

# 20

**AKFEN**  
GAYRİMENKUL  
YATIRIM  
ORTAKLIĞI

## Faaliyet Raporu

# 25

### OTELLER & TATİL KÖYÜ

Istanbul Zeytinburnu / Ibis Otel - Istanbul Esenyurt / Istanbul Karaköy / Ibis Otel - Istanbul Bosphorus / Novotel - Istanbul Tuzla / Ibis Otel - Bursa / Ibis Otel - İzmir Alsancak / Ibis Otel - Eskişehir / Ibis Otel - Ankara / Airport Ibis Otel - Adana / Ibis Otel - Trabzon / Novotel - Gaziantep / Novotel ve Ibis Otel - Kayseri / Novotel ve Ibis Otel - Moskova / Ibis Otel - Kaliningrad / Ibis Otel - Yaroslavl / Ibis Otel - Samara / Ibis Otel

### YURT, OFİS, YEME-İÇME EĞLENCE VE KÜLTÜR MERKEZİ, FABRİKA / DEPO

Rusya Samara Ofis - Muğla / Bodrum Loft - Isparta / Öğrenci Yurdu - Kütahya / Öğrenci Yurdu - Istanbul / Terminal Kadıköy - Istanbul / Hadimköy Fabrika

### YAPIMI DEVAM EDEN VE GELİŞTİRİLMEKTE OLAN PROJELER

Bodrum / Yalıkavak Loft - Kırıkkışlacık / Iasos Loft - ABD Florida / Fountains Independent Living - Kocaeli / Depo-Lojistik



## YÖNETİM KURULUNUN YILLIK FAALİYET RAPORUNA İLİŞKİN BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

### Akfen Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş. Genel Kurulu'na

#### 1) Görüş

Akfen Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş. ("Şirket") ile bağlı ortaklıklarının (hep birlikte "Grup") 01/01/2025–31/12/2025 hesap dönemine ait tam set konsolide finansal tablolarını denetlemiş olduğumuzdan, bu hesap dönemine ilişkin yıllık faaliyet raporunu da denetlemiş bulunuyoruz.

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

#### 2) Görüşün Dayanağı

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

#### 3) Tam Set Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Denetçi Görüşümüz

Grup'un 01/01/2025–31/12/2025 hesap dönemine ilişkin tam set konsolide finansal tabloları hakkında 17 Şubat 2026 tarihli denetçi raporumuzda olumlu görüş bildirmiş bulunuyoruz.

#### 4) Diğer Hususlar

Grup'un 31 Aralık 2024 tarihinde sona eren yıla ait Yönetim Kurulu'nun yıllık faaliyet raporunun bağımsız denetimi başka bir bağımsız denetim kurulu tarafından yapılmıştır. Önceki bağımsız denetim kurulu, Grup'un 2024 yılına ait Yönetim Kurulu'nun yıllık faaliyet raporu ile ilgili olarak, 6 Mart 2025 tarihli bağımsız denetim raporunda olumlu görüş bildirmiştir.

#### 5) Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Sorumluluğu

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

- Yıllık faaliyet raporunu bilanço gününü izleyen ilk üç ay içinde hazırlar ve genel kurula sunar.
- Yıllık faaliyet raporunu; grubun o yıla ait faaliyetlerinin akışı ile her yönüyle konsolide finansal durumunu doğru, eksiksiz, dolambaçsız, gerçeğe uygun ve dürüst bir şekilde yansıtacak şekilde hazırlar. Bu raporda konsolide finansal durum, konsolide finansal tablolara göre değerlendirilir. Raporda ayrıca, grubun gelişmesine ve karşılaşması muhtemel risklere de açıkça işaret olunur. Bu konulara ilişkin yönetim kurulunun değerlendirmesi de raporda yer alır.
- Faaliyet raporu ayrıca aşağıdaki hususları da içerir:
  - Faaliyet yılının sona ermesinden sonra grupta meydana gelen ve özel önem taşıyan olaylar,
  - Grubun araştırma ve geliştirme çalışmaları,
  - Yönetim kurulu üyeleri ile üst düzey yöneticilere ödenen ücret, prim, ikramiye gibi mali menfaatler, ödenekler, yolculuk, konaklama ve temsil giderleri, aynı ve nakdî imkânlar, sigortalar ve benzeri teminatlar.

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

#### 6) Bağımsız Denetçinin Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumluluğu

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

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

Bu bağımsız denetimi yürütüp sonuçlandıran sorumlu denetçi Erman Ilgaz'dır.

#### DRT BAĞIMSIZ DENETİM VE SERBEST MUHASEBECİ MALİ MÜŞAVİRLİK A.Ş.

#### Member of DELOITTE TOUCHE TOHMATSU LIMITED

Erman Ilgaz, SMMM

Sorumlu Denetçi

İstanbul, 17 Şubat 2026

# İÇİNDEKİLER

## Genel Bakış

Akfen GYO'ya Genel Bakış	9
Akfen GYO Gayrimenkul Portföyü	10
Sermaye ve Ortaklık Yapısı	11
Bağlı Ortaklıklar / İştirakler	12
Kilometre Taşları	13
2025 Yılına Öne Çıkan Gelişmeleri	16
Raporlama Döneminden Sonra Yaşanan Önemli Gelişmeler	17
Misyon, Vizyon ve Strateji	18
Organizasyon Şeması	19
2025 Yılı Önemli Gelişmelerin Özeti	20
Operasyon Haritası	21
Bağlı Ortaklık Değerleri	22
Şirket faaliyetleri ve faaliyetlere ilişkin önemli gelişmeler	22

## Yönetim

Genel Müdür'ün Mesajı	25
Yönetim Kurulu	26
Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri	29
Üst Yönetim	30
Bağımsızlık Beyanları	32

## Sektör Değerlendirmesi

GSYİH	34
GYO Sektörü	35
Turizm Sektörü	37

## Akfen GYO Portföyü

Portföy Tablosu	39
Ibis Otel Zeytinburnu	41
Ibis Otel İstanbul Esenyurt	42
Novotel Bosphorus Karaköy	43
Ibis Otel Tuzla	44
Ibis Otel Bursa	45
Ibis Otel Alsancak	46
Ibis Otel Eskişehir	47
Ibis Otel Ankara Airport	48
Ibis Otel Adana	49
Novotel Trabzon	50
Novotel ve Ibis Otel Gaziantep	51
Novotel ve Ibis Otel Kayseri	52
Ibis Otel Moskova	53
Ibis Otel Kaliningrad	54
Ibis Otel Yaroslavl	55
Ibis Otel Samara ve Samara Ofis	56
Bodrum Loft	57
Isparta Öğrenci Yurdu	58
Kütahya Öğrenci Yurdu	59
Terminal Kadıköy / Söğütluçeşme Projesi	60
Hadımköy Fabrika	61
<b>YAPIMI DEVAM EDEN VE GELİŞTİRİLMEKTE OLAN PROJELER</b>	
Yalıkavak Projesi	62
Kıyıkışlacık (İsasos Loft) Projesi	63
ABD / Florida Bağımsız Yaşam Projesi	64
Kocaeli Gebze Lojistik Depo Projesi	65

## Finansal Gelişim

Özet Finansal Bilgiler	67
TMS 29'un Finansallar Üzerindeki Etkisi	67
Yatırım Amaçlı Gayrimenkuller	68
Varlıklar ve Net Aktif Değer	68
Kira Gelirleri	69
Toplam Finansal Borç	70
İlişkili Taraf Bakiyeleri	70
Operasyonel Veriler	72
Doluluk Oranları ve Oda Fiyatları	72
Operasyonel ve Finansal Performans	73
Portföy Sınırlamaları	74

## Kurumsal Yönetim

Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Beyanı	77
Pay Sahipleri	78
Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık	81
Menfaat Sahipleri	82
Yönetim Kurulu	84
Kisaltmalar	97

## 1. GENEL BAKIŞ

## 2. YÖNETİM

## 3. SEKTÖR DEĞERLENDİRMESİ

## 4. AKFEN GYO PORTFÖYÜ

## 5. FİNANSAL GELİŞİM

## 6. KURUMSAL YÖNETİM

- Kısaça Akfen GYO
- Akfen GYO Portföyü
- Sermaye ve Ortaklık Yapısı
- İştirakler
- Kilometre Taşları
- 2025 Yılı Gelişmeleri
- Finansal Dönüm Noktaları
- Akfen GYO Başarıları
- Misyon, Vizyon ve Strateji
- Organizasyon Şeması
- Operasyon Haritası
- Bağlı Ortaklık Değerleri

AKFEN GYO'YA  
GENEL BAKIŞ

Akfen GYO'nun yatırım amaçlı gayrimenkul portföyü değeri 2025 yıl sonu itibarıyla **846 milyon Avroya** ulaştı

1997 yılında Aksel Turizm Yatırımları adıyla temelleri atılan Akfen GYO, 2006 yılında gayrimenkul yatırım ortaklığı statüsünü alarak stratejik bir dönüşüm gerçekleştirmiştir. 2007 yılında öncülük ettiği 'Çağdaş Şehir Otelleri' konseptiyle sektörde fark yaratan şirket, geride bıraktığı 18 yılda portföyünü hızla büyütürken dinamik bir yapıya kavuşmuştur.

Bugün itibarıyla Akfen GYO'nun geniş çeşitlilik sunan portföyünde; 19 otel, bir tatil köyü, iki öğrenci yurdu, bir ofis binası ve bir fabrikanın yanı sıra Terminal Kadıköy gibi yenilikçi yeme-içme ve kültür merkezi yer almaktadır. Şirket, küresel vizyonu doğrultusunda ABD-Florida'daki geliştirme aşamasındaki projelerine ek olarak, 2025 yıl sonunda envanterine dahil ettiği 141 bin m<sup>2</sup> büyüklüğündeki yeni arsa üzerinde bir lojistik depo projesi geliştirmeyi hedeflemektedir.

2011'de halka arz süreci sonrası Akfen GYO hisseleri, 11 Mayıs 2011'de Borsa İstanbul'da işlem görmeye başladı. Fiili dolayım oranı %44.15 seviyesinde olan Akfen GYO'nun 2025 yılsonu itibarıyla hisse kapanış fiyatı 2,57 TL, (Kapanış piyasa değeri: 10,02 milyar TL / 199 milyon Avro) oldu. Akfen GYO halihazırda Yıldız Pazar, BİST Mali, BİST GYO, BİST Geri Alım, Bist Yıldız, Bist Sürdürülebilirlik, BİST Tüm-100, Bist Tüm ve Bist 500 endekslerinde işlem görmektedir.

Akfen GYO  
Net Aktif Değeri665  
milyon AvroAkfen GYO Toplam  
Gayrimenkul Değeri846  
milyon Avro

## Accor ile Stratejik Ortaklık

Dünyanın başlıca otel zincirlerinden Accor ile 2005'te stratejik ortak olan Akfen GYO, Türkiye ve Rusya'da açtığı 19 otel için uzun vadeli kira sözleşmeleri imzalayarak düzenli ve öngörülebilir kira geliri elde etmektedir.

Akfen GYO'nun otelleriyle ilgili Accor ile yapılan sözleşmelerde; Akfen GYO'nun kira geliri için asgari garanti şartı bulunmaktadır. Kira geliri; cironun ya da düzeltilmiş otel brüt kârının belli bir oranından yüksek olanı şeklinde belirlenmiştir. Bu paylaşım; bir yandan minimum gelir garantisi diğer yandan da otellerin performansı ile sağlanacak gelir artışının paylaşımı potansiyeli taşımaktadır.

Akfen GYO'nun Bodrum Loft Tatil köyü Akfen Turizm, yurt kompleksleri ise Kredi Yurtlar Kurumu tarafından işletilmektedir.

## Otel Yatırımlarından Portföy Çeşitliliğine

Akfen GYO, Türkiye'de 15, Rusya'da 4 olmak üzere toplam 19 Novotel ve Ibis markalı otel, dünyanın en büyük otel işletmecilerinden Accor Grubu'na uzun vadeli olarak kiralanmıştır. 31.12.2025 itibarıyla bu otellerin toplam oda sayısı 3.342'dir. Otel portföyüne ek olarak Bodrum'da konumlanan beş yıldızlı Bodrum Loft tatil köyü de şirket varlıkları arasında yer almaktadır.

Otel portföyü haricinde Rusya'da bir ofis binası, Türkiye'de 13 bloktan oluşan iki öğrenci yurdu kompleksi ve bir fabrika yatırımı bulunmaktadır. Ayrıca Kocaeli Gebze'de 141.007,78 m<sup>2</sup> büyüklüğünde arsa ile Bodrum Eskiçeşme Mahallesi'nde yaklaşık 210 m<sup>2</sup>'lik bir arsa da portföye dahildir. Söz konusu Gebze Balçık Mahallesi'ndeki arsa üzerinde, bölgenin güçlü lojistik potansiyelinden yararlanacak modern bir lojistik depo merkezi geliştirilmesi planlanmaktadır. Sürdürülebilir büyüme vizyonu doğrultusunda şirketin geliştirme faaliyetleri de devam etmektedir. İstanbul Söğütluçeşme'de hayata geçirilen Terminal Kadıköy yeme-içme ve kültür-sanat merkezi faaliyete geçmiş; Bodrum Yalıkavak'taki lüks villa projesi ile Milas Kıyıkışlacık'taki apart tesis yatırımı sürmektedir. Ayrıca ABD'nin Florida eyaletinde toplam 25,7 dönümlük arazi üzerinde yapımı planlanan bağımsız yaşam merkezi projesinin ilk fazı ile 11 dönüm üzerinde konumlanan ikinci faz bağımsız yaşam projesinin geliştirme süreçleri devam etmektedir.

## Operasyonel Verimlilik ve Kârlılık

31 Aralık 2024 tarihinde 1,89 milyar TL olarak kaydedilen net dönem karı, etkin maliyet yönetimi ve yeni yatırımlardan elde edilen kira gelirlerinin etkisiyle %38 oranında artış göstererek 31 Aralık 2025 itibarıyla 2,61 milyar TL'ye ulaşmıştır. 31 Aralık 2025 itibarıyla Akfen GYO ve iştiraklerinin çalışanlarının sayısı 21'dir (31 Aralık 2024: 44).

# AKFEN GYO GAYRİMENKUL PORTFÖYÜ

(milyon Avro)

**OTELLER**

Lokasyon	Adet	İşletmeci	G.menkul Değeri
Türkiye	15	Tamaris (Accor)	385,8
Rusya	4	Tamaris (Accor)	94,8

**TATİL KÖYÜ**

Lokasyon	Adet	İşletmeci	Portföy Değeri
Türkiye (Bodrum Loft)	1	Akfen Turizm	49,0

**ÖĞRENCİ YURTLARI**

Lokasyon	Adet	İşletmeci	Portföy Değeri
Türkiye (Isparta ve Kütahya Ö.Y.)	2	Kredi Yurtlar K.	31,0

**YEME-İÇME, EĞLENCE VE KÜLTÜR MERKEZİ**

Lokasyon	Adet	Operasyon	Portföy Değeri
Terminal Kadıköy / Söğütluçeşme	1	Akfen Turizm	107,1

**OFİS**

Lokasyon	Adet	Operasyon	Portföy Değeri
Rusya (Samara Ofis)	1	Kurumsal Kiracılar	5,7

**FABRİKA**

Lokasyon	Adet	İşletmeci	Portföy Değeri
Hadımköy Fabrika	1	Kurumsal Kiracılar	14,0

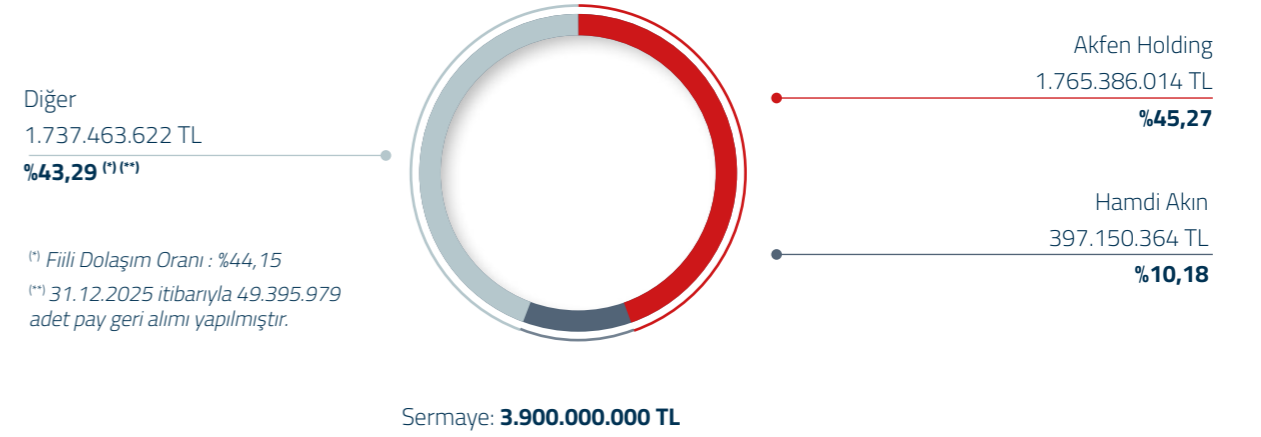
**DİĞER**

Lokasyon	Adet	Operasyon	Portföy Değeri
Kocaeli / Gebze Arsası	1	Geliştirme aşamasında	33,2
Kışıkışlacık (Loft İlasos)	1	Geliştirme aşamasında	55,7
Yalıkavak Loft	1	Yapım aşamasında	64,9
Eskiçeşme Bodrum Projesi	1		0,4
Florida Projesi (Faz 1) (*)	1	İnşaat ön hazırlık aşamasında	3,6
Florida Projesi (Faz 2) (**)	1	Geliştirme aşamasında	1,0

(\*) Portföy değeri olarak Akfen GYO'nun %43'lük payına düşen kısım dahil edilmiştir.

(\*\*) Portföy değeri olarak Akfen GYO'nun %32,5'lik payına düşen kısım dahil edilmiştir

# SERMAYE / ORTAKLIK YAPISI



Grup	Nama/ Hamiline	Beher Payın Nominal Değeri (TL)	Toplam Nominal Değer (TL)	Sermaye Oranı (%)	İmtiyaz Türü	Borsada İşlem görüp görmeyen
A	Nama	1	11.315,949	<0,001	Genel Kurullarda 2 yönetim kurulu üyesi seçme imtiyazı var	İşlem görmüyor
B	Hamiline	1	3.899.966.052,156	99,99	İmtiyaz mevcut değil	Halka açık statüde olan hisseler BIST Yıldız Pazar'da işlem görmekte
C	Nama	1	11.315,949	<0,001	Genel Kurullarda 2 yönetim kurulu üyesi seçme imtiyazı var	İşlem görmüyor
D	Nama	1	11.315,949	<0,001	Genel Kurullarda iyi yönetim kurulu üyesi seçme imtiyazı var	İşlem görmüyor
<b>Toplam</b>			<b>3.900.000.000</b>	<b>100</b>		

A, C ve D grubu payların Yönetim Kurulu Üyelerinin seçiminde aday gösterme imtiyazı vardır.

Yönetim Kurulu Üyelerinin iki adedi A Grubu, iki adedi C Grubu ve iki adedi D Grubu pay sahiplerinin gösterdiği adaylar arasından olmak üzere, Genel Kurul tarafından seçilir.

# İŞTİRAKLER / BAĞLI ORTAKLIKLAR

Ticaret Unvanı	Faaliyet Konusu	Ödenmiş / Çıkarılmış Sermayesi	Şirketin Sermayedeki Payı	Para Birimi	Şirketin Sermayedeki Payı (%)	Şirket ile İlişinin Niteliği
Yaroslavl Otel Invest Ltd.	Yaroslavl'da (Rusya) otel projesi geliştirmek	5.000.000	4.889.845	Ruble	%97,8	Bağlı Ortaklık
Samstroykom Ltd.	Samara'da (Rusya) otel projesi geliştirmek	5.000.000	4.889.845	Ruble	%97,8	Bağlı Ortaklık
Volgastroym Ltd.	Samara'da (Rusya) ofis projesi geliştirmek	5.000.000	4.808.303	Ruble	%96,2	Bağlı Ortaklık
KaliningradInvest Ltd.	Kaliningrad'da (Rusya) otel projesi geliştirmek	5.000.000	4.889.845	Ruble	%97,8	Bağlı Ortaklık
Severnyı Avtovokzal Ltd.	Moskova'da (Rusya) otel projesi geliştirmek	136.709.700	136.709.700	Ruble	%100	Bağlı Ortaklık
Fıratcan İnşaat Ticaret ve Turizm A.Ş.	TCDD'ye taahhüt edilen Kadıköy Söğütlüçüşme'de Yüksek Hızlı Tren Viyadük ve Terminali yapımı ile ticari alanların 2052'ye kadar işletilmesi	1.210.000.000	1.210.000.000	TRY	%100	Bağlı Ortaklık
Gökliman Yatırım İnş. Tur. ve Jeotermal Ticaret A.Ş.	Turizm yatırımlar yapmak ve işletmek	58.000.000	58.000.000	TRY	%100	Bağlı Ortaklık
Akfen Bafra G.Menkul Tic.ve İnş. A.Ş.	Gayrimenkul yatırımı yapmak	168.200.000	168.200.000	TRY	%100	Bağlı Ortaklık
Akfen Kuzey G.Menkul İşletme A.Ş.	Yurt içinde ve yurt dışında her türlü turizm tesisi ve konaklama tesisleri işletmek, işlettiirmek, kiralamak ve bu şirketlere iştirak etmek	734.500.000	734.500.000	TRY	%100	Bağlı Ortaklık

# KILOMETRE TAŞLARI

## 2017

- Şirketin %2,3'üne tekabül eden pay borsada geri alındı.
- Bulvar Loft, Akfen İnşaat'tan devir alındı.
- Ibis Otel Tuzla (200 oda)

## 2018

- Türkiye'de halka açık bir şirket olarak ilk kez Paya Dönüştürülebilir Tahvil ihracı gerçekleştirdi. (Nominal 170 mn TL)
- Akfen Holding'e ait 1000'er adet A ve D grubu imtiyazlı pay Hamdi Akın'a devir edildi.
- İller Bankası ile 'Gelir Paylaşım Modeli'ne dayalı olarak yapılan Bulvar Loft Projesi, 2018 sonunda tamamlandı. Akfen İnşaat (%1) ve Akfen GYO (%99) tarafından yapılan projede 822 konut, 31 ticari alan yapıldı.

## 2016

- Novotel İstanbul Bosphorus (200 oda)

## 2015

- Mevcut yatırımların refinansmanı ve son 5 Tamaris (Accor) otelinin finansmanı için Credit Europe Bank ve Fibabanka'dan 10 yıl vadeli 220 milyon Avro'luk proje finansmanı sağlandı.
- Ibis Otel Moskova (317 oda)

## 2014

- Ibis Otel Ankara Airport (147 oda)

## 2011

- Akfen GYO, Borsa İstanbul'da AKFGY koduyla halka arz edildi. Şirket, ödenmiş sermayesini Mayıs 2011'de gerçekleşen halka arz ile 128 milyon TL'den 184 milyon TL'ye yükseltti.
- Şirket, Rusya'da ortak yatırımlarındaki payını %50'den %95'e çıkardı.
- Ibis Otel Yaroslavl (177 oda)

## 2012

- Ibis Otel Samara (204 oda)
- Samara Ofis (4.637 m<sup>2</sup>)
- Ibis Otel Adana (165 oda)

## 2013

- Ibis Otel Esenyurt (156 oda)
- Ibis O. Alsancak (140 oda)
- Ibis O. Kaliningrad (167 oda)

## 2010

- Şirket sermayesi 72 milyon TL'den 138 milyon TL'ye çıkarıldı.
- Akfen Holding, Goldman

- Sachs'ın sahip olduğu %32,46 oranındaki hisseyi geri satın aldı.
- Novotel Gaziantep (92 oda)
- Ibis Otel Gaziantep (177

- oda)
- Novotel Kayseri (96 oda)
- Ibis Otel Kayseri (160 oda)
- Ibis Otel Bursa (200 oda)

## 2008

- Novotel Trabzon (200 oda)

## 2005

- Akfen Holding ve Accor S.A. arasında işbirliği kuruldu.

## 2006

- SPK onayının ardından Aksel Turizm Yatırımları A.Ş., Akfen GYO'ya dönüştü.

## 2007

- Goldman Sachs, Akfen GYO'ya azınlık hissesi olarak ortak oldu.
- Novotel Zeytinburnu (208 oda)
- Ibis Otel Zeytinburnu (228 oda)
- Ibis Otel Eskişehir (108 oda)
- Merit Park Otel (286 oda)

## 2019

- Bulvar Loft Projesi'nin toptan satışı yapıldı. Projeden 380 milyon TL gelir elde edildi.
- Yıl içinde yapılan geri alımlarla geri alınan payların şirketin sermayesine oranı %3,39'a ulaştı.

## 2020

- Koronavirüs tedbirleri kapsamında 13 otelin ortalama 4 ay süreyle faaliyeti durduruldu.
- Üç otel iki ay süreyle sağlık çalışanlarına tahsis edildi.
- Mevcut 177,7 milyon Avro banka borcunun Credit Europe Bank ve Fibabanka'dan 10 yıl vadeli olarak yeniden yapılandırılması konusunda protokol imzalandı.

## 2021

- 238 milyon TL'lik paya dönüştürülebilir tahvil paya dönüştürülerek itfa edildi.
- 450 milyon TL'lik tahsisli sermaye artışı ile 62,5 milyon Avro değerindeki üç yeni varlık (Isparta ve Kütahya Öğrenci Yurdu, Bodrum Loft) 53 milyon Avro'ya satın alındı.
- Tamaris (Accor) ile 19 otelin kira sözleşmeleri revize edilerek yaklaşık %15'lik kira artışı sağlandı.
- 177,7 milyon Avro'luk finansal borç 10 yıl vadeli refinanse edildi.
- JCR'dan BBB notu alındı.

## 2022

- Sermaye tavanı 6,5 milyar TL'ye yükseltildi. JCR A-'ye yükseldi.
- Hamdi Akin'a ait %10,29'a karşılık gelen toplam 133.707.223 adet pay satışı gerçekleştirerek Şirket'in halka açıklık oranı %24,5'e çıkartılmıştır.
- Pay geri alım programı Genel Kurul onayı ile sonlandırılmıştır.
- AKFGY hisse kodu ile Akfen GYO, BIST 100'de işlem görmeye başlamıştır.
- Muğla, Bodrum Yalıkavak'ta, 22.197 m<sup>2</sup> arsa 365 milyon TL bedelle tüm ruhsat ve izinleri hazır arsa alındı.

## 2023

- Akfen Karaköy'ün 3. taraf kişilerin sahip olduğu %8,53'lük hissenin %7,25'i Akfen GT ve %1,27'si de Akfen Holding tarafından 1.5 milyon USD bedelle satın alındı. Akfen GYO'nun doğrudan ve dolaylı Akfen Karaköy'deki sahiplik oranı %98,73 olmuştur.
- Şirketin 19 Nisan'daki Genel Kurulda, Şirket Esas Sözleşmesindeki "Sermaye ve Paylar" başlıklı 8. maddesini tadil etme kararı almıştır.
- Akfen GYO, Merit Park Hotel & Casino ünvanı ile işletilen oteli ile Merit Kıbrıs Turizm Ltd.'ye (alıcı) 70 milyon USD + değişken bedelle devri için sözleşme imzalamıştır.
- Uzun vadeli ulusal kurum kredi rating notumuz A-'den (yüksek kredi kalitesi), AA-'ye (çok yüksek kredi kalitesi) yükseldi. Kısa vadeli notumuz ise bir önceki yıla göre J2'den (BBB), J1+'ya (AA) yükseldi.
- Akfen GYO, Akfen Holding'e ait olan %1,27'lik Akfen Karaköy hissesini 16.048.940 TL karşılığında satın almıştır. Devir

- sonrası Akfen Karaköy, Akfen GYO'nun %100 bağlı ortaklığı haline gelmiştir.
- Geri alım programı başlatıldı.
- Erayşan A.Ş.'nin İstanbul, Arnavutköy'deki fabrika binası ve arsası 3,1 milyon Avro'ya satın alınmıştır.
- 5 milyon Avro için 23,79 kura sabitlenen forward işlemi realize edilerek 28 milyon TL kar sağlandı.
- %51'lik hissesi 31.03.2021'de satın alınan İstanbul, Kadıköy'deki Söğütluçeşme Yüksek Hızlı Tren Garı projesi kapsamında 2052 yılına kadar işletmek üzere kiralanması işinin sahibi Fıratcan İnşaat'ın kalan %49'luk hissesi, 10 milyon Avro karşılığı TL'ye satın alınmıştır.
- Erayşan'a ait fabrika binası ve arsasının 77,80%'lik kısmının (kalan kısım TCDD'ye aittir) devir işlemi tamamlanmıştır. Fabrika binası ve arsası yıllık 314 bin Avro bedelle Erayşan'a kiralanmıştır.

## 2023

- Şirketin 24 Nisan 2023 tarihli kararı ile başlatılan "Pay Geri Alım Programı" 25 Temmuz 2023'te sonlandırılmıştır. Bu çerçevede; 30 milyon adet pay (sermayenin %2,31'i) geri alınmıştır. Maliyet yaklaşık 103,6 milyon TL'dir.
- Tüm paylar ortalama 5,2534 TL'den satılmış olup 25 Temmuz geri alınan payı kalmamıştır.
- Akfen GT'nin bölünme işlemi tamamlanmış olup Akfen Karaköy Gayrimenkul Yat. ve İnş. A.Ş.'nin %78,83 hissesi bölünme yoluyla yeni kurulan Akfen Güney Gayrimenkul İşletme A.Ş.'ye, Rusya'daki bağlı ortaklığımızın hisseleri ise yine söz konusu bölünme ile yeni kurulan Akfen Kuzey Gayrimenkul İşletme A.Ş.'ye geçmiştir.

- Bursa Görükle 'deki Penguen Gıda arazisinde yapılacak karma projenin ön konsept tasarımı tamamlanmış, imar çalışmalarına başlanılmıştır.
- 2022 yılı sonunda 13 Ekim 2023 tarihli sabitlenen 8 milyon Avro tutarındaki forward işlemi 25,51 kur ile realize edilerek yaklaşık 31 milyon TL operasyonel kâr sağlanmıştır.
- "AKFGY" hisse senedi BIST Sürdürülebilirlik endeksinde 01.10.2023-31.12.2023 dönemi için işlem görmeye başlamıştır.
- 1,3 milyar TL olan çıkarılmış sermayenin, %200 bedelli artırımı yoluyla 3,9 milyar TL'ye yükseltilmesine ilişkin başvuru, Sermaye Piyasası Kurulu'nun 07.12.2023 tarihli toplantısında onaylanmıştır.

## 2024

- Şirketin çıkarılmış sermayesi, %200 oranında bedelli artırılarak 1,3 milyar TL'den 3,9 milyar TL'ye yükseltilmiştir. 14-28 Aralık 2023 tarihlerinde kullanılan rüçhan haklarından kalan payların Borsa İstanbul'daki satışı 3 Ocak 2024 itibarıyla tamamlanmıştır.
- Kayıtlı sermaye tavanının 50 milyar TL'ye yükseltilmesi ve esas sözleşme değişikliği için ilgili kurumlara (SPK, Ticaret Bakanlığı) başvuru yapılmasına karar verilmiştir.
- 17.01.2024'te bağlı ortaklığımız Akfen GT'nin hisse devri 73 milyon USD ve değişken bedel karşılığında tamamlanarak tahsilat yapılmıştır. Bu kaynakla yaklaşık 30 milyon Avro tutarında kredi ve diğer borçlar ödenerek, şirketin net borçluluğu ve finansal sürdürülebilirliği önemli ölçüde iyileştirilmiştir.
- JCR Avrasya Derecelendirme A.Ş. tarafından Şirketimizin geçen sene "AA- (tr) / Stabil" olarak açıklanan uzun vadeli ulusal kurum kredi rating notu artarak bu sene "AA (tr) / Stabil" (çok yüksek kredi kalitesi) olarak belirlendi.
- Akfen GYO A.Ş. ve bağlı ortaklığı olan Akfen Karaköy Gayrimenkul Yatırımları ve İnşaat A.Ş.'nin Türkiye Cumhuriyeti'ndeki yatırımları için Credit Europe Bank N.V.'den kullanılmış, 53.166.145,39 Euro bakiyesi bulunan kredi, Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O ile imzalanan 84 ay vadeli ve iyileşen ticari koşullu kredi sözleşmesinin Kapanış'ının 24.05.2024 tarihinde gerçekleştirilmesi ile refinanse edilmiştir.
- Bodrum Eskiçeşme'deki 811 ada 23 parsel sayılı arsa, dahil olduğumuz izale-i şuyu ihalesi sonucunda 9 milyon TL bedelle satın alınmıştır. Taşınmazın şirket adına tescili 22 Temmuz 2024 tarihinde tamamlanmıştır.

- Florida'daki EO AT Fountains, LLC'nin %43 hissesi, 4.686.932,45 USD bedelle bağlı ortaklığımız Bafra Real Estate Investments tarafından devralınarak yatırım süreci tamamlanmıştır.
- Ankara Esenboğa Novotel (175 oda) projesi için "ÇED Gereklidir" kararı alınmıştır. Böylece Tuzla Novotel (150 oda) projesinin ardından, her iki yatırımın da ÇED süreçleri başarıyla tamamlanmıştır.
- Şirket ortaklarından Akfen International Holding B.V.'nin sahip olduğu Şirket sermayesinin %31,32'sine karşılık gelen 1.221.670.260 TL nominal değerli paylar, 1 TL nominal değerli pay için 2,00 TL fiyatla Toptan Alış Satış İşlemlerine İlişkin Prosedür kapsamında Akfen Holding A.Ş.'ye satılmıştır.
- Şirketin sahip olduğu Akfen Karaköy Gayrimenkul Yatırımları ve İnşaat A.Ş. şirketindeki toplam 25.611.697 adet payın tamamının, 14.11.2024 tarihli bağımsız değerlendirme raporu ile belirlenen 28,61 TL birim fiyat üzerinden, %100 oranında bağlı ortaklığı olan Akfen Güney İşletme A.Ş.'ye satılmıştır.
- Şirket, 21.08.2024 tarihli Fon Kullanım Raporu'nda yer alan Tersane Otel Projesi için ayrılan 830 milyon TL'lik fonu, projenin artan maliyetleri ve riskleri nedeniyle yeniden tahsis etmiştir. Bu fon, Tersane Otel yerine Yalıkavak Villa Projesi ve Tuzla 2. Otel (Tuzla Novotel) Projesi için kullanılacaktır.
- Tersane Otel İstanbul projesinden inşaat ve finansman maliyetlerinin artışı kaynaklı fizibil olmaması nedeniyle vazgeçilmiştir. Buna göre fon kullanım yeri değişmiş olup yeni fon kullanım alanları öngörülmüştür. Öngörülen yeni fon kullanım alanları aşağıda gösterilmiştir.

# 2025 YILI ÖNE ÇIKAN GELİŞMELERİ

2025

## Bodrum Yalıkavak Projesi Satış Detayları

**7 OCAK:** 1 Ocak - 31 Aralık 2024 hesap dönemine ilişkin olarak kamuya açıklanan son finansal tablolarımızda yer alan aktif toplamının %2'sini aşmayan alım, satım ve kiralama işlemlerinin toplu bildirimini çerçevesinde, devam etmekte olan Bodrum Yalıkavak projemiz kapsamında gerçekleştirilen satış işlemlerinin toplam tutarı, KDV hariç 64.843.636 TL olarak gerçekleşmiştir.

## Terminal Kadıköy Projesi Yapı Kullanım İzininin Alınması

**7 MART:** Şirketin 100% bağlı ortaklığı Fıratcan İnşaat Turizm ve Ticaret A.Ş. ("Fıratcan") bünyesinde yer alan, İstanbul, Kadıköy İlçesi, Hasanpaşa Mahallesi, 3478 Ada ile Zühtüpaşa Mahallesi, 3479 Ada'da bulunan Söğüt-lüçeşme Tren İstasyonu Yüksek Hızlı Tren Garı projesi kapsamında geliştirilen "Terminal Kadıköy" projemize ait Yapı Kullanım İzin Belgesi (İskan) alınmıştır.

## Akfen GYO ile Akfen Karaköy'ün Birleşmesinin Tescili

**28 MART:** Şirket ile Akfen Karaköy Gayrimenkul Yatırımları ve İnşaat A.Ş. ile kolaylaştırılmış usuldeki birleşmesi, 28 Mart 2025 tarihinde İstanbul Ticaret Sicil Müdürlüğü'nce tescil edilmiştir.

## Kolaylaştırılmış Usulde Birleşmesine İlişkin SPK Onayı

**21 MART:** Şirketimizin, Akfen Karaköy Gayrimenkul Yatırımları ve İnşaat A.Ş.'yi kolaylaştırılmış usulde devralma suretiyle birleşmesine ilişkin duyuru metni, SPK'nın 20.03.2025 tarih ve 17/569 sayılı kararıyla onaylanmıştır.

## Birleşme Başvurusu

**28 MART:** Şirket ve %100 oranında bağlı ortaklığı olan Fıratcan İnşaat Turizm ve Ticaret A.Ş. ile kolaylaştırılmış usulde birleşebilmesi için SPK'ya başvuruda bulunmuştur.

## 2025 Yılı Yaygın ve Süreklilik Arz Eden İşlemler

**4 NİSAN:** Şirketimizin %100 bağlı ortaklığı olan Fıratcan İnşaat Turizm ve Ticaret A.Ş.'nin portföyünde bulunan "Terminal Kadıköy"ün, Şirketimiz ilişkili tarafı olan Akfen Turizm Yatırımları ve İşletmecilik A.Ş.'ye kiralanması kapsamında elde edilmesi beklenen kira gelirinin, Şirket'in kamuya açıklanan 2024 yılı konsolide finansal tablolarında yer alan yıllık hasılat tutarının %10'unu aşacağı öngörülmektedir.

## 2024 CDP İklim Değişikliği Skoru

**12 ŞUBAT:** Şirket, Carbon Disclosure Project (CDP) tarafından yapılan 2024 yılı iklim değişikliği değerlendirilmesinde ilgili kategoride B notunu almaya hak kazanmıştır.

## Pay Geri Alım Programının Başlatılması

**25 MART:** Şirket Yönetim Kurulu, 25.03.2025 tarihinde yatırımcıları korumak ve sağlıklı fiyat oluşumunu desteklemek amacıyla azami 1 yıl süreli, 85 milyon adet pay ve 200 milyon TL fon ayrılan pay geri alım programı başlatılmasına karar vermiştir. Geri alınan paylar 6 ay süreyle satılmayacak olup, gelişmeler KAP'ta duyurulacak ve ilk Genel Kurul'da ortakların bilgisine sunulacaktır.

## Kredi Derecelendirmesi

**22 NİSAN:** JCR Avrasya Derecelendirme A.Ş. (JCR Eurasia Rating) tarafından yapılan değerlendirmeler kapsamında Akfen Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş.'nin Uzun Vadeli Ulusal Kurum Kredi Rating notu 'AA (tr)' olarak teyit edilmiştir.

## Akfen Bafra'ya 2. Faz Yeni Yatırım için Sermaye Avansı Verilmesi

**25 NİSAN:** %100 bağlı ortaklığımız Bafra Real Estate Investments (Florida), Inc. aracılığıyla Florida'daki EA FOUNTAINS SENIOR CARE, LLC'ye %32,5 oranında ortak olunmuş ve bu amaçla 2.000.000 USD sermaye avansı gönderilmiştir. Aynı gün kapanış işlemleri tamamlanarak EA FOUNTAINS SENIOR CARE, LLC'nin %32,5 hissesi Bafra Real Estate Investments (Florida), Inc.'e geçmiştir.

## SPK'dan Fıratcan İnşaat ile Birleşmeye Onay

**1- 29 AĞUSTOS:** Şirketimiz, daha önce SPK onayı aldığı (%100 iştiraki Fıratcan İnşaat Turizm ve Ticaret A.Ş.'yi devralma) birleşme işleminden, beklenen maliyet ve operasyonel faydaların sonraki dönemlerde daha yüksek oluşacağı değerlendirilmesinden dolayı 29.08.2025 tarihli yönetim kurulu kararıyla vazgeçmiştir. Bu karar ile, birleşmeye ilişkin 28.03.2025 tarihli yönetim kurulu kararları da iptal edilerek kamuoyuna ve yatırımcılara duyurulmuştur.

## Kocaeli Gebze Arsa Yatırımı

**23 ARALIK:** Kocaeli Gebze'nin stratejik noktalarından Balçık Mahallesi'nde yer alan 141.007,78 m<sup>2</sup> büyüklüğündeki taşınmazı, 1.391.247.000 TL bedelle bünyeye katarak gelecek vizyonuna önemli bir adım atıldı. Söz konusu arsadaki değer artışı ve depolama amaçlı geliştirmelere bağlı kira geliri potansiyelinin, Şirketin özsermayesi ve karlılığına önemli bir katkı sağlaması beklenmektedir.

## Terminal Kadıköy'ün Açılması

**1 MAYIS:** Bağlı ortaklığımız Fıratcan'ın geliştirdiği "Terminal Kadıköy" projesi bugün (1 Mayıs 2025) faaliyete başlamıştır. Bu proje kapsamında, yeme-içme ve diğer ticari alanların işletilmesiyle yıllık 9,6 milyon Euro (KDV dahil) kira geliri elde edilecektir.

## Kar Dağıtım Politikası

**23 EYLÜL:** Yeni Vergi Kanunu (7524 Sayılı Kanun) değişikliği ile kar dağıtım koşullarının oluşması halinde, taşınmazlardan elde edilen kazançların en az %50'sinin dağıtılması benimsenmiştir. Bu düzenlemenin Genel Kurul'da teklif edilmesi kararı alınmıştır.

## Pay Geri Alım Programı Kapsamında Gerçekleşen Pay Alımları

**31 ARALIK:** Geri alım programı kapsamında 31 Aralık 2025 tarihine kadar toplam 49.395.979 adet nominal pay geri alınmış olup, sermayeye olan oranı %1,27'dir.

## Bodrum Loft Projesi için Ek Alan Tahsisi

**20 MAYIS:** Şirket, Bodrum Loft Tatil Köyü'nün bulunduğu arazinin bitişindeki 2.098,98 m<sup>2</sup>'lik Hazine taşınmazının ek alan olarak tahsisi için süreci başlattı. Bu kapsamda, Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı, projenin Çevresel Etki Değerlendirmesi (ÇED) sürecini resmen başlatmıştır. Ön izin aşaması tamamlandığında, kesin tahsis işlemleri gerçekleştirilecektir.

## Sürdürülebilirlik Güvence Denetimi Kuruluşunun Belirlenmesi

**24 EYLÜL:** 24.09.2025 tarihli Yönetim Kurulu kararıyla, 2025 Sürdürülebilirlik Raporu güvence denetimi için DRT Bağımsız Denetim A.Ş. belirlenerek Genel Kurul onayına sunulacaktır.

## Taşınmaz Tasarruf Hakkının Geri Kazanılması ve Yeni Kiralama Sözleşmesi

**31 ARALIK:** Şirket, Eraysan İmalat İthalat İhracat Plastik Makina Sanayi Ticaret A.Ş. ile olan geri alım ve satış vaadi yükümlülüklerini 10.260.000 Avro bedelle, ekspertiz değerinin altında bir tutarla sonlandırarak taşınmaz üzerindeki tam tasarruf hakkını geri kazanmıştır. Eş zamanlı olarak söz konusu taşınmazın bir kısmını, piyasa rayicinin üzerinde bir bedelle yıllık 250.000 Avro'ya Farklı Yatırım İnşaat A.Ş.'ye kiralarak operasyonu tamamlamıştır.

## Raporlama Döneminden Sonra Yaşanan Önemli Gelişmeler

### Pay Geri Alım Programı Kapsamında Gerçekleşen Pay Alımları

**7 OCAK:** Geri alım programı kapsamında 7 Ocak 2026'ya kadar toplam 49.745.979 adet nominal pay geri alınmış olup sermayeye oranı %1,28'dir.

### Yönetim Kurulu Bağımsız Üye Adayları Bildirimi

**10 OCAK:** SPK'nın II-17.1 sayılı Tebliği kapsamındaki birinci grup statümüz çerçevesinde; mevcut bağımsız üyelerimiz Oğuz Satıcı ve Funda Çağlan Mursaloğlu ile yeni üye adayımız Alphan Manas'ın görevlendirmeleri 10.02.2026 tarihinde SPK onayına sunulmuştur. Bu atamalarla birlikte, yönetim kurulumuzdaki %33 olan kadın üye oranı korunmaya devam edecektir.

## VİZYON

Gayrimenkul sektöründe nitelikli projelere imza atan Akfen GYO, net aktif değeri açısından Türkiye'deki GYO'lar arasında ilk sıralarda yer alarak sektördeki güvenilir konumunu sürdürmeyi hedefliyor.

## MİSYON

Akfen GYO, güçlü özkaynakları ve nitelikli portföyünden sağladığı düzenli kira gelirlerini sürekli arttırırken portföy büyüklüğü ve değerini üst kademeye taşımayı ve bunu yaparken hissedarlarına şeffaf bir yapıda bilgi vermeyi kendisine misyon edindi.

## STRATEJİ

- Azalan borç ve artan gelire temettü dağıtımı
- Finansman dengesi gözetilerek yüksek kar marjı olan ve yeni gayrimenkul yatırım fırsatlarının değerlendirilmesi
- Portföy çeşitliliğini arttıracak yüksek kâr marjı olan yeni gayrimenkul yatırım fırsatlarının değerlendirilmesi
- Uzun dönemli kontratlar ile sürdürülebilir nakit akışı ve uzun dönemde kârlılığı artırması beklenen yeni varlık alımları ile büyüyen portföy
- Artan fiili dolaşım sonucu yükselen işlem hacmi ve likidite
- Operasyonel karlılıkta artan nakit fazlasıyla yeni yatırım yapma ve kredilerini erken ödeyebilme potansiyeli
- Hızla büyüyen aktif ve kârlılık, minimum kur riski ve düşük operasyonel / genel giderler ile sağlanan yüksek FAVÖK marjı ile daha güçlü bilanço ve gelir tablosu
- Net aktif değerinde artış, daha fazla değer yaratma potansiyeli

# ORGANİZASYON YAPISI



**Hamdi Akın**  
Yönetim Kurulu Başkanı  
Murahhas Aza



**Pelin Akın Özalp**  
Yön.Kur. Başkan Vekili



**Selim Akın**  
Yönetim Kurulu Üyesi



**İrfan Erciyas**  
Yönetim Kurulu Üyesi



**Sıla Cıllız İnanç**  
Yönetim Kurulu Üyesi



**Gündoğan Durak**  
Yönetim Kurulu Üyesi



**Funda Çağlan Mursalıoğlu**  
Bağımsız Y.K. Üyesi



**M. Bahattin Yücel**  
Bağımsız Y.K. Üyesi



**Oğuz Satıcı**  
Bağımsız Y.K. Üyesi

### KOMİTELER

#### Denetimden Sorumlu Komite

Oğuz Satıcı  
Funda Çağlan Mursalıoğlu  
M. Bahattin Yücel

#### Riskin Erken Saptanması K.

Oğuz Satıcı  
Selim Akın  
İrfan Erciyas

#### Kurumsal Yönetim Komitesi

M. Bahattin Yücel  
Gündoğan Durak  
M. Emre Yılmaz

### ÜST YÖNETİM



**Ece Demirpençe**  
Genel Müdür



**Memduh Okyay Turan**  
Genel Müdür Yard.  
Operasyon



**Yusuf Anıl**  
Genel Müdür Yard.  
Mali İşler



**Cüneyt Baltaoğlu**  
Rusya Projeleri  
Koordinatörü



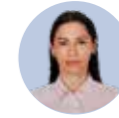
**Şevin Nar Yalçın**  
Hukuk Müşaviri  
Şirket Avukatı



**M. Emre Yılmaz**  
Yatırımcı İlişkileri  
Direktörü



**Melis Aksungur**  
Kıdemli Muhasebe  
Uzmanı



**Begüm Özkaya**  
Muhasebe Uzmanı

### Üst Düzey Yöneticilere Sağlanan Kısa Vadeli Faydalar (bin TL)

31 Aralık 2025	46.638
31 Aralık 2024	34.768

21

Türkiye ve Rusya'da bulunan bağlı ortaklıklar/iştirakler ile birlikte personel sayısı

**Hülya Ay Oğuzhan Turan Fatih Akar**  
İdari Personel

Bunun dışında herhangi bir maddi hak, ödenek, temsil gideri, aynı nakdi hak, sigorta ve benzeri teminat verilmemiştir. Yasal mevzuat uyarınca yapılan açıklamalara uyulmakta ve Şirket'in ücret politikası doğrultusunda işlem yapılmaktadır.

# 2025 YILI ÖNEMLİ GELİŞMELERİN ÖZETİ

## Daha Güçlü Bilanço ve Gelir Tablosu

- Yeni stratejik yatırımlar
- Konsolide gelirlerde istikrarlı büyüme
- Yüksek enflasyona rağmen kontrollü ve optimize işletme giderleri
- Azalan finansman maliyeti

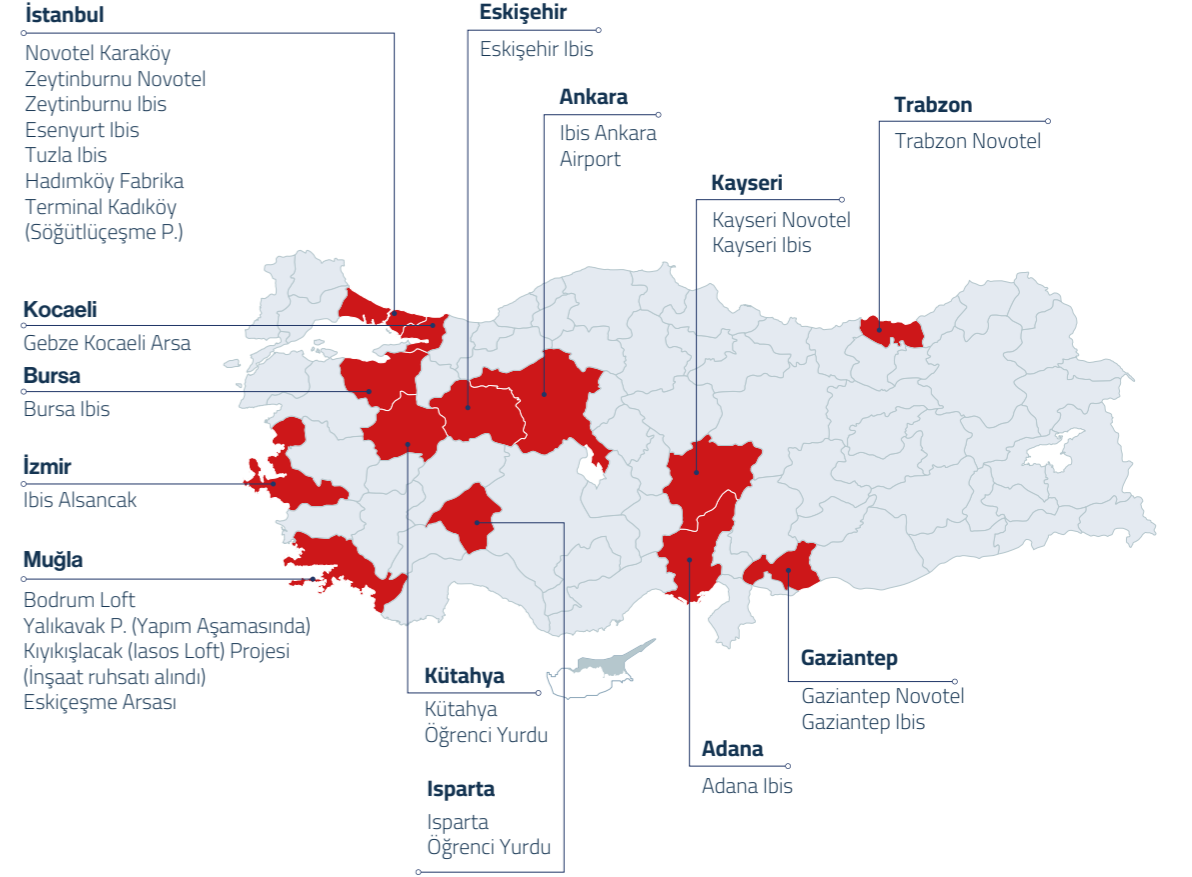
## Azalan Net Borç/ FAVÖK Profili

- Otel kira geliri performanslarının yüksek EBITDA marjları ile devam ettirilmesi sonucu elde edilen nakit fazlası ile kredi ana para borçlarının erken kapatılması ile net borcun azaltılmaya devam edildi

## Sürdürülebilir Nakit Akışı ve Karlılık Sağlayan Uzun Vadeli Sözleşmeler ve Yeni Gayrimenkul Yatırımları ile Büyüyen Portföy

- Artan kira gelirleri dolayısıyla sağlanan pozitif nakit akım ile kredi borçlarının azaltılması
- Geri dönüşü hızlı, finansman maliyeti düşük yeni yatırımlar ile portföyün sağlıklı bir şekilde büyütülmesi

# OPERASYON HARİTASI



Otel sayısı	Tatil Köyü	Yurt	Diğer	Fabrika Binası	Yapımı süren ve geliştirilmekte olan projeler
<b>19</b> 14 Ibis Otel 5 Novotel	<b>1</b> Bodrum Loft	<b>2</b> Kütahya Öğr. Y. Isparta Öğr. Y.	<b>1</b> Terminal Kadıköy (İstanbul)	<b>1</b> Hadımköy Fabrika	<b>5</b> Yalıkavak (Muğla) Kıyıkışlacak (Muğla) Florida P. Faz 1-2 (ABD) Eskiçeşme Bodrum P. Kocaeli Gebze Arsası



# BAĞLI ORTAKLIKLAR / İŞTİRAKLER

Bağlı Ortaklıklar / İştirakler	31.12.2025 (*) Özkaynak Değeri
Akfen Kuzey G.menkul İşletme A.Ş.	90,1 milyon Avro
Fıratcan İnşaat Turizm ve Ticaret A.Ş. (Fıratcan)	73,5 milyon Avro
Gökliman Yatırım İnş. Tur. Jeotermal A.Ş.	42,7 milyon Avro
Akfen Bafra Gayrimenkul Ticareti ve İnşaat A.Ş.	6,7 milyon Avro

(\*) Şirketlerin değerleri 31 Aralık 2025 bilançosuna göre şirketlerin toplam özsynak değeri ile belirlenmiştir.

## ŞİRKET FAALİYETLERİ VE FAALİYETLERE İLİŞKİN ÖNEMLİ GELİŞMELER

- Grup aleyhine açılmış davalara istinaden hukuk danışmanlarımızın görüşünü temel alarak, yönetim olarak finansal durumumuzu etkileyecek önemli bir sonuç öngörmemekteyiz.
- Grup ve yöneticilerine uygulanan idari veya adli bir yaptırım yoktur.
- Akfen GYO, şirketler topluluğuna bağlı bir şirket değildir. Dolayısıyla, Hakim şirkete bağlı bir şirketle, hakim şirketin yönlendirmesiyle onun ya da ona bağlı bir şirketin yararına yapılan herhangi bir hukuki işlem ve geçmiş faaliyet yılında şirketin ya da bağlı ortaklığın yararına alınan veya alınmasından kaçınılan herhangi bir önlem veya denkleştirilmesi gereken herhangi bir işlemi yoktur.
- Bir üst paragrafta açıklamada bahsedilen nitelikte herhangi bir işlemi olmadığından Akfen GYO'nun denkleştirilmesi gereken bir zararı bulunmamaktadır.
- 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla Şirket sermayesi 3.900.000.000 TL (31 Aralık 2024: 3.900.000.000 TL) olup, 31 Aralık 2025 itibarıyla özkaynakları 32,9 milyar TL (31 Aralık 2024: 30,3 milyar TL) tutarındadır. Diğer bir ifade ile Şirket sermayesini korumuştur. Şirket borçlarını ödeme gücüne sahip olup, borca batık değildir.

1. GENEL BAKIŞ
2. YÖNETİM
3. SEKTÖR DEĞERLENDİRMESİ
4. AKFEN GYO PORTFÖYÜ
5. FİNANSAL GELİŞİM
6. KURUMSAL YÖNETİM

- Genel Müdür'ün Mesajı
- Yönetim Kurulu
- Üst Yönetim
- Bağımsızlık Beyanları

# DEĞERLİ PAYDAŞLARIMIZ,



**Ece Demirpençe**

Akfen GYO Genel Müdürü

Gayrimenkul sektöründe yalnızca fiziksel yapılar geliştirmiyor, aynı zamanda sürdürülebilir bir gelecek için kalıcı değer yaratıyoruz

Akfen Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı olarak, 2025 yılında güçlü performansımızı sürdürerek stratejik hedeflerimiz doğrultusunda önemli ilerlemeler kaydedtik. Gayrimenkul portföyümüzü güçlendirmek, yatırımcılarımıza sürdürülebilir getiri sunmak ve finansal istikrarımızı pekiştirmek amacıyla yürüttüğümüz çalışmaları kararlılıkla devam ettirdik.

Etkin varlık yönetimi anlayışımız ve deneyimli kadromuz sayesinde portföy değerimiz istikrarlı artışını sürdürmüştür. Bu kapsamda, toplam gayrimenkul portföy değerimiz 2025 yılında yeni yatırımlarımızın katkısıyla %15 oranında artarak yaklaşık 846 milyon Avro seviyesine ulaşmıştır.

Gelirlerimizde kaydedilen büyüme, sektörümüzdeki olumlu görünümü teyit ederken, yeni projelerin hayata geçirilmesi konusundaki kararlılığımızı da güçlendirmiştir. Şirketimizin ana ortaklık paylarına düşen net dönem kârı, 31 Aralık 2025 itibarıyla bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla güçlü bir artış göstererek 1,9 milyar TL'den 2,6 milyar TL'ye yükselmiştir.

Bağımsız kredi derecelendirme kuruluşlarından aldığımız yüksek notlar, 2025 yılında da finansal sağlamlığımızın ve istikrarımızın teyidi olmuştur. Finansal dayanıklılık vizyonumuz doğrultusunda, makroekonomik dalgalanmaların öne çıktığı bu dönemde proaktif stratejilerimizle riskleri etkin şekilde yöneterek fırsatlara dönüştürdük. Değişen piyasa dinamiklerine hızla uyum sağlayan çevik organizasyon yapımız sayesinde sürdürülebilir büyüme hedeflerimizden sapmadan yılı güçlü bir performansla tamamladık.

2025 yılında Türkiye genelindeki ortalama doluluk oranı %65 seviyesinde gerçekleşirken, Rusya operasyonlarımızda bu oran 8 puan artışla yaklaşık %64'e yükselmiştir. Portföyümüzde yer alan Novotel ve Ibis otellerimiz, Accor Grubu yönetiminde güçlü operasyonel performans sergilemeye devam etmiştir.

2025 yılı, stratejik hedeflerimiz doğrultusunda somut ilerlemeler kaydettiğimiz ve vizyonumuzu hayata geçirdiğimiz bir dönem olmuştur. Şeffaf iletişim anlayışımızı bu dönemde de sürdürerek finansal ve operasyonel gelişmelerimizi düzenli ve zamanında kamuoyuyla pay-

laştık. Güvenilir ve sürdürülebilir bir yatırım ekosistemi oluşturma misyonumuz doğrultusunda portföy çeşitlendirme stratejimizi sürdürmekteyiz. Bu kapsamda, yeme-içme, kültür ve eğlence merkezi niteliği taşıyan ve Türkiye'de gastronomi alanındaki en kapsamlı yatırımlardan biri olan Terminal Kadıköy projemizi 1 Mayıs 2025 itibarıyla başarıyla faaliyete geçirdik. Bodrum Yalıkavak'ta 29 adet premium villadan oluşan projemizde inşaat sürecini büyük ölçüde tamamladık. ABD'nin Florida eyaletinde ortak olduğumuz ve geliştirme süreci devam eden bağımsız yaşam merkezi projeleri ile gayrimenkul yatırımları alanındaki yetkinliğimizi uluslararası platforma taşıdık. Muğla Milas Kıyıkışlacık'ta konumlanan ve inşaat ruhsatı alınmış 464 ünitelik apart projemizde çalışmalar planlanan takvim doğrultusunda devam etmekte.

Öte yandan portföyümüze son olarak eklediğimiz Kocaeli Gebze'deki 141 dönümlük stratejik yatırımımız ile lojistik sektöründeki büyüme potansiyelini değerlendirmeyi amaçlıyoruz.

2025 yılında sürdürülebilirlik alanındaki çalışmalarımızı da kararlılıkla ilerlettik. Gayrimenkul sektöründe yalnızca fiziksel yapılar geliştirmiyor, aynı zamanda sürdürülebilir bir gelecek için kalıcı değer yaratıyoruz. Çevresel, sosyal ve yönetim (ESG) ilkelerini iş modelimizin merkezine entegre ederek sorumluluk anlayışımızı her yıl daha da güçlendiriyoruz. Bu dönemde operasyonlarımızın tüm aşamalarında sürdürülebilirlik uygulamalarımızı ileri seviyeye taşıdık.

Karbon ayak izimizi azaltmaya yönelik somut uygulamaları hayata geçirdik. CDP İklim Değişikliği Raporlaması kapsamında "B Yönetim Seviyesi" derecesine ulaşarak şeffaf ve ölçülebilir bir sürdürülebilirlik performansı ortaya koyduk. ESG performansımızın teyidi niteliğinde, 1 Ocak 2026 itibarıyla yeniden Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksi'nde yer almaya başladık.

Akfen GYO olarak, 2026 yılında da paydaşlarımızın desteğiyle daha yüksek hedeflere ulaşma kararlılığımızı sürdürüyoruz.

Saygılarımla,  
**Ece Demirpençe**

# YÖNETİM KURULU

1954 yılında İstanbul'da doğan Hamdi Akın, Gazi Üniversitesi Makine Mühendisliği bölümünden mezun oldu. Günümüzde faaliyet konusu altyapı ve üstyapı inşaatı, deniz limanı işletmeciliği, deniz ulaşımı, su dağıtım ve atık su hizmetleri, enerji ve gayrimenkul gibi endüstri kollarında faaliyet gösteren bağlı ortaklık ve iştiraklerine yatırım yapmak, idare ve koordinasyonunu sağlamak olan Akfen Holding'i 1976 yılında kurdu. Akfen Holding'in Yönetim Kurulu Başkanlığı görevinin yanı sıra Akfen Yenilenebilir Enerji ve Akfen GYO Yönetim Kurulu Başkanlığı ve Mersin Liman İşletmeleri (MIP) Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerini sürdürmektedir. 1997 yılında dünyanın en zorlu sektörlerinden biri olan havacılık sektöründe Türkiye'de ilk büyük kapasiteli havalimanı inşaatı ve operasyonunu yapmak üzere kurduğu TAV markasında 2017 yılına kadar Yönetim Kurulu Başkanlığı görevini üstlendi.

Özel girişimciliğinin yanı sıra özelleştirme kapsamındaki altyapı, enerji ve yatırım projeleri de gerçekleştiren Akın, iş dünyasındaki dinamizmini ve gayretini birçok dernek, vakıf ve meslek odası gibi gönüllü kuruluşlarda kurucu ve yönetici olarak görev alarak sivil toplum örgütlerine de taşıdı.

Hamdi Akın, 2000-2002 yılları arasında Fenerbahçe Spor Kulübü Asbaşkanlığı, 1992-2004 yılları arasında Metal Sanayiciler Sendikası (MESS) Ankara Bölgesi Temsilciler Kurulu Başkanlığı, 1998-2000 yılları arasında Türkiye Genç İş Adamları Derneği (TÜGIAD) Yönetim Kurulu Başkanlığı, 1995-2001 yılları arasında Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu (TİSK) Yönetim Kurulu Üyeliği, 2008-2009 arasında Türkiye Sanayici İş Adamları Derneği (TÜSİAD) Yönetim Kurulu Üyeliği ve Bilgi Toplumu & Yeni Teknolojiler Komisyonu Başkanlığı ve 2011-2018 yılları arasında Deniz Temiz Derneği'nin (TURMEPA) Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerini üstlendi.

London School of Economics'de Çağdaş Türkiye Araştırmaları Kürsüsü'nün kurucularından olan Akın, 1999 yılından bu yana Türkiye iyi yetişmiş insan kaynağı sağlamak amacıyla kurduğu Türkiye İnsan Kaynakları ve Eğitim Vakfı'nın (TIKAV) Kurucu Üyesi ile Vakfın Onursal Başkanı ve Basketbol için Eğitim ve Destek Vakfı (BİDEV) Mütevelli Heyeti Üyesi unvanlarını taşıyor.



**Hamdi Akın**  
Yönetim Kurulu Başkanı /  
Murahhas Aza

## Pelin Akın Özalp / Yönetim Kurulu Başkan Vekili

2010 yılında İngiltere'de Surrey Üniversitesi'nden mezun olan Pelin Akın Özalp, iş hayatına Deutsche Bank'ta başladı. Türkiye'ye döndükten sonra TAV Havalimanları Holding bünyesinde MT programına katıldı. Özalp, 2012 yılında Akfen Holding'e Yönetim Kurulu üyesi olarak geçti.

Akfen Holding tarafından kurulan TIKAV'da (Türkiye İnsan Kaynakları Eğitim ve Sağlık Vakfı) Mütevelli Heyeti Üyesi ve Yönetim Kurulu Üyesi olarak aktif çalışmalarda bulunan Pelin Akın Özalp'in, Duke of Edinburgh International Award Türkiye Programı'nın Genel Başkan Yardımcılığı görevi de bulunuyor. 2013-2020 yılları arasında YPO ağında bulunan Pelin Akın Özalp ayrıca 2010'dan beri London School of Economics'de (LSE) kurulan Çağdaş Türkiye Araştırmalar Kürsüsü'nün de Danışma Kurulu Başkanlığı görevini yürütüyor.

DEİK'te (Türkiye Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu) İspanya, İngiltere ve ABD İş Konseylerinde Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapan Pelin Akın Özalp, aynı zamanda Türkiye Turizm Yatırımcıları Derneği (TTYD), Türkiye İş Kadınları Derneği (TIKAD), Deniz Temiz Derneği (TURMEPA), Türk Girişim ve İş Dünyası Konfederasyonu (TÜRKONFED) ve American Turkish Society (ATS) Yönetim Kurulu Üyeliğini sürdürüyor.

Daha önce Aile İşletmeleri Derneği (TAİDER) ve Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) Genç Girişimciler Danışma Konseyleri, Yönetim Kurulunda Kadın Derneği (YKKD) gibi çeşitli STK ve derneklerin Yönetim Kurulu'nda görevler alan Özalp, 2014 yılında TÜSİAD'ın en genç Yönetim Kurulu Üyesi seçildi.

Pelin Akın Özalp, halen Akfen Holding, Akfen Yenilenebilir Enerji, Akfen GYO, İstanbul Deniz Otobüsleri (İDO) ve Travelex Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapıyor.



## Selim Akın / Yönetim Kurulu Üyesi

2006 yılında İngiltere'nin Surrey Üniversitesi İşletme Bölümü'nden mezun olan Selim Akın, aynı yıl Türkiye'ye döndükten sonra iş hayatına Akfen Holding Muhasebe Departmanı'nda başladı. Selim Akın, daha sonra Akfen Holding'in Proje Geliştirme ve Finansman Departmanları'nda görev yaptı.

Akın'ın görev aldığı başlıca projeler; Araç Muayene İstasyonları'nın özelleştirilmesi ve finansmanı, Mersin Limanı'nın özelleştirilmesi ve finansmanı, Akfen Holding'in halka arz ve tahvil ihracı oldu. Halen, Akfen Holding Başkan Vekili ve Genel Müdürü (CEO) olarak görev yapan Selim Akın, Akfen GYO bağlı ortaklıklarının yanı sıra, İstanbul Deniz Otobüsleri'nde (İDO) Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği, Akfen İnşaat ve bağlı ortaklıklarında Yönetim Kurulu Başkanlığı görevlerini yürütüyor.

Selim Akın'ın, Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (TÜSİAD), Türkiye Turizm Yatırımcıları Derneği (TTYD), Türkiye Genç İşadamları Derneği ve Türkiye Müteahhitler Birliği (TMB) Denetleme Kurulu üyelikleri bulunuyor. Akın aynı zamanda 2018 yılından bu yana DEİK temsilciliği görevini de üstleniyor.





**İrfan Erciyas /** Yönetim Kurulu Üyesi

1977 yılında Gazi Üniversitesi Ekonomi ve Maliye Bölümü'nden mezun olan İrfan Erciyas, iş yaşamına Türkiye Vakıflar Bankası'nda başlamıştır. Türkiye Vakıflar Bankası'nda Müfettişlik ve Şube Müdürlüğü yaptıktan sonra 1996-2002 yılları arasında Genel Müdür Yardımcısı olarak, 2002-2003 arasında ise Genel Müdür olarak görevini sürdürmüştür.

2003 yılında Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı olarak Akfen Holding'e katılan Erciyas, başta Araç Muayene İstasyonları, Mersin Uluslararası Limanı ve İDO'nun özelleştirilmesi olmak üzere, Akfen GYO ve Akfen Enerji'nin kuruluş ve yatırım süreçleri, Akfen Holding ve Akfen GYO'nun halka arzları, iştiraklerden hisse satışları ve uzun vadeli finansman konularında önemli görevler üstlenmiştir. İrfan Erciyas Mart 2010'dan bu yana Akfen Holding'de Murahhas Üye olarak görevine devam etmekte olup Akfen Holding'in birçok iştirak ve bağlı ortaklıklarında Yönetim Kurulu Başkanlığı, Yönetim Kurulu Başkan Yardımcılığı ve Yönetim Kurulu Üyelikleri bulunmaktadır.

**Sıla Cıllız İnanç /** Yönetim Kurulu Üyesi



1995 yılında Marmara Üniversitesi Hukuk Fakültesi'nden mezun olan Sıla Cıllız İnanç, 1996 yılında avukatlık stajını tamamladıktan sonra, 1997 yılında Akfen Holding bünyesinde çalışmaya başlamıştır.İ

Türkiye'de Özel Sektör Kamu Sektörü Ortaklıkları (PPP), şirket birleşmeleri ve devir almaları ile altyapı, inşaat, enerji ve rekabet hukuku alanlarında çalışmıştır. Kamu İhale Kanunu ikincil mevzuat çalışmalarında aktif görev almıştır. Akfen ve ortaklıklarının taraf olduğu yap-işlet-devret, hak/ımtiyaz devirleri ve özelleştirme uygulamalarının ihale ve devirleri dâhil tüm süreçlerinde bulunmuş, projelerin finansman yapılarının kurulması ve kredi sözleşmeleri ile Akfen Holding A.Ş. ve Akfen GYO A.Ş.'nin pay ve tahvil ihracı işlemlerinde yer almıştır. Şirket ve holding yapılanmaları ile ilgili çalışmıştır. Sıla Cıllız İnanç, Akfen GYO bağlı ortaklıklarının yanı sıra, Akfen Holding, Akfen İnşaat ve bu şirketlerin bağlı ortaklıklarında Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerine devam etmektedir.

**Gündoğan Durak /** Yönetim Kurulu Üyesi



2001 yılında Hacettepe Üniversitesi İİBF'den mezun olan Durak, iş hayatına aynı yıl Maliye Bakanlığı'nda Hesap Uzman Yardımcısı olarak başlamıştır. 2005 – 2008 yılları arasında Maliye Bakanlığı Hesap Uzmanı ve Maliye Bakanı Özel Danışmanı olarak çalışmalarını sürdürmüş, 2008-2009 yıllarında Ankara Vergi Dairesi Başkanlığı Grup Müdürü görevinde bulunmuştur. 2010-2011 yılları arasında University of Illinois'de Finans master programını tamamladıktan sonra Türkiye'ye dönmüş ve 2012 yılında Vergi Başmüfettişliğine atanmıştır.

Haziran 2013'te Deloitte Türkiye bünyesine katılmış ve 2017 yılının Ağustos ayına kadar Vergi Direktörü ve Vergi Ortağı unvanları ile Yeminli Mali Müşavirlik yapmıştır. Gündoğan Durak ABD Illinois eyaletine kayıtlı olarak CPA (Certified Public Accountant) unvanına sahiptir. Ayrıca CMA ve CGMA sertifikalarını elinde bulundurmaktadır. TÜSİAD Vergi Çalışma Grubu ile TÜSİAD Yatırım Ortamı Yuvarlak Masası üyesidir. Halen Akfen Holding A.Ş.'de Genel Müdür Yardımcısı – Mali İşler görevini sürdürmektedir.

## BAĞIMSIZ YÖNETİM KURULU ÜYELERİ



**Oğuz Satıcı**  
Bağımsız  
Y.K. Üyesi

Oğuz Satıcı, 27.01.1965'te İstanbul'da doğmuştur. İlkokulu Reşitpaşa İlkokulu, orta öğrenimini Mahmutpaşa Ortaokulu'nda tamamladıktan sonra lise öğrenimine Kabataş Erkek Lisesi'nde devam etmiştir. İş hayatına, aile şirketi olan Oğuz İplik'te erken yaşta başlayan Oğuz Satıcı, başarılı bir biçimde şirketi büyütülmüştür. 1990'da İstanbul Ticaret Odası'nda (İTO) en genç Meclis Üyesi olmuştur. 1996-1998 yıllarında İktisadi Kalkınma Vakfı'nda (İKV) Yönetim Kurulu Üyeliği, 1999-2001 arasında İstanbul Tekstil ve Hammaddeleri İhracatçılar Birliği (İTHİB) Yönetim Kurulu Başkanlığı görevini üstlenmiştir.

2001-2008 yılları arasında art arda üç dönem Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM) Başkanlığı'ni üstlenmiştir. Başkanlık yaptığı dönemde Türkiye ihracatı tam %500 artmıştır.

Oğuz Satıcı, aynı zamanda 2001-2008 yılları arasında Türkiye Yatırım Ortamı İyileştirme Koordinasyon Kurumu (YOİKK) Üyeliği yapmış, 2004-2009 yıllarında Türkiye Yatırım Danışma Konseyi (YDK) Üyesi olmuştur. Satıcı, DEİK (Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu) Türkiye – Orta Amerika ve Karayipler İş Konseyi Başkanlığı görevini sürdürmektedir. Oğuz Satıcı, halen Türk Eximbank'ta Yönetim Kurulu Üyesidir. Oğuz Satıcı, Washington International University'den işletme lisansına sahiptir.

İzmir Amerikan Lisesi'nden 1990 yılında mezun olan Funda Çağlan Mursaloğlu, 1995'te Boğaziçi Üniversitesi Psikoloji bölümünü bitirmiş ve ardından Yeditepe Üniversitesi'nde MBA, Uluslararası Finans Yüksek Lisans eğitimini tamamlamıştır.



**Funda Çağlan Mursaloğlu**  
Bağımsız  
Y.K. Üyesi

1996-2000 arasında Demir Yatırım A.Ş.'de Yurtdışı Piyasalar Uluslararası Satış Temsilcisi, Yurtdışı Piyasalar Araştırma Birimi Analisti ve Yurtdışı Piyasalar Satış Temsilcisi olarak çalışmıştır.

2000 yılında, 1 (bir) yıl süreyle TEB Investment bünyesinde müdür yardımcısı olarak çalışmış ve diğer görevlerinin yanı sıra halka arz süreçlerinde aktif rol almıştır.

2001-2006 yılları arasında İş Yatırım Menkul Değerler A.Ş.'de müdür olarak yurtdışı satış biriminin sermaye piyasaları ürünlerini pazarlayabilecek

duruma getirilmesi, tahvil ve vadeli işlemlerde yabancı aracı kurum ve varlık yönetim şirketlerine hizmet verilmesi, Kurumsal İletişim Bölümü için dijital pazarlama stratejilerinin oluşturulması gibi görevleri yerine getirmiştir.

2006-2019 yılları arasında İş Yatırım Menkul Değerler A.Ş.'de genel müdür yardımcısı olarak Funda Çağlan Mursaloğlu, gerek yurt içi, gerekse de yurt dışında olmak üzere çok çeşitli sermaye piyasası aracılık işlemlerinde, bu işlemlerin teknik altyapısının sağlanmasında, yatırımcı ilişkilerinin planlanması ve strateji geliştirilmesinde, kurumsal iletişim çalışmalarında görev almış ve bunlara liderlik yapmıştır.

Funda Çağlan Mursaloğlu, farklı sivil toplum kuruluşlarında (TAİK, DEİK, vs) da üst seviyede görev ve sorumluluk almıştır.



**Mehmet Bahattin Yücel**  
Bağımsız  
Y.K. Üyesi

Kasım 1949'da Nazilli'de dünyaya gelen Bahattin Yücel, Fatih Saraçhanebaşı İlkokulu (İstanbul), Bakırköy- Kartaltepe İlkokulu, Konya Ereğli Lisesi, Kayseri Lisesi'nin ardından 1968'de İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi'nden mezun olmuştur. Kariyerine, Kayhan Turizm'de (Hertz Rent a Car) başlayan Yücel, bu sırada İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Tarih Bölümü'nde eğitimine devam ederek 1975 yılında mezun olmuştur.

1975-1982 yılları arasında Esin Turizm A.Ş. (Avropcar) kurucu ortaklığı, 1979-83 yılları arasında ise Türkiye Seyahat Acenteleri Birliği (TÜRSAB) Genel Sekreterliği yapmıştır. 1982-1991 yılları arasında, kurucu ortağı olduğu Ekin Turizm'de yöneticilik görevini sürdürmüştür.

1983-1987 yılları arasında TÜRSAB Başkanlığı görevini yürüten Yücel, 1988-1989 yıllarında İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Turizm Bölümü'nde öğretim görevlisi olarak çalışmış, 1989-91 yıllarında da yeniden TÜRSAB Başkanı olmuştur. 1991-95 yılları arasında 19. Dönem İstanbul Milletvekili seçilen Yücel, 1991-1994 yılları arasında TBMM Bayındırlık, Ulaştırma ve Turizm Komisyonu Üyesi, 1995'te TBMM Faili Meçhul Cinayetleri Araştırma Komisyonu Üyesi, 1996'da TBMM Gazi Mahallesi Olayları Araştırma Komisyonu Üyesi olarak görev yapmıştır. 1995'te TBMM 20. Dönem İstanbul Milletvekili seçilmesinin ardından 1996-97 yılları arasında (54. Hükümet) Turizm Bakanı olarak görev yapmıştır.



**Ece Demirpençe / Genel Müdür**

Ece Demirpençe, lisans eğitimini Mimar Sinan Üniversitesi, Mimarlık Fakültesi, Şehir ve Bölge Planlama bölümünde tamamlamış olup, İstanbul Teknik Üniversitesi, Gayrimenkul Geliştirme Yüksek Lisans Programı mezunudur. İş hayatına 2003-2005 yılları arasında Proje Yönetim A.Ş. bünyesinde Gayrimenkul Geliştirme Danışmanı olarak başlayan Demirpençe, 2005 yılında, Hollanda merkezli Multi Development firmasında kariyerine devam ederek, burada 10 yıl süresince büyük ölçekli, uluslararası gayrimenkul projelerinin geliştirilmesi ve yönetilmesi alanında sırasıyla Proje Müdür Yardımcısı, Ticari Proje Müdürü, Yatırım ve Operasyonlar Direktörü ve Ticari Direktör görevlerinde bulundu. 2016 yılında Amerika Birleşik Devletleri'ne giderek online perakende alanında şirketini kurdu ve kendi markası ile girişimcilik ekosisteminde başarılı bir yol aldı. 2023 yılı başında Akfen Holding'de Gayrimenkul Geliştirme Koordinatörü olarak göreve başlayan Ece Demirpençe, 2024 yılı itibarıyla Akfen GYO Genel Müdürü olarak görevine devam etmektedir.

**Yusuf Anıl / Genel Müdür Yardımcısı - Mali ve İdari İşler**



1994 yılında Anadolu Üniversitesi İktisat Bölümü'nden mezun olan Yusuf Anıl, kariyerine 1988 yılında başlamış, 1995 yılında askerlik görevini tamamladıktan sonra 1996-2000 yılları arasında Tam Şirketler Grubu'nda kuşade ve mali işler müdürlüğü görevini yapmış, 2000 ve 2004 yılları arasında serbest muhasebeci mali müşavirlik bürosu faaliyetini devam ettirmiştir.

2004-2007 yılları arasında Borusan Holding'e bağlı Borusan Telekom A.Ş. ve diğer Teknoloji şirketlerinin Muhasebe Müdürlüğü görevini yürütmüş, Şubat 2008'den itibaren de Akfen GYO'da Muhasebe Müdürü olarak çalışan Anıl, 2018 itibarıyla genel müdür yardımcısı olarak görev yapmaktadır. 2001 yılında SMMM belgesi ve 2014'te kamu gözetim kurumu bağımsız denetçi belgesi sahibidir.

**Memduh Okyay Turan / Genel Müdür Yardımcısı - Operasyon**



1993 yılında Bilkent Üniversitesi, Turizm Otelcilik Bölümü'nden mezun olan Memduh Okyay Turan, profesyonel iş yaşamına Antalya Club Hotel Sera City&Resort ve Antalya Dedeman Convention'da başlamıştır.

Turizm Bakanlığı Seyahat Acenteleri Enformasyon Belgesi sahibi olan Turan, daha sonra Mega Residence Hotel Front Office Management, Mega Residence Sales&Marketing bölümlerinde yöneticilik yapmıştır. St. Paul Tourism & Travel Agency ve Mersin Hotel Chain Group'ta genel müdürlük ve genel koordinatörlük görevlerinde bulunan Turan, daha sonraki yıllarda yine aynı gruba bağlı City Residence'da ve Kuşadası Mersin Beach Resort'ta genel koordinatörlük görevini yürütmüştür.

2005 yılında Akfen Ailesi'ne katılan Turan, 2008 yılından bu yana Akfen GYO'da operasyondan sorumlu genel müdür yardımcısı olarak görev yapmaktadır.

**Cüneyt Baltaoğlu / Rusya Koordinatörü**



İstanbul Alman Lisesi ve ardından İstanbul Teknik Üniversitesi Mimarlık Fakültesi'nden mezun olan Cüneyt Baltaoğlu, iş hayatına 1994'te Rusya'nın Tyumen şehrinde Gama İnşaat tarafından yapılan otel projesinde görev alarak başlamıştır. 1995-1998 yılları arasında Koray-Enka ortaklığı ile Moskova'da, sonrasında Koray İnşaat ile İstanbul'da emlak geliştirme/yatırım projelerinde çalışan Baltaoğlu, 1999-2001 yılları arasında Erasmus Üniversitesi - Rotterdam School of Management'ta MBA eğitimi almıştır.

Eğitimi takiben çalışma hayatına Moskova'da Bertelsmann grup bünyesindeki Lycos-Europe Genel Müdürü olarak devam eden 2007 yılından itibaren Akfen GYO Rusya Yatırım Projeleri Koordinatörlüğü görevini yürütmektedir.

**Mustafa Emre Yılmaz / Yatırımcı İlişkileri Direktörü**



Profesyonel iş hayatına 2008 yılında Deloitte Touche Tohmatsu Ltd. şirketinde bağımsız denetçi olarak başlamış olup 2011 yılı sonuna kadar Kıdemli Denetçi olarak üretim, gayrimenkul, hızlı tüketim ve enerji sektörlerindeki şirketlere danışmanlık hizmetleri vermiştir. Sonrasında İç denetçi olarak 2011-2013 yılları arası Global Yatırım Holding A.Ş.'de, Kıdemli İç denetçi olarak da 2013-2016 yılları arasında Türk Telekom A.Ş.'nin tüm grup şirketlerinde mali, uygunluk, performans ve hile denetimlerini gerçekleştirmiştir. 2016-2018 ve 2020-2022 yılları arasında halka açık olan GSD Holding A.Ş.'de sırası ile Finansal Kontrolör ve Yatırımcı İlişkileri ve Finans Müdürü olarak görev almıştır. 2018-2020 yılları arasında da Finansal Kontrolör ve Hazine Müdürü olarak Enerco Enerji Sanayi Tic. A.Ş.'de çalışmıştır. 2022 Eylül ayı itibarıyla Akfen GYO A.Ş.'de Yatırımcı İlişkileri Direktörü olarak göreve başlayan evli, 2 çocuk babası M. Emre Yılmaz Yeditepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İngilizce İşletme Bölümü ve Yeditepe Üniversitesi İşletme Yüksek Lisans (MBA) mezunudur.

# BAĞIMSIZLIK BEYANLARI

Akfen GYO A.Ş. ("Şirket") Yönetim Kurulunda; Sermaye Piyasası Mevzuatı, Kurumsal Yönetim İlkeleri ve Şirket Esas Sözleşmesi'nde belirlenen kriterler kapsamında "bağımsız yönetim kurulu üyesi" olarak görev yapmaya aday olduğumu ve bu kapsamda;

a) Şirket, Şirket'in yönetim kontrolü ya da önemli derecede etki sahibi olduğu ortaklıklar ile Şirket'in yönetim kontrolünü elinde bulunduran ve Şirket'te önemli derecede etki sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile kendimin, eşimin ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhri hisimlerim arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda istihdam ilişkisinin bulunmadığını, sermaye ve oy haklarımın veya imtiyazlı payların %5'inden fazlasına birlikte veya tek başıma sahip olmadığımı ya da önemli nitelikte ticari ilişki kurmadığımı,

b) Son beş yıl içerisinde, başta Şirket'in denetimi (vergi denetimi, kanuni denetim, iç denetim de dahil), derecelendirilmesi ve danışmanlığı olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde Şirket'in önemli ölçüde hizmet veya ürün satın aldığı veya sattığı şirketlerde, hizmet veya ürün satın aldığı veya satıldığı dönemlerde, ortak (%5 ve üzeri), önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda çalışmadığımı veya yönetim kurulu üyesi olmadığımı,

c) Özgeçmişimde görüleceği üzere, bağımsız yönetim kurulu üyesi olmam sebebiyle üstleneceğim görevleri gereği gibi yerine getirecek meslek eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,

d) Kamu kurum ve kuruluşlarında tam zamanlı olarak çalışmadığımı,

e) 31/12/1960 tarihli ve 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu (G.V.K.)'na göre Türkiye'de yerleşik sayıldığımı,

f) Şirket faaliyetlerine olumlu katkılar bulunabileceğimi, Şirket ile pay sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığımı koruyabileceğimi, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar verebileceğimi, güçlü etik standartlara, mesleki itibare ve tecrübeye sahip olduğumu,

g) Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebileceğim ve üstlendiğim görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde Şirket işlerin zaman ayırabileceğimi,

h) Aynı kişinin, 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 almadığımı

i) Yönetim kurulu üyesi olarak seçilen tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmediğimi beyan ederim.

**Mehmet Bahattin Yücel**

**Oğuz Satıcı**

**Funda Çağlan Mursaloğlu**

BÖLÜM  
03

## Sektör Değerlendirmesi

1. GENEL BAKIŞ
2. YÖNETİM
3. SEKTÖR DEĞERLENDİRMESİ
4. AKFEN GYO PORTFÖYÜ
5. FİNANSAL GELİŞİM
6. KURUMSAL YÖNETİM

- GSYİH
- GYO Sektörü
- Turizm Sektörü

# SEKTÖR DEĞERLENDİRMESİ

## Büyüme Beklentileri

# %3,7

2025/3 Çeyrek  
GSYİH artış hızı (\*)

# %3,8

OVP 2026  
GSYİH artış tahmini (\*\*)

# %4,1

IMF 2026 GSYİH artış  
tahmini (\*\*\*)

Türkiye ekonomisi, ABD'nin dünyanın çeşitli coğrafyalarına ilişkin saldırgan tutumunun gölgesinde toparlanma çabalarını sürdürüyor. 2023 yılını %4,5'lik büyümeyle kapatmayı başaran Türkiye 2025'in 9 ayı sonunda %3,7'lik sınırlı GSYİH artışını yakalamayı başardı. 2026 tahminlerinde ise ekonomi yönetimi temkinli tahminlerde bulunurken uluslararası kuruluşlar Türkiye ekonomisine yönelik daha iyimser tahminler açıkladı. Hükümetin Hükümetin hazırladığı 2026-28 yılına ilişkin Orta Vadeli Plan'da (OVP) ise büyüme, 2025 yılı için %3,3 olarak aşağı yönlü revize edilirken 2026 için %3,8 olması öngörüldü. IMF ve OECD hükümede göre daha iyimser bir tablo çizdi.

OVP'de yurt dışı talepteki zayıflama ve dezenflasyon sürecinin gerektirdiği sıkı duruşun büyüme frenleyici etkisi olacağı belirtildi.

IMF, Türkiye ekonomisine ilişkin büyüme tahmini, 2025 için yüzde 3,7'den yüzde 4,2'ye ve 2026 yılı için de yüzde 3,7'den yüzde 4,1'e yükseltti. IMF Türkiye ekonomisine 2027 yılına ilişkin olarak da iyimser tahminlerini devam ettirerek büyüme tahminlerini yukarı yönlü revize edildi.

Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) de Türkiye için 2026'da yüzde 3,4, 2027 de ise yüzde 4'lük büyüme öngörüldü. Türkiye, sıralamada yer alan Avrupa ülkeleri arasında en hızlı büyüme oranını yakalayacağı tahmininde bulundu.

(\*) Kaynak: TÜİK

<https://data.tuik.gov.tr> TÜİK 2025 3. Çeyrek verileridir.

(\*\*) Kaynak: Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı

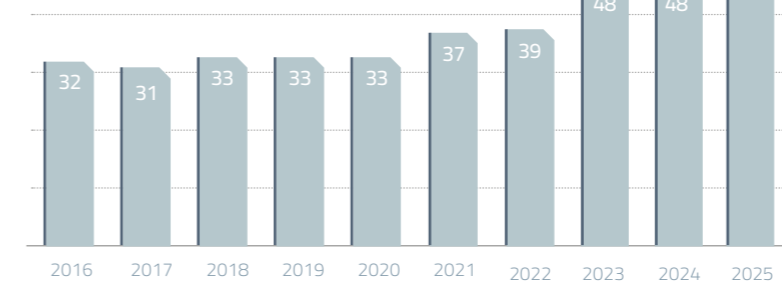
<https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2025/09/Orta-Vadeli-Program-2026-2028.pdf>

(\*\*\*) Kaynak: IMF Ekonomik Görünüm Raporu Ocak 2025

<https://www.imf.org/en/publications/weo>

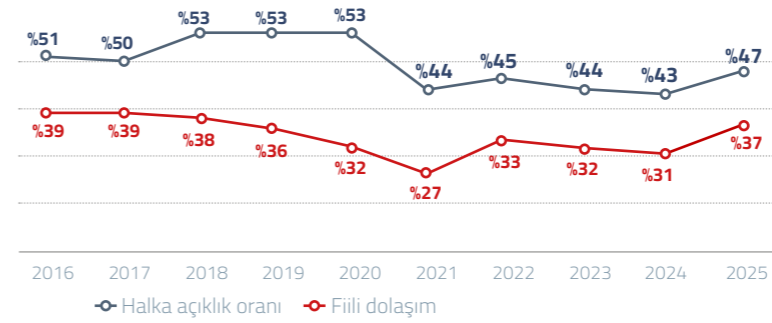
## BİST'TE İŞLEM GÖREN GYO SAYISI

50 BİST'teki GYO Sayısı



Türkiye'de gayrimenkul yatırım ortaklığı (GYO) sektörü, 1995'te hayata geçirildi. Şirketlerin borsada işlem görmesi ise 1997 yılında başladı. 2009 yılında 11 olan GYO sayısı, halka açılma oranının %49'dan %25'e düşürülmesiyle 2010 yılında 21'e çıktı. Faaliyetteki GYO sayısı 2018-2020 arasında 33'te kalırken halka açık şirket sayısı 2022'de 38'e yükseldi. 2023'te borsada işlem gören GYO sayısı 48'e ulaşmış. 2025 yılında halka açık şirketlere 2 GYO daha eklendi. (\*\*\*)

## GYO'LARDA HALKA AÇIKLIK VE FİİLİ DOLAŞIM ORANI (%)



Halka Açıklık

# %47,3

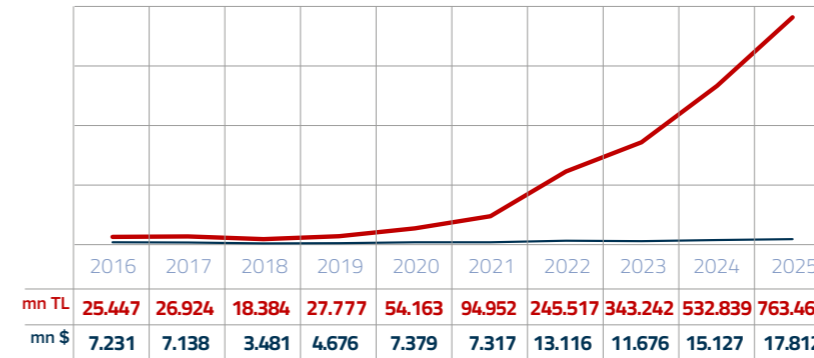
Fiili Dolaşım

# %37,4

BİST verilerine göre 2025 yılında son 5 yılın en iyi sonuçları yaşandı. Verilere göre halka açıklık oranı %47,3'e kadar yükselirken; fiili dolaşım oranı da 7 yılın en iyi düzeyini (yüzde 37,4) gördü.

## GYO'LARIN PİYASA DEĞERİ (TL-US\$)

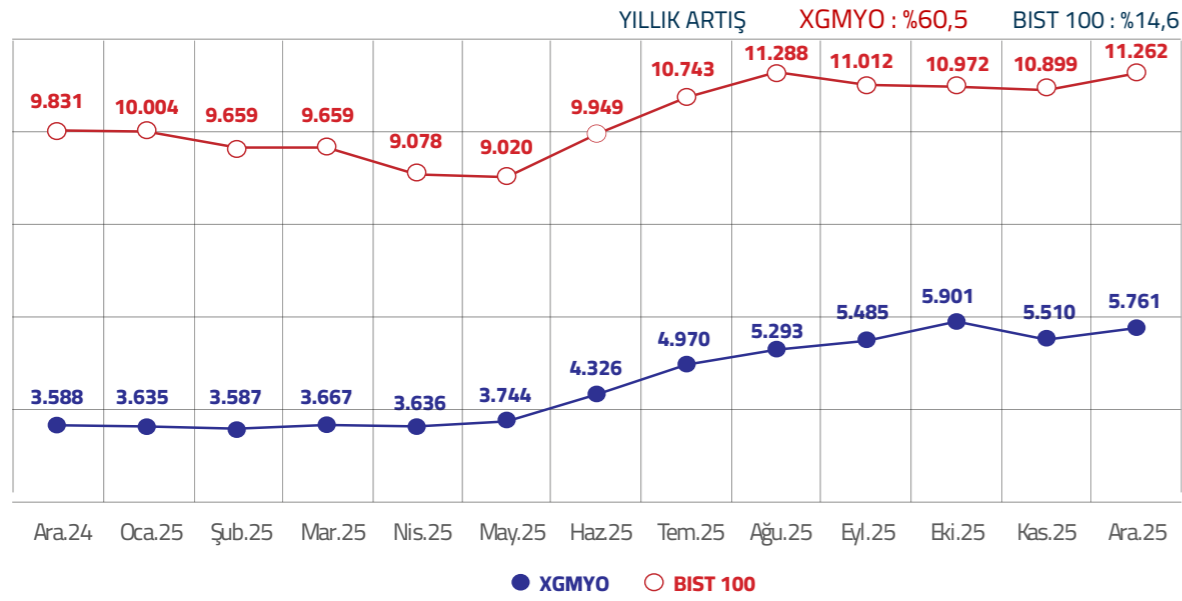
Piyasa Değeri (milyar TL) | **763,5** Piyasa Değeri (milyar USD) | **17,8**



Halka açık GYO'ların piyasa değerleri 2021 yılına kadar 7 milyar dolar düzeyinde seyredirken 2022 yılından itibaren hızla yükseldiği gözlemlendi. Bu yükselişte; sıkı para politikası sonucu faiz indirimlerinin konut sektörüne ilgiyi artırması ile halka açık şirket sayısının artması etkili oldu. GYODER verilerine göre GYO'ların piyasa değeri, dolar bazında 2024'te bir önceki yıla göre %30 artmış, 2025'te de artış hızı yavaşlamasına karşın %18 daha yükselerek 17,8 milyar dolara ulaşmıştır. TL bazında ise artış kurdaki artışın da etkisi olmasına karşın 2025'te bir önceki yıla göre %43 artarak 763,5 milyar TL ile tarihi rekorunu tazelemiştir. (\*\*\*)

(\*\*\*) Kaynak: GYODER Gösterge 2025/4, Sayı 42

## BİST GYO ENDEKSİ GELİŞİMİ (TL)

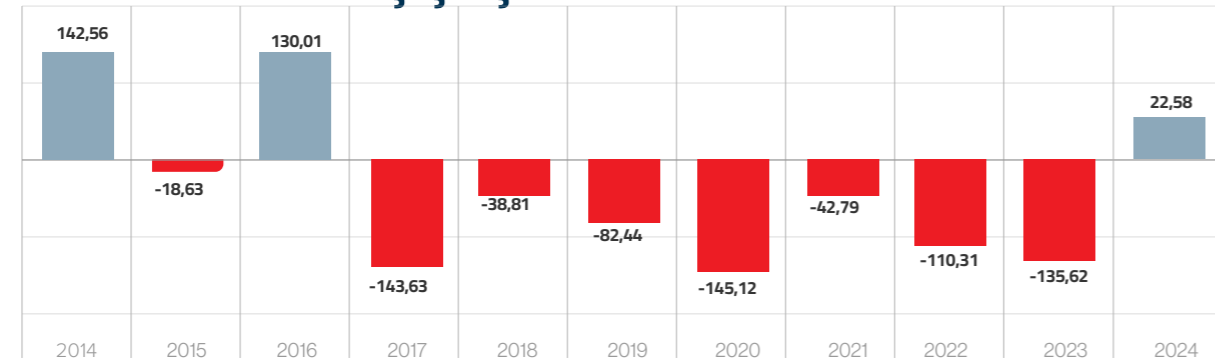


# %60,5

BİST GYO Endeksi  
Yıllık Değişim (2024/25)

BİST GYO Endeksi, son yıllarda yatırımcılarına önemli kazançlar sağladı. Özellikle 2022'deki %191'lik rekor artış, sektörün cazibesini bir kez daha gösterdi. 2023, 2024 ve 2025 yıllarında da istikrarlı yükselişini sürdürdü. Endeksin bu güçlü performansı, gayrimenkul sektörüne olan güvenin arttığını ve yatırımcıların sektöre olan ilgisinin yoğunlaştığını göstermektedir.

## YABANCI YATIRIMCI NET GİRİŞ-ÇIKIŞ (MİLYON USD)



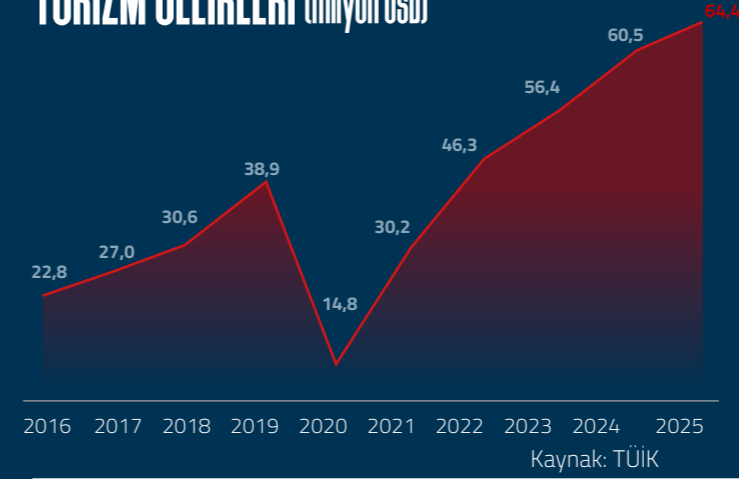
# 22,6

milyar \$

Yabancı girişi (2024)

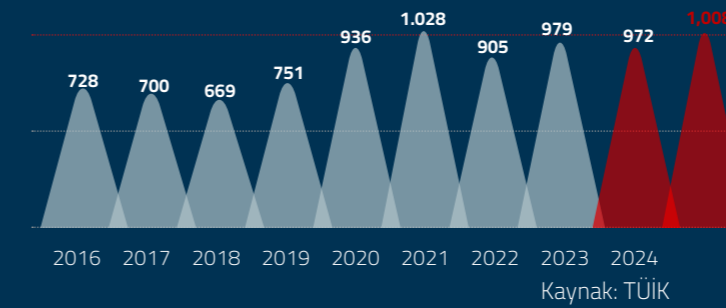
2024'te sıkı para politikasının ve carry trade için uygun ortamın devam ettirilmesi yabancıların ülkeye girişlerini hızlandırdı. Verilere göre 2017'den bu yana ilk kez ülkeye giren yabancı yatırım miktarı, giden yatırımdan fazla olmasını sağladı. Buna göre Türkiye ekonomisine 7 yıldan sonra ilk kez net giriş sağlanmış oldu.

## TURİZM GELİRLERİ (milyon USD)



Turizm geliri rekor kırmaya devam ediyor. 2022'de ilk kez 50 milyar dolar sınırını aşan, 2023'te 56,4 milyar dolarla tarihinin en yüksek seviyesine ulaşan turizm gelirleri, 2024 yılının ardından 2025'te de zirveyi artırmaya devam etti. 2024'de 60 milyar 497 milyon dolar olan gelirler 2025 yılında %6,8 artışla 64 milyar 448 milyon dolara yükseldi. Gelirin 46,3 milyar dolarını kişisel harcamalar, 18,2 milyar dolarını ise paket tur harcamaları oluşturdu.

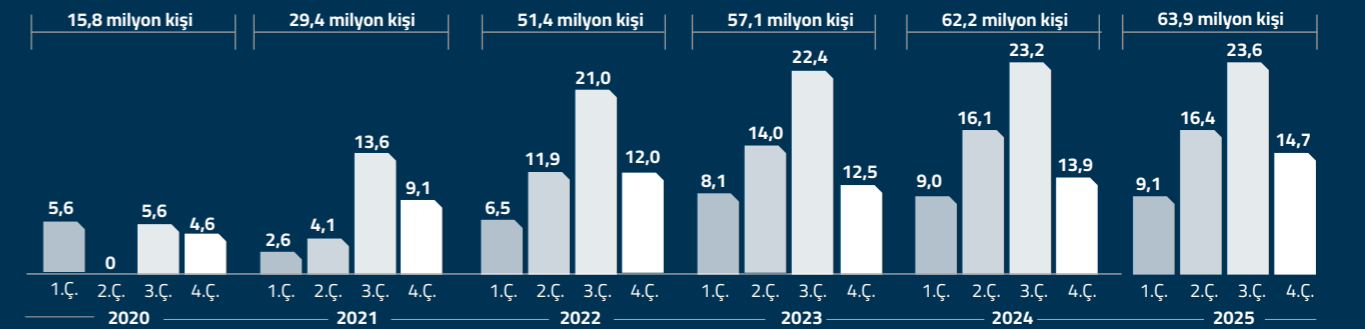
## KİŞİ BAŞINA TURİZM GELİRİ (USD)



Türkiye'de kişi başına ortalama turizm harcaması, TL'deki hızlı değer kaybının etkisiyle 2021'de ilk kez yıllık bazda bin dolar sınırını aşmıştı (1028 ABD doları). TÜİK verileri, 2025'te bir kez daha gelirlerin 1000 dolar sınırını aştığını ortaya koydu. Verilere göre kişi başına turizm harcaması 1.008 dolar olarak kayıtlara geçti.

2022 yılında TL'deki değer kaybı, enerji krizi ve Rusya-Ukrayna savaşı ile birlikte yaşanan küresel enflasyon dünyada tüketim harcamalarını olumsuz etkilemiş turist sayıları artmasına karşın kişi başına turizm harcaması 2022-24 arasında düşmüştü.

## ZİYARETÇİ SAYISI (MİLYON KİŞİ)



Türkiye'ye gelen ziyaretçi sayıları, 2024'te 62,2 milyon olarak tarihinin en yüksek seviyesine ulaşmıştı. TÜİK'in son yayımladığı revize turizm istatistiklerine göre ziyaretçi sayısı yeni bir rekor kırarak 63,9 milyon kişiye ulaştı.

1. GENEL BAKIŞ
2. YÖNETİM
3. SEKTÖR DEĞERLENDİRMESİ
4. AKFEN GYO PORTFÖYÜ
5. FİNANSAL GELİŞİM
6. KURUMSAL YÖNETİM

- Portföy Tablosu
- Novotel ve Ibis Otel Zeytinburnu
- Ibis Otel Esenyurt
- Ibis Otel Tuzla
- Novotel Karaköy
- Ibis Otel Bursa
- Ibis Otel Alsancak
- Ibis Otel Eskişehir
- Ibis Otel Ankara Airport
- Ibis Otel Adana
- Novotel Trabzon
- Novotel ve Ibis Otel Gaziantep
- Novotel ve Ibis Otel Kayseri
- Ibis Otel Moskova
- Ibis Otel Kaliningrad
- Ibis Otel Yaroslavl
- Ibis Otel Samara ve Samara Ofis
- Bodrum Loft
- Isparta Öğrenci Yurdu
- Kütahya Öğrenci Yurdu
- Söğütlüçeşme Projesi
- Hadımköy Fabrika
- Yalıkavak Projesi
- Kıyıkışlacık Projesi
- Florida Projesi (ABD)
- Kocaeli Gebze Projesi

## GAYRİMENKUL PORTFÖY TABLOSU

**19** Otel  
14 Ibis, 5 Novotel

Türkiye  
(2.477 oda)  
Rusya  
(865 oda)

	Kapasite	Açılış Tarihi	İşletmecisi	Arsa Kira Bitiş Tarihi	Değer 31.12.2025 (m Avro)
<b>OTELLER</b>					
<b>Türkiye</b>					
Novotel ve Ibis Otel Zeytinburnu	208/228 oda	03.2007	Tamaris (Accor)	2067	79,9
Ibis Otel Eskişehir	108 oda	04.2007	Tamaris (Accor)	2029	1,3
Novotel Trabzon	200 oda	10.2008	Tamaris (Accor)	2058	34,1
Novotel ve Ibis Otel Gaziantep	92 / 177 oda	01.2010	Tamaris (Accor)	2038	20,7
Novotel ve Ibis Otel Kayseri	96 / 160 oda	03.2010	Tamaris (Accor)	2058	18,2
Ibis Otel Bursa	200 oda	11.2010	Tamaris (Accor)	2040	9,3
Ibis Otel Adana	165 oda	09.2012	Tamaris (Accor)	Mülkiyet	22,3
Ibis Otel Esenyurt	156 oda	01.2013	Tamaris (Accor)	Mülkiyet	15,0
Ibis Otel İzmir Alsancak	140 oda	06.2013	Tamaris (Accor)	2059	20,0
Ibis Otel Ankara Airport	147 oda	09.2014	Tamaris (Accor)	Mülkiyet	16,0
Novotel Bosphorus Karaköy	200 oda	02.2016	Tamaris (Accor)	2058	113,6
Ibis Otel Tuzla	200 oda	04.2017	Tamaris (Accor)	Mülkiyet	35,4
<b>Rusya</b>					
Ibis Otel Yaroslavl	177 oda	09.2011	Accor	Mülkiyet	16,0
Ibis Otel Samara	204 oda	03.2012	Accor	Mülkiyet	15,2
Ibis Otel Kaliningrad	167 oda	08.2013	Accor	Mülkiyet	27,1
Ibis Otel Moskova	317 oda	07.2015	Accor	2059	36,4



Kıyıkışlacık (Loft Lasos) Projesi (Muğla)

1 Tatil Köyü | 1 Ofis | 2 Öğrenci Yurdu | 1 Yeme-içme Eğlence ve Kültür Merkezi | 1 Fabrika Binası | 5 Devam Eden Proje

	Kapasite	Açılış Tarihi	İşletmecisi	Arsa Kira Bitiş Tarihi	Değer 31.12.2025 (m Avro)
<b>OFİS</b>					
Samara Ofis	4637 m <sup>2</sup>	03.2012	Kur. Kiracılar	Mülkiyet	5,7
<b>TATİL KÖYÜ</b>					
Bodrum Loft	92 oda	07.2020	Akfen Turizm	2067	49,0
<b>YURTLAR</b>					
Isparta Yurt Kompleksi	4.032 yatak	12.2018	KYK	2042	17,8
Kütahya Yurt Kompleksi	3.808 yatak	09.2019	KYK	2045	13,2
<b>YEME-İÇME, EĞLENCE VE KÜLTÜR MERKEZİ</b>					
Terminal Kadıköy / Söğütlüçeşme P.	16.000 m <sup>2</sup>	Mayıs 2025	Akfen Turizm	2052	107,1
<b>FABRİKA</b>					
Fabrika Hadımköy	7.117 m <sup>2</sup>	-	-	Mülkiyet	14,0
<b>DİĞER</b>					
Kocaeli Gebze Arsası	141.008 m <sup>2</sup>	-	-	Mülkiyet	33,2
Yalıkavak Projesi	~22.197 m <sup>2</sup>	Plan. 2026 2.Ç.	İnşaat aşamasında	Mülkiyet	64,9
Kıyıkışlacık (Loft Lasos) Projesi	~83.625 m <sup>2</sup>	Plan. 2028	Geliştirme aşamasında	Mülkiyet	55,7
Florida Projesi Faz-1 (ABD) (*)	~24.281 m <sup>2</sup>	-	İnşaat ön hazırlık aşamasında	Mülkiyet	3,6
Florida Projesi Faz-2 (ABD) (**)	~11.088 m <sup>2</sup>	-	Geliştirme aşamasında	Mülkiyet	1,0
Eskiçeşme Arsası (Muğla)	209,72 m <sup>2</sup>	-	-	Mülkiyet	0,4
<b>TOPLAM</b>					<b>846,1</b>

(\*) Portföy değeri olarak Akfen GYO'nun %43'lük payına düşen kısım dahil edilmiştir.

(\*\*) Portföy değeri olarak Akfen GYO'nun %32,5'lik payına düşen kısım dahil edilmiştir

## NOVOTEL VE İBİS OTEL ZEYTİNBURNU



Novotel İstanbul ve Ibis Otel Zeytinburnu arazisi, Maliye Hazinesi'nden 04.12.2013 tarihli üst hakkı sözleşmesi ile 49 yıllık tahsis alınmış olup 22.12.2018 tarihinde sözleşme 49 yıllığına uzatılmıştır.

Zeytinburnu sahilde, İstanbul'un tarihî bölgelerine ve iş merkezlerine olan yakınlığıyla ticari ve turistik amaçlı seyahatler için uygun bir konaklama noktasıdır.

Veliefendi Hipodromu ve Abdi İpekçi Spor Salonu'na 0,5 km, Olimpiyat Stadı'na 6 km, Sultanahmet ve Beyazıt bölgelerine 10 km uzaklıkta olması, otel ziyaretçilerinin dilediği aktivitelere kolayca ulaşabilmesini sağlamaktadır.

### Novotel / Ibis Otel Zeytinburnu

Arsa Alanı	11.720 m <sup>2</sup>
İnşaat Alanı	26.372 m <sup>2</sup>
Oda Sayısı (Ibis/Novotel)	228/208
Toplam Yatırım	23,1 m Avro
Gayrimenkul Değeri	79,9 m Avro
Açılış Tarihi	Mart 2007
İşletmecisi	Tamaris Turizm (Accor)

## IBİS OTEL ESENYURT



Uydukent projeleri ile İstanbul'un hızla gelişen bölgelerinden biri olan Esenyurt'ta yer alan ve arsası Akfen GYO'ya ait olan Ibis Otel İstanbul Esenyurt, 25 Ocak 2013 tarihinde faaliyete açılmıştır. Otel, E-5 karayoluna cepheli ve TÜYAP Fuar ve Kongre Merkezi'ne yakın bir konumdadır.

### Ibis Otel Esenyurt

Arsa Alanı	1.755,4 m <sup>2</sup>
İnşaat Alanı	7.331 m <sup>2</sup>
Oda Sayısı	156
Toplam Yatırım	8,0 m Avro
Gayrimenkul Değeri	15,0 m Avro
Açılış Tarihi	Ocak 2013
İşletmecisi	Tamaris Turizm (Accor)

## NOVOTEL BOSPHORUS KARAKÖY



Vakıflar Genel Müdürlüğü'nden 49 yıl tahsis üzerinde yer alan Novotel Karaköy, İstanbul'un tarihi ve turistik değer açısından en değerli bölgeleri arasında başı çeken Karaköy Rıhtım Caddesi üzerinde eski Kozluca Han'ın arazisi üzerine inşa edildi.

Dünyanın ilk beş yıldızlı Novotel özelliği taşıyan otelin açılışı 2016 Şubat'ta gerçekleştirildi. Yapımı devam eden ve tamamlandığında kruvaziyer turizmi anlamında İstanbul'un turistik çekim merkezi haline gelecek Galataport Projesi ile karşılıklı konumda bulunan Novotel Karaköy, ünlü Mürver Restoran'a da ev sahipliği yapıyor.

### Novotel Istanbul Bosphorus

Arsa Alanı	21.440 m <sup>2</sup>
İnşaat Alanı	3.074,58 m <sup>2</sup>
Oda Sayısı	200
Toplam Yatırım	36,1 m Avro
Gayrimenkul Değeri	113,6 m Avro
Açılış Tarihi	Şubat 2016
İşletmecisi	Tamaris Turizm (Accor)

# IBİS OTEL TUZLA



Ibis Otel Tuzla'nın İstanbul'un Anadolu yakasında, Tuzla'da E5 otoyolu üzerinde, Tersane, Metro, Organize Sanayi bölgeleri ve Sabiha Gökçen Havalimanı'na yakın konumdadır.

## Ibis Otel Tuzla

Arsa Alanı	4.668 m <sup>2</sup>
İnşaat Alanı	9.480 m <sup>2</sup>
Oda Sayısı	200
Toplam Yatırım	16,0 m Avro
Gayrimenkul Değeri	35,4 m Avro
Açılış Tarihi	Nisan 2017
İşletmeci	Tamaris Turizm (Accor)

# IBİS OTEL BURSA



Türkiye'nin en önemli sanayi ve ticaret bölgelerinden biri olan Bursa'da, ticaret merkezlerine yakın konumuyla avantaj sağlayan Ibis Otel Bursa arazisi, 09.05.2008 tarihinde Bursa Uluslararası Tekstil Ticaret Merkezi İşletme Kooperatifi'nden kiralanmıştır. 30 yıllık daimi ve müstakil üst hakkı tapuda tescil edilmiştir.

## Ibis Otel Bursa

Arsa Alanı	7.962 m <sup>2</sup>
İnşaat Alanı	7.523 m <sup>2</sup>
Oda Sayısı	200
Toplam Yatırım	8,9 m Avro
Gayrimenkul Değeri	9,3 m Avro
Açılış Tarihi	Kasım 2010
İşletmeci	Tamaris Turizm (Accor)

# IBİS OTEL ALSANCAK



Ibis Otel Alsancak'ın inşa edildiği arsa, 25.08.2010 tarihinde T.C. Başbakanlık Vakıflar Genel Müdürlüğü'nden 49 yıllığına kiralanmıştır.

Ibis Otel İzmir Alsancak, konumu ve iş-gücü potansiyeliyle Türkiye ekonomisine büyük katkı sağlayan şehirlerden biri olan İzmir'de, merkezi konumuyla rahat ve modern bir konaklama imkânı sunmaktadır. Konak ilçesi Alsancak semtinde yer alan otel, Alsancak Garı ve Alsancak Limanı'na da yakın konumdadır.

## Ibis Otel Alsancak

Arsa Alanı	629 m <sup>2</sup>
İnşaat Alanı	5.555 m <sup>2</sup>
Oda Sayısı	140
Toplam Yatırım	6,5 m Avro
Gayrimenkul Değeri	20,0 m Avro
Açılış Tarihi	Haziran 2013
İşletmecisi	Tamaris Turizm (Accor)

# IBİS OTEL ESKİŞEHİR



Ibis Otel Eskişehir'in arsası, Eskişehir Büyükşehir Belediyesi'nden kiralanmış olup eski silobinası Ibis Otel'e çevrilmiştir.

Eskişehir'in tüm önemli alışveriş, iş ve eğlence merkezlerine yürüyüş mesafesinde olan otel, şehrin en önemli odak noktalarından biri olan Anadolu Üniversitesi yerleşkesine de oldukça yakın konumdadır. Otelin tren istasyonuna yakın olması, ulaşım seçeneklerini de zenginleştirmektedir.

## Ibis Otel Eskişehir

Arsa Alanı	6.806 m <sup>2</sup>
İnşaat Alanı	5.868 m <sup>2</sup>
Oda Sayısı	108
Toplam Yatırım	4,6 m Avro
Gayrimenkul Değeri	1,3 m Avro
Açılış Tarihi	Nisan 2007
İşletmecisi	Tamaris Turizm (Accor)

# IBİS OTEL ANKARA AIRPORT



Ibis Otel Ankara Airport arazi- si 21.07.2011 tarihinde Akfen GYO tarafından satın alınmıştır. Esenboğa Havalimanı'na yalnızca 1 km mesafede bulunan Ibis Otel Ankara Airport, Ankara kent merkezine ise sadece 28 km uzaklıktadır.

## Ibis Otel Ankara Airport

Arsa Alanı	14.443 m <sup>2</sup>
İnşaat Alanı	7.593 m <sup>2</sup>
Oda Sayısı	147
Toplam Yatırım	8,8 m Avro
Gayrimenkul Değeri	16,0 m Avro
Açılış Tarihi	Eylül 2014
İşletmecisi	Tamaris Turizm (Accor)

# IBİS OTEL ADANA



Ibis Otel Adana arazi- si 03.08.2010 tarihinde Akfen GYO tarafından satın alınmıştır. Ibis Otel Adana, Anadolu'nun önemli sanayi, ticaret ve tarım merkezleri arasında yer alan Adana ilinin şehir merkezinde bulunmaktadır.

## Ibis Otel Adana

Arsa Alanı	2.213 m <sup>2</sup>
İnşaat Alanı	9.047 m <sup>2</sup>
Oda Sayısı	165
Toplam Yatırım	9,7 m Avro
Gayrimenkul Değeri	22,3 m Avro
Açılış Tarihi	Eylül 2012
İşletmecisi	Tamaris Turizm (Accor)

# NOVOTEL TRABZON



Karadeniz kıyısında bulunan Novotel Trabzon arazisi 09.12.2005 tarihinde Trabzon Dünya Ticaret Merkezi'nden 49 yıllığına kiralanmıştır. 27 Şubat 2008'de, Akfen GYO lehine 49 yıllık daimi ve müstakil üst hakkı tapuda tescil edilmiştir.

Havalimanı ve şehir merkezine yakınlığıyla misafirlerine ulaşım avantajı sunan Novotel Trabzon, şehrin ve bölgenin ilk uluslararası zincir oteli olmasıyla da ayrı bir önem taşımaktadır.

Dünya Ticaret Merkezi'nin hemen yanında yer alan otel, merkezi konumu ve tasarımı ile Trabzon'un en beğenilen otellerindedir. Novotel Trabzon 2021 yılı itibarıyla 5 yıldızlı otel kategorisine girmiştir.

## Novotel Trabzon

Arsa Alanı	13.450 m <sup>2</sup>
İnşaat Alanı	15.232 m <sup>2</sup>
Oda Sayısı	200
Toplam Yatırım	13,9 m Avro
Gayrimenkul Değeri	34,1 m Avro
Açılış Tarihi	Ekim 2008
İşletmecisi	Tamaris Turizm (Accor)

# NOVOTEL VE IBIS OTEL GAZİANTEP



31.05.2007 tarihinde Gaziantep Büyükşehir Belediyesi'nden 30 yıllığına kiralanılan Novotel ve Ibis Otel Gaziantep arazisi üzerinde, 17.07.2007 tarihinde Akfen GYO lehine 30 yıllık daimi ve müstakil üst hakkı tapuda tescil edilmiştir.

Her iki otelin konumlandığı alan, Valilik, Büyükşehir Belediyesi vb. kamu kurumları ile alışveriş mekânları ve tarihi mekanların yer aldığı şehir merkezine yürüme mesafesindedir.

## Novotel ve Ibis Otel Gaziantep

Arsa Alanı	6.750 m <sup>2</sup>
İnşaat Alanı	18.825 m <sup>2</sup>
Oda Sayısı (Novotel /Ibis)	177/92
Toplam Yatırım	16,2 m Avro
Gayrimenkul Değeri	20,7 m Avro
Açılış Tarihi	Ocak 2010
İşletmecisi	Tamaris Turizm (Accor)

## NOVOTEL VE IBIS OTEL KAYSERİ



Novotel ve Ibis Otel Kayseri arazisi, 04.11.2006 tarihinde Kayseri Sanayi ve Ticaret Odası'ndan 49 yıllığına kiralanmıştır. Bu arazi üzerinde, Akfen GYO lehine 17.08.2007 tarihinde, 49 yıllık daimi ve müstakil üst hakkı tapuda tescil edilmiştir.

Şehir merkezinde yer alan oteller, havalimanına 10 dakika ve Erciyes Kayak Merkezi'ne de 30 dakika mesafededir.

### Novotel ve Ibis Otel Kayseri

Arsa Alanı	11.035,4 m <sup>2</sup>
İnşaat Alanı	11.064 m <sup>2</sup>
Oda Sayısı (Novotel/Ibis)	160 / 90
Toplam Yatırım	12,2 m Avro
Gayrimenkul Değeri	18,2 m Avro
Açılış Tarihi	Mart 2010
İşletmecisi	Tamaris Turizm (Accor)

## IBIS OTEL MOSKOVA



Moskova'nın merkezinde konumlanan otel, Dynamo bölgesindeki spor tesislerinin yanı sıra başında, dünyaca ünlü Tretyakov Galerisi'ne 15 dakikalık, Paveletsky Tren İstasyonu'na 10 dakikalık yürüme mesafesinde yer almaktadır.

Sıcak bir dekorasyonla döşenmiş aydınlık odaları ve modern mimari tasarımı ile Ibis Otel Moskova, iş ve turizm odaklı seyahatlerde konforlu bir alternatif sunmaktadır. Otelin hemen yakınında yer alan metro istasyonu, şehir içi ulaşımda avantaj sağlamaktadır.

### Ibis Otel Moskova

Arsa Alanı	2.010 m <sup>2</sup>
İnşaat Alanı	13.250 m <sup>2</sup>
Oda Sayısı	317
Toplam Yatırım	33,0 m Avro
Gayrimenkul Değeri	36,4 m Avro
Açılış Tarihi	Temmuz 2015
İşletmecisi	Accor

## IBIS OTEL

# KALININGRAD



Otel, Baltık Denizi kıyısında, önemli bir transfer ve turizm merkezi konumunda olan Kaliningrad şehir merkezine 1,2 km, Progolya Nehri kenarındadır. Havalimanına ise 20 km uzaklıkta bulunmaktadır.

### Ibis Otel Kaliningrad

Arsa Alanı	4.432 m <sup>2</sup>
İnşaat Alanı	7.916 m <sup>2</sup>
Oda Sayısı	167
Toplam Yatırım	15,0 m Avro
Gayrimenkul Değeri	27,1 m Avro
Açılış Tarihi	Ağustos 2013
İşletmeci	Accor

## IBIS OTEL

# YAROSLAVL



Üç yıldızlı Ibis Otel Yaroslavl, yerli ve yabancı turistlerin uğrak yerlerinden biri olan Yaroslavl şehrinde sunduğu kaliteli hizmeti ile dikkat çekmektedir.

Moskova ya 250 km mesafede periferinde yer alan Yaroslavl, gerek Volga Nehri'nde yapılan turistik gemi yolculuğu gerekse uluslararası konferansların bir getirisi olan iş turizmi ve kültür turizmi ile oldukça hareketli bir bölgedir.

### Ibis Otel Yaroslavl

Arsa Alanı	7.916 m <sup>2</sup>
İnşaat Alanı	4.432 m <sup>2</sup>
Oda Sayısı	177
Toplam Yatırım	16,1 m Avro
Gayrimenkul Değeri	16,1 m Avro
Açılış Tarihi	Eylül 2011
İşletmeci	Yarhotel (Accor)

## IBİS OTEL SAMARA



Ibis Otel Samara, Samara'nın ana caddesi üzerinde ticari merkezlerin bulunduğu bölgede yer almaktadır. Aynı zamanda Volga ve şehir plajı sadece 1,8 km uzaklıktadır. Otele 1,5 km mesafede; Gorky Green Park, Botanik Bahçesi ve Samara Üniversitesi bulunmaktadır. Otobüs ve tramvay durakları 7 dakikalık yürüme mesafesindedir. Otel hem aile tatilleri hem de iş gezileri için uygundur. Otelde güvenli yer altı otoparkı ve bir restoran bulunmaktadır.

### Ibis Otel Samara

Arsa Alanı	3.095 m <sup>2</sup>
İnşaat Alanı	8.453 m <sup>2</sup>
Oda Sayısı	204
Toplam Yatırım	14,7 m Avro
Gayrimenkul Değeri	15,2 m Avro
Açılış Tarihi	Mart 2012
İşletmeci	Samhotel (Accor)

## OFİS SAMARA



Samara Ofis, Samara'nın iş bölgesinde, şehrin ana caddesi üzerinde yer almaktadır. Aynı zamanda Volga ve şehir plajı sadece 1,8 km uzaklıktadır. Ofise 1,5 km mesafede; Gorky Green Park, Botanik Bahçesi, Samara Üniversitesi bulunmaktadır. Otobüs ve tramvay durakları 7 dakikalık yürüme mesafesindedir.

Samara Ofis'in tamamı uzun süreli sözleşmeler ile kiralanmıştır.

### Samara Ofis

Arsa Alanı	1.048 m <sup>2</sup>
İnşaat Alanı	5.933 m <sup>2</sup>
Kiralanabilir Alan	4.637 m <sup>2</sup>
Toplam Yatırım	7,3 m Avro
Gayrimenkul Değeri	5,7 m Avro
Açılış Tarihi	Mart 2012
İşletmeci	Kurumsal Kiracılar

## BODRUM LOFT



Doğaya saygılı modern mimarisi, eşsiz ambiyansı ve marka restoranlarıyla kısa zamanda Bodrum'un gözde adresi haline gelen Bodrum Loft Tatil Köyü, Akfen GYO'nun portföyüne 9 Şubat 2021 tarihinde katılmıştır.

Dünyanın dört bir yanından taticilerin tercihi olan Bodrum Loft, birçok prestijli dergi ve gazetelerin listelerinde yer almıştır. The Times, Tatler, Vanity Fair, Conde Nast Traveller, Time, The Telegraph, Forbes gibi yayınlar, Bodrum Loft'u doğaya saygılı mimarisi ve kalitesiyle işletmeci Akfen Turizm öne çıkan bir tatil destinasyonu olarak övmüştür. 36 farklı villa tipiyle mayıstan kasıma kadar kısa ve uzun dönemli kiralama seçenekleri sunan Bodrum Loft, eşsiz doğasıyla birlikte yerel lezzetleri ve dünya mutfaklarını bir araya getirmektedir. Loft Elia Restaurant, zengin menüsüyle dikkatleri çekerken Paper Moon Bodrum Loft ve Vakko L'Atelier Patisserie de Bodrum Loft gibi restoranlar da taticilere tatlı anılar sunmaktadır.

### Bodrum Loft

Arsa Alanı	57.000 m <sup>2</sup>
İnşaat Alanı	22.586 m <sup>2</sup>
Yatak Kapasitesi	184
Bağımsız Bölüm	36 villa
Toplam Yatırım	28,8 m Avro
Gayrimenkul Değeri	49,0 m Avro
Açılış Tarihi	Temmuz 2020
İşletmeci	Akfen Turizm

# ISPARTA ÖĞRENCİ YURDU



Isparta Öğrenci Yurdu, Mart 2017’de kapılarını öğrencilere açmıştır. Modern mimarisi ve donanımlı olanaklarıyla dikkat çeken yurt, Isparta Şehir Hastaneleri’nin ticari alanında konumlanmıştır. Altı bloktan oluşan yurt binasında; dört yatakhane ve iki sosyal tesis blok bulunmaktadır. Zemin + yedi kat olarak inşa edilen yurttta 1.016 oda / 4.032 yatak kapasitesine yer almaktadır. Kredi ve Yurtlar Kurumu (KYK) ile yapılan sözleşme sonucunda 2018 yılında faaliyete geçen Isparta Öğrenci Yurdu, öğrencilere kaliteli bir eğitim hayatı ve evden uzakta sıcak bir yuva sağlamayı hedeflemektedir.

Gençlerin akademik başarılarını desteklemek ve sosyal gelişimlerine katkıda bulunmak amacıyla tasarlanan yurt, gelişmiş altyapısı ile de öğrencilere öğrenmeye teşvik edici bir ortam sunmaktadır.

## Isparta Öğrenci Yurdu

Arsa Alanı	67,000 m <sup>2</sup>
Yatak Sayısı	4.032
İmtiyaz Süresi	25 yıl (2042)
Toplam Yatırım	14,4 m Avro
Gayrimenkul Değeri	17,8 m Avro
Açılış Tarihi	Aralık 2018
İşletmeci	Kredi Yurtlar Kurumu

# KÜTAHYA ÖĞRENCİ YURDU



Kütahya Dumlupınar Üniversitesi’nin içinde yer alan arazinin irtifak hakkı 2017 yılında 29 yıllığına alınarak öğrenci yurdu hayata geçirilmesi amacıyla projelendirilmiştir. 2019 yılında tamamlanan Kütahya Öğrenci Yurdu, Kredi Yurtlar Kurumu’na teslim edilmiştir.

Evlîya Çelebi Yerleşkesi’nde inşa edilen yurt, modern mimarisi ve donanımlı olanaklarıyla öğrencilerimize çağdaş bir yaşam deneyimi sunmayı hedeflemektedir. Toplam 3.808 adet yatak kapasitesine sahip yurt, öğrencilerin rahat ve güvenli bir ortamda akademik hayatlarına odaklanmalarını sağlamaktadır.

## Kütahya Öğrenci Yurdu

Arsa Alanı	59.000 m <sup>2</sup>
Yatak Sayısı	3.808
İmtiyaz Süresi	29 yıl (2045)
Toplam Yatırım	10,9 m Avro
Gayrimenkul Değeri	13,2 m Avro
Açılış Tarihi	Eylül 2019
İşletmeci	Kredi Yurtlar Kurumu

## SÖĞÜTLÜÇEŞME PROJESİ

# TERMİNAL KADIKÖY



Şirketimizin %100 bağlı ortaklığı olan Fıratcan İnşaat ve Ticaret A.Ş.'nin, viyadük yapım işi karşılığı 2052 yılına kadar işletme hakkına sahip olduğu alanda geliştirilen Terminal Kadıköy projesi, 1 Mayıs 2025 tarihinde faaliyete geçmiştir.

İstanbul Kadıköy'de, yüksek yaya trafiğine sahip merkezi bir lokasyonda konumlanan Terminal Kadıköy; yeme-içme, kültür ve eğlence fonksiyonlarını bir araya getiren, gastronomi odaklı karma kullanım konseptiyle tasarlanmıştır. Proje, açık ve yarı açık alan kurgusu sayesinde gün boyu canlılığını koruyan ticari yapıyla bölgenin sosyal ve ekonomik dinamizmine katkı sağlamayı hedeflemektedir.

Terminal Kadıköy, Akfen Turizm'e işletilmek üzere kiralanmış olup, kira gelirleri bakımından portföyde önemli paya sahip varlıklar arasında konumlanmıştır.

### Söğütlüçeşme (Terminal Kadıköy)

İnşaat Alanı	21.000 m <sup>2</sup>
Kiralanabilir Alan	16.000 m <sup>2</sup>
İşletme Süresi	28 yıl (2052)
Kira Geliri	8,0 m Avro+KDV <sup>(*)</sup>
Akfen Grubu'nun Fıratcan A.Ş.'deki Payı	100%
Gayrimenkulün Değeri	107,1 m Avro
Açılış Tarihi	1 Mayıs 2025

<sup>(\*)</sup> Açılış itibarıyla ilk kira dönemine ait kira geliridir.

## FABRİKA

# HADIMKÖY



Akfen GYO; İstanbul, Arnavutköy, Ömerli Mahallesi'nde yer alan 7.116,72 m<sup>2</sup> yüz ölçümlü (10714 ada, 5 parsel) taşınmaz üzerindeki tam tasarruf hakkını geri kazanmıştır. Şirket, Eraysan İmalat İthalat İhracat Plastik Makina A.Ş.'ye ("Eraysan") ait geri alım ve satış vaadi yükümlülüklerini, ekspertiz değerinin altında bir tutarla, 10.260.000 Avro bedelle sonlandırmıştır.

Söz konusu satın alma işlemi; taşınmazın ilgili hissesine (544663/711672) tekabül eden bedelden, "Şufa Hakkı Devri ve Gayrimenkul Satış Vaadi Sözleşmesi" uyarınca önceden ödenen şufa hakkı ve alım bedelinin mahsup edilmesiyle elde edilen bakiye üzerinden gerçekleştirilmiştir. Ayrıca Akfen GYO, bu taşınmazın bir kısmını piyasa rayicinin üzerinde bir bedelle, yıllık 250.000 Avro (KDV hariç) karşılığında Farklı Yatırım İnşaat A.Ş.'ye kiralamıştır.

### Fabrika Hadımköy

Proje Alanı	7.117 m <sup>2</sup>
Kapalı Alan	16.119 m <sup>2</sup>
Gayrimenkul Değeri	14,0 m Avro
Yatırım Maliyeti	10,3 m Avro

## DEVAM EDEN PROJELER - 1

## YALIKAVAK PROJESİ



Akfen GYO, 15 Eylül 2022 tarihinde Bodrum Yalıkavak'ta tüm ruhsat ve izinleri hazır olan 22.197 metrekarelik arsa satın alımı gerçekleştirmiş olup ilgili arsa üzerinde villa projesi geliştirilmekte olup inşaat faaliyetleri devam etmektedir.

## Yalıkavak Projesi

Toplam Yatırım	61,0 m Avro
Villa adedi	29
Gayrimenkul Değeri	64,9 m Avro
İnşaat Başlangıcı	Aralık 2022
Planlanan Bitiş Tarihi	2026 2. Ç.

## DEVAM EDEN PROJELER - 2

## KIYIKIŞLACIK (IASOS LOFT) PROJESİ



Muğla'nın Milas İlçesi Kıyıkışlacık mevkiindeki Iasos Loft, doğal bir limanın içinde kalmaktadır. Milas Havalimanı'na yarım saat mesafede bulunan proje ulaşım bakımından avantajlı konumdadır. Ayrıca Bodrum'un merkezi noktalarına deniz yolu ile de erişim sağlanması planlanmaktadır. Tabanlıoğlu Mimarlık tarafından tasarlanan Iasos Loft, bulunduğu doğal dokuya uyumlu, çevre dostu bir mimariye sahip olacak şekilde projelendirilmiştir. Tamamen kendi koyuna hakim, eşsiz bu lokasyonda konaklama, yeme-içme, eğlence ve spora dair tüm ince detayların bir arada bulunduğu bir yaşam alanı düşünülmektedir. Komşu parselin marina olması ise deniz tutkunu tekne sahipleri için önemli bir fırsat sunması bekleniyor. Halihazırda projeye ilişkin ÇED raporu ve inşaat ruhsatı süreçleri tamamlanmıştır.

## Kıyıkışlacık (Iasos Loft) Projesi

Arsa Alanı	83.000 m <sup>2</sup>
Satılabilir Alan	45.000 m <sup>2</sup> /464 ünite
Arsa Değeri	55,7 m Avro
Planlanan Proje Bitiş Tarihi	2028

## DEVAM EDEN PROJELER -3

# FLORIDA PROJESİ



Fountains Senior Care projesi, Florida'nın Jacksonville şehrinde, St. Johns County'de yer alan 174 birimlik bağımsız yaşam tesisi olarak planlanmıştır. Proje, 100 dönümlük karma kullanımlı bir projenin parçası olup, bölgede yaşlı nüfusunun artması ve yaşlı bakım merkezlerine ihtiyacın doğması ile birlikte benzersiz konumuyla, yenilikçi bir seniorcare projesi olarak geliştirilmektedir.

Akfen GYO'nun dolaylı olarak %43 oranında hisse aldığı EO AT FOUNTAINS, LLC'ye toplam 4.686.932,45 USD bedelle yapılan yatırımın kapanış işlemleri tamamlanmıştır. Bu hisse devri, Akfen GYO'nun dolaylı olarak paylarının tamamına sahip olduğu Bafra Real Estate Investments Inc. (Florida) aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Projenin inşaat ruhsatına yönelik çalışmalar devam etmektedir.

Ayrıca Florida'daki gayrimenkul geliştirme stratejisi kapsamında; %100 bağlı ortaklığımız Bafra Real Estate Investments (Florida), Inc. aracılığıyla, St. Johns County bölgesindeki 'Fountains North Tract' taşınmazına sahip olan EA Fountains Senior Care, LLC şirketine %32,5 oranında iştirak edilmiştir.

### Florida Projesi (Faz 1-2027)

#### Bağımsız Yaşam Merkezi

Arsa Alanı	25.700 m <sup>2</sup>
Proje Ortaklık Oranı	%43

### Florida Projesi (Faz 2 -2028)

#### İleri Yaş Destekli Yaşam Merkezi

Arsa Alanı	11.088 m <sup>2</sup>
Proje Ortaklık Oranı	%32,5

Konsept geliştirme aşamasında

## DEVAM EDEN PROJELER -4

# KOCAELİ GEBZE LOJİSTİK DEPO PROJESİ



Kocaeli ili, Gebze ilçesi, 526 ada 1 parselde yer alan taşınmaz; lojistik depolama bölgesindeki stratejik konumu ile öne çıkmaktadır. Gebze Organize Sanayi Bölgesi'ne yaklaşık 2 km mesafede bulunan parsel, E-80 Otoyolu'na 3 km ve Kuzey Marmara Otoyolu'na 3,5 km uzaklıkta konumlanmaktadır.

İstanbul ve Kocaeli'nde artan lojistik depo talebi doğrultusunda, uluslararası standartlarda geliştirilmesi planlanan depo yatırımı kapsamında portföye dahil edilen söz konusu arsa; güçlü ulaşım bağlantıları ve sanayi bölgelerine yakınlığı sayesinde kısa ve uzun vadeli değer artışı potansiyeli taşımaktadır.

Kocaeli ili, Gebze ilçesi, Balçık Mahallesi'nde yer alan 141.007,78 m<sup>2</sup> büyüklüğündeki arsa portföyümüze 23 Aralık 2025'te eklenmiştir. Piyasa değeri 33.2 milyon Avro (KDV hariç) olan taşınmaz, %17 iskontolu olarak 27.6 milyon Avro bedelle satın alınmıştır.

1. GENEL BAKIŞ
2. YÖNETİM
3. SEKTÖR DEĞERLENDİRMESİ
4. AKFEN GYO PORTFÖYÜ
5. FİNANSAL GELİŞİM
6. KURUMSAL YÖNETİM

- Özet Finansal Bilgiler
- Yatırım Amaçlı Gayrimenkuller
- Portföy Tablosu
- Kira Gelirleri
- Toplam Finansal Borç
- Accor Otel Operasyonel Verileri
- Operasyonel ve Finansal Performans Değerlendirmesi
- Hisse Performansı
- Portföy Sınırlamaları

## ÖZET FİNANSAL BİLGİLER

(MİLYON TL)	31.12.2025	31.12.2024	(%)
Hasılat	1.646	1.592	3
FAVÖK	1.387	1.415	-2
Net Dönem Karı	2.612	1.891	38
(MİLYON TL)	31.12.2025	31.12.2024	(%)
Yatırım Amaçlı Gayrimenkuller <sup>(*)</sup>	39.080	33.736	16
Finansal Borç <sup>(**)</sup>	5.282	4.566	16
Finansal Borç (Avro) <sup>(**)</sup>	105	95	11
Net Finansal Borç <sup>(**)</sup>	4.120	2.330	77
Net Finansal Borç (Avro)	82	48	69
Toplam Aktifler	44.743	40.971	11
<b>Özkaynak Toplamı</b>	<b>32.919</b>	<b>30.583</b>	<b>83</b>

<sup>(\*)</sup> TFRS 16 gereği muhasebeleşen arsa kullanım hakları dahil değildir.

<sup>(\*\*)</sup> TFRS 16 gereği muhasebeleşen arsa kiralama borçları dahil değildir.

### Toplam Portföy Değeri (m Avro)

31.12.2025	31.12.2024
<b>846,1</b>	<b>735,7</b>

### Toplam Özkaynak Tutarı (m Avro)

31.12.2025	31.12.2024
<b>654,6</b>	<b>636,0</b>

## TMS 29'UN FİNANSALLAR ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

(milyon TL)	TMS 29 Enflasyon Muhasebesi Dahil		TMS 29 Enflasyon Muhasebesi Hariç <sup>(*)</sup>	
Seçilmiş Bilanço Kalemleri	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
Toplam Varlıklar	44.743	40.197	43.119	31.852
Toplam Yükümlülükler	11.824	9.614	13.923	10.281
Özkaynaklar	32.919	30.583	29.195	21.572
Finansal Borçlar	5.282	4.566	5.282	3.489
Net Finansal Borçlar	4.120	2.330	4.120	1.780
Seçilmiş Gelir Tablosu Kalemleri	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
Hasılat	1.646	1.592	1.536	1.101
Brüt Kar	1.551	1.529	1.445	1.057
Esas Faaliyet Karı	3.464	3.236	10.546	8.900
Net Dönem Karı (Ana Ortaklık Payı)	2.612	1.891	7.692	6.716
FAVÖK	1.387	1.415	1.301	978

<sup>(\*)</sup> TMS 29 Enflasyon Muhasebesi hariç veriler Şirket'in 31 Aralık 2025 tarihli finansal raporda yer almamaktadır.

## YATIRIM AMAÇLI GAYRİMENKULLER (\*)

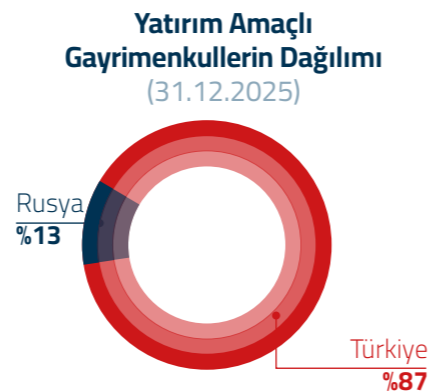
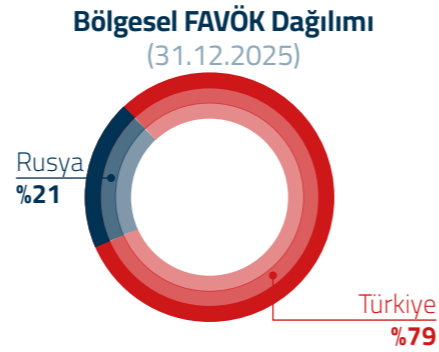
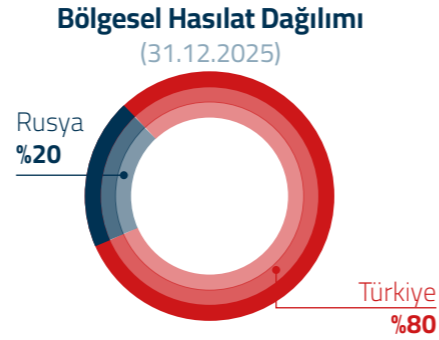
(milyon TL)	31.Ara.25	31.Ara.24	Değişim (%)
Türkiye	34.007	29.930	14%
Rusya	5.073	3.806	33%
<b>TOPLAM</b>	<b>39.080</b>	<b>33.736</b>	<b>16%</b>

(\*) Arsa kullanım hakları hariç rakamlardır.

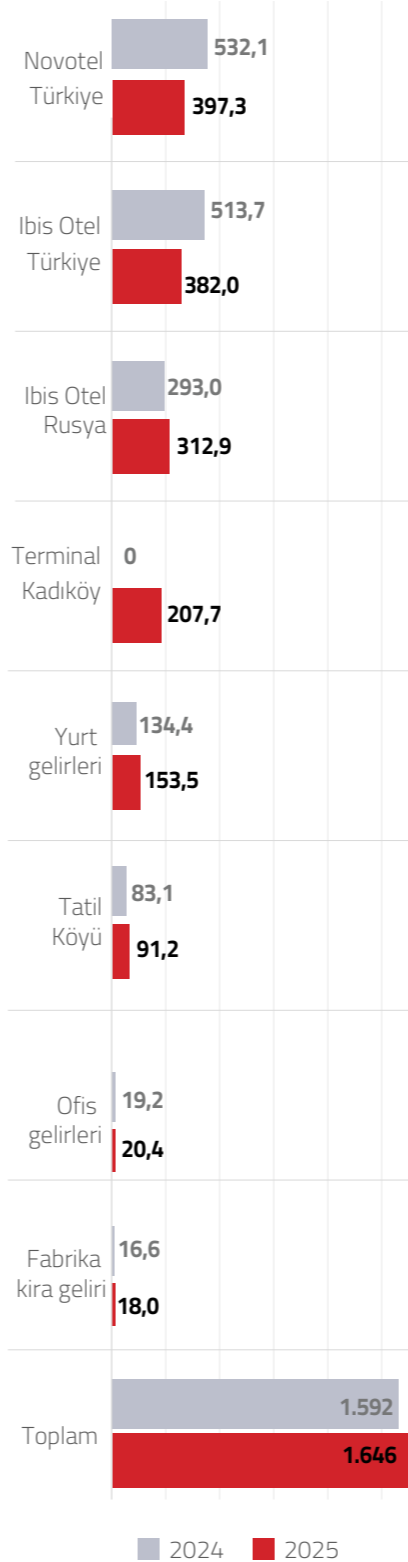
## VARLIKLAR VE NET AKTİF DEĞER

Varlıklar (Bin Avro)	31.12.2025	31.12.2024
<b>Projeler</b>		
Ibis Otel ve Novotel Zeytinburnu	79.870	81.555
Ibis Otel Eskişehir	1.310	1.340
Novotel Trabzon	34.125	35.335
Ibis Otel ve Novotel Kayseri	18.240	15.510
Ibis Otel ve Novotel Gaziantep	20.655	20.235
Ibis Otel Esenyurt	14.985	14.470
Ibis Otel Adana	22.295	19.540
Ibis Otel İzmir Alsancak	19.950	19.075
Ibis Otel Ankara Airport	16.035	14.245
Ibis Otel Bursa	9.315	10.055
Ibis Otel Tuzla	35.420	32.800
Isparta Yurt	17.840	19.164
Kütahya Yurt	13.170	14.072
Bodrum Loft	49.040	47.660
Gebze Arsa	33.170	-
Bodrum Arsa	380	396
Karaköy Otel	113.595	-
Karaköy Fabrika	14.035	-
Yalıkavak Projesi	64.930	69.446
<b>Bağlı Ortaklıklar</b>		
Akfen Kuzey	90.136	67.969
Gökliman Yatırım İnş. Tur. Jeotermal A.Ş.	42.760	44.372
Akfen Bafra	6.666	5.013
Fırat Can İnşaat	73.543	61.136
Akfen Karaköy Gayrimenkul Yat. ve İnş. A.Ş. (*)	-	100.229
Para & Sermaye Piyasası Araçları	16.729	42.456
<b>TOPLAM PORTFÖY DEĞERİ</b>	<b>808.195</b>	<b>736.072</b>
Diğer Aktifler & Alacaklar	11.858	50.152
<b>BORÇLAR</b>	<b>155.276</b>	<b>98.777</b>
<b>NET AKTİF DEĞER (NAV)</b>	<b>664.777</b>	<b>687.447</b>

(\*) Şirket ile Akfen Karaköy Gayrimenkul Yatırımlarına İnşaat A.Ş. , 28 Mart 2025 tarihinde kolaylaştırılmış usulde birleşmiştir.



## KİRA GELİRLERİ



(Bin TL)	31.12.2025	31.12.2024	Değişim
Ibis Otel Zeytinburnu	53.109	75.518	-30%
Novotel Zeytinburnu	62.798	98.675	-36%
Ibis Otel Eskişehir	22.085	21.045	5%
Novotel Trabzon	41.932	48.395	-13%
Ibis Otel Gaziantep	41.694	55.874	-25%
Novotel Gaziantep	24.404	38.981	-37%
Ibis Otel Kayseri	27.530	33.552	-18%
Novotel Kayseri	17.474	20.888	-16%
Ibis Otel Bursa	23.683	25.971	-9%
Ibis Otel Adana	52.250	65.280	-20%
Ibis Otel Esenyurt	31.330	36.231	-14%
Ibis Otel İzmir Alsancak	41.745	56.128	-26%
Ibis Otel Ankara Airport	33.659	41.953	-20%
Ibis Otel Tuzla	54.957	102.136	-46%
Novotel İstanbul Bosphorus, Karaköy	250.676	325.174	-23%
Ibis Otel Yaroslavl	53.916	45.095	20%
Ibis Otel Samara	42.596	34.118	25%
Samara Ofis	20.426	19.158	7%
Ibis Otel Kaliningrad	94.683	90.063	5%
Ibis Otel Moskova	121.677	123.710	-2%
Isparta&Kütahya Yurt	153.540	134.381	14%
Bodrum Loft	91.176	83.060	10%
Fabrikan Binası Kira Geliri	17.952	16.637	8%
Terminal Kadıköy	270.654	-	-
<b>TOPLAM</b>	<b>1.645.945</b>	<b>1.592.023</b>	<b>3%</b>
Türkiye Toplam - İbis	382.042	513.687	-26%
Türkiye Toplam - Novotel	397.283	532.114	-25%
Türkiye Toplam - İbis&Novotel	779.325	1.045.801	-25%
Yurt gelirleri	153.540	134.381	14%
Bodrum Loft	91.176	83.060	10%
Terminal Kadıköy	270.654	-	-
Diğer TR Kira Geliri	17.952	16.637	8%
Rusya Toplam - İbis	312.872	292.986	7%
<b>Türkiye &amp; Rusya Ana Toplam</b>	<b>1.625.519</b>	<b>1.572.864</b>	<b>3%</b>
<b>Ana Toplam (TL) *</b>	<b>1.645.945</b>	<b>1.592.023</b>	<b>3%</b>

(\*) Samara Ofis dahil

## TOPLAM FİNANSAL BORÇ(\*)

Defter Değeri (milyon TL)	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024	Değişim (%)
1 yıldan kısa	886	773	14,6
1 - 2 yıl	758	1.594	-52,4
2 - 3 yıl	708	429	65,0
3 - 4 yıl	676	398	69,6
4 - 5 yıl	718	455	57,9
5 yıl ve üzeri	1.536	916	67,7
<b>Toplam finansal borçlar</b>	<b>5.282</b>	<b>4.566</b>	<b>15,7</b>

Nominal Değer (milyon TL)	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024	Değişim (%)
1 yıldan kısa	585	445	31,3
1 - 2 yıl	615	1.573	-60,9
2 - 3 yıl	647	396	63,4
3 - 4 yıl	690	422	63,7
4 - 5 yıl	800	553	44,8
5 yıl ve üzeri	1.897	1.084	75,0
<b>Toplam finansal borçlar</b>	<b>5.234</b>	<b>4.473</b>	<b>17,0</b>

(\*) TFRS 16 gereği muhasebeleşen kiralama borçları hariçtir.

## İLİŞKİLİ TARAF BAKİYELERİ

### İlişkili taraflardan ticari alacaklar / İlişkili taraflara ticari ve diğer borçlar

İlişkili Taraflardan Ticari Alacaklar (Kısa vadeli -TL)	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Akfen Turizm Yat. Ve İşl. A.Ş. ("Akfen Turizm") <sup>(*)</sup>	134.379.338	78.174.944
Kadıköy Terminal A.Ş.	15.000	-
Akfen İnşaat	-	838.049
<b>134.394.338</b>	<b>79.012.993</b>	
İlişkili Taraflardan Ticari Borçlar (Kısa vadeli -TL)		
Akfen İnşaat <sup>(**)</sup>	50.492.277	323.345.741
Akfen Holding <sup>(***)</sup>	6.681.375	30.169.082
Isparta Şehir Hastanesi Yatırım İşletme A.Ş. (Isparta Ş. H.)	575.000	-
Akfen GGSPYŞ 1. GMY Fonu	-	65.446
<b>57.748.652</b>	<b>353.580.269</b>	
İlişkili taraflardan ertelenmiş gelirler (Kısa vadeli)		
Akfen Turizm <sup>(****)</sup>	-	164.059.392
	-	<b>164.059.392</b>

(\*) Bodrum Loft projesi ve Terminal Kadıköy projeleri ile ilgili ticari alacaklardan oluşmaktadır.

(\*\*) 31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla Akfen İnşaat'a olan ilişkili taraflara ticari borçlar bakiyesi, Şirket'in Yalıkavak projesi ile ilgili borç bakiyesinden oluşmaktadır.

(\*\*\*) 31 Aralık 2025 ve 2024 tarihi itibarıyla Akfen Holding'e olan ilişkili taraflara ticari borçlar bakiyesi Holding genel yönetim giderleri yansıtılmamış gelirlerin tamamı, Terminal Kadıköy projesine ilişkin peşin tahsil edilen avanslardan oluşmaktadır (31 Aralık 2025: Yoktur).

(\*\*\*\*) 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla Akfen Turizm'den elde edilen ertelenmiş gelirlerin tamamı, Terminal Kadıköy projesine ilişkin peşin tahsil edilen avanslardan oluşmaktadır (31 Aralık 2025: Yoktur).

## İLİŞKİLİ TARAFLARLA İŞLEMLER

Kira giderleri / Ödemeleri	1 Ocak - 31 Ara.2025	1 Ocak - 31 Ara.2024
Isparta Şehir Hastanesi (Isparta Yurt)	6.379.778	5.363.744
Akfen GPYŞ 1. GMY Fonu (Merkez Ofis)	3.528.295	2.728.614
	<b>9.908.073</b>	<b>8.092.3588</b>

Kira gelirleri		
Akfen Turizm (Bodrum Loft ve Terminal Kadıköy Kira Gelirleri)	361.830.069	83.059.552
	<b>361.830.069</b>	<b>83.059.552</b>

Faiz gelirleri (Adat)		
Akfen Holding	-	307.029
	-	<b>307.029</b>

Devam eden inşaat hakedişleri		
Akfen İnşaat <sup>(*)</sup>	320.820.860	1.013.787.624
	<b>320.820.860</b>	<b>1.013.787.624</b>

(\*) Akfen İnşaat'a ait devam eden inşaat hakedişleri Grup'un Yalıkavak projesi kapsamında aldığı hakediş faturalarından oluşmaktadır.

Diğer Giderler		
Akfen Holding <sup>(*)</sup>	10.397.422	8.374.109
	<b>10.397.422</b>	<b>8.374.109</b>

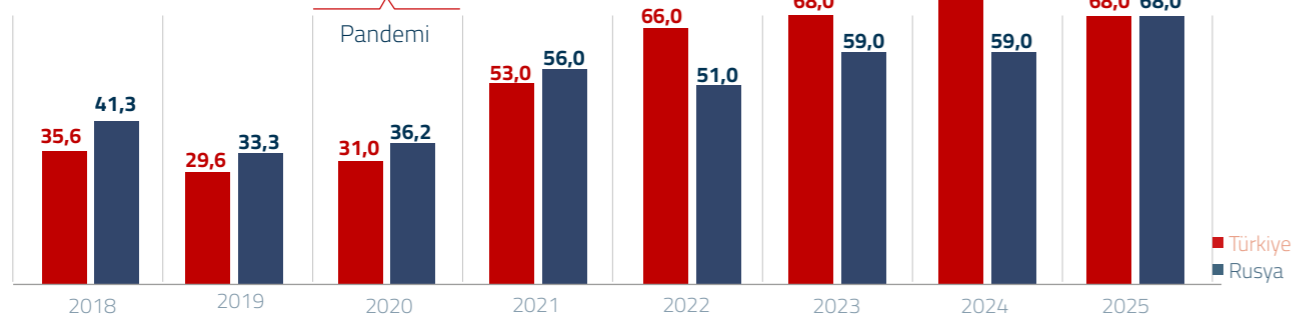
(\*) Gider yansıtılmamış gelirlerden oluşmaktadır.

Üst düzey yöneticilere sağlanan faydalar		
Üst düzey yöneticilere sağlanan faydalar <sup>(*)</sup>	46.638.356	34.768.153
	<b>46.638.356</b>	<b>34.768.153</b>

(\*) Şirketin üst düzey yöneticileri; Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri, Genel Müdür ve Genel Müdür Yardımcılarından oluşmaktadır.

# ACCOR OTELLERİ OPERASYONEL VERİLERİ

## Oda Başına Fiyat (EUR)



## DOLULUK ORANLARI VE ODA FİYATLARI

	31.Ara.25	31.Ara.24	Değişim (%)
<b>Doluluk Oranları %</b>			
Türkiye Toplam - İbis	63,8%	68,7%	-4,9%
Türkiye Toplam - Novotel	67,5%	68,2%	-0,8%
Türkiye Toplam - İbis&Novotel	65,0%	68,6%	-3,6%
Rusya Toplam - İbis	63,6%	55,8%	7,7%
<b>Türkiye &amp; Rusya Ana Toplam</b>	<b>64,6%</b>	<b>67,7%</b>	<b>-3,1%</b>

### Ortalama Oda Fiyatı (Türk Lirası - KDV Hariç)

	2024	2025	Değişim (%)
Türkiye Toplam - İbis	2.424	1.867	30%
Türkiye Toplam - Novotel	4.439	3.641	22%
Türkiye Toplam - İbis&Novotel	3.096	2.434	27%
Rusya Toplam - İbis	3.035	1.904	59%
<b>Türkiye &amp; Rusya Ana Toplam</b>	<b>3.071</b>	<b>2.339</b>	<b>31%</b>

### Oteller Ait Herşey Dahil Oda Başına Gelir (TL - KDV Hariç)

	2024	2025	Değişim (%)
Türkiye Toplam - İbis	1.946	1.608	21%
Türkiye Toplam - Novotel	3.937	3.170	24%
Türkiye Toplam - İbis&Novotel	2.585	2.110	23%
Rusya Toplam - İbis	2.367	1.320	79%
<b>Türkiye &amp; Rusya Ana Toplam</b>	<b>2.521</b>	<b>1.988</b>	<b>27%</b>

### Doluluk Oranları (%)

2024	2025
<b>%67,7</b>	<b>%64,6</b>

### Oda Fiyatı (Türkiye-Rusya Ort. Oda Fiyatı TL)

2024	2025
<b>2.339</b>	<b>3.071</b>

### Oda Fiyatı (Türkiye-Rusya HD. Oda Başına Gelir - TL)

2024	2025
<b>1.988</b>	<b>2.521</b>

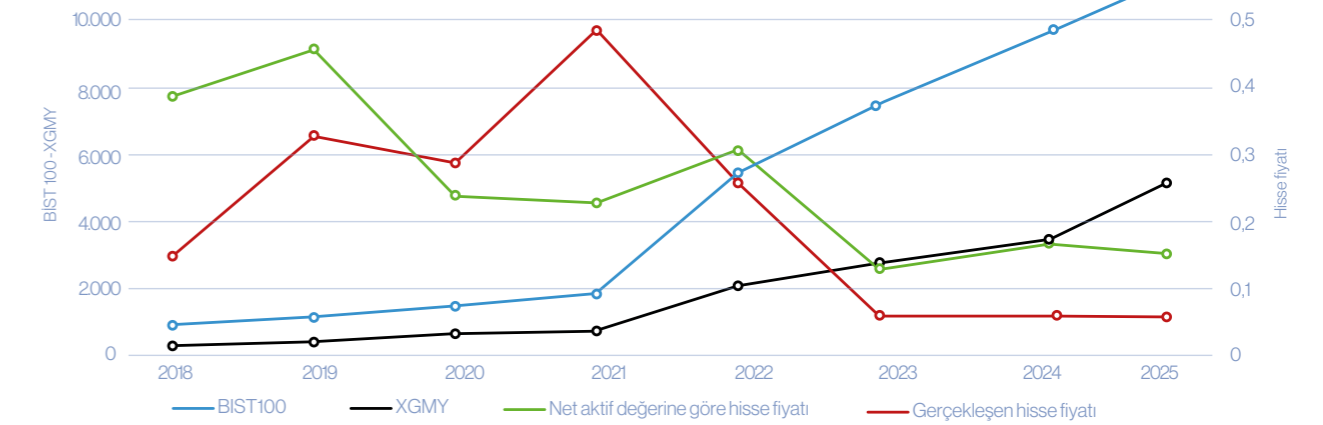
# OPERASYONEL VE FINANSAL PERFORMANS

2025 yılının son çeyreğinde hayata geçirdiğimiz stratejik yatırımlarımızın katkısıyla, yatırım amaçlı gayrimenkul portföyümüz bir önceki yıla oranla %16 büyümeye kaydederek 39 milyar TL değerine ulaşmıştır.

Şirketimiz, 2025 mali yılında sergilediği güçlü finansal performans ile büyüme trendini pekiştirmiştir. 31 Aralık 2024 tarihinde 1,89 milyar TL olarak kaydedilen net dönem karı, etkin maliyet yönetimi ve yeni yatırımlardan elde edilen kira gelirlerinin etkisiyle %38 oranında artış göstererek 31 Aralık 2025 itibarıyla 2,61 milyar TL'ye ulaşmıştır.

### Finansal Yapının Güçlendirilmesi

2025 yılının son çeyreğinde hayata geçirdiğimiz stratejik yatırımlarımızın katkısıyla, yatırım amaçlı gayrimenkul portföyümüz bir önceki yıla oranla %16 büyümeye kaydederek 39 milyar TL değerine ulaşmıştır (2024: 33,7 milyar TL). Operasyonel verimlilik odaklı yapılanmamız neticesinde, Akfen GYO ve iştirakleri 2025 yıl sonu itibarıyla 21 kişilik uzman kadrosuyla faaliyetlerini sürdürmektedir. ( 31 Aralık 2024:44)



	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
BIST 100 Endeksi	913	1.144	1.477	1.858	5.509	7.470	9.830	11.262
XGMYO	285	405	647	721	2.099	2.449	3.588	5.761
Şirket Piyasa Değeri (m. Euro)	50	112	98	633	344	236	222	199
Net Aktif Değer (m. Euro)	135	157	83	299	408	641	687	665
Net Aktif Değere Göre Hisse Fiyatı	0,39	0,46	0,24	0,23	0,31	0,16	0,18	0,17
Gerçekleşen Hisse Fiyatı (Euro)	0,15	0,33	0,29	0,49	0,26	0,06	0,06	0,05

# PORTFÖY SINIRLAMALARI

Şirket'in, SPK'nın Seri: III No: 48.1 sayılı "Gayrimenkul Yatırım Ortaklıklarına İlişkin Esaslar Tebliği"ne göre portföy sınırlamalarına uyumun kontrolü tablosu aşağıdaki gibidir:

<b>Konsolide olmayan (bireysel) finansal tablo ana hesap kalemler</b>			
	<b>İlgili Düzenleme</b>	<b>31 Aralık 2025</b>	<b>31 Aralık 2024</b>
<b>A</b> Para ve sermaye piyasası araçları	III-48.1. Md. 24 / (b)	841.215.870	2.041.478.960
<b>B</b> Gayrimenkuller, gayrimenkule dayalı projeler, gayrimenkule dayalı haklar	III-48.1. Md. 24 / (a)	28.969.764.562	19.361.956.304
<b>C</b> İştirakler	III-48.1. Md. 24 / (b)	6.262.268.850	6.093.524.467
İlişkili taraflardan alacaklar (ticari olmayan) <sup>(*)</sup>	III-48.1. Md. 23 / (f)	-	729.326.602
Diğer varlıklar		456.828.689	1.614.818.889
<b>D Toplam varlıklar (aktif toplamı)</b>	<b>III-48.1. Md. 3 / (p)</b>	<b>36.530.077.971</b>	<b>29.841.105.222</b>
<b>E</b> Finansal borçlar	III-48.1. Md. 31	3.081.321.188	2.390.848.816
<b>F</b> Diğer finansal yükümlülükler	III-48.1. Md. 31	124.230.005	69.627.945
<b>G</b> Finansal kiralama borçları	III-48.1. Md. 31	-	-
<b>H</b> İlişkili taraflara borçlar (ticari olmayan)	III-48.1. Md. 23 / (f)	-	-
<b>I</b> Özkaynaklar	III-48.1. Md. 31	28.710.592.022	25.082.855.750
Diğer kaynaklar		4.613.934.756	2.297.772.711
<b>D Toplam kaynaklar</b>	<b>III-48.1. Md. 3 / (p)</b>	<b>36.530.077.971</b>	<b>29.841.105.222</b>

<b>Konsolide olmayan (bireysel) diğer finansal bilgiler</b>			
	<b>İlgili Düzenleme</b>	<b>31 Aralık 2025</b>	<b>31 Aralık 2024</b>
<b>A1</b> Para ve sermaye piyasası araçlarının 3 yıllık gayrimenkul ödemeleri için tutulan kısmı	III-48.1. Md. 24 / (b)	-	-
<b>A2</b> Döviz cinsinden vadeli-vadesiz mevduat/özel cari katılma hesabı ve TL cinsinden vadeli mevduat/katılma hesabı	III-48.1. Md. 24 / (b)	768.423.179	59.977.828
<b>A3</b> Yabancı sermaye piyasası araçları	III-48.1. Md. 24 / (d)	-	-
<b>B1</b> Yabancı gayrimenkuller, gayrimenkule dayalı projeler, gayrimenkule dayalı haklar	III-48.1. Md. 24 / (d)	-	-
<b>B2</b> Atıl tutulan arsa / araziler	III-48.1. Md. 24 / (c)	1.690.005.000	19.038.289
<b>C1</b> Yabancı iştirakler	III-48.1. Md. 24 / (d)	-	-
<b>C2</b> İşletmeciler şirkete iştirak	III-48.1. Md. 28//1 (a)	-	-
<b>J</b> Gayrinakdi krediler	III-48.1. Md. 31	382.195.657	385.729.863
<b>K</b> Üzerinde proje geliştirilecek mülkiyeti ortaklığa ait olmayan ipotekli arsaların ipotek bedelleri	III-48.1. Md. 22 / (e)	-	-
<b>L</b> Tek bir şirketteki para ve sermaye piyasası araçları yatırımlarının toplamı	III-48.1. Md. 22 / (I)	728.548.888	54.177.217

(\*) 31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla ilişkili taraflardan ticari olmayan alacakların tamamı Şirket'in %100 bağlı ortaklıklarından olan alacaklardan oluşmaktadır.

# PORTFÖY SINIRLAMALARINA UYUMUN KONTROLÜ

<b>Portföy Sınırlamaları</b>	<b>İlgili Düzenleme</b>	<b>Cari Dönem</b>	<b>Önceki Dönem</b>	<b>Asgari / Azami Oran</b>
<b>1</b> Üzerinde Proje Geliştirilecek Mülkiyeti Ortaklığa Ait Olmayan İpotekli Arsaların İpotek Bedelleri	III-48.1. Md. 22 / (e)	%0,00	%0,00	<%10
<b>2</b> Gayrimenkuller, Gayrimenkule Dayalı Projeler, Gayrimenkule Dayalı Haklar	III-48.1. Md. 24 / (a),(b)	%79,30	%64,88	>%51
<b>3</b> Para ve Sermaye Piyasası Araçları ile İştirakler	III-48.1. Md. 24 / (b)	%19,45	%27,26	<%50
<b>4</b> Yabancı Gayrimenkuller, Gayrimenkule Dayalı Projeler, Gayrimenkule Dayalı Haklar, İştirakler, Sermaye Piyasası Araçları	III-48.1. Md. 24 / (d)	%0,00	%0,00	<%50
<b>5</b> Atıl Tutulan Arsa / Araziler	III-48.1. Md. 24 / (c)	%4,63	%0,06	<%20
<b>6</b> İşletmeciler Şirkete İştirak	III-48.1. Md. 28 / 1(a)	%0,00	%0,00	<%10
<b>7</b> Borçlanma Sınırı	III-48.1. Md. 31	%12,50	%11,35	<%500
<b>8</b> Döviz cinsinden vadeli-vadesiz mevduat / özel cari-katılma hesabı ve TL cinsinden vadeli mevduat / katılma hesabı <sup>(*)</sup>	III-48.1. Md. 24 / (b)	%2,10	%0,20	<%10
<b>9</b> Tek Bir Şirketteki Para ve Sermaye Piyasası Araçları Yatırımlarının Toplamı	III-48.1. Md. 22 / (I)	%1,99	%0,18	<%100

(\*) 31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla ilişkili taraflardan ticari olmayan alacakların tamamı Şirket'in %100 bağlı ortaklıklarından olan alacaklardan oluşmaktadır.

1. GENEL BAKIŞ
2. YÖNETİM
3. SEKTÖR DEĞERLENDİRMESİ
4. AKFEN GYO PORTFÖYÜ
5. FİNANSAL GELİŞİM
6. KURUMSAL YÖNETİM

- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Beyanı
- Pay Sahipleri
- Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık
- Menfaat Sahipleri
- Yönetim Kurulu

## 1. KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ'NE UYUM BEYANI

Şirket, uygulanması zorunlu olmayan ilkelere de uyum sağlamak açısından gerekli çalışmalara devam etmektedir. Henüz uyum sağlanmamış ilkeler ile ilgili şirketimizin yaklaşımına raporda detaylı olarak yer verilmiştir

Akfen Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş. ("Şirket" veya "Akfen GYO"), 2025 yılı döneminde, Seri: II- 17.1 sayılı "Kurumsal Yönetim Tebliği" ekinde yer alan Kurumsal Yönetim İlkelerinden uygulanması zorunlu olan tüm ilkelere uymaktadır.

Şirket, uygulanması zorunlu olmayan ilkelere de uyum sağlamak açısından gerekli çalışmalara devam etmekte olup henüz uyum sağlanmamış ilkeler ile ilgili olarak Şirketin yaklaşımına ve son duruma aşağıdaki başlıklar altında yer verilmiştir.

Şirket, kurumsal yönetim alanında en yüksek standartlara erişmek için gerekli adımları durmaksızın atmakta ve tavsiye niteliğinde düzenlenen bazı hükümlerin hayata geçirilmesi için çalışmaları aralıksız sürdürmektedir. Akfen GYO; etik kurallar, şeffaflık, adillik, sorumluluk ve hesap verebilirlik sürdürülebilirlik prensiplerini Şirket kültürünün bir parçası olarak görmektedir.

Akfen GYO Esas Sözleşmesi, zaman zaman yapılmış olan tadiller ile Kurumsal Yönetim İlkeleri uyarınca esas sözleşmede yer alması gereken düzenlemelere uygun hale getirilmiştir. Yatırımcı İlişkileri Bölümü, Yönetim Kurulu Başkan Vekiline doğrudan bağlıdır ve yürütmekte olduğu faaliyetlerle ilgili olarak yılda en az bir kere yönetim kuruluna rapor hazırlayarak sunmaktadır. Yatırımcı İlişkileri Yöneticisi, Kurumsal Yönetim Komitesi üyesi ve sürdürülebilirlik çalışma grubu üyesi olarak atanmıştır.

Kurumsal Yönetim ilkelerine uygun olarak, Yönetim Kurulu tarafından Denetimden Sorumlu Komite ve Kurumsal Yönetim Komitesi oluşturulmuştur.

Şirketin 14 Mart 2013 tarihli Yönetim Kurulu Kararı uyarınca, Kurumsal Yönetim Komitesince yürütülmekte olan Riskin Erken Tespiti Komitesinin görevlerinin, Sermaye Piyasası Kurulu'nun Seri IV No:56 Tebliği'de değişiklik yapan Seri IV, No:63 Tebliği uyarınca ayrı bir komite olarak yürütülmesine karar verilmiştir.

Şirketin 17.05.2024 tarihli Yönetim Kurulu Kararında Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği ("Tebliğ") uyarınca;

1. Kurumsal Yönetim Komitesine, 17.05.2026 tarihine kadar Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Mehmet Bahattin Yücel, Yönetim Kurulu Başkan Vekili Pelin Akın Özalp, Yönetim Kurulu Üyesi Gündoğan Durak ve Yatırımcı İlişkileri Yöneticisi olarak Mustafa Emre Yılmaz'ın atanmasına, Mehmet Bahattin Yücel'in Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanı olarak görev yapmasına,

2. Kurumsal Yönetim Komitesinin Aday Gösterme Komitesi ve Ücret Komitesi olarak da görev yapmasına,

3. Denetimden Sorumlu Komiteye, 17.05.2026 tarihine kadar Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Funda Çağlan Mursalıoğlu, Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Mehmet Bahattin Yücel ve Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Oğuz Satıcı'nın atanmasına, Funda Çağlan Mursalıoğlu'nun Denetimden Sorumlu Komite Başkanı olarak görev yapmasına,

4. Riskin Erken Saptanması Komitesine, 17.05.2026 tarihine kadar Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Oğuz Satıcı, Yönetim Kurulu Üyesi Selim Akın ve Yönetim Kurulu Üyesi İrfan Erciyas'ın atanmasına, Oğuz Satıcı'nın Riskin Erken Saptanması Komitesi Başkanı olarak görev yapmasına

karar verilmiştir.

Akfen GYO Yönetim Kurulu, üst yönetimi ve tüm çalışanları Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin kurum bünyesinde yerleştirilmesini her aşamada desteklemektedir.

Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin Şirket bünyesine adaptasyonunun ardından faaliyetlerin eşitlik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk ilkeleri doğrultusunda gerçekleştirileceğinin beyan edildiği Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu Şirket Faaliyet Raporu ekinde kamuya açıklanmıştır.

Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporumuz, Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda (<https://kap.org.tr/tr/Bildirim/1401852>), ve ilgili raporlara ulaştıracak link şirketimizin internet sitesinde ([www.akfengyo.com.tr](http://www.akfengyo.com.tr)) pay sahiplerinin ve kamuoyunun bilgisine sunulmuştur.



## 2.PAY SAHIPLERİ

### 2.1.Yatırımcı İlişkileri Bölümü

Pay sahipliği haklarının kullanılmasında mevzuata, Şirket Esas Sözleşmesi'ne ve diğer Şirket içi düzenlemelere uyulmakta ve bu hakların kullanılmasını sağlayacak önlemler alınmaktadır.

- Yatırımcı İlişkileri Bölümü Yönetim Kurulu Başkan Vekili Pelin Akın Özalp'e bağlıdır.
- Yatırımcı İlişkileri Bölümü, SPK Düzey 3 ve Kurumsal Yönetim Derecelendirme lisanslarına sahip Akfen GYO Yatırımcı İlişkileri Yöneticisi Mustafa Emre Yılmaz tarafından yürütülmektedir.

Yatırımcı İlişkileri Bölümü, mevcut ve potansiyel yatırımcılara Akfen GYO hakkında doğru, zamanında ve tutarlı bilgi ve rapor sunmak; Kurumsal Yönetim Tebliği ve Rehberi kapsamındaki faaliyetleri gerçekleştirmek, Şirketin bilinirliğini ve kredibilitasını artırmak; kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanmasıyla Şirketin sermaye maliyetini düşürmek ve Yönetim Kurulu ile sermaye piyasası katılımcıları arasındaki iletişimi sağlamakla görevlidir. Buna paralel olarak, Şirket, pay sahipleri ve yatırımcılarla iletişime büyük önem vermekte ve aktif bir yatırımcı ilişkileri programı sürdürmektedir.

Yönetim Kurulu ile pay sahipleri ve finans dünyası arasında iletişim köprüsü olan Yatırımcı İlişkileri Bölümünün başlıca görevleri şunlardır:

- Yatırımcılar ile Şirket arasında yapılan görüşme ve yazışmalar ile diğer bilgi ve belgelere ilişkin kayıtların sağlıklı, güvenli ve güncel olarak tutulmasını sağlamak,
- Ortaklık pay sahiplerinin ortaklık ile ilgili yazılı bilgi taleplerini yanıtlamak,
- Genel Kurul toplantısı ile ilgili olarak pay sahiplerinin bilgi ve incelemesine sunulması gereken dokümanları hazırlamak ve genel kurul toplantısının ilgili mevzuata, esas sözleşmeye ve diğer ortaklık içi düzenlemelere uygun olarak yapılmasını sağlayacak tedbirleri almak,
- Kurumsal Yönetim ve kamuyu aydınlatma ile ilgili her türlü husus da dahil olmak üzere sermaye piyasası mevzuatından kaynaklanan yükümlülüklerin yerine getirilmesini gözetmek ve izlemek.

Yatırımcı İlişkileri Birimi tüm çalışmalarında elektronik haberleşme olanaklarını ve Şirketin internet sitesini kullanmaya özen göstermektedir.

Yatırımcı İlişkileri Birimi'nin erişim bilgileri [www.akfengyo.com.tr](http://www.akfengyo.com.tr) adresli internet sitesinde ve çalışma raporlarında yayımlanmaktadır. Yatırımcı İlişkileri Birimi'ne her türlü istek ve soru için [gyoyatirimci@akfengyo.com.tr](mailto:gyoyatirimci@akfengyo.com.tr) adresinden ulaşılabilmektedir.

### 2.2.Pay Sahiplerinin Bilgi Edinme Haklarının Kullanımı

Tüm pay sahipleri, potansiyel yatırımcılar ve analistler arasında bilgi alma ve inceleme hakkının kullanımında eşit davranılarak, açıklamaların aynı içerikle, aynı zamanda ulaştırılması esastır. Bilgi paylaşımı çerçevesinde, pay sahipleri ve piyasa oyuncularını ilgilendirecek her türlü bilgi, özel durum açıklamaları ile duyurulmakta ve tüm özel durum açıklamaları Şirket internet sitesinde yer almaktadır.

Pay sahiplerinden gelen yazılı ve sözlü bilgi talebi Sermaye Piyasası Mevzuatı düzenlemeleri dâhilinde geciktirilmeksizin cevaplandırılmaktadır. Pay sahiplerinin bilgi alma haklarının genişletilmesi amacına yönelik olarak, hakların kullanımını etkileyebilecek her türlü bilgi güncel olarak internet sitesinde pay

sahiplerinin bilgisine sunulmaktadır. İnternet sitesindeki tüm bilgiler hem Türkçe hem de İngilizce olarak verilmektedir.

Şirket Esas Sözleşmesinde özel denetçi atanması talebi ile ilgili bir düzenleme veya kısıtlama bulunmamaktadır. Şirket Genel Kurulunun Çalışma Esas ve Usulleri Hakkında İç Yönergesinde herhangi bir pay sahibinin özel denetim talebi, gündemde yer alıp almadığına bakılmaksızın genel kurulca karara bağlanır maddesi yer almaktadır. Şirket özel denetim yapılmasını zorlaştırıcı işlem yapmaktan kaçınmaktadır. Şirkete 2024 yılı içerisinde herhangi bir özel denetçi tayini talebi gelmemiştir.

### 2.3.Genel Kurul Toplantıları

Şirketimizin 2024 yılı Olağan Genel Kurul Toplantısı, 13.05.2025 tarihinde, saat 10.30'da Şirket merkezinde bulunan Toplantı Salonu'nda yapılmıştır.

Söz konusu 2024 yılına ait Olağan Genel Kurul Toplantısı;

- Türk Ticaret Kanunu'nun 414. Maddesine göre yapılması istenen toplantıya ait davetin, Türk Ticaret Kanunu ve Şirket Esas Sözleşmesinde öngörüldüğü şekilde ve gündemi de ihtiva edecek şekilde Türkiye Ticaret Sicil Gazetesi'nin 22.05.2025 tarih ve 11087 sayılı nüshasında, Şirketin internet sitesinde, Kamuyu Aydınlatma Platformu ve Merkezi Kayıt Kuruluşu'nun Elektronik Genel Kurul Sistemi'nde ilan edilmesi suretiyle süresi içinde ve
- Şirketin toplam 3.900.000.000 milyar TL'lik sermayesinin; 11.315,95-TL'lik sermayesine tekabül eden 11.315,946 adet A Grubu payın vekaleten, 2.174.439.687,53-TL'lik sermayesine

tekabül eden 2.174.439.687,53 adet B Grubu payın (11.937.245,313 adedi asaleten, 2.162.525.073,84 adedi vekaleten), 11.315,946-TL'lik sermayesine tekabül eden 11.315,946 adet C Grubu payın vekaleten, 11.315,946 TL'lik sermayesine tekabül eden 11.315,946 adet D Grubu payın vekaleten toplantıda temsil edilmesi(-toplam 2.174.473.634,743 adet pay) suretiyle yapılmıştır.

Genel Kurul toplantı tutanaklarına Şirket internet sitesinden ([www.akfengyo.com.tr](http://www.akfengyo.com.tr)), Kamuyu Aydınlatma Platformundan <https://kap.org.tr/tr/Bildirim/1438682> ve Türkiye Ticaret Sicil Gazetesi'nden ulaşılabilmektedir.

Ayrıca 2025 yılında yapılacak bağışlar için üst sınırın toplam tutarı 15.000.000 TL olarak belirlenmesi hususu oy çokluğu ile kabul edilmiştir.

2025 yılı içerisinde olağanüstü genel kurul toplantısı yapılmamıştır.



## 3. KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

### 3.1. Kurumsal İnternet Sitesi ve İçeriği

Kamunun aydınlatılmasında, SPK İlkeleri'nin öngördüğü şekilde Şirketin internet sitesi aktif olarak kullanılmaktadır.

"Yatırımcı İlişkileri Bölümü" ile ilgili tüm konular [www.akfengyo.com.tr](http://www.akfengyo.com.tr) internet sitesinde yer almaktadır.

İnternet sitesinde yer alan tüm bilgiler, yabancı yatırımcıların da yararlanması açısından İngilizce olarak da hazırlanmaktadır.

Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkelerinden Şirket hakkında uygulanabilir nitelikte olanların tamamı Şirketin internet sitesinde yayımlanmakta ve güncellenmektedir.

Şirket tarafından kamuya açıklanmış olan bilgilere internet üzerinden erişim imkanı bulunmaktadır. [www.akfengyo.com.tr](http://www.akfengyo.com.tr) internet sitesinde aşağıdaki bilgiler yer almaktadır:

- Şirketimizin tarihçesi,
- Son durum itibarıyla Yönetim ve Ortaklık yapısı,
- Yönetim Kurulu ve Yönetim Kurulu komiteleri,
- Esas Sözleşme'nin son hali,
- Genel Kurul toplantı gündemi, bilgilendirme dokümanı, vekâleten oy kullanma formu, toplantı tutanağı,
- İzahname ve halka arz sirküleri,
- Sürekli bilgilendirme formu,
- Gayrimenkul değerlendirme raporları,
- Aylık yatırımcı raporları,
- Kar dağıtım politikası,
- Ticaret sicili bilgileri,
- Faaliyet raporları,
- Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu,
- Bilgilendirme Politikası,
- Kar Dağıtım Politikası,
- Etik Kurallar,
- Özel durum açıklamaları,
- Hisse senedi fiyatı ve performansına ilişkin bilgi, grafikler,
- Yatırımcı ilişkileri iletişim bilgileri,
- Şirket iletişim bilgileri
- Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu,
- Sürdürülebilirlik ve Kurumsal Politikalar,
- Felaket Kurtarma Planı

### 3.2. Faaliyet Raporu

Akfen GYO faaliyet raporu, kamuoyunun Şirketin faaliyetleri hakkında tam ve doğru bilgiye ulaşmasını sağlayacak ayrıntıda, mevzuatta belirtilen hususlara uygun olarak hazırlanmaktadır. Faaliyet raporları, Kurumsal Yönetim İlkelerinde belirtilen tüm hususlar dikkate alınarak ilgili mevzuata uygun şekilde hazırlanmaktadır.

## 2.4. Oy Hakları ve Azlık Hakları

Şirkette, oy hakkının kullanılmasını zorlaştırıcı uygulamalardan kaçınılmakta; her pay sahibine, oy hakkının en kolay ve uygun şekilde kullanma fırsatı sağlanmaktadır.

Şirket Esas Sözleşmesine göre tüm hisselerin 1 pay karşılığı 1 oy hakkı vardır. A, C ve D Grubu hisseler nama yazılı olup BİAŞ'da işlem görmemektedir.

Oy hakkının iktisap tarihinden itibaren belirli bir süre sonra kullanılmasını öngöreceği şekilde bir düzenleme bulunmamaktadır.

Şirket Esas Sözleşmesinde pay sahibi olmayan kişinin temsilci olarak vekâleten oy kullanmasını engelleyen hüküm bulunmamaktadır.

Azlık haklarının kullanılması Türk Ticaret Kanununa, Sermaye Piyasası Kanununa, sermaye piyasası ve ilgili mevzuat düzenlemelerine tabidir. Esas Sözleşmede bu hükümlere ek olarak herhangi bir düzenlemeye yer verilmemiştir. Şirkette azlık haklarının söz konusu mevzuata uygun surette kullanılması öngörülmektedir.

## 2.5. Kâr Payı Hakkı

Türk Ticaret Kanunu, Sermaye Piyasası Mevzuatı, Sermaye Piyasası Kurulu Düzenleme ve Kararları, Vergi Yasaları, ilgili diğer mevzuat hükümleri ile bu çerçevede düzenlenmiş olan Esas Sözleşme düzenlemeleri doğrultusunda kâr dağıtım kararı verilmektedir.

Kâr payı dağıtımında pay grupları arasında imtiyaz yoktur.

Kâr dağıtım kararında, Şirket stratejileri, bağlı ortaklıklar ve iştiraklerin sermaye gereksinimleri, yatırım ve finansman politikaları, kârlılık ve nakit durumu dikkate alınmaktadır.

Dağıtılmasına karar verilen kârın dağıtım şekli ve zamanı, Yönetim Kurulu'nun

bu konudaki teklifi üzerine Genel Kurulca kararlaştırılır. Genel Kurulda alınacak karara bağlı olarak dağıtılacak temettü, tamamı nakit veya tamamı bedelsiz hisse şeklinde olabileceği gibi, kısmen nakit ve kısmen bedelsiz hisse şeklinde de belirlenebilir.

Şirket kar dağıtım politikası, faaliyet raporunda da yer almakta olup Türkiye Ticaret Sicil Gazetesi'nde ilan edilmiş, KAP'ta ve şirketin internet sitesinde kamuya açıklanmıştır.

Yönetim Kurulunun kar dağıtım yapılıp yapılmaması konusundaki önerisi Genel Kurulda oy çokluğuyla kabul edilmiştir.

## 2.6. Payların Devri

Şirketteki hamiline payların devri ve temlikli Türk Ticaret Kanunu, Sermaye Piyasası Kanunu ve ilgili mevzuat hü-

kümlerine tabidir. Şirket Esas Sözleşmesine göre hamiline yazılı payların devri kısıtlanamaz.



## 4. Menfaat SAHIPLERİ

### 4.1. Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi

Şirketin kurumsal yönetim uygulamaları ve etik kuralları, menfaat sahiplerinin mevzuat ve karşılıklı sözleşmelerle düzenlenen haklarını garanti altına almaktadır. Menfaat sahipleri Şirketin mevcut mevzuat gereğince oluşturduğu bilgilendirme politikası çerçevesinde sürekli olarak bilgilendirilmektedir.

Ayrıca, basın bültenleri, faaliyet raporu, internet sitesi ve şeffaflığa dayalı bilgilendirme politikası kapsamındaki uygulamalar ile tüm menfaat sahiplerinin bilgilendirilmesi hedeflenmektedir.

Şirket çalışanlarının işlerini yaparken, Şirketin çıkarlarını kendisi, ailesi ve ya-

kınlarının çıkarlarından üstün tutarak, yükümlülüklerini yerine getirmeleri beklenir. Çalışanlar kendileri ya da yakınlarına çıkar sağlama anlamına gelebilecek her türlü girişimden kaçınırlar.

Öngörülebilir olası çıkar çatışması durumları ve Şirket yönetimi tarafından tanımlanan durumlar çalışanlarla paylaşılır ve Şirket yönetimi gerekli önlemleri alır.

Menfaat sahipleri, Şirketin mevzuata aykırı ve etik açıdan uygun olmayan işlemlerini Kurumsal Yönetim Komitesi ve Denetimden Sorumlu Komite'ye aynı zamanda komite başkanları olan bağımsız üyeler vasıtasıyla iletebilmektedir.

### 4.2. Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı

Yönetim Kurulu'nda yer alan bağımsız üyeler Şirketin ve hissedarların yanı sıra tüm menfaat sahiplerinin de yönetimde temsil edilmesini mümkün kılmaktadır.

Menfaat sahipleri bakımından sonuç doğuran önemli kararlarda menfaat sahiplerinin görüşleri alınmaktadır.



### 4.3. İnsan Kaynakları Politikası

Şirket insan kaynakları politikasının ana esasları aşağıda özetlenmiştir:

- İşe alım, eğitim ve gelişim, ücretlendirme ve kariyer planlamasında eşit koşullardaki kişilere eşit fırsat sağlanması ilkesi benimsenmiştir.
- İşe alımlara ilişkin kriterler yazılı olarak belirlenmekte ve uygulamada bu kriterlere uyulmaktadır.
- Gelişim ve terfi konularında çalışanlara eşit davranılmakta; çalışanların bilgi, beceri ve deneyimlerini artırmalarına yönelik gelişim politika ve planları oluşturulmaktadır.
- Şirket çalışanlarının görev tanımları, performans değerlendirme ve ödüllendirme kriterleri yöneticiler tarafından belirlenmekte ve çalışanlarla paylaşılmaktadır.

Çalışanlarla ilişkiler Kurumsal İletişim, İnsan Kaynakları ve İdari İşler Bölümü tarafından yürütülmekte olup çalışanlar arasında herhangi bir ayırım yapılmamaktadır.

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla Akfen GYO ile bağlı ortaklıklarının ve müşterek yönetime tabi teşebbüslerinin çalışan sayısı toplam 21'dir.

#### Etik Kurallar

Akfen GYO, pay sahiplerine mali değer katmak ve kurumsal değerini yükseltmek amacıyla tanımlamış olduğu "Etik Kuralları" bütün yönetici ve çalışanların uymak zorunda olduğu ilke ve kurallar olarak açıklamış, internet sitesinde yayınlamıştır.

Bu kurallar ile Akfen GYO yönetici ve çalışanlarının yüksek standartlarda davranış sergilemeleri, davranış ve tutumlarının kurumsal etkilerinin farkında olmaları, şirket çalışmaları ve pay sahipleri ile ilgili olarak en doğru yöntemlerin kullanılması ve en yüksek nitelikli tutumun sergilenmesini sağlamak hedeflenmektedir.

#### Sosyal Sorumluluk

Şirket, faaliyetlerinde sosyal sorumluluklarına karşı duyarlı davranmaya azami derecede riayet etmekte ve kendi sektörü ile ilgili organizasyonlara destek vermektedir.

Bu konularla alakalı olarak Şirket veya iştirakleri aleyhine başlatılmış herhangi bir inceleme, dava ve sair bir hukuki ihtilaf ya da yaptırım bulunmamaktadır.

## 5. YÖNETİM Kurulu

### 5.1. Yönetim Kurulunun Yapısı ve Oluşumu

Yönetim Kurulu'nun oluşumu ve seçimi Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uygun olarak gerçekleştirilmekte olup buna ilişkin esaslar Şirket Esas Sözleşmesinde yer almaktadır.

Buna göre:

Şirketin idaresi, üçüncü kişilere karşı temsil ve ilzami, Türk Ticaret Kanunu hükümleri çerçevesinde Genel Kurul tarafından seçilen Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası Mevzuatı'nda belirtilen şartları haiz 9 (dokuz) üyeden oluşan ve çoğunluğu icrada görevli olmayan bir Yönetim Kurulu'na aittir.

Yönetim Kurulu ilk toplantısında, Yönetim Kurulu toplantılarına başkanlık etmek üzere, üyeleri arasından bir Başkan ve onun yokluğunda başkanlık etmek üzere bir Başkan Vekili seçer. Yönetim Kurulu'na 2 (iki)'den az olmamak üzere, Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim İlkelerinde belirtilen Yönetim Kurulu üyelerinin bağımsızlığına ilişkin esaslar çerçevesinde yeterli sayıda bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Genel Kurul tarafından seçilir. Yönetim Kurulu yıllık faaliyet raporunda Yönetim Kurulu Üyelerinin bağımsızlığına ilişkin açıklama yer almaktadır.

Şirket Esas Sözleşmesine uygun olarak 2025 yılında görev yapmak üzere seçilen Yönetim Kurulu Üyelerinin ad ve soyadları aşağıda yer almaktadır:

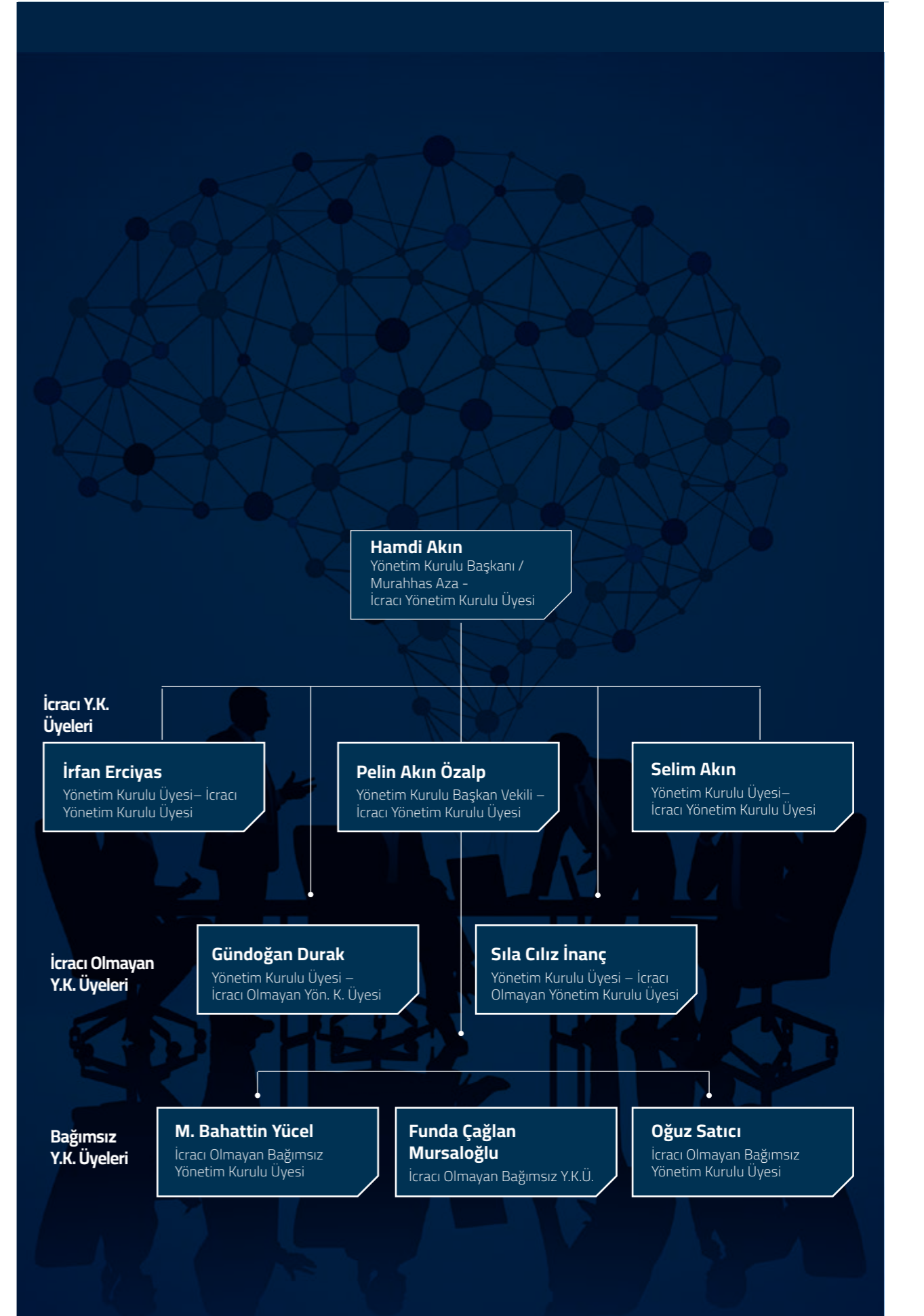
- **Hamdi Akın**, Yönetim Kurulu Başkanı/Murahhas Aza - İcracı Yönetim Kurulu Üyesi
- **Pelin Akın Özalp**, Yönetim Kurulu Başkan Vekili - İcracı Yönetim Kurulu Üyesi

- **Selim Akın**, Yönetim Kurulu Üyesi - İcracı Yönetim Kurulu Üyesi
- **Gündoğan Durak**, Yönetim Kurulu Üyesi - İcracı olmayan Yönetim Kurulu Üyesi
- **Sıla Cıllız İnanç**, Yönetim Kurulu Üyesi - İcracı olmayan Yönetim Kurulu Üyesi
- **İrfan Erciyas**, Yönetim Kurulu Üyesi - İcracı Yönetim Kurulu Üyesi
- **Mehmet Bahattin Yücel** - İcracı olmayan Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
- **Funda Çağlan Mursaloğlu** - İcracı olmayan Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
- **Oğuz Satıcı** - İcracı olmayan Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

Şirkette İcra Kurulu bulunmamaktadır. Yönetim Kurulu Başkanı ile Genel Müdür aynı kişi değildir. Şirketi münferiden temsil ve ilzama yetkili Yönetim Kurulu Üyesi yoktur.

Mevzuat uyarınca Bağımsız Yönetim Kurulu Üyelerinin Yönetim Kurulu'na bağımsızlık beyanı vermeleri ve bağımsızlıklarının ortadan kalkması halinde Yönetim Kurulu'nu durumdan derhal haberdar etmeleri şarttır. Şirket Yönetim Kurulu'nda son on yıl içerisinde toplam altı yıl süre ile Yönetim Kurulu Üyeliği yapan bir kişi Yönetim Kurulu'na bağımsız üye olarak atanamaz.

Yönetim Kurulu Üyelerinin Şirket dışındaki başka görev veya görevler alması belirli kurallara bağlanmamış ve/veya sınırlandırılmamıştır. Yönetim Kurulu Üyelerinin Şirket dışındaki görevleri özgeçmişlerinde açıklanmıştır.



## Yönetim Kurulu Üyelerimizin Özgeçmişleri



**Hamdi Akın**

Yönetim Kurulu Başkanı /  
Murahhas Aza -

1954 yılında İstanbul'da doğan Hamdi Akın, Gazi Üniversitesi Makine Mühendisliği bölümünden mezun oldu. Günümüzde faaliyet konusu altyapı ve üstyapı inşaatı, deniz limanı işletmeciliği, deniz ulaşımı, su dağıtım ve atık su hizmetleri, enerji ve gayrimenkul gibi endüstri kollarında faaliyet gösteren bağlı ortaklık ve iştiraklerine yatırım yapmak, idare ve koordinasyonunu sağlamak olan Akfen Holding'i 1976 yılında kurdu. Akfen Holding'in Yönetim Kurulu Başkanlığı görevinin yanı sıra Akfen Yenilenebilir Enerji ve Akfen GYO Yönetim Kurulu Başkanlığı ve Mersin Liman İşletmeleri (MIP) Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerini sürdürmektedir. 1997 yılında dünyanın en zorlu sektörlerinden biri olan havacılık sektöründe Türkiye'de ilk büyük kapasiteli havalimanı inşaatı ve operasyonunu yapmak üzere kurduğu TAV markasında 2017 yılına kadar Yönetim Kurulu Başkanlığı görevini üstlendi.

Özel girişimciliğinin yanı sıra özelleştirme kapsamındaki altyapı, enerji ve yatırım projeleri de gerçekleştiren Akın, iş dünyasındaki dinamizmini ve gayretini birçok dernek, vakıf ve meslek odası gibi gönüllü kuruluşlarda kurucu ve yönetici olarak görev alarak sivil toplum örgütlerine de taşıdı.

Hamdi Akın, 2000-2002 yılları arasında Fenerbahçe Spor Kulübü Asbaşkanlığı, 1992-2004 yılları arasında Metal Sanayiciler Sendikası (MESS) Ankara Bölgesi Temsilciler Kurulu Başkanlığı, 1998- 2000 yılları arasında Türkiye Genç İş Adamları Derneği (TÜGİAD) Yönetim Kurulu Başkanlığı, 1995-2001 yılları arasında Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu (TISK) Yönetim Kurulu Üyeliği, 2008-2009 arasında Türkiye Sanayici İş Adamları Derneği (TÜSİAD) Yönetim Kurulu Üyeliği ve Bilgi Toplumu & Yeni Teknolojiler Komisyonu Başkanlığı ve 2011-2018 yılları arasında Deniz Temiz Derneği'nin (TURMEPA) Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerini üstlendi.

London School of Economics'de Çağdaş Türkiye Araştırmaları Kürsüsü'nün kurucularından olan Akın, 1999 yılından bu yana Türkiye iyi yetişmiş insan kaynağı sağlamak amacıyla kurduğu Türkiye İnsan Kaynakları ve Eğitim Vakfı'nın (TİKAV) Kurucu Üyesi ile Vakfın Onursal Başkanı ve Basketbol için Eğitim ve Destek Vakfı (BİDEV) Mütevelli Heyeti Üyesi unvanlarını taşıyor.



**Pelin Akın Özalp**

Yönetim Kurulu Başkan Vekili

2010 yılında İngiltere'de Surrey Üniversitesi'nden mezun olan Pelin Akın Özalp, iş hayatına Deutsche Bank'ta başladı. Türkiye'ye döndükten sonra TAV Havalimanları Holding bünyesinde çalışan Pelin Akın Özalp, 2012 yılında Akfen Holding'e Yönetim Kurulu üyesi olarak geçti. Akfen Holding tarafından kurulan TİKAV'da (Türkiye İnsan Kaynakları Eğitim ve Sağlık Vakfı) Mütevelli Heyet Üyesi ve Yönetim Kurulu Üyesi olarak aktif çalışmalarda bulunan Pelin Akın Özalp'in, Duke of Edinburgh International Award Türkiye Programı'nın Genel Başkan Yardımcısı görevi de bulunuyor. Pelin Akın Özalp, 2010'dan beri London School of Economics'de (LSE) kurulan Çağdaş Türkiye Araştırmalar Kürsüsü'nün Danışma Kurulu Başkanlığı görevini yürütüyor. Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK) İspanyol İş Konseyi'nde,

DEİK İngiliz İş Konseyi'nde, DEİK İrlanda İş Konseyi'nde ve DEİK ABD İş Konseyi'nde farklı çalışma gruplarında yer alan Pelin Akın Özalp'in Kamusal Politika ve Demokrasi Çalışmaları (PODEM), Aile İşletmeleri Derneği (TAİDER) ve Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) Genç Girişimciler Danışma Kurulu üyelikleri bulunuyor. Pelin Akın Özalp aynı zamanda Türkiye İş Kadınları Derneği (TIKAD), Yönetim Kurulunda Kadın Derneği (YKKD) ve Deniz Temiz Derneği (TURMEPA) Yönetim Kurulu Üyeliklerini yürütüyor. Halen Akfen Holding Yönetim Kurulu Üyesi görevlerini üstlenen Pelin Akın Özalp, aynı zamanda IBS Sigorta ve Reasürans Brokerliği, Akfen GYO, İstanbul Deniz Otobüsleri (İDO), ve Traveler Yönetim Kurulu Üyesi, Akfen GYO'da ise Yönetim Kurulu Başkan Vekili olarak görev yapıyor.



**Selim Akın**

Yönetim Kurulu Üyesi

2006 yılında İngiltere'nin Surrey Üniversitesi İşletme Bölümü'nden mezun olan Selim Akın, aynı yıl Türkiye'ye döndükten sonra iş hayatına Akfen Holding Muhasebe Departmanı'nda başladı. Selim Akın, daha sonra Akfen Holding'in Proje Geliştirme ve Finansman Departmanları'nda görev yaptı.

Akın'ın görev aldığı başlıca projeler; Araç Muayene İstasyonları'nın özelleştirilmesi ve finansmanı, Mersin Limanı'nın özelleştirilmesi ve finansmanı, Akfen Holding'in halka arz ve tahvil ihracı oldu. Halen, Akfen Holding Başkan Vekili ve Genel Müdü-

rü (CEO) olarak görev yapan Selim Akın, Akfen GYO bağlı ortaklıklarının yanı sıra, İstanbul Deniz Otobüsleri (İDO)'nde Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği, Akfen İnşaat ve bağlı ortaklıklarında Yönetim Kurulu Başkanlığı görevlerini yürütüyor.

Selim Akın'ın, Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (TÜSİAD), Türkiye Turizm Yatırımcıları Derneği (TTYD), Türkiye Genç İşadamları Derneği ve Türkiye Müteahhitler Birliği (TMB) Denetleme Kurulu üyelikleri bulunuyor. Akın aynı zamanda 2018 yılından bu yana DEİK temsilciliği görevini de üstleniyor.



**İrfan Erciyas**  
Yönetim Kurulu Üyesi

İrfan Erciyas, 1977 yılında Gazi Üniversitesi Ekonomi ve Maliye Bölümü'nden mezun olmuştur. Kariyerine Türkiye Vakıflar Bankası'nda Müfettişlik ve Şube Müdürlüğü ile başlamış, buradaki görevini 1996-2002 yılları arasında Genel Müdür Yardımcısı, 2002-2003 arasında ise Genel Müdür olarak sürdürmüştür. 2003 yılında Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı olarak Akfen Holding'e katılmıştır.

Holding'te başta araç muayene istasyonları, Mersin Uluslararası Limanı ve IDO'nun özelleştirilmesi olmak üzere, Akfen GYO ve Akfen Enerji'nin kuruluş

ve yatırım süreçleri, Akfen Holding ve Akfen GYO'nun halka arzları, iştiraklerden hisse satışları ve uzun vadeli finansman konularında önemli görevlerde bulunmuştur.

Mart 2010 tarihinden bu yana Akfen Holding'de Murahhas Üye olarak görevini sürdüren İrfan Erciyas, Akfen GYO da dahil olmak üzere Holding'in birçok iştirak ve bağlı ortaklıklarında Yönetim Kurulu Başkanlığı, Yönetim Kurul, Başkan Yardımcılığı ve Yönetim Kurulu Üyeliği ile Akfen Yenilenebilir Enerji A.Ş.' de Yönetim Kurulu Başkan Yardımcılığı yapmaktadır.



**Sıla Ciliz İnanç**  
Yönetim Kurulu Üyesi

1995 yılında Marmara Üniversitesi Hukuk Fakültesi'nden mezun olan Sıla Ciliz İnanç, 1996 yılında avukatlık stajını tamamladıktan sonra, 1997 yılında Akfen Holding bünyesinde çalışmaya başlamıştır.

Türkiye'de Özel Sektör Kamu Sektörü Ortaklıkları (PPP), şirket birleşmeleri ve devir almaları ile altyapı, inşaat, enerji ve rekabet hukuku alanlarında çalışmıştır. Kamu İhale Kanunu ikincil mevzuat çalışmalarında aktif görev almıştır. Akfen ve ortaklıklarının taraf olduğu yap-işlet-devret, hak/ımtiyaz devirleri ve

özelleştirme uygulamalarının ihale ve devirleri dâhil tüm süreçlerinde bulunmuş, projelerin finansman yapılarının kurulması ve kredi sözleşmeleri ile Akfen Holding A.Ş. ve Akfen GYO A.Ş.'nin pay ve tahvil ihracı işlemlerinde yer almıştır. Şirket ve holding yapılanmaları ile ilgili çalışmıştır.

Sıla Ciliz İnanç, Akfen GYO bağlı ortaklıklarının yanı sıra, Akfen Holding, Akfen İnşaat ve bu şirketlerin bağlı ortaklıklarında Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerine devam etmektedir.



**Gündoğan Durak,**  
Yönetim Kurulu Üyesi

2001 yılında Hacettepe Üniversitesi İİBF'den mezun olan Durak, iş hayatına aynı yıl Maliye Bakanlığı'nda Hesap Uzman Yardımcısı olarak başlamıştır. 2005 – 2008 yılları arasında Maliye Bakanlığı Hesap Uzmanı ve Maliye Bakanı Özel Danışmanı olarak çalışmalarını sürdürmüştür, 2008- 2009 yıllarında Ankara Vergi Dairesi Başkanlığı Grup Müdürü görevinde bulunmuştur.

2010- 2011 yılları arasında University of Illinois'de Finans master programını tamamladıktan sonra Türkiye'ye dönmüş ve 2012 yılında Vergi Başmüfettişliğine atanmıştır.

2013 yılı Haziran ayında Deloitte Türkiye bünyesine katılmış ve 2017 yılının Ağustos ayına kadar Vergi Direktörü ve Vergi Ortağı unvanları ile Yeminli Mali Müşavirlik yapmıştır. Gündoğan Durak ABD Illinois eyaletine kayıtlı olarak CPA (Certified Public Accountant) unvanına sahiptir. Ayrıca CMA ve CGMA sertifikalarını elinde bulundurmaktadır.

TÜSİAD Vergi Çalışma Grubu ile TÜSİAD Yatırım Ortamı Yuvarlak Masası üyesidir. Halen Akfen Holding A.Ş.'de Genel Müdür Yardımcısı – Mali İşler görevini sürdürmektedir.



**Oğuz Satıcı**

Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

Oğuz Satıcı, 27.01.1965'te İstanbul'da doğmuştur. İlkokulu Reşitpaşa İlkokulu, orta öğrenimini Mahmutpaşa Ortaokulu'nda tamamladıktan sonra lise öğrenimine Kabataş Erkek Lisesi'nde devam etmiştir. İş hayatına, aile şirketi olan Oğuz İplik'te erken yaşta başlayan Oğuz Satıcı, başarılı bir biçimde şirketi büyütülmüştür. 1990'da İstanbul Ticaret Odası'nda (İTO) en genç Meclis Üyesi olmuştur. 1996-1998 yıllarında İktisadi Kalkınma Vakfı'nda (İKV) Yönetim Kurulu Üyeliği, 1999- 2001 arasında İstanbul Tekstil ve Hammaddeleri İhracatçılar Birliği (İTHİB) Yönetim Kurulu Başkanlığı görevini üstlenmiştir.

2001-2008 yılları arasında art arda üç dönem Türkiye İhracatçılar Meclisi

(TİM) Başkanlığı'nı üstlenmiştir. Başkanlık yaptığı dönemde Türkiye ihracatı tam %500 artmıştır.

Oğuz Satıcı, aynı zamanda 2001-2008 yılları arasında Türkiye Yatırım Ortamı İyileştirme Koordinasyon Kurumu (YOİKK) Üyeliği yapmış, 2004-2009 yıllarında Türkiye Yatırım Danışma Konseyi (YDK) Üyesi olmuştur. Oğuz Satıcı, DEİK (Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu) Türkiye - Orta Amerika ve Karayipler İş Konseyi Başkanlığı görevini sürdürmektedir.

Oğuz Satıcı, halen Türk Eximbank'ta Yönetim Kurulu Üyesidir. Oğuz Satıcı, Washington International University'den işletme lisansına sahiptir.



**Mehmet Bahattin Yücel**

Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

1949 yılının Kasım ayında Nazilli'de dünyaya gelen Mehmet Bahattin Yücel, Fatih Saraçhanebaşı İlkokulu (İstanbul), BakırköyKartaltepe İlkokulu, Konya Ereğli Lisesi, Kayseri Lisesi'nin ardından 1968 yılında İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi'nden mezun olmuştur.

Kariyerine Kayhan Turizm (Hertz Rent a Car)'da başlayan Yücel, bu sırada da eğitimine İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Tarih Bölümünde devam ederek 1975 yılında mezun olmuştur. 1975-1982 yılları arasında Esin Turizm A.Ş. (Europcar) kurucu ortaklığı, 1979-1983 yılları arasında ise Türkiye Seyahat Acenteleri Birliği (TÜRSAB) Genel Sekreterliği yapmıştır. 1982- 1991 yılları arasında, kurucu ortağı olduğu Ekin Turizm (Hertz Rent a Car)'de yöneticilik görevini sürdürmüştür. 1983- 1987 yılları arasında Türkiye Seyahat Acenteleri

Birliği (TÜRSAB) Başkanlığı görevini yürüten Yücel, 1988-1989 yıllarında İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Turizm Bölümünde öğretim görevlisi olarak çalışmış, 1989-1991 yıllarında da yeniden Türkiye Seyahat Acenteleri Birliği (TÜRSAB) Başkanı olmuştur.

1991-1995 yılları arasında TBMM 19.Dönem İstanbul Milletvekili seçilen Mehmet Bahattin Yücel, 1991-1994 yıllarında TBMM Bayındırlık, Ulaştırma ve Turizm Komisyonu Üyesi, 1995 yılında TBMM Faili Meçhul Cinayetleri Araştırma Komisyonu Üyesi, 1996 yılında TBMM Gazi Mahallesi Olayları Araştırma Komisyonu Üyesi olarak görevine devam etmiş, 1995 yılında TBMM 20.Dönem İstanbul Milletvekili olarak seçilmesinin ardından 1996-1997 yılları arasında (54. Hükümet) Turizm Bakanı olarak görev yapmıştır.



**Funda Çağlan Mursaloğlu**

Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

İzmir Amerikan Lisesi'nden 1990 yılında mezun olan Funda Çağlan Mursaloğlu, 1995 yılında Boğaziçi Üniversitesi Psikoloji bölümünü bitirmiş ve ardından Yeditepe Üniversitesi'nde MBA, Uluslararası Finans Yüksek Lisans eğitimini tamamlamıştır.

1996-2000 yılları arasında Demir Yatırım A.Ş.'de Yurtdışı Piyasalar Uluslararası Satış Temsilcisi, Yurtdışı Piyasalar Araştırma Birimi Analisti ve Yurtiçi Piyasalar Satış Temsilcisi olarak çalışmıştır.

2000 yılında, 1 (bir) yıl süreyle TEB Investment bünyesinde müdür yardımcısı olarak çalışmış ve diğer görevlerinin yanı sıra halka arz süreçlerinde aktif rol almıştır.

2001-2006 yılları arasında İş Yatırım Menkul Değerler A.Ş.'de müdür olarak yurtdışı satış biriminin sermaye piyasaları ürünlerini pazarlayabilecek

duruma getirilmesi, tahvil ve vadeli işlemlerde yabancı aracı kurum ve varlık yönetim şirketlerine hizmet verilmesi, Kurumsal İletişim Bölümü için dijital pazarlama stratejilerinin oluşturulması gibi görevleri yerine getirmiştir.

2006-2019 yılları arasında İş Yatırım Menkul Değerler A.Ş.'de genel müdür yardımcısı olarak çalışan Mursaloğlu, gerek yurt içi, gerekse de yurt dışında olmak üzere çok çeşitli sermaye piyasası aracılık işlemlerinde, bu işlemlerin teknik altyapısının sağlanmasında, yatırımcı ilişkilerinin planlanması ve strateji geliştirilmesinde, kurumsal iletişim çalışmalarında görev almış ve bunlara liderlik yapmıştır.

Funda Çağlan Mursaloğlu, farklı sivil toplum kuruluşlarında (TAİK, DEİK, vs) da üst seviyede görev ve sorumluluk almıştır.



## Yönetim Kurulu Üyelerinin Nitelikleri

Şirketin Yönetim Kurulu üye seçiminde, aday gösterilen ve seçilen üyelerin tamamı SPK'nın Kurumsal Yönetim İlkelerinde yer alan nitelikleri haizdir.

Yönetim Kurulu en üst düzeyde etki ve etkinlik sağlayacak şekilde yapılandırılmaktadır. Şirket Esas Sözleşmesinin 14. maddesinde konuya ilişkin esaslar

belirtilmiştir. Yönetim Kurulu Üyelerinin Şirket'in faaliyet alanına ilişkin işlem ve tasarrufları düzenleyen hukuki esaslar hakkında temel bilgiyi haiz, şirket yönetimi hakkında yetişmiş ve deneyimli, mali tablo ve raporları irdeleme yeteneği bulunan ve tercihen yükseköğrenim görmüş kişilerden seçilmesi esastır.

## 5.2.Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları

Yönetim Kurulu Üyelerinin, görevlerini tam olarak yerine getirebilmelerini teminen her türlü bilgiye zamanında ulaşmaları sağlanmaktadır.

Yönetim Kurulu toplantıları ile ilgili dokümanın düzenli bir şekilde tutulması amacıyla tüm Yönetim Kurulu Üyelerine hizmet vermek üzere Yönetim Kurulu Başkanına bağlı bir Yönetim Kurulu Sekreteryası oluşturulmuştur.

Yönetim Kurulu toplantıları etkin ve verimli bir şekilde planlanmakta ve gerçekleştirilmektedir. Şirket Esas Sözleşmesi ile de düzenlendiği üzere Yönetim Kurulu, Şirket işleri açısından gerekli görülen zamanlarda toplanır.

- Yönetim Kurulu, Başkan veya Başkan Vekilinin çağrısıyla veya her bir Yönetim Kurulu Üyesi'nin Başkan veya Başkan Vekiline yazılı olarak başvurup kurulun toplantıya çağrıl-

masını talep etmesiyle toplanabilir.

- Yönetim Kurulu toplantılarının gündemini Yönetim Kurulu Başkanı belirler, Yönetim Kurulu kararı ile gündemde değişiklik yapılabilir.
- Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri Genel Kurul'un tespit edeceği aylık huzur hakkı alırlar. Bağımsız olmayan Yönetim Kurulu Üyelerine ücret ödenmemektedir.
- Yönetim Kurulu toplantı nisabı en az beş üyenin katılımı ile tesis edilir.

2025 yılı içerisinde Yönetim Kurulu tarafından toplam 21 adet karar alınmıştır. Tüm kararlar oybirliği ile alınmıştır.

Yönetim Kurulu Üyelerine, 2024-2025 dönemi için toplam 5.000.000 USD limitli "Yönetici Sorumluluk Sigortası" yaptırılmıştır.

Yönetim Kurulunun Aldığı Karar Sayısı

21 adet

### Şirketle Muamele Yapma ve Rekabet Yasağı

Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayımlanan Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğin 1.3.7'nci maddesi ile Türk Ticaret Kanununun 395. ve 396.

maddelerinde yazılı muamelelerin ifası hususunda Yönetim Kurulu Üyelerine yetki verilmesi istemi 13.05.2025 tarihli Genel Kurul toplantısında pay sahiplerinin onayından geçmiştir.

### Yönetim Kurulu Üyeleri ile Yöneticilerin Yetki ve Sorumlulukları

Şirket Esas Sözleşmesi uyarınca, TTK ve SPK mevzuatında düzenlenen şartları haiz 9 (dokuz) üyeden oluşan Yönetim Kurulu genel kurul tarafından en çok 3 (üç) yıl için seçilir ve Yönetim Kurulu, çoğunluğu icracı olmayan üyelerden oluşur. Ayrıca, Yönetim Kurulu'na 2 (iki) kişiden az olmamak üzere SPK'nın uyulması zorunlu olunan Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde tanımlanan bağımsızlık kriterlerini taşıyan bağımsız üyeler seçilir. Görev süresi sonunda görevi biten üyelerin yeniden seçilmesi mümkündür.

Mevcut durumda, 17.05.2024 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısında 3 (üç)'ü bağımsız yönetim kurulu üyesi olmak üzere, Aday Gösterme Komite-

si tarafından aday gösterilen toplam 9 (dokuz) kişi Yönetim Kuruluna 2 (iki) yıl süre ile görev yapmak üzere seçilmiş olup Yönetim Kurulunun görev süresi 17.05.2026 tarihinde sona erecektir.

Yönetim kurulu, Türk Ticaret Kanunu, Sermaye Piyasası Kanunu, Şirket esas sözleşmesi, genel kurul kararları ve ilgili mevzuat hükümleri ile verilen görevleri yerine getirir. Kanunla veya esas sözleşme ile Genel Kuruldan karar alınmasına bağlı tutulan hususların dışında kalan tüm konularda Yönetim Kurulu karar almaya yetkilidir.

Şirket, yönetim kurulu tarafından yönetilir ve dışarıya karşı temsil ve ilzam olu-

nur. Yönetim Kurulu, düzenleyeceği bir iç yönergeye göre, yönetimi kısmen veya tamamen bir veya birkaç yönetim kurulu üyesine veya üçüncü kişiye devretmeye yetkilidir. Bu iç yönerge şirketin yönetimini düzenler; bunun için gerekli olan görevleri tanımlar, yerlerini gösterir, özellikle kimin kime bağlı ve bilgi sunmakla yükümlü olduğunu belirler. Yönetim, devredilmediği takdirde yönetim kurulunun tüm üyelerine aittir. Yönetim kurulu, temsil yetkisini bir veya daha fazla muhahas üyeye veya müdür olarak üçüncü kişilere devredebilir. En az bir yönetim kurulu üyesinin temsil yetkisini haiz olması şarttır.

Bahse konu Yönetim İç Yönergesi ("İç Yönerge"), 13.01.2011 tarih ve 6102 sayılı TTK'nın 367 ve 371.maddeleri uyarınca; 30.04.2015 tarihli Yönetim Kurulu Toplantısında onaylanmış ve 14.08.2020 tarihinde tescil edilerek 14.08.2020 tarih ve 10138 sayılı Türkiye Ticaret Sicil Gazetesinde yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. İç Yönerge'de, Yönetim Kurulu Üyeleri, Genel Müdür, Genel Müdür Yardımcıları görev, yetki ve sorumlulukları açık bir şekilde düzenlenmektedir.

Yönetim Kurulu kararları toplantıya katılanların çoğunluğunun aynı yöne oy kullanması ile tesis edilir.

Toplantılarda her üyenin bir oy hakkı vardır, oy hakkı şahsen kullanılır. Üyelerden biri toplantı yapılması talebinde bulunmadıkça, bir üyenin yaptığı öneriye, diğer üyelerin muvafakatlarını yazılı olarak bildirmeleri suretiyle de karar alınabilir.

Yönetim Kurulu'na, tüzel kişi hissedarı temsil eden üyenin söz konusu tüzel kişilikle hiçbir alakasının kalmadığı ilgili tüzel kişi hissedar tarafından ihbar edilirse, söz konusu üye istifa etmiş kabul edilir ve yönetim kurulu bu üyenin yerine ilgili tüzel kişi hissedar tarafından belirlenen kişiyi yeni yönetim kurulu üyesi olarak seçer.

Toplantıya katılmayan üyeler, meşru bir mazerete dayanmadıkça, yazılı olarak veya başka bir surette oy kullanamazlar.

İç Yönerge çerçevesinde;

- **Ece Demirpençe**, 29.12.2026 tarihine kadar Genel Müdür

- **Yusuf Anıl**, 29.12.2026 tarihine kadar Mali İşlerden Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı

- **Memduh Okyay Turan**, 29.12.2026 tarihine kadar Otel Operasyonlarından Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı olarak atanmıştır.

Yönetim Kurulu, işlerin ilerleyişini takip etmek, kendisine arz olunacak hususları hazırlamak, bütün önemli meseleler hususiyile bilançonun hazırlanmasına karar vermek ve alınan kararların uygulanmasını gözetmek gibi çeşitli konularda üyeler arasından gerektiği kadar komite veya komisyon kurabilir. Komiteler çalışmaların etkinliği için gerekli görülen sıklıkta toplanır.

### 5.3.Yönetim Kurulu'nda Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı

Yönetim Kurulu tarafından, Sermaye Piyasası Kurulu'nun düzenlemeleri ve ilgili mevzuat uyarınca, Yönetim Kurulu'nun görev ve sorumluluklarının sağlıklı bir biçimde yerine getirilmesi için Yönetim Kurulu bünyesinde gerekli komiteler oluşturulur. Komitelerin görev alanları, çalışma esasları ve hangi üyelerden oluşacağı Yönetim Kurulu tarafından belirlenir ve kamuya açıklanır.

## Kurumsal Yönetim Komitesi

### Kurumsal Yönetim Komitesi



Komite Başkanı  
**M. Bahattin Yücel**  
Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi



Komite Üyesi  
**Pelin Akın Özalp**  
Yönetim Kurulu Başkan Vekili



Komite Üyesi  
**Gündoğan Durak**  
Yönetim Kurulu Üyesi



Komite Üyesi  
**M. Emre Yılmaz**  
Yatırımcı İlişkileri Direktörü

Kurumsal Yönetim Komitesi, ilkeler ve Şirket Esas Sözleşmesi çerçevesinde, Aday Gösterme Komitesi ve Ücret Komitesi görevlerini de yerine getirmektedir.

Yönetim Kurulu'na doğrudan bağlı olan Kurumsal Yönetim Komitesi, Şirketin uluslararası düzeyde kabul görmüş Kurumsal Yönetim İlkelerine uygun hareket etmesini sağlar. Organizasyonun ve üst yönetiminin yönetimi için gerekli yapı ve uygulamaların kurulması ve geliştirilmesinden sorumludur. Yönetim Kurulu'na, yöneticilerin ücretlendirilmesi, gelişimleri ve kariyer planlamalarının koordine edilmesinde yardımcı olur.

Kurumsal Yönetim Komitesi, Akfen Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı'nın kurumsal yönetim ilkelerine uyumunun değerlendirilmesi, yönetim kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticilerin belirlenmesi, ücretlendirme, ödüllendirme ve performans değerlendirmesi, kariyer planlaması, yatırımcı ilişkileri ve kamuya açıklama konularında çalışmalar yürütülerek yönetim kuruluna destek vermektedir.

Kurumsal Yönetim Komitesi, Yönetim Kurulu üyeleri ve Yatırımcı İlişkileri Departmanı Yöneticisi arasından atanan dört üye tarafından oluşturulur. Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanı, Yönetim Kurulu tarafından atanmaktadır.

Kurumsal Yönetim Komitesi, Yönetim Kurulu üyeleri ve Yatırımcı İlişkileri

Departmanı Yöneticisi arasından atanan dört üye tarafından oluşturulur. Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanı, Yönetim Kurulu tarafından atanmaktadır.

Kurumsal Yönetim Komitesi, Şirketin kurumsal yönetim ilkelerine uyumunu izlemekle sorumludur ve özellikle aşağıdaki konuların gerçekleştirilmesinden görevlidir:

Şirkette kurumsal yönetim ilkelerinin ne ölçüde uygulandığını araştırıp uygulanmaması halinde bunu nedenlerini saptamak ve tam uygulamama sonucu gelişen olumsuzlukları belirleyerek iyileştirici önlemlerin alınmasını önermek,

Yönetim Kurulu'na önerilecek üye adaylarının saptanmasında şeffaflık sağlayacak yöntemler belirlemek,

Yönetim Kurulu Üyeleri ve yöneticilerin sayısı konusunda çalışmalar yaparak öneriler geliştirmek,

Yönetim Kurulu Üyelerinin ve yöneticilerin performans değerlendirmesi ve ödüllendirilmeleri konusunda ilke ve uygulamalara ilişkin öneriler geliştirip uygulamaları izlemek.

Yatırımcı İlişkileri Bölümünün sürdürülebilirlik çalışma grubunun çalışmalarını gözetmek.

## Denetimden Sorumlu Komite

Denetimden Sorumlu Komite; Akfen GYO'nun muhasebe sisteminin, finansal bilgilerin denetimi ile kamuya açıklanmasının ve iç kontrol sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin gözetimini sağlamak amacıyla Yönetim Kurulu'na destek vermektedir. Denetimden Sorumlu Komite Yönetim Kurulu Üyeleri arasından atanacak üç üyeden oluşur.

Denetimden Sorumlu Komite ve Kurumsal Yönetim Komitesi Üyeleri; Akfen GYO Esas Sözleşmesi'nde belirlenen esaslar doğrultusunda Yönetim Kurulu tarafından atanır, görev ve yetkileri Yönetim Kurulu tarafından belirlenir.

Denetimden Sorumlu Komite; her türlü iç ve bağımsız dış denetimin yeterli ve şeffaf bir şekilde yapılması için gerekli tüm tedbirlerin alınmasından, Sermaye Piyasası Mevzuatı ve Kurumsal Yönetim Tebliği ile verilen görevlerin yürütülmesinden sorumludur.

Denetimden Sorumlu Komite, en az üç ayda bir olmak üzere yılda en az dört kere toplanır. Denetimden Sorumlu Komite üyeleri aşağıda yer almaktadır:

### Denetimden Sorumlu Komite



Komite Başkanı  
**Funda Çağlan Mursaloloğlu**  
Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi



Komite Üyesi  
**M. Bahattin Yücel**  
Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi



Komite Üyesi  
**Oğuz Satıcı**  
Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

*Yönetim Kurulu'nda yer alan üç bağımsız üye, azlık ve menfaat sahiplerinin yönetime katılımını teminen, hem Kurumsal Yönetim Komitesi hem de Denetimden Sorumlu Komite'de yer almaktadır.*

## Riskin Erken Saptanması Komitesi

Şirketimiz 14 Mart 2013 tarihli Yönetim Kurulu Kararı ile Kurumsal Yönetim Komitesince yürütülmekte olan Riskin Erken Saptanması Komitesinin görevlerinin Sermaye Piyasası Kurulu'nun Seri IV, No: 56 Tebliğ'de değişiklik yapan Seri IV, No: 63 Tebliğ uyarınca ayrı bir komite kurularak yürütülmesine karar verilmiştir.

Riskin Erken Saptanması Komitesi; Şirket'in varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin alınması ve riskin yönetilmesi amacıyla çalışmalardan sorumludur, risk yönetim sistemlerini en az yılda bir kez gözden geçirir. Ayrıca, Komite, iki aylık dönemlerde toplanarak Yönetim Kuruluna tespit edilen riskler ve alınan aksiyon planları hakkında bilgi verir.

Denetim Komitesi, 2025 yılında 6 adet karar alarak Yönetim Kuruluna bildirimde bulunmuştur. Bu bildirimlerde, değerlendirme raporları, 2025 yılı içerisinde, şirketimizin faaliyetlerini ve finansal durumunu etkileyen çeşitli önemli konular değerlendirilmiştir.

Şirketimizin bir yıllık faaliyet dönemi içerisinde; Bodrum Yalıkavak villa satışları ile Terminal Kadıköy projesinin konsolide nakit akışlarına etkisi, Akfen Karaköy birleşme süreci ve Fıratcan birleşmesinden vazgeçilmesinin yansımaları, Florida yaşlı bakım merkezi projesine aktarılan sermaye avanslarının operasyonel riskleri, 7524 Sayılı Kanun kapsamındaki taşınmaz kazancı dağıtım zorunluluğunun finansal etkileri ile Gebze arsa yatırımı ve Hadımköy fabrikası geri alım haklarının finansal riskleri titizlikle takip edilerek analiz edilmiştir.

### Riskin Erken Saptanması Komitesi



Komite Başkanı  
**Oğuz Satıcı**  
Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi



Komite Üyesi  
**Selim Akın**  
Yönetim Kurulu Üyesi



Komite Üyesi  
**İrfan Erciyas**  
Yönetim Kurulu Üyesi

## 5.5.Şirketin Stratejik Hedefleri

### Misyon

Türkiye ve çevre coğrafyanın, uluslararası otel operatörleri tarafından en yüksek standartlarda işletilen otel projelerini geliştiren, lider otel yatırımcısı olmak.

### Vizyon

Gayrimenkul sektöründe yüksek kârlılığa sahip projeler geliştirerek istikrarlı bilanço büyümesi gerçekleştirirken, hissedarlarına yüksek sermaye ve kâr payı getirisi sağlamak.

### Kurumsal Politika

Kaliteli insan ve uzman ekip çalışmasının yaratacağı itici güçle ilk günden bu yana kazandığı bilgi birikimini, organizasyon yeteneğini ve teknolojinin sunduğu olanakları kullanmak.

### Stratejik Perspektif

Akfen GYO, şehir otelciliğinde istikrarlı büyüme için en iyi şekilde konumlanmış ve uluslararası standartlarda şehir oteli yatırımcılığı alanında uzmanlaşmıştır.

- Avrupa'nın en büyük ve dünyanın önde gelen otel gruplarından "Accor" ile stratejik ortaklık,
- Ekonomik şehir otelciliği yatırımı,
- Uzun vadeli kira sözleşmeleri ile öngörülebilir, sürdürülebilir nakit akışı,
- Uzun dönemli kontratlar ile sürdürülebilir nakit akışı ve kârlılık sağlayan varlık alımları ile büyüyen portföy
- Otellerin performansı ile artan kira geliri,
- Giderek azalan Net Borç / FAVÖK profili
- Daha güçlü bilanço ve gelir tablosu
- Tek konuda uzmanlaşma sonucu edinilen know-how,
- Otel personelinin Accor kadrosunda olması nedeniyle Şirket'in minimum personel ile çalışma kabiliyeti

### Kurumsal Yönetim Uygulamaları

Şirket Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayımlanan Kurumsal Yönetim İlkelerinin uygulanması için gerekli özeni göstermiştir. Kurumsal Yönetim Bilgi Formu ve Kurumsal Yönetim Uyum Raporu ilgili, <https://kap.org.tr/tr/Bildirim/1401852> bölümde açıklanmıştır. Kurumsal Yönetim komitesi çalışmalarına devam etmektedir.

### Prensipier

İyi yetişmiş, deneyimli insan kaynağıyla çalışarak; üretimde, yapımda ve iş yönetiminde kaliteyi ön plana almak, taahhüdü altındaki işleri zamanında ve kaliteli şekilde tamamlamak.

Yönetim Kurulu; Murahhas Aza ve üst yönetim ile birlikte tartışarak ilgili dönemlere ait stratejik hedefleri belirler. Yönetim Kurulu ayrıca şirketin hedeflerine ulaşma derecesini, faaliyetlerini ve geçmiş performansını sene sonu performans değerlendirme süreci kapsamında gözden geçirir.

## 5.6.Mali Haklar

Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim İlkeleri çerçevesinde bağımsız üye olarak görev yapan Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri'ne üyelik zaman yatırımı ve gereklerini yerine getirebilmeleri için belirlenen bir miktarda ücret ödenmektedir. 2025 yılı faaliyetleri için yapılan 13.05.2025 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda, Bağımsız Yönetim Kurulu Üyelerine ayrı ayrı aylık net 65.000 TL ücret ödenmesine, diğer Yönetim Kurulu Üyeleri'ne ücret veya huzur hakkı ödenmemesine Genel Kurul tarafından karar verilmiştir.

Kurumsal Yönetim İlkeleri gereğince 13.05.2025 tarihinde yapılan 2024 yılı Olağan Genel Kurulu'nda Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticiler için "Ücret Politikası" kapsamında yapılan ödemeler hakkında Pay Sahiplerine bilgi verilmiştir.

Yönetim Kurulu Üyelerimize veya yöneticilerimize Şirket tarafından borç verilmesi, kredi kullandırılması, lehlerine teminat verilmesi gibi işlemler söz konusu değildir.

# KISALTMALAR

Akfen GT	Akfen Gayrimenkul Ticareti ve İnşaat A.Ş.
Akfen GYO	Akfen Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş.
Akfen Karaköy	Akfen Karaköy Gayrimenkul Yatırımları ve İnşaat A.Ş.
ATS	American Turkish Society
BİST	Borsa İstanbul
BM	Birleşmiş Milletler
BM SKA	BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları
CPA	Yeminli Mali Müşavir Sertifikası (Certified Public Accountant)
ÇSY	Çevresel Sosyal ve Yönetimsel
DEİK	Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu
EBRD	Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası
FAVÖK / EBITDA	Finansman, Vergi, Amortisman Öncesi Kar
GSYH	Gayrisafi Yurt İçi Hasıla
G.V.K.	Gelir Vergisi Kanunu
GYODER	Gayrimenkul Yatırımcıları Derneği
IFC	Uluslararası Finans Kurumu
IFRS	Uluslararası Finansal Raporlama Standartlar
ICMA	Uluslararası Sermaye Piyasası Birliği
ILO	Uluslararası Çalışma Örgütü
İDO	İstanbul Deniz Otobüsleri
IKV	İktisadi Kalkınma Vakfı
İTHİB	İstanbul Tekstil ve Hammaddeleri İhracatçılar Birliği
İTO	İstanbul Ticaret Odası
KAP	Kamuoyu Aydınlatma Platformu
KKTC	Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti
LSE	London School of Economics
MESS	Metal Sanayiciler Sendikası
MIP	Mersin Liman İşletmeleri
NAD	Net Aktif Değer

NOX	Nitrojen oksit
OECD	Ekonomi İş birliği ve Kalkınma Örgütü
OHSAS	İş sağlığı ve İş Güvenliği Değerlendirme
PDT	Paya Dönüştürülebilir tahvil
PODEM	Kamusal Politika ve Demokrasi Çalışmaları
PPP	Özel Sektör Kamu Sektörü Ortaklıkları
PSA	Port of Singapore Authority
SKA	Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları
SKD	Sürdürülebilirlik Kalkınma Derneği
SOX	Sülfür Oksit
TAIDER	Aile İşletmeleri Derneği
TBMM	Türkiye Büyük Millet Meclisi
TIKAV	Türkiye İnsan Kaynakları ve Eğitim Vakfı
TIKAD	Türkiye İş Kadınları Derneği
TİM	Türkiye İhracatçılar Meclisi
TL	Türk Lirası
TMB	Türkiye Müteahhitler Birliği
TOBB	Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği
TTYD	Türkiye Turizm Yatırımcıları Derneği
TURMEPA	Deniz Temiz Derneği
TUGIAD	Türkiye Genç İş Adamları Derneği
TUIK	Türkiye İstatistik Kurumu
TURSAB	Türkiye Seyahat Acenteleri Birliği
TUSIAD	Türkiye Sanayici İş Adamları Derneği
UNEP-FI	Ekvator Prensipleri, Birleşmiş Milletler Çevre Programı Finans Girişimi
UNGC	Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler
UNPRI	Birleşmiş Milletler Sorumlu Yatırım Prensipleri
USD	ABD doları
YDK	Türkiye Yatırım Danışma Konsey

## İLETİŞİM

### Akfen GYO A.Ş

Adres: Büyükdere Cad. No:201 Levent Loft C Blok Kat:8  
Levent 34394 İstanbul / Türkiye

[www.akfengyo.com.tr](http://www.akfengyo.com.tr)

Telefon: +90 212 371 87 00

Fax: +90 212 279 62 62

E posta [info@akfengyo.com.tr](mailto:info@akfengyo.com.tr)



AKFEN GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI A.Ş.