



2025 FAALİYET RAPORU

**SÜRDÜRÜLEBİLİR DEĞER YARATIMINI
65 YILDIR İNŞA ETTİĞİMİZ GÜVENLE VE SORUMLU
YATIRIM ANLAYIŞIMIZLA
GELECEĞE TAŞIYORUZ**

65 Yıldır Birlikte Başarıyoruz...

Dile kolay... 65 yıl.

Söylemesi kolay, başarması zor.

Elbette bu kadar uzun bir yolculukta sayısız zorluğu, engeli, rekabeti aşabilmek, ancak ortak değerler etrafında birleşmiş ekiplerin odaklı çalışmasıyla mümkün. Stratejik düşünceyle, doğru bir vizyonla ve planlı ilerlemeyle mümkün. Yalnızca müşterilerinin değil, çalışanlarının, paydaşlarının ve tabii yatırımcılarının beklentilerine kulak vererek mümkün.

Sadece finansal tablolarda başarı hedefleyerek değil, toplumun ve dünyanın iyiliğini gözeterek mümkün.

Koşullar ne olursa olsun, işte biz tüm bunları birlikte başarmak için çalışıyoruz. Ve her yıl yeniden, birlikte başarmak için çalışmaya devam edeceğiz.

İçindekiler

Sunuş

- 10 2025'te Öne Çıkan Gelişmeler
- 12 Kısaca Doğan Holding
- 14 Strateji ve Yol Haritası
- 16 Doğan Holding'in Tarihçesi
- 18 Özet Finansal Göstergeler
- 20 Bir Bakışta Doğan Holding
- 22 Ortaklık Yapısı
- 23 Organizasyon Yapısı
- 24 Onursal Başkan'ın Mesajı
- 26 Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı
- 28 Yönetim Kurulu
- 30 İcra Kurulu Başkanı'nın Mesajı
- 34 İcra Kurulu
- 35 Üst Yönetim

Faaliyetler

- 36 Elektrik Üretimi
- 42 Madencilik
- 44 Finansman ve Yatırım
- 48 Sanayi ve Ticaret
- 60 Otomotiv
- 62 İnternet ve Eğlence, Gayrimenkul Yatırımları

Sürdürülebilirlik

- 72 Sürdürülebilirlik Yaklaşımı
- 73 Sorumlu Yatırım Bakış Açısı
- 74 Doğan Etki Planı
- 75 Sürdürülebilirlik Yönetişimi
- 76 Sürdürülebilirlik Öncelikleri
- 77 Sürdürülebilirlik Hedefleri
- 79 Paydaş Katılımı
- 81 Paydaş İletişimi
- 83 Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi
- 84 Grup Şirketlerinin Sürdürülebilirlik Proje ve Faaliyetleri
- 94 Kurumsal Sosyal Sorumluluk

114 İş Sağlığı ve Güvenliği

İnsan Kaynakları

- 116 İnsan Kaynakları Stratejimiz
- 117 Doğan'da İşveren Markası
- 118 Değer Odaklı Kültür Değişim Projesi
- 119 Çalışan Memnuniyeti
- 121 Kariyer Doğanda
- 123 Yetenek Doğanda
- 124 Gelişim Doğanda
- 128 Hayat Doğanda
- 129 Doğan Holding İnsan Kaynakları Profili

Kurumsal Yönetim

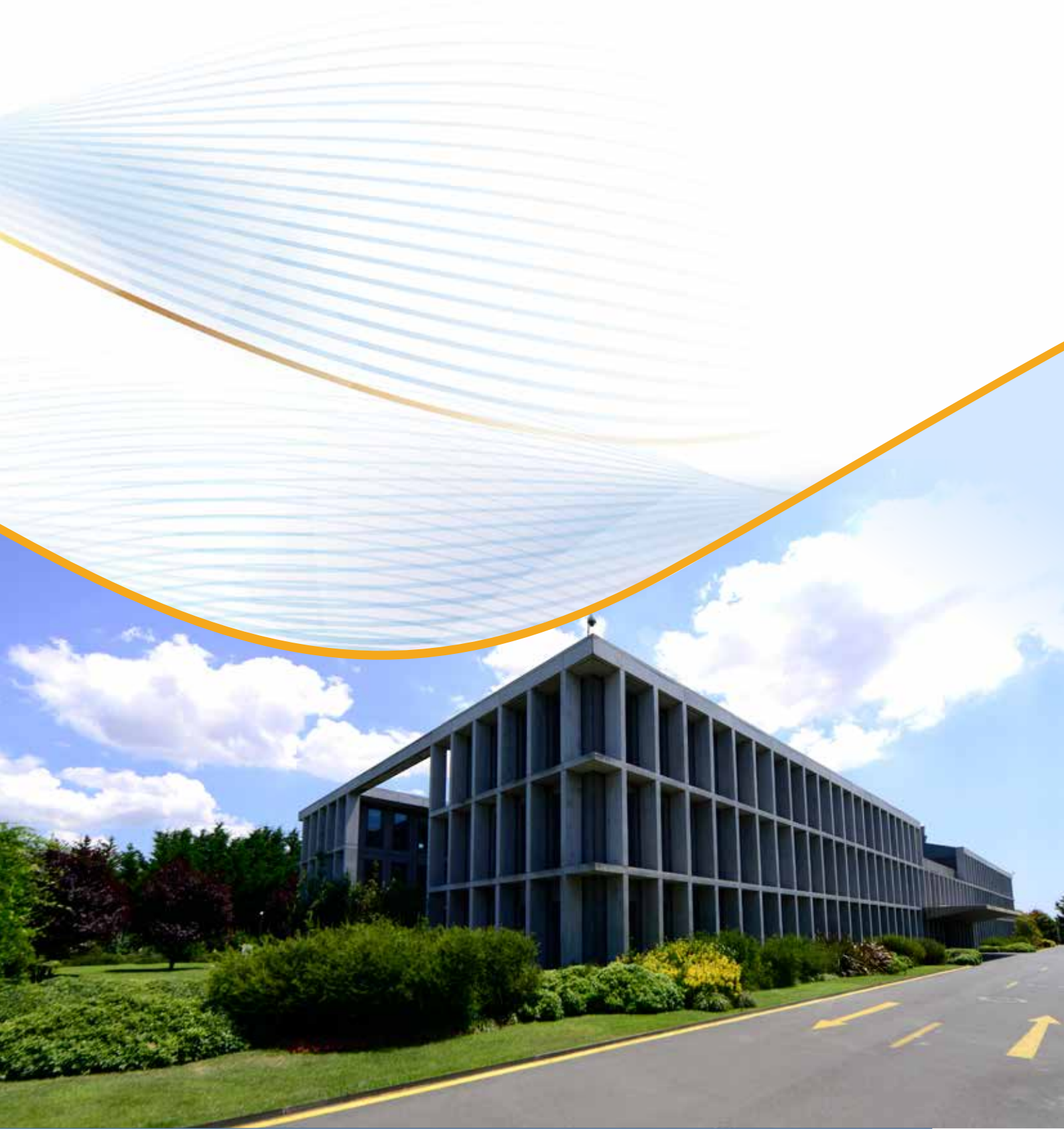
- 130 Yönetim Yapısı
- 132 Yönetim Kurulu Komiteleri
- 133 Yönetim Kurulu ve Komitelere İlişkin İlave Açıklamalar
- 134 Bağımsızlık Beyanları
- 136 Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu
- 137 Risk Yönetimi
- 138 İç Denetim ve Kontrol
- 139 Yatırımcı İlişkileri
- 141 Diğer Zorunlu Açıklamalar
- 148 Denetimden Sorumlu Komite Kararı
- 149 Kurumsal Yönetim Komitesi Kararı
- 150 Finansal Tabloların Kabulüne İlişkin Yönetim Kurulu'nun Sorumluluk Beyanı
- 151 Faaliyet Raporu ve Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporlarının Kabulüne İlişkin Yönetim Kurulu'nun Sorumluluk Beyanı

Ekler

- 152 Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu
- 155 31 Aralık 2025 Tarihinde Sona Eren Hesap Dönemine Ait Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu

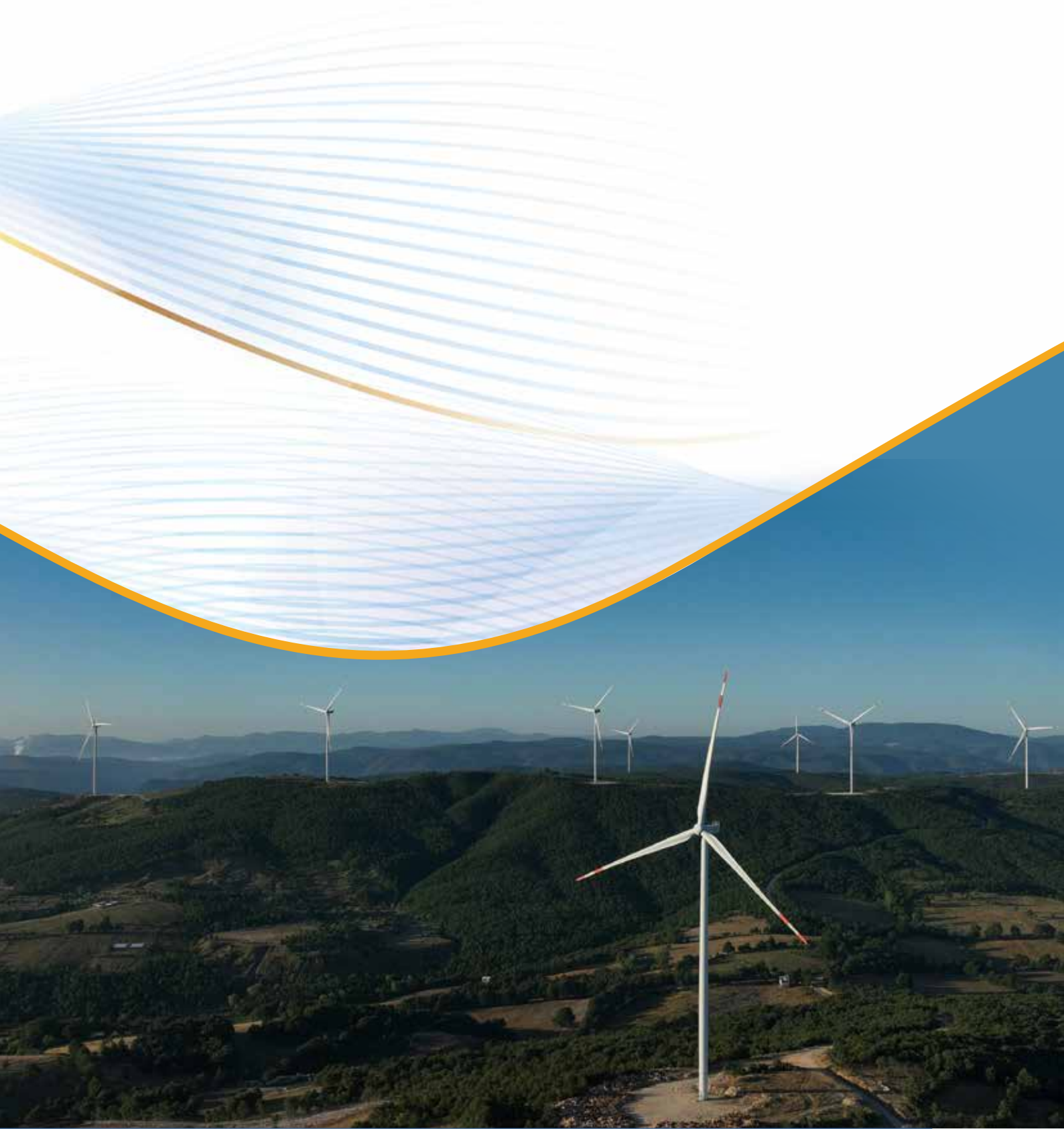
GÜCÜMÜZ

Gücümüzü bilgi ve deneyimimizden alıyoruz



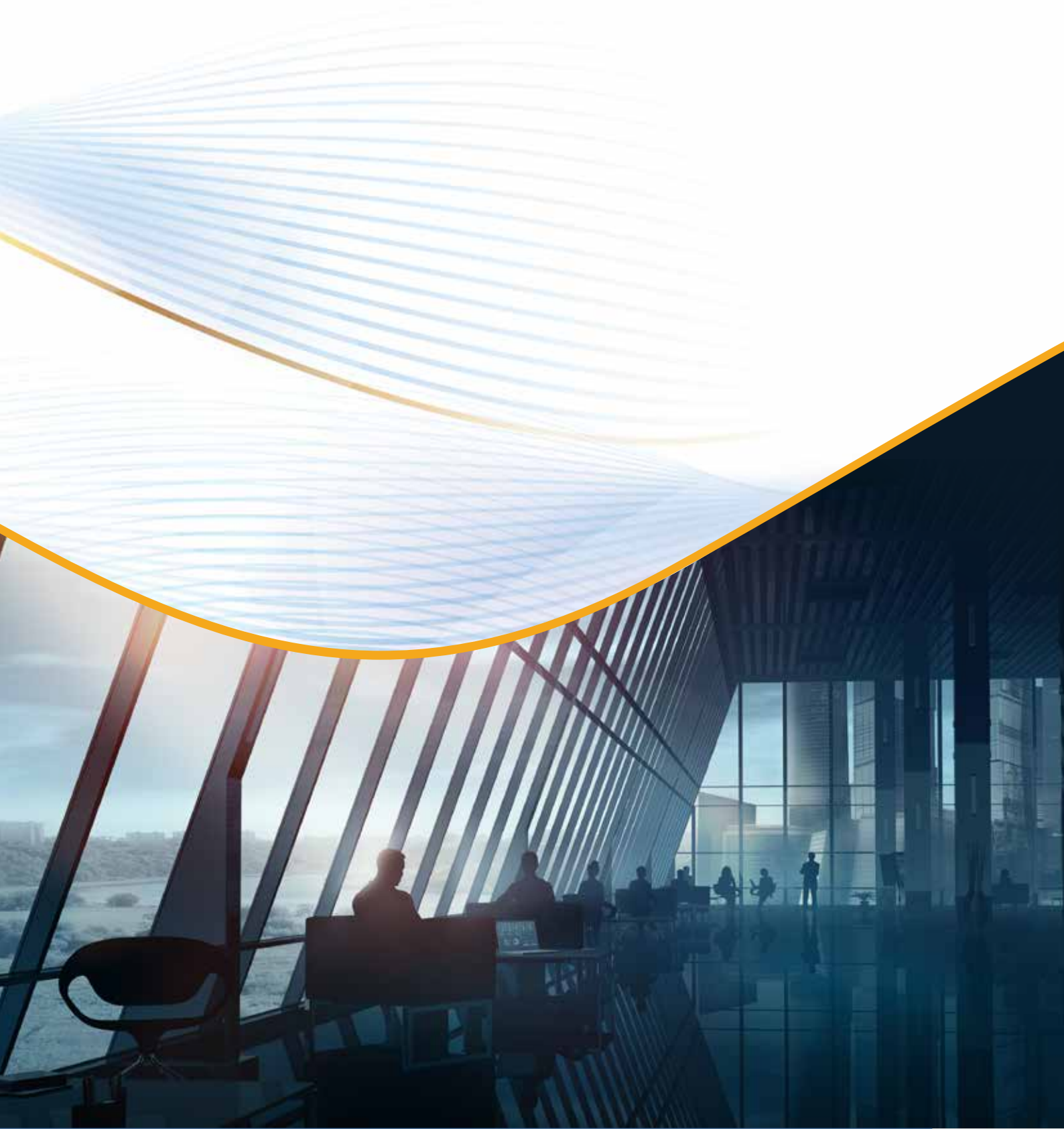
ENERJİMİZ

**Enerjimizi
köklerimizden sağlıyoruz**



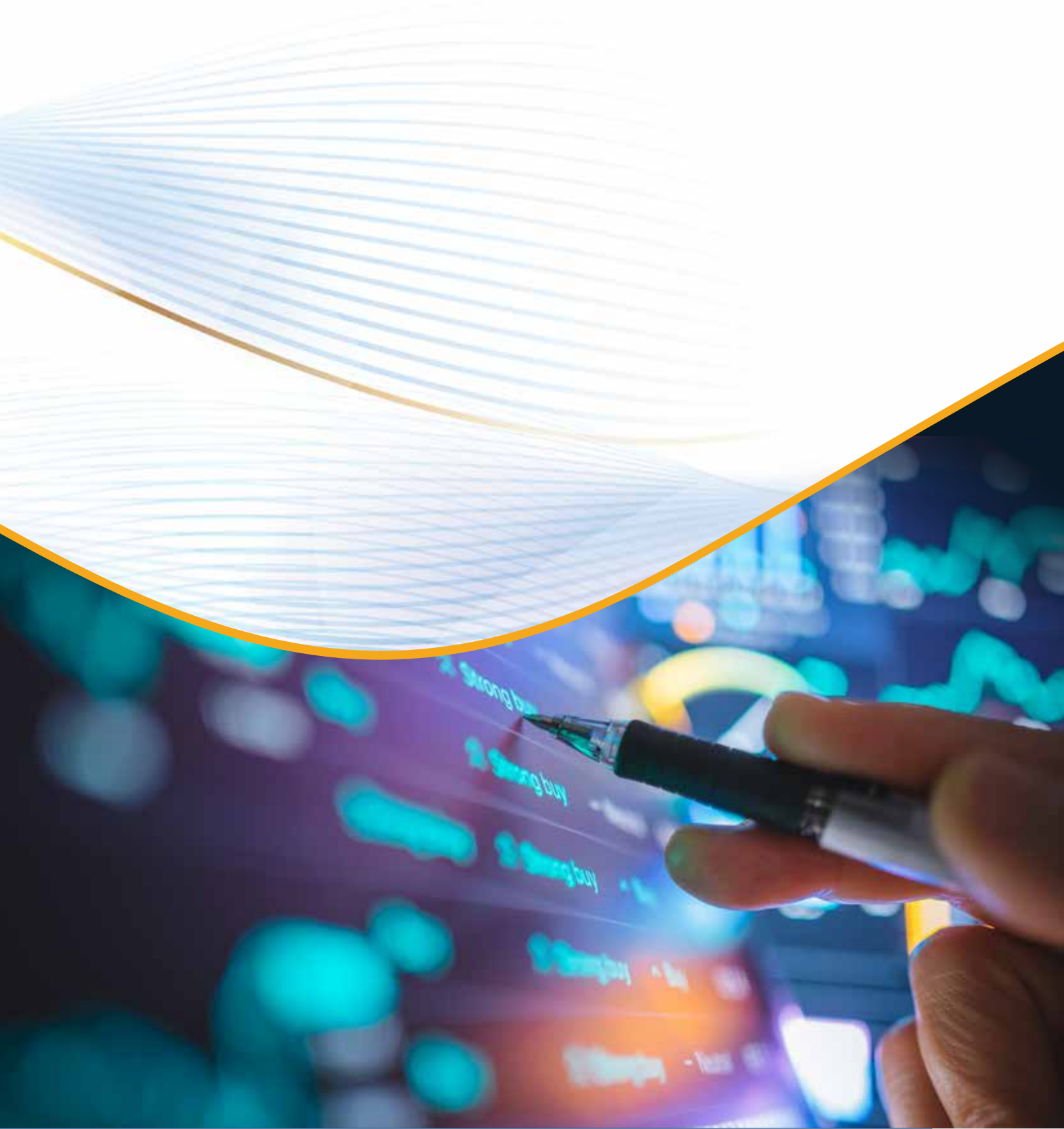
ÇEVİKLİĞİMİZ

Çevikliğimizi
kurumsal yapımızda
temellendiriyoruz



STRATEJİMİZ

Stratejimizi
hedeflerimizle
şekillendiriyoruz



2025'te Öne Çıkan Gelişmeler

2025 yılı, Doğan Holding'in portföyünü sadeleştirme, stratejik öncelik alanlarına odaklanma ve uzun vadeli değer yaratımını güçlendirme vizyonu doğrultusunda önemli yapılandırma adımlarının atıldığı bir dönem olmuştur.

Yıl boyunca hayata geçirilen portföy yönetimi işlemlerinin yanı sıra enerji, madencilik ve dijital finansal hizmetler segmentlerinde kaydedilen gelişmeler Holding'in dengeli, ölçeklenebilir ve sürdürülebilir büyüme stratejisinin temel taşlarını oluşturmuştur. Tüm çalışmalar, Holding'in uzun vadeli büyüme hedeflerini destekleyecek şekilde planlanmış ve uygulanmıştır.

Portföy yönetiminde stratejik adımlar

2025 yılında Holding, son dönemde hayata geçirdiği yatırımların portföyde sağlıklı şekilde içselleştirmesini hedeflemiş; operasyonel yapının sadeleştirilmesi, kaynakların yeniden dengelenmesi ve sermaye yükümlülüklerinin optimize edilmesine yönelik önemli adımlar atmıştır.

Bu kapsamda, Boyabat Hidroelektrik Santrali'ndeki tüm paylardan çıkış yapılarak uzun süredir taşınan teminat yükümlülükleri ortadan kaldırılmıştır. Buna ek olarak, direksiyon ve süspansiyon sistemleri üreticisi Ditaş'taki paylar tamamen satılarak segmentteki sermaye yükümlülükleri azaltılmış ve portföy daha yalın bir yapıya kavuşturulmuştur.

Aynı dönemde teknoloji ve mobilite alanlarındaki uzun vadeli büyüme hedeflerini desteklemek üzere, otomotiv bilgi-eğlence ve kokpit elektroniği şirketi Daiichi'nin %25 hissesinin satın alınması tamamlanmış; Karel'in finansal yeniden yapılanma süreci desteklenmiştir.

Tüm bu işlemler, Holding'in portföy verimliliğini ve stratejik odaklanmasını güçlendiren, kritik adımlar olarak öne çıkmıştır.

2025 yılında Doğan Holding, son dönemde hayata geçirdiği yatırımların portföyde sağlıklı şekilde içselleştirilmesini hedeflemiş; operasyonel yapının sadeleştirilmesi, kaynakların yeniden dengelenmesi ve sermaye yükümlülüklerinin optimize edilmesine yönelik önemli adımlar atmıştır.

Galata Wind'de kapasite artışı ve uluslararası büyüme

Yenilenebilir enerjide Türkiye'nin öncü şirketlerinden olan Galata Wind, 2030 yılına kadar 1.000 MW üzeri kurulu güce ulaşma hedefi doğrultusunda 2025 yılında hem Türkiye'de hem de Avrupa'da stratejik atılımlar kaydetmiştir.

Türkiye'de hibrit ve güneş projelerinin devreye alınmasıyla şirketin mevcut 354 MW'lık portföyü güçlenirken, Avrupa operasyonlarındaki genişleme adımları Galata Wind'in uluslararası ölçekte konumunu daha da sağlamlaştırmıştır.

2025 yılında Almanya'da toplam 123 MW büyüklüğündeki Agri-PV ve batarya depolama projeleri "inşaata hazır" aşamaya getirilmiştir. İtalya'da gerçekleştirilen satın almalarla önümüzdeki dönemde devreye alınmak üzere 9 MW'lık yeni güneş kapasitesi portföye eklenmiştir. Galata Wind, bu atılımlarla Avrupa pazarında büyüme planında yer alan kritik eşiklerden birini başarıyla tamamlamış, 2030 vizyonuna yönelik güçlü ilerleyişini sürdürmüştür.

Madencilikte uzun vadeli değer yolculuğu

2024 yılında Gümüştaş ve Doku Madencilik'te %75 pay edinerek madencilik sektörüne giriş yapan Holding, bu yeni segmentte 2025 yılında operasyonel kapasite, verimlilik ve kaynak geliştirme alanlarında önemli bir ivme yakalamıştır. Niğde'den Bitlis'e uzanan geniş bir coğrafyada faaliyet gösteren bu şirketler; çinko, kurşun ve bakır gibi yeşil dönüşüm için kritik öneme sahip hammaddelerin üretimine odaklanarak hem stratejik kaynak çeşitliliğine katkı sağlamakta hem de bölgesel istihdama önemli faydalar sunmaktadır.

2025 yılında Gümüştaş, cevher üretiminde sağladığı artış ve yürüttüğü modernizasyon çalışmalarıyla operasyonlarını ölçeklendirmiş, üç yıllık yatırım programı kapsamında tesis kapasitesi ve yeraltı geliştirme projelerini kararlılıkla sürdürmüştür. Aynı dönemde genişletilen arama ruhsatlarında devam eden kaynak doğrulama süreçleri, geleceğe dönük üretim planlaması için önemli bir temel oluşturmuştur. Bu bütüncül gelişim, madencilik faaliyetlerini Holding'in sürdürülebilir büyüme stratejisinin güçlü ve uzun vadeli taşıyıcılarından biri olarak konumlandırmıştır.

Dijital finansal hizmetlerde entegre ve teknoloji odaklı büyüme

2025, Doğan Holding'in dijital finansal hizmetler segmentinde hem teknoloji hem müşteri odaklılık temelinde bütüncül bir büyümenin kaydedildiği bir dönem olmuştur. Yapay zekâ destekli altyapısı, gelişmiş fiyatlama yetenekleri ve tamamen dijital iş modeliyle öne çıkan Hepiyi Sigorta; müşteri kazanımından portföy yönetimine, trafik ve kasko branşlarındaki pazar payı artışından operasyonel verimliliğe kadar pek çok alanda sektördeki konumunu belirgin şekilde güçlendirmiştir.

Aynı yıl D Yatırım Bankası'nda gerçekleştirilen sermaye artırımını, bankanın ölçeklenme yolculuğunu destekleyerek yatırım bankacılığı alanındaki güçlü konumunu pekiştirmiştir. Segmentin tamamlayıcı bileşenlerinden Doruk Faktoring ise verimlilik odaklı yaklaşımıyla finansal hizmetler ekosistemindeki rolünü güçlendirirken, farklı müşteri gruplarına erişimi genişletmiştir.

Tüm bu adımlar, dijital finansal hizmetler portföyünü daha entegre, çevik ve teknolojik olarak üstün bir yapıya taşımış; segment, Doğan Holding'in uzun vadeli stratejik değer yaratım alanlarından biri haline gelmiştir.

Kısaca Doğan Holding

Elektrik üretimi, sanayi ve ticaret, madencilik, otomotiv ticareti ve pazarlama, finansman ve yatırım, internet ve eğlence ile gayrimenkul yatırımları gibi geniş bir alanda faaliyet gösteren Doğan Holding, yer aldığı her sektörde öncü, yenilikçi ve değer odaklı yaklaşımıyla öne çıkmaktadır.

65 yıldır Türkiye ekonomisi ve paydaşları için değer üreten bir grup

Elektrik üretimi, sanayi ve ticaret, madencilik, otomotiv ticareti ve pazarlama, finansman ve yatırım, internet ve eğlence ile gayrimenkul yatırımları gibi geniş bir alanda faaliyet gösteren Doğan Holding, yer aldığı her sektörde öncü, yenilikçi ve değer odaklı yaklaşımıyla öne çıkmaktadır. Gelişen teknolojileri ve değişen sektör dinamiklerini yakından takip eden Holding, uzun vadeli büyüme stratejisi doğrultusunda yatırım portföyünü sürekli güçlendirmektedir.

Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş.'nin temelleri, Onursal Başkan Sayın Aydın Doğan'ın 1959 yılında ticaret hayatına başlamasına ve 1961'de otomotiv sektöründeki ilk şirketin kurulmasına dayanmaktadır. Bugün Doğan Holding, faaliyet gösterdiği stratejik sektörlerde güçlü bir konuma sahiptir. Yenilikçi vizyonu, müşteri odaklı yaklaşımı ve sağlam yönetim modeliyle yatırım dünyasında dinamik ve güvenilir bir oyuncu olarak konumlanmaktadır.

Holding, faaliyet gösterdiği tüm sektörlerde değer yaratan, uzun vadeli ve sürdürülebilir yatırımlar gerçekleştirmeye odaklanmakta; portföyünü güçlendirirken yenilikçi çözümlerle ekonomik kalkınmaya da katkı sunmaktadır. Özellikle sanayi ve ticaret alanında yürütülen faaliyetler, yalnızca ticari başarıyla sınırlı kalmayıp toplumsal faydayı da odağına alan bir yaklaşımla yürütülmektedir.

Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş.'nin temelleri, Onursal Başkan Sayın Aydın Doğan'ın 1959 yılında ticaret hayatına başlamasına ve 1961'de otomotiv sektöründeki ilk şirketin kurulmasına dayanmaktadır.

Doğan Holding'in şirket kültürü, stratejik hedefleri kadar önem taşımakta; yenilikçi ve girişimci ruhla şekillenen cesaret, kalite ve müşteri odaklılık, temel değerler olarak benimsenmektedir. Esnek ve değişime açık yönetim anlayışı, Holding'in farklı sektörlere hızla adapte olmasını sağlarken; köklü değerlerinden aldığı güçle sürdürülebilir ve sorumlu bir kurumsal duruş sergilemesine imkân tanımaktadır.

Gücünü insan kaynağından alan Doğan Holding, 2025 yılı itibarıyla 6.750 kişiye doğrudan istihdam sağlayarak Türkiye ekonomisine önemli katkıda bulunmaktadır. Ülke genelinde geniş bir iş gücüne sahip olan Holding, yalnızca istihdam sağlamakla sınırlı kalmayarak çalışanlarının gelişimini destekleyen, kapsayıcı bir kurum kültürünü benimsemiştir.

Kuruluşundan bu yana geçen 65 yılda Doğan Holding, bir yatırım şirketi olmanın ötesine geçerek Türkiye'nin ekonomik ve sosyal kalkınmasında etkin bir rol üstlenmiştir.

Doğan Holding yenilikçi vizyonu ve sorumlu yatırım yaklaşımıyla geleceğin Türkiye'sine değer katmaya; istikrarlı ve sürdürülebilir büyüme yolculuğuna kararlılıkla devam etmektedir.

DOĞAN HOLDİNG'İN ŞİRKET KÜLTÜRÜ, STRATEJİK HEDEFLERİ KADAR ÖNEM TAŞIMAKTA; YENİLİKÇİ VE GİRİŞİMCİ RUHLA ŞEKİLLENEN CESARET, KALİTE VE MÜŞTERİ ODAKLILIK, TEMEL DEĞERLER OLARAK BENİMSENMEKTEDİR.

Strateji ve Yol Haritası

2030 Vizyonu: Değer Odaklı Büyüme

ÖZETLE

Doğan Holding, 2030'a uzanan dönemde sürdürülebilir değer yaratımını odak noktasına alarak, net aktif değerini (NAD) yıllık ortalama %10 bileşik büyüme oranıyla **2,8 milyar ABD dolarından 4,5 milyar ABD dolarına** çıkarmayı hedeflemektedir. Bu hedef, daha sade bir portföy yapısı ve halka açık şirketlerin NAD içindeki payının artırılmasıyla desteklenecektir.

PORTFÖY DÖNÜŞÜMÜ: ODAK VE DENGİ

Doğan Holding, iş kollarını **Stratejik Odak Alanları** ve **Dinamik Odak Alanları** olarak ikiye ayırmıştır.

Stratejik Odak Alanları

Güçlü büyüme ve bu büyümeyi sağlayacak yoğun yatırım harcaması gerçekleştirilecektir.

Dinamik Odak Alanları

Satın alma ve birleşmeler, sadeleşme ve halka arz gibi kurumsal aksiyonlarla değer yaratımı sürdürülecektir.

Bu dönüşüm, uzun vadeli büyümenin sürdürülebilir kılınması ve portföy değerlemesindeki iskontonun azaltılması yönünde kritik bir adımdır.

STRATEJİK ODAK ALANLARINDA NİTELİKLİ GELİŞİM

Doğan Holding, üç ana stratejik alanda nitelikli büyümeyi sürdürmeyi ve her bir iş kolunu **2030 itibarıyla 1 milyar ABD doları değer ölçeğine** taşımayı planlamaktadır:



Yenilenebilir Enerji (Galata Wind): Türkiye ve Avrupa'daki yeni kapasite artışlarıyla büyümesini sürdürecektir.



Madencilik (Gümüştaş): Güçlü rezerv yapısı ve operasyonel verimlilikle sürdürülebilir kârlılığını artıracaktır.



Dijital Finansal Hizmetler (Hepiyi Sigorta, Doğan Yatırım Bankası ve Doruk Faktoring): Dijital sigortacılıkta ölçeklenmeyi güçlendirerek finansal hizmetlerde dönüşümü hızlandıracaktır.

Sadeleşme ve Seçicilik Dönemi (2025-2026)

Yoğun yatırım evresinin ardından, 2025 ve kısmen 2026 yılları **"sadeleşme ve seçicilik dönemi"** olarak tanımlanmıştır.

Bu süreçte;

- portföydeki tüm şirketlerin katkısı optimize edilecek,
- dinamik alanlarda **halka arz, birleşme ve satın alma (M&A)** veya çıkış fırsatları değerlendirilecek,
- Holding yapısı daha **yalın, şeffaf ve odaklı** bir hale getirilecektir.

Uzun Vadeli Hedef

Yatırımcı güvenini **daha güçlü bir NAD büyümesi, daha yüksek temettü kapasitesi ve daha düşük NAD iskontosu** ile pekiştirmek.

Doğan Holding'in Tarihçesi

1959

Onursal Başkan Aydın Doğan ticaret hayatına başladı.

1961

Aydın Doğan, otomotiv alanında ilk şirketini kurarak iş dünyasına giriş yaptı.

1970'ler

Medya ve yayıncılık faaliyetlerine adım atıldı; 1976'da Otokar kuruldu ve grubun sanayi alanındaki temelleri güçlendi.

1980'ler

Doğan Holding resmen kuruldu; perakende, turizm, sanayi ve yayıncılık alanlarında çeşitlenen bir grup yapısına geçildi.

1990'lar

Kanal D'nin kuruluşu ve Hürriyet gazetesinin satın alınmasıyla medya sektöründe güçlü bir konum elde edildi; grubun ulusal çapta bilinirliği arttı.

2000'ler

Petrol Ofisi ve Star TV gibi dönemin en büyük satın almaları gerçekleştirildi; enerji, medya ve perakende alanlarında ölçek genişledi.

2010'lar

Enerji sektöründe Galata Wind ve Aytemiz gibi yatırımlarla portföy çeşitlendi; yenilenebilir enerji alanında stratejik konumlanma sağlandı.

2020 ve Sonrası

Doğan Yatırım Bankası'nın kuruluşu ve Sesa Ambalaj'ın satın alınması gibi hamlelerle finans, ambalaj ve sanayi alanlarında büyüme ivmesi hızlandı. Dijital finansal hizmetler, teknoloji ve yenilenebilir enerji odaklı yatırımlar ön plana çıkarak grubun yeni dönem stratejisinin temelini oluşturdu.

2020

Sesa Ambalaj'ın %70 hissesi satın alınarak ambalaj sektöründe güçlü bir başlangıç yapıldı.

D Yatırım Bankası kurularak finansal hizmetlerde yeni bir dönem başlatıldı.

Doğan Trend Otomotiv ile mobilite faaliyetleri başlatıldı.

2021

Hepiye Sigorta'nın kuruluşuyla tamamen dijital altyapıya sahip sigortacılık modeli hayata geçirildi.

2022

Karel'in %40'ının satın alınmasıyla savunma, teknoloji ve elektronik alanlarında stratejik bir ortaklık kuruldu.

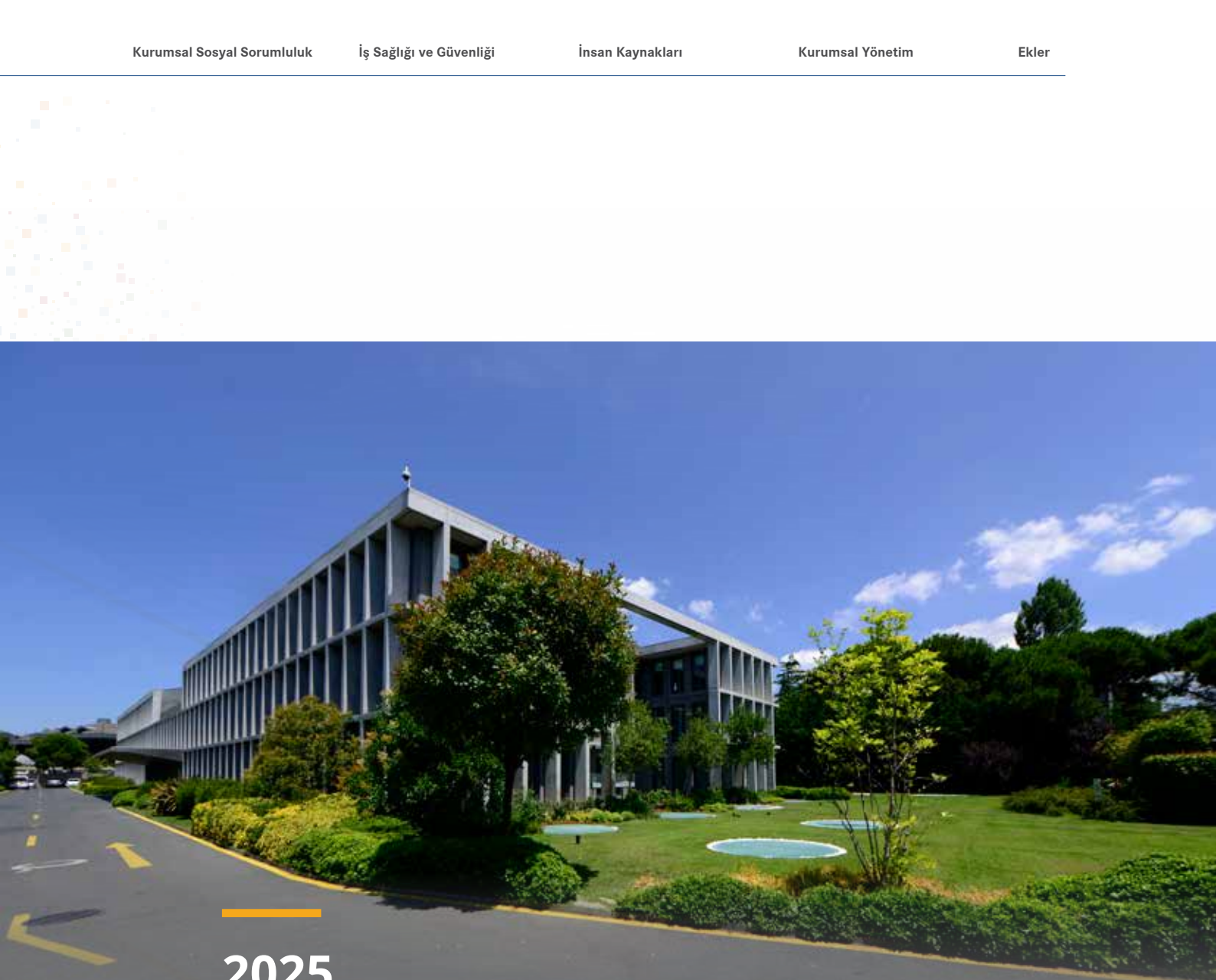
Sesa Ambalaj çatısı altındaki Maksipak'ın %70 hissesi alınarak ambalaj segmentinde ölçek daha da büyütüldü.

2023

Zingat'ın %100'ü satın alınarak emlak teknolojileri ve dijital platformlarda konum güçlendirildi.

2024

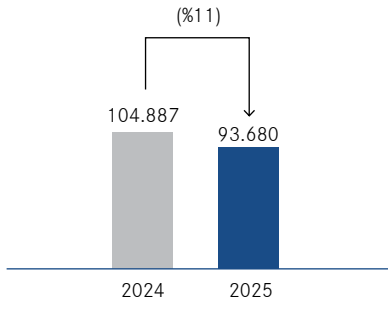
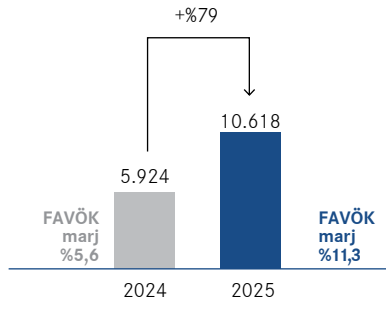
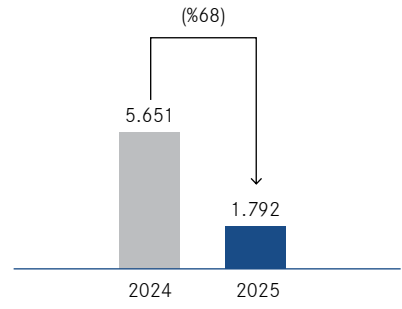
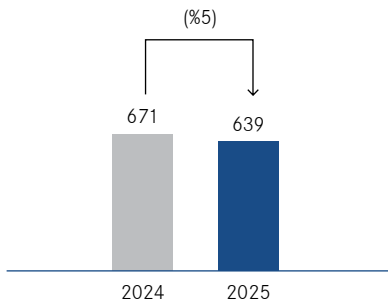
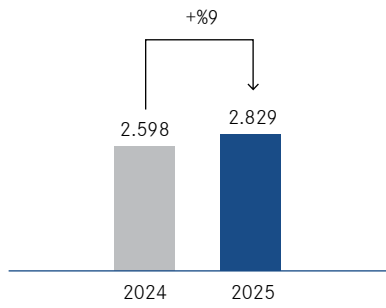
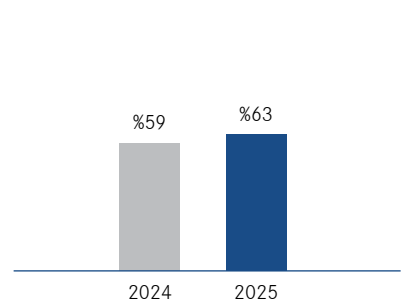
Gümüştaş ve Doku Madencilik'te %75 pay edinilerek madencilik sektörüne stratejik giriş yapıldı ve kritik madenlerde entegre bir yapı oluşturuldu.



2025

Daiichi'nin %25 hissesinin satın alınmasıyla otomotiv kokpit elektroniği ve bilgi-eğlence teknolojilerinde büyüme desteklendi; teknoloji odaklı yatırım stratejisi derinleştirildi.

Özet Finansal Göstergeler

Gelir (milyon TL)**FAVÖK ve Marjı (milyon TL, %)****Net Kâr (milyon TL)****Solo Net Nakit Pozisyonu (milyon USD)****Net Aktif Değer (milyon USD)****NAD İskonto (%)**

Doğan Holding, 2025 yılında Net Aktif Değerini %9 artırarak 2,8 milyar ABD dolarına ulaştırmış olup, 93,7 milyar TL gelir, 10,6 milyar TL FAVÖK ve 1,8 milyar TL net kâr elde etmiştir.

Özet Finansal Durum Tablosu (milyon TL)	2024	2025	Değişim (%)
Dönen Varlıklar	108.927	114.038	5
Duran Varlıklar	73.888	70.558	5
Toplam Varlıklar	182.814	184.596	1
Kısa Vadeli Yükümlülükler	63.922	72.453	13
Uzun Vadeli Yükümlülükler	21.981	14.772	(33)
Azınlık Payları	13.893	13.648	(2)
Ana Ortaklığa Ait Özkaynaklar	83.019	83.723	1
Toplam Yükümlülükler	182.814	184.596	1
Özet Kâr/Zarar Tablosu (milyon TL)	2024	2025	Değişim (%)
Hasılat	104.887	93.680	(11)
Brüt Kâr	13.407	16.980	27
Esas Faaliyet Kârı	7.951	11.561	45
Ana Ortaklık Dönem Kârı	5.651	1.792	(68)
Kârlılık	2024	2025	Değişim (puan)
Brüt Kâr Marjı (%)	13	18	5
Esas Faaliyet Kâr Marjı (%)	8	12	5
Net Kâr Marjı (%)	5	2	(3)

Bir Bakışta Doğan Holding

Doğan Holding, Türkiye'nin önde gelen markalarına sahip şirketleriyle, elektrik üretiminden gayrimenkule, yatırım bankacılığında internet ve eğlence sektörüne kadar geniş bir yelpazede hizmet sunmaktadır.

İŞ KOLLARI



Elektrik Üretimi

Galata Wind

Aslancık HES

Boyabat HES¹



Madencilik

Gümüştaş Madencilik

Doku Madencilik



Finansal Hizmetler

Hepiyi Sigorta

Doğan Yatırım Bankası

Doruk Faktoring

Öncü GSYO

¹30.06.2025 tarihi itibarıyla Doğan Holding'in Boyabat Elektrik'teki toplam %33'lük payı devredilmiş, satışla birlikte şirkete ait 33 milyon ABD doları tutarındaki kredi kefaleti sona ermiştir.

Yenilikçi vizyonu ve güçlü kurumsal yapısı sayesinde, farklı sektörlerde değer yaratmaya devam eden Doğan Holding, her alanda istikrarlı büyümeyi ve sürdürülebilirlik doğrultusunda sektörel dönüşüme öncülük etmeyi hedeflemektedir.



Elektronik, Teknoloji ve Sanayi

Karel

Sesa Ambalaj

Doğan Dış Ticaret

Kelkit Doğan Besi

Ditaş²



Otomotiv ve Mobilite

Doğan Trend Otomotiv



İnternet, Eğlence ve Gayrimenkul

Kanal D Romanya

Hepsiemlak

Doğan Yayınları

D Gayrimenkul

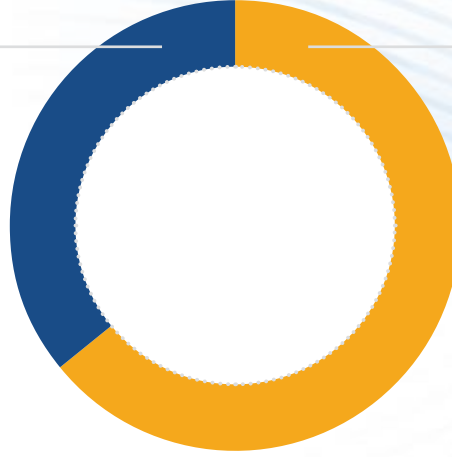
Diğer Gayrimenkul Yatırımları

²16.07.2025 tarihi itibarıyla Doğan Holding'in Ditaş'taki %68,24 payı BDY Group İnşaat A.Ş.'ye devredilmiş, satışla birlikte şirketin sermaye artırım sürecine ilişkin taahhüt sona ermiştir.

Ortaklık Yapısı

Doğan Holding ortaklık yapısında %64,1 payla Doğan Ailesi bulunmaktadır. Geri kalan %35,9'luk pay ise halka açık kısımdır.

%35,9
Halka Açık
Kısım



%64,1
Doğan
Ailesi

Doğan Holding ve Doğan Holding'in iştirak ve bağlı ortaklıklarından aşağıda belirtilen şirketlerin payları Borsa İstanbul'da "BİST" işlem görmektedir.

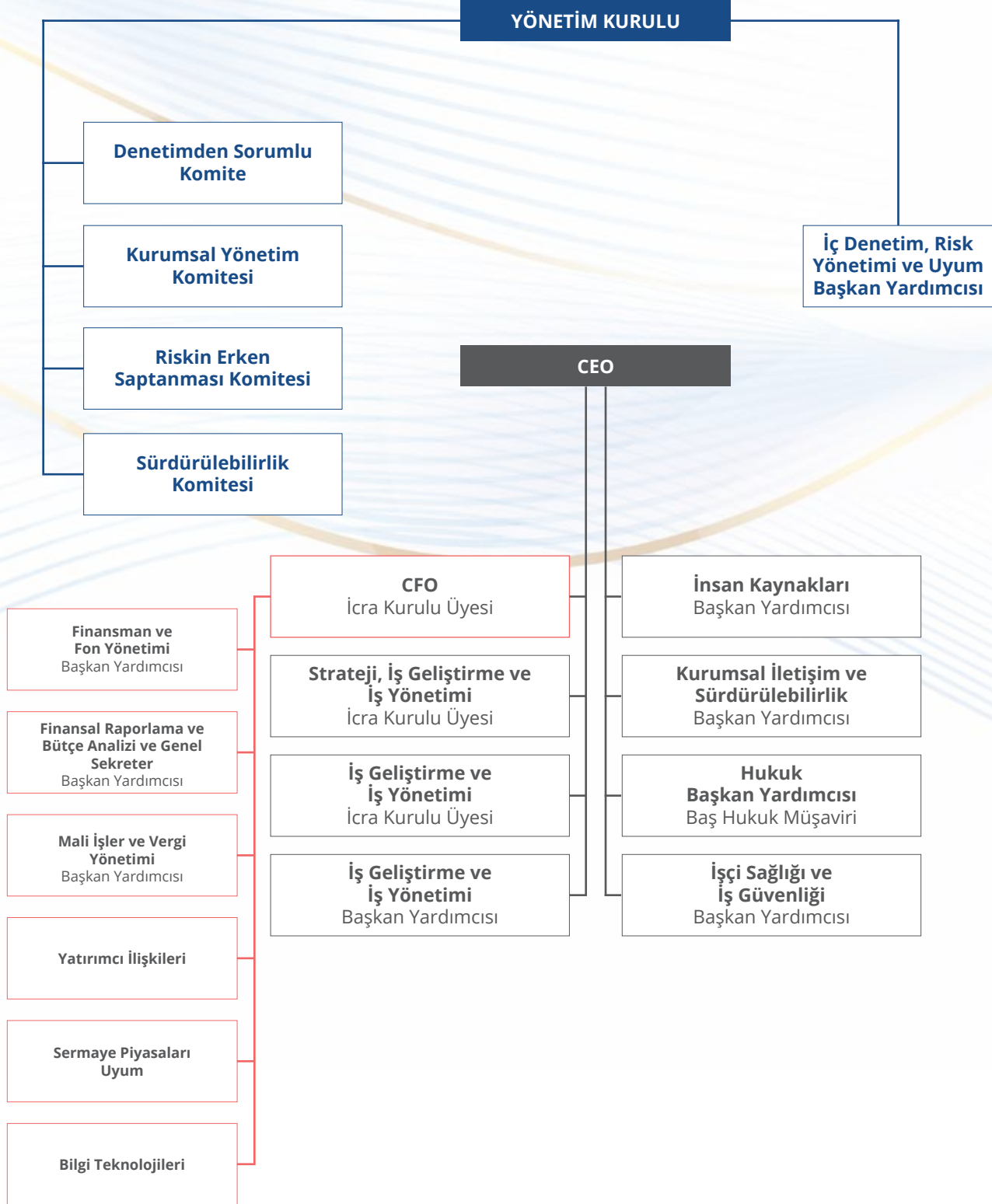
BİST'te işlem Gören Grup şirketleri	Sembol	Pay Fiyatı ¹ (TL)	Piyasa Değeri (milyon ABD doları)
Doğan şirketler Grubu A.ř.	DOHOL	16,95	1.035,3
Galata Wind Enerji A.ř.	GWIND	22,34	281,6
Karel Elektronik A.ř.	KAREL	8,40	158,0

"DOHOL" hisse koduyla işlem gören Doğan Holding'in hisse fiyatı 2025 yılında, %14,6 artış gösteren BIST-100 endeksinin üzerinde, %18,9 değer kazanmıştır.

Doğan Holding, BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'nde yer almakta ve endeksteki konumunu korumaktadır. Süregelen istikrarlı temettü performansı sayesinde BIST Temettü Endeksi'nde de listelenen Doğan Holding, bunlara ek olarak BIST Geri Alım ve BIST Kurumsal Yönetim Endekslerinde de yer almaktadır.

¹Paylařılan pay fiyatları, 31 Aralık 2025 kapanış değerlerini yansıtmaktadır.

Organizasyon Yapısı



Onursal Başkan'ın Mesajı



Doğan Grubu olarak geçmişten aldığımız tecrübe ve geleceğe duyduğumuz güvenle; ülkemize değer katma hedefiyle çıktığımız bu yolda, inançla çalışmayı ve sorumluluk bilinciyle üretmeyi sürdüreceğiz.

2025 yılı, dünya ekonomisi açısından belirsizliklerin ve uyum arayışlarının birlikte yaşandığı bir dönem olmuştur. Makroekonomik ve teknolojik gelişmelerle siyasi kararların, ticaret ve para piyasaları üzerinde önemli etkileri olduğu görülmüştür. Küresel ölçekte, özellikle Amerika Birleşik Devletleri'nde uygulamaya alınan gümrük tarifeleri ve korumacı ticaret politikaları, uluslararası ticaret dengelerini yeniden şekillendirmiştir. Bu gelişmeler; başta sanayi, hammadde ve lojistik olmak üzere pek çok sektörde maliyet, tedarik ve planlama süreçlerinin daha dikkatli yönetilmesini gerekli kılmıştır. Küresel ekonomide bu dönemde öngörülebilirlik kadar esneklik de önemli bir yönetim unsuru hâline gelmiştir.

Şubat ayı içinde Münih'te yapılan Avrupa Güvenliği Konferansı ve ondan önce Avrupa Birliği üyelerinin kendi aralarındaki görüşmeleri Avrupa tarihinde yepyeni bir dönemin başladığını ortaya koydu. Türkiye'nin ekonomik ve stratejik ilişkilerinin en yoğun olduğu bu coğrafyadaki radikal değişim bizim şirketlerimizin de bu büyük değişime uyum sağlaması için ciddi ve yaratıcı stratejiler üzerinde zihni hazırlığa başlamasını zaruri hale getirdi.

Uzun yıllardır farklı ekonomik ve siyasi döngülere tanıklık etmiş bir ülke olarak Türkiye, 2025 yılında da bölgesel gelişmelerin etkisini yakından hissetmiştir. Bu dönemde ihracat pazarlarının çeşitlendirilmesi, yerli üretim

kapasitesinin güçlendirilmesi ve katma değeri yüksek yatırımlara odaklanması, sağduyulu ve kalıcı büyüme açısından önemini bir kez daha ortaya koymuştur. İş dünyası için 2025 yılı; temkinli hareket etmenin, nakit dengesini korumanın ve verimliliği merkeze alan kararların değer kazandığı bir yıl olmuştur. Bu çerçevede, para politikasında kararlılıkla sürdürülen sıkılaşma adımlarının etkisiyle enflasyon görünümünde kademeli bir iyileşme sağlanması, finansal istikrarın güçlenmesi ve beklentilerdeki toparlanma, orta vadeye yönelik daha sağlıklı bir zeminin oluşmasına katkıda bulunmuştur.

Doğan Grubu olarak 2025 yılı hedeflerimizle uyumlu bir performans gösterdik. Bu vesileyle, yıl boyunca gösterdikleri özverili çalışmalar için tüm çalışanlarımıza, bize duydukları güven için paydaşlarımıza ve iş ortaklarımıza teşekkür ederim.

Değerli Arkadaşlarım,

2025 yılı Grubumuz için önemli bir yıl oldu. En zorlu dönemlerimizde devraldığım Yönetim Kurulu Başkanlığı'nı 13 yıl boyunca başarıyla yürüten kızım Begümhan Doğan Faralyalı, bu bayrağı değerli ablası Hanzade Doğan'a devretti.

Kurumumuzun gelişiminde önemli katkıları bulunan ve görev süresi boyunca Grubumuzu sorumlu liderlik anlayışı, topluma değer katma vizyonu, dönüşüm inancı ve kararlılıkla yöneten Begümhan Doğan Faralyalı'ya içten teşekkürlerimi sunuyorum. Oluşturulan kurumsal yapı ve sağlanan süreklilik, bugün geldiğimiz noktada sağlam bir temel oluşturmuştur. Bu emeğin ve katkının, Grubumuzun geleceğine kalıcı değer olarak yansıtacağına inanıyorum.

Yönetim Kurulu Başkanlığı görevini devralan Hanzade Doğan'ın da girişimcilik ruhu, stratejik bakış açısı, bilgi birikimi ve kararlılığıyla Grubumuzu daha ileri bir aşamaya taşıyacağına dair güvenim tamdır. Bugüne kadar ortaya koyduğu başarılar, yenilikçi düşünme anlayışı, değişen koşulları sağduyu ile okuyan yönetim anlayışı ve uzun vadeli değer yaratmayı önceleyen bakış açısı, önümüzdeki dönemde yolumuzu daha da sağlamlaştıracaktır. Kendisinin liderliğinde Grubumuzu istikrarlı büyümesini sürdürerek geleceğe daha emin adımlarla ilerleyeceğimize ve ülkemize yeni değerler katacağımıza yürekten inanıyorum.

Doğan Grubu olarak 2025 yılı hedeflerimizle uyumlu bir performans gösterdik. Bu vesileyle, yıl boyunca gösterdikleri özverili çalışmalar için tüm çalışanlarımıza, bize duydukları güven için paydaşlarımıza ve iş ortaklarımıza teşekkür ederim.

Bu inançla Doğan Grubu olarak sürdürülebilir değer üretmek ve topluma katkı sunmak anlayışıyla var gücümüzle çalışmayı sürdüreceğiz.

Temel önceliğimiz; ülkemiz ekonomisine ve topluma katkı sağlamaya devam etmektir.

Bu yolculuğun her birimiz için daima sağlık ve esenlik içinde sürmesini diliyorum.

Aydın DOĞAN
Onursal Başkan

Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı



Grubumuzun sergilediği dayanıklılık, rastlantısal değil; yıllardırilmekilmek işlediğimiz “çeşitlendirilmiş ve dengeli portföy” stratejimizin ve geleceğin Doğan Grubu’nu inşa etme odaklı vizyonumuzun sonucudur.

Değerli Paydaşlarımız ve Sevgili Çalışma Arkadaşlarım;

Dünya, dönüşümün hızlandığı ve geleneksel kabullerin yerini yeni gerçekliklere bıraktığı ender dönemlerin birinden geçiyor. 2025 yılı da bu bağlamda, sadece ekonomik dalgalanmaların değil; küresel güç dengelerinde değişikliklerin yaşandığı ve ticaret kurallarının yeniden yazıldığı bir yıl olarak kayıtlara geçti.

Jeopolitik fay hatlarındaki hareketlilik ve korumacılık eğilimlerinin küresel ticarete yarattığı gelgitler, “belirsizliğin” artık geçici bir durum değil, yönetilmesi gereken kalıcı bir iklim olduğunu bizlere bir kez daha gösterdi. ABD ve Çin ekseninde şekillenen yeni ticaret mimarisi ve Avrupa’nın bu denklemdeki arayışı, Türkiye gibi gelişmekte olan piyasalar için hem zorlu sınavları hem de stratejik fırsatları beraberinde getirdi.

Küresel ekonominin, beklenenden daha dirençli bir büyüme sergilemeye devam ettiği bir dönem yaşıyoruz. Uluslararası Para Fonu (IMF), Ocak ayında yayımladığı raporunda küresel büyümenin 2026 için yüzde 3,3 ve 2027 yılında da 3,2 olacağını öngördü. Dünya Bankası ise 2026 ve 2027 yılları için büyüme beklentisini sırasıyla yüzde 2,6 ve 2,7 olarak paylaştı. Her iki kurumun da daha önce paylaştığı öngörülerini yukarı yönlü revize etmelerinde, özellikle ABD ekonomisinin beklenenden güçlü performansının etkili olduğu belirtiliyor.

Türkiye’ye baktığımızda ise uygulanan sıkı para politikasının enflasyon üzerindeki sonuçlarının adım adım alındığını gördük. Sergilediği mali disiplin performansı ve rezervlerindeki stratejik artışla Türkiye’nin OECD ve G20 ülkeleri arasında pozitif yönde ayrışması dikkat çekiyor.

IMF’nin Ocak ayı raporu Türkiye ekonomisinin 2026’da yüzde 4,2 ve 2027’de de 4,1 büyümesinin beklendiğini ortaya koydu. 2026’da Türkiye ekonomisinin yüzde 3,7 büyüyeceğini öngören Dünya Bankası’nın 2027 için beklentisi ise yüzde 4,4’e çıktı. Türkiye’nin ekonomi gündeminde sürdürülebilir büyümenin yanı sıra dezenflasyon sürecinin öncelikli yerini bu yıl da korumayı sürdürmesi bekleniyor.

Bu makroekonomik gelişmelerin yanında teknolojinin, artık sadece bir verimlilik aracı olmaktan çıkıp, ulusların ve kurumların kaderini tayin eden bir “egemenlik ve stratejik güç” unsuruna dönüştüğünü vurgulamak isterim. 2025 yılında yapay zekâ ve dijitalleşme alanındaki gelişmelerin baş döndürücü hızı, karar vericiler için bekle-gör lüksünü ortadan kaldırdı. McKinsey’nin hazırladığı The State of AI 2025 raporuna göre; üçte ikisi henüz deneme

Doğan Etki Planı kapsamında Geleceğe, Topluma ve Gezegene Yatırım odağında çalışmalarımızı sürdürürken, şeffaflık ilkemiz doğrultusunda etkimizi paydaşlarımızla düzenli olarak paylaşıyoruz.

aşamasında olmakla birlikte her on şirketten dokuzu yapay zekâyı kullanıyor. Entegrasyon derinliği şirket büyüklüğüne göre değişiyor. Yapay zekâ programlarını kurum genelinde ölçeklendirme oranı, şirket büyüdükçe artıyor. Araştırmalar, şirketlerde yapay zekâyla birlikte yaşanan değişime direnme eğiliminin, en büyük rekabet riski haline geldiğini ortaya koyuyor.

Doğan Grubu olarak bizler, bu dönüşümü çok değerli bir fırsat olarak kabul ediyor; iş yapış biçimimizi, kültürümüzü ve değer önerimizi geleceğe taşıyacak bir kaldıraç olarak görüyoruz.

Küresel belirsizliklere, bölgesel risklere ve enflasyonist baskılara rağmen iş kollarımız bu yeni koşullara hızla adapte olmayı başardı. Portföy yapımızın sağladığı dayanıklılık sayesinde stratejik önceliklerimiz doğrultusunda güçlü bir operasyonel performans sergiledik; ana faaliyet alanlarımızda büyüme ve kârlılık ivmesini koruduk.

Zorlu makroekonomik koşullara ve enflasyonist baskılara rağmen Grubumuzun operasyonel dayanıklılığı, “odaklı ve dengeli portföy” stratejimizin ve geleceğin Doğan Grubu’nu inşa etme odaklı vizyonumuzun sonucudur. Portföyümüzdeki sadeleşme kararlarını, bazı sektörlerden çıkışları ve yeni alanlardaki derinleşme adımlarımızı bu vizyonla hayata geçirdik.

Finansal başarının ötesinde, bir kurumun gerçek değeri, topluma ve çevreye sunduğu katkıyla ölçülür. Uzun vadeli değer yaratma vizyonumuzla sürdürülebilirliği stratejimizin merkezinde konumlandırıyoruz. Doğan Etki Planı kapsamında çalışmalarımızı sürdürürken, şeffaflık ilkemiz doğrultusunda etkimizi paydaşlarımızla düzenli olarak paylaşıyoruz. Bu kapsamda 2025 yılında ilk TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporumuz ve ilk UNPRI raporlamamızı tamamladık. Önümüzdeki dönemde de sürdürülebilirlik alanındaki çalışmalarımızı kararlılıkla sürdürmeye devam edeceğiz.

Değerli Paydaşlarımız,

Doğan Grubu olarak Cumhuriyetimizin ikinci yüzyılında, Türkiye ekonomisinin potansiyeline olan inancımız tamdır. 2026 yılına temkinli ancak umutlu bir perspektifle bakıyoruz. Grubumuzun en büyük varlığı olan insan kaynağımızdan ve kurumsal kültürümüzden aldığımız güçle dayanıklılığımızı koruyacak; sadece ekonomik değer yaratmaya değil, sürdürülebilir büyüme hedeflerimiz doğrultusunda 2026 yılında da “Değer Bilir, Değer Katar” anlayışımızla topluma ve insanımıza değer yaratmayı sürdüreceğiz. Bu yolculukta bize eşlik eden tüm paydaşlarımıza, güvenleri ve destekleri için teşekkür ediyorum.

Saygılarımla,

Hanzade V. DOĞAN
Yönetim Kurulu Başkanı

Yönetim Kurulu



Hanzade V. 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 GÖĞÜŞ
Murahhas Üye

Yönetim Kurulu Üyeleri, 11 Nisan 2025 tarihinde gerçekleştirilen 2024 hesap dönemine ilişkin Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda, Genel Kurul tarihinden itibaren bir yıl süreyle görev yapmak üzere seçilmiştir. Yönetim Kurulu'na seçilen üyelerin özgeçmişlerine Şirket'in Kurumsal İnternet Sitesi (www.doganholding.com.tr) üzerinden erişilebilir.



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 Başkanı'nın Mesajı



Doğan Holding olarak esnek yapımız ve dengeli portföyümüzün sağladığı güçle 2025 yılındaki zorlu makroekonomik ve düzenleyici koşullara etkin biçimde uyum sağladık.

Değerli Paydaşlarımız;

2025 yılı, küresel ölçekte jeopolitik gelişmelerin, sertleşen ticaret politikalarının ve kalıcı enflasyon baskılarının iş dünyasında belirsizlikleri artırdığı bir dönem oldu. ABD-Çin rekabetinin derinleşmesi, korumacılığın yeniden güç kazanması ve tedarik zincirlerindeki yeniden yapılanma eğilimleri, uluslararası yatırım ortamını belirleyen temel unsurlar olarak öne çıktı.

Türkiye ekonomisi ise dezenflasyon süreci, sıkı para politikası ve dengelenme adımlarıyla istikrar arayışını sürdürdü. ABD'nin yeni gümrük tarifeleri, dış ticaret dengeleri açısından önemli bir çerçeve oluştururken; ihracatçı sektörlerde rekabetçilik ve maliyet yapılarının yeniden değerlendirilmesini gerekli kıldı.

Tüm bu zorluklara rağmen küresel büyüme düşük ancak dirençli bir seyir izledi. Merkez bankalarının faiz indirimleri kontrollü bir yumuşamayı beraberinde getirirken, bu eğilimlerin Türkiye'ye de gecikmeli ancak olumlu yansımaları oldu. Yılın ilk yarısında büyümenin ivme kazanmasıyla birlikte uluslararası kurumlar Türkiye'ye ilişkin beklentilerini yukarı yönlü güncelledi; OECD büyüme tahminini yüzde 3,5'e yükseltirken, IMF Türkiye'nin 2025'te dünyanın 16'ncı büyük ekonomisi olacağını öngördü. Bu gelişmeler, ekonomik toparlanmanın sürdüğüne işaret etti.

2025, özellikle küresel ekonomik belirsizlikler ve enflasyon ile döviz kuru arasındaki makasın açılması bakımından dinamik koşullara uyum sağlamayı gerektiren bir yıl oldu. Doğan Holding olarak esnek yapımız ve dengeli portföyümüzün sağladığı güçle 2025'e etkin biçimde uyum sağladık. Zorlu makroekonomik ve düzenleyici koşullara karşın, stratejik odak alanlarımızda operasyonel gücümüzü koruduk, bu alanlarda yatırımlar ile derinleşmeye devam ettik; büyüme ve kârlılık ivmemizi istikrarlı bir şekilde sürdürdük.

Doğan Holding hisse değeri yıl içinde TL bazında %18,9 artış kaydederek BIST 100 endeksinin 4 puan üzerinde getiri sağladı. 2025 yılı sonunda 1,0 milyar ABD doları piyasa değerine ulaşan Holding'in halka açık hisselerinde yabancı yatırımcı oranı ise %24,4 olarak gerçekleşti. Söz konusu göstergeler 2024 yıl sonu verileriyle karşılaştırıldığında, yabancı yatırımcı payında 6,1 puan, kurumsal yatırımcı payında ise 2,3 puanlık bir artış gözlemlendi.

2025 yılı konsolide gelirlerimiz, bir önceki yıla göre %11 daralırken, net dönem kârımız 1,8 milyar TL'ye ulaştı. Çin menşeli araçlara uygulanan ithalat vergisine ilişkin düzenleyici etkilerden olumsuz etkilenen Doğan Trend Otomotiv dahil edilmediğinde, Doğan Holding'in konsolide geliri geçen yılın aynı döneminin %10 üzerinde gerçekleşti. 2024 yılında 2,6 milyar ABD doları seviyesinde olan Net Aktif Değerimiz 2025 yıl sonunda %9'luk artışla 2,8 milyar ABD dolarına yükseldi. Hisse değeri ise yıl içinde TL bazında %18,9 artış kaydederek BIST 100 endeksinin 4 puan üzerinde getiri sağladı. 2025 yılı sonunda 1,0 milyar ABD doları piyasa değerine ulaşan Holding'in halka açık hisselerinde yabancı yatırımcı oranı ise %24,4 olarak gerçekleşti. Söz konusu göstergeler 2024 yıl sonu verileriyle karşılaştırıldığında, yabancı yatırımcı payında 6,1 puan, kurumsal yatırımcı payında ise 2,3 puanlık bir artış gözlemlendi.

Doğan Grubu olarak, 2025 yılında makroekonomik koşullar ve

düzenlemelere rağmen, odağına sürdürülebilir değer yaratmayı ve merkezine büyümeyi alan stratejimiz sayesinde güçlü operasyonel performans sergiledik.

Makro ekonomiyle, yerel ve global trendlerle uyumlu, büyüme potansiyeli yüksek ve sağlıklı bir portföy oluşturduk. Madencilik, yenilebilir enerji, finansal hizmetler, elektronik/teknoloji, mobilite ve sanayi iş kollarımızın tümü ile ilgili ciddi büyüme fırsatları görüyoruz ve yatırımlara devam ediyoruz. Yine bu dönemde güçlü nakit pozisyonumuzu büyük ölçüde koruduk.

Doğan Holding'in stratejik odak alanlarından biri olan finansal hizmetler ve yatırım segmenti altındaki Hepiyi Sigorta yatırımımız yönetilen portföy büyüklüğünde istikrarlı büyümesini sürdürdü. Güçlü prim üretimi sayesinde Hepiyi Sigorta, kasko pazar payını artırarak Türkiye'nin 6'ncı en büyük zorunlu trafik ve 9'uncu en büyük kasko sigorta şirketi konumuna geldi.

Elektrik üretimi alanındaki stratejik varlıklarımızdan Galata Wind,

portföyümüzdeki döviz bazlı gelirlerin payını artırma stratejimizle uyumlu olarak, uluslararası büyüme stratejimiz kapsamında Almanya ve İtalya'da yatırımlara başladı. Almanya'nın güneyinde kurulacak 63 MW'lık Güneş Enerjisi Santrali projesinin satın alımı için sözleşme imzalanırken, İtalya'da ise toplam 9 MW kurulu güce sahip, inşaata hazır iki PV GES projesi satın alındı. Bu yatırımların, 2027 sonu yurt dışı kapasite hedefimizi destekleyerek küresel oyuncu olma vizyonumuza önemli bir katkı sağlamasını bekliyoruz.

Madencilik şirketimiz Gümüştaş, yatırımla yeraltı cevher üretimi ve tesis konsantre üretimlerini en yeni ve ileri teknoloji ve ileri madencilik uygulamaları ile büyüttü. Yılbaşında işleme aldığımız verimlilik artırıcı programın ve metal fiyatlarındaki olumlu seyrin de katkısıyla şirketin finansal performansı güçlendi ve üç yıllık yatırım planı yukarı yönlü revize edildi. Şirket, 2026 yılı için 70 milyon ABD dolarlık yatırım planı kapsamında cevher işleme tesisinde kapasite artırımına ve keşif faaliyetlerine devam ediyor olacak.

İcra Kurulu Başkanı'nın Mesajı

Doğan Grubu olarak teknolojinin bir ekonomik güç olmaktan çıkıp stratejik bir güç haline geldiğinin farkındalığıyla yatırımlarımıza devam ediyoruz.

Doğan Grubu olarak teknolojinin bir ekonomik güç olmaktan çıkıp stratejik bir güç haline geldiğinin farkındalığıyla yatırımlarımıza devam ediyoruz. Elektronik ve iletişim teknolojileri alanındaki şirketimiz Karel; dönüşüm programında istikrarlı ilerlemesini sürdürdü. Yeniden yapılandırma maliyetlerinin büyük ölçüde geride kalmasıyla birlikte, işletme sermayesi disiplini ve ana ortaklık seviyesindeki sermaye desteğinin katkısıyla marj normalleşmesi somutlaşmaya başladı. 2026 yılının, kârlılık ve bilanço gücü açısından belirgin bir dönüm noktası olmasını bekliyoruz.

Doğan Grubu olarak, ülkemizde finansal hizmetler, endüstri ve iletişimin dijitalleşmesine büyük önem veriyor, bu dönüşümde öncü konumda yer alma vizyonumuzu koruyoruz. Grubumuzun finansal hizmetler ve teknoloji alanındaki köklü birikimini, hem yatırımlarımız için stratejik bir kaldıraç hem de ülkemizin küresel rekabetçiliği için eşsiz bir fırsat olarak değerlendiriyoruz. Gelecek dönemde de portföy şirketlerimizle yapay zekâ ve ileri veri analitiği çözümlerinden faydalanmaya devam edeceğiz.

2026'ya girerken...

Ülkemizde mevcutta uygulanan ekonomik programın 2026 yılında meyvelerini vermeye başlayacağını düşünerek 2026 yılını gerçekçi bir bakış açısıyla karşılıyor, ülkemiz için ılımlı bir büyüme bekliyoruz. Devam eden ekonomik programın daha hızlı sonuçlar vermeye başlayacağına da olan inancımızdan ülkemizin 2026'dan itibaren önemli bir cazibe merkezi olacağını düşünüyoruz. Jeopolitik ve ekonomik koşullardaki değişkenliğe rağmen, portföy çeşitliliğimiz ve güçlü kurumsal yapımız sayesinde dayanıklılığımızı koruyarak sürdürülebilir büyüme yolculuğumuza devam edeceğiz.

Sürdürülebilir İnsan Kaynağı Hedefimizle Çalışıyoruz

Doğan Grubu olarak en büyük rekabet avantajlarından birinin insan kaynağımız ve köklü kültürümüz olduğuna inanıyoruz. Kurum kültürümüzü korurken çalışan memnuniyetini en yüksek seviyede tutmak için ihtiyaç analizlerini yapıyor, doğru aksiyonları hızla hayata geçiriyoruz.

Öğrenen bir organizasyon olma vizyonu ile çalışanlarımızı düzenli olarak dinliyor, geri bildirimleri sistematik bir şekilde değerlendiriyor ve sürekli iyileştirmeye odaklanıyoruz. İki senede bir çalışanlarımızın kendi değerleri, mevcut kurum değerleri ve istediği / beklediği kurum değerlerinin ne kadar içselleştirildiğini, örtüştüğünü sistematik bir şekilde ölçüyor ve çalışanlarımıza kulak veriyoruz. İnsan kaynağımızın ihtiyaçlarını doğru analiz etmek ve beklentilerini doğru yönetmek için entropi aracını kullanıyoruz. Kültürel verimliliğimizi ve çalışan bağlılığımızı ölçümlediğimiz Kurumsal Entropi oranımızı %25 civarında düşürdük, kültür skorumuzu da önemli ölçüde artırdık.

Doğan Grubu; “Değer Bilir, Değer Katar” anlayışımızla, gezegenin, geleceğin ve toplumumuzun değerini biliyoruz.

Geleceğe ve Gezegene Duyarlı Bir Portföy Tasarlıyoruz

Günümüzün küresel iş dünyasında sermaye artık yalnızca finansal getiriye değil; şeffaflığa, güçlü yönetişime, sürdürülebilir etkiye, inovasyon kapasitesine ve iklim duyarlılığına yöneliyor. Biz de bu dönüşümü stratejimizin merkezine alıyor; çevresel yükü yüksek sektörlerle yatırım yapmama ilkemizi kararlılıkla sürdürürken, iklim etkisi düşük, ekonomik değer üreten ve gezegenin sınırlarıyla uyumlu, uzun vadeli dirence sahip bir portföy inşa etmeye devam ediyoruz.

Bu vizyon doğrultusunda sürdürülebilirlik önceliklerimizi ve hedeflerimizi etkin bir şekilde yönetirken, raporlama yaklaşımımızı da daha bütüncül bir yapıya kavuşturduk. Birleşmiş Milletler Sorumlu Yatırım İlkeleri (UN PRI) ve Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) çerçevesindeki ilk raporlarımız ve düzenli bildirimlerimizle, şeffaflık ve hesap verebilirlik konularında uluslararası standartları sadece karşılayan değil, çoğu alanda ileriye taşıyan bir performans sergiledik. 2025 yılında Kurumsal Yönetim İlkelerine uyum konusundaki güçlü yaklaşımımız; geçen yıla göre artış kaydederek 9,67 seviyesine ulaşan derecelendirme notumuzla bir kez daha teyit edildi.

Değerli Paydaşlarımız;

Doğan Grubu olarak “Değer Bilir, Değer Katar” anlayışımızla, gezegenin, geleceğin ve toplumumuzun değerini biliyoruz. 65 yılı aşkın süredir ülkemize, insanımıza ve ortak geleceğimize katkı sunmak için çalışıyoruz. Bu yolculukta desteği olan tüm paydaşlarımıza teşekkürlerimi sunuyorum.

Saygılarımla,

Çağlar GÖĞÜŞ
İcra Kurulu Başkanı

İcra Kurulu



Çağlar GÖĞÜŞ
İcra Kurulu Başkanı,
CEO



Bora YALINAY
İcra Kurulu Üyesi, CFO



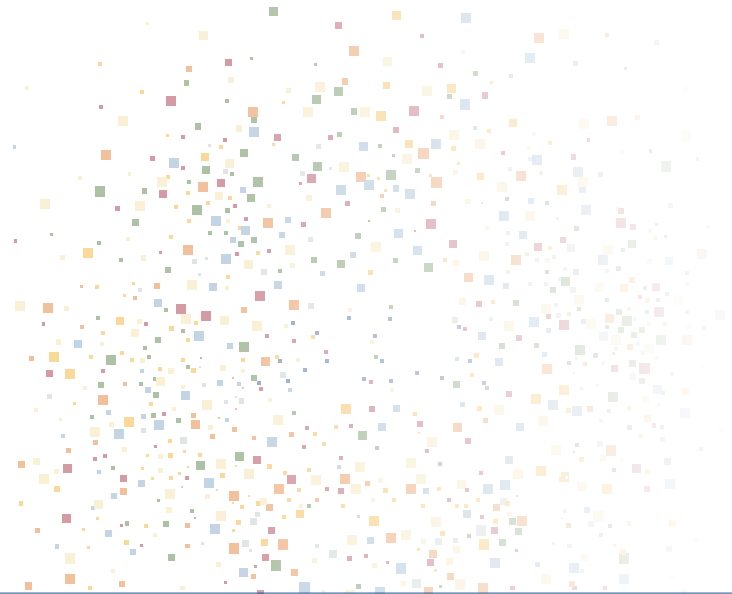
Vedat Mungan
İcra Kurulu Üyesi, Stratejik
Planlama ve İş Yönetimi



Eren SARIÇOĞLU
İcra Kurulu Üyesi, İş Geliştirme
ve İş Yönetimi



A. Doğan YALÇINDAĞ
İcra Kurulu Üyesi



Üst Yönetim



Şebnem BEZMEN*
Başkan Yardımcısı, İnsan Kaynakları



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

*Şebnem Bezmen, İnsan Kaynakları Başkan Yardımcılığı görevinden Şubat 2026 itibarıyla ayrılmış olup yerine Esra Beyzadeoğlu İnsan Kaynakları ve Teknolojiden Sorumlu İcra Kurulu üyesi olarak atanmıştır.

Elektrik Üretimi

Temiz enerjiyi herkes için ulaşılabilir kılmak üzere çalışan Doğan Holding, sürdürülebilir enerji üretimini yaygınlaştırmaya yönelik yenilikçi sistemler ve hizmet platformları tasarlamaktadır.

2000 yılından bu yana enerji sektöründe aktif olarak faaliyet gösteren Doğan Holding, yenilenebilir kaynaklardan sürdürülebilir ve temiz enerji üretme vizyonu ile hareket etmektedir. Grup, hidroelektrik yatırımlarını rüzgar ve güneş enerjisi projeleriyle çeşitlendirerek sektörde güçlü ve dengeli bir konum elde etmiştir.

Temiz enerjiyi herkes için daha erişilebilir kılma hedefiyle yenilikçi sistemler ve dijital hizmet platformları geliştiren Doğan Holding, sürdürülebilir enerji üretiminin yaygınlaşmasına öncülük etmektedir.

354,2 MW

Toplam kurulu güç

283,9 MW

Toplam rüzgar kurulu gücü

70,3 MW

Toplam güneş kurulu gücü



GALATA WIND ENERJİ A.Ş.

Sürdürülebilir bir gelecek için

Rüzgar Elektrik Santralleri (RES)

Şah RES

2008 yılında lisansını alan Şah RES, 2011'de işletmeye girmiştir. Santral 2012'den bu yana Galata Wind çatısı altında faaliyet göstermektedir. Balıkesir'in Bandırma ilçesinde konumlanmış olan santral, 2011 yılında 93 MW kapasiteyle devreye alınmış, 2013 yılında yapılan kapasite artışıyla mevcut 105 MWm / 105 MWe kurulu güç düzeyine ulaşmıştır. Santral 35 adet 3 MW'lık Vestas V90'dan oluşan bir türbin parkına sahiptir.

Şah RES, yıllık ortalama 330 milyon kWh elektrik üretimiyle Türkiye'nin en büyük rüzgar enerji santrallerinden biri olarak yenilenebilir enerji arzına önemli katkı sağlamaktadır.

Galata Wind, Türkiye'nin dört bir yanındaki Gold Standard ve VCS sertifikalı, toplam kurulu gücü 290 MW olan güneş ve rüzgar santralleriyle sürdürülebilir bir gelecek için çalışmaktadır.



Elektrik Üretimi

Mersin RES, yıllık ortalama 342 milyon kWh elektrik üretimiyle Türkiye'nin yenilenebilir enerji arzına önemli katkı sağlamaktadır.

Mersin RES

Mersin RES, 2007 yılında üretim lisansını alarak 2010 yılında faaliyete geçmiştir. Türkiye'nin en verimli rüzgar enerji santrallerinden biri olarak öne çıkan santral, 2012 yılından bu yana Galata Wind çatısı altında faaliyet göstermektedir.

Mersin'in Mut ilçesinde konumlanan santral, bugün 99,9 MW kurulu güce sahiptir. Tesis 2010 yılında 33 MW kapasiteyle devreye alınmış; 2013'te 42 MW, 2017'de 62,7 MW, 2025 yılında ise mevcut 99,9 MW seviyesine ulaşacak şekilde kademeli kapasite artışları gerçekleştirilmiştir.

Santral; 14 adet 3 MW Vestas V90, 6 adet 3,45 MW Vestas V112 ve 6 adet 6,2 MW Vestas V162 türbinden oluşan güçlü bir türbin parkına sahiptir.

Mersin RES yıllık ortalama 342 milyon kWh elektrik üretimiyle Türkiye'nin yenilenebilir enerji arzına önemli katkı sağlamaktadır.

Taşpınar RES

Taşpınar RES, Galata Wind tarafından geliştirilen ve Bursa ili Nilüfer ilçesinde konumlanan, 79 MWm/73 MWe kurulu güce sahip, modern bir rüzgar enerji santralidir. 2020 yılında devreye alınan santralin; 14 adet Nordex N149 4,8 MW ve 2 adet Nordex N149 5,9 MW türbinden oluşan, yüksek verimlilik odaklı bir alt yapısı bulunmaktadır.

2021 yılı itibarıyla YEKDEM mekanizmasından yararlanmaya başlayan Taşpınar RES'in, 2030 yılı sonuna kadar bu destekten faydalanma hakkı bulunmaktadır. Tesis, türbin montajlarında yerli üretim ekipmanlarının kullanılması sayesinde ek yerli katkı teşviki de almıştır. Bu kapsamda santral, ilk

beş yılda ürettiği elektriği 94 USD/MWh fiyatla satma hakkına sahiptir. Taşpınar RES, Galata Wind portföyündeki en yeni ve dönemin en gelişmiş teknolojileriyle kurulmuş santraldir.

2022 yılında Taşpınar RES sahasında Hibrit Güneş Enerjisi Santrali (GES) kurulması için gerekli izinler alınmış; 2024 yılının ortasında Hibrit GES'in 17 MW'lık 1. fazı devreye alınmıştır. 2025 yılında 2. fazın tamamlanmasıyla birlikte Taşpınar RES ve Hibrit GES'in toplam kurulu gücü 115,25 MW seviyesine ulaşmıştır. Bu hibrit yapı sayesinde rüzgar ve güneş kaynakları aynı lisans altında, birbirini tamamlayıcı şekilde kullanılabilir hale gelmiş ve yıllık ortalama üretim 260 milyon kWh düzeyine yükselmiştir.



Güneş Santralleri (GES)

Çorum GES

Galata Wind, 2018 yılının ilk çeyreğinde devraldığı Çorum GES projesiyle yenilenebilir enerji üretim yapısına güneş enerjisini de ekleyerek sektörde daha güçlü bir konuma ulaşmıştır. Çorum Merkez'de yer alan santral lisanssız olup 9,4 MW kurulu güce sahiptir.

2017 yılında işletmeye alınan projede 30 bine yakın fotovoltaik panel bulunmakta, yıllık ortalama 14 milyon kWh elektrik üretmesi öngörülmektedir. Çorum GES, 2027 yılı sonuna kadar YEKDEM kapsamında yer almaktadır.

Erzurum GES

Erzurum GES, Galata Wind'in 2019 yılının ilk çeyreğinde devraldığı ve yenilenebilir enerji üretim yapısını güçlendiren ve büyüten projelerden biridir. Erzurum'un Aziziye, Hınıs ve Karayazı ilçelerinde konumlanan santral, toplam 24,7 MW kurulu güce sahiptir ve 2018 yılı sonunda işletmeye alınmıştır.

Projede 70 bini aşkın fotovoltaik panel bulunmakta olup, yıllık ortalama 40 milyon kWh elektrik üretimi öngörülmektedir. Erzurum GES, 2028 yılı sonuna kadar YEKDEM kapsamında yer almaktadır.



Sunflower Solar

%100 Galata Wind Enerji A.Ş. iştiraki olan şirket, elektrik sektöründe dağıtık enerji, çatı üstü GES çözümleri, enerji depolama ve batarya teknolojileri ile elektrikli araç şarj istasyonları gibi daha niş ve yenilikçi alanlarda proje geliştirmek ve kurulum faaliyetleri yürütmek amacıyla kurulmuştur.

Sunflower Solar, 2018 yılından bu yana ticari ve endüstriyel çatı tipi güneş enerjisi projelerinde faaliyet göstermektedir. Şirket, bugüne kadar anahtar teslim olarak devreye aldığı 540 kWp ve geliştirdiği 800 kWp çatı güneş projelerine sahiptir.

Şirketin faaliyetleri, Galata Wind'in 2030 büyüme stratejisi ve yeniden belirlenen öncelikler doğrultusunda yavaşlatılmıştır.

Galata Wind Çorum GES projesiyle yenilenebilir enerji üretim yapısına güneş enerjisini de ekleyerek sektörde daha güçlü bir konuma ulaşmıştır.



Elektrik Üretimi

**Doğan Holding,
sürdürülebilir
enerji üretiminin
yaygınlaşmasına öncülük
etmektedir.**

Tamamen yerli ve milli kaynaklara dayanan hidroelektrik, rüzgar ve güneş santralleri aracılığıyla yıllık yaklaşık 1,2 TWh üretim gerçekleştiren Grup, Türkiye'nin enerji alanındaki dışa bağımlılığının azaltılmasına ve ekonomiye katma değer yaratılmasına önemli katkı sağlamaktadır.

ASLANCIK BARAJI VE HES

Doğu Karadeniz'in Yenilenebilir Gücü

Aslancık Barajı ve Hidroelektrik Santrali, Giresun'un Doğankent ve Tirebolu ilçeleri sınırları içerisinde, Harşit Nehri üzerinde konumlanmıştır. Projenin inşasına 2010 yılının son çeyreğinde başlanmış; 60 MW'lık ilk ünite Mart 2014'te, ikinci 60 MW'lık ünite ise Eylül 2014'te devreye alınarak tesis tam kapasiteyle enerji üretimine başlamıştır.

Toplam 120 MWm / 98 MWe kurulu güce sahip olan Aslancık Barajı ve HES Projesi'nde Doğan Holding'in %33,3 oranında payı bulunmaktadır. Projenin diğer ortakları Anadolu Grubu ve Doğu Holding'dir. Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu'ndan 20 Mart 2008 tarihinde alınan elektrik üretim lisansı kapsamında, tesisin yıllık yaklaşık 350 milyon kWh enerji üretmesi öngörülmüştür.



**Toplam 120 MWm / 98 MWe kurulu güce sahip olan
Aslancık Barajı ve HES Projesi'nde Doğan Holding'in
%33,3 oranında payı bulunmaktadır.**

Doğan Grubu, Aslancık HES'in 2014 yılında tam kapasite devreye alınmasıyla birlikte enerji sektöründeki konumunu güçlendirmiş; yenilenebilir kaynaklara dayalı üretime yaptığı yatırımlarla ülkenin enerji arzına sağladığı %100 yerli katkısı pekiştirmiştir.



Temiz enerjiyi herkes için daha erişilebilir kılma hedefiyle yenilikçi sistemler ve dijital hizmet platformları geliştiren Doğan Holding, sürdürülebilir enerji üretiminin yaygınlaşmasına öncülük etmektedir.



Madencilik

Doğan Holding, madencilik sektörüne adım atarak sanayinin temel hammaddelerini üretme konusunda stratejik bir atılım gerçekleştirmiştir.

Raporlama döneminde Gümüştaş Madencilik ve Doku Madencilik'i bünyesine katan Holding, kurşun, çinko, bakır ve pirit gibi kritik minerallerin üretiminde güçlü bir konuma ulaşmayı hedeflemektedir.

Doğan Holding, madencilik alanındaki ilk yatırımını Kurmel Holding'den %50 ve Ortadoğu Otomotiv'den %25 hisse olarak gerçekleştirmiştir.

Yenilenebilir enerji teknolojilerinin hızla yaygınlaştığı günümüzde madencilik; elektrikli araçlar, batarya sistemleri ve enerji depolama çözümleri için vazgeçilmez bir sektör haline gelmiştir. Bakır, manganez ve benzeri batarya mineralleri küresel enerji dönüşümünün temel bileşenleri arasında yer almaktadır. Bu doğrultuda Doğan Holding, sorumlu madencilik ilkeleriyle yeni sahaların keşfine ve bu kritik kaynakların Türkiye ile dünya ekonomisine kazandırılmasına yönelik arama faaliyetlerini yoğun biçimde sürdürmektedir.

Doğan Holding, madencilik alanındaki ilk yatırımını Kurmel Holding'den %50 ve Ortadoğu Otomotiv'den %25 hisse olarak gerçekleştirmiş; böylece sürdürülebilir madencilikte başarıyla faaliyet gösteren Gümüştaş ve Doku Madencilik'te toplam %75 pay sahibi olmuştur.

1 milyon ton üretim hedefi

Orta vadede üretim ve kapasite artırımı planı



Önümüzdeki dört yıl içinde Niğde Bolkar sahasında sürdürülebilir üretim ve kapasite artırımı için 90 milyon ABD doları tutarında yatırım yapılması planlanmaktadır. Mevcut 9 milyon tonluk kaynağa ulaşan sahalarda, yıllık 1 milyon ton tam mekanize yeraltı üretimi hedeflenmektedir.

Holding, sahibi ve ortağı olduğu 80'in üzerinde arama ruhsatıyla yeni maden sahalarının keşfine yönelik çalışmalarını da sürdürmektedir. Gümüştaş tarafından yürütülen yıllık 100 bin metre sondaj kapasitesinin artırılmasıyla jeolojik keşiflerin genişletilmesi hedeflenmektedir. Uluslararası standartlara uygun, çevreye duyarlı ve verimlilik odaklı üretim modelleriyle madencilik sektörüne uzun vadeli katma değer sağlanması amaçlanmaktadır.

GÜMÜŞTAŞ MADENCİLİK DOKU MADENCİLİK

1982 yılında kurulan Gümüştaş Madencilik; Gümüşhane, Niğde ve Bitlis'teki maden işletmeleri ile cevher zenginleştirme tesislerinde faaliyetlerini sürdürmektedir. Şirket; Kastamonu, Ordu, Artvin, Erzurum ve Niğde'de yürüttüğü ileri düzey arama çalışmalarıyla yeni rezerv tespitine odaklanmaktadır.

Niğde'de bulunan analiz laboratuvarı ise TS EN ISO/IEC 17025 akreditasyonuna sahip olup element analizleri, flotasyon testleri ve jeoteknik çalışmalar gibi geniş bir teknik kapasite sunmaktadır.

Doku Madencilik ve iştiraki Esen Madencilik; arama, üretim ve ihracat süreçleriyle yüksek katma değerli minerallerin ekonomiye kazandırılmasına katkı sunmaktadır. Modern madencilik prensipleri doğrultusunda faaliyet gösteren şirket, çevresel sürdürülebilirlik ve teknolojik verimlilik ekseninde geliştirdiği uygulamalarla sektörde rekabetçi bir konum elde etmeyi hedeflemektedir.

Doğan Holding, madencilik sektöründeki bu stratejik yatırımlarıyla Türkiye'nin doğal kaynaklarını verimli, çevreye duyarlı ve sürdürülebilir bir anlayışla ekonomiye kazandırmayı amaçlamakta; sorumlu üretim yaklaşımıyla sektörde güçlü ve yenilikçi bir gelecek inşa etmeye devam etmektedir.



Finansman ve Yatırım

HEPIYİ SİGORTA

Türkiye'nin ilk dijital sigortacılık platformu

Hepiyi Sigorta, Türkiye'nin ilk dijital sigortacılık platformu olarak "Sizin İçin Hep İyisi" sloganıyla 29 Eylül 2021'de kurulmuştur. Şirket, tüm hayat dışı sigorta branşlarında faaliyet göstermek üzere 27 Nisan 2022 tarihinde SEDDK'dan ruhsatını almış ve 51 gün sonra 17 Haziran 2022'de ilk poliçe satışını gerçekleştirmiştir. Bu hızlı başlangıcı takiben, yalnızca 3 gün sonra ilk acentesini açan şirket, sektörde

2025 yılında cirosunu 27,2 milyar TL üzerine taşıyan Hepiyi Sigorta, dijital bir e-ticaret platformu olan hepiyi.com.tr üzerinden ve Türkiye geneline yayılmış acenteleri ile sigortacılık faaliyetlerini sürdürmektedir.

ortalama 30 gün olan acente açılış süresini 7 güne düşürerek önemli bir rekor kırmıştır. İlk acentesinin açılmasından 122 gün sonra acente sayısını 3.000'e çıkaran Hepiyi Sigorta, 2025 yıl sonu itibarıyla acente ağını 9.041 seviyesine taşımıştır.

Şirket, 27 Haziran 2022 tarihinde web sitesini yayına alarak çevrimiçi poliçe satışlarına başlamış; poliçe üretimine başladıktan sadece 124 gün sonra cirosunu 500 milyon TL seviyesine ulaştırmıştır.



2025 yılında cirosunu 27,2 milyar TL üzerine taşıyan Hepiyi Sigorta, dijital bir e-ticaret platformu olan hepiyi.com.tr üzerinden ve Türkiye geneline yayılmış acenteleri ile sigortacılık faaliyetlerini sürdürmektedir. Türkiye genelinde 2.200'ü aşkın anlaşmalı servis ve 193 çalışanıyla özellikle oto sigortaları alanında liderliği hedefleyen Hepiyi Sigorta, 2025 yılı sonunda yönetilen portföy büyüklüğünü 764 milyon ABD dolarına ulaştırmıştır. Aynı yıl kasko branşında %4,2 ve trafik branşında %5,7 pazar payına erişen Hepiyi Sigorta, yenilikçi ve dijital çözümleriyle tüm paydaşlarına sürdürülebilir katma değer yaratma misyonu doğrultusunda çalışmalarına devam etmektedir.

2025 yılından satır başları

Hepiyi Sigorta, 2025 yılında müşteri odaklı yaklaşımı ve yenilikçi çözümlerinin desteğinde operasyonel ve finansal açıdan güçlü bir başarı sergilemiştir.

Müşteri memnuniyetini, hız ve dijitalleşme odaklı dönüşüm stratejisinin merkezine alan Hepiyi Sigorta, önümüzdeki dönemde de dinamik yapısı ve inovatif hizmet modelleriyle sektörde fark yaratmaya devam edecektir.

DORUK FAKTORİNG

Kurumsal güç, etkin tahsilat yönetimi ve istikrarlı büyüme

Doruk Faktoring A.Ş., 1999 yılında kurulmuş, 2001 yılında yeniden yapılandırılarak güncel kimliğine kavuşmuştur. Şirket, müşterilerine tahsilat, finansman ve faktoring garantisi sunarak ticari işletmelere özel finansal çözümler geliştirmektedir.

Doruk Faktoring, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK) düzenlemelerine uygun olarak mal veya hizmet satışına dayalı alacakların devralınması, borçlu hesap mutabakatları ve tahsilat yönetimi alanlarında kapsamlı hizmetler sunmaktadır.

Factoring sektörünün tüm fonksiyonlarını kapsayan operasyon yapısıyla Doruk Faktoring, özellikle medya sektöründeki tahsilat hizmetleri ve ticari işletmelere yönelik faktoring çözümleri ile öne çıkmaktadır.

Şirket, muhasebe, mutabakat, hukuk ve finansman alanlarında sunduğu tamamlayıcı hizmetlerle, grup dışındaki firmalara da

güvenilir bir finansman desteği sağlamaktadır.

JCR-ER Derecelendirme Kuruluşu, 2019'dan bu yana olduğu gibi 2025 yılında da şirketin ulusal uzun vadeli kredi notunu "AA (Trk)", görünümünü ise "stabil" olarak teyit etmiştir.

Doruk Faktoring, Kredi Kayıt Bürosu (KKB) üyeliği kapsamında; risk raporları, çek analizleri ve ticari alacaklara yönelik detaylı risk değerlendirmeleri gerçekleştirerek müşterilerine güçlü bir finansal güvence ve tahsilat yönetimi sunmaktadır. Ayrıca şirket, 6361 sayılı Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketleri Kanunu uyarınca Merkezi Fatura Kayıt Sistemi'ni (MFKS) aktif biçimde kullanarak alacak işlemlerinin güvenli ve şeffaf yürütülmesine katkıda bulunmaktadır.

Factoring ve Finansal Kurumlar Birliği (FKB) üyeliği ile sektördeki güçlü konumunu pekiştiren Doruk Faktoring, sürdürülebilirlik ve dijital yenilik odaklı yaklaşımı sayesinde kârlılığını artırmaya ve aktif büyümesini her yıl istikrarlı bir şekilde geliştirmeye devam etmektedir.

Finansman ve Yatırım

DOĞAN YATIRIM BANKASI

Yenilikçi finansman çözümleriyle büyüyen bir yatırım bankası

Doğan Yatırım Bankası, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu'nun onayıyla 22 Haziran 2020 tarihinde 200.000.000 TL sermaye ile kurulmuş ve Doğan Grubu'nun %100 sahipliğinde faaliyetlerine başlamıştır.

Banka, Mayıs 2025 döneminde 750 milyon TL nakden, 450 milyon TL iç kaynaklardan olmak üzere toplam 1,2 milyar TL sermaye artışı gerçekleştirerek ödenmiş sermayesini 1,4 milyar TL seviyesine yükseltmiştir.

Türkiye ekonomisinin gelişimini destekleme ve uluslararası finans sisteminde güçlü bir oyuncu olma vizyonu ile faaliyet gösteren Doğan Yatırım Bankası, yenilikçi finansal çözümleri ve girişimci yaklaşımıyla sürdürülebilir değer üretmektedir.

Çeşitlendirilmiş faaliyet alanları ve ürün portföyü

Kurumsal ve ticari bankacılık alanında; yapılandırılmış finansman, hazine ürünleri, nakit yönetimi ve uluslararası ticaretin finansmanı gibi geniş bir ürün yelpazesi sunan Doğan Yatırım Bankası, sermaye piyasalarında da aktif bir rol üstlenmektedir. Türk şirketleri ile Türkiye'de yatırım yapmak isteyen yabancı firmalara özsermaye finansmanı, yatırım bankacılığı hizmetleri ve sermaye piyasası ürünleri sağlayan kurum; şirket birleşmeleri, satın almalar ve halka arz süreçlerinde sunduğu danışmanlıkla sermaye piyasalarının gelişimine katkı vermektedir.

Sağlıklı ve sürdürülebilir finansal göstergeler

2025 yılı sonunda Doğan Yatırım Bankası'nın aktif büyüklüğü geçen yıla kıyasla %132 artışla 9,5 milyar TL seviyesine yükselmiştir. Aktiflerin %68'ini oluşturan nakdi kredi hacmi ise bir önceki yıla göre %150 büyüyerek 6,5 milyar TL seviyesine ulaşmıştır.

Banka, 2025 yılında 4,5 milyar TL nominal değerinde 45 adet finansman bonusu ihracıyla yatırımcı tabanını genişletmiştir. Banka aynı süreçte D Varlık Kiralama A.Ş. aracılığıyla 9 adet kira sertifikası ihracı yaparak 1,7 milyar TL tutarında fonlama sağlamıştır. Faaliyet döneminde ayrıca 5,5 milyar TL nominal büyüklüğe ulaşan 31 adet borçlanma aracı ihracına aracılık edilmiş, sermaye piyasası ürün çeşitliliği artırılmıştır.

2025 yılı boyunca aktif bir hazine pazarlama faaliyeti yürüten Doğan Yatırım Bankası, müşteri ihtiyaçlarına özel tasarlanmış hazine çözümleriyle hem müşteri tabanını genişletmiş hem de döviz, türev ve sermaye piyasası ürünlerinde işlem hacmini belirgin ölçüde büyütülmüştür.

Danışmanlık ve stratejik işlemlerde gelişmeler

2025 yılında Doğan Yatırım Bankası, çoğu "ilk" niteliği taşıyan önemli finansal işlemlerde danışman olarak görev alarak bölgesel yatırım bankası konumunu güçlendirmiştir:

Doğan Yatırım Bankası, deprem

1,4 milyar TL

2025 Ödenmiş sermaye



bölgesinin yeniden ayağa kalkmasına katkı sağlamak amacıyla kurulan Afet Yeniden İmar Fonu'nun* ilk uluslararası finansman işlemi olan 485 milyon Euro tutarlı kredide finansal danışman görevini üstlenmiştir.

Doğan Yatırım Bankası, dünyanın lider kızarmış tavuk markası KFC'nin Türkiye franchise haklarının, Türkiye'nin önde gelen hızlı restoran işletmecilerinden HD Holding'e devredilmesi işleminde KFC'nin münhasır finansal danışmanı olarak görev almıştır. Bu önemli işlemin yanı sıra Banka, Ditaş Doğan Yedek Parça İmalat ve Teknik A.Ş.'nin tüm paylarının satışı işleminde de münhasır finansal danışman rolü üstlenmiştir.

Doğan Yatırım Bankası ile Birleşik Arap Emirliği'nde faaliyet gösteren DP World Trade Finance arasında 2024 yılında kurulan stratejik iş birliğinin ardından 2025 yılında finansman anlaşması imzalanmıştır. DP World Trade Finance tarafından Türkiye'de bir bankaya sağlanan ilk finansman olma özelliğini taşıyan bu işlem, Doğan Yatırım Bankası'nın finansman kaynaklarını çeşitlendirilmesine imkân tanırken, DP World'ün Türkiye'deki lojistik faaliyetlerini genişletmesine de önemli ölçüde katkı sağlamıştır.

Harika İş Yeri Sertifikası

Doğan Yatırım Bankası kuruluşunun dördüncü yılında, "Great Place to Work Türkiye" tarafından arka arkaya ikinci kez "Harika İş Yeri" sertifikasını almaya hak kazanmıştır.

JCR Eurasia Rating, bankanın güçlü finansal performansını dikkate alarak, 2025 yılında Uzun Vadeli Ulusal Kurum Kredi Rating Notunu "A+ (tr)" ve Ulusal Görünümü stabil olarak teyit etmiştir.

ÖNCÜ GSYO

Girişim sermayesi ekosistemine sürdürülebilir katkı

Öncü Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı A.Ş. (Öncü Girişim), Doğan Holding'in 2014 yılında girişim sermayesi alanındaki stratejik vizyonu doğrultusunda kurulmuştur. Grup şirketlerinin köklü tecrübesi, kurumsal bilgi birikimi ve etkin portföy yönetimi yaklaşımıyla hareket eden Öncü Girişim, sürdürülebilir büyüme hedefi doğrultusunda portföyünü genişletmekte ve girişim sermayesi ekosisteminin gelişimine katkı sunmaktadır.

Şirket; finansal ve stratejik yapılandırma ihtiyacı bulunan teknoloji ve yazılım şirketlerine, ölçeklenme potansiyeli taşıyan inovasyon odaklı işletmelere, operasyonlarını büyütmeyi hedefleyen rekabetçi şirketlere, yabancı para nakit akışı yaratabilen veya ihracat kapasitesi yüksek şirketlere, erken ve gelişme aşamasındaki girişimlere ve KOBİ'lere yatırım odağıyla yaklaşmaktadır.



Raporlama dönemi itibarıyla Öncü GSYO'nun mevcut yatırımları arasında;

- dijital teknolojiler, kişiselleştirme ve tahmin analitiği yapan **Insider One**
- çizgi film, animasyon, lisanslı ürünler ve dijital yatırımlar yapan **Düşyeri Bilişim**,
- Türkiye'de orta büyüklükteki şirket ve KOBİ'lere yatırım yapan girişim sermayesi fonu **Mediterra Capital**,
- başlangıç aşamasındaki finans teknolojileri, pazar alanları, hizmet yazılımları, bigdata ve endüstri 4.0 gibi teknoloji girişimlerine yatırım yapan girişim sermayesi fonu **Collective Spark**,
- esnek ambalaj üretimi faaliyetinde bulunan **Sesa Ambalaj**,
- dijital sigortacılık alanında faaliyet gösteren **Hepiyi Sigorta**,
- telekomünikasyon cihazları tasarımı ve üretimi, elektronik devre kartları tasarımı ve üretimi faaliyetinde bulunan **Karel Elektronik**,
- navigasyon ve ses-görüntü sistemleri üreten **Daiichi Elektronik** ve
- robotik sistemler alanında faaliyet gösteren **Hyperever Makine** yer almaktadır.

* 7441 Sayılı Kanun kapsamında kurulan Afet Yeniden İmar Fonu, doğal afetlerden etkilenen bölgelerde imar, altyapı ve üstyapı projeleri için gerekli finansman kaynaklarını sağlamayı, yönetmeyi ve aktarmayı hedeflemektedir.

Sanayi ve Ticaret

SESA AMBALAJ

**Esnek ambalajda güven,
kalite ve kesintisiz üretim**

1989 yılında kurulan Sesa Ambalaj ve Plastik Sanayi Ticaret A.Ş. (Sesa), 1997 yılında üretim faaliyetlerini Kemalpaşa tesisine taşımıştır. Şirket, 21.000 m²'lik alanda çok katlı esnek ambalaj ve bariyer film üretimi gerçekleştirmektedir.

21.000 m²'lik alanda çok katlı esnek ambalaj ve bariyer film üreten Sesa; müşterilerine tasarım ve repro hizmetleri de sunarak uçtan uca çözüm sağlamaktadır.

Uzman kadrosu ve toplam kalite anlayışıyla çalışan Sesa; bobin ve torba ürünlerinin üretiminde müşteri memnuniyetini temel ilke olarak benimsemektedir. Üretimin yanı sıra müşterilerine tasarım ve repro hizmetleri de sunarak uçtan uca çözüm sağlamaktadır.

Gıda ambalajlarına ek olarak kozmetik, pestisit ve diğer gıda dışı alanlara yönelik ambalaj çözümleri üreten Sesa; gıda ile temasta bulunan plastiklere ilişkin AB regülasyonlarına (EC 1935/2004, EU 10/2011 ve ekleri, EU 2019/37, EU 2020/1245, EC 2023/2006) ve ABD FDA Section 21 CFR düzenlemelerine tam uyumlu üretim yapmaktadır.



Uluslararası kabul gören standartlara bağlılığını kanıtlayan Sesa, 2011 yılında **BRC Paketleme Malzemesi Global Standardı Sertifikası'nı** almıştır. Şirket söz konusu sertifikasyonu 2017'den bu yana **AA seviyesinde** korumaktadır. Sesa'nın sahip olduğu AA seviyesi sertifika 2025 yılında gerçekleştirilen denetim sonucunda yeniden teyit edilmiştir.



Sesa'nın sahip olduğu diğer sertifikasyonlar:

- **DIN EN ISO 22000:2005** (Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi)
- **ISO 9001:2015** (Kalite Yönetim Sistemi)
- **ISO 10002:2014** (Müşteri Memnuniyeti ve Şikayetlerin Yönetimi Sistemi)
- **ISO 27001:2013** (Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi - 2020 yıl sonu itibarıyla)
- **ISO 50001** (Enerji Yönetim Sistemi)
- **ISO 14001** (Çevre Yönetim Sistemi)
- **ISO 45001** (İş Güvenliği Yönetim Sistemi)

Sürdürülebilir ve kârlı büyüme stratejisini 10 yılı aşkın süredir başarıyla sürdüren Sesa'nın ihracat payı 2025 yıl sonu itibarıyla %54 olarak gerçekleşmiştir. Şirketin ihracat yaptığı başlıca pazarlar **Avrupa Birliği, Amerika ve İngiltere**'dir.



2025 yılında Sesa, yurt içi ve yurt dışı toplam satış miktarında **%1,5 oranında artış** kaydetmiştir. Küresel tedarik zincirinde 2021'den bu yana devam eden ciddi aksaklıklara rağmen şirket, üretimini kesintisiz sürdürmüştür; tüm müşterilerinin siparişlerini zamanında ve eksiksiz olarak teslim etmeyi başarmıştır.

Sesa, büyüme hedefleri doğrultusunda 2025 yılı içerisinde **yaklaşık 2 milyon Euro tutarında kapasite ve kalite yatırımı** gerçekleştirmiştir. Ar-Ge ve inovasyon odağını koruyan Şirket, 2025 yılı boyunca daha kullanışlı, dönüştürülebilir, aç-kapa özellikli ve ekonomik ambalaj çözümlerine yönelik çalışmalarını hızlandırmıştır. Bu kapsamda geliştirilen **Geri Dönüştürülebilir Çift Katlı Lamine Malzeme**, yurt içinde **Faydalı Model** olarak tescillenmiştir.

Sesa'nın "Kolay açılır dönüştürülebilir ambalaj" ve "leke geçirmeyen ambalaj" ürünleri için 2024 yılında başlattığı patent süreci devam etmektedir.

Daha önceden Sesa bünyesinde uygulanan sürekli iyileştirme faaliyetleri, 2021 yılında "Yalın Sistemi"ne geçilmesi ve "Yalın Ofis" yapısının kurulumuyla sürdürülmüştür. 2025 yılında Kaizen çalışmalarına da hız verilmiştir.

Sanayi ve Ticaret

KAREL

Öncü bir teknoloji şirketi

Karel Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş., 30 Haziran 2022 tarihinde Doğan Holding'in bağlı ortaklığı olarak satın ve devir alınmıştır. Şirket, Doğan Holding bünyesinde, Öncü GSYO'nun bağlı ortaklığı olarak faaliyetlerine devam etmektedir.

1986 yılında kurulan Karel; Ar-Ge'den tasarıma, üretimden satış sonrası hizmetlere uzanan tüm süreçleri kendi bünyesinde yürütebilen, dünya standartlarında Ar-Ge ve yerli üretim kapasitesine sahip, öncü bir teknoloji şirkettir.

Karel; Ar-Ge'den tasarıma, üretimden satış sonrası hizmetlere uzanan tüm süreçleri kendi bünyesinde yürütebilen, dünya standartlarında Ar-Ge ve yerli üretim kapasitesine sahip, öncü bir teknoloji şirkettir.

2006 yılının Ekim ayında halka arz edilen Karel, geliştirdiği yerli teknolojilerle bugün dünyanın birçok ülkesinde varlık göstermektedir. Şirket, Ankara Sincan'daki 35.000 m²'lik üretim tesisinde Türkiye'nin en büyük ve en modern elektronik üretim merkezlerinden birini işletmektedir.

Karel; uluslararası kuruluşlardan telekom operatörlerine, kamu kurumlarından ordulara, hastanelerden üniversitelere ve otomotiv markalarına kadar geniş bir müşteri portföyüne hizmet sunarken, yüzbinlerce KOBİ'nin dijital dönüşüm yolculuğuna da eşlik etmektedir.





Karel, Fortune dergisince 2023 yılı sonuçları bazında hazırlanan "Fortune 500 Türkiye'nin En Büyük 500 Şirketi" listesinde üst üste 8. kez yer almıştır.

Karel, Fortune dergisince 2023 yılı sonuçları bazında hazırlanan "Fortune 500 Türkiye'nin En Büyük 500 Şirketi" listesinde üst üste 8. kez yer almıştır. Karel, aynı zamanda Brand Finance tarafından yayımlanan "Türkiye'nin En Değerli 100 Markası" listesinde de konumunu korumuştur.

Karel; iletişim teknolojileri, savunma teknolojileri, saha operasyon teknolojileri, otomotiv teknolojileri ve elektronik üretimi alanlarında sahip olduğu uzmanlık, deneyim ve operasyonel mükemmellik anlayışıyla, iş ortaklarına her zaman uzun vadeli ve güvenilir çözümler sunmayı amaçlamaktadır.

Karel;

- **İletişim Teknolojileri** alanında; IP telefon santralleri, çağrı merkezi sistemleri, birlikte çalışma platformları, mobil haberleşme çözümleri, video konferans uygulamaları ve bunların bulut tabanlı hizmetlerini tasarlayıp geliştirerek hem yurt içi hem de yurt dışı pazarlara sunmaktadır. Ayrıca, telekom servis sağlayıcısı olarak ses ve internet hizmetleri de bu sistemlerle entegre şekilde verilmektedir.
- **Savunma Teknolojileri** kapsamında geliştirdiği kara, deniz ve hava savunma çözümlerini Türk Silahlı Kuvvetleri'nin yanı sıra dost ve müttefik orduların kullanımına da sunmaktadır.

- Saha Operasyon Teknolojileri

faaliyetlerinde; sabit ve mobil operatörler ile kamu kurumlarına anahtar teslim kurumsal projeler, sistem entegrasyonu, küresel iş ortaklarıyla ekipman tedariki, satış öncesi ve sonrası hizmetler ve yönetilebilir servisler sunmaktadır. Şirket, Bölge Çözüm Ortaklığı (BÇO) modeliyle yaygın bir hizmet ağı oluşturmaktadır.

- Hızla büyüyen Otomotiv

Teknolojileri alanında, Türkiye ve yurt dışında üretim yapan otomotiv şirketleri için önemli tasarım ve üretim faaliyetleri yürütmektedir. Karel'in bağlı ortaklığı Daiichi, özellikle araç içi bilgi-eğlence sistemleri ve elektronik çözümler alanında Ar-Ge gücüyle rekabetçiliğini artırmıştır.

- Türkiye'nin en büyük elektronik üretim merkezlerinden birine sahiptir. Şirket, **Elektronik Üretimi** faaliyetleri çerçevesinde, tüketici elektroniğinden savunma sanayisine kadar geniş bir yelpazede Türk ve uluslararası markalarla iş birliği içinde elektronik devre tasarımı ve üretimleri gerçekleştirmektedir.

Sanayi ve Ticaret

İletişim Teknolojileri

Karel, kesintisiz 40 yıla yakın süredir Türkiye PBX pazarının liderliğini sürdürmektedir. Karel, işyeri haberleşme trafiğinin %50'den fazlasını yönlendiren öncü bir teknoloji şirkettir. 700 bini aşkın işletme ve kamu kurumu tarafından kullanılan Karel santralleri, güvenilirliği, yenilikçi teknolojisi ve yaygın hizmet ağıyla sektörde güçlü bir konuma sahiptir.

Şirket; IP telefon santralleri, çağrı merkezi sistemleri, mobil haberleşme çözümleri, terminal ekipmanları, video konferans çözümleri ve bulut tabanlı iletişim sistemleri başta olmak üzere geniş bir iletişim teknolojileri portföyünü tasarlayıp geliştirmekte, üretmekte ve hem yurt içi hem de uluslararası pazarlara sunmaktadır.

2022'nin son çeyreğinde pazara sunulan bulut iletişim çözümleri, kurumsal dünyadaki dijital dönüşümün hızlanmasıyla artan talebe başarıyla yanıt vermektedir. Karel Ar-Ge birimi tarafından geliştirilen bulut tabanlı PBX, çağrı merkezi ve video konferans çözümleri, modern iş dünyasının çevik, ölçeklenebilir ve güvenli iletişim altyapısı ihtiyaçlarını karşılamak üzere tasarlanmıştır.



Küresel ölçekte, bulut iletişim çözümlerinin ses teknolojileriyle entegrasyonuna yönelik talebin artması, tekrar eden gelir modellerinin yaygınlaşması, mobil iletişim çözümlerine duyulan ihtiyacın büyümesi ve santral uygulamalarının diğer yazılımlarla entegre çalışması beklentileri sektörün hızlı büyümesine işaret etmektedir. Bu dönüşümün en kritik unsurlarından biri olan siber güvenlik açısından da Türkiye'de yerli üretim ve yerli yazılımlar stratejik önem kazanmıştır.

Karel, hem mevcut pazar liderliği hem de Ar-Ge yetkinliği sayesinde bu büyüme trendinden en yüksek payı almaya adaydır. Uluslararası araştırma şirketleri Gartner ve MZA'nın raporlarına göre Karel, Türkiye PBX pazarında uzun yıllardır açık ara lider konumdadır.

Bulut iletişim tarafında ise PBX, çağrı merkezi ve video konferans ürünleri Karel Ar-Ge birimi tarafından geliştirilerek 2022'nin son çeyreğinde pazara sunulmuş; şirket ayrıca çoğunluk hisselerini aldığı "Telekom Servis Sağlayıcısı" ile ses ve internet hizmetlerini bulut altyapısı ve iletişim sistemleriyle entegre ederek rekabet avantajını güçlendirmiştir. Yerli üretim ve yazılım yetkinliği sayesinde Karel, iletişim teknolojileri kadar otomotiv ve IoT alanlarında da siber güvenlik açısından önemli avantajlar sağlamaktadır.

Karel; güvenlik kameraları, plaka tanıma, araç altı görüntüleme, görüntü kayıt ve izleme sistemleri gibi tamamlayıcı çözümlerle de pazar hâkimiyetini pekiştirmektedir. Şirket, altyapı ve üstyapı projelerinde, kamu ve özel sektörde her ölçekte kuruluşa özel çözümler sunarak kurumların dijital dönüşüm süreçlerine liderlik etmektedir.

Türkiye'de olduğu gibi küresel pazarda da güçlü bir konuma sahip olan Karel, Avrupa'nın en büyük üç, dünyanın ise en büyük 15 PBX üreticisinden biri olarak, yenilikçi ve güvenli iletişim teknolojileriyle iş dünyasının dijital dönüşümüne yön vermeye ve geleceğin iletişim altyapılarında öncü rol oynamaya devam edecektir.

Karel, savunma sanayinde geliştirdiği yenilikçi çözümlerle hem Türkiye’de hem de uluslararası pazarlarda kullanıcı ihtiyaçlarını karşılayan, öncü bir teknoloji sağlayıcısıdır.



Savunma Teknolojileri

Karel, savunma sanayinde geliştirdiği yenilikçi çözümlerle hem Türkiye’de hem de uluslararası pazarlarda kullanıcı ihtiyaçlarını karşılayan, öncü bir teknoloji sağlayıcısıdır.

Şirketin savunma portföyü; askeri sahra santralleri, haberleşme ağ geçidi ve anahtarlama sistemleri, gemi tipi telefon santralleri, gemi alarm ve anons sistemleri, deniz platformu eğitim sistemleri, el tipi askeri bilgisayarlar, askeri iç konuşma sistemleri, aviyonik çözümler gibi birçok özel teknolojiyi kapsamaktadır.

Kara Platformları ve Kara Haberleşmesi

Karel, günümüz IP teknolojileriyle geliştirilen askeri santral ve ağ geçidi çözümlerini, Türk Silahlı Kuvvetleri’nin ihtiyaçları doğrultusunda üretmeye devam etmektedir. Bu kapsamda, T.C. Millî Savunma Bakanlığı ile sahra santrali ihtiyacına yönelik yeni bir sözleşme 2024 yılında imzalanmıştır. Karel’in özgün tasarımları dost ve müttefik ülkelere doğrudan satış veya yerleştirilmiş üretim modelleri ile sunularak pazar geliştirme faaliyetleri yürütülmektedir. Ayrıca, Radyo-Link cihazları üretiminde yerli paydaşlarla iş birliği yapılarak savunma teknolojileri ekosistemine katkı sağlanmaktadır.

Kara araçlarına yönelik telli ve telsiz iç konuşma sistemleri ise hem Türkiye’deki ana yüklenicilerin hem de ihracat odaklı kara platformu üreticilerinin ihtiyaçlarına çözüm sunmaktadır.

Deniz Platformları

Gemi alarm ve anons sistemleri ile gemi tipi telefon santralleri sadece Türkiye’de değil, Pakistan ve Türkmenistan gibi ülkelerin deniz platformlarında da kullanılmaktadır.

Hava Platformları ve Aviyonik Sistemler

Hava platformlarına yönelik geliştirilen “Yedek Uçuş Göstergesi”, ATAK-II Helikopteri’nde kullanılmak üzere geliştirilmiş ve teslimatları gerçekleştirilmiştir.

Millî Muharip Uçak ve Hürkuş projelerine yönelik kavramsal tasarım çalışmaları devam ederken, Elektronik Motor Kontrol Ünitesi ve elektronik harp/karşı tedbir çözümleri de savunma sektörünün ana yüklenicileriyle iş birliği içinde geliştirilmektedir.

Entegre Sistemler ve Donanım Geliştirme

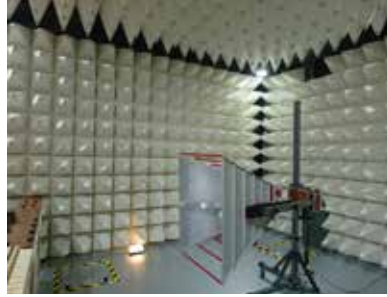
Karel, haberleşme çözümlerini desteklemek amacıyla askeri başlık takımı geliştirme çalışmalarını sürdürmektedir. Bu kapsamda aktif gürültü önleme (ANR) teknolojisinde önemli yetkinlikler kazanılmıştır.

Silahlı kuvvetlerin harekât sahasına yönelik ihtiyaçları doğrultusunda geliştirilen “Askeri Sahra Telefonu”nun üretimine başlanmıştır.

Sanayi ve Ticaret

Test ve Doğrulama Altyapısı

Savunma sanayine yönelik çözümlerin en üst standartlarda test edilmesini sağlamak amacıyla Hacettepe Teknokent'te askeri standartlara (Mil-Std 461) uygun EMI/EMC test laboratuvarı kurulmuştur. Laboratuvar, Karel projelerinin yanı sıra sektör genelindeki projelere de hizmet sunmaktadır.



Saha Operasyon Teknolojileri

Karel, sabit ve mobil operatörler ile kamu kurumlarına anahtar teslim kurumsal projeler, sistem entegrasyonu, ekipman tedariki, satış öncesi ve sonrası hizmetler ve yönetilebilir servisler sunarak geniş bir hizmet yelpazesi oluşturmaktadır. Bu kapsamda geliştirilen Bölge Çözüm Ortaklığı (BÇO) modeli, Türkiye genelinde telekom operatörlerine uçtan uca operasyonel destek sağlamaktadır.

Karel'in Saha Operasyon Teknolojileri faaliyetleri; Türk Telekom, Turkcell ve Vodafone başta olmak üzere tüm telekom operatörlerine ve kamu kurumlarına ürün ve anahtar teslim projeler sağlamayı kapsamaktadır.

Anahtar teslim projelerde süreç; satış öncesi proje boyutlandırmasıyla başlayıp küresel iş ortaklarından ürün tedariki, lojistik, kurulum, entegrasyon, eğitim, garanti içi/sonrası teknik destek ve yedek malzeme yönetimi hizmetleriyle tamamlanmaktadır.

Türkiye genelinde, sabit ve mobil şebekelere yönelik saha bakım, onarım ve kurulum hizmetleri Karel tarafından yürütülmektedir. 2020 yılından bu yana BÇO pazarındaki Türkiye'nin en büyük operasyonu Karel tarafından yönetilmekte, 72 ilde yaklaşık 2.600 tam teçhizatlı saha personeli ile telekom operatörleri adına hizmet verilmektedir.

Karel, 20 yılı aşkın süredir telekom operatörleri için küresel iş ortaklarıyla birlikte birçok radyolink ve DWDM projesi gerçekleştirmiştir. Şirket bu alanda sistem entegratörü olarak çalışmalarına devam etmektedir.

BOTAŞ ve TEİAŞ için fiberoptik ileti sistemleri kurulmuş; DWDM ve radyolink altyapıları üzerinde çok sayıda proje başarıyla tamamlanmıştır.

Emniyet Genel Müdürlüğü için 40'tan fazla ilde Kent Güvenlik Yönetim Sistemi projeleri yürütülmüş; ayrıca Edirne, Kütahya, Çorum ve Yozgat illerinde, Akıllı Şehirler kapsamında Trafik Yönetim ve İhlal Tespit Sistemleri kurulmuştur.



Sürdürülebilirlik yaklaşımı doğrultusunda Karel, sunduğu elektrikli araç şarj istasyonları ve yeşil enerji sistemleri kurulum ve bakım hizmetleriyle çevresel etkilerin azaltılmasına katkı sağlamaktadır.

Ayrıca Karel, ülke çapında IT donanımlarının kurulumu, devreye alınması ve bakım hizmetleriyle müşterilerinin teknoloji ihtiyaçlarını karşılamaktadır.

Karel iş ortaklarına sunduğu "Müşteri Hizmetleri Operasyonu" ile kurum müşterilerinin taleplerini hızlı ve etkili şekilde yanıtlamakta; küresel partnerleriyle anahtar teslim entegrasyon projeleri gerçekleştirerek kapsamlı çözümler sunmaktadır.

Otomotiv Teknolojileri

Karel'in bağlı ortağı Daiichi, hızla büyüyen otomotiv projeleriyle yeni teknolojileri uluslararası standartlarda geliştiren; Türkiye'de ve yurt dışında üretim yapan otomotiv şirketlerine yönelik kapsamlı çözümler sunan, önemli bir teknoloji sağlayıcısıdır.

Otomotiv sektöründe 1. seviye (Tier 1) tedarikçi olarak faaliyet gösteren Daiichi, bilgi ve eğlence sistemleri (infotainment) başta olmak üzere otomotiv elektroniği ürünlerini kendi tasarlayan, geliştiren ve yurt içi ile global otomotiv üreticilerine satışını gerçekleştiren lider Türk şirkettir.

Çok sayıda global otomobil üreticisine OEM navigasyon ve ses-görüntü sistemleri üreten Daiichi, bu alandaki tek Türk Ar-Ge şirketi ve ürün geliştiricisidir. Türkiye, Amerika, Çin, İtalya, Fransa, İsveç, Hindistan ve Özbekistan'ın da içinde yer aldığı farklı ülkelerde iş geliştirme merkezleri, üretim tesisi, dağıtım ağı ve Ar-Ge ofisleri bulunan Daiichi'nin, küresel otomotiv sektöründe faaliyet gösteren Stellantis Grup, Ford Otosan, Hyundai, GM, Mitsubishi, Volkswagen, Mahindra ve Isuzu gibi saygın markalarla iş birlikleri bulunmaktadır.

Karel Üretim Tesisleri'nin otomotiv üretim yetkinliği kazanabilmesi amacıyla başlatılan IATF 16949 kalite yönetim sistemi çalışmaları 2025 yılında tamamlanmıştır. Söz

konusu sertifikasyonla tesisler, otomotiv sektöründe üretim yapabilir yetkinliğe kavuşmuştur.

Geliştirilen yüksek teknoloji ürünlerinin global araç üreticileri tarafından kabulü için gerekli otomotiv süreçleri Ar-Ge çalışmaları kapsamında devreye alınmıştır. Bu doğrultuda ASPICE Seviye 3 hedefiyle proje faaliyetleri yürütülmektedir. Çalışmalar, uluslararası otomotiv siber güvenlik standardı ISO 21434 ve fonksiyonel güvenlik standardı ISO 26262 ile tam uyum içinde gerçekleştirilmektedir.

Araç elektroniği alanında yazılım içeren katma değerli ürünler geliştirme hedefi kapsamında, otomotiv üretimine özel bir üretim hattı tasarlanarak üretim süreçlerine entegre edilmiştir. Hat üzerinde gerekli ekipmanların temini tamamlanmış ve sistem başarıyla devreye alınmıştır.

Daiichi'nin önemli bir müşterisi için tasarladığı bilgi ve eğlence sisteminin Türkiye'de üretimi amacıyla montaj ve test hatları yatırımı tamamlanmış; deneme üretimleri başarıyla gerçekleştirilmiş ve ürün geliştirme sürecinin ardından seri üretime geçilmiştir.

Karel'in bağlı ortağı Daiichi, hızla büyüyen otomotiv projeleriyle yeni teknolojileri uluslararası standartlarda geliştirmektedir.



Sanayi ve Ticaret

Karel, uzun yıllara dayanan uzmanlığı, modern üretim yaklaşımı ve nitelikli iş gücü sayesinde sektörde sürdürülebilir bir fark yaratmaktadır.

Elektronik Üretimi

Türkiye'nin en büyük ve öncü elektronik üretim merkezlerinden biri olan Karel, dünyanın en önemli markalarına yüksek standartlarda üretim yapmaktadır.

Karel uzun yıllara dayanan uzmanlığı, modern üretim yaklaşımı ve nitelikli iş gücü sayesinde sektörde sürdürülebilir bir fark yaratmaktadır. Şirket, her yıl gelirinin önemli bir bölümünü üretim teknolojilerine ayırarak otomasyon altyapısını güçlendirmekte; böylece hem maliyet avantajı elde etmekte hem de üretim kalitesini sürekli artırmayı hedeflemektedir.

32 bin metrekare kapalı alana sahip son teknoloji üretim tesislerinde yaklaşık 1.800 mühendis ve teknisyenin görev yaptığı Karel, yıllık 15 milyon adet elektronik kart üretim kapasitesine ulaşmaktadır. Talep artışı ve sektörün gelişen ihtiyaçları doğrultusunda üretim teknolojilerine yönelik yatırımların önümüzdeki dönemde de artarak sürdürülmesi planlanmaktadır.

Karel tesislerinde, farklı iş kollarına özel üretim özellikleri bulunan, her biri ayrı bir fabrika ölçeğinde tasarlanmış 4 üretim holü yer almaktadır. Bu üretim alanlarında yeni nesil SMD, Axial ve Radial üretim hatları; lazer markalama sistemleri, ultrasonik yıkama makineleri; tam ve yarı otomatik üretim hatları, dalga lehim makineleri ve son teknoloji test altyapıları (ICT, AOI, X-Ray, titreşim, sızdırmazlık, sıcaklık ve nem testleri) bulunmaktadır.

Elektronik Üretim Hizmetleri (EMS) alanında Karel'i farklılaştıran en kritik unsurlardan biri esneklik ve çeviklik. Uçtan uca tedarik zinciri yönetimi, hızlı bilgi akışı ve güçlü lojistik kabiliyetleri sayesinde şirket, müşterilerinin süreçlerini hem güvenilir hem de verimli hale getirmekte; öngörülemez kayıplara karşı koruma sağlayarak rekabet güçlerini artırmaktadır.

Karel'in EMS altyapısı, güçlü bir IT ekosistemiyle desteklenmektedir.

- ERP: Oracle EBS (2001'den beri tüm ana modülleriyle)
- MES/MOM, Kalite ve Doküman Yönetimi: QDMS
- Risk Yönetimi Yazılımı
- İş Zekâsı: Qlikview
- CRM ve Talep Yönetimi: Karel tarafından geliştirilmiş sistemler

Şirket, farklı müşteri ihtiyaçlarına göre uyarlanmış esnek iş modelleri bağlamında faaliyetlerini yürütmekte, üretim hizmetlerinin yanında, EMS süreçlerine özel tasarım ekibiyle tasarımdan üretime anahtar teslim proje yönetimi de sağlamaktadır.



Müşteri tasarımlarında maliyet optimizasyonu ve kalite iyileştirmesi yönünde önerilerde bulunabilen sayılı şirketlerden biri olan Karel'in EMS faaliyetleri, ağırlıklı olarak tüketici elektroniği ve savunma sanayine yönelik elektronik devre tasarımı ve üretimini kapsamaktadır. Türkiye'de Arçelik, Beko, Vestel, Aselsan, Havelsan, Roketsan gibi sektörün liderleri; yurt dışında ise Redring, Haceb ve dünyanın en büyük beyaz eşya üreticisi Haier gibi önemli markalar, Karel'in müşteri portföyünde yer almaktadır.

Bunun yanı sıra, küresel iletişim teknolojileri lideri Nokia ile yapılan iş birliği kapsamında yeni nesil iletişim altyapısında kullanılacak donanımların üretimi yürütülmektedir. Nokia Solutions and Networks Oy ile imzalanan anlaşma doğrultusunda, Nokia'ya yönelik üretim faaliyetleri 2022 yılında başlamıştır.



Ar-Ge/Yeni Teknolojiler

Türkiye'nin haberleşme elektroniği alanında yerli teknoloji çözümleri geliştiren en büyük şirketi olan Karel, tamamen bağımsız bir teknoloji geliştirme vizyonu ile faaliyet göstermektedir. Şirket, herhangi bir lisans veya know-how bağımlılığı olmadan, inovasyonu merkeze alan mühendislik yaklaşımıyla sektörde özgün bir konuma sahiptir.

Ankara Bilkent Cyberpark'taki Ar-Ge merkezinde, uzman mühendislik ekibiyle yazılım, elektronik ve mekanik tasarım dâhil olmak üzere tüm ürün geliştirme süreçleri uçtan uca yürütülmektedir. Bu yaklaşım, fikir aşamasından ambalajlı ürüne kadar uzanan tam kapsamlı bir inovasyon döngüsünü mümkün kılmaktadır.

Karel, bulut bilişim teknolojilerini etkin bir şekilde kullanarak sesli ve görüntülü iletişim çözümlerini bulut tabanlı servis olarak sunma yetkinliğine sahiptir. Haberleşme teknolojilerinde özellikle 5G çekirdek şebeke ve radyo erişim şebekeleri alanlarında önemli ilerlemelerin kaydedildiği piyasada Karel, pazarın güçlü oyuncularından birine dönüşme sürecindedir. Şirket aynı zamanda 6G ve ötesi teknolojilere yönelik küresel gelişmeleri eş zamanlı olarak takip

etmekte, Avrupa Birliği tarafından organize edilen projelerde aktif rol alarak ileri seviye araştırmalarını sürdürmektedir.

Karel, haberleşme teknolojilerinin yanı sıra yapay zekâ ve endüstriyel otomasyona odaklanan nesnelerin interneti (IoT) ve otomotiv teknolojileri alanlarında da yenilikçi Ar-Ge projeleri yürütmektedir. Şirket tarafından geliştirilen çözümler, sektör trendlerini şekillendirecek nitelikte özgün teknolojiler ortaya koymaktadır.

Karel yalnızca haberleşme elektroniğinde değil, aynı zamanda askeri elektronik ve endüstriyel elektronik alanlarında da Türkiye'de güçlü ve özgün bir konuma sahiptir. Şirketin edindiği teknolojik birikim; Aselsan, Arçelik gibi öncü kuruluşlarla yürütülen tasarım, geliştirme ve proje iş birlikleri ile daha da güçlendirilmektedir.

Sürekli gelişen küresel teknoloji ekosisteminde Karel, yerli üretim gücü, bağımsız mühendislik kabiliyeti ve çok yönlü Ar-Ge yaklaşımı ile rekabette öncü bir rol oynamaya devam etmektedir. Makine öğrenmesi, yapay zekâ, IoT, otomasyon teknolojileri ve eklemeli imalat gibi geleceğin kritik teknoloji alanlarında hem yeni projeler geliştirilmekte hem de bu teknolojilerin mevcut ürün ve süreçlere entegrasyonu hızlandırılmaktadır.

Sanayi ve Ticaret

DOĞAN DIŞ TİCARET

Geniş bir yelpazade sunulan hizmet ve çözümler

Doğan Dış Ticaret ve Mümessillik A.Ş.; kâğıt, karton, petrokimya ürünleri, alüminyum folyo ve ambalaj malzemeleri ithalatı ve ticareti alanlarında faaliyet göstermektedir. Şirket müşterilerine hem hammadde tedariki hem de küresel perakende pazarına yönelik çözümler sunmaktadır.

Şirket sahip olduğu geniş hizmet yelpazesi bağlamında doğrudan ithalat yapmanın yanı sıra müşteri taleplerine uygun özel nitelikli hammaddelerin tedarikini de gerçekleştirmektedir.

2025 yılında küresel ve yerel ekonomide uygulanan sıkılaştırıcı politikalar ile yüksek finansman maliyetleri, ticari faaliyetlerde genel bir durgunluğa yol açmıştır. Söz konusu dış ortamın varlığında Doğan Dış Ticaret, küçülme stratejisi izleyerek stok satışlarına ağırlık vermiş, finansman maliyetlerini azaltıcı adımlar atmıştır.

Doğan Dış Ticaret, sahip olduğu geniş hizmet yelpazesi bağlamında doğrudan ithalat yapmanın yanı sıra müşteri taleplerine uygun özel nitelikli hammaddelerin tedarikini de gerçekleştirmektedir.



KELKİT BESİ

Örnek bir sürdürülebilir tarım ve hayvancılık işletmesi

Kelkit Doğan Besi İşletmeleri A.Ş., Gümüşhane'nin Kelkit havzasında sürdürülebilir tarımsal üretim modeli oluşturmak ve bölgesel kalkınmaya katkı sağlamak amacıyla, 2002 yılında Doğan Organik Süt Sığırcılığı İşletmesi olarak kurulmuştur. 2018 yılında faaliyetlerini sığır besiciliğiyle genişleten Kelkit Besi, 2021 sonunda Türkiye genelinde artan damızlık düve ihtiyacına cevap verebilmek için üretimini bu alana odaklamıştır. Kelkit Besi, bugün güvenilir bir damızlık gebe düve merkezi olarak faaliyetlerini sürdürmektedir.

Hayvancılık

Kelkit Besi, sektörde kaliteyi artırma hedefi doğrultusunda yürüttüğü gebe düve üretim projesine 2025 yılında da hız kesmeden devam etmiştir. Hastalıktan arı işletme sertifikası ile güvenilirliğini pekiştiren Kelkit Besi, yıl içinde 678 adet boş düve alımı yapmış ve 190 adet gebe düve satışı gerçekleştirmiştir.

Tarım

Bölge çiftçilerini desteklemek amacıyla sözleşmeli tarım modelini uygulayan Kelkit Besi, 2024 yılında çiftçilerle iş birliği içinde 1.295 dönüm arazide 6.555 ton silajlık mısır üretmiştir. 2025 yılında ise 1.230 dönüm araziden 580 ton kaba yem, ayrıca 650 dönüm araziden 172 ton dane kaba yem üretimi gerçekleştirilmiştir.



Yenilenebilir Enerji

2022 yılında ahır çatılarına kurulan 400 kW kapasiteli Güneş Enerjisi Santrali (GES), işletmenin enerji ihtiyacının sürdürülebilir kaynaklardan karşılanmasını sağlamaktadır. 2025 yılında 374.196 MWh elektrik üretilmiş; kuruluşundan bu yana toplamda 2.323,25 ton CO₂ emisyonu önlenmiştir. Bu çevresel katkı 126.850 ağaca, ayrıca 941,42 ton kömür tüketiminin azaltılmasına eş değer olup, yatırımla gün içindeki tüketimler hariç %120 enerji tasarrufu sağlanmıştır.

Eğitime Katkı

Kelkit Besi, Gümüşhane Üniversitesi Aydın Doğan Meslek Yüksekokulu ile yaptığı iş birliği kapsamında öğrencilerin uygulamalı eğitim ve stajlarını desteklemektedir. Öğrenciler; hayvan sağlığı, bakım, besleme, yetiştirme ve suni tohumlama gibi kritik alanlarda profesyonel veteriner hekimler ve ziraat mühendisleri eşliğinde her gün dönüşümlü olarak teorik ve pratik eğitim alma imkânı bulmaktadır.

Otomotiv

DOĞAN TREND OTOMOTİV

Mobilitenin her alanında hizmet

Doğan Trend Otomotiv, otomobil, motosiklet ve marin motorlarından oluşan geniş marka portföyüyle mobilitenin her alanında müşterilerine yenilikçi çözümler sunmaktadır. Şirket, yeni ve kullanılmış araç satış hizmetleri ve kiralama çözümleri ile müşterilerine modern, çevreci ve güvenilir hizmet götürmeye odaklıdır.

Mobilite dünyasındaki dönüşüm stratejisi doğrultusunda büyümesini sürdüren Doğan Trend Otomotiv, 2020'den itibaren hem organik büyüme hem de yeni markalarla genişleyerek güçlü bir ilerleme kaydetmiştir.

Suzuki, MG, Maxus, Vespa, Piaggio, Moto Guzzi, Aprilia ve KYMCO gibi dünya çapında güçlü markaların Türkiye temsilcisi olan Doğan Trend Otomotiv, Türkiye piyasasında otomobil, hafif ticari araç, deniz motorları ve motosiklet segmentlerinde entegre hizmet sağlayan tek şirkettir.

Mobilite dünyasındaki dönüşüm stratejisi doğrultusunda büyümesini sürdüren Doğan Trend Otomotiv, 2020'den itibaren hem organik büyüme hem de yeni markalarla genişleyerek güçlü bir ilerleme kaydetmiştir.





Doğan Trend Otomotiv, 2025 yılı içerisinde Mazda ile Türkiye'deki satış sonrası hizmet operasyonlarını kapsayan bir sözleşme imzalamıştır. Şirket, 1 Şubat 2026 itibarıyla Mazda markasının Türkiye'deki satış sonrası hizmet ve servis faaliyetlerini yürütmeye başlayacaktır. Bu kapsamda operasyonel yapılanma ve marka entegrasyon süreci, planlanan takvim doğrultusunda ilerlemektedir.

Çin menşeli otomobillerde uygulanmaya başlanan ek gümrük vergilerinin satışları olumsuz etkilediği raporlama dönemi

MG markası 2.667 adetlik satışla kapatırken, Maxus 241, Suzuki ise 5.697 adet toptan satış gerçekleştirmiştir.

2025 yılında motosiklet segmentinde toplam 10.260 adetlik satışa ulaşılmıştır. Diğer taraftan marin operasyonları %2,5 büyümeye göstererek 1.942 adede ulaşmıştır.

Şirket'in otomotiv perakende kolu Otomobillite, İstanbul ve İzmir'de toplam 5 adet tesis ile hizmet vermektedir. 2025 yılı boyunca Otomobillite, 2.367 otomobil ve 1.264 motosiklet satışı gerçekleştirmiş; 163 yeni uzun dönem kiralama kontratı yapmıştır.

Doğan Trend Otomotiv Suvmarket ikinci el satış operasyonu ise yılı 2.935 satış ile tamamlayarak 2024 yılına göre %8,7 artış kaydetmiş, ikinci el otomobilde önemli kurumsal oyuncular arasında yer almıştır.

Doğan Trend Otomotiv'in KYMCO ile 2022 yılında yaptığı anlaşma bağlamında Türkiye'de motosiklet üretimi amacıyla hayata geçirdiği yıllık 20.000 adet motosiklet üretim kapasiteli üretim tesisi yatırımı tamamlanmış, 2025 yılı Mart ayından itibaren seri üretime geçilmiştir.

İnternet ve Eğlence, Gayrimenkul Yatırımları

HEPSİMLAK.COM

Hızlı, kolay ve kaliteli
hizmet odağı

Glokal Dijital Hizmetler Pazarlama ve Ticaret A.Ş. unvanıyla Doğan Holding bünyesinde faaliyet gösteren Hepsimlak, 2006 yılında emlak arayanların ihtiyaçlarına hızlı, kolay ve doğru bir şekilde ulaşmalarını sağlamak amacıyla kurulmuştur.

Hepsimlak, 2006 yılında emlak arayanların ihtiyaçlarına hızlı, kolay ve doğru bir şekilde ulaşmalarını sağlamak amacıyla kurulmuştur.

Hepsimlak, geçmiş yıllarda olduğu gibi 2025 yılında da üyelerinin ve iş ortağı olarak konumlandığı emlak ofislerinin daha yüksek kalitede hizmet alması için kendisini rakiplerinden ayırtıran projelere odaklanmış, kullanıcılarına daha fazla değer katan yenilikçi çözümler geliştirmeyi sürdürmüştür. Geniş ve güncel ilan yapısı ile sektörün nabzını tutan platform, sunduğu yeni ürün ve teknolojilerle emlak ekosistemine önemli katkılar sağlamaya devam etmiştir.



2024 yılında Zingat ile gerçekleşen birleşme ve Orta Doğu ile Kuzey Afrika'nın lider ilan platformu Property Finder'in ortaklığa katılması, Hepsiemlak'ın dönüşüm yolculuğunu yeni bir faza taşımıştır. Bu süreç, 2025 yılında şirketin pazardaki konumunu güçlendirmeye hedefi doğrultusunda; müşteri tabanını genişletme, kullanıcı faydasını artırma ve yapay zekâ teknolojilerini iş süreçlerine entegre ederek sektörde belirgin bir farklılaşma yaratma yönünde kritik bir ivme oluşturmıştır.

2025 konut piyasası ve pazar dinamikleri

2025 yılında konut piyasası, yılın ilk aylarında yüksek faiz oranları, finansmana erişimdeki kısıtlar ve yabancı yatırım talebinin sınırlı seyri nedeniyle görece durağan bir görünüm sergilemiştir.

Ancak yılın ikinci yarısında enflasyonun gerilemesi, kredi koşullarının kademeli iyileşmesi ve tüketici güvenindeki toparlanma ile konut talebi yeniden hız kazanmıştır. Yatırımcıların değer koruma eğiliminin devam etmesi ve konut fiyatlarının reel olarak daha dengeli bir seviyeye oturması da toparlanmayı desteklemiştir; satışlar özellikle yılın ikinci yarısında güçlü bir ivme yakalayarak son yılların en yüksek seviyelerine ulaşmıştır.

2025'te Hayata Geçirilen Önemli Projeler

Yapay Zekâ Tabanlı Konut Değerleme ve Mülklerimiz Modülü

Sektörde benzeri bulunmayan yapay zekâ tabanlı Konut Değerleme özelliğinin devreye alınmasıyla kullanıcılar, mülklerinin güncel değerini hızlı ve kolay bir şekilde öğrenebilir hale gelmiştir.

Bu güçlü temel üzerine 2025 yılında Mülklerimiz modülü hayata geçirilmiş; kullanıcıların mülklerini tek ekrandan takip edebildiği, değer değişimlerini izleyebildiği ve piyasa dinamikleriyle kıyaslama yapabildiği, kapsamlı bir dijital hizmet sunulmuştur. Mülklerimiz, hem tüketicilere hem de sektör profesyonellerine gayrimenkul değer takibinde sürekli, güvenilir ve yenilikçi bir deneyim sağlayarak Hepsiemlak'ın dijital dönüşüm vizyonunda önemli bir adım olmuştur.

Yapay Zekâ Destekli Arama ile Yeni Kullanıcı Deneyimi

Yapay zekâ destekli arama projesi kapsamında, kullanıcıların hayal ettikleri evi kendi cümleleriyle tarif ederek uygun ilanlara hızlıca ulaşmalarını sağlayan yeni nesil bir arama deneyimi tasarlanmıştır. Çözümün, 2026 yılında canlıya alınması ile kullanıcı deneyimini belirgin şekilde iyileştirmesi ve Hepsiemlak'ın rekabet avantajını güçlendirmesi beklenmektedir.

Rekabet Kurumu Kararıyla API Üzerinden Platformlar Arası Entegrasyon

Rekabet Kurumu'nun ilan platformları arasında paylaşımı destekleyen kararı sonrasında, API tabanlı ilan transferi geliştirilmiş ve rakip platform ile entegrasyon başarıyla canlıya alınmıştır. Bu sayede müşterilerin ilan giriş süreçleri kolaylaşmıştır. Bu entegrasyonla pazar payında artış, üye sayısında büyüme ve ilan havuzunda genişleme öngörülmektedir.

Gelişmiş Siber Güvenlik Mimarisine Geçiş

Kullanıcı hesaplarının korunmasını güçlendirmek amacıyla, e-posta ile giriş yöntemi yerine SMS doğrulamalı güvenli giriş modeli uygulanmaya başlanmıştır.

Siber saldırıların tespitini güçlendiren teknik önlemlerle birlikte platformun güvenlik seviyesi artırılmış; bu sayede şirket, her işletmenin maruz kalabileceği olası saldırılara karşı kullanıcılarını ve yatırımcılarını daha etkin bir şekilde korumayı sürdürmüştür.

2025 Ortaklık Yapısı ve Stratejik Dönüşüm

Hepsiemlak'ın finansal gücü, yenilikçi ürün yaklaşımı, ülke geneline yayılan hizmet ağı, teknolojik altyapısı ve dönüşüm odaklı kurumsal kültürü; Türkiye hariç 5 pazarda daha faaliyet gösteren ve bölgesinin lider oyuncusu olan Property Finder ile kurulan stratejik ortaklığın temelini oluşturmuştur.

İnternet ve Eğlence, Gayrimenkul Yatırımları

Hepsiemlak, 2025 yılında geliştirdiği yeni servisler sayesinde katma değerli ürün gelirlerini de bir önceki yılın üzerinde, %100'den fazla artırmayı başarmıştır.

Bu ortaklık sayesinde Hepsiemlak, dönüşüm yolculuğunda sektördeki güçlü bir uluslararası paydaşla birlikte önemli stratejik geliştirmeler belirlemeye ve yol haritasını daha sağlam temeller üzerinde inşa etmeye başlamıştır.

Ayrıca, global rekabetin arttığı bir dönemde Property Finder'in Türkiye'yi yeni odak pazarı olarak seçmesi ve Hepsiemlak'a yatırım yapması, şirketin hem marka gücünü hem de rekabet avantajını belirgin biçimde artırmış; rakip platformların yatırım olarak büyüme planlarına da doğal bir engel oluşturmuştur.

Şirket, 2025 yılında geliştirdiği yeni servisler sayesinde katma değerli ürün gelirlerini de bir önceki yılın üzerinde, %100'den fazla artırmayı başarmıştır. Hepsiemlak, kurumsal üye sayısını artırmaya ve cirosunu büyütme odaklı stratejik çalışmalarına 2026 yılında da devam etmeyi hedeflemektedir.

2026 Stratejik Odak Alanları

Yapay Zekâ Tabanlı Dönüşümün Hızlandırılması

2026'da birincil öncelik, yapay zekâ teknolojilerini iş süreçlerine hızla entegre ederek sektörde öncü bir konuma ulaşmaktır.

Bu kapsamda;

- tüketici sorgu ve arama deneyimini geliştiren yapay zekâ destekli çözümler geliştirmek,
- ilan verme süreçlerini daha kolay ve akıcı hale getirmek,
- uluslararası görünürlük sağlayan yeni uygulamalar hayata geçirmek

şirketin ana hedefleri arasındadır.

Kurumsal Üyelere Yönelik Dijital Araçların Güçlendirilmesi

Kurumsal üyelerin ilan yönetimi ve operasyonel süreçlerini dijitalleştiren araçlar geliştirilerek, kullanıcı dostu bir profesyonel ekosistem oluşturulacaktır.

Ayrıca;

- SEO ve performans iyileştirmeleriyle organik görünürlüğün artırılması,
- hayata geçirilen projelerin ürünleştirilerek yeni gelir modellerine dönüştürülmesi,
- diğer ilan portallarıyla yapılacak entegrasyonlar sayesinde trafik büyümesinin desteklenmesi

planlanmaktadır.

Elektronik İlan Denetleme Sistemi'ne (EİDS) Uyum

EİDS düzenlemelerine eksiksiz uyum sağlanması, 2026 yılı için kritik bir önceliktir. Bu çerçevede müşteri ve ilan kayıplarının en aza indirilmesi amaçlanmaktadır.



KANAL D ROMANYA

Romanya pazarında güçlü konum

Doğan Media International, Romanya medya pazarında güçlü ve etkili bir konuma sahiptir. Şirket; yaratıcı kimliği, teknoloji odaklı yaklaşımı ve tam entegre medya grubu yapısıyla (Kanal D, Kanal D2), Radio Impuls ve geniş dijital ekosistemi (kanald.ro, kanald2.ro, wowbiz.ro, stirilekanald.ro, Kfetele.ro, radioimpuls.ro ile WOWNews ve theXclusive YouTube) üzerinden geniş bir kitleye ulaşmaktadır.

DOĞAN YAYINLARI

Öncü kitap ve dergi yayıncısı

Türkiye'nin öncü kitap ve dergi yayıncısı Doğan Yayınları Yayıncılık ve Yapımcılık Ticaret A.Ş., her yaştan ve farklı ilgi alanlarından yaklaşık 100 milyon okura seslenen, geniş bir yayın yelpazesine sahiptir.

Yılda beş milyonu aşkın kitap ve dergi satışı gerçekleştiren Doğan Yayınları 2.000'den fazla yazarla çalışmaktadır. Yayınevi,



yayımladığı 9.000'e yakın kitap ve toplam kayıt süresi 2.850 saati bulan 500 sesli kitabı barındıran kataloğuyla Türkiye'nin kültür endüstrisinde güçlü ve etkili bir konumda bulunmaktadır.

Doğan Yayınları, 1996 yılında Doğan Grubu ve İskandinav yayıncı Egmont'un ortaklığıyla kurulmuştur. 16 Şubat 2021 tarihinde, şirketteki ilgili iştirak paylarının (sermaye ve oy haklarının %50'sine tekabül eden bölümünün) devir alınarak Doğan Holding tarafından kontrol edilmesine karar verilmiştir. 26 Nisan 2021 tarihi itibarıyla kapanış işlemlerinin tamamlanmasıyla, Doğan Egmont'un ticaret unvanı Doğan Yayınları Yayıncılık ve Yapımcılık Ticaret A.Ş. olarak tescil edilmiştir. Atılan bu adımla Yayınevi'nin tek pay sahibi Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. olmuştur.

SLOW TÜRK

Türkiye'nin slow müzik lideri

Türkiye'nin ilk ulusal Türkçe slow müzik radyosu olan ve "Aşkın Frekansı" sloganıyla romantik müzik deneyimini



dinleyicilerle buluşturan Slow Türk, 2025 yılında da alanının en çok dinlenen slow müzik radyosu olmayı sürdürmüştür. Gün boyunca yayınladığı duygusal ve seçkin şarkılarla geniş bir dinleyici kitlesine ulaşan radyo, romantik müzik kategorisinde güçlü konumunu pekiştirmiştir.

Slow Türk, dinleyicilerine dijital platformlar, Türksat uydusu, karasal yayın ağı, internet yayınları ile tablet ve mobil uygulamalar üzerinden erişmektedir.

2022 yılında YouTube üzerinden de yayın yapmaya başlayan radyo, kısa süre içinde anlık 10.000 dinleyici seviyesine ulaşarak bu platformda yayın yapan radyolar arasında yıllardır açık ara birinci sırada yer alan slow müzik radyosu olmuştur. 2025 yılında ise internet dinlenmelerinin de eklenmesiyle anlık 20.000'in üzerinde dinleyici sayısına ulaşarak güçlü performansını devam ettirmiştir.

Slow Türk, rakiplerine kıyasla daha sınırlı sayıda ilde yayın yapmasına rağmen tüm radyolar arasında dinlenme sıralamalarında sürekli top 10 içinde yer alarak ulusal ölçekte istikrarlı başarısını kanıtlamıştır.

İnternet ve Eğlence, Gayrimenkul Yatırımları

D GAYRİMENKUL

Prestijli çözümler, kaliteli hizmet

2004 yılında motorlu taşıt pazarlaması alanında faaliyet göstermek üzere kurulan D Gayrimenkul Yatırımları ve Ticaret A.Ş. (D Gayrimenkul), 2018 yılında gerçekleştirdiği stratejik dönüşüm sonucunda gayrimenkul sektörüne odaklanmıştır. Böylece Şirket, hem yurt içinde hem yurt dışında gayrimenkul yatırımı, kiralama ve satış faaliyetlerini kapsayan, daha geniş bir operasyon yapısına kavuşmuştur.

Doğan Holding, tüm faaliyet alanlarında olduğu gibi gayrimenkul yatırımlarında da insan ve çevre odaklı sürdürülebilir hizmet sunmaktadır.

Trump Towers İstanbul ile güçlenen portföy

Şirket, 2018 yılında Trump Towers İstanbul'u portföyüne dâhil ederek sektörde önemli bir konuma ulaşmıştır.

36 katlı ofis kulesi ve beş katlı alışveriş merkezinden oluşan Trump Towers İstanbul, toplam 182.000 m² inşaat alanına sahiptir. Proje; 33.932 m² kiralanabilir ofis alanı ve 41.504 m² kiralanabilir AVM alanıyla dikkat çekmekte, mimari tasarımı ve teknolojik altyapısıyla yüksek standartlı bir kullanıcı deneyimi sunmaktadır.



Trump Office Tower: İş dünyasına prestijli ve esnek çözümler

Trump Office Tower, farklı metrekare seçeneklerindeki ofis alanlarıyla modern iş dünyasının ihtiyaçlarına uyum sağlayan, esnek çalışma ortamları sunmaktadır. Tek katta 1.000 m²'ye ulaşan ofis alanları; özel resepsiyon, vale ve servis hizmetleriyle desteklenerek yüksek konfor seviyeleriyle öne çıkmaktadır.

İstanbul'un merkezindeki konumu sayesinde metro, metrobüs, havaalanı ve köprü bağlantılarına yakınlığı, projeye önemli bir ulaşım avantajı kazandırmaktadır.

2025 yılı itibarıyla %97 doluluk oranını koruyan kule, yıl içerisinde 11 bağımsız bölümün kiralanmasıyla ticari portföyünü daha da güçlendirmiştir.

Trump Alışveriş Merkezi: Güçlü marka karması ve artan performans

Trump Alışveriş Merkezi; MediaMarkt, JYSK, CGV Paribu Cineverse, MacFit, Migros, Big Chefs ve Midpoint gibi güçlü ulusal ve uluslararası markalara ev sahipliği yaparak ziyaretçilerine zengin bir perakende ve yaşam deneyimi sunmaktadır.

AVM; alışveriş, eğlence, kültür ve sanat unsurlarını bir araya getiren yapısıyla İstanbul'un önde gelen sosyal yaşam merkezleri arasında yer almaktadır.

2025 yılında %97 doluluk oranıyla faaliyet gösteren AVM; günlük ortalama 18.793 ziyaretçi ağırlamış, kira gelirlerinde %67, ciro oranında ise %33 artış sağlayarak güçlü bir finansal performans ortaya koymuştur.

2025 yılı boyunca gerçekleştirilen kiralama ve sözleşme yenileme çalışmalarıyla portföy güçlendirilmiştir. 20 yeni mağaza kiralaması ve 33 sözleşme yenilemesi yapılarak toplam kiralanabilir alanın %47'sinde işlem gerçekleştirilmiştir.

Portföye JYSK, MR DIY, Quiksilver SPX gibi uluslararası markalar eklenirken; Macfit, CGV Paribu Cineverse, Mediamarkt gibi anchor kiracılar yenileme ve dekorasyon çalışmalarıyla mağazalarını güncel konseptlerine taşımıştır.



Yenilikçi uygulamalar ve güçlü finansal performans ile desteklenen gelecek odağı

D Gayrimenkul, varlık yönetimi odaklı stratejik yaklaşımı, yenilikçi uygulamaları ve güçlü finansal performansı ile sektördeki konumunu pekiştirmekte; istikrarlı ve sürdürülebilir büyümesini kararlılıkla sürdürmektedir.

İnternet ve Eğlence, Gayrimenkul Yatırımları

MİLTA BODRUM MARİNA

Ege ve Akdeniz'in en prestijli marinalarından biri

Bir Doğan Holding kuruluşu olan Milta Bodrum Marina, Ege ve Akdeniz'in en prestijli marinaları arasında yer alan güçlü bir marka konumundadır. Marina, köklü hizmet anlayışı, güvenilirliği ve uluslararası standartlardaki operasyonel yetkinliğiyle global marina pazarında önemli bir yere sahiptir.

Türkiye'nin üç tarafının denizlerle çevrili olması, marinaları yalnızca yat bağlama alanı olmaktan çıkararak; su sporları, alışveriş, bakım-onarım, sosyal ve kültürel etkinliklerin iç içe geçtiği modern birer "marina village"a dönüştürmüştür. Bu dönüşüm marinaları, uluslararası turizm hareketinin stratejik bir parçası hâline getirmektedir.

Küresel ve ulusal marina pazarı

Dünya genelinde yaklaşık 19.000 yat limanı, yalnızca Avrupa'da ise 5.000 marina bulunmaktadır.

Akdeniz çanağında seyir yapan yat sayısı ise 1 milyonun üzerindedir.

Türkiye, bir yarımada olarak sahip olduğu 8.333 km kıyı uzunluğu ve farklı ekolojik deniz yapılarıyla küresel deniz turizmi pazarında önemli bir aktördür. Deniz turizmi gelirleri, Türkiye'nin toplam turizm gelirlerinin yaklaşık %20'sini oluşturmaktadır.



T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın 2024 yıl sonu raporlarına göre, mevcut ve yeni yatırımlarla birlikte ülkemizde;

- 87 adet yat limanı,
- 17.118 yatlık bağlama kapasitesi,
- 42'si Turizm Bakanlığı belgeli, 7'si belediye ve özel yat limanları olmak üzere toplam 49 işletme bulunmaktadır.

Devam eden yatırımların tamamlanmasıyla, T.C. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı hedefleri doğrultusunda toplam 30.000 bağlama kapasitesine ulaşılması öngörülmektedir.

Milta Bodrum Marina'nın 2025 performansı

2025 yılında ortalama denizde bağlama doluluğu %96 seviyesine ulaşmış; sezon döneminde ise %100'ün üzerine çıkmıştır. Finansal olarak güçlü bir yıl geçiren Milta Bodrum Marina'da:

- Net gelirler %4 azalış,
- FAVÖK %40 oranında artış göstermiştir.

Bu tablo, hem talep artışını hem de gelişen operasyonel verimliliği ortaya koymaktadır.

Sektörel eğilimler

Marina pazarında teknolojik ve dijital uygulamaların etkisi giderek artmaktadır. 2025 yılı özelinde;

- artan kentleşme ve tekne sahipliğindeki büyüme,
- nehir ve göllerde kurulacak dikey marinalara olan talep,
- çevresel sürdürülebilirliğin temel trend hâline gelmesi,
- satın alma ve birleşmelerin ivme kazanması

sektörün geleceğini şekillendiren ana başlıklar olmuştur.

Yıl içinde yabancı yat trafiğinde düşüş devam etmiş, Türk yatçıların ağırlığı belirgin şekilde artmıştır.

Ekonomik dalgalanmalar nedeniyle maliyetlerdeki artış, 2025 yılında da marinaların ana gündem maddelerinden biri olmuştur.

Bir Doğan Holding kuruluşu olan Milta Bodrum Marina, Akdeniz havzasındaki ilk üç marina arasında gösterilmektedir.

Milta Bodrum Marina'nın konumu ve rekabet üstünlüğü

Milta Bodrum Marina;

- merkezi konumu,
- havaalanına yakınlığı,
- küresel standartlardaki hizmet kalitesi,
- misafir memnuniyeti odaklı profesyonel kadrosu sayesinde

Akdeniz havzasındaki ilk üç marina arasında gösterilmektedir.

Milta Bodrum Marina, Türkiye'de kurulan ilk iki marinadan biridir. Marina, tarihin içinde ve aynı zamanda dünyanın yedi harikası arasında yer alan Mozole'ye, Bodrum Kalesi'ne, antik tiyatroya, Myndos kapısına ve şehir surlarına yürüme mesafesindedir.

Milta Bodrum Marina, Bodrum'un merkezinde şehir içi bir marina olma özelliğinin yanı sıra sürekli gelişen dinamik ve güvenilir hizmetleriyle de fark yaratmaktadır. Avrupa'nın en iyi 10 marinasından biri olmasının yanı sıra Türkiye'de doluluk ve misafir memnuniyetinde lider olan Milta Bodrum Marina, hem misafirlerine hem de çalışanlarına ayrıcalıklı bir yaşam sunmaktadır. Marina, 25 yılı aşkın sürede edindiği tecrübe ve sektöründeki sürdürülebilir başarısıyla yapılanmaya devam etmektedir.

Hizmet kapasitesi ve güvenlik altyapısı

Marinada en küçüğünden 60 metreye kadar süper yatlara sunulan geniş bir bağlama kapasitesi bulunmaktadır.

Denizde gönüllü cankurtaran ekibi, "Önce Güvenlik" yaklaşımı, Türkiye'de deniz ambulansına sahip tek marina olma niteliği, Milta Bodrum Marina'yı bölgede benzersiz kılmaktadır.

Etkinlikler, sponsorluklar ve spor destekleri

15-19 Ekim tarihleri arasında ilk kez düzenlenen Bodrum Boat Show'a yaka kartı sponsoru ve katılımcı firma olarak destek verilmiş, ayrıca Deniz Turizmi Birliği'nin geniş katımlı Yönetim Kurulu toplantısına ev sahipliği yapılmıştır. Bu katkılar nedeniyle Milta Bodrum Marina, teşekkür plaketi ile onurlandırılmıştır.

2025 yılı boyunca yelken sporuna verilen destekler devam etmiş, Milta Bodrum Marina onuruna düzenlenen BAYK Kış Trofesi'nin II. ayak yarışları, geniş bir katılımla gerçekleştirilmiştir.

2025 yılında İstanbul'da düzenlenen Deniz Harp Okulu ve Cumhurbaşkanlığı 6.ayak yat yarışlarında, "Milta Bodrum Marina & Farfara Takımı" birincilik ve ikincilik ödülleri kazanan takım olurken, Cumhurbaşkanlığı 6. Uluslararası Marmaris'ten Kıbrıs Karpaz Marina'ya düzenlenen yarışlarda da "Milta Bodrum Marina & AuroraX Takımı" Arkin Karpaz Marina Kupası birincilik ödülünü kazanmıştır.

Topluma değer katan bir marina

Milta Bodrum Marina, 2025 yılında yalnızca denizcilik ve marina hizmetleriyle değil; kültür, sanat ve gençlik odaklı faaliyetleriyle de Bodrum'un sosyal ve kültürel yaşamına değer katmaya devam etmiştir.

Marina, yerel topluluklarla kurduğu güçlü bağ, sanatçılara sağladığı yaratıcı alanlar ve gençlere yönelik destekleriyle bölgenin kültürel ekosisteminin önemli bir parçası hâline gelmiştir.

Uluslararası araştırma ve sürdürülebilirlik iş birlikleri

2025 yılında marina, Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK) tarafından desteklenen AWESOME - Co-Designed Advanced Virtual Water Use Efficiency with Artificial Intelligence and Economics başlıklı uluslararası araştırma projesine iş birliğiyle katkı sağlamıştır.

İnternet ve Eğlence, Gayrimenkul Yatırımları

Milta Bodrum Marina; yelkenli, katamaran ve motor yat sahibi misafirleri, charter firmaları ve tekne acentelerinden oluşan portföyüyle, Güney Ege Turizm İşletme Belgesi'ne sahip marinalar arasında %7,6'lık pazar payına sahiptir.



Akdeniz Bölgesi'nde su yönetimini iyileştirmeyi amaçlayan proje kapsamında, özellikle turizm sektöründe su kullanım verimliliğini artırmaya yönelik çalışmalar desteklenmiş; Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi liderliğinde yürütülen Bodrum vaka çalışmaları için bir iş birliği protokolü imzalanmıştır. Bu iş birliği, Milta Bodrum Marina'nın çevresel sürdürülebilirliğe verdiği stratejik önemin güçlü bir göstergesidir.

Pazar payı ve sektörel konum

Milta Bodrum Marina; yelkenli, katamaran ve motor yat sahibi misafirleri, charter firmaları ve tekne acentelerinden oluşan portföyüyle, Güney Ege Turizm İşletme Belgesi'ne sahip marinalar arasında %7,6'lık pazar payına sahiptir. Bu oran, marinanın hizmet kapasitesi ve müşteri memnuniyetindeki liderliğini pekiştirmektedir.

Ödüller ve uluslararası tanınırlık

Milta Bodrum Marina, uzun yıllardır sürdürdüğü yüksek kalite standartları nedeniyle uluslararası arenada birçok ödüle layık görülmektedir.

Marina, 2025 yılında;

- TYHA (The Yacht Harbour Association) tarafından verilen "5 Altın Çıpalı Marina" unvanını 18 yıl üst üste koruyarak dünya yatçıları tarafından tavsiye edilmeye devam etmiştir.
- 28. kez üst üste Mavi Bayrak Ödülü olarak sektörde kırılması güç bir rekora imza atmıştır.
- Mavi Bayraklı marinalar arasında 14. kez "En İyi Çevre Eğitim ve Bilinçlendirme Ödülü"nü alarak bu kategoride en çok ödül kazanan marina konumunu sürdürmüştü; aynı zamanda Sıfır Atık Belgesi ile çevresel performansını resmileştirmiştir.

Sektörel temsil ve kurumsal katkılar

Milta Bodrum Marina, 2022 yılından bu yana Bodrum Deniz Ticaret Odası Meclis Üyesi olarak görev almakta; ayrıca Deniz Turizm Birliği'nin 2024-2027 dönemi Yönetim Kurulu asli üyesi olarak sektörel karar süreçlerinde aktif rol üstlenmektedir.

2025 yılında marina; denizciliğe, spora, sanata ve sürdürülebilir sosyal sorumluluk projelerine verdiği değerle birçok kurumdan teşekkür plaketi almış; özellikle gençliğe ve deniz sporlarına verdiği destek dikkat çekmiştir.

Çevre Eğitimi Kongresi'nde (TÜRÇEV ve Ankara Üniversitesi Su Yönetimi Enstitüsü iş birliği) sunulan katkıları nedeniyle marina, 2025 yılında teşekkür plaketi ile onurlandırılmıştır.

Halikarnas Balıkçısı Merhaba Günü ve Türk Eğitim Vakfı (TEV) tarafından verilen sosyal sorumluluk teşekkür belgeleri, marinanın kültür ve toplumsal değerlere yönelik yaklaşımının bir göstergesidir.

Spor etkinliklerine destek

Milta Bodrum Marina, TYF Windsurf Türkiye Ligi Bodrum yarışlarının ikinci yılında da sponsor olarak katkılarını sürdürmüştür.

Ayrıca 1 Temmuz Denizcilik ve Kabotaj Bayramı kapsamında düzenlenen Bodrum yarışlarında Milta Bodrum Marina Takımı birincilik elde etmiştir.

Kültür ve sanat alanında katkılar

Marina bünyesinde bulunan ve aslına uygun şekilde restore edilen Osmanlı Tersanesi Kaymakamlık Sanat Galerisi, yerli ve yabancı sanatçıların farklı disiplinlerdeki eserlerine ev sahipliği yapan MARINART sergilerinin düzenli mekânı olmaya devam etmiştir.

Tarihi deniz fenerinin panoramik görüş açısına sahip alanında oluşturulan misafirlere özel dinlenme bölümleri de marina deneyimine kültürel ve estetik bir değer katmaktadır.

Bodrum'un kalbindeki yaşam noktası

Milta Bodrum Marina, Bodrum'un dünyaya açılan kapısı ve dört mevsim denizcilerin vazgeçilmez durağı olmaya devam etmektedir.

Eşsiz şehir içi konumu, profesyonel hizmet kalitesi ve deneyimli kadrosuyla marina; deniz tutkusunu bir yaşam kültürüne dönüştürmektedir.

MARLİN OTELCİLİK VE TURİZM A.Ş.

Kesintisiz ve kaliteli hizmet

Bodrum Marina Vista Otel

Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. ile Hilton Grubu arasında yürütülen stratejik iş ortaklığı kapsamında, Bodrum'un köklü konaklama yapılarından biri olan Bodrum Marina Vista Otel yeniden markalanma ve yenileme sürecine alınmıştır.

Milta Bodrum Marina'nın tam karşısında, Bodrum'un kalbinde yer alan otel; 12 ay boyunca kesintisiz hizmet verebilecek şekilde, çağın gerekliliklerine uygun olarak kapsamlı bir restorasyon ve dönüşüm yatırıma başlamıştır.

Bu yatırım ile Marina Vista Otel'in;

- Bodrum'un tarihi ve kültürel mirasına,
- bölgenin doğal güzelliklerine,
- modern seyahat trendlerine,
- dijitalleşen misafir ihtiyaçlarına uyum sağlayan daha güçlü bir marka kimliğine kavuşması hedeflenmektedir.

Bodrum'un köklü konaklama yapılarından biri olan Bodrum Marina Vista Otel yeniden markalanma ve yenileme sürecine alınmıştır.

Otel, T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından verilen "Çevreye Duyarlı Konaklama Tesisi Belgesi" ile Sürdürülebilir Turizm Sertifikası'na da sahiptir. Bu belgeler; çevresel duyarlılığın artırılması, kaynak verimliliği, enerji yönetimi, atık azaltımı ve sürdürülebilir işletme uygulamaları konusundaki kararlılığın önemli bir göstergesidir.

Yenilenme yatırımı Marina Vista Otel'i Bodrum'un yıl boyu turizm kapasitesine katkı sağlayan, hizmet kalitesini yükselten ve sürdürülebilir turizm anlayışını destekleyen örnek bir tesis niteliğine kavuşmasını hedeflemektedir.



Sürdürülebilirlik Yaklaşımı

Doğan Holding stratejisinin ayrılmaz bir parçası olan sürdürülebilirlik, tüm üretim ve karar alma süreçlerinde temel bir ilke olarak benimsenmektedir.

Doğan Holding, sürdürülebilirliği yalnızca gelecek nesillere bırakılacak bir miras olarak değil, bugünden başlayarak tüm paydaşlarıyla birlikte şekillendirmeyi önemseyen ortak bir değer olarak görmektedir. Etki alanındaki her adımda topluma ve çevreye olumlu katkı sağlamayı hedefleyen Holding; iş yapış şeklini de bu anlayışla sürekli geliştirmektedir.

Doğan Holding stratejisinin ayrılmaz bir parçası olan sürdürülebilirlik, tüm üretim ve karar alma süreçlerinde temel bir ilke olarak benimsenmektedir.

Günümüzün hızla değişen dünyasında sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmanın, yalnızca içsel kararlılıkla değil, aynı zamanda küresel risk dinamiklerinin doğru analiz edilmesiyle mümkün olduğuna inanarak Doğan Holding, sürdürülebilirlik yaklaşımını, küresel ölçekte öne çıkan risk başlıklarıyla da ilişkilendirerek şekillendirmektedir.



Sorumlu Yatırım Bakış Açısı

Doğan Holding, karşı karşıya olduğu riskleri dikkate almakta; sürdürülebilirlik yaklaşımını sistematik bir anlayışla yönetmektedir. Holding'in hedefi, bugünün ve geleceğin risk ve fırsatlarını uzun vadeli değer yaratan stratejilere dönüştürmektir. Bu süreç, tüm paydaşlar dâhil edilerek ve kalıcı etkiyi gözetilen bütüncül bir bakışla yürütülmektedir.

Doğan Holding, küresel riskler doğrultusunda stratejik sürdürülebilirlik dönüşümünü, kurumsal düzeyde "Sorumlu Yatırım Holdingi" yaklaşımı ve Doğan Etki Planı çerçevesinde yönetmektedir.

Doğan Holding'in sorumlu yatırım ilkeleri

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

Doğan Holding, bu yaklaşımını somutlaştıran bir adım atmış, 2023 yılında Birleşmiş Milletler Sorumlu Yatırım İlkeleri'ni (UNPRI) imzalayarak bu alandaki taahhüdünü ortaya koymuştur. 2025 yılında ilk PRI raporlaması tamamlanmıştır.

ÇSY risklerini daha etkin yönetmek ve kalıcı sürdürülebilir değer yaratmak amacıyla bu ilkeleri benimseyen Holding, söz konusu ilkeleri yatırım stratejilerine entegre etme konusundaki kararlılığını sürdürmektedir.

Felsefe ve değerler

Doğan Holding; insanın ve ülkenin değerini bilerek topluma, dünyaya ve ortak geleceğe değer katmak için çalışmakta; ürün ve hizmetleriyle daha yüksek fayda sağlamayı, şirketleri ve markalarıyla daima yenilikçi ve öncü olmayı hedeflemektedir.

Holding aklında ve gönlünde taşıdığı değerler ve ilkeler ışığında hissedarları, çalışanları ve paydaşlarıyla birlikte ilerlemektedir.



Bizi biz yapan ortak değerlerimizin; köklerimiz ve sahip olduklarımızın, bilginin ve emeğin; ülkemizin ve insanımızın **Kıymetini Biliriz.**



Girişimci ruhumuzla doğru zamanda harekete geçer; hep daha iyisini arayarak değişimi yakalarız. Merak ve öğrenme ile yaratıcı fikirleri besler, işimize **Yenilik Katarız.**



Dürüstlüğe, etik kurallara ve yasalara her koşulda bağlıyız. Sürdürülebilir bir yaşamı ve gelecek kuşakları gözetir; topluma ve çevremize karşı **Sorumlu ve Şeffaf Davranırız.**



Hayallerimizi gerçeğe dönüştürmek için her yeni güne cesaretle ve enerjiyle başlar, hedefe ulaşma ve lider olma azmiyle çalışır; işimizi **Tutkuyla Sahipleniriz.**



Çözüm arayarak, bilgi ve deneyimi paylaşarak ve daima birbirimize güvenip destek olarak, farklılıklarımızla bir olarak **Birlikte Başarıyoruz.**

[Doğan Holding Sorumlu Yatırım Politikası için tıklayınız.](#)

Doğan Etki Planı

Sürdürülebilirlik çalışmalarını bütüncül ve ölçülebilir bir zeminde ilerletmek amacıyla geliştirilen Doğan Etki Planı, Holding'in ve grup şirketlerinin sürdürülebilirlik dönüşümünü ve gelişimini yönlendiren stratejik bir yapıdır. Doğan Etki Planı kapsamında, grup genelinde sürdürülebilirlik performansını izlemek, iyi uygulamaların yaygınlaşmasını teşvik etmek ve tüm operasyonlarda uzun vadeli etki üretmek amacıyla çalışmaya devam edilmektedir. Bu yapı; Geleceğe Yatırım, Topluma Yatırım ve Gezegene Yatırım olmak üzere üç temel başlıkta yapılandırılmıştır.

Geleceğe Yatırım başlığı

kapsamında, sürdürülebilirlik odaklı Ar-Ge ve inovasyon, ürün yaşam döngüsü yönetimi, dijital dönüşüm ve veri güvenliği gibi konulara öncelik verilmektedir.

Topluma Yatırım hedefiyle,

çalışan refahı ve gelişimi, iş sağlığı ve güvenliği, müşteri memnuniyeti ve tedarik zinciri yönetimi gibi sosyal etkilere odaklanılmakta; kapsayıcı ve adil bir iş ortamı inşa edilmesi amaçlanmaktadır.

Gezegene Yatırım hedefiyle,

karbonsuzlaşma, enerji ve su yönetimi, atık azaltımı, biyoçeşitlilik ve sorumlu kaynak kullanımı gibi alanlarda ölçülebilir hedefler belirlenmekte, gezegen üzerindeki ayak izi etkin bir şekilde yönetilmektedir.



SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK İLKELERİ

Kurumsal kültürün yapı taşlarından biri olan sürdürülebilirlik anlayışı bağlamında çevresel etkiler en aza indirilmekte, sosyal fayda ve yenilikçilik odağında pozitif etki yaratılması hedeflenmektedir.

Bu doğrultuda oluşturulan Sürdürülebilirlik İlkeleri, Doğan Holding'de iş yapış biçimine yön vermektedir.

Doğan Holding Sürdürülebilirlik İlkeleri

- Sorumlu yatırım anlayışı ile sürdürülebilir kalkınma odaklı iş modelleri benimsenir.
- Yatırımlarda yenilikçilik, toplumsal fayda ve çevresel duyarlılık ön planda tutulur.
- İnsan haklarına ve etik değerlere bağlı, fırsat eşitliğine dayalı bir yönetim anlayışıyla hareket edilir.
- Adil, kapsayıcı ve ayrımcılıktan uzak bir iş modeli benimsenir.
- Çevrenin korunması temel sorumluluk olarak kabul edilir.
- Çevre dostu ürün ve hizmetler geliştirilerek sürdürülebilir çözümler sunulur.
- Çevresel etkiler ölçülür, azaltıcı aksiyonlar geliştirilir.
- Paydaşlarla şeffaf iletişim kurulur, aktif etkileşim süreçleri yürütülür.
- Açık inovasyon ve stratejik iş birlikleriyle girişimcilik vizyonu geliştirilir.

Bu ilkeler hayata geçirilirken, uluslararası kabul görmüş sürdürülebilirlik standartları ve küresel inisiyatiflerle uyum içinde hareket edilmektedir.

Sürdürülebilirlik Yönetimi

Doğan Holding Sürdürülebilirlik Komitesi, sürdürülebilirlik stratejisinin hayata geçirilmesinde kilit rol üstlenmekte; çevresel, sosyal ve yönetim alanlarında politikalar oluşturmada, hedefler belirlemekte ve performansı düzenli olarak izlemektedir.

Komite, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatları değerlendirerek Holding genelinde uygulanacak stratejik yol haritasını hazırlamakta ve Yönetim Kurulu'nun onayına sunmaktadır.

Eş başkanlık modeli ile çalışmalarını yürüten komite, faaliyetlerin belirlenen hedeflerle uyumunu düzenli aralıklarla gözden geçirmekte; gerekli görüldüğü durumlarda strateji ve uygulamalara yönelik iyileştirme önerileri geliştirmektedir.

Yılda en az üç kez toplanan Sürdürülebilirlik Komitesi, ihtiyaç duyulduğunda teknik konulara

odaklanan alt gruplar oluşturarak çalışmaları desteklemektedir.

İklim değişikliği risklerinin analiz ve önceliklendirilmesinde ise Riskin Erken Saptanması Komitesi ile yakın iş birliği içinde çalışılmaktadır. Yönetim Kurulu'nun sürdürülebilirlik alanındaki nihai sorumluluğunu destekleyen komite, düzenli raporlamalar yoluyla kurulun bilgilendirilmesini ve yönlendirilmesini sağlamaktadır.

Bu süreçte, Holding bünyesindeki ilgili uzman paydaşlarla istişarelerde bulunulmakta; dış paydaşlar ve uzmanlarla yürütülen iletişim sayesinde çalışmalar güncel ve çok boyutlu bir bakış açısıyla sürdürülmektedir.

Doğan Holding CEO'su ve bağımsız yönetim kurulu üyesinin başkanlık ettiği Sürdürülebilirlik Komitesi'nde, şirketlerin genel müdürleri de üyeler arasında yer almaktadır. Bu doğrultuda komite, Holding'in

çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim alanındaki sürdürülebilirlik stratejisini belirleme, grup şirketleri arasındaki koordinasyonu sağlama, sürdürülebilirlik alanındaki politika, hedef ve uygulamalarını yürütme, izleme ve denetleme çalışmalarında ana sorumluluğu üstlenen yapıdır.

Bu kapsamda, sürdürülebilirlik yönetimine katkı sağlayan diğer komite, birim ve yönetim yapıları da görev ve sorumlulukları doğrultusunda komitenin çalışmalarını farklı açılardan desteklemektedir.

Holding genelinde sürdürülebilirlik faaliyetlerinin koordinasyonunu üstlenen Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Birimi, sürdürülebilirlik konularındaki gelişmeleri takip etmekte ve Sürdürülebilirlik Komitesi'ni düzenli olarak bilgilendirmektedir. Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Başkan Yardımcısı, aynı zamanda Komite sekreteryasını yürütmektedir.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KOMİTESİ



Sürdürülebilirlik Öncelikleri

Doğan Holding 2023 yılında sürdürülebilirlik stratejisini güçlendirmek ve öncelikli konuları belirlemek amacıyla kapsamlı bir paydaş analizi gerçekleştirmiştir. AA1000 Paydaş Katılım Standardı'na uygun yürütülen süreçte, 1.914 paydaşa ulaşılmış, 305 paydaştan geri dönüş alınmıştır.

Paydaşlar, Holding'in iş yapış biçimine etkilerine göre doğrudan ekonomik etki, dolaylı ekonomik etki ve yeni fırsat ve arayışlar olmak üzere üç grupta sınıflandırılırken, kendilerine çevresel, sosyal ve yönetsel konularda öncelikli gördükleri alanlar sorulmuştur. Paydaşların ankete verdikleri

sonuçlar doğrultusunda konular, "çok yüksek öncelikli", "yüksek öncelikli" ve "öncelikli" olarak derecelendirilmiştir.

Değerlendirme sürecinde ekonomik etkiler, risk ve fırsatlar, paydaş öncelikleri ve trend analizleri de dikkate alınmıştır.

Grup, belirlenen öncelikli konuların zaman içinde değişebilecek etkilerini, önem seviyesini ve güncelliğini dikkate alarak bakış açısını ve stratejisini güncel ve dinamik tutmak amacıyla her yıl gözden geçirme çalışması yapmaktadır.

Holding, benimsediği dinamik önceliklendirme yaklaşımı bağlamında, 2024 yılında, öncelikli konu listesini makro gelişmeler, küresel ve yerel trendler, yeni çerçeve ve standartlar ve değişen paydaş beklentileri ışığında irdelemiştir. Yapılan güncelleme sonrasında stratejide de gerekli revizyonlar yapılmıştır.

Bazı öncelikli konular daha fazla önem kazanırken; benzer içerikteki bazı konular birleştirilerek daha sade ve bütüncül bir liste oluşturulmuştur. Güncellenen öncelikli konu listesi ve yapılan değişikliklerin gerekçeleri aşağıda sunulmuştur.

Çok Yüksek Öncelikli Konular

Düşük Karbon Ekonomisine Geçiş
İklim Eylemi ve Ürün Karbon Ayak İzi öncelikli konuları tek bir başlık altında toplanarak daha kapsayıcı bir yapıya dönüştürülmüştür.

Enerji Yönetimi
Enerji Yönetimi ve Temiz Enerji Fırsatları öncelikli konuları tek bir başlıkta toplanmıştır.

Su Yönetimi
Su Stresi öncelikli konusunun adı değiştirilerek daha kapsayıcı bir başlığa dönüştürülmüştür.

Çalışan Refahı
İnsan Sermayesi, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık ile Çalışan Bağlılığı öncelikli konuları tek bir başlık altında toplanmıştır.

Çalışan Gelişimi
Yetenekleri Çekme ve Elde Tutma öncelikli konusunun ismi güncellenmiştir.

Sürdürülebilirlik Odaklı Ar-Ge ve İnovasyon
Sorumlu Ürün ve Hizmet ve Sürdürülebilirlik Odaklı Ar-Ge ve İnovasyon öncelikli konuları tek bir başlıkta toplanmıştır.

Yüksek Öncelikli Konular

Atık Yönetimi

Risk Yönetimi
Finansal Olmayan Risk Yönetimi öncelikli konusu finansal risk yönetimini içerecek şekilde daha kapsayıcı bir başlığa dönüştürülmüştür.

Tedarik Zinciri Yönetimi
Tedarik Zinciri Sürdürülebilirliği öncelikli konusunun ismi güncellenmiştir.

Sorumlu Kaynak Kullanımı
Sorumlu Kaynak Kullanımı ve Döngüsel Üretim öncelikli konuları tek bir başlıkta toplanmıştır.

Dijital Dönüşüm

İş Etiği ve Uyum

Öncelikli Konular

İş Sağlığı ve Güvenliği

Biyoçeşitlilik

Veri Güvenliği ve Gizlilik

Kurumsal Sosyal Sorumluluk
Toplumsal Yatırımlar ve Paydaş Katılımı öncelikli konuları tek bir başlıkta toplanmış, ismi değiştirilerek daha kapsayıcı bir başlığa dönüştürülmüştür.

Müşteri Bağlılığı

Sürdürülebilirlik Hedefleri

Etki Alanı	Öncelikli Konu	Hedef	Metrik	Baz Yıl	Hedef Yılı	2024 Performansı
Gezegene Yatırım	Düşük Karbon Ekonomisine Geçiş	2030 yılına kadar karbon nötr olmak	Kapsam 1 + Kapsam 2 (tCO ₂ e)	2024	2030	48.917
		2040 yılına kadar Kapsam 3 salımlarını %40 azaltmak	Kapsam 3 (tCO ₂ e) (Kategori 6 ve Kategori 7 için)	2024	2040	1.990
	Enerji Yönetimi	2030 yılına kadar elektrik tüketiminin tamamını yenilenebilir kaynaklardan sağlamak	Yenilenebilir Enerji Sertifikası Satın Alımları (MWh)	2024	2030	3.835
		Kurulu güç kapasitesini 2030'a kadar 1000 MW'a çıkarmak	Toplam Kurulu Güç Kapasitesi (MW)	2024	2030	297
	Su Yönetimi	Su kullanımının tamamını, azaltım, arıtma ve geri kazanım programlarına yatırım vasıtasıyla bütüncül ve sürdürülebilir bir şekilde yönetmek	Su Geri Kazanım Oranı (%)	2024	2030	2,8
	Atık Yönetimi	2035'e kadar grup genelinde sıfır atık hedefine ulaşmak; Türkiye'nin Sıfır Atık Hareketi ile uyumlu olarak, tüm grup şirketlerinde dögüsel ekonomi yaklaşımı benimsenerek atık oluşumunun azaltılması, yeniden kullanım, geri dönüşüm ve geri kazanım uygulamalarını hayata geçirmek.	Toplam atık miktarı (ton)	2024	2035	50,64

Sürdürülebilirlik Hedefleri

Etki Alanı	Öncelikli Konu	Hedef	Metrik	Baz Yıl	Hedef Yılı	2024 Performansı
Topluma Yatırım	Çalışan Refahı	Doğan Grubu genelinde çalışan bağlılığını artırmak	Çalışan memnuniyeti skoru	2017	2030	72
		Entropi skorunu %13'ün altında tutmak	Entropi skoru	2017	2030	*
	Çalışan Gelişimi	Doğanı Keşfet staj programını tanıtmak üzere her yıl 15 kampüste etkinlik yapmak	Etkinlik yapılan kampüs sayısı (#)	-	Yıllık	21
		Genç yetenekleri Doğan Holding bünyesine çekmek amacıyla her yıl 35 stajyer istihdam etmek	İstihdam edilen stajyer sayısı (#)	-	Yıllık	35
	Tedarik Zinciri Yönetimi	Tedarikçi denetimlerine tabi tutulan stratejik tedarikçi oranını artırmak	Çevresel ve sosyal denetime tabi tutulan tedarikçilerin sayısı	-	Yıllık	211
Geleceğe Yatırım	Kurumsal Sosyal Sorumluluk	Doğan Grubu'nda toplumsal yatırımlara yapılan harcama miktarını artırmak	Toplam hayırseverlik harcamaları (milyon TL)	-	Yıllık	~200
	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	1.051.857.000
		Sürdürülebilir ürünlerden gelen ciro miktarını artırmak	Sürdürülebilir ürün gelirin toplam ciroya oranı (%)	2021	2030	7
	Risk Yönetimi	Mevcut risk anlayışına gayri maddi riskleri finansal etkileri ile entegre etmek	Kalitatif hedef	-	-	Hedefe ulaşıldı
	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 (%)	-	2025	17,48
			Üst yönetim kadın oranı (%)	-	2025	21,96

Paydaş Katılımı

Doğan Holding ve Grup şirketleri, sürdürülebilirliği tüm iş süreçlerinin merkezine yerleştirerek faaliyetlerine yön vermeye devam etmektedir. Mevcut projelerini daha da ileriye taşıyan Holding, aynı zamanda yeni ve etkili sürdürülebilirlik girişimlerine imza atarak çevresel, sosyal ve yönetim (ÇSY) alanlarında değer yaratmayı sürdürmektedir.

Yenilikçi ve sorumlu iş yapış modelleriyle sürdürülebilir geleceğe katkıda bulunmayı ilke edinen Doğan Holding, güçlü adımlarla ilerleyerek sürdürülebilir dönüşümde öncü rolünü pekiştirmektedir.

Etki	Paydaş Grubu	Doğan Holding İçin Önemi	İletişim Metodu	İletişim Sıklığı
Doğrudan Ekonomik Etki	Çalışanlar	Çalışanlarımız, faaliyetlerimizin sürekliliğini sağlayan, yenilikçi ve sürdürülebilir çözümlerimizin temelini oluşturan en büyük gücümüzdür. Onların yetkinliklerine, gelişimlerine ve iş-yaşam dengelerine yaptığımız her yatırımın, Doğan Holding'in uzun vadeli başarısını ve sürdürülebilir büyümesini desteklediğine ve güçlü bir geleceğin ancak çalışanlarımızla birlikte inşa edilebileceğine 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	Yıl boyunca Yılda dört kez
	İştirakler/ Bağlı Ortaklıklar	Farklı sektörlerde faaliyet gösteren grup şirketlerimiz, stratejik uyumu ve sinerjik büyümeyi mümkün kılan temel aktörlerdir. Ortak değerlerimiz ve hedeflerimizle şekillenen iş birlikleri, sürdürülebilirlik yaklaşımımızın grup genelinde benimsenip etkili biçimde hayata geçirilmesine olanak tanımaktadır.	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, ürün ve hizmetlerimizin değerini şekillendiren ve sürdürülebilir başarımızın temelini oluşturan en önemli paydaşlarımızdır. İş modelimizin temelinde, müşterilerimizin değişen ihtiyaç ve beklentilerini karşılamak, güvene dayalı ilişkiler kurmak ve sürdürülebilir çözümler sunmak yer almaktadır.	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 birlikte kurduğumuz güçlü ve stratejik iş birlikleri hem yeni pazarlara erişimimizi genişletmekte hem de dış kaynakları etkin kullanarak rekabet gücümüzü ve iş hacmimizi artırmamıza olanak tanımaktadır. Tedarikçilerimiz, üretim sürecimizin sürekliliğini sağlamada kritik bir rol oynamaktadır. Bu iş birlikleri; maliyetlerin azaltılması, lojistik süreçlerin iyileştirilmesi ve genel operasyonel verimliliğin artırılmasına doğrudan katkı sunmaktadır.	Medya iletişimi çalışmaları Dijital medya kanalları Tedarikçi toplantıları Yıllık ve ara dönem faaliyet raporları Sürdürülebilirlik raporu	Yıl boyunca Yılda dört kez Yılda bir kez

Paydaş Katılımı

Etki	Paydaş Grubu	Doğan Holding İçin Önemi	İletişim Metodu	İletişim Sıklığı
Dolaylı Ekonomik Etki	Finansal Kuruluşlar ve Analistler	Finansal istikrarımızı ve şeffaflığımızı korumak, yatırımcı ilişkilerimizi güçlendirmek ve sermaye piyasalarıyla etkileşimimizi artırmak için finansal kuruluşlar ve analistlerle yürüttüğümüz iş birlikleri büyük önem taşımaktadır. Kurumsal yönetim ilkelerine bağlı kalarak, finansal güveni ve uzun vadeli değer yaratmayı önceliklendiriyoruz.	Medya iletişimi çalışmaları	Yıl boyunca
			Dijital medya kanalları	
			Toplantı, konferans ve road-show'lar	Yılda dört kez
			Yıllık ve ara dönem faaliyet raporları	
Yeni Fırsatlar ve Arayışlar	Kamu Kurumları ve Yerel Yönetimler	Yasal uyumun ötesine geçerek, kamu kurumları ve yerel yönetimlerle etkin iş birlikleri geliştiriyoruz. Toplumsal refaha katkı sunan projelerde kamusal iş birliğini, sürdürülebilir kalkınma hedeflerinin yerel ve ulusal ölçekte hayata geçirilmesinde önemli bir araç olarak değerlendiriyoruz.	Sürdürülebilirlik raporu	Yılda bir kez
			Medya iletişimi çalışmaları	Yıl boyunca
			Dijital medya kanalları	
			Ziyaretler/Toplantılar	Yılda dört kez
Yeni Fırsatlar ve Arayışlar	Üniversiteler	Bilimsel bilgiye erişim, teknolojik gelişmeleri takip etme ve genç yeteneklerle bağ kurma hedeflerimiz doğrultusunda üniversiteler stratejik paydaşlarımız arasında yer almaktadır. Ar-Ge, inovasyon ve eğitim alanlarında üniversitelerle kurduğumuz iş birlikleri; bilim temelli kapasitemizi ve sosyal etkileşimimizi güçlendirerek sürdürülebilir dönüşüm yolculuğumuzu desteklemektedir. Bu iş birlikleri aynı zamanda geleceğin liderlerini bugünden desteklememize olanak tanımaktadır.	Yıllık ve ara dönem faaliyet raporları	
			Sürdürülebilirlik raporu	Yılda bir kez
	Sivil Toplum Kuruluşları ve Dernekler	Sosyal sorumluluğun yalnızca iş dünyasının değil, toplumun tüm kesimlerinin ortak sorumluluğu olduğuna inanıyoruz. Sivil toplum kuruluşlarıyla geliştirdiğimiz iş birlikleri sayesinde, toplumsal ihtiyaçlara karşı duyarlılığımızı artırıyor, sosyal etkimizi derinleştiriyoruz. Ortak toplumsal hedefler doğrultusunda daha kapsayıcı ve dirençli bir toplum inşa etmek için çalışıyoruz.	Dijital medya kanalları	Yıl boyunca
			Proje ortaklıkları	
			Yıllık ve ara dönem faaliyet raporları	Yılda dört kez
			Sürdürülebilirlik raporu	

Paydaş İletişimi

Doğan Holding, paydaş kavramını Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) ve paydaş kapitalizmi ilkeleri doğrultusunda en geniş anlamda tanımlamaktadır.

Sürdürülebilirlik faaliyetlerini tüm paydaşlarının ihtiyaç ve önceliklerini dikkate alarak yürüten Holding, bu doğrultuda paydaşlarla sürekli ve şeffaf bir iletişim kurulmasına özen göstermektedir.

Doğan Holding'de iç ve dış paydaşların sürdürülebilirlikle ilgili görüş ve önerilerini iletebilecekleri iletişim kanalları bulunmaktadır.

Tüm paydaşların eşit erişimini sağlamak amacıyla surdurulebilirlik@doganholding.com.tr ve sustainability@doganholding.com.tr e-posta adresleri oluşturulmuştur.

Uluslararası Girişimler ve Küresel Taahhütler

Doğan Holding, politikalarını uluslararası norm ve ilkelere entegre ederek sürekli güçlendirmekte, küresel sürdürülebilirlik gündemini yakından takip etmektedir. Tüm faaliyetlerini Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA'lar) ile uyumlu şekilde yürütürken, imzacısı olduğu uluslararası girişimlerle bu alandaki taahhütlerini derinleştirmekte ve sürdürülebilirlik yolculuğunu kararlılıkla ileriye taşımaktadır.

BM Küresel İlkeler Sözleşmesi (UNGC)

2020 yılında imzacısı olduğu UNGC ile insan hakları, çevre, çalışma standartları ve yolsuzlukla mücadele alanlarındaki 10 ilkeye bağlılığını resmileştirmiştir.

Dünya Ekonomik Forumu Paydaş Kapitalizmi Göstergeleri

(WEF Stakeholder Capitalism Metrics): Kurumsal sürdürülebilirlik performansını şeffaf ve karşılaştırılabilir biçimde raporlamasını sağlayan göstergeleri, raporlama sisteminin temel unsurlarından biri haline getirmiştir.

Kadının Güçlenmesi Prensipleri (WEPS)

2021'de imzaladığı Kadının Güçlenmesi Prensipleri (WEPS) ile toplumsal cinsiyet eşitliğini destekleyen rehber ilkeleri benimsemiş ve Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Rehberini yayımlamıştır.

Birleşmiş Milletler Sorumlu Yatırım İlkeleri (UN PRI)

2023 yılında imzacısı olduğu Birleşmiş Milletler Sorumlu Yatırım İlkeleri (UN PRI), çevresel, sosyal ve yönetim (ÇSY) faktörlerini dikkate alan mevcut sorumlu yatırım anlayışının uluslararası düzeyde teyidi niteliğindedir.

Bu iş birlikleri sayesinde sürdürülebilirlik etkisini yalnızca ulusal ölçekte değil, küresel düzeyde de görünür kılarken; tüm paydaşlarıyla birlikte daha güçlü bir gelecek inşa etme kararlılığını sürdürmektedir.

Raporlamalar ve Bildirimler

Doğan Holding, sürdürülebilirlik çalışmalarını ve bu alanda yarattığı değeri paydaşlarına en doğru ve şeffaf şekilde aktarmak amacıyla her yıl düzenli olarak Sürdürülebilirlik Raporu hazırlamaktadır. Raporlar bağımsız denetim kuruluşu tarafından belirlenen göstergeler bağlamında sınırlı güvence denetimine tabi tutulmaktadır.

Paydaş İletişimi

Sürdürülebilirlik temalı tüm raporlar, halka açık iletişim kanallarından (KAP, kurumsal internet sitesi, basın bülteni vb.) iç ve dış paydaşların bilgisine sunulmaktadır. Bununla birlikte, CDP gibi iklim temalı raporlamaların gerçekleştirilmesi ile BIST Sürdürülebilirlik Endeksi gibi sürdürülebilirlik temalı endekslere dâhil olunmasının yanı sıra yüksek skor elde edilmesi konusunda da azami çaba ve özen gösterilmektedir.

Sürdürülebilirlik çalışmaları kapsamında yayımlanan tüm raporlar, kurumsal internet sitesinde Türkçe ve İngilizce olarak yer almaktadır:

<https://www.doganholding.com.tr/surdurulebilirlik/raporlar-rehberler/>

Doğan Holding, 2024 yılında ilk TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu'nu yayımlayarak iklim risk ve fırsatlarını detaylı olarak analiz etmiş ve paydaşlarıyla paylaşmıştır. Raporu aşağıdaki linkten ulaşılabilir:

dogan-holding-2024-tsrs-uyumlu-surdurulebilirlik-raporu.pdf

Öne Çıkan Sürdürülebilirlik Gelişmeleri

2024 yılına ait ilk Doğan Holding TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu yayımlanmıştır.

2020 yılından bu yana her yıl düzenli olarak hazırlanan, GRI Standartlarıyla uyumlu sürdürülebilirlik raporlaması tamamlanmıştır.

2020 yılında üye olunan Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UNGC) kapsamındaki düzenli ilerleme bildirimleri sürdürülmüştür.

2021 yılından itibaren her yıl gerçekleştirilen CDP raporlaması başarıyla tamamlanmıştır.

2021 yılında üye olunan Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri (WEPS) çerçevesinde düzenli raporlama faaliyetleri devam etmiştir.

2023 yılında imzalanan Birleşmiş Milletler Sorumlu Yatırım İlkeleri (UNPRI) kapsamındaki ilk raporlama süreci tamamlanmıştır.

2016 yılından bu yana yer alınan BIST Sürdürülebilirlik Endeksi katılımı sürdürülmüştür.

Üyesi olunan SKD Türkiye aracılığıyla sürdürülebilir kalkınma ekosistemine etkin katkı sağlanmaya devam edilmiştir.

2022 yılından itibaren hazırlanan WEF Paydaş Kapitalizmi göstergelerine uyumlu sürdürülebilirlik raporlaması tamamlanmıştır.

Eğitim Faaliyetleri

Doğan Holding'de sürdürülebilirlik konusunda çalışanların ve üst yönetimin farkındalığını ve uzmanlığını artıracak yüz yüze ve çevrimiçi eğitim faaliyetleri düzenlenmektedir. Söz konusu faaliyetler, konu özelinde veya Holding ile grup şirketleri arasındaki sinerjiyi artırmaya yönelik atölye, çalıştay veya interaktif toplantılar şeklinde de organize edilmektedir.

2024 yılı içerisinde Holding ve grup şirketi çalışanlarına yönelik geniş katılımlı **"Sürdürülebilirlik Dönüşüm Elçileri"** programı hayata geçirilmiştir. 2025 yılı Mayıs ayına kadar devam eden program, Mayıs sonu itibarıyla ilk mezunlarını vermiştir.

Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK İLKELERİ UYUM ÇERÇEVESİ VE UYUM BEYANI

01.01.2024-31.12.2024 Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tarafından belirlenen “Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi”, halka açık ortaklıkların Çevresel, Sosyal, Kurumsal Yönetim (ÇSY) çalışmalarını yürütürken açıklamaları beklenen temel ilkeleri içermektedir.

Bu ilkelerin uygulanması gönüllü olmakla birlikte, uygulanıp uygulanmadığının “Uy ya da Açıkla” prensibiyle raporlanması zorunlu tutulmaktadır. SPK II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği’nin (Tebliğ) 1’inci maddesinin 5’inci fıkrası kapsamında olduğu değerlendirilen Şirketimiz, Tebliğ hükümlerine uygun şekilde hazırladığı Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi’nde sürdürülebilir çalışmalarının kapsamlı bir özetini kamuoyunun bilgisine sunmaktadır.

Bununla birlikte, bilindiği üzere, Şirketimiz, sürdürülebilirlik faaliyetlerine dair detaylı bilgilendirme ve geçmiş yıllar bazında (seçilmiş) çevresel, sosyal, yönetişimsel performans göstergelerini, yayınlamakta olduğu yıllık sürdürülebilirlik raporları kapsamında iç ve dış paydaşların dikkatine sunmaktadır. SPK’nın Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi’nde yer alan ilkelerle de örtüşen sürdürülebilirlik çalışmalarımız, hedeflerimiz ve performans göstergelerimiz bu kapsamda önceki yıllarla karşılaştırmalı olarak, kullanılan metodoloji ve raporlama standartlarını da içerecek şekilde detaylı olarak kamuoyu ile paylaşılmaktadır. 2025 yılına ait sürdürülebilirlik çalışmalarının detaylandırıldığı konsolide yıllık sürdürülebilirlik raporunun hazırlanmasına yönelik çalışmalar hâlihazırda sürmekte olup, raporun yayımlanması dair Kamuyu Aydınlatma Platformu’nda ayrıca bir özel durum açıklaması yapılacaktır. SPK’nın 23.06.2022 tarih ve 34/977 sayılı kararı ile belirlenen formata göre hazırlanan Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi ve Uyum Beyanı’na Kamuyu Aydınlatma Platformu’ndaki Şirketimiz sayfasından ulaşılması mümkündür.

(<https://kap.org.tr/tr/sustainability/919-dogan-sirketler-grubu-holding-a-s>)

Grup Şirketlerinin Sürdürülebilirlik Proje ve Faaliyetleri

DOĞAN YATIRIM BANKASI

Doğan Yatırım Bankası, Afet Yeniden İmar Fonu'nun finansman danışmanı oldu

Doğan Yatırım Bankası, deprem bölgesinin yeniden ayağa kalkmasına katkıda bulunmak amacıyla kurulan Afet Yeniden İmar Fonu'nun (AYİF) ilk uluslararası finansman işlemi olan 485 milyon Euro tutarındaki kredi için finansal danışmanlık rolünü üstlenmiştir*.

Türkiye'nin uzun vadeli finansman olanaklarına duyulan güvenin güçlü bir göstergesi olan bu stratejik işlem, afet bölgesinin sürdürülebilir şekilde yeniden inşası için önemli bir kaynak mobilizasyonu sağlamıştır. Doğan Yatırım Bankası, sürdürülebilir kalkınma ve toplumsal fayda sağlayan etki odaklı bu tür finansman işlemlerinde aktif rol üstlenmeye devam etmektedir.

Doğan Holding ve grup şirketleri 2025 yılında da tüm faaliyetlerinin odağına sürdürülebilirliği almıştır.

Şirketler var olan projelerini derinleştirmenin yanı sıra yeni projelere de imza atmıştır.

Doğan Yatırım Bankası Sürdürülebilirlik Komitesi kuruldu

Doğan Yatırım Bankası, çevresel, sosyal ve yönetim faktörlerini stratejik karar alma süreçlerine entegre etmek, ilgili riskleri yönetmek ve uzun vadeli değer yaratarak ülkenin ve şirketlerin sürdürülebilir uluslararası finans kaynaklarına erişimini desteklemek amaçlarıyla bünyesinde bir Sürdürülebilirlik Komitesi kurmuştur.

Doğan Yatırım Bankası'ndan burs desteği

Doğan Yatırım Bankası, Türk Ünitelili Kadınlar Derneği'nin "Dostluk Köprüsü" burs projesi kapsamında 2023'te burs vermeye başladığı 5 ünitesili kız öğrencinin mezuniyetinin ardından, yeni 5 başarılı kız öğrenciye burs vererek desteğini sürdürmüştür. Öğrencilerle birebir görüşmeler yapılmış, hedeflerini gerçekleştirmeleri bağlamında destek olunmuştur. Mezun olan ve bankada staj yapan iki öğrenciden biri, Doğan Yatırım Bankası'nda çalışmaya başlamıştır.

Türk Ünitelili Kadınlar Derneği (TÜKD), 19 Aralık 1949 tarihinde Türkiye Cumhuriyeti'nin ilk ve önder üniversite mezunu kadınları tarafından kurulmuş olup, 27 şubesiyle önemli projeler gerçekleştirmektedir.

TÜKD, Dünya Ünitelili Kadınlar Derneği GWI (Graduate Women International) ve "Avrupa Ünitelili Kadınlar Birliği" (UWE) üyesidir. Dernek, kadının karar mekanizmalarında yer alması ve ömür boyu eğitimi bağlamında çalışmalar yapmaktadır.

Doğan Yatırım Bankası, 2024 yılında desteklemeye başladığı BÜVAK burslarına katkısını 2025 yılında da sürdürmüştür. Burslardan biri, 2024'te vefat eden Doğan Yatırım Bankası IT Direktörü Hikmet Aras adına düzenlenerek Boğaziçi Üniversitesi Bilgisayar Mühendisliği bölümünde okuyan bir kız öğrenciye sunulmuştur. Doğan Yatırım Bankası adına düzenlenen ikinci burs ise aynı üniversiteden diğer bir öğrenciye verilmiştir.

Bankanın destekçisi olduğu TEV-ODTÜ Bursu, 2025 yılında ODTÜ'de okuyan 3 öğrenciye sunulmuştur.

*7441 sayılı Kanun kapsamında kurulan AYİF, doğal afetlerden etkilenen bölgelerde imar, altyapı ve üstyapı projeleri için gerekli finansman kaynaklarını sağlamayı, yönetmeyi ve aktarmayı hedeflemektedir.



Doğan Yatırım Bankası'ndan sertifika ve sosyal sorumluluk

Doğan Yatırım Bankası, kuruluşunun dördüncü yılında, "Great Place to Work Türkiye" tarafından arka arkaya ikinci kez verilen "Harika İş Yeri" sertifikasını almıştır.

Doğan Yatırım Bankası çalışanlarının doğum günleri ile müşteri ve paydaşları için hazırlattığı yılbaşı tebriklerini Darüşşafaka'ya adlarına bağış yaparak kutlamaktadır. Banka, bu projesi ile Darüşşafaka'nın Eğitimde Fırsat Eşitliği misyonuna destek olmaktadır.

KAREL

Karel Sürdürülebilirlik Komitesi kuruldu

Karel'de sürdürülebilirlik çalışmalarının kurumsal bir yapıya kavuşması hem küresel trendlerin hem de paydaş beklentilerinin doğal bir sonucudur.

Teknoloji sektöründe faaliyet gösteren bir şirket olarak, çevresel etkilerin minimize edilmesi, toplumsal faydanın artırılması ve etik yönetim ilkelerinin güçlendirilmesi, kurumsal başarının ayrılmaz parçaları haline gelmiştir. Bu doğrultuda kurulan Sürdürülebilirlik Komitesi, şirket genelindeki tüm sürdürülebilirlik çabalarını ortak bir strateji altında birleştirmeyi, yönlendirmeyi ve sürekli iyileştirmeyi amaçlamaktadır.

Komite, Karel'in sürdürülebilirlik yaklaşımını operasyonel süreçlere entegre etmeyi, ilgili tüm departmanlar arasında uyum sağlamayı ve etkisi ölçülebilir projeler geliştirmeyi hedefleyen, stratejik bir yapı olarak konumlanmaktadır.

Mayıs 2025'te kurulan komitede, finanstan üretime, kurumsal iletişimden tedarik ve lojistiğe kadar farklı departmanlardan toplam 27 kişi görev yapmaktadır.

Karel'in hedefi çevresel, sosyal ve yönetim boyutlarında daha kararlı, şeffaf ve sürdürülebilir bir kurum kültürü oluşturmaktır.

I-REC Sertifikası ile 2025 yılı Kapsam 2* emisyonları tamamen dengelendi

Karel'in Ankara Sincan'da yer alan 35 bin metrekarelik üretim merkezi, üretilen veya tüketilen elektrik enerjisinin yenilenebilir kaynaklardan sağlandığını doğrulayan Uluslararası Yenilenebilir Enerji Sertifikası'nı (I-REC) temin etmiştir. 2025 yılında üretim merkezindeki toplam 7.669 MWh elektrik tüketimini karşılamak üzere 7.669 adet I-REC satın alınmıştır.

Yenilenebilir enerji kaynaklarından üretilen elektriğin piyasada izlenebilirliğini sağlamak amacıyla kullanılan bu sertifika ile 2025 yılı Kapsam 2 emisyonlarının tamamı karşılanmıştır.

Karel, 2024 TSRS uyumlu ilk sürdürülebilirlik raporunu yayımladı

Karel, Ekim 2025'te 2024 yılı için Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) ile uyumlu ilk sürdürülebilirlik raporunu yayımlamıştır. Bu rapor hem bir uyum göstergesi hem de Karel'in kurumsal dönüşüm yolculuğunun güçlü bir taahhüdü niteliğindedir. Söz konusu standartlar, sürdürülebilirliği etik bir tercih olarak kabul ederken, risk ve fırsat analizleriyle birlikte iş dünyasında ölçülebilir, stratejik ve entegre bir unsur haline gelmesini sağlamaktadır.

*Kapsam 2 emisyonları; şirket binaları, varlıklar ve üretim süreçlerinde satın alınan ve kullanılan elektrik, ısıtma, soğutma ve buhar kaynaklı emisyonları kapsar.

Grup Şirketlerinin Sürdürülebilirlik Proje ve Faaliyetleri



Enerji verimliliği yatırımlarından karbon ayak izinin azaltılmasına, döngüsel ekonomi uygulamalarından iklim risklerine karşı dayanıklı altyapılara kadar atılan adımlar, teknolojiyi sürdürülebilirlik vizyonunun kaldıraç gücü haline getirmektedir. Bu yaklaşım, bugünün ihtiyaçlarını karşılayanın ötesinde geleceğin daha dirençli, adil ve yaşanabilir bir dünyasına katkı sunmayı hedeflemektedir.

Karel'in bu raporla ortaya koyduğu yaklaşım, Türkiye'de özel sektörün daha şeffaf, hesap verebilir ve uzun vadeli değer odaklı bir yapıya evrilmesinin de önemli bir göstergesidir.

Karel, GRI Standartlarına uygun sürdürülebilirlik raporunu yayımladı

Karel, GRI Standartları'na uyumlu sürdürülebilirlik raporunu da yayımlamıştır.

Bu rapor, Karel'in kurumsal sürdürülebilirlik yaklaşımının ve stratejik dönüşüm sürecinin şeffaf bir göstergesidir. İklimle bağlantılı fiziksel ve geçiş dönemi riskleri, yalnızca çevresel değil, aynı zamanda ekonomik ve operasyonel sonuçları olan unsurlar olarak öne çıkmaktadır. Karel bu etkileri uzun vadeli değer yaratımı için dönüştürücü fırsatlar olarak ele almaktadır.

GRI ve TSRS çerçevesinde

Karel'in ortaya koyduğu yaklaşım, Türkiye'de özel sektörün daha şeffaf, hesap verebilir ve uzun vadeli değer odaklı bir yapıya evrilmesinin de önemli bir göstergesidir.

gerçekleştirilen analizler; maliyet yapısından tedarik zincirine, ürün geliştirme önceliklerinden operasyonel süreçlere kadar birçok alanda Karel'in geleceğe yön veren stratejik kararlar almasına destek olmaktadır.

GALATA WIND

2024 Sürdürülebilirlik Raporu

Galata Wind, 2025 yılında yayımladığı 2024 yılı Sürdürülebilirlik Raporu'nu; Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standardı (TSRS), Avrupa Sürdürülebilirlik Raporlama Standardı (ESRS) ve SASB'nin yenilenebilir enerji sektörü kılavuzu ilkelerini gözeterek hazırlamıştır. Bu rapor, TSRS kapsamında yayımlanan ilk entegre beyan olma özelliğini taşımaktadır.

Rapor, şirketin 1 Ocak 2024 ile 31 Aralık 2024 dönemindeki performansına ilişkin bilgiler içermektedir.

Galata Wind, karşılaştırılabilirlik ilkesine bağlı olarak raporunda GRI Standards 2021 çerçevesini de uygulamıştır. Böylece yatırımcılara, Şirketin performansını 2022 ve 2023 sürdürülebilirlik performansı ile kıyaslama imkânı sunulmuştur.

Galata Wind, 2024 raporlaması kapsamında AB Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlama Direktifi'ne uyum (CSRD) sağlamayı da amaçlamış ve raporunda ESRS indeksine yer vermiştir. Avrupa Komisyonu'nun taslak çalışmalarını yakından izleyen şirket, raporuna bu doğrultuda kapsamlı bir risk ve fırsat değerlendirmesi de dâhil etmiştir.

Galata Wind, 2025 yılında 2024 faaliyet dönemine ilişkin ilk TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu'nu da ayrı olarak yayımlamıştır.



2024 TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu

Galata Wind, 2025 yılında 2024 faaliyet dönemine ilişkin ilk TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu'nu da ayrı olarak yayımlamıştır. Şirket, bu rapor için ayrı bir sınırlı güvence beyanı almış ve raporu bu beyanla birlikte yayımlamıştır. 2024 emisyon verileri de bu rapor aracılığıyla açıklanmıştır.

Galata Wind, GRI ve diğer küresel standartlara uygun yayımlayacağı sürdürülebilirlik raporları kapsamında detaylı performans verilerini yıllık bazda açıklamayı sürdürecektir.

CDP (Carbon Disclosure Project) Raporlaması

Karbonsuzlaştırma stratejisinde şeffaflık ilkesi ile hareket eden Galata Wind, iklim risk ve fırsatlarını nasıl yönettiğine dair hesap verebilirliğini ölçülebilir bir şekilde ve somut sonuçları ile paydaşlarına sunmuştur.

Galata Wind, 2025 yılı 3. çeyreğinde ilk kez CDP'nin (Karbon Beyan Platformu) "İklim Değişikliği" kategorisinde rapor açıklamıştır. CDP raporunun kapsamı, şirketin 1 Ocak 2024 ile 31 Aralık 2024 arasındaki iklim değişimi performansını, etki ve fırsat analizi ile finansal sonuç ve hedeflerini içermiştir.

Grup Şirketlerinin Sürdürülebilirlik Proje ve Faaliyetleri



Biyoçeşitlilik ve Kapsayıcılık Programı: Taşpınar Hibrit Santrali Kuş ve Yarasa Evleri Programı

Galata Wind, 2023 sonbaharında başlattığı "Kuş ve Yarasa Evleri Projesi"ni 2024 yılı boyunca Taşpınar Rüzgâr ve Güneş Hibrit Enerji Santrali sahasında uygulamaya devam etmiştir. Santral sahasına 50 kuş yuvası ve 30 yarasa yuvası yerleştirilmiştir. İzleme çalışmaları, ornitolog Prof. Dr. Ali Erdoğan koordinasyonunda yıl boyunca sürdürülmüştür. Program, 2025 yılında Doğan Değer Ödülleri kapsamında "Yılın Değer Katan Sürdürülebilirlik Projesi Ödülü"nü kazanmıştır.

GPTW 2025

Galata Wind, 2025 yılında Great Place to Work (GPTW) sertifikası alarak üç yıl üst üste bu sertifikayı almaya hak kazanmıştır.

Şirket aşağıdaki kategorilerde GPTW listelerinde yer almıştır:

1. En İyi İşverenler™ 2025
2. Best Workplaces in Manufacturing & Production™ 2025
3. Best Workplaces for Women™ 2025"
4. En İyi İşverenler-Sosyal Sorumluluk ve Gönüllülük 2025

Kadın Mentorluk Programı

2024 yılında başlatılan Kadın Liderler Programı'na 2025 yılında devam edilmiştir. 3 kadın lider bu programa katılım sağlamıştır.

Solevento Çalışan Konseyi

2025 yılında Solevento Çalışan Konseyi kurulmuştur.

Çalışan Konseyi'nin amacı; organizasyon faaliyetleri süresince çalışan deneyimlerinin izlenmesi ve geliştirilmesine yönelik adımların sistematik biçimde tanımlanmasını sağlamak, üst yönetimin çalışan ihtiyaç ve beklentilerini etkin biçimde anlamasına katkı sunmak ve elçiler aracılığıyla düzenli, çift yönlü bilgi akışını güçlendirmektir.

Konsey, raporlama döneminde toplam 15 saat süren 5 toplantı gerçekleştirmiştir. 12 kişiden oluşan ekip, yıl içinde 2 süpervizyon eğitimi almış ve çalışmalarını sistematik şekilde yürütmüştür.

İş Sağlığı ve Güvenliği

Şirketin tüm santral ve ofis lokasyonları ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi kapsamındadır. 2015'ten bu yana sürdürülen sistem, 2024'te güncellenerek geçerliliği 2025'e uzatılmıştır.



SESA AMBALAJ

Malzeme Kaynaklı Sürdürülebilirlik Çalışmaları

(AR-GE ve inovasyon)

Sesa Ambalaj, sürdürülebilir üretim hedefleri doğrultusunda, ambalajların çevresel etkisini azaltmak ve döngüsel ekonomiye katkı sağlamak amacıyla, malzeme odaklı ve kapsamlı AR-GE ve inovasyon çalışmaları yürütmektedir. Bu kapsamda;

- geri dönüştürülebilir ambalajlara yönelik monomaterial (tek yapılı) film geliştirme projeleri,
 - PE / PP bazlı yapılara geçiş ve OPA - PET kullanımının azaltılması,
 - EVOH bariyer oranının <%5 seviyesine indirilerek geri dönüşüm uyumluluğunun artırılması,
 - PCR (Post-Consumer Recycled) hammaddesi kullanımıyla ilgili proses ve ürün denemeleri,
 - üretim atıklarının yeniden granül edilmesi ve PIR (Post-Industrial Recycled) kullanım oranının artırılması,
 - ambalaj ağırlıklarının optimize edilmesi ile birim ürün başına plastik kullanımının azaltılması,
 - bariyerli ancak geri dönüştürülebilir ambalaj yapısının geliştirilmesine yönelik AR-GE projeleri,
 - MDO film yatırımı, solventsiz laminasyon makinesi alımı ve proses iyileştirmeleri
- bağlamındaki çalışmalara devam edilmektedir.

Sesa Ambalaj, sürdürülebilir üretim hedefleri doğrultusunda, ambalajların çevresel etkisini azaltmak ve döngüsel ekonomiye katkı sağlamak amacıyla, malzeme odaklı ve kapsamlı AR-GE ve inovasyon çalışmaları yürütmektedir.



Bu çalışmalarla hem çevresel etkilerin azaltılması hem de döngüsel ekonomi prensiplerine uyum sağlanması hedeflenmiştir.

Enerji yönetimi çalışmaları

Sesa Ambalaj, operasyonel faaliyetlerinin çevresel etkisini azaltmak, enerji verimliliğini artırmak ve iklim değişikliğiyle mücadelede katkıda bulunmak amacıyla kapsamlı bir enerji yönetimi stratejisi izlemektedir.

Yenilenebilir enerjiye geçiş

Sesa Ambalaj işletmesinin elektrik ihtiyacının bir kısmını karşılamak ve karbon ayak izini doğrudan azaltmak için Güneş Enerjisi Santrali kurulum çalışmaları devam etmektedir.

ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi

Enerji performansını sürekli iyileştirmek, verimliliği kalıcı hale getirmek ve uzun vadeli karbon azaltım stratejisine yapısal destek sağlamak için uluslararası geçerliliği olan bu standart uygulanmaktadır.

Enerji etüdü

Haziran 2025'te tamamlanan kapsamlı enerji etüdü ile tesisin enerji tüketim profili, potansiyel tasarruf alanları ve iyileştirme fırsatları belirlenmiştir.

Sesa Ambalaj enerji tüketiminin anlık izlenebilirliğini, analizini ve kontrolünü sağlamak amacıyla mevcut izleme sisteminin güçlendirilmesi çalışmalarını da başlatmıştır.

Grup Şirketlerinin Sürdürülebilirlik Proje ve Faaliyetleri

Üretim ve atık yönetimi çalışmaları

Sesa Ambalaj, sürdürülebilir üretim anlayışı çerçevesinde, kaynak verimliliğini maksimize etmeyi ve atıkları en aza indirmeyi hedefleyen, sistematik bir üretim ve atık yönetimi politikası yürütmektedir.

Üretim sırasında oluşan fireler (plastik) granül haline getirilerek tekrar hammadde olarak üretim prosesine dâhil edilmektedir. Bu uygulamayla hem atık oluşumu azaltılmakta hem de kaynak verimliliği artırılmaktadır. 2024 yılında ayda ortalama 62.501 kg olan geri kazanım miktarı, 2025 yılında 70.066 kg/Ay seviyesine çıkarak %12'lik kayda değer bir büyümeye gerçekleştirilmiştir.

Kimyasal atıkların lisanslı bertaraf tesisleri tarafından yönetilmesi ve sistem takibi gerçekleştirilmektedir. Sesa Ambalaj'da haftanın 2 günü tehlikesiz atıklar (ambalaj ve kâğıt atıkları), 2 günü ise tehlikeli atıklar (kontamine bez, kontamine ambalaj, distilasyondan çıkan atıklar) mürekkep tesisinden lisanslı bertaraf tesislerine aktarılmaktadır.

ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi 2024 yılı sonunda başarıyla yenilenmiş ve belge güncellenmiştir.

Sesa Ambalaj, sürdürülebilir üretim anlayışı çerçevesinde, kaynak verimliliğini maksimize etmeyi ve atıkları en aza indirmeyi hedefleyen, sistematik bir üretim ve atık yönetimi politikası yürütmektedir.

Kurumsal raporlama ve uyum

Sesa Ambalaj, karbon ve enerji yönetimi alanında sistematik ve standartlara dayalı bir yaklaşım benimsemiştir. Bu kapsamda, şirketin tüm faaliyetlerini kapsayan ISO 14064-1 standardına uygun Kurumsal Karbon Ayak İzi hesaplamasına başlanmış olup doğrudan (Kapsam 1), satın alınan elektrikten kaynaklanan (Kapsam 2) ve ilgili tedarik zinciri emisyonlarını içeren (Kapsam 3) kategoriler detaylı biçimde analiz edilmektedir.

Sesa Ambalaj, ilk kapsamlı Sürdürülebilirlik Raporu'nun yayımlanması hazırlıklarını sürdürmektedir.

Sosyal sürdürülebilirlik ve işyeri politikaları

Sesa Ambalaj, çalışanlarına iş sağlığı ve güvenliği ile çevresel farkındalık ve enerji verimliliği odaklı, düzenli iç eğitimler sağlamaktadır. 2025 yılında, ISO 14064-1 Karbon Ayak İzi eğitimine 15 çalışan, ADR 1-3 Genel Bilinçlendirme Güvenlik ve Göreve Özgü eğitimine 37 çalışan katılmıştır.

Diğer çalışmalar

Sesa Ambalaj, sosyal destek faaliyetleri kapsamında çeşitli okullara ekipman, çanta ve kırtasiye desteğinde bulunmuştur. Şirket, çalışanların çocuklarına yönelik burs uygulamalarını sürdürmekte, vefat eden çalışanların ailelerine eğitim desteği sağlamaktadır. Ayrıca farklı dönemlerde ihtiyaç sahibi öğrencilere burs katkıları sunulmaktadır.

Toplumsal dayanışma ve afet destek çalışmaları kapsamında ise İzmir yangınlarında yürütülen müdahale ve iyileştirme faaliyetlerine katkı sağlamak üzere AKUT'a bağış yapılmıştır.

DORUK FAKTORİNG

Doruk Faktoring'de "Kurum İçi Sürdürülebilirlik Farkındalığı" eğitim modülü başlatılmıştır. Eğitimin yaygınlaştırılması ve tüm çalışanlara sunulması hedeflenmiştir.

MİLTA BODRUM MARİNA

Sıfır Atık Belgesi sahibi olan Milta Bodrum Marina, sürdürülebilirlik odağını çevre dostu ürünlerin kullanımını teşvik eden eğitimlerle güçlendirmiştir.

Marina, 28 yıldır aralıksız sürdürdüğü Uluslararası Mavi Bayrak eğitim, bilinçlendirme ve etkinlik çalışmalarına ek olarak 18 yıldan beri devam eden Uluslararası 5 Altın Çıpa kapsamındaki projeleri ile raporlama döneminde 250'nin üzerinde öğrenciye ulaşmıştır.

Milta Bodrum Marina'nın TURMEPA üyeliği aktif olarak devam etmektedir.

Şirket, 2025'te TÜRÇEV tarafından düzenlenen "En İyi Çevre Bilinçlendirme, Eğitim ve Etkinlikler" ödülünü bir kez daha kazanarak çevresel duyarlılık konusundaki liderliğini pekiştirmiştir.

Milta Bodrum Marina, 10-12 Şubat tarihleri arasında Antalya'da, TÜRÇEV ve Ankara Üniversitesi Su Yönetimi Enstitüsü iş birliğiyle gerçekleştirilen Sürdürülebilir Gelecek için Çevre Eğitimi Kongresi'nde yer almıştır. Çevre bilincinin artırılması ve sürdürülebilirlik hedeflerine katkı sunulması amacıyla düzenlenen kongrede Milta Bodrum Marina plastik tüketiminin azaltılması, su kaynaklarının korunması ve çevre farkındalığının güçlendirilmesi için yeniden kullanılabilir su mataralarının yaygınlaştırılmasına destek vermiştir.

DOĞAN YAYINLARI

Özge Şahin ile Geleceğin Mutfağı: Doğan Solibri etiketiyle raflarda

Dünyanın hızla azalan kaynakları ve modern yaşamın mutfakta geçirilen zamanı giderek kısaltması, Atıksız Mutfak Şefi Özge Şahin'i sürdürülebilir, yaratıcı ve israfı en aza indiren tarifleri bir araya getirmeye yöneltmiştir.

Özge Şahin ile Geleceğin Mutfağı, mutfakta hiçbir malzemenin ziyan edilmeden lezzetli, sağlıklı ve yenilikçi yemekler hazırlanabileceğini gösteren, kapsamlı bir rehber niteliği taşımaktadır. Kitap; gıda israfını azaltmak, atık malzemeleri değerlendirmek ve mutfakta daha çevreci bir yaklaşım benimsemek isteyen herkes için ilham verici uygulamalar sunmaktadır.

Bahçe Kardeşliği: doğa ile uyumlu bir yaşamın rehberi

Bahçe Kardeşliği, sürdürülebilir bahçecilik ilkeleri doğrultusunda toprağı zenginleştirmeyi, faydalı böcekleri bahçeye çekmeyi ve doğanın döngüleriyle uyum içinde sebze, aromatik ot ve çiçek yetiştirmeyi öğreten, bütünsel bir yaklaşım sunmaktadır.

Doğayla uyum içinde yaşamının en güzel yollarından biri, onu evin bir parçası hâline getirmektir. Bahçecilik; yalnızca toprağı emek vermek değil, aynı zamanda canlılarla kurulan bir dostluk ve ekosistemle kurulan bir iş birliğidir. Kitabın yazarı Sally Jean Cunningham, organik bahçecilik ve doğal tarım yöntemleri konusunda sunduğu çözümlerle okurları sürdürülebilir bahçeciliğin pratik yollarıyla buluşturmaktadır.



Grup Şirketlerinin Sürdürülebilirlik Proje ve Faaliyetleri

Çocuklar için Kolay Bahçecilik: Doğan Çocuk'tan yeni bir doğa serüveni

Genç bahçıvanlar, bu kitap aracılığıyla toprağın içindeki görünmez canlıları, kompostun dönüşüm mucizesini, tohumların sıra dışı gücünü ve yaban hayatını destekleyen çiçekleri keşfetmektedir. Kitapta adım adım anlatılan aktiviteler, okuyucuya her mevsimde neler yetiştirilebileceğini öğretmektedir.

Kazmasız (no-dig) bahçeciliğin öncülerinden Charles Dowding tarafından çocuklar için özel olarak hazırlanan Çocuklar için Kolay Bahçecilik, Doğan Çocuk etiketiyle Türkçeye kazandırılarak küçük okurlara doğa ile doğrudan bağ kurabilecekleri eğlenceli bir rehber sunmaktadır.

D GAYRİMENKUL

Trump Towers İstanbul

Trump Towers İstanbul, yalnızca bir yapı kompleksi değil; yaşayan, değer üreten ve topluma katkı sağlayan, bütünsel bir yaşam merkezi oluşturmayı hedefleyen bir varlık yönetim yaklaşımına sahiptir.

2025 yılında yönetim stratejisindeki değişimle birlikte; operasyonel verimlilik, marka kiralamaları, ortak proje geliştirme ve iş birlikleri alanlarında yürütülen dönüşüm hamlesi güçlü bir ivme yaratarak tüm tesiste hissedilir sonuçlar doğurmuştur.

Trump AVM, Rezidans ve Ofis birimleri; işletme, kiralama, teknik operasyon ve pazarlama alanlarında yürütülen çalışmalarıyla yalnızca finansal katma değer üretmekle kalmamış; sosyal sorumluluk, enerji-su-kâğıt tasarrufu ve temiz çevre uygulamalarında da somut ilerlemeler kaydetmiştir. Amaç, tüketim kültürü ile iç içe bir yapıyı daha sürdürülebilir, bilinçli ve tüm paydaşlar için değer üreten bir yaşam merkezine dönüştürmektir.

Operasyonel verimlilik ve sürdürülebilirlik uygulamaları

Hareket sensörü ile aydınlatma yönetimi

Trump Ofis ve Trump Rezidans ortak alanlarında aydınlatmalar hareket sensörleriyle otomatik olarak çalışmaya başlamıştır. Sürdürülebilir kaynak yönetiminin somut bir adımını oluşturan uygulama sayesinde ihtiyaç duyulan anlarda enerji kullanılmakta, gereksiz tüketimin önüne geçilerek operasyonel verimliliğe katkıda bulunmaktadır.



Elektrikli araç şarj ünitelerinde dönüşüm ve kapasite artışı

Sürdürülebilir ulaşımı destekleme hedefi doğrultusunda elektrikli araç şarj istasyonları yenilenmiştir. Daha hızlı ve verimli enerji aktarımı sağlayan DC şarj sistemlerine geçiş yapılırken, şarj noktalarının sayısı artırılmıştır. Böylece çevreci araç kullanımının teşviki ve karbon emisyonlarının azaltılması yönündeki toplumsal dönüşüme daha güçlü bir katkı sunulmuştur.

2025-2026 Dönüşüm Projesi: Rakamlarla enerji verimliliği

2025'te başlayan ve 2026 sonunda tamamlanması hedeflenen dönüşüm kapsamında AVM ve Ofis alanlarındaki tüm halojen ve floresan aydınlatmalar LED sistemlerle yenilenmektedir. Bu dönüşüm, uzun vadeli sürdürülebilirlik hedeflerinin merkezinde yer almaktadır.

Enerji tasarrufu ve ekonomik etki

LED dönüşümüyle yıllık toplam 592.555 kWh (Ofis Kule: 184.144 kWh, AVM: 408.411 kWh) enerji tasarrufu sağlanması öngörülmüştür. Bu dönüşümün sağlayacağı tasarrufun maddi karşılığı 73.750 ABD doları/yıl olarak ölçümlenmiştir.

Trump Towers toplam yıllık elektrik tüketiminin %2,26, ortak alan yıllık elektrik tüketiminin %5,51 ve ofis + AVM ortak alan tüketiminin %7,37 azalacağı hesaplanmıştır.

LED'lerin uzun kullanım ömrü sayesinde ampul satın alma maliyetlerinden yıllık

13.006 ABD dolarlık (Ofis Kule: 3.233 ABD doları ve AVM 9.773 ABD doları) ek tasarruf sağlanması beklenmektedir.

LED aydınlatmaların daha düşük ısı üretmesi nedeniyle özellikle yaz aylarında soğutma enerji maliyetlerinde anlamlı bir düşüş sağlanacağı da öngörülmektedir.

Birime özel dönüşüm çalışmaları**Trump Ofis ortak alanları**

Trump Ofis ortak alanlarındaki tavan aydınlatmaları LED sistemlerle yenilenmiştir. Daha düşük enerji tüketimi ve uzun ömürlü kullanım sağlayan LED dönüşümü, hem ekonomik hem çevresel açıdan kalıcı fayda üretmeyi hedeflemektedir.

Trump Rezidans LED dönüşümü

Rezidans tarafında 37. kattan itibaren başlatılan dönüşüm kademeli olarak ilerlemektedir. Yıl sonunda tüm katlarda tamamlanması planlanan bu yenileme, hem verimlilik hem de sürdürülebilir yaşam konforu açısından önemli bir adımdır.

Su verimliliği uygulamaları

Trump Towers İstanbul'un genel kullanım alanlarındaki musluklara su tasarruf aparatı (perlatör) takılmıştır. Böylece, dakikada 7 litre olan su tüketimi 3,7 litre seviyesine inmiştir. AVM ve ofis genelindeki perlatör uygulamasıyla aylık %47 su tasarrufu hedeflenmektedir. Bu sistem, kullanım konforundan ödün vermeden su debisinin düşürülmesini sağlamaktadır.

Kağıt havludan kurutma sistemlerine geçiş

Ortak kullanım alanlarında kâğıt havlu makineleri, enerji verimli el kurutma sistemleriyle değiştirilmiştir. Kağıt tüketimi %72,44 azalırken, atık miktarı düşürülmüş; lojistik ve tedarik maliyetleri azaltılmıştır. Ayrıca, daha hijyenik ve sürdürülebilir bir kullanım standardı oluşturulmuştur.

Enerji yönetimi**Yürüyen merdiven çalışma saatlerinin optimizasyonu**

2025 yılında yürüyen merdivenlerin çalışma saatleri optimize edilmiş, AVM yoğunluğuna göre yeni bir planlamaya geçilmiştir. Uygulama, hem enerji hem de ekipman ömrü açısından doğrudan verimlilikle sonuçlanmıştır. 14.000 kWh enerji tasarrufu elde edilirken, mekanik sistemlerin kullanım süresi azalmış ve bakım maliyetlerinde düşüş sağlanmıştır.

Trump Towers İstanbul'a I-REC Sertifikası

Trump Towers İstanbul, I-REC (International Renewable Energy Certificate) sertifikası almaya hak kazanmıştır. I-REC sertifikasyonu yenilenebilir enerji yatırımlarını teşvik ettiği gibi tüketicilerin kullandıkları enerjinin yenilenebilir kaynaklardan sağlandığını da kanıtlamakta ve fosil yakıtlardan uzaklaşmayı hızlandıracak adımları desteklemektedir. Bu başarı, aynı zamanda Trump Towers İstanbul'un sürdürülebilir enerji kullanımına yönelik kararlılığının uluslararası bir göstergesini oluşturmaktadır.

Kurumsal Sosyal Sorumluluk



DOĞAN HOLDİNG

Anadolu Ödülleri

Doğan Holding, kültürel çeşitliliğin korunması ve Anadolu'nun ortak kimliğini oluşturan değerlerin görünür kılınması amacıyla 2020 yılından bu yana her yıl Anadolu Ödülleri'ne destek vermektedir. Raporlama döneminde Anadolu Ödülleri, Doğan Holding'in ana sponsorluğunda altıncı kez sahiplerini bulmuştur. Baksı Kültür Sanat Vakfı tarafından düzenlenen bu prestijli ödül programı, 2025 yılında "Kıyının Ötesi" temasıyla gerçekleşmiştir.

Program kapsamında; edebiyat kategorisinde Murathan Mungan, sinema kategorisinde Tuncel Kurtiz, müzik kategorisinde Erkan Oğur,

görsel sanatlar kategorisinde Ali Kazma ve mimarlık kategorisinde Selva Gürdoğan ödüle layık görülmüştür. Baksı Onur Ödülü Osman Dinç'e, Doğan Değer Ödülü ise Murat Morova'ya takdim edilmiştir.

Kelkit Girişimi

Doğan Holding, Kelkit'in ekonomik, sosyal ve kültürel gelişimini destekleme hedefi kapsamında, Kelkit Doğan Besi İşletmeleri'ni kurmuştur. Çiftçilerin katma değeri yüksek ürünler yetiştirerek hem kendileri hem de Kelkit'in ekonomisi için fayda yaratmak amacını taşıyan Kelkit Doğan Besi İşletmeleri'nin sahip olduğu besi hayvanlarının yem ihtiyacı, Kelkitli çiftçilerle birlikte yürütülen projeye karşılanmaktadır.

Çiftçilere istenilen özelliklere uygun üretim yapmaları koşuluyla yaklaşık bir milyon metrekareye ürün ektiren Kelkit Besi, tarlalardan elde edilen 4 bin ton ürünün tamamını alma garantisi vermektedir.

Kelkit Besi ayrıca, besicilik alanında büyük önem taşıyan kaliteli ve uygun yem konusunda bölgede eğitim ve bilgilendirme çalışmaları yapmaktadır.



Okul Destek Derneği İş Birliği

Doğan Holding, temel bilimlerde yetişmiş insan kaynağını artırmak amacıyla Okul Destek Derneği ile iş birliği içinde çevrim içi ders destek projesi yürütmektedir. Proje kapsamında, 2024-2025 eğitim öğretim döneminde 13 ilden 95 kız ve 100 erkek olmak üzere toplam 195 ortaokul öğrencisinin akademik ve kişisel gelişimine katkı sunulmuştur.

MEB iş birliğiyle, özellikle deprem bölgesinde ve dezavantajlı bölgelerde yaşayan ortaokul öğrencilerine ücretsiz ders desteği sağlanmıştır. Programda görev alan gönüllü öğretmenler ve koordinatörler aracılığıyla, öğrencilerin yalnızca akademik başarıları değil; aynı zamanda dijital okuryazarlık becerileri, özgüveni ve toplumsal farkındalığı da gelişim göstermiştir. Etki analizleri ile desteklenen proje; çocukların okul başarısını artırırken, sosyal duygusal gelişimlerine de katkı sunmuştur.

AYDIN DOĞAN VAKFI

Temelleri 1996 yılında atılan Aydın Doğan Vakfı, kız çocuklarının eğitimi ve fırsatlara eşit erişimi başta olmak üzere Türkiye'nin kalkınmasına katkıda bulunacak, eğitim, kültür-sanat, spor gibi birçok konuda etki odaklı işler yoluyla topluma katkıda bulunmak, katkı sağladığı alanlarda öncü bir kuruluş özelliğini korumak amacıyla faaliyetlerini sürdürmektedir.

34. Türkiye Gazeteciler Cemiyeti-Aydın Doğan Genç İletişimciler Yarışması Genç İletişimcilere Açılan Bir Gelecek Penceresi

Türkiye Gazeteciler Cemiyeti ve Aydın Doğan Vakfı iş birliğiyle düzenlenen, medya sektörünün en köklü ve itibarlı organizasyonlarından biri olan Türkiye Gazeteciler Cemiyeti Aydın Doğan Genç İletişimciler Yarışması, 34. yılında da genç yetenekleri desteklemeyi sürdürmüştür. 20 Şubat 2025 Perşembe günü gerçekleştirilen ödül töreninde, Türkiye'nin dört bir

yanındaki iletişim fakültelerinden yarışmaya başvuran öğrencilerin projeleri değerlendirilmiş ve 18 üniversiteden toplam 43 proje ödül almaya hak kazanmıştır. Yazılı basın, görsel medya, işitsel medya ve internet yayıncılığı kategorilerinde; birincilik, ikincilik, üçüncülük ve Üstün Başarı Ödülleri sahiplerini bulmuştur.

Jüri; gazeteciler, medya yöneticileri ve akademisyenlerden oluşan seçkin bir kuruldan oluşturulmuş; projeler içerik kalitesi, haber dili, özgünlük, araştırma niteliği ve gazetecilik etiğine katkı gibi kriterlere göre titizlikle değerlendirilmiştir.

Ödül törenine; Aydın Doğan Vakfı Kurucusu ve Onursal Başkanı Aydın Doğan, Duayen Gazeteci Altan Öymen, Aydın Doğan Vakfı Yönetim Kurulu Üyeleri Erol Çamur ve Volkan Vural, Doğan Holding Başkan Yardımcısı Ebru Gül, Türkiye Gazeteciler Cemiyeti Genel Sekreteri Sibel Güneş, TGC Yönetim Kurulu Üyesi Pınar Aktaş gibi medya dünyasının önemli isimleri katılmış; genç iletişimcilere ödülleri bizzat takdim edilmiştir.

Aydın Doğan Vakfı, yarışma aracılığıyla medya sektörünün geleceğini şekillendirecek genç iletişimcileri desteklemeye; özgür düşüncüyü, yaratıcı haberciliği ve nitelikli medya üretimini teşvik etmeye devam etmektedir.



Kurumsal Sosyal Sorumluluk

AYDIN DOĞAN ULUSLARARASI KARİKATÜR YARIŞMASI

40. Aydın Doğan Uluslararası Karikatür Yarışması

40'inci yılını kutlayan Aydın Doğan Uluslararası Karikatür Yarışması, dünyanın dört bir yanından sanatçıların katılımıyla bu yıl da karikatür sanatının en prestijli buluşmalarından biri olmuştur. "Karikatürün Oscar'ları" olarak kabul edilen yarışmanın ödülleri, 2025 yılında İstanbul'da düzenlenen törenle sahiplerine takdim edilmiştir.



Bu yılın birincilik ödülü, İran'dan Mohammad Ali Khalaji'nin eserine verilmiştir. İkincilik ödülünü Romanya'dan Marcel Claudiu Morariu, üçüncülük ödülünü ise yine Romanya'dan Pascal Gelu kazanmıştır.



Güçlü Kızlar Güçlü Yarınlar Özel Ödülü
Camila De La Fuente – Meksika



Aydın Doğan Vakfı'nın toplumsal cinsiyet eşitliğine verdiği desteğin bir yansıması olan "Güçlü Kızlar, Güçlü Yarınlar" Ödülü, 2025 yılında Meksika'dan Camila de la Fuente'ye layık görülmüştür.

Seçici Kurul, ayrıca; İran'dan Javad Takjoo ve Marzieh Khanizadeh Abyaneh ile Türkiye'den Hamit Gış olmak üzere üç sanatçıyı Başarı Ödülü ile onurlandırmıştır.

Yarışmanın ödül töreninin ardından, 1 Ekim tarihinde Aydın Doğan Güzel Sanatlar Lisesi'nde; Bağcılar Aydın Doğan Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi ile Bahçelievler Aydın Doğan Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi öğrencilerinin katılımıyla bir karikatür atölyesi gerçekleştirilmiştir.

Ödüllü sanatçıların gençlerle buluştuğu bu atölye, karikatür sanatının yeni kuşaklara aktarılması açısından önemli bir yaratıcı öğrenme deneyimi sunmuştur.

40 yıldır kesintisiz biçimde düzenlenen Aydın Doğan Uluslararası Karikatür Yarışması, dünya karikatür sanatının en saygın platformlarından biri olarak kültürel diplomasiye, ifade özgürlüğüne ve yaratıcı sanatsal üretime önemli katkılar sağlamaya devam etmektedir.

SERGİLER

Çizgilerin Evrensel Yolculuğu Sergisi

Aydın Doğan Uluslararası Karikatür Yarışması'nın kırk yıllık tarihinde ödül alan eserlerden oluşan "Çizgilerin Evrensel Yolculuğu" Sergisi, karikatür sanatının toplumsal olayları, krizleri, dönüşümleri ve evrensel insan hikâyelerini yansıttığı önemli bir kültür etkinliği olarak sanatseverlerle buluşmuştur.

Sergi, 2025 yılı kapsamında Türkiye'nin farklı şehirlerinde geniş bir izleyici kitlesine ulaşmıştır:

- 29 Ocak-30 Mart Mecidiyeköy Sanat, İstanbul
- 18-28 Şubat Zülfü Livaneli Kültür Merkezi, Ankara
- 20 Şubat-2 Mart Schneidertempel Sanat Merkezi, İstanbul
- 24 Şubat-7 Mart Galeri Işık, İstanbul
- 15-21 Aralık 2025 Hüsrev Kethüda Kültür Merkezi, İstanbul

Küllerinden Doğan Umut Sergisi

Son yıllarda yaşanan orman yangınlarına dikkat çekmeyi amaçlayan ve Aydın Doğan Uluslararası Karikatür Yarışması'nın 40 yıllık arşivinden seçilen eserlerden oluşan "Küllerinden Doğan Umut" Sergisi, doğanın yaşamsal değerini ve yenilenme gücünü vurgulayan önemli bir kültür etkinliği olarak sanatseverlerle buluşmuştur.

Sergi ilk olarak 6-28 Eylül 2025 tarihleri arasında Bursa Nazım Hikmet Kültür Evi Yer Altı Galerisinde ziyaretçilere açılmıştır. Bu kapsamda Aydın Doğan Vakfı, uzun yıllardır doğaya yönelik projelere verdiği desteğin bir parçası olarak ÇEKÜL Vakfı ile iş birliği içinde yürüttüğü "7 Ağaç" projesi çerçevesinde 1.166 fidanı toprakla buluşturmuştur.

Bursa'daki açılışın ardından sergi, 2025 yılı içerisinde iki farklı şehirde daha sanatseverlerle buluşmuştur:

- 4-28 Kasım 2025 Eskişehir Atatürk Kültür Sanat ve Kongre Merkezi
- 11-28 Kasım 2025 İstanbul Galeri Işık

Karikatür Şehirde

Aydın Doğan Vakfı, karikatür sanatını geniş kitlelerle buluşturmak ve günlük yaşamın içine taşımak amacıyla "#KarikatürŞehirde" kampanyasını hayata geçirmiştir. Kampanya, 2025 yılı Şubat-Mayıs döneminde İstanbul'un hem Anadolu hem de Avrupa yakasında geniş bir katılımı gerçekleştirilmiştir.



Bu kapsamda, İstanbul'daki seçili kafelerde Aydın Doğan Uluslararası Karikatür Yarışması'nın seçkin eserlerinden oluşan afişler sergilenmiş; karikatürün eleştirel ve evrensel anlatım gücü kent yaşamının doğal bir parçası hâline getirilmiştir. Kampanyanın etkileşim odaklı tasarımında, afişlerde yer alan QR kodları önemli bir rol oynamıştır. Kodları okutan katılımcılar, karikatür sanatı ve Aydın Doğan Vakfı hakkında hazırlanan kısa bir bilgi testine yönlendirilmiştir. Testi tamamlayan katılımcılara, karikatür sanatına ilgiyi artırmak ve sanatsal üretimi teşvik etmek amacıyla Vakıf tarafından hazırlanan karikatürlü bez çantalar ve karikatür albümleri hediye edilmiştir.

Bu yenilikçi uygulama sayesinde karikatür; müze ve sergi salonlarının dışına çıkmış, kafe ve sokak gibi günlük yaşam alanlarına taşınmış hem gençlere hem yetişkinlere kolay erişilebilir bir sanat formu olarak sunulmuştur.

Kurumsal Sosyal Sorumluluk

GÜÇLÜ KIZLAR GÜÇLÜ YARINLAR

Aydın Doğan Vakfı, toplumsal cinsiyet eşitliğine dayalı güçlü yarınlar yaratma vizyonuyla, özellikle genç kadınların güçlenmesine yönelik eğitim ve istihdam odaklı çalışmalarını sistematik ve uzun soluklu bir bakış açısı ile sürdürmektedir.

Dünyanın birçok yerinde kız ve oğlan çocukları arasındaki fırsat eşitsizliği, milyonlarca kız çocuğunun yaşamını etkilemeye devam ederken; bu eşitsizliğin azaltılması için kız çocuklarının eğitim yoluyla güçlenmesi büyük önem taşımaktadır.

Vakıf, genç kızların yaşam becerilerini geliştirmeyi, eğitimden işgücüne geçiş süreçlerini desteklemeyi ve yoksulluk, eşitsizlik ile cinsiyet ayrımcılığına karşı yürütülen mücadeleye katkı sağlamayı temel sorumluluk alanlarından biri olarak görmektedir. Bu çerçevede hayata geçirilen programlar ve iş birlikleriyle genç kızların geleceğine yatırım yapmayı sürdüren Aydın Doğan Vakfı, toplumsal dönüşüme ivme kazandırmayı hedeflemektedir.

Aydın Doğan Vakfı, bu alanda gerçekleştirdiği çalışmaları dolayısıyla Birleşmiş Milletler ECOSOC'da (Ekonomik ve Sosyal Konsey) danışman statüsünde yer almaktadır.



a) Başarı Bizi İstanbul'a Götürüyor

Aydın Doğan Vakfı tarafından 2009 yılından bu yana düzenlenen "Başarı Bizi İstanbul'a Götürüyor" programı, başarılı kız öğrencilerin vizyonlarını genişletmeyi, onları ilham veren rol modellerle buluşturmayı ve eğitim yolculuklarını desteklemeyi amaçlayan önemli bir gençlik projesi olmaya devam etmiştir. 2025 yılı programına; Gümüşhane (Kelkit, Şiran, Kürtün), Erzurum (Aziziye, Yakutiye), Konya (Ereğli), Tekirdağ (Şarköy), Muğla (Fethiye) Kars (Merkez, Sarıkamış) ilçelerinden seçilen 30 başarılı kız öğrenci ve onlara eşlik eden 10 öğretmen katılmıştır.

19-23 Mayıs tarihleri arasında gerçekleştirilen program kapsamında öğrenciler, İstanbul'un tarihi ve kültürel mirasının önemli duraklarını ziyaret ederek zengin bir deneyim kazanmıştır. Ziyaret edilen mekânlar arasında Dolmabahçe Sarayı, Topkapı Sarayı, Sultanahmet Camii, İstanbul Arkeoloji Müzesi, Kız Kulesi ve Mısır Çarşısı yer almıştır.

Ayrıca İstanbul Üniversitesi ve Boğaziçi Üniversitesi'ni görme fırsatı bulan öğrenciler için 22 Mayıs'ta Doğan Holding'de, Aydın Doğan Vakfı kurucusu ve Onursal Başkanı Aydın Doğan'ın da katıldığı özel bir ödül töreni düzenlenmiştir. Başarılı öğrencilere bilgisayar hediye edilmiştir.



b) Üniversite Giriş Sınavına Hazırlık Setleri

Aydın Doğan Vakfı, “Baba Beni Okula Gönder” kampanyası kapsamında yaptırılan kız öğrenci yurtlarında kalan kız öğrencilere üniversiteye devam etmeleri konusunda da destek vermektedir.

Vakıf, 2025 yılında yurtlarda kalan 413 lise son sınıf öğrencisine sınava hazırlık çalışmalarında destek olmak amacıyla üniversiteye giriş hazırlık kitap setleri dağıtmıştır.

Üniversite Öğrencilerine Eğitim Bursu ve Öğrencilere Yönelik Faaliyetler

Aydın Doğan Vakfı, başarılı ancak maddi desteğe ihtiyaç duyan üniversite öğrencilerine burs desteği sağlayarak onların eğitim hayatlarını güçlendirmektedir. Bu kapsamda, Mühendislik Fakültesi’nde, Hukuk Fakültesi’nde ve Tıp Fakültesi’nde öğrenci olan ve üniversite giriş sınavında sıralamada

ilk 1.000 içinde yer alan ihtiyaç sahibi kız öğrencilerine “Üstün Başarı Bursu” verilmektedir. Vakıf, bursiyerlerine yalnızca maddi katkı sunmakla kalmayıp, kişisel ve bilişsel gelişimlerine destek olacak projeler de yürütmektedir.

Bu kapsamda 2025 yılında düzenlenen Genç Liderler Yaz Eğitim Kampı ve Öğrenci Projeleri gibi faaliyetlerle bursiyerlerin kültürlü, özgüvenli ve topluma değer katan bireyler olarak yetiştirmeleri hedeflenmiştir.

11 Şubat Uluslararası Bilimde Kadın ve Kız Çocukları Günü-Bilim Çağının Kadın Yüzü Paneli

Birleşmiş Milletler tarafından 11 Şubat’ın “Uluslararası Bilimde Kadın ve Kız Çocukları Günü” ilan edilmesiyle birlikte Aydın Doğan Vakfı bu özel günü sahiplenerek bilimde toplumsal cinsiyet eşitliğine dikkat çekmeye devam etmektedir. Vakfın bursiyerlerinden oluşan gönüllü komitenin liderliğinde düzenlenen “Bilim Çağının Kadın Yüzü” etkinliği 15 Şubat’ta Doğan Holding’de gençlerin yoğun katılımıyla gerçekleştirilmiştir.

Aydın Doğan Vakfı Yönetim Kurulu Başkanı Arzuhan Doğan Yalçındağ açılış konuşmasında, kadınların bilimde görünürlüğünün önemini vurgulayarak UNESCO verilerine göre dünya genelinde bilim insanlarının yalnızca %33’ünün kadın olduğuna dikkat çekmiştir. Öğrencilere hitabında ise potansiyellerini ortaya çıkararak geleceğin bilim insanları ve liderleri olmaları yönünde cesaretlendirmiştir.

Etkinlik kapsamında düzenlenen panelde Prof. Dr. Bilge Demirköz ve Prof. Dr. Burcu Özsoy bilim dünyasındaki deneyimlerini ve kadınların bu alanda karşılaştıkları fırsat ve zorlukları gençlerle paylaşmıştır. Panelde toplumsal cinsiyet eşitliği, bilimsel merakın teşviki ve gençlerin bilime katılımı gibi konular ele alınmıştır. Etkinlik, genç kadınların bilim alanındaki farkındalığını artırmayı ve onların bu alanda daha fazla yer almasını desteklemeyi amaçlamıştır.

Kurumsal Sosyal Sorumluluk

Genç Liderler Yaz Eğitim Kampları

“Güçlü Kızlar, Güçlü Yarınlar” mottosuyla genç kadınların güçlenmesine yönelik çalışmalar yürüten Aydın Doğan Vakfı, Avrupa Birliği’nin Sosyal İçerme ve Gençlik Alanında Çalışan Hak Temelli STÖ’lere Destek Programı kapsamında yürüttüğü proje çerçevesinde, 21 Haziran-4 Ağustos 2025 tarihleri arasında Kuşadası’nda altı dönem halinde Genç Liderler Yaz Kampı’nı gerçekleştirmiştir.

Bu yıllık programa Türkiye’nin farklı illerinden gelen tamamı kadın 139 öğrenci katılmış, en çok temsil edilen iller Hatay, Malatya, İstanbul, Gaziantep ve Adıyaman’dan olurken Boğaziçi Üniversitesi, İstanbul Üniversitesi, İnönü Üniversitesi, Mersin Üniversitesi ve Mustafa Kemal Üniversitesi en fazla katılımcı gönderen üniversiteler arasında yer almıştır.

Kamp süresince her dönem en az üç proje fikri geliştirilmiş ve toplamda 23 sosyal sorumluluk projesi ortaya çıkmıştır. Katılımcılar bu projeler için mikro hibe ve mentorluk desteğine başvurma hakkı elde etmiştir. Uygun bulunan projelere hem bütçe hem de mentorluk desteği sağlanacaktır.



Projelerin hayata geçirilebilmesi için katılımcıların mikro hibe ve mentorluk programına başvuruları teşvik edilmiştir. Genç kadın bursiyerler tarafından yapılan mikro hibe ve mentorluk başvurularının değerlendirme süreci devam etmektedir.

Öğrenci Projeleri

Aydın Doğan Vakfı’nın “Genç Liderler Yaz Kampları” sonrası öğrenciler, toplumsal fayda yaratmak amacıyla Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları’ndan 4 (Nitelikli Eğitim) ve 5 (Toplumsal Cinsiyet Eşitliği) konularında projeler geliştirmekte ve uygulamaktadır.

İlk proje olan “Sen de Yapabilirsin!” (2017), kız öğrenci yurtlarında kalan gençlerin eğitimlerine devam etmeleri için rol model öğrenciler tarafından başlatılmıştır. Sonraki yıllarda “Kelebek Etkisi”, “Farkında Ol!”, “Büyük Düşler, Güçlü Liderler”, “Kendini Keşfet” ve “İki Derece” gibi projeler eklenmiştir.

2021-2022 döneminde dijital zorbalık, meslek seçimi ve toplumsal cinsiyet farkındalığı konularına odaklanan “Dijital Sınır”, “Genç Kadınlar Loncası” ve “We for Equality” projeleri yürütülmüştü. 2023-2024 döneminde ise öğrencilerin özgüvenini, akademik motivasyonunu ve kariyer farkındalığını artıran “Bir Hayal Bir Gerçek”, “Neden Olmasın” ve “Saklı Yıldızlar” projeleri uygulamaya alınmıştır.

Aydın Doğan Vakfı ve UNICEF iş birliğiyle 2024 yılında düzenlenen Genç Liderler Yaz Eğitim Kampı’nda katılımcılara proje yönetimi ve eğitici eğitimleri verilmiştir.

Bu eğitimler sonucunda genç liderler; Eğitime Devam-Sınav Sürecine Hazırlık, Meslek Seçimi, Özgüven-Liderlik, Akran Şiddeti-Flört Şiddeti-Sanal Zorbalık ve Dijital Okuryazarlık başlıklarında beş farklı proje geliştirmiştir. Projeler, Baba Beni Okula Gönder seferberliği kapsamında inşa edilen ve Vakfın desteklemeye devam ettiği kız öğrenci yurtlarında uygulanmaya başlanmıştır. Toplam 40 genç lider; Kahramanmaraş, Gümüşhane, Ağrı, Kars, Erzurum, Tekirdağ, Trabzon, Denizli, Nevşehir ve Konya’daki 18 farklı yurda iki kez ziyaret ederek toplam 36 saha uygulaması gerçekleştirmiştir.

2024-2025 döneminde yürütülen yaklaşık 800 öğrenciye doğrudan ulaşılırken, özgüven, liderlik, dijital okuryazarlık ile sınav hazırlığı gibi alanlarda destek sağlanmıştır.

2025 Genç Liderler Yaz Kampı döneminde ise genç kadınların liderlik, iletişim, proje geliştirme, toplumsal cinsiyet eşitliği, sosyal sorumluluk ve gönüllülük alanlarındaki bilgi ve becerilerini güçlendirmek; sosyal fayda yaratacak projeler üretmelerini desteklemek amacıyla yoğun eğitimler ve atölyeler gerçekleştirilmiştir. Bu eğitimlerin sonucunda katılımcılar mikro hibe ve mentorluk desteği alabilecekleri projeler ortaya çıkmıştır.

22-23 Eylül 2025 Kız Çocuklarının Liderliği ve Gönüllülüğün Gücü Gençlik Çalıştay

Bu yıl on birincisi düzenlenen Dünya Kız Çocukları Günü Konferansı'nın teması "Kız Çocuklarının Liderliği ve Gönüllülüğün Gücü" oldu. Aydın Doğan Vakfı, 2015'ten bu yana UNICEF, UNFPA ve UN Women iş birliğiyle yürüttüğü çalışmalarla kız çocuklarının eğitim, liderlik ve toplumsal hayata katılım alanlarında güçlenmesine katkı sunmayı sürdürmektedir.

Konferans öncesinde gençlerin görüş ve önerilerinin sürece dâhil edilmesi amacıyla 22-23 Eylül 2025 tarihlerinde Doğan Holding binasında Aydın Doğan Vakfı ve UNICEF iş birliğiyle bir Gençlik Çalıştay gerçekleştirilmiştir.



Türkiye'nin farklı illerinden gelen 48 genç gönüllü, kız çocuklarının güçlenmesi, toplumsal cinsiyet eşitliği ve gönüllülüğün toplum açısından önemi üzerine birlikte çalışma imkânı bulmuştur. İki gün süren çalıştayda katılımcılar, sivil toplumda gönüllülük mekanizmalarının daha etkili ve kapsayıcı hâle gelebilmesi için ortak öneriler geliştirmiştir.

Gençlerin deneyimleri ve katkılarıyla ortaya çıkan çıktılar, Dünya Kız Çocukları Günü Konferansı'nda paylaşılacak olan "Güçlü Kızlar ve Güçlü Yarınlar için Gönüllü Olmak" rehberine temel oluşturmuştur. Çalıştaya; Aydın Doğan Güzel Sanatlar Lisesi, Bağcılar Aydın Doğan Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi ve Bahçelievler Aydın Doğan Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi öğrencileri de katkıda bulunmuştur.

11 Ekim Dünya Kız Çocukları Günü

Aydın Doğan Vakfı, Dünya Kız Çocukları Günü için bu yıl, 6 Ekim'de "Kız Çocuklarının Liderliği ve Gönüllülüğün Gücü" temalı konferans gerçekleştirmiştir. Aydın Doğan Güzel Sanatlar Lisesi'nde düzenlenen konferans, gençleri, karar alıcıları, sivil toplum temsilcilerini ve rol modelleri bir araya getirmiştir.

Konferansın açılışını gerçekleştiren Aydın Doğan Vakfı Yönetim Kurulu Başkanı Arzuhan Doğan Yalçındağ, kız çocuklarının liderlik potansiyelinin desteklenmesinin toplumsal dönüşüm açısından kritik önem taşıdığını vurgulamıştır. UNICEF, UN Women ve UNFPA Türkiye başkanlarının yer aldığı açılış oturumunda kız çocuklarının haklarına erişimi, gönüllülüğün dönüştürücü gücü ve çok paydaşlı iş birliklerinin önemi ele alınmıştır.

Kurumsal Sosyal Sorumluluk

Program kapsamında Kadir Has Üniversitesi Rektörü Prof. Dr. Sondan Durukanoğlu Feyiz, genç kadınların liderlik yolculuğunda karşılaştıkları zorluklara rağmen güçlenmeye devam etmeleri gerektiğini vurgulayan bir konuşma yapmıştır. Ardından düzenlenen “Kız Çocuklarının Liderliği ve Gönüllü Projeler” panelinde, Aydın Doğan Vakfı bursiyerleri gönüllülük deneyimlerinin kendilerine ve çevrelerine sağladığı katkıları paylaşmıştır.

“Sosyal Fayda Yaratmak ve Gönüllülüğün Gücü” başlıklı panelde Gülben Ergen, Ebru Baybara Demir ve Nagihan Çakır Yılmaz, toplumsal etki yaratan çalışmalarını aktararak gençlere ilham vermiştir. Etkinlik, Aydın Doğan Güzel Sanatlar Lisesi öğrencilerinin mini konseriyle sona ermiştir.

Avrupa Birliği Desteği ile “Güçlü Kızlar, Güçlü Yarınlar” Projesi

Aydın Doğan Vakfı, dezavantajlı kız çocukları için fırsat eşitliğini teşvik etmek, onları aktif vatandaşlık ve liderlik becerileriyle güçlendirmek ve bu amaç doğrultusunda çalışan sivil toplum örgütlerinin kapasitelerini geliştirmek hedefiyle hayata geçirdiği “Güçlü Kızlar, Güçlü Yarınlar” projesi için Avrupa Birliği’nden 700 bin Euro destek almıştır.



Şubat 2024’te başlayan ve 36 ay sürecek projeye, Şubat depreminden etkilenen bölgelerdeki sivil toplum örgütleri (STÖ) ve kız çocukları öncelikli olmak üzere, en az 100 STÖ’ye ve 15-24 yaş grubundaki 2.500 dezavantajlı kız çocuğu ve genç kadına ulaşılması hedeflenmiştir. Proje, Aydın Doğan Vakfı tarafından Avrupa Birliği Sosyal İçerme ve Gençlik Alanında Çalışan Hak Temelli STÖ'lere Destek Programı kapsamında yürütülmektedir.

“Eğitici Eğitimi” Programı

Proje kapsamında gerçekleştirilen çoğaltıcı eğitimler sayesinde, dezavantajlı gençlere yönelik güçlenme odaklı çalışmalar yürüten STÖ’lerin kapasiteleri, kız çocuklarının ve genç kadınların güçlenmesi, toplumsal cinsiyet eşitliği, dezavantajlı gençlerle çalışma tasarımı ve gençler için öğrenme programları/etkinlikleri uygulama konularında artırılmıştır. Eylül 2025’te gerçekleştirilen Eğitici Eğitimi, katılımcıların kendi bölgelerinde pilot atölyeler düzenlemelerini sağlamıştır.

“Güçlü Kızlar, Güçlü Yarınlar” projesi kapsamında 4-6 Eylül ve 10-12 Eylül 2025 tarihlerinde İstanbul’da Eğitici Eğitimi programı gerçekleştirilmiştir.

Türkiye’nin farklı illerinden seçilen 60 STK temsilcisi; toplumsal cinsiyet eşitliği, genç kadınların güçlenmesi, finansal sürdürülebilirlik ve gönüllü yönetimi gibi alanlarda kapsamlı eğitim almıştır.

Yoğun ilgi gören programa 58 ilden 400’e yakın başvuru yapıldı ve toplumsal cinsiyet alanında çalışan, özellikle deprem bölgesindeki STK'lara öncelik verilerek katılımcılar belirlenmiştir. “Çoğaltıcı Eğitimi” modeliyle, eğitim alan temsilcilerin kendi bölgelerinde pilot atölyeler düzenleyerek öğrendiklerini en az 20 kişiye aktarması hedeflenmektedir.

Eğitimden büyük verim aldıklarını belirten katılımcılar, özellikle toplumsal cinsiyet kalıplarını fark etmeye yönelik içeriklerin çalışmalarına önemli katkı sağladığını ifade etmiştir. Proje, sivil toplumun kapasitesini güçlendirerek daha yaygın ve sürdürülebilir bir etki yaratmayı amaçlamaktadır.

Politika Belgesi Yayını ve Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Çalışmaları

Proje kapsamında, Aydın Doğan Vakfı tarafından “Cinsel İstismar, Taciz ve Toplumsal Cinsiyete Dayalı Her Türlü Şiddeti Önleme ve Mücadele Politikası” güncellenerek kamuoyuna duyurulmuştur. Vakfın şiddete sıfır tolerans ilkesini temel alan bu politika belgesi; bireylerin güvenli, saygılı ve onurlu bir ortamda yaşama hakkını korumayı esas almakta, toplumsal cinsiyete dayalı şiddetin tüm türlerine karşı kapsamlı önleyici ve müdahale edici mekanizmaları içermektedir. Adalet, gizlilik, tarafsızlık ve hak temelli yaklaşım ilkelerine dayanan bu belge ile tüm paydaşların kendilerini güvende hissedebilecekleri bir çalışma ve etkileşim ortamı oluşturulması hedeflenmektedir.

Aydın Doğan Vakfı Genç Liderler Topluluğu

Aydın Doğan Vakfı'nın geçmişte burs sağlamış olduğu mezun bursiyerler ile mevcut öğrenciler arasındaki bağı güçlendirmeyi hedefleyen dijital “Mezun ve Öğrencilerin dâhil olduğu Aydın Doğan Vakfı Genç Liderler Topluluğu” geliştirilmiş ve kullanıma açılmıştır. Platform, genç kadınların birbirlerinden güç alarak deneyimlerini ve hikâyelerini paylaşabilecekleri; dayanışma, ilham ve akran desteğinin ön planda olduğu kapsayıcı bir buluşma alanı olarak tasarlanmıştır.

Yalnızca bir iletişim aracı olmanın ötesinde; bağların kuvvetlendiği, aidiyetin pekiştiği ve ortak amaçlar doğrultusunda iş birliğinin teşvik edildiği bir topluluk yapısı hedeflenmiştir.



Platformun lansmanı, 22 Mayıs 2025 tarihinde farklı dönemlerden mezun bursiyerlerin katılımıyla düzenlenen özel bir etkinlik ile gerçekleştirilmiştir.

Etkinlikte, platformun işleyişi, sunduğu iletişim ve iş birliği olanakları tanıtılmış; platform üzerinden profil oluşturma, etkinliklere kayıt, mentorluk süreçlerine katılım ve iş/staj fırsatlarından yararlanma gibi imkânlarla erişim yolları paylaşılmıştır. Deneyim aktarımının yapıldığı ve ilham verici hikâyelerin paylaşıldığı bu buluşmada, akran dayanışmasının dönüştürücü gücüne bir kez daha tanıklık edilmiştir.

Aydın Doğan Vakfı Öğrenci Topluluk Platformu Duyuru Etkinliği-Doğan Holding Hali hazırda 950 aktif üyeye ulaşan platform; mezunlar arasında sürdürülebilir bir iletişim ve dayanışma ağı kurmayı, bilgi ve deneyim paylaşımını teşvik etmeyi, genç kadınların akademik, sosyal ve mesleki gelişimlerine katkı sağlayacak mentorluk, gönüllülük ve ortak proje geliştirme fırsatlarını güçlendirmeyi amaçlamaktadır.

Genç Kadınlar için E-Öğrenme Platformu-“Aydın Doğan Vakfı Akademi”

Proje kapsamında genç kadınlar ve kız çocuklarının kişisel, sosyal ve mesleki gelişimlerini desteklemek amacıyla tasarlanan e-öğrenme programının içerik geliştirme süreci tamamlanmıştır. İhtiyaç analizi sonuçlarına göre hazırlanan program, katılımcıların bilişsel ve pratik becerilerini geliştirmeyi hedefleyen, kullanıcı dostu ve interaktif bir dijital platform üzerinden sunulmaktadır.

Programda; iyi oluş hali, etkili iletişim, sosyal girişimcilik, toplumsal cinsiyet eşitliği, nitelikli eğitim, düşünme becerileri, finansal ve dijital okuryazarlık, takım çalışması, proje geliştirme, esneklik, gönüllülük ve liderlik gibi 12 modül yer almaktadır. Aydın Doğan Vakfı Akademi kapsamında bugüne kadar toplam 1.440 katılımcıya ulaşılmış; eğitimler aracılığıyla katılımcıların kişisel ve profesyonel gelişimlerine katkı sağlanmıştır.

Katılımcılar modülleri tamamlayıp değerlendirme süreçlerini başarıyla geçtiklerinde dijital sertifika almaktadır. Bu modüller, genç kadınların liderlik potansiyellerini açığa çıkarmayı, girişimcilik ruhlarını desteklemeyi ve hak temelli savunuculukta daha aktif rol almalarını amaçlamaktadır.

Kurumsal Sosyal Sorumluluk

DİĞER FAALİYETLER

Eğitim Reformu Girişimi (ERG)

Aydın Doğan Vakfı, eğitim alanında fırsat eşitliğinin sağlanması ve eğitim koşullarının güçlendirilmesi kapsamında, Türkiye’de pek çok projeye destek sağlamaktadır. Aydın Doğan Vakfı aynı zamanda ERG Yönetim kurulunda yer alarak çalışmalarına destek almaktadır.

Öğretmen Ağı

“Öğretmen Ağı”, öğretmenlik yapan bireylerin kişisel ve mesleki gelişim yolculuklarında ilerlemelerini sağlamak için sürdürülebilir öğrenme topluluğunun oluşturulması, sosyal ve duygusal becerilerinin yükselmesi, mesleki becerilerinin yükselmesi, mesleki anlam ve itibarın artması, kamu politikalarının bilgilendirilmesi için Sabancı Üniversitesi nezdinde bulunan Eğitim Reformu Girişimi (ERG)’nin kurmuş olduğu bir projedir. Aydın Doğan Vakfı, Öğretmen Ağı Projesi’ne geçtiğimiz yıllarda olduğu gibi 2025 yılında da destek vermeye devam etmiştir.

Gümüşhane Aydın Doğan Spor Tesisi

Gümüşhane Aydın Doğan Spor Tesisi, spor dünyasına kazandırdığı olanaklar ve çok sayıda spor branşıyla bölgenin önde gelen spor merkezlerinden biridir. Yıl boyunca farklı yaş gruplarına hitap eden tesis, sporseverlerin yeteneklerini keşfetmelerine ve geliştirmelerine imkân tanımaktadır. Tesiste; atıcılık ve avcılık, atletizm, badminton, basketbol, engellilere yönelik etkinlikler, bilardo, boks, jimnastik, güreş, hentbol, yüzme, kayak, karate, kick-boks, masa tenisi, tenis, muay thai, tekvando, voleybol, halk oyunları ve vücut geliştirme gibi birçok branşta faaliyetler düzenlenmektedir.

Gümüşhane Sema Doğan Parkı

24 Temmuz 2008 tarihinde Aydın Doğan Vakfı’nın desteğiyle hizmete giren Sema Doğan Parkı, Gümüşhane’nin kültürel ve sosyal yaşamına katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Çok amaçlı bir tesis olan piknik alanı, çocuk oyun parkı, basketbol sahası, tenis kortu ve amfiteatro yer almaktadır. Ayrıca, konser, tiyatro ve konferans gibi etkinliklere uygun bir kapalı salon da bulunmaktadır. Spor, eğlence ve kültürel etkinlikleri bir arada sunan park, toplumun farklı ihtiyaçlarına cevap vermektedir.

Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı (TÜSEV)

TÜSEV, 1993 yılında aralarında Türkiye’nin önde gelen vakıf ve derneklerinin de bulunduğu 23 sivil toplum kuruluşu tarafından, üçüncü sektörün yasal, mali ve işlevsel altyapısını geliştirmek amacıyla kurulmuştur. Vakfın yüzü aşkın mütevelli, TÜSEV çatısı altında iş birliği yapmaktadır. Aydın Doğan Vakfı da TÜSEV’i desteklemekte, kurucu üye olarak Yönetim Kurulu’nda yer almakta ve TÜSEV toplantılarına düzenli katılmaktadır.

Philanthropy Europe Association (Philea)

Philea, Brüksel merkezli vakıflar ve fon sağlayıcılardan oluşan uluslararası bir dernektir. Aydın Doğan Vakfı, Türkiye’deki beş üyesinden biri olup, toplumsal cinsiyet eşitliği, kadınları ve kız çocukları için çalışan Steering Committee üyesidir.

Vakfın “Güçlü Kızlar, Güçlü Yarınlar” projesi, 2-5 Haziran 2025’te Lizbon’daki Philea Forum 2025’te uluslararası düzeyde tanıtılmıştır. Forumda proje hedefleri, uygulama süreçleri, dijital öğrenme platformu, gençlik kampları metodolojisi, savunuculuk araçları ve mikro hibe modeli paylaşılmış, Avrupa’daki benzer girişimlerle karşılıklı öğrenme fırsatları tartışılmıştır.



Aydın Doğan Vakfı'nın forumdaki sunumu, Türkiye'de genç kadınların güçlenmesine yönelik hak temelli çalışmaların Avrupa düzeyinde görünürlüğünü artırmış ve proje çıktılarının yaygınlaşmasına katkı sağlamıştır.

London School of Economics (LSE-Avrupa Enstitüsü) "Çağdaş Türkiye Araştırmaları Kürsüsü"

Aydın Doğan Vakfı, London School of Economics'de (LSE-Avrupa Enstitüsü) "Çağdaş Türkiye Araştırmaları Kürsüsü" Kurucu Üyesidir. T.C. Merkez Bankası, Odalar ve Borsalar Birliği, Dışişleri Bakanlığı ve TAV ile, Çağdaş Türkiye Araştırmaları Kürsüsü, Türkiye dışında kurulan ilk kürsü olma özelliği taşımaktadır. Aydın Doğan Vakfı, Avrupa'da ekonomi alanında en iyi eğitim veren ve lider yetiştiren üniversite olarak tanınan LSE'de açılan kürsünün Danışma Kurulu'nda yılda iki defa yapılan toplantılara katılmaktadır.



Fevzi Paşa İlkokulu-Müzik Atölyesi

Aydın Doğan Vakfı, gerçekleştirdiği çalışmalarda eğitimle ilgili faaliyetleri desteklemeyi ilke edinmiştir. Gümüşhane, Fevzi Paşa İlkokulu Müdürü'nün okula müzik atölyesi kurulmasına yönelik destek talebi dikkate alınmış, müzik atölyesinin ihtiyacı olan müzik aletleri ve sandalyeler temin edilmiştir.

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK KAPSAMINDA GRUP ŞİRKETLERİNDE ÖNE ÇIKAN PROJELER

GALATA WIND

Pozitif Enerji Elçileri ve Gönüllülük Programları

Galata Wind, gönüllülük programları kapsamında toplam 2.271 saat sosyal sorumluluk projelerinde çeşitli faaliyetlerde bulunmuştur. Galata Wind'in dâhil olduğu gönüllülük programları şunlardır:



Dostlarımızı Koruyoruz Projeleri kapsamında

- Taşpınar Santrali'nde her gün bir saatlik çalışmayla toplam 360 saat patili dostlarımız için gönüllülük faaliyeti,
- Şah RES'te her gün bir saatlik çalışmayla toplam 360 saat patili dostlarımız için gönüllülük faaliyeti,
- Erzurum Santrali'nde her gün yarım saatlik çalışmayla toplam 180 saat patili dostlarımız için gönüllülük faaliyeti gerçekleştirilmiştir.

Tohum Otizm Vakfı Aracılığıyla Sakı Atölyesi ve Tohum Dikimi

Galata Wind Merkez Ofis'te Tohum Otizm Vakfı iş birliğiyle gerçekleştirilen tohum dikimi etkinliğinde 17 katılımcı, toplam 34 saatlik faaliyet gerçekleştirmiştir.

Kurumsal Sosyal Sorumluluk

Yanımdayız Derneği ile Berber Dükkanı Sohbetleri

- Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Farkındalık Atölyesi
- Doğan Holding ve Yanımdayız Derneği iş birliğiyle hayata geçirilen ve toplumsal cinsiyet eşitliğine dikkat çeken Berber Dükkanı Sohbetleri'ne Galata Wind'den 9 kişi katılmış, toplam 9 saat/yıllık faaliyet gerçekleştirilmiştir.

Taşpınar Kuş ve Yarasa Evleri Programı

Taşpınar Santrali'nde 6 katılımcıyla günlük birer saatlik çalışma gerçekleştirilmiştir. Toplam program süresi 1.200 saate ulaşmıştır.

Gönül Mutfağı-Konteyner Kentinde Depremzede Çocuklara Yemek Dağıtımı

Merkez Ofis çalışanlarından bir kişinin katılımıyla 2025 yılı Ekim ayında toplam 50 saatlik yemek dağıtımı yapılmıştır.

TOG ile Gençler için İstanbul Maratonu'nda Koşuyoruz

İstanbul Maratonu'na TOG'a destek amacıyla Merkez Ofis'ten 10 kişi katılmıştır. 6 saatlik koşu sonunda toplam 60 saatlik faaliyet gerçekleştirilmiştir.

Bursa Endüstri Meslek Lisesi Öğrencilerine Saha Eğitimleri

Taşpınar Santrali'nden 3 çalışan, 2025 Nisan ayında Bursa Endüstri Meslek Lisesi öğrencilerine 6'şar saatlik eğitimle toplam 18 saat eğitim düzenlenmiştir.



İstanbul Teknik Üniversitesi (İTÜ) ZES Güneş Arabası Ekibi Sponsorluğu

Galata Wind, sağlıklı bir gezegen ve daha yaşanabilir bir dünya yaratma vizyonu ile bu alanda çalışan, geliştiren ve üreten üniversite öğrencilerine destek olmaktadır. Şirket, bu bağlamda 2025 yılında İTÜ ZES Güneş Arabası Ekibini desteklemeye devam etmiştir.

İTÜ Güneş Arabası Ekibi, tamamı öğrenci üyelerden oluşan dinamik bir kadro ile güneş enerjili araçlar tasarlayıp üretirken; Avrupa ve Avustralya'da düzenlenen uluslararası yarışmalarda ülkemizi temsil etmektedir. Ekip, 2025 yılında geliştirdiği otonom araçlar ile Teknofest Robotaksi Otonom Araç Yarışı'nda Türkiye 2.'si olmuştur. Ayrıca 10-12 Haziran 2025 tarihlerinde Shell Eco-Marathon Europe'a katılarak Avrupa'nın önde gelen enerji verimliliği yarışlarından birinde ülkemizi başarıyla temsil etmiştir.

MİLTA BODRUM MARİNA

Milta Bodrum Marina, her yıl Aydın Doğan Vakfı'na bağış yaparak kız çocuklarının eğitime destek sunmaktadır. 10 yılı aşkın süredir Koç Üniversitesi Vakfı Burs Programı'na 5'er yıllık dönemler hâlinde eğitim desteği kapsamında öğrenci bursu verilmektedir.

Marina, 20 yılı aşkın süredir devam ettirdiği "Deniz Kurtarma Gönüllüleri" projesini Bodrum Deniz Kurtarma Derneği ile marina konuşturulmuş olan "Deniz Ambulansı Hizmeti" ile ücretsiz olarak sürdürmüştür.

MarinArt Projeleri kapsamında, marina bulunan Osmanlı Tersanesi Kaymakamlık Sanat Galerisi'nde geri dönüştürülebilir yeniden kullanım, atıklarımız ve doğa temalı 11 serginin yanı sıra, 2025 yılında MarinArt sergileri Milta Bodrum Marina'nın sosyal sorumluluk projelerine de dâhil

edilerek katılan sanatçılara Darüşşafaka Cemiyeti bağış sertifikaları takdim edilmiştir.

Milta Bodrum Marina, 2025 yılı boyunca Bodrum Açık Deniz Yelken Kulübü (BAYK) ile spora ve sporculara sponsorluk desteği vermeyi sürdürmüştür.

Şirket, her yıl düzenlenen yat yarışları, TYF Windsurf Ligi Bodrum Etabı, Cumhurbaşkanlığı yat yarışları gibi birçok sponsorluk ve sosyal sorumluluk projesiyle sadece denizcilik sektöründe değil, toplumsal fayda alanında da desteklerini sürdürmektedir.

Milta Bodrum Marina, ilköğretim öğrencilerinden üniversiteli gençlere kadar eğitimin her alanında katkı sağlamaya devam etmektedir. Bu kapsamda öğretmenlerden gelen çağrı üzerine "Güler Mustafa Kızılağaç İlköğretim Okulu"na öğrencilerin daha iyi koşullarda eğitim alabilmesine katkı sağlamak amacıyla okul sırası sponsoru olarak destek sunulmuştur.

Milta Bodrum Marina, Bodrum'da düzenlenen ve Halikarnas Balıkçısı ile özdeşleşmiş Dünya Merhaba Günü Etkinliği sponsorluğunu sürdürmüştür.



Kurumsal Sosyal Sorumluluk

Denizcilikle ilgili gençlerin bilinçlendirilmesi ve farkındalık sağlanması amacıyla projelendirilen ve 2025 yılında ilki düzenlenen, denizin sağladığı özgürlük hissinin müziğin iyileştirici gücü ve dansın zarafeti ile buluştuğu, eğitmen eşliğinde gerçekleştirilen “Gençlerle Dans ve Yelken Kampı”, Milta Bodrum Marina ev sahipliğinde yapılmıştır.

Bilkent Üniversitesi Executive MBA Programı kapsamında, BAYK Derneği tarafından bu yıl ikincisi düzenlenen 2025 yılı oryantasyon programında denizcilik ve yelken üzerine profesyoneller tarafından verilen eğitimlere katılan öğrencilere ve öğretim üyelerine, geçen yıl olduğu gibi bu yıl da marina ev sahipliği yapılmıştır.

Farkımız Farkındalığımız-Sosyal Sorumluluk Projeleri

Her yıl gerçekleştirilen KSS projelerinden olan LÖSEV iş birliğiyle yürütülen projelere devam edilmiştir.

2025 yılında LÖSEV ile Milta Bodrum Marina’da gerçekleştirilen etkinlik kapsamında, LÖSEV haftasında ve yıl boyunca sosyal medya ile bilgilendirme panoları aracılığıyla farkındalık çalışmaları hayata geçirilmiştir. LÖSEV haftasında ülke genelinde farkındalık yaratmayı hedefleyen “Biz Kazanacağız” etkinliği, “Umut Varsa, İyileşme De Vardır” temasıyla marina çalışanlarının katılımıyla gerçekleştirilmiştir. 2025 yılında Türkiye’nin dört bir yanından gelen

ve LÖSEV’in Bodrum otelinde dinlenen 50’nin üzerinde “LÖSEV ÇOCUĞU” ile iki farklı etkinlik düzenlenmiştir.

Gelenekselleşen Milta Bodrum Marina & LÖSEV El-Ele projesi kapsamında; her biri 50 kişiden oluşan ekip, 2-8 yaş grubu çocuğu olan veliler ve LÖSEV abileri/ablalarıyla birlikte Milta Bodrum Marina’da misafir edilmiştir. Marina içerisindeki Osmanlı Tersanesi bahçesinde “Çocuklarla Doğadayız ve Orman Banyosu” ile başlayan etkinlik, “Geri dönüşüm-Doğadan atıklarımızla neler yapabiliriz?” çalışmaları ve resim atölyelerinin ardından marina tanıtım gezisiyle devam etmiştir. Çocuklara Doğan Çocuk ve Milta Bodrum Marina mini hatıra setleri hediye edilmiştir.

Kahramanım Sensin Sosyal Sorumluluk Projesi

“Kahramanım Sensin” sosyal sorumluluk projesi kapsamında yat misafirlerinin doğum günleri üç anlamlı proje ile birleştirilerek kutlanmaya devam edilmiştir.

Proje kapsamında hem SMA hastalarına yönelik yardım kampanyasında misafirler ve çalışanlar adına destek verilmiş hem de özel olarak hazırlanan geri dönüşümlü mini cep defterleri ile çevre dostu, mavi bayraklı marina etiketi yaygınlaştırılmıştır.

“Başka Bir Hayat Diliyorum Derneği”ne yönelik klinik ve ürün alım desteklerine de devam edilmiştir.

KANAL D ROMANYA

SOS Satele Copiilor STK (SOS Çocuk Köyleri)

Kanal D Romanya, eğitim, koruma ve eşit fırsatlara odaklanan özel sosyal sorumluluk programları aracılığıyla risk altındaki çocukları destekleyen uzun soluklu bir ortaklık yürütmektedir.

SOS Satele Copiilor România ve Kanal D Romanya tarafından düzenlenen ve savunmasız gençleri desteklemeyi amaçlayan “İyilik Sofrası” etkinliğinde yaklaşık 700 kişi bir araya gelmiştir. Katılımcılar arasında George Zafiu, Ramona Dumitrescu ve Andrei Tudorache (“Brigada Devreme” Radio Impuls sabah şovu sunucuları), Radu Andrei Tudor (Kanal D2’deki “NEWSTIME” haber segmenti sunucusu) ve Andreea Străvoiu (Kanal D’deki “ROventura” programının ortak sunucusu) gibi isimler yer almıştır.

KANAL D ROMANYA RENAŞTEREA (YENİDEN DOĞUŞ) VAKFI İŞ BİRLİKLERİ

Meme Kanseri Farkındalığı ve Önleme Çalışmaları

Kanal D Romanya, Renaşterea Vakfı ile iş birliği yaparak kanserin önlenmesi, erken teşhis ve tarama süreçlerinin önemine yönelik Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) faaliyetleri yürütmektedir. Bu kapsamda, toplum genelinde bilinç düzeyinin artırılması ve kadın sağlığına yönelik farkındalığın güçlendirilmesi hedeflenmiştir.



“ÖLDÜRME!” - Ştirile Kanal D’nin kadın cinayetlerine karşı ulusal kampanyası

Ekim 2025’te Ştirile Kanal D, Romanya’da artan aile içi şiddet ve kadın cinayetleri krizine dikkat çekmek amacıyla “Să nu ucizi.” / “Do Not Kill.” adlı güçlü ulusal kampanyayı başlatmıştır. Aylık ortalama 5 kadının öldürüldüğü ve günde 165 kadının şiddet gördüğü ülkede kampanya; kurumsal reform, empati ve toplumsal sorumluluk çağrısı yapmıştır.

Romanya’da bu alanda kapsamlı bir kampanya başlatan ilk büyük medya grubu olan Kanal D; Kanal D, Kanal D2 ve Radio Impuls kanalları üzerinden hayatta kalanların hikâyelerini yayınlamış, sistemsel eksiklikleri ortaya koyarak kamuoyunda geniş bir farkındalık oluşturmuştur. Gazeteci Claudia Costandiş tarafından hazırlanan

beş bölümlük araştırmacı belgesel serisi, prime-time kuşağında izleyiciyle buluşmuştur.

Kampanya; medya, STK’lar ve kamuoyundan geniş destek almış, sosyal medyada önemli oranda organik etkileşim yaratılmıştır. Kampanya Biz Magazine’in Extraordinary Women Gala’sında ödüle layık görülmüştür. Ayrıca diğer medya kuruluşlarının da farkındalık ve reform çağrısına katılması sağlanarak Romanya’da örneği az görülen bir medya dayanışması sergilenmiştir.

“Do Not Kill.”, Ştirile Kanal D’nin KSS ve editoryal stratejisinin kalıcı bir unsuru hâline gelerek; toplumsal cinsiyete dayalı şiddetin izlenmesi, STK ve kamu kurumlarıyla iş birlikleri ve sürdürülebilir farkındalık çalışmaları için uzun vadeli bir taahhüt oluşturmuştur.

Kurumsal Sosyal Sorumluluk



Race for the Cure (İyileşme Yarışı)

Race for the Cure, kadın sağlığına adanmış, Avrupa'nın en büyük yardım amaçlı spor etkinliği olma özelliğini taşımaktadır. Etkinlik aracılığıyla meme kanseriyle mücadele eden sivil toplum kuruluşlarına finansal kaynak sağlanmakta; önleme ve erken teşhis konularında toplumsal farkındalık oluşturulmaktadır.

Ayrıca, maddi imkânları yetersiz kadınlara yönelik olarak seyyar tıbbi karavanlar aracılığıyla ücretsiz tarama hizmetleri sunulmaktadır.

2025 yılında Romanya'da gerçekleştirilen Race for the Cure etkinliğinde Kanal D Romanya, Renaşterea Vakfı ile stratejik bir iş birliği kurarak güçlü bir medya ve kamuoyu desteği oluşturmuştur. Kanal D Romanya ekran yüzlerinden Andreea Mantea ve oğlu David'in de aralarında bulunduğu çok sayıda tanınmış isim etkinliğe katılım sağlamıştır. Etkinlik süresince kadın sağlığı, toplumsal dayanışma ve erken teşhisin önemi ulusal ölçekte kamuoyuna aktarılmıştır.



Yıllık Gala-Meme Kanseriyle Mücadele

Ekim 2025'te Cotroceni Sarayı'nda düzenlenen Yıllık Meme Kanseriyle Mücadele Galası, farkındalık çalışmalarının önemli bir ayağını oluşturmuştur. Gala gecesine, Denise Rifai'nin de aralarında bulunduğu çok sayıda tanınmış isim katılım göstermiş ve Renaşterea Vakfı'nın çalışmalarına destek vermiştir. Etkinlik, Romanya Cumhurbaşkanı'nın eşi First Lady'nin ilk kez katılım göstermesiyle tarihi bir nitelik kazanmış; meme kanserinin önlenmesine yönelik toplumsal farkındalığın artırılmasına güçlü bir katkı sağlamıştır.

Kanal D Romanya, kanser önleme konusunda KSS desteği sağlayarak önleme ve taramanın önemine dair farkındalığa katkıda bulunmaktadır.



Ülkem İçin Tahtımı Veririm Kampanyası

Kanal D Romanya, 2025 yılı Ekim ayında sunuculuğunu Mihai Ghiță'nın yaptığı, uzun soluklu sosyal belgesel programı Ülkem İçin Tahtımı Veririm kampanyasını başlatmıştır.

Kampanya, yurt dışında yıllarca çalıştıktan sonra anavatanlarına dönen Romenlerin hikâyelerini

ele almıştır. Birleşik Krallık ve Romanya'da çekilen röportajlarla, hayatlarını yeniden ülkelerinde kurmayı seçenlerin cesareti direnci ve topluluklarına katkıları vurgulanmıştır.

Bu kampanya, Kanal D'nin ulusal gurur ve toplumsal bağları güçlendiren insan hikâyelerine olan bağlılığını da pekiştirmiştir.

Kurumsal Sosyal Sorumluluk



Okulumu İyileştiriyorum (Facem Școala Bine)

Radio Impuls, Parapet iş birliğiyle okulların sürdürülebilir enerji çözümlerine erişimini destekleyen ulusal KSS projesi Okulumu İyileştiriyorum'u başlatmıştır.

Kampanya; okullara güneş paneli kurulumu sağlayarak enerji tüketimini azaltmayı, öğrenme ortamlarını iyileştirmeyi ve çevre dostu çözümlere geçişi hızlandırmayı hedeflemektedir. Radio Impuls, bu girişimle yenilenebilir enerji, çevre bilinci ve toplumsal farkındalık alanlarında ulusal ölçekte etki yaratmaya devam etmektedir.

BİZİ BİRLEŞTİREN HİKÂYELER- ROMANYA ULUSAL GÜNÜ KSS KAMPANYASI

1 Aralık'ta Kanal D, Romanya Ulusal Günü'nü "Stories That Unite Us / Bizi Birleştiren Hikâyeler" başlıklı güçlü bir KSS ve editoryal kampanya ile kutlamıştır.

Kampanya; tarihi anma ve kutlamanın ötesine geçerek günümüz Romanyası'nı bir arada tutan ortak değerleri, günlük yaşamın isimsiz kahramanlarını ve ulusal gurur duygusunu onurlandırmayı amaçlamıştır. Kampanya kapsamında Kanal D ve Kanal D2'de özel içerikler yayınlanmıştır.

Tam gün süren özel yayında;

- **Kanal D2-"News Time"**, Ülkeyi inşa eden kahramanların anısına düzenlenen Ulusal Askerî Geçit Töreni'ni canlı yayınlamıştır.
- **Ştirile Kanal D**, topluluklarını harekete geçiren, üreten ve değişime ilham veren bugünün gerçek kahramanlarını konu almış, ilham verici haberler paylaşmıştır.
- **Özel programlar** "Follow Us", "Casa Iubirii" ve "Jocul cuvintelor" gibi öne çıkan programların özel bölümlerinde, başarılarıyla Romanya'yı dünya çapında görünür kılan isimler öne çıkarılmış ve tanıtılmıştır.

Kanal D bu kampanya ile toplumda birlik, minnettarlık ve ulusal gurur duygusunu güçlendirmeyi; ülkenin gerçek değerinin insanları ve onları birbirine bağlayan hikâyeler olduğunu hatırlatmayı hedeflemiştir.

D GAYRİMENKUL

Küçükçekmece Belediyesi ile Çocuk Atölyeleri

Küçükçekmece Belediyesi iş birliğiyle her ay ilçede yaşayan ekonomik dezavantajlara sahip çocuklara yönelik sanat atölyeleri gerçekleştirilmiştir.

2025'in ilk 10 ayında toplam 320 çocuğun katıldığı projede, yıl sonuna kadar 400 çocuğa ulaşılması hedeflenmiştir. Çocukların sanata erişimini artırmayı amaçlayan bu atölyelerde, katılımcılar el becerilerini geliştirirken alışveriş merkezinde yer alan Selfie Point Müzesini ziyaret ederek eğlenceli anılar biriktirmiştir.

Kadınlar Günü'nde NAHİL ile Dayanışma

8 Mart Dünya Kadınlar Günü'nde Kadın Emeğini Değerlendirme Vakfı (KEDV) tarafından işletilen NAHİL Dükkan ile iş birliği yapılarak, tamamı kadın emeğiyle üretilen ürünlerin yer aldığı özel bir stant oluşturulmuştur. Bu anlamlı günde kadın üreticilerin desteklenmesi, kadın gücünün ekonomideki yerinin vurgulanması ve kadın dayanışmasına dikkat çekilmesi amaçlanmıştır.

Dünya Sarılma Günü'nde KAÇUV İş Birliği

KAÇUV (Kanserli Çocuklara Umut Vakfı) ile Trump AVM ana giriş kapısı önünde çocukluk çağı kanserlerine yönelik farkındalık oluşturmak amacıyla özel bir alan kurulmuştur.

Dünya Sarılma Günü ile birleştirilen projede, KAÇUV maskotu ziyaretçilere sarılarak fotoğraf çekilmiş, bilgilendirici materyallerle erken teşhisin önemi vurgulanmıştır.

Lions International ile KAÇUV Ortak Projesi-Çocukluk Çağı Kanserleri

15 Şubat Çocukluk Çağı Kanser Günü kapsamında Lions International Türkiye ekibi ile Trump AVM'de KAÇUV'a destek stant alanı kurulmuştur. #sarıyifarket sloganıyla farkındalık yaratan gönüllü ekip, ziyaretçileri bilgilendirerek erken teşhis konusuna dikkat çekmiştir.

Pera Lions Kulübü ile Umut ve Neşe Dolu Bir Gün-LÖSEV

Lions ve LÖSEV iş birliğiyle yürütülen projede, kanserle mücadele eden bireylere moral ve motivasyon sağlamak amaçlanmıştır. Trump Alışveriş Merkezi'ndeki müze, oyun alanları ve yemek katında vakit geçirmeleri için düzenli aralıklarla ilgili vakıflara yer verilmiştir.

Lions Kulübü ile Umut ve Neşe Dolu Bir Gün-Altı Nokta Körler Derneği Bowling Turnuvası

Lions ve Altı Nokta Körler Derneği ile gerçekleştirilen proje kapsamında görme engelli yetişkinlere moral ve motivasyon sağlanmıştır. Oyun alanları ve yemek katında keyifli zaman geçiren katılımcılar, bowling turnuvası ile etkinliği taçlandırmıştır.

Şişli Sağlık Meslek Yüksek Okulu ile Down Sendromlu Gençlerin Ağırlanması

Dünya Down Sendromu Günü'nde, Şişli Sağlık Meslek Yüksek Okulu iş birliğiyle down sendromlu gençler Trump Towers'daki müzede ağırlandı. Bu özel buluşma, hem eğlenceli hem öğretici bir deneyime dönüşerek sosyal bütünleşmeye katkı sağlamıştır.

Abademy Aile Çocuk Merkezi ile Otizm Farkındalık Standı

Trump AVM, özel gereksinimli çocukların gelişimine destek olan Abademy Özel Eğitim Merkezi'ne alan tahsis ederek çalışmalarını daha geniş kitlelere ulaştırmalarına olanak sunmuştur. Bu iş birliği, yalnızca tanıtım faaliyetinden öte; toplumda farkındalık yaratmayı, erişilebilirliği güçlendirmeyi ve her bireyin sosyal hayata katılımını desteklemeyi hedeflemiştir.

Darüşşafaka Cemiyeti ile Eğitimde Fırsat Eşitliğine Destek

Darüşşafaka Cemiyeti'ne Trump Towers mecralarında reklam ve tanıtım desteği verilmiş; dönemsel bağış toplanabilmesi amacıyla stant alanları ücretsiz kullanılmıştır.

Darüşşafaka'nın çocuklara nitelikli eğitim fırsatları sunma misyonu desteklenerek, eğitimde fırsat eşitliğine katkı sunulmuştur.

HEPSİMLAK

Hepsiemlak, 2025 yılında sosyal sorumluluk çalışmaları kapsamında, insan kaynakları departmanı tarafından yürütülen toplumsal cinsiyet eşitliği projesini hayata geçirmiştir. Şirket; kadınları güçlendirmek, ayrımcılıkla mücadele etmek ve daha eşit bir iş ortamı oluşturmak amacıyla kadın yönetici oranını %40'a çıkarmayı hedeflemektedir. Bu hedef doğrultusunda işe alım ve yetenek yönetimi süreçlerinde kadın liderlerin yetiştirilmesine odaklanılmaktadır. 2021 yılından bu yana kaydedilen ilerlemeyle kadın yönetici oranı %14'ten %29'a yükselmiştir.

DORUK FAKTORİNG

Doruk Faktoring, kız çocuklarının eğitimine destek olmak amacıyla Aydın Doğan Vakfı'na nakdi bağışlarını sürdürmüştür. Şirket ayrıca Koç Üniversitesi Anadolu Bursiyerleri'nden bir öğrenciye de öğrenim bursu sağlamıştır.

İş Sağlığı ve Güvenliği

Güvenli, sağlıklı ve esenlikli çalışma ortamları
Doğan Grubu, çalışanlarının esenliğine ve sağlığına öncelik vermektedir. Grup, ortak hedeflere ve kurumsal değerlere ulaşmanın temel şartı olarak, güvenli ve emniyetli çalışma ortamlarının oluşturulmasını temel sorumluluk kabul etmektedir.



Doğan Grubu'nun İş Sağlığı ve Güvenliği Politikası, grup bünyesindeki tüm şirketler için yol gösterici bir çerçeve sunmakta; İSG alanında benimsenen temel prensipleri ve yükümlülükleri tanımlamaktadır.

Grup, Sıfır İş Kazası ve Sıfır Meslek Hastalığı hedeflerine kararlılıkla ilerlemektedir. Kaza sıklık ve ağırlık oranlarını azaltmaya yönelik iyileştirme çalışmaları, yüksek bir adanmışlıkla sürdürülmektedir. Tüm grup şirketlerinde, üst yönetimin güçlü desteğiyle; çalışanların, alt yüklenicilerin ve ziyaretçilerin sağlık ve güvenliği için gerekli önleyici tedbirler alınmakta ve titizlikle uygulanmaktadır.

Çalışma ortamlarındaki risk ve tehlike kaynaklarını ortadan kaldırmak amacıyla İSG kurallarına ve ulusal yasal gerekliliklere tam uyum sağlanmakta; koruyucu ve önleyici bir yaklaşım benimsenmektedir. İSG tedbirlerini planlamak, uygulamak, geliştirmek ve sürekli iyileştirmek amacıyla düzenli risk analizleri gerçekleştirilmektedir. Bu çalışmaların sürekliliğini sağlamak üzere sistematik uygulamalar hayata geçirilmektedir.

Kurumsal koordinasyon ve İSG yönetiminde mükemmellik hedefi

Doğan Holding İş Sağlığı ve Güvenliği Birimi, grup genelindeki faaliyetleri yakından takip etmekte; ihtiyaç halinde İSG uygulamalarının tüm şirketlerde yaygınlaştırılması için stratejik koordinasyon görevini üstlenmektedir.

Sektörel eğilimler ve en iyi uygulamalar kesintisiz olarak izlenmekte, uygun görülen yaklaşımlar hızla kurum kültürüne entegre edilmektedir. Grup, koruyucu ve geliştirici uygulamalarla çalışanlara daha güvenli çalışma ortamları sunarken, özel projeler ve hijyen uygulamalarıyla çalışan sağlığının korunmasına odaklanmaktadır.

Doğan Grubu'nun İş Sağlığı ve Güvenliği Politikası, grup bünyesindeki tüm şirketler için yol gösterici bir çerçeve sunmakta; İSG alanında benimsenen temel prensipleri ve yükümlülükleri tanımlamaktadır.

Bunun yanı sıra, çalışanların genel refahını desteklemek amacıyla iş stresi yönetimine ve psikosozal risklerin azaltılmasına da özel önem verilmektedir.

İlgili ulusal mevzuat, standartlar ve küresel en iyi uygulamalar; İSG ekipleri (iş güvenliği uzmanları, işyeri hekimleri ve diğer sağlık personeli) tarafından yakından izlenmekte; gerektiğinde iyileştirmeler hayata geçirilmektedir.

Farkındalık, eğitim ve katılımcı kültür

Çalışanların bilinç düzeyini artırmak üzere temel İSG eğitimlerinin yanı sıra acil durumlar, çalışan temsilciliği, ekipmanların güvenli kullanımı, mesleki eğitimler, ilk yardım ve hijyen konularındaki zorunlu eğitimler düzenli olarak gerçekleştirilmektedir. Çalışanlarla İSG konularında kesintisiz diyalogun sağlanması ve katılımcı bir kültürün sürdürülebilirliği temel hedefler arasındadır.

Acil durum yönetimi ve hazırlık kültürü

Doğan Grubu, acil durumlara hazırlığın paydaş güvenini pekiştiren kritik bir unsur olduğunun bilincindedir. Bu doğrultuda grup genelinde düzenli eğitimler ve tatbikatlar yürütülerek kolektif hazırlık düzeyi güçlendirilmektedir.

İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) Göstergeleri (Çalışanlar)

	2023	2024	2025
Kaza sayısı	0	0	0
Meslek hastalığı sayısı	0	0	0
Kaza sıklık oranı*	0	0	0
Kayıp iş günü oranı**	0	0	0
İSG eğitimleri (saat)***	696	384	192

*Kaza sıklık oranı = kaza sayısı*200.000/çalışma saati

**Kayıp iş günü oranı (GI) = kazalara bağlı toplam kayıp gün sayısı*200.000/çalışma saati
Çalışma saati, çalışan günleri ve çalışan sayısına göre ortalama olarak hesaplanmıştır.

***İSG eğitimleri işyeri tehlike sınıfına göre zorunlu olan 8 saat üzerinden hesaplanmıştır.

İnsan Kaynakları Stratejimiz



Doğan Holding ve grup şirketlerinin insan kaynakları departmanları, hayata geçirdikleri uygulamalarla Doğan Grubu kültürü ve değerleri çerçevesinde çalışan deneyimini iyileştirmeye odaklıdır.

Olumlu bir çalışma kültürünü ve iklimini oluşturmak ve sürdürmek, çalışan memnuniyetiyle birlikte öncelikli hedefler arasındadır. Bu doğrultuda yürütülen çalışmalar, aynı zamanda potansiyel çalışanlar nezdinde tercih edilen bir işveren markası olma algısını da güçlendirmektedir.

Doğan Holding'in insan kaynakları stratejisi; güçlü kurumsal değerlere sahip, çalışanların gurur duyduğu, olumlu bir çalışma ikliminin yaratılması ve çalışan potansiyelinin maksimize edilmesi için yenilikçi ve devamlılığı olan insan kaynakları uygulamalarını oluşturmak, bu konuda üst yönetimin stratejik iş ortağı olmak, Grubun kendi lider ve yöneticilerini grup şirketleri içerisinden yetiştirmek ve en yetenekli çalışanların Grubu tercih etmesini sağlayacak süreçleri oluşturmak üzerine kurulmuştur.

Bu doğrultuda;

- Çalışanların kişisel ve mesleki gelişimlerini sağlayabilecek uygun ortamı yaratmak,
- Sürdürülebilir gelişim için devamlı öğrenmeye dayalı bir iş ortamı sağlamak,

- Bireysel farklılıkları insan kaynağı zenginliği olarak görmek ve etik değerler doğrultusunda adil yaklaşım sergilemek,
- Çalışanların performansını objektif kriterlerle ölçümleyerek değerlendirmek,
- Çalışanların eğitim ve gelişimlerinde fırsat eşitliği sağlamak,
- Ekip ruhunu güçlendirip arttırarak daha verimli iş sonuçları almayı hedeflemek,
- Çalışanların ve organizasyonun gelişimi için Holding ve grup şirketleri dâhilinde rotasyon, terfi ve transfer fırsatlarını sunmak,
- Etik değerlerin ve genel davranış kurallarının uygulandığı ve iş ile özel yaşam arasındaki dengenin gözetildiği bir iş ortamı sağlamak,
- Yüksek performansı ödüllendirmek, beklenenin altında kalan performans ile ilgili doğru ve yapıcı geri bildirimlerde bulunmak ve beklenenin altında kalan performansın geliştirilmesine destek olmak,

- Güven iklimi yaratacak uygulamalar geliştirmek,
- Çalışanın esenliğini göz önünde bulunduran çalışma iklimini sağlamak,
- Paydaşlarının iş süreçlerini kısaltacak, daha etkin ve verimli çalışmalarına destek olacak teknoloji ve süreçlere ilişkin geliştirmeler yapmak üzere hareket etmektedir.

İnsan Kaynakları Stratejimiz

- "Doğanda" İşveren Markası
- Değer Odaklı Kültür Değişim Projesi
- Çalışan Memnuniyeti
- Kariyer Doğanda
- Yetenek Doğanda
- Gelişim Doğanda
- Hayat Doğanda

Doğan'da İşveren Markası

Doğan Grubu; felsefesi, değerleri, marka kimliği, mevcut çalışan deneyimi algısı ve potansiyel çalışan algısının oluşturduğu bilgi birikimi ışığında işveren markası çalışmalarına devam etmektedir. İşveren markası, Doğan Grubu çalışanlarına sunulan deneyimin bütününe kapsamaktadır.

DOĞAN GRUBU'NDA



İŞVEREN MARKAMIZIN ÖZÜ:

Değer bilen, değer katan, ilkeli, şeffaf, dinamik, istikrarlı, prestijli, samimi, güven veren, performans odaklı kurum.



ÇALIŞAN DEĞER ÖNERMEMİZ:

"Doğanda"



İŞVEREN MARKASI MANİFESTOMUZ:

Doğanda ne varsa Doğan'da şeklinde belirlenmiştir.

İşveren Markası Üzerine İnşa Edilen Aktivasyon Alanları; Yetenek Kazanımı, Kariyer, Gelişim, Hayat olarak belirlenmiştir.

Yetenek Doğanda

Kampüs içi ve Kampüs dışı etkinlikler ve iletişim, Profesyonellerle iletişim

Kariyer Doğanda

İşe alım, Yeni başlayan deneyimi, Performans yönetimi ve yetenek yönetimi, Kariyer planlama, Tanıma ve takdir

Gelişim Doğanda

Profesyonel gelişim, Bireysel ve yenilikçi gelişim

Hayat Doğanda

Çalışanlarla iletişim, Birimler arası iletişim, Sosyal fayda, Çalışan esenliği

Değer Odaklı Kültür Değişim Projesi

- **“Değer Odaklı Kültür Değişim Projesi”, 2017 yılında “Biz Değerlerimizle Büyüyoruz” adıyla başlatılan, uzun soluklu bir girişimdir. Proje, dünya çapında yüzlerce şirkette başarıyla uygulanmış olan Barrett Values Centre’ın “Değerler Odaklı Kültür Dönüşüm” modelini esas almaktadır.**

Güçlü bir kurum kültürünün başarıdaki kritik rolünün bilincinde olan Doğan Grubu, grup şirketleri bazında tüm çalışanların katıldığı “Değer Odaklı Kültür Değişim Projesi”ni yürütmektedir.

Bu kapsamlı dönüşüm yolculuğu, 2017 yılında “Biz Değerlerimizle Büyüyoruz” adıyla başlatılan, uzun soluklu bir girişimdir. Proje, dünya çapında yüzlerce şirkette başarıyla uygulanmış olan Barrett Values Centre’ın “Değerler Odaklı Kültür Dönüşüm” modelini esas almaktadır.

Modelin uygulanması sonucunda elde edilen çıktılar doğrultusunda ve raporların derinlemesine analizinin ardından, tüm şirketlerden katılımcılarla kapsamlı çalışmalar yürütülmüştür. Bu süreçte, grubu bugüne taşıyan ve geleceğe hazırlayacak olan çatı değerleri yeniden tanımlanmıştır.

Elde edilen bulgular ışığında hayata geçirilen, Doğan Grubu çalışanlarının günlük deneyimlerine dokunan ve kurumsal bağlılıklarını güçlendiren uygulamalar geliştirilerek sürdürülmektedir. Öğrenen bir organizasyon olma misyonu doğrultusunda, çalışanları aktif olarak dinlemek, geri bildirim almak ve iyileştirme odaklı aksiyonlar geliştirmek, Doğan Grubu’nun öncelikli yaklaşımıdır. Bu sürekli gelişim anlayışı sayesinde, son birkaç yıl içinde kültürel dönüşüm önemli ölçüde hız kazanmıştır.

Doğan Grubu, kültürel dönüşümdeki ilerlemeyi objektif verilerle takip etmek ve yıllar içindeki gelişimi izleyebilmek amacıyla, Barrett Values Center Kurumsal Değerler Anketi’ni iki yıllık periyotlarla düzenli olarak uygulamaktadır. 2025 yılında bu anket, Holding ve grup şirketleri bünyesinde üçüncü kez gerçekleştirilmiştir.

Anket sonuçları, tüm grup şirketlerince detaylı olarak analiz edilmiş; bulgular şirket üst yönetimleri, insan kaynakları departmanları ve Holding üst yönetimi ile kapsamlı şekilde paylaşılmıştır. Önceki dönem sonuçlarıyla karşılaştırmalı analizler yapılarak, olumlu yönde gelişen alanlar ile iyileştirmeye açık konular belirlenmiştir. Bu tespitler doğrultusunda, şirketler özelinde odak grup çalışmaları yürütülmüştür.

Tüm bu çalışmalar, analizler ve değerlendirmeler neticesinde, somut aksiyon planları oluşturulmuş ve sistematik bir izleme mekanizması kurularak süreklilik sağlanmıştır.

Çalışan Memnuniyeti

Doğan Grubu, kurum kültürünü, çalışanlarının fikir ve geri bildirimlerini ve işveren markasını, stratejik öncelikleri arasında konumlandırmaktadır.

2024 yılı sonunda hayata geçirilen Çalışan Konseyi ROTA, 2025 yılı planları doğrultusunda belirlediği projeleri başarıyla uygulamaya almıştır. ROTA, çalışan deneyiminin ve katılımının farklı boyutlarına odaklanan dört alt çalışma grubundan oluşmaktadır: Değerler, Motivasyon, Çalışan Esenliği, İnovasyon.

Her çalışma grubuna, İcra Kurulu üyeleri arasından bir mentor atanmıştır. Mentorlar, grupların çalışmalarını yakından takip etmektedir.



ROTA'NIN 2025 YILI ÇALIŞMALARINDAN SATIR BAŞLARI

Değerler Grubu

Değer Taşı Oyunu

Proje ile grup şirketlerindeki çalışanların kendi değerlerini keşfetmeleri ve farklı şirketlerden meslektaşlarıyla tanışarak kaynaşmaları amaçlanmıştır. Bu kapsamda Holding, Daiichi, Doğan Trend Otomotiv, Galata Wind ve Hepiyi Sigorta'da görev yapan 48 çalışana, farklı tarihlerde holding binasında Değer Taşı Oyunu oynatılmıştır.

Başarı Yolculuğu-Hep Birlikte

Direktör altı seviyede çalışanlar 1,5 gün süreli bir etkinlikte bir araya getirilmiştir. Bireysel katkıların ortak bir hedef doğrultusunda nasıl büyük bir sinerjiye dönüştüğü teması işlenmiştir.

Esenlik Grubu

Doğum günü izni yarım günden bir tam güne çıkarılmıştır. Evcil hayvan izni, evlat edinme izni, sosyal sorumluluk izni, okulun ilk günü izni ve kadın çalışanlar için özel gün izni (evden çalışma) gibi yeni izin hakları eklenmiştir. Babalık izin 10 iş günü olarak güncellenmiş; takiben toplamda iki hafta içerisinde ikişer gün uzaktan çalışma hakkı tanımlanmıştır.

ETS ve Sodexo hizmet ekibinin seçimleri ile her ay "Aydın Güler Yüzlü Doğanlısı" tespit edilerek duyurulmaktadır.

Sodexo ve ETS çalışanları için Tamamlayıcı Sağlık Sigortası uygulaması başlatılmıştır.

3-10 yaş arası çocuğu olan çalışanlara Kidzania bileti dağıtılmıştır.

Sosyal yardım projeleri kapsamında yedi köyden Mardin Yedikardeş İlkokulu'na devam eden öğrencilerin temel ihtiyaçları karşılanmıştır. Kırşehir Meslek Lisesi için kütüphane desteği sağlanmıştır. Çeşitli kurumlarla yapılan anlaşmalar sayesinde çalışanlara özel kurumsal indirimler sunulmuştur.

Çalışan Memnuniyeti

Motivasyon Grubu

Bina dışındaki otopark alanının tadilata girmesi nedeniyle yeni otopark ile holding binası arasında ring seferi uygulaması başlatılmıştır. Çalışanlar için Starbucks kahve makinesi ve dondurma makinesi temin edilmiştir. Sporu desteklemek adına Multisport üyeliği için anlaşma yapılmıştır. Tüm grup şirketlerini kapsayan spor şenlikleri ve bowling turnuvası organize edilmiştir.

Tüm Doğan Grubu şirketlerinin katılımına açık olan Doğan Spor Şenliği rekabet ve sinerjinin arttığı bir uygulama olarak ilk defa gerçekleştirilmiştir. Futbol, voleybol ve basketbol branşlarında düzenlenen şenlik, çalışanlar tarafından yüksek ilgi görmüştür.



Tüm Doğan Grubu şirketlerinin katılımına açık olan Doğan Spor Şenliği rekabet ve sinerjinin arttığı bir uygulama olarak ilk defa gerçekleştirilmiştir.

Futbol müsabakalarında Doğan Holding, Ditaş, Doruk Faktoring, Doğan Trend Otomotiv, Hepiyi Sigorta ve Karel bir takım, Daiichi ise iki takımla yer almıştır. Voleybol müsabakalarına Doğan Holding, Gümüştaş, Doğan Trend, Hepiyi Sigorta ve Daiichi birer takım ile katılmıştır. Basketbolda ise Doğan Holding ve Daiichi iki; Hepsieklam, Doğan Trend ve Doruk Faktoring birer takımla mücadele etmiştir. 220'ye yakın sporcunun katıldığı şenlikte futbolda Karel, basketbolda Daiichi, voleybolda ise Hepiyi Sigorta şampiyon olmuştur.

İnovasyon Grubu

Dijitalleşme süreçlerinin ilk adımı olarak holding binası kapı girişinde Passgage uygulaması devreye alınmıştır.

Android ve iOS ile entegre çalışan bu uygulamayla;

- anlık şirket içi duyurular
- QR kodlu kapı girişleri
- dijital kartvizit
- günün menüsü
- çalışan anketleri

dijital ortamda yönetilmeye başlanmıştır.

Kariyer Doğanda

Doğan Holding, seçme ve yerleştirme süreçlerinde tüm adaylara eşit davranmayı ve tek ölçüt olarak işe uygunluğu temel ilke olarak benimsemiştir.

Doğan Holding, seçme ve yerleştirme süreçlerinde tüm adaylara eşit davranmayı ve tek ölçüt olarak işe uygunluğu temel ilke olarak benimsemiştir. İşe alım stratejisinin şirket başarısındaki kritik rolüne inanan Holding, yetenek seçiminde:

- Adayların eğitim, deneyim ve yetkinlikleri
 - Kariyer hedefleri ve beklentileri
 - Pozisyonun gerektirdiği özellikler
 - Şirket kültürüne uyum
- gibi faktörleri bütünsel olarak değerlendirmektedir.

Adayla ilk temas anından teklif sürecine kadar tüm aşamaları önemseyen Doğan Holding, işe alım süreçlerini kendi bünyesindeki insan kaynakları profesyonelleriyle yürütmektedir. Ayrıca, geleceğin liderlerini yetiştirmek amacıyla stajyer ve yeni mezun programlarının yanı sıra ileriye dönük yetenek geliştirme projeleri ile şirketlerinin geleceğine stratejik yatırımlar yapmaktadır.

Doğan Holding'de yeni çalışanların kurum kültürüne hızlı adaptasyonu için kapsamlı bir oryantasyon programı uygulanmaktadır. Bu kapsamda:

- İşe başlayan her çalışana, ilk bir ay boyunca destek vermek üzere bir oryantasyon arkadaşı atanır
- Oryantasyon arkadaşı, adayın yöneticisi ve İK bölümüyle birlikte belirlenir
- Fiziki alan tanıtımından ekip entegrasyonuna, sistem kullanımından süreç detaylarına kadar kapsamlı destek sağlanır
- Adaptasyon süreci boyunca ihtiyaç duyulan tüm rehberlik ve bilgilendirmeler yapılır.

Doğan Holding'de 2024'te başlatılan Kariyer Mimarisi Projesi 2025'te tamamlanmış olup, bu kapsamda:

- Holding bünyesindeki tüm rollerin iş değerlemesi yapılmıştır.
- Teknik yetkinlikler belirlenmiş ve kurumsal yetkinlik kütüphanesi oluşturulmuştur.
- Ücretlendirme ve yan haklarda kullanılan kademe yapısı rol bazında güncellenmiştir
- Tüm roller için detaylı analiz formları hazırlanmıştır.

Bu yapı, terfi ve rotasyon süreçlerinden işe alıma, yetenek yönetiminden gelişim planlarına kadar tüm insan kaynakları süreçlerine sağlam bir temel oluşturmuş, çalışanlar için daha şeffaf, adil ve teknik tabanlı kariyer yolları tanımlanmıştır.

Kariyer mimarisinin bir uzantısı olarak, terfi süreçlerinde üst role geçecek çalışanlar için Değerlendirme Merkezi uygulaması sürdürülmektedir. Bu uygulama, adayların belirlenen yetkinliklerini objektif değerlendirerek terfi komitesine veri sunmaktadır. 2025 yılında, terfi süreçleri hakkında tüm çalışanlara bilgilendirici eğitimler düzenlenmiş ve süreçler şeffaf şekilde paylaşılmıştır.

Performans Yönetim Sistemi

Doğan Grubu'nda çalışanların, beklenenin üzerinde performans sergilemeleri, sorumluluklarını aşan başarılar elde etmeleri ve olağanüstü çalışmalar gerçekleştirmeleri durumunda takdir edilmeleri ve ödüllendirilmeleri temel bir ilkedir.

Bu yaklaşımla, başarının sürdürülebilirliğini sağlamak ve yüksek performansı teşvik etmek hedeflenmektedir.

Grup vizyonu ve stratejileriyle uyumlu bir insan kaynakları yönetimi oluşturma hedefi doğrultusunda "Performans Yönetim Sistemi" hayata geçirilmiştir.

Kariyer Doğanda

Bu sistemle:

- Yüksek performans kültürünün tüm çalışanlar tarafından her seviyede benimsenmesi
- Tüm paydaşlar için değer yaratılmasına katkıda bulunulması
- Hedeflere ulaşmak için aktif takip ve düzenli yönlendirme yapılması
- Başarılı çalışanların desteklenmesi ve ödüllendirilmesi
- Kariyer, iş uyumu ve şirket kültürüne uyum planlamalarının yapılması

amaçlanmaktadır.

Performans değerlendirme çalışmaları, 2022 yılından itibaren ara dönem değerlendirmeleri ve düzenli geri bildirim görüşmeleriyle zenginleştirilmiştir. Sistemin öne çıkan özellikleri:

1. 180 Derece Değerlendirme:

Çalışanların da yöneticilerinin yetkinliklerini değerlendirdiği çift yönlü bir anket uygulamasıdır.

2. Raporlama ve İyileştirme:

Süreç sonunda oluşturulan raporlar, ekip büyüklüğüne göre yöneticilerle paylaşmakta ve iyileştirme odaklı destek sağlanmaktadır.

3. Düzenli Geri Bildirim:

Yıllık değerlendirmelerin yanı sıra ara dönem görüşmeleriyle sürekli gelişim imkânı sunulmaktadır.

2023 yılında performans yönetim sisteminde kapsamlı bir dijital dönüşüm gerçekleştirilmiştir.

- **Sistem Arayüzleri:** Performans yönetim sistemi ara yüzleri tamamen yenilenmiştir.

- **KPI Metodolojisi:** KPI değerlendirme metodolojisi dijital platforma entegre edilmiştir.
- **Dashboard Platformu:** Yöneticilerin tüm ekip üyelerini görüntüleyebileceği ve takip edebileceği kapsamlı bir dashboard oluşturulmuştur.

2025 yılında performans yönetim sistemi daha da geliştirilmiş ve yaygınlaştırılmıştır:

1. Tam Dijital Yönetim: Tüm KPI süreci, hedef belirlemeden sonuç değerlendirmesine kadar tamamen sistem üzerinden yönetilmektedir.

2. Kapsam Genişletmesi: Kıdemli müdür seviyesindeki çalışanlar da KPI sistemine dâhil edilmiştir.

3. Eğitim ve Bilgilendirme: Sistemi ilk kez kullanacak ekipler için detaylı süreç aktarımları ve bilgilendirme çalışmaları yapılmıştır.

Yetenek Yönetim Süreci

Doğan Grubu İnsan Kaynakları süreçlerinde sürdürülebilirlik ve devamlılık en öncelikli odak alanlarıdır. Bu kapsamda çalışanların kariyer yollarının planlanması, gelişimlerinin sağlanarak yeni rol ve sorumluluklara hazırlanmaları, üst yönetim ve kritik roller için yedek planlaması ile yönetici rollerine geçecek yüksek potansiyelli çalışanların tespiti konularına stratejik önem verilmektedir.

Yetenek Haritalama ve 9 Kutucuk Yönetimi

Grup şirketlerindeki tüm yönetici ve üzeri kadrolar için, performans yönetim sisteminden gelen veriler ve grup yetkinlikleri paralelinde potansiyel ölçümler yapılmaktadır. Bu çerçevede 9 Kutucuk Yönetim Modeli uygulamasıyla her grup şirketi için özelleştirilmiş yetenek haritaları oluşturulmakta, kısa, orta ve uzun vadede üst seviye rolleri doldurabilecek yüksek potansiyelli çalışanlar tespit edilmektedir. Gelişim için destek ihtiyacı olan çalışanlar belirlenmekte, grup şirketlerinin kilit rolleri ve bu rollerin yedek çalışanları haritalanmaktadır.

İçeriden yedeği bulunmayan kritik roller için yetenek haritalama süreci devreye alınmaktadır. Yüksek potansiyelli çalışanlar için kapsamlı gelişim planları uygulanmakta; koçluk ve mentorluk çalışmaları ve özel programlarla destek sunulmaktadır.

Yetenek yönetimi sürecinin etkinliği ve sürdürülebilirliği için her grup şirketinin Genel Müdürü ile düzenli olarak yetenek yönetimi süreçleri gözden geçirilmektedir. Tüm şirketlerin yetenek yönetimi sonuçları kalibre edilerek grup düzeyinde konsolide edilmektedir. Grup çapında yetenek planlamaları yıl boyunca takip edilirken, yüksek performans ve potansiyele sahip çalışanlar, yıl içinde açılan gelişim okullarına dâhil edilmektedir.

Uygulamanın etkinliğini ve sürdürülebilirliğini sağlamak amacıyla yetenek yönetimi süreçleri her yıl düzenli olarak gözden geçirilmektedir.

Yetenek Doğanda

Doğanı Keşfet Staj Programı

Tüm grup şirketlerini kapsayan, “Doğanı Keşfet” Staj Programı, üniversitelerin 3. ve 4. sınıf ile yüksek lisans öğrencilerine yönelik olarak özel tasarlanmıştır. Program, öğrencilerin 2 aylık yapılandırılmış bir süreçte kapsamlı staj deneyimi yaşamalarını ve Doğan Grubu’nu yakından tanımlarını amaçlamaktadır.

2025 yılında, Türkiye’nin seçkin üniversitelerinde düzenlenen 17 kampüs etkinliğine aktif katılım sağlanarak genç yeteneklerle doğrudan iletişim kurulmuştur.

Bu etkinliklerde:

- İş hayatına geçiş süreci hakkında rehberlik
 - Kurum kültürümüz ve değerlerimizin tanıtımı
 - “Doğanı Keşfet” Staj Programı detaylarının paylaşımı
- gerçekleştirilmiştir.

2025 yılında Programın dördüncüsü düzenlenmiş, dijital platformlar üzerinden kapsamlı bir başvuru süreci yönetilmiştir: <https://www.doganikesfet.com/> mikro sitesi ve Youthall-Doğan Holding sayfalarından toplam 10.766 başvuru alınarak programın genç yetenekler nezdindeki cazibesi bir kez daha teyit edilmiştir.

Tüm grup şirketlerini kapsayan, “Doğanı Keşfet” Staj Programı, üniversitelerin 3. ve 4. sınıf ile yüksek lisans öğrencilerine yönelik olarak özel tasarlanmıştır.



Aday seçiminde çok yönlü bir değerlendirme metodolojisi uygulanmış olup;

- 1. Birebir Görüşmeler:** Adayların motivasyon, uyum ve potansiyel analizi
- 2. Yetenek Testleri:** Bilişsel ve teknik becerilerin ölçülmesi
- 3. İngilizce Yeterlilik Değerlendirmesi:** Uluslararası standartlarda dil becerisi tespiti yapılmıştır.

Seçim sürecine grup şirketlerinin İnsan Kaynakları ekipleri ve departman liderleri aktif katılım sağlamış, böylece teknik ve kültürel uyum en üst düzeyde değerlendirilmiştir.

Staj süresince edindiği deneyimden karşılıklı memnun kalınan ve yüksek performans sergileyen mezuniyet

aşamasındaki öğrencilere iş teklifi yapılarak organizasyona genç yetenekler kazandırılmaktadır.

Program süresince tüm Doğan şirketlerini, kültürü, değerleri tanıma fırsatı bulan stajyerler, Holding’in düzenlediği eğitimlere dâhil olmakta, staj bitiminde deneyimlerini ve önerilerini paylaşmaktadır.

Diğer taraftan bazı bölümlerde yetiştirilmek üzere yeni mezun işe alımları yapmak üzere özel bir işe alım süreci tasarlanmıştır. Bu bağlamda mülakatların yanı sıra departmana özgü vak’a uygulamaları yapılmaktadır.

Organizasyonun genç yetenekler için tercih edilen bir marka olması için kampüs iletişimi, tanıtımı ve işe alımları İK stratejisi kapsamında yönetilmektedir.

Gelişim Doğanda

Doğan Grubu, "kendi üst versiyonlarının olduğuna inanan ve bunun için çaba gösteren bir çalışan topluluğu" yaratma vizyonu, gelişen ve geliştiren bir kurum kültürü inşa etmiştir. Çalışanların potansiyellerini artırmak ve sürekli gelişimlerini desteklemek Doğan Holding'in öncelikli odak alanları arasındadır.

Grup içinde nitelikli ve profesyonel çalışanlar yetiştirmek amacıyla, öğrenmeyi ve gelişimi teşvik eden kapsamlı bir ekosistem oluşturulmuştur. Bu kapsamda:

- Kişisel gelişim ve yetkinlik artırıcı programlar
- Teknik, yönetsel ve liderlik becerilerini geliştiren eğitimler
- Şirket ve fonksiyonlara özel tasarlanmış çözümler sunulmaktadır.

Doğan Holding, üst yönetimin gelişimini sürekli destekleyen bir öğrenme ve gelişim ortamı oluşturmanın yanında güçlü ve sağlam yönetici adayları yetiştirerek ileriye yönelik olarak lider kadrolarını kendi yetenekleri ile doldurmayı hedeflemektedir. Şeffaf, olumlu, yapıcı, güvene dayalı bir geri bildirim kültürü oluşturmanın kişisel farkındalıkların artmasına, bireysel güçlü ve iyileşmeye açık yönlerin farkındalığına varılmasına, davranışlarda ve performansta iyileşmelere yol açarak genel takım performansına ve şirketlerimizin genel verimliliğin artmasına yarar sağlayacağına inancımızdan dolayı geri bildirim kültürünün oluşturulması en önemli odaklarımızdan biridir.

Çalışanların potansiyellerini artırmak ve sürekli gelişimlerini desteklemek Doğan Holding'in öncelikli odak alanları arasındadır.



Doğan Holding ve şirketlerinde uygulanan Yetenek Yönetimi süreci çıktılarına göre Genel Müdür ve Holding Üst Yönetimi'nin bir alt seviyesi ile orta kademe yöneticilerimize Liderlik ve Yöneticilik Okulları oluşturulmuştur. Ayrıca potansiyeli yüksek çalışanlarımız için de mini MBA programı uygulanmaktadır.

Liderlik okulu 6 modül, 9 ana konudan oluşur. Yönetici Gelişim Okulu ise 5 modül 20 ana konudan oluşmaktadır. Mini MBA programı 10 modülden, 41 ana konudan oluşan 114 saatlik bir eğitim programı olup program katılımcıların bir proje çalışması ve sunumu ile bitmektedir.

- Liderlik okulu konularından bazıları strateji ve vizyona liderlik, psikolojik sağlamlık, öğrenen

organizasyonlar, geri bildirim kültürü, değişim yönetimi, dijital dönüşüm ve yeni teknoloji trendleri, yaratıcı problem çözme ve karar alma, yönetsel karar verme, büyük veri ve veriden değer yaratmak, etkileme ve ikna, hikayeleştirme.

- Yönetici gelişim okulunda ise bireysel yönetim yetkinlikleri, ikna ve müzakere, ekip yönetim yetkinlikleri, design thinking ve inovasyon, proje yönetimi metodolojisi, stratejik düşünme ve planlama ve değişim yönetimi gibi konular çalışılmaktadır.
- Mini MBA programında ise satış ve pazarlama yönetimi, örgütsel davranış, inovasyon yönetimi, dijital dönüşüm, finansal okuryazarlık, liderlik, mindfulness ve şiddetsiz iletişim gibi konular çalışılmaktadır.

Gelişim planları doğrultusunda üst kademe yöneticilere grup içinde yetiştirilen “Genç Doğan Tersine Mentorluk Programı” mentorlarından atamalar yapılmış ve genç yeteneklerin bakış açısını görmeleri sağlanmıştır.

Orta kademe yöneticilerin eğitimlerine ek olarak yine grup içinde başlatılan “Doğan İç Koçluk Programı” kapsamında yetişmiş iç koçlardan koçluk hizmeti almaları sağlanmıştır.

Mini MBA Programı’nda bulunan çalışanlar da grup içinde yetişmiş mentorlarla eşleşerek kariyer yolculuklarında desteklenmektedir.

Doğan Holding, “Birbirimizden Öğreniyoruz” Programı ile kendi iç eğitimlerini yetiştirmektedir. Çalışanların bilgi ve birikimlerini diğer çalışanlarla paylaştığı, birbirleriyle iletişim içinde olduğu ve öğrenmeye ve öğretmeye açık bir kültür oluşturulmasını sağlayan “Birbirimizden Öğreniyoruz Programı” grup çalışanlarına zengin bir eğitim kataloğu sunmaktadır.

2025 yılında iç eğitimler; Eşsiz Müşteri Deneyimi, Etkili Sunum Teknikleri, Dijital Pazarlama, Satış İş Değil Hayattır, Finansçı Olmayanlar İçin Finans Eğitimi ve Bir Nefes Bin Mucize eğitimleri sunmuştur.

“Gelişimle Doğan” E-Öğrenme Platformu’nu ile Holding ve grup şirketlerine çalışanların kendi ihtiyaç ve iş yoğunluklarına göre eğitimlerine devam etme imkânı sağlanmaktadır. 2025 yılında

platform içerikleri ihtiyaçlara göre yenilenmiş ve zenginleştirilmiştir. Tüm çalışanlar platforma dâhil edilerek kullanım yaygınlaştırılmıştır.

Doğan Holding çalışanlarının kişilik envanterleri yapılarak gelişim alanlarıyla ilgili birebir geri bildirimler verilmiş; kendi gelişim programlarını oluşturmaları desteklenmiştir.

Geri bildirim kültürü üst yönetimden alt ekiplere doğru uygulanan bir yaklaşım gerektirmektedir. Tüm liderlik ve yöneticilik okullarındaki programlara Geri Bildirim Eğitimleri eklenmiş ve tüm yöneticilerin bu konuda uzmanlardan eğitim almaları sağlanmıştır.

Doğan Holding Eğitim Gelişim Öğrenim birimi tarafından tüm iştirak şirketleri çalışanlarına her 4 ayda bir “Eğitim Kataloğu” yayınlanmaktadır. Çalışanlar eğitimlere başvurularını çalışan platformundan yapmakta; yöneticilerinin ardından insan kaynaklarının onayı ile eğitime dâhil olmaktadır.

2025 yılında toplam 35 farklı eğitim açılmış, eğitimlere toplam katılımcı sayısı 414 kişi olmuştur.

Özel üniversiteler nezdinde Doğan Holding’e özel yapılan indirim anlaşmalarıyla çalışanlara lisansüstü eğitimlerine çalışırken devam edebilme imkânı da sunulmaktadır.

Tüm bu uygulamaların hedefi, Doğan Holding’in, sürekli öğrenen ve değişimi yakalayan, teknolojiyi kullanan, yeni iş süreçleri geliştiren ve yeni pazarlarda da lider olan bir işveren markası olarak konumlamaktır.

KURUM İÇİ KOÇLUK PROGRAMI

Çalışanların potansiyellerini en üst düzeyde ortaya koyabilmeleri, iş hayatında karşılaştıkları zorluklarda kendilerine rehberlik edilmesi ve yaşam dengesini kurabilmeleri amacıyla koçluk desteği sunulmaktadır.

İç koçlarımız, danışma ihtiyacı duyan çalışanlara bu hizmeti vermektedir. Yetenek yönetimi süreci kapsamında, orta kademe yöneticilerin gelişim programlarına koçluk desteği de entegre edilmiştir.



Gelişim Doğanda

GENÇ DOĞAN TERS MENTÖRLÜK PROGRAMI

Doğan Holding ve iştirak şirketlerindeki yöneticilere tersine mentorluk hizmeti sunulmaktadır. Gönüllü genç mentorlar, mentorluk eğitimlerini tamamladıktan sonra yine gönüllü olan daha tecrübeli çalışanlara mentorluk yapmaktadır.

DOĞAN HOLDİNG MENTORLUK PROGRAMI

Doğan Holding ve iştirak şirketlerindeki gönüllü yöneticilere mentorluk eğitimi verilmektedir. Mentorluk almak isteyen çalışanlara ise uygun mentor atamaları gerçekleştirilmektedir.

ÜCRETLENDİRME VE ÖDÜL YÖNETİMİ

Doğan Holding'in ücretlendirme politikası; ücret kademelerine, güncel piyasa eğilimlerine ve performans değerlendirme sonuçlarına bağlı olarak belirlenmekte ve düzenli şekilde güncellenmektedir.

Doğan Holding, bu verileri elde etmek için ücret araştırma şirketleriyle sürekli iş birliği içerisinde. Farklı piyasalara yönelik yapılan ücret araştırmaları kurumun ücret politikasına rehberlik etmektedir.

2019 yılında hayata geçirilen ve 2025 yılında da devam eden "Doğan Değer Ödülleri" kapsamında, 15 şirketten gelen 27 başvuru 4 kategoride değerlendirilmiştir. Ödül almaya hak kazanan "lider", "değer katan çalışmalar", "sosyal ve sürdürülebilir proje" ve "özel değer" kategorilerindeki ödüller, geniş katılımlı bir törenle sahiplerine takdim edilmiştir.

Bu yıl 6. kez düzenlenen ödül töreni Doğanlıları bir araya getirmiştir. Törende yılın başarılı çalışmaları ve isimleri Değer Ödülleri ile taçlandırılırken, "Yılların Değeri Ödülü" kıdem ödülleri kapsamında bağlılıkları, emekleri ve katkıları ile kriterleri karşılayan çalışanlara verilmiştir.

Yılın Değer Katan Şirketi Hepiyi Sigorta

Yılın Değer Katan Sosyal ve Sürdürülebilir Projesi

Kanal D Romanya, Do Not Kill Campaign

Yılın Değer Katan Katan Sürdürülebilirlik Projesi

Galata Wind, Kuş & Yarasa Evleri Projesi

Yılın Sürdürülebilir Değer Katan Şirket Ödülü

Doruk Faktoring

Özel Değer Ödülü-Yılın Değer Katan Ürünü

Daiichi & Karel, Dünya Otomotiv Standartlarına Uygun, Türkiye'nin ilk Android Multimedya Sistemi

Özel Değer Ödülü-Yılın Değer Katan Ürünü

Karel, Savunma Teknolojileri Aviyonik Sistemler

Özel Değer Ödülü-Yılın Değer Katan Hizmeti

Doğan Yatırım Bankası, Afet Yeniden İmar Fonu (AYİF) projesi

Özel Değer Ödülü-Yılın Değer Katan Hizmeti

Hepiyi Sigorta, Hasar Dosya Global Durum projesi

Özel Değer

Doğan Holding-Rota projeleri

Yılın Değer Katan Çalışmaları

- Doğan Holding Hukuk Ekibi- Sözleşme Süreçlerinin Standartlaştırılması ve Dijital Dönüşüm projesi
- Doğan Holding İK Ekibi- İK süreçlerinin Kuruma Özel Dijital Platformlar Geliştirilerek Modernizasyonu ve Dönüşümü projesi
- Aydın Doğan Vakfı- Öğrenci Topluluğu ve Akademisi
- D Gayrimenkul- Dönüşüm Projesi
- Doğan Trend Otomotiv- Otopilot AI Chatbot Projesi
- Doğan Yayınları- Anne Baba Akademisi ve Ebeveynin Yolculuğu Serisi
- Doğan Yatırım Bankası- KFC Finansal Danışmanlık Hizmeti
- Galata Wind- Mersin RES Ek Kapasite projesi
- Milta Bodrum Marina-Petrol Ofisi İş Birliği
- Sesa Ambalaj-Plastik Film Firelerinin Granül Ham Maddeye Dönüştürülmesiyle Çevresel ve Ekonomik Sürdürülebilirlik projesi

DOĞAN HOLDİNG İNSAN KAYNAKLARI'NDA DİJİTALLEŞME

Doğan Holding İnsan Kaynakları, 2025 yılında İK süreçlerinin daha hızlı ve kolay uygulanabilmesi için dijitalleşme adına önemli adımlar atmıştır.

Şirket bünyesinde kurulan ve yaygınlaştırılan altyapı sistemi Mydmg İK Platformu hem Holding hem de grup şirketlerinin İnsan Kaynakları alanındaki ihtiyaçlarını belirleyip önceliklendirerek grup içi kaynaklarla modernleştirmeye ve geliştirmeye devam etmiştir.

Performans Yönetim Sistemi Modüllerine Yönelik Geliştirmeler

Tüm çalışanların kullanımına uygun Performans Yönetim Sistemi ile üst yönetime yönelik tasarlanan KPI modülleri baştan uca dijitalleştirilmiştir.

Doğan Holding ve grup şirketlerinde yaklaşık 4.000 kullanıcıya ulaşan bu sisteme 2024 yılında yapay zekâ modülünün ilk adımı eklenmişti. 2025 yılında modül etkin şekilde kullanılmaya başlanmıştır.



Çalışanların girdiği hedeflerin S.M.A.R.T olup olmadığı, yapay zekâ entegrasyonu ile kontrol edilmektedir. Performans Yönetim Sistemi ve KPI modülleri gerektiğinde ücret ve prim sistemiyle uyumlu çalışacak şekilde geliştirilmiştir. Geri bildirimin öneminden hareketle, çalışan/ yönetici geri bildirimlerinin sistem üzerinde kayıt altına alındığı yapı kurgulanmış ve devreye alınmıştır.

Esnek Yan Haklar

Yan haklardaki bazı uygulamaların tek platformdan takip edilmesi ve daha kişiye özel, esnek bir yapıya kavuşturulması amacıyla bu bağlamda hizmet sağlayan dijital bir platform ile anlaşmaya gidilmiş ve 2024 yılında pilot çalışma olarak Doğan Holding ve Galata Wind sisteme dâhil edilmiştir. 2025 yılı itibarıyla aktif olarak kullanılan platform sayesinde çalışanlara sunulan yan haklar ve özel günlerde iletilen hediyeler kişiye özel seçimlerle farklılaşabilmektedir.

Aday Takip Sistemi (ATS) Geliştirme ve Kullanımı

2025 yılı içerisinde İnsan Kaynakları süreçlerinin daha etkin, hızlı ve veri odaklı yönetilmesi amacıyla aday takip süreçleri tamamen dijital bir altyapıya taşınmıştır.

mydogan.com içerisinde geliştirilen Aday Takip Sistemi (ATS) devreye alınmış, işe alım süreçlerinde uçtan uca kullanılan merkezi bir platform hâline gelmiştir.

Pilot çalışma kapsamında ATS; Doğan Holding, Galata Wind, Doruk Faktoring ve Hepiyi Sigorta insan kaynakları ekiplerine açılmıştır. Yeni ATS platformu; ilan yönetimi, aday başvurularının takibi, değerlendirme süreçlerinin dijitalleştirilmesi ve aday iletişiminin merkezi olarak yönetilmesini sağlayan bütünlük bir yapı sunmaktadır. Sistem sayesinde, farklı grup şirketlerine başvuru yapan adayların bilgilerinin güvenli şekilde görüntülenmesi ve adayların pozisyon bazında hangi aşamada olduğunun takip edilebilmesi mümkün hâle gelmiştir.

Hayat Doğanda

Doğan Holding, tercih edilen bir şirket olma hedefi doğrultusunda, çalışanları için olumlu iş deneyimleri yaratmayı öncelikli hedefleri arasında belirlemiştir.



Doğan Holding, tercih edilen bir şirket olma hedefi doğrultusunda, çalışanları için olumlu iş deneyimleri yaratmayı öncelikli hedefleri arasında belirlemiştir.

Bu kapsamda, çalışanlara yaratıcı ve dinamik bir çalışma ortamı sağlamak ve motivasyonlarını artırmak amacıyla “Uzaktan Çalışma Programı” uygulanmaktadır.

Çalışanlar, yöneticilerinin bilgisi dâhilinde çarşamba günleri uzaktan çalışabilmektedir. Ayrıca, çalışanların çalışma saatlerini kendilerinin belirleyebildiği esnek çalışma saati uygulaması da bulunmaktadır.

Doğan Holding, uzaktan ve esnek çalışma uygulamalarıyla çalışanların trafikte kaybettikleri zamanı azaltmayı, ailelerine ve kendilerine daha fazla vakit ayırarak iş-yaşam dengesini daha rahat kurabilmeleri için fırsat yaratmayı amaçlamaktadır. Bu sayede

çalışanların motivasyon, aidiyet ve memnuniyetini artıracak daha cazip bir iş ortamı oluşturulması hedeflenmektedir.

Çalışanlar, çocuklarının okulun ilk ve karne günlerinde izin kullanabilmektedir. Her hafta pazartesi günleri Holding binasında, tüm şirketlere hizmet veren manuel terapi masaj uygulaması gerçekleştirilmektedir.

2025 yılı içinde Holding binasında bulunan spor salonu, çalışanların kullanımına uygun şekilde yenilenmiştir. Profesyonel bir spor eğitmeni eşliğinde, her hafta pazartesi ve perşembe günleri mesai saatleri sonrasında grup dersleri düzenlenmektedir.

2025 yılında kurulan trekking kulübü ile Doğanlılar deneyimli bir yöneticinin liderliğinde yeni rotalar keşfetmekte ve sağlıklı yürüyüşler yapmaya devam etmektedir.

ÇEŞİTLİLİK VE DÂHİL ETME

Doğan Holding’de milliyet, inanç, etnik köken, dil, cinsiyet, engellilik, siyasi görüş ve yaş gibi bireysel farklılıklar, kurumsal yapıyı güçlendiren unsurlar olarak kabul edilmektedir. Grup çalışanlara ayrımcılığın olmadığı adil bir çalışma ortamı sunmaktadır.

Çalışanların farklılıklarına değer verilmekte ve kendilerini Doğan’a dâhil hissetmelerini sağlamaya özen gösterilmektedir.

Fırsat eşitliğini taahhüt eden Doğan Grubu; işe alım, ücretlendirme, gelişim ve terfi gibi süreçlerde çalışanın performansını, potansiyelini ve deneyimini temel alır.

Doğan Grubu, beş neslin bir arada çalıştığı bir kültürün zenginliğinden faydalanır. İş gücündeki çeşitlilik ve farklı geçmişlerden beslenmek önemli bir değerdir. Mentorluk, tersine mentorluk ve koçluk programlarında, bu çeşitliliğin karşılıklı olarak besleyici olması hedeflenir.

Doğan Grubu’nda kadın çalışan, kadın yönetici ve kadın yönetim kurulu üyesi sayısının artırılmasına yönelik hedefler belirlenmiş ve bu hedefler düzenli olarak takip edilmektedir. İşe alımlarda, benzer profillerde kadın ve erkek adayın bulunduğu durumlarda, kadın adaylara öncelik verilmektedir. Holding ve grup şirketlerinde kadın çalışanlara, erkek çalışanlarla eşit fırsat ve haklar sağlanmaktadır.

Doğan Holding İnsan Kaynakları Profili

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla Doğan Holding'in konsolide toplam personel sayısı 6.750'dir (31 Aralık 2024: 7.638).

İstihdam edilen personelin %21,5'i kadınlardan oluşurken; beş yıldan uzun süredir Grup şirketlerinde çalışanların oranı %24,3'tür.

Genç bir çalışan profiline sahip olan Doğan Holding'de, 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla personelin %49,6'lık kısmı 18-35 yaş aralığındaki çalışanlardan oluşmaktadır. Holding genelinde yaş ortalaması ise 34'tür.

DOĞAN HOLDİNG FELSEFESİ

Değer bilmek, değer katmak

Doğan Holding Değerleri

Kıymetini biliriz
Yenilik katarız
Tutkuyla sahipleniriz
Birlikte başarırız
Sorumlu ve şeffaf davranırız

Doğan Holding Marka Kimliği

Değer odaklılık anlayışı ile, dünyada pozitif etki yaratmayı amaçlayan, sorumlu, yatırım holding

Mevcut Çalışan Deneyimi Algısı

Kalite, Prestij, Başarı, İstikrar, Köklü, Lider, Güvenilir, Dinamik, Girişimci

İnsana Değer Veren, Duyarlı, Dürüst, İlkeli, Vefalı, Şeffaf, Samimi, Güçlü Takım

Potansiyel Çalışan Algısı

Prestijli ve pazar başarısı yüksek, yaratıcı ve dinamik iş ortamında, belirgin ve açık kariyer imkânları sunan

Profesyonel eğitim ve gelişim imkânı,

Gelişimi destekleyecek liderleri ile gelecek için sağlam bir referans

SORUMLU HİSSETMEK

Bizce sorumluluk, kuruluşundan bu güne, prensiblerinden ödün vermeden istikrar sağlamak, sorumlu ve şeffaf tavırla her alanda ülkesine katma değer yaratmaktır.

"Sorumlu ve şeffaf davranırız."

BİRLİKTE BAŞARMAK

Bizce başarı, farklı alanlardaki bilgi birikimi ve deneyimi paylaşmak, çeşitlilikten beslenmek, birbirine destek olmak, büyük bir grubun temsilcileri olarak aynı tutkuyu paylaşmaktır.

"Tutkuyla sahipleniriz"
"Birlikte başarırız"

BAĞ KURMAK

Bizce bağ kurmak, tüm paydaşları ile özü sözü bir, güven esaslı ilişkiler kurarak, sevgiyle ve samimiyetle değer bilerek, değer katarak çalışmaktır.

"Kıymetini biliriz."

YENİLİĞİ SAHİPLENMEK

Bizce yenilik, daima daha iyisi için çalışmak, yeni yatırımlar ile tüm paydaşları cesaretlendirmek, gelişime açık tavırla girişimci fikirleri beslemektir.

"Yenilik katarız"

Yönetim Yapımız

Doğan Holding, dinamik bir yatırım holdingi olarak; girişimciliği destekleyen, tutarlılık ve esnekliği temel alan, şeffaf yönetim anlayışını benimseyen ve iletişim ile ekip çalışmasına önem veren bir yapı içinde faaliyetlerini sürdürmektedir.

Dinamik, Sürdürülebilir ve Kârlı Büyüme Stratejisi

Doğan Grubu şirketleri, Holding'in dinamik, sürdürülebilir ve kârlı büyüme yaklaşımını merkeze alan yönetim anlayışı doğrultusunda faaliyet göstermektedir. Bu anlayış; girişimciliği teşvik eden, tutarlılık ve çevikliği esas alan, şeffaf yönetim ilkelerini benimseyen ve iletişim ile ekip çalışmasını kurumsal kültürün temel unsurları arasında konumlandıran bir yapı üzerine kuruludur. Türkiye ekonomisinin önde gelen gruplarından biri olan Doğan Holding, yenilikçi vizyonu doğrultusunda faaliyet gösterdiği tüm sektörlerde dönüşümün ve sürdürülebilir gelişimin öncüsü olmayı sürdürmektedir.

Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notu

Doğan Holding, Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayımlanan Kurumsal Yönetim İlkeleri kapsamında yer alan eşitlik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk prensiplerini, tüm grup şirketleriyle birlikte kurumsal kültürünün ayrılmaz bir parçası olarak benimsemiştir. Holding, 4 Kasım 2009 tarihinden bu yana BIST Kurumsal Yönetim Endeksi'nde yer almaktadır.

SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uygun derecelendirme yapmak üzere yetkilendirilmiş SAHA Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş. tarafından gerçekleştirilen değerlendirme sonucunda, Doğan Holding'in kurumsal yönetim derecelendirme notu 2025 yılında 10 üzerinden 9,66 (%96,66) seviyesine yükseltilmiştir.

SPK'nın ilgili düzenlemeleri doğrultusunda nihai derecelendirme notu, dört alt kategorinin farklı ağırlıklarla değerlendirilmesi suretiyle belirlenmektedir. Bu çerçevede, kurumsal yönetim derecelendirme notunun alt kategori bazındaki dağılımı aşağıda sunulmaktadır.

	Pay Sahipleri	Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık	Menfaat Sahipleri	Yönetim Kurulu	Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Derecelendirme Notu
Kurumsal Yönetim Uyum Derecelendirme Notu					
Ağırlık	%25	%25	%15	%35	%100
Alınan not	95,48	98,85	99,51	94,73	96,66

YÖNETİM KURULU

Yönetim Kurulu Başkanı
Hanzade V. DOĞAN

Yönetim Kurulu Başkan Vekili
Vuslat DOĞAN

Yönetim Kurulu Üyesi
Arzuhan DOĞAN YALÇINDAĞ

Yönetim Kurulu Üyesi
Y. Begümhan DOĞAN FARALYALI

Yönetim Kurulu Üyesi
Ahmet TOKSOY

Murahhas Üye
Çağlar GÖĞÜŞ

Yönetim Kurulu Üyesi
Mehmet Murat EMİRDAĞ

Yönetim Kurulu Üyesi
Tolga BABALI

Bağımsız 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

İCRA KURULU

İcra Kurulu Başkanı, CEO
Çağlar GÖĞÜŞ

İcra Kurulu Üyesi, CFO
Bora YALINAY

İcra Kurulu Üyesi, Stratejik Planlama ve İş Yönetimi
Vedat MUNGAN

İcra Kurulu Üyesi, İş Geliştirme ve İş Yönetimi
Eren SARIÇOĞLU

İcra Kurulu Üyesi
A. Doğan YALÇINDAĞ

ÜST YÖNETİM

Başkan Yardımcısı, İnsan Kaynakları
Şebnem BEZMEN*

Başkan Yardımcısı, Mali İşler ve Vergi Yönetimi
Tahir ERSOY

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

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

Başkan Yardımcısı, Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik
Neslihan SADIKOĞLU

Başkan Yardımcısı, İşçi Sağlığı & İş Güvenliği
Gündüz TEZMEN

Başkan Yardımcısı, İş Geliştirme ve İş Yönetimi
İrtek URAZ

Başkan Yardımcısı, Finansman ve Fon Yönetimi
Mehmet YÖRÜK

Baş Hukuk Müşaviri
Eda YÜKSEL

Yönetim Kurulu Üyeleri, 11.04.2025 tarihinde gerçekleştirilen 2024 yılı hesap dönemine ilişkin Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda Genel Kurul Toplantı tarihinden itibaren 1 yıl süre ile görev yapmak üzere seçilmiştir. Yönetim Kurulu'na seçilen üyelerin özgeçmişleri Şirket'in Kurumsal İnternet Sitesi'nde (www.doganholding.com.tr) yer almaktadır.

*Şebnem Bezmen, İnsan Kaynakları Başkan Yardımcılığı görevinden Şubat 2026 itibarıyla ayrılmış olup yerine Esra Beyzadeoğlu İnsan Kaynakları ve Teknolojiden Sorumlu İcra Kurulu üyesi olarak atanmıştır.

Yönetim Kurulu Komiteleri

Denetimden Sorumlu Komite

Adı-Soyadı	Unvanı
Ali Fuat Erbil	Başkan
Murat Talayhan	Üye

Denetimden Sorumlu Komite 01.01.2025 - 31.12.2025 hesap döneminde 6 kez fiziki toplantı gerçekleştirmiş olup komitenin faaliyetleri hakkında Yönetim Kurulu'na 6 adet rapor sunmuştur.

Kurumsal Yönetim Komitesi

Adı-Soyadı	Unvanı
Ayşegül İldeniz	Başkan
Tolga Babalı	Üye
Mehmet Murat Emirdağ	Üye
Melda Öztoprak	Üye

Kurumsal Yönetim Komitesi 01.01.2025 - 31.12.2025 hesap döneminde 7 kez fiziki toplantı gerçekleştirmiş olup komitenin faaliyetleri hakkında Yönetim Kurulu'na 7 adet rapor sunmuştur.

Riskin Erken Saptanması Komitesi

Adı-Soyadı	Unvanı
Ali Aydın Pandır	Başkan
Ahmet Toksoy	Üye
Tolga Babalı	Üye
Bora Yalınay	Üye

Riskin Erken Saptanması Komitesi 01.01.2025 - 31.12.2025 hesap döneminde 6 kez fiziki toplantı gerçekleştirmiş olup komitenin faaliyetleri hakkında Yönetim Kurulu'na 6 adet rapor sunmuştur.

Sürdürülebilirlik Komitesi

Adı-Soyadı	Unvanı
Çağlar Göğüş	Eş Başkan (İcra Kurulu Başkanı, CEO)
Ayşegül İldeniz	Eş Başkan (Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi)
Neslihan Sadıkoğlu	Sürdürülebilirlik Komitesi Koordinatörü (Başkan Yardımcısı, Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik)
Bora Yalınay	Üye (İcra Kurulu Üyesi, CFO)
Eren Sarıçoğlu	Üye (İcra Kurulu Üyesi, İş Geliştirme ve İş Yönetimi)
Cengiz Musaoğlu	Üye (İç Denetim, Risk Yönetimi ve Uyum)
Şebnem Bezmen	Üye (Başkan Yardımcısı, İnsan Kaynakları)
Burak Kuyan	Üye (Genel Müdür, Galata Wind)
Hulusi Horozoğlu	Üye (Genel Müdür, Doğan Yatırım Bankası)
Selim Şavul	Üye (Genel Müdür, Sesa Ambalaj)
Aykan Daşkın	Üye (Genel Müdür, Gümüştaş Madencilik)

Sürdürülebilirlik Komitesi 01.01.2025 - 31.12.2025 hesap döneminde 3 kez toplantı gerçekleştirmiş olup komitenin faaliyetleri hakkında Yönetim Kurulu'na 3 adet rapor sunmuştur.

Yönetim Kurulu ve Komitelere İlişkin İlave Açıklamalar

Yönetim Kurulu, yılda en az bir kez risk yönetimi ve iç kontrol sistemlerinin etkinliğini gözden geçirir. İç denetim sisteminin işleyişi ve etkinliği hakkında gerekli gözden geçirmeleri yapar. Yönetim Kurulu Komiteleri faaliyetleriyle ilgili olarak ihtiyaç gördükleri konularda bağımsız uzman görüşlerinden yararlanır. Komitelerin ihtiyaç duydukları danışmanlık hizmetlerinin bedeli Şirket tarafından karşılanır. Hizmet alınan kişi/kuruluşların ve bu kişi/ kuruluşların Şirket ile herhangi bir ilişkisi yoktur. Yönetim Kurulu, Şirket'in belirlenen ve kamuya açıklanan operasyonel ve finansal performans hedeflerine ulaşmasından sorumludur. Yönetim Kurulu hem kurul hem üye hem de idari sorumluluğu bulunan yöneticiler bazında özeleştirisini ve performans değerlendirmesini yapar. Yönetim Kurulu Üyeleri ve idari sorumluluğu bulunan yöneticiler bu değerlendirmeler dikkate alınarak ödüllendirilir veya azledilir.

Yönetim Kurulu Komiteleri'nin görev alanları ve çalışma esaslarını düzenleyen yönetmelikler Yönetim Kurulu kararıyla yürürlüğe girmiş olup Şirket'in [www. doganholding.com.tr](http://www.doganholding.com.tr) internet adresindeki web sitesinde kamuoyunun bilgisine sunulmuştur. 01.01.2025-31.12.2025 hesap döneminde tüm Yönetim Kurulu Komiteleri Kurumsal Yönetim İlkeleri ve kendi yönetmelikleri uyarınca yerine getirmeleri gereken görev ve sorumlulukları yerine getirmiş ve etkin bir şekilde faaliyet göstermişlerdir. Komiteler çalışmaları hakkında bilgiler ile yıl içinde yapılan toplantıların sonuçlarını içeren raporlarını Yönetim Kurulu'na sunmuşlardır. Buna göre;

Her türlü iç kontrol ve bağımsız denetimin yeterli ve şeffaf bir şekilde yapılması için gerekli tüm tedbirlerin alınmasının yanında iç kontrol sisteminin etkin olarak uygulanmasından da sorumlu olan "Denetim Komitesi", iç denetim ve iç kontrol sistemine ilişkin görüş ve önerileri de dâhil olmak üzere sorumlu olduğu konulardaki tüm önerilerini Yönetim Kurulu'na iletmiştir. Şirket'in Kurumsal Yönetim İlkelerine uyumunu izlemek, bu konuda iyileştirme çalışmalarında bulunmak ve Yönetim Kurulu'na öneriler sunmak üzere kurulan "Kurumsal Yönetim Komitesi", Şirket'te Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin uygulanması ile ilgili en iyi yönetim uygulama örneklerini tespit etmiş, Yönetim Kurulu'na kurumsal yönetim uygulamalarını iyileştirici tavsiyelerde bulunmuş ve Yatırımcı İlişkileri Bölümü'nün çalışmalarını gözetmiştir. Şirket'in varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin uygulanması ve riskin yönetilmesi amacıyla çalışmalar yapan "Riskin Erken Saptanması Komitesi", Şirket'in risk yönetim sistemlerini de kendi görev ve çalışma esasları dâhilinde gözden geçirmiştir. Komite ayrıca 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun 378'inci maddesi uyarınca hazırlaması gereken iki aylık raporlar aracılığı ile Yönetim Kurulu'na bilgi vermiştir.

2025 faaliyet dönemi içerisinde Yönetim Kurulu toplantıları, kurumsal yönetim ilkeleri ve şirket ihtiyaçları doğrultusunda etkin bir şekilde yürütülmüştür. Raporlama döneminde fiziki katılımı toplam 3 Yönetim Kurulu toplantısı gerçekleştirilmiş olup, toplantılara ortalama katılım oranı %94 seviyesinde gerçekleşmiştir.

Bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinin bağımsızlık beyanlarına bu bölümün devamında yer verilmiştir.

Bağımsızlık Beyanları

Tarih: 04/03/2025

BAĞIMSIZLIK BEYANI

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

Yönetim Kurulu Başkanlığına

Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi adayı olarak Sermaye Piyasası Kanunu, Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliğı, Sermaye Piyasası Kurulu İlke Kararları ve sair düzenlemeler ile Şirketiniz Esas Sözleşmesi ile belirlenen "bağımsız yönetim kurulu üyeliğı" koşullarını taşıdığımı; seçilmem durumunda, söz konusu bağımsızlık koşullarının ortadan kalktığını öğrendiğim andan itibaren ivedilikle Yönetim Kurulu Başkanlığını bilgilendireceğimi ve Kurulunuzun Kararı doğrultusunda hareket ederek gerek görüldüğü takdirde istifa edeceğimi beyan ederim.

Saygılarımla,

İsim: Ayşegül İLDENİZ

İmza: (Aslında İmza Vardır)

Tarih: 04/03/2025

BAĞIMSIZLIK BEYANI

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

Yönetim Kurulu Başkanlığına

Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi adayı olarak Sermaye Piyasası Kanunu, Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliğı, Sermaye Piyasası Kurulu İlke Kararları ve sair düzenlemeler ile Şirketiniz Esas Sözleşmesi ile belirlenen "bağımsız yönetim kurulu üyeliğı" koşullarını, "31/12/1960 tarihli ve 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu (G.V.K.)'na göre Türkiye'de yerleşmiş sayılma" koşulu dışında taşıdığımı; seçilmem durumunda, söz konusu bağımsızlık koşullarının ortadan kalktığını öğrendiğim andan itibaren ivedilikle Yönetim Kurulu Başkanlığını bilgilendireceğimi ve Kurulunuzun Kararı doğrultusunda hareket ederek gerek görüldüğü takdirde istifa edeceğimi beyan ederim.

Saygılarımla,

İsim: Ali Fuat ERBİL

İmza: (Aslında İmza Vardır)

Tarih: 03/03/2025

BAĞIMSIZLIK BEYANI

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

Yönetim Kurulu Başkanlığına

Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi adayı olarak Sermaye Piyasası Kanunu, Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği, Sermaye Piyasası Kurulu İlke Kararları ve sair düzenlemeler ile Şirketiniz Esas Sözleşmesi ile belirlenen "bağımsız yönetim kurulu üyeliği" koşullarını taşıdığımı; seçilmem durumunda, söz konusu bağımsızlık koşullarının ortadan kalktığını öğrendiğim andan itibaren ivedilikle Yönetim Kurulu Başkanlığını bilgilendireceğimi ve Kurulunuzun Kararı doğrultusunda hareket ederek gerek görüldüğü takdirde istifa edeceğimi beyan ederim.

Saygılarımla,

İsim: Ali Aydın PANDIR

İmza: (Aslında İmza Vardır)

Tarih: 03/03/2025

BAĞIMSIZLIK BEYANI

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

Yönetim Kurulu Başkanlığına

Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi adayı olarak Sermaye Piyasası Kanunu, Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği, Sermaye Piyasası Kurulu İlke Kararları ve sair düzenlemeler ile Şirketiniz Esas Sözleşmesi ile belirlenen "bağımsız yönetim kurulu üyeliği" koşullarını, "31/12/1960 tarihli ve 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu (G.V.K.)'na göre Türkiye'de yerleşmiş sayılma" koşulu dışında taşıdığımı; seçilmem durumunda, söz konusu bağımsızlık koşullarının ortadan kalktığını öğrendiğim andan itibaren ivedilikle Yönetim Kurulu Başkanlığını bilgilendireceğimi ve Kurulunuzun Kararı doğrultusunda hareket ederek gerek görüldüğü takdirde istifa edeceğimi beyan ederim.

Saygılarımla,

İsim: Murat TALAYHAN

İmza: (Aslında İmza Vardır)

Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ'NE UYUM BEYANI

Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. ("Doğan Holding" veya "Şirket"), Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin eşitlik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk gibi evrensel prensiplerini benimsemiştir ve faaliyetlerinde Sermaye Piyasası Kanunu'na ("SPKn"), SPK Düzenleme ve Kararları'na, SPK'nın II-17.1 Kurumsal Yönetim Tebliği ("Tebliğ")'ne ve SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne azami ölçüde uyum sağlamayı hedeflemektedir. Bu hedef çerçevesinde 4 Kasım 2009 tarihinden itibaren Borsa İstanbul A.Ş. ("Borsa İstanbul") Kurumsal Yönetim Endeksi ("XKURY")'ne dâhil olan Şirketimiz, Türkiye'de SPK tarafından onaylanan metodolojiye uygun olarak derecelendirme yapmak üzere faaliyet izni bulunan, derecelendirme kuruluşu SAHA Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş. ("SAHA") tarafından her yıl kurumsal yönetim derecelendirmesine tabi tutulmaktadır. Kurumsal Yönetim Derecelendirme ve Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporları'na Şirketin Kurumsal İnternet Sitesi'nden (www.doganholding.com.tr) ulaşılması mümkündür. Şirket'in 01.01.2025-31.12.2025 hesap dönemine ait Kurumsal Yönetim Uyum Raporu ("URF") ile Kurumsal Yönetim Bilgi Formu ("KYBF"); SPK'nın 10.01.2019 tarih ve 2/49 sayılı Kararı ile belirlenip, yine SPK'nın 10.01.2019 tarih ve 2019/02 sayılı Haftalık Bülteni ile ilan edilmiş olan sunum esaslarına ve SPK'nın II-17.1 "Kurumsal Yönetim Tebliği"ne uygun olarak hazırlanmıştır. Doğan Holding'in 01.01.2025-31.12.2025 hesap dönemine ait Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu ("URF") ile Kurumsal Yönetim Bilgi Formu ("KYBF")'na Şirket'in Kurumsal İnternet Sitesi (www.doganholding.com.tr)'nin "Kurumsal Yönetim"/"Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporları" bölümünden ve Kamuyu Aydınlatma Platformu ("KAP")'nın Kurumsal İnternet Sitesi (www.kap.org.tr)'nden ulaşılması mümkündür. Kurumsal Yönetim Komitemiz, kurumsal yönetim uygulamalarımızı geliştirmeye yönelik çalışmalarına devam etmektedir. Şirket'in 31.12.2025 tarihinde sona eren faaliyet döneminde, SPKn., SPK Düzenleme ve Kararlarıyla, Tebliğ'de uyulması "zorunlu" olan ilkelerin tümüne uyulmaktadır. Uyulması zorunlu olmayan ilkelere uyuma azami özen gösterilmekte olup, henüz tam olarak uyum sağlanamayan hususlarda ise mevcut durum itibarıyla önemli bir çıkar çatışmasının ortaya çıkmayacağı değerlendirilmektedir.

Saygılarımızla;

Çağlar Göğüş

Yönetim Kurulu Murahhas Üyesi ve İcra Kurulu Başkanı

Hanzade V. Doğan

Yönetim Kurulu Başkanı

Ulaşım Linki

1) Kurumsal Yönetim Uyum Raporu ("URF") <https://www.kap.org.tr/tr/cgif/4028e4a141462df201414ff732983087>

2) Kurumsal Yönetim Bilgi Formu ("KYBF") <https://www.kap.org.tr/tr/cgif/4028e4a141462df201414ff732983087>

Risk Yönetimi

RISK YÖNETİMİ

Doğan Holding Risk Yönetimi birimi, grubun sürdürülebilir büyüme ve karlılık hedeflerini gözeterek finansal, operasyonel, stratejik ve uyum risklerini şirket yönetimleri ile belirlemekte ve bu riskleri değerlendirmektedir. Elde edilen sonuçlar ışığında grup şirketlerine ve Doğan Holding Yönetim Kurulu'na risklerin yönetimi konusunda bilgilendirme yapmaktadır.

Bu süreçte, İç Denetim, Risk Yönetimi ve Uyum Başkan Yardımcılığı, İcra Kurulu ile yakın temas halinde çalışır, şirketlerin Riskin Erken Saptanması Komiteleri'ne (RESK) gözlemci olarak katılım sağlar. Doğan Holding ve iştiraklerinde kurumsal risk yönetimi politikasının ve uygulamalarının gözetimini ve koordinasyonunu İç Denetim, Risk Yönetimi ve Uyum Başkan Yardımcılığı'na bağlı Kurumsal Risk Yönetimi birimi yapar. Kurumsal Risk Yönetimi ayrıca grup genelinde sigorta programının yönetimine destek sağlar.

Doğan Holding, faaliyetlerindeki potansiyel riskleri öngörmek, ölçmek, değerlendirmek ve yönetmek için güçlü bir risk yönetimi altyapısına sahiptir. Risk yönetim metodolojisi Doğan Holding'in değerlerini ve stratejik hedeflerini temel alarak oluşturulmuştur. Doğan Holding'in risk yönetimi süreçleri şeffaflık, hesap verebilirlik ve sürdürülebilirlik ilkeleri çerçevesinde yürütülmektedir.

Bu kapsamda Riskin Erken Saptanması Komitesi 2025 yılı içerisinde takvime bağlı planlanmış 6 toplantı gerçekleştirmiştir.

Risk yönetimi süreçlerinde ISO 31000 Risk Yönetimi Standardı ve COSO Kurumsal Risk Yönetimi Çerçevesi başta olmak üzere global seviyedeki iyi uygulamalar Doğan Holding'in iş felsefesine uygun bir şekilde özelleştirilmiş ve uygulamaya alınmıştır.

Risklerin olası etkileri ve mümkün oldukça finansal sonuçları senaryo bazlı analizlerle aşağı ve yukarı yönlü olarak belirlenmektedir. Böylece risk yönetiminin karar alma süreçlerine entegrasyonu hedeflenmektedir.

Kurumsal Risk Yönetimi çerçevesiyle;

- Stratejik karar alma süreçlerinde belirsizliklerin daha etkin şekilde ele alınması,
- Risklerin iş faaliyetlerine olan etkilerinin uçtan uca ve bütüncül bir şekilde analiz edilmesi,
- Sigorta süreçlerinin optimize edilerek risk transferinin daha etkili hale getirilmesi amaçlanmaktadır.

Bu çerçevede Doğan Holding Kurumsal Risk Yönetimi Doğan Holding'in stratejik hedeflerine ulaşmada karşılaşılabileceği veya mevcut faaliyetlerinde taşıdığı riskleri 4 ana kategoride sınıflandırmıştır.

1. Finansal Riskler:

Doğan Holding'in nakit akışı, kârlılığı ve sermaye yapısını etkileyebilecek riskler olarak değerlendirilmektedir. Fiyat (Döviz kuru, faiz, emtia) dalgalanmaları, likidite riski ve karşı taraf riskleri bu kapsamda sürekli olarak izlenmekte ve etkin olarak yönetilmektedir.

2. Stratejik Riskler:

Doğan Holding'in stratejik hedeflerine ulaşmasını engelleyebilecek veya bu hedeflere ulaşma sürecini olumsuz etkileyebilecek risklerdir. Bu riskler, genellikle şirketin stratejik planlaması ve karar alma süreçleriyle doğrudan ilişkilidir. Regülasyon değişiklikleri, politik riskler, sektördeki büyük yenilikler ve artan rekabet gibi unsurlar stratejik risklere örnek olabilir. Doğan Holding ve iştiraklerinin maruz kalması olası stratejik riskler sürekli olarak izlenmektedir.

3. Operasyonel Riskler:

Operasyonel riskler, Doğan Holding'in dâhili süreçleri, çalışanları, sistemleri veya harici olaylardan kaynaklanabilecek kayıp olasılıklarını ifade eder. Bu riskler, insan hataları, sistem arızaları, süreç eksiklikleri veya doğal afetler gibi çeşitli faktörlerden kaynaklanabilir. Bu riskleri yönetmek için kontrol önlemleri geliştirilir ve uygulanır. Sürekli izleme ve raporlama süreçleriyle, operasyonel risklerin etkin bir şekilde yönetilmesi ve iş sürekliliğinin sağlanması hedeflenmektedir.

4. Uyum Riskleri

Doğan Holding, faaliyetlerini yürütürken yasal düzenlemelere, etik ilkelere ve sektörel standartlara tam uyum sağlamayı sürdürülebilirliğin temeli olarak görmektedir. Bu kapsamda, politika ve prosedürlere uyum ile ilgili süreçler sürekli olarak izlenmekte ve değerlendirilmektedir.

İç Denetim, Risk Yönetimi ve Uyum Başkan Yardımcılığı, bu süreçlerin etkinliğini sağlamak amacıyla düzenli denetimler gerçekleştirmekte ve planlanan iyileştirmeleri izlemektedir.

İç Denetim ve Kontrol

Doğan Holding İç Denetim, Risk Yönetimi ve Uyum Başkan Yardımcılığı bünyesinde faaliyet gösteren İç Denetim biriminin temel rolü, Doğan Grubu şirketlerinin faaliyet alanlarında risk yönetimi, kontrol ve yönetim süreçlerinin etkinliğine dair Doğan Holding Yönetim Kurulu'na güvence vermektir.

İç Denetim, risk odaklı yıllık denetim planı çerçevesinde kurumsal, ticari ve operasyonel süreçlere yönelik denetimler gerçekleştirmektedir. Bu çalışmalarda grup şirketlerinin yönetim, risk yönetimi ve kontrol süreçlerinin etkinliği değerlendirilmektedir. 2025 yılında Yönetim Kurulu onaylı denetim planı çerçevesinde grup şirketlerinde farklı kapsamlarda 15 denetim gerçekleştirilmiş ve raporlanmıştır.

Denetimden Sorumlu Komite'ye iç denetim faaliyetleri ile ilgili düzenli bilgi verilmektedir, bu kapsamda 2025 yılında dört komite toplantısı gerçekleştirilmiştir.

Uyum süreçleri kapsamında, Doğan değerlerini temel alan Etik Kurallar ve Çalışma İlkeleri ile bağlı politikalar güncellenmiş, Yönetim Kurulu onayının ardından grup çalışanları ile iletişimi yapılmıştır. Bu kapsamda yüz yüze eğitimler devam etmekte olup, buna ek olarak online eğitim platformu da devreye alınmıştır. Ayrıca denetim ve kontrol süreçlerinin etkinliğinin ve verimliğinin artırılması adına teknolojinin süreçlere entegrasyonu için altyapı çalışmalarına başlanmıştır.

Yatırımcı İlişkileri

Doğan Holding, 2025 yılında yatırımcı ilişkileri faaliyetlerini şeffaflık, erişilebilirlik ve zamanında bilgilendirme ilkeleri doğrultusunda güçlendirerek sürdürmüştür. Yerli ve uluslararası yatırımcılarla iletişim daha bütüncül, tutarlı ve proaktif bir yapıya taşınmıştır. Kurumsal Yönetim İlkeleri ile uyumlu bu yaklaşım, Holding'in uzun vadeli değer yaratma hedeflerini destekleyen stratejik bir iletişim altyapısı oluşturmuştur.

Holding'in çoğunluk hissesi Doğan Ailesi'ne ait olup, %36,9'u halka açıktır. Şirketin şeffaf ve hesap verebilir yönetim anlayışı, yatırımcı güveninin kalıcı şekilde güçlenmesine katkı sağlamaktadır.

2025 yılı sonunda 1,0 milyar ABD doları piyasa değerine ulaşan Holding'in halka açık hisselerinde yabancı yatırımcı oranı %24,4 olarak gerçekleşmiştir.

Söz konusu göstergeler 2024 yıl sonu verileriyle karşılaştırıldığında, yabancı yatırımcı payında 6,1 puan, kurumsal yatırımcı payında ise 2,3 puanlık bir artış gözlemlenmiştir. Hisse değeri ise yıl içinde TL bazında %18,9 artış göstermiştir. Aynı dönemde BIST 100 endeksi TL bazında %14,6 oranında getiri kaydetmiş olup Doğan Holding hisseleri endeksin 4 puan üzerinde getiri sağlamıştır.

Mevcut ve potansiyel yatırımcılarla sürdürülebilir iletişim kurmayı hedefleyen Doğan Holding, 2025 yılı boyunca 104 toplantı gerçekleştirmiş, 138 kurumsal yatırımcıyla doğrudan temas sağlamıştır. 18 Aralık 2025 tarihinde üst yönetimin katılımıyla düzenlenen Yatırımcı Günü, 13 aracı kurum ve 13 kurumsal portföy yönetim şirketinden 40 temsilcinin katılımıyla başarıyla tamamlanmıştır.

Artan analist kapsamı ve yatırımcı tabanının genişlemesi

2025, Holding'in analist kapsamının hızlı genişlediği dönemlerden biri olmuştur. Yıl içinde İş Yatırım, ICBC, Ünlü & Co, Ata Yatırım, Oyak Yatırım, Tacirler Menkul Değerler ve Phillip Capital gibi aracı kurumlar Doğan Holding'i ilk kez araştırma kapsamına almıştır. Böylece Doğan Holding'i araştırma kapsamına alan kurum sayısı 3'ten 10'a yükselmiştir. Bu kurumlar güncelleme raporları yayımlamış; hedef fiyat revizyonları genel olarak yukarı yönlü olmuştur. Buna paralel olarak yatırımcı e-posta dağıtım listesi güncellenmiş, yeni yatırımcılar eklenmiş ve KAP açıklamalarının ardından önemli haber akışı düzenli olarak paylaşılmıştır.



Yatırımcı İlişkileri

Kapsamlı yatırımcı teması ve düzenli bilgi akışı

2024 yıl sonu sonuçlarının ardından 2025 Mart-Mayıs döneminde gerçekleştirilen toplantılar, yılın ilk iletişim döngüsünü oluşturmuştur. Yatırımcı ilişkileri ekibi yıl boyunca yatırımcılarla düzenli temas kurmuş; paydaşlardan alınan tüm geri bildirimler CFO ile sistematik olarak paylaşılmıştır.

Yatırımcıların en çok ilgi gösterdiği başlıklar;

- madencilik yatırımları,
- fintech büyümesi,
- temettü politikası ve
- portföy sadeleşmesi olmuştur.

Doğan Holding Yatırımcı ilişkileri ekibi, tüm bu konulara ilişkin soruları ayrıntılı analizlerle destekleyerek yanıtlamıştır.

Şeffaf, tutarlı ve proaktif iletişim anlayışının bir yansıması olarak Doğan Holding, 2025 International Finance Awards kapsamında “En İyi Paydaş İletişimi - Yatırım Holdingleri” ödülüne layık görülmüştür. Bu başarı, Holding’in uluslararası en iyi uygulamalarla uyumlu yatırımcı ilişkileri yönetimini ve paydaş beklentilerini etkin şekilde ele alma kapasitesini teyit etmiştir.

Gelişmiş dokümantasyon ve ilk kez uygulanan yeni araçlar

2025 yılında Yatırımcı ilişkileri dokümantasyon altyapısı önemli ölçüde güçlendirilmiştir:

- Türkçe ve İngilizce dillerinde ilk kez hazırlanan “Yatırımcı Çeyreklik Bilgilendirme Notları” finansal sonuçlarla eş zamanlı olarak KAP ve web sitesinde yayımlanmıştır.
- Yatırımcı ilişkileri web sitesi tamamen yenilenerek daha kullanıcı dostu hale getirilmiştir.
- Net Aktif Değer (NAD) tablosu, ilk kez Türkçe ve İngilizce olarak finansal sonuçlarla aynı anda yayımlanmış ve web sitesinde erişime açılmıştır.

Doğan Holding, 2025 yılında yatırımcı ilişkilerinde bütüncül bir dönüşüm gerçekleştirmiş; analist kapsamının genişlemesi, uluslararası roadshowlar, dijitalleşen altyapı ve profesyonelleşmiş dokümantasyon süreçleri ile yatırımcı güvenini bir üst seviyeye taşımıştır.

Holding, şeffaflık, tutarlılık ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda paydaşlarına uzun vadeli değer yaratma kararlılığını sürdürmektedir.

Yatırımcı ilişkileri iletişim

Tel : +90 (216) 556 94 00

E-posta : ir@doganholding.com.tr

Web: <https://www.doganholding.com.tr/yatirimci-iliskileri/>

Adres: Burhaniye, Doğan Şirketler Grubu Holding, Kısıklı Cd. No:65 A.Ş, 34676 Üsküdar/İstanbul

Diğer Zorunlu Açıklamalar

A. GENEL BİLGİLER

Raporun ilgili olduğu hesap dönemi:

Bu faaliyet raporu 01.01.2025 - 31.12.2025 hesap dönemi faaliyetlerine ilişkindir. Şirket'in ticaret unvanı, ticaret sicil numarası, merkez ve varsa şubelerine ilişkin iletişim bilgileri ile varsa internet sitesinin adresi:

Ticari Unvanı: Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş.

Kuruluş Tarihi:	22 Eylül 1980
Ticaret Sicil Numarası:	175444
MERSİS Numarası:	0306005092400010
Vergi Dairesi:	Büyük Mükellefler Vergi Dairesi
Vergi Numarası:	3060050924
Çıkarılmış Sermaye:	2.616.996.091 Türk lirası
Kayıtlı Sermaye Tavanı:	4.000.000.000 Türk lirası
İşlem Gördüğü Borsa:	Borsa İstanbul A.Ş.
İşlem Sembolü:	DOHOL
Halka Arz Tarihi:	21 Haziran 1993
Adres:	Burhaniye Mahallesi, Kısıklı Caddesi, No: 65 34676 Üsküdar/İstanbul
İnternet Sitesi:	www.doganholding.com.tr
E-mail:	ir@doganholding.com.tr
Telefon:	0216 556 90 00
Faks:	0216 556 92 00

Varsa imtiyazlı paylara ve payların oy haklarına ilişkin açıklamalar:

Doğan Holding'in sermayesinde imtiyazlı pay bulunmamaktadır.

Personel hareketleri ve personele sağlanan hak ve menfaatler:

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla, Grup'un konsolide finansal tabloları kapsamında dahil edilen bağlı ortaklık ve iş ortaklıklarındaki toplam personel sayısı 7.160 (yurt içi 6.810)'dur (31 Aralık 2024: toplam personel sayısı 7.659; yurt içi 7.135).

Doğan Holding, ücret politikasını performans değerlendirme sisteminin çıktılarına ve mevcut piyasa eğilimlerine göre belirlemekte ve düzenli olarak revize etmektedir. Doğan Holding, Şirket içi dengelerin korunması amacıyla "eşit işe eşit ücret" felsefesini gözeterek kişiye göre değil, iş tanımına göre bir ücretlendirme sistemi yürütmekte ve söz konusu felsefeyi tüm grup şirketlerinde uygulamaktadır.

Çalışanların yıllık ücret artışları, işverenin gerekli gördüğü dönemlerde Doğan Holding İcra Kurulu Başkanı'nın onayı ile çalışanların ücretlerine yansıtılmaktadır. Tüm çalışanlar, iş kademelerine bağlı olarak sunulan yan hak paketlerinden yararlanmaktadır. Ücret politikasına kurumsal internet sitesinden (www.doganholding.com.tr) ulaşılabilir. Şirket Genel Kurulu, her yıl Yönetim Kurulu Üyelerinin ücret, hak ve menfaatlerini kararlaştırmaktadır. Yönetim Kurulu Üyelerinden icrada görevli olanlara, diğer Yönetim Kurulu Üyeleriyle birlikte aldıkları "huzur hakkı"na ek olarak, Şirket'teki görevlerinden dolayı ayrıca aylık ücret ve ilgili yan haklar da verilebilmektedir. Bunun yanı sıra üst düzey yöneticiler ve yönetimde söz sahibi olan diğer personel, performansları doğrultusunda ek "prim" ya da "ödül" almaya hak kazanabilmektedir. Kilit yönetici personele yapılan ödemeler 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren hesap dönemine ait konsolide finansal tablo dipnotlarında Dipnot 35-İlişkili Taraf Açıklamaları notunda verilmektedir.

Varsa şirket genel kurulunca verilen izin çerçevesinde yönetim organı üyelerinin şirketle kendisi veya başkası adına yaptığı işlemler ile rekabet yasağı kapsamındaki faaliyetleri hakkında bilgiler:

Yönetim Kurulu Üyeleri için, TTK'nın yasakladığı hususlar dışında kalmak şartıyla, TTK'nın 395 ve 396'ncı maddelerinde yazılı işlemleri yapabilmeleri konusunda Genel Kurul'dan izin alınmaktadır. Doğan Holding'deki bilgilere göre, Yönetim Kurulu Üyeleri, 01.01.2025 - 31.12.2025 hesap döneminde kendi adlarına veya başkası adına Şirket'in faaliyet konusu kapsamına giren alanlarda ticari faaliyette bulunmamışlardır.

Diğer Zorunlu Açıklamalar

B. YÖNETİM ORGANI ÜYELERİ İLE ÜST DÜZEY YÖNETİCİLERE SAĞLANAN MALİ HAKLAR

Yönetim organı üyeleri ve üst düzey yöneticilere sağlanan mali haklar:

Doğan Holding Yönetim Kurulu Üyeleri, Yönetim Kurulu Danışmanı, Başkan ve Başkan Yardımcıları ve Baş Hukuk Müşaviri yöneticileri kilit yönetici personel olarak belirlemiştir. Kilit yönetici personele sağlanan faydalar ise ücret, prim, sağlık sigortası, iletişim ve ulaşım gibi faydalardan oluşmakta olup sağlanan faydalara ilişkin açıklama 01.01.2025- 31.12.2025 hesap dönemine ait konsolide finansal tablo dipnotlarında Dipnot 35-İlişkili Taraf Açıklamaları notunda verilmektedir.

Üst düzey yöneticiler:

Doğan Holding'in üst düzey yöneticilerine ilişkin bilgiler Şirket'in kurumsal internet sitesinde (www.doganholding.com.tr) yer almaktadır.

C. ŞİRKETİN ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME ÇALIŞMALARI

01.01.2025 - 31.12.2025 ara hesap döneminde Doğan Holding'de herhangi bir araştırma/geliştirme faaliyeti ve maliyeti olmamıştır.

D. ŞİRKET FAALİYETLERİ VE FAALİYETLERE İLİŞKİN ÖNEMLİ GELİŞMELER

İşletmenin faaliyet konusu ve faaliyet gösterdiği sektörler: Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. ("Doğan Holding", "Holding" veya "Grup") 22 Eylül 1980 tarihinde kurulmuş ve Türkiye'de tescil edilmiştir. Holding'in fiili faaliyet konusu; iştirakler yoluyla farklı sektörlerde yatırım yapmak, bağlı ortaklıklar ve iş ortaklıklarına faaliyetlerini geliştirmelerinde yardımcı olmak ve her türlü desteği vermektir. Şirket'in ilgili hesap döneminde yapmış olduğu yatırımlara ilişkin bilgiler: 01.01.2025-31.12.2025 hesap döneminde Doğan Holding'in maddi ve maddi olmayan duran varlık alımlarından kaynaklı nakit çıkışı 6.285.752 bin Türk lirasıdır (31.12.2024: 8.612.572 bin Türk lirası). Aynı dönemde yatırım amaçlı gayrimenkul alımları ve satımlarının kaynaklı herhangi bir giriş/çıkış olmamıştır.

Şirket'in iç kontrol sistemi ve iç denetim faaliyetleri hakkında bilgiler ile yönetim organının bu konudaki görüşü:

Doğan Holding'de iç denetim ve iç kontrol mekanizmasının etkin bir şekilde çalışmasına azami özen gösterilmekte olup, iç denetim birimi doğrudan Yönetim Kurulu Başkanlığı'na raporlamaktadır. Holding bünyesindeki iç denetim ve iç kontrol faaliyetleri Denetimden Sorumlu Komite'nin koordinasyonu ile Yönetim Kurulu Başkanlığı'na bağlı olarak yürütülmektedir.

Şirket'in doğrudan veya dolaylı iştirakleri ve pay oranlarına ilişkin bilgiler:

Şirket'in doğrudan ve dolaylı iştirakleri bulunmaktadır. Bunlar ile ilgili bilgi ve pay oranlarına 01.01.2025 - 31.12.2025 hesap dönemine ait konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlarda yer verilmektedir. Bu bilgiler Doğan Holding'in kurumsal internet sitesinde (www.doganholding.com.tr), Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda ("KAP") (www.kap.org.tr) ve finansal tablo dipnotlarında yer almaktadır.

Şirket'in iktisap ettiği kendi paylarına ilişkin bilgiler:

Doğan Holding Yönetim Kurulu'nun, 22 Şubat 2019 tarihli kararıyla; Türk Ticaret Kanunu, Sermaye Piyasası Kanunu, SPK'nın 3 Ocak 2014 tarih ve 28871 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan II-22.1 sayılı Geri Alınan Paylar Tebliği düzenlemeleri dikkate alınarak hazırlanan "Pay Geri Alım Programı" 20 Mart 2019 tarihinde gerçekleşen Olağan Genel Kurul Toplantısında oy çokluğu ile kabul edilmiştir. "Pay Geri Alım Programı" çerçevesinde Şirket paylarının geri alımını gerçekleştirmek üzere Şirket yönetimi yetkilendirmiştir. Bu kapsamda, geri alım için ayrılan azami fon tutarının 131.000.000 Türk lirası olmasına, geri alınacak azami pay sayısının da bu tutarı geçmeyecek şekilde belirlenmesine karar verilmiştir.

Bu defa; Doğan Holding Yönetim Kurulu'nun, 16 Mart 2022 tarihli kararıyla; Türk Ticaret Kanunu, Sermaye Piyasası Kanunu, SPK'nın 3 Ocak 2014 tarih ve 28871 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan II-22.1 sayılı "Geri Alınan Paylar Tebliği" düzenlemeleri dikkate alınarak hazırlanan "Pay Geri Alım Programı" 30 Mart 2022 tarihinde gerçekleşen Olağan Genel Kurul Toplantısında 3 (üç) yıl için geçerli olmak üzere oy çokluğu ile kabul edilmiştir. 30 Mart 2022 tarihinde gerçekleşen Olağan Genel Kurul Toplantısında kabul edilen "Pay Geri Alım Programı" çerçevesinde Şirket paylarının geri alımını gerçekleştirmek üzere Şirket yönetimi yetkilendirilmiştir. Bu kapsamda, 3 (üç) yıllık dönemde geri alım için ayrılan azami fon tutarının 300.000.000 Türk lirası olmasına, Şirket'in çıkarılmış sermayesini temsil eden payların belirli bir dönemde toplamda en fazla %5 (Yüzde beş)'inin geri alıma konu edilebilmesine karar verilmiştir.

01.01.2024-31.12.2024 tarihleri arasında 11,36 TL -14,64 TL fiyat aralığından (ortalama 13,15 TL) 12.157.000 adet pay geri alınmıştır.

Şirketimizin 30.03.2022 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısında pay sahiplerimiz tarafından kabul edilerek 3 (üç) yıl boyunca geçerli olmak üzere yürürlüğe giren «Pay Geri Alım Programı»nın süresi 30.03.2025 tarihi itibarıyla dolmuştur.

Söz konusu "Pay Geri Alım Programı"nın yürürlükte olduğu dönemde; Şirketimiz ödenmiş sermayesinin %0,5494'ünü temsil eden 14.377.000 adet Şirketimiz hissesi toplam 190.909.492 TL bedelle geri alınmış olup bu alımlar; en düşük 10,48 TL, en yüksek 15,89 TL ve ortalama 13,2788 TL bedel üzerinden gerçekleştirilmiştir. Geri alımların finansmanında Şirketimiz kaynakları kullanılmıştır. "Pay Geri Alım Programı" çerçevesinde gerçekleştirilen işlemlere ilişkin bilgiler ayrıca Şirketimizin takip eden ilk genel kurulunda pay sahiplerimizin bilgisine sunulmuştur.

Yeni "Pay Geri Alım Programı" Başlatılması - 02.04.2025

Şirketimiz Yönetim Kurulu;

- Sermaye Piyasası Kurulu'nun i-SPK.22.9 (19.03.2025 tarih ve 16/531 s.k.) sayılı İlke Kararı çerçevesinde; Şirketimiz hisse senedi piyasasında sağlıklı ve istikrarlı fiyat oluşumuna katkıda bulunulmasını teminen yeni "Pay Geri Alım Programı"nın başlatılmasına,
- Söz konusu "Pay Geri Alım Programı" kapsamında geri alınabilecek azami pay adedinin 50.000.000 adet ve Şirketimiz kaynaklarından karşılanmak üzere kullanılabilecek azami fon tutarının 1.000.000.000 TL olarak belirlenmesine,
- "Pay Geri Alım Programı"nın; geri alınabilecek azami pay adedi veya kullanılabilecek azami fon tutarına ulaşılmasını takiben sonlandırılmasına; her halükarda 2025 yılı faaliyet dönemi sonuçlarının görüşüleceği genel kurul toplantısına kadar geçerli olmasına,
- "Pay Geri Alım Programı" ile bu program kapsamında yapılan işlemlerin Şirketimizin genel kurul toplantısında pay sahiplerimizin bilgisine sunulmasına karar vermiştir.

Şirketimiz Yönetim Kurulu tarafından kabul edilen "Pay Geri Alım Programı", Şirketimizin 11 Nisan 2025 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısında pay sahiplerimiz tarafından onaylanmıştır. Program detaylarına KAP ve websitemiz üzerinden ulaşılabilen ve özetle, azami 1,5 milyar TL kaynak ve 100 milyon adet hisse geri alım sınırı ile ve Genel Kurul tarihinden itibaren azami 3 yıl geçerli olmak üzere yeni bir hisse geri alım programı onaylanmıştır. Program, hisse fiyatının istikrarlı bir şekilde oluşmasına destek olmayı hedeflemektedir.

Diğer Zorunlu Açıklamalar

2025 yılında gerçekleştirilen hisse geri alımlarına ilişkin özet aşağıda yer almakta olup detayları işlemlerin gerçekleştiği günlerde Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda yayımlanmıştır:

Tarih	Alınan Lot	Ortalama Fiyat (TL)	Ortalama Fiyat (USD)	Toplam Tutar (TL)	Toplam Tutar (USD)	Sermayeye Oranı
21.03.2025	275.000	13,62	0,36	3.746.188	98.974	%0,01
26.03.2025	760.000	14,91	0,39	11.330.232	298.725	%0,03
28.03.2025	240.000	15,72	0,42	3.772.560	99.894	%0,01
02.04.2025	235.000	15,72	0,42	3.804.204	100.492	%0,01
03.04.2025	602.000	16,19	0,43	9.645.605	254.745	%0,02
04.04.2025	695.500	16,40	0,43	11.404.330	301.331	%0,03
07.04.2025	1.155.000	16,46	0,43	19.012.455	501.211	%0,04
11.04.2025	355.615	16,51	0,44	5.870.421	154.863	%0,01
2025 Toplamı	4.318.115	15,88	0,42	68.585.995	1.810.235	%0,17

Başlangıçtan itibaren toplam

44.322.953

%1,69

Hesap dönemi içerisinde yapılan özel denetim ve kamu denetimine ilişkin açıklamalar:

Doğan Holding 01.01.2025 - 31.12.2025 hesap dönemi içerisinde özel denetime ve kamu denetimine tabi tutulmamıştır.

Grup aleyhine açılan ve şirketin mali durumunu ve faaliyetlerini etkileyebilecek nitelikteki davalar ve olası sonuçları:

Grup aleyhine açılmış davalar ve dava tazminatları için ayrılan karşılıkların davaların niteliklerine göre tutarları 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren hesap dönemine ait konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlarda Dipnot 19-Karşılıklar, Koşullu Varlık ve Yükümlülükler/(a) Davalar başlığı altında verilmektedir.

Mevzuat hükümlerine aykırı uygulamalar nedeniyle şirket ve yönetim organı üyeleri hakkında uygulanan idari veya adli yaptırımlara ilişkin bilgiler:

Dönem içerisinde mevzuat hükümlerine aykırı uygulamalar nedeniyle Şirket ve yönetim organı üyeleri hakkında uygulanan herhangi bir idari veya adli yaptırım yoktur.

Geçmiş dönemlerde belirlenen hedeflere ulaşıp ulaşılmadığı, genel kurul kararlarının yerine getirilip getirilmediği, hedeflere ulaşılammışsa veya kararlar yerine getirilmemişse gerekçelerine ilişkin bilgiler ve değerlendirmeler:

Doğan Holding 01.01.2025 - 31.12.2025 hesap döneminde bütün genel kurul kararlarını yerine getirmiştir.

Yıl içerisinde olağanüstü genel kurul toplantısı yapılmışsa, toplantının tarihi, toplantıda alınan kararlar ve buna ilişkin yapılan işlemler de dâhil olmak üzere olağanüstü genel kurula ilişkin bilgiler:

Yıl içerisinde olağanüstü genel kurul toplantısı yapılmamıştır.

Şirket'in yıl içinde yapmış olduğu bağış ve yardımlar ile sosyal sorumluluk projeleri çerçevesinde yapılan harcamalara ilişkin bilgiler:

Bu kapsamda 01.01.2025 - 31.12.2025 hesap dönemi içerisinde Şirket tarafından yapılan harcama tutarı 56.695.968 Türk lirasıdır.

Doğan Holding Bağış ve Yardımlar (Türk lirası)	31.12.2025
Eğitim	43.591.330,00
Çevre ve diğer	13.104.638,00
Toplam	56.695.968,00

Şirketler topluluğuna bağlı bir şirketse; hâkim şirketle, hâkim şirkete bağlı bir şirketle, hâkim şirketin yönlendirmesiyle onun ya da ona bağlı bir şirketin yararına yaptığı hukuki işlemler ve geçmiş faaliyet yılında hâkim şirketin ya da ona bağlı bir şirketin yararına alınan veya alınmasından kaçınılan tüm diğer önlemler:

Doğan Holding'de hâkim şirkete bağlı bir şirketle, hâkim şirketin yönlendirmesiyle onun ya da ona bağlı bir şirketin yararına yapılan herhangi bir hukuki işlem ve geçmiş faaliyet yılında şirketin ya da bağlı ortaklığın yararına alınan veya alınmasından kaçınılan herhangi bir önlem veya denkleştirilmesi gereken herhangi bir işlem yoktur.

Şirketler topluluğuna bağlı bir şirketse; yukarıda bahsedilen hukuki işlemin yapıldığı veya önlemin alındığı veya alınmasından kaçınıldığı anda kendilerince bilinen hale ve şartlara göre, her bir hukuki işlemde uygun bir karşı edim sağlanıp sağlanmadığı ve alınan veya alınmasından kaçınılan önlemin şirketi zarara uğratarak uğratmadığı, şirket zarara uğramışsa bunun denkleştirilip denkleştirilmediği:

Doğan Holding'de raporun bir üst maddesinde bahsedilen nitelikte herhangi bir işlem olmadığından denkleştirilmesi gereken bir zarar bulunmamaktadır.

Olağan genel kurul toplantısına ilişkin bilgiler:

Şirket'in 2024 yılı faaliyet ve hesaplarının görüşüldüğü Olağan Genel Kurul Toplantısı, 11 Nisan 2025 tarihinde Şirket merkezinde yapılmıştır. Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda toplantı nisabı %68,89 olurken, Şirket sermayesini temsil eden 2.616.996.091 adet paydan, 1.802.875.434 adedi temsil edilmiştir. Toplantılara davet esas sözleşmeye uygun olarak Türkiye Ticaret Sicil Gazetesi'nde ilan edilmiş ve Şirketin kurumsal internet sitesinde (www.doganholding.com.tr), MKK'nın Elektronik Genel Kurul Sistemi'nde (e-GKS) ve KAP'ta (www.kap.org.tr) toplantı tarihinden 3 hafta önce yayınlanmıştır. Genel kurul toplantıları, pay sahiplerinin katılımını kolaylaştırmak amacıyla, Şirket merkezinin bulunduğu İstanbul'da yapılmaktadır. Genel Kurul Toplantısı'na ilişkin ilan ve duyurularda TTK, Sermaye Piyasası Mevzuatı, SPKn., SPK Düzenleme/Kararları ile esas sözleşmeye uyulmaktadır. Genel Kurul toplantılarından önce, gündem maddeleri ve bu maddelerin Genel Kurul gündemine alınmasının gerekçelerinin açıklandığı detaylı "Genel Kurul Bilgilendirme Dokümanı" ve "Vekâleten Oy Kullanma Formu" TTK ve Tebliğ'e uygun olarak yasal süresi içerisinde toplantıdan önce pay sahiplerinin bilgi ve incelemesine sunulmuştur. Esas sözleşmede yapılan değişiklik ile TTK düzenlemelerine uyum sağlanması amaçlanmış ve genel kurulun elektronik ortamda yapılması sağlanmıştır. Genel Kurul Toplantıları, pay sahipleri arasında eşitsizliğe yol açmayacak şekilde, pay sahipleri için mümkün olan en az maliyetle ve en az karmaşık usulde gerçekleştirilmektedir. Genel kurul toplantı tutanakları, geçmiş yıllar dâhil olmak üzere, Şirket'in www.doganholding.com.tr adresindeki kurumsal internet sitesinde yer almaktadır.

Raporlama döneminden sonraki olaylar:

Raporlama döneminden sonra meydana gelen olaylar finansal tablo dipnotlarında Dipnot 40-Raporlama Döneminden Sonraki Olaylar notunda verilmektedir.

E. FİNANSAL DURUM

Şirket'in sermayesinin karşılıksız kalıp kalmadığına veya borca batık olup olmadığına ilişkin tespit ve yönetim organı değerlendirmeleri:

31.12.2025 tarihi itibarıyla, özkaynaklar 97.370.769 bin Türk lirası olup 2.616.996 bin Türk lirası olan çıkarılmış sermayenin 37 katıdır. Söz konusu oran, güçlü özkaynak yapısının göstergesidir. Varsa şirketin finansal yapısını iyileştirmek için alınması düşünülen önlemler: Doğan Holding'in 31.12.2025 tarihi itibarıyla konsolide nakit ve nakit benzerleri ve finansal yatırımları toplamı 74.032 milyon TL düzeyindedir. Kısa ve uzun vadeli borçlanmalar, ihraç edilen borçlanma araçları, kiralama yükümlülüklerine ilişkin borçlanmalar ve uzun vadeli diğer finansal yükümlülükler dâhil edilerek hesaplanan konsolide net nakit 39.452 milyon TL olmuştur. Grup 2025 yılı sonu itibarıyla yüksek net nakit pozisyonu ve güçlü bir bilançoya sahiptir. Nakit ve finansal borçları vade yapısı, faiz riskleri, döviz riskleri gibi finansal risk yönetimi öğeleri açısından sürekli takip edilmektedir.

Diğer Zorunlu Açıklamalar

Kâr payı dağıtım politikasına ilişkin bilgiler ve kâr dağıtımı yapılmayacaksa gerekçesi ile dağıtılmayan kârın nasıl kullanılacağına ilişkin öneri:

Doğan Holding'in kâr dağıtım politikası kurumsal internet sitesinde (www.doganholding.com.tr) yer almaktadır. Bağımsız denetimden geçmiş, 01.01.2025 - 31.12.2025 hesap dönemine ait, Genel Kurul'da hissedarların onayına sunulacak, Yönetim Kurulu'nun kâr dağıtım önerisi ve kâr dağıtım tablosuna kamuyu aydınlatma platformundan (KAP) ve kurumsal internet sitesinden (www.doganholding.com.tr) ulaşılabilir.

F. RİSKLER VE YÖNETİM ORGANININ DEĞERLENDİRMESİ

Varsa şirketin öngörülen risklere karşı uygulayacağı risk yönetim politikalarına ilişkin bilgiler:

Doğan Holding, risk yönetimi politikaları çerçevesinde operasyonel, bilgi teknolojileri, hukuk, uyum, mali ve finansal risklerin tanımlanmasını ve ölçülmesini sağlamakta ve elde edilen veriler ışığında grup şirketlerine tavsiyelerde bulunmaktadır. Söz konusu riskler Şirketimizde ilgili başkan yardımcılıkları tarafından takip edilmekte ve yönetilmektedir. Türk Ticaret Kanunu'nun 378'inci maddesi ve SPK'nın II-17.1 Kurumsal Yönetim Tebliği çerçevesinde Yönetim Kurulu'nun 27.05.2020 tarihli kararı ile Riskin Erken Saptanması Komitesi teşkil edilmiştir. Riskin Erken Saptanması Komitesi 2025 yılında 6 toplantı yapmış olup, toplantılarda alınan kararlar tutanağa işlenmiş ve Yönetim Kurulu'na raporlanmıştır. Riskin Erken Saptanması Komitesi'nin çalışma esasları kurumsal internet sitesinde (www.doganholding.com.tr) yer almaktadır.

G. DİĞER HUSUSLAR

Bir sermaye şirketinin sermayesinin, doğrudan veya dolaylı olarak, yüzde beşini, onunu, yirmisini, yirmi beşini, otuz üçünü, ellisini, altmış yedisini veya yüzde yüzünü temsil eden miktarda paylarına sahip bulunduğu veya payları bu yüzdelerin altına düştüğü takdirde bu durum ve gerekçesi raporun ekler bölümünde Finansal Rapor'da detaylı bilgiye yer verilmiştir.

Topluluğa dâhil işletmelerin ana şirket sermayesindeki payları hakkında bilgiler: Topluluğa dâhil işletmelerin ana şirket sermayesinde payı yoktur. Konsolide finansal tabloların hazırlanması süreci ile ilgili olarak topluluğun iç denetim ve risk yönetimi sistemlerine ilişkin açıklamalar: Konsolide finansal tablolar Sermaye Piyasası Kurulu ("SPK")nın II-14.1 sayılı "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" kapsamında ve Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından yayımlanan Türkiye Finansal Raporlama Standartları ("TFRS")'na uygun olarak sunum esasları 660 sayılı Kanun Hükmünde Kararname'nin 9'uncu maddesinin (b) bendine dayanılarak KGK tarafından geliştirilen ve KGK'nın 4 Ekim 2022 tarihli kararı ile belirlenip kamuya duyurulan 2022 TFRS Taksonomisi'ne uygun olarak hazırlanmıştır.

TTK'NIN 199'UNCU MADDESİNDE ÖNGÖRÜLEN RAPORLAR HAKKINDA BİLGİ:

Doğan Holding'in faaliyet raporu ve bağlılık raporu Türk Ticaret Kanunu hükümleri dâhilinde düzenlenmektedir. Yönetim Kurulu Üyelerinin TTK'nın 199/4'üncü maddesi çerçevesinde bir talebi olmamıştır. Bağlı şirket raporu: 01 Temmuz 2012 tarihinde yürürlüğe giren 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun 199'uncu maddesi uyarınca, Doğan Holding Yönetim Kurulu, faaliyet yılının ilk 3 ayı içinde, geçmiş faaliyet yılında Şirket'in hakim ortağı ve hakim ortağına bağlı şirketlerle ilişkileri hakkında bir rapor düzenlemek ve bu raporun sonuç kısmına faaliyet raporunda yer vermekle yükümlüdür.

Doğan Holding Yönetim Kurulu tarafından hazırlanan raporda: "Şirketimizde hakim şirketle, hâkim şirkete bağlı bir şirketle, hâkim şirketin yönlendirmesiyle onun ya da ona bağlı bir şirketin yararına yapılan herhangi bir hukuki işlem ve geçmiş faaliyet yılında hâkim şirketin ya da ona bağlı bir şirketin yararına alınan veya alınmasından kaçınılan herhangi bir önlem veya denkleştirilmesi gereken herhangi bir işlem yoktur. Dolayısıyla, denkleştirilmesi gereken bir zarar bulunmamaktadır." denilmektedir.

İlişkili taraflarla ilgili işlemler:

İlişkili taraflarla ilgili işlemler 31.12.2025 tarihinde sona eren hesap dönemine ait finansal tablo dipnotlarında Dipnot 35-İlişkili Taraf Açıklamaları başlığı altında verilmektedir.

Yönetim hâkimiyetini elinde bulunduran pay sahiplerinin, yönetim kurulu üyelerinin, üst düzey yöneticilerin ve bunların eş ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî yakınlarının, şirket veya bağlı ortaklıkları ile çıkar çatışmasına neden olabilecek önemli nitelikte işlem yapması ve/veya şirketin veya bağlı ortaklıkların işletme konusuna giren ticari iş türünden bir işlemi kendi veya başkası hesabına yapması veya aynı tür ticari işlemlerle uğraşan bir başka şirkete sorumluluğu sınırsız ortak sıfatıyla girmesi:

Yönetim hakimiyetini elinde bulunduran pay sahipleri, Yönetim Kurulu Üyeleri, üst düzey yöneticiler ve bunların eş ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî yakınları, şirket veya bağlı ortaklıkları ile çıkar çatışmasına neden olabilecek önemli nitelikte işlem yapmamıştır. Şirket'in veya bağlı ortaklıklarının işletme konusuna giren ticari iş türünden bir işlemi kendi veya başkası hesabına yapmamış veya aynı tür ticari işlemlerle uğraşan bir başka şirkete sorumluluğu sınırsız ortak sıfatıyla girmemiştir.

Şirket faaliyetlerini önemli derecede etkileyebilecek mevzuat değişiklikleri hakkında bilgi:

Doğan Holding'in fiili faaliyet konusu iştirakler yoluyla farklı sektörlerde yatırım yapmak, bağlı ortaklıklar ve iş ortaklıklarına faaliyetlerini geliştirmelerine yardımcı olmak ve her türlü desteği vermektir. Doğan Holding payları Borsa İstanbul'da işlem gören bir halka açık şirket olması sebebiyle Sermaye Piyasası Mevzuatı ve Sermaye Piyasası Kurulu ("SPK") düzenlemelerine tabidir.

Şirketin yatırım danışmanlığı ve derecelendirme gibi konularda hizmet aldığı kurumlarla arasındaki çıkar çatışmaları ve bu çıkar çatışmalarını önlemek için şirketçe alınan tedbirler hakkında bilgi:

Doğan Holding'in yatırım danışmanlığı ve derecelendirme gibi konularda hizmet aldığı kurumlarla arasında çıkar çatışması bulunmamaktadır. Bu konuda hizmet alınan kurumlarla ilişkilerin sağlıklı ve düzenli olarak yürütülmesine azami özen gösterilmektedir.

Sermayeye doğrudan katılım oranının %5'i aştığı karşılıklı iştiraklere ilişkin bilgi:

Sermayeye doğrudan katılım oranının %5'i aştığı karşılıklı iştirak bulunmamaktadır.

Denetimden Sorumlu Komite Kararı

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş. DENETİMDEN SORUMLU KOMİTE KARARI TARİH ve SAYI: 03.03.2025 - 2025/1

KONU: 01.01.2025 - 31.12.2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tabloların Görüşülmesi ve Değerlendirilmesi

Sermaye Piyasası Kurulu ("SPK")nın II-14.1 sayılı "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" kapsamında ve Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından yayımlanan Türkiye Muhasebe Standartları'na ve Türkiye Finansal Raporlama Standartları ("TFRS")'na uygun olarak sunum esasları 660 sayılı Kanun Hükmünde Kararname'nin 9 uncu maddesinin (b) bendine dayanılarak KGK tarafından geliştirilen ve KGK'nın 04.10.2022 tarihli kararı ile belirlenip kamuya duyurulan 2022 TFRS Taksonomisi'ne uygun olarak hazırlanan; bağımsız denetimden geçmiş, bir önceki dönem ile karşılaştırmalı 01.01.2025-31.12.2025 hesap dönemine ait Konsolide Finansal Tabloları, bu Tabloların hazırlanmasında sorumluluğu bulunan Şirket yöneticilerinin de görüşü alınarak incelenmiştir.

Sahip olduğumuz ve Komitemize iletilen bilgiler ile sınırlı olarak, söz konusu Konsolide Finansal Tablolar ile ilgili görüşümüz, Finansal Tabloların hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yöneticilere iletilmiş olup bu çerçevede; söz konusu Finansal Tabloların, Şirket'in faaliyet sonuçları hakkında gerçek durumu yansıttığı, yanıltıcı olması sonucunu doğurabilecek herhangi önemli bir eksiklik içermediği, SPK ve KGK düzenlemelerine uygun olduğu kanaatine varılmıştır.

Ali Fuat Erbil	Murat Talayhan
Başkan	Üye

Kurumsal Yönetim Komitesi Kararı

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş. KURUMSAL YÖNETİM KOMİTESİ KARARI TARİH ve SAYI: 09.03.2026- 2026/2

KONU: 01.01.2025 - 31.12.2025 Hesap Dönemine Ait Faaliyet Raporu ile Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporlarının Görüşülmesi ve Değerlendirilmesi

- Türk Ticaret Kanunu ("TTKn."), T.C. Ticaret Bakanlığı ("Bakanlık")nın "Şirketlerin Yıllık Faaliyet Raporunun Asgari İçeriğinin Belirlenmesi Hakkında Yönetmelik" ve Sermaye Piyasası Kurulu ("SPK")nın II-14.1 sayılı "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği"ne uygun olarak hazırlanan; genel kurulun onayına sunulacak 01.01.2025 - 31.12.2025 hesap dönemine ait finansal tablo ve dipnotları ile uyumlu; bağımsız denetimden geçmiş, 01.01.2025 - 31.12.2025 hesap dönemine ait Faaliyet Raporu ve
- SPK'nın II-17.1 sayılı "Kurumsal Yönetim Tebliği"ne uygun olarak hazırlanan;
 - a) Sunum esasları SPK'nın 10.01.2019 tarihli ve 2/49 sayılı Kararı ile belirlenip yine SPK'nın 10.01.2019 tarihli ve 2019/02 sayılı Bülteni ile ilan edilen 01.01.2025 - 31.12.2025 hesap dönemine ait Kurumsal Yönetim Uyum Raporu ("URF") ve Kurumsal Yönetim Bilgi Formu ("KYBF") ile
 - b) Sunum esasları SPK'nın 23.06.2022 tarihli ve 34/977 sayılı Kararı ile belirlenip yine SPK'nın 23.06.2022 tarihli ve 2022/32 sayılı Bülteni ile ilan edilen 01.01.2025 - 31.12.2025 hesap dönemine ait Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi ("SIUÇ");

Şirket'in Çevresel, Sosyal, Kurumsal Yönetim çalışmalarını yürüten ve bu raporların hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yöneticilerin de görüşü alınarak incelenmiş olup sahip olduğumuz ve Komitemize iletilen bilgiler ile sınırlı olarak; mezkur Raporlar ile ilgili görüşümüz, bu Raporlar'ın hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yöneticilere iletilmiş ve bu çerçevede; Faaliyet Raporu, URF, KYBF ve SIUÇ'un; Şirket'in faaliyet sonuçları hakkında gerçek durumu yansıttığı, yanıltıcı olması sonucunu doğurabilecek herhangi önemli bir eksiklik içermediği ve TTKn., Bakanlık ve SPK düzenlemelerine uygun olduğu kanaatine varılmıştır.

Ayşegül İlideniz	Tolga Babalı	Mehmet Murat Emirdağ	Melda Öztoprak
Başkan	Üye	Üye	Üye

Finansal Tabloların Kabulüne İlişkin Yönetim Kurulu'nun Sorumluluk Beyanı

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.
FİNANSAL TABLOLARIN KABULÜNE İLİŞKİN YÖNETİM KURULU'NUN
KARAR TARİHİ: 03.03.2026
KARAR SAYISI: 2026/03

SERMAYE PİYASASI KURULU'NUN II-14.1 SAYILI TEBLİĞİ'NİN İKİNCİ BÖLÜMÜNÜN 9 UNCU MADDESİ GEREĞİNCE SORUMLULUK BEYANI

Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş.'nin; 01.01.2025-31.12.2025 hesap dönemine ait Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-14.1 sayılı "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" kapsamında ve Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu tarafından yayımlanan Türkiye Muhasebe Standartları'na ve Türkiye Finansal Raporlama Standartları ("TFRS")'na uygun olarak sunum esasları 660 sayılı Kanun Hükmünde Kararname'nin 9 uncu maddesinin (b) bendine dayanılarak KGK tarafından geliştirilen ve KGK'nın 04.10.2022 tarihli Kararı ile belirlenip kamuya duyurulan 2022 TFRS Taksonomisi'ne uygun olarak hazırlanan, bağımsız denetimden geçmiş, bir önceki dönem ile karşılaştırmalı Konsolide Finansal Tablolarının;

- Önemli konularda gerçeğe aykırı bir açıklama veya açıklamanın yapıldığı tarih itibarıyla yanıltıcı olması sonucunu doğurabilecek herhangi önemli bir eksiklik içermediği,

- Yürürlükteki Finansal Raporlama Standartları'na göre hazırlanmış Konsolide Finansal Tabloların, Şirket'in aktifleri, pasifleri, kâr ve zararı ile finansal durumu hakkında gerçeği dürüst bir biçimde yansıttığı tespit olunmuştur.

Ali Fuat Erbil	Murat Talayhan	Bora Yalınay	Ebru Gül
Denetimden Sorumlu Komite Başkanı	Denetimden Sorumlu Komite Üyesi	CFO ve Mali İşlerden Sorumlu İcra Kurulu Üyesi	Finansal Raporlama ve Bütçe Analiz Başkan Yardımcısı

Faaliyet Raporu ve Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporlarının Kabulüne İlişkin Yönetim Kurulu'nun Sorumluluk Beyanı

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

FAALİYET RAPORU VE KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM RAPORLARI'NUN KABULÜNE İLİŞKİN YÖNETİM KURULU'NUN

Karar Tarihi: 09.03.2026

Karar Sayısı: 2026/04

SERMaye PİYASASI KURULU'NUN II-14.1 SAYILI TEBLİĞİ'NİN İKİNCİ BÖLÜMÜNÜN 9 UNCU MADDESİ GEREĞİNCE SORUMLULUK BEYANI

Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş.'nin;

a) Türk Ticaret Kanunu, T.C. Ticaret Bakanlığı'nın "Şirketlerin Yıllık Faaliyet Raporunun Asgari İçeriğinin Belirlenmesi Hakkında Yönetmelik" ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK") II-14.1 sayılı "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği"ne uygun olarak hazırlanan; genel kurul onayına sunulacak 01.01.2025 - 31.12.2025 hesap dönemine ait finansal tablo ve dipnotları ile uyumlu; bağımsız denetimden geçmiş, 01.01.2025 - 31.12.2025 hesap dönemine ait Faaliyet Raporu ve

b) SPK'nın II-17.1 sayılı "Kurumsal Yönetim Tebliği"ne uygun olarak hazırlanan;

- Sunum esasları SPK'nın 10.01.2019 tarihli ve 2/49 sayılı Kararı ile belirlenip yine SPK'nın 10.01.2019 tarihli ve 2019/02 sayılı Bülteni ile ilan edilen 01.01.2025 - 31.12.2025 hesap dönemine ait Kurumsal Yönetim Uyum Raporu ve Kurumsal Yönetim Bilgi Formu ile
- Sunum esasları SPK'nın 23.06.2022 tarihli ve 34/977 sayılı Kararı ile belirlenip yine SPK'nın 23.06.2022 tarihli ve 2022/32 sayılı Bülteni ile ilan edilen 01.01.2025- 31.12.2025 hesap dönemine ait Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi

tarafımızdan incelenmiş olup görev ve sorumluluk alanımızda sahip olduğumuz bilgiler çerçevesinde;

- Faaliyet Raporu, Kurumsal Yönetim Uyum Raporu, Kurumsal Yönetim Bilgi Formu ve Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi'nin önemli konularda gerçeğe aykırı bir açıklama veya açıklamanın yapıldığı tarih itibarıyla yanıltıcı olması sonucunu doğurabilecek herhangi önemli bir eksiklik içermediği,
- Faaliyet Raporu'nun Şirket'in işin gelişimini ve performansını ve finansal durumunu, karşı karşıya olduğu önemli riskler ve belirsizliklerle birlikte, dürüstçe yansıttığı,

tespit olunmuştur.

Ali Fuat Erbil	Murat Talayhan	Bora Yalınay	Ebru Gül
Denetimden Sorumlu Komite Başkanı	Denetimden Sorumlu Komite Üyesi	CFO ve Mali İşlerden Sorumlu İcra Kurulu Üyesi	Finansal Raporlama ve Bütçe Analiz Başkan Yardımcısı

Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu

Doğın Şirketler Grubu Holding A.Ş. Genel Kurulu'na

1) Görüş

Doğın Şirketler Grubu Holding A.Ş. ("Şirket") ile bağılı ortaklıklarının ("Grup") 01/01/2025–31/12/2025 hesap dönemine ait tam set konsolide finansal tablolarını denetlemiş olduğumuzdan, bu hesap dönemine ilişkin yıllık faaliyet raporunu da denetlemiş bulunuyoruz.

Görüşümüze göre, yönetim kurulunun yıllık faaliyet raporu içinde yer alan konsolide finansal bilgiler ile Yönetim Kurulu'nun Grup'un durumu hakkında yaptığı irdelemeler, tüm önemli yönleriyle, denetlenen tam set konsolide finansal tablolarla ve bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bilgilerle tutarlıdır ve gerçeğı yansıtmaktadır.

2) Görüşün Dayanağı

Yaptığımız bağımsız denetim, Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri çerçevesinde kabul edilen ve Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK) tarafından yayımlanan Türkiye Denetim Standartları'nın bir parçası olan Bağımsız Denetim Standartları'na (BDS'lere) uygun olarak yürütülmüştür. Bu Standartlar kapsamındaki sorumluluklarımız, raporumuzun Bağımsız Denetçinin Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları bölümünde ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır. KGK tarafından yayımlanan ve kamu yararını ilgilendiren kuruluşların konsolide finansal tablolarının bağımsız denetimleri için geçerli olan Bağımsız Denetçiler için Etik Kurallar (Bağımsızlık Standartları Dahil) (Etik Kurallar) ile Sermaye Piyasası Kurulu mevzuatında ve ilgili diğer mevzuatta kamu yararını ilgilendiren kuruluşların konsolide finansal tablolarının bağımsız denetimleriyle ilgili olarak yer alan etik hükümlere uygun olarak Grup'tan bağımsız olduğumuzu beyan ederiz. Etik Kurallar ve mevzuat kapsamındaki etiğe ilişkin diğer sorumluluklar da tarafımızca yerine getirilmiştir. Bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bağımsız denetim kanıtlarının, görüşümüzün oluşturulması için yeterli ve uygun bir dayanak oluşturduğuna inanıyoruz.

3) Tam Set Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Denetçi Görüşümüz

Grup'un 01/01/2025–31/12/2025 hesap dönemine ilişkin tam set konsolide finansal tabloları hakkında 3 Mart 2026 tarihli denetçi raporumuzda olumlu görüş bildirmiş bulunuyoruz.

4) Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Sorumluluğu

Grup yönetimi, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun (TTK) 514 ve 516'ncı maddelerine ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK") II-14.1 No'lu "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği"ne ("Tebliğ") göre yıllık faaliyet raporuyla ilgili olarak aşağıdakilerden sorumludur:

a) Yıllık faaliyet raporunu bilanço gününü izleyen ilk üç ay içinde hazırlar ve genel kurula sunar.

b) Yıllık faaliyet raporunu; grubun o yıla ait faaliyetlerinin akışı ile her yönüyle konsolide finansal durumunu doğru, eksiksiz, dolambaçsız, gerçeğe uygun ve dürüst bir şekilde yansıtabilecek şekilde hazırlar. Bu raporda konsolide finansal durum, konsolide finansal tablolara göre değerlendirilir. Raporda ayrıca, grubun gelişmesine ve karşılaşması muhtemel risklere de açıkça işaret olunur. Bu konulara ilişkin yönetim kurulunun değerlendirmesi de raporda yer alır.

c) Faaliyet raporu ayrıca aşağıdaki hususları da içerir:

- Faaliyet yılının sona ermesinden sonra grupta meydana gelen ve özel önem taşıyan olaylar,
- Grubun araştırma ve geliştirme çalışmaları,
- Yönetim kurulu üyeleri ile üst düzey yöneticilere ödenen ücret, prim, ikramiye gibi mali menfaatler, ödenekler, yolculuk, konaklama ve temsil giderleri, ayni ve nakdi imkânlar, sigortalar ve benzeri teminatlar.

Yönetim kurulu, faaliyet raporunu hazırlarken Ticaret Bakanlığı'nın ve ilgili kurumların yaptığı ikincil mevzuat düzenlemelerini de dikkate alır.

5) Bağımsız Denetçinin Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumluluğu

Amacımız, TTK hükümleri ve Tebliğ çerçevesinde yıllık faaliyet raporu içinde yer alan konsolide finansal bilgiler ile Yönetim Kurulu'nun yaptığı irdelemelerin, Grup'un denetlenen konsolide finansal tablolarıyla ve bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bilgilerle tutarlı olup olmadığı ve gerçeği yansıtip yansıtmadığı hakkında görüş vermek ve bu görüşümüzü içeren bir rapor düzenlemektir.

Yaptığımız bağımsız denetim, Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemelerine ve BDS'lere uygun olarak yürütülmüştür. Bu standartlar, etik hükümlere uygunluk sağlanması ile bağımsız denetimin, faaliyet raporunda yer alan konsolide finansal bilgiler ve Yönetim Kurulu'nun yaptığı irdelemelerin konsolide finansal tablolarla ve denetim sırasında elde edilen bilgilerle tutarlı olup olmadığına ve gerçeği yansıtip yansıtmadığına dair makul güvence elde etmek üzere planlanarak yürütülmesini gerektirir.

Bu bağımsız denetimi yürütüp sonuçlandıran sorumlu denetçi Tolga Sirkecioğlu'dur.

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

Member of **DELOITTE TOUCHE TOHMATSU LIMITED**

Tolga Sirkecioğlu, SMMM

Sorumlu Denetçi

İstanbul, 9 Mart 2026



DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 Aralık 2025 Tarihinde Sona Eren Hesap Dönemine Ait Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

**1 OCAK - 31 ARALIK 2025 HESAP DÖNEMİNE AİT
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLAR VE BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU**

BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. Genel Kurulu'na

A) Konsolide Finansal Tabloların Bağımsız Denetimi

1) Görüş

Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. (“Şirket”) ile bağlı ortaklıklarının (“Grup”) 31 Aralık 2025 tarihli konsolide finansal durum tablosu ile aynı tarihte sona eren hesap dönemine ait; konsolide kâr veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosu, konsolide özkaynak değişim tablosu ve konsolide nakit akış tablosu ile önemli muhasebe politikalarının özeti de dâhil olmak üzere konsolide finansal tablo dipnotlarından oluşan konsolide finansal tablolarını denetlemiş bulunuyoruz.

Görüşümüze göre, ilişikteki konsolide finansal tablolar, Grup’un 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla konsolide finansal durumunu ve aynı tarihte sona eren hesap dönemine ait konsolide finansal performansını ve konsolide nakit akışlarını Türkiye Finansal Raporlama Standartları’na (TFRS’lere) uygun olarak tüm önemli yönleriyle gerçeğe uygun bir biçimde sunmaktadır.

2) Görüşün Dayanağı

Yaptığımız bağımsız denetim, Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri çerçevesinde kabul edilen ve Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK) tarafından yayımlanan Türkiye Denetim Standartları’nın bir parçası olan Bağımsız Denetim Standartları’na (BDS’lere) uygun olarak yürütülmüştür. Bu Standartlar kapsamındaki sorumluluklarımız, raporumuzun *Bağımsız Denetçinin Konsolide Finansal Tabloların Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları* bölümünde ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır. KGK tarafından yayımlanan ve kamu yararını ilgilendiren kuruluşların konsolide finansal tablolarının bağımsız denetimleri için geçerli olan *Bağımsız Denetçiler için Etik Kurallar (Bağımsızlık Standartları Dahil)* (Etik Kurallar) ile Sermaye Piyasası Kurulu mevzuatında ve ilgili diğer mevzuatta kamu yararını ilgilendiren kuruluşların konsolide finansal tablolarının bağımsız denetimleriyle ilgili olarak yer alan etik hükümlere uygun olarak Grup’tan bağımsız olduğumuzu beyan ederiz. Etik Kurallar ve mevzuat kapsamındaki etiğe ilişkin diğer sorumluluklar da tarafımızca yerine getirilmiştir. Bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bağımsız denetim kanıtlarının, görüşümüzün oluşturulması için yeterli ve uygun bir dayanak oluşturduğuna inanıyoruz.

3) Kilit Denetim Konuları

Kilit denetim konuları, mesleki muhakememize göre cari döneme ait konsolide finansal tabloların bağımsız denetiminde en çok önem arz eden konulardır. Kilit denetim konuları, bir bütün olarak konsolide finansal tabloların bağımsız denetimi çerçevesinde ve konsolide finansal tablolara ilişkin görüşümüzün oluşturulmasında ele alınmış olup, bu konular hakkında ayrı bir görüş bildirmiyoruz.

Kilit Denetim Konusu	Denetimde bu konu nasıl ele alındı
Gerçekleşmiş ancak rapor edilmemiş tazminat bedellerinin tahmini Grup, 31 Aralık 2025 itibarıyla, toplam 17.500.701 bin TL tutarında net gerçekleşmiş ancak rapor edilmemiş tazminat bedeli karşılığı ayırmıştır. Söz konusu karşılık, Şirket aktüerinin görüşleri çerçevesinde belirlenen en iyi tahmin yöntemleri ile hesaplanmaktadır. Denetimimiz sırasında bu alana odaklanmamızın nedeni; gerçekleşmiş ancak rapor edilmemiş tazminat bedeli karşılığı tutarının finansal tablolar içerisindeki tutarsal önemi ve karşılık hesaplamalarının yapısı gereği önemli aktüeryal yargı ve tahminleri içermesidir.	Gerçekleşmiş ancak rapor edilmemiş tazminat bedeli karşılığı hesaplamalarında kullanılan gerçekleşen hasarlara ilişkin Şirket yönetiminin uyguladığı önemli kontrollerin tasarım ve uygulanması test edilmiştir. Örneklem yöntemiyle seçilen branşlarda, gerçekleşmiş ancak rapor edilmemiş tazminat bedeli hesaplamasında kullanılan verilerin finansal tablolardaki bilgilerle mutabakatı yapılmıştır. Ayrıca, söz konusu branşlarda, gerçekleşmiş ancak rapor edilmemiş tazminat bedeli hesaplamasında Şirket aktüeri tarafından kullanılan tahmini hasar prim oranları ve beklenen hasar gelişim trendleri ile seçilen aktüeryal yöntemler, geçmiş hasar deneyimleri ve sektörel gelişmeler çerçevesinde bünyemizde bulunan aktüerler tarafından aktüeryal teknikler kullanılarak değerlendirilmiştir. Bunların dışında, seçilen branşların gerçekleşmiş ancak rapor edilmemiş tazminat bedeli karşılıkları için aktüeryal hesaplamalar yapılarak bilanço tarihi itibarıyla makul aralık tahminleri belirlenmiş ve Şirket'in kayıtlarında yer alan ilgili tutarlar ile karşılaştırılmıştır. Bunlara ilave olarak, söz konusu teknik karşılıklarla ilgili olarak finansal tablo dipnotları'nın uygunluğu ve tutarlılığı kontrol edilmiştir.

3) Kilit Denetim Konuları (devamı)

Kilit Denetim Konusu	Denetimde bu konu nasıl ele alındı
Gerçeğe uygun değer yöntemi ile muhasebeleştirilen yatırım amaçlı gayrimenkuller Dipnot 14’te açıklandığı üzere, 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla; Grup’un toplam varlıkları içerisinde önemli bir paya sahip olan ve kayıtlı değeri 9.802.159 TL olan yatırım amaçlı gayrimenkulleri, arsa ve binalardan oluşmaktadır. Söz konusu yatırım amaçlı gayrimenkullerin muhasebeleştirilmesinde Grup yönetimi tarafından benimsenmiş olan muhasebe politikası, detayları Dipnot 2.2’de de anlatıldığı üzere, “gerçeğe uygun değer” yöntemi olup, bu varlıkların gerçeğe uygun değerleri Sermaye Piyasası Kurulu (“SPK”) tarafından yetkilendirilmiş bağımsız değerleme kuruluşları tarafından tespit edilmekte ve Grup yönetiminin değerlendirmeleri sonrasında konsolide finansal tablolarda muhasebeleştirilmektedir. Yatırım amaçlı gayrimenkullerin gerçeğe uygun değerleri, kullanılan değerleme yöntemine ve değerleme modelindeki girdi ve varsayımlara bağlıdır. Gerçeğe uygun değerler; piyasa koşulları, her bir yatırım amaçlı gayrimenkulün kendine has özellikleri, fiziki durumu ve coğrafi konumu gibi faktörlerden doğrudan etkilenmektedir. Bu konuya özellikle odaklanmamızın sebebi; - Yatırım amaçlı gayrimenkullerin konsolide finansal tablolar içerisindeki tutarsal önemi, - Yatırım amaçlı gayrimenkullerin gerçeğe uygun değerlerinin belirlenmesinde emsal karşılaştırma analizi, gelir yöntemi, maliyet ve direkt kapitalizasyon yaklaşımı gibi yöntemler kullanılması ve bu yöntemlerin gerçeğe uygun değer tespiti sırasında değişimlere yol açabilecek girdiler içermesidir.	Denetimimiz sırasında, söz konusu yatırım amaçlı gayrimenkullerin konsolide finansal tablolara kaydedilmesi ile ilgili aşağıdaki denetim prosedürleri uygulanmıştır: -Grup’un atamış olduğu bağımsız gayrimenkul değerleme kuruluşları tarafından hazırlanan değerleme raporları temin edilerek, değerleme çalışmasını yapan bağımsız gayrimenkul değerleme kuruluşlarının SPK tarafından takdir edilen gayrimenkul değerleme akreditasyonları ve lisansları kontrol edilmiştir. -Yatırım amaçlı gayrimenkullerin tapu kayıtları ve sahiplik oranları örneklem yöntemiyle test edilmiştir. -Değerleme raporunda yer alan ve tespit edilen gayrimenkul değeri üzerinde önemli etkisi olan girdilerin, kiralanabilir alan metrekare bilgisi ve birim kiralama değerleri, tutarlılığı gözlemlenebilen piyasa fiyatları ile karşılaştırarak takdir edilen değerlerin kabule dileyebilir bir aralıkta olup olmadığı test edilmiştir. -Değerleme raporlarında kullanılan ve gayrimenkul değeri üzerinde önemli etkisi olan girdilerden kira gelirleri, kira sözleşmelerinin süresi, doluluk oranları ve giderler gibi girdiler test edilmiştir. -Değerleme uzmanlarının değerlemelerinde kullandıkları varsayımlar, enflasyon, reel iskonto oranı gibi takdir edilen değerlerin kabul edilebilir bir aralıkta olup olmadığı, uzmanlarımız ile birlikte değerlendirilmiştir. -Değerleme raporlarında yer alan gerçeğe uygun değerler, dipnotlar ile karşılaştırılmış, dipnotlarda ve muhasebe kayıtlarında yer alan değerlerin, değerleme raporları ile tutarlı olup olmadığı ve dipnot açıklamalarının TFRS’ler açısından yeterli olup olmadığı değerlendirilmiştir.

4) Yönetimin ve Üst Yönetimden Sorumlu Olanların Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Sorumlulukları

Grup yönetimi; konsolide finansal tabloların TFRS'lere uygun olarak hazırlanmasından, gerçeğe uygun bir biçimde sunumundan ve hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlık içermeyecek şekilde hazırlanması için gerekli gördüğü iç kontrolden sorumludur.

Konsolide finansal tabloları hazırlarken yönetim; Grup'un sürekliliğini devam ettirme kabiliyetinin değerlendirilmesinden, gerektiğinde süreklilikle ilgili hususları açıklamaktan ve Grup'u tasfiye etme ya da ticari faaliyeti sona erdirmeye niyeti ya da mecburiyeti bulunmadığı sürece işletmenin sürekliliği esasını kullanmaktan sorumludur.

Üst yönetimden sorumlu olanlar, Grup'un finansal raporlama sürecinin gözetiminden sorumludur.

5) Bağımsız Denetçinin Konsolide Finansal Tabloların Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları

Bir bağımsız denetimde, biz bağımsız denetçilerin sorumlulukları şunlardır:

Amacımız, bir bütün olarak konsolide finansal tabloların hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlık içerip içermediğine ilişkin makul güvence elde etmek ve görüşümüzü içeren bir bağımsız denetçi raporu düzenlemektir. Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemelerine ve BDS'lere uygun olarak yürütülen bir bağımsız denetim sonucunda verilen makul güvence; yüksek bir güvence seviyesidir ancak, var olan önemli bir yanlışlığın her zaman tespit edileceğini garanti etmez. Yanlışlıklar hata veya hile kaynaklı olabilir. Yanlışlıkların, tek başına veya toplu olarak, finansal tablo kullanıcılarının bu konsolide tablolara istinaden alacakları ekonomik kararları etkilemesi makul ölçüde bekleniyorsa bu yanlışlıklar önemli olarak kabul edilir.

Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemelerine ve BDS'lere uygun olarak yürütülen bir bağımsız denetimin gereği olarak, bağımsız denetim boyunca mesleki muhakememizi kullanmakta ve mesleki şüpheciliğimizi sürdürmekteyiz. Tarafımızca ayrıca:

- Konsolide finansal tablolardaki hata veya hile kaynaklı “önemli yanlışlık” riskleri belirlenmekte ve değerlendirilmekte; bu risklere karşılık veren denetim prosedürleri tasarlanmakta ve uygulanmakta ve görüşümüze dayanak teşkil edecek yeterli ve uygun denetim kanıtı elde edilmektedir. (Hile; muvazaa, sahtekarlık, kasıtlı ihmal, gerçeğe aykırı beyan veya iç kontrol ihlali fiillerini içerebildiğinden, hile kaynaklı önemli bir yanlışlığı tespit edememe riski, hata kaynaklı önemli bir yanlışlığı tespit edememe riskinden yüksektir.)
- Grup'un iç kontrolünün etkinliğine ilişkin bir görüş bildirmek amacıyla değil ama duruma uygun denetim prosedürlerini tasarlamak amacıyla denetimle ilgili iç kontrol değerlendirilmektedir.
- Yönetim tarafından kullanılan muhasebe politikalarının uygunluğu ile yapılan muhasebe tahminlerinin ve ilgili açıklamaların makul olup olmadığı değerlendirilmektedir.

5) Bağımsız Denetçinin Konsolide Finansal Tabloların Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları (devamı)

- Elde edilen denetim kanıtlarına dayanarak, Grup'un sürekliliğini devam ettirme kabiliyetine ilişkin ciddi şüphe oluşturabilecek olay veya şartlarla ilgili önemli bir belirsizliğin mevcut olup olmadığı hakkında ve yönetimin işletmenin sürekliliği esasını kullanmasının uygunluğu hakkında sonuca varılmaktadır. Önemli bir belirsizliğin mevcut olduğu sonucuna varmamız halinde, raporumuzda, konsolide finansal tablolardaki ilgili açıklamalara dikkat çekmemiz ya da bu açıklamaların yetersiz olması durumunda olumlu görüş dışında bir görüş vermemiz gerekmektedir. Vardığımız sonuçlar, bağımsız denetçi raporu tarihine kadar elde edilen denetim kanıtlarına dayanmaktadır. Bununla birlikte, gelecekteki olay veya şartlar Grup'un sürekliliğini sona erdirebilir.
- Konsolide finansal tabloların, açıklamalar dahil olmak üzere, genel sunumu, yapısı ve içeriği ile bu tabloların, temelini oluşturan işlem ve olayları gerçeğe uygun sunumu sağlayacak şekilde yansıtıp yansıtmadığı değerlendirilmektedir.
- Grup finansal tabloları hakkında oluşturulacak görüşe dayanak teşkil edecek şekilde, grup bünyesindeki işletme veya işletme birimlerine ilişkin finansal bilgiler hakkında yeterli ve uygun denetim kanıtı elde etmek amacıyla grup denetimi planlanmakta ve yürütülmektedir. Grup denetiminin amaçları açısından yapılan denetim çalışmasının yönlendirilmesinden, gözetiminden ve gözden geçirilmesinden sorumluyuz. Verdiğimiz denetim görüşünden de tek başımıza sorumluyuz.

Diğer hususların yanı sıra, denetim sırasında tespit ettiğimiz önemli iç kontrol eksiklikleri dahil olmak üzere, bağımsız denetimin planlanan kapsamı ve zamanlaması ile önemli denetim bulgularını üst yönetimden sorumlu olanlara bildirmekteyiz.

Bağımsızlığa ilişkin etik hükümlere uygunluk sağladığımızı üst yönetimden sorumlu olanlara bildirmiş bulunmaktayız. Ayrıca bağımsızlık üzerinde etkisi olduğu düşünülebilecek tüm ilişkiler ve diğer hususlar ile, varsa, tehditleri ortadan kaldırmak amacıyla atılan adımlar ile alınan önlemleri üst yönetimden sorumlu olanlara iletmiş bulunmaktayız.

Üst yönetimden sorumlu olanlara bildirilen konular arasından, cari döneme ait konsolide finansal tabloların bağımsız denetiminde en çok önem arz eden konuları yani kilit denetim konularını belirlemekteyiz. Mevzuatın konunun kamuya açıklanmasına izin vermediği durumlarda veya konuyu kamuya açıklamanın doğuracağı olumsuz sonuçların, kamuya açıklamanın doğuracağı kamu yararını aşacağına makul şekilde beklendiği oldukça istisnai durumlarda, ilgili hususun bağımsız denetçi raporumuzda bildirilmemesine karar verebiliriz.

B) Mevzuattan Kaynaklanan Diğer Yükümlölüklerle İlişkin Rapor

6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun ("TTK") 398'inci maddesinin dördüncü fıkrası uyarınca düzenlenen Riskin Erken Saptanması Sistemi ve Komitesi Hakkında Denetçi Raporu 3 Mart 2026 tarihinde Şirket'in Yönetim Kurulu'na sunulmuştur.

TTK'nın 402'nci maddesinin dördüncü fıkrası uyarınca; Grup'un 1 Ocak – 31 Aralık 2025 hesap döneminde defter tutma düzeninin, konsolide finansal tablolarının, TTK ile Şirket esas sözleşmesinin finansal raporlamaya ilişkin hükümlerine uygun olmadığına dair önemli bir hususa rastlanmamıştır.

TTK'nın 402'nci maddesinin dördüncü fıkrası uyarınca; Yönetim Kurulu tarafımıza denetim kapsamında istenen açıklamaları yapmış ve talep edilen belgeleri vermiştir.

Bu bağımsız denetimi yürütüp sonuçlandıran sorumlu denetçi Tolga Sirkecioğlu'dur.

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



Tolga Sirkecioğlu, SMMM
Sorumlu Denetçi

İstanbul, 3 Mart 2026

İÇİNDEKİLER

SAYFA

KONSOLİDE FİNANSAL DURUM TABLOSU	1-2
KONSOLİDE KAR VEYA ZARAR TABLOSU	3
KONSOLİDE DİĞER KAPSAMLI GELİR TABLOSU	4
KONSOLİDE ÖZKAYNAKLAR DEĞİŞİM TABLOSU	5-6
KONSOLİDE NAKİT AKIŞ TABLOSU	7-8
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR	9-125

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHLİ KONSOLİDE FİNANSAL DURUM TABLOSU

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

		<i>Bağımsız Denetimden Geçmiş Cari Dönem 31 Aralık 2025</i>	<i>Bağımsız Denetimden Geçmiş Geçmiş Dönem 31 Aralık 2024</i>
VARLIKLAR	Dipnot referansı		
Dönen varlıklar		114.038.312	108.926.523
Nakit ve nakit benzerleri	6	7.329.179	33.820.288
Finansal yatırımlar	7	66.703.048	35.398.150
Ticari alacaklar			
- İlişkili taraflardan ticari alacaklar	35	53.402	15.445
- İlişkili olmayan taraflardan ticari alacaklar	9	8.626.914	9.730.222
Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar			
- Finans sektörü faaliyetlerinden ilişkili taraflardan alacaklar	10,35	-	60.831
- Finans sektörü faaliyetlerinden ilişkili olmayan taraflardan alacaklar	10	15.445.085	10.569.236
Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası hesabı	6	176.153	117.099
Diğer alacaklar			
- İlişkili taraflardan diğer alacaklar	35	36.819	72.291
- İlişkili olmayan taraflardan diğer alacaklar	11	445.478	639.348
Stoklar	12	7.478.900	9.701.194
Peşin ödenmiş giderler	22	3.832.722	3.764.679
Türev araçlar	23	52.166	9.662
Canlı varlıklar	13	69.608	14.447
Cari dönem vergisi ile ilgili varlıklar	33	237.366	336.239
Diğer dönen varlıklar	21	3.551.472	4.677.392
Duran varlıklar		70.557.881	73.887.605
Diğer alacaklar			
- İlişkili olmayan taraflardan diğer alacaklar		427.410	393.375
Finansal yatırımlar	7	1.817.388	1.833.313
Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımlar	4	2.180.559	2.308.480
Yatırım amaçlı gayrimenkuller	14	9.802.159	9.371.370
Maddi duran varlıklar	15	27.150.841	29.290.643
Maddi olmayan duran varlıklar			
- Diğer maddi olmayan duran varlıklar	16	23.295.333	23.743.503
- Şerefiye	16	2.148.786	2.432.147
Kullanım hakkı varlıkları	17	2.046.765	2.363.586
Peşin ödenmiş giderler	22	364.060	484.915
Türev araçlar	23	117.344	121.386
Ertelenmiş vergi varlığı	33	967.929	1.370.803
Diğer duran varlıklar	21	239.307	174.084
TOPLAM VARLIKLAR		184.596.193	182.814.128

31 Aralık 2025 tarihli ve bu tarihte sona eren hesap dönemine ait konsolide finansal tablolar 3 Mart 2026 tarihinde Yönetim Kurulu tarafından onaylanmıştır.

Ekteki dipnotlar, bu konsolide finansal tabloların ayrılmaz bir parçasıdır.

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHLİ KONSOLİDE FİNANSAL DURUM TABLOSU

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

		<i>Bağımsız Denetimden Geçmiş Cari Dönem</i>	<i>Bağımsız Denetimden Geçmiş Geçmiş Dönem</i>
	Dipnot referansı	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
YÜKÜMLÜLÜKLER		72.453.052	63.921.930
Kısa vadeli yükümlülükler			
Kısa vadeli borçlanmalar			
- İlişkili olmayan taraflardan kısa vadeli borçlanmalar			
- Banka kredileri	8	17.054.981	20.811.700
- İhraç edilmiş borçlanma araçları	8	2.579.835	1.257.603
- İlişkili olmayan taraflardan kısa vadeli borçlanmalar - Banka kredileri			
- Kiralama işlemlerinden borçlar		59.392	-
- İlişkili taraflardan kısa vadeli borçlanmalar			
- İhraç edilmiş borçlanma araçları		43.461	-
Uzun vadeli borçlanmaların kısa vadeli kısımları			
- İlişkili taraflardan uzun vadeli borçlanmaların kısa vadeli kısımları			
- Kiralama işlemlerinden borçlar	8,35	25.154	13.652
- İlişkili olmayan taraflardan uzun vadeli borçlanmaların kısa vadeli kısımları			
- Banka kredileri	8	8.002.843	3.701.991
- Kiralama işlemlerinden borçlar	8	324.100	535.418
Diğer finansal yükümlülükler		243.437	1.246
Ticari borçlar			
- İlişkili taraflara ticari borçlar	35	51.740	363
- İlişkili olmayan taraflara ticari borçlar	9	7.404.251	6.028.763
Finans sektörü faaliyetlerinden borçlar			
- Finans sektörü faaliyetlerinden ilişkili taraflara borçlar		45	96
- Finans sektörü faaliyetlerinden ilişkili olmayan taraflara borçlar	10	1.991.483	1.384.626
Çalışanlara sağlanan faydalar kapsamında borçlar	24	1.059.836	1.229.983
Ertelenmiş gelirler (Müşteri sözleşmelerinden doğan yükümlülüklerin dışında kalanlar)			
- İlişkili taraflardan ertelenmiş gelirler		224	57.865
- İlişkili olmayan taraflardan ertelenmiş gelirler (Müşteri sözleşmelerinden doğan yükümlülüklerin dışında kalanlar)	22	1.035.885	2.560.361
Türev araçlar	23	33.983	16.216
Diğer borçlar			
- İlişkili taraflara diğer borçlar		-	84.906
- İlişkili olmayan taraflara diğer borçlar	11	1.131.869	1.231.216
Dönem karı vergi yükümlülüğü	33	626.712	470.610
Kısa vadeli karşılıklar			
- Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin kısa vadeli karşılıklar	24	567.276	541.178
- Diğer kısa vadeli karşılıklar	19	30.131.166	23.490.596
Diğer kısa vadeli yükümlülükler		85.379	503.541
Uzun vadeli yükümlülükler		14.772.372	21.980.777
Uzun vadeli borçlanmalar			
- İlişkili taraflardan uzun vadeli borçlanmalar			
- Kiralama işlemlerinden borçlar	8,35	100.610	81.546
- İlişkili olmayan taraflardan uzun vadeli borçlanmalar			
- Banka kredileri	8	5.538.048	12.558.169
- Kiralama işlemlerinden borçlar	8	845.624	969.970
Ticari borçlar			
- İlişkili olmayan taraflara ticari borçlar		27.738	28.107
Diğer borçlar			
- İlişkili olmayan taraflara diğer borçlar	11	18.586	23.434
Ertelenmiş gelirler (Müşteri sözleşmelerinden doğan yükümlülüklerin dışında kalanlar)			
- İlişkili taraflardan ertelenmiş gelirler		374	1.666
- İlişkili olmayan taraflardan ertelenmiş gelirler (Müşteri sözleşmelerinden doğan yükümlülüklerin dışında kalanlar)	22	13.403	18.079
Uzun vadeli karşılıklar			
- Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin uzun vadeli karşılıklar	24	990.452	1.115.317
Ertelenmiş vergi yükümlülüğü	33	7.237.537	7.184.489
ÖZKAYNAKLAR		97.370.769	96.911.421
Ana ortaklığa ait özkaynaklar		83.723.185	83.018.793
Çıkarılmış sermaye	25	2.616.996	2.616.996
Sermaye düzeltme farkları	25	64.409.334	64.409.334
Geri alınmış paylar (-)	25	(781.946)	(702.232)
Paylara ilişkin primler (iskontolar)	25	2.671.079	2.671.079
Kar veya zararda yeniden sınıflandırılmayacak birikmiş diğer kapsamlı gelirler/(giderler)			
- Maddi duran varlık yeniden değerlendirme artışları (azalışları)		11.034	11.034
- Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kazançları (kayıpları)	25	(309.973)	(466.520)
Kar veya zararda yeniden sınıflandırılacak birikmiş diğer kapsamlı gelirler/(giderler)			
- Yabancı para çevrim farkları	25	(3.244.661)	(2.343.406)
- Satılmaya hazır finansal varlıkların yeniden değerlendirme ve sınıflandırma kazançları/(kayıpları)	25	704.665	(99.317)
Kardan ayrılan kısıtlanmış yedekler	25	23.022.595	22.942.881
Geçmiş yıllar karları veya zararları		(7.168.225)	(11.672.034)
Net dönem karı veya zararı		1.792.287	5.650.978
Kontrol gücü olmayan paylar		13.647.584	13.892.628
TOPLAM KAYNAKLAR		184.596.193	182.814.128

Ekteki dipnotlar, bu konsolide finansal tabloların ayrılmaz bir parçasıdır.

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

1 OCAK – 31 ARALIK 2025 VE 2024 HESAP DÖNEMLERİNE AİT KONSOLİDE KAR VEYA ZARAR TABLOSU

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

	Dipnot referansı	Bağımsız Denetimden Geçmiş Cari Dönem 1 Ocak - 31 Aralık 2025	Bağımsız Denetimden Geçmiş Geçmiş Dönem 1 Ocak - 31 Aralık 2024
Hasılat	26	55.910.643	73.215.651
Finans Sektörü Faaliyetleri Hasılatı	26	37.769.746	31.671.809
Toplam Hasılat	26	93.680.389	104.887.460
Satışların Maliyeti (-)	26	(45.978.154)	(64.710.184)
Finans Sektörü Faaliyetleri Maliyeti (-)	26	(30.722.294)	(26.770.349)
Toplam Maliyetler	26	(76.700.448)	(91.480.533)
Ticari Faaliyetlerden Brüt Kar	26	9.932.489	8.505.467
Finans Sektörü Faaliyetlerinden Brüt Kar	26	7.047.452	4.901.460
Brüt Kar	26	16.979.941	13.406.927
Araştırma ve Geliştirme Giderleri (-)	27	(385.618)	(253.371)
Genel Yönetim Giderleri (-)	27	(6.564.280)	(5.550.790)
Pazarlama Giderleri (-)	27	(5.740.341)	(6.923.279)
Esas Faaliyetlerden Diğer Gelirler	29	10.773.211	13.459.488
Esas Faaliyetlerden Diğer Giderler (-)	29	(3.420.998)	(4.309.511)
Özkaynak Yöntemiyle Değerlenen Yatırımların Karlarından/(Zararlarından) Paylar	4	(80.993)	(1.878.060)
Esas Faaliyet Karı		11.560.922	7.951.404
Yatırım Faaliyetlerinden Gelirler ve Giderler (Net)	30	10.368.005	5.733.643
Finansman (Gideri)/Geliri Öncesi Faaliyet Karı		21.928.927	13.685.047
Finansman Gelirler ve Giderleri (net)	31	(11.349.016)	(9.816.169)
Parasal (Kayıp)/Kazanç	40	(5.382.904)	1.812.884
Sürdürülen Faaliyetler Vergi Öncesi Karı	33	5.197.007	5.681.762
Sürdürülen Faaliyetler Vergi Geliri/(Gideri)		(3.442.402)	(1.158.468)
Dönem Vergi Geliri/(Gideri)		(2.937.604)	(1.781.179)
Ertelenmiş Vergi Geliri/(Gideri)		(504.798)	622.711
Sürdürülen Faaliyetler Dönem Karı/(Zararı)		1.754.605	4.523.294
Dönem Karı/(Zararı)		1.754.605	4.523.294
Dönem Karının/(Zararının) Dağılımı			
Kontrol Gücü Olmayan Paylar		(37.682)	(1.127.684)
Ana Ortaklık Payları		1.792.287	5.650.978
Ana Ortaklık Paylarına Ait Pay Başına Kazanç/(Kayıp) (Kr)	34	0,6964	2,1594

Ekteki dipnotlar, bu konsolide finansal tabloların ayrılmaz bir parçasıdır.

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

1 OCAK – 31 ARALIK 2025 VE 2024 HESAP DÖNEMLERİNE AİT KONSOLİDE DİĞER KAPSAMLI GELİR TABLOSU

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

	Dipnot Referansı	Bağımsız Denetimden Geçmiş Cari Dönem 1 Ocak - 31 Aralık 2025	Bağımsız Denetimden Geçmiş Geçmiş Dönem 1 Ocak - 31 Aralık 2024
Dönem Karı (Zararı)		1.754.605	4.523.294
DİĞER KAPSAMLI GELİRLER			
Kar veya zararda yeniden sınıflandırılmayacaklar			
Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kazançları (kayıpları)	24	(4.420)	(505.938)
Maddi duran varlıklar yeniden değerlendirme artışları (azalışları)		-	21.559
Kar veya zararda yeniden sınıflandırılmayacak diğer kapsamlı gelire ilişkin vergiler			
Maddi duran varlıklar yeniden değerlendirme artışları / (azalışları) vergi etkisi		-	(5.390)
Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kazançları (kayıpları)		1.105	126.485
Kar veya zararda yeniden sınıflandırılacaklar			
Yabancı para çevrim farkları		(897.833)	(13.881.932)
Satılmaya hazır finansal varlıkların yeniden değerlendirme ve/veya sınıflandırma kazançları (kayıpları)		859.564	319.403
Kar veya zararda yeniden sınıflandırılacak diğer kapsamlı gelire ilişkin vergiler			
Satılmaya hazır finansal varlıkların yeniden değerlendirme ve/veya sınıflandırma kazançları (kayıpları), vergi etkisi		(50.013)	(79.850)
DİĞER KAPSAMLI GELİR/(GİDER)		(91.597)	(14.005.663)
TOPLAM KAPSAMLI GELİR/(GİDER)		1.663.008	(9.482.369)
Toplam Kapsamlı Gelirin Dağılımı			
Kontrol Gücü Olmayan Paylar		(30.680)	(1.435.968)
Ana Ortaklık Payları		1.693.688	(8.046.401)

Ekteki dipnotlar, bu konsolide finansal tabloların ayrılmaz bir parçasıdır.

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

1 OCAK – 31 ARALIK 2025 VE 2024 HESAP DÖNEMLERİNE AİT KONSOLİDE ÖZKAYNAKLAR DEĞİŞİM TABLOSU

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası’nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası (“TL”) olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

	Kar veya zararda yeniden sınıflandırılmayacak birikmiş diğer kapsamlı gelirler veya giderler						Kar veya zararda yeniden sınıflandırılacak birikmiş diğer kapsamlı gelirler veya giderler				Birikmiş karlar					Özkaynaklar
	Dipnot referansı	Çıkarılmış sermaye	Sermaye düzeltme farkları	Geri alınmış paylar	Pay ihraç primleri/ iskontoları	Maddi duran varlık değer artışı fonu	Özkaynak yöntemi ile değerlendirilen yatırımların diğer kapsamlı gelirlerinden kar veya zararda sınıflandırılmayacak paylar	Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kazançları/ (kayıpları)	Satılmaya hazır finansal varlıkların yeniden değerlendirilme ve/veya sınıflandırma kazançları / (kayıpları)	Yabancı para çevrim farkları	Kardan ayrılan kısıtlanmış yedekler	Geçmiş yıllar zararları	Net dönem karı/(zararı)	Ana ortaklığa ait özkaynaklar	Kontrol gücü olmayan paylar	
1 Ocak 2025 tarihi itibarıyla bakiyeler	25	2.616.996	64.409.334	(702.232)	2.671.079	11.034	-	(466.520)	(99.317)	(2.343.406)	22.942.881	(11.672.034)	5.650.978	83.018.793	13.892.628	96.911.421
Temettü ödemeleri		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(909.582)	-	(909.582)	(132.998)	(1.042.580)
Transferler		-	-	-	-	-	-	157.873	-	-	-	5.493.105	(5.650.978)	-	-	-
Payların geri alım işlemleri nedeniyle meydana gelen artış/(azalış)		-	-	(79.714)	-	-	-	-	-	-	79.714	(79.714)	-	(79.714)	(5.199)	(84.913)
Bağlı ortaklıklarda kontrol kaybı ile sonuçlanmayan pay oranı değişikliklerine bağlı artış/azalış		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(76.167)	(76.167)
Toplam kapsamlı gelir/(gider)		-	-	-	-	-	-	(1.326)	803.982	(901.255)	-	-	1.792.287	1.693.688	(30.680)	1.663.008
Dönem karı (zararı)		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.792.287	1.792.287	(37.682)	1.754.605
Diğer kapsamlı gelir/(gider)		-	-	-	-	-	-	(1.326)	803.982	(901.255)	-	-	-	(98.599)	7.002	(91.597)
Yabancı para çevrim farkları		-	-	-	-	-	-	-	-	(901.255)	-	-	-	(901.255)	3.422	(897.833)
Tanımlanmış fayda planları		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
yeniden ölçüm kazançları / (kayıpları)		-	-	-	-	-	-	(1.326)	-	-	-	-	-	(1.326)	(1.989)	(3.315)
Finansal varlık değer artış fonundaki değişim		-	-	-	-	-	-	-	803.982	-	-	-	-	803.982	5.569	809.551
31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla bakiyeler	25	2.616.996	64.409.334	(781.946)	2.671.079	11.034	-	(309.973)	704.665	(3.244.661)	23.022.595	(7.168.225)	1.792.287	83.723.185	13.647.584	97.370.769

Ekteki dipnotlar, bu konsolide finansal tabloların ayrılmaz bir parçasıdır.

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

1 OCAK – 31 ARALIK 2025 VE 2024 HESAP DÖNEMLERİNE AİT KONSOLİDE ÖZKAYNAKLAR DEĞİŞİM TABLOSU

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

	Kar veya zararda yeniden sınıflandırılmayacak birikmiş diğer kapsamlı gelirler veya giderler						Kar veya zararda yeniden sınıflandırılacak birikmiş diğer kapsamlı gelirler veya giderler				Birikmiş karlar					
	Dipnot referansı	Çıkarılmış sermaye	Sermaye düzeltme farkları	Geri alınmış paylar	Pay ihraç primleri/ iskontoları	Maddi duran varlık değer artış fonu	Özkaynak yöntemi ile değerlendirilen yatırımların diğer kapsamlı gelirlerinden kar veya zararda sınıflandırılmayacak paylar	Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kazançları/ (kayıpları)	Satılmaya hazır finansal varlıkların yeniden değerlendirme ve/veya sınıflandırma kazançları / (kayıpları)	Yabancı para çevrim farkları	Kardan ayrılan kısıtlanmış yedekler	Geçmiş yıllar zararları	Net dönem karı/(zararı)	Ana ortaklığa ait özkaynaklar	Kontrol gücü olmayan paylar	Özkaynaklar
1 Ocak 2024 (Önceden raporlanan)	25	2.616.996	64.409.334	(428.661)	2.671.079	-	(19.667)	(240.265)	(338.870)	25.265.675	17.510.083	(20.488.869)	560.506	91.517.341	12.982.564	104.499.905
Yeniden düzenleme etkisi (Not 2.1.5)		-	-	-	-	-	-	-	-	(13.887.370)	-	14.722.988	(835.618)	-	-	-
1 Ocak 2024 (Yeniden düzenlenmiş)		2.616.996	64.409.334	(428.661)	2.671.079	-	(19.667)	(240.265)	(338.870)	11.378.305	17.510.083	(5.765.881)	(275.112)	91.517.341	12.982.564	104.499.905
Temettü ödemeleri		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(198.243)	-	(198.243)	-	(198.243)
Transferler		-	-	-	-	-	-	-	-	-	5.159.226	(5.434.338)	275.112	-	-	-
Sermaye arttırımı		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Kontrol gücü olmayan pay sahipleriyle yapılan işlemler		-	-	-	-	-	19.667	-	-	-	-	-	-	19.667	224.220	243.887
Payların geri alım işlemleri nedeniyle meydana gelen artış/(azalış)		-	-	(273.571)	-	-	-	-	-	-	273.572	(273.572)	-	(273.571)	2.121.812	1.848.241
Toplam kapsamlı gelir/(gider)		-	-	-	-	11.034	-	(226.255)	239.553	(13.721.711)	-	-	5.650.978	(8.046.401)	(1.435.968)	(9.482.369)
Dönem karı (zararı)		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5.650.978	5.650.978	(1.127.684)	4.523.294
Diğer kapsamlı gelir/(gider)		-	-	-	-	11.034	-	(226.255)	239.553	(13.721.711)	-	-	-	(13.697.379)	(308.284)	(14.005.663)
Yabancı para çevrim farkları		-	-	-	-	-	-	-	-	(13.721.711)	-	-	-	(13.721.711)	(160.221)	(13.881.932)
Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kazançları / (kayıpları)		-	-	-	-	-	-	(226.255)	-	-	-	-	-	(226.255)	(153.198)	(379.453)
Maddi duran varlık yeniden değerlendirme değer artış fonu		-	-	-	-	11.034	-	-	-	-	-	-	-	11.034	5.135	16.169
Finansal varlık değer artış fonundaki değişim		-	-	-	-	-	-	-	239.553	-	-	-	-	239.553	-	239.553
31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla bakiyeler	25	2.616.996	64.409.334	(702.232)	2.671.079	11.034	-	(466.520)	(99.317)	(2.343.406)	22.942.881	(11.672.034)	5.650.978	83.018.793	13.892.628	96.911.421

Ekteki dipnotlar, bu konsolide finansal tabloların ayrılmaz bir parçasıdır.

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

1 OCAK – 31 ARALIK 2025 VE 2024 HESAP DÖNEMLERİNE AİT KONSOLİDE NAKİT AKIŞ TABLOSU

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

	Dipnot referansı	Bağımsız Denetimden Geçmiş Cari Dönem 1 Ocak - 31 Aralık 2025	Bağımsız Denetimden Geçmiş Geçmiş Dönem 1 Ocak - 31 Aralık 2024
A. İşletme Faaliyetlerinden Nakit Akışları		23.055.742	36.689.631
Dönem karı/(zararı)		1.754.605	4.523.294
Sürdürülen faaliyetlerden dönem karı/(zararı)		1.754.605	4.523.294
Dönem net karı/(zararı) mutabakatı ile ilgili düzeltmeler		21.339.530	21.375.916
Amortisman ve itfa gideri ile ilgili düzeltmeler	5	6.328.602	5.244.149
Karşılıklar ile ilgili düzeltmeler			
- Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin karşılıklar (iptali) ile ilgili düzeltmeler		688.717	500.912
- Dava ve/veya ceza karşılıkları (iptali) ile ilgili düzeltmeler	19	19.523	21.790
- Sigortacılık teknik karşılıkları	19	6.510.254	10.690.408
- Diğer karşılıklar (iptalleri) ile ilgili düzeltmeler		76.950	941.800
Faiz (gelirleri) ve giderleri ile ilgili düzeltmeler			
- Faiz gelirleri ile ilgili düzeltmeler	29, 30	(13.152.692)	(10.790.131)
- Faiz giderleri ile ilgili düzeltmeler	31	6.978.489	7.030.116
- Vadeli alımlardan kaynaklanan vade farkı gideri	29	610	8.817
- Vadeli satışlardan kaynaklanan vade farkı geliri	29	(68.118)	(34.883)
- Komisyon giderleri ile ilgili düzeltmeler	31	2.127.962	533.579
Gerçekleşmemiş yabancı para çevirim farkları ile ilgili düzeltmeler		384.495	716.100
Gerçeğe uygun değer kayıpları/(kazançları) ile ilgili düzeltmeler		(362.481)	1.518.165
Duran varlıkların elden çıkarılmasından kaynaklanan kayıplar/(kazançlar) ile ilgili düzeltmeler	30	(60.238)	(459.444)
Bağlı ortaklıkların elden çıkarılmasından kaynaklanan kazançlar ile ilgili düzeltmeler	30	(547.445)	-
İştiraklerin elden çıkarılmasından kaynaklanan kazançlar ile ilgili düzeltmeler	30	-	(1.225.993)
Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımların dağıtılmamış karları ile ilgili düzeltmeler	4	80.993	1.878.060
Vergi geliri/(gideri) ile ilgili düzeltmeler		3.442.402	1.158.468
Parasal kayıp		8.891.507	3.644.003
İşletme sermayesinde gerçekleşen değişimler		(3.560.159)	3.383.252
Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası hesabındaki azalış (artış)		(86.691)	84.130
Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklarda azalış (artış)		(7.323.855)	(4.377.837)
Stoklardaki azalışlar/(artışlar) ile ilgili düzeltmeler		1.933.538	6.081.458
Ticari alacaklardaki azalış/(artış) ile ilgili düzeltmeler			
- İlişkili taraflardan ticari alacaklardaki azalış/(artış)		(41.602)	5.005
- İlişkili olmayan taraflardan ticari alacaklardaki azalış/(artış)		(1.512.249)	(3.593.764)
Çalışanlara sağlanan faydalar kapsamında borçlardaki artış/(azalış)		153.006	514.351
Faaliyetler ile ilgili diğer alacaklardaki azalış/(artış) ile ilgili düzeltmeler			
- İlişkili taraflardan faaliyetlerle ilgili diğer alacaklardaki azalış/(artış)		18.410	(72.291)
- İlişkili olmayan taraflardan faaliyetlerle ilgili diğer alacaklardaki azalış/(artış)		(100.971)	(126.171)
Ticari borçlardaki artış/(azalış) ile ilgili düzeltmeler			
- İlişkili taraflara ticari borçlardaki artış/(azalış)		102.325	(13.038)
- İlişkili olmayan taraflara ticari borçlardaki artış/(azalış)		3.183.010	1.217.594
Finans sektörü faaliyetlerinden borçlardaki artış (azalış)		933.647	370.131
Faaliyetler ile ilgili diğer borçlardaki artış/(azalış) ile ilgili düzeltmeler			
- İlişkili taraflara faaliyetlerle ilgili diğer borçlardaki artış/(azalış)		(197.865)	84.906
- İlişkili olmayan taraflara faaliyetlerle ilgili diğer borçlardaki artış/(azalış)		197.674	320.224
İşletme sermayesinde gerçekleşen diğer artış/(azalış) ile ilgili düzeltmeler			
- Faaliyetlerle ilgili diğer varlıklardaki azalış/(artış)		1.024.130	1.754.998
- Faaliyetlerle ilgili diğer yükümlülüklerdeki artış/(azalış)		(1.842.666)	1.133.556
Faaliyetlerden Elde Edilen Nakit Akışları		19.533.976	29.282.462
Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin karşılıklar kapsamında yapılan ödemeler		(217.818)	(358.484)
Vergi iadeleri/(ödemeleri)		(2.670.432)	(1.449.311)
Diğer nakit girişleri/(çıkışları)		(2.127.962)	(533.579)
Alınan faiz		8.537.978	9.748.543

Ekteki dipnotlar, bu konsolide finansal tabloların ayrılmaz bir parçasıdır.

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

1 OCAK – 31 ARALIK 2025 VE 2024 HESAP DÖNEMLERİNE AİT KONSOLİDE NAKİT AKIŞ TABLOSU

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

		<i>Bağımsız Denetimden Geçmemiş Cari Dönem 1 Ocak - 31 Aralık 2025</i>	<i>Bağımsız Denetimden Geçmemiş Geçmiş Dönem 1 Ocak - 31 Aralık 2024</i>
	Dipnot referansı		
B. Yatırım Faaliyetlerinden Kaynaklanan Nakit Akışları		(36.727.780)	(12.618.381)
İştiraklar ve/veya iş ortaklıkları pay alımı veya sermaye artırımını sebebiyle oluşan nakit çıkışları		(24.375)	-
Maddi ve maddi olmayan duran varlıkların satışından kaynaklanan nakit girişleri	15,16,30	2.170.724	4.197.006
Maddi ve maddi olmayan duran varlık alımından kaynaklanan nakit çıkışları	15,16,30	(6.285.752)	(11.273.196)
Yatırım amaçlı gayrimenkul alımından kaynaklanan nakit çıkışları	14	(61.476)	(81.673)
Başka işletmelerin veya fonların paylarının veya borçlanma araçlarının satışlarına ilişkin nakit girişleri	7	81.373.350	23.163.846
Başka işletmelerin veya fonların paylarının veya borçlanma araçlarının edinimi için yapılan nakit çıkışları	7	(114.675.559)	(24.531.759)
Bağlı ortaklıkların kontrolünün kaybı sonucunu doğuracak satışlara ilişkin nakit girişleri	32	603.920	-
İştiraklerin pay satışı sebebiyle oluşan nakit girişleri		-	2.258.160
Bağlı ortaklıkların kontrolünün elde edilmesine yönelik alışlara ilişkin nakit çıkışları		-	(6.273.103)
Diğer nakit girişleri/(çıkışları)		171.388	(77.662)
C. Finansman Faaliyetlerinden Nakit Akışları		(8.376.505)	2.150.364
Borçlanmadan kaynaklanan nakit girişleri, çıkışları; net		(666.464)	9.455.879
İşletmenin kendi paylarını ve diğer özkaynağa dayalı araçlarını almaya ilişkin nakit çıkışları			
<i>İşletmenin kendi paylarını almasından kaynaklanan nakit çıkışları</i>		(79.714)	(273.572)
Kontrol gücü olmayan payların bağlı ortaklık sermaye artırımına katılımlarından kaynaklanan nakit girişleri		-	215.891
Bağlı ortaklıklardaki kontrolün kaybına yol açmayan şekilde ortaklık payları değişimlerinden kaynaklanan nakit çıkışları		(76.167)	110.693
Kira sözleşmelerinden kaynaklanan borç ödemelerine ilişkin nakit çıkışları	8	(1.172.228)	(383.224)
Ödenen faiz		(5.472.350)	(6.777.060)
Ödenen temettüler		(909.582)	(198.243)
YABANCI PARA ÇEVİRİM FARKLARININ ETKİSİNDEN ÖNCE NAKİT VE NAKİT BENZERLERİNDEKİ NET ARTIŞ/(AZALIŞ) (A+B+C)		(22.048.543)	26.221.614
D. YABANCI PARA ÇEVİRİM FARKLARININ NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ		3.621.389	(8.310.631)
NAKİT ÜZERİNDEKİ PARASAL KAYIP KAZANÇ ETKİSİ		(7.982.038)	(7.042.091)
NAKİT VE NAKİT BENZERLERİNDEKİ NET ARTIŞ/(AZALIŞ) (A+B+C+D)		(26.409.192)	10.868.892
E. DÖNEM BAŞI NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ	6	33.735.978	22.867.086
F. DÖNEM SONU NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ (A+B+C+D+E)	6	7.326.786	33.735.978

Ekteki dipnotlar, bu konsolide finansal tabloların ayrılmaz bir parçasıdır.

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 1 - ORGANİZASYON VE FAALİYET KONUSU

Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. ("Doğan Holding", "Holding" veya "Grup")'nin kuruluşu 22 Eylül 1980 tarihinde Türkiye'de tescil edilmiştir. Holding'in fiili faaliyet konusu; iştirakler yoluyla farklı sektörlerde yatırım yapmak, bağlı ortaklıklar ve iş ortaklıklarına faaliyetlerini geliştirmelerine yardımcı olmak ve her türlü desteği vermektir.

Doğan Holding, Sermaye Piyasası Mevzuatı ve Sermaye Piyasası Kurulu ("SPK") düzenlemelerine tabi olup; payları 21 Haziran 1993 tarihinden itibaren Borsa İstanbul A.Ş.'de ("Borsa İstanbul") işlem görmektedir. SPK'nın 30 Ekim 2014 tarih ve 31/1059 sayılı İlke Kararı ile değişik 23 Temmuz 2010 tarih ve 21/655 sayılı İlke Kararı gereğince; Merkezi Kayıt Kuruluşu A.Ş. ("MKK") kayıtlarına göre; 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla Doğan Holding'in sermayesinin %35,66 (31 Aralık 2024: %35,70)'ini temsil eden payların "dolaşımda" olduğu kabul edilmektedir. 2 Mart 2026 tarihi itibarıyla fiili payların dolaşım oranı %35,66'tır.

Holding'in kayıtlı adresi aşağıdadır:

Burhaniye Mahallesi Kısıklı Caddesi No: 65
Üsküdar 34676 İstanbul

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla, Grup'un konsolide finansal tabloları kapsamında dahil edilen bağlı ortaklık ve iş ortaklıklarındaki toplam personel sayısı 7.160 (yurt içi 6.810)'dur (31 Aralık 2024: toplam personel sayısı 7.659; yurt içi 7.135).

Doğan Holding'in bağlı ortaklıkları ("Bağlı Ortaklıklar") ve müşterek yönetime tabi iş ortaklıkları ("İş Ortaklıkları"), temel faaliyet konuları, bölümleri ve faaliyet gösterdikleri ülkeler aşağıda belirtilmiştir:

Elektrik Üretimi

Bağlı ortaklıklar	Faaliyet konusu	Kayıtlı olduğu ülke
Galata Wind Enerji A.Ş. ("Galata Wind")	Enerji	Türkiye
Sunflower Solar Güneş Enerjisi Sistemleri Ticaret A. Ş. ("Sunflower")	Enerji	Türkiye
Gökova Elektrik Üretim ve Ticaret A.Ş. ("Gökova Elektrik")	Enerji	Türkiye
Galata Wind Energy Global BV ("Galata Wind Global")	Enerji	Hollanda
Nova Grup Enerji Yatırımları A.Ş. ("Nova")	Enerji	Türkiye
Avrupa Grup Enerji Yatırımları A.Ş. ("Avrupa")	Enerji	Türkiye
Sunspark GmbH ("Sunspark")	Enerji	Almanya
Solevento Investments S.R.L. ⁽¹⁾	Enerji	İtalya
Montescaglioso 1 S.R.L. ("M1") ⁽²⁾	Enerji	İtalya
Ferrandina 14 S.R.L. ("F14") ⁽²⁾	Enerji	İtalya
İş ortaklıkları	Faaliyet konusu	Kayıtlı olduğu ülke
Aslancık Elektrik Üretim A.Ş. ("Aslancık Elektrik")	Enerji	Türkiye

(1) %100 Galatawind Energy Global BV sahipliğindedir. Kuruluş tarihi 4 Haziran 2025'tir.

(2) %100 Solevento Investments S.R.L. sahipliğindedir. Kuruluş tarihleri 16 Haziran 2025'tir.

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 1 - ORGANİZASYON VE FAALİYET KONUSU (Devamı)

Sanayi ve Ticaret

Bağlı ortaklıklar	Faaliyet konusu	Kayıtlı olduğu ülke
Doğan Dış Ticaret ve Mümessillik A.Ş. ("Doğan Dış Ticaret")	Dış ticaret	Türkiye
Kelkit Doğan Besi İşletmeleri A.Ş. ("Kelkit Doğan Besi")	Hayvancılık	Türkiye
Sesa Ambalaj ve Plastik Sanayi Ticaret A.Ş. ("Sesa Ambalaj")	Üretim	Türkiye
Maksipak Ambalaj Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Maksipak")	Üretim	Türkiye
Karel Elektronik San. ve Tic. A.Ş. ("Karel")	Teknoloji ve Bilişim	Türkiye
Daiichi Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Daiichi")	Otomotiv Elektroniği	Türkiye
Karel İletişim Hizmetleri A.Ş. ("Karel İletişim")	Telekomünikasyon Hizmetleri	Türkiye
Karel Europe S.R.L. ("Karel Europe")	Telekomünikasyon Hizmetleri	Romanya
Globalpbx İletişim Teknolojileri A.Ş. ("Globalpbx")	Telekomünikasyon Hizmetleri	Türkiye
Karel İleri Teknolojiler A.Ş. ("Karel İleri Teknolojiler")	Teknoloji ve Bilişim	Türkiye
Huizhou Daiichi Electroacoustic Technology Co., Ltd. ("Daiichi Huizhou")	Otomotiv Parçaları Satışı	Çin
FC Daiichi Auto Parts Uzbekistan ("FC Daiichi")	Otomotiv Parçaları Satışı	Özbekistan
Daiichi Electronics Italy S.r.l ("Daiichi Electronics")	Otomotiv Parçaları Satışı	İtalya
Daiichi Infotainment Systems Private Ltd. ("Daiichi Infotainment")	Otomotiv Parçaları Satışı	Hindistan
Suqian Daiichi Infotainment Technology Co.,Ltd. ("Suqian Daiichi")	Otomotiv Parçaları Satışı	Çin
Daiichi Multimedia Trading (Shenzhen) Co., Ltd. ("Daiichi Multimedia")	Otomotiv Parçaları Satışı	Çin
Foshan Daiichi Multimedia Technology Co., Ltd. ("Foshan Daiichi")	Otomotiv Parçaları Satışı	Çin
Daiichi Remsons Electronic Systems Private Ltd. ("Daiichi Remsons")	Otomotiv Parçaları Satışı	Hindistan

Otomotiv Ticaret ve Pazarlama

Bağlı ortaklıklar	Faaliyet konusu	Kayıtlı olduğu ülke
Suzuki Motorlu Araçlar Pazarlama A.Ş. ("Suzuki")	Ticaret	Türkiye
Doğan Trend Otomotiv Ticaret Hizmet ve Teknoloji A.Ş. ("Doğan Trend Otomotiv")	Ticaret	Türkiye
Otomobilite Motorlu Araçlar Ticaret Hiz. A.Ş. ("Otomobilite Motorlu Araçlar")	Ticaret	Türkiye

Finansman ve Yatırım

Bağlı ortaklıklar	Faaliyet konusu	Kayıtlı olduğu ülke
Öncü Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı A.Ş. ("Öncü Girişim")	Yatırım	Türkiye
D Yatırım Bankası A.Ş. ("D Yatırım Bankası")	Yatırım bankacılığı	Türkiye
D Varlık Kiralama A.Ş. ("D Varlık Kiralama")	Yatırım	Türkiye
Doruk Faktoring A.Ş. ("Doruk Faktoring")	Faktoring	Türkiye
DHI Investment B.V. ("DHI Investment")	Yatırım	Hollanda
Değer Merkezi Hizmetler ve Yönetim Danışmanlığı A.Ş. ("Değer Merkezi")	Yönetim danışmanlığı	Türkiye
Hepiyi Sigorta A.Ş. ("Hepiyi Sigorta")	Sigortacılık	Türkiye
Asist 365 Dijital Çağrı Merkezi Hizmetleri A.Ş. ("Asist 365") ⁽²⁾	Dijital çağrı merkezi hizmeti	Türkiye
Falcon Purchasing Services Ltd. ("Falcon")	Yatırım	İngiltere
Değer Finansal Danışmanlık A.Ş. ("Değer Finansal") ⁽¹⁾	Finansal danışmanlık	Türkiye

⁽¹⁾ Grup'un sermayesinde %100 oranında paya sahip olduğu Değer Finansal Danışmanlık A.Ş.'nin 1.200.000 Türk Lirası başlangıç sermayesi ile kuruluşu, İstanbul Ticaret Sicili Müdürlüğü tarafından 22 Nisan 2025 tarihinde tescil edilmiştir.

⁽²⁾ Kuruluş tarihi 23 Mayıs 2025'tir.

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 1 - ORGANİZASYON VE FAALİYET KONUSU (Devamı)

İnternet ve Eğlence

Bağlı ortaklıklar	Faaliyet konusu	Kayıtlı olduğu ülke
Dogan Media International S.A. ("Kanal D Romanya")	TV yayıncılık	Romanya
Rapsodi Radyo ve Televizyon Yayıncılık A.Ş. ("Rapsodi Radyo")	Radyo yayıncılık	Türkiye
Glokal Dijital Hizmetler Pazarlama ve Ticaret A.Ş. ("Hepsi Emlak")	İnternet hizmetleri	Türkiye
DMC Invest B.V. ("DMC Invest")	Yatırım	Hollanda
Dogan Media Invest B.V. ("Dogan Media Invest")	Yatırım	Hollanda
Glocal Invest B.V. ("Glocal Invest") ⁽¹⁾	Yatırım	Hollanda
Doğan Yayınları Yayıncılık ve Yayıncılık Ticaret A.Ş. ("Doğan Yayıncılık")	Dergi yayıncılık	Türkiye

İş ortaklıkları	Faaliyet konusu	Kayıtlı olduğu ülke
Ultra Kablolu Televizyon ve Telekomünikasyon Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Ultra Kablolu")	Telekomünikasyon	Türkiye

Gayrimenkul Yatırımları

Bağlı ortaklıklar	Faaliyet konusu	Kayıtlı olduğu ülke
D Gayrimenkul Yatırımları ve Ticaret A.Ş. ("D Gayrimenkul")	Gayrimenkul yönetimi	Türkiye
SC D-Yapı Real Estate, Investment and Construction S.A. ("D Yapı Romanya")	Gayrimenkul yönetimi	Romanya
Milta Turizm İşletmeleri A.Ş. ("Milta Turizm")	Gayrimenkul yönetimi	Türkiye
Marlin Otelcilik ve Turizm A.Ş. ("Marlin Otelcilik")	Gayrimenkul yönetimi	Türkiye
M Investment 1 LLC ("M Investment")	Gayrimenkul yönetimi	ABD

İş ortaklıkları	Faaliyet konusu	Kayıtlı olduğu ülke
Kandilli Gayrimenkul Yatırımları Yönetim İnşaat ve Ticaret A.Ş. ("Kandilli Gayrimenkul")	Gayrimenkul yönetimi	Türkiye

Akaryakıt Perakendesi

İş ortaklıkları	Faaliyet konusu	Kayıtlı olduğu ülke
Gas Plus Erbil Ltd. ("Gas Plus Erbil")	Enerji	Jersey

Madencilik

Bağlı ortaklıklar	Faaliyet konusu	Kayıtlı olduğu ülke
Gümüştaş Madencilik ve Ticaret A.Ş. ⁽²⁾ ("Gümüştaş Maden")	Madencilik	Türkiye
Gümüştaş Dış Ticaret ve Pazarlama A.Ş. ⁽²⁾ ("Gümüştaş Dış Ticaret")	İhracat	Türkiye
Doku Madencilik ve Ticaret A.Ş. ("Doku Madencilik") ⁽²⁾	Madencilik	Türkiye

⁽¹⁾ Glocal Invest B.V. ("Glocal Invest") ile DG Invest B.V. ("DG Invest") birleşmesi 1 Ocak 2025 tarihinde tamamlanmıştır.

⁽²⁾ Yönetim kurulu kararı doğrultusunda ilgili şirketlerin fonksiyonel para birimi 1 Ocak 2025 tarihi itibarıyla Amerikan doları (USD) olarak belirlenmiştir.

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 1 - ORGANİZASYON VE FAALİYET KONUSU (Devamı)

Madencilik (Devamı)

İş ortaklıkları	Faaliyet konusu	Kayıtlı olduğu ülke
Esen Madencilik Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Esen Maden") ⁽²⁾	Madencilik	Türkiye
Esen İhracat İthalat Pazarlama ve Ticaret A.Ş. ("Esen İhracat") ⁽²⁾	İhracat	Türkiye
⁽²⁾ Yönetim kurulu kararı doğrultusunda ilgili şirketlerin fonksiyonel para birimi 1 Ocak 2025 tarihi itibarıyla Amerikan doları (USD) olarak belirlenmiştir.		

DİPNOT 2 - FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR

2.1 Sunuma İlişkin Temel Esaslar

2.1.1 Finansal Tabloların Hazırlanma ve Sunum Esasları

Uygulanan Finansal Raporlama Standartları

İlişikteki konsolide finansal tablolar Sermaye Piyasası Kurulu ("SPK")'nın II-14.1 sayılı "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" kapsamında ve Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından yayımlanan Türkiye Muhasebe Standartları ("TMS") ve Türkiye Finansal Raporlama Standartları'na ("TFRS") uygun olarak sunum esasları 660 sayılı Kanun Hükmünde Kararname'nin 9'uncu maddesinin (b) bendine dayanılarak KGK tarafından geliştirilen ve KGK'nın 4 Temmuz 2024 tarihli kararı ile belirlenip kamuya duyurulan 2024 TFRS Taksonomisi'ne uygun olarak hazırlanmıştır.

Grup, yasal muhasebe kayıtlarını Vergi Mevzuatı'na ve T.C.Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından yayımlanan Tek Düzen Hesap Planı ("Muhasebe Sistemi Uygulama Genel Tebliği")'na uygun olarak tutmakta ve Türk Lirası cinsinden hazırlamaktadır. Konsolide finansal tablolar, gerçeğe uygun değerlerinden gösterilen finansal varlıklar ve yatırım amaçlı gayrimenkuller dışında, tarihi maliyet esasına göre hazırlanmaktadır.

Yüksek Enflasyon Dönemlerinde Finansal Tabloların Düzeltilmesi

Grup, KGK tarafından 17 Nisan 2024 tarihinde yapılan duyuru ve yayınlanan "Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlama Hakkında Uygulama Rehberi"ne istinaden 31 Aralık 2025 tarihli ve aynı tarihte sona eren hesap dönemine ilişkin finansal tablolarını TMS 29 "Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlama" Standardını uygulayarak hazırlamıştır. Söz konusu standart uyarınca, yüksek enflasyonlu bir ekonomiye ait para birimi esas alınarak hazırlanan finansal tabloların, bu para biriminin bilanço tarihindeki satın alma gücünde hazırlanması ve önceki dönem finansal tabloların da karşılaştırma amacıyla karşılaştırmalı bilgiler raporlama dönemi sonundaki cari ölçüm birimi cinsinden ifade edilir. Grup bu nedenle, 31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihli finansal tablolarını, 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre sunmuştur.

SPK'nın 28 Aralık 2023 tarih ve 81/1820 sayılı kararı uyarınca, Türkiye Muhasebe/Finansal Raporlama Standartlarını uygulayan finansal raporlama düzenlemelerine tabi ihraççılar ile sermaye piyasası kurumlarının, 31 Aralık 2021 tarihi itibarıyla sona eren hesap dönemlerine ait yıllık finansal raporlarından başlamak üzere TMS 29 hükümlerini uygulamak suretiyle enflasyon muhasebesi uygulamasına karar verilmiştir. TMS 29 uyarınca yapılan yeniden düzenlemeler, Türkiye İstatistik Kurumu ("TÜİK") tarafından yayınlanan Türkiye'deki Tüketici Fiyat Endeksi'nden ("TÜFE") elde edilen düzeltme katsayısı kullanılarak yapılmıştır.

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 2 - FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.1 Sunuma İlişkin Temel Esaslar (Devamı)

2.1.1 Finansal Tabloların Hazırlanma ve Sunum Esasları (Devamı)

Yüksek Enflasyon Dönemlerinde Finansal Tabloların Düzeltilmesi (Devamı)

Yüksek enflasyonlu ekonomilerde finansal raporlama

Parasal olmayan kalemlerin yeniden düzenlenmesinden kaynaklanan net parasal pozisyonundaki kazanç veya kayıp kar veya zarara dahil edilir ve kar veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosunda ayrıca sunulur.

Kâr veya Zarar Tablosunun Yeniden Düzenlenmesi

Kâr veya zarar tablosundaki tüm kalemler raporlama dönemi sonunda geçerli olan ölçüm birimi cinsinden ifade edilir. Bu nedenle, tüm tutarlar aylık genel fiyat endeksindeki değişiklikler uygulanarak yeniden düzenlenmiştir.

Satılan stokların maliyeti, yeniden düzenlenmiş stok bakiyesi kullanılarak düzeltilmiştir.

Amortisman ve itfa giderleri, maden varlıkları, maddi duran varlıklar, maddi olmayan duran varlıklar ve kullanım hakkı varlıklarının yeniden düzenlenmiş bakiyeleri kullanılarak düzeltilmiştir.

Nakit Akış Tablosunun Yeniden Düzenlenmesi

Nakit akış tablosundaki tüm kalemler, raporlama dönemi sonunda geçerli olan ölçüm birimi cinsinden ifade edilmektedir.

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla, finansal tabloların düzeltilmesinde kullanılan endeksler ve düzeltme katsayıları aşağıdaki gibidir:

Tarih	Endeks	Düzeltilme Katsayısı	Üç Yıllık Bileşik Enflasyon Oranı
31 Aralık 2025	3.513,87	1,00000	211%
31 Aralık 2024	2.684,55	1,30892	291%
31 Aralık 2023	1.859,38	1,88981	268%

Grup'un yüksek enflasyonlu ekonomilerde finansal raporlama amacıyla yaptığı düzeltme işleminin ana unsurları aşağıdaki gibidir:

-TL cinsinden hazırlanmış cari dönem konsolide finansal tablolar, bilanço tarihindeki satın alma gücü ile ifade edilmekte olup önceki raporlama dönemlerine ait tutarlar da yine raporlama dönemi sonundaki satın alma gücüne göre düzeltilerek ifade edilmektedir.

-Parasal varlık ve yükümlülükler, hali hazırda, bilanço tarihindeki cari satın alma gücü ile ifade edildiğinden düzeltilmemektedir. Parasal olmayan kalemlerin enflasyona göre düzeltilmiş değerlerinin, geri kazanılabilir tutarı ya da net gerçekleşebilir değeri aştığı durumda, sırasıyla TMS 36 ve TMS 2 hükümleri uygulanmıştır.

-Bilanço tarihindeki cari satın alma gücüyle ifade edilmemiş olan parasal olmayan varlık ve yükümlülükler ile özkaynak kalemleri, ilgili düzeltme katsayıları kullanılarak düzeltilmiştir.

**31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 2 - FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.1 Sunuma İlişkin Temel Esaslar (Devamı)

2.1.1 Finansal Tabloların Hazırlanma ve Sunum Esasları (Devamı)

Yüksek Enflasyon Dönemlerinde Finansal Tabloların Düzeltilmesi (Devamı)

-Bilançodaki parasal olmayan kalemlerin kapsamlı gelir tablosuna etkisi olanlar dışındaki kapsamlı gelir tablosunda yer alan tüm kalemler, gelir ve gider hesaplarının mali tablolara ilk olarak yansıtıldıkları dönemler üzerinden hesaplanan katsayılar ile endekslenmiştir.

-Enflasyonun Grup'un cari dönemdeki net parasal varlık pozisyonu üzerindeki etkisi, gelir tablosunda net parasal pozisyon kaybı hesabına kaydedilmiştir.

Fonksiyonel ve Raporlama Para Birimi

Her bir Grup işletmesinin finansal tablolarına dahil edilmiş olan kalemler işletmenin faaliyet gösterdiği temel ekonomik ortamda geçerli olan para birimi ("fonksiyonel para birimi") kullanılarak ölçülür. Konsolide finansal tablolar, Doğan Holding'in fonksiyonel ve raporlama para birimi olan Türk Lirası cinsinden sunulur.

Finansal Durum Tablosunun Yeniden Düzenlenmesi

Finansal durum tablosunda yer alan tutarlardan raporlama dönemi sonunda geçerli olan ölçüm birimiyle ifade edilmemiş olanlar yeniden düzenlenir. Buna göre, parasal kalemler raporlama dönemi sonunda cari olan para birimi cinsinden ifade edildikleri için yeniden düzenlenmezler. Parasal olmayan kalemler, raporlama dönemi sonunda cari tutarları üzerinden gösterilmedikleri sürece, yeniden düzenlenmeleri gerekmektedir.

Vuk Finansal Tablolar

24 Aralık 2025 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanan 7571 sayılı Torba Kanun ile Vergi Usul Kanunu'na ("VUK") eklenen geçici madde kapsamında, şartlar oluşsa dahi, 2025, 2026 ve 2027 hesap dönemlerinde ÜFE bazlı enflasyon düzeltmesi uygulamasının yapılmaması hükme bağlanmıştır. Bu doğrultuda, söz konusu dönemlere ilişkin kurumlar vergisi beyannamelerine esas alınacak VUK finansal tablolarında enflasyon düzeltmesi uygulanmamıştır.

2.1.2 Yabancı Ülkelerde Faaliyet Gösteren Bağlı Ortaklık ve İş Ortaklıklarının Finansal Tabloları

Yabancı ülkelerde faaliyet gösteren bağlı ortaklıkların ve iş ortaklıklarının finansal tabloları, faaliyet gösterdikleri ülkelerde geçerli olan mevzuata göre hazırlanmış olup, Grup'un muhasebe politikalarına uygunluk açısından gerekli düzeltme ve sınıflandırmalar yansıtılarak düzenlenmiştir.

Grup şirketlerinin fonksiyonel para birimi raporlama para biriminden farklı ise, raporlama para birimine aşağıdaki şekilde çevrilir:

- Finansal durum tablosundaki tüm varlık ve yükümlülükler, finansal durum tablosu tarihindeki döviz kuru kullanılarak çevrilir.
- Kar veya zarar tablosundaki gelir ve giderler hesap dönemindeki ortalama döviz kuru kullanılarak çevrilir ve ortaya çıkan kur çevrim farkları özsermayede ve diğer kapsamlı gelir tablosunda ayrı bir kalem olarak (yabancı para çevrim farkları) gösterilir.

**31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

2.1 Sunuma İlişkin Temel Esaslar (Devamı)

2.1.2 Yabancı Ülkelerde Faaliyet Gösteren Bağlı Ortaklık ve İş Ortaklıklarının Finansal Tabloları (Devamı)

Yurt dışı operasyonların bir kısmı elden çıkarsa ya da satılırsa özsermayede takip edilmiş kur farkları konsolide kar veya zarar tablosuna satıştan kaynaklanan kar/zararın bir parçası olarak yansıtılır. Yabancı bir kuruluşun alımından doğan şerefiye ve gerçeğe uygun değer düzeltmeleri, yabancı kuruluşun varlık ve yükümlülükleri olarak düşünülür ve kapanış kurundan çevrilir.

2.1.3 Konsolidasyon ve Özkaynak Yöntemiyle Muhasebeleştirmeye Dair İlkeler

Konsolide finansal tablolar, aşağıda (a)'dan (c)'ye kadar olan bölümlerde beyan edilen esaslar çerçevesindeki ana şirket Doğan Holding, Bağlı Ortaklıklar'ı ve İş Ortaklıkları'na (tümü 'Grup' olarak ifade edilmiştir) ait hesapları içerir. Konsolidasyon kapsamına dâhil edilen şirketlerin finansal tablolarının hazırlanması sırasında, tarihi maliyet esasına göre tutulan kayıtlarına Dipnot 2.1.1 ve Dipnot 2.1.2'de belirtilen finansal tabloların hazırlanma ilkelerine uygunluk ve Grup tarafından uygulanan muhasebe politikalarına ve sunum biçimlerine uyumluluk açısından, gerekli düzeltme ve sınıflandırmalar yapılmıştır. Konsolidasyon kapsamına dahil edilen şirketlerin finansal tabloları Grup tarafından uygulanan muhasebe politikaları ve sunum biçimleri gözetilerek TMS'ye uygun olarak hazırlanmıştır.

(a) Bağlı Ortaklıklar

Bağlı ortaklıklar, Doğan Holding'in doğrudan ve dolaylı olarak kontrol ettiği işletmelerden oluşmaktadır.

Kontrol, Grup'un aşağıdaki şartları sağlaması ile sağlanır:

- Yatırım yapılan şirket/varlık üzerinde gücünün olması,
- Yatırım yapılan şirket/varlıktan elde edeceği değişken getirilere açık olması ya da bu getirilere hakkı olması ve
- Getiriler üzerinde etkisi olabilecek şekilde gücünü kullanabilmesi.

Yukarıda listelenen kriterlerin en az birinde herhangi bir değişiklik oluşmasına neden olabilecek bir durumun ya da olayın ortaya çıkması halinde Grup yatırımının üzerinde kontrol gücünün olup olmadığını yeniden değerlendirir. Grup, aşağıdaki unsurlar da dahil olmak üzere, ilgili yatırımdaki oy çoğunluğunun kontrol gücü sağlamak için yeterli olup olmadığının değerlendirmesinde konuyla ilgili tüm olayları ve şartları göz önünde bulundurur:

- Grup'un sahip olduğu oy hakkı ile diğer hissedarların sahip olduğu oy hakkının karşılaştırılması,
- Grup ve diğer hissedarların sahip olduğu potansiyel oy hakları,
- Sözleşmeye bağlı diğer anlaşmalardan doğan haklar ve
- Grup'un karar verilmesi gereken durumlarda ilgili faaliyetleri yönetmede (geçmiş dönemlerdeki genel kurul toplantılarında yapılan oylamalar da dahil olmak üzere) mevcut gücünün olup olmadığını gösterebilecek diğer olay ve şartlar.

Bağlı Ortaklıklar, kontrolün Grup'a geçtiği tarihten itibaren konsolide edilirler ve kontrolün ortadan kalktığı tarih itibarıyla konsolidasyon kapsamından çıkarılırlar. Etkin ortaklık oranı, Grup'un Doğan Holding üzerinden doğrudan ve/veya bağlı ortaklıkları üzerinden dolaylı olarak sahip olduğu pay oranıdır. Konsolide finansal tablolarda Doğan Ailesi üyelerine ait paylar kontrol gücü olmayan paylar olarak değerlendirilmiş ve Grup'un net aktiflerine ve karına dahil edilmemiştir.

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 2 - FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.1 Sunuma İlişkin Temel Esaslar (Devamı)

2.1.3 Konsolidasyon ve Özkaynak Yöntemiyle Muhasebeleştirmeye Dair İlkeler (Devamı)

(a) Bağlı Ortaklıklar (Devamı)

Grup içi işlemler ve bakiyeler konsolidasyon kapsamında karşılıklı olarak silinmektedir. Doğan Holding'in ve bağlı ortaklıklarının, bağlı ortaklıklarda sahip olduğu paylara ilişkin elde ettiği kar payları, özsermayeden ve ilgili dönem gelirinden elimine edilmektedir.

Hesap dönemi içinde satın alınan veya elden çıkarılan Bağlı Ortaklıklar operasyonlar üzerindeki kontrolün Grup'a transfer olduğu tarihten itibaren konsolidasyon kapsamına alınmış ve kontrolün ortadan kalktığı tarih itibarıyla da konsolidasyon kapsamı dışında tutulmuştur. Kontrol gücü olmayan paylar negatif bakiye ile sonuçlansa dahi, toplam kapsamlı gelir ana ortaklık pay sahiplerine ve kontrol gücü olmayan paylara aktarılır.

Yıl içinde satın alınan veya elden çıkarılan bağlı ortaklıkların gelir ve giderleri, satın alım tarihinden elden çıkarma tarihine kadar konsolide kar veya zarar tablosu veya konsolide diğer kapsamlı gelir tablosuna dahil edilir.

Ortaklık Payındaki Değişiklikler

Kontrol kaybı ile sonuçlanmayan, kontrol gücü olmayan paylarla yapılan işlemler Grup tarafından Grup'un ortaklarla olan işlemleri olarak değerlendirilir. Ortaklık payındaki bir değişiklik, bağlı ortaklıktaki dolaylı paylarını yansıtmak üzere, kontrolü olan ve kontrolü olmayan payların defter değerleri arasında düzeltmeler ile sonuçlanır. Kontrol gücü olmayan paylara yapılan düzeltme tutarı ile ödenen veya alınan herhangi bir tutar arasındaki fark Doğan Holding'in özkaynaklar altında muhasebeleştirilir.

31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla Doğan Holding ve Bağlı Ortaklıkları'nın ve Doğan ailesi üyelerinin oy hakları ve etkin ortaklık oranları aşağıda gösterilmiştir:

Elektrik Üretimi

Bağlı Ortaklıklar	Doğan Holding ve Bağlı Ortaklıkları'nın oy hakları (%)		Doğan ailesi üyelerinin oy hakları (%)		Toplam oy hakları (%)		Etkin ortaklık oranları (%)	
	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Galata Wind	70,00	70,00	-	-	70,00	70,00	70,00	70,00
Sunflower	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00	70,00	70,00
Galata Wind Global	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00	70,00	70,00
Gökova Elektrik	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00	70,00	70,00
Nova Grup Enerji	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00	70,00	70,00
Avrupa Grup Enerji	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00	70,00	70,00
Sunspark GmbH	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00	70,00	70,00
Solevento Investments ⁽¹⁾	100,00	-	-	-	100,00	-	70,00	-
Montescaglioso. ⁽²⁾	100,00	-	-	-	100,00	-	70,00	-
Ferrandina ⁽²⁾	100,00	-	-	-	100,00	-	70,00	-

(1) %100 Galatawind Energy Global BV sahipliğindedir. Kuruluş tarihi 4 Haziran 2025'tir.

(2) %100 Solevento Investments S.R.L. sahipliğindedir. Kuruluş tarihleri 16 Haziran 2025'tir.

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 2 - FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.1 Sunuma İlişkin Temel Esaslar (Devamı)

2.1.3 Konsolidasyon ve Özkaynak Yöntemiyle Muhasebeleştirmeye Dair İlkeler (Devamı)

(a) Bağlı Ortaklıklar (Devamı)

Sanayi ve Ticaret

Bağlı Ortaklıklar	Doğan Holding ve Bağlı Ortaklıkları'nın oy hakları (%)		Doğan ailesi üyelerinin oy hakları (%)		Toplam oy hakları (%)		Etkin ortaklık oranları (%)	
	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Ditaş Doğan ⁽³⁾	-	68,24	-	-	-	68,24	-	68,24
Profil Sanayi ⁽³⁾	-	84,98	-	-	-	84,98	-	57,99
Profilsan GmbH ⁽³⁾	-	100,00	-	-	-	100,00	-	57,99
Doğan Dış Ticaret	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00	100,00	100,00
Kelkit Doğan Besi	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00	100,00	100,00
Sesa Ambalaj	70,00	70,00	-	-	70,00	70,00	70,00	70,00
Maksipak	70,00	70,00	-	-	70,00	70,00	49,00	49,00
Karel	55,00	55,55	-	-	55,00	55,55	40,00	40,00
Daiichi ⁽⁴⁾	79,00	75,00	-	-	79,00	75,00	46,00	30,00
Karel İletişim	52,60	52,60	-	-	52,60	52,60	21,04	21,04
Karel Europe	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00	40,00	40,00
Karel İleri Teknolojiler	70,00	100,00	-	-	70,00	100,00	28,00	40,00
Global PBX	55,00	55,00	-	-	55,00	55,00	22,00	22,00
Huizhou Daiichi ⁽⁴⁾	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00	46,60	30,00
Daiichi Multimedia ⁽⁴⁾	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00	46,60	30,00
Foshan Daiichi ⁽⁴⁾	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00	46,60	30,00
Daiichi Infotainment ⁽⁴⁾	99,99	99,99	-	-	99,99	99,99	46,60	30,00
FC Daiichi ⁽⁴⁾	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00	46,60	30,00
Daiichi Electronics ⁽⁴⁾	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00	46,60	30,00
Suqian Daiichi ⁽⁴⁾	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00	46,60	30,00
Daiichi Remsons ⁽⁴⁾	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00	46,60	30,00

⁽³⁾ Grup'un bağlı ortaklığı Ditaş'ta sahip olduğu % 68,24 oranındaki payın Sermaye Piyasası Mevzuatı bakımından Grup ile yönetim, denetim veya sermaye bakımından ilişkisi bulunmayan BDY Group İnşaat A.Ş.'ye 14.500.000 Amerikan Doları (tam) bedel ile satışı kapsamındaki pay devirleri 16 Temmuz 2025 tarihinde tamamlanmıştır. Satış Bedeli'nin 9.500.000 Amerikan Doları (tam) tutarındaki kısmı 16 Temmuz 2025 tarihi itibarıyla 401.159 TL olarak tahsil edilmiş olup kalan 5.000.000 Amerikan Doları (tam) tutarındaki kısmı ise 30 Aralık 2025 tarihinde tahsil edilmiştir.İlgili şirketlerin pay satışı kaynaklı oranı değişmiştir.

⁽⁴⁾ İlgili şirketlerin pay artışı kaynaklı oranı değişmiştir.

Otomotiv Ticaret ve Pazarlama

Bağlı Ortaklıklar	Doğan Holding ve Bağlı Ortaklıkları'nın oy hakları (%)		Doğan ailesi üyelerinin oy hakları (%)		Toplam oy hakları (%)		Etkin ortaklık oranları (%)	
	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Suzuki	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00	100,00	100,00
Doğan Trend Otomotiv	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00	100,00	100,00
Otomobilete	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00	100,00	100,00

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 2 - FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.1 Sunuma İlişkin Temel Esaslar (Devamı)

2.1.3 Konsolidasyon ve Özkaynak Yöntemiyle Muhasebeleştirmeye Dair İlkeler (Devamı)

(a) Bağlı Ortaklıklar (Devamı)

Finansman ve Yatırım

Bağlı Ortaklıklar	Doğan Holding ve Bağlı Ortaklıkları'nın oy hakları (%)		Doğan ailesi üyelerinin oy hakları (%)		Toplam oy hakları (%)		Etkin ortaklık oranları (%)	
	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Öncü Girişim	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00	100,00	100,00
D Yatırım Bankası	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00	100,00	100,00
D Varlık Kiralama	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00	100,00	100,00
Hepiyi Sigorta	85,00	85,00	3,00	3,00	88,00	88,00	85,00	85,00
Doruk Faktoring	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00	100,00	100,00
DHI Investment	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00	100,00	100,00
Falcon	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00	100,00	100,00
Değer Merkezi	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00	100,00	100,00
Değer Finansal ⁽⁵⁾	100,00	-	-	-	100,00	-	100,00	-
Asist 365 Dijital Çağrı								
Merkezi Hizmetleri A.Ş. ⁽⁶⁾	100,00	-	-	-	100,00	-	85,00	-

⁽⁵⁾ Grup'un sermayesinde %100 oranında paya sahip olduğu Değer Finansal Danışmanlık A.Ş.'nin 1.200.000 Türk Lirası başlangıç sermayesi ile kuruluşu, İstanbul Ticaret Sicili Müdürlüğü tarafından 22 Nisan 2025 tarihinde tescil edilmiştir.

⁽⁶⁾ Kuruluş tarihi 23 Mayıs 2025'tir.

İnternet ve Eğlence

Bağlı Ortaklıklar	Doğan Holding ve Bağlı Ortaklıkları'nın oy hakları (%)		Doğan ailesi üyelerinin oy hakları (%)		Toplam oy hakları (%)		Etkin ortaklık oranları (%)	
	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Hepsi Emlak ⁽⁷⁾	81,00	83,98	-	-	81,00	83,98	81,00	88,38
Kanal D Romanya	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00	100,00	100,00
Rapsodi Radyo	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00	100,00	100,00
DMC Invest	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00	100,00	100,00
Dogan Media Invest	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00	100,00	100,00
Glocal Invest	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00	100,00	100,00
DG Invest ⁽⁸⁾	-	100,00	-	-	-	100,00	-	100,00
Doğan Yayıncılık	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00	100,00	100,00
360 Sağlık ⁽⁹⁾	-	98,50	-	-	-	98,50	-	98,50

⁽⁷⁾ İlgili şirketlerin pay arttırımı kaynaklı oranı değişmiştir.

⁽⁸⁾ Glocal Invest B.V. ("Glocal Invest") ile DG Invest B.V. ("DG Invest") birleşmesi 1 Ocak 2025 tarihinde tamamlanmıştır.

⁽⁹⁾ Grup'un sermayesinde %98,50 oranında paya sahip olduğu 360 Sağlık ve Turizm Hizmetleri A.Ş.'nin paylarının tamamının 1 TL (tam) bedelle satışı ve pay devri 25 Eylül 2025 tarihinde tamamlanmıştır.

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 2 - FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.1 Sunuma İlişkin Temel Esaslar (Devamı)

2.1.3 Konsolidasyon ve Özkaynak Yöntemiyle Muhasebeleştirmeye Dair İlkeler (Devamı)

(a) Bağlı Ortaklıklar (Devamı)

Gayrimenkul Yatırımları

Bağlı Ortaklıklar	Doğan Holding ve Bağlı Ortaklıkları'nın oy hakları (%)		Doğan ailesi üyelerinin oy hakları (%)		Toplam oy hakları (%)		Etkin ortaklık oranları (%)	
	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
D Gayrimenkul	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00	100,00	100,00
D-Yapı Romanya	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00	100,00	100,00
Milta Turizm	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00	100,00	100,00
Marlin Otelcilik	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00	100,00	100,00
M Investment	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00	100,00	100,00

Madencilik

Bağlı Ortaklıklar	Doğan Holding ve Bağlı Ortaklıkları'nın oy hakları (%)		Doğan ailesi üyelerinin oy hakları (%)		Toplam oy hakları (%)		Etkin ortaklık oranları (%)	
	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Gümüştaş Madencilik	75,00	75,00	-	-	75,00	75,00	75,00	75,00
Gümüştaş Dış Ticaret	100,00	100,00	-	-	100,00	100,00	75,00	75,00
Doku Madencilik	75,00	75,00	-	-	75,00	75,00	75,00	75,00

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 2 - FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.1 Sunuma İlişkin Temel Esaslar (Devamı)

2.1.3 Konsolidasyon ve Özkaynak Yöntemiyle Muhasebeleştirmeye Dair İlkeler (Devamı)

(b) Kontrol Gücü Olmayan Paylar

Bağlı ortaklıkların net varlıklarında ve faaliyet sonuçlarında kontrol gücü olmayan paya sahip ortağın payları, konsolide finansal durum tablosu ve konsolide kar veya zarar tablosunda sırasıyla kontrol gücü olmayan pay ve kontrol gücü olmayan kar/zarar olarak gösterilmektedir.

(c) İş Ortaklıkları

TFRS 11 Müşterek Anlaşmalar kapsamında müşterek anlaşmalardaki yatırımlar müşterek faaliyet veya iş ortaklığı olarak sınıflandırılır. Sınıflandırma, müşterek anlaşmanın hukuki yapısından ziyade tüm yatırımcıların sözleşmeden doğan hakları ve yükümlülüklerine bağlıdır. Bir yatırım, yatırım yapılan işletmenin iştirak veya iş ortaklığı niteliği kazandığı tarihten itibaren özkaynak yöntemine göre muhasebeleştirilir. Yatırımın ediniminde, yatırımın elde etme maliyeti ile iştirakin veya iş ortaklığının tespit edilebilen net varlık, borç ve koşullu borçlarının net gerçeğe uygun değerinden işletmeye düşen pay arasındaki her türlü fark iştirak yatırımının defter değerine dahil edilir. İştirakin veya iş ortaklığının tanımlanabilir varlık ve borçlarının net gerçeğe uygun değerinden işletmenin payına düşen kısmın yatırımın elde etme maliyetini aşan tutarı, yatırımın edinildiği dönemde iştirakin veya iş ortaklığının kâr veya zararındaki işletmeye düşen payın belirlenmesinde gelirlere dahil edilir.

İş ortaklıklarındaki paylar, başlangıçta konsolide finansal tablolarda maliyeti ile kayda alındıktan sonra özkaynaktan pay alma yöntemi kullanılarak muhasebeleştirilir.

2.1.4 Netleştirme/Mahsup

Finansal varlık ve yükümlülükler, gerekli kanuni hak olması, söz konusu varlık ve yükümlülükleri net olarak değerlendirme amacı olması veya varlıkların elde edilmesi ile yükümlülüklerin yerine getirilmesinin eş zamanlı olması durumlarında net olarak gösterilirler.

2.1.5 Karşılaştırmalı bilgiler ve önceki dönem tarihli finansal tablolarının düzeltilmesi

Finansal durum ve performans trendlerinin tespitine imkan vermek üzere, Grup'un cari dönem konsolide finansal tabloları önceki dönemle karşılaştırılmalı olarak hazırlanmaktadır. Cari dönem konsolide finansal tabloların sunumu ile uygun sağlanması açısından karşılaştırmalı bilgiler gerekli görüldüğünde yeniden sınıflandırılır ve önemli farklılıklar açıklanır.

**31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 2 - FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.1 Sunuma İlişkin Temel Esaslar (Devamı)

2.1.6 Önemli Muhasebe Politikaları ve Tahminlerindeki Değişiklik ve Hatalar ile Önceki dönem Finansal Tablolarının Yeniden Düzenlenmesi

Yeni bir TFRS'nin ilk kez uygulanmasından kaynaklanan muhasebe politikası değişiklikleri, söz konusu TFRS'nin, geçiş hükümlerinde uygun olarak geriye veya ileriye dönük olarak uygulanmaktadır. Tespit edilen önemli muhasebe hataları geriye dönük olarak uygulanır ve önceki dönem finansal tabloları yeniden düzenlenir. Muhasebe tahminlerindeki değişiklikler, yalnızca bir döneme ilişkin ise değişikliğin yapıldığı cari dönemde, gelecek dönemlere ilişkin ise, hem değişikliğin yapıldığı dönemde hem de ileriye yönelik olarak uygulanır.

2.1.7 Yeni ve Revize Edilmiş Türkiye Finansal Raporlama Standartları

a) 2025 yılından itibaren geçerli olan değişiklikler ve yorumlar

TMS 21 (Değişiklikler) Takas Edilebilirliğin Bulunmaması

Bu değişiklikler, bir para biriminin ne zaman değiştirilebilir olduğunu ve olmadığında döviz kurunun nasıl belirleneceğini belirlemeye yönelik rehberlik içermektedir. Değişiklikler, 1 Ocak 2025 tarihinde veya sonrasında başlayan yıllık raporlama dönemlerinden itibaren geçerlidir.

Söz konusu standart, değişiklik ve iyileştirmelerin Grup'un konsolide finansal durumu ve performansı üzerinde önemli bir etkisi bulunmamaktadır.

**31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 2 - FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.1 Sunuma İlişkin Temel Esaslar (Devamı)

2.1.7 Yeni ve Revize Edilmiş Türkiye Finansal Raporlama Standartları (Devamı)

b) Henüz yürürlüğe girmemiş standartlar ile mevcut önceki standartlara getirilen değişiklikler ve yorumlar

TFRS 17	<i>Sigorta Sözleşmeleri</i>
TFRS 17 (Değişiklikler)	<i>Sigorta Sözleşmeleri ile TFRS 17 ile TFRS 9'un İlk Uygulaması – Karşılaştırmalı Bilgiler</i>
TFRS 18	<i>Finansal Tablolarda Sunum ve Açıklamalar</i>
TFRS 19	<i>Kamuya Hesap Verme Yükümlülüğü Olmayan Bağlı Ortaklıklar: Açıklamalar</i>
TFRS 9 ve TFRS 7 (Değişiklikler)	<i>Finansal Araçların Sınıflandırılması ve Ölçümü</i>
TFRS 9 ve TFRS 7 (Değişiklikler)	<i>Doğaya Bağlı Elektriğe Dayanan Sözleşmeler</i>
Yıllık İyileştirmeler	<i>TFRS'lere İlişkin Yıllık İyileştirmeler – Cilt 11</i>
TFRS 19 (Değişiklikler)	<i>Kamuya Hesap Verme Sorumluluğu Bulunmayan Bağlı Ortaklıklar: Açıklamalar</i>

TFRS 17 Sigorta Sözleşmeleri

TFRS 17, sigorta yükümlülüklerinin mevcut bir karşılama değerinde ölçülmesini gerektirir ve tüm sigorta sözleşmeleri için daha düzenli bir ölçüm ve sunum yaklaşımı sağlar. Bu gereklilikler sigorta sözleşmelerinde tutarlı, ilkeye dayalı bir muhasebeleştirmeye ulaşmak için tasarlanmıştır. TFRS 17, sigorta ve reasürans ile emeklilik şirketleri için 1 yıl daha ertelenmiş olup 1 Ocak 2027 itibarıyla TFRS 4 *Sigorta Sözleşmeleri*'nin yerini alacaktır.

TFRS 17 (Değişiklikler) Sigorta Sözleşmeleri ile TFRS 17 ile TFRS 9'un İlk Uygulaması Karşılaştırmalı Bilgiler

TFRS 17'de uygulama maliyetlerini azaltmak, sonuçların açıklanmasını ve geçişi kolaylaştırmak amacıyla değişiklikler yapılmıştır.

Ayrıca, karşılaştırmalı bilgilere ilişkin değişiklik ile TFRS 7 ve TFRS 9'u aynı anda ilk uygulayan şirketlere finansal varlıklarına ilişkin karşılaştırmalı bilgileri sunarken o finansal varlığa daha önce TFRS 9'un sınıflandırma ve ölçüm gereklilikleri uygulanmış gibi sunmasına izin verilmektedir. Değişiklikler TFRS 17 ilk uygulandığında uygulanacaktır.

TFRS 18 Finansal Tablolarda Sunum ve Açıklamalar

TFRS uygulayan tüm işletmeler için finansal tablolarda bilgilerin sunumu ve açıklanması konusundaki gereklilikleri içermektedir. Bu standart, 1 Ocak 2027 tarihinde ve sonrasında başlayan yıllık raporlama dönemlerinden itibaren geçerlidir.

TFRS 19 Kamuya Hesap Verme Yükümlülüğü Olmayan Bağlı Ortaklıklar: Açıklamalar

TFRS 19, uygun koşulları sağlayan bir bağlı ortaklığın, diğer Türkiye Finansal Raporlama Standartlarındaki açıklama gereklilikleri yerine uygulamasına izin verilen açıklama gerekliliklerini belirlemektedir. Bu standart, 1 Ocak 2027 tarihinde veya sonrasında başlayan yıllık raporlama dönemlerinden itibaren geçerlidir.

**31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 2 - FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.1 Sunuma İlişkin Temel Esaslar (Devamı)

2.1.7 Yeni ve Revize Edilmiş Türkiye Finansal Raporlama Standartları (Devamı)

b) Henüz yürürlüğe girmemiş standartlar ile mevcut önceki standartlara getirilen değişiklikler ve yorumlar (Devamı)

TFRS 9 ve TFRS 7 (Değişiklikler) Finansal Araçların Sınıflandırılması ve Ölçümü

Değişiklikler, TFRS 9 *Finansal Araçlar* standardının sınıflandırma ve ölçüm gerekliliklerinin uygulama sonrası gözden geçirilmesi sırasında belirlenen konuları ele almaktadır. Bu değişiklikler, 1 Ocak 2026 tarihinde veya sonrasında başlayan yıllık raporlama dönemlerinden itibaren geçerlidir.

TFRS 9 ve TFRS 7 (Değişiklikler) Doğaya Bağlı Elektriğe Dayanan Sözleşmeler

Değişiklikler, doğaya bağlı elektriğe dayanan sözleşmeleri daha gerçeğe uygun bir şekilde yansıttığı görüşüyle, işletmelerin finansal tablolarına bu tür sözleşmelere ilişkin bilgileri dahil edebilmelerini sağlamayı amaçlamaktadır. Bu değişiklikler, 1 Ocak 2026 tarihinde veya sonrasında başlayan yıllık raporlama dönemlerinden itibaren geçerlidir.

TFRS'lere İlişkin Yıllık İyileştirmeler – Cilt 11

Duyuru aşağıdaki değişiklikleri içermektedir:

- TFRS 1: İlk kez uygulayanlar için riskten korunma muhasebesi
- TFRS 7: Finansal tablo dışı bırakmadan kaynaklanan kazanç veya kayıp
- TFRS 7: İşlem fiyatı ile gerçeğe uygun değer arasındaki ertelenmiş farkın açıklanması
- TFRS 7: Giriş ve kredi riski açıklamaları
- TFRS 9: Kiracı tarafından kira yükümlülüğünün finansal tablo dışı bırakılması
- TFRS 9: İşlem fiyatı
- TFRS 10: 'Fiili temsilci' tespiti
- TMS 7: Maliyet yöntemi

Bu değişiklikler, 1 Ocak 2026 tarihinde veya sonrasında başlayan yıllık raporlama dönemlerinden itibaren geçerlidir.

TFRS 19 (Değişiklikler) Kamuya Hesap Verme Sorumluluğu Bulunmayan Bağlı Ortaklıklar: Açıklamalar

Değişiklikler, TFRS 19'un ilk yayımlandığı tarihte dikkate alınmamış olan yeni veya revize edilmiş Türkiye Finansal Raporlama Standartlarını kapsamaktadır. Bu değişiklikler, 1 Ocak 2027 tarihinde veya sonrasında başlayan yıllık raporlama dönemlerinden itibaren geçerlidir.

Söz konusu standart, değişiklik ve iyileştirmelerin Grup'un konsolide finansal durumu ve performansı üzerindeki muhtemel etkileri değerlendirilmektedir.

**31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 2 - FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti

İlişkili taraflar

İlişkili taraflar, finansal tablolarını hazırlayan işletmeyle (raporlayan işletme) ilişkili olan kişi veya işletmedir.

- (a) Bir kişi veya bu kişinin yakın ailesinin bir üyesi, aşağıdaki durumlarda raporlayan işletmeyle ilişkili sayılır. Söz konusu kişinin,
- (i) Raporlayan işletme üzerinde kontrol veya müşterek kontrol gücüne sahip olması durumunda,
 - (ii) Raporlayan işletme üzerinde önemli etkiye sahip olması durumunda,
 - (iii) Raporlayan işletmenin veya raporlayan işletmenin bir ana ortaklığının kilit yönetici personelinin bir üyesi olması durumunda.
- (b) Aşağıdaki koşullardan herhangi birinin mevcut olması halinde işletme raporlayan işletme ile ilişkili sayılır:
- (i) İşletme ve raporlayan işletmenin aynı grubun üyesi olması halinde (yani her bir ana ortaklık, bağlı ortaklık ve diğer bağlı ortaklık diğerleri ile ilişkilidir).
 - (ii) İşletmenin, diğer işletmenin (veya diğer işletmenin de üyesi olduğu bir grubun üyesinin) iştiraki ya da iş ortaklığı olması halinde.
 - (iii) Her iki işletmenin de aynı bir üçüncü tarafın iş ortaklığı olması halinde.
 - (iv) İşletmelerden birinin üçüncü bir işletmenin iş ortaklığı olması ve diğer işletmenin söz konusu üçüncü işletmenin iştiraki olması halinde.
 - (v) Raporlayan işletmenin kendisinin böyle bir planının olması halinde, sponsor olan işverenler de raporlayan işletme ile ilişkilidir.
 - (vi) İşletmenin (a) maddesinde tanımlanan bir kişi tarafından kontrol veya müştereken kontrol edilmesi halinde.
 - (vii) (a) maddesinin (i) bendinde tanımlanan bir kişinin işletme üzerinde önemli etkisinin bulunması veya söz konusu işletmenin (ya da bu işletmenin ana ortaklığının) kilit yönetici personelinin bir üyesi olması halinde.

İlişkili tarafla yapılan işlem, raporlayan işletme ile ilişkili bir taraf arasında kaynakların, hizmetlerin ya da yükümlülüklerin, bir bedel karşılığı olup olmadığına bakılmaksızın transferidir.

Yukarıdaki açıklamalar ışığında TMS 24 ile de uyumlu olarak, Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş.'nin, "müşterek yönetime tabi iş ortaklıkları" dahil olmak üzere, doğrudan veya dolaylı olarak iştirak ettiği tüzel kişiler; Grup üzerinde doğrudan veya dolaylı olarak; tek başına veya birlikte kontrol gücüne sahip gerçek ve tüzel kişi ortaklar ile bunların yakın aile üyeleri (ikinci dereceye kadar) ve bunlar tarafından doğrudan veya dolaylı olarak, tek başına veya birlikte kontrol edilen tüzel kişiler ile bunların önemli etkiye sahip olduğu ve/veya kilit yönetici personel olarak görev aldığı tüzel kişiler; Grup'un bağlı ortaklığı ile Yönetim Kurulu Üyeleri, kilit yönetici personeli ile bunların yakın aile üyeleri (ikinci dereceye kadar) ve bunlar tarafından doğrudan veya dolaylı olarak, tek başına veya birlikte kontrol edilen tüzel kişiler, ilişkili taraflar olarak kabul edilmiştir (Dipnot 35).

Nakit ve nakit benzerleri

Nakit ve nakit benzeri değerler, eldeki nakit, banka mevduatları ile tutarı belirli, nakde kolayca çevrilebilen kısa vadeli ve yüksek likiditeye sahip ve değerindeki değişim riski önemsiz olan ve vadesi 3 ay veya daha kısa olan yatırımları içermektedir (Dipnot 6).

**31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 2 - FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Ticari alacaklar ve şüpheli alacak karşılıkları

Grup tarafından bir alıcıya ürün veya hizmet sağlanması sonucunda oluşan ticari alacaklar tahakkuk etmemiş finansman gelirlerinden ("vadeli satışlardan kaynaklanan kazanılmamış finansman geliri") netleştirilmiş olarak gösterilirler. Tahakkuk etmemiş finansman gelirleri, orijinal fatura değerinden kayda alınan alacakların izleyen dönemlerde elde edilecek tutarlarının "etkin faiz yöntemi" ile iskonto edilmesi ile hesaplanır. Etkin faiz oranı; finansal varlığın beklenen ömrü boyunca gelecekteki tahmini nakit tahsilatlarını ya da ödemelerini ilgili finansal varlığın bugünkü değerine indirgeyen orandır. İndirgeme işlemi "bileşik faiz esasına göre" yapılır. Bu yöntemde kullanılan ve bileşik faiz esasıyla belirlenen oran "etkin faiz oranı" olarak adlandırılmaktadır. Belirlenmiş faiz oranı olmayan kısa vadeli alacaklar, etkin faiz oranının etkisinin çok büyük olmaması durumunda, maliyet değerleri üzerinden gösterilir (Dipnot 9).

Grup, finansal tablolarında itfa edilmiş maliyet bedelinden muhasebeleştirilen, önemli bir finansman bileşeni içermeyen, ticari alacaklarının değer düşüklüğü hesaplamalarında TFRS 9 Standardı'nda yer alan "basitleştirilmiş yaklaşım"ı uygulamayı tercih etmiştir.

TFRS 9 Standardı "Basitleştirilmiş Yaklaşım"ı kapsamında, ticari alacakların TFRS 9 Standardı'nda düzenlendiği üzere geçerli sebepler ile değer düşüklüğüne uğramadığının kabul edildiği durumlarda, ticari alacaklara ilişkin zarar karşılıklarını "ömür boyu beklenen kredi zararlarına" eşit bir tutardan ölçmektedir.

1 Ocak 2018 tarihinden önce yürürlükte olan TMS 39, "Finansal Araçlar: Muhasebeleştirme ve Ölçme" Standardı'nda yer alan "gerçekleşen kredi zararları modeli" yerine TFRS 9, "Finansal Araçlar" Standardı'nda "Beklenen kredi zararları modeli" tanımlanmıştır. Beklenen kredi zararları, finansal araçların, beklenen ömürleri boyunca oluşması muhtemel kredi zararlarının, geçmiş istatistiklere göre ağırlıklandırılmış bir tahminidir. Beklenen kredi zararlarının hesaplamasında, geçmiş kredi zararı deneyimleri ile birlikte, Grup'un geleceğe yönelik tahminleri de dikkate alınmaktadır. Grup'un olağan ticari faaliyet döngüsü dikkate alındığında, vadesi bu olağan ticari faaliyet döngüsünün dışına sarkan ticari alacakları için, ticari alacağın idari ve/veya kanuni takipte olması, teminatlı veya teminatsız olması, objektif bir bulgu olup olmadığı vb. durumları da değerlendirmek suretiyle şüpheli alacak karşılığı ayırıp ayırmamayı değerlendirmektedir. Söz konusu bu karşılığın tutarı, alacağın kayıtlı değeri ile tahsili mümkün tutar arasındaki farktır. Tahsili mümkün tutar, teminatlardan ve güvencelerden tahsil edilebilecek tutarlar da dahil olmak üzere beklenen nakit girişlerinin, başlangıçta oluşan alacağın orijinal etkin faiz oranı esas alınarak iskonto edilen cari değeridir.

Grup, gerçekleşmiş değer düşüklüğü zararları ile birlikte ticari alacakları belirli sebeplerle değer düşüklüğüne uğramadığı durumlarda, TFRS 9 kapsamında ticari alacakları için ömür boyu beklenen kredi zararlarına eşit bir tutarda beklenen kredi zarar karşılığı muhasebeleştirmektedir. Beklenen kredi zarar karşılığı hesaplaması Grup'un geçmiş kredi zararı deneyimleri ve ileriye yönelik makroekonomik göstergelere dayanarak belirlediği beklenen kredi zarar oranı ile yapılmaktadır. Beklenen kredi zarar karşılıklarındaki değişim esas faaliyetlerden diğer gelirlere ve giderlere kaydedilir (Dipnot 29).

Şüpheli alacak tutarına karşılık ayrılmasını takiben, şüpheli alacak tutarının tamamının veya bir kısmının tahsil edilmesi durumunda, tahsil edilen tutar ayrılan şüpheli alacak karşılığından düşülerek esas faaliyetlerden diğer gelirlere kaydedilir (Dipnot 9, 29).

**31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 2 - FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar

Grup tarafından doğrudan borç ya da kredi vermek amacıyla oluşan finansal varlıklar, finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar olarak sınıflandırılır ve iskonto edilmiş maliyet bedelinden değer düşüklüğü karşılığı düşülerek kaydedilir. Bütün kullandırılan krediler ve avanslar, para müşterilere transfer edildiğinde konsolide finansal tablolara kaydedilir (Dipnot 10).

Değer Düşüklüğü

Grup, itfa edilmiş maliyeti ile ölçülen ve gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan finans sektörü faaliyetlerinden alacaklarının değer düşüklüğü hesaplaması için, TFRS 9 standardında yer alan ve ilk muhasebeleştirmeden sonra kredi kalitesindeki değişimin dikkate alındığı üç aşamalı değer düşüklüğü yaklaşımını (genel yaklaşım) uygulamaktadır. Söz konusu yaklaşım kapsamında tanımlanan aşamalar aşağıdaki gibidir:

"Aşama 1", ilk muhasebeleştirme anında ve ilk muhasebeleştirmeden bir sonraki raporlama dönemine kadar kredi riskinde önemli bir artış olmayan veya raporlama tarihinde düşük kredi riski olan finansal varlıkları kapsamaktadır. Söz konusu varlıklar için, "12 aylık beklenen kredi zararı" muhasebeleştirilmekte ve faiz geliri beklenen zarar karşılığı düşülmeden brüt defter değeri üzerinden hesaplanmaktadır. 12 aylık beklenen kredi zararı, raporlama tarihinden sonraki 12 ay içinde finansal varlığa ilişkin gerçekleşmesi muhtemel temerrüt durumlarından kaynaklanan kredi zararlarının 12 aya ağırlıklandırılması ile hesaplanan tutardır.

"Aşama 2", ilk muhasebeleştirmeden sonra kredi riskinde önemli artış olan fakat değer düşüklüğüne ilişkin tarafsız bir kanıt olmayan finansal varlıkları kapsamaktadır. Söz konusu varlıklar için "ömür boyu beklenen kredi zararı" muhasebeleştirilmekte ve faiz geliri beklenen zarar karşılığı düşülmeden brüt defter değeri üzerinden hesaplanmaktadır. Ömür boyu beklenen kredi zararı finansal varlığın beklenen ömrü boyunca gerçekleşmesi muhtemel temerrüt durumlarından kaynaklanan kredi zararlarıdır.

"Aşama 3", raporlama tarihinde değer düşüklüğü için tarafsız kanıtın olduğu finansal varlıkları içermektedir. Söz konusu varlıklar için "ömür boyu beklenen kredi zararı" muhasebeleştirilmektedir.

Grup, kredi riskindeki önemli artışların zamanında belirlenmesi ve zarar karşılığının toplu olarak finansal tablolara alınması amacıyla; finansal araç türü, kredi riski derecesi, teminat türü, vadeye kalan süre ve sektör gibi ortak kredi riski özelliklerini esas alarak finansal araçlarını gruplandırmaktadır.

Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklara ilişkin beklenen kredi zarar karşılıklarındaki değişim konsolide gelir tablosunda "esas faaliyetlerden diğer gelirler/giderler" hesabında muhasebeleştirilmektedir (Dipnot 29).

Stoklar

Stoklar, satışı gerçekleştirme maliyetlerinden arındırılmış makul değer (net gerçekleşebilir değer) ya da maliyet bedelinden düşük olanı ile değerlendirilir. Stoklara dahil edilen maliyeti oluşturan unsurlar malzeme, işçilik ve genel üretim giderleridir. Ancak stokların maliyeti tüm satın alma maliyetlerini ve stokların mevcut durumuna ve konumuna getirilmesi için katılan diğer maliyetleri de içerir. Stokların birim maliyeti, hareketli ağırlıklı ortalama metodu ile belirlenir (Dipnot 12).

Stokların net gerçekleşebilir değeri maliyetinin altına düştüğünde, stoklar net gerçekleşebilir değerine indirgenir ve değer düşüklüğünün olduğu yılda konsolide kar veya zarar tablosuna gider olarak yansıtılır.

**31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 2 - FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Stoklar (Devamı)

Daha önce stokların net gerçekleşebilir değere indirgenmesine neden olan koşulların geçerliliğini kaybetmesi veya değişen ekonomik koşullar nedeniyle net gerçekleşebilir değerde artış olduğu kanıtlandığı durumlarda, ayrılan değer düşüklüğü karşılığı iptal edilir. İptal edilen tutar önceden ayrılan değer düşüklüğü tutarı ile sınırlıdır.

Finansal varlıklar

Grup, finansal varlıklarını "itfa edilmiş maliyet bedeli" yöntemi ile muhasebeleştirilen finansal varlıklar ile "gerçeğe uygun değeri kar veya zarara yansıtılan" veya "gerçeğe uygun değeri diğer kapsamlı gelir tablosuna yansıtılan" finansal varlıklar olarak üç sınıfta muhasebeleştirmektedir. Sınıflandırma, finansal varlıklardan faydalanma amaçlarına göre belirlenen iş modeli ve beklenen nakit akışları esas alınarak yapılmaktadır. Grup yönetimi, finansal varlıklarının sınıflandırmasını satın alındıkları tarihte yapar.

(a) İtfa edilmiş maliyet bedelinden muhasebeleştirilen varlıklar

Grup yönetiminin "sözleşmeye dayalı nakit akışlarını tahsil etme iş modeli"ni benimsediği ve sözleşme şartlarının belirli tarihlerde sadece anapara ve anapara bakiyesinden kaynaklanan faiz ödemelerini içerdiği, sabit veya belirli ödemeleri olan, aktif bir piyasada işlem görmeyen ve türev araç olmayan finansal varlıkları, "itfa edilmiş maliyet bedelinden muhasebeleştirilen varlıklar" olarak sınıflandırılır. Vadeleri konsolide finansal durum tablosu tarihinden itibaren 12 aydan kısa ise dönen varlıklar, 12 aydan uzun ise duran varlıklar olarak sınıflandırılırlar. İtfa edilmiş maliyet bedelinden muhasebeleştirilen varlıklar, konsolide finansal durum tablosunda "ticari alacaklar", "diğer alacaklar" ve "nakit ve nakit benzerleri" kalemlerini içermektedir. Bunlarla birlikte ticari alacaklar içerisinde yer alan, kabili rücu faktoring işlemleri kapsamında faktoring şirketlerinden tahsil edilen ticari alacaklar, söz konusu alacaklara ilişkin tahsilat riski devredilmediğinden itfa edilmiş maliyet bedelinden muhasebeleştirilen varlıklar olarak sınıflandırılmıştır.

Değer düşüklüğü

Grup, konsolide finansal tablolarda yer alan itfa edilmiş maliyet bedelinden muhasebeleştirilen ticari alacakların, önemli bir finansman bileşeni içermediği için, değer düşüklüğü hesaplamalarında, "kolaylaştırılmış" uygulamayı seçerek karşılık matrisi kullanmaktadır. Bu uygulama ile Grup, ticari alacaklar belirli sebeplerle değer düşüklüğüne uğramadığı durumlarda, beklenen kredi zarar karşılığını ömür boyu beklenen kredi zararlarına eşit bir tutardan ölçmektedir. Beklenen kredi zarar karşılığı hesaplaması Grup'un geçmiş kredi zararı deneyimleri ve ileriye yönelik makroekonomik göstergelere dayanarak belirlediği beklenen kredi zarar oranı ile yapılmaktadır.

(b) Gerçeğe uygun değerinden muhasebeleştirilen varlıklar

"Gerçeğe uygun değerinden muhasebeleştirilen varlıklar"; Grup yönetiminin sözleşmeye dayalı nakit akışlarını tahsil etme ve/veya satış yapma iş modelini benimsediği varlıklar gerçeğe uygun değerinden muhasebeleştirilen varlıklar olarak sınıflandırılır. Grup yönetim, ilgili varlıkları konsolide finansal durum tablosu tarihinden itibaren 12 ay içinde elden çıkarmaya niyetli değilse söz konusu varlıklar duran varlıklar olarak sınıflandırılırlar. Grup, özkaynağa dayalı finansal varlıklara yapılan yatırımlar için ilk muhasebeleştirme sırasında, söz konusu yatırıma ilişkin olarak gerçeğe uygun değer farkının konsolide diğer kapsamlı gelir tablosuna veya konsolide kâr veya zarar tablosuna yansıtılan özkaynak yatırımı olmak üzere; daha sonra değiştirilemeyecek şekilde bir seçim yapar.

**31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 2 - FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Finansal varlıklar (Devamı)

i) Gerçeğe uygun değeri kar veya zarara yansıtılan finansal varlıklar

Gerçeğe uygun değeri kar veya zarara yansıtılan finansal varlıklar; konsolide finansal durum tablosunda yer alan "türev araçlar" kalemleri ile piyasada kısa dönemde oluşan fiyat ve benzeri unsurlardaki dalgalanmalardan fayda sağlama amacıyla elde edilen veya elde edilme nedeninden bağımsız olarak, kısa dönemde kar sağlamaya yönelik bir portföyün parçası olan, alım satım amacıyla elde tutulan "finansal varlıklar" dan oluşmaktadır. Türev araçlar, gerçeğe uygun değer pozitif olması durumunda varlık, negatif olması durumunda ise yükümlülük olarak muhasebeleştirilmektedir. Grup'un türev araçları vadeli döviz alım-satım sözleşmelerine ilişkin işlemlerden ve emtia sözleşmelerine ilişkin işlemlerden oluşmaktadır. Gerçeğe uygun değeriyle ölçülen ve kar veya zarar tablosuyla ilişkilendirilen finansal varlıklar ise, konsolide finansal durum tablosuna ilk olarak işlem maliyetleri de dahil olmak üzere maliyet değerleri ile yansıtılır. Bu finansal varlıklar kayda alınmalarını izleyen dönemlerde gerçeğe uygun değerleri üzerinden değerlendirilir. Gerçekleşen ya da gerçekleşmeyen kazanç ve zararlar "finansman gelir / giderleri" içinde muhasebeleştirilir. Alınan kar payları, kar payı geliri olarak konsolide kar veya zarar tablosuna yansıtılır. Finansal riske karşı etkili bir koruma aracı olarak belirlenmemiş olan türev ürünleri teşkil eden bahse konu finansal varlıklar da gerçeğe uygun değer farkı kar veya zarara yansıtılan finansal varlıklar olarak sınıflandırılır (Dipnot 23).

ii) Gerçeğe uygun değeri diğer kapsamlı gelire yansıtılan finansal varlıklar

Gerçeğe uygun değeri konsolide diğer kapsamlı gelire yansıtılan finansal varlıklar Grup tarafından elde tutulan ve aktif bir piyasada işlem gören borsaya kote özkaynak araçları ile bazı borçlanma senetlerinden oluşmakta olup, konsolide finansal durum tablosunda "finansal yatırımlar" altında muhasebeleştirilmektedir. Gerçeğe uygun değerleri ile gösterilen bu varlıkların değerlerindeki değer düşüklüğü ve etkin faiz yöntemi kullanılarak hesaplanan faiz ve parasal varlıklarla ilgili kur farkına ilişkin kar veya zarar tutarları haricindeki değişiklikler sebebiyle oluşan gerçekleşmemiş kazançlar ve kayıplar, finansal varlığın konsolide finansal tablolardan çıkarıldığı tarihe kadar özkaynaklarda finansal varlık değer artış fonunda olmak üzere konsolide diğer kapsamlı gelir tablosu altında takip edilmektedirler. Gerçeğe uygun değer farkı konsolide diğer kapsamlı gelir tablosuna kaydedilen varlıkların satılması durumunda konsolide diğer kapsamlı gelir tablosuna sınıflandırılan değerlendirme farkları "Geçmiş yıllar karları veya zararları" altında sınıflandırılır.

Türev finansal araçlar ve riskten korunma muhasebesi

Türev finansal araçlar, ağırlıklı olarak yabancı para ve faiz swapları ile vadeli döviz alım-satım sözleşmelerinden oluşmaktadır. Türev finansal araçlar kayda alınmalarını izleyen dönemlerde gerçeğe uygun değer ile değerlendirilmektedir. Türev finansal araçların gerçeğe uygun değerleri piyasada oluşan gerçeğe uygun değerlerinden veya indirgenmiş nakit akımı modelinin kullanılması suretiyle hesaplanmaktadır. Türev finansal araçlar gerçeğe uygun değer pozitif veya negatif olmasına göre finansal durum tablosunda sırasıyla varlık veya yükümlülük olarak kaydedilmektedirler (Dipnot 23).

Gelecekteki nakit akışların finansal riskten korunma muhasebesine konu edilmesi ve ilgili işlemlerin etkin olması durumunda finansal riskten korunma muhasebesine konu türev finansal araçların gerçeğe uygun değerindeki değişikliklerin etkin kısmı doğrudan özkaynaklar içerisinde, etkin olmayan kısmı ise kar veya zarar tablosunda kayıtlara alınır.

**31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 2 - FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Türev finansal araçlar ve riskten korunma muhasebesi (Devamı)

Bağlayıcı bir taahhüdün veya gelecekteki tahmini bir işlemin nakit akım riskinden korunmasının, bir varlığın veya yükümlülüğün kayda alımı ile sonuçlanması durumunda, ilgili varlık ve yükümlülükler ilk kayda alındıklarında, önceden özkaynak içerisinde kayda alınmış olan ve bu varlık/(yükümlülük) ile ilişkili türev finansal araçlara ilişkin kazanç veya kayıplar, varlığın ya da yükümlülüğün başlangıç tutarının ölçümüne dahil edilir. Bir varlığın veya yükümlülüğün kayda alınması ile sonuçlanmayan finansal riskten korunma işleminde, özkaynak içerisinde yer alan tutarlar finansal riskten korunma kalemin kar veya zarar tablosunu etkilediği dönemde kar veya zarar tablosu içerisinde kayda alınır. Finansal riskten korunma muhasebesi için gerekli şartları karşılamayan türev finansal araçların gerçeğe uygun değerindeki değişiklikler oluştukları dönemde kar veya zarar tablosuna kaydedilir.

Grup, gelecekteki önemli işlemleri ve nakit akımlarını finansal riskten korumak amacıyla döviz türev araçlarından yararlanmaktadır. Grup, döviz kurundaki ve akaryakıt fiyatlarındaki dalgalanmaların yönetimine ilişkin olarak çeşitli vadeli döviz sözleşmeleri, opsiyon sözleşmeleri ve emtia sözleşmeleri imzalamıştır. Satın alınan türev araçlar esas olarak Grup'un faaliyette bulunduğu piyasadaki döviz cinslerindendir.

Finansal riskten korunma muhasebesine, finansal riskten korunma aracının kullanım süresinin dolması, satılması ya da kullanılması veya finansal riskten korunma muhasebesi için gerekli şartları karşılayamaz hale geldiği durumda son verilir. İlgili tarihte, özkaynak içerisinde kayda alınmış olan finansal riskten korunma aracından kaynaklanan kümülatif kazanç veya zarara işlemin gerçekleşmesinin beklendiği tarihe kadar özkaynakta yer vermeye devam edilir. Finansal riskten korunma işlem gerçekleşmez ise özkaynak içindeki kümülatif net kazanç veya zarar, kar veya zarar tablosuna kaydedilir.

Yatırım amaçlı gayrimenkuller

Yatırım amaçlı gayrimenkuller, kira ve/veya değer artış kazancı elde etmek amacıyla elde tutulan gayrimenkuller olup ilk olarak maliyet değerleri ve buna dahil olan işlem maliyetleri ile ölçülürler. Grup yönetimi tarafından rapor tarihi itibarıyla nasıl kullanılacağına karar verilmemiş/verilemeyen gayrimenkuller de yatırım amaçlı gayrimenkul olarak sınıflandırılırlar.

Başlangıç muhasebeleştirilmesi sonrasında yatırım amaçlı gayrimenkuller, her yıl dönem sonunda ya da değer düşüklüğü artışı/azalışı emaresi bulunan durumlarda, Sermaye Piyasası Mevzuatı hükümleri kapsamında lisanslı gayrimenkul değerlendirme kuruluşlarından alınan değerlendirme raporları doğrultusunda, finansal durum tablosu tarihi itibarıyla piyasa koşullarını yansıtan gerçeğe uygun değer ile değerlendirilir. Yatırım amaçlı gayrimenkullerin gerçeğe uygun değerindeki değişikliklerden kaynaklanan kazanç veya zararlar oluştukları dönemde konsolide kar veya zarar tablosuna dahil edilir. Yatırım amaçlı gayrimenkuller için oluşan geçici farkların tamamı üzerinden ertelenmiş vergi (yükümlülüğü)/varlığı hesaplanmaktadır.

Yatırım amaçlı gayrimenkuller, satılmaları veya kullanılamaz hale gelmeleri ve satışından gelecekte herhangi bir ekonomik yarar sağlanamayacağını belirlenmesi durumunda finansal durum tablosu dışı bırakılırlar. Yatırım amaçlı gayrimenkulün kullanım süresini doldurmasından veya satışından kaynaklanan kar veya zarar, oluştukları dönemde konsolide kar veya zarar tablosuna dahil edilir.

Transferler, yatırım amaçlı gayrimenkullerin kullanımında bir değişiklik olduğunda yapılır. Gerçeğe uygun değer esasına göre izlenen yatırım amaçlı gayrimenkulden, sahibi tarafından kullanılan gayrimenkul sınıfına yapılan bir transferde, transfer sonrasında yapılan muhasebeleştirme işlemindeki tahmini maliyeti, anılan gayrimenkulün kullanım şeklindeki değişikliğin gerçekleştiği tarihteki gerçeğe uygun değeridir.

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 2 - FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Yatırım amaçlı gayrimenkuller (Devamı)

Sahibi tarafından kullanılan bir gayrimenkulün, gerçeğe uygun değer esasına göre gösterilecek yatırım amaçlı bir gayrimenkule dönüşmesi durumunda, işletme, kullanımdaki değişikliğin gerçekleştiği tarihe kadar "Maddi Duran Varlıklar" a uygulanan muhasebe politikasını uygular. Değişikliğin gerçekleştiği tarihte oluşan gerçeğe uygun değer ile maliyet değeri arasındaki fark, yeniden değerlendirme fonu adı altında konsolide diğer kapsamlı gelir tablosunda muhasebeleştirilir (Dipnot 14).

Maddi duran varlıklar

Maddi duran varlıklar, elde etme maliyetlerinden birikmiş amortisman ve mevcutsa kalıcı değer düşüklükleri indirildikten sonraki net değeri ile gösterilmektedir (Dipnot 15). Amortisman, maddi duran varlıkların (arazi ve arsalar hariç) faydalı ömürleri üzerinden doğrusal amortisman yöntemi kullanılarak ayrılmaktadır. Arazi ve arsalar, faydalı ömrünün sınırsız kabul edilmesinden dolayı amortismanı tabi tutulmamaktadır. Söz konusu varlıkların tahmin edilen faydalı ömürleri aşağıda belirtilmiştir:

	Yıllar
Yeraltı ve yer üstü düzenleri	8 - 50
Binalar	10 - 50
Makine, tesis ve cihazlar	3 - 40
Motorlu araçlar	2 - 10
Mobilya ve demirbaşlar	2 - 20
Özel maliyetler	2 - 27
Diğer maddi duran varlıklar	3 - 15

Beklenen faydalı ömür, kalıntı değer ve amortisman yöntemi, tahminlerde ortaya çıkan değişikliklerin olası etkileri için her yıl gözden geçirilir ve tahminlerde bir değişiklik varsa ileriye dönük olarak muhasebeleştirilir.

Bir maddi duran varlık elden çıkarıldığında veya kullanımı ya da satışından, gelecekte ekonomik yarar elde edilmesinin beklenmemesi durumunda konsolide finansal durum tablosu dışı bırakılır. Maddi duran varlıkların elden çıkarılması ya da bir maddi duran varlığın hizmetten alınması sonucu oluşan kazanç veya kayıp satış hasılatı ile varlığın defter değeri arasındaki fark olarak belirlenir ve konsolide kar veya zarar tablosunda yatırım faaliyetlerinden gelirler veya giderler hesaplarında dahil edilir.

Bir varlığın kayıtlı değeri varlığın geri kazanılabilir değerinden daha yüksekse, kayıtlı değer derhal geri kazanılabilir değerine indirilir. Geri kazanılabilir değer ilgili varlığın net satış fiyatı ya da kullanımdaki değerinin yüksek olanıdır. Net satış fiyatı, varlığın gerçeğe uygun değerinden satışı gerçekleştirmek için katlanılacak maliyetlerin düşülmesi suretiyle tespit edilir. Kullanımdaki değer ise ilgili varlığın kullanılmasına devam edilmesi suretiyle gelecekte elde edilecek tahmini nakit akımlarının konsolide finansal durum tablosu tarihi itibarıyla indirgenmiş tutarlarına artık değerlerinin eklenmesi ile tespit edilir.

Maddi duran varlıklara ilişkin yapılan normal bakım ve onarım harcamaları, gerçekleştiği tarihte gider olarak muhasebeleştirilmektedir. Maddi duran varlığın kapasitesini genişleterek kendisinden gelecekte elde edilecek faydayı artıran nitelikteki yatırım harcamaları, maddi duran varlığın maliyetine eklenmektedir.

Maddi duran varlıkların satışı dolayısıyla oluşan kar ve zararlar yatırım faaliyetlerinden gelir ve giderler hesaplarına dahil edilirler.

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 2 - FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Maddi olmayan duran varlıklar ve itfa payları

Şerefiye ve faydalı ömrü belirli olmayan/sınırsız olarak değerlendirilen maddi olmayan duran varlıklar dışında maddi olmayan duran varlıklar ticari karasal yayın izni ve lisansı (frekans hakları), marka, müşteri ilişkileri, diğer haklar ve bilgisayar yazılımlarından oluşmaktadır.

Sınırlı faydalı ömre sahip maddi olmayan duran varlıklar, elde etme maliyetlerinden muhasebeleştirilir ve doğrusal amortisman yöntemi ile itfa edilir (Dipnot 16).

Sınırlı faydalı ömre sahip maddi olmayan duran varlıkların tahmin edilen faydalı ömürleri aşağıdadır:

	Yıllar
Bilgisayar yazılımı ve haklar	2 - 15
Ticari marka	15
Müşteri ilişkileri	8 - 15
Teknoloji varlıkları	15
Diğer maddi olmayan haklar	5 – 49
Maden lisansları	10

Sınırlı ömre sahip maddi olmayan duran varlıklar olası bir değer düşüklüğü göstergesi olup olmadığının tespiti amacıyla incelenir ve bu inceleme sonunda maddi olmayan duran varlığın kayıtlı değeri, geri kazanılabilir değerinden fazla ise, karşılık ayrılmak suretiyle kayıtlı değeri geri kazanılabilir değerine indirilir. Geri kazanılabilir değer, ilgili maddi olmayan duran varlığın mevcut kullanımından gelecek net nakit akımlarının iskonto edilmiş bugünkü değeri ile net satış fiyatından yüksek olanı olarak kabul edilir. Değer düşüklüğü karşılığı aynı dönem içerisinde kar veya zarar tablosuna yansıtılır.

Bağlı ortaklıklardan Milta Turizm'in elinde bulundurduğu ve diğer maddi olmayan haklar içinde sınıflandırılan marina kullanım hakkı ise Özelleştirme İdaresi Başkanlığı ile 13 Kasım 1997 tarihinde yapılan devir sözleşmesine bağli olarak 49 yıl süreyle itfa edilmektedir (Dipnot 16).

Geliştirme maliyetleri

Grup tarafından kontrol edilen tespit edilebilir ve benzersiz ürünlerin tasarlanması ve test edilmesine ilişkin geliştirme giderleri, aşağıdaki şartların sağlanması durumunda maddi olmayan duran varlık olarak kaydedilir:

- Ürünün kullanıma hazır hale gelebilmesi için tamamlanmasının teknik olarak mümkün olması,
- Yönetimin ürünü tamamlama ve bu ürünü kullanma veya satma niyetinin bulunması,
- Ürünü kullanma ve satma imkanının bulunması,
- Ürünün muhtemel gelecek ekonomik faydayı nasıl sağlayacağını belirli olması,
- Geliştirme safhasını tamamlamak ve ürünü kullanmak veya satmak için yeterli teknik, mali ve diğer kaynakların mevcut olması ve
- Geliştirme sürecinde ürünle ilgili yapılan harcamaların güvenilir biçimde ölçülebilir olması.

Aktifleştirilen geliştirme maliyetleri maddi olmayan duran varlık olarak kaydedilir ve ilgili varlığın kullanıma hazır olduğu andan itibaren itfa edilirler.

**31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 2 - FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Şerefiye ve sınırsız ömre sahip maddi olmayan duran varlıklar dışındaki varlıklarda değer düşüklüğü

Grup, şerefiye ve sınırsız ömre sahip maddi olmayan duran varlıklar dışındaki tüm varlıkları için her finansal durum tablosu tarihinde, söz konusu varlığa ilişkin değer kaybının olduğuna dair herhangi bir gösterge olup olmadığını değerlendirir. Eğer böyle bir gösterge mevcutsa, o varlığın kayıtlı değeri, kullanım veya satış yoluyla elde edilecek olan tutarlardan yüksek olanı ifade eden net gerçekleşebilir değer ile karşılaştırılır. Değer düşüklüğünün saptanması için varlıklar, ayrı tanımlanabilir nakit akımları (nakit üreten birimler) olan en alt seviyede gruplanırlar. Eğer söz konusu varlığın veya o varlığın ait olduğu nakit üreten herhangi bir birimin kayıtlı değeri, net gerçekleşebilir değerden yüksekse, değer düşüklüğü meydana gelmiştir. Değer düşüklüğü zararları konsolide kar veya zarar tablosunda muhasebeleştirilir (Dipnot 16).

Vergiler

Dönemin kar veya zararı üzerindeki vergi yükümlülüğü, cari dönem vergisi ve ertelenen vergiyi içermektedir. Cari dönem vergi yükümlülüğü, dönem karının vergiye tabi olan kısmı üzerinden ve finansal durum tablosu tarihi itibarıyla geçerli olan vergi oranları ile yürürlükteki vergi mevzuatları uyarınca hesaplanan vergi yükümlülüğünü ve geçmiş yıllardaki vergi yükümlülüğü ile ilgili düzeltme kayıtlarını içermektedir. Türk vergi mevzuatı, ana ortaklık olan şirketin bağlı ortaklıkları ve iş ortaklıkları konsolide ettiği finansal tabloları üzerinden vergi beyannamesi vermesine olanak tanımamaktadır. Bu sebeple bu konsolide finansal tablolara yansıtılan vergi karşılıkları, konsolidasyon kapsamına alınan tüm şirketler için ayrı ayrı hesaplanmıştır.

Ertelenen vergi, yükümlülük yöntemi kullanılarak, varlık ve yükümlülüklerin konsolide finansal tablolarda yer alan kayıtlı değerleri ile yasal vergi matrahı hesabında dikkate alınan tutarları arasındaki geçici farklar üzerinden hesaplanır. Ertelenen vergi hesaplanmasında yürürlükteki vergi mevzuatı uyarınca finansal durum tablosu tarihi itibarıyla geçerli bulunan vergi oranları kullanılır.

Ertelenen vergi yükümlülüğü vergilendirilebilir geçici farkların tümü için hesaplanırken, indirilebilir geçici farklardan oluşan ertelenen vergi varlıkları, gelecekte vergiye tabi kar elde etmek suretiyle bu farklardan yararlanmanın kuvvetle muhtemel olması şartıyla hesaplanmaktadır. Bahse konu varlık ve yükümlülükler, ticari ya da mali kar/zararı etkilemeyen işleme ilişkin geçici fark, şerefiye veya diğer varlık ve yükümlülüklerin ilk defa finansal tablolara alınmasından (işletme birleşmeleri dışında) kaynaklanıyorsa muhasebeleştirilmez.

Ertelenmiş vergi yükümlülükleri, Grup'un geçici farklılıkların ortadan kalkmasını kontrol edebildiği ve yakın gelecekte bu farkın ortadan kalkma olasılığının düşük olduğu durumlar haricinde, bağlı ortaklık ve iştiraklerdeki yatırımlar ve iş ortaklıklarındaki paylar ile ilişkilendirilen vergilendirilebilir geçici farkların tümü için hesaplanır. Bu tür yatırım ve paylar ile ilişkilendirilen vergilendirilebilir geçici farklardan kaynaklanan ertelenmiş vergi varlıkları, yakın gelecekte vergiye tabi yeterli kar elde etmek suretiyle söz konusu farklardan yararlanmanın kuvvetle muhtemel olması ve gelecekte ilgili farkların ortadan kalkmasının muhtemel olması şartlarıyla hesaplanmaktadır.

Ertelenmiş vergi varlıkları ve yükümlülükleri varlıkların gerçekleşeceği veya yükümlülüklerin yerine getirileceği dönemde geçerli olması beklenen ve finansal durum tablosu tarihi itibarıyla yasallaşmış veya önemli ölçüde yasallaşmış vergi oranları (vergi düzenlemeleri) üzerinden hesaplanır. Ertelenmiş vergi varlıkları ve yükümlülüklerinin hesaplanması sırasında, Grup'un finansal durum tarihi itibarıyla varlıklarının defter değerini geri kazanması ya da yükümlülüklerini yerine getirmesi için tahmin ettiği yöntemleri veya sonuçları dikkate alınır (Dipnot 33).

**31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 2 - FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Vergiler (Devamı)

Aynı ülkenin vergi mevzuatına tabi olmak şartıyla ve cari vergi varlıklarının cari vergi yükümlülüklerinden mahsup edilmesi konusunda yasal olarak uygulanabilir bir hakkın bulunması durumunda ertelenen vergi varlıkları ve ertelenen vergi yükümlülükleri, karşılıklı olarak birbirinden mahsup edilir (Dipnot 33).

Dönem cari ve ertelenmiş vergisi

Vergi, doğrudan özkaynaklar altında muhasebeleştirilen bir işlemle ilgili olmaması koşuluyla, kar veya zarar tablosuna dahil edilir. Aksi takdirde vergi de ilgili işlemle birlikte özkaynaklar altında muhasebeleştirilir (Dipnot 33).

Geri alınmış paylar

Grup'un geri alınan payları (geri satın alınan kendi hisseleri), her ne sebeple geri alınmış olursa olsun, Grup'un özkaynağına dayalı bir finansal araç olarak, ayrı bir finansal varlık olarak değerlendirilmemektedir. Özkaynağına dayalı finansal araçların yeniden satın alması durumunda, Grup söz konusu araçları özkaynaklardan düşmek suretiyle muhasebeleştirmekte, ilgili yasal düzenlemeler gereğince geri alınan pay tutarı kadar iktisap bedeli üzerinden yasal yedek akçe ayırmakta ve yasal yedek akçe olarak ayrılan tutarları, özkaynaklar altında "kardan ayrılan kısıtlanmış yedekler" hesabında takip etmektedir (Dipnot 25).

Finansal borçlar ve borçlanma maliyetleri

Finansal borçlar, alındıkları tarihlerde, alınan borç tutarından işlem masrafları düşüldükten sonraki değerleriyle kaydedilir. Finansal borçlar, müteakip tarihlerde etkin faiz yöntemiyle hesaplanmış iskonto edilmiş maliyet değeri üzerinden takip edilir. İşlem masrafları düşüldükten sonra kalan tutar ile iskonto edilmiş maliyet değeri arasındaki fark, kar veya zarar tablosuna kredi dönemi süresince finansman maliyeti olarak yansıtılır (Dipnot 8). Özellikle bir varlığın (amaçlandığı şekilde kullanıma ve satışa hazır hale getirilmesi uzun bir süreyi gerektiren varlığı ifade eder) iktisabı, yapımı ya da üretimi ile doğrudan ilişkilendirilebilen borçlanma maliyetlerinin söz konusu varlığın maliyetinin bir parçası olarak aktifleştirilmektedir.

Kıdem tazminatı yükümlülüğü

Kıdem tazminatı karşılığı, Grup'un çalışanlarının İş Kanunu uyarınca emekliye ayrılmasından doğacak gelecekteki olası yükümlülüklerinin tahmini toplam karşılığının aktüeryal varsayımlar uyarınca bugüne indirgenmiş değerini ifade eder (Dipnot 24).

Grup, TMS 19 uyarınca kıdem tazminatı karşılığını aktüer firma tarafından hazırlanan rapor doğrultusunda hesaplamış olup, karşılığa ilişkin tüm aktüeryal kayıp ve kazançları finansal durum tablosu tarihleri itibarıyla diğer kapsamlı kar veya zarar tablosunda muhasebeleştirmiştir.

**31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 2 - FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Karşılıklar, koşullu varlık ve yükümlülükler

Grup'un geçmiş olaylardan kaynaklanan mevcut bir yükümlülüğünün bulunması, yükümlülüğün yerine getirilmesi için ekonomik fayda içeren kaynakların işletmeden çıkışının kuvvetle muhtemel olması ve söz konusu yükümlülük tutarı konusunda güvenilir bir biçimde tahmin yapılabilen olması durumunda ilgili yükümlülük, karşılık olarak finansal tablolara alınır.

Koşullu yükümlülükler, ekonomik fayda içeren kaynakların işletmeden çıkma ihtimalinin olup olmadığının tespiti amacıyla sürekli olarak değerlendirmeye tabi tutulur. Koşullu yükümlülük olarak işleme tabi tutulan kalemler için gelecekte ekonomik fayda içeren kaynakların işletmeden çıkma ihtimalinin muhtemel hale gelmesi durumunda, bu koşullu yükümlülük, güvenilir tahminin yapılamadığı durumlar hariç, olasılıktaki değişikliğin meydana geldiği dönemin finansal tablolarında karşılık olarak kayıtlara alınır.

Grup koşullu yükümlülüklerin muhtemel hale geldiği ancak ekonomik fayda içeren kaynakların tutarı hakkında güvenilir tahminin yapılamaması durumunda ilgili yükümlülüğü dipnotlarında göstermektedir.

Geçmiş olaylardan kaynaklanan ve mevcudiyeti işletmenin tam anlamıyla kontrolünde bulunmayan bir veya daha fazla kesin olmayan olayın gerçekleşip gerçekleşmemesi ile teyit edilecek olan varlık, şarta bağlı varlık olarak değerlendirilir. Ekonomik fayda içeren kaynakların işletmeye girme ihtimalinin yüksek bulunması durumunda şarta bağlı varlıklar finansal tablo dipnotlarında açıklanır.

Karşılık tutarının ödenmesi için kullanılan ekonomik faydaların tamamının ya da bir kısmının üçüncü taraflarca karşılanmasının beklendiği durumlarda tahsil edilecek olan tutar, bu tutarın geri ödemesinin kesin olması ve tutarın güvenilir bir şekilde hesaplanması durumunda, bir varlık olarak muhasebeleştirilir (Dipnot 19).

Sermaye ve kar payları

Adi paylar, özkaynak olarak sınıflandırılır. Grup, kar payı gelirlerini ilgili kar payı alma hakkının olduğu tarihte konsolide finansal tablolara yansıtmaktadır. Kar payı borçları, kar dağıtımının bir unsuru olarak Genel Kurul tarafından onaylandığı dönemde yükümlülük olarak konsolide finansal tablolara yansıtılır (Dipnot 25).

Gelirlerin kaydedilmesi

Grup, taahhüt edilmiş bir mal veya hizmeti müşterisine devrederek edim yükümlülüğünü yerine getirdiğinde veya getirdikçe hasılatı konsolide finansal tablolara alır. Bir varlığın kontrolü müşterinin eline geçtiğinde (veya geçtikçe) varlık devredilmiş olur.

Grup aşağıda yer alan 5 temel prensip doğrultusunda hasılatı finansal tablolara almaktadır:

- Müşteri sözleşmelerinin belirlenmesi,
- Sözleşmelerdeki performans yükümlülüklerinin belirlenmesi,
- Sözleşmelerdeki işlem fiyatının belirlenmesi,
- İşlem fiyatının sözleşmelerdeki performans yükümlülüklerine dağıtılması,
- Her performans yükümlülüğü yerine getirildiğinde hasılatın muhasebeleştirilmesi.

Grup aşağıdaki şartların tamamının karşılanması durumunda müşterisi ile yaptığı bir sözleşmeyi hasılat olarak muhasebeleştirir:

**31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 2 - FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Gelirlerin kaydedilmesi (Devamı)

- Sözleşmenin tarafları sözleşmeyi (yazılı, sözlü ya da diğer ticari teamüllere uygun olarak) onaylamış ve kendi edimlerini yerine getirmeyi taahhüt etmiştir,
- Grup, devredilecek mal veya hizmetlerle ilgili her bir tarafın haklarını tanımlayabilmektedir,
- Grup, devredilecek mal veya hizmetler için yapılacak ödeme koşullarını tanımlayabilmektedir,
- Sözleşme özü itibarıyla ticari niteliktedir,
- Grup'un müşteriye devredilecek mal veya hizmetler karşılığı bedel tahsil edecek olması muhtemeldir.

Grup, bir bedelin tahsil edilebilirliğinin muhtemel olup olmadığını değerlendirirken, sadece müşterinin bu bedeli vadesinde ödeyebilme kabiliyetini ve buna ilişkin niyetini dikkate alır.

Sözleşme başlangıcında Grup müşteriyle yaptığı sözleşmede taahhüt ettiği mal veya hizmetleri değerlendirir ve müşteriye devretmek için verdiği her bir taahhüdü edim yükümlülüğü olarak aşağıdaki şekilde tanımlar:

- a) Farklı mal veya hizmet (mal veya hizmetler paketi) veya
- b) Büyük ölçüde benzerlik gösteren ve müşteriye devrinde aynı yöntem izlenen bir seri farklı mal veya hizmet.

Bir seri birbirinden farklı mal veya hizmet, aşağıdaki şartların birlikte karşılanması durumunda aynı devir şekline tabidir:

- a) Grup'un müşterisine devretmeyi taahhüt ettiği seri içerisindeki her bir farklı mal veya hizmetin gerekli şartları karşılayarak zamanla tamamlanacak bir edim yükümlülüğü teşkil etmesi ile
- b) Standardın ilgili paragrafları uyarınca, Grup'un seriyi oluşturan her bir farklı mal veya hizmetin müşteriye devrinde edim yükümlülüğünün tam olarak ifa edilmesine yönelik ilerlemesini ölçmede aynı yöntemin kullanılması.

Grup, farklı ürün ve hizmetleri bir paket olarak satmakla birlikte, bir paket halinde sattığı bu ürün ve hizmetleri tek başına da satabilmektedir. Grup'un ilgili müşterilerine bir paket içerisinde devretmiş olduğu, sözleşme ile belirlenmiş ürün ve hizmetlerin her biri farklı mal ve hizmetler olarak tanımlanmaktadır. Bununla birlikte, müşteriler bu hizmetlerin hepsinden tek başına fayda sağlayabildiğinden dolayı bu hizmetler sözleşmedeki diğer taahhütlerden ayrı tanımlanabilir niteliktedir. Buna bağlı olarak bir paket içerisinde yer alan her bir hizmet ayrı bir edim olarak muhasebeleştirilir.

Üçüncü bir taraf mal veya hizmetin müşteriye sağlanması sürecine müdahil olduğunda Grup, edim yükümlülüğünü belirlerken, taahhüdünün niteliğinin belirlenen mal veya hizmeti bizzat sağlamaya (asil) veya diğer taraflarca sağlanan bu mal veya hizmetin satışına aracılık etmeye (vekil) yönelik olup olmadığını değerlendirir. Buna göre Grup, belirlenmiş mal veya hizmeti, o mal veya hizmeti müşteriye devretmeden önce kontrol ediyorsa satış işleminin gerçekleşmesi hususunda asil olarak hareket etmektedir. Söz konusu durumda edim yükümlülüğünü yerine getirdiğinde (veya getirdikçe), devredilen belirlenmiş mal veya hizmet karşılığında hak etmeyi beklediği bedelin brüt tutarı kadar hasılatı konsolide finansal tablolara alır. Grup, edim yükümlülüğü belirlenmiş mal veya hizmetin diğer taraflarca temin edilmesine aracılık etmekse ise vekil durumundadır ve söz konusu edim yükümlülüğü için hasılatı konsolide finansal tablolara yansıtmaz.

**31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 2 - FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Gelirlerin kaydedilmesi (Devamı)

Grup, işlem fiyatını tespit etmek için sözleşme hükümlerini ve ticari teamüllerini dikkate almaktadır. İşlem fiyatı, Grup'un üçüncü şahıslar adına (örneğin bazı satış vergileri) tahsil edilen tutarlar hariç taahhüt ettiği mal veya hizmetleri müşteriye devretmesi karşılığında hak etmeyi beklediği bedeldir. Bir müşteriyle yapılan sözleşmede taahhüt edilen bedel, sabit tutarları, değişken tutarları ya da her ikisini içerebilir. Grup'un müşterileri ile yaptığı sözleşmelerde ciro bazlı indirimler, iadeler ve müşteri sadakat programları kapsamında sağlanan puanlar bulunması sebebi ile değişken tutarlar söz konusu olabilmektedir. Sözleşmede taahhüt edilen bedelin değişken bir tutar olması durumunda Grup, müşteriye taahhüt ettiği mal veya hizmetlerin devri karşılığında tahsile hak kazanacağı bedeli tahmin yoluyla belirler. Grup'un tahmin ettiği değişken bedel tutarının bir kısmını veya tamamını işlem bedeline dâhil edebilmesi için, değişken bedelle ilgili belirsizlik sonradan ortadan kalktığında finansal tablolara alınan kümülatif hasılat tutarında önemli bir iptal olmayacağının kuvvetle muhtemel olması gerekmektedir.

Değişken bedele ilişkin belirsizlik sonradan ortadan kalktığında konsolide finansal tablolara alınan kümülatif hasılat tutarında önemli bir iptal işlemi olmayacağının kuvvetle muhtemel olup olmadığını takdir ederken, Grup söz konusu hasılat iptalinin hem gerçekleşme olasılığını hem de büyüklüğünü göz önünde bulundurur.

Bir sözleşmede işletme müşterisine ilave mal veya hizmetler edinme seçeneği sunmuşsa bu seçenek müşteriye sözleşmeyi taraf sıfatıyla imzalamadıkça elde edemeyeceği maddi bir hak sağlıyorsa bir edim yükümlülüğüne yol açar. Seçenek müşteriye maddi bir hak veriyorsa, hak sahibi müşteri işletmeye gelecekte alacağı mal veya hizmetler karşılığını peşin olarak öder ve işletme de bu hasılatı gelecekte teslim edeceği mal veya hizmetler devredildiğinde veya bu seçenek sona erdiğinde finansal tablolara alır.

Müşterinin ilave mal veya hizmetler edinme seçeneğine ilişkin müstakil satış fiyatı doğrudan gözlemlenemiyor ise işletme bunu tahmin yoluyla belirler. Bu tahmin müşterinin söz konusu seçeneği kullanması halinde elde edeceği indirimi aşağıdakilerin her ikisine göre düzeltilmiş şekilde yansıtır:

- (a) Müşterinin seçeneği kullanmaması halinde alabileceği bir indirim ve
- (b) Seçeneğin kullanılma olasılığı.

Müşteriden bir ön ödeme aldıktan sonra işletme, gelecekte mal veya hizmetleri devretme veya devre hazır hale getirmeye ilişkin edim yükümlülüğüne karşılık olarak ön ödeme tutarında bir sözleşme yükümlülüğünü finansal tablolara alır. İşletme söz konusu mal veya hizmetlerin devrini gerçekleştirip dolayısıyla edim yükümlülüğünü yerine getirdiğinde bu sözleşme yükümlülüğünü finansal tablolardan çıkarır (ve hasılat konsolide finansal tablolara yansıtılır).

Grup, bir müşteriden bedel tahsil ettiği ve bu bedelin bir kısmını ya da tamamını söz konusu müşterisine geri ödemeyi beklediği durumlarda, iade yükümlülüğünü finansal tablolara alır. İade yükümlülüğü, işletmenin hak etmeyi beklemediği tahsil edilen (ya da alacak) bedelden (başka bir ifadeyle, işlem fiyatına dahil olmayan tutarlardan) ölçülür. İade yükümlülüğü (işlem fiyatında yol açtığı değişim ve dolayısıyla sözleşme yükümlülüğü) şartlardaki değişimler göz önünde bulundurularak her raporlama dönemi sonunda güncellenir.

**31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 2 - FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Gelirlerin kaydedilmesi (Devamı)

Grup, iade hakkı bulunan ürünlerin devir işlemini (iadeye tabi olmak kaydı ile temin edilen bir kısım hizmetler beraberinde) muhasebeleştirmek için aşağıdakilerin tamamını finansal tablolara alır:

- (a) İşletmenin hak etmeyi beklediği bedel tutarında devredilen ürünler karşılığı hasılat (dolayısıyla iade edilmesi beklenen ürünlerle ilgili hasılat finansal tablolara alınmaz),
- (b) Bir iade yükümlülüğü ve
- (c) İşletmenin iade yükümlülüğünün yerine getirilmesi üzerine ürünlerini müşteriden geri alma hakkı karşılığı bir varlık (ve satışların maliyetinde buna göre yapılacak düzeltme).

İade yükümlülüğünün yerine getirilmesi için müşteriden ürünleri geri alma hakkı kapsamında finansal tablolara alınan bir varlık, ilk olarak ürünün önceki defter değerinden varsa bu ürünlerin geri alınması kapsamında yapılması beklenen masraflar (iade edilen ürünlerin işletme açısından değerinde meydana gelmesi olası düşüşler dahil) düşüldükten sonra bulunacak miktara bakılarak ölçülmelidir. Grup iade yükümlülüğü ölçümünü, iade tutarları beklentilerindeki değişiklikleri yansıtabilecek şekilde her raporlama dönemi sonunda günceller ve gerekli düzeltmeleri hasılat olarak (veya hasılattan indirimler) konsolide finansal tablolara yansıtır.

Bir mal veya hizmetin sözleşmede belirlenmiş fiyatı o mal veya hizmetin müstakil satış fiyatıdır. Eğer sözleşmede devredilecek birden fazla mal veya hizmet var ise Grup, işlem fiyatını her bir edim yükümlülüğüne (ya da farklı mal veya hizmete), müşteriye taahhüt edilen mal veya hizmetlerin devri karşılığı hak etmeyi beklediği bedeli gösteren bir tutarda dağıtmaktadır. Dağıtımın amacına ulaşmak üzere Grup, işlem fiyatını sözleşmede belirlenen her edim yükümlülüğüne, nispi bir müstakil satış fiyatı üzerinden dağıtır. İşlem fiyatını her bir edim yükümlülüğüne nispi bir müstakil satış fiyatı bazında dağıtmak üzere Grup, sözleşmedeki her bir edim yükümlülüğünün temelini oluşturan farklı mal veya hizmetlerin sözleşme başlangıcındaki müstakil satış fiyatını tespit eder ve işlem fiyatını bu müstakil satış fiyatlarına orantılı olarak dağıtır.

Taraflardan biri sözleşmeyi yerine getirdiğinde, işletmenin edimi ile müşterinin ödemesi arasındaki ilişkiye bağlı olarak, Grup, sözleşmeyi bir sözleşme varlığı veya sözleşme yükümlülüğü olarak finansal durum tablosunda gösterir. Grup, bedele ilişkin koşulsuz haklarını bir alacak olarak ayrı şekilde gösterir.

Sözleşmede taahhüt edilen mal veya hizmetlerin tek başına satış fiyatları toplamının sözleşmede bunlar için taahhüt edilen bedeli aşması durumunda, müşteri bir mal veya hizmet paketi satın alması karşılığında indirim almış demektir. İndirimin sözleşmede düzenlenen edim yükümlülüklerinin tamamına değil yalnızca bir veya birkaçına ilişkin olduğuna ilişkin gözlemlenebilir göstergelerin bulunduğu durumlar haricinde, Grup, indirimi sözleşmedeki tüm edim yükümlülüklerine doğru orantılı bir şekilde dağıtır.

Sanayi, ticaret ve ambalaj gelirleri

Grup'un sanayi gelirleri, bağlı ortaklıkları olan Ditaş Doğan ve Profil Sanayi'nin faaliyetleri sonucu elde ettiği gelirlerden oluşmaktadır. Ürünlerin satışından elde edilen bu gelirler, müşteri taahhüt edilen varlığın kontrolünü ele geçirdiğinde, "zamanın belirli bir anında" muhasebeleştirilir. Grup'un ticaret gelirleri ise, ticari mal satışları ve aracılık, komisyon gelirleri olarak tanımlanmıştır. Grup ticari mal satış gelirlerini, zamanın belirli bir anında, ticari malın kontrolünü karşı tarafa devrettiği anda kayıtlarına almaktadır.

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 2 - FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Gelirlerin kaydedilmesi (Devamı)

Sanayi, ticaret ve ambalaj gelirleri (Devamı)

Grup'un dış ticaret gelirleri ise, hizmetin tamamlandığı dönemde zamanla muhasebeleştirilmektedir. Grup'un ambalaj gelirleri ise Sesa Ambalaj ve Maksipak'ın genel olarak gıda ve kozmetik ambalajlarının satışından elde ettiği gelirlerden oluşmaktadır. Ürünlerin satışından elde edilen bu gelirler, müşteri taahhüt edilen varlığın kontrolünü ele geçirdiğinde, "zamanın belirli bir anında" muhasebeleştirilir.

Araç satış gelirleri

Satılan araçların Özel Tüketim Vergisinin ödenmesi ve ruhsatının çıkarılması ile kontrolün alıcıya transfer olduğu kabul edilir ve gelir tutarının güvenilir bir şekilde hesaplanması ile "zamanın belli bir anında" gelir olarak muhasebeleştirilir. Grup, bir mal veya hizmeti müşteriye devretmeden önce, söz konusu müşterinin bedeli ödemesi veya işletmenin bedeli koşulsuz alacağının bulunması durumunda, sözleşmeyi ödemenin yapıldığı veya ödemenin vadesinin geldiği tarihte (hangisi erken ise o esas alınmak kaydıyla) bir sözleşme yükümlülüğü olarak gösterir. Sözleşme yükümlülüğü, işletmenin müşteriden tahsil ettiği (veya tahsil etmeye hak kazandığı) bedel karşılığında mal veya hizmetleri müşterisine devretme yükümlülüğüdür. Grup, müşteri bedeli ödemedi veya ödemenin vadesi gelmeden önce mal veya hizmetleri müşteriye devrederek edimini yerine getirdiği durumlarda, sözleşmeyi alacak olarak sunulan tutarlar hariç olmak üzere bir sözleşme varlığı olarak gösterir.

Elektrik satış gelirleri

Elektrik satış gelirleri, Grup'un hidroelektrik, rüzgar ve güneş elektrik santralleri aracılığı ile üretilip sattığı elektrikten elde ettiği gelirlerdir. Elektrik hizmeti doğası itibarıyla müşterinin eş zamanlı alıp tükettiği bir seri halde sunulan hizmet olduğu için tek bir edim olarak zamanla ve çıktı yöntemi ile muhasebeleştirilmektedir.

Faktoring gelirleri

Faktoring işlemlerinden kaynaklanan faiz ve komisyonlar ilişkilendirilen faktoring sözleşmelerinin süresine bağlı olarak kar veya zarar tablosuna tahakkuk esasına göre yansıtılmaktadır.

Finansman gelirleri

Faiz gelir ve giderleri, tahakkuk esasına göre muhasebeleştirilmektedir. Faiz gelirleri yönetimin müşterilere verilen krediler ve avansların geri ödenemeyeceği kararına vardıkları andan itibaren kayıtlardan çıkarılır ve o tarihe kadar kaydedilmiş olan reeskont tutarları iptal edilerek tahsilat gerçekleşene kadar gelir olarak kaydedilmez.

Kitap ve dergi satışları

Grup'un bağlı ortaklıklarından Doğan Yayıncılık'ın kitap ve dergi satışlarından elde edilen hasılatı temsil etmektedir. Bu kapsamda oluşan gelirler kitap ve dergilerin sevkedildiği tarihte, "zamanın belirli bir anında" muhasebeleştirilir.

**31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 2 - FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Gelirlerin kaydedilmesi (Devamı)

Gayrimenkul gelirleri

Grup'un bağlı ortaklığı Milta'nın Marina gelirlerinden oluşmaktadır. Marina gelirleri deniz araçlarının konaklama ve mağaza kira gelirlerinden oluşmaktadır. Söz konusu kira gelirleri, kira sözleşmeleri boyunca zamanla ve çıktı yöntemine göre kaydedilir.

Kira gelirleri

Gayrimenkullerden elde edilen kira geliri, ilgili kiralama sözleşmesi boyunca "zamanla" ve "çıktı" yöntemine göre muhasebeleştirilir.

Yönetim danışmanlığı gelirleri

Danışmanlık gelirlerinden oluşmaktadır. İlgili danışmanlık projeleri boyunca "zamanla" ve "çıktı" yöntemine göre muhasebeleştirilir.

Reklam Gelirleri

Grup'un reklam gelirleri, yazılı, görsel ve dijital medyada yayınlanan reklamlardan elde edilen gelirlerden oluşmaktadır. Müşterinin reklam yayınladıkça edimden sağlanan faydayı eş zamanlı alıp, tüketmesi, Grup'un hizmetin kontrolünü zamanla devrettiğini göstermektedir. Dolayısıyla hasılat, edim yükümlülüğü yerine getirildikçe (reklam yayınladıkça) zamanla ve çıktı yöntemine göre muhasebeleştirilir. Reklamların yayınlanmayan kısmı ise sözleşme yükümlülüğü olarak finansal durum tablosunda muhasebeleştirilir.

Tiraj ve dergi satış gelirleri

Tiraj gelirleri toplu satışlardan elde edilen gelirlerden oluşmaktadır. Bu hizmet kapsamında oluşan gelirler dergilerin sevk edildiği tarihte, "zamanın belirli bir anında" muhasebeleştirilir.

Abone ve üyelik gelirleri

Abone gelirleri, emlak sitesi, dijital platform ve internet aboneliklerine ilişkin gelirleri kapsamaktadır. Grup, emlak sitesi üyeliklerini bireysel ve kurumsal olarak takip etmektedir. Grup, abonelik ve üyelikleri, ayrı ayrı satılabilir ürün ve hizmetleri paket haline getirerek satabilmektedir. (Örneğin: Emlak sitesi üyeliği içerisinde ilan yayınlama, öne çıkarma hizmeti ve cep telefonu bir paket halinde satılabilmektedir). Paketin içerisine dahil edilen her ürün ve hizmet ayrı bir edim olarak muhasebeleştirilmektedir. Her bir edim için müstakil satış fiyatı gözlemlenebilir fiyatları dikkate alınarak belirlenmektedir. Edimlerin kontrolü müşteriye devredildiğinde gelir olarak kaydedilmektedir. Müşteriler ilan yayınlama ve öne çıkarma hizmetlerinden eş zamanlı faydalanıp tüketebildikleri için "zamanla" ve "çıktı" yöntemi ile muhasebeleştirilmektedir. Paketlerin içerisinde ürünler fiziki zilyetliği müşteriye devredildiğinde muhasebeleştirilmektedir.

**31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 2 - FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Gelirlerin kaydedilmesi (Devamı)

Otomotiv ve telekom gelirleri

Doğan Holding'in otomotiv sektöründeki faaliyetleri, farklı iştirak ve markalar aracılığıyla entegre bir yapıda yürütülmektedir. Grup, araç satış ve kiralama hizmetlerini Suzuki, Doğan Trend ve Otomobilite markaları üzerinden sunmaktadır. Araç otomotiv elektroniği alanındaki faaliyetler ise Daiichi markası aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. Bu kapsamda Grup'un otomotiv faaliyetleri; araç satışı, araç kiralama, otomotiv elektroniği ve yedek parça hizmetlerini içeren geniş ve bütüncül bir ürün ve hizmet yelpazesini kapsamaktadır.

Grup'un telekomünikasyon gelirleri; telekomünikasyon, elektronik haberleşme ve bilişim sistemleri alanlarında cihaz, sistem ve yazılım tasarımı, geliştirilmesi, üretimi, montajı, satışı, pazarlaması, ithalatı, ihracatı ve satış sonrası teknik destek hizmetlerinin sunulmasıdır. Bu kapsamda Grup; başta kurumsal haberleşme sistemleri (santral ve IP tabanlı iletişim çözümleri), savunma sanayine yönelik elektronik ve haberleşme sistemleri, kamu ve özel sektöre yönelik bilişim ve sistem entegrasyonu projeleri ile çeşitli elektronik donanım ve yazılım çözümlerinin geliştirilmesi ve uygulanması faaliyetlerini yürütmektedir.

Ayrıca, faaliyet konusuyla bağlantılı olarak anahtar teslim proje yönetimi, mühendislik hizmetleri, bakım-onarım ve teknik servis hizmetleri sunmakta; ilgili mevzuat çerçevesinde yurtiçi ve yurtdışında ticari faaliyetlerde bulunmaktadır.

Kiralamalar

Eğer bir sözleşme, sözleşmede tanımlanan varlığın kullanımını kontrol etme hakkını, belirli bir süre için ve belirli bir bedel karşılığında devredilmesi halini düzenliyorsa, bu sözleşmenin bir kiralama sözleşmesi niteliği taşıdığı ya da bir kiralama işlemi içerdiği kabul edilir. Grup, bir sözleşmenin başlangıcında, sözleşmenin kiralama sözleşmesi niteliği taşıyıp taşımadığını ya da kiralama işlemi içerip içermediğini değerlendirir. Grup, sözleşmede tanımlanan varlığın kullanımını kontrol etme hakkını belirli bir süre için devredip devretmediğini değerlendirirken aşağıdaki koşulları göz önünde bulundurur:

- a) Kiralama sözleşmesinin konusunu oluşturan, açık veya zımni şekilde tanımlanabilir bir varlık bulunması,
- b) Kiracının, kiralama sözleşmesinin konusunu oluşturan tanımlı varlığın kullanımından sağlanacak ekonomik yararların tamamına yakınına elde etme hakkının olması,
- c) Kiracının, kiralama sözleşmesinin konusunu oluşturan tanımlı varlığın kullanımını yönetme hakkının olması. Aşağıda sayılan hallerde, kiracının kiralama sözleşmesinin konusunu oluşturan tanımlı varlığı yönetme hakkına sahip olduğu kabul edilmektedir;
 - i. Kiracının, kullanım süresi boyunca varlığı işletme hakkına sahip olması (veya varlığı kendi belirlediği şekilde işletmeleri için başkalarını yönlendirmesi) ve kiralayanın bu işletme talimatlarını değiştirme hakkının bulunmaması veya
 - ii. Kiracının, kullanım süresi boyunca varlığın nasıl ve ne amaçla kullanılacağını önceden belirleyecek şekilde varlığı (ya da varlığın belirli özelliklerini) tasarlamış olması.

Sözleşmenin bu şartları sağlaması halinde Grup, kiralamanın fiilen başladığı tarihte konsolide finansal tablolarına bir kullanım hakkı varlığı ve bir kira yükümlülüğü yansıtır.

**31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 2 - FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Kiralamalar (Devamı)

Kullanım hakkı varlığı

Kullanım hakkı varlığı ilk olarak maliyet yöntemiyle muhasebeleştirilir ve aşağıdakileri içerir:

- Kullanım hakkı varlığı olarak kayıtlara alınacak kira yükümlülüğünün ilk ölçüm tutarı,
- Kullanım hakkı varlığı olarak kayıtlara alınan kira yükümlülüğünün ilk ölçüm tutarından, kiralama ile ilgili tüm kiralama teşvikleri indirimleri,
- Kiralama ile ilgili olarak, kullanım hakkı varlığı olarak kayıtlara alınacak ve kira yükümlülüğünün ilk ölçüm tutarına ilave edilecek Grup tarafından katlanılan tüm doğrudan maliyetler ve
- Kiracının, kiralama sözleşmesinin konusunu oluşturan tanımlı varlığın sökülmesi ve taşınmasıyla, yerleştirildiği alanın restorasyonu ya da tanımlı varlığın kiralama hüküm ve koşullarının gerektirdiği duruma getirilmesine ilişkin restorasyonu ile ilgili olarak Grup tarafından katlanılacak tahmini maliyetler de ilk ölçüm tutarına ilave edilir.

Grup maliyet yöntemini uygularken, kullanım hakkı varlığını:

- Birikmiş amortisman ve birikmiş değer düşüklüğü zararları düşülmüş ve
- Kira yükümlülüğünün yeniden ölçümüne göre düzeltilmiş maliyeti üzerinden ölçer.

Grup, kullanım hakkı varlığını amortisman tabi tutarken "TMS 16 Maddi Duran Varlıklar" standardında yer alan amortisman hükümlerini uygular. Kullanım hakkı varlığının değer düşüklüğüne uğramış olup olmadığını belirlemek ve belirlenen herhangi bir değer düşüklüğü zararını muhasebeleştirmek için "TMS 36 Varlıklarda Değer Düşüklüğü" standardını uygular.

Kira yükümlülüğü

Kiralamanın fiilen başladığı tarihte, Grup kira yükümlülüğünü o tarihte gerçekleşmemiş olan kira ödemelerinin bugünkü değeri üzerinden ölçer. Kira ödemeleri, kiralamadaki zımnî faiz oranının kolaylıkla belirlenebilmesi durumunda, bu oran kullanılarak; zımnî faiz oranının kolaylıkla belirlenememesi durumunda ise kiracının alternatif borçlanma faiz oranı kullanılarak iskonto edilir.

Grup'un kira yükümlülüğünün ölçümüne dâhil olan ve kiralamanın fiilen başladığı tarihte gerçekleşmemiş olan kira ödemeleri aşağıdakilerden oluşur:

- Sabit ödemelerden her türlü kiralama teşvik alacaklarının düşülmesiyle elde edilen tutar,
- Bir endeks ya da orana bağlı olan, ilk ölçümü kiralamanın fiilen başladığı tarihte bir endeks veya oran kullanılarak yapılan kira ödemeleri,
- Kiralama süresinin kiracının kiralamayı sonlandırmak için bir opsiyon kullanacağını göstermesi durumunda, kiralamanın sonlandırılmasına ilişkin ceza ödemeleri.

**31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 2 - FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Kiralamalar (Devamı)

Kiralamanın fiilen başladığı tarihten sonra Grup, kira yükümlülüğünü aşağıdaki şekilde ölçer:

- Kayıtlı değerini, kira yükümlülüğündeki faizi yansıtacak şekilde artırır,
- Kayıtlı değerini, yapılmış olan kira ödemelerini yansıtacak şekilde azaltır ve
- Kayıtlı değerini, varsa yeniden değerlendirmeleri ve yeniden yapılandırmaları yansıtacak şekilde yeniden ölçer. Grup, kira yükümlülüğünün yeniden ölçüm tutarını, kullanım hakkı varlığında düzeltme olarak konsolide finansal tablolarına yansıtır.

Uzatma ve erken sonlandırma opsiyonları

Kiralama yükümlülüğü, sözleşmelerdeki uzatma ve erken sonlandırma opsiyonları dikkate alınarak belirlenmektedir. Sözleşmelerde yer alan uzatma ve erken sonlandırma opsiyonlarının büyük kısmı Grup ve kiralayan tarafından müştereken uygulanabilir opsiyonlardan oluşmaktadır. Ancak eğer söz konusu uzatma ve erken sonlandırma opsiyonları, sözleşmeye göre Grup'un inisiyatifindeyse ve opsiyonların kullanımı makul derecede kesinse, kiralama süresi bu husus göz önünde bulundurularak belirlenir. Eğer şartlarda önemli bir değişiklik olursa yapılan değerlendirme Grup tarafından gözden geçirilmektedir.

Kolaylaştırıcı uygulamalar

Kiralama süresi 12 ay ve daha kısa olan kısa vadeli kiralama sözleşmeleri ile Grup tarafından düşük değerli olarak belirlenen bilgi teknolojileri ekipman kiralamalarına (ağırlıklı olarak yazıcı, dizüstü bilgisayar, mobil telefon vb.) ilişkin sözleşmeler, TFRS 16 Kiralamalar Standardı'nın tanıdığı istisna kapsamında değerlendirilmiş olup, bu sözleşmelere ilişkin ödemeler oluştukları dönemde gider olarak muhasebeleştirilmeye devam edilmektedir.

İşletme birleşmeleri

İşletme satın alımları, satın alım yöntemi kullanılarak, muhasebeleştirilir. Bir işletme birleşmesinde transfer edilen bedel, gerçeğe uygun değeri üzerinden ölçülür; transfer edilen bedel, edinen işletme tarafından transfer edilen varlıkların birleşme tarihindeki gerçeğe uygun değerlerinin, edinen işletme tarafından edinilen işletmenin önceki sahiplerine karşı üstlenilen borçların ve edinen işletme tarafından çıkarılan özkaynak paylarının toplamı olarak hesaplanır. Satın alıma ilişkin maliyetler genellikle oluştukları anda gider olarak muhasebeleştirilir.

Satın alınan tanımlanabilir varlıklar ile üstlenilen yükümlülükler, satın alım tarihinde gerçeğe uygun değerleri üzerinden muhasebeleştirilir. Aşağıda belirtilenler bu şekilde muhasebeleştirilmez:

- Ertelenmiş vergi varlıkları ya da yükümlülükleri veya çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin varlık ya da yükümlülükler, sırasıyla, TMS 12, "Gelir Vergisi" ve TMS 19, "Çalışanlara Sağlanan Faydalar" Standartları'ı uyarınca hesaplanarak, muhasebeleştirilir,

**31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 2 - FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

İşletme birleşmeleri (Devamı)

- Satın alınan işletmenin hisse bazlı ödeme anlaşmaları ya da Grup'un satın alınan işletmenin hisse bazlı ödeme anlaşmalarının yerine geçmesi amacıyla imzaladığı hisse bazlı ödeme anlaşmaları ile ilişkili yükümlülükler ya da özkaynak araçları, satın alım tarihinde TFRS 2, "*Hisse Bazlı Ödeme Anlaşmaları*" standardı uyarınca muhasebeleştirilir,
- TFRS 5, "*Satış Amaçlı Elde Tutulan Duran Varlıklar ve Durdurulan Faaliyetler*" standardı uyarınca satış amaçlı elde tutulan olarak sınıflandırılan varlıklar (ya da elden çıkarma grupları) TFRS 5'te belirtilen kurallara göre muhasebeleştirilir.

Şerefiye, satın alım için transfer edilen bedelin, satın alınan işletmedeki varsa kontrol gücü olmayan payların ve varsa, aşamalı olarak gerçekleşen bir işletme birleşmesinde edinen işletmenin daha önceden elinde bulundurduğu edinilen işletmedeki özkaynak paylarının gerçeğe uygun değeri toplamının, satın alınan işletmenin satın alma tarihinde tanımlanabilen varlıklarının ve üstlenilen tanımlanabilir yükümlülüklerinin net tutarını aşan kısmı olarak hesaplanır. Yeniden değerlendirme sonrasında satın alınan işletmenin satın alma tarihinde tanımlanabilen varlıklarının ve üstlenilen tanımlanabilir yükümlülüklerinin net tutarının, devredilen satın alma bedelinin, satın alınan işletmedeki kontrol gücü olmayan payların ve varsa, satın alma öncesinde satın alınan işletmedeki payların gerçeğe uygun değeri toplamını aşması durumunda, bu tutar pazarlıklı satın almadan kaynaklanan kazanç olarak doğrudan kar/(zarar) içinde muhasebeleştirilir.

Hissedar paylarını temsil eden ve sahiplerine tasfiye durumunda işletmenin net varlıklarının belli bir oranda pay hakkını veren kontrol gücü olmayan paylar, ilk olarak ya gerçeğe uygun değerleri üzerinden ya da satın alınan işletmenin tanımlanabilir net varlıklarının kontrol gücü olmayan paylar oranında muhasebeleştirilen tutarları üzerinden ölçülür. Ölçüm esası, her bir işleme göre belirlenir. Diğer kontrol gücü olmayan pay türleri gerçeğe uygun değere göre ya da, uygulanabilir olduğu durumlarda, bir başka TMS standardında belirtilen yöntemler uyarınca ölçülür.

Bir işletme birleşmesinde Grup tarafından transfer edilen bedelin, koşullu bedeli de içerdiği durumlarda, koşullu bedel satın alım tarihindeki gerçeğe uygun değer üzerinden ölçülür ve işletme birleşmesinde transfer edilen bedele dahil edilir. Ölçme dönemi içerisinde ortaya çıkan ek bilgilerin sonucunda koşullu bedelin gerçeğe uygun değerinde düzeltme yapılması gerekiyorsa, bu düzeltme şerefiyeden geçmişe dönük olarak düzeltilir.

Ölçme dönemi, birleşme tarihinden sonraki, edinen işletmenin işletme birleşmesinde muhasebeleştirdiği geçici tutarları düzelttebildiği dönemdir. Bu dönem satın alım tarihinden itibaren 1 yıldan fazla olamaz.

**31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 2 - FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

İşletme birleşmeleri (Devamı)

Ölçme dönemi düzeltmeleri olarak nitelendirilmeyen koşullu bedelin gerçeğe uygun değerindeki değişiklikler için uygulanan sonraki muhasebeleştirme işlemleri, koşullu bedel için yapılan sınıflandırma şekline göre değişir. Özkaynak olarak sınıflandırılmış koşullu bedel yeniden ölçülmez ve buna ilişkin sonradan yapılan ödeme, özkaynak içerisinde muhasebeleştirilir. Varlık ya da borç olarak sınıflandırılan koşullu bedelin finansal araç niteliğinde olması ve TFRS 9, "*Finansal Araçlar: Muhasebeleştirme ve Ölçüm*" standardı kapsamında bulunması durumunda, söz konusu koşullu bedel gerçeğe uygun değerinden ölçülür ve değişiklikten kaynaklanan kazanç ya da kayıp, kâr veya zararda ya da diğer kapsamlı gelirden muhasebeleştirilir. TFRS 9 kapsamında olmayanlar ise, TMS 37, "*Karşılıklar*" veya diğer uygun TMS ler uyarınca muhasebeleştirilir.

Aşamalı olarak gerçekleşen bir işletme birleşmesinde Grup'un satın alınan işletmede önceden sahip olduğu özkaynak payı gerçeğe uygun değere getirmek için satın alım tarihinde (yani Grup'un kontrolü ele aldığı tarihte) yeniden ölçülür ve varsa, ortaya çıkan kazanç/zarar kar veya zarar tablosu içinde muhasebeleştirilir. Satın alım tarihi öncesinde diğer kapsamlı gelir içinde muhasebeleştirilen satın alınan işletmenin payından kaynaklanan tutarlar, söz konusu payların elden çıkarıldığı varsayımı altında kar/zarara aktarılır.

İşletme birleşmesi ile ilgili satın alma muhasebesinin birleşmenin gerçekleştiği raporlama tarihinin sonunda tamamlanamadığı durumlarda, Grup muhasebeleştirme işleminin tamamlanamadığı kalemler için geçici tutarlar raporlar. Bu geçici raporlanan tutarlar, ölçüm döneminde düzeltilir ya da satın alım tarihinde muhasebeleştirilen tutarlar üzerinde etkisi olabilecek ve bu tarihte ortaya çıkan olaylar ve durumlar ile ilgili olarak elde edilen yeni bilgileri yansıtmak amacıyla fazladan varlık veya yükümlülük muhasebeleştirilir (Dipnot 3).

Grup tarafından kontrol edilen işletmeler arasında gerçekleşen yasal birleşmeler TFRS 3 İşletme Birleşmeleri kapsamında değerlendirilmemektedir. Dolayısıyla, bu tür birleşmelerde şerefiye hesaplanmamaktadır. Ayrıca, yasal birleşmelerde taraflar arasında ortaya çıkan işlemler konsolide finansal tabloların hazırlanması esnasında düzeltme işlemlerine tabi tutulur.

Ortak kontrol altında gerçekleşen hisse transferlerinin muhasebeleştirilmesinde ise işletme birleşmesine konu olan varlık ve yükümlükler kayıtlı değerleri ile konsolide finansal tablolara alınır. Ortak kontrol altındaki birleşmeler "Hakların Birleşmesi" yöntemi ile muhasebeleştirilmektedir. Hakların Birleşmesi yöntemi uygulanırken, söz konusu işlem ortak kontrolün olduğu raporlama döneminin başı itibarıyla gerçekleşmiş gibi finansal tablolar düzeltilmekte ve ortak kontrolün olduğu raporlama döneminin başından itibaren karşılaştırmalı olarak sunulmaktadır. Bu işlemler sonucunda herhangi bir şerefiye veya pazarlıklı alım etkisi hesaplanmaz (Dipnot 3). Ortak kontrole tabi işletme birleşmeleri TFRS 3 İşletme Birleşmeleri kapsamında olmayıp Grup bu tür işlemler için şerefiye kaydı oluşturmamaktadır. Edinilen işletmenin net varlıklarının birleşme tarihindeki defter değerinin transfer edilen bedeli aşması durumunda oluşan fark, pay sahiplerinin ilave sermaye katkıları gibi dikkate alınır ve "Paylara İlişkin Primler" kalemine yansıtılır. Tam tersi bir durumda, yani transfer edilen bedelin işletmenin net varlıklarının birleşme tarihindeki defter değerini aşması durumunda oluşan fark azaltıcı bir unsur olarak "Ortak Kontrole Tabi Teşebbüs veya İşletmeleri İçeren Birleşmelerin Etkisi" kalemine yansıtılır.

**31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 2 - FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Şerefiye

Satın alım işleminde oluşan şerefiye tutarı, varsa, değer düşüklüğü karşılıkları düşüldükten sonra satın alım tarihindeki maliyet değeriyle değerlendirilir.

Değer düşüklüğü testi için, şerefiye Grup'un işletme birleşmesinin getirdiği sinerjiden fayda sağlamayı bekleyen nakit üreten birimlerine (ya da nakit üreten birim gruplarına) dağıtılır.

Şerefiyenin tahsis edildiği nakit üreten birimi, her yıl değer düşüklüğü testine tabi tutulur. Birimin değer düşüklüğüne uğradığını gösteren belirtilerin olması durumunda ise değer düşüklüğü testi daha sık yapılır.

Nakit üreten birimin geri kazanılabilir tutarı defter değerinden düşük ise, değer düşüklüğü karşılığı ilk olarak birime tahsis edilen şerefiyeden ayrılır, ardından birim içindeki varlıkların defter değeri düşürülür. Şerefiye için ayrılan değer düşüklüğü karşılığı, doğrudan konsolide kar veya zarar içinde muhasebeleştirilir. Şerefiye değer düşüklüğü karşılığı sonraki dönemlerde iptal edilmez.

İlgili nakit üreten birimin satışı sırasında, şerefiye için belirlenen tutar, satış işleminde kar/(zararın) hesaplamasına dahil edilir.

Doğan Holding'in kontrolünde olan bağlı ortaklıkların paylarının bir bölümünün satışı veya satın alınması işlemlerine (kontrolün el değiştirmedeği işlemler) ilişkin oluşan kar veya zarar özkaynaklarda muhasebeleştirilir. TMS 27 (Revize) Standardı 1 Temmuz 2009 tarihinde başlayan mali dönemlerden itibaren Grup'un kontrol etkisi üzerinde bir değişiklik yaratmayan sahiplik oranlarındaki artış ya da azalışların özkaynakta muhasebeleştirilmesini gerektirmektedir. 1 Temmuz 2009 tarihinden önce başlayan mali dönemlerde, Grup'un kontrolünde olan bağlı ortaklıkların paylarının bir bölümünün satışı veya satın alınması işlemlerine (kontrolün el değiştirmedeği işlemler) ilişkin oluşan satın alma bedeli lehine fark şerefiye olarak muhasebeleştirilmekteydi.

Yabancı para cinsinden işlemler

Yabancı para işlemler, işlem tarihindeki kurlar kullanılarak fonksiyonel para birimine çevrilir. Bu tür işlemlerden ve yabancı para cinsinden olan parasal varlıkların ve yükümlülüklerin dönem sonu kurlarıyla çevriminden doğan yabancı para çevrim gelir ve giderleri, genellikle kar veya zararda muhasebeleştirilir. Eğer nakit akış riskinden korunma amaçlı olarak ve net yatırımların finansal risklerden korunma amaçlı olarak ya da yurtdışındaki işletmede bulunan net yatırımların bir parçası olarak değerlendirildiğinde özkaynaklarda kalmaya devam eder.

Borçlanmalar ile ilgili yabancı para çevrim gelir ve giderleri kar veya zarar tablosunda finansal giderler başlığı altında sunulur. Diğer tüm yabancı para çevrim gelirleri ve giderleri kar veya zarar tablosunda net olarak diğer gelir veya diğer giderler başlığı altında sunulur.

**31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 2 - FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Yabancı para cinsinden işlemler (Devamı)

Yabancı para cinsinden gerçeğe uygun değerinden ölçülen parasal olmayan kalemler, gerçeğe uygun değerinin tespit edildiği tarihte geçerli olan döviz kurları kullanılarak çevrilmiştir. Gerçeğe uygun değerden taşınan varlıklar ve yükümlülüklerin çevrim farkları gerçeğe uygun değer kazanç veya kayıplarının bir parçası olarak raporlanır. Örneğin, gerçeğe uygun değeri kar veya zararda tutulan hisse senetleri gibi, parasal olmayan varlıkların ve yükümlülüklerin çevrim farkları kar veya zarar tablosunda gerçeğe uygun değer kazanç veya kayıplarının bir parçası olarak ve gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelir tablosuna yansıtılan finansal varlıklar olarak sınıflandırılan hisse senetleri gibi parasal olmayan varlıkların çevrim farkları diğer kapsamlı gelirlerde muhasebeleştirilir.

Grup Şirketleri

Raporlama para biriminden farklı bir fonksiyonel para birimine sahip olan yabancı operasyonların finansal pozisyon ve sonuçları (yüksek enflasyonlu bir ekonominin para birimi olan hiçbir) raporlama para birimine aşağıdaki gibi çevrilir:

- Sunulan her bir finansal durum tablosu için varlıklar ve yükümlülükler finansal durum tablosu tarihindeki kapanış kurundan çevrilir,
- Her bir kar veya zarar tablosu ve diğer kapsamlı gelir tablosu işlem tarihlerindeki ortalama kurlardan çevrilir (İşlem tarihine esas kurların birikimli etkisi makul bir tahmin olmadığı sürece, bu durumda gelir ve gider işlem tarihinde çevrilir) ve
- Tüm sonuçlanan çevrim farkları diğer kapsamlı gelirlerden muhasebeleştirilir.

Satış Amaçlı Elde Tutulan Varlıklar ve Satış Amaçlı Sınıflandırılan Varlık Gruplarına İlişkin Yükümlülükler

Duran varlıklar (veya elden çıkarılacak varlık grupları), defter değerlerinin sürdürülmekte olan kullanımdan ziyade satış işlemi vasıtası ile geri kazanılacak olmasından dolayı ve satış olasılığının yüksek olduğu kabul edildiğinde satış amaçlı elde tutulan olarak sınıflandırılırlar. Ertelenmiş vergi varlıkları, çalışanlara sağlanan faydalar sonucu edinilen varlıklar, finansal varlıklar ve gerçeğe uygun değerinden taşınan yatırım amaçlı gayrimenkuller ve sigorta poliçeleri üzerindeki sözleşmeden doğan haklar dışındakiler bu gereklilikten özellikle muaf tutulmuşlardır, bu tür satış amaçlı elde tutulan duran varlıklar ve satış amaçlı sınıflandırılan varlık gruplarına ilişkin yükümlülükler, defter değeri ile satış maliyeti düşülmüş gerçeğe uygun değerinden düşük olanı ile ölçülürler.

Bir değer düşüklüğü başlangıçta veya daha sonra, bir varlığın (elden çıkarılacak bir varlık grubunun) değerinin satış maliyetinin gerçeğe uygun değerden düşülerek elde edilen değerine kadar azaltılması durumunda, değer düşüklüğü zararını muhasebeleştirir. Bir varlık (elden çıkarılacak bir varlık grubunun) gerçeğe uygun değerinden satış maliyetleri düşülerek bulunan değerinde herhangi sonradan meydana gelen artışlar, daha önce muhasebeleştirilmiş olan birikmiş değer düşüklüğü zararlarını aşmaması koşuluyla, bir kazanç olarak muhasebeleştirilir. Bir varlık (elden çıkarılacak bir varlık grubunun) satış gününe kadar daha önceden muhasebeleştirilmeyen kazanç veya kayıpları, ilgili varlığın ve bu varlığa ilişkin yükümlülüğün finansal durum tablosu dışı bırakıldığı gün itibarıyla muhasebeleştirilmiştir.

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 2 - FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Satış Amaçlı Elde Tutulan Varlıklar ve Satış Amaçlı Sınıflandırılan Varlık Gruplarına İlişkin Yükümlülükler (Devamı)

Satış amaçlı sınıflandırılan duran varlıklar ve satış amaçlı sınıflandırılan varlık gruplarına ilişkin yükümlülükler (elden çıkarılacak varlık grubunun bir parçası olan bir duran varlığı) amortismanına tabi tutulmaz ya da itfa edilmez. Satış amaçlı elde tutulan olarak sınıflandırılan elden çıkarılacak varlık ve satış amaçlı sınıflandırılan varlık gruplarına ilişkin yükümlülük grubuna ilişkin borçlara ait faiz veya diğer giderlerin muhasebeleştirilmesine devam edilir.

Satış amacıyla elde tutulan olarak sınıflandırılan bir duran varlık ve satış amacıyla elde tutulan olarak sınıflandırılan elden çıkarılacak bir varlık grubu içindeki varlıklar, finansal durum tablosunda diğer varlıklardan ayrı olarak gösterilir. Satış amaçlı sınıflandırılan varlık gruplarına ilişkin yükümlülükler de finansal durum tablosunda diğer borçlardan ayrı olarak gösterilir.

Finansal bilgilerin bölümlere göre raporlanması

Endüstriyel bölüm, diğer endüstriyel bölümlerden farklı risk ve getirilere maruz kalan ürün ve hizmetler üreten bir varlık ve faaliyet grubu olup, yönetim tarafından Grup faaliyetleri "Madencilik" "Elektrik Üretimi", "Sanayi ve Ticaret", "Otomotiv Ticaret ve Pazarlama", "Finansman ve Yatırım", "İnternet ve Eğlence" ve "Gayrimenkul Yatırımları" olarak yedi ana grupta izlenmiş ve raporlanmıştır. Grup yönetimi, finansal tablo kullanıcılarının kararlarını etkileyebilecek ve/veya finansal tabloları değerlendirmeleri sırasında faydalı olacağı kanaatine varması halinde bölümlere göre raporlama yapısında değişiklik yapabilir. Grup'un temel alış ve satışlarının Türkiye'de yapılması ve varlıklarının büyük bir kısmının Türkiye'de bulunmasından dolayı finansal bilgilerin coğrafi bölümlere göre raporlanmasına gerek duyulmamıştır (Dipnot 5).

Bölümlere göre raporlamada, bölüm içi işlemler bölümler seviyesinde ve bölümler arasındaki işlemler ise konsolide seviyede bölümler arası eliminasyonlar olarak muhasebeleştirilmektedir.

Pay başına kazanç/(kayıp)

Konsolide kar veya zarar tablosunda belirtilen pay başına kar/(zarar), dönem net kar/(zararı)'nın, dönem boyunca piyasada bulunan payların ağırlıklı ortalama sayısına bölünmesi ile bulunur.

Türkiye'de şirketler sermayelerini geçmiş yıl karlarından ve diğer dağıtılabilir yedeklerden dağıttıkları "bedelsiz pay" yolu ile artırmaktadırlar. Bu tip "bedelsiz pay" dağıtımları, pay başına kazanç hesaplamalarında, finansal tablolarda sunulan tüm dönemlerde ihraç edilmiş pay gibi değerlendirilir. Buna göre bu hesaplamalarda kullanılan ağırlıklı ortalama pay sayısı, geçmişteki pay dağıtımları da dikkate alınmak suretiyle bulunmuştur (Dipnot 34).

Devlet teşvik ve yardımları

Devlet teşviki, işletmenin teşvikin elde edilmesi için gerekli koşulları yerine getireceğine ve teşvikin elde edileceğine dair makul bir güvence olmadan finansal tablolara yansıtılmaz.

Devlet teşvikleri, bu teşviklerle karşılanması amaçlanan maliyetlerin gider olarak muhasebeleştirildiği dönemler boyunca sistematik şekilde kâr veya zarara yansıtılır. Bir finansman aracı olan devlet teşvikleri, finanse ettikleri harcama kalemini netleştirmek amacıyla kâr veya zararda muhasebeleştirilmek yerine, kazanılmamış gelir olarak finansal durum tablosu ile ilişkilendirilmeli ve ilgili varlıkların ekonomik ömrü boyunca sistematik şekilde kâr veya zarara yansıtılmalıdır.

**31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 2 - FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Devlet teşvik ve yardımları (Devamı)

Önceden gerçekleşmiş gider veya zararları karşılamak ya da işletmeye gelecekte herhangi bir maliyet gerektirmeksizin acil finansman desteği sağlamak amacıyla verilen devlet teşvikleri, tahsil edilebilir hale geldiği dönemde kâr ya da zararda muhasebeleştirilir.

Devletten piyasa faiz oranından düşük bir oranla alınan kredinin faydası, devlet teşviki olarak kabul edilir. Düşük faiz oranının yarattığı fayda, kredinin başlangıçtaki defter değeri ile elde edilen kazanımlar arasındaki fark olarak ölçülür (Dipnot 18).

Raporlama döneminden sonraki olaylar

Grup, raporlama döneminden sonraki düzeltme gerektiren olayların ortaya çıkması durumunda, konsolide finansal tablolara alınan tutarları bu yeni duruma uygun şekilde düzeltir.

Raporlama döneminden sonra ortaya çıkan hususların düzeltme gerektirmeyen hususlar olması halinde konsolide finansal tablo dipnotlarında açıklama yapılır (Dipnot 41).

Nakit akış tablosu

Nakit akış tablosunda, döneme ilişkin nakit akışları işletme, yatırım ve finansman faaliyetlerine dayalı nakit akışları şeklinde sınıflandırılarak raporlanır.

İşletme faaliyetlerinde kullanılan nakit akışları, Grup'un faaliyetlerinden kaynaklanan nakit akışlarını gösterir.

Yatırım faaliyetleriyle ilgili nakit akışları, Grup'un yatırım faaliyetlerinde (sabit yatırımlar ve finansal yatırımlar) kullandığı ve elde ettiği nakit akışlarını gösterir.

Finansman faaliyetlerine ilişkin nakit akışları, Grup'un finansman faaliyetlerinde kullandığı kaynakları ve bu kaynakların geri ödemelerini gösterir.

Hazır değerler, nakit para, vadesiz mevduat ve satın alım tarihinden itibaren vadeleri 3 ay veya 3 aydan daha az olan, hemen nakde çevrilebilecek olan ve önemli tutarda değer değişikliği riskini taşımayan yüksek likiditeye sahip diğer kısa vadeli yatırımlardır.

Maden varlıkları

Maden sahaları hazırlığı ile ilgili harcamalar (jeofiziksel, topoğrafik, jeolojik ve benzer türdeki harcamalar dahil) gelecekte ekonomik olarak sürdürülebilir bir sermaye oluşumuna katkı sağlayacakları konusunda bir kanı oluşması durumu haricinde, oluştukları dönemde gider olarak kaydedilir. Sözü edilen durumda, bir madenin ticari nitelikli üretim kapasitesine ulaşması ile birlikte söz konusu harcamalar aktifleştirilir ve madenin faydalı ömrü (toplam rezerv miktarı) süresince itfaya tabi tutulur. Bir madenin geliştirme ve yapım aşaması öncesinde gider yazılan araştırma ve hazırlık harcamaları, bu aşamalar sonucunda ticari nitelik taşıyan bir maden rezervinin saptanması durumu da dahil olmak üzere, sonradan aktifleştirilmez. Beklenen faydalı ömür, kalıntı değer ve itfa yöntemi, tahminlerde ortaya çıkan değişikliklerin olası etkileri için her yıl gözden geçirilir ve tahminlerde bir değişiklik varsa ileriye dönük olarak muhasebeleştirilir. Maden varlıkları; maden hazırlık geliştirme giderleri, maden arama giderleri, araştırma geliştirme giderleri ve diğer özel tükenmeye tabi varlıklardan oluşmaktadır.

**31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 2 - FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Önemli muhasebe tahminleri, varsayımları ve kararları

a) Ertelenmiş vergi varlıkları

Grup vergiye esas finansal tabloları ile KGK tarafından yayımlanmış olan TMS'lere göre hazırlanmış finansal tabloları arasındaki farklardan dolayı ertelenmiş vergi varlığı ve yükümlülüğü muhasebeleştirmektedir. Ertelenmiş vergi varlıklarının kısmen ya da tamamen geri kazanılabilir tutarı mevcut koşullar altında tahmin edilmiştir. Değerlendirme sırasında, gelecekteki kar projeksiyonları ile kullanılmamış zararların ve diğer vergi varlıklarının son kullanılabileceği tarihler ve vergi mevzuatı kapsamında uygulanabilir yaklaşımlar göz önünde bulundurulmuştur. Grup, gelecekteki kar projeksiyonlarını göz önünde bulundurarak, 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla, 244.242 TL (31 Aralık 2024: 475.358 TL) tutarındaki kullanılmamış mali zararlarından doğan 61.021 TL tutarındaki ertelenmiş vergi varlığını kayıtlara yansıtmıştır (31 Aralık 2024: 118.840 TL) (Dipnot 33).

b) Şüpheli ticari alacak karşılığı

Grup tahsil imkânının kalmadığına dair objektif bir delil olduğu takdirde ilgili ticari alacaklar için şüpheli alacak karşılığı ayırmaktadır. Şüpheli alacak karşılığı müşterilerin geçmiş ödeme performanslarından ve mali durumlarından yola çıkarak oluşturulmuş bir muhasebe tahmini olmakla birlikte, Grup ticari alacak yaşlandırması ve müşterilerin ödeme performansını değerlendirmekte ve buna bağlı olarak şüpheli alacak karşılığını tespit etmektedir. Grup, bu esaslar dahilinde ve vadesi olağan ticari faaliyet döngüsünü 1 yılı aşan alacaklarına karşılık ayırmayı değerlendirmektedir.

Bununla birlikte, Grup'un olağan ticari faaliyet döngüsü dikkate alındığında, vadesi bu olağan ticari faaliyet döngüsünün dışına sarkan ticari alacakları için, ticari alacağın idari ve/veya kanuni takipte olması, teminatlı veya teminatsız olması, objektif bir bulgu olup olmadığı vb. durumları da değerlendirmektedir.

Grup, gerçekleşmiş değer düşüklüğü zararları ile birlikte ticari alacakları belirli sebeplerle değer düşüklüğüne uğramadığı durumlarda, TFRS 9 kapsamında ticari alacakları için ömür boyu beklenen kredi zararlarına eşit bir tutarda beklenen kredi zarar karşılığı muhasebeleştirmektedir. Beklenen kredi zarar karşılığı hesaplaması Grup'un geçmiş kredi zararı deneyimleri ve ileriye yönelik makroekonomik göstergelere dayanarak belirlediği beklenen kredi zarar oranı ile yapılmaktadır. Beklenen kredi zarar karşılıklarındaki değişim esas faaliyetlerden diğer gelirlere ve giderlere kaydedilir. 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla Grup 306.708 TL tutarındaki alacakları için şüpheli ticari alacak karşılığı ayırmıştır (31 Aralık 2024: 372.161 TL) (Dipnot 9 ve 10).

c) Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklarda değer düşüklüğü

Grup, gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan finansal varlıkların ve itfa edilmiş maliyeti ile ölçülen finansal varlıkların değer düşüklüğüne uğradığına ilişkin ortada tarafsız göstergelerin bulunup bulunmadığı hususunu her bilanço döneminde muhasebe politikaları Not 2.2'deki tanımlar ışığında değerlendirir.

Not 2.2'de belirtilen kredi riskinde önemli artış ve ileriye yönelik makroekonomik bilgileri tahmin ederken kullanılan tahmin ve yöntemler aşağıda belirtilmiştir.

Kredi riskinde önemli artış

Kredi riskinde önemli artışın belirlenmesinde nitel ve nicel değerlendirmeler yapılmaktadır.

**31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 2 - FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Önemli muhasebe tahminleri, varsayımları ve kararları (Devamı)

c) Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklarda değer düşüklüğü (Devamı)

Niteliksel değerlendirme:

Niteliksel değerlendirme sonucunda aşağıdaki koşullardan herhangi birinin sağlandığı durumda ilgili finansal varlık Aşama 2 (kredi riskinde önemli artış) olarak sınıflandırılır.

Raporlama tarihi itibarıyla;

- Ömür boyu beklenen kredi zararları, gecikme yaşanan müşteriler için hesap bazında uygulanır. Grup bu tahmini ancak ve ancak müşterinin geri ödemesiyle ilgili pozitif yönde, makul ve desteklenebilir bilgiye sahip oldukça yürürlüğe koymaz.
- Bir kredinin yeniden yapılandırılması durumunda, yapılandırma tarihinden itibaren ilgili yönetmeliklerde belirtilen izleme süresi boyunca Aşama 2'de izlenir. İzleme süresi sonunda, kredide önemli derecede bir bozulma oluşmazsa, işlem Aşama 1'e geri taşınabilir.

Tazmin olan gayrinakdi krediler önemli derecede risk artışı olarak değerlendirilir.

Niceliksel değerlendirme:

Kredi riskinde önemli artış niceliksel olarak kredinin açılış anında hesaplanmış temerrüt olasılığı ile aynı krediye raporlama tarihindeki temerrüt olasılığının kıyaslanmasına dayanmaktadır.

Grup, kredi riskinde önemli derecede artışın belirlenmesinde kullanılan eşik değerlerin hesaplanması için segment bazında dağılım regresyonu kullanmıştır.

İleriye yönelik makroekonomik bilgiler

Grup, kredi riskinde önemli artış değerlendirmesinde ve beklenen kredi zararı hesaplamasında ileriye yönelik makroekonomik bilgileri kredi riski parametrelerine dahil etmektedir.

Grup beklenen kredi zararı hesaplamalarında kullanmak üzere çoklu senaryolar oluşturulması aşamasında geliştirdiği makroekonomik tahminleme modelini kullanmaktadır. Bu tahminleme sırasında öne çıkan makroekonomik değişkenler, Reel Gayri Safi Yurtiçi Hasıla (GSYH), Gayri Safi Yurtiçi Hasıla Deflatörü ve Konut Fiyat Endeksi'dir. İleriye yönelik makroekonomik yansımalara dayalı tahminler doğrultusunda beklenen kredi zararı hesaplanırken, Grup, üç senaryoyu (baz senaryo, kötü senaryo, iyi senaryo) farklı ağırlıklarla değerlendirir. Bu üç senaryonun her biri farklı temerrüt olasılığı ile ilişkilendirilmiştir.

Makroekonomik senaryoların uzun vadeyi kapsamadığı durumlarda, makroekonomik değişkenlerin tahmin edilen periyodunun ötesi için ortalamaya yakınsama olarak adlandırılan bir süreç uygulanmaktadır.

d) Yatırım amaçlı gayrimenkuller

Yatırım amaçlı gayrimenkullere ilişkin Grup Yönetimi'nin önemli varsayımları Dipnot 14'te açıklanmıştır.

**31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 3 - İŞLETME BİRLEŞMELERİ

İşletme satın alımları, satın alım yöntemi kullanılarak, muhasebeleştirilir. Bir işletme birleşmesinde transfer edilen bedel, gerçeğe uygun değeri üzerinden ölçülür; transfer edilen bedel, edinen işletme tarafından transfer edilen varlıkların birleşme tarihindeki gerçeğe uygun değerlerinin, edinen işletme tarafından edinilen işletmenin önceki sahiplerine karşı üstlenilen borçların ve edinen işletme tarafından çıkarılan özkaynak paylarının toplamı olarak hesaplanır. Satın alıma ilişkin maliyetler genellikle oluştukları anda gider olarak muhasebeleştirilir.

Satın alınan tanımlanabilir varlıklar ile üstlenilen yükümlülükler, satın alım tarihinde gerçeğe uygun değerleri üzerinden muhasebeleştirilir. Aşağıda belirtilenler bu şekilde muhasebeleştirilmez:

- Ertelenmiş vergi varlıkları ya da yükümlülükleri veya çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin varlık ya da yükümlülükler, sırasıyla, TMS 12 Gelir Vergisi ve TMS 19 Çalışanlara Sağlanan Faydalar standartları uyarınca hesaplanarak, muhasebeleştirilir;
- Satın alınan işletmenin hisse bazlı ödeme anlaşmaları ya da Grup'un satın alınan işletmenin hisse bazlı ödeme anlaşmalarının yerine geçmesi amacıyla imzaladığı hisse bazlı ödeme anlaşmaları ile ilişkili yükümlülükler ya da özkaynak araçları, satın alım tarihinde TFRS 2 Hisse Bazlı Ödeme Anlaşmaları standardı uyarınca muhasebeleştirilir ve
- TFRS 5 Satış Amaçlı Elde Tutulan Duran Varlıklar ve Durdurulan Faaliyetler standardı uyarınca satış amaçlı elde tutulan olarak sınıflandırılan varlıklar (ya da elden çıkarma grupları) TFRS 5'te belirtilen kurallara göre muhasebeleştirilir.

Şerefiye, satın alım için transfer edilen bedelin, satın alınan işletmedeki varsa kontrol gücü olmayan payların ve varsa, aşamalı olarak gerçekleşen bir işletme birleşmesinde edinen işletmenin daha önceden elinde bulundurduğu edinilen işletmedeki özkaynak paylarının gerçeğe uygun değeri toplamının, satın alınan işletmenin satın alma tarihinde tanımlanabilen varlıklarının ve üstlenilen tanımlanabilir yükümlülüklerinin net tutarını aşan tutar olarak hesaplanır. Yeniden değerlendirme sonrasında satın alınan işletmenin satın alma tarihinde tanımlanabilen varlıklarının ve üstlenilen tanımlanabilir yükümlülüklerinin net tutarının, devredilen satın alma bedelinin, satın alınan işletmedeki kontrol gücü olmayan payların ve varsa, satın alma öncesinde satın alınan işletmedeki payların gerçeğe uygun değeri toplamını aşması durumunda, bu tutar pazarlıklı satın almadan kaynaklanan kazanç olarak doğrudan kar/zarar içinde muhasebeleştirilir.

Hissedar paylarını temsil eden ve sahiplerine tasfiye durumunda işletmenin net varlıklarının belli bir oranda pay hakkını veren kontrol gücü olmayan paylar, ilk olarak ya gerçeğe uygun değerleri üzerinden ya da satın alınan işletmenin tanımlanabilir net varlıklarının kontrol gücü olmayan paylar oranında muhasebeleştirilen tutarları üzerinden ölçülür. Ölçüm esası, her bir işleme göre belirlenir. Diğer kontrol gücü olmayan pay türleri gerçeğe uygun değere göre ya da , uygulanabilir olduğu durumlarda, bir başka TFRS'lerde belirtilen yöntemler uyarınca ölçülür.

Bir işletme birleşmesinde Grup tarafından transfer edilen bedelin, koşullu bedeli de içerdiği durumlarda, koşullu bedel satın alım tarihindeki gerçeğe uygun değer üzerinden ölçülür ve işletme birleşmesinde transfer edilen bedele dahil edilir.

Ölçme dönemi içerisinde ortaya çıkan ek bilgilerin sonucunda koşullu bedelin gerçeğe uygun değerinde düzeltme yapılması gerekiyorsa, bu düzeltme şerefiyeden geçmişe dönük olarak düzeltilir. Ölçme dönemi, birleşme tarihinden sonraki, edinen işletmenin işletme birleşmesinde muhasebeleştirdiği geçici tutarları düzeltibildiği dönemdir. Bu dönem satın alım tarihinden itibaren 1 yıldan fazla olamaz.

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 3 - İŞLETME BİRLEŞMELERİ (Devamı)

31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla işletme birleşmeleri:

Gümüştaş Madencilik ve Ticaret A.Ş. ("Gümüştaş Madencilik")'nin tamamı ödenmiş 20.200 Türk Lirası sermayesini temsil eden paylarının %75 oranında nakden olmak üzere 11 Eylül 2024 tarihinde satın ve devir almıştır. Satın alım bedeli 5.815.489 Türk Lirası (nominal 4.180.819 TL) olarak belirlenmiştir. Konsolide kar veya zarar tablosunda, iktisap tarihi 30 Eylül 2024 olarak gerçekleştirilmiştir.

	Gerçeğe Uygun Değer (31 Aralık 2025 alım gücüne)
Dönen varlıklar	1.272.292
Nakit ve nakit benzerleri	180.647
Ticari alacaklar	6.713
Diğer alacaklar	107.540
Stoklar	493.044
Peşin ödenmiş giderler	368.529
Diğer dönen varlıklar	115.819
Duran varlıklar	10.762.571
Maddi duran varlıklar	4.069.804
Maddi olmayan duran varlıklar	6.128.950
Peşin ödenmiş giderler	99.020
Ertelenmiş vergi varlığı	462.055
Diğer duran varlıklar	2.742
Toplam varlıklar	12.034.863
Kısa vadeli yükümlülükler	2.815.332
Kısa vadeli borçlanmalar	1.268.411
Ticari borçlar	875.509
Ertelenmiş gelirler	454.664
Diğer borçlar	93.794
Kısa vadeli karşılıklar	42.217
Diğer kısa vadeli yükümlülükler	80.737
Uzun vadeli yükümlülükler	1.580.267
Ticari borçlar	30.917
Uzun vadeli karşılıklar	57.175
Ertelenmiş vergi yükümlülüğü	1.492.175
Toplam yükümlülükler	4.395.599
Net varlıklar toplamı	7.639.264
Toplam işlem tutarı	5.815.489
İktisap edilen şirketin net varlık tutarı	7.639.264
Kontrol gücü olmayan paylar	1.909.816
Şerefiye	86.041
Ödenen nakit	(5.815.489)
Alınan nakit ve nakit benzerleri	180.647
Net nakit çıkışı	(5.634.842)

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 3 - İŞLETME BİRLEŞMELERİ (Devamı)

31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla işletme birleşmeleri:

Doku Madencilik ve Ticaret A.Ş. (Doku Madencilik) tamamı ödenmiş 3.465 Türk Lirası sermayesini temsil eden paylarının %75 oranında nakden olmak üzere 11 Eylül 2024 tarihinde satın ve devir almıştır. Satın alım bedeli 638.285 Türk Lirası (nominal 458.870 TL) olarak belirlenmiştir. Konsolide kar veya zarar tablosunda, iktisap tarihi 30 Eylül 2024 olarak gerçekleştirilmiştir.

	Gerçeğe Uygun Değer (31 Aralık 2025 alım gücüyle)
Dönen varlıklar	58
Nakit ve nakit benzerleri	24
Diğer dönen varlıklar	34
Duran varlıklar	848.342
Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımlar (*)	848.342
Toplam varlıklar	848.400
Kısa vadeli yükümlülükler	421
Ticari borçlar	421
Uzun vadeli yükümlülükler	-
Toplam yükümlülükler	421
Net varlıklar toplamı	847.979
Toplam işlem tutarı	638.285
İktisap edilen şirketin net varlık tutarı	847.979
Kontrol gücü olmayan paylar	211.995
Şerefiye	2.301
Ödenen nakit	(638.285)
Alınan nakit ve nakit benzerleri	24
Net nakit çıkışı	(638.261)

(*) Doku Maden'in %50 sahibi olduğu Özkaynak yöntemiyle konsolide edilen Esen Maden ve Esen İhracat şirketlerinden oluşmaktadır.

Kontrol gücü olmayan paylar

Gümüştaş Madencilik ve Ticaret Anonim Şirketi'nin şerefiye tutarı tanımlanabilir varlık ve yükümlülüklerinin gerçeğe uygun değerinin %25 oranındaki kontrol gücü olmayan paylar tutarı dikkate alınarak hesaplanmıştır.

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 4 - ÖZKAYNAK YÖNTEMİ İLE DEĞERLENEN YATIRIMLAR

Doğan Holding'in iş ortaklıkları ("İş Ortaklıkları") aşağıda belirtilmiştir. İş ortaklıkları'nın temel faaliyet konuları, bölümleri, faaliyet gösterdikleri ülkeler ve müteşebbis ortakları aşağıda gösterilmiştir:

İş Ortakları	Ülke	Faaliyet Konusu	Müşteşebbis Ortak
Aslancık Elektrik Üretim A.Ş. ("Aslancık Elektrik")	Türkiye	Enerji	AG Anadolu Grubu Holding A.Ş. - Doğan Holding
Gas Plus Erbil Ltd. ("Gas Plus Erbil")	Jersey	Enerji	Newage Alzarooni Limited
Kandilli Gayrimenkul Yatırımları Yönetim			
İnşaat ve Ticaret A.Ş. ("Kandilli Gayrimenkul")	Türkiye	Gayrimenkul Yönetimi	Rönesans Gayrimenkul Yatırım A.Ş.
Ultra Kablolü Televizyon ve Telekomünikasyon			
Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Ultra Kablolü")	Türkiye	Telekomünikasyon	Koç Holding A.Ş.
Esen Madencilik Sanayi ve Ticaret A.Ş.	Türkiye	Madencilik	Ekin Bolkar Madencilik Sanayi ve Ticaret A.Ş.
Esen İhracat İthalat Pazarlama ve Ticaret A.Ş.	Türkiye	Madencilik	Ekin Bolkar Madencilik Sanayi ve Ticaret A.Ş.

31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla İş Ortaklıkları ile Doğan Holding ve Bağlı Ortaklıkları'nın ve Doğan Ailesi üyelerinin oy hakları ve etkin ortaklık oranları aşağıda gösterilmiştir:

Şirket ismi	Doğan Holding'in İş Ortaklıkları ve Bağlı Ortaklıkları'nın oy hakları (%)		Doğan Ailesi Üyelerinin Oy Hakları (%)		Toplam Oy Hakları (%)		Etkin Ortaklık Oranları (%)	
	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Aslancık Elektrik	33,33	33,33	-	-	33,33	33,33	33,33	33,33
Boyabat Elektrik ⁽³⁾	-	33,00	-	-	-	33,00	-	33,00
Gas Plus Erbil ⁽¹⁾	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00	50,00	50,00
Kandilli Gayrimenkul	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00	50,00	50,00
Ultra Kablolü	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00	50,00	50,00
Esen Madencilik ⁽²⁾	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00	50,00	37,50
Esen İhracat ⁽²⁾	50,00	50,00	-	-	50,00	50,00	50,00	37,50

(1) Gas Plus Erbil'in işlettiği sahalarından planlanan verimin elde edilemeyeceğine, kuyularda bulunan petrolün ancak "ağır petrol" üretim teknolojileri vasıtasıyla ve yüksek maliyetlerle çıkarılmasının mümkün olabileceğine, bu çerçevede kuyulardan ticari anlamda fayda sağlanamayacağına ve kar elde edilemeyeceğine dair kuvvetli kanaatin oluşması neticesinde, ayrıca bölgedeki siyasi belirsizliğin de devam ettiği dikkate alınarak; Grup tarafından Gas Plus Erbil'e yapılan yatırımın durdurulmasına ve geçmişte yapılan yatırımların tamamı için de muhasebenin "ihtiyatlılık" prensibi dahilinde karşılık ayrılmasına karar verilmiştir. Grup bu bağlamda, ilgili sözleşmeleri sonlandırma ve işlettiği sahaları terk etme kararı almış olup, bu kapsamda oluşacak giderlerin tutarı henüz güvenilir biçimde ölçülememiştir.

(2) Doku Maden satın alımı ile oluşan dolaylı ortaklıktır.

(3) Boyabat Elektrik Üretim ve Ticaret A.Ş. (Boyabat Elektrik) sermayesinde Grup'un sahip olduğu %33 oranındaki payların tamamının devirleri 1 TL bedel ile 30 Haziran 2025'te tamamlanmıştır.

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 4 - ÖZKAYNAK YÖNTEMİ İLE DEĞERLENEN YATIRIMLAR (Devamı)

Grup şirketlerinden biri ile Grup'un bir iştiraki arasında gerçekleşen işlemler neticesinde oluşan kar ve zararlar, Grup'un ilgili iştirakteki veya iş ortaklığındaki payı oranında elimine edilir. 31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla özkaynak yöntemiyle değerlenen yatırımların, finansal tabloların Grup payına düşen kısmı ile ilgili özet bilgiler aşağıdaki gibidir:

31 Aralık 2025	Toplam Varlıklar	Toplam Yükümlülükler	Net varlık / Yükümlülüklerin		Net Satışlar	Dönem Karı/(zararı)	Net dönem Kar/(zararının) Grup' a Düşen Kısım
			Net Varlıklar	Grup'a Düşen Kısım			
Kandilli Gayrimenkul	3.004.751	306.592	2.698.159	1.349.080	-	(91.743)	(45.871)
Aslancık Elektrik	1.803.591	1.178.301	625.290	208.409	1.108.975	(28.877)	(9.625)
Ultra kablolu	17.545	91	17.454	8.727	-	1.612	806
Esen Maden	882.568	263.793	618.775	309.388	1.209.842	57.977	28.989
Esen İhracat	28.007	4.608	23.399	11.700	11.957	(110.584)	(55.292)
Toplam	5.736.462	1.753.385	3.983.077	1.887.304	2.330.774	(171.615)	(80.993)

31 Aralık 2024	Toplam Varlıklar	Toplam Yükümlülükler	Net varlık / Yükümlülüklerin		Net Satışlar	Dönem Karı/(zararı)	Net dönem Kar/(zararının) Grup' a Düşen Kısım
			Net Varlıklar	Grup'a Düşen Kısım			
Kandilli Gayrimenkul	2.966.819	176.918	2.789.901	1.394.951	-	(208.930)	(104.465)
Aslancık Elektrik	4.009.706	3.355.541	654.165	218.033	139.648	(4.829.542)	(1.609.686)
Ultra kablolu	20.593	4.751	15.842	7.922	-	(77.459)	(37.727)
Esen Maden	1.027.437	520.771	506.666	253.333	1.300.767	(403.918)	(201.959)
Esen İhracat	340.553	239.769	100.784	50.392	1.317.211	100.686	44.184
DMC	-	-	-	-	-	117.910	47.164
Dogan Burda	-	-	-	-	-	(29.624)	(11.377)
DPP	-	-	-	-	-	(7.488)	(4.194)
Toplam	8.365.108	4.297.750	4.067.358	1.924.631	2.757.626	(5.338.365)	(1.878.060)
Boyabat Elektrik ⁽³⁾	18.636.537	31.608.814	(12.972.277)	-	246.047	8.691.298	-

⁽³⁾ Boyabat Elektrik Üretim ve Ticaret A.Ş. (Boyabat Elektrik) sermayesinde Grup'un sahip olduğu %33 oranındaki payların tamamının devirleri 1 TL bedel ile 30 Haziran 2025'te tamamlanmıştır.

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 4 - ÖZKAYNAK YÖNTEMİ İLE DEĞERLENEN YATIRIMLAR (Devamı)

31 Aralık 2025	Boyabat Elektrik	Aslancık Elektrik	Kandilli Gayrimenkul	Doğan Burda	Ultra Kablo	Esen Maden	Esen İhracat
Gelirler	-	1.108.975	-	-	-	1.209.842	11.957
Esas faaliyet karı	-	80.090	41.383	-	(475)	102.949	(76.412)
Net finansal gider	-	(255.214)	-	-	5.826	(34.097)	(34.173)
Vergi öncesi kar	-	203.129	36.294	-	1.612	70.500	(110.585)
Toplam kapsamlı gelir/(gider)	(512.161)	(28.877)	(91.743)	-	1.612	57.977	(110.584)
Makul değer düzeltmesi	-	-	-	-	-	-	-
Konsolidasyon kapsamındaki toplam kapsamlı gider	-	-	-	-	-	-	-
Grup'un sahiplik oranı	0,33	0,33	0,50	-	0,50	0,50	0,50
Grup'un net kar/(zarar) payı	-	(9.625)	(45.872)	-	806	28.989	(55.292)

31 Aralık 2024	Boyabat Elektrik	Aslancık Elektrik	Kandilli Gayrimenkul	Doğan Burda	Ultra Kablo	Esen Maden	Esen İhracat
Gelirler	246.047	139.648	-	-	-	325.192	1.317.211
Esas faaliyet karı	(76)	(70.721)	(66.807)	-	-	(18.698)	-
Net finansal gider	6.108.978	(423.066)	-	-	-	(8.258)	(5.943)
Vergi öncesi kar	6.108.902	(493.787)	(66.807)	-	-	(26.956)	(5.943)
Toplam kapsamlı gelir/(gider)	8.693.426	(1.642.771)	(208.931)	-	(77.459)	25.101	100.686
Makul değer düzeltmesi	-	(3.186.771)	-	-	-	(429.019)	-
Konsolidasyon kapsamındaki toplam kapsamlı gider	-	(4.829.542)	-	-	-	(403.918)	-
Grup'un sahiplik oranı	0,33	0,33	0,50	-	0,50	0,50	0,50
Grup'un net kar/(zarar) payı	-	(1.609.686)	(104.465)	-	(38.730)	(201.959)	50.343

Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımların dönem içi hareketleri aşağıdaki gibidir:

	2025	2024
1 Ocak	2.308.480	4.269.290
Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımların karlarından/ (zararlarından) paylar	(80.993)	(1.878.060)
Sermaye arttırımı	24.375	101.075
Alınan temettü	(26.251)	-
İştirak çıkışı	-	(1.032.167)
İştirak girişi	-	848.342
Yabancı para çevrim farkı	(45.052)	-
31 Aralık	2.180.559	2.308.480

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 4 - ÖZKAYNAK YÖNTEMİ İLE DEĞERLENEN YATIRIMLAR (Devamı)

İş ortaklıkları'na ilişkin konsolidasyon düzeltmesi sonrası finansal bilgiler aşağıdaki gibidir:

31 Aralık 2025	Boyabat Elektrik	Aslancık Elektrik	Kandilli Gayrimenkul	Doğan Burda	Ultra Kablolu	Esen Maden	Esen İhracat	31 Aralık 2025
Nakit ve nakit benzerleri	-	71.926	73	-	16.011	150.362	446	238.818
Diğer dönen varlıklar	-	14.491	6	-	1.534	285.951	27.562	329.544
Diğer duran varlıklar	-	1.717.174	3.004.671	-	-	1.032.767	-	5.754.612
Toplam varlıklar	-	1.803.591	3.004.750	-	17.545	1.469.080	28.008	6.322.974
Kısa vadeli finansal borçlar	-	259.015	-	-	-	-	-	259.015
Diğer kısa vadeli yükümlülükler	-	498.659	253	-	74	236.274	76	735.336
Uzun vadeli finansal borçlar	-	418.391	-	-	-	-	-	418.391
Diğer uzun vadeli yükümlülükler	-	2.237	306.339	-	17	27.518	4.532	340.643
Toplam yükümlülükler	-	1.178.302	306.592	-	91	263.792	4.608	1.753.385
Net varlıklar:	-	625.289	2.698.158	-	17.454	1.205.288	23.400	4.569.589
<i>Grup'un sahiplik oranı</i>	0,33	0,33	0,50	-	0,50	0,50	0,50	
Grup'un net varlık payı	-	208.409	1.349.079	-	8.727	602.644	11.700	2.180.559

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 4 - ÖZKAYNAK YÖNTEMİ İLE DEĞERLENEN YATIRIMLAR (Devamı)

İş ortaklıkları'na ilişkin konsolidasyon düzeltmesi sonrası finansal bilgiler aşağıdaki gibidir:

31 Aralık 2024	Boyabat Elektrik	Aslancık Elektrik	Kandilli Gayrimenkul	Doğan Burda	Ultra Kablolu	Esen Maden	Esen İhracat	31 Aralık 2024
Nakit ve nakit benzerleri	20.248	79.076	72	-	15.358	2.143	5.058	121.955
Diğer dönen varlıklar	107.977	13.998	-	-	5.234	451.653	335.495	914.357
Diğer duran varlıklar	18.508.313	3.916.632	2.966.745	-	-	1.341.342	-	26.733.032
Toplam varlıklar	18.636.538	4.009.706	2.966.817	-	20.592	1.795.138	340.553	27.769.344
Kısa vadeli finansal borçlar	2.092.347	279.038	-	-	-	-	-	2.371.385
Diğer kısa vadeli yükümlülükler	301.052	2.353.144	162	-	4.729	469.686	234.884	3.363.657
Uzun vadeli finansal borçlar	26.975.084	720.532	-	-	-	-	-	27.695.616
Diğer uzun vadeli yükümlülükler	2.240.331	2.827	176.756	-	22	51.085	4.885	2.475.906
Toplam yükümlülükler	31.608.814	3.355.541	176.918	-	4.751	520.771	239.769	35.906.564
Net varlıklar:	(12.972.276)	654.165	2.789.899	-	15.841	1.274.367	100.784	(8.137.220)
<i>Grup'un sahiplik oranı</i>	0,33	0,33	0,50	-	0,50	0,50	0,50	
Grup'un net varlık payı	-	218.033	1.394.950	-	7.921	637.184	50.392	2.308.480

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 5 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA

a) Grup dışı gelirler

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Finansman ve yatırım	37.814.932	31.710.673
Sanayi ve ticaret	25.320.789	28.847.898
Otomotiv ticaret ve pazarlama	16.023.552	34.285.147
İnternet ve eğlence	4.424.532	4.200.742
Madencilik	5.658.060	1.130.295
Elektrik üretimi	2.939.692	3.094.817
Gayrimenkul yatırımları	1.498.832	1.617.888
Toplam	93.680.389	104.887.460

b) Vergi öncesi kar/(zarar)

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Finansman ve yatırım	5.819.074	11.867.707
Sanayi ve ticaret	(2.250.294)	(2.931.412)
Otomotiv ticaret ve pazarlama	(1.789.590)	(2.427.256)
İnternet ve eğlence	443.406	686.394
Madencilik	1.288.042	(232.800)
Elektrik üretimi	1.348.093	15.031
Gayrimenkul yatırımları	338.276	(1.295.902)
Toplam	5.197.007	5.681.762

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 5 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (Devamı)

c) 1 Ocak – 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren hesap dönemine ait sektörel bilgi analizi

	Madencilik	Elektrik Üretimi	Sanayi ve Ticaret	Otomotiv Ticaret ve Pazarlama	Finansman ve Yatırım	İnternet ve Eğlence	Gayrimenkul Yatırımları	Bölümler Arası Eliminasyon	Toplam
Grup dışı gelirler	5.658.060	2.939.692	25.320.789	16.023.552	37.814.932	4.424.532	1.498.832	-	93.680.389
Bölümler arası gelirler	-	-	14.378	299.827	395.846	124	74.964	(785.139)	-
Toplam gelirler	5.658.060	2.939.692	25.335.167	16.323.379	38.210.778	4.424.656	1.573.796	(785.139)	93.680.389
Gelirler	5.658.060	2.939.692	25.335.167	16.323.379	38.210.778	4.424.656	1.573.796	(785.139)	93.680.389
Satışların maliyeti	(3.687.601)	(1.590.473)	(22.585.476)	(14.668.227)	(31.137.580)	(2.242.397)	(1.169.860)	381.166	(76.700.448)
Brüt kar/(zarar)	1.970.459	1.349.219	2.749.691	1.655.152	7.073.198	2.182.259	403.936	(403.973)	16.979.941
Araştırma ve geliştirme giderleri	-	-	(385.618)	-	-	-	-	-	(385.618)
Genel yönetim giderleri	(450.393)	(227.327)	(1.151.071)	(480.524)	(3.905.985)	(622.203)	(120.312)	393.535	(6.564.280)
Pazarlama giderleri	(201.213)	(74.048)	(1.810.636)	(2.320.163)	(467.038)	(875.952)	(40.557)	49.266	(5.740.341)
Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımların karlarındaki/(zararlarındaki) paylar	(26.304)	(9.624)	-	-	-	806	(45.871)	-	(80.993)
Esas faaliyetlerden diğer gelirler/(giderler), net	2.553	337.050	159.733	128.693	6.652.163	19.499	393.611	(341.089)	7.352.213
Yatırım faaliyetlerinden gelirler/(giderler), net	34.694	122.959	264.232	13.889	10.303.702	(148.977)	(155.601)	(66.893)	10.368.005
Finansman faaliyet gelir/(gider), net	(41.754)	(484.153)	(3.290.050)	(2.412.396)	(5.222.166)	(176.176)	(28.071)	305.750	(11.349.016)
Parasal kayıp/(kazanç)	-	334.017	1.213.425	1.625.759	(8.614.800)	64.150	(68.859)	63.404	(5.382.904)
Sürdürülen faaliyetler vergi öncesi kar/(zarar)	1.288.042	1.348.093	(2.250.294)	(1.789.590)	5.819.074	443.406	338.276	-	5.197.007

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 5 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (Devamı)

c) 1 Ocak – 31 Aralık 2024 tarihinde sona eren hesap dönemine ait sektörel bilgi analizi

	Madencilik	Elektrik Üretimi	Sanayi ve Ticaret	Otomotiv Ticaret ve Pazarlama	Finansman ve Yatırım	İnternet ve Eğlence	Gayrimenkul Yatırımları	Bölümler Arası Eliminasyon	Toplam
Grup dışı gelirler	1.130.295	3.094.817	28.847.898	34.285.147	31.710.673	4.200.742	1.617.888	-	104.887.460
Bölümler arası gelirler	-	-	68.521	178.189	536.477	821	63.678	(847.686)	-
Toplam gelirler	1.130.295	3.094.817	28.916.419	34.463.336	32.247.150	4.201.563	1.681.566	(847.686)	104.887.460
Gelirler	1.130.295	3.094.817	28.916.419	34.463.336	32.247.150	4.201.563	1.681.566	(847.686)	104.887.460
Satışların maliyeti	(877.011)	(1.473.502)	(27.323.618)	(31.542.635)	(27.077.868)	(2.199.922)	(1.330.589)	344.612	(91.480.533)
Brüt kar/(zarar)	253.284	1.621.315	1.592.801	2.920.701	5.169.282	2.001.641	350.977	(503.074)	13.406.927
Araştırma ve geliştirme giderleri	-	-	(253.371)	-	-	-	-	-	(253.371)
Genel yönetim giderleri	(152.794)	(228.183)	(1.237.481)	(440.850)	(3.000.809)	(677.946)	(195.815)	383.088	(5.550.790)
Pazarlama giderleri	(74.726)	(68.296)	(2.189.818)	(3.272.858)	(355.616)	(953.661)	(58.845)	50.541	(6.923.279)
Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımların karlarındaki/(zararlarındaki) paylar	(154.569)	(1.609.687)	-	-	-	(9.339)	(104.465)	-	(1.878.060)
Esas faaliyetlerden diğer gelirler/(giderler), net	(25.477)	150.204	(174.478)	587.701	9.631.287	51.409	(711.455)	(359.214)	9.149.977
Yatırım faaliyetlerinden gelirler/(giderler), net	(3.734)	(19)	19.816	5.393	4.672.105	826.436	213.646	-	5.733.643
Finansman faaliyet gelir/(gider), net	(120.469)	(267.297)	(2.617.450)	(4.048.703)	(3.036.916)	(97.851)	(22.672)	395.189	(9.816.169)
Parasal kayıp/(kazanç)	45.685	416.994	1.928.569	1.821.360	(1.211.626)	(454.295)	(767.273)	33.470	1.812.884
Sürdürülen faaliyetler vergi öncesi kar/(zarar)	(232.800)	15.031	(2.931.412)	(2.427.256)	11.867.707	686.394	(1.295.902)	-	5.681.762

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 5 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (Devamı)

d) Bölüm varlıkları ve özkaynaklar

Toplam varlıklar	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Finansman ve yatırım	197.031.590	183.920.804
Sanayi ve ticaret	23.292.926	25.057.002
Gayrimenkul yatırımları	15.215.280	19.732.491
Elektrik üretimi	20.598.488	19.221.931
Otomotiv ticaret ve pazarlama	7.670.863	11.534.763
Madencilik	7.760.735	6.505.501
İnternet ve eğlence	4.522.440	4.941.284
Toplam	276.092.322	270.913.776
Eksi: Konsolidasyon eliminasyonları ve düzeltmeleri	(91.496.129)	(88.099.648)
Konsolide finansal tablolara göre varlıklar toplamı	184.596.193	182.814.128
Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımların karlarındaki/(zararlarındaki) paylar	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Finansman ve yatırım	141.835.365	136.190.461
Elektrik üretimi	14.388.643	13.569.248
Gayrimenkul yatırımları	13.912.698	18.609.523
Sanayi ve ticaret	5.133.652	6.419.474
Madencilik	5.735.316	4.271.136
İnternet ve eğlence	3.053.621	3.401.286
Otomotiv ticaret ve pazarlama	2.118.048	2.777.525
Toplam	186.177.343	185.238.653
Eksi: Konsolidasyon eliminasyonları ve düzeltmeleri	(88.806.574)	(88.327.232)
Konsolide finansal tablolara göre özkaynaklar toplamı	97.370.769	96.911.421
Kontrol gücü olmayan paylar	13.647.584	13.892.628
Ana ortaklığa ait özkaynak toplamı	83.723.185	83.018.793

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 5 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (Devamı)

e) Maddi ve maddi olmayan duran varlıklar ve kullanım hakkı varlıkları alımları ile amortisman ve itfa payları

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Alımlar		
Otomotiv ticaret ve pazarlama	768.560	3.879.760
Sanayi ve ticaret	2.225.297	2.890.480
Elektrik üretimi	1.795.570	2.827.723
Gayrimenkul yatırımları	215.800	1.616.710
İnternet ve eğlence	800.653	649.329
Finansman ve yatırım	286.648	325.972
Madencilik	1.396.114	101.096
Toplam	7.488.642	12.291.070

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Amortisman ve itfa payları		
Sanayi ve ticaret	2.369.551	2.156.534
Otomotiv ticaret ve pazarlama	657.418	994.426
Elektrik üretimi	963.756	812.717
İnternet ve eğlence	686.570	596.097
Finansman ve yatırım	286.107	238.287
Gayrimenkul yatırımları	200.545	188.062
Madencilik	1.164.655	258.026
Toplam	6.328.602	5.244.149

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 6 - NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ

31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla nakit ve nakit benzerlerinin detayı aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2025			31 Aralık 2024		
	Finans	Finans dışı	Toplam	Finans	Finans dışı	Toplam
Kasa	77	569	646	48	893	941
Banka						
- Vadesiz mevduat	127.382	1.605.091	1.732.473	102.918	3.059.765	3.162.683
- Vadeli mevduat	1.201.289	4.177.923	5.379.212	16.907.551	13.335.309	30.242.860
Diğer	137.638	79.210	216.848	280.327	133.477	413.804
Toplam	1.466.386	5.862.793	7.329.179	17.290.844	16.529.444	33.820.288

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla diğer hazır değerlerin 216.783 TL (31 Aralık 2024: 413.580 TL) tutarındaki bölümü kredi kartı alacaklarından oluşmaktadır. 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla bloke mevduat 24 TL (31 Aralık 2024: 6.306 TL).

31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla konsolide nakit akış tablolarında gösterilen nakit ve nakit benzeri değerler aşağıda gösterilmiştir:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Hazır değerler	7.329.179	33.820.288
Faiz tahakkukları (-)	(2.393)	(84.310)
	7.326.786	33.735.978

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası hesabı	176.153	117.099
- Zorunlu karşılıklar (*)	112.657	115.844
- Serbest hesaplar	63.496	1.255
	176.153	117.099

(*) Türkiye'de kurulmuş veya şube açmak suretiyle Türkiye'de faaliyet gösteren bankalar T.C. Merkez Bankası'nın 2013/15 sayılı Zorunlu Karşılıklar Hakkında Tebliği'ne tabidirler. Bankaların yurtiçi pasif toplamından, Tebliğ'de belirtilen indirilecek kalemlerin düşülmesi sonucu bulunacak tutar ile yurtdışındaki şubeleri adına Türkiye'den kabul ettikleri mevduat/müstakriz fonlar zorunlu karşılığa tabi yükümlülüklerini oluşturur. Türkiye'de faaliyet gösteren bankalar, TCMB'nin "Zorunlu Karşılıklar Hakkında Tebliği"ne göre, bilanço tarihi itibarıyla Türk parası mevduat ve yükümlülükler için, vadelerine göre %10 ile %17 aralığında değişen oranlarda, yabancı para mevduat ve yabancı para diğer yükümlülükler için ise vadelerine göre, %5 ile %32 aralığında oranlarda, altın yükümlülükleri için ise mevduatların vade yapısına göre %24 ile %30 aralığında oranlarda zorunlu karşılık tesis etmektedirler.

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 7 - FİNANSAL YATIRIMLAR

a) Kısa vadeli finansal yatırımlar

Grup'un kısa vadeli finansal yatırımlar altında sınıflandırılan finansal varlıkları aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire kaydedilen varlıklar		
Özel sektör ve devlet tahvil ve bonoları ⁽¹⁾	55.499.185	33.724.031
Özel sektör hisse senetleri	1.768.055	312.934
Gerçeğe uygun değer farkı kar veya zarar tablosuna kaydedilen varlıklar		
Yatırım fonları ve diğer kısa vadeli finansal yatırımlar ⁽²⁾	9.435.808	1.361.185
Toplam	66.703.048	35.398.150

⁽¹⁾ Kısa vadeli finansal yatırımlardaki özel sektör ve devlet tahvil ve bonolarının %'4'ü devlet, %96'sı özel sektör borçlanma araçlarından oluşmaktadır (31 Aralık 2024: %8'i devlet %92'si özel sektör).

⁽²⁾ Kısa vadeli finansal yatırımlardaki yatırım fonlarının önemli bir kısmı, para piyasası ve hisse senedi fonları ve çeşitli yapılandırılmış finansman araçlarından oluşmaktadır.

Kısa vadeli finansal yatırımların dönem içindeki hareketi aşağıdaki gibidir:

	2025	2024
1 Ocak	35.398.150	42.038.469
Finansal varlık alımı	114.406.881	24.486.328
Gerçeğe uygun değer değişimi	1.295.611	672.082
Gelir tablosu ile ilişkilendirilen	442.259	(16.009)
Diğer kapsamlı gelir tablosu ile ilişkilendirilen	853.352	688.091
Finansal yatırım çıkışı	(81.355.815)	(23.118.053)
Faiz tahakkuku	4.696.631	735.331
Yabancı para çevrim farkı	4.590.420	3.128.887
Parasal kayıp	(12.328.830)	(12.544.894)
31 Aralık	66.703.048	35.398.150

b) Uzun vadeli finansal yatırımlar

Grup'un uzun vadeli finansal yatırımlar altında sınıflandırılan finansal varlıkları aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire kaydedilen varlıklar	35.895	252.339
Gerçeğe uygun değer farkı kar veya zarar tablosuna kaydedilen varlıklar	1.781.493	1.580.974
Toplam	1.817.388	1.833.313

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 7 - FİNANSAL YATIRIMLAR (Devamı)

b) Uzun vadeli finansal yatırımlar (Devamı)

Uzun vadeli finansal yatırımların dönem içindeki hareketi aşağıdaki gibidir:

	2025	2024
1 Ocak	1.833.313	3.534.509
Yabancı para çevrim farkı	(75.034)	(234.396)
Gerçeğe uygun değer değişimi	(192.034)	(1.466.437)
<i>Gelir tablosu ile ilişkilendirilen (Dipnot 29)</i>	<i>(198.246)</i>	<i>(1.097.749)</i>
<i>Diğer kapsamlı gelir tablosu ile ilişkilendirilen</i>	<i>6.212</i>	<i>(368.688)</i>
Finansal varlık alımı	268.678	45.431
Finansal varlık çıkışı	(17.535)	(45.794)
31 Aralık	1.817.388	1.833.313

DİPNOT 8 - KISA VE UZUN VADELİ BORÇLANMALAR

31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla finansal borçların detayları aşağıda sunulmuştur:

Kısa vadeli borçlanmalar:	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Kısa vadeli banka kredileri	17.054.981	20.811.700
Finansman bonoları	2.579.835	1.257.603
Toplam	19.634.816	22.069.303
Uzun vadeli borçlanmaların kısa vadeli kısımları:	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Uzun vadeli banka kredilerinin kısa vadeli kısımları	8.002.843	3.701.991
İlişkili olmayan taraflardan kiralama işlemlerinden borçlar	383.492	535.418
İlişkili taraflardan kiralama işlemlerinden borçlar (Dipnot 35)	25.154	13.652
Toplam	8.411.489	4.251.061
Uzun vadeli borçlanmalar:	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Uzun vadeli banka kredileri	5.538.048	12.558.169
İlişkili olmayan taraflardan kiralama işlemlerinden borçlar	845.624	969.970
İlişkili taraflardan kiralama işlemlerinden borçlar (Dipnot 35)	100.610	81.546
Toplam	6.484.282	13.609.685

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 8 - KISA VE UZUN VADELİ BORÇLANMALAR (Devamı)

a) Banka kredileri ve finansman bonoları

31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla banka kredileri ve finansman bonolarının detayları aşağıda sunulmuştur:

	31 Aralık 2025			31 Aralık 2024		
	Yıllık faiz oranı (%)	Orijinal para	TL	Yıllık faiz oranı (%)	Orijinal para	TL
Kısa vadeli banka kredileri						
Türk Lirası banka kredileri	4,60 - 47,5	9.151.734	9.151.734	24,75 - 62,00	11.168.786	11.168.786
ABD Doları banka kredileri	2,44 - 9,75	133.887	5.738.711	5,50 - 13,65	140.990	6.503.232
Avro banka kredileri	2,10 - 7,10	42.878	2.163.328	4,00 - 11,95	48.478	2.331.487
Diğer	6	21	1.207	6	128.676	808.196
Kısa vadeli finansman bonoları						
Türk Lirası finansman bonoları			2.579.835			1.257.603
Uzun vadeli banka kredilerinin kısa vadeli kısımları:						
Türk Lirası banka kredileri	4,35- 47	694.288	694.288	14,75 - 52,75	774.981	774.981
ABD Doları banka kredileri	2,44 -7	158.236	6.782.347	Libor+3,80 - 7,00	50.563	2.331.194
Avro banka kredileri	2,10 - 4,65	10.430	526.208	Libor+0,65 - 11,95	12.383	595.815
Toplam kısa vadeli banka kredileri ve finansman bonoları			27.637.658			25.771.294
Uzun vadeli banka kredileri:						
Türk Lirası banka kredileri	4,35- 52,75	35.099	35.099	14,75 - 52,75	458.047	458.047
ABD Doları banka kredileri	6,50 - 9,75	24.927	1.068.438	Libor+3,80 - 13,65	239.107	11.028.697
Avro banka kredileri	2,91- 7,10	87.894	4.434.512	Libor+0,65 - 11,95	22.252	1.071.424
Toplam uzun vadeli banka kredileri			5.538.049			12.558.168

31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla uzun vadeli banka kredilerinin geri ödeme planı aşağıda sunulmuştur:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
2026	-	9.573.176
2027	3.560.228	2.984.993
2028 ve sonrası	1.977.820	-
Toplam	5.538.048	12.558.169

b) Kiralama işlemlerinden borçlar

c)

	31 Aralık 2025			31 Aralık 2024		
	Yıllık faiz oranı (%)	Orijinal para	TL	Yıllık faiz oranı (%)	Orijinal para	TL
Uzun vadeli kiralama işlemlerinden borçların kısa vadeli kısımları						
İlişkili taraflardan Türk Lirası kiralama işlemlerinden borçlar	19,72 - 37,94	84.546	84.546	11,16 - 29,62	13.652	13.652
İlişkili olmayan taraflardan Türk Lirası kiralama işlemlerinden borçlar	11,1 - 60,63	324.100	324.100	11,16 - 29,62	535.418	535.418
Toplam kısa vadeli kiralama işlemlerinden borçlar			408.646			549.070
Uzun vadeli kiralama işlemlerinden borçlar						
İlişkili taraflardan Türk Lirası kiralama işlemlerinden borçlar	19,72 - 37,94	100.610	100.610	11,16 - 29,62	81.546	81.546
İlişkili olmayan taraflardan Türk Lirası kiralama işlemlerinden borçlar	11,1 - 60,63	845.624	845.624	11,16 - 29,62	969.970	969.970
Toplam uzun vadeli kiralama işlemlerinden borçlar			946.234			1.051.516

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 8 - KISA VE UZUN VADELİ BORÇLANMALAR (Devamı)

b) Kiralama işlemlerinden borçlar (Devamı)

Kiralama işlemlerinden borçlanmaların hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2025	2024
1 Ocak	1.600.586	1.445.487
Dönem içi girişler	962.513	1.026.884
Ödemeler	(1.176.384)	(662.667)
Faiz giderleri (Dipnot 31)	345.553	148.084
Yeniden ölçümlendirme	92.572	296.190
Erken sonlandırma	(169.836)	(126.662)
Parasal (kazanç)/kayıp	(300.124)	(526.730)
31 Aralık	1.354.880	1.600.586

31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla net finansal borç mutabakatı aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Nakit ve nakit benzerleri (Dipnot 6)	7.329.179	33.820.288
Kısa vadeli borçlanmalar	(27.637.659)	(25.771.294)
Uzun vadeli borçlanmalar	(5.538.048)	(12.558.169)
Kısa vadeli kiralama işlemlerinden borçlar	(408.646)	(549.070)
Uzun vadeli kiralama işlemlerinden borçlar	(946.234)	(1.051.516)
Net finansal (borç)/varlık	(27.201.408)	(6.109.761)

	Kısa ve uzun vadeli borçlanmalar	Kiralama işlemlerinden borçlanmalar	Nakit ve nakit benzerleri	Net finansal borç
1 Ocak 2025	38.329.463	1.600.586	(33.820.288)	6.109.761
Bağlı ortaklık çıkışı	(1.119.097)	(24.916)	34.027	(1.109.986)
Nakit akış etkisi	(908.949)	(1.172.228)	17.289.142	15.207.965
Kiralama sözleşmeleri	-	962.513	-	962.513
Yabancı para düzeltmeleri	5.095.191	-	-	5.095.191
Faiz tahakkukları	1.205.293	300.846	2.573.387	4.079.526
Parasal (kayıp)/ kazanç	(9.426.194)	(311.921)	6.594.553	(3.143.562)
31 Aralık 2025	33.175.707	1.354.880	(7.329.179)	27.201.408

	Kısa ve uzun vadeli borçlanmalar	Kiralama işlemlerinden borçlanmalar	Nakit ve nakit benzerleri	Net finansal borç
1 Ocak 2024	38.028.973	1.445.488	(22.910.244)	16.564.217
Bağlı ortaklık girişi sebebiyle artış	1.268.411	-	(180.671)	1.087.740
Nakit akış etkisi	9.582.533	(383.224)	(20.701.039)	(11.501.730)
Kiralama sözleşmeleri	-	1.026.884	-	1.026.884
Yabancı para düzeltmeleri	3.049.774	-	(8.944)	3.040.830
Faiz tahakkukları	75.558	280.523	95.904	451.985
Parasal (kayıp)/ kazanç	(13.675.786)	(769.085)	9.884.706	(4.560.165)
31 Aralık 2024	38.329.463	1.600.586	(33.820.288)	6.109.761

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 8 - KISA VE UZUN VADELİ BORÇLANMALAR (Devamı)

Banka kredilerinin defter değerleri ve gerçeğe uygun değerleri, iskonto işleminin etkisinin önemli olmamasından dolayı birbirine eşit olarak alınmıştır. Grup sabit ve değişken faiz oranları üzerinden borçlanmaktadır.

31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla tedarikçilere ödenecek finansal borçlar hariç Grup'un sabit ve değişken faizli finansal borçlarının dağılımı aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Sabit faizli finansal borçlar (Dipnot 36)	20.817.450	27.133.430
Değişken faizli finansal borçlar (Dipnot 36)	12.358.257	11.196.032
Toplam	33.175.707	38.329.462

DİPNOT 9 - TİCARİ ALACAK VE BORÇLAR

İlişkili olmayan taraflardan kısa vadeli ticari alacaklar

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Ticari alacaklar	8.278.799	9.525.183
Alacak senetleri ve çekler	607.430	463.509
Gelir tahakkukları	59.968	129.034
Toplam	8.946.197	10.117.726
Şüpheli ticari alacaklar karşılığı (-)	(306.708)	(372.161)
Ertelenmiş finansman geliri (-)	(12.575)	(15.343)
Toplam	8.626.914	9.730.222

Şüpheli ticari alacaklar için ayrılan karşılıkların dönem içindeki hareketi aşağıdaki gibidir:

	2025	2024
1 Ocak	(372.161)	(140.497)
Dönem içinde sürdürülen faaliyetlerden ayrılan karşılıklar	(91.881)	(295.046)
Konusu kalmayan karşılıklar ve tahsilatlar	135.466	79.953
Bağlı ortaklık çıkışı	(4.740)	-
Beklenen kredi zararı, net	40.257	(31.936)
Bağlı ortaklık girişi	-	(39)
Parasal kayıp/(kazanç)	(13.649)	15.404
31 Aralık	(306.708)	(372.161)

Ticari alacaklar için teminatlar

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla 427.962 TL (31 Aralık 2024: 438.510 TL) tutarındaki ticari alacaklar, vadeleri geçmiş olmasına rağmen şüpheli alacak olarak değerlendirilmemiştir (Dipnot 36). Grup, tahsilat koşullarını ve dinamiklerini göz önünde bulundurarak rapor tarihi itibarıyla söz konusu ticari alacaklar için herhangi bir tahsilat riski öngörmemektedir (Dipnot 2).

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 9 - TİCARİ ALACAK VE BORÇLAR (Devamı)

Ticari alacaklar için teminatlar (Devamı)

Grup, 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla 8.612.600 TL (31 Aralık 2024: 9.730.222 TL) tutarındaki ilişkili olmayan taraflardan olan ticari alacaklarına ilişkin toplam 861.125 TL tutarında teminat, rehin, ipotek ve kefalet bulundurmaktadır (31 Aralık 2024: 953.302 TL) (Dipnot 36).

İlişkili olmayan taraflara kısa vadeli ticari borçlar

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Ticari borçlar	6.975.690	5.612.679
Çek ve senet borçları	238.195	172.456
Borç ve gider tahakkukları	191.479	244.351
Ertelenmiş finansman gideri (-)	(1.113)	(723)
Toplam	7.404.251	6.028.763

DİPNOT 10 - FİNANS SEKTÖRÜ FAALİYETLERİNDEN ALACAK VE BORÇLAR

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Finans sektörü faaliyetlerinden kısa vadeli alacaklar	15.445.085	10.630.067
Toplam	15.445.085	10.630.067

Finans sektörü faaliyetlerinden alacakların kırılımı aşağıdaki gibidir:

	Kurumsal ve ticari krediler	Sigortacılık faaliyetlerine ilişkin alacaklar	Factoring alacakları	Toplam
31 Aralık 2025				
Aşama 1	6.221.211	703.359	8.522.590	15.447.160
Aşama 2	-	-	-	-
Aşama 3	27.787	461.474	334.045	823.306
Brüt	6.248.998	1.164.833	8.856.635	16.270.466
Aşama 1 ve 2	(6.707)	-	-	(6.707)
Aşama 3	(23.155)	(461.474)	(334.045)	(818.674)
Beklenen kredi zararları (-)	(29.862)	(461.474)	(334.045)	(825.381)
Net	6.219.136	703.359	8.522.590	15.445.085
31 Aralık 2024				
Aşama 1	3.136.302	802.847	6.696.065	10.635.214
Aşama 2	-	-	-	-
Aşama 3	19.239	-	158.678	177.917
Brüt	3.155.541	802.847	6.854.743	10.813.131
Aşama 1 ve 2	(5.147)	-	-	(5.147)
Aşama 3	(19.239)	-	(158.678)	(177.917)
Beklenen kredi zararları (-)	(24.386)	-	(158.678)	(183.064)
Net	3.131.155	802.847	6.696.065	10.630.067

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 10 - FİNANS SEKTÖRÜ FAALİYETLERİNDEN ALACAK VE BORÇLAR (Devamı)

Beklenen kredi zararlarının hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	Kurumsal ve ticari krediler	Sigortacılık faaliyetlerine ilişkin alacaklar	Faktoring alacakları	Toplam
1 Ocak 2025	24.386	-	158.678	183.064
Dönem içerisindeki artış	5.476	461.474	419.196	886.146
Tahsilatlar	-	-	(243.829)	(243.829)
31 Aralık 2025	29.862	461.474	334.045	825.381

	Kurumsal ve ticari krediler	Sigortacılık faaliyetlerine ilişkin alacaklar	Faktoring alacakları	Toplam
1 Ocak 2024	2.424	-	76.826	79.250
Dönem içerisindeki artış	21.962	-	188.850	210.812
Tahsilatlar	-	-	(106.998)	(106.998)
31 Aralık 2024	24.386	-	158.678	183.064

31 Aralık 2025 31 Aralık 2024

Finans sektörü faaliyetlerinden kısa vadeli borçlar (*)	1.991.528	1.384.699
Toplam	1.991.528	1.384.699

(*) 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla 1.991.528 TL (31 Aralık 2024: 1.057.754 TL) tutarındaki finans sektörü faaliyetlerinden kısa vadeli borçların 947.158 TL vadesiz, 1.044.370 TL vadeli borçlardan oluşmaktadır (31 Aralık 2024: 1.353.582 TL vadesiz, 31.117 TL vadeli).

DİPNOT 11 - DİĞER ALACAK VE BORÇLAR

İlişkili olmayan taraflardan kısa vadeli diğer alacaklar

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Finans sektörü faaliyetleri kapsamında verilen teminatlar	67.478	82.316
Verilen depozito ve teminatlar	14.294	18.843
Diğer çeşitli alacaklar	363.706	538.189
Toplam	445.478	639.348

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 11 - DİĞER ALACAK VE BORÇLAR (Devamı)

İlişkili olmayan taraflara kısa vadeli diğer borçlar

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Ödenecek vergi ve fonlar	1.056.553	1.126.675
Alınan depozito ve teminatlar	36.965	93.364
Finansa sektörü faaliyetleri kapsamında alınan teminatlar	-	1.890
Diğer kısa vadeli borçlar	38.351	9.287
Toplam	1.131.869	1.231.216

İlişkili olmayan taraflara uzun vadeli diğer borçlar

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Alınan depozito ve teminatlar	18.586	23.434
Toplam	18.586	23.434

DİPNOT 12 - STOKLAR

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Mamül ve ticari mallar	3.844.375	5.781.534
Hammadde ve malzeme	1.847.496	2.012.079
Yarı mamül	1.103.255	999.314
Diğer stoklar	752.126	987.325
Değer düşüklüğü karşılığı (-)	(68.352)	(79.058)
Toplam	7.478.900	9.701.194

Stok değer düşüklüğü karşılığının 31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihlerinde sona eren hesap dönemleri içindeki hareketi aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
1 Ocak	(79.058)	(67.043)
İptal edilen stok değer düşüklüğü karşılıkları	10.706	13.189
Yıl içerisinde ayrılan karşılıklar	-	(25.204)
31 Aralık	(68.352)	(79.058)

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 13 - CANLI VARLIKLAR

Grup'un bağlı ortaklığı Kelkit Doğan Besi'ye ait canlı varlıkların 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla tutarı 69.608 TL'dir (31 Aralık 2024: 14.447 TL).

DİPNOT 14 - YATIRIM AMAÇLI GAYRİMENKULLER

Yatırım amaçlı gayrimenkullerin 31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihlerinde sona eren hesap dönemlerine ait hareketleri aşağıda sunulmuştur:

	1 Ocak 2025	İlaveler	Bağlı ortaklık çıkışı	Transferler	Yabancı para çevrim farkı	Gerçeğe uygun değer düzeltmesi	31 Aralık 2025
Arsalar	1.496.763	27.206	-	-	26.290	38.696	1.588.955
Binalar	7.874.607	34.270	-	-	-	304.327	8.213.204
Net kayıtlı değer	9.371.370	61.476	-	-	26.290	343.023	9.802.159

	1 Ocak 2024	İlaveler	Bağlı ortaklık çıkışı	Transferler	Yabancı para çevrim farkı	Gerçeğe uygun değer düzeltmesi	31 Aralık 2024
Arsalar	1.523.430	81.673	-	-	(246.574)	138.234	1.496.763
Binalar	8.783.729	-	-	28.009	-	(937.131)	7.874.607
Net kayıtlı değer	10.307.159	81.673	-	28.009	(246.574)	(798.897)	9.371.370

Grup'un yatırım amaçlı gayrimenkulleri üzerinde herhangi bir rehin veya ipotek bulunmamaktadır.

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla yatırım amaçlı gayrimenkuller Grup'un kiraya verilen bina bölümlerinden, gayrimenkullerden ve arsalarından oluşmaktadır.

Gerçeğe uygun değerleriyle gösterilen finansal varlık ve yükümlülüklerin seviye sınıflamaları:

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla Grup'un yatırım amaçlı gayrimenkullerinin gerçeğe uygun değeri, SPK listesinde bulunan bağımsız bir değerleme şirketi olan TSKB Gayrimenkul Değerleme A.Ş. ve Eva Gayrimenkul Değerleme A.Ş. tarafından belirlenmiştir. Eva Gayrimenkul Değerleme A.Ş. ve TSKB Gayrimenkul Değerleme A.Ş. SPK tarafından yetkilendirilmiş olup sermaye piyasası mevzuatı uyarınca gayrimenkul değerleme hizmeti vermektedir ve ilgili bölgelerdeki emlakların gerçeğe uygun değer ölçümlemesinde faaliyet göstermektedir. Sahip olunan arsaların gerçeğe uygun değeri, benzer emlaklar için olan mevcut işlem fiyatlarını yansıtan piyasa karşılaştırmalı yaklaşıma göre belirlenmiştir. Binaların gerçeğe uygun değeri, pazar yaklaşımı ve gelir yaklaşımı yöntemine göre belirlenmiştir.

Mevcut dönemde farklı bir değerleme tekniği kullanılmamıştır.

Yatırım amaçlı gayrimenkullerin gerçeğe uygun değerinin belirlenmesinde, mevcut kullanım değerinin en yükseği ve en iyisi kullanılmıştır.

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 14 - YATIRIM AMAÇLI GAYRİMENKULLER (Devamı)

Aşağıdaki tablo söz konusu finansal varlık ve yükümlülüklerin gerçeğe uygun değerlerinin nasıl belirlendiği bilgisini vermektedir:

	Gerçeğe uygun değer	Raporlama tarihi itibarıyla gerçeğe uygun değer seviyesi		
	31 Aralık 2025	1. Seviye	2. Seviye	3. Seviye
Yatırım amaçlı gayrimenkuller	9.802.159	-	9.802.159	-

	Gerçeğe uygun değer	Raporlama tarihi itibarıyla gerçeğe uygun değer seviyesi		
	31 Aralık 2024	1. Seviye	2. Seviye	3. Seviye
Yatırım amaçlı gayrimenkuller	9.371.370	-	9.371.370	-

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 15 - MADDİ DURAN VARLIKLAR

Maddi duran varlıkların 31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihlerinde sona eren hesap dönemlerine ait hareketleri aşağıda sunulmuştur:

Maliyet Değeri	1 Ocak 2025	İlaveler	Çıkışlar	Transferler	Yabancı para çevrim farkı	Bağlı ortaklık çıkışı	31 Aralık 2025
Arsalar, yeraltı ve yerüstü düzenleri	1.478.445	66.293	-	143.188	(94.368)	(98.642)	1.494.916
Binalar	6.195.984	169.321	-	-	(78.920)	(263.247)	6.023.138
Makine ve teçhizat	19.558.299	1.347.257	(114.029)	3.333.221	(99.264)	(1.697.760)	22.327.724
Motorlu araçlar	6.647.209	686.221	(2.723.036)	-	(388)	(23.114)	4.586.892
Mobilya ve demirbaşlar	2.244.231	237.498	(127.093)	26.344	(31.298)	(142.523)	2.207.159
Diğer maddi varlıklar	2.837.160	128.599	(2.783)	66.515	12.011	(113.512)	2.927.990
Yapılmakta olan yatırımlar	4.090.739	957.068	-	(3.582.255)	27.058	(11.614)	1.480.996
Toplam maliyet	43.052.067	3.592.257	(2.966.941)	(12.987)	(265.169)	(2.350.412)	41.048.815
Birikmiş amortismanlar ve itfa payları							
Arsalar, yeraltı ve yerüstü düzenleri	198.891	109.718	-	-	(43.276)	(65.948)	199.385
Binalar	1.095.161	124.729	-	-	(12.100)	(161.706)	1.046.084
Makine ve teçhizat	7.994.368	1.440.408	(100.479)	-	(71.210)	(1.242.664)	8.020.423
Motorlu araçlar	1.939.933	741.852	(770.736)	-	(4.849)	(20.514)	1.885.686
Mobilya ve demirbaşlar	1.160.510	247.775	(119.066)	-	(17.592)	(118.981)	1.152.646
Diğer maddi varlıklar	1.372.561	294.414	(2.023)	-	14.557	(85.759)	1.593.750
Toplam amortisman ve itfa payları	13.761.424	2.958.896	(992.304)	-	(134.470)	(1.695.572)	13.897.974
Net Defter Değeri	29.290.643						27.150.841

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla maddi duran varlıklar üzerinde ipotek bulunmamaktadır (31 Aralık 2024: Bulunmamaktadır). 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla Grup'un finansal kiralama yoluyla elde edilen maddi duran varlığı bulunmamaktadır (31 Aralık 2024: Bulunmamaktadır). 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla maddi duran varlıklar içerisinde aktifleştirilmiş borçlanma maliyeti bulunmamaktadır (31 Aralık 2024: Bulunmamaktadır).

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 15 - MADDİ DURAN VARLIKLAR (Devamı)

Maliyet Değeri	1 Ocak 2024	İlaveler	Çıkışlar	Transferler	Yabancı para çevrim farkı	Bağlı ortaklık girişi	31 Aralık 2024
Arsalar, yeraltı ve yerüstü düzenleri	543.784	139.053	(276.534)	-	79	1.072.063	1.478.445
Binalar	4.627.973	16.304	(627)	(22.125)	22	1.574.437	6.195.984
Makine ve teçhizat	18.546.682	930.690	(1.354.958)	308.138	29.357	1.098.390	19.558.299
Motorlu araçlar	5.325.085	5.272.267	(4.004.627)	-	2.877	51.607	6.647.209
Mobilya ve demirbaşlar	1.971.545	266.348	(185.438)	(13.272)	403	204.645	2.244.231
Diğer maddi varlıklar	2.702.112	159.225	(57.358)	13.669	2.935	16.577	2.837.160
Yapılmakta olan yatırımlar	1.864.633	2.634.268	(146.446)	(314.419)	624	52.079	4.090.739
Toplam maliyet	35.581.814	9.418.155	(6.025.988)	(28.009)	36.297	4.069.798	43.052.067
Birikmiş amortismanlar ve itfa payları							
Arsalar, yeraltı ve yerüstü düzenleri	222.603	23.673	(47.418)	-	33	-	198.891
Binalar	1.015.444	79.780	(77)	-	14	-	1.095.161
Makine ve teçhizat	8.007.003	1.256.662	(1.292.165)	-	22.868	-	7.994.368
Motorlu araçlar	2.012.178	1.037.077	(1.112.217)	-	2.895	-	1.939.933
Mobilya ve demirbaşlar	975.553	225.050	(41.764)	-	1.671	-	1.160.510
Diğer maddi varlıklar	1.197.289	179.696	(16.092)	-	11.668	-	1.372.561
Toplam amortisman ve itfa payları	13.430.070	2.801.938	(2.509.733)	-	39.149	-	13.761.424
Net Defter Değeri	22.151.744						29.290.643

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 16 - MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR

Maddi olmayan duran varlıkların 31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihlerinde sona eren hesap dönemlerine ait hareketleri aşağıda sunulmuştur:

Maliyet	1 Ocak 2025	İlaveler	Çıkışlar	Yabancı para çevrim farkı	Transferler	Bağlı ortaklık çıkışı	Bağlı ortaklık girişi	31 Aralık 2025
Ticari markalar	1.387.338	-	-	(10.407)	-	-	-	1.376.931
Elektrik üretim lisansı	6.254.480	977.579	-	689.716	-	-	-	7.921.775
Müşteri listeleri	3.688.583	-	-	(36.245)	-	(79.857)	-	3.572.481
Teknoloji varlıkları	435.966	-	-	-	-	-	-	435.966
Maden arama, hazırlık, geliştirme giderleri ve maden lisansları	6.096.957	513.630	-	74.400	-	-	-	6.684.987
Diğer	19.213.891	1.202.286	(174.541)	143.445	12.987	(459.734)	-	19.938.334
Toplam maliyet	37.077.215	2.693.495	(174.541)	860.909	12.987	(539.591)	-	39.930.474
Birikmiş amortismanlar ve itfa payları								
Ticari markalar	270.548	97.214	-	25.114	-	-	-	392.876
Elektrik üretim lisansı	1.643.326	126.680	-	-	-	-	-	1.770.006
Müşteri listeleri	892.435	333.192	-	101.237	-	(76.750)	-	1.250.114
Teknoloji varlıkları	75.085	29.064	-	-	-	-	-	104.149
Maden arama, hazırlık, geliştirme giderleri ve maden lisansları	127.945	854.756	-	940.435	-	-	-	1.923.136
Diğer	10.324.373	1.067.343	(38.692)	74.209	-	(232.373)	-	11.194.860
Toplam amortisman ve itfa payları	13.333.712	2.508.249	(38.692)	1.140.995	-	(309.123)	-	16.635.141
Net Defter Değeri	23.743.503							23.295.333

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 16 - MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR (Devamı)

Maliyet	1 Ocak 2024	İlaveler	Çıkışlar	Yabancı para çevrim farkı	Trans ferler	Bağlı ortaklık çıkışı	Bağlı ortaklık girişi ⁽¹⁾	31 Aralık 2024
Ticari markalar	1.387.338	-	-	-	-	-	-	1.387.338
Elektrik üretim lisansı	6.106.947	147.533	-	-	-	-	-	6.254.480
Müşteri listeleri	3.683.805	4.778	-	-	-	-	-	3.688.583
Teknoloji varlıkları	435.966	-	-	-	-	-	-	435.966
Maden arama, hazırlık, geliştirme giderleri ve maden lisansları	-	-	-	-	-	-	6.096.957	6.096.957
Diğer	18.166.154	1.702.730	(1.234.984)	547.998	-	-	31.993	19.213.891
Toplam maliyet	29.780.210	1.855.041	(1.234.984)	547.998	-	-	6.128.950	37.077.215
Birikmiş amortismanlar ve itfa payları								
Ticari markalar	180.202	102.715	-	(12.369)	-	-	-	270.548
Elektrik üretim lisansı	1.512.089	131.237	-	-	-	-	-	1.643.326
Müşteri listeleri	604.624	287.811	-	-	-	-	-	892.435
Teknoloji varlıkları	46.020	29.065	-	-	-	-	-	75.085
Maden arama, hazırlık, geliştirme giderleri ve maden lisansları	-	127.945	-	-	-	-	-	127.945
Diğer	9.646.637	861.034	(688.198)	504.900	-	-	-	10.324.373
Toplam amortisman ve itfa payları	11.989.572	1.539.807	(688.198)	492.531	-	-	-	13.333.712
Net Defter Değeri	17.790.638							23.743.503

⁽¹⁾ Detayları Dipnot 3'te açıklanmıştır.

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 16 - MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR (Devamı)

Şerefiye

31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla şerefiyenin hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2025	2024
1 Ocak	2.432.147	2.343.806
İlaveler	-	88.341
Değer düşüklüğü ⁽¹⁾ (Dipnot 30)	(215.079)	-
Bağlı ortaklık çıkışı	(14.782)	-
Yabancı para çevrim farkları	(53.500)	-
31 Aralık	2.148.786	2.432.147

⁽¹⁾ Grup, şerefiyenin geri kazanılabilir değerini hesaplamış ve Grup'un emlak faaliyetleriyle ilişkilendirilen şerefiye tutarında 215.079 TL değerinde bir değer düşüklüğü belirlemiştir. Grup'un emlak faaliyetleriyle ilişkili geri kazanılabilir tutarı, kullanım değerine göre hesaplanmıştır. Ayrıca bağlı ortaklık çıkışı kapsamında 14.782 TL şerefiye tutarından çıkış olmuştur.

Nakit üreten birimin değerinin düşmesine sebebiyet veren temel faktör ise yeni platformun ve müşteri çeşidinin finansallara etki edememesidir. Nakit üreten birimdeki diğer varlıkların defter değerinin indirilmesi gerekli görülmemiştir.

Grup, şerefiye tahsis edilen her bir Nakit Üreten Birim (NÜB) grubunun geri kazanılabilir tutarının belirlenmesinde kullanılan temel varsayımlardaki değişikliklere karşı değer düşüklüğü testinin duyarlılığına ilişkin bir analiz gerçekleştirmiştir. Analize göre operasyonların geri kazanılabilir tutarı, defter değerinin üzerindedir.

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.**31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 17 – KULLANIM HAKKI VARLIKLARI

Maliyet	1 Ocak 2025	İlaveler	Çıkışlar	Yabancı para çevrim farkı	Bağlı ortaklık çıkışı	Yeniden ölçüm	31 Aralık 2025
Arsa	271.666	141.869	(4.288)	-	-	93.252	502.499
Depo	214.021	42.029	(70.801)	-	-	5.514	190.763
Ofis ve binalar	1.632.428	371.510	(440.079)	2.392	(56.277)	-	1.509.974
Makine ve teçhizat	738.988	33.499	(83.376)	-	-	-	689.111
Araç	1.501.979	149.108	(409.818)	1.794	(4.764)	171.089	1.409.388
Frekans	22.607	-	(1.014)	-	-	(16.067)	5.526
Toplam	4.381.689	738.015	(1.009.376)	4.186	(61.041)	253.788	4.307.261
Birikmiş amortisman							
Arsa	(54.717)	(29.216)	3.589	-	-	(21.498)	(101.842)
Depo	(112.367)	(41.671)	69.041	-	-	-	(84.997)
Ofis ve binalar	(554.458)	(187.382)	68.663	-	42.126	-	(631.051)
Makine ve teçhizat	(319.447)	(92.257)	35.748	-	-	-	(375.956)
Araç	(954.582)	(503.907)	409.818	3.892	1.350	(10.799)	(1.054.228)
Frekans	(22.532)	(7.023)	1.014	-	-	16.119	(12.422)
Toplam	(2.018.103)	(861.456)	587.873	3.892	43.476	(16.178)	(2.260.496)
Net defter değeri	2.363.586						2.046.765

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.**31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 17 – KULLANIM HAKKI VARLIKLARI (Devamı)

Maliyet	1 Ocak 2024	İlaveler	Çıkışlar	Yabancı para çevrim farkı	Bağlı ortaklık çıkışı	Yeniden ölçüm	31 Aralık 2024
Arsa	211.183	60.483	-	-	-	-	271.666
Depo	116.791	108.532	(11.302)	-	-	-	214.021
Ofis ve binalar	1.510.227	129.128	(161.062)	-	-	154.135	1.632.428
Makine ve teçhizat	798.658	4.861	(64.531)	-	-	-	738.988
Araç	708.374	712.785	(60.762)	-	-	141.582	1.501.979
Frekans	23.324	2.084	(1.183)	-	-	(1.618)	22.607
Toplam	3.368.557	1.017.873	(298.840)	-	-	294.099	4.381.689
Birikmiş amortisman							
Arsa	(47.912)	(6.805)	-	-	-	-	(54.717)
Depo	(58.095)	(58.739)	4.467	-	-	-	(112.367)
Ofis ve binalar	(539.091)	(106.823)	75.376	-	-	16.080	(554.458)
Makine ve teçhizat	(244.239)	(126.490)	51.282	-	-	-	(319.447)
Araç	(293.382)	(599.472)	49.838	-	-	(111.566)	(954.582)
Frekans	(19.561)	(4.080)	1.109	-	-	-	(22.532)
Toplam	(1.202.280)	(902.409)	182.072	-	-	(95.486)	(2.018.103)
Net defter değeri	2.166.277						2.363.586

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 18 - DEVLET TEŞVİK VE YARDIMLARI

Grup bağlı ortaklıklarından Karel, SGK işveren desteği, yatırım teşvik faiz desteği ile katılmış olduğu uluslararası fuarlar ve Tübitak'ın onayından geçen ArGe projeleri için yapmış olduğu harcamaların bir kısmına istinaden teşvik kapsamında devletten 31 Aralık 2025 itibarıyla 22.081 TL (31 Aralık 2024: 53.188 TL) almıştır. Grup Bağlı ortaklıklarından Sesa Ambalaj, SGK teşviği, İBKB teşviği, Turquality kapsamında olmak üzere 31 Aralık 2025 itibarıyla toplamda 39.911 TL devletten teşvik almıştır. Grup bağlı ortaklıkları (6111 No'lu Kanun) İşveren Prim teşviği, (5746 No'lu Kanun) Ar-Ge teşviği ve (6332 No'lu Kanun) İlave İstihdam teşviğinden yararlanmaktadır. 31 Aralık 2025 itibarıyla 35.816 TL (31 Aralık 2024: 35.523 TL) finansal tablolarda personel giderlerinden mahsup edilmiştir.

DİPNOT 19 - KARŞILIKLAR, KOŞULLU VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER

Diğer kısa vadeli karşılıklar

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Sigortacılık teknik karşılıkları ⁽¹⁾	29.736.320	23.226.066
Dava ve tazminat karşılıkları	61.419	52.577
Diğer	333.427	211.953
Toplam	30.131.166	23.490.596

⁽¹⁾ Sigortacılık teknik karşılıkları Hepiyi Sigorta'nın karşılıklarına ilişkindir.

Dava karşılıklarının 31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihlerinde sona eren hesap dönemlerindeki hareketleri aşağıdaki gibidir:

	2025	2024
1 Ocak	52.577	42.129
Dönem içindeki ilaveler	23.073	22.527
Daha önce ayrılan karşılıkların iptali	(3.550)	(737)
Parasal (kazanç)/kayıp	(10.681)	(11.342)
31 Aralık	61.419	52.577

Grup, aleyhine açılmış aşağıda detayları verilen devam eden davalar ile ilgili aldığı hukuki görüşler ve geçmişte sonuçlanan benzer davaları dikkate alarak 61.419 TL tutarında karşılık ayırmıştır (31 Aralık 2024: 52.577 TL).

Davalar

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Ticari davalar	36.281	41.980
Hukuki davalar	40.090	52.014
İş davaları	18.773	31.535
Toplam	95.144	125.529

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla Grup'a karşı açılan davalar 95.144 TL tutarındadır (31 Aralık 2024:125.529 TL).

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 20 – TAAHHÜTLER

a) Verilen teminat mektupları ve teminat senetleri

	31 Aralık 2025					31 Aralık 2024				
	TL Karşılığı	TL	ABD Doları	Avro	Diğer	TL Karşılığı	TL	ABD Doları	Avro	Diğer
A. Kendi tüzel kişiliği adına vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı										
Teminat ⁽¹⁾	10.305.127	7.250.667	31.726	33.710	-	13.997.349	8.125.933	73.368	49.372	83.488
Rehin ⁽³⁾	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
İpotek	1.056.004	-	-	21.000	-	1.009.783	-	-	21.000	-
B. Tam konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıklar lehine vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı										
Teminat ^{(1) (2)}	301.930	77.503	5.177	52	-	2.059.955	124.011	41.868	52	-
Rehin ⁽³⁾	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
İpotek	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C. Olağan ticari faaliyetlerin yürütülmesi amacıyla diğer 3. Kişilerin borcunu temin amacıyla vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
D. Diğer verilen TRİ'lerin toplam tutarı										
i) Ana ortaklık lehine vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ii) B ve C maddeleri kapsamına girmeyen diğer grup şirketleri lehine vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
iii) C maddesi kapsamına girmeyen 3. Kişiler lehine vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Toplam	11.663.061	7.328.170	36.903	54.762	-	17.067.087	8.249.944	115.236	70.424	83.488

(1) Grup'un teminatları teminat mektupları, teminat senetleri ve kefaletlerinden oluşmaktadır ve detayları aşağıda açıklanmıştır.

(2) Aslancık Elektrik'in hidroelektrik santrali proje finansmanı kapsamında, Doğan Holding'in kredi kuruluşlarına, 5.177 ABD Doları tutarında verilen kefaleti bulunmaktadır (31 Aralık 2024: 7.177 ABD Doları, tutarında verilen kefalet bulunmaktadır).

(3) Aslancık Elektrik paylarının %33,33'ü Grup'un uzun vadeli finansal borçları nedeniyle bankalara rehin olarak verilmiş olup yukarıdaki tabloya dahil edilmemiştir.

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 20 - TAAHHÜTLER (Devamı)

a) Verilen teminat mektupları ve teminat senetleri (Devamı)

Finans faaliyetleri harici:

	31 Aralık 2025		31 Aralık 2024	
	Orijinal Para	TL tutarları	Orijinal Para	TL tutarları
Teminat mektupları - TL	3.374.614	3.374.614	5.577.441	5.577.441
Teminat mektupları - ABD Doları	31.631	1.355.252	67.478	3.116.105
Teminat mektupları - Avro	33.762	1.697.753	49.424	2.376.565
Teminat mektupları - Diğer	-	-	109.279	109.279
Teminat senetleri - ABD Doları	-	-	2.498	115.383
Teminat senetleri - TL	-	-	1.156	1.156
Toplam		6.427.619		11.295.929

Finans faaliyetleri:

	31 Aralık 2025		31 Aralık 2024	
	Orijinal Para	TL tutarları	Orijinal Para	TL tutarları
Teminat mektupları - TL	3.918.210	3.918.210	2.636.988	2.636.988
Teminat mektupları - ABD Doları	95	4.070	3.415	157.717
Toplam		3.922.280		2.794.705

(b) Verilen kefalet ve ipotekler

Grup'un 31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla Grup şirketleri ve ilişkili tarafların finansal borçları ve ticari borçları için vermiş olduğu taahhütlerin detayı aşağıda sunulmuştur:

	31 Aralık 2025		31 Aralık 2024	
	Orijinal Para	TL tutarları	Orijinal Para	TL tutarları
Kefaletler- ABD Doları	5.177	221.812	41.844	1.932.312
Kefaletler - TL	35.346	35.346	34.359	34.359
İpotek - Avro	21.000	1.056.004	21.000	1.009.782
Toplam		1.313.162		2.976.453

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 21 - DİĞER VARLIKLAR

Diğer dönen varlıklar

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Sigortacılık faaliyetlerine ilişkin diğer varlıklar ⁽¹⁾	3.394.147	4.421.191
Katma değer vergisi ("KDV") alacakları	44.669	119.409
İş avansları	33.127	20.877
Peşin ödenen vergi ve fonlar	29.633	49.267
Personel avansları	23.314	20.619
Diğer	26.582	46.029
Toplam	3.551.472	4.677.392

⁽¹⁾ Sigortacılık faaliyetleri kapsamında ayrılan teknik karşılıkların reasüror paylarından oluşmaktadır.

Diğer duran varlıklar

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Katma değer vergisi ("KDV") alacakları	233.712	169.886
Diğer	5.595	4.198
Toplam	239.307	174.084

DİPNOT 22 - PEŞİN ÖDENMİŞ GİDERLER VE ERTELENMİŞ GELİRLER

31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla peşin ödenmiş giderler ve ertelenmiş gelirlerin detayları aşağıda sunulmuştur:

Kısa vadeli peşin ödenmiş giderler

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Verilen avanslar	749.285	592.509
Peşin ödenen giderler ^(*)	3.083.437	3.172.170
Toplam	3.832.722	3.764.679

^(*) Peşin ödenmiş giderlerin 2.545.763 TL (31 Aralık 2024: 2.160.608 TL) tutarı ertelenen sigortacılık giderlerinden oluşmaktadır.

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 22 - PEŞİN ÖDENMİŞ GİDERLER VE ERTELENMİŞ GELİRLER (Devamı)

Uzun vadeli peşin ödenmiş giderler

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Verilen avanslar	228.674	306.041
Gelecek yıllara ait giderler	135.386	178.874
Toplam	364.060	484.915

Kısa vadeli ertelenmiş gelirler

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Ertelenmiş gelirler	1.035.885	2.560.361
Toplam	1.035.885	2.560.361

Uzun vadeli ertelenmiş gelirler

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Ertelenmiş gelirler	13.403	18.079
Toplam	13.403	18.079

DİPNOT 23 - TÜREV ARAÇLAR

Döviz türev işlemleri

Grup, nakit akımlarını finansal riskten korumak amacıyla döviz türev araçlarından yararlanmaktadır. Kur riski yönetiminin bir aracı olarak swap ve forward vadeli döviz işlem sözleşmeleri ile kur riskinden korunma sağlanmaktadır.

Grup'un finansal durum tablosu tarihi itibarıyla vadesi gelmemiş döviz işlemlerinden elde edilecek kar veya zararın gerçeğe uygun değeri ile muhasebeleştirilmesi sonucu Grup'un varlık ve yükümlülük pozisyonu aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2025		31 Aralık 2024	
	Varlık	Yükümlülük	Varlık	Yükümlülük
<i>Riskten korunma amaçlı muhasebeleştirilen türev araçlar</i>				
Vadeli döviz işlemleri ⁽¹⁾	169.510	33.983	128.768	16.216
Toplam	169.510	33.983	128.768	16.216

⁽¹⁾ Riskten korunma amaçlı türev araçların kontrat değerleri ve net yabancı para pozisyonuna etkisi ile kur riskine duyarlılık analizine Dipnot 36'da yer verilmiştir.

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 24- ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALAR

a) Çalışanlara sağlanan faydalar kapsamında borçlar

31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla çalışanlara sağlanan faydalar kapsamında borçların detayları aşağıda sunulmuştur:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Personele borçlar ⁽¹⁾	646.325	717.751
Ödenecek sosyal güvenlik kesintileri	413.511	512.232
Toplam	1.059.836	1.229.983

(1) İkramiye ve prim karşılıkları dahildir.

b) Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin kısa vadeli karşılıklar

31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin kısa vadeli karşılıkların detayları aşağıda sunulmuştur:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Kullanılmamış izin hakları karşılığı	567.276	541.178
Toplam	567.276	541.178

c) Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin uzun vadeli karşılıklar

31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin uzun vadeli karşılıkların detayları aşağıda sunulmuştur:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Kıdem tazminatı karşılığı	969.108	1.115.317
Kullanılmamış izin karşılığı	21.344	-
Toplam	990.452	1.115.317

Grup'un operasyonlarını yürüttüğü ülkelerden aşağıda belirtilen Türkiye'de olan yasal yükümlülükler haricinde, Grup'un herhangi bir emeklilik taahhüdü anlaşması bulunmamaktadır.

Kıdem tazminatı karşılığı, Grup'un, çalışanların emekli olmasından doğan gelecekteki olası yükümlülüğün bugünkü değerinin tahmini ile hesaplanır.

Türk İş Kanunu'na göre Şirket, bir hizmet yılını doldurmak kaydıyla sebepsiz olarak işine son verilen, askere çağrılan, vefat eden veya malul olan veya emekli olan veya emeklilik yaşına ulaşan personeline kıdem tazminatı ödemekle yükümlüdür. 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla ödenecek kıdem tazminatı her hizmet yılı için bir aylık maaş üzerinden 53.919,68 TL (31 Aralık 2024: 41.828,42 TL) tavanına tabidir. Şirket'in kıdem tazminatı karşılığının hesaplanmasında 1 Ocak 2026 tarihinden itibaren geçerli olan 64.948,77 TL tavan tutarı dikkate alınmıştır (31 Aralık 2024: 1 Ocak 2025 tarihinden itibaren geçerli olan 46.655,43 TL).

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 24 ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALAR (Devamı)

c) Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin uzun vadeli karşılıklar (Devamı)

TMS 19 no'lu "Çalışanlara Sağlanan Faydalar" standardı ("TMS 19"), Grup'un kıdem tazminatı karşılığını tahmin etmek için aktüer değerlendirme yöntemlerinin geliştirilmesini öngörmektedir. Buna göre toplam yükümlülüğün hesaplanmasında aktüer firma tarafından hazırlanan rapor uyarınca aşağıdaki varsayımlar kullanılmıştır:

Ana varsayım, her hizmet yılı için olan azami yükümlülük tutarının enflasyona paralel olarak artacak olmasıdır. Dolayısıyla, uygulanan iskonto oranı, gelecek enflasyon etkilerinin düzeltilmesinden sonraki beklenen reel oranı ifade eder. Bu nedenle, 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla, ekli finansal tablolarda karşılıklar, geleceğe ilişkin, çalışanların emekliliğinden kaynaklanacak muhtemel yükümlülüğünün bugünkü değeri tahmin edilerek hesaplanır.

Hesaplama iskonto oranı %28,93 ⁽¹⁾ (31 Aralık 2024: %28,00), enflasyon oranı %24,15 (31 Aralık 2024: %6,00) ve maaş artış oranı 2025 yılı için %20,46 (31 Aralık 2024: %24,25) olarak dikkate alınmıştır ⁽²⁾.

Emeklilik yaşı, şirketin geçmiş dönem gerçekleştirmeleri dikkate alınarak, Şirket'ten emekli olabilecekleri ortalama yaş olarak belirlenmiştir.

⁽¹⁾ Kıdem tazminatı yükümlülüğü hesaplamasında kullanılan brüt iskonto oranı ihraç edilmiş 10 yıl vadeli devlet iç borçlanma senetlerinin ortalama net bileşik faiz oranlarının günlük değerlerindeki hareketlerinin dikkate alınması ile geçerli olan ağırlıklı ortalaması dikkate alınarak belirlenmiştir. Buna istinaden net iskonto oranı %3,85 olarak tespit edilmiştir (31 Aralık 2024: %3,50).

⁽²⁾ Kıdem tazminatı yükümlülüğü hesaplamasında Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası'nın 2025 yılı enflasyon raporları dikkate alınarak belirlenmiştir.

Kıdem tazminatı karşılığının dönem içindeki hareketi aşağıdaki gibidir:

	2025	2024
1 Ocak	1.115.317	972.102
Cari dönem hizmet maliyeti ve net faiz gideri	608.324	279.704
Ödemeler	(217.818)	(358.484)
Bağlı ortaklık girişi	-	60.481
Bağlı ortaklık çıkışı (Dipnot 32)	(138.987)	-
Aktüeryal kayıp/(kazanç)	4.420	505.938
Parasal (kazanç)/kayıp	(402.148)	(344.424)
31 Aralık	969.108	1.115.317

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 25 - ÖZKAYNAKLAR

Doğan Holding, kayıtlı sermaye sistemini benimsemiş olup ve nominal değeri 1 TL olan hamiline yazılı paylarla temsil edilen çıkarılmış sermayesi için bir kayıtlı sermaye tavanı tespit etmiştir.

Doğan Holding'in 31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla kayıtlı sermaye tavanı ve çıkarılmış sermayesi aşağıda gösterilmiştir:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Kayıtlı sermaye tavanı	4.000.000	4.000.000
Çıkarılmış sermaye	2.616.996	2.616.996

Doğan Holding'de imtiyazlı pay bulunmamaktadır.

Doğan Holding'in nihai ortak pay sahibi Doğan Ailesi olup 31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla Doğan Holding'in pay sahipleri ve sermaye içindeki payları tarihi değerleri üzerinden aşağıda belirtilmiştir:

	Pay (%)	31 Aralık 2025	Pay (%)	31 Aralık 2024
Doğan Ailesi	64,14	1.678.631	64,13	1.678.363
Borsa İstanbul'da işlem gören kısım	35,86	938.365	35,87	938.633
Çıkarılmış sermaye	100,00	2.616.996	100,00	2.616.996
Sermaye düzeltme farkları		64.409.334		64.409.334
Geri alınmış paylar (-)		(781.946)		(702.232)
Toplam		66.244.384		66.324.098

TMS 29 ve VUK uyarınca Sermaye Düzeltmesi Farkları, Paylara İlişkin Primler/İskontolar ve Kardan Ayrılan Kısıtlanmış Yedeklerin Finansal Tablolardaki Gösterimi

SPK mevzuatı uyarınca hazırlanan finansal tablolardaki "Sermaye Düzeltme Farkları", "Paylara İlişkin Primler (İskontolar)" (Emisyon Primi) dâhil "Yasal Yedekler" ile "Diğer Yedekler"de sınıflanan statü yedekleri ile özel yedekleri vb. yedek kalemlerin; 2025 yılında sona eren raporlama dönemine ait TFRS bilançolarda başlamak üzere TÜFE üzerinden, VUK mali tablolarda ise ÜFE üzerinden gösterimi yapılmıştır.

31 Aralık 2025 (TFRS)	Tarihi Değer	Enflasyon Düzeltme Etkisi	Endekslenmiş Değer
Sermaye Düzeltme Farkları	498.167	63.911.167	64.409.334
Kardan Ayrılan Kısıtlanmış Yedekler	6.130.491	16.892.104	23.022.595
31 Aralık 2025 (VUK)	Tarihi Değer	Enflasyon Düzeltme Etkisi	Endekslenmiş Değer
Sermaye Düzeltme Farkları	532.528	898.401	1.430.929
Kardan Ayrılan Kısıtlanmış Yedekler	5.530.763	8.744.637	14.275.400
Geçmiş Yıllar			
ÜFE Endeksli		Karları/Zararlarında	
Yasal Kayıtlar	TÜFE Endeksli Tutarlar	Takip Edilen Fark	
Sermaye Düzeltme Farkları	1.430.929	64.409.334	(62.978.405)
Kardan Ayrılan Kısıtlanmış Yedekler	14.275.400	23.022.595	(8.747.195)

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 25 – ÖZKAYNAKLAR (Devamı)

31 Aralık 2024 (TFRS)	Tarihi Değer	Enflasyon Düzeltme Etkisi	Endekslenmiş Değer
Sermaye Düzeltme Farkları	187.865	63.413.018	63.600.883
Kardan Ayrılan Kısıtlanmış Yedekler	7.725.757	15.217.124	22.942.881
31 Aralık 2024 (VUK)	Tarihi Değer	Enflasyon Düzeltme Etkisi	Endekslenmiş Değer
Sermaye Düzeltme Farkları	697.038	1.175.938	1.872.976
Kardan Ayrılan Kısıtlanmış Yedekler	7.030.531	11.446.059	18.476.590
	ÜFE Endeksli		Geçmiş Yıllar
	Yasal Kayıtlar	TÜFE Endeksli Tutarlar	Karları/Zararlarında
			Takip Edilen Fark
Sermaye Düzeltme Farkları	1.872.976	63.600.883	(61.727.907)
Kardan Ayrılan Kısıtlanmış Yedekler	18.476.590	22.942.881	(4.466.291)

Sermaye düzeltme farkları, Holding sermayesine yapılan nakit ve nakit benzerleri ilavelerin enflasyona göre düzeltilmiş toplam tutarı ile enflasyon düzeltmesi öncesindeki tutarı arasındaki farkı ifade eder.

Geri alınmış paylar

30 Mart 2022 tarihinde gerçekleşen Olağan Genel Kurul Toplantısında kabul edilerek 3 (üç) yıl boyunca geçerli olmak üzere yürürlüğe giren "Pay Geri Alım Programı"nın süresi 30 Mart 2025 tarihi itibarıyla dolmuştur.

Grup Yönetim Kurulu'nun 2 Nisan 2025 tarihli Kararıyla, Sermaye Piyasası Kurulu'nun i-SPK.22.9 (19.03.2025 tarih ve 16/531 s.k.) sayılı İlke Kararı çerçevesinde; Şirket hisse senedi piyasasında sağlıklı ve istikrarlı fiyat oluşumuna katkıda bulunulmasını teminen, geri alınabilecek azami pay adedinin 50.000.000 adet ve azami fon tutarının 1.000.000.000 (tam, nominal) TL olarak belirlendiği ve en geç 2025 yılı faaliyet dönemi sonuçlarının görüşüleceği genel kurul toplantısına kadar geçerli olan (yeni) "Pay Geri Alım Programı" başlatılmıştır.

Ayrıca; geri alınabilecek azami pay adedinin 100.000.000 adet ve azami fon tutarının 1.500.000.000 (tam, nominal) TL olarak belirlendiği (ilave) "Pay Geri Alım Programı", 11 Nisan 2025 tarihinde gerçekleşen Olağan Genel Kurul Toplantısında 3 (üç) yıl boyunca geçerli olmak üzere kabul edilmiştir.

Bilanço tarihi itibarıyla toplam 781.946 Türk Lirası tutarında geri alınan pay bulunmaktadır.

Paylara İlişkin Primler (İskontolar)

Paylara ilişkin prim/iskontolar halka arz edilen payların nominal tutarı ile satış tutarı arasındaki oluşan pozitif veya negatif farkları temsil etmektedir.

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Paylara ilişkin primler	4.643.748	4.643.748
Paylara ilişkin iskontolar (-)	(1.972.669)	(1.972.669)
Toplam	2.671.079	2.671.079

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 25 – ÖZKAYNAKLAR (Devamı)

Kardan ayrılan kısıtlanmış yedekler

Kardan ayrılan kısıtlanmış yedekler, önceki dönemlerin karından, kanun veya sözleşme kaynaklı zorunluluklar nedeniyle veya kar dağıtımını dışındaki belli amaçlar için (örneğin vergi mevzuatı kapsamında, iştirak hissesi satış karı istisnasından yararlanmak için kar dağıtımına konu edilmeyip özel fona aktarımla) Şirket'in TTK ve VUK kapsamında tutulan solo yasal kayıtlarında ayrılmış yedeklerdir. Genel Kanuni Yasal Yedekler, Türk Ticaret Kanunu'nun 519'uncu maddesine göre ayrılır ve bu maddede belirlenen esaslara göre kullanılır. Söz konusu tutarların TMS uyarınca "Kardan Ayrılan Kısıtlanmış Yedekler" içerisinde sınıflandırılması gerekmektedir.

31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla kardan ayrılan kısıtlanmış yedeklerin detayı aşağıda sunulmuştur:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
İştirak satış karları	13.737.728	13.737.728
Genel kanuni yedekler	5.917.655	5.837.941
Girişim sermayesi yatırım fonu	3.367.212	3.367.212
Toplam	23.022.595	22.942.881

Kar veya Zararda Yeniden Sınıflandırılmayacak Birikmiş Diğer Kapsamlı Gelirler ve Giderler

Grup'un yatırım amaçlı gayrimenkuller değer artış fonu ve tanımlanmış fayda planları ölçüm kayıplarından oluşan kar veya zararda yeniden sınıflandırılmayacak birikmiş diğer kapsamlı gelir ve giderleri aşağıda özetlenmiştir:

i. Maddi duran varlık yeniden değerlendirme artışları (azalışları)

Önceki dönemlerde maddi duran varlık olarak muhasebeleştirilmiş gayrimenkuller, kullanım şekillerindeki değişiklik nedeniyle yatırım amaçlı gayrimenkullere transfer edilebilir. Grup bazı gayrimenkullerini yatırım amaçlı gayrimenkul olarak sınıflandırmış ve gerçeğe uygun değer yöntemi ile muhasebeleştirmeyi tercih etmiştir.

ii. Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kazançları (kayıpları)

Kıdem tazminatı karşılığı, Grup'un, çalışanların emekli olmasından doğan gelecekteki olası yükümlülüğün bugünkü değerinin tahmini ile hesaplanır. Grup, kıdem tazminatı karşılığına ilişkin tüm aktüeryal kayıp ve kazançları diğer kapsamlı gelir tablosunda muhasebeleştirmiştir. Yeniden değerlendirme ölçüm farkı olarak finansal durum tablosunda özkaynaklar altında gösterilen ölçüm kayıpları 309.973 TL'dir (31 Aralık 2024: 466.520 TL).

Kar veya Zararda Yeniden Sınıflandırılacak Birikmiş Diğer Kapsamlı Gelirler ve Giderler

i. Yeniden değerlendirme ve sınıflandırma kazançları (kayıpları)

Finansal varlıklar değer artış fonu gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelir tablosuna yansıtılan finansal varlıkların gerçeğe uygun değerlerindeki değişiklikleri sebebiyle oluşan gerçekleşmemiş kazançların ve zararların, ertelenen vergi etkisi de yansıtıldıktan sonra net değerleri üzerinden muhasebeleştirilmesiyle oluşmuştur. Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelir tablosuna yansıtılan finansal varlıkların yeniden değerlendirilmesi sonucunda oluşan 704.665 TL tutarındaki değer artışı finansal durum tablosunda özkaynaklar altında gösterilmiştir (31 Aralık 2024: 99.317 TL değer düşüklüğü).

**31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 25 - ÖZKAYNAKLAR (Devamı)

Kar veya Zararda Yeniden Sınıflandırılacak Birikmiş Diğer Kapsamlı Gelirler ve Giderler (Devamı)

ii. Yabancı para çevrim farkları

Grup'un Türkiye dışındaki bağlı ortaklık ve iş ortaklığı finansal tablolarının TL raporlama para birimine dönüştürülmesi ile oluşan ve özkaynaklara yansıtılan yabancı para çevrim farklarından oluşmaktadır.

Sermaye Yedekleri ve Birikmiş Karlar

Finansal tablonun enflasyona göre ilk defa düzeltilmesi sonucunda özkaynak kaleminden "Sermaye, Emisyon Primi, Genel Kanuni Yasal Yedekler, Statü Yedekleri, Özel Yedekler ve Olağanüstü Yedek" kalemlerine finansal durum tablosunda kayıtlı değerleri ile yer verilmekte ve bu hesap kalemlerinin enflasyona göre düzeltilmiş değerleri toplu halde özkaynak hesap grubu içinde yer almaktadır.

SPK düzenlemeleri uyarınca, "Çıkarılmış Sermaye", "Kardan Ayrılan Kısıtlanmış Yedekler" ve "Pay Senedi İhraç Primleri"nin yasal kayıtlardaki tutarları üzerinden gösterilmesi gerekmektedir. Enflasyon düzeltilmesinden kaynaklanan farklılıklar:

- "Çıkarılmış sermaye"den kaynaklanmaktaysa ve henüz sermayeye ilave edilmemişse, "Çıkarılmış sermaye" kaleminden sonra gelmek üzere açılacak "Sermaye düzeltme farkları" kalemiyle;
- "Kardan Ayrılan Kısıtlanmış Yedekler" ve "Pay Senedi İhraç Primleri"nden kaynaklanmakta ve henüz kar dağıtımı veya sermaye artırımına konu olmamışsa "Geçmiş Yıllar Kar/Zararıyla",

ilişkilendirilmesi gerekmektedir. Diğer özkaynak kalemleri ise TMS çerçevesinde değerlendirilen tutarları ile gösterilmektedir.

Sermaye düzeltme farklarının sermayeye eklenmek dışında bir kullanımı yoktur.

Kar Payı Dağıtımı

Şirket, Türk Ticaret Kanunu ("TTK"); Sermaye Piyasası Mevzuatı; Sermaye Piyasası Kanunu (SPKn.), Sermaye Piyasası Kurulu ("SPK") Düzenleme ve Kararları; Vergi Yasaları; ilgili diğer yasal mevzuat hükümleri ile Esas Sözleşmemiz ve Genel Kurul Kararı doğrultusunda kar dağıtım kararı alır ve kar dağıtımı yapar. Kar dağıtım esaslarımız Kar Dağıtım Politikası ile belirlenmiştir.

Diğer taraftan,

- TMS'ye ilk geçişte, karşılaştırmalı finansal tabloların söz konusu düzenlemelere göre yeniden hazırlanması nedeniyle ortaya çıkan geçmiş yıllar kârları,
- Üzerinde kâr dağıtımını engelleyici herhangi bir kayıt bulunmayan yedek kalemlerinden kaynaklanan "özsermaye enflasyon düzeltme farkları",
- Finansal tabloların ilk defa enflasyona göre düzeltilmesinden kaynaklanan geçmiş yıllar kârları, ortaklara nakit kâr payı olarak dağıtılabilir.

Ayrıca, konsolide finansal tablolardaki özkaynaklar arasında "Satın Almaya İlişkin Özsermaye Etkisi" hesap kaleminin bulunması durumunda, net dağıtılabilir dönem kârına ulaşılırken söz konusu hesap kalemi bir indirim veya ekleme kalemi olarak dikkate alınmaz. Grup yönetimi 2025 yılı içerisinde 1.042.580 TL tutarında kar dağıtım kararı almış ve yıl içerisinde tamamını nakit olarak dağıtmıştır.

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 26 - HASILAT VE SATIŞLARIN MALİYETİ

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Finans sektörü harici hasılatı		
Yurt içi satışlar	48.740.325	70.935.942
Yurt dışı satışlar	9.439.474	7.381.505
Satıştan iade ve iskontolar (-)	(2.269.156)	(5.101.796)
Finans sektörü faaliyetleri hasılatı:		
Faiz gelirleri	6.313.232	4.801.680
Sigortacılık hizmetlerinden elde edilen gelirler	30.180.969	25.607.850
Ücret ve komisyon gelirleri	797.175	767.403
Diğer faaliyet gelirleri	478.370	494.876
Net Satışlar	93.680.389	104.887.460
Finans sektörü harici satışların maliyeti (-)	(45.978.154)	(64.710.184)
Finans sektörü faaliyetleri satışların maliyeti (-)	(30.722.294)	(26.770.349)
Brüt Kar	16.979.941	13.406.927

Elektrik üretimi bölümünde satışların detayları aşağıda sunulmuştur:

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Elektrik gelirleri	2.939.692	3.094.817
Toplam	2.939.692	3.094.817

Sanayi ve ticaret bölümünde satışların detayı aşağıda sunulmuştur:

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Sanayi gelirleri	18.206.404	20.386.015
Dış ticaret gelirleri	917.988	2.621.399
Ambalaj gelirleri	5.336.576	5.771.897
Diğer	859.821	68.587
Toplam	25.320.789	28.847.898

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 26 - HASILAT VE SATIŞLARIN MALİYETİ (Devamı)

Otomotiv ticaret ve pazarlama bölümünde satışların detayı aşağıda sunulmuştur:

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Araç satış ve diğer gelirler	16.023.552	34.285.147
Toplam	16.023.552	34.285.147

Finansman ve yatırım bölümünde satışların detayı aşağıda sunulmuştur:

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Finansman ve sigortacılık gelirleri	33.096.848	27.728.079
Faktoring gelirleri	4.672.893	3.944.616
Yönetim danışmanlığı gelirleri	45.191	37.978
Toplam (*)	37.814.932	31.710.673

(*) Finans sektörü faaliyetleri hasılatı, esas faaliyet ve yatırım bölümü içerisinde takip edilmektedir. Faktoring, finansman, faiz ve sigortacılık gelirlerinden oluşmaktadır.

İnternet ve eğlence bölümünde satışların detayı aşağıda sunulmuştur:

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Reklam gelirleri	3.117.363	2.869.471
Abone gelirleri	449.454	762.562
Kitap ve dergi satışları	804.599	465.767
Diğer	53.116	102.942
Toplam	4.424.532	4.200.742

Gayrimenkul yatırımları bölümünde satışların detayı aşağıda sunulmuştur:

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Gayrimenkul yönetim gelirleri	431.598	654.018
Kira gelirleri	702.015	581.786
Diğer	365.219	382.084
Toplam	1.498.832	1.617.888

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 26 - HASILAT VE SATIŞLARIN MALİYETİ (Devamı)

Madencilik bölümünde satışların detayı aşağıda sunulmuştur:

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Madencilik ve dış ticaret gelirleri	5.293.555	992.130
Diğer	364.505	138.165
Toplam	5.658.060	1.130.295

31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihlerinde sona eren hesap dönemlerine ilişkin satışların maliyet detayı aşağıda sunulmuştur:

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Finansman ve yatırım	30.779.946	26.788.459
Sanayi ve ticaret	22.586.882	27.335.509
Otomotiv ticaret ve pazarlama	14.667.153	31.542.635
İnternet ve eğlence	2.231.694	2.134.546
Elektrik üretimi	1.587.601	1.473.502
Gayrimenkul yatırımları	1.165.827	1.329.175
Maden	3.681.345	876.707
Toplam	76.700.448	91.480.533

Elektrik üretimi bölümünde satışların maliyetinin detayı aşağıda sunulmuştur:

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Amortisman ve itfa payları	951.762	790.851
Genel üretim giderleri	528.326	320.233
Diğer	107.513	362.418
Toplam	1.587.601	1.473.502

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 26 - HASILAT VE SATIŞLARIN MALİYETİ (Devamı)

Sanayi ve ticaret bölümünde satışların maliyetinin detayı aşağıda sunulmuştur:

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Personel giderleri	9.420.185	6.253.425
Satılan ticari mallar maliyeti	3.534.345	6.318.692
Hammadde maliyeti	2.959.685	8.445.105
Genel üretim giderleri	2.207.225	3.117.493
Amortisman ve itfa payları	1.562.122	1.470.285
Diğer	2.903.320	1.730.509
Toplam	22.586.882	27.335.509

Otomotiv ticaret ve pazarlama bölümünde satışların maliyetinin detayı aşağıda sunulmuştur:

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Satılan ticari mallar maliyeti	14.667.153	31.542.635
Toplam	14.667.153	31.542.635

Finansman ve yatırım bölümünde satışların maliyetinin detayı aşağıda sunulmuştur:

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Satılan hizmet maliyeti (*)	30.779.946	26.788.459
Toplam	30.779.946	26.788.459

(*) Finans sektörü faaliyetleri satışların maliyeti, finansman ve yatırım bölümü içerisinde takip edilmektedir.

İnternet ve eğlence bölümünde satışların maliyetinin detayı aşağıda sunulmuştur:

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Amortisman ve itfa payları	585.778	574.692
Personel giderleri	528.970	444.331
Baskı maliyet ve telif giderleri	307.351	495.209
Program üretim maliyeti	431.305	130.375
Diğer	378.290	489.939
Toplam	2.231.694	2.134.546

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 26 - HASILAT VE SATIŞLARIN MALİYETİ (Devamı)

Gayrimenkul yatırımları bölümünde satışların maliyetinin detayı aşağıda sunulmuştur:

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Satılan mal ve hizmet maliyeti	1.165.827	1.329.175
Toplam	1.165.827	1.329.175

Madencilik bölümünde satışların maliyetinin detayı aşağıda sunulmuştur:

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Madencilik ve dış ticaret giderleri	3.431.234	739.733
Diğer	250.111	136.974
Toplam	3.681.345	876.707

DİPNOT 27 - ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME GİDERLERİ, PAZARLAMA GİDERLERİ VE GENEL YÖNETİM GİDERLERİ

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Araştırma ve geliştirme giderleri	(385.618)	(253.371)
Pazarlama giderleri	(5.740.341)	(6.923.279)
Genel yönetim giderleri	(6.564.280)	(5.550.790)
Faaliyet giderleri	(12.690.239)	(12.727.440)

Araştırma ve Geliştirme Giderleri

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Amortisman ve itfa payları	(172.726)	(230.437)
Personel giderleri	(169.366)	(11.232)
Diğer	(43.526)	(11.702)
Toplam	(385.618)	(253.371)

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 27 - ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME GİDERLERİ, PAZARLAMA GİDERLERİ VE GENEL YÖNETİM GİDERLERİ (Devamı)

Pazarlama Giderleri

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Personel giderleri	(1.404.738)	(1.780.848)
Reklam giderleri	(1.345.998)	(1.609.294)
Amortisman ve itfa payları	(763.326)	(784.855)
Nakliye, depolama ve seyahat giderleri	(585.699)	(857.319)
Kira giderleri	(546.128)	(515.728)
Dışarıdan sağlanan hizmetler	(420.700)	(424.022)
Danışmanlık giderleri	(379.612)	(392.299)
Diğer	(294.140)	(558.914)
Toplam	(5.740.341)	(6.923.279)

Genel Yönetim Giderleri

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Personel giderleri	(4.195.662)	(3.666.106)
Dışarıdan sağlanan hizmetler	(535.322)	(327.565)
Amortisman ve itfa payları	(489.086)	(415.221)
Danışmanlık giderleri	(386.662)	(304.476)
Çeşitli vergiler	(163.922)	(87.829)
Nakliye, depolama ve seyahat giderleri	(161.943)	(174.167)
Kira giderleri	(44.295)	(34.745)
Reklam ve ilan giderleri	(17.990)	(27.388)
Diğer	(569.398)	(513.293)
Toplam	(6.564.280)	(5.550.790)

DİPNOT 28 - NİTELİKLERİNE GÖRE GİDERLER

31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihlerinde sona eren hesap dönemine ilişkin giderler fonksiyon bazında gösterilmiş olup detayları Dipnot 26 ve Dipnot 27'de yer almaktadır.

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 29 - ESAS FAALİYETLERDEN DİĞER GELİRLER VE GİDERLER

Esas Faaliyetlerden Diğer Gelirler

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Banka mevduatı faiz geliri	7.820.536	9.257.881
Kur farkı geliri	1.907.033	3.446.945
Konusu kalmayan karşılıklar	321.079	95.582
Yatırım amaçlı gayrimenkuller gerçeğe uygun değer farkı	344.050	-
Vadeli satışlardan kaynaklanan vade farkı geliri	68.118	34.883
İkramiye ve prim karşılığı iptal karları	6.938	-
Diğer	305.457	624.197
Toplam	10.773.211	13.459.488

Esas Faaliyetlerden Diğer Giderler

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Kur farkı gideri	(2.150.249)	(979.734)
Şüpheli alacaklar karşılığı	(556.822)	(513.292)
Finansal yatırımların gerçeğe uygun değer azalışı (Dipnot 7)	(198.246)	(1.097.749)
Bağış ve yardımlar	(164.146)	(108.266)
Dava karşılıkları	(86.109)	(23.097)
Vadeli alımlardan kaynaklanan vade farkı gideri	(610)	(8.817)
Yatırım amaçlı gayrimenkuller gerçeğe uygun değer farkı	-	(932.863)
İkramiye ve prim karşılık giderleri	-	(97.401)
Diğer	(264.816)	(548.292)
Toplam	(3.420.998)	(4.309.511)

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 30 - YATIRIM FAALİYETLERİNDEN GELİRLER VE GİDERLER

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Menkul kıymet faiz geliri	5.332.156	1.532.250
Kur farkı geliri/gideri,net	2.416.498	1.349.434
Menkul kıymet satış karı/zararı,net	1.831.716	1.074.776
Bağlı ortaklık satış karı/zararı, net	547.445	-
Maddi ve maddi olmayan duran varlık satış geliri,gideri	60.238	459.444
Şerefiye değer düşüklüğü	(215.079)	-
Yatırım amaçlı gayrimenkuller gerçeğe uygun değer farkı (Dipnot 14)	(1.027)	133.966
İştirak hissesi satış karı	-	1.225.993
Diğer	396.058	(42.220)
Toplam	10.368.005	5.733.643

DİPNOT 31 – FİNANSMAN GELİR VE GİDERLERİ

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Banka kredileri faiz gideri	(4.549.681)	(6.496.537)
Kur farkı gideri/geliri,net	(4.433.623)	(2.356.712)
Banka komisyon gideri	(2.127.962)	(533.579)
Kiralama yükümlülüğünden doğan faiz gideri	(300.846)	(280.523)
Türev gideri/geliri,net	32.771	249.020
Diğer	30.325	(397.838)
Toplam	(11.349.016)	(9.816.169)

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 32 – BAĞLI ORTAKLIK ÇIKIŞI

Grup'un bağlı ortaklığı Ditaş'ta sahip olduğu %68,24 oranındaki payın Sermaye Piyasası Mevzuatı bakımından Grup ile yönetim, denetim veya sermaye bakımından ilişkisi bulunmayan BDY Group İnşaat A.Ş.'ye 14.500.000 Amerikan Doları (tam) bedel ile satışı kapsamındaki pay devirleri 16 Temmuz 2025 tarihinde tamamlanmıştır. Satış Bedeli'nin 9.500.000 Amerikan Doları (tam) tutarındaki kısmı 16 Temmuz 2025 tarihi itibarıyla 401.159 TL olarak tahsil edilmiş olup kalan 5.000.000 Amerikan Doları (tam) tutarındaki kısmı ise 30 Aralık 2025 tarihinde tahsil edilmiştir. 30 Haziran 2025 tarihi itibarıyla mevcut olan net varlıkların 31 Aralık 2025 alım gücüne getirilmiş haliyle gösterimi aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2025
Nakit ve nakit benzerleri	35.042
Finansal yatırımlar	133
İlişkili olmayan taraflardan ticari alacaklar	554.608
İlişkili olmayan taraflardan diğer alacaklar	17.069
Stoklar	299.462
Peşin ödenmiş giderler	39.395
Cari dönem vergisi ile ilgili varlıklar	2.109
Diğer dönen varlıklar	40.174
Maddi duran varlıklar	651.557
Diğer maddi olmayan duran varlıklar	150.944
Şerefiye	14.783
Kullanım hakkı varlıkları	17.565
Peşin ödenmiş giderler (UV)	10.314
Ertelenen vergi varlığı	58.070
Diğer duran varlıklar	9
Elden çıkarılan varlıklar	1.891.234
Borçlanmalar	(1.231.031)
İlişkili olmayan taraflara ticari borçlar	(385.264)
İlişkili taraflara ticari borçlar	(7.401)
İlişkili olmayan taraflara diğer borçlar	(5.755)
Türev araçlar	(7.640)
Çalışanlara sağlanan faydalar kapsamında borçlar	(32.889)
Ertelenmiş gelirler	(23.780)
Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin kısa vadeli karşılıklar	(29.857)
Diğer kısa vadeli karşılıklar	(7.487)
Diğer kısa vadeli yükümlülükler	(14.691)
Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin uzun vadeli karşılıklar	(138.987)
Elden çıkarılan varlık gruplarına ilişkin yükümlülükler	(1.884.782)
Toplam elden çıkarılan net varlıklar	6.453
Kontrol gücü olmayan paylar	5.199
Elden çıkarılan net varlıkların ana ortaklığa ait kısmı	1.255
Satış bedeli	638.962
Bağlı ortaklık satış karı	637.707
Alınan nakit ve nakit benzerleri	638.962
Çıkan nakit ve nakit benzerleri	(35.042)
Net nakit girişi	603.920

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 33 - GELİR VERGİLERİ

Türk vergi mevzuatı, ana ortaklık olan şirketin bağlı ortaklıkları ve iş ortaklıklarını konsolide ettiği finansal tabloları üzerinden vergi beyannamesi vermesine olanak tanımamaktadır. Bu sebeple bu konsolide finansal tablolara yansıtılan vergi karşılıkları, konsolidasyon kapsamına alınan tüm şirketler için ayrı ayrı hesaplanmıştır.

Kurumlar Vergisi

31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla dönem karı vergi yükümlülüğü aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Cari kurumlar vergisi karşılığı	2.937.604	1.781.179
Eksi: Peşin ödenen vergi ve fonlar	(2.548.258)	(1.646.808)
Dönem karı vergi yükümlülüğü	389.346	134.371

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Ödenecek kurumlar ve gelir vergisi	389.346	134.371
Ertelenmiş vergi varlığı/(yükümlülüğü) net	6.269.608	5.813.686
Vergiler toplamı	6.658.954	5.948.057

Türkiye

Kurumlar vergisi oranı kurumların ticari kazancına vergi yasaları gereğince indirimi kabul edilmeyen giderlerin ilave edilmesi, vergi yasalarında yer alan istisna (iştirak kazançları istisnası gibi) ve indirimlerin (ar-ge indirimi gibi) indirilmesi sonucu bulunacak vergi matrahına uygulanır. Kar dağıtılmadığı takdirde başka bir vergi ödenmemektedir.

Şirketler üçer aylık finansal karları üzerinden Kurumlar Vergisi Kanunu ile belirlenmiş oran üzerinden geçici vergi hesaplar ve o dönemi izleyen ikinci ayın 17'nci gününe kadar beyan edip 17'nci günü akşamına kadar öderler. Yıl içinde ödenen geçici vergi o yıla ait olup izleyen yıl verilecek kurumlar vergisi beyannamesi üzerinden hesaplanacak kurumlar vergisinden mahsup edilir. Mahsuba rağmen ödenmiş geçici vergi tutarı kalmış ise bu tutar nakden iade alınabileceği gibi devlete karşı olan herhangi bir başka mali borca da mahsup edilebilir.

22 Nisan 2021 tarihli ve 31462 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanmak suretiyle yürürlüğe giren Kurumlar Vergisi Kanunundaki değişiklik ile birlikte Türkiye'de, kurumlar vergisi oranı 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla %25'tir (2024: %25). Buna istinaden, Şirket'in 31 Aralık 2025 tarihli finansal tablolarında, Türkiye'de yerleşik olan bağlı ortaklıkları için ertelenmiş vergi varlık ve yükümlülükleri hesaplanırken ilgili geçici farkların 2025 yılından itibaren gerçekleşecek kısımları için ise vergi oranı %25 (2024: %25) olarak dikkate alınmıştır.

**31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 33 - GELİR VERGİLERİ (Devamı)

Türkiye (Devamı)

15 Temmuz 2023 tarih ve 32249 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 7456 sayılı Kanun ile 15 Temmuz 2023 tarihinden önce kurumların aktifinde yer alan taşınmazların satışından doğan kazançlara uygulanan istisna oranı %25 olup, ilgili taşınmazların yeniden değerlendirilmesi durumunda ortaya çıkan geçici farklar üzerinden hesaplanacak ertelenmiş vergiye uygulanacak vergi oranı, ilgili taşınmazın defter değerinin satış yolu ile geri kazanılması durumunda %18,75 olarak dikkate alınması gerekmektedir.

25 Aralık 2025 tarihli ve 33118 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan, 213 sayılı Vergi Usul Kanunu'na eklenen geçici madde kapsamında; 2025 hesap dönemi ve geçici vergi dönemleri dâhil olmak üzere 2026 ve 2027 hesap dönemlerinde, Vergi Usul Kanunu'nun mükerrer 298'inci maddesi kapsamındaki enflasyon düzeltmesine ilişkin şartların oluşup oluşmadığına bakılmaksızın, yasal mali tabloların enflasyon düzeltmesine tabi tutulmamasına yönelik kanun değişikliği yürürlüğe girmiştir. Bu çerçevede; Vergi Usul Kanunu'na göre düzenlenen 31 Aralık 2025 tarihli mali tablolar enflasyon düzeltmesine tabi tutulmamıştır.

24 Aralık 2025 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanan 7571 sayılı Torba Kanun ile Vergi Usul Kanunu'na ("VUK") eklenen geçici madde kapsamında, şartlar oluşsa dahi, 2025, 2026 ve 2027 hesap dönemlerinde ÜFE bazlı enflasyon düzeltmesi uygulamasının yapılmaması hükme bağlanmıştır. Bu doğrultuda, söz konusu dönemlere ilişkin kurumlar vergisi beyannamelerine esas alınacak VUK finansal tablolarında enflasyon düzeltmesi uygulanmamıştır.

Vergi Usul Kanunu Geçici 32'nci madde ile Mükerrer madde 298/ç hükümlerindeki şartlar kapsamında taşınmaz ve amortisman tabi iktisadi kıymetlerin VUK mali tablolarda yeniden değerlendirilmesi artışları TFRS finansal tablolarda ertelenmiş vergi hesaplamasında dikkate alınmıştır. 298/Ç yeniden değerlendirilmesi artışları nedeniyle VUK mali tablolarda özkaynaklara kaydedilen fonun sonraki dönemlerde terse dönmesi beklenen kısmı için TFRS finansal tablolarda ertelenmiş vergi yükümlülüğü kaydedilmiştir. 298/Ç'nin TFRS finansal tablolardaki ertelenmiş vergi etkileri ertelenmiş vergi gelir/gider hesabı ile ilişkilendirilmiştir.

Vergi Usul Kanunu ile Kurumlar Vergisi Kanununda değişiklik yapılmasına dair kanun 20 Ocak 2022 tarihinde Kanun No. 7352 sayıyla yasalaşmış olup, geçici hesap dönemleri de dahil olmak üzere 2021 ve 2022 hesap dönemleri ile 2023 hesap dönemi geçici vergi dönemlerinde Mükerrer 298 inci madde kapsamındaki enflasyon düzeltmesine ilişkin şartların oluşup oluşmadığına bakılmaksızın mali tabloların enflasyon düzeltmesine tabi tutulmayacağı karara bağlanmıştır. 7352 Sayılı Kanun doğrultusunda enflasyon düzeltmesi 31 Aralık 2023 tarihli mali tablolara uygulanacak olup, yapılan enflasyon düzeltmesinden kaynaklanan kâr/zarar farkı geçmiş yıllar kâr/zarar hesabında gösterilecek olup, vergiye tabi tutulmayacaktır.

Türkiye'de ödenecek vergiler konusunda vergi otoritesi ile mutabakat sağlamak gibi bir uygulama bulunmamaktadır. Kurumlar vergisi beyannameleri hesap döneminin kapandığı ayı takip eden dördüncü ayın 25'inci günü akşamına kadar bağlı bulunulan vergi dairesine verilir.

Vergi incelemesine yetkili makamlar beş yıl zarfında muhasebe kayıtlarını inceleyebilir ve hatalı işlem tespit edilirse ödenecek vergi miktarı yapılacak vergi tarhiyatı nedeniyle vergi miktarları değişebilir.

Türk vergi mevzuatına göre beyanname üzerinde gösterilen mali zararlar 5 yılı aşmamak kaydıyla dönem kurum kazancından indirilebilirler.

Kurumlar Vergisi Kanunu'nda kurumlara yönelik birçok istisna bulunmaktadır. Bu istisnalardan Grup'a ilişkin olanları aşağıda açıklanmıştır:

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 33 - GELİR VERGİLERİ (Devamı)

Türkiye (Devamı)

Emisyon Primi İstisnası

Anonim şirketlerin kuruluşlarında veya sermayelerini artırdıkları sırada çıkardıkları payların senetlerinin itibari değerlerinin üzerinde elden çıkarılmasından sağlanan emisyon primi kazançları kurumlar vergisinden istisnadır.

Yurt Dışı İştirak Kazançları İstisnası

Kanuni ve iş merkezi Türkiye'de bulunmayan anonim veya limited şirket mahiyetindeki bir şirketin (esas faaliyet konusu finansal kiralama veya her nevi menkul kıymet yatırımı olanlar hariç) sermayesine, kazancın elde edildiği tarihe kadar devamlı olarak en az bir yıl süreyle %10 veya daha fazla oranda iştirak eden kurumların, bu iştiraklerin kanuni veya iş merkezinin bulunduğu ülke vergi kanunları uyarınca en az %15 oranında (esas faaliyet konusu finansman temini veya sigortacılık olanlarda en az, Türkiye'de uygulanan kurumlar vergisi oranında) kurumlar vergisi benzeri vergi yükü taşıyan ve elde edildiği vergilendirme dönemine ilişkin yıllık kurumlar vergisi beyannamesinin verilmesi gereken tarihe kadar Türkiye'ye transfer ettikleri iştirak kazançları kurumlar vergisinden istisnadır.

Gayrimenkul ve İştirak Payı Satış Kazancı İstisnası

Kurumların, en az iki tam yıl süreyle aktiflerinde yer alan iştirak paylarının, rüçhan hakkı, kurucu senedi ve intifa senetleri satışından doğan kazançlarının %75'i, gayrimenkullerinin ve taşınmazlarının satışından doğan kazançların %50'si kurumlar vergisinden istisnadır. İstisnadan yararlanmak için söz konusu kazancın pasifte bir fon hesabında tutulması ve 5 yıl süre ile işletmeden çekilmemesi gerekmektedir. Satış bedelinin satışın yapıldığı yılı izleyen ikinci takvim yılı sonuna kadar tahsil edilmesi gerekir.

Grup'un faaliyetlerinin önemli bir bölümünün gerçekleştirildiği yurtdışı ülkelerde 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla geçerli vergi oranları aşağıdaki gibidir:

Ülke	Vergi oranları (%)
ABD	10,5
Romanya	16,0
Hollanda	25,0

Ertelenen vergiler

Grup, ertelenen gelir vergisi varlık ve yükümlülüklerini, finansal durum tablosu kalemlerinin KGK Finansal Raporlama Standartları ve vergi mali tabloları arasındaki farklı değerlendirmelerin sonucunda ortaya çıkan geçici farkların etkilerini dikkate alarak hesaplamaktadır. Söz konusu geçici farklar gelir ve giderlerin, KGK Finansal Raporlama Standartları ve vergi kanunlarına göre değişik raporlama dönemlerinde muhasebeleşmesinden ve devreden mali zarardan kaynaklanmaktadır.

Gelecek dönemlerde gerçekleşecek uzun vadeli geçici farklar üzerinden yükümlülük metoduna göre hesaplanan ertelenen vergi varlıkları ve yükümlülükleri için uygulanacak oranlar finansal durum tablosu tarihlerinde geçerli vergi oranları olup yukarıdaki tabloda ve açıklamalarda bu oranlara yer verilmiştir.

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 33 - GELİR VERGİLERİ (Devamı)

Ertelenen vergiler (Devamı)

31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla birikmiş geçici farklar ve ertelenen vergi varlık ve yükümlülüklerinin yürürlükteki vergi oranları kullanılarak hazırlanan dökümü aşağıdaki gibidir:

	Birikmiş geçici farklar		Ertelenen vergi varlıkları/(yükümlülükleri)	
	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Mahsup edilecek mali zararlar	430.793	475.358	107.698	118.840
Kıdem tazminatı ve izin hakları karşılığı	1.536.384	1.656.495	384.096	414.124
Şüpheli alacak karşılığı	306.708	372.161	76.677	93.040
Diğer	277.040	271.446	69.260	67.862
Ertelenen vergi varlıkları	2.550.925	2.775.460	637.731	693.866
Maddi ve maddi olmayan varlıklar ve stokların kayıtlı değerleri ile vergi değerleri arasındaki net fark	(26.744.548)	(24.839.259)	(6.686.137)	(6.025.224)
Yatırım amaçlı gayrimenkuller gerçeğe uygun değeri ile vergi değerleri arasında net fark	(884.806)	(1.929.311)	(221.202)	(482.328)
Ertelenen vergi yükümlülükleri	(27.629.354)	(26.768.570)	(6.907.339)	(6.507.552)
Ertelenen vergi varlıkları (yükümlülükleri), net	(25.078.429)	(23.993.110)	(6.269.608)	(5.813.686)

Ayrı birer vergi mükellefi olan Doğan Holding, bağlı ortaklık ve iş ortaklıklarının TMS uyarınca hazırladıkları finansal tablolarda ertelenen vergi varlıklarını ve yükümlülüklerini net göstermiş olmalarından dolayı Grup'un konsolide finansal durum tablosuna söz konusu netleştirmenin etkileri yansımıştır. Yukarıda gösterilen geçici farklar ile ertelenen vergi varlıkları ve yükümlülükleri ise brüt değerler esas alınarak hazırlanmıştır.

Grup, 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla TMS uyarınca hazırlanan konsolide finansal tablolarında 470.793 TL (31 Aralık 2024: 475.358 TL) tutarındaki mahsup edilebilecek mali zararlar için ertelenmiş vergi varlığı hesaplamıştır. Söz konusu mali zararların 31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla vadeleri aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
2025 ve sonrası	-	(475.358)
2026 ve sonrası	(430.793)	-
Toplam	(430.793)	(475.358)

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 33 - GELİR VERGİLERİ (Devamı)

Ertelenen vergiler (Devamı)

Ertelenen vergi varlıkları tüm indirilebilir geçici farklar için yararlanılabilecek düzeyde mali karın oluşması muhtemel olduğu ölçüde kayıtlara yansıtılır. 31 Aralık 2025 ve 2024 tarihlerinde sona eren hesap dönemlerine ait net ertelenen vergi hareketleri aşağıda belirtilmektedir:

	2025	2024
1 Ocak	(5.813.686)	(4.846.268)
Cari dönem geliri (gideri)	(504.798)	622.711
Yabancı para çevrim farkları	159.845	(601.255)
Özkaynak tablosu altında muhasebeleşen vergi	(48.908)	41.245
Bağlı ortaklık edinimi	-	(1.030.119)
Bağlı ortaklık çıkışı	(62.061)	-
31 Aralık	(6.269.608)	(5.813.686)

31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla konsolide kar veya zarar tablolarına yansıtılmış vergi tutarları aşağıda özetlenmiştir:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Cari dönem vergi gideri	(2.937.604)	(1.781.179)
Ertelenen vergi geliri(gideri)	(504.798)	622.711
Toplam	(3.442.402)	(1.158.468)

31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla konsolide kar veya zarar tablolarındaki cari dönem vergi gideri ile konsolide vergi ve ana ortaklık dışı paylar öncesi karlar üzerinden cari vergi oranı kullanılarak hesaplanacak vergi gelirinin/(giderinin) mutabakatı aşağıdaki gibidir:

	2025	2024
Vergi ve ana ortaklık dışı paylar öncesi kâr/(zarar)	5.197.007	5.681.762
%25 etkin vergi oranından hesaplanan cari dönem vergi (2024:%25)	(1.299.252)	(1.182.523)
Ertelenmiş vergi varlığı hesaplanmayan mali zararların etkisi	(481.670)	(59.150)
Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımların etkisi	(20.248)	(469.515)
Kanunen kabul edilmeyen giderler	(1.334.588)	(781.510)
Yasal vergi oranındaki değişikliğin ertelenmiş vergi üzerindeki etkisi	-	(117.749)
İndirim ve istisnalar	839.650	2.088.784
Parasal kayıp/ (kazanç)	(1.455.798)	(579.049)
Diğer	309.504	(57.756)
Toplam	(3.442.402)	(1.158.468)

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 34 - PAY BAŞINA KAZANÇ/KAYIP

Pay başına kazanç/(kayıp) hisse grupları bazında aşağıda verilmiştir:

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Ana ortaklığa ait net dönem karı/(zararı)	1.792.287	5.650.978
Beheri 1 TL nominal değerindeki payların ağırlıklı ortalama adedi ⁽¹⁾	2.573.753	2.616.938
Pay başına kazanç/(kayıp)	0,6964	2,1594

⁽¹⁾ Dipnot 25'te detaylı olarak açıklandığı üzere, geri alınan paylar hariçtir.

DİPNOT 35 - İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI

Finansal durum tablosu tarihleri itibarıyla ilişkili taraflardan alacaklar ve ilişkili taraflara borçlar ile 31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihlerinde sona eren hesap dönemleri itibarıyla ilişkili taraflarla yapılan işlemlerin özeti aşağıda sunulmuştur:

i) İlişkili taraf bakiyeleri

İlişkili taraflardan kısa vadeli ticari alacaklar

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Esen Madencilik Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Esen Madencilik") ⁽¹⁾	47.347	11.769
Doğan Portal ve Elektronik Ticaret A.Ş. ("Doğan Portal") ⁽³⁾	3.477	18
Ortadoğu Otomotiv Ticaret A.Ş. ("Ortadoğu Otomotiv") ^{(2) (3)}	951	952
D Elektronik Şans Oyunları ve Yayıncılık A.Ş. ("D Elektronik") ⁽³⁾	26	944
Tüv Austria Kara Taşıtları Ekspertiz Hizmetleri A.Ş. ("Tüv Austria") ⁽³⁾	-	537
Diğer	1.601	1.225
Toplam	53.402	15.445

İlişkili taraflardan finans sektörü faaliyetlerden kısa vadeli alacaklar

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Hepsi Finansman A.Ş. ⁽³⁾	-	60.831
Toplam	-	60.831

⁽¹⁾ Grup'un iş ortaklığıdır.

⁽²⁾ Grup'un ticari mal satışlarından kaynaklanmaktadır.

⁽³⁾ Ana ortak tarafından yönetilen diğer şirketler.

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 35 - İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI (Devamı)

i) İlişkili taraf bakiyeleri (Devamı)

İlişkili taraflardan kısa vadeli diğer alacaklar	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Grup dışı ortaklardan diğer alacaklar	36.819	72.291
Toplam	36.819	72.291
İlişkili taraflara kısa vadeli ticari borçlar	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Esen Madencilik ⁽¹⁾	51.616	-
Ortadoğu Otomotiv ⁽⁴⁾	124	89
Söğütözü Gayrimenkul Yatırımları ve Ticaret A.Ş. ("Söğütözü Gayrimenkul") ⁽³⁾	-	187
Diğer	-	87
Toplam	51.740	363
İlişkili taraflardan uzun vadeli kiralama işlemlerinden borçların kısa vadeli kısımları	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Ortadoğu Otomotiv ⁽³⁾	24.288	12.430
Söğütözü Gayrimenkul ⁽³⁾	516	1.222
Diğer	350	-
Toplam	25.154	13.652
İlişkili taraflardan uzun vadeli kiralama işlemlerinden borçlar	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Ortadoğu Otomotiv ⁽³⁾	91.207	72.437
Söğütözü Gayrimenkul ⁽³⁾	9.344	9.109
Diğer	59	-
Toplam	100.610	81.546
İlişkili taraflara kısa vadeli diğer borçlar	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Grup dışı ortaklara diğer borçlar	-	84.906
Toplam	-	84.906

(1) Grup'un iş ortaklığıdır.

(2) Grup'un ticari mal satışlarından kaynaklanmaktadır.

(3) Ana ortak tarafından yönetilen diğer şirketler.

(4) Grup'un kiralama hizmeti alımlarından kaynaklanmaktadır.

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 35 - İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI (Devamı)

ii) İlişkili taraflarla yapılan işlemler

İlişkili taraflardan yapılan ürün ve hizmet alımları

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Ortadoğu Otomotiv ^{(1) (2)}	66.164	85.481
Esen Madencilik ⁽³⁾	346.304	49.074
D-Market Elektronik Hizmetler ve Ticaret A.Ş. ("D Market") ⁽²⁾	-	16.398
Diğer	9.046	8.587
Toplam	421.514	159.540

(1) Grup'un kiralama hizmeti alımlarından kaynaklanmaktadır.

İlişkili taraflara yapılan ürün ve hizmet satışları

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Esen Madencilik ⁽³⁾	358.529	86.114
Ortadoğu Otomotiv ⁽²⁾	18.461	46.848
D Elektronik ⁽²⁾	35.353	48.424
D Market ⁽²⁾	-	828.005
Diğer	33.878	32.531
Toplam	446.221	1.041.922

(1) Grup'un kiralama hizmeti alımlarından kaynaklanmaktadır.

(2) Ana ortak tarafından yönetilen diğer şirketler.

(3) Grup'un iş ortaklığıdır.

Kilit yönetici personele yapılan ödemeler:

Doğan Holding, Yönetim Kurulu üyeleri, İcra Kurulu Üyeleri ve Başkan Yardımcılarını kilit yönetici personel olarak belirlemiştir. Kilit yönetici personele sağlanan faydalar ise ücret, prim, sağlık sigortası, iletişim ve ulaşım gibi faydalardan oluşmakta olup sağlanan faydalar toplamı aşağıda açıklanmaktadır:

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Ücretler ve diğer kısa vadeli faydalar	629.580	560.910
Toplam	629.580	560.910

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 36 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ

Finansal Araçlar ve Finansal Risk Yönetimi

Grup, faaliyetlerinden dolayı çeşitli finansal risklere maruz kalmaktadır. Bu riskler; kredi riski, piyasa riski (kur riski, gerçeğe uygun değer faiz oranı riski, fiyat riski ve nakit akım faiz oranı riskini içerir) ve likidite riskidir. Grup'un genel risk yönetimi programı, finansal piyasaların değişkenliğine ve muhtemel olumsuz etkilerin Grup'un finansal performansı üzerindeki etkilerini asgari seviyeye indirmeye yoğunlaşmaktadır. Grup maruz kaldığı çeşitli risklerden korunma amacıyla türev finansal araçlardan sınırlı olarak yararlanmaktadır.

a) Piyasa riski

a.1) Yabancı Para (Döviz kuru riski)

Grup, döviz cinsinden alacaklı ve borçlu bulunulan meblağların yerel para birimine çevrilmesinden dolayı kur değişikliklerinden doğan döviz riskine sahiptir. Bu riskler, döviz pozisyonunun analiz edilmesi ile takip edilmekte ve sınırlandırılmaktadır. Yabancı para cinsinden olan parasal varlıklar ve yükümlülüklerin 31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla, konsolidasyon düzeltmeleri öncesi, TL cinsinden kayıtlı değerleri aşağıdaki gibidir:

Grup, ağırlıklı olarak ABD Doları ve Avro cinsinden kur riskine maruz kalmaktadır, diğer para birimlerinin etkisi önemsiz düzeydedir.

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Döviz cinsinden varlıklar	35.396.435	48.356.880
Döviz cinsinden yükümlülükler	(21.878.059)	(32.231.982)
Net döviz pozisyon	13.518.376	16.124.898

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 36 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

a) Piyasa Riski (Devamı)

a.1) Yabancı Para (Döviz kuru riski) (Devamı)

Aşağıdaki tablo 31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla Grup'un yabancı para pozisyonu riskini özetlemektedir. Grup tarafından tutulan yabancı para varlıkların ve borçların kayıtlı tutarları yabancı para cinslerine göre aşağıdaki gibidir:

31 Aralık 2025	TL Karşılığı	ABD Doları	Avro	Diğer
1a. Ticari Alacaklar	2.083.261	37.206	7.674	103.253
1b. Finans Sektörü Faaliyetlerinden Alacaklar	1.086.364	14.706	9.074	-
2a. Parasal Finansal Varlıklar (Kasa, banka hesapları dahil)	2.724.469	47.961	11.482	92.136
2b. Kısa Vadeli Finansal Yatırımlar	27.896.448	599.631	37.403	323.981
3. Diğer	1.153.411	23.614	2.677	7.007
4. Dönen Varlıklar (1+2+3)	34.943.953	723.118	68.310	526.377
5a. Ticari Alacaklar	82.132	110	1.540	-
5b. Finans Sektörü Faaliyetlerinden Alacaklar	-	-	-	-
6a. Parasal Finansal Varlıklar	-	-	-	-
6b. Parasal Olmayan Finansal Varlıklar	282.879	-	5.536	4.481
7. Diğer	87.471	2.042	-	-
8. Duran Varlıklar (5+6+7)	452.482	2.152	7.076	4.481
9. Toplam Varlıklar (4+8)	35.396.435	725.270	75.386	530.858
10a. Ticari Borçlar	3.580.932	60.728	18.510	48.187
10b. Finans Sektörü Faaliyetlerinden Borçlar	330.116	7.546	135	-
11. Finansal Yükümlülükler	12.314.565	231.715	47.460	-
12a. Parasal Diğer Yükümlülükler	-	-	-	-
12b. Parasal Olmayan Diğer Yükümlülükler	1.148	19	7	-
13. Kısa Vadeli Yükümlülükler (10+11+12)	16.226.761	300.008	66.112	48.187
14a. Ticari Borçlar	-	-	-	-
14b. Finans Sektörü Faaliyetlerinden Borçlar	-	-	-	-
15. Finansal Yükümlülükler	5.259.337	107.334	13.135	-
16a. Parasal Diğer Yükümlülükler	-	-	-	-
16b. Parasal Olmayan Diğer Yükümlülükler	391.961	8.323	703	-
17. Uzun Vadeli Yükümlülükler (14+15+16)	5.651.298	115.657	13.838	-
18. Toplam Yükümlülükler (13+17)	21.878.059	415.665	79.950	48.187
19. Net Yabancı Para Varlık/ (Yükümlülük) Pozisyonu(9-18)	13.518.376	309.605	(4.564)	482.671
20. Riskten Korunma Amaçlı Sınıflandırılan Türev Araçlar	3.395.842	64.000	13.000	-
21. Riskten Korunma Amaçlı Sınıflandırılan Finansal Araçlar Sonrası Net Yabancı Para Pozisyonu (19+20)	16.914.218	373.605	8.436	482.671

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 36 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

a) Piyasa Riski (Devamı)

a.1) Yabancı Para (Döviz kuru riski) (Devamı)

31 Aralık 2024	TL Karşılığı	ABD Doları	Avro	Diğer
1a. Ticari Alacaklar	3.973.008	50.249	30.166	154.333
1b. Finans Sektörü Faaliyetlerinden Alacaklar	575.903	2.541	9.536	-
2a. Parasal Finansal Varlıklar (Kasa, banka hesapları dahil)	6.933.857	117.331	29.390	78.213
2b. Kısa Vadeli Finansal Yatırımlar	30.498.144	619.426	36.673	99.423
3. Diğer	2.512.384	37.217	16.467	1.439
4. Dönen Varlıklar (1+2+3)	44.493.296	826.764	122.232	333.408
5a. Ticari Alacaklar	403	4	4	-
5b. Finans Sektörü Faaliyetlerinden Alacaklar	-	-	-	-
6a. Parasal Finansal Varlıklar	-	-	-	-
6b. Parasal Olmayan Finansal Varlıklar	2.988.596	1.206	60.995	-
7. Diğer	874.585	9.563	9.004	-
8. Duran Varlıklar (5+6+7)	3.863.584	10.773	70.003	-
9. Toplam Varlıklar (4+8)	48.356.880	837.537	192.235	333.408
10a. Ticari Borçlar	1.243.760	7.795	18.222	5.814
10b. Finans Sektörü Faaliyetlerinden Borçlar	433.485	9.118	258	-
11. Finansal Yükümlülükler	16.872.583	182.131	158.389	646.204
12a. Parasal Diğer Yükümlülükler	124.713	1.223	1.398	767
12b. Parasal Olmayan Diğer Yükümlülükler	803.234	8.855	8.200	-
13. Kısa Vadeli Yükümlülükler (10+11+12)	19.477.775	209.122	186.467	652.785
14a. Ticari Borçlar	-	-	-	-
14b. Finans Sektörü Faaliyetlerinden Borçlar	-	-	-	-
15. Finansal Yükümlülükler	12.754.207	252.571	22.682	-
16a. Parasal Diğer Yükümlülükler	-	-	-	-
16b. Parasal Olmayan Diğer Yükümlülükler	-	-	-	-
17. Uzun Vadeli Yükümlülükler (14+15+16)	12.754.207	252.571	22.682	-
18. Toplam Yükümlülükler (13+17)	32.231.982	461.693	209.149	652.785
19. Net Yabancı Para Varlık/ (Yükümlülük) Pozisyonu(9-18)	16.124.898	375.844	(16.914)	(319.377)
20. Riskten Korunma Amaçlı Sınıflandırılan Türev Araçlar	1.170.040	16.487	8.499	-
21. Riskten Korunma Amaçlı Sınıflandırılan Finansal Araçlar Sonrası Net Yabancı Para Pozisyonu (19+20)	17.294.938	392.331	(8.415)	(319.377)

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 36 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

a) Piyasa Riski (Devamı)

a.1) Yabancı Para (Döviz kuru riski) (Devamı)

31 Aralık 2025	Kar/(Zarar)	
	Yabancı paranın değer kazanması	Yabancı paranın değer kaybetmesi
ABD Doları'nın TL karşısında %20 değişmesi:		
1- ABD Doları net varlık/(yükümlülüğü)	2.653.049	(2.653.049)
2- ABD Doları riskinden korunan kısım (-)	-	-
3- ABD Doları net etki-gelir/(gider) (1+2)	2.653.049	(2.653.049)
Avro'nun TL karşısında %20 değişmesi:		
4- Avro net varlık/(yükümlülüğü)	(45.901)	45.901
5- Avro riskinden korunan kısım (-)	130.743	(130.743)
6- Avro net etki-gelir/(gider) (4+5)	84.842	(84.842)
Diğer döviz kurlarının TL karşısında %20 değişmesi:		
7- Diğer döviz net varlık/(yükümlülüğü)	96.534	(96.534)
8- Diğer döviz riskinden korunan kısım (-)	-	-
9- Diğer döviz net etki-gelir/(gider) (7+8)	96.534	(96.534)
TOPLAM (3+6+9)	2.834.425	(2.834.425)

31 Aralık 2024	Kar/(Zarar)	
	Yabancı paranın değer kazanması	Yabancı paranın değer kaybetmesi
ABD Doları'nın TL karşısında %20 değişmesi:		
1- ABD Doları net varlık/(yükümlülüğü)	662.320	(662.320)
2- ABD Doları riskinden korunan kısım (-)	-	-
3- ABD Doları net etki-gelir/(gider) (1+2)	662.320	(662.320)
Avro'nun TL karşısında %20 değişmesi:		
4- Avro net varlık/(yükümlülüğü)	(162.661)	162.661
5- Avro riskinden korunan kısım (-)	81.737	(81.737)
6- Avro net etki-gelir/(gider) (4+5)	(80.924)	80.924
Diğer döviz kurlarının TL karşısında %20 değişmesi:		
7- Diğer döviz net varlık/(yükümlülüğü)	(83.607)	83.607
8- Diğer döviz riskinden korunan kısım (-)	-	-
9- Diğer döviz net etki-gelir/(gider) (7+8)	(83.607)	83.607
TOPLAM (3+6+9)	497.789	(497.789)

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 36 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

a) Piyasa Riski (Devamı)

a.2) Faiz oranı riski

Diğer faaliyet bölümlerinin finansal yükümlülükleri, bu faaliyet bölümlerini faiz oranı riskine maruz bırakmaktadır. Bu bölümdeki finansal yükümlülükler ağırlıklı olarak değişken faizli borçlanmalardır.

31 Aralık 2025 tarihinde ABD Doları para birimi cinsinden olan 255.975 USD (31 Aralık 2024: 42.968), Avro para birimi cinsinden olan 27.761 (31 Aralık 2024: 56.851) tutarında değişken faizli kredi bulunmaktadır.

31 Aralık 2025 tarihinde Avro para birimi cinsinden olan kredilerin faiz oranı 100 baz puan yüksek/düşük olsaydı ve diğer tüm değişkenler sabit kalsaydı, değişken faiz oranlı kredilerden kaynaklanan ilave faiz gideri sonucu vergi öncesi kar 123.723 TL daha düşük/yüksek olacaktı (31 Aralık 2024: 27.387 TL).

Değişken faizli finansal araçlar

Grup'un finansal varlık ve yükümlülüklerine ilişkin ortalama yıllık faiz oranları (%) aşağıdaki aralıklardaki gibidir:

	31 Aralık 2025			31 Aralık 2024		
	ABD Doları	Avro	TL	ABD Doları	Avro	TL
Varlıklar						
Nakit ve nakit benzerleri (Dipnot 6)	3,57	2,50	37,71	4,23	2,70	48,22
Finansal yatırımlar (Dipnot 7)	6,25	5,01	49,75	6,25	5,01	49,75
Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar (Dipnot 10)	6,00	8,14	42,00	10,27	8,14	54,93
Yükümlülükler						
Finansal borçlar (Dipnot 8)	6,50	7,50	34,83	6,50	5,44	35,58
Finans sektörü faaliyetlerinden borçlar (Dipnot 10)	4,00	3,00	38,00	4,88	-	48,99

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 36 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

a) Piyasa Riski (Devamı)

a.2) Faiz oranı riski (Devamı)

Finansal varlık ve yükümlülüklerin yeniden fiyatlandırmaya kalan sürelerine ilişkin faize duyarlılık dağılımı aşağıdaki gibidir:

31 Aralık 2025	1 yıla kadar	1-5 yıl	5 yıl ve üzeri	Faizsiz	Toplam
Varlıklar					
Nakit ve nakit benzerleri (Dipnot 6)	5.800.436	2.432	-	1.526.311	7.329.179
Finansal yatırımlar (Dipnot 7)	66.703.048	-	-	1.817.388	68.520.436
Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar (Dipnot 10)	15.445.085	-	-	-	15.445.085
Toplam	87.948.569	2.432	-	3.343.699	91.294.700

Finans sektörü faaliyetlerinden borçlar (Dipnot 10)	1.971.272	-	-	20.211	1.991.483
Kısa ve uzun vadeli borçlanmalar (Dipnot 8)	28.046.305	6.219.707	120.608	18.474	34.405.094
Toplam	30.017.577	6.219.707	120.608	38.685	36.396.577

31 Aralık 2024	1 yıla kadar	1-5 yıl	5 yıl ve üzeri	Faizsiz	Toplam
Varlıklar					
Nakit ve nakit benzerleri (Dipnot 6)	27.654.604	44.345	-	6.121.339	33.820.288
Finansal yatırımlar (Dipnot 7)	35.398.150	-	-	1.833.313	37.231.463
Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar (Dipnot 10)	10.630.067	-	-	-	10.630.067
Toplam	73.682.821	44.345	-	7.954.652	81.681.818

Finans sektörü faaliyetlerinden borçlar (Dipnot 10)	1.346.742	-	-	37.980	1.384.722
Kısa ve uzun vadeli borçlanmalar (Dipnot 8)	26.320.364	12.517.914	1.091.770	-	39.930.048
Toplam	27.667.106	12.517.914	1.091.770	37.980	41.314.770

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 36 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

b) Kredi riski

Kredi riski, Grup'un taraf olduğu sözleşmelerde karşı tarafların yükümlülüklerini yerine getirememe riskidir. Grup kredi riskini, temel olarak kredi değerlendirmeleri ve karşı taraflara kredi limitleri belirlenerek tek bir karşı taraftan toplam riskin sınırlandırılması yöntemiyle kontrol etmektedir. Kredi riski, müşteri tabanını oluşturan kuruluş sayısının çokluğu ve bunların farklı iş alanlarına yaygınlığı dolayısıyla dağıtılmaktadır.

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla finansal araç türleri itibarıyla Grup'un maruz kaldığı kredi risklerini gösteren tablo aşağıdaki gibidir:

	Ticari alacaklar		Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar		Diğer alacaklar		Bankalardaki mevduat
	İlişkili taraf	Diğer	İlişkili taraf	Diğer	İlişkili taraf	Diğer	
Raporlama tarihi itibarıyla maruz kalınan azami kredi risk	53.402	8.626.914	-	15.445.085	36.819	872.888	7.111.685
- Azami riskin teminat ile güvence altına alınmış kısmı	-	861.125	-	2.852.894	-	134.091	503.857
A. Vadesi geçmemiş/değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıkların net defter değeri	53.402	8.162.626	-	15.445.085	36.819	872.888	7.111.685
- Teminat ile güvence altına alınmış kısmı	-	698.717	-	2.852.894	-	67.680	503.722
B. Koşulları yeniden görüşülmüş bulunan, aksi takdirde vadesi geçmiş veya değer düşüklüğüne uğramış sayılacak finansal varlıkların defter değeri	-	36.326	-	-	-	-	-
C. Vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıkların net defter değeri	-	427.962	-	-	-	-	-
- Teminat ile güvence altına alınmış kısmı	-	162.408	-	-	-	66.411	135
D. Değer düşüklüğüne uğrayan varlıkların net defter değerleri	-	-	-	-	-	-	-
- Vadesi geçmiş (brüt defter değeri)	-	306.708	-	825.382	-	165	60
- Değer düşüklüğü (-)	-	(306.708)	-	(825.382)	-	(165)	(60)
- Net değer teminat ile güvence altına alınmış kısmı	-	-	-	-	-	-	-

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 36 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

b) Kredi riski (Devamı)

31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla finansal araç türleri itibarıyla Grup'un maruz kaldığı kredi risklerini gösteren tablo aşağıdaki gibidir:

	Ticari alacaklar		Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar		Diğer alacaklar		Bankalardaki mevduat
	İlişkili taraf	Diğer	İlişkili taraf	Diğer	İlişkili taraf	Diğer	
Raporlama tarihi itibarıyla maruz kalınan azami kredi risk	15.445	9.730.222	60.831	10.569.236	72.291	1.032.723	33.405.543
- Azami riskin teminat ile güvence altına alınmış kısmı	16.156	953.302	-	1.359.031	-	395.691	1.012.683
A. Vadesi geçmemiş/değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıkların net defter değeri	15.445	9.291.711	60.831	10.569.236	72.291	1.032.722	33.405.543
- Teminat ile güvence altına alınmış kısmı	16.156	817.115	-	1.359.031	-	395.691	1.012.683
B. Koşulları yeniden görüşülmüş bulunan, aksi takdirde vadesi geçmiş veya değer düşüklüğüne uğramış sayılacak finansal varlıkların defter değeri	-	-	-	-	-	-	-
C. Vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıkların net defter değeri	-	438.510	-	-	-	-	-
- Teminat ile güvence altına alınmış kısmı	-	136.187	-	-	-	-	-
D. Değer düşüklüğüne uğrayan varlıkların net defter değerleri	-	-	-	-	-	-	-
- Vadesi geçmiş (brüt defter değeri)	-	372.161	-	183.063	-	-	34
- Değer düşüklüğü (-)	-	(372.161)	-	(183.063)	-	-	(34)
- Net değerinin teminat ile güvence altına alınmış kısmı	-	-	-	-	-	-	-

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 36 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

b) Kredi riski (Devamı)

Ticari Alacaklar

Grup'un vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış ilişkili taraflar dahil alacaklarının vadesinin üzerinden geçme süreleri dikkate alınarak hazırlanan yaşlandırma çalışması aşağıdaki şekildedir:

	31 Aralık 2025		31 Aralık 2024	
	İlişkili Taraf	Diğer Alacaklar	İlişkili Taraf	Diğer Alacaklar
Vadesi üzerinden				
1-30 gün geçmiş	306.567	201.930	14.221	284.051
1-3 ay geçmiş	87	139.079	228	107.590
3-12 ay geçmiş	-	81.248	539	43.560
1-5 yıl geçmiş	-	5.705	-	3.278
5 yıl ve üzeri geçmiş	-	-	-	30
Toplam	306.654	427.962	14.988	438.509

	31 Aralık 2025			31 Aralık 2024		
	Ticari Alacaklar	Kredi Zarar Oranı	Beklenen Kredi Zararı	Ticari Alacaklar	Kredi Zarar Oranı	Beklenen Kredi Zararı
Vadesi geçmemiş	6.214.504	0%	(6.707)	3.342.494	-2%	(81.584)
Vadesi üzerinden 1 - 30 gün geçmiş	-	0%	-	-	0%	-
Vadesi üzerinden 1 - 3 ay geçmiş	-	0%	-	-	0%	-
Vadesi üzerinden 3 - 12 ay geçmiş	-	0%	-	35.128	(55%)	(19.238)
Vadesi üzerinden 1 yıldan fazla geçmiş	27.787	(83%)	(23.155)	-	0%	-
Toplam	6.242.291		(29.862)	3.377.622		(100.822)

Kredi zararı hesaplanan Şirketlerin ticari alacaklarından oluşmaktadır.

Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar

Finans sektörünün vadesi geçmemiş kurumsal ve ticari kredilerinin 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla derecelendirme konsantrasyonu aşağıdaki gibidir:

	Derecelendirme	Dağılım seviyesi (%)
Ortalama üstü	4.920.674	75,24
Ortalama	1.591.883	24,34
Ortalama altı	27.787	0,42
Toplam	6.540.344	100

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 36 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

b) Kredi riski (Devamı)

Finans sektörü faaliyetlerinden alacaklar (Devamı)

Finans sektörü faaliyetlerinden alacakların sektörel detayı aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2025
Finansal kuruluşlar	3.156.084
Gayrimenkul	1.368.495
Gıda ve perakende	1.253.806
Üretim	681.945
Diğer sektörler	80.015
Toplam	6.540.345
	31 Aralık 2024
Finansal kuruluşlar	1.677.321
Gıda ve perakende	801.706
Üretim	739.424
Diğer sektörler	199.428
Toplam	3.417.879

c) Likidite riski

İhtiyatlı likidite riski yönetimi, yeterli miktarda nakit ve süratli şekilde nakde çevrilebilen menkul kıymet sağlamak, yeterli kredi imkanları yoluyla fonlamayı mümkün kılmak ve açık pozisyonu kapatabilme yeteneğinden oluşmaktadır. Grup, iş ortamının dinamik içeriğinden dolayı, kredi yollarının hazır tutulması yoluyla fonlamada esnekliği amaçlamıştır.

31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla finansal yükümlülüklerin sözleşme vadelerine göre indirgenmemiş nakit akışları aşağıdaki gibidir:

	Kayıtlı Değer	Sözleşme uyarınca nakit çıkışları toplamı	3 aydan kısa	3-12 ay arası	1-5 yıl arası	5 yıldan uzun
31 Aralık 2025						
Kısa ve uzun vadeli borçlanmalar (Dipnot 8)	34.530.587	37.307.454	9.357.064	18.700.909	8.923.140	326.341
Kiralama işlemlerinden borçlar (Dipnot 8)	1.354.880	2.448.048	91.570	639.000	758.877	958.601
Diğer finansal yükümlülükler	243.437	243.437	-	243.437	-	-
İlişkili olmayan taraflara ticari borçlar (Dipnot 9)	7.404.251	7.486.101	2.954.266	4.504.097	27.738	-
Finans sektörü faaliyetlerinden ilişkili olmayan taraflara ticari borçlar (Dipnot 10)	1.991.483	2.099.908	1.000.227	1.099.681	-	-
İlişkili taraflara ticari borçlar (Dipnot 35)	51.740	51.740	-	51.740	-	-
Toplam	45.576.378	49.636.688	13.403.127	25.238.864	9.709.755	1.284.942

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 36 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

c) Likidite riski (Devamı)

31 Aralık 2024	Kayıtlı Değer	Sözleşme uyarınca				
		nakit çıkışları toplamı	3 aydan kısa	3-12 ay arası	1-5 yıl arası	5 yıldan uzun
Kısa ve uzun vadeli borçlanmalar (Dipnot 8)	38.329.462	41.233.735	14.627.646	13.542.150	12.617.232	446.707
Kiralama işlemlerinden borçlar (Dipnot 8)	1.600.586	2.082.354	157.948	411.260	901.876	611.270
Diğer finansal yükümlülükler	1.246	1.246	-	1.246	-	-
İlişkili olmayan taraflara ticari borçlar (Dipnot 9)	6.057.065	6.182.844	4.161.007	1.998.403	23.434	-
Finans sektörü faaliyetlerinden ilişkili olmayan taraflara ticari borçlar (Dipnot 10)	1.384.626	1.384.687	806.123	578.564	-	-
İlişkili taraflara ticari borçlar (Dipnot 35)	363	363	363	-	-	-
Toplam	47.373.348	50.885.229	19.753.087	16.531.623	13.542.542	1.057.977

d) Finansal araçların gerçeğe uygun değeri

Gerçeğe uygun değer, bir finansal aracın zorunlu bir satış veya tasfiye işlemi dışında gönüllü taraflar arasındaki bir cari işlemde, el değiştirebileceği tutar olup, eğer varsa oluşan bir piyasa fiyatı ile en iyi şekilde belirlenir.

Finansal araçların tahmini gerçeğe uygun değerleri, Grup'un her bir faaliyet bölümü tarafından mevcut piyasa bilgileri ve uygun değerlendirme yöntemleri kullanılarak belirlenmiştir. Ancak, gerçeğe uygun değer tahmininde piyasa verilerinin yorumlanmasında takdir kullanılır. Sonuç olarak, burada sunulan tahminler, Grup'un cari bir piyasa işleminde elde edebileceği değerlerin göstergesi olmayabilir.

Aşağıdaki yöntem ve varsayımlar, gerçeğe uygun değeri belirlenebilen finansal araçların gerçeğe uygun değerlerinin tahmininde kullanılmıştır:

Parasal varlıklar

Dönem sonu kurlarıyla çevrilen döviz cinsinden olan bakiyelerin gerçeğe uygun değerlerinin, kayıtlı değerlerine yaklaştığı kabul edilmektedir.

Nakit ve bankalardan alacaklar dahil, maliyet bedeli ile gösterilen bazı finansal varlıkların gerçeğe uygun değerlerinin, kısa vadeli olmaları ve alacak kayıplarının ihmal edilebilir olması dolayısıyla kayıtlı değerlerine yaklaştığı kabul edilmektedir. Menkul kıymet yatırımlarının gerçeğe uygun değerleri finansal durum tablosu tarihindeki piyasa fiyatları esas alınarak tahmin edilmiştir.

Ticari alacaklar etkin faiz yöntemi kullanılarak iskonto edilmiş maliyetleri üzerinden değerlendirilmekte ve ilgili şüpheli alacak karşılıkları ile birlikte kayıtlı değerlerinin gerçeğe uygun değerlerine yaklaştığı kabul edilmektedir.

Finans sektörü faaliyetlerinden alacakların tahmini gerçeğe uygun değeri, beklenen tahmini nakit akışlarının iskonto edilmiş tutarını göstermektedir. Beklenen nakit akışları, gerçeğe uygun değerlerini belirlemek için benzer para birimi ve kalan vadeyle cari piyasa oranları üzerinden iskonto edilir.

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 36 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

d) *Finansal araçların gerçeğe uygun değeri (Devamı)*

Parasal borçlar

Banka kredileri ile diğer parasal borçların gerçeğe uygun değerlerinin, kısa vadeli olmalarından dolayı kayıtlı değerlerine yaklaştığı kabul edilmektedir.

Döviz cinsinden olan uzun vadeli krediler dönem sonu kurlarından çevrilir ve bundan dolayı gerçeğe uygun değerleri kayıtlı değerlerine yaklaşımaktadır.

Ticari borçlar etkin faiz yöntemi kullanılarak iskonto edilmiş maliyetleri üzerinden değerlendirilmekte ve bu şekilde kayıtlı değerlerinin gerçeğe uygun değerlerine yaklaştığı kabul edilmektedir.

Finans sektörü faaliyetlerinden borçlar altında sınıflandırılan vadesiz mevduatın tahmini gerçeğe uygun değeri, talep anında ödenecek miktarı ifade eder. Gecelik mevduatın gerçeğe uygun değeri defter değerini ifade eder. Sabit faizli mevduatın tahmini gerçeğe uygun değeri, benzer kredi ve diğer borçlara uygulanan piyasa faiz oranları kullanılarak iskonto edilmiş nakit akışlarının bulunmasıyla hesaplanır. Vadelerin kısa olması durumunda taşınan değer gerçeğe uygun değeri yansıttığı varsayılmaktadır.

e) *Sermaye risk yönetimi*

Sermayeyi yönetirken Grup'un hedefleri, ortaklarına getiri, diğer pay sahiplerine fayda sağlamak ve sermaye maliyetini azaltmak amacıyla en uygun sermaye yapısını sürdürmek için Grup'un faaliyetlerinin devamını sağlayabilmektir.

Sermaye yapısını korumak veya yeniden düzenlemek için Grup, yeni paylar çıkarabilir ve borçlanmayı azaltmak için varlıklarını satabilir.

Grup yönetimi sermayeyi net nakit/toplam sermaye oranını kullanarak izlemektedir. Net nakit, finansal borçlanmaların nakit ve nakit benzerleri ile kısa vadeli finansal yatırımlar toplamından düşülmesiyle hesaplanmaktadır.

DİPNOT 37 - FİNANSAL ARAÇLAR

Finansal Araçların Gerçeğe Uygun Değeri

Finansal varlıkların ve yükümlülüklerin gerçeğe uygun değeri aşağıdaki gibi belirlenir:

- Birinci seviye: Finansal varlık ve yükümlülükler, birbirinin aynı varlık ve yükümlülükler için aktif piyasada işlem gören borsa fiyatlarından değerlendirilmiştir.
- İkinci seviye: Finansal varlık ve yükümlülükler, ilgili varlık ya da yükümlülüğün birinci seviyede belirtilen borsa fiyatından başka doğrudan ya da dolaylı olarak piyasada gözlenebilen fiyatının bulunmasında kullanılan girdilerden değerlendirilmiştir.
- Üçüncü seviye: Finansal varlık ve yükümlülükler, varlık ya da yükümlülüğün gerçeğe uygun değerinin bulunmasında kullanılan piyasada gözlenebilir bir veriye dayanmayan girdilerden değerlendirilmiştir.

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 37 - FİNANSAL ARAÇLAR (Devamı)

Finansal Araçların Gerçeğe Uygun Değeri (Devamı)

Gerçeğe uygun değerleriyle gösterilen finansal varlık ve yükümlülüklerin seviye sınıflamaları aşağıdaki gibidir:

		Raporlama tarihi itibarıyla gerçeğe uygun değer seviyesi		
		1. Seviye	2. Seviye	3. Seviye
Finansal varlıklar	31 Aralık 2025	TL	TL	TL
Gerçeğe uygun değer farkı kar/zarara yansıtılan riskten korunma amaçlı türev araçlar (Dipnot 23)	169.510	-	169.510	-
Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelir tablosuna yansıtılan finansal varlıklar (Dipnot 7)	1.817.388	-	1.817.388	-
Tahvil, bono ve hisse senetleri (Dipnot 7)	66.703.048	66.703.048	-	-
Toplam	68.689.946	66.703.048	1.986.898	-

Finansal yükümlülükler

Gerçeğe uygun değer farkı kar/zarara yansıtılan riskten korunma amaçlı türev araçlar	33.983	-	-	33.983
Toplam	33.983	-	-	33.983

		Raporlama tarihi itibarıyla gerçeğe uygun değer seviyesi		
		1. Seviye	2. Seviye	3. Seviye
Finansal varlıklar	31 Aralık 2024	TL	TL	TL
Gerçeğe uygun değer farkı kar/zarara yansıtılan riskten korunma amaçlı türev araçlar (Dipnot 23)	131.048	-	131.048	-
Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelir tablosuna yansıtılan finansal varlıklar (Dipnot 7)	1.833.313	-	1.833.313	-
Tahvil, bono ve hisse senetleri (Dipnot 7)	35.398.150	35.398.150	-	-
Toplam	37.362.511	35.398.150	1.964.361	-

Finansal yükümlülükler

Gerçeğe uygun değer farkı kar/zarara yansıtılan riskten korunma amaçlı türev araçlar	16.216	-	-	16.216
Toplam	16.216	-	-	16.216

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 38 - DİĞER İŞLETMELERDEKİ PAYLAR

Grup'un kontrol etmekle birlikte, tamamına sahip olmadığı ve kontrol gücü olmayan paylarının konsolide finansal tablolar açısından önemlilik teşkil ettiği bağlı ortaklığı Karel'in TFRS 12 uyarınca açıklanması gereken finansal bilgileri aşağıda sunulmuştur.

KAREL	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Dönen varlıklar	9.417.656	9.396.120
Duran varlıklar	5.850.251	5.665.634
Kısa vadeli yükümlülükler	11.801.293	11.044.721
Uzun vadeli yükümlülükler	1.659.749	1.271.579
Toplam özkaynaklar	1.806.865	2.745.454
	1 Ocak -	1 Ocak -
	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Hasılat	18.001.921	18.097.250
Satılan malın maliyeti	(16.038.380)	(17.280.532)
Brüt kar/(zarar)	1.963.541	816.718
Vergi öncesi kar/(zarar)	(1.336.272)	(2.049.721)
Dönem karı / (zararı)	(1.388.051)	(1.949.169)
Ana ortaklık payları	(1.472.672)	(1.997.309)

DİPNOT 39 - BAĞIMSIZ DENETÇİ/BAĞIMSIZ DENETİM KURULUŞUNDAN ALINAN HİZMETLERE İLİŞKİN ÜCRETLER

Grup'un, KGK'nın 30 Mart 2022 tarihinde mükerrer Resmi Gazete'de yayımlanan Kurul Kararına istinaden hazırladığı ve hazırlanma esasları 19 Ağustos 2021 tarihli KGK yazısını temel alan bağımsız denetim kuruluşlarınca verilen hizmetlerin ücretlerine ilişkin açıklaması aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak -	1 Ocak -
	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Raporlama dönemine ait bağımsız denetim ücreti	56.494	58.025
Diğer güvence hizmetleri ücreti	15.062	-
Toplam	71.556	58.025

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 40 – NET PARASAL POZİSYON KAZANÇLARI(KAYIPLARINA) İLİŞKİN AÇIKLAMALAR

Grup'un 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla TMS 29 uyarınca net parasal pozisyon kazanç ve (kayıplarına) ilişkin tutarlar aşağıdaki gibidir:

Parasal Olmayan Kalemler	1 Ocak- 31 Aralık 2025	1 Ocak- 31 Aralık 2024
Bilanço Kalemleri	(9.782.486)	7.970.421
Stoklar	(299.294)	607.044
Peşin ödenmiş giderler (KV)	(53.923)	140.036
Canlı varlıklar	1.791	26.038
Diğer dönen varlıklar	(84.333)	8.729
Finansal yatırımlar (UV)	(371.303)	27.077
Özkaynak yöntemi ile değerlendirilen yatırımlar	103.409	2.039.253
Yatırım amaçlı gayrimenkuller	578.785	(298.738)
Maddi duran varlıklar	(822.802)	(531.661)
Diğer maddi olmayan duran varlıklar	(1.488.535)	(2.540.350)
Diğer duran varlıklar	(904)	246.806
Şerefiye	83.281	(54.064)
Kullanım hakkı varlıkları	(173.753)	(483.223)
Peşin ödenmiş giderler (UV)	(26.652)	(178.459)
Ertelenen vergi varlığı	357.587	(183.273)
Ertelenmiş gelirler (Müşteri sözleşmelerinden doğan yükümlülüklerin dışında kalanlar) - (KV)	116.171	34.056
Diğer kısa vadeli karşılıklar	234.174	115.174
Ertelenmiş gelirler (Müşteri sözleşmelerinden doğan yükümlülüklerin dışında kalanlar) - (UV)	2.551	(31.953)
Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin uzun vadeli karşılıklar	(8.731)	2.187
Ertelenen vergi yükümlülüğü	189.125	1.513.586
Sermaye düzeltilmesi farkları	(498.148)	1.603.543
Geri alınmış paylar (-)	82.674	(101.827)
Paylara ilişkin primler/iskontolar	27.475	(69.808)
Maddi duran varlık yeniden değerlendirme artışları (azalışları)	(11.754)	(720)
Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kazançları (kayıpları)	(68.417)	(179.227)
Özkaynak yöntemi ile değerlendirilen yatırımların diğer kapsamlı gelirinden kar veya zararda sınıflandırılmayacak paylar	2.969	14.084
Diğer kazançlar (kayıplar) (sınıflandırılmayacak)	3.685	3.963
Yabancı para çevirim farkları	1.568.999	(24.058.752)
Satılmaya hazır finansal varlıklar yeniden değerlendirme ve/veya sınıflandırma kazançları (kayıpları)	31.385	33.672
Diğer kazançlar (kayıplar) (sınıflandırılacak)	(1.008)	(6.454)
Kardan ayrılan kısıtlanmış yedekler	(1.674.981)	2.644.122
Geçmiş yıllar karları/zararları	(8.117.803)	25.927.085
Kontrol gücü olmayan paylar	535.794	1.702.475
Gelir Tablosu Kalemleri	4.399.582	9.783.305
Hasılat (-)	(4.267.879)	(9.346.363)
Finans sektörü faaliyetleri hasılatı (-)	(3.623.035)	(3.537.996)
Satışların maliyeti	7.632.804	13.543.264
Finans sektörü faaliyetleri maliyeti	87.276	785.684
Araştırma ve geliştirme giderleri	229.433	102.711
Genel yönetim giderleri	654.725	781.980
Pazarlama giderleri	846.139	1.207.090
Esas faaliyetlerden diğer gelirler (-)	813.883	2.161.124
Esas faaliyetlerden diğer giderler	407.058	450.654
Özkaynak yöntemi ile değerlendirilen yatırımların karlarından/zararlarından paylar	255.740	2.756.861
Yatırım faaliyetlerinden gelirler (-)	(270.253)	(1.282.276)
Yatırım faaliyetlerinden giderler	129.173	1.930.531
Finansman gelirleri (-)	(16.509)	(75.500)
Finansman giderleri	1.448.611	1.178.969
Dönem vergi giderleri	-	15.350
Ertelenmiş vergi gideri/geliri	702.918	441.834
Dönem kar/zararının dağılımı - Kontrol gücü olmayan paylar	(630.502)	(1.330.612)
Toplam	(5.382.904)	1.812.884

DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA SONA EREN HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücünden bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir. TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin TL olarak belirlenmiştir.)

DİPNOT 41 - RAPORLAMA DÖNEMİNDEN SONRAKİ OLAYLAR

Grup'un Ortadoğu bölgesinde doğrudan faaliyeti veya önemli bir tedarik ilişkisi bulunmamaktadır. Bununla birlikte, bölgede devam eden jeopolitik gelişmeler küresel piyasalarda ve ekonomik koşullarda belirsizliklere yol açabileceğinden, söz konusu gelişmelerin Grup'un faaliyetleri ve finansal durumu üzerindeki olası etkileri yakından izlenmekte ve muhtemel riskleri değerlendirilmeye devam etmektedir.

www.doganholding.com.tr