

2025

**TSRS UYUMLU SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK
RAPORU**

İÇİNDEKİLER

GİRİŞ

Rapor Hakkında.....	3
Kurumsal Profil.....	7
Değer Zinciri ve Paydaş Yönetimi.....	8

YÖNETİŞİM

Sürdürülebilirlik Yönetimindeki Roller ve Sorumluluklar.....	11
Yönetim Kurulu Bünyesinde Yer Alan Komiteler ile İlişki.....	12
Sürdürülebilirlik Komitesi.....	12
Entegre Yönetim Yaklaşımı.....	13
Sürdürülebilirlik ve İklim Değişikliği ile İlgili Performans Yönetimi ve Ücretlendirme Politikasına Entegrasyonu.....	13

STRATEJİ

İklim Değişikliği ile İlgili Risk ve Fırsat Tanımları.....	14
Finansal Önemlilik.....	15
Finansal Etki Değerlendirme Yaklaşımı.....	15
Vade Tanımları.....	17
İklim Değişikliği ile İlgili Risk ve Fırsatlar.....	18
Dirençlilik ve Senaryo Analizleri.....	29

RİSK YÖNETİMİ

Genel Risk Yönetimi Yapısı.....	33
İklim Değişikliği ile Risk ve Fırsatların Belirlenmesi ve Değerlendirilmesi.....	33
Risk ve Fırsatların İzlenmesi ve İyileştirme Çalışmaları.....	36

METRİKLER VE HEDEFLER

Sera Gazı Emisyonları.....	38
GES Performansı ve Finansal Katkı.....	40
Sektörler Arası Metrikler.....	41
İklim Değişikliği ile İlgili Hedefler ve İlerleme.....	43
Sektör Bazlı Metrikler.....	45

EKLER

TSRS Uyum Tablosu.....	46
TSRS Kapsamında Bağımsız Denetçinin Sınırlı Güvence Raporu.....	48
İletişim Bilgileri.....	51





Rapor Hakkında

Raporun Amacı

Bu raporun amacı, Doğanlar Mobilya Grubu'nun sürdürülebilirlik yönetim yaklaşımını ve iklim değişikliğiyle bağlantılı risk ve fırsatları nasıl yönettiğini; bu konuların Grup'un iş modeli, değer zinciri, operasyonel süreçleri, finansal planlaması, nakit akışı yaratma kapasitesi ve uzun vadeli değer üretme kabiliyeti üzerindeki mevcut ve potansiyel etkilerini paydaşlarına şeffaf şekilde sunmaktır.

Rapor, Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) çerçevesi dikkate alınarak hazırlanmış olup, sürdürülebilirlikle ilgili finansal bilgilerin, başta yatırımcılar ve finansal paydaşlar olmak üzere raporun asli kullanıcıları açısından karar almaya faydalı olacak şekilde açıklanmasını hedeflemektedir. Bu kapsamda sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili açıklamalar aşağıdaki dört temel başlık altında sunuyoruz:

01

Yönetişim: Sürdürülebilirlik yönetim yapısı ile iklimle ilgili risk ve fırsatların izlenmesi, yönetilmesi ve Yönetim Kurulu gözetiminde ele alınmasına ilişkin kurumsal yapı.

02

Strateji: Sürdürülebilirlik stratejisi ile iklimle ilgili risk ve fırsatların Grup'un iş modeli, değer zinciri, stratejik öncelikleri, finansal planlaması ve uzun vadeli dayanıklılığı üzerindeki kısa, orta ve uzun vadeli etkileri.

03

Risk Yönetimi: İklmle ilgili risklerin belirlenmesi, değerlendirilmesi, önceliklendirilmesi ve kurumsal risk yönetimi süreçlerine entegrasyonu.

04

Metrikler ve Hedefler: Sera gazı emisyonları, enerji ve kaynak kullanımı, çevresel ve sosyal performans göstergeleri ile Grup'un sürdürülebilirlik ve iklim değişikliği alanındaki hedefleri.

Rapor Hakkında

Raporlama Dönemi ve Kapsam

Bu rapor, Doğanlar Mobilya Grubu İmalat Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Doğanlar Mobilya Grubu" veya "Şirket") tarafından, Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından yayımlanan Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları ("TSRS") kapsamında hazırlanmıştır. Rapor, 1 Ocak 2025 – 31 Aralık 2025 tarihleri arasındaki faaliyet dönemine ilişkin sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili açıklamaları kapsamaktadır.

Raporlama kapsamı, 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla Doğanlar Mobilya Grubu'nun konsolide finansal tablolarında yer alan ana ortaklık, bağlı ortaklıklar ve ilgili faaliyetlerini içerecek şekilde ele alınmıştır. Şirket'in organizasyon yapısı, faaliyet alanları, iş modeli ve değer zincirine ilişkin detaylı bilgilere rapor içerisinde "Kurumsal Profil" ve ilgili bölümlerde yer verilmiştir. Rapor, KGK tarafından yayımlanan TSRS 1 "Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler" ve TSRS 2 "İklimle İlgili Açıklamalar" Standardı hükümlerine uygun olarak hazırlanmıştır. Bu kapsamda sürdürülebilirlikle ilgili finansal bilgiler TSRS 1, iklimle ilgili risk ve fırsat açıklamaları ise TSRS 2 doğrultusunda ele alınmıştır. Raporlama yapısı, TSRS'nin öngördüğü açıklama alanları doğrultusunda Yönetişim, Strateji, Risk Yönetimi, Metrikler ve Hedefler başlıkları altında yapılandırılmıştır. Ayrıca, sektör bazlı faaliyet metriklerinin daha açık ve sistematik şekilde sunulabilmesi amacıyla rapora TSRS Sektör Bazlı Faaliyet Metrikleri başlığı eklenmiştir; böylece rapor toplamda beş ana bölüm altında kurgulanmıştır.

Doğanlar Mobilya Grubu, sürdürülebilirlik performansı ile finansal bilgileri arasında tutarlılık ve karşılaştırılabilirlik sağlamayı amaçlamaktadır. Bu doğrultuda raporda yer alan açıklamalar, 2025 yılı finansal raporlama dönemiyle uyumlu olacak şekilde hazırlanmış; aksi belirtilmedikçe finansal bilgiler Türk Lirası ("TL") cinsinden sunulmuştur. Raporun, Şirket'in yıllık faaliyet raporu ve kamuya açıklanan finansal raporları ile birlikte değerlendirilmesi tavsiye edilmektedir. Finansal veriler ve ilave açıklamalar için Doğanlar Mobilya Grubu'nun Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda ("KAP") yayımlanan finansal raporlarına başvurulabilir.

Raporlama kapsamı, Doğanlar Mobilya Grubu'nun Türkiye'deki üretim ve yönetim merkezleri ile 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla konsolide finansal tablolarında yer alan bağlı ortaklıklarını içermektedir.

- Doğtaş Kelebek Furniture USA Inc. ("Doğtaş Amerika")
- Kelebek Furniture UK Limited ("Kelebek İngiltere")
- Doğtaş Kelebek Mobilya Kıbrıs Ltd. Şti. ("Doğtaş Kıbrıs")
- Doğtaş Kelebek Mobilya Senegal Sarl ("Doğtaş Senegal")
- D'Afrik Senegal Furniture S.A. ("D'Afrik Senegal")
- Doğtaş Mobilya Pazarlama Ticaret A.Ş. ("Doğtaş Pazarlama")
- Doğtaş Bulgaria Eood ("Doğtaş Bulgaria")
- Doğtaş Holland B.V. ("Doğtaş Holland")
- Doğtaş Germany GmbH ("Doğtaş Germany")
- 2K Oturma Grupları İnşaat ve Taahhüt San. ve Tic. A.Ş. ("2K")
- 3K Mobilya Dekorasyon San. ve Tic. A.Ş. ("3K")

Doğtaş Germany GmbH, Doğtaş Holland B.V. ve Doğtaş Bulgaria Eood'un 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla gayriaktif durumda olduğu dikkate alınmıştır.

Veri Kaynakları ve Metodoloji

Sürdürülebilirlik raporlaması kapsamında sunulan bilgiler Doğanlar Mobilya Grubu ile TFRS 10 "Konsolide Finansal Tablolar" standardı uyarınca konsolidasyona tabi olan bağlı ortaklıklarını kapsamaktadır. Raporlama kapsamı, Şirket'in 31 Aralık 2025 tarihli konsolide finansal tabloları ile uyumlu şekilde belirlenmiştir.

Raporda yer alan açıklamalar, Türkiye Finansal Raporlama Standartları'na uygun olarak hazırlanan 2025 yılı konsolide finansal tablolarla tutarlı olacak şekilde hazırlanmıştır. Sürdürülebilirlik stratejisi, yönetim ve performans yaklaşımı ile iklimle ilgili risk ve fırsatların değerlendirilmesinde TSRS hükümleri ve TCFD tavsiyeleri esas alınmış; sektör bazlı açıklamalar için TSRS 2 kapsamında yer alan "Cilt 3 – Yapı Ürünleri ve Mobilya" dikkate alınmıştır. Ayrıca, gerekli görülen alanlarda SASB sektör bazlı rehberleri, IPCC çalışmaları ve uluslararası iyi uygulama kaynaklarından yararlanılmıştır.

Sera gazı emisyonları ve enerji tüketimine yönelik hesaplamalar, TSRS 2 ile uyumlu bir yaklaşım doğrultusunda Sera Gazı Protokolü: Kurumsal Muhasebe ve Raporlama Standardı (2004) metodolojisi, geçerli ulusal emisyon faktörleri ve şirket içi operasyonel veriler esas alınarak gerçekleştirilmiştir. Çevresel ve operasyonel verilerin hazırlanmasında üretim kayıtları, enerji tüketim verileri, sayaç/ölçüm sistemleri, faaliyet kayıtları ve bağımsız denetimden geçmiş finansal verilerden yararlanılmıştır.

Önemlilik Yaklaşımı

Rapor içeriği, Doğanlar Mobilya Grubu'nun uzun vadeli değer yaratma kapasitesi, iş modeli ve değer zinciri üzerindeki etkiler, paydaş beklentileri ve finansal önemlilik yaklaşımı dikkate alınarak oluşturulmuştur. Açıklamalar, Şirket'in gelecekteki finansal performansını, nakit akışlarını, finansmana erişimini ve dayanıklılığını makul ölçüde etkileyebilecek sürdürülebilirlik konuları ile iklimle ilgili risk ve fırsatları kapsayacak şekilde hazırlanmıştır. Ölçüm belirsizlikleri, varsayımlar ve önemli muhakemeler ilgili bölümlerde, özellikle "Metrikler ve Hedefler" başlığı altında açıklanmıştır.

Gerçeğe Uygun Sunum

Sunulan veriler; şirket içi kaynaklar, ölçüm ve izleme sistemleri, faaliyet kayıtları ve güvenilirliği değerlendirilen üçüncü taraf veri sağlayıcılarından elde edilmiştir. Verilerin bir kısmı ölçüm, tahmin ve varsayımlara dayandığından, bazı bilgiler yaklaşık sonuçlar içerebilir. Bu kapsamda kullanılan veri kaynakları, varsayımlar ve hesaplama yöntemleri mümkün olan ölçüde şeffaf, anlaşılabilir ve izlenebilir şekilde sunulmuştur.

Sürdürülebilirlikle ilgili açıklamalar ve iklimle ilgili risk ve fırsatlara ilişkin açıklanacak bilgilerin belirlenmesinde, yatırımcılar, paydaşlar ve diğer finansman sağlayıcıların kararlarını etkileyebilecek önemli hususlara odaklanılmıştır. Bir bilginin önemli olup olmadığı değerlendirilirken, söz konusu bilginin raporlanmaması, hatalı aktarılması veya gizlenmesinin kullanıcı kararlarını değiştirme ya da yönlendirme potansiyeli esas alınmıştır.

Rapor Hakkında

Geçiş Muafiyetleri

Bu raporda Doğanlar Mobilya Grubu, Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları'nın geçiş hükümleri ve TSRS uygulama kapsamına ilişkin düzenlemeler çerçevesinde belirlenen bazı geçiş muafiyetlerinden yararlanmıştır. Şirketin uyguladığı geçiş muafiyetleri aşağıda açıklanmaktadır:

- TSRS 1 "Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler" Standardı Ek E Geçiş Hükümleri E4 maddesi uyarınca, sürdürülebilirlikle ilgili finansal açıklamalar, Doğanlar Mobilya Grubu'nun ilgili finansal tablolarının yayımlanmasından sonra hazırlanarak raporlanmıştır.
- TSRS 1 Ek E'nin E5 paragrafındaki koşullar dikkate alınarak, ilk raporlama döneminde TSRS 2 kapsamında yalnızca iklim değişikliği ile ilgili risk ve fırsatlara ilişkin bilgiler açıklanmıştır.
- TSRS Ek E'nin E6(b) paragrafındaki koşullar dikkate alınarak, iklimle ilgili risk ve fırsatlar dışındaki sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatlara ilişkin karşılaştırmalı bilgi açıklanmamıştır. İklimle ilgili bilgiler 2024 yılı karşılaştırmalı bilgileriyle birlikte sunulmuştur.
- TSRS Uygulama Kapsamına İlişkin Kurul Kararı'nın Geçici Madde 3 hükmü uyarınca, işletmelere TSRS'leri uyguladıkları ilk iki yıllık raporlama döneminde Kapsam 3 sera gazı emisyonlarına ilişkin açıklama yapmama imkânı tanınmaktadır. Bu kapsamda Doğanlar Mobilya Grubu, ilgili geçiş muafiyetinden yararlanmış ve 2025 raporlama döneminde Kapsam 3 sera gazı emisyonlarını rapor kapsamına dahil etmemiştir.

Ölçüm Belirsizliği

Konu	Kullanılan muhakeme / ölçüm belirsizliği kaynağı
İklim değişikliği ile ilgili risk ve fırsatların belirlenmesi	Risk ve fırsatların iş modeli, değer zinciri, üretim sürekliliği, tedarik güvenliği, enerji yönetimi, müşteri ve yatırımcı beklentileri, mevzuat uyumu ve uzun vadeli değer yaratma kapasitesi üzerindeki etkileri değerlendirilmiştir. Risk ve fırsatların önceliklendirilmesinde risk seviyesi, finansal önem düzeyi, hasılatı oranlanan finansal etki, iş sürekliliği etkisi, değer zinciri kritikliği, mevcut kontrol durumu ve senaryo duyarlılığı dikkate alınmıştır. Detaylı bilgiler raporun Strateji bölümünde açıklanmaktadır.
Finansal etki değerlendirmesi	Finansal etkiler; günlük hasılat, tahmini duruş günü, etkilenen baz payı, maruziyet payı, risk seviyesi, senaryo katsayıları ve 2025 yılı hasılatına oranlama yaklaşımı kullanılarak tahmin edilmektedir. Duruş süresi, riskin operasyonel etkisi, toparlanma süresi, alternatif çözüm kapasitesi ve mevcut kontroller dikkate alınarak belirlenmektedir. Detaylı bilgiler raporun Strateji bölümünde açıklanmaktadır.
Senaryo analizi	İyimser, Ortalama ve Kötümser senaryo setleri kullanılmıştır. Önceliklendirme ve finansal önemlilik değerlendirmelerinde ana referans Ortalama senaryodur. Senaryo sonuçları; sıcaklık artışı, aşırı hava olayları, geçiş hızı, mevzuat gelişmeleri, piyasa beklentileri, enerji maliyetleri ve tedarik zinciri etkilerine ilişkin varsayımlar nedeniyle ölçüm belirsizliği içermektedir. Detaylı bilgiler raporun Strateji bölümünde açıklanmaktadır.
Sera gazı emisyonları	Kapsam 1 ve Kapsam 2 sera gazı emisyonları; faaliyet verileri, yakıt ve enerji tüketim kayıtları, fatura/sayaç verileri, emisyon faktörleri ve dönüşüm katsayıları kullanılarak hesaplanmaktadır. Emisyon faktörlerinin güncelliği, faaliyet verilerinin ölçüm yöntemi, dönemsel veri farklılıkları ve dönüşüm katsayıları ölçüm belirsizliği yaratabilmektedir. Detaylı bilgiler raporun Metrikler ve Hedefler bölümünde açıklanmaktadır.

Rapor Hakkında

Bağımsız Güvence

Raporda yer alan seçili iklimle ilgili göstergeler ve sürdürülebilirlikle ilgili finansal açıklamalar için bağımsız sınırlı güvence süreci yürütülmüştür. Söz konusu göstergeler için EREN Bağımsız Denetim A.Ş. (Grant Thornton) tarafından, GDS 3000 Revize ve sera gazı emisyon verileri bakımından GDS 3410 standartları doğrultusunda sınırlı güvence çalışması gerçekleştirilmiştir. Yürütülen çalışma sonucunda düzenlenen sınırlı bağımsız güvence raporu, raporun ilgili “Ekler” bölümünde sunulmaktadır.

Raporlama Döneminden Sonraki Olaylar

31 Aralık 2025 tarihinde sona eren raporlama döneminden sonra, Şirket’in 2025 dönemine ait sürdürülebilirlik ve iklim değişikliği ile ilgili finansal açıklamalarında sunulan veri, analiz ve değerlendirmeleri geriye dönük olarak değiştirecek nitelikte bir olay gerçekleşmemiştir.

Bununla birlikte, raporlama dönemi sonrasında sürdürülebilirlik yönetim yapısında güncelleme yapılmıştır. Önceki yapıda yer alan sürdürülebilirlik kurulu, komite ve görev gücü yapılanmaları gözden geçirilmiş; sürdürülebilirlik ve iklim değişikliği ile ilgili konuların Sürdürülebilirlik Komitesi altında daha bütüncül şekilde ele alınmasına yönelik sürdürülebilirlik yönetim yapısında sadeleşmeye gidilmiştir. Bu güncelleme, 2025 raporlama dönemine ait veri ve değerlendirmelerde geriye dönük bir değişiklik yaratmamakta olup, sonraki raporlama dönemlerinde yönetim, izleme ve raporlama süreçlerinde dikkate alınacaktır.



Kurumsal Profil

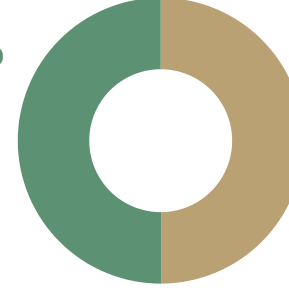
Doğanlar Mobilya Grubu faaliyet hayatına 1972 yılında Çanakkale Biga’da Hacı Ali Doğan tarafından küçük bir atölyede kurulan Doğan Mobilya, şimdiki adıyla Doğtaş, olarak başladı. 2012 yılında Kelebek Mobilya hisselerinin %67’sinin satın alınmasıyla birlikte mobilyacılık sektöründeki konumunu güçlendirirken, 2013 yılında iki şirketin devralma suretiyle birleştirilmesiyle şirket unvanımız Doğtaş Kelebek Mobilya Sanayi ve Ticaret A.Ş. oldu. 24 Aralık 2021 tarihli Türkiye Ticaret Sicil Gazetesi’nde ilan edilen esas sözleşme değişikliği ile Şirket unvanı “Doğanlar Mobilya Grubu İmalat Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi” olarak değiştirilmiştir. Şirket’in ana faaliyet konusu mobilya üretimi ve satışlarıdır. Üretim faaliyetleri Düzce’de Doğanlı Köyü 9. km adresinde ve Çanakkale/Biga’da İdriskoru Köyü Hacıvenez Mevkii No:29 adresinde yer alan fabrikalarda yürütülmektedir. Doğanlar Mobilya Grubu, Sermaye Piyasası Kurulu’na kayıtlı olup hisseleri 1990 yılından bu yana Borsa İstanbul A.Ş.’de “DGNMO” koduyla işlem görmektedir. 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla Şirket’in fiili dolaşımdaki halka açıklık oranı %50,04’tür.

Ortaklık Yapımız

Doğanlar Mobilya Grubu’nun 31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla ortaklık yapısı aşağıdaki gibidir:

Ortağın Ticaret Unvanı	31.12.2025		31.12.2024	
	%	TL	%	TL
Doğanlar Yatırım Holding A.Ş.	49,91	174.698.611	49,88	174.569.553
Diğer	50,09	175.301.389	50,12	175.430.447
Toplam	100	350.000.000	100	350.000.000

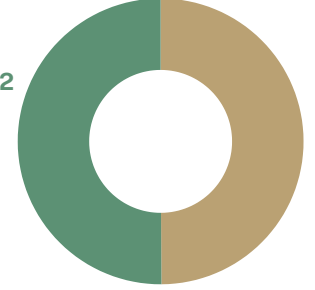
%50,09
Diğer



31.12.2025

%49,91
Doğanlar Yatırım
Holding A.Ş.

%50,12
Diğer

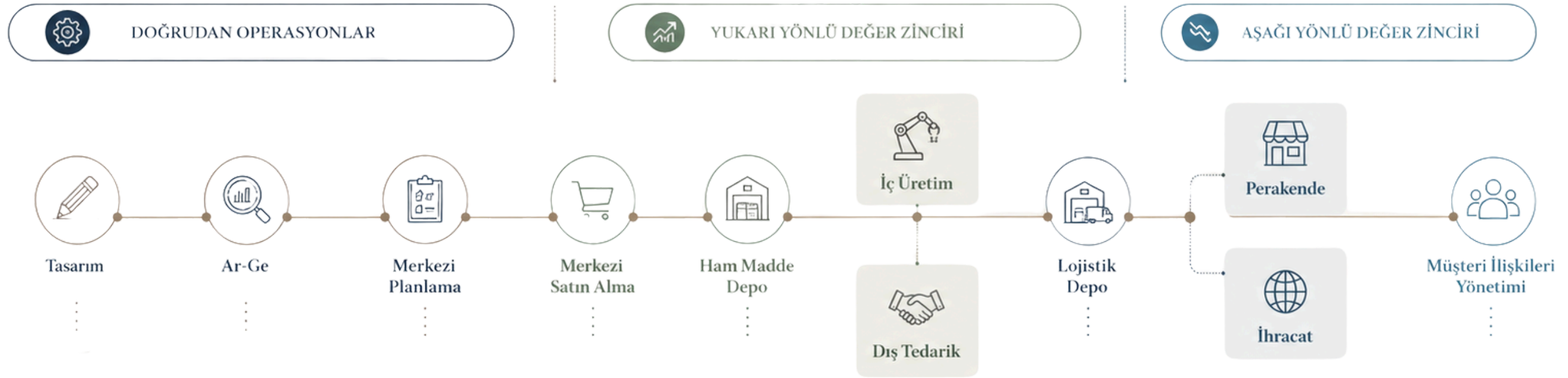


31.12.2024

%49,88
Doğanlar Yatırım
Holding A.Ş.

Kurumsal Profil

Değer Zinciri ve Paydaş Yönetimi



Paydaş Yönetimi ve Önemli Konu Analizi

Doğanlar Mobilya Grubu olarak paydaşlarımızı sürdürülebilirlik stratejimizin, iş yapış biçimimizin ve uzun vadeli değer yaratma yaklaşımımızın temel unsurlarından biri olarak görüyoruz. Faaliyetlerimizin çevresel, sosyal ve ekonomik etkilerini değerlendirirken; çalışanlarımız, tedarikçilerimiz, bayilerimiz, iş ortaklarımız, yatırımcılarımız, müşterilerimiz, sendika temsilcileri, medya ve diğer paydaşlarımızın beklenti ve görüşlerini dikkate alıyoruz.

Sürdürülebilirlik çalışmalarımızda şeffaf, katılımcı ve sürekli gelişime açık bir paydaş iletişimi anlayışı benimsiyoruz. Paydaşlarımızdan aldığımız geri bildirimleri yalnızca iletişim sürecinin bir çıktısı olarak değil, aynı zamanda sürdürülebilirlik stratejimizin şekillenmesinde yol gösterici bir girdi olarak değerlendiriyoruz. Bu kapsamda paydaş beklentilerini stratejik karar alma süreçlerimize, önceliklendirme analizimize ve sürdürülebilirlik hedeflerimize entegre etmeye önem veriyoruz.

2024 yılında sürdürülebilirlik vizyonumuzu ve öncelikli sürdürülebilirlik konularımızı belirlemek amacıyla geniş katılımlı bir Paydaş Çalıştayı gerçekleştirdik. Çalıştaya tedarikçiler, bayiler, medya temsilcileri, sendika üyeleri, analistler ve çalışanlardan oluşan 6 farklı paydaş grubundan toplam 49 kişi katılım sağladı. Çalıştay kapsamında Doğanlar Mobilya Grubu'nun sürdürülebilirlik vizyonu, öncelikli sürdürülebilirlik konuları ve bu konulara yönelik atılması gereken adımlar değerlendirilmiştir. Bu süreçte referans aldığımız paydaş analizimizi aşağıda paylaşıyoruz.

Kurumsal Profil

Paydaş Yönetimi ve Önemli Konu Analizi

PAYDAŞ TİPİ	PAYDAŞ ÖNEMİ	ETKİLEŞİM YÖNTEMİ
Kurum İçi Paydaşlarımız		
Yönetim Kurulu	Şirketin uzun vadeli stratejisini, sürdürülebilirlik vizyonunu ve kurumsal yönetim ilkelerini belirleyen en üst karar organıdır. Uzun vadeli değer yaratımı ve paydaş beklentilerinin dengelenmesinde kritik rol oynar.	Yönetim Kurulu toplantıları, komite toplantıları (risk, denetim vb.), sürdürülebilirlik ve risk raporlarının sunumu, stratejik planlama çalışmaları ve performans değerlendirme süreçleri
Üst Düzey Yöneticiler	Yönetim Kurulu kararlarının operasyona yansımaları sağlar. Marka yönetimi, satış ağı, üretim, finans ve insan kaynağı gibi alanlarda performansın sürdürülebilir şekilde ilerlemesi bu kadroya bağlıdır.	İcra kurulu ve operasyon toplantıları, iç iletişim sistemleri, performans ve hedef takip süreçleri, departmanlar arası koordinasyon toplantıları, kurumsal duyurular ve e-bültenler
Çalışanlar	Üretim kalitesi, müşteri deneyimi, mağaza operasyonları ve kurumsal verimlilik açısından temel paydaştır. Şirket kültürünün ve hizmet kalitesinin sahaya yansımada belirleyicidir. Çalışan katılımı, verimlilik ve kurumsal itibar açısından kritik öneme sahiptir.	Kurum içi portal (intranet), kurum içi Whatsapp grupları, yüz yüze iç iletişim toplantıları, sosyal medya kanalları, sosyal etkinlikler, çalışan memnuniyet anketi, duyuru ve ilan gibi iç yayınlar, faaliyet ve sürdürülebilirlik raporu
Bağlı Ortaklıklar	Grup içi operasyonların bütünlük biçimde yönetilmesini sağlar. Finansal sonuçların, marka performansının ve stratejik kararların grup düzeyinde uyumlu ilerlemesi açısından önemlidir.	Grup içi koordinasyon toplantıları, ortak politika ve prosedürlerin paylaşımı, sürdürülebilirlik ve performans raporlaması, iç denetim süreçleri, dijital iletişim platformları
Kurum Dışı Paydaşlarımız		
Müşteriler	Gelir yaratımının ve marka sadakatinin temel kaynağıdır. Müşteri beklentileri; ürün kalitesi, tasarım, fiyat, teslimat ve satış sonrası hizmetlerin gelişimini doğrudan etkiler.	Web sitesi ve dijital platformlar fuarlar, saha ziyaretleri, bayi toplantıları, mobil görüşmeler, sosyal medya kanalları, yüz yüze görüşmeler, faaliyet ve sürdürülebilirlik raporları,
Organizasyonlar (sektörel kuruluşlar, üniversiteler, dernekler ve STK'lar)	Sektörel gelişmelerin takip edilmesi, ortak projeler, bilgi paylaşımı ve iyi uygulamaların benimsenmesi açısından önemlidir. Şirketin inovasyon, eğitim ve sürdürülebilirlik kapasitesini destekleyebilir.	Sosyal sorumluluk projeleri, paydaş toplantıları, panel, konferans, zirve, seminer ve/veya çalıştay katılımları, toplantı ve görüşmeler, sosyal medya kanalları, üniversitelerin kariyer etkinlikleri
Organizasyonlar (Yerel Topluluklar ve STK'lar)	Şirketin faaliyet gösterdiği bölgelerde sosyal kabulünü ve itibarını güçlendirir. Toplumsal beklentilerin anlaşılması ve sosyal etki yönetimi açısından önem taşır.	Sosyal sorumluluk projeleri, eğitim programları, paydaş toplantıları, etik hattı, web sitesi ve e-bültenler aracılığıyla bilgilendirme ve geri bildirim mekanizmaları

PAYDAŞ TİPİ	PAYDAŞ ÖNEMİ	ETKİLEŞİM YÖNTEMİ
Kurum Dışı Paydaşlarımız		
Düzenleyici Otoriteler ve Kamu Kurumları	Mevzuata uyum, denetim süreçleri, raporlama yükümlülükleri ve sektörel izinler açısından kritik paydaştır. Şirketin yasal uyumunu ve operasyonel devamlılığını etkiler.	Resmi bildirim ve raporlamalar, denetimler, proje ve eğitim iş birlikleri, toplantılar, saha ziyaretleri ve kamu kurumlarıyla koordinasyon süreçleri
Medya ve Basın Kuruluşları	Marka itibarı, kurumsal görünürlük ve kamuoyu algısı üzerinde etkilidir. Olumlu iletişim kadar kriz dönemlerinde doğru mesaj yönetimi açısından da önemlidir.	Basın bültenleri, medya toplantıları, röportajlar, faaliyet ve sürdürülebilirlik raporu, kurumsal web sitesi ve sosyal medya kanalları aracılığıyla bilgi paylaşımı
Yatırımcılar ve Pay Sahipleri	Finansal performans, şeffaflık, kurumsal yönetim ve büyüme potansiyeli konularında şirketten beklenti taşırlar. Şirketin piyasa değeri ve sermaye erişimi üzerinde doğrudan etkileri vardır.	Kurumsal internet sitesi, faaliyet raporu ve sürdürülebilirlik raporu, yatırımcı ve analist toplantıları, genel kurul toplantıları, online görüşmeler, özel durum açıklamaları, sosyal medya kanalları
Tedarikçiler	Hammadde, yarı mamul, lojistik ve hizmet sürekliliği açısından kritik öneme sahiptir. Kalite, maliyet, termin ve sürdürülebilir tedarik yaklaşımı büyük ölçüde bu paydaş grubuna bağlıdır.	Tedarikçi toplantıları, saha ziyaretleri, denetimler, sözleşmeler, fuarlar, tedarikçi buluşmaları, mobil görüşmeler, sosyal medya kanalları
Bağımsız Denetim Kuruluşları	Finansal tabloların ve ilgili raporlamaların güvenilirliğini destekler. Şeffaflık, hesap verebilirlik ve yatırımcı güveni açısından önemli bir işlev görür.	Denetim süreçleri, veri ve doküman paylaşımı, düzenli raporlama ve uyum değerlendirme toplantıları
Finansal Kuruluşlar	Kredi, finansman ve nakit akışı yönetimi açısından şirketin büyümesini destekler. Finansal sürdürülebilirlik ve yatırım kapasitesi üzerinde etkileri büyüktür.	Kurumsal internet sitesi, faaliyet raporu ve sürdürülebilirlik raporu, finansal tablolar, bire bir görüşmeler, özel durum açıklamaları, sosyal medya kanalları
Danışmanlar (Hukuki, IT, Finansal, sürdürülebilirlik vb.)	Uzmanlık gerektiren alanlarda şirkete teknik ve stratejik destek sağlar. Uyum, dönüşüm, dijitalleşme ve sürdürülebilirlik süreçlerinin daha etkin yürütülmesine katkı sunar.	Danışmanlık sözleşmeleri, proje toplantıları, eğitimler, performans değerlendirmeleri ve teknik raporlamalar
Sendikalar	Çalışan haklarının korunması, çalışma koşullarının iyileştirilmesi ve sosyal diyalogun güçlendirilmesi açısından önemli rol oynarlar.	Toplu iş sözleşmesi görüşmeleri, düzenli toplantılar, geri bildirim süreçleri ve çalışma koşullarına ilişkin işişare mekanizmaları

Kurumsal Profil

Paydaş Yönetimi ve Önemli Konu Analizi

Önemli konu analizimiz kapsamında hem iklim değişikliği hem de sürdürülebilirlik konularının Doğanlar Mobilya Grubu'nun finansal performansı, riskleri ve fırsatları üzerindeki etkilerini birlikte ele aldık. Analiz sürecinde küresel ve sektörel trendler, emsal şirket uygulamaları, ulusal ve uluslararası sürdürülebilirlik standartları, yasal düzenlemeler, masa başı araştırmaları, yönetici görüşmeleri, paydaş çalışmaları ve iç paydaş anketleri dikkate alınmıştır.

Elde edilen bulgular, şirketimizin faaliyetleri üzerindeki finansal etkiler ile çevre ve toplum üzerindeki etkileri birlikte değerlendiren önceliklendirme matrisi aracılığıyla analiz edilmiştir. Bu çalışma sonucunda Doğanlar Mobilya Grubu'nun sürdürülebilirlik stratejisini yönlendiren çok yüksek, yüksek ve öncelikli konular belirlenmiştir.

Önceliklendirme analizi sonucunda belirlenen konular, "Geleceğin Mobilyası" sürdürülebilirlik stratejimizin temelini oluşturmaktadır. Bu strateji doğrultusunda sürdürülebilirlik yaklaşımımızı; Sorumlu Tedarik Süreçleri, Doğayla Uyumlu Operasyonlar, Sürdürülebilir Yaşam Alanları ve Paydaşlarla Ortak Değer olmak üzere dört ana değer alanı altında ele alıyoruz.

Önümüzdeki dönemde de paydaşlarımızla kurduğumuz iletişimi daha sistematik hale getirmeyi, geri bildirim mekanizmalarımızı güçlendirmeyi ve öncelikli konularımızdaki performansımızı düzenli olarak izleyerek sürdürülebilirlik stratejimizi geliştirmeyi hedefliyoruz.

Önemli konularımız:

Konu Başlığı	Çok Yüksek Öncelik Konular	Yüksek Öncelik Konular	Öncelikli Konular
Çevresel	Alternatif Enerji Kaynakları Karbon Emisyonları Sorumlu Kaynak Kullanımı	Atık Yönetimi ve Döngüsellik Biy çeşitlilik ve Sürdürülebilir Ormancılık	-
Sosyal / Paydaş	Müşteri Sağlığı ve Memnuniyeti	Çalışan Bağlılığı ve Refahı	Toplumsal Etki Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık İş Sağlığı ve Güvenliği Yetenek Çekme ve Elde Tutma
Ürün ve Yaşam Döngüsü	Ürün Tasarımı ve Ürün Yaşam Döngüsü Ar-Ge ve İnovasyon	Ürün Kalitesi ve Güvenliği	-
Yönetişim / Tedarik Zinciri	Sorumlu Tedarik Zinciri Yönetimi	Etik ve Uyum Risk ve Kriz Yönetimi	Veri Koruma ve Gizlilik



Yönetişim

Doğanlar Mobilya Grubu, sürdürülebilirliğin kurumsal düzeyde bütüncül, sistematik ve hesap verebilir bir yapı içinde yönetilmesi gerektiği yaklaşımıyla çok katmanlı bir sürdürülebilirlik yönetim modeli oluşturmuştur. Bu model; sürdürülebilirlik stratejisinin belirlenmesi, uygulanması, izlenmesi ve hedeflerin kurum genelinde takip edilmesi süreçlerinde görev ve sorumlulukların açık şekilde tanımlandığı bir yapı üzerine kurulmuştur.

Yönetişim yapısı; Yönetim Kurulu'nun üst düzey gözetimi, CEO'nun yönlendirme rolü, Sürdürülebilirlik Komitesi'nin koordinasyon ve izleme sorumluluğu ile ilgili iş birimlerinin uygulama ve veri sağlama görevlerini bir araya getirmektedir. Böylece sürdürülebilirlik konularının stratejik karar alma, operasyonel uygulama, performans takibi ve raporlama süreçleriyle bütünleşmesi sağlanmaktadır. Doğanlar Mobilya Grubu Sürdürülebilirlik Yönetişim Yapısı 2024 yılında oluşturulmuş; aynı yıl içerisinde temel yapıların kurulması ve ilgili eğitim süreçlerinin tamamlanması sağlanmıştır. 2025 yılı itibarıyla ise sistemin işlevselliğini artırmaya ve sürdürülebilirlik uygulamalarını operasyonel süreçlere daha güçlü şekilde entegre etmeye yönelik çalışmalar başlatılmıştır.

Sürdürülebilirlik Yönetimindeki Roller ve Sorumluluklar

Doğanlar Mobilya Grubu'nda sürdürülebilirlik yönetimini, kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde tanımlanmış görev, yetki ve sorumluluklara dayalı olarak sistematik bir şekilde yürütüyoruz. Sürdürülebilirlik yönetimi; Yönetim Kurulu'nun gözetiminde, CEO liderliğinde ve farklı iş birimlerinin katılımıyla yürütülmektedir. Sürdürülebilirlik Komitesi, şirketin sürdürülebilirlik stratejisinin uygulanmasını, iklimle ilgili risk ve fırsatların izlenmesini, performans göstergelerinin takip edilmesini ve sürdürülebilirlik raporlamasına ilişkin veri akışının koordinasyonunu sağlamaktadır.

Bu yapı sayesinde sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatları hem stratejik hem de operasyonel düzeyde ele alıyor; hedeflerin belirlenmesi, uygulamaların hayata geçirilmesi, performansın izlenmesi ve raporlanması süreçlerini kurum genelinde koordine ediyoruz. Yönetim Kurulu stratejik gözetim ve yönlendirme rolünü üstlenirken, CEO sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili konuların şirket stratejisiyle uyumlu şekilde ele alınmasına liderlik etmektedir. CPTO, sürdürülebilirlik çalışmalarının teknik ve operasyonel koordinasyonunu sağlamakta; Yatırımcı İlişkileri Müdürü ise komite sekreteryası, dokümantasyon, toplantı kayıtları ve raporlama süreçlerinin takibini yürütmektedir. Üyelerin spesifik alanlarda seçilmesi tedarik zinciri, lojistik, çalışanlar, marka, tasarım, operasyonlar, Ar-Ge ve inovasyon gibi alanlarda sürdürülebilirlik çalışmalarının birim bazında uygulanmasını ve raporlanmasını desteklemektedir.

Yönetim Kurulu'nun Gözetim Rolü ve Sorumlulukları

Yönetim Kurulu, Doğanlar Mobilya Grubu'nda sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili konuların kurumsal strateji, risk yönetimi, finansal planlama ve karar alma süreçleriyle uyumlu şekilde ele alınmasından en üst düzeyde sorumludur. Kurul, sürdürülebilirlikle ilgili finansal risk ve fırsatların şirketin iş modeli, değer zinciri, yatırım kararları, kaynak tahsisi ve uzun vadeli değer yaratma kapasitesi üzerindeki etkilerini gözetmektedir.

CEO başkanlığında faaliyet gösteren Sürdürülebilirlik Komitesi tarafından koordine edilen sürdürülebilirlik çalışmaları, iklimle ilgili aksiyonlar ve performans sonuçlarının yılda en az bir kez Yönetim Kurulu'na raporlanması planlanmaktadır. Bu raporlama yapısı sayesinde sürdürülebilirlik stratejisinin Yönetim Kurulu seviyesinde düzenli olarak izlenmesi hedeflenmektedir.

CEO'nun Yönlendirme ve Bağlantı Rolü

CEO, Yönetim Kurulu ile sürdürülebilirlik yönetim yapısı arasında bağlantı rolü üstlenmekte; sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili konuların şirket stratejisi, iş modeli, risk yönetimi ve performans hedefleriyle uyumlu şekilde ele alınmasına liderlik etmektedir.

Sürdürülebilirlik Komitesi Başkanı olarak CEO; sürdürülebilirlik çalışmalarının üst düzeyde sahiplenilmesini, ilgili hedeflerin kurum genelinde yaygınlaştırılmasını ve stratejik karar alma süreçlerine entegre edilmesini sağlamaktadır. CEO aynı zamanda sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatların Yönetim Kurulu gündemine taşınmasında ve alınan kararların ilgili iş birimleri aracılığıyla uygulamaya aktarılmasında temsil ve koordinasyon rolü üstlenmektedir.

Bu kapsamda CEO; TSRS 1 ve TSRS 2 doğrultusunda hazırlanan sürdürülebilirlikle ilgili finansal açıklamaların ve iklimle ilgili açıklamaların şirketin genel stratejisi, finansal raporlama süreçleri ve kurumsal risk yönetimi yaklaşımıyla uyumlu şekilde ele alınmasını desteklemektedir.

Sürdürülebilirlik Komitesi ve Destekleyici Roller: Sürdürülebilirlik Komitesi, sürdürülebilirlik stratejisinin uygulanmasını, iklim değişikliği ile ilgili risk ve fırsatların izlenmesini, hedeflere yönelik ilerlemenin değerlendirilmesini ve raporlama süreçlerinin koordinasyonunu sağlamaktadır. Komite, CEO başkanlığında faaliyet göstermekte; çalışmaların teknik ve operasyonel koordinasyonu CPTO, sekreteryası ve raporlama faaliyetleri ise Yatırımcı İlişkileri Müdürlüğü tarafından yürütülmektedir.

Yönetişim

CEO'nun Yönlendirme ve Bağlantı Rolü

CPTO; sürdürülebilirlik hedeflerinin ürün geliştirme, operasyonel dönüşüm, dijitalleşme, Ar-Ge ve Ür-Ge süreçleriyle bütünleştirilmesini desteklemekte, iş birimleri arasındaki veri ve bilgi akışını koordine etmektedir. Yatırımcı ilişkileri Müdürlüğü ise toplantı organizasyonu, gündem ve tutanakların hazırlanması, kararların kayıt altına alınması, dokümantasyonun yönetimi ve TSRS kapsamındaki açıklamaların raporlama sürecine aktarılmasından sorumludur. Komite üyeleri, temsil ettikleri fonksiyonlar kapsamında belirlenen aksiyonların uygulanmasını ve performans göstergelerinin izlenmesini sağlamaktadır. Bu kapsamda operasyon ve üretim fonksiyonları enerji, atık, lojistik ve kaynak verimliliği çalışmalarını; finans fonksiyonu finansal etki, bütçeleme ve yatırım değerlendirmelerini; kurumsal planlama fonksiyonu hedeflerin stratejik planlarla uyumunu; marka ve ürün yönetimi ile Ar-Ge ve Ür-Ge fonksiyonları ise sürdürülebilir ürün, malzeme, tasarım ve döngüsel ekonomi çalışmalarını desteklemektedir.

Komitenin yılda en az iki kez toplanması öngörülmekte, ihtiyaç duyulması hâlinde ilave toplantılar gerçekleştirilmektedir. Toplantılarda alınan kararlar yazılı olarak kayıt altına alınmakta ve gerekli görülen konular Yönetim Kurulu'na sunulmaktadır.

Yönetim Kurulu Bünyesinde Yer Alan Komiteler ile İlişki

Doğanlar Mobilya Grubu'nda Yönetim Kurulu'nun görev ve sorumluluklarını etkin şekilde yerine getirmesini desteklemek amacıyla Denetimden Sorumlu Komite, Kurumsal Yönetim Komitesi ve Riskin Erken Saptanması Komitesi faaliyet göstermektedir. Aday Gösterme Komitesi ve Ücret Komitesi ayrı olarak oluşturulmamış olup, bu komitelerin görevleri Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından yerine getirilmektedir. Yönetim Kurulu bünyesindeki komiteler; sürdürülebilirlik, ÇSY ve iklim değişikliğiyle bağlantılı konuların kurumsal yönetim, risk yönetimi, iç kontrol, finansal raporlama ve performans yönetimi süreçlerine entegre edilmesini desteklemektedir.

Denetimden Sorumlu Komite; mali raporlama, bağımsız denetim, iç kontrol ve iç denetim süreçlerinin etkinliğini gözetmektedir. Komite, sürdürülebilirlik ve iklim değişikliğiyle bağlantılı açıklamaların güvenilir, izlenebilir ve finansal raporlama disipliniyle uyumlu şekilde ele alınmasını destekler. Bu kapsamda Komite; Şirket'in sürdürülebilirlik ve iklim değişikliği performansı da dahil olmak üzere stratejik, finansal ve operasyonel hedeflere uyumunun izlenmesine, raporlama süreçlerinin şeffaflığına ve iç kontrol mekanizmalarının güçlendirilmesine katkı sağlar.

Kurumsal Yönetim Komitesi; kurumsal yönetim ilkelerine uyumu, paydaş iletişimini, şeffaflığı, hesap verebilirliği ve Yatırımcı ilişkileri Bölümü'nün çalışmalarını gözetmektedir. Komite, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili konuların iyi yönetim ilkeleriyle uyumlu şekilde yönetilmesini destekler. Aday Gösterme Komitesi işlevi kapsamında, Yönetim Kurulu ve üst yönetimin sürdürülebilirlik, iklim değişikliği, etik yönetim ve uzun vadeli değer yaratma alanlarındaki yetkinliklerinin güçlendirilmesine katkı sağlar. Ücret Komitesi işlevi kapsamında ise üst düzey yönetici ücretlendirme esaslarının şirketin uzun vadeli stratejik hedefleri ve sürdürülebilirlik yaklaşımıyla uyumlu şekilde desteklenmesi planlanmaktadır.

Riskin Erken Saptanması Komitesi; Şirket'in varlığını, gelişimini ve devamlılığını etkileyebilecek risklerin erken tespiti ve yönetilmesi amacıyla faaliyet göstermektedir. Komite; stratejik, finansal, operasyonel risklerin yanı sıra ÇSY ve iklim değişikliğiyle bağlantılı risk ve fırsatların belirlenmesi, önceliklendirilmesi, izlenmesi ve Yönetim Kurulu'na raporlanmasına katkı sağlar. Bu kapsamda iklim değişikliği, enerji maliyetleri, hammadde temini, tedarik zinciri kesintileri, mevzuat değişiklikleri, karbon düzenlemeleri ve sürdürülebilir ürün beklentileri gibi konular risk yönetimi yaklaşımı içerisinde değerlendirilir. Komite, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatların şirket stratejisi, finansal planlama ve karar alma süreçlerine entegre edilmesini destekler.

Sürdürülebilirlik Komitesi

Sürdürülebilirlik yönetiminin daha sistematik, izlenebilir ve kurumsal bir yapı içerisinde yürütülmesi amacıyla, 2025 raporlama döneminde yönetim yapısı gözden geçirilerek güncellenmiştir. Bu kapsamda CEO başkanlığında faaliyet gösteren Sürdürülebilirlik Komitesi; çevresel, sosyal ve yönetim konularının Grup'un stratejik ve operasyonel süreçleriyle bütünleştirilmesi, iklim değişikliği ile ilgili risk ve fırsatların izlenmesi, hedeflere yönelik ilerlemenin değerlendirilmesi ve sonuçların Yönetim Kurulu'na raporlanmasından sorumludur.

Komite yapısı, Grup'un faaliyet alanları ve sürdürülebilirlik öncelikleri doğrultusunda farklı uzmanlık alanlarını bir araya getirecek şekilde oluşturulmuştur. Komite başkanlığı CEO tarafından yürütülmekte, çalışmaların koordinasyonu CPTO tarafından sağlanmakta, sekreteryâ faaliyetleri ise Yatırımcı ilişkileri Müdürü sorumluluğunda gerçekleştirilmektedir. Komite üyeleri arasında COO, Finans ve Mali İşler Direktörü, Kurumsal Planlama Direktörü, Doğtaş Marka ve Ürün Yönetimi Direktörü ile Ar-Ge ve Ür-Ge Direktörü yer almaktadır. Bu yapı aracılığıyla sürdürülebilirlik çalışmalarını operasyon, finans, kurumsal planlama, ürün yönetimi, Ar-Ge ve Ür-Ge süreçleriyle bağlantılı biçimde yürütüyoruz.

Komite üyelerinin bilgi ve yetkinliklerinin geliştirilmesi amacıyla sürdürülebilirlik, iklim değişikliği, TSRS gereklilikleri, sürdürülebilir finans, değer zinciri ve raporlama uygulamaları konularındaki eğitim ve bilgilendirme faaliyetlerinin sürdürülmesi planlanmaktadır. Bu çalışmalarla karar alma süreçlerinin güncel bilgilerle desteklenmesi ve sürdürülebilirlik kültürünün Grup genelinde yaygınlaştırılması amaçlanmaktadır.

Yönetişim

Sürdürülebilirlik Komitesi

Sürdürülebilirlik Komitemizin toplantı sıklığını da gözden geçirerek, komitenin altı ayda bir olmak üzere yılda en az iki kez ve ihtiyaç duyulması halinde ilave toplantılarla bir araya gelmesini hedefliyoruz. Bu toplantılarda, sürdürülebilirlik ve iklim değişikliği ile ilgili stratejilerimizi ve yol haritamızı gözden geçirerek, öncelikli konular belirlemek ve alınan kararları yazılı olarak kayıt altına alarak toplantı çıktılarımızı Yönetim Kurulumuza düzenli olarak sunulmasını amaçlıyoruz. Böylece, sürdürülebilirlik faaliyetlerimizi yönetim seviyesinde şeffaf bir şekilde değerlendiriyor ve karar alma süreçlerine entegre ediyor olacağız. Komitemizin görev ve sorumlulukları, sürdürülebilirlik ve iklim değişikliği ile bağlantılı hedeflerimizin tüm iş süreçlerimize yansıtılmasını sağlamayı hedefliyoruz. Bu kapsamda komite görev ve sorumlularını aşağıda paylaşıyoruz.

- Sürdürülebilirlik stratejisi, öncelik alanları, hedefler ve aksiyon planlarının oluşturulmasına katkı sağlar; bu başlıkların şirket stratejisiyle uyumunu değerlendirir.
- İklim değişikliği, enerji ve kaynak verimliliği, karbon yönetimi, tedarik zinciri, operasyonel dayanıklılık, ürün ve marka yönetimi, çalışanlar ve kurumsal yönetim alanlarındaki risk ve fırsatların belirlenmesini destekler.
- TSRS 1 ve TSRS 2 kapsamında sürdürülebilirlikle ilgili finansal açıklamalar ve iklimle ilgili açıklamalar için gerekli veri akışını, sorumlulukları ve kontrol noktalarını takip eder. Sera gazı emisyonları, enerji tüketimi, atık yönetimi, su kullanımı, iş sağlığı ve güvenliği, çalışan göstergeleri, tedarik zinciri ve ürün sürdürülebilirliği gibi performans göstergelerinin izlenmesini sağlar.
- Sürdürülebilirlik hedeflerine yönelik ilerlemeyi değerlendirir; sapmalar, iyileştirme alanları ve düzeltici aksiyonlara ilişkin öneriler geliştirir.
- Sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili konuların finansal planlama, yatırım kararları, operasyonel öncelikler ve kurumsal risk yönetimi süreçleriyle ilişkilendirilmesini destekler.
- Paydaş beklentileri, düzenleyici gelişmeler, sektör uygulamaları ve iyi uygulama örneklerini takip eder; gerekli görülen konuları Yönetim Kurulu gündemine taşır.
- Komite kararlarının ilgili fonksiyonlar tarafından uygulanmasını izler; ihtiyaç halinde süreli çalışma grupları veya proje ekipleri oluşturulmasını önerir.
- Sürdürülebilirlik performansına ilişkin bilgilerin doğru, tutarlı, karşılaştırılabilir ve izlenebilir şekilde raporlanmasına katkı sağlar.
- Çalışanlar ve ilgili iç paydaşlar nezdinde sürdürülebilirlik farkındalığının artırılmasına yönelik eğitim, iletişim ve kapasite geliştirme faaliyetlerini destekler.

Komite olarak, sürdürülebilirlik performansımızı sürekli izlemeyi, raporlamayı ve iyileştirmeyi görev ediniyoruz. Yürüttüğümüz çalışmalarla, sürdürülebilirlik performansını artırmaya yönelik proje ve uygulamaların geliştirilmesi üzerine süreçler yürütüyoruz. Çalışmalarımız sayesinde, sürdürülebilirlik kültürünü Grup'umuzun tüm birimlerine yayıyor ve uzun vadeli değer yaratma vizyonumuzu güçlendiriyoruz.

Entegre Yönetim Yaklaşımı

Doğanlar Mobilya Grubu'nda iş süreçlerinin etkin, izlenebilir ve sürekli iyileştirme odağıyla yürütülmesi amacıyla entegre yönetim yaklaşımı benimsenmektedir. Bu yaklaşım; kalite, çevre, enerji, iş sağlığı ve güvenliği, müşteri memnuniyeti ve bilgi güvenliği gibi alanlarda oluşturulan yönetim sistemleriyle desteklenmektedir. Grup bünyesinde ISO 9001, ISO 14001, ISO 50001, ISO 45001, ISO 10002 ve ISO 27001 gibi yönetim sistemleri uygulanmakta; bu sistemler yasal yükümlülüklerin karşılanması, operasyonel performansın artırılması, risklerin izlenmesi ve sürekli iyileştirme kültürünün güçlendirilmesi açısından kurumsal sürdürülebilirlik yaklaşımını desteklemektedir. Entegre yönetim sistemlerinin kurumsal süreçlere etkin şekilde yansıtılabilmesi amacıyla çalışanlara Kalite Doküman Yönetim Sistemi (QDMS), doküman yönetimi ve ilgili yönetim sistemleri hakkında eğitimler verilmekte; böylece süreç sahipliğinin, kurumsal farkındalığın ve uygulama disiplininin güçlendirilmesi hedeflenmektedir.

Sürdürülebilirlik ve İklim Değişikliği ile İlgili Performans Yönetimi ve Ücretlendirme Politikasına Entegrasyonu

Doğanlar Mobilya Grubu'nda üst düzey yöneticilere ve çalışanlara yönelik ücretlendirme ve performans değerlendirme süreçleri mevcut durumda doğrudan çevresel, sosyal ve yönetim performans göstergeleriyle sistematik olarak ilişkilendirilmemiştir. Mevcut uygulamada performans ve prim süreçleri; görev tanımları, yetkinlik alanları, kurumsal hedefler ve ilgili dönem performans değerlendirmeleri çerçevesinde ele alınmaktadır. Bununla birlikte, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili hedeflerin kurumsal performans yönetimi süreçleriyle daha güçlü şekilde ilişkilendirilmesi, önümüzdeki dönem gelişim alanlarından biri olarak değerlendirilmektedir.

Sürdürülebilirlik Komitesi

Komite Başkanı	Koordinasyon	Sekreteryası	Üyeler		
CEO	CPTO	Yatırımcı İlişkileri Müdürü	COO	Kurumsal Planlama Direktörü	Ar-Ge ve Ür-Ge Direktörü
			Finans ve Mali İşler Direktörü	Doğtaş Marka ve Ürün Yönetimi Direktörü	

Strateji

Doğanlar Mobilya Grubu olarak sürdürülebilirlik stratejimiz ile iklim değişikliği ile ilgili risk ve fırsatları; iş modelimiz, değer zincirimiz, operasyonel süreçlerimiz, finansal planlama yaklaşımımız ve stratejik karar alma süreçlerimiz üzerindeki potansiyel etkileri kapsamında değerlendiriyoruz. Bu değerlendirmelerde hammadde tedariki, üretim tesisleri, lojistik süreçler, enerji yönetimi, müşteri ve yatırımcı beklentileri ile düzenleyici gelişmeleri dikkate alıyoruz.

Grup'un değer zinciri; tasarım ve Ar-Ge faaliyetleriyle başlayarak merkezi planlama ve merkezi satın alma süreçleri üzerinden ham madde deposuna ulaşmaktadır. Tedarik edilen girdiler, iç üretim veya dış tedarik kanalları aracılığıyla lojistik depoya aktarılmakta; ürünlerin pazara erişimi ise perakende ve ihracat kanalları üzerinden sağlanmaktadır. Değer zinciri, müşteri ihtiyaç ve beklentilerinin yönetildiği müşteri ilişkileri yönetimi faaliyetleriyle tamamlanmaktadır. İklim değişikliği ile ilgili risk ve fırsatlar, değer zincirinin bu aşamaları üzerindeki olası etkileri dikkate alınarak analiz edilmektedir.

Raporlama döneminde yürütülen analizlerde, iklim değişikliği ile ilgili risk ve fırsatların Grup'un risk yönetimi, stratejik planlama, operasyonel dayanıklılık, finansal etki değerlendirme ve raporlama süreçleriyle ilişkilendirilmesi amaçlanmıştır. Bu doğrultuda üretim tesisleri, kritik operasyonlar, hammadde tedarik yapısı, enerji altyapısı, değer zinciri ve paydaş beklentileri üzerinde oluşabilecek etkiler birlikte değerlendirilmiştir.

İklim değişikliği ile ilgili fiziksel risklerin değerlendirilmesinde ClimaTech4Industry projesi kapsamında Doğanlar Mobilya Grubu'na yönelik yürütülen saha temelli analizlerden yararlanılmıştır. Bu çalışma, özellikle Biga tesisi özelinde iklim tehlikelerinin kritik altyapı, üretim süreçleri, hammadde depolama alanları, lojistik faaliyetler, enerji altyapısı, çatı GES, kompresör sistemleri, atıksu arıtma tesisi ve çalışan sağlığı üzerindeki olası etkilerinin değerlendirilmesine katkı sağlamıştır. ClimaTech4Industry çalışmasında kullanılan kırılganlık, maruziyet, uyum kapasitesi, etki ve olasılık yaklaşımı; 2025 yılı iklim değişikliği ile ilgili risk, senaryo analizi ve finansal etki değerlendirme çalışmaları için metodolojik girdilerden biri olarak dikkate alınmıştır.

İklim Değişikliği ile İlgili Risk ve Fırsat Tanımları

Doğanlar Mobilya Grubu olarak raporlama kapsamında iklimle ilgili risk ve fırsatlarını üç ana başlık altında değerlendiriyoruz:

İklim değişikliği ile ilgili risk ve fırsat açıklamaları; fiziksel riskler, geçiş riskleri ve iklim bağlantılı fırsatlar başlıkları altında ele alınmaktadır. Sürdürülebilirlik başlıklarına ilişkin risk ve fırsat envanteri ise bu rapor kapsamında ayrı bir tablo olarak paylaşılmamaktadır.

İklim değişikliği ile ilgili fiziksel riskleri akut ve kronik fiziksel riskler olarak değerlendiriyoruz. Akut fiziksel riskler; aşırı yağış, sel, fırtına, dolu, yıldırım, orman yangını, kar ve buzlanma gibi ani gelişen olayları kapsamaktadır. Kronik fiziksel riskler ise sıcaklık artışı, kuraklık, yağış rejimindeki değişim, nem ve depolama koşullarındaki uzun vadeli değişimler ile enerji talebindeki artış gibi etkileri ifade etmektedir. Bu riskleri üretim tesisleri, hammadde ve yarı mamul depolama alanları, enerji altyapısı, çatı GES sistemleri, drenaj ve atıksu altyapısı, sevkiyat süreçleri, ürün kalitesi, çalışan sağlığı ve operasyonel süreklilik açısından değerlendiriyoruz.

İklim değişikliği ile ilgili geçiş risklerini; düşük karbon ekonomisine geçiş, düzenleyici beklentiler, müşteri ve yatırımcı talepleri, karbon ayak izi ve çevresel veri ihtiyaçları, ürün yaşam döngüsü beklentileri, sürdürülebilir malzeme kullanımı, tedarikçi izlenebilirliği, sertifikasyon, raporlama ve güvence gereklilikleri kapsamında ele alıyoruz. Bu riskleri enerji yönetimi, Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonları, ahşap tedarik zinciri yönetimi, ürün verisi, tedarikçi veri kalitesi, mevzuata uyum, sürdürülebilir finansman beklentileri ve raporlama altyapısı açısından izliyoruz.

İklim değişikliği ile ilgili fırsatları; enerji verimliliği, yenilenebilir enerji kullanımı, GES yatırımları, kaynak verimliliği, üretimde fire ve atık azaltımı, geri kazanım süreçleri, sürdürülebilir hammadde ve malzeme kullanımı, FSC ve OEKO-TEX gibi sertifikasyonlar, döngüsel tasarım, ürün dayanıklılığı, dijitalleşme, lojistik optimizasyonu, veri yönetimi ve raporlama kapasitesinin geliştirilmesi alanlarında değerlendiriyoruz. Bu fırsatların operasyonel verimlilik, emisyon azaltımı, maliyet yönetimi, müşteri beklentilerine uyum, finansmana erişim ve uzun vadeli değer yaratma kapasitesini destekleyebileceğini değerlendiriyoruz.

İklim değişikliği ile ilgili risk ve fırsatların finansal etkileri, önceliklendirme yaklaşımı ve senaryo bazlı değerlendirme yöntemi, raporun Finansal Önemlilik ve Risk Yönetimi bölümlerinde açıklanmaktadır.



Strateji

Finansal Önemlilik

Doğanlar Mobilya Grubu olarak iklim değişikliği ile ilgili risk ve fırsatların mevcut ve beklenen finansal etkilerini değerlendirirken nitel ve nicel kriterleri birlikte dikkate alıyoruz. Nitel değerlendirme kapsamında risk ve fırsatları; iş modeli, değer zinciri, üretim sürekliliği, tedarik güvenliği, enerji yönetimi, müşteri ve yatırımcı beklentileri, düzenleyici uyum yükümlülükleri, itibar, finansmana erişim ve uzun vadeli değer yaratma kapasitesi üzerindeki olası etkileri çerçevesinde ele alıyoruz.

Nicel değerlendirmede, iklim değişikliği ile ilgili risk ve fırsatların olası finansal etkilerini ilgili finansal rapor kalemleriyle ilişkilendiriyoruz. Operasyonel duruş veya ciro kaybı yaratabilecek fiziksel risklerde günlük hasılat, tahmini duruş süresi, maruziyet payı ve senaryo analizleri dikkate alınmaktadır. Maliyet, uyum, yatırım, tedarik zinciri veya operasyonel verimlilik etkisi yaratabilecek geçiş risklerinde ise ilgili finansal rapor kalemi, etkilenen baz payı, maruziyet payı, risk seviyesi katsayısı ve senaryo katsayıları kullanılmaktadır.

Bu kapsamda operasyonel duruş yaratabilecek risklerde hasılat; hammadde, üretim veya lojistik maliyeti baskısı yaratabilecek risklerde satışların maliyeti ve ilgili alt maliyet havuzları; uyum, raporlama, veri yönetimi veya sertifikasyon yükü doğurabilecek risklerde faaliyet giderleri; yatırım veya altyapı ihtiyacı yaratabilecek risklerde maddi duran varlıklar ve yatırım ihtiyaçları dikkate alınmaktadır. Enerji verimliliği, yenilenebilir enerji kullanımı, fire ve atık azaltımı, sürdürülebilir ürün tasarımı ve tedarik zinciri dayanıklılığı gibi fırsatlar ise maliyet azaltımı, operasyonel verimlilik, emisyon azaltımı, müşteri değeri ve finansmana erişim üzerindeki olası katkılarıyla değerlendirilmektedir.

Hesaplanan finansal etkiler, karşılaştırılabilir bir gösterge oluşturmak amacıyla 2025 yılı hasılatına oranlanmaktadır. Bu doğrultuda, %1 ve üzerindeki etkiler finansal önemlilik sınırı olarak değerlendirilmekte ve stratejik planlama, risk yönetimi, önceliklendirme ve raporlama süreçlerinde dikkate alınmaktadır. Finansal önem düzeyi düşük, orta ve yüksek olarak sınıflandırılmakta; orta ve yüksek finansal önem düzeyine sahip riskler ve fırsatlar, iklim değişikliği ile ilgili önemli risk ve fırsatlar kapsamında raporlamaya konu edilmektedir. Ayrıntılı bilgi Risk Yönetimi bölümünde bulunmaktadır.

Raporlama döneminde yapılan değerlendirmeler sonucunda, iklim değişikliği ile ilgili risklerin 2025 yılı finansal tablolarında düzeltme gerektirecek doğrudan ve önemli bir etkisinin bulunmadığı değerlendirilmiştir. Orta ve uzun vadede hammadde tedarik yapısı, üretim sürekliliği, enerji yönetimi, iklim değişikliği kaynaklı operasyonel etkiler, lojistik sürekliliği, tedarikçi veri kalitesi, ürün ve malzeme izlenebilirliği, düzenleyici uyum ve raporlama kapasitesi Grup'un stratejik planlama ve risk yönetimi süreçlerinde izlenen başlıca alanlar olarak değerlendirilmektedir.

Finansal Etki Değerlendirme Yaklaşımı

Doğanlar Mobilya Grubu olarak iklim değişikliği ile ilgili risk ve fırsatların mevcut ve beklenen finansal etkilerini; finansal durum, finansal performans ve nakit akışı üzerindeki olası etkileri görünür kılmak amacıyla değerlendiriyoruz. Bu çalışma, stratejik planlama, risk önceliklendirmesi, yönetsel karar destek ve TSRS açıklamalarına girdi sağlamak amacıyla kullanılmaktadır.

Finansal etki değerlendirmesinde hesaplanan tutarlar kesin finansal tablo düzeltmesi niteliğinde değildir. Hesaplamalar, senaryo bazlı tahmini göstergeler olarak ele alınmaktadır. Bu nedenle hesaplanan etkiler, risk ve fırsatların göreceli büyüklüğünü, finansal önem düzeyini ve izleme ihtiyacını değerlendirmek amacıyla kullanılmaktadır.

Finansal etki hesaplamasında riskin niteliğine göre iki temel yaklaşım kullanılmaktadır. Operasyonel duruş, üretim kesintisi, sevkiyat aksaması veya kritik tesis etkisi yaratabilecek fiziksel risklerde günlük hasılat, tahmini duruş süresi, maruziyet payı ve senaryo katsayısı dikkate alınmaktadır. Hammadde, lojistik, stok, kalite/fire, uyum, veri sistemi, yatırım veya işletme sermayesi etkisi yaratabilecek risklerde ise ilgili finansal rapor kalemi, etkilenen baz payı, maruziyet payı, risk seviyesi katsayısı ve senaryo katsayısı kullanılmaktadır.

Satışların maliyeti, faaliyet giderleri veya maddi duran varlıklar gibi geniş finansal kalemlerde tüm kalem doğrudan risk etkisine konu edilmemektedir. Riskten etkilenmesi beklenen alt maliyet havuzu veya finansal baz, "etkilenen baz payı" yaklaşımıyla ayrıştırılmaktadır. Bu yaklaşım, finansal etkinin riskle ilişkili operasyonel alan ve finansal rapor kalemiyle uyumlu şekilde değerlendirilmesini sağlamaktadır.

Senaryo analizinde iyimser, ortalama ve kötümser senaryo setleri dikkate alınmaktadır. Her bir risk ve fırsat için finansal etki, ilgili senaryonun varsayımları, maruziyet düzeyi ve senaryo katsayısı kullanılarak ayrı ayrı değerlendirilmektedir. İyimser senaryo SSP1-1.9 / IEA NZE 2050, Ortalama senaryo RCP/SSP 4.5 / IEA STEPS, Kötümser senaryo ise RCP/SSP 8.5 yaklaşımıyla ele alınmaktadır. Önceliklendirme ve finansal önem düzeyi değerlendirmelerinde ana referans olarak Ortalama senaryo kullanılmaktadır.

Strateji

Finansal Etki Değerlendirme Yaklaşımı

Finansal etki yaklaşımı	Kullanım alanı	Dikkate alınan değişkenler
Duruş / ciro kaybı	Üretim, sevkiyat, tesis veya kritik operasyon duruşu yaratabilecek fiziksel risklerde kullanılır.	Riskin gerçekleşmesi halinde oluşabilecek duruş süresi belirlenir. Bu süre, 2025 yılı günlük hasılatı ve riskten etkilenmesi beklenen faaliyet alanının maruziyet payı ile birlikte değerlendirilir. Her senaryo için farklı senaryo katsayısı kullanılarak tahmini finansal etki hesaplanır.
Finansal baz yaklaşımı	Üretimi doğrudan durdurmamayan ancak hammadde, lojistik, stok, kalite/fire, uyum, veri sistemi, yatırım veya işletme sermayesi etkisi yaratabilecek risklerde kullanılır. Büyük finansal kalemlerde yalnızca riskle ilişkili alt maliyet havuzu dikkate alınır.	Riskin ilişkili olduğu finansal rapor kalemi belirlenir. Büyük finansal kalemlerde riskten etkilenmesi beklenen kısım etkilenen baz payı ile ayrıştırılır. Elde edilen ayarlanmış baz tutar; maruziyet payı, risk seviyesi katsayısı ve senaryo katsayısı ile birlikte değerlendirilerek tahmini finansal etki hesaplanır.
Hasılatı oranlama	Raporlamada TL tutarı paylaşmadan finansal büyüklüğü göstermek için kullanılır.	Hesaplanan tahmini finansal etki, 2025 yılı hasılatına oranlanır. Bu oran, risk veya fırsatın finansal büyüklüğünü karşılaştırılabilir şekilde göstermek ve finansal önem düzeyini belirlemek için kullanılır.
Etkilenen baz payı	Satışların maliyeti gibi geniş kalemlerde riskin gerçekte etkileyebileceği alt maliyet/havuz oranını göstermek için kullanılır.	Riskin tüm finansal kalemi etkilemediği durumlarda, ilgili kalem içindeki etkilenmesi beklenen bölüm belirlenir. Bu oran kullanılarak ayarlanmış baz tutar oluşturulur ve finansal etki hesaplamasında bu tutar esas alınır.
Fırsat etkisi	Enerji verimliliği, yenilenebilir enerji, fire/atık azaltımı, lojistik optimizasyonu, sürdürülebilir ürün tasarımı ve finansmana erişim fırsatları	Fırsatın katkı sağlayabileceği finansal kalem belirlenir. Enerji tasarrufu, maliyet azaltımı, verimlilik artışı, gelir potansiyeli veya finansmana erişim gibi katkı alanları değerlendirilir. Uygun durumlarda tahmini katkı 2025 yılı hasılatına oranlanarak izlenir.

Hesaplanan tahmini finansal etkiler, 2025 yılı hasılatına oranlanarak düşük, orta ve yüksek finansal önem düzeyi kapsamında değerlendirilmektedir. Finansal önem düzeyi orta ve üzeri olan risk ve fırsatlar, stratejik planlama, risk yönetimi ve önceliklendirme süreçlerinde daha yakından izlenmektedir.

Raporlama döneminde yapılan değerlendirmeler sonucunda, iklim değişikliği ile ilgili risklerin 2025 yılı finansal tablolarında düzeltme gerektirecek doğrudan ve önemli bir etkisinin bulunmadığı değerlendirilmiştir. Orta ve uzun vadede hammadde tedarik yapısı, üretim sürekliliği, enerji yönetimi, iklim değişikliği kaynaklı operasyonel etkiler, lojistik sürekliliği, tedarikçi veri kalitesi, ürün ve malzeme izlenebilirliği, düzenleyici uyum ve raporlama kapasitesi finansal önemlilik açısından izlenen başlıca alanlar olarak değerlendirilmektedir.



Strateji

Vade Tanımları

Doğanlar Mobilya Grubu, iklimle ilgili risk ve fırsatları kısa, orta ve uzun vadeli zaman ufukları kapsamında değerlendirmektedir. Zaman ufukları belirlenirken Grup'un stratejik planlama ve bütçeleme döngüsü, üretim ve yatırım planları, tedarik zinciri yapısı, düzenleyici gelişmelerin beklenen etkileri, müşteri ve yatırımcı beklentileri, sürdürülebilirlik öncelikleri, iklim senaryoları ve 2050 net sıfır hedefi dikkate alınmıştır.

Zaman Ufku	Zaman Aralığı	Tanım
Kısa Vade	0-3 yıl	Kısa vade; mevcut operasyonel planlama, bütçeleme, raporlama, veri kalitesi, müşteri beklentileri, uyum süreçleri ve iş sürekliliği üzerinde etkisi daha kısa sürede görülebilecek risk ve fırsatların değerlendirildiği dönemdir. Bu dönemde üretim sürekliliği, tesis altyapısı, hammadde depolama koşulları, lojistik kesintiler, çalışan sağlığı ve güvenliği, TSRS raporlaması, veri doğrulama ihtiyacı ve müşteri kaynaklı sürdürülebilirlik talepleri öncelikli izleme alanları arasında yer almaktadır.
Orta Vade	3-5 yıl	Orta vade; iklim etkilerinin, tedarik zinciri kırılganlıklarının, sürdürülebilir ürün ve ambalaj beklentilerinin, enerji verimliliği ihtiyacının, veri kalitesi gerekliliklerinin ve düzenleyici uyum baskısının daha belirgin hale gelebileceği dönem olarak değerlendirilmektedir. Bu dönemde hammadde sürekliliği, düşük karbonlu üretim, yenilenebilir enerji, tedarikçi izlenebilirliği, ürün tasarımı, lojistik optimizasyonu, insan kaynağı sürekliliği ve yatırım planlaması stratejik öneme sahip başlıklar arasında yer almaktadır.
Uzun Vade	5-10 yıl	Uzun vade; iklim değişikliği, düşük karbonlu ekonomiye geçiş ve sürdürülebilirlik beklentilerindeki yapısal dönüşümün Grup'un iş modeli, üretim yapısı, tedarik zinciri, ürün portföyü, finansal performansı ve uzun vadeli değer yaratma kapasitesi üzerindeki etkilerinin değerlendirildiği dönemdir. Bu dönemde sıcaklık artışı, su stresi, orman ürünleri bazlı hammadde sürekliliği, sürdürülebilir ürün dönüşümü, karbon yönetimi, kaynak verimliliği, döngüsel ekonomi uygulamaları ve net sıfır hedefi kapsamındaki yatırımlar öncelikli değerlendirme alanları arasında yer almaktadır.

1 Kısa Vade 0-3 yıl



2 Orta Vade 3-5 yıl



3 Uzun Vade 5-10 yıl



Strateji

İklim Değişikliği ile İlgili Risk ve Fırsatlar

Risk türü	Riskin adı	Öngörülen değer zinciri etkisi	Öngörülen gerçekleşme vadesi	Öngörülen yoğunlaştığı coğrafi bölge	İlgili önemli konular	Öngörülen finansal tablo etkisi	Hasılat Oranlanan Finansal Etki (%)	Finansal Önem Düzeyi
Fiziksel Riskler / Akut	Orman yangınları ve iklim kaynaklı orman ürünleri ham madde arz riski	Yukarı Yönlü Değer Zinciri: Merkezi Satın Alma, Ham Madde Depo ve Dış Tedarik. Operasyonlarımız: Merkezi Planlama.	Orta Vade Uzun Vade	Türkiye ağırlıklı hammadde ve tedarik ağı	Sorumlu Tedarik Zinciri Yönetimi, Biyoçeşitlilik ve Sürdürülebilir Ormancılık, Sorumlu Kaynak Kullanımı	Satışların Maliyeti; Stoklar; Nakit Akışları	%1,53	Orta
Fiziksel Riskler / Akut	Aşırı hava olaylarına bağlı tesis altyapısı, GES ve elektrik sistemi hasarı ile operasyonel kesinti riski	Operasyonlarımız: İç Üretim. Aşağı Yönlü Değer Zinciri: Lojistik Depo.	Kısa Vade Orta Vade	Türkiye / üretim tesisleri ve enerji altyapısı	Alternatif Enerji Kaynakları, Risk ve Kriz Yönetimi; İş Sağlığı ve Güvenliği	Maddi Duran Varlıklar; Satışların Maliyeti; Nakit Akışları	%1,02	Orta
Geçiş Riskleri	Artan iklim bağlantılı regülasyon baskısı ve ürün/veri uyum riski	Yukarı Yönlü Değer Zinciri: Merkezi Satın Alma, Ham Madde Depo ve Dış Tedarik. Operasyonlarımız: Tasarım, Ar-Ge, Merkezi Planlama ve İç Üretim. Aşağı Yönlü Değer Zinciri: Perakende, İhracat ve Müşteri İlişkileri Yönetimi.	Orta Vade Uzun Vade	Türkiye; ulusal ve uluslararası müşteri/pazar beklentileri	Karbon Emisyonları; Ürün Tasarımı ve Ürün Yaşam Döngüsü, Sorumlu Tedarik Zinciri Yönetimi, Etik ve Uyum,	Faaliyet Giderleri; Araştırma ve Geliştirme Giderleri; Hasılat	%1,67	Orta

Fırsatın adı	Öngörülen değer zinciri etkisi	Öngörülen gerçekleşme vadesi	Öngörülen yoğunlaştığı bölge	İlgili önemli konular	Öngörülen finansal tablo etkisi
Döngüsel ekonomi ve sürdürülebilir ürün portföyü	Yukarı Yönlü Değer Zinciri: Merkezi Satın Alma, Ham Madde Depo ve Dış Tedarik. Operasyonlarımız: Tasarım, Ar-Ge ve İç Üretim. Aşağı Yönlü Değer Zinciri: Perakende, İhracat ve Müşteri İlişkileri Yönetimi.	Orta Vade / Uzun Vade	Türkiye ve satış yapılan pazarlar	Ürün Tasarımı ve Ürün Yaşam Döngüsü; Atık Yönetimi ve Döngüsellik; Sorumlu Kaynak Kullanımı; Müşteri Memnuniyeti	Hasılat; Satışların Maliyeti; Araştırma ve Geliştirme Giderleri; Nakit Akışları
Enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji kullanımı	Operasyonlarımız: Merkezi Planlama ve İç Üretim. Aşağı Yönlü Değer Zinciri: Lojistik Depo.	Kısa Vade / Orta Vade	Türkiye / üretim tesisleri	Alternatif Enerji Kaynakları; Enerji Yönetimi; Karbon Emisyonları; Operasyonel Verimlilik	Satışların Maliyeti; Maddi Duran Varlıklar; Yatırım Faaliyetlerinden Gelirler
Tedarik zinciri izlenebilirliği ve veri yönetimi kapasitesi	Yukarı Yönlü Değer Zinciri: Merkezi Satın Alma, Ham Madde Depo ve Dış Tedarik.	Kısa Vade / Orta Vade / Uzun Vade	Türkiye ağırlıklı tedarikçi ağı ve müşteri pazarları	Sorumlu Tedarik Zinciri Yönetimi; Ahşap Tedarik Zinciri Yönetimi; Veri Kalitesi; Etik ve Uyum; Raporlama Kapasitesi	Pazarlama Giderleri; Araştırma ve Geliştirme Giderleri; İşletme Faaliyetlerinden Nakit Akışları

Strateji

İklim Değişikliği ile İlgili Riskler

Risk 1 Tanımı	Orman yangınları ve iklim kaynaklı orman ürünleri ham madde arz riski			
Konusu	Doğanlar Mobilya Grubu'nun üretim süreçlerinde MDF, sunta, kaplamalı sunta, kereste ve ahşap bazlı parçalar gibi orman ürünleri temelli girdiler önemli yer tutmaktadır. İklim değişikliği kaynaklı orman yangınları, sıcaklık artışı, kuraklık ve aşırı hava olayları; orman ürünleri tedarikinde arz daralması, kesim ve tahliye gecikmeleri, ham madde fiyat artışı, kalite dalgalanması ve alternatif tedarik ihtiyacı yaratabilir. Bu riskin gerçekleşmesi, üretim planlaması, ürün bulunabilirliği, dış tedarik ve fason üretim sürekliliği, stok yönetimi, müşteri teslimatları ve nakit akışları üzerinde olumsuz etki yaratabilir.			
Risk Kategorisi	Fiziksel Risk / Akut	Değer Zincirindeki Yeri/Konumu	Yukarı Yönlü Değer Zinciri: Merkezi Satın Alma, Ham Madde Depo ve Dış Tedarik. Operasyonlarımız: Merkezi Planlama.	
Risk Vadesi	Orta Vade / Uzun Vade	Finansal Tabloda Etkilenen Kalem	Kar/Zarar Tablosu: Hasılat, Satışların Maliyeti, Brüt Kâr, Dönem Kâr/Zararı. Finansal Durum Tablosu: Stoklar, Ticari Borçlar, Peşin Ödenmiş Giderler. Nakit Akış Tablosu: İşletme faaliyetlerinden nakit akışları ve işletme sermayesi hareketleri.	
Risk Seviyesi	Etki	Olasılık	Risk Skoru	Risk Seviyesi
	5	3	15	Orta
Senaryo Analizi ve İklim Dirençliliği	İyimser Senaryo	Ortalama Senaryo	Kötümser Senaryo	
	Düşük karbonlu ve düzenli dönüşüm senaryosunda fiziksel iklim risklerinin şiddetlenmesinin daha sınırlı kalacağını; ancak orman ürünleri temelli tedarikte sertifikasyon, izlenebilirlik, sorumlu kaynak kullanımı ve sürdürülebilir malzeme beklentilerinin hızlanacağını değerlendiriyoruz. Bu senaryoda FSC ve izlenebilir tedarik, alternatif tedarikçi yapısı, teknik ikame seçenekleri ve sürdürülebilir malzeme çalışmaları ham madde sürekliliğini destekleyen fırsat alanları olarak öne çıkmaktadır.	Kademeli geçiş ve artan fiziksel baskı senaryosunda orman yangınları, kuraklık, sıcaklık artışı ve aşırı hava olaylarının ham madde arzı, tedarik süreleri, hammadde fiyatları ve stok ihtiyacı üzerinde daha görünür baskı yaratabileceğini değerlendiriyoruz. Bu senaryoda kritik hammadde stok günleri, alternatif tedarikçi portföyü, FSC/izlenebilir alım payı, hammadde fiyat sapmaları ve tedarik gecikmeleri ana izleme alanlarıdır. Ortalama senaryo, finansal önemlilik değerlendirmesinde ana referans olarak kullanılmaktadır.	Yüksek fiziksel stres ve tedarik kırılganlığı senaryosunda orman yangınları, kesim/tahliye gecikmeleri, hammadde arzındaki daralma, fiyat artışları ve tedarik süreksizlikleri daha yüksek etki yaratabilir. Bu senaryoda MDF, sunta, kaplamalı sunta ve kereste gibi kritik girdilerde arz şoku, üretim planlarında sapma, müşteri teslimatlarında gecikme, acil alım maliyetleri ve işletme sermayesi ihtiyacında artış oluşabileceğini değerlendiriyoruz. Bu nedenle stok tamponu, tedarikçi çeşitliliği, alternatif malzeme çalışmaları ve tedarikçi iklim riski değerlendirmesi kritik hale gelmektedir.	

Risk 1 Tanımı	Orman yangınları ve iklim kaynaklı orman ürünleri ham madde arz riski			
İş modeli ve değer zinciri	Riskin Mevcut Etkileri	Riskin Öngörülen Etkileri	Riskin Yoğunlaştığı Alanlar	
	Bu riskin iş modelimiz üzerindeki mevcut etkisini; orman ürünleri temelli girdilere olan bağımlılığımız, hammadde fiyatlarındaki oynaklık, stok yönetimi ihtiyacı ve tedarik sürekliliğinin üretim planlaması üzerindeki belirleyici rolü üzerinden ele alıyoruz. MDF, sunta, kaplamalı sunta ve kereste gibi girdilerde yaşanabilecek arz kesintisi veya fiyat artışı, ürün bulunabilirliğini, üretim planlarını ve teslimat sürelerini etkileyebilir.	Önümüzdeki dönemlerde orman yangınları, sıcaklık artışı, kuraklık ve aşırı hava olaylarının orman ürünleri tedarikinde kesim, tahliye, üretim ve sevkiyat süreçlerini daha fazla etkileyebileceğini öngörüyoruz. Bu durum hammadde arzında daralma, alternatif tedarik ihtiyacı, acil satın alma maliyetleri, stok seviyelerinde artış, üretim hacminde düşüş ve brüt kâr üzerinde baskı yaratabilir.	Riskin en fazla yukarı yönlü değer zincirinde yoğunlaştığını değerlendiriyoruz. Ham madde ve yarı mamul tedarığı, satın alma, tedarikçi yönetimi, girdi planlama, stok yönetimi, dış tedarik, fason üretim ve üretim planlama süreçleri riskten etkilenebilecek ana alanlardır. Orman ürünleri temelli tedarik yapısı nedeniyle tedarikçi coğrafi dağılımı, FSC/izlenebilir tedarik payı ve kritik hammadde stok günleri yakından izlenmelidir.	
Strateji ve karar alma	Bu riskin yönetimini, Doğanlar Mobilya Grubu'nun hammadde sürekliliği, üretim planlama esnekliği, tedarikçi dayanıklılığı, stok yönetimi ve sürdürülebilir ürün stratejisi kapsamında ele alıyoruz. Alternatif tedarikçi geliştirme, FSC ve izlenebilir kaynak kullanımı, kritik hammadde emniyet stoku, ürün reçetesi esnekliği, teknik ikame seçenekleri ve tedarikçi iklim riski değerlendirmesi stratejik karar alma süreçlerimizde dikkate alınmaktadır. Karar alma süreçlerimizde bu riski; üretim sürekliliği, müşteri teslimat güvenilirliği, hammadde maliyetleri, stok ve işletme sermayesi ihtiyacı, sürdürülebilir orman ürünleri kullanımı, tedarikçi veri kalitesi ve uzun vadeli değer yaratma kapasitesiyle birlikte değerlendiriyoruz. Bu riskin yönetimi kapsamında yapılacak tedarikçi çeşitlendirme, stok tamponu, sürdürülebilir hammadde temini, alternatif malzeme geliştirme ve veri izleme çalışmalarının kısa vadede ek kaynak ihtiyacı yaratabileceğini; buna karşılık orta ve uzun vadede üretim sürekliliği, maliyet kontrolü, müşteri güveni ve tedarik dayanıklılığı açısından koruyucu etki sağlayabileceğini değerlendiriyoruz.			
Finansal durum, finansal performans ve nakit akışları	Raporlama dönemi itibarıyla bu riskin 2025 yılı finansal tablolarında düzeltme gerektirecek doğrudan ve önemli bir etki yarattığını değerlendirmiyoruz. Bununla birlikte, orman ürünleri temelli hammadde arzında iklim değişikliği kaynaklı kesinti yaşanması durumunda üretim hacminde düşüş, hasılat kaybı, alternatif tedarik ve acil satın alma maliyetlerinde artış, satışların maliyetinde yükseliş, stok seviyelerinde artış ve işletme sermayesi ihtiyacında büyüme oluşabileceğini değerlendiriyoruz. Finansal etki modelinde bu risk için duruş / ciro kaybı yöntemi kullanılmıştır. Hesaplama 2025 yılı günlük hasılatı, tahmini duruş süresi, maruziyet payı ve senaryo katsayıları dikkate alınmıştır. Ortalama senaryo altında hesaplanan finansal etki, 2025 yılı hasılatına oranla %1,53 seviyesindedir ve finansal önem düzeyi Orta olarak sınıflandırılmıştır. Bu riskin finansal planlamaya etkisini; kritik hammadde stok seviyesi, alternatif tedarikçi yapısı, hammadde fiyat sapmaları, üretim sürekliliği, müşteri teslimat güvenilirliği ve işletme sermayesi ihtiyacı üzerinden izliyoruz. Riskin gerçekleşmesi halinde oluşabilecek finansal etkinin hasılat, satışların maliyeti, brüt kâr, stoklar ve işletme faaliyetlerinden nakit akışları üzerinde yoğunlaşabileceğini değerlendiriyoruz.			
Potansiyel Finansal Etki	Senaryo	Finansal Etki TL	Hasılat Oran	Finansal Önem Düzeyi
	İyimser Senaryo (SSP1-1.9 / IEA NZE 2050)	98.256.920 TL	%0,77	Düşük
	Ortalama senaryo (RCP/SSP 4.5 / IEA STEPS)	196.513.840 TL	%1,53	Orta
	Kötümser senaryo (RCP/SSP 8.5)	319.334.990 TL	%2,49	Orta

Strateji

İklim Değişikliği ile İlgili Riskler

Risk 1 Tanımı	Orman yangınları ve iklim kaynaklı orman ürünleri ham madde arz riski		
Mevcut Önlemler	- Kritik orman ürünleri temelli hammadde girdilerini üretim sürekliliği açısından takip ediyoruz. - MDF, sunta, kaplamalı sunta, kereste ve ahşap bazlı girdilerde tedarik sürekliliğini satın alma ve stok yönetimi süreçleriyle izliyoruz. Kritik ham madde stok seviyeleri yaklaşık 2-2,5 aylık ihtiyacı karşılayacak şekilde artırılmakta ve tedarikçi stoklarıyla birlikte bu tampon süre 6 aya kadar uzatılabilmektedir. - Alternatif tedarikçi portföyü ve tedarikçi coğrafi dağılımını hammadde sürekliliği açısından değerlendiriyoruz. - FSC ve izlenebilir tedarik yaklaşımını sürdürülebilir orman ürünleri kullanımı açısından önemli bir kontrol alanı olarak ele alıyoruz. - Kritik hammadde stok günlerini ve stok tamponu ihtiyacını üretim planlama süreçlerinde dikkate alıyoruz. - Tedarikçi sürekliliği, hammadde fiyat değişimleri ve gecikme risklerini satın alma ve planlama ekipleri aracılığıyla izliyoruz.		
Risk Azaltıcı Önlemler ve Riske Yanıt Verme Planları	- Kritik orman ürünleri temelli girdiler için tedarikçi bazlı iklim riski değerlendirmesini geliştirmeyi hedefliyoruz. - FSC ve izlenebilir tedarik payını artırmaya yönelik satın alma ve tedarikçi iş birliği çalışmalarını güçlendirmeyi planlıyoruz. - Kritik hammadde stok günü, alternatif tedarikçi sayısı ve tek tedarikçi bağımlılığı göstergelerini düzenli izleme sistemine dahil etmeyi hedefliyoruz. - Orman yangını, kesim/tahliye gecikmesi veya tedarikçi üretim kesintisi gibi durumlara karşı alternatif tedarik ve stok tamponu senaryolarını güncellemeyi planlıyoruz. - Ar-Ge,ve satın alma ekipleriyle birlikte alternatif ağaç türleri, biyobazlı paneller, geri dönüştürülmüş veya ileri dönüştürülmüş içerik ve malzeme tayini esnekliği değerlendirilmektedir. Bu yaklaşımla hem hammadde arz riskini azaltır hem de döngüsel tasarım ve sürdürülebilir ürün portföyü hedefleriyle uyum sağlar. - Hammadde fiyat sapmalarını ve acil satın alma ihtiyacını finansal planlama ve bütçe süreçleriyle ilişkilendirmeyi planlıyoruz. - Riskin izleme sonuçlarını ilgili fonksiyonlar ve Sürdürülebilirlik Komitesi aracılığıyla değerlendirmeyi hedefliyoruz.		
İlgili Hedefler	- Kritik hammadde tedarik sürekliliğinin güçlendirilmesi - FSC ve izlenebilir tedarik payının artırılması - Alternatif tedarikçi yapısının geliştirilmesi - Sürdürülebilir ve alternatif malzeme çalışmalarının ilerletilmesi - Tedarikçi iklim riski ve ÇSY veri kalitesinin geliştirilmesi		
2025 Kilit Risk Göstergeleri	Gösterge 1:	Tek tedarikçi bağımlılığı	Hayır
	Gösterge 2:	Hammadde tedarikçi sayısı	1014 (2025 yılında 52 yeni tedarikçi eklendi)
	Gösterge 3:	Yerel tedarikçi sayısı	149
	Gösterge 4:	İklim değişikliği kaynaklı tedarik gecikme günü	0
Ölçüm Belirsizlikleri	Bu riskin finansal etkisi; orman yangınlarının gerçekleşme zamanı, şiddeti, etkilediği coğrafi alan, tedarikçilerin yangın ve iklim değişikliği kaynaklı fiziksel risklere maruziyeti, alternatif tedarik imkanları, ham madde fiyat hareketleri, stok tamponu yeterliliği ve üretim planlamasına yansımaları gibi değişkenlere bağlıdır. Finansal etki hesabında 2025 yılı hasılatı, günlük hasılat, tahmini duruş süresi, maruziyet payı ve senaryo katsayıları kullanılmıştır. Hesaplanan tutarlar kesin finansal tablo düzeltmesi niteliğinde değildir; riskin göreceli finansal büyüklüğünü, finansal önem düzeyini ve izleme ihtiyacını değerlendirmek amacıyla kullanılan senaryo bazı tahmini göstergelerdir.		

Risk 2 Tanımı	Aşırı hava olaylarına bağlı tesis altyapısı, GES ve elektrik sistemi hasarı ile operasyonel kesinti riski			
Konusu	Fırtına, dolu, yıldırım, yoğun yağış ve ani gelişen aşırı hava olayları; Doğanlar Mobilya Grubu'nun üretim tesisleri, çatı sistemleri, GES altyapısı, elektrik sistemi, kompresör, toz toplama sistemleri ve bina altyapısı gibi kritik varlıkları etkileyebilir. Bu tür olaylar varlık hasarı, enerji üretim kaybı, elektrik kesintisi, bakım-onarım ihtiyacı, sigorta süreci, üretim duruşu ve operasyonel kesinti yaratabilir.			
Risk Kategorisi	Fiziksel Risk / Akut	Değer Zincirindeki Yeri/Konumu		Operasyonlarımız Merkezi Planlama ve İç Üretim. Aşağı Yönlü Değer Zinciri: Lojistik Depo.
Risk Vadesi	Kısa Vade / Orta Vade	Finansal Tabloda Etkilenen Kalem		Kar/Zarar Tablosu: Satışların Maliyeti, Genel Yönetim Giderleri, Esas Faaliyetlerden Diğer Giderler, Amortisman ve İtfa Giderleri. Finansal Durum Tablosu: Maddi Duran Varlıklar, Kullanım Hakkı Varlıkları, Diğer Kısa Vadeli Karşılıklar. Nakit Akış Tablosu: Yatırım faaliyetlerinden ve işletme faaliyetlerinden nakit akışları.
Risk Seviyesi	Etki	Olasılık	Risk Skoru	Risk Seviyesi
	4	4	16	Yüksek
Senaryo Analizi ve İklim Dirençliliği	İyimser Senaryo	Ortalama Senaryo		Kötümser Senaryo
	Düşük karbonlu ve düzenli dönüşüm senaryosunda aşırı hava olaylarının şiddetlenmesinin daha sınırlı kalacağını; buna karşın tesis dayanıklılığı, enerji sürekliliği, GES performansı ve varlık koruma uygulamalarının önemini koruyacağını değerlendiriyoruz. Bu senaryoda çatı, GES ve elektrik sistemi gibi kritik varlıklara yönelik düzenli bakım, izleme ve sigorta süreçleri riskin etkisini azaltan temel kontroller olarak öne çıkmaktadır.	Kademeli geçiş ve artan fiziksel baskı senaryosunda fırtına, dolu, yıldırım ve yoğun yağış gibi olayların tesis altyapısı, çatı sistemleri, GES, elektrik sistemi ve kritik üretim ekipmanları üzerinde daha görünür etki yaratabileceğini değerlendiriyoruz. Bu senaryoda GES üretim sapması, elektrik kesintisi, kritik ekipman duruş saati, hasar olayı ve bakım-onarım maliyetleri ana izleme alanlarıdır. Ortalama senaryo, finansal önemlilik değerlendirmesinde ana referans olarak kullanılmaktadır.		Yüksek fiziksel stres senaryosunda aşırı hava olaylarının daha sık ve daha şiddetli gerçekleşmesi; çatı, GES, elektrik sistemi ve üretim altyapısı üzerinde varlık hasarı, kapasite kaybı, enerji üretim kaybı, uzun süren bakım-onarım ihtiyacı ve operasyonel kesinti yaratabilir. Bu senaryoda tesis dayanıklılığı, sigorta kapsamı, yıldırımdan korunma, kritik ekipman yedekliliği, acil müdahale planları ve dayanıklılık yatırımları daha kritik hale gelmektedir.

Strateji

İklim Değişikliği ile İlgili Riskler

Risk 2 Tanımı	Aşırı hava olaylarına bağlı tesis altyapısı, GES ve elektrik sistemi hasarı ile operasyonel kesinti riski		
	Riskin Mevcut Etkileri	Riskin Öngörülen Etkileri	Riskin Yoğunlaştığı Alanlar
İş modeli ve değer zinciri	Bu riskin iş modelimiz üzerindeki mevcut etkisini; üretim tesislerimizin, GES altyapımızın, elektrik sistemlerimizin ve kritik ekipmanlarımızın aşırı hava olaylarına karşı sürekliliğinin sağlanması ihtiyacı üzerinden ele alıyoruz. Şiddetli hava, dolu ve yıldırım gibi olaylar çatı, GES, elektrik sistemi, toz toplama, kompresör ve bina altyapısı gibi varlıklarda hasar yaratabilir.	Önümüzdeki dönemlerde aşırı hava olaylarının sıklığı ve şiddetindeki artışın varlık hasarı, üretim durumu, enerji üretim kaybı, bakım-onarım ihtiyacı, sigorta süreci ve ilave yatırım ihtiyacı yaratabileceğini öngörüyoruz. GES veya elektrik sistemi hasarı, enerji maliyetlerinde artışa ve üretim sürekliliğinde aksamalara neden olabilir.	Riskin doğrudan operasyonlarımızda ve destek faaliyetlerimizde yoğunlaştığını değerlendiriyoruz. Üretim tesisleri, çatı sistemleri, GES, elektrik altyapısı, kompresör, toz toplama sistemleri, bina altyapısı, depolama alanları, bakım süreçleri, enerji yönetimi ve yatırım planlama bu riskten etkilenebilecek ana alanlardır.
Strateji ve karar alma	Bu riskin yönetimini, Doğanlar Mobilya Grubu'nun tesis dayanıklılığı, enerji sürekliliği, varlık yönetimi, bakım planlaması ve iş sürekliliği yaklaşımının bir parçası olarak ele alıyoruz. Sigorta kapsamı, varlık dayanıklılığı, yıldırımdan korunma sistemleri, GES bakım planı, elektrik altyapısı kontrolleri, yedek enerji ihtiyacı, kritik ekipman bakım periyotları ve altyapı yatırım öncelikleri karar alma süreçlerimizde dikkate alınmaktadır. Karar alma süreçlerimizde bu riski; üretim sürekliliği, enerji maliyeti, GES üretim performansı, varlık hasarı, bakım-onarım ihtiyacı, sigorta süreçleri, yatırım nakit çıkışları ve uzun vadeli tesis dayanıklılığı ile birlikte değerlendiriyoruz. Bu riskin yönetimi kapsamında yapılacak bakım, güçlendirme, sigorta kapsamı gözden geçirme, elektrik sistemi iyileştirme, GES altyapısı koruma ve kritik ekipman yedekliliği çalışmalarının kısa vadede ek kaynak ihtiyacı yaratabileceğini; buna karşılık orta vadede operasyonel süreklilik, enerji güvenilirliği, varlık koruma ve finansal etkiyi sınırlama açısından koruyucu etki sağlayabileceğini değerlendiriyoruz.		
Finansal durum, finansal performans ve nakit akışları	Raporlama dönemi itibarıyla bu riskin 2025 yılı finansal tablolarında düzeltme gerektirecek doğrudan ve önemli bir etki yaratmadığını değerlendiriyoruz. Bununla birlikte, aşırı hava olaylarına bağlı tesis altyapısı, GES veya elektrik sistemi hasarı oluşması durumunda bakım-onarım giderleri, sigorta muafiyetleri, duruş maliyeti, enerji üretim kaybı, elektrik maliyetinde artış, varlık değer düşüklüğü riski ve yatırım nakit çıkışı oluşabileceğini değerlendiriyoruz. Finansal etki modelinde bu risk için baz finansal kalem x maruziyet x risk skoru yaklaşımı kullanılmıştır. Hesaplamada baz finansal kalem olarak maddi duran varlıklar dikkate alınmıştır. Riskin tüm varlık tabanına yayılmadığı; çatı, GES, elektrik sistemi ve kritik üretim ekipmanı gibi belirli varlık havuzlarında yoğunlaştığı varsayılmıştır. Bu nedenle maruziyet payı %5 olarak kullanılmıştır. Ortalama senaryo altında hesaplanan finansal etki, 2025 yılı hasılatına oranla %1,02 seviyesindedir ve finansal önem düzeyi Orta olarak sınıflandırılmıştır.		
Potansiyel Finansal Etki	Senaryo	Finansal Etki TL	Hasılat Oran
	İyimser Senaryo (SSP1-1.9 / IEA NZE 2050)	65.255.228 TL	%0,51
	Ortalama senaryo (RCP/SSP 4.5 / IEA STEPS)	130.510.456 TL	%1,02
	Kötümser senaryo (RCP/SSP 8.5)	212.079.492 TL	%1,66
Finansal Önem Düzeyi			
Düşük			
Orta			
Orta			

Risk 2 Tanımı	Aşırı hava olaylarına bağlı tesis altyapısı, GES ve elektrik sistemi hasarı ile operasyonel kesinti riski		
Mevcut Önlemler	- GES üretim performansını ve enerji yönetimi süreçlerini izliyoruz. - Tesis altyapısı, çatı, elektrik sistemi ve kritik ekipmanlara ilişkin bakım ihtiyaçlarını operasyonel süreçler kapsamında takip ediyoruz. - Üretim sürekliliği açısından kritik ekipman ve enerji altyapısı etkilerini değerlendiriyoruz. - Sigorta süreçlerini varlık hasarı ve operasyonel kesinti risklerinin yönetiminde dikkate alıyoruz. - Bakım, enerji yönetimi, tesis yönetimi ve operasyon ekipleri aracılığıyla kritik altyapı ve ekipmanların sürekliliğini izliyoruz. - Aşırı hava olayları sonrasında oluşabilecek hasar, kesinti ve bakım-onarım ihtiyacını ilgili fonksiyonlar aracılığıyla değerlendiriyoruz.		
Risk Azaltıcı Önlemler ve Riske Yanıt Verme Planları	- Çatı, GES, elektrik sistemi, kompresör, toz toplama sistemi ve kritik üretim ekipmanları için periyodik risk ve dayanıklılık kontrollerini güçlendirmeyi hedefliyoruz. - GES bakım planı, panel bağlantıları, taşıyıcı sistemler, yıldırımdan korunma ve elektriksel koruma sistemlerine ilişkin kontrol süreçlerini düzenli hale getirmeyi planlıyoruz. - Aşırı hava olayları öncesinde erken uyarı, tesis hazırlık ve acil müdahale prosedürlerini geliştirmeyi hedefliyoruz. - Kritik varlıklar için bakım-onarım, yedek parça, servis müdahale süresi ve alternatif enerji senaryolarını gözden geçirmeyi planlıyoruz. - Sigorta kapsamı, muafiyetler ve hasar sonrası tazmin süreçlerini iklim değişikliği kaynaklı varlık hasarı riskleri açısından değerlendirmeyi hedefliyoruz. - GES üretim sapması, elektrik kesintisi, kritik ekipman durumu ve hasar sonrası onarım maliyeti göstergelerini KRI setine dahil etmeyi planlıyoruz. - Gerekli görülen çatı, enerji altyapısı, elektrik sistemi ve dayanıklılık yatırımlarını bütçe ve yatırım planlama süreçleriyle ilişkilendirmeyi hedefliyoruz. - Riskin izleme sonuçlarını ilgili fonksiyonlar ve Sürdürülebilirlik Komitesi aracılığıyla değerlendirmeyi hedefliyoruz.		
İlgili Hedefler	- GES performansının ve yenilenebilir enerji kullanımının izlenmesi - Tesis altyapısı ve enerji sistemleri dayanıklılığının güçlendirilmesi - Kritik ekipman bakım ve kontrol süreçlerinin geliştirilmesi - Aşırı hava olaylarına karşı iş sürekliliği kapasitesinin artırılması - Enerji sürekliliği ve operasyonel kesinti risklerinin KRI setiyle izlenmesi		
2025 Kilit Risk Göstergeleri	Gösterge 1:	GES üretim kapasitesi	Biga: 2.992 kWp Düzce: 4.956,6 kWp Toplam: 7.948,6 kWp
	Gösterge 2:	Planlı bakım gerçekleştirme oranı	%0 (2025 yılında Düzce ve Biga tesisinde planlı bakım yapılmamıştır.)
	Gösterge 3:	Yıldırım, dolu veya fırtına olayı sonrası onarım maliyeti	0
Ölçüm Belirsizlikleri	Bu riskin finansal etkisi; aşırı hava olaylarının gerçekleşme zamanı, şiddeti, süresi, etkilediği tesis veya varlık grubu, GES ve elektrik sistemlerinin hasar düzeyi, bakım-onarım süresi, sigorta kapsamı, sigorta muafiyetleri, enerji üretim kaybı, üretim kesintisinin süresi ve alternatif operasyonel önlemlerin etkinliği gibi değişkenlere bağlıdır. Finansal etki hesabında 2025 yılı maddi duran varlık tutarı, etkilenen baz payı, maruziyet payı, risk skoru ve senaryo katsayıları kullanılmıştır. Hesaplanan tutarlar kesin finansal tablo düzeltilmesi niteliğinde değildir; riskin göreceli finansal büyüklüğünü, finansal önem düzeyini ve izleme ihtiyacını değerlendirmek amacıyla kullanılan senaryo bazlı tahmini göstergelerdir.		

Strateji

İklim Değişikliği ile İlgili Riskler

Risk 3 Tanımı	Artan iklim bağlantılı regülasyon baskısı ve ürün/veri uyum riski			
Konusu	Sürdürülebilirlik raporlamaları, karbon yönetimi beklentileri, EUDR, PPWR, ESPR, Dijital Ürün Pasaportu, ürün karbon ayak izi, ürün bileşeni izlenebilirliği, sürdürülebilir malzeme kullanımı ve tedarikçi çevresel veri talepleri; Doğanlar Mobilya Grubu'nun raporlama, ürün geliştirme, tedarikçi yönetimi, veri altyapısı ve müşteri bilgi taleplerine yanıt verme süreçleri üzerinde artan uyum baskısı yaratabilir. Bu riskin gerçekleşmesi; ilave danışmanlık, raporlama, doğrulama, sertifikasyon, veri sistemi, ürün izlenebilirliği ve tedarikçi veri toplama maliyetlerine yol açabilir. Uyum kapasitesinin yeterli hızda geliştirilmemesi halinde müşteri beklentilerinin karşılanamaması, ihale ve pazar erişimi riskleri, itibar etkisi ve hasılat sürekliliği üzerinde dolaylı etkiler oluşabilir.			
Risk Kategorisi	Geçiş Riski / Regülasyon	Değer Zincirindeki Yeri/Konumu	Yukarı Yönlü Değer Zinciri: Merkezi Satın Alma, Dış Tedarik. Operasyonlarımız: Tasarım, Ar-Ge, Merkezi Planlama ve İç Üretim. Aşağı Yönlü Değer Zinciri: Müşteri İlişkileri Yönetimi.	
Risk Vadesi	Orta Vade / Uzun Vade	Finansal Tabloda Etkilenen Kalem	Kar/Zarar Tablosu: Genel Yönetim Giderleri, Pazarlama Giderleri, Araştırma ve Geliştirme Giderleri, Satışların Maliyeti, Hasılat. Finansal Durum Tablosu: Maddi Olmayan Duran Varlıklar, Peşin Ödenmiş Giderler, Ticari Borçlar. Nakit Akış Tablosu: İşletme faaliyetlerinden ve yatırım faaliyetlerinden nakit akışları.	
Risk Seviyesi	Etki	Olasılık	Risk Skoru	Risk Seviyesi
	3	4	12	Orta
Senaryo Analizi ve İklim Dirençliliği	İyimser Senaryo	Ortalama Senaryo	Kötümser Senaryo	
	İyimser senaryoda (SSPI-1.9 / IEA NZE 2050) düşük karbonlu dönüşümün daha düzenli ve öngörülebilir ilerlediğini değerlendiriyoruz. Bu senaryoda ürün karbon verisi, ürün bileşeni izlenebilirliği, sürdürülebilir malzeme, sertifikasyon, tedarikçi çevresel veri kalitesi ve döngüsel tasarım beklentileri daha hızlı gelişebilir. Erken hazırlık yapılması halinde bu risk, müşteri taleplerine daha hızlı yanıt verme, pazar erişimi, ürün farklılaşması ve yatırımcı güveni açısından fırsata dönüşebilir.	Ortalama senaryoda (RCP 4.5 / IEA STEPS) düzenleyici baskı ve piyasa beklentilerinin kademeli fakat kalıcı şekilde arttığını değerlendiriyoruz. TSRS raporlaması, EUDR, PPWR, ESPR, Dijital Ürün Pasaportu, ürün karbon ayak izi ve tedarikçi verisi beklentileri; veri yönetimi, raporlama kalitesi, ürün izlenebilirliği, sertifikasyon ve müşteri veri taleplerine yanıt verme kapasitesini daha önemli hale getirebilir. Ortalama senaryo, finansal önemlilik değerlendirmesinde ana referans olarak kullanılmaktadır.	Kötümser senaryoda (RCP 8.5) fiziksel risklerin artmasıyla birlikte düzenleyici ve piyasa beklentilerinin daha düzensiz, maliyetli ve baskılı şekilde gelişebileceğini değerlendiriyoruz. Bu senaryoda tedarikçi verisinin yetersiz kalması, ürün izlenebilirliği gerekliliklerinin karşılanamaması, sertifikasyon ve doğrulama maliyetlerinin artması, veri sistemi ihtiyaçlarının büyümesi ve müşteri taleplerine yanıt verme süresinin uzaması daha yüksek etki yaratabilir. Bu nedenle veri kalitesi, tedarikçi uyumu ve ürün bazlı izlenebilirlik kapasitesi kritik dayanıklılık alanlarıdır.	

Risk 3 Tanımı	Artan iklim bağlantılı regülasyon baskısı ve ürün/veri uyum riski		
İş modeli ve değer zinciri	Riskin Mevcut Etkileri	Riskin Öngörülen Etkileri	Riskin Yoğunlaştığı Alanlar
	Bu riskin iş modelimiz üzerindeki etkisini; sürdürülebilirlik raporlaması, müşteri ve yatırımcı veri talepleri, tedarikçi bilgi toplama, ürün ve malzeme izlenebilirliği, sertifikasyon ve uyum süreçlerinde daha sistematik veri yönetimi ihtiyacı oluşturması üzerinden ele alıyoruz. TSRS raporlaması, karbon verisi, ürün verisi ve tedarikçi çevresel veri kalitesi bu kapsamda izlenen başlıca alanlardır.	Önümüzdeki dönemlerde ürün karbon ayak izi, Dijital Ürün Pasaportu, EUDR, PPWR, ESPR, sürdürülebilir malzeme kullanımı ve tedarikçi veri kalitesi beklentilerinin daha görünür hale gelebileceğini öngörüyoruz. Bu gelişmeler; ürün geliştirme, satın alma, tedarikçi yönetimi, veri sistemi, raporlama, doğrulama, sertifikasyon ve müşteri ilişkileri süreçlerinde ek kaynak ve uyum ihtiyacı yaratabilir.	Riskin en fazla tedarikçi ve satın alma yönetimi, ürün geliştirme, Ar-Ge, kalite, sürdürülebilirlik yönetimi, veri yönetimi, raporlama, finans, yatırımcı ilişkileri, pazarlama ve müşteri veri taleplerine yanıt süreçlerinde yoğunlaştığını değerlendiriyoruz. Yukarı yönlü değer zincirinde tedarikçi verisi ve izlenebilirlik; doğrudan operasyonlarda ise raporlama, ürün verisi ve uyum süreçleri öne çıkmaktadır.
Strateji ve karar alma	Bu riskin yönetimini, Doğanlar Mobilya Grubu'nun sürdürülebilirlik raporlaması, ürün dönüşümü, tedarikçi yönetimi, veri kalitesi, sertifikasyon ve müşteri beklentilerine uyum yaklaşımının bir parçası olarak ele alıyoruz. Sürdürülebilir ürün portföyü, izlenebilir malzeme kullanımı, tedarikçi veri sistemi, ürün karbon ayak izi hesaplama, Dijital Ürün Pasaportu hazırlığı, sertifikasyon ve kurumsal raporlama süreçleri stratejik karar alma süreçlerimizde dikkate alınmaktadır. Karar alma süreçlerimizde bu riski; düzenleyici uyum, müşteri ve yatırımcı beklentileri, tedarikçi veri kalitesi, sürdürülebilir malzeme kullanımı, ürün yaşam döngüsü verisi, raporlama güvenilirliği, veri sistemi ihtiyacı ve uzun vadeli rekabet gücüyle birlikte değerlendiriyoruz. Bu riskin yönetimi kapsamında yapılacak veri sistemi, raporlama, doğrulama, danışmanlık, sertifikasyon, tedarikçi değerlendirme ve ürün verisi hazırlığı çalışmalarının kısa ve orta vadede ek maliyet yaratabileceğini; buna karşılık müşteri taleplerine yanıt verme, pazar erişimini koruma, raporlama güvenilirliğini artırma ve sürdürülebilir ürün dönüşümünü destekleme açısından koruyucu etki sağlayabileceğini değerlendiriyoruz.		
Finansal durum, finansal performans ve nakit akışları	Raporlama dönemi itibarıyla bu riskin 2025 yılı finansal tablolarında düzeltme gerektirecek doğrudan ve önemli bir etki yarattığını değerlendirmiyoruz. Bununla birlikte, artan iklim değişikliği bağlantılı regülasyon ve ürün/veri uyum beklentileri; danışmanlık, raporlama, veri sistemi, sertifikasyon, doğrulama, ürün karbon ayak izi, tedarikçi veri toplama ve ürün izlenebilirliği süreçleri kapsamında ek faaliyet giderleri yaratabilir. Finansal etki modelinde bu risk için baz kalem, maruziyet ve risk skoru yaklaşımı kullanılmıştır. Hesaplama baz finansal kalem olarak faaliyet giderleri dikkate alınmıştır. Riskin, uyum, veri sistemi, sertifikasyon, raporlama, doğrulama ve danışmanlık gider havuzu üzerinde etkili olabileceği varsayılmıştır. Bu nedenle maruziyet payı %12 olarak kullanılmıştır. Ortalama senaryo altında hesaplanan finansal etki, 2025 yılı hasılatına oranla %1,67 seviyesindedir ve finansal önem düzeyi Orta olarak sınıflandırılmıştır.		
Potansiyel Finansal Etki	Senaryo	Finansal Etki TL	Hasılat Oran
	İyimser Senaryo (SSPI-1.9 / IEA NZE 2050)	119.170.831 TL	%0,93
	Ortalama senaryo (RCP/SSP 4.5 / IEA STEPS)	214.507.495 TL	%1,67
	Kötümser senaryo (RCP/SSP 8.5)	286.009.993 TL	%2,23
Finansal Önem Düzeyi			
			Düşük
			Orta
			Orta

Strateji

İklim Değişikliği ile İlgili Riskler

Risk 3 Tanımı	Artan iklim bağlantılı regülasyon baskısı ve ürün/veri uyum riski
Mevcut Önlemler	- TSRS raporlama süreci kapsamında iklim değişikliği ile ilgili veri, metrik, risk ve fırsat çalışmalarımızı yapılandırıyoruz. - Sera gazı emisyon envanteri, enerji verileri, GES üretimi ve ilgili çevresel performans verilerini raporlama süreçlerinde kullanıyoruz. - Tedarikçi, satın alma, ürün geliştirme ve sürdürülebilirlik süreçlerinde izlenebilirlik ve veri kalitesi ihtiyacını değerlendiriyoruz. - FSC ve izlenebilir tedarik yaklaşımını sürdürülebilir kaynak kullanımı ve tedarik zinciri yönetimi kapsamında dikkate alıyoruz. - Ürün tasarımı, sürdürülebilir malzeme ve döngüsel ekonomi başlıklarını ürün ve Ar-Ge çalışmalarıyla ilişkilendiriyoruz. - Müşteri ve yatırımcı kaynaklı sürdürülebilirlik veri taleplerini ilgili fonksiyonlar aracılığıyla takip ediyoruz.
Risk Azaltıcı Önlemler ve Riske Yanıt Verme Planları	- TSRS, EUDR, PPWR, ESPR, Dijital Ürün Pasaportu ve ürün karbon ayak izi beklentilerine yönelik mevzuat ve piyasa izleme sürecini güçlendirmeyi hedefliyoruz. - Tedarikçi çevresel veri kalitesi, ürün bileşeni izlenebilirliği, sertifikasyon ve sürdürülebilir malzeme kullanımı konularında veri toplama süreçlerini geliştirmeyi planlıyoruz. - Karbon verisi sağlayan tedarikçi oranı, sertifikalı malzeme payı, ürün veri hazırlık seviyesi ve müşteri veri talebi karşılama oranını izleme göstergeleri arasına dahil etmeyi hedefliyoruz. - Ürün karbon ayak izi, ürün yaşam döngüsü verisi ve Dijital Ürün Pasaportu hazırlığı için ürün grubu bazlı veri altyapısını geliştirmeyi planlıyoruz. - Uyum, doğrulama, raporlama, veri sistemi ve sertifikasyon ihtiyaçlarını bütçe ve kaynak planlama süreçleriyle ilişkilendirmeyi hedefliyoruz. - Ürün geliştirme, satın alma, kalite, sürdürülebilirlik, finans, yatırımcı ilişkileri ve pazarlama fonksiyonları arasında veri sahipliği ve sorumlulukları netleştirmeyi planlıyoruz. - Riskin izleme sonuçlarını ilgili fonksiyonlar ve Sürdürülebilirlik Komitesi aracılığıyla değerlendirmeyi hedefliyoruz.
İlgili Hedefler	- TSRS uyumlu raporlama ve veri kalitesinin geliştirilmesi - Tedarikçi çevresel veri kalitesi ve ÇSY değerlendirme kapsamının artırılması - İzlenebilir tedarik yaklaşımının güçlendirilmesi - Sürdürülebilir malzeme ve döngüsel ürün tasarımı çalışmalarının ilerletilmesi
Ölçüm Belirsizlikleri	Bu riskin finansal etkisi; düzenleyici gerekliliklerin yürürlüğe giriş takvimi, kapsamı, mobilya sektörüne uygulanma biçimi, müşteri ve yatırımcı veri beklentilerinin hızı, tedarikçilerin veri sağlama kapasitesi, ürün grubu bazında izlenebilirlik ihtiyacı, sertifikasyon ve doğrulama maliyetleri, veri sistemi ihtiyacı ve uyum çalışmalarının gider veya yatırım olarak sınıflandırılmasına bağlıdır. Finansal etki hesabında 2025 yılı faaliyet giderleri, etkilenen baz payı, maruziyet payı, risk skoru ve senaryo katsayıları kullanılmıştır. Hesaplanan tutarlar kesin finansal tablo düzeltmesi niteliğinde değildir; riskin göreceli finansal büyüklüğünü, finansal önem düzeyini ve izleme ihtiyacını değerlendirmek amacıyla kullanılan senaryo bazlı tahmini göstergelerdir.



Strateji

İklim Değişikliği ile İlgili Fırsatlar

Fırsat 1 Tanımı	Döngüsel ekonomi ve sürdürülebilir ürün portföyü			
Konusu	Değişen müşteri beklentileri, sürdürülebilir malzeme talebi, ürün yaşam döngüsü yaklaşımı, döngüsel tasarım ve kaynak verimliliği uygulamaları mobilya sektöründe ürün portföyünün dönüşümünü hızlandırmaktadır. Bu çerçevede sürdürülebilir ürün tasarımı, geri veya ileri dönüştürülmüş malzeme kullanımı, ürün ömrünün uzatılması, üretimde fire ve atık azaltımı ile ürün bazlı çevresel veri kapasitesinin geliştirilmesi Doğanlar Mobilya Grubu için iklim değişikliği ile ilgili önemli bir fırsat alanı oluşturmaktadır. Bu fırsat, sürdürülebilir ürünlerden elde edilebilecek hasılat, ürün farklılaşması, brüt kâr katkısı, malzeme verimliliği, müşteri bağlılığı ve marka değerinin güçlenmesi üzerinden değerlendirilmektedir.			
Fırsat Kategorisi	Ürün ve hizmetler / Kaynak verimliliği	Değer Zincirindeki Yeri/Konumu		
Fırsat Vadesi	Orta Vade / Uzun Vade	Finansal Tablodaki Etkilenen Kalem		
Fırsat Seviyesi	Etki	Olasılık	Fırsat Skoru	Fırsat Seviyesi
	4	5	20	Çok Yüksek
Senaryo Analizi ve İklim Dirençliliği	İyimser Senaryo (SSP1-1.9 / IEA NZE 2050)	Ortalama Senaryo (RCP 4.5 / IEA STEPS)	Kötümser Senaryo (RCP 8.5)	
	Düşük karbonlu dönüşümün daha hızlı ve düzenli ilerlediği bu senaryoda sürdürülebilir ürün, döngüsel tasarım, geri dönüştürülmüş veya biyobazlı malzeme kullanımı, ürün yaşam döngüsü verisi ve çevresel performans beklentileri daha güçlü talep yaratabilir. Bu durum, sürdürülebilir ürün portföyünün hasılat ve brüt kâr katkısını artırabilir.	Müşteri, yatırımcı ve piyasa beklentilerinin kademeli olarak arttığı bu senaryoda sürdürülebilir ürün portföyü, ürün farklılaşması ve kaynak verimliliği açısından önemli bir fırsat alanı olmaya devam eder.	Fiziksel risklerin ve hammadde tedarik baskılarının arttığı bu senaryoda döngüsel tasarım, alternatif malzeme kullanımı ve malzeme verimliliği daha çok dayanıklılık aracı olarak öne çıkar. Sürdürülebilir ürün talebi devam etmekle birlikte maliyet baskısı, tedarik kısıtları ve tüketici talebindeki dalgalanmalar finansal katkısı sınırlayabilir.	

Fırsat 1 Tanımı	Döngüsel ekonomi ve sürdürülebilir ürün portföyü
İş modeli ve değer zinciri üzerindeki mevcut ve olası etkileri	Bu fırsat, Doğanlar Mobilya Grubu'nun iş modelini ürün tasarımı, malzeme seçimi, üretim verimliliği, lojistik uygunluk, ürün yaşam döngüsü ve müşteri deneyimi üzerinden etkileyebilir. Yukarı yönlü değer zincirinde sürdürülebilir, sertifikalı veya izlenebilir hammadde ve malzeme kullanımı önem kazanmaktadır. Doğrudan operasyonlarda Ar-Ge, Ür-Ge, tasarım, üretim, kalite ve ürün geliştirme süreçleri; döngüsel tasarım, alternatif malzeme kullanımı, geri kazanım, fire azaltımı ve ürün dayanıklılığı açısından fırsat yaratmaktadır. Aşağı yönlü değer zincirinde ise modüler, taşınabilirliği yüksek, montaj ve nakliye verimliliği sağlayan ürün portföyleri; özellikle e-ticaret, bayi, perakende ve müşteri teslim süreçlerinde değer yaratabilir. Bu tür ürün yapıları ambalajlama, depolama, taşıma ve montaj süreçlerinde kaynak kullanımını azaltarak hem müşteri deneyimini hem de operasyonel verimliliği destekleyebilir.
Strateji ve karar alma	Döngüsel ekonomi ve sürdürülebilir ürün portföyü fırsatı, Ar-Ge ve ürün geliştirme çalışmalarımız kapsamında ele alınmakta; mevcut projelerimiz ile kısa, orta ve uzun vadeli hedeflerimiz doğrultusunda değerlendirilmektedir. Karar alma süreçlerimizde bu fırsatı; sürdürülebilir malzeme kullanımı, döngüsel tasarım, ürün dayanıklılığı, kaynak verimliliği, müşteri beklentileri ve uzun vadeli rekabet gücü üzerindeki potansiyel katkılarıyla birlikte ele alıyoruz. Kısa vadede, ürün geliştirme ve tasarım çalışmalarımızda biyobazlı plastikler (BiO PE-BiO PET), biyobozunur plastikler (PLA-PHA), polistirenler (PS), poliüretanlar (PU) ve mühendislik plastikleri (PA/POM) gibi alternatif malzemelerin kullanım potansiyelini değerlendirmeyi hedefliyoruz. Bu kapsamda, dayanımı yüksek, metal ve ahşap alternatifi olabilecek yenilikçi malzeme çözümleriyle yeni ürün tasarımlarının geliştirilmesi önceliklendirilmektedir. Bu dönemde kullanıcı konforunu artıran, üretim süreçleriyle uyumlu, dayanıklı oturma grupları ve mobilya tasarımlarının geliştirilmesi hedeflenmektedir. Ürünlerin kullanım ömrünü uzatan, kalite ve dayanıklılığı destekleyen tasarım yaklaşımları, sürdürülebilir ürün portföyünün geliştirilmesi açısından önemli görülmektedir. Kurumsal sürdürülebilirliği destekleyen, karbon salımının azaltılmasına katkı sağlayan ve çevresel etkisi daha düşük ürün tasarımlarının hayata geçirilmesi kısa vadeli öncelikler arasında yer almaktadır. Bu doğrultuda ürün geliştirme süreçlerinde çevre dostu malzeme kullanımı, kaynak verimliliği ve sürdürülebilir tasarım yaklaşımının daha görünür hale getirilmesi amaçlanmaktadır. Özellikle online satış ve e-ticaret pazarlarına yönelik olarak modüler, roll-pack lojistiğine uygun, montaj ve nakliye verimliliği yüksek, esnek ürün portföylerinin geliştirilmesi kısa vadeli odak alanlarından biridir. Bu yaklaşım hem müşteri deneyimini geliştirmeyi hem de ambalajlama, taşıma ve montaj süreçlerinde operasyonel verimlilik sağlamayı desteklemektedir. Orta vadede, geri dönüştürülebilir ve çevreci malzeme çözümlerinin ürün koleksiyonlarına daha sistematik şekilde entegre edilmesi hedeflenmektedir. Bu kapsamda Ar-Ge ve tasarım faaliyetleriyle çevresel etkisi azaltılmış malzeme kullanımının artırılması, koleksiyonlarda sürdürülebilir ürün seçeneklerinin güçlendirilmesi ve sektörel dönüşüme katkı sağlanması amaçlanmaktadır. Bu dönemde sektörde yaygın olarak kullanılan materyallerin ötesine geçen, daha inovatif ve yenilikçi malzeme ve teknolojilerin araştırılması hedeflenmektedir. Alternatif malzeme kullanımı, ürün dayanıklılığı, çevresel performans, geri dönüştürülebilirlik ve ürün yaşam döngüsü yaklaşımı birlikte değerlendirilecektir. Tasarım kalitesinin uluslararası standartlarla desteklenmesi amacıyla TSE, EN, ISO, FSC ve OEKO-TEX gibi kalite kontrol kriterlerine uyumun sürdürülmesi hedeflenmektedir. Bu doğrultuda kategori yönetiminde yalın, fonksiyonel, katma değerli ve küresel ölçekte rekabet gücü yüksek bir ürün portföyü oluşturulması amaçlanmaktadır. Uzun vadede, döngüsel ekonomi ilkelerine uygun, sürdürülebilir, çevre dostu ve döngüsel tasarım yaklaşımıyla geliştirilmiş ürün yapılarının ürün portföyünün temel bileşenlerinden biri haline getirilmesi hedeflenmektedir. Bu kapsamda ürünlerin yalnızca kullanım aşamasındaki performansı değil, malzeme seçimi, üretim süreci, kullanım ömrü, geri kazanım potansiyeli ve yaşam döngüsü etkileri de dikkate alınacaktır. Döngüsel tasarım ilkeleriyle geliştirilen ürünlerin, küresel pazarlarda rekabet avantajı sağlayacak stratejik unsurlardan biri olması beklenmektedir. Uzun vadeli strateji kapsamında sürdürülebilir malzeme kullanımı, ürün ömrünün uzatılması, geri dönüştürülebilirlik, kaynak verimliliği ve çevresel etkisi azaltılmış ürün portföyü, şirketin sürdürülebilir büyüme ve marka konumlandırması açısından öncelikli alanları arasında yer alacaktır.

Strateji

İklim Değişikliği ile İlgili Fırsatlar

Fırsat 1 Tanımı	Döngüsel ekonomi ve sürdürülebilir ürün portföyü		
Finansal durum, finansal performans ve nakit akışları	2025 yılında döngüsel ekonomi ve sürdürülebilir ürün portföyü fırsatının finansal etkisini, geri dönüştürülmüş malzeme kullanılarak üretilen ürünlerin satışlarından sağlanan ekonomik fayda üzerinden değerlendirdik. Bu kapsamda yaklaşık 6,5 ton geri dönüştürülmüş malzeme kullanılarak üretilen ve yıl içerisinde 1.000 adedin üzerinde satışı gerçekleştirilen ürünlerden elde edilen finansal katkısı fırsatın mevcut finansal etkisinin hesaplanmasında temel gösterge olarak kullandık. Hesaplama yaklaşımımızda, söz konusu ürün grubundan 2025 yılında elde edilen 19.594.006,44 TL tutarındaki finansal katkı, fırsatın etkilenen baz tutarı ve ortalama senaryo finansal katkısı olarak esas alınmıştır. Böylece hesaplama, genel ürün portföyüne ilişkin varsayımsal bir oran yerine, geri dönüştürülmüş malzeme kullanımının fiilen satışa dönüşmüş olduğu ürün grubundan elde edilen gerçekleşmiş finansal veri üzerinden oluşturulmuştur. Senaryo analizinde bu baz tutara duyarlılık katsayıları uygulanmıştır. Ortalama senaryoda 1,00 katsayısı kullanılarak finansal katkı 19.594.006,44 TL olarak hesaplanmıştır. Sürdürülebilir ürünlere yönelik talebin, ürün farklılaşmasının ve pazar kabulünün daha güçlü geliştiği iyimser senaryoda 1,20 katsayısı uygulanmış ve potansiyel finansal katkı 23.512.807,73 TL olarak belirlenmiştir. Talebin ve ürün portföyünün finansal katkısının daha sınırlı gerçekleştiği kötümser senaryoda ise 0,80 katsayısı kullanılarak finansal katkı 15.675.205,15 TL olarak hesaplanmıştır. Ortalama senaryoda hesaplanan finansal katkının 2025 yılı hasılatına oranı yaklaşık %0,15 olup finansal katkı 19.594.006,44 TL olarak hesaplanmıştır ve finansal önem düzeyi Düşük olarak değerlendirilmiştir. İyimser ve kötümser senaryolarda bu oran sırasıyla yaklaşık %0,18 ve %0,12 seviyesindedir. Mevcut finansal katkının büyüklüğü tek başına yüksek bir finansal önem seviyesine ulaşmamakla birlikte, geri dönüştürülmüş malzeme kullanımının ticari ürüne ve satış gelirinе dönüştürülebildiğini göstermesi açısından fırsatın ölçeklenebilirliğine ilişkin somut bir gösterge oluşturmaktadır. Finansal performans açısından fırsatın etkisinin başta hasılat, satışların maliyeti, brüt kâr, araştırma ve geliştirme giderleri ve pazarlama giderleri üzerinden ortaya çıkabileceğini değerlendiriyoruz. Ürün portföyünün genişletilmesi, geri dönüştürülmüş malzeme kullanımının artırılması ve bu ürünlere yönelik müşteri talebinin güçlenmesi halinde mevcut finansal katkının orta ve uzun vadede artma potansiyeli bulunmaktadır. Buna bağlı olarak ürün geliştirme, malzeme tedariki ve satış faaliyetlerinden kaynaklanan işletme faaliyetleri nakit akışlarının da olumlu etkilenmesi beklenmektedir.		
Fırsata Yönelik Aksiyonlar	Doğanlar Mobilya Grubu, döngüsel ekonomi ve sürdürülebilir ürün portföyü fırsatı kapsamında, kullanım ömrü sonunda çevresel yük oluşturmayan, atık oluşumunu azaltan ve çevresel etkisi düşürülmüş ürün tasarımlarına yönelik Ar-Ge ve tasarım çalışmalarını sürdürmektedir. Bu kapsamda biyobozunur, biyobazlı ve doğal içerikli malzeme alternatiflerinin yatak ve mobilya ürün gruplarında kullanım potansiyeli değerlendirilmektedir. Ürünlerde sentetik içeriklere ve çevresel etkisi yüksek girdilere olan bağımlılığın azaltılması; yerel, doğal ve sertifikalı hammaddelerin kullanımının artırılması; ürünlerin geri dönüşüm veya doğaya uyumlu ayrışma potansiyelinin tasarım aşamasında dikkate alınması öncelikli aksiyon alanları arasında yer almaktadır. Bu doğrultuda, sürdürülebilir hammadde sürekliliğinin sağlanması, sertifikalı ve izlenebilir malzeme kaynaklarının değerlendirilmesi, yerel tedarik olanaklarının güçlendirilmesi ve ithalat bağımlılığın azaltılabilecek alternatif tedarik yapılarının geliştirilmesi hedeflenmektedir. Ürün katmanlarının kullanım ömrü sonunda ayrıştırılabilir, tanımlanabilir ve geri dönüşüm süreçlerine uygun şekilde tasarlanması; kullanılan kumaş, dolgu, yapıştırıcı ve tamamlayıcı malzemelerin çevresel ve sağlık etkileri açısından değerlendirilmesi fırsatın hayata geçirilmesinde önemli görülmektedir. Ar-Ge çalışmaları kapsamında ürün dayanımı, malzeme performansı, biyobozunurluk, ürün yaşam döngüsü etkileri ve çevresel performans verilerinin geliştirilmesi planlanmaktadır. Bu veriler, hem ürün geliştirme kararlarında hem de müşteri, yatırımcı ve düzenleyici beklentilerine yanıt verilmesinde kullanılabilecek bir altyapı sağlayacaktır. Avrupa Yeşil Mutabakatı, eko-tasarım beklentileri ve ürün çevresel performansına yönelik gelişen piyasa talepleri dikkate alınarak, çevre dostu ve döngüsel tasarım ilkelerine uygun ürünlerin geliştirilmesi, Grup'un uzun vadeli rekabet gücünü ve sürdürülebilir ürün portföyünü destekleyen temel aksiyonlardan biri olarak ele alınmaktadır. Bu fırsat kapsamında ayrıca ürünün çevresel faydasının kullanıcıya açık, anlaşılır ve güvenilir bir iletişim diliyle aktarılması; sürdürülebilirlik vizyonunun yalnızca ürün içeriğiyle sınırlı kalmayıp tasarım, malzeme seçimi, tedarik, üretim, kullanım ve kullanım ömrü sonu aşamalarını kapsayacak şekilde yönetilmesi hedeflenmektedir. Böylece sürdürülebilir ürün geliştirme çalışmaları, kaynak verimliliği, atık azaltımı, müşteri değeri, marka konumlandırması ve gelecekteki ürün/veri uyum beklentilerine hazırlık açısından bütüncül bir fırsat alanı olarak değerlendirilmektedir.		
İlgili Hedefler	- Biyobazlı, biyobozunur, geri dönüştürülebilir ve çevresel etkisi azaltılmış malzeme alternatiflerinin ürün tasarım süreçlerinde değerlendirilmesi. - Dayanımı yüksek, metal ve ahşap alternatifi olabilecek yenilikçi malzeme çözümleriyle yeni ürün tasarımlarının geliştirilmesi. - Kullanıcı konforunu artıran, dayanıklı ve uzun ömürlü oturma grubu ve mobilya tasarımlarının geliştirilmesi. - Kurumsal sürdürülebilirliği destekleyen, karbon salımının azaltılmasına katkı sağlayan ve çevre dostu ürün tasarımlarının hayata geçirilmesi. - Geri dönüştürülebilir ve çevreci malzeme çözümlerinin ürün koleksiyonlarına entegre edilmesine yönelik Ar-Ge ve tasarım faaliyetlerinin sürdürülmesi. - Sektörde kullanılan geleneksel materyallerin dışında, inovatif ve çevresel etkisi azaltılmış malzeme ve teknolojilerin geliştirilmesi. - Döngüsel ekonomi ilkelerine uygun, sürdürülebilir, çevre dostu ve döngüsel tasarım ilkeleriyle geliştirilmiş ürün yapılarının ürün portföyünde yaygınlaştırılması. - Döngüsel tasarım yaklaşımıyla geliştirilen ürünlerin küresel pazarlarda rekabet avantajı sağlayan temel unsurlardan biri haline getirilmesi.		
2025 Kilit Fırsat Göstergeleri	Gösterge 1:	Geri dönüştürülmüş malzeme kullanımı	6.5 ton
	Gösterge 2:	Faturalanan sürdürülebilir ürün portföyü	1142 adet

Strateji

İklim Değişikliği ile İlgili Fırsatlar

Fırsat 2 Tanımı		Enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji kullanımı				
Konusu	Enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji kullanımı, Doğanlar Mobilya Grubu'nun üretim maliyetlerini yönetmesi, elektrik tüketiminden kaynaklanan emisyonları azaltması ve operasyonel verimliliğini artırması açısından iklim değişikliği ile ilgili önemli bir fırsat alanı oluşturmaktadır. GES üretimi, öz tüketim yoluyla şebeke elektriği ihtiyacının azaltılması, enerji yoğunluğunun düşürülmesi ve enerji verimliliği projeleri; satışların maliyeti, nakit akışları ve Kapsam 2 emisyonları üzerinde olumlu katkı yaratabilir. Bu fırsat, yenilenebilir enerji kullanımı, enerji maliyetlerinin yönetimi, ürün tasarımı, üretim süreçlerinde verimlilik, GES performansı ve karbon emisyonlarının azaltılması üzerinden değerlendirilmektedir.					
Fırsat Kategorisi	Enerji kaynağı / Kaynak verimliliği / Operasyonel verimlilik		Değer Zincirindeki Yeri/Konumu		Doğrudan Operasyonlar: Merkezi Planlama ve İç Üretim.	
Fırsat Vadesi	Kısa-Orta Vade		Finansal Tabloda Etkilenen Kalem		Satışların Maliyeti, Enerji Giderleri, Maddi Duran Varlıklar, Amortisman Giderleri, Yatırım Faaliyetlerinden Nakit Akışları, İşletme Faaliyetlerinden Nakit Akışları	
Fırsat Seviyesi	Etki	Olasılık		Fırsat Skoru		Fırsat Seviyesi
	4	4		16		Yüksek
Senaryo Analizi ve İklim Dirençliliği	İyimser Senaryo (SSP1-1.9 / IEA NZE 2050)		Ortalama Senaryo (RCP 4.5 / IEA STEPS)		Kötümser Senaryo (RCP 8.5)	
	Düşük karbonlu dönüşümün daha hızlı ve düzenli ilerlediği bu senaryoda yenilenebilir enerji kullanımı, enerji verimliliği yatırımları ve Kapsam 2 emisyonlarının azaltılması daha güçlü fırsat alanları haline gelmektedir. GES öz tüketiminin artırılması, şebekeden elektrik alımının azaltılması ve enerji verimliliği projeleriyle sağlanacak tasarruflar; enerji maliyetlerinin yönetilmesine, operasyonel verimliliğin artmasına ve düşük karbonlu üretim yaklaşımının güçlenmesine katkı sağlayabilir.		Enerji maliyetleri, müşteri ve yatırımcı beklentileri ile iklim değişikliği bağlantılı raporlama ihtiyaçlarının kademeli olarak arttığı bu senaryoda enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji kullanımı, operasyonel maliyetlerin yönetilmesi açısından önemli bir fırsat alanı olmaya devam etmektedir. GES üretimi, öz tüketim miktarı, şebekeye verilen elektrik, enerji yoğunluğu ve enerji verimliliği projelerinden sağlanan tasarruflar bu senaryoda izlenmesi gereken ana göstergeler olarak değerlendirilmektedir		Fiziksel iklim risklerinin, enerji talebindeki dalgalanmaların ve enerji maliyeti baskısının arttığı bu senaryoda yenilenebilir enerji kullanımı ve enerji verimliliği daha çok operasyonel dayanıklılık aracı olarak öne çıkmaktadır. Aşırı sıcaklıklar, üretim süreçlerinde enerji ihtiyacını artırabilir; GES üretimindeki mevsimsel sapmalar ve bakım ihtiyaçları finansal katkıyı sınırlayabilir. Bu nedenle enerji yönetimi, GES performans takibi, bakım planlaması ve enerji verimliliği projelerinin etkinliği bu senaryoda kritik hale gelmektedir.	

Fırsat 2 Tanımı	Enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji kullanımı		
İş modeli ve değer zinciri üzerindeki mevcut ve olası etkileri	Bu fırsat, doğrudan operasyonlarımızda elektrik tüketimi, enerji yoğunluğu, GES üretimi, üretim verimliliği ve enerji maliyetleri üzerinden iş modelimizi etkilemektedir. Yenilenebilir enerji kullanımı ve enerji verimliliği uygulamaları; şebekeden temin edilen elektrik ihtiyacının azalması, enerji maliyetlerinin daha yönetilebilir hale gelmesi, Kapsam 2 emisyonlarının düşürülmesi ve düşük karbonlu üretim yaklaşımının güçlendirilmesi açısından olumlu etki yaratmaktadır. 2025 yılında Türkiye ve Senegal operasyonlarını içeren raporlama kapsamındaki toplam elektrik tüketimi 19.368.723,49 kWh olarak gerçekleşmiştir. Biga ve Düzce fabrikalarında üretilen toplam 8.694.896,90 kWh GES elektriği, mahsuplaşma dâhil değerlendirildiğinde raporlama kapsamındaki toplam elektrik tüketiminin %44,89'una eşdeğerdir. Firma içinde doğrudan tüketilen 6.704.070,92 kWh GES elektriğinin toplam elektrik tüketimindeki payı ise %34,61'dir. Bu fırsatın olası etkileri; elektrik fiyatlarındaki dalgalanmalara karşı maliyet dayanıklılığının artması, şebeke elektriğine bağımlılığın azalması, üretim kaynaklı emisyonların düşürülmesi, enerji maliyetlerinin satışların maliyeti üzerindeki baskısının sınırlanması ve işletme faaliyetlerinden nakit akışlarının desteklenmesi şeklinde değerlendirilmektedir. Ürün tasarımı tarafında ise enerji ve kaynak verimliliğini destekleyen çözümler, üretim, satış ve hizmet süreçlerinde enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji kullanımı fırsatı, üretim tesislerimizin enerji performansı, GES kullanımı, elektrik maliyetlerinin yönetimi ve Kapsam 2 emisyonlarının azaltılması kapsamında ele alınmaktadır. Bu fırsatın strateji ve karar alma süreçlerimize yansımaları; GES öz tüketim miktarı, şebekeden elektrik alımı, enerji yoğunluğu, enerji verimliliği projeleri, bakım/işletme giderleri ve karbon azaltım potansiyeli dikkate alınarak şekillenmektedir. Karar alma süreçlerimizde bu fırsatı; enerji maliyetlerinin azaltılması, yenilenebilir enerji payının artırılması, üretim sürekliliğinin desteklenmesi, operasyonel verimlilik ve düşük karbonlu üretim yaklaşımı üzerindeki katkılarıyla birlikte değerlendiriyoruz. GES performansının izlenmesi, enerji verimliliği projelerinin finansal karşılığının hesaplanması ve enerji kaynaklı emisyon azaltımının takip edilmesi, bu fırsatın yönetiminde öncelikli alanlar arasında yer almaktadır. Enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji kullanımı fırsatı, üretim tesislerimizin enerji performansı, GES öz tüketimi, elektrik maliyetlerinin yönetimi ve Kapsam 2 emisyonlarının azaltılması kapsamında ele alınmaktadır. Bu fırsatın strateji ve karar alma süreçlerimize yansımaları; GES üretimi, firma içinde tüketilen yenilenebilir elektrik miktarı, şebekeden elektrik alımı, enerji yoğunluğu, enerji verimliliği projeleri ve enerji maliyetleri dikkate alınarak şekillenmektedir. 2025 yılında GES üretim ve tüketim verilerinin ayrıntılandırılmış şekilde izlenmesi, yenilenebilir enerji kullanımının karar alma süreçlerinde daha somut şekilde değerlendirilmesine katkı sağlamaktadır. GES öz tüketimi yoluyla şebekeden elektrik alımının azaltılması, elektrik maliyetlerinin yönetilmesi ve Kapsam 2 emisyon azaltım potansiyelinin artırılması bu fırsatın stratejik değerini güçlendirmektedir. Karar alma süreçlerinde bu fırsat; enerji maliyetlerinin azaltılması, yenilenebilir enerji payının artırılması, üretim sürekliliğinin desteklenmesi, GES		
Strateji ve karar alma	Raporlama dönemi itibarıyla enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji kullanımı fırsatının finansal katkısını GES öz tüketimi, şebekeye verilen elektrik, ortalama elektrik birim maliyeti ve mahsuplaşma etkisi üzerinden değerlendiriyoruz. 2025 yılı hesaplamasında 6.704.070,92 kWh GES öz tüketimi ve 4,44 TL/kWh ortalama şebeke elektrik birim maliyeti esas alınmıştır. Öz tüketim sayesinde şebekeden satın alınmayan elektriğin maliyet etkisi yaklaşık 29,77 milyon TL olarak hesaplanmıştır. Şebekeye verilen 1.990.825,98 kWh elektrik için 3,50 TL/kWh mahsuplaşma birim bedeli kullanılmış ve bu bileşenin finansal katkısı yaklaşık 6.967.890,93 TL olarak belirlenmiştir. Bu kapsamda fırsatın 2025 yılı ana finansal katkısı 36.733.965,81 TL olarak hesaplanmıştır. Finansal performans açısından GES öz tüketimi, enerji giderleri ve satışların maliyeti üzerinde azaltıcı etki yaratmaktadır. Şebekeye verilen elektrik ise mahsuplaşma yoluyla ilave ekonomik fayda sağlamaktadır. Bu etkiler, işletme faaliyetlerinden nakit akışını desteklemekte ve enerji fiyatlarındaki artışların faaliyet sonuçları üzerindeki etkisini sınırlandırmaktadır. Finansal durum açısından GES yatırımları, maddi duran varlıklar ve yatırım faaliyetlerinden kaynaklanan nakit çıkışlarıyla ilişkilidir. Yatırımların kullanım süresi boyunca sağlayacağı enerji maliyeti avantajının, yatırımın geri kazanımını ve varlıkların ekonomik fayda yaratma kapasitesini desteklemesi beklenmektedir. Hesaplanan finansal katkısı, yenilenebilir enerji kullanımının enerji maliyetleri, finansal performans ve nakit akışları üzerindeki etkisini gösteren bir performans göstergesi olarak ele alıyoruz. Enerji fiyatları, mahsuplaşma bedelleri, üretim performansı ile işletme ve bakım giderlerindeki değişiklikler, gelecek dönemlerde oluşacak finansal katkının seviyesini etkileyebilecektir		
Finansal durum, finansal performans, mevcut ve potansiyel finansal etki			

Strateji

İklim Değişikliği ile İlgili Fırsatlar

Fırsat 2 Tanımı	Enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji kullanımı		
Fırsata Yönelik Aksiyonlar	Enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji kullanımı fırsatı kapsamında Biga ve Düzce fabrikalarımızdaki GES üretimini, öz tüketim miktarını ve şebekeye verilen elektriği düzenli olarak takip ediyoruz. Şubat 2025 tarihinde Biga Fabrika 'da 2.992 kWp, Aralık 2024 tarihinde ise Düzce Fabrika'da ise 4.956,6 kWp kurulu güce sahip GES yatırımları devreye alınmıştır. Yatırımlar kapsamında enerji altyapısı güçlendirilmiş; trafo kapasiteleri artırılmış, çatı panelleri yenilenmiş ve yangın güvenliğine yönelik iyileştirmeler gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmalarla şebekeden satın alınan elektriğin ve enerji maliyetlerinin azaltılması, enerji arz güvenliğinin desteklenmesi ve enerji fiyatlarındaki dalgalanmalara karşı dayanıklılığın artırılması hedeflenmiştir. 2025 yılında Biga ve Düzce fabrikalarında toplam 8.694.896,90 kWh GES üretimi gerçekleşmiştir. Üretilen elektriğin 6.704.070,92 kWh'i tesislerde öz tüketim yoluyla değerlendirilmiş, 1.990.825,98 kWh'i ise şebekeye verilerek ilgili tüketimlerle mahsuplaştırılmıştır. Biga Fabrika'da 3.508.520,00 kWh GES üretimi gerçekleşmiş; bunun 2.299.886,00 kWh'i tesis içinde tüketilmiş, 1.208.634,00 kWh'i şebekeye verilerek mahsuplaştırılmıştır. Doğrudan öz tüketim ve mahsuplaşma birlikte değerlendirildiğinde, GES üretiminin fabrikanın 6.887.696,45 kWh toplam elektrik tüketimini karşılama oranı %50,94 olarak hesaplanmıştır. Düzce Fabrika'da 5.186.376,90 kWh GES üretimi gerçekleşmiş; bunun 4.404.184,92 kWh'i tesis içinde tüketilmiş, 782.191,98 kWh'i şebekeye verilerek mahsuplaştırılmıştır. Aynı yöntemle GES üretiminin fabrikanın 8.317.961,52 kWh toplam elektrik tüketimini karşılama oranı %62,35 olarak hesaplanmıştır. İki fabrika birlikte değerlendirildiğinde mahsuplaşma dâhil GES karşılama oranı %57,18, doğrudan GES öz tüketim oranı %44,09'dur. Gerçekleşen sonuçlar, devreye aldığımız yatırımların şebeke elektrigiğine bağımlılığı ve enerji giderlerini azaltmaya yönelik fayda sağlamaya başladığını göstermektedir. Enerji üretimi ve tüketim performansı aylık gerçekleşmeler ile projeksiyonlar karşılaştırılarak izlenmekte, şebekeye verilen elektriğin mahsuplaşma sonuçları düzenli olarak izlenmektedir. GES yatırımlarımızı aynı zamanda gelecekte uygulanabilecek karbon fiyatlandırma mekanizmaları ile enerji maliyetlerindeki artışlardan kaynaklanabilecek finansal baskılara karşı önleyici bir uygulama olarak değerlendiriyoruz.		
İlgili Hedefler	- GES öz tüketim miktarının artırılması. - Şebekeden temin edilen elektrik ihtiyacının azaltılması. 2030 yılına kadar yenilenebilir enerji kullanımının artırılmasına yönelik enerji yönetimi çalışmalarının sürdürülmesi.		
2025 Kilit Fırsat Göstergeleri	Gösterge 1:	Toplam GES üretimi	8.694.896,90 kWh
	Gösterge 2:	GES öz tüketimi:	6.704.070,92 kWh
	Gösterge 3:	Raporlama kapsamındaki toplam elektrik tüketiminde GES payı (mahsuplaşma dâhil eşdeğer oran / doğrudan öz tüketim oranı):	%44,89 / %34,61
	Gösterge 4:	Biga Fabrika elektrik tüketiminin öz tüketim ve mahsuplaşma dâhil GES üretimiyle karşılanma oranı:	%50,94
	Gösterge 5:	Düzce Fabrika elektrik tüketiminin öz tüketim ve mahsuplaşma dâhil GES üretimiyle karşılanma oranı:	%62,35
	Gösterge 6:	GES yatırımlarından sağlanan toplam brüt finansal katkı	36.733.965,81 TL

Fırsat 3 Tanımı	Tedarik zinciri izlenebilirliği ve veri yönetimi kapasitesi			
Konusu	Tedarik zinciri izlenebilirliği ve veri yönetimi kapasitesi, Doğanlar Mobilya Grubu'nun sürdürülebilir ürün portföyünü desteklemesi, müşteri ve yatırımcı veri taleplerine yanıt verebilmesi, ürün çevresel verisini geliştirme ve tedarikçi kaynaklı sürdürülebilirlik verilerini daha sistematik yönetebilmesi açısından iklim değişikliği ile ilgili önemli bir fırsat alanıdır.			
Fırsat Kategorisi	Dayanıklılık / Pazar / Ürün ve hizmetler	Değer Zincirindeki Yeri/Konumu	Yukarı Yönlü Değer Zinciri: Merkezi Satın Alma, Ham Madde Depo ve Dış Tedarik.	
Fırsat Vadesi	Kısa Vade / Orta Vade / Uzun Vade	Finansal Tabloda Etkilenen Kalem	Araştırma ve Geliştirme Giderleri, Satışların Maliyeti, İşletme Faaliyetlerinden Nakit Akışları	
Fırsat Seviyesi	Etki	Olasılık	Fırsat Skoru	Fırsat Seviyesi
	4	4	16	Yüksek
Senaryo Analizi ve İklim Dirençliliği	İyimser Senaryo (SSP1-1.9 / IEA NZE 2050)	Ortalama Senaryo (RCP 4.5 / IEA STEPS)	Kötümser Senaryo (RCP 8.5)	
	Düşük karbonlu dönüşümün daha hızlı ve düzenli ilerlediği bu senaryoda tedarikçi verisi, ürün çevresel verisi, sertifikalı veya izlenebilir malzeme kullanımı ve ürün yaşam döngüsü bilgisi daha güçlü rekabet unsurları haline gelebilir. Bu senaryoda veri yönetimi kapasitesinin geliştirilmesi; müşteri veri taleplerine daha hızlı yanıt verilmesini, sürdürülebilir ürün portföyünün desteklenmesini ve ürün/veri uyum beklentilerine hazırlık düzeyinin artmasını sağlayabilir.	Ortalama senaryoda düzenleyici baskı ve piyasa beklentilerinin kademeli fakat kalıcı şekilde arttığını değerlendiriyoruz. TSRS raporlaması, EUDR, PPWR, ESPR, Dijital Ürün Pasaportu, ürün karbon ayak izi ve tedarikçi verisi beklentileri; veri yönetimi, raporlama kalitesi, ürün izlenebilirliği, sertifikasyon ve müşteri veri taleplerine yanıt verme kapasitesini daha önemli hale getirebilir. Ortalama senaryo, finansal önemlilik değerlendirmesinde ana referans olarak kullanılmaktadır.	Fiziksel risklerin ve tedarik zinciri kırılganlıklarının arttığı bu senaryoda tedarikçi veri kalitesi, malzeme izlenebilirliği ve ürün çevresel verisi daha kritik hale gelebilir. Hammadde sürekliliği, sertifikalı malzeme erişimi, tedarikçi veri sağlama kapasitesi ve müşteri veri taleplerine yanıt süresi üzerinde baskı oluşabilir. Bu nedenle veri yönetimi kapasitesi, yalnızca raporlama amacıyla değil; tedarik zinciri dayanıklılığı, pazar erişimi, müşteri güveni ve sürdürülebilir ürün portföyünün sürekliliği açısından da önemli bir iklim değişikliği fırsatı olarak değerlendirilmektedir.	

Strateji

İklim Değişikliği ile İlgili Fırsatlar

Fırsat 3 Tanımı	Tedarik zinciri izlenebilirliği ve veri yönetimi kapasitesi
İş modeli ve değer zinciri üzerindeki mevcut ve olası etkileri	Tedarik zinciri izlenebilirliği ve veri yönetimi kapasitesi; satın alma, tedarikçi yönetimi, ürün geliştirme, satış ve raporlama süreçlerini desteklemektedir. Malzeme kaynağı, sertifika durumu ve çevresel performansa ilişkin verilerin geliştirilmesi, sürdürülebilir ürün portföyünün güçlendirilmesine ve müşteri taleplerine daha güvenilir yanıt verilmesine katkı sağlamaktadır. Yukarı yönlü değer zincirinde tedarikçi verilerinin standardize edilmesi ve sertifikalı veya izlenebilir hammadde payının artırılması hedeflenmektedir. Aşağı yönlü değer zincirinde ise ürün çevresel verilerinin müşteriler ve diğer paydaşlarla daha hızlı paylaşılması, mevcut ticari ilişkilerin korunmasını ve yeni iş fırsatlarının değerlendirilmesini destekleyebilir. Bütünleşik veri altyapısının geliştirilmesiyle veri toplama ve doğrulama süreçlerinin hızlanması, raporlama kalitesinin artması ve çalışan zamanından tasarruf sağlanması beklenmektedir. Veri sistemi, sertifikasyon ve tedarikçi uyum çalışmaları kısa vadede ek maliyet yaratabilse de orta ve uzun vadede operasyonel verimlilik ve rekabet gücü üzerinde olumlu etki oluşturabilir.
Strateji ve karar alma	Tedarik zinciri izlenebilirliği ve veri yönetimi kapasitesi fırsatı, sürdürülebilir ürün geliştirme, tedarikçi yönetimi, ürün çevresel verisi, sertifikalı malzeme kullanımı ve raporlama güvenilirliği kapsamında ele alınmaktadır. Bu fırsatın strateji ve karar alma süreçlerimize yansması; tedarikçi veri kalitesi, ürün bileşeni izlenebilirliği, sertifikalı veya çevresel etkisi azaltılmış malzeme kullanımı, ürün yaşam döngüsü verisi ve müşteri veri taleplerine yanıt kapasitesi dikkate alınarak şekillenmektedir. Karar alma süreçlerimizde bu fırsat; sürdürülebilir ürün portföyünün desteklenmesi, tedarikçi veri olgunluğunun artırılması, raporlama süreçlerinin güçlendirilmesi, müşteri ve yatırımcı beklentilerine yanıt verilmesi ve gelecekteki ürün/veri uyum gerekliliklerine hazırlık açısından değerlendiriyoruz.
Finansal durum, finansal performans, mevcut ve potansiyel finansal etki	Raporlama dönemi itibarıyla bu fırsatın finansal katkısı doğrudan ayrıştırılmış bir gelir veya kâr kalemi görülmemiştir. Bununla birlikte tedarik zinciri izlenebilirliği, ürün çevresel verisi, sertifikalı veya izlenebilir malzeme kullanımı, müşteri veri taleplerine yanıt kapasitesi ve raporlama süreçlerinin güçlendirilmesi; gelecekte finansal katkı yaratabilecek bir gelişim alanı olarak değerlendirilmektedir. Finansal durum açısından bu fırsatın etkisi, veri sistemi, ürün bilgi yönetimi, tedarikçi veri altyapısı, sertifikasyon ve raporlama altyapısına yönelik harcamaların niteliğine bağlıdır. Bu harcamalar bazı durumlarda dönem gideri olarak muhasebeleştirilebilir; yazılım, sistem veya uzun vadeli veri altyapısı yatırımı niteliği taşıması halinde maddi olmayan duran varlıklar veya ilgili yatırım kalemleriyle ilişkilendirilebilir. Bu sınıflandırma, harcamanın niteliği ve şirket muhasebe politikaları dikkate alınarak ayrıca değerlendirilmelidir. Finansal performans açısından bu fırsatın ilk etkisi genel yönetim giderleri, pazarlama giderleri, Ar-Ge giderleri ve satışların maliyeti üzerinde oluşabilir. Veri sistemi, sertifikasyon, ürün çevresel verisi hazırlığı, tedarikçi veri toplama, raporlama ve doğrulama hazırlıkları kısa vadede ek maliyet yaratabilir. Buna karşılık müşteri veri taleplerine daha hızlı yanıt verilmesi, ihale ve kurumsal müşteri beklentilerinin karşılanması, sürdürülebilir ürün portföyünün desteklenmesi ve manuel raporlama yükünün azalması yoluyla finansal fayda yaratma potansiyeli bulunmaktadır. Nakit akışları açısından kısa vadede veri toplama, sistem geliştirme, sertifikasyon, danışmanlık, raporlama ve eğitim faaliyetleri nedeniyle işletme faaliyetlerinden nakit çıkışı oluşabilir. Orta ve uzun vadede ise veri kalitesinin artması, müşteri taleplerine yanıt kapasitesinin güçlenmesi, sürdürülebilir ürünlerin pazara sunumunun desteklenmesi ve raporlama süreçlerinde verimlilik sağlanması işletme faaliyetlerinden nakit akışlarını olumlu etkileyebilir.
Fırsata Yönelik Aksiyonlar	Tedarik zinciri izlenebilirliği ve veri yönetimi kapasitesi fırsatını; tedarikçi yönetimi, sertifikalı ve izlenebilir hammadde kullanımı, sürdürülebilir ürün geliştirme, ürün çevresel verilerinin oluşturulması ve kurumsal raporlama süreçleri kapsamında değerlendiriyoruz. Ürün geliştirme çalışmalarında geri dönüştürülmüş, biyobozunur, doğal ve çevresel etkisi azaltılmış malzeme seçenekleri değerlendirilmektedir. Modüler tasarım, ürün dayanımı ve uzun ömürlü kullanım yaklaşımıyla birlikte malzeme türü, kaynağı, ürün bileşimi ve yaşam döngüsü verilerinin geliştirilmesi hedeflenmektedir. Bu çalışmalar, ürünlerin çevresel özelliklerine ilişkin müşteri ve düzenleyici taleplerine daha hızlı ve güvenilir yanıt verilmesini desteklemektedir. Ahşap ve ahşap türevi hammaddelerin tedarik sürecinde satın alınan malzeme türleri ve tedarikçi bilgileri izlenmektedir. 2025 yılında FSC sertifikasına sahip tedarikçilerle çalışma yapılmamıştır. Bu mevcut durum doğrultusunda sertifikalı ürün tedarik kapasitesinin, sertifikalı veya izlenebilir malzeme payının ve tedarikçilerden temin edilen doğrulanabilir ürün bilgilerinin geliştirilmesi öncelikli çalışma alanları arasında değerlendirilmektedir. Geri kazanım ve kaynak verimliliği kapsamında lisanslı geri dönüşüm firmalarına gönderilen plastik ve karton atık miktarları kayıt altına alınmaktadır. Bu veriler, malzeme akışlarının izlenmesi, geri kazanım performansının değerlendirilmesi ve sürdürülebilirlik raporlamasında kullanılan veri altyapısının geliştirilmesine katkı sağlamaktadır. Ar-Ge ve ürün geliştirme süreçlerinde hammadde kaynağı, ürün bileşeni, dayanıklılık, biyobozunurluk ve çevresel performansa ilişkin verilerin artırılmasına yönelik çalışmalar yürütülmektedir. Bu kapsamda tedarikçilerden alınan malzeme ve sertifika bilgilerinin standardize edilmesi, ürün bazında izlenebilirliğin güçlendirilmesi ve çevresel veri kalitesinin artırılması amaçlanmaktadır. TSRS raporlama sürecinde sera gazı emisyon envanteri, iklim değişikliği ile ilgili risk ve fırsat analizleri, Grup şirketlerinden sağlanan doğrulanabilir bilgiler ve farklı veri kaynakları birlikte kullanılmaktadır. Mevcut raporlama altyapısının tedarikçi, hammadde ve ürün verileriyle daha güçlü biçimde bütünleştirilmesi; veri toplama süresinin azaltılmasına, raporlama kalitesinin artırılmasına ve müşteri, yatırımcı ve düzenleyici taleplerinin daha etkin karşılanmasına katkı sağlayacaktır. Gelecek dönemde sertifikalı ve izlenebilir malzeme payının, veri sağlayan tedarikçi oranının, ürün bazlı çevresel veri kapsamının ve müşteri veri taleplerine yanıt süresinin düzenli olarak izlenmesi planlanmaktadır.
İlgili Hedefler	• Ürünlerde kullanılacak alternatif ve sürdürülebilir malzemelerin kalite, teknik uygunluk ve performans kriterleriyle birlikte değerlendirilmesi. • Geri dönüştürülebilir ve çevreci malzemelerin ürün koleksiyonlarına entegrasyonu kapsamında malzeme kaynağı, teknik uygunluk ve kalite kriterlerinin izlenmesi. • Tasarım kalitesini uluslararası standartlarla desteklemek amacıyla TSE, EN, ISO, FSC ve OEKO-TEX gibi kalite kontrol kriterlerine uyumun sürdürülmesi. • Küresel pazarlarda rekabet gücü yüksek ürün portföyü için ürün kalitesi, teknik uygunluk, malzeme bilgisi ve ürün verisi altyapısının güçlendirilmesi.

Strateji

Dirençlilik ve Senaryo Analizleri

Doğanlar Mobilya Grubu olarak senaryo analizini, iklim değişikliği ile ilgili risk ve fırsatların farklı gelecek koşulları altında nasıl gelişebileceğini değerlendirmek amacıyla kullanıyoruz. Bu çalışma; fiziksel risk şiddeti, geçiş baskısı, finansal etki kanalları, operasyonel dayanıklılık ve izleme göstergeleri açısından yönetsel bir değerlendirme çerçevesi sunmaktadır.

Raporlama döneminde iklim değişikliği ile ilgili fiziksel veya geçiş riskleri nedeniyle Grup'un finansal durumu, operasyonel sürekliliği veya varlık yapısı üzerinde doğrudan ve kayda değer bir etki oluşmamıştır. Mevcut üretim tesislerinin iklim değişikliği kaynaklı nedenlerle kullanım dışı bırakılması, yeniden amaçlandırılması veya değer düşüklüğüne uğraması yönünde raporlama döneminde belirgin bir gelişme yaşanmamıştır.

Bununla birlikte, senaryo analizinde hammadde tedarik yapısı, üretim ve lojistik sürekliliği, enerji yönetimi, depolama koşulları, çatı GES sistemleri, tedarikçi veri kalitesi, ürün yaşam döngüsü beklentileri, sürdürülebilir malzeme kullanımı, raporlama gereklilikleri ve müşteri/yatırımcı beklentileri dikkate alınmıştır.

Senaryo analizlerinden elde edilen çıktılar, kesin tahmin veya performans taahhüdü olarak değerlendirilmemektedir. Bu çıktılar; stratejik planlama, risk önceliklendirmesi, finansal önemlilik değerlendirmesi, operasyonel dayanıklılık, izleme göstergeleri ve iyileştirme alanlarının belirlenmesi süreçlerine destekleyici girdi sağlamaktadır. İklim değişikliği ile ilgili risk ve fırsatların belirlenmesi, önceliklendirilmesi ve izlenmesine yönelik yaklaşım Risk Yönetimi bölümünde; finansal etki hesaplama yaklaşımı ise Strateji bölümündeki Finansal Önemlilik başlığı altında açıklanmaktadır.

İklim Değişikliği ile İlgili Senaryo Analizi

İklim senaryo analizimizde kısa vadeyi 0-3 yıl, orta vadeyi 3-5 yıl ve uzun vadeyi 5-10 yıl olarak ele alıyoruz. Senaryo çıktıları; kısa vadede operasyonel süreklilik, veri kalitesi, raporlama uyumu ve KRI izleme; orta vadede tedarikçi dönüşümü, ürün uyumu, yatırım gereksinimi ve pazar beklentileri; uzun vadede ise iş modeli dayanıklılığı, düşük karbonlu ürün portföyü, iklim uyum yatırımları, kritik hammadde sürekliliği ve tesis lokasyonu etkileri kapsamında değerlendirilmektedir.

Senaryo analizinde iyimser, ortalama ve kötümser senaryo setlerinden yararlanılmıştır. Finansal önemlilik, önceliklendirme ve yönetim değerlendirmelerinde ana referans olarak Ortalama senaryo kullanılmaktadır. Ortalama senaryo, fiziksel tarafta RCP/SSP 4.5, geçiş tarafında IEA STEPS yaklaşımını esas almakta; kademeli geçiş ve artan fiziksel baskı koşullarını temsil etmektedir.

Senaryo	Ana referans	İklim / geçiş sinyali	Doğanlar açısından stratejik anlam
İyimser - Düşük karbonlu ve düzenli dönüşüm	SSP1-1.9 / IEA NZE 2050	Fiziksel risklerin şiddetlenmesi sınırlanır. Karbon yönetimi, ürün izlenebilirliği, sürdürülebilir malzeme, yenilenebilir enerji ve döngüsel tasarım beklentileri hızlanır.	Fırsat ağırlıklı senaryodur. GES, FSC ve izlenebilir tedarik, döngüsel tasarım, sürdürülebilir ürün ve veri kalitesi pazar erişimi ve müşteri değeri yaratabilir.
Ortalama - Kademeli geçiş ve artan baskı	RCP/SSP 4.5 / IEA STEPS	Fiziksel riskler, enerji ve lojistik maliyeti kademeli artar. Regülasyon ve piyasa beklentileri daha yavaş fakat kalıcı şekilde gelişir.	Ana yönetim testidir. Tedarikçi verisi, ürün verisi, enerji yönetimi, lojistik, stok ve iş sürekliliği kapasitesinin ölçeklenmesi belirleyici hale gelir.
Kötümser - Yüksek fiziksel stres ve tedarik kırılganlığı	RCP/SSP 8.5	Sıcaklık, yangın, aşırı hava olayları, lojistik kesinti, enerji talebi ve tedarik süreksizliği baskısı artar.	Savunma ve iş sürekliliği senaryosudur. Ham maddeye erişim, üretim sürekliliği, lojistik teslim güvenilirliği, tesis dayanıklılığı ve çalışan sağlığı ana kırılganlık alanlarıdır.

Strateji

İklim Değişikliği ile İlgili Senaryo Analizi

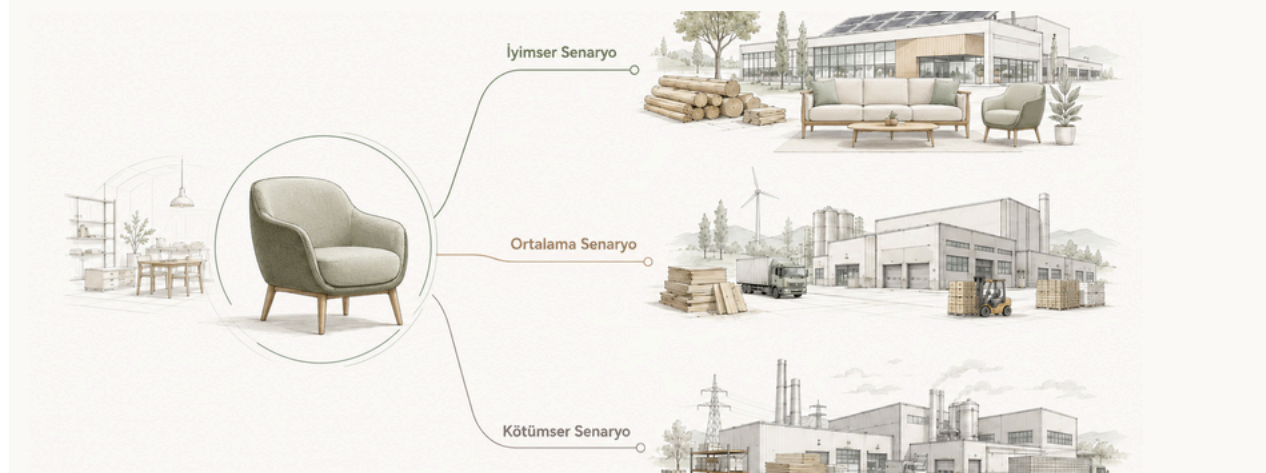
İyimser senaryo, düşük karbonlu dönüşümün daha düzenli ilerlediği ve fiziksel risk baskısının daha yönetilebilir kaldığı bir gelecek resmini temsil etmektedir. Bu senaryoda yenilenebilir enerji, enerji verimliliği, FSC ve izlenebilir tedarik, sürdürülebilir malzeme kullanımı, döngüsel tasarım, ürün karbon verisi ve raporlama altyapısı Doğanlar Mobilya Grubu açısından fırsat alanları olarak öne çıkmaktadır.

Ortalama senaryo, Doğanlar Mobilya Grubu için ana yönetim testi olarak değerlendirilmektedir. Bu senaryoda fiziksel iklim etkileri ile geçiş beklentileri kademeli olarak artmakta; ham madde fiyatı, stok ihtiyacı, tedarikçi performansı, enerji maliyeti, lojistik sürekliliği, ürün verisi ve müşteri beklentileri daha görünür hale gelmektedir. Mevcut sistemlerin ölçeklenme hızı, veri kalitesi ve tedarikçi olgunluğu bu senaryoda belirleyici yönetim alanlarıdır.

Kötümser senaryo, yüksek fiziksel stres ve tedarik kırılganlığı koşullarını temsil etmektedir. Bu senaryoda sıcaklık artışı, yangın riski, aşırı hava olayları, lojistik kesintiler, enerji talebi ve çalışan sağlığı baskıları aynı anda yönetim gündemine gelebilir. Ham madde sürekliliği, alternatif tedarik, emniyet stoku, tesis altyapısı, iş sürekliliği planları, lojistik rota esnekliği ve çalışan sağlığı bu senaryoda öncelikli dayanıklılık alanlarıdır.

Senaryolar Arasında Ortak Sonuçlar ve Dirençlilik

Üç senaryonun ortak çıktısı, 2030 öncesi dönemde belirli yönetim alanlarının tüm gelecek koşullarında değer yaratabileceğini göstermektedir. Doğanlar Mobilya Grubu açısından enerji dönüşümü, hammadde ve tedarik dayanıklılığı, ürün tasarımı ve döngüsellik, lojistik optimizasyonu, veri ve raporlama olgunluğu, tesis ve çalışan dayanıklılığı ile finansal planlama başlıkları öne çıkmaktadır. İyimser senaryoda bu alanlar pazar erişimi ve müşteri değeri yaratma kapasitesini desteklemektedir. Ortalama senaryoda marj yönetimi, operasyonel istikrar ve tedarik sürekliliği açısından öne çıkmaktadır. Kötümser senaryoda ise iş sürekliliği, tedarik güvenilirliği ve operasyonel dayanıklılık kapasitesini güçlendiren yönetim alanlarına dönüşmektedir.



Senaryo çıktısı / dirençlilik alanı	Grup açısından senaryo değerlendirmemiz	Yönetim ve izleme yaklaşımımız
Hammadde ve orman ürünleri dayanıklılığı	Üretim yapımızda MDF, sunta, kereste, ahşap bazlı parçalar ve ahşap iskelet yapısına sahip ürünler önemli yer tutmaktadır. Bu girdilerin orman ürünleri temelli olması nedeniyle orman yangını, sıcaklık artışı, kuraklık, kesim ve tahliye gecikmesi, kalite kaybı ve fiyat oynaklığı hammadde tedarik sürecinde öne çıkan iklim değişikliği ile ilgili etkiler arasında yer almaktadır. Orman yangınları ve aşırı hava olayları; hammadde arzında daralma, tedarik sürelerinde uzama, ürün tedarikinde gecikme, stok ihtiyacında artış ve üretim planlarında sapma yaratabilir. Bu durum iç üretim, dış tedarik ve fason üretim süreçlerimizi etkileyebilir.	Kritik hammadde stok seviyelerini, alternatif tedarikçi yapısını, tedarikçi coğrafi dağılımını, FSC ve izlenebilir tedarik payını, emniyet stok günlerini ve hammadde fiyat değişimlerini takip ediyoruz. Stok tamponu, alternatif tedarikçi portföyü, sertifikalı tedarik, teknik ikame seçenekleri ve tedarikçi sürekliliği değerlendirmeleri hammadde dayanıklılığını destekleyen başlıca yönetim araçlarımız arasında yer almaktadır. Finansal etki değerlendirmesinde bu alanı satışların maliyeti, stoklar, nakit akışı ve üretim sürekliliği ile ilişkilendiriyoruz.
Üretim ve tesis sürekliliği	Aşırı yağış, sel, fırtına, dolu, yıldırım, kar, buzlanma, aşırı sıcaklık ve nem gibi fiziksel iklim değişikliği etkileri; üretim tesislerimiz, tesis içi lojistik, depolama alanları, çatı sistemleri, enerji altyapısı, kompresör sistemleri, atıksu ve drenaj altyapısı üzerinde baskı yaratabilir. Kış koşullarında çalışan ulaşımı, iç lojistik hareket kabiliyeti, yarı mamul transferleri ve sıcaklık/nem hassasiyeti olan üretim prosesleri etkilenebilir. Sıcaklık artışı ise iç ortam koşulları, soğutma ihtiyacı, çalışan sağlığı, proses verimliliği ve enerji talebi üzerinde ilave baskı oluşturabilir.	Üretim duruş süresini, iklim değişikliği kaynaklı plansız kesintileri, kritik altyapı arızalarını, iç ortam sıcaklık eşik aşımalarını, nem kaynaklı kalite kayıplarını, bakım ihtiyacını ve çalışan sağlığı göstergelerini izliyoruz. Tesis altyapısının güçlendirilmesi, iklim kontrollü alanlar, çatı ve izolasyon uygulamaları, drenaj ve atıksu altyapısı, bakım planları, vardiya esnekliği ve iş sürekliliği planları operasyonel dayanıklılığımızı destekleyen alanlar arasında yer almaktadır.
Lojistik ve teslimat güvenilirliği	Tedarik, iç lojistik, depo yönetimi, bayi/perakende kanalları, ihracat ve müşteri teslim süreçlerimiz; rota kesintileri, kar/buzlanma, yoğun yağış, sıcak hava dalgaları ve şehir içi ulaşım baskılarından etkilenebilir. Bu etkiler sevkیات gecikmeleri, yakıt tüketimi artışı, teslimat performansında sapma, müşteri memnuniyeti kaybı ve operasyonel maliyet artışı yaratabilir. Kötümser senaryoda lojistik sürekliliği, iş sürekliliği ve müşteri deneyimi açısından daha kritik hale gelmektedir.	İklim değişikliği kaynaklı teslimat gecikmelerini, rota sapmalarını, alternatif rota kullanımını, araç doluluk oranını, lojistik emisyon yoğunluğunu, yakıt tüketimini ve müşteri teslim performansını izliyoruz. Rota optimizasyonu, depo dijitalleşmesi, alternatif dağıtım planları, lojistik ağ esnekliği ve düşük emisyonlu araç dönüşümü lojistik dayanıklılığımızı destekleyen uygulama alanlarıdır.
Enerji yönetimi ve Kapsam 2 emisyonları	Elektrik tüketimi, yenilenebilir enerji kullanımı, GES performansı ve enerji maliyetleri tüm senaryolarda stratejik görünürlüğe sahiptir. Düşük karbonlu dönüşüm senaryosunda yenilenebilir enerji ve enerji verimliliği uygulamaları emisyon azaltımı ve rekabet avantajı yaratabilir. Ortalama senaryoda enerji maliyeti ve Kapsam 2 emisyonları marj yönetimi açısından öne çıkmaktadır. Kötümser senaryoda sıcaklık artışı ve soğutma ihtiyacı enerji talebini artırarak operasyonel maliyet baskısı yaratabilir.	GES üretimini, yenilenebilir enerji payını, elektrik tüketimini, enerji yoğunluğunu, Kapsam 2 emisyonlarını, GES üretim sapmasını, enerji maliyetini ve enerji verimliliği projelerini izliyoruz. GES yatırımları, enerji izleme altyapısı, enerji verimliliği uygulamaları, çatı/izolasyon iyileştirmeleri ve operasyonel enerji yönetimi iklim değişikliğiyle mücadele yaklaşımımızın önemli bileşenleridir.

Strateji

Senaryolar Arasında Ortak Sonuçlar ve Dirençlilik

Senaryo çıktısı / dirençlilik	Grup açısından senaryo değerlendirmemiz	Yönetim ve izleme yaklaşımımız
Regülasyon ve piyasa beklentileri	Grup'un doğrudan SKDM kapsamına girmemesi kısa vadeli regülasyon maruziyetini sınırlamaktadır. Bununla birlikte TSRS, karbon fiyatlandırma mekanizmaları, EUDR, PPWR, ESPR, Dijital Ürün Pasaportu, ürün karbon ayak izi, ürün bileşeni izlenebilirliği, sürdürülebilir malzeme ve tedarikçi çevresel veri talepleri orta ve uzun vadede mobilya sektörünün rekabet koşullarını etkileyebilir. Avrupa ihracat payımızın sınırlı olması doğrudan riski azaltmakta; AB'ye entegre tedarik zincirleri, uluslararası müşteriler ve yatırımcı beklentileri üzerinden dolayı maruziyet devam etmektedir.	Mevzuat ve piyasa beklentilerini; ürün verisi, tedarikçi veri kalitesi, sertifikasyon, karbon verisi, sürdürülebilir malzeme kullanımı ve raporlama gereklilikleri üzerinden izliyoruz. TSRS uyumu, ürün yaşam döngüsü verisi hazırlığı, tedarikçi değerlendirme süreci, sertifikalı tedarik, ürün izlenebilirliği ve kanıt doküman yönetimi geçiş risklerinin yönetiminde temel alanlarımızdır. STEPS senaryosunu kademeli baskıyı, NZE 2050 senaryosunu ise daha hızlı veri, ürün ve karbon yönetimi beklentisini temsil eden senaryolar olarak değerlendiriyoruz.
Ürün verisi ve düşük karbonlu ürün beklentileri	Hızlı geçiş senaryosunda ürün düzeyinde karbon verisi, düşük karbonlu üretim, sürdürülebilir malzeme kullanımı, ürün bileşeni izlenebilirliği ve ürün yaşam döngüsü bilgisi daha güçlü pazar beklentileri haline gelmektedir. Mobilya sektöründe ürünlerin malzeme yapısı, dayanıklılığı, onarılabiliği, geri dönüştürülebilirliği ve çevresel performansı müşteri, bayi, kurumsal alıcı ve yatırımcı beklentileri açısından daha görünür hale gelebilir.	Ürün yaşam döngüsü verisini, ürün karbon verisi hazırlığını, sürdürülebilir malzeme payını, ürün izlenebilirliğini, sertifikalı girdi kullanımını, ürün dayanıklılığını ve tedarikçi veri kalitesini izliyoruz. Ar-Ge, Ür-Ge, marka/ürün yönetimi, kalite, satın alma ve sürdürülebilirlik fonksiyonlarımız bu alandaki veri ve uygulama gelişiminde birlikte rol almaktadır.
Döngüsel ekonomi ve sürdürülebilir ürünler	Döngüsel ekonomi ve sürdürülebilir ürün yaklaşımını, geçiş risklerini fırsata çevirebilecek ana alanlardan biri olarak değerlendiriyoruz. Geri dönüştürülmüş ve biyobazlı malzeme kullanımı, üretim firelerinin azaltılması, modüler ve onarılabılır ürün tasarımı, uzun ömürlü ürün yaklaşımı, yeniden kullanım ve kiralama modelleri hızlı geçiş senaryosunda müşteri değeri, pazar erişimi ve marka itibarı yaratabilir. Ortalama senaryoda bu alanlar kademeli hazırlık ve maliyet/verimlilik yönetimi açısından önem kazanmaktadır.	Sürdürülebilir hammadde payını, geri kazanılan malzeme miktarını, fire/atık azaltımını, döngüsel tasarım kriterlerini, modülerliği, onarılabiliği, ürün dayanıklılığını ve ürün verisi hazırlığını izliyoruz. Döngüsel tasarım yaklaşımını ürün geliştirme kararları ve sürdürülebilir ürün portföyü çalışmalarıyla ilişkilendiriyoruz. Bu alanı kaynak verimliliği, maliyet azaltımı ve müşteri beklentilerine uyum açısından fırsat olarak değerlendiriyoruz.
Tedarikçi veri kalitesi ve tedarik zinciri olgunluğu	İklim değişikliği ile ilgili risk ve fırsatların yönetiminde tedarikçi verisi, çevresel performans bilgisi, enerji ve karbon verisi, sertifikasyon durumu ve izlenebilirlik kapasitesi belirleyici hale gelmektedir. Tedarik zincirimizin farklı coğrafyalara yayılması, dış tedarik ve fason üretim yapısı, tedarikçi iklim dayanıklılığının ve veri kalitesinin düzenli izlenmesini gerektirmektedir. Geçiş senaryolarında tedarikçi veri olgunluğu, regülasyon uyumu ve müşteri taleplerine cevap verebilme kapasitesi açısından kritik hale gelmektedir.	ÇSY değerlendirmeden geçen tedarikçi oranını, karbon/enerji verisi sağlayan tedarikçi oranını, FSC ve izlenebilir tedarik payını, tedarikçi kanıt doküman kalitesini, kritik tedarikçi risk sınıflandırmasını ve veri sahipliğini takip ediyoruz. Tedarikçi değerlendirme sürecine iklim dayanıklılığı, karbon verisi, enerji yönetimi ve fiziksel risk alt kriterlerinin daha sistematik dahil edilmesini gelişim alanı olarak değerlendiriyoruz.

Senaryo çıktısı / dirençlilik alanı	Grup açısından senaryo değerlendirmemiz	Yönetim ve izleme yaklaşımımız
Sorumlu kaynak kullanımı ve sürdürülebilir malzeme	Sorumlu kaynak kullanımı; hammadde sürekliliği, maliyet yönetimi, ürün kalitesi, müşteri beklentileri ve regülasyon uyumu açısından senaryo analizlerinde öne çıkan başlıklardan biridir. Ahşap bazlı girdiler, ambalaj, atık, su, geri kazanım ve malzeme verimliliği; hem fiziksel risklere uyum hem de geçiş fırsatları açısından değer yaratabilir.	Malzeme verimliliğini, fire ve atık azaltımını, geri kazanım uygulamalarını, sürdürülebilir hammadde kullanımını, sertifikalı tedarik payını ve kaynak kullanımına ilişkin performans göstergelerini izliyoruz. Bu alanı satışların maliyeti, ürün kalitesi, operasyonel verimlilik ve sürdürülebilir ürün fırsatlarıyla ilişkilendiriyoruz.
Çalışan sağlığı ve operasyonel çalışma koşulları	Aşırı sıcaklık, nem, kar/buzlanma, ulaşım aksamaları ve tesis içi iklim koşulları çalışan sağlığı, iş güvenliği, vardiya düzeni, üretim verimliliği ve devamsızlık üzerinde etkili olabilir. Sıcaklık artışı ve aşırı hava olayları, özellikle üretim alanlarında iç ortam koşullarının ve çalışan refahının daha yakından izlenmesini gerektirmektedir.	İç ortam sıcaklık eşik aşımalarını, ısı stresi vakalarını, çalışan devamsızlığını, servis/ulaşım aksamalarını, İSG olaylarını, vardiya düzenlemelerini ve üretim verimliliği göstergelerini izliyoruz. İSG, insan kaynakları, üretim ve tesis yönetimi fonksiyonlarımız bu alanı iş sürekliliği ve çalışan dayanıklılığı kapsamında birlikte değerlendirmektedir.
Finansal önemlilik ve kaynak tahsisi	Senaryo analizleri, iklim değişikliği ile ilgili risk ve fırsatların hasılat, satışların maliyeti, stoklar, faaliyet giderleri, maddi duran varlıklar, yatırım ihtiyaçları, sigorta kapsamı ve nakit akışı üzerindeki olası etkilerini değerlendirmemize destek olmaktadır. Fiziksel risklerde operasyonel duruş, üretim kaybı ve sevkiyat gecikmesi; geçiş risklerinde uyum maliyeti, veri sistemi ihtiyacı, sertifikasyon, sürdürülebilir malzeme kullanımı ve yatırım ihtiyacı finansal etki kanalları olarak öne çıkmaktadır.	Finansal etki değerlendirmesini, risk ve fırsatların önceliklendirilmesinde karar destek girdisi olarak kullanıyoruz. Günlük hasılat, tahmini duruş süresi, etkilenen baz payı, maruziyet payı, risk seviyesi katsayısı ve senaryo katsayıları ile tahmini etkileri hesaplıyoruz. Sonuçları hasılatla oranlayarak finansal önem düzeyi kapsamında değerlendiriyoruz. Hesaplanan etkileri finansal tablo düzeltmesi olarak değil, yönetsel karar destek göstergesi olarak ele alıyoruz.
İklim değişikliğiyle mücadele yaklaşımı	İklim değişikliğiyle mücadele yaklaşımımızı; sera gazı emisyonlarının azaltılması, yenilenebilir enerji kullanımı, enerji verimliliği, düşük karbonlu lojistik, sürdürülebilir ürün geliştirme, kaynak verimliliği, döngüsel ekonomi, tedarik zinciri dayanıklılığı ve iklim değişikliği kaynaklı fiziksel risklere uyum başlıkları etrafında şekillendiriyoruz. Bu yaklaşım, iklim değişikliği ile ilgili riskleri azaltmak ve fırsatları değerlendirmek için operasyonel ve stratejik bir çerçeve sunmaktadır.	GES yatırımları, enerji izleme altyapısı, lojistik optimizasyon, tedarikçi değerlendirme, FSC/izlenebilir tedarik, sürdürülebilir ürün çalışmaları, döngüsel tasarım, entegre yönetim sistemleri ve veri kalitesi kontrolleri bu yaklaşımı destekleyen temel uygulama alanlarımızdır. Önümüzdeki dönemlerde bu başlıkları ara hedefler, aksiyon sahipleri, KRI/KPI setleri, finansal etki güncellemeleri ve yatırım planlarıyla daha sistematik izlemeyi hedefliyoruz.
Kontrol ortamı, raporlama kapasitesi ve veri kalitesi	Senaryo analizleri, iklim değişikliği ile ilgili risk ve fırsatların yönetiminde veri kalitesi, kanıt doküman yönetimi, tedarikçi veri olgunluğu, iç kontrol, raporlama takvimi ve güvenceye hazır veri yapısının önemini göstermektedir. İklim değişikliği ile ilgili finansal açıklamaların güvenilirliği, operasyonel verinin finansal rapor kalemleriyle ilişkilendirilebilmesine ve sorumlu fonksiyonlar arasında düzenli veri akışı kurulmasına bağlıdır.	Veri sahipliğini, kanıt doküman tamamlanma oranını, raporlama takvimini, iç kontrol noktalarını, tedarikçi veri kalitesini, finansal etki güncellemelerini, KRI/KPI takibini ve aksiyon ilerlemelerini izleme sürecine dahil ediyoruz. Senaryo analizi çıktılarının Sürdürülebilirlik Komitesi, ilgili fonksiyonlar ve gerekli durumlarda Yönetim Kurulu seviyesinde değerlendirilmesini kontrol ortamını güçlendiren bir unsur olarak ele alıyoruz.

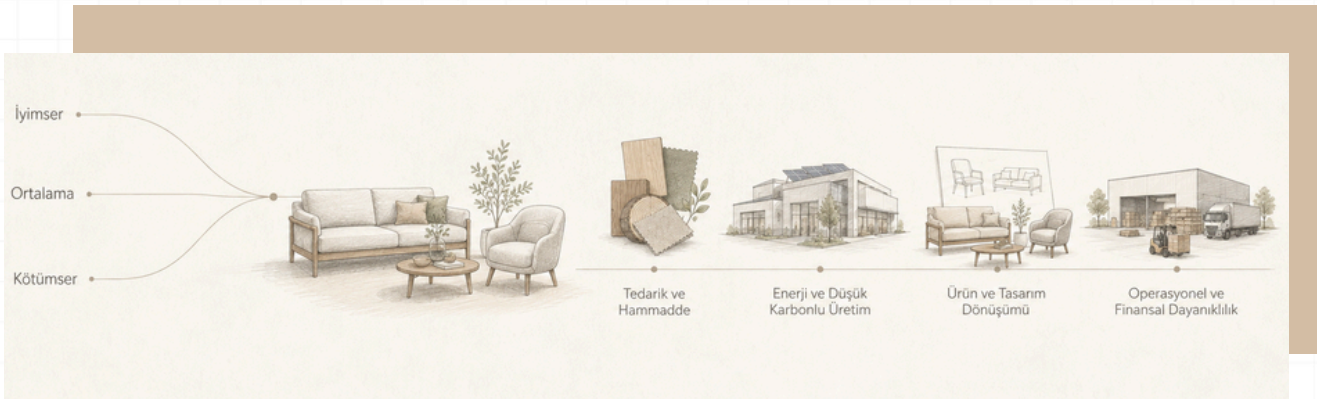
Strateji

Senaryolar Arasında Ortak Sonuçlar ve Dirençlilik

2024 TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu'nda yer alan senaryo analizleri, 2025 raporlama döneminde yürüttüğümüz güncel değerlendirmeler için temel girdilerden biri olmuştur. 2024 yılında fiziksel riskler RCP 4.5 ve RCP 8.5 senaryoları; geçiş riskleri ise IEA STEPS ve IEA NZE 2050 senaryoları çerçevesinde ele alınmıştır. 2025 yılında bu yaklaşımı koruyarak senaryo analizini güncel risk envanteri, finansal etki değerlendirmesi, değer zinciri analizi ve izleme göstergeleriyle ilişkilendirdik. Bu yaklaşıma ek olarak iyimser, ortalama ve kötümser olmak üzere üç farklı yaklaşım üzerine senaryo analizi yaklaşımımızı güçlendirdik.

2024 raporunda geçiş senaryoları kapsamında Doğanlar Mobilya Grubu için öne çıkan etkiler; kısa vadede karbon regülasyonu baskısının sınırlı kalması, sürdürülebilir ürün ve izlenebilirlik yatırımlarının farklı senaryolarda farklı hızlarda karşılık bulması, ürün düzeyinde karbon verisi ve düşük karbonlu tasarım beklentilerinin artması, döngüsel ekonomi ve sürdürülebilir malzeme yaklaşımının rekabet avantajı yaratması olarak değerlendirilmiştir. 2025 çalışmasında bu etkiler; hammadde dayanıklılığı, enerji yönetimi, tedarikçi veri kalitesi, ürün yaşam döngüsü, sürdürülebilir malzeme kullanımı, raporlama kapasitesi ve finansal önemlilik değerlendirmesiyle birlikte ele alınmıştır.

Doğanlar Mobilya Grubu'nun iklim değişikliğiyle mücadele yaklaşımı; sera gazı emisyonlarının azaltılması, yenilenebilir enerji kullanımı, enerji verimliliği, iklim değişikliği kaynaklı fiziksel risklere karşı operasyonel dayanıklılığın artırılması, tedarik zinciri kırılganlıklarının azaltılması, sürdürülebilir ürün geliştirme ve lojistik optimizasyonu başlıkları etrafında şekillenmektedir. 2025 raporlama döneminde bu yaklaşım, senaryo analizleri ve finansal etki değerlendirmesiyle daha görünür hale getirilmiştir. Aşağıdaki tabloda Doğanlar Mobilya Grubu'nun risk yönetimi sürecinde uyguladığı senaryo analizlerine yönelik varsayımlar ve etkileri yer almaktadır



Senaryo	Temel varsayımlar	Kısa vade etkisi 0-1 yıl	Orta vade etkisi 1-5 yıl	Uzun vade etkisi 5-10 yıl
İyimser – Düşük karbonlu ve düzenli dönüşüm SSP1-1.9 / IEA NZE 2050	Bu senaryoda düşük karbonlu dönüşümün daha düzenli ve öngörülebilir ilerlediğini varsayıyoruz. Fiziksel risklerin şiddetlenmesi sınırlanır; ancak karbon yönetimi, ürün karbon verisi, sürdürülebilir malzeme, tedarikçi izlenebilirliği, yenilenebilir enerji, enerji verimliliği ve döngüsel tasarım beklentileri hızlanır. Fiziksel riskler tamamen ortadan kalkmaz; fakat operasyonel dayanıklılık yatırımlarının planlanabilirliği artar.	Kısa vadede TSRS raporlaması, veri kalitesi, kanıt doküman yönetimi, Kapsam 1-2 emisyon verisi, GES performansı, enerji tüketimi, FSC/izlenebilir tedarik ve sürdürülebilir ürün verisi hazırlığı öncelikli alanlar haline gelir. Bu dönemde riskten çok fırsat yönetimi öne çıkar. Mevcut GES yatırımları, enerji verimliliği uygulamaları, sertifikalı tedarik, ürün verisi ve sürdürülebilir malzeme hazırlıkları müşteri ve yatırımcı beklentilerine yanıt verme kapasitemizi güçlendirebilir.	Orta vadede düşük karbonlu ürün, sürdürülebilir ürün portföyü, döngüsel tasarım, geri dönüştürülmüş veya biyobazlı malzeme kullanımı ve ürün yaşam döngüsü verisi daha güçlü rekabet unsuru haline gelir. Tedarikçi verisi, FSC ve izlenebilirlik kapasitesi, ürün karbon verisi, yenilenebilir enerji payı ve Kapsam 2 yönetimi müşteri değeri ve pazar erişimi açısından önem kazanır. Bu dönemde fırsatların finansal etkisi; enerji tasarrufu, maliyet azaltımı, brüt kâr, hasılat potansiyeli ve marka değeri üzerinden değerlendirilebilir.	Uzun vadede düşük karbonlu ürün portföyüne erken uyum sağlamış olmak, pazar erişimi, müşteri sadakati, finansmana erişim ve marka konumlaması açısından avantaj yaratabilir. Orman ürünleri temelli hammadde tedarikinde sertifikasyon, izlenebilirlik, alternatif malzeme ve döngüsel ürün tasarımı stratejik önem kazanır. Bu senaryoda iklim stratejisi ağırlıklı olarak fırsat yönetimi, ürün dönüşümü, kaynak verimliliği ve uzun vadeli değer yaratma üzerinden şekillenir.
Ortalama – Kademeli geçiş ve artan baskı RCP/SSP 4.5 / IEA STEPS	Bu senaryoda fiziksel risklerin ve geçiş beklentilerinin kademeli olarak arttığını varsayıyoruz. Düzenleyici baskı hızlı ve keskin bir dönüşüm yaratmaz; ancak TSRS, EUDR, PPWR, ESPR, Dijital Ürün Pasaportu, ürün karbon verisi, tedarikçi çevresel veri talepleri ve müşteri beklentileri kalıcı şekilde gelişir. Fiziksel tarafta sıcaklık artışı, aşırı hava olayları, enerji talebi, lojistik kesintiler ve hammadde tedarik baskısı kademeli olarak güçlenir. Bu senaryoyu ana yönetim testi olarak kullanıyoruz.	Kısa vadede veri kalitesi, tedarikçi değerlendirme, ürün ve tedarikçi verisi, enerji tüketimi, GES üretimi, operasyonel duruş, lojistik gecikmeler, stok yönetimi ve KRI takibi izlenmesi gereken ana alanlardır. Doğrudan SKDM maruziyeti sınırlı olsa da müşteri, yatırımcı ve tedarik zinciri beklentileri üzerinden veri ve izlenebilirlik ihtiyacı artar. Finansal etki değerlendirmesinde günlük hasılat, tahmini duruş süresi, etkilenen baz payı, maruziyet payı ve senaryo katsayıları kullanılarak risklerin göreceli finansal büyüklüğü izlenir.	Orta vadede hammadde fiyat oynaklığı, tedarikçi sürekliliği, lojistik maliyetleri, enerji maliyeti, üretim verimliliği, kalite/fire etkileri, ürün uyumu ve veri sistemleri daha belirgin hale gelir. MDF, sunta, kereste ve diğer orman ürünleri temelli girdiler için emniyet stoku, alternatif tedarikçi yapısı, FSC/izlenebilir tedarik, kalite sürekliliği ve tedarikçi veri kalitesi önem kazanır. Ürün verisi ve tedarikçi çevresel veri kalitesi, raporlama güvenilirliği ve müşteri ilişkileri açısından daha görünür hale gelir.	Uzun vadede kademeli geçiş baskısı iş modeli, ürün portföyü ve tedarik zinciri yönetimi üzerinde daha kalıcı etki yaratır. Enerji yönetimi, düşük karbonlu ürün, sürdürülebilir malzeme, ürün yaşam döngüsü verisi, tedarikçi izlenebilirliği, finansal planlama ve yatırım öncelikleri stratejik karar alma süreçlerinde daha fazla yer tutar. Bu senaryoda ana konu; maliyet yönetimi, operasyonel istikrar, veri uygunluğu ve ürün dönüşümünü eş zamanlı yönetebilmektir.
Kötümser – Yüksek fiziksel stres ve tedarik kırılganlığı RCP/SSP 8.5	Bu senaryoda sıcaklık artışı, yangın riski, aşırı hava olayları, kuraklık, lojistik kesintiler, enerji talebi, tedarikçi çevresel veri talepleri ve müşteri beklentileri daha düzensiz ilerleyebilir; ancak fiziksel risklerin operasyonel ve finansal etkileri daha yoğun hale gelir. Bu senaryo, savunma ve iş sürekliliği kapasitesini test etmek için kullanılmaktadır.	Kısa vadede aşırı hava olayları, kar/buzlanma, yoğun yağış, sıcak hava dalgaları, çalışan ulaşımı, depolama koşulları, üretim duruşları, iç lojistik ve sevkiyat gecikmeleri daha yakından izlenmesi gereken alanlardır. Hammadde ve yarı mamul depolama, panel/döşeme üretimi, çatı/GES sistemleri, elektrik altyapısı, kompresör, drenaj ve atıksu altyapısı ile iş sağlığı ve güvenliği süreçleri kritik kontrol alanlarıdır. Bu dönemde KRI setinin erken uyarı fonksiyonu öne çıkar.	Orta vadede hammaddeye erişim, fiyat oynaklığı, alternatif tedarikçi kapasitesi, emniyet stokları, lojistik rota esnekliği, kalite/fire etkileri ve enerji talebi daha kritik hale gelir. Orman yangınları, kesim ve tahliye gecikmeleri, tedarikçi üretim kesintileri ve fason üretim sürekliliği iş modeli üzerinde daha görünür etki yaratabilir. Tesis dayanıklılığı, sigorta kapsamı, kritik altyapı yatırımları, vardiya esnekliği ve iş sürekliliği planları daha önemli hale gelir.	Uzun vadede yüksek fiziksel stres koşullarında hammadde sürekliliği, üretim planlama esnekliği, tesis lokasyonu etkileri, enerji altyapısı, lojistik teslim güvenilirliği, çalışan sağlığı ve kritik yatırım öncelikleri daha belirleyici hale gelir. Bu senaryoda öncelik; büyüme fırsatlarından çok iş sürekliliği, tedarik güvenliği, kritik altyapı dayanıklılığı, finansal etkiyi sınırlama ve iklim uyum yatırımlarının planlanmasıdır.

Risk Yönetimi

Bu bölümde, Doğanlar Mobilya Grubu'nun iklim değişikliğiyle ilgili risk ve fırsatları belirleme, değerlendirme, önceliklendirme, izleme ve iyileştirme yaklaşımı açıklanmaktadır. Açıklamalar; iklimle ilgili risk ve fırsatların genel risk yönetimi yapımızla nasıl ilişkilendirildiğini, hangi girdiler ve değerlendirme kriterleriyle ele alındığını, nasıl izlendiğini ve bu süreçlerin karar alma mekanizmalarına nasıl yansıtıldığını kapsamaktadır.

2025 raporlama döneminde, iklimle ilgili risk ve fırsatların kurumsal risk yönetimi, sürdürülebilirlik yönetimi, senaryo analizi, finansal etki değerlendirmesi ve TSRS raporlama süreçleriyle daha sistematik şekilde ilişkilendirilmesine yönelik çalışmalar yürütüyoruz. Bu kapsamda iklimle ilgili fiziksel ve geçiş risklerini; iş modelimiz, değer zincirimiz, üretim ve tedarik süreçlerimiz, lojistik yapımız, finansal etkiler, müşteri ve yatırımcı beklentileri ile raporlama yükümlülükleri çerçevesinde değerlendiriyoruz.

Sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı risk ve fırsatların genel risk yönetimi süreçlerine entegrasyonu gelişim aşamasındadır. Bu nedenle açıklamalarımızda, iklimle ilgili risk ve fırsatların mevcut yönetim ve risk yönetimi yapısı içinde nasıl ele alındığını, hangi alanlarda izleme ve kontrol mekanizmalarının bulunduğunu ve hangi alanlarda entegrasyonun güçlendirilmesinin hedeflendiğini ortaya koyuyoruz.

Genel Risk Yönetimi Yapısı

Doğanlar Mobilya Grubu'nda risk yönetimi faaliyetlerini, Yönetim Kurulu'nun gözetiminde ve Yönetim Kurulu bünyesinde faaliyet gösteren ilgili komitelerin katkısıyla yürütüyoruz. Denetimden Sorumlu Komite ve Riskin Erken Saptanması Komitesi başta olmak üzere ilgili yönetim yapıları; stratejik, finansal, operasyonel, mevzuat, itibar ve sürdürülebilirlikle bağlantılı konuların değerlendirilmesine katkı sağlamaktadır.

Risklerin sistematik şekilde belirlenmesi, değerlendirilmesi, önceliklendirilmesi ve izlenmesine yönelik kurumsal risk yönetimi yapısının olgunlaştırılması çalışmalarımız devam etmektedir. Bu kapsamda, mevcut komite yapılarımız, iç kontrol faaliyetlerimiz, denetim süreçlerimiz ve ilgili fonksiyonların sorumlulukları aracılığıyla risklerin daha izlenebilir ve karşılaştırılabilir şekilde ele alınmasını hedefliyoruz.

Genel risk yönetimi yaklaşımımız; finansal riskler, operasyonel riskler, mevzuat ve uyum riskleri, itibar riskleri, çevresel, sosyal ve yönetim konuları ile iklimle bağlantılı riskleri birlikte dikkate alan bütüncül bir çerçeveye dayanmaktadır. Kredi, likidite, kur ve finansman gibi finansal riskler düzenli olarak izlenirken; iklim değişikliğiyle bağlantılı fiziksel ve geçiş risklerinin de mevcut risk yönetimi yaklaşımıyla daha güçlü şekilde ilişkilendirilmesine yönelik çalışmalar yürütülmektedir.

Riskin Erken Saptanması Komitesi, Şirket'in varlığını, gelişimini ve sürekliliğini etkileyebilecek risklerin erken aşamada değerlendirilmesine ve gerekli görülen konuların Yönetim Kurulu'na taşınmasına katkı sağlamaktadır. Denetimden Sorumlu Komite ise finansal raporlama, iç kontrol, veri güvenilirliği, denetim ve güvence süreçleriyle bağlantılı risklerin izlenmesini desteklemektedir.

İç denetim ve iç kontrol faaliyetleri kapsamında tespit edilen bulgular ilgili aksiyon sahipleriyle paylaşılmakta; gerekli durumlarda düzeltici ve önleyici faaliyetler, sorumlular ve hedef tarihler belirlenerek takip edilmektedir. Bu yapı, risklerin yalnızca tespit edilmesini değil, aynı zamanda aksiyon planları ve kontrol faaliyetleriyle izlenmesini de desteklemektedir.

Sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili konuların genel risk yönetimi yapısıyla bağlantısı ise Sürdürülebilirlik Komitesi, ilgili fonksiyonlar, risk sahipleri ve raporlama süreçleri aracılığıyla güçlendirilmektedir. Bu kapsamda, iklimle ilgili risk ve fırsatların strateji, operasyonel planlama, finansal etki değerlendirmesi, veri yönetimi ve TSRS raporlamasıyla daha düzenli ve izlenebilir şekilde ilişkilendirilmesi hedeflenmektedir.

İklim Değişikliği ile Risk ve Fırsatların Belirlenmesi ve Değerlendirilmesi

İklim değişikliği ile ilgili risk ve fırsat yönetiminin kurumsal risk yönetimi ve sürdürülebilirlik yönetim yapısı ile entegre şekilde yürütülmesi çalışmalarımız devam etmektedir. Süreç, iklim değişikliği kaynaklı fiziksel risklerin ve düşük karbon ekonomisine geçişten doğabilecek risk ve fırsatların sistematik olarak değerlendirilmesini amaçlamaktadır.

Doğanlar Mobilya Grubu açısından iklim risklerini akut fiziksel riskler, kronik fiziksel riskler ve geçiş riskleri olarak ele alıyoruz. Akut fiziksel riskler; aşırı yağış, sel, fırtına, dolu, yıldırım, kar/buzlanma ve orman yangını gibi olayları kapsar. Kronik fiziksel riskler; sıcaklık artışı, ısı stresi, kuraklık, enerji talebi artışı, nem ve depolama koşulları gibi daha uzun vadeli eğilimleri içerir. Geçiş riskleri ise karbon yönetimi, ürün ve tedarikçi verisi, sürdürülebilir malzeme, izlenebilirlik, regülasyon baskısı ve müşteri/yatırımcı beklentileriyle ilişkilidir. İklimle ilgili fırsatları ise yenilenebilir enerji kullanımı, enerji verimliliği, GES ve enerji izleme sistemleri, düşük çevresel etkili ürün geliştirme, döngüsel tasarım, sorumlu kaynak kullanımı, lojistik optimizasyonu ve sürdürülebilir ürün portföyü üzerinden değerlendiriyoruz.

Risk/Fırsat türü	Odak alanları	Etki kanalları
Akut fiziksel riskler	Aşırı hava olayları, sel/yağış, fırtına, dolu, yıldırım, orman yangını ve ani operasyon kesintileri.	Üretim/sevkiyat duruşu, varlık hasarı, bakım-onarım, lojistik gecikme, çalışan sağlığı ve güvenliği.
Kronik fiziksel riskler	Sıcaklık artışı, ısı stresi, enerji talebi artışı, nem/depolama koşulları ve uzun vadeli fiziksel baskılar.	Enerji maliyeti, proses verimliliği, kalite/fire, soğutma ihtiyacı, tesis altyapısı ve ürün kalitesi.
Geçiş riskleri	Karbon yönetimi, ürün verisi, sürdürülebilir malzeme, tedarikçi çevresel veri kalitesi, izlenebilirlik ve regülasyon beklentileri.	Uyum maliyeti, veri sistemi ihtiyacı, ürün geliştirme, tedarikçi dönüşümü, pazar erişimi ve itibar.
İklimle ilgili fırsatlar	Yenilenebilir enerji, enerji verimliliği, döngüsel tasarım, sürdürülebilir malzeme, lojistik optimizasyonu ve ürün dayanıklılığı.	Maliyet azaltımı, emisyon azaltımı, müşteri değeri, finansal dayanıklılık ve sürdürülebilir ürün gelir potansiyeli.

Risk Yönetimi

İklim Değişikliği ile ilgili Risk ve Fırsat Analizi Metodolojik Yaklaşım

İklim değişikliği ile ilgili risklerin değerlendirilmesinde IPCC'nin tehlike, maruziyet ve kırılganlık yaklaşımını esas alıyoruz. IPCC'ye göre iklim riskleri; iklimle ilgili tehlikeler ile bu tehlikelere maruz kalan sistemlerin maruziyeti ve kırılganlığı arasındaki dinamik etkileşimden doğmaktadır. Bu çerçevede risk yalnızca bir hava olayının meydana gelme olasılığı olarak değil, söz konusu olayın insan, altyapı, operasyon, ekonomik varlıklar ve ekosistemler üzerindeki potansiyel olumsuz sonuçlarıyla birlikte değerlendirilmelidir.

İklimle ilgili fiziksel riskleri değerlendirirken, tesis özelinde yürütülen iklim değişikliği risk analizi çalışmalarından yararlanıyoruz. Bu kapsamda Doğanlar Mobilya Grubu, İstanbul Sanayi Odası koordinatörlüğünde ve TÜBİTAK MAM iş birliğinde yürütülen “ClimaTech4Industry – İklim Değişikliğine Hassas Sanayi Sektörlerinin Adaptasyon Kapasitesinin Risk Değerlendirilmesi Yoluyla Geliştirilmesi” projesi kapsamında hazırlanan iklim değişikliği risk analizi çalışmasına dahil olmuştur.

Çalışma kapsamında Çanakkale Biga tesisimiz için iklim tehlikeleri, kritik altyapı ve operasyonlar, duyarlılık, maruziyet, uyum kapasitesi, kırılganlık ve risk seviyeleri değerlendirilmiştir. Sıcaklık artışı, kuraklık, aşırı yağış ve sel, fırtına ve hortum, kar ve buzlanma, dolu, sis, yıldırım düşmesi ve orman yangını gibi iklim tehlikeleri analiz edilerek tesis operasyonlarımız üzerindeki olası etkiler ele alınmıştır.

Bu çalışmadan elde edilen bulguları; iklimle ilgili fiziksel risklerin belirlenmesi, kritik operasyonların ve altyapı unsurlarının kırılganlığının değerlendirilmesi, mevcut uyum kapasitesinin anlaşılması, operasyonel dayanıklılığın izlenmesi ve risk yönetimi süreçlerimizin geliştirilmesi amacıyla kullanıyoruz. Ayrıca bu bulgular, iklim risklerinin finansal etki değerlendirmesi, KRI/izleme göstergeleri ve aksiyon planlarıyla ilişkilendirilmesine de girdi sağlamaktadır.

Bu çalışmadan elde edilen bulguları; iklimle ilgili fiziksel risklerin belirlenmesi, kritik operasyonların ve altyapı unsurlarının kırılganlığının değerlendirilmesi, mevcut uyum kapasitesinin anlaşılması, operasyonel dayanıklılığın izlenmesi ve risk yönetimi süreçlerimizin geliştirilmesi amacıyla kullanıyoruz. Ayrıca bu bulgular, iklim risklerinin finansal etki değerlendirmesi, KRI/izleme göstergeleri ve aksiyon planlarıyla ilişkilendirilmesine de girdi sağlamaktadır.

İklim değişikliği ile ilgili risk ve fırsatların genel risk yönetimi süreçlerine entegrasyonu tamamlanmamış olup gelişim aşamasındadır. Risk yönetimi kapsamında yürütülen çalışmalar, iklim risklerinin kurumsal risk yönetimi, sürdürülebilirlik yönetimi, senaryo analizi, finansal etki değerlendirmesi ve TSRS raporlama süreçleriyle daha sistematik şekilde ilişkilendirilmesine katkı sağlamaktadır. İklim değişikliği risk analizinde kullanılan ana bileşenler tablosunda iklim değişikliği ile ilgili riskleri analiz etme aşamasında kullandığımız bileşenler paylaşılmaktadır:

İklim değişikliği risk analizinde kullanılan ana bileşenler

Bileşen	Açıklama	Risk yönetimi karşılığı
Tehlike	İklimle ilgili fiziksel olay veya eğilim	Sıcaklık artışı, kuraklık, aşırı yağış/sel, fırtına, dolu, kar/buzlanma, yıldırım, orman yangını
Maruziyet	Varlık, operasyon veya değer zinciri unsurunun tehlikeyle karşılaşma düzeyi	Üretim tesisleri, hammadde depoları, lojistik süreçleri, enerji altyapısı, GES, atıksu/drenaj altyapısı
Duyarlılık	İlgili operasyonun veya varlığın tehlikeden etkilenme derecesi	Hammadde bozulması, üretim duruşu, sevkiyat gecikmesi, çalışan ısı stresi, kalite/fire etkisi
Uyum kapasitesi	Mevcut kontrol, alternatif süreç, stok, bakım, sigorta ve müdahale kapasitesi	Alternatif tedarik, emniyet stoku, bakım planları, GES izleme, drenaj kontrolleri, iş sürekliliği uygulamaları
Kırılganlık	Duyarlılık ve uyum kapasitesinin birlikte değerlendirilmesi	Mevcut kontrollerin riski azaltma gücü ve operasyonel hassasiyet birlikte değerlendirilir
Etki	Risk gerçekleştiğinde operasyonel, finansal veya stratejik sonuç	Duruş, maliyet artışı, stok etkisi, varlık hasarı, nakit akışı etkisi, müşteri teslimat riski
Olasılık	Riskin mevcut koşullar ve senaryolar altında gerçekleşme ihtimali	Geçmiş olaylar, saha gözlemleri, senaryo analizleri ve uzman değerlendirmeleri dikkate alınır
Risk seviyesi	Etki ve olasılık birlikte değerlendirilerek oluşan öncelik düzeyi	Raporlama, izleme ve aksiyon önceliğinin belirlenmesinde kullanılır
Finansal etki	Risk veya fırsatın finansal performans, finansal durum veya nakit akışı üzerindeki tahmini etkisi	Hasılat, satışların maliyeti, stoklar, faaliyet giderleri, maddi duran varlıklar ve nakit akışı üzerindeki olası etkiler değerlendirilir
Finansal önem düzeyi	Finansal etkinin 2025 hasılatına oranı ve nitel önem unsurlarıyla birlikte değerlendirilmesi	Finansal önem düzeyi orta ve üzeri olan risk ve fırsatlar öncelikli değerlendirme alanları arasında ele alınır

Risk Yönetimi

İklim Değişikliği ile İlgili Risk ve Fırsatların Önceliklendirilmesi

İklim değişikliği ile ilgili risk ve fırsatların önceliklendirilmesinde risk seviyesi, finansal önem düzeyi, finansal etki oranı, iş sürekliliği üzerindeki olası etkiler, değer zinciri kritikliği, mevzuat baskısı, paydaş beklentileri, mevcut kontrol yeterliliği ve senaryo duyarlılığını birlikte dikkate alıyoruz. Bu yaklaşım, iklimle ilgili risk ve fırsatların yalnızca nitel olarak değil; operasyonel süreklilik, finansal etki, stratejik önem ve izleme ihtiyacı açısından da karşılaştırılabilir şekilde değerlendirilmesini sağlamaktadır.

Risk / Fırsat seviyesi	Risk / Fırsat skoru	Önceliklendirme yaklaşımı
Çok Yüksek	20-25	Öncelikli riskler arasında değerlendirilir. İş sürekliliği, tedarik, üretim, mevzuat uyumu, finansal etki veya değer zinciri kritikliği bulunan riskler öncelikli izleme ve aksiyon alanı olarak ele alınır.
Yüksek	16-19	Finansal, stratejik veya değer zinciri etkisi belirgin olan riskler öncelikli değerlendirme alanına alınır. Diğer riskler KRI/KPI göstergeleriyle izlenir.
Orta	9-15	Genellikle izleme seviyesinde değerlendirilir. Ancak kritik hammadde, tesis sürekliliği, mevzuat uyumu, müşteri teslimat performansı veya senaryo duyarlılığı açısından önemli etkiler barındırıyorsa öncelikli değerlendirme alanına alınabilir.
Düşük	4-8	Mevcut kontrol ve izleme süreçleri kapsamında takip edilir. Öncelikli değerlendirme alanına alınması için ilave nitel, operasyonel veya finansal gerekçe aranır.
Çok Düşük	1-3	Rutin izleme kapsamında takip edilir. Önemli bir değişiklik, yeni gelişme veya artan maruziyet oluşmadıkça öncelikli değerlendirme alanına alınmaz.

Risk seviyeleri, etki ve olasılık değerlendirmeleri sonucunda belirlenmektedir. Belirlenen risk seviyesi, önceliklendirme kararında yönlendirici bir eşik olarak kullanılmakta; ancak tek başına nihai karar yaratmamaktadır. Riskin finansal etkisi, değer zinciri üzerindeki konumu, iş sürekliliği açısından önemi, mevzuat baskısı, paydaş beklentileri, mevcut kontrol düzeyi ve senaryo duyarlılığı da değerlendirme sürecine dahil edilmektedir.

İklimle ilgili risk ve fırsatların finansal etkilerini karşılaştırılabilir şekilde değerlendirebilmek amacıyla, finansal etki oranlarını 2025 yılı hasılatı üzerinden izliyoruz. Hesaplanan finansal etkiler, doğrudan finansal tablo düzeltmesi niteliğinde olmayıp; risklerin ve fırsatların göreceli önemini, öncelik düzeyini ve izleme ihtiyacını değerlendirmek amacıyla kullanılan yönetimsel karar destek göstergeleridir.

Finansal etki oranı	Finansal önem düzeyi	Önceliklendirme yaklaşımı
<%1 hasılat	Düşük	Finansal etkisi düşük olarak değerlendirilir. Nitel açıdan kritik bir unsur bulunmuyorsa izleme seviyesinde tutulur.
%1-%5 hasılat	Orta	Orta düzey finansal önem taşıyan risk ve fırsatlar olarak değerlendirilir. Öncelikli değerlendirme alanına alınabilir.
≥%5 hasılat	Yüksek	Yüksek finansal önem taşıyan risk ve fırsatlar olarak değerlendirilir. Öncelikli izleme ve aksiyon alanı olarak ele alınır.

Finansal değerlendirmede yalnızca finansal etki oranını değil, Finansal Önem Düzeyi sonucunu da dikkate alıyoruz. Bu kapsamda finansal önem düzeyi yüksek ve üzeri olan iklimle ilgili risk ve fırsatlar, öncelikli değerlendirme alanları arasında ele alınmaktadır. Finansal önem düzeyi ile risk seviyesi raporlamaya dahil edilme kapsamında değerlendirilen kriterlerdir.

Önceliklendirme yapılırken senaryo analizi çalışmaları ayrıca dikkate alınmaktadır. İklim değişikliği ile ilgili değerlendirmelerde üç ana senaryo seti kullanılmıştır: İyimser senaryo SSP1-1.9 / IEA NZE 2050, Ortalama senaryo RCP/SSP 4.5 / IEA STEPS ve Kötümser senaryo RCP/SSP 8.5. Bu senaryolar; fiziksel risk şiddeti, geçiş baskısı, regülasyon, tedarik zinciri kırılganlığı, operasyonel süreklilik ve finansal etki bakımından farklı varsayımlar içermektedir.

Risk Yönetimi

İklim Değişikliği ile İlgili Risk ve Fırsatların Önceliklendirilmesi

Önceliklendirme kararında ana referans olarak Ortalama senaryo dikkate alınmıştır. Ortalama senaryo, fiziksel tarafta RCP/SSP 4.5, geçiş tarafında ise IEA STEPS yaklaşımını esas almakta; kademeli geçiş ve artan fiziksel baskı koşullarını temsil etmektedir. Bu senaryo, firmamız açısından ana yönetim testi olarak değerlendirilmekte; regülasyonların kademeli ilerlediği, buna karşılık sıcaklık, lojistik, enerji ve tedarik baskılarının arttığı bir görünüm sunmaktadır.

Bu eşikler otomatik karar mekanizması olarak değil, risk ve fırsatların karşılaştırılabilir şekilde değerlendirilmesini destekleyen yönlendirici sınır değerler olarak kullanılmaktadır. Örneğin finansal etki oranı düşük olan bir risk, kritik hammadde tedariki, tesis sürekliliği, mevzuat uyumu, müşteri teslimat performansı veya uzun vadeli senaryo duyarlılığı açısından önemliyse raporlama kapsamına alınabilir. Benzer şekilde, finansal etkisi yüksek görünen bir risk için mevcut kontroller, gerçekleşme olasılığı, aksiyon planları ve kontrol yeterliliği ayrıca değerlendirilir.

Bu nedenle iklimle ilgili risk ve fırsatların önceliklendirilmesinde, Ortalama senaryo altında risk seviyesi, finansal önem düzeyi, finansal etki oranı, iş sürekliliği etkisi, değer zinciri kritikliği, mevzuat ve piyasa baskısı, kontrol yeterliliği ve izleme ihtiyacı birlikte değerlendirilmiştir. Finansal önem düzeyi orta ve üzeri olan risk ve fırsatlar, özellikle stratejik ve operasyonel etkileriyle birlikte öncelikli alanlar arasında ele alınmış ve raporlamaya dahil edilmiştir.

Risk ve Fırsatların İzlenmesi ve İyileştirme Çalışmaları

Doğanlar Mobilya Grubu olarak iklim değişikliği ile ilgili risk ve fırsatların izlenmesine yönelik çalışmaları, mevcut yönetim yapımız ve ilgili fonksiyonların katkısıyla yürütüyoruz. TSRS raporunun hazırlanması aşamasında Sürdürülebilirlik Komitesi,, iklim değişikliği ile ilgili risk ve fırsat çalışmalarını incelemiş; risk envanteri, senaryo analizi ve finansal etki değerlendirmesi çıktılarının Doğanlar Mobilya Grubu'nun sürdürülebilirlik yönetim yapısı ile uyumlu şekilde ele alınmasına katkı sağlamıştır.

2024 raporlama döneminde iklim değişikliği ile ilgili risk ve fırsatları ağırlıklı olarak nitel değerlendirmeler üzerinden izledik. Bu dönemde etki ve olasılık düzeylerini komite gündemlerinde değerlendirdik, yüksek etkili görülen riskleri daha yakından takip ettik ve güncel gelişmeleri Yönetim Kurulu seviyesine raporladık.

2025 raporlama döneminde izleme ve değerlendirme yaklaşımımızı risk envanteri, finansal etki değerlendirmesi, senaryo analizi, değer zinciri değerlendirmesi ve KRI/KPI göstergeleriyle güçlendirdik. İklim değişikliği ile ilgili risk ve fırsatları; risk seviyesi, finansal önem düzeyi, hasıllata oranlanan finansal etki, iş sürekliliği etkisi, değer zinciri kritikliği, mevcut kontrol durumu ve aksiyon ilerlemesiyle birlikte izliyoruz.

2025 raporlama döneminde değerlendirme metodolojisini fiziksel ve geçiş risklerinin yapısına göre detaylandırdık. Fiziksel risklerin değerlendirilmesinde tehlike, maruziyet, duyarlılık, uyum kapasitesi, kırılabilirlik, etki ve olasılık bileşenlerini dikkate aldık. Geçiş riskleri ve fırsatlarda mevzuat baskısı, pazar beklentileri, teknoloji dönüşümü, veri ve izlenebilirlik gereklilikleri, tedarikçi verisi, ürün karbon verisi ve finansal etki kanallarını değerlendirdik. Bu yaklaşımın izleme göstergeleri, aksiyon sahipleri, hedef tarihler ve kontrol faaliyetleriyle ilişkilendirilmesine yönelik çalışmalarımız devam etmektedir.

Finansal etki analizini izleme ve önceliklendirme sürecine dahil ettik. Bu analizde iklim değişikliği ile ilgili risk ve fırsatların hasıllat, satışların maliyeti, stoklar, faaliyet giderleri, maddi duran varlıklar ve nakit akışı üzerindeki olası etkilerini değerlendirdik. Hesaplanan etkileri yönetsel karar destek, önceliklendirme ve TSRS açıklamalarına girdi sağlayan tahmini göstergeler olarak kullanıyoruz.

Senaryo analizinde iyimser, ortalama ve kötümser senaryo setlerinden yararlandık. Önceliklendirme ve izleme değerlendirmelerinde ana referans olarak Ortalama senaryoyu kullandık. Ortalama senaryo, fiziksel tarafta RCP/SSP 4.5, geçiş tarafında IEA STEPS yaklaşımını esas almakta; kademeli geçiş ve artan fiziksel baskı koşullarını temsil etmektedir.

İzleme sürecinde kullandığımız ana izleme alanları ve örnek göstergeler aşağıdaki tabloda özetlenmektedir. Bu göstergeleri, iklim değişikliği ile ilgili risk ve fırsatların gelişimini takip etmek, mevcut kontrol yapısını değerlendirmek ve aksiyon ihtiyacı doğabilecek alanları görünür hale getirmek amacıyla kullanıyoruz.



Risk Yönetimi

Risk ve Fırsatların İzlenmesi ve İyileştirme Çalışmaları

İzleme alanı	Örnek gösterge	İlgili fonksiyon / süreç
Fiziksel iklim değişikliği olayları	Aşırı sıcak gün sayısı, tesis içi sıcaklık eşik aşımı, yoğun yağış, sel, dolu, fırtına ve yangın riski sinyalleri	Operasyon, bakım, İSG, çevre yönetimi
Operasyonel süreklilik	İklim değişikliği kaynaklı plansız duruş süresi, üretim kaybı, sevkiyat gecikme günü, kritik altyapı arızası	Operasyon, lojistik, planlama
Hammadde ve tedarik	Ham madde emniyet stok günü, kritik tedarikçi durumu, sertifikalı veya izlenebilir tedarik payı, tedarikçi veri kalitesi	Satın alma, tedarik zinciri, planlama, finans
Enerji ve emisyon	Toplam enerji tüketimi, elektrik tüketimi, yenilenebilir enerji üretim/kullanım miktarı, GES üretim sapması, enerji yoğunluğu, Kapsam 1-2 emisyonları	Enerji yönetimi, operasyon, finans, sürdürülebilirlik
Ürün ve geçiş beklentileri	Sürdürülebilir malzeme kullanımı, geri kazanılan malzeme miktarı, ürün verisi hazırlığı, ürün yaşam döngüsü ve döngüsel	Ar-Ge, Ür-Ge, marka/ürün yönetimi, kalite
Veri ve raporlama	Veri sahipliği, kanıt doküman tamamlanma oranı, raporlama takvimi, kontrol noktaları ve iç gözden geçirme durumu	Yatırımcı ilişkileri, finans, iç kontrol, veri sahibi fonksiyonlar

Tablodaki izleme alanlarından elde edilen bulguları, iyileştirme ihtiyacı bulunan konuların belirlenmesinde kullanıyoruz. 2025 raporlama döneminde risk envanteri, senaryo analizi ve finansal etki değerlendirmesi çıktıları üzerinden mevcut kontrolleri, izleme göstergelerini ve aksiyon ihtiyacı bulunan alanları gözden geçirmeye başladık. Fiziksel riskler açısından tesis altyapısı, enerji sürekliliği, depolama koşulları, hammadde ve lojistik sürekliliği değerlendiriyoruz. Geçiş riskleri ve fırsatlar açısından enerji verimliliği, yenilenebilir enerji kullanımı, tedarikçi veri kalitesi, ürün izlenebilirliği, sürdürülebilir malzeme kullanımı ve raporlama veri kalitesini ele alıyoruz. İyileştirme alanlarının aksiyon sahipleri, hedef tarihleri ve takip göstergeleriyle birlikte yapılandırılması çalışmaları devam etmektedir.

İzleme sonuçlarını ilgili fonksiyonlar ve Sürdürülebilirlik Komitesi aracılığıyla değerlendiriyoruz. Gerekli görülen konuları Riskin Erken Saptanması Komitesi, Denetimden Sorumlu Komite veya Yönetim Kurulu seviyesine taşıyoruz. Önümüzdeki dönemlerde izleme göstergeleri, aksiyon sorumlulukları, veri kalitesi kontrolleri ve komite raporlamaları için daha düzenli bir takip yapısı oluşturmayı hedefliyoruz.



Metrikler ve Hedefler

İklim değişikliğiyle mücadele yaklaşımımız kapsamında sera gazı emisyonlarını, enerji tüketimini, yenilenebilir enerji kullanımını ve belirlediğimiz hedeflere yönelik ilerlemeyi düzenli olarak izliyoruz. Bu bölümde TSRS 2 kapsamında açıklanan sektörler arası metriklerin yanı sıra TSRS 2 Ek Cilt 3 – Yapı Ürünleri ve Mobilya rehberinde faaliyetlerimizle ilişkili olarak tanımlanan sektörel metriklere de yer verilmektedir.

Kapsam 1 ve Kapsam 2 sera gazı emisyonları, enerji yönetimi, iç karbon fiyatı, iklim değişikliği ile ilgili risklere karşı kırılgan varlıklar ve iklim fırsatlarıyla uyumlu faaliyetler; ürün yaşam döngüsünün çevresel etkileri, ahşap tedarik zinciri yönetimi ve faaliyet metrikleriyle birlikte değerlendirilmektedir. 2024 ve 2025 raporlama dönemlerine ait veriler karşılaştırmalı olarak sunulmakta; kullanılan yöntemler, veri kaynakları, varsayımlar, ölçüm belirsizlikleri ve karşılaştırılabilirliği etkileyen hususlar açıklanmaktadır.

Sera gazı emisyon envanteri GHG Protokolü Kurumsal Muhasebe ve Raporlama Standardı esas alınarak hazırlanmıştır. Sektörel enerji ve malzeme metriklerinde TSRS 2 Ek Cilt 3 kapsamındaki tanım ve hesaplama esasları dikkate alınmıştır. Elde edilen sonuçlar, emisyon azaltımı, yenilenebilir enerji kullanımı, enerji verimliliği, sürdürülebilir ürün geliştirme ve düşük karbonlu dönüşüm çalışmalarımızın izlenmesine temel oluşturmaktadır.

Açıklama Çerçevesi ve Veri Kaynakları

Metriklerin hazırlanmasında şirket içi muhasebe ve operasyon sistemleri, enerji faturaları, yakıt kayıtları, GES üretim ve sayaç verileri, bakım ve dolum kayıtları, üretim raporları, satın alma verileri, tedarikçi belgeleri ve sera gazı envanteri çalışmaları kullanılmaktadır. Emisyon hesaplamalarında faaliyet verisi ile uygun emisyon faktörünün çarpımına dayalı hesaplama yöntemi uygulanmıştır. Kullanılan faktörler, emisyon kaynağına göre IPCC, UNFCCC, DEFRA, EPA, IEA, ilgili ulusal mevzuat ve Türkiye ulusal elektrik şebekesi kaynaklarından seçilmiştir. Karşılaştırmalı bilgiler hazırlanırken 2024 ve 2025 dönemlerinin organizasyonel sınırları, kaynak sınıflandırmaları ve hesaplama yöntemleri birlikte değerlendirilmiştir.

Sera Gazı Emisyonları

Sera gazı emisyon envanteri, Sera Gazı Protokolü: Kurumsal Muhasebe ve Raporlama Standardı (2004) temel alınarak hazırlanmıştır. Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonları faaliyet verileri ile uygun emisyon faktörlerinin çarpılması yoluyla hesaplanmıştır. Kapsam 3 emisyonları, yararlanılan geçiş muafiyeti doğrultusunda açıklanmamıştır.

Emisyon Sınırları ve Hesaplama Yaklaşımı

Sera gazı envanterini GHG Protokolü Kurumsal Muhasebe ve Raporlama Standardı (2004) doğrultusunda hazırlıyoruz. Hesaplamalarda uygunluk, bütünsellik, tutarlılık, şeffaflık ve doğruluk ilkeleri esas alınmakta; emisyonlar doğrudan ölçümün uygulanabilir olmadığı kaynaklarda faaliyet verileri ile uygun emisyon faktörlerinin çarpılması yoluyla belirlenmektedir.

2025 Karbon Ayak İzi Raporu'nda organizasyonel sınırın belirlenmesinde operasyonel kontrol yaklaşımı kullanılmıştır. Bu kapsamda çevre ve enerji politikalarını uygulama yetkisine sahip olduğumuz operasyonlardan kaynaklanan emisyonların envantere alınması esas alınmıştır. 2025 yılı hesaplamalarında Türkiye'deki fabrika ve mağaza operasyonları ile Senegal'deki fabrika kapsama alınmıştır. Bu doğrultuda Türkiye'de Doğanlar Mobilya Grubu İmalat Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nin Biga ve Düzce fabrikaları ile Grup'un mağaza operasyonlarının; Senegal'de ise Doğtaş Kelebek Mobilya Senegal Sarl ve D'Afrik Senegal Furniture S.A. faaliyetlerinin emisyonları envantere dahil edilmiştir. Diğer yurt dışı bağlı ortaklıklardan Doğtaş Kelebek Furniture USA Inc., Kelebek Furniture UK Limited ve Doğtaş Kelebek Mobilya Kıbrıs Ltd. Şti. yalnızca satış ve pazarlama faaliyeti yürütmeleri; Doğtaş Bulgaria Eood, Doğtaş Holland B.V. ve Doğtaş Germany GmbH ise 31 Aralık 2025 itibarıyla gayrifaal durumda olmaları nedeniyle 2025 sera gazı emisyon hesaplamasına dahil edilmemiştir.

Faaliyet Verilerinin Toplanması ve Veri Hiyerarşisi

Faaliyet verilerinin temininde ölçülmüş ve belgeye dayalı birincil veriler önceliklendirilmektedir. Elektrik ve doğal gaz tüketimleri faturalar ve sayaç kayıtlarından; araç, iş makinesi ve jeneratör yakıtları akaryakıt faturaları ile filo kayıtlarından; soğutucu gazlar ve yangın söndürücü sistemlere ilişkin veriler bakım, servis ve dolum belgelerinden alınmaktadır. Veri setleri ilgili iş birimleri tarafından kontrol edilmekte, hesaplama öncesinde birim, dönem, tesis ve kaynak sınıflandırması açısından gözden geçirilmektedir.

Doğrudan faaliyet verisinin bulunmadığı durumlarda kullanılan tahmin, dağıtım anahtarı veya vekil veri açıkça belirtilmelidir. 2024 döneminde mağaza elektrik tüketimlerinin bir bölümünde TL bazlı fatura verilerinden kWh türetilmesi amacıyla örnek mağaza katsayısı kullanılmıştır. 2025 veri setinde mağazalar doğrudan hesaplama dahil edilmiş olup ortalama değer kullanılmamıştır.

Metrikler ve Hedefler

Hesaplama Formülleri

Sera gazı emisyonlarının hesaplanmasında temel olarak faaliyet verilerinin ilgili emisyon faktörleriyle çarpılmasına dayanan yöntem kullanılmaktadır:

Sera gazı emisyonu (tCO₂e) = Faaliyet verisi × Emisyon faktörü

Kapsam 2 Emisyonlarının Hesaplanması

Konum bazlı Kapsam 2 emisyonları, satın alınan ve tüketilen şebeke elektriğinin ilgili ülke veya bölge için geçerli elektrik şebekesi emisyon faktörüyle çarpılması yoluyla hesaplanmaktadır:

Kapsam 2 emisyonu = Elektrik tüketimi × Elektrik şebekesi emisyon faktörü

Türkiye operasyonlarında ulusal şebeke emisyon faktörü; yurt dışı operasyonlarda ise ülkeye özgü, güvenilir ve kamuya açık faktörler esas alınmıştır. Ülkeye özgü güncel ulusal faktör bulunmadığında uluslararası kabul gören varsayılan şebeke faktörlerinden yararlanılmıştır. Elektrik tüketim verileri kWh cinsinden değerlendirilmiş, sonuçlar kullanılan faktörün kapsamına göre ton CO₂ veya ton CO₂e cinsinden ifade edilmiştir.

Kapsam 1 Emisyonlarının Hesaplanması

Doğrudan emisyonların hesaplanmasında yakıt kaynaklı yanma ve kaçak emisyonlar için kaynak türüne uygun yöntem uygulanmıştır.

Yakıt kaynaklı emisyonlarda doğrudan birleşik bir emisyon faktörü bulunması durumunda, faaliyet verisi ilgili tCO₂e/birim faktörüyle çarpılmaktadır:

Yakıt kaynaklı emisyon = Yakıt tüketimi × Birleşik emisyon faktörü

IPCC'nin gaz bazlı hesaplama yöntemi uygulandığında ise yakıt miktarı; yoğunluk, net kalorifik değer, CO₂, CH₄ ve N₂O emisyon faktörleri, küresel ısınma potansiyeli ve yükseltgenme faktörüyle birlikte değerlendirilmektedir:

Yakıt emisyonu = Faaliyet verisi × Yoğunluk × Net kalorifik değer × Σ (Emisyon faktörü_i × KIP_i) × Yükseltgenme faktörü

Kaçak emisyonlar, raporlama döneminde sisteme ilave edilen, kullanılan veya atmosfere salındığı belirlenen sera gazı miktarının ilgili küresel ısınma potansiyeliyle çarpılması yoluyla hesaplanmaktadır:

Kaçak emisyon = Gaz miktarı × Küresel ısınma potansiyeli

2025 yılı hesaplamaları CGE Carbonmeter aracı üzerinden gerçekleştirilmiştir. Hesaplamalarda kullanılan faaliyet verileri, emisyon faktörleri, dönüşüm katsayıları ve küresel ısınma potansiyelleri emisyon kaynağı bazında değerlendirilmiş; uygulanan birleşik emisyon faktörleri aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Emisyon kaynağı	2025 faaliyet verisi	Uygulanan emisyon faktörü	Faktör birimi	2025 emisyonu (tCO ₂ e / tCO ₂)	Kaynak / yöntem notu
LNG	492.575,1041 kWh (Net CV)	0,0002	tCO ₂ e/kWh	100,9237	0,0002Kaynak havuzu: IPCC
Doğal gaz	70.313,87 kWh (Net CV)	0,0002	tCO ₂ e/kWh	14,2526	0,0002Kaynak havuzu: IPCC
Propan	7,803 ton	2,99763	tCO ₂ e/ton	23,3905	0,0002Kaynak havuzu: IPCC
Motorin	195.752,97 litre	0,00266	tCO ₂ e/litre	520,9648	0,0002Kaynak havuzu: IPCC
Benzin	253.224,58 litre	0,00234	tCO ₂ e/litre	592,505	Kaynak havuzu: IPCC
CO ₂ söndürücü	yangın 87,20 kg	0,001	tCO ₂ e/kg	0,0872	IPCC CO ₂ için KIP=1 esasına karşılık gelir.
HFC-227ea	133,08 kg	3,35	tCO ₂ e/kg	445,818	Faktör, DEFRA 2025 kaynaklı HFC-227ea için 3.350 KIP değerine karşılık gelir.
Satın alınan elektrik – Türkiye	12.546.542,57 kWh	0,000469	tCO ₂ e/kWh	5.884,33	Hesap sonucunda kullanılan değer 0,000469 tCO ₂ e/kWh (0,469 kgCO ₂ e/kWh) olup Türkiye dağıtım hattından bağlı ulusal şebeke faktörüne dayanmaktadır.
Satın alınan elektrik – Senegal	118.110 kWh	0,000656245	tCO ₂ /kWh	77,5091 tCO ₂	D'Afrik Senegal Furniture (40.108 kWh) ve Doğtaş Kelebek Mobilya Senegal (78.002 kWh). Harmonized IFI Default Grid Factors 2021, Version 3.2 veri setinde Senegal için yayımlanan 0,656245 kg CO ₂ /kWh tüketim faktörü kullanılmıştır. 2025 yılına özgü kamuya açık ulusal faktöre ulaşılamadığından uluslararası varsayılan faktör esas alınmıştır

Metrikler ve Hedefler

Ölçüm Belirsizliği ve Kontroller

Emisyon sonuçları; faaliyet verilerinin doğruluğuna, kullanılan emisyon faktörlerinin temsil gücüne, tahmini verilerin kapsamına ve kaynakların doğru sınıflandırılmasına bağlıdır. Elektrik ve yakıt faturaları, sayaç kayıtları ile bakım ve servis belgeleri birincil kanıt olarak saklanmaktadır. Kaynak sınıflandırması, veri ayrıştırma yöntemleri, tahminler ve faktörlerin yuvarlanması ölçüm belirsizliği yaratabilmektedir. Kullanılan varsayımlar, veri boşlukları ve yapılan düzeltmeler çalışma kâğıtlarında izlenmekte ve sonuçların değerlendirilmesinde dikkate alınmaktadır.

2024–2025 Sera Gazı Emisyonları

Sera gazı emisyonu	2024 (tCO ₂ e)	2025 (tCO ₂ e)	Raporlanan değişim
Kapsam 1	2.172,97	1.697,94	%21,86 azalış
Kapsam 2 (Konum bazlı)	13.087,20	5.961,84	%54,45 azalış
Kapsam 2 (Piyasa bazlı)	13.087,20	5.961,84	%54,45 azalış
Toplam	15.260,17	7.659,78	%49,81 azalış

2025 yılında Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonlarının toplamı 7.659,78 tCO₂e olarak hesaplanmıştır. Toplam emisyonların %77,83'ü Kapsam 2, %22,17'si Kapsam 1 kaynaklıdır. Raporlanan toplam emisyon, 2024 değerinin %49,81 altındadır. Dönemler arasındaki değişim değerlendirilirken organizasyonel sınır, faaliyet kapsamı ve kullanılan hesaplama yöntemlerindeki farklılıklar dikkate alınmaktadır. Enerji temininde sözleşmeye dayalı sertifika kullanılmadığı için konum ve piyasa bazlı kapsam 2 sonuçları aynı değerdedir.

GES Performansı ve Finansal Katkı

2025 yılı Şubat ayında Biga Fabrika'da 2.992 kWp ve 2024 yılı Aralık ayında Düzce Fabrika'da 4.956,6 kWp kurulu güce sahip GES yatırımları devreye alınmıştır. Toplam 3,38 milyon ABD doları yatırım ile yaklaşık 10,9 milyon kWh yıllık üretim kapasitesine ulaşılmıştır. 2025 sonuçları, yatırımların enerji maliyetlerinin yönetilmesi ve şebeke elektriğine bağımlılığın azaltılması yönündeki katkısını ölçülebilir hale getirmiştir.

Kilit gösterge	2024	2025
GES üretimi	0	8.694.896,90 kWh
GES öz tüketimi	0	6.704.070,92 kWh
Şebekeye verilen elektrik (mahsuplaşma)	0	1.990.825,98 kWh
Biga ve Düzce fabrikalarının toplam elektrik tüketiminin öz tüketim ve mahsuplaşma dâhil GES üretimiyle karşılanma oranı (yalnızca iki fabrika kapsamı)	%0	%57,18
GES kaynaklı brüt finansal katkı	0	36.733.965,81 TL tasarruf

Elektrik tüketimine ilişkin operasyonel göstergelerde, Türkiye ve Senegal operasyonlarını içeren toplam elektrik tüketimi 19.368.723,49 kWh olarak dikkate alınmıştır. Toplam GES üretiminin raporlama kapsamındaki toplam elektrik tüketimine mahsuplaşma dâhil eşdeğer oranı %44,89; doğrudan GES öz tüketiminin toplam elektrik tüketimindeki payı %34,61 olarak hesaplanmıştır. 2025 yılı brüt finansal katkısı, GES öz tüketimiyle kaçınılan elektrik maliyeti ile şebekeye verilen elektrikten doğan mahsuplaşma etkisinin toplamından oluşmaktadır.

Metrikler ve Hedefler

Sektörler Arası Metrikler

İç Karbon Fiyatı

Raporlama dönemi itibarıyla karar alma, yatırım değerlendirme ve bütçeleme süreçlerinde tanımlanmış bir iç karbon fiyatı kullanılmamaktadır. Türkiye Emisyon Ticaret Sistemi ve diğer karbon fiyatlandırma mekanizmalarındaki gelişmeler takip edilmekte; iç karbon fiyatlandırması yaklaşımının yatırım ve senaryo analizlerinde kullanılması gelecek dönemler için değerlendirilmektedir.

İklim Değişikliği ile İlgili Risklere Karşı Kırılgan Varlıklar

Üretim tesisleri, depolar, enerji altyapısı ve hammadde tedarik süreçleri; artan sıcaklıklar, orman yangınları, aşırı yağış, aşırı kar ve su stresi gibi fiziksel riskler kapsamında değerlendirilmektedir. 2025 yılında yürütülen tesis bazlı risk ve senaryo çalışmaları, bu risklerin üretim sürekliliği, hammadde temini ve operasyonel maliyetler üzerindeki olası etkilerinin izlenmesini desteklemiştir. Altyapı iyileştirmeleri, emniyet stokları ve tedarikçi çeşitlendirmesi dayanıklılık tedbirleri arasında yer almaktadır.

Fiziksel risklere karşı kırılgan varlıkların nicelleştirilmesinde doğrudan operasyonlarımızın ana üretim merkezleri olan Biga ve Düzce fabrikalarını esas aldık. Finansal raporun Dipnot 11 tablosunda 31 Aralık 2025 itibarıyla arsalar 1.217.601.106 TL, yeraltı ve yerüstü düzenleri ile binalar 2.692.614.967 TL olmak üzere toplam 3.910.216.073 TL taşınan değerle raporlanmaktadır. Bu tutar, aynı dipnotta açıklanan 6.797.419.601 TL toplam maddi duran varlık net defter değerinin yaklaşık %57,53'üne karşılık gelmektedir. Faaliyet Raporumuzda Biga ve Düzce üretim tesislerinin toplam 406.575 m² alanda faaliyet gösterdiği açıklanmaktadır. Mevcut fiziksel risk analizlerimiz tesis, çatı, GES, elektrik altyapısı ve kritik ekipmanlarda yoğunlaştığından yalnız fabrika taşınmazlarının kullanılması izlenebilir ve muhafazakâr bir asgari kırılgan varlık tabanı sağlamaktadır.

Geçiş risklerine karşı kırılgan varlıkların belirlenmesinde düşük karbonlu üretim teknolojilerine geçiş, enerji verimliliği gereklilikleri, enerji maliyetlerindeki değişimler ve üretim süreçlerinin dönüşüm ihtiyacı dikkate alınmıştır. Bu kapsamda, 31 Aralık 2025 tarihli konsolide finansal tablolarda Dipnot 11 altında yer alan makine, tesis ve cihazların net defter değeri geçiş risklerine karşı kırılgan üretim varlığı tabanı olarak esas alınmıştır. 31 Aralık 2025 itibarıyla makine, tesis ve cihazların net defter değeri 1.106.582.113 TL olup, 6.797.419.601 TL tutarındaki toplam maddi duran varlıkların yaklaşık %16,28'ine karşılık gelmektedir. Bu oran, ilgili varlıkların geçiş risklerinden finansal kayba uğrayacağı anlamına gelmemekte; düşük karbonlu dönüşümden etkilenebilecek üretim varlıklarının finansal büyüklüğünü göstermektedir. Ürün, düzenleme, tedarik zinciri, sertifikasyon ve veri gerekliliklerinden kaynaklanan diğer geçiş etkileri ise raporun risk açıklamaları kapsamında nitel olarak değerlendirilmektedir.



Metrikler ve Hedefler

İklim Fırsatlarıyla Uyumlu Faaliyetler

Yenilenebilir enerji yatırımları, enerji verimliliği uygulamaları, sürdürülebilir ürün geliştirme, malzeme izlenebilirliği ve veri yönetimi iklim fırsatlarıyla uyumlu başlıca faaliyet alanlarıdır. GES yatırımları enerji maliyetlerini ve Kapsam 2 emisyonlarını azaltma kapasitesi yaratırken; sürdürülebilir ürün ve tedarik zinciri çalışmaları müşteri taleplerine yanıt verme, gelirlerin korunması ve yeni pazar fırsatlarının değerlendirilmesi açısından destekleyici bir rol üstlenmektedir.

İklim fırsatlarıyla uyumlu varlıklar kapsamında Biga ve Düzce üretim tesislerinde devreye alınan GES yatırımlarını dikkate alıyoruz. Toplam 7.948,6 kWp kurulu güce sahip bu yatırımların toplam yatırım tutarı 3,38 milyon ABD dolarıdır. 31 Aralık 2025 dönem sonu USD/TL kuru kullanılarak hesaplanan TL karşılığı 144.717.066 TL olup, bu tutarı iklim fırsatlarına uyumlu hâle getirilmiş varlıkların miktarı olarak değerlendiriyoruz. Oransal göstergenin hesaplanmasında, yatırım maliyetiyle aynı ölçüm bazını korumak amacıyla 31 Aralık 2025 itibarıyla maddi duran varlıkların 12.507.877.307 TL tutarındaki toplam maliyet değeri esas alınmıştır. Bu yaklaşımla iklim fırsatlarına uyumlu GES varlıklarının toplam maddi duran varlık maliyet değeri içindeki payı yaklaşık %1,16 olarak hesaplanmıştır. 2025 yılında bu varlıklardan 8.694.896,90 kWh elektrik üretilmiş ve GES kaynaklı toplam brüt finansal katkı 36.733.965,81 TL olarak hesaplanmıştır. Bu göstergeler, GES yatırımlarının enerji maliyetlerini yönetme, şebeke elektriğine bağımlılığı azaltma ve düşük karbonlu üretimi destekleme yönündeki iklim fırsatıyla uyumunu göstermektedir.

2025 yılında sermaye tahsisi kapsamında toplam 353.780.337 TL yatırım harcaması gerçekleştirilmiştir. Söz konusu harcamalar; perakende, pazarlama ve üretim tesislerinin modernizasyonu ile bilgi teknolojileri ve demirbaş yatırımlarını kapsamaktadır. Bununla birlikte, toplam yatırım harcamaları içerisinde iklim değişikliği ile ilgili risk ve fırsatlara yönelik olarak tahsis edilen sermaye tutarı ayrı bir finansal kalem olarak izlenmediğinden, bu kapsamdaki yatırımların toplam yatırım harcamaları içerisindeki TL tutarı ve oranı ayrıştırılamamaktadır. Bu doğrultuda oluşturulan ek metrikler şu şekildedir:

Metrik	2025 Değeri	Birim	Yaklaşım
Fiziksel risklere karşı kırılğan varlık/faaliyetlerin miktarı	3.910.216.073	TL	Biga ve Düzce üretim tesislerindeki arazi, arsa, bina ve yeraltı/yerüstü düzenleri; yayımlanmış finansal kayıtlardan doğrudan izlenebilen asgari fiziksel kırılğan varlık tabanı olarak kullanılmıştır.
Fiziksel risklere karşı kırılğan varlık/faaliyetlerin yüzdesi	57,53	%	Kırılğan fabrika taşınmazları / toplam maddi duran varlıklar
Geçiş risklerine karşı kırılğan varlık/faaliyetlerin miktarı	1.106.582.113 TL	TL	Finansal raporda yer alan Makine, tesis ve cihazların net defter değeri olarak kullanılmıştır.
Geçiş risklerine karşı kırılğan varlık/faaliyetlerin yüzdesi	16,28	%	Makine, tesis ve cihazların net defter değeri / toplam maddi duran varlıkların net defter değeri.
İklim fırsatlarına uyumlu hâle getirilmiş varlık ve faaliyetlerin miktarı	144.717.066	TL	Biga ve Düzce GES yatırımlarının kamuya açıklanan toplam yatırım tutarı 3,38 milyon ABD dolarıdır. 31.12.2025 dönem sonu USD/TL kuru (42,8157) ile TL karşılığı hesaplanmış ve iklim fırsatlarıyla uyumlu varlık tutarı olarak kullanılmıştır.
İklim fırsatlarına uyumlu hâle getirilmiş varlık ve faaliyetlerin yüzdesi	1,16%	%	Pay: GES yatırımlarının TL karşılığı. Payda: 31.12.2025 maddi duran varlıkların toplam maliyet değeri (12.507.877.307 TL). Yatırım maliyeti ile maliyet bazlı maddi duran varlık tutarı aynı ölçüm bazında karşılaştırılmıştır.
Sermaye dağıtımı (iklim risk/fırsatlarına yönelik yatırım harcamaları)	Ayrıştırılmamıştır	TL	2025 toplam yatırım harcaması 353.780.337 TL'dir. GES projeleri iklim bağlantılı yatırım olarak tanımlansa da 2025 yatırım harcamaları içindeki GES/iklim payı kamuya açıklanan finansal kaynaklarda ayrıca ayrıştırılmamıştır.
Satılç karbon fiyatın alınan elektrik – Türkiye	Uygulanmamaktadır	TL/tCO ₂ e	Karar alma, yatırım değerlendirme ve bütçelemede tanımlanmış iç karbon fiyatı kullanılmamaktadır.
İklimle ilgili hususların yönetici ücretlerine yansımaları	Uygulanmamaktadır	%	Yönetici ücretlendirme ve performans değerlendirme süreçlerinde iklimle ilgili hususlara bağlı bir ücretlendirme mekanizması tanımlanmamıştır.

Metrikler ve Hedefler

İklim Değişikliği ile İlgili Hedefler ve İlerleme

İklim değişikliği ile ilgili hedeflerimizi emisyon azaltımı, yenilenebilir enerji kullanımı, düşük emisyonlu lojistik, kaynak verimliliği ve döngüsel ürün geliştirme başlıklarında ele alıyoruz. Hedeflerin oluşturulmasında Grup'un iklim değişikliği ile ilgili risk ve fırsatları, operasyonel emisyon profili, enerji tüketim yapısı, ürün ve malzeme stratejileri ile uzun vadeli düşük karbonlu dönüşüm yaklaşımı dikkate alınmıştır.

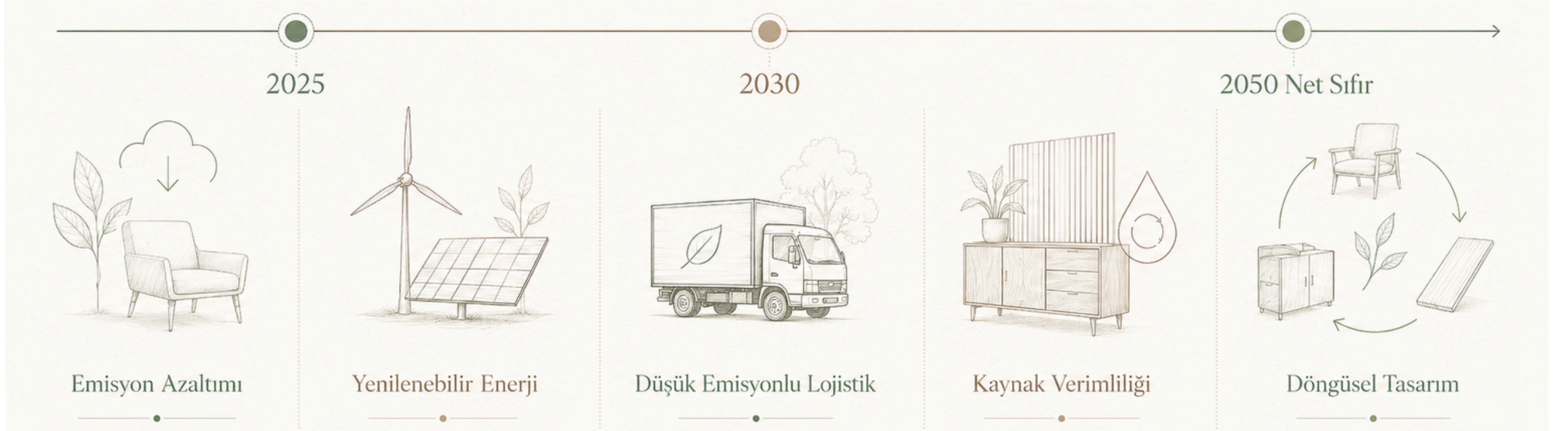
Hedeflerin Yapısı ve Baz Yıl Yaklaşımı

2024 yılı, emisyon envanterinin yurt içi ve yurt dışı konsolide operasyonları kapsayacak şekilde genişletildiği ve iklim değişikliği ile ilgili hedeflerin bütünsel biçimde yapılandırıldığı dönem olması nedeniyle baz yıl olarak belirlenmiştir. Hedefler; amaç, kapsam, hedef türü, baz yıl, hedef yıl, zaman ufku ve izleme göstergeleriyle birlikte tanımlanmıştır. Hedef setinde mutlak azaltım, yoğunluk, net ve nitel hedefler bir arada bulunmaktadır.

2050 net sıfır hedefi Paris Anlaşması'nın uzun vadeli sıcaklık hedefiyle uyumlu bir yön belirlemektedir. 2030 yenilenebilir enerji ve sıfır emisyonlu lojistik hedefleri operasyonel dönüşümü; 2027 atık ve sürdürülebilir hammadde hedefleri kaynak verimliliğini; döngüsel tasarım hedefleri ise ürün portföyündeki dönüşümü desteklemektedir.

İzleme, Gözden Geçirme ve Sorumluluklar

Hedeflere yönelik performans, ilgili veri sahibi birimler tarafından izlenmektedir. Gelişmeler Sürdürülebilirlik Komitesi'nde gündeme alınmaktadır. Hedeflerin kapsamı, kullanılan göstergeler, baz yıl verileri ve ilerleme durumu yıllık raporlama sürecinde gözden geçirilmektedir. Net sıfır hedefi doğrultusunda önceliğimiz operasyonlarımızdaki mutlak emisyonların azaltılmasıdır. Raporlama dönemi itibarıyla karbon kredisi veya benzeri bir dengeleme aracı kullanılmamıştır.



Metrikler ve Hedefler

Hedefler

Hedef	Amaç / Tür	Kapsam ve performans göstergesi	Baz yıl / hedef yıl	2024 başlangıç durumu	2025 mevcut durum	Açıklama
Net sıfır karbon emisyonuna ulaşmak	Azaltım / Net	Kapsam 1 ve Kapsam 2 sera gazı emisyonu (tCO ₂ e)	2024 / 2050	Kapsam 1&2: 15.260,17 tCO ₂ e	Kapsam 1&2: 7.659,78 tCO ₂ e	Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonları toplam 7.659,78 tCO ₂ e olarak hesaplanmıştır. Raporlanan değer 2024 yılına göre %49,81 daha düşüktür. Bu azalış enerji tüketiminde GES kapasitesinin dahil edilmesinden kaynaklanmaktadır.
%100 yenilenebilir enerji kullanımına geçmek	Azaltım / Mutlak	Yenilenebilir enerji tüketimi / toplam enerji tüketimi (%)	2024 / 2030	%0	Doğrudan GES öz tüketim payı %34,61; mahsuplaşma dâhil GES üretiminin toplam elektrik tüketimine eşdeğer oranı %44,89	GES üretimi 8.694.896,90 kWh, öz tüketim 6.704.070,92 kWh ve Türkiye ile Senegal operasyonlarını içeren raporlama kapsamındaki toplam elektrik tüketimi 19.368.723,49 kWh'tir. Toplam GES üretiminin elektrik tüketimine mahsuplaşma dâhil eşdeğer oranı %44,89, doğrudan GES öz tüketim payı %34,61'dir.
Lojistik araçlarının en az %50'sini sıfır emisyonlu hale getirmek	Azaltım / Mutlak	Sıfır emisyonlu lojistik aracı / toplam lojistik filosu (%)	2024 / 2030	Hedef belirlenmiştir.Baz yıl filo oranı açıklanmamıştır.	2025 yıl sonu itibarıyla hedefe ilişkin mevcut durumda önemli bir değişiklik gerçekleşmemiştir.	Sıfır emisyonlu araç sayısı, toplam filo, kiralık araçlar ve operasyonel kontrol kapsamı için veri beklenmektedir.-
Atıkların %60'ını geri dönüştürmek	Uyum / Yoğunluk	Geri dönüştürülen atık / toplam ilgili atık (%)	2024 / 2027	R kodlu geri kazanım süreçlerine yönlendirme oranı %94,02'dir.	R kodlu geri kazanım süreçlerine yönlendirme oranı %98,58'dir.	2024 ve 2025 Biga ile Düzce atık beyanları işlem kodları bazında karşılaştırılmıştır. R kodlu işlemlere yönlendirilen atıkların toplam beyan edilen atığa oranı 2024'te %94,02, 2025'te %98,58'dir. Ancak beyanlarda ağırlıklı olarak kullanılan R12 kodu nihai geri dönüşüm işlemini tek başına göstermediğinden, %60 geri dönüşüm hedefinin gerçekleşme oranı olarak kullanılmamaktadır.
Atık miktarını %50 azaltmak	Azaltım / Mutlak	Toplam atık miktarı ve baz yıla göre değişim (%)	2024 / 2027	Toplam atık: 2.072,63 ton	Toplam atık: 1.470,41 ton	Toplam atık miktarı 602,22 ton azalmış ve baz yıla göre %29,06 düşüş gerçekleşmiştir.
Yatak ürün gamında sürdürülebilir hammadde oranını %30'a çıkarmak	Azaltım / Yoğunluk	Sürdürülebilir olarak tanımlanan hammadde ağırlığı veya maliyeti / toplam hammadde (%)	2024 / 2027	Hedef belirlenmiştir	2025 yıl sonu itibarıyla hedefe ilişkin mevcut durumda önemli bir değişiklik gerçekleşmemiştir.	-
Döngüsel Tasarım Kılavuzu'nu yayımlamak	Uyum / Nitel	Kılavuzun onaylanması ve kurumsal kullanıma alınması	- / 2025	Hedef belirlenmiştir.	Ar-Ge ve tasarım kapsamında proje yürütülmektedir.	Raporun "İklim Değişikliği ile İlgili Fırsatlar – Fırsat 1: Döngüsel ekonomi ve sürdürülebilir ürün portföyü" bölümünde, Ar-Ge ve ürün geliştirme çalışmaları kapsamında döngüsel tasarım, sürdürülebilir ve alternatif malzeme kullanımı, ürün dayanıklılığı, geri dönüştürülebilirlik, ürün yaşam döngüsü ve çevresel performans konularının ele alındığı açıklanmaktadır. Ayrıca ürünlerin kullanım ömrü sonunda ayrıştırılabilir ve geri dönüşüm süreçlerine uygun tasarlanması ile çevre dostu ve döngüsel tasarım ilkelerine uygun ürün geliştirilmesi hedeflenmektedir. Döngüsel Tasarım Kılavuzu yayımlama hedefi Ar-Ge çalışmaları kapsamında projelere dönüştürülmüştür.
Her yıl bir koleksiyonu döngüsel tasarım ilkeleriyle geliştirmek	Uyum / Nitel	Döngüsel tasarım kriterleriyle geliştirilen koleksiyon sayısı	- / 2026 ve sonrası	Hedef belirlenmiştir.	Hedef dönemi henüz başlamamıştır.	Hedef dönemi 2026'da başlayacaktır. 2025 yılı hazırlık ve yöntem geliştirme dönemi olarak değerlendirilmektedir. Raporun "İklim Değişikliği ile İlgili Fırsatlar – Fırsat 1: Döngüsel ekonomi ve sürdürülebilir ürün portföyü" sürdürülebilir malzeme, döngüsel tasarım, geri dönüştürülebilirlik ve ürün yaşam döngüsü yaklaşımlarının Ar-Ge ve ürün geliştirme süreçlerinde ele alındığı açıklanmıştır.

Metrikler ve Hedefler

Sektör Bazlı Metrikler

TSRS 2-Ek Cilt-3-Yapı Ürünleri ve Mobilya

Şirket için hazırlanan TSRS 2-Ek Cilt-3-Yapı Ürünleri ve Mobilya metriklerine ait verileri aşağıdaki tabloda paylaşılmaktadır.

Konu	Metrik	2024 Verileri	2025 Verileri	Ölçü Birimi
Üretimde Enerji Yönetimi	Tüketilen toplam enerji	136.291,53	104.054,02	Gigajoule (GJ)
	Şebeke elektriği yüzdesi*	78,21	43,82	Yüzde (%)
	Yenilenebilir enerji yüzdesi	0	23,19	Yüzde (%)
Ürün Yaşam Döngüsü Çevresel Etkileri	Ürün yaşam döngüsü etkilerini yönetme ve sürdürülebilir ürünlere olan talebi karşılama çabalarının tanımı	Doğanlar Mobilya Grubu, ürün yaşam döngüsü etkilerini yönetmek amacıyla döngüsel ekonomi ilkelerine dayalı bir yaklaşım benimsemektedir. 2024 itibarıyla, geri dönüştürülmüş, biyobozunur ve organik malzemelerin kullanım oranı artırılmış, modüler tasarım anlayışı ile ürünlerin uzun ömürlü kullanımı teşvik edilmiştir.	Ürün Yaşam Döngüsü, Ahşap Tedarik Zinciri Yönetimi ve Sürdürülebilir Ürünler bölümü ile İklim Değişikliği ile İlgili Fırsatlar bölümlerinde açıklanmaktadır.	
	Kullanım ömrünün sonuna gelen ancak geri kazanılan malzemenin ağırlığı	Lisanslı geri dönüşüm firmasına gönderilen plastik atık miktarı: 44,1 Lisanslı geri dönüşüm firmasına gönderilen karton atık miktarı: 121,9	Lisanslı geri dönüşüm firmasına gönderilen plastik atık miktarı: 28,2 Lisanslı geri dönüşüm firmasına gönderilen karton atık miktarı: 121,9	Metrik ton (t)
	Geri kazanılan malzemelerin geri dönüştürülen veya yeniden üretilen kısmının yüzdesi	Atıklar geri kazanıma gönderilmektedir fakat bu kazanıma yönelik geri dönüşüm yüzdesi bilinmemektedir.	Atıklar geri kazanıma gönderilmektedir fakat bu kazanıma yönelik geri dönüşüm yüzdesi bilinmemektedir.	Ağırlıkça yüzde (%)
	Satın alınan ahşap lifi malzemelerin toplam ağırlığı	Kelebek Mobilya: 24.016,43 ton sunta /mdf türevi Kelebek Mobilya: 1.422,55 ton ahşap/ masif/ ham ağaç türevi Doğtaş Mobilya: 28.819,72 ton sunta /mdf türevi Doğtaş Mobilya: 1.910,17 ton ahşap /masif/ ham ağaç türevi	Kelebek Mobilya: 25.697,58 ton sunta /mdf türevi Kelebek Mobilya: 1.522,12 ton ahşap/ masif/ ham ağaç türevi Doğtaş Mobilya: 30.837,10 ton sunta /mdf türevi Doğtaş Mobilya: 2.043,89 ton ahşap /masif/ ham ağaç türevi	Metrik ton (t)
Ahşap Tedarik Zinciri Yönetimi	Üçüncü taraflarca sertifikalandırılan ormanlık alanlardan yüzde	Doğanlar Mobilya Grubu FSC sertifikalı tedarikçilerle çalışmaktadır. Fakat 2024 yılında bu tedarikçilerden FSC sertifikalı ürün alımı gerçekleşmemiştir.	Doğanlar Mobilya Grubu FSC sertifikalı tedarikçilerle çalışmaktadır. Fakat 2025 yılında bu tedarikçilerden FSC sertifikalı ürün alımı gerçekleşmemiştir.	Ağırlıkça yüzde (%)
	Diğer ahşap lifi standartlarına göre sertifikalandırılan yüzde	Bulunmamaktadır.	Bulunmamaktadır.	Ağırlıkça yüzde (%)

Konu	Metrik	2024 Verileri	2025 Verileri	Ölçü Birimi
Faaliyet Metrikleri	Yıllık üretim*	Koltuk – Kanepeler: 379100 adet Baza – Başlık: 1211599 m2 Panel Depo: 3366013 m2	Koltuk – Kanepeler: 281599 adet Baza – Başlık: 1174487 m2 Panel Depo: 2954368 m2	Adet / m ²
	Üretim tesislerinin alanı	Biga Fabrika: 247.075 Düzce Fabrika: 159.500 Senegal Fabrika: 52.800	Biga Fabrika: 247.075 Düzce Fabrika: 159.500 Senegal Fabrika: 52.800	m ²

*Yıllık üretim verileri 2024 yılı raporlamasında üretim kapasitesi olarak paylaşılan verileri yıllık üretim olarak değiştirdik. Üretim verileri Biga ve Düzce fabrikaları ile dış üretim referans alınarak paylaşılmaktadır.

Ürün Yaşam Döngüsü, Ahşap Tedarik Zinciri Yönetimi ve Sürdürülebilir Ürünler

Ürün geliştirme çalışmalarında geri dönüştürülmüş, biyobozunur, doğal ve çevresel etkisi azaltılmış hammadde seçenekleri değerlendirilmektedir. Modüler tasarım, ürün dayanımı ve uzun ömürlü kullanım yaklaşımıyla birlikte malzeme türü, kaynağı, ürün bileşimi ve yaşam döngüsü verilerinin geliştirilmesi hedeflenmektedir. Bu çalışmalar ürünlerin çevresel özelliklerine ilişkin müşteri ve düzenleyici taleplerine daha hızlı ve güvenilir yanıt verilmesini desteklemektedir.2025 yılında satın alınan sunta/MDF türevi ve ahşap/masif/ham ağaç türevi malzemelerin toplamı 60.100,68 ton olarak hesaplanmıştır. Bu değer 2024 toplamına göre yaklaşık %7 artış göstermektedir.

Ekler

TSRS Uyum Tablosu

Ana Bölüm	Açıklama Alanı	Standart Madde	Referans	Açıklama
Raporlama Esasları ve Genel Hükümler	Amaç, kapsam ve açıklama konusu	TSRS 1: 1-9 TSRS 2: 1-4	• Rapor Hakkında - Raporun Amacı • Raporlama Dönemi ve Kapsam • Geçiş Muafiyetleri	2025 raporlama dönemi, raporlayan işletme ve uygulanan TSRS 1-TSRS 2 çerçevesi açıklanmıştır. İlk dönem raporlama kapsamı, TSRS 1 E5 uyarınca iklim değişikliği ile ilgili risk ve fırsatlarla sınırlandırılmıştır.
	Gerçeğe uygun sunum ve önemlilik	TSRS 1: 10-19	• Rapor Hakkında - Önemlilik Yaklaşımı • Gerçeğe Uygun Sunum • Finansal Önemlilik	Veri kaynakları, finansal önemlilik yaklaşımı, %1 finansal önemlilik eşiği ve yatırımcı kararlarına odaklanan açıklama seçimi ortaya konmuştur.
	Raporlayan işletme ve bağlantılı bilgiler	TSRS 1: 20-24	• Raporlama Dönemi ve Kapsam • Kurumsal Profil - Bağlı Ortaklıklar • Veri Kaynakları ve Metodoloji	Raporlama kapsamı 31 Aralık 2025 tarihli konsolide finansal tablolarla uyumlu belirlenmiş, bağlı ortaklıklar listelenmiş ve finansal bilgilerin TL cinsinden sunulduğu açıklanmıştır. Finansal raporlara KAP üzerinden erişim bilgisi verilmiştir.
	Rehberlik kaynakları ve sektör bazlı yaklaşım	TSRS 1: 54-59 TSRS 2: 12 ve 32	• Veri Kaynakları ve Metodoloji • TSRS Sektör Bazlı Faaliyet Metrikleri • TSRS 2 Ek Cilt 3 - Yapı Ürünleri ve Mobilya	TSRS, TCFD, SASB, IPCC ve diğer rehberlik kaynakları açıklanmış; sektör bazlı metriklerde TSRS 2 Ek Cilt 3 - Yapı Ürünleri ve Mobilya rehberi dikkate alınmıştır.
	Açıklamaların yeri, raporlama zamanı, karşılaştırmalı bilgi ve uygunluk beyanı	TSRS 1: 60-73 Ek E: E3-E4	• Raporlama Dönemi ve Kapsam • Geçiş Muafiyetleri • 2024-2025 Sera Gazı Emisyonları • İklim Değişikliği ile İlgili Hedefler ve İlerleme	Açıklamalar ayrı bir TSRS raporunda sunulmuş ve ilgili finansal tablolar belirlenmiştir. TSRS 1 E4 geçiş muafiyeti kapsamında rapor finansal tablolardan sonra hazırlanmıştır. İlk yıl karşılaştırmalı bilgi zorunlu olmamasına rağmen uygun metriklerde 2024-2025 karşılaştırmaları gönüllü olarak sunulmuştur.
	Muhakemeler ve ölçüm belirsizliği	TSRS 1: 74-82	• Rapor Hakkında - Ölçüm Belirsizliği • Finansal Etki Değerlendirme Yaklaşımı • Ölçüm Belirsizliği ve Kontroller	Risk ve fırsatların belirlenmesi, senaryo analizi, finansal etki değerlendirmesi ve sera gazı hesaplamalarında kullanılan önemli varsayımlar ile ölçüm belirsizliği kaynakları açıklanmıştır.
Yönetişim	Gözetim organı ve görev dağılımı	TSRS 1: 26-27(a) TSRS 2: 5-6(a)	• Sürdürülebilirlik Yönetimindeki Roller ve Sorumluluklar • Yönetim Kurulu'nun Gözetim Rolü ve Sorumlulukları • CEO'nun Yönlendirme ve Bağlantı Rolü • Sürdürülebilirlik Komitesi	Yönetim Kurulu, CEO, Sürdürülebilirlik Komitesi, CPTO ve Yatırımcı İlişkileri Müdürlüğü'nün gözetim, yönlendirme, koordinasyon ve raporlama rolleri açıklanmıştır.

Ana Bölüm	Açıklama Alanı	Standart Madde	Referans	Açıklama
Yönetişim	Yönetimin rolü ve kontrol süreçleri	TSRS 1: 27(b) TSRS 2: 6(b)	• Sürdürülebilirlik Komitesi ve Destekleyici Roller • Sürdürülebilirlik Komitesi • Risk ve Fırsatların İzlenmesi ve İyileştirme Çalışmaları	Sürdürülebilirlik Komitesinin veri akışı, performans izleme, koordinasyon ve raporlama görevleri; finans, operasyon, kurumsal planlama, ürün yönetimi, Ar-Ge ve Yatırımcı ilişkileri fonksiyonlarıyla bağlantılı
	Yetkinlik, bilgilendirme sıklığı, hedef gözetimi ve ücretlendirme	TSRS 1: 27(a)(ii)-(v) TSRS 2: 6(a)(ii)-(v)	• Sürdürülebilirlik Komitesi • Sürdürülebilirlik ve İklim Değişikliği ile İlgili Performans Yönetimi ve Ücretlendirme Politikasına Entegrasyonu	Komite üyelerinin yetkinlik geliştirme planları, toplantı sıklığı ve Yönetim Kuruluna raporlama yaklaşımı açıklanmıştır.
Strateji	İklim değişikliği ile ilgili risk ve fırsatlar ve zaman ufukları	TSRS 1: 28-31 TSRS 2: 8-12	• İklim Değişikliği ile İlgili Risk ve Fırsat Tanımları • Vade Tanımları • İklim Değişikliği ile İlgili Risk ve Fırsatlar	Fiziksel riskler, geçiş riskleri ve iklim değişikliği ile ilgili fırsatlar ile kısa, orta ve uzun vade tanımları ve önemlilik sonuçları sunulmuştur.
	İş modeli, değer zinciri ve yoğunlaşma alanları	TSRS 1: 32 TSRS 2: 13	• Değer Zinciri • İklim Değişikliği ile İlgili Riskler • İklim Değişikliği ile İlgili Fırsatlar	Yukarı yönlü değer zinciri, doğrudan operasyonlar ve aşağı yönlü değer zinciri etkileri; Biga ve Düzce tesisleri, enerji altyapısı, hammadde tedariki, lojistik ve pazar alanlarıyla ilişkilendirilmiştir.
	Strateji, karar alma ve kaynak tahsisi	TSRS 1: 33 TSRS 2: 14(a)-(b)	• İklim Değişikliği ile İlgili Riskler • İklim Değişikliği ile İlgili Fırsatlar • GES Performansı ve Finansal Katkı	Enerji, GES, kaynak verimliliği, tedarik zinciri ve veri yönetimi aksiyonlarının stratejik karar alma, finansal planlama ve kaynak tahsisiyle bağlantısı açıklanmıştır.
	İklim geçiş planı ve önceki planlara ilişkin ilerleme	TSRS 2: 14(a)(iv) ve 14(c)	• GES Performansı ve Finansal Katkı • İklim Değişikliği ile İlgili Hedefler ve İlerleme	Azaltım, uyum, GES, enerji verimliliği ve sürdürülebilir ürün çalışmalarına yer verilmiştir.
	Mevcut ve öngörülen finansal etkiler	TSRS 1: 34-40 TSRS 2: 15-21	• Finansal Önemlilik • Finansal Etki Değerlendirme Yaklaşımı • İklim Değişikliği ile İlgili Riskler • İklim Değişikliği ile İlgili Fırsatlar	Risk ve fırsatların etkileyebileceği finansal tablo kalemleri, senaryo bazlı finansal etki tutarları ve bu tutarların hasılatlara oranları açıklanmıştır.
	İklim dirençliliği ve senaryo analizi	TSRS 1: 41-42 TSRS 2: 22-23	• Dirençlilik ve Senaryo Analizleri • İklim Değişikliği ile İlgili Senaryo Analizi • Senaryolar Arasında Ortak Sonuçlar ve Dirençlilik	İyimser, ortalama ve kötümser senaryolar altında fiziksel ve geçiş etkileri değerlendirilmiş; senaryolar arasındaki ortak sonuçlar ve Grup'un dirençlilik yaklaşımı açıklanmıştır.

Ekler

TSRS Uyum Tablosu

Ana Bölüm	Açıklama Alanı	Standart Madde	Referans	Açıklama
Risk Yönetimi	Risk ve fırsatların belirlenmesi, değerlendirilmesi ve izlenmesi	TSRS 1: 43-44(a)-(b) TSRS 2: 24-25(a)-(b)	• İklim Değişikliği ile İlgili Risk ve Fırsatların Belirlenmesi ve Değerlendirilmesi • Risk ve Fırsatların İzlenmesi ve İyileştirme Çalışmaları	Risk ve fırsatların belirlenmesinde kullanılan veri kaynakları, puanlama yaklaşımı, finansal önemlilik değerlendirmesi, senaryo katsayıları, mevcut kontroller ve izleme süreçleri açıklanmıştır.
	Kurumsal risk yönetimine entegrasyon	TSRS 1: 44(c) TSRS 2: 25(c) ve 26	• Genel Risk Yönetimi Yapısı • Yönetim Kurulu Bünyesinde Yer Alan Komiteler ile İlişki • Sürdürülebilirlik Komitesi • Risk ve Fırsatların İzlenmesi ve İyileştirme Çalışmaları	İklim değişikliği ile ilgili konuların Riskin Erken Saptanması Komitesi, Sürdürülebilirlik Komitesi ve Yönetim Kurulu düzeyindeki süreçlerle bağlantısı gösterilmiştir. İzleme göstergeleri ve aksiyon sahipliğine yönelik düzenli takip yapısının geliştirilmekte olduğu belirtilmiştir.
Metrikler ve Hedefler	Metrik ve hedef açıklama çerçevesi	TSRS 1: 45-53 TSRS 2: 27-28	• Metrikler ve Hedefler • Sera Gazı Emisyonları • Sektörler Arası Metrikler • TSRS Sektör Bazlı Faaliyet Metrikleri	Sera gazı emisyonları, enerji ve yenilenebilir enerji göstergeleri, sektörler arası metrikler, sektör bazlı faaliyet metrikleri ve hedeflere yönelik ilerleme birlikte sunulmuştur.
	Sera gazı emisyonları ve ölçüm yaklaşımı	TSRS 2: 29(a) Uygulama Rehberi: B19-B63	• Sera Gazı Emisyonları • Emisyon Sınırları ve Hesaplama Yaklaşımı • Faaliyet Verilerinin Toplanması ve Veri Hiyerarşisi • Hesaplama Formülleri • Ölçüm Belirsizliği ve Kontroller • 2024-2025 Sera Gazı Emisyonları • Geçiş Muafiyetleri	Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonları, organizasyonel sınırlar, veri hiyerarşisi, hesaplama formülleri ve belirsizlikler açıklanmıştır. Kapsam 3 emisyonları, KGK Kurul Kararı'nın Geçici 3. maddesindeki ayrı muafiyet kapsamında açıklanmamıştır.
	Sektörler arası metrikler	TSRS 2: 29(b)-(g), 30-31	• Sektörler Arası Metrikler • İç Karbon Fiyatı • İklim Değişikliği ile İlgili Risklere Karşı Kırılgan Varlıklar • İklim Fırsatlarıyla Uyumlu Faaliyetler • İklim Değişikliği ile İlgili Hedefler ve İlerleme • Sürdürülebilirlik ve İklim Değişikliği ile İlgili Performans Yönetimi ve Ücretlendirme Politikasına Entegrasyonu	İç karbon fiyatı, kırılgan varlıklar, iklim fırsatlarıyla uyumlu faaliyetler ve hedeflere yönelik mevcut durum açıklanmıştır.
	Sektör bazlı metrikler	TSRS 2: 32	• TSRS Sektör Bazlı Faaliyet Metrikleri • TSRS 2 Ek Cilt 3 - Yapı Ürünleri ve Mobilya	Enerji yönetimi, üretim, ürün yaşam döngüsü, ahşap tedarik zinciri ve ilgili faaliyet göstergeleri TSRS 2 Ek Cilt 3 - Yapı Ürünleri ve Mobilya kapsamında değerlendirilmiştir.

Ana Bölüm	Açıklama Alanı	Standart Madde	Referans	Açıklama
Metrikler ve Hedefler	İklim hedefleri ve ilerleme	TSRS 2: 33-37	• İklim Değişikliği ile İlgili Hedefler ve İlerleme • 2024-2025 Sera Gazı Emisyonları • GES Performansı ve Finansal Katkı	2024-2025 performansı ile hedef alanları sunulmuştur.
Geçiş Hükümleri	TSRS 1 uygulama kolaylıkları	TSRS 1 Ek E: E3-E6	• Geçiş Muafiyetleri • Raporlama Dönemi ve Kapsam • 2024-2025 Sera Gazı Emisyonları	TSRS 1 geçiş muafiyetlerinin kullanımı açıklanmıştır. E5 uygulandığı için TSRS 1 madde eşleştirmeleri iklim değişikliği ile ilgili açıklamalara uygulanabildiği ölçüde değerlendirilmiştir.
	TSRS 2 geçiş hükümleri ve Kapsam 3 ayrımı	TSRS 2 Ek C: C3-C5 KGK Kurul Kararı: Geçici Madde 3	• Geçiş Muafiyetleri • Sera Gazı Emisyonları • Emisyon Sınırları ve Hesaplama Yaklaşımı	GHG Protokolü kullanıldığı için C4(a) muafiyetine ihtiyaç duyulmamıştır. Kapsam 3 emisyonlarının açıklanmaması TSRS Uygulama Kapsamına İlişkin KGK Kurul Kararı'nın Geçici 3. maddesine dayanmaktadır.

Ekler

TSRS Kapsamında Bağımsız Denetçinin Sınırlı Güvence Raporu



DOĞANLAR MOBİLYA GRUBU İMALAT SANAYİ VE TİCARET ANONİM ŞİRKETİ VE BAĞLI ORTAKLIKLARI'NIN TÜRKİYE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORLAMA STANDARTLARI KAPSAMINDA SUNULAN BİLGİLERİ HAKKINDA BAĞIMSIZ DENETÇİNİN SINIRLI GÜVENCE RAPORU

Eren Bağımsız Denetim A.Ş.
Maslak, Eski Büyükdere Cad.
No: 14 Kat: 10
34396 Sarıyer/İstanbul, Turkey
T + 90 212 373 00 00
F + 90 212 291 77 97
www.grantthornton.com.tr

Doğanlar Mobilya Grubu İmalat Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi Genel Kurulu'na:

Doğanlar Mobilya Grubu İmalat Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi ("Şirket" veya "Doğanlar Mobilya Grubu") ve bağlı ortaklıklarının (hepsi birlikte "Grup" olarak anılacaktır) 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıla ait Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları 1 "Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler" ve Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları 2 "İklimle İlgili Açıklamalar" a uygun olarak sunulan bilgiler ("Sürdürülebilirlik Bilgileri") hakkında sınırlı güvence denetimini üstlenmiş bulunmaktayız.

Güvence denetimimiz, önceki dönemlere ilişkin bilgileri ve Sürdürülebilirlik Bilgileri ile ilişkilendirilen diğer bilgileri (herhangi bir resim, ses dosyası veya yerleştirilen videolar dahil) kapsamamaktadır.

Sınırlı Güvence Sonucu

"Güvence Sonucuna Dayanak Olarak Yürütülen Çalışmanın Özeti" başlığı altında açıklanan şekilde gerçekleştirdiğimiz prosedürlere ve elde ettiğimiz kanıtlara dayanarak, Grup'un 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıla ait Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin, tüm önemli yönleriyle Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından 29 Aralık 2023 tarihli ve 32414(M) sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Türkiye "Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları'na ("TSRS") göre hazırlanmadığı kanaatine varmamıza sebep olan herhangi bir husus dikkatimizi çekmemiştir. Önceki dönemlere ilişkin bilgiler ve Sürdürülebilirlik Bilgileri ile ilişkilendirilmiş diğer herhangi bir bilgi (herhangi bir resim, ses dosyası veya yerleştirilen videolar dahil) hakkında bir güvence sonucu açıklamamaktayız.

Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin Hazırlanmasında Yapısal Kısıtlamalar

Sürdürülebilirlik Bilgileri, bilimsel ve ekonomik bilgi eksikliklerinden kaynaklanan yapısal belirsizliklere maruz kalmaktadır. Sera gazı emisyonlarının hesaplanmasında bilimsel bilginin yetersizliği belirsizliğe yol açmaktadır. Ayrıca, gelecekteki muhtemel fiziksel ve geçiş dönemi iklim risklerinin olasılığı, zamanlaması ve etkilerine ilişkin veri eksikliği nedeniyle, Sürdürülebilirlik Bilgileri iklimle ilgili senaryolara dayalı belirsizlikler içermektedir.

Yönetimin ve Üst Yönetimden Sorumlu Olanların Sürdürülebilirlik Bilgileri'ne İlişkin Sorumlulukları

Grup Yönetimi aşağıdakilerden sorumludur:

- Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları esaslarına uygun olarak hazırlanması.



- Hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlıklar içermeyen Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin hazırlanmasıyla ilgili iç kontrolün tasarlanması, uygulanması ve sürdürülmesi.
- İlaveten Grup Yönetimi uygun sürdürülebilirlik raporlama yöntemlerinin seçimi ve uygulanması ile koşullara uygun makul varsayımlar ve tahminler yapılmasından da sorumludur.

Üst Yönetimden Sorumlu olanlar, Grup'un sürdürülebilirlik raporlama sürecinin gözetiminden sorumludur.

Bağımsız Denetçinin Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin Sınırlı Güvence Denetimine İlişkin Sorumlulukları

Aşağıdaki hususlardan sorumluyuz:

- Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlıklar içerip içermediği hakkında sınırlı bir güvence elde etmek için güvence çalışmasını planlamak ve yürütmek,
- Elde ettiğimiz kanıtlara ve uyguladığımız prosedürlere dayanarak bağımsız bir sonuca ulaşmak ve
- Grup yönetimine ulaştığımız sonucu bildirmek.

Yönetim tarafından hazırlanan Sürdürülebilirlik Bilgileri hakkında bağımsız bir sonuç bildirmekle sorumlu olduğumuz için, bağımsızlığımızın tehlikeye girmemesi adına Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin hazırlanma sürecine dâhil olmamıza izin verilmemektedir.

Mesleki Standartların Uygulanması

KGK tarafından yayımlanan Güvence Denetimi Standardı 3000 "Tarihi Finansal Bilgilerin Bağımsız Denetimi veya Sınırlı Bağımsız Denetimi Dışındaki Diğer Güvence Denetimleri" ve Sürdürülebilirlik Bilgilerinde yer alan sera gazı emisyonlarına ilişkin olarak Güvence Denetimi Standardı "3410 Sera Gazı Beyanlarına İlişkin Güvence Denetimleri"ne uygun olarak sınırlı güvence denetimini gerçekleştirdik.

Bağımsızlık ve Kalite Kontrol

KGK tarafından yayımlanan ve dürüstlük, tarafsızlık, mesleki yeterlik ve özen, sır saklama ve mesleğe uygun davranış temel ilkeleri üzerine bina edilmiş olan Bağımsız Denetçiler İçin Etik Kurallar'daki (Bağımsızlık Standartları Dâhil) (Etik Kurallar) bağımsızlık hükümlerine ve diğer etik hükümlere uygun davranmış bulunmaktayız Şirketimiz, Kalite Yönetim Standardı 1 hükümlerini uygulamakta ve bu doğrultuda etik hükümler, mesleki standartlar ve geçerli mevzuat hükümlerine uygunluk konusunda yazılı politika ve prosedürler dâhil, kapsamlı bir kalite kontrol sistemi sürdürmektedir. Çalışmalarımız, denetçiler ve sürdürülebilirlik ve risk uzmanlarından oluşan bağımsız ve çok disiplinli bir ekip tarafından yürütülmüştür. Grup'un iklim ve sürdürülebilirlikle ilişkili risk ve fırsatlarına yönelik bilgilerin ve varsayımların makuliyetini değerlendirmeye yardımcı olmak için uzman ekibimizin çalışmalarını kullanmış bulunmaktayız. Verdiğimiz güvence sonucundan tek başımıza sorumluyuz.

Güvence Sonucuna Dayanarak Olarak Yürütülen Çalışmanın Özeti

Sürdürülebilirlik Bilgileri'nde önemli yanlışlıkların ortaya çıkma olasılığının yüksek olduğunu belirlediğimiz alanları ele almak için çalışmalarımızı planlamamız ve yerine getirmemiz gerekmektedir. Uyguladığımız prosedürler mesleki muhakememize dayanır. Sürdürülebilirlik Bilgileri'ne ilişkin sınırlı güvence denetimini yürütürken:

- Grup'un anahtar konumdaki kıdemli personeli ile raporlama dönemine ait Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin elde edilmesi için uygulamada olan süreçleri anlamak için yüz yüze ve çevrimiçi görüşmeler yapılmıştır.
- Sürdürülebilirlik ile ilgili bilgileri değerlendirmek ve incelemek için Grup'un iç dokümantasyonu kullanılmıştır.



- Sürdürülebilirlik ile ilgili bilgilerin açıklanmasının ve sunumunun değerlendirilmesi gerçekleştirilmiştir.
- Sorgulamalar yoluyla, Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin hazırlanmasıyla ilgili Grup'un kontrol çevresi ve bilgi sistemleri konusunda kanaat edinilmiştir. Ancak, belirli kontrol faaliyetlerinin tasarımı değerlendirilmemiş, bunların uygulanmasıyla ilgili kanıt elde edilmemiş ve işleyiş etkinlikleri test edilmemiştir.
- Grup'un tahmin geliştirme yöntemlerinin uygun olup olmadığı ve tutarlı bir şekilde uygulanıp uygulanmadığı değerlendirilmiştir. Ancak prosedürlerimiz, tahminlerin dayandığı verilerin test edilmesini veya Grup'un tahminlerini değerlendirmek için kendi tahminlerimizin geliştirilmesini içermemektedir.

Sınırlı güvence denetiminde uygulanan prosedürler, nitelik ve zamanlama açısından makul güvence denetiminden farklıdır ve kapsamı daha dardır. Sonuç olarak, sınırlı güvence denetimi sonucunda sağlanan güvence seviyesi, makul güvence denetimi yürütülmüş olsaydı elde edilecek güvence seviyesinden önemli ölçüde daha düşüktür.

Eren Bağımsız Denetim A.Ş.
Member Firm of GRANT THORNTON International



Ömer Cihan Caymaz, SMMM
Sorumlu Denetçi

18 Ağustos 2026
İstanbul, Türkiye

DOĞTAŞ

Kelebek

Kelebek
MUTFAK - BANYO

lova
yatak

ruum/store

BiGA
HOME

İletişim

İdealtepe Mah. Rıfki Tongsir Cad. No:107
Küçükyalı - Maltepe / İstanbul, Türkiye

+90 216 425 00 02

surdurulebilirlik@doganlarmobilyagrubu.com

www.doganlarmobilyagrubu.com

Kurumsal İletişim

kurumsal.iletisim@doganlarholding.com.tr

Raporun tüm hakları saklıdır.

TSRS UYUMLU
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORU

2025