerek erişilebilir ve kapsayıcı bir çalışma ortamı oluşturmayı önceliklerimiz arasında görüyoruz.

Çalışan yaşam döngüsünün tüm aşamalarında objektif ve yetkinlik odaklı değerlendirme mekanizmaları kullanıyor; işe alım, kariyer gelişimi ve terfi süreçlerinde eşit fırsat ilkesini esas alıyoruz. İnsan Hakları Politikamız kapsamında gerçekleştirilen izleme ve değerlendirme faaliyetleri sonucunda, 2025 yılında Doğan Holding ve Grup şirketlerinde ayrımcılık veya taciz vakası tespit edilmemiştir.

Genç yeteneklerin iş hayatına kazandırılması ve geleceğin liderlerinin yetiştirilmesi amacıyla yürüttüğümüz Doğan Keşfet Staj Programı da insan kaynağı stratejimizin önemli bileşenlerinden biridir.

Program kapsamında üniversite öğrencileriyle bir araya gelerek kariyer olanaklarımızı tanıtıyor, gençlerin profesyonel hayata geçiş süreçlerini destekliyoruz. Bu doğrultuda, Doğan Keşfet Staj Programı'nı tanıtmak amacıyla en az 15 farklı kampüste etkinlik gerçekleştirme ve Doğan Holding bünyesinde 35 stajyer istihdam etme hedeflerimizi sürdürüyoruz. 2025 yılı içerisinde 18 kampüste etkinlik gerçekleştirilmiş ve 57 stajyer program kapsamında Doğan Holding bünyesinde deneyim kazanma fırsatı elde etmiştir. Programın kapsamı ve hedefleri, insan kaynakları stratejilerimiz doğrultusunda düzenli olarak gözden geçirilmekte ve güncellenmektedir.

YAN HAKLAR VE DESTEKLEYİCİ UYGULAMALAR

Doğan Grubu olarak çalışan deneyimini yalnızca çalışma hayatıyla sınırlı bir konu olarak değerlendirmiyor; çalışanlarımızın sağlık, sosyal yaşam ve ekonomik refahlarını bütüncül bir bakış açısıyla ele alıyoruz. Bu doğrultuda sunduğumuz yan haklar ve destek mekanizmalarıyla çalışanlarımızın günlük yaşamlarını kolaylaştırmayı, iyi olma hallerini desteklemeyi ve uzun vadeli bağlılıklarını güçlendirmeyi amaçlıyoruz.

Çalışanlarımızın sağlık ve esenliklerini desteklemek amacıyla özel sağlık sigortası, hayat sigortası ve düzenli sağlık kontrolleri gibi uygulamalar sunuyoruz. Bunun yanı sıra bazı Grup şirketlerimizde koruyucu sağlık hizmetleri kapsamında HPV aşısı desteği sağlarken, spor salonu üyelikleri ve benzeri uygulamalarla fiziksel ve zihinsel iyilik halinin desteklenmesine katkıda bulunuyoruz.

Farklı çalışma biçimlerinin ve bireysel ihtiyaçların giderek çeşitlendiği günümüz iş dünyasında, çalışanlarımıza daha esnek çalışma imkânları sunmaya önem veriyoruz. Grup şirketlerimizde uygulanan hibrit çalışma, uzaktan çalışma ve esnek mesai modelleri sayesinde çalışanlarımızın iş ve özel yaşamlarını daha dengeli şekilde yönetebilmelerini destekliyoruz. Bunun yanında doğum günü izni gibi çalışan odaklı uygulamalarla çalışan deneyiminin güçlendirilmesini hedefliyoruz.

Yemek ve ulaşım desteği, bayram yardımları, özel gün uygulamaları ile evlilik ve doğum gibi yaşam olaylarına yönelik destekler tüm çalışanlarımız için sağlanmaktadır. Ayrıca mavi yaka çalışanlarımıza yönelik olarak yakacak yardımı, çocukların eğitimine yönelik katkılar ile askerlik ve vefat gibi özel durumlarda sunulan sosyal yardımlar da çalışanlarımızın ve ailelerinin refahını destekleyen uygulamalar arasında bulunmaktadır.

ÇALIŞAN MEMNUNİYETİ VE BAĞLILIĞI

Doğan Holding olarak, çalışanlarımızın görüş ve beklentilerini kurumsal gelişim süreçlerimizin önemli bir girdisi olarak değerlendiriyoruz. Çalışan deneyimine ilişkin geri bildirimleri düzenli olarak takip ediyor ve elde edilen bulguları insan kaynakları uygulamalarımızın geliştirilmesinde kullanıyoruz. Bu yaklaşım sayesinde hem mevcut uygulamaların etkinliğini değerlendiriyor hem de çalışanlarımızın ihtiyaç ve beklentilerine daha hızlı yanıt verebilen bir çalışma ortamı oluşturmayı hedefliyoruz. Bu kapsamda, 2017 yılında başlatılan ve çalışanlarımızın aktif katılımıyla şekillenen “Biz Değerlerimizle Büyüyoruz” kültürel dönüşüm programı çalışmalarımıza yön vermeye devam etmektedir. Barrett Values Centre tarafından geliştirilen Değerler Odaklı Kültürel Dönüşüm yaklaşımını temel alan program, Grup genelinde ortak değerler etrafında şekillenen güçlü bir kurum kültürü oluşturmayı amaçlamaktadır.



Program kapsamında gerçekleştirilen ölçümler, 2017 baz yılına kıyasla kültür skorlarımızda olumlu bir gelişim eğiliminin sürdüğünü göstermektedir. Kurumsal kültürün gelişimini takip etmek amacıyla kullanılan göstergeler, çalışanlarımızın değer algısı ile kurum kültürü arasındaki uyumu değerlendirmemize ve gelişim alanlarımızı daha etkin biçimde belirlememize katkı sağlamaktadır.

Çalışan bağlılığı, liderlik etkinliği ve değer uyumunu veri analitiği temelli bir yaklaşımla değerlendirmek amacıyla hesaplanan entropi skoru da üç yıllık periyotlarla ölçülmektedir. 2025 yılında gerçekleştirilen son değerlendirme sonucunda entropi skoru %20 olarak gerçekleşmiştir. Elde edilen sonuçlar, kurum kültürümüzün güçlü yönlerini ve gelişim fırsatlarını daha kapsamlı biçimde değerlendirmemize olanak sağlamıştır.

2025 yılında gerçekleştirilen çalışan memnuniyeti ve bağlılığı anketlerine Grup şirketlerimizden temsil ediliği yüksek seviyede katılım gösterilmiştir. Anket sonuçlarına göre konsolide çalışan memnuniyet skorumuz 77 olarak gerçekleşirken, çalışan bağlılığı göstergelerimiz sektör karşılaştırmalarında güçlü performansını sürdürmüştür. Bu sonuçlar, çalışanlarımızın kuruma duyduğu güveni, aidiyet hissini ve ortak hedefler doğrultusunda hareket etme isteğini yansıtan önemli göstergeler arasında yer almaktadır.

Anketler ve kültürel dönüşüm çalışmalarından elde edilen çıktılar doğrultusunda Holding ve Grup şirketleri seviyesinde aksiyon planları oluşturulmakta, belirlenen gelişim alanlarına yönelik uygulamalar düzenli olarak takip edilmektedir. Böylece çalışanlarımızdan gelen geri bildirimleri somut iyileştirme çalışmalarına dönüştürerek sürekli gelişim anlayışını kurum kültürümüzün ayrılmaz bir parçası olarak yaşatmayı sürdürüyoruz.

Çalışan Gelişimi

Doğan Holding olarak, sürdürülebilir başarının temelinde yetkin, gelişime açık ve geleceğin ihtiyaçlarına uyum sağlayabilen insan kaynağının yer aldığına inanıyoruz. Bu doğrultuda çalışanlarımızın potansiyellerini ortaya çıkaracak, yeni yetkinlikler kazanmalarını destekleyecek ve uzun vadeli gelişimlerini güçlendirecek uygulamalar hayata geçiriyoruz. İnsan Kaynakları Politikamız kapsamında tüm işe alım, değerlendirme ve kariyer süreçlerini eşit fırsat anlayışıyla yönetiyor; çalışanlarımızın bilgi, deneyim ve yetkinliklerini temel alan objektif uygulamalarla gelişimlerini destekliyoruz.

Yetenek yönetimi yaklaşımımızın merkezinde sürekli öğrenme ve gelişim kültürü yer almaktadır. Çalışanlarımızın bireysel hedefleri ile kurumun stratejik öncelikleri arasında güçlü bir bağ kurmayı amaçlıyor; performans değerlendirme süreçleri, düzenli geri bildirim mekanizmaları, kariyer planlama uygulamaları ve gelişim programları aracılığıyla bu süreci destekliyoruz. Böylece çalışanlarımızın potansiyellerini en verimli şekilde kullanabilecekleri, katkılarını görünür kılacakları ve kariyerlerini planlayabilecekleri bir çalışma ortamı oluşturmayı hedefliyoruz.

Grup genelinde yürüttüğümüz eğitim faaliyetleri, çalışanlarımızın teknik bilgi ve mesleki yetkinliklerinin yanı sıra liderlik, iletişim, dijital yetkinlikler ve kişisel gelişim alanlarında da güçlenmelerine katkı sağlamaktadır.

Eğitim içeriklerimiz; teknik uzmanlık programlarından yönetim becerilerine, hukuk ve mevzuat eğitimlerinden dijital pazarlama, sosyal medya ve yabancı dil gelişimine kadar geniş bir konu yelpazesini kapsamaktadır. Bununla birlikte, farklı sektörlerde faaliyet gösteren Grup şirketlerimizin ihtiyaçlarına özel tasarlanan eğitim programları sayesinde çalışanlarımıza görev ve uzmanlık alanlarına uygun gelişim fırsatları sunuyoruz.

Mesleki gelişimin yanı sıra çalışanlarımızın sosyal ve bireysel gelişimlerini de önemsiyoruz. Bu kapsamda düzenlenen eğitim ve farkındalık programlarıyla çalışanlarımızın değişen iş dünyasının gerektirdiği becerileri geliştirmelerine, iş-özel yaşam dengelerini güçlendirmelerine ve kişisel dayanıklılıklarını artırmalarına katkı sağlamayı amaçlıyoruz. Öğrenmeyi kurum kültürünün ayrılmaz bir parçası olarak görerek, çalışanlarımızın kariyerlerinin her aşamasında gelişimlerini destekleyen kapsayıcı bir öğrenme ekosistemi oluşturmaya devam ediyoruz.



Liderlik ve Yetenek Gelişim Programları

Doğan Holding ve Grup şirketlerinde çalışanlarımızın liderlik ve yönetsel yetkinliklerini geliştirmeye yönelik programlar yürütüyoruz. Bu kapsamda **Doğan Holding** bünyesindeki yöneticilere yönelik Yöneticilik Okulu ve yüksek potansiyelli çalışanlara yönelik Mini MBA programları uygulanırken, çalışanların gelişim ihtiyaçlarını destekleyen eğitim katalogları düzenli olarak yayımlanmaktadır. Benzer şekilde **Doruk Faktoring**'de Liderlik Okulu, Yöneticilik Okulu ve Mini MBA programları ile farklı kariyer seviyelerindeki çalışanların gelişimi desteklenmektedir.

Hepsiemlak ve diğer Grup şirketlerinde gerçekleştirilen etkili iletişim, duygusal dayanıklılık, kriz dönemlerinde liderlik ve ekip yönetimi eğitimleri ile çalışanların yönetsel ve bireysel gelişim yetkinlikleri güçlendirilirken, **Galata Wind**'de uygulanan Genç Yetenek Programı kapsamında çalışanların iki yıl süren Mini MBA programlarına katılımı sağlanmaktadır.

Dijital ve Sürekli Öğrenme Kültürü

Grup genelinde çalışanlarımızın gelişim fırsatlarına erişimini artırmak amacıyla dijital öğrenme araçlarından yararlanıyoruz. **Doğan Holding** tarafından yürütülen e-öğrenme platformu aracılığıyla tüm çalışanların kendi gelişim süreçlerini yönetmeleri desteklenirken, eğitim katalogları ile farklı alanlarda öğrenme fırsatları sunulmaktadır.

Doğan Yatırım Bankası çalışanları yabancı dil eğitimleri, Udemy içerikleri ve Türkiye Bankalar Birliği eğitimlerinden yararlanabilirken, **Milta Bodrum Marina** çalışanları da Grup genelinde kullanılan öğrenme platformlarına erişim sağlamaktadır. **Daiichi**'de çalışanlara çevrimiçi yabancı dil eğitimleri sunulurken, **Galata Wind** bünyesinde 2026 yılında devreye alınması planlanan yeni eğitim platformu ve gelişim programları için hazırlık çalışmaları tamamlanmış; eğitim etkinliğinin gelişim envanterleri aracılığıyla ölçülmesine yönelik altyapı oluşturulmuştur.

Teknik Uzmanlık ve Geleceğin Yetkinlikleri

Grup şirketlerinde çalışanların teknik bilgi birikimlerini güçlendirmek ve değişen iş dünyasının gerektirdiği yeni yetkinlikleri kazandırmak amacıyla çeşitli eğitim programları yürütülmektedir. **Doğan Trend Otomotiv**'de elektrikli araç bakım ve onarım uygulamaları, rekabet hukuku, KVKK ve bilgi güvenliği alanlarında eğitimler gerçekleştirilirken, **Doğan Yatırım Bankası**'nda finansal analiz, hazine ürünleri, kredi süreçleri ve temel bankacılık uygulamalarına yönelik eğitimler sunulmaktadır.

Gümüştaş Maden'de muhasebe, karbon ayak izi, su ayak izi, UFRS ve madencilik teknolojileri konularında eğitimler düzenlenirken, **Hepsiemlak** bünyesinde veri analitiği, proje yönetimi, OKR temelli hedef yönetimi, Scrum ve Kanban metodolojileri gibi geleceğin iş yapış biçimlerini destekleyen programlar uygulanmaktadır. Ayrıca **Sesa Ambalaj**, **Karel** ve **Hepiyi Sigorta** başta olmak üzere birçok Grup şirketinde kalite yönetim sistemleri, çevre yönetimi, bilgi güvenliği, iş sağlığı ve güvenliği ile mesleki teknik gelişim eğitimleri aracılığıyla çalışanların uzmanlık alanlarındaki bilgi ve becerileri sürekli olarak geliştirilmektedir.

Çalışanlarımız arasında bilgi paylaşımını ve deneyim aktarımını güçlendirmeyi gelişim yaklaşımımızın önemli bir parçası olarak görüyoruz. Bu doğrultuda 2020 yılında hayata geçirilen Kurum İçi Koçluk Programı ile kurum içindeki bilgi birikiminin yaygınlaştırılmasını ve çalışanlarımızın birbirlerinden öğrenmelerini destekliyoruz. Program kapsamında yetiştirilen iç koçlar, mentorlar ve tersine mentorlar aracılığıyla çalışanlarımızın farklı uzmanlık alanlarında gelişimlerine katkı sağlarken, bilgi paylaşımını ve iş birliğini güçlendirmeyi hedefliyoruz. 2025 yılında programa yeni katılımcılar dahil olmuş, koçluk ve mentorluk ağıımızın kapsamı genişlemiştir.

Bu yapı sayesinde çalışanlarımız teknik bilgi edinmekte ve finans, veri analizi, sunum becerileri, etkili iletişim, geri bildirim kültürü ve kişisel verimlilik gibi farklı alanlarda da deneyim paylaşımına dayalı öğrenme fırsatlarından yararlanmaktadır. Kurum içi uzmanlığın çalışan gelişimine katkı sağlayacak şekilde değerlendirilmesi, öğrenme kültürümüzün sürdürülebilirliğini destekleyen önemli uygulamalar arasında yer almaktadır.

Sürekli öğrenmeyi teşvik eden uygulamalarımızın bir diğer bileşeni ise Gelişimle Doğan e-öğrenme platformudur. Tüm çalışanlarımızın erişimine açık olan bu platform üzerinden belirli dönemlerde güncellenen eğitim katalogları yayımlıyor ve çalışanlarımızın kendi gelişim ihtiyaçlarına uygun içeriklere kolaylıkla ulaşabilmelerini sağlıyoruz. Kendi kendine öğrenmeyi destekleyen bu yapı sayesinde çalışanlarımız kariyerlerinin farklı aşamalarında ihtiyaç duydukları bilgi ve yetkinliklere esnek biçimde erişebilmektedir.

Grup şirketlerimizin faaliyet alanlarının çeşitliliğini dikkate alarak, merkezi eğitim programlarının yanı sıra sektöre özgü gelişim programları da uyguluyoruz. Her şirketin faaliyet gösterdiği sektörün gerektirdiği teknik bilgi ve uzmanlık alanlarına yönelik olarak tasarlanan bu eğitimler aracılığıyla çalışanlarımızın mesleki yetkinliklerinin güçlendirilmesini ve güncel gelişmelere uyum sağlamalarını amaçlıyoruz.

2025 yılı itibarıyla Doğan Holding ve Grup şirketlerinde gerçekleştirilen toplam eğitim saatleri ile çalışan başına düşen ortalama eğitim süreleri sağda yer alan tabloda sunulmaktadır.



Şirket	Toplam Eğitim Saati	Çalışan Başına Yıllık Ortalama Eğitim Saati
D Gayrimenkul	650	12
Daiichi	1.027	7
Doğan Holding	2.706	16
Doğan Trend Otomotiv	183	1
Doğan Yatırım Bankası	1.150	16
Doğan Yayıncılık	368	4
Doku Maden	21	1
Doruk Faktoring	680	10
Galata Wind	2.106	31
Gümüştaş Maden	1.476	3
Hepiyi Sigorta	5	0
Hepsiemlak	1.152	5
Karel	113.013	28
Kelkit Doğan Besi	0	0
Maksipak	400	6
Milta Bodrum Marina	660	9
Sesa Ambalaj	5.053	9
Total	130.650	19,7

PERFORMANS DEĞERLENDİRME VE KARIYER PLANLAMASI

Doğan Holding olarak performans yönetimini yalnızca sonuçların değerlendirildiği bir süreç olarak değil, çalışanlarımızın gelişimini destekleyen ve geleceğin liderlerini yetiştirmeye katkı sağlayan stratejik bir yönetim aracı olarak görüyoruz. Bu doğrultuda Grup genelinde yöneticilerimize ve üst düzey liderlerimize, ekip gelişimi ve yetenek yönetimi odaklı hedefler tanımlıyor; insan kaynağının sürdürülebilir başarısını kurumsal performansın ayrılmaz bir unsuru olarak ele alıyoruz.

Yetenek yönetimi çalışmalarımız kapsamında çalışanlarımızın performans ve potansiyellerini sistematik olarak değerlendiriyor, organizasyonumuz için kritik öneme sahip roller ve yetenek gruplarını belirliyoruz. Bu süreçte kullandığımız 9 Kutu (9 Box) Matrisi yaklaşımı sayesinde yüksek potansiyel gösteren çalışanlarımızı daha yakından takip ediyor; liderlik gelişimi, kariyer planlama ve yedekleme süreçlerimizi bu değerlendirmeler doğrultusunda şekillendiriyoruz. Özellikle geleceğin lider adayları olarak değerlendirilen çalışanlarımızın gelişim programlarına katılımını teşvik ederek, organizasyonun uzun vadeli ihtiyaçlarına hazırlıklı bir yapı oluşturuyoruz.

Genç yeteneklerin kuruma kazandırılması ve mevcut yeteneklerin elde tutulması da öncelikli odak alanlarımız arasında yer almaktadır. Bu kapsamda çalışan devir oranlarını düzenli olarak izliyor, kritik yeteneklerin gelişimini destekleyen uygulamalar yürütüyoruz. Kadın temsiline güçlendirilmesi, koçluk ve mentorluk uygulamalarının yaygınlaştırılması, liderlik yeteneklerinin geliştirilmesi ve kapsayıcı bir çalışma ortamının desteklenmesi gibi göstergeler de yönetsel performans değerlendirmelerinde dikkate alınan başlıklar arasında bulunmaktadır.

Performans yönetimi süreçlerimizi desteklemek amacıyla kullandığımız Performans ve Gelişim Uygulaması, çalışanlarımızın bireysel hedeflerini kurumsal önceliklerle ilişkilendirmemize olanak sağlamaktadır. Sistem; hedef belirleme, düzenli geri bildirim, performans sonuçlarının değerlendirilmesi ve gelişim planlarının oluşturulması gibi temel aşamalardan oluşmaktadır. Böylece çalışanlarımızın katkılarını yıl boyunca takip edebiliyor, gelişim alanlarını daha etkin şekilde belirleyebiliyor ve performans kültürünü organizasyon genelinde yaygınlaştırabiliyoruz.

Performans değerlendirme süreçlerinden elde edilen çıktılar, kariyer planlama ve yetenek yönetimi uygulamalarımızın da temel girdilerini oluşturmaktadır. Çalışanlarımızın kariyer yolculuklarını desteklemek amacıyla performans sonuçları, gelişim ihtiyaçları, yetkinlik değerlendirmeleri ve potansiyel analizlerini birlikte ele alıyor; terfi, atama ve gelişim kararlarımızı bu bütünsel yaklaşım doğrultusunda şekillendiriyoruz. Grup genelinde oluşturduğumuz yedekleme planları ve kritik rol haritaları sayesinde organizasyonel sürekliliği desteklerken, gelecekte üstlenilecek roller için gerekli hazırlıkları da bugünden gerçekleştiriyoruz.

Kurum içi kariyer fırsatlarının değerlendirilmesi amacıyla yürüttüğümüz “İçimizden Doğan” uygulaması kapsamında ise açık pozisyonlarda öncelikli olarak mevcut çalışanlarımızın değerlendirilmesini teşvik ediyoruz. Bu yaklaşım hem çalışan bağlılığını güçlendirmekte hem de kurum içerisinde edinilen bilgi ve deneyimin farklı görevlerde değerlendirilmesine katkı sağlamaktadır.

Kariyer gelişim süreçlerimiz, görev bazlı yetkinlik tanımları ve kademelendirme yapıları ile desteklenmektedir.

Her pozisyon için gerekli teknik ve davranışsal yetkinlikler ile terfi kriterleri İnsan Kaynakları ekiplerimiz tarafından belirlenmekte; özellikle yönetici seviyesindeki görevlerde bağımsız değerlendirme merkezi uygulamaları kullanılarak objektif ve çok boyutlu değerlendirmeler gerçekleştirilmektedir. Terfi komitelerimiz, performans sonuçlarını, teknik yeterlilikleri ve liderlik davranışlarını birlikte değerlendirerek karar almakta; böylece çalışanlarımıza şeffaf, adil ve gelişim odaklı kariyer fırsatları sunulmaktadır.

Bu bütüncül yaklaşım sayesinde çalışanlarımızın potansiyellerini ortaya çıkarabilecekleri, gelişimlerini sürdürebilecekleri ve uzun vadeli kariyer fırsatlarına erişebilecekleri bir çalışma ortamı oluşturmayı hedefliyoruz.



İş Sağlığı ve Güvenliği

Faaliyet gösterdiğimiz tüm alanlarda çalışanlarımızın sağlığını ve güvenliğini öncelikli sorumluluğumuz olarak kabul ediyoruz. İş Sağlığı ve Güvenliği Politikamız doğrultusunda yönettiğimiz İSG yaklaşımımızda, **sıfır kaza hedefiyle** güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamı oluşturmak için sistemli, önleyici ve sürekli iyileştirmeye dayalı bir yönetim modeli izliyoruz.

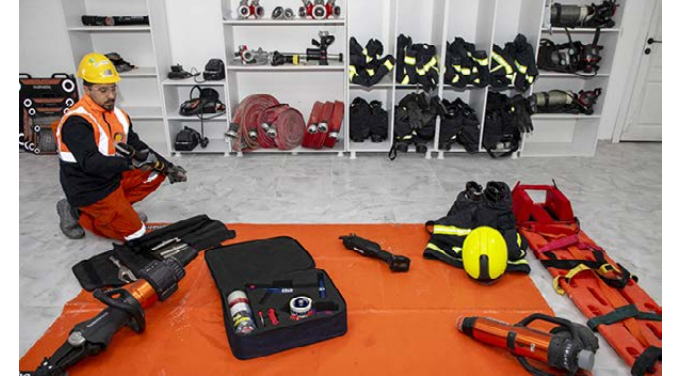
İSG süreçlerimizi Grup şirketlerimizde görev yapan iş güvenliği uzmanları, iş yeri hekimleri ve diğer sağlık personelinden oluşan ekiplerimizle yürütüyoruz. Grup genelinde çalışan iş sağlığı ve güvenliğinden sorumlu ekip veya kişiler bulunmakta, İSG Kurulu ve Komitelerinde toplam 175 üye görev almaktadır. Kurullarımız, 28532 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulları Hakkında Yönetmelik doğrultusunda tanımlanan katılımcılar, gündem maddeleri ve toplantı sıklığı çerçevesinde faaliyet göstermektedir.

İşe bağlı tehlikelerin belirlenmesi ve risklerin değerlendirilmesi süreçlerinde, rutin ve rutin olmayan faaliyetleri birlikte dikkate alıyoruz.

28512 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Risk Değerlendirmesi Yönetmeliği doğrultusunda risk değerlendirmelerimizi, süreç değişiklikleri, ramak kala ve kaza bildirimleri sonrasında ve mevzuatta tanımlanan periyotlarda gözden geçiriyor ve gerekli durumlarda güncelliyoruz. Sağlık risklerinin etkin yönetimini ise iş yeri hekimi koordinasyonunda yürütüyor, çalışanlarımızın sağlık gözetimi ve yönlendirme süreçlerini bu kapsamda takip ediyoruz.

Çalışan katılımını İSG kültürümüzün önemli bir unsuru olarak görüyoruz. Çalışanlarımızın, çalışan temsilcilerinin ve destek elemanlarının iş sağlığı ve güvenliği konularındaki görüş, öneri ve şikayetlerini öneri ve şikayet formları, çalışan temsilcisi ve destek elemanı toplantıları ile sözlü beyanlar aracılığıyla değerlendiriyoruz. Bu geri bildirimler, risklerin erken tespit edilmesine ve önleyici aksiyonların planlanmasına katkı sağlamaktadır.

İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemlerimizi uluslararası standartlarla uyumlu şekilde geliştirmeye önem veriyoruz.



2025 yılı itibarıyla İSG verisi toplanan raporlama kapsamındaki **17 şirketimizin 6'sı** ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi sertifikasına sahiptir. Bu kapsamda Doku Maden, Galata Wind, Gümüştaş Maden, Karel, Maksipak ve Sesa Ambalaj ISO 45001 sertifikalı şirketlerimiz arasında yer almaktadır. Buna göre raporlama kapsamındaki şirketlerimizin **%35,3'ü** ISO 45001 sertifikası kapsamındadır.



İSG performansımızı çalışan ve taşeron kırımlarında takip ediyor, iş kazası, kayıp zamanlı kaza, kayıp gün, çalışma saati ve ölümlü vaka göstergelerini birlikte değerlendiriyoruz. Bu göstergeleri yalnızca raporlama amacıyla değil, risklerin önceliklendirilmesi, aksiyon planlarının oluşturulması ve İSG uygulamalarının geliştirilmesi için kullanıyoruz. 2025 yılında takip ettiğimiz temel İSG göstergeleri aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

2025 İSG Performans Göstergelerimiz	Değerlerimiz
<i>Çalışan iş kazası sayısı</i>	210
<i>Taşeron iş kazası sayısı</i>	50
Çalışan ve taşeron toplam iş kazası sayısı	260
Çalışan ve taşeron toplam çalışma saati	11.527.240
Çalışan ve taşeron toplam iş kazası sıklık oranı	22,56
<i>Çalışan kayıp zamanlı kaza sayısı</i>	63
<i>Taşeron kayıp zamanlı kaza sayısı</i>	15
Çalışan ve taşeron toplam kayıp zamanlı kaza sayısı	78
<i>Çalışan kayıp zamanlı kaza sıklık oranı</i>	7,63
<i>Taşeron kayıp zamanlı kaza sıklık oranı</i>	4,58
Çalışan ve taşeron toplam kayıp zamanlı kaza sıklık oranı	6,77
<i>Çalışan kayıp günü sayısı</i>	861
<i>Taşeron kayıp günü sayısı</i>	35
Çalışan ve taşeron toplam kayıp gün sayısı	896
Ölümlü iş kazası sayısı	0
İşe bağlı hastalık sonucu ölümlü vaka sayısı	0

Yüksek Seviye Yaralanma



2025 yılında Grup çalışanlarımız ve taşeron çalışanlarımız arasında ölümlü iş kazası yaşanmamıştır. İşe bağlı hastalık sonucu ölümlü vaka sayısı da sıfır olarak gerçekleşmiştir. Aynı dönemde yüksek seviye yaralanma sayısı 2024 yılına kıyasla azalarak 1 olarak kaydedilmiştir. Bu göstergeleri, ciddi sonuç doğurabilecek olayların izlenmesi ve önleyici aksiyonların güçlendirilmesi açısından öncelikli olarak takip ediyoruz.

Çalışanlarımızın ve taşeron çalışanlarımızın İSG farkındalığını artırmak amacıyla düzenli eğitim faaliyetleri yürütüyoruz. 2025 yılında çalışanlarımıza 32.283 saat, taşeron çalışanlarımıza ise 13.344 saat İSG eğitimi verilmiştir. Eğitimlerimiz, yasal gerekliliklere uyumun yanı sıra saha güvenliği, acil durum hazırlığı, iş ekipmanlarının güvenli kullanımı, ergonomi ve çalışma ortamına bağlı risklerin yönetimi gibi başlıklara odaklanmaktadır.

İSG yaklaşımımızı çalışanlarımızın fiziksel ve ruhsal refahını destekleyen uygulamalarla tamamlıyoruz. İş yeri hekimlerimizin koordinasyonunda sağlık gözetimi ve yönlendirme hizmetleri sunuyor, ergonomik ve fiziksel riskleri belirlenmiş prosedürler çerçevesinde değerlendiriyoruz. 2025 yılında ergonomik koşulların iyileştirilmesi, ekranlı araçlarla çalışma güvenliği, acil durum hazırlığı ve çalışan sağlığına yönelik bilgilendirme çalışmaları öne çıkan uygulama alanlarımız arasında yer almıştır.

Önümüzdeki dönemde İSG performansımızı daha güçlü bir veri altyapısıyla izlemeye, çalışan ve taşeron kırımlarında karşılaştırılabilir göstergeler üretmeye ve riskleri gerçekleşmeden önce tespit etmeye odaklanacağız. Bu doğrultuda ramak kala bildirimlerini, saha gözlemlerini, kaza kök neden analizlerini, eğitim göstergelerini ve aksiyon kapanma durumlarını daha bütüncül bir yapıda takip ederek Grup genelinde güvenli ve sağlıklı çalışma kültürünü güçlendirmeye devam edeceğiz.

Müşteri Bağlılığı

Müşteri ilişkilerimizi şeffaflık, erişilebilirlik, çözüm odaklılık ve veri gizliliği ilkeleri doğrultusunda yönetiyoruz. Grup şirketlerimizin farklı sektörlerde ve farklı müşteri segmentlerinde faaliyet göstermesi nedeniyle müşteri deneyimini tek tip bir yaklaşımla değil, her iş modelinin ihtiyaçlarına uygun uygulamalarla ele alıyoruz. Bu kapsamda müşteri beklentilerini anlamaya, geri bildirimleri düzenli olarak değerlendirmeye, hizmet kalitesini geliştirmeye ve uzun vadeli müşteri ilişkilerini güçlendirmeye odaklanıyoruz.

2025 yılında Grup genelinde toplam 35.320.935 müşteriye hizmet sunduk. Müşteri portföyümüzün %99,95'i bireysel müşterilerden, %0,05'i ise kurumsal müşterilerden oluşmaktadır. Bireysel müşteri ağırlıklı yapımızda dijital platformlar, otomotiv, gayrimenkul ve hizmet odaklı iş modellerimiz geniş müşteri kitlesiyle temas ederken, kurumsal müşteri yapısına sahip şirketlerimizde daha özelleştirilmiş ve uzun vadeli iş birlikleri ön plana çıkmaktadır.



B2C Müşteri Sayısı **35.302.592**

B2B Müşteri Sayısı **18.343**

Müşteri bağlılığını artırmaya yönelik uygulamalarımızı her şirketin faaliyet alanına göre şekillendiriyoruz. Doğan Trend Otomotiv'de dönemsel servis kampanyaları, sadık müşterilere yönelik satış kampanyaları, bayi personeli eğitimleri, bayi şikayet yönetim sistemi ve müşteri memnuniyeti anketlerine dayalı bayi bazlı aksiyonlar yürütülmektedir.

Hepsiemlak'ta müşteri yaşam döngüsü yaklaşımıyla reaktif iletişim yerine proaktif iletişim güçlendirilmekte, yapay zeka destekli çözümlerle müşterilere daha hızlı destek sağlanmaktadır. Milta Bodrum Marina'da yat misafirlerine yönelik sosyal etkinlikler, özel indirimler, VIYA CARD uygulaması, kişiselleştirilmiş karşılama ve misafir hizmetleri müşteri sadakatini desteklemektedir. D Gayrimenkul'de AVM ziyaretçilerine yönelik ücretsiz sosyal, kültürel ve sportif etkinlikler düzenlenmektedir.

Müşteri beklentisini anlama

Anketler, ziyaretler, geri bildirimler

Hızlı erişim ve çözüm

İletişim merkezi, bayi şikayet sistemi, AI destekli kanallar

Kişiselleştirilmiş deneyim

Sadakat kampanyaları, özel indirimler, müşteri segmentine özel çözümler

Güven ve veri gizliliği

Sıfır gizlilik ihlali şikayeti, bilgi güvenliği eğitimleri

Sürekli iyileştirme

Şikayet analizi, bayi bazlı aksiyonlar, süreç geliştirme

Kurumsal müşteri ilişkilerinde ise ihtiyaç bazlı ve birebir iletişim odaklı uygulamalar öne çıkmaktadır. Doğan Yatırım Bankası, seçili kurumsal şirketlere ve finansal kurumlara müşteri özelinde yapılandırılmış çözümler sunmaktadır. Gümüştaş Maden ve Doku Maden'de müşteri ziyaretleri, satış ve üst yönetim ekipleri aracılığıyla yürütülen birebir iletişim, pazar analizleri ve geri bildirim değerlendirmeleri uzun vadeli iş birliklerinin korunmasına katkı sağlamaktadır.

Karel, Daiichi ve Sesa Ambalaj gibi şirketlerimizde ise müşteri memnuniyeti ölçümleri, müşteri ziyaretleri ve geri bildirimlere dayalı iyileştirme uygulamaları yürütülmektedir.

Müşteri memnuniyeti ve hizmet kalitesinin sürekliliğini destekleyen kalite yönetim sistemleri, Grup şirketlerimizin süreçlerini sistematik biçimde yönetmesine katkı sağlamaktadır. 2025 yılı itibarıyla Grup şirketlerimizin %41'i ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi veya yaygın kabul gören kalite yönetim sistemi sertifikalarına sahiptir. Bu sertifikasyonlar süreçlerin standartlaştırılması, müşteri geri bildirimlerinin düzenli olarak değerlendirilmesi, hizmet performansının izlenmesi ve sürekli iyileştirme uygulamalarının güçlendirilmesi açısından müşteri odaklı yaklaşımımızı desteklemektedir.

Müşteri geri bildirimlerini hizmet kalitemizi geliştirmek için önemli bir kaynak olarak görüyoruz. 2025 yılında müşteri iletişim merkezlerine toplam 10.706 şikayet iletilmiş, bu şikayetlerin 10.699'u yanıtlanmış ve çözümlenmiştir. Buna göre **müşteri şikayetlerinde yanıtlanma ve çözüm oranı %99,93** olarak gerçekleşmiştir. Şikayet yönetimi süreçlerimizde talepleri yalnızca sorun bildirimi olarak değil, müşteri deneyimini iyileştirmeye yönelik aksiyon alanı olarak değerlendiriyoruz.

Müşteri memnuniyetini düzenli anketler, müşteri ziyaretleri ve geri bildirim kanallarıyla izliyoruz. 2025 yılında müşteri memnuniyeti anketlerine toplam 31.011 müşteri katılmıştır. Doğan Trend Otomotiv 27.423 katılımcı ile en geniş anket katılımına ulaşırken, Hepsiemlak 3.530 müşteri katılımıyla dijital müşteri deneyimi alanındaki geri bildirimlerini güçlendirmiştir. **Galata Wind %100, Milta Bodrum Marina %97, Sesa Ambalaj %93,9, Doğan Trend Otomotiv %90,2, Karel %86,42 ve Daiichi %85,4 müşteri memnuniyeti** skorlarıyla öne çıkmaktadır.



Proaktif Müşteri Yaşam Döngüsü ve AI Destekli Çözümler

Hepsiemlak, müşteri yaşam döngüsü yaklaşımıyla reaktif iletişimden proaktif müşteri iletişimine geçişi desteklemektedir. Yapay zeka destekli çözümlerle müşterilere daha hızlı yanıt verilmesi ve çözüm süreçlerinin hızlandırılması hedeflenmiştir.



ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetimi

Galata Wind, müşteri memnuniyeti politikasını oluşturmuş ve ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Sertifikasına sahip olmuştur. Şirket, ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi kapsamında müşteri şikayet yönetimi süreçlerini düzenli sertifika denetimleriyle takip etmektedir.



Müşteri Geri Bildirimleri ve Uzun Vadeli İş Birlikleri

Gümüştaş Maden, müşteri ziyaretleri, satış ve üst yönetim ekipleri aracılığıyla yürütülen birebir iletişim, pazar analizleri ve geri bildirim değerlendirmeleriyle uzun vadeli müşteri ilişkilerini desteklemektedir.



Bayi Bazlı Aksiyon ve Şikayet Yönetimi

Doğan Trend Otomotiv, müşteri memnuniyeti anketlerinden elde edilen geri bildirimleri bayi bazlı aksiyonlara dönüştürmektedir. Dönemsel servis kampanyaları, sadık müşterilere yönelik satış kampanyaları, bayi eğitimleri ve şikayet yönetim sistemi müşteri deneyimini güçlendirmektedir.



İş Sürekliliği Yönetimi ile Hizmet Devamlılığı

Sesa Ambalaj, ISO 22301 İş Sürekliliği Yönetim Sistemi çalışmalarıyla kritik faaliyetlerin kesinti durumlarında sürdürülebilmesini hedeflemektedir. Bu yaklaşım, müşteri hizmet sürekliliğini ve kurumsal dayanıklılığı desteklemektedir.

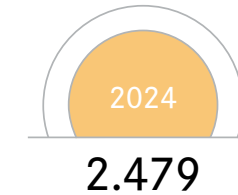


Kişiselleştirilmiş Misafir Deneyimi ve Sadakat Uygulamaları

Milta Bodrum Marina, yat misafirlerine özel sosyal etkinlikler, konaklama süresine göre indirimler, VIYA CARD avantajları, doğum günü ve yıllık bağlama dönemi kutlamaları, Marina Fener Club, fitness alanı, buggy servisi ve atık alım hizmeti gibi uygulamalarla misafir deneyimini kişiselleştirmektedir.

Müşteri güveninin korunmasında veri gizliliği ve bilgi güvenliği uygulamalarının önemli rol oynadığının bilinciyle hareket ediyoruz. 2025 yılında müşteri gizliliğinin ihlaline ilişkin doğrulanmış şikayet bulunmamaktadır. Aynı dönemde Grup genelinde 2.715 çalışana bilgi güvenliği eğitimi verilmiştir. Bu eğitimler, müşteri verilerinin korunması, bilgi güvenliği farkındalığının artırılması ve dijital hizmetlerin güvenli şekilde sürdürülmesi açısından destekleyici bir rol üstlenmektedir.

Bilgi Güvenliği Eğitimi Verilen Çalışan Sayısı





Dijital hizmetlerin sürekliliğini müşteri deneyiminin ayrılmaz bir parçası olarak görüyoruz. Bu kapsamda Grup şirketlerimizde iş sürekliliği, acil durum planları ve olay yanıt prosedürleri farklı iş modellerinin gerekliliklerine göre uygulanmaktadır. Doğan Trend Otomotiv’de süreçler üç aylık periyotlarla kontrol edilmekte, Doğan Yatırım Bankası ve Doruk Faktoring’de yıllık testler gerçekleştirilmektedir. Hepiyi Sigorta’da ilgili planlar yılda iki kez test edilmekte, Sesa Ambalaj’da iş sürekliliği politikası ve tatbikat süreçleri yürütülmektedir. Galata Wind’de ise enerji sektörünün kritik altyapı gereklilikleri doğrultusunda siber olaylara müdahale, ISO 27001, penetrasyon testleri ve operasyonel teknoloji sistemlerinin güvenliği kapsamında çalışmalar sürdürülmektedir.

Müşteri bağlılığını destekleyen iyi uygulamalarımız arasında hizmet sürekliliği, veri güvenliği, sosyal deneyim ve müşteri özelinde değer yaratma yaklaşımı öne çıkmaktadır. Galata Wind’in ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Sertifikası, Hepsimlak’ın yapay zeka destekli hızlı çözüm uygulamaları, Doğan Trend Otomotiv’in bayi bazlı aksiyon planları, Milta Bodrum Marina’nın sadakat ve misafir deneyimi uygulamaları, Gümüştaş Maden’in müşteri geri bildirimlerini süreç iyileştirmelerine entegre eden yaklaşımı ve Sesa Ambalaj’ın iş sürekliliği yönetim sistemi çalışmaları bu alandaki örnekler arasında yer almaktadır.

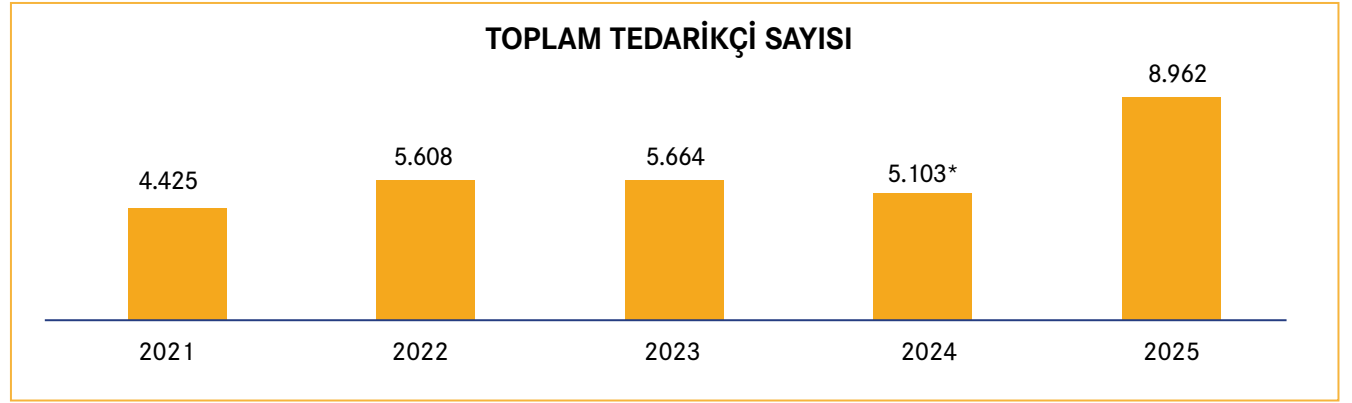
Önümüzdeki dönemde müşteri bağlılığını güçlendirmek için müşteri geri bildirimlerini daha sistematik biçimde analiz etmeye, dijital temas noktalarında hızlı ve güvenli hizmet sunmaya, veri gizliliği ve bilgi güvenliği uygulamalarını güçlendirmeye ve şirketlerimiz arasında iyi uygulama paylaşımını artırmaya devam edeceğiz.

Tedarik Zinciri Yönetimi

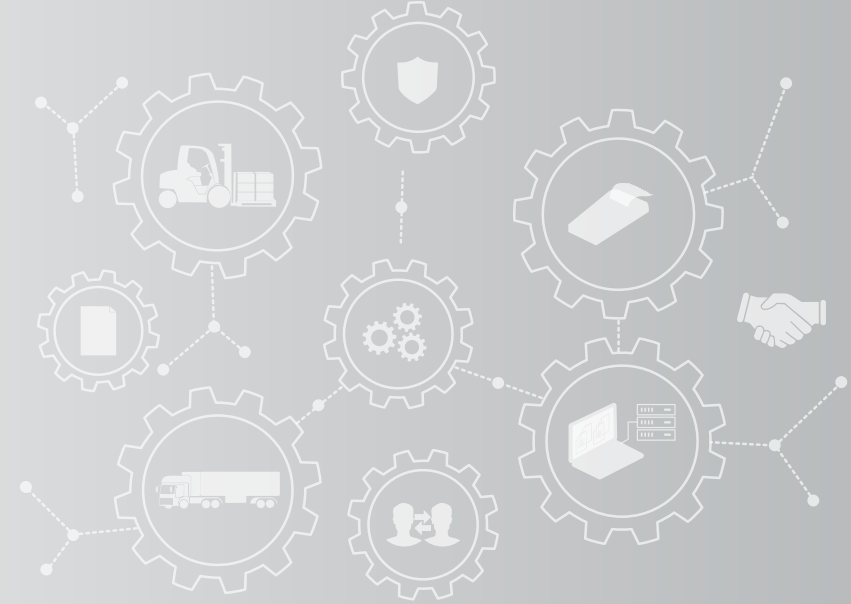
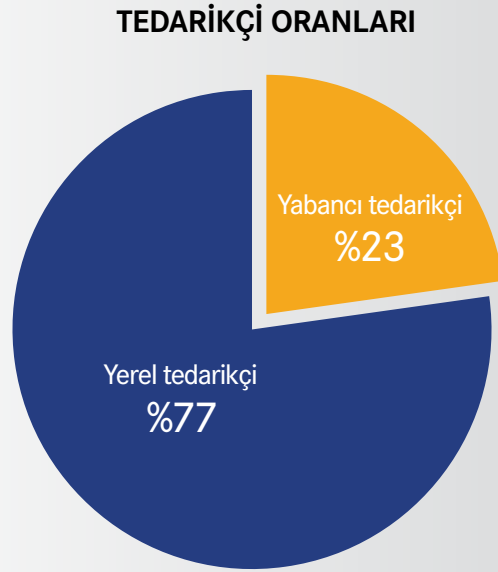
Tedarik zincirimizi, faaliyetlerimizin sürekliliğini sağlayan operasyonel bir yapı olmanın ötesinde, sorumlu iş yapış kültürümüzün Grup genelinde yaygınlaştırıldığı önemli bir değer yaratım alanı olarak ele alıyoruz. Bu doğrultuda tedarik süreçlerinde şeffaflık, etik uyum, yasal gerekliliklere bağlılık, çevresel sorumluluk, insan haklarına saygı ve iş sağlığı ve güvenliği yaklaşımını birlikte değerlendiriyoruz.

Grup şirketlerimiz, faaliyet gösterdikleri sektörlerin ihtiyaçlarına ve tedarikçi yapısına göre farklı tedarik yönetimi uygulamaları yürütmektedir. Tedarikçi seçimlerinde fiyat, kalite, teknik yeterlilik ve operasyonel uygunluğun yanında; çevresel performans, sosyal uygunluk, iş sürekliliği, yerel ekonomiye katkı, etik iş yapış biçimi ve ilgili sertifikasyonlar da dikkate alınmaktadır. Çocuk işçiliği, zorla çalıştırma, ayrımcılık, işyerinde şiddet ve taciz, uygunsuz çalışma koşulları ve iş sağlığı ve güvenliği riskleri tedarik zinciri kapsamında izlediğimiz öncelikli sosyal başlıklar arasında yer almaktadır.

2025 yılında Grup genelinde toplam tedarikçi sayımız 8.962'ye ulaşmıştır. Aynı dönemde 1.927 yeni tedarikçiyle çalışılmış, yerel tedarikçi sayısı 6.898 olarak gerçekleşmiştir. Yerel tedarikçilerin toplam tedarikçi portföyü içindeki oranı yaklaşık %77 seviyesindedir. Bu yapı, tedarik süreçlerimizin yerel değer yaratımını destekleyen ve operasyonel ihtiyaçlara göre çeşitlenen bir tedarikçi ekosistemi üzerinden yürütüldüğünü göstermektedir.



*2025 yılı hariç, geçtiğimiz senelere ait verilen toplam tedarikçi sayısı verileri, pay devri 2025 yılında tamamlanan Ditaş Doğan Yedek Parça İmalat ve Teknik A.Ş. ile Profil Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nin etkisinden arındırılmıştır.



Değer zinciri çalışanlarına yönelik etkilerin, risklerin ve fırsatların yönetimi Grup şirketlerimizin faaliyet yapısına göre farklı olgunluk seviyelerinde ele alınmaktadır. 2025 yılında Daiichi, Doğan Holding, Doğan Trend Otomotiv, Galata Wind, Hepiyi Sigorta ve Milta Bodrum Marina değer zinciri çalışanlarına yönelik politika veya uygulamaları bulunmaktadır. Bu politikalar çalışma koşulları, sosyal diyalog, zorla çalıştırma ve çocuk işçiliğinin önlenmesi, iş sağlığı ve güvenliği, ayrımcılığın engellenmesi, çeşitlilik ve kapsayıcılık ile eğitim ve beceri geliştirme gibi başlıkları kapsamaktadır. Politika bulunmayan şirketlerde ise uygulamaların çoğunlukla mevcut satın alma prosedürleri, operasyonel süreçler veya tedarikçi ilişkileri üzerinden yürütüldüğü görülmektedir.

Değer zinciri haritalaması alanında 2025 yılında Doğan Holding, Galata Wind, Karel ve Kelkit Doğan Besi tarafından çalışmalar yürütülmektedir. Galata Wind, dijital Sürdürülebilir Tedarik Yönetim Mekanizması ile Tier 1 tedarikçilerine yönelik sürdürülebilir tedarikçi değerlendirme anketi ve ÇSY puanlama sistemini devreye almıştır. Karel, hammadde temininden üretim, lojistik, satış ve satış sonrası süreçlere kadar uzanan değer zinciri adımlarını izlemektedir. Kelkit Doğan Besi ise tedarik, nakliye, bakım-besleme, sağlık kontrolleri ve satış süreçlerini değer zinciri kapsamında tanımlamıştır.

Tedarikçi değerlendirme süreçlerinde 2025 yılında sosyal ve çevresel kriterlerin daha görünür hale geldiği görülmektedir. Sosyal ve çevresel kriterlere göre denetlenen tedarikçi sayısı 869 olarak gerçekleşmiştir. Bu göstergeler, tedarik zinciri sürdürülebilirlik performansının daha sistematik biçimde izlenmesine yönelik gelişimi ortaya koymaktadır.

Çevresel ve iklim bağlantılı tedarikçi etkileşimleri şirketlerin faaliyet alanlarına göre değişmektedir.

D Gayrimenkul enerji verimliliği projelerinde aydınlatma, pompa motor grupları ve ısıtma-soğutma sistemleri tedarikçileriyle çalışmaktadır. Karel, sera gazı emisyonlarının azaltımı ve enerji verimliliği başlıklarında stratejik ve yüksek hacimli tedarikçilerle etkileşim yürütmektedir. Sesa Ambalaj, tedarikçi tanıma soru listesinde çevre ve iklim bağlantılı sorulara yer vermektedir. Kelkit Doğan Besi, canlı hayvan tedariki ve nakliye süreçlerinde hayvan refahı, yakıt tüketimi ve emisyonların azaltılması gibi başlıklara odaklanmaktadır. Gümüştaş Maden ve Doku Maden’de ise yerel tedarik, su ve enerji verimliliği, çevresel mevzuata uyum ve bölgesel kalkınmaya katkı sağlayan tedarikçi seçimi öne çıkmaktadır.

2025 yılında Galata Wind tarafından uygulamaya alınan dijital Sürdürülebilir Tedarik Yönetim Mekanizması, tedarik zinciri yönetiminde öne çıkan iyi uygulamalardan biridir. Bu mekanizma kapsamında tedarikçilerin sürdürülebilirlik performansı ve ÇSY risk seviyeleri dijital anketler aracılığıyla değerlendirilmekte, kritik ve kritik olmayan tedarikçiler ayrıştırılmakta, yüksek, orta ve düşük riskli tedarikçiler için izleme ve denetim süreçleri tanımlanmaktadır. Bu yapı, tedarikçi performansının risk yönetimi ve iş sürekliliği perspektifiyle izlenmesini desteklemektedir.

Tedarik zincirinde sosyal etkilerin yönetimi kapsamında yerel kalkınmayı, adil çalışma koşullarını ve tedarikçi ilişkilerinde iyileştirme odaklı yaklaşımı önemsiyoruz. Gümüştaş Maden’de yerel nakliye süreçlerinde tespit edilen ücret uygulamalarına yönelik aksiyon alınmış, yerel halkın aynı işten daha adil gelir elde etmesini destekleyen alternatif bir firma ile iş birliğine geçilmiştir. Bu uygulama, tedarik zincirinde sosyal etkilerin tespit edilmesi halinde iyileştirici aksiyon alınmasına yönelik yaklaşımı göstermektedir.

Hepiyi Sigorta’nın hasarlı ve hurda yedek parçaların servislerden toplanarak geri dönüşüm sürecine kazandırılmasına yönelik uygulaması, tedarik zinciri içinde döngüsel ekonomi yaklaşımını destekleyen iyi uygulamalar arasında yer almaktadır. 2025 yılında 70.540 hasar dosyası kapsamında 477.833 hasarlı veya hurda yedek parça servislerden toplanmış ve geri dönüşüm süreciyle ekonomiye kazandırılmıştır. Parça değişimi yerine tamir seçeneğinin değerlendirilmesi, kaynak verimliliği ve atık azaltımı açısından destekleyici bir uygulama olarak öne çıkmaktadır.

Tedarikçi seçiminde çevresel kriterlerin güçlendirilmesi 2025 yılında öne çıkan gelişim alanlarından biridir. Daiichi, ana OEM tedarikçilerinden ISO 14001 sertifikası talep etmekte ve 2026 yılında devreye alınacak tedarikçi portalı ile sertifika durumunu daha sistematik şekilde izlemeyi hedeflemektedir. Karel, tedarikçi seçim süreçlerinde ISO 14001 sertifikasını sorgulamaktadır. Sesa Ambalaj, tedarikçi tanıma soru listesinde sürdürülebilirlik ve ISO 14001 kapsamındaki sorulara yer vermektedir. Hepiyi Sigorta’da cam tedarikçileri çevresel kriterler kapsamında değerlendirilmekte olup bu grup toplam tedarikçi ağının %16’sını kapsamaktadır.

Önümüzdeki dönemde tedarik zinciri yönetiminde değer zinciri haritalamasını yaygınlaştırmaya, tedarikçi ÇSY değerlendirme süreçlerini güçlendirmeye, kritik ve yüksek riskli tedarikçileri daha sistematik biçimde izlemeye ve tedarikçilerimizin sosyal, çevresel ve etik standartlara uyum kapasitesini artırmaya odaklanacağız. Grup genelinde iyi uygulamaların paylaşılması, tedarikçi eğitimleri ve değerlendirme mekanizmalarının geliştirilmesi yoluyla daha dayanıklı, kapsayıcı ve sürdürülebilir bir tedarik zinciri oluşturmayı hedefliyoruz.

Kurumsal Sosyal Sorumluluk

Kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımımızı faaliyet gösterdiğimiz alanlarda toplumsal fayda yaratmak, yerel kalkınmayı desteklemek, eğitim ve kültür-sanat alanlarında fırsatları artırmak, çevresel duyarlılığı güçlendirmek ve kapsayıcı bir gelecek inşa etmek üzerine temellendiriyoruz. Doğan Holding, Grup şirketlerimiz ve Aydın Doğan Vakfı aracılığıyla yürüttüğümüz çalışmalarla, toplumun öncelikli ihtiyaç alanlarında uzun vadeli ve sürdürülebilir değer yaratmayı hedefliyoruz.

Doğan Grubu, Aile şirketleri ile birlikte **2025 yılında toplumsal yatırımlara yaklaşık 585 milyon TL** kaynak ayırmıştır. Bu miktarın **265 milyonu sadece Doğan Holding konsolide şirketler ve vakıftan gelmektedir**. Her yıl bu miktarı artırarak, toplumun öncelikli ihtiyaç alanlarında sürdürülebilir ve ölçülebilir değer yaratmayı hedefliyoruz.

Toplumsal katkı faaliyetlerimiz eğitim, gençlerin güçlenmesi, kız çocuklarının desteklenmesi, kültür-sanat, yerel kalkınma, afet sonrası dayanışma, çevresel farkındalık, sağlık, spor ve toplumsal kapsayıcılık başlıklarında şekillenmiştir. Bu çalışmaları, bağış ve destek mekanizmasının ötesinde; etki yaratan, paydaşlarla birlikte gelişen ve ölçülebilir çıktılar üreten bir sosyal değer alanı olarak ele alıyoruz.

DOĞAN HOLDİNG

Sosyal sorumluluk yaklaşımımızı, toplumun sürdürülebilir gelişimine katkı sağlama ve içinde bulunduğumuz ekosisteme kalıcı değer yaratma hedefiyle yürütüyoruz. Eğitim, kültürel miras, yerel kalkınma, gençlerin gelişimi ve sosyal dayanışma alanlarında yürüttüğümüz projelerle, farklı paydaş gruplarının ihtiyaçlarına yanıt veren uygulamaları destekliyoruz.

Anadolu Ödülleri

Kültürel çeşitliliğin görünür kılınması ve Anadolu'nun üretim gücünün desteklenmesi amacıyla Anadolu Ödülleri'ne verdiğimiz desteği 2025 yılında da sürdürdük. Baksı Kültür Sanat Vakfı tarafından düzenlenen Anadolu Ödülleri, Doğan Holding'in ana sponsorluğunda altıncı kez gerçekleştirildi. 2025 yılında **"Kıyının Ötesi"** temasıyla düzenlenen programda edebiyat, sinema, müzik, görsel sanatlar ve mimarlık alanlarında üretimleriyle

kültürel yaşama katkı sunan isimler ödüllendirildi. Program kapsamında Murathan Mungan, Tuncel Kurtiz, Erkan Oğur, Ali Kazma ve Selva Gürdoğan ödüle layık görülürken; Baksı Onur Ödülü Osman Dinç'e, Doğan Değer Ödülü ise Murat Morova'ya takdim edildi.

Kelkit Girişimi

Kelkit'in ekonomik, sosyal ve kültürel gelişimini destekleyen çalışmalarımız 2025 yılında da devam etti. Kelkit Doğan Besi İşletmeleri aracılığıyla yürütülen model kapsamında, besi hayvanlarının yem ihtiyacı bölgedeki çiftçilerle birlikte yürütülen üretim süreciyle karşılanmaktadır. Çiftçilere belirlenen kalite kriterleri doğrultusunda yaklaşık bir milyon metrekare alanda üretim yaptırılmakta ve elde edilen **4 bin ton ürün için alım garantisi** verilmektedir. Bu yaklaşım, yerel üreticilerin gelir yaratma kapasitesini desteklerken, bölgedeki tarımsal üretimin sürdürülebilirliğine ve yerel ekonominin güçlenmesine

katkı sağlamaktadır. Kelkit Besi ayrıca kaliteli ve uygun yem üretimi konusunda bölgedeki üreticilere eğitim ve bilgilendirme desteği sağlamaktadır.

Okul Destek Derneği İş Birliği

Temel bilimlerde yetkin insan kaynağının gelişimine katkı sağlamak amacıyla Okul Destek Derneği ile yürüttüğümüz çevrim içi ders destek projesi 2024-2025 eğitim öğretim döneminde de devam etmiştir. Proje kapsamında **13 ilden 95 kız ve 100 erkek olmak üzere toplam 195 ortaokul öğrencisine ücretsiz ders** desteği sağlanmıştır. MEB iş birliğiyle yürütülen programda deprem bölgesinde ve dezavantajlı bölgelerde yaşayan öğrenciler önceliklendirilmiştir. Gönüllü öğretmenler ve koordinatörlerin katkısıyla öğrencilerin akademik gelişimlerinin yanı sıra dijital okuryazarlık, özgüven ve sosyal-duygusal gelişim alanlarında da desteklenmesi hedeflenmiştir.

AYDIN DOĞAN VAKFI

Aydın Doğan Vakfı, Doğan Grubu'nun toplumsal katkı yaklaşımının en önemli taşıyıcılarından biri olarak eğitim, kültür-sanat, kız çocuklarının güçlenmesi, gençlerin desteklenmesi, burs programları ve toplumsal farkındalık alanlarında çalışmalar yürütmektedir. Vakıf, özellikle kız çocuklarının eğitim ve sosyal hayata eşit katılımını güçlendiren projeleriyle toplumsal cinsiyet eşitliği alanında uzun soluklu değer yaratmaktadır.

2025 yılında Aydın Doğan Vakfı aracılığıyla yürütülen çalışmalar kapsamında öğrencilerin yürüttüğü **12 proje mikro hibe programıyla** desteklenmiş, **726 öğrenci/genç/kadın/kız çocuğu** doğrudan projelerden faydalanmıştır. Sivil Toplum Kurumlarına yönelik eğitici eğitimi programı sonrasında eğitim alanlar tarafından **1.005 genç kadın** için eğitimler gerçekleştirilmiştir. Ayrıca Baba Beni Okula Gönder yurtlarında kalan 432 lise son sınıf öğrencisine üniversite hazırlık setleri dağıtılmıştır. Vakıf faaliyetleri; eğitim destekleri ve burslar, kız çocuklarının güçlenmesi, gençlik ve liderlik programları, kültür-sanat etkinlikleri, yarışmalar ve ödül programları başlıklarında yürütülmüştür.



Eğitim ve Kız Çocuklarının Güçlenmesi

Aydın Doğan Vakfı'nın eğitim alanındaki çalışmaları, özellikle kız çocuklarının eğitimde fırsat eşitliğine erişimini güçlendirmeye odaklanmaktadır. 2025 yılında bu kapsamda **580 bursiyere burs desteği sağlanmış, 34 saha uygulaması gerçekleştirilmiş, 948 öğrenciye eğitim desteği verilmiş ve 12 farklı ilde eğitim odaklı faaliyetler** yürütülmüştür. Vakıf, eğitim yoluyla kız çocuklarının özgüven, liderlik, dijital okuryazarlık ve sosyal katılım becerilerini güçlendirmeyi hedeflemektedir. Ayrıca gençlerin 21. Yüzyıl yetkinliklerini destekleyen online eğitimlerin yer aldığı Aydın Doğan Vakfı Akademisi'nin ücretsiz erişilebilen eğitimlerinden binlerce genç faydalanmıştır.

Gençlik, Liderlik ve Toplumsal Farkındalık

Vakıf tarafından yürütülen gençlik odaklı programlarda, gençlerin karar alma süreçlerine katılımı, liderlik becerilerinin gelişimi, bilim, teknoloji ve yapay zekâ alanlarındaki fırsatlara erişimi önceliklendirilmektedir. 2025 yılında düzenlenen **6 kamp, 2 çalıştay, 1 panel ve 1 konferans** aracılığıyla gençlerin toplumsal meseleler üzerine düşünmesi, çözüm geliştirmesi ve kendi seslerini duyurabilecekleri alanlara erişmesi desteklenmiştir.



Türkiye Gazeteciler Cemiyeti Aydın Doğan Genç İletişimciler Yarışması

Aydın Doğan Vakfı'nın, gençlerin çağdaş iletişim becerileriyle donatılmış bireyler olarak sektöre kazandırılması amacıyla düzenlediği bu geleneksel yarışma, son altı yıldır Türkiye Gazeteciler Cemiyeti'nin ortaklığıyla gerçekleştirilmektedir. Medya sektörünün en köklü ve prestijli etkinliklerinden biri olan Türkiye Gazeteciler Cemiyeti Aydın Doğan Genç İletişimciler Yarışması, 2025 yılında **34. kez** gerçekleştirilmiştir.

34'üncü yarışmaya, 36 üniversitenin, iletişim fakültelerinde öğrenim gören **523 öğrenci**; Yazılı, Görsel, İşitsel ve İnternet Yayıncılığı dallarında toplam 464 proje ile katılmıştır. 2025 yılında düzenlenen ödül töreninde ise seçici kurul tarafından ödüle layık görülen 18 üniversiteden 59 öğrenci 43 projeye ödül almıştır.



Kültür, Sanat ve İfade Alanları

Aydın Doğan Vakfı'nın kültür-sanat alanındaki çalışmaları, farklı disiplinlerde üretim yapan kişi ve kurumların desteklenmesini ve kültürel mirasın gelecek kuşaklara aktarılmasını hedeflemektedir. 2025 yılında 40'ıncı yılını kutlayan Aydın Doğan Uluslararası Karikatür Yarışması'na **67 ülkeden 529 karikatürist**, toplamda **1.137 eserle** katılmış ve yarışma, bu yıl da karikatür sanatının en prestijli buluşmalarından biri olmuştur. "Karikatürün Oscar'ları" olarak kabul edilen yarışmanın 7 kazananına ödülleri, İstanbul'da düzenlenen törenle takdim edilmiştir.

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK KAPSAMINDA GRUP ŞİRKETLERİNDE ÖNE ÇIKANLAR

Grup şirketlerimiz, faaliyet gösterdikleri sektörlerin toplumsal etkilerini dikkate alarak eğitim, yerel kalkınma, çevre, sağlık, kültür-sanat, toplumsal cinsiyet eşitliği, gençlerin gelişimi ve sosyal dayanışma alanlarında farklı uygulamalar yürütmektedir. 2025 yılında Grup şirketlerimizde öne çıkan kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları aşağıda yer almaktadır.



D Gayrimenkul, Trump Alışveriş Merkezi aracılığıyla kültür-sanat, çocuk ve aile etkinlikleri, çevresel farkındalık ve sosyal kapsayıcılık alanlarında çalışmalar yürütmektedir. Trump Sahne’de tiyatro, konser ve çocuk oyunları gibi etkinliklere ev sahipliği yapılırken; ekonomik dezavantajlara sahip çocuklara yönelik ücretsiz sanat atölyeleri, yoga dersleri, engelli bireylere yönelik etkinlikler ve sıfır atık bilincini artırmaya yönelik uygulamalar gerçekleştirilmektedir. Ayrıca LÖSEV, KEDV, KAÇUV, Darüşşafaka ve Aydın Doğan Vakfı gibi kurumlarla farkındalık çalışmaları yürütülmektedir. Gelecek dönemde Altı Nokta Körler Derneği ile görme engelli bireylere yönelik bowling turnuvası, Anadolu Ateşi Kıvılcım grubu dans gösterisi, Fenerbahçe Jimnastik Okulu iş birliğiyle spor etkinlikleri ve çocuklara yönelik dans, zumba, boyama ve imza günü etkinlikleri planlanmaktadır.



Doğan Yatırım Bankası, 2025 yılında afet sonrası yeniden yapılanma, sürdürülebilir finansman ve eğitimde fırsat eşitliği alanlarında katkı sağlayan çalışmalar yürütmüştür. Banka, 7441 sayılı Kanun ile kurulan Afet Yeniden İmar Fonu’nun ilk uluslararası finansman işlemini tamamlamış; Abu Dhabi Commercial Bank liderliğindeki uluslararası konsorsiyum tarafından sağlanan 485 milyon Avro tutarındaki finansman anlaşması 13 Ekim 2025 tarihinde imzalanmıştır. İlgili kaynağın afet bölgesi ilan edilen alanlarda ekonomik kalkınma, altyapı ve yeniden inşaa çalışmalarını desteklemek amacıyla kullanılması hedeflenmektedir.

Eğitim alanında Boğaziçi Üniversitesi’nde 2 öğrenciye BÜVAK isim bursu, TEV-ODTÜ kapsamında ise 3 öğrenciye burs desteği sağlanmıştır. Çalışanların doğum günlerinde Darüşşafaka’ya bağış yapılması uygulamasıyla eğitimde fırsat eşitliğine çalışan katılımı da teşvik edilmektedir.



Gümüştaş Maden, kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarını çevresel sürdürülebilirlik, eğitim, toplum sağlığı, altyapı geliştirme ve yerel kalkınma başlıklarında yürütmektedir. 2025 yılında faaliyet bölgelerinde sosyal tesis alanı çevre düzenlemeleri, okul çatısı tadilatı, sağlık hizmetlerine erişimi güçlendiren destekler ve su temin projesi gibi çalışmalar gerçekleştirilmiştir. Bu projeler aracılığıyla yerel toplulukların yaşam kalitesinin artırılması, sosyal altyapının güçlendirilmesi, tarımsal üretimin desteklenmesi ve yerel kalkınmaya katkı sağlanması hedeflenmektedir.

Gelecek dönemde Bolkar işletmesi Kar Boğazı telsip bendi yapımı, Gümüşköy sosyal tesis alanı çevre duvarı ve okul çatısı tadilatı, Ulukışla Kaymakamlığı’na hasta nakil aracı bağışı ve F4 Maden Köy su temin projesi gibi çalışmaların hayata geçirilmiştir.



Galata Wind, temiz enerji üretimiyle çevresel etkilerini azaltmayı ve faaliyet gösterdiği bölgelerde toplumsal kalkınmaya katkı sağlamayı hedeflemektedir. Şirket, toplumsal katılım yaklaşımını eğitimde fırsat eşitliği, toplumsal cinsiyet eşitliği, ekolojik çevrenin korunması ve hayvan hakları başlıkları etrafında şekillendirmektedir. Pozitif Enerji Elçileri gönüllülük platformu aracılığıyla çalışanların toplumsal katkı faaliyetlerine katılımı teşvik edilmektedir.

Taşpınar RES/GES Hibrit Santrali sahasında yürütülen Biyoçeşitlilik, Çevresel ve Kapsayıcılık Programı kapsamında kuş ve yarasa popülasyonlarının desteklenmesi ve doğal yaşamın korunması hedeflenmektedir. Proje kapsamında farklı noktalara 50 kuş ve 30 yarasa yuvası yerleştirilmiş; akademik uzmanların katkısıyla yuvaların izlenmesi ve raporlanması sürdürülmüştür. Yuvaların üretiminin Gemlik Açık Cezaevi Marangozhanesi'nde yaptırılması, projeye sosyal destek boyutu da kazandırmıştır. Şirket ayrıca santral bölgelerinde yürüttüğü "Patili Dostlarımızı Koruyoruz" uygulamasıyla hayvan hakları ve biyoçeşitlilik alanında gönüllülük faaliyetleri gerçekleştirmektedir.



Hepiyi Sigorta, gençlerin kariyer gelişimini ve sigorta sektöründe kadınların güçlenmesini destekleyen projeler yürütmektedir. "Genç Sigortacıların Kariyerine Destek" çalışması kapsamında şirket yöneticileri üniversite öğrencileriyle bir araya gelerek sigorta sektörü ve kariyer fırsatları hakkında bilgi paylaşmıştır. Ayrıca sigorta sektöründe kadınların daha güçlü temsil edilmesine katkı sağlamak amacıyla Sigorta Sektöründe Kadın Zirvesi'ne sponsor olarak destek verilmiştir. Bu faaliyetler, sektör genelinde genç yetenek gelişimini ve fırsat eşitliğini destekleyen uygulamalar arasında yer almaktadır.



Doku Maden, faaliyet gösterdiği bölgelerde yerel halkla güvene dayalı ve açık iletişim kurmayı, sosyal etkileri gözeterek toplumsal fayda yaratmayı hedeflemektedir. Yerel istihdamın desteklenmesi, taşeron ve hizmet sağlayıcılarda bölgesel tedarikçilere öncelik verilmesi ve mesleki gelişim destekleri şirketin yerel kalkınmaya katkı sağlayan başlıca uygulamaları arasında yer almaktadır. Şirket, maden sahalarının bulunduğu bölgelerde muhtarlar, belediyeler ve yerel paydaşlarla düzenli iletişim kurarak toplumun öncelikli ihtiyaçlarını anlamaya ve faaliyetlerini bu ihtiyaçlar doğrultusunda şekillendirmeye önem vermektedir.



Karel, kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımını mühendislik birikiminin yeni nesillere aktarılması ve teknolojiye erişimin desteklenmesi üzerine kurmaktadır. Üniversite iş birlikleri, genç mühendis yetiştirme programları, staj ve mentorluk süreçleri aracılığıyla teknik bilgi ve üretim kültürünün gelişimine katkı sağlamaktadır. 2025 yılında YGA Bilim Seferberliği Projesi kapsamında, çalışanların doğum günlerinde yapılan bağışlarla teknolojiye erişimi kısıtlı çocuklara bilim setlerinin ulaştırılması desteklenmiştir. Karel ayrıca saha operasyonları aracılığıyla telekom altyapısının kurulması, işletilmesi ve sürekliliğinin sağlanmasında rol üstlenerek kamu hizmetlerinin kesintisiz işlemesine ve afet sonrası iletişimin yeniden kurulmasına katkı sunmaktadır.



Kelkit Doğan Besi, faaliyet gösterdiği bölgelerde toplumsal fayda yaratmayı ve yerel topluluklarla dayanışmayı kurumsal sorumluluk yaklaşımının bir parçası olarak ele almaktadır. Şirket, Aydın Doğan Meslek Lisesi öğrencilerine staj imkânı sağlamakta, üniversite öğrencileriyle hayvancılık alanında bilgi paylaşımı yapmakta ve ihtiyaç duyulan durumlarda yerel topluluklara destek sağlamaktadır. İlkokul öğrencilerine yönelik ikramlar, üniversite bakım-onarım ihtiyaçlarına katkılar ve sosyal yardım destekleri de şirketin bölgesel dayanışma odaklı faaliyetleri arasında yer almaktadır.



Milta Bodrum Marina, bulunduğu bölgede sosyal fayda yaratmak amacıyla deniz güvenliği, çevre, eğitim, sanat, spor ve yerel dayanışma alanlarında çalışmalar yürütmektedir. Ücretsiz Deniz Kurtarma Ambulans Hizmeti ile bölgesel deniz güvenliğine ve kamu yararına katkı sağlanmaktadır. Uluslararası Mavi Bayrak Programı kapsamında çevre eğitimleri ve bilinçlendirme etkinlikleri düzenlenmekte, Sıfır Atık Tesis Belgesi ve Gold Anchor standartlarıyla çevresel yönetim ve hizmet kalitesi güçlendirilmektedir. Marina ayrıca 17 Nisan Merhaba Günü, BAAF Sanat Fuarı, Bodrum Bale Festivali, BAYK trofeleri ve windsurf yarışları gibi yerel kültür, sanat ve spor faaliyetlerine destek vermektedir. Gelecek dönemde Mavi Bayrak eğitimleri, Deniz Kurtarma Derneği destekleri ve çevresel sürdürülebilirlik projelerinin sürdürülmesi planlanmaktadır.



Doğan Trend Otomotiv, kız çocuklarının eğitime erişimini ve okullaşma oranını destekleyen projelere odaklanmaktadır. 2025 yılında eğitim alanında yürütülen çalışmalara katkı sağlanmış olup, ilgili eğitim sürecinin tamamlanmasının ardından başarı ölçümünün gerçekleştirilmesi planlanmaktadır.

Toplumsal katkı faaliyetlerimizi önümüzdeki dönemde daha ölçülebilir, kapsayıcı ve uzun vadeli etki yaratacak şekilde geliştirmeyi hedefliyoruz. Eğitim, yerel kalkınma, çevre, kültür-sanat, afet sonrası dayanışma ve toplumsal eşitlik alanlarında Grup genelindeki iyi uygulamaları yaygınlaştırarak, faaliyet gösterdiğimiz bölgelerde sosyal değeri artırmaya devam edeceğiz.



Doruk Faktoring, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini ağırlıklı olarak Aydın Doğan Vakfı'nın çalışmalarına destek vererek yürütmektedir. Şirket ayrıca Koç Üniversitesi'nde öğrenim gören bir öğrencinin yıllık eğitim giderlerini karşılayarak gençlerin eğitim hayatına katkı sağlamaktadır.





EKLER



Ulaşmak istediğiniz bölümün üzerine tıcklayınız.

Sera Gazı Emisyonları

Şirket	Emisyon Kategorisi (tCO ₂ e)	2023	2024	2025
Doğan Holding	Kapsam 1	598,87	553,23	584,77
	Kapsam 2 - Lokasyon	514,20	517,65	390,37
	Kapsam 2 - Market	0	0	0
	Kapsam 3	145,44	127,55	133,43
Karel	Kapsam 1	2.782,62	1.051,66	1.247,45
	Kapsam 2	3.650,98	3.669,63	3.488,22
	Kapsam 3	438,29	838,98	623,28
Daiichi	Kapsam 1	165,05	94,52	167,72
	Kapsam 2	39,94	64,76	92,96
	Kapsam 3	15,28	0	0,02
Sesa Ambalaj	Kapsam 1	1.753,06	1.754,02	1.962,14
	Kapsam 2	7.335,37	8.539,53	8.274,47
	Kapsam 3	247,41	208,38	114,12
Maksipak	Kapsam 1	30,82	34,45	18,21
	Kapsam 2	476,27	588,43	692,49
	Kapsam 3	30,36	30,07	9,97
Ditaş*	Kapsam 1	1.535,06	1.526,49	767,51
	Kapsam 2	5.386,23	5.399,91	2.796,25
	Kapsam 3	115,71	91,95	81,80
Profil Sanayi*	Kapsam 1	76,58	136,85	UD
	Kapsam 2	1.155,08	898,24	UD
	Kapsam 3	68,48	71,65	UD
Kelkit Doğan Besi	Kapsam 1	103,45	155,46	60,15
	Kapsam 2	96,26	117,45	76,29
	Kapsam 3	16,93	17,73	0
Hepsiemlak	Kapsam 1	464,61	500,85	625,52
	Kapsam 2	17,59	37,65	16,95
	Kapsam 3	0	6,49	7,91
Doğan Yayıncılık	Kapsam 1	175,99	183,00	157,17
	Kapsam 2	119,84	116,13	113,69
	Kapsam 3	0	82,15	54,34
Doğan Trend Otomotiv	Kapsam 1	651,07	634,58	491,61
	Kapsam 2	578,69	884,33	633,45
	Kapsam 3	27,28	190,58	97,72
Hepiyi Sigorta	Kapsam 1	128,53	81,76	139,14
	Kapsam 2	25,65	34,56	34,06
	Kapsam 3	2,58	3,92	18,31

Şirket	Emisyon Kategorisi (tCO ₂ e)	2023	2024	2025
Doruk Faktoring	Kapsam 1	99,69	176,85	155,54
	Kapsam 2	83,06	85,52	82,00
	Kapsam 3	39,08	41,79	2,45
Doğan Yatırım Bankası	Kapsam 1	101,59	125,70	152,20
	Kapsam 2	22,86	49,45	61,67
	Kapsam 3	47,35	37,85	43,38
Milta Bodrum Marina	Kapsam 1	116,34	113,61	99,82
	Kapsam 2	1.196,20	1.386,87	1.257,57
	Kapsam 3	0	0	0
D Gayrimenkul	Kapsam 1	53,05	50,70	41,51
	Kapsam 2	22,85	25,04	20,62
	Kapsam 3	0	0	0
Gümüştaş Maden**	Kapsam 1	0	2.143,05	3.296,14
	Kapsam 2	0	15.056,48	20.354,02
	Kapsam 3	0	107,85	121,96
Doku Maden**	Kapsam 1	0	563,23	410,96
	Kapsam 2	0	322,77	429,50
	Kapsam 3	0	0	6,41
Galata Wind	Kapsam 1	251,21	243,73	419,85
	Kapsam 2 - Lokasyon	864,71	999,15	869,22
	Kapsam 2 - Market	0	0	869,22
	Kapsam 3	32,81	133,36	114,87
Toplam	Kapsam 1	9.087,59	10.123,75	10.797,43
	Kapsam 2 - Lokasyon	21.585,78	38.793,55	39.683,77
	Kapsam 2 - Market	20.206,87	37.276,75	39.293,40
	Kapsam 3	1.226,98	1.990,31	1.429,97

*Ditaş Doğan Yedek Parça İmalat ve Teknik A.Ş. 16.07.2025 tarihinde Holding portföyünden çıkartılmış olup 2025 yılı emisyon verilerine 6 aylık tüketim değerleri dahil edilmiştir. Geçtiğimiz yıllarda raporlama kapsamında yer verilen Profil Sanayi Şirketine ait veriler Ditaş'a konsolide şekilde açıklanmıştır.

**Gümüştaş ve Doku Madencilik 2024 yılı itibarıyla Holding portföyüne dâhil olmuştur. Bu nedenle, ilgili şirketlere ait 2023 yılına ilişkin performans verileri raporlama kapsamına dâhil edilmemiştir.

Enerji Tüketimi

Şirketlere Göre Enerji Tüketimi (MWh)*	2023	2024 ✓	2025 ✓
Doğan Holding	3.461,66	3.099,15	2.864,78
Doğan Yatırım Bankası	442,29	596,28	695,46
Doruk Faktoring	572,24	946,20	787,13
Hepiyi Sigorta	621,00	405,27	632,34
D Gayrimenkul	139,06	144,81	197,71
Milta Bodrum Marina	2.893,86	3.330,38	3.032,66
Galata Wind	2.845,51	2.783,22	2.091,31
Doğan Yayıncılık	963,41	978,31	871,07
Hepsiemlak	1.824,02	2.012,39	2.454,23
Doku Maden**	UD	2.644,06	2.391,99
Gümüştaş Maden**	UD	41.202,94	58.012,92
Doğan Trend Otomotiv	3.977,19	4.666,69	3.312,31
Ditaş	19.519,86	19.467,80	10.548,11
Profil Sanayi	2.895,77	2.385,25	UD
Karel	12.596,33	12.278,21	13.319,34
Daiichi	364,13	524,66	687,80
Kelkit Doğan Besi	573,08	818,95	385,04
Sesa Ambalaj	24.856,18	27.599,63	27.329,57
Maksipak	1.199,45	1.468,90	1.666,75
Toplam	79.745,04	127.353,11	131.280,54

*Ditaş Doğan Yedek Parça İmalat ve Teknik A.Ş. 16.07.2025 tarihinde Holding portföyünden çıkartılmış olup 2025 yılı emisyon verilerine 6 aylık tüketim değerleri dahil edilmiştir. Geçtiğimiz yıllarda raporlama kapsamında yer verilen Profil Sanayi Şirketine ait veriler Ditaş'a konsolide şekilde açıklanmıştır.

**Gümüştaş ve Doku Madencilik 2024 yılı itibarıyla Holding portföyüne dâhil olmuştur. Bu nedenle, ilgili şirketlere ait 2023 yılına ilişkin performans verileri raporlama kapsamına dâhil edilmemiştir.

Yenilenebilir Enerji Tüketimi (MWh)*	2023	2024 ✓	2025 ✓
Yenilenebilir Kullanım	3.527	1.266	506
Yenilenebilir Üretim	729.745	811.367,36	881.397,00

*Kanal D Romanya ve Aslancık dahil edilmemiştir.

Sektörel Enerji Tüketimi Dağılımı	2024 ✓	2025 ✓
Sanayi & Ticaret	64.543,41	53.936,61
İnternet & Eğlence	2.990,70	3.325,30
Madencilik	43.847,00	60.404,91
Otomotiv Ticaret & Pazarlama	4.666,69	3.312,31
Holding	3.099,15	2.864,78
Finansman & Yatırım	1.947,74	2.114,94
Elektrik Üretimi	2.783,22	2.091,31
Gayrimenkul Yatırımları	3.475,19	3.230,37
Toplam	127.353,11	131.280,54

Su Tüketimi Göstergeleri

Kaynağına Göre Su Çekimi (m³)*	2023	2024 ✓	2025 ✓
Doğan Holding	4.847,00	5.110,00	3.481,00
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları (Şebeke) (m³)	-	5.110,00	3.481,00
Yer Altı Suyu (m³)	-	-	-
Deniz Suyu (m³)	-	-	-
Galata Wind	686,00	737,54	934,04
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları (Şebeke) (m³)	-	737,54	-
Yer Altı Suyu (m³)	-	-	934,04
Deniz Suyu (m³)	-	-	-
Doğan Yatırım Bankası	427,00	464,00	1.302,00
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları (Şebeke) (m³)	-	464,00	1.302,00
Yer Altı Suyu (m³)	-	-	-
Deniz Suyu (m³)	-	-	-
Doruk Faktoring	20,00	181,00	420,00
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları (Şebeke) (m³)	-	181,00	420,00
Yer Altı Suyu (m³)	-	-	-
Deniz Suyu (m³)	-	-	-
Hepiyi Sigorta	329,74	530,00	454,28
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları (Şebeke) (m³)	-	530,00	454,28
Yer Altı Suyu (m³)	-	-	-
Deniz Suyu (m³)	-	-	-
D Gayrimenkul	426,00	500,00	654,95
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları (Şebeke) (m³)	-	500,00	654,95
Yer Altı Suyu (m³)	-	-	-
Deniz Suyu (m³)	-	-	-
Milta Bodrum Marina	30.349,00	31.958,00	27.111,00
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları (Şebeke) (m³)	-	13.914,00	14.481,00
Yer Altı Suyu (m³)	-	-	-
Deniz Suyu (m³)	-	18.044,00	12.630,00
Doğan Yayıncılık	621,00	3.272,61	1.391,53
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları (Şebeke) (m³)	-	3.272,61	1.391,53
Yer Altı Suyu (m³)	-	-	-
Deniz Suyu (m³)	-	-	-
Doğan Trend Otomotiv	12.399,00	12.479,83	7.794,00
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları (Şebeke) (m³)	-	12.479,83	7.794,00
Yer Altı Suyu (m³)	-	-	-
Deniz Suyu (m³)	-	-	-
Hepsiemlak	20,00	1.935,00	6.570,00
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları (Şebeke) (m³)	-	1.935,00	6.570,00
Yer Altı Suyu (m³)	-	-	-
Deniz Suyu (m³)	-	-	-

Kaynağına Göre Su Çekimi (m³)*	2023	2024 ✓	2025 ✓
Doku Maden	-	30.000,00	953,50
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları (Şebeke) (m³)	-	30.000,00	-
Yer Altı Suyu (m³)	-	-	953,50
Deniz Suyu (m³)	-	-	-
Gümüştaş Maden	-	511.350,00	578.900,00
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları (Şebeke) (m³)	-	-	-
Yer Altı Suyu (m³)	-	511.350,00	578.900,00
Deniz Suyu (m³)	-	-	-
Ditaş	95.966,00	82.126,00	UD
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları (Şebeke) (m³)	-	3.184,00	UD
Yer Altı Suyu (m³)	-	78.942,00	UD
Deniz Suyu (m³)	-	-	UD
Profil Sanayi	3.117,00	3.247,00	UD
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları (Şebeke) (m³)	-	3.247,00	UD
Yer Altı Suyu (m³)	-	-	UD
Deniz Suyu (m³)	-	-	UD
Karel	19.071,00	25.683,00	22.147,90
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları (Şebeke) (m³)	-	25.683,00	22.147,90
Yer Altı Suyu (m³)	-	-	-
Deniz Suyu (m³)	-	-	-
Daiichi	791,00	759,00	777,24
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları (Şebeke) (m³)	-	759,00	777,24
Yer Altı Suyu (m³)	-	-	-
Deniz Suyu (m³)	-	-	-
Sesa Ambalaj	13.424,00	14.522,00	14.600,00
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları (Şebeke) (m³)	-	14.522,00	14.600,00
Yer Altı Suyu (m³)	-	-	-
Deniz Suyu (m³)	-	-	-
Maksipak	-	869,00	855,00
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları (Şebeke) (m³)	-	869,00	855,00
Yer Altı Suyu (m³)	-	-	-
Deniz Suyu (m³)	-	-	-
Toplam Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları (Şebeke) (m³)	-	117.387,98	74.928,90
Toplam Yer Altı Suyu (m³)	-	590.292,00	580.787,54
Toplam Deniz Suyu (m³)	-	18.044,00	12.630,00
Toplam	181.373,00	725.723,98	668.346,44

*Ditaş Doğan Yedek Parça İmalat ve Teknik A.Ş. 16.07.2025 tarihinde Holding portföyünden çıkartılmış olup 2025 yılı su yönetimi verilerine dahil edilmemiştir.

Su Tüketimi Göstergeleri

Kaynağına Göre Su Deşarjı (m³)*	2024	2025
Doğan Holding	4.599,00	3.132,90
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları (Şebeke) (m³)	4.599,00	3.132,90
Yer Altı Suyu (m³)	-	-
Deniz Suyu (m³)	-	-
Galata Wind	659,20	840,64
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları (Şebeke) (m³)	659,20	840,64
Yer Altı Suyu (m³)	-	-
Deniz Suyu (m³)	-	-
Doğan Yatırım Bankası	417,60	1.171,80
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları (Şebeke) (m³)	417,60	1.171,80
Yer Altı Suyu (m³)	-	-
Deniz Suyu (m³)	-	-
Doğan Trend Otomotiv	12.479,83	7.014,60
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları (Şebeke) (m³)	12.479,83	7.014,60
Yer Altı Suyu (m³)	-	-
Deniz Suyu (m³)	-	-
Doruk Faktoring	162,90	378,00
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları (Şebeke) (m³)	162,90	378,00
Yer Altı Suyu (m³)	-	-
Deniz Suyu (m³)	-	-
Hepiyi Sigorta	477,00	454,28
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları (Şebeke) (m³)	477,00	454,28
Yer Altı Suyu (m³)	-	-
Deniz Suyu (m³)	-	-
D Gayrimenkul	500,00	654,95
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları (Şebeke) (m³)	500,00	654,95
Yer Altı Suyu (m³)	-	-
Deniz Suyu (m³)	-	-
Milta Bodrum Marina	31.086,00	13.555,00
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları (Şebeke) (m³)	6.957,00	7.240,00
Yer Altı Suyu (m³)	-	-
Deniz Suyu (m³)	24.129,00	6.315,00
Doğan Yayıncılık	2.944,00	1.252,38
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları (Şebeke) (m³)	2.944,00	1.252,38
Yer Altı Suyu (m³)	-	-
Deniz Suyu (m³)	-	-
Hepsiemlak	1.741,50	5.913,00
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları (Şebeke) (m³)	1.741,50	5.913,00
Yer Altı Suyu (m³)	-	-
Deniz Suyu (m³)	-	-

Kaynağına Göre Su Deşarjı (m³)*	2024	2025
Doku Maden	-	-
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları (Şebeke) (m³)	-	-
Yer Altı Suyu (m³)	-	-
Deniz Suyu (m³)	-	-
Gümüştaş Maden	-	-
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları (Şebeke) (m³)	-	-
Yer Altı Suyu (m³)	-	-
Deniz Suyu (m³)	-	-
Ditaş	1.847,00	UD
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları (Şebeke) (m³)	1.847,00	UD
Yer Altı Suyu (m³)	-	UD
Deniz Suyu (m³)	-	UD
Profil Sanayi	2.922,30	UD
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları (Şebeke) (m³)	2.922,30	UD
Yer Altı Suyu (m³)	-	UD
Deniz Suyu (m³)	-	UD
Karel	23.114,70	19.933,11
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları (Şebeke) (m³)	23.114,70	19.933,11
Yer Altı Suyu (m³)	-	-
Deniz Suyu (m³)	-	-
Daiichi	683,00	777,24
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları (Şebeke) (m³)	683,00	777,24
Yer Altı Suyu (m³)	-	-
Deniz Suyu (m³)	-	-
Sesa Ambalaj	1.950,00	1.950,00
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları (Şebeke) (m³)	1.950,00	1.950,00
Yer Altı Suyu (m³)	-	-
Deniz Suyu (m³)	-	-
Maksipak	782,00	855,00
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları (Şebeke) (m³)	782,00	855,00
Yer Altı Suyu (m³)	-	-
Deniz Suyu (m³)	-	-
Toplam Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları (Şebeke) (m³)	62.237,03	51.567,90
Toplam Yer Altı Suyu (m³)	-	-
Toplam Deniz Suyu (m³)	24.129,00	6.315,00
Toplam	86.366,03	57.882,90

*Ditaş Doğan Yedek Parça İmalat ve Teknik A.Ş. 16.07.2025 tarihinde Holding portföyünden çıkartılmış olup 2025 yılı su yönetimi verilerine dahil edilmemiştir.

Atık Performans Göstergeleri

Şirket	Atık Türü (ton)	2023	2024	2025
D Gayrimenkul	Tehlikeli atık	7,20	39,84	22,41
	Tehlikesiz atık	165,00	19,75	18,78
Ditaş*	Tehlikeli atık	38,90	67,25	UD
	Tehlikesiz atık	2.625,59	3.450,96	UD
Profil Sanayi*	Tehlikeli atık	6,56	3,92	UD
	Tehlikesiz atık	1.319,44	1.350,84	UD
Doğan Trend Otomotiv	Tehlikeli atık	21,80	57.857,00	61.272
	Tehlikesiz atık	8,50	24.614,00	3.549
Doku Maden**	Tehlikeli atık	-	13.529,85	3.829,00
	Tehlikesiz atık	-	0,20	-
Galata Wind	Tehlikeli atık	12,11	9,60	15,04
	Tehlikesiz atık	17,91	11,32	4,15
Gümüştaş Maden**	Tehlikeli atık	-	197,04	376,05
	Tehlikesiz atık	-	62,00	151,00
Hepiyi Sigorta	Tehlikeli atık	-	-	-
	Tehlikesiz atık	3,00	-	-
Karel	Tehlikeli atık	135,47	172,00	476,00
	Tehlikesiz atık	0,32	368,00	297,00
Daiichi	Tehlikeli atık	0,01	0,06	0,03
	Tehlikesiz atık	6,66	2,80	3,95
Milta Bodrum Marina	Tehlikeli atık	5,72	1,99	5.581,00
	Tehlikesiz atık	19.405,00	22.214,00	23.401,00
Sesa Ambalaj	Tehlikeli atık	403,16	501,29	595,59
	Tehlikesiz atık	3.583,16	3.561,19	4.099,00
Maksipak	Tehlikeli atık	-	-	-
	Tehlikesiz atık	12,56	4,91	219,00
Toplam	Tehlikeli atık	630,93	72.379,83	72.167,11
	Tehlikesiz atık	27.147,13	55.659,97	31.742,88
Toplam		27.778,05	128.039,79	103.910,00

*Ditaş Doğan Yedek Parça İmalat ve Teknik A.Ş. 16.07.2025 tarihinde Holding portföyünden çıkartılmış olup 2025 yılı atık yönetimi verilerine dahil edilmemiştir.

**Gümüştaş ve Doku Madencilik 2024 yılı itibarıyla Holding portföyüne dâhil olmuştur. Bu nedenle, ilgili şirketlere ait 2023 yılına ilişkin performans verileri raporlama kapsamına dâhil edilmemiştir.

SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

EK-1

Cinsiyete Göre Çalışan Sayısı	2023			2024			2025		
	Kadın	Erkek	Toplam	Kadın	Erkek	Toplam	Kadın	Erkek	Toplam
Şirket									
Doğan Holding	53	112	165	56	113	169	59	114	173
Karel	710	3.852	4.562	538	3.319	3.857	523	3.474	3.997
Daiichi	41	99	140	59	127	186	44	114	158
Sesa Ambalaj	90	412	502	102	444	546	103	449	552
Maksipak	13	48	61	22	55	77	17	48	65
Ditaş	23	318	341	26	317	343	UD	UD	UD
Profil Sanayi	37	170	207	25	140	165	UD	UD	UD
Kelkit Doğan Besi	5	21	26	5	21	26	4	19	23
Hepsiemlak	109	141	250	96	126	222	91	136	227
Doğan Yayıncılık	52	31	83	53	34	87	51	33	84
Doğan Trend Otomotiv	106	271	377	103	273	376	77	202	279
Hepiyi Sigorta	77	79	156	113	103	216	90	103	193
Doruk Faktoring	25	41	66	23	42	65	25	41	66
Doğan Yatırım Bankası	30	37	67	34	39	73	29	41	70
Milta Bodrum Marina	15	60	75	15	61	76	15	55	70
D Gayrimenkul	18	41	59	18	39	57	17	39	56
Gümüştaş Maden*	UD	UD	UD	38	336	374	61	463	524
Doku Maden*	UD	UD	UD	6	104	110	2	19	21
Galata Wind	15	41	56	19	49	68	19	48	67
Toplam	1.419	5.774	7.193	1.351	5.742	7.093	1.227	5.398	6.625

Yaş Kırılımlarına Göre Çalışan Sayısı - 2025	KADIN			ERKEK			TOPLAM		
	30 yaş altı	30-50 yaş	50 yaş üzeri	30 yaş altı	30-50 yaş	50 yaş üzeri	30 yaş altı	30-50 yaş	50 yaş üzeri
Şirket									
Doğan Holding	9	33	17	9	70	35	18	103	52
Doğan Yatırım Bankası	6	16	7	11	27	3	17	43	10
Doruk Faktoring	3	14	8	10	19	12	13	33	20
Hepiyi Sigorta	33	55	2	39	60	4	72	115	6
D Gayrimenkul	2	14	1	6	29	4	8	43	5
Milta Bodrum Marina	3	9	3	8	31	16	11	40	19
Galata Wind	7	10	2	6	36	6	13	46	8
Doğan Yayıncılık	8	35	8	3	24	6	11	59	14
Hepsiemlak	16	74	1	25	107	4	41	181	5
Doku Maden	0	2	0	2	11	6	2	13	6
Gümüştaş Maden	22	37	2	145	262	56	167	299	58
Doğan Trend Otomotiv	26	49	2	42	137	23	68	186	25
Ditaş	UD	UD	UD	UD	UD	UD	UD	UD	UD
Profil Sanayi	UD	UD	UD	UD	UD	UD	UD	UD	UD
Karel	192	312	19	1.425	1.840	209	1.617	2.152	228
Daiichi	15	28	1	32	74	8	47	102	9
Kelkit Doğan Besi	0	3	1	0	17	2	0	20	3
Sesa Ambalaj	49	53	1	148	266	35	197	319	36
Maksipak	5	11	1	17	26	5	22	37	6
Toplam	396	755	76	1.928	3.036	434	2.324	3.791	510

SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

EK-1

Cinsiyete ve Çalışma Süresine Göre Çalışan Sayıları 2025 Şirket	KADIN			ERKEK			TOPLAM		
	0-5 Yıl	5-10 Yıl	10 Yıl ve üzeri	0-5 Yıl	5-10 Yıl	10 Yıl ve üzeri	0-5 Yıl	5-10 Yıl	10 Yıl ve üzeri
Doğan Holding	31	8	20	35	8	71	66	16	91
Doğan Yatırım Bankası	17	12	0	35	6	0	52	18	0
Doruk Faktoring	8	3	14	24	7	10	32	10	24
Hepiyi Sigorta	90	0	0	103	0	0	193	0	0
D Gayrimenkul	9	2	6	20	4	15	29	6	21
Milta Bodrum Marina	4	4	7	20	10	25	24	14	32
Galata Wind	13	1	5	39	5	4	52	6	9
Doğan Yayıncılık	26	10	15	10	13	10	36	23	25
Hepsiemlak	58	23	10	93	35	8	151	58	18
Doku Maden	0	2	0	10	5	4	10	7	4
Gümüştaş Maden	41	19	1	363	61	39	404	80	40
Doğan Trend Otomotiv	73	4	0	179	20	3	252	24	3
Ditaş	UD	UD	UD	UD	UD	UD	UD	UD	UD
Profil Sanayi	UD	UD	UD	UD	UD	UD	UD	UD	UD
Karel	346	91	86	2.725	527	222	3.071	618	308
Daiichi	36	5	3	89	17	8	125	22	11
Kelkit Doğan Besi	0	1	3	1	4	14	1	5	17
Sesa Ambalaj	75	20	8	235	130	84	310	150	92
Maksipak	12	5	0	30	11	7	42	16	7
Toplam	839	210	178	4.011	862	525	4.850	1.073	702

Sözleşme Türüne Göre Çalışan Sayısı 2025 Şirket	TAM ZAMANLI		YARI ZAMANLI	
	Beyaz Yaka	Mavi Yaka	Beyaz Yaka	Mavi Yaka
Doğan Holding	110	63	0	0
Karel	1.051	2.944	2	0
Daiichi	154	0	4	0
Sesa Ambalaj	117	434	0	1
Maksipak	31	34	0	0
Ditaş	UD	UD	UD	0
Profil Sanayi	UD	UD	UD	0
Kelkit Doğan Besi	5	18	0	0
Hepsiemlak	227	0	0	0
Doğan Yayıncılık	84	0	0	0
Doğan Trend Otomotiv	231	47	1	0
Hepiyi Sigorta	190	3	0	0
Doruk Faktoring	62	4	0	0
Doğan Yatırım Bankası	66	0	4	0
Milta Bodrum Marina	22	48	0	0
D Gayrimenkul	34	22	0	0
Gümüştaş Maden	169	355	0	0
Doku Maden	18	3	0	0
Galata Wind	63	3	1	0
Toplam	2.634	3.978	12	1
6.612		13		
TOPLAM 6.625				

SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Kategoriye Göre Çalışan Sayıları 2025	KADIN		ERKEK		TOPLAM	
	Beyaz Yaka	Mavi Yaka	Beyaz Yaka	Mavi Yaka	Beyaz Yaka	Mavi Yaka
Şirket						
Doğan Holding	56	3	54	60	110	63
Karel	288	235	765	2.709	1.053	2.944
Daiichi	44	0	114	0	158	0
Sesa Ambalaj	42	61	75	374	117	435
Maksipak	10	7	21	27	31	34
Ditaş	UD	UD	UD	UD	UD	UD
Profil Sanayi	UD	UD	UD	UD	UD	UD
Kelkit Doğan Besi	2	2	3	16	5	18
Hepsiemlak	91	0	136	0	227	0
Doğan Yayıncılık	51	0	33	0	84	0
Doğan Trend Otomotiv	74	3	158	44	232	47
Hepiyi Sigorta	90	0	100	3	190	3
Doruk Faktoring	25	0	37	4	62	4
Doğan Yatırım Bankası	29	0	41	0	70	0
Milta Bodrum Marina	9	6	13	42	22	48
D Gayrimenkul	17	0	17	22	34	22
Gümüştaş Maden	26	35	143	320	169	355
Doku Maden	2	0	16	3	18	3
Galata Wind	19	0	45	3	64	3
Toplam	875	352	1.771	3.627	2.646	3.979
	1.227		5.398		6.625	

SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ



Cinsiyete Göre Engelli Çalışan Sayısı 2025			
Şirket	KADIN	ERKEK	TOPLAM
Doğan Holding	0	3	3
Doğan Yatırım Bankası	1	1	2
Doruk Faktoring	0	1	1
Hepiyi Sigorta	0	4	4
D Gayrimenkul	1	2	3
Milta Bodrum Marina	0	1	1
Galata Wind	0	0	0
Doğan Yayıncılık	1	1	2
Hepsiemlak	1	1	2
Doku Maden	0	0	0
Gümüştaş Maden	3	8	11
Doğan Trend Otomotiv	1	6	7
Ditaş	UD	UD	UD
Profil Sanayi	UD	UD	UD
Karel	10	42	52
Daiichi	0	1	1
Kelkit Doğan Besi	0	0	0
Sesa Ambalaj	0	16	16
Maksipak	1	0	1
Toplam	19	87	106

Cinsiyete Göre Alt İşveren Çalışan Sayısı 2025			
Şirket	KADIN	ERKEK	TOPLAM
Doğan Holding	15	22	37
Doğan Yatırım Bankası	1	1	2
Doruk Faktoring	0	1	1
Hepiyi Sigorta	7	4	11
D Gayrimenkul	52	129	181
Milta Bodrum Marina	1	20	21
Galata Wind	0	195	195
Doğan Yayıncılık	22	38	60
Hepsiemlak	0	0	0
Doku Maden	0	0	0
Gümüştaş Maden	7	597	604
Doğan Trend Otomotiv	10	23	33
Ditaş	UD	UD	UD
Profil Sanayi	UD	UD	UD
Karel	38	40	78
Daiichi	6	7	13
Kelkit Doğan Besi	0	0	0
Sesa Ambalaj	13	9	22
Maksipak	0	0	0
Toplam	172	1.086	1.258

SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

EK-1

İşten Ayrılan Çalışan Sayısı 2025	KADIN			ERKEK			TOPLAM		
	30 yaş altı	30-50 yaş	50 yaş üzeri	30 yaş altı	30-50 yaş	50 yaş üzeri	30 yaş altı	30-50 yaş	50 yaş üzeri
Şirket									
Doğan Holding	4	9	2	3	14	5	7	23	7
Doğan Yatırım Bankası	7	5	0	9	6	0	16	11	0
Doruk Faktoring	0	0	0	2	2	2	2	2	2
Hepiyi Sigorta	1	3	0	5	7	0	6	10	0
D Gayrimenkul	2	0	0	0	4	2	2	4	2
Milta Bodrum Marina	1	1	0	6	5	3	7	6	3
Galata Wind	0	0	0	1	2	0	1	2	0
Doğan Yayıncılık	2	5	0	4	6	1	6	11	1
Hepsiemlak	4	26	0	3	23	0	7	49	0
Doku Maden	2	2	0	14	68	12	16	70	12
Gümüştaş Maden	3	8	1	28	37	15	31	45	16
Doğan Trend Otomotiv	0	10	0	0	23	0	0	33	0
Ditaş	UD	UD	UD	UD	UD	UD	UD	UD	UD
Profil Sanayi	UD	UD	UD	UD	UD	UD	UD	UD	UD
Karel	192	332	15	1.425	1.965	208	1.617	2.297	223
Daiichi	0	0	0	0	1	0	0	1	0
Kelkit Doğan Besi	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sesa Ambalaj	24	14	0	120	36	3	144	50	3
Maksipak	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Toplam	242	415	18	1.620	2.199	251	1.862	2.614	269

İşe Yeni Alınan Çalışan Sayısı 2025	KADIN			ERKEK			TOPLAM		
	30 yaş altı	30-50 yaş	50 yaş üzeri	30 yaş altı	30-50 yaş	50 yaş üzeri	30 yaş altı	30-50 yaş	50 yaş üzeri
Şirket									
Doğan Holding	1	5	0	4	7	3	5	12	3
Doğan Yatırım Bankası	6	3	0	8	10	0	14	13	0
Doruk Faktoring	1	1	0	4	1	0	5	2	0
Hepiyi Sigorta	7	13	0	10	27	0	17	40	0
D Gayrimenkul	0	2	0	1	5	0	1	7	0
Milta Bodrum Marina	2	0	0	5	1	0	7	1	0
Galata Wind	1	0	0	0	2	0	1	2	0
Doğan Yayıncılık	5	3	0	0	2	0	5	5	0
Hepsiemlak	6	20	0	5	30	1	11	50	1
Doku Maden	0	0	0	2	3	3	2	3	3
Gümüştaş Maden	18	16	0	85	123	23	103	139	23
Doğan Trend Otomotiv	6	10	0	14	19	3	20	29	3
Ditaş	UD	UD	UD	UD	UD	UD	UD	UD	UD
Profil Sanayi	UD	UD	UD	UD	UD	UD	UD	UD	UD
Karel	69	54	2	809	552	20	878	606	22
Daiichi	5	0	0	11	0	0	16	0	0
Kelkit Doğan Besi	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sesa Ambalaj	31	12	0	134	34	0	165	46	0
Maksipak	0	1	3	8	6	2	8	7	5
Toplam	158	140	5	1.100	822	55	1.258	962	60

SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ



İş Sağlığı ve Güvenliği Göstergeleri Çalışanlar - 2025

Kayıp Zamanlı Kaza Sayısı	İşe Bağlı Bir Kaza Sonucu Ölümlü Vaka Sayısı	Meslek Hastalığı Sayısı	Kaza Sıklık Oranı
Doğan Holding	0	0	0
Ditaş	UD	UD	UD
Profil Sanayi	UD	UD	UD
D Gayrimenkul	0	0	0
Doğan Trend Otomotiv	3	0	8,77
Doğan Yatırım Bankası	0	0	0
Doğan Yayıncılık	0	0	0
Doku Maden	0	0	0
Doruk Faktoring	1	0	7,55
Galata Wind	0	0	0
Gümüştaş Maden	20	0	44,06
Hepiyi Sigorta	0	0	0
Hepsiemlak	1	0	1,94
Karel	15	0	12,39
Daiichi	0	0	2,90
Kelkit Doğan Besi	0	0	0
Milta Bodrum Marina	0	0	11,95
Sesa Ambalaj	19	0	153,51
Maksipak	4	0	1.709,40
Toplam	63	0	25,44

SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

EK-1

İş Sağlığı ve Güvenliği Göstergeleri Taşeronlar - 2025

Kayıp Zamanlı Kaza Sayısı	İşe Bağlı Bir Kaza Sonucu Ölümlü Vaka Sayısı	Meslek Hastalığı Sayısı	Kaza Sıklık Oranı
Doğan Holding	0	0	0
Ditaş	UD	UD	UD
Profil Sanayi	UD	UD	UD
D Gayrimenkul	5	0	14,73
Doğan Trend Otomotiv	0	0	23,15
Doğan Yatırım Bankası	0	0	0
Doğan Yayıncılık	0	0	0
Doku Maden	0	0	0
Doruk Faktoring	0	0	0
Galata Wind	0	0	0
Gümüştaş Maden	10	0	16,47
Hepiyi Sigorta	0	0	0
Hepsiemlak	0	0	0
Karel	0	0	0
Daiichi	0	0	0
Kelkit Doğan Besi	0	0	0
Milta Bodrum Marina	0	0	20,68
Sesa Ambalaj	0	0	0
Maksipak	0	0	0
Toplam	15	0	15,28

SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

EK-1

Eğitimler - 2025

Toplam Eğitim Saati (saat)	Çalışan Başına Eğitim Saati (saat/kişi)	Çalışanlara Verilen İSG Eğitimi (saat)	Taşeronlara Verilen İSG Eğitimi (saat)
Doğan Holding	2.706	Doğan Holding	16
Ditaş	UD	Ditaş	UD
Profil Sanayi	UD	Profil Sanayi	UD
D Gayrimenkul	650	D Gayrimenkul	0
Doğan Trend Otomotiv	183	Doğan Trend Otomotiv	0
Doğan Yatırım Bankası	1.150	Doğan Yatırım Bankası	88
Doğan Yayıncılık	368	Doğan Yayıncılık	480
Doku Maden	21	Doku Maden	1.072
Doruk Faktoring	680	Doruk Faktoring	520
Galata Wind	2.106	Galata Wind	794
Gümüştaş Maden	1.476	Gümüştaş Maden	18.264
Hepiyi Sigorta	5	Hepiyi Sigorta	1.048
Hepsiemlak	1.152	Hepsiemlak	0
Karel	113.013	Karel	9.519
Daiichi	1.027	Daiichi	108
Kelkit Doğan Besi	0	Kelkit Doğan Besi	276
Milta Bodrum Marina	660	Milta Bodrum Marina	72
Sesa Ambalaj	5.053	Sesa Ambalaj	18
Maksipak	400	Maksipak	8
Toplam	130.650	Toplam	32.283
Doğan Holding	16	Doğan Holding	240
Ditaş	UD	Ditaş	UD
Profil Sanayi	UD	Profil Sanayi	UD
D Gayrimenkul	12	D Gayrimenkul	1.443
Doğan Trend Otomotiv	1	Doğan Trend Otomotiv	144
Doğan Yatırım Bankası	16	Doğan Yatırım Bankası	16
Doğan Yayıncılık	4	Doğan Yayıncılık	400
Doku Maden	1	Doku Maden	272
Doruk Faktoring	10	Doruk Faktoring	8
Galata Wind	31	Galata Wind	632
Gümüştaş Maden	3	Gümüştaş Maden	9.916
Hepiyi Sigorta	0	Hepiyi Sigorta	0
Hepsiemlak	5	Hepsiemlak	0
Karel	28	Karel	0
Daiichi	7	Daiichi	76
Kelkit Doğan Besi	0	Kelkit Doğan Besi	0
Milta Bodrum Marina	9	Milta Bodrum Marina	192
Sesa Ambalaj	9	Sesa Ambalaj	5
Maksipak	6	Maksipak	0
Toplam	19,7	Toplam	13.344

SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

EK-1

Doğum İzni - 2025

Doğum/Ebeveynlik İznine Ayrılan Çalışan Sayısı (Cinsiyete Göre)			
Şirket	KADIN	ERKEK	TOPLAM
Doğan Holding	0	1	1
Doğan Yatırım Bankası	0	0	0
Doruk Faktoring	0	0	0
Hepiyi Sigorta	4	0	4
D Gayrimenkul	0	0	0
Milta Bodrum Marina	0	0	0
Galata Wind	0	1	1
Doğan Yayıncılık	0	0	0
Hepsiemlak	4	0	4
Doku Maden	0	0	0
Gümüştaş Maden	1	0	1
Doğan Trend Otomotiv	3	10	13
Ditaş	UD	UD	UD
Profil Sanayi	UD	UD	UD
Karel	18	48	66
Daiichi	1	8	9
Kelkit Doğan Besi	0	0	0
Sesa Ambalaj	1	23	24
Maksipak	1	0	1
Toplam	33	91	124

Doğum/Ebeveynlik İzninden Dönen Çalışan Sayısı (Cinsiyete Göre)			
Şirket	KADIN	ERKEK	TOPLAM
Doğan Holding	0	1	1
Doğan Yatırım Bankası	0	0	0
Doruk Faktoring	0	0	0
Hepiyi Sigorta	2	0	2
D Gayrimenkul	0	0	0
Milta Bodrum Marina	0	0	0
Galata Wind	0	1	1
Doğan Yayıncılık	0	0	0
Hepsiemlak	2	0	2
Doku Maden	0	0	0
Gümüştaş Maden	1	0	1
Doğan Trend Otomotiv	1	10	11
Ditaş	UD	UD	UD
Profil Sanayi	UD	UD	UD
Karel	15	48	63
Daiichi	1	8	9
Kelkit Doğan Besi	0	0	0
Sesa Ambalaj	1	23	24
Maksipak	1	0	1
Toplam	24	91	115

SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

EK-1

Üst Yönetim	2023		2024		2025	
	Üst Yönetim Erkek	Üst Yönetim Kadın	Üst Yönetim Erkek	Üst Yönetim Kadın	Üst Yönetim Erkek	Üst Yönetim Kadın
Şirket						
Doğan Holding	20	9	6	15	6	15
Karel	118	29	117	25	111	25
Daiichi	8	2	8	2	8	1
Sesa Ambalaj	6	0	30	0	11	0
Maksipak	1	0	2	0	2	0
Ditaş	11	1	2	1	UD	UD
Profil Sanayi	5	0	5	0	UD	UD
Kelkit Doğan Besi	2	0	1	0	1	0
Doğan Trend Otomotiv	43	15	37	9	27	8
Hepsiemlak	16	3	2	1	2	1
Doğan Yayıncılık	3	2	3	3	3	3
Doruk Faktoring	3	3	3	1	3	1
Doğan Yatırım Bankası	2	2	3	2	3	2
Hepiyi Sigorta	5	0	5	0	5	0
Galata Wind	6	3	4	2	4	2
Milta Bodrum Marina	2	1	0	1	0	1
D Gayrimenkul	0	1	0	2	0	2
Gümüştaş Maden	UD	UD	3	1	5	1
Doku Maden	UD	UD	0	0	0	0
Toplam	251	71	231	65	191	62

Yönetim Kurulu	2023		2024		2025	
	KADIN	ERKEK	KADIN	ERKEK	KADIN	ERKEK
Şirket						
Doğan Holding	5	7	5	7	5	7
Karel	0	3	1	8	0	9
Daiichi	0	5	0	5	0	5
Ditaş	1	6	0	6	UD	UD
Profil Sanayi	0	7	0	7	UD	UD
Kelkit Doğan Besi	1	2	1	2	1	2
Sesa Ambalaj	0	3	0	3	0	4
Maksipak	1	6	1	6	1	6
Doruk Faktoring	0	5	0	5	0	5
Hepiyi Sigorta	1	4	1	6	1	6
Doğan Yatırım Bankası	0	3	0	8	0	8
Hepsiemlak	1	4	1	0	1	0
Doğan Yayıncılık	2	0	3	0	3	0
Doğan Trend Otomotiv	1	4	2	5	2	5
Galata Wind	1	4	1	4	1	4
Milta Bodrum Marina	1	4	1	3	1	2
D Gayrimenkul	1	0	1	2	1	2
Doku Maden	UD	UD	1	5	0	5
Gümüştaş Maden	UD	UD	0	5	0	5
Toplam	16	67	19	87	17	75

BM Küresel İlkeler Sözleşmesi & BM Kadının Güçlenmesi Prensipleri Referans Tablosu



İnsan Hakları	İlke 1: İş dünyası, ilan edilmiş insan haklarını desteklemeli ve haklara saygı duymalı.	Doğan Holding İnsan Hakları Politikası
	İlke 2: İş dünyası, insan hakları ihlallerinin suç ortağı olmamalı.	Doğan Holding İnsan Hakları Politikası
Çalışma Standartları	İlke 3: İş dünyası, çalışanların sendikalaşma ve toplu müzakere özgürlüğünü desteklemeli.	Doğan Holding İnsan Hakları Politikası
	İlke 4: Zorla ve zorunlu işçi çalıştırma uygulamasına son verilmeli.	Doğan Holding İnsan Hakları Politikası
	İlke 5: Her türlü çocuk işçi çalıştırılmasına son vermeli.	Doğan Holding İnsan Hakları Politikası
	İlke 6: İşe alım ve işe yerleştirmede ayrımcılığa son verilmeli.	Doğan Holding İnsan Kaynakları Politikası Doğan Holding İnsan Hakları Politikası
Çevre	İlke 7: İş dünyası, çevre sorunlarına karşı ihtiyati yaklaşımları desteklemeli.	Doğan Grubu Çevre Politikası
	İlke 8: Çevresel sorumluluğu artıracak her türlü faaliyete ve oluşuma destek vermeli.	Doğan Grubu Çevre Politikası
	İlke 9: Çevre dostu teknolojilerin gelişmesini ve yaygınlaşmasını desteklemeli.	
Yolsuzlukla Mücadele	İlke 10: İş dünyası, rüşvet ve haraç dahil her türlü yolsuzlukla savaşmalı.	Doğan Grubu Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası

Prensip 1: Toplumsal cinsiyet eşitliği için üst düzey kurumsal liderlik sağlanması



Prensip 2: Tüm kadın ve erkeklere iş yaşamında adil davranılması, insan haklarına ve ayırım yapmama ilkesine saygı gösterilmesi, bu ilkelerin desteklenmesi



Doğan Holding
İnsan Hakları Politikası

Prensip 3: Tüm kadın ve erkek çalışanların sağlık, güvenlik ve refahının sağlanması



Doğan Holding
İnsan Hakları Politikası

Prensip 4: Kadınların eğitim, kurs ve profesyonel gelişim olanaklarının desteklenmesi

Prensip 5: Kadınların güçlenmesi için girişimci gelişimi, tedarik zinciri ve pazarlama yöntemlerinin uygulanması

Prensip 6: Toplumsal girişimler ve savunuculuk çalışmalarıyla eşitliğin teşvik edilmesi

Prensip 7: Toplumsal cinsiyet eşitliğine ilişkin elde edilen başarıların değerlendirilmesi ve halka açık raporlanması

WEF Paydaş Kapitalizmi Metrikleri

EK-4

Yönetişim İlkeleri	TEMA	METRİK	Rapordaki İlgili Bölüm/Referanslar
Yönetişimin amacı	Amaç Belirleme	Amaç Odaklı Yönetim	Kurumsal Yönetim
Yönetişim Organının Kalitesi	Yönetişim Organının Yapısı	Ücretlendirme	Kurumsal Yönetim
Paydaş Katılımı	Paydaşları Etkileyen Önemli Konular	Stratejik Performans	Sürdürülebilirlik Yönetimi
Etik Davranış	Yolsuzlukla Mücadele	Paydaşları Etkileyen Önemli Konular	Kurumsal Yönetim/Paydaş Katılımı
		Güvenli Etik Tavsiye ve Raporlama Mekanizmaları	Kurumsal Yönetim/İş Etiği ve Uyum
		Strateji ve politikaların lobicilik faaliyetleriyle uyumu	Kurumsal Yönetim/İş Etiği ve Uyum
		Etik dışı davranışlardan kaynaklanan parasal kayıplar	Kurumsal Yönetim/İş Etiği ve Uyum
Risk ve Fırsatların Gözetimi	Risk ve Fırsatların İş Sürecine Entegre Edilmesi	Sermaye tahsis sürecinde ekonomik, çevresel ve sosyal etkenlerin dikkate alınması	Kurumsal Yönetim/Risk Yönetimi

İnsan	TEMA	METRİK	Rapordaki İlgili Bölüm/Referanslar
	Onur ve Eşitlik	Çeşitlilik ve kapsayıcılık	Topluma Yatırım/Çalışan Refahı
		Ücret eşitliği	Doğan Holding İnsan Hakları Politikası
		Ücret Seviyesi	Performans Göstergeleri
		Çocuk işçiliği, cebri veya mecburi çalıştırma riski içeren vakalar	Doğan Holding Ücret Politikası
			Doğan Holding Ücret Politikası
			Doğan Holding Hakkında/Sorumlu Yatırım Holdingi Bakış Açımız
			Topluma Yatırım/Çalışan Refahı
			Doğan Holding İnsan Hakları Politikası
	Sağlık ve Esenlik	İş Sağlığı ve Güvenliği	Topluma Yatırım/İş Sağlığı ve Güvenliği
			Performans Göstergeleri
			Doğan Holding İş Sağlığı ve Güvenliği Politikası
	Geleceğe Yönelik Beceriler	Verilen Eğitimler	Topluma Yatırım/Çalışan Gelişimi
			Performans Göstergeleri

Gezegen	TEMA	METRİK	Rapordaki İlgili Bölüm/Referanslar
Hava Kirliliği	Hava Kirliliği	Hava Kirliliğinin Etkileri	Gezegene Yatırım/Düşük Karbon Ekonomisine Geçiş
İklim Değişikliği	Sera Gazı Emisyonları	TCFD Uygulaması	Gezegene Yatırım/Düşük Karbon Ekonomisine Geçiş
		Paris Anlaşması ile Uyumlu Sera Gazı Emisyon Hedefleri	Gezegene Yatırım/Enerji Yönetimi
		Sera Gazı Emisyonlarının Etkisi	Performans Göstergeleri
Doğa Kaybı	Arazi Kullanımı ve Ekolojik Duyarlılık	Arazi Kullanımı Ve Dönüştürmenin Etkisi	Gezegene Yatırım
			TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu
Tatlı Su Bulunabilirliği	Su Stresi Olan Bölgelerde Su Tüketimi ve Su Çekilmesi	Tatlı Su Tüketimi ve Kıtlığının Etkisi	Gezegene Yatırım/Düşük Karbon Ekonomisine Geçiş
			Gezegene Yatırım/Enerji Yönetimi
Kaynak Mevcudiyeti	Kaynak Döngüsü		Performans Göstergeleri
Katı Atık	Tek Kullanımlık Plastikler	Katı Atık Bertarafının Etkisi	Gezegene Yatırım/Düşük Karbon Ekonomisine Geçiş
			Gezegene Yatırım/Enerji Yönetimi
Su Kirliliği	Kirleticiler	Su Kirliliğinin Etkileri	Gezegene Yatırım/Su Yönetimi
			Doğan Grubu Çevre Politikası

Refah	TEMA	METRİK	Rapordaki İlgili Bölüm/Referanslar
İstihdam ve Servet Üretimi	Mutlak İstihdam Sayısı ve Oranı	Ekonomik Katkı	Topluma Yatırım/Çalışan Refahı
		Önemli Dolaylı Ekonomik Etkiler	Performans Göstergeleri
		Altyapı Yatırımları ve Desteklenen Hizmetler	Doğan Holding Hakkında/Finansal Performans
			Doğan Holding Faaliyet Raporu
Servet Yaratımı ve İstihdam	Finansal Yatırım Katkısı Beyanı		Doğan Holding Hakkında/Finansal Performans
			Doğan Holding Faaliyet Raporu
Daha İyi Ürün ve Hizmetler için İnovasyon	Toplam Ar-Ge Harcamaları	Önemlilik Endeksi	Geleceğe Yatırım/Sürdürülebilirlik Odaklı Ar-Ge ve inovasyon
		Yaratılan Değer	Geleceğe Yatırım/Sürdürülebilirlik Odaklı Ar-Ge ve inovasyon
			Geleceğe Yatırım/Sürdürülebilirlik Odaklı Ar-Ge ve inovasyon
Toplumsal ve Sosyal Canlılık	Toplam Ödenen Vergi	Gönderilen Ek Vergiler	Doğan Holding Hakkında/Faaliyet Raporu
			Doğan Holding Finansal Rapor
			Doğan Holding Faaliyet Raporu
			Doğan Holding Finansal Rapor
			Toplumsal İlişkiler/Kurumsal Sosyal Sorumluluk
			Doğan Holding Faaliyet Raporu
			Doğan Holding Finansal Rapor

Katkıda Bulunduğumuz Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları

EK-5

TEMA	DESTEKLENEN SKA	RAPORDA İLGİLİ KISIM	TEMA	DESTEKLENEN SKA	RAPORDA İLGİLİ KISIM
Risk Yönetimi	9 SANAYİ YENİLİKLİK VE ALTYAP  13 İKLİM EYLEMİ 	Kurumsal Yönetim	Sorumlu Kaynak Kullanımı	12 SORUMLU ÜRETİM VE TÜKETİM  13 İKLİM EYLEMİ 	Gezegene Yatırım
İş Etiği ve Uyum	8 İNSANA YAKINLAŞTIRICI VE EKONOMİK GÜÇLEME  16 BARİŞ, ADALET VE GÜÇLÜ KURUMLAR 	Kurumsal Yönetim	Biyoçeşitlilik	14 SUDAKİ YAŞAM  15 KARASAL YAŞAM 	Gezegene Yatırım
Sürdürülebilirlik Odaklı Ar-Ge ve İnovasyon	9 SANAYİ YENİLİKLİK VE ALTYAP  12 SORUMLU ÜRETİM VE TÜKETİM 	Geleceğe Yatırım	Çalışan Refahı	3 SAĞLIK VE KALİTELİ YAŞAM  8 İNSANA YAKINLAŞTIRICI VE EKONOMİK GÜÇLEME  10 EŞİTSİZLİKLERİN AZALTILMASI 	Topluma Yatırım
Dijital Dönüşüm	9 SANAYİ YENİLİKLİK VE ALTYAP 	Geleceğe Yatırım	Çalışan Gelişimi	4 NİTELİKLİ EĞİTİM  8 İNSANA YAKINLAŞTIRICI VE EKONOMİK GÜÇLEME 	Topluma Yatırım
Veri Güvenliği ve Gizlilik	9 SANAYİ YENİLİKLİK VE ALTYAP  16 BARİŞ, ADALET VE GÜÇLÜ KURUMLAR 	Geleceğe Yatırım	İş Sağlığı ve Güvenliği	3 SAĞLIK VE KALİTELİ YAŞAM  8 İNSANA YAKINLAŞTIRICI VE EKONOMİK GÜÇLEME 	Topluma Yatırım
Düşük Karbon Ekonomisine Geçiş	7 ERİŞİLEBİLİR VE TEMİZ ENERJİ  13 İKLİM EYLEMİ 	Gezegene Yatırım	Müşteri Bağlılığı	9 SANAYİ YENİLİKLİK VE ALTYAP  12 SORUMLU ÜRETİM VE TÜKETİM  16 BARİŞ, ADALET VE GÜÇLÜ KURUMLAR  17 AMAÇLARIN ORTAKLIKLARI 	Topluma Yatırım
Enerji Yönetimi	7 ERİŞİLEBİLİR VE TEMİZ ENERJİ  9 SANAYİ YENİLİKLİK VE ALTYAP  12 SORUMLU ÜRETİM VE TÜKETİM  13 İKLİM EYLEMİ 	Gezegene Yatırım	Tedarik Zinciri Yönetimi	8 İNSANA YAKINLAŞTIRICI VE EKONOMİK GÜÇLEME  12 SORUMLU ÜRETİM VE TÜKETİM 	Topluma Yatırım
Su Yönetimi	6 TEMİZ SU VE SANİTASYON  12 SORUMLU ÜRETİM VE TÜKETİM  14 SUDAKİ YAŞAM 	Gezegene Yatırım	Kurumsal Sosyal Sorumluluk	11 SÜRDÜRÜLEBİLİR ŞEHİRCİLİK VE TOPLULUKLAR  16 BARİŞ, ADALET VE GÜÇLÜ KURUMLAR  17 AMAÇLARIN ORTAKLIKLARI 	Sürdürülebilirlik Yönetişimi, Topluma Yatırım
Atık Yönetimi	12 SORUMLU ÜRETİM VE TÜKETİM 	Gezegene Yatırım			

Kullanım Beyanı Doğan Holding A.Ş. 1 Ocak- 31 Aralık 2025 dönemi için GRI Standartlarına uygun olarak raporlama yapmıştır.

Kullanılan GRI 1 GRI 1: Temel 2021

Kullanılan GRI Sektör Standardı Geçerli sektör standardı bulunmadığı için herhangi bir sektör standardı kullanılmamıştır.

GRI Standardı	Bildirimler	Bildirim Yeri	Sayfa No	Verilmeyen Bilginin Açıklanması
GENEL BİLDİRİMLER				
GRI 2: Genel Bildirimler 2021	2-1 Kurum profili	Doğan Holding Hakkında Doğan Grubu'nu Tanıyın	6-12	
	2-2 Sürdürülebilirlik raporlamasına dâhil edilen kuruluşlar	Rapor Hakkında/Raporlama Kapsamı	3	
	2-3 Raporlama periyodu, sıklığı ve irtibat bilgisi	Rapor Hakkında	3	
	2-4 Önceki raporlara göre yeniden düzenlenen bilgi			Değişiklik yaşanmamıştır.
	2-5 Dış Denetim	Bağımsız Güvence Beyanı	104-106	
	2-6 Faaliyetler, değer zinciri ve diğer iş ilişkileri	Rapor Hakkında/Raporlama Kapsamı	3	
		Topluma Yatırım	57-77	
		Doğan Holding Faaliyet Raporu		
	2-7 Çalışanlar	Topluma Yatırım/Çalışan Gelişimi, Çalışan Refahı	58-65	
	2-9 Yönetişim yapısı	Kurumsal Yönetim	23-30	
	2-10 En yüksek yönetim organının üyelerinin yetkinlik ve yeterliliklerinin belirlenme süreci	Kurumsal Yönetim/Yönetim Kurulu ve Üst Yönetim	25-26	
	2-11 En yüksek yönetim organının başkanı	Kurumsal Yönetim/Yönetim Kurulu ve Üst Yönetim	25-26	
	2-12 En yüksek yönetim organının kuruluşun faaliyetleri kaynaklı oluşan etkilerin yönetilmesindeki rolü	Kurumsal Yönetim/Yönetim Kurulu ve Üst Yönetim	25-26	
	2-13 Faaliyet kaynaklı oluşan etkilerin yönetilmesinde sorumluluk iradesi	Doğan Holding Hakkında/ Sorumlu Yatırım Holdingi Bakış Açımız	8	
		Kurumsal Yönetim	23-30	
	2-14 Sürdürülebilirlik raporlamasında en yüksek yönetim organının rolü	Sürdürülebilirlik Yönetimi/Sürdürülebilirlik Yönetişimi	18-19	
	2-15 Çıkar çatışmalarını engelleyen süreçler	Kurumsal Yönetim/İş Etiği ve Uyum	29-30	
	2-16 Kritik konuların en yüksek yönetim organına aktarılması süreci	Kurumsal Yönetim	23-30	
	2-17 En yüksek yönetim organının yeterlilikleri	Kurumsal Yönetim	23-30	
	2-18 En yüksek yönetim organının performansının değerlendirilmesi	Kurumsal Yönetim	23-30	
	2-19 Ücretlendirme politikaları	Doğan Grubu Ücret Politikası		

GRI Standardı	Bildirimler	Bildirim Yeri	Sayfa No	Verilmeyen Bilginin Açıklanması
GRI 2: Genel Başlıklar 2021	2-20 Ücret belirleme süreci	Doğan Grubu Ücret Politikası		
	2-22 Sürdürülebilir kalkınma stratejisine ilişkin açıklama	Sürdürülebilirlik Yönetimi	13-22	
	2-23 Politika taahhütleri	Doğan Holding Politikalar		
	2-24 Politika taahhütlerinin uygulanması	Doğan Holding Politikalar		
	2-25 Olumsuz etkileri iyileştirmeye yönelik süreçler	Kurumsal Yönetim/Risk Yönetimi, İş Etiği ve Uyum	27-30	
	2-26 Etik ve yasal davranışla ilgili konular hakkında öneri alınması ve endişelerin dile getirilmesine yönelik mekanizmalar	Kurumsal Yönetim/İş Etiği ve Uyum	29-30	
	2-28 Kurumsal üyelikler	Sürdürülebilirlik Yönetimi/Doğan Etki Planımız	16	
	2-29 Paydaş katılımı	Sürdürülebilirlik Yönetimi/Paydaş Katılımı	22	
	2-30 Toplu iş sözleşmeleri	Doğan Holding İnsan Hakları Politikası		
ÖNCELİKLİ KONULAR				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-1 Öncelikli konuları belirlenmesine yönelik süreç	Sürdürülebilirlik Yönetimi/Önceliklendirme Analizi	20	
	3-2 Öncelikli konuların listesi	Sürdürülebilirlik Yönetimi/Önceliklendirme Analizi	20	
RİSK YÖNETİMİ				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Kurumsal Yönetim/Risk Yönetimi	27-28	
İŞ ETİĞİ VE UYUM				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Kurumsal Yönetim/İş Etiği ve Uyum	29-30	
GRI 205: Yolsuzlukla Mücadele 2016	205-1 Yolsuzlukla ilgili riskler açısından değerlendirilen operasyonlar	Kurumsal Yönetim/İş Etiği ve Uyum Doğan Grubu Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası	29-30	
	205-2 Yolsuzlukla mücadele politika ve prosedürlerine ilişkin iletişim ve eğitim	Kurumsal Yönetim/İş Etiği ve Uyum Doğan Grubu Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası	29-30	
	205-3 Teyit edilen yolsuzluk vakaları ve alınan önlemler	Kurumsal Yönetim/İş Etiği ve Uyum Doğan Grubu Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası	29-30	
GRI 206: Rekabete Aykırı Davranış 2016	206-1 Rekabete aykırı davranış, tekelleşme ve tröst karşıtı uygulamalara ilişkin yasal işlemler	Kurumsal Yönetim/İş Etiği ve Uyum	29-30	
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ODAKLI AR-GE VE İNOVASYON				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Sürdürülebilirlik Yönetimi/Önceliklendirme Analizi	20	
		Doğan Holding Hakkında/Sorumlu Yatırım Bakış Açımız	8	
		Geleceğe Yatırım/Sürdürülebilirlik Odaklı Ar&Ge ve İnovasyon	32-37	

GRI Standardı	Bildirimler	Bildirim Yeri	Sayfa No	Verilmeyen Bilginin Açıklanması
DİJİTAL DÖNÜŞÜM				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Sürdürülebilirlik Yönetimi/Önceliklendirme Analizi	20	
		Doğan Holding Hakkında/Sorumlu Yatırım Bakış Açımız	8	
		Geleceğe Yatırım/Dijital Dönüşüm	38-39	
VERİ GÜVENLİĞİ VE GİZLİLİK				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Sürdürülebilirlik Yönetimi/Önceliklendirme Analizi	20	
		Geleceğe Yatırım/Veri Güvenliği ve Gizlilik	40	
DÜŞÜK KARBON EKONOMİSİNE GEÇİŞ				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Sürdürülebilirlik Yönetimi/Önceliklendirme Analizi	20	
		Gezegene Yatırım/Düşük Karbon Ekonomisine Geçiş	43-44	
GRI 305: Emisyonlar 2016	305-1 Doğrudan (Kapsam 1) sera gazı (GHG) emisyonları	Gezegene Yatırım/Düşük Karbon Ekonomisine Geçiş	43-44	
		Performans Göstergeleri	79-93	
	305-2 Enerji dolaylı (Kapsam 2) sera gazı (GHG) emisyonları	Gezegene Yatırım/Düşük Karbon Ekonomisine Geçiş	43-44	
		Performans Göstergeleri	79-93	
	305-3 Diğer dolaylı (Kapsam 3) sera gazı (GHG) emisyonları	Gezegene Yatırım/Düşük Karbon Ekonomisine Geçiş	43-44	
		Performans Göstergeleri	79-93	
	305-4 Sera gazı (GHG) emisyon yoğunluğu	Gezegene Yatırım/Düşük Karbon Ekonomisine Geçiş	43-44	
	305-5 Sera gazı (GHG) emisyonlarının azaltımı	Gezegene Yatırım/Düşük Karbon Ekonomisine Geçiş	43-44	
ENERJİ YÖNETİMİ				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Sürdürülebilirlik Yönetimi/Önceliklendirme Analizi	20	
		Gezegene Yatırım/Enerji Yönetimi	45-46	
GRI 302: Enerji 2016	302-1 Kurum içi enerji tüketimi	Gezegene Yatırım/Enerji Yönetimi	45-46	
		Performans Göstergeleri	79-93	
	302-2 Kurum dışı enerji tüketimi	Gezegene Yatırım/Enerji Yönetimi	45-46	
		Gezegene Yatırım/Enerji Yönetimi	45-46	
	302-3 Enerji yoğunluğu	Performans Göstergeleri	79-93	
		Gezegene Yatırım/Enerji Yönetimi	45-46	
	302-4 Enerji tüketiminin azaltılması	Performans Göstergeleri	79-93	

GRI Standardı	Bildirimler	Bildirim Yeri	Sayfa No	Verilmeyen Bilginin Açıklanması
SU YÖNETİMİ				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Sürdürülebilirlik Yönetimi/Önceliklendirme Analizi Gezegene Yatırım/Su Yönetimi	20 47-49	
GRI 303: Su ve Atık Su 2018	303-1 Paylaşılan kaynak olan suyla etkileşim	Gezegene Yatırım/Su Yönetimi	47-49	
	303-2 Su deşarjı etkilerinin yönetimi	Gezegene Yatırım/Su Yönetimi	47-49	
	303-3 Su çekimi	Gezegene Yatırım/Su Yönetimi	47-49	
		Performans Göstergeleri	79-93	
	303-4 Su deşarjı	Gezegene Yatırım/Su Yönetimi	47-49	
		Performans Göstergeleri	79-93	
	303-5 Su tüketimi	Gezegene Yatırım/Su Yönetimi	47-49	
		Performans Göstergeleri	79-93	
ATIK YÖNETİMİ				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Sürdürülebilirlik Yönetimi/Önceliklendirme Analizi Gezegene Yatırım/Atık Yönetimi	20 50-52	
GRI 306: Atıklar 2020	306-1 Atık üretimi ve atıkla ilgili önemli etkiler	Gezegene Yatırım/Atık Yönetimi	50-52	
	306-2 Atıkla ilgili önemli etkilerin yönetimi	Gezegene Yatırım/Atık Yönetimi	50-52	
	306-3 Atık üretimi	Gezegene Yatırım/Atık Yönetimi	50-52	
		Performans Göstergeleri	79-93	
	306-4 Bertaraftan uzaklaştırılan atık	Gezegene Yatırım/Atık Yönetimi	50-52	
		Performans Göstergeleri	79-93	
	306-5 Bertaraf edilen atık	Gezegene Yatırım/Atık Yönetimi	50-52	
		Performans Göstergeleri	79-93	
SORUMLU KAYNAK KULLANIMI				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Sürdürülebilirlik Yönetimi/Önceliklendirme Analizi Gezegene Yatırım/Sorumlu Kaynak Kullanımı	20 53-54	
GRI 301: Malzemeler 2016	301-1 Ağırlık veya hacim bazında kullanılan malzemeler	Gezegene Yatırım/Sorumlu Kaynak Kullanımı	53-54	
	301-2 Kullanılan geri dönüştürülmüş girdi malzemeleri	Gezegene Yatırım/Sorumlu Kaynak Kullanımı	53-54	
	301-3 Geri kazanılan ürünler ve ambalaj malzemeleri	Sürdürülebilirlik Hedeflerimiz	21	
		Gezegene Yatırım/Atık Yönetimi	50-53	
		Gezegene Yatırım/Sorumlu Kaynak Kullanımı	53-54	

GRI Standardı	Bildirimler	Bildirim Yeri	Sayfa No	Verilmeyen Bilginin Açıklanması
BİYOÇEŞİTLİLİK				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Sürdürülebilirlik Yönetimi/Önceliklendirme Analizi Gezegene Yatırım/Biyçeşitlilik	20 55-56	
GRI 304: Biyçeşitlilik 2016	304-2: Faaliyetlerin, ürünlerin ve hizmetlerin biyçeşitlilik üzerindeki önemli etkileri	Gezegene Yatırım/Biyçeşitlilik	55-56	
	304-3: Korunan veya restore edilen habitatlar	Gezegene Yatırım/Biyçeşitlilik	55-56	
ÇALIŞAN REFAHI				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Sürdürülebilirlik Yönetimi/Önceliklendirme Analizi	20	
GRI 401: Employment 2016	401-1 Yeni çalışan işe alımları ve çalışan devir oranı	Performans Göstergeleri	79-93	
	401-2 Tam zamanlı çalışanlara sağlanan, geçici veya yarı zamanlı çalışanlara sağlanmayan yan haklar	Topluma Yatırım/Çalışan Refahı	58-61	
	401-3 Ebeveyn izni	Topluma Yatırım/Çalışan Refahı	58-61	
GRI 405: Diversity and Equal Opportunity 2016	405-1 Yönetim organlarının ve çalışanların çeşitliliği	Sürdürülebilirlik Hedeflerimiz Topluma Yatırım/Çalışan Refahı	21 58-61	
GRI 406: Ayrımcılığın Önlenmesi 2016	406-1 Ayrımcılık vakalarının ve alınan düzeltici önlemlerin toplam sayısı			Raporlama döneminde ayrımcılık vakası bulunmamaktadır.
GRI 407: Örgütlenme ve Toplu Sözleşme Özgürlüğü 2016	407-1 Örgütlenme ve toplu sözleşme özgürlüğünün risk altında olabileceği operasyonlar ve tedarikçiler	 Doğan Grubu İnsan Hakları Politikası		
GRI 408: Çocuk İşçilik 2016	408-1 Çocuk işçiliği olayları bakımından önemli riske sahip faaliyetler ve tedarikçiler	Doğan Holding Hakkında/ Sorumlu Yatırım Holdingi Bakış Açımız	8	
		 Doğan Grubu İnsan Hakları Politikası		
GRI 409: Zorla ve Cebren Çalıştırma 2016	409-1 Zorla veya cebren çalıştırma vakaları bakımından belirgin risk altında olan operasyonlar ve tedarikçiler	Doğan Holding Hakkında/ Sorumlu Yatırım Holdingi Bakış Açımız  Doğan Grubu İnsan Hakları Politikası	8	
ÇALIŞAN GELİŞİMİ				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Sürdürülebilirlik Yönetimi/Önceliklendirme Analizi	20	
GRI 404: Eğitim ve Öğretim 2016	404-1 Çalışan başına yıllık ortalama eğitim saati	Topluma Yatırım/Çalışan Gelişimi Performans Göstergeleri	62-65 79-93	
	404-2 Çalışan becerilerini geliştirmeye ve geçiş sürecine destek sağlamaya yönelik programlar	Topluma Yatırım/Çalışan Gelişimi	62-65	

GRI Standardı	Bildirimler	Bildirim Yeri	Sayfa No	Verilmeyen Bilginin Açıklanması
İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Sürdürülebilirlik Yönetimi/Önceliklendirme Analizi	20	
GRI 403: İş Sağlığı ve Güvenliği 2018	403-1 İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi	Topluma Yatırım/İş Sağlığı ve Güvenliği Doğan Grubu İş Sağlığı ve Güvenliği Politikası	66-67	
	403-4 İş sağlığı ve güvenliği konusunda çalışanların katılımı, danışma ve iletişim	Topluma Yatırım/İş Sağlığı ve Güvenliği	66-67	
	403-5 İş sağlığı ve güvenliği konusunda çalışan eğitimi	Topluma Yatırım/İş Sağlığı ve Güvenliği	66-67	
	403-8 İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi kapsamındaki çalışanlar	Topluma Yatırım/İş Sağlığı ve Güvenliği	66-67	
	403-9 İşle ilgili yaralanmalar	Topluma Yatırım/İş Sağlığı ve Güvenliği Performans Göstergeleri	66-67 79-93	
	403-10 İş kaynaklı hasta vakaları	Topluma Yatırım/İş Sağlığı ve Güvenliği Performans Göstergeleri	66-67 79-93	
MÜŞTERİ BAĞLILIĞI				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Sürdürülebilirlik Yönetimi/Önceliklendirme Analizi	20	
GRI 418: Müşteri Gizliliği 2016	418-1 Müşteri gizliliği ihlalleri ve müşteri verilerinin kaybına ilişkin doğrulanmış şikâyetler	Topluma Yatırım/Müşteri Bağlılığı	68-70	
TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Sürdürülebilirlik Yönetimi/Önceliklendirme Analizi	20	
GRI 308: Supplier Environmental Assessment 2016	308-1 Çevresel kriterler kullanılarak değerlendirilen yeni tedarikçiler	Sürdürülebilirlik Hedeflerimiz Topluma Yatırım/Tedarik Zinciri Yönetimi Doğan Grubu Tedarik Zinciri Politikası	21 71-72	
	308-2 Tedarik zincirindeki olumsuz çevresel etkiler ve alınan önlemler	Topluma Yatırım/Tedarik Zinciri Yönetimi	71-72	
	414-1 Sosyal kriterler kullanılarak değerlendirilen yeni tedarikçiler	Sürdürülebilirlik Hedeflerimiz Topluma Yatırım/Tedarik Zinciri Yönetimi	21 71-72	
	414-2 Tedarik zincirindeki olumsuz sosyal etkiler ve alınan önlemler	Topluma Yatırım/Tedarik Zinciri Yönetimi	71-72	
GRI 414: Supplier Social Assessment 2016	414-2 Tedarik zincirindeki olumsuz sosyal etkiler ve alınan önlemler	Topluma Yatırım/Tedarik Zinciri Yönetimi	71-72	
KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Sürdürülebilirlik Yönetimi/Önceliklendirme Analizi Doğan Grubu Sosyal Sorumluluk Politikası	20	
GRI 413: Yerel Topluluklar 2016	413-1 Yerel topluluklarla etkileşim, etki değerlendirmeleri ve kalkınma programları içeren operasyonlar	Sorumlu Yatırım Holdingi Bakış Açımız Topluma Yatırım/Kurumsal Sosyal Sorumluluk	8 73-77	Yerel toplumlar üzerinde önemli ölçüde mevcut ve potansiyel olumsuz etkileri olan faaliyetler bulunmamaktadır.
	413-2 Yerel topluluklar üzerinde önemli mevcut veya potansiyel olumsuz etkileri olan operasyonlar	Sorumlu Yatırım Holdingi Bakış Açımız Topluma Yatırım/Kurumsal Sosyal Sorumluluk	8 73-77	

Deloitte.

DRT Bağımsız Denetim ve
Serbest Muhasebeci
Mali Müşavirlik A.Ş.
Maslak No1 Plaza
Eski Büyükdere Caddesi
Maslak Mahallesi No:1
Maslak, Sarıyer 34485
İstanbul, Türkiye

Tel: +90 (212) 366 60 00
Fax: +90 (212) 366 60 10
www.deloitte.com.tr

Mersis No :0291001097600016
Ticari Sicil No: 304099

BAĞIMSIZ GÜVENCE RAPORU

DRT Bağımsız Denetim ve SMMM A.Ş. ("Deloitte") tarafından Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Yönetim Kurulu'na 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıla ait 2025 Sürdürülebilirlik Raporuna ilişkin bağımsız denetçi sınırlı güvence raporu.

Sınırlı Güvence Denetiminin Kapsamı

Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. 'nin 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıl itibarıyla hazırlanan Sürdürülebilirlik Raporu'nda ("2025 Sürdürülebilirlik Raporu") yer alan ve aşağıda listelenmiş Seçilmiş Sürdürülebilirlik Bilgilerinin ("Seçilmiş Bilgiler"), Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. 'nin Sürdürülebilirlik Raporu'nda yer alan Raporlama Prensipleri bölümündeki prensiplere uygun olarak hazırlandığına ilişkin Uluslararası Güvence Denetimleri Standardı (ISAE) 3000 (Revize) ve Sera Gazı Beyanlarına İlişkin Güvence Denetimleri (ISAE) 3410 ("Standartlar") uyarınca sınırlı güvence denetimi yürütmek üzere görevlendirilmiş bulunuyoruz.

Güvence denetimimiz, önceki dönemlere ilişkin bilgileri, 2025 Yılı Sürdürülebilirlik Raporunda yer alan diğer bilgileri ve Sürdürülebilirlik Bilgileri veya 2025 Yılı Sürdürülebilirlik Raporu ile ilişkilendirilen diğer bilgileri (herhangi bir resim, ses dosyası, internet sitesi bağlantısındaki doküman veya yerleştirilen veya yerleşik videolar dâhil) kapsamaz.

Sınırlı güvence denetimi için seçilmiş finansal olmayan performans bilgileri

Şirket tarafından, 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıla ait 2025 Yılı Sürdürülebilirlik Raporu'nda yer alan aşağıdaki temel performans göstergelerinin doğruluğuna ilişkin sınırlı güvence prosedürleri yürütmek üzere görevlendirilmiş bulunuyoruz. Sınırlı güvence prosedürlerine konu olan ve 2025 Yılı Sürdürülebilirlik Raporu'nun 79-83 sayfalarında bulunan ✓ ile işaretlenmiş göstergelerin kapsamı 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıl itibarıyla aşağıdaki gibidir:

Enerji Tüketimi

- Toplam Enerji Tüketimi (MWh)
- Şirketlere Göre Sera Gazı Salımı – Toplam Kapsam 1 (ton CO2e)
- Şirketlere Göre Sera Gazı Salımı – Toplam Kapsam 2 (ton CO2e)
- Şirketlere Göre Sera Gazı Salımı – Toplam Kapsam 3 (ton CO2e)
- Sektörel Enerji Tüketimi

Su Tüketimi

- Su Tüketimi (m3)

Atık Tüketimi

- Tehlikeli Atık (ton)
- Tehlikesiz Atık (ton)

itte, Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL"), onun küresel üye firma ağı ve ilgili kuruluşlarından bir veya daha fazlasını ifade eder. DTTL üye firmalarının her biri yasal olarak ve bağımsız kuruluşlardır. DTTL müşterilere hizmet sunmamaktadır. Daha fazla bilgi almak için www.deloitte.com/about adresini ziyaret ediniz.

26. Daha fazla bilgi için Deloitte Türkiye (Deloitte Touche Tohmatsu Limited üye şirketi) ile iletişime geçiniz.

Deloitte.

Yapısal kısıtlamalar

İncelenmekte olan bilgilerin seçici olarak test edilmesi nedeniyle tüm güvence sözleşmelerinde yapısal sınırlamalar mevcuttur. Bu nedenle hile, hata veya uyumsuzluk meydana gelebilir ve tespit edilemeyebilir. Ek olarak, raporlama belgelerinde yer alan finansal olmayan bilgiler gibi, bu tür bilgilerin belirlenmesi, hesaplanması ve örneklenmesi veya tahmin edilmesi için kullanılan nitelik ve yöntemler dikkate alındığında, finansal bilgilere göre daha yapısal sınırlamalara tabidir.

Denetimimiz, ISAE 3000 (Revize) ve ISAE 3410'da tanımlandığı şekilde sınırlı güvence sağlamaktadır. Sınırlı güvence çalışması kapsamında yapılan işlemler, doğası ve zamanlaması gereği – ve daha az kapsamlı olarak – makul bir güvence çalışmasından farklılık göstermektedir. Dolayısıyla sınırlı bir güvence çalışmasında elde edilen güvence düzeyi, makul bir güvence çalışması kapsamına kıyasla önemli ölçüde dardır.

Özel Amaç

Çalışmalarımız, bu raporda belirtmemiz gereken hususları Şirket Yönetim Kurulu'na bildirmek için yapılmış olup, başka bir amaçla yapılmamıştır. Kanunların izin verdiği ölçüde yürütmüş olduğumuz güvence denetimi veya ulaştığımız sonucumuzla ilgili olarak Şirket Yönetim Kurulu dışında hiçbir kişi veya kuruma karşı sorumluluk kabul etmemekteyiz.

Bağımsızlık ve Yetkinliğimiz

Dürüstlük, tarafsızlık, mesleki yeterlilik ve gereken özen, gizlilik ve profesyonel davranış temel ilkelerini belirleyen Muhasebe Meslek Mensupları için Uluslararası Etik Standartları Kurulu'nun yayımladığı *Muhasebe Meslek Mensupları için Etik Kurallar'daki* bağımsızlık ve diğer etik hükümlerine uyum göstermekteyiz.

Uluslararası Kalite Yönetim Standardı 1'i (ISQM 1) uygulamakta ve bu doğrultuda, kanun veya yönetmeliklerdeki ilgili etik ve profesyonel standartlar ve gerekliliklere uygunluğu belgeleyen politikalar ve prosedürler dahil olmak üzere sağlam bir kalite kontrol sistemini devam ettirmektedir.

Yönetimin Sorumlulukları

Raporda yer alan sürdürülebilirlik bilgi ve beyanlarının hazırlanmasından, doğruluğundan ve eksiksiz olmasından Şirket Yöneticileri sorumludur. Şirket Yöneticileri, Şirket'in sürdürülebilirlik hedeflerinin belirlenmesinden, raporlanan bilgilerin elde edildiği uygun performans yönetimi ve iç kontrol sistemlerinin kurulmasından ve sürdürülmesinden sorumludurlar.

Denetçinin Sorumlulukları

Sorumluluğumuz, prosedürlerimize dayanarak Seçilmiş Bilgiler hakkında bir sonuca ulaşmaktır. Sınırlı güvence çalışmamız, Uluslararası Güvence Denetimi Standartları ve bilhassa Tarihi Finansal Bilgilerin Bağımsız Denetimi veya Sınırlı Bağımsız Denetimi Dışındaki Güvence Denetimleri'ne ilişkin Uluslararası Güvence Denetimleri Standardı (ISAE 3000) (Revize) ve Sera Gazı Beyanlarına İlişkin Güvence Denetimleri Standardına (ISAE 3410) uygun olarak yürütülmüştür.

Yürütülen güvence denetimi, sınırlı bir güvence denetimini temsil etmektedir. Sınırlı güvence denetiminde uygulanan prosedürlerin niteliği, zamanlaması ve kapsamı, makul güvence denetiminde gerekli olanlarla karşılaştırıldığında sınırlıdır. Sonuç olarak, sınırlı güvence denetiminde elde edilen güvence düzeyi daha düşüktür.

Deloitte.

Temel Güvence Prosedürlerimiz

Aşağıda 2025 yılı ile ilgili “Seçilmiş Sürdürülebilirlik Bilgileri” bölümünde belirtilen ve 2025 Yılı Sürdürülebilirlik Raporu’na dahil edilen seçilmiş temel performans göstergelerinin doğruluğuna ilişkin sınırlı güvence gerçekleştirmiş bulunuyoruz.

Sınırlı güvence elde etmek, ISAE 3000 (Revize) ve ISAE 3410, güvence sağladığımız alanları derlemek için kullanılan süreçleri, sistemleri ve yeterlilikleri gözden geçirmeyi gerektirmektedir. Maddi hata riskini göz önünde bulundurarak, güvence sonucumuzu destekleyecek yeterli kanıt sağlamak için gerekli olduğunu düşündüğümüz tüm bilgi ve açıklamaları elde etmek için çalışmalarımızı planlamış ve gerçekleştirmiş bulunmaktayız.

Sonuçlarımızı oluşturmak için aşağıdaki prosedürler üstlenilmiştir:

- Seçilmiş Bilgilerin harmanlanması, toplanması, doğrulanması ve raporlanması süreçlerine ilişkin temel sistemler, süreçler, politikalar ve kontroller örneklem bazında analiz edilmiştir;
- Şirket’in sürdürülebilirlik performansından, politikalarından ve ilgili raporlamadan sorumlu çalışanları ile görüşmeler yapılmıştır;
- Seçilmiş Bilgiler’e göre alınan verilerin doğruluğunu onaylamak için seçici maddi doğruluk testi gerçekleştirilmiştir;
- Sürdürülebilirlik konularının tanımlanması, yönetimi ve raporlanması ile ilgili genel yönetim ve iç kontrol ortamı, risk yönetimi, önemlilik değerlendirmesi ve paydaş katılım süreçleri hakkında bir anlayış elde etmek için yönetim ve üst düzey yöneticilerden soruşturmalar yapılmıştır; ve

Elde ettiğimiz kanıtların, sınırlı güvence sonucumuz için bir temel sağlamak için yeterli ve uygun olduğuna inanmaktayız.

Sınırlı güvence sonucu

Yaptığımız çalışmaya ve uygulanan güvence prosedürlerine dayanarak, yukarıda “Denetçinin Sorumlulukları” bölümünde belirtildiği gibi, sınırlı güvence sağlamakla görevlendirildiğimiz Şirket’in 2025 Yılı Sürdürülebilirlik Raporu’nda yer alan 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıl itibarıyla yukarıda belirtilen Seçilmiş Bilgiler’in, tüm önemli yönleriyle, Şirket’in Raporlama Kılavuzu’na uygun olarak hazırlanmadığı kanaatine varmamıza sebep olan herhangi bir husus dikkatimizi çekmemiştir.

Kullanım Kısıtlaması

Bu rapor, sonucu da dâhil olmak üzere, Grup’un sürdürülebilirlik performansı ve faaliyetlerinin raporlamasına yardımcı olmak amacıyla Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Yönetim Kurulu için hazırlanmıştır. Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Yönetim Kurulu’nun Seçilmiş Bilgiler ile ilgili bir bağımsız sınırlı güvence raporu hazırlanarak konuyla ilgili sorumluluklarını yerine getirdiğini gösterebilmesini sağlamak için bu raporun 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıl için hazırlanan Sürdürülebilirlik Raporu içinde yer almasına müsaade etmekteyiz. Kanunların izin verdiği ölçüde ve koşulları önceden yazılı onayımız ile açıkça mutabık kalınmış durumlar haricinde, yürütmüş olduğumuz çalışma veya raporumuzla ilgili olarak Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Yönetim Kurulu ve Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. haricinde hiçbir kişi veya kuruma karşı sorumluluk kabul etmemekteyiz.

DRT BAĞIMSIZ DENETİM VE SERBEST MUHASEBECİ MALİ MÜŞAVİRLİK A.Ş.
Member of DELOITTE TOUCHE TOHMATSU LIMITED



Bu raporlama prensipleri (“Prensipler”), Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş.’nin (“Doğan Holding” veya “Grup”) Doğan Holding Sürdürülebilirlik Raporu 2025te (“Sürdürülebilirlik Raporu 2025”) yer alan sınırlı güvence denetimi kapsamındaki göstergelere ait verilerin hazırlanma, hesaplama ve raporlama metodolojilerine dair bilgi vermektedir.

Bu göstergeler yalnızca çevresel göstergeleri kapsamaktadır. Aşağıda belirtilen bu göstergeleri, her türlü maddi açıdan, Prensipler doğrultusunda hazırlamak için uygun prosedürlerin uygulandığından emin olmak, Doğan Holding yönetiminin sorumluluğundadır.

Bu prensiplerde yer alan bilgiler 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren 2025 mali yılını (1 Ocak-31 Aralık 2025) ve “Temel Tanımlamalar ve Raporlama Kapsamı” bölümünde ayrıntılandırıldığı gibi Doğan Holding’in sorumluluğunda olan Türkiye’deki ilgili operasyonları ile aşağıda listelenen bağlı ortaklıklarını (“Şirketler”) kapsamaktadır.

- D Gayrimenkul Yatırımları ve Ticaret A.Ş.
- Sesa Ambalaj ve Plastik Sanayi Ticaret A.Ş.
- Karel Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş.
- Ditaş Doğan Yedek Parça İmalat ve Teknik A.Ş.
- Kelkit Doğan Besi İşletmeleri A.Ş.
- Rapsodi Radyo ve Televizyon Yayıncılık A.Ş.
- Doku Madencilik ve Ticaret A.Ş.
- Gümüştaş Madencilik ve Ticaret A.Ş.
- Doruk Faktoring A.Ş.
- Galata Wind Enerji A.Ş.
- Hepiyi Sigorta A.Ş.
- Milta Turizm İşletmeleri A.Ş.
- Marlin Otelcilik ve Turizm A.Ş.
- D Yatırım Bankası A.Ş.
- Öncü Girişim Sermayesi ve Yatırım Ortaklıkları A.Ş.
- Değer Merkezi Hizmetler ve Yönetim Danışmanlığı A.Ş.
- Doğan Trend Otomotiv Ticaret Hizmet ve Teknoloji A.Ş.
- Glokal Dijital Hizmetler Pazarlama ve Ticaret A.Ş.
- Doğan Yayınları Yayıncılık ve Yapımcılık Ticaret A.Ş.

Bu rehber dokümanın hazırlanmasında aşağıdaki prensiplere dikkat edilmiştir:

- Bilgilerin hazırlanmasında-bilginin kullanıcılarına bilginin uygunluk ve güvenilirliğinin temel ilkelerini vurgulamak,
- Bilgilerin raporlanmasında-bilgilerin önceki yıl dâhil diğer verilerle karşılaştırılabilirlik/tutarlılık ilkelerini ve kullanıcılara netlik sağlayan anlaşılabilirlik / şeffaflık ilkelerini vurgulamak.

	Gösterge	Kapsam
Çevresel Göstergeler	Şirketlere Göre Enerji Tüketimi (MWh)	Raporlama döneminde, Grup’un kapsamda yer alan grup şirketleri tarafından aylık olarak satın alım faturaları ve sayaçlarla takip edilen, yenilenebilir ve yenilenebilir olmayan enerji tüketimlerinin toplamını ifade eder. Enerji tüketimi yenilenebilir olmayan (–hareketli yanmalı benzin, motorin ve LPG, sabit yanmalı motorin, doğalgaz ve satın alınan elektrik) ve iç tüketimde kullanılan yenilenebilir (elektrik) enerji tüketimlerinin toplamından oluşmaktadır. Raporlama MWh enerji birimi cinsinden yapılmaktadır.
	Kaynağına Göre Su Tüketimi (m³)	Raporlama döneminde Grup’un kapsamda yer alan grup şirketlerinin aylık olarak takip edilen, servis sağlayıcı kurumlar tarafından faturalandırılan/ belgelendirilen şebeke suyu (üçüncü parti su sağlayıcıları), sayaçlar ile aylık olarak takip edilen yer altı (kuyu) suyunun ve deniz suyu tüketimlerinin toplamını ifade etmektedir.
	Tehlikeli Atık (ton)	Raporlama döneminde Grup’un kapsamda yer alan grup şirketlerinin, Çevre Bakanlığı portalında (Entegre Çevre Bilgi Sistemi) bulunan MOTAT (Mobil Atık Takip Sistemi sistemi) ile takip edilen Grup’un ortaya çıkardığı tehlikeli atık miktarını ifade eder.
	Tehlikesiz Atık (ton)	Raporlama döneminde Grup’un kapsamda yer alan grup şirketlerinin, Çevre Bakanlığı portalında (Entegre Çevre Bilgi Sistemi) bulunan MOTAT (Mobil Atık Takip Sistemi sistemi) ile takip edilen Grup’un ortaya çıkardığı tehlikesiz atık miktarını ifade eder.
	Şirketlere Göre Sera Gazı Salımı	
	Toplam Kapsam 1 (tCO ₂ e)	Raporlama döneminde, Grup’un doğrudan enerji tüketiminden kaynaklanan, sabit yanma (doğalgaz, motorin), hareketli yanma (LPG, motorin, benzin), kimyasal kullanımlarından (soğutucu gazlar, yangın söndürücüler vb.) kaynaklanan ve metan, azot oksit ve karbon dioksit emisyonları toplamının karbon dioksit eşdeğerini temsil etmektedir. Grup, sera gazı emisyonlarını Sera Gazı Protokolü: Kurumsal Muhasebe ve Raporlama Standardı’na göre hesaplamaktadır.
	Toplam Kapsam 2 (tCO ₂ e)	Raporlama döneminde Grup’un kapsamda yer alan grup şirketlerinin Dolaylı Enerji Tüketimlerini temsil eden elektrik tüketimi sonucu oluşan dolaylı sera gazı emisyonu miktarını ifade eder. Grup, sera gazı emisyonlarını Sera Gazı Protokolü: Kurumsal Muhasebe ve Raporlama Standardı’na göre hesaplamaktadır.
Sosyal Göstergeler	Toplam Kapsam 3 (tCO ₂ e)	Raporlama döneminde, Grup’un GHG Protokolü’nde (Greenhouse Gas Protocol) bulunan kategorilerden, Kategori 6: Acentelerden alınan uçak biletleri ile kilometre bazlı faturalar ile takip edilen İşçilerin İşe Gidiş Gelişi, Grup, sera gazı emisyonlarını Sera Gazı Protokolü: Kurumsal Muhasebe ve Raporlama Standardına göre hesaplamaktadır.
	Cinsiyete Göre Çalışan Dağılımı	Raporlama döneminde Grup kapsamındaki şirketlerde çalışanlar, kadın ve erkek olarak cinsiyet temeline göre sınıflandırılmaktadır. Yönetici tanımı, “müdür” ve üzeri pozisyonlarda görev alan çalışanlar kapsamaktadır. Gösterge, cinsiyet dengesini ve yöneticilik pozisyonlarındaki kadın temsiliyi izlemeyi amaçlamaktadır.

VERİLERİN HAZIRLANMASI

1- Çevresel Göstergeler Şirketlere Göre Enerji Tüketimi

Enerji tüketimi verileri yenilenebilir olmayan (hareketli yanmalı benzin, motorin ve LPG, sabit yanmalı motorin, doğalgaz ve satın alınan elektrik) ve iç tüketimde kullanılan yenilenebilir (elektrik) tüketimleri olmak üzere birincil yakıt kaynakları doğrulanmıştır. Hareketli yanmalı benzin, motorin ve LPG, sabit yanmalı motorin, doğalgaz ve satın alınan elektrik ve iç tüketimde kullanılan yenilenebilir elektrik servis sağlayıcıların faturaları üzerinden ve sayaç görüntüleri ile aylık olarak takip edilmektedir. Grup enerji tüketimi hesaplamalarında aşağıda belirtilen dönüşüm faktörlerini kullanmaktadır:

- Elektrik ve bazı grup şirketleri için doğalgaz tedarik birimi kWh cinsinden faturalandığı için MWh cinsine dönüşümünde; 1 kWh=0,001 MWh dönüşüm faktörü kullanılmaktadır.
- Doğalgaz tedarik birimi m3 cinsinden faturalandığı için MWh cinsine dönüşümünde; 0,0096 dönüşüm faktörü kullanılmaktadır.
- Motorin tedarik birimi lt cinsinden faturalandığı için MWh cinsine dönüşümünde; 0,00984 dönüşüm faktörü kullanılmaktadır.
- Benzin tedarik birimi lt cinsinden faturalandığı için MWh cinsine dönüşümünde; 0,00888 dönüşüm faktörü kullanılmaktadır.
- LPG tedarik birimi kg cinsinden faturalandığı için MWh cinsine dönüşümünde; 0,01267 dönüşüm faktörü kullanılmaktadır.

Toplam Kapsam 1, Toplam Kapsam 2 ve Toplam Kapsam 3

Kapsam 1, kapsam 2, kapsam 3 emisyonları GHG Protocol'e uygun olarak, "Sera Gazı Protokolü: Kurumsal Hesaplama ve Raporlama Standardı" çerçevesinde operasyonel kontrol ilkesiyle hesaplanmıştır.

Kapsam 1 Sera Gazı Emisyonları (tonCO₂e) Hesaplamalarda karbondioksit (CO₂), metan (CH₄) ve azot oksit (N₂O) eşdeğer emisyon faktörlerinden oluşan CO₂ eşdeğeri faktörleri kullanılmıştır. Küresel Isınma Potansiyeli (KIP) katsayıları, Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) 6. Değerlendirme Raporu'ndan alınmıştır. Kapsam 1 Sera gazı emisyonları; sabit yanma, hareketli yanma, kimyasal kaynaklı emisyonlarının toplamını ifade etmektedir. Toplam kapsam 1 sera gazı emisyonları, tüm kapsam 1 emisyonları alt kırımlarının toplamı ile hesaplanmaktadır. Hesaplamada, aşağıdaki formül kullanılmaktadır; Elde edilen ton karbondioksit eşdeğeri (CO₂-e) değeri uygun katsayılarla çarpılarak hesaplanır.

(Toplam Kapsam 1 Sera Gazı Emisyonları (tonCO₂e.)=Sabit Yanma Emisyonları (tonCO₂e.) + Hareketli Yanma Emisyonları (tonCO₂e.) + Kimyasal Kaynaklı Emisyonlar (tonCO₂e))

Emisyon Miktarı (tCO₂e) = (Faaliyet Verisi (mwh)*Emisyon faktörü (KgCO₂e/mwh))/1000

Emisyon kaynağı - Kapsam 1	Emisyon faktörü	Emisyon faktörü birimi
Doğalgaz (m ³)	1,942	kgCO ₂ e/m ³
Doğalgaz (kWh)	0,20257	kgCO ₂ e/kWh
Motorin (jenaratörler)	2,6405	kgCO ₂ e/litre
Motorin (şirket araçları)	2,6664	kgCO ₂ e/litre
Motorin (off road araçlar)	2,9055	kgCO ₂ e/litre
Benzin (şirket araçları)	2,3086	kgCO ₂ e/litre
LPG (off-road araçlar)	2,8854	kgCO ₂ e/kg

Emisyon kaynağı - Kapsam 1	Yoğunluk	Yoğunluk birim	NKD	NKD birim
Motorin	0,83	kg/L	10.200	Kcal/kg
Doğalgaz	0,67	kg/m ³	8.250	Kcal/sm ³
Benzin	0,735	kg/L	10.400	Kcal/kg

Emisyon kaynağı - Kapsam 1	Küresel Isınma Potansiyeli (KIP)	KIP Birim
Soğutucu Gazlar – R22	1.960	kgCO ₂ -e/K
Soğutucu Gazlar – R134A	1.530	kgCO ₂ -e/K
Soğutucu Gazlar – R407C	1.907,93	kgCO ₂ -e/K
Soğutucu Gazlar – R410A	2.256	kgCO ₂ -e/K
Soğutucu Gazlar – R600A	3	kgCO ₂ -e/K
Soğutucu Gazlar – SF6	25.200	kgCO ₂ -e/K
Yangın Söndürücüler – HFC 227	3.600	kgCO ₂ -e/K
Yangın Söndürücüler – CO2	1	kgCO ₂ -e/K
Yangın Söndürücüler – HFC 236	8.690	kgCO ₂ -e/K

Kapsam 2 Sera Gazı Emisyonları (tonCO₂e)

Kapsam 2 Sera Gazı Emisyonları: Kapsam 2 sera gazı emisyonları, Grup'un elektrik tüketimlerinden kaynaklanan sera gazlarını içerir. Hesaplamalar, tonCO₂ eşleniği olarak hesaplanmaktadır. Bu hesaplamalarda, aşağıdaki formülasyon kullanılmaktadır.

Emisyon Miktarı (tonCO₂e)=Faaliyet Verisi * Emisyon Faktörü

Emisyon kaynağı - Kapsam 2	Emisyon faktörü	Emisyon faktörü birimi
Türkiye Elektrik Enerjisi (Şebeke Kaynaklı)	0,434	tonCO ₂ -e/MWh

Kapsam 3 Sera Gazı Emisyonları (tonCO₂e)

Kapsam 3 kategori 6 iş amaçlı uçuşlar ve kategori 7 çalışan servisleri emisyon faktörleri Department for Environment, Food and Rural Affairs (DEFRA 2025) ve, GWP değerleri Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) 6. Değerlendirme Raporu'ndan alınmıştır. Elde edilen ton CO₂-e değeri uygun katsayılarla çarpılarak hesaplanır. Bu hesaplamalarda, aşağıdaki formülasyon kullanılmaktadır.

Emisyon Miktarı (tonCO₂e)=Faaliyet Verisi * Emisyon Faktörü

Kategori 7 Çalışan Servisleri

Emisyon Miktarı (tCO₂e) = (Faaliyet Verisi (km)*Emisyon faktörü (KgCO₂e/km))/1000

Kapsam 3 kategori 6 İş Amaçlı Uçuşlar

Emisyon Miktarı (tCO₂e) = (Faaliyet Verisi (yolcu*km)*Emisyon faktörü (KgCO₂e/yolcu*km))/1000

Emisyon kaynağı - Kapsam 3	Emisyon faktörü	Emisyon faktörü birimi
Çalışan servisleri	0,10385	kgCO ₂ e/km
İş Amaçlı Uçuşlar - Kıtalararası	0,15282	kgCO ₂ e/km (yolcu*km)
İş Amaçlı Uçuşlar - Kısa mesafe	0,12786	kgCO ₂ e/km (yolcu*km)
İş Amaçlı Uçuşlar - İç Hatlar	0,10385	kgCO ₂ e/km (yolcu*km)

Kaynağına Göre Su Tüketimleri

Raporlama dönemi kapsamında Grup'un kaynağına göre su tüketimi; grup şirketlerinde kullanılan toplam su miktarını ifade etmekte olup üç ana kaynaktan elde edilmektedir. Bu tüketim; yetkili su sağlayıcı kurumlar tarafından faturalandırılan şebeke suyu, su sayaçları ile aylık olarak ölçülen yer altı (kuyu) suyu ve tesislere ait kayıtlar üzerinden takip edilen deniz suyu tüketimlerinden oluşmaktadır. Söz konusu veriler şirketler tarafından dönemlik bazda takip edilmekte, belgelendirilmektedir ve konsolide edilerek Grup toplam su tüketimi olarak raporlanmaktadır.

Tehlikeli ve Tehlikesiz Atık

Tehlikeli ve tehlikesiz atıklar şirketlerin yetkilileri tarafından takip edilip, atık beyan formları ile bildirilmektedir.

Cinsiyete Göre Çalışanlar

Doğan Holding'de çalışan verileri, fırsat eşitliği ve kapsayıcılık ilkeleri doğrultusunda izlenmekte ve raporlanmaktadır. Çalışan dağılımı kadın ve erkek olarak cinsiyet temeline göre sınıflandırılmaktadır. Yönetici tanımı ise, organizasyonel yapılanma içerisinde "müdür" ve üzerindeki pozisyonlarda görev alan, ekip yönetiminden, karar alma süreçlerinden ve stratejik hedeflerin gerçekleştirilmesinden sorumlu çalışanları kapsamaktadır.

Bu çerçevede, Doğan Holding tüm çalışanlarına eşit kariyer fırsatları sunmayı, kadın temsiliyi artırmayı ve yöneticilik pozisyonlarında çeşitliliği güçlendirmeyi hedeflemektedir. Sürdürülebilirlik performansının bir parçası olarak cinsiyet dengesinin izlenmesi, kurumsal kültürde eşitlikçi yaklaşımların güçlendirilmesine katkı sağlamaktadır.



DOĞAN HOLDİNG SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORU 2025



DEĞER
BİLİR
DEĞER
KATAR

Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş.
Burhaniye Mahallesi Kısıklı Caddesi No: 65
34676 Üsküdar/İstanbul

surdurulebilirlik@doganholding.com.tr

www.doganholding.com.tr

YASAL UYARI

Doğan Holding sürdürülebilirlik raporunda yer alan bilgiler ve analizler raporun hazırlandığı zaman diliminde doğru ve güvenilir olduğuna inanılan kaynaklar ve bilgiler kullanılarak, sadece bilgilendirme amaçlı olarak yazılmıştır ve herhangi bir yatırım kararı için temel oluşturma amacı taşımaz. Şirket, yöneticileri, çalışanları ve raporun üretiminde katkıda bulunan diğer tüm şahıslar ve kurumlar, bu raporda yer alan bilgilerin kullanımı nedeniyle doğabilecek zararlardan sorumlu tutulamazlar. Raporun her hakkı Doğan Holding'e aittir.

Raporumuz dijital ortamda hazırlanmıştır ve basılmamıştır.