TÜRK TUBORG TSRS UYUMLU SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORU 2025

TÜRK TUBORG

TÜRK TUBORG

TÜRK TUBORG TSRS UYUMLU SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORU 2025

İÇİNDEKİLER

Amaç ve Kapsam 4
Raporun Amacı ve Kapsamı 5
Bir Bakışta Türk Tuborg 6
Denetim 6
Türk Tuborg Deger Zinciri Görünümü 7
CEO Mesajı 8
İcra Kurulu Mesajı 10
Kavramsal Temeller 12
Gerçeğe Uygun Sunum 12
Önemlilik 12
Raporlayan İşletme 12
Bağlantılı Bilgi 12
Temel İçerik 13
Yönetişim 13
Strateji 13
Risk Yönetimi 13
Metrikler ve Hedefler 13
Genel Hükümler 14
Rehberlik Kaynakları 14
Raporlama Zamanı ve Açıklamaların Yeri 14
Karşılaştırmalı Bilgi 14
Uygunluk Beyanı 14
Muhakemeler 14
Varsayımlar ve Ölçüm Belirsizlikleri 14

Yönetişim 15
Türk Tuborg Yönetim Kurulu 16
Türk Tuborg Üst Yönetim 16
Sürdürülebilirlik Yönetişimi 18
Entegre Sürdürülebilirlik Yönetişim Yapımız 19
Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsatların Yönetimi 21
Üst Yönetim Hedeflerinde İklimle İlgili Hususların Dahiliyeti 22

Strateji 23
Sürdürülebilirlik Stratejimiz 24
İklim ve Sürdürülebilirlik ile İlgili Risk ve Fırsatlar 25
İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsatların Önceliklendirilmesi 26
İklim Dirençliliği Yaklaşımımız 27
İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri 29
İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz 31

Risk Yönetimi 33
Risk ve Fırsatların Belirlenmesi ve Değerlendirilmesi 34
Risk ve Fırsatların İzlenmesi 35

Metrikler ve Hedefler 36
Sera Gazı Yönetimi 37
Sektör Bazlı Metrikler 38
Su Yönetimi 38
Enerji Yönetimi 39
Sürdürülebilir Tarım 40
Hedefler 41

Ekler 42
Raporlama Dönemi Sonrası Olaylar 43
İcra Kurulu Öz Geçmişleri 44
Risk ve Fırsatların Tanımlanmasında Kullanılan Kaynaklar 45
TSRS Endeksi 46
TSRS Kapsamında Sınırlı Güvence Raporu 50

AMAÇ VE KAPSAM

TÜRK TUBORG

RAPORUN AMACI VE KAPSAMI

Bu raporda yer alan sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili konsolide açıklamalar, Türk Tuborg Bira ve Malt Sanayi A.Ş. (Rapor içerisinde "Türk Tuborg" veya "Şirket" olarak anılacaktır) ile bağlı ortaklıkları Tuborg Pazarlama A.Ş. ve 09.10.2025 tarihi itibariyle Türk Tuborg tarafından hisseleri devralınan Antalya Alkollü ve Alkolsüz İçecek Sanayi ve Ticaret A.Ş. için hazırlanmıştır. Rapor, Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından 29 Aralık 2023 tarihli ve 32414 (M) sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları ("TSRS") kapsamında yer alan açıklama ve raporlama yükümlülüklerine uygun olarak hazırlanmıştır. Bu çerçevede rapor, **TSRS 1 Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler ile TSRS 2 İklimle İlgili Açıklamalar** standartlarında yer alan yükümlülükleri esas almaktadır.

1 Ocak 2025 - 31 Aralık 2025 mali dönemini kapsayan ikinci TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu; genel amaçlı finansal raporların asli kullanıcıları için faydalı bilgileri; önemlilik, gerçeğe uygun sunum, karşılaştırılabilirlik ve anlaşılabilirlik ilkelerine uyumlu olarak ortaya koymaktadır.

Raporda sunulan bilgiler; Türk Tuborg ve bağlı ortaklıkları dâhil olmak üzere, tüm değer zincirini kapsayan sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili açıklamaları içermektedir. Aynı zamanda, rapor 2024 mali dönemine ilişkin karşılaştırmalı bilgileri de sunmaktadır.

Rapor, KGK tarafından belirlenen standart çerçevesi doğrultusunda, **"Yönetişim", "Strateji", "Risk Yönetimi" ve "Metrikler ve Hedefler"** olmak üzere dört temel raporlama alanı kapsamında açıklanması beklenen bilgileri içermektedir.

Mevcut raporlama dönemi kapsamında, TSRS 1 ve TSRS 2 kapsamında yapılan açıklamalar için, Türk Tuborg'un faaliyet gösterdiği sektörle ilgili **Sürdürülebilirlik Muhasebe Standartları Kurulu (SASB) Standartları** ve TSRS 2'nin sektör bazlı uygulamasına ilişkin rehberlik kaynaklarının uygulanabilirliği değerlendirilmiştir. Bu kapsamda, **TSRS 2 Sektör Bazlı Uygulama Rehberi**'ne de atıfta bulunulmuş ve TSRS 2-Ek Cilt-21 Alkollü İçecekler referans rehber olarak dikkate alınmıştır.

Geçiş Muafiyetleri

30 Aralık 2025 tarihli Resmî Gazete'de yayımlanan kurul kararı uyarınca, TSRS 1 E4 ve E5 paragraflarındaki ilk yıllık raporlama dönemine ilişkin geçiş muafiyetlerinin, 2024 raporlama döneminde ilk kez TSRS'lere uygun olarak sürdürülebilirlik raporlaması yapan işletmeler için bir yıl süreyle uzatılmasına karar verilmiştir. Bu karar doğrultusunda Türk Tuborg, 2025 raporlama dönemi itibarıyla TSRS 1 kapsamında tanınan aşağıdaki geçiş muafiyetlerinden faydalanmaktadır:

TSRS 1-E4: TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu, 1 Ocak 2025 - 31 Aralık 2025 dönemine ait finansal tablolar paylaşıldıktan sonra yayımlanmaktadır.

TSRS 1-E5: İkinci yıllık raporlama döneminde, yalnızca iklimle ilgili risk ve fırsatlara ilişkin bilgileri açıklanmasında ve dolayısıyla bu Standarttaki hükümlerin, yalnızca iklimle ilgili risk ve fırsatlara ilişkin bilgilerin açıklanmasıyla ilgili olduğu ölçüde uygulanmasına izin verilmiştir.

Ayrıca, 29 Aralık 2023 tarihli Resmî Gazete'de yayımlanan TSRS Uygulama Kapsamına İlişkin Kurul Kararı – Geçici Madde 3 kapsamında, standardın uygulandığı ilk iki yıllık raporlama dönemlerinde Kapsam 3 emisyonlarının açıklanması zorunlu tutulmamaktadır. Bu kapsamda, 2024 ve 2025 yıllarına ilişkin Kapsam 3 dolaylı sera gazı emisyonları bu raporda sunulmamaktadır.

İletişim

E-Posta: Musteri.Hizmetleri@carlsberg.com.tr
Telefon: 444 72 20
Adres: Kemalpaşa Caddesi, No: 258 35070 Işıkkent-Bornova, İZMİR

BİR BAKIŞTA TÜRK TUBORG

1967 yılında İzmir Pınarbaşı'nda fabrikamızın temelini attık. 1969 yılında üretime başladığımız bu tesis, aynı zamanda Türkiye'nin özel sektördeki ilk ve en büyük bira fabrikası oldu. O günden bu yana İzmir'deki tesisimizde bira ve malt üretiyor, yurt dışından ithal ettiğimiz bira markalarının ve çeşitli aperitif kategorisi ürünlerin distribütörlük faaliyetlerini yürütüyoruz.

Yılda 36 bin ton malt ve 700 milyon litreyi aşan bira üretim kapasitesi ile entegre bir tesis olan Türk Tuborg fabrikamız, Türkiye'de malt üretim tesisi ve bira dolum tesisinin bir arada olduğu tek fabrikadır.
Türk Tuborg, Sermaye Piyasası Kurulu'na ('SPK') kayıtlıdır ve hisseleri Borsa İstanbul ('BİST')'da TBORG koduyla işlem görmektedir.

Sermaye ve Ortaklık Yapısı

	Ticaret Unvanı	Şirketin Faaliyet Konusu	Faaliyet Yeri	Şirketin Sermayedeki Payı (%)
Bağlı Ortaklık	Tuborg Pazarlama A.Ş.	Bira ve meşrubat satış, pazarlama ve dağıtımı	İzmir	99,99
	Antalya Alkollü İçecek Sanayi ve Ticaret A.Ş.	Alkolsüz içeceklerin üretimi ve satışı	Antalya	100,00
	Ankol Alkollü Alkolsüz İçecek Sanayi ve Ticaret A.Ş.	Alkollü ve alkolsüz içeceklerin üretimi ve satışı	Antalya	100,00
	Topkapı İçecek Dağıtım Pazarlama A.Ş.	Alkollü ve alkolsüz içeceklerin dağıtımı	Antalya	100,00

Denetim

Türk Tuborg olarak sürdürülebilirlik ve iklim değişikliği performansımıza ilişkin açıklamalarımızın güvenilirliğini artırmak amacıyla, 2025 yılı sürdürülebilirlik ve iklim değişikliği verilerimizi bağımsız güvence denetimine tabi tuttuk. Bu kapsamda, DRT Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş. tarafından, GDS 3000 "Tarihi Finansal Bilgiler Dışındaki Güvence Denetimleri" ve GDS 3410 "Sera Gazı Beyanlarına İlişkin Güvence Denetimi" standartları doğrultusunda sınırlı güvence denetimi gerçekleştirilmiştir.

Bu süreçte, TSRS 1 ve TSRS 2 sürdürülebilirlik raporlama standartları esas alınarak yapılan sınırlı güvence denetimi; Türk Tuborg'un şeffaflık, hesap verebilirlik ve veri doğruluğuna verdiği önemin bir göstergesi olarak konumlanmaktadır.

Bağımsız denetim standartlarına uygun yürütülen kısmi güvence süreci ile şirketimizin iklim değişikliği performansı, yatırımcılar ve diğer tüm paydaşlar için daha güvenilir ve karşılaştırılabilir bir bilgi kaynağı haline gelmiştir.

İlk Bakışta Türk Tuborg sayfamıza ulaşmak için tıklayınız.
TSRS Kapsamında Sınırlı Güvence Raporu'na ulaşmak için tıklayınız.

Türk Tuborg Değer Zinciri Görünümü

Türk Tuborg'un iş modeli; tarladan tüketiciye uzanan değer zinciri boyunca kalite, gıda güvenliği ve sürdürülebilirlik ilkelerini esas alan entegre bir yönetim anlayışı üzerine kuruludur. Bu kapsamda, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatlar değer zincirimizin tüm aşamaları boyunca değerlendirilmekte; bu risk ve fırsatların faaliyetlerimiz, tedarik zincirimiz, iş ortaklarımız ve faaliyet gösterdiğimiz coğrafyalar üzerindeki etkileri analiz edilmektedir.

Elde edilen değerlendirmeler, stratejik karar alma süreçlerimize, risk yönetimi uygulamalarımıza ve iş modelimiz ile stratejimizin kısa, orta ve uzun vadeli dayanıklılığının değerlendirilmesine girdi sağlamaktadır.

	Kategori	Açıklama	Coğrafi Konum
Yukarı Yönlü	**Sürdürülebilir Tarım**	Ürün kalitesini ve karakterini kazandıran arpa ve şerbetçiotu, Alman Saflık Yasası'nın öngördüğü kalite standartlarında temin edilmektedir. Ana ham maddemiz olan maltlık arpa, sözleşmeli tarım modeliyle yerel tedarik ile üretilmektedir. Sertifikalı tohum üretiminde çiftçi programları, iyi tarım uygulamaları ve dijital tarım uygulamalarının yaygınlaştırılması yoluyla verim ve kalite artırılmaktadır.	Türkiye, Uluslararası
	Tedarik	Tedarik süreçleri, tedarikçi seçiminden performans değerlendirmesine ve izlenebilirliğe kadar uçtan uca ve risk temelli bir yaklaşımla yönetilmektedir. Maltlık arpa iklim koşullarına uygun çeşitlerden üretilmekte, çiftçilere teknik bilgi aktarımı ve tarımsal girdi desteği sağlanmaktadır. Ambalaj malzemeleri, kalite ve sürdürülebilirlik kriterleri dikkate alınarak temin edilmektedir. Lojistik süreçleri izlenebilirlik ve emisyon yönetimi gözetilerek gerçekleştirilmektedir.	Türkiye, Uluslararası
Kendi Operasyonlarımız	**Malt Üretim**	Sözleşmeli tarımdan temin edilen arpa, temizleme, ıslatma, çimlendirme ve kurutma aşamalarından geçirilerek malta dönüştürülmektedir. Yan ürünler ise tarım ve hayvancılık sektörüne kazandırılarak döngüsel ekonomiye katkı sağlanmaktadır.	İzmir
	Bira Üretim	Bira üretimi, şıra üretimi, fermantasyon ve filtreleme aşamalarını kapsayan entegre bir süreçtir. Üretim, kalite ve gıda güvenliği standartları doğrultusunda yürütülürken, kaynak verimliliğini destekleyen uygulamalarla yan ürünlerin yeniden değerlendirilmesi sağlanmaktadır.	İzmir
	Paketleme	Ürün, şişe, kutu ve fıçı gibi farklı ambalaj formatlarında doldurulup paketlenmektedir. Operasyonel atıkların azaltılmasına yönelik uygulamalar sürece entegre edilmektedir.	İzmir
Aşağı Yönlü	**Lojistik ve Dağıtım**	Lojistik süreci, bitmiş ürünlerin paketleme hatlarından teslim alınmasıyla başlamaktadır. Ürünler bayi, depo ve satış noktalarına ulaştırılmaktadır. Lojistik verimliliği ve emisyon yönetimine yönelik çalışmalar sürdürülmektedir.	Türkiye, İhracat Pazarları
	Bayi ve Distribütörler	Ürünlerin tüketiciye en doğru koşullarda ulaştırılması amacıyla bayi ve distribütör ağı ile yakın iş birliği yürütülmektedir. Ürün güvenliği, izlenebilirlik ve kalite standartlarının korunması için süreçler düzenli olarak gözden geçirilmektedir. İş ortaklarımız bu standartlar doğrultusunda düzenli olarak bilgilendirilmektedir.	Türkiye, İhracat Pazarları
	Tüketim	Tüketiciler, değer zincirinin nihai ve en önemli paydaşları arasında konumlandırılmaktadır. Ürünlerin güvenilir, kaliteli ve sürdürülebilir şekilde ulaştırılması hedeflenmektedir.	Türkiye, İhracat Pazarları
	Döngüsel Ekonomi Uygulamaları	Ortaya çıkan yan ürünler, tarım ve hayvancılık sektörüyle buluşturularak ekonomiye geri kazandırılmaktadır. Ambalaj, lojistik ve tedarik süreçlerinde yeniden kullanım, geri dönüşüm ve verimli kaynak yönetimi ilkeleri gözetilmektedir. Böylece değer zincirinin tamamında döngüsel ekonomi yaklaşımı güçlendirilmektedir.	Türkiye

CEO MESAJI

Damla Birol
CEO ve Yönetim Kurulu Üyesi

Sevgili Türk Tuborg Ailesi ve Değerli Paydaşlarımız,

Türk Tuborg olarak, Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) kapsamında hazırladığımız ve bu yıl ikincisini yayımladığımız TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporumuzu sizlerle paylaşmaktan memnuniyet duyuyoruz. İlk raporlama döneminde attığımız temel adımların ardından bu yıl, mevzuata uyumun biraz daha ötesine geçerek, uzun vadeli değer yaratma anlayışımızı TSRS çerçevesiyle bütüncül bir şekilde ortaya koymak istedik. Bu amaçla, sürdürülebilirlik ve iklim konularını yalnızca raporlama gereklilikleri çerçevesinde değil; kurumsal stratejimiz, yönetişim yapımız ve karar alma süreçlerimizin ayrılmaz bir parçası olarak daha derinlikli bir yaklaşımla ele aldık.

Sürdürülebilirlik yaklaşımımızı tutarlı, karşılaştırılabilir ve şeffaf bir yapı içerisinde ele aldığımız bu raporlama döneminde, yönetim organlarımızın gözetimi ve üst yönetimimizin aktif katılımıyla, sürdürülebilirliği iş yapış biçimimizin ayrılmaz bir unsuru olarak konumlandırdık.

Finansal ve finansal olmayan performansı birlikte değerlendiren entegre bakış açımız doğrultusunda, sürdürülebilirliği yalnızca bugünün gerekliliği değil, Türk Tuborg'un geleceğe dönük gücünün temel unsurlarından biri olarak ele almaya devam ettik.

İklim değişikliğine bağlı risklerin giderek daha görünür ve belirleyici hale geldiği bir dönemde, kısa, orta ve uzun vadeli iklim risk ve fırsatlarımızı TSRS 2 kapsamında kapsamlı analizlerle değerlendirdik. Senaryo bazlı çalışmalar aracılığıyla iklim değişikliğinin iş modelimiz, operasyonlarımız, tedarik zincirimiz ve finansal dayanıklılığımız üzerindeki potansiyel etkilerini ortaya koyduk. Bu analizler doğrultusunda, operasyonel dayanıklılığımızı artırmayı, risklere karşı proaktif önlemler geliştirmeyi ve değişen koşullara uyum sağlayabilen esnek bir yapı oluşturmayı hedefledik. Aynı zamanda bu çalışmalar, yalnızca riskleri yönetmemize değil; sürdürülebilir büyüme, verimlilik artışı ve yenilikçi çözümler yoluyla ortaya çıkan fırsatları da erken aşamada tespit etmemize imkân tanıdı.

2025 yılında da operasyonel mükemmeliyet ve kaynak verimliliğini odağımıza alarak emisyon, enerji ve su yönetimi alanındaki çalışmalarımızı kararlılıkla sürdürdük. Hayata geçirdiğimiz projeler sayesinde, son beş yılda ürün başına enerji tüketimimizi yaklaşık %10 oranında azaltırken, su verimliliği projelerimizle son beş yılda ürün başına su yoğunluğumuzu %14'ün üzerinde iyileştirdik.

Yenilenebilir enerji kullanımını artırma stratejimiz doğrultusunda, arıtma tesisimizde oluşan biyogazı enerji kaynağı olarak değerlendirirken, güneş enerjisinden ısı elde etme projelerimiz ile üretim süreçlerimizde alternatif ve temiz enerji kullanımını artırdık. Aynı zamanda sürdürülebilir tarım yaklaşımımız doğrultusunda, tedarik zincirimizin temelini oluşturan tarımsal üretimde verimliliği artırmayı, kaynak kullanımını optimize etmeyi ve çiftçilerimizle birlikte daha dirençli bir ekosistem oluşturmayı hedeflemeye devam ettik.

Sürdürülebilirlik yaklaşımımızı, yalnızca çevresel performansla sınırlı tutmayarak, risk ve fırsatların stratejik karar alma süreçlerimize entegre edildiği güçlü bir yönetişim modeli ile destekledik.

12 çalışma grubumuz ile yapılandırdığımız bu entegre yaklaşım uluslararası düzeyde takdir görerek The Stevie® Awards kapsamında "Sürdürülebilirlik Liderliği" kategorisinde Gümüş Ödül ile onurlandırıldı. Attığımız adımların küresel ölçekte karşılık bulduğunu görmek ve Türk Tuborg olarak bu ödülü sektörümüzde kazanan ilk ve tek şirket olmaktan mutluluk ve gurur duyduk. Bizler, sürdürülebilirlik yolculuğumuzun başarısının, güçlü bir kurumsal kültür ve çalışanlarımızın aktif katkısı ile mümkün olduğunun bilincindeyiz.

Bu doğrultuda, organizasyonumuz genelinde farkındalığı artıran uygulamaları desteklemeye, çalışanlarımızın sürdürülebilirlik hedeflerimizi sahiplenmesini teşvik etmeye ve bu hedefleri günlük iş süreçlerimizin ayrılmaz bir parçası haline getirmeye devam edeceğiz.

Bu rapor aracılığıyla, paydaşlarımıza karşı şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkemizi bir kez daha ortaya koymaktan ve hem çevresel ve sosyal etkileri sorumlulukla yöneten hem de riskleri bilinçli bir şekilde ele alan bir Türk Tuborg için attığımız adımları paylaşmaktan memnuniyet duyuyorum.

Bu yolculukta emeği geçen tüm çalışma arkadaşlarıma ve katkı sağlayan tüm paydaşlarımıza içten teşekkürlerimi sunarım.

Damla Birol
CEO ve Yönetim Kurulu Üyesi

İCRA KURULU MESAJI

Değerli Paydaşlarımız;

2025 yılı şirket olarak başarılı sonuçlar aldığımız bir yıl olmuştur. Her zaman olduğu gibi; ülke ekonomisine ve tüketicilerine karşı sorumluluk ve görevinin bilincinde bir şirket olarak, işimizin en doğru biçimde ve eksiksiz sürdürülmesinden yine asla taviz verilmemiş, faaliyetlerimiz planlandığı şekilde devam ederken daima vizyoner ve stratejik bir bakış açısıyla sürdürdüğümüz işimizin geleceği adına bazı önemli yeniliklere de imza atılmıştır.

Şirket olarak Aperitif ürünleri ile giriş yaptığımız ve 4 yıl gibi bir sürede ciddi bir ivme yakaladığımız distile alkollü ürünler kategorisine, 2025 yılında Campari Group, Suntory Global ve Finlandia Vodka şirketlerinden ithal edilen, farklı kategorilerden 30 yeni markanın da eklenmesiyle kuvvetli bir giriş yapılmıştır.

Ayrıca Distile Alkollü İçecek sektörü ile ilgili olarak, tarihimizde bir ilk daha gerçekleştirilerek Antalya Alkollü İçecek Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nin satın alınması da 2025 yılında tamamlanmıştır.

2025 yılında TMS29 Enflasyon Muhasebesi Standardı uygulanmamış finansallarımızda konsolide net satış geliri yaklaşık %39 artarak 37.844 milyon TL'ye ulaşmış, konsolide net kar ise 7.110 milyon TL'ye yükselmiştir.

TMS29 Enflasyon Muhasebesi Standardına uygun olarak hazırlanan mali tablolarımızda ise 2025 yılında konsolide net satış geliri yaklaşık %4 artarak 40.911 milyon TL'ye ulaşmış, konsolide net kar ise 3.376 milyon TL olarak gerçekleşmiştir.

Carlsberg firmasının dünya genelindeki tüm lisanslı üreticilerinin katıldığı değerlendirmede, Türk Tuborg; "%100 Kalite" anlayışı ve başarılı uygulamaları sayesinde Carlsberg markası ile dünya çapında en çok Carlsberg satan 3.ülke olarak "Best Awards 2024 – Market of the Year- Yılın Pazarı ödülüne layık görülmüştür. Pazarda Tuborg Gold'un 2017'den beri süregelen marka liderliği devam ederken, premium markalarımız Carlsberg ve Carlsberg Luna ile bir önceki yıla göre bir büyüme kaydedilmiştir. Cold filtered tekniğiyle üretilen yeni ürünümüz Tuborg Ice ile başarılı bir lansman gerçekleştirilmiştir.

Craft bira kategorisindeki markamız Frederik'te ürün çeşitliliği artırılmaya devam edilerek 2025 yılında Frederik Local, Frederik NEIPA ve Frederik Tropic IPA' olarak 3 yeni çeşidimiz ürün portföyüne dahil edilmiştir.

Lokal üretimine geçtiğimiz 1664 Blanc ürünümüz de pazarda büyümesini sürdürmüştür.

2011 yılından itibaren üstün kaliteli üretimin yanı sıra gerçek çeşitliliği de pazara sunabilmek amacıyla hayata geçirilen Türk Tuborg Brewmaster (bira üstadı) çeşitlilik projesi kapsamında ithal edilen Guinness, Weihenstephan, Grimbergen, Kilkenny, Sol ve Desperados markalı super premium biralar pazara sunulmaya ve olumlu satış sonuçları elde edilmeye devam edilmiştir.

Bira dışı bir kategoriye adım atmamızın üzerinden yalnızca 4 yıl geçmişken, Ağustos 2025 itibarıyla Aperol ve Campari'ye ek olarak Campari Group'tan Glen Grant Single Malt, Bulldog London Dry Gin, Espolon Tequila ve Courvoisier Konyak, Suntory Global Spirits'ten; Jim Beam, Marker's Mark, Hibiki, Laphroaig, Auchentoshan ve Roku Gin, Finlandia iş birliğiyle Finlandia Vodka ve çok daha fazlasıyla portföyümüz genişlemiştir.

Yüksek kaliteli ürünler sunmanın ötesinde, içinde büyüdüğümüz topluma kalıcı değerler yaratmayı da önemseyen bir şirket olarak çeşitli eğitim, kültür ve sanat projeleri ile gençleri desteklemeye ve kadın odaklı girişimlerle de eşit bir gelecek için çalışmaya devam edilmiştir.

Yeni sosyal fayda projemiz KÖK Gelişim Programı ile yiyecek içecek sektöründe kariyer hedefleyen 100 kadın mühendis adayı güçlendirilerek sektörümüzde kadın istihdamının artmasını destekleyen önemli bir adım atılmıştır.

10 yıldır destekçisi olduğumuz, Türkiye'nin ilk modern ve çağdaş sanatlar müzesi İstanbul Modern'in Genç Salı programında ise bu yıl 65.600 gencin kültür sanata ücretsiz erişmesi sağlanmıştır.

2025 yılında şirket olarak her yıl artırarak devam ettirdiğimiz projeler sayesinde, sürdürülebilir bir gelecek adına enerji ve su verimliliği alanlarında 2025 yılında da bir önceki yıla kıyasla iyileşmemiz sürdürülerek son beş yılda ürün başına enerji tüketimimiz yaklaşık %10 oranında azaltılmıştır. 2025 yılında hayata geçirilen enerji verimliliği projeleri ile yaklaşık 3.500 hanenin bir yıllık elektrik tüketimine eşdeğer bir kazanım elde edilmiştir.

Yenilenebilir enerji kullanımı stratejimiz doğrultusunda arıtma tesisimizde oluşan biyogaz enerji kaynağı olarak değerlendirirken, "Güneş Enerjisinden Isı Enerjisi Elde Etme" projemiz ile malt tesisimizde kullanılan ısı enerjisinin bir bölümü güneşten karşılanmaktadır.

Su tüketimimizi en düşük seviyeye indirme hedefimiz doğrultusunda son 5 yılda, ürün başına su yoğunluğumuzda %14'ün üzerinde iyileşme sağlanmıştır. 2025 yılında hayata geçirdiğimiz su verimliliği projeleri sayesinde gerçekleştirdiğimiz su tasarrufu yaklaşık olarak 61 olimpik yüzme havuzuna ve 760 hanenin 1 yıllık su tüketimine denk düşmektedir.

Sürdürülebilirlik ile ilgili risk ve fırsatların değerlendirilerek şirketimizin stratejik karar alma süreçlerine entegre edilmesi ve 12 çalışma grubu ile sağlamlaştırdığımız entegre yönetişim modelimiz uluslararası düzeyde takdir kazanarak dünyanın en saygın iş ödüllerinden ABD merkezli The Stevie® Awards'ta "Sürdürülebilirlik Liderliği" kategorisinde Gümüş Ödüle layık görülmüştür. Türk Tuborg bu ödülü sektörümüzde kazanan ilk ve tek şirkettir.

2025'te ayrıca Türk Tuborg fabrikamızda TS EN ISO 14046:2016 Su Ayak İzi kapsamında dünyada akredite doğrulama hizmeti veren ilk kuruluş olan TSE-Türk Standartları Enstitüsü'nün Genel İmalat kategorisi altında içecek sektörüne yönelik akreditasyon kapsamında doğruladığı ilk firma olma başarısı gösterilmiştir.

2025'te şirketimizin ilk Entegre Raporu ve Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) uyumlu ilk Sürdürülebilirlik Raporumuz yayımlanmıştır. İlk Entegre Raporumuz, Entegre Raporlama Derneği (ERTA) tarafından düzenlenen Entegre Raporlama Ödülleri kapsamında "En İyi İlk Entegre Rapor" ve "Yenilikçi Raporlama Yaklaşımı" kategorilerinde iki ödüle birden layık görülmüştür.

Happy Place to Work® tarafından gerçekleştirilen 'Türkiye'nin En Mutlu İş Yerleri' araştırması sonucuna göre Türk Tuborg üst üste dördüncü kez hızlı tüketim malları sektörünün en mutlu iş yeri seçilmiştir.

Türk Tuborg olarak, Avrupa'nın sayılı büyüklerinden biri olan fabrikamız, 1.992 çalışanımız, 2.190 kişilik bayi ve diğer ekiplerimiz ile geleceğe güvenle bakmakta ve faaliyetlerimize istikrarla devam etmekteyiz.

Başarılı sonuçlarımızda emeği geçen tüm ortaklarımıza, bayilerimize, müşterilerimize, çalışanlarımıza ve şirketimizin kuruluşundan bu yana bizi destekleyen tüm paydaşlarımıza teşekkür eder, 2026 yılının şirketimize, ortaklarımıza, müşterilerimize ve çalışanlarımıza başarı getirmesini dileriz.

KAVRAMSAL TEMELLER

Gerçeğe Uygun Sunum

Rapor, Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları kapsamında yer alan gerçeğe uygun sunum ilkesine uygun olarak hazırlanmıştır.

Gerçeğe uygun sunumun sağlanabilmesi amacıyla; rapor kapsamında açıklanan bilgiler, Türk Tuborg'un faaliyetleri, organizasyon yapısı, değer zinciri ve maruz kaldığı iklimle ilgili risk ve fırsatlar dikkate alınarak hazırlanmıştır.

Açıklamalar, genel amaçlı finansal raporlama kullanıcılarının karar süreçlerini destekleyecek şekilde, eksiksiz, tarafsız ve gerçeğe uygun biçimde hazırlanmıştır. Bilgiler, açıklık, tutarlılık ve karşılaştırılabilirlik esas alınarak sunulmuş; geleceğe yönelik tahminlerde güvenilir kaynaklara dayanan makul varsayımlar kullanılmıştır.

Bu bütüncül yaklaşımla, Türk Tuborg olarak sürdürülebilirlik açıklamalarımızı yalnızca bir raporlama yükümlülüğü değil, aynı zamanda şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerimiz doğrultusunda ele alıyoruz.

Önemlilik

Rapor, Türk Tuborg'un kısa, orta veya uzun vadede nakit akışlarını, finansmana erişimini veya sermaye maliyetini etkilemesi makul ölçüde beklenebilecek iklimle ilgili risk ve fırsatlara ilişkin bilgileri içermektedir.

Türk Tuborg'un gelecekteki finansal yeterliliğini etkilemesi makul ölçüde beklenebilecek iklimle ilgili risk ve fırsatlara ilişkin bilgiler, önemli bilgi olarak değerlendirilmektedir. Şirket, önemlilik değerlendirmesini yaparken genel amaçlı finansal raporlamanın asli kullanıcıları olan mevcut ve potansiyel yatırımcılar, borç verenler ve kredi veren diğer tarafların verecekleri kararları etkilemesi makul ölçüde beklenen bilgileri göz önünde bulundurmaktadır. Bu önemlilik değerlendirmesi, tam konsolidasyon yöntemiyle konsolide edilen tüm bağlı ortaklıkları da kapsamaktadır.

Finansal önemlilik eşik değeri, genel amaçlı finansal raporlama çerçevesi ile uyumlu olacak şekilde belirlenmiş olup, Üst Yönetim tarafından onaylanmıştır. Belirlenen bu eşiğin üzerinde kalan iklimle ilgili risk ve fırsatlar, "önemli risk ve fırsat" kategorisinde değerlendirilmekte ve öncelikli izleme ve aksiyon planlarıyla yönetilmektedir.

İklimle ilgili bir risk veya fırsatın mevcut ya da öngörülen finansal etkilerinin ayrı ayrı güvenilir biçimde belirlenememesi veya ölçüm belirsizliği düzeyinin yüksek olması nedeniyle elde edilebilecek nicel bilginin faydalı olmayacağının değerlendirilmesi durumunda, söz konusu etkiler raporda nitel açıklamalar ile sunulmuştur.

Raporlayan İşletme

TSRS raporlama yükümlülükleri doğrultusunda; sürdürülebilirlik ile ilgili finansal açıklamalarımızı, konsolide finansal tablolarımız ve iş modelimiz ile tutarlı bir yapıda hazırladık. Bu kapsamda, TSRS 1 ve 2 standartları özelinde mümkün olan her noktada finansal konsolidasyon seviyesinde raporlamamızı yürüttük.

Bu yaklaşım ile, genel amaçlı finansal raporların kullanıcılarının; sürdürülebilirlikle bağlantılı risk ve fırsatların, kısa, orta ve uzun vadede nakit akışları, finansmana erişim ve sermaye maliyeti üzerindeki olası etkilerini daha net bir şekilde değerlendirmesini hedefledik.

Bağlantılı Bilgi

Türk Tuborg'un iklimle ilgili finansal açıklamaları, Türkiye Finansal Raporlama Standartlarına ("TFRS") uyarınca hazırlanan Türk Tuborg'un konsolide finansal tabloları ile değerlendirilmelidir. Rapor, 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıla ait 12 aylık dönemi kapsamakta olup, konsolide finansal tabloların raporlama dönemiyle uyumlu olarak hazırlanmıştır. Aksi belirtilmedikçe, raporda yer alan finansal bilgiler Türk Lirası (TL) cinsinden sunulmaktadır.

İklimle ilgili finansal açıklamalar, Türk Tuborg'un kendi faaliyetleri ile bağlı ortaklıklarını da kapsayan tüm değer zinciri dikkate alınarak hazırlanmıştır. Bağlı ortaklığa ilişkin bilgiler konsolidasyon kapsamında ele alınmaktadır.

TEMEL İÇERİK

Yönetişim

Türk Tuborg olarak, sürdürülebilirlik ve iklimle ilişkili risk ve fırsatların etkin şekilde yönetilebilmesini, güçlü ve şeffaf bir yönetişim yapısının temel bir bileşeni olarak görüyoruz. Bu doğrultuda, çevresel ve sosyal etkilerimizi yalnızca yönetmekle kalmayıp, bu unsurları stratejik karar alma süreçlerine entegre eden bir yapı oluşturduk.

Sürdürülebilirlik ve iklim değişikliğiyle bağlantılı risk ve fırsatlar; yönetim kurulumuzun doğrudan gözetiminde, ilgili iç kontrol sistemleri, komite yapıları ve raporlama mekanizmaları aracılığıyla düzenli olarak izlenmektedir. Bu yapı sayesinde, karar alma süreçleri yalnızca geçmiş performansla değil, aynı zamanda geleceğe dönük risk senaryoları ve fırsat analizleriyle de beslenmektedir.

Kurumsal stratejilerimizin sürdürülebilirlik ilkeleriyle uyumlu ilerlemesini sağlamak amacıyla, yönetişim süreçlerimiz sürekli olarak gözden geçirilmekte ve geliştirilmekte; tüm bu süreçlerde açıklık, hesap verebilirlik ve kapsayıcılık ilkeleri önceliklendirilerek hareket edilmektedir.

Bu yapı, TSRS kapsamında genel amaçlı finansal raporların kullanıcılarının, Türk Tuborg'un sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatları nasıl yönettiğini, nasıl kontrol ettiğini ve bu süreçleri organizasyonun tüm katmanlarında nasıl gözetim altına aldığını anlamasını sağlamayı amaçlamaktadır.

Strateji

Türk Tuborg olarak sürdürülebilirlik, yalnızca çevresel ve sosyal sorumluluk alanlarıyla sınırlı gördüğümüz bir kavram değil; aynı zamanda uzun vadeli değer yaratma kapasitemizi şekillendiren temel bir stratejik önceliktir. Bu doğrultuda, iklim değişikliği başta olmak üzere sürdürülebilirlikle ilişkili risk ve fırsatları bütüncül bir yaklaşımla değerlendiriyor; iş modelimizi daha dirençli, kaynak kullanımımızı daha verimli ve değer zincirimizi daha kapsayıcı kılmak üzere stratejiler geliştiriyoruz. Bu stratejik çerçeve; kısa, orta ve uzun vadede hem finansal yeterliliğimizi hem de çevresel etkimizi dengelemeye yönelik hedefler içermektedir.

TSRS hükümleri doğrultusunda, stratejik yaklaşımımız sürdürülebilirlikle bağlantılı risk ve fırsatların nasıl yönetildiğine, bu yönetim pratiklerinin iş modelimizle nasıl bütünleştiğine ve uzun vadeli finansal etkilerinin nasıl dikkate alındığına dair açıklık sağlamayı amaçlamaktadır.

Risk Yönetimi

Türk Tuborg olarak, iklimle bağlantılı ilgili risk ve fırsatların yönetimi, genel risk yönetimi süreçlerimizin ayrılmaz bir parçasıdır. Amacımız, bu risklerin ve fırsatların belirlenmesi, değerlendirilmesi, önceliklendirilmesi ve izlenmesini bütünsel bir çerçevede yürütmek ve bu süreçlerin şeffaflığını sağlamaktır.

Genel amaçlı finansal raporların kullanıcılarının, iklimle ilgili risk ve fırsat yönetim süreçlerinin işletmemizin genel risk yönetim sistemine entegre edilip edilmediğini; eğer entegre edildiyse bu entegrasyonun nasıl gerçekleştiğini ve süreçlerin genel risk yönetimi sistemine nasıl bilgi sağladığını ve risklere karşı aldığımız aksiyonları anlamalarını önemsiyoruz.

Bu kapsamda, sürdürülebilirlik ve iklim değişikliğiyle ilgili risk ve fırsatların değerlendirilmesi, önceliklendirilmesi ve izlenmesi için kullandığımız metodolojiler, genel risk profili ve risk yönetimi süreçlerimizle uyumlu şekilde tasarlanmıştır. Böylece hem finansal hem de sürdürülebilirlik perspektifinden kapsamlı ve tutarlı bir risk yönetimi pratiği yürütmekteyiz.

Metrikler ve Hedefler

Türk Tuborg olarak, sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatların etkin yönetimi ve değerlendirilmesi için belirlenen metrikler ve hedefler ışığında ilerlememizi şeffaf şekilde raporlamaktayız. Bu kapsamda, şirketimizin stratejik hedeflerine yönelik performans ölçümleri detaylı olarak izlenmekte ve açıklanmaktadır.

Genel amaçlı finansal raporların kullanıcılarının, 1 Ocak 2025 – 31 Aralık 2025 dönemine ait sürdürülebilirlik performansımızı, belirlenen risk ve fırsatları yönetme kapasitemizi anlayabilmeleri hedeflenmektedir. Bu yaklaşım, Türk Tuborg'un sürdürülebilirlik performansını ölçme ve iyileştirme taahhüdünün somut bir göstergesidir.

GENEL HÜKÜMLER

Rehberlik Kaynakları

Raporumuzun hazırlanmasında, Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK) tarafından yayımlanan ve Uluslararası Sürdürülebilirlik Standartları Kurulu (ISSB) çerçevesine dayanan Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS 1 ve TSRS 2) esas alınmıştır.

Ayrıca, sektör dinamiklerine uyumu sağlamak amacıyla, Sürdürülebilirlik Muhasebesi Standartları Kurulu'nun (SASB) açıklama konuları ile TSRS 2 Sektör Bazlı Uygulama Rehberi de rehber kaynaklar arasında dikkate alınmıştır.

Raporlama Zamanı ve Açıklamaların Yeri

Türk Tuborg olarak Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) kapsamında zorunlu olan açıklamaları, genel amaçlı finansal raporlarımızın bir parçası niteliğinde konumlandırarak, 2025 TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporumuz ile sunuyoruz. Türk Tuborg olarak, sürdürülebilirlik ve iklim değişikliğine dair açıklamalarımızı, ilgili finansal tablolarla aynı raporlama dönemini (01.01.2025 – 31.12.2025) kapsayacak şekilde sunuyoruz. Bu açıklamalar, Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) kapsamında, genel amaçlı finansal raporlarımızın ayrılmaz bir parçasıdır.

Karşılaştırmalı Bilgi

30 Aralık 2025 tarihli Resmî Gazete'de yayımlanan kurul kararı uyarınca, TSRS 1 E4 paragrafındaki ilk yıllık raporlama dönemine ilişkin geçiş muafiyetlerinin, 2024 raporlama döneminde ilk kez TSRS'lere uygun olarak sürdürülebilirlik raporlaması yapan işletmeler için bir yıl süreyle uzatılmasına karar verilmiştir. Bu karar doğrultusunda Türk Tuborg, İkinci yıllık raporlama döneminde, yalnızca iklimle ilgili risk ve fırsatlara ilişkin bilgileri açıklanmasında ve dolayısıyla bu Standarttaki hükümlerin, yalnızca iklimle ilgili risk ve fırsatlara ilişkin bilgilerin açıklanmasıyla ilgili olduğu ölçüde uygulanmasına izin verilmiştir. Aynı zamanda TSRS 1 E5 paragrafındaki muafiyetin kullanılması sebebiyle, Standardın uygulandığı ikinci yıllık raporlama döneminde, iklimle ilgili risk ve fırsatlar dışında, sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatlara ilişkin karşılaştırmalı bilgi açıklanması zorunlu değildir. Bu kapsamda, sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatlara ilişkin karşılaştırmalı bilgi sunulmamakta, yalnızca iklimle ilgili risk ve fırsatlara yönelik konularda karşılaştırmalı bilgi sunulmuştur.

Uygunluk Beyanı

Türk Tuborg olarak, sürdürülebilirlik ve iklim değişikliğine dair önemli bilgileri, şeffaflık ve hesap verebilirlik prensipleriyle uyumlu şekilde paylaşmayı taahhüt ediyoruz. Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) geliştikçe, bu standartlara tam uyum sağlama hedefiyle ilerliyoruz.

Finansal önemlilik yaklaşımımız doğrultusunda, mevcut TSRS gerekliliklerine tam uyum sağlamak ve konu bazında yayımlanacak yeni standartlara uygun raporlama yapmak için sürekli iyileştirme çalışmalarımızı sürdürüyoruz.

Muhakemeler

Türk Tuborg olarak, sürdürülebilirlikle ilgili açıklamalarımızın hazırlanmasında, genel amaçlı finansal tablo kullanıcılarının bu bilgilerin arkasındaki temel değerlendirmeleri ve muhakemeleri anlayabilmesi için gerekli açıklamaları yapıyor ve süreçlerimiz arasındaki bağlantıyı TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporumuz boyunca detaylandırıyoruz. Bu süreçlerde aldığımız kararların şeffaflığına önem veriyor, böylece paydaşlarımızın Türk Tuborg'un sürdürülebilirlik konusundaki yaklaşımını ve raporlama temelini tam olarak kavrayabilmesini sağlıyoruz.

Varsayımlar ve Ölçüm Belirsizlikleri

Bu raporun hazırlanma sürecinde, Üst Yönetim tarafından sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatların belirlenmesi ile raporlanacak önemli konuların tespiti gibi çeşitli alanlarda muhakemeler yapılmıştır. Sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili finansal açıklamaları etkileyen önemli belirsizlikler, anlaşılabilirlik, gerçeğe uygun sunum ilkeleri doğrultusunda raporun ilgili bölümlerinde açıklanmaktadır.

Bu kapsamda, raporda yer alan metriklerin hesaplanmasında kullanılan yöntemler, hesaplama girdileri, söz konusu yöntemlerin kısıtları ile yapılan önemli varsayımlar şeffaf bir şekilde sunulmaktadır. Doğrudan elde edilmesi mümkün olmayan bazı veriler için varsayım ve tahminlere başvurulmuş; bu varsayım ve tahminler, tüm değer zinciri dikkate alınarak, mevcut veri kısıtları ve geleceğe yönelik bilgiler çerçevesinde geliştirilmiştir.

Bu yaklaşım doğrultusunda, makul tahminlerin kullanılması ve bu tahminlerin şeffaf şekilde tanımlanması yoluyla, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili açıklamaların genel amaçlı finansal rapor okuyucuları açısından faydalı, güvenilir ve anlaşılabilir bilgi sunması amaçlanmaktadır.

YÖNETİŞİM

TÜRK TUBORG

YÖNETİŞİM

Türk Tuborg Yönetim Kurulu

Yönetim Kurulu'nda Kadın Üye Oranımız %50

Bağımsız Üye Oranımız %33

Türk Tuborg Yönetim Kurulu şirketimizin genel yönünü belirleyen en üst karar organı olarak görev yapmaktadır. Yönetim Kurulu, 3'ü kadın olmak üzere 6 üyeden oluşmaktadır. Üyelerimizin 2'si bağımsız üyedir.

Kurul üyeleri, Türk Ticaret Kanunu (TTK) ve Şirket Ana Sözleşmesi'nde açıkça tanımlanan yetkileri çerçevesinde; faaliyet sonuçlarını, hedeflere ulaşma düzeyini ve geçmiş dönem performansını düzenli olarak değerlendirmektedir. Türk Tuborg Yönetim Kurulu üyelikleri, 8 Ağustos 2025 tarihli Genel Kurul toplantısında onaylanmış olup, Yönetim Kurulu'nun kompozisyonu ile komitelerin yapısında, önceki raporlama dönemine kıyasla herhangi bir değişiklik bulunmamaktadır.

1 Ocak-31 Aralık 2025 döneminde Yönetim Kurulu toplantı sayısı 26 iken; Denetimden Sorumlu Komite 4, Riskin Erken Saptanması Komitesi 6 kez toplanmıştır. Bağımsız üyelerimiz, Kurumsal Yönetim Tebliği uyarınca 13 Haziran 2024 tarihi itibarıyla bağımsızlık beyanlarını sunmuş olup, bağımsızlıklarını ortadan kaldıran herhangi bir durum bulunmamaktadır.

Türk Tuborg Üst Yönetim

İcra Kurulu'nda Kadın Üye Oranımız %43'tür.

Türk Tuborg'da üst yönetim yapımız, şirketin ekonomik, çevresel ve sosyal etkilerini dikkate alarak stratejik yön belirleyen, kararları uygulamaya yönlendiren ve kurum kültürünü şekillendiren bir liderlik çerçevesi sunmaktadır. Üst yönetimimiz; CEO (Başkan) ile Finans, Tedarik Zinciri, Satış, Pazarlama, İnsan Kaynakları ve İhracat alanlarından sorumlu 6 Başkan Yardımcısından oluşmaktadır. Şirketin tüm çevresel, sosyal ve yönetişim (ÇSY) konularına hâkim bu yapı, görevlerinin gerektirdiği eğitim ve profesyonel deneyime sahip güçlü bir yönetim kadrosunu temsil etmektedir.

2025 raporlama döneminde üst yönetim yapısı, 2024 raporlama döneminde tanımlanan yönetişim çerçevesi esas alınarak sürdürülmüş; bu yapıyı desteklemek ve sürdürülebilirlik gündeminin üst düzeyde daha sistematik biçimde ele alınmasını sağlamak amacıyla 2025 yılında Sürdürülebilirlik Komitesi oluşturulmuştur. Bu gelişme, mevcut yönetişim yapısının devamlılığını korurken, sürdürülebilirlik konularının üst yönetim düzeyinde ele alınmasını güçlendiren tamamlayıcı bir adım niteliğindedir.

İcra Kurulu'na bağlı üst düzey yöneticilerimiz, operasyonel icranın etkin şekilde gerçekleştirilmesindeki sorumluluklarını yerine getirmektedirler. Türk Tuborg İcra Kurulu, şirket stratejimizin uygulanmasından ve faaliyetlerin adil, şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim anlayışıyla yürütülmesinden sorumludur. İcra Başkanı ve altı Başkan Yardımcısından oluşan bu kurul; Yönetim Kurulu kararlarının hayata geçirilmesi, iç kontrol mekanizmalarının işletilmesi ve şirket menfaat sahiplerini etkileyebilecek risklerin azaltılmasına yönelik tüm süreçleri yönetmektedir. İcra Kurulumuzun görev tanımı, işleyişi ve Yönetim Kurulumuz ile olan ilişki yapısı, 2024 raporlama döneminde tanımlanan çerçeveyle tutarlı şekilde devam etmektedir.

Üst yönetimimizin temel rolü, şirket vizyonu ve kurumsal değerlerini merkeze alarak politika oluşturmak, uzun vadeli hedefleri yapılandırmak ve sürdürülebilir büyüme doğrultusunda şirkete stratejik yön vermektir. Bu doğrultuda, Türk Tuborg'da üst yönetim toplantıları düzenli olarak gerçekleştirilmekte; sürdürülebilirlik ve iklim değişikliği alanlarındaki güncel gelişmeler takip edilerek karar alma süreçlerine dahil edilmektedir. Böylece, sürdürülebilirlik perspektifi sadece yönetimsel bir yaklaşım değil, aynı zamanda bireysel liderlik sorumluluğu olarak da üst yönetim tarafından sahiplenilmektedir.

İcra Kurulu, yönetsel işleyişini hesap verebilirlik ve şeffaflık ilkeleri doğrultusunda sürdürürken; bilgi sistemleri, risk yönetimi ve süreç işleyişine ilişkin uygulamaların etkinliğini güvence altına alır. Kurul üyeleri, kendi alanlarına karşılık gelen stratejik hedefleri sahiplenerek sürdürülebilirlik vizyonunun operasyonel düzeyde gerçekleştirilmesine katkı sağlar.

Bu çerçevede, üst düzey yöneticilerin performans bazlı teşvik mekanizmalarına sürdürülebilirlik ve iklim değişikliği unsurlarının eklenmesi, şirket içinde bu konulara verilen stratejik önemin altını çizmekte; yöneticilerin sürdürülebilirlik hedefleriyle uyumlu aksiyon almasını teşvik eden bir yapı oluşturmaktadır. Bu yaklaşım, 2024 raporlama döneminde oluşturulan yönetişim uygulamalarının sürekliliğini sağlayacak şekilde 2025 yılında da aynı ilkeler doğrultusunda devam ettirilmektedir.

Yönetim Kurulu üyelerimizin öz geçmişlerini incelemek için tıklayınız.

Şirketimizin 2025 yılına ait mali tablolarına ulaşmak için tıklayınız.

Yönetim Kurulu'na bağlı komitelerin yapısı ve görevlerine ilişkin bilgilere ulaşmak için tıklayınız.

Kurumsal Yönetim Uyum Raporu'na ulaşmak için tıklayınız.

Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevemize ulaşmak için tıklayınız.

İcra Kurulu üyelerimizin öz geçmişlerini incelemek için tıklayınız.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİŞİMİ

Sürdürülebilirlik, Türk Tuborg'un yalnızca operasyonel süreçlerine eşlik eden bir ilke değil; iş yapış şeklimizin ayrılmaz bir bileşenidir. Bu nedenle sürdürülebilirlik yönetişimi ile tüm paydaşlarımızın sürdürülebilirlik yaklaşımımıza etkin katılım mekanizmalarını güçlendirmek, uzun vadeli hedeflerimize ulaşmada belirleyici bir rol oynamaktadır.

Vizyonumuz hem bugünün gereksinimlerine yanıt veren hem de geleceğin koşullarına uyum sağlayabilen bir kurum yapısı oluşturmak üzerine kuruludur. Sürdürülebilirliği işimizin merkezine yerleştirirken, kurumsal yönetim yaklaşımımızı da şeffaflık ve hesap verebilirlik temelinde yeniden şekillendirerek; yönetim modelimizin ana eksenini sürdürülebilirlik odağına konumlandırdık.

Türk Tuborg'da sürdürülebilirlik faaliyetlerinin yürütülmesi ve bunlara ilişkin performansın takip edilmesi, CEO ve İcra Kurulu düzeyinde sahiplenilmekte; sürdürülebilirlik konularının yönetiminde en yetkili kişi ve kurum sözcüsü, Yönetim Kurulu üyemiz ve CEO'muz Damla Birol olarak belirlenmiştir. İklim ve sürdürülebilirlik bağlantılı tüm süreçler, alınacak aksiyonlar ve belirlenen hedefler CEO'muzun doğrudan bilgisi ve onayıyla yürürlüğe girmektedir.

Bunun yanında Yönetim Kurulumuz, özellikle nakit akışları, finansmana erişim ve sermaye maliyeti gibi finansal göstergeleri etkileyebilecek iklim ve sürdürülebilirlik risk ve fırsatlarına ilişkin güncel gelişmeler hakkında iki ayda bir düzenli olarak bilgilendirilmektedir. Bu bilgilendirme, Yönetim Kurulu seviyesinde faaliyet gösteren Riskin Erken Saptanması Komitesi'nin sistematik raporlamalarıyla sağlanmaktadır. İcra Kurulu ise sürdürülebilirliği doğrudan iş stratejisinin merkezine konumlandırmakta ve kendi sorumluluk alanlarıyla ilgili iklim hedeflerinin uygulanmasında yönlendirici bir rol üstlenmektedir.

İcra Kurulu üyeleri, kendi yönetim disiplinlerine karşılık gelen sürdürülebilirlik ve iklim hedeflerinde sorumluluk üstlenmektedir. Buna göre; üyeler belirlenen stratejik yön doğrultusunda ilerlemenin izlenmesi, performansın değerlendirilmesi ve gerekli faaliyetlerin yürütülmesinden sorumludur ve böylece sürdürülebilirlik, şirket içinde yalnızca politika düzeyinde değil, uygulama düzeyinde de liderlik tarafından sahiplenilen bir konu hâline gelmektedir.

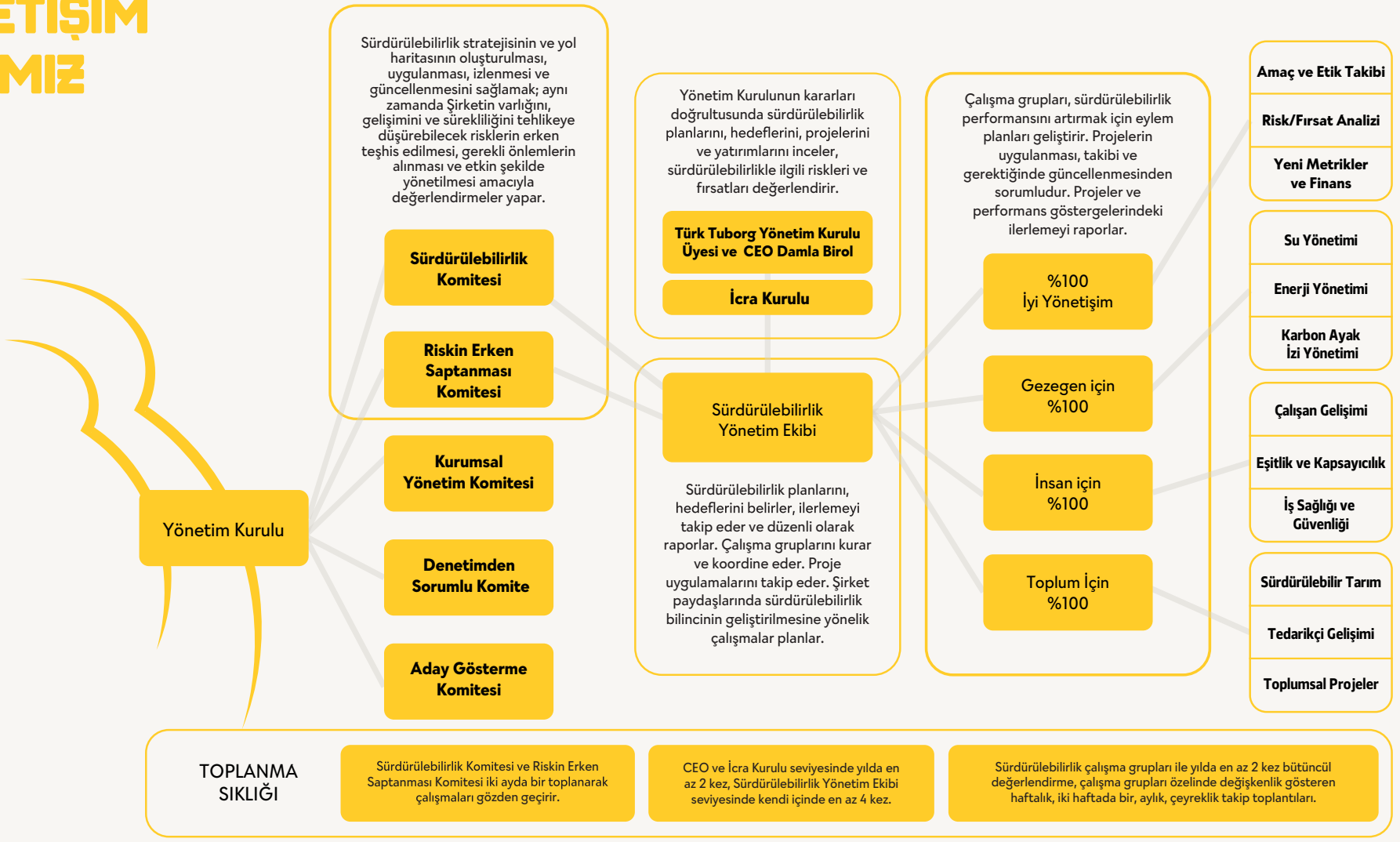
Riskin Erken Saptanması Komitesi ise şirketin sürekliliğini etkileyebilecek tüm stratejik, operasyonel ve finansal riskleri ele alırken; iklim değişikliği, biyoçeşitlilik kaybı ve diğer çevresel, sosyal ve yönetişim kaynaklı sürdürülebilirlik risklerini risk portföyüne entegre ederek değerlendirir. Komite, riskleri erken aşamada tanımlamak, gerekli önlemleri belirlemek ve risk yönetimini kurumsal yapıya entegre etmek amacıyla kapsamlı çalışmalar yürütmektedir. Komite yılda en az altı kez toplanmakta ve risk yönetim sistemlerini yıllık olarak gözden geçirerek sürekli iyileştirilmesini sağlamaktadır. Yönetim Kurulu'nun değerlendirmesi sonrası gerekli görülen aksiyonlar İcra Kurulu tarafından uygulanmaktadır.

Bu yapının güçlendirilmesi amacıyla, 2025 yılında bir Sürdürülebilirlik Komitesi oluşturulmuştur. Sürdürülebilirlik Komitesi; Şirket'in sürdürülebilirlik stratejisi ve yol haritasının oluşturulması, uygulanması, izlenmesi ve güncellenmesinden sorumlu olacaktır. Komite, Şirket'in sürdürülebilirlik stratejisi doğrultusunda belirlenen amaç ve hedeflere yönelik ilerlemeyi takip edecektir. Şirketin sürdürülebilirlik stratejisine uygun olarak projeler yürütülmesi ve ilgili performans göstergelerine ilişkin veri yönetimi süreçlerini Sürdürülebilirlik Komitesi adına Sürdürülebilirlik Yönetim Ekibi takip etmektedir.

Her yıl gerçekleştirilen stratejik planlama çalışmaları kapsamında sürdürülebilirlik öncelikleri, ilgili birim hedeflerine entegre edilmektedir. İklim değişikliğinin şirket performansı üzerindeki etkileri de dikkate alınarak sürdürülebilirlik hedeflerine bağlı anahtar performans göstergeleri (KPI'lar), üst yönetim tarafından düzenli olarak izlenmekte ve değerlendirilmektedir. Bu değerlendirmelerde iklimle ilgili risk ve fırsatlar ile diğer stratejik ve finansal öncelikler arasındaki olası ödünleşimler dikkate alınmakta; uzun vadeli değer yaratımını koruyacak şekilde dengeli karar alma mekanizmaları işletilmektedir.

Bu yönetişim yapısını desteklemek amacıyla %100 Sürdürülebilirlik Yönetim Ekibi, düzenli toplantılar gerçekleştirerek sürdürülebilirlik stratejisine ve hedeflere ilişkin performansı değerlendirmekte; yılda en az iki kez CEO ve İcra Kurulu'na raporlama yapmaktadır. Bu düzenli iletişim, üst yönetimin karar alma süreçlerinde sürdürülebilirlik odağının güçlenmesini sağlamaktadır.

ENTEGRE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİŞİM YAPIMIZ



%100 Sürdürülebilirlik Yönetim Ekibi

CEO'muz Damla Birol'un liderliğinde faaliyet gösteren %100 Sürdürülebilirlik Yönetim Ekibi, sürdürülebilirlik yaklaşımımızın kurumsal düzeyde şekillendirilmesinden sorumludur. Ekip; İnsan Kaynakları Başkan Yardımcısı Ayşe Güvenç, Tedarik Zinciri Başkan Yardımcısı Murat Akgün, Pazarlama Başkan Yardımcısı Nilüfer Reisoğlu, Finans Başkan Yardımcısı Timur Gökmeral ile İnsan Kaynakları Başkan Yardımcılığı'na bağlı Türk Tuborg Sürdürülebilirlik Ekibi'nin katılımıyla yapılandırılmıştır.

Bu ekip, Sürdürülebilirlik Komitesi adına, şirket stratejisine entegre edilen çevresel, sosyal ve yönetişim alanlarındaki sürdürülebilirlik yaklaşımının ana hatlarını belirlemekte; strateji, hedef ve aksiyon planlarının oluşturulmasını ve uygulama süreçlerinin izlenmesini koordine etmektedir. Belirlenen hedeflerle uyumlu olarak sürdürülebilirlik çalışma gruplarının oluşturulması, bu grupların koordinasyonu ve yürütülen projelerin takibi gibi operasyonel süreçleri yönetmektedir. Ayrıca şirket içinde ve dışında sürdürülebilirlik farkındalığını artırmaya yönelik planlamalar yapmakta; paydaşlarla etkileşimi destekleyecek faaliyetler tasarlamaktadır. Ekip üyelerinin sürdürülebilirlik alanında eğitimler almış olmaları ve profesyonel organizasyonlarda aktif rol üstlenmeleri, yürütülen çalışmaların uluslararası gelişmelerle uyumlu ilerlemesini sağlamaktadır.

Sürdürülebilirlik Çalışma Grupları

Sürdürülebilirlik hedeflerimize ulaşmak amacıyla oluşturduğumuz çalışma grupları, şirket genelindeki sürdürülebilirlik performansının güçlendirilmesi için eylem planları geliştirmekten ve bu planların uygulanmasından sorumludur. Her çalışma grubu, kendi uzmanlık alanına ilişkin projeleri yürütmekte; gerektiğinde bu projeleri güncelleyerek etkili bir uygulama sürecini güvence altına almaktadır. Projelerde kaydedilen ilerleme; yılda en az iki kez yapılan kapsamlı değerlendirme toplantıları ile çalışma gruplarının kendi ihtiyaçlarına göre düzenlediği haftalık, iki haftalık, aylık veya çeyreklik takip toplantıları aracılığıyla raporlanmaktadır.

Türk Tuborg bünyesinde çevresel, sosyal, ekonomik ve yönetişim alanlarını kapsayan toplam **12 çalışma grubu** bulunmaktadır. Bu gruplar; su yönetimi, enerji yönetimi, karbon ayak izi yönetimi, sürdürülebilir tarım, tedarikçi gelişimi, iş sağlığı ve güvenliği, toplumsal projeler, eşitlik ve kapsayıcılık, çalışan gelişimi, amaç ve etik takibi, yeni metrikler ve finans ile risk/fırsat analizi başlıklarında yapılandırılmıştır.

Her bir grup, ilgili fonksiyon ve departmanlardan sorumlu müdürler ile bu alanlarda çalışan ekiplerin katılımıyla faaliyet göstermekte; uzmanlık alanları üzerinden sürdürülebilirlik risk ve fırsatlarının değerlendirilmesine ve aksiyon süreçlerinin yönetimine katkı sağlamaktadır.
Tüm çalışma grupları %100 Sürdürülebilirlik Yönetim Ekibi ile koordineli şekilde ilerleyerek kurum genelindeki sürdürülebilirlik gündeminin sistematik ve bütüncül bir biçimde yönetilmesini desteklemektedir.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİKLE İLGİLİ RİSK VE FIRSATLARIN YÖNETİMİ

Türk Tuborg'da sürdürülebilirlik risk ve fırsatlarının belirlenmesi, iç ve dış paydaşlarla kurulan sürekli iletişim ve yıllık değerlendirme döngüsü üzerine kurulu bir yapı içinde yürütülmektedir. Mevcut raporlama dönemi kapsamında, Türk Tuborg özelinde sürdürülebilirlik ve iklimle ilişkili risk ve fırsatların yeniden ele alındığı kapsamlı bir değerlendirme süreci yürütülmüştür. Bu çalışma kapsamında, 2024 raporlama döneminde oluşturulmuş olan sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsat envanteri gözden geçirilmiş; önceki değerlendirmelerin geçerliliği mevcut raporlama dönemi koşulları çerçevesinde yeniden değerlendirilmiştir. Bu kapsamda, risk ve fırsatların değerlendirilmesinde kullanılan yönetişim yaklaşımı ve metodolojik çerçeve, önceki raporlama döneminde uygulanan yapıyla uyumlu şekilde korunmuştur.

2025 yılında risk yönetim yaklaşımı; 2024 raporlama dönemi için hazırlanan risk ve fırsat envanterinin güncellenmesi, kritik etki-eşik değer analizlerinin yapılması ve iklim senaryo çalışmalarının tekrarlanmasıyla teknik süreklilik sağlanmıştır. Bu çalışmaların sonuçları, şirket genelinde kullanılan karar destek mekanizmalarına entegre edilmiştir.

Risk tanımlama süreci; %100 Sürdürülebilirlik Yönetim Ekibi liderliğinde, çalışma grubu temsilcilerinin katıldığı atölye çalışmaları, sektör trendlerinin incelenmesi ve çevresel-sosyal-yönetişim (ÇSY) veri setlerinin analiz edilmesiyle yürütülmektedir. Ekip, potansiyel iklim ve sürdürülebilirlik risk ve fırsatlarına ilişkin çalışmalarını yılda en az bir kez Riskin Erken Saptanması Komitesi'ne sunmakta; Komite bu çıktıları analiz ederek Yönetim Kurulu'na aktarmaktadır.

ÜST YÖNETİM HEDEFLERİNDE İKLİMLE İLGİLİ HUSUSLARIN DAHİLİYETİ

Türk Tuborg'da sürdürülebilirlik hedefleri doğrultusunda geliştirilen performans yönetim sistemi, şirketin uzun vadeli değer yaratma yaklaşımını destekleyecek şekilde yapılandırılmıştır. Bu kapsamda, sürdürülebilirlik stratejimizin uygulanmasını takip eden kilit performans göstergeleri (KPI'lar), üst yönetim tarafından düzenli olarak değerlendirilmekte ve yıllık hedef belirleme süreçlerine doğrudan dahil edilmektedir. Üst yönetim performans değerlendirme yaklaşımı ve sürdürülebilirlik göstergelerinin hedeflere entegrasyonu, önceki raporlama döneminde belirlenen çerçeveyle tutarlı şekilde sürdürülmektedir.

Sürdürülebilirlik performansının şirket genelinde sorumluluk alanlarına yansıtılmasını sağlayan temel yapılar, **%100 Sürdürülebilirlik Yönetim Ekibi** ve **sürdürülebilirlik çalışma gruplarıdır.** Bu ekipler, kendi faaliyet alanlarıyla ilişkili anahtar performans göstergeleri üzerinden tanımlanan hedefleri izlemekte; üst yönetimle birlikte ilerleme takibi yaparak performans sonuçlarının karar süreçlerine entegre edilmesini sağlamaktaædır. Böylece her yöneticinin birim düzeyindeki sürdürülebilirlik gelişimine katkısı görünür hale gelmektedir.

Türk Tuborg'da uygulanan hedef bazlı yönetim modeli kapsamında, üst düzey yöneticilerin performans değerlendirmesinde sürdürülebilirlik odaklı göstergeler belirleyici bir rol oynamaktadır. Sera gazı emisyonlarının azaltılması, su ve enerji verimliliğinin artırılması, yenilenebilir enerji kullanımının genişletilmesi, döngüsel ekonomi uygulamalarının desteklenmesi, sürdürülebilir tarım, çalışan gelişimi, eşitlik ve kapsayıcılık, bütünsel sağlık, toplumsal yatırımlar ve risk-fırsat yönetimi gibi ÇSY (çevresel, sosyal, yönetişim) alanlarındaki göstergeler, CEO ve İcra Kurulu tarafından doğrudan takip edilen performans başlıkları arasında yer almaktadır.

Hedeflere ulaşılması durumunda performansa bağlı finansal teşvik mekanizmaları işletilmekte; böylece sürdürülebilirlik alanındaki aksiyonlar somut olarak desteklenmektedir. Hedef oluşturma süreci, şirket genelindeki performans kriterlerinin belirlenmesiyle başlamakta, ardından CEO ve üst yönetim seviyesinde ilgili hedeflerin kesinleştirilmesiyle devam etmektedir. Bu hedefler daha sonra tüm yönetim kademelerine aşamalı olarak aktarılmakta, böylece sürdürülebilirlik odağı organizasyon genelinde ortak bir yön olarak benimsenmektedir.

Belirlenen performans göstergeleri her departmanın fonksiyonel yapısına göre farklılaşmakla birlikte, Türk Tuborg'un sürdürülebilirlik önceliklerini ve iklim hedeflerini operasyonel düzeyde sahiplenmesini sağlamaktadır. Bu yaklaşım, hem uzun vadeli iklim uyumluluğu ve dirençliliği performansımızın güçlendirilmesine hem de şirketin stratejik büyüme odağının sürdürülebilirlik perspektifiyle genişletilmesine katkı sunmaktadır.

STRATEJİ

TÜRK TUBORG

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK STRATEJİMİZ

Türk Tuborg olarak, değer zincirimizin tüm aşamalarında uzun vadeli değer yaratmayı stratejik bir öncelik olarak ele alıyor; toplumsal ve çevresel katkı sağlama misyonumuzu bu anlayış doğrultusunda sürdürüyoruz. Paydaş etkileşimlerimizi değer odaklı bir yaklaşımla kurgularken, sürdürülebilirlik stratejimizin oluşturulması ve uygulanması süreçlerinde paydaş dahiliyetine önem veriyor ve bu dönüşüm yolculuğunu birlikte şekillendiriyoruz. Şeffaflık ilkemiz çerçevesinde yapılandırdığımız stratejimizi; sürdürülebilirlik hedeflerimiz ile geleceğe yönelik somut aksiyon planlarımızla destekliyoruz.

Avrupa Yeşil Mutabakatını ve ülkemizin bu sürece uyum için geliştirdiği Yeşil Mutabakat Eylem Planı'nı yakından takip ediyoruz. Paris İklim Anlaşması ile uyumlu olarak küresel sıcaklık artışını 2°C seviyesinde sınırlama hedefine yönelik çalışmalarımızı sürdürüyoruz.

Bununla birlikte, küresel sürdürülebilirlik trendleri, iklim ve çevre odaklı politika gelişmeleri ile sektörel regülasyonların şirketimiz üzerindeki mevcut ve potansiyel etkilerini düzenli olarak değerlendirmekteyiz. Türkiye'de yürürlüğe girmesi planlanan İklim Kanunu başta olmak üzere; emisyon ticaret sistemi, karbon fiyatlandırması, enerji verimliliği ve raporlama yükümlülüklerine ilişkin düzenlemeleri yakından izleyerek, bu gelişmelerin iş modelimiz, operasyonlarımız ve maliyet yapımız üzerindeki olası etkilerini risk ve fırsat perspektifinden ele almaktayız.

Bu doğrultuda, stratejik önceliklerimizi belirlerken; küresel, yerel ve sektörel düzeyde gelecek döneme ilişkin riskleri ele alan güncel çalışmalardan, paydaşlarımızın beklentilerinden ve şirket ihtiyaçlarını esas alarak yürüttüğümüz risk ve fırsat analizlerinden yararlanıyoruz. Bu çalışmalar kapsamında elde edilen çıktılar, nitel ve nicel değerlendirme yöntemleri kullanılarak önem düzeylerine göre önceliklendirilmektedir. Elde edilen bulgular, sürdürülebilirlik stratejimizin güçlendirilmesi ve uzun vadeli değer yaratma hedeflerimizin desteklenmesi amacıyla karar alma ve aksiyon planlama süreçlerimize entegre edilmektedir.

2024 yılı raporlama döneminde gerçekleştirdiğimiz sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsat analizleri; kısa, orta ve uzun vadede ortaya çıkabilecek etkilerin değerlendirilmesine, risklerin zaman içindeki değişiminin izlenmesine, iş modeli ile finansal dayanıklılığımıza yönelik senaryo analizlerinin geliştirilmesine temel oluşturmuştur. 2025 raporlama döneminde ise bu yaklaşım geliştirilerek güncellenmiştir.

İklimle İlgili Açıklamalar ve Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler kapsamında, kısa, orta ve uzun vadede karşılaşabileceğimiz potansiyel iklim ve sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatları değerlendirdik; bu etkilerin iş modelimiz, operasyonlarımız ve finansal dayanıklılığımız üzerindeki olası yansımalarını analiz ettik. TSRS 1 kapsamında tanınan muafiyetler doğrultusunda, söz konusu sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatlara rapor içerisinde nitel veya nicel açıklamalarla yer verilmemiştir.

İklimle ilgili risk ve fırsatlar; farklı gelecek senaryolarını yansıtacak biçimde, geçiş ve fiziksel riskler dâhil olmak üzere geniş bir kapsamda ele alınmış; bu unsurların potansiyel finansal etkileri senaryo analizleri aracılığıyla değerlendirilmiştir. Ayrıca, söz konusu risk ve fırsatların değer zinciri içerisindeki konumları belirlenerek hangi değer zinciri aşamalarında ortaya çıkabileceği ve hangi aşamalarda yoğunlaşabileceği analiz edilmiştir.

Risk ve fırsatların etkin biçimde izlenmesi ile iş sürekliliğinin güvence altına alınması amacıyla, üst yönetim liderliğinde entegre sürdürülebilirlik yönetişimi yapımızı güçlendirmeye devam ediyoruz. İklim ve sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatlar, iş stratejimizin ve finansal planlama süreçlerimizin ayrılmaz bir parçası olarak ele alınmakta; bu doğrultuda uzun vadeli yatırım ve sermaye tahsisi kararlarımız, iklim ve sürdürülebilirlik etkileri dikkate alınarak şekillendirilmektedir.

Bununla birlikte, iklim ve sürdürülebilirlik hedefleri yalnızca operasyonel uygulamalarla sınırlı tutulmayıp kurumsal performans değerlendirme süreçlerine entegre edilmiştir. Bu yaklaşım sayesinde, iklim değişikliğiyle mücadele ve sürdürülebilirlik, farklı fonksiyonların ortak katkısını esas alan bütüncül ve stratejik bir çerçevede karar alma süreçlerine yön vermektedir.

İKLİM VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK İLE İLGİLİ RİSK VE FIRSATLAR

Türk Tuborg olarak, iklim değişikliği ve sürdürülebilirlik konularının operasyonlarımız ve tedarik zincirimiz üzerindeki olası etkilerini kapsamlı biçimde ortaya koymak amacıyla, 2024 raporlama döneminde gerçekleştirdiğimiz risk ve fırsat değerlendirmesini 2025 raporlama döneminde güncelleyerek değerlendirme sürecimizi yeniden yürüttük.

Risk ve fırsatların belirlenmesi sürecinde, 2024 yılında analiz edilen risk ve fırsatlar yeniden ele alınmış; ilgili departmanlarla gerçekleştirilen görüşmeler doğrultusunda mevcut raporlama dönemi kapsamında kısa, orta ve uzun vadeler için tekrar değerlendirilmiştir.

Risklerin ve fırsatların tespitinde iç uzman görüşlerinin yanı sıra güncel bilimsel yayınlar ve Sustainability Accounting Standards Board (SASB) standartları esas alınmıştır. Bu bütüncül yaklaşım sayesinde, iklim ve sürdürülebilirlikle ilgili risklerin ve fırsatların üretim, tedarik, dağıtım ve pazar beklentileri dâhil olmak üzere tüm değer zinciri üzerindeki olası etkileri analiz edilmiş; risklerin yanı sıra ortaya çıkabilecek fırsatlar da belirlenmiştir. Bununla beraber, bahsi geçen değerlendirmeler, iklim odaklı stratejik karar alma süreçlerimizin temel girdilerinden birini oluşturarak, şirketimizin dayanıklılığını artıran ve uzun vadeli sürdürülebilirliğini destekleyen bir iş modelinin geliştirilmesine katkı sağlamaktadır.

Bu kapsamda, iklim ve sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatların finansal performansımız üzerindeki potansiyel etkileri değerlendirilirken esas alınan eşik değerler, genel amaçlı finansal raporlama çerçevesi ile uyumlu olacak şekilde belirlenmiştir.
İklim değişikliği ve sürdürülebilirlik ile ilgili risk ve fırsatları değerlendirdiğimiz zaman aralıklarını, genel stratejik planlama yaklaşımımızla uyumlu olacak şekilde kurguluyoruz. Kısa, orta ve uzun vadeli hedeflerimizi oluştururken iklim senaryolarını, ulusal ve uluslararası düzenlemeleri ile sektörel gelişmeleri esas alıyoruz. Yandaki tabloda kullanılan vadelere ilişkin detaylı bilgiler yer almaktadır.

Vade	Yıl Aralığı	Açıklama
Kısa Vade	0–1 yıl	Türk Tuborg olarak kısa vadeli stratejik planlama çalışmalarımızı yıllık bütçeleme döngülerimizle paralel şekilde yürütüyoruz. Bu dönemde geçmiş iklim verileri ve güncel çevresel gelişmeler doğrultusunda riskleri öngörülebilir hâle getirerek operasyonel süreçlerimize entegre ediyoruz. Kısa vadeli önceliğimiz, iklim risklerinin mevcut iş yapış biçimlerimize etkisini yönetilebilir seviyede tutmak ve hızlı aksiyon alabilmektir.
Orta Vade	1–5 yıl	Orta vadede, yenilikçi çevresel teknolojilere yatırım yapmak, üretim ve tedarik zinciri süreçlerinde iklim risk yönetimi uygulamalarını geliştirmek ve mevzuat uyumunu güçlendirmek temel önceliklerimiz arasında yer almaktadır.
Uzun Vade	5+ yıl	Uzun vadede iklim senaryolarına dayalı kapsamlı analizlerle stratejik dayanıklılığımızı artırmayı ve sürdürülebilir iş modellerimizi güçlendirmeyi hedefliyoruz.

İklimle bağlantılı risklerin ve fırsatların finansal performansımız üzerindeki etkilerini değerlendirirken esas aldığımız eşik değer, genel amaçlı finansal raporlama çerçevesiyle uyumlu biçimde tanımlanmıştır. Yapılan değerlendirmeler sonucunda, belirlenen risk ve fırsatların beklenen finansal etkilerinin Türk Tuborg'un finansal önemlilik eşiğinin altında kalması nedeniyle, söz konusu risk ve fırsatlara ilişkin finansal etkilerin nicel olarak açıklanması yerine nitel etkileri paylaşılmaktadır. İklim ve sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatların etkilerine ilişkin detaylı değerlendirmeler, raporun Strateji bölümünde yer alan **"İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz"** başlığı altında sunulmaktadır.

İKLİM VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİKLE İLGİLİ RİSK VE FIRSATLARIN ÖNCELİKLENDİRİLMESİ

Türk Tuborg olarak, iklim değişikliğinin ve sürdürülebilirliğin faaliyetlerimiz ve sektörümüz üzerindeki etkilerini yakından izliyor; söz konusu riskleri ve fırsatları etkin biçimde yönetebilmek amacıyla stratejik adımlar atmayı sürdürüyoruz. Sürdürülebilirlik stratejimizi yalnızca çevresel ve sosyal etkiler çerçevesinde değil, bu etkilerin şirketimizin gelecekteki nakit akışları, finansmana erişimi ve sermaye maliyeti üzerindeki olası yansımalarıyla birlikte bütüncül bir bakış açısıyla ele alıyoruz. Bu doğrultuda, etki ve finansal önemlilik boyutlarını birlikte ele alan çifte önemlilik ilkesine uyumlu bir önemlilik analizi yaklaşımı benimsiyoruz. Bu kapsamda, finansal önemliliği yüksek olarak belirlenen konular, iklimle ilgili risk ve fırsatların değerlendirilmesi ve önceliklendirilmesinde yol gösterici bir çerçeve sunmaktadır.

Yürüttüğümüz analiz çalışmaları, hem çevresel, sosyal ve yönetişim (ÇSY) etkisi yüksek konu başlıklarını hem de şirketin finansal performansı üzerinde makul ölçüde etkili olması beklenen iklim ve sürdürülebilirlik kaynaklı risk ve fırsatları sistematik olarak belirlemeyi amaçlamaktadır. Öncelikli konuların tespitinde yalnızca etki düzeyi değil, aynı zamanda bu başlıkların şirketimiz açısından anlamlı finansal etkiler yaratma potansiyeli de dikkate alınmıştır.

Finansal etkilerin değerlendirilmesi sürecine sürdürülebilirlik, yatırımcı ilişkileri, finansal raporlama ve tedarik zinciri ekipleri aktif katkı sağlamış; böylece analiz süreci çok disiplinli bir yaklaşımla yürütülmüştür. Bu kapsamda, iklim ve sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatlar önceliklendirilmiş; sürdürülebilirlik stratejilerimiz, olası olumsuz etkilerin azaltılması ve çevresel, sosyal ve yönetişim boyutlarında pozitif değer yaratılması hedefiyle şekillendirilerek iş modelimizin iklim değişikliği karşısında daha dayanıklı ve sürdürülebilir hâle getirilmesi amaçlanmıştır.

Türk Tuborg'un önceliklendirme analizini incelemek için tıklayınız.

İKLİM DİRENÇLİLİĞİ YAKLAŞIMIMIZ

İklim değişikliği ve buna bağlı riskler, şirketimizin faaliyet gösterdiği küresel, ulusal ve sektörel düzeylerde önemli etkiler yaratma potansiyeli taşımaktadır. Bu çerçevede, iklim kaynaklı risklere karşı kurumsal dayanıklılığımızın güçlendirilmesi amacıyla planlı, bütüncül ve sistematik bir yaklaşım benimsenmiştir. Yürütülen detaylı analiz çalışmaları kapsamında; iklim risklerinin ortaya çıkma olasılıkları, operasyonel ve finansal etkileri, değer zinciri üzerindeki yansımaları ile mevcut ve öngörülen kontrol mekanizmaları kapsamlı biçimde değerlendirilmiştir. Söz konusu değerlendirmeler sonucunda, yalnızca riskler tanımlanmamış, aynı zamanda bu risklere karşı uyum sağlayabilen, esnek ve dayanıklı bir yapı oluşturulması hedeflenmiştir.

Bu doğrultuda, iş sürekliliğimizi güvence altına almak amacıyla üst yönetim liderliğinde entegre sürdürülebilirlik yönetişim yapımızı sürekli olarak güçlendirmek için çalışmalar yapmaya devam ediyoruz. Sürdürülebilirliği, iş stratejimiz ve finansal planlama süreçlerimizin temel bileşenlerinden biri olarak konumlandırırken, iklimle ilgili risk ve fırsatları kurumsal performans değerlendirme mekanizmalarımıza entegre ettik. Bu yaklaşım sayesinde, iklim odaklı stratejilerin hayata geçirilmesi için gerekli finansal ve operasyonel kaynakları etkin biçimde yönlendirerek uzun vadeli hedeflerimize bütüncül bir perspektifle ilerlemekteyiz.

İklim değişikliğinin su kaynakları üzerindeki baskısı ve artan su stresi, şirketimiz açısından stratejik bir öncelik alanı olarak ele alınmaktadır. Yalnızca mevcut su kaynaklarının etkin kullanımına odaklanmakla kalmayıp, gelecekte ortaya çıkması muhtemel su risklerine yönelik hazırlıklarımızı da bütüncül bir su yönetimi yaklaşımıyla sürdürmekteyiz. Bu kapsamda, su tasarrufuna odaklanan teknik proje ekibimizle; periyodik olarak su verimliliğine yönelik aksiyonları değerlendiriyor ve ilerlemeyi takip ediyoruz. Faaliyet gösterdiğimiz bölgelerde yerel su seviyelerini üniversitelerle yürütülen iş birlikleri aracılığıyla düzenli olarak izlerken, iklim senaryoları ve bilimsel analizlerden yararlanarak su riski projeksiyonları geliştiriyoruz. Elde ettiğimiz çıktıları, operasyonel karar alma süreçlerimize entegre ediyor; çalışanlara yönelik uygulamalar ve tedarikçilere yönelik bilinçlendirme çalışmalarımızla su yönetimi yaklaşımımızı değer zinciri genelimizde yaygınlaştırıyoruz.

Tedarik zinciri yönetimimizde iklim kaynaklı belirsizliklere karşı dayanıklılığımızın artırılması öncelikli odak alanlarımız arasında yer almaktadır. Bu çerçevede, yerel arpa tedarik zincirimizi sürdürülebilir tarım yaklaşımımız doğrultusunda güçlendirerek, ham madde arzının sürekliliğini ve güvenliğini sağlıyoruz.

Arpa çeşitlerimizin bölgesel koşullara uygunluğunu analiz ediyor, iklim risklerine duyarlı ekim alanlarını tespit ediyor ve tarımsal üretim süreçlerimizi bu analizler doğrultusunda yeniden tasarlıyoruz. Bu kapsamda tarımsal araştırma enstitüleriyle yürüttüğümüz iş birlikleri ile çeşitlerin verim, adaptasyon ve malt üretimine uygunluklarını izliyoruz.

Doğal yağış rejiminin daha elverişli olduğu ve fabrikalarımıza daha yakın bölgelerde üretimi yaygınlaştırmaya yönelik çalışmalar yapıyoruz. Bu sayede hem su riskini hem de lojistikten kaynaklanan çevresel etkileri gözetiyoruz. Kurak geçen dönemlere rağmen verimlilikte artış sağlamış olmamız, bu yaklaşımın somut çıktıları arasında yer alıyor.

Dijital tarım uygulamaları aracılığıyla çiftçilerimize destek sunarak; bitki gelişimi, meteorolojik veriler ve piyasa dinamiklerine ilişkin bilgilerin anlık olarak takip edilmesini sağlıyor, böylece verimliliğin ve ürün kalitesinin artırılmasına katkıda bulunuyoruz. Saha ve ofis ekiplerimizle üretim süreçlerini yakından takip ediyor; tarımsal verilere ilişkin kayıtları dijital sistemler üzerinden tutuyor, dijitalleşme oranımızı artırmaya yönelik çalışmalar yürütüyoruz. Operasyonel seviyede, artan sıcak hava dalgaları ve aşırı hava olaylarını dikkate alarak tedarikçi yapımızı iklim senaryolarına uygun biçimde çeşitlendiriyoruz.

Bu kapsamda alternatif tedarik modelleri geliştiriyor, üretim bölgelerini iklim kaynaklı etkiler doğrultusunda farklılaştırıyor ve lojistik sürekliliği destekleyecek şekilde operasyonel planlamamızı güncelliyoruz. Ayrıca, tedarikçi değerlendirme ve denetim süreçleri kapsamında etik uyum, kalite ve hizmet kriterlerini izliyor; dijital tedarikçi platformları üzerinden yürüttüğümüz değerlendirmeler ve yerinde denetimlerle tedarik zinciri genelinde uyum ve şeffaflığı artırıyoruz. Bu yaklaşım sayesinde tedarik zincirimizde çevik, dayanıklı ve uzun vadeli koşullara uyum sağlayabilen bir yapı oluşturuyoruz.

Enerji ve emisyon yönetimini, iklim stratejimizin temel bileşenlerinden biri olarak konumlandırıyoruz. ISO 50001 standardı doğrultusunda enerji verimliliğini sistematik şekilde geliştirirken, yenilenebilir enerji kullanımımızı artırıyor; biyogaz gibi daha düşük karbon yoğunluğuna sahip kaynaklara yönelerek çevresel ayak izimizi azaltıyoruz. Hayata geçirdiğimiz projeler sayesinde yalnızca enerji tasarrufu elde etmekle kalmıyor, aynı zamanda bu kazanımları finansal sürdürülebilirliği destekleyen sonuçlara dönüştürüyoruz. Enerji verimliliği çalışmalarımızı, haftalık olarak bir araya gelen enerji verimliliği grubumuz aracılığıyla yürütüyor; KPI'lar doğrultusunda aksiyonları değerlendiriyor ve mevcut duruma göre yeni projeler geliştiriyoruz.

Bununla birlikte, karbon fiyatlandırma mekanizmaları ve ilgili düzenlemeleri yakından takip ederek karbon emisyonu yönetimimizi büyüme senaryolarımızla uyumlu ve finansal kontrol yaklaşımımızla entegre bir şekilde yürütüyoruz. Karbon azaltım hedeflerimizi destekleyecek önceliklendirme çalışmalarını düzenli olarak ele alıyor ve bu hedeflere ilişkin değerlendirmeler yapıyoruz. Sınırda Karbon Düzenleme Mekanizması (SKDM) ve Emisyon Ticaret Sistemi (ETS) gibi düzenlemelerden kaynaklanabilecek riskleri ve olası etkileri planlama süreçlerimize dâhil ediyoruz. Bu bütüncül yaklaşım, iklim stratejimizin dayanıklılığını güçlendirirken, uzun vadeli hedeflerimize ulaşmamız için gerekli kaynakların etkin biçimde yönlendirilmesini de mümkün kılmaktadır.

İklim dirençliliğine yönelik benimsediğimiz bu yaklaşımlar bütüncül bakış açısı ve hedefler doğrultusunda sürdürülmektedir. Bu çerçevede, iklim değişikliğinin etkilerinin farklı zaman ufukları ve coğrafi koşullar altında değişkenlik gösterebilmesi dikkate alınmakta; su stresi, ortalama hava sıcaklıklarındaki artış ve sıcak hava dalgalarının sıklık ve şiddetindeki artışın operasyonel süreçlerimiz ile değer zincirimiz üzerindeki olası etkileri değerlendirilmektedir.

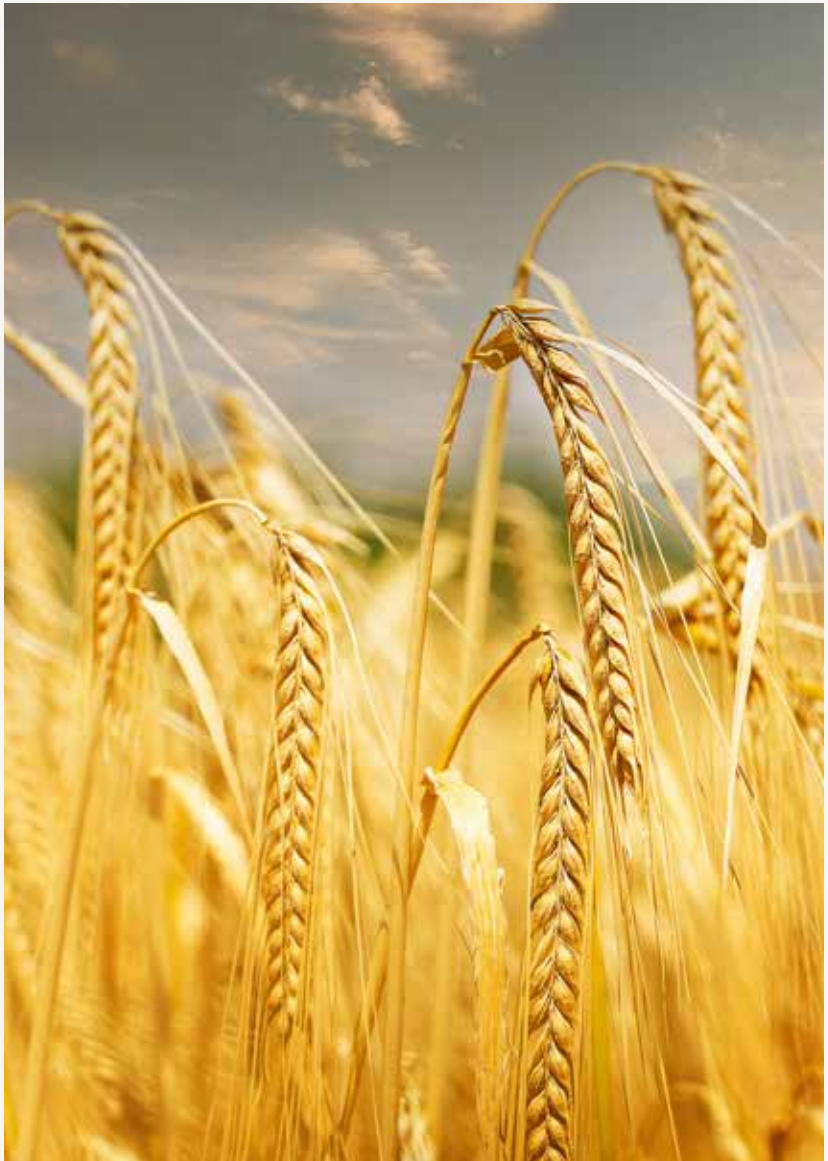
Bu çerçevede, şirketimizin kısa, orta ve uzun vadede stratejisini ve iş modelini iklim değişikliğine uyarlama kapasitesi; iklim senaryo analizleri kapsamında belirlenen etkilere yanıt verebilme amacıyla mevcut finansal kaynaklarımızın bulunabilirliği ve esnekliği ile operasyonel varlıklarımızı yeniden yapılandırabilme yeteneğimiz dikkate alınarak değerlendirilmektedir. Ayrıca, iklimle ilgili azaltım, adaptasyon ve iklim dirençliliğine yönelik mevcut ve planlanan yatırımlarımızın etkisi, uzun vadeli iş sürekliliği ve finansal dayanıklılığın güçlendirilmesi perspektifiyle ele alınmaktadır.

İKLİM VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK SENARYO ANALİZLERİ

Türk Tuborg olarak, iklim değişikliğinin ve sürdürülebilirlik konularının faaliyetlerimiz üzerindeki potansiyel etkilerini bütüncül bir bakış açısıyla ele almak ve stratejik dayanıklılığımızı güçlendirmek amacıyla TSRS kapsamında çeşitli senaryo analizlerini değerlendirme süreçlerimize entegre ediyoruz. Bu çalışmalar kapsamında, kısa, orta ve uzun vadede ortaya çıkabilecek iklim ve sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatları belirleyerek, değer zincirimizin farklı aşamalarında yaratabilecekleri etkileri senaryolar bazında değerlendiriyoruz.
İklim ve sürdürülebilirlikle ilgili senaryo analizi çalışmaları kapsamında, şirketimizin kısa, orta ve uzun vadeli iklim ve sürdürülebilirlikle ilgili risklere karşı dayanıklılığını ve fırsatlarını değerlendirmek amacıyla farklı emisyon varsayımlarına dayalı senaryolar kullanılmıştır. Bu çerçevede, düşük emisyonlu bir gelecek varsayımını temsil eden RCP2.6, NGFS 2°C Altı (Below 2°C) ve IEA Net Sıfır Emisyon (Net Zero Emissions - NZE) senaryoları ile yüksek emisyonlu bir gelecek varsayımını yansıtan RCP8.5, NGFS Mevcut Politikalar (Current Policies) ve IEA Açıklanan Taahhütler (Announced Pledges Scenario - APS) senaryoları analizlere dâhil edilmiştir.

Söz konusu senaryolar, iklimle ilgili fiziksel riskler ile geçiş risklerinin yanı sıra, sürdürülebilirlikle ilişkili risk ve fırsatların da kısa, orta ve uzun vadede şirket faaliyetleri, değer zinciri ve finansal performans üzerindeki potansiyel etkilerini değerlendirmek ve kurumsal dirençliliği bütüncül bir bakış açısıyla test etmek amacıyla kullanılmıştır.

Bu çalışmalar, Türk Tuborg'un iklim ve sürdürülebilirlik kaynaklı risklere karşı kırılganlıklarının belirlenmesine, finansal açıdan önemli risk ve fırsatların tespit edilmesine ve iklim ile sürdürülebilirlik odaklı stratejik karar alma süreçlerinin güçlendirilmesine katkı sağlamaktadır.



İklim Senaryolarına Göre Risk ve Fırsat Görünümü

Türk Tuborg olarak iklim senaryo analizlerimizi, iş modelimizin ve stratejimizin iklim değişikliğine karşı dayanıklılığını değerlendirmek amacıyla yürüttük. Çalışmalar kapsamında, farklı küresel ısınma seviyeleri ve emisyon senaryoları altında ortaya çıkabilecek iklimle ilgili fiziksel ve geçiş kaynaklı risk ve fırsatları analiz ettik. Bu doğrultuda enerji piyasaları, tarımsal üretim, ham madde arzı ve maliyet yapısında meydana gelebilecek değişimleri kısa, orta ve uzun vadeli perspektiflerde değerlendirerek stratejik karar alma süreçlerimize girdi sağlayacak şekilde ele aldık.

	Düşük Emisyon Senaryosu (~ +1,5°C)	Yüksek Emisyon Senaryosu (~ +4°C)
Senaryo Eşleşmesi	RCP 2.6 / NGFS Below 2°C / IEA NZE	RCP 8.5 / NGFS Current Policies / IEA APS
Senaryo Açıklaması	Küresel ölçekte güçlü ve uyumlu iklim politikalarının devreye alındığı, karbon fiyatlama mekanizmalarının yaygınlaştığı ve düşük karbon teknolojilerine hızlı geçişin sağlandığı bir patikadır. Emisyonlar belirgin şekilde azaltılarak 2050'ye kadar net sıfır hedefi doğrultusunda ilerlenir. Enerji sisteminde yenilenebilir kaynaklar baskın hâle gelir ve küresel sıcaklık artışı 1,5–2°C ile sınırlandırılır.	Mevcut politikaların devam ettiği ve ek önlemlerin sınırlı kaldığı bir patikadır. Emisyonlar artmaya devam eder, karbon yoğun ekonomik yapı korunur. Fosil yakıt kullanımı yaygınlığını sürdürür ve enerji dönüşümü sınırlı kalır. Küresel sıcaklık artışı 3–5°C aralığına ulaşır.
Senaryonun Risk Tanımı	Fiziksel risklerin görece sınırlı kaldığı, ancak iklimle ilgili geçiş risklerinin belirgin şekilde arttığı bir patikadır. Karbon fiyatlandırma mekanizmalarının yaygınlaşması, sıkılaşan emisyon regülasyonları, düşük karbonlu teknolojilere yönelik hızlı geçiş baskısı ve tüketici tercihlerindeki dönüşüm; karbon yoğun sektörlerde varlık riskini, artan uyum maliyetlerini ve itibar risklerini beraberinde getirir.	İklimle ilgili geçiş risklerinin görece sınırlı kaldığı, ancak fiziksel risklerin belirgin şekilde arttığı bir patikadır. Aşırı hava olayları, su stresi ve kuraklık gibi fiziksel riskler belirgin şekilde artmakla birlikte karbon fiyatlandırma mekanizmalarının sınırlı kalması, düşük karbonlu teknolojilere yönelik regülatif baskının zayıflaması gibi iklimle ilgili geçiş risklerinin azalması beklenir.
Senaryonun Fırsat Tanımı	Düşük karbon ekonomiye erken uyum sağlayan şirketler için yenilenebilir enerji yatırımları, enerji verimliliği, sürdürülebilir ürün geliştirme ve yeşil finansmana erişim gibi alanlarda güçlü fırsatlar öne çıkar.	Fırsatlar büyük ölçüde dayanıklılık artırımı, kaynak verimliliği ve adaptasyon çözümleri ile sınırlı kalır; büyüme odaklı fırsatlar zayıflar.

İKLİMLE İLGİLİ RİSK VE FIRSAT DEĞERLENDİRMEMİZ

Risk Kategorisi	Riskin Tanımı	Olası Gerçekleşme Zamanı	Değer Zinciri Elementi			Finansal Etki Değerlendirmesi	Riske Karşı Mevcut Kontroller	Riske Karşı Aksiyon Planları
			Y	O	A			
İklim Kronik Fiziksel Su Stresi	Su stresi, kritik ham maddelere erişimi ve/veya bu ham maddelerin maliyetini önemli ölçüde etkileyebilecek bir risk olarak tanımlanmaktadır. Su, temel ham maddelerimizden biri olması nedeniyle işimizin sürekliliği üzerinde potansiyel etkiye sahiptir. Su stresinin artması, üretim süreçlerinde maliyet artışına ve olası kesintilere yol açabileceği için sürekli olarak takip ettiğimiz bir unsur olarak öne çıkmaktadır. Türk Tuborg, su maliyetlerindeki artışı ve su stresi riskini operasyonel süreçlerinde dikkate almakta ve bu doğrultuda gerekli değerlendirmeleri yapmaktadır.	Orta-Uzun Vade	✓	✓		Türk Tuborg'un operasyonları özelinde su stresi riski iki ana başlıkta metodolojik olarak değerlendirilmiştir. Bunlardan ilki su maliyetlerinin artması durumunda gelecekte oluşacak ek maliyetleri değerlendirmektedir. Su stresi, WRI AqueductWaterRisk Atlas 4.0 veri setinden elde edilen su stresi riski indikatörü temel alınarak hesaplanmıştır. İndikatörlerin değerleri ve değerlerdeki değişimler, WaterRisk Atlas Kapsamında «Optimistik» ve «Pesimistik» senaryo olarak tanımlanan ve RCP2.6 ve RCP8.5 senaryolarına tekabül eden senaryolar için ayrıca hesaplanmıştır. Analizlere dayanarak hesaplanan finansal etkilere göre potansiyel etkiler Türk Tuborg'un finansal önemlilik eşiğini aşmamaktadır ve finansal tablolarında önemli bir etkisi bulunmamaktadır. Bir diğer değerlendirme ise su talebinin su arzından yüksek olduğu, yani su stresi indikatörünün 1'in üzerinde değerlere sahip olduğu vade ve senaryo kombinasyonları için suya erişimde yaşanabilecek aksaklıklar değerlendirilmiştir. Yapılan değerlendirmelerde RCP2.6 ve RCP8.5 senaryolarına tekabül eden düşük emisyon ve yüksek emisyon bazında su stresi skorları ve azaltım faktörü değerlendirilmiş ve her iki senaryoda da kesinti yaşanması beklenmemektedir.	Su yönetimini, üretim sürekliliği ve iklim dayanıklılığı açısından stratejik bir alan olarak ele alıyoruz. Bu kapsamda, Su Tasarrufu Proje Ekibi; haftalık ve iki haftalık periyotlarla toplanan, üst yönetime düzenli raporlama yapan yapılandırılmış bir yönetişim mekanizması olarak faaliyet göstermektedir. Ekip tarafından bugüne kadar etkin su yönetimine yönelik birçok proje hayata geçirilerek operasyonel süreçlerimize entegre edilmiştir. Üretim süreçlerimizde suyun etkin kullanımını sağlamak amacıyla malt hazırlamadan paketlemeye uzanan tüm hatlarda makine iyileştirmeleri ve proses parametre optimizasyonları uygulanmaktadır. Bu sayede hem ürün kalitesini hem de su verimliliğini koruyan kontrollü bir yapı sürdürülmektedir. Su stresine ilişkin bölgesel riskleri daha iyi anlayabilmek amacıyla üniversite iş birlikleri ile fabrika havzasındaki uzun dönemli su eğilimlerini izliyoruz. Bugüne kadar anlamlı bir azalma tespit edilmemiş olup, oluşturulan veri tabanı karar alma süreçlerimizde aktif olarak kullanılmaktadır. Bununla birlikte, tedarikçilerimizde su yönetimi farkındalığını artırmaya yönelik çalışmalar da tedarik zinciri kontrollerimizin ayrılmaz bir parçasını oluşturmaktadır.	Su yönetimine ilişkin yaklaşımımız, kısa vadeli verimlilik artışlarının ötesine geçerek uzun vadeli iklim dayanıklılığını, üretim sürekliliğini ve ürün kalitesini güvence altına almayı hedefleyen bütüncül bir çerçeveye dayanmaktadır. Operasyonel tarafta, CIP optimizasyonu, pastör verimliliği ve koku giderim sistemlerine yönelik iyileştirme çalışmaları sürdürülmekte; bu uygulamaların KPI'lar üzerindeki etkilerinin önümüzdeki raporlama dönemlerinde daha görünür hâle gelmesi beklenmektedir. Isı pompası uygulamaları sayesinde kule işletme koşulları optimize edilmiş ve buna bağlı olarak su tüketiminde azalma sağlanmış; yeni hat yatırımlarıyla su yoğunluğunu düşüren daha gelişmiş bir proses altyapısı oluşturulmuştur. Su verimliliği ve su döngüselliğini artırmaya yönelik çalışmalarımız kapsamında, su tasarrufunu artıracak uygulamalar değerlendirilmekte ve kaynakların daha verimli kullanılmasını destekleyen çözümler geliştirilmektedir. Bu yaklaşım, su kaynakları üzerindeki baskının azaltılmasına ve operasyonlarımızın uzun vadeli su dayanıklılığının güçlendirilmesine katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Yatırım kararlarımıza su riskini entegre eden kurumsal yaklaşımımız doğrultusunda, Antalya'daki yeni tesis yatırımının bölgenin su risk profili, altyapı koşulları ve maliyet yapısı dikkate alınarak seçilmesi bu yaklaşımın somut bir örneğini oluşturmaktadır. Bölgesel havza analizleri, iklim senaryoları ve üniversitelerle yürütülen iş birlikleri kapsamında gerçekleştirilen çalışmaların su yönetimi yaklaşımını güçlendirdiği değerlendirilmektedir.

Y: Yukarı Yönlü **A:** Aşağı Yönlü **O:** Operasyonlar

Risk Kategorisi	Riskin Tanımı	Olası Gerçekleşme Zamanı	Değer Zinciri Elementi			Finansal Etki Değerlendirmesi	Riske Karşı Mevcut Kontroller	Riske Karşı Aksiyon Planları
			Y	O	A			
İklim Akut Fiziksel Hava Sıcaklıklarının Artması Ani Hava Olayları	Azalan toprak nemi ve tarımda verimlilik kaybı nedeniyle artan sulama ihtiyacı, su tüketiminin yükselmesine ve tarımsal faaliyetlerin su kaynakları üzerindeki baskısının artmasına neden olabileceği düşünülmektedir. Aynı zamanda, su stresi kaynaklı maltlık arpada kalite kaybı yaşanması arzı tehdit eden bir diğer unsur olarak görülmektedir. Ham madde ve tedarik yönetimi, iklim değişikliğine bağlı olağanüstü hava olayları nedeniyle operasyonel süreklilik üzerinde risk potansiyeline sahip olduğu için takip ettiğimiz bir unsurdur.	Orta-Uzun Vade	✓	✓	✓	Su stresi, kuraklık ve ani hava olayları kaynaklı maltlık arpa üretimimizde yaşanabilecek potansiyel kalite kaybı sonucu yaşanabilecek çeşitli coğrafi bölgelerden sağlanan malt gereksinimi artışı değerlendirilmiştir. Arpa fiyatı ve malt fiyatı projeksiyonları, Current Policies ve Below 2°C senaryoları temel alınarak oluşturulmuştur. Current Policies senaryosunda yapılan değerlendirmede hiçbir ek maliyet gözlenmemiştir. Below 2°C senaryosu üstünden yapılan değerlendirmede çeşitli coğrafi bölgelerden sağlanan ithal malt gereksiniminin artmasının yarattığı ek maliyet Türk Tuborg'un finansal önemlilik eşiğini aşmamaktadır ve finansal tablolarında önemli bir etkisi bulunmamaktadır.	Kontrol mekanizmamızın temelini, tarımsal üretimimizi tek bir bölgeye bağımlı kılmayan coğrafi dağılım stratejimiz ile iklim koşullarına uyumlu arpa varyeteleri geliştirme kapasitemiz oluşturmaktadır. Farklı iklim zonlarında ekim yapmamız, yukarı yönlü senaryolarda ortaya çıkabilecek kalite ve verim fırsatlarını değerlendirmemize, aşağı yönlü senaryolarda ise üretim sürekliliğini korumamıza imkân tanımaktadır. Bu yaklaşım sayesinde, mahsul kayıpları ve maliyet dalgalanmalarına karşı daha dayanıklı bir tedarik modeli sürdürüyoruz. Depolama koşullarımız, yüksek sıcaklıkların arpa kalitesi üzerindeki olası olumsuz etkilerini sınırlayan ilave bir kontrol katmanı sunmaktadır.	Sıcaklık artışı ve kuraklık riskini daha öngörülebilir hâle getirmek amacıyla tarımsal üretim modelimizi iklim projeksiyonlarıyla entegre ediyoruz. Ham maddelerimizde olası rekolte kayıplarını erken aşamada tespit edebilmek için bölgesel sıcaklık ve kuraklık senaryoları oluşturuyor; ekim alanlarını bu projeksiyonlar doğrultusunda yeniden kalibre ediyoruz. Yüksek sıcaklık toleransına sahip yeni çeşitlerin geliştirilmesi, kalite risklerini azaltırken yukarı yönlü senaryolarda ortaya çıkabilecek verim artışı fırsatlarının daha etkin değerlendirilmesine de olanak tanımaktadır. Bu çalışmalarla eş zamanlı olarak, çiftçilerimizin iklim değişikliği, su stresi ve kaynak verimliliği konularında bilinçlendirilmesini üretim modelimizin tamamlayıcı bir unsuru olarak ele alıyoruz. Çiftçilerimizle yürüttüğümüz düzenli iletişim, saha çalışmaları ve eğitimler aracılığıyla; gübre ve girdi kullanımının toprak yapısına uygun şekilde yönetilmesini, aşırı kullanımın önlenmesini ve veriye dayalı tarımsal uygulamaların yaygınlaştırılmasını destekliyoruz. Dijital tarım uygulamaları üzerinden sağlanan verilerle üretim süreçlerinin daha yakından takip edilmesini sağlıyor; iyi tarım uygulamalarına yönelik farkındalığın artırılmasına katkıda bulunuyoruz.

Y: Yukarı Yönlü **A:** Aşağı Yönlü **O:** Operasyonlar

RİSK YÖNETİMİ

TÜRK TUBORG

RİSK VE FIRSATLARIN BELİRLENMESİ VE DEĞERLENDİRİLMESİ

Türk Tuborg'da risk yönetimi yaklaşımını, faaliyetlerimizin sürekliliğini ve uzun vadeli değer yaratımını güvence altına alacak şekilde her yıl en az bir kez olmak üzere düzenli olarak gözden geçiriyor ve güncelliyoruz. Mevcut raporlama dönemi kapsamında risk yönetim sistemimizi, önceki yıllarda oluşturduğumuz yapıyı koruyarak geliştirdik ve iklimle ilgili risklerin etki ve olasılıklarını güncel beklentiler doğrultusunda yeniden ele aldık.

Sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili riskleri belirlerken; operasyonel faaliyetlerimiz, iş ortaklarımız ve tedarik zincirimiz boyunca oluşabilecek potansiyel etkileri nitel ve nicel analiz yöntemlerle değerlendiriyoruz. Tanımladığımız risk ve fırsatları gerçekleşme olasılığı ve potansiyel etki büyüklüğünü dikkate alarak önceliklendiriyor ve sonuçları yıllık risk değerlendirme çalışmalarımız kapsamında güncelliyoruz. Bu süreçte, önceki raporlama dönemlerinde kullandığımız metodolojiyi koruyor ve elde ettiğimiz yeni bulgular doğrultusunda risk ve fırsat envanterimizi güncel koşullara uyarlıyoruz.

İklim değişikliğinin uzun vadeli etkilerini daha iyi anlayabilmek ve risklere karşı daha dirençli bir yapı oluşturmak amacıyla, uluslararası kabul görmüş iklim senaryoları üzerinde analizler gerçekleştiriyoruz. Bu kapsamda NGFS tarafından yayımlanan Current Policies ve Below 2°C senaryoları ile IPCC tarafından geliştirilen RCP 2.6 ve RCP 8.5 senaryoları, NGFS tarafından yayımlanan Below 2°C ve Current Policies senaryoları ile IEA tarafından tanımlanan Net Zero Emissions (NZE) ve Announced Pledges Scenario (APS) senaryolarını referans alarak, farklı sera gazı emisyon yolları altında riskleri düşük ve yüksek etki ile olasılık boyutları çerçevesinde değerlendiriyoruz. Su stresi risklerinin analizinde ise WRI Aqueduct haritalarından faydalanıyoruz. Gerçekleştirdiğimiz analizler kapsamında, iklim değişikliğine bağlı temel risk unsurlarını geçiş riskleri ve fiziksel riskler olarak ele alıyoruz. Bu riskleri yalnızca üretim faaliyetlerimiz özelinde değil, tedarik zincirimiz, lojistik süreçlerimiz ve pazar beklentileri üzerindeki olası etkileriyle birlikte değerlendiriyoruz. Böylece kısa, orta ve uzun vadede iklim değişikliğinin iş modelimiz üzerindeki potansiyel yansımalarını kapsayıcı şekilde analiz ediyoruz.

Mevcut raporlama dönemi kapsamında iklim risklerine ek olarak sürdürülebilirlik risklerini de değerlendirme süreci kapsamında ele almaya devam ettik.

Risk konularının belirlenmesinde sektörle uyumlu ve yatırımcı odaklı bir bakış açısı sağlamak amacıyla Sürdürülebilirlik Muhasebesi Standartları-Alkollü İçecekler (SASB- Alcoholic Beverages) sektör standartlarını ve iklim riskleri kapsamında da kullanılan senaryo analizleri kapsamında olası etkileri dikkate alıyoruz. Bu yaklaşım sayesinde hem ÇSY etkisi yüksek konuları hem de şirketimizin finansal performansı üzerinde anlamlı etki yaratma potansiyeli bulunabilecek risk ve fırsatları sistematik biçimde belirliyoruz. Önceliklendirme sürecinde, bu unsurların nakit akışları, finansmana erişim ve sermaye maliyeti üzerindeki potansiyel etkilerini birlikte değerlendiriyoruz.

Bu değerlendirmeler kapsamında sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili riskleri, fırsatlarla birlikte, finansal planlama süreçlerimizle ilişkilendirerek ele alıyoruz. Bu kapsamda söz konusu risk ve fırsatların; varlık yönetimi, sermaye tahsisi, operasyonel maliyetler, finansmana erişim ve uzun vadeli yatırım kararlarımız üzerindeki olası etkilerini düzenli olarak değerlendiriyoruz. Bu değerlendirmeleri sürdürülebilirlik, finans ve tedarik zinciri ekiplerimizin katkılarıyla yürütüyoruz. Böylece iklim ve sürdürülebilirlik başlıklarını yalnızca risk azaltımı perspektifiyle değil, aynı zamanda iş modelimizin dönüşümüne katkı sağlayabilecek stratejik fırsatlar olarak da ele alıyoruz.

Risk ve fırsatlarımızın değerlendirilmesinde 5x5 risk matris yapısı kullanıyoruz. Her bir risk; gerçekleşme olasılığı ve etki kriterleri esas alınarak 1-5 aralığında puanlıyor ve bu iki değer üzerinden risk ve fırsat skorlarını hesaplıyoruz. Olasılık değerlendirmesinde her bir risk ve fırsat için gerçekleşme olasılığı; Çok Düşük İhtimal'den Çok Yüksek İhtimal'e uzanan beş seviyeli bir ölçek üzerinden değerlendirilirken; etki seviyesi belirlenirken faaliyet sonuçları üzerindeki potansiyel etki, finansal kayıp düzeyi ve telafi edilebilirliği dikkate alıyoruz. Elde edilen skorlar doğrultusunda riskleri önceliklendiriyor ve öncelikli olarak belirlenen risk ve fırsatlar için aksiyonlar planları oluşturuyoruz. Bu süreçte yalnızca etki düzeyi değil, risklerin nakit akışları, finansmana erişim ve sermaye maliyeti üzerindeki potansiyel etkileri çifte önemlilik ilkesine uygun şekilde yürütüyoruz.

İklimle ilgili risk ve fırsatlar için yaptığımız analizler sonucunda, tespit edilen risklerin belirlenen finansal önemlilik eşiğini aşmaması nedeniyle mevcut raporlama dönemi itibarıyla varlıkları dahil finansal yeterliliği etkileyecek nitelikte önemli bir iklimle ilgili kırılgan varlık tespit edilmemiştir.

RİSK VE FIRSATLARIN İZLENMESİ

İklim değişikliği ve sürdürülebilirlik kaynaklı belirsizlikleri sistematik olarak izliyor; bu kapsamda elde edilen çıktıları mevcut yönetişim yapımız ve karar alma mekanizmalarımızla doğrudan ilişkilendiriyoruz. İklim ve sürdürülebilirlik kaynaklı risk ve fırsatlar, farklı zaman ufukları tanımlarımız kapsamında dikkate alınarak kurumsal risk yönetimi, stratejik planlama ve yatırım kararları gibi temel süreçlere entegre edilmekte ve düzenli olarak önceliklendirilmektedir. Bu yapı, söz konusu başlıkların yalnızca risk azaltımı perspektifiyle değil, aynı zamanda iş modelimizin dönüşümünü destekleyen stratejik fırsatlar olarak ele alınmasını sağlamaktadır.

İklimle ilgili belirsizliklere karşı kurumsal dayanıklılığımızı değerlendirmek amacıyla, uluslararası kabul görmüş senaryo analizlerinden yararlanıyoruz. Bu analizler aracılığıyla, iklim değişikliğinin faaliyetlerimiz ve değer zincirimiz üzerindeki su stresi, tarımsal verimlilik, enerji maliyetleri gibi potansiyel etkilerini değerlendiriyor; elde edilen bulguları risk önceliklendirme, stratejik planlama ve yatırım kararlarına girdi olarak kullanıyoruz.

Mevcut raporlama döneminde yürüttüğümüz çalışmalar, önceki dönemlerde oluşturulan metodolojinin devamı niteliğinde olup, analiz kapsamı (değer zinciri dahil) ve değerlendirme derinliği artırılarak güçlendirilmiştir. Bu sayede iklim odaklı değerlendirmelerin karar alma süreçlerine entegrasyonu daha sistematik, izlenebilir ve ölçülebilir hale getirilmiştir.

METRİKLER VE HEDEFLER

TÜRK TUBORG

SERA GAZI YÖNETİMİ

Sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatlarımız doğrultusunda, performansımızı somut, karşılaştırılabilir ve izlenebilir göstergeler üzerinden değerlendirmeyi esas alıyoruz. İklimle ilgili performans göstergelerimizi, hedeflerimizi ve hedeflere yönelik ilerlememizi TSRS 2 standart beklentileri ile TSRS 2 Sektör Bazlı Uygulama Rehberi – Cilt 21: Alkollü İçecekler ile uyumlu şekilde sunuyoruz. İklimle ilgili risk ve fırsatların yönetimine yönelik olarak yürütülen yatırım, sermaye harcaması ve finansman kararlarımızı, şirketimizin stratejik ve finansal değerlendirme süreçleri kapsamında ele alıyoruz.

Türk Tuborg olarak, iklim değişikliğiyle mücadelede sorumluluğumuzun bilinciyle hareket ediyor ve iklim ve emisyon azaltım hedeflerimizi uluslararası standartlara uyumlu şekilde belirliyoruz. Bu kapsamda, içecek sektöründe ISO 14064-1 Karbon Ayak İzi ve ISO 14046 Su Ayak İzi doğrulama belgelerini TSE'den alan ilk firma olmanın getirdiği sorumlulukla sera gazı yönetimimizi ölçülebilir, doğrulanabilir ve karşılaştırılabilir bir çerçevede yürütüyoruz. Ek olarak, TS EN ISO 14046:2016 Su Ayak İzi standardı kapsamında dünyada akredite doğrulama hizmeti sunan ilk kuruluş olma niteliği taşıyan Türk Standartları Enstitüsü tarafından genel imalat kategorisi altında içecek sektöründe akredite doğrulama alan ilk firma olarak su yönetimi alanında önemli bir başarıya imza attık.

Sera gazı emisyonlarımızı, GHG Protokolü Kurumsal Muhasebe ve Raporlama Standardı (2004) ile uyumlu olarak, şeffaf ve hesap verebilir bir emisyon yönetimi yürütmemize olanak tanıyan operasyonel kontrol yaklaşımı ile ölçüyoruz. Sera gazı yönetimine ilişkin açıklamalarımız ve performans değerlendirmelerimiz, emisyon yoğun faaliyet alanlarına odaklanacak şekilde Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyon yoğunluğu göstergeleri üzerinden yürütülmüştür.

Hedefimiz, başta emisyon yoğun faaliyetlere odaklanmak olmak üzere sera gazı emisyonlarımızı değer zincirinde yer alan tüm süreçlerde azaltmaktır. Bu kapsamda öncelikle emisyon envanterimizde emisyon yoğunluğu yüksek faaliyet alanlarını belirleyerek bu alanlara yönelik proje ve aksiyon planları oluşturulmaya başlanmıştır. 2025 raporlama döneminde, bir önceki raporlama döneminde oluşturulan emisyon envanteri ve izleme altyapısını koruduk ve emisyon yoğunluğu yüksek faaliyet alanlarımızın belirlenmesine ve bu alanlara yönelik azaltım potansiyelinin değerlendirilmesine devam ettik.

Sera gazı emisyonlarımızın hesaplanmasında; yıllık yakıt ve elektrik tüketimleri, iklimlendirme, soğutma ve yangın söndürme sistemlerine yapılan CO_2 ve HFC niteliğindeki gaz dolumları, gazlı akım kesici ve ayırıcılarda bulunan SF6 gaz miktarları ile üçüncü taraflardan temin edilen iklimlendirme, ısınma ve kızgın su gibi elektrik dışındaki nihai enerji türlerine ilişkin veriler esas alınmaktadır.

Hesaplamalarda gerçek faaliyet verileri kullanılmış, önemlilik seviyesinin çok altında kalacak şekilde ve çok sınırlı bir kapsamda varsayımsal kabuller uygulanmıştır.

Ölçüm yaklaşımı, kullanılan girdiler ve varsayımlar raporlama döneminde değiştirilmemiştir. Sera gazı emisyon hedefimiz, Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonlarını kapsayan brüt sera gazı emisyon hedefi olarak tanımlanmakta olup, CO_2, CH_4,N_2O, HFC ve SF6 sera gazlarını içermektedir.

2025 yılında, tedarik zincirimizdeki karbon ayak izimizi azaltmaya yönelik yerelleşme odaklı satın alma uygulamalarımızı güçlendirdik, uzun mesafeli karayolu taşımacılığına bağlı emisyonlarımızı azalttık.

Söz konusu uygulama, lojistik kaynaklı sera gazı emisyonlarımızın azaltılmasına katkı sağlamanın yanı sıra, tedarik zinciri esnekliğimizin artırılması ve yerel üreticilerin desteklenmesi açısından da entegre değer yaratma yaklaşımımızın somut bir örneğini oluşturmaktadır.

2025 raporlama döneminde işletme bünyesinde karbon kredisi temin edilmemiş olup halihazırda uygulanan bir iç karbon fiyatlandırma mekanizması bulunmamaktadır. Bununla birlikte, Türkiye Emisyon Ticaret Sistemi (T-ETS) ile Sınırda Karbon Düzenleme Mekanizması (SKDM) başta olmak üzere karbon fiyatlandırmasına ilişkin ulusal ve uluslararası düzenlemeleri izliyor, bu düzenlemelerin enerji ve ambalaj girdileri üzerindeki olası maliyet etkilerini değerlendiriyoruz.

Emisyon Değerlerimiz ($kgCO_2e/hl$)	**2024**	**2025***
Kapsam 1	6,29	6,49
Kapsam 2	6,98	7,52
Kapsam 1 + Kapsam 2	13,27	14,01

** 2025 yılı emisyon yoğunluğu hesaplamaları, Antalya operasyonlarını kapsayacak şekilde gerçekleştirilmiştir.*

SEKTÖR BAZLI METRİKLER

SU YÖNETİMİ

Türk Tuborg olarak, bira üretiminde ürün başına toplam su yoğunluğunu en düşük seviyeye çekmek ve tatlı su kaynaklarının korunmasına aktif katkı sağlamak temel önceliklerimiz arasında yer almaktadır.

İçecek sektöründe su, üretimin temel girdilerinden biri olmasının yanı sıra ürün kalitesi ve üretim sürekliliği açısından kritik öneme sahiptir. Artan su stresi ve havza bazlı riskler dikkate alındığında, su kaynaklarının etkin ve sürdürülebilir yönetimini Türk Tuborg olarak operasyonel ve iklim dirençliliğimizin temel unsurlarından biri olarak ele alıyoruz.

Bu doğrultuda su yönetimine ilişkin yaklaşımımızı, veri temelli karar alma süreçleri ve sistematik izleme mekanizmaları üzerine kurguluyor; su tüketimi performansımızı yoğunluk bazlı göstergeler aracılığıyla izliyoruz. Ürün başına toplam su yoğunluğunu azaltmak temel önceliklerimiz arasında yer alırken, suya ilişkin riskler ve verimlilik alanları düzenli olarak değerlendiriyor; elde ettiğimiz çıktılarla operasyonel iyileştirme çalışmalarımıza yön veriyoruz.

Su verimliliği çalışma grubumuzla düzenli toplantılar gerçekleştirerek izleme-değerlendirme mekanizmalarını canlı tutuyor ve yeni proje geliştirme süreçlerini sürdürüyoruz. Su yönetimine ilişkin yaklaşımımızı yalnızca büyük ölçekli yatırımlarla sınırlı tutmuyor; sürekli iyileştirme ve Kaizen yaklaşımıyla sahadan gelen geliştirme fikirlerini de değerlendirerek uygulanabilir olan çözümleri operasyonlarımıza entegre ediyoruz.

2025 raporlama döneminde de İzmir'deki faaliyet alanlarımız özelinde su stresi riskine ilişkin değerlendirmelerimiz, bir önceki raporlama döneminde oluşturduğumuz metodolojik çerçeveyi koruyarak sürdürüyoruz. Bu kapsamda, WRI Aqueduct Risk Atlası, IPCC RCP emisyon senaryoları ile kurum içi risk analiz metodolojimizi esas alarak bölgesel su riski göstergelerini izlenmeye devam ettik. Üniversite iş birlikleri ile yürütülen bilimsel çalışmalar aracılığıyla elde ettiğimiz çıktılar, faaliyet gösterdiğimiz havzalar özelinde risklerin izlenmesine ve su yönetimi yaklaşımımızın güçlendirilmesine katkı sağlamayı sürdürmektedir.

2025 raporlama döneminde, su verimliliği uygulamalarımızı sürdürdük. 2025 yılında hayata geçirdiğimiz su verimliliği projeleriyle 152.850 m^3 su tasarrufu sağladık ve bu sayede yaklaşık 61 Milyon TL tutarında finansal kazanım elde ettik.

Öte yandan, Antalya Alkollü İçecek Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nin su tüketimlerini izlenmekle birlikte, söz konusu satın alım itibarıyla tüketimlerin Türk Tuborg'un toplam su tüketimleri içerisindeki payının yaklaşık %2 seviyesinde kalması ve bu oranların raporlama dönemi itibarıyla finansal ve çevresel açıdan etkisinin önemsiz olarak değerlendirilmesi nedeniyle, ilgili üretim metriklerine dâhil edilmemiştir. Antalya Alkollü İçecek Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nin faaliyetlerine ilişkin tüketim verileri izlenmeye devam edilmektedir.

Su Yoğunluğu	2024	2025
Ürün Başına Toplam Su Yoğunluğu (hl/hl)	5,00	4,83

Su stresi riskine ilişkin detaylı değerlendirmelerimize, raporun "İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz" başlığı altından ulaşabilirsiniz.

ENERJİ YÖNETİMİ

Enerji yönetimini, üretim süreçlerimizin verimliliği, maliyet yapımızın etkin yönetimi ve iklimle ilgili hedeflerimizle uyum açısından stratejik bir alan olarak ele alıyoruz. Artan enerji maliyetleri ile enerji arzına ilişkin belirsizlik ve riskler dikkate alındığında, enerjinin etkin kullanımı operasyonel sürdürülebilirliğimiz ve finansal dayanıklılığımız açısından öncelikli odak alanlarımız arasında yer alıyor.

Bu doğrultuda enerji yönetimine ilişkin yaklaşımımızı, sistematik izleme, analiz ve sürekli iyileştirme prensipleri üzerine kurguluyoruz. Enerji Verimliliği çalışma grubumuz aracılığıyla düzenli toplantılar gerçekleştiriyor; üretim süreçlerimizde enerjinin etkin kullanımına yönelik fırsatları değerlendiriyoruz. Enerji performans göstergelerini ürün başına tüketim gibi yoğunluk bazlı metrikler üzerinden izliyor, analiz ediyor ve gerekli aksiyonları ele alıyoruz.

2025 raporlama döneminde, enerji verimliliği kapsamında izleme, analiz ve raporlama süreçlerimizi ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi çerçevesi altında işletmeye devam ettik. Enerji kullanımına ilişkin göstergeleri düzenli olarak izleyerek, önemli enerji kullanım noktaları özelinde iyileştirme alanlarını değerlendirdik ve uygulamalarımızı bu doğrultuda güncelledik.

Enerji verimliliği projelerimizi, teknik fizibilite ve beklenen etkileri dikkate alarak önceliklendiriyor, yatırım kararlarımızı bu değerlendirmeler doğrultusunda şekillendiriyoruz.

Enerji verimliliği çalışmalarımız kapsamında, atık ısının geri kazanımı, proseslerde ısı optimizasyonu ve alternatif ısıtma çözümleri gibi uygulamalarımızı 2025 raporlama döneminde de sürdürdük.

Aynı zamanda çalışan katılımını teşvik eden sürekli iyileştirme ve Kaizen yaklaşımı ile sahadan gelen enerji verimliliği fikirlerini değerlendiriyor ve uygulanabilir bulunan çözümleri operasyonel süreçlerimize entegre ediyoruz. 2025 yılında gerçekleştirilen enerji verimliliği uygulamaları sayesinde toplam 8.588.416 kWh enerji tasarrufu sağladık ve yaklaşık 17 Milyon TL tutarında finansal kazanım elde ettik.

Enerji yönetimi yaklaşımımızı yalnızca teknik iyileştirmelerle sınırlı görmüyor; aynı zamanda çalışanlarımızın katılımını ve farkındalığını artıran bir dönüşüm alanı olarak ele alıyoruz. Bu kapsamda, tedarik zincirimizde yer alan tüm çalışanlarımızın enerji konusundaki farkındalığını ölçmek ve geliştirmek amacıyla kapsamlı bir enerji farkındalığı anketi düzenledik.

Gerçekleştirilen bu anket, hem mevcut durumumuzu objektif olarak değerlendirmemize hem de öncelikli gelişim alanlarını belirlememize imkân sağladı. Anket sonuçlarını analiz ederek ortaya çıkan gelişim alanları doğrultusunda bilgi boşluklarını hedefleyen ve çalışan farkındalığını pekiştirmeye yönelik somut aksiyon planlarını hayata geçirdik.

Enerji yönetimine ilişkin metrikler, üretim faaliyetlerini yürüten Türk Tuborg Bira ve Malt Sanayi A.Ş. kapsamında raporlanmaktadır. Bağlı ortaklık konumundaki Tuborg Pazarlama A.Ş.'nin üretim faaliyeti bulunmaması nedeniyle, ilgili üretim metriklerine dahil edilmemiştir.

Antalya Alkollü İçecek Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nin enerji tüketimleri izlenmekle birlikte, söz konusu satın alım itibarıyla tüketimlerin Türk Tuborg'un toplam enerji tüketimleri içerisindeki payının yaklaşık %2 seviyesinde kalması ve bu oranların raporlama dönemi itibarıyla finansal ve çevresel açıdan etkisinin önemsiz olarak değerlendirilmesi nedeniyle, ilgili üretim metriklerine ayrıca dâhil edilmemiştir.

Antalya Alkollü İçecek Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nin faaliyetlerine ilişkin tüketim verileri izlenmeye devam edilmektedir.

Enerji Tüketimi	2024	2025
Ürün Başına Toplam Enerji Tüketimi (Kwh/hL)	32,10	31,19

SÜRDÜRÜLEBİLİR TARIM

Türk Tuborg olarak sürdürülebilir tarımı yalnızca bir tarımsal üretim yaklaşımı olarak değil; uzun vadeli tarımsal verimlilik, ekosistem dengesinin korunması ve sorumlu tedarik zinciri yönetimi odağında stratejik bir öncelik olarak ele alıyoruz. Bu doğrultuda, arpa tedarik zincirimizi daha dayanıklı, şeffaf ve verimli hale getirmeye yönelik çalışmalarımızı 2025 raporlama döneminde de kararlılıkla sürdürdük. Bu yaklaşım, tarımsal kalkınmayı destekleme ve ham madde tedarikini güvence altına alma hedefimizin temelini oluşturmaktadır.

Yerli arpa tedarik zincirimizi güçlendirmeye ve tarımsal üretimi daha öngörülebilir, izlenebilir ve verimli hâle getirmeye yönelik uygulamalarımızı sürdürürken, arpa ekim alanlarının performansını düzenli olarak izleyerek verimlilik düzeyi yüksek bölgelerde üretimin devamlılığını sağlamaya ve tedarik sürekliliğini korumaya odaklandık. Bu kapsamda, Bölgesel Ekim Planları ile yöreye uygun arpa çeşitlerinin ekimini teşvik ederek hem tarımsal verimliliği artırmayı hem de ekim bölgelerinin ekonomik olarak güçlenmesini destekledik. Bu çalışmalarımızın somut çıktısı olarak, 2025 raporlama döneminde Türkiye verim ortalamasının iki katının üzerinde bir performansla, tedarik sürekliliği hedefimiz doğrultusunda faaliyet göstermeye devam ettik.

İzlenebilirlik, sürdürülebilir tarım yaklaşımımızın temel bileşenlerinden biri olmaya devam etmektedir. Arpa izlenebilirlik süreçlerimiz kapsamında, hasattan sonra ürünün hangi bölgeye ve hangi depoya yönlendirildiğine ilişkin verileri takip ederek tedarik zincirimizin tüm aşamalarında şeffaflığı artırdık.

Önceki raporlama döneminde hayata geçirdiğimiz izlenebilirlik altyapısını 2025 yılında da aktif şekilde kullanarak geliştirdik ve tedarik güvenliğimizi güçlendirdik.

İklim değişikliğinin tarımsal üretim üzerindeki etkilerinin arttığı bu dönemde, iklim risk analizlerimizi 2025 yılında da iklim senaryoları ve bölgesel riskler doğrultusunda sürdürdük. Arpa ekim alanlarımızın coğrafi dağılımını bu analizler ışığında değerlendirerek alternatif iklim koşullarına uyum sağlayabilecek üretim alanlarına yöneldik. Bu doğrultuda, fabrikamıza yakın lokasyonlara yönelerek lojistik maliyetleri minimize ettik ve sera gazı emisyonlarımızı azalttık. Türkiye'nin farklı bölgelerine yayılan ekim yapımız sayesinde iklimsel ve bölgesel farklılıklara karşı daha dirençli bir tedarik zinciri oluşturmaya devam ettik.

Tarımda dijital dönüşüm, sürdürülebilir tarım vizyonumuzun önemli bir parçası olmaya devam etmektedir. Dijital tarım uygulamaları aracılığıyla bitki gelişimi, hava koşulları ve tarımsal faaliyetlere ilişkin verileri izleyerek verimliliğin artırılmasını ve iklim kaynaklı risklerin erken aşamada tespit edilmesini hedefliyoruz.

2024 yılında ekim alanlarımızın yaklaşık yarısını dijital sistemler aracılığıyla takip ederken, 2025 yılında bu uygulamaların kapsamını genişleterek dijital tarım uygulamalarımızın sürekliliğini ve etkinliğini artırdık.

Dijital tarım uygulamalarını kullanan çiftçilerimizle iş birliğimizi sürdürerek hem verimlilikte hem de ürün kalitesinde elde edilen kazanımları korumaya odaklandık.

Malt üretim süreçlerinden elde ettiğimiz veri ve geri bildirimler doğrultusunda, verimliliği ve kaliteyi artıran arpa çeşitlerine yönelik ekim planlarımızı gözden geçirmeye devam ettik. Tohum üretim ve paketleme süreçlerimizde gerçekleştirdiğimiz sürekli iyileştirmeler ile her tarımsal sezon başlangıcında yüksek kaliteli arpa tohumu üretmeye devam ettik. Aynı zamanda tarım iş ortaklarımız Tarımsal Araştırma Enstitüleri ile yürüttüğümüz çalışmalar kapsamında, farklı arpa çeşitlerinin verim, adaptasyon ve malt üretimine uygunluk performanslarını değerlendirmeye devam ettik.

Çiftçi iş birlikleri ve kapasite geliştirme faaliyetlerimiz, sürdürülebilir tarım yaklaşımımızın tamamlayıcı unsurları arasında yer almaktadır. Ziraat mühendislerimiz aracılığıyla sahada yürüttüğümüz çalışmalar kapsamında, ekim hazırlığı sürecinden başlayarak doğru gübreleme, bitki besleme ve ürün kalitesi konularında çiftçilerimize teknik rehberlik sağladık.

Sürdürülebilir tarım yaklaşımımızı daha da ileriye taşıyarak ekim alanlarının verimliliğini artırmaya, çiftçi iş birliklerimizi güçlendirmeye ve tarımsal üretimde uzun vadeli sürekliliği ve verimliliği sağlamaya yönelik stratejilerimizi geliştirmeye devam edeceğiz.

HEDEFLER

Türk Tuborg olarak sürdürülebilirlik ve iklim hedeflerimizi yalnızca çevresel bir sorumluluk alanı olarak değil, kurumsal stratejimizin temel unsurlarından biri olarak ele alıyoruz. Bu doğrultuda sürdürülebilirlik ve iklim çalışmalarımızı; küresel eğilimler, yürürlükteki mevzuat, sektörün gelişen ihtiyaçları ve paydaş geri bildirimleri ışığında düzenli olarak gözden geçiriyoruz.

Hedef belirleme ve değerlendirme süreçlerimiz, şirketimizin genel stratejik yönelimi ile birlikte uluslararası düzenleyici çerçeveler ve sektöre özgü karbonsuzlaşma yol haritaları dikkate alınarak periyodik olarak güncellenmektedir. Bu kapsamda, karbon emisyonu hedefimiz için baz yıl 2024 olarak belirlenmiş; diğer tüm odak alanlarına ilişkin hedefler ise 2021 baz yılı üzerinden izlenmektedir.

Entegre Odak Alanı	2035 Hedeflerimiz	Hedefi Takip Eden Üst Yönetim Pozisyonu
Tedarik Sürekliliği	Tarımsal kalkınmayı destekleme ve hammadde tedariğini güvence altına alma amacımız doğrultusunda; Bölgesel Ekim Planları hazırlayarak yöreye uygun arpa çeşitlerinin ekimini teşvik ederek ekim bölgelerini ekonomik anlamda güçlendirmeyi amaçlıyoruz. Bu çalışmalarla Türkiye verim ortalamasının üstünde olmaya devam edeceğiz.	CEO İnsan Kaynakları Başkan Yardımcısı Tedarik Zinciri Başkan Yardımcısı Finans Başkan Yardımcısı Sürdürülebilirlik Yönetim Ekibi
Karbon Emisyonu Yönetimi	Sera gazı emisyonlarımızı değer zincirinde yer alan tüm süreçlerde azaltma amacımız doğrultusunda; Kapsam 1 ve 2 emisyonlarımızı emisyon yoğunluğu bazında %10 azaltmayı hedefliyoruz.	CEO İnsan Kaynakları Başkan Yardımcısı Tedarik Zinciri Başkan Yardımcısı Finans Başkan Yardımcısı Pazarlama Başkan Yardımcısı Sürdürülebilirlik Yönetim Ekibi
Enerji Yönetimi	Enerji kullanımımızı en verimli haline getirme amacımız doğrultusunda; Ürün başına enerji tüketimimizi %20 iyileştirmeyi hedefliyoruz.	CEO İnsan Kaynakları Başkan Yardımcısı Tedarik Zinciri Başkan Yardımcısı Finans Başkan Yardımcısı Sürdürülebilirlik Yönetim Ekibi
Su Yönetimi	Bira üretimindeki su tüketimini en düşük seviyeye getirme amacımız doğrultusunda; Ürün başına toplam su yoğunluğumuzu %25 azaltmayı hedefliyoruz.	CEO İnsan Kaynakları Başkan Yardımcısı Tedarik Zinciri Başkan Yardımcısı Finans Başkan Yardımcısı Sürdürülebilirlik Yönetim Ekibi
Ar-Ge ve Yenilikçilik	Yeni teknolojilerin ve dijitalleşmenin kullanımını artırma amacımız doğrultusunda; Dijital tarım ve takip sistemlerini tüm tarımsal üretim tedarik zinciri aşamalarında kullanarak verimliliği ve kaliteyi artırmaya devam etmeyi hedefliyoruz. Tarlalarımızın en az %90'ını dijital sistemler üzerinden takip etmeyi hedefliyoruz.	CEO İnsan Kaynakları Başkan Yardımcısı Tedarik Zinciri Başkan Yardımcısı Finans Başkan Yardımcısı Sürdürülebilirlik Yönetim Ekibi

TÜRK TUBORG
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK
EKLER
TÜRK
TUBORG

Raporlama Dönemi Sonrası Olaylar

Raporlama döneminin sona ermesinden TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporumuzun onaylandığı tarihe kadar geçen sürede, raporlamamızı etkileyen ve açıklanması gereken herhangi bir durum veya işlem meydana gelmemiştir.

İcra Kurulu Öz Geçmişleri

Damla Birol, CEO & Başkan

Damla Birol 1986 yılında Boğaziçi Üniversitesi'nin İşletme Bölümü'nü başarıyla bitirip, Fulbright bursuna hak kazanarak 1989 yılında Indiana Üniversitesi'nden MBA derecesini aldı. Kariyerine 1989 yılında Toronto'da Procter & Gamble Kanada'da Ürün Müdürü olarak başlayan Birol daha sonra Procter & Gamble Türkiye'de de Pazarlama Müdürlüğü görevini üstlendi. 1996-2003 yılları arasında sırasıyla Emsan Holding Satış ve Pazarlama Direktörlüğü ve Türk Tuborg, Pınar, Pamukbank, Türk Nokta Net gibi firmalarda danışmanlık yaptı. 2003 yılında Pazarlama Başkan Yardımcısı olarak Türk Tuborg'da çalışmaya başlayan Birol; sonraki yıllarda firmanın Satış ve Pazarlama Başkan Yardımcılığı, CEO vekilliği pozisyonlarında görev aldı. 2007'den beri Türk Tuborg A.Ş.'nin CEO'luğunu yapmakta olup 2012 tarihinden itibaren Yönetim Kurulu üyeliğini de üstlenmiştir. Damla Birol; Satış, Pazarlama, Marka Yaratma ve Talep Artırma, Büyük Ekipleri Hedefe Odaklama, Sahada Mükemmel Uygulama yaratma, Tedarik Zinciri, Kurumsal Yönetişim, Genel Yönetim ve farklı sektörlerde M&A alanlarında 30 yılı aşkın deneyime sahiptir.

Timur Gökmeral, Finans Başkan Yardımcısı

Timur Gökmeral 1986 yılında Boğaziçi Üniversitesi Ekonomi Bölümü'nde tamamladığı lisans eğitiminin ardından, 1989 yılında Cleveland Eyalet Üniversitesi'nden MBA derecesini aldı. Bankacılık alanında kısa bir süre çalıştıktan sonra 1992 - 2003 yılları arasında Unilever Türkiye'de mali işler alanlarında yönetici olarak çalışmış, 1997-2000 arasındaki sürede Unilever Çek Cumhuriyeti'nde önce üretim tarafının tüm satın alma ve lojistik süreçleri dahil olmak üzere mali işlerinden sorumlu olarak çalışmış, daha sonra da tüm Çek Cumhuriyeti operasyonunun IT transformasyon projesini yürütmüştür. 2003–2004 yılları arasında Unikom'da Finans Direktörü olarak çalışmıştır. 2004 yılında Finans Başkan Yardımcısı (CFO) olarak Türk Tuborg'a katılan Timur Gökmeral, görevine devam etmekte olup Bilgi Teknolojileri ve Hukuk İşlerinden de sorumludur. Timur Gökmeral; Finans ve Mali İşler alanlarında 30 yılı aşkın deneyime sahiptir.

Onur Fırat Baykal, Satış Başkan Yardımcısı

Onur Fırat Baykal, 1989 yılında Ege Üniversitesi Matematik M. Bölümü'nde lisans eğitimini tamamlamıştır. 1992-2006 yılları arasında Unilever'de Satış Yönetmeni, Bölge Müdürü, Sektör Müdürü, Bölgeler Müdürü ve Satış Müdürü olarak görev yapmıştır. 2006 sonunda Türk Tuborg'a Bölge Müdürü olarak katılan Onur Fırat Baykal Bölgeler Müdürü görev yapmıştır. 2010 yılından beri Satış Başkan Yardımcısı olarak görevine devam etmektedir. Onur Fırat Baykal; Satış alanında 30 yılı aşkın deneyime sahiptir.

Nilüfer Reisoğlu, Pazarlama Başkan Yardımcısı

Nilüfer Reisoğlu, 1991 yılında Dokuz Eylül Üniversitesi Endüstri Mühendisliği Bölümü'nde lisans eğitimini tamamlamıştır. 1991 yılında Türk Tuborg'a Planlama ve Halkla İlişkiler Uzmanı olarak katılan Nilüfer Reisoğlu, Planlama ve İstatistik Sorumlusu, Operasyonel Pazarlama Müdürü, Pazarlama Müdürü, Pazarlama Hizmetleri Direktörü, Pazarlama Operasyonları Direktörü, Satış Operasyonları ve Ticari Pazarlama Direktörü olarak görev yapmıştır. 2008–2009 yıllarında Yaşar Grup'ta Pınar markasından sorumlu Pazarlama Direktörü olarak görev yapmış, ardından Türk Tuborg'a Pazarlama Başkan Yardımcısı olarak yeniden katılmıştır. 2009 yılından beri Pazarlama Başkan Yardımcısı olarak görevine devam etmektedir. Nilüfer Reisoğlu; Pazarlama alanında 33 yılı aşkın deneyime sahiptir.

Murat Akgün, Tedarik Zinciri Başkan Yardımcısı

İbrahim Murat Akgün, 1991 yılında Orta Doğu Teknik Üniversitesi Endüstri Mühendisliği Bölümü'nde lisans eğitimini tamamlamıştır. 1991–2001 yılları arasında Arçelik'te Planlama ve Stok Kontrol Mühendisi, Planlama, Stok Kontrol ve Depo Uzmanı, Bilgi Sistemleri Sorumlusu, Montaj Hatları Takım Lideri olarak çalışmıştır. 2002 yılında Vinsan'da Bilgi Teknolojileri Müdürü, 2002-2003 yılları arasında Delphi'de Müşteri Hizmetleri Tedarik Zinciri Müdürü, 2003-2004 yılları arasında Nurus'ta Üretim ve Planlama Grup Müdürü olarak görev yapmıştır. 2004 yılında Türk Tuborg'a Tedarik Zinciri Müdürü olarak katılan Murat Akgün, Tedarik Zinciri Direktörü, Lojistik & Sürekli Gelişim Direktörü olarak görev yapmıştır. 2008 yılından beri Tedarik Zinciri Başkan Yardımcısı olarak görevine devam etmektedir. Murat Akgün; Tedarik Zinciri ve Üretim alanlarında 30 yılı aşkın deneyime sahiptir.

Ayşe Güvenç, İnsan Kaynakları Başkan Yardımcısı

Ayşe Güvenç, 1984 yılında Queens CUNY (City University New York) Veri İşleme alanında lisans eğitimini tamamlamıştır. Profesyonel kariyerine 1985 yılında Unilever'de İnsan Kaynakları Uzmanı olarak başlamış, 1986–1989 yılları arasında Chemical Bank'ta sırasıyla İthalat, IT ve Genel Bankacılık uzmanı olarak görev yapmıştır. 1989-1991 döneminde Pizza Hut'ta İnsan Kaynakları yöneticisi, 1991–1996 yılları arasında ise 3M bünyesinde İnsan Kaynakları Müdürü olarak görev almıştır. 1998–2004 yılları arasında Gillette'te Romanya ve Türkiye İnsan Kaynakları Müdürü, 2004 yılında ise Sanofi'de İnsan Kaynakları Direktörü olarak görev yapmıştır. 2006–2009 yılları arasında MSearch Danışmanlık firmasında Kıdemli Danışman olarak çalışmıştır. 2009 yılında İnsan Kaynakları Başkan Yardımcısı olarak Türk Tuborg'a katılan Ayşe Güvenç görevini sürdürmektedir. Ayşe Güvenç, İnsan Kaynakları alanında 30 yılı aşkın deneyime sahiptir.

Burak Ertüzün, İhracat Başkan Yardımcısı

Burak Ertüzün, 1994 yılında Bilkent Üniversitesi İşletme Bölümü'nde lisans eğitimini tamamlamıştır. 1996–1998 yılları arasında Pınar Süt'te İhracat Yöneticisi olarak görev yapmıştır. 1998 yılında İhracat Müdür Yardımcısı olarak Türk Tuborg'a katılan Ertüzün, İhracat Müdürü ve İhracat Direktörü görevlerinde çalışmıştır. 2014 yılından beri İhracat Başkan Yardımcısı olarak görevine devam etmektedir. Burak Ertüzün; İhracat alanında 30 yıl deneyime sahiptir.

Risk ve Fırsatların Tanımlanmasında Kullanılan Kaynaklar

Türk Tuborg olarak iklimle bağlantılı risk ve fırsatların belirlenmesi sürecinde; ulusal/uluslararası standartlar, dış çevre analizleri, yasal düzenlemeler, değer zinciri değerlendirmeleri ve senaryo araçlarından oluşan kapsamlı bir kaynak seti kullanıyoruz. Aşağıdaki tabloda bu kaynaklar özetlenmiştir.

Kategori	Kaynaklar
Ulusal ve Uluslararası Sürdürülebilirlik Standartları	• TSRS 1 • TSRS 2 • TSRS 2 Sektör Bazlı Rehber: Cilt 21: Alkollü İçecekler • IFRS S1 & IFRS S2 • SASB Sektör Standartları •ESRS Implementation Guidance Documents •EFRAG IG 1 Materiality Assessment
Sektörel Analizler ve Paydaş Etkileşimleri	• Uluslararası sektör analizleri • İç/dış paydaş görüşleri ve etkileşimleri
Yasal Çerçeve ve Regülasyonlar	• Paris Anlaşması • AB Yeşil Mutabakatı • İklim Kanunu • CBAM (Carbon Border Adjustment Mechanism) • Emisyon Ticaret Sistemi (ETS) Hazırlıkları • Yeşil Mutabakat Eylem Planı
İklim Senaryoları ve Projeksiyon Araçları	• IEA, Global Energy and Climate Model • IEA, World Energy Outlook 2025 • IIASA, NGFS Phase 5 Scenario Explorer • IIASA, SSP Database • IMF, Climate Change Indicators Dashboard • IPCC, WGI Interactive Atlas • World Bank, Climate Change Knowledge Portal • WRI, Aqueduct Water Risk Atlas • WEF Global Risks Reports
Sektörel ve Akademik Kaynaklar	• CDP, 2024 İklim Değişikliği Beyanları • European Commission, Circular economy action plan • Florlu Sera Gazlarına İlişkin Yönetmelik • Statista, Statistics report on sustainability trends worldwide • Tarım ve Orman Bakanlığı, Arpa Ürün Raporu 2025

TSRS Endeksi

Başlık	Referans Kodu	Tanım	İlgili Rapor Bölümü
Yönetişim			
Yönetişim	TSRS-1 27.a.i	Yönetim organı/organları (üst yönetimden sorumlu bir kurul, komite veya eşdeğer bir organı içerebilir) veya sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatların gözetiminden sorumlu kişi/kişiler	Sürdürülebilirlik Yönetişimi
	TSRS-1 27.a.ii		Sürdürülebilirlik Yönetişimi
	TSRS-1 27.a.iii		Sürdürülebilirlik Yönetişimi
	TSRS-1 27.a.iv		Sürdürülebilirlik Yönetişimi
	TSRS-1 27.a.v		Sürdürülebilirlik Yönetişimi, Üst Yönetim Hedeflerinde İklimle İlgili Hususların Dahiliyeti
	TSRS-1 27.b.i	Sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatları izlemek, yönetmek ve denetlemek için kullanılan yönetişim süreçlerinde, kontrollerde ve prosedürlerde yönetimin görevi	Sürdürülebilirlik Yönetişimi
	TSRS-1 27.b.ii		Sürdürülebilirlik Yönetişimi
Strateji			
Strateji	TSRS-1 29.a	Sürdürülebilirlikle ilgili söz konusu risk ve fırsatların, işletmenin stratejisi ve karar alma mekanizması üzerindeki etkileri	Sürdürülebilirlik Stratejimiz İklim ve Sürdürülebilirlik ile İlgili Risk ve Fırsatlar, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-1 29.b		İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsatlar, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-1 29.c		Sürdürülebilirlik Stratejimiz, İklim ve Sürdürülebilirlik ile İlgili Risk ve Fırsatlar
	TSRS-1 29.d		Sürdürülebilirlik Stratejimiz, İklim ve Sürdürülebilirlik ile İlgili Risk ve Fırsatlar
	TSRS-1 29.e		Sürdürülebilirlik Stratejimiz, İklim Dirençliliği Yaklaşımımız
	TSRS-1 30.a	Sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatlar	İklim ve Sürdürülebilirlik ile İlgili Risk ve Fırsatlar
	TSRS-1 30.b		İklim ve Sürdürülebilirlik ile İlgili Risk ve Fırsatlar
	TSRS-1 30.c		İklim ve Sürdürülebilirlik ile İlgili Risk ve Fırsatlar
	TSRS-1 32.a	İş modeli ve değer zinciri	Türk Tuborg Değer Zinciri Görünümü
	TSRS-1 32.b		Türk Tuborg Değer Zinciri Görünümü
	TSRS-1 33.a	Strateji ve karar alma	Sürdürülebilirlik Stratejimiz, İklim ve Sürdürülebilirlik ile İlgili Risk ve Fırsatlar İklim Dirençliliği Yaklaşımımız, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-1 33.c		Sürdürülebilirlik Stratejimiz, İklim ve Sürdürülebilirlik ile İlgili Risk ve Fırsatlar İklim Dirençliliği Yaklaşımımız, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-1 34.a	Finansal durum, finansal performans ve nakit akışları	İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-1 34.b		İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-1 35.a		İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-1 35.b		İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-1 35 c.i		İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-1 35 c.ii		İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-1 35.b		İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-1 35.d		İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-1 36		İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-1 37.a		İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-1 37.b		İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-1 38.a		İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-1 38.b		İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-1 39		İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-1 40.a		İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-1 40.b		İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-1 40.c		İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-1 41	Dirençlilik	İklim Dirençliliği Yaklaşımımız

Başlık	Referans Kodu	Tanım	İlgili Rapor Bölümü
Risk Yönetimi			
Risk Yönetimi	TSRS-1 44.a.i	Sürdürülebilirlikle ilgili riskleri belirlemek, değerlendirmek, önceliklendirmek ve izlemek için kullandığı süreçler ve ilgili politikalar	Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsatların Yönetimi
	TSRS-1 44.a.ii		İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri
	TSRS-1 44.a.iii		İklim ve Sürdürülebilirlik ile İlgili Risk ve Fırsatlar, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz, Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsatların Yönetimi
	TSRS-1 44.a.iv		İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsatların Önceliklendirilmesi, Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsatların Yönetimi
	TSRS-1 44.a.v		Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsatların Yönetimi
	TSRS-1 44.b	İşletmenin sürdürülebilirlikle ilgili fırsatları belirlemek, ve izlemek için kullandığı süreçler	Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsatların Yönetimi
	TSRS-1 44.c	Sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatların belirlenmesine, değerlendirilmesine, önceliklendirilmesine ve izlenmesine yönelik süreçlerin; işletmenin genel risk yönetimi sürecine ne ölçüde ve nasıl entegre edildiği ve işletmenin genel risk yönetimi sürecini ne ölçüde ve nasıl bilgilendirdiği	Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsatların Yönetimi
Metrikler ve Hedefler			
Metrikler ve Hedefler	TSRS-1 46.a	İlgili TSRS tarafından zorunlu kılınan metrikler	Metrik ve Hedefler
	TSRS-1 46.b		Metrik ve Hedefler
	TSRS-1 46.b.i		Metrik ve Hedefler
	TSRS-1 46.b.ii		Metrik ve Hedefler
	TSRS-1 49		Metrik ve Hedefler
	TSRS-1 50. a	Bir metriğin işletme tarafından geliştirilmiş olması durumunda, işletme ilgili maddelere ilişkin bilgileri açıklar.	Metrik ve Hedefler
	TSRS-1 50. b		Metrik ve Hedefler
	TSRS-1 50. c		Metrik ve Hedefler
	TSRS-1 50. d		Metrik ve Hedefler
	TSRS-1 51.a	İşletmenin kendi belirlediği hedeflere ve mevzuat uyarınca ulaşması gereken hedeflere yönelik ilerlemeleri dahil, sürdürülebilirlikle ilgili söz konusu risk veya fırsata ilişkin performansı	Metrik ve Hedefler
	TSRS-1 51.b		Metrik ve Hedefler, Hedefler
	TSRS-1 51.c		Metrik ve Hedefler, Hedefler
	TSRS-1 51.d		Metrik ve Hedefler, Hedefler
	TSRS-1 51.e		Metrik ve Hedefler, Hedefler
	TSRS-1 51.f		Metrik ve Hedefler, Hedefler
	TSRS-1 51.g		Metrik ve Hedefler, Hedefler
Yönetişim			
Yönetişim	TSRS-2 6a.i	Yönetişim organı/organları (üst yönetimden sorumlu bir kurulu, komiteyi veya eşdeğer bir organı içerebilir) veya iklimle ilgili risk ve fırsatların gözetiminden sorumlu kişi/kişiler	Sürdürülebilirlik Yönetişimi
	TSRS-2 6a.ii		Sürdürülebilirlik Yönetişimi
	TSRS-2 6a.iii		Sürdürülebilirlik Yönetişimi
	TSRS-2 6a.iv		Sürdürülebilirlik Yönetişimi
	TSRS-2 6a.v		Sürdürülebilirlik Yönetişimi, Üst Yönetim Hedeflerinde İklimle İlgili Hususların Dahiliyeti
	TSRS-2 6b.i	İklimle ilgili risk ve fırsatları izlemek, yönetmek ve denetlemek için kullanılan yönetişim süreçlerinde, kontrollerde ve prosedürlerde yönetimin görevi	Sürdürülebilirlik Yönetişimi
	TSRS-2 6b.ii		Sürdürülebilirlik Yönetişimi

Başlık	Referans Kodu	Tanım	İlgili Rapor Bölümü
Strateji			
Strateji	TSRS-2 9.a	İşletme özellikle, genel amaçlı finansal raporların kullanıcılarının anlamalarını sağlayacak bilgileri açıklar.	Sürdürülebilirlik Stratejimiz, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsatlar, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-2 9.b		İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsatlar, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-2 9.d		Sürdürülebilirlik Stratejimiz, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsatlar, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-2 9.e		Sürdürülebilirlik Stratejimiz, İklim Dirençliliği Yaklaşımımız
	TSRS-2 10.a	İklimle ilgili risk ve fırsatlar / İşletme, genel amaçlı finansal raporların kullanıcılarının işletmenin gelecekteki finansal yeterliliğini etkilemesi makul ölçüde beklenebilecek iklimle ilgili risk ve fırsatları anlamalarını sağlayan bilgileri açıklar.	İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsatlar, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-2 10.b		İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsatlar, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-2 10.c		İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsatlar, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-2 10.d		İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsatlar, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-2 13.a	İş modeli ve değer zinciri / İşletme, genel amaçlı finansal raporların kullanıcılarının, iklimle ilgili risk ve fırsatların işletmenin iş modeli ve değer zinciri üzerindeki mevcut ve öngörülen etkilerini anlamalarını sağlayan bilgileri açıklar.	İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-2 13.b		İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-2 14.a.i	Strateji ve karar alma / İşletme, genel amaçlı finansal raporların kullanıcılarının, iklimle ilgili risk ve fırsatların işletmenin stratejisi ve karar alma mekanizması üzerindeki etkilerini anlamalarını sağlayan bilgileri açıklar.	İklim ve Sürdürülebilirlik ile İlgili Risk ve Fırsatlar, İklim Dirençliliği Yaklaşımımız
	TSRS-2 14.a.ii		İklim ve Sürdürülebilirlik ile İlgili Risk ve Fırsatlar, İklim Dirençliliği Yaklaşımımız
	TSRS-2 14.a.iii		İklim ve Sürdürülebilirlik ile İlgili Risk ve Fırsatlar, İklim Dirençliliği Yaklaşımımız
	TSRS-2 14.a.iv		İklim ve Sürdürülebilirlik ile İlgili Risk ve Fırsatlar, İklim Dirençliliği Yaklaşımımız
	TSRS-2 14.a.v		İklim ve Sürdürülebilirlik ile İlgili Risk ve Fırsatlar, İklim Dirençliliği Yaklaşımımız
	TSRS-2 14.b		İklim ve Sürdürülebilirlik ile İlgili Risk ve Fırsatlar, İklim Dirençliliği Yaklaşımımız
	TSRS-2 14.c		İklim ve Sürdürülebilirlik ile İlgili Risk ve Fırsatlar, İklim Dirençliliği Yaklaşımımız
	TSRS-2 15.a	Finansal durum, finansal performans ve nakit akışları / İşletme, genel amaçlı finansal raporların kullanıcılarının aşağıdakileri anlamalarını sağlayan bilgileri açıklar.	İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-2 15.b		İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-2 16.a	Finansal durum, finansal performans ve nakit akışları / İşletme ilgili maddelere ilişkin nicel ve nitel bilgileri açıklar.	İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-2 16.b		İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-2 16.b		İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-2 16 c.i		İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-2 16 c.ii		İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-2 16. d		İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-2 22.a.i	İklim dirençliliği / İşletme, genel amaçlı finansal raporların kullanıcılarının; işletmenin stratejisi ile iş modelinin iklimle ilgili değişiklik, gelişme ve belirsizliklere karşı dirençliliğini -işletmenin iklimle ilgili belirlenmiş risk ve fırsatlarını da dikkate alarak- anlamalarını sağlayan bilgileri açıklar. İşletme, içinde bulunduğu şartlarla orantılı bir yaklaşım kullanarak, iklim dirençliliğini değerlendirmek amacıyla iklimle ilgili senaryo analizini kullanır. İşletme nicel bilgi sağlarken, münferit bir tutarı veya bir tutar aralığını açıklayabilir.	İklim Dirençliliği Yaklaşımımız, İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-2 22.a.ii		İklim Dirençliliği Yaklaşımımız, İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-2 22.a.iii(1)		İklim Dirençliliği Yaklaşımımız, İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-2 22.a.iii(2)		İklim Dirençliliği Yaklaşımımız, İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-2 22.a.iii(3)		İklim Dirençliliği Yaklaşımımız, İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-2 22.b.i.(1)		İklim Dirençliliği Yaklaşımımız, İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-2 22.b.i.(2)		İklim Dirençliliği Yaklaşımımız, İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-2 22.b.i.(3)		İklim Dirençliliği Yaklaşımımız, İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-2 22.b.i.(4)		İklim Dirençliliği Yaklaşımımız, İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-2 22.b.i.(5)		İklim Dirençliliği Yaklaşımımız, İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-2 22.b.i.(6)		İklim Dirençliliği Yaklaşımımız, İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-2 22.b.i.(7)		İklim Dirençliliği Yaklaşımımız, İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-2 22.b.ii.(1)		İklim Dirençliliği Yaklaşımımız, İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-2 22.b.ii.(2)		İklim Dirençliliği Yaklaşımımız, İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-2 22.b.ii.(3)		İklim Dirençliliği Yaklaşımımız, İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-2 22.b.ii.(4)		İklim Dirençliliği Yaklaşımımız, İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-2 22.b.ii.(5)		İklim Dirençliliği Yaklaşımımız, İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-2 22.b.iii		İklim Dirençliliği Yaklaşımımız, İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz

Başlık	Referans Kodu	Tanım	İlgili Rapor Bölümü
Risk Yönetimi			
Risk Yönetimi	TSRS-2 25.a.i	İşletmenin iklimle ilgili riskleri belirlemek, değerlendirmek, önceliklendirmek ve izlemek için kullandığı süreçler ve ilgili politikalar	Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsatların Yönetimi
	TSRS-2 25.a.ii		İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri, Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsatların Yönetimi
	TSRS-2 25.a.iii		İklim ve Sürdürülebilirlik ile İlgili Risk ve Fırsatlar, İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz, Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsatların Yönetimi
	TSRS-2 25.a.iv		İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsatların Önceliklendirilmesi, Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsatların Yönetimi
	TSRS-2 25.a.v		Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsatların Yönetimi
	TSRS-2 25.a.vi		Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsatların Yönetimi
	TSRS-2 25.b	İklimle ilgili senaryo analizi kullanıp kullanmadığına ve nasıl kullandığına ilişkin bilgiler dahil olmak üzere, işletmenin iklimle ilgili risk ve fırsatları belirlemek, değerlendirmek, önceliklendirmek ve izlemek için kullandığı süreçler	İklim ve Sürdürülebilirlik Senaryo Analizleri Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsatların Yönetimi
	TSRS-2 25.c	İklimle ilgili risk ve fırsatların belirlenmesine, değerlendirilmesine, önceliklendirilmesine ve izlenmesine yönelik süreçlerin; işletmenin genel risk yönetimi sürecine ne ölçüde ve nasıl entegre edildiği ve işletmenin genel risk yönetimi sürecini ne ölçüde ve nasıl bilgilendirdiği	Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsatların Yönetimi
Metrikler ve Hedefler			
Metrikler ve Hedefler	TSRS-2 29.a	İklimle ilgili metrikler / İşletme, sektörler-arası metrik kategorileriyle ilgili ilgili bilgileri açıklar.	Sera Gazı Yönetimi
	TSRS-2 29.b		İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-2 29.c		İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-2 29.d		İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-2 29.e		İklim ve Sürdürülebilirlikle İlgili Risk ve Fırsat Değerlendirmemiz
	TSRS-2 29.g		Üst Yönetim Hedeflerinde İklimle İlgili Hususların Dahiliyeti
	TSRS-2 33.a	İklimle ilgili hedefler / İşletme, sera gazı emisyonu hedefleri de dâhil olmak üzere, stratejik amaçlarına ulaşma konusundaki ilerlemeyi izlemek üzere belirlediği iklimle ilgili nicel ve nitel hedefler ile mevzuat uyarınca ulaşması gereken tüm hedefleri açıklar.	Metrik ve Hedefler, Hedefler
	TSRS-2 33.b		Metrik ve Hedefler, Hedefler
	TSRS-2 33.c		Metrik ve Hedefler, Hedefler
	TSRS-2 33.d		Metrik ve Hedefler, Hedefler
	TSRS-2 33.e		Metrik ve Hedefler, Hedefler
	TSRS-2 33.f		Metrik ve Hedefler, Hedefler
	TSRS-2 33.g		Metrik ve Hedefler, Hedefler
	TSRS-2 33.h		Metrik ve Hedefler, Hedefler
	TSRS-2 34.a	İklimle ilgili hedefler / İşletme, aşağıdakiler dâhil olmak üzere, her bir hedefin belirlenmesine ve gözden geçirilmesine ilişkin yaklaşımını ve her bir hedefe yönelik ilerlemeyi nasıl izlediği hakkındaki bilgileri açıklar.	Metrik ve Hedefler, Hedefler
	TSRS-2 34.b		Metrik ve Hedefler, Hedefler
	TSRS-2 34.c		Metrik ve Hedefler, Hedefler
	TSRS-2 34.d		Metrik ve Hedefler, Hedefler
	TSRS-2 35	İklimle ilgili hedefler / İşletme, iklimle ilgili her bir hedefe ilişkin performansına dair bilgileri ve performansındaki trendlerin veya değişikliklerin bir analizini açıklar.	Metrik ve Hedefler, Hedefler
	TSRS-2 36.a	İklimle ilgili hedefler / İşletme, 33-35 inci paragraflara uygun olarak açıklanan her bir sera gazı emisyon hedefi için ilgili bilgileri açıklar.	Sera Gazı Yönetimi, Hedefler
	TSRS-2 36.b		Sera Gazı Yönetimi, Hedefler
	TSRS-2 36.c		Sera Gazı Yönetimi, Hedefler
	TSRS-2 36.d		Sera Gazı Yönetimi, Hedefler

TSRS Kapsamında Sınırlı Güvence Raporu

Deloitte.

DRT Bağımsız Denetim ve
Serbest Muhasebeci
Mali Müşavirlik A.Ş.
Merkez: Maslak no1 Plaza
Eski Büyükdere Caddesi Maslak
Mahallesi No:1
Maslak, Sarıyer 34485
İstanbul, Türkiye

Tel: +90 (212) 366 6000
Fax: +90 (212) 366 6010

Şube: Novus Tower
Şehit Polis Fethi Sekin Cad.
No :4 Kat :24
Ofis no:241-242-243
Bayraklı, İzmir,Türkiye
Tel: +90 (232) 464 7064
Fax: +90 (232) 464 7194
www.deloitte.com.tr
Mersis No:3768339711958392
Ticari Sicil No: 143929

TÜRK TUBORG BİRA VE MALT SANAYİ A.Ş. ve BAĞLI ORTAKLIKLARININ TÜRKİYE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORLAMA STANDARTLARI KAPSAMINDA SUNULAN BİLGİLER HAKKINDA BAĞIMSIZ DENETÇİNİN SINIRLI GÜVENCE RAPORU

Türk Tuborg Bira ve Malt Sanayi A.Ş. Genel Kurulu'na,

Türk Tuborg Bira ve Malt Sanayi A.Ş. ve bağlı ortaklıklarının ("Grup") 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıla ait, Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları 1 "Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler" ve Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları 2 "İklimle İlgili Açıklamalar"a uygun olarak sunulan bilgiler ("Sürdürülebilirlik Bilgileri") hakkında sınırlı güvence denetimini üstlendik.

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

Sınırlı Güvence Sonucu

"Güvence sonucuna dayanak olarak yaptığımız çalışmanın özeti" başlığı altında açıklanan şekilde gerçekleştirdiğimiz prosedürlere ve elde ettiğimiz kanıtlara dayanarak, Grup'un 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıla ait Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin, tüm önemli yönleriyle Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından 29 Aralık 2023 tarihli ve 32414(M) sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları ("TSRS")'na göre hazırlanmadığı kanaatine varmamıza sebep olan herhangi bir husus dikkatimizi çekmemiştir.

Sürdürülebilirlik Bilgileri ile ilişkilendirilmiş diğer herhangi bir bilgi (herhangi bir resim, ses dosyası, internet sitesi bağlantısındaki doküman veya yerleştirilen veya yerleşik videolar dâhil) hakkında bir güvence sonucu açıklamamaktayız.

Sürdürülebilirlik Bilgilerinin Hazırlanmasında Yapısal Kısıtlamalar

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

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

© 2026. Daha fazla bilgi için Deloitte Türkiye (Deloitte Touche Tohmatsu Limited üye şirketi) ile iletişime geçiniz.

Deloitte.

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

Grup Yönetimi aşağıdakilerden sorumludur:

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

Üst yönetimden sorumlu olanlar, Grup'un sürdürülebilirlik raporlama sürecinin gözetiminden sorumludur.

Bağımsız Denetçinin Sürdürülebilirlik Bilgilerinin Sınırlı Güvence Denetimine İlişkin Sorumlulukları

Aşağıdaki hususlardan sorumluyuz:

- Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlıklar içerip içermediği hakkında sınırlı bir güvence elde etmek için güvence çalışmasını planlamak ve yürütmek;
- Elde ettiğimiz kanıtlara ve uyguladığımız prosedürlere dayanarak bağımsız bir sonuca ulaşmak ve Grup yönetimine ulaştığımız sonucu bildirmek;
- Grup'un iç kontrolünün etkinliği hakkında bir güvence sonucu bildirmek amacıyla değil ama iç kontrol yapısını anlamak ve sürdürülebilirlik bilgilerinin hata ve hile kaynaklı önemli yanlışlık risklerini tanımlamak ve değerlendirmek amacıyla risk değerlendirme prosedürleri yerine getirilmiştir;
- Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin önemli yanlışlık içerebilecek alanları belirlemek ve bu alanlara yönelik prosedürler tasarlanmış ve uygulanmıştır. Hile; muvazaalı işlemler, sahtekârlık, işlemlerin kasıtlı olarak kayda geçirilmemesi veya denetçiye kasten gerçeğe aykırı beyanlarda bulunulması veya iç kontrolün ihlali gibi konuları içerebilmesi sebebiyle hile kaynaklı önemli bir yanlışlığı tespit edememe riski, hata kaynaklı önemli bir yanlışlığı tespit edememe riskinden daha yüksektir.

Yanlışlıklar hata veya hile kaynaklı olabilir. Yanlışlıkların, tek başına veya toplu olarak, Sürdürülebilirlik Bilgileri kullanıcılarının buna istinaden alacakları ekonomik kararları etkilemesi makul ölçüde bekleniyorsa bu yanlışlıklar önemli olarak kabul edilir.

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

Mesleki Standartların Uygulanması

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

TSRS Kapsamında Sınırlı Güvence Raporu

Deloitte.

Bağımsızlık ve Kalite Yönetimi

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

Güvence Sonucuna Dayanak Olarak Yürütülen Çalışmanın Özeti

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

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

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

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

Özgür Öney, SMMM
Sorumlu Denetçi

İzmir, 17 Ağustos 2026

İLETİŞİM

Türk Tuborg Bira ve Malt Sanayi A.Ş.

İzmir (Fabrika): Kemalpaşa Cd. No:258
35070 Işıkkent Bornova, İzmir
T: 0 232 399 20 00
F: 0 232 436 19 04-05

İstanbul: Maslak Mh. Sümer Sk.
No:4 Maslak Ofis Binası
Sarıyer, İstanbul
T: 0 212 366 40 00
F: 0 212 276 25 54

Rapor hakkında görüş ve önerilerinizi iletmek için:
surdurulebilirlik@carlsberg.com.tr

TÜRK TUBORG TSRS UYUMLU SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORU 2025