

2023

ENTEĞRE FAALİYET RAPORU

 Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO

 Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO

 Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO

 Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO

 Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO

 Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO

 Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO

 Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO

 Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO

 Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO

 Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO

 Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO

 Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO

 Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO

 Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO

 **Vakıf GYO**
Geleneğin Gücü, Geleceğin İnşası

2023

ENTEĞRE

FAALİYET RAPORU

VAKIF GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI AŞ
VakıfBank Finans Grubu iştirakidir.

İÇİNDEKİLER

RAPOR HAKKINDA	04	4. İŞ MODELİMİZ	42	6.2.2.3. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK	78
YÖNETİM KURULU BAŞKANI'NIN MESAJI	06	4.1. DEĞER ZİNCİRİMİZ	44	6.2.2.4. TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ	79
GENEL MÜDÜR'ÜN MESAJI	08	4.1.1. DEĞERİ TASARLAMA	44	6.2.3. KURUMSAL YÖNETİM	80
1. VAKIF GYO HAKKINDA	10	4.1.2. DEĞERİ ÜRETME	44	6.2.3.1. KURUMSAL YÖNETİM	
1.1. ORTAKLIK YAPISI	13	4.1.3. DEĞERİN SUNUMU VE İLETİŞİMİ	44	DERECELENDİRME NOTU	80
1.2. VAKIF GYO KİLOMETRE TAŞLARI	14	4.1.4. SÜRDÜRÜLEBİLİR İLİŞKİLERİ VE		6.2.3.2. KURUMSAL RİSK PUANI	80
1.3. SAYILARLA VAKIF GYO	16	DENEYİMİ YÖNETME	44	6.2.3.3. FAALİYETLERİ ÖNEMLİ ÖLÇÜDE	
1.4. FİNANSAL TABLOLARA KISA BAKIŞ	17	4.2. DEĞER ÜRETME MODELİMİZ	45	ETKİLEYECEK MEVZUAT DEĞİŞİKLİKLERİ	80
1.5. PROJELERİMİZ	18	5. RİSKLER VE FIRSATLAR	48	6.2.3.4. ŞİRKETİN TARAF	
1.5.1. VAKIFBANK GENEL MÜDÜRLÜK HİZMET BİNASI		5.1. SENARYO ANALİZİ	51	OLDUĞU DAVALAR	80
VE TESİSLERİ - İSTANBUL FİNANS MERKEZİ	19	5.2. İKLİM DİRENÇLİLİĞİ	52	7. FİNANSAL PERFORMANS	82
1.5.2. CUBES ANKARA	20	5.3. PAYDAŞ ANALİZİ	53	7.1. BİLANÇO	84
1.5.3. TABLO ADALAR	20	5.4. RİSK VE FIRSAT ANALİZİ	56	7.2. GELİR TABLOSU	86
1.5.4. VYENİKONAK	21	5.5. RİSK VE FIRSATLARIN TAHMİN EDİLEN		7.3. PORTFÖY TABLOSU	86
1.5.5. VSANCAKTEPE MERKEZ	21	FİNANSAL ETKİLERİ	62	7.4. GAYRİMENKUL PORTFÖYÜ VE	
1.6. KURUMSAL GELİŞİM YOLCULUĞUMUZ	22	5.5.1. ARTAN KARBON ÜCRETLERİ	63	İLGİLİ FAALİYETLER	89
2. KURUMSAL GENEL GÖRÜNÜM VE DIŞ ÇEVRE	24	5.5.2. KREDİ ANALİZLERİNDE ÇSY FAKTÖRLERİ	63	7.4.1. TAMAMLANAN PROJELER	89
2.1. KURUMSAL GÖSTERGELERİMİZ	26	5.6. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK İLE İLGİLİ YATIRIMLAR	63	7.4.2. DEVAM EDEN PROJELER	90
2.2. GAYRİMENKUL EKOSİSTEMİ	28	5.7. ÖNEMLİLİK DEĞERLENDİRMEMİZ	64	7.4.3. YATIRIMLAR	93
2.3. GAYRİMENKUL SEKTÖRÜNDE		6. STRATEJİ VE KAYNAK TAHSİSİ	66	7.4.4. GAYRİMENKUL PORTFÖY GELİŞİMİ	99
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK TRENDLERİ	30	6.1. STRATEJİK YÖN VE STRATEJİLER	68	7.5. DİĞER FİNANSAL BİLGİLER	100
3. KURUMSAL YÖNETİM	32	6.1.1. STRATEJİK YÖN	68	8. UYUM BEYANLARI	102
3.1. ORGANİZASYON YAPIMIZ	34	6.1.2. STRATEJİLER	69	8.1. FİNANSAL RAPORLAMA UYGUNLUK BEYANI	104
3.2. YÖNETİM KURULU VE KURULLAR	35	6.2. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ	72	8.2. FAALİYET RAPORU UYGUNLUK BEYANI	107
3.3. YÖNETİM KURULU ÜYELERİMİZ	36	6.2.1. ÇEVRE	73	8.3. BAĞIMSIZLIK BEYANLARI	112
3.4. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ORGANİZASYONUMUZ	38	6.2.1.1. ENERJİ YÖNETİMİ	73	8.4. KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE	
3.5. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK İLE İLGİLİ ROLLER,		6.2.1.2. SU VE ATIK SU YÖNETİMİ	75	UYUM RAPORU	115
SORUMLULUKLAR VE UZMANLIKLAR	39	6.2.1.3. SERA GAZI EMİSYONLARI	75	8.5. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK İLKELERİNE	
3.6. ÜST DÜZEY YÖNETİCİ ÜCRETLENDİRMESİ	41	6.2.1.4. ATIK YÖNETİMİ	76	UYUM RAPORU	124
		6.2.1.5. DÖNGÜSELLİK VE MALZEME		9. EKLER	132
		VERİMLİLİĞİ	76	EK-1. YÖNETİM KURULU ÜYELERİNİN	
		6.2.2. SOSYAL	76	BİYOGRAFİLERİ	134
		6.2.2.1. İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ	76	EK-2. TSRS İNDEKSİ	137
		6.2.2.2. ÇALIŞMA ORTAMI VE		EK-3. GRI İNDEKSİ	140
		ÇALIŞAN GELİŞİMİ	77		

RAPOR HAKKINDA

Vakıf GYO, “geleneğin gücü ve geleceğin inşası” mottosu ile yenilikçi ve konsept projeler geliştirmeyi hedefleyen Türkiye’nin ilk Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı (GYO) şirkettir. 1 Ocak 2023 - 31 Aralık 2023 tarihlerini kapsayan ve finansal verileri içeren bu entegre faaliyet raporu, Vakıf GYO’nun sürdürülebilirlik ve kurumsal sorumluluk konusundaki kararlılığını ve geleceğe yönelik stratejik adımlarını detaylandırmaktadır. Rapor, Küresel Raporlama İnisiyatifi (GRI) ve Aralık 2023’te yayımlanan Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlaması Standartları’na (TSRS) uygun olarak hazırlanmıştır.

Geride kalan iki yıl içerisinde Karbon Saydamlık Projesi (CDP) raporlaması yaparak ve ISO 14064’e göre sera gazı emisyonlarını hesaplayarak önemli adımlar atan Vakıf GYO, bu yıl üçüncüsünü yayımlayacağı entegre faaliyet raporu ile sürdürülebilirlik ve iklim risklerini, öncelikli konularını ve bu konuları yönetmek adına attığı adımları tüm paydaşları ile şeffaf bir şekilde paylaşmayı hedeflemektedir.

Vakıf GYO’nun iş modeli, Avrupa Birliği’nin kurumsal Genel Değerlendirme Çerçevesi (CAF-Common Assessment Framework) ve Avrupa Kalite Yönetim Vakfı’nın (EFQM - European Foundation for Quality Management) sürdürülebilir performans yönetim modeli olan EFQM Modeli’ni merkezine almaktadır. Bu kapsamda, 2020 yılından itibaren kurumsal gelişim adına attığı adımlar sayesinde, 2023 Türkiye Mükemmellik Büyük Ödülü’ne layık görülmüştür.

Öncelikli konuların belirlenmesinde, GRI raporlamasında yer alan etki önemliliği ve TSRS’de yer alan finansal önemlilik prensibi birlikte kullanılarak çifte önemlilik prensibine uyumluluk sağlanmıştır. Ayrıca, SASB’nin Kamu Gözetim Kurumu tarafından Türkçeye çevrilen [TSRS 2 Cilt 36—Gayrimenkul standartlarının](#) yansısı, aynı zamanda Vakıf GYO’nun değer zincirinde yer alan [TSRS 2 Cilt 8 İnşaat Malzemeleri](#), [TSRS 2 Cilt 16 Ticari Bankalar](#), [TSRS 2 Cilt 33 Mühendislik ve İnşaat Hizmetleri](#) ve [TSRS 2 Cilt 35 Ev İnşaatçıları standartları](#) da kullanılmıştır.

Vakıf GYO bu raporda, Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları’na (SKA) olan bağlılığını da vurgulamaktadır. Bu amaçlar doğrultusunda, sürdürülebilir şehirler ve topluluklar oluşturma, iklim eylemi, sorumlu tüketim ve üretim, temiz su ve sanitasyon ve ekonomik büyüme gibi konulara odaklanılmaktadır. Bu hedefler çerçevesinde Vakıf GYO, projelerinde çevresel etkileri minimize etmeyi, sosyal sorumluluklarını yerine getirmeyi ve ekonomik sürdürülebilirliği sağlamayı amaçlamaktadır.

Vakıf GYO, entegre raporları ile yalnızca geçmiş performansını değil, geleceğe yönelik sürdürülebilirlik stratejilerini ve bu stratejilerin uygulanmasında attığı kararlı adımları da detaylandırarak, paydaşlarına güçlü ve güvenilir bir vizyon sunmaktadır. Bu rapor, Vakıf GYO’nun geleceğe yönelik vizyonunu ve sürdürülebilir büyüme hedeflerini somut bir şekilde ortaya koyarak, sektördeki lider konumunu daha da pekiştirmektedir.

Raporla ilgili tüm görüş ve önerilerinizi kurumsalgelisim@vakifgyo.com.tr adresine yollayabilirsiniz.

**Mikail HİDİR**

Yönetim Kurulu Başkanı

YÖNETİM KURULU BAŞKANI'NIN MESAJI

VakıfBank Finans Grubu olarak, ülkemizde yaşanan depremin ardından üzerimize düşen sorumluluğun bilinciyle vakit kaybetmeden harekete geçtik. Deprem bölgesine gerekli tüm yardımları sağlamak için seferber olduk ve sürecin her aşamasında elimizden gelen desteği verdik. Birlik ve dayanışma ile bu zor günleri hep birlikte aşacağımıza inanıyorum. Bu süreçte, güvenilir ve sürdürülebilir konut projeleri geliştirme hedefimizi sürdürerek, vatandaşlarımızın güvenli ve huzurlu bir yaşam alanına kavuşmaları için var gücümüzle çalıştık. Ayrıca, sektörel olarak deprem riskine karşı dayanıklı yapılar inşa etmenin önemini bir kez daha anladık ve bu doğrultuda projelerimizi depreme dayanıklılık standartlarını en üst düzeyde tutarak geliştirdik. Deprem sonrası dönemde, inşaat ve gayrimenkul sektörünün yeniden yapılandırılması sürecinde öncü rol oynayarak, ülkemizin bu alandaki ihtiyaçlarına hızlı ve etkili çözümler sunmaya devam ettik.

2023 yılı küresel olarak belirsizliklerin ve risklerin devam ettiği bir yıl oldu. Dünya ekonomilerinde Rusya-Ukrayna savaşının olumsuz etkileri görülmeye devam etti. Tedarik zincirinde yaşanan bozulmalar, enerji ve emtia fiyatlarındaki sert yükseliş küresel ekonomide enflasyonist bir hava yarattı. Gelişmiş ve gelişmekte olan birçok ülke merkez bankası, bu dönemde uyguladığı sıkılaştırıcı para politikaları ile enflasyonla mücadele etmeye çalıştı. Küresel anlamda yıl boyunca devam eden endişeler canlılığını sürdürürken, arz kısıtları ve yaşanan belirsizlikler birçok ekonomiyi etkiledi.

2023 yılında yatırımları ile büyümeye devam eden Şirketimizde, Cubes Ankara ve Tablo Adalar projelerinin inşaat ve satış faaliyetleri plan ve hedeflere uyumlu şekilde tamamlandı. İstanbul Finans Merkezi'nde yer alan ve şehrin sembol yapılarından biri olan VakıfBank Genel Müdürlük Hizmet Binası projesinin teslimi gerçekleştirildi. Şirketimizin stratejik hedeflerine uygun olarak yaptığımız arsa yatırımları ile portföyümüz genişledi.

Hissedarlarımızın, yatırımcılarımızın, müşterilerimizin ve çalışanlarımızın, yani tüm paydaşlarımızın yüksek memnuniyetini hedefleyen bir şirket olarak, yıl sonunda şirketimiz, aktif büyüklüğünü 14,9 milyar TL'ye ulaştırdı.

"Geleneğin gücü, geleceğin inşası" ilkesine bağlı kalarak, geleceğe daha yaşanabilir bir dünya bırakmayı öncelikli hedefimiz olarak belirledik. Bu doğrultuda, çevresel etkilerimizi en aza indirmek, projelerimizin her aşamasında verimli binalar ve sürdürülebilir şehirler inşa etmek için uluslararası standartlarda enerji ve kaynak verimliliği sağlamaya yönelik çalışmalarımıza devam ediyoruz. Birleşmiş Milletler Kalkınma Amaçları ile uyumlu 5 yıllık stratejik planımız doğrultusunda belirlediğimiz hedeflere hızla ilerliyoruz. Örnek teşkil edecek uygulamalara imza atıyor ve yeni sistemler geliştiriyoruz. 2023 yılı için hazırladığımız bu entegre faaliyet raporunda; paydaşlarımıza, ülkemize ve dünyaya karşı sorumluluklarımızı tüm boyutlarıyla ele alıyor, sürdürülebilirlik konularını karar alma mekanizmalarımızla birleştirerek kısa ve uzun vadeli

stratejilerimizi kapsamlı bir şekilde sunuyoruz.

Finansal başarımız, dijital dönüşüm yatırımlarımız ve kurumsal gelişim yolculuğumuzda geldiğimiz nokta ile sektörümüzde fark yaratmaya devam ediyoruz. 2023 yılında Türkiye Kalite Derneği (KalDer) tarafından düzenlenen 32. Kalite Kongresi'nde, Avrupa Kalite Yönetim Vakfı'nın önerdiği EFQM Modeli kapsamında oluşturduğumuz Entegre Yönetim Modelimizle, 2023 Türkiye Mükemmellik Büyük Ödülü'nü kazandık. 2024 yılında da bu başarıları sürdürülebilir hale getirme arzusu ile çalışmalarımıza devam ediyoruz.

Geleceğe güvenle bakarken, Vakıf GYO olarak sürdürülebilir büyüme ve yenilikçi projelerle sektördeki öncülüğümüzü pekiştirmeyi hedefliyoruz. Yeşil bina projelerimizi artırarak çevreye duyarlı bir yaklaşımı benimsemeye, dijital dönüşüm sürecini hızlandırarak verimliliğimizi artırmaya ve paydaşlarımızla olan ilişkilerimizi daha da güçlendirmeye kararlıyız. Bu yolda, sorumluluklarımızın bilincinde, şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim anlayışıyla çalışmalarımıza devam edeceğiz. Yönetim Kurulumuz ve şahsım adına, başta ana hissedarımız Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O olmak üzere, ürettiğimiz değerlerle daha iyi bir geleceğe inanan ve destek veren tüm paydaşlarımıza içtenlikle teşekkür ederim. Birlikte daha nice başarılarla imza atmayı dilerim.

Saygılarımla,

**Onur İNCEHASAN**

Genel Müdür

GENEL MÜDÜR'ÜN MESAJI

Vakıf GYO olarak, her zaman güvenli ve dayanıklı yaşam alanları inşa etmeyi ilke edindik. 2023 yılı, bu konudaki kararlılığımızı bir kez daha ortaya koyduğumuz bir yıl oldu. Depreme dayanıklı binalar inşa etmek için hem mevcut projelerimizde hem de yeni projelerimizde en yüksek standartları uygulamaya devam ettik. Geliştirdiğimiz tüm projelerde, zemin etütlerinden yapı malzemelerine kadar her aşamada deprem yönetmeliklerine tam uyum ile güvenli yaşam alanları sunma hedefimizi gerçekleştirdik.

2023 yılı, küresel ekonomi ve jeopolitik alanlarda yaşanan önemli zorlukların gölgesinde geçti. Dünyanın çeşitli bölgelerinde devam eden savaşlar, tedarik zincirlerinde aksamalar yaratırken, enerji ve emtia fiyatlarındaki dalgalanmalar da ekonomik belirsizliği artırdı. Bu olumsuz gelişmeler, ülkemiz ekonomisini de etkiledi ancak tüm bu zorluklara rağmen, Vakıf GYO olarak güçlü temellerimiz ve stratejik yaklaşımlarımız sayesinde büyümemizi sürdürmeyi başardık.

Vakıf GYO olarak, zorlu piyasa koşullarında bile istikrarlı büyümemizi devam ettirerek, 2023 yılını başarılı bir şekilde tamamladık. Bu dönemde, toplam aktif büyüklüğümüzü geçen yıla göre %20,6 artırarak 14,9 milyar TL'ye ulaştırdık. Bu başarı, sadece finansal performansımızın bir göstergesi değil, aynı zamanda paydaşlarımıza olan bağlılığımızın ve sorumluluğumuzun bir yansımasıdır.

Vakıf GYO'nun prestijli projelerinden biri olan IFM, finans sektörünün kalbinde yer alarak yatırımcıların beklentilerini en üst düzeyde karşılamaktadır. Modern ve yenilikçi mimarisiyle dikkat çekmekte olup, yüksek teknolojiye sahip ofis alanları, sosyal donatı alanları ile iş dünyasının ihtiyaçlarına mükemmel bir şekilde cevap vermektedir. Leed Gold sertifikalı yapısı ve enerji verimliliği yüksek tasarımıyla sürdürülebilirlik kriterlerini en üst düzeyde karşılayan IFM, paydaşlarımızın çevresel sorumluluk beklentilerini de yerine getirmektedir.

Şehir merkezinde modern yaşamın tüm olanaklarını sunan çok amaçlı bir yaşam ve iş merkezi olarak tasarlanan yapısı ve

çevre dostu özellikleriyle güvenli ve sürdürülebilir bir yaşam sunan Cubes Ankara'da, 2024 yılının ilk çeyreğinde daire teslimlerine başlamayı planladık. Ticari alanların faaliyete geçmesiyle birlikte, şirketimizin kiralama gelirlerinde önemli bir artış öngörüyoruz.

Vakıf GYO olarak, projelerimizde siz değerli müşterilerimizin beklenti ve ihtiyaçlarını en üst düzeyde karşılamak için sürekli olarak yenilikçi çözümler sunmaktayız. Bu doğrultuda, 2023 yılında satış süreci devam eden projelerimize özel ödeme alternatifleri geliştirerek, konut sahibi olmayı daha erişilebilir hale getirdik.

2023 yılı, Vakıf GYO için önemli başarılar ve sürdürülebilir büyüme hedeflerimizi bir kez daha gerçekleştirdiğimiz bir yıl oldu. Kurumsal yönetimdeki güçlü performansımız, EFQM Mükemmellik Modeli çerçevesinde elde ettiğimiz başarı ve ESG (Çevresel, Sosyal ve Yönetişim) faktörlerine verdiğimiz önemle bu yıl da öne çıktık. Vakıf GYO olarak, etkin kurumsal yönetim ilkeleri doğrultusunda şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim anlayışı benimsiyoruz. EFQM Mükemmellik Modeli'ni rehber alarak sürekli iyileşme ve sürdürülebilirlik odaklı stratejiler geliştiriyoruz. Bu çabalarımızın meyvelerini, aldığımız yüksek derecelendirme notlarıyla görmekten büyük mutluluk duyuyoruz. Özellikle, 2020 yılında başlattığımız kurumsal gelişim projemiz ile şirketimizin sahip olduğu yüksek potansiyel ortaya çıktı. Sektörümüze de örnek olabilecek kurumsallaşma yolculuğumuzda, Avrupa Kalite Vakfı tarafından geliştirilen EFQM Modeli itici gücümüz oldu. "Yenilikçi yaklaşımlarla değişimi yönetme ve performansı iyileştirme" bakış açımız ile hazırlanan Entegre Stratejik Planımız 2023 yılında, iş dünyasının en prestijli ödülleri arasında gösterilen "Türkiye Mükemmellik Büyük Ödülü"ne layık görüldü. 2024 yılında, Vakıf GYO Entegre Yönetim Modeli ile aday olduğumuz EFQM Küresel Ödülü'nü kazanmak ve yönetim modelimizi Türkiye'nin ardından uluslararası standartlarda da tescilli bir model haline getirmek istiyoruz.

Kurumsal İtibar puanımız %82,8, Çalışan Memnuniyet skorumuz %83,2 ve Müşteri Memnuniyet oranımız %85,9

olarak gerçekleşti. Vizyon göstergelerimiz arasında yer alan Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notumuz ise 9,33 olarak belirlendi. Bu başarı ile BIST Kurumsal Yönetim Endeksi'nde notunu en çok artıran kuruluş Vakıf GYO oldu.

2023 yılında kurumsal sosyal sorumluluk projelerimizi sürdürmeye devam ettik. Geleceğin mimar ve mühendis adayı üniversite öğrencilerine sürdürülebilirlik kültürünün kazandırılması amacıyla düzenlenen Yıldız Teknik Üniversitesi Minyatür Yapı Yarışması'na desteğimizi 2023 yılında da sürdürdük. Öğrencileri cesaretlendirerek yenilikçi fikir ve projelerini dinlediğimiz bu süreçte biz de enerjimizi yenileme, inovatif bakış açımızı daha da genişletme imkânı buluyoruz.

Vakıf GYO olarak, "Geleneğin Gücü, Geleceğin İnşası" misyonumuzdan hareketle geleceğe güvenle bakıyoruz. Sahip olduğumuz köklü değerler ve vizyoner bakış açımızla, sürdürülebilir ve yenilikçi projeler geliştirerek topluma ve çevreye katkıda bulunmayı sürdürüyoruz.

Bu başarıların arkasında, siz değerli paydaşlarımızın güveni ve desteği yer almaktadır. Bizlere duyduğunuz güven ve gösterdiğiniz ilgi, her geçen gün daha büyük başarılarla imza atmamızda en büyük motivasyon kaynağımızdır.

Çalışanlarımızın özverili ve profesyonel çalışmaları, iş ortaklarımızın katkıları ve müşterilerimizin memnuniyeti ile birlikte büyük bir aile olarak geleceğe umutla bakıyoruz. VakıfBank Üst Yönetimine ve Yönetim Kurulumuza, Vakıf GYO ailesinin bir parçası olduğunuz için sizlere en içten teşekkürlerimizi sunarız.

Geleceğe yönelik hedeflerimize ulaşma yolunda, birlikte daha büyük başarılarla imza atacağımıza olan inancımız tamdır. Sizlerle birlikte, "Geleneğin Gücü, Geleceğin İnşası" amacımızı gerçekleştirmeye ve daha aydınlık bir geleceğe doğru ilerlemeye devam edeceğiz.

Saygılarımla,

A close-up photograph of several yellow lotus petals, showing their delicate texture and vibrant color. The petals are layered, with some in sharp focus and others blurred in the background, creating a sense of depth. The lighting is soft, highlighting the natural curves and veins of the petals.

1

VAKIF GYO HAKKINDA

1. VAKIF GYO HAKKINDA

Şirket Hakkında Bilgiler

Kayıtlı Sermayesi	5.000.000.000 TL
Çıkarılmış Sermayesi	2.950.000.000 TL
Faaliyet Merkezi	İnkılap Mah. Dr. Adnan Büyükdeniz Cad. Akyaka Park No:7A İç Kapı No:28 Ümraniye / İstanbul
Kuruluş Tarihi	1996
Ticaret Sicil/No	İstanbul Ticaret Odası / 653731
Telefon/Faks	0216 285 94 00 / 0216 285 94 49
İnternet Sitesi	www.vakifgyo.com.tr
Mersis No	0922008334600018
E-Posta	info@vakifgyo.com.tr
KEP Adresi	vakifgayrimenkul@hs01.kep.tr
Merkez Dışı Örgütler	Yoktur

1.1. ORTAKLIK YAPISI

Türkiye'nin ilk Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı Şirketi olarak 12 Ocak 1996 tarihinde kurulan Vakıf GYO, güçlü sermayesi, her geçen gün artan portföy büyüklüğü ve piyasa değerinin yanı sıra güvenilir ortaklık yapısı ile de sektörde önemli bir yere sahiptir. Bankacılık sektörünün ön sıralarında yer alan T. Vakıflar Bankası T.A.O. ve faaliyet gösterdiği alanda uzun yıllardır konut üretimi ve finansmanı açısından büyük destek sağlayan T.C. Çevre,

Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı Toplu Konut İdaresi Başkanlığı'nın ortaklığı ile kurulan Vakıf GYO, 24 Aralık 1996 tarihinde paylarını halka arz gerçekleştirmiştir. Sembol yapılarıyla sektörde değişime yön veren, referans bir kuruluş olma vizyonuna sahip olan Vakıf GYO, ülkemiz ve sektörümüze değer katmakla birlikte, düzenli kira ve yüksek portföy getirisi sağlayarak büyüme azmini kararlılıkla sürdürmektedir.

	31 Aralık 2023		31 Aralık 2022		31 Aralık 2021	
	Pay Tutarı (TL)	Pay Oranı(%)	Pay Tutarı (TL)	Pay Oranı(%)	Pay Tutarı (TL)	Pay Oranı(%)
T. Vakıflar Bankası Türk Anonim Ortaklığı	1.586.226.712	53,77	568.490.095	49,65	489.533.418	48,95
Vakıfbank Personeli Özel Sosyal Güv. Hiz. Vakfı	216.266.547	7,33	86.039.911	7,51	75.144.026	7,51
Vakıfbank Memur ve Hizmetleri Emekli Sandığı	191.016.704	6,48	78.801.208	6,88	68.822.015	6,88
T.C. Çevre ve Şeh. İklim Değ. Bak. Toplu Konut İdaresi Başk.	-	-	41.864.755	3,66	36.563.104	3,66
Diğer	956.490.013	32,42	369.804.031	32,3	329.937.437	33
Toplam	2.950.000.000	100	1.145.000.000	100	1.000.000.000	100

* Şirket'in hisse senetleri, nama yazılı olan A grubu ve hamiline yazılı olan B grubu olarak iki türdedir. Yönetim Kurulu üyelerinin seçiminde A grubu payların her biri 15 (on beş) oy hakkına, B grubu payların her biri 1 (bir) oy hakkına sahiptir.

Şekil 1.1. Ortaklık Yapısı

1.2. VAKIF GYO KİLOMETRE TAŞLARI

1996

Türkiye'nin
ilk GYO Şirketi olan
Vakıf GYO Kuruldu.



1998

Vakıf İş Merkezi
ile ilk inşaat
başladı.

1999

İlk konut projesi
geliştirildi.



2004

Kavaklıdere
İş Merkezi
portföye dahil oldu.



2011

Aliğa, Fatih ve
Kütahya İş Merkezleri
portföye dahil oldu.

İstanbul Finans Merkezi
arsası portföye dahil
oldu.

2013

İstanbul Finans Merkezi
projesi inşaat ruhsatı
alındı.

2015

Vakıf GYO - Halk
GYO ortaklığında ilk
konut projesi olan
Bizimtepe Aydos
projesi başladı.

İzmir Konak proje
arsası portföye
dahil oldu.

2016

Maltepe ve Samandıra
arsaları portföye dahil oldu.

2017

TSPB tarafından düzenlenen
"Gayrimenkul Yatırım Artışı" dalında
3.lük ödülü alındı.

İstanbul Finans Merkezi'nin
temelleri atıldı.

2018

Transform Fikirtepe ve
Nidapark Küçükalyalı projelerinden
yatırım amaçlı satın alınan bağımsız
bölümler portföye dahil edildi.

Gaziantep'in en prestijli projesi
Iconova'ya ortak olundu.

2019

250 Bin ₺ sermaye ile kurulan
Vakıf GYO 230 milyon ₺'ye ulaştı.

2020

2021

Kurumsal Gelişim Projesi başlatıldı.

ISO 9001 Kalite Yönetim
Sistemi belgesi alındı.

Sermayemiz %100 artışla
460 milyon ₺'ye yükseldi.

Cubes Ankara projesi
portföye dahil oldu.

Tabo Adalar, Cubes Ankara ve
VYenikonak Projeleri'ne başlandı.

EFQM Üstün Performansta Yetkinlik -
4 Yıldız belgesi alındı.

5 yıllık Entegre Stratejik Plan oluşturuldu.

Sermayemiz 1 milyar ₺'ye yükseldi.

Sektörün ilk Entegre Raporu yayımlandı.

Kurumsal Yönetim Derecelendirme
Notu açıklandı ve Kurumsal Yönetim
Endeksine dahil olundu.

EFQM Türkiye Mükemmellik Ödülü'nü alan
ilk GYO kuruluşu olduk.

Konut + Ticari imarlı Sancaktepe 100 arsası ve ticari -
depolama imarlı Gebze Çayırova
arsası portföye dahil edildi.

ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi belgesi alındı.

ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi
belgesi alındı.

ISO 14064 Sera Gazı Envanteri Doğrulama Belgesi alındı.

Sermayemiz 1,145 milyar ₺'ye ulaştı.

Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum
Derecelendirme Notumuz
8,28'den, 8,96'ya yükseldi.

2022

2023

EFQM Türkiye
Mükemmellik
Büyük Ödülü'nü
6 yıl aradan sonra
alan ilk kuruluş
olduk.

EFQM Küresel Ödül
başvurusu yapıldı.

Tablo Adalar teslim süreci başladı.

İFM teslim edildi. B Kule Vakıfbank'a kiralandı.

KYD notu 8,96'dan 9,33'e yükseldi.

Sermayemiz 2.950 milyar ₺'ye ulaştı.

Kurumsal Mükemmelliği
Büyük Ödül ile Taçlandırdık



1.3. SAYILARLA VAKIF GYO



Toplam Portföy Büyüklüğü
14.938.243.000 TL



Gayrimenkul Portföy Büyüklüğü
13.131.700.000 TL



Öz Sermaye Büyüklüğü
2.950.000.000 TL



Aktif Büyüklük
14.938.242.772 TL



Proje İlerleme Oranları

IUFM %99,46
Tablo Adalar %99,18
Cubes Ankara %88,97



Çalışan Sayısı

42



Net Kâr

1.335.571.137 TL



Kurumsal İtibar Oranı

%82,8



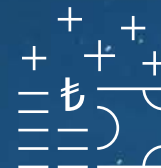
Müşteri Memnuniyeti Oranı

%85,9



Çalışan Memnuniyeti Oranı

%83,2



Aktif Kârlılık Oranı

%8,94



Kurumsal Yönetim
Derecelendirme Notu

9,33



Toplam Eğitim Saati

2.206



Çalışan Başına Eğitim Saati

55,15



Öz Kaynak Büyüklüğü

10.804.578.850 TL

1. VAKIF GYO HAKKINDA

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

1.5. PROJELERİMİZ

1.5.1. VAKIFBANK GENEL MÜDÜRLÜK HİZMET BİNASI VE TESİSLERİ - İSTANBUL FİNANS MERKEZİ

VAKIFBANK GENEL MÜDÜRLÜK HİZMET BİNASI VE TESİSLERİ - İSTANBUL FİNANS MERKEZİ



TABLO ADALAR



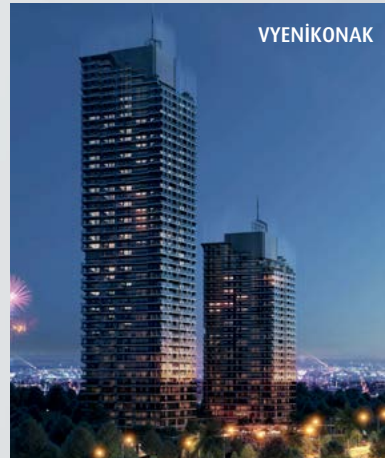
CUBES ANKARA



VSANCAKTEPE MERKEZ



VYENİKONAK



İstanbul'da yükselen Finans Merkezi Projesi içerisinde yer alan VakıfBank Genel Müdürlük Hizmet Binası ve Tesisleri projemiz, 261.537 m² inşaat alanıyla 52 ve 36 katlı iki kuleden oluşuyor.

Selçuklu izlerini taşıyan ve geleneksel değerlerimizi yansıtan projemizin İstanbul'un sembol yapılarından biri olarak gösterileceğine inanıyoruz. Projemizde; çevre dostu sistemler kullanılmasını da önemsiyoruz. Enerji verimliliği, su tasarrufu, çevre dostu inşaat malzemeleri ve atıkların geri dönüşümü gibi konularda uluslararası standartlar gözetilerek tasarlanan ve inşa edilen VakıfBank Genel Müdürlük Hizmet Binası ve Tesisleri projemiz, IFM yerleşkesi içerisinde Leed Gold Sertifikası alan ilk bina olma özelliği taşımaktadır.

Lokasyon
Ümraniye, İstanbul

İnşaat Alanı
261.537 m²

Kullanım
Ticari + Ofis



1. VAKIF GYO HAKKINDA

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

1.5.2. CUBES ANKARA



Ankara Çukurambar'da yer alan Cubes Ankara Projemiz; 216.932,15 m² kapalı inşaat alanına sahip 1+1'den, 6+1'e kadar değişen konut, home office, ofis ile otel, ticari ve sosyal donatı alanlarından oluşuyor.

Yeni nesil karma yaşamın merkezi olarak konumlanan Cubes Ankara Projemizde çevre dostu bina sistemlerini uygulamaya alıyoruz.

Yeşil alanların öneminin farkında olarak kat bahçeleri, teraslar ve ortak alanların da sunulduğu Cubes Ankara projemiz; çocuklara, evcil hayvanlara, doğaya ve engellilere dost bir proje olarak öne çıkıyor.

Ofis, otel, kültür-sanat alanları, gösteri merkezi, gurme lezzet alanları, alışveriş noktaları ile şehre dinamik ve kültür alanında ev sahipliği yapmaya aday olan Cubes Ankara projemizi 2024 yılında tamamlamayı planlıyoruz.

Lokasyon
Çankaya, Ankara

İnşaat Alanı
215.984,66 m²

Kullanım
Konut + Ticari + Ofis

1.5.3. TABLO ADALAR



İstanbul Anadolu Yakası'nda yer alan, Marmara Denizi ve Adalar manzaralı, merkezi konumdaki 'Tablo Adalar' projemiz, 1+1'den 5+2'e kadar değişen konut tiplerinin yanı sıra, geniş balkon, büyük peyzaj alanı ve zengin sosyal donatıları bulunduruyor. Projemiz toplam 316 konuttan ve kreş olarak kullanıma sunulması planlanan 1 adet ticari ünitelerden oluşuyor.

Tablo Adalar projemizde yer alan açık ve kapalı yüzme havuzu, kat bahçeleri, teraslar, basketbol sahası ve tenis kortu, çocuk oyun alanları ve peyzaj alanı ile proje sakinlerini yeni nesil yaşam anlayışıyla buluşturuyor. Müşterilerimizin kaliteli, sağlıklı ve konforlu bir ortamda yaşamaları için gerekli koşulları sağlıyoruz.

2023 yılı Kasım ayında teslimlerine başladığımız Tablo Adalar projemiz, Türkiye'ye ekonomik ve yaşamsal olarak değer katan örnek bir proje olarak yaşama başlamıştır.

Lokasyon
Maltepe, İstanbul

İnşaat Alanı
67.861 m²

Kullanım
Konut + Ticari

1.5.4. VYENİKONAK



İş merkezi kulelerinin yükselmekte olduğu, İzmir Konak ilçesinde projemiz; ofis, ticari ve mesken nitelikli, 51 ve 28 katlı iki blok olmak üzere toplam 128.987,13 m² inşaat alanına yerleşmiş bulunmaktadır. Projemiz ile müşterilerimize konforlu, sağlıklı yaşam alanı sunmayı ve bölge potansiyelini artırmayı hedefliyoruz.

İzmir Konak projemizi hayata geçirirken ana yüklenici ihale sözleşmelerini, çevre dostu yeşil bina hedefleri kapsamında oluşturarak, şirketimizin sürdürülebilirlik yaklaşımını yansıtan projeleri hayata geçirmeyi amaçlıyoruz. Bu kapsamda LEED Gold Sertifikası hedefi için çalışmalarımızı yürütüyoruz.

Lokasyon
Konak, İzmir

İnşaat Alanı
128.987,13 m²

Kullanım
Konut + Ofis + Ticari

1.5.5. VSANCAKTEPE MERKEZ



Sancaktepe'de yer alan 17.518,17 m² büyüklüğündeki arsamız, Anadolu Yakası'nın son yıllarda en çok gelişim gösteren Sancaktepe İlçesi'nin merkezinde, Sancaktepe metro istasyonuna 5 dk. mesafede, planlanan Sancaktepe Millet Bahçesi projesine komşu konumda yer almaktadır.

Proje geliştirme çalışmaları tamamlanmış olan projede, ana yüklenici ihalesi yapılmış ve proje inşai faaliyetlerine başlanmıştır. Konut ve ticari ünitelerden oluşan projemiz, nitelikli peyzaj kurgusu ve ferah mekanlarıyla İstanbul'da özlenen geleneksel aile hayatını, bahçeli, geniş balkon ve teraslı, sosyal aktiviteli şehir hayatıyla birleştirerek, pandemi sonrası değişen konut beklentilerini karşılamayı amaçlamaktadır.

Lokasyon
Sancaktepe, İstanbul

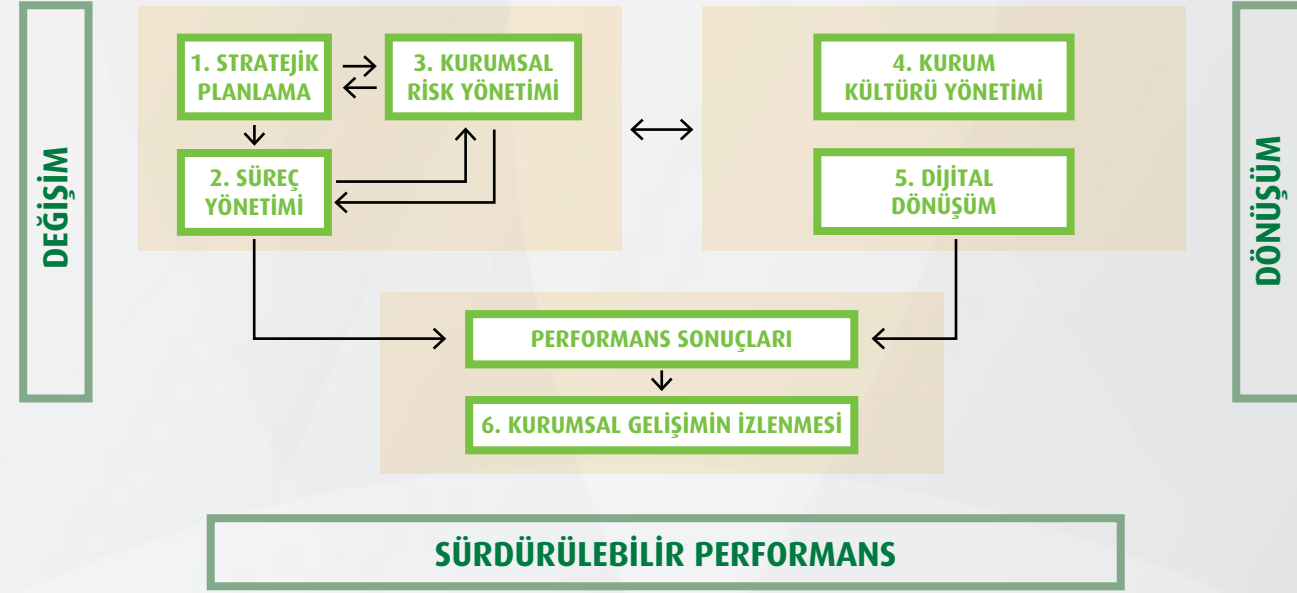
İnşaat Alanı
58.133,42 m²

Kullanım
Konut + Ticari

1. VAKIF GYO HAKKINDA

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

1.6. KURUMSAL GELİŞİM YOLCULUĞUMUZ



Şekil 1.2. Kurumsal Gelişim Projesi

Türkiye'nin ilk GYO şirketi olarak başlattığımız "Kurumsal Gelişim Projesi" çerçevesinde Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na uyumlu olarak hazırladığımız "Entegre Stratejik Plan"da belirtilen hedefler doğrultusunda tüm paydaşlarımızın beklentilerini en üst seviyede karşılayacak adımları artmaya devam ediyoruz.

Vakıf GYO Entegre Stratejik Planı, Mevcut Durum Analizi aşamasından Yıllık Performans Programı'nın belirlenmesine kadar her aşamada, Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (17 SKA) ve Hedefleri (169 SKH) ile ilişkili olacak şekilde tasarlandı. BM Sürdürülebilirlik Programı'nda tanımlanmış ve genel kabul görmüş 3P Modeli'nin (Ekonomik, Toplumsal ve Çevresel sürdürülebilirlik) ötesinde 4P Modeli (Ekonomik, Toplumsal, Çevresel ve Ürün sürdürülebilirliği) benimsenerek Stratejik Planımızın dört boyutta sürdürülebilirlik programını kapsamı güvence altına alınmıştır. Stratejilerin hayata geçirilmesi için, Sürdürülebilirlik Yönetimi Süreci tanımlanmıştır. Ayrıca, TSRS raporlaması kapsamında kurumsal gelişimimiz, yönetim başlığı altında raporlanması istenen bilgilere istinaden performansımız analiz edilerek sürdürülebilirlik açısından gözden geçirilmiştir.

Kurumsallaşma yolculuğumuzun yıllar itibarıyla gelişimini özetlemek gerekirse;

- 2020 yılında ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi ile başlayan ve her geçen gün geliştirilen sistemlerle,

sürdürülebilir gelişim anlayışının, şirketimizde bir yaşam şekline dönüşmesini sağlamıştır.

- Yönetim sistemimiz, AB'nin referans gösterdiği, EFQM Yönetim Modeli benimsenerek oluşturulmuş ve 2021 yılında KalDer tarafından düzenlenen tanıma programına katılım ile ilk yılımızda "2021 Türkiye Mükemmellik Ödülleri - Üstün Performansta Yetkinlik - 4 Yıldız" belgesi alınmıştır.

- 2022 yılında ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemimizle entegre, ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi, ISO 10002 Müşteri Şikayetleri Yönetim Sistemi ve ISO 14064 Sera gazı envanter hesaplama standartlarına yönelik belgeler alınarak Entegre Kalite Yönetim Sistemi geliştirilmiştir.

- Kurumsal Gelişim Projesi kapsamında sürekli geliştirilerek bugünkü olgunluk seviyesine gelen Entegre Yönetim Modelimiz, EFQM Modeli kapsamında değerlendirmesi yapılan "2022 Türkiye Mükemmellik Ödülü" ile taçlandırılmış ve özelinde, entegre yönetim yaklaşımımız iyi uygulama olarak belirlenmiştir.

- 2020 yılında başlattığımız kurumsal gelişim projesinin sonucu olarak, 21-22 Kasım 2023 tarihlerinde Türkiye Kalite Derneği (KalDer) tarafından 32. kez düzenlenen Kalite Kongresi'nde "Türkiye Mükemmellik Büyük Ödülü"nü 6 yıl aradan sonra kazanan ilk kuruluş olduk.

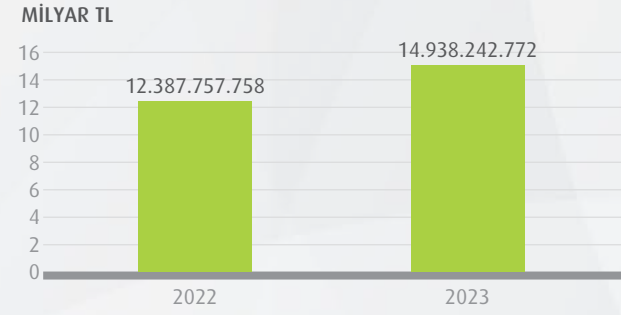
2

KURUMSAL GENEL GÖRÜNÜM
VE DIŞ ÇEVRE

2. KURUMSAL GENEL GÖRÜNÜM VE DİŞ ÇEVRE

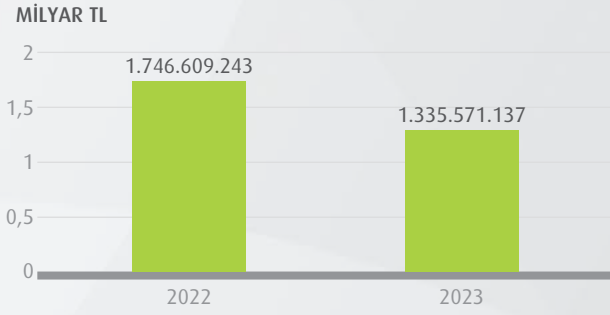
2.1. KURUMSAL GÖSTERGELERİMİZ

AKTİF BÜYÜKLÜK



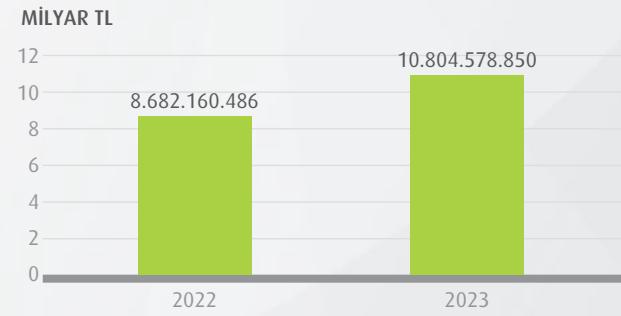
Şekil 2.1. Aktif Büyüklük (TL)

NET KÂR



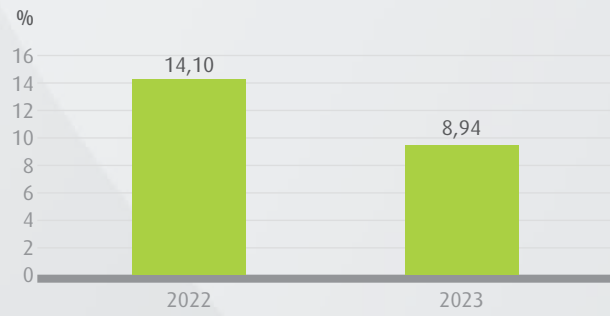
Şekil 2.3. Net Kâr (TL)

ÖZ KAYNAK BÜYÜKLÜĞÜ



Şekil 2.2. Öz Kaynak Büyüklüğü (TL)

AKTİF KÂRLILIK

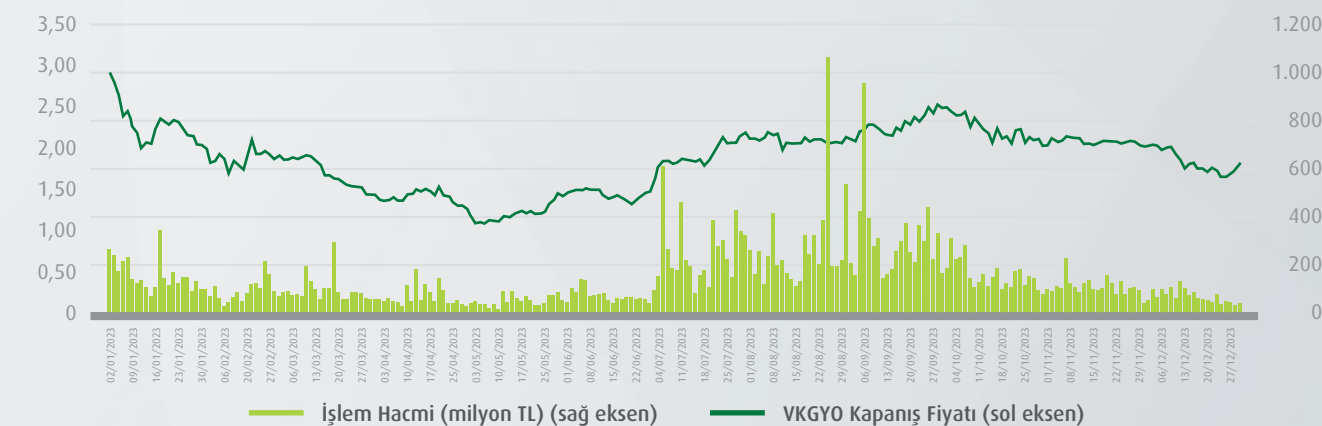


Şekil 2.4. Aktif Kârlılık (TL)

HİSSE DEĞERİ

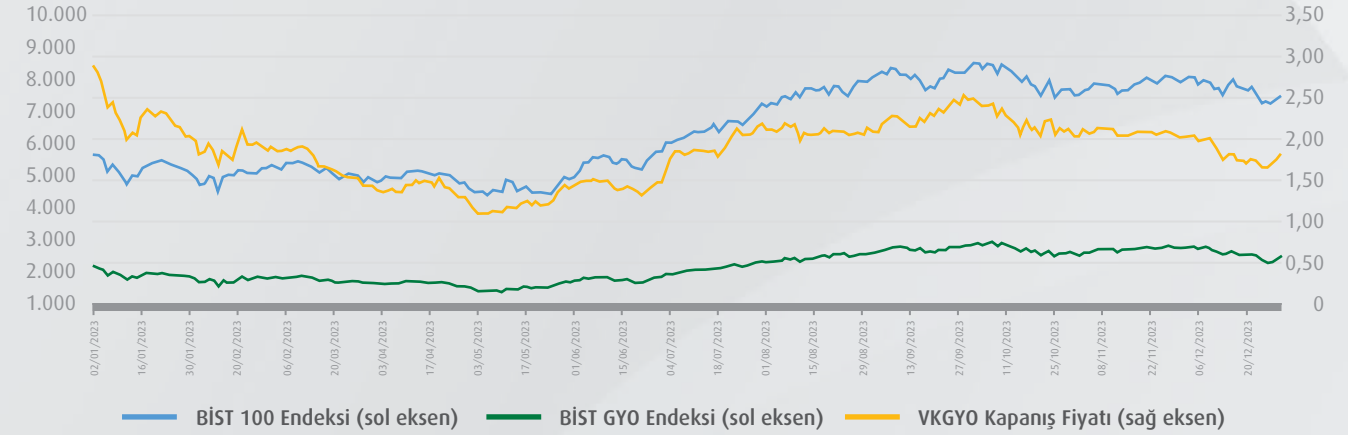
Vakıf Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı hisse senedinin 2023 yılı içerisinde gösterdiği gelişme aşağıdaki grafikler ile sunulmuştur. Grafikler, Şirketimiz hisse senedinin 01.01.2023 - 31.12.2023 dönem aralığındaki fiyat değişimini ve yapılan işlemlerin hacmini, BİST 100 ve GYO endeksleriyle Şirketimiz hisse senedinin karşılaştırmasını göstermektedir.

VKGYO FİYAT GRAFİĞİ



Şekil 2.5. VKGYO Fiyat Grafiği

VKGYO - XGMYO - XU100 KARŞILAŞTIRMALI AYLIK DEĞİŞİM GRAFİĞİ



Şekil 2.6. Karşılaştırmalı Aylık Değişim Grafiği

KURUMSAL YÖNETİM DERECELENDİRME NOTU

Bölümler	Ağırlık	2021	2022	2023
Pay Sahipleri	%25	82,53	90,61	90
Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık	%25	84,19	93,68	95,2
Menfaat Sahipleri	%15	80,83	82,06	94,7
Yönetim Kurulu	%35	82,86	89,02	93,9
KYD Notu		8,28	8,96	9,33

Şekil 2.7. Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notu

MÜŞTERİ MEMNUNİYET ORANI

	2019	2020	2021	2022	2023
Konut	%64,0	%66,6	%81,3	%84,1	%85,6
Ticari	%78,3	%80,9	%86,1	%86,5	%88

Şekil 2.8. MMA - Genel Memnuniyet (Kırlımlı)

KURUMSAL İTİBAR ORANI

İŞ VE YÖNETİŞİM PAYDAŞLARI ALGI SONUÇLARI

	2019	2020	2021	2022	2023
Kurucu Ortaklar (VakıfBank Yöneticileri)	%83,2	%87,5	%88,4	%90,4	%94,3
Sermaye Piyasası Yatırımcıları (Yatırım Menkul Değerler AŞ'ler)	%76,8	%79,8	%84,8	%83,0	%84,1
Düzenleyici ve Denetleyici Kurumlar (Kamu Kurum Temsilcileri ve Bürokratlar)	%73,1	%76,1	%78,4	%90,0	%86,5

Şekil 2.9. İş ve Yönetişim Paydaşları Algı Sonuçları - Genel Memnuniyet (Kırlımlı)

2. KURUMSAL GENEL GÖRÜNÜM VE DİŞ ÇEVRE

TOPLUMSAL ALGI SONUÇLARI

	2019	2020	2021	2022	2023
Sektörel Kuruluşlar ve STK'lar	%69,3	%74,0	%75,2	%79,7	%92,1
Üniversiteler	%66,1	%69,3	%69,9	%80,0	%83,2
Medya Mensupları	%68,8	%74,9	%78,7	%89,1	%82,7
Vatandaşlar	%69,0	%71,5	%76,0	%78,9	%82,1

Şekil 2.10. Toplumsal Algı Sonuçları - Genel Memnuniyet (Kırlımlı)

İŞ BİRLİKLERİ VE TEDARİKÇİ ALGI SONUÇLARI

	2019	2020	2021	2022	2023
Proje Yüklenicileri	%80,0	%79,0	%81,0	%89,8	%84,5
Diğer Tedarikçiler	%82,0	%84,9	%81,7	%86,7	%85,2

Şekil 2.11. İş Birlikleri ve Tedarikçi Algı Sonuçları - Genel Memnuniyet (Kırlımlı)

ÇALIŞAN MEMNUNİYETİ

	2019	2020	2021	2022	2023
Görev Yönetici	%73,10	%75,0	%87,3	%75,8	%92,3
Çalışan	%69,69	%71,5	%69,3	%89,4	%87,7
Kıdem	0-2 yıl	%80,90	%83,0	%80,7	%83,5
	2-5 yıl	%73,49	%75,4	%70,6	%81,6
	5 yıl ve üzeri	%65,31	%67,0	%70,1	%74,8

Şekil 2.12. ÇMA - Genel Memnuniyet (Kırlımlı)

2.2. GAYRİMENKUL EKOSİSTEMİ

GENEL EKONOMİK GÖRÜNÜM ¹

2023 yılı, küresel ölçekte enflasyonist baskıların ve bunlara ilişkin yürütülen sıkı para politikalarının gündemde olduğu bir yıl olmuştur. ABD Merkez Bankası (Fed) ve Avrupa Merkez Bankası (ECB) başta olmak üzere gelişmiş ve gelişmekte olan birçok ülke politika faizlerini artırmış, ekonomik durgunluk ve resesyon endişesiyle sıkı para politikası uygulamıştır. Ekonomik açıdan dolaylı risk unsuru olarak görülse de tüm iktisadi süreçleri etkileyen jeopolitik risklerin giderek artması, küresel görünümü olumsuz etkilemeye devam etmiştir. Bir yandan Ukrayna-Rusya savaşı diğer yandan

Ortadoğu'da yaşanan olumsuz gelişmeler, başta petrol olmak üzere emtia fiyatları üzerinden ticareti de negatif etkileyerek enflasyonist baskı unsuru olarak dikkat çekmiştir. Yıl içerisinde enerji ve emtia fiyatlarındaki düşüşe rağmen enflasyon sorunu süregelmiştir.

Bütün negatif gelişmelere rağmen IMF Ekonomik Görünüm Raporuna göre alınan ekonomik önlemler neticesinde Dünya ekonomisinin yüzde 3,2 büyüdüğü, büyümenin 2024 ve 2025 yıllarında aynı hızla devam edeceğinin beklenildiği açıklanmıştır. Bölgesel ve küresel zorlukların üstesinden gelen Türkiye ekonomisi de 2023 yılında yüzde 4,5 büyüyerek AB ülkeleri arasında en çok büyüyen ülke olmuştur. Ülkemizde enflasyonun ana eğilimi, parasal sıkılaştırmanın etkilerini göstermeye başlaması ve üçüncü çeyrekte yoğunlaşan maliyet yönlü baskıların fiyatlara büyük ölçüde yansımış olması nedeni ile yılın son çeyreğinde önemli ölçüde yavaşlamıştır. Türkiye İstatistik Kurumu'nun açıkladığı verilere göre 2023 tüketici enflasyonu yüzde 64,8 gerçekleşerek yıl sonu enflasyon beklentisine uyumlu neticelenmiştir. Tüketici enflasyonuna en belirgin katkı hizmet sektöründen gelmiş, gıda, ulaştırma, konaklama alt gruplarında fiyat artışları yıllık ortalama artışın üstünde olurken, konut, ev eşyası, giyim gibi sektörlerde ise altında gerçekleşmiştir. Üretici fiyat endeksi ise yıl sonu itibarıyla yüzde 44,2'lik bir artış göstermiş olup, dayanıklı tüketim malları, sermaye malları, imalat, dayanıksız tüketim malları gibi ana sanayi gruplarında maliyet artışı ÜFE ortalaması üzerinde gerçekleşmiştir. Politika faizindeki artış, parasal aktarımın güçlenmesini sağlayan miktarsal sıkılaştırma ve seçici kredi politikası başta olmak üzere alınan makro ihtiyati önlemler ile iç talepte ve cari dengede kademeli iyileşme sağlanması hedeflenmektedir. İnşaat ve gayrimenkul sektörünün öncü göstergelerinden olan konut satışlarının 2023 yılı rakamlarına bakıldığında; Türkiye'de toplam 1 milyon 225 bin adet konut satılmıştır. 2022 yılında ise satışlar 1 milyon 485 bin adet olarak gerçekleşmişti. Bu da bir önceki yıla göre satışlarda yüzde 17,5 düzeyinde bir düşüşe işaret etmektedir. Satış türlerine göre ise farklılık ipotekli satışlarda yaşanmıştır. 2022 yılında 280 bin adet ipotekli konut satışı yapılırken 2023 yılında ise yüzde 36,6'lık bir düşüş ile 177 bin adet düzeyinde gerçekleşmiştir. İpotekli satışlardaki azalma konut kredi faizlerinde ve konut fiyatlarındaki artışın etkisiyle meydana gelmiş görülmektedir. İlk el satışlarda da 2023 yılında gerileme belirgin bir hal alarak bir önceki seneye göre yüzde 17,5'lik düşüşle 379 bin adet düzeyinde gerçekleşmiştir. Yabancılar yapılan konut satışları ise oldukça sert bir gerilemeye sahne olmuştur. 2023 yılında bir önceki seneye göre yüzde 48,1 azalarak 35 bin adet satış gerçekleşmiştir. Yabancı talebinin azalması, bir önceki yılda yabancı alımlarında oluşan fazla talebin

dengelenmesi olarak görülmektedir. Bina inşaat maliyet endeksi (Aralık-2023) TÜİK verilerine göre yıllık olarak yüzde 66,42 artmıştır. Endeksin alt kırılımlarına baktığımızda ise, malzeme fiyatları aynı dönemde yüzde 52,72, işçilik maliyetleri ise yüzde 111,62 oranında yükselmiştir. 6 Şubat 2023 deprem felaketi sonrası oluşan konut talebi, inşaat sektöründe yeniden imar faaliyetlerinin artıracığına ve yeni konut fiyatlarının yukarı çekebileceğine işaret etmektedir. Hane halkının tasarruf amaçlı yatırım aracı olan gördüğü gayrimenkul çeşitlerinde talep artışı beklenmesine rağmen, artan kredi maliyetleri ile değişen koşullar nedeniyle 2023 2. yarıyılında tasarruf amacıyla konuta olan talebin giderek azalma eğiliminde olduğunu göstermektedir. Enflasyonist baskıların azalması için getirilen ekonomik tedbirlerin ve para politikalarının etkisi ile finansal maliyetler artmış, reel getiri arayışındaki tasarruf sahiplerini mevduat gibi enstrümanlara yatırım yapmaya teşvik etmiştir. Bu durum gayrimenkul piyasasında oluşan fiyatların dengelenmesini sağlayacaktır.

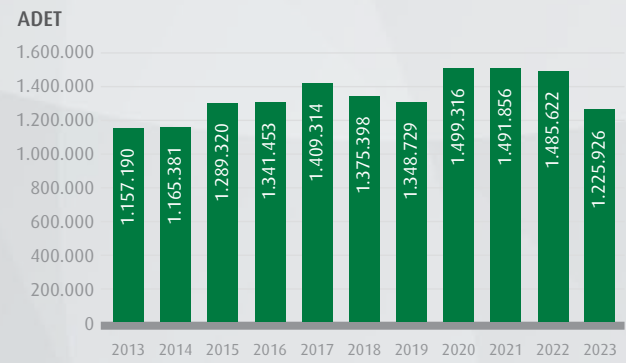
¹ TCMB dönem raporlarından alıntılar ile derlenmiştir.

GAYRİMENKUL SEKTÖRÜ ²

KONUT PAZARI

TÜİK tarafından açıklanan konut satış rakamlarına göre, Türkiye genelinde konut satışları Aralık ayında bir önceki yılın aynı ayına göre yüzde 33,4 azalarak 138 bin 577 oldu. Konut satışlarında İstanbul 198 bin 739 ile en yüksek konut satış rakamına ve yüzde 16,2 ile en yüksek paya sahip oldu. Satış sayılarına göre İstanbul'u 114 bin 432 konut satışı ve yüzde 9,3 pay ile Ankara, 65 bin 465 konut satışı ve yüzde 5,3 pay ile İzmir izledi. Böylece konut satışları Ocak-Aralık döneminde bir önceki yıla göre yüzde 17,5 azalarak 1 milyon 225 bin 926 olarak gerçekleşti.

Konut Satışı, 2013-2023

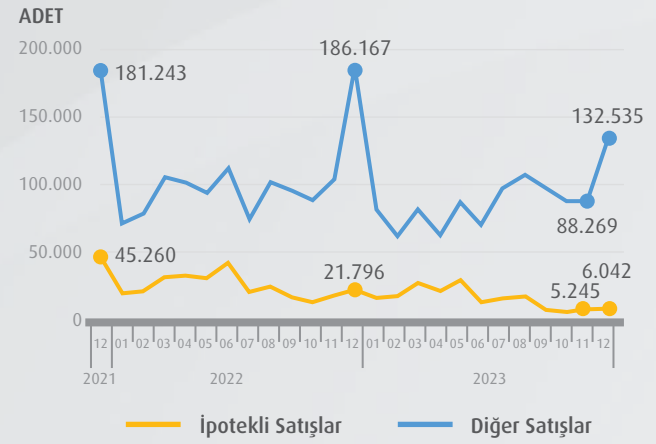


Şekil 2.13. Konut Satışı (2013-2023)

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

2023 yılında gerçekleşen ipotekli konut satışları ise bir önceki yıla göre yüzde 36,6 azalışla 177 bin 748 oldu. Diğer konut satışları ise bir önceki yıla göre yüzde 13,0 azalışla 1 milyon 48 bin 178 oldu.

Satış Şekline Göre Konut Satışı, Aralık 2023



Şekil 2.14. Satış Şekline Göre Konut Satışı (Aralık 2023)

Türkiye genelinde ilk el konut satışları 2023 yılında bir önceki yılın aynı dönemine göre yüzde 17,5 azalışla 379 bin 542 olarak gerçekleşti. İkinci el konut satışları 2023 yılında bir önceki yılın aynı dönemine göre yüzde 17,5 azalışla 846 bin 384 olarak gerçekleşti.

OFİS PAZARI

2023 yılı hem dünyada hem de Türkiye'de ekonomik durgunluğun yaşandığı bir yıl oldu. 6 Şubat'ta Türkiye'nin 11 ilini sarsan deprem felaketi, depreme dayanıklılık raporları, zemin raporları ve ticari mülklerde temel etütleri kullanıcıların ve yatırımcıların en önemli talepleri haline getirdi. Bu gelişmenin bir sonucu olarak yılın ikinci yarısında para politikasındaki sıkılaşma nedeniyle finansman temininde yaşanan zorlukların derinleşmesi, yeni ofis arzına yönelik yatırım talebi üzerindeki baskıyı daha da artırdı. Ancak devam eden enflasyon ve kur dalgalanmaları birincil kira fiyatlarının TL ve ABD doları karşısında yükselişini sürdürmesine neden oldu. İşletmelerin ofis alanlarına dönüşünün devam etmesi, A sınıfı ofislere ve iş merkezlerine olan talebin artması gibi nedenlerle doluluk oranı dokuz yılın en yüksek seviyesine ulaştı. Levent bölgesinde dolar cinsinden ölçülen büyüme geçen yılın aynı dönemine göre yüzde 8,6 oldu. Bu durumda talebin devam etmesi ve arzın sınırlı olması nedeniyle baz kira oranları dolar bazında yükselmeye devam etti. İstanbul Uluslararası Finans Merkezi'nin bir kısmının yılın üçüncü çeyreğinde açılmasıyla birlikte İstanbul ofis pazarının toplam arzı 7,14 milyon metrekareye yükseldi. 2023 yılında toplam 315.473 metrekare satış/kiralama gerçekleşti;

2. KURUMSAL GENEL GÖRÜNÜM VE DİŞ ÇEVRE

bu rakam 2022 yılına göre yüzde 40 daha azdır. Ayrıca tüm kira sözleşmelerinin yüzde 32'si ilk yarıda, yüzde 68'i ise ikinci yarıda imzalandı. 2023 yılında büyük ofis binası yatırımı olmamasına rağmen orta ve uzun vadede yatırımların ivme alması beklenmektedir. Depreme dayanıksız binaların boşaltılması ve ofislerin farklı binalara olan dönüşümü piyasadaki arz açığını artırmaktadır. Önümüzdeki zamanda talep artışı ve doluluk artışının devam etmesi, ilk el kiralardaki artış eğiliminin devam etmesi beklenmektedir.

LOJİSTİK PAZARI

Türkiye lojistik pazarı 2023 yılında da büyümeye devam etti; ancak geliştirme faaliyetleri, lojistik depo kullanıcılarının daha büyük alan ihtiyaçlarını karşılamakta zorluk çektiğinden, pazardaki arz baskısı hâlâ yüksektir. Dünya Bankası'nın ülkelerin uluslararası rekabetçiliği ile ticaret ve tedarik zincirleri ile lojistik hizmetlerinin verimliliğini ölçen Lojistik Performans Endeksi'ne göre Türkiye, 2018'deki 3,2'lik puanını 2023'te 3,4'e çıkararak; Gruplandırılmış sıralamada 138 ülke arasında 38. sırada yer aldı. Gümrük, ticaret ve taşımacılık altyapısının kalitesi ve uluslararası gönderilerin idaresinin kolaylığı gibi konular, kısa vadede kaydedilen ilerlemeyi daha da artıracak gelişim alanları olarak karşımıza çıkıyor. Ana lojistik pazar alanı olan İstanbul-Kocaeli bölgesinde, güncel verilere göre toplam yaklaşık 11,1 milyon m²'lik depo stoku ve 7,3 milyon m² ticari kullanıma yönelik lojistik arzı bulunmaktadır. İnşaat aşamasındaki projelerin hacmi yaklaşık 480 bin m² olarak belirlenmiş olup, projelerin neredeyse tamamı ticari kullanıma yönelik projelerdir. 2023 yılında tamamlanan lojistik depoların toplam arzı sınırlı da olsa bir miktar artış gösterdi ancak tamamlanan depoların inşaat öncesi tamamen kiralanmış olarak pazara girmesi nedeniyle boşluk oranı geçen yılın aynı dönemine göre sabit kaldı. 2023 yılında toplam 135 bin m² lojistik depo kiralaması gerçekleştirildi. Depo kiralama işlemlerinin alanı geçen yıla göre yüzde 137 oranında ciddi bir artış gösterse de, arz kısıtlılığı nedeniyle işlemler beş yıllık ortalama kiralama işlem hacminin yüzde 26 altında kaldı. İstanbul'da Asya pazarındaki arzın sınırlı olması nedeniyle işlemler Kocaeli ve İstanbul gibi Avrupa bölgelerinde yoğunlaşıyor. Kiralamada en aktif sektörlerin pay sıralamasına 23 bakıldığında ise; yüzde 32 ile beyaz eşya, yüzde 30 ile perakende, yüzde 25 ile e-ticaret ve yüzde 12 ile 3PL oldu. Lojistik depoların birincil kiralaları 2023 yılında yıllık yüzde 25 artarak 8,75 \$/m²/ay'a yükseldi. TL olarak da geçen yılın aynı dönemine göre yüzde 108 artarak 260 TL/m²/ay oldu. Birincil pazarda kira fiyatlarının artışının yönündeki baskının önümüzdeki dönemlerde de devam etmesi bekleniyor 2023 yılında Türkiye sanayi ve lojistik pazarında yeşil değişime yönelik çalışmalar hızlandı.

Organize sanayi bölgelerinden bazıları, net emisyonlar ve yeşil kalkınma hedefleri kapsamında 2053 yılı eylem planları yayınlayarak faaliyetlerine başladı. Öte yandan birincil pazarda lojistik tesisler için yeşil bina sertifikası alınmasına ilişkin teşvikler görülmeye başlandı. Önümüzdeki yıllarda küresel şirketlerin üretim ve lojistik merkezlerine yaklaşma (nakliye yakın) ve yerinde üretime (yer değiştirme) geçme kararları bekleniyor. Bu bağlamda yabancı kullanıcıların odak noktasının üretim koridorlarına yakın ve erişilebilirlik avantajı sunan Türkiye olması bekleniyor. Türkiye'nin en önemli ihracat pazarlarından biri olan Avrupa'nın yeşil mutabakat çerçevesinde aldığı kararlar, son kilometre lojistiğinin dijital dönüşümü, elektronik ihracata ilişkin kurallar ve e-ticaret ağının genişletilmesi Türkiye'de uzun vadede önemli yapısal trendler olacağı düşünülmektedir.

² TUIK, TCMB, GYODER raporlarından alıntı yapılarak hazırlanmıştır.

2.3. GAYRİMENKUL SEKTÖRÜNDE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK TRENDLERİ

ESG faktörleri, gayrimenkul sektöründe stratejik karar alma süreçlerinde daha merkezi bir role sahip olmaya doğru ilerlemektedir. Gayrimenkul sektöründe ESG uyumunun 2050 yılına doğru; yatırımcıların, tüketicilerin ve düzenleyici kurumların sektöre bakış açısını şekillendirecek en kritik faktör haline gelmesi beklenmektedir. Nitekim, Avrupa Birliği, Binalarda Enerji Performansı Direktifi'ni kabul ederek bu yönde güçlü bir adım atmıştır.

Sektörde görülen bu trend, gayrimenkul projelerinin değerlendirilmesi ve finansmanında ESG kriterlerinin ön plana çıkmasını sağlayarak, sürdürülebilirlik ve sosyal sorumluluk uygulamalarının sektör genelinde standart hale gelmesine yol açacaktır. Bu durum, binaların tasarımından işletilmesine, yenilenmesinden son kullanım dönemlerine kadar tüm aşamalarda ESG ilkelerine uygun hareket edilmesini gerektirecektir.

Yüksek enflasyon ve artan faiz oranları, gayrimenkul sektöründe ESG'nin "E" (Çevresel) boyutu ile ilgili uygulamaların maliyetlerini artırmaktadır. Ekonomik baskılar, özellikle kısa vadede, yeşil bina sertifikaları, enerji verimliliği yatırımları ve sürdürülebilir malzeme kullanımı gibi çevre dostu uygulamaların finansmanını zorlaştırabilecektir. Ancak, uzun vadede, sürdürülebilir uygulamaların operasyonel maliyet tasarrufları ve artan

varlık değerlerinin, bu başlangıç yatırımlarının maliyetlerini dengelemesi beklenmektedir. Sektör oyuncuları, bu zorlukların üstesinden gelmek için yenilikçi finansman modelleri ve hükümet teşviklerine ihtiyaç duymaktadır.

Dünya genelinde konut projelerinde bataryalı yenilenebilir enerji sistemlerinin ve elektrikli araç şarj istasyonlarının entegrasyonu, çevresel sürdürülebilirliğe olan talebin somut bir göstergesi olarak ön plana çıkmaktadır. Bu entegrasyon, binaların enerji ihtiyaçlarını yenilenebilir kaynaklardan karşılayabilme kapasitesini artırırken, aynı zamanda elektrikli araç kullanımını teşvik ediyor.

3

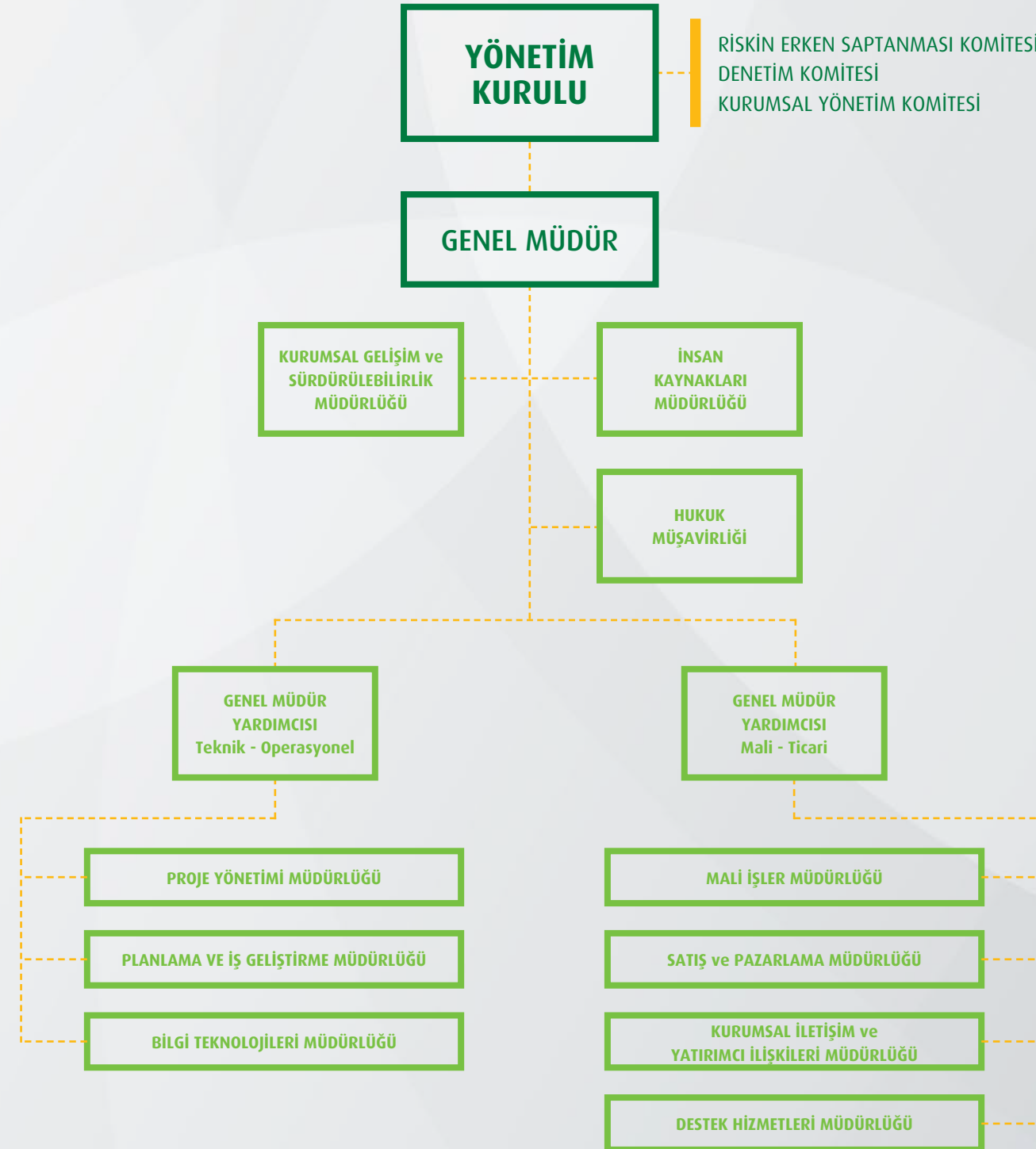
KURUMSAL YÖNETİM

3. KURUMSAL YÖNETİM

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

3. KURUMSAL YÖNETİM

3.1. ORGANİZASYON YAPIMIZ



Şekil 3.1. Organizasyon Şeması

3.2. YÖNETİM KURULU VE KURULLAR

Vakıf GYO'nun faaliyetlerinin yürütülmesinden sorumlu en üst düzey organ olan Yönetim Kurulu toplam dokuz üyeden oluşmaktadır. Genel Müdüremiz aynı zamanda Yönetim Kurulu üyesi olarak görev yapmaktadır. Yönetim Kurulu'nda yer alan üyelerin görev süresi 12 ay olarak belirlenmiştir. Yönetim Kurulu üye seçimlerinde adaylar hakkaniyet, çeşitlilik ve kapsayıcılık ilkelerine uygun olarak ve finans ve gayrimenkul sektörlerinin gerektirdiği tecrübe ve bilgi birikimi dikkate alınarak belirlenmektedir. Yönetim Kurulu bünyesinde, "Riskin Erken Saptanması Komitesi", "Denetim Komitesi" ve "Kurumsal Yönetim Komitesi" yer almaktadır.

RİSKİN ERKEN SAPTANMASI KOMİTESİ

Şirketimiz Yönetim Kurulu tarafından, TTK ve sermaye piyasası mevzuatı uyarınca şirketin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşüren sebeplerin erken teşhisi, bunun için gerekli önlemler ile çarelerin uygulanması ve riskin yönetilmesi amacıyla kurulan Riskin Erken Saptanması Komitesi başkanlığı görevini Sayın Rıfat DEMİRBAŞ ve komite üyeliği görevini ise Sayın Tefik ERPEK yürütmektedir. Komite bu dönemde riskin erken teşhisini, Şirketin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerle ilgili gerekli önlemlerin alınması ve riskin yönetilmesi amacıyla çalışmalar yapmış ve Risk yönetim sistemlerinin iki ayda bir rutin olarak gözden geçirilmesi kapsamında, İç Kontrol Komisyonu tarafından hazırlanan İç Kontrol Raporları komite tarafından incelenmiş ve Yönetim Kuruluna sunulmuştur. Bu dönemde komite tarafından 6 adet rapor hazırlanmıştır.

DENETİM KOMİTESİ

Denetimden sorumlu komite, Yönetim Kurulu tarafından oluşturulur ve yetkilendirilir. Komite kendi yetki ve sorumluluğunda hareket eder, Yönetim Kuruluna tavsiyelerde bulunur ve gereken durumlarda rapor hazırlayarak Yönetim Kuruluna görüşünü sunar. Ancak nihai karar sorumluluk her zaman Yönetim Kuruluna aittir. Bu dönemde 01.01.2022-31.12.2022, 01.01.2023-31.03.2023, 01.01.2023-30.06.2023, 01.01.2023-30.09.2023 ve 01.01.2023-31.12.2023 hesap dönemine ait Mali Tablolar ve dipnotları ile Yönetim Kurulu Faaliyet Raporları Denetim Komitesi tarafından incelenmiş ve Yönetim Kuruluna sunulmuştur. Ayrıca 2023 Yılı hesap dönemine ilişkin 4. Dönem komite raporu Yönetim Kuruluna sunulmuştur. Komite; Bu dönemde 8 defa toplanmış ve 4 adet rapor hazırlamıştır. Şirketin

iç denetim sisteminin işleyişini gözden geçirmiş, iyileştirmeye açık süreçlerin belirlenmesine katkıda bulunmuş ve denetim faaliyetlerinin etkin bir biçimde yürütüldüğünü gözletmiştir.

KURUMSAL YÖNETİM KOMİTESİ

Yönetim Kurulu tarafından kurulan Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanlığını Sayın Ömer DEMİR, üyeliklerini ise Sayın Tefik ERPEK ve Yatırımcı İlişkileri Yöneticisi Sayın Tülay ÖZTÜRK tarafından yürütmektedir. Kurumsal yönetimden sorumlu komite, dönem içerisinde; Kurumsal Yönetim İlkelerinin, Şirket içerisinde geliştirip uygulanmasını sağlamak, Yönetim Kuruluna kurumsal yönetim uygulamalarını iyileştirici tavsiyelerde bulunmak, Yatırımcı İlişkileri Biriminin çalışmalarını gözetmek, Kurumsal Yönetim İlkelerini de dikkate alarak Yönetim Kurulu Üyelerinin sayısı ve seçimine, Yönetim Kurulunun ve ona bağlı komitelerin işleyiş yapısına ve etkinliğine ilişkin önerilerde bulunmak, Şirketin faaliyet gösterdiği alanlarda şirketin çalışmalarını etkilemesi muhtemel risklerin öngörülmesi ve bu risklerin olası negatif etkilerini ortadan kaldıracı ve/veya düşürücü önlemler alınması konusunda Yönetim Kuruluna gündem oluşturmak amacıyla dönem boyunca çalışmalarda bulunmuştur. Bununla birlikte Kurumsal Yönetim Komitesi, Şirketimizde Aday Gösterme Komitesi ve Ücretlendirme Komitesi'nin de görevlerini üstlenmiştir. Komite bu dönemde 2023 Yılı hesap dönemine ilişkin Kurumsal Uyum Raporunu, Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporunu ve 2023 yılı 1., 2.,3. ve 4. Dönem Yatırımcı İlişkileri Bölümü faaliyet Raporunu Yönetim Kuruluna sunmuştur. Ayrıca komite 2023 1., 2., 3. ve 4. Dönem komite raporlarını hazırlayarak Yönetim Kuruluna sunmuştur. Bu dönemde komite 8 kez toplanmış ve 9 adet rapor hazırlamıştır.

GENEL MÜDÜRLÜK

Vakıf GYO'da sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatlar, şirketin genel risk yönetim sisteminde entegre bir şekilde Yönetim Kurulu adına Genel Müdürlük'e bağlı Stratejik Planlama Komitesi aracılığıyla yürütülmektedir. Ülkemizde bu yıl kurulması planlanan Milli Emisyon Ticaret Sistemi'nde uygulanacak karbon ücretleri nedeni ile orta ve uzun vadede inşaat malzemesi maliyetlerinde beklenen artışlar ve iklim değişikliğine bağlı olarak frekansı/şiddeti artan sel felaketleri gibi riskler, diğer bölümlerle koordineli olarak takip edilerek Stratejik Planlama Komitesi aracılığı ile Yönetim Kurulu'na iletilmektedir. Vakıf GYO, sektöründe ilk defa yayımlanan Stratejik Entegre Planı çerçevesinde kısa ve orta vadede karşılaşılan risk ve fırsatları bütüncül bir bakış açısı ile yönetmektedir. İcra Kurulu tarafından

3. KURUMSAL YÖNETİM

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

kapsamlı olarak hazırlanan “Dış Çevre Analizi”nde yer alan konuları dikkate alarak 2024-2028 yıllarını kapsayan “Entegre Stratejik Planı” Yönetim Kurulu tarafından yayımlanmıştır. Ayrıca, sürdürülebilirlik/iklimle ilgili risk ve fırsatların da Vakıf GYO’nun kurumsal risk yönetim sistemine dâhil edilmesine karar vermiştir. Stratejik planlama süreci, Yönetim Kurulu adına Genel

Müdür’ün başkanlığında yürütülür. Genel Müdürümüz aynı zamanda Yönetim Kurulu üyesidir. Sürdürülebilirlik/iklimle ilgili risk ve fırsatların yönetilmesi kapsamında enerji ve su verimliliği, emisyon ölçüm ve azaltım çalışmaları gibi hedefler Stratejik Planlama Komitesi tarafından belirlenerek Yönetim Kurulu’nun onayına sunulmaktadır.

3.3. YÖNETİM KURULU ÜYELERİMİZ

12.06.2024 tarihinde yapılan 2023 yılı Olağan Genel Kurul Toplantısında Seçilmiş Şirketimiz Yönetim Kurulu Üyeleri



Mikail HİDİR
Yönetim Kurulu Başkanı



Doç. Dr. Şükrü Mete TEPEGÖZ
Yönetim Kurulu Başkan Vekili



Onur İNCEHASAN
Yönetim Kurulu Üyesi
Genel Müdür



Arzu SEYAN
Yönetim Kurulu Üyesi



Tevfik ERPEK
Yönetim Kurulu Üyesi



Korhan TURGUT
Yönetim Kurulu Üyesi



Rifat DEMİRBAŞ
Yönetim Kurulu Üyesi (Bağımsız)
Riskin Erken
Saptanması Komitesi Başkanı



Ömer DEMİR
Yönetim Kurulu Üyesi (Bağımsız)
Kurumsal Yönetim
Komitesi Başkanı



Abdullah AYAZ
Yönetim Kurulu Üyesi (Bağımsız)
Denetim Komitesi Başkanı



[Yönetim Kurulu Üyelerimizin
özgeçmişleri için lütfen tıklayınız.](#)

Üst Yönetim

Adı Soyadı	Unvanı
Onur İNCEHASAN	Genel Müdür
Ahmet ŞENOCAK	Genel Müdür Yardımcısı Teknik - Operasyonel
Özer EROĞUZ	Genel Müdür Yardımcısı Mali - Ticari

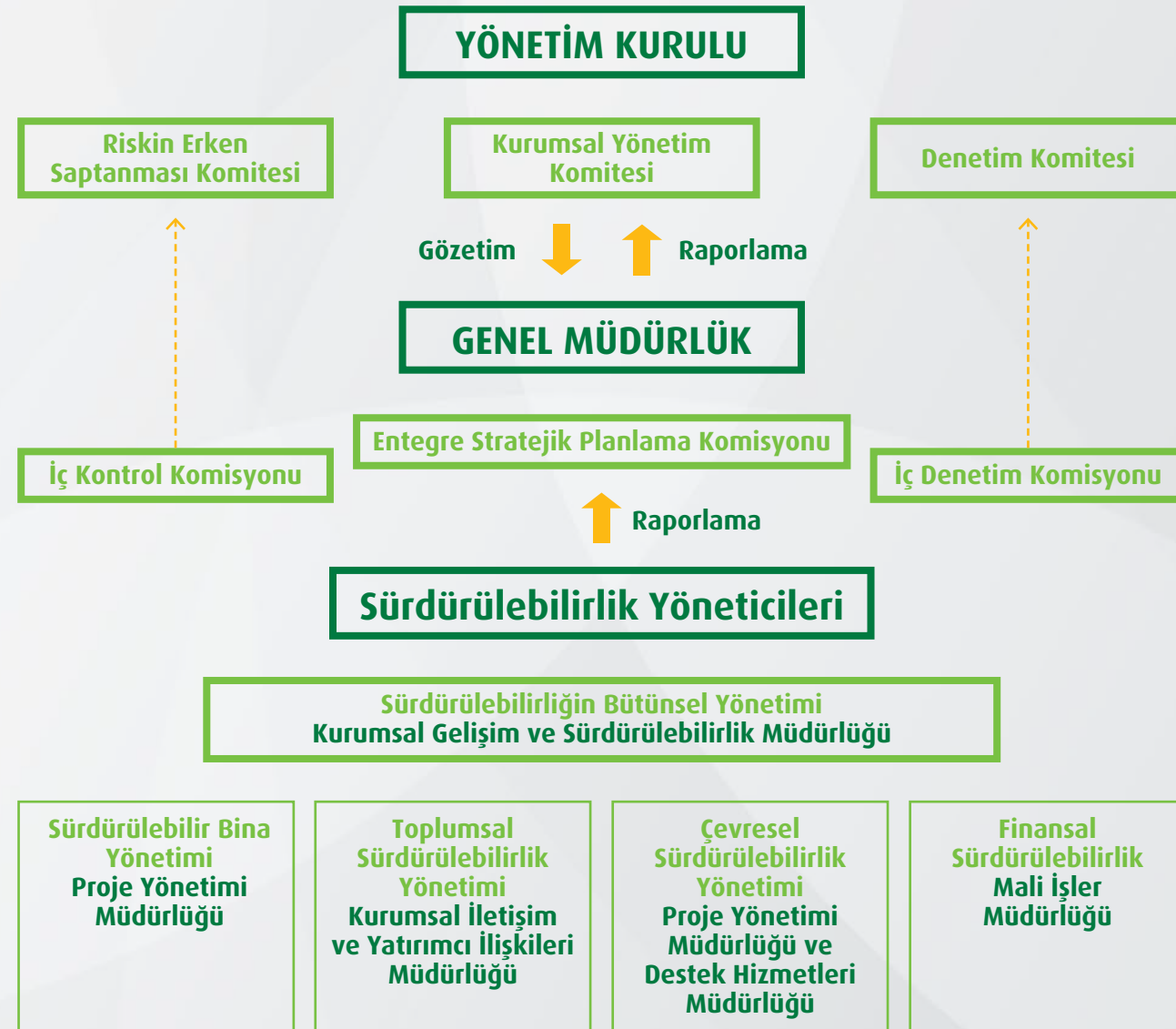
Yönetim Kurulu Üyeleri ve Yöneticilerin Şirket Dışında Yürüttükleri Görevler

Yönetim Kurulu Üyeleri ve Genel Müdür		
Adı Soyadı	Unvanı	Şirket Dışındaki Görevi/Unvanı
Mikail HİDİR	Yönetim Kurulu Başkanı	T. Vakıflar Bankası T.A.O. Genel Müdür Yardımcısı
Doç. Dr. Şükrü Mete TEPEGÖZ	Yönetim Kurulu Başkan Vekili	T. Vakıflar Bankası T.A.O. Özellikli Krediler Yönetimi Başkanı
Onur İNCEHASAN	Yönetim Kurulu Üyesi/Genel Müdür	Vakıf Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı AŞ Genel Müdürü
Arzu SEYAN	Yönetim Kurulu Üyesi	T. Vakıflar Bankası T.A.O. Kurumsal Bankacılık Pazarlama Başkanı
Tevfik ERPEK	Yönetim Kurulu Üyesi	T. Vakıflar Bankası T.A.O. Kobi Bankacılığı Pazarlama Başkanı
Korhan TURGUT	Yönetim Kurulu Üyesi	T. Vakıflar Bankası Genel Muhasebe ve Mali İşler Başkanlığı Başkanı
Rifat DEMİRBAŞ	Yönetim Kurulu Üyesi	Yüksek Mimar
Ömer DEMİR	Yönetim Kurulu Üyesi	Serbest Meslek
Abdullah AYAZ	Yönetim Kurulu Üyesi	Yüksek Mimar

3. KURUMSAL YÖNETİM

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

3.4. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ORGANİZASYONUMUZ



Şekil 3.2. Sürdürülebilirlik Organizasyonumuz

Vakıf GYO'nun 9 üyeden oluşan Yönetim Kurulu, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatların belirlenmesi ve yönetilmesinde kritik bir role sahiptir. Kurul, şirketin genel sürdürülebilirlik politikalarını belirlerken, belirlenen hedefler doğrultusunda şirketin performansını yakından takip etmektedir. Bu süreç, şirketin uzun vadeli stratejilerinin ve operasyonlarının, çevresel, sosyal ve ekonomik parametrelerle uyumlu şekilde yürütülmesini sağlamaktadır. Entegre raporlama ve CDP'de raporlanan sürdürülebilirlik/iklimle yönelik stratejik hedefler de Yönetim Kurulu tarafından belirlenmektedir. (TSRS 1 27(a)(iv), TSRS 2 6(a)(iv))

Yönetim Kurulu'na bağlı olarak faaliyet gösteren Genel Müdürlük ise, Kurumsal Gelişim ve Sürdürülebilirlik

Müdürlüğü koordinesinde ve Stratejik Planlama Komisyonu aracılığıyla, sürdürülebilirlikle ilgili operasyonların ve stratejilerin uygulanmasında aktif bir rol oynamaktadır. Böylece, şirketin sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili riskleri yönetebilmesi ve bu risklerden doğabilecek fırsatları değerlendirebilmesi için sistematik bir yaklaşım geliştirilmiştir. (TSRS 1 27(b)(i), TSRS 2 6(b)(i))

Kurumsal Gelişim ve Sürdürülebilirlik Müdürlüğü, çevresel etkiyi azaltma, kaynak verimliliği ve yeşil bina inisiyatifleri gibi konularda projeleri geliştirecek bir kurumsal kültürün yerleşmesini sağlarken, Stratejik Planlama Komisyonu şirketin uzun vadeli sürdürülebilirlik hedeflerini ve stratejilerini belirlemekte ve bu stratejilerin uygulanmasını izlemektedir.

Stratejik planlama faaliyetlerinin koordinasyonundan sorumlu "Kurumsal Gelişim ve Sürdürülebilirlik Müdürlüğü"nün sorumlulukları:

- Entegre Stratejik Planlama çalışmalarının BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile uyumlu olmasının sağlanması,
- Çevresel, Sosyal ve Yönetişim (ÇSY) boyutlarında sürdürülebilirliğin performansa dayalı yönetimi ve ilgili birimlerle koordinasyonun kurulması,
- Yeni ve mevcut projelerin "sürdürülebilirlik" boyutuyla değerlendirilmesi, geliştirilmesi ve raporlanması (yeşil bina, düşük gömülü karbonlu binalar vb.),
- Çevresel sürdürülebilirliğin performansa dayalı etkin yönetimi (iklim değişikliği ve yeşil iklim (çevre) çözümleri ile sektörel farklılaşma),
- Entegre planlama doğrultusunda entegre raporlama çalışmalarının yürütülmesi,
- Sürdürülebilirlik konusunda farkındalığın eğitim ve bilgilendirme faaliyetleri ile artırılması

olarak belirlenmiştir.

Stratejik Planlama Komitesi'nde alınan kararlar aynı zamanda Yönetim Kurulu üyesi olan Genel Müdürlüğümüzün başkanlığında Yönetim Kurulu'na sunulmaktadır. Bu sayede sürdürülebilirlik yaklaşımımız katılımcı bir anlayışla oluşturularak kurumumuzun en üst seviyesinden başlamak üzere tüm birimlerimiz tarafından kararlı, sistematik ve verimli bir şekilde benimsenmektedir. (TSRS 1 27(a)(i)), TSRS 2 6(a)(i))

Bu yapısal düzenlemeler sayesinde, sürdürülebilirlik ve iklim değişikliği konularında proaktif bir yaklaşım sergilemekte ve bu sayede hem mevcut operasyonel başarılar sürdürülmekte hem de gelecekteki büyüme potansiyelleri güçlendirilmektedir.

Sürdürülebilirlik çalışmalarımızı, "Sürdürülebilirlik Yönetimi" süreci ile Kurumsal Gelişim ve Sürdürülebilirlik Müdürlüğümüzün koordinasyonunda yönetiyoruz. Bu kapsamda, Sürdürülebilir Bina Yönetimi, Çevresel Sürdürülebilirlik Yönetimi, Toplumsal Sürdürülebilirlik Yönetim ve Finansal Sürdürülebilirlik Yönetimi alt süreçleri ile yürütülmektedir.

Genel Müdürlük bünyesinde bulunan İç Kontrol Komisyonu tarafından Riskin Erken Saptanması Komisyonu'na iki ayda bir, sürdürülebilirlik ve iklim

riskleri de dâhil olmak üzere alınan aksiyonlara yönelik bilgilendirme yapılmaktadır. Elde edilen veriler analiz edilerek Riskin Erken Saptanması Komisyonu tarafından Yönetim Kurulu'na arz edilmektedir. (TSRS 1 27(a)(iii), TSRS 2 6(a)(iii))

3.5. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK İLE İLGİLİ ROLLER, SORUMLULUKLAR VE UZMANLIKLAR

Sürdürülebilirlikle ilgili faaliyetlerin bir ahenk içerisinde yürütülebilmesi için Yönetim Kurulu ve Genel Müdürlük seviyelerinde rol ve sorumlulukları açık bir şekilde belirlemekteyiz. Genel olarak Yönetim Kurulu'nun gözetim sorumluluğunun yanı sıra, sürdürülebilirlik/iklimle ilgili genel strateji ve hedefleri belirleme yükümlülüğü bulunurken, Genel Müdürlük ise Yönetim Kurulu tarafından çizilen çerçeve içerisinde bu strateji ve hedeflerin hayata geçirilmesine yönelik atılacak adımlardan sorumludur. (TSRS 1 27(a)(i))

3. KURUMSAL YÖNETİM

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

	Toplantı Organları	Yapı	Sürdürülebilirlik ve İklim Değişikliği	Ana Müzakere Konuları
Gözetim	Yönetim Kurulu	1 Başkan 5 Yönetim Kurulu Üyesi 3 Bağımsız Üye	Sürdürülebilirlik/iklimle ilgili stratejik politikaları ve hedefleri belirlemek Yürütmeden, sürdürülebilirlik/iklimle ilgili konulara ilişkin olarak uygun raporları almak ve değerlendirmek	2024-2028 Entegre Stratejik Planı Sürdürülebilirlik/iklimle ilgili risk ve fırsatların yönetilmesine ilişkin hedefler belirleme ve taahhütte bulunma Risk yönetim politikalarının gözden geçirilmesi Sera gazı emisyonlarının azaltılmasına yönelik stratejik hedef belirleme Döngüsel ekonomiye uygun tasarım hedefleri belirleme Sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili hedeflere yönelik personel ve kaynak tahsisi Sürdürülebilirlik/iklimle ilgili politikaların izlenmesi ve denetlenmesi
	Riskin Erken Saptanması Komitesi	1 Başkan 1 Yönetim Kurulu Üyesi	Kurumsal riskler ve özelinde sürdürülebilirlik ve iklim kapsamında ele alınan risklerin erken teşhisi, bunun için gerekli önlemler ile çarelerin uygulanması ve riskin yönetilmesi	Yönetim kuruluna düzenli raporlama (2 ayda bir)
	Kurumsal Yönetim Komitesi (Ücret Komitesi ve Aday Gösterme Komitesi)	1 Başkan 1 Yönetim Kurulu Üyesi 1 Üye	Yönetim Kurulu üyelerinin ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilerin sürdürülebilirlik/iklimle ilgili hedefler dikkate alınacak şekilde ücretlendirilmesinde kullanılacak ilke, kriter ve uygulamaları şirketin uzun vadeli hedeflerini dikkate alarak belirler ve bunların gözetimini yapar	Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu Üst düzey yönetici ücretlendirmesi Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu
	Denetim Komitesi	1 Başkan 1 Yönetim Kurulu Üyesi	Dönem içerisinde; kurumsal yönetim ilkelerinin, şirket içerisinde geliştirip uygulanmasını sağlamak, Yönetim Kurulu’na kurumsal yönetim uygulamalarını iyileştirici tavsiyelerde bulunmak	Sürdürülebilirlik/iklimle ilgili risk ve fırsatlara dâhil olmak üzere kurumsal risk ve fırsatlara yönelik kurumsal performansı izlemek (TSRS 1, 2)
Uygulama	Stratejik Plan Komisyonu	Başkan : Genel Müdür Koordinasyon: KGSM GMY ve Tüm Müdürler	Şirketin genel vizyon ve stratejisi çerçevesinde sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili önemli iş ve politikalar üzerinde müzakere ve karar Yönetim kuruluna raporlama yapmak	Mevcut durum analizi ile sürdürülebilirlik/iklim risk ve fırsatlarının belirlenmesi Belirlenen risk ve fırsatların yönetilmesine dair stratejilerin geliştirilmesi Sera gazı azaltım hedeflerin belirlenmesi Enerji verimliliğinin artırılmasına yönelik hedeflerin belirlenmesi ESG Değerlendirme kuruluşlarına raporlama (CDP,BIST,GRI) Entegre Raporlama
	Kurumsal Gelişim ve Sürdürülebilirlik Müdürlüğü	1 Müdür 1 Uzman 1 Uzman Yardımcısı	Sürdürülebilirlik ve iklim değişikliği süreçlerinin yönetilmesi	Stratejik planlama sürecinin koordinasyonu ve yürütülmesi (Mevcut Durum Analizinden başlayarak stratejilerin SKA ve SKH ile entegrasyonu) Sürdürülebilirlikle ilgili hedeflerin izlenmesi ve değerlendirilmesi Çevresel, Sosyal ve Yönetişim (ÇSY) boyutlarında sürdürülebilirliğin performansa dayalı yönetimi ve ilgili birimlerle koordinasyon * Sera Gazı Envater Hesabının Yapılması * CDP Raporlama * Entegre Raporlama Projelerin LEED ve Yes-Tr sertifikasyon süreçlerine uyumlu olması BIST Sürdürülebilirlik Endeksi’ne uyum çalışmaları Sürdürülebilirlik konusunda eğitim ve bilgilendirme faaliyetleri ile farkındalığın artırılması Risk/fırsat tanımlama Risk şiddetinin belirlenmesi Risk karşılama aksiyonlarının alınması Riskin indirgenmesi Riskin erken saptanması komitesine ve YK’ya raporlama Etik İlkeler Yönetmeliği’nin hazırlanması Etik ilkelere uyumun izlenmesi ve etik ihlallerinin değerlendirilmesi
	İç Kontrol Komisyonu	Başkan: KGSM Üyeler: BTM, MİM, SPM, PİM	Kurumsal risk ve fırsatlar ile özelinde sürdürülebilirlik risk ve fırsatlarının belirlenmesi, risklerin seviyelendirilmesi, aksiyon alınması	
	Disiplin Kurulu	Başkan: İKM Üyeler : MİM, PİM	Kurum genelinde yönetim kapsamındaki genel etik kurallara uyulmasının sağlanması	

Şekil 3.3. Sürdürülebilirlik ile İlgili Roller ve Sorumluluklar

Yönetim Kurulu seviyesinde sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili politikaların sağlıklı bir şekilde belirlenebilmesi için

gerekli beceri ve yetkinlikler bulunmaktadır. (TSRS 1 27(a)(ii), TSRS 2 6(a)(ii))

İsim	Unvan / Eğitim	Sürdürülebilirlik/iklim ile İlgili Uzmanlık Alanı
Doç. Dr. Şükrü Mete Tepegöz	İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora	Vakıflar Bankası’nda ülke riskleri, finansal kurum kredileri ve sürdürülebilirlik alanlarından sorumlu başkan Finansal Kuruluşlarda İç Kontrol
Abdullah Ayaz	Yeditepe Üniversitesi Mimarlık Lisans Mimarlık Yüksek Lisans	Yerel yönetim Kentleşme
Rıfat Demirbaş	Gazi Üniversitesi Mimarlık Fakültesi, Mimarlık Bölümü Yüksek Lisans	Gayrimenkul proje yönetimi

Şekil 3.4. Sürdürülebilirlik ile İlgili Uzmanlıklar

3.6. ÜST DÜZEY YÖNETİCİ ÜCRETLENDİRMESİ

Vakıf GYO Yönetim kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticilerin ücretlendirme sistemi, Vakıf GYO Ücret Komitesi tarafından belirlenen Ücretlendirme Esaslarına göre şekillendirilir. Bu esaslar doğrultusunda, yönetim kurulu üyelerine ödenecek sabit tutar her yıl olağan Genel Kurul toplantısında belirlenir ve kamuoyuna açıklanır.

Yönetim Kurulu üyelerinin ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilerin ücretlendirilmesinde kullanılacak ilkeleri, kriterleri ve uygulamaları, şirketin uzun vadeli hedefleri göz önünde bulundurularak belirlenir ve bunların gözetimi yapılır. Yönetim Kurulu, Ücret Komitesi tarafından sunulan öneriler doğrultusunda ücretlendirme kararlarını değerlendirir.

Üst yönetimin sabit ücretleri, piyasa koşulları, şirket performansı, deneyim, yetkinlik, pozisyonun önemi ve sorumlulukları gibi faktörler dikkate alınarak, yasal yükümlülöklere uygun olarak belirlenir. Üst yönetim ücretleri, şirketin genel performansı ile doğrudan ilişkilendirilir.

Performansa dayalı primler ise belirlenen performans hedeflerine ulaşma derecelerine göre belirlenir ve prim ödemesi yapılır.

Şirketin stratejik hedefleri ve sürdürülebilirlik politikasını hayata geçirmek için bu hedefler üst yönetim dahil tüm çalışanlara indirgenir ve performansları değerlendirilir. Sürdürülebilirlik hedeflerini de kapsayan stratejik hedefler kilit performans göstergeleri (KPI) ile izlenmektedir. Bu doğrultuda sabit ücretin yanı sıra performansa dayalı prim ile ödüllendirme yapılmaktadır. (TSRS 1 27a(v) TSRS 2 6(a)(v))



4

İŞ MODELİMİZ

4. İŞ MODELİMİZ

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

4. İŞ MODELİMİZ

4.1. DEĞER ZİNCİRİMİZ

Beklenti ve gereksinimleri doğrultusunda müşterilerimize sürdürülebilir değer yaratma, Müşteri Odaklı süreçlerimiz olan 4 temel süreç ile hayata geçirilmektedir;

4.1.1. DEĞERİ TASARLAMA

Değeri tasarlanmanın ilk adımı olan "M1.3. İş Geliştirme ve Fizibilite" sürecinde "S1. Yenilikçi ve Konsept Projelerle İş Geliştirme" Stratejimiz kapsamında;

- Sembol/Mega Konut Ticari
- Sembol Otel
- Lojistik
- Kentsel Dönüşüm

alanlarına yönelik iş geliştirme faaliyetleri yürütülmektedir.

Geliştirilen işler göz önünde tutularak; "M2.1 Proje Geliştirme" Süreci kapsamında Uzun Vadeli (5 yıllık) Proje Yatırım Planı ve her bir proje için İş Programları yapılmaktadır.

Proje planları fizibiliteden kesin kabule kadar olan proje aşamalarını kapsamaktadır ve CPM (Kritik Yol Yöntemi) metodolojisini içeren PMI ölçütleriyle uyumludur. Proje aşamaları; kapsamlı fizibilite ve gayrimenkul değerlendirme çalışmaları, konsept tasarım, tasarımın geliştirilmesi, proje resmi izin süreçleri, uygulamaya esas projelerin hazırlanması (mimari, statik, tesisat, elektrik uygulama projeleri) faaliyetlerini kapsamaktadır.

4.1.2. DEĞERİ ÜRETME

"M2.2 Proje Uygulama" Süreci kapsamında; ana yükleniciye yer teslimi, projeye esas imalatın genel ve özel teknik şartnamelere, standartlara, sözleşmeye, fen ve sanat kurallarına uygun bir şekilde iş programı dahilinde gerçekleştirilmesinin sağlanması, iş ilerleme takibi, tahmini proje bütçesinin proje ilerleme aşamalarına uygun olarak hazırlanması ve maliyet kontrollerinin yapılması, kalite standartları doğrultusunda kalite güvence ve kontrollerinin gerçekleştirilmesi, iş sağlığı ve güvenliği hususundaki uygulama ve kontrollerin gerçekleştirilmesi faaliyetlerini kapsamaktadır.

Kalite güvence sistemlerinin gelişmişlik düzeyi; 2022 yılında uygulamaya aldığımız "M2.2.2.5. Sürdürülebilir Bina Uygulama Yönetimi" ve Entegre Sürdürülebilirlik Yönetimi ve Raporlaması yaklaşımları ile, referans iyi uygulama seviyesine çıkarılmıştır.

4.1.3. DEĞERİN SUNUMU VE İLETİŞİMİ

Değerin iletişimi ve satışı "M1. Pazarlama ve Satış" Süreci ile, müşterilerimiz ile sürdürülebilir ilişkiler

kurma ve deneyimlerini yönetme "M4. Müşteri İlişkileri Yönetimi" Süreci ile yönetilmektedir.

Değerin iletişimi ve satışı ile ilgili olarak;

• **Pazarı Anlama:** Gayrimenkul özelinde pazar araştırmasına dayalı olarak pazar ve rekabet analizleri yapılmakta ve Müşteri Memnuniyet Anketleri ile müşterilerin beklenti ve ihtiyaçları belirlenmektedir. Gayrimenkul özelinde pazar araştırmasında; Sektör Analizi, Bölgesel Stok Analizi, En İyi Kullanım Analizi, Gayrimenkul Esas Sermaye Piyasası Mevzuatı Kapsamında hazırlanan Değerleme Raporları, Sektörel Endeks Gösterge Raporları ve Gayrimenkul Esas Yapılaşma ve Pazar Veri Analizleri kullanılmaktadır.

• **Pazar Konumlandırma:** Stratejik Planlama çalışmasında belirlenmiş stratejik yön doğrultusunda pazarlama stratejisinin ve değer önermesinin belirlenmesi faaliyetlerini kapsamaktadır. Değer önermesi; "Geleneğin gücü, geleceğin inşası" temel amacımız ve rekabete göre farklılaşma boyutları dikkate alınarak proje bazlı belirlenmektedir.

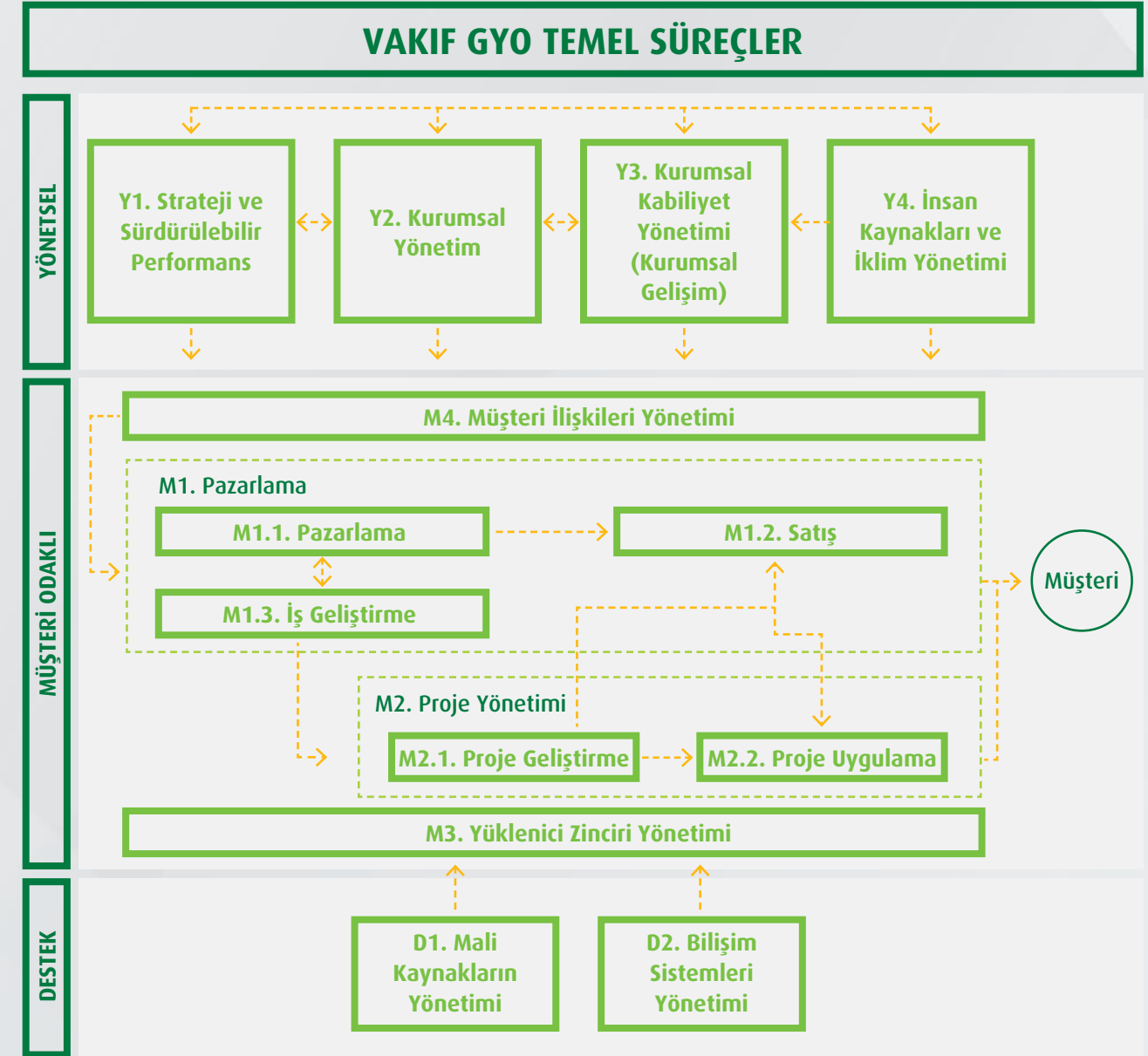
• **Pazarlama ve Satış:** Değer Önermesinden hareketle proje bazlı olarak yıllık planlara dayalı pazarlama ve satış faaliyetleri yürütülmektedir.

4.1.4. SÜRDÜRÜLEBİLİR İLİŞKİLERİ VE DENEYİMİ YÖNETME

Müşterilerimiz ile sürdürülebilir ilişkiler kurma ve deneyimlerini yönetme; "S4. Müşteri Deneyimini Etkin Yönetmek" Stratejisi doğrultusunda "M4. Müşteri İlişkileri Yönetimi" Süreci ile yönetilmektedir.

• **M4.1 Müşteri Deneyimini Yönetme:** Müşterinin gereksinim ve beklentilerini, satın alma veya kiralama davranışlarını anlamak ve sürdürülebilir değer yaratmak için farkındalık aşamasından marka elçisi olma aşamasına kadar proje bazlı Müşteri Yolculuk Haritası ve müşteri temas noktalarındaki deneyimin anlaşılmasına yönelik olarak Müşteri Deneyim Haritası oluşturulmaktadır. Müşteri Deneyim Haritasından hareketle müşteri iletişimi planlanmakta ve yürütülmektedir.

• **M4.2 Müşteri Memnuniyetini Yönetme:** İletişim planına dayalı olarak "Müşteri İletişim Yönetimi", talep, şikayet ve önerileri kapsayan "Geri bildirim Yönetimi" ve bağımsız araştırma şirketleri üzerinden yürütülen "Müşteri Memnuniyetini Ölçme ve değerlendirme" faaliyetlerini kapsamaktadır.



Şekil 4.1. Değer Zincirimiz

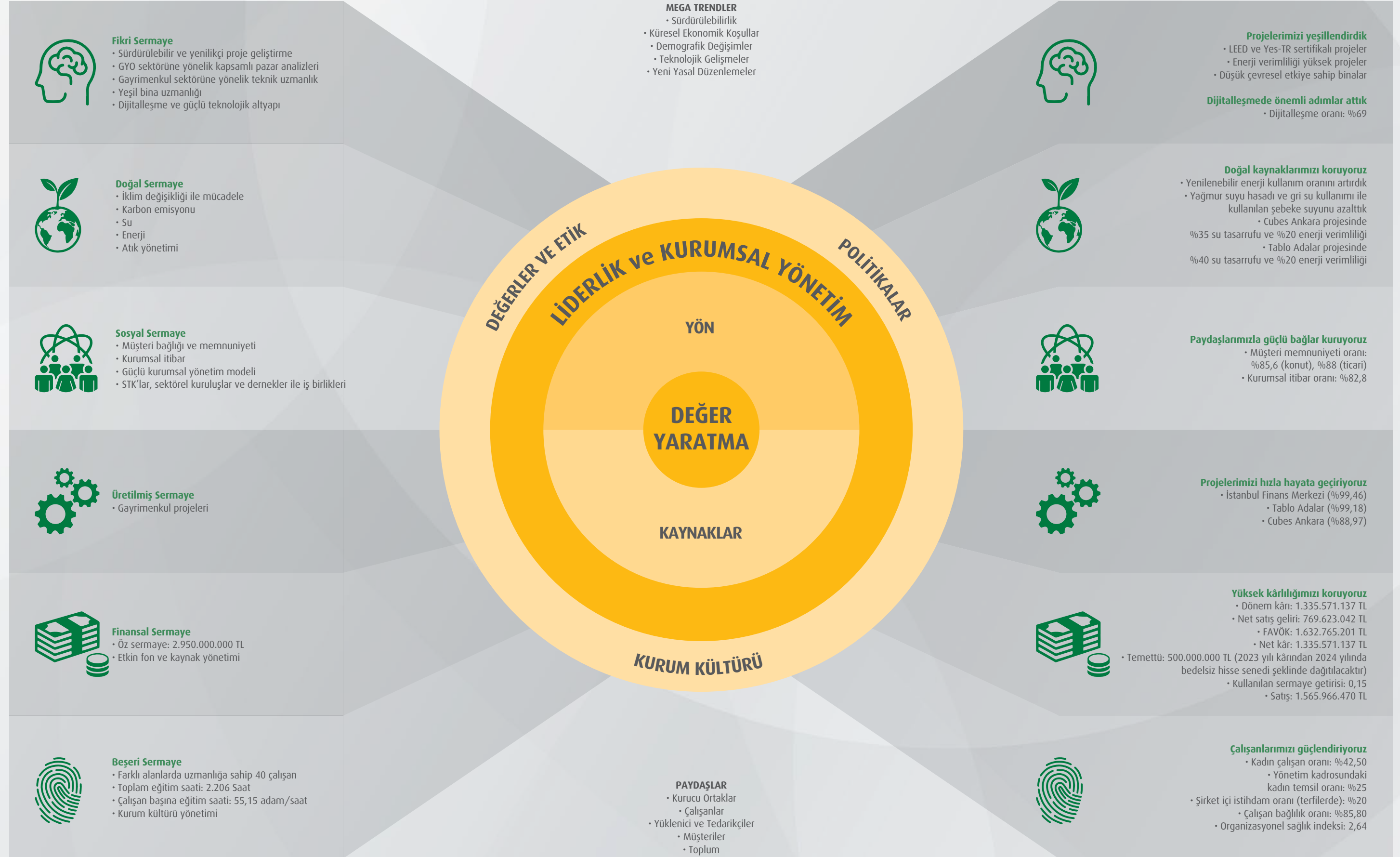
4.2. DEĞER ÜRETME MODELİMİZ

Pozitif sosyal etkilere de odaklanarak sürdürülebilir ve yüksek yatırım getirisine sahip projeler üretmek değer üretme sürecimizin merkezinde yer almaktadır. Sahip olduğumuz tüm sermaye öğelerini koordineli bir şekilde değerlendirerek yüksek inşaat kalitesine sahip ve aynı zamanda ÇSY kriterlerine uygun çevresel ayak izi düşük binalar inşa ederek toplum da dâhil olmak üzere tüm paydaşların uzun vadede kazanç elde edeceği çıktılar üretmeyi hedeflemekteyiz. Tasarım aşamasında döngüsellliği ilke edinen, gömülü ve operatif sera gazı emisyonlarını azaltan, enerji, su ve atık yönetiminde azami verimliliği sağlayan projeler ile gayrimenkul

sektöründe sürdürülebilir ve karlı şirket imajımızı devam ettirmeyi amaçlıyoruz.

Değer yaratma modelimiz, tüm değer zincirimiz boyunca paydaşlarımız için ürettiğimiz bütünsel değerini kapsamlı bir özetini sunuyor. Bu model, değer üretirken ihtiyaç duyduğumuz girdileri tanımlarken, bu girdilerin, nasıl işlendiğini ve sonuçlara dönüştüğünü görsel olarak anlatır.

Kullandığımız girdileri ve yarattığımız değeri takip etmek ve yönetmek için geniş bir niteliksel ve niceliksel performans gösterge setinden yararlanıyoruz.

4. İŞ MODELİMİZ
GİRDİLER2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU
ÇIKTILAR

Şekil 4.2. Değer Üretme Modelimiz



5

RİSKLER VE FIRSATLAR

5. RİSKLER VE FIRSATLAR

Vakıf GYO, gayrimenkul sektöründeki faaliyetlerini sürdürürken karşılaşılabileceği riskleri etkin bir şekilde yönetmek amacıyla kapsamlı bir risk yönetim sistemi benimsemiştir. Bu sistem, şirketin stratejik hedeflerine ulaşmasını desteklerken, potansiyel risklerin erken tespiti ve bunlara proaktif yaklaşımlar geliştirilmesini sağlamaktadır. Vakıf GYO'nun risk yönetim sistemi, uluslararası standartlara uygun olarak tasarlanmıştır ve şirketin sürdürülebilir büyümesini güvence altına almak için sürekli olarak gözden geçirilmektedir.

Risk yönetim süreci, şirketin tüm seviyelerinde risk bilincinin entegrasyonunu içermektedir. Bu süreç, risklerin belirlenmesi, değerlendirilmesi, önceliklendirilmesi ve yönetilmesi adımlarından oluşmaktadır. Her bir risk, olası etkileri ve gerçekleşme olasılıkları dikkate alınarak değerlendirilmektedir. Buna göre, risklere yönelik en uygun risk indirgeme aksiyonları geliştirilmekte ve uygulanmaktadır.

Sürdürülebilirlik ve iklim riskleri, genel risk yönetim stratejisinin merkezine yerleştirilerek, bu alanlarda proaktif ve sistemli bir yaklaşım benimsenmektedir. Şirketin risk yönetim sistemi, çevresel sürdürülebilirlik ve iklim değişikliği ile ilişkili potansiyel riskleri sistematik bir şekilde tanımlamak, değerlendirmek ve yönetmek için tasarlanmıştır. (TSRS 1.44(c), S2.25(c))

Bu süreçte, çevresel risklerin ve iklim değişikliğinin neden olabileceği olası etkilerin belirlenmesine büyük önem verilmektedir. Bu tür riskler arasında aşırı hava olayları ve sıcaklık değişiklikleri gibi doğrudan etkilerin yanı sıra enerji fiyatlarındaki değişimler, düzenleyici değişiklikler ve karbon ücretleri gibi dolaylı etkiler de bulunmaktadır. Bu riskler, şirketin operasyonlarına, finansal durumuna ve piyasa konumuna orta ve uzun vadede ciddi etkiler yapabilecek potansiyele sahiptir.

İklim değişikliğine bağlı risklere karşı dayanıklılığı artırmak amacıyla yeşil bina sertifikasyonlarına (LEED, YeS-TR gibi) öncelik verilmektedir. Bu sertifikasyon sistemleri sayesinde, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risklerin etkilerinin bütüncül bir yaklaşım ile azaltılması hedeflenmektedir.

Sürdürülebilirlik ve iklim risk ve fırsatları da dâhil olmak üzere genel risk ve fırsatların yönetilmesine dair yürütülen İç Kontrol Süreci, İç Kontrol Komisyonu tarafından, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, COSO İç Kontrol Modeli, ISO 31000 Risk Yönetim

Standartı gereklilikleri ile uyumlu olarak geliştirilmiştir. (TSRS S1.44(b), S2.25(b))

Bu kapsamda riskler; [“Strateji, Süreç ve Proje” riskleri olmak üzere üç grup altında ve her grup için dört kategoride \(stratejik, operasyonel, finansal, itibar riskleri\) belirlenmektedir.](#)

• Stratejik riskler, Stratejik plan kapsamında iç ve dış hususlara ilişkin yapılan SWOT, PESTEL, PAYDAŞ ve diğer analizler ile ilgili tarafların ihtiyaç ve beklentileri göz önünde bulundurularak üst yönetim tarafından belirlenir, risklerin giderilmesi ve risk seviyesinin düşürülmesi için aksiyon alınması sağlanır.

• Süreçlere yönelik risklerin ve fırsatların belirlenmesinde İç Kontrol Komisyonu yanı sıra; tüm birimler kendi süreçlerine ilişkin değerlendirmeleri yapar ve riskleri belirleyerek gerekli önlemleri alır.

• Gayrimenkul proje riskleri ise stratejik seviyede veya süreç riski olmayıp proje ilerleme oranlarını etkileyen proje özelinde riskler/fırsatlar olup, gerekli aksiyonlar iş programı içerisinde alınmaktadır.

Her bir riskin belirlenmesinde, 6 boyutta (Politika ve Prosedür, Dokümantasyon, Güvenlik, Görevlendirme, Sistemsellik, İzleme) iç kontrol eksiklikleri sorgulanmaktadır. Riskler Olasılık ve Etki boyutlarında değerlendirilerek “yüksek, orta ve düşük” risk olarak seviyelendirilmektedir. Orta ve yüksek risk seviyeleri için risk karşılama aksiyonları planlanarak İç Kontrol Planı oluşturulmaktadır.

Riskler ve aksiyonlar, Vakıf GYO Entegre Yönetim Sistem Platformu'nda yer alan Kurumsal Risk Yönetim Modülü üzerinden izlenmektedir. (TSRS 1.44(a)(i), TSRS2.25(a)(i))

Stratejik planlama döngümüze uyumlu olarak risklerle ilgili belirlenen zaman dilimleri Şekil 5.1.'de gösterilmektedir. (TSRS 1 30(c))



Şekil 5.1. Kısa, Orta ve Uzun Dönem Zaman Dilimleri

5.1. SENARYO ANALİZİ

İklim değişikliği ile mücadele adına atılması gereken küresel ölçekteki adımların jeopolitik riskler nedeni ile sekteye uğraması, Paris İklim Anlaşması ile belirlenen 1.5 derece hedefinin yakalanmasını güçleştirmektedir. Öte yandan COP 28 zirvesinde yenilenebilir enerji ve enerji verimliliğine dair alınan kararlar, yeterince hızlı reaksiyon verilmesi halinde küresel ısınmanın 1.5 derecede sınırlandırılabilmesine dair ihtimalin hala gündemde olduğunu düşündürmektedir. Bununla birlikte mevcut emisyon trendleri, 2040 yılına kadar küresel ısınmanın Sanayi Devrimi öncesine göre 2 dereceyi geçebileceğini göstermektedir. Bu açıdan; kısa, orta ve uzun vadede ortaya çıkabilecek sürdürülebilirlik ve iklim risklerini değerlendirmek için IPCC tarafından oluşturulan Paylaşılan Sosyo-Ekonomik Yollar (Shared Socio-Economic Pathways (SSP)) SSP1-1.9 (NZE 2050)(1.5 derece senaryosu) ve SSP1-4.5 (3 derece senaryosu) senaryoları tercih edilmiştir.

1.5 derece senaryosu, küresel ortalama yüzey sıcaklıklarının önemli ölçüde artmasını engellemeyi ve en olumlu sonuçları elde etmeyi amaçlarken 3 derece senaryosu ise, daha önce belirlenen uluslararası iklim hedeflerine ulaşamadığı durumu ifade etmektedir. 2023 raporlama dönemi için daha katı yasal ve teknolojik gelişmeleri öngören 1.5 derece senaryosu geçiş risklerini analiz etmek için, çevresel felaketlerin daha fazla beklediği 3 derece senaryosu ise fiziksel riskleri analiz etmek için tercih edilmiştir. (TSRS 1 41, TSRS 2 22(a))

1.5 DERECE SENARYO ANALİZİ

1.5 derece senaryosu, fosil yakıtlara olan bağımlılığın azaltılmasını ve enerji verimliliğinin artırılmasını gerektirir. Bu senaryoda özellikle binalara yönelik sürdürülebilirlik standartlarının ve çevresel düzenlemelerin sıklaştırılması öngörülmektedir. Ayrıca, çevre dostu olmayan projelere yönelik cezaların veya vergi avantajlarının değişmesi gibi düzenleyici riskler de bulunmaktadır. Bu da Vakıf GYO'nun yeni projelerde çevresel standartlara uygunluk sağlama konusunda ek maliyetler ve zaman baskısıyla karşılaşılabileceği anlamına gelmektedir.

1.5 derece senaryosunda, sürdürülebilirlik ve çevre bilincinin artmasıyla birlikte yeşil binalara ve çevre dostu projelere olan talep artabilir. Ayrıca binalardan kaynaklanan emisyonların azaltılmasına yönelik yeni teknolojilerin ve enerji verimlilik uygulamalarının ortaya çıkması yeni projelerin tasarımında dikkate

alınmalıdır. Dünya genelinde karbon rejimlerinin güçlenmesi neticesinde çimento, demir, çelik gibi inşaat malzemelerinin maliyetlerinde artış yaşanabilir. Milli Taksonomi sisteminin yürürlüğe girmesi ile birlikte finans kuruluşlarının karar verme süreçlerinde ESG kriterlerinin ağırlığı daha fazla artabilir.

Elektrikli araç sayısında ciddi artışın yaşanması ve yenilenebilir enerji sistemlerinin meskenlerde daha yaygın kullanılması 1.5 derece senaryosunun beklenen sonuçlarındandır.

Bu senaryodaki belirsizlikler politik, ekonomik ve teknolojik alanlarda yoğunlaşmaktadır. Politik ve yasal belirsizlikler arasında ülkelerin iklim politikalarındaki istikrar ve devamlılık ile küresel ve yerel düzeyde uygulanacak yasal düzenlemelerin etkisi ve uyum süreci yer almaktadır. Özellikle gelişmekte olan ülkelerde yasal uyumun sağlanması zaman alabilir. Ekonomik belirsizlikler, düşük karbon teknolojilerine geçişin maliyetleri ve bu teknolojilere erişim için gerekli finansmanın sağlanması gibi unsurları içermektedir. Karbon piyasaları ve yeşil finansman mekanizmalarının etkinliği ve piyasa oyuncularının bu mekanizmalara olan tepkileri de öngörülememektedir. Teknolojik belirsizlikler ise karbon emisyonlarını azaltacak yeni teknolojilerin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması sürecindeki belirsizlikleri kapsamaktadır. Yenilenebilir enerji kaynaklarının mevcut enerji altyapısına entegrasyonu ve bu dönüşümün hızı da belirsizdir. (TSRS 2 22(a)(i-ii))

3 DERECE SENARYO ANALİZİ

İklim değişikliğine bağlı fiziksel risklerin daha fazla yaşanacağı 3 derece senaryosunda düzenleyici çerçevenin daha gevşek olmasından dolayı düşük emisyonlu ekonomiye geçişin yavaşlaması beklenmektedir. Bu senaryoda seller, büyük yangınlar ve su stresi gibi gayrimenkul sektörünü etkileyecek çevresel sorunların artması daha olasıdır. Mevcut emisyon trendlerine göre 2100 yılına doğru küresel ısınmadaki artışın 3-4 dereceye ulaşacağı tahmin edilmektedir. İnşa edilen binaların ömürleri dikkate alındığında karşılaşılabilecek sorunlara olası çözüm olarak özellikle alt yapıların güçlendirilmesine ve acil eylem planlarının hazırlanmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Türkiye'nin özellikle su stresine karşı kırılgan olması, 3 derece senaryosunda göç riskini ve dolayısıyla varlıklarının değerlerinde istikrarsızlıkların yaşanma ihtimalini ortaya çıkarmaktadır.

Bu senaryodaki belirsizlikler iklimsel, sosyal ve ekonomik alanlarda yoğunlaşmaktadır. İklimsel belirsizlikler,

5. RİSKLER VE FIRSATLAR

3 dereceye kadar ısınmanın ekstrem hava olaylarının sıklığını ve şiddetini artırma olasılığı ile ilgilidir. Bu olayların ne zaman ve nerede gerçekleşeceği belirsizdir. Ayrıca, farklı iklim modellerinin sunduğu sonuçlar arasında tutarsızlıklar olması gelecekteki iklim koşullarını öngörmeyi zorlaştırmaktadır. Sosyal belirsizlikler, iklim değişikliği nedeniyle artan göç ve yer değiştirme hareketlerinin boyutu ve bu hareketlerin sosyal yapı

üzerindeki etkisiyle ilgilidir. İklim değişikliğinin insan sağlığı üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkileri de tam olarak öngörülememektedir. Ekonomik belirsizlikler arasında artan sıcaklıkların tarım verimliliği üzerindeki etkileri ve gıda güvenliği konusundaki belirsizlikler bulunmaktadır. Ayrıca, iklim değişikliğinin küresel tedarik zincirleri üzerindeki etkisi ve bu zincirlerin kırılganlığı da belirsizlikler arasında yer almaktadır. (TSRS 2 22(a)(i-ii))

Senaryo	Açıklama	Riskler	Belirsizlikler
1.5 Derece Senaryo	Küresel ortalama yüzey sıcaklıklarının 1.5 derece ile sınırlandırılması hedeflenir. Bu senaryo, fosil yakıtlara bağımlılığın azaltılmasını ve enerji verimliliğinin artırılmasını gerektirir.	• Çevresel standartlara uyum maliyetleri • Binalara yönelik enerji performans düzenlemelerinin katılması • Karbon rejimlerinin güçlenmesi • Çimento, demir, çelik gibi inşaat malzemelerinde maliyet artışı • ESG kriterlerinin artan önemi	• Politik ve yasal düzenlemelerdeki istikrar • Düşük karbon teknolojilerine geçiş maliyetleri • Yeni teknolojilerin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması sürecindeki belirsizlikler • Yenilenebilir enerji düzenlemeleri ile ilgili belirsizlikler
3 Derece Senaryo	Küresel ortalama yüzey sıcaklıklarının 3 dereceye kadar artabileceği öngörülür. Bu senaryoda, daha gevşek yasal düzenlemeler ve düşük emisyonlu ekonomiye geçişin yavaşlaması beklenir.	• Fiziksel risklerin artışı (seller, yangınlar, su stresi) • Alt yapıların güçlendirilmesi ihtiyacı • Göç riskleri ve varlık değerlerinde istikrarsızlık	• Aşırı hava olaylarının sıklığı ve şiddeti • İklim modelleri arasındaki tutarsızlıklar • Artan göç hareketleri ve sosyal yapı üzerindeki etkiler

Şekil 5.2. Senaryo Analizi

5.2. İKLİM DİRENÇLİLİĞİ

İklim dirençliliğimizi artırmak için, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili riskleri bütüncül bir bakış açısıyla ele almaktayız. Artan karbon ücretleri, ÇSY faktörlerinin kredi analizlerinde daha fazla değerlendirilmesi, katılan enerji düzenlemeleri, artan faiz oranları, yükselen enflasyon, deprem riskleri, yüklenici firmaların performansı ile ilgili yaşanan sorunlar, atık yönetimi ve iklim değişikliğine bağlı doğal afetler gibi riskler faaliyetlerimizi doğrudan etkilemektedir.

Özellikle kısa ve orta vadede artan enflasyon ve faiz oranları, hem proje maliyetlerimizi artırmakta hem de müşterilerimizin alım gücüne zarar vermektedir. Bu nedenle, gayrimenkul sektöründe başlayan daralmanın bir müddet daha sürmesi beklenmektedir.

Bu strateji doğrultusunda, Türkiye’de de kurulması planlanan milli Emisyon Ticaret Sistemi’ne bağlı olarak inşaat malzemelerindeki maliyet artışlarının yönetilmesi, enerji performansı daha yüksek projelerin

tasarlanması, yüklenici firmaların ÇSY performanslarının daha üst seviyeye çıkarılabilmesi için sözleşmelerin gözden geçirilmesi gibi faaliyetleri hayata geçireceğiz. Halihazırda LEED ve Yes-TR standartlarına uygun olarak yürüttüğümüz projelerimiz, yapacağımız bu hazırlıklar sayesinde sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risklere karşı daha dirençli hale gelecektir.

Dirençlilik analizimizi yaparken, geçiş riskleri için 1.5 derece senaryosunu ve fiziksel riskler için 3 derece senaryosunu temel alıyoruz. 1.5 derece senaryosu, düşük karbon ekonomisine geçişle ilgili risk ve fırsatları değerlendirmemize olanak tanıırken, artan karbon ücretleri ve ESG faktörlerinin kredi analizlerindeki önemi gibi konular bu senaryo kapsamında ele alınmaktadır. Bu bağlamda, enerji performansı yüksek projeler tasarlayarak, yüklenici firmaların ESG performanslarını iyileştirerek ve milli Emisyon Ticaret Sistemi’ne uyum sağlayarak geçiş risklerini yönetiyoruz.

Fiziksel risklerin değerlendirilmesinde 3 derece senaryosunu kullanıyoruz. Bu senaryo, iklim değişikliğinin uzun vadeli fiziksel etkilerini, özellikle

artan sıcaklıklar ve doğal afetlerin sıklığındaki artışı dikkate almaktadır. Projelerimizi bu senaryoya göre tasarlayarak, doğal afetlere karşı dayanıklılığı artırmayı ve uzun vadede projelerimizin sürdürülebilirliğini sağlamayı hedefliyoruz. Bu kapsamda, yapı malzemelerinin seçiminden atık yönetimine kadar her aşamada iklim değişikliğine uyum sağlayacak önlemler alıyoruz.

Deprem riskleri de önemli bir odak noktamızdır. Projelerimizin tasarım ve inşaat aşamalarında, deprem dayanıklılığını artıracak yapısal önlemler almaktayız. Bu sayede, olası depremlerin etkilerini en aza indirerek, projelerimizin güvenliğini ve uzun ömürlülüğünü sağlamayı hedefliyoruz. Deprem yönetmeliklerine tam uyum sağlayarak, binalarımızın dayanıklılığını artırmak için sürekli olarak mühendislik ve tasarım süreçlerimizi iyileştirmekteyiz.

Bu kapsamda yürüttüğümüz projeler ve aldığımız önlemler, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risklere karşı dayanıklılığımız artmakta ve uzun vadede daha güvenli, çevreye duyarlı projeler geliştirmemize olanak tanımaktadır. Enerji performansı yüksek projeler tasarlayarak ve yüklenici firmaların ÇSY performanslarını artırmak için sözleşmelerimizi gözden geçirerek, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risklere karşı daha dirençli bir yapıya ulaşmayı hedefliyoruz. (TSRS 1 29 (e), TSRS 2 22(a,b))

5.3. PAYDAŞ ANALİZİ

Paydaşlarla sağlanan şeffaf, açık ve yakın ilişkiler, şirket için büyük önem taşımaktadır. Paydaşlarla çeşitli kanallardan kurulan dinamik ve etkin iletişim süreçleri ile değer zincirimiz üzerindeki etkileşim güçlendirilmektedir.

Bu gruplarla toplumsal, çevresel ve sektörel anlamda değer yaratan ortak projeler geliştirilmektedir. Ayrıca, kurumsal sosyal sorumluluk projelerinde bu paydaşlarımızla işbirliği yaparak topluma katkı sağlamaya devam edilmektedir.

Değer zincirimizdeki temel paydaşlarımızın ihtiyaçları ve beklentilerini karşılamak üzere Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlaması Standartları’na (TSRS) ve SASB standartlarına atfen çevrilen belgeler olan ve sektörlerimiz için önemli konuları kapsayan TSRS 2 Cilt 32 Mühendislik, İnşaat Hizmetleri, TSRS 2 Cilt 35 Ev İnşaatçıları, [TSRS 2-Ek Cilt-8 İnşaat Malzemeleri](#), [TSRS 2-Ek Cilt-16 Ticari Bankalar](#) ve [TSRS 2-Ek Cilt-36 Gayrimenkul](#) standartları referans alınmıştır. Ayrıca, GRI’da yer alan konular da incelenerek öncelikli konu tespit süreci desteklenmiştir. Bu süreçte, paydaşlarımız

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

etki ve ilgi düzeylerine göre sınıflandırılmıştır. Etki ve ilgili seviyelerine göre paydaşlarımızın beklentileri ve öncelikleri farklı iletişim kaynakları kullanarak tespit edilmiştir. Bu beklentileri karşılamaya ve risk & fırsatların etkilerini yönetmeye dair stratejilerimizi, genel iş stratejimize uyumlu bir şekilde geliştirilmiştir.

5. RİSKLER VE FIRSATLAR

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

Paydaş Grubu	Etki Seviyesi	Güç Seviyesi	İletişim Yöntemleri	Beklentiler	Konular	Atılan Adımlar
İş ve Yönetişim Paydaşları	5	5	- Yönetim Kurulu toplantıları - Raporlama		- Şirket faaliyetlerinde sürekli karlılığın sağlanması - Finansal yapının güçlü tutulması için likiditenin sürekli korunması - Potansiyel finansal ve operasyonel risklerin proaktif bir şekilde yönetilmesi amacıyla etkin risk yönetiminin uygulanması - Tüm iş süreçlerinde bilgi ve şeffaflığın sağlanması - Şirketin uzun vadeli hedeflerine ulaşması için uzun dönemli başarının temin edilmesi - İşlem ve politikalarda hakların korunmasına özen gösterilmesi - Karar verme süreçlerinin desteklenmesi amacıyla kaliteli finansal raporlamanın yapılması - Şirketin geleceğini şekillendirirken uzun dönemli stratejik planların oluşturulması - Nitelikli insan kaynağının istihdam edilmesi ile şirketin inovasyon ve rekabet gücünün artırılması - Şirketin tüm düzeylerde hesap verebilirliğin sağlanması - Topluma ve çevreye karşı sosyal sorumlulukların yerine getirilmesi - Şirketin sürdürülebilir başarı ve büyüme hedeflerine ulaşması	- ESG risklerini asgari seviyeye indirmek amacıyla LEED Sertifikası ve YES-TR değerlendirmesine uygun projelerin geliştirilmesi - Şirketimizin finansal ve sürdürülebilirlik performansını entegre faaliyet ve CDP raporlamaları aracılığıyla şeffaf bir şekilde yatırımcılarımızla paylaşılması - Potansiyel finansal ve operasyonel risklerin proaktif bir şekilde yönetilmesi amacıyla etkin risk yönetiminin uygulanması - İlgili tarafları bilgilendirmek ve güncel tutmak amacıyla düzenli bilgilendirme toplantılarının düzenlenmesi - Tüm iş süreçlerinde bilgi ve şeffaflığın sağlanması - Nitelikli insan kaynağının istihdam edilmesi ile şirketin inovasyon ve rekabet gücünün artırılması
Çalışanlar	1	3	- Koordinasyon toplantıları - Anket çalışmaları - Odak grup çalışmaları - Eğitimler - Çalışma grupları - Görüş öneri sistemi - Şikayet mekanizması	- Çalışanlara kariyerlerini geliştirme fırsatının sağlanması - Sektör standartlarını karşılayan ve piyasa koşullarına uygun rekabetçi ücretlerin ve yan hakların verilmesi - İş yerinde yüksek düzeyde güvenlik ve sürekli istihdam imkanlarının sunulması - İşle özel hayat arasında uyumlu bir denge kurulabilmesi için gerekli koşulların oluşturulması - Pozitif ve destekleyici bir çalışma ortamının tesis edilmesi - Çalışanların uzaktan çalışma taleplerinin karşılanması ve bu yönde esnek çalışma modellerinin geliştirilmesi - Çeşitliliğe, adalete ve kapsayıcılığa dayalı politikaların benimsenerek uygulanması	- Çalışanların yeteneklerinin doğru şekilde yönetilmesi ve geliştirilmesi - Kariyer planlamalarına yönelik destek ve rehberlik hizmetlerinin sunulması - İş yerinde sağlık ve güvenlik standartlarının en üst düzeye çıkarılması - Çeşitlilik ve kapsayıcılık ilkelerinin benimsenmesi ve bu doğrultuda politikaların geliştirilmesi	- Eşitliği sağlama amacıyla eşit işe eşit ücret politikasını resmi olarak benimsenmesi - Çalışanlarımızın iş ve özel hayat dengesini korumalarına yardımcı olmak amacıyla esnek çalışma saatlerinin uygulanması - Performans ve motivasyonu teşvik etmek üzere, takdir sistemi çerçevesinde çalışanlarımız düzenli olarak takdir edilerek ödüllendirilmesi - Çalışanlarımızın kariyer gelişimini desteklemek amacıyla yapılan birebir görüşmeler aracılığıyla sunulan mentorlük hizmeti ile, profesyonel ve kişisel gelişimlerine katkıda bulunulması
Yüklenici Partnerler ve Diğer Tedarikçiler	3	3	- Yüklenici denetimleri - Yüklenici ziyaretleri - Ortak çalışma toplantıları	- İş süreçlerinin daha yüksek verimlilikle yönetilmesi - Düzenli ve adil ödeme koşullarının sağlanması - Karşılıklı fayda sağlayacak uzun vadeli iş ilişkilerinin kurulması - Projeler sırasında teknik destek ve rehberlik sağlanması - İş birliği ve etkili iletişim kurulması - İş etiği ve şeffaflık ilkelerine sıkı sıkıya bağlı kalınması	- İş güvenliğinin sağlanması ve iş yerindeki güvenlik standartlarının sürekli olarak gözden geçirilmesi - Proje yönetimi ve planlama süreçlerinin etkin bir şekilde yürütülmesi - Kalite kontrol prosedürlerinin uygulanması ve inşaat standartlarına uyumun sağlanması - Maliyet ve bütçe kontrolünün sıkı bir şekilde yönetilmesi - Çevre koruma ve insan haklarına yönelik sorumlulukların ciddiyetle ele alınması - Alt yüklenicilerin yetkinliklerinin değerlendirilmesi ve yönetilmesi - Etkin atık yönetimi sistemlerinin oluşturulması ve uygulanması	- Yüklenici firmaların haklarının korunması ve güvence altına alınmasının sözleşmeler aracılığıyla sağlanması - Sağlık ve güvenlik şartları yerinde yapılan denetimlerle düzenli olarak kontrol edilmesi
Müşteriler ve Toplum	3	2	- Memnuniyet anketleri - Geri bildirim anketleri - Odak grup çalışmaları - Satış/pazarlama firmaları - Online anketler - Birebir görüşmeler	- Yüksek kaliteli ve güvenilir gayrimenkullere erişim - Fiyat ve gayrimenkul değeri arasında adil bir dengenin sağlanması - Sunulan hizmetlerin yüksek kalitede olması - Gayrimenkullerin bulunduğu konum ve çevrenin cazip ve işlevsel olması - Yaşam ve mülk güvenliğinin üst düzeyde olması - Satış sonrası sürekli destek ve hizmetlerin bulunması	- Üretilen gayrimenkullerin kalite ve işçiliğinin yüksek olması - Projelerin zamanında ve plana uygun olarak teslim edilmesi - Maliyet etkinliğinin sağlanması ve bütçe dostu çözümlerin sunulması - Gayrimenkullerde enerji verimliliği sağlayacak özelliklerin entegrasyonu - Alıcıların finansal ihtiyaçlarına uygun esnek ödeme alternatiflerinin oluşturulması - Etkin ve hızlı bir müşteri hizmetleri yönetiminin sağlanması - Sosyal donatı alanlarının zengin ve çekici olması - Gayrimenkullerin yüksek yatırım değerini koruması ve artırması	- Nitelikli toplu taşımaya erişim imkanı - Enerji verimlilik kriterlerinin sağlanması - Tasarruflu su armütürlerinin kullanılarak dâhili su tüketiminin azaltılması - Projelerde geri dönüştürülebilir atıklar için depolara yer verilmesi - En az 20 farklı malzeme için EPD belgesinin alınması - İnşaat aşamasında geri dönüştürülmüş malzemeden üretilen ürünlerin tercih edilmesi - İnşaat atıklarının en az %50'lik bölümünün geri dönüşüme yollanması - Konutlarda termal konforun sağlanması - Gün ışığından azami derecede faydalanılabilmesi için simülasyonların yapılması - Elektrikli araç şarj istasyonları - Havalandırma sistemlerinde ısı geri kazanım sistemlerinin kullanılması - Bina otomasyon sistemleri ile enerji optimizasyonunun sağlanması - Otopark ve ortak alanlarda sensörlü aydınlatmaların kullanılması - Binanın dış cephesinde etkili izolasyon metotlarının kullanılması - Blok çatılarından yenilenebilir enerji sistemlerinin kullanılmaya başlanması - Gri suların belirli ölçüde arındırılarak tuvalet rezervuarlarında kullanılması - Yağmur sularının toplanarak bahçe sulamasında kullanılması - Lojistikten kaynaklı emisyonların azaltılması için yerel tedarikçilerin tercih edilmesi
Düzenleyici ve Denetleyici Kurumla	5	1	- Mevzuat takibi - Birebir görüşme	- Yasal düzenlemelere tam uyum ve bu kuralların eksiksiz olarak uygulanması - Tüketicilerin haklarının korunması ve bu haklara saygı gösterilmesi - Piyyasanın adil bir şekilde denetlenmesi ve rekabetin sağlıklı bir ortamda yürütülmesi - İnşaat standartlarının yüksek tutulması ve çevre koruma önlemlerinin etkin bir şekilde uygulanması - Finansal işlemlerin şeffaf bir şekilde yürütülmesi ve mali istikrarın sürekli olarak denetlenmesi	- Yasal süreçlere uyum - Tüketici hakları - Finansal denetim - İnşaat standartlarına uyum	- Tüm yasal düzenlemelere tam uyum sağlamak için sürekli hukuki danışmanlık alınmakta - Tüketicilerin haklarını korumak için şeffaf satış süreçleri ve müşteri destek hizmetlerinin geliştirilmesi - Rekabet kurallarına uygun davranmak ve piyasa analizleri yapmak için düzenli çalışmalar yürütmek - Çevre dostu malzemeler kullanılarak ve sürdürülebilir inşaat teknikleri benimsenerek çevresel etkinin azaltılması - Mali şeffaflık ve istikrarın, bağımsız denetim firmaları aracılığıyla düzenli olarak denetlenmesi

Şekil 5.3. Paydaş Kırılımlı Sürdürülebilirlik Uygulamalarımız

5. RİSKLER VE FIRSATLAR

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

5.4. RİSK VE FIRSAT ANALİZİ

Sürdürülebilirlik, Vakıf GYO’nun stratejik öncelikleri arasında yer almakta olup, çevresel, sosyal ve yönetim (ESG) kriterlerine uyum sağlama çabaları şirketin iş modelinin merkezinde bulunmaktadır. Bu bağlamda, sürdürülebilirlik ile ilgili risklerin etkin bir şekilde yönetilmesi büyük önem arz etmektedir.

Vakıf GYO, sürdürülebilirlik stratejileri çerçevesinde kapsamlı bir risk ve fırsat analizi yaparak, geleceğe yönelik belirsizlikleri ve potansiyel avantajları etkin bir şekilde yönetmeyi amaçlamaktadır. Bu analiz, şirketin uzun vadeli sürdürülebilirliğini ve rekabet gücünü artırmaya yönelik olarak belirlenen çeşitli risk ve fırsatları kapsamaktadır.

Vakıf GYO, sürdürülebilirlik risklerini ve fırsatlarını etkin bir şekilde yönetmek için risk değerlendirme süreçlerini sürekli olarak güncellemekte ve bu risklere karşı proaktif önlemler almaktadır. Şirketin

sürdürülebilirlik stratejileri, yalnızca finansal performansı değil, aynı zamanda çevresel ve sosyal etkileri de dikkate alarak geleceğe yönelik sağlam bir temel oluşturmayı amaçlamaktadır. (TSRS 1 30 (a))

Tür	Riskler	Riskin Tanımı	Etkileri (Değer Zinciri, İş Modeli, Karar Alma Mekanizması ve Finansal Performans)	Beklenen Zaman Aralığı	Aksiyon	Finansal Etki
Sürdürülebilirlik Riskleri	Piyasa riskleri	Artan kredi faiz oranları	- Borç maliyeti ve finansman giderlerinin artması - Kârlılığın düşmesi ve nakit akışında yavaşlama - Varlıkların değerinin düşmesi - Yeni yatırımlar için risk iştahının azalması - Müşterilerin uygun kredilere ulaşmakta zorlanması sonucunda satışlarda azalma	Kısa - Orta	- Faiz oranı duyarlılık analizlerinin yapılması ve faiz oranlarının şirketin finansal performansına olan etkisinin değerlendirilmesi - Uzun vadeli finansman stratejilerinin benimsenmesi ve faiz oranlarındaki dalgalanmalara karşı dirençli bir mali yapı oluşturulması. Uzun vadeli borçlanma ve sabit faizli krediler gibi finansman araçlarının kullanılması, faiz oranlarındaki kısa vadeli değişikliklere karşı tedbirler alınması - Portföy çeşitlendirme stratejilerinin kullanılması ve faiz oranlarındaki risklerin azaltılması - Nakit rezervlerinin optimize edilmesi ve borç geri ödemelerinin zamanında yapılması, likidite risklerinin yönetilmesi	Yüksek
		Yüksek enflasyon	- İnşaat maliyetlerinin artması nedeniyle satış potansiyelinin düşmesi - Faiz artışları sebebiyle malzeme fiyatlarına kredi yoluyla ulaşımı olan alt yüklenicilerin, yurtdışı kaynaklı malzeme ve hammadde tedarik edilememesi sebebiyle işin yapım süresinin uzaması - Enflasyon sebebiyle malzemelerin sürekli fiyatı artması ve bu sebeple piyasada malzeme bulunmamasından kaynaklı işin yavaşlaması - Döviz paritesinin çok değişken olması ve bu sebeple döviz bazlı maliyetlerin yükselmesi - Artan maliyetler sonucu ana yüklenicinin yüklendiği maliyetler ile işi yapamaz hale gelmesi - Gayrimenkul sektöründe ulusal ekonomik durgunluk - İnşaat malzemeleri, işçilik ve enerji gibi temel girdi maliyetlerindeki artışlar projelerin maliyetlerini artırması ve kâr marjlarının azalması - Varlıkların reel değerinin düşmesi - Borçların geri ödenmesinde güçlüklerin yaşanması - Projelerin bütçelemesinin zorlaşması	Orta - Uzun (Hükümet ve bakanlıkların enflasyon öngörülerini doğrultusunda)	- Farklı enflasyon senaryolarına karşı hazırlıklı olmak için stratejik planların geliştirilmesi ve operasyonel kararların buna göre şekillendirilmesi - Operasyonel maliyetlerin düşürülmesi ve verimliliğin artırılması için çeşitli önlemlerin alınması. Maliyet etkinliğinin sağlanarak enflasyonun olumsuz etkilerinin dengelemeye çalışılması - Farklı gayrimenkul türlerine ve bölgelere yatırım yaparak portföyün çeşitlendirilmesi ve enflasyona karşı duyarlılık düzeyinin azaltılması	Yüksek
		Öz sermayenin kısıtlı olması	- İş geliştirme sürecinde bütçe yetersizliği oluşmasıyla arsa satın almalarının ertelenmesi ve alımların iptal ettirilmesi - Proje üretimlerinin yavaşlaması veya gecikmesi, mevcut projelerdeki ödeme takvimlerinde yaşanan aksamalar - Büyüme potansiyelinin kısıtlanması - Yatırım fırsatlarının kaçırılması - Finansal esnekliğin azalması	Kısa - Orta	- Borçlanma araçlarını kullanarak finansman sağlanması - Öz sermayesi / yabancı sermayesi yüksek ortaklarla birlikte iş geliştirme - Operasyonel etkinliğin maliyet optimizasyonu, gelir çeşitlendirmesi ve karlılık artışı gibi stratejilerle sermaye kullanımının optimize edilmesi	Yüksek
	Değer zinciri ile ilgili riskler	Proje yüklenicileri ile ilgili riskler (iflas, işi bırakma, aksatma vb.)	- Portföydeki gayrimenkulün planlanan sürelerde bitirilememesi - Proje süresinin uzamasından dolayı enflasyon ortamında mali yükümlülüğün katlanarak artması - Yüklenici firmaların işi tamamlayamaması - Mevcut projelerin ikmale kalması, bu sebeple yeniden projelendirme süreçlerinin oluşması yükü - Projelerin bitirilememesi sebebiyle yeni dava süreçlerinin yaşanması - İtibar kaybı - İş kalitesinde düşme	Orta - Kısa	Yüklenici firmalarla imzalanan sözleşmelerde detaylı hükümler ve performans kriterleri belirlenmesi	Yüksek
		Deprem riski	- Varlıkların değerinde düşüş - Operasyonel faaliyetlerde kesintilerin yaşanması - Deprem sonrası oluşan zararların bilançoya negatif etkisi	Kısa - Orta - Uzun	- Gerekli projelerde sismik izolatörlerin kullanılması - Depreme yönelik detaylı risk analizlerinin yapılması - Yatırımların coğrafi olarak çeşitlendirilmesinin değerlendirilmesi - Mevzuata uygun depreme dayanıklı konutların inşa edilmesinin sağlanması - Uygun sigorta politikalarından yararlanılması - Kriz yönetimine dair politikalarımızın oluşturulması	Yüksek

Şekil 5.4. Riskler

5. RİSKLER VE FIRSATLAR

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

Tür	Riskler	Riskin Tanımı	Etkileri (Değer Zinciri, İş Modeli, Karar Alma Mekanizması ve Finansal Performans)	Beklenen Zaman Aralığı	Aksiyon	Finansal Etki
Sürdürülebilirlik Riskleri	Değer zinciri ile ilgili riskler	Ana yüklenicilerin performansında yaşanan sorunlar	- Piyasa şartlarının zorlaşmasından dolayı yüklenicilerin nitelikli ve yetkin personel istihdamının güçleşmesi - Piyasadaki malzeme tedarikinde yaşanan güçlükler sebebiyle performans (iş zamanında tamamlayabilme) kaybı yaşanması	Kısa	- Tedarigi kolay malzemelerin tercih edilmesi - Yüklenici firmaların performansını sürekli olarak izlenmesi ve denetlenmesi. Proje ilerlemesi, maliyetler, kalite standartları ve iş sağlığı güvenliği gibi faktörlerin düzenli olarak değerlendirilmesi - Sözleşmelerin, yetkin personel eksikliği veya gerekli ekipmanların bulunamaması gibi gerekçelerle işte yaşanabilecek aksamaların olumsuz etkilerinden sakınılacak şekilde hazırlanması	Yüksek
		Arazi kullanımı ve ekolojik etkiler	- Arazi değerinin azalması veya hassas ekosistemler için çeşitli kısıtlamalar - Olumsuz ekolojik etkilerin şirket itibarına zarar vermesi	Kısa - Orta - Uzun	- İklim değişikliğinin etkilerinin de dikkate alınmasıyla, özellikle proje yer seçimlerinde detaylı risk analizlerinin yapılması - Doğal yaşam alanlarının korunacak şekilde projelerimizin geliştirilmesi - Su kaynaklarının korunmasına yönelik tedbirlerin alınması - Yerel paydaşlarla etkili iletişim kurularak talep ve beklentilerinin projelerimize yansıtılması - Projelerimizde çevre dostu yeni teknolojilerin kullanılması	Orta
		ESG faktörlerinin kredi analizlerinde daha fazla değerlendirilmesi	- Değer zincirinden ESG verilerinin toplanmasında yaşanan güçlükler - Değişken inşaat projelerine yönelik ESG hedeflerinin belirlenmesine dair zorluklar - ESG kriterlerine uygun projelerde yaşanabilecek maliyet artışları - ESG kriterlerine uyulmaması halinde yaşanabilecek itibar kayıpları - Düşük ESG performansına sahip projelerde finansman maliyetinin artması - Yatırımcılar ile müşterlerin ESG konusunda talep farklılaşmalarının yönetilmesinde güçlükler	Orta - Uzun	- Belirli periyotlarla kriterleri güncellenen LEED ve Yes-TR'ye uygun projelerin üretilmesi ve yüksek ÇYS performansımızın korunması - ESG performansının izlenmesi ile ilgili süreçlerimizin iyileştirilmesi. Yüklenici firmalardan enerji yönetimi, atık yönetimi, su tüketimi vb. konulara yönelik talep edilen bilgilerle değer zincirimizdeki çevresel etkilerimizin periyodik olarak analiz edilmesi - Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksi'ne giriş yapmak için çalışmaların sürdürülmesi - Projelerimizin ÇYS performansını artırmak için sürekli iyileştirmelerin yapılması, öncelikli olarak aşağıda belirtilen konular üzerinde odaklanılması: - Nitelikli toplu taşımaya erişim imkanı - Enerji verimlilik kriterlerinin sağlanması - Tasarruflu su armütürlerinin kullanılarak dâhili su tüketiminin azaltılması - Projelerde geri dönüştürülebilir atıklar için depolara yer verilmesi - En az 20 farklı malzeme için EPD belgesinin alınması - İnşaat aşamasında geri dönüştürülmüş malzemeden üretilen ürünlerin tercih edilmesi - İnşaat atıklarının en az %50'lik bölümünün geri dönüşüme yollanması - Konutlarda termal konforun sağlanması - Gün ışığından azami derecede faydalanılabilmesi için simülasyonların yapılması - Elektrikli araç şarj istasyonları - Havalandırma sistemlerinde ısı geri kazanım sistemlerinin kullanılması - Bina otomasyon sistemleri ile enerji optimizasyonunun sağlanması - Otopark ve ortak alanlarda sensörlü aydınlatmaların kullanılması - Binanın dış cephesinde etkili izolasyon metotlarının kullanılması - Blok çatılarından yenilenebilir enerji sistemlerinin kullanılmaya başlanması - Gri suların belirli ölçüde arındırılarak tuvalet rezervuarlarında kullanılması - Yağmur sularının toplanarak bahçe sulamasında kullanılması - Lojistikten kaynaklı emisyonların azaltılması için yerel tedarikçilerin tercih edilmesi	Orta
		Kaynak kullanımının azaltılması yönündeki beklentilerin artması	- Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na ulaşılmasının güçleşmesi - Kapsam 3 sera gazı emisyonlarının artması - Ortaya çıkan atık miktarının artması - Doğadan daha fazla yeni kaynak kullanılması - Döngüsel ekonomi modeline geçilememesi durumunda karşılaşılabilecek itibar sorunları	Orta - Uzun	- Geri dönüştürülmüş malzemelerden üretilmiş yapı malzemelerinin kullanım oranının artırılması için çalışmaların yürütülmesi - Çalışanların ve yüklenici firmaların gayrimenkul sektöründe döngüsellik konusunda bilinçlendirilmesi - Akıllı bina teknolojileri ile elektrik ve su tüketiminin optimize edilmesi - Atıkların usulüne uygun bir şekilde toplanması ve geri dönüştürülmesi - LEED ve Yes-TR sertifikasyon süreçlerindeki malzeme döngüsellliği ile ilgili kriterlere uyum sağlanması - Sürdürülebilir ve çevreci malzeme üreten tedarikçiler ile çalışılması - Bina performans modellemeleri ile tasarımda döngüsellüğün artırılması - Binalarda modüler tasarım oranının artırılmasına yönelik çalışmaların yürütülmesi - Bina ömrünü uzatacak şekilde malzeme değişimine imkan veren esnek tasarımların hazırlanması - İnşaatta kullanılan ekipmanların bakım ve tutumunun düzenli olarak yaptırılması	Düşük

5. RİSKLER VE FIRSATLAR

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

Tür	Riskler	Riskin Tanımı	Etkileri (Değer Zinciri, İş Modeli, Karar Alma Mekanizması ve Finansal Performans)	Beklenen Zaman Aralığı	Aksiyon	Finansal Etki
Geçiş Riskleri	Yasal ve hukuki riskler	Katılaşan iklim düzenlemeleri	- Binalarda Enerji Performansı Yönetmeliği'nde değişiklik, enerji yönetim sertifikasının zorunlu hale gelmesi, yeşil çimento kullanımının kamu ihalelerinden zorunlu hale gelmesi, "Neredeyse Sıfır Enerjili Bina Konsepti" gibi düzenlemelerin proje maliyetlerini artırması - Düzenlemelere uyum sağlanamaması halinde hukuki sorunlarla karşılaşılması - Bu düzenlemelerin etkisi ile yeşil binalara yönelik talebin artması	Kısa - Orta - Uzun	- İlgili yasal düzenlemelerdeki yükümlülüklerin sözleşmeler ile yüklenici firmalara aktarılması - Yeni projelerde mevzuatın enerji performansı, yenilenebilir enerji kullanımı ve düşük emisyonlu çimento kullanımı gibi yükümlülüklerin titizlikle dikkate alınması - Sürekli güncellenen mevzuatın yakından takip edilerek değişikliklere uyum sağlama adına adımların hızlı bir şekilde atılması - Çalışanların ve yüklenici firmaların güncel mevzuatla ilgili bilgilendirilmesi	Orta
		Artan karbon ücretleri	- Karbon ücretlerinden dolayı inşaat malzemelerinin maliyetlerinin ve dolayısıyla proje maliyetlerinin artması - Milli ETS' de karbon ücretlerinin şekillenmesindeki belirsizliklerin proje maliyet analizlerini güçleştirmesi	Orta - Uzun	- LEED ve Yes-TR sertifikasyon süreçlerine uygun olarak projelerde düşük emisyonlu malzemelerin kullanılması - Milli Emisyon Ticaret Sistemi'nin maliyetlere etkisinin belirlenmesi konusunda yüklenici firmalar ile işbirliği yapılması - Proje sözleşmelerine düşük emisyonlu malzeme kullanımı ile ilgili maddelerin eklenmesi - Kullanılan malzemelerdeki geri dönüşüm oranının belirlenmesine yönelik çalışmaların yürütülmesi	Düşük
		Atık yönetimi ile ilgili düzenlemeler	- Atıkların azaltılması, toplanması, ayrıştırılması, geri dönüştürülmesi ile ilgili düzenlemelere uyulmaması halinde karşılaşılabilecek cezalar - Atık yönetimi ile ilgili düzenlemelere uyumun getireceği ilave maliyetler - Sürdürülebilirlik raporlamalarında atıkla ilgili bilgilere cevap verilememesi - Atıkların usulüne uygun yönetilmemesi durumunda şirket itibarının zarar görmesi - Atıkların zamanında ve uygun şekilde bertaraf edilmemesi sonucunda proje takviminde gecikmelerin yaşanması - Atık yönetimi ile ilgili alınacak teknik danışmanlıkların maliyeti - Usulsüz atık yönetimi neticesinde kredilere erişimlerde yaşanabilecek güçlükler	Kısa - Orta	- Her proje için yüklenici firmalara yönelik kapsamlı atık yönetim planlarının hazırlanması - Yüklenici firmaların atık yönetimi konusunda eğitilmesi ve denetlenmesi - İnşaat alanında atıkların beton, metal, ahşap, tehlikeli atıklar vb. ayrıştırılmasının sağlanması - Atıkların imkânlar dahilinde geri dönüşüme yollanması veya başka projelerde yeniden kullanılması - LEED ve Yes-TR sertifikasyon süreçlerine uygun olarak atıkların yönetilmesi - Yüklenici firmaların atık yönetimi konusunda teknik uzmanlığa sahip firmalarla çalışmasının sağlanması	Orta
	Teknoloji	Enerji verimliliği ve suyun yönetimi ile ilgili yenilikçi teknolojilerin ortaya çıkması (fotovoltaik sistemlerin kullanılması, şarj istasyonlarının kurulması, yağmur hasadı ile ilgili çözümler, yenilikçi ısıtma sistemleri, gri su kullanımı, otomasyon sistemleri (etkin izleme), sismik izolatör)	- Sürdürülebilir teknolojilerin projelere entegrasyonu için, projelendirme süreçlerinde ilgili uzman ve danışmanlarla çalışılması - İklim değişikliği politikalarının projelendirme çalışmalarına yansımaları - Verimsiz teknolojilerle üretilen binalara yönelik talebin düşmesi - Müşteri beklentilerinin karşılanamaması nedeni ile rekabetçiliğin düşmesi - Teknolojilere uyum sağlanamaması halinde enerji ve su tüketim miktarlarının artması - LEED ve Yes-TR sertifikasyon süreçlerinde düşük puanların alınması	Orta - Uzun	- Yeşil bina sertifikası almaya elverişli projelerin geliştirilmesi - Teknolojik gelişmelerin projelerde uygulanması: fotovoltaik enerji sistemlerinin kullanılması, elektrikli araç şarj istasyonlarının kurulması, yağmur hasadı ile ilgili çözümlerin uygulanması, gri su kullanımının gerçekleştirilmesi - Üniversiteler, teknoloji firmaları ve ARGE merkezleri ile işbirliği yapılması - Projelere yönelik dijital dönüşüm stratejilerinin hayata geçirilmesi - Akıllı bina teknolojileri kapsamında bina yönetim sistemlerinin projelere entegre edilmesi - Depolamalı yenilenebilir enerji sistemlerinin projelere daha fazla entegre edilmesi 3D modellemeler ile bina tasarımı - Ulaşımда artan elektrifikasyon eğilimine uygun olarak projelerde daha fazla elektrikli şarj istasyonuna yer verilmesi - Proje ekibine dijital çözümlerle ilgili nitelikli eğitimlerin verilmesi	Orta
Fiziksel Riskleri	Aşırı hava sıcaklıkları	İklim değişikliğine bağlı olarak hava sıcaklıklarının artması ve bu durumun tüketici davranışlarını değiştirmesi	- Kullanıcıların ani değişen hava sıcaklıkları sebebiyle doğal havalandırma yerine, iklimlendirilmiş ortama daha fazla ihtiyaç duyar hale gelmesi - Enerji tüketim ihtiyacının artması - Çati, dış yüzey ve asfaltlarda yapısal hasar oluşması - Projelerde yeşil alanların zarar görmesi - Artan su tüketimine bağlı olarak su stresinin derinleşmesi	Orta - Uzun	- Yapıların hızlı ısınıp soğumasının engellenmesi için malzemelerin kullanılması ve sistemlerin geliştirilmesi - Yüksek kaliteli malzemeler ile ısı yalıtımının sağlanması - Çift camlı pencerelerin kullanılması - Pasif soğutma ve gölgelendirme ile doğal havalandırmanın sağlanması - Aşırı sıcakların yaşanacağı bölgelerde peyzaj çalışmaları için uygun bitkilerin kullanılması	Orta
	Sel riskleri	Yağışların eskisine oranla daha yoğun yağmasına bağlı olarak özellikle kent merkezlerinde sel vakalarının daha fazla yaşanması	- Selin, Vakıf GYO'nun mülklerinde hasar oluşturması ve bakım-onarım maliyetlerini artırması, işletme sürekliliğinin kesintiye uğraması - Mülklerin kullanılamaz hale gelmesinin kiracıların başka yerlere taşınmasına veya kira ödemelerini durdurmasına neden olması - Yüksek sel riskinin sigorta primlerinde artışa yol açması - Sık sık sel baskınına uğrayan bölgelerde mülk değerlerinin düşmesi - Sel riski yüksek olan bölgelere yatırım yapılırken daha fazla dikkat ve özen gösterilmesi, Vakıf GYO'nun yatırım kararlarını ve portföy yönetim stratejilerini etkilemesi. - Etkili bir acil durum ve kriz yönetim planına başvurma ihtimalinin eskisine göre artması - Sel nedeniyle proje takviminin aksaması, mülklerin kullanılamaz hale gelmesi, kiralanabilir alanın azalması ve bu durumun gelir kaybına neden olması	Orta	- Varlıkların, sel riskine karşı kapsamlı bir şekilde sigortalınması - Arazi seçiminde en risksiz bölgelerin tercih edilmesi - Yağmur suyu tahliyesi için güçlü drenaj ve altyapı sistemlerinin kurulumu - Projelerde geçirgen yüzeylerin artırılması - Su baskınlarını önlemek için set ve duvarların kullanılması - Suya dayanıklı malzemeler ile su yalıtımının sağlanması	Orta
	Su stresi	Türkiye'nin yüksek su stresi riskine maruz ülkeler arasında yer alması ve bu maruziyetin gelecekte daha fazla şiddetlenmesi	- Su kıtlığının inşaat malzemelerinin üretim maliyetlerini artırması ve projelerin zamanında tamamlanmasını zorlaştırması - Yüksek su maliyetlerinin gayrimenkul geliştirme ve işletme maliyetlerini artırarak, şirketin rekabetçiliğini ve piyasa pozisyonunu zayıflatması - Su stresinin, şirket yönetimini su kaynaklarına yönelik olarak su tasarrufu sağlayan teknolojilere yatırım gibi stratejik kararlar almaya zorlaması	Orta	- Suyun sürdürülebilir kullanımına yönelik teknoloji ve uygulamaları takip etmek ve projelerde tatbik etmek - Yağmur suyu hasadı sistemlerinin projelerde daha fazla kullanılması - Su tasarruflu ekipmanların kullanılması - Gri su geri dönüşüm sistemlerinin kullanılması - Düşük su tüketimli peyzaj çalışmalarına projelerde yer verilmesi - LEED ve Yes-TR'deki su verimliliği kriterlerine uyum sağlanması - Çalışanlar, yüklenici firmalar ve müşterilerin bilinçlendirilmesine yönelik eğitim faaliyetleri	Orta

5. RİSKLER VE FIRSATLAR

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

Fırsatlar	Etkileri	Güçlükler	Beklenen Zaman Aralığı	Finansal Etki
Enerji verimli, su verimli, düşük gömülü emisyonu sahip döngüsel ve yeşil projeler	- Düşük sermaye maliyeti - Yüksek satış getirisi - Varlıkların değerlendirilmesi - Yüksek talep - Yüksek çevresel katkı - Yasal regülasyonlara uyum - Marka itibarına katkı	- İhtiyaç duyulan teknik uzmanlık - İlave danışmanlık maliyetleri - Maliyet artışları	Orta - Uzun	Yüksek
Akıllı bina teknolojilerinin entegrasyonu	- Enerji ve su verimliliğinin artması - Düşük operasyonel çevre ayak izi - Marka itibarına katkı	- Yüksek başlangıç maliyeti - Farklı sistemlerin entegrasyonunda yaşanan güçlükler - Veri güvenliği ile ilgili yaşanabilecek sorunlar - Bakım ve yönetiminde yaşanabilecek sorunlar	Orta - Uzun	Orta
Yenilenebilir enerji entegrasyonu	- Artan enerji fiyatlarından korunma - Daha az operasyonel karbon ayak izi	- Dizayn aşamasında karşılaşılabilecek güçlükler - Meskenlerde yenilenebilir enerji sistemlerinin kullanımındaki mevzuat boşlukları	Orta - Uzun	Orta
Kentsel dönüşüm zorunluluğu	- Riskli yapıların yenilenme zorunluluğu nedeni ile gayrimenkul sektöründe genişleme - Güvenli konutlara yönelik artan talep	- Depreme dayanıklı binalarda maliyet artışları - Paydaşların beklentilerinin yönetilmesi - Yıkım işlemlerinin çevresel sonuçları	Orta - Uzun	Yüksek
Orta Vadeli Plan'a göre dar ve orta gelirli vatandaşlara yönelik konut hedefi	- Uygun kredi koşulları - Gayrimenkul piyasasının canlanması	- Artan arazi maliyetleri - Yüksek enflasyon nedeni ile maliyet yönetiminde yaşanabilecek zorluklar	Orta - Uzun	Orta

Şekil 5.5. Fırsatlar

5.5. RİSK VE FIRSATLARIN TAHMİN EDİLEN FİNANSAL ETKİLERİ

Türkiye’de 2024 yılının sonunda milli bir Emisyon Ticaret Sistemi’nin kurulacak olması ve pilot uygulama sonrasında orta ve uzun vadede karbon ücretlerinin kademeli olarak artması çimento, demir, çelik ve seramik gibi inşaat malzemelerinin fiyatlarını artırabilir. Karbon yoğun tedarikçiler ile çalışılması halinde karbon ücretlerinden dolayı projelerin maliyetlerinde karbon ücretlerindeki eğilime bağlı olarak artışların yaşanması bekleniyor. Milli Emisyon Ticaret Sistemi’nin tam olarak nasıl uygulanacağı

halihazırda bilinmediği için oluşacak maliyet artışları ile ilgili sağlıklı finansal analizlerin yapılması şu an için mümkün gözüküyor.

Türkiye’deki bankaları kapsayan Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları’na ve AB Taksonomisi’ne uygun olarak hazırlanan taslak Yeşil Varlık Oranı Tebliği, ana yatırımcımız olan Vakıf Bank’ın kredi sağlarken projelerimizde sürdürülebilirlik performansına daha fazla odaklanmasına yol açacaktır. Bu nedenle özellikle orta ve uzun vadede hayata geçireceğimiz projelerimizde enerji verimliliği, su yönetimi, atık yönetimi ve sera gazı emisyonlarımıza yönelik göstereceğimiz performansta yaşayacağımızı zafiyetler finansal kaynaklara erişim kabiliyetimizi olumsuz etkileyebilir.

Düzenlemelerde binaların enerji performansına dair yapılacak değişiklikler, mevcut projelerimizin getirilen yeni kriterlere uyum sağlayamaması halinde gelecekte müşterilerimizin değer artış beklentisini olumsuz etkileyebilir. Mimari tasarım, mekanik tesisat, aydınlatma, elektrik tesisatı gibi binanın enerji kullanımına yönelik yenilikçi çözümlerin takip edilememesi, uzun dönemde yeşillenmesi beklenen gayrimenkul sektöründe Vakıf GYO’nun marka imajına ve dolayısıyla finansal performansına zarar verebilir. (TSRS 1 29 (d))

5.5.1. ARTAN KARBON ÜCRETLERİ

AB ETS ile uyumlu olması planlanan Milli ETS’de, inşaat faaliyetlerinde yoğun olarak kullanılan çimento, demir, çelik, alüminyum, kimyasallar gibi malzemelere zaman içerisinde artan karbon ücretlerinin getirilmesi öngörülmektedir. AB ETS’deki karbon ücretleri dikkate alındığında, orta ve uzun vadede karbon ücretlerinin inşaat malzemelerinde maliyet artışlarına yol açması beklenmektedir.

Vakıf GYO olarak, projelerimizdeki gömülü emisyon miktarını düşürmek ve karbon ücretlerinin olumsuz etkilerinden korunmak amacıyla düşük emisyonlu üretim yapan tedarikçilerle işbirliği yapacak şekilde planlama çalışmalarımızı sürdürmekteyiz. Bu doğrultuda, projelerimizin her aşamasında çevresel sürdürülebilirliği ön planda tutarak, karbon ayak izimizi en aza indirmeyi hedefliyoruz.

Milli ETS’nin muhtemel etkilerini belirleme konusunda mevcut tedarikçilerimizle dinamik bir iletişim süreci yürütüyoruz. Tedarik zincirimizdeki tüm paydaşlarla yakın işbirliği içinde çalışarak, artan karbon ücretlerinin maliyet yapılarımıza yansımalarını minimize etmeyi amaçlıyoruz. Bu kapsamda, tedarikçilerimizin düşük emisyonlu üretim teknolojilerine geçişlerini teşvik ediyor ve bu süreci yakından takip ediyoruz.

5.5.2. KREDİ ANALİZLERİNDE ÇSY FAKTÖRLERİ

Vakıf Bank’tan kredi alan bir kuruluş olarak, kredi analizlerinde ÇSY faktörlerinin daha fazla dikkate alınması ile ilgili riskleri yönetmek için sistematik bir yaklaşım benimsemekteyiz. Bu bağlamda, ÇSY risklerinin doğru bir şekilde değerlendirilmesi ve yönetilmesi amacıyla çeşitli tedbirler alıyoruz ve bu süreçte yüklenici firmaların ÇSY performansını önemli bir kriter olarak değerlendiriyoruz. Ayrıca, BIST Sürdürülebilirlik Endeksi’ne giriş yönündeki çalışmalarımızla, sürdürülebilirlik hedeflerimize ulaşmayı ve performansımızı ulusal ve uluslararası düzeyde tescil

ettirmeyi amaçlıyoruz.

Öncelikle, kredi analizlerinde kullanılmak üzere ÇSY risklerini değerlendiren özel araçlar ve metodolojiler geliştiriyoruz. ÇSY performansı hakkında düzenli veri toplamakta ve bu verileri kredi değerlendirme süreçlerimize entegre etmekteyiz. Çalışanlarımızı ÇSY riskleri ve bu risklerin nasıl değerlendirileceği konusunda eğitiyor ve tüm çalışanlarımızı ÇSY faktörleri ve bunların önemi hakkında bilinçlendiriyoruz. Yüklenici firmalarımızın ÇSY performansını sürekli izlemek ve değerlendirmek için kapsamlı bir izleme ve raporlama sistemi kurduk. Bu firmaların ÇSY kriterlerine uyum sağlaması için gerekli eğitim ve bilinçlendirme faaliyetlerini düzenli olarak gerçekleştiriyoruz.

ÇSY riskleri ve performansı hakkında düzenli olarak entegre faaliyet ve CDP raporlaması yapıyor ve bu raporları ilgili paydaşlarımızla paylaşıyoruz. Bu süreçte, yüklenici firmalarımızın da ÇSY kriterlerine uyum sağlaması için belirli performans göstergeleri belirliyor ve bu göstergeleri düzenli olarak izliyoruz.

SASB, GRI ve TSRS standartlarından yararlanarak ÇSY risklerini tanımlamak, değerlendirmek ve yönetmek için kapsamlı risk yönetimi stratejileri geliştiriyoruz. ESG alanında yeni yaklaşımlar ve teknolojiler araştırıyor ve bunları kredi değerlendirme süreçlerimize entegre ediyoruz. Bu değerlendirme süreçlerinde yüklenici firmaların da performansını dikkate alarak, sürdürülebilir ve çevreye duyarlı bir iş yapısını teşvik ediyoruz.

Projelerimizin çevresel performansını sürekli olarak iyileştiriyor ve yeşil bina değerlendirme standartlarına, LEED Sertifikasına ve YES-TR değerlendirme kriterlerine uyum sağlıyoruz. Yeşil bina konsept projelerinin Leed derecelendirmesinin sekiz boyutundan üçü (Malzemeler ve Kaynaklar, Su Verimliliği, Enerji ve Atmosfer) döngüsel ekonomi ile uyum kriterleridir.

BIST Sürdürülebilirlik Endeksi’ne giriş yönündeki çalışmalarımız, sürdürülebilirlik performansımızı artırmak ve bunu ulusal ve uluslararası düzeyde tescil ettirmek amacıyla yürütülmektedir. Bu doğrultuda, ÇSY performansımızı sürekli olarak iyileştirmek ve bu alanda lider bir kuruluş olma hedefimize ulaşmak için yoğun çaba sarf etmekteyiz.

5.6. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK İLE İLGİLİ YATIRIMLAR

2023 yılı boyunca, Vakıf GYO, sürdürülebilirlik stratejilerini kararlılıkla uygulayarak çevresel etkilerini azaltmak

5. RİSKLER VE FIRSATLAR

ve enerji verimliliğini artırmak adına önemli adımlar atmıştır. Bu çerçevede Vakıf GYO, yeşil bina danışmanlığı hizmetleri alarak binaların enerji verimliliğini arttırmayı ve çevre dostu yapı standartlarına uyum sağlamayı hedeflemiştir. Bu kapsamda, personel eğitimlerine ve Yes-TR sertifikasyon programlarına katılım sağlanmış, böylece sürdürülebilirlik bilinci ve uygulamaları kurum içinde yaygınlaştırılmıştır. Ayrıca, çevre dostu ulaşımı teşvik etmek amacıyla elektrikli araç şarj istasyonları kurulumu gerçekleştirilmiştir. Bu faaliyetler için 2023 yılında toplamda 1.448.314,86 TL harcama yapılmıştır.

Sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmak için gelecek dönemlerde de önemli yatırımlar yapılması planlanmaktadır. Özellikle güneş panelleri ve diğer yenilenebilir enerji kaynakları gibi alanlarda yürütülecek projeler, Vakıf GYO'nun çevresel etkilerini daha da azaltmasına katkı sağlayacaktır. Bu tür sürdürülebilirlik projelerine yönelik olarak 18.738.375,33TL TL yatırım yapılması öngörülmektedir. Bu yatırımlar, şirketin uzun vadeli sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasında önemli bir rol oynayacaktır. (TSRS 1.35(c)(i-ii), TSRS 2.16(c)(iii))

I. Öncelikli	II. Öncelikli	III. Öncelikli
Enerji Yönetimi	İklim Değişikliği Adaptasyonu	Arazi Kullanımı ve Ekolojik Etkiler
Su Yönetimi	Binaların ve Altyapının Yaşam Döngüsü Etkileri	Tedarik Zinciri Yönetimi (Yüklenici Firmalar ve Diğer Tedarikçiler)
Ekonomik Performans	Kredi Analizine Çevresel, Sosyal ve Yönetişim (ESG) Faktörlerinin Dâhil Edilmesine Yönelik Yaklaşımın Tanımı	Artan Karbon Ücretleri
Sera Gazı Emisyonları	Kaynak Verimliliği için Tasarım	
Atık Yönetimi	İş Sağlığı ve Güvenliği	
Kurumsal Yönetim	Çalışan Gelişimi	

Şekil 5.6. Öncelik Değerlendirmesi

5.7. ÖNEMLİLİK DEĞERLENDİRMEMİZ

Entegre raporlama sürecinde öncelikli konuların belirlenmesi sürecinde, Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlaması Standartları çerçevesinde kullanılacak olan SASB standartları ve küresel ölçekte yaygın olarak kullanılan GRI standartlarından yararlanılmıştır.

SASB ve GRI standartları detaylı bir şekilde incelenerek gayrimenkul sektörüne özgü göstergeler ve performans kriterleri belirlenmiştir. Ana paydaşlarımız ile yürütülen iletişim süreçleri ile sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili konular önceliklendirilmiştir. Paydaşların öncelikleri, şirketin stratejik hedefleriyle uyumlu şekilde entegre edilmiştir.

Bu süreçte, her bir sürdürülebilirlik konusu, şirketin iş performansı üzerindeki etkisi ve paydaşların bu konulara verdiği önem açısından değerlendirilmiştir. En yüksek etki ve öneme sahip konular, öncelikli olarak belirlenmiştir.

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

Öncelikli Konular		
Enerji Yönetimi	SKA 7: Temiz ve Ucuz Enerjiye Erişim SKA 9: Sanayi, Yenilikçilik ve Altyapı SKA 11: Sürdürülebilir Şehirler ve Topluluklar SKA 12: Sürdürülebilir Tüketim ve Üretim SKA 13: İklim Eylemi	    
Su Yönetimi	SKA 6: Temiz Su ve Sanitasyon SKA 11: Sürdürülebilir Şehirler ve Topluluklar SKA 12: Sürdürülebilir Tüketim ve Üretim SKA 13: İklim Eylemi	   
Ekonomik Performans	SKA 1: Yoksulluğu Sonlandırma SKA 2: Açlığı Sonlandırma SKA 8: İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme SKA 9: Sanayi, Yenilikçilik ve Altyapı SKA 12: Sürdürülebilir Tüketim ve Üretim	    
Sera Gazı Emisyonları	SKA 7: Temiz ve Ucuz Enerjiye Erişim SKA 11: Sürdürülebilir Şehirler ve Topluluklar SKA 13: İklim Eylemi	  
İklim Değişikliği Adaptasyonu	SKA 6: Temiz Su ve Sanitasyon SKA 11: Sürdürülebilir Şehirler ve Topluluklar SKA 13: İklim Eylemi	  
Atık Yönetimi	SKA 11: Sürdürülebilir Şehirler ve Topluluklar SKA 12: Sürdürülebilir Tüketim ve Üretim SKA 13: İklim Eylemi	  
Binaların ve Altyapının Yaşam Döngüsü Etkileri	SKA 7: Temiz ve Ucuz Enerjiye Erişim SKA 9: Sanayi, Yenilikçilik ve Altyapı SKA 11: Sürdürülebilir Şehirler ve Topluluklar SKA 13: İklim Eylemi	   
Kredi Analizine Çevresel, Sosyal ve Yönetişim (ESG) Faktörlerinin Dâhil Edilmesine Yönelik Yaklaşımın Tanımı	SKA 8: İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme SKA 12: Sürdürülebilir Tüketim ve Üretim	 
Arazi Kullanımı ve Ekolojik Etkiler	SKA 11: Sürdürülebilir Şehirler ve Topluluklar SKA 13: İklim Eylemi SKA 15: Karasal Yaşam	  
Kaynak Verimliliği için Tasarım	SKA 12: Sürdürülebilir Tüketim ve Üretim SKA 11: Sürdürülebilir Şehirler ve Topluluklar	 
İş Sağlığı ve Güvenliği	SKA 3: Sağlık ve Kaliteli Yaşam SKA 8: İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme	 
Tedarik Zinciri Yönetimi (Yüklenici Firmalar ve Diğer Tedarikçiler)	SKA 8: İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme SKA 12: Sürdürülebilir Tüketim ve Üretim	 
Artan Karbon Ücretleri	SKA 7: Temiz ve Ucuz Enerjiye Erişim SKA 13: İklim Eylemi	 
Çalışan Gelişimi	SKA 3: Sağlık ve Kaliteli Yaşam SKA 8: İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme	 
Kurumsal Yönetim	SKA 16: Barış, Adalet ve Güçlü Kurumlar	

Şekil 5.7. Öncelikli Konular

6

STRATEJİ VE KAYNAK TAHSİSİ

6. STRATEJİ VE KAYNAK TAHSİSİ

6.1. STRATEJİK YÖN VE STRATEJİLER

Vakıf GYO, stratejik planlama süreçlerini tüm paydaşlarının beklentilerini karşılayacak şekilde ve EFQM Mükemmellik Modeli çerçevesinde yürütmektedir. Bu süreçler, Genel Müdür önderliğinde ve Kurumsal Gelişim ve Sürdürülebilirlik Müdürlüğü koordinasyonunda gerçekleştirilmekte olup, şirketin sürekli gelişimini ve sürdürülebilirliğini sağlamak amacıyla tasarlanmıştır.

Y1. Stratejik Planlama
Y1.1. Mevcut Durum Analizi
Y1.2. Stratejik Yön Belirleme
Y1.3. Stratejilerin Geliştirilmesi
Y1.4. Performans Programının Oluşturulması
Y1.5. İzleme ve Değerlendirme

Şekil 6.1. Stratejik Planlama Süreci

Sistemli bir şekilde ilerleyen bu süreçlerde, risk ve fırsatlar dinamik bir şekilde belirlenmekte ve önceliklendirilmektedir. Elde edilen bu bilgiler, şirketin stratejik yönünün belirlenmesi ve uygun stratejilerin geliştirilmesi için temel teşkil etmektedir. Bu stratejik yaklaşım, Vakıf GYO'nun piyasadaki pozisyonunu güçlendirmekte ve uzun vadeli hedeflere ulaşmasını desteklemektedir.

6.1.1. STRATEJİK YÖN

Stratejik Planlama kapsamında; pazar ve rekabet analizi, temel yetkinliklerimiz ve ekosistemdeki mega trendler göz önünde tutularak, "Stratejik Yönümüz" olan "Temel Amaç, Vizyon, Misyon, Ana Stratejimiz (İş Stratejisi), Yönetim Politikamız" belirlenmektedir.

Ana strateji, vizyona ulaştıracak yolu gösterir. Temel Amaç ise, kuruluşun varlık nedenini, diğer bir deyişle, ne yaptığını, bunu neden yaptığını açıklayan ve paydaşları tarafından anlaşılan ifadesidir. Heyecan ve tutku içeren, mali kazanımların ötesinde, birlikte olmayı seçme nedenini ortaya koyan, değer in ötesinde, inanç seviyesinde bir niyet beyanıdır.

	Tanım	SKA	KPI
TEMEL AMAÇ	Geleneksel değerlerden yola çıkarak geleceğin inşası		Konsept Proje Sayısı
VİZYONUMUZ	Sembol yapılarıyla sektörde değişime yön veren, referans bir kuruluş olmaktır.		Hisse Değeri Pazar Payı Piyasa Değeri Sıralaması
MİSYONUMUZ	Gelenekten alınan güçle, geleceğin yaşam alanlarını inşa ederek, paydaşlara sürdürülebilir değer sunmak.		Aktif Kârlılık Oranı Aktif Kârlılık Sıralaması Öz Değerlendirme Puanı Kurumsal İtibar Oranı
ANA STRATEJİ	Yenilikçi ve sürdürülebilir çözümlerle farklılaşarak büyüme		Aktif Büyüklük İş Geliştirme Sayısı Esas Faaliyet Kârı Toplam Satış Miktarı Toplam Kiralama Miktarı Toplam Gelir (TL)
YÖNETİM POLİTİKASI	Sürdürülebilir ekosistem içinde kaliteli yaşam alanları ile değer sunarız.		Müşteri Memnuniyet Oranı Çalışan Memnuniyet Oranı SOS (Süreç Olgunluk Seviyesi) KYD (Kurumsal Derecelendirme Notu)

Şekil 6.2. Stratejik Yönümüz

6.1.2. STRATEJİLER

Faaliyetler, 2023 yılına yönelik hazırlanan stratejik plan çerçevesinde belirlenen 7 alt stratejiye uygun olarak yürütülmüştür.

STRATEJİ-1 YENİLİKÇİ VE KONSEPT PROJELERLE İŞ GELİŞTİRME

Vakıf GYO, "Yenilikçi ve Konsept Projelerle İş Geliştirme" stratejisi kapsamında, sürdürülebilirlik ve çevre dostu yapılar konusundaki taahhüdünü ön plana çıkararak sektördeki yenilikçi yaklaşımları benimsemektedir. Bu strateji, projelerde yeşil bina standartlarını ve çevre dostu malzemeleri entegre etmeyi hedeflemektedir.

Sürdürülebilir yapılar inşa etme amacı, enerji verimliliğini artırma, su tüketimini minimize etme ve karbon ayak izini azaltma gibi çevresel hedeflerle doğrudan bağlantılıdır. Vakıf GYO bu bağlamda, LEED veya Yes-TR gibi çevre sertifikasyon sistemlerini kullanarak projelerinin çevresel etkilerini standartlaştırmakta ve iyileştirmektedir.

Projeler, "Geleneğin Gücü, Geleceğin İnşası" anlayışı çerçevesinde, sürdürülebilir ve yenilikçi bir perspektifle geliştirilmektedir. Bu stratejinin bir parçası olarak, Vakıf GYO, yenilikçi tasarım ve mühendislik çözümleri uygulayarak, sadece ekonomik değil, aynı zamanda ekolojik açıdan da değer yaratan projeler geliştirmeyi hedeflemektedir. Örneğin, yağmur suyu toplama sistemleri, güneş panelleri ve yüksek izolasyonlu malzemeler kullanarak enerji ihtiyacını doğal kaynaklardan karşılayan binalar tasarlanmaktadır.

STRATEJİ-2 FİNANSAL YAPIYI ETKİN SATIŞ VE PAZARLAMA İLE GÜÇLENDİRMEK

Pazarlama ve satış stratejileri, sürdürülebilir büyümeyi sağlamak ve özkaynakları artırmak için müşteri deneyimini artıracak çözümlerle güçlendirilmektedir. Finansal sürdürülebilirliği sağlamak adına, fonların ve operasyonel giderlerin etkin yönetimi üzerine odaklanılmaktadır. Maliyetler optimize edilirken, kaynakların en verimli şekilde kullanımı hedeflenmektedir.

STRATEJİ-3 PROJE PORTFÖYÜNÜN ETKİN VE VERİMLİ YÖNETİMİ

Projelerimizin yönetiminde etkinlik ve verimlilik, müşteri memnuniyeti ve finansal sürdürülebilirlik açısından hayati önem taşımaktadır. 2023 yılında, proje portföyümüzdeki önemli gelişmeler, bu stratejik

yaklaşımımızın bir yansımasıdır.

Yıl içerisinde, Cubes Ankara, VYenikonak, Tablo Adalar ve VSancaktepe Merkez gibi öne çıkan projelerimiz, planlanan zaman çizelgeleri ve bütçeler doğrultusunda başarıyla ilerlemiştir. Bu projelerin yönetiminde, yüklenici firmalarla olan işbirliklerimiz, etkin yönetim anlayışımızın bir parçası olarak kritik bir rol oynamıştır. Firmalar, projelerin sorunsuz ilerlemesi için gerekli koordinasyon ve denetimi sağlayarak, her aşamada yüksek standartları korumuşlardır.

İş sağlığı ve güvenliği ve çevresel risklerin yönetimi konusunda verdiğimiz önemi, yüklenici firmalarımızdan talep ettiğimiz ISO 45001 ve ISO 14001 belgeleri ile sağlamaktayız.

Proje yönetimindeki bu etkin ve verimli yaklaşım, müşteri memnuniyetini artırmakta ve finansal sürdürülebilirliğimizi desteklemektedir. Müşterilerimizin beklentilerini karşılayan ve onların yaşam kalitesini yükselten projeler geliştirmek, marka değerimizi güçlendirmektedir. Aynı zamanda, proje yönetimindeki başarımız, yatırımcılarımız için de değer yaratmakta ve şirketimizin piyasa değerini artırmaktadır.

STRATEJİ-4 MÜŞTERİ DENEYİMİNİ ETKİN YÖNETMEK

Vakıf GYO, müşteri memnuniyetini iş stratejisinin merkezine koymaktadır. Şirket, geçmiş projelerden elde edilen müşteri geri bildirimlerini yeni projelerin fonksiyonelliğini ve kalitesini artırmak için kullanmaktadır. Müşterilerden gelen şikayetler, özen yükümlülüğü çerçevesinde büyük bir titizlikle ele alınmakta, bu şikayetlere yönelik çözüm adımları hızla uygulanmaktadır. 2023 yılında, müşteri şikayetleri ortalama olarak 1.33 gün gibi bir süre zarfında etkili bir şekilde ele alınmıştır.

Vakıf GYO, müşteri ilişkileri yönetiminde dijital çözümleri aktif olarak kullanmaktadır. Bu dijital araçlar, müşteri geri bildirimlerinin ve şikayetlerinin hızla işlenmesini ve analiz edilmesini sağlayarak, şirketin hızlı ve etkili çözümler üretmesine olanak tanımaktadır. Ayrıca, bu süreçlerde elde edilen verilerin detaylı analizi sayesinde, müşteri deneyimini sürekli iyileştirecek stratejik kararlar alınabilmektedir.

STRATEJİ-5 ORGANİZASYON İKLİMİNİ YÖNETMEK

Çalışan memnuniyet ve bağlılık oranını artıracak şekilde kişisel gelişim imkanlarının sağlandığı bir iş ortamının sağlanması hedeflenmektedir. Bu amaçla 2023 yılı içerisinde birçok eğitim gerçekleştirilmiştir. Anket

6. STRATEJİ VE KAYNAK TAHSİSİ

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

çalışmalarına göre çalışan memnuniyet oranının %83,2 ve çalışan bağlılık oranının %85,8 olarak gerçekleşmesi, çalışanlar açısından Vakıf GYO'nun tercih edilen bir şirket olmasını sağlamaktadır. Gayrimenkul sektöründe sürdürülebilirlik ve ESG'nin artan öneminden dolayı çalışanlara yeşil yeteneklerin kazandırılması da Vakıf GYO'nun öncelikli hedefleri arasındadır. Bu sayede, LEED ve Yes-TR'ye daha uyumlu projelerin hayata geçirilmesi mümkün olacaktır. 2023 yılı içerisinde 5 çalışanın Yes-TR sertifikası alması sağlanmıştır.

STRATEJİ-6 KURUMSAL GELİŞİMİ YÖNETMEK

Vakıf GYO olarak, sürdürülebilir büyüme ve gelişim hedeflerimize ulaşmak için kurumsal gelişimi yönetmek stratejimizin merkezinde yer almaktadır. Bu strateji kapsamında, şirketimizin organizasyonel yapısını ve süreçlerini sürekli olarak iyileştirerek, sektördeki rekabet gücümüzü artırmayı amaçlamaktayız.

Kurumsal Gelişim ve Sürdürülebilirlik Müdürlüğü şirketin Stratejik Planlama, süreç yönetimi, risk yönetimi, kalite yönetim sistemleri ve bütünsel sürdürülebilirlik yönetiminden sorumludur.

Kurumsal gelişimi yönetme stratejisi kapsamında, referans olarak EFQM modelinden yararlanılmaktadır. EFQM Mükemmellik Modeli, şirket performansını sürekli iyileştirmek için bir çerçeve sunmakta ve mükemmellik yolunda yön göstermektedir. Entegre Yönetim Sistemi ve Sürdürülebilir Bina Yönetimi Kalite Güvence Sistemi, kurumsal gelişim kapasitemizi destekleyerek kalite standartlarımızı yüksek tutmamıza yardımcı olmaktadır.

Dijitalleşme seviyemizin artırılmasıyla birlikte, ana paydaşlarımız ve çalışanlarımız arasındaki iletişimin kalitesi de yükseltilmektedir. Dijitalleşme sürecinin getirdiği bilgi güvenliği risklerine karşı alınan tedbirlerle, olası ihlaller en aza indirilmektedir. Bu kapsamda, Elektronik Belge Yönetim Sistemi, dinamik bir web sitesi ve QDMS & Ensemble uygulamaları ile iş süreçlerimiz sürekli olarak iyileştirilmektedir.

ISO 22301 İş Sürekliliği Standardı'nın uygulanmasına yönelik çalışmalarımız devam etmekte olup, bu sayede iş süreçlerimizin kesintisiz ve verimli bir şekilde işlemesi sağlanmaktadır. Ayrıca, kurumsal performansımızın analizine yönelik olarak projelerimizin mali performansı fizibilite çalışmaları ile uyumlu olarak izlenmektedir. Bu doğrultuda, tespit edilen sorunların çözümüne yönelik çalışmalar sürdürülmektedir.

Vakıf GYO olarak, kurumsal gelişimi yönetme stratejimiz doğrultusunda, kalite standartlarımızı yükseltmek,

dijitalleşme ile iş süreçlerimizi optimize etmek ve iş sürekliliğimizi sağlamak için gerekli tüm adımları atmaya devam etmekteyiz. Bu yaklaşımımızla, sürdürülebilir büyüme ve mükemmellik yolunda ilerlemeye kararlıyız.

STRATEJİ-7 İTİBARI ETKİN YÖNETEREK SAYGIN KONUMUMUZU GÜÇLENDİRMEK

Kurumsal itibarımızı güçlendirmek ve saygın konumumuzu daha da pekiştirmek amacıyla ÇSY performansımızı iyileştirmeye yönelik önemli adımlar atılmaktadır. ÇSY performansımızı artırma çabalarımız arasında, LEED & Yes-TR sertifikasına sahip projeler geliştirmek önemli bir yer tutmaktadır. Ayrıca, sera gazı emisyonlarımızı düzenli olarak Kapsam-3 dahil olmak üzere hesaplayarak, çevresel etkilerimizi şeffaf bir şekilde raporlamakta ve azaltma hedefleri belirlemekteyiz. CDP raporlaması ve geri dönüşüme giden atık miktarının artırılması gibi uygulamalar da çevresel performansımızı yükseltmek adına attığımız diğer önemli adımlar arasında yer almaktadır.

Sosyal sorumluluk ve yönetim alanlarında da aktif çalışmalar yürütmekteyiz. Çalışanlarımızın ve paydaşlarımızın memnuniyetini sağlamak, sosyal etkilerimizi pozitif yönde artırmak için çeşitli projeler geliştirmekte ve uygulamaktayız. Ayrıca, kurumsal yönetim ilkelerine sıkı sıkıya bağlı kalarak, şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim anlayışını benimsemekteyiz.

Her yıl düzenli olarak yayımladığımız entegre faaliyet raporu ile tüm paydaşlarımızı bilgilendirmeyi hedeflemekteyiz.

Stratejiler	Alt Strateji	KPI	Hedef	2023 Gerçekleşme	Katkı Sağlanması Amaçlanan SKA'lar
Yenilikçi ve Konsept Projelerle İş Geliştirmek	Farklı Sektörlerde İş Geliştirme	- İş Geliştirme Sayısı	3	3	     
	Sürdürülebilir, Konsept ve Yenilikçi Teknolojilerle Proje Geliştirme				
Etkin Pazarlama ve Satış ile Sürdürülebilir Büyüme	Etkin Pazarlama	- Aktif Büyüklük (TL)*	10,7 milyar	12,5 milyar	 
	Satış ve Kiralama Performansının Arttırılması				
	Etkin Fon ve Kaynak Yönetimi	- Pazar Payı	%2,30	%1,95	
	Etkin Gider Yönetimi				
Proje Portföyünün Etkin ve Verimli Yönetimi	IUFM Projesi Planına Uyum	- IUFM Proje İlerleme Oranı	%100	%99,46	       
	Cubes Ankara Proje Planına Uyum	- Cubes Ankara Proje İlerleme Oranı	%100	%88,97	
	Tablo Adalar Proje Planına Uyum	- Tablo Adalar Proje İlerleme Oranı	%100	%99,18	
Müşteri Deneyimini Etkin Yönetmek	CRM Sisteminin Etkin Kullanımı	- Müşteri Memnuniyet Oranı	%85,00	%85,90	  
	Müşteri Deneyimlerinin İzlenmesi ve Değerlendirilmesi				
	Müşteri İlişkileri Yönetim Sistemi (CRM)				
Organizasyon İklimini (Sağlığını) Yönetmek	Kurum Kültürünü Yönetmek	- Çalışan Memnuniyet Oranı	%81,00	%83,20	  
	Çalışan Memnuniyet ve Bağlılığı Artırmak				
	Çalışanlara Yönelik Destek Hizmetlerinin Etkin Yönetimi				
Kurumsal Gelişimi Yönetmek	Kurumsal Gelişimin Sürdürülmesine Yönelik Sistem Geliştirme	- Öz Değerlendirme Puanı	650 Puan ve Üzeri	674	   
	Akıllı Vakıf GYO	- Dijitalleşme Seviyesi	%70	%69	
	Süreçlerin Performansa Dayalı Etkin Yönetilmesi	- Süreç Olgunluk Seviyesi	6	6,44	
İtibarı Etkin Yöneterek Saygın Konumumuzu Güçlendirmek	Etkin ÇSY (ESG) ile İtibarın Güçlendirilmesi	- Kurumsal İtibar Oranı	%81,00	%82,80	    
	Kurumsal İletişim Planının Etkin Uygulanması	- Kurumsal Yönetim Derecelendirme (KYD) Notu	9 Puan	9,33 Puan	
	STK ile İletişimin ve Koordinasyonun Geliştirilmesi				

Şekil 6.3. 2023 Performans Programı

(*) Hedefler enflasyon muhasebesi öncesine göre belirlendiği için gerçekleştirmeler de enflasyon muhasebesi öncesi dikkate alınarak sunulmuştur.

6. STRATEJİ VE KAYNAK TAHSİSİ

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

6.2. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ

Sürdürülebilir kurumsal gelişim yolculuğumuzu Kurumsal Gelişim ve Sürdürülebilirlik Müdürlüğü'nün koordinasyonunda, dijital çözümlerin desteğiyle sürdürmekteyiz. Organizasyonel çeviklik ve dayanıklılığı artırmak amacıyla, Birleşmiş Milletler tarafından belirlenen 17 Sürdürülebilir Kalkınma Amacı ve 169 kalkınma hedefine uyumlu olarak 2021 yılında sektörün ilk entegre stratejik planını hayata geçirdik. Halihazırda sektörde entegre stratejik plan ve entegre rapor yayınlayan tek GYO olarak değer zincirindeki tüm paydaşlarımızın beklentilerini dengeli bir şekilde karşılamayı amaçlıyoruz.

Yönetim Kurulumuz tarafından yayımlanan sürdürülebilirlik politikamız:

• Tasarım çalışmalarımızda faaliyetlerimizden kaynaklanan sera gazı emisyonlarını gözlemlemek, doğal kaynaklarımızı korumak, bu bağlamda riskleri/ fırsatları değerlendirmek ve gerekli verimlilik çalışmalarını uygulamak,

• İklim değişikliği ile mücadele kapsamında sorumluluğumuzun bilinciyle ulusal ve uluslararası platformlara katılmak,

• Konuya özgü düzenlemelere ve prosedürlere uymak,

• Şirketimize ve değer zincirimize özgü iklim değişikliği ile mücadele konusunda farkındalık yaratma faaliyetleri yürütmek,

• Projelerimizde enerji verimliliği sağlayacak unsurları tasarım aşamasından itibaren planlayarak iklim değişikliği üzerindeki etkilerimizi azaltmak,

• İklim değişikliği ile mücadele ile ortaya çıkan risk ve fırsatları belirleyerek bu yöndeki iş hedeflerimizi sürekli gözden geçirmek,

• İklim değişikliği ile mücadele kapsamında girişimleri desteklemek,

• Mevcut yapılarımızda ve portföyümüzdeki taşınmazlarda enerji tüketimi ve enerji verimliliği çalışmalarını yürütmek ve sürdürülebilir uygulamaların hayata entegre edilmesini sağlamaktır.

Ayrıca “Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesi ve Uygulanması” kapsamında, Sürdürülebilirlik ilkelerine

uyum raporu, hazırlanmakta ve Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından Yönetim Kurulu'na sunulmaktadır.

Sürdürülebilirlik çalışmalarımız, “Y3.3. Sürdürülebilirlik Yönetimi” süreci ile ve 2022 yılında kurulan Kurumsal Gelişim ve Sürdürülebilirlik Müdürlüğümüzün koordinasyonunda yönetilmektedir. 2023 yılında ÇSY alanında odaklandığımız ana konular Şekil 6.4'te sunulmuştur.

Odaklandığımız Ana ÇSY Konuları
Türkiye'nin 2053 net-sıfır hedefi doğrultusunda gayrimenkul sektörüne yönelik getirilen yeni düzenlemelere uyum sağlamak
Yeni kabul edilen Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlaması Standartları'na göre raporlama yapmak
Artan sürdürülebilirlik/iklim risk ve fırsatlarının finansal etkilerini izleyebilmek ve bunları doğru bir şekilde raporlayabilmek için veri yönetim sistemi entegrasyonunu sağlamak
Yönetici ücretlendirmesinin ÇSY hedeflerine göre yeniden düzenlenmesini sağlamak
Yönetim kurulu düzeyinde ÇSY kriterlerinin önemini karar alma mekanizmalarında artırılmasını ve yöneticilerin, çevresel ve sosyal konuları etkin bir şekilde yönetilmesinin denetlemesini sağlamak

Şekil 6.4. 2023 Yılında Odaklandığımız Ana ÇSY Konuları

Süreç, Sürdürülebilir Bina Yönetimi, Çevresel Sürdürülebilirlik Yönetimi ve Toplumsal Sürdürülebilirlik Yönetimini kapsamaktadır:

• **Sürdürülebilir Bina Yönetimi:** Kalite güvence sistemleri kapsamında birçok ISO ve EN standartları mevcuttur. Ayrıca yeşil binalara yönelik, Amerika LEED Sertifikası, İngiltere BREEAM Sertifikası ve diğer Avrupa ülkelerine ait birçok derecelendirme ve sertifikasyon sistemleri geliştirilmektedir. Ülkemizde ise Çevre Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığımız tarafından Binalar ve Yerleşmeler İçin Sertifika Yönetmeliği (Yes-TR) yayımlanmıştır. Bu kapsamda, bina yapım işlerinden kaynaklanan karbon salımını kontrol etmek amacıyla yeşil bina derecelendirme çalışmalarına önem verilmektedir. Mevcut projelerimizden; İstanbul Finans Merkezi Projesi Leed GOLD Sertifikasına sahip olup, İzmir Projemiz Leed GOLD Sertifika adayıdır. Ayrıca sertifika hedefi olmaksızın diğer projelerimizde de Enerji Verimliliği, Doğal Aydınlatma, Sağlıklı İç Ortam, Sorumlu Üretim ve Tüketim, Su Ayak İzinin Azaltılması, Biyolojik Çeşitliliğin Artırılması, Yeşil Otoparklar ve Bisiklet Parkları gibi birçok yeşil bina kriterine uyum dikkate alınmaktadır.

• **Çevresel Sürdürülebilirlik Yönetimi:** Tüm projelerimize ait karbon salımı hesaplanarak dünyanın en prestijli çevresel raporlama kurumu olan CDP'ye raporlama yapılmış ve karbon salımını azaltmaya yönelik hedefler belirlenmiştir. CDP İklim Değişikliği programı kapsamında yapılan raporlama ile, 2023 yılında C+ seviyesinde performans skoru elde edilmiştir.

• **Toplumsal Sürdürülebilirlik Yönetimi:** VakıfBank Finans Grubu'nun bir üyesi olan Vakıf GYO, köklerindeki vakıf mirasının etkisi ile kurulduğu günden bu yana faaliyetlerinin toplum ve dünya üzerindeki etkisini göz önünde bulundurmaktadır. Toplumsal sürdürülebilirlik ilkelerini faaliyetlerimizin merkezine koyuyoruz. Vakıf GYO olarak, toplumsal katkı ve sorumluluk bilinciyle hareket ediyoruz. Paydaşlarımızla iş birliği yaparak, onların ihtiyaçlarına yönelik projeler geliştiriyor ve hayata geçiriyoruz. Ayrıca, gönüllülük faaliyetleri ve sosyal sorumluluk projeleriyle, toplumsal faydayı artırmayı hedefliyoruz.

Stratejik Planımızın Ekonomik, Toplumsal, Çevresel ve Ürün Sürdürülebilirliğini (4P) kapsayan Sürdürülebilirlik Programımızın hayata geçirilmesi ile sürdürülebilirlik performansımızın gelişimi dikkat çekicidir. Bu kapsamda;

• Ana Stratejimiz ve S1, S2, S4 ve S6 stratejileri ile sürdürülebilir büyüme performansında,

• “S7.1 Etkin ÇSY (ESG) ile İtibarın Güçlendirilmesi” stratejisi kapsamında hayata geçirilen sürdürülebilirlik projeleri ile toplumsal ve çevresel sürdürülebilirlik performansında,

• S1, S3 ve S7 stratejilerimiz ile, tasarımdan başlayarak ürün yaşam çevriminde hayata geçirilen yenilikçi çözümler ve iyileştirmeler ile ürün sürdürülebilirliği performansında gelişim sağlanmıştır. Bu bölümde, Sürdürülebilirlik Performansımız SASB–GRI Standartlarıyla uyumlu olarak 3 ana başlık altında sunulmuştur. Ayrıca bu bölümde sunmuş olduğumuz çevresel veriler ISO 14064-1 Sera Gazı Doğrulama Sertifikası'na uygun olarak doğrulanmıştır.

6.2.1. ÇEVRE

6.2.1.1. ENERJİ YÖNETİMİ

Vakıf GYO olarak, enerji verimliliğini artırmak, sürdürülebilirlik hedeflerimize ulaşmak ve çevresel etkilerimizi minimize etmek amacıyla çeşitli stratejiler uyguluyoruz. Bu bağlamda, enerji yönetimi çerçevemizde şu unsurlara dikkat ediyoruz:

DOĞAL AYDINLATMA VE SICAKLIK KONTROLÜ

Projelerimizde doğal aydınlatmanın etkin kullanımını sağlamak için bina tasarımlarımızda geniş pencereler ve uygun yerleşim düzenlemeleri yapıyoruz. Bu sayede, enerji tüketimini azaltarak aydınlatma ihtiyaçlarını minimize ediyoruz. Ayrıca, binalarımızda etkili sıcaklık kontrolü sağlamak için yalıtım malzemeleri ve akıllı sıcaklık yönetim sistemleri kullanıyoruz. Bu yöntemler, hem enerji tasarrufu sağlamakta hem de bina içi konforu artırmaktadır.

YENİLENEBİLİR ENERJİ KULLANIMI

Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı'nın yayımladığı güncellemelerle birlikte Binalarda Enerji Performansı Yönetmeliği 2022 yılında değiştirildi. Bu güncellemelerle beraber, bir parseldeki toplam yapı inşaat alanı 2025 yılına kadar 5000 m², sonrasında ise 2000 m²'den büyük olan binaların “Neredeyse Sıfır Enerjili Bina (NSEB)” yüksek enerji verimliliği kurallarına uygun olarak inşa edilmesi ve enerji ihtiyaçlarının 2025'e kadar en az yüzde 5'ini, sonrasında ise yüzde 10'unu yenilenebilir enerji sistemleriyle karşılama zorunluluğu getirildi.

Bu düzenlemeye uyum sağlayacak şekilde yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımını teşvik ederek, projelerimizde çevresel sürdürülebilirliği artırmayı hedefliyoruz. Güneş enerjisi vb. yenilenebilir enerji kaynaklarını projelerimize entegre ediyoruz. Sancatepe Merkez Projemizde Blok çatılarında yer alan güneş panelleri sayesinde tüketilen enerjinin bir kısmı panellerin ürettiği enerjiden sağlamayı hedefliyoruz. Bu sayede, fosil yakıt kullanımını azaltarak karbon ayak izimizi küçültüyoruz.

ENERJİ TÜKETİMİNİN OPTİMİZASYONU İÇİN BİNA OTOMASYON SİSTEMLERİ

Binalarımızda enerji tüketimini optimize etmek için gelişmiş bina otomasyon sistemleri kullanıyoruz. Bu sistemler, enerji tüketimini izleyerek ve yöneterek, gereksiz enerji kullanımını önlemekte ve enerji verimliliğini artırmaktadır. Akıllı sensörler ve kontrol sistemleri ile enerji tüketimini gerçek zamanlı olarak izliyor ve optimize ediyoruz.

İstanbul Finans Merkezi Projemizde kullanılan tüm servis sistemlerinde enerji verimliliğine önem verilmiştir. Aydınlatma armatürleri, ısıtma, soğutma, havalandırma ve otomasyon tasarım ve seçimlerinde Amerikan enerji verimliliği standardı (ASHRAE 90.1.2007) gereklilikleri ön planda tutulmuş ve bu standarttan %28 daha

6. STRATEJİ VE KAYNAK TAHSİSİ

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

yüksek performanslı/enerji verimli bir bina inşa edilmiştir,

ENERJİ VERİMLİLİĞİ

Vakıf GYO olarak, projelerimizde enerji verimliliğini artırmak için çeşitli stratejiler benimsemekteyiz. Enerji verimliliği, hem çevresel etkilerimizi azaltmak hem de maliyetleri düşürmek açısından büyük önem taşımaktadır.

Binalarımızda kullanılan mekanik ekipmanların enerji verimliliğine büyük önem veriyoruz. Yüksek verimli ısıtma, soğutma ve havalandırma sistemleri kullanarak, enerji tüketimini minimize ediyoruz. Bu ekipmanlar, enerji tasarrufu sağlarken aynı zamanda uzun ömürlü ve düşük bakım maliyetli olmaktadır.

Tablo Adalar projemizde, enerji tüketimini azaltmak için yüksek enerji verimli cihazlar kullanılmakta, ortak alanların aydınlatmaları otomatikleştirilmekte ve enerji tasarrufu sağlayacak LED armatürler tercih edilmektedir. Ayrıca, CO₂ emisyonlarını düşüren taşıtların kullanımını teşvik etmek amacıyla elektrikli araç şarj istasyonları projeye dahil edilmiştir. Bu sayede çevresel ve ekonomik birçok fayda sağlaması amaçlanmaktadır.

Sancaktepe Karma Projesi’nde, binaların güneş ışığından en iyi şekilde yararlanacak biçimde yerleştirilmesi, pencerelerin bu yönde optimize edilmesi ve enerji tüketimi ile CO₂ salımını azaltacak yüksek verimli mekanik ve elektrik sistemlerin kullanılması hedeflenmiştir. Binalarda hareket sensörlü ve LED aydınlatma sistemleri, otoparklarda aydınlatma otomasyonu ve yerden ısıtma sistemi bulunmaktadır. Kullanılan cephe malzemeleri ve güneş kırıcılar sayesinde kışın ısıtma, yazın ise soğutma yükleri azaltılmaktadır.

	Alt Kategori	Emisyona Sebep Olan Faaliyet	tCO ₂	tCH ₄	tN ₂ O	R Gazları (ton)	HFC Gazları (ton)	Emisyon tCO ₂ e
2021	Sabit Yanma	Doğalgaz-Isınma	67,36	0,03	0,03	-	-	67,42
		Jeneratör-Dizel	240,49	0,27	0,52	-	-	241,28
	Alt Toplam		307,85	0,31	0,55	-	-	308,7
	Hareketli Yanma	Araç Yakıtları-Dizel	537,06	0,8	11,27	-	-	549,13
	Alt Toplam		537,06	0,8	11,27	-	-	549,13
	Gazların Sızması / Kaçak Oluşumu	YSC Kaçakları	0,01	-	-	-	0,006	7,81
		YSC Dolum	-	-	-	-	0,005	6,5
		Gaz Kaçakları	-	-	-	0,007	-	14,7
		Gaz Dolum	-	-	-	0,007	-	14,62
	Alt Toplam		0,01	0	0	0,014	0,011	43,63
	Kategori 1 Toplam		844,91	1,1	11,82	0,014	0,011	901,45
2022	Sabit Yanma	Doğalgaz - Isınma	137,24	0,07	0,06	-	-	137,37
		Jeneratör-Dizel	245,05	0,93	0,53	-	-	246,5
	Hareketli Yanma	Araç Yakıtları-Dizel	590,67	0,03	0,03	-	-	600,68
	Gazların Sızması / Kaçak Oluşumu	Yangın Söndürücü	0,02	-	-	-	-	0,02
		Gazlar	-	-	-	0,21	-	86,79
	Kategori 2 Toplam		972,98	1,03	0,62	0,21	0	1071,36
	Sabit Yanma	Doğalgaz-Isınma	310,82	0,01	0,00	-	-	311,12
		Jeneratör-Dizel	116,81	0,02	0,00	-	-	117,50
	Alt Toplam		427,63	0,02	0,00	-	-	428,62
	Hareketli Yanma	Araç Yakıtları - Dizel	106,98	0,01	0,01	-	-	108,63
2023	Hareketli Yanma	Araç Yakıtları - Benzin	131,36	0,05	0,02	-	-	136,70
	Hareketli Yanma	Araç Yakıtları - LPG	22,36	0,02	0,00	-	-	23,00
	Alt Toplam		260,70	0,07	0,02	-	-	268,33
	Gazların Sızması / Kaçak Oluşumu	YSC Kaçakları	0,35	-	-	-	-	0,35
		YSC Dolum	-	-	-	-	-	-
		Gaz Kaçakları	16,67	-	-	0,45	0,00	16,67
		Gaz Dolum	-	-	-	-	-	-
	Alt Toplam		17,01	-	-	0,45	0,00	17,01
	Kategori 1 Toplam		705,34	0,10	0,02	0,45	0,00	713,96

Şekil 6.5. Enerji Tüketimi

	Emisyona Sebep Olan Faaliyet	Birim	Genel Müdürlük	Tablo Adalar	Cubes Ankara	IFM	Vakıf GYO Toplam
2021	Elektrik (Location Based)	kWh	51.354,60	9.928,41	136.685,00	2.373.298,00	2.571.266,01
		kWh/m²	36,27	0,15	0,63	9,07	-
2022	Elektrik (Location Based)	kWh	65.471,81	4.207.318,06	1.141.419,90	118.195,75	5.532.405,52
		kWh/m²	46,24	62,00	5,26	0,45	-
2023	Elektrik (Location Based)	kWh	1.792.383,60	836.000,00	1.327.450,00	1.888.596,95	5.844.430,55
		tCO ₂ e	858,55	400,44	635,85	904,64	2.799,48

Şekil 6.6. Elektrik Tüketimi

6.2.1.2. SU VE ATIK SU YÖNETİMİ

Ülkemizin yüksek seviyede su stresi riski ile karşı karşıya olduğunun bilincinden hareket ile projelerimizin inşa ve kullanım sürecinde su tasarrufunun sağlanmasına azami seviyede özen gösteriyoruz. İklim değişikliğine bağlı sel risklerini de göz önünde bulundurarak yapılaşmanın altyapıya ve özellikle yağmur suyu şebekesine getireceği yükün en aza indirilmesi için projelerimizde mümkün olduğunca geçirgen yüzeyler sağlanmıştır. Yağmur suyu ve gri su toplayacak sistemlerle elde edilen suyun rezervuarlarda ve sulamada kullanılmasını sağlayarak şebeke suyu kullanımını önemli ölçüde azalttık.

İstanbul Finans Merkezi Projemizde iç mekanda su tüketen armatürlerin EPAct 1992 standartlarında verimliliğin sağlanması için lavabo bataryası, mutfak bataryası, duş kolonu, rezervuar ve pisuvarlar düşük su akış debili modellerden seçilmiştir. Böylece geri kazanılmış su desteğiyle birlikte bina içinde su tüketiminde %45’in üzerinde su tasarrufu sağlanması hedeflenmiştir.

	Emisyona Sebep Olan Faaliyet	Birim	Genel Müdürlük	Tablo Adalar	Cubes Ankara	IFM
2021	Musluk Suyu	m³/m²	0,69	0,02	0,00	0,03
	İçme Suyu	litre/m²	11,43	0,04	0,01	0,02
2022	Musluk Suyu	m³/m²	0,41	0,05	0,04	0,08
	İçme Suyu	litre/m²	14,20	0,07	0,01	0,02
2023	Musluk Suyu	m³/m²	0,58	0,005	0,20	0,69
	İçme Suyu	litre/m²	11,82	0,24	3,37	3,36

Şekil 6.7. Su Tüketimi

6.2.1.3. SERA GAZI EMİSYONLARI

Vakıf GYO olarak, çevresel sürdürülebilirlik anlayışımızın bir parçası olarak, sera gazı emisyonlarını azaltma konusuna büyük önem veriyoruz. Bu bağlamda, her yıl düzenli olarak gerçekleştirdiğimiz emisyon ölçümleriyle, projelerimizin çevresel ayak izini detaylı bir şekilde analiz ediyoruz. Özellikle, inşaat projelerimizden kaynaklanan emisyonları minimize etmek için stratejik adımlar atıyoruz.

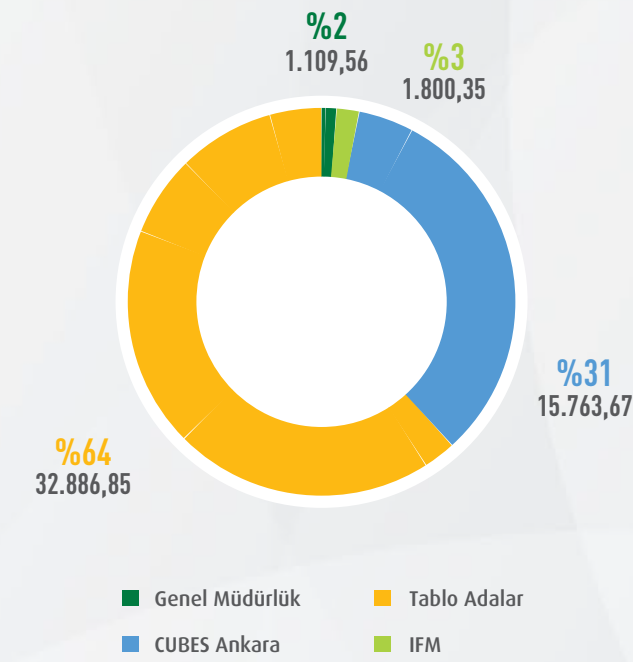
Bu stratejiler arasında öne çıkan en önemli yöntemlerden biri de, düşük emisyonlu malzemelerin tedarikidir. Yüksek sürdürülebilirlik standartlarına sahip bu malzemeler, projelerimizin toplam karbon salımını önemli ölçüde azaltmaktadır. Ayrıca, enerji verimliliğine yönelik uygulamalar ve yenilenebilir enerji kaynaklarının entegrasyonu üzerinde duruyoruz. Bu yöntemler, kullanılan enerjinin çoğunun çevre dostu kaynaklardan sağlanmasını ve böylece emisyonların daha da azaltılmasını sağlamaktadır.

Çalışanlarımızı enerji verimliliği ve çevre dostu uygulamalar konusunda eğitiyor, müşterilerimizi enerji tasarrufu ve çevre dostu uygulamalar hakkında bilgilendiriyoruz. Bu sayede, tüm paydaşlarımızın çevresel farkındalığını artırmayı ve sürdürülebilirlik hedeflerimize ulaşmayı amaçlıyoruz. Her yıl düzenli olarak ISO 14064 Standardına uygun olarak emisyonlarımızı ölçüyor ve bu ölçümler doğrultusunda “Sera Gazı Envanter Raporu”nu hazırlıyoruz.

Emisyon Kategorisi	2021 Toplam (tCO ₂ e)	2022 Toplam (tCO ₂ e)	2023 Toplam (tCO ₂ e)
Kategori 1 Doğrudan Sera Gazı Emisyonları	963,55	1.071,37	713,96
Kategori 2 İthal Edilen Enerji Kaynaklı SGE	1.185,19	2.396,08	2.799,48
Kategori 3 Ulaşım Kaynaklı Dolaylı SGE	904,88	332,08	6.367,69
Kategori 4 Kurum Tarafından Kullanılan Ürünler Kaynaklı Dolaylı SGE	97.934,94	70.178,49	41.679,30
Toplam	100.988,57	73.978,02	51.560,44

Şekil 6.8. Sera Gazı Emisyonları

6. STRATEJİ VE KAYNAK TAHSİSİ



Şekil 6.9. 2023 Lokasyon Emisyon Dağılımı (tCO2e)

6.2.1.4. ATIK YÖNETİMİ

İnşaat süresince etkili ve verimli bir atık yönetim politikası uygulayarak, çevresel etkileri en aza indirmeyi ve sürdürülebilir bir inşaat süreci sağlamayı amaçlıyoruz. Atık yönetimi stratejilerimiz, atıkların azaltılması, yeniden kullanımı ve geri dönüşümünü içeren kapsamlı bir yaklaşımı temel alır. Atık yönetimi ile ilgili sorumlulukları, yüklenici firmalara sözleşmeler aracılığıyla yüklemektediriz, böylece tüm paydaşların bu süreçte aktif rol almasını sağlıyoruz.

Atık yönetimi hedeflerimiz arasında, inşaat projelerimizde üretilen atık miktarını minimize etmek, geri dönüşüm oranlarımızı artırarak atıkların çevresel etkilerini azaltmak ve atık yönetimi hedeflerimizi daha geniş sürdürülebilirlik hedeflerimizle uyumlu hale getirmek yer alıyor. İnşaat başlamadan önce kapsamlı bir atık yönetim planı oluşturuyoruz. Bu plan, atıkların nasıl toplanacağı, ayrılacağı, taşınacağı ve bertaraf edileceğini içermektedir. İnşaat sahasında atıkları kaynağında ayırarak, geri dönüştürülebilir malzemelerin (örneğin, metal, ahşap, beton, plastik) ayrıştırılmasına özen gösteriyoruz.

Çevreye duyarlı ve sürdürülebilir inşaat malzemeleri kullanmayı tercih ediyor ve gereksiz malzeme kullanımını azaltmak için dikkatli planlama ve malzeme yönetimi yapıyoruz. İnşaat süresince üretilen atık miktarını izlemek ve kaydetmek için bir izleme sistemi oluşturuyor, atık yönetimi ilerlemesini düzenli olarak raporluyor ve hedeflere ulaşma durumunu değerlendiriyoruz.

2023					
Tehlikeli			Tehlikesiz		
	Biyojenik Atık	Biyojenik Olmayan Atık	Biyojenik Atık	Biyojenik Olmayan Atık	Toplam
Genel Müdürlük	-	-	-	0,49	0,49
Tablo Adalar	-	0,65	-	3.122,00	3.122,65
Cubes Ankara	-	2,93	-	2.138,30	2.141,23
IFM	-	-	-	45,14	45,14
Toplam	0	3,577	0	5.305,93	5.309,51

Şekil 6.10. Atık Miktarı

6.2.1.5. DÖNGÜSELLİK VE MALZEME VERİMLİLİĞİ

Dünyamızın kaynaklarının hızlı bir şekilde tüketilmesi neticesinde “Dünya Limit Aşım Günü” giderek kısalmaktadır. Kaynak tüketimi aynı zamanda enerji tüketimi ve sera gazı emisyonları ile ilişkilidir. Bu nedenle projelerimizde kaynak tüketimini azaltarak döngüsellliği artırma adına adımlar atıyoruz.

Lojistikten dolayı oluşan enerji ve kaynak tüketimini azaltmak için basit yapılar, akıllı tasarımlar ve çok fonksiyonlu inşaat elemanları kullanarak malzeme kullanımını mümkün olduğunca düşük tutmaya çalışıyoruz.

Lojistikten kaynaklı emisyonları azaltmak için bölgesel üreticilerden tedarik sağlayarak, yapı malzemelerinin taşınma mesafesini azaltıyoruz.

Geri dönüştürülmüş malzemeler, yeniden kullanılabilir bileşenler ve yenilenebilir hammaddelere dayalı malzemeler kullanarak faaliyetlerimiz döngüsel ekonomi prensiplerini uygun bir şekilde sürdürmeyi hedefliyoruz. Bina ömrünü ve kaynak verimliliğini yükseltmek için dayanıklı ve uzun ömürlü yapı malzemeleri ve tasarımlar kullanıyoruz.

6.2.2. SOSYAL

6.2.2.1. İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ

İş Sağlığı ve Güvenliği Politikamız doğrultusunda, iş sağlığı ve güvenlik mevzuatlarına uygun olarak ve ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) standardı kapsamında; çalışanlarımızın sağlığının ve güvenliğinin güvence altına

alınması temel sorumluluklarımızın başında gelmektedir. Çalışanlarımızın ötesinde, yüklenicilerimizden de ISO 45001 belgesine sahip olmalarını talep ediyor ve böylece projelerimizde güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamı yaratarak “Sıfır İş Kazasını” hedefliyoruz.

Yüklenici firmaların İSG ile ilgili yükümlülüklerini sözleşmelerimize titizlikle dâhil ediyoruz.

İş Kazası Sayıları		2018	2019	2020	2021	2022	2023
Vakıf GYO-Çalışan	Kayıp Günlü Kaza Sayısı	0	0	0	0	0	0
	Ölümle Sonuçlanan Kaza Sayısı	0	0	0	0	0	0
Proje Yüklenicileri	Kayıp Günlü Kaza Sayısı	0	1	4	2	2	32
	Ölümle Sonuçlanan Kaza Sayısı	0	0	0	0	0	0

Şekil 6.11. İş Kazası Sayısı (Kırılımlı: Kayıp Günlü ve Ölümle Sonuçlanan)

6.2.2.2. ÇALIŞMA ORTAMI VE ÇALIŞAN GELİŞİMİ

Çalışanlarımızı en büyük sermayemiz olarak görmek ve bu sermayenin güçlenmesi için çalışanlarına kişisel gelişimlerine imkân verecek şekilde sağlıklı ve güvenli bir iş ortamı hazırlamayı hedeflemekteyiz. Çalışan verimliliğini artırma ve fırsat eşitliğini sağlama adına yaklaşımlar sürekli geliştirmektedir. Bu çerçevede Vakıf GYO, sahip olduğu “İnsan Hakları ve Çalışan Politikası”, “Fırsat Eşitliği, Çeşitlilik ve Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Politikası”, “İş Sağlığı ve Güvenliği Politikası” ve “Vakıf GYO Etik İlkeleri”ne uygun olarak faaliyetlerini yürütmektedir.

Özellikle son yıllarda önemi artan sürdürülebilirlik ve ESG (Çevresel, Sosyal ve Yönetişim) konularına ağırlık vererek, çalışanlarımızın bu alanlardaki bilgi ve yetkinliklerini artırmayı hedeflemekteyiz. Bu doğrultuda, çalışanlarımıza çeşitli başlıklarda düzenli olarak eğitimler verilmektedir. Bu eğitimler, çalışanların sadece mevcut görevlerinde daha etkili olmalarını sağlamakla kalmayıp, aynı zamanda kişisel ve profesyonel gelişimlerini destekleyerek geleceğe hazırlanmalarına da katkıda bulunmaktadır. Tüm yöneticilere sürdürülebilirlik ve iklim değişikliği ile mücadele konusunda farkındalık eğitimleri verilmiştir.

Eğitimler	Katılımcı Sayısı
Afet Farkındalık Eğitimi	40
E-GKS Eğitimi	1
İlk Yardım Eğitimi	2
Gelişim Odaklı Zihniyet Eğitimi	25
Tasarım Odaklı Düşünme Eğitimi	17
EFQM Farkındalık Eğitimi	17
Yeşil Dönüşüm ve Sürdürülebilirlik Eğitimi	14
Kap Kullanım Eğitimi Eğitimi	1
Etkin Satış Teknikleri Eğitimi	12
Müşteri Odaklı İletişim Eğitimi	9
Telefonda Etkili İletişim Eğitimi	6
Etkileme ve İkna Eğitimi	9
Bordro Eğitimi	5
ISO 14064 Bilgilendirme ve Hesaplama Eğitimi	5
ISO 27001 Başdenetçi Eğitimi	2
YES-TR	5
İSG Eğitimi	15

Şekil 6.12. Eğitimler

Çeşitlilik ve toplumsal cinsiyet eşitliği konularında da kararlı adımlar atıyoruz. Fırsat eşitliği sağlamak ve her bireyin potansiyelini en üst düzeyde kullanabilmesi için adil ve kapsayıcı bir iş ortamı yaratmak temel prensiplerimiz arasındadır. Çeşitliliği zenginlik olarak görmek ve bu anlayışı iş süreçlerimize entegre ederek kurum kültürümüzü daha da güçlendirmekteyiz.

	2020	2021	2022	2023
Kadın	16	19	16	18
Erkek	21	22	24	24
30 Yaş Altı	9	9	6	6
30-50 Yaş Arası	28	30	34	36
Toplam	37	39	40	42

Şekil 6.13. Çalışan Sayısı (Kırılımlı: Yaşa Göre)

6. STRATEJİ VE KAYNAK TAHSİSİ

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

6.2.2.3. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

VakıfBank Finans Grubu'nun bir üyesi olan Vakıf GYO, köklerindeki vakıf mirasının etkisi ile kurulduğu günden bu yana faaliyetlerinin toplum ve dünya üzerindeki etkisini göz önünde bulundurur.

Bu doğrultuda Vakıf GYO olarak, öncelikli çalışma alanlarımız:

- Sürdürülebilir Şehirler ve Topluluklar
- Sanayi, Yenilikçilik ve Altyapı
- Nitelikli Eğitim
- Eşitsizliklerin Azaltılması
- Toplumsal Cinsiyet Eşitliği

Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerimiz:

• **Minyatür Yapı Yarışması - MDC'23 (Minyatür Design Competition):** Vakıf GYO'nun "Geleneğin Gücü, geleceğin inşası" temel amacına uygun olarak; geleceğin mimarları ve mühendisleri olan gençlerin; fikir üretmelerini sağlamak, onları cesaretlendirmek, yenilikçi fikir ve projelerini dinlemek, bunların üzerinde çalışmak ve süreç sonunda projeleri ve öğrencileri ödüllendirmek amacıyla Yıldız Teknik Üniversitesi işbirliği ile gerçekleştirilen Minyatür Yapı Yarışması ile üniversite öğrencilerine sürdürülebilirlik kültürünün kazandırılmasını hedefliyoruz.

• **İklim Savunucuları Atölyesi:** Vakıf GYO'nun "Geleneğin Gücü, geleceğin inşası" temel amacına uygun olarak; geleceği inşa edecek çocukların; iklim değişikliğinin etkileri ile ilgili farkındalıklarını arttırmak ve 8-12 yaş grubu öğrencilerimize sürdürülebilirlik kültürünün kazandırılması hedefliyoruz.

• **VakıfBank Spor Kulübü Sponsorluğu:** VakıfBank Finans Grubu ailesinin bir üyesi olarak bir toplumun yaşam biçimini şekillendiren, sosyal sermayesini oluşturan parçalarından birinin de spor olduğuna inanıyor ve 2018 yılından beri VakıfBank Spor Kulübüne destek oluyoruz. VakıfBank Spor Kulübü voleybol okulları ve altyapı yatırımları için sağladığımız bu destek ile hem küçük kızlarımızın sporla tanışmasına olanak sağlamayı hem de kulübün ulusal ve uluslararası başarılarına katkı sağlamayı hedefliyoruz.

6 Şubat 2023 tarihinde meydana gelen ve ülkemizi derinden etkileyen büyük deprem felaketi sebebiyle; T.C. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı koordinasyonunda, TOKİ ve Emlak Konut GYO'nun yürütücülüğünde başlatılan Kentsel Kalkınma Hamlesi kapsamında, afetten etkilenen bölgelerin yeniden ihyası

için kullanılması adına Şirketimizin de üyesi olduğu GYODER'e (Gayrimenkul Yatırımcıları Derneği) dönem içerisinde 10,9 milyon TL tutarında bağış yapılmıştır.

İŞ BİRLİKLERİ VE ÜYE OLUNAN DERNEKLER

Vakıf GYO olarak, oluşturmuş olduğumuz entegre stratejik planımızda yer alan "S 7. İtibarı Etkin Yöneterek Saygın Konumumuzu Güçlendirme" stratejimiz doğrultusunda, sektörel sivil toplum kuruluşları ile iş birliği içerisinde bulunarak iletişim ve koordinasyon süreçlerimizi geliştirmeyi hedefliyoruz. Bu hedef doğrultusunda çalışanlarımızın GYODER, KONUTDER, TMB, ÇEDBİK, İNDER gibi sektör STK'larının etkinlik ve faaliyetlerine katılımları sağlanmaktadır. Üye olduğumuz dernekler ve iş birliklerimiz (Şekil 6.15);

Üye Olduğumuz Dernekler	İş Birliklerimiz
 Gayrimenkul Yatırımcıları Derneği	Gayrimenkul Yatırımcıları Derneği (GYODER), 1999 yılında Türkiye'deki gayrimenkul yatırım ortaklarının temsilcileri tarafından kurulmuştur. Vakıf GYO olarak derneğin; Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı, Gayrimenkul Teknolojileri ve Girişimcilik, Sürdürülebilir Kentsel Gelişim, Organizasyon, Turizm Yatırımları, Yeşil Binalar ve Sürdürülebilirlik komitelerinde temsilcilerimiz aktif olarak yer almaktadır. Yeşil Binalar ve Sürdürülebilirlik komitesi kapsamında LEED sertifikası, YES TR, Yeşil Mutabakat konularında çalışmalar sürdürülmektedir.
 KalDer Türkiye Kalite Derneği	Türkiye Kalite Derneği (KALDER), 1991 yılında sanayi sektörünün önde gelen temsilcilerinin bir araya gelmesi ile kurulmuştur. Dernek, sürdürülebilir iş ve yaşam kalitesine yön gösteren ve dönüşüme liderlik eden bir sivil toplum kuruluşu olma vizyonu ile çalışmalarını sürdürmektedir. 2020 yılın da ulusal kalite hareketine katılım sağlayan Vakıf GYO 2021 yılın da EFQM tanıma ve ödül programın da Üstün Performansta Yetkinlik-4 yıldız belgesini almaya hak kazanmıştır. 2022 yılın da ise uyguladığı entegre yönetim modeli ile Türkiye Mükemmellik Ödülü'nün sahibi olmuştur. Vakıf GYO, 2023 yılında EFQM Türkiye Mükemmellik Büyük Ödülünü 6 yıl aradan sonra alan ilk kuruluş olmuştur.
 Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Corporate Governance Association of Turkey	Türkiye Kurumsal Yönetimi Derneği (TYKD), 2003 yılında ülkemizde kurumsal yönetim anlayışını yaygınlaştırmak ve geliştirmek amacıyla gönüllü bir sivil toplum örgütü olarak kurulmuştur. Amacına hizmet etmek için adillik, şeffaflık, hesap verilebilirlik ve sorumluluk ilkelerini takip eden dernek; özel sektör, kamu kuruluşları, medya, akademi dünyası ve sivil toplum kuruluşları ile yakın çalışmaktadır
 tüyid yatırımcı ilişkileri derneği	Yatırımcı İlişkileri Derneği (TÜYİD), 2009 yılında mesleki bilgi üretmek ve yatırımcı ilişkileri alanında dünya standartlarına ulaşmak hedefi ile kurulmuştur. Dernek, üyelerinin adil piyasa değerlerine ulaşmalarına katkıda sağlar; Türk sermaye piyasalarında derinlik kazanmalarına yardımcı olur.

Şekil 6.14. Üye Olunan Dernekler

6.2.2.4. TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ

Tedarik zinciri yönetiminde yüksek standartları ve sürdürülebilirlik ilkelerini benimsemekteyiz. Tedarikçilerden, kalite yönetim sistemlerini belgelendirmek amacıyla ISO 9001, iş sağlığı ve güvenliği için ISO 45001 ve çevre yönetimi için ISO 14001 sertifikalarına sahip olmalarını talep ediyoruz.

Ayrıca, tedarikçi firmaların faaliyetlerinde Uluslararası Çalışma Örgütü'nün (ILO) prensiplerine riayet etmeleri beklenmektedir. Bu belgeler ve prensipler, tedarikçilerimizin operasyonlarını uluslararası standartlarda yürüttüklerini ve işçi haklarına, güvenliğine ve çevreye duyarlı olduklarını garanti etmektedir.

Tedarikçilerimizle olan ilişkilerimizde özen yükümlülüğü sorumluluğunu yerine getirmek büyük önem taşımaktadır. Bu çerçevede, tedarikçi seçiminde ve yönetiminde dikkatli bir değerlendirme süreci yürütmekteyiz. Tedarikçilerimizin operasyonel kapasiteleri, teknik yeterlilikleri ve mali sürdürülebilirlikleri detaylı olarak incelenmektedir. Bunun yanı sıra, tedarikçilerin etik kurallara ve sosyal sorumluluk ilkelerine uygunlukları da göz önünde bulundurulmaktadır. Bu değerlendirme süreci, tedarikçilerimizin sadece teknik ve mali yeterliliklerini değil, aynı zamanda iş yapış şekillerindeki etik ve çevresel duyarlılıklarını da kapsamaktadır.

Tedarikçilerimizden düzenli olarak performans raporları talep edilmekte ve bu raporlar doğrultusunda performans değerlendirmeleri yapılmaktadır. Bu değerlendirmeler, tedarikçilerin belirlenen kalite, çevre ve iş sağlığı güvenliği standartlarına uyup uymadığını kontrol etmek amacıyla gerçekleştirilmektedir.

Çevresel etkiler için yapılan değerlendirmeler ve denetimler, belirlenen performans beklentilerine göre gerçekleştirilmekte ve sonuçlar düzenli olarak raporlanmaktadır. Tedarik zincirinde olumsuz etkilerin önlenmesi, hafifletilmesi ve düzeltilmesi için gerekli önlemler alınmakta; bu önlemler tedarik uygulamalarının değiştirilmesini, performans beklentilerinin ayarlanmasını, kapasite geliştirme, eğitim ve süreç değişikliklerini içermektedir. Tedarikçilerle yapılan sözleşmelerde, çevresel etkilerin önlenmesi, hafifletilmesi ve düzeltilmesi için hedefler ve amaçlar belirlenmekte ve bu hedefler ve amaçlar sözleşmelere dahil edilmektedir.

Sürdürülebilirlik politikalarımız kapsamında, tedarikçilerimizin çevresel etkilerini en aza indirmelerini teşvik ediyoruz. Bu doğrultuda, enerji verimliliği, atık yönetimi ve yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımı gibi konularda tedarikçilerimize rehberlik ediyoruz.

Ayrıca, tedarikçilerimizin iş süreçlerinde yenilikçi ve çevre dostu teknolojileri kullanmalarını destekliyoruz. Bu çalışmalar, yalnızca çevresel etkileri azaltmakla kalmayıp, aynı zamanda tedarikçilerimizin rekabetçiliklerini ve operasyonel verimliliklerini artırmaktadır.

Yeşil bina kriterlerine uyum kapsamında, teknik şartnamelerde sera gazı emisyonlarının azaltılması, yenilenebilir enerji kullanımı ve NSEB kriterlerine uyum dikkate alınmaktadır.

Projelerimizde kaynak verimliliğini artırmak için tedarikçilerimizle yürüttüğümüz ihale ve sözleşme süreçlerimizde belirli stratejiler uygulamaktayız. Kaynak verimliliği gereksinimleri, planlama aşamasında belirlenmekte ve daha sonra ihale ve sözleşme süreçleri aracılığıyla hayata geçirilmektedir.

Bir projenin ihale sürecine geçmeden önce, ihale davetiyeleri veya performans şartnameleri hazırlanmaktadır. Bu süreçte, miktar hesaplaması dahil olmak üzere, kaynak verimliliğini sağlamak ve çevresel etkisi düşük malzeme/hizmetlerle projeleri hayata geçirmek amacıyla şartnameler titizlikle hazırlanmaktadır.

Tedarik zincirimizdeki olumsuz etkileri en aza indirmek için ödeme politikalarımızı ve prosedürlerimizi düzenli olarak gözden geçirmekteyiz. Ödeme süreçlerimizi hızlandırarak ve tedarikçilerimizin nakit akışını destekleyerek, finansal sürdürülebilirliklerini sağlamaktayız. Ayrıca, ödeme gecikmelerini önlemek amacıyla otomatik ödeme sistemleri kullanıyor ve tedarikçilerimize adil ve zamanında ödeme yapıyoruz.

Tedarikçi seçiminde ekonomik katılımı teşvik etmek amacıyla çeşitli politikalar ve uygulamalar geliştiriyoruz. Küçük ve orta ölçekli işletmelere (KOBİ) öncelik vererek, bu işletmelerin büyümesine ve gelişmesine katkıda bulunuyoruz. Ayrıca, tedarikçilerimizin çeşitliliğini artırmak ve dezavantajlı grupların ekonomiye katılımını desteklemek için özel programlar ve teşvikler sunuyoruz.

6. STRATEJİ VE KAYNAK TAHSİSİ

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

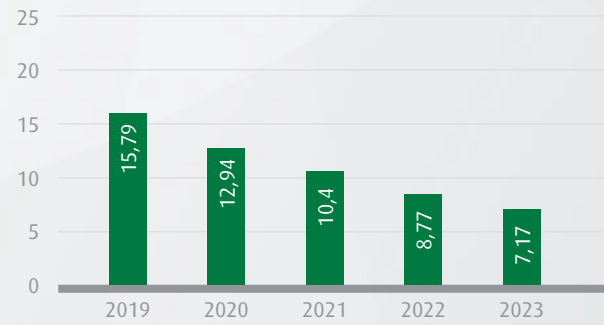
6.2.3. KURUMSAL YÖNETİM

6.2.3.1. KURUMSAL YÖNETİM
DERECELENDİRME NOTU

Şirketimiz Sermaye Piyasası Kurulu'nun belirlediği bağımsız derecelendirme kuruluşları tarafından Pay Sahipleri, Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık, Menfaat Sahipleri, Yönetim Kurulu kategorilerinde yapılan değerlendirme sonucu elde ettiği 9,33 skor ile 2023 yılında bir önceki yıla göre 'Kurumsal Yönetim Endeksi'nde Notunu En Çok Artıran Kuruluş' ödülünü almıştır. Alınan not, Şirketin SPK tarafından yayınlanan Kurumsal Yönetim İlkelerine önemli ölçüde uyum sağladığı ve BİST'in Kurumsal Yönetim Endeksinde işlem görmeyi hak ettiğini göstermektedir.

6.2.3.2. KURUMSAL RİSK PUANI

İç Kontrol Yönetimi kapsamında, 2014 yılından itibaren Kurumsal Risk Değerlendirilmesi yapılmaktadır. Özellikle 2020 yılında referans uygulama seviyesinde geliştirilmiş olan Kurumsal Risk Değerlendirme Sistemi'nde riskler, stratejik, süreç ve proje bazlı belirlenmekte ve risklerin azaltılmasına yönelik aksiyonlar planlanmaktadır. Performans sonuçları, risklerin etkin yönetildiğini açıkça göstermektedir.



Şekil 6.15. Kurumsal Risk Puanı

6.2.3.3. FAALİYETLERİ ÖNEMLİ ÖLÇÜDE
ETKİLEYECEK MEVZUAT DEĞİŞİKLİKLERİ

Şirketimiz faaliyetlerini etkileyecek önemli bir değişiklik bulunmamaktadır. Ayrıca mevzuat hükümlerine aykırı uygulamalar nedeniyle Şirket ve Yönetim Kurulu Üyeleri hakkında uygulanan herhangi bir idari veya adli yaptırım bulunmamaktadır.

6.2.3.4. ŞİRKETİN TARAF OLDUĞU
DAVALAR

Şirket'in 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla taraf olduğu 56 dava bulunmakta olup, 34 davanın konusu tüketici davası, 11 adet icra takibi, 9 adet alacak takibi, 2 dava işçilik davası ile ilgilidir.



7

FINANSAL PERFORMANS

7. FİNANSAL PERFORMANS

7.1. BİLANÇO

VAKIF GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI AŞ
31 ARALIK 2023 VE 31 ARALIK 2022 TARİHLERİ İTİBARIYLA FİNANSAL DURUM TABLOSU (*)
(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası (“TL”), 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

Varlıklar	Dipnot Referansı	Bağımsız Denetimden Geçmiş 31 ARALIK 2023	Bağımsız Denetimden Geçmiş 31 ARALIK 2022
Dönen Varıklar		6.519.447.512	1.925.847.137
Nakit ve nakit benzerleri	4	897.670.393	1.424.696.083
Finansal yatırımlar	5	-	186.516.170
Ticari alacaklar			
- ilişkili olmayan taraflardan ticari alacaklar	7	89.747.900	271.297.442
Diğer alacaklar			
- ilişkili olmayan taraflardan diğer alacaklar	8	4.044.058	13.044.564
Stoklar	12	5.163.063.442	183.101
Peşin ödenmiş giderler	9	75.006.855	13.817.723
Cari dönem vergisiyle ilgili varlıklar	10	18.502.872	16.287.824
Diğer dönen varlıklar	10	271.411.992	4.230
Duran Varıklar		8.418.795.260	10.461.910.621
Ticari alacaklar			
- ilişkili olmayan taraflardan ticari alacaklar (UV)	7	-	50.092.808
Diğer alacaklar			
- ilişkili olmayan taraflardan diğer alacaklar (UV)	8	1.073.809	81.355
Stoklar (UV)	12	1.293.277.106	4.042.860.285
Yatırım amaçlı gayrimenkuller	11	6.675.359.935	5.691.130.624
Maddi duran varlıklar	13	9.711.572	5.163.680
Maddi olmayan duran varlıklar			
- Diğer maddi olmayan duran varlıklar	14	2.266.003	4.144.695
Peşin ödenmiş giderler (UV)	9	288.659.531	441.898.468
Diğer duran varlıklar	10	148.447.304	226.538.706
Toplam Varlıklar		14.938.242.772	12.387.757.758

Kaynaklar	Dipnot Referansı	Bağımsız Denetimden Geçmiş 31 ARALIK 2023	Bağımsız Denetimden Geçmiş 31 ARALIK 2022
Kısa Vadeli Yükümlülükler		3.847.225.792	973.853.693
Uzun vadeli borçlanmaların kısa vadeli kısımları			
- ilişkili taraflardan uzun vadeli borçlanmaların kısa vadeli kısımları	3,6	103.625.930	170.789.425
- ilişkili olmayan taraflardan uzun vadeli borçlanmaların kısa vadeli kısımları	6	-	18.760.698
Ticari borçlar			
- ilişkili taraflara ticari borçlar	3,7	177.910	239.377
- ilişkili olmayan taraflara ticari borçlar	7	609.344.921	511.021.126
Çalışanlara sağlanan faydalar kapsamında borçlar		2.283.077	1.462.302
Diğer borçlar			
- ilişkili olmayan taraflara diğer borçlar	8	13.655.735	41.448.156
Ertelenmiş gelirler			
- ilişkili taraflardan ertelenmiş gelirler	3,17	187.876.235	157.364.387
- ilişkili olmayan taraflardan ertelenmiş gelirler	17	2.886.047.452	17.785.500
Kısa vadeli karşılıklar			
- çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin kısa vadeli karşılıklar	16	3.876.596	3.160.882
Diğer kısa vadeli yükümlülükler	17	40.337.936	51.821.840
Uzun Vadeli Yükümlülükler		286.438.130	2.731.743.579
Uzun vadeli borçlanmalar			
- ilişkili taraflardan uzun vadeli borçlanmalar	3,6	10.139.115	168.154.789
Diğer borçlar			
- ilişkili olmayan taraflara diğer borçlar (UV)	8	25.054.567	73.253.909
Ertelenmiş gelirler (UV)			
- ilişkili olmayan taraflardan ertelenmiş gelirler	17	227.562.631	2.486.370.476
Uzun vadeli karşılıklar			
- çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin uzun vadeli karşılıklar	16	3.214.981	3.964.405
- Diğer uzun vadeli karşılıklar	16	20.466.836	-
Toplam Yükümlülükler		4.133.663.922	3.705.597.272
Özkaynaklar		10.804.578.850	8.682.160.486
Ödenmiş sermaye	18	2.950.000.000	1.145.000.000
Sermaye düzeltme farkları	18	6.603.303.653	4.413.435.184
Paylara ilişkin primler/iskontolar	18	23.027.353	2.182.307.247
Kâr veya zararda yeniden sınıflandırılmayacak birikmiş diğer kapsamlı gelirler veya giderler			
- Yeniden değerlendirme ve ölçüm kazanç/(kayıpları)	18	(1.658.103)	(918.082)
Kârdan ayrılan kısıtlanmış yedekler		145.648.453	96.408.521
Geçmiş yıllar kârları/(zararları)		(251.313.643)	(900.681.627)
Net dönem kârı		1.335.571.137	1.746.609.243
Toplam Kaynaklar		14.938.242.772	12.387.757.758

7. FİNANSAL PERFORMANS

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

7.2. GELİR TABLOSU

VAKIF GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI AŞ
1 OCAK - 31 ARALIK 2023 ve 1 OCAK - 31 ARALIK 2022 HESAP DÖNEMLERİNE AİT KÂR VEYA ZARAR VE DİĞER KAPSAMLI GELİR TABLOSU (*)
(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası (“TL”), 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

	Dipnot Referansı	Bağımsız Denetimden Geçmiş 1 Ocak-31 Aralık 2023	Bağımsız Denetimden Geçmiş 1 Ocak-31 Aralık 2022
Kâr veya Zarar Kısımı			
Hasılat	19	1.418.174.227	6.733.685.660
Satışların maliyeti (-)	19	(648.551.185)	(5.827.325.653)
Brüt Kâr		769.623.042	906.360.007
Genel yönetim giderleri (-)	20	(154.349.748)	(64.294.582)
Pazarlama giderleri (-)	20	(67.332.385)	(94.686.084)
Esas faaliyetlerden diğer gelirler	21	1.389.869.991	792.679.923
Esas faaliyetlerden diğer giderler (-)	21	(308.314.609)	(64.170.617)
Esas Faaliyet Kârı/(Zararı)		1.629.496.291	1.475.888.647
Finansman Gelir/(Gideri) Öncesi Faaliyet Kârı/(Zararı)		1.629.496.291	1.475.888.647
Finansman giderleri (-)	23	(93.053.441)	(40.984.925)
Finansman Gelirleri/(Giderleri), Net		(93.053.441)	(40.984.925)
Sürdürülen Faaliyetler Öncesi Dönem Kârı/(Zararı)		1.536.442.850	1.434.903.722
Parasal Kazanç/ (Kayıp)		(200.871.713)	311.705.521
Dönem Net Kârı		1.335.571.137	1.746.609.243
Diğer Kapsamlı Gelir			
Kâr veya Zararda Yeniden Sınıflandırılmayacaklar			
- Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kazançları/(kayıpları)	16	(740.021)	(918.082)
Toplam Diğer Kapsamlı Gelir		(740.021)	(918.082)
Toplam Kapsamlı Gelir		1.334.831.116	1.745.691.161
Adi Pay Başına Kazanç	25	0,514	1,525

(*) Bilanço ve Gelir Tablosu dipnotları www.kap.org.tr ve www.vakifgyo.com.tr internet adreslerinde yer almaktadır.

7.3. PORTFÖY TABLOSU

PORTFÖY SINIRLAMALARINA UYUMUN KONTROLÜ

31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla “Portföy Sınırlamalarına Uyumun Kontrolü” başlıklı dipnotta yer verilen bilgiler; SPK Seri: II, No: 14.1 “Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği”nin 16. maddesi uyarınca finansal tablolardan türetilmiş özet bilgiler niteliğinde olup, 28 Mayıs 2013 tarihinde 28660 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan Seri: III, No: 48.1 sayılı “Gayrimenkul Yatırım Ortaklıklarına İlişkin Esaslar Tebliği” ve 23 Ocak 2014 tarihinde 28891

sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan Seri: III, No: 48.1a sayılı “Gayrimenkul Yatırım Ortaklıklarına İlişkin Esaslar Tebliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Tebliği” nin portföy sınırlamalarına uyumun kontrolüne ilişkin hükümleri çerçevesinde hazırlanmıştır. Bu kapsamda, aktif toplamı, portföy toplamı ve portföy sınırlamalarına ilişkin bilgiler, 31 Aralık 2023 ve 31 Aralık 2022 tarihleri itibarıyla ilişikteki gibidir ve bu sınırlamalara ilişkin oranlar tabloda gösterilmiştir:

Finansal Tablo Ana Hesap Kalemler	İlgili Düzenleme	Cari Dönem	Önceki Dönem
Para ve sermaye piyasası araçları	III-48.1 Tebliğ Md. 24/(b)	897.670.393	1.611.212.253
Gayrimenkuller, gayrimenkule dayalı projeler, gayrimenkule dayalı haklar	III-48.1 Tebliğ Md. 24/(a)	13.131.700.483	9.734.174.010
İştirakler	III-48.1 Tebliğ Md. 24/(b)	-	-
İlişkili taraflardan alacaklar (ticari olmayan)	III-48.1 Tebliğ Md. 23/(f)	-	-
Diğer varlıklar		908.871.896	1.042.371.495
Toplam Varlıklar (Aktif Toplamı)	III-48.1 Tebliğ Md.3/(p)	14.938.242.772	12.387.757.758
Finansal borçlar	III-48.1 Tebliğ Md. 31	113.765.045	357.704.912
Diğer finansal yükümlülükler	III-48.1 Tebliğ Md. 31	-	-
Finansal kiralama borçları	III-48.1 Tebliğ Md. 31	-	-
İlişkili taraflara borçlar (ticari olmayan)	III-48.1 Tebliğ Md. 23/(f)	-	-
Özkaynaklar	III-48.1 Tebliğ Md. 31	10.804.578.850	8.682.160.486
Diğer kaynaklar		4.019.898.877	3.347.892.360
Toplam Kaynaklar	III-48.1 Tebliğ Md. 3/(p)	14.938.242.772	12.387.757.758

Diğer Finansal Bilgiler	İlgili Düzenleme	Cari Dönem	Önceki Dönem
Para ve sermaye piyasası araçlarının 3 yıllık altyapı yatırım ve hizmetleri ödemeleri için tutulan kısmı	III-48.1 Tebliğ Md. 24/(b)	895.566.252	1.609.263.177
Döviz cinsinden vadeli-vadesiz mevduat/özel cari-katılma hesabı ve TL cinsinden vadeli mevduat/katılma hesabı	III-48.1 Tebliğ Md. 24/(b)	2.104.141	1.949.076
Yabancı sermaye piyasası araçları	III-48.1 Tebliğ Md. 24/(d)	-	-
Yabancı gayrimenkuller, gayrimenkule dayalı projeler, gayrimenkule dayalı haklar	III-48.1 Tebliğ Md. 24/(d)	-	-
Atıl tutulan arsa/araziler	III-48.1 Tebliğ Md. 24/(c)	3.434.829	3.434.829
Yabancı iştirakler	III-48.1 Tebliğ Md. 24/(d)	-	-
İşletmecî şirkete iştirak	III-48.1 Tebliğ Md. 28/1 (a)	-	-
Gayrinakdi krediler	III-48.1 Tebliğ Md. 31	746.762.720	945.768.944
Üzerinde proje geliştirilecek mülkiyeti ortaklığa ait olmayan ipotek bedelleri	III-48.1 Tebliğ Md. 22/(e)	-	-
Tek bir şirketteki para ve sermaye piyasası araçları yatırımlarının toplamı	III-48.1 Tebliğ Md. 22/(1)	2.104.141	1.949.076

7. FİNANSAL PERFORMANS

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

Portföy Sınırlamaları	III-48.1 İlgili Düzenleme	Cari Dönem	Önceki Dönem	Asgari/ Azami Oran
Üzerinde proje geliştirilecek mülkiyeti ortaklığa ait olmayan ipotekli arsaların ipotek bedelleri	Md.22/(e)	%0,00	%0,00	≤ %10
Gayrimenkuller, Gayrimenkule Dayalı projeler, Gayrimenkule dayalı Haklar (*)	Md.24 / (a) , (b)	%93,90	%91,57	≥ %51
Para ve Sermaye Piyasası Araçları ile İştirakler Yabancı Gayrimenkuller, Gayrimenkule Dayalı Projeler,	Md.24/(b)	%0,01	%0,02	≤ %49
Gayrimenkule Dayalı Haklar, İştirakler, Sermaye Piyasası Araçları	Md.24/(d)	%0,00	%0,00	≤ %49
Atıl Tutulan Arsa/Araziler	Md.24/(c)	%0,02	%0,03	≤ %20
İşletmeci Şirkete İştirak	Md.28/1(a)	%0,00	%0,00	≤ %10
Borçlanma Sınırı	Md.31	%7,96	%15,01	≤ %500
Döviz cinsinden vadeli-vadesiz mevduat /özel cari-katılma hesabı ve TL cinsinden vadeli mevduat / katılma hesabı	Md.24/(b)	%0,01	%0,02	≤ %10
Tek Bir Şirketteki Para ve Sermaye Piyasası Araçları Yatırımlarının Toplamı	Md.22/(1)	%0,01	%0,02	≤ %10

(*) Şirket, Sermaye Piyasası Kurulu III-48.1 sayılı Gayrimenkul Yatırım Ortaklıkları Tebliği 24. maddesinin birinci fıkrasının (b) bendi uyarınca; maliyetlerine ilişkin bedel ödemeleri belirli hakedişler karşılığında veya taksitler halinde yapılan projelere ilişkin planlanan harcama tutarlarını Sermaye Piyasası Kurulu'na bildirmiştir. Bu harcamalara karşılık gelen nakit fazlaları da 22. maddenin birinci fıkrasının (k) bendinde yer verilen varlıklar aracılığıyla değerlendirilmiş ve Portföy Sınırlamalarına Uyumun Kontrolü tablosunda “Para ve Sermaye Piyasası Araçlarının 3 Yıllık Gayrimenkul Ödemeleri İçin Tutulan Kısım” ana hesap kaleminde göstermiştir. Ayrıca Şirket’in 8 Mart 2016 tarihinde Sermaye Piyasası Kurulu’na yaptığı başvurusu sonucunda, Kurul Karar Organının 23 Mart 2016 tarih ve 10/305 sayılı toplantısında; vadeli mevduat/katılma hesabında değerlendirilen nakit tutarların Tebliğ’in 22. Maddesinin birinci fıkrasının (l) bendinde yer verilen %10’luk ihraççı sınırı kapsamında değerlendirilmemesine karar verildiğinden, bu harcamalara konu nakit fazlaları hesaplamaya dahil edilmemiştir. Bu hususlar dikkate alındığında 31 Aralık 2023 ve 31 Aralık 2022 tarihleri itibarıyla, III-48.1 Tebliğ Md. 24/(b) ve III-48.1 Tebliğ Md. 22/(l) maddeleri bakımından azami sınır kapsamında bir uyumsuzluk bulunmamaktadır.

7.4. GAYRİMENKUL PORTFÖYÜ VE İLGİLİ FAALİYETLER

7.4.1. TAMAMLANAN PROJELER

BİZİMTEPE AYDOS

İl	: İstanbul
İlçe	: Sancaktepe
Ada/Parsel	: 8085/36

Şirketimiz, Halk GYO AŞ ile birlikte İstanbul ili, Sancaktepe ilçesi, Samandıra Mahallesi, Karapınar Mevkii’nde 8085 ada, 36 parselde yer alan ve yapımı devam eden Metro İstanbul M5 Çekmeköy-Sultanbeyli uzatma hattına komşu 95.221,84 m²’lik konut imarlı arsada, site içerisinde 17 konut bloğundan oluşan proje gerçekleştirmiştir. Sosyal donatı alanları, açık-kapalı yüzme havuzları ve yaklaşık 80 dönüm peyzaj alanı bulunan projede inşaa faaliyetleri tamamlanmış ve yaşam başlamıştır. Konut ve ticari stokunun %100 (1037 Adet Konut + 47 Ticari Birim) oranındaki kısmının satışı gerçekleşmiş olup, satış ve pazarlama faaliyetleri tamamlanmıştır.

TABLO ADALAR

İl	: İstanbul
İlçe	: Maltepe
Ada/Parsel	: 15646/44
Alış Tarihi	: 17.05.2016
Ekspertiz Tarihi	: 29.12.2023
Ekspertiz Değeri	: 2.625.371.694 TL

İstanbul İli, Maltepe ilçesi, Zümrütevler Mahallesi, 15646 ada, 44 parselde kayıtlı 15.268.61 m² yüzölçümlü E:1,25 ve TAKS:0,20-0,40 konut imarlı arsa Obaköy Gayrimenkul Geliştirme İnşaat Yatırım Taahhüt Sanayi ve Ticaret AŞ ile kurulan adi ortaklık tarafından %50’si Vakıf GYO, %50’si Obaköy tarafından ödenmek üzere satın alınmıştır.

31 Ocak 2018 tarihinde Adi ortaklığın %50 pay sahibi Obaköy, hissesinin %49’luk kısmını, o tarihe kadar yapılan arsa ve geliştirme harcamaları ve hisse devir bedeli olmak üzere toplamda 76.111.607 TL bedel karşılığında Şirketimize devretmiştir. Bu devir sonrasında adi ortaklıktaki payımız %99’a çıkarılmıştır. Arsa üzerinde gerçekleştirilecek projeye ait en uygun ve doğru tasarımı bulmak amacıyla referansları ve bilinirlikleri yüksek 5 adet firmadan teklif ile birlikte ön konsept talebinde bulunulmuş, konsept sunumları neticesinde Tabanlıoğlu Mimarlık firması ile sözleşme imzalanmıştır.

Tabanlıoğlu Mimarlık ve Vakıf GYO imzasıyla gerçekleştirilecek olan projenin marka değerinin yüksek olacağı, öngörülen satış rakamlarını ve hızını arttıracacağı düşünülmüştür. Mevcut durumda Maltepe Belediyesi’nden, 14 Ekim 2021 tarihinde Yapı Ruhsatları yenilenmiş olup, projenin “Ana Yüklenici Hizmeti” ve “Proje Yönetim Hizmeti” ihaleleri sonuçlandırılmıştır Projenin 31 Aralık 2023 tarihi itibari ile tamamlama oranı %99,18’dir. 03.08.2023 tarihinde geçici kabul süreci başlamış, 03.10.2023 tarihinde süreç tamamlanmış olup, yapı kullanım izni (iskan) süreci devam etmektedir.

7. FİNANSAL PERFORMANS

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

01 Aralık 2021 tarihinde projenin lansman toplantısı yapılarak satış süreci başlatılmış olup, 31.12.2023 tarihi itibari ile 264 adet bağımsız bölüm için satış vaadi sözleşmesi imzalanmıştır.

29 Kasım 2023 tarihinde anahtar teslim sürecine başlanmıştır. 2023 yıl sonu ekspertiz raporundaki tamamlanma oranına göre yılsonu değeri 2.625.371.694 TL, projenin %100 tamamlanması durumundaki toplam değeri 2.649.327.271 TL'dir.

7.4.2. DEVAM EDEN PROJELER

VYENİKONAK

İl	: İzmir
İlçe	: Konak
Ada/Parsel	: 8601/2
Alış Tarihi	: 19.08.2015
Ekspertiz Tarihi	: 29.12.2023
Proje Mevcut Ekspertiz Değeri	: 1.886.779.444 TL

İzmir İli, Konak İlçesi, Mersinli Mahallesi, 8601 ada, 1 parselde 17.673,63 m² yüzölçümlü MİA (Merkezi İş Alanı) lejantında yer alan arsa 19 Ağustos 2015 tarihinde satın alınmıştır.

8601/1 ada/parsel üzerinde karma kullanımlı bir proje oluşturulması hedeflenerek, "İzmir Konak Karma Projesi" adıyla ve "Arsa Satışı Karşılığı Gelir Paylaşımı İş'i" yöntemiyle ana yüklenici ihalesine çıkmış ve en iyi teklifi veren İlk İnşaat ve Kaf Teknik İş Ortaklığı tarafından, arsa satışı karşılığı olarak Vakıf GYO AŞ'ye %30 Şirket Payı Gelir Oranı üzerinden Şirket Payı Geliri taahhüt edilmiştir.

Arsamızın kuzey komşuluğunda yer alan TEİAŞ arsası, ilgili belediyeden alınan imar durum belgesindeki tevhid şartına binaen şirket tarafından 04 Nisan 2019 tarihinde satın alınmış, "Tevhid ve Bedelsiz Kamuya Terk" işleminden doğan değişiklikler sebebiyle, 17.703,70 m² yüzölçümlü "8601 ada 2 parsel" olarak tapuya tescil edilmiş ve akabinde parsel üzerindeki riskli yapıların yıkılması suretiyle tapu cinsi "Arsa" vasfına geçmiştir.

Yüklenici firma tarafından ruhsata esas proje tasarım çalışmaları tamamlanmış olup 16 Nisan 2020 tarihinde yapı ruhsatı alınmıştır. Projede uygulama projesi çalışmaları devam etmektedir. 2020 yılı ekim ayı içerisinde Ana Yüklenici tarafından saha inşa faaliyetlerine başlanmıştır. Bölgedeki ihtiyaçlar doğrultusunda ana yüklenici tarafından ruhsat projesinde düzenlemeler yapılarak, 31 Aralık 2021 tarihli tadilat ruhsatı alınmıştır.

2021 yılı itibarıyla inşaat uygulama faaliyetleri başlatılmış olmasının yanı sıra, proje ilerleme seviyesi henüz ~% 4,81 seviyesinde iken, yüklenicinin sözleşmedeki yükümlülüklerini yerine getirmemesi sebebiyle 13.09.2022/108 tarih/sayılı Yönetim Kurulu Kararı ile hizmet sözleşmesinin fesih edilmesine karar verilmiştir.

Şirket portföyünde yer alan İzmir İli, Konak İlçesi, Mersinli Mahallesi, 8601 Ada 2 Parsel üzerinde yapılacak olan "İzmir Konak Karma Projesi Arsa Satışı Karşılığı Gelir Paylaşımı" işi için ihaleye çıkmış olup, ihalede en uygun teklifi veren Rec Uluslararası İnşaat Yatırım San. ve Tic. A.Ş. ile 09.03.2023 tarihinde arsa satışı karşılığı toplam geliri üzerinden %35 şirket payı gelir oranı ile ana yüklenici sözleşmesi imzalanmıştır. Projede 12.05.2023 tarihinde yapı ruhsatı alınmış, 16.06.2023 tarihinde Rec Uluslararası İnşaat Yatırım San. ve Tic. A.Ş.'ye yer teslimine ilişkin tüm hukuki süreçler tamamlanmış olmasına rağmen önceki yükleniciyle devam eden hukuki süreçler ve projede gerçekleştirilen tadilata ilişkin yasal izin süreçleri devam etmektedir.

Ülkenin önemli metropollerinden biri olan İzmir'de yapılacak projenin, gerek Şirketin büyüme vizyonunu devam ettirmesi, gerekse karlılığını arttırması açısından son derece yararlı olacağı düşünülmektedir.

Gayrimenkulün 29 Aralık 2023 tarihli değerlendirme raporuna göre "proje mevcut durum" ekspertiz değeri 1.886.779.444,- TL takdir edilmiştir.

CUBES ANKARA

İl	: Ankara
İlçe	: Çankaya
Ada/Parsel	: 16124/5 ve 16125/4
Alış Tarihi	: 06.07.2020
Ekspertiz Tarihi	: 29.12.2023
Ekspertiz Değeri	: 4.473.360.173 TL

Ankara İli, Çankaya İlçesi, Çukurambar Mahallesi'nde 16124/5 ve 16125/4 ada/parsel numaraları ile toplam 16.778,93 m² alanlı arsalar üzerinde konut, ofis, ticari ve sosyal donatı alanları ile birlikte 207.853 m² kapalı inşaat alanına sahip 2 ayrı blok halinde inşa faaliyetleri devam eden Cubes Ankara Projesi'nin, Şirketimiz portföyüne dahil edilmesi amacıyla 13 Mayıs 2020 tarihinde T. Vakıflar Bankası T.A.O. ile sözleşme imzalanmıştır. 06 Temmuz 2020 tarihinde "Cubes Ankara Projesi"nin Şirketimize tapu devir işlemi gerçekleşmiştir. Projede 20 Nisan 2021 tarihinde tadilat ruhsatı alınmış olup, tadilat ruhsatına göre proje 215.984,66 m² kapalı inşaat alanına sahiptir.

Projenin "Ana Yüklenici Hizmeti" ve "Proje Yönetim Hizmeti" ihaleleri sonuçlandırılarak ilgili firmalar ile sözleşme imzalanmak suretiyle inşai faaliyetler başlatılmıştır. Cubes projesinin 31 Aralık 2023 tarihi itibari ile tamamlanma oranı %88,97'dir.

13 Ekim 2021 tarihinde projenin lansman toplantısı yapılarak satış süreci başlatılmış olup 31.12.2023 tarihi itibari ile 402 adet bağımsız bölüm için satış vaadi sözleşmesi imzalanmıştır.

29 Aralık 2023 tarihli değerlendirme raporunda; projenin yılsonu tamamlanma oranına göre toplam değeri 4.473.360.173 TL takdir edilmiştir.

VSANCAKTEPE MERKEZ

İl	: İstanbul
İlçe	: Sancaktepe
Ada/Parsel	: 6770/2
Alış Tarihi	: 09.12.2016
Ekspertiz Tarihi	: 26.12.2023
Ekspertiz Değeri	: 641.090.794 TL

7. FİNANSAL PERFORMANS

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

İstanbul İli, Sancaktepe İlçesi, Samandıra Mahallesinde bulunan ve tapuda; 243EE4D pafta, 6770 ada, 2 parselde kayıtlı 17.518,17 m²'lik ticaret + konut imarlı arsa 09.12.2016 tarihinde satın alınmıştır.

Parsel üzerinde karma kullanımlı bir proje geliştirilmesi hedeflenerek, 16.02.2022 tarihinde “Sancaktepe Karma Projesi Tasarım İhalesi”ne çıkmıştır. Söz konusu İş Mental Tasarım Proje Geliştirme ve Yapı San. Tic. Ltd. Şti.’ye verilmiş ve 14.03.2023 tarihinde Yapı Ruhsatları alınmış olup, 22.12.2023 tarihinde Yapı Ruhsatları yenilenmiştir. Projede tasarım ve uygulama projesi çalışmaları tamamlanmıştır. Projenin “Ana Yüklenici Hizmeti” ihalesi sonuçlandırılarak sözleşme imzalanmak suretiyle inşai faaliyetler başlatılmıştır.

2023 yıl sonu ekspertiz raporundaki tamamlanma oranına göre yılsonu değeri 641.090.794 TL, projenin %100 Tamamlanması durumundaki toplam değeri 2.248.565.000 TL’dir.

İFM - VAKIFBANK GENEL MÜDÜRLÜK HİZMET BİNASI VE TESİSLERİ

İl	: İstanbul
İlçe	: Ümraniye
Ada/Parsel	: 3328/12
Alış Tarihi	: 07.06.2011
Ekspertiz Tarihi	: 29.12.2023
Proje Mevcut Ekspertiz Değeri	: 3.938.422.300 TL

İstanbul İli, Ümraniye İlçesi, 3328 ada, 5 parselde bulunan 8.774,05 m²'lik arsa ile yine İstanbul İli, Ümraniye İlçesi, 3328 ada 12 parselde bulunan 7.225,80 m²'lik arsa, İstanbul Uluslararası Finans Merkezi’nde yer almakta olup, 5 parsel 15 Temmuz Şehitler Köprüsü istikametindeki çevreyoluna, 12 parsel ise Şenol Güneş Bulvarı’na cephelidir. Şirketimiz tarafından 2011 yılında satın alınmıştır.

SPK tarafından değerlendirme hizmeti vermek üzere yetkilendirilmiş olan Arge Gayrimenkul Değerleme ve Danışmanlık A.Ş.’nin 29 Aralık 2023 tarihli raporuna göre 3328 ada 12 parsel üzerinde yer alan İstanbul Finans Merkezi’nin pazar ve maliyet karşılaştırma yöntemine göre belirlediği gerçeğe uygun değeri KDV hariç 3.938.422.300 TL’dir.

Ulusal ve uluslararası arenada finansın başkenti olacak, şehrin iş merkezi yoğunluğuna sahip semtlerine yakınlığı nedeniyle ulaşım kolaylığı sağlayacak İstanbul Uluslararası Finans Merkezi’nde, ofis ve ticari alanlardan oluşan karma bir proje geliştirilmek hedefiyle Ümraniye’de konumlu arsalar satın alınmıştır. İstanbul Uluslararası Finans Merkezi’nde yer alan, İstanbul İli, Ümraniye İlçesi, Küçükbakkalköy Mahallesi, 3328 ada, 5 parselde bulunan 8.774,05 m²'lik arsa ile yine İstanbul İli, Ümraniye İlçesi, Küçükbakkalköy Mahallesi, 3328 ada, 12 parselde bulunan 7.225,80 m²'lik arsa üzerinde “T. Vakıflar Bankası T.A.O. Genel Müdürlük Hizmet Binası ve Tesisleri Projesi”ni gerçekleştirmek üzere, konsept proje çalışmaları tamamlanmış ve hazırlanan projemiz 22.05.2014 tarihli Çevre ve Şehircilik Bakanlığı Estetik Kurul Kararı ile onaylanmıştır. Onaya müteakiben ruhsat projeleri ikmal edilerek hazırlanmış, 22 Haziran 2015 tarihinde Ümraniye Belediyesi’nden her iki parselde ait inşaat yapı ruhsatları alınmıştır.

İstanbul Uluslararası Finans Merkezi projesi kapsamında yapılmakta olan ve ilgili parsellere komşu metro inşaatı sebebiyle, projenin her iki parselinde de ilave 3 bodrum kat eklenmesi gerekliliği sonucu, 2016 yılı içerisinde başlanan kazı ve iksa çalışmaları 2017 yılında tamamlanmıştır. Şirketimizin İstanbul Uluslararası Finans Merkezi’nde yapımını gerçekleştireceği, T. Vakıflar Bankası T.A.O. Genel Müdürlük Hizmet Binası ve Tesisleri Projesi’nin ana yüklenici ihale sürecinin tamamlanması sonrası, REC Uluslararası İnşaat Yatırım San. ve Tic. AŞ ile sözleşme imzalanmıştır.

Şirket Yönetim Kurulu’nun 15.11.2018 tarihli toplantısında, Şirketimiz portföyünde bulunan “T. Vakıflar Bankası T.A.O. Genel Müdürlük Hizmet Binası ve Tesisleri Projesi”nin, Bankamız Genel Müdürlük Hizmet Binası olarak kullanılması planlanan 52 katlı bloğunda yer alan toplam 22.900 m²'lik alanın T. Vakıflar Bankası T.A.O’ ya satışının gerçekleştirilmesine karar verilmiş olup, 23.11.2018 tarihinde T. Vakıflar Bankası T.A.O ile “Gayrimenkul Satış Vaadi Sözleşmesi” imzalanmıştır.

Şirket Yönetim Kurulu’nun 26.10.2020 tarihli toplantısında, Şirketimiz portföyünde bulunan “T. Vakıflar Bankası T.A.O. Genel Müdürlük Hizmet Binası ve Tesisleri Projesi”nin, Banka Genel Müdürlük Hizmet Binası olarak kullanılması planlanan 52 katlı bloğunda yer alan 28.001,20 m²'lik alanın T. Vakıflar Bankası T.A.O’ ya satışının gerçekleştirilmesine karar verilmiştir.

Şirket Yönetim Kurulu’nun 06.01.2021 tarihli toplantısında, VakıfBank Genel Müdürlük hizmet binası olarak kullanılması planlanan 52 katlı bloğunda yer alan 4.785,68 m²'lik alanın satışının gerçekleştirilmesine karar verilmiştir.

Şirket Yönetim Kurulu’nun 07.04.2022 tarihli toplantısında, VakıfBank Genel Müdürlük hizmet binası olarak kullanılması planlanan 52 katlı bloğunda yer alan 25.718,12 m²'lik alanın satışının gerçekleştirilmesine karar verilmiştir. İstanbul Uluslararası Finans Merkezi Projesi Master İş Programı’nda yapılan revizyona uyum sağlanmasını teminen, yüklenici firma, proje yönetimi firması ve mesleki kontrollük hizmetleri firması ile sözleşmeye ek protokoller imzalanmıştır.

2023 yılı içerisinde tamamlanması planlanan projenin geçici kabul süreci başlamış olup, imalatlarla ilgili eksikliklerin tamamlanmasına Yüklenici firma tarafından devam edilmektedir. Test ve devreye alma işlemleriyle ilgili süreç devam etmektedir.

2023 yılı içerisinde tamamlanması planlanan projenin geçici kabul süreci 15.09.2023 tarihinde tamamlanmış olup Yapı kullanım izni (iskan) süreci devam etmektedir.

7.4.3. YATIRIMLAR

MÜLK EDİNİMİNE DAYALI GAYRİMENKULLER

TRANSFORM FİKİRTEPE PROJESİ BAĞIMSIZ BÖLÜMLERİ

İl	: İstanbul
İlçe	: Kadıköy
Ada/Parsel	: 3412/3
Alış Tarihi	: 09.05.2018
Ekspertiz Tarihi	: 28.12.2023
Ekspertiz Değeri	: 165.015.000 TL

İstanbul İli, Kadıköy İlçesi, Merdivenköy Mahallesinde 3412 ada, 3 parselde kayıtlı, 7.813,31 m² alanlı arsa üzerinde konumlu Transform Fikirtepe Projesi’nde, C Blok 13, 14 ve 15. katlarda bulunan, toplam 2.728,92 m² satılabilir alana sahip 30 adet bağımsız bölüme, 9 Mayıs 2018 tarihinde Şirketimiz tarafından yatırım yapılmıştır.

28 Aralık 2023 tarihli değerlendirme raporunda projenin tamamlanma oranı %75 olarak belirlenmiş olup, Şirketimiz portföyündeki bağımsız bölümlerin %100 tamamlanması halinde pazar yaklaşımı yöntemi çerçevesinde şerefiyelendirme çalışmasına göre gerçeğe uygun değeri 165.015.000 TL+KDV olacağı takdir edilmiştir. Şirketimiz tapuları aldıktan sonra bağımsız bölümler yatırım amaçlı gayrimenkullere transfer olmuştur.

7. FİNANSAL PERFORMANS

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

NİDAPARK KÜÇÜKYALI PROJESİ BAĞIMSIZ BÖLÜMLER

İl	: İstanbul
İlçe	: Maltepe
Ada/Parsel	: 16772/1
Alış Tarihi	: 30.11.2018
Ekspertiz Tarihi	: 29.12.2023
Proje Mevcut Ekspertiz Değeri	: 238.230.000 TL

İstanbul İli, Maltepe İlçesi, Küçükyalı Mahallesinde 16772 ada 1 parsel numarası ile kayıtlı Nidapark Küçükyalı Projesi B10 ve B11 blokları ofis kulelerinde yer alan 20.439,61 m² brüt satış alanlı toplam 102 adet bağımsız bölüme, 30 Kasım 2018 tarihinde Şirketimiz tarafından yatırım yapılmıştır. 13 Ekim 2020 tarihinde imzalanmış olan ek protokole göre brüt satış alanı 20.427,73 m², bağımsız bölüm sayısı 106 adet olarak düzenlenmiştir.

29 Aralık 2023 tarihli değerlendirme raporuna göre Şirketimiz mülkiyetindeki 12 adet bağımsız bölümün tamamlanması halinde günümüz piyasa koşullarındaki hasılat değerinin 238.230.000 TL+KDV olacağı takdir edilmiştir.

KİRA GETİRİSİ OLAN GAYRİMENKUL YATIRIMLARI

İFM - VAKIFBANK GENEL MÜDÜRLÜK HİZMET BİNASI VE TESİSLERİ

İl	: İstanbul
İlçe	: Ümraniye
Ada/Parsel	: 3328/12
Alış Tarihi	: -
Ekspertiz Tarihi	: 29.12.2023
Ekspertiz Değeri	: 3.938.422.300 TL

Kira Getirisine İlişkin Bilgiler

Şirket, portföyünde yer alan, “T.Vakıflar Bankası T.A.O. Genel Müdürlük Hizmet Binası ve Tesisleri Projesi”nin, 7.225,80 m² parsel alanı üzerinde konumlu ve 3328 ada 12 parsel ile kayıtlı, toplam 54.582,90 m² satılabilir/kiralanabilir alana ve 112.603,97 m² inşaat alanına sahip olan B Kule bloğunun, shop-mix alanı olarak ayrılmış olan dükkanlar hariç olmak üzere geri kalan 51.563,30 m² alanın tamamı için 05.08.2022 tarihinden başlamak üzere 5+5 yıl süre ile, Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.’ya Shell&Core olarak kiralanması hususunda sözleşme imzalamıştır. Aylık kira bedeli 31 Aralık 2023 itibarıyla 21.491.925 TL+KDV’dir.

KAVAKLIDERE DÜKKAN

Taşınmaz; Ankara İli, Çankaya İlçesi, Tunalı Hilmi Caddesi üzerinde 2537 ada, 6 parselde konumludur. Merkezi ve ulaşım açısından rahat konumdaki taşınmazın çevresi ağırlıklı olarak dükkan, mağaza, iş hanları, ofis katları ve konutlardan oluşmaktadır.

Bina, 1 Bodrum kat + Zemin kat + 6 Normal kat olmak üzere toplam 8 kat ve 12 adet bağımsız bölümden oluşmaktadır. 1. Bodrum kat, zemin kat ve 1. Normal katta bulunan toplam 1.062 m² brüt alanlı, depolu dükkan nitelikli 1 nolu bağımsız bölüm Şirketimize aittir.

Taşınmazın değerinin belirlenmesinde özel ve toplu taşıma araçları ile ulaşım imkanlarının rahatlığı, binanın kentin ana arterlerinden olan Tunalı Hilmi Caddesine cepheli olması ve büyüklüğü göz önüne alınmıştır. 30 Aralık 2004 tarihinde portföye dahil edilmiştir. 26 Aralık 2023 tarihli Ekspertiz Raporu’na göre gayrimenkulün pazar yaklaşımı yöntemine göre belirlenmiş olan gerçeğe uygun değeri için arsa payı dahil toplam 108.220.000 TL+KDV kıymet takdir edilmiştir.

İl	: Ankara
İlçe	: Çankaya
Ada/Parsel	: 2537/6
Alış Tarihi	: 30.12.2004
Ekspertiz Tarihi	: 26.12.2023
Ekspertiz Değeri	: 108.220.000 TL

Kira Getirisine İlişkin Bilgiler

01.01.2020 tarihinde VakıfBank Kavaklıdere şubesi olarak 10 yıllık sözleşme ile kiralanmıştır. Mevcut aylık kira bedeli 222.134,13 TL+KDV’dir.

KÜTAHYA İŞ MERKEZİ

İl	: Kütahya
İlçe	: Merkez
Ada/Parsel	: 63/224
Alış Tarihi	: 31.01.2011
Ekspertiz Tarihi	: 08.11.2023
Proje Mevcut Ekspertiz Değeri	: 52.765.633 TL

Kütahya İş Merkezi; Kütahya İli, Merkez İlçesi, Alipaşa Mahallesi, Cumhuriyet Caddesinin üzerinde, Karagöz Sokak ile kesiştiği köşede, 63 ada, 224 parselde konumludur. 2011 yılının Ocak ayında Şirket portföyümüze dahil edilmiştir. Cadde üzerindeki tarihi yapılar, koruma altına alınan küçük hamam ile Karagöz Ahmed Paşa Camii taşınmazın yakın çevresindedir. Bankaların büyük bölümü binamızın da bulunduğu Cumhuriyet Caddesi’nde yer almaktadır.

7. FİNANSAL PERFORMANS

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

1 bodrum kat + zemin kat + 7 normal kat olmak üzere toplam 9 kat ve 9 adet bağımsız bölümden oluşan binanın brüt kullanım alanı 2.060 m²'dir.

Kütahya çarşısı merkezinin en hareketli yerlerinden Cumhuriyet Caddesi'nde ticari hareketliliğin yoğun olduğu yerde ve köşe konumda bulunması, meydana bakması nedeniyle etrafının açık, civardan görünürlüğünün fazla olması, yakın zamanda yenilenmiş olması, bu bağlamda işçilik ve yapı kalitesinin çevre binalara oranla daha iyi olması, binamızın değerine olumlu yönde etki eden faktörlerdir.

Kütahya İş Merkezi 31 Ocak 2011 tarihinde portföye dahil edilmiştir. 8 Kasım 2023 tarihli Ekspertiz Raporu'na göre gayrimenkulün pazar yaklaşımı yöntemine göre belirlenmiş olan gerçeğe uygun değeri için toplam 52.765.633 TL+KDV kıymet takdir edilmiştir.

Kira Getirisine İlişkin Bilgiler

01.02.2021 tarihinde VakıfBank Kütahya şubesi olarak 10 yıllık sözleşme ile kiralanmıştır. Mevcut aylık kira bedeli 141.999,23 TL+KDV'dir.

ALIAĞA İŞ MERKEZİ

İl	: İzmir
İlçe	: Aliağa
Ada/Parsel	: -/5637
Alış Tarihi	: 31.01.2011
Ekspertiz Tarihi	: 26.12.2023
Ekspertiz Değeri	: 40.735.000 TL

Aliağa İş Merkezi; İzmir İli, Aliağa İlçesi, Aliağa Mahallesi, İstiklal Caddesi üzerinde, 5637 parselde konumludur. Taşınmazın yakın çevresinde Demokrasi Meydanı, Çarşı Camii ve Şehir Parkı yer almaktadır. Bölgedeki yapılar 6-7 katlıdır.

1 bodrum kat + zemin kat + 5 normal kat olmak üzere toplam 7 kattan oluşan bina 1.323 m² brüt alanı ile 9 ayrı bağımsız bölüm olarak tapuda kayıtlıdır.

Değer tespitinde; gayrimenkulün ulaşım imkanları kolay bir bölgede yer alması, çevresinin ticari hareketliliğinin yüksek olması, işyeri amaçlı kullanıma uygun olması ve alt yapısının sorunsuz olması olumlu yönde etki eden faktörlerdir.

Aliağa İş Merkezi 31 Ocak 2011 tarihinde portföye dahil edilmiştir. 26 Aralık 2023 tarihli Ekspertiz Raporu'na göre gayrimenkulün pazar ve gelir yaklaşımı yöntemine göre belirlenmiş olan gerçeğe uygun değeri için toplam 40.735.000 TL+KDV kıymet takdir edilmiştir.

Kira Getirisine İlişkin Bilgiler

Mevcut aylık kira bedeli 87.183 TL+KDV'dir.

Binanın toplamda 448 m²'lik 1.bodrum, zemin ve 1. katları, 01.01.2020 tarihinde VakıfBank Aliağa şubesi olarak 10 yıllık sözleşme ile kiralanmıştır. Mevcut aylık kira bedeli 65.173,22 TL+KDV'dir. Ayrıca binada bulunan bağımsız bölümlerden 8 adet gayrimenkul 20.974,58 TL+KDV bedel ile kiralanmıştır.

FATİH İŞ MERKEZİ

İl	: İstanbul
İlçe	: Fatih
Ada/Parsel	: 2123/9
Alış Tarihi	: 08.02.2011
Ekspertiz Tarihi	: 26.12.2023
Ekspertiz Değeri	: 42.800.000 TL

Fatih İş Merkezi; İstanbul İli, Fatih İlçesi, Macar Kardeşler Caddesi üzerinde, cadde ile Hulusi Noyan Sokak'ın kesiştiği köşede, 2123 ada, 9 parselde konumludur. Çevresinde bitişik nizamlı, zemin katlarda dükkân-mağaza, normal katlarda işyeri-mesken amaçlı kullanılan binalar yer almaktadır.

2 Bodrum kat + Zemin kat + 2 Normal kat olmak üzere toplam 4 kattan ve 1 adet bağımsız bölümden oluşan binanın toplam brüt alanı 509 m²'dir. Gayrimenkulün ileriki dönemlerde ayrı ayrı bağımsız bölümler olarak satış ve kiralamaya konu olabilmesi adına, gayrimenkule ait tapu kayıtları 20 Nisan 2021 tarihinde 3 ayrı bağımsız bölüm olarak güncellenmiştir.

Bir çok banka şubesinin yer aldığı Macar Kardeşler Caddesi'nde konumlanmış olması, işçilik ve yapı kalitesinin çevre binalara oranla daha iyi olması, köşe konumda yer alması ve dükkan cephelerinin geniş olması gayrimenkulün değerinde olumlu yönde etki eden faktörlerdir.

Fatih İş Merkezi, 08 Şubat 2011 tarihinde Vakıf Finansal Kiralama AŞ'den leasing yolu ile portföye dahil edilmiştir. 26 Aralık 2023 tarihli Ekspertiz Raporu'na göre gayrimenkulün pazar ve gelir yaklaşımı yöntemine göre belirlenmiş olan gerçeğe uygun değeri için toplam 42.800.000 TL+KDV kıymet takdir edilmiştir.

Kira Getirisine İlişkin Bilgiler

Mevcut aylık kira bedeli 91.707,8 TL+KDV'dir.

01.02.2021 tarihinde VakıfBank Fatih şubesi olarak 10 yıllık sözleşme ile kiralanmıştır.

BİZİMTEPE AYDOS TİCARİ ÜNİTELER

İstanbul / Bizimtepe Aydos projesi, İstanbul İli, Sancaktepe İlçesi, Samandıra Mahallesi, 8085 ada, 36 parsel üzerine konumludur. Şirket ticari bölümlerin tamamını satmış olup 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla ticari bölüm bulunmamaktadır.

7. FİNANSAL PERFORMANS

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

ARSALAR

İZMİR - KONAK ARSALARI

	8603 Ada 1 Parsel	8604 Ada 1 Parsel	8604 Ada 4 Parsel
İl	İzmir	İzmir	İzmir
İlçe	Konak	Konak	Konak
Alış Tarihi	19.08.2015	19.08.2015	19.08.2015
Ekspertiz Tarihi	27.10.2023	05.10.2023	27.10.2023
Ekspertiz Değeri	396.669.363 TL	505.105.115 TL	476.084.027 TL

İzmir İli, Konak İlçesi, Mersinli Mahallesi, 8603 ada 1 parselde 5.183,53 m² yüzölçümlü, 8604 ada 1 parselde 6.600,52 m² yüzölçümlü, 8604 ada 4 parselde 6.221,25 m² yüzölçümlü MİA (Merkezi İş Alanı) imarlı arsalar portföyümüze dahil edilmiştir. Arsalarımızın 2023 yıl sonu ekspertiz raporundaki pazar yaklaşımı yöntemine göre gerçeğe uygun değeri 1.377.858.505 TL'dir.

ANKARA - ETİMESGUT ARSALAR

İl	: Ankara
İlçe	: Etimesgut
Ada/Parsel	: 48750/1 ve 48744/5
Alış Tarihi	: 12.04.2000
Ekspertiz Tarihi	: 31.10.2023
Ekspertiz Değeri	: 9.686.004 TL

Taşınmazlar, Ankara İli, Etimesgut İlçesi, Erler Mahallesi'nde bulunan 48750 ada, 1 parsel ile 48744 ada, 5 parsel üzerinde kayıtlı olan arsalar. Arsalar Enerji Nakil Hattı bölgesinde yer aldığından üzerinde herhangi bir yapılaşma mevcut değildir. Kurumumuza ait taşınmazların içinde bulunduğu 85170/1 sayılı parselasyon planı, Ankara 5.İdare Mahkemesi'nin 04 Aralık 2018 tarih ve 2018/2472 sayılı kararı ile iptal edilmiş olup hukuki süreç devam etmektedir. 48750 Ada, 1 parselde bulunan arsanın yüzölçümü 19.023 m² olup Vakıf GYO AŞ hissesi 2.111/19.023 oranındadır. 48744 ada, 5 parseldeki arsa ise 2.399 m²'dir.

Arsamızın 2023 yıl sonu ekspertiz raporundaki pazar yaklaşımı yöntemine göre gerçeğe uygun değeri 9.686.004 TL'dir.

İSTANBUL, SANCAKTEPE - SAMANDIRA ARSASI

İl	: İstanbul
İlçe	: Sancaktepe
Ada/Parsel	: 100
Alış Tarihi	: 12.08.2022
Ekspertiz Tarihi	: 12.12.2023
Ekspertiz Değeri	: 469.649.000 TL

İstanbul İli, Sancaktepe İlçesi, Samandıra Mahallesi, 100 Parselde yer alan 21.000 m² büyüklüğündeki arsa ayrık nizam, H(max):12,50 metre, TAKS:0.40 KAKS:1.00 yapılaşma şartlarındadır. 12.12.2023 tarihli değerlendirme raporuna göre arsanın değeri 469.649.000,-TL olarak takdir edilmiştir.

KOCAELİ, GEBZE - ÇAYIROVA ARSASI

İl	: Kocaeli
İlçe	: Gebze
Ada/Parsel	: 6365/8
Alış Tarihi	: 02.09.2022
Ekspertiz Tarihi	: 29.12.2023
Ekspertiz Değeri	: 479.894.497 TL

Kocaeli İli, Gebze İlçesi, Çayırova Mahallesi'nde 6365/8 Parselde yer alan 28.414 m² büyüklüğündeki 1/1000 Ölçekli Gebze Revizyon Uygulama İmar Planında depolama fonksiyonu ile yapılaşmaya müsait "Ticaret Alanı" içerisinde Ayrık nizam, 12 kat, H(max): 36.50 metre, KAKS: 1.98 yapılaşma koşullarına sahip arsa için 18.08.2022 tarihli değerlendirme raporu hazırlanarak saptanan 210.241.158,-TL taşınmaz değerine karşılık, 02.09.2022 tarihinde 167.500.000,-TL bedel ile portföyümüze dahil edilmiştir. 29.12.2023 tarihli değerlendirme raporuna göre arsanın değeri 479.894.497,-TL olarak takdir edilmiştir.

7.4.4. GAYRİMENKUL PORTFÖY GELİŞİMİ

Şirketimiz gayrimenkul portföyünün, niteliksel ve finansal analizleri yapılmış ayrıca risk etkisi indirgenmiş gayrimenkullerden meydana gelmesine önem vermektedir. Portföye dahil edilen gayrimenkullerin tamamında fizibilite çalışmaları ve gayrimenkul değerlendirme çalışmaları yapılarak doğru hedef kitleler belirlenmekte, satın alma ile kiralama işlemlerinde bilimsel verilere dayalı bu çalışmalar esas alınmaktadır.

Şirketimiz yatırım hedeflerine ulaşmak için, global ve ulusal gayrimenkul piyasasını güncel olarak takibini sağlamak ve yeni yatırım aksiyonları alabilmek suretiyle güvenli, verimli, istikrarlı ve gelir getirici faktörleri yüksek ve risk parametreleri barındırmayan farklı özelliklere sahip gayrimenkullere portföyünde yer vermeyi prensip edinmiştir. Bu doğrultuda şirketimiz iş geliştirme ve planlama müdürlüğü ihdas edilmiştir. 7 ana stratejimizin ilki olan "Yenilikçi ve konsept projelerle iş geliştirme" stratejisinin performans kriterlerine uygun olarak yürütülmektedir.

7. FİNANSAL PERFORMANS

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

7.5. DİĞER FİNANSAL BİLGİLER

İŞLETMENİN FİNANSMAN KAYNAKLARI VE RİSK YÖNETİM POLİTİKALARI

31 Aralık 2023 itibarıyla 85.066.469 TL verilen teminat mektubu bulunmaktadır, detayları aşağıdaki gibidir:

Verilen Yer	Proje	Tutar (TL)
İller Bankası A.Ş.	İstanbul Uluslararası Finans Merkezi Projesi	82.104.182
Ankara 25. Asliye Hukuk Mahkemesi	Cubes Ankara Projesi	270.000
Ankara 28. İcra Müdürlüğü	Cubes Ankara Projesi	275.699
İstanbul 23. İcra Dairesi	Bizimtepe Aydos Projesi	121.076
İstanbul 7. İcra Dairesi	Bizimtepe Aydos Projesi	77.500
İstanbul 6. İcra Dairesi	Bizimtepe Aydos Projesi	116.500
İstanbul 18. İcra Müdürlüğü	Bizimtepe Aydos Projesi	340.000
İstanbul 8. İcra Müdürlüğü	Bizimtepe Aydos Projesi	332.000
İstanbul 17. İcra Müdürlüğü	Bizimtepe Aydos Projesi	109.512
İstanbul Büyükşehir Belediyesi	Sancaktepe Karma Projesi	1.145.000
İstanbul 21. İcra Müdürlüğü	Bizimtepe Aydos Projesi	75.000
İstanbul 25. İcra Müdürlüğü	Bizimtepe Aydos Projesi	100.000
Toplam		85.066.469

Şirket'in satışı devam eden projelerindeki konut ve ofis alıcılarının, ilgili projeler kapsamında Şirket'in anlaşmalı olduğu bankalardan konut/işyeri kredisi kullanarak satın alması halinde; söz konusu bankalara kredi tutarı karşılığında verilen garantörlük bedelini ifade etmektedir. Şirket'in bu kapsamda vermiş olduğu diğer TRİ'lerin Şirket'in özkaynaklarına oranı %7,32'dir (31 Aralık 2022: %19,82). 31 Aralık 2023 ve 31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla detayları aşağıdaki gibidir:

31 ARALIK 2023			31 ARALIK 2022	
	Garantörlük Kapsamında Yapılan Satışlar	Şirket Payı	Garantörlük Kapsamında Yapılan Satışlar	Şirket Payı
Cubes Ankara Projesi (%100)	94.612.053	94.612.053	105.950.082	105.950.082
Tablo Adalar Projesi (%99)	410.029.502	405.929.207	421.469.175	417.254.484
Toplam	504.641.555	500.541.260	527.419.257	523.204.566

6 Temmuz 2020 tarihinde %15 inşaat ilerleme seviyesi olan "Cubes Ankara Projesi"nin Şirket'e devri gerçekleşmiştir. Bu devir ile ilişkili olarak 31 Aralık 2023 itibarıyla 3. Kişiler lehine vermiş olduğu TRİ'lerin toplamı 161.154.991-TL'dir. Şirket devir almadan önceki projenin sahibi tarafından satış vaadi sözleşmesi imzalamış ve tahsilatları yapılmış olan

bağımsız bölümlerin tutarlarını şarta bağlı yükümlülükleri altında izlemektedir. İlgili bağımsız bölümler, inşaat tamamlandığında müşterilere teslim edilecektir.

Şirketimizin 31 Aralık 2023 itibarıyla 113.765.045 -TL'lik bankalardan kullanılmış kısa ve uzun vadeli kredileri bulunmaktadır. Şirketimizin mevcut durumu itibarıyla bu kapsamda öngörülen riskler kontrol altındadır.

FİNANSAL TABLO VE BİLGİLER ESAS ALINARAK HESAPLANAN FİNANSAL DURUM, KÂRLILIK VE BORÇ ÖDEME DURUMLARINA İLİŞKİN TEMEL RASYOLAR

Rasyolar	Oran
Cari Oran	1,69
Likit Oran	0,35
Nakit Oran	0,23

FAALİYET KONUSU MAL VE HİZMETLERİN FİYATLARI, SATIŞ HASILATLARI, SATIŞ KOŞULLARI VE BUNLARDAN YIL İÇİNDE GÖRÜLEN GELİŞMELER, RANDIMAN VE PRODÜKTİVİTE KATSAYILARINDAKİ GELİŞMELER, GEÇMİŞ YILLARA GÖRE BUNLARDAKİ ÖNEMLİ DEĞİŞİKLİKLERİN NEDENLERİ

Aşağıdaki tablodan görüleceği üzere dönem içinde Şirketimiz portföyünde bulunan gayrimenkullere ait kira sözleşmeleri çerçevesinde, kira gelirleri düzenli olarak elde edilmiştir.

2023	Kavaklıdere Dükkan	Aliağa İş Merkezi	Aliağa Konut	Kütahya İş Merkezi	Fatih İş Merkezi	İstanbul Finans Merkezi	Sancaktepe Arsa	Toplam
Ocak	343.198 ₺	100.693 ₺	27.525 ₺	127.500 ₺	82.344 ₺	-	-	681.260 ₺
Şubat	332.733 ₺	97.623 ₺	27.086 ₺	212.700 ₺	137.369 ₺	20.446.245 ₺	-	21.253.756 ₺
Mart	325.286 ₺	95.438 ₺	27.800 ₺	207.939 ₺	134.294 ₺	19.988.610 ₺	-	20.779.367 ₺
Nisan	317.707 ₺	93.214 ₺	27.878 ₺	203.094 ₺	131.165 ₺	19.522.889 ₺	-	20.295.947 ₺
Mayıs	317.570 ₺	93.174 ₺	28.573 ₺	203.007 ₺	131.108 ₺	19.514.483 ₺	-	20.287.915 ₺
Haziran	305.590 ₺	89.659 ₺	28.855 ₺	195.348 ₺	126.162 ₺	18.778.281 ₺	-	19.523.895 ₺
Temmuz	279.106 ₺	81.888 ₺	26.354 ₺	178.418 ₺	115.228 ₺	17.150.866 ₺	-	17.831.860 ₺
Ağustos	255.857 ₺	75.067 ₺	23.756 ₺	163.556 ₺	105.630 ₺	24.754.635 ₺	-	25.378.501 ₺
Eylül	244.247 ₺	71.661 ₺	22.678 ₺	156.135 ₺	100.837 ₺	23.631.408 ₺	-	24.226.966 ₺
Ekim	236.138 ₺	69.282 ₺	21.925 ₺	150.951 ₺	97.489 ₺	22.846.851 ₺	-	23.422.636 ₺
Kasım	228.636 ₺	67.081 ₺	21.229 ₺	146.156 ₺	94.392 ₺	22.121.038 ₺	270.184 ₺	22.948.716 ₺
Aralık	222.134 ₺	65.173 ₺	21.325 ₺	141.999 ₺	91.708 ₺	21.491.925 ₺	315.000 ₺	22.349.264 ₺
Toplam	3.408.202 ₺	999.953 ₺	304.984 ₺	2.086.803 ₺	1.347.726 ₺	230.247.231 ₺	585.184 ₺	238.980.083 ₺



8

UYUM BEYANLARI

8. UYUM BEYANLARI

8.1. FİNANSAL RAPORLAMA UYGUNLUK BEYANI

BAĞIMSIZ DENETİM GÖRÜŞÜ

Bağımsız Denetim Kuruluşu	Denetim Türü	Görüş Türü
GÜNEY BAĞIMSIZ DENETİM VE SERBEST MUHASEBECİ MALİ MÜŞAVİRLİK A.Ş.	Sürekli	Olumlu

BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

Vakıf Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı Anonim Şirketi Genel Kurulu’na

A) Finansal Tabloların Bağımsız Denetimi

1) Görüş

Vakıf Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı Anonim Şirketi’nin (“Şirket”) 31 Aralık 2023 tarihli finansal durum tablosu ile aynı tarihte sona eren hesap dönemine ait; kâr veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosu, özkaynak değişim tablosu ve nakit akış tablosu ile önemli muhasebe politikalarının özeti de dâhil olmak üzere finansal tablo dipnotlarından oluşan finansal tablolarını denetlemiş bulunuyoruz.

Görüşümüze göre ilişikteki finansal tablolar, Şirket’in 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla finansal durumunu ve aynı tarihte sona eren hesap dönemine ait finansal performansını ve nakit akışlarını, Türkiye Finansal Raporlama Standartları’na (TFRS’lere) uygun olarak tüm önemli yönleriyle gerçeğe uygun bir biçimde sunmaktadır.

2) Görüşün Dayanağı

Yaptığımız bağımsız denetim, Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri çerçevesinde kabul edilen ve Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK) tarafından yayımlanan Türkiye Denetim Standartlarının bir parçası olan Bağımsız Denetim Standartlarına (BDS’lere) uygun olarak yürütülmüştür. Bu Standartlar kapsamındaki sorumluluklarımız, raporumuzun Bağımsız Denetçinin Finansal Tabloların Bağımsız Denetimine ilişkin Sorumlulukları bölümünde ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır. KGK tarafından yayımlanan Bağımsız Denetçiler için Etik Kurallar (Etik Kurallar) ile Sermaye Piyasası Kurulu mevzuatında ve ilgili diğer mevzuatta finansal tabloların bağımsız denetimiyle ilgili olarak yer alan etik ilkelere uygun olarak Şirketten bağımsız olduğumuzu beyan ederiz. Etik Kurallar ve mevzuat kapsamındaki etiğe ilişkin diğer sorumluluklar da tarafımızca yerine getirilmiştir. Bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bağımsız denetim kanıtlarının, görüşümüzün oluşturulması için yeterli ve uygun bir dayanak oluşturduğuna inanıyoruz.

3) Kilit Denetim Konuları

Kilit denetim konuları, mesleki muhakememize göre cari döneme ait finansal tabloların bağımsız denetiminde en çok önem arz eden konulardır. Kilit denetim konuları, bir bütün olarak finansal tabloların bağımsız denetimi çerçevesinde ve finansal tablolara ilişkin görüşümüzün oluşturulmasında ele alınmış olup, bu konular hakkında ayrı bir görüş bildirmiyoruz.

Kilit Denetim Konusu	Kilit Denetim Konusunun Denetimde Nasıl Ele Alındığı
Yatırım amaçlı gayrimenkullerin finansal tablolardaki gösterimi ve açıklanan önemli bilgiler	
Dipnot 2 ve 11’de açıklandığı üzere Şirket, ilk muhasebeleştirme sonrasında yatırım amaçlı gayrimenkullerini gerçeğe uygun değer yöntemi ile değerlemektedir.	Tarafımızca, yönetim tarafından atanan gayrimenkul değerlendirme uzmanlarının, ehliyetleri, yetkinlikleri ve tarafsızlıkları değerlendirilmiştir. Yaptığımız denetimde, örneklem usulü seçilen yatırım amaçlı gayrimenkullere ait değerlendirme raporlarında değerlendirme uzmanlarınca kullanılan değerlendirme

Kilit Denetim Konusu	Kilit Denetim Konusunun Denetimde Nasıl Ele Alındığı
31 Aralık 2023 tarihi itibarı ile finansal tablolarda gösterilen 6.675.359.935 TL değerindeki yatırım amaçlı gayrimenkullerin gerçeğe uygun değeri bağımsız değerlendirme Şirketleri tarafından belirlenmiş olup, detaylar 11 no’lu notta açıklanmıştır. Yatırım amaçlı gayrimenkullerin Şirket’in toplam varlıklarının önemli bir bölümünü oluşturması ve uygulanan değerlendirme metodlarının önemli tahmin ve varsayımlar içermesi sebebi ile, yatırım amaçlı gayrimenkullerin değerlemesi tarafımızca bir kilit denetim konusu olarak değerlendirilmektedir.	metotlarının uygunluğu değerlendirilmiştir. Değerleme raporlarında bağımsız bölümler için değerlendirme uzmanlarınca takdir edilen değerlerin dipnot 11’de açıklanan tutarlara mutabakatı kontrol edilmiştir. Ayrıca, değerlendirme raporlarında kullanılan girdilerin mutabakatı tarafımızca kontrol edilmiştir. Uyguladığımız denetim prosedürleri arasında, örneklem usulü seçilen değerlendirme raporları için, değerlendirme uzmanlarının değerlemelerinde kullandıkları varsayımların (reel iskonto oranı, piyasa kiralari ve tahmini doluluk oranlarını içeren) karşısında piyasa verilerinin tetkiki bulunmaktadır. Bu değerlendirme için bağlı bulunduğumuz denetim ağına dâhil bir başka Şirket değerlendirme uzmanları çalışmalara dahil edilmiştir. Değerleme raporlarında kullanılan üst seviye muhakemelerin ve bununla birlikte alternatif tahminlerin ve değerlendirme metodlarının varlığı dolayısı ile, değerlendirme uzmanlarınca takdir edilen değerlerin kabul edilebilir bir aralıkta olup olmadığı örneklem usulü seçilen değerlendirme raporları için tarafımızca değerlendirilmiştir. Ayrıca, finansal tablolarda ve açıklayıcı dipnotlarda yer alan bilgilerin uygunluğu, açıklanan bilgilerin finansal tablo okuyucuları için önemi dikkate alınıp tarafımızca sorgulanmıştır.

Stoklar	
31 Aralık 2023 tarihi itibarı ile Şirket’in finansal tablolarında, 5.163.063.442 TL tutarında dönen varlık içerisinde, 1.293.277.106 TL tutarında da duran varlıklar içerisinde muhasebeleştirdiği stoklar bulunmaktadır. Stoklar, Şirket tarafından kısa vadede satış amaçlı konut inşa etmek için edinilmiş arsalar ve bu arsalar üzerinde inşa edilen konutların maliyetlerinden oluşmaktadır. Stoklar ile ilgili muhasebe politikası dipnot 2’de, ilgili stok tutarları ise dipnot 12’de açıklanmıştır. Şirket’in toplam varlıklarının önemli bir bölümünü oluşturması ve stokların içerdiği satın alım, dönüştürme-aktifleştirme ve katlanılan diğer maliyetlerin muhasebeleştirilmesi gibi hususlar nedeniyle, stoklar, denetimimiz için kilit denetim konusu olarak değerlendirilmektedir.	Stoklar ile ilgili uygulanan denetim prosedürlerimiz kapsamında aşağıdaki konulara odaklanılmıştır; - Cari dönem içerisinde stoklara eklenen geliştirme maliyetlerinin fatura ve hakediş belgesi gibi belgelerle karşılaştırılması, - Stokların net gerçekleştirilebilir değerlerinin, değerlendirme raporları ve gerçekleşen satışlar ile kontrol edilmesi
Enflasyon muhasebesinin uygulanması	
2.1 numaralı dipnotta açıklandığı üzere, Şirket’in (Grup’un) fonksiyonel para biriminin (Türk Lirası) 31 Aralık 2023 tarihi itibarı ile yüksek enflasyonlu ekonomi para birimi olarak değerlendirilmesi sebebi ile Şirket, “TMS 29 Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlama” standardını uygulamaya başlamıştır.	Uygulanan denetim prosedürleri aşağıda açıklanmıştır; - Finansal raporlamadan sorumlu yönetimle görüşüp, TMS 29’un uygulanması sırasında dikkate alınan prensipler, parasal olmayan hesapların belirlenmesi ve tasarlanan TMS 29 modelleri üzerinde yapılan testler hakkında incelemeler yapılmıştır, - Hesaplamaların tamlığı ve doğruluğunu sağlamak amacıyla kullanılan girişler ve endeksler test edilmiştir, - TMS 29 uyarınca yeniden düzenlenen finansal tablo ve ilgili finansal bilgiler kontrol edilmiştir, - Enflasyon muhasebesi uygulanmış finansal tablolarda ve ilgili dipnot açıklamalarında verilen bilgilerin TMS 29 açısından yeterliliği değerlendirilmiştir.
TMS 29’un yönergelerine uygun olarak, Şirket, enflasyona duyarlı finansal tabloları hazırlamak için Türkiye tüketici fiyat endekslerini kullanmıştır. Enflasyon düzeltmesi için uygulanan prensipler, 2.1 numaralı dipnotta açıklanmıştır.	
TMS 29’nun Şirket’in raporlanan sonuçları ve finansal durumu üzerindeki önemli etkisi göz önüne alındığında, yüksek enflasyon muhasebesi bir kilit denetim konusu olarak değerlendirilmiştir.	

8. UYUM BEYANLARI

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

4) Yönetimin ve Üst Yönetimden Sorumlu Olanların Finansal Tablolara İlişkin Sorumlulukları

Şirket yönetimi; finansal tabloların TFRS'lere uygun olarak hazırlanmasından, gerçeğe uygun bir biçimde sunumundan ve hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlık içermeyecek şekilde hazırlanması için gerekli gördüğü iç kontrolden sorumludur.

Finansal tabloları hazırlarken yönetim; Şirket'in sürekliliğini devam ettirme kabiliyetinin değerlendirilmesinden, gerektiğinde süreklilikle ilgili hususları açıklamaktan ve Şirket'i tasfiye etme ya da ticari faaliyeti sona erdirmeye niyeti ya da mecburiyeti bulunmadığı süreç işletmenin sürekliliği esasını kullanmaktan sorumludur.

Üst yönetimden sorumlu olanlar, Şirket'in finansal raporlama sürecinin gözetiminden sorumludur.

5) Bağımsız Denetçinin Finansal Tabloların Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları

Bir bağımsız denetimde, biz bağımsız denetçilerin sorumlulukları şunlardır:

Amacımız, bir bütün olarak finansal tabloların hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlık içerip içermediğine ilişkin makul güvence elde etmek ve görüşümüzü içeren bir bağımsız denetçi raporu düzenlemektir. Sermaye Piyasası Kurulu'na yayımlanan bağımsız denetim standartlarına ve BDS'lere uygun olarak yürütülen bir bağımsız denetim sonucunda verilen makul güvence; yüksek bir güvence seviyesidir ancak, var olan önemli bir yanlışlığın her zaman tespit edileceğini garanti etmez. Yanlışlıklar hata veya hile kaynaklı olabilir. Yanlışlıkların, tek başına veya toplu olarak, finansal tablo kullanıcılarının bu tablolara istinaden alacakları ekonomik kararları etkilemesi makul ölçüde bekleniyorsa bu yanlışlıklar önemli olarak kabul edilir.

Sermaye Piyasası Kurulu'na yayımlanan bağımsız denetim standartlarına ve BDS'lere uygun olarak yürütülen bağımsız denetimin gereği olarak, bağımsız denetim boyunca mesleki muhakememizi kullanmakta ve mesleki şüpheciliğimizi sürdürmekteyiz. Tarafımızca ayrıca:

• Finansal tablolardaki hata veya hile kaynaklı “önemli yanlışlık” riskleri belirlenmekte ve değerlendirilmekte; bu risklere karşılık veren denetim prosedürleri tasarlanmakta ve uygulanmakta ve görüşümüze dayanak teşkil edecek yeterli ve uygun denetim kanıtı elde edilmektedir. (Hile; muvazaa, sahtekârlık, kasıtlı ihmal, gerçeğe aykırı beyan veya iç kontrol ihlali fiillerini içerebildiğinden, hile kaynaklı önemli bir yanlışlığı tespit edememe riski, hata kaynaklı önemli bir yanlışlığı tespit edememe riskinden yüksektir.)

• Şirket'in iç kontrolünün etkinliğine ilişkin bir görüş bildirmek amacıyla değil ama duruma uygun denetim prosedürlerini tasarlamak amacıyla denetimle ilgili iç kontrol değerlendirilmektedir.

• Yönetim tarafından kullanılan muhasebe politikalarının uygunluğu ile yapılan muhasebe tahminlerinin ve ilgili açıklamaların makul olup olmadığı değerlendirilmektedir.

• Elde edilen denetim kanıtlarına dayanarak, Şirket'in sürekliliğini devam ettirme kabiliyetine ilişkin ciddi şüphe oluşturabilecek olay veya şartlarla ilgili önemli bir belirsizliğin mevcut olup olmadığı hakkında sonuca varılmaktadır. Önemli bir belirsizliğin mevcut olduğu sonucuna varmamız hâlinde, raporumuzda, finansal tablolardaki ilgili açıklamalara dikkat çekmemiz ya da bu açıklamaların yetersiz olması durumunda olumlu görüş dışında bir görüş vermemiz gerekmektedir. Vardığımız sonuçlar, bağımsız denetçi raporu tarihine kadar elde edilen denetim kanıtlarına dayanmaktadır. Bununla birlikte, gelecekteki olay veya şartlar Şirket'in sürekliliğini sona erdirebilir.

• Finansal tabloların, açıklamalar dâhil olmak üzere, genel sunumu, yapısı ve içeriği ile bu tabloların, temelini oluşturan işlem ve olayları gerçeğe uygun sunumu sağlayacak şekilde yansıtıp yansıtmadığı değerlendirilmektedir.

Diğer hususların yanı sıra, denetim sırasında tespit ettiğimiz önemli iç kontrol eksiklikleri dâhil olmak üzere, bağımsız denetimin planlanan kapsamı ve zamanlaması ile önemli denetim bulgularını üst yönetimden sorumlu olanlara bildirmektedir.

Bağımsızlığa ilişkin etik hükümlere uygunluk sağladığımızı üst yönetimden sorumlu olanlara bildirmiş bulunmaktayız.

Ayrıca bağımsızlık üzerinde etkisi olduğu düşünülebilecek tüm ilişkiler ve diğer hususlar ile varsa, ilgili önlemleri üst yönetimden sorumlu olanlara iletmış bulunmaktayız.

Üst yönetimden sorumlu olanlara bildirilen konular arasından, cari döneme ait finansal tabloların bağımsız denetiminde en çok önem arz eden konuları yani kilit denetim konularını belirlemekteyiz. Mevzuatın konunun kamuya açıklanmasına izin vermediği durumlarda veya konuyu kamuya açıklamanın doğuracağı olumsuz sonuçların, kamuya açıklamanın doğuracağı kamu yararını aşacağına makul şekilde beklendiği oldukça istisnai durumlarda, ilgili hususun bağımsız denetçi raporumuzda bildirilmemesine karar verebiliriz.

B) Mevzuattan Kaynaklanan Diğer Yükümlülükler

1) 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun (“TTK”) 402'nci maddesinin dördüncü fıkrası uyarınca Şirket'in 1 Ocak – 31 Aralık 2023 hesap döneminde defter tutma düzeninin, finansal tabloların, kanun ile Şirket esas sözleşmesinin finansal raporlamaya ilişkin hükümlerine uygun olmadığına dair önemli bir hususa rastlanmamıştır.

2) TTK'nın 402'nci maddesinin dördüncü fıkrası uyarınca Yönetim Kurulu tarafımıza denetim kapsamında istenen açıklamaları yapmış ve talep edilen belgeleri vermiştir.

3) TTK'nın 398'inci maddesinin dördüncü fıkrası uyarınca düzenlenen Riskin Erken Saptanması Sistemi ve Komitesi Hakkında Denetçi Raporu 9 Mayıs 2024 tarihinde Yönetim Kurulu'na sunulmuştur.

Bu bağımsız denetimi yürütüp sonuçlandıran sorumlu denetçi Birkan Bilal Avcı'dır.

Güney Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik Anonim Şirketi
A member firm of Ernst & Young Global Limited
Birkan Bilal Avcı, SMMM
Sorumlu Denetçi
9 Mayıs 2024, İstanbul, Türkiye

8.2. FAALİYET RAPORU UYGUNLUK BEYANI

FAALİYET RAPORU (KONSOLİDE OLMAYAN)

BAĞIMSIZ DENETİM GÖRÜŞÜ

Bağımsız Denetim Kuruluşu	Denetim Türü	Görüş Türü
GÜNEY BAĞIMSIZ DENETİM VE SERBEST MUHASEBECİ MALİ MÜŞAVİRLİK A.Ş.	Sürekli	Olumlu

YÖNETİM KURULUNUN YILLIK FAALİYET RAPORUNA İLİŞKİN BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

Vakıf Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı Anonim Şirketi Genel Kurulu'na

1) Görüş

Vakıf Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı Anonim Şirketi'nin (“Şirket”) 1 Ocak 2023 – 31 Aralık 2023 hesap dönemine ilişkin yıllık faaliyet raporunu denetlemiş bulunuyoruz.

Görüşümüze göre, Yönetim Kurulu'nun yıllık faaliyet raporu içinde yer alan finansal bilgiler ile Yönetim Kurulu'nun Şirketin durumu hakkında yaptığı irdelemeler, tüm önemli yönleriyle, denetlenen tam set finansal tablolarla ve bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bilgilerle tutarlıdır ve gerçeği yansıtmaktadır.

8. UYUM BEYANLARI

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

2) Görüşün Dayanağı

Yaptığımız bağımsız denetim, Sermaye Piyasası Kurulu'nca yayımlanan bağımsız denetim standartlarına ve Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK) tarafından yayımlanan Türkiye Denetim Standartlarının bir parçası olan Bağımsız Denetim Standartlarına (BDS'lere) uygun olarak yürütülmüştür. Bu Standartlar kapsamındaki sorumluluklarımız, raporumuzun Bağımsız Denetçinin Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine ilişkin Sorumlulukları bölümünde ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır. KGK tarafından yayımlanan Bağımsız Denetçiler için Etik Kurallar (Etik Kurallar) ve bağımsız denetimle ilgili mevzuatta yer alan etik hükümlere uygun olarak Şirketten bağımsız olduğumuzu beyan ederiz. Etik Kurallar ve mevzuat kapsamındaki etiğe ilişkin diğer sorumluluklar da tarafımızca yerine getirilmiştir. Bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bağımsız denetim kanıtlarının, görüşümüzün oluşturulması için yeterli ve uygun bir dayanak oluşturduğuna inanıyoruz.

3) Tam Set Finansal Tablolara İlişkin Denetçi Görüşümüz

Şirket'in 1 Ocak 2023 – 31 Aralık 2023 hesap dönemine ilişkin tam set finansal tabloları hakkında 9 Mayıs 2024 tarihli denetçi raporumuzda olumlu görüş bildirmiş bulunuyoruz.

4) Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Sorumluluğu

Şirket yönetimi, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun (TTK) 514 ve 516'ncı maddelerine ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK") II-14.1 No'lu "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" ne ("Tebliğ") göre yıllık faaliyet raporuyla ilgili olarak aşağıdakilerden sorumludur:

a) Yıllık faaliyet raporunu bilanço gününü izleyen ilk üç ay içinde hazırlar ve genel kurula sunar.

b) Yıllık faaliyet raporunu; şirketin o yıla ait faaliyetlerinin akışı ile her yönüyle finansal durumunu doğru, eksiksiz, dolambaçsız, gerçeğe uygun ve dürüst bir şekilde yansıtabilecek şekilde hazırlar. Bu raporda finansal durum, finansal tablolara göre değerlendirilir. Raporda ayrıca, şirketin gelişmesine ve karşılaşması muhtemel risklere de açıkça işaret olunur. Bu konulara ilişkin Yönetim Kurulu'nun değerlendirmesi de raporda yer alır.

c) Faaliyet raporu ayrıca aşağıdaki hususları da içerir:

- Faaliyet yılının sona ermesinden sonra şirkette meydana gelen ve özel önem taşıyan olaylar,
- Şirketin araştırma ve geliştirme çalışmaları,
- Yönetim Kurulu üyeleri ile üst düzey yöneticilere ödenen ücret, prim, ikramiye gibi mali menfaatler, ödenekler, yolculuk, konaklama ve temsil giderleri, ayni ve nakdi imkânlar, sigortalar ve benzeri teminatlar.

Yönetim Kurulu, faaliyet raporunu hazırlarken Ticaret Bakanlığı'nın ve ilgili kurumların yaptığı ikincil mevzuat düzenlemelerini de dikkate alır.

5) Bağımsız Denetçinin Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumluluğu

Amacımız, TTK hükümleri ve Tebliğ çerçevesinde yıllık faaliyet raporu içinde yer alan finansal bilgiler ile Yönetim Kurulu'nun yaptığı irdelemelerin, Şirket'in denetlenen finansal tablolarıyla ve bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bilgilerle tutarlı olup olmadığı ve gerçeği yansıtip yansıtmadığı hakkında görüş vermek ve bu görüşümüzü içeren bir rapor düzenlemektir.

Yaptığımız bağımsız denetim, BDS'lere ve Sermaye Piyasası Kurulu'nca yayımlanan bağımsız denetim standartlarına uygun olarak yürütülmüştür. Bu standartlar, etik hükümlere uygunluk sağlanması ile bağımsız denetimin, faaliyet raporunda yer alan finansal bilgiler ve Yönetim Kurulu'nun yaptığı irdelemelerin finansal tablolara ve denetim sırasında elde edilen bilgilerle tutarlı olup olmadığına ve gerçeği yansıtip yansıtmadığına dair makul güvence elde etmek üzere planlanarak yürütülmesini gerektirir.

Bu bağımsız denetimi yürütüp sonuçlandıran sorumlu denetçi Birkan Bilal Avcıl'dır.

Güney Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik Anonim Şirketi
A member firm of Ernst & Young Global Limited
Birkan Bilal Avcıl, SMMM
Sorumlu Denetçi
9 Mayıs 2024, İstanbul, Türkiye

Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği (II-14.1) Madde 9 uyarınca alınan Yönetim Kurulu Kararı;

Toplantı No	:
Toplantı Tarihi	:
Karar No	:
Toplantı Yeri	: Vakıf Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı AŞ

VAKIF GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI AŞ YÖNETİM KURULU KARARI

GÜNDEM: 01.01.2023-31.12.2023 hesap dönemine ait Finansallar ve Faaliyet Raporu hk.

KARAR: Şirketimiz Yönetim Kurulu'nca, Bağımsız Denetimden geçmiş Finansal Tablolar ve Dipnotları ile Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu konuya ilişkin Denetim Komitesi kararı doğrultusunda incelenmiştir. Buna göre;

a) Şirketimizin 01.01.2023-31.12.2023 hesap dönemine ait Finansal Tablolar ve Dipnotları ile Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu tarafımızca incelenmiş ve kabul edilmiştir.

b) Şirketimizin görev ve sorumluluk alanında sahip olduğu bilgiler çerçevesinde, Finansal Tablolar ve Dipnotları ile Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu'nun önemli konularda gerçeğe aykırı bir açıklama ya da açıklamanın yapıldığı tarih itibarıyla yanıltıcı olması sonucunu doğurabilecek herhangi bir eksiklik içermediği görülmüştür.

c) Şirketimizin görev ve sorumluluk alanında sahip olduğu bilgiler çerçevesinde, Finansal Tablolar ve Dipnotlar ile Yönetim Kurulu Faaliyet Raporunda yer alan diğer mali konulardaki bilgilerin, Şirketimizin mali durumu ve faaliyet sonuçları hakkında gerçeği doğru biçimde yansıtmakta olduğu görülmüştür.

01.01.2023-31.12.2023 hesap dönemine ait Bağımsız Denetimden geçmiş Mali Tablolar ve dipnotları ile Yönetim Kurulu Faaliyet Raporunun kabul edilmesine karar verilmiştir.

Mikail HİDİR
Yönetim Kurulu Başkanı

Doç. Dr. Şükrü Mete TEPEGÖZ
Yönetim Kurulu Başkan Vekili

Onur İNCEHASAN
Üye

ARZU SEYAN
Üye

Tevfik ERPEK
Üye

Korhan TURGUT
Üye

Rifat DEMİRBAŞ
Üye

Ömer DEMİR
Üye

Mustafa ŞENGÜL
Üye

8. UYUM BEYANLARI

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği (II-14.1) Madde 9 uyarınca alınan Sorumluluk Beyanı;

FİNANSAL TABLOLARIN KABULÜNE İLİŞKİN YÖNETİM KURULU'NUN

KARAR TARİHİ :
KARAR SAYISI :

SERMAYE PİYASASI KURULUNUN II-14.1 SAYILI TEBLİĞİN 9. MADDESİ GEREĞİ BEYANIMIZDIR

- a) Şirketimizin, Sermaye Piyasası Kurulu'nca yayımlanmış II-14.1 Nolu Tebliği çerçevesinde hazırlanan 31.12.2023 tarihinde sona eren faaliyet dönemine ait Finansal Tablolar ve Yönetim Kurulu Faaliyet Raporunun tarafımızca incelendiğini,
- b) Şirketimizdeki görev ve sorumluluk alanında sahip olduğumuz bilgiler çerçevesinde, Finansal Tablolar ve Yönetim Kurulu Faaliyet Raporunun önemli konularda gerçeğe aykırı bir açıklama veya açıklamanın yapıldığı tarih itibarıyla yanıltıcı olması sonucunu doğurabilecek herhangi bir eksiklik içermediğini,
- c) Şirketimizdeki görev ve sorumluluk alanında sahip olduğumuz bilgiler çerçevesinde, SPK'nın II-14.1 Nolu Tebliği uyarınca hazırlanmış Finansal Tabloların işletmenin aktifleri, pasifleri, finansal durumu ve kâr ve zararı ile ilgili gerçeği dürüst bir biçimde yansıttığı ve Yönetim Kurulu Faaliyet Raporunun işin gelişimi ve performansını, işletmenin finansal durumunu, karşı karşıya olunan önemli riskler ve belirsizliklerle birlikte, dürüstçe yansıttığını beyan ederiz.

Saygılarımızla,
VAKIF GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI AŞ
GENEL MÜDÜRLÜĞÜ

Mustafa ŞENGÜL
Yönetim Kurulu Üyesi

Rıfat DEMİRBAŞ
Yönetim Kurulu Üyesi

Onur İNCEHASAN
Genel Müdür

Toplantı No : 2024 /
Toplantı Tarihi : / / 2024
Karar No : 2024 /
Toplantı Yeri : Vakıf GYO Genel Müdürlük

VAKIF GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI AŞ KURUMSAL YÖNETİM KOMİTESİ KARARI

Şirketimizin 01 .01-2023- 31 12.2023 faaliyet dönemine ait Kurumsal Yönetim Uyum Raporu, Kurumsal Yönetim Bilgi Formu Ve SPK Sürdürülebilirlik ilkeleri Uyum Raporu tarafımızca incelenmiştir. Kurumsal Yönetim Uyum Raporu, Kurumsal Yönetim Bilgi Formu ve SPK Sürdürülebilirlik ilkeleri Uyum Raporunun, önemli konularda gerçeğe aykırı bir açıklama ya da açıklamaların yapıldığı tarih itibarıyla yanıltıcı olması sonucunu doğurabilecek herhangi bir eksiklik içermediği, ilişkin olduğu dönem itibarıyla, Kurumsal Yönetim Uyum Raporu, Kurumsal Yönetim Bilgi Formu Ve SPK Sürdürülebilirlik ilkeleri Uyum Raporunda yer alan diğer mali konulardaki bilgilerin, Şirketimizin mali durumu Ve faaliyet sonuçları hakkında gerçeği doğru biçimde yansıtmakta olduğu görülmüş olup, 01.01 .2023-31.12.2023 faaliyet dönemine ilişkin Kurumsal Yönetim Uyum Raporu, Kurumsal Yönetim Bilgi Formu ve SPK Sürdürülebilirlik ilkeleri Uyum Raporu Komitemizce uygun bulunarak onaylanması hususundaki görüşümüzün Yönetim Kurulu'na sunulmasına karar verilmiştir.

Ömer DEMİR
Kurumsal Yönetim Komitesi
Başkanı

Tevfik ERPEK
Kurumsal Yönetim Komitesi
Üyesi

Tülay ÖZTÜRK
Kurumsal Yönetim Komitesi
Üyesi

8.3. BAĞIMSIZLIK BEYANLARI

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNİN BELİRLENMESİNE VE UYGULANMASINA İLİŞKİN TEBLİĞ KAPSAMINDA BEYAN

1) Şirket, şirketin yönetim kontrolü ya da önemli derecede etki sahibi olduğu ortaklıklar ile şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya şirkette önemli derecede etki sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile kendim, eşim ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî hısımlarım arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda istihdam ilişkimin bulunmadığını, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların %5'inden fazlasına birlikte veya tek başıma sahip olmadığımı ya da önemli nitelikte ticari ilişkinin kurulmamış olduğunu,

2) Son beş yıl içerisinde, başta şirketin denetimi (vergi denetimi, kanuni denetim, iç denetim de dahil), derecelendirilmesi ve danışmanlığı olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde şirketin önemli ölçüde hizmet veya ürün satın aldığı veya sattığı şirketlerde, hizmet veya ürün satın alındığı veya satıldığı dönemlerde, ortak (%5 ve üzeri), önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda çalışmadığımı veya Yönetim Kurulu Üyesi olmadığımı,

3) Bağımsız Yönetim Kurulu üyesi olmam sebebiyle üstleneceğim görevleri gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,

4) Bağlı oldukları mevzuata uygun olması şartıyla, üniversite öğretim üyeliği hariç, üye olarak seçildikten sonra kamu kurum ve kuruluşlarında tam zamanlı çalışmayacağımı,

5) Gelir Vergisi Kanunu (G.V.K.)'na göre Türkiye'de yerleşmiş sayıldığımı,

6) Şirket faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunabilecek, şirket ile pay sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığımı koruyabilecek, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar verebilecek güçlü etik standartlara, mesleki itibara ve tecrübeye sahip olduğumu,

7) Şirketin Yönetim Kurulu'nda son on yıl içerisinde altı yıldan fazla Yönetim Kurulu Üyeliği yapmamış olduğumu,

8) Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiğim görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde şirket işlerine zaman ayırabiliyor olduğumu,

9) Şirketin veya şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda borsada işlem gören şirketlerin beşten fazlasında Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev almıyor olduğumu,

10) Yönetim Kurulu üyesi olarak seçilen tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiş olduğumu,

11) Bağımsızlığımı ortadan kaldıran bir durum ortaya çıktığı takdirde, bu durumu gerekçesi ile birlikte KAP'ta açıklanmak üzere derhal yönetim kuruluna iletceğimi, eş anlı olarak bu durumu ve gerekçesini Kurul'a da yazılı olarak iletceğimi ve ilke olarak istifa edeceğimi,

Beyan, kabul ve taahhüt ederim.

Rıfat DEMİRBAŞ

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNİN BELİRLENMESİNE VE UYGULANMASINA İLİŞKİN TEBLİĞ KAPSAMINDA BEYAN

1) Şirket, şirketin yönetim kontrolü ya da önemli derecede etki sahibi olduğu ortaklıklar ile şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya şirkette önemli derecede etki sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile kendim, eşim ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî hısımlarım arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda istihdam ilişkimin bulunmadığını, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların %5'inden fazlasına birlikte veya tek başıma sahip olmadığımı ya da önemli nitelikte ticari ilişkinin kurulmamış olduğunu,

2) Son beş yıl içerisinde, başta şirketin denetimi (vergi denetimi, kanuni denetim, iç denetim de dahil), derecelendirilmesi ve danışmanlığı olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde şirketin önemli ölçüde hizmet veya ürün satın aldığı veya sattığı şirketlerde, hizmet veya ürün satın alındığı veya satıldığı dönemlerde, ortak (%5 ve üzeri), önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda çalışmadığımı veya Yönetim Kurulu Üyesi olmadığımı,

3) Bağımsız Yönetim Kurulu üyesi olmam sebebiyle üstleneceğim görevleri gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,

4) Bağlı oldukları mevzuata uygun olması şartıyla, üniversite öğretim üyeliği hariç, üye olarak seçildikten sonra kamu kurum ve kuruluşlarında tam zamanlı çalışmayacağımı,

5) Gelir Vergisi Kanunu (G.V.K.)'na göre Türkiye'de yerleşmiş sayıldığımı,

6) Şirket faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunabilecek, şirket ile pay sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığımı koruyabilecek, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar verebilecek güçlü etik standartlara, mesleki itibara ve tecrübeye sahip olduğumu,

7) Şirketin Yönetim Kurulu'nda son on yıl içerisinde altı yıldan fazla Yönetim Kurulu Üyeliği yapmamış olduğumu,

8) Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiğim görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde şirket işlerine zaman ayırabiliyor olduğumu,

9) Şirketin veya şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda borsada işlem gören şirketlerin beşten fazlasında Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev almıyor olduğumu,

10) Yönetim Kurulu üyesi olarak seçilen tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiş olduğumu,

11) Bağımsızlığımı ortadan kaldıran bir durum ortaya çıktığı takdirde, bu durumu gerekçesi ile birlikte KAP'ta açıklanmak üzere derhal yönetim kuruluna iletceğimi, eş anlı olarak bu durumu ve gerekçesini Kurul'a da yazılı olarak iletceğimi ve ilke olarak istifa edeceğimi,

Beyan, kabul ve taahhüt ederim.

Ömer DEMİR

8. UYUM BEYANLARI

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNİN BELİRLENMESİNE VE UYGULANMASINA İLİŞKİN TEBLİĞ KAPSAMINDA BEYAN

1) Şirket, şirketin yönetim kontrolü ya da önemli derecede etki sahibi olduğu ortaklıklar ile şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya şirkette önemli derecede etki sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile kendim, eşim ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhri hısımlarım arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda istihdam ilişkimin bulunmadığını, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların %5’inden fazlasına birlikte veya tek başıma sahip olmadığımı ya da önemli nitelikte ticari ilişkinin kurulmamış olduğunu,

2) Son beş yıl içerisinde, başta şirketin denetimi (vergi denetimi, kanuni denetim, iç denetim de dahil), derecelendirilmesi ve danışmanlığı olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde şirketin önemli ölçüde hizmet veya ürün satın aldığı veya sattığı şirketlerde, hizmet veya ürün satın alındığı veya satıldığı dönemlerde, ortak (%5 ve üzeri), önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda çalışmadığımı veya Yönetim Kurulu Üyesi olmadığımı,

3) Bağımsız Yönetim Kurulu üyesi olmam sebebiyle üstleneceğim görevleri gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,

4) Bağlı oldukları mevzuata uygun olması şartıyla, üniversite öğretim üyeliği hariç, üye olarak seçildikten sonra kamu kurum ve kuruluşlarında tam zamanlı çalışmayacağımı,

5) Gelir Vergisi Kanunu (G.V.K.)’na göre Türkiye’de yerleşmiş sayıldığımı,

6) Şirket faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunabilecek, şirket ile pay sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığımı koruyabilecek, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar verebilecek güçlü etik standartlara, mesleki itibara ve tecrübeye sahip olduğumu,

7) Şirketin Yönetim Kurulu’nda son on yıl içerisinde altı yıldan fazla Yönetim Kurulu Üyeliği yapmamış olduğumu,

8) Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiğim görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde şirket işlerine zaman ayırabiliyor olduğumu,

9) Şirketin veya şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda borsada işlem gören şirketlerin beşten fazlasında Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev almıyor olduğumu,

10) Yönetim Kurulu üyesi olarak seçilen tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiş olduğumu,

11) Bağımsızlığımı ortadan kaldıran bir durum ortaya çıktığı takdirde, bu durumu gerekçesi ile birlikte KAP’ta açıklanmak üzere derhal yönetim kuruluna iletceğimi, eş anlı olarak bu durumu ve gerekçesini Kurul’a da yazılı olarak iletceğimi ve ilke olarak istifa edeceğimi,

Beyan, kabul ve taahhüt ederim.
Mustafa ŞENGÜL

8.4. KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM RAPORU

Vakıf Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı AŞ 2023 Yılı Kurumsal Yönetim Uyum Raporu						
	Uyum Durumu					Açıklama
	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	
1.1. Pay Sahipliği Haklarının Kullanımının Kolaylaştırılması						
1.1.2 - Pay sahipliği haklarının kullanımını etkileyebilecek nitelikteki bilgi ve açıklamalar güncel olarak ortaklığın kurumsal internet sitesinde yatırımcıların kullanımına sunulmaktadır.	x					
1.2. Bilgi Alma ve İnceleme Hakkı						
1.2.1- Şirket yönetimi özel denetim yapılmasını zorlaştıracı işlem yapmaktan kaçınmıştır.	x					
1.3. Genel Kurul						
1.3.2 - Şirket, Genel Kurul gündeminin açık şekilde ifade edilmesini ve her teklifin ayrı bir başlık altında verilmiş olmasını temin etmiştir.	x					
1.3.7 - İmtiyazlı bir şekilde ortaklık bilgilerine ulaşma imkânı olan kimseler, kendileri adına ortaklığın faaliyet konusu kapsamında yaptıkları işlemler hakkında genel kurulda bilgi verilmesini teminen gündeme eklenmek üzere yönetim kurulunu bilgilendirmiştir.					x	
1.3.8 - Gündemde özellik arz eden konularla ilgili yönetim kurulu üyeleri, ilgili diğer kişiler, finansal tabloların hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yetkililer ve denetçiler, genel kurul toplantısında hazır bulunmuştur.	x					
1.3.10-Genel kurul gündeminde, tüm bağışların ve yardımların tutarları ve bunlardan yararlananlara ayrı bir maddede yer verilmiştir.	x					
1.3.11 - Genel Kurul toplantısı söz hakkı olmaksızın menfaat sahipleri ve medya dahil kamuya açık olarak yapılmıştır.	x					
1.4. Oy Hakkı						
1.4.1 - Pay sahiplerinin oy haklarını kullanmalarını zorlaştıracı herhangi bir kısıtlama ve uygulama bulunmamaktadır.	x					
1.4.2-Şirketin imtiyazlı oy hakkına sahip payı bulunmamaktadır.			x			Yönetim Kurulu üyelerinin seçiminde A Grubu payların her biri 15 (Onbeş) oy hakkına; B Grubu payların her biri 1 (Bir) oy hakkına sahiptir.
1.4.3 - Şirket, beraberinde hakimiyet ilişkisini de getiren karşılıklı iştirak ilişkisi içerisinde bulunduğu herhangi bir ortaklığın Genel Kurulu'nda oy haklarını kullanmamıştır.					x	
1.4. Azlık Hakları						
1.5.1- Şirket azlık haklarının kullanılmasına azami özen göstermiştir.	x					
1.5.2-Azlık hakları esas sözleşme ile sermayenin yirmide birinden daha düşük bir orana sahip olanlara da tanınmış ve azlık haklarının kapsamı esas sözleşmede düzenlenerek genişletilmiştir.			x			Esas Sözleşmede sermayenin yirmide birinden daha düşük bir orana sahip olan pay sahiplerine azlık hakkı tanınmasına yönelik hüküm bulunmamaktadır.
1.6. Kâr Payı Hakkı						
1.6.1 - Genel kurul tarafından onaylanan kar dağıtım politikası ortaklığın kurumsal internet sitesinde kamuya açıklanmıştır.	x					
1.6.2 - Kar dağıtım politikası, pay sahiplerinin ortaklığın gelecek dönemlerde elde edeceği karın dağıtım usul ve esaslarını öngörebilmesine imkan verecek açıklıkta asgari bilgileri içermektedir.	x					
1.6.3 - Kâr dağıtmama nedenleri ve dağıtılmayan kârın kullanım şekli ilgili gündem maddesinde belirtilmiştir.					x	
1.6.4 - Yönetim kurulu, kâr dağıtım politikasında pay sahiplerinin menfaatleri ile ortaklık menfaati arasında denge sağlanıp sağlanmadığını gözden geçirmiştir.	x					
1.7. Payların Devri						
1.7.1 - Payların devredilmesini zorlaştıracı herhangi bir kısıtlama bulunmamaktadır.	x					

8. UYUM BEYANLARI

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

	Uyum Durumu					Açıklama
	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	
2.1. Kurumsal İnternet Sitesi						
2.1.1 - Şirketin kurumsal internet sitesi, 2.1.1 numaralı kurumsal yönetim ilkesinde yer alan tüm öğeleri içermektedir.	x					
2.1.2-Pay sahipliği yapısı (çıkarılmış sermayenin %5’inden fazlasına sahip gerçek kişi pay sahiplerinin adları, imtiyazları, pay adedi ve oranı) kurumsal internet sitesinde en az 6 ayda bir güncellenmektedir.	x					
2.1.4 - Şirketin kurumsal internet sitesindeki bilgiler Türkçe ile tamamen aynı içerikte olacak şekilde ihtiyaca göre seçilen yabancı dillerde de hazırlanmıştır.	x					
2.2. Faaliyet Raporu						
2.2.1 - Yönetim kurulu, yıllık faaliyet raporunun şirket faaliyetlerini tam ve doğru şekilde yansıtmayı temin etmektedir.	x					
2.2.2 - Yıllık faaliyet raporu, 2.2.2 numaralı ilkede yer alan tüm unsurları içermektedir.	x					
3.1. Menfaat Sahiplerine İlişkin Şirket Politikası						
3.1.1- Menfaat sahiplerinin hakları ilgili düzenlemeler, sözleşmeler ve iyi niyet kuralları çerçevesinde korunmaktadır.	x					
3.1.3 - Menfaat sahiplerinin haklarıyla ilgili politika ve prosedürler şirketin kurumsal internet sitesinde yayımlanmaktadır.	x					
3.1.4 - Menfaat sahiplerinin, mevzuata aykırı ve etik açıdan uygun olmayan işlemleri bildirmesi için gerekli mekanizmalar oluşturulmuştur.	x					
3.1.5 - Şirket, menfaat sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarını dengeli bir şekilde ele almaktadır.	x					
3.2. Menfaat Sahiplerinin Şirket Yönetimine Katılımının Desteklenmesi						
3.2.1 - Çalışanların yönetime katılımı, esas sözleşme veya şirket içi yönetmeliklerle düzenlenmiştir.	x					
3.2.2 - Menfaat sahipleri bakımından sonuç doğuran önemli kararlarda menfaat sahiplerinin görüşlerini almak üzere anket / konsültasyon gibi yöntemler uygulanmıştır.	x					
3.3. Şirketin İnsan Kaynakları Politikası						
3.3.1 - Şirket fırsat eşitliği sağlayan bir istihdam politikası ve tüm kilit yönetici pozisyonları için bir halefiyet planlaması benimsemiştir.	x					
3.3.2 - Personel alımına ilişkin ölçütler yazılı olarak belirlenmiştir.	x					
3.3.3 - Şirketin bir İnsan Kaynakları Gelişim Politikası bulunmaktadır ve bu kapsamda çalışanlar için eğitimler düzenlemektedir.	x					
3.3.4 - Şirketin finansal durumu, ücretlendirme, kariyer planlaması, eğitim ve sağlık gibi konularda çalışanların bilgilendirilmesine yönelik toplantılar düzenlenmiştir.	x					
3.3.5 - Çalışanları etkileyebilecek kararlar kendilerine ve çalışan temsilcilerine bildirilmiştir. Bu konularda ilgili sendikaların da görüşü alınmıştır.		x				Şirketimiz bir sendikaya bağlı değildir.
3.3.6 - Görev tanımları ve performans kriterleri tüm çalışanlar için ayrıntılı olarak hazırlanarak çalışanlara duyurulmuş ve ücretlendirme kararlarında kullanılmıştır.		x				Görev Tanımları ve Performans Kriterleri tüm çalışanlar için ayrıntılı olarak hazırlanmış ve çalışanlara duyurulmuştur. Ancak ücretlendirme ile ilgili kararlarda kullanılmamaktadır.
3.3.7 - Çalışanlar arasında ayrımcılık yapılmasını önlemek ve çalışanları şirket içi fiziksel, ruhsal ve duygusal açıdan kötü muamelelere karşı korumaya yönelik prosedürler, eğitimler, farkındalığı artırma, hedefler, izleme, şikâyet mekanizmaları gibi önlemler alınmıştır.	x					
3.3.8 - Şirket, dernek kurma özgürlüğünü ve toplu iş sözleşmesi hakkının etkin bir biçimde tanınmasını desteklemektedir.	x					
3.3.9 - Çalışanlar için güvenli bir çalışma ortamı sağlanmaktadır.	x					
3.4. Müşteriler ve Tedarikçilerle İlişkiler						
3.4.1-Şirket, müşteri memnuniyetini ölçmüştür ve koşulsuz müşteri memnuniyeti anlayışıyla faaliyet göstermiştir.	x					
3.4.2 - Müşterinin satın aldığı mal ve hizmete ilişkin taleplerinin işleme konulmasında gecikme olduğunda bu durum müşterilere bildirilmektedir.	x					
3.4.3 - Şirket mal ve hizmetlerle ilgili kalite standartlarına bağlıdır.	x					
3.4.4 - Şirket, müşteri ve tedarikçilerin ticari sır kapsamındaki hassas bilgilerinin gizliliğini korumaya yönelik kontrollere sahiptir.	x					

	Uyum Durumu					Açıklama
	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	
3.5. Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk						
3.5.1 - Yönetim kurulu Etik Davranış Kuralları'nı belirleyerek şirketin kurumsal internet sitesinde yayımlamıştır.	x					
3.5.2- Ortaklık, sosyal sorumluluk konusunda duyarlıdır. Yolsuzluk ve rüşvetin önlenmesine yönelik tedbirler almıştır.	x					
4.1. Yönetim Kurulunun İşlevi						
4.1.1-Yönetim kurulu, strateji ve risklerin şirketin uzun vadeli çıkarlarını tehdit etmemesini ve etkin bir risk yönetimi uygulanmasını sağlamaktadır.	x					
4.1.2-Toplantı gündem ve tutanakları, yönetim kurulunun şirketin stratejik hedeflerini tartışarak onayladığını, ihtiyaç duyulan kaynakları belirlediğini ve yönetimin performansının denetlendiğini ortaya koymaktadır.	x					
4.2. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları						
4.2.1-Yönetim kurulu faaliyetlerini belgelendirmiş ve pay sahiplerinin bilgisine sunmuştur.	x					
4.2.2-Yönetim kurulu üyelerinin görev ve yetkileri yıllık faaliyet raporunda açıklanmıştır.	x					
4.2.3 - Yönetim kurulu, şirketin ölçeğine ve faaliyetlerinin karmaşıklığına uygun bir iç kontrol sistemi oluşturmuştur.	x					
4.2.4-İç kontrol sisteminin işleyişi ve etkinliğine dair bilgiler yıllık faaliyet raporunda verilmiştir.	x					
4.2.5 - Yönetim kurulu başkanı ve icra başkanı (genel müdür) görevleri birbirinden ayrılmış ve tanımlanmıştır.	x					
4.2.7-Yönetim kurulu, yatırımcı ilişkileri bölümü ve kurumsal yönetim komitesinin etkili bir şekilde çalışmasını sağlamakta ve şirket ile pay sahipleri arasındaki anlaşmazlıkların giderilmesinde ve pay sahipleriyle iletişimde yatırımcı ilişkileri bölümü ve kurumsal yönetim komitesiyle yakın işbirliği içinde çalışmıştır.	x					
4.2.8 - Yönetim kurulu üyelerinin görevleri esnasındaki kusurları ile şirkette sebep olacakları zarara ilişkin olarak Şirket, sermayenin %25'ini aşan bir bedelle yönetici sorumluluk sigortası yaptırmıştır.	x					
4.3. Yönetim Kurulunun Yapısı						
4.3.9- Şirket yönetim kurulunda, kadın üye oranı için asgari %25'lik bir hedef belirleyerek bu amaca ulaşmak için politika oluşturmuştur. Yönetim kurulu yapısı yıllık olarak gözden geçirilmekte ve aday belirleme süreci bu politikaya uygun şekilde gerçekleştirilmektedir.	x					
4.3.10 - Denetimden sorumlu komitenin üyelerinden en az birinin denetim/muhasebe ve finans konusunda 5 yıllık tecrübesi vardır.	x					
4.4. Yönetim Kurulu Toplantılarının Şekli						
4.4.1 - Bütün yönetim kurulu üyelerinin, yönetim kurulu toplantılarının çoğuna fiziksel veya elektronik katılım sağlamıştır.	x					
4.4.2 - Yönetim kurulu, gündemde yer alan konularla ilgili bilgi ve belgelerin toplantıdan önce tüm üyelere gönderilmesi için asgari bir süre tanımlamıştır.	x					
4.4.3 - Toplantıya katılmayan ancak görüşlerini yazılı olarak yönetim kuruluna bildiren üyenin görüşleri diğer üyelerin bilgisine sunulmuştur.	x					
4.4.4 - Yönetim kurulunda her üyenin bir oy hakkı vardır.	x					
4.4.5 - Yönetim kurulu toplantılarının ne şekilde yapılacağı şirket içi düzenlemeler ile yazılı hale getirilmiştir.	x					
4.4.6 -Yönetim kurulu toplantı zaptı gündemdeki tüm maddelerin görüşüldüğünü ortaya koymakta ve karar zaptı muhalif görüşleri de içerecek şekilde hazırlanmaktadır.	x					
4.4.7 - Yönetim kurulu üyelerinin şirket dışında başka görevler alması sınırlandırılmıştır. Yönetim kurulu üyelerinin şirket dışında aldığı görevler genel kurul toplantısında pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.		x				Yönetim Kurulu üyelerinin şirket dışında başka görev veya görevler alması sınırlandırılmamış olup, Türk Ticaret Kanunu'nun rekabet yasağına ilişkin hükümlerine uyulmaktadır. Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiği görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde şirket işlerine zaman ayırabiliyor olması gözetilmektedir.

8. UYUM BEYANLARI

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

	Uyum Durumu					Açıklama
	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	
4.5. Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komiteler						
4.5.5 - Her bir yönetim kurulu üyesi sadece bir komitede görev almaktadır.			X			Kurumsal Yönetim İlkeleri gereği, komite başkanlarının bağımsız üyelerden oluşması zorunluluğundan ötürü, bazı Yönetim Kurulu Üyeleri birden fazla komitede görev almıştır.
4.5.6-Komiteler, görüşlerini almak için gerekli gördüğü kişileri toplantılara davet etmiştir ve görüşlerini almıştır.					X	
4.5.7 - Komitenin danışmanlık hizmeti aldığı kişi/kuruluşun bağımsızlığı hakkında bilgiye yıllık faaliyet raporunda yer verilmiştir.					X	
4.5.8 - Komite toplantılarının sonuçları hakkında rapor düzenlenerek yönetim kurulu üyelerine sunulmuştur.	X					
4.6. Yönetim Kurulu Üyelerine ve İdari Sorumluluğu Bulunan Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar						
4.6.1 - Yönetim kurulu, sorumluluklarını etkili bir şekilde yerine getirip getirmediğini değerlendirmek üzere yönetim kurulu performans değerlendirmesi gerçekleştirmiştir.			X			Yönetim Kurulu, Performans Değerlendirmesi gerçekleştirmemiştir.
4.6.4 - Şirket, yönetim kurulu üyelerinden herhangi birisine veya idari sorumluluğu bulunan yöneticilerine kredi kullandırmamış, borç vermemiş veya ödünç verilen borcun süresini uzatmamış, şartları iyileştirmemiş, üçüncü şahıslar aracılığıyla kişisel bir kredi başlığı altında kredi kullandırmamış veya bunlar lehine kefalet gibi teminatlar vermemiştir.	X					
4.6.5 - Yönetim kurulu üyeleri ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler yıllık faaliyet raporunda kişi bazında açıklanmıştır.		X				Yönetim Kurulu üyelerine verilen ücretler ve sağlanan menfaatler kişi bazında açıklanmakta olup üst düzey yöneticilere verilen ücretler ve sağlanan menfaatler toplu olarak açıklanmaktadır.

2023 Yılı Kurumsal Yönetim Bilgi Formu

Pay Sahipleri	
1.1. Pay Sahipliği Haklarının Kullanımının Kolaylaştırılması	
Yıl boyunca şirketin düzenlediği yatırımcı konferans ve toplantılarının sayısı	-
1.2. Bilgi Alma ve İnceleme Hakkı	
Özel denetçi talebi sayısı	Yoktur.
Genel kurul toplantısında kabul edilen özel denetçi talebi sayısı	Yoktur.
1.3. Genel Kurul	
İlke 1.3.1 (a-d) kapsamında talep edilen bilgilerin duyurulduğu KAP duyurusunun bağlantısı	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1170901
Genel kurul toplantısıyla ilgili belgelerin Türkçe ile eş anlı olarak İngilizce olarak da sunulup sunulmadığı	Suruldu.
İlke 1.3.9 kapsamında, bağımsız üyelerin çoğunluğunun onayı veya katılanların oybirliği bulunmayan işlemlerle ilgili KAP duyurularının bağlantıları	Yoktur.
Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) madde 9 kapsamında gerçekleştirilen ilişkili taraf işlemleriyle ilgili KAP duyurularının bağlantıları	-
Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) madde 10 kapsamında gerçekleştirilen yaygın ve süreklilik arz eden işlemlerle ilgili KAP duyurularının bağlantıları	Yoktur.
Şirketin kurumsal internet sitesinde, bağış ve yardımlara ilişkin politikanın yer aldığı bölümün adı	https://www.vakifgyo.com.tr/#!bagis-yardim-politikasi
Bağış ve yardımlara ilişkin politikanın kabul edildiği genel kurul tutanağının yer aldığı KAP duyurusunun bağlantısı	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/475672
Esas sözleşmede menfaat sahiplerinin genel kurula katılımını düzenleyen madde numarası	Madde 19
Genel kurula katılan menfaat sahipleri hakkında bilgi	Genel Kurul toplantısına pay sahipleri dışında katılım olmamıştır. Ancak menfaat sahiplerinin Genel Kurul'a katılımı ile ilgili bir kısıt bulunmamaktadır.
1.4. Oy Hakları	
Oy hakkında imtiyaz bulunup bulunmadığı	Evet
Oyda imtiyaz bulunuyorsa, imtiyazlı pay sahipleri ve oy oranları	Yönetim Kurulu üyelerinin seçiminde A Grubu payların her biri 15 1. PAY SAHİPLERİ (Onbeş) oy hakkına; B Grubu payların her biri 1 (Bir) oy hakkına sahiptir.
En büyük pay sahibinin ortaklık oranı	% 53,77
1.5. Azlık Hakları	
Azlık haklarının, şirketin esas sözleşmesinde (içerik veya oran bakımından) genişletilip genişletilmediği	Hayır
Azlık hakları içerik ve oran bakımından genişletildi ise ilgili esas sözleşme maddesinin numarasını belirtiniz.	Yoktur.
1.6. Kâr Payı Hakkı	
Kurumsal internet sitesinde kar dağıtım politikasının yer aldığı bölümün adı	https://www.vakifgyo.com.tr/#!kar-dagitim-politikasi
Yönetim kurulunun genel kurula karın dağıtılmamasını teklif etmesi halinde bunun nedenleri ve dağıtılmayan karın kullanım şeklini belirten genel kurul gündem maddesine ilişkin tutanak metni	Genel Kurul Toplantısında alınan karar gereği, net karın % 34,4247'si oranına tekabül eden safi karın 788.106.823 TL' lik olan kısmının bedelsiz hisse senedi olarak dağıtılmasına karar verilmiştir.
Yönetim kurulunun genel kurula karın dağıtılmamasını teklif etmesi halinde ilgili genel kurul tutanağının yer aldığı KAP duyurusunun bağlantısı	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1183224

8. UYUM BEYANLARI

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

Genel Kurul Toplantıları	
Genel Kurul Tarihi	09/08/2023
Genel kurul gündemiyle ilgili olarak şirkete iletilen ek açıklama talebi sayısı	0
Pay sahiplerinin genel kurula katılım oranı	%70,39
Doğrudan temsil edilen payların oranı	%68,8
Vekaleten temsil edilen payların oranı	%1,63
Şirket’in kurumsal internet sitesinde her gündem maddesiyle ilgili olumlu ve olumsuz oyları da gösterir şekilde genel kurul toplantı tutanaklarının yer aldığı bölümün adı	https://www.vakifgyo.com.tr/#!genel-kurul
Kurumsal internet sitesinde genel kurul toplantısında yönetilen tüm soru ve bunlara sağlanan yanıtların yer aldığı bölümün adı	https://www.vakifgyo.com.tr/#!genel-kurul
Genel kurul toplantı tutanağının ilişkili taraflarla ilgili madde veya paragraf numarası	Madde 14
Yönetim kuruluna bildirimde bulunan imtiyazlı bir şekilde ortaklık bilgilerine ulaşma imkanı bulunan kişi sayısı (İçeriden öğrenenler listesi)	326
KAP’ta yayınlanan genel kurul bildiriminin bağlantısı	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1183224

Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık	
2.1. Kurumsal İnternet Sitesi	
Kurumsal internet sitesinde 2.1.1. numaralı kurumsal yönetim ilkesinde talep edilen bilgilerin yer aldığı bölümlerin adları	https://www.vakifgyo.com.tr/#!yatirimci-iliskileri
Kurumsal internet sitesinde doğrudan veya dolaylı bir şekilde payların %5’inden fazlasına sahip olan gerçek kişi pay sahiplerinin listesinin yer aldığı bölüm	https://www.vakifgyo.com.tr/#!kurulus-ortaklik-ve-sermaye-yapisi
Kurumsal internet sitesinin hazırlandığı diller	Türkçe ve İngilizce
2.2. Faaliyet Raporu	
2.2.2. numaralı kurumsal yönetim ilkesinde belirtilen bilgilerin faaliyet raporunda yer aldığı sayfa numaraları veya bölüm adları	
a) Yönetim kurulu üyeleri ve yöneticilerin şirket dışında yürüttükleri görevler ve üyelerin bağımsızlık beyanlarının yer aldığı sayfa numarası veya bölüm adı	Faaliyet Raporu> Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticiler > Yönetim Kurulu Üyeleri ve yöneticilerin şirket dışında yürüttükleri görevler ve üyelerin bağımsızlık beyanları
b) Yönetim Kurulu bünyesinde oluşturulan komitelere ilişkin bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Faaliyet Raporu>Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticiler> Yönetim Kurulu Komitelerinin 2023 Yılı Faaliyetleri
c) Yönetim kurulunun yıl içerisindeki toplantı sayısı ve üyelerin toplantılara katılım durumu bilgisinin sayfa numarası veya bölüm adı	Faaliyet Raporu>Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticiler> Yönetim Kurulu Toplantıları
ç) Şirket faaliyetlerini önemli derecede etkileyebilecek mevzuat değişiklikleri hakkında bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Faaliyet Raporu>Faaliyetlerle İlgili Diğer Bilgiler> Faaliyetleri Önemli Ölçüde Etkileyecek Mevzuat Değişikleri
d) Şirket aleyhine açılan önemli davalar ve olası sonuçları hakkında bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Faaliyet Raporu>Faaliyetlerle İlgili Diğer Bilgiler>Şirketin Taraf Olduğu Davalar
e) Şirketin yatırım danışmanlığı ve derecelendirme gibi hizmet aldığı kurumlarla arasındaki çıkar çatışmaları ve bunları önlemek için alınan tedbirlere ilişkin bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Faaliyet Raporu>Faaliyetlerle İlgili Diğer Bilgiler>Danışmanlık Hizmetleri
f) Sermayeye doğrudan katılım oranının %5’i aştığı karşılıklı iştiraklere ilişkin bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Faaliyet Raporu>Faaliyetlerle İlgili Diğer Bilgiler>Şirketin Doğrudan veya Dolaylı İştirakleri
g) Çalışanların sosyal hakları, mesleki eğitimi ile diğer toplumsal ve çevresel sonuç doğuran şirket faaliyetlerine ilişkin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri hakkında bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Faaliyet Raporu>Faaliyetlerle İlgili Diğer Bilgiler>Kurumsal Sosyal Sorumluluk

Menfaat Sahipleri	
3.1. Menfaat Sahiplerine İlişkin Şirket Politikası	
Kurumsal internet sitesinde tazminat politikasının yer aldığı bölümün adı	https://www.vakifgyo.com.tr/#!tazminat-politikasi
Çalışan haklarının ihlali nedeniyle şirket aleyhine kesinleşen yargı kararlarının sayısı	Yoktur.
İhbar mekanizmasıyla ilgili yetkilinin unvanı	Etik Kurulu
Şirketin ihbar mekanizmasına erişim bilgileri	etik@vakifgyo.com.tr
3.2. Menfaat Sahiplerinin Şirket Yönetimine Katılımının Desteklenmesi	
Kurumsal internet sitesinde, çalışanların yönetim organlarına katılımına ilişkin olan iç düzenlemelerin yer aldığı bölümün adı	https://www.vakifgyo.com.tr/#!calisanlarin-yonetim-organlarina-katilimina-iliskin-prosedur
Çalışanların temsil edildiği yönetim organları	Çalışanlar Genel Müdür tarafından Yönetim Kurulunda temsil edilmektedir.
3.3. Şirketin İnsan Kaynakları Politikası	
Kilit yönetici pozisyonları için halefiyet planı geliştirilmesinde yönetim kurulunun rolü	Yönetim Kurulunun Genel Müdüre devrettiği yetki kapsamında kilit yöneticiler başta olmak üzere tüm çalışanlar için halefiyet planı oluşturulmuştur.
Kurumsal internet sitesinde fırsat eşitliği ve personel alımı ölçütlerini içeren insan kaynakları politikasının yer aldığı bölümün adı veya politikanın ilgili maddelerinin özeti	https://www.vakifgyo.com.tr/#!firsat-esitligi-cesitlilik-ve-toplumsal-cinsiyet-esitligi-politikasi
Pay edindirme planı bulunup bulunmadığı	Pay edindirme planı bulunmuyor.
Kurumsal internet sitesinde ayrımcılık ve kötü muameleyi önlemeye yönelik önlemleri içeren insan kaynakları politikasının yer aldığı bölümün adı veya politikanın ilgili maddelerinin özeti	https://www.vakifgyo.com.tr/#!insan-kaynaklari-ve-calisn-haklari-poiltikasi
İş kazalarıyla ilgili sorumluluk sebebiyle şirket aleyhine kesinleşen yargı kararı sayısı	Yoktur.
3.5. Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk	
Kurumsal internet sitesinde etik kurallar politikasının yer aldığı bölümün adı	http://www.vakifgyo.com.tr/files/vakifgyo-etik-ilkeler.pdf
Kurumsal internet sitesinde kurumsal sosyal sorumluluk raporunun yer aldığı bölümün adı. Kurumsal sosyal sorumluluk raporu yoksa, çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim konularında alınan önlemler	https://www.vakifgyo.com.tr/#!sosyal-sorumluluk-sponsorluklar
İrtikap ve rüşvet de dahil olmak üzere her türlü yolsuzlukla mücadele için alınan önlemler	Vakıf GYO Etik Yönetmeliğinin Rüşvet Ve Yolsuzlukla Mücadele başlıklı 3.18. Maddesinde; Vakıf GYO çalışanı, rüşvet ve yolsuzluk karşıtı yasal düzenlemeler ile uluslararası diğer ilgili standartlara uyumu sağlar. Rüşvet, zimmet, kayırmacılık yolsuzluklardan ve yolsuzluk şüphelerinden de kendilerini koruyacak önlemleri alır.? Hükümü mevcuttur Ayrıca Vakıf GYO Disiplin Yönergesi / Disiplin Ceza Cetvelinin Rüşvete tevessül etmek başlıklı 20. Maddesinde Rüşvet almaya ya da vermeye tam teşebbüs etmek / Rüşvet almak ya da vermek çalışanın ihracına neden olabilecek disiplin suçları arasında yer almaktadır
Yönetim Kurulu-I	
4.2. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları	
En son yönetim kurulu performans değerlendirmesinin tarihi	Yoktur
Yönetim kurulu performans değerlendirmesinde bağımsız uzmanlardan yararlanılıp yararlanılmadığı	Hayır
Bütün yönetim kurulu üyelerinin ibra edilip edilmediği	Evet
Görev dağılımı ile kendisine yetki devredilen yönetim kurulu üyelerinin adları ve söz konusu yetkilerin içeriği	Mikail HİDİR (Yönetim Kurulu Başkanı- 1.Derece İmza Yetkisi) Dr. Şükrü Mete TEPEGÖZ (Yönetim Kurulu Başkan Vekili- 1. Derece İmza Yetkisi) Onur İNCEHASAN (Yönetim Kurulu Üyesi-Genel Müdür - 1.Derece İmza Yetkisi) 14.08.2023 Tarih ve 10892 sayılı Türkiye Ticaret Sicil Gazetesinde ilan edilmiştir
İç kontrol birimi tarafından denetim kuruluna veya diğer ilgili komitelere sunulan rapor sayısı	6
Faaliyet raporunda iç kontrol sisteminin etkinliğine ilişkin değerlendirmenin yer aldığı bölümün adı veya sayfa numarası	Faaliyet Raporu > İç Kontrol Sisteminin Etkinliği, Riskler Ve Yönetim Organının Değerlendirmeleri
Yönetim kurulu başkanının adı	Mikail HİDİR
İcra başkanı / genel müdürün adı	Onur İNCEHASAN
Yönetim kurulu başkanı ve icra başkanı/genel müdürün aynı kişi olmasına ilişkin gerekçenin belirtildiği KAP duyurusunun bağlantısı	Aynı kişi değildir.
Yönetim kurulu üyelerinin görevleri esnasındaki kusurları ile şirkette sebep olabilecek zararın, şirket sermayesinin %25’ini aşan bir bedelle sigorta edildiğine ilişkin KAP duyurusunun bağlantısı	Yönetim kurulu üyelerinin görevleri esnasındaki kusurları ile şirkette sebep olabilecek zarar, sermayenin %25’inin altında bir bedelle sigorta edilmiştir. Konuya ilişkin KAP açıklaması yapılmamıştır.
Kurumsal internet sitesinde kadın yönetim kurulu üyelerinin oranını artırmaya yönelik çeşitlilik politikası hakkında bilgi verilen bölümün adı	https://www.vakifgyo.com.tr/#!firsat-esitligi-cesitlilik-ve-toplumsal-cinsiyet-esitligi-politikasi
Kadın üyelerin sayısı ve oranı	1 - %11.11

8. UYUM BEYANLARI

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

Yönetim Kurulunun Yapısı							
Adı-Soyadı	İcra Görevi Olup Olmadığı	Bağımsız Olup Olmadığı	Yönetim Kuruluna İlk Seçilme Tarihi	Bağımsızlık Beyanının Yer Aldığı KAP Duyurusunun Bağlantısı	Bağımsız Üyenin Aday Gösterme Komitesi Tarafından Değerlendirilip Değerlendirilmediği	Bağımsızlığını Kaybeden Üye Olup Olmadığı	Denetim, Muhasebe ve/veya Finans Alanında En Az 5 Yıllık Deneyime Sahip Olup Olmadığı
MIKAIL HİDİR	İcrada Görevli Değil	Bağımsız Üye Değil	Yönetim Kurulu Başkanı	-	İlgisiz	İlgisiz	Evet
Doç. Dr. ŞÜKRÜ METE TEPEGÖZ	İcrada Görevli Değil	Bağımsız Üye Değil	Yönetim Kurulu Başkan Vekili	-	İlgisiz	İlgisiz	Evet
ONUR İNCEHASAN	İcrada Görevli	Bağımsız Üye Değil	Genel Müdür	-	İlgisiz	İlgisiz	Evet
ARZU SEYAN	İcrada Görevli Değil	Bağımsız Üye Değil	Yönetim Kurulu Üyesi	-	İlgisiz	İlgisiz	Evet
TEVFİK ERPEK	İcrada Görevli Değil	Bağımsız Üye Değil	Yönetim Kurulu Üyesi	-	İlgisiz	İlgisiz	Evet
KORHAN TURGUT	İcrada Görevli Değil	Bağımsız Üye Değil	Yönetim Kurulu Üyesi	-	İlgisiz	İlgisiz	Evet
RIFAT DEMİRBAŞ	İcrada Görevli Değil	Bağımsız Üye	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	-	Değerlendirildi	Hayır	Evet
ÖMER DEMİR	İcrada Görevli Değil	Bağımsız Üye	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	-	Değerlendirildi	Hayır	Evet
ABDULLAH AYAZ	İcrada Görevli Değil	Bağımsız Üye		-	Değerlendirildi	Hayır	Evet

Yönetim Kurulu-II	
4.4. Yönetim Kurulu Toplantılarının Şekli	
Raporlama döneminde fiziki veya elektronik olarak toplanmak suretiyle yapılan yönetim kurulu toplantılarının sayısı	75
Yönetim kurulu toplantılarına ortalama katılım oranı	%100
Yönetim kurulunun çalışmalarını kolaylaştırmak için elektronik bir portal kullanılıp kullanılmadığı	Evet
Yönetim kurulu çalışma esasları uyarınca, bilgi ve belgelerin toplantıdan kaç gün önce üyelere sunulduğu	2 gün
Kurumsal internet sitesinde yönetim kurulu toplantılarının ne şekilde yapılacağını belirlendiği şirket içi düzenlemeler hakkında bilginin yer aldığı bölümün adı	https://www.vakifgyo.com.tr/#yonetim-kurulu-toplantilari-proseduru
Üyelerin şirket dışında başka görevler almasını sınırlandıran politikada belirlenen üst sınır	Yönetim Kurulu üyelerinin şirket dışında başka görev veya görevler alması sınırlandırılmamış olup, Türk Ticaret Kanunu’nun rekabet yasağına ilişkin hükümlerine uyulmaktadır. Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiği görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde şirket işlerine zaman ayırabiliyor olması gözetilmektedir.
4.5. Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komiteler	
Faaliyet raporunda yönetim kurulu komitelerine ilişkin bilgilerin yer aldığı sayfa numarası veya ilgili bölümün adı	Faaliyet Raporu>Genel Bilgiler>Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticiler>Yönetim Kurulu Komitelerinin 2023 Yılı Faaliyetleri
Komite çalışma esaslarının duyurulduğu KAP duyurusunun bağlantısı	https://www.kap.org.tr/Bildirim/918505

Yönetim Kurulu Komiteleri - I			
Yönetim Kurulu Komitelerinin Adları	Komite Üyelerinin Adı-Soyadı	Komite Başkanı Olup Olmadığı	Yönetim Kurulu Üyesi Olup Olmadığı
Kurumsal Yönetim Komitesi	ÖMER DEMİR	Evet	Yönetim kurulu üyesi
Kurumsal Yönetim Komitesi	TEVFİK ERPEK	Hayır	Yönetim kurulu üyesi
Kurumsal Yönetim Komitesi	TÜLAY ÖZTÜRK	Hayır	Yönetim kurulu üyesi değil
Denetim Komitesi	ABDULLAH AYAZ	Evet	Yönetim kurulu üyesi
Denetim Komitesi	RIFAT DEMİRBAŞ	Hayır	Yönetim kurulu üyesi
Riskin Erken Saptanması Komitesi	RIFAT DEMİRBAŞ	Evet	Yönetim kurulu üyesi
Riskin Erken Saptanması Komitesi	TEVFİK ERPEK	Hayır	Yönetim kurulu üyesi

Yönetim Kurulu - III	
4.5. Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komiteler-II	
Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, denetim komitesinin, faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Faaliyet Raporu>Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticiler >Yönetim Kurulu Komitelerinin 2023 Yılı Faaliyetleri
Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, kurumsalyönetim komitesinin faaliyetleri hakkında bilgi verilenbölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Faaliyet Raporu>Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticiler >Yönetim Kurulu Komitelerinin 2023 Yılı Faaliyetleri
Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, aday gösterme komitesinin faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Faaliyet Raporu>Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticiler >Yönetim Kurulu Komitelerinin 2023 Yılı Faaliyetleri
Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, riskin erken saptanması komitesinin faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Faaliyet Raporu>Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticiler >Yönetim Kurulu Komitelerinin 2023 Yılı Faaliyetleri
Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, ücret komitesinin faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Faaliyet Raporu>Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticiler >Yönetim Kurulu Komitelerinin 2023 Yılı Faaliyetleri
4.6. Yönetim Kurulu Üyelerine ve İdari Sorumluluğu Bulunan Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar	
Faaliyet raporunun, operasyonel ve finansal performans hedeflerine ve bunlara ulaşılp ulaşılmadığına ilişkin bilginin verildiği sayfa numarası veya bölüm adı	Faaliyet Raporu>Stratejik Yönetim ve Hedefler
Kurumsal internet sitesinin, icrada görevli ve icrada görevli olmayan üyelere ilişkin ücretlendirme politikasının yer aldığı bölümünün adı	https://www.vakifgyo.com.tr/#lucretlendirme-esaslari
Faaliyet raporunun, yönetim kurulu üyelerine ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler ile sağlanan diğer tüm menfaatlerin belirtildiği sayfa numarası veya bölüm adı	Faaliyet Raporu>Genel Bilgiler>Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticiler >Yönerim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticilere Sağlanan Fayda ve Haklar

Yönetim Kurulu Komiteleri - II				
Yönetim Kurulu Komitelerinin Adları	İcrada Görevli Olmayan Yöneticilerin Oranı	Komitede Bağımsız Üyelerin Oranı	Komitenin Gerçekleştirdiği Fiziki Toplantı Sayısı	Komitenin Faaliyetleri Hakkında Yönetim Kuruluna Sunduğu Rapor Sayısı
Kurumsal Yönetim Komitesi	%33	%33	11	11
Denetim Komitesi	%100	%100	10	5
Riskin Erken Saptanması Komitesi	%100	%50	6	6

8. UYUM BEYANLARI

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

8.5. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK İLKELERİNE UYUM RAPORU

İlkelere uyum durumunun “Evet” veya “Kısmen” olarak belirlenmesi halinde kamuya açıklanan bilgilere ilişkin rapor bilgisine/bağlantıya yer verilmesi gerekmektedir. İlkelere uyum durumuna ilişkin açıklamalara “Açıklama” sütununda yer verilir. Talep edilen bilgilerin hangi kapsamda konsolide veya solo olarak sunulduğunun “Açıklama” sütununda belirtilmesi gerekmektedir.	Uyum Durumu				Açıklama	Kamuya Açıklanan Bilgilere İlişkin Rapor Bilgisi (Sayfa numarası da belirtilmelidir) / Bağlantı	
	Evet	Hayır	Kısmen	İlgisiz			
A. Genel İlkeler							
A1. Strateji, Politika ve Hedefler							
A1.1	Ortaklık yönetim kurulu tarafından öncelikli çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim (ÇSY) konuları, riskleri ve fırsatları belirlenmiştir.	X				2024-2028 Stratejik Planlama çalışmasında Mevcut Durum Analizi ’nde yapılan PESTEL analizi ile ÇSY öncelikli konuları, tehditler (riskler) ve fırsatlar belirlenmiştir. Ayrıca ÇSY kapsamındaki stratejilerde stratejik riskler ve ilgili süreçlerde Operasyonel riskler belirlenmiş ve Yönetim Kurulu tarafından onaylanmıştır. Buna uygun olarak politikalar oluşturulmuş olup, yönetim kurulu tarafından onaylanmış ve internet sayfasında yayınlanmıştır.	Entegre Faaliyet Raporunda - Kurumsal Yönetim - Faaliyetler ve İnternet Sayfasında - Yatırımcı ilişkileri - Kurumsal Yönetim (Entegre Rapor yayınlandığında açıklanacaktır.)
	Ortaklık yönetim kurulu tarafından ÇSY politikaları (Örn: Çevre Politikası, Enerji Politikası, İnsan Hakları ve Çalışan Politikası vb.) oluşturulmuş ve kamuya açıklanmıştır.	X				2024-2028 Stratejik Planlama çalışmasında Mevcut Durum Analizi ’nde yapılan PESTEL analizi ile ÇSY öncelikli konuları, tehditler (riskler) ve fırsatlar belirlenmiştir. Ayrıca ÇSY kapsamındaki stratejilerde stratejik riskler ve ilgili süreçlerde Operasyonel riskler belirlenmiş ve Yönetim Kurulu tarafından onaylanmıştır. Buna uygun olarak politikalar oluşturulmuş olup, yönetim kurulu tarafından onaylanmış ve internet sayfasında yayınlanmıştır.	Faaliyet Raporunda - Stratejik Yönetim ve Hedefler ve İnternet Sayfasında - Yatırımcı ilişkileri - Kurumsal Yönetim
A1.2	ÇSY politikaları kapsamında belirlenen kısa ve uzun vadeli hedefler kamuya açıklanmıştır.	X				Stratejik Planlama çalışmasında Misyon, Vizyon ve Ortaklık stratejisi olan Ana Strateji belirlenmiştir. Ana strateji doğrultusunda 5 yıllık stratejiler ve yıllık performans programı hazırlanmıştır. Stratejik Plan faaliyet raporunda ve internet sayfasında kamuya açıklanmıştır.	Faaliyet Raporunda - Stratejik yönetim ve hedefler ve İnternet Sayfasında - Yatırımcı ilişkileri - Kurumsal Yönetim
A2. Uygulama/İzleme							
A2.1	ÇSY politikalarının yürütülmesinden sorumlu komiteler ve/veya birimler ile ÇSY konularıyla ilgili ortaklıktaki en üst düzey sorumlular ve görevleri belirlenerek kamuya açıklanmıştır.	X				Sürdürülebilirlik yönetiminden sorumlu Kurumsal Gelişim ve Sürdürülebilirlik Müdürlüğü kurulmuş ve en üst düzey yöneticiye raporlama yapmaktadır. Birim ile tüm bilgiler entegre rapor aracılığı ile kamuya açıklanmıştır.	Entegre faaliyet raporu-Sürdürülebilirlik Süreçleri (Entegre Rapor yayınlandığında açıklanacaktır.)

İlkelere uyum durumunun “Evet” veya “Kısmen” olarak belirlenmesi halinde kamuya açıklanan bilgilere ilişkin rapor bilgisine/bağlantıya yer verilmesi gerekmektedir. İlkelere uyum durumuna ilişkin açıklamalara “Açıklama” sütununda yer verilir. Talep edilen bilgilerin hangi kapsamda konsolide veya solo olarak sunulduğunun “Açıklama” sütununda belirtilmesi gerekmektedir.	Uyum Durumu				Açıklama	Kamuya Açıklanan Bilgilere İlişkin Rapor Bilgisi (Sayfa numarası da belirtilmelidir) / Bağlantı
	Evet	Hayır	Kısmen	İlgisiz		
A2.1	x				Sürdürülebilirlik yönetimi süreci tanımlanarak ekonomik, toplumsal ve çevresel sürdürülebilirliğe ilişkin stratejik faaliyetler ve hedefler belirlenmiş ve aylık olarak gerçekleşmeleri izlenmektedir. Sürdürülebilirlik kapsamında yürütülen çalışmalar entegre rapor ile yönetim kuruluna raporlanmaktadır.	Entegre faaliyet raporu-Sürdürülebilirlik Süreçleri (Entegre Rapor yayınlandığında açıklanacaktır.)
A2.2	x				ÇSY hedefleri doğrultusunda uygulama ve eylem planları oluşturulmuş ve kamuya açıklanmıştır.	https://www.vakifgyo.com.tr/#raporlar-ve-yatirimci-sunumlari
A2.3	x				ÇSY Kilit Performans Göstergeleri (KPG) ile söz konusu göstergelere yıllar bazında ulaşma düzeyi kamuya açıklanmıştır.	Entegre faaliyet raporu- Stratejik Performans(Entegre Rapor yayınlandığında açıklanacaktır.)
A2.4	x				İş süreçlerine veya ürün ve hizmetlere yönelik sürdürülebilirlik performansını iyileştirici faaliyetler kamuya açıklanmıştır.	Entegre faaliyet raporu- Sürdürülebilirlik Performansı(Entegre Rapor yayınlandığında açıklanacaktır.)
A3. Raporlama						
A3.1	x				Faaliyet raporlarında ortaklığın sürdürülebilirlik performansına, hedeflerine ve eylemlerine faaliyet raporunda yer vermiştir. Detaylı rapor Entegre Rapor ile açıklanacaktır.	Entegre faaliyet raporu- Sürdürülebilirlik Performansı(Entegre Rapor yayınlandığında açıklanacaktır.)
A3.2	x				Ortaklık tarafından, faaliyetlerinin Birleşmiş Milletler (BM) 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarından hangileri ile ilişkili olduğuna ilişkin bilgi kamuya açıklanmıştır.	https://www.vakifgyo.com.tr/#!raporlar-ve-yatirimci-sunumlari
A3.3					ÇSY konularında aleyhte açılan ve/veya sonuçlanan, ÇSY politikaları açısından önemli nitelikteki ve/veya faaliyetleri önemli ölçüde etkileyecek davalar kamuya açıklanmıştır.	Entegre faaliyet raporu- Kurumsal Yönetim Performans Sonuçları ve Yasal Mevzuatsal Uyum(Entegre Rapor yayınlandığında açıklanacaktır.)
A4. Doğrulama						
A4.1					Ortaklığın ÇSY Kilit Performans ölçümleri bağımsız üçüncü tarafça doğrulanmış ve kamuya açıklanmıştır.	Entegre faaliyet raporu- Uyumluluk Beyanları(Entegre Rapor yayınlandığında açıklanacaktır.)

8. UYUM BEYANLARI

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

İlkelere uyum durumunun “Evet” veya “Kısmen” olarak belirlenmesi halinde kamuya açıklanan bilgilere ilişkin rapor bilgisine/bağlantıya yer verilmesi gerekmektedir. İlkelere uyum durumuna ilişkin açıklamalara “Açıklama” sütununda yer verilir. Talep edilen bilgilerin hangi kapsamda konsolide veya solo olarak sunulduğunun “Açıklama” sütununda belirtilmesi gerekmektedir.		Uyum Durumu				Açıklama	Kamuya Açıklanan Bilgilere İlişkin Rapor Bilgisi (Sayfa numarası da belirtilmelidir) / Bağlantı
		Ev et	Hayır	Kısmen	İlgisiz		
B. ÇEVRESEL İLKELER							
B1	Ortaklık, çevre yönetimi alanındaki politika ve uygulamalarını, eylem planlarını, çevresel yönetim sistemlerini (ISO 14001 standardı ile bilinmektedir) ve programlarını kamuya açıklamıştır.					Yapım faaliyetlerinin ana yükleniciler üzerinden gerçekleştirilmesi nedeniyle; ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi sertifikası ön şartı teknik şartnamelerimizde yer almaktadır.Entegre Rapor ile açıklanacaktır.	Entegre faaliyet raporu- Sürdürülebilirlik Performansı(Entegre Rapor yayınlandığında açıklanacaktır.)
B2	Çevre yönetimine ilişkin bilgilerin verilmesinde hazırlanan çevresel raporlara ilişkin olarak raporun kapsamı, raporlama dönemi, raporlama tarihi, raporlama koşulları ile ilgili kısıtlar kamuya açıklanmıştır.					Çevre yönetimine ilişkin bilgilerin verilmesinde hazırlanan çevresel raporları içeren entegre rapor, kapsamı, raporlama dönemi, raporlama tarihi, raporlama koşulları ile ilgili kısıtları içerecek şekilde kamuya açıklanmıştır.	https://www.vakifgyo.com.tr/#!raporlar-ve-yatirimci-sunumlari
B4	Menfaat sahipleri (Yönetim kurulu üyeleri, yöneticiler ve çalışanlar gibi) bazında performans teşvik sistemleri kapsamında ödüllendirme kriterlerine dahil edilen çevresel hedefler kamuya açıklanmıştır.					Bu konuda çalışmalar yürütölmektedir.	
B5	Öncelikli olarak belirlenen çevresel sorunların iş hedeflerine ve stratejilerine nasıl entegre edildiği kamuya açıklanmıştır.					Mevcut durum analizinde PESTEL çalışması ile entegre edilmiş ve faaliyet raporunda açıklanacaktır.	Entegre faaliyet raporu-Mevcut Durum Analizi(Entegre Rapor yayınlandığında açıklanacaktır.)
B7	Operasyon süreci dahil ortaklık değ er zinciri boyunca tedarikçi ve müşterileri de kapsayacak şekilde çevresel konuların nasıl yönetildiği, iş hedeflerine ve stratejilere nasıl entegre edildiği kamuya açıklanmıştır.					Değ er zincirinde yer alan tüm tedarikçilerin çevresel performansı ana yüklenici tarafından, proje yönetim sorumlusu olan yüklenicinin kontrolünde, yürütölmektedir. Çevresel konularda yaptığı işbirlikleri ve desteklediği faaliyetler sosyal sorumluluk kapsamında faaliyet raporunda ve internet sayfasında yer almaktadır.	Entegre faaliyet raporu- Değ er Yaratma(Entegre Rapor yayınlandığında açıklanacaktır.)
B8	Çevre konusunda ilgili kuruluşlar ve sivil toplum kuruluşlarının politika oluşturma süreçlerine dahil olup olunmadığı ve bu kurum ve kuruluşlarla yapılan iş birlikleri kamuya açıklanmıştır.					Sürdürülebilirlik konusunda faaliyet gösteren, GYODER Sürdürülebilirlik Komitesi üyeliği, GYODER GYO Komitesi üyeliği, Kurumsal Yönetim Derneği üyeliği, Yatırımcı İlişkileri Derneği, KalDer Türkiye Kalite Derneği gibi birçok STK ile işbirliklerimiz devam etmektedir.	Entegre faaliyet raporu- Sosyal Sermaye ve İkinci Dereceden Öncelikli Konular(Entegre Rapor yayınlandığında açıklanacaktır.)
B9	Çevresel göstergeler (Sera gazı emisyonları (Kapsam-1 (Doğrudan), Kapsam-2 (Enerji dolaylı), Kapsam-3 (Diğ er dolaylı), hava kalitesi, enerji yönetimi, su ve atık su yönetimi, atık yönetimi, biyoçeşitlilik etkileri)) ışığında çevresel etkileri ile ilgili bilgileri dönemsel olarak karşılaştırılabilir bir şekilde kamuya açıklanmıştır.					Entegre Raporda çevresel göstergelerin karşılaştırmalı durumu açıklanmaktadır.	Entegre faaliyet raporu- Çevre(Entegre Rapor yayınlandığında açıklanacaktır.)

İlkelere uyum durumunun “Evet” veya “Kısmen” olarak belirlenmesi halinde kamuya açıklanan bilgilere ilişkin rapor bilgisine/bağlantıya yer verilmesi gerekmektedir. İlkelere uyum durumuna ilişkin açıklamalara “Açıklama” sütununda yer verilir. Talep edilen bilgilerin hangi kapsamda konsolide veya solo olarak sunulduğunun “Açıklama” sütununda belirtilmesi gerekmektedir.		Uyum Durumu				Açıklama	Kamuya Açıklanan Bilgilere İlişkin Rapor Bilgisi (Sayfa numarası da belirtilmelidir) / Bağlantı
		Ev et	Hayır	Kısmen	İlgisiz		
B10	Verileri toplamak ve hesaplamak için kullanılan standart, protokol, metodoloji ve baz yıl ayrıntıları kamuya açıklanmıştır.					Çevresel etkilerimize yönelik verilerimiz ISO 14064 standardı doğrultusunda toplanır ve CDP ye raporlanmaktadır.	Entegre faaliyet raporu- Çevre(Entegre Rapor yayınlandığında açıklanacaktır.)
B11	Önceki yıllarla karşılaştırmalı olarak rapor yılı için çevresel göstergelerinin artış veya azalışı kamuya açıklanmıştır.					Entegre Raporda çevresel göstergelerin karşılaştırmalı durumu açıklanmaktadır.	Entegre faaliyet raporu- Çevre(Entegre Rapor yayınlandığında açıklanacaktır.)
B12	Çevresel etkilerini azaltmak için kısa ve uzun vadeli hedefler belirlenmiş, bu hedefler ve geçmiş yıllarda belirlenen hedeflere göre ilerleme durumu kamuya açıklanmıştır.					Tasarımdan başlayarak proje uygulama aşamalarında LEED derecelendirmesine uyumlu olarak çevreye olumsuz etkiyi azaltma aksiyonları yürütölmektedir.İstanbul Finans Merkezi Projemiz Leed Gold Sertifikasına sahiptir. Entegre raporlama kapsamında kamuoyuna açıklınmaktadır.	Entegre faaliyet raporu- İş Modeli ve İnovasyon ve Öncelikli Konular(Entegre Rapor yayınlandığında açıklanacaktır.)
B13	İklim krizi ile mücadele stratejisi oluşturulmuş ve planlanan eylemler kamuya açıklanmıştır.					Sürdürülebilirlik Politikası altında, iklim krizi ile mücadeleye yönelik hedefler belirlenmiş, KAP’ta ve web sitesinde kamuya açıklanmıştır.	Entegre faaliyet raporu- Politikalar(Entegre Rapor yayınlandığında açıklanacaktır.)
B14	Ürünler ve/veya hizmetlerin çevreye potansiyel olumsuz etkisini önlemek veya bu etkileri minimuma indirmek amacıyla program ya da prosedürler oluşturulmuş ve kamuya açıklanmıştır.					Ürünler ve/veya hizmetlerin çevreye potansiyel olumsuz etkisini önlemek veya bu etkileri minimuma indirmek amacıyla proje bazlı seragazı envanter hesabı ve iyileştirici aksiyonlar entegre raporda açıklanmıştır.	Entegre faaliyet raporu-Çevre(Entegre Rapor yayınlandığında açıklanacaktır.)
	Üçüncü tarafların (örn. tedarikçi, alt yüklenici, bayi vb.) sera gazı emisyon miktarlarında azaltım sağlamaya yönelik aksiyonlar alınmış ve bu aksiyonlar kamuya açıklanmıştır.					Yeş il bina kriterlerine uyum kapsamında, teknik şartnamelerde üçüncü taraflara sera gazı emisyonlarını azaltmaya yönelik şartlar tanımlanmaktadır.	Entegre faaliyet raporu-İş Modeli ve İnovasyon ve Öncelikli Konular(Entegre Rapor yayınlandığında açıklanacaktır.)
B15	Çevresel etkileri azaltmaya yönelik girişim ve projelerin sağladığı çevresel fayda/kazanç ve maliyet tasarrufları kamuya açıklanmıştır.					Bu konuda çalışmalar yürütölmektedir.	
B16	Enerji tüketimi (doğ al gaz, motorin, benzin, LPG, kömür, elektrik, ısıtma, soğ utma vb.) verileri Kapsam-1 ve Kapsam-2 olarak kamuya açıklanmıştır.					ISO 14064 kapsamında yürütölmekte olup, Entegre raporda açıklanacaktır.	Entegre faaliyet raporu-Çevre(Entegre Rapor yayınlandığında açıklanacaktır.)
B17	Raporlama yılında üretilen elektrik, ısı, buhar ve soğ utma hakkında kamuya açıklama yapılmıştır.					ISO 14064 kapsamında yürütölmekte olup, Entegre raporda açıklanacaktır.	Entegre faaliyet raporu-Çevre(Entegre Rapor yayınlandığında açıklanacaktır.)
B18	Yenilenebilir enerji kullanımının artırılması, sıfır veya düşük karbonlu elektriğ e geç iş konusunda çalışmalar yapılmış ve kamuya açıklanmıştır.					Yeş il Bina kriterlerine uyum kapsamında projelerimizde yenilenebilir enerji kullanımı ve nSEB kriterlerine uyum dikkate alınmaktadır.	Entegre faaliyet raporu-İş Modeli ve İnovasyon ve Öncelikli Konular(Entegre Rapor yayınlandığında açıklanacaktır.)

8. UYUM BEYANLARI

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

İlkelere uyum durumunun “Evet” veya “Kısmen” olarak belirlenmesi halinde kamuya açıklanan bilgilere ilişkin rapor bilgisine/bağlantıya yer verilmesi gerekmektedir. İlkelere uyum durumuna ilişkin açıklamalara “Açıklama” sütununda yer verilir. Talep edilen bilgilerin hangi kapsamda konsolide veya solo olarak sunulduğunun “Açıklama” sütununda belirtilmesi gerekmektedir.		Uyum Durumu				Açıklama	Kamuya Açıklanan Bilgilere İlişkin Rapor Bilgisi (Sayfa numarası da belirtilmelidir) / Bağlantı
		Evet	Hayır	Kısmen	İlgisiz		
B19	Yenilenebilir enerji üretim ve kullanım verileri kamuya açıklanmıştır.					Sancaktepe Karma Projemizde Yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımı kapsamında binaların çatılarında fotovoltaik güneş enerji sistemleri tasarlanarak yapının enerji ihtiyacının bir kısmı buradaki paneller vasıtası ile sağlanmaktadır.	Entegre faaliyet raporu-Çevre(Entegre Rapor yayınlandığında açıklanacaktır.)
B20	Enerji verimliliği projeleri yapılmış ve enerji verimliliği projeleri sayesinde elde edilen enerji tüketim ve emisyon azaltım miktarı kamuya açıklanmıştır.					İstanbul Uluslararası Finans Merkezi projemizde enerji verimliliğinin sağlanması için, cephe sisteminde kullanılacak cam ve çerçeve ürünlerin renk, yansıma ve saydamlık derecesi, ışık ve enerji aktarımı, gölgeleme katsayısı gibi LEED kriterlerine uygun olma şartları aranmış, mekanik cihazların yüksek enerji verimliliğine sahip, ozon tabakasına en az zarar veren ve küresel ısınmaya karşı çevreci ekipmanlardan seçilmesine çalışılmış, enerji sarfiyatının önüne geçilmek maksadıyla aydınlatma kontrol sistemi günümüz en modern sistemlerinden biri olan DALI (Digital Addressable Lighting Interface) sistemi ile dizayn edilmiştir. Tablo Adalar Projemizde yüksek enerji verimli cihaz kullanımları, ortak alanlarda aydınlatma otomasyonu ve projede led armatür seçimi ile enerji yüklerinin azaltılması hedeflenmiştir. Sancaktepe Karma Projemizde binaların güneşe göre konumlandırılmasına ve açıklıklarının bu doğrultuda optimize edilmesine, enerji tüketimi ve CO2 salınımı azaltacak yüksek verimli mekanik ve elektrik sistem seçimlerine ve ısıtma ve soğutma talebinin azaltılmasına yönelik bütünlük tasarım anlayışı benimsenmiştir. Binalarda, hareket sensörlü ve LED aydınlatma armatürleri, otopark alanlarında aydınlatma otomasyonu, yerden ısıtma bulunmakta olup, seçilen cephe malzemeleri ile kışın ısıtma yüklerinin azaltılması, güneş kırıcılar ile ise yazları soğutma yüklerinin azaltılması hedeflenmiştir. Yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımı bağlamında ise, binaların çatılarında fotovoltaik güneş enerji sistemleri tasarlanarak yapının enerji ihtiyacının bir kısmı buradaki paneller vasıtası ile sağlanmaktadır.	Entegre faaliyet raporu-Çevre(Entegre Rapor yayınlandığında açıklanacaktır.)
B21	Su tüketimi, varsa yer altından veya yer üstünden çekilen, geri dönüştürülen ve deşarj edilen su miktarları, kaynakları ve prosedürleri kamuya açıklanmıştır.					Proje özelinde (gri su kullanımı, yağmur suyu kullanımı vb.) su tüketimini azaltmaya yönelik tasarım ve uygulama faaliyetleri yürütülmektedir.	Entegre faaliyet raporu- Çevre(Entegre Rapor yayınlandığında açıklanacaktır.)

İlkelere uyum durumunun “Evet” veya “Kısmen” olarak belirlenmesi halinde kamuya açıklanan bilgilere ilişkin rapor bilgisine/bağlantıya yer verilmesi gerekmektedir. İlkelere uyum durumuna ilişkin açıklamalara “Açıklama” sütununda yer verilir. Talep edilen bilgilerin hangi kapsamda konsolide veya solo olarak sunulduğunun “Açıklama” sütununda belirtilmesi gerekmektedir.	Uyum Durumu				Açıklama	Kamuya Açıklanan Bilgilere İlişkin Rapor Bilgisi (Sayfa numarası da belirtilmelidir) / Bağlantı
	Evet	Hayır	Kısmen	İlgisiz		
B22	Operasyonlar veya faaliyetlerinin herhangi bir karbon fiyatlandırma sistemine (Emisyon Ticaret Sistemi, Cap & Trade veya Karbon Vergisi) dâhil olup olmadığı kamuya açıklanmıştır.				Şirket operasyonları veya faaliyetleri herhangi bir karbon fiyatlandırma sistemine (Emisyon Ticaret Sistemi, Cap & Trade veya Karbon Vergisi) dâhil değildir.	
B23	Raporlama döneminde biriken veya satın alınan karbon kredisi bilgisi kamuya açıklanmıştır.				Bu konu şirket faaliyetleri kapsamında değildir.	
B24	Ortaklık içerisinde karbon fiyatlandırması uygulanıyor ise ayrıntıları kamuya açıklanmıştır.				Karbon fiyatlandırma uygulanmamaktadır.	
B25	Ortaklığın çevresel bilgilerini açıkladığı platformlar kamuya açıklanmıştır.				Çevresel bilgiler ISO14064 kapsamında doğrulanmıştır ve kamuya açıklanmıştır.	Entegre faaliyet raporu- Çevre(Entegre Rapor yayınlandığında açıklanacaktır.)
C. SOSYAL İLKELER						
C1. İnsan Hakları ve Çalışan Hakları						
C1.1	İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi, Türkiye’nin onayladığı ILO Sözleşmeleri ve diğer ilgili mevzuatı kapsayacak şekilde Kurumsal İnsan Hakları ve Çalışan Hakları Politikası oluşturulmuş, politikanın uygulanmasıyla ilgili sorumlular belirlenmiş ve politika ile sorumlular kamuya açıklanmıştır.				Sürdürülebilirlik Politikası altında, İnsan Hakları konusunda hedefler belirlenmiş ve KAP’a açıklanmış, ayrıca İnsan Hakları ve Çalışan Hakları Politikası internet sitesinde kamuya açıklanmıştır.	https://www.vakifgyo.com.tr/#!insan-kaynaklari-ve-calisan-haklari-poilitikasi
C1.2	Tedarik ve değer zinciri etkileri de gözetilerek adil iş gücü, çalışma standartlarının iyileştirilmesi, kadın istihdamı ve kapsayıcılık konularına (cinsiyet, ırk, din, dil, medeni durum, etnik kimlik, cinsel yönelim, cinsiyet kimliği, ailevi sorumluluklar, sendikal faaliyetler, siyasi görüş, engellilik, sosyal ve kültürel farklılıklar vb. konularda ayırım yapılmaması gibi) çalışan haklarına ilişkin politikasında yer verilmiştir.				İnsan Hakları politikasında adil işgücü, çalışma standartlarının iyileştirilmesi, kadın istihdamı ve kapsayıcılık konularına yer verilmiş olup, web sitesinde kamuya açıklanmıştır.	https://www.vakifgyo.com.tr/#!firsat-esitligi-cesitlilik-ve-toplumsal-cinsiyet-esitligi-politikasi
C1.3	Belirli ekonomik, çevresel, toplumsal faktörlere duyarlı kesimlerin (düşük gelirli kesimler, kadınlar vb.) veya azınlık haklarının/fırsat eşitliğinin gözetilmesi konusunda değer zinciri boyunca alınan önlemler kamuya açıklanmıştır.				Fırsat eşitliği sağlanmaktadır ve internet sitesinde kamuya açıklanmıştır.	https://www.vakifgyo.com.tr/#!firsat-esitligi-cesitlilik-ve-toplumsal-cinsiyet-esitligi-politikasi
C1.4	Ayrımcılığı, eşitsizliği, insan hakları ihlallerini, zorla çalıştırmayı ve çocuk işçi çalıştırılmasını önleyici ve düzeltici uygulamalara ilişkin gelişmeler kamuya açıklanmıştır.				Ayrımcılık, eşitsizlik, insan hakları ihlalleri, zorla çalıştırma, Çocuk işçi çalıştırılmamasına yönelik insan hakları politikası mevcuttur ve kamuya açıklanmıştır.	https://www.vakifgyo.com.tr/#!tazminat-politikasi http://www.vakifgyo.com.tr/files/vakifgyo-etik-ilkeler.pdf
C1.5	Çalışan memnuniyetinin sağlanmasına yönelik olarak raporlanan dönem içinde yapılan faaliyetler kamuya açıklanmıştır.				İnsan Kaynakları Yönetmeliği ve İK ve İklim Yönetimi süreci kapsamında faaliyetler yürütülmektedir. Çalışan memnuniyeti her yıl bağımsız anket firması tarafından yapılan anketlerle ölçülmekte ve iyileştirmelerle yürütülmektedir. eğitim, gelişim politikaları), tazminat, tanınan yan haklar, sendikalaşma hakkı, iş/hayat dengesi çözümleri ve yetenek yönetim konularına ilişkin İK politikası çerçevesinde ek yönetmelik ve düzenlemeler oluşturulmuştur.	Entegre faaliyet raporu- İnsan Sermayesi(Entegre Rapor yayınlandığında açıklanacaktır.)

8. UYUM BEYANLARI

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

İlkelere uyum durumunun “Evet” veya “Kısmen” olarak belirlenmesi halinde kamuya açıklanan bilgilere ilişkin rapor bilgisine/bağlantıya yer verilmesi gerekmektedir. İlkelere uyum durumuna ilişkin açıklamalara “Açıklama” sütununda yer verilir. Talep edilen bilgilerin hangi kapsamda konsolide veya solo olarak sunulduğunun “Açıklama” sütununda belirtilmesi gerekmektedir.	Uyum Durumu				Açıklama	Kamuya Açıklanan Bilgilere İlişkin Rapor Bilgisi (Sayfa numarası da belirtilmelidir) / Bağlantı
	Evet	Hayır	Kısmen	İlgisiz		
C1.6					İş sağlığı ve güvenliği politikaları oluşturulmuş olup internet sayfasında kamuya açıklanmıştır.	https://www.vakifgyo.com.tr/#!is-sagligi-ve-guvenligi-politikasi
					İş kazalarını önleme ve sağlığın korunması amacıyla alınan önlemler ve kaza istatistikleri kamuya açıklanmıştır.	https://www.kap.org.tr/tr/cgif/4028e4a140f2ed72014101a0d3b501f7
C1.7					KVKK politikası ve Bilgi Güvenliği Politikası oluşturulmuş ve KVKK Politikası internet sitesinde kamuoyunda açıklanmıştır.	Vakıf GYO : Gizlilik ve Kişisel Verilerin Korunması (vakifgyo.com.tr)
C1.8					Etik politikası oluşturulmuş, KAP’ta ve internet sitesinde kamuoyu ile paylaşılmıştır.	vakifgyo-etik-ilkeler.pdf
C1.9					Toplumsal yatırım ve sosyal sorumluluk kapsamında yürütülen faaliyetler internet sitesinde kamuoyu ile paylaşılmaktadır.	Vakıf GYO : Kurumsal Sosyal Sorumluluk Politikası (vakifgyo.com.tr)
C1.10					Çalışanlara ÇŞY politikaları ve uygulamaları konusunda bilgilendirme toplantıları ve eğitim programları düzenlenmiştir.	Entegre faaliyet raporu- İnsan Sermayesi
C2. Paydaşlar, Uluslararası Standartlar ve İnisiyatifler						
C2.1					Müşteri memnuniyeti politikası oluşturulmuş ve internet sitesinde kamuoyu ile paylaşılmıştır.	https://www.vakifgyo.com.tr/#!musteri-memnuniyet-politikasi
C2.2					5 temel paydaş grubu için, ayrı ayrı tanımlanmış olan paydaş deneyimi yönetim süreçleri ile paydaşlarla iletişim yürütülmekte olup Entegre Rapor ile kamuya açıklanacaktır.	Entegre faaliyet raporu- Paydaşlarımız(Entegre Rapor yayınlandığında açıklanacaktır.)
C2.3					Avrupa Birliği’nin kurumsal Genel Değerlendirme Çerçevesi (CAF – Common Assessment Framework) ve Avrupa Kalite Yönetim Vakfı’nın (EFQM – European Foundation for Quality Management) sürdürülebilir performans yönetim modeli olan EFQM Modeli; bu raporun Entegre Faaliyet Raporlama Çerçevesini oluşturmaktadır. Bu raporun çerçevesi olan EFQM Modeli kriterleri GRI – Materiality Disclosure Index ile uyumlu ve daha kapsayıcıdır.	Entegre faaliyet raporu- Rapor Hakkında(Entegre Rapor yayınlandığında açıklanacaktır.)

İlkelere uyum durumunun “Evet” veya “Kısmen” olarak belirlenmesi halinde kamuya açıklanan bilgilere ilişkin rapor bilgisine/bağlantıya yer verilmesi gerekmektedir. İlkelere uyum durumuna ilişkin açıklamalara “Açıklama” sütununda yer verilir. Talep edilen bilgilerin hangi kapsamda konsolide veya solo olarak sunulduğunun “Açıklama” sütununda belirtilmesi gerekmektedir.	Uyum Durumu				Açıklama	Kamuya Açıklanan Bilgilere İlişkin Rapor Bilgisi (Sayfa numarası da belirtilmelidir) / Bağlantı
	Evet	Hayır	Kısmen	İlgisiz		
C2.4					Sürdürülebilirlik ile ilgili benimsenen prensipler, imzacı veya üye olunan uluslararası kuruluş, komite ve ilkeler kamuya açıklanmıştır.	Sürdürülebilirlikle ilgili benimsenen prensipler Entegre Stratejik Plan ve Entegre faaliyet raporu ile kamuya açıklanacaktır.
C2.5					Borsa İstanbul’un ve/veya uluslararası endeks sağlayıcıların sürdürülebilirlik endekslerinde yer almak için geliştirmelerde bulunulmuş, çalışmalar yürütülmüştür.	Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksinde yer alma konusunda çalışmalar başlatılmış olup 2023 yılı entegre rapor ile birlikte 2024 yılında endekse giriş planlanmıştır.
D. KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ						
D1					Sürdürülebilirlik alanındaki tedbirler ve stratejilerin belirlenmesinde menfaat sahiplerinin görüşlerine başvurulmuştur.	Sürdürülebilirlik alanındaki tedbirler ve stratejilerin belirlenmesinde menfaat sahiplerinin görüşlerine başvurulmuştur.
D2					Sosyal sorumluluk projeleri, farkındalık etkinlikleri ve eğitimler ile sürdürülebilirlik konusu ve bunun önemi hakkında farkındalığın artırılması konusunda çalışmalar yapılmıştır.	Sosyal sorumluluk projeleri, farkındalık etkinlikleri ve eğitimler ile sürdürülebilirlik konusu ve bunun önemi hakkında farkındalığın artırılması konusunda çalışmalar yapılmıştır.

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM BEYANI

Şirketimiz, uygulanması zorunlu Kurumsal Yönetim İlkeleri’nin tamamına, uygulanması zorunlu olmayan ilkelerin ise çoğuna uyum sağlamış ve uygulamaya geçirmiştir. Diğer ilkelere uyum için çalışmalar yapılmaktadır.

Sermaye Piyasası Kurulu’nun 10/01/2019 tarih ve 2/49 sayılı kararı gereğince; II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği uyarınca hazırlanan 2022 yılına ilişkin Şirketimiz Kurumsal Yönetim Uyum Raporlaması KAP Platformu üzerinden, Kurumsal Yönetim Uyum Raporu (URF) ve Kurumsal Yönetim Bilgi Formu (KYBF) şablonları kullanılarak 21.02.2023 tarihinde yayınlanmıştır. Ayrıca Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu da aynı tarihte KAP’ta açıklanmıştır.

Raporlara KAP’ta;
[KAP Kurumsal Yönetim Bilgi Formu](#),
[KAP URF Kurumsal Yönetim Uyum Raporu](#) ve
[2022 Yılı Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu](#) bağlantılarından ulaşılabilir.



9

EKLER

9. EKLER

EK-1. YÖNETİM KURULU ÜYELERİNİN BİYOGRAFİLERİ



Mikail HıDİR
Yönetim Kurulu Başkanı

1979 yılında Kepsut/Balıkesir’de doğan Mikail Hıdır, 2000 yılında Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi’nden mezun olmuş ve bir dönem avukatlık yapmıştır. 2003 yılında Vakıfbank’ta Müfettiş Yardımcısı olarak bankacılık kariyerine başlamış; Müfettişlik görevinin ardından sırasıyla Takip Ekipleri Müdürlüğü, Uyum Müdürlüğü, Kredi İzleme ve Takip Başkanlığı ve İç Kontrol Başkanlığı görevlerinde bulunmuştur. Ayrıca Hıdır, Güneş Sigorta AŞ’de Genel Müdür Yardımcılığı ve Vakıfbank International AG Viyana’da Yönetim Kurulu Üyeliği’ni yapmıştır. 13 Aralık 2018 tarihinde Vakıfbank’a Genel Müdür Yardımcısı olarak atanan Mikail Hıdır, İngilizce bilmektedir. 22.06.2020 tarihinde yapılan 2019 yılı Olağan Genel Kurul Toplantısında Şirketimiz Yönetim Kurulu Üyeliğine seçilmiş olup, Yönetim Kurulu Başkanlığı görevini yürütmektedir.



Doç. Dr. Şükrü Mete TEPEGÖZ
Yönetim Kurulu Başkan Vekili

1969 yılında Trabzon’da doğan Şükrü Mete TEPEGÖZ, bankacılık iş kolunda; Müfettiş, Müdür ve Başkan unvanları ile farklı görevlerde bulunmuştur. T. Vakıflar Bankasında, Ülke Riskleri, Finansal Kurum Kredileri ve Sürdürülebilirlik alanlarından sorumlu başkan olarak görevine devam etmektedir.

Lisans ve yüksek lisans eğitimi işletme alanındadır. Finansal Kuruluşlarda İç Kontrol çalışmasıyla doktorasını tamamlamış, 2023 yılında Doçent unvanı almıştır. İstanbul Ticaret Üniversitesinde finans ve denetim dersleri vermekte olan Şükrü Mete TEPEGÖZ evli ve bir çocuk babasıdır. Yönetim Kurulu Üyesi olarak seçilmesi, SPK’nın Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) gereği, Şirket faaliyetlerini etkileyecek herhangi bir olumsuz durum oluşturmamaktadır.



Onur İNCEHASAN
Yönetim Kurulu Üyesi
Genel Müdür

Onur İncehasan, 1997 yılında Gazi Üniversitesi, Müh. Mim. Fakültesi, Makine Mühendisliği Bölümü’nden mezun olmuştur. Yüksek Lisansını 2014-2015 yılları arasında Gedik Üniversitesi, İşletme Yönetimi (MBA) bölümünde tamamlamıştır. İncehasan, kısa süreli özel sektör deneyiminden sonra, 1998 yılında İstanbul Gaz Dağıtım Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketine (İGDAŞ) Proje Mühendisi olarak meslek hayatına başlamıştır. 1998-2020 yılları arasında İGDAŞ’ta sırasıyla Eğitim Uzmanı, İç Tesisat Müdürü, Kalite Müdürü, Anadolu Bölge Müdürü, Genel Müdür Yardımcısı (İşletme) ve Yönetim Danışmanı olarak görev yapmıştır. Yöneticilik kariyerinde; teknik şartnameler ve esasların oluşturulması, yönetmelik ve standartların hazırlanması, kamu kaynaklarının etkin ve verimli kullanılması ve müşteri süreçlerinin iyileştirilmesine yönelik çok sayıda projeye liderlik etmiş olup, gerçekleşen bu projelerin biri vesilesiyle Milli Produktivite Merkezi tarafından “2007 Yılın İşvereni” seçilmiştir. İncehasan, çeşitli sivil toplum kuruluşlarında yöneticilik yapmıştır. Mart 2020 itibarıyla Şirketimizde Genel Müdür olarak göreve başlayan Onur İncehasan, evli ve 3 çocuk babasıdır. Şirketimizde 19.03.2020 tarihinde Yönetim Kurulu Üyesi olarak seçilmiştir.



Arzu SEYAN
Yönetim Kurulu Üyesi

28.09.1975 tarihinde doğan Arzu Seyan, lise eğitimini Özel Darüşşafaka Lisesinde, üniversite eğitimini ise Marmara Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Maliye Bölümü’nde tamamlamıştır. 1998 yılında Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.’da müfettiş yardımcısı olarak işe başlamış olup, aynı bankada Mecidiyeköy, Esentepe Kurumsal Merkezi, Kozyatağı Kurumsal Merkezi ve İMES Dudullu Ticari Şubelerinde yöneticilik yapmıştır. Seyan, 2020 yılı Ocak ayı itibarıyla

T. Vakıflar Bankası T.A.O. Kurumsal Bankacılık Pazarlama Başkanı görevini yürütmektedir. 22.06.2020 tarihinde yapılan 2019 yılı Olağan Genel Kurul Toplantısında Şirketimiz Yönetim Kurulu Üyeliğine seçilmiştir.



Tevfik ERPEK
Yönetim Kurulu Üyesi
Riskin Erken Saptanması Komitesi Üyesi
Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi

1981 yılında Ankara’da doğan Tevfik Erpek, ilk ve orta öğrenimini Ankara’da, üniversite eğitimini ise 2003 yılında Anadolu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İktisat Bölümü’nde tamamlamıştır. Erpek, bankacılık kariyerine 2004 yılında Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.’da başlamış ve sırasıyla Çarşı/Kadıköy Şube Müdürlüğü, Ticari Bankacılık Satış Koordinasyon Müdürlüğü görevlerinde bulunmuştur. Aynı bankada 2019 yılında Kobi Bankacılığı Pazarlama Başkanlığına atanmış olan Sayın Erpek, Başkan olarak görevini yürütmeye devam etmektedir. 22.06.2020 tarihinde yapılan 2019 yılı Olağan Genel Kurul Toplantısında Şirketimiz Yönetim Kurulu Üyeliğine seçilmiştir.



Korhan TURGUT
Yönetim Kurulu Üyesi

1983 yılı, Diyarbakır doğumlu olan Korhan Turgut, Hacettepe Üniversitesi, İktisat Bölümü’nden 2005 yılında mezun olmuş, Yüksek Lisansını Hacettepe Üniversitesi, İktisat Bölümü’nde tamamlamıştır. Hali hazırda Marmara Üniversitesi Bankacılık bölümünde doktora çalışmalarına devam etmektedir. 2006 yılında T. Vakıflar Bankası T.A.O.’da Müfettiş Yardımcısı olarak göreve başlamış olan Korhan Turgut, 2013 yılına kadar Müfettiş ve daha sonrasında Kredi Raporlama ve Finansal Kontrol Müdürlüğünde Müdür görevlerinde bulunmuştur. Haziran 2016 tarihinden itibaren T. Vakıflar Bankası T.A.O.’da Genel Muhasebe ve Mali İşler Başkanı olarak görevine devam etmektedir. 02.04.2020 tarihinde yapılan 2021 yılı Olağan Genel Kurul Toplantısında Şirketimiz Yönetim Kurulu Üyeliğine seçilmiştir.



Rifat DEMİRBAŞ
Yönetim Kurulu Üyesi (Bağımsız)
Riskin Erken Saptanması
Komitesi Başkanı
Denetim Komitesi Üyesi

Rifat Demirbaş, 1965 yılında Kırşehir’de dünyaya gelmiştir. İlkokul, Ortaokul ve Lise eğitimini Ankara’da tamamlayan Demirbaş, Ankara Gazi Üniversitesi, Mühendislik Mimarlık Fakültesi, Mimarlık Bölümü’nden 1988 yılında mezun olmuştur. 1990 yılında Gazi Üniversitesi, Mühendislik Mimarlık Fakültesi, Mimarlık Bölümünde başladığı Yüksek Lisans eğitimini 1993 yılında tamamlamıştır. 1989-1994 yılları arasında Vakıflar Bankası Emekli ve Sağlık Yardım Sandığı Vakfına ait yatırım firması Obaköy AŞ’de Mimar ve Kontrol Amiri olarak görev almıştır. 1995 Yılında Vakıflar Bankası Genel Müdürlüğü İnşaat ve Emlak Grup Başkanlığında Yüksek Mimar olarak göreve başladı. 1995-2007 yılları arasında bankanın Türkiye genelindeki proje ve inşaat işlerinde Kontrol Amiri, Müdür Yardımcısı görevlerinde bulunmuştur. Yine aynı dönem içerisinde banka hizmet binaları alım, satım, kiralama işleri ile gayrimenkul işlerini emlak müdür yardımcısı ve vekil emlak müdürü olarak yürütmüştür. 2007 yılından itibaren özel ve kamu sektöründe çeşitli proje ve inşaat taahhüt işleriyle ilgili çalışmalarına devam eden Demirbaş evli ve bir kız çocuğu babasıdır. 22.06.2020 tarihinde yapılan 2019 yılı Olağan Genel Kurul Toplantısında Şirketimiz Yönetim Kurulu Üyeliğine seçilmiştir.



Ömer DEMİR
Yönetim Kurulu Üyesi (Bağımsız)
Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanı

Ömer Demir, 1973 yılında Trabzon’da doğmuştur. İlk, orta ve lise eğitimini Trabzon’da tamamladıktan sonra 1995 yılında Rize Meslek Yüksek Okulu’nda İnşaat Bölümü’nü bitirmiştir. 1997-2002 yılları arasında Saha Teknikerliği görevini yapmıştır. 2011 yılında Azerbaycan Medical University, Eczacılık Bölümü’nü tamamlamıştır. Evli ve 3 çocuk babası olan Ömer Demir, serbest meslek ile uğraşmaktadır. 02.04.2021 tarihinde yapılan 2020 yılı Olağan Genel Kurul Toplantısında Şirketimiz Yönetim Kurulu Üyeliğine seçilmiştir.

9. EKLER



Abdullah AYAZ
Yönetim Kurulu Üyesi
Denetim Komitesi Başkanı

1981’de Trabzon’ da doğdu. 2007 yılında Yeditepe Üniversitesi Mimarlık Bölümü’nden mezun oldu ve Yeditepe Üniversitesi’nde yüksek lisans eğitimini tamamladı. 2009-2014-2019-2024 yıllarında 3 dönem Üsküdar Belediyesi Meclis Üyeliği yapmış olup, 4. dönem olarak devam etmektedir. 2009-2024 yılları arasında 3 dönem Üsküdar Belediyesi İmar Komisyon Başkanlığı, 2 Dönem (10 yıl) Üsküdar Belediyesi Teknik Başkan Yardımcılığı görevlerinde bulunmuştur. Çeşitli sivil toplum kuruluşlarında yöneticilik yapmıştır. İngilizce bilen Abdullah AYAZ evli ve 1 çocuk babasıdır. 12.06.2024 tarihinde yapılan 2023 yılı Olağan Genel Kurul Toplantısında Şirketimiz Yönetim Kurulu Üyeliğine seçilmiş olup, Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi olarak görevini yürütmektedir.

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

EK-2. TSRS İNDEKSİ

Kontrol Listesi 1: Raporlama İçeriği		Sayfa No, Kaynak, Açıklama
1.1. Yönetişim		
Soru	TSRS’de Hangi Maddeye Karşılık Geliyor?	
a) Mevcut açıklamalarınız, sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatların gözetiminden sorumlu yönetim organını aşağıdaki maddeleri açıklayarak ele alıyor mu?		
Birey(ler), yönetim kurulu, komite veya eşdeğer organın sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatlara ilişkin gözetimi aşağıdakileri içeriyor mu?		
Görev tanımlarında, yetkilerinde veya politikalarında yansıtılan sorumluluklar	S1.27(a)(i), S2.6 (a)(i)	40
Becerileri ve yetkinlikleri	S1.27(a)(ii), S2.6(a)(ii)	41
İletişim sıklığı ve şekli	S1.27(a)(iii), S2.6(a)(iii)	39
Şirketin stratejisini denetleme, sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatları yönetmek için kararlar alma ve hedefler belirleme süreci	S1.27(a)(iv)-(v;; S2.6(a)(iv)-(v)	38-39
b) Mevcut açıklamalarınız yönetimin yönetimdeki rolünü, aşağıda belirtilen sürdürülebilirlikle ilgili riskleri ve fırsatları yönetmek ve denetlemek için kullanılan kontroller ve prosedürleri açıklayarak ele alıyor mu?		
Sürdürülebilirlikle ilgili riskleri ve fırsatları yönetmek ve denetlemek için kullanılan kontroller ve prosedürler, şunları içermektedir:		
Görevlerin yönetim organlarına devredilmesi	S1.27(b)(i), S2.6(b)(i)	40
Hangi kontrol ve prosedürlerin kullanıldığı ve bunların diğer kontrol işlevleriyle nasıl entegre edildiği	S1.27(b)(ii), S2.6(b)(ii)	38
1.2. Strateji		
a) Mevcut açıklamalarınız şirketin beklentilerini etkilemesi makul olarak beklenebilecek sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatları açıklayarak ele alıyor mu?		
Şirketin geleceğini makul bir şekilde etkilemesi beklenen sürdürülebilirlikle ilgili riskler ve fırsatlar, şunları içermektedir:		
Etkilerin bir açıklaması	S1.30(a)	55-56-57-58
Zaman ufukları (kısa, orta veya uzun vadeli)	S1.30(b), S1.30(c), S2.10(c),(d)	55-56-57-58
İklimle ilgili bir risk ise, fiziksel mi yoksa geçiş riski mi olduğunun belirtilmesi	S2.10(b)	55-56-57-58
İklimle ilgili risk ve fırsatları ölçmek, izlemek ve değerlendirmek için IFRS S2’nin Uygulanmasına İlişkin Sektörel Rehber’i kullanıyor musunuz?	S2.12	4
b) Mevcut bildirimleriniz iş modeline ve değer zincirine olan etkileri açıklayarak ele alıyor mu?		
Sürdürülebilirlikle ilgili risklerin ve fırsatların iş modeli ve değer zinciri üzerindeki mevcut ve beklenen etkileri hakkında bilgi veriyor mu:		
Etkilerin tanımı?	S1.32(a), S2.13(a)	55-56-57-58
İş modeli ve değer zincirinde nerede meydana geldiği?	S1.32(b), S2.13(b)	55-56-57-58
c) Mevcut açıklamalarınız strateji ve karar alma üzerindeki etkileri açıklayarak ele alıyor mu?		
Şirketinizin sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatlara verdiği mevcut ve planlanan yanıtları ve bunun strateji ve karar alma sürecinde nasıl yansıdığını açıklıyor mu:		
Risk ve fırsatlara ve belirlenen veya gerekli hedeflere ulaşmak için geçmiş ve gelecekteki planlanan yanıtlar?	S1.33(a), S2.14(a)	55-56-57-58
İklimle ilgili risk ve fırsatlar için mevcut ve beklenen.		
Yukarıdaki planları nasıl finanse etmeyi planladığınız?	S2.14(b)	59-60
Önceki raporlamanızda bildirdiğiniz planlara karşı ilerleme?	S1.33(b), S2.14(c)	26-27-28
Değerlendirilen dengelemeler?	S1.33(c)	55-56-57-58

Kontrol Listesi 1: Raporlama İçeriği	Sayfa No, Kaynak, Açıklama
d) Mevcut açıklamalarınız finansal durum, finansal performans ve nakit akışları üzerindeki etkileri açıklayarak ele alıyor mu:	
Sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatların mevcut finansal etkileri hakkında bilgi veriyor mu:	55-56-57-58
Finansal durum, performans ve nakit akışlarının nasıl etkilendiği?	S1.34(a), S1.35(a), S2.15(a), S2.16(a) -
Varlık ve yükümlülüklerin taşıma değerlerinde herhangi bir önemli düzeltme?	S1.35(b), S2.15(b), S2.16(b) 58-59
Kısa, orta ve uzun vadede sürdürülebilirlikle ilgili finansal risk ve fırsatların beklenen finansal etkileri hakkında bilgi veriyor mu:	S1.34(b), S1.35(d), S2.15(b), S2.16(d) S1.35(c), S2.16(c) 58-59
Stratejiyi uygulamak için planlanan finansman kaynakları ve yatırım ve elden çıkarma planları?	S1.35(c)(i-ii), S2.16(c)(iii) 59-60
e) Mevcut açıklamalarınız organizasyonel dayanıklılığı açıklayarak ele alıyor mu:	
Sürdürülebilirlikle ilgili risklerden kaynaklanan belirsizliklere uyum sağlama kapasitesi hakkında bilgi veriyor mu:	
Dayanıklılığı belirlemek için kullanılan değerlendirme?	S1.41, S2.22(a) 51-52
Senaryo analizi kullanılıp kullanılmadığı, şunlar dahil olmak üzere:	S2.22(a)(i-ii) 51-52 S2.22(a)(iii) 51-52 S2.22(b)(i-iii) 51-52
1.3. Risk Yönetimi	
a) Mevcut açıklamalarınız organizasyonel dayanıklılığı açıklayarak ele alıyor mu:	
Mevcut açıklamalarınız sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatların tanımlanması, değerlendirilmesi, önceliklendirilmesi ve izlenmesi konularını açıklayarak ele alıyor mu:	
Sürdürülebilirlikle ilgili riskleri tanımlamak, değerlendirmek, önceliklendirmek ve izlemek için kullanılan süreçler ve ilgili politikalar hakkında bilgi veriyor mu:	S1.44(a)(i), S2.25(a)(i) 57 S1.44(a)(ii), S2.25(a)(ii) 53-60 S1.44(a)(iii-v), S2.25(a)(iii-v) 53-60 S1.44(a)(vi), S2.25(a)(vi) 53-60
Sürdürülebilirlikle ilgili fırsatları tanımlamak, değerlendirmek, önceliklendirmek ve izlemek için kullanılan süreçler?	S1.44(b), S2.25(b) 53-60
Bu süreçlerin şirketin genel risk yönetimi sürecine nasıl entegre edildiği?	S1.44(c), S2.25(c) 57
1.4. Metrikler ve Hedefler	
a) Mevcut açıklamalarınız sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatların ilerlemesi ve ölçümünü açıklayarak ele alıyor mu:	
İklimle ilgili ölçümler üzerindeki performans hakkında bilgi veriyor mu:	S2.29(a) 59-76 S2.29(b-d) 59-76 S2.29(e) 59-76 S2.29(f) 59-76 S2.29(g) 59-76
IFRS S2 Uygulama Rehberi'nde açıklanan sektör bazlı rehberlik uyarınca geçerli sektör bazlı ölçümler üzerindeki performans?	S2.32 59-76
Şirketin geleceğini makul bir şekilde etkilemesi beklenen her bir sürdürülebilirlik riski veya fırsatı için kullanılan ölçümler, nasıl tanımlandığı ve nasıl hesaplandığı ve bu konudaki performans?	S1.46(b) 59-76

Kontrol Listesi 1: Raporlama İçeriği	Sayfa No, Kaynak, Açıklama
b) Mevcut açıklamalarınız sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatlar için hedefleri açıklayarak ele alıyor mu:	
Stratejik hedeflere ulaşma ve yasa veya düzenleme gereği belirlenen hedefleri izlemek için kullanılan hedefler hakkında bilgi veriyor mu:	
Belirlenen hedef, amacı, hedefin belirlenmesi için kullanılan ölçüt ve yapılan revizyonlar?	S1.51(a,b,g), S2.33(a,b) 67
İklimle ilgili hedefler için, hedefin şirketin hangi bölümüne uygulandığı, ölçüm türü ve uluslararası anlaşmalarla uyumu?	S2.33(c,g,h)
Hedef dönemi, başlangıç dönemi ve kilometre taşları veya ara hedefler?	S1.51(c-e), S2.33(d-f) 14-15
İklimle ilgili hedefler için, hedeflerin belirlenmesi ve gözden geçirilmesi yaklaşımı, dahil olmak üzere:	S2.34(a,b) S2.34(c,d), S2.35
Sera Gazı (GHG) emisyon hedefleri için, şu ayrıntılar:	S2.36(a-c) S2.36(d) S2.36(e)

EK-3. GRI İNDEKSİ

GRI Standartı	Bildirim	Sayfa No, Kaynak, Açıklama
Genel Bildirimler		
Kurumsal Profil		
GRI 2: Genel Bildirimler 2021	2-1 Organizasyon detayları	12-13
	2-2 Sürdürülebilirlik raporlamasına dâhil edilen kuruluşlar	1-4
	2-3 Raporlama periyodu, sıklığı ve irtibat noktası	1-4
	2-4 Önceki raporlara göre yeniden düzenlenen bilgiler	-
	2-5 Dış denetim	100-103
	2-6 Faaliyetler, değer zinciri ve diğer iş ilişkileri	18-21
	2-7 Çalışanlar	74
	2-8 Taşeron firmaya ait çalışanlar	-
	2-9 Yönetişim yapısı ve kompozisyonu	34-36
	2-10 En yüksek yönetim organının aday gösterilmesi ve seçilmesi	35
	2-11 En yüksek yönetim organının başkanı	36
	2-12 En yüksek yönetim organının kuruluşun faaliyetleri kaynaklı oluşan etkilerin yönetilmesindeki rolü	35
	2-13 Etkilerin yönetilmesi için sorumluluk devri	38-39
	2-14 Sürdürülebilirlik raporlamasında en yüksek yönetim organının rolü	38-39
	2-15 Çıkar çatışmaları	-
	2-16 Kritik endişelerin iletilmesi	45
	2-17 En yüksek yönetim organının kolektif bilgisi	34-36
	2-18 En yüksek yönetim organının performansının değerlendirilmesi	41
	2-19 Ücretlendirme politikaları	41
	2-20 Ücret belirleme süreci	41
	2-21 Yıllık toplam tazminat oranı	41
	2-22 Sürdürülebilir kalkınma stratejisine ilişkin beyan	67-68
	2-23 Politika taahhütleri	68
	2-24 Politika taahhütlerini yerleştirme	68
	2-25 Olumsuz etkileri düzeltmeye yönelik süreçler	22
	2-26 Tavsiye alma ve endişeleri dile getirme mekanizmaları	22
	2-27 Yasa ve yönetmeliklere uygunluk	102-107
	2-28 Üyelikler	75
	2-29 Paydaş katılımı yaklaşımı	53-54
	2-30 Toplu iş sözleşmeleri	-

GRI Standartı	Bildirim	Sayfa No, Kaynak, Açıklama
Genel Bildirimler		
Öncelikli Konular		
GRI 3: Önemli Konular	3-1 Öncelikli konuları belirleme süreci	57
	3-2 Öncelikli konuların listesi	57

Konu Standartları		
GRI 3: Önemli Konular	3-3 Önemli konuların yönetilmesi	
GRI 201: Ekonomik Performans	201-1 Üretilen ve dağıtılan doğrudan ekonomik değer	80-83
	201-2 İklim değişikliğinin finansal etkileri ve diğer risk ve fırsatlar	58
	201-3 Tanımlanmış fayda planı yükümlülükleri ve diğer emeklilik planları	-
	201-4 Devletten alınan mali yardım	-
GRI 3: Önemli Konular	3-3 Önemli konuların yönetilmesi	
GRI 202: Piyasa Varlığı	202-1: Yerel asgari ücretle karşılaştırıldığında cinsiyete göre standart giriş düzeyi ücretinin oranları	-
	202-2: Yerel toplumdan işe alınan üst düzey yöneticilerin oranı	-
GRI 3: Önemli Konular	3-3 Önemli konuların yönetilmesi	
GRI 203: Dolaylı Ekonomik Etkiler	203-1 Altyapı yatırımları ve desteklenen hizmetler	-
	203-2 Önemli dolaylı ekonomik etkiler	-
GRI 3: Önemli Konular	3-3 Önemli konuların yönetilmesi	
GRI 204: Satın Alma Pratikleri 2016	204-1 Yerel tedarikçilere yapılan harcamaların oranı	-
GRI 3: Önemli Konular	3-3 Önemli konuların yönetilmesi	
GRI 205: Yolsuzlukla Mücadele 2016	205-1 Yolsuzlukla ilgili riskler açısından değerlendirilen faaliyetler	Vakıf GYO Etik Yönetmeliği
	205-2 Yolsuzlukla mücadele politika ve prosedürleri hakkında iletişim ve eğitim	Vakıf GYO Etik Yönetmeliği
	205-3 Teyit edilen yolsuzluk vakaları ve alınan önlemler	Vakıf GYO Etik Yönetmeliği
GRI 3: Önemli Konular	3-3 Önemli konuların yönetilmesi	
GRI 206: Haksız Rekabet 2016	206-1 Rekabete aykırı davranış, anti-tröst ve tekel uygulamalarına ilişkin yasal işlemler	-
GRI 3: Önemli Konular	3-3 Önemli konuların yönetilmesi	
GRI 207: Vergiler 2019	207-1 Vergiye yaklaşım	Vakıf GYO Vergilendirme Prosedürü
	207-2 Vergi yönetiřimi, kontrolü ve risk yönetimi	Vakıf GYO Vergilendirme Prosedürü
	207-3 Paydaş katılımı ve vergi ile ilgili endişelerin yönetimi	Vakıf GYO Vergilendirme Prosedürü
	207-4 Ülke bazında raporlama	Vakıf GYO Vergilendirme Prosedürü
GRI 3: Önemli Konular	3-3 Önemli konuların yönetilmesi	
GRI 301: Materyaller 2016	301-1 Ağırılık veya hacim olarak kullanılan malzemeler	-
	301-2 Kullanılan geri dönüştürülmüş girdi malzemeleri	-
	301-3 Geri kazanılmış ürünler ve bunların ambalaj malzemeleri	-

9. EKLER

2023 ENTEGRE FAALİYET RAPORU

GRI Standartı	Bildirim	Sayfa No, Kaynak, Açıklama
Genel Bildirimler		
GRI 3: Önemli Konular	3-3 Önemli konuların yönetilmesi	
GRI 302: Enerji 2016	302-1 Organizasyon içerisindeki enerji tüketimi	73-74
	302-2 Organizasyon dışındaki enerji tüketimi	73-74
	302-3 Enerji yoğunluğu	73-74
	302-4 Enerji tüketiminin azaltılması	73-74
	302-5 Ürün ve hizmetlerin enerji gereksinimlerinde azalma	73-74
GRI 3: Önemli Konular	3-3 Önemli konuların yönetilmesi	
GRI 303: Su ve Atık Sular 2016	303-1 Paylaşılan bir kaynak olarak su ile etkileşimler	71
	303-2 Su deşarjı ile ilgili etkilerin yönetimi	71
	303-3 Su çekimi	71
	303-4 Su tahliyesi	71
	303-5 Suyun tüketimi	71
GRI 3: Önemli Konular	3-3 Önemli konuların yönetilmesi	
GRI 304: Biyoçeşitlilik 2016	304-1 Koruma altındaki alanlarda ve koruma altındaki alanlar dışındaki yüksek biyoçeşitlilik değerine sahip alanlarda sahip olunan, kiralanın, yönetilen veya bu alanlara bitişik olan operasyonel sahalar	-
	304-2 Faaliyetlerin ürünlerin ve hizmetlerin biyoçeşitlilik üzerindeki önemli etkileri	-
	304-3 Korunan ve restore edilen habitatlar	-
	304-4 Operasyonlardan etkilenen alanlarda yaşam alanları olan IUCN Kırmızı Liste türleri ve ulusal koruma listesi türleri	-
GRI 3: Önemli Konular	3-3 Önemli konuların yönetilmesi	
GRI 305: Emisyonlar 2016	305-1 Doğrudan (Kapsam 1) sera gazı emisyonları	71-72
	305-2 Enerji dolaylı (Kapsam 2) sera gazı emisyonları	71-72
	305-3 Diğer dolaylı (Kapsam 3) sera gazı emisyonları	71-72
	305-4 Sera gazı emisyon yoğunluğu	71-72
	305-5 Sera gazı emisyonlarının azaltılması	71-72
	305-6 Ozon tabakasına zarar veren maddelerin (ODS) emisyonları	71-72
	305-7 Azot oksitler (NOx), kükürt oksitler (SOx) ve diğer önemli hava emisyonları	71-72
GRI 3: Önemli Konular	3-3 Önemli konuların yönetilmesi	
Atık	306-1 Atık oluşumu ve atıkla ilgili önemli etkiler	72
	306-2 Atıkla ilgili önemli etkilerin yönetimi	72
	306-3 Üretilen atık	72
	306-4 Bertarafıtan kurtarılan atık	72
	306-5 Bertarafa yönlendirilen atıklar	72
GRI 3: Önemli Konular	3-3 Önemli konuların yönetilmesi	
GRI 308: Tedarikçi Çevresel Değerlendirme 2016	308-1 Çevresel kriterler kullanılarak taranan yeni tedarikçiler	75-76
	308-2 Tedarik zincirindeki olumsuz çevresel etkiler ve alınan önlemler	75-76

GRI Standartı	Bildirim	Sayfa No, Kaynak, Açıklama
Genel Bildirimler		
GRI 3: Önemli Konular	3-3 Önemli konuların yönetilmesi	
GRI 401: İstihdam 2016	401-1 Yeni çalışanların işe alınması ve çalışan sirkülasyonu	
	401-2 Tam zamanlı çalışanlara sağlanan ve geçici veya yarı zamanlı çalışanlara sağlanmayan yan haklar	İnsan Kaynakları Yönetmeliği
	401-3 Ebeveyn izni	Vakıf GYO İzin Prosedürü
GRI 3: Önemli Konular	3-3 Önemli konuların yönetilmesi	
GRI 402: Çalışma/Yönetim İlişkileri 2016	402-1 Operasyonel değişikliklerle ilgili minimum ihbar süreleri	-
GRI 3: Önemli Konular	3-3 Önemli konuların yönetilmesi	
GRI 403: İş Sağlığı ve Güvenliği	403-1 İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi	73
	403-2 Tehlike belirleme, risk değerlendirmesi ve olay incelemesi	Risk Analizi
	403-3 İş sağlığı hizmetleri	İş Sağlığı ve Güvenliği Politikası
	403-4 İş sağlığı ve güvenliği konusunda işçi katılımı, danışma ve iletişim	-
	403-5 İş sağlığı ve güvenliği konusunda işçi eğitimi	73
	403-6 İşçi sağlığının teşviki	-
	403-7 İş ilişkileriyle doğrudan bağlantılı iş sağlığı ve güvenliği etkilerinin önlenmesi ve hafifletilmesi	-
	403-8 İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi kapsamındaki işçiler	-
	403-9 İşle ilgili yaralanmalar	73
	403-10 İşle ilgili hastalık	-
GRI 3: Önemli Konular	3-3 Önemli konuların yönetilmesi	
GRI 404: Eğitim ve Öğretim 2016	404-1 Çalışan başına yıllık ortalama eğitim saati	73
	404-2 Çalışan becerilerini geliştirmeye yönelik programlar ve geçiş yardım programları	Organizasyon İklimi Yönetim Prosedürü
	404-3 Düzenli performans ve kariyer gelişimi değerlendirmeleri alan çalışanların yüzdesi	47
GRI 3: Önemli Konular	3-3 Önemli konuların yönetilmesi	
GRI 405: Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği 2016	405-1 Yönetişim organlarının ve çalışanlarının çeşitliliği	Fırsat Eşitliği, Çeşitlilik ve Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Politikası
	405-2 Kadınların temel maaş ve ücretlerinin erkeklere oranı	Fırsat Eşitliği, Çeşitlilik ve Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Politikası
GRI 3: Önemli Konular	3-3 Önemli konuların yönetilmesi	
GRI 406: Ayrımcılık yasağı 2016	406-1 Ayrımcılık vakaları ve alınan düzeltici önlemler	Fırsat Eşitliği, Çeşitlilik ve Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Politikası
GRI 3: Önemli Konular	3-3 Önemli konuların yönetilmesi	
GRI 407: Örgütlenme ve Toplu Pazarlık Özgürlüğü 2016	407-1 Örgütlenme özgürlüğü ve toplu pazarlık hakkının risk altında olabileceği operasyonlar ve tedarikçiler	-
GRI 3: Önemli Konular	3-3 Önemli konuların yönetilmesi	
GRI 408: Çocuk İşçiliği 2016	408-1 Çocuk işçiliği vakaları açısından önemli risk altındaki operasyonlar ve tedarikçiler	-

9. EKLER

GRI Standartı	Bildirim	Sayfa No, Kaynak, Açıklama
Genel Bildirimler		
GRI 3: Önemli Konular	3-3 Önemli konuların yönetilmesi	
GRI 409: Zorla veya Zorunlu Çalıştırma 2016	409-1 Zorla veya zorunlu çalıştırma olayları açısından önemli risk taşıyan operasyonlar ve tedarikçiler	-
GRI 3: Önemli Konular	3-3 Önemli konuların yönetilmesi	
GRI 410: Güvenlik Uygulamaları 2016	410-1 İnsan hakları politikaları veya prosedürleri konusunda eğitim almış güvenlik personeli	-
GRI 3: Önemli Konular	3-3 Önemli konuların yönetilmesi	
GRI 411: Yerli Halkların Hakları 2016	411-1 Yerli halkların haklarını içeren ihlal olayları	-
GRI 3: Önemli Konular	3-3 Önemli konuların yönetilmesi	
GRI 413: Yerel Topluluklar 2016	413-1 Yerel topluluk katılımı, etki değerlendirmeleri ve geliştirme programları ile operasyonlar	-
	413-2 Yerel topluluklar üzerinde önemli ölçüde mevcut ve olası olumsuz etkileri olan operasyonlar	-
GRI 3: Önemli Konular	3-3 Önemli konuların yönetilmesi	
GRI 414: Tedarikçi Sosyal Değerlendirmesi 2016	414-1 Sosyal kriterler kullanılarak taranan yeni tedarikçiler	75-76
	414-2 Tedarik zincirindeki olumsuz sosyal etkiler ve alınan önlemler	75-76
GRI 3: Önemli Konular	3-3 Önemli konuların yönetilmesi	
GRI 415: Kamu Politikaları 2016	415-1 Politik katkılar	-
GRI 3: Önemli Konular	3-3 Önemli konuların yönetilmesi	
GRI 416: Müşteri Sağlığı ve Güvenliği 201	416-1 Ürün ve hizmet kategorilerinin sağlık ve güvenlik etkilerinin değerlendirilmesi	Vakıf GYO Uygun Olmayan Çıktının Kontrolü Prosedürü
	416-2 Ürün ve hizmetlerin sağlık ve güvenlik etkilerine ilişkin uyumsuzluk vakaları	Vakıf GYO Uygun Olmayan Çıktının Kontrolü Prosedürü
GRI 3: Önemli Konular	3-3 Önemli konuların yönetilmesi	
GRI 417: Pazarlama ve Etiketleme 2016	417-1 Ürün ve hizmet bilgileri ve etiketleme için gereklilikler	-
	417-2 Ürün ve hizmet bilgileri ve etiketleme ile ilgili uyumsuzluk vakaları	-
	417-3 Pazarlama iletişimleriyle ilgili uyumsuzluk vakaları	-
GRI 3: Önemli Konular	3-3 Önemli konuların yönetilmesi	
GRI 418: Müşteri Gizliliği 2016	418-1 Müşteri gizliliğinin ihlali ve müşteri verilerinin kaybıyla ilgili doğrulanmış şikayetler	Vakıf GYO Müşteri Memnuniyet Politikası



VAKIF GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI AŞ
İnkılap Mahallesi Dr. Adnan Büyükdeniz Caddesi,
No:7/A Kat:14, 34768 Ümraniye/İstanbul, Türkiye
T: 0216 285 94 00

www.vakifgyo.com.tr
© f in /vakifgyo

Vakıf Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı AŞ
VakıfBank Finans Grubu iştirakidir.



The mark of
responsible forestry