



2025 Yılı

TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu



İçindekiler

INDEX GRUP – TÜRKİYE’NİN BİLİŞİM KAYNAĞI	1
YÖNETİM KURULU BAŞKANI’NIN MESAJI	2
AMAÇ	4
KAPSAM	5
GENEL HÜKÜMLER	6
Raporlayan İşletme	6
İş Modeli ve Değer Zinciri	6
Raporlama Zamanı ve Açıklamanın Yeri	11
Karşılaştırmalı Bilgi	11
Gerçeğe ve İhtiyaca Uygun Sunum	11
Muhakemeler ve Ölçüm Belirsizlikleri.....	12
Önemlilik.....	12
Bağlantılı Bilgi	13
Rehberlik Kaynakları.....	13
Geçiş Hükümleri.....	13
Uygunluk Beyanı.....	14
Ana Şirket ve Bağlı Ortaklıklar	15
YÖNETİŞİM	16
Yönetişim Organı ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsatların Gözetiminden Sorumlu Kişiler	16
Yönetişim Organının Faaliyetlerine İlişkin Talimat ve Prosedürler.....	17
Yönetişim Organının Yetkinliğinin Kaynakları ve Sürekli Gelişimi	20
Yönetişim Organının Bilgilendirme Sıklığı ve Yöntemleri	21
İşletme Stratejisi Belirlenirken Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsatların Ele Alınışı.....	23
Ücretlendirme Politikası	24
STRATEJİ	26
Gelecekteki Finansal Yeterliliğini Etkilemesi Makul Ölçüde Beklenebilecek Sürdürülebilirlik ve İklimle İlgili Risk ve Fırsatlar.....	26
RİSK YÖNETİMİ	37
Risk Yönetimi Sürecimiz	37
METRİKLER VE HEDEFLER	41
Metrikler.....	41
İklimle İlgili Hedefler.....	44

INDEX GRUP – TÜRKİYE’NİN BİLİŞİM KAYNAĞI

1989 yılında büyük bir hayal ve stratejik bir adımla yolculuğuna başlayan **Index Grup**, kuruluşundan bu yana Türkiye'nin dijital dönüşümüne öncülük etme vizyonuyla hareket etmektedir. Temelleri dünya standartlarında teknoloji ürünlerini güçlü bir distribütör güvencesiyle sunmak üzere atılan Topluluğumuz; bugün **200'den fazla dünya teknoloji devinin** ürünlerini, **8.000'den fazla iş ortağı** aracılığıyla Türkiye'nin her noktasına ulaştırmaktadır. 2001 yılından bu yana bilişim teknolojileri sektöründe açık ara liderliğini koruyan Index Grup, sektöre yön veren **“ilklerin öncüsü”** olma misyonunu kararlılıkla sürdürmektedir.

Bu kapsamda Topluluk şeffaflık ve kurumsal yönetim ilkelerine olan bağlılığının en somut göstergesi olarak; Index'i 2004, Datagate'i 2006 ve Despec'i 2010 yıllarında Borsa İstanbul'da (BIST) halka arz etmiştir.

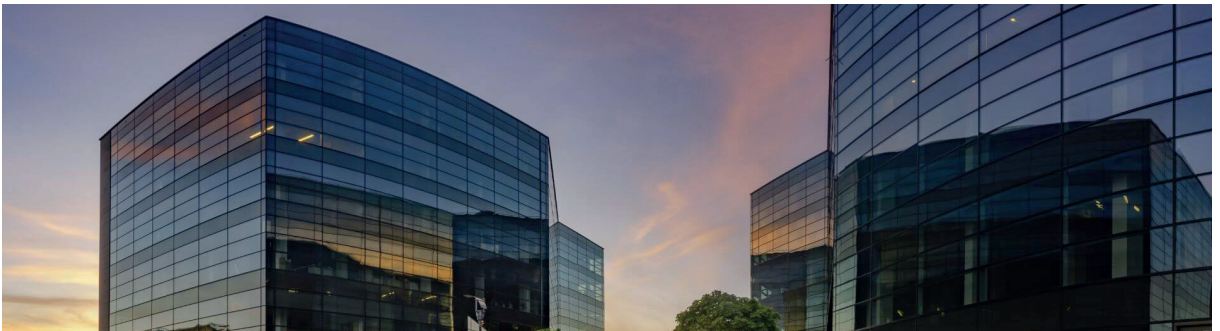
“Geleceğin Teknoloji Dağıtım Grubu” vizyonuyla hareket eden Topluluğumuz, Türkiye ekonomisine beş kez yabancı stratejik ortak ve doğrudan sermaye girişi sağlayarak küresel ölçekte güvenilirliğini kanıtlamıştır. Bugün, Türkiye'nin en değerli şirketleri arasında yer alarak ülkemizin ekonomik, sosyal ve kültürel gelişimine yüksek katma değer sağlamaya devam etmektedir.

Öte yandan Topluluk faaliyetleri ile ilgili kabiliyetlerini **HB Bilişim** ve **i-renovo** şirketleri aracılığıyla döngüsel ekonomi ve hizmet odaklı alanlara doğru da genişletmektedir. Gebze'de hayata geçirilen **62 bin metrekare** kapasiteli yeni nesil akıllı lojistik merkezi, lojistik merkezi işletmeciliğinde devrim niteliğinde bir iş modelinin öncüsüdür. Bu merkez; depolama, stok yönetimi, dağıtım, iade süreçleri ve Ar-Ge hizmetleri gibi değer zincirinin her aşamasında verimliliği artıracak şekilde tasarlanmıştır.

2024 raporlama dönemini kapsayan **ilk TSRS uyumlu Sürdürülebilirlik Raporumuz** ile Topluluğumuz, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda tarihi bir adım atmıştır. Geçtiğimiz yıl raporladığımız iklimle ilgili risk ve fırsatları ve bunların yönetimi süreçlerimizi bu yıl da aynı kararlılıkla ve kapsamını daha da genişleterek raporlamaktayız. Bu bağlamda sürdürülebilirliği yalnızca bir rapor konusu olarak görmemekte, bir yaşam biçimi olarak benimseyerek karbon ayak izi hesaplamalarından emisyon azaltım hedeflerine kadar her alanda çalışmalarımızı genişletmekteyiz.

2024 yılı sonunda hayata geçirdiğimiz **Bilişime ve Eğitime Erişim Vakfı**, sürdürülebilirlik stratejimizin “Sosyal” (S) ayağını kurumsallaştırmıştır. Geçen yıl temellerini duyurduğumuz bu stratejik girişimle; dezavantajlı bölgelerdeki gençlere teknoloji desteği sağlamaya, burs imkânları sunmaya ve dijital uçurumu kapatarak bilişime erişimi demokratik bir hak olarak yaygınlaştırmaya çalışmaktayız.

Özetle Topluluk olarak Türkiye için teknolojiyle değer yaratma yolunda; inovasyon, şeffaflık ve **TSRS standartlarıyla tam uyumlu sürdürülebilir büyüme** vizyonumuzu koruyarak geleceğe emin adımlarla ilerlemeye devam etmekteyiz.





YÖNETİM KURULU BAŞKANI'NIN MESAJI

Sürdürülebilir Geleceğe Teknolojiyle Liderlik Ediyoruz

Değerli Yatırımcılar, Pay Sahipleri, Değerli İş Ortaklarımız ve Sevgili Çalışma Arkadaşlarımız,

Değerli Paydaşlarımız,

1989 yılında büyük bir hayal ve kararlı bir adımla başlayan yolculuğumuzda hedefimiz yalnızca teknoloji ürünlerinin dağıtımını gerçekleştirmek değil; Türkiye'nin dijital dönüşümüne rehberlik eden güçlü bir ekosistem inşa etmektir. Bugün 36 yılı geride bırakırken ülkemizin her noktasına ulaşan 8.000'i aşkın iş ortağımızla birlikte bu vizyonu gerçeğe dönüştürmüş olmanın haklı gururunu yaşıyoruz. Bizim için gerçek başarı yalnızca finansal büyüme rakamları değildir. Gerçek başarı bu büyüme yolculuğunda toplumumuz ve dünyamız için sürdürülebilir, uzun vadeli değer yaratma sorumluluğunu üstlenmektir.

Bu bağlamda “Bu topraklardan aldığımızı yine bu topraklarla paylaşma” ilkesiyle sürdürülebilirliği kurumsal stratejimizin ayrılmaz bir parçası olarak görüyoruz. Geçen yıl yayımladığımız ilk TSRS uyumlu sürdürülebilirlik raporumuzla başlattığımız şeffaf iletişim sürecini bu yıl bir üst seviyeye taşıyoruz.

Bu kapsamda Yönetim Kurulumuz bünyesinde faaliyet gösteren **Sürdürülebilirlik Komitesi** iklim kaynaklı risk ve fırsatları TSRS standartları çerçevesinde düzenli olarak analiz ederek yönetim yapımızı ve hesap verebilirlik vaadimizi güçlendirmektedir.

Nitekim Topluluk olarak sürdürülebilirlik vizyonumuzun ulusal düzeyde takdir görmesi stratejik rotamızın doğruluğunu da teyit etmektedir. 2025 yılı sonunda “Etki Ekonomisi ve TSRS” temasıyla düzenlenen **Platin Global 100 Ödülleri** töreninde Bilgi ve İletişim Sektörü Ödülü'ne layık görülmenin onurunu yaşadık. TSRS raporlamasında öncü olarak attığımız somut adımların bu prestijli ödülle taçlandırılması 2025 yılı hedeflerimiz için bizlere büyük bir motivasyon kaynağı olmuştur.

Bu motivasyon ile beraber çevresel etkimizi daha da azaltmak adına ölçülebilir ve anlamlı hedeflerle sürdürülebilirlik çalışmalarımıza devam ediyoruz. Bu kapsamda KGK tarafından yayımlanan muafiyetlerden de faydalanarak 2025 yılını baz alarak hazırladığımız karbon yol haritamız doğrultusunda;

- **Kapsam 1 ve Kapsam 2** emisyonlarımızı 2030 yılı sonuna kadar %25 oranında azaltmayı,
- Değer zincirimizin tamamını kapsayan **Kapsam 3** emisyonlarında ise 2053 yılına kadar **Net Sıfır** seviyesine ulaşmayı taahhüt ediyoruz.

Öte yandan ifade etmek gerekir ki sürdürülebilirlik yolculuğumuzun kalbinde her zaman “insan” yer almaktadır. Yeni kurduğumuz **Bilişime ve Eğitime Erişim Vakfı** ile teknolojiyi ve fırsat eşitliğini Anadolu'nun her köşesine ulaştırmayı hedefliyoruz. Bizim için bilişime erişim bir ayrıcalık değil, demokratik bir haktır; gençlerimizin eğitimde fırsat eşitliğine sahip olması ise toplumsal kalkınmamızın vazgeçilmez ön şartıdır.

Özetle Topluluk olarak bizler yalnızca bugünün değil, yarının ihtiyaçlarını da gözeten bir “emanetçi” bilinciyle hareket ediyoruz. Sürdürülebilirlik bizim için statik bir rapor konusu değil, dinamik bir süreçtir. Bu süreçte teknolojiyi, bilgiyi ve insanı aynı potada buluşturarak; daha yeşil, daha adil ve daha umut dolu bir gelecek inşa etmeye kararlılıkla devam edeceğiz.

Yolumuz açık, umudumuz güçlüdür; çünkü biliyoruz ki teknoloji ancak insanla ve doğayla uyumlu olduğunda gerçek anlamını bulur.

Nevres Erol BİLECİK

Index Grup Yönetim Kurulu Başkanı

AMAÇ

Kıymetli Paydaşlarımız,

Bu rapor; 4 Haziran 2022 tarihinde 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nda gerçekleştirilen düzenleme ile Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu'nun (KGK) Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartlarını (TSRS) belirlemeye ve yayımlamaya yetkili kılınmasının ve Toplumumuzun **“Sürdürülebilir Bir Gelecek”** vizyonunun yansımaları olarak hazırlanmıştır.

Geçtiğimiz yıl yayımladığımız ilk TSRS uyumlu sürdürülebilirlik raporumuzla başlattığımız bu süreç Uluslararası Sürdürülebilirlik Standartları Kurulu (ISSB) tarafından yayımlanan küresel standartları esas alan bir raporlama disiplini kurumsallaştırmıştır. Bu doğrultuda hazırlanan 2025 yılı raporumuz; **TSRS 1 Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler ile TSRS 2 İklimle İlgili Açıklamalar** standartlarını temel almaya devam etmektedir.

Bu standartlar kapsamında amacımız:

- **TSRS 1** uyarınca; Toplumumuzun asli kullanıcıları açısından kaynak sağlama kararı verirken kullanılan faydalı olacak sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatlarımıza ilişkin bilgileri şeffaf bir şekilde sunmak ve
- **TSRS 2** uyarınca; özellikle iklim değişikliği kaynaklı fiziksel ve geçiş risklerimizin finansal durumumuz ve performansımız üzerindeki etkilerini şeffaf bir biçimde açıklayarak güven tesis etmektir.

Sonuç olarak KGK tarafından belirlenen uygulama kapsamı uyarınca, sürdürülebilirlik raporlaması yapmak Toplumumuz için sadece yasal bir yükümlülük değil; geçen yıl attığımız stratejik adımın üzerine inşa ettiğimiz şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerimizin sarsılmaz bir gereğidir.



KAPSAM

Topluluğumuzun “Sürdürülebilir Bir Gelecek” vizyonunu merkeze alan bu **TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu**, 1 Ocak 2025 – 31 Aralık 2025 raporlama dönemini kapsamaktadır. Bu kapsamda raporumuz Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK) tarafından belirlenen Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) ile tam uyumlu olarak titizlikle hazırlanmıştır.

Raporun hazırlık sürecinde Topluluğumuzun gelecekteki finansal yeterliliği ve sürdürülebilirliği üzerinde makul ölçüde etki yaratması beklenmeyen unsurlar kapsam dışında tutularak yüksek öneme sahip risk ve fırsatlara odaklanılmıştır. Böylelikle raporun anlaşılabilirliği temin edilmeye çalışılmıştır. Bu kapsamda 2024 yılında attığımız temeller üzerine inşa edilen bu raporda da **TSRS 2 İklimle İlgili Açıklamalar** standardı temel rehberimiz olmaya devam etmiştir.

TSRS 2'nin öngördüğü disiplin çerçevesinde Topluluğumuz üzerinde kısa, orta ve uzun vade de etkili olabilecek iklimle ilgili risk ve fırsatlar iki ana eksende sınıflandırılmıştır. Bunlar;

- İklimle İlgili Fiziksel Riskler ve
- İklimle İlgili Geçiş Riskleridir.



GENEL HÜKÜMLER

Raporlayan İşletme

TSRS 1 uyarınca sürdürülebilirlikle ilgili finansal açıklamalarda bulunurken Topluluk **"konsolide finansal tabloları"** dikkate alınmıştır.

Böylelikle ana ortaklık ve bağlı ortaklıklar hakkında **tek bir raporlayan işletme** olarak bilgi sunulması temin edilmiş ve asli kullanıcıların Topluluğumuzun sürdürülebilirlikle ilgili finansal açıklamalarını hem ana ortaklık ve hem de bağlı ortaklıklar için anlamaları sağlanılmaya çalışılmıştır.

İş Modeli ve Değer Zinciri

TSRS 1 Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler asli kullanıcılar tarafından Topluluğun sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatlarının iş modeli ve değer zinciri üzerindeki;

- Mevcut ve
- Öngörülen etkilerini

açıklamamızı zorunlu kılmaktadır.

Bu kapsamda Topluluğumuz; nitelikli insan kaynağı, güçlü finansal sermaye ve teknolojik altyapıyı girdi olarak kullanarak elde ettiği çıktılarla değer yaratmaktadır.

Bu girdiler bilişim ürünlerinin küresel tedarikçilerden temini, lojistik süreçlerin yönetimi ve Türkiye genelinde dağıtılması iş modeli ile etkin bir şekilde işlenerek hem toplumumuzun geleceği için ekonomik değer üretmekte hem de çevresel ve sosyal sorumluluklarını yerine getirerek uzun vadeli değer yaratmaktadır.

Özetle değer zincirimiz; tasarımdan tüketime ve kullanım ömrünün sonuna kadar tüm aşamaları kucaklayan sadece ürün dolaşımını değil aynı zamanda çevresel, sosyal ve yönetim (ÇSY) etkilerini de stratejik olarak yöneten bir ekosistemdir.

Bu çerçevede, Topluluğumuzun iş modeli kapsamında oluşturulan değer zinciri aşağıdaki temel aktörlerden ve süreçlerden meydana gelmektedir:

Yukarı Yönlü Etkiler (Tedarik Ekosistemi):

Topluluğumuzun değer yaratma sürecinin temeli tedarik zincirimizdeki küresel ve yerel stratejik iş ortaklıklarına dayanmaktadır. Bu kapsamda;

- **Uluslararası ve Yerel Teknoloji Üreticileri ile Markalar:** 200'den fazla dünya teknoloji devinden ürün tedariki.
- **Lojistik ve Depolama Hizmet Sağlayıcıları:** Ürünlerin temininden lojistik merkezlerimize ulaşana kadarki süreçlerin yönetimi.
- **Stratejik İş Ortakları:** Yüksek kaliteli ve güvenilir bir dağıtım ağının sürekliliğini sağlayan çözüm ortakları.

Topluluğumuzun yukarı yönlü etkilerini yani tedarik ekosistemini oluşturmaktadır.

Topluluk İçi Etkiler (Faaliyet Süreçleri):

İş modelimiz ve değer zincirimizin orta halkasını oluşturan faaliyet süreçleri Topluluğumuzun esas faaliyet konularından müteşekkildir. Bu kapsamda;

- **Uluslararası ve Yerel Tedarik Yönetimi:** Ürünlerin yurt içi ve yurt dışı pazarlardan verimli şekilde tedariki.
- **İleri Lojistik ve Depolama:** Akıllı lojistik merkezlerimizde yürütülen stok ve lojistik yönetimi
- **Dağıtım ve Satış Yönetimi:** Ülkemizin her noktasına ulaşan yaygın toptan satış ve dağıtım ağıımız.
- **Katma Değerli Bilişim Hizmetleri:** Dijital dönüşümü destekleyen yenilikçi hizmet ve çözümlerin sunulması.

Topluluğumuzun faaliyet süreçleri etkilerini oluşturmaktadır.

Aşağı Yönlü Etkiler (Müşteriler):

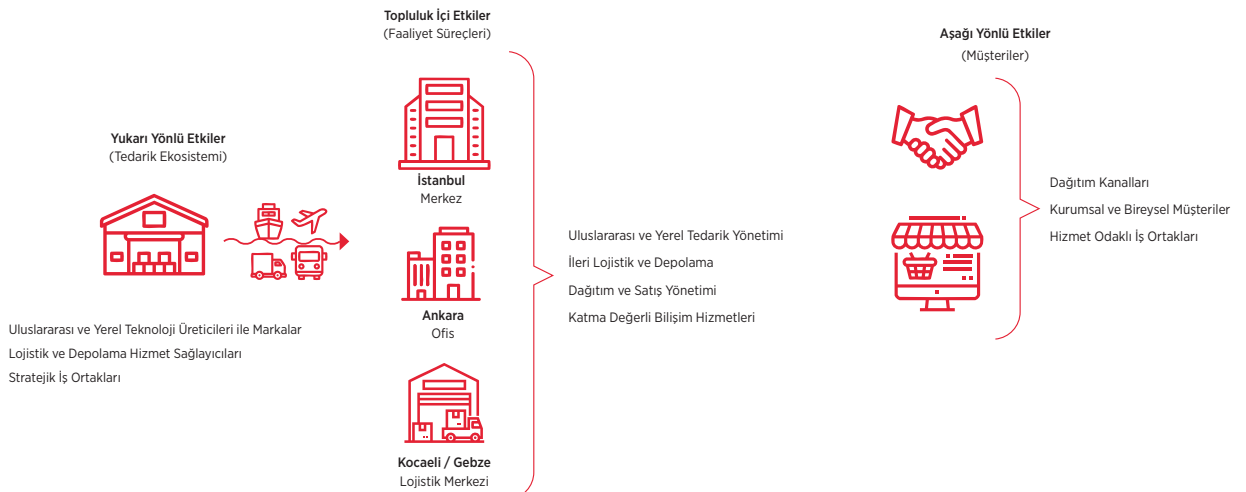
Değer zincirimizin son halkasını ise ürünlerimizin toplumsal katma değere dönüştüğü müşteri ve kullanıcı ağıımız ile bulunduğu aşağı yönlü etkiler yani müşteriler oluşturmaktadır. Bu kapsamda;

- **Dağıtım Kanalları:** İş ortaklarımız, bayilerimiz, perakende zincirleri ve dijital pazarlama, e-ticaret platformları.
- **Kurumsal ve Bireysel Müşteriler:** Teknoloji çözümlerimizi kullanan kamu ve özel sektör paydaşlarımız.
- **Hizmet Odaklı İş Ortakları:** Son kullanıcıya sürdürülebilir ürün deneyimi ve teknik destek sunan paydaşlarımız.

Topluluğumuzun aşağı yönlü etkilerini yani müşterilerini oluşturmaktadır.

Özetle iş modelimiz ve değer zincirimiz pazar liderliğimizi pekiştirmemize ve sürdürülebilir teknoloji kullanımının toplumun geneline yaygınlaştırılmasına hizmet etmektedir.

Bu kapsamda Topluluğumuzun değer zincirini özetleyen şema ile ortaklık yapısı ve değer zincirinde yer alan bağlı ortaklıkları aşağıda sunulmuştur



31.12.2025 tarihi itibarıyla Topluluğumuzun ortaklık yapısı aşağıdaki gibidir:

Ortak Adı	Pay Oranı (%)	Pay Tutarı (TL)
Nevres Erol Bilecik	30,93	231.987.797,49
Desbil Teknolojik Ürünler Tic A.Ş.	9,17	68.742.504,76
Diğer	59,90	449.269.697,75
Toplam	100,00	750.000.000,00



Değer Zinciri Bölümü	Bağlı Ortaklıklar	İş Modeli	Lokasyon Bilgileri
Topluluk İçerikler (Faaliyet Süreçleri)	Datagate Bilgisayar Malzemeleri A.Ş. (Datagate)	Türkiye'de kurulmuş olan şirketimiz, bilgi teknolojileri sektöründe faaliyet göstermektedir. Yetkilendirilmiş bayiler aracılığıyla mobil telefon, mobil cihaz, aksesuar ve bilgisayar ürünlerinin tedarik ve satışını gerçekleştirmektedir. Şirketimiz, iş ortaklarına güvenilir ürün temini ve sürdürülebilir hizmet anlayışı sunmayı ilke edinmiştir.	Ayazağa Mah. Mimar Sinan Sok. D Blk. No:21 D/10 Sarıyer, 34485 İstanbul
Topluluk İçerikler (Faaliyet Süreçleri)	Despec Bilgisayar Pazarlama ve Ticaret A.Ş.(Despec)	Şirket, bilişim teknolojileri ("BT") tüketim malzemeleri (toner, mürekkep kartuşu, şerit, yedekleme ürünleri, kâğıt ürünleri ve aksesuarlar) ile mobil telefonların dağıtımını konusunda faaliyet göstermektedir. Şirket, geniş ürün portföyü ve güçlü dağıtım ağı sayesinde iş ortaklarına güvenilir, sürdürülebilir ve yüksek kalite standartlarına uygun çözümler sunmayı hedeflemektedir.	Ayazağa Mah. Mimar Sinan Sok. D Blk. No:21 D/9 Sarıyer, 34485 İstanbul
Topluluk İçerikler (Faaliyet Süreçleri)	Neteks Teknoloji Ürünleri A.Ş. (Neteks Tek.)	Her türlü telekomünikasyon, bilgi işlem ve endüstriyel otomasyon teçhizatı ile yardımcı teçhizat ve makinelerin yazılım, donanım, alt birim ve parçalarını; bu makine ve teçhizatların işletim, malzeme ve yazılımlarını, ayrıca her türlü kablo ve kablolama ürünlerini ithal etmek, satın almak suretiyle temin etmek ve bunların iç ve dış pazarlarda satışını ve dağıtımını gerçekleştirmek, söz konusu ürünleri kendi projelerinde kullanmak. Şirket, bu faaliyetler kapsamında iş ortaklarına yüksek teknoloji çözümleri sunmayı, sektördeki gelişmeleri yakından takip ederek sürekli yenilikçi ve sürdürülebilir hizmetler sağlamayı amaç edinmiştir.	Ayazağa Mah. Mimar Sinan Sok. D Blk. No:21 D/6 Sarıyer, 34485 İstanbul
Topluluk İçerikler (Faaliyet Süreçleri)	Teklos Teknoloji Lojistik Hizmetleri A.Ş. (Teklos)	Şekerpınar bölgesinde bulunan 15.000 m ² 'lik lojistik merkezinde; depolama hizmetleri, yurt içi dağıtım ve lojistik yönetimi alanlarında faaliyet göstermektedir. Teknoloji ürünlerinin depolanması, depo içi katma değerli hizmetler, stok yönetimi, dağıtım, iade yönetimi ve servis lojistiği konularında hizmet sunmaktadır. Şirket, lojistik operasyonlarını modern altyapısı, gelişmiş bilgi sistemleri ve uzman kadrosu ile yürütmekte olup, iş ortaklarına hızlı, güvenilir ve verimli çözümler sağlamayı hedeflemektedir.	Ayazağa Mah. Mimar Sinan Sok. D Blk. No:21 D/11 Sarıyer, 34485 İstanbul (Merkez) Cumhuriyet Mah. Yahyakaptan Caddesi No:10A D:2 Çayırova / Kocaeli ve Akse Mah. 534. Sokak No:23 Çayırova/Kocaeli (Lojistik Merkezi/Depo)
Topluluk İçerikler (Faaliyet Süreçleri)	İndeks International FZE (İndeks FZE)	Dubai merkezli faaliyetleri ile topluluğun uluslararası tedarik ve ihracat operasyonlarını yürütmekte, PC, dizüstü bilgisayar ve sunucu ürünleriyle dış pazarlara açılımını desteklemektedir. Ayrıca mobil cihazlar, bilişim teknolojileri ekipmanları ve çevre birimlerinin bölgesel pazarlara sunumunda aktif rol almakta; küresel tedarik zinciri yönetimi, ihracat lojistiği ve bölgesel iş ortaklıklarının geliştirilmesi alanlarında stratejik katkılar sağlamaktadır. Şirket, uluslararası operasyonlarını güçlü distribütörlük yapısı ve geniş çözüm ortakları ağı ile yürütmekte, küresel ölçekte rekabet gücünü artırmayı hedeflemektedir.	Executive Desk Q1-07-049/A P.O. Box 120637,Sharjah,UAE
Topluluk İçerikler (Faaliyet Süreçleri)	İnfin Bilgisayar Ticaret A.Ş.	Bilgisayar, bilgisayar çevre birimleri ve yazılımlarının toptan ticareti (bilgisayar donanımları, POS cihazları, ATM cihazları vb. dâhil) ile ithalat ve ihracatını gerçekleştirmektedir. Ayrıca, bilgi teknolojileri alanında kullanılan donanım ve yazılım ürünlerinin yurt içi ve yurt dışı pazarlarda tedariki, satışı, dağıtımını ve satış sonrası destek hizmetlerini sunmaktadır. Şirket, geniş ürün portföyü ve güçlü iş ortaklıklarıyla, sektörde sürdürülebilir büyüme ve uluslararası rekabet gücü sağlamayı hedeflemektedir.	Ayazağa Mah. Mimar Sinan Sok. D Blk. No:21 D/11 Sarıyer, 34485 İstanbul

Değer Zinciri Bölümü	Bağlı Ortaklıklar	İş Modeli	Lokasyon Bilgileri
Topluluk İçi Etkiler (Faaliyet Süreçleri)	Neotech Teknolojik Ürünler Dağ. A.Ş. (Neotech)	Her türlü teknolojik ürün, bilgi ve iletişim cihazları, küçük ev aletleri, hobi malzemeleri ile ilgili her türlü elektronik alet, gereç ve eşyaların; beyaz eşya, kahverengi eşya ve teknolojik gelişmelere paralel olarak ortaya çıkan yeni ürünlerin alım, satım, ithalat, ihracat, mümessillik, pazarlama, dağıtım, toptan ve perakende satış faaliyetlerini yürütmek ve bu konulara ilişkin her türlü ticari faaliyette bulunmak. Satın alınan emtianın ambalajlanması, depolanması ve nakliyesini gerçekleştirmek. Şirket, bu faaliyetler kapsamında ulusal ve uluslararası pazarlarda etkin rol üstlenmekte; modern lojistik altyapısı ve gelişmiş operasyonel kapasitesi ile iş ortaklarına güvenilir, hızlı ve sürdürülebilir çözümler sunmayı amaç edinmektedir.	Ayazağa Mah. Mimar Sinan Sok. D Blk. No:21 D/11 Sarıyer, 34485 İstanbul
Topluluk İçi Etkiler (Faaliyet Süreçleri)	HB Bilişim Teknolojileri Sanayi Ticaret A.Ş.	İkinci el cep telefonu tamir ve satış hizmetleriyle topluluğun hizmet boyutunu genişletmektedir. Bu kapsamda, yenilenmiş cihazların tedariki, bakım ve onarımı, yedek parça temini, kalite kontrol süreçleri ile satış sonrası teknik destek hizmetlerini yürütmektedir. Şirket, sürdürülebilirlik ilkeleri doğrultusunda ikinci el cihaz pazarında güvenilir ve ekonomik çözümler sunmakta, aynı zamanda döngüsel ekonomiye katkıda bulunarak çevresel sorumluluk bilinciyle hareket etmektedir.	Sinanpaşa Mah. Hasfırın Cad. Sinanpaşa İş Merkezi No: 5 İç Kapı No: 324 Beşiktaş/ İstanbul
Topluluk İçi Etkiler (Faaliyet Süreçleri)	Irenovo Bilişim Teknolojileri ve Sistemleri A.Ş.	İkinci el cep telefonu tamir, satış ve kiralama çözümleri ile topluluğun teknoloji geliştirme ve dijital dönüşüm kapasitesine katkı sunmaktadır. Bu doğrultuda, yenilenmiş cihazların tekrar ekonomiye kazandırılması, teknik servis hizmetlerinin geliştirilmesi, yazılım ve donanım iyileştirmelerinin yapılması ile müşteri ihtiyaçlarına uygun dijital çözümler üretilmektedir. Şirket, teknoloji ekosisteminde sürdürülebilir bir büyüme stratejisi izlemekte olup, inovasyon odaklı yaklaşımı sayesinde hem iç pazarda hem de dış pazarlarda rekabet avantajı sağlamayı hedeflemektedir.	Sinanpaşa Mah. Hasfırın Cad. Sinanpaşa İş Merkezi No: 5 İç Kapı No: 323 Beşiktaş/ İstanbul
Topluluk İçi Etkiler (Faaliyet Süreçleri)	ASF Emlak Gayrimenkul A.Ş.	Asansör tamir ve bakım faaliyetleri ile topluluğun farklı sektörlerde hizmet çeşitliliğini artırmakta, ayrıca gayrimenkul yatırımları ve yönetimiyle finansal sürdürülebilirliği desteklemektedir. Bunun yanı sıra, gayrimenkul projelerinin geliştirilmesi, kiralanması ve yönetilmesi alanlarında faaliyet göstermekte; modern şehircilik anlayışı ve yatırım stratejileri doğrultusunda topluluğun uzun vadeli büyümesine katkı sağlamaktadır. Şirket, teknik hizmetlerden gayrimenkul yatırımlarına kadar geniş bir yelpazede faaliyet göstererek, iş alanlarını çeşitlendirmeyi ve paydaşlarına katma değer yaratmayı hedeflemektedir.	Pelitli Mah. Pelitli Yolu Cad. No:133 Gebze 41400

Raporlama Zamanı ve Açıklamanın Yeri

Sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili finansal açıklamalar ilgili konsolide finansal tablolar ile aynı raporlama dönemini (1 Ocak 2025 – 31 Aralık 2025) kapsayacak şekilde ve TSRS 1'in 61T paragrafı uyarınca ayrı bir TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu olarak sunulmuştur.

Karşılaştırmalı Bilgi

Başka bir TSRS'de aksi belirtilmedikçe, raporlama döneminde açıklanan tüm tutarların önceki dönemle karşılaştırmalı olarak sunulması gerekmektedir. Ancak metrikler ve hedefler bazı durumlarda tahmine dayalı olabilmekte ve yeni bilgi edinildiğinde ya da düzenleyici otoritelerin kararları doğrultusunda değişebilmektedir. Bu tür durumlarda işletmeler hem raporlama döneminde hem de sonrasında karşılaştırmalı bilgi sunarken;

- Yeni bilgiyi yansıtan ve revize edilmiş tutarları,
- Önceki dönemle olan farkları ve
- Metrik ya da hedefteki revizyonun gerekçelerini

açıklamak durumundadır. Öte yandan, karşılaştırmalı tutarlarda revize edilmiş değeri hesaplamak mümkün değilse veya metrik ileriye yönelikse, ek açıklama yapma zorunluluğu bulunmamaktadır. Ayrıca raporlama döneminde yeni bir metrik veya hedef kullanılmaya başlandığında mümkün olması halinde karşılaştırmalı tutarların da açıklanması beklenmektedir.

Bu çerçevede Topluluk sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili finansal açıklamaları bunların finansal durum ve performansa etkilerini kurumsal politika ve iç kontrol sistemleri aracılığıyla TSRS uyumlu hale getirmek üzere önceki raporlama dönemi itibarıyla sistematik bir süreç haline getirmeye başlatmıştır.

Ancak Topluluk raporun "**Geçiş Hükümleri**" bölümünde de belirtildiği üzere KGK tarafından 30 Aralık 2025 tarihinde Resmî Gazete'de yayımlanan Kurul Kararına binaen TSRS 1'in E6 paragrafında yer alan muafiyetten faydalanarak bu raporlama döneminde de bilgilerini karşılaştırmalı olarak sunmamıştır.

Gerçeğe ve İhtiyaca Uygun Sunum

Sürdürülebilirlikle ilgili finansal bilgilerin paydaşlarımız için somut değer yaratacak nitelikte olması gerekmektedir. Bu nedenle, söz konusu verilerin hem ihtiyaca uygun hem de gerçeğe uygun bir biçimde sunulması Topluluğumuz için hem temel bir ilke hem de zorunluluktur. Bu kapsamda raporlama sürecinde Topluluğumuz sürdürülebilirlikle ilgili finansal bilgilerin taşınması gereken **temel ve destekleyici özelliklerin yansıtılması asgari ihtimamla** riayet etmiştir.

Muhakemeler ve Ölçüm Belirsizlikleri

Topluluk olarak iklim risklerini değerlendirirken Türkiye'deki faaliyetlerimizin yanı sıra Avrupa, Asya ve Amerika'daki geniş tedarik ağıımızı da kapsayan küresel bir coğrafyayı dikkate almaktayız. Karar alma süreçlerimizde Hükümetler Arası İklim Değişikliği Paneli (IPCC) ve Yeşil Finansal Sistem Ağı (NGFS) tarafından yayımlanan senaryo analizlerini temel referans noktası olarak kullanmaktayız. Ancak, bu senaryoların dinamik yapısı ve bölgesel farklılıklar fiziksel risklerin kesin biçimde sayısallaştırılmasını zorlaştıran temel belirsizlik alanları oluşturmaktadır.

Geçiş riskleri tarafında ise karbon fiyatlandırması ve emisyon azaltım yükümlülüklerini yakından izlemekteyiz. Ancak her ne kadar Türkiye'de İklim Kanunu yürürlüğe girmiş olsa da Emisyon Ticaret Sistemi (ETS) ve ikincil mevzuat hazırlıklarının henüz tamamlanmamış olması stratejik hedeflerimiz üzerinde önemli belirsizlik alanları oluşturmaktadır.

Sonuç olarak, mevcut belirsizlikler ve gelişim aşamasındaki mevzuat nedeniyle iklimle ilgili riskler henüz tam anlamıyla niceliksel tutar olarak ölçülebilir bir seviyeye ulaşmamıştır. Bu kapsamda **TSRS 2** çerçevesinde beklenen finansal açıklamaların gelecek raporlama dönemlerinde daha net projeksiyonlar ve düzenlemelerle niceliksel tutarları içeren verilerle zenginleşeceği değerlendirilmektedir.

Önemlilik

Sürdürülebilirlik raporlamasının temel taşı olan "**Önemlilik**" kavramı, paydaşlarımızın karar alma süreçlerini etkileme potansiyeline sahip kritik bilgilerin şeffaf bir şekilde sunulmasını ifade etmektedir. Bilginin eksik veya yanlış sunulmasının asli kullanıcıların kararlarını değiştirebileceği gerçeğinden hareketle önemlilik analizi çalışmalarımızı titizlikle yürütmekte ve raporlama konularımız için bir kılavuz olarak değerlendirmekteyiz.

Bu kapsamda **geçen yıl gerçekleştirdiğimiz ilk önemlilik analizi çalışmamızın** ardından 2025 raporlama döneminde de bu süreci güncelleyerek derinleştirmiş bulunmaktayız. Bu doğrultuda bilişim ürünleri tedarik ve toptan ticareti sektöründeki dinamikleri, küresel eğilimleri ve paydaş beklentilerini yeniden değerlendirerek değer zincirimiz üzerinde en yüksek potansiyel finansal etkiye sahip olabilecek ve stratejik yol haritamıza yön verecek öncelikli konular aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

- **Ulusal ve Uluslararası Karbon Vergileri ve Karbon Fiyatlandırma Mekanizmaları:** Karbon vergileri ve karbon fiyatlandırma mekanizmaları, bilişim ürünleri tedarik zincirimizde gömülü maliyetleri artırma potansiyeline sahiptir. Özellikle Avrupa Birliği düzenlemeleri sektörümüz ve Topluluğumuz açısından stratejik öneme sahiptir. Öte yandan düşük karbonlu tedarikçilerle kurulacak olası iş birlikleri Topluluğumuza verimlilik ve rekabet avantajı sağlama fırsatı sunmaktadır.
- **Ortalama Hava Sıcaklıklarındaki Artış:** Küresel ölçekte artan ortalama sıcaklıklar; enerji tüketimi, soğutma ihtiyacı ve lojistik faaliyetler üzerinde ek maliyet baskısı yaratmaktadır. Ayrıca, tedarik zincirindeki üretim merkezlerinin iklim koşullarına bağlı verimlilik kayıpları da sektörümüz ve Topluluğumuz için dikkate alınması gereken önemli bir risk unsurudur.

- **Döngüsel Ekonomi ve Atık Yönetimi Yükümlülükleri:** Topluluğumuzun satışını gerçekleştirdiği ürünlerin elektronik atık (e-atık) kapsamına girmesi maliyetleri artırabilecek bir faktördür. Bu çerçevede, ürünlerin yaşam döngüsü boyunca ortaya çıkan yükümlülükler uyum maliyetlerine yol açabilecektir. Öte yandan, bu alanda geliştirilecek etkin ve sürdürülebilir atık yönetimi uygulamalarının Topluluğumuza rekabet avantajı sağlayacak önemli bir fırsat unsuru olduğu değerlendirilmektedir.
- **Tedarik Zinciri Dayanıklılığı:** Küresel üreticilere olan bağımlılık, lojistikte yaşanabilecek aksaklıklar ve jeopolitik riskler, sektör ve Topluluk açısından tedarik sürekliliğini tehdit etmektedir. Bu risklerin yönetilmesi için çeşitlendirilmiş ve esnek tedarik zinciri stratejileri ile faaliyetlere yönelik risklerin azaltılması gerektiği değerlendirilmektedir.
- **Müşteri Tercihlerinin Değişmesi:** Sürdürülebilirlik ve çevresel etkiler konusundaki bilinç artışı müşterilerin düşük karbon ayak izine sahip ürün ve hizmetleri tercih etmesine yol açmaktadır. Bu eğilimin yeşil tedarik zincirleri ve çevre dostu ürün portföyleri geliştiren işletmeler için önemli bir rekabet avantajı oluşturacağı değerlendirilmektedir.

Bu çerçevede Topluluk üzerinde en yüksek potansiyel finansal etkiye sahip sürdürülebilirlik ve iklim konularını belirlemek amacıyla, 2025 raporlama dönemine özgü gerçekleştirilen önemlilik analizi sürecinde ulusal ve uluslararası ölçekte yayımlanan sektörel raporlar, akademik çalışmalar ve rehber dokümanlar titizlikle dikkate alınmıştır.

Bağlantılı Bilgi

TSRS 1 uyarınca bağlantılı bilgi; sürdürülebilirlik açıklamaları ile genel amaçlı finansal raporlar arasındaki entegrasyonun kurulmasını ifade eder. Bu kapsamda Topluluğumuz, sürdürülebilirlik verilerini yönetim, strateji, risk yönetimi, metrik ve hedeflerle ilişkilendirerek bütüncül bir perspektif sunmayı amaçlamaktadır.

Bu kapsamda ifade etmek gerekir ki geçtiğimiz yıl yayımladığımız ilk raporumuzda olduğu gibi bu raporlama döneminde de iklimle ilgili risk ve fırsatların finansal durum ve performans üzerindeki etkileri, **“Muhakemeler ve Ölçüm Belirsizlikleri”** bölümünde detaylandırılan teknik kısıtlar ve belirsizlik alanları sebebiyle nitel açıklamalar aracılığıyla sunmuş bulunmaktayız.

Rehberlik Kaynakları

Topluluk tarafından TSRS'ler uygulanırken; TSRS 2'nin Sektör Bazlı Uygulanmasına İlişkin Rehber'in EK-6 Çok Hatlı ve Özel Perakendeciler ve Distribütörler bölümü rehber olarak kullanılmıştır. Ayrıca TSRS 1 bağlamında ele alınan konularda SASB ve Küresel Raporlama İnisyatifi (GRI) Standartlarından istifade edilmiştir.



Geçiş Hükümleri

Topluluk, 2024 yılı itibarıyla TSRS'ler çerçevesinde ilk sürdürülebilirlik raporunu başarıyla hazırlamıştır. Ancak ikinci raporlama dönemine hazırlık sürecinde KGK tarafından 30 Aralık 2025 tarihinde Resmî Gazete'de yayımlanan Kurul Kararı ile 2025 yılı sürdürülebilirlik raporlarının hazırlanmasına ilişkin bazı muafiyetlerin de tanındığı anlaşılmıştır. Bu kapsamda KGK, TSRS 1'de yer alan E4, E5 ve E6(b) paragraflarında düzenlenen muafiyetlerin uygulama süresinin bir yıl daha uzatılmasına karar vermiştir.

Bu kapsamda Topluluğumuz;

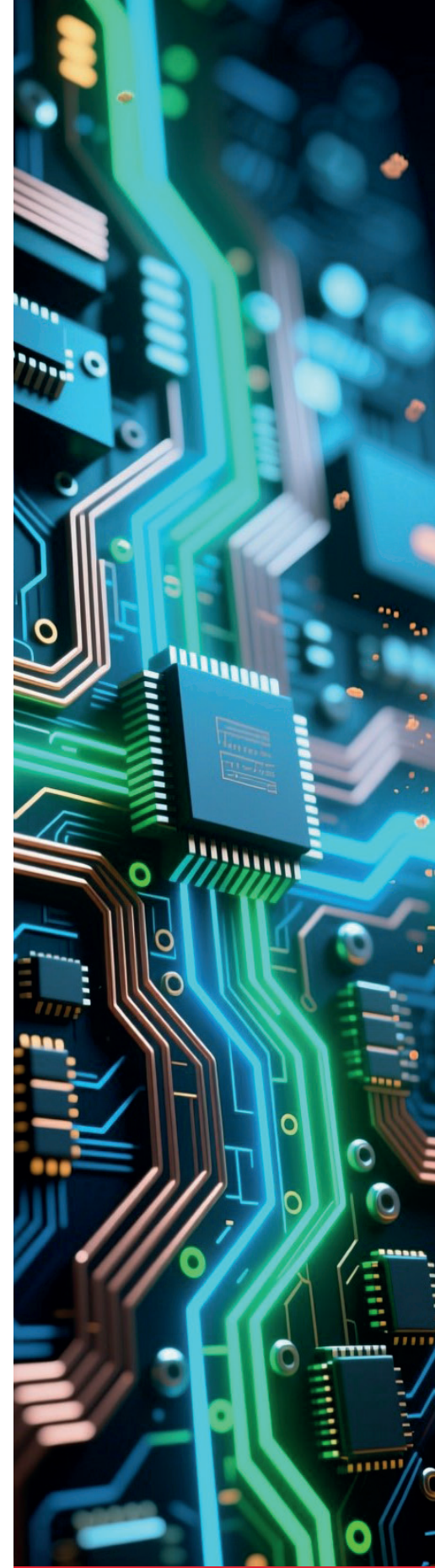
- **E4:** TSRS uyumlu sürdürülebilirlik raporunun finansal tabloların yayımlanmasından sonra yayımlanmasına ilişkin muafiyetten bu raporlama döneminde **faydalanmamış ve TSRS uyumlu sürdürülebilirlik raporunu konsolide finansal tabloları ile aynı tarihte yayımlamıştır.**
- **E5:** Sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatların açıklanma kalitesini artırmak amacıyla yalnızca iklimle ilgili risk ve fırsatlara ilişkin bilgilerin açıklanmasına imkân tanıyan bu muafiyetten 2025 raporlama döneminde de faydalanılmıştır.
- **E6:** İklimle ilgili risk ve fırsatlara ilişkin karşılaştırmalı bilgilerin açıklanmaması ile bir sonraki raporlama döneminde iklimle ilgili risk ve fırsatlar dışındaki sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatlara ilişkin karşılaştırmalı bilgilerin açıklanmamasına imkân tanıyan muafiyetten 2025 raporlama döneminde de faydalanılmıştır.

Öte yandan TSRS 2'de öngörülen geçiş muafiyeti kapsamında 2025 raporlama döneminde de **Kapsam 3 sera gazı emisyonları** (yukarı ve aşağı yönlü faaliyetlerden kaynaklanan dolaylı emisyonlar) açıklama kapsamı dışında bırakılmıştır.

Uygunluk Beyanı

TSRS'ler uyarınca sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili finansal açıklamaların geçerli kabul edilebilmesi için açıklamaların standartların tüm hükümleriyle uyumlu olduğunun açık ve koşulsuz bir beyan edilmesi gerekmektedir.

Bu doğrultuda Topluluk gerçeğe uygun sunum, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerini esas alarak yürürlükte bulunan tüm TSRS hükümlerine ve KGK düzenlemelerine tam uyum sağladığını beyan etmekte olup bu kararlılığını gelecek raporlama dönemlerinde de sürdürmeyi taahhüt etmektedir.



Ana Şirket ve Bağlı Ortaklıklar

TSRS1 Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler standardı, raporlama yükümlülüğü bulunan işletmelerin ana ortaklık ve bağlı ortaklıklarını kapsayacak şekilde, tek bir raporlayan işletme olarak bilgi sunmasını şart koşmaktadır. Bu doğrultuda, **İndeks Bilgisayar Sistemleri Mühendislik Sanayi ve Ticaret A.Ş.**, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili açıklamalarında konsolide finansal tablolarını esas alarak tam uyumlu bir raporlama gerçekleştirmektedir.

Öte yandan Topluluğumuz bünyesindeki raporlama ekosistemi de genişlemeye devam etmektedir:

- **Datagate** bu senede raporlama kapsamında olup Topluluktan ayrı bir TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu yayımlayacaktır.
- **Despec** ilk defa raporlama kapsamına girmiş olup 2025 raporlama döneminde ilk TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu'nu yayımlamıştır.



YÖNETİŞİM

Bu bölümde, sürdürülebilirlik hedeflerimizin izlenmesi, yönetilmesi ve denetlenmesine yönelik **kurumsal süreçlerimiz ve prosedürlerimiz** ayrıntılı olarak açıklanmaktadır. Bu süreçlerin şeffaf bir şekilde paylaşılması paydaşlarımızın ve yatırımcılarımızın Topluluğumuzun sürdürülebilirlik kapasitesini ve uzun vadeli vizyonunu doğru şekilde değerlendirmelerini sağlayacaktır.

Yönetişim Organı ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsatların Gözetiminden Sorumlu Kişiler

Topluluğumuzda sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili tüm risk ve fırsatların takibi ve yönetimi **Sürdürülebilirlik Komitesi'nin önerileri** doğrultusunda sürdürülebilirlik uygulamalarına rehberlik eden en üst düzey yönetim organı olan Yönetim Kurulu tarafından gerçekleştirilmektedir.

Topluluğun Yönetim Kurulu, üçü bağımsız olmak üzere toplam dokuz üyeden oluşmaktadır. Yönetim Kurulu, topluluğun en üst karar ve gözetim organı olarak; genel yönetim, stratejik hedefler, sürdürülebilirlik politikaları ve anahtar performans göstergelerinin izlenmesinden sorumludur.

Bu kapsamda Yönetim Kurulu:

- Sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatları düzenli olarak gündemine almakta,
- İlgili komite raporları doğrultusunda stratejik yönlendirmelerde bulunmakta,
- Finansal hedefler ve faaliyet hedefleri ile sürdürülebilirlik ve iklim hedefleri arasındaki uyumu gözetmekte ve
- Paydaş beklentileri ve düzenleyici yükümlülükleri de göz önünde bulundurarak şeffaf ve hesap verilebilir bir sürdürülebilirlik raporlaması yapılmasını sağlamaktadır.

Topluluğumuzun Yönetim Kurulu;

- Nevres Erol Bilecik (Yönetim Kurulu Başkanı),
- Salih Baş (Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı),
- Attila Kayalioğlu (Yönetim Kurulu Üyesi),
- Ayşe İnci Bilecik (Yönetim Kurulu Üyesi),
- Kaan Bilecik (Yönetim Kurulu Üyesi),
- Banu Sürek (Yönetim Kurulu Üyesi),
- Kübra Erman Karaca (Bağımsız Yön. Kurulu Üyesi)
- Ufuk Esin (Bağımsız Yön. Kurulu Üyesi) ve
- Pinar Efendioğlu'dan (Bağımsız Yön. Kurulu Üyesi) müteşekkildir.

Topluluk, “Sürdürülebilir Bir Gelecek” vizyonuna katkı sağlamak ve “TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu” yayımlama yükümlülüğünü eksiksiz yerine getirmek amacıyla, 24/09/2025 tarihli Yönetim Kurulu Kararı ile **Sürdürülebilirlik Komitesi’ni** kurmuş ve komitenin **Usul ve Esaslarını** belirleyerek **Kamuyu Aydınlatma Platformu’nda** yayımlamıştır.

Ayrıca belirlenen usul ve esaslar şeffaflık ilkesi doğrultusunda şirketin yatırımcı ilişkileri sayfasının “**Kurumsal Yönetim**” ve “**Politikalar ve Dokümanlar**” başlıkları altında da yayımlanmıştır.

Bu kapsamda, Yönetim Kurulu Topluluk genelinde sürdürülebilirlik kültürünü güçlendirmek amacıyla; sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili **risk ve fırsatların yönetimi, uygulanması, takibi ve ölçülmesi** görevlerini, kendi gözetim sorumluluğu saklı kalmak üzere **Sürdürülebilirlik Komitesi’ne** devretmiştir.

Yönetişim Organının Faaliyetlerine İlişkin Talimat ve Prosedürler

Bu raporlama döneminde Sürdürülebilirlik Komitesi’nin üyelerinde ve “**Sürdürülebilirlik Komitesi Usul ve Esasları’nda** herhangi bir değişiklik yapılmamış ve Komite usul ve esaslar çerçevesinde çalışmalarını yürütmüştür.

Öte yandan yönetim yapısı Topluluğun stratejik hedefleri, faaliyetlerin sürekliliği ve sürdürülebilirlik performansını desteklemek üzere şekillendirilmiştir. Bu kapsamda, Topluluğun sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatlarının değerlendirilmesi, bu konulara ilişkin stratejilerin belirlenmesi ve performans takibinin yapılması Yönetim Kurulu’nun doğrudan gözetiminde ve ilgili komitelerin katkısıyla yürütülmektedir.

Yönetim Kurulunun görevlerini etkin bir şekilde yerine getirmesini desteklemek üzere aşağıdaki komiteler görev almaktadır.

Denetimden Sorumlu Komite

Denetimden Sorumlu Komite Üyeleri, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tarafından yayımlanan Kurumsal Yönetim İlkeleri gereği Yönetim Kurulu’nun bağımsız üyeleri arasından seçilmektedir. Şirketimizde denetimden sorumlu komite üyeleri **Ufuk Esin, Kübra Erman Karaca ve Pınar Efendioğlu’dur**. Komite başkanlığı görevini **Ufuk Esin** yürütmektedir.

Komite, Topluluğun muhasebe sistemi ve finansal raporlama süreçlerinin denetimi, finansal tabloların gerçeğe ve ihtiyaca uygunluğunun incelenmesi, finansal raporların genel kabul görmüş muhasebe ilkeleri ve ilgili mevzuat hükümlerine uygunluğunun kontrol edilmesi amacıyla kurulmuştur. Ayrıca iç kontrol, iç denetim ve bağımsız denetim süreçlerinin gözetimi de Komite’nin görev alanına girmektedir.

Komite’nin başlıca görevleri şunlardır:

- Finansal raporlama sisteminin işleyişini düzenli olarak izlemek ve değerlendirmek,
- Finansal tabloların, Topluluğun gerçek finansal durumunu doğru yansıtıp yansıtmadığını kontrol etmek,
- İç kontrol ve risk yönetimi sistemlerinin etkinliğini incelemek, gerekli iyileştirme önerilerini Yönetim Kurulu’na sunmak,

- Bağımsız denetim kuruluşunun seçimi, çalışmasının gözetimi ve bağımsızlığının korunmasına ilişkin süreçleri yönetmek,
- Yönetim Kurulu'na ve paydaşlara şeffaf, doğru ve zamanında bilgi akışını sağlamak.

Denetimden Sorumlu Komite, en az üç ayda bir olmak üzere yılda en az dört kez toplanmaktadır. Yapılan tüm toplantılar tutanağa bağlanmakta ve alınan kararlar Yönetim Kurulu'na raporlanmaktadır. Böylelikle Komite, Yönetim Kurulu'nun finansal raporlama, iç kontrol ve denetim süreçlerindeki gözetim görevini etkin biçimde yerine getirmesine katkı sağlamaktadır.

Bu kapsamda Komite, ilgili raporlama döneminde **11/03/2025, 12/05/2025, 19/08/2025 ve 10/11/2025** tarihlerinde toplanmıştır. Yapılan toplantılar sonucunda Komite, görev ve sorumluluk alanı kapsamında sahip olduğu bilgi ve değerlendirmeler çerçevesinde konsolide finansal tablolar ve bu tabloların ayrılmaz bir parçası olan sürdürülebilirlik raporlarının gerçeği dürüst bir biçimde yansıttığı ve Topluluğun karşı karşıya olduğu önemli risk ve belirsizlikleri doğru ve şeffaf şekilde ortaya koyduğu kanaatine varmış; bu hususlar kayıt altına alınarak Yönetim Kurulu ve Sürdürülebilirlik Komitesi'ne düzenli olarak tavsiyelerde bulunulmuştur.

Kurumsal Yönetim Komitesi

Kurumsal Yönetim Komitesi üyeleri Yönetim Kurulu üyeleri Ufuk Esin ve Kübra Erman Karaca ile birlikte, SPK tarafından yayımlanan Kurumsal Yönetim Tebliği'nin (II-17.1) 11. maddesinin 2. fıkrası uyarınca İç Denetim ve Yatırımcı İlişkileri Müdürü Naim Saraç ve Onur Kara'dan oluşmaktadır.

Komite, Topluluk bünyesinde kurumsal yönetim ilkelerinin benimsenmesi, uygulanması, geliştirilmesi ve izlenmesi amacıyla kurulmuş olup bu çerçevede Topluluğun SPK tarafından yayımlanan Kurumsal Yönetim İlkelerine uyumunu sürekli olarak takip etmektedir. Kurumsal Yönetim Komitesi bu alandaki gözlemleri ve değerlendirmeleri ışığında hazırladığı raporları Yönetim Kurulu'na sunarak karar alma süreçlerine katkıda bulunmaktadır.

Komite'nin temel görev ve sorumlulukları şunlardır:

- Kurumsal yönetim ilkelerinin Topluluk bünyesinde etkin şekilde uygulanmasını sağlamak,
- Uygulamada karşılaşılan eksiklikleri tespit ederek iyileştirme önerileri geliştirmek,
- Yönetim Kurulu'nun etkinliği ve işleyişine ilişkin değerlendirmeler yapmak ve önerilerde bulunmak,
- Yatırımcı ilişkileri faaliyetlerini denetlemek, pay sahipleri ile ilişkilerin adil, şeffaf, etkin ve eşitlikçi bir şekilde yürütülmesini gözetmek,
- Kurumsal yönetim uygulamalarına ilişkin düzenli raporlar hazırlamak ve Yönetim Kurulu'na sunmak,
- Paydaş iletişimini güçlendirecek uygulamalar geliştirmek ve iyi kurumsal yönetim uygulamalarını teşvik etmek.

Komite, bu görevleri aracılığıyla yalnızca mevzuata uyumu sağlamakla kalmamakta, aynı zamanda Topluluğun şeffaf, hesap verebilir, sağlıklı ve sürdürülebilir bir yönetim yapısına sahip olmasına katkıda bulunmaktadır. Böylelikle Komite kurumsal yönetimin Topluluk genelinde bir kültür haline gelmesini desteklemekte ve yatırımcı güveninin artırılmasına yardımcı olmaktadır.

Riskin Erken Saptanması Komitesi

Riskin Erken Saptanması Komitesi üyeleri Yönetim Kurulu üyeleri Ufuk Esin, Salih Baş ve Kübra Erman Karaca'dan oluşmakta olup Komite Başkanlığı görevini Ufuk Esin yürütmektedir.

Komite, Türk Ticaret Kanunu, Kurumsal Yönetim İlkeleri ve ilgili mevzuat çerçevesinde, Topluluğun faaliyetlerini sürdürülebilir bir şekilde devam ettirebilmesi için risklerin erken teşhis edilmesi, izlenmesi, önlenmesi ve yönetilmesi konularında önemli bir rol üstlenmektedir. Riskin Erken Saptanması Komitesi en az iki ayda bir toplanmakta ihtiyaç duyulduğunda ise olağanüstü toplantılar da yapabilmektedir.

Komitenin başlıca görev ve sorumlulukları şunlardır:

- Topluluğun varlığını, gelişmesini, devamlılığını ve sürdürülebilirliğini tehlikeye düşürebilecek riskleri erken aşamada tespit etmek,
- Belirlenen risklere karşı alınması gereken önlemleri belirlemek ve uygulanmasını takip etmek,
- Topluluk genelinde risk yönetimi kültürünün gelişmesini sağlamak,
- Risk yönetim sistemlerinin etkinliğini düzenli olarak gözden geçirmek,
- Stratejik, faaliyetlere yönelik, finansal ve sürdürülebilirlik temelli risklere ilişkin Yönetim Kurulu'na düzenli rapor sunmak,
- Gerektiğinde riskleri daha etkin yönetebilmek amacıyla özel çalışma grupları oluşturmak ve bu grupların faaliyetlerini koordine etmek.

Komite, yaptığı değerlendirmeleri ve aldığı kararları tutanak altına almakta ve bu raporları Yönetim Kurulu'nun bilgisine sunmaktadır. Böylelikle Yönetim Kurulu, Topluluğun risk yönetimi performansını düzenli olarak izleme ve gerekli aksiyonları alma imkanına sahip olmaktadır.

Riskin Erken Saptanması Komitesi, bu görevleriyle yalnızca mevzuat gerekliliklerini yerine getirmekle kalmamakta aynı zamanda Topluluğun uzun vadeli sürdürülebilirliğine ve kurumsal yapısına da katkı sağlamaktadır.

Bu kapsamda Komite, ilgili raporlama döneminde ve raporlama tarihi öncesinde sonrasında olmak üzere **06/02/2025, 11/03/2025, 12/05/2025, 06/07/2025, 13/11/2025, 25/12/2025, 27/01/2026** tarihlerinde 7 kere toplanmıştır.

Bu toplantılarda komite tarafından Topluluğun finansal, ticari ve faaliyet risklerini proaktif bir yaklaşımla değerlendirmiştir. Bu değerlendirmelerin büyük bir kısmı Topluluğumuzun önemlilik analizi ve sürdürülebilirlik raporlamasının temellerini oluşturmaktadır. Bu değerlendirmeler aşağıdaki gibidir.

- **Tedarik Zinciri Dayanıklılığı ve Müşteri Yönetimi:** Komite; stok seviyelerinin optimizasyonu, nakit dönüş süresinin iyileştirilmesi, üreticilerle stratejik vade yönetimi ve müşteri yönetimi gibi konulara odaklanarak tedarik zincirimizin finansal dayanıklılığını ve müşteri sadakatini güçlendirmeye yönelik konularda Yönetim Kuruluna tavsiyelerde bulunmuştur. Bu tavsiyeler değer zincirimizin tüm alanlarını yakından ilgilendirmektedir.
- **Finansal Dayanıklılık ve Makroekonomik Uyum:** Döviz kurlarındaki dalgalanmalar, enflasyon muhasebesi ve faiz politikaları gibi dışsal riskler analiz edilmiştir. "Riskten Korunma" yöntemleri hakkında Yönetim Kurulu bilgilendirilmiştir.
- **Kurumsal Yönetişim ve Paydaş Güveni:** Etkin alacak yönetimi için kurumsal prensipler belirlenmiştir. Ayrıca Topluluğun finansal olarak paydaş güveni bağımsız bir kuruluşça "AA+ (tr)" kredi notu ile tescillenmiştir.

Özetle, **Riskin Erken Saptanması Komitesi**, raporlama dönemi boyunca Topluluğun maruz kalabileceği finansal, ticari ve faaliyetlere yönelik risklerin erken tespit edilmesi, değerlendirilmesi ve etkin şekilde yönetilmesine yönelik çalışmalar yürütmüş; aynı zamanda ortaya çıkabilecek fırsatların belirlenmesi ve uzun vadeli stratejik hedeflerin desteklenmesi amacıyla Yönetim Kurulu'na ve Sürdürülebilirlik Komitesi'ne düzenli olarak tavsiyelerde bulunmuştur.

Söz konusu çalışmalar, Topluluğun kurumsal risk yönetimi yaklaşımının güçlendirilmesine, finansal dayanıklılığının artırılmasına ve uzun vadeli değer yaratma kapasitesinin korunmasına katkı sağlamaktadır. Bu yönüyle Komite faaliyetleri sürdürülebilirlik yaklaşımının önemli bir unsuru olan yönetişim ve risk yönetimi ilkeleriyle de uyumlu bir şekilde yürütülmüş olup Topluluğun sürdürülebilir büyüme hedeflerinin desteklenmesine de hizmet etmiştir.

Yönetişim Organının Yetkinliğinin Kaynakları ve Sürekli Gelişimi

Topluluğumuzun sürdürülebilirlik vizyonu doğrultusunda en üst düzeyde karar alma, gözetim ve yönetişim sorumluluğunu üstlenen Yönetim Kurulu üyelerimizin sahip olduğu mesleki deneyim, bilgi birikimi ve liderlik yetkinlikleri, Topluluğumuzun uzun vadeli değer yaratma kapasitesinin en önemli dayanaklarından birini oluşturmaktadır.

2025 raporlama dönemi itibarıyla Yönetim Kurulu yapımızda herhangi bir değişiklik gerçekleşmemiş olup; teknoloji, finans, kurumsal yönetim, dijital dönüşüm ve sürdürülebilirlik alanlarında güçlü deneyime sahip üyelerimiz görevlerini sürdürmeye devam etmektedir. Sektörde uzun yıllara dayanan deneyimleri ve stratejik bakış açılarıyla öne çıkan Yönetim Kurulu üyelerimiz Topluluğumuzun faaliyetlerinin yalnızca bugünün iş hedefleriyle sınırlı kalmamasını; aynı zamanda geleceğin ekonomik, çevresel ve sosyal dinamikleriyle uyumlu şekilde şekillenmesini gözetmektedir.

Yönetim Kurulumuz, stratejik hedeflerin belirlenmesi, risk yönetimi yaklaşımının güçlendirilmesi, sürdürülebilirlik politikalarının kurum genelinde benimsenmesi ve ilgili uygulamaların iş süreçlerine entegre edilmesi konularında aktif bir rol üstlenmektedir. Bu kapsamda Yönetim Kurulu; Topluluğumuzun faaliyetlerinin çevresel ve sosyal etkilerinin yönetilmesi, paydaş beklentilerinin dikkate alınması ve sürdürülebilir büyüme hedeflerinin desteklenmesi amacıyla yönetişim mekanizmalarının etkin şekilde işlenmesini sağlamaktadır.

“Sürdürülebilir Bir Gelecek” vizyonumuza rehberlik eden Yönetim Kurulu üyelerimiz sahip oldukları tecrübeyi yenilikçi yaklaşımlarla birleştirerek Topluluğumuzun iklimle bağlantılı risklere karşı direncini artırmaya, kaynakların verimli kullanımını teşvik etmeye ve rekabet gücünü uzun vadede güçlendirmeye katkı sağlamaktadır. Bu yaklaşım sürdürülebilirlik ilkelerinin yalnızca stratejik hedeflerde değil aynı zamanda günlük faaliyetlerde ve karar alma süreçlerinde de gözetilmesini mümkün kılmaktadır.

Bu kapsamda 2025 raporlama döneminde Yönetim Kurulu üyelerimiz sürdürülebilirlik, iklim riskleri yönetimi ve küresel düzenleyici gelişmeler başta olmak üzere iş dünyasını ve sektörü şekillendiren temel eğilimleri yakından takip etmiştir. Bu doğrultuda da Topluluğumuzun kurumsal kapasitesinin geliştirilmesine yönelik yönlendirmelerde bulunmuştur. Yönetim Kurulumuzun sahip olduğu bu güçlü, istikrarlı ve sorumluluk odaklı liderlik anlayışı, Topluluğumuzun paydaşlarına karşı şeffaflık, hesap verebilirlik ve güven ilkeleri doğrultusunda hareket etme kararlılığının en önemli göstergelerinden biridir.

Öte yandan Yönetim Kurulunun yönlendirmesiyle 2024 ve 2025 raporlama dönemlerinde sürdürülebilirlik ve iklim risklerinin yönetimi alanında uzmanlaşmış bağımsız bir danışmanlık kuruluşu ile iş birliği tesis edilmiştir. Bu iş birliği kapsamında dış uzman görüşlerinden yararlanılarak Topluluğun sürdürülebilirlik yönetim altyapısının güçlendirilmesi, kurumsal bilgi seviyesinin artırılması ve süreç kalitesinin sürekli iyileştirilmesi amaçlanmıştır.

Bu kapsamda danışmanlık desteği alınan başlıca çalışma alanları aşağıda özetlenmektedir:

- TSRS uyumlu sürdürülebilirlik raporlama süreçlerinin geliştirilmesi,
- Sera gazı emisyonlarının izlenmesine ve ölçülmesine yönelik strateji ve metodolojilerin belirlenmesi.

Bu yaklaşım doğrultusunda Topluluk yönetimi ulusal ve uluslararası sürdürülebilirlik standartlarına uyum kapasitesini artırırken, iklimle ilgili risk ve fırsatlarını da daha sistematik, ölçülebilir ve etkin bir şekilde yönetmeyi hedeflemektedir.

Yönetişim Organının Bilgilendirme Sıklığı ve Yöntemleri

Riskin Erken Saptanması Komitesi, Topluluğun faaliyetlerinin sürekliliğini, finansal dayanıklılığını ve uzun vadeli sürdürülebilir büyümesini etkileyebilecek risk unsurlarını düzenli olarak değerlendirmektedir. Bu kapsamda özellikle sürdürülebilirlik ve iklim değişikliği kaynaklı potansiyel riskler sistematik bir yaklaşımla izlenmekte ve analiz edilmektedir.

Komite tarafından tespit edilen risklere ilişkin değerlendirmeler ve öneriler karar alma süreçlerinin etkinliğini artırmak amacıyla hem Yönetim Kurulu'na hem de Sürdürülebilirlik Komitesi'ne düzenli olarak raporlanmaktadır. Bu yapı sayesinde finansal risklerin erken aşamada belirlenmesi, gerekli aksiyonların zamanında alınması ve sürdürülebilirlik odaklı stratejik yönetim süreçlerine entegre edilmesi sağlanmaktadır.

Öte yandan Sürdürülebilirlik Komitesi belirlenen Usul ve Esaslar doğrultusunda 2025 yılı içerisinde 05.11.2025 ve 15.12.2025 tarihlerinde toplanarak Topluluğun sürdürülebilirlik performansını ve TSRS uyum süreçlerini değerlendirmiştir. Toplantılarda öncelikli olarak raporlama yükümlülükleri, tedarik zincirine bağlı emisyonların önemi, finansman ve yatırımcı beklentileri ile iklim bağlantılı risklerin kurumsal risk yönetim sistemine entegrasyonu konuları ele alınmıştır.

Komite kararları doğrultusunda:

- TSRS uyum sürecinin sürdürülebilir ve sistematik şekilde yürütülmesi amacıyla mevcut dış danışmanlık hizmetlerinin devam ettirilmesi,
- Bağımsız denetim kuruluşu ile koordinasyon sağlanarak açıklamaların tutarlılığının gözden geçirilmesi,
- Veri setlerinin ve raporlama süreçlerinin yeniden değerlendirilmesi,
- İklim risk ve fırsat analizlerinin güncellenmesi ve finansal etkilerinin tespiti için gerekli altyapının oluşturulması,
- 2025 raporlama döneminde kapsama giren tüm Topluluk birimlerinin bu sürece dahil edilmesi,
- Komitenin bilgilendirilme ve koordinasyon süreçlerinin güçlendirilmesi kararlaştırılmıştır.

Buna ek olarak:

- **Emisyon Azaltım Hedefleri:** Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonlarının 2030 yılına kadar %25 azaltılması hedefi korunmuş; enerji verimliliği, yenilenebilir enerji, sürdürülebilir lojistik ve soğutma teknolojilerinde iyileştirmeler planlanmıştır.
- **ÇSY Performans Gelişimi:** Şeffaf raporlama mekanizmalarının güçlendirilmesi, sürdürülebilirlik raporlarının uluslararası standartlarda hazırlanması ve sosyal sürdürülebilirlik projelerinin desteklenmesi kararlaştırılmıştır.
- **Orta Vadeli Stratejik Odaklar:** Çevre dostu ürün portföyünün artırılması, sürdürülebilir ürün/hizmet bilincini artıracak iletişim faaliyetlerinin yaygınlaştırılması ve bu hedeflerin tüm ilgili birimlerin yıllık anahtar performans göstergelerine (APG) entegre edilmesi sağlanmıştır.

Özetle 2025 raporlama döneminde Sürdürülebilirlik Komitesi Topluluğun sürdürülebilirlik vizyonunu güçlendirmek, iklimle ilgili riskleri yönetmek, stratejik hedefleri kurumsal süreçlere entegre etmek ve performans ölçümünü şeffaf ve doğrulanabilir hale getirmek amacıyla etkin bir şekilde çalışmalarını sürdürmüştür.

Bunların yanında Komite Başkanı tarafından Yönetim Kurulu'na yönelik gerçekleştirilecek bilgilendirme toplantısında sürdürülebilirlik yönetim yaklaşımı, raporlama sürecinin ilerleyişi ve Topluluğun sürdürülebilirlik yol haritasına ilişkin gelişmelerin paylaşılması planlanmıştır.

Gerçekleştirilen toplantılar sonucunda alınan kararlar hazırlanan raporlar ve yürütülen bilgilendirme faaliyetlerinin tamamı yazılı ve dijital ortamlarda kayıt altına alınmış; şeffaflık, izlenebilirlik ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda sistematik biçimde dokümanite edilerek arşivlenmiştir. Bu yaklaşım sayesinde hem iç kontrol ve denetim süreçleri hem de dış paydaş değerlendirmeleri açısından güvenilir ve doğrulanabilir bir sürdürülebilirlik raporlama altyapısı tesis edilmiştir.

İşletme Stratejisi Belirlenirken Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsatların Ele Alınışı

Topluluğun stratejik hedefleri Yönetim Kurulu'nun gözetiminde ve Kurul tarafından alınan kararlar doğrultusunda Topluluğun gelecek vizyonunu da dikkate alarak oluşturmaktadır. Belirlenen hedeflere ulaşmak için ilgili personel görevlendirilmekte, performansları düzenli olarak izlenmekte ve bu süreçlerin kurumsal katılım ile şeffaf ve izlenebilir bir biçimde yönetilmesi sağlanmaktadır. Böylelikle karar alma süreçlerinde yalnızca üst yönetimin değil tüm kurumsal yapının etkin katılımı temin edilmektedir.

Topluluk sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatlarını iş stratejisine entegre ederken özellikle Sürdürülebilirlik Komitesi ile Riskin Erken Saptanması Komitesinin değerlendirmelerinden ve raporlarından yararlanmaktadır.

- **Sürdürülebilirlik Komitesi**, Topluluğun sürdürülebilirlik stratejisi, politikaları ve hedeflerinin geliştirilmesine katkı sağlamakta; çevresel, sosyal ve yönetim (ÇSY) alanlarındaki performansın iyileştirilmesine yönelik öneriler sunmakta ve sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatların stratejik kararlara yansıtılmasını desteklemektedir.
- **Riskin Erken Saptanması Komitesi** ise kurumsal risk yönetimi yaklaşımı kapsamında riskleri düzenli olarak gözden geçirmekte, risklerin etkin yönetimine yönelik önleyici tedbirleri değerlendirmekte ve bu suretle Topluluğun uzun vadeli dirençliliğine ve sürdürülebilirliğine katkı sağlamaktadır.

Bununla birlikte üst yönetim ve diğer komiteler de sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatları karar alma süreçlerine entegre ederek olası ödünleşimleri değerlendirmekte ve stratejik yönlendirmelerde bulunmaktadır.

Bu doğrultuda Denetim Komitesi de ilgili birimlerin süreçlere katkısını gözetleyerek Yönetim Kurulu'nu bilgilendirmekte; böylelikle stratejik kararların daha bütüncül, dengeli ve etkin bir yönetim çerçevesinde alınmasına imkân tanımaktadır.

Ayrıca sektöre ilişkin bazı risklerin de sürdürülebilirlik perspektifiyle değerlendirilmesi faydalı görülmektedir.

- Dağıtım modelinin önemli bir bölümünü oluşturan bayi kanalında faaliyet gösteren işletmelerin bir kısmı sınırlı sermaye yapısına sahiptir ve bayilerin sektöre giriş-çıkış oranları yüksek olduğundan tahsilat süreçlerinde belirsizlikler oluşabilmektedir. Topluluk bu riski yalnızca finansal bir unsur olarak değil aynı zamanda **değer zinciri istikrarını** etkileyen bir faktör olarak değerlendirmektedir. Bu kapsamda Topluluk kredi risk politikaları, müşteri gruplandırması ve sürekli finansal izleme mekanizmaları ile ticari sürdürülebilirliğini de güçlendirmeyi hedeflemektedir.
- Sektördeki yoğun uluslararası rekabet, ulusal pazarlarda fiyat baskısı yaratmakta ve özellikle finansal ve faaliyet dirençliliği sınırlı işletmeler açısından risk oluşturabilmektedir. Topluluk açısından bu rekabet aynı zamanda verimlilik artışı, **dijitalleşme, sürdürülebilir tedarik modelleri ve katma değerli hizmetlerin geliştirilmesi** için bir fırsat olarak görülmekte uzun vadeli rekabet gücünün sürdürülebilir iş modeliyle desteklenmesini amaçlamaktadır.

Bilişim teknolojileri ürünlerinin önemli bir bölümü ithalata dayalı olup tedarik süreçleri yabancı para birimleri üzerinden yürütülmektedir. Döviz kuru dalgalanmaları maliyet yapısı, stok yönetimi ve fiyatlama stratejileri üzerinde doğrudan etkili olmaktadır. Topluluk kur riskini sürdürülebilir finansal yönetimin bir unsuru olarak ele almakta; doğal dengeleme mekanizmaları, para birimi bazlı satış politikaları ve riskten korunma yaklaşımları ile finansal istikrarını korumayı hedeflemektedir.

Üretici firmalar ile yapılan distribütörlük anlaşmalarında karşılıklı münhasırlık bulunmaması sektörde rekabet yoğunluğunu artıran yapısal bir faktördür. Üreticiler pazar koşullarına göre yeni distribütör atayabilir veya distribütör firmalar diğer üreticilerle de anlaşmalar imzalayabilir. Topluluk ise uzun yıllara dayanan sektör deneyimi, güçlü iş ortaklıkları ve kurumsal bilgi birikimi sayesinde **üretici ilişkilerinin sürdürülebilirliğini yüksek seviyede korumakta, iş modelinin dayanıklılığını desteklemektedir.**

Ulusal ve uluslararası ticaret politikaları ile ithalat rejimlerindeki değişiklikler, **maliyet yapısı ve tedarik sürekliliği** üzerinde doğrudan etki yaratabilmektedir. Bazı dönemlerde fırsat sunarken bazı dönemlerde faaliyetler üzerinde belirsizliklere yol açabilmektedir. Topluluk bu düzenleyici riskleri sürdürülebilirlik çerçevesinde değerlendirerek **mevzuat takibi, alternatif tedarik kanallarının geliştirilmesi ve esnek lojistik planlama uygulamaları ile değer zinciri dirençliliğini artırmayı hedeflemektedir.**

Bu riskler Topluluğun sürdürülebilir iş modeli açısından yalnızca finansal sonuçları değil tedarik zinciri sürekliliğini, paydaş güvenini ve uzun vadeli değer yaratma kapasitesini etkileyen unsurlar olarak ele alınmaktadır. Bu nedenle söz konusu riskler, kurumsal risk yönetimi sistemi ve sürdürülebilirlik yönetim yapısı içerisinde bütüncül bir yaklaşımla izlenmekte ve yönetilmektedir.

Özetle tüm komitelerden elde edilen bilgiler ve fiili tecrübeler ışığında Topluluğun yönetim yapısı 2025 raporlama dönemine ilişkin gerçekleştirilen önemlilik analizi sonuçlarıyla da desteklenmektedir. Analiz sonucunda öncelikli olarak belirlenen konular — **ulusal ve uluslararası karbon vergileri ve karbon fiyatlandırma mekanizmaları, ortalama hava sıcaklıklarındaki artış, döngüsel ekonomi ve atık yönetimi yükümlülükleri, tedarik zinciri dayanıklılığı ve müşteri tercihlerindeki değişim** — Topluluğun iş stratejilerine sistematik bir biçimde entegre edilmeye çalışılmıştır.

Tüm bunlara ek olarak Topluluğun İnsan Kaynakları Politikası, Etik Politikası ve İş İlkeleri, Tazminat Politikası ile Bağış Politikası, sürdürülebilirlik vizyonunu destekleyen temel yönetim araçları olarak konumlandırılmıştır. Söz konusu politika ve uygulamalar stratejik karar alma süreçlerinde iklim ve sürdürülebilirlik perspektiflerinin sistematik biçimde dikkate alınmasını güvence altına almaktadır.

Bu yaklaşım doğrultusunda Topluluk yalnızca kısa vadeli finansal performansı değil; uzun vadeli değer yaratımını, paydaş beklentilerini ve çevresel-sosyal sorumluluklarını gözeterek bütüncül ve sürdürülebilir bir yönetim anlayışı benimsemektedir.

Ücretlendirme Politikası

Geçtiğimiz raporlama döneminde öngörüldüğü üzere, Topluluğumuz sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili performans metriklerini mevcut ücret, prim ve teşvik politikalarına entegre etme sürecini titizlikle planlamaya devam etmektedir. Bu sürecin hâlen devam ediyor olmasının başlıca nedeni, **“Muhakemeler ve Ölçüm Belirsizlikleri”** bölümünde belirtilen belirsizlik alanlarıdır.

Buna rağmen Topluluğumuz sürdürülebilirlik hedefleri ile kurumsal performans arasındaki bağlantıyı stratejik bir boyutta güçlendirmek amacıyla bu kriterlerin ücret ve teşvik sistemlerine entegrasyonu konusundaki kararlılığını sürdürmektedir. Bu yaklaşım sürdürülebilirlik performansının kurumsal karar alma süreçlerine etkin bir şekilde yansımaları temin edecektir. Bu kapsamda sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili Anahtar Performans Göstergelerinin (APG) yönetimi ve çalışanların ücret yapılarıyla ilerleyen dönemlerde ilişkilendirilmesi hedeflenmektedir.

Nitekim Sürdürülebilirlik Komitesi tarafından orta vadeli hedeflere sürdürülebilirlikle ilgili anahtar performans göstergelerinin eklenmesi kararlaştırılmış ve bu dönüşüme yönelik ilk adım atılmış bulunmaktadır. Bu adımla birlikte ise aşağıdaki kazanımların elde edilmesi amaçlanmaktadır.

- **Stratejik Karar Alma:** Yöneticilerin ve çalışanların faaliyetlere yönelik stratejik kararlarında sürdürülebilirlik önceliklerini temel bir kriter olarak dikkate almaları teşvik edilecektir.
- **Ölçülebilir Sonuçlar:** Değer zincirimizin tamamında karbon azaltımı, döngüsel ekonomi modelleri ve iklim risklerine dayanıklılık gibi alanlarda somut ve ölçülebilir başarılar elde edilmesi desteklenecektir.
- **Kurum Kültürü:** Çalışanların sürdürülebilirlik odaklı inisiyatiflere katılımı artırılarak Topluluk kültüründe "sürdürülebilirlik odaklı performans" anlayışı kalıcı hale getirilmeye çalışılacaktır.

Özetle geçmiş dönem taahhütlerimizle uyumlu olarak bu entegrasyon süreci sadece TSRS uyumumuzu pekiştirmekle kalmayacak; aynı zamanda uluslararası iyi uygulamalarla paralel, şeffaf, hesap verebilir ve uzun vadeli değer yaratma vizyonumuzu bir üst seviyeye taşıyacaktır.



STRATEJİ

Gelecekteki Finansal Yeterliliğini Etkilemesi Makul Ölçüde Beklenebilecek Sürdürülebilirlik ve İklimle İlgili Risk ve Fırsatlar

Topluluk koordineli çalışmaları sonucunda önemlilik analizi sonuçları, paydaş beklentileri ve ulusal ile uluslararası standartlar ve sektörel raporları dikkate alarak stratejisini belirlemektedir.

Bu kapsamda Topluluk sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili faaliyetlerin olası etkilerini stratejik düzeyde ele almakta ve riskleri sistematik bir yöntemle değerlendirmektedir. Bu kapsamda risk ve fırsatlar belirlenirken, her birinin gerçekleşme olasılığının makul ölçüde beklendiği zaman dilimleri —kısa, orta ve uzun vadeler— dikkate alınmaktadır. Dolayısıyla Topluluk, belirlenen risk ve fırsatların gerçekleşme olasılığı ve etkilerini zaman dilimlerine göre aşağıdaki gibi sınıflandırmaktadır:

- **Kısa vade (0-2 yıl),**

Bu dönem, iklimle ilgili risk ve fırsatların ilk yansımalarının en somut şekilde hissedildiği ve stratejik aksiyonlarımızın kararlılıkla hayata geçirilmeye başlandığı en kritik süreci temsil etmektedir.

- **Orta vade (3-12 yıl) ve**

Bu dönem, Topluluğun stratejik yatırımlarının olgunluğa ulaştığı ve küresel sektörel dönüşümlere adaptasyon kabiliyetinin ivme kazandığı bir süreci ifade etmektedir. Bu aşamada, sürdürülebilirlik odaklı yatırımlarımız ve uzun vadeli iklim stratejilerimiz faaliyetlerimiz ve finansal performansımız üzerinde somut çıktılar üretmeye başlamaktadır.

- **Uzun vade (13+ yıl) olarak değerlendirmektedir.**

Uzun vadeli perspektifimiz; sürdürülebilirlik stratejimizin kurumsal kültürümüzün ayrılmaz bir parçası haline geldiği ve iklim değişikliğiyle mücadelede kalıcı, sistemik çözümlere ulaşıldığı bir dönemi temsil etmektedir. Bu süreçte Topluluk düşük karbonlu ekonominin sadece bir parçası olmakla kalmayıp bu dönüşümün yarattığı değer ana taşıyıcılarından biri olmayı hedeflemektedir.

Vade	Vade Türü	Yıllar
0-2 Yıl	Kısa Vade	2025-2026
3-12 Yıl	Orta Vade	2027-2038
13+ Yıl	Uzun Vade	2038 ve Sonrası

Topluluk “Sürdürülebilir Bir Gelecek” vizyonunun bir parçası olarak, ilk sürdürülebilirlik raporlaması sürecinin çıktılarında da yararlanarak, stratejik öncelikleri çerçevesinde kısa, orta ve uzun vadeli risk ve fırsatlarını kapsamlı şekilde değerlendirmiş ve herhangi bir revizyon öngörmemiştir.

Bu kapsamda kısa vadede önceliğimiz geçen dönem ve bu dönem belirlediğimiz iklimle ilgili risk ve fırsatlara yanıt verecek kurumsal mekanizmaların güçlendirilmesidir. Çünkü kısa vadeli çalışmalarımız, Topluluğumuzun sürdürülebilirlik yönetiminin temel altyapısını oluşturmaktadır.

Orta vadede ise sürdürülebilirliği iş süreçlerimize ve iş modelimize bütüncül bir şekilde entegre etmeyi hedeflemekteyiz. Dolayısıyla bu dönemde odaklandığımız başlıca alanlar şunlardır:

- **Çevre Dostu Ürün Portföyü:** Çevre dostu ürünlerin tedarikinin artırılması ve müşterilerin bilinçlendirilmesine yönelik çalışmaların yaygınlaştırılması.
- **Verimlilik:** Sürdürülebilir lojistik çözümleri ve yeni iş modelleri ile faaliyet ve süreçlerin daha verimli ve çevreci hale getirilmesi.
- **Stratejik Adaptasyon:** Sektörel dönüşümlere hızlı uyum sağlanması ve ortaya çıkan fırsatların sistematik bir şekilde değer yaratma sürecine dönüştürülmesi.

Son olarak uzun vade de ise sürdürülebilirliği Topluluğun kurumsal kültürünün ayrılmaz bir parçası hâline getirmeyi hedeflemekteyiz. Bu kapsamda Topluluğun uzun vadede odak noktası ülke hedefleriyle de uyumlu bir şekilde 2053 Net Sıfır Emisyon hedefi doğrultusunda oluşturacak ulusal politikalara uyum sağlamak, İklim Kanunu ve ETS (Emisyon Ticaret Sistemi) süreçlerine tamamıyla entegre olmak ve uzun vadeli değer yaratma ve paydaş güvenini pekiştirmek olarak belirlenmiştir.

Dolayısıyla Yönetim Kurulu, iklimle ilgili risk ve fırsatların stratejik hedeflere entegrasyonunu gözeterek Sürdürülebilirlik Komitesi tarafından belirlenen risk ve fırsatların stratejik planlamaya yansıtılmasını, ÇSY performansının artırılmasını ve politika geliştirilmesini temin etmeyi hedeflemektedir.

Ayrıca, **ödüneşim mekanizmaları** dikkate alınmakta; risk ve fırsatların değerlendirilmesinden doğabilecek olumlu ya da olumsuz etkiler Sürdürülebilirlik Komitesi ve Yönetim Kurulu tarafından bütüncül şekilde ele alınmaktadır. Böylece kısa vadeli faaliyetlerin verimliliği ile uzun vadeli sürdürülebilirlik hedefleri arasında bir denge kurulmaktadır.

Bu bağlamda Topluluk iklimle ilgili risk ve fırsatlarını **senaryo analizleri** ışığında değerlendirmektedir. Bu yöntem, TSRS 2 İklimle İlgili Açıklamalar standardı çerçevesinde işletmenin iklim değişikliğine ilişkin farklı gelecek senaryolarına karşı dirençliliğini test etmesi ve stratejik planlamasını bu doğrultuda uyarlaması için önemli bir araçtır.

Bu kapsamda, 2025 raporlama döneminde de **iklimle ilgili fiziksel risklerin değerlendirilmesinde**, IPCC tarafından yayımlanan ve hâlen en güncel rapor olan **Altıncı Değerlendirme Raporu (AR6)** esas alınmış olup analizler aşağıdaki iki temel senaryo çerçevesinde gerçekleştirilmiştir:

RCP 4.5 (Orta Düzey Senaryo):

RCP 4.5 küresel ölçekte **sera gazı emisyonlarının 2040'lı yıllardan itibaren kademeli olarak düşüş eğilimine girdiği** görece dengeli bir senaryoyu temsil etmektedir. Bu senaryoda, emisyonlar zirve yaptıktan sonra yüzyıl ortasına doğru azalmaya başlamakta ve yüzyıl sonunda nispeten istikrarlı bir düzeye ulaşmaktadır.

- **Sıcaklık Artışı:** Sanayi öncesi döneme kıyasla küresel ortalama sıcaklıkların yaklaşık 2,0-2,7 °C artacağı öngörülmektedir. Bu artış, iklim sisteminde belirgin değişiklikler yaratmakla birlikte, karbon nötr politikaların ve enerji dönüşümünün etkisiyle daha yönetilebilir bir risk ortamı ortaya çıkarmaktadır.

- **Fiziksel Riskler:** Sel, fırtına ve sıcak dalgalarının sıklığında artış, tarımsal verimlilikte azalma ve ekosistem hizmetlerinde bozulma gibi etkiler gözlemlenmektedir. Ancak RCP 8.5'e kıyasla bu etkiler daha orta düzeyde kalmaktadır.
- **Geçiş Dinamikleri:** Bu senaryo, karbon vergileri, emisyon ticaret sistemleri ve yenilenebilir enerjiye geçiş yatırımları gibi düzenleyici ve ekonomik adımların hız kazanacağını öngörmektedir. İşletmeler açısından bu durum, enerji verimliliği yatırımları, yenilenebilir kaynakların devreye alınması ve karbon yönetimi konularında daha geniş fırsatlar anlamına gelmektedir.

RCP 8.5 (Yüksek Düzey Senaryo):

RCP8.5, sıklıkla “işlerin alışıldığı gibi devam etmesi” (business as usual) senaryosu olarak tanımlanmakta olup küresel ölçekte sera gazı emisyonlarının ciddi ölçüde artmaya devam ettiği bir gelecek projeksiyonudur. Bu senaryoda fosil yakıt tüketimi yüksek seviyelerde sürmekte, enerji verimliliği ve düşük karbon teknolojilerine geçiş gecikmektedir.

- **Sıcaklık Artışı:** Sanayi öncesi döneme göre küresel sıcaklıkların **4 °C ve üzeri** artması öngörülmektedir. Bu artış, gezegenin birçok bölgesinde geri dönüşü olmayan ekolojik ve sosyo-ekonomik sonuçlara yol açabilecek **yüksek riskli bir gelecek** anlamına gelmektedir.
- **Fiziksel Riskler:** Kuraklık, su kıtlığı, orman yangınları, sıcak hava dalgaları, sel ve taşkın olaylarının şiddeti ve sıklığı ciddi ölçüde artmaktadır. Ayrıca deniz seviyesindeki yükselme nedeniyle kıyı bölgeleri ve kritik altyapılar risk altına girmektedir. Bu durum, **tedarik zincirlerinde kesintiler, lojistik maliyetlerinde artış ve üretim kapasitesinde düşüş** gibi doğrudan finansal etkiler yaratmaktadır.
- **Geçiş Dinamikleri:** Bu senaryo, düşük karbon ekonomisine geçişte gecikme yaşandığı için işletmelerin **bir anda çok daha sert düzenlemelerle** karşı karşıya kalma riskini barındırmaktadır. Karbon fiyatlarının hızla yükselmesi, fosil yakıtlara bağımlı iş modellerinin değer kaybetmesi ve itibar riskleri ön plana çıkmaktadır.

Öte yandan iklimle ilgili geçiş riskleri için NGFS tarafından yayımlanan güncel senaryolar esas alınmış olup aşağıdaki iki temel senaryo dikkate alınmıştır:

NGFS 1 – Düzenli Geçiş (Orderly Transition)

Bu senaryo, iklim politikalarının **erken, planlı ve kademeli** biçimde hayata geçirildiği bir dünyayı ifade etmektedir. 2020'li yılların başından itibaren karbon fiyatlandırma, enerji dönüşümü ve sürdürülebilir yatırımlar hızla devreye alınır.

- **Sıcaklık artışı:** Yüzyıl sonunda sanayi öncesi döneme kıyasla yaklaşık 1,5–2 °C ile sınırlandırılır.
- **Geçiş maliyetleri:** Karbon fiyatları öngörülebilir şekilde artar; işletmelerin uyum sağlaması için zamana yayılmış bir süreç öngörülmüştür.
- **Riskler:** Fiziksel riskler düşük, geçiş riskleri yönetilebilir düzeydedir.

NGFS 2 – Düzensiz / Gecikmiş Geçiş (Disorderly Transition)

Bu senaryo, iklim politikalarının gecikmeli, ani ve düzensiz biçimde uygulandığı bir gelecek tasvir etmektedir. Başlangıçta hareketsizlik söz konusudur; ancak 2030 sonrası sert düzenlemeler ve ani karbon fiyat artışlarıyla piyasada şok etkisi oluşacağı öngörülmektedir.

- **Sıcaklık artışı:** Yüzyıl sonunda 2,0–2,5 °C aralığında gerçekleşir.
- **Geçiş maliyetleri:** Kısa vadede yüksek uyum maliyetleri, ani sermaye ihtiyacı ve bazı sektörlerde varlık değeri kayıpları yaşanır.
- **Riskler:** Fiziksel riskler orta, geçiş riskleri ise çok yüksektir.



Riskler

Topluluk sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatlarını belirlerken yukarıda da özetlendiği üzere güncel senaryo analizlerinden ve sektörel raporlardan yararlanmışır. Bu çerçevede, **fiziksel riskler için IPCC'nin RCP senaryoları, geçiş riskleri için ise NGFS senaryoları** esas alınmıştır. Böylece farklı gelecek senaryoları altında Topluluğun iş modeli ve değer zinciri üzerindeki potansiyel etkiler sistematik bir biçimde değerlendirilmiş ve önceliklendirilmiştir.

Risk 1 Ulusal ve Uluslararası Karbon Vergileri ve Karbon Fiyatlandırma Mekanizmaları (Emisyon Ticaret Sistemi, Karbon Vergisi, İklim Kanunu gibi yasal ve düzenleyici gereklilikler) (Geçiş Riski Politik ve Yasal)

Riskin Tanımı	Riskin Değer Zincirimizdeki Yeri	Riskin Zaman Dilimi ve Önceliği	Riskin İşletmenin Strateji ve Karar Alma Mekanizması Üzerindeki Etkileri	Riske Karşı Atılacak Adımlar
<p>Topluluk olarak küresel ticaretin yeni bir aktörü haline gelen düşük karbonlu ekonomiye geçiş sürecini sadece bir uyum zorunluluğu olarak değil stratejik bir dönüşüm fırsatı olarak görmekteyiz. Bu kapsamda Topluluk olarak ilk raporlama döneminde temellerini attığımız iklim odaklı risk yönetimi yaklaşımımızı bu raporlama döneminde de geliştirmeye devam etmekteyiz.</p> <p>Bu kapsamda uluslararası karbon vergileri ve karbon fiyatlandırma mekanizmalarının bu raporlama döneminde de Topluluk için önem arz edeceğini öngörmekteyiz.</p> <p>Yine bu raporlama döneminde de bilişim ürünleri tedarik zinciri için gömülü karbon maliyetlerinin belirleyici bir etkiye sahip olacak politik ve yasal geçiş riski olacağını değerlendirmekteyiz.</p> <p>Bu bağlamda bu riskin maliyetlerimiz üzerindeki olası etkilerini iki temel odak noktasını baz alarak yakından izlemekteyiz:</p> <ul style="list-style-type: none">Küresel Etkiler ve AB Düzenlemeleri: Avrupa Birliği Emisyon Ticaret Sistemi (AB ETS) kapsamındaki maliyetler küresel tedarikçilerimiz aracılığıyla ürün fiyatlarına yansyabilmekte ve ithalat maliyetlerimiz üzerinde yukarı yönlü baskı oluşturabilmektedir.Ulusal Dönüşüm: Türkiye'de İklim Kanunu'nun yürürlüğe girmesi ve devreye alınması beklenen ikincil mevzuatlar yerel faaliyetlerimiz için de yeni bir döneme işaret etmektedir. Geçtiğimiz yıl raporladığımız "hazırlık süreci"nin artık kurumsal kapasite inşasına dönüşmesi gerekmektedir. Çünkü Türkiye ETS'nin hayata geçmesiyle birlikte sadece dolaylı değil; lojistik, depolama ve ofis faaliyetlerimizdeki doğrudan karbon maliyetlerimiz de artması beklenmektedir. <p>Bu kapsamda senaryo analizlerimiz de bu risklerin boyutlarını ve olası etkilerini daha net ortaya koymaktadır:</p> <ul style="list-style-type: none">NGFS "Düzenli Geçiş" Senaryosu: Karbon fiyatlarının öngörülebilir ve kademeli şekilde artması öngörülen bu senaryoda, maliyet artışlarının makul düzeyde kalacağı değerlendirilmektedir. Bu durumda Topluluk mevcut finansal gücü ve verimlilik artırıcı önlemleri ile gömülü karbon maliyetlerini etkin bir şekilde yönetebilecektir.NGFS "Düzensiz / Gecikmiş Geçiş" Senaryosu: İklim politikalarının başlangıçta yavaş seyrettiği ancak daha sonra ani ve sert düzenlemelerin devreye girdiği bu senaryo, piyasalarda şok etkileri yaratabilir. Karbon fiyatlarındaki hızlı ve öngörülemez yükseliş ithalat maliyetlerini artırabilir, tedarik zincirindeki kırılganlığı tetikleyebilir ve süreç yönetiminde proaktif planlamanın önemini artırabilir. <p>Özetle NGFS senaryoları, uzun vadede ekonomik değer yaratımını ve faaliyetlerin sürekliliğini tehdit eden en zorlu koşulları temsil etmektedir. Topluluk bu senaryolardan elde edilen verileri stratejik risk yönetimi, iş sürekliliği ve tedarik zinciri dayanıklılığını güçlendirmek amacıyla kritik bir girdi olarak kullanmaktadır.</p>	<p>Düşük karbonlu ekonomiye geçiş süreci ve beraberinde ortaya çıkan karbon vergileri ve karbon fiyatlandırma mekanizmalarının Topluluğumuzun değer zincirini her aşamada etkilemesi beklenmektedir.</p> <p>Yukarı Yönlü Etkiler (Tedarik Ekosistemi)</p> <ul style="list-style-type: none">İthalat ve Uyum Maliyetleri: Avrupa Birliği merkezli teknoloji üreticilerinin Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması (SKDM) ve AB ETS uyum maliyetlerinin ürün birim fiyatlarında ve maliyet yapımızda doğrudan bir artış riski oluşturabileceği öngörülmektedir.Ulusal Mevzuat Baskısı: Türkiye'de devreye girmesi beklenen Emisyon Ticaret Sistemi'nin (ETS) yerel tedarikçilerimizin mali yükümlülüklerini artırarak tedarik zinciri genelinde maliyet bazlı bir enflasyonist baskı yaratabileceği öngörülmektedir.Tedarik Sürekliliği ve Kotalar: Karbon yoğunluğu yüksek üreticilerin karbon kotaları veya vergisel yükler nedeniyle darboğazlar yaşamasının kritik teknolojik ürünlere erişimde gecikmelere ve tedarik sürelerinde aksamalara yol açabileceği öngörülmektedir.Kapsam 3 Veri Riski: Tedarikçilerimizin karbon raporlama altyapılarındaki olası yetersizliklerin, Topluluğumuzun ilerleyen dönemlerde TSRS 2 uyarınca açıklamakla yükümlü olduğu Kapsam 3 emisyon verilerini toplama ve şeffaf raporlama kapasitesini kısıtlayabileceği öngörülmektedir. <p>Topluluk İçi Etkiler (Faaliyet Süreçleri)</p> <ul style="list-style-type: none">Marj Baskısı ve Rekabetçilik: İthalat odaklı iş modelimiz ve değer zincirimizde ürün birim maliyetlerine yansımaları beklenen karbon vergilerinin brüt kâr marjımızı daraltma potansiyeli, fiyatlandırma stratejilerimizi ve pazar rekabetçiliğimizi doğrudan etkileyen temel bir unsur olarak öngörülmektedir.Sermaye ve Faaliyet Giderleri: Karbon fiyatlandırmasının sermaye maliyetleri üzerindeki yukarı yönlü baskısı ile TSRS uyumlu finansal açıklamaların getirdiği bağımsız denetim, doğrulama ve danışmanlık yükümlülüklerinin faaliyet giderlerimizde (OPEX) artış yaratabileceği değerlendirilmektedir.Varlık Değer Düşüklüğü: Portföyümüzde yer alan enerji verimliliği düşük veya karbon yoğunluğu yüksek ürün stoklarının hızla değişen mevzuat ve müşteri tercihleri nedeniyle "âtil varlık" haline dönüşebileceği öngörülmektedir.Yönetişim ve Karar Alma: İklimle ilgili risklerin ve karbon maliyetinin bir "içsel gölge fiyat" olarak kabul edilmesi sonucunda yeni bir yatırım hiyerarşisinin ve karar alma mekanizmasının oluşabileceği öngörülmektedir. <p>Aşağı Yönlü Etkiler (Müşteriler)</p> <ul style="list-style-type: none">Talep Kayması: Karbon yoğunluğu yüksek geleneksel ürünlere olan talebin kademeli olarak azalacağı buna mukabil düşük karbon ayak izine sahip, enerji verimliliği tescilli ve ekosistem dostu inovatif teknolojik çözümlere olan ilginin hızla ivme kazanacağı öngörülmektedir.Fiyat Duyarlılığı: Üretim ve lojistik aşamalarındaki "gömülü karbon maliyetleri" nedeniyle son ürün fiyatlarında yaşanabilecek artışların tüketici satın alma gücü ve pazarın genel hacmi üzerinde belirleyici bir etki yaratabileceği öngörülmektedir.İtibar ve Tercih Edilebilirlik: Karbon verimliliğini ürün ve hizmet kimliğinin bir parçası haline getiremeyen işletmelerin, çevre duyarlılığı yüksek müşteriler nezdinde itibar kaybı yaşaması; özellikle kamu ve kurumsal ihalelerde "yeşil kriterler" nedeniyle tercih edilmeme riskiyle karşılaşabileceği öngörülmektedir.Yeşil Finansman Erişimi: Karbon maliyetlerini ve emisyon performansını etkin bir şekilde yönetmenin uluslararası yeşil finansman kaynaklarına ve sürdürülebilirlik temalı finansman imkanlarına erişim kolaylığı sağlayacağı aksi halde Topluluğumuzun finansman maliyetlerini artırma potansiyeli taşıyacağı öngörülmektedir.	<p>Topluluk olarak, küresel ve ulusal karbon fiyatlandırma mekanizmalarını kısa vadeli ajandamızın öncelikli risk başlıklarından biri olarak tanımlıyoruz.</p> <p>Avrupa Birliği merkezli Emisyon Ticaret Sistemi (ETS) uygulamaları ile Türkiye'de hızla ilerleyen ETS hazırlıkları sektörün maliyet dinamiklerini kökten etkilemektedir.</p> <p>Topluluğumuz doğrudan bir emisyon uyum yükümlülüğüne sahip olmamakla birlikte, ithalatçı kimliği nedeniyle tedarik zinciri üzerinden dolaylı maliyet baskısına maruz kalmaktadır. AB Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması'nın (SKDM) 2026 itibarıyla fiilen uygulanacak olması ve Türkiye'deki İklim Kanunu ile ETS sürecinin devreye alınması, karbon maliyetlerini somut ve ölçülebilir bir finansal riske dönüştürmektedir.</p> <p>Ancak bu risklerin doğrudan üretici olmamız nedeniyle tedarik zinciri kanalıyla dolaylı yoldan yansımaları etkisinin kısa vadede "Orta" siddette olacağını göstermektedir. Dolayısıyla da 2025 raporlama döneminde de bu maliyetlerin etkin bir şekilde yönetilmesi temel önceliklerimiz arasında yer almaktadır.</p>	<p>Topluluk için karbon vergileri ve karbon fiyatlandırma mekanizmaları, TSRS 1 ve TSRS 2 standartları uyarınca sadece bir finansal risk kalemi değil kurumsal dirençliliği artıran stratejik bir dönüşüm süreci olarak tanımlanmaktadır. Bu kapsamda Yönetim Kurulu ve Sürdürülebilirlik Komitesi iklimle ilgili risk ve fırsatların yönetimini (TSRS 1) ve emisyon odaklı finansal etkileri (TSRS 2) merkeze alarak sürdürülebilir tedarik zinciri yönetimi ile ürün portföyünün karbonsuzlaşma hedefleri doğrultusunda dönüşürülmesini kısa ve orta vadeli temel strateji olarak belirlemiştir.</p> <p>Bu kapsamda TSRS 2'nin gerektirdiği senaryo analizleri ve finansal planlama esasları doğrultusunda, karbon fiyatlandırma dinamiklerinin Topluluğun yatırım hiyerarşisi, sermaye tahsisi ve karar alma mekanizmaları üzerinde doğrudan belirleyici olacağı öngörülmektedir. Bu doğrultuda Topluluk ölçülebilir ve denetlenebilir bir karbon muhasebesi altyapısı kurarak tedarik zinciri çeşitlendirmesi ve piyasa temelli karbon mekanizmalarına uyum noktasında kurumsal kapasitesini artırmaya başlamıştır.</p>	<p>Topluluk, iklim değişikliğinin etkilerini yönetmek amacıyla, TSRS'ler ile uyumlu bir yol haritası izlemektedir. Bu kapsamda riske karşı;</p> <ul style="list-style-type: none">Mevzuat İzleme ve Dijital Karbon Altyapısı: AB Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması (SKDM) ve Türkiye'nin Emisyon Ticaret Sistemi (ETS) süreçlerine tam uyum sağlamak adına ithal edilen ürünlerin gömülü karbon içeriğini tahmin edebilecek yapay zekâ destekli bir izleme mekanizması oluşturulması hedeflenmektedir.Tedarikçi Seçiminde "Karbon Skoru" Entegrasyonu: Stratejik kaynak ve değer zinciri yönetimi çerçevesinde tedarikçi seçim ve değerlendirme kriterlerine karbon emisyon verileri ve sürdürülebilirlik performans puanları eklenmesi hedeflenmektedir.Kapsam 3 Emisyon Yönetimi ve Ürün Portföyü Dönüşümü: Topluluğun toplam karbon ayak izinin büyük kısmını oluşturacağı tahmin edilen Kapsam 3 emisyonlarını yönetmek amacıyla düşük karbon ayak izine sahip ve enerji verimliliği yüksek teknoloji ürünlerinin ürün gamına öncelikli olarak entegre edilmesi hedeflenmektedir. Böylelikle ürün portföyünün bu dönüşümü sayesinde sadece mevzuat uyumunu değil aynı zamanda hızla değişen "yeşil tüketici" beklentilerinin karşılanacağı öngörülmektedir.Döngüsel Ekonomi ve Yaşam Döngüsü Analizi: Ürün gamının dönüşümü sürecinde sadece düşük emisyonlu ürün tedariki değil ürünlerin geri kazanımı, yenilenmiş ürün satışı ve döngüsel ekonomi modellerinin iş süreçlerine dahil edilmesiyle ürün yaşam döngüsü maliyetlerinin düşürülmesi hedeflenmektedir.Yeşil Finansman ve Yatırımcı İlişkileri: TSRS uyumlu şeffaf raporlama yoluyla Topluluğun CSY skorunun yükseltilmesi ve böylece yeşil tahvil veya sürdürülebilirlik bağlantılı kredi gibi uygun maliyetli finansman kaynaklarına erişim kapasitesinin artırılması hedeflenmektedir.

Risk 2 Ortalama Hava Sıcaklıklarındaki Artış (Kronik Fiziksel Risk)

Riskin Tanımı	Riskin Değer Zincirimizdeki Yeri	Riskin Zaman Dİlmi ve Öncelliği	Riskin İşletmenin Strateji ve Karar Alma Mekanizması Üzerindeki Etkileri	Riske Karşı Atılacak Adımlar
<p>Küresel ortalama hava sıcaklıklardaki artış TSRS 2 kapsamında "fiziksel riskler" kategorisinde ele alınan en belirgin kronik iklim olaylarından biridir. IPCC'nin RCP 4.5 ve RCP 8.5 senaryoları çerçevesinde yapılan projeksiyonlar özellikle RCP 8.5 senaryosu altında 2100 yılına kadar öngörülen 4°C ve üzeri sıcaklık artışının, faaliyetlerin sürekliliği ve finansal performans üzerinde dönüştürücü etkiler yaratacağını göstermektedir.</p> <p>Bu kapsamda Topluluk açısından ortalama sıcaklıklardaki artışın temel finansal ve faaliyet etkileri şunlardır:</p> <ul style="list-style-type: none"> Enerji ve Faaliyet Maliyetleri: Depo, ofis ve lojistik merkezlerinde soğutma ihtiyacının artmasına bağlı olarak enerji tüketiminde ve genel faaliyet giderlerinde (OPEX) yükseliş gözlemlenmesi. İş Gücü Verimliliği: Çalışma koşullarının iklimle ilgili baskılar nedeniyle zorlaşması ve buna bağlı olarak faaliyet süreçlerindeki iş gücü verimliliğinde düşüş yaşanması. Varlık Ömrü ve Ekipman Güvenilirliği: Kritik teknolojik ekipmanlarda ısınma kaynaklı teknik arızaların artması, bakım maliyetlerinin yükselmesi ve varlıkların faydalı ömürlerinin kısalması sonucu erken yenileme (CAPEX) ihtiyacının oluşması. Stratejik Risk Yönetimi: Ortalama hava sıcaklıklarındaki artışın faaliyetler üzerinde doğrudan maliyet baskısı ve dolaylı verimlilik kaybı riski oluşturarak nakit akışları üzerinde baskı yaratması beklenmektedir. 	<p>Yukarı Yönlü Etkiler (Tedarik Ekosistemi):</p> <ul style="list-style-type: none"> Maliyet Enflasyonu ve Enerji Baskısı: Küresel ısınma kaynaklı artan ortalama hava sıcaklıklarının tedarikçilerimizin üretim hatlarında yarattığı ilave soğutma ve iklimlendirme ihtiyacı; enerji maliyetlerinde bir artışa sebep olacaktır. Bu artışın ise birim ürün fiyatlarımıza yansımaları sonucunda "iklim enflasyonu" kaynaklı satışların maliyetinde artış gözlemlenebileceği öngörülmektedir. Hammadde ve Bileşen Tedarikinde Kesintiler: Ortalama hava sıcaklıklarındaki artışın hammadde üretim bölgelerinde tetiklediği su stresi ve enerji altyapısına verdiği hasarlar üretim takvimlerinde sarkmalara, tedarik sürelerinin uzamasına ve buna bağlı olarak stoklama maliyetlerimizde yukarı yönlü bir baskıya yol açabilecektir. Lojistik Maliyet Artışları: Küresel lojistik ağlarında hassas teknoloji su stresi ve enerji altyapısına verdiği hasarlar üretim takvimlerinde sarkmalara, tedarik sürelerinin uzamasına ve buna bağlı olarak stoklama maliyetlerimizde yukarı yönlü bir baskıya yol açabilecektir. <p>Topluluk İçi Etkiler (Faaliyet Süreçleri)</p> <ul style="list-style-type: none"> Enerji Yoğunluğu ve Altyapı Baskısı: Depolama alanları ve ofislerde mevsim normalleri üzerindeki sıcaklıkların gözlemlenmesi sonucunda enerji tüketimini yüksek seviyelere ulaşması ve enerji bütçelerinde öngörülemeyen sapmalar öngörülmektedir. Teknolojik Varlık Riskleri: Kritik teknolojik altyapıların soğutma kapasitelerinin zorlanması ile veri kaybı risklerine oluşabileceği öngörülmektedir. Varlık Değer Düşüklüğü: Aşırı ısıya maruz kalan sabit kıymetlerin faydalı ömürlerinin kısalması ve bu kapsamda varlık değer düşüklüğü tahminlerinde ve amortisman hesaplamalarında revizyon ihtiyacı doğabileceği öngörülmektedir. İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) Maliyetleri: Çalışma koşullarının iyileştirilmesi adına yapılacak iklimlendirme yatırımları ve iş gücü sağlığını korumaya yönelik ek idari maliyetlerin artması öngörülmektedir. <p>Aşağı Yönlü Etkiler (Müşteriler)</p> <ul style="list-style-type: none"> Talep Esnekliği ve Ürün Tercihleri: Enerji verimliliği düşük olan eski nesil teknoloji ürünlerinin ikinci el değerinin düşmesi ve müşterilerin doğrudan "Eco-friendly" veya "Energy-Star" sertifikalı ürünlere yönelmesiyle stok yaşlanma riskinin artabileceği öngörülmektedir. Marka Değeri: Sürdürülebilirlik odaklı dönüşüme geç kalan veya karbon ayak izini şeffaf bir şekilde azaltamayan işletmelerin çevre duyarlılığı yüksek müşteri ve kurumsal yatırımcılar nezdinde itibar kaybı yaşaması öngörülmektedir. Sigortalabilirlik ve Finansman Riski: Fiziksel risklere maruz kalma düzeyi yüksek olan tesislerin sigorta primlerinin artması veya bankaların yeşil finansman kriterleri nedeniyle kredi maliyetlerinin yükselmesi ya da krediyi ulaşmada problem yaşanabilmesi öngörülmektedir. 	<p>Ortalama hava sıcaklıklarındaki artışın kısa ve orta vadede faaliyetlere yönelik maliyetler üzerinde yönetilebilir bir baskı yaratması beklenirken asıl yapısal ve finansal etkilerinin uzun vadede (2038 ve sonrası) kritik bir seviyeye ulaşacağı öngörülmektedir. TSRS 2 kapsamında yapılan senaryo analizlerinden özellikle IPCC RCP 8.5 projeksiyonları doğrultusunda iklim değişikliğinin kronik boyutunun yüzölçümünden itibaren iş modellerini kökten değiştirecek bir derinliğe ulaşacağı öngörülmektedir.</p> <p>Bu kapsamda yüzölçümüne doğru fiziksel risklerin birikimli etkisiyle şu senaryoların gerçekleşmesi beklenmektedir:</p> <ul style="list-style-type: none"> Süreklilik Arz Eden Enerji ve Altyapı Yükü: Soğutma sistemleri ve iklimlendirme altyapısının sadece mevsimsel değil yıl boyu yüksek kapasitede çalışmasının gerekeceği ve bu durumun lojistik faaliyetlerde enerji yoğunluğunu kalıcı olarak artıracacağı değerlendirilmektedir. Altyapısal Dönüşüm Zorunluluğu: Mevcut depo ve ofis stokunun işlevselliğini yitirmesiyle iklim dayanıklı altyapı yatırımları ve ileri teknoloji izolasyon çözümlerinin kaçınılmaz hale geleceği öngörülmektedir. Varlık Bozulması ve Tedarik Riski: Aşırı sıcakların teknolojik donanımların faydalı ömrünü hızla tüketmesi, veri merkezlerinde soğutma yetersizliği kaynaklı hizmet kesintileri ve tedarik zinciri rotalarında iklim kaynaklı problemlerin oluşacağı öngörülmektedir. İş Gücü ve Demografik Kaymalar: Çalışma koşullarının zorlaşmasına bağlı olarak sadece verimlilik kaybı değil aynı zamanda yetenek yönetimi ve iş gücü sağlığı maliyetlerinin (sigorta primleri, İSG yatırımları) yükseleceği öngörülmektedir. Pazar ve Portföy Tasfiyesi: Enerji verimliliği standartlarını karşılamayan ürünlerin yasal düzenlemeler veya tüketici boykotlarıyla pazar dışında kalacağı düşük karbonlu ürünlerin ise temel endüstri standardına dönüşeceği öngörülmektedir. <p>Dolayısıyla bu riskin etkileri, kısa vadede yönetilebilir olsa da uzun vadede yapısal bir dönüşüm gerektiren stratejik bir konudur.</p> <p>Her ne kadar bu risk, uzun vadede kritik sonuçlar doğurabilecek olsa da öncelik derecesi "orta" olarak belirlenmiştir. Bu belirlenimin temel sebepleri:</p> <ul style="list-style-type: none"> Kademeli Adaptasyon Avantajı: Ortalama hava sıcaklıklarındaki artışının ani bir şoktan ziyade kronik ve öngörülebilen bir süreç olması sebebiyle Topluluğa yatırım harcamalarını (CAPEX) iklim uyumlu şekilde planlama ve teknolojik dönüşümü zamana yayarak finanse etme fırsatı sunmaktadır. Yönetilebilirlik: İklim uyumlu iş planları ve erken aşamada başlatılan karbon muhasebesi çalışmaları sayesinde riskin finansal tablolar üzerindeki olası etkilerinin proaktif olarak kontrol altında tutulabileceği değerlendirilmektedir. Sektörel ve Sistemik Risk Niteliği: Riskin yalnızca Topluluğumuza özgü olmayıp tüm sektörü ve değer zincirini kapsayan sistemik bir karakter taşıması sebebiyle pazar genelinde kolektif bir uyum sürecinin yaygınlaşacağı öngörülmektedir. Yatırım Önceliklendirmesi: Mevcut kaynakların kısa vadedeki "Yüksek" öncelikli geçiş risklerine (karbon vergileri, ETS vb.) yönlendirilmesi ile uzun vadeli fiziksel risklerin kademeli iyileştirilmesine imkân tanınacağı değerlendirilmektedir. 	<ul style="list-style-type: none"> Sürdürülebilir Bina ve İzolasyon Teknolojileri: Depo, ofis ve veri merkezlerinde pasif soğutma yöntemlerinin (ısı yalıtımı, yansıtıcı çatı kaplamaları, akıllı gölgelendirme sistemleri) uygulanması ve yeşil bina sertifikasyon süreçlerinin başlatılması. Yeni Nesil Soğutma Altyapısı: Yüksek Küresel Isınma Potansiyeli (GWP) olan soğutucu gazların terk edilerek düşük GWP'li ve enerji verimliliği maksimize edilmiş akıllı iklimlendirme (HVAC) sistemlerine geçilmesi. Enerji Verimliliği ve Otomasyon: Tüm tesislerde akıllı LED aydınlatma ve otomasyon çözümlerinin devreye alınması. Yenilenebilir Enerji Entegrasyonu: Artan soğutma yükünün maliyet baskısını dengelemek amacıyla öz tüketim odaklı güneş enerjisi (GES) ve diğer temiz enerji yatırımlarının fizibilite süreçlerine dahil edilerek uzun vadede gündeme alınması. Öngörücü Bakım Stratejileri: Aşırı ısı yükü altındaki kritik ekipmanlarda (sunucular, lojistik araçlar, soğutma üniteleri) önlleyici bakım döngülerinin sıklaştırılması. Lojistik ve Tedarik Zinciri Adaptasyonu: Dağıtım rotalarının sıcaklık haritalarına göre dinamik olarak optimize edilmesi, sıcaklığa duyarlı ürünler için soğuk zincir kapasitesinin artırılması ve lojistik araç filosunun yüksek ısı performanslı modellerle yenilenmesi. Esnek ve Adaptif Çalışma Modelleri: Esnek mesai saatleri, uzaktan çalışma opsiyonları ve "iklim izinleri" gibi çalışan sağlığını ve verimliliğini koruyan modellerin standartlaştırılması. Portföyün Yeşil Dönüşümü: Tedarik edilen teknolojik ürünlerin enerji verimlilik sınıflarının (Energy Star vb.) birincil seçim kriteri haline getirilmesi ve müşterilere düşük karbonlu ürün alternatiflerinin sunulmasıyla rekabet avantajının pekiştirilmesi. 	

Risk 3 Tedarik Zincirinde Meydana Gelecek İklim Kaynaklı Aksamalar (Fiziksel Risk Akut ve Kronik)

Riskin Tanımı	Riskin Değer Zincirimizdeki Yeri	Riskin Zaman Dİlmi ve Öncelliği	Riskin İşletmenin Strateji ve Karar Alma Mekanizması Üzerindeki Etkileri	Riske Karşı Atılacak Adımlar
<p>İklim değişikliğinin beraberinde getirdiği aşırı hava olayları ve kronik çevresel değişimler, Topluluğun değer zinciri üzerinde çok katmanlı bir fiziksel risk alanı oluşturmaktadır. TSRS 1 ve TSRS 2 standartları çerçevesinde yapılan analizler; fırtına, sel ve aşırı sıcaklık gibi akut olayların lojistik rotalarda aksamalara, enerji altyapısında kesintilere ve kritik teknoloji bileşenlerine erişimde tedarik kısıtlarına yol açabileceğini göstermektedir.</p> <p>Bu fiziksel risklerin faaliyetlerin sürekliliği üzerindeki baskısı yalnızca faaliyet maliyetlerinde artış yaratmayacaktır. Aynı zamanda tedarik zincirimizin kırılganlığını artırarak varlık güvenliği ve teslimat performansını da doğrudan etkileyebilecektir. Bu kapsamda Topluluk iklim dirençli bir iş modeli tesisini stratejik bir öncelik olarak ele almaktadır.</p>	<p>Yukarı Yönlü Etkiler (Tedarik Ekosistemi):</p> <ul style="list-style-type: none"> Hammadde ve Bileşen Arzında Darboğazlar: Nadir toprak elementleri ve yarı iletken üretimi gibi su yoğunluğu yüksek süreçlerin kronik kuraklık nedeniyle aksaması ve uluslararası üreticilerden gelen ürün akışında kesintilerin oluşabileceği öngörülmektedir. Maliyet Enflasyonu ve Fiyat Volatilitesi: Tedarikçilerin iklim kaynaklı üretim kayıplarını ve artan sigorta maliyetlerini ürün fiyatlarına yansıtması sonucunda Topluluğun satın alma birim maliyetlerinin artacağı ve brüt kâr marjı üzerinde bir baskı oluşacağı öngörülmektedir. Nakit Akışı ve İşletme Sermayesi Riskleri: Tedarik süreçlerindeki belirsizliklerin "güvenli stok" seviyelerinin artırılmasına sebep olarak nakit döngüsünün uzamasına ve işletme sermayesi ihtiyacının yükselmesine sebep olacağı öngörülmektedir. Tedarikçi Direnç Kaybı: İklimle ilgili akut ya da kronik risklere maruz kalan kilit tedarikçilerin finansal istikrarsızlığa düşmesi sonucunda Topluluk için alternatif kaynak arayışı ve yeni tedarikçi onay süreçlerinin ek maliyetlere sebep olacağı öngörülmektedir. <p>Topluluk İçi Etkiler (Faaliyet Süreçleri)</p> <ul style="list-style-type: none"> Lojistik Verimlilik Kaybı: Aşırı hava olayları nedeniyle liman kapanmaları, gümrük süreçlerinde tıkanmalar ve karayolu rotalarında hasarların meydana gelebileceği değerlendirilmektedir. Bu sebeplerden ötürü de teslimat sürelerinin uzayabileceği, ek yakıt tüketiminin oluşabileceği ve lojistik maliyetlerinin bütçe sınırlarını zorlayabileceği öngörülmektedir. Altyapı ve Varlık Hasarı: Şiddetli fırtına ve sel olaylarının depo tesislerinde fiziksel hasar yaratması ve teknolojik stokların ziyan olması sebepleriyle faaliyetlerin sürekliliğinin sektöre uğrayabileceği öngörülmektedir. Sigortalıanabilirlik Riski: Artan iklim riskleri nedeniyle varlıkların ve emtia stoklarının sigorta primlerinde aşırı yükseliş yaşanması sebebiyle finansal kırılganlığın artabileceği öngörülmektedir. <p>Aşağı Yönlü Etkiler (Müşteriler)</p> <ul style="list-style-type: none"> Müşteri Memnuniyeti ve Sadakat Kaybı: Tedarik zinciri aksamaları nedeniyle siparişlerin zamanında karşılanamaması sonucunda müşteri deneyiminin olumsuz etkilenecek uzun vadeli iş ortaklıklarının zayıflayabileceği öngörülmektedir. Pazar Payı ve Rekabet Tehdidı: Stok bulunabilirliği sorunu yaşayabilecek Topluluğun talebi karşılayamaması durumunda müşterilerin alternatif distribütörlere yönelmesiyle kalıcı pazar payı kayıpları yaşanabileceği öngörülmektedir. Fiyat Esnekliği ve Talep Daralması: Artan lojistik ve ürün maliyetlerinin son kullanıcı fiyatlarına yansıtılmasının iklim baskısı altındaki müşterilerin talebini daraltarak satış hacimlerini düşürebileceği öngörülmektedir. İtibarı ve Marka Algısı: Değer zincirindeki fiziksel riskleri etkin yönetemeyen ve şeffaf bilgi paylaşımı yapamayan kurumların kurumsal müşteriler ve yatırımcılar nezdindeki güvenliliğinin zedeleneceği öngörülmektedir. 	<p>Tedarik zincirinde meydana gelebilecek iklim kaynaklı aksamaların, orta vadede faaliyetlere yönelik maliyetlerde dalgalanmalara ve bölgesel lojistik kesintilerine yol açabileceği; ancak asıl yapısal ve sistematik etkilerinin uzun vadede (2038 ve sonrası) kritik bir eşiğe ulaşacağı öngörülmektedir. Bu durum, özellikle IPCC senaryolarıyla uyumlu olarak artan akut aşırı hava olaylarının, kronik su stresi ve küresel lojistik koridorlarındaki kalıcı daralmaların birikimli bir sonucu olarak değerlendirilmektedir.</p> <p>Bu dönemde:</p> <ul style="list-style-type: none"> Kritik Bileşen ve Teknoloji Kıtılığı: Yarı iletken ve ileri teknoloji donanımların üretiminde kullanılan nadir elementlerin çıkarıldığı bölgelerde iklim kaynaklı siyasi istikrarsızlıklar veya doğal afetler nedeniyle tedarik sürekliliğinin kalıcı olarak sektöre uğraması. Küresel Lojistik Enflasyonu: Deniz seviyelerindeki yükselme veya şiddetli fırtınaların ana ticaret limanlarını ve gümrük altyapılarını işlevsiz bırakması sonucu lojistik maliyetlerin kalıcı olarak yükselmesi. Altyapısal Zorunluluk (CAPEX Baskısı): Depo ve dağıtım merkezlerinin fiziksel olarak iklim dirençli hale getirilmesi için yüksek maliyetli güçlendirme ve izolasyon yatırımlarının kaçınılmaz hale gelmesi. Talep ve Hizmet Seviyesi Bozulması: Tedarik zincirindeki öngörülemezlik nedeniyle müşteri taleplerine yanıt verme süresinin uzaması ve taahhütlerinin karşılanmasında yapısal zorluklar yaşanması. Sigorta ve Finansman Darboğazı: Fiziksel risklerin "yüksek" olduğu bölgelerde sigorta teminatı bulmanın zorlaşması veya primlerin finansal sürdürülebilirliği tehdit edecek seviyelere ulaşması öngörülmektedir. <p>Dolayısıyla bu risk, uzun vadeli yıkıcı potansiyeline rağmen mevcut stratejik planlama döngüsünde "Orta" öncelikli olarak sınıflandırılmıştır. Bu derecelendirme aşağıdaki temel varsayımlara dayanmaktadır:</p> <ul style="list-style-type: none"> Kademeli Geçiş: İklim kaynaklı aksaklıkların genellikle ani bir küresel çöküşten ziyade bölgesel ve dönemsel dalgalanmalar şeklinde seyretmesi Topluluğa yatırım planlarını veriye dayalı şekillendirme fırsatı sunmaktadır. Sektörel Karakter: Riskin Topluluğa özgü olmayıp küresel teknoloji dağıtım sektörünün tamamını kapsaması ve bu durumun pazar genelinde fiyatlama mekanizmalarını ve müşteri beklentilerini eş zamanlı olarak dönüştürerek rekabet dezavantajını dengelemesi. Erken Uyarı Sistemleri ve İzlenebilirlik: TSRS 2 uyumlu veri takibi ve tedarikçi denetim süreçleri sayesinde riskin henüz gerçekleşmeden önce tespit edilip proaktif müdahale şansının bulunması. 	<ul style="list-style-type: none"> Çoklu Tedarikçi Stratejisi: Kritik ürün ve bileşenlerde, farklı coğrafyalarda faaliyet gösteren birden fazla tedarikçi ile çalışılarak bölgesel iklim olaylarının (sel, tayfun vb.) yaratacağı risklerin dağıtılması. Stratejik Stok Takibi: Hacmi yüksek ve iklim hassasiyeti bulunan ürün grupları için "Güvenli Stok" seviyelerinin dinamik olarak belirlenmesi ve olası arz kesintilerine karşı dirençliliğin artırılması. Alternatif Ürün ve Teknoloji Araştırması: Tedarik zinciri kırılgan ürün gruplarının yerini alabilecek, benzer teknik özelliklere sahip alternatif marka ve model araştırmalarının sürekli bir süreç haline getirilmesi. Coğrafi İklim Risk Takip Mekanizması: Ana tedarikçilerin üretim tesislerinin ve lojistik merkezlerinin bulunduğu bölgelerdeki iklim olaylarını, aşırı hava tahminlerini ve su stresini takip edecek bir izleme sisteminin kurulması. Değer Zinciri Şeffaflığı: Tedarikçilerin sürdürülebilirlik raporlama süreçlerinin takip edilmesi. 	

Risk 4 Müşteri Tercihlerinin Değişmesi ve Döngüsel Ekonomi Dönüşümü (Geçiş Riski Piyasa ve İtibar)

Riskin Tanımı	Riskin Değer Zincirimizdeki Yeri	Riskin Zaman Dİlimi ve Öncelliği	Riskin İşletmenin Strateji ve Karar Alma Mekanizması Üzerindeki Etkileri	Riske Karşı Atılacak Adımlar
<p>Küresel ölçekte yükselen çevre bilinci ve düşük emisyonlu teknolojilere olan yönelim Topluluk için çok boyutlu bir geçiş riskini temsil etmektedir. Bu risk, tüketicilerin ve kurumsal müşterilerin satın alma kriterlerinin geleneksel "fiyat-performans" dengesinden, ürünün yaşam döngüsü maliyeti ve çevresel etkisine evrilmesiyle tetiklenmektedir.</p> <p>Bu kapsamda müşterilerin karbon ayak izi düşük, enerji verimli ve çevre dostu ve dönüştürülebilir ürünleri tercih etmeleri pazar payımızın dalgalanmasına ve pazarlık gücümüzün zayıflamasına yol açabilecektir. Özellikle uluslararası pazarlarda sürdürülebilirlik kriterlerinin satın alma kararlarında belirleyici hale gelmesi mevcut ürün portföyümüzün ve fiyatlama stratejimizin yeniden değerlendirilmesini gerektirmektedir.</p>	<p>Yukarı Yönlü Etkiler (Tedarik Ekosistemi):</p> <ul style="list-style-type: none"> Tedarikçi Uyum Riski: Sürdürülebilirlik kriterlerine, karbon raporlama standartlarına veya döngüsel ekonomi prensiplerine (tamir edilebilirlik, geri dönüştürülmüş malzeme kullanımı vb.) uyum sağlayamayan tedarikçilerin ürünleri, kurumsal müşteriler nezdinde "kara liste"ye alınma riski taşımaktadır. Stok Yaşanma ve Atıl Varlık Riski: Çevresel performansı düşük olan tedarikçi portföyüne bağlı kalınması, talebin hızla yeşil ürünlere kaymasıyla birlikte mevcut stokların eritilememesine ve finansal tablolarımızda "stok değer düşüklüğü" karşılıklarında artışların oluşmasına yol açabilecektir. Tedarik Zinciri Şeffaflık Baskısı: Tedarikçilerin Kapsam 3 emisyon verilerini veya ürün yaşam döngüsü analizlerini sağlayamaması Topluluğun ilerleyen dönemlerde şeffaf raporlama kapasitesini kısıtlayarak yatırımcılar nezdindeki güvenilirliğini zedeleyebilecektir. <p>Topluluk İçi Faaliyetler (Faaliyet Süreçleri):</p> <ul style="list-style-type: none"> Rekabet Dezavantajı: Ürün gamında düşük karbonlu, enerji verimli ve "Eko-etiketli" (Energy Star vb.) ürünlerin oranının artırılamamasının kamu ihalelerinde ve uluslararası kurumsal projelerde teknik yeterlilik kaybına yol açabileceği öngörülmektedir. Pazarlama ve Marka İmajı Kaybı: Sürdürülebilirlik odaklı bir pazarlama stratejisinin eksikliği Topluluğun "eski ekonomi temsilcisi" olarak algılanmasına ve yeni nesil teknoloji pazarlarındaki inovatif imajının zayıflamasına neden olabilecektir. Döngüsel Ekonomi Yükümlülükleri: Atık yönetimi, ürün geri kazanımı ve yenilenmiş cihaz satışı gibi döngüsel iş modellerine geçişte yaşanacak bir gecikme sadece yasal uyum maliyetlerini artırmakla kalmayıp pazar payının bu yeni alanlara kaymasına neden olacaktır. <p>Aşağı Yönlü Etkiler (Müşteriler):</p> <ul style="list-style-type: none"> Talep Esnekliği ve Fiyatlama: Enerji verimsiz ve karbon yoğun ürünlerin tüketici nezdindeki cazibesini yitirmesiyle bu ürünlerin satış hacimlerinin daralması ve stokları eritmek için marjlardan ödün verilerek agresif fiyatlama yapılması zorunluluğu doğabilecektir. Kurumsal Müşteri Kaymaları: Yeşil satın alma politikalarını benimseyen B2B müşterilerin, karbon ayak izi beyanı sunamayan veya çevresel taahhüdü zayıf olan distribütörler yerine "Net-Sıfır" hedefleri olan rakiplerle çalışmaya yönelmesi ihtimal dahilindedir. 	<p>Müşteri tercihlerinde yaşanacak değişimlerin ve döngüsel ekonomi modellerine geçiş baskısının kısa vadede belirli segmentlerde sınırlı pazar dalgalanmalarına yol açabileceği, ancak asıl yapısal etkilerinin orta vadede (2027-2038) kritik bir seviyeye ulaşacağı öngörülmektedir. Bu dönemde sürdürülebilirlik farkındalığı; yalnızca "çevre dostu ürün" satın almanın ötesine geçerek, ürünün yaşam döngüsünü (tamir edilebilirlik, geri dönüşüm ve yeniden kullanım) kapsayan bütüncül bir talep yapısına dönüşecektir. Bu dönemde:</p> <ul style="list-style-type: none"> Pazar Tasfiyesi ve Standartlaşma: Enerji verimsiz, karbon yoğun ve döngüsel ekonomi prensiplerine (modüler yapı, parça değişimi vb.) uygun olmayan ürünlerin pazar dışında kalacağı; düşük karbonlu teknolojilerin ise temel piyasa normu haline geleceği öngörülmektedir. "Mülkiyet"ten "Hizmet"e Geçiş: Müşterilerin ürün satın almak yerine kiralama gibi modelleri tercih etmesiyle, mülkiyet odaklı geleneksel satış modellerinin daralması ihtimali bulunmaktadır. İtibar ve Marka Erozyonu: Sürdürülebilir ürün gamı sunamayan, döngüsel atık yönetimi süreçlerini şeffaflaştıramayan veya çevresel iddialarını doğrulanmış verilerle kanıtlayamayan işletmelerin; müşteri kaybı riskiyle karşılaşacağı düşünülmektedir. <p>Dolayısıyla bu riskin etkileri, kısa vadede alınabilecek aksiyonlarla yönetilebilir olsa da orta vadede yapısal bir dönüşüm gerektiren stratejik bir konu niteliğindedir.</p> <p>Söz konusu riskin orta vadede yaratabileceği kritik sonuçlara rağmen öncelik derecesi stratejik bir kararla "Orta" olarak belirlenmiştir. Bu derecelendirme aşağıdaki temel varsayımlara dayanmaktadır:</p> <ul style="list-style-type: none"> Portföy Esnekliği ve Adaptasyon: Ürün gamının küresel üreticilerle eş zamanlı olarak düşük karbonlu, enerji verimli ve döngüsel ekonomi uyumlu seçeneklerle çeşitlendirilmesi sayesinde riskin finansal etkilerinin önemli ölçüde yönetilebilir olması. Kademeli Piyasa Dönüşümü: Müşteri tercihlerindeki ve döngüsel ekonomi mevzuatlarındaki değişimin ani bir krizden ziyade kademeli bir süreç olarak gerçekleşmesi ve bu durumun işletmeye uyum sağlama, tersine lojistik ağlarını kurma ve yatırım planlarını veriyeye dayalı şekillendirme fırsatı sunması. Sektörel ve Sistemik Karakter: Riskin ve dönüşüm baskısının yalnızca Topluluğa değil küresel ölçekte teknoloji dağıtım sektörünün tamamına yayılmasıdır. Bu durum pazarın kolektif bir değişim geçirmesini sağlayarak bireysel rekabet dezavantajını dengeleyici bir unsur oluşturmaktadır. Döngüsellüğün Finansal Fırsatı: Atık yönetimi, yenilenmiş ürün satışı ve parça geri kazanımı gibi alanların doğru yönetildiği takdirde yeni gelir modelleri ve verimlilik fırsatları yaratabileceği değerlendirilmektedir. 	<p>Müşteri tercihlerinde yaşanan yapısal dönüşüm Topluluğun stratejik planlama süreçlerinde belirleyici bir kaldıraç haline gelmiştir. Yönetim Kurulu ve Sürdürülebilirlik Komitesi, sürdürülebilirliği yalnızca bir risk yönetimi unsuru olarak değil, "müşteri odaklı değer yaratma" stratejisinin merkezine yerleştirmiştir. Bu kapsamda, geleneksel distribütörlük modeli, döngüsel ekonominin gerektirdiği şeffaflık ve sorumluluk prensipleriyle yeniden tanımlanmakta ve döngüsellğe yönelik Topluluk tarafından aksiyon alınmaktadır.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Yeşil Ürün: Ürün gamına sadece enerji verimli ve düşük karbonlu donanımların değil; aynı zamanda "Eko-tasarım" onaylı, kolay tamir edilebilir ve geri dönüştürülmüş bileşen içeren ürünlerin öncelikli olarak dahil edilmesi. Stratejik Tedarikçi İş Birliği: Tedarikçilerle karbon ayak izini azaltmaya yönelik ortak yol haritaları oluşturulması ve düşük emisyonlu ürünlerin tedarik sürekliliğini garanti altına alacak uzun vadeli satın alma protokollerinin geliştirilmesi. Yaşam Döngüsü Değerlendirmesi: Ürünlerin sadece kullanım aşamasındaki enerji verimliliğinin değil üretimden atık aşamasına kadar olan çevresel etkilerinin analiz edilmesi İklim Odaklı Satış ve Lojistik Tasarım: Müşteri taleplerine hızlı ve düşük emisyonlu yanıt verebilmek adına; stok yönetimi, rota optimizasyonu ve depolama süreçlerinin karbon verimliliği perspektifiyle yeniden yapılandırılması. Tersine Lojistik Altyapısı: Döngüsel ekonomi kapsamında, ömrünü tamamlamış cihazların müşterilerden geri toplanması ve yetkili geri dönüşüm/ yenileme merkezlerine iletilmesini sağlayan etkin bir tersine lojistik ağının kurulması. Satış Sonrası "Tamir ve Yenileme" Desteği: Müşterilere sunulan hizmetlerin kapsamını genişleterek; cihazların kullanım ömrünü uzatacak tamir setlerinin erişilebilirliği veya yenilenmiş ürün seçeneklerinin pazarlanması.

Fırsatlar

Fırsat 1 Düşük Karbonlu Ürün Portföyü ve Yeşil Finansmana Erişim (Geçiş Fırsatı Piyasa ve İtibar)

Fırsatın Tanımı	Fırsatın Değer Zincirimizdeki Yeri	Fırsatın Zaman Dilimi ve Önceliği	Fırsatın İşletmenin Strateji ve Karar Alma Mekanizması Üzerindeki Etkileri	Fırsat İçin Atılacak Adımlar
<p>Düşük karbonlu ve yüksek enerji verimliliğine sahip ürün gruplarına yönelik gerçekleştirilen stratejik yatırımlar Topluluk için yalnızca değişen müşteri beklentilerini karşılayan bir adım değildir. Aynı zamanda kurumsal finansman ve pazar konumlandırması açısından çok boyutlu bir kaldıraç niteliğindedir. Bu yatırımlar, sürdürülebilirlik odaklı kurumsal ve bireysel tüketicilerin tercih radarına girmemizi sağlayarak pazar payımızın kalıcı olarak artmasına ve küresel teknoloji dağıtım sektöründe rekabet avantajımızın pekişmesine olanak tanyacaktır.</p> <p>Sürdürülebilir ürün gamının sistematik olarak geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması Topluluğumuzun ÇSY performans skorunu yükselterek; yeşil kredilere, sürdürülebilir tahvillere ve iklim odaklı diğer finansman araçlarına erişimini doğrudan kolaylaştıracaktır. Bu durum, bir yandan işletmenin sermaye ve finansman maliyetlerini aşağı çekerken diğer yandan Topluluğun “sorumlu ve geleceğe hazır teknoloji lideri” olarak marka itibarını uluslararası piyasalar nezdinde güçlendirecektir. Sonuç olarak, yeşil ürün portföyüne yapılan her yatırım, geçiş risklerini minimize edecek ve Topluluk için stratejik bir büyüme fırsatı oluşturacaktır.</p>	<p>Yukarı Yönlü Etkiler (Tedarik Ekosistemi):</p> <ul style="list-style-type: none">Stratejik Marka İş Birlikleri: Ar-Ge odaklı, düşük karbonlu teknolojiler üreten markalarla kurulacak öncelikli iş birlikleri Topluluğun ürün gamını niş ve yüksek katma değerli ürünlerle zenginleştirmesini sağlayacaktır.Tedarik Zinciri Güvenliği: Sürdürülebilirlik standartları yüksek üreticilerle çalışılması sayesinde gelecekteki olası karbon vergileri ve düzenleme kaynaklı üretim kesintilerinden etkilenemeyen dirençli bir tedarik akışı kurma fırsatı yakalanacaktır.Maliyet Paylaşımı ve İnovasyon: Tedarikçilerle döngüsel ekonomi ve yeşil lojistik projelerinde yapılacak ortak yatırımlar finansal verimlilik sağlayacaktır. <p>Topluluk İçi Faaliyetler (Faaliyet Süreçleri):</p> <ul style="list-style-type: none">Portföy ve Marj Gelişimi: Enerji verimliliği yüksek ve düşük emisyonlu ürünlerin dağıtım portföyündeki ağırlığının artması, karbon vergisi yükümlülüklerini minimize ederken kar marjlarının iyileştirilmesine katkı sağlayacaktır.Lojistik Verimlilik ve Ölçek Ekonomisi: Yeşil lojistik (optimize edilmiş rotalar, çevre dostu paketleme) ve düşük emisyonlu depolama çözümleri enerji tüketim maliyetlerini düşürecektir.Kurumsal İtibar ve Yetenek Kazanımı: Güçlü bir ÇSY profili Topluluğun teknoloji pazarında “sorumlu lider” olarak konumlanmasını sağlayarak hem nitelikli iş gücü için çekim merkezi olunmasını hem de yatırımcı güvenini pekişmesini sağlayacaktır. <p>Aşağı Yönlü Etkiler (Müşteriler):</p> <ul style="list-style-type: none">Bayi ve Perakendeci Rekabet Gücü: Bayilere ve perakendecilere sunulan sürdürülebilir ürün seçenekleri onların da son tüketici nezdindeki “yeşil talep” pastasından daha fazla pay almasını sağlayacaktır. Bu durum Topluluğa yönelik bayi sadakatini ve sipariş hacmini artıracaktır.Pazar Payı Genişlemesi: Kamu ihalelerinde ve kurumsal satın alma süreçlerinde giderek zorunlu hale gelen “Yeşil Sertifikasyon” şartları Topluluğun geleneksel rakiplerinin giremediği yeni pazar alanlarına nüfuz etmesini sağlayacaktır.Müşteri Değeri: Enerji tasarruflu ürünlerin son kullanıcıya sağladığı ekonomik fayda Topluluğun sunduğu ürünlerin “toplam yaşam döngüsü maliyeti” açısından daha cazip hale gelmesini sağlayarak pazarın genelinde bir talep ivmelenmesi yaratacaktır.	<p>Düşük karbonlu ürün yatırımlarının kısa vadede (2025–2026) belirli müşteriler için farkındalık ve sınırlı pazar payı artışı yaratması beklenirken asıl yapısal ve finansal kaldıraç etkilerinin orta vadede (2027–2038) olacağı öngörülmektedir. Bu süreç, küresel teknoloji pazarının “yeşil dönüşüm” eşliğini geçmesiyle birlikte Topluluk için stratejik bir büyüme dönemine dönüşecektir.</p> <p>Bu dönemde:</p> <ul style="list-style-type: none">Kademeli Piyasa Adaptasyonu: Müşteri tercihlerindeki ve teknolojik standartlardaki değişimin ani bir krizden ziyade yönetilebilir bir geçiş süreci olarak ilerlemesi sayesinde Topluluğa ve diğer işletmelere ürün gamını portföyünü dönüştürme fırsatı sunacaktır.Yatırım Çevikliği ve Risk Dağıtımı: Ürün gamının global üreticilerle iş birliği içinde kademeli olarak yeşil seçeneklerle çeşitlendirilmesi sayesinde büyük ölçekli CAPEX risklerinin minimize edilebilecektir. <p>Özetle bu fırsatın kısa vadede rekabet gücüne katkı sağlayan bir “farklılaşma” unsuru, orta vadede ise Topluluğun iş modelini geleceğe hazırlayan “yapısal” bir bileşen olarak değerlendirilmesi sebepleriyle öncelik derecesi “Orta” olarak belirlenmiştir.</p>	<p>Düşük karbonlu ürünlere yönelim Yönetim Kurulu'nun stratejik öncelikleri arasında yer almaktadır. Bu yatırımlar sayesinde Topluluğun sadece sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmakla kalmayacak aynı zamanda uluslararası pazarda rekabet gücünü artıracaktır. Ayrıca yeşil finansman araçlarına erişim sayesinde finansman maliyetlerinde avantaj sağlanarak uzun vadeli büyüme desteklenecektir.</p>	<ul style="list-style-type: none">Yeşil Teknoloji Portföyünün Genişletilmesi: Enerji verimliliği en üst düzeyde olan (Energy Star 8.0+, EPEAT Gold vb.), karbon ayak izi düşük ve döngüsel ekonomi prensiplerine (tamir edilebilirlik, modülerlik) uygun inovatif ürünlerin ürün gamına dahil edilmesi.Sektörel Standart Belirleyiciliği: Enerji verimsiz ürünlerin pazar dışında kalma ihtimaline karşı “yeşil ürün” alanında lider konuma gelinerek, müşteri ve bayiler nezdinde “sürdürülebilir teknoloji distribütörü” kimliğinin pekiştirilmesi.Sürdürülebilir Üretim Teşviki: Küresel tedarikçilerle üretim aşamasında karbon emisyonlarını minimize eden, geri dönüştürülmüş malzeme kullanımını artıran ve şeffaf Kapsam 3 verisi sağlayan iş ortaklıklarının geliştirilmesi.Sermaye Maliyeti: ÇSY performans skorunun yükseltilmesi yoluyla finans kuruluşlarından daha uygun maliyetli borçlanma imkanı yaratılması.Değer Odaklı İletişim Stratejisi: Düşük karbonlu ürünlerin sadece çevresel değil, aynı zamanda toplam sahip olma maliyeti (enerji tasarrufu, uzun ömürlülük) üzerinden sağladığı ekonomik avantajların pazarlama faaliyetlerinde merkeze alınması.Düşük Emisyonlu İş Modelleri: Teslimat süreçlerinde düşük emisyonlu lojistik yöntemlerinin (elektrikli araçlar, rota optimizasyonu) kullanılması ve çevre dostu ambalajlama çözümlerinin geliştirilmesi.Döngüsel Ekonomi Gelir Kanalları: Cihaz geri alım ve yenileme programları gibi döngüsel iş modellerinin hayata geçirilerek, atık yönetimi yükümlülüklerinin yeni kazanç kaplarına dönüştürülmesi. <p>Özetle 2025 raporlama dönemi Topluluğumuz için iklim değişikliğinin hem risklerini hem de fırsatlarını daha ileri seviyede ele alındığı bir dönem olmuştur. Topluluğumuz faaliyetlerini yürütürken yalnızca karlılığa odaklanmamış aynı zamanda iklim değişikliğinin doğrudan ve dolaylı olarak yaratabileceği finansal etkileri de revize ederek ve daha profesyonel bir şekilde gündemine almıştır.</p> <p>Bu dönemde, karbon ayak izi hesaplamalarının yapılması, raporlanması ve bağımsız denetim hizmetlerinin alınması, Topluluğumuzun şeffaflık ve hesap verebilirlik taahhüdünün bir yansıması olmuştur.</p> <p>Bu kapsamda Faaliyetlerimizin sürdürüldüğü ofislerimiz ve lojistik merkezlerimiz, satışa sunulmak üzere depolanan cihazlarımız ve faaliyetlerde kullanılan ekipman ve araçlarımız, iklim değişikliğinin yaratabileceği risklere karşı kurumsal sigorta poliçeleri kapsamında güvence altına alınmıştır.</p> <p>Böylelikle yalnızca potansiyel kayıplar sınırlanmamış aynı zamanda Topluluğumuzun uzun vadeli sürdürülebilirliğini de güvence altına alan risk yönetim kültürü pekiştirilmiştir. Sonuç olarak 2025 raporlama döneminde iklimle ilgili risk ve fırsatların finansal etkisi doğrudan büyük çaplı bir finansal yük oluşturmamış olsa da sigorta kapsamaları ve danışmanlık hizmetleri Topluluğun stratejik yönelimini şekillendiren önemli faktörler olmuştur. Bu süreç Topluluğumuzun iklim değişikliğini yalnızca bir tehdit değil, aynı zamanda sürdürülebilir büyüme yolculuğunda bir fırsat alanı olarak da gördüğünün de somut bir göstergesidir.</p>

İklimle İlgili Giderler

1 Ocak – 31 Aralık 2025

Sürdürülebilirlik Raporlaması, Karbon Ayak İzi Hesaplamaları ve Bağımsız Denetim Hizmetleri

1.200.000 TL

İklimle İlgili Riskler de Dahil Sigorta Maliyetleri

110.126.752 TL

İklim Dirençliliği

Topluluk olarak iklim değişikliğinin ortaya çıkardığı etkileri yalnızca çevresel bir mesele olarak değil aynı zamanda iş modelimizi, değer zincirimizi ve uzun vadeli stratejik yönelimlerimizi şekillendiren temel bir unsur olarak ele almaktayız. Bu doğrultuda tedarik zinciri yönetimimiz, geniş ürün portföyümüz, güçlü distribütörlük yapımız ve müşteri odaklı hizmet anlayışımız çerçevesinde iş modelimiz ve değer zincirimiz sürdürülebilirlik perspektifiyle yapılandırılmaktadır. İklim değişikliğinin yarattığı dönüşüm dinamikleri Topluluğumuz açısından yalnızca risklerin yönetilmesi gereken bir alan değil; aynı zamanda iklim dirençliliğinin artırılması ve rekabet gücünün güçlendirilmesi açısından stratejik bir değerlendirme çerçevesi sunmaktadır.

Bu kapsamda Topluluğumuz iklim değişikliğinden kaynaklanan risklerden hem doğrudan hem de dolaylı olarak etkilenme potansiyeline sahiptir. Bu kapsamda raporumuzun “**Gelecekteki Finansal Yeterliliğini Etkilemesi Makul Ölçüde Beklenebilecek Sürdürülebilirlik ve İklimle İlgili Risk ve Fırsatlar**” bölümünde de detaylandırıldığı üzere; iklim senaryolarına dayalı analizler gerçekleştirilmiş ve uluslararası kabul görmüş projeksiyonlar dikkate alınarak değerlendirmeler yapılmıştır. Özellikle IPCC tarafından geliştirilen RCP 4.5 ve RCP 8.5 senaryoları ile NGFS tarafından oluşturulan 1 ve 2 numaralı geçiş senaryoları çerçevesinde Avrupa Birliği ve Türkiye’de uygulanması öngörülen emisyon ticaret sistemleri, karbon fiyatlandırma mekanizmaları, emisyon raporlama yükümlülükleri ve düşük karbonlu ekonomiye geçiş sürecine ilişkin düzenlemeler Topluluğumuz tarafından yakından takip edilmektedir.

Bu analizler doğrultusunda, karbon fiyatlandırma mekanizmaları, ulusal ve uluslararası karbon vergileri, emisyon raporlama yükümlülükleri, müşteri tercihlerindeki değişimler ve döngüsel ekonomi dönüşümü gibi unsurlar **geçiş riskleri** kapsamında değerlendirilirken; aşırı hava olaylarının sıklığındaki artış, küresel sıcaklık artışları ile tedarik zincirinde meydana gelebilecek aksamalar ise **fiziksel riskler** kapsamında ele alınmaktadır. Söz konusu risk alanlarına ilişkin daha detaylı analizler ve değerlendirmeler raporumuzun ilgili bölümlerinde kapsamlı biçimde sunulmaktadır.

Topluluk yayımlanan iklim senaryolarını, ulusal ve uluslararası mevzuat gelişmelerini ve sektörel uygulamaları yakından izleyerek iklim değişikliği kaynaklı risk ve fırsatları kurumsal yönetim süreçlerine entegre etmektedir. Bu yaklaşım çerçevesinde sürdürülebilirlik ve iklim riskleri yalnızca faaliyet süreçlerinde değil aynı zamanda stratejik planlama, risk yönetimi ve finansal değerlendirme mekanizmalarında da dikkate alınmaktadır. Böylece Topluluğumuz değişen küresel düzenlemelere uyum sağlayan ve gelecekte ortaya çıkabilecek belirsizliklere karşı dirençlilik geliştiren bir yönetim anlayışını benimsemektedir.

Yapılan değerlendirmeler iklim değişikliğine bağlı etkilerin Toplumumuz açısından özellikle uzun vadede değer zincirimizin kritik bir bileşeni olan tedarik zinciri üzerinden daha belirgin şekilde ortaya çıkabileceğine işaret etmektedir. Bu doğrultuda tedarikçilerimizin iklim değişikliğine uyum kapasitesi, sürdürülebilir üretim uygulamaları ve karbon maliyetlerine bağlı fiyatlandırma politikaları Toplumumuz için önemli bir değerlendirme alanı oluşturmaktadır. Tedarik zincirindeki bu dönüşüm dinamiklerinin dikkatle izlenmesi ve sürdürülebilir iş ortaklıklarının geliştirilmesi, faaliyetlerin sürekliliğinin korunması ve maliyet yapısının yönetilebilir seviyede tutulması açısından kritik görülmektedir.

Bununla birlikte iklim değişikliğine ilişkin küresel senaryoların doğası gereği barındırdığı belirsizlikler nedeniyle uzun vadeli iklim dirençliliğine ilişkin kesin sonuçlara ulaşmak mevcut koşullarda sınırlı ölçüde mümkün olabilmektedir. Buna rağmen, gerçekleştirilen senaryo analizleri ve sürdürülebilirlik odaklı stratejik değerlendirmeler doğrultusunda Toplumun iklimle ilgili riskleri yönetme ve ortaya çıkabilecek fırsatları değerlendirme konusunda yeterli finansal ve kurumsal kapasiteye sahip olduğu değerlendirilmektedir.

Öte yandan küresel ekonomik koşullardaki dalgalanmalar, düzenleyici çerçevelerdeki gelişmeler ve iklim senaryolarına ilişkin belirsizlikler nedeniyle, bu aşamada finansal tablolar üzerinde doğrudan nicel etkileri ortaya koyan kapsamlı bir senaryo modellemesi henüz oluşturulamamıştır. Ancak veri altyapısının geliştirilmesi, karbon ayak izi ölçüm süreçlerinin olgunlaştırılması ve sürdürülebilirlik veri yönetim sistemlerinin güçlendirilmesiyle birlikte, ilerleyen raporlama dönemlerinde iklim risk ve fırsatlarının finansal etkilerinin daha ölçülebilir ve sayısallaştırılabilir bir çerçevede değerlendirilmesi hedeflenmektedir.



RİSK YÖNETİMİ

Risk Yönetimi Sürecimiz

Topluluk için risk yönetimi yalnızca potansiyel tehditlerin ortaya çıktıktan sonra bertaraf edilmesine yönelik reaktif bir faaliyet alanı olarak değil; “Sürdürülebilir Bir Gelecek” vizyonumuzu destekleyen ve kurumsal yönetim yaklaşımımızın temel bileşenlerinden birini oluşturan stratejik bir disiplin olarak ele alınmaktadır. Bu çerçevede risk yönetimi, Topluluk için yalnızca teknik bir yönetim aracı olmanın ötesinde her türlü karara sirayet eden köklü bir kurumsal yönetim anlayışını temsil etmektedir.

Bu anlayış doğrultusunda risk yönetimi süreçlerimiz TSRS 1 ve TSRS 2 standartlarının öngördüğü şeffaflık, hesap verebilirlik ve kurumsal yönetim ilkeleriyle uyumlu şekilde yapılandırılmıştır. Benimsenen yönetim modeli; çok katmanlı, sistematik ve katılımcı bir yapı üzerine kurulmuş olup risklerin erken tespit edilmesi, değerlendirilmesi ve yönetilmesi süreçlerinde farklı fonksiyonların koordinasyon içinde hareket etmesini sağlamaktadır.

Bu model sayesinde risk yönetimi yalnızca Yönetim Kurulu veya Sürdürülebilirlik Komitesi düzeyinde yürütülen sınırlı bir süreç olmaktan çıkarılmış; faaliyetlerden finans ve muhasebeye, lojistikten satış ve iş geliştirme fonksiyonlarına kadar Topluluğumuzun tüm organizasyonel katmanlarına yayılan kurumsal bir sorumluluk alanı haline getirilmeye başlanmıştır.

Sonuç olarak, iklim değişikliğinden kaynaklanan belirsizlikler, küresel tedarik zinciri dönüşümleri, teknolojik gelişmeler ve piyasa dinamikleri gibi stratejik risk ve fırsatlar Topluluğun kurumsal kültürü içinde sistematik biçimde değerlendirilmekte ve yönetilmektedir. Bu yaklaşım, Topluluğumuzun dirençliliğini güçlendirerek uzun vadeli sürdürülebilir değer yaratma kapasitesini destekleyen dinamik bir kurumsal yapı oluşturulmasına katkı sağlamaktadır.

Kurumsal Yapı ve Sorumluluklar

Topluluk bünyesinde risk yönetimi; stratejik kararların alındığı en üst kademedен, faaliyet süreçleri yürüten iş birimlerine kadar uzanan, birbirine bağlı ve koordineli bir hiyerarşi üzerine inşa edilmiştir. Bu çok katmanlı yapı, sürdürülebilirlik hedeflerimizin kurumsal kimliğimizle bütünleşmesini sağlamaktadır.

- **Yönetim Kurulu (Stratejik Gözetim ve Pusula):** Risk yönetimi zincirinin en tepesinde yer alan Yönetim Kurulumuz, tüm sürdürülebilirlik ve iklim bağlantılı risklerin nihai gözetim organıdır. Sürdürülebilirlik Komitesi tarafından sunulan raporlar ve tavsiye kararları yılda en az bir kez kurul gündemine taşınarak, Topluluğun iklimle ilgili stratejik rotası bu çerçevede şekillendirilmektedir. Kurulumuz, risk yönetimi sürecimizin en üst düzey “pusulası” mahiyetindedir.
- **Sürdürülebilirlik Komitesi (Analiz ve Erken Uyarı):** İklim değişikliğinin iş modelimiz ve değer zincirimiz üzerindeki etkilerini kesintisiz olarak analiz eden bu komite; yeni riskleri tanımlamak, fırsatları değerlendirmek-projelendirmek ve yönetim stratejileri geliştirmekle yükümlüdür. Komite, Topluluk için bir “erken uyarı sistemi” görevi görerek, iklimle ilgili kritik gelişmelerin Yönetim Kurulu gündemine taşınmasında köprü rolü üstlenmektedir.

- **Riskin Erken Saptanması Komitesi (Finansal Risk Takibi):** Topluluğun varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi için çalışır. Finansal etkisi yüksek olan sürdürülebilirlik ve iklim riskleri hakkında Sürdürülebilirlik Komitesi ve Yönetim Kurulu ile sürekli bilgi paylaşımında bulunarak risk önleyici mekanizmalar geliştirmektedir.
- **Denetim Komitesi (Şeffaflık ve Güvenilirlik):** Tüm yönetim süreçlerinin şeffaf, tutarlı ve güvenilir bir şekilde yürütülmesini garanti altına alan denetim mekanizmasıdır. Risk yönetimi süreçlerinin sadece iç kontrol sistemlerimizle uyumlu olmasını değil, aynı zamanda paydaşlarımıza sunulan bilgilerin doğruluğunu ve şeffaflığını da temin etmektedir.
- **İş Birimleri (Faaliyet Süreçlerinde Uygulama ve Veri Akışı):** Risk yönetiminin kurumsal bir kültüre dönüşebilmesi için satıştan lojistiğe, finanstan satın almaya kadar tüm birimler sürecin doğrudan paydaşıdır. Birimlerden toplanan saha verileri analizlere girdi sağlar; Yönetim Kurulu tarafından alınan kararlar ise bu birimler aracılığıyla faaliyetlere dahil edilir. Böylelikle risk yönetimi, teorik bir düzlemde çıkıp Topluluğun her kademesinde sahiplenilen bir uygulama pratiğine dönüşür.

Özetle tüm bu yapının temel amacı, iklim risklerini yalnızca üst yönetimin gündemindeki bir madde olmaktan çıkarıp Topluluğun her seviyesinde yaşayan bir kurum kültürüne dönüştürmektir. Katılımcı bir sorumluluk bilinciyle yürütülen bu yönetim modeli Topluluğun uzun vadeli finansal yeterliliğinin ve kurumsal sürdürülebilirliğinin en büyük güvencesidir.

Risklerin Belirlenmesi

Topluluk iklimle ilgili risk ve fırsatlarını tanımlarken sadece geçmiş verilere dayalı statik bir analizle yetinmemekte; dinamik, çok katmanlı ve ileriye dönük senaryoları merkeze alan bir yaklaşım benimsemektedir. Bu süreç, stratejik planlamamızın "Geleceğe Hazır" olmasını sağlamak adına aşağıdaki beş temel kaynaktan istifade edilmektedir.

- **Küresel İklim ve Geçiş Senaryoları:** Gelecekteki olası dünyaları modellemek adına IPCC'nin RCP 4.5 (Orta Yol) ve RCP 8.5 (Yüksek Emisyon) senaryoları ile NGFS tarafından geliştirilen Düzenli (Orderly) ve Düzensiz (Disorderly) geçiş senaryoları kullanılmaktadır. Bu analizler, fiziksel risklerin faaliyetlerin sürekliliğine etkisinden, karbon fiyatlandırmasının finansal tablolara yansımaya kadar geniş bir projeksiyon sunmaktadır.
- **Finansal ve Ekonomik Göstergeler:** Topluluğumuzun finansal durumunu test etmek amacıyla; olası karbon vergileri, emisyon ticaret sistemi maliyetleri, iklim kaynaklı lojistik ve tedarik zinciri dalgalanmaları ile artan kurumsal sigorta primleri birer temel veri seti olarak takip edilmektedir. Bu göstergeler, yatırım kararlarımızda ve nakit akışı yönetimimizde belirleyici rol oynamaktadır.
- **Sektör ve Ekosistem Analizleri:** Başta TÜBİSİAD olmak üzere bilişim, tüketici elektroniği, dağıtım ve teknoloji lojistiği sektörlerine özgü yerel ve küresel raporlar titizlikle incelenmektedir. Teknoloji sektörünün döngüsel ekonomi dönüşümü ve e-atık yönetimi trendleri, risk matrisimizin sektörel katmanını oluşturmaktadır.

- **Paydaş Katılımı ve Geri Bildirim Döngüsü:** Stratejik paydaşlarımız olan yatırımcılar, kreditorler, küresel tedarikçi markalar ve geniş bayi ağımızdan gelen geri bildirimler, risk tanımlama sürecimizin ayrılmaz bir parçasıdır. Müşterilerin sürdürülebilir ürün talepleri ve kreditorlerin ÇSY beklentileri, pazar payı ve itibar risklerimizi şekillendirmektedir.
- **Mevzuat ve Düzenleme Uyumu:** AB Yeşil Mutabakatı, Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması (SKDM), Türkiye'nin Ulusal Emisyon Ticaret Sistemi (ETS) hazırlıkları ve Kamu Gözetimi Kurumu (KGGK) tarafından yayımlanan Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) sürecimizin yasal zeminini oluşturmaktadır. Bu düzenlemeler, Topluluğun yasal uyum kapasitesini ve raporlama şeffaflığını garanti altına almaktadır.

Sonuç olarak bu çok kaynaklı mekanizma Topluluğun maruz kaldığı riskleri sadece "tanımlamasını" değil aynı zamanda bu riskleri stratejik birer "fırsata" dönüştürmesine imkân sağlamaktadır.

Risklerin Değerlendirilmesi

Topluluk bünyesinde, ilgili birimlerimiz tarafından teknik analizi yapılan, Sürdürülebilirlik Komitesi tarafından stratejik bir olgunluğa getirilen ve Yönetim Kurulumuzca onaylanarak kurumsal planımıza dahil edilen her risk; TSRS 1 ve TSRS 2 standartları ile uyumlu şekilde üç aşamalı bir metodoloji ile incelenmektedir.

- **Stratejik Sınıflandırma ve Doğrulama:** İlk aşamada, her riskin doğası ve değer zincirimiz üzerindeki etki mekanizması anlaşılmaktadır. Bu noktada riskler; iklim değişikliğinin varlıklarımız üzerindeki doğrudan etkilerini temsil eden "Fiziksel Riskler" (Akut/Kronik) veya düşük karbonlu ekonomiye geçiş sürecindeki yasal, piyasa, teknoloji ve itibar dinamiklerinden kaynaklanan "Geçiş Riskleri" olarak ayrıştırılmaktadır. Nitelendirme süreci, riskin hangi alt kategoriye (örneğin; SKDM kaynaklı yasal riskler veya e-atık odaklı döngüsel ekonomi riskleri gibi) dahil olduğunun netleştirilmesiyle tamamlanmaktadır.
- **Olasılık ve Zaman Dilimi Analizi:** İkinci adımda, riskin gerçekleşme ihtimali durağan tahminlerin ötesine geçilerek değerlendirilmektedir. Topluluk olarak amacımız sadece bir öngöründe bulunmak değil, IPCC ve NGFS gibi küresel senaryo analizlerinden ve geçmiş verilerimizden faydalanarak bir olasılık belirlemektir. Bu süreçte riskler; kısa, orta ve uzun vadeli projeksiyonlar üzerinden zaman dilimlerine ayrılmakta, böylece hangi riskin ne zaman kritik bir eşiğe ulaşacağı belirlenmektedir.
- **Finansal Etki ve Önemlilik Analizi:** Son aşamada ise, riskin gerçekleşmesi durumunda Topluluğun finansal tabloları, faaliyetleri ve marka itibarı üzerinde yaratacağı etki büyüklüğü analiz edilmektedir. Bu aşama, yıllık olarak gerçekleştirdiğimiz önemlilik analizi büyük önem taşımaktadır. Böylelikle risklerin şirketin finansal yeterliliğine etkisi önceliklendirilmekte ve bu sayede kaynaklarımızın en yüksek risk/fırsat potansiyeli taşıyan alanlara verimli bir şekilde aktarılması temin edilmektedir.

İzleme ve Raporlama

Topluluk bünyesinde risk yönetimi durağan bir analiz süreci değil; risklerin sürekli izlendiği, performansın ölçüldüğü ve paydaşlara şeffaf bir şekilde aktarıldığı dinamik bir döngü olarak kurgulanmıştır. Bu kapsamda Topluluk iklimle ilgili risk ve fırsatların gelişimini yakından takip etmek amacıyla Anahtar Performans Göstergeleri (APG) ve stratejik izleme mekanizmalarını faaliyetlerine entegre etmiştir. Raporlama dönemi itibarıyla APG'ler;

- **Düzenlemelere Uyum:** Ulusal (ETS, İklim Kanunu) ve uluslararası (SKDM, AB Yeşil Mutabakatı) düzenlemelere uyum seviyemizin takibi.
- **İklim Senaryoları:** Senaryo analizlerindeki değişkenlerin (karbon fiyatları, sıcaklık artış hızları vb.) güncel durumunun stratejik varsayımlarımızla karşılaştırılması.
- **Enerji Tüketimi ve Verimlilik:** Faaliyetlerimizde ve lojistik süreçlerimizde enerji yoğunluğunun azaltılması ve yenilenebilir kaynak kullanım oranlarının izlenmesi.
- **Tedarik ve Lojistik Güvenliği:** Kritik ürün gruplarında tedarikçi iklim risklerinin izlenmesi.
- **Müşteri ve Pazar Dönüşümü:** Sürdürülebilir ürünlere olan talebin ve müşteri memnuniyetinin geçiş stratejimizle uyumunun analizi.

Ayrıca risklerimiz ve bunlara yönelik ilerleme ise hiyerarşik bir raporlama disiplini ile denetlenmektedir:

- **Sürdürülebilirlik Komitesi:** Yılda en az iki kez toplanarak APG verilerini analiz etmekte ve risk yönetim stratejilerini güncellemektedir.
- **Yönetim Kurulu:** Yılda en az bir kez sürdürülebilirlik performansını ve iklim risklerinin finansal etkilerini stratejik düzeyde değerlendirerek nihai onayı vermektedir.
- **Şeffaf Paydaş İletişimi:** Tüm bu süreçler, yıllık sürdürülebilirlik raporları aracılığıyla kamuoyuyla paylaşılmaktadır. 2025 raporlama döneminde de TSRS uyumlu raporumuzun bağımsız denetim kuruluşunca denetlenmesi, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerimizin en üst düzeydeki kanıtıdır.

Sonuç olarak Topluluğun risk yönetimi felsefesi; sorun ortaya çıktıktan sonra aksiyon alan reaktif bir yapıdan ziyade, potansiyel riskleri öngören proaktif bir anlayış üzerine kurulmuştur. Bu kapsamda, TSRS 1 ve TSRS 2 çerçevesine tam uyumlu olarak:

- **Katılımcı ve Sistemik Belirleme:** Risklerimiz katılımcı ve sistemik biçimde belirlenmekte,
- **Bütünsel Değerlendirme:** Türü, gerçekleşme olasılığı ve etkisi ile birlikte değerlendirilmekte,
- **Stratejik Önceliklendirme:** Kaynaklar, en yüksek önem derecesine sahip risk ve fırsatlara yönlendirilmekte,
- **Sürekli İzleme:** APG'ler iç kontrol ve bağımsız denetim mekanizmalarıyla kontrol edilmektedir.

Böylelikle hem paydaşlara şeffaflık sağlamak hem de Topluluğun sürdürülebilirlik ve iklim değişikliği gündeminin getirdiği belirsizliklere karşı daha dirençli hale gelmesine sebep olmaktayız.

METRİKLER VE HEDEFLER

Metrikler

Sera Gazı ve Emisyon Verileri

Bu raporda sera gazı emisyon hesaplamaları, Sera Gazı Protokolü: Kurumsal Muhasebe ve Raporlama Standardı (2004) esas alınarak gerçekleştirilmiştir. Hesaplamalar, Kurumsal (Organizasyonel) Sınırlar ve Operasyonel Sınırlar prensipleri çerçevesinde hazırlanmış olup, Kapsam 1 (doğrudan emisyonlar) ve Kapsam 2 (dolaylı enerji kaynaklı emisyonlar) verilerini içermektedir. Tüm hesaplamalarda ulusal ve uluslararası kabul görmüş emisyon faktörleri kullanılmış, veri toplama sürecinde doğruluk, bütünlük ve karşılaştırılabilirlik ilkeleri gözetilmiştir. Kapsam 3 (diğer dolaylı emisyonlar) hesaplamaları, 21634 sayılı KGK Kurul Kararı'nda yer alan Geçici Madde 3 hükmü uyarınca iki yıl süreyle raporlama yükümlülüğünden muaf tutulmuştur. Bu nedenle, raporlama döneminde Kapsam 3 emisyon verileri hesaplama kapsamına dahil edilmemiştir. İlgili muafiyet süresinin sona ermesiyle birlikte, tedarik zinciri, taşımacılık, atık yönetimi ve diğer ilgili faaliyetlerden kaynaklanan Kapsam 3 emisyonlarının da hesaplanarak raporlanması planlanmaktadır.

- **Kapsam 1:** Doğrudan Sera Gazı Emisyonları
- **Kapsam 2:** Enerji Dolaylı Sera Gazı Emisyonları
- **Kapsam 3:** Diğer Dolaylı Sera Gazı Emisyonları (Kapsam 3 altında 15 ayrı kategori yer almaktadır)

Topluluk aksi belirtilmedikçe, mutlak brüt sera gazı (GHG) emisyonlarını metrik ton karbondioksit eşdeğeri (tCO₂e) cinsinden açıklamaktadır. Sera gazı envanterinin hesaplanmasında, Sera Gazı (GHG) Protokolü standardının kapsadığı; CO₂ karbondioksit, CH₄ metan, N₂O nitrozoksit, NF₃ nitrojen trifluorid, HFC_s hidroflorokarbonlar, PFC_s perflorokarbonlar SF₆ kükürtheksaflorid olmak üzere yedi (7) sera gazı dikkate alınmıştır.

Buna göre Topluluğun 2025 yılı Kapsam 1 ve Kapsam 2 sera gazı emisyonları toplam 1359,42 ton CO₂e olarak hesaplanmıştır. Topluluğun 1 Ocak 2025-31 Aralık 2025 tarihleri arası lokasyon bazlı ve toplam brüt emisyonlar aşağıdaki tabloda verilmektedir.

	Toplam	İstanbul	Gebze	Ankara
Kapsam 1: Doğrudan Sera Gazı Emisyonları	805,74	639,92	18,37	147,45
Kapsam 2: Enerji Dolaylı Sera Gazı Emisyonları	553,68	292,43	261,26	-
Toplam (Kapsam 1 + Kapsam 2)	1.359,42	932,35	279,62	147,45

GHG Protokolü ile uyumlu olarak kurumsal sınırlar "finansal kontrol yaklaşımı" temel alınarak tanımlanmıştır. Bu yöntemle göre, kuruluş, mülkiyet payı gözetilmeksizin kontrolü altında bulunan tüm faaliyetlerden kaynaklanan sera gazı emisyonlarının %100'ünü raporlamıştır.

Finansal kontrol yaklaşımında şirket, bir işletmenin faaliyetlerinden ekonomik fayda elde etmek amacıyla, işletmenin finansal ve operasyonel politikalarını yönlendirme yetkisine sahipse, işletme üzerinde finansal kontrole sahiptir. Örneğin, finansal kontrol genellikle, işletmenin faydalarının çoğunluğuna sahip olma hakkına sahipse, ancak bu haklar devredilmişse mevcuttur. Benzer şekilde, bir işletmenin varlıklarının mülkiyetinin getirdiği risk ve getirilerin çoğunluğunu elinde tutması durumunda, işletmenin finansal kontrolü sağlanmış sayılır.

Finansal kontrol yaklaşımına göre şirket ile faaliyet arasındaki ilişkinin ekonomik özü, yasal sahiplik statüsünden önce gelir; böylece şirket, söz konusu operasyonda yüzde 50'den az paya sahip olsa bile operasyon üzerinde finansal kontrole sahip olabilir. İlişkinin ekonomik özünü değerlendirirken hem şirketin hem de diğer tarafların sahip olduğu potansiyel oy haklarının etkisi de dikkate alınır. Bu kriter, uluslararası finansal muhasebe standartlarıyla uyumludur. Dolayısıyla, bir şirket, finansal konsolidasyon amacıyla bir grup şirketi veya bağlı ortaklık olarak kabul edilirse, yani operasyon finansal hesaplarda tam olarak konsolide edilirse, sera gazı muhasebesi amaçları açısından bir operasyon üzerinde finansal kontrole sahiptir. Kontrolü belirlemek için bu kriter seçilirse, ortakların ortak finansal kontrole sahip olduğu ortak girişimlerden kaynaklanan emisyonlar, öz sermaye payı yaklaşımına göre muhasebeleştirilir.

Finansal kontrol yaklaşımı, kuruluşun yönettiği operasyonlarda çevresel ve enerji verimliliği politikalarını uygulama kapasitesini en iyi şekilde yansıttığı için tercih edilmiştir. Bu yöntem, finansal raporlama yapıları ve iç yönetim modelleriyle de uyumludur. Bu sera gazı envanteri yalnızca İndeks Bilgisayar tarafından doğrudan yönetilen operasyonları kapsamıştır.

Topluluğun gerçekleştirdiği faaliyetler sonucu oluşan sera gazı emisyonları, faaliyet verileri ile uygun emisyon faktörlerinin çarpımıyla hesaplanmıştır. Bu yöntem, mevcut faaliyet verilerine uygun olarak belirlenmiş olup böylece sonuçların belirsizliği en aza indirilebilmiş, doğru ve tutarlı sonuçlar elde edilmiştir. Bu kapsamda, doğrudan sera gazı emisyonlarının (Kapsam 1) hesaplanması amacıyla 2006 IPCC Ulusal Sera Gazı Envanter Kılavuzları ile 2006 IPCC İyi Uygulamalar Rehberi ve Ulusal Sera Gazı Envanterlerinde Belirsizlik Yönetimi (2006-IPCC Good Practice Guidance and Uncertainty Management in National Greenhouse Gas Inventories 2006) kılavuzunda belirtilmiş olan "Kademe 1- Tier 1" yaklaşımı uygulanmıştır. Enerji dolaylı sera gazı emisyonlarının (Kapsam 2) hesaplanması amacıyla, T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı Türkiye Ulusal Elektrik Şebekesi Emisyon Faktörü Bilgi Formu'nda verilen dağıtım hattından bağlı tüketim noktası için emisyon faktörü (0,478 ton CO₂e/MWh) kullanılmış olup, "Kademe 2- Tier 2" yaklaşımı uygulanmıştır.

Emisyon faktörleri, her bir sera gazı için (CO₂, CH₄, N₂O, HFC_s ve diğer karışım gazlar) yukarıda belirtilen kaynaklardan temin edilerek sera gazı emisyon miktarları ayrı ayrı hesaplanmış ve CO₂ eşdeğerine (CO₂e) çevrilmiştir. Bu hesaplama kapsamında Topluluğun belirtilen 3 ayrı lokasyonunda doğrudan sera gazı emisyonları (Kapsam 1), enerji dolaylı sera gazı emisyonları (Kapsam 2) hesaplanarak 2025 yılı Kurumsal Sera Gazı Emisyon Envanteri oluşturulmuştur.

Girdiler aşağıdaki gibidir;

- Kapsam 1 altında; doğalgaz tüketimi ile Topluluğun faaliyetlerinin devamlılığı için elektrik kesintilerinde devreye giren acil durum jeneratörü motorin tüketimi, Topluluğa ait olan taşıtların yakıt tüketimleri ile alakalı sera gazı emisyonları hesaplanmıştır.
- Kapsam 2 altında; elektrik tüketimi kaynaklı sera gazı emisyonları hesaplanmıştır.

Topluluk tarafından ihraç edilmek, yurt içinde satılmak veya dağıtılmak üzere üretilen ısı, elektrik veya buhar üretimi ve operasyonel sınırları içerisinde biyokütle kullanımı bulunmamaktadır.

Topluluğun sera gazı emisyon envanterinin hazırlanmasında Hükümetlerarası İklim Değişikliği Paneli (Intergovernmental Panel on Climate Change-IPCC) tarafından yayımlanan 6. Değerlendirme Raporu'nda verilen küresel ısınma potansiyelleri kullanılmıştır. Karışım gazların karışım oranları IPCC Vol.3 Bölüm 7'den alınmıştır.

Topluluğun 2025 yılı Sera Gazı Envanterinin hazırlanmasında kullanılan emisyon faktörleri, raporun doğrulanabilmesi amacıyla Sera Gazı Protokolü: Kurumsal Muhasebe ve Raporlama Standardı (2004) uyarınca belirtilen gereklere uygun olacak şekilde seçilmiştir. Bu envanter kapsamında yapılan sera gazı emisyonu hesaplamalarında; IPCC tarafından yayınlanan emisyon faktörleri ve küresel ısınma potansiyelleri ile elektrik emisyon faktörü için T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı Türkiye Ulusal Elektrik Şebekesi Emisyon Faktörü Bilgi Formu verileri kullanılmıştır. Tüm hesaplamalarda; kilogram ve gram birimiyle bulunan sonuçlar tona dönüştürülmüş brüt emisyonlardır.

Hesaplama kullanılan varsayımlar aşağıdaki gibidir;

Kapsam 1 varsayımlar:

- **Doğalgaz;** kWh olarak faturalardan alınan doğalgaz miktarında 1 m^3 doğalgazdan 10,64 kWh enerji açığa çıktığı dikkate alınmıştır. Doğalgazın alt ısı değeri 8.250 kCal/ m^3 alınmıştır. Tüketim verisi, kCal birimi biriminden Joule (J) birimine dönüştürülürken $1 \text{ kCal} = 4,184 \text{ kJ}$ eşitliği kullanılmıştır. Sonrasında Joule değeri GigaJoule (GJ) birimine dönüştürülürken $1 \text{ TJ} = 10^6 \text{ kJ}$ eşitliği baz alınmıştır. Doğalgaz kazanı yakma hesabında yakıtın tamamının yandığı kabul edilerek oksidasyon katsayısı 1 olarak alınmıştır.
- **Jeneratör;** Jeneratör için satın alınan 1.926,09 L yakıtın 2024 yılında tamamının tüketildiği kabul edilmiştir. Dizel yakıtın yoğunluğu 0,83 kg/L olarak, net kalorifik değeri (NKD) 43 TJ/Gg olarak kabul edilmiştir.
- **Sahip olunan ve kiralanan Araçlar;** SAP programından her bir lokasyon için ilgili tüketim verileri temin edilmiştir. Benzin yoğunluğu 0,735 kg/L, motorin yoğunluğu ise 0,83 kg/L kabul edilmiştir.

Kapsam 2 varsayımlar:

- **Elektrik Tüketimi;** her bir lokasyon için ayrı ayrı olacak şekilde raporlama dönemindeki elektrik faturalarından temin edilmiştir.

Kurumsal sınırlar dahilinde kalan ve finansal kontrol yaklaşımı ilkesi kapsamında olan bütün sera gazı emisyon kaynakları bu envanter raporuna dahil edilmiştir.

Kapsam 2 Enerji Dolaylı Sera Gazı Emisyonlarında, tüketilen elektrik ulusal şebekeden sağlanmaktadır. Enerji üretimi mevcut değildir. Toplam emisyon hesaplamalarında Kapsam 2 için lokasyon bazlı emisyon değeri esas alınmaktadır.

Konu	Metrik	Kategori	Ölçü Birimi	Miktar	Açıklama
Perakende ve Dağıtımda Enerji Yönetimi	(1) Tüketilen toplam enerji		Gigajoule (GJ)	15.493,22	Raporlama dönemi boyunca doğrudan tüketilen enerji
	(2) Şebeke elektriği yüzdesi	Nicel	Yüzde (%)	26,90%	
	(3) Yenilenebilir enerji yüzdesi		Yüzde (%)	0,00%	

Faaliyet Metrikleri

Faaliyet Metriği	Kategori	Ölçü Birimi	Miktar	Kod
Sayısı: (1) perakende satış yeri	Nicel	Sayı	1	CG-MR-000.A
Sayısı: (2) dağıtım merkezi	Nicel	Sayı	1	CG-MR-000.A
Toplam Alanı: (1) perakende alanı	Nicel	Metrekare (m ²)	5.030,05 m ²	CG-MR-000.B
Toplam Alanı: (2) dağıtım merkezlerinin toplam alanı	Nicel	Metrekare (m ²)	18.250 m ²	CG-MR-000.B

İklimle İlgili Hedefler

Topluluk olarak, “**Sürdürülebilir Bir Gelecek**” vizyonumuzun en kritik bileşenlerinden biri olarak, sera gazı emisyonlarımızın sistematik bir şekilde azaltılmasına yönelik somut, zamana bağlı ve ölçülebilir hedefler belirlemiş bulunmaktayız. Bu hedefler, sadece yasal düzenlemelere uyum sağlamanın ötesinde; Topluluğun düşük karbonlu ekonomideki rekabet gücünü tahkim etmek, verimliliğimizi en üst seviyeye taşımak ve paydaşlarımıza sunduğumuz şeffaf kurumsal güveni pekiştirmek amacıyla stratejik yol haritamıza dahil edilmiştir.

Kapsam 1 ve Kapsam 2 Emisyonların Azaltılması

Topluluk, iklim değişikliğiyle mücadele ve kaynak verimliliğini artırma vizyonu doğrultusunda, KGK tarafından sağlanan geçiş muafiyetinden de yararlanarak emisyon yönetimi yaklaşımını revize etmiştir. Bu kapsamda **2025 yılı yeni baz yıl** olarak belirlenmiş ve doğrudan kontrolümüz altında bulunan emisyon kaynaklarını kapsayan sera gazı azaltım programı söz konusu baz yıl esas alınarak yeniden yapılandırılmıştır.

Bu revizyon ile birlikte **Despec**'in de sürece dahil olmasıyla emisyon yönetimi süreçlerimizin daha tutarlı ve karşılaştırılabilir bir veri seti üzerinden yürütülmesi hedeflenirken, Topluluğun faaliyetlerinden kaynaklanan doğrudan emisyonların izlenmesi, yönetilmesi ve kademeli olarak azaltılması yönündeki kurumsal taahhüdü de güçlendirilmiştir. Bu çerçevede Topluluk, **Kapsam 1 (Doğrudan)** ve **Kapsam 2 (Enerji Dolaylı)** emisyonlarını **2030 yılı sonuna kadar %25 oranında azaltmayı** taahhüt etmektedir.

Bu kapsamda;

- **Depo ve Ofislerde Enerji Optimizasyonu ve Akıllı Altyapı:** Lojistik merkezlerimizde ve ofis alanlarımızda enerji yoğunluğunu düşürmek adına; ileri teknoloji LED aydınlatma dönüşümleri, yüksek verimli (Inverter teknolojili) iklimlendirme sistemleri, bina otomasyon çözümleri ve ısı izolasyonu yatırımları hayata geçirilmesi,

- **Yenilenebilir Enerji Dönüşümü:** Karbon yoğunluğunu azaltmak amacıyla, öz tüketim modeline dayalı çatı tipi Güneş Enerji Santrali (GES) projelerinin fizibilite süreçleri hızlandırılmakta ve elektrik tedarikinde sertifikalı "Yeşil Elektrik" (I-REC) kullanım oranlarının artırılması,
- **Düşük Emisyonlu Lojistik:** Dağıtım ağımda karbon verimliliğini sağlamak üzere; dijital rota optimizasyon sistemlerinin devreye alınması, şirket araç filosunda elektrikli araç (EV) dönüşümünün başlatılması ve lojistik paydaşlarıyla düşük emisyonlu nakliye protokollerinin oluşturulması,
- **Sürdürülebilir İklimlendirme Teknolojileri:** Soğutma ve havalandırma sistemlerinde, küresel ısınma potansiyeli (GWP) düşük olan yeni nesil soğutucu akışkanların kullanımına geçilerek, sızıntı kaynaklı emisyonların minimize edilmesi.

Bu kapsamda 2027 yılına kadar en az **%10 azaltım** gerçekleştirilmesi planlanmış olup, ilerlemeler yıllık sera gazı envanteri çalışmaları ile takip edilecektir.

Başlık	Kapsam 1 Kapsam 2 Emisyonların Azaltılması
Metrik	tCO ₂ e
Konu	2025 baz yılına göre 2030 yılına kadar Kapsam 1 ve 2 sera gazı emisyonlarında %25 azaltım
Faaliyet Kapsamı	Topluluğun kendi faaliyetleri (depo, ofis, lojistik, filo)
Hedefin Kapsadığı Sera Gazları	CO ₂ (karbondioksit), CH ₄ (metan), N ₂ O (nitroz oksit), NF ₃ (azot triflorür), HFCs (hidroflorokarbonlar), PFCs (perflorokarbonlar), SF ₆ (kükürtheksaflorid)
Kapsam	Kapsam 1 ve 2
Faaliyet Dönemleri	2025-2030
Baz Yıl	2025
Ara Hedefler	2027 yılına kadar en az %10 azaltım gerçekleştirmek
Hedef Türü	Niceliksel mutlak hedef
Hedefin Nasıl Gerçekleştirileceği	- Depo ve Ofislerde Enerji Optimizasyonu ve Akıllı Altyapı - Yenilenebilir Enerji Dönüşümü - Düşük Emisyonlu Lojistik - Sürdürülebilir İklimlendirme Teknolojileri
Hedef Gözden Geçirme Sıklığı	Yıllık; emisyonlarda %15 ve üzeri değişim olduğunda yeniden değerlendirme
İlerlemeyi İzlemek İçin Kullanılan Metrikler	2025 yılındaki brüt Kapsam 1 ve 2 emisyonlarına kıyasla cari yılda hesaplanan emisyon azalım yüzdesi

Kapsam 3 Emisyonların Azaltılması

Topluluk çevresel sorumluluk anlayışını sadece kendi faaliyetleriyle sınırlı tutmayıp, değer zincirinin tamamına yaymaktadır. Bu doğrultuda Topluluk Türkiye'nin ulusal hedefleriyle tam uyumlu bir şekilde, **2053 yılına kadar Kapsam 3 (Dolaylı Değer Zinciri) emisyonlarında "Net Sıfır"** hedefini benimsemiştir. Bu vizyoner hedef; hammadde tedarikinden lojistik ağlara, ürünün son kullanıcıdaki enerji tüketiminden kullanım ömrü sonundaki atık yönetimine kadar tüm dolaylı emisyon kaynaklarını kapsayan kapsamlı bir dönüşüm yol haritasına dayanmaktadır:

- **Stratejik Tedarikçi Entegrasyonu ve Yeşil Satın Alma:** Küresel teknoloji üreticileriyle sürdürülebilirlik odaklı iş birlikleri kurarak; düşük karbon ayak izine sahip, geri dönüştürülmüş materyaller içeren ve çevresel sertifikalı (EPEAT, Energy Star vb.) donanımların tedarik oranının artırılması hedeflenmektedir.
- **Lojistik ve Dağıtım Ağına Dekarbonizasyon:** Üçüncü taraf lojistik hizmet sağlayıcıları ile karbon verimliliği odaklı protokollerin oluşturulması, dijital rota optimizasyonu ve teslimatlarda düşük emisyonlu araç kullanımının yaygınlaştırılması planlanmaktadır.
- **Ürün Yaşam Döngüsü ve Kullanım Aşaması Verimliliği:** Portföyümüzdeki enerji verimliliği yüksek ürünlerin ağırlığını artırarak, müşterilerimizin kullanım aşamasındaki enerji tüketimini ve buna bağlı karbon yükünü minimize edecek yenilikçi çözümler sunulması amaçlanmaktadır.
- **Döngüsel Ekonomi ve Atık Yönetimi:** Ürünlerin kullanım ömrü sonunda geri dönüşüm, yenileme ve yeniden kullanım oranlarını artıracak sistemlerin kurulması; “elektronik atık” yönetiminde genişletilmiş üretici sorumluluğu kapsamında proaktif bir rol üstlenilmesi hedeflenmektedir.
- **Karbon Dengeleme ve Telafi Mekanizmaları:** Azaltılması teknik veya ekonomik olarak mümkün olmayan emisyonların; yüksek kaliteli karbon kredileri, ağaçlandırma projeleri ve teknoloji tabanlı karbon yakalama çözümleri gibi “ödünleşim” (offsetting) mekanizmalarıyla telafi edilmesi planlanmaktadır.

Başlık	Net Sıfır Topluluk
Metrik	tCO ₂ e
Konu	2053 yılında Kapsam 3 sera gazı emisyonlarında net sifıra ulaşmak
Faaliyet Kapsamı	Topluluk ve değer zinciri faaliyet alanlarının tamamı
Hedefin Kapsadığı Sera Gazları	CO ₂ (karbondioksit), CH ₄ (metan), N ₂ O (nitroz oksit), NF ₃ (azot triflorür), HFCs (hidroflorokarbonlar), PFCs (perflorokarbonlar), SF ₆ (kükürtheksaflorid)
Kapsam	Kapsam 3
Faaliyet Dönemleri	2027-2053
Baz Yıl	2027 yılı Kapsam 3 sera gazı emisyonları
Ara Hedefler	2027 yılında verilerin ölçülmesiyle birlikte ara hedefler belirlenecektir
Hedef Belirleme Metodolojisi	Mutlak bazlı azaltım
Hedef Türü	Niceliksel mutlak hedef
Hedefin Nasıl Gerçekleştirileceği	- Stratejik Tedarikçi Entegrasyonu ve Yeşil Satın Alma - Lojistik ve Dağıtım Ağına Dekarbonizasyon - Ürün Yaşam Döngüsü ve Kullanım Aşaması Verimliliği - Döngüsel Ekonomi ve Atık Yönetimi - Karbon Dengeleme ve Telafi Mekanizmaları
Hedef Gözden Geçirme Sıklığı	Yıllık; emisyonlarda %15 ve üzeri değişim olduğunda yeniden değerlendirme
İlerlemeyi İzlemek İçin Kullanılan Metrikler	2027'deki brüt Kapsam 3 emisyonlarına kıyasla cari yılda hesaplanan brüt Kapsam 3 emisyonlarında azalma yüzdesi



Bağımsız
Denetim ve
Yeminli Mali
Müşavirlik A.Ş.



Bağımsızlık ve Kalite Yönetimi

KGK tarafından yayımlanan ve dürüstlük, tarafsızlık, mesleki yeterlik ve özen, sır saklama ve mesleğe uygun davranış temel ilkeleri üzerine bina edilmiş olan Bağımsız Denetçiler İçin Etik Kurallar'daki (Bağımsızlık Standartları Dâhil) (Etik Kurallar) bağımsızlık hükümlerine ve diğer etik hükümlere uygun davranmış bulunmaktayız. Kuruluşumuz, 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 kullandık. Verdiğimiz güvence sonucundan tek başımıza sorumluyuz.

Güvence Sonucuna Dayanak Olarak Yürütülen Çalışmanın Özeti

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

Sürdürülebilirlik Bilgileri'ne ilişkin sınırlı güvence denetimini yürütürken:

- Grup'un anahtar konumdaki kıdemli personeli ile raporlama dönemine ait Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin elde edilmesi için uygulamada olan süreçleri anlamak için görüşmeler yapılmış;
- Sürdürülebilirlik ile ilgili bilgileri değerlendirmek ve incelemek için Grup'un iç dokümantasyonu kullanılmış;
- Sürdürülebilirlik ile ilgili bilgilerin açıklanmasının ve sunumunun değerlendirilmesi gerçekleştirilmiştir.
- Sorgulamalar yoluyla, Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin hazırlanmasıyla ilgili Grup'un kontrol çevresi ve bilgi sistemleri konusunda kanaat edinilmiştir. Ancak, belirli kontrol faaliyetlerinin tasarımı değerlendirilmemiş, bunların uygulanmasıyla ilgili kanıt elde edilmemiş ve işleyiş etkinlikleri test edilmemiştir.
- Grup'un tahmin geliştirme yöntemlerinin uygun olup olmadığı ve tutarlı bir şekilde uygulanıp uygulanmadığı değerlendirilmiştir. Ancak prosedürlerimiz, tahminlerin dayandığı verilerin test edilmesini veya Grup'un tahminlerini değerlendirmek için kendi tahminlerimizin geliştirilmesini içermemektedir.
- Grup'un sürdürülebilirlik raporlama süreçleriyle birlikte finansal olarak önemli olduğu tespit edilen risk ve fırsatların belirlenmesine ilişkin süreçler anlaşılmıştır.

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

Yeditepe Bağımsız Denetim ve Yeminli Mali Müşavirlik A.Ş.
(Associate Member of Praxity AISBL)



Hasan Ersin
Sorumlu Denetçi
İstanbul, 10 Mart 2026