

2022

ENTEGRE
FAALİYET
RAPORU

 Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO

 Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO

 Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO

 Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO

 Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO

 Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO

 Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO

 Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO

 Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO

 Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO

 Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO

 Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO

 Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO

 Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO

 Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO  Vakıf GYO

 **Vakıf GYO**
Geleneğin Gücü, Geleceğin İnşası

VAKIF GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI AŞ
VakıfBank Finans Grubu iştirakidir.

RAPOR HAKKINDA	04
YÖNETİM KURULU BAŞKANI'NIN MESAJI	06
GENEL MÜDÜR'ÜN MESAJI	08
1. VAKIF GYO HAKKINDA	10
1.1. TARİHÇE VE ORTAKLIK YAPISI	12
1.2. VAKIF GYO ORGANİZASYON ŞEMASI	13
1.3. VAKIF GYO KİLOMETRE TAŞLARI	14
1.4. STRATEJİK YÖN VE STRATEJİLER	16
1.4.1. Stratejik Yön	16
1.4.2. Stratejiler	17
1.5. İŞ SONUÇLARI	17
1.5.1. Temel Amaç Göstergelerimiz	17
1.5.2. Vizyon Göstergelerimiz	18
1.5.3. Misyon Göstergelerimiz	19
1.5.4. Ana Strateji Göstergelerimiz	20
1.6. EKONOMİK VE SEKTÖREL DURUM	21
1.7. PROJELERİMİZ	24
1.7.1. IUFM	25
1.7.2. Cubes Ankara	26
1.7.3. Tablo Adalar	26
1.7.4. İzmir Konak Projesi	27
1.7.5. Sancaktepe Projesi	27
1.8. KURUMSAL GELİŞİM YOLCULUĞUMUZ	28
2. ENTEGRE YÖNETİM MODELİMİZ	30
2.1. GYO EKOSİSTEMİ	32
2.2. PAYDAŞLARIMIZ	33
2.3. İŞ MODELİMİZ	33
2.4. DEĞER YARATMA	34
2.4.1. Değeri Tasarlama	34
2.4.2. Değeri Üretme	35
2.4.3. Değerin Sunumu ve İletişimi	35
2.4.4. Sürdürülebilir İlişkileri ve Deneyimi Yönetme	36

2.5. KURUMSAL YÖNETİM	36	4.5. LİDERLİK ve KURUMSAL YÖNETİM	82
2.5.1. Kurumsal Yönetim Süreci	36	4.5.1. Kurumsal Yönetim Performans	
2.5.2. Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticiler	37	Sonuçları	82
2.5.3. Genel Kurul Gündemi ve Kâr Dağıtım	46	5. FİNANSAL PERFORMANS	84
2.5.4. Yönetim Kurulu Kararları ve Beyanlar	48	5.1. BİLANÇO	86
2.5.5. Diğer Hususlar	48	5.2. GELİR TABLOSU	88
2.6. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ	49	5.3. PORTFÖY TABLOSU	88
2.6.1. Sürdürülebilirlik Boyutları	49	5.4. GAYRİMENKUL PORTFÖYÜ	91
2.6.2. Sürdürülebilirlik Süreçleri	50	1. Mevcut Stoklar	91
2.6.3. Sürdürülebilirlik Stratejileri	51	2. Geliştirilmekte Olan Gayrimenkuller	93
2.6.4. Sürdürülebilirlik Önceliklendirme	51	3. Kira Getirisi Olan Gayrimenkuller	95
3. STRATEJİK YÖNETİM	54	4. Proje Geliştirme Amaçlı Arsalar	99
3.1. MEVCUT DURUM ANALİZİ	56	5. Mülk Edinimine Dayalı Yatırımlar	102
3.2. YÖN BELİRLEME	56	6. Gayrimenkul Portföy Gelişimi ve Yatırımlardaki Gelişmeler	102
3.3. STRATEJİ GELİŞTİRME	57	5.5. DİĞER FİNANSAL BİLGİLER	104
3.4. ÖNCELİKLENDİRME VE PERFORMANS PROGRAMINI OLUŞTURMA	57	6. UYUMLULUK BEYANLARI	108
3.5. PERFORMANS İZLEME VE DEĞERLENDİRME	57	6.1. ENTEGRE FAALİYET RAPORLAMA ÇERÇEVESİ VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK MUHASEBESİ STANDARTLARINA (SASB) UYUM BEYANI	110
3.6. STRATEJİK PERFORMANS	59	6.2. FİNANSAL RAPORLAMA UYGUNLUK BEYANI	113
4. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK PERFORMANSI	62	6.3. FAALİYET RAPORU UYGUNLUK BEYANI	116
4.1. ÇEVRE	64	6.4. BAĞIMSIZLIK BEYANLARI	121
4.1.1. Öncelikli Konular	64	6.5. KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM BEYANI	124
4.1.2. İkinci Derecede Öncelikli Konular	65	6.6. DANIŞMANLIK HİZMETLERİ VE MENFAAT ÇELİŞKİSİ BEYANI	126
4.2. SOSYAL SERMAYE	66	EKLER	128
4.2.1. Öncelikli Konular	66	EK1- KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM RAPORU	130
4.2.2. İkinci Derecede Öncelikli Konular	73	EK2-SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK İLKELERİNE UYUM RAPORU	139
4.3. İNSAN SERMAYESİ	75		
4.3.1. Öncelikli Konular	75		
4.3.2. İkinci Derecede Öncelikli Konular	77		
4.4. İŞ MODELİ ve İNOVASYON	79		
4.4.1. Öncelikli Konular	79		
4.4.2. İkinci Derecede Öncelikli Konular	80		

RAPOR HAKKINDA

2022 Entegre Faaliyet Raporumuzda; 2022 Yıllık Faaliyet Raporu ile sunulan finansal verilerin yanı sıra, sürdürülebilirliğin beş boyutu olan “Çevre”, “Sosyal Sermaye”, “İnsan Sermayesi”, “İş Modeli ve İnovasyon” ve “Liderlik ve Kurumsal Yönetim” alanlarındaki performans ve gelecek hedeflerimizi paydaşlarımızın bilgisine sunuyoruz.

Vakıf Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı AŞ (Vakıf GYO) olarak, 1 Ocak – 31 Aralık 2022 dönemini kapsayan 2022 yılı Entegre Faaliyet Raporumuz kapsamında finansal verilerin yanı sıra, sürdürülebilirliğin beş boyutu olan “Çevre”, “Sosyal Sermaye”, “İnsan Sermayesi”, “İş Modeli ve İnovasyon” ve “Liderlik ve Kurumsal Yönetim” alanlarındaki performans ve gelecek hedeflerimizi paydaşlarımızın bilgisine sunuyoruz.

Yıllık Faaliyet Raporu ile Sürdürülebilirlik Raporu entegrasyonu olan Entegre Faaliyet Raporunun düzenlenmesinde; kavramsal çerçeveyi oluşturan Entegre Raporlama Çerçevesi ile muhakkak raporlanması gereken öncelikli sürdürülebilirlik konularının ve sürdürülebilirlik muhasebesi standartlarının temel alınması esastır.

Bu kapsamda;

Avrupa Birliği’nin kurumsal Genel Değerlendirme Çerçevesi (CAF – Common Assessment Framework) ve Avrupa Kalite Yönetim Vakfı’nın (EFQM – European Foundation for Quality Management) sürdürülebilir performans yönetim modeli olan EFQM Modeli; bu raporun Entegre Faaliyet Raporlama Çerçevesini oluşturmaktadır. Entegre Yönetim Modelimiz; 2020 yılından bu yana sürekli geliştirilerek bugünkü olgunluk seviyesine gelmiş ve başarısı EFQM Modeli kapsamında değerlendirmesi yapılan 2022 Türkiye Mükemmellik Ödülü ile taçlandırılmıştır. Bu raporun çerçevesi olan EFQM Modeli kriterleri GRI – Materiality Disclosure Index ile uyumlu ve daha kapsayıcıdır.

Ayrıca bu rapor, uluslararası sürdürülebilirlik muhasebesi standartlarını tanımlayan IFRS-SASB’nin GYO Sektörü SASB standardının (SASB Real Estate Sustainability Accounting Standard, v. 2018-10) tanımladığı beş sürdürülebilirlik boyutunun öncelikli konularını ve performans metriklerini referans almıştır. Bu çerçevede raporumuz Türkiye’de ilk uygulamadır.



Mikail HİDİR
Yönetim Kurulu Başkanı

YÖNETİM KURULU BAŞKANI'NIN MESAJI

2022 yılı küresel olarak belirsizliklerin ve risklerin arttığı bir yıl oldu. Dünya ekonomilerinde Rusya-Ukrayna savaşının olumsuz etkileri görüldü. Tedarik zincirinde yaşanan bozulmalar, enerji ve emtia fiyatlarındaki sert yükseliş küresel ekonomide enflasyonist bir hava yarattı. Gelişmiş ve gelişmekte olan birçok ülke merkez bankasının bu dönemde uyguladığı sıkılaştırıcı para politikaları yakından takip edildi. Küresel anlamda yıl boyunca devam eden endişeler canlılığını sürdürürken arz kısıtları ve yaşanan belirsizlikler en çok gelişmiş ekonomileri etkiledi.

Tüm dünyayı etkisi altına alan savaş nedeniyle yaşanan arz şoklarına ve artan belirsizliklere rağmen Türkiye ekonomisi 2022 yılında sürdürülebilir büyümesine devam etti. Yılın ikinci yarısında zayıflayan dış talebin etkisiyle büyümedeki yavaşlama eğilimi, iç talepte görülen güçlü seyir ile telafi edildi. Böylece büyümesine yıl boyunca devam eden Türkiye ekonomisi 2022 yılında %5,6 büyüdü.

2022 yılında Vakıf GYO yatırımlarına devam etti. Sembol yapılarıyla sektörde değişime yön veren referans bir kuruluş olma vizyonu doğrultusunda büyümeye devam eden Şirketimiz, 2022 yılında, Cubes Ankara ve Tablo Adalar projelerinin inşaat ve satış faaliyetleri plan ve hedeflere uyumlu şekilde ilerleme gösterdi. Finans Merkezi Projesi içerisindeki sembol yapılardan biri olarak gösterilen VakıfBank Genel Müdürlük Hizmet Binası ve Tesisleri projesinde 2022 yılının sonu itibari ile teslim aşamasına gelindi. Şirketimizin stratejik hedeflerine uygun olarak yaptığımız arsa yatırımları ile portföyümüz genişledi.

Sermayedarlarımızın, yatırımcılarımızın, müşterilerimizin ve çalışanlarımızın, yani tüm paydaşlarımızın mutlu ve yüksek memnuniyet duyacağı bir şirket olma yolunda önemli başarılar elde etmeye devam ettiğimiz 2022 yılı sonunda, Şirketimiz aktif büyüklüğünü, geçen yıla göre %45 artırarak 6,7 Milyar TL'ye çıkardı. Aynı dönemde 2,3 Milyar TL dönem kârı elde eden Vakıf GYO, 2022 yılında geçtiğimiz döneme göre yaklaşık 5 katı kâr elde ederek tüm zamanların en yüksek dönem net kârı tutarına ulaştı.

“Geleneğin gücü, geleceğin inşası” temel amacımıza uygun olarak, köklerimizden gelen tecrübelerin aydınlatığı bu yolda gelecek nesillere daha yaşanabilir bir dünya bırakabilmeyi odak noktamız olarak belirledik. Bu doğrultuda, çevresel ayak izimizi asgari düzeyde tutmaya, projelerimizin tasarım aşamasından tamamlanma aşamasına kadar her noktasında; verimli bina ve sürdürülebilir şehirlerin geleceğinin gözetildiği, uluslararası standartlarda enerji ve kaynak verimliliği sağlayan, çevresel etkilerimizi dikkate alan çalışmalar yürütüyoruz. Birleşmiş Milletler Kalkınma Amaçları ile uyumlu 5 yıllık stratejik planımız doğrultusunda belirlediğimiz hedeflere doğru koşar adım ilerliyoruz. Referans alınacak uygulamalara imza atıyor, sistemler geliştiriyoruz. 2022 yılı için hazırlamış olduğumuz bu entegre faaliyet raporumuzla; paydaşlarımıza, ülkemize ve dünyaya olan sorumluluklarımızı tüm boyutlarıyla ele alıyor, Sürdürülebilirlik konularının karar alma mekanizmaları ve kısa ve uzun vadeli stratejilerimizi entegre rapor halinde sizlere sunuyoruz.

Finansal başarımız, dijital dönüşüm yatırımlarımız ve kurumsal gelişim yolculuğumuzda ulaştığımız nokta ile sektörümüzde fark yaratıyoruz. 2022 yılında Türkiye Kalite Derneği (KalDer) tarafından düzenlenen 31. Kalite Kongresi'nde, Avrupa Kalite Yönetim Vakfı'nın yönetim modeli olarak kuruluşlara önerdiği EFQM Modeli kapsamında kurmuş olduğumuz Entegre Yönetim Modelimizle Türkiye Mükemmellik Ödülü'nün sahibi olduk. 2023 yılında da bu başarıları sürdürülebilir hale getirme arzusu ile çalışmalarımıza devam ediyoruz.

Bugüne kadar olduğu gibi bugünden sonra da ülkemize değer katmaya, doğal kaynaklarımızın korunmasına özen göstermeye, her zaman yaşadığımız dünya ve sonraki nesillerimizin refahını düşünerek bu yaklaşım doğrultusunda projeler gerçekleştirmeye, sürdürülebilir büyüme prensibiyle her daim yanımızda olan ve bize güvenen tüm paydaşlarımız için kalıcı değer üretmeye devam edeceğiz. Yönetim Kurulumuz ve şahsım adına, ana hissedarımız Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O başta olmak üzere, ürettiğimiz değerlerle daha iyi bir geleceğe bizlerle birlikte inanan ve destek veren tüm paydaşlarımıza teşekkürlerimi sunarım.

Saygılarımla,



Onur İNCEHASAN
Genel Müdür

Değerli Paydaşlarımız,

6 Şubat 2023 günü Kahramanmaraş merkezli meydana gelen ve birçok şehrimizi etkileyen depremde hayatını kaybeden vatandaşlarımıza Allah'tan rahmet, ailelerine ve ülkemize başsağlığı, depremden etkilenen tüm vatandaşlarımıza da geçmiş olsun dileklerimi iletiyorum. Ülkemizin içinde bulunduğu bu zorlu zamanların milletçe sahip olduğumuz birlik ve beraberlik bilinci ile üstesinden geleceğine inanıyorum. Bölgede yaşanan ve uzun soluklu mücadele gerektiren bu sürece destek olmaya, VakıfBank Ailesinin bir üyesi olarak ülkemizin yanında olmaya devam edeceğiz.

2022 yılı Entegre Faaliyet Raporumuz ile Vakıf GYO'nun finansal verilerinin yanı sıra, sürdürülebilirliğin beş boyutu olan “Çevre”, “Sosyal Sermaye”, “İnsan Sermayesi”, “İş Modeli ve İnovasyon”, “Liderlik ve Kurumsal Yönetim” alanlarındaki performansını ve gelecek hedeflerini siz değerli paydaşlarımızın bilgisine sunuyoruz.

2022 yılı tüm dünyada zorlu ekonomik koşulların etkisinin sürdüğü bir yıl oldu. 2021 yılı sonunda yükselme eğilimindeki enflasyon trendi Şubat ayında başlayan Rusya- Ukrayna savaşı ile daha da yukarı imvelendi. Başta enerji ve gıda olmak üzere emtia fiyatlarındaki artış birçok sektörde ekonomik zorlukların derinleşmesine neden oldu. Uluslararası tedarik ve taşımacılık zincirlerindeki kırılmalar da iş dünyası açısından büyük zorluklar oluşturdu. Nitekim Uluslararası Para Fonu, Nisan ayı Global Ekonomik Görünüm Raporuna göre küresel ekonomide büyümenin 2023 yılında 2022 yılındaki %3.4'ten %2.8'e gerileyeceğini öngördüklerini, 2024 yılında ise büyümenin %3'e toparlanmasını beklediklerini açıkladı.

GENEL MÜDÜR'ÜN MESAJI

2022 yılının ilk yarısında Rusya-Ukrayna savaşıyla beraber artan hammadde ve enerji maliyetlerine ek olarak bölgesel tedarik zincirlerindeki aksamaların Türkiye ekonomisinin büyüme performansı üzerindeki etkileri sınırlı oldu. Ekonomik faaliyetler canlılığını sürdürdü. Türkiye ekonomisi 2022 yılının ilk çeyreğinde %7,6, ikinci çeyreğinde %7,8, büyüdü. Bu performansa başta turizm ve yeme içme sektörü olmak üzere hizmetler ve sanayi sektörü büyümeyi artırıcı yönde etki etti. Yılın ikinci yarısında ise küresel enflasyon baskısının artması, emtia fiyatlarındaki yükseliş, kurdaki gelişmeler, küresel tedarik sıkıntılarının oluşturduğu fiyat baskısı gibi etkenler ile Türkiye ekonomisi üçüncü çeyrekte %4 ve son çeyrekte %3,5 büyüdü. Bu dönemde, nitelikli ve sürdürülebilir büyümeyi hedefleyen Türkiye Ekonomi Modeli kapsamında uygulanan selektif kredi politikası ile ekonomimizdeki kaynakların etkin ve verimli alanlarda kullanımı sağlandı ve Türkiye ekonomisi 2022 yılını %5,6 büyüme ile tamamladı.

Bu dönemde VakıfGYO olarak güçlü bilanço yapımız, farklılaşan müşteri ihtiyaçlarını karşılayan ürün çözümlerimiz, kurumsal gelişim yolculuğumuzda attığımız adımlar ve sürdürülebilirlik yaklaşımımızla sektörümüze örnek olmaya devam ettik. 2022 yıl sonu itibarıyla aktif büyüklüğümüzü geçen yıla göre %45 artırarak 6,7 Milyar TL seviyesine ulaştırdık. 2,3 Milyar TL kârı elde eden şirketimiz böylece tarihinin en yüksek kâr rakamına da ulaşmış oldu.

3 büyük şehirde yer alan ve toplam inşaat alanı 675 bin metrekareyi bulan gayrimenkul projelerimizin hem inşaat hem de satış faaliyetlerini büyük bir özen ve gayretle sürdürdük.

Şirketimizin sahip olduğu köklü geçmiş ve tecrübesine yakışır şekilde projelerimizi geliştirmeye devam ettik. 2022 yılı sonunda, İstanbul Finans Merkezi içerisindeki sembol yapılardan biri olarak gösterilen, 52 ve 36 katlı iki kuleden oluşan VakıfBank Genel Müdürlük Hizmet Binası projemizin teslim aşamasına geldik.

İnşaat faaliyetlerine hız verdiğimiz Ankara'daki Cubes Ankara ve İstanbul'daki Tablo Adalar projelerimiz, bulundukları bölgede gözle görülür ilerlemeler kaydettiler. 2023 yılı içerisinde tamamlamayı planladığımız projelerimizde yer alan konut, ofis ve home ofis tipindeki bağımsız bölümlerin satış süreçlerini de devam ettirdik. Şirket bünyesinde

müşterilerimizin beklentilerini karşılayacak alternatif ödeme seçenekleri geliştirdik ve böylece 2022 yılında tüm projelerimizden yaklaşık 2,15 Milyar TL satış hasılatı elde ettik.

Ayrıca, 2022 yılında stratejik hedeflerimize uygun olarak yatırım yapmaya devam ettik. Konut ve ticari imarlı Sancaktepe ve ticari depolama kullanımına uygun olarak projelendirilebilecek Gebze-Çayırova arsalarını portföyümüze dahil ettik.

Rapor hazırlıklarına devam ettiğimiz bugünlerde Sancaktepe'de geliştirmekte olduğumuz karma projemizin 2022 yılında mimari tasarım aşamasını tamamladık ve yapı ruhsatını temin ettik. Ekonomik ve çevresel sürdürülebilirlik anlayışı gözetilerek tasarlanan projemizin bulunduğu bölgeye de değer katacağına inanıyoruz. Kentin ihtiyaçlarını ve müşterilerimizin beklentilerini karşılamayı hedefleyen projemizi 2023 yılı içerisinde satışa sunmak için çalışmalarımıza hız kesmeden devam ediyoruz.

Portföyümüzde yer alan aktif projelerimizin gerçekleşme performansındaki yükselen ivmeye ek olarak izlediğimiz diğer performans kriterlerinde de önemli başarılar elde ettik.

Sektörün ilk Entegre Stratejik Planı ile Türkiye Mükemmellik Ödülü'nün sahibi olduk.

Değişim ve yıkıcı dönüşümün yaşandığı günümüz VUCA dünyasında, ekosistemdeki değişim etmenlerinin anlaşılması ve bu etmenlerin göz önünde bulundurulması, rekabet avantajı sağlayacak farklılaşma stratejilerinin oluşturulması gerekir. Bu kapsamda; Kurumsal düzeyimizi artırmak amacıyla uluslararası seviyede bütünsel yaklaşıma sahip yönetim sistemi EFQM Mükemmellik Modelini Şirketimizde uygulamaya aldık. Kurum performansımızı üstün performans seviyesine çıkarabilmek için stratejik planlama, süreç yönetimi, kurumsal risk yönetimi gibi gerekli birçok işlevsel sistemi sağlam temelli bir yaklaşımla kurduk ve sürekli geliştirmeye devam ediyoruz. Odak noktalarımız paydaşlarımızın beklentilerini karşılayan hatta aşan sonuçlar elde etmek oldu. Sürdürülebilirlik çalışmaları kapsamında Birleşmiş Milletler Sürdürülebilirlik Programı'nda tanımlanmış ve genel kabul görmüş 3P Modeli'nin (Ekonomik, Toplumsal, Çevresel sürdürülebilirlik) ötesinde, 4P Modelini (Ekonomik, Toplumsal, Çevresel ve Ürün sürdürülebilirliği) benimsedik. Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarını stratejik planlama çalışmamıza entegre ettik. Uzun vadeli ve sektörün ilk uygulaması olarak hazırladığımız Entegre Stratejik Planımız 2022 yılında Türkiye Kalite Derneği (KalDer) tarafından düzenlenen 31. Kalite Kongresinde iyi uygulama olarak seçildi ve böylece Şirketimiz, 1993 yılından beri yürütülen ödül programında sektöründe Türkiye Mükemmellik Ödülü'nü kazanan ilk kuruluş oldu. Böylece, iş dünyasının en prestijli ödüllerinden birini kazanarak sektörümüz tarafından da örnek gösterilen bir şirket olma vizyonumuza uygun bir adım daha atmış olduk.

Geleceğimize yatırım yapmaya devam ediyoruz.

“Geleneğin Gücü, Geleceğin İnşası” temel amacımıza uygun olarak kurumsal sosyal sorumluluk projelerimizi sürdürmeye devam ediyoruz. Geleceğin mimarları ve mühendisleri olacak üniversite öğrencilerine sürdürülebilirlik kültürünün kazandırılması amacıyla düzenlenen Yıldız Teknik Üniversitesi Minyatür Yapı Yarışması'na desteğimizi sürdürdük. Öğrencileri cesaretlendirerek yenilikçi fikir ve projelerini dinlediğimiz bu süreçte biz de enerjimizi yenileme imkânı bulduk, inovatif bakış açımızı daha da genişlettik. Üniversite öğrencilerimize sosyal fayda sağlayacak bir diğer projeye de katkı sağladık. Şirketimizin de üyesi bulunduğu GYODER (Gayrimenkul Yatırımcıları Derneği) çatısı altında projelendirilen; Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Yüksekokulu binasının renove edilerek yeni dönemde öğrenci yurdu olarak kullanılmak üzere hazır hale getirilmesine destek olduk. Öte yandan, Cubes Ankara Satış ofisimizde kurduğumuz İklim Savunucuları Atölyesi'nde geleceği inşa edecek 8-12 yaş grubundaki çocuklarımızla bir araya geldik. İklim değişikliğinin etkileri ile ilgili farkındalıklarının artmasına katkı sağladık.

VakıfBank Finans Grubu'nun bir üyesi olan Şirketimiz, köklerindeki vakıf mirasının etkisi ile kurulduğu günden bu yana faaliyetlerinin toplum ve dünya üzerindeki etkisini de göz önünde bulunduruyor. Bu doğrultuda 2022 yılında, 5 kulvarda 5 kupa hedefi ile yola çıkan VakıfBank Spor Kulübü'ne destek olmaya devam ettik. Bu sezon katıldığı tüm turnuvalarda şampiyonluğa ulaşarak 5'te 5 yapan ve Türkiye, Avrupa ve Dünya Şampiyonu olan VakıfBank Kadın Voleybol Takımımızı buradan bir kez daha tebrik ediyorum.

Cumhuriyetimizin 100'üncü yılını kutlayacağımız 2023 yılında, VakıfBank kültüründen aldığımız güç ve sürekli geliştirdiğimiz kurumsal yeteneklerimizle, sürdürülebilirlik ilkelerine bağlı gurur verici yeni başarılar elde edeceğimize inanıyorum. Sektörüne örnek bir şirket olma vizyonumuz ile büyümeye, ülkemiz ekonomisine katkı sağlamaya, sürdürülebilir ekonomi, sürdürülebilir çevre ve sürdürülebilir toplum ışığında her alanda değer üretmeye önümüzdeki dönemde de devam edeceğiz.

Geleneğin gücü ile geleceğin sembol projelerini hayata geçirme hedefimizi paylaşan tüm ortaklarımıza, bizlere güven duyan yatırımcılarımıza, her geçen gün sayıları artarak ailemize katılan müşterilerimize, başarılarımızda büyük emekleri bulunan değerli çalışma arkadaşlarıma ve desteklerini bizden esirgemeyen VakıfBank Üst Yönetimine ve Yönetim Kurulumuza gönülden teşekkür ederim.

Saygılarımla,

A young child in a light green t-shirt and dark shorts is running towards the camera in a grassy field. In the background, three other children are running away from the camera. The scene is set during sunset, with a warm, golden light. A large yellow number '1' is positioned to the right of the child.

1

VAKIF GYO HAKKINDA

VAKIF GYO HAKKINDA

Şirket Hakkında Bilgiler

Kayıtlı Sermayesi	1.750.000.000 TL
Çıkarılmış Sermayesi	1.145.000.000 TL
Faaliyet Merkezi	Şerifali Mah. Bayraktar Bulvarı Nutuk Sok. No: 4 Ümraniye/İstanbul
Kuruluş Tarihi	1996
Ticaret Sicil/No	İstanbul Ticaret Odası / 653731
Telefon/Faks	0216 265 40 50 / 0216 265 40 55
İnternet Sitesi	www.vakifgyo.com.tr
Mersis No	0922008334600018
E-Posta	info@vakifgyo.com.tr
KEP Adresi	vakifgayrimenkul@hs01.kep.tr
Merkez Dışı Örgütler	Yoktur

1.1. TARİHÇE VE ORTAKLIK YAPISI

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

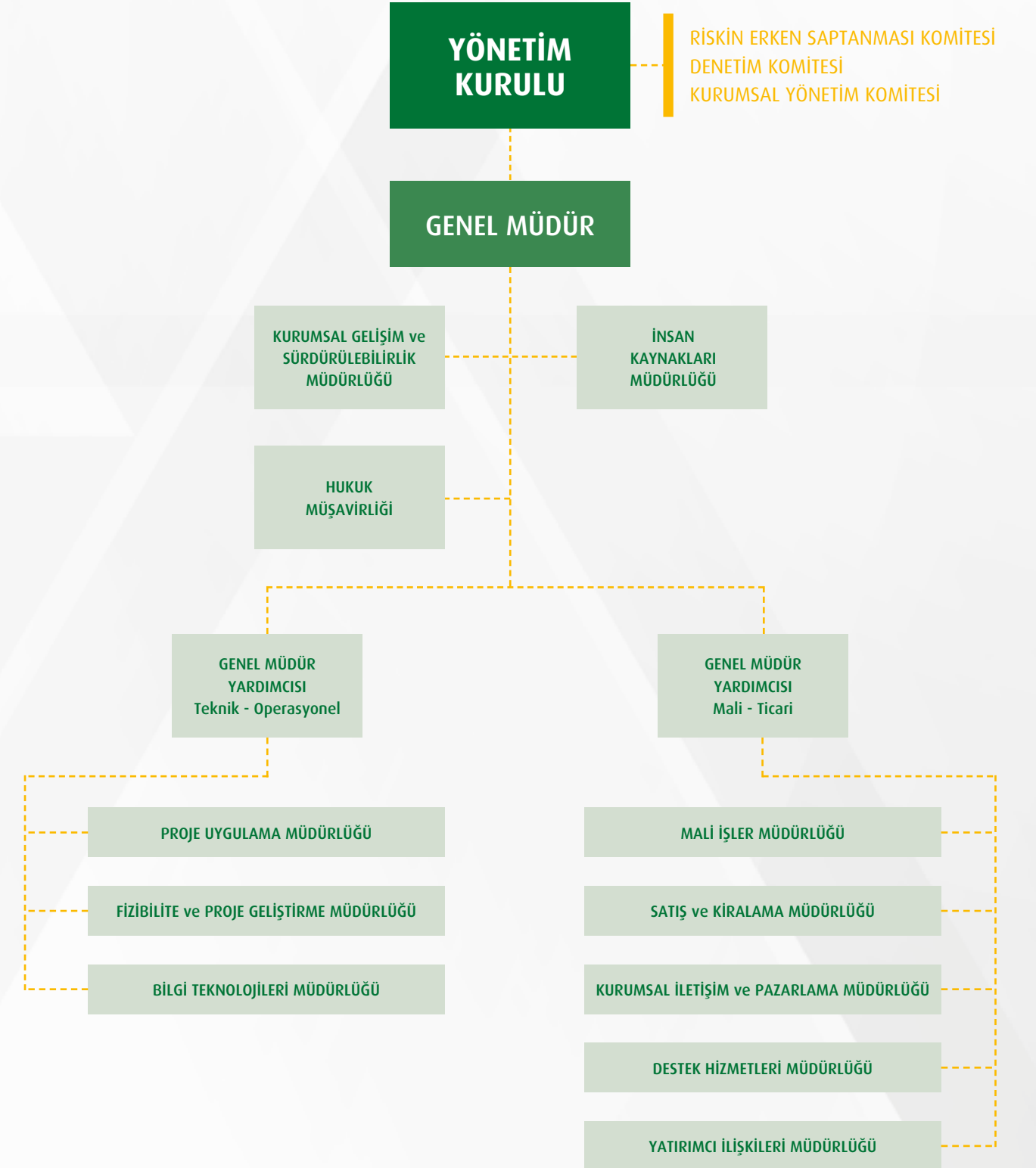
İdaresi Başkanlığı'nın ortaklığı ile kurulan Şirketimiz, 24 Aralık 1996 tarihinde paylarını halka arz etmiş olup %47,28 halka açıklık oranına sahiptir. Sembol yapılarıyla sektörde değişime yön veren, referans bir kuruluş olma vizyonuna sahip Şirketimiz, Ülkemiz ve sektörümüze değer katmakla birlikte, düzenli kira ve yüksek portföy getirisi sağlayarak büyüme azmini kararlılıkla sürdürmektedir.

	18 NİSAN 2023		31 ARALIK 2022		31 ARALIK 2021	
	Pay Tutarı (TL)	Pay Oranı(%)	Pay Tutarı (TL)	Pay Oranı(%)	Pay Tutarı (TL)	Pay Oranı(%)
T. Vakıflar Bankası Türk Anonim Ortaklığı	610.354.864,08	53,31	568.490.095	49,65	489.533.418	48,95
Vakıfbank Personeli Özel Sosyal Güv. Hiz. Vakfı	86.039.910,97	7,51	86.039.911	7,51	75.144.026	7,51
Vakıfbank Memur ve Hizmetleri Emekli Sandığı	78.801.207,96	6,88	78.801.208	6,88	68.822.015	6,88
T.C. Çevre ve Şeh. İklim Değ. Bak. Toplu Konut İdaresi Başk.(*)	-	-	41.864.755	3,66	36.563.104	3,66
Diğer	369.804.016,99	32,30	369.804.031	32,3	329.937.437	33
TOPLAM	1.145.000.000	100	1.145.000.000	100	1.000.000.000	100

(*) 18.04.2023 tarihinde, T.C. Çevre ve Şehircilik İklim Değişikliği Bakanlığı Toplu Konut İdaresi Başkanlığı'nın Şirketimizde sahibi olduğu tedavülde olmayan imtiyazlı A Grubu 25.916.266,63 adet ve tedavülde olmayan B Grubu 15.948.488 adet olmak üzere toplam 41.864.754,63 adet pay, pay başına 3,8376 TL fiyat ile ana ortağımız T. Vakıflar Bankası Türk Anonim Ortaklığı tarafından satın alınmış olup bu işlem sonrasında T.C. Çevre ve Şehircilik İklim Değişikliği Bakanlığı Toplu Konut İdaresi Başkanlığı'nın Şirketimizde ortaklığı kalmamıştır.

Şekil 1.1 Ortaklık Yapısı

1.2. VAKIF GYO ORGANİZASYON ŞEMASI



1.3. VAKIF GYO KİLOMETRE TAŞLARI



2017

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

İstanbul Uluslararası Finans Merkezi'nin temelleri atıldı.

2018

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

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

2019

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

2020

Kurumsal Gelişim Projesi başlatıldı.

ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi belgesi alındı.

Sermayemiz %100 artışla 460 milyon ₺'ye yükseldi.

Cubes Ankara projesi portföye dahil oldu.

2021

EFQM Üstün Performansta Yetkinlik - 4 Yıldız belgesi alındı.

5 yıllık Entegre Stratejik Plan oluşturuldu.

Sermayemiz 1 milyar ₺'ye yükseldi.

Sektörün ilk Entegre Raporu yayımlandı.

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

2022

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

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

ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi belgesi alındı.

ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi belgesi alındı.

ISO 14064 Sera Gazı Envanteri Doğrulama Belgesi alındı.

Sermayemiz 1,145 milyar ₺'ye ulaştı.

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

>>

1.4. STRATEJİK YÖN VE STRATEJİLER

1.4.1 STRATEJİK YÖN

TANIM	SKA	KPI
TEMEL AMAÇ	Geleneksel değerlerden yola çıkarak geleceğin inşası	Gayrimenkul Portföy Büyüklüğü Toplam Portföy Büyüklüğü
VİZYONUMUZ	Sembol yapılarıyla sektörde değişime yön veren, referans bir kuruluş olmaktır.	Hisse Değeri Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notu
MİSYONUMUZ	Geleneğimizden aldığımız güçle, geleceğin yaşam alanlarını inşa eder, paydaşlarımıza sürdürülebilir değer sunarız.	Müşteri Memnuniyet Oranı Kurumsal İtibar Oranı Çalışan Memnuniyet Oranı
ANA STRATEJİ	Yenilikçi ve sürdürülebilir çözümlerle farklılaşarak büyüme	Aktif Büyüklük Özkaynak Büyüklüğü Net Kâr Aktif Kârlılık

Şekil 1.3 Stratejik Yönümüz

1.4.2. STRATEJİLER

Mevcut durumda yedi adet stratejimiz bulunmaktadır;

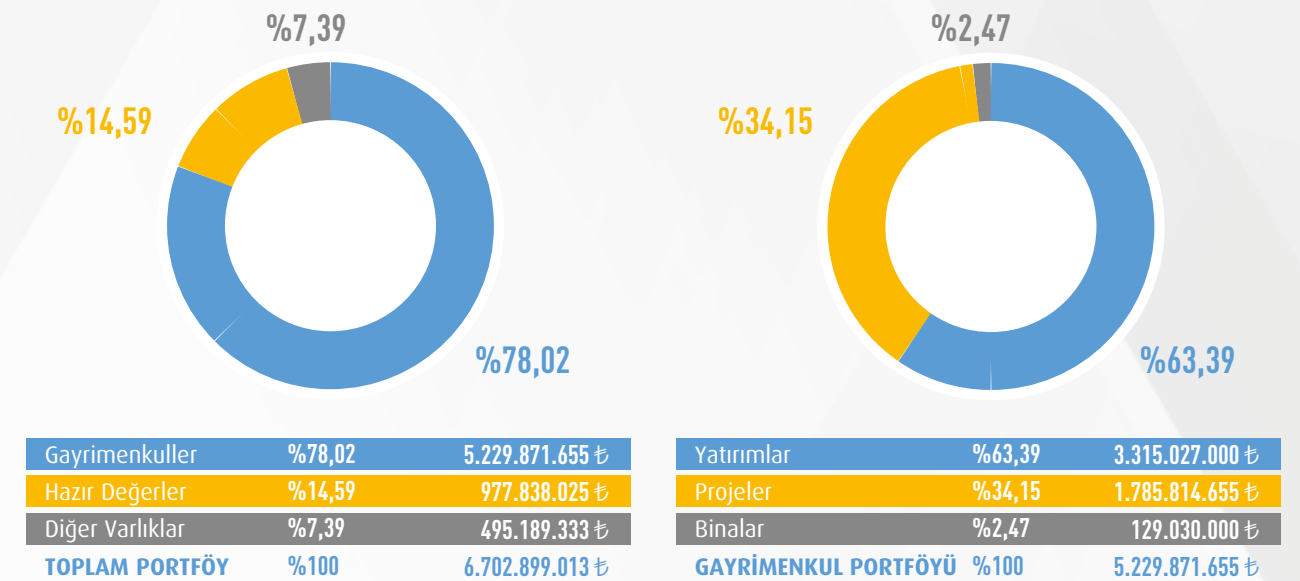
01 Yenilikçi ve Konsept Projelerle İş Geliştirme	05 Organizasyon İklimini Yönetmek
02 Finansal Yapıyı Etkin Satış ve Pazarlama ile Güçlendirmek	06 Kurumsal Gelişimi Yönetmek
03 Proje Portföyünün Etkin ve Verimli Yönetimi	07 İtibarı Etkin Yöneterek Saygın Konumumuzu Güçlendirmek
04 Müşteri Deneyimini Etkin Yönetmek	

Stratejilerimizle ilgili performans sonuçları Bölüm 3.6'da sunulmuştur.

1.5. İŞ SONUÇLARI

1.5.1 TEMEL AMAÇ GÖSTERGELERİMİZ

PORTFÖY BÜYÜKLÜĞÜ



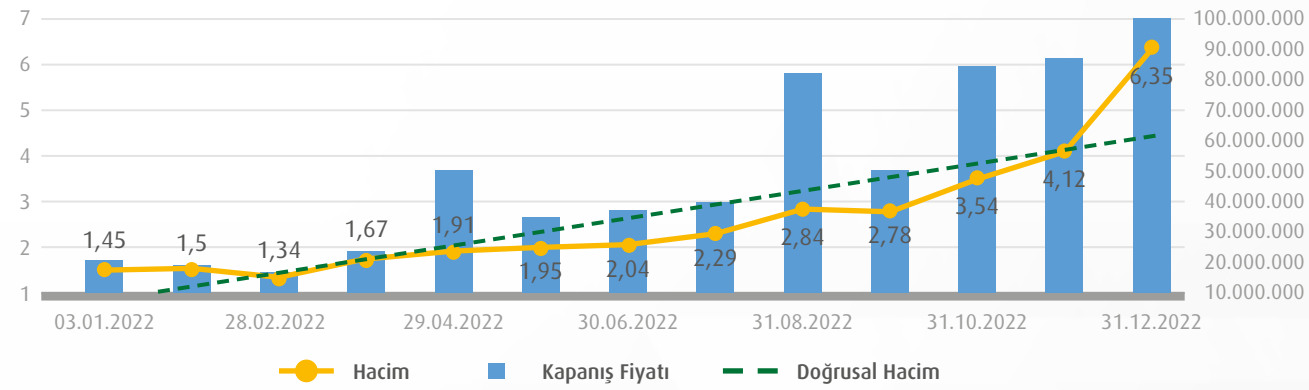
Şekil 1.4 Portföy Büyüklüğü (Toplam Portföy ve Gayrimenkul Portföyü)

1.5.2 VİZYON GÖSTERGELERİMİZ

HİSSE DEĞERİ

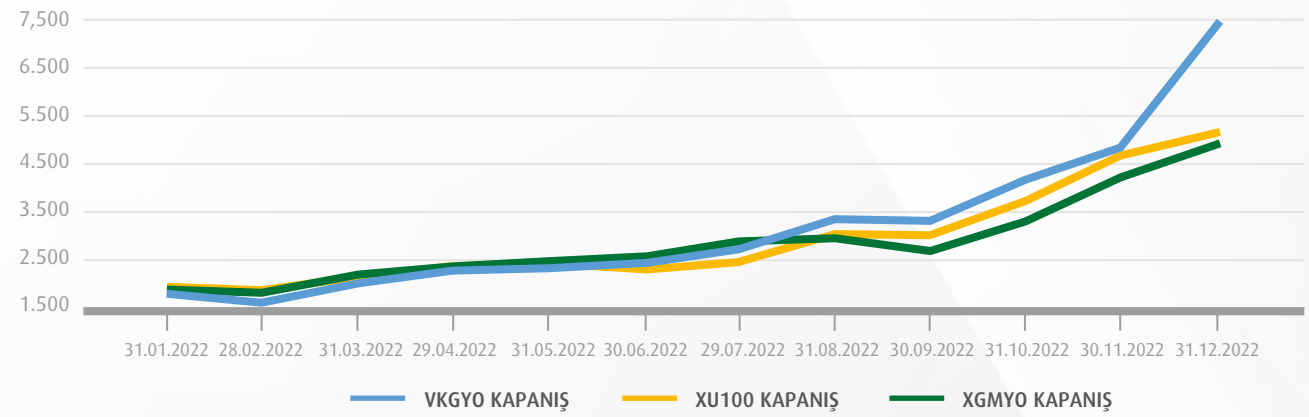
Vakıf Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı hisse senedinin 2022 yılı içerisinde gösterdiği gelişme aşağıdaki grafikler ile sunulmuştur. Grafikler, Şirketimiz hisse senedinin 01.01.2022 – 31.12.2022 dönem aralığındaki fiyat değişimini ve yapılan işlemlerin hacmini, BİST 100 ve GYO endeksleriyle Şirketimiz hisse senedinin karşılaştırmasını göstermektedir.

VKGYO Fiyat Grafiği



Şekil 1.5 VKGYO Fiyat Grafiği

VKGYO - XU100 - XGMYO KARŞILAŞTIRMALI AYLIK DEĞİŞİM GRAFİĞİ



Şekil 1.6 Karşılaştırmalı Aylık Değişim Grafiği

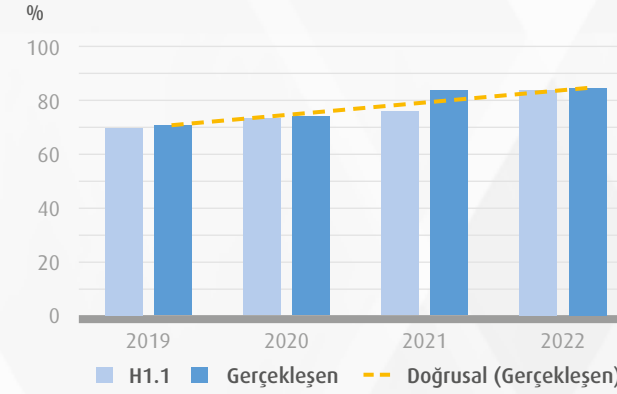
KURUMSAL YÖNETİM DERECELENDİRME NOTU

BÖLÜMLER	AĞIRLIK	2021	2022
Pay Sahipleri	%25	8,3	9,1
Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık	%25	8,4	9,4
Menfaat Sahipleri	%15	8,1	8,2
Yönetim Kurulu	%35	8,3	8,9
KYD NOTU		8,28	8,96

Şekil 1.7 Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notu

1.5.3 MİSYON GÖSTERGELERİMİZ

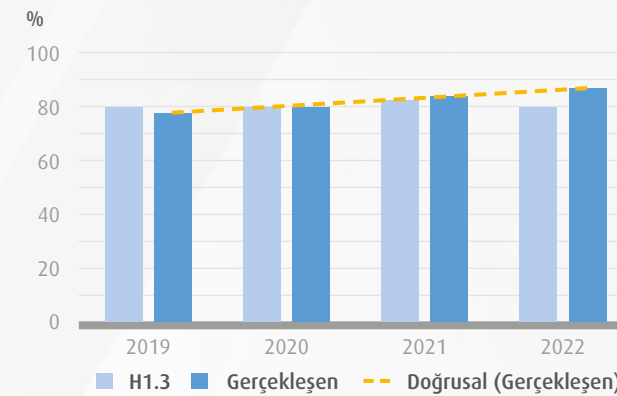
MÜŞTERİ MEMNUNİYET ORANI



Şekil 1.8 MMA- Genel Memnuniyet (Kırlımlı)

KURUMSAL İTİBAR ORANI

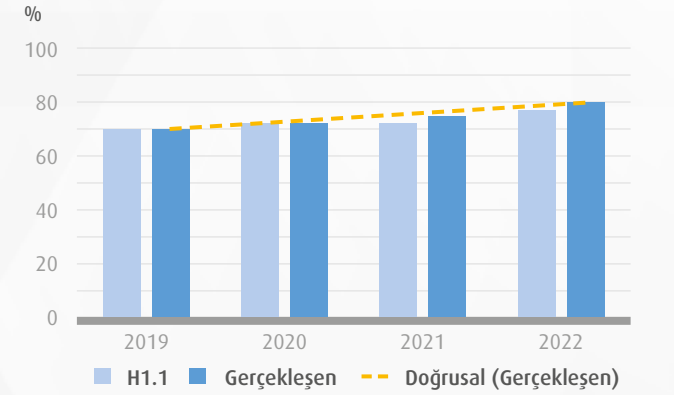
İŞ VE YÖNETİŞİM PAYDAŞLARI ALGI SONUÇLARI



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

Şekil 1.9 İş ve Yönetişim Paydaşları Algı Sonuçları-Genel Memnuniyet (Kırlımlı)

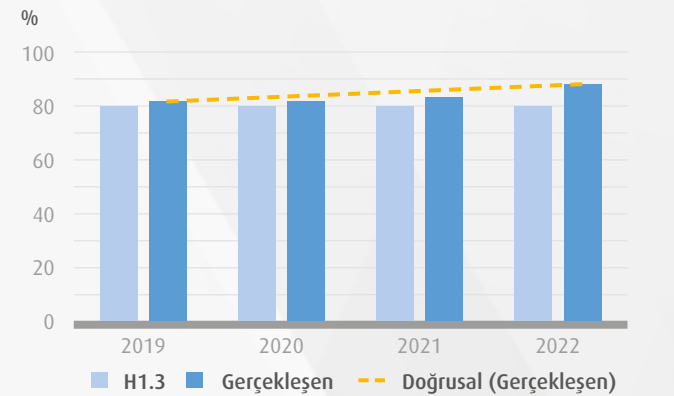
TOPLUMSAL ALGI SONUÇLARI



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

Şekil 1.10 Toplumsal Algı Sonuçları - Genel Memnuniyet (Kırlımlı)

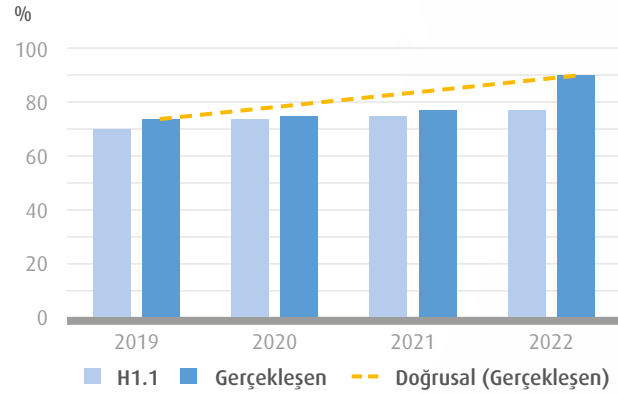
İŞ BİRLİKLERİ VE TEDARİKÇİ ALGI SONUÇLARI



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

Şekil 1.11 İş Birlikleri ve Tedarikçi Algı Sonuçları - Genel Memnuniyet (Kırlımlı)

ÇALIŞAN MEMNUNİYETİ

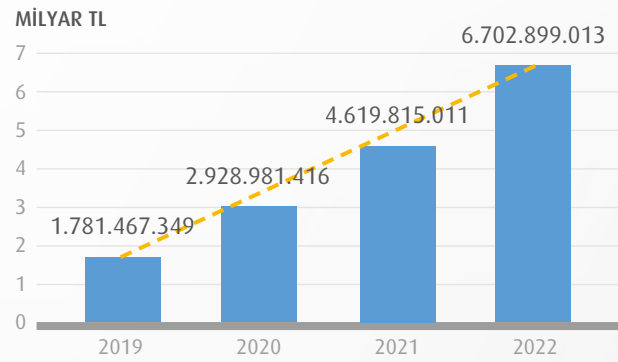


		2019	2020	2021	2022
Görev	Yönetici	%73,10	%75,0	%87,3	%87,2
	Çalışan	%69,69	%71,5	%69,3	%75,9
Kıdem	0-2 yıl	%80,90	%83,0	%80,7	%83,5
	2-5 yıl	%73,49	%75,4	%70,6	%81,6
	5 yıl ve üzeri	%65,31	%67,0	%70,1	%74,8

Şekil 1.12 ÇMA Genel Memnuniyet (Kırlımlı)

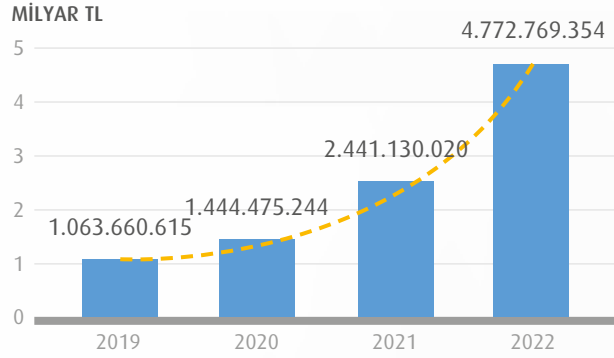
1.5.4 ANA STRATEJİ GÖSTERGELERİMİZ

AKTİF BÜYÜKLÜK



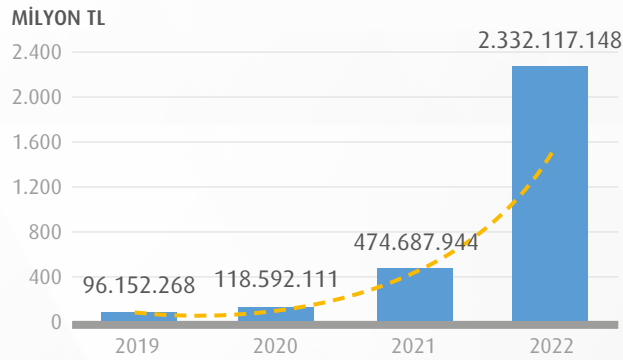
Şekil.1.13 Aktif Büyüklük (TL)

ÖZKAYNAK BÜYÜKLÜĞÜ



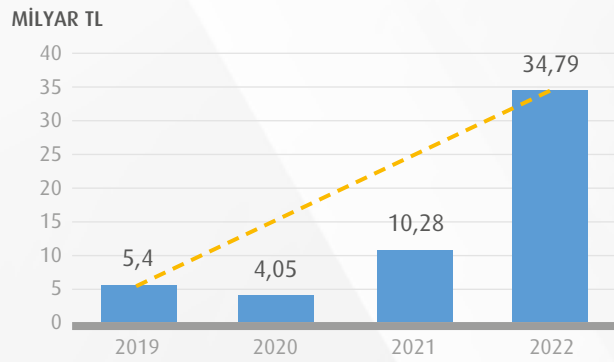
Şekil 1.14 Özkaynak Büyüklüğü (TL)

NET KÂR



Şekil 1.15 Net Kâr (TL)

AKTİF KÂRLILIK



Şekil 1.16 Aktif Kârlılık (TL)

1.6. EKONOMİK VE SEKTÖREL DURUM

GENEL EKONOMİK GÖRÜNÜM ¹

Türkiye'nin reel sektör borçluluğu emsal ülkelere kıyasla ılımlı seviyesini korurken, finansal yükümlülüklerinin varlıklara oranındaki gerileme devam etmektedir.

Reel sektör firmalarının likidite, kârlılık ve borç ödeme göstergelerindeki olumlu görünüm korunmaktadır.

İnşaat üretiminde, önümüzdeki döneme ilişkin beklenen konut finansman destekleri öncesinde canlanma sinyalleri alınmıştır. Ülkemizde öncü göstergeler ve yüksek frekanslı veriler istihdamdaki artış eğiliminin korunduğuna işaret etmektedir. Mevsimsellikten arındırılmış reel kazanç endeksi üçüncü çeyrekte bir önceki çeyreğe göre yüzde 21,5 oranında yükselmiştir.

Çalışan ücretlerinin 2023 yılındaki seyri açısından ise asgari ücret artışı ve enflasyon gelişmelerin etkili olacağı değerlendirilmektedir. Asgari ücret seviyesi brüt asgari ücret 10.008 TL, net asgari ücret 8.506,8 TL olarak belirlenmiş, böylece, asgari ücret artış oranı 2022 yılının son çeyreğine göre yaklaşık yüzde 55 olmuştur. Salgın etkilerinin azalması ve iktisadi faaliyetin canlanmasıyla genişlemeci politikalar geri alınırken, küresel enflasyon gelişmeleri sonrasında finansal koşullar sıkılaşmıştır.

2022 yılında Mayıs ayından itibaren piyasa koşulları değerlendirilerek iç borçlanma yapısında önemli bir iyileşme yaşanmıştır. Pandemiden çıkış sürecinde arzın artan talebi hızlı ve yeterli düzeyde karşılayamaması nedeniyle Türkiye'nin büyük ölçüde ithalatçısı olduğu küresel emtia fiyatlarında artışlar gözlenmiştir. Bu dönemde hizmet, perakende ticaret ve inşaat sektörleri güven endekslerinin seyri ile birlikte imalat sanayi firmalarının kayıtlı iç ve dış piyasa siparişleri de iç talep görünümünün dış talebe kıyasla daha güçlü seyrettiğine işaret etmektedir. İç piyasa siparişi beklentilerinin ise artış kaydettiği görülmektedir. Konut ve ihtiyaç kredilerinin GSYH'ye oranı salgın öncesindeki son 10 yıllık ortalamasının altına gelirken kredilerdeki düşük oran korunmuştur. Bu gelişim, bireysel kredi borçlarının ödenme performansını güçlendirirken bankacılık sektörü aktif kalitesi göstergelerine de olumlu yansımaktadır.

ABD'de enflasyon oranının gerilemeye başlamasıyla birlikte Fed'in para politikasında devam eden sıkılaşma sürecinin sonlarına yaklaşıldığına ilişkin beklentiler

¹ TCMB dönem raporlarından alıntılar ile derlenmiştir.

ABD dolarının diğer para birimlerine karşı değerinin gerilemesine neden olmuştur. Gelişmekte olan ülkelerle paralel olarak Türkiye'nin risk primi belirgin miktarda azalmıştır.

Firmaların yükselen emtia fiyatlarıyla artan işletme sermayesi ve stok finansman ihtiyacı, TL firma kredisi talebinin güçlü kalmasına neden olurken, makro ihtiyati politikaların katkısıyla, KOBİ, ihracat ve yatırım kredilerinin büyümesi ve kredilerdeki payı olumlu yönde ayrılmaktadır.

Bu gelişme büyüme kompozisyonunda sürdürülebilir bileşenlerin payının artmasına, istihdamın güçlenmesine ve yapısal cari açığın azaltılmasına katkı verecektir.

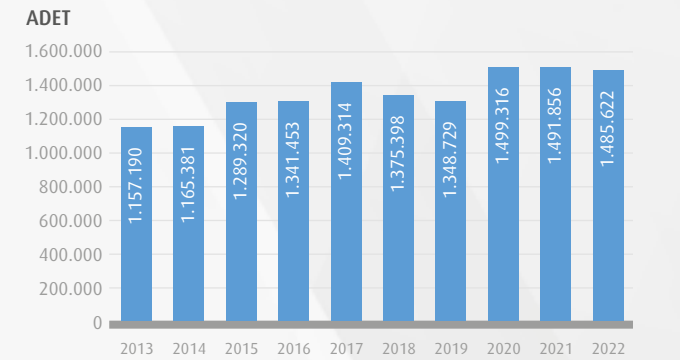
GAYRİMENKUL SEKTÖRÜ ²

KONUT PAZARI

TÜİK tarafından açıklanan konut satış rakamlarına göre, Türkiye genelinde 2022 yılında konut satışı 1.485.622 adede ulaştı ve son iki yıl ile benzer düzeyde gerçekleşti.

Konut satışlarında İstanbul 259.654 konut satışı ve %17,5 ile en yüksek paya sahip oldu. Satış sayılarına göre İstanbul'u 126.166 konut satışı ve %8,5 pay ile Ankara, 83.502 konut satışı ve %5,6 pay ile İzmir izledi.

Konut Satışı, 2013-2022

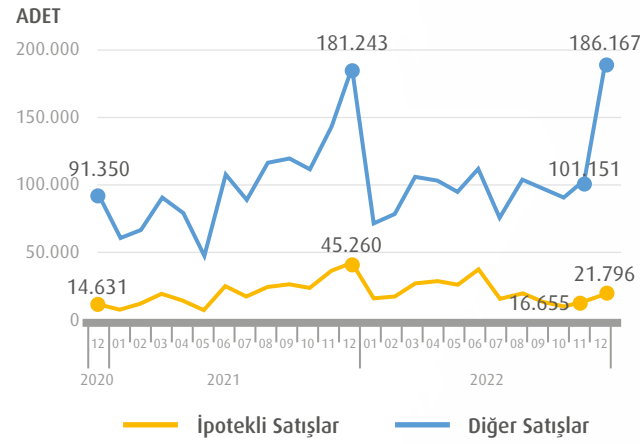


Şekil 1.17 Konut Satışı (2013-2022)

2022 yılında gerçekleşen ipotekli konut satışları ise bir önceki yıla göre %4,8 azalışla 280.320 oldu. Toplam konut satışları içinde ipotekli satışların payı 2022 yılında %18,9 olarak gerçekleşti. Diğer konut satışları ise bir önceki yıla göre %0,7 artışla 1.205.302 oldu. Toplam konut satışları içinde diğer satışların payı 2022 yılında %81,1 olarak gerçekleşti.

² TÜİK, TCMB, GYODER raporlarından alıntı yapılarak hazırlanmıştır.

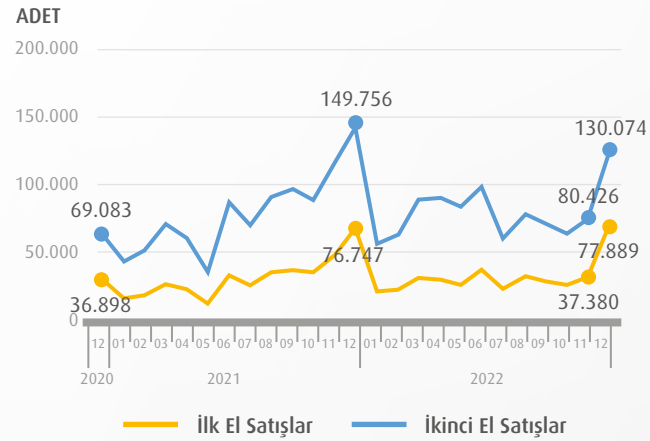
Satış Şekline Göre Konut Satışı, Aralık 2022



Şekil 1.18 Satış Şekline Göre Konut Satışı (Aralık 2022)

Türkiye genelinde ilk el konut satışları 2022 yılında bir önceki yılın aynı dönemine göre %0,3 azalışla 460.79 olarak gerçekleşti. Toplam konut satışları içinde ilk el satışların payı 2022 yılında %31,0 oldu. İkinci el konut satışları ise 2022 yılında bir önceki yılın aynı dönemine göre %0,5 azalışla 1.025.543 olarak gerçekleşti. Toplam konut satışları içinde ikinci el satışların payı 2022 yılında %69,0 oldu.

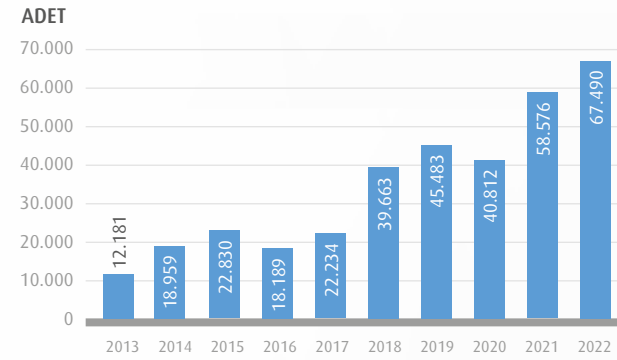
Satış Durumuna Göre Konut Satışı, Aralık 2022



Şekil 1.19 Satış Durumuna Göre Konut Satışı (Aralık 2022)

Türkiye genelinde yabancılara 2022 yılında 67.490 konut satıldı. Yabancılara yapılan konut satışları 2022 yılında bir önceki yıla göre %15,2 artarak 67.490 oldu. 2022 yılında toplam konut satışları içinde yabancılara yapılan konut satışının payı %4,5 oldu. 2022 yılında yabancılara yapılan konut satışlarında ilk sırayı 24.953 konut satışı ile İstanbul aldı. İstanbul'u sırasıyla 21.860 konut satışı ile Antalya, 4.316 konut satışı ile Mersin izledi.

Yabancılara Yapılan Konut Satışı, 2013-2022



Şekil 1.20 Yabancılara Konut Satışı (2013-2022)

OFİS PAZARI

2022 yılı pandeminin görünürdeki etkisinin yitirildiği fakat ekonomik etkilerinin devam ettiği bir yıl olmuştur. Ayrıca, Rusya-Ukrayna savaşı ile artan enflasyon tüm dünyanın ve Türkiye'nin gündeminde yer almıştır. Bu süreçte Rusya'ya karşı uygulanan yaptırımların ardından birçok uluslararası firma Rusya'daki faaliyetlerini sonlandırmayı ya da askıya almayı tercih etmiştir. Bu anlamda Türkiye gerilimin ortasında jeopolitik konumunun avantajı itibarıyla birçok Avrupa, Rusya ve Ukrayna menşeli firmanın tercih ettiği öncelikli ülke haline gelmiştir.

İstanbul ofis pazarında genel arz ise 6,46 milyon m² olarak aynı seviyede kalmıştır. 2022 yılında 2021'e göre neredeyse 2 kat fazla işlem gerçekleşmiş ve toplamda 516.789 m² işleme ulaşılmıştır. Dördüncü çeyrekte kaydedilen kiralama işlemleri ise yaklaşık 163.653 m² olarak gerçekleşmiştir. Bir önceki yılın aynı dönemine göre bakıldığında %69 oranında artış kaydedilmiştir. 2022 yılında kiralama işlemlerinin %47'si ilk yarıda gerçekleşirken %53'ü ikinci yarıda gerçekleşmiştir. Bununla birlikte, dördüncü çeyrekte gerçekleşen kiralama anlaşmaları hem metrekaare bazında hem de sayıca, %79 oranında yeni kiralama anlaşmalarından oluşurken yenileme işlemleri önceki çeyreğe ve yıla göre aynı seviyelerde kalmıştır.

Yıl içinde artan enflasyon ve döviz kurunda devam eden hareketlilik neticesinde birincil kiralarda TL hem de döviz bazında artış kaydedilmiştir.

İstanbul'un her iki yakasında ve ana ofis bölgeleri olarak nitelendirdiğimiz MİA (Büyükdere aksında) ve Kozyatağı/ Ataşehir bölgelerinde erişilebilirliğin yüksek olması ve pandemi sonrası A sınıfı ofis talebinin artması ile boşluk oranlarının azaldığı gözlemlenmektedir.

Hibrid çalışma modelinin şirketler tarafından giderek daha fazla kabul görmesinin, yeni kiralanacak alanlara talebi azalttığı, kontrat yenilemelerinin de özellikle alan küçültülerek tamamlandığı gözlemlenmektedir. Buna karşılık, eski ve altyapısı özellikle pandemi sonrası dönemin ihtiyaçlarına cevap veremeyen binalardaki kullanıcıların yeni ve nitelikli ofis binalarına yönelme eğilimleri talebi canlı tutmaktadır. Bu bağlamda, ofis mekanlarında nicelikten çok nitelik ön plana çıkarak üretkenliği teşvik eden; inovasyon, sosyalleşme, iş birliği ve şirket kültürü gelişimini sağlayarak çalışanları en doğru mekânda bir araya getirme imkânı sunan ofislere olan yüksek talep sürekliliğini korumaktadır. Tüm bunlara ek olarak, İnşaat maliyetlerinin yükselmesiyle şirketlerin ilk yatırım maliyetleri artmış; hazır ve 2.el dekorasyonlu ofislere olan talep de artmıştır. Diğer yandan esnek ofis kiralaması yapan şirketlerin kiralama işlemlerindeki payının arttığı gözlemlenmektedir.

Küresel çapta öneme sahip İstanbul Uluslararası Finans Merkezi'nin yönetilmesi, işletilmesi, burada gerçekleştirilen faaliyetler ve bu faaliyetlere dair teşvik, indirim, istisna ve muafiyetleri düzenleyen "İstanbul Finans Merkezi Kanunu" yürürlüğe girmiştir. Projenin 2022 yılı içerisinde tamamlanarak yaklaşık 15 milyon m² arzın pazara katılacağı öngörülmektedir. Bu arzın yaklaşık %50 'si kamu bankaları ve finansal kurumlar tarafından kullanılacaktır.

KONAKLAMA VE OTEL PAZARI

2022 yılının üçüncü çeyreğinde Türkiye'ye giriş yapan yaklaşık 21 milyon yabancı turist kişi başı 855 Dolar harcama yaptığı görülmektedir. Gelen turist sayıları bir önceki yılın aynı dönemi ile karşılaştırıldığında hem gelen yabancı turist sayısında hem de kişi başı harcama miktarında artış gözlenmektedir.

Kültür ve Turizm Bakanlığı'ndan elde edilen verilere göre 2021 yılının ilk dört çeyreğinde Türkiye'ye gelen toplam yabancı ziyaretçi sayısı yaklaşık olarak 22.9 milyon olurken, 2022 yılının dördüncü çeyreği için bu sayının 42.2 milyon olduğu gözlemlenebilmektedir.

2022 yılının dördüncü çeyreğinde Türkiye'ye gelen 42.2 milyon yabancı turist %34,8'i İstanbul'a, %29,9'u Antalya'ya, %7,1'i Muğla'ya gelmiştir. Bu üç il %3,3'lük ve %1,1'lik paylar ile İzmir ve Ankara izlemiştir. Gelen turist sayıları bir önceki yılın aynı dönemi ile karşılaştırıldığında gelen yabancı turist sayısında %84,3'lük bir artış gözlemlenmiştir. Mart 2020 itibarıyla dünya ile paralel olarak Türkiye'yi de önemli bir ölçekte etkileyen COVID-19 Salgını Türkiye'nin turizm performansını da önemli ölçekte etkilemiştir.

Yabancı turist sayıları göz önünde bulundurulduğunda 2019 yılı, COVID-19 Salgını'ndan önceki en yüksek performans gösteren yıldır. 2022 yılının dördüncü çeyreğinin sonunda elde edilen ziyaretçi sayılarının verileri incelendiğinde pandemi öncesi döneminin sayılarına ulaşıldığı gözlenmektedir.

İşletme Belgeli ve Yatırım Belgeli tesis sayıları incelendiğinde Türkiye genelinde toplam 860 bin oda kapasitesi ile 20.534 işletme belgeli, 70 bin oda kapasitesi ile 646 yatırım belgeli konaklama tesisi olduğu görülmektedir. İşletme belgeli tesislerin şehir kırımlarına bakıldığında ilk sırayı 2.844 tesis ve 117 bin oda kapasitesi ile İstanbul çekmekte, onu takiben 2.521 tesis ve 283 bin oda kapasitesi ile Antalya gelmektedir. Muğla ise 2.497 işletme belgeli tesise ve 101 bin oda arzına sahiptir.

Yatırım belgeli tesisler göz önünde bulundurulduğunda yakın gelecekte mevcut otel arzına dahil olacak 646 tesis içinde en büyük payı 82 tesis ve 17 bin oda kapasitesi ile Antalya almakta, onu takiben 80 tesis ve 7 bin oda kapasitesi ile İstanbul, 71 tesis ve 9 bin oda kapasitesi ile Muğla gelmektedir.

Pandemi öncesi son tam performans yılı olan 2019 yılında Türkiye genelinde işletme belgeli tesislerin yatak doluluk oranı %58,9 olarak belirlenmiştir. 2021 dördüncü çeyrekte Türkiye genelinde yatak doluluk oranı ise %42,3'tür. Yatak doluluğu en yüksek olan şehir %48,3 ile Antalya, onu takiben %43,7 ve %41,5 ile İstanbul ve İzmir gelmektedir. Muğla ve Ankara'nın yatak doluluk oranları sırasıyla yaklaşık %40,7 ve %34,4 olmuştur.

2022 yılı Ekim ayı itibarıyla Türkiye genelinde işletme belgeli tesislerin yatak doluluk oranı %61,83'dir. 2022 yılının dördüncü çeyreğinde Türkiye genelinde %67,5 olan doluluk oranı, İstanbul için %75,5'tir. Bu dönemdeki ortalama gerçekleşen oda fiyatı ise Türkiye genelinde 118 Euro, İstanbul'da ise 136 Euro'dur.

LOJİSTİK PAZARI

Mevcut veriler itibarıyla, birincil lojistik pazarları olan İstanbul-Kocaeli bölgesinde yaklaşık 11 milyon metrekaare toplam depo stokunda 7,2 milyon metrekaare ticari kullanım amaçlı lojistik arzı yer almaktadır. İnşaat halindeki projelerin hacmi ise yaklaşık 282 bin metrekaare olarak kayıt altına alınmıştır ve söz konusu projelerin tamamına yakını ticari kullanım amaçlı projelerden oluşmaktadır.

İstanbul ve Kocaeli illerinde 2022 yılı 4. çeyrekte 15 bin m², yıl toplamında ise 57.252 m² kiralama işlemi gerçekleşmiştir. 2022 yılı son çeyreğinde gerçekleşen

toplam kiralama, bir önceki yılın aynı çeyreğine göre yaklaşık %37,4 oranında artış göstermiştir.

İstanbul ve Kocaeli illerinde 2022 yılı 4. çeyrek itibarıyla toplam lojistik stokunun %95,1'i kullanılmaktadır. Geçen senenin aynı döneminde bu oran %89,9 olarak izlenmiştir.

Yükselen e-ticaret öncülüğünde lojistik pazarındaki talep yukarı yönlü ivmesini korurken, gerçekleştirilen işlemlerde üçüncü parti lojistik şirketleri %80 pay ile kiralama işlemlerinde en aktif şirketler olarak

öne çıkmaktadır. 2022 4. çeyreğinde lojistik depo birincil kira metrekare başına USD bazında 7 USD/m² olarak gerçekleşirken, TL bazında ise geçen yılın aynı dönemine kıyasla yaklaşık %150 artış ile 125 TL/m² seviyesine yükselmiştir. Piyasada kaliteli depo arzının kısıtlı olması nedeniyle, kira fiyatları üzerindeki yukarı yönlü baskının devam etmesi beklenmektedir. İlerleyen dönemlerde ikincil lojistik pazarlarına olan talebin artış göstermesi öngörülmektedir. Aynı zamanda, arz dinamikleri de göz önüne alındığında, önümüzdeki dönemlerde ihtiyaca yönelik (built to suit) depo anlaşmalarının ivmesini koruması beklenmektedir.

(TÜİK, TCMB, GYODER raporlarından alıntı yapılarak hazırlanmıştır)

1.7. PROJELERİMİZ



1.7.1. IUFM

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

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

Lokasyon
Ümraniye, İstanbul

İnşaat Alanı
261.537 m²

Kullanım
Ticari + Ofis



1.7.2. CUBES ANKARA



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

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

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

Ofis, otel, kültür-sanat alanları, gösteri merkezi, gurme lezzet alanları, alışveriş noktaları ile şehre dinamik ve kültür alanında ev sahipliği yapmaya aday olan Cubes Ankara projemizi 2023 yılında tamamlamayı planlıyoruz.

Lokasyon
Çankaya, Ankara

İnşaat Alanı
216.932,15 m²

Kullanım
Konut + Ticari + Ofis

1.7.3. TABLO ADALAR



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

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

2023 yılı ikinci yarısında bitmesi planlanan Tablo Adalar projemizin, Türkiye'ye ekonomik ve yaşamsal olarak değer katan örnek bir proje olmasını hedefliyoruz.

Lokasyon
Maltepe, İstanbul

İnşaat Alanı
67.861 m²

Kullanım
Konut + Ticari

1.7.4. İZMİR KONAK PROJESİ



İş merkezi kulelerinin yükselmekte olduğu, İzmir Konak ilçesinde projemiz; home office, ticari ve mesken nitelikli, 51 ve 28 katlı iki blok olmak üzere toplam 128,987 m² inşaat alanına yerleşmiş bulunmaktadır. Projemiz ile müşterilerimize konforlu, sağlıklı yaşam alanı sunmayı ve bölge potansiyelini artırmayı hedefliyoruz.

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

Lokasyon
Konak, İzmir

İnşaat Alanı
128.987,13 m²

Kullanım
Konut + Home Office + Ticari

1.7.5. SANCaktePE PROJESİ



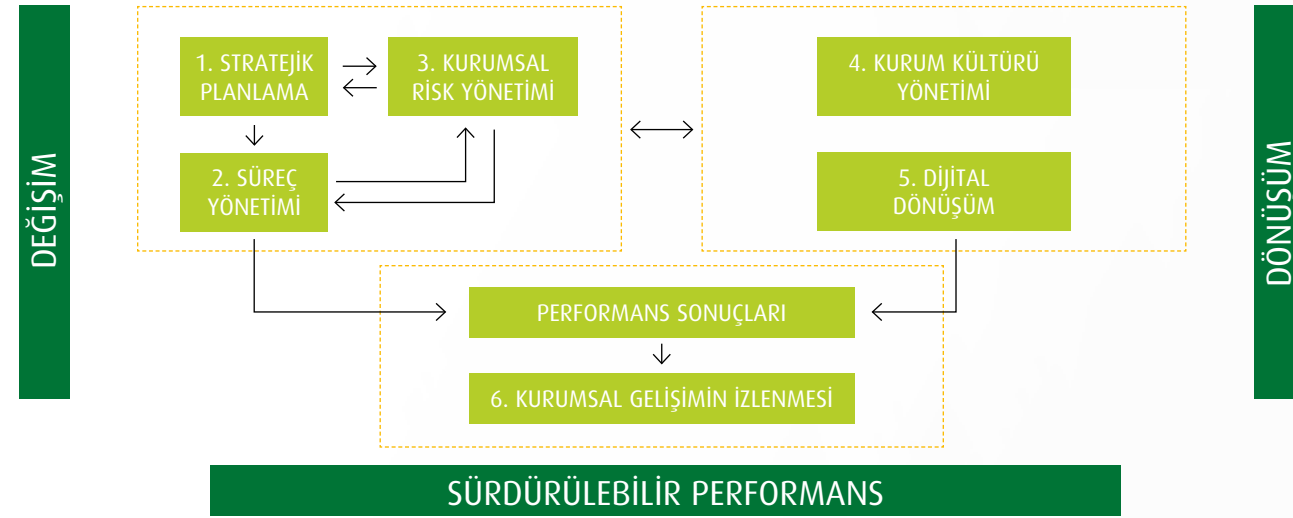
Sancaktepe'de yer alan 17.518,17 m² büyüklüğündeki arsamız, Anadolu Yakası'nın son yıllarda en çok gelişim gösteren Sancaktepe ilçesi'nin merkezinde, Sancaktepe metro istasyonuna 5 dk. mesafede, planlanan Sancaktepe Millet Bahçesi projesine komşu konumda yer almaktadır.

Proje geliştirme çalışmalarına başlanmış olan Sancaktepe Karma Projesi'nin, bölgenin konut ve yerleşim yapısına yeni bir vizyon getirmesi planlanmaktadır. Konut ve ticari ünitelerden oluşan projemiz, nitelikli peyzaj kurgusu ve ferah mekanlarıyla İstanbul'da özlenen geleneksel aile hayatını, bahçeli, geniş balkon ve teraslı, sosyal aktiviteli şehir hayatıyla birleştirerek, pandemi sonrası değişen konut beklentilerini karşılamayı amaçlamaktadır.

Lokasyon
Sancaktepe, İstanbul

Kullanım
Konut + Ticari

1.8. KURUMSAL GELİŞİM YOLCULUĞUMUZ



Şekil 1.21 Kurumsal Gelişim Projesi

Türkiye'nin ilk Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı olarak hedefimiz, Şirketimizin tecrübesine yakışır şekilde kurumsal gelişimini en üst seviyeye çıkarmak ve bu alanda Şirketimizi sektörün öncüsü ve temsilcisi yapmaktır. Bu amaçla, değişim ve dönüşümü etkin yönetebilmek için Vakıf GYO'nun vizyon projesi olan Kurumsal Gelişim Projesi başlatılmıştır (Şekil 1.21).

Kurumsal Gelişim Projesi'ni kısaca özetlemek gerekirse; Değişim ve yıkıcı dönüşümün yaşandığı günümüz dünyasında, uyguladığımız değişim-dönüşüm programı ile kurumsallaşma adına çok önemli adımlar atılmış, stratejik planlama, süreç yönetimi, kurumsal risk yönetimi gibi gerekli birçok işlevsel sistem sağlam temelli bir yaklaşımla kurulmuştur ve sürekli geliştirilmektedir. Ekosistemdeki değişim etmenlerinin göz önünde bulundurulması ile, rekabet avantajı sağlayacak farklılaşma stratejilerimiz, beş temel paydaşımızın beklentilerini kapsayan ve Birleşmiş Milletler sürdürülebilir kalkınma amaçları ile entegre stratejilerdir. Bu yönüyle, Vakıf GYO Stratejik Planı, uzun vadeli ve sektörün ilk uygulaması olan "Entegre Stratejik Plan"dır.

Diğer taraftan da bu değişime ayak uyduracak dönüşüm projelerimiz başlatılmıştır. Dönüşüm projelerimizin ilki olan, dijital dönüşüm ile dijital değişim ihtiyacı belirlenmiş ve gerekli teknolojik altyapı sağlanmıştır. Değişimin başarısında ki diğer önemli bir dönüşüm programımız ise "Kurum Kültürü Yönetimi"dir. Mevcut kurum kültürü ölçülerek, belirlenen kültürel, sosyal değişim ihtiyaçları doğrultusunda bilgilendirme ve motivasyon eğitimleri yapılmış, organizasyon sağlığının ölçülmesi ile Vakıf GYO sağlık ve esenlik programının İnsan Kaynakları sistemine Entegrasyonu ve bütünsel yönetimi hedeflenmiştir.

Dönüşüm projelerimiz ile, organizasyonun dayanıklılığı ve çevikliği artırılmaktadır.

Kurumsallaşma yolculuğumuzun yıllar itibarıyla gelişimini özetlemek gerekirse;

- **2020 yılında ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi** ile başlayan ve her geçen gün geliştirilen sistemlerle, sürdürülebilir gelişim anlayışının, şirketimizde bir yaşam şekline dönüşmesini sağlamıştır.

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

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

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



A photograph of two young girls with long blonde hair hugging in a vast field of pink flowers. The girl on the left is wearing a blue floral dress, and the girl on the right is wearing a pink lace dress. The background shows a sunset with a large tree on the right and a line of trees on the horizon. The sky is a warm orange color.

2

**ENTEGRE YÖNETİM
MODELİMİZ**

ENTEGRİ YÖNETİM MODELİMİZ

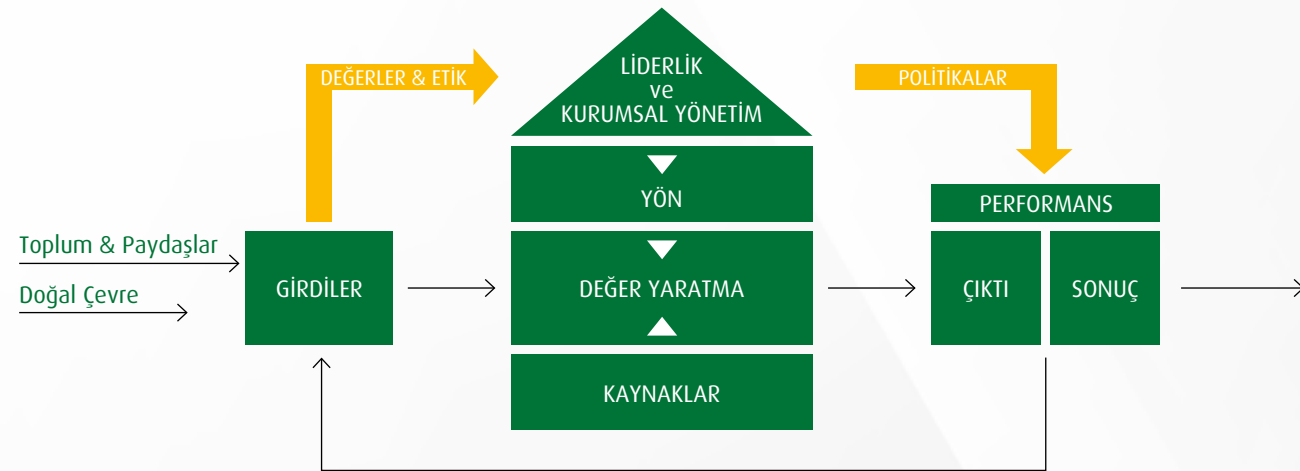
Fark yaratan sürdürülebilir üstün performans;

- İçinde yer alan ekosistem içinde doğal çevre ve sosyal sermaye ile uyumlu ve tüm sürdürülebilirlik boyutlarında işi sürekli geliştirmeyi (yeşil ekonomi),
- Paydaş Teorisi temelinde, tüm temel paydaşların talep ve beklentilerinin dengeli ve sürekli karşılanmasını,
- Esin veren bir amaç ve heyecan veren bir vizyon doğrultusunda paydaşlara değer sunan liderlik ve yönlendirmeyi ve değişim ve dönüşümü yönetmeyi gerektirir.

Bu kapsamda Entegre Yönetim Modelimiz (Şekil 2.1);

- Avrupa Birliği'nin de resmi Yönetim Modeli (CAF) olan Avrupa Kalite Yönetim Vakfı'nın (EFQM) Yönetim Modeli, Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (UN-SDG's) ve Uluslararası Sürdürülebilirlik Standartları Kurulu'nun (ISSB) "Entegre Raporlama Çerçevesi" ve "Sürdürülebilirlik Muhasebe Standartları" (SASB Standarts) ile uyumlu ve entegredir.
- Kurumsal Gelişim Projesi kapsamında sürekli geliştirilerek bugünkü olgunluk seviyesine gelmiş ve başarısı EFQM Modeli kapsamında değerlendirmesi yapılan 2022 Türkiye Mükemmellik Ödülü ile taçlandırılmış ve özelinde, entegre yönetim yaklaşımımız iyi uygulama olarak belirlenmiştir.

VAKIF GYO ENTEGRİ YÖNETİM MODELİ



Şekil 2.1. Vakıf GYO Entegre Yönetim Modeli

2.1. GYO EKOSİSTEMİ

Gayrimenkul Sektörü ülke ekonomisine güç veren, istihdam sağlayan ve kalkınmaya önemli katkılar sağlayan lokomotif sektör konumundadır. GYO sektörünün içinde bulunduğu ekosistem;

- Enerji, doğal kaynaklar ve malzeme kullanımı ile çevreyi,
- Sağladığı istihdam ve barınmadan altyapıya kadar

yarattığı değer ile ülke ekonomisini ve toplumu etkilemektedir. Bu ekosistem içinde GYO'lar, Yurtiçi/ Yurtdışı müteahhitlik hizmetleri ve belgelendirme, iş ve inşaat makinaları, gayrimenkul, finans ve inşaat malzemeleri sanayisi gibi ana sektörlerin yanı sıra çimento, hazır beton, seramik, tuğla, demir çelik, ahşap vb. yüzlerce alt sektörü kapsayan kurum ve kuruluşlarla etkileşim içindedir.



Şekil 2.2. GYO Ekosistemi

Bu kapsamda inşaat sektörü, dolayısıyla GYO sektörü; sürdürülebilir bir dünya için, BM Sürdürülebilirlik Kalkınma Amaçları'nın gerçekleştirilmesinde, enerji sektörünün ardından en stratejik ikinci sektördür.

2.2. PAYDAŞLARIMIZ

Kuruluştan beklentisi olan taraflar olarak tanımlanan paydaşlarımız 5 paydaş grubundan oluşmaktadır (Şekil 2.3). "İş ve Yönetişim Paydaşları" ve "Çalışanlar" iç paydaşlarımız, "Müşteriler", "Yükleniciler ve Tedarikçiler" ve "Toplumsal Paydaşlar" ise dış paydaşlarımızdır.

Paydaş Listesi	
Paydaş Grubu	Alt Paydaş Grubu
1. İŞ VE YÖNETİŞİM PAYDAŞLARI	1.1. KURUCU ORTAKLAR 1.2. SERMAYE PİYASASI YATIRIMCILARI 1.3. DÜZENLEYİCİ ve DENETLEYİCİ KURUMLAR
2. MÜŞTERİ	2.1. KONUT MÜŞTERİLERİ 2.2. TİCARİ MÜŞTERİLERİ
3. ÇALIŞAN	3.1. YÖNETİCİ 3.2. ÇALIŞAN
4. YÜKLENİCİLER (PARTNERLER) VE TEDARİKÇİLER	4.1. PROJE YÜKLENİCİLERİ 4.2. DİĞER TEDARİKÇİLER
5. TOPLUMSAL PAYDAŞLAR	5.1. SEKTÖREL KURULUŞLAR 5.2. SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI 5.3. ÜNİVERSİTELER 5.4. MEDYA KURULUŞLARI

Şekil 2.3. Paydaşlarımız

Paydaşlarımızın talep ve beklentileri; yıllık yapılan "Memnuniyet Anketleri", "Şikayet Yönetimi" ve "Paydaş Deneyim Yönetimi" yaklaşımları ile alınan geri

bildirimler ile belirlenmektedir.

Paydaş geribildirimleri; Stratejik Planlama'nın Mevcut Durum Analizi kapsamında yapılan Paydaş Analizi ve PESTEL Analizleri ile SWOT'a ve TOWS Analizi' EbraEbine girdi oluşturmaktadır. Böylece, tüm temel paydaşlarımıza yönelik stratejilerin geliştirilmesi güvence altına alınmaktadır (Şekil 2.4).

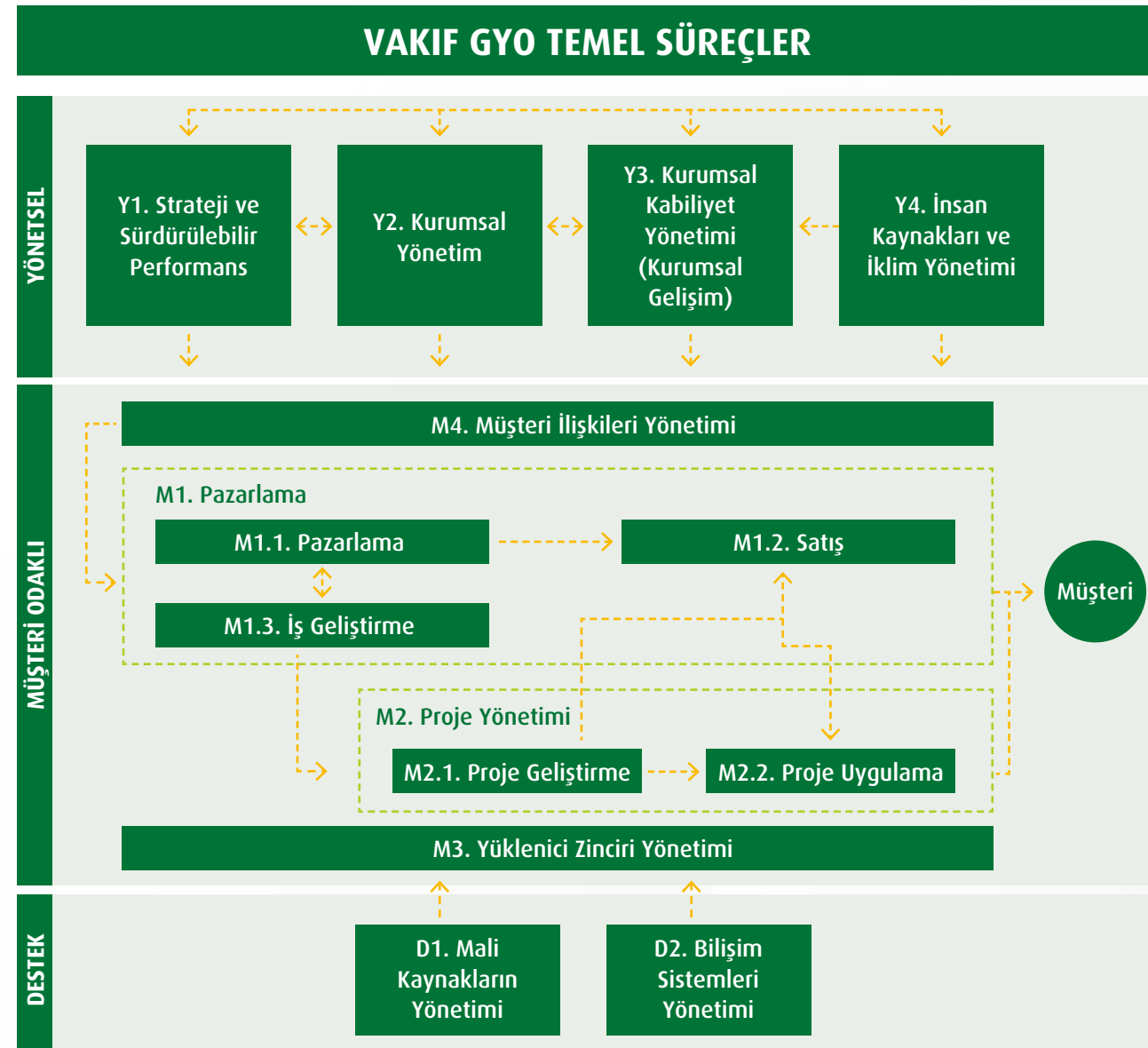
Strateji	Paydaş				
	Müşteri	Çalışan	Pay Sahipleri	Tedarikçi/ Yüklenici	Toplum
S1. Yenilikçi ve Konsept Projelerle İş Geliştirme			x		
S2. Finansal Yapıyı Güçlendirerek Sürdürülebilir Büyüme Sağlamak	x	x	x		
S3. Proje Portföyünün Etkin ve Verimli Yönetimi				x	
S4. Müşteri Deneyimini Etkin Yönetmek	x				
S5. Organizasyon İklimini Yönetmek		x			
S6. Kurumsal Gelişimi Yönetmek	x	x	x	x	x
S7. İtiban Etkin Yöneterek Saygın Konumumuzu Güçlendirmek			x		x

Şekil 2.4. Paydaş Stratejilerimiz

2.3. İŞ MODELİMİZ

Süreç Yönetimi sisteminde yer alan ve üç seviyede detaylandırılmış, Süreç Mimarisinde tanımlanmıştır (Şekil 2.5). Bu kapsamda;

- **Liderlik ve Kurumsal Yönetim** : İnsan Kaynakları Yönetimi ve Kurumsal Yönetim Süreçleri ile,
- **Yön** : Entegre Stratejik Planlama Süreci ile,
- **Değer Yaratma** : Gayrimenkul ve gayrimenkul projelerini yönetme süreçlerimiz olan Müşteri Odaklı Temel Süreçlerimiz ile,
- **Kaynaklarımız** : İnsan kaynakları, mali kaynaklar, sabit varlıklar (binalar, ekipman vb.), teknoloji ve bilgi kaynaklarıdır. İnsan kaynakları ve sabit varlıklar "Yönetimsel Süreçler" kapsamında, mali kaynaklar, teknoloji ve bilgi kaynakları "Destek Süreçler" kapsamında ve performansla dayalı olarak yönetilmektedir.



Şekil 2.5. Süreç Mimarisi

2.4. DEĞER YARATMA

Beklenti ve gereksinimleri doğrultusunda müşterilerimize sürdürülebilir değer yaratma, Müşteri Odaklı süreçlerimiz olan 4 temel süreç ile hayata geçirilmektedir (Bkz Şekil 2.5);

2.4.1. DEĞERİ TASARLAMA

Değeri tasarlamamanın ilk adımı olan “M1.3. İş Geliştirme ve Fizibilite” sürecinde “S1. Yenilikçi ve Konsept Projelerle İş Geliştirme” Stratejimiz kapsamında;

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

alanlarına yönelik iş geliştirme faaliyetleri yürütülmektedir.

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

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

2.4.2. DEĞERİ ÜRETME

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

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

2.4.3. DEĞERİN SUNUMU VE İLETİŞİMİ

Değerin iletişimi ve satışı “M1. Pazarlama ve Satış” Süreci ile, müşterilerimiz ile sürdürülebilir ilişkiler kurma ve deneyimlerini yönetme “M4. Müşteri İlişkileri Yönetimi” Süreci ile yönetilmektedir.

Değerin iletişimi ve satışı ile ilgili olarak;

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

- **Pazar Konumlandırma** : Stratejik Planlama çalışmasında belirlenmiş stratejik yön doğrultusunda pazarlama stratejisinin ve değer önermesinin belirlenmesi faaliyetlerini kapsamaktadır. Değer önermesi; “Geleneğin gücü, geleceğin inşası” temel amacımız ve rekabete göre farklılaşma boyutları dikkate alınarak proje bazlı belirlenmektedir. Örnek olarak Tablo Adalar Projesi Değer Önermesi Şekil 2.6’da sunulmuştur.

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

Farklılaşma Boyutu	Değer Önermesi
Genel	
Toplumsal Sürdürülebilirlik	Geleneğin gücü, geleceğin inşası
İmaj-İtibar, Yönetişim ve Kurumsallaşma	Güven
Tablo Adalar Projesi	
Konum	İstanbul İli, Maltepe İlçesi, Zümrütevler Mahallesi’nde yer almaktadır. İstanbul Prens Adalarının tam karşısında hizasındadır. Kadıköy –Tavşantepe Metro hattı ve E-5 karayoluna yakın olması ile avantajlı bir konuma sahiptir. Sahil Yoluna 6 dakika, Sabiha Gökçen Havalimanına 25 dakikada ulaşma imkânı bulunmaktadır.
Çevresel Sürdürülebilirlik Boyutu	- Yüksek Peyzaj Alanı - Enerji Verimliliği Sağlayan Elektromekanik Ürünlerin Kullanımı (Led aydınlatma, Frekans invertörlü hidrofor sirkülasyon pompaları ve fanlar, termostatik vanalar, yoğunmalı kazanlar, substation sistemler vb.)
Tasarım	Manzara bir lüks değil, herkes için ulaşılabilir olmalıdır. Arazinin topografik yapısından maksimum faydalanılarak her ailenin her yerden ulaşabileceği dolu dolu deniz ve adalar manzarası sunar. - Önü kapanmaz manzara - Otopark mimari tasarımında betonarme perde olmaması ile otoparkında bile deniz manzarası - Peyzaj alanlarında panoramik unsurların bulundurulması - Havadar, ferah, bulunduğu bölgeyi kucaklayan bir mimari tasarım - İki blok birbirine bağlantısı ile site kültürü, komşu ilişkilerinin güçlendirilmesi ile kültüre uygun sosyalleşme olanakları - Kat bahçeleri ile dikeyde de erişilebilir yeşil alan dokusunun sağlanması

Şekil 2.6. Değer Önermesi

2.4.4. SÜRDÜRÜLEBİLİR İLİŞKİLERİ VE DENEYİMİ YÖNETME

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

• **M4.1 Müşteri Deneyimini Yönetme** : Müşterinin gereksinim ve beklentilerini, satın alma veya kiralama davranışlarını anlamak ve sürdürülebilir değer yaratmak için farkındalık aşamasından marka elçisi olma aşamasına kadar proje bazlı Müşteri Yolculuk Haritası ve müşteri temas noktalarındaki deneyimin anlaşılmasına yönelik olarak Müşteri Deneyim Haritası (Şekil 2.7) oluşturulmaktadır. Müşteri Deneyim Haritasından hareketle müşteri iletişimi planlanmakta ve yürütülmektedir.

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



Şekil 2.7 Müşteri Yolculuğu ve Müşteri Deneyim Haritası (örnektir- Tablo Adalar Projesi)

2.5. KURUMSAL YÖNETİM

Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne Uyum; “Y2. Kurumsal Yönetim Süreci” (Şekil 2.8) ve Yönetim Kurulu tarafından yürütülen kontrol faaliyetleri ile güvence altına alınmaktadır.

2.5.1. KURUMSAL YÖNETİM SÜRECİ

Y2. Kurumsal Yönetim
Y2.1. Organizasyonel Destek ve Raporlama
Y2.2. Etik Yönetimi
Y2.3. Uyumluluk Yönetimi
Y2.4. İç Kontrol
Y2.5. Yatırımcı İlişkileri Yönetimi

Şekil 2.8. Kurumsal Yönetim Süreci

Y2.1 Organizasyonel Destek ve Raporlama : Yönetişim organları; Genel Kurul, Yönetim Kurulu ve Yönetim Kuruluna bağlı Riskin Erken Saptanması Komitesi, Kurumsal Yönetim Komitesi ve Denetim Komitesinden oluşmaktadır. Bu süreç kapsamında, yönetim organlarının işleyişine destek ve raporlama faaliyetleri yürütülmektedir.

Y2.2 Etik Yönetimi : Etik ilkeler yönetmeliği kapsamında, Etik Kurulu tarafından yönetilmektedir. Vakıf GYO çalışanları görevlerini yürütürken bu Yönetmelikte belirtilen etik davranış ilkelerine uymakla yükümlüdürler. Her düzeydeki çalışan, istihdama ilişkin koşulların bir parçası olarak etik davranış ilkeleri ve bu ilkelere ilişkin sorumlulukları hakkında bilgilendirilir. Bu ilkeler işe başlarken çalışana tebliğ edilir ve “Etik Sözleşmesi” imzalatılır.

Y2.3 Uyumluluk Yönetimi : Düzenleyici kurumlar (SPK, BIST, MKK, TSPB vb.) ile ilişkileri sürdürmek, bu kurumların yayınladığı ve şirketin uymak zorunda olduğu mevzuata uyumun sağlanması gözetilir ve takip edilir.

Y2.4 İç Kontrol : Şirketimizin İç Kontrol Sistemi'nin düzenlenmesi, etkili ve verimli bir şekilde yönetilebilmesi için tüm süreçleri kapsayan yöneticilerden oluşan İç Kontrol Komisyonu kurulmuştur.

İç Kontrol, “Y1.4 Kurumsal Risk Yönetimi Süreci” ve “PR-Y1-08 Kurumsal Risk Yönetimi Prosedürü” kapsamında yönetilmektedir. Süreç, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, COSO İç Kontrol Modeli, ISO 31000 Risk Yönetim Standardı gereklilikleri ile uyumlu olarak geliştirilmiştir.

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

Her bir riskin belirlenmesinde, altı boyutta iç kontrol eksiklikleri sorgulanmaktadır. Riskler Olasılık ve Etki boyutlarında değerlendirilerek 5X5 matrisi ile 25 puan üzerinden “yüksek, orta ve düşük” risk olarak seviyelendirilmektedir. Orta ve yüksek risk seviyeleri için risk karşılama aksiyonları planlanarak İç Kontrol Planı oluşturulmaktadır. 2021 yılı itibarıyla, riskler ve aksiyonlar, Vakıf GYO Entegre Yönetim Sistem Platformu'nda yer alan Kurumsal Risk Yönetim Modülü üzerinden izlenmektedir.

Riskler üç seviyede izlenmektedir:

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

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

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

Y2.5 Yatırımcı İlişkileri Yönetimi : Borsa performansının izlenmesi, yıllık faaliyet planı kapsamında yatırımcı ilişkileri faaliyetlerinin yürütülmesi, raporlama ve bilgilendirme faaliyetleri yürütülmektedir.

2.5.2. YÖNETİM KURULU ÜYELERİ VE ÜST DÜZEY YÖNETİCİLER



Mikail HİDİR

Yönetim Kurulu Başkanı

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



**Doç. Dr.
Şükrü Mete
TEPEGÖZ**
Yönetim Kurulu
Başkan Vekili

Karadeniz Teknik Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü'nden 1991 yılında mezun olan Şükrü Mete Tepegöz, yine aynı üniversitede Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Bölümü'nde yüksek lisansını tamamlamış olup, doktorasını 2018 yılında İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Muhasebe ve Denetim Anabilim Dalı "Finansal Kuruluşlarda İç Kontrol" konularında yapmıştır. Meslek hayatına 1995 yılında Rumeli Holding AŞ'de Müfettiş unvanıyla başlamıştır. Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.'da 1997-2013 yılları arasında sırasıyla; Müfettiş, Genel Müdürlük Ticari Krediler Müdürlüğü Müdür Yardımcısı, Dolayoba/İstanbul Şube Müdürü, Merter Şube Müdürü, Levent Şube Müdürü ve Genel Müdürlük Kurumsal Krediler Müdürü olarak görev almıştır. 2013-2018 yılları arasında QNB Finansbank AŞ'de Bankalar Caddesi Şube Müdürü, Bayrampaşa Çarşı Şube Müdürü, Beşyüzler Şube Müdürü görevlerinde bulunan Tepegöz, 2019 yılı itibarıyla Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.'da Genel Müdürlük Özellikli Krediler Yönetimi Başkanı olarak görevine devam etmektedir. 02.03.2020 tarihi itibarıyla Vakıf Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı AŞ Yönetim Kurulu Üyeliğine atanmıştır.



**Onur
İNCEHASAN**
Yönetim Kurulu Üyesi
Genel Müdür

Onur İncehasan, 1997 yılında Gazi Üniversitesi, Müh. Mim. Fakültesi, Makine Mühendisliği Bölümü'nden mezun olmuştur. Yüksek Lisansını 2014-2015 yılları arasında Gedik Üniversitesi, İşletme Yönetimi (MBA) bölümünde tamamlamıştır. İncehasan, kısa süreli özel sektör deneyiminden sonra, 1998 yılında İstanbul Gaz Dağıtım Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketinde (İGDAŞ) Proje Mühendisi olarak meslek hayatına başlamıştır. 1998-2020 yılları arasında İGDAŞ'ta sırasıyla Eğitim Uzmanı, İç Tesisat Müdürü, Kalite Müdürü, Anadolu Bölge Müdürü, Genel Müdür Yardımcısı (İşletme) ve Yönetim Danışmanı olarak görev yapmıştır. Yöneticilik kariyerinde; teknik şartnameler ve esasların oluşturulması, yönetmelik ve standartların hazırlanması, kamu kaynaklarının etkin ve verimli kullanılması ve

müşteri süreçlerinin iyileştirilmesine yönelik çok sayıda projeye liderlik etmiş olup, gerçekleşen bu projelerin biri vesilesiyle Milli Prodüktivite Merkezi tarafından "2007 Yılın İşvereni" seçilmiştir. İncehasan, çeşitli sivil toplum kuruluşlarında yöneticilik yapmıştır. Mart 2020 itibarıyla Şirketimizde Genel Müdür olarak göreve başlayan Onur İncehasan, Şirketimizde 19.03.2020 tarihinde Yönetim Kurulu Üyesi olarak seçilmiştir.



**Arzu
SEYAN**
Yönetim Kurulu Üyesi

28.09.1975 tarihinde doğan Arzu Seyan, lise eğitimini Özel Darüşşafaka Lisesinde, üniversite eğitimini ise Marmara Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Maliye Bölümü'nde tamamlamıştır. 1998 yılında Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.'da müfettiş yardımcısı olarak işe başlamış olup, aynı bankada Mecidiyeköy, Esentepe Kurumsal Merkezi, Kozyatağı Kurumsal Merkezi ve İMES Dudullu Ticari Şubelerinde yöneticilik yapmıştır. Seyan, 2020 yılı Ocak ayı itibarıyla T. Vakıflar Bankası T.A.O. Kurumsal Bankacılık Pazarlama Başkanı görevini yürütmektedir. 22.06.2020 tarihinde yapılan 2019 yılı Olağan Genel Kurul Toplantısında Şirketimiz Yönetim Kurulu Üyeliğine seçilmiştir.



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

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



**Korhan
TURGUT**
Yönetim Kurulu Üyesi

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



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

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

yapılan 2019 yılı Olağan Genel Kurul Toplantısında Şirketimiz Yönetim Kurulu Üyeliğine seçilmiştir.



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

Ömer Demir, 1973 yılında Trabzon'da doğmuştur. İlk, orta ve lise eğitimini Trabzon'da tamamladıktan sonra 1995 yılında Rize Meslek Yüksek Okulu'nda İnşaat Bölümü'nü bitirmiştir. 1997-2002 yılları arasında Saha Teknikerliği görevini yapmıştır. 2011 yılında Azerbaycan Medical University, Eczacılık Bölümü'nü tamamlamış olan Ömer Demir, serbest meslek ile uğraşmaktadır. 02.04.2021 tarihinde yapılan 2020 yılı Olağan Genel Kurul Toplantısında Şirketimiz Yönetim Kurulu Üyeliğine seçilmiştir. Ömer Demir'in Yönetim Kurulu Üyesi olarak seçilmesi, SPK'nın Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) gereği, Şirket faaliyetlerini etkileyecek herhangi bir olumsuz durum oluşturmamaktadır.



**Mustafa
ŞENGÜL**
Yönetim Kurulu Üyesi
(Bağımsız)
Denetim Komitesi
Başkanı

2000 yılında Ankara Üniversitesi, Hukuk Fakültesi'nden mezun olan Mustafa Şengül, 2001 yılında avukatlık stajını tamamlamıştır. 2001 yılından itibaren kurucusu olduğu Ligos Hukuk Bürosu bünyesinde; ticaret ve şirketler hukuku, bankacılık ve finans hukuku, gayrimenkul hukuku ve gayrimenkul yatırım danışmanlıkları ile iş sağlığı ve güvenliğinden kaynaklı hukuk ve ceza yargılamalarında uzmanlaşmıştır. Şengül, geçtiğimiz yıllarda çeşitli üniversite ve uluslararası projelerde iş kazaları ve iş güvenliği konularında eğitim ve seminerlerde konuşmacı ve eğitimci olarak yer almıştır. Şengül, 2011 yılından itibaren savunma sanayi, bilişim, gayrimenkul geliştirme ve yatırım sektörlerinde faaliyet gösteren birden fazla şirkette yönetim kurulu başkanlığı veya yönetim kurulu üyeliği görevlerinde bulunmaktadır. 31.03.2022 tarihinde yapılan 2021 yılı Olağan Genel Kurul Toplantısında Şirketimiz Yönetim Kurulu Üyeliğine seçilmiştir.

Üst Yönetim	
İsim	Unvan
Onur İNCEHASAN	Genel Müdür
Esat HOROZ	Genel Müdür Yardımcısı Teknik - Operasyonel
Hasan Gürsel ÖZTAMUR	Genel Müdür Yardımcısı Mali - Ticari

Dönem İçinde Görevden Ayrılan Yönetim Kurulu Üyeleri		
Yönetim Kurulu Üyeleri	Görev Süreleri	
Ahmet YILMAZ	Üye	24.06.2019 - 31.03.2022
Sedat TARTAN	Üye	02.04.2021 - 31.03.2022
Bedri Sinan GÜL	Üye	22.06.2020 - 31.03.2022
Murat OSKAY	Üye	22.06.2020 - 31.03.2022
Murat NUHOĞLU	Üye	02.04.2021 - 31.03.2022
Hakan TAŞCI	Üye	01.05.2008 - 31.03.2022
İdris Yakup AŞKIN	Üye	02.04.2021 - 31.03.2022

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

MALİ HAKLAR

Şirket Yönetim Kurulu üyelerine aylık ücretleri dışında herhangi bir ödemede bulunulmamaktadır. Yönetim Kurulu Üyelerinin ücretleri her yıl yapılan Olağan Genel Kurulda belirlenmektedir. Genel Kurul 2022 Yılı Yönetim Kurulu aylık ücretlerini net 7.590 TL olarak belirlemiştir.

2022 yılında ödenen toplam brüt ücret şu şekildedir:

- Yönetim Kurulu ücret ve giderleri 1.291.528,-TL
- Diğer üst düzey yöneticilere yapılan ödemeler 3.067.597,-TL

Şirketimiz Genel Kurulunca görevlendirilmiş bulunan Yönetim Kurulu Üyelerinin Şirketle kendisi veya üçüncü şahıslar adına yaptığı ve rekabet yasağının kapsamına giren işlemler bulunmamaktadır. Yönetim Kurulu Üyeleri'nin şahısları adına pay sahipliği bulunmamaktadır. Yönetim Kurulu Üyelerinin Şirket ile herhangi bir ticari ilişkisi bulunmamaktadır. Şirket'in faaliyetlerini ilgilendiren konularla ilişkili olarak herhangi bir Yönetim Kurulu Üyesi hakkında açılmış ya da devam etmekte olan bir dava yoktur.

Yönetim Kurulu Üyelerinin şirket dışında başka görev veya görevler alması sınırlandırılmamış olup, Türk Ticaret Kanunu'nun rekabet yasağına ilişkin hükümlerine uyulmaktadır. Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiği görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde şirket işlerine zaman ayırabiliyor olması gözetilmektedir.

YÖNETİM KURULU TOPLANTILARI

Yönetim Kurulu toplantıları etkin ve verimli bir şekilde planlanır ve gerçekleştirilir. Yönetim Kurulunda her üyenin 1 oy hakkı bulunur. Yönetim Kurulu düzenli olarak ve önceden planlandığı şekilde en az ayda bir defa, gerekli görülen hallerde bu süreye bağlı olmadan ve gecikmeksizin toplanır. Yönetim Kurulu üyesi prensip olarak her toplantıya katılır. Yönetim Kurulu Başkanı, Genel Müdür ile görüşerek Yönetim Kurulu toplantılarının gündemini belirler. Şirketimiz Yönetim Kurulu 2022 Yılında 52 defa toplanmış üyelerin toplantıya katılım oranı %100 olarak gerçekleşmiştir.

BAĞLILIK RAPORU SONUCU

Şirketimizin, 2022 yılı içerisinde, hâkim şirket ve bağlı şirketler ile yaptığı tüm hukuki işlemler emsallerine uygun olarak gerçekleşmiştir. Bu hukuki işlemler yapıldığı anda Şirketimizce bilinen hâl ve şartlara göre,

her bir hukuki işlemde uygun bir karşı edim sağlanmıştır. Şirketi zarara uğratabilecek, alınan veya alınmasından kaçınılan bir önlem bulunmamaktadır. Bu nedenle de faaliyet dönemi içinde grup içi işlemler sebebiyle Şirketimizin uğradığı maddi zarar/kayıp, hâkim şirket tarafından denkleştirmeye konu işlem veya Şirketimizin sağladığı menfaatlere ilişkin olarak bir bağlı şirkete eşdeğerde bir karşı istem hakkı bulunmamaktadır.

YÖNETİM KURULU KOMİTELERİ ve 2022 FAALİYETLERİ

Riskin Erken Saptanması Komitesi	
Başkan	Rıfat DEMİRBAŞ
Üye	Tevfik ERPEK

Denetim Komitesi	
Başkan	Mustafa ŞENGÜL
Üye	Rıfat DEMİRBAŞ

Kurumsal Yönetim Komitesi	
Başkan	Ömer DEMİR
Üye	Tevfik ERPEK
Üye	Ebru BOZDOĞANGİL

DENETİMDEN SORUMLU KOMİTE

Denetimden Sorumlu Komitenin başkanlığını Sayın Mustafa ŞENGÜL, üyeliğini ise Sayın Rıfat DEMİRBAŞ yürütmektedir. Komite kendi yetki ve sorumluluğunda hareket eder, Yönetim Kuruluna tavsiyelerde bulunur ve gereken durumlarda rapor hazırlayarak Yönetim Kuruluna görüşünü sunar. Ancak nihai karar ve sorumluluk her zaman Yönetim Kuruluna aittir.

2022 yılında, Denetim Komitesi 11 defa toplanmış ve 6 adet rapor hazırlanmıştır.

RİSKİN ERKEN SAPTANMASI KOMİTESİ

TTK ve sermaye piyasası mevzuatı uyarınca şirketin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşüren sebeplerin erken teşhisi, bunun için gerekli önlemler ile çarelerin uygulanması ve riskin yönetilmesi amacıyla kurulan Riskin Erken Saptanması Komitesi başkanlığı görevini Sayın Rıfat DEMİRBAŞ ve komite üyeliği görevini ise Sayın Tevfik ERPEK yürütmektedir.

2022 yılında 6 adet rapor hazırlamış ve Yönetim Kuruluna sunmuştur.

KURUMSAL YÖNETİM KOMİTESİ

Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanlığını Sayın Ömer DEMİR, üyeliklerini ise Sayın Tevfik ERPEK ve Sayın Ebru BOZDOĞANGİL yürütmektedir. Kurumsal yönetimden sorumlu komite, dönem içerisinde; Kurumsal Yönetim İlkelerinin, Şirket içerisinde geliştirip uygulanmasını sağlamak, Yönetim Kuruluna kurumsal yönetim uygulamalarını iyileştirici tavsiyelerde bulunmak, Yatırımcı ilişkileri Biriminin çalışmalarını gözetmek, Kurumsal Yönetim İlkelerini de dikkate alarak Yönetim Kurulu Üyelerinin sayısı ve seçimine, Yönetim Kurulunun ve ona bağlı komitelerin işleyiş yapısına ve etkinliğine ilişkin önerilerde bulunmak, Şirketin faaliyet gösterdiği alanlarda şirketin çalışmalarını etkilemesi muhtemel risklerin öngörülmesi ve bu risklerin olası negatif etkilerini ortadan kaldırıcı ve/veya düşürücü önlemler alınması konusunda Yönetim Kuruluna gündem oluşturmak amacıyla dönem boyunca çalışmalarda bulunmuştur. Bununla birlikte Kurumsal Yönetim Komitesi, Şirketimizde Aday Gösterme Komitesi ve Ücretlendirme Komitesi'nin de görevlerini üstlenmiştir. Komite bu dönemde 2021 Yılı hesap dönemine ilişkin Kurumsal Uyum Raporunu ve üç aylık periyotlarda olmak üzere yılda 4 adet Yatırımcı ilişkileri Bölümü Faaliyet Raporunu hazırlayarak bu dönemde Yönetim Kuruluna sunmuştur.

SERMAYE DEĞİŞİKLİKLERİ

Şirketimiz 2022 yılında 2021 yılı karının %31,05'ini bedelsiz hisse senedi olarak dağıtmak suretiyle sermayesini 1.000.000.000 TL'den 1.145.000.000 TL'ye çıkarılmasına ilişkin yönetim kurulu kararı, 31 Mart 2022 tarihli Genel Kurulda ortaklarca onaylanmıştır. Söz konusu artırım ile ilgili olarak Esas sözleşmesindeki "Sermaye ve Paylar" başlıklı 7. Maddesinin değiştirilmesi hususunda 11 Nisan 2022 tarihinde Sermaye Piyasası Kurulu'na yapılan başvuru 29 Nisan 2022 tarihinde onaylanmıştır. Esas Sözleşmemizin 7. Maddesindeki değişikliklere ilişkin tadil metni 11 Mayıs 2022 tarihinde İstanbul Ticaret Sicil Müdürlüğü tarafından tescil ve ilan edilmiş ve sermayemiz 1.145.000.000 TL olmuştur.

Şirketimiz kurucu ortaklarından Türkiye Sigorta AŞ 13 Nisan 2022 tarihinde Şirketimiz sermayesindeki B grubu halka kapalı payların tamamı olan 1.741.104,000 TL tutarındaki pay halka açık paya dönüştürmüştü ve borsada satılmıştır. Bu işlem sonrası Türkiye Sigorta AŞ'nin Şirketimiz sermayesinde B grubu payı kalmamıştır. Ayrıca Bankamız Yönetim Kurulu'nun 15.12.2022 tarihli toplantısında alınan karar kapsamında; Türkiye Sigorta AŞ'nin Şirketimizde sahip olduğu tedavülde olmayan 7.974.238 adet A Grubu imtiyazlı pay, pay başına

5,035 TL fiyat ile Bankamız tarafından satın alınmış olup bu işlem sonrasında Türkiye Sigorta AŞ'nin Şirketimizde ortaklığı kalmamıştır.

ESAS SÖZLEŞME DEĞİŞİKLİKLERİ

Şirketimiz, Yönetim Kurulu'nun 11 Şubat 2022 tarihli toplantısında; Kayıtlı Sermaye Tavanının, 1.000.000.000,-TL'den 1.750.000.000,-TL'ye artırılmasına ve ayrıca,

“Şirketin Merkezi ve Şubeleri” başlıklı 3. Maddesinin,

“Yönetim Kurulu ve Görev Süresi” başlıklı 10. Maddesinin,

“Yönetim Kurulu Toplantıları, Özellik Arz Eden Kararlar Ve Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum” başlıklı 12. Maddesinin,

“Genel Müdür ve Müdürler” başlıklı 15. Maddesinin,

“Genel Kurul Toplantıları” başlıklı 19. Maddesinin,

“Toplantıda Bakanlık Temsilcisi Bulunması” başlıklı 21. Maddesinin,

“İlanlar” başlıklı 24. Maddesinin,

değiştirilmesine karar verilmiş olup değişikliklere ilişkin Tadil Metnine Sermaye Piyasası Kurulu tarafından 1 Mart 2022 tarihinde uygunluk verilmiş, T.C. Ticaret Bakanlığı'na yaptığımız izin başvurusu sonucu; Şirketimiz Esas Sözleşmesinin değiştirilmesine, T.C. Ticaret Bakanlığı İç Ticaret Genel Müdürlüğü'nün 03.03.2022 tarih ve 72518510 sayılı yazısı ile 6102 sayılı Türk Ticaret Kanununun 333. maddesi hükmü gereğince izin verilmiştir. ve 31 Mart 2022 tarihindeki Genel Kurulda onaylanmıştır.

Esas Sözleşmemizin yeni şekli, İstanbul Ticaret Sicil Müdürlüğü tarafından 06 Nisan 2022 tarihinde tescil edilmiş olup 08 Nisan 2022 tarih ve 10555 sayılı Ticaret Sicil Gazetesinde ilan edilmiştir.

Şirketimiz 31 Mart 2022 tarihli Genel Kurul Toplantısında değişen esas sözleşme uyarınca 6 Yönetim Kurulu Üyesi ve 3 Bağımsız Yönetim Kurulu Üye seçimi yapılmış olup, bağımsız üyelerin bağımsızlık beyanları alınarak Aday Gösterme Komitesi tarafından incelenmiş ve bağımsızlıklarına ilişkin uygunluk verilerek Yönetim Kuruluna önerilmiş ve Yönetim Kurulu söz konusu öneriyi onaylamıştır.

POLİTİKALAR

Şirketimiz yönetim anlayışını tüm faaliyetlerine entegre etmiş ve bu çerçevede politikalarını da oluşturmuştur.

Şirketimiz politikaları internet sayfasında kamuya paylaşılmıştır.

[Yönetim Politikası](#)
[Vakıf GYO Etik İlkeleri](#)
[Bilgilendirme Politikası](#)
[Kâr Dağıtım Politikası](#)
[Bağış ve Yardım Politikası](#)
[Ücretlendirme Esasları](#)
[İnsan Kaynakları Politikası](#)
[Müşteri Memnuniyeti Politikası](#)
[Sürdürülebilirlik Politikası](#)
[Tazminat Politikası](#)
[İnsan Hakları ve Çalışan Hakları Politikası](#)
[İş Sağlığı ve Güvenliği Politikası](#)
[Yönetim Kurulu Toplantıları Prosedürü](#)
[Çalışanların Yönetim Organlarına Katılımına İlişkin Prosedür](#)
[Yönetim Kurulu Komitelerin Görev Alanları ve Çalışma Esasları](#)
[Fırsat Eşitliği, Çeşitlilik ve Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Politikası](#)
[Kurumsal Sosyal Sorumluluk Politikası](#)
[Bilgi Güvenliği Politikası](#)

YATIRIMCI İLİŞKİLERİ BİRİMİ

Şirket ile yatırımcılar arasındaki iletişimi sağlayan yatırımcı ilişkileri bölümü oluşturulmuş olup organizasyon şemasında Genel Müdür Yardımcısı'na doğrudan bağlı olarak çalışmaktadır.

Yatırımcı ilişkileri Müdürlüğü'nün görevleri Yatırımcı ilişkileri Müdürü Sn. Ebru BOZDOĞANGİL tarafından yerine getirilmektedir.

Şirketimizde pay sahipleri ile olan ilişkileri yönetmek amacıyla çalışmalarını yürüten Yatırımcı ilişkileri Bölümü, ana görevleri olan:

a) Yatırımcılar ile ortaklık arasında yapılan yazışmalar ile diğer bilgi ve belgelere ilişkin kayıtların sağlıklı, güvenli ve güncel olarak tutulmasını sağlamak,

b) Ortaklık pay sahiplerinin ortaklık ile ilgili yazılı bilgi taleplerini yanıtlamak,

c) 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,

d) Kurumsal yönetim ve kamuyu aydınlatma ile ilgili her türlü husus dahil olmak üzere sermaye piyasası mevzuatından kaynaklanan yükümlülüklerin yerine getirilmesini gözetmek ve izlemek,

Konularında gerekli tüm çalışmaları gerçekleştirmiştir.

Yatırımcı ilişkileri bölümü yöneticisi “Sermaye Piyasası Faaliyetleri İleri Düzey Lisansı” ve “Kurumsal Yönetim Derecelendirme Uzmanlığı Lisansı”na sahip olup, Şirkette tam zamanlı yönetici olarak çalışmaktadır.

Ayrıca, Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi olarak görevlendirilmiştir. Yatırımcı ilişkileri bölümü yöneticisinin ve bu bölümde görev alan asgari bir kişinin adı, soyadı ve iletişim bilgileri ile bu bilgilerde meydana gelen değişiklikler Kurulun özel durumlara ilişkin düzenlemeleri çerçevesinde KAP'ta yayınlanmıştır.

Yatırımcı ilişkileri Birimi Kurumsal Yönetim Tebliği Madde 11 uyarınca, 2022 yılında Yönetim Kuruluna üç aylık periyotlarda, yürütmekte olduğu faaliyetlerle ilgili olarak 4 adet rapor hazırlayarak sunmuştur.

Bölüm Yöneticisi :
 Ebru BOZDOĞANGİL
 Yatırımcı ilişkileri Müdürü
 Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi
 İletişim Bilgileri:
 E-posta: yatirimciiliskileri@vakifgyo.com.tr
 Adres: Şerifali Mah. Bayraktar Bulvarı Nutuk Sk. No:4 Ümraniye/İstanbul 34775

Bölüm Çalışanı :
 Büşra KILIÇ
 Yatırımcı ilişkileri Uzman Yardımcısı
 İletişim Bilgileri :
 E-posta: yatirimciiliskileri@vakifgyo.com.tr
 Adres: Şerifali Mah. Bayraktar Bulvarı Nutuk Sk. No:4 Ümraniye/İstanbul 34775

2022 YILI YÖNETİŞİM FAALİYETLERİ

Sermaye Piyasası Kurulu, Ticaret Bakanlığı, Merkezi Kayıt Kuruluşu, Borsa İstanbul AŞ, Takasbank AŞ ve Resmi Gazete'de yayınlanan mevzuat değişiklikleri günlük olarak takip edilmiş, bunlar içerisinde Şirketimizi ilgilendiren konular tespit edilerek gerekli çalışmalar yapılmıştır.

Sermaye Piyasası Kurulu ve Ticaret Bakanlığı'na yapılması gereken bildirimler, gönderilmesi gereken evrak ve belgeler mevzuata uygun şekilde ve zamanında gönderilmiştir.

Genel kurul toplantısıyla ilgili belgeler Türkçe ile eş anlı olarak İngilizce olarak da sunulmuş ve ilkelere uyum sağlanmıştır.

Sermaye Piyasası Kurulu, II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği Madde 4.2.8 uyarınca; Şirketimiz Yönetim Kurulu Üyelerinin, görevleri esnasındaki kusurları ile şirkette sebep olabilecek zarar, şirket sermayesinin %25'ini aşan bir bedelle sigorta edilmiştir ve söz konusu sigorta KAP'a açıklanmış olup ilkelere uyum sağlanmıştır.

Pay sahiplerinden, Şirketimizle ilgili bilgi alma amaçlı 114 adet yazılı 129 adet telefon yoluyla başvuru yapılmış, bu başvurulara mevzuat ve Şirket yönetmelikleri kapsamında yanıt verilmiştir.

Şirketle ilgili basın yayın organlarında çıkan haberler günlük olarak kontrol edilmiştir. Açıklama yapmayı gerektirecek önemlilikte kamuyu yanıltıcı bir habere rastlanmamıştır.

Şirketimiz internet sayfası sürekli olarak güncel tutulmuş ve pay sahiplerine bilgilerimize bu yoldan ulaşma imkânı sağlamıştır.

2022 Yılında üç aylık dönemler itibarıyla toplam dört adet Yatırımcı Sunumu hazırlanmış ve internet sayfasına konulmuştur.

Kamuyu Aydınlatma Platformunda 87 adet açıklama yapılmış, bunlardan hiç birisi için Borsa İstanbul tarafından ek açıklama istenmemiştir. Finansal Rapor ve Faaliyet Raporu bildirimleri ile yapılması zorunlu diğer duyuru ve bildirimler zamanında yapılmıştır. Özel durum açıklamaları bir iş günü içinde internet sitesine eklenmiş ve gerekli tüm güncellemeler zamanında yapılmıştır.

GENEL KURUL İŞLEMLERİ

Şirketimiz Yönetim Kurulu, 2021 Mali Yılı Olağan Genel Kurul Toplantısının 31 Mart 2022 tarihinde yapılmasına karar vermiştir. Genel Kurul daveti, Türkiye Ticaret Sicil Gazetesi, Kamuyu Aydınlatma Platformu, Şirket internet sitesinin yanı sıra Elektronik Genel Kurul Sistemi aracılığıyla da kamuya yasal süresinde duyurulmuş olup Genel Kurul Faaliyet Raporu ve Bağımsız Denetim Raporu kurucu ortaklara gönderilmiş ve Şirket merkezinde diğer pay sahiplerinin bilgisine hazır tutulmuştur. Ayrıca internet sitemizde de incelemeye sunulmuştur. Davet

ile birlikte aynı tarihte Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-17.1"Kurumsal Yönetim Tebliği" uyarınca yapılması gereken bilgilendirmeler de KAP'ta açıklanmıştır. Genel kurul toplantısıyla ilgili belgeler Türkçe ile eş anlı olarak İngilizce olarak da sunulmuş ve ilkelere uyum sağlanmıştır.

Olağan Genel Kurul Toplantısı belirlenen tarihte Şirket genel merkezinde gerçekleştirilmiştir. Hazır Bulunanlar Listesinin tetkikinden, Şirketin toplam 1.000.000.000,-TL'lik sermayesine tekabül eden 100.000.000.000 adet paydan fiziki ortamda katılan pay sahiplerinden 695.327.266,288 payın vekaleten, 10.000 payın asaleten , elektronik ortamda ise 12.537.183 payın vekaleten, 214.361,386 payın asaleten olmak üzere toplam 210.013,56 TL sermayenin toplantıda temsil edildiği, böylece gerek kanun gerekse ana sözleşmede öngörülen asgari toplantı nisabının mevcut olduğunun anlaşılması, yeterli sayıda Yönetim Kurulu Üyesinin ve Denetçinin toplantıda hazır olduğunun görülmesi, vekaletnamelerin ve toplantıda hazır bulunması gerekli evrakların tam olduğunun görülmesi, elektronik genel kurul gerekliliklerinin yasal düzenlemelere uygun şekilde yerine getirildiğinin Bakanlık Temsilcisi Sayın Duygu SARAÇ tarafından tespit edilmesi üzerine toplantı, Genel Müdür Yrd. Sayın Hasan Gürsel ÖZTAMUR tarafından fiziki ve elektronik ortamda eş zamanlı olarak açıldı. Genel Kurulda oy kullanma ve söz almaya ilişkin ve Elektronik Genel Kurul Sistemi ile ilgili bilgilendirme yapıldıktan sonra gündem maddeleri okundu, gündem maddelerinin görüşülmesine geçilmiş, gündem maddeleri görüşülmüş ve herhangi bir sorun yaşanmadan gerçekleştirilmiştir. Genel Kurul Toplantısı'na fiziki olarak asaleten 1 ortak, EGKS aracılığıyla ise 22 kişi katılım göstermiştir.

Genel Kurul'da alınan kararlara ilişkin toplantı tutanakları KAP'ta ve Şirket internet sitesinde yayınlanmakta olup;

<https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1014782>
<https://www.vakifgyo.com.tr/#!genel-kurul>

bağlantılarından da ulaşılabilir.

31 Mart 2021 tarihinde yapılan Genel Kurul'da pay sahiplerinden gündeme madde konulması önerilmemiştir.

Dilek ve Temennilerde elektronik ortamda söz alan ortaklarımızdan Sayın Cenap PÜSKÜLLÜ ve Sayın Rumi Gökhan ÖZDEMİR'in İstanbul Uluslararası Finans Merkezi projesine ilişkin sorularına Genel Müdür Sayın Onur İNCEHASAN tarafından cevap verilmiş, diğer sorularla ilgili olarak Yatırımcı İlişkileri Müdürü Sayın Ebru BOZDOĞANGİL tarafından bu konudaki cevabın yasal

süresi içerisinde usulüne uygun şekilde yazılı olarak iletileceği bildirilmiştir. Gelen sorulara verilen cevaplar 15 gün içerisinde internet sayfasında yayınlanmış ve ortaklara yazılı olarak gönderilmiştir.

Genel Kurul'a katılmak isteyen bütün pay sahiplerinin katılımının sağlanması için gerekli tedbirler alınmıştır. Genel Kurul öncesi Faaliyet Raporu ve Bağımsız Denetim Raporu kurucu ortaklara gönderilmiş ve şirket merkezinde diğer pay sahiplerinin bilgisine hazır tutulmuştur. Ayrıca internet sitemizde de incelemeye sunulmuştur. Genel Kurul'a medyadan katılım olmamıştır. Dönem içinde bağış yapılmadığı hususunda Ortaklara ayrı bir gündem maddesi ile bilgi verilmiştir. Genel Kurul sonucuna ilişkin duyurular, Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi, Kamuyu Aydınlatma Platformu, Şirket internet sitesi ve EGKS sisteminde yayınlanmıştır.

Genel Kurul sonrası seçilen Yönetim Kurulu Üyeleri görev dağılımı ve komite üye seçimi 08 Nisan 2021 tarihinde yapılmış ve aynı gün KAP'ta açıklanmıştır. Bu bilgiler ayrıca Şirket Genel Bilgi Formu'nda ve Kurumsal Yönetim Bilgi Formu'nda da gecikmeksizin zamanında güncellenmiştir.

2021 Yılı Olağan Genel Kurul Toplantısında alınan kararlar İstanbul Ticaret Sicil Müdürlüğü tarafından 06 Nisan 2022 tarihinde İstanbul Ticaret Sicil Müdürlüğü tarafından tescil edilmiş ve 08 Nisan 2022 tarihli Ticaret Sicil Gazetesinde ilan edilmiş olup aynı günlerde gecikmeksizin KAP'ta açıklanmıştır.

Şirketimiz 2022 yılı bağımsız denetim hizmetleri için, Güney Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik AŞ (E&Y)'nin 31 Mart 2022 tarihli Genel Kurulda seçilmesi hususu, 06 Nisan 2022 tarihinde İstanbul Ticaret Sicil Müdürlüğü tarafından tescil edilmiş ve 08 Nisan 2022 tarihli Ticaret Sicil Gazetesinde ilan edilmiştir.

PAY SAHİPLİĞİ HAKLARININ KULLANIMI

Pay Sahiplerine ilişkin kayıtlar zamanında, tam ve doğru şekilde tutulmaktadır. Ortaklarımızdan Pay Sahipliği haklarının kullanımı konusunda, Yönetim Kurulu'na iletilmek üzere herhangi bir başvuru gelmemiştir.

2022 yılı içerisinde pay sahiplerinden gelen özel denetçi talebi olmamıştır.

İLİŞKİLİ TARAF İŞLEMLERİ

Şirketimiz Yönetim Kurulu'nun 07 Nisan 2022 tarihli toplantısında, İUFM Projesi kapsamındaki "T.Vakıflar

Bankası T.A.O. Genel Müdürlük Hizmet Binası ve Tesisleri Projesi"ne ait 52 katlık blokta yer alan ofis üniteleri içerisinde toplam 25.718 m² büyüklüğündeki alanın, Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.'ya toplam 930.000.000 TL+KDV bedelle satışı için Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O. ile Şirketimiz arasında Gayrimenkul Satış Vaadi Sözleşmesi imzalanmasına karar verilmiş ve 12 Nisan 2022 tarihinde satış vaadi sözleşmesi imzalanmış olup, 930.000.000,00 TL tutarındaki satış bedelinin tamamı tahsil edilmiştir.

Şirketimiz portföyünde bulunan, İstanbul İli, Ümraniye İlçesi, 3328 ada, 5 parselde yer alan İstanbul Uluslararası Finans Merkezi Projesi kapsamındaki "T.Vakıflar Bankası T.A.O. Genel Müdürlük Hizmet Binası ve Tesisleri Projesi"ne ilişkin 23/11/2018, 26/10/2020, 6/01/2021 ve 12/4/2022 tarihlerinde imzalanan ve bedelleri peşin tahsil edilen satış vaadi sözleşmelerine binaen T. Vakıflar Bankası T.A.O. ile teslim tutanağı imzalanarak 311.401.557,90 TL tutarındaki KDV tahsil edilmiştir.

Şirketimiz portföyünde yer alan, "T.Vakıflar Bankası T.A.O. Genel Müdürlük Hizmet Binası ve Tesisleri Projesi"nin, 7.225,80 m² parsel alanı üzerinde konumlu ve 3328 ada 12 parsel ile kayıtlı, toplam 54.582,90 m² satılabilir/kiralanabilir alana ve 112.603,97 m² inşaat alanına sahip olan B Kule bloğunun, shop-mix alanı olarak ayrılmış olan dükkanlar hariç olmak üzere geri kalan 51.563,30 m² alanın tamamının;Aylık 13.650.000,- TL + KDV bedel üzerinden, ilk altı aylık dönem için kira ödemesiz, ikinci altı ay için 81.900.000,00 TL+KDV tutarındaki kiranın 2022 yılı Aralık ayı içerisinde defaten ödenerek, 05.08.2022 tarihinden başlamak üzere 5 + 5 yıl süre ile, Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.'ya Shell&Core olarak kiralanması hususunda sözleşme imzalanmıştır.

FİNANSAL RAPORLAR

Şirketimiz Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği (II-14.1) gereği yıllık finansal raporlarını gecikmesizin zamanında KAP'ta açıklamıştır:

2021 Yıl sonu finansal raporları, faaliyet raporu, kurumsal uyum raporu, kurumsal yönetim bilgi formu ve Yönetim Kurulu Beyanı 09 Şubat 2022 tarihinde,

Merkezi Kayıt Kuruluşu tarafından açıklanmış olan finansal rapor son gönderim tarihlerinden önce kamuya açıklanmıştır.

Şirketimizde Yatırımcı İlişkileri Uzman Yardımcısı olarak görev yapan Melek Melis TAŞKANAL 05.01.2022 tarihi itibarıyla görevinden ayrılmış ve aynı tarihte KAP'ta

açıklanmıştır.

Şirketimizde Yatırımcı İlişkileri Uzman Yardımcısı olarak Büşra KILIÇ 09.05.2022 tarihi itibarıyla atanmış ve aynı tarihte KAP'ta açıklanmıştır.

Şirkeimiz JCR Avrasya Derecelendirme AŞ tarafından değerlendirilmiş olup;

Uzun Vadeli Ulusal Kurum Kredi Rating Notu 'AAA (tr)' düzeyinde teyit edilmiş ve tüm notları aşağıdaki şekilde oluşmuş ve tüm bilgilendirmeler 26.10.2022 tarihinde KAP'ta açıklanmıştır.

Uzun Vadeli Ulusal Kurum Kredi Rating Notu : AAA (tr) / (Stabil Görünüm)
 Kısa Vadeli Ulusal Kurum Kredi Rating Notu : J1+ (tr) / (Stabil Görünüm)

Uzun Vadeli Uluslararası Yabancı Para Kurum Kredi Rating Notu : BB / (Negatif Görünüm)

Uzun Vadeli Uluslararası Yerel Para Kurum Kredi Rating Notu : BB / (Negatif Görünüm)

Şirketimiz portföyünde bulunan tüm gayrimenkuller için yılsonunda değerlendirme yaptırılmış ve KAP'ta açıklanmıştır. Ayrıca söz konusu değerlendirme raporları SPK'ya zamanında gönderilmiştir.

2.5.3. GENEL KURUL GÜNDEMİ VE KÂR DAĞITIM

VAKIF GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI AŞ
OLAĞAN GENEL KURUL TOPLANTISI TASLAK GÜNDEM
 (.....)

1. Açılış ve Toplantı Başkanlığının oluşturulması,
2. Genel Kurul Toplantı Tutanağının imzası için Başkan ve Oy Toplayıcılara yetki verilmesi,
3. 2022 yılı faaliyet ve hesapları hakkında Yönetim Kurulu Yıllık Faaliyet Raporu ve Bağımsız Denetim Raporunun okunması ve müzakeresi,
4. Bağımsız denetimden geçmiş 2022 yılı finansal tabloların ve eklerinin müzakeresi ve onaylanması,
5. 2022 yılı faaliyetleri ile ilgili olarak Yönetim Kurulu Üyelerinin ibra edilmesi,
6. Şirketimiz Kayıtlı Sermaye Tavanının yükseltilmesi ile ilgili olarak Esas Sözleşmenin “Sermaye ve Paylar” başlıklı 7. Maddesinde yapılan değişikliklerin Genel Kurul’un onayına sunulması,
7. 2022 yılı dönem karının dağıtımı ile ilgili Yönetim Kurulu teklifinin Genel Kurul’un onayına sunulması,
8. Şirketimiz iç kaynaklardan yapılacak sermaye artışının Genel Kurul’un onayına sunulması,
9. Yönetim Kurulu Üyelerinin seçimi, Bağımsız Yönetim Kurulu Üyelerinin atanmasının Genel Kurulun onayına sunulması,
10. Yönetim Kurulu Üyelerinin mali haklarının belirlenmesi,
11. Bağımsız Denetim Firması seçiminin onaylanması,
12. Bağış ve yardımlara ilişkin Genel Kurulun bilgilendirilmesi,
13. Yönetim Kurulu Üyeleri ve üst düzey yöneticilerin ücretlendirme esasları hakkında Genel Kurulun bilgilendirilmesi,
14. Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri gereği ilişkili taraf işlemleri ile ilgili Genel Kurulun bilgilendirilmesi,
15. Dilekler ve kapanış,

VAKIF GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI AŞ
KÂR DAĞITIM POLİTİKASI

Şirket esas sözleşmesi ile birlikte, Türk Ticaret Kanunu, Sermaye Piyasası Mevzuatı, Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri, vergi yasaları ve diğer yasal mevzuat hükümleri dikkate alınarak kâr dağıtım kararlarını belirleyen Şirketimiz “Kâr Dağıtım Politikası” aşağıdaki şekilde belirlenmiştir:

1. Yönetim Kurulu kâr dağıtım kararında; SPK mevzuatı, piyasa koşullarını ve Şirket amaçlarını dikkate alarak Genel Kurul’a önerilerde bulunur. Buna göre kâr dağıtımında Şirketin büyümesi için yapılması gereken yatırımlar ile bu yatırımların finansmanı arasındaki dengenin korunmasına dikkat edilerek Şirketin özsermaye oranı, sürdürülebilir büyüme hızı, piyasa değeri, nakit akımları ve kârlılık durumu dikkate alınmak suretiyle en az %10 oranında bedelsiz hisse senedi ve/veya nakit olarak dağıtılmasının Genel Kurul’a teklif edilmesi esastır.
2. Dağıtım kararı, Genel Kurul Toplantısı’nda onaylanması halinde yürürlüğe girer ve alınan kararlar aynı gün Kamuyu Aydınlatma Platformu aracılığıyla kamuya bildirilir.
3. Şirket tarafından çıkarılacak hisse senetlerinin hisse başına düşen kâr payı tüm pay sahiplerine eşit olarak dağıtılır. Şirket yürürlükteki mevzuat hükümlerine uygun olarak kâr payı avansı dağıtmayı değerlendirebilir.
4. Kâr dağıtımı yapılmadığı takdirde neden dağıtılmadığı ve dağıtılamayan kârın nerede kullanıldığını Yönetim Kurulu pay sahiplerinin bilgisine sunar.
5. Kâr dağıtımlarında Şirket esas sözleşmesine, Sermaye Piyasası Kanunu’na, Sermaye Piyasası Kurulu’nun tebliğ hükümlerine ve Türk Ticaret Kanunu’na uyulur.

2022 YILI KÂR DAĞITIM TABLOSU

VAKIF GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI AŞ

2022 Yılı Kâr Dağıtım Tablosu (TL)

1. Ödenmiş/Çıkarılmış Sermaye		1.145.000.000
2. Toplam Yasal Yedek Akçe (Yasal Kayıtlara Göre)		19.519.775
Esas Sözleşme Uyarınca Kâr Dağıtımda İmtiyaz Var ise Söz Konusu İmtiyaza İlişkin Bilgi		YOKTUR
SPK'ya Göre Yasal Kayıtlara (YK) Göre		
3. Dönem Kârı	2.332.117.148	855.000.211
4. Ödenecek Vergiler (-)	-	-
5. Net Dönem Kârı (=)	2.332.117.148	855.000.211
6. Geçmiş Yıllar Zararları (-)	-	-
7. Birinci Tertip Yasal Yedek (-)	42.750.011	42.750.011
8. NET DAĞITILABİLİR DÖNEM KÂRI (=)	2.289.367.137	812.250.200
9. Yıl İçinde Yapılan Bağışlar (+)	200.000	
10. Birinci Temettünün Hesaplanacağı Bağışlar Eklenmiş Net Dağıtılabilir Dönem Kârı	2.289.567.137	
11. Ortaklara Birinci Temettü	788.106.823	
- Nakit	-	
- Bedelsiz	788.106.823	
- Toplam	788.106.823	
12. İmtiyazlı Hisse Senedi Sahiplerine Dağıtılan Temettü	-	
13. Yönetim Kurulu Üyelerine, Çalışanlara vb.'ne Temettü	-	
14. İntifa Senedi Sahiplerine Dağıtılan Temettü	-	
15. Ortaklara İkinci Temettü	-	
16. İkinci Tertip Yasal Yedek Akçe	-	
17. Statü Yedekleri	-	-
18. Özel Yedekler	-	-
19. OLAĞANÜSTÜ YEDEK	1.501.260.314	24.143.377
20. Dağıtılması Öngörülen Diğer Kaynaklar	-	-
- Geçmiş Yıl Kârı	-	-
- Olağanüstü Yedekler	-	-
- Kanun ve Esas Sözleşme Uyarınca Dağıtılabilir Diğer Yedekler	-	-

Kâr Payı Oranları Tablosu (*)

		TOPLAM DAĞITILAN KÂR PAYI	TOPLAM DAĞITILAN KÂR PAYI / NET DAĞITILABİLİR DÖNEM KÂRI	1 TL NOMİNAL DEĞERLİ PAYA İSABET EDEN KÂR PAYI		
	Grubu	Nakit (TL)	Bedelsiz (TL)	Oranı (%)	Tutarı (TL)	Oranı (%)
NET	A	-	279.923.175,255	%12,2271	0,6883	%68,83
	B	-	508.183.647,745	%22,1976	0,6883	%68,83
	TOPLAM	-	788.106.823,00	%34,4247	-	-

(*) Kârda imtiyazlı pay grubu bulunmamaktadır.

2.5.4. YÖNETİM KURULU KARARLARI VE BEYANLAR

Bu kapsamdaki beyanlar “6. Uyumluluk Beyanları” bölümünde sunulmuştur;

• Entegre Faaliyet Raporlama Çerçevesi ve Sürdürülebilirlik Muhasebesi Standartlarına (SASB) Uyum Beyanı

• Finansal Raporlamaya Uygunluk Beyanı

- Bağımsız Denetim Görüşü

• Faaliyet Raporu Uygunluk Beyanı

- Bağımsız Denetim Görüşü

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

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

- Entegre Faaliyet Raporu’nun Yönetim Kuruluna Sunulmasına İlişkin Denetim Komitesi Kararı

- Sürdürülebilirlik İlkelerine Uyum Raporu’nun Yönetim Kuruluna Sunulmasına İlişkin Kurumsal Yönetim Komitesi Kararı

• Bağımsızlık Beyanları

- Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ Kapsamında Beyan

- Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ Kapsamında Beyanlar

• Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Beyanı

• Danışmanlık Hizmetleri ve Menfaat Çelişkisi Beyanı

2.5.5. DİĞER HUSUSLAR

• **Personel ve işçi hareketleri, toplu sözleşme uygulamaları, personel ve işçiye sağlanan hak ve menfaatler**

31.12.2022 tarihi itibarıyla şirketimizin personel sayısı 40 kişidir. Toplu sözleşme uygulaması bulunmamaktadır.

Personele özel sağlık sigortası, hayat sigortası ve bireysel emeklilik sigortası gibi ek imkanlar sağlanmaktadır.

• **Yıl içinde yapılan bağışlar hakkında bilgiler**

Dönem içerisinde, Gayrimenkul Yatırımcıları Derneği (GYODER)’nin, Marmara Üniversitesi, Göztepe Kampüsü bünyesinde atıl olarak yer alan Bankacılık ve Sigortacılık Yüksekokulu binasının kız öğrenci yurduna dönüştürülmesine ilişkin yürüttüğü sosyal sorumluluk projesi kapsamında 200 bin TL tutarında nakdi bağış yapılmıştır.

• **Raporlama Döneminden sonra meydana gelen önemli olaylar**

Raporlama tarihi itibarıyla, Türkiye’nin Kahramanmaraş ve çevre illerde deprem felaketi yaşanmıştır. Söz konusu deprem bölgelerinde Şirket’in faaliyeti bulunmamaktadır. Şirket’in faaliyet gösterdiği bölgeler dikkate alındığında, Şirket’in operasyonları üzerinde önemli bir etki beklenmemektedir.

Şirket Yönetim Kurulu, 16 Mart 2023 tarihinde, yapılacak ilk Genel Kurulun onayına sunulmak üzere, kayıtlı sermaye tavanının 1.750.000.000 TL’den 5.000.000.000 TL’ye çıkarılması, net dağıtılabilir dönem karının % 34,4247’si oranına tekabül eden, safi karın 788.106.823 TL’lik kısmının bedelsiz hisse senedi şeklinde dağıtılması ve 21.599.008 TL tutarındaki “Sermaye Düzeltme Farkları”, 301.118.336 TL tutarındaki “Paylara ilişkin primler” 121.675.833 TL tutarındaki “Geçmiş Yıllar Karlarından oluşan toplam 444.393.177 TL iç kaynağın sermayeye ilavesi suretiyle toplam 1.232.500.000 TL bedelsiz sermaye artışı ve tamamı nakit karşılığı olmak üzere %50 oranında bedelli sermaye artışı kararı almış olup, 10 Nisan 2023 tarihli Yönetim Kurulu kararı ile Bedelsiz sermaye artışının Genel Kurul onayı sonrasında işleme alınmasına, öncelikli olarak, Şirket’in esas sözleşmesinin 7. maddesinin vermiş olduğu yetkiye istinaden, 1.750.000.000 TL kayıtlı sermaye tavanı içerisinde, 1.145.000.000 TL olan çıkarılmış sermayesinin, tamamı nakit karşılığı olmak üzere %50 oranında artırılmasına karar vermiş ve sermayenin 1.717.500.000 TL’ye çıkarılması nedeniyle artırılan sermaye miktarını temsil eden 572.500.000 TL nominal değerli payların ihraç ve halka arzına ilişkin hazırlanan izahnamenin onaylanması amacıyla 10 Nisan 2023 tarihinde Sermaye Piyasası Kuruluna başvuru yapılmıştır.

18.04.2023 tarihinde, T.C. Çevre ve Şehircilik İklim Değişikliği Bakanlığı Toplu Konut İdaresi Başkanlığının Şirket’te sahibi olduğu tedavülde olmayan imtiyazlı A Grubu 25.916.266,63 adet ve tedavülde olmayan B Grubu 15.948.488 adet olmak üzere toplam 41.864.754,63 adet

pay, pay başına 3,8376 TL fiyat ile ana ortağı T. Vakıflar Bankası Türk Anonim Ortaklığı tarafından satın alınmış olup, bu işlem sonrasında T.C. Çevre ve Şehircilik İklim Değişikliği Bakanlığı Toplu Konut İdaresi Başkanlığının Şirket’te ortaklığı kalmamıştır. 18 Nisan 2023 tarihi itibarıyla Şirket’in ortaklık yapısı aşağıdaki gibi olmuştur.

	Pay Oranı (%)	Pay Tutarı (TL)
T. Vakıflar Bankası Türk Anonim Ortaklığı	53,31	610.354.864
Vakıfbank Personeli Özel Sosyal Gv. Hiz. Vakfı	7,51	86.039.911
Vakıfbank Memur ve Hizmetleri Emekli Sandığı	6,88	78.801.208
Diğer	32,3	369.804.017
Toplam	100	1.145.000.000

2.6. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ

Vakıf GYO Stratejik Planı, Mevcut Durum Analizi aşamasından Yıllık Performans Programı’nın belirlenmesine kadar her aşamada, Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (17 SKA) ve Hedefleri (169 SKH) ile ilişkilendirilerek sektöründe ilk defa Entegre Stratejik Plan hazırlanmıştır. Birleşmiş Milletler Sürdürülebilirlik Programı’nda tanımlanmış ve genel kabul görmüş 3P Modeli’nin (Ekonomik, Toplumsal, Çevresel sürdürülebilirlik) ötesinde 4P Modeli (Ekonomik, Toplumsal, Çevresel ve Ürün sürdürülebilirliği) benimsenerek Stratejik Planımızın dört boyutta sürdürülebilirlik programını kapsamı güvence altına alınmıştır.

2.6.1. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK BOYUTLARI

4P Sürdürülebilirlik Modelimiz, açık olarak, sürdürülebilirliğin dört temel boyutunu ele almaktadır. Öte yandan, ISSB tarafından “SASB - Sürdürülebilirlik Muhasebe Standartları”nın (SASB Standarts) tanımladığı “5 Sürdürülebilirlik Boyutu” kapsamında, Entegre Raporlama’nın sunulması beklenmektedir. 4P Sürdürülebilirlik Modelimizin “SASB Sürdürülebilirlik Boyutları” ile uyumunun ve kapsayıcılığının detayı sunulmadan önce, “SASB Sürdürülebilirlik Boyutları” kısaca özetlenir ise;

1. Çevre : Kuruluşun zaman içinde değer yaratma kabiliyeti ile ilgili çevresel etkilere (ürünü üretme, enerji ve su kullanımı).

2. Sosyal Sermaye : Kuruluşun dış paydaşları üzerindeki etkisini ve onlarla ilişkilerinin yönetimini kapsamaktadır. Paydaşlar üzerindeki etki; insan hakları, savunmasız grupların korunması, yerel ekonominin gelişimi, alım gücü, erişilebilirlik ve ürün / hizmet kalitesi, pazarlamada sorumlu davranış ve müşteri özel konularını dikkate almaktadır.

3. İnsan Sermayesi : Kuruluşun iş gücünü etkileyen (verimlilik, yetenekleri cezbetme ve elde tutma vb.) konuları kapsamaktadır (İSG yönetimi, çalışma şartları, kurum kültürü, çalışanların katılımı, iş gücünde çeşitliliği ve kapsayıcılığı geliştirme).

4. İş Modeli ve İnovasyon : Kuruluşun değer-yaratma sürecine çevre, insan ve sosyal konuların entegrasyonunu kapsamaktadır;

• İş modeli dayanıklılığı

• Sürdürülebilirlik konularının ürünlerin / hizmetlerin geliştirilmesine, üretimine ve satışına nasıl entegre edildiği

• Ürünlerin / hizmetlerin tasarımı ve inovasyonu (ürünlerin kullanımı ve elden çıkarılması aşamalarındaki etkileri dahil)

• İklim değişikliğinin varlıkların üzerindeki fiziksel etkisinin iş modeli ile entegrasyonun derecesi

• Kritik kaynakların mevcudiyeti ve fiyatı

• Tedarik zincirinin etkileri

5. Liderlik ve Kurumsal Yönetim : Paydaş ilişkilerindeki gelişmelerin ve kilit endüstriyel konuların yönetilmesini kapsamaktadır;

• Sektörel yasa ve mevzuatlarla uyumlu olarak iş faaliyetlerinin yürütülmesi

• Sektörü yönlendiren standartlarla uyum

• Anti-rekabetçi uygulamalar

• İş etiği

• Çevreyi, toplumu ve insanı etkileyen konularda düzenleyici kurumlarla birlikte çalışma.

Bu kapsamda;

• “SASB Sürdürülebilirlik Boyutları” ile “Vakıf GYO 4P Sürdürülebilirlik Boyutları” ilişkisi Şekil 2.9’da özetlenmiştir.

- Bu Entegre Faaliyet Raporu kapsamında sunulan sürdürülebilirlik yaklaşımlarının ve performans kanıtlarının sunumunda bu ilişki göz önünde tutulmuştur.

SASB Sürdürülebilirlik Boyutları	Vakıf GYO Sürdürülebilirlik Boyutları			
	Ekonomi	Toplum	Çevre	Ürün
Çevre			x	x
Sosyal Sermaye		x		
İnsan Sermayesi	x	x		
İş Modeli & İnovasyon	x			x
Liderlik & Kurumsal Yön	x	x	x	

Şekil 2.9. Sürdürülebilirlik Boyutları İlişkisi

2.6.2. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK SÜREÇLERİ

Sürdürülebilirlik stratejilerinin hayata geçirildiği süreçlerdir (Şekil 2.10). Bu süreçler içinde sürdürülebilirliğin tüm boyutları ile hayata geçirilmesini güvence altına alan süreç ise; bir kalite güvence süreci olan “Y3.3 Sürdürülebilirlik Yönetimi” sürecidir (Şekil 2.11).

Sürdürülebilirlik Süreçleri	İlgili Str.	Vakıf GYO Sürdürülebilirlik Boyutları				SASB Sürdürülebilirlik Boyutları			
		Ekonomi	Toplum	Çevre	Ürün	Çevre	Sosyal Sermaye	İnsan Sermayesi	İş Modeli & İnovasyon
M1.3 İş Geliştirme ve Fizibilite	S1	x				x			x
M2. Proje Yönetimi	S2 S3	x			x	x			x x
M4. Müşteri İlişkileri Yönetimi	S4	x					x		
Y4. İk ve İklim Yönetimi	S5		x						
Y3.3 Sürdürülebilirlik Yönetimi	S6	x		x	x				x
Y2. Kurumsal Yönetim	S7		x	x			x		x

Şekil 2.10. Sürdürülebilirlik Boyutları ve Süreçler

“Y3.3 Sürdürülebilirlik Yönetimi” sürecimizin detayına bakıldığında (Şekil 2.11), sürecin gelişimi çarpıcıdır;

Süreç	Süreç Sahibi
Y3.3 Sürdürülebilirlik Yönetimi	Kurumsal Gelişim ve Sürdürülebilirlik Müdürü
Y3.3.1. Sürdürülebilir Bina Yönetimi	Proje Geliştirme ve Proje Uygulama Müdürlükleri ile Koordinasyon
Y3.3.2. Çevresel Sürdürülebilirlik Yönetimi	Destek Hizmetleri ve Proje Geliştirme ve Proje Uygulama Müdürlükleri ile Koordinasyon
Y3.3.3. Toplumsal Sürdürülebilirlik	Kurumsal İletişim ve Pazarlama Müdürlüğü ile Koordinasyon

Şekil 2.11. “Y3.3 Sürdürülebilirlik Yönetim Süreci”

- Sürdürülebilir Bina Yönetimi** : Kalite güvence sistemleri kapsamında birçok ISO ve EN standartları mevcuttur. Ayrıca yeşil binalara yönelik, Amerika LEED Sertifikası, İngiltere BREEAM Sertifikası ve diğer Avrupa ülkelerine ait birçok derecelendirme ve sertifikasyon sistemleri geliştirilmiştir. Ülkemizde ise Çevre Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığımız tarafından Binalar ve Yerleşmeler İçin Sertifika Yönetmeliği (Yes-TR) yayımlanmıştır.

Bu kapsamda, bina yapım işlerinden kaynaklanan karbon salınımını kontrol etmek amacıyla yeşil bina derecelendirme çalışmalarına önem veriyoruz. Mevcut projelerimizden; İstanbul Uluslararası Finans Merkezi Projesi Leed GOLD Sertifikasına sahip olup, İzmir Projemiz Leed GOLD Sertifika adaydır. Ayrıca sertifika hedefi olmaksızın diğer projelerimizde de Enerji Verimliliği, Doğal Aydınlatma, Sağlıklı İç Ortam, Sorumlu Üretim ve Tüketim, Su Ayak İzinin Azaltılması, Biyolojik Çeşitliliğin Artırılması, Yeşil Otoparklar ve Bisiklet Parkları gibi birçok yeşil bina kriterine uyum dikkate alınmaktadır.

- Çevresel Sürdürülebilirlik Yönetimi** : Tüm projelerimize ait karbon salımı hesaplanarak dünyanın en prestijli çevresel raporlama kurumu olan CDP’ ye raporlama yapılmış ve karbon salımını azaltmaya yönelik hedefler belirlenmiştir.

CDP İklim Değişikliği programı kapsamında yapılan raporlama ile, ilk yılımız da C+ seviyesinde performans skoru elde edilmiştir.

- Toplumsal Sürdürülebilirlik** : Bu kapsamda, sosyal sorumluluk projeleri yürütülmektedir. 2022 Yılında hayata geçirilen sosyal sorumluluk projelerimize Bölüm 4.2.2’de yer verilmiştir.

2.6.3. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK STRATEJİLERİ

Birleşmiş Milletler Sürdürülebilirlik Programı’nda tanımlanmış ve genel kabul görmüş 3P Modeli’ nin (Ekonomik, Toplumsal, Çevresel sürdürülebilirlik) ötesinde 4P Modeli (Ekonomik, Toplumsal, Çevresel ve Ürün sürdürülebilirliği) benimsenerek Stratejik Planımızın dört boyutta sürdürülebilirlik programını kapsamı güvence altına alınmıştır;

- Ekonomik Sürdürülebilirlik** : Ana stratejimiz ve S1, S2, S4 ve S6 Stratejileri ile sürdürülebilir büyüme hedeflenmiştir.

- Toplumsal ve Çevresel Sürdürülebilirlik** : Özellikle “S7 İtibarı Etkin Yöneterek Saygın Konumumuzu Güçlendirmek” Stratejimizin kapsamında yer alan “S7.1. Etkin ÇSY (ESG) ile İtibarın Güçlendirilmesi” alt stratejisi ile toplumsal ve çevresel boyutta sürdürülebilirlik projelerini kapsayan “Sürdürülebilirlik Programı”nın hayata geçirilmesi hedeflenmiştir.

- Ürün Sürdürülebilirliği** : “S3 Proje Portföyünün Etkin ve Verimli Yönetimi” ve “S7 İtibarı Etkin Yöneterek Saygın Konumumuzu Güçlendirmek” Stratejilerimizle projelerimizde ürün sürdürülebilirliğine odaklanılmıştır.

4P Modelimizin Sürdürülebilirlik Boyutlarının “SASB Sürdürülebilirlik Boyutları” ile ilişkisi dikkate alındığında (bkz. Şekil 2.9), mevcut 7 Stratejimizin aynı zamanda SASB’nin 5 Sürdürülebilirlik Boyutunu kapsamı, Entegre Yönetim Modelimizin kapsayıcılığını açık olarak desteklemektedir (Şekil 2.12).

2.6.4. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ÖNCELİKLENDİRME

Sürdürülebilirlik Muhasebesi Standartları, IFRS-SASB tarafından ana sektörler ve sektörel iş kolları detayında ayrı ayrı tanımlanmıştır. Her bir sektörel standart; Önceliklendirme Matrisleri ile Entegre Raporlama’da beyan edilmesi gereken Öncelikli Konuları (Sürdürülebilirlik Beyan Konuları) ve Muhasebe Metriklerini tanımlamaktadır.

Bu kapsamda, Gayrimenkul sektöründe yer alan Vakıf GYO’nun Stratejik Planlama kapsamında yapılan sürdürülebilirlik konuları önceliklendirmesinin ilgili SASB standardı (SASB Real Estate Sustainability Accounting Standard, v. 2018-10) ile karşılaştırması göz önüne alındığında (Şekil 2.13);

- Vakıf GYO’nun öncelikli sürdürülebilirlik konuları, SASB önceliklendirme yaklaşımı ile uyumludur.

- SASB beyan edilmesi gereken 4 öncelikli konu tanımlanmış olmasına karşın, Vakıf GYO 7 öncelikli konuya odaklanmıştır.

- Bu kapsamda, Sürdürülebilirlik Performans Sonuçlarımız da bu önceliklendirme matrisi ile uyumlu olarak sunulmuştur.

Strateji	Vakıf GYO Sürdürülebilirlik Boyutları				SASB Sürdürülebilirlik Boyutları			
	Ekonomi	Toplum	Çevre	Ürün	Çevre	Sosyal Sermaye	İnsan Sermayesi	İş Modeli & İnovasyon
S1. Yenilikçi ve Konsept Projelerle İş Geliştirme	x				x			x
S2. Finansal Yapıyı Güçlendirerek Sürdürülebilir Büyüme Sağlamak	x							x x
S3. Proje Portföyünün Etkin ve Verimli Yönetimi				x	x			x
S4. Müşteri Deneyimini Etkin Yönetmek	x					x		
S5. Organizasyon İklimini Yönetmek		x				x	x	
S6. Kurumsal Gelişimi Yönetmek	x		x	x				x
S7. İtibarı Etkin Yöneterek Saygın Konumumuzu Güçlendirmek		x	x			x		x

Şekil 2.12. Sürdürülebilirlik Boyutları ve Stratejiler

SASB Sürdürülebilirlik Boyutu	SASB Sürdürülebilirlik Konusu	SASB Önceliği	Vakıf GYO Önceliği 4P Sürdürülebilirlik Boyutu			
			Ekonomi	Toplum	Çevre	Ürün
Çevre	Sera Gazı Emisyonları					
	Hava Kalitesi					
	Enerji Yönetimi					
	Su & Atık Su Yönetimi					
	Ekolojik Etki					
Sosyal Sermaye	İnsan Hakları & Halkla İlişkiler*					
	Müşteri Özeli*					
	Veri Güvenliği*					
	Erişim & Alım Gücü					
	Ürün Kalitesi & Güvenliği					
	Müşteri Mutluluğu/Esenliği*			Paydaş		Paydaş
	Satış Uygulama & Ürün Etiketlendirme					
İnsan Sermayesi	Kültür Yönetimi*					
	Çalışma Şartları					
	İş Sağlığı & Güvenliği					
	Çalışan Katılımı, Çeşitlilik & Kapsayıcılık					
İş Modeli & İnovasyon	Ürün Tasarımı & Yaşam Çevrimi Yön.					
	İş Modeli Dayanıklılığı					
	Tedarik Zinciri Yönetimi					
	Malzeme Tedariği & Verimliliği					
	İklim Değişikliğinin Fiziksel Etkileri					
Liderlik & Kurumsal Yön.	İş Etiği					
	Rekabetçi Davranış					
	Yasal & Mevzuatsal Çevrenin Yönetimi					
	Kritik Olay Risk Yönetimi					
	Sistemik Risk Yönetimi					

ÖNEM DERECE	ÖNCELİK	1. DERECE ÖNCELİK	ÖNEMSİZ
SASB			
VAKIF GYO			

(*) SASB gerekliliği olmamasına karşın, Vakıf GYO'nun yönettiği sürdürülebilirlik konusudur.

Şekil 2.13. Sürdürülebilirlik Boyutları ve SASB Önceliklendirme Uyumu

3

STRATEJİK YÖNETİM

STRATEJİK YÖNETİM

Sürdürülebilir başarı için, esin veren bir amaç ve heyecan veren bir vizyon doğrultusunda paydaşlara değer sunan stratejilerin belirlenmesi esastır. Bu kapsamda, stratejik seviyede ve geleceğe yönelik performans yönetimi olan “Y1. Stratejik Planlama” Süreci (Şekil 3.1); temel yönetsel süreçlerden biri olarak tanımlanmıştır ve “PR-Y1-01 Stratejik Planlama Prosedürü”ne göre yönetilmektedir.

Y1. Stratejik Planlama

Y1.1. Mevcut Durum Analizi

Y1.2. Stratejik Yön Belirleme

Y1.3. Stratejilerin Geliştirilmesi

Y1.4. Performans Programının Oluşturulması

Y1.5. İzleme ve Değerlendirme

Şekil 3.1 Stratejik Planlama Süreci

Vakıf GYO Stratejik Planlama yaklaşımı, yıllar itibarıyla sürekli geliştirilerek iyileştirilmiştir. Özellikle sektörel ve iyi uygulamalarla kıyaslama ve öğrenme faaliyetleri ile, mevcut stratejik planlama yaklaşımımız referans uygulama seviyesine erişmiştir. Sürdürülebilirlik ile entegre ve kapsayıcı olması özelliği ile de GYO sektöründe ilk ve iyi uygulama örneğidir.

2022 yılında, Türkiye Kalite Derneği KalDer tarafından düzenlenen ve EFQM Modeli kapsamında değerlendirmesi yapılan Türkiye Mükemmellik Ödülü’ne Vakıf GYO laik görülmüştür ve entegre yönetim yaklaşımımız iyi uygulama olarak belirlenmiştir.

Genel Müdür Başkanlığında ve Kurumsal Gelişim ve Sürdürülebilirlik Müdürlüğü (KGSM) koordinasyonunda, her düzeydeki çalışanın katılımıyla yürütülen “Y1. Stratejik Planlama” sürecimizin akışı kısaca özetlenir ise;

3.1. MEVCUT DURUM ANALİZİ

Stratejik Plan çalışmasında yol gösterecek, stratejileri belirlemede referans olacak veriler, SWOT kapsamında, iç-dış çevre analizleri ile elde edilir. Çevre analizleri mevcut durumumuzu ve sektördeki konumumuzu bilmek açısından Stratejik Planlama için hayati bir önem arz eder;

• Dış Çevre Analizi kapsamında; Pazar analizi, Rekabet Analizi, Paydaş Analizi, PESTLE Analizi ve İş Modelleri / Mega Trendler / Değişim Analizleri,

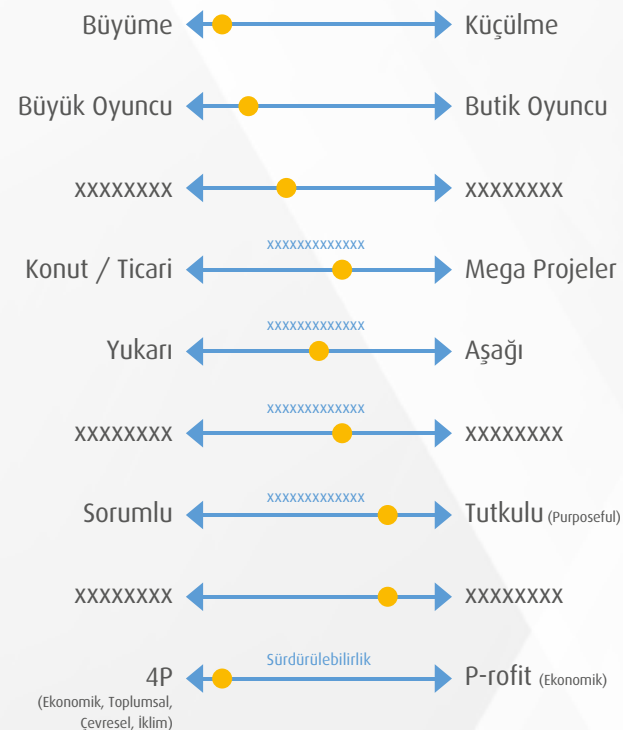
• İç Çevre Analizi kapsamında ise; Mali Kaynaklar, İnsan Kaynakları, Bilgi kaynakları, Öz değerlendirme, İç/dış denetimler ve Tedarikçi Yetkinliklerine yönelik kapsamlı analizler yapılmaktadır.

3.2. YÖN BELİRLEME

Mevcut Durum Analizi kapsamındaki pazar ve rekabet analizi, temel yetkinliklerimiz ve ekosistemdeki mega trendler göz önünde tutularak, “Stratejik Yönümüz” olan “Temel Amaç, Vizyon, Misyon, Ana Stratejimiz ve Yönetim Politikamız” belirlenmekte ve/veya güncellenmektedir.

Ana Stratejimizin belirlenmesinde, “Ana strateji formülasyonu” yaklaşımı kullanılmaktadır. Ana strateji formülasyonunda rekabete göre bugünden yarına hangi boyutlarda ve nasıl farklılaşacağımız sorgulanmaktadır (Şekil 3.2).

Stratejik Yön Formasyonu



Şekil 3.2 Strateji Formülasyonu

3.3. STRATEJİ GELİŞTİRME

Belirlenen Stratejik yönümüz göz önünde tutularak, üç stratejik alanda TOWS analizi yapılmaktadır (Şekil 3.3). Ürün mükemmelliği (Ü), operasyonel mükemmellik (O) ve paydaş odaklılık (P) olarak belirlenen stratejik alanların her biri ile ilgili TOWS analizi yapılarak, bu alanlarda stratejilerin üretilmesi güvence altına alınmaktadır. TOWS analizleri (Ü, O, P) ile elde edilen taslak stratejiler konsolide stratejiler ve KPI’ları belirlenmektedir.

Mevcut durumda yedi adet stratejimiz bulunmaktadır. Ayrıca, belirlenen stratejiler ve stratejik hedefler doğrultusunda ve alternatif senaryolara dayalı uzun vadeli ve yıllık proje yatırım planı yapılmaktadır.

TOWS ANALİZİ	S GÜÇLÜ YÖNLER	W ZAYIF YÖNLER
O FIRSATLAR	SO Stratejileri (SALDIRI) Fırsatlardan yararlanmak için güçlü yönleri kullanan stratejiler	WO Stratejileri (TOPARLANMA) Fırsatlardan yararlanmak için zayıf yönlerin üstesinden gelen stratejiler
T TEHDİTLER	ST Stratejileri (ENGELLEME) Tehditlerden kaçınmak için güçlü yönleri kullanan stratejiler	WT Stratejileri (SAVUNMA) Tehditlerden kaçınmak için zayıf yönlerin üstesinden gelen stratejiler

Şekil 3.3 TOWS Analiz Tablosu

3.4. ÖNCELİKLENDİRME VE PERFORMANS PROGRAMINI OLUŞTURMA

Strateji geliştirmede TOWS analizi ile belirlenen stratejiler / alt stratejiler “Strateji Önceliklendirme Matrisi” ile önceliklendirildikten sonra (Şekil 3.5), Yıllık Performans Programı oluşturulmaktadır. Bu kapsamda, “Strateji-Süreç / Birim ilişki matrisi” kullanılarak süreç sahipleri tarafından;

- Kendi süreçlerine ve birimlerine ait stratejik faaliyetleri ve alt faaliyetleri belirlenmekte,
- Detay faaliyet planlaması gerektiren faaliyetlere yönelik Detay Faaliyet Planı (DP) veya Proje Planı (PP) oluşturulmakta,
- Stratejik KPI’lar ile uyumlu olarak stratejik faaliyetlere ve alt faaliyetlere ait performans göstergeleri ve performans hedefleri belirlenmektedir.

3.5. PERFORMANS İZLEME VE DEĞERLENDİRME

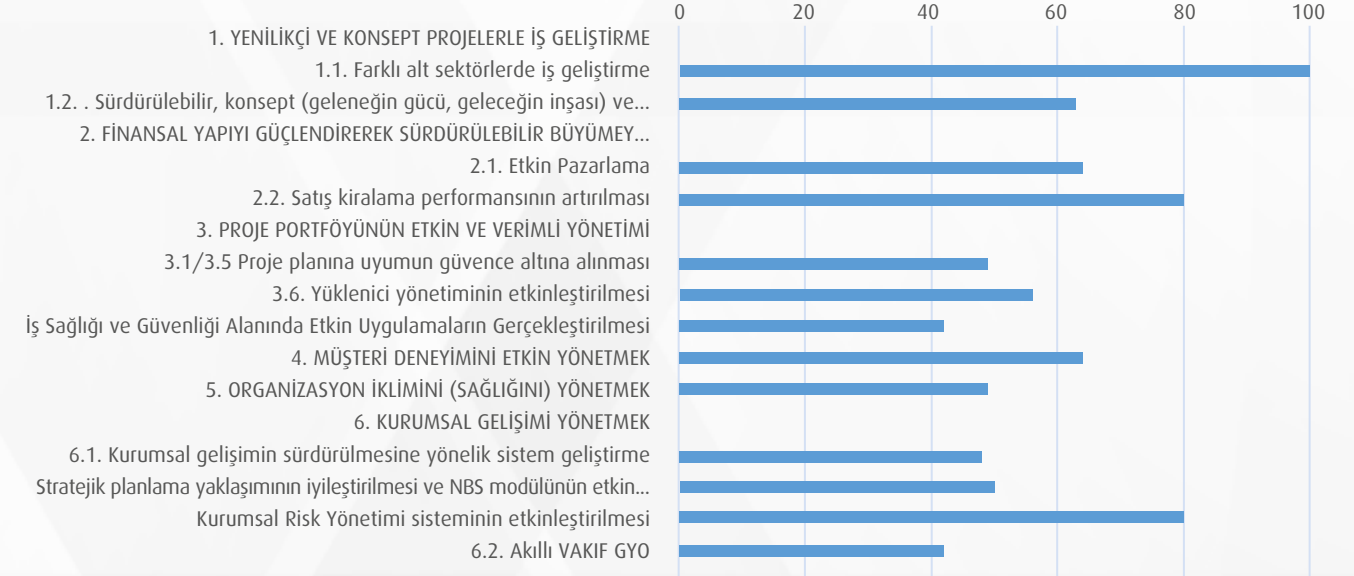
Yıllık performans programı ile, birim bazlı stratejik faaliyetlerin, kilit performans göstergeleri ve süreç performans kriterlerinin gerçekleşmelerinin ölçülmesi, izlenmesi, raporlanması ve elde edilen verilerin analiz edilmektedir. Böylece, kurumsal öğrenme ve faaliyetlerin sürekli iyileştirilmesi sağlanmaktadır.

Performans programı gerçekleştirme raporları aylık olarak üst yönetime sunulmaktadır. Üç aylık periyotlarla gerçekleştirilen Yönetimin Gözden Geçirme Toplantıları’nda (YGG) Performans Gerçekleşme Raporları gözden geçirilmektedir. Rapor doğrultusunda performansı hedef değer in altında kalan KPI ve faaliyetler için üst yönetim tarafından gerekli aksiyonların başlatılması istenmektedir. Yılsonu YGG toplantısında ise, stratejik plan gerçekleşmeleri değerlendirilerek bir sonraki yılın stratejik planlama sürecine girdi oluşturulmaktadır.

Strateji Önem Matrisi (Strategy Materiality Matrix)				
Stratejiler	Paydaş	Önem Boyutu		
		İş Sonuçlarına Etki (Vizyon/Amaç) 1-2 İhmal edilebilir seviyede 3-4 Dolaylı ve Az 5-6 Orta 7-8 Yüksek 9-10 Çok yüksek	Paydaş Önceliği 1-2 Önemsiz 3-4 Az önemli 5-6 Orta 7-8 Önemli 9-10 Çok önemli	Önem Derecesi (Materiality Score)
1. YENİLİKÇİ VE KONSEPT PROJELERLE İŞ GELİŞTİRME				
1.1. Farklı alt sektörlerde iş geliştirme	1.1.1 VAKIFBANK 1.2. SERMAYE PİYASASI YATIRIMCILARI	10	10	100
1.2. Sürdürülebilir, konsept (geleneğin gücü, geleceğin inşası) ve yenilikçi teknolojilerle proje geliştirme	4.1.2.Tasarım Firması 5.2. STK'lar 5.3.Üniversiteler	9	7	63
2. FİNANSAL YAPIYI GÜÇLENDİREREK SÜRDÜRÜLEBİLİR BÜYÜMEYİ SAĞLAMAK				
2.1. Etkin Pazarlama	2. MÜŞTERİLER 4.1.3 Satış-Pazarlama Firması	8	8	64
2.2. Satış kiralama performansının artırılması	2. MÜŞTERİLER 4.1.3 Satış-Pazarlama Firması	10	8	80
3. PROJE PORTFÖYÜNÜN ETKİN VE VERİMLİ YÖNETİMİ				
3.1/3.5 Proje planına uyumun güvence altına alınması	4.1.1. Yapı Müteahhidi 4.1.2.Tasarım Firması 4.1.5.Proje Yönetim Firması	7	7	49
3.6. Yüklenici Yönetiminin etkinleştirilmesi	4.1.1. Yapı Müteahhidi 4.1.2.Tasarım Firması 4.1.5.Proje Yönetim Firması	8	7	56
İş Sağlığı ve Güvenliği Alanında Etkin Uygulamaların Gerçekleştirilmesi	3. Çalışan 4.1.1. Yapı Müteahhidi	6	7	42
4. MÜŞTERİ DENEYİMİNİ ETKİN YÖNETMEK	2. MÜŞTERİ	8	8	64
5. ORGANİZASYON İKLİMİNİ (SAĞLIĞINI) YÖNETMEK	3.2. ÇALIŞANLAR	7	7	49
6. KURUMSAL GELİŞİMİ YÖNETMEK				
6.1. Kurumsal gelişimin sürdürülmesine yönelik sistem geliştirme	TÜM PAYDAŞLAR	6	8	48
Stratejik planlama yaklaşımının iyileştirilmesi	1.İŞ VE YÖNETİŞİM PAYDAŞLARI	5	10	50
Kurumsal Risk Yönetimi sisteminin etkinleştirilmesi	1.İŞ VE YÖNETİŞİM PAYDAŞLARI	8	10	80
6.2. Akıllı VAKIF GYO	3. Çalışan	6	7	42
7. İTİBARI ETKİN YÖNETEREK SAYGIN KONUMUMUZU GÜÇLENDİRMEK	TÜM PAYDAŞLAR	8	7	56
Etkin ÇSY (ESG) ile İtibarın Güçlendirilmesi	1.İŞ VE YÖNETİŞİM PAYDAŞLARI 5. TOPLUMSAL PAYDAŞLAR	8	9	72
Yatırımcılarla ilişkilerin yönetilmesi	1.2. SERMAYE PİYASASI YATIRIMCILARI	6	8	48

Şekil 3.4 Strateji Önem Matrisi

STRATEJİ ÖNCELİKLENDİRME



Şekil 3.5 Strateji Önceliklendirme

3.6. STRATEJİK PERFORMANS

2022 Stratejik Performansımız iki boyutta sunulmuştur;

• **Stratejik Yön Gerçekleşme** : Bölüm 1.3’de sunulan ve Stratejik Yönumümüzü tanımlayan Temel Amaç, Vizyon, Misyon ve Ana Stratejimizin performans sonuçları iş sonuçlarımızdır (bkz. Bölüm 1.4 ve 1.5). İş Sonuçlarımız; “Yenilikçi ve sürdürülebilir çözümlerle farklılaşarak büyüme” Ana Stratejimiz doğrultusunda büyüdüğümüzü açık olarak göstermektedir.

• **2022 Performans Programı Gerçekleşme** : Stratejilerimizin kapsayıcılığı (Şekil 3.6) göz önünde tutulduğunda, %81,23 Gerçekleşme Oranı ile, 2022 Performans Programı sonuçları (Şekil 3.7); Değişim (S1-S3) ve Dönüşüm (S4-S7) stratejilerinin gerçekleştirilmesinde, Paydaşlarımızın beklentilerinin ve memnuniyetlerinin sağlanmasında, ve Sürdürülebilirlik Programlarının hayata geçirilmesinde dikkat çekici seviyede yüksek performans sergilendiğini göstermektedir.

Stratejiler	Değişim/Dönüşüm		Paydaş					Sürdürülebilirlik			
	Değişim	Dönüşüm	Müşteri	Çalışan	Pay Sahipleri	Tedarikçiler/Yükleniciler	Toplum	People	Planet	Profit	Product
S1. Yenilikçi ve Konsept Projelerle İş Geliştirme	x				x					x	
S2. Finansal Yapıyı Etkin Satış ve Pazarlama ile Güçlendirmek	x		x	x	x					x	
S3. Proje Portföyünün Etkin ve Verimli Yönetimi	x					x					x
S4. Müşteri Deneyimini Etkin Yönetmek		x	x							x	
S5. Organizasyon İklimini Yönetmek		x		x				x			
S6. Kurumsal Gelişimi Yönetmek		x	x	x	x	x	x		x	x	x
S7. İtibarı Etkin Yöneterek Saygın Konumumuzu Güçlendirmek		x			x		x	x	x		

Şekil 3.6 Stratejilerimiz ve Kapsayıcılığının Değerlendirilmesi

Stratejiler	Alt Strateji	KPI	Hedef	2022 Gerçekleşme	Katkı Sağlanması Amaçlanan SKA'lar
Yenilikçi ve Konsept Projelerle İş Geliştirmek	Farklı Sektörlerde İş Geliştirme	-İş Geliştirme Sayısı	2	2	
	Sürdürülebilir, Konsept ve Yenilikçi Teknolojilerle Proje Geliştirme				
Etkin Pazarlama ve Satış ile Sürdürülebilir Büyüme	Etkin Pazarlama	-Aktif Büyüklük Sıralaması	13	13	
	Satış ve Kiralama Performansının Arttırılması				
	Etkin Fon ve Kaynak Yönetimi	-Pazar Payı	%2,80	%2,27	
	Etkin Gider Yönetimi				
Proje Portföyünün Etkin ve Verimli Yönetimi	IUFM Projesi Planına Uyum	- IUFM Proje İlerleme Oranı	%100	%98,30	
	Cubes Ankara Proje Planına Uyum	- Cubes Ankara Proje İlerleme Oranı	%54,00	%43,97	
	İzmir Konak Proje Planına Uyum	- İzmir Konak Proje İlerleme Oranı	%10	%5,89	
	Tablo Adalar Proje Planına Uyum	- Tablo Adalar Proje İlerleme Oranı	%60,00	%55,70	
Müşteri Deneyimini Etkin Yönetmek	CRM Sisteminin Etkin Kullanımı	- Müşteri Memnuniyet Oranı	%84,00	%84,30	
	Müşteri Deneyimlerinin İzlenmesi ve Değerlendirilmesi				
	Müşteri İlişkileri Yönetim Sistemi (CRM)				
Organizasyon İklimini (Sağlığını) Yönetmek	Kurum Kültürünü Yönetmek	- Çalışan Memnuniyet Oranı	%76,00	%80,60	
	Çalışan Memnuniyet ve Bağlılığı Artırmak				
	Çalışan Eğitim Sürecinin Geliştirilmesi				
	Bireysel Performans Değerlendirme Sisteminin İyileştirilmesi ve Etkin Uygulanması				
Kurumsal Gelişimi Yönetmek	Kurumsal Gelişimin Sürdürülmesine Yönelik Sistem Geliştirme	- Özdeğerlendirme Puanı	600 puan ve üzeri	600-650	
	Akıllı Vakıf GYO	- Dijitalleşme Seviyesi	%61,00	%61,00	
	Süreçlerin Performansa Dayalı Etkin Yönetilmesi	- Strateji Gerçekleşme Oranı	%75,00	%81,23	
İtibarı Etkin Yöneterek Saygın Konumumuzu Güçlendirmek	Etkin ÇŞY (ESG) ile İtibarın Güçlendirilmesi	- Kurumsal İtibar Oranı	%76,00	%81,00	
	Kurumsal İletişim Planının Etkin Uygulanması	- Kurumsal Yönetim Derecelendirme (KYD) Notu	8,8 Puan	8,96 Puan	
	STK ile İletişimin ve Koordinasyonun Geliştirilmesi				

Şekil 3.7 2022 Performans Programı

4

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK
PERFORMANSI



SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK PERFORMANSI

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

- Ana Stratejimiz ve S1, S2, S4 ve S6 stratejileri ile sürdürülebilir büyüme performansında,
- “S7.1 Etkin ÇSY (ESG) ile İtibarın Güçlendirilmesi” stratejisi kapsamında hayata geçirilen sürdürülebilirlik projeleri ile toplumsal ve çevresel sürdürülebilirlik performansında,
- S1, S3 ve S7 stratejilerimiz ile, tasarımdan başlayarak ürün yaşam çevriminde hayata geçirilen yenilikçi çözümler ve iyileştirmeler ile ürün sürdürülebilirliği performansında gelişim sağlanmıştır.

Bu bölümde, Sürdürülebilirlik Performansımız SASB-GYO Standardının tanımladığı beş sürdürülebilirlik boyutunda ve öncelikli konuları detayında sunulmuştur. Ayrıca bu bölümde sunmuş olduğumuz çevresel veriler ISO 14064-1 Sera Gazı Doğrulama Sertifikası'na uygun olarak doğrulanmıştır.

4.1. ÇEVRE

Doğaya duyduğumuz saygıyı yansıtan çalışmalarımız ile, yeşil bina değerlendirme standartları olan LEED Sertifikası ve YES-TR değerlendirme ölçütlerini karşılayacak şekilde projelerimizin çevresel performansını sürekli geliştiriyoruz.

Proje bazlı olarak sunulan çevresel sonuçlar, proje ilerleme oranlarına göre değişkenlik göstermekte olup, enerji tüketimi, su tüketimi vb. değerlerin yıllık bazda değişim oranları, Şekil 4.1 de sunulan proje ilerleme oranlarına göre değerlendirildiğinde anlamlıdır (Şekil 4.1) .

Proje İlerleme Oranı	Tablo Adalar	Cubes Ankara	IUFM
2021	7,33	17,35	86,22
2022	55,70	43,97	98,30

Şekil 4.1. Gayrimenkul Projeleri İlerleme Oranı

4.1.1. ÖNCELİKLİ KONULAR

ENERJİ YÖNETİMİ

- Proje tasarımı ve proje uygulamada;
- Doğal aydınlatma ve sıcaklık kontrolü
 - Yenilenebilir enerji kaynağı kullanımı
 - Enerji analizörleri ve bina otomasyon sistemleri
 - Doğa dostu malzeme kullanımı
 - Tasarım aşamasından itibaren mekanik ekipmanların seçimi, bina kabuğu cam, duvar, çatı performans değerleri ile aydınlatma verimliliği doğrultusunda tedarikçi değerlendirmesi ve seçimi
 - Mekanik ekipman satın alımlarında enerji performansına göre seçim yapılması

yaklaşımlarımıza paralel olarak enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji kullanımı performansımız görülmektedir (Şekil 4.2) (Şekil 4.3).

2021	Alt Kategori	Emisyona Sebep Olan Faaliyet	tCO ₂	tCH ₄	tN ₂ O	R Gazları (ton)	HFC Gazları (ton)	Emisyon tCO ₂ e
	Sabit Yanma	Doğalgaz-Isınma	67,36	0,03	0,03	-	-	67,42
		Jeneratör-Dizel	240,49	0,27	0,52	-	-	241,28
	Alt Toplam		307,85	0,31	0,55	-	-	308,7
	Hareketli Yanma	Araç Yakıtları-Dizel	537,06	0,8	11,27	-	-	549,13
	Alt Toplam		537,06	0,8	11,27	-	-	549,13
	Gazların Sızması / Kaçak Oluşumu	YSC Kaçakları	0,01	-	-	-	0,006	7,81
		YSC Dolum	-	-	-	-	0,005	6,5
		Gaz Kaçakları	-	-	-	0,007	-	14,7
		Gaz Dolum	-	-	-	0,007	-	14,62
Alt Toplam		0,01	0	0	0,014	0,011	43,63	
Kategori 1 Toplam		844,91	1,1	11,82	0,014	0,011	901,45	
2022	Sabit Yanma	Doğalgaz - Isınma	137,24	0,07	0,06	-	-	137,37
		Jeneratör-Dizel	245,05	0,93	0,53	-	-	246,5
	Hareketli Yanma	Araç Yakıtları-Dizel	590,67	0,03	0,03	-	-	600,68
	Gazların Sızması / Kaçak Oluşumu	Yangın Söndürücü	0,02	-	-	-	-	0,02
		Gazlar	-	-	-	0,21	-	86,79
	Kategori 2 Toplam		972,98	1,03	0,62	0,21	0	1071,36

Şekil 4.2.Enerji tüketimi

2021	Emisyona Sebep Olan Faaliyet	Birim	Genel Müdürlük	Tablo Adalar	Cubes Ankara	IUFM	Vakıf GYO Toplam
		Elektrik (Location Based)	kWh	51.354,60	9.928,41	136.685,00	2.373.298,00
2022		kWh/m²	36,27	0,15	0,63	9,07	-
		kWh	65.471,81	4.207.318,06	1.141.419,90	118.195,75	5.532.405,52
		kWh/m²	46,24	62,00	5,26	0,45	-

Şekil 4.3. Elektrik tüketimi

YENİLENEBİLİR ENERJİ KULLANIMI VE ENERJİ VERİMLİLİĞİNE YÖNELİK DİĞER UYGULAMALAR

İstanbul Uluslararası Finans Merkezi projemizde enerji verimliliğinin sağlanması için, cephe sisteminde kullanılacak cam ve çerçeve ürünlerin renk, yansıma ve saydamlık derecesi, ışık ve enerji aktarımı, gölgeleme katsayısı gibi LEED kriterlerine uygun olma şartları aranmış, mekanik cihazların yüksek enerji verimliliğine sahip, ozon tabakasına en az zarar veren ve küresel ısınmaya karşı çevreci ekipmanlardan seçilmesine çalışılmış, enerji sarfiyatının önüne geçmek amacıyla aydınlatma kontrol sistemi günümüz en modern sistemlerinden biri olan DALI (Digital Addressable Lighting Interface) sistemi ile dizayn edilmiştir. Düşük emisyonlu malzeme kullanımı, termal konfor, yerel malzeme kullanımı vb. sürdürülebilirlik kriterlerini proje tasarım aşamasında değerlendirmiş olarak, inşai süreçte de çalışmalarımızı bu kriterlere bağlı olarak devam ettirmekteyiz.

Tablo Adalar Projemizde yüksek enerji verimli cihaz kullanımları, ortak alanlarda aydınlatma otomasyonu ve projede led armatür seçimi ile enerji yüklerinin azaltılması hedeflenmiştir. Projede CO₂ salınımının azaltacak araçların teşvik ve kullanımı için elektrikli araç şarj istasyonlarına yer verilerek sınırlı ve kirlenici enerji kullanımını azalttığı için birçok çevresel ve ekonomik yararlar sağlaması planlanmaktadır.

Sancaktepe Karma Projemizde binaların güneşe göre konumlandırılmasına ve açıklıklarının bu doğrultuda optimize edilmesine, enerji tüketimi ve CO₂ salınımı azaltacak yüksek verimli mekanik ve elektrik sistem seçimlerine ve ısıtma ve soğutma talebinin azaltılmasına yönelik bütünsel tasarım anlayışı benimsenmiştir. Binalarda, hareket sensörlü ve LED aydınlatma armatürleri, otopark alanlarında aydınlatma otomasyonu, yerden ısıtma bulunmakta olup, seçilen cephe malzemeleri ile kışın ısıtma yüklerinin azaltılması, güneş kırıcılar ile ise yazları soğutma yüklerinin azaltılması hedeflenmiştir. Yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımı bağlamında ise, binaların çatılarında fotovoltaik güneş enerji sistemleri tasarlanarak yapının enerji ihtiyacının bir kısmı buradaki paneller vasıtası ile sağlanmaktadır.

SU & ATIK SU YÖNETİMİ

Çatıya düşen yağmur suyu arıtma sistemi ve gri su sistemi kullanımı ile en verimli su armatürlerinin (lavabo bataryası, duş kolonu, rezervuar vb.) seçimi ve peyzaj tasarımında mümkün olduğunca bölgenin iklimine uygun, az su tüketen bitki türleri ve verimli sulama sistemlerinin kullanımı doğrultusunda su verimliliği performansımız sürekli geliştirilmiştir (Şekil 4.4).

2022	Emisyona Sebep Olan Faaliyet	Birim	Genel Müdürlük	Tablo Adalar	Cubes Ankara	IUFM
	Musluk Suyu	m³/m²	0,41	0,05	0,04	0,08
	İçme Suyu	litre/m²	14,20	0,07	0,01	0,02
2021	Musluk Suyu	m³/m²	0,69	0,02	0,00	0,03
	İçme Suyu	litre/m²	11,43	0,04	0,01	0,02

Şekil 4.4. Su tüketimi

4.1.2. İKİNCİ DERECE ÖNCELİKLİ KONULAR

SERA GAZI EMİSYONLARI

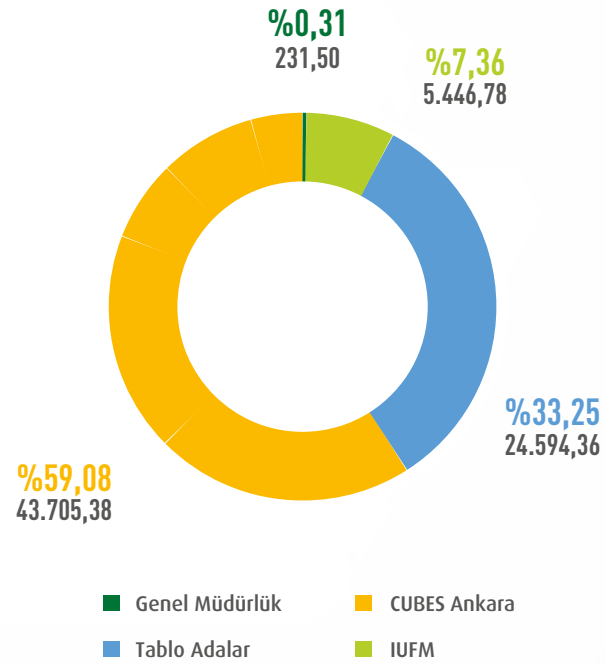
Vakıf GYO olarak operasyonlarımızdan kaynaklanan sera gazı emisyonlarını, tasarım çalışmasından itibaren düşük seviyede tutabilmek için çalışmalar yapıyoruz. Bu doğrultuda;

- Yeşil Bina standartlarına uyum sağlamak için düşük karbon emisyonlu malzeme seçimi yapmaya özen gösteriyor enerji, su verimliliği, biyoçeşitlilik vb. konulardaki yaklaşımlarımız ile emisyonlarımızı azaltmayı hedefliyoruz ve

- ISO 14064 Standardına uygun olarak emisyonlarımızı ölçümlüyor ve bu ölçümler doğrultusunda “Sera Gazı Envanter Raporu” nu hazırlıyoruz (Şekil 4.6).

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

Şekil 4.5. Sera gazı emisyonları

Şekil 4.6. 2022 Lokasyon Emisyon Dağılımı (TCO₂e)

4.2. SOSYAL SERMAYE

Dış Paydaşlarımız olan “Müşteriler”, “İş ve Yönetişim Paydaşları”, “Toplum” ve “İş birlikleri ve Tedarikçiler” sosyal sermayemizi oluşturmaktadır. Sosyal sermayemize;

- **Müşterilere** : “S4 Müşteri Deneyimini Etkin Yönetmek” stratejisi doğrultusunda ve “M4. Müşteri İlişkileri Yönetimi” süreci ile,
- **İş ve Yönetişim Paydaşlarımıza** : “S7.4 Yatırımcılarla İlişkilerin Yönetilmesi” stratejisi doğrultusunda ve “Y2. Kurumsal Yönetim” süreci ile,
- **Topluma** : “S7 İtibarı Etkin Yöneterek Saygın Konumumuzu Güçlendirmek” stratejisi doğrultusunda ve “Y.3.3.3 Toplumsal Sürdürülebilirlik” süreci ile ve,
- **İş birlikleri ve Tedarikçilerimize** : “S3.6 Yüklenici Yönetiminin Etkinleştirilmesi” stratejisi doğrultusunda ve “M3 Tedarik Zinciri Yönetimi” süreci ile

beklentilerini ve memnuniyetlerini karşılayarak ve sosyal sorumluluk anlayışı ile sürekli değer katıyoruz.

Bu bölümde sunmuş olduğumuz tüm paydaş algı ölçümleri, tarafsızlığı güvence altına almak için, üçüncü taraf olan pazar araştırma şirketleri tarafından yapılmaktadır ve sonuçlar güvenilirlik katsayısı analizleriyle sunulmaktadır. Anket sonuçlarının

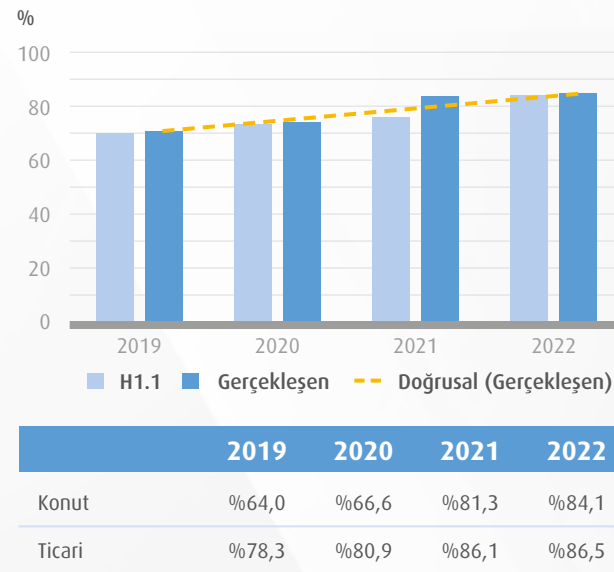
doğruluğu ve güvenilirliğine yönelik kanaat oluşabilmesi için, Cronbach’s Alpha (α) güvenilirlik katsayısı minimum 0,70 olmalıdır. Bu kapsamda, paydaş algı sonuçlarımızın güvenilirlik katsayıları min 0,90 ve üzerinde olması, sunulan anket sonuçlarının kuşkuyla yer bırakmayacak doğruluk seviyesinde olduğunu göstermektedir.

4.2.1. ÖNCELİKLİ KONULAR

PAYDAŞ MUTLULUĞU / ESENLİĞİ

4.2.1.1. MÜŞTERİ ALGI SONUÇLARI

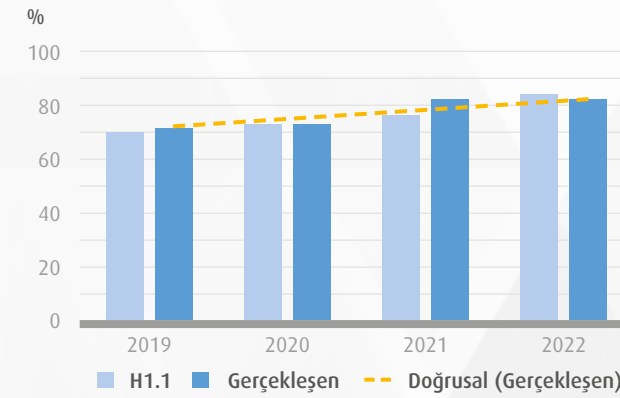
“S4. Müşteri deneyimini etkin yönetmek” stratejisi doğrultusunda “M4. Müşteri İlişkileri Yönetimi” sürecinin etkin yürütülmesine paralel olarak Müşteri Memnuniyet Anketi - Genel Memnuniyeti, kırılımlı sonuçlar göz önünde tutulduğunda konut ve ticari müşterilerimizin memnuniyetinin yüksek bağlılık seviyesinde seyrettiği gözlemlenmektedir (Şekil 4.7).



Şekil 4.7. MMA- Genel Memnuniyet (Kırılımlı)

KURULUŞUN TOPLAM MÜŞTERİ DENEYİMİNİN SUNUMU

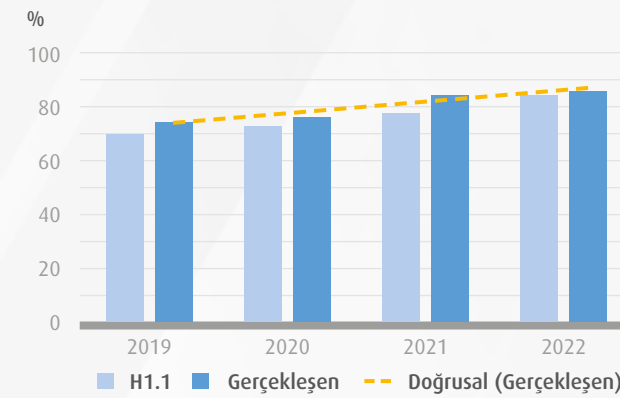
Tüketim sektörünün aksine gayrimenkul ürünleri yatırım ürünleridir ve müşterilerimizle ilişkiler, doğası gereği, satın alma aşamasından başlayarak proje uygulama, daire teslimi ve teslim sonrası hizmetlere kadar süren uzun bir deneyim yolculuğudur. Bu kapsamda, kuruluşun toplam müşteri deneyiminin sunumu ile ilgili algı sonuçları (Şekil 4.8); Müşteri Deneyimini Yönetme yaklaşımlarımızın sürekli geliştirilmesine paralel olarak memnuniyet seviyesinin güçlü pozitif eğilim gösterdiğini kanıtlamaktadır.



Şekil 4.8 MMA- Kuruluşun Toplam Müşteri Deneyiminin Sunumu

KURULUŞUN KÜLTÜRÜ: ÇALIŞANLARIN MÜŞTERİLERE KARŞI TUTUMU VE ADANMIŞLIK DÜZEYİ

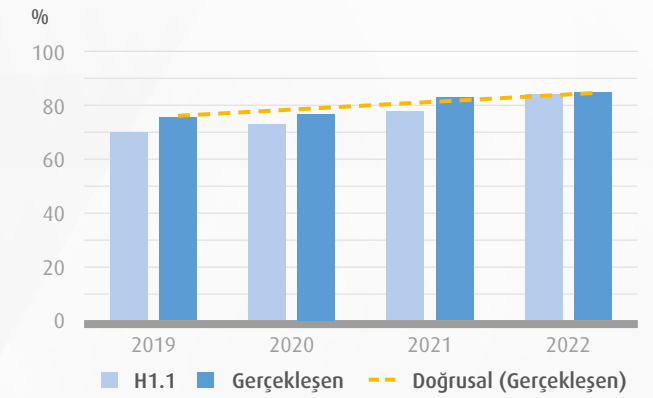
Yönetim Politikamızla (...Mutlu Müşteri: Sunduğumuz hizmetlerle beklentilerin ötesinde ve güven veren bir deneyim yaşatırız...) uyumlu olarak, yüklenicilerimiz olan ve sektörün önde gelen Gayrimenkul Satış ve Pazarlama Şirketleri kanalı ile geliştirdiğimiz satış ve müşteri ilişkileri yaklaşımlarımıza paralel olarak bu boyuttaki algı sonuçları pozitif eğilim göstermektedir (Şekil 4.9).



Şekil 4.9 MMA- Kuruluşun Kültürü: Çalışanların Müşterilere Karşı Tutumu ve Adanmışlık Düzeyi

KURULUŞUN TOPLUMSAL VE ÇEVRESEL PERFORMANSINI DA KAPSAYAN MARKA KONUMLANDIRMASI VE SAYGINLIĞI

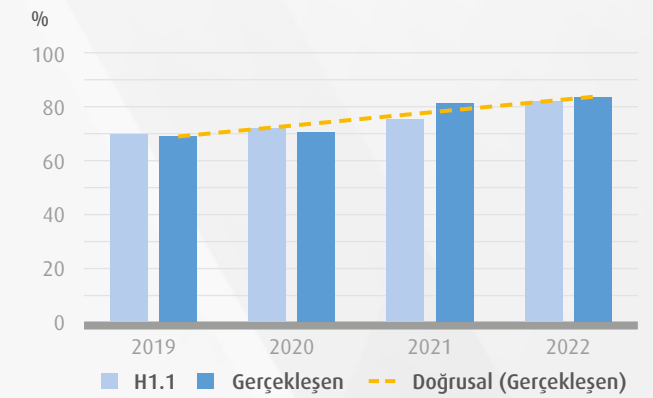
“S7.1. Etkin ÇSY (ESG) ile itibarın güçlendirilmesi” stratejisi doğrultusunda, özellikle yeşil ve sürdürülebilir bina yönetimi ile entegre “Y3.3. Sürdürülebilirlik Yönetimi” ve “M2. Proje Yönetimi” süreçlerinde yapılan iyileştirmeler vb. sektöre değer katan uygulamalarımıza paralel olarak, bu konudaki algı sonuçları, hedeflerimizi aşan yüksek memnuniyet sağladığımızı göstermektedir (Şekil 4.10).



Şekil 4.10 MMA- Kuruluşun Toplumsal ve Çevresel Performansını da Kapsayan Marka Konumlandırması ve Saygınlığı

KURULUŞUN SÜREÇ, ÜRÜN, HİZMET VE ÇÖZÜMLERİNİ İYİLEŞTİRMEK AMACIYLA YENİLEŞİMDEN YARARLANMASI

Tüm projelerimizde inşaat sektöründe yenilikçi gelişmelerden yararlanılması, gelenek –gelecek sentezine dayalı mimari üslubumuz, inovatif teknolojilerin kullanılması yenilikçi uygulamalarımız sektörde bizi farklı kılmaktadır. Müşteri algı sonuçlarındaki pozitif eğilim ve karşılaştırmaya göre üstün performans bu kapsamdaki rekabet avantajımızı desteklemektedir (Şekil 4.11).



Şekil 4.11 MMA- Kuruluşun Süreç, Ürün, Hizmet ve Çözümlerini İyileştirmek Amacıyla Yenileşimden Yararlanması

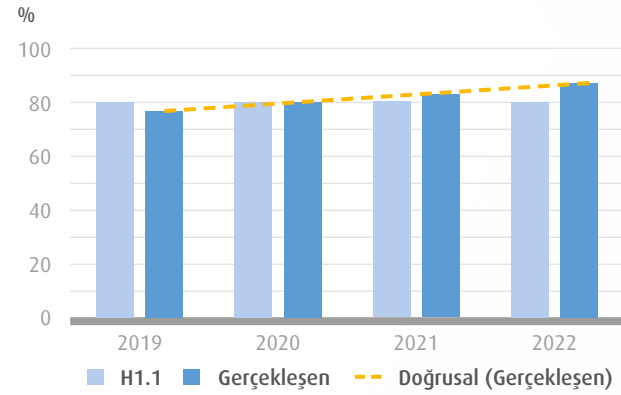
4.2.1.2. İŞ VE YÖNETİŞİM PAYDAŞLARI ALGI SONUÇLARI

GENEL MEMNUNİYET

“S7.3 Kurumsal Yönetim yaklaşımlarını geliştirmek” stratejisi doğrultusunda, “Y2.1. Organların Yönetimi” süreci ve “Y2.4. Yatırımcı İlişkileri Yönetimi” süreçleri ile İş ve yönetim paydaşlarımız olan;

- Kurucu ortaklar,
- Sermaye piyasası yatırımcıları ve

- Düzenleyici ve denetleyici kurumların beklentileri, Kurumsal İtibar anketleri ile ölçülmekte ve ilişkiler, hedeflerle uyumlu olarak üstün performans seviyesinde, yıllar itibarıyla geliştirilmektedir (Şekil 4.12).

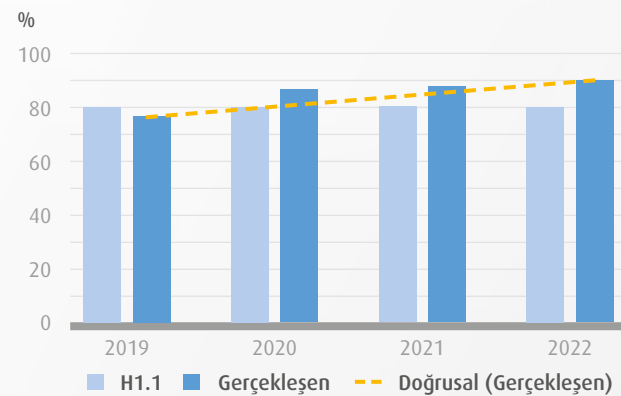


	2019	2020	2021	2022
Kurucu Ortaklar (VakıfBank yöneticileri)	%83,2	%87,5	%88,4	%90,4
Sermaye Piyasası Yatırımcıları (Yatırım Menkul Değerler AŞ'ler)	%76,8	%79,8	%84,8	%83,0
Düzenleyici ve Denetleyici Kurumlar (Kamu Kurum Temsilcileri ve Bürokratlar)	%73,1	%76,1	%78,4	%90,0

Şekil 4.12 İş ve Yönetişim Paydaşları Algı Sonuçları-Genel (Kırsımlı)

KURULUŞUN FİNANSAL YÖNETİMİ, GÜVENLİĞİ VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİ

Mali, yasal, etik ve genel yönetim gereklilikleri açısından sorumlu olduğumuz iş ve yönetim paydaşlarımız; S2.Finansal Yapıyı Etkin Satış ve Pazarlama ile Güçlendirmek stratejimiz doğrultusunda yürütülen faaliyetlerimiz ile paralel olarak, iş ve yönetim paydaşlarımızın bu boyuttaki yıllar itibarıyla üstün performans seviyesindeki pozitif algısını güvence altına almaktadır (Şekil 4.13).



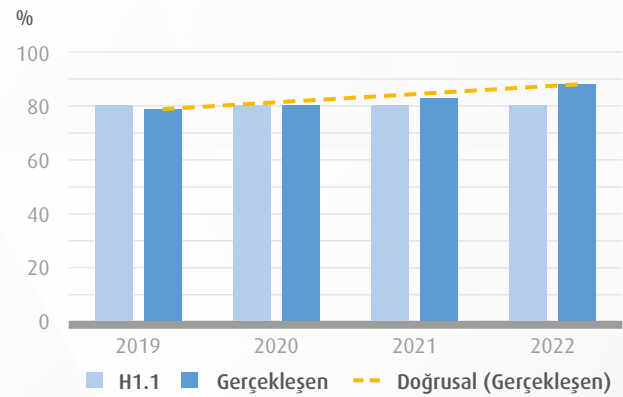
Şekil 4.13 Kuruluşun Finansal Yönetimi, Güvenliği ve Sürdürülebilirliği

KURULUŞUN YÖNETİŞİM YAPISI, ŞEFFAFLIĞI, HESAP VEREBİLİRLİĞİ VE ETİK DAVRANIŞI

İş ve yönetim paydaşları ile ilişkiler

- III-48.1 Gayrimenkul Yatırım Ortaklıklarına İlişkin Esaslar Tebliği
- II-17.1 Kurumsal Yönetim Tebliği ve Etik İlkeler ile

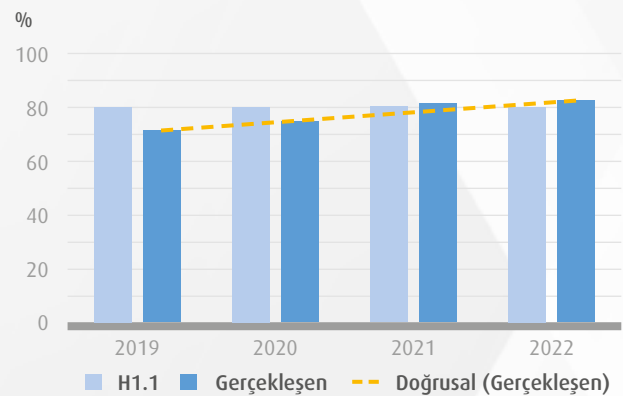
uyumlu olarak şeffaf, hesap verilebilir bir şekilde yönetilmektedir. Kuruluşundan bu yana yapılan SPK inceleme ve denetimlerinde herhangi bir uygunsuzluk ve ceza alınmaması, yıllar itibarıyla geliştirilen yaklaşımlarımızın etkinliğini desteklemekte ve bu kapsamdaki üstün performans seviyesindeki algının nedenini açıkça göstermektedir (Şekil 4.14).



Şekil 4.14 Kuruluşun Yönetişim Yapısı, Şeffaflığı, Hesap Verebilirliği ve Etik Davranışı

KURULUŞUN TOPLUMSAL VE ÇEVRESEL SORUMLULUĞU

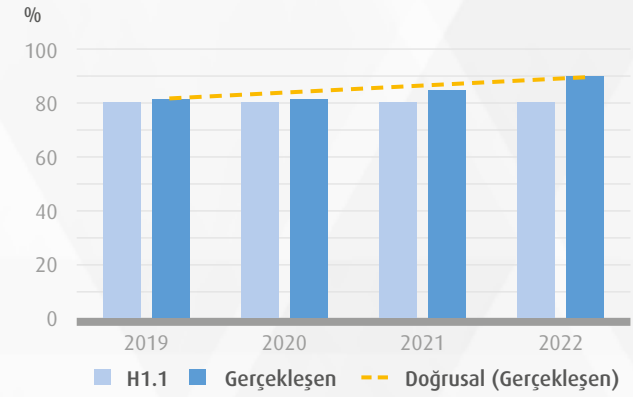
Temel amacımızla uyumlu olarak, "S1.2. 'Sürdürülebilir, konsept (geleneğin gücü, geleceğin inşası) ve yenilikçi teknolojilerle proje geliştirme" ve S7.1. "Etkin ÇŞY (ESG) ile itibarın yönetilmesi" stratejileri doğrultusunda yeşil ve sürdürülebilir binaların hayata geçirilmesine paralel olarak bu boyuttaki paydaş algısı üstün performans seviyesinde seyretmektedir (Şekil 4.15).



Şekil 4.15 Kuruluşun Toplumsal ve Çevresel Sorumluluğu

KURULUŞUN RİSK, YASALAR VE MEVZUATA UYUMUNUN YÖNETİMİ

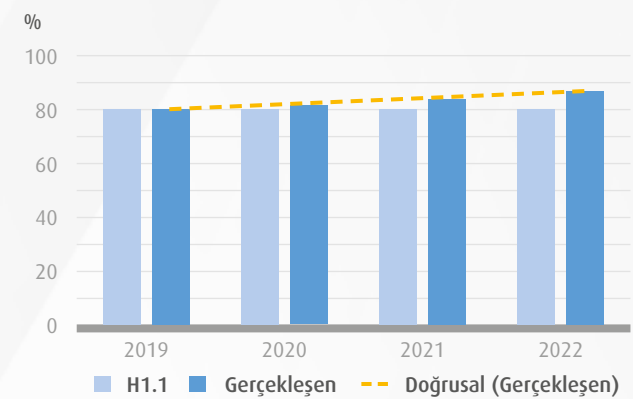
İç Kontrol sistemi kapsamında kurumsal risklerin yönetilmesi ve iç ve dış denetimler ile Şirketimizin yasal mevzuata uyumu güvence altına alınmaktadır. SPK inceleme ve denetimlerinde herhangi bir uygunsuzluk ve ceza alınmamış olması, bu kapsamdaki üstün performans seviyesindeki algının nedenini açıkça göstermektedir (Şekil 4.16).



Şekil 4.16 Kuruluşun Risk, Yasalar ve Mevzuata Uyumunun Yönetimi

KURULUŞUN MARKA KONUMLANDIRMASI VE SAYGINLIĞI

"S7. İtibarı Etkin Yöneterek Saygın Konumumuzu Güçlendirmek" stratejisi doğrultusunda, Vakıf GYO Kurumsal Kimlik Kılavuzunun hazırlanması ve marka kimliğinin bu doğrultuda yönetilmesi ile Vakıf GYO marka itibar algısının üstün performans seviyesinde olduğu görülmektedir (Şekil 4.17).

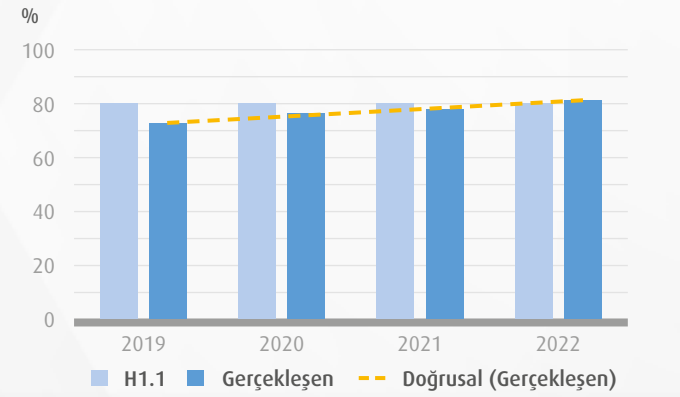


Şekil 4.17 Kuruluşun Marka Konumlandırması ve Saygınlığı

KURULUŞ TARAFINDAN SUNULAN ÜRÜN, HİZMET VE ÇÖZÜMLER İLE BUNLARA İLİŞKİN SÜREÇLERDE YENİLEŞİM VE YENİLİKÇİ YAKLAŞIMLAR

"S1.2 'Sürdürülebilir, konsept (geleneğin gücü, geleceğin inşası) ve yenilikçi teknolojilerle proje geliştirme" stratejisi ile uyumlu olarak, İnşaat sektörü özelinde;

"M2.2.4 Konsept Projelendirme" den başlayarak, inovasyonu gerektiren "M2.2.6 Detay Projelendirme" süreçleri boyunca yenileşim ve yenilikçi yaklaşımlarımız ile hayata geçirdiğimiz sembol projelerimizin paydaşlarımız üzerindeki algısının, yüksek olduğu görülmektedir (Şekil 4.18).

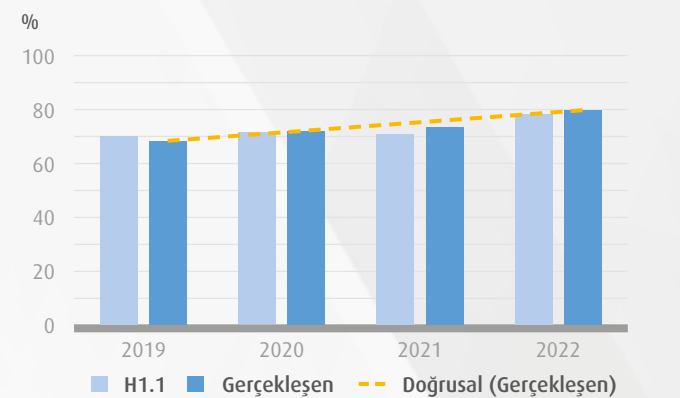


Şekil 4.18 Kuruluş Tarafından Sunulan Ürün, Hizmet ve Çözümler ile Bunlara İlişkin Süreçlerde Yenileşim ve Yenilikçi Yaklaşımlar

4.2.1.3. TOPLUM ALGI SONUÇLARI

GENEL MEMNUNİYET

"Geleneğin gücü, geleceğin inşası" temel amacımız, "S7. İtibarı etkin yöneterek saygın konumumuzu güçlendirmek" stratejisi ve Birleşmiş Milletler Sürdürülebilirlik Kalkınma Programı SDG 10, 11, 12 ve 16 amaçları doğrultusunda hazırlanan "S7.2 Kurumsal iletişim planının etkin uygulanması"na paralel olarak, iyi uygulamalarla yüksek seviyede KIA -Genel Memnuniyet görülmektedir (Şekil 4.19).

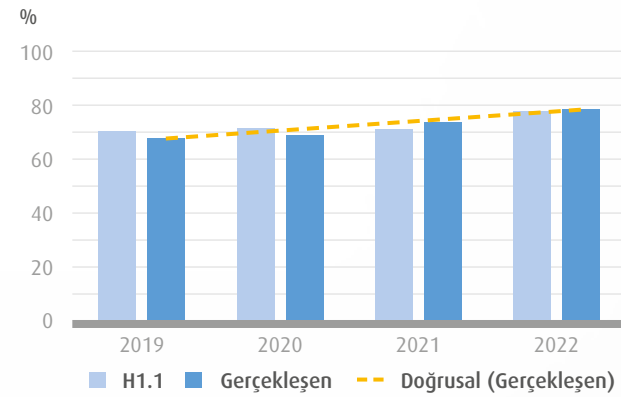


	2019	2020	2021	2022
Sektörel Kuruluşlar ve STK'lar	%69,3	%74,0	%75,2	%79,7
Üniversiteler	%66,1	%69,3	%69,9	%80,0
Medya Mensupları	%68,8	%74,9	%78,7	%89,1
Vatandaşlar	%69,0	%71,5	%76,0	%78,9

Şekil 4.19 KIA -Genel Memnuniyet-(Kırsımlı)

KURULUŞUN ETKİLEŞİMDE OLDUĞU TOPLUMUN BEKLENTİLERİNİ KARŞILAMA YETENEĞİ

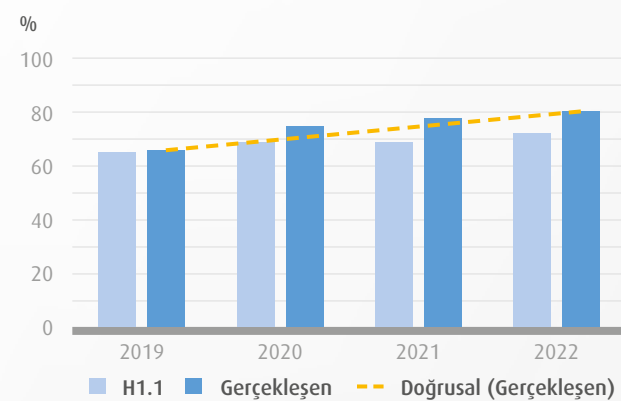
“S7. İtibarı Etkin Yöneterek Saygın Konumumuzu Güçlendirmek” stratejisi ve Kurumsal İtibar Anketlerinden alınan geribildirimlerden hareketle hazırlanan “Kurumsal İletişim Planı” doğrultusunda yürütülen faaliyetler ve yaklaşımların iyileştirilmesi sonucunda, pozitif algı seviyesi görülmektedir (Şekil 4.20).



Şekil 4.20 KİA-Kuruluşun Etkileşimde Olduğu Toplumun Beklentilerini Karşılama Yeteneği

KURULUŞUN YÖNETİŞİMİ, ŞEFFAFLIK DERECESİ VE ETİK DAVRANIŞLARININ TOPLUM ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

İştiraki olduğumuz VakıfBank Finans Etik İlkeleri ve Vakıf GYO Kurumsal Yönetim ilkeleri ve ilgili SPK tebliği ile uyumlu olarak şeffaf ve etik davranışlarımızın toplum üzerinde artan pozitif etkisi açık olarak görülmektedir (Şekil 4.21).

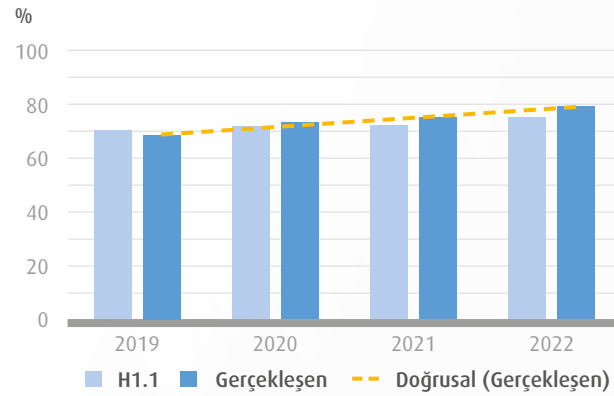


Şekil 4.21 Kuruluşun Yönetişimi, Şeffaflık Derecesi ve Etik Davranışlarının Toplum Üzerindeki Etkisi

KURULUŞUN FAALİYETLERİNİN YAKIN ÇEVREDEKİ TOPLUM ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Yatırım projelerimizin hayata geçirilmesinde “M2. Proje Yönetimi” süreci boyunca gerçekleştirilen faaliyetlerin

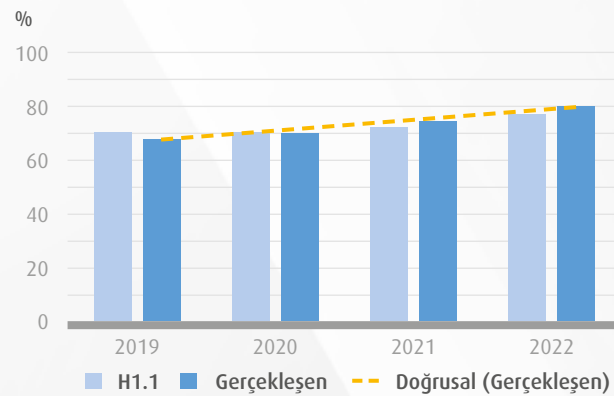
toplumsal (sağlık, güvenlik) ve çevresel etkilerinin (Leed sertifikalı yeşil bina uygulaması vb.) etkin yönetilmesine bağlı olarak toplum algısı da yüksek seviyede gerçekleşmiştir (Şekil 4.22).



Şekil 4.22 Kuruluşun Faaliyetlerinin Yakın Çevredeki Toplum Üzerindeki Etkisi

EKONOMİK, TOPLUMSAL VE ÇEVRESEL UYGULAMALARI BAKIMINDAN KURULUŞUN TOPLUMA KATKILARININ SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİ

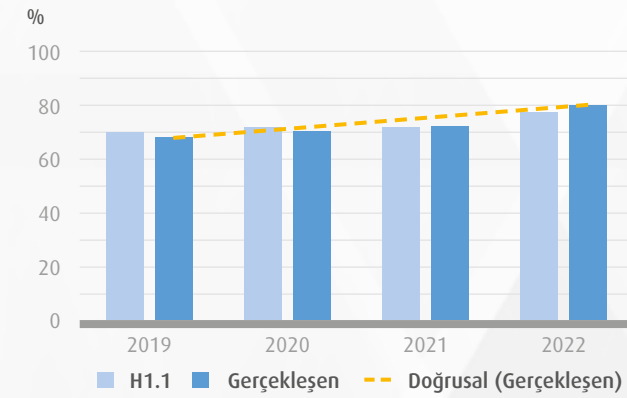
“Y3.3.3. Toplumsal Sürdürülebilirlik” süreci ve “S7.2 Kurumsal İletişim Planının etkin uygulanması” stratejisi doğrultusunda yürütülen faaliyetler, pozitif toplum algısını sağlamıştır (Şekil 4.23).



Şekil 4.23 Ekonomik, Toplumsal ve Çevresel Uygulamaları Bakımından Kuruluşun Topluma Katkılarının Sürdürülebilirliği

KURULUŞUN DÖNGÜSEL EKONOMİYE DOĞRU İLERLEME KARARLILIĞI

Yeşil bina konseptli projelerin Leed derecelendirmesinin sekiz boyutundan üçü (Materials and Resources, Water Efficiency, Energy and Atmosphere) döngüsel ekonomiye uyum kriterleridir. Projelerin hayata geçirilmesindeki bu temel yaklaşımlarımızın etkisi, algı sonuçlarında da kendini göstermektedir (Şekil 4.24).

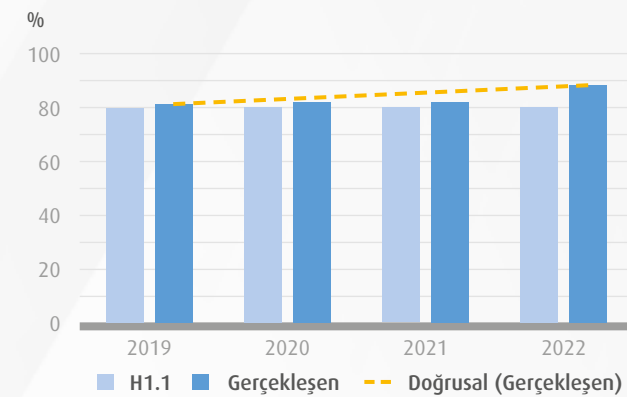


Şekil 4.24 Kuruluşun Döngüsel Ekonomiye Doğru İlerleme Kararlılığı

4.2.1.4. İŞ BİRLİKLERİ VE TEDARİKÇİ ALGI SONUÇLARI

GENEL MEMNUNİYET

“S3.6. Yüklenici Yönetiminin etkinleştirilmesi” stratejisi doğrultusunda ve “M3.1. Yüklenici Yönetimi” süreci ile proje yüklenicilerinin yönetimi Fizibilite ve Proje Geliştirme Müdürlüğü tarafından, “M3.2. Diğer Tedarikçi Yönetimi” ise Destek Hizmetleri Müdürlüğü tarafından yürütülmektedir. Kurumsal İtibar Araştırması” ile Şirketimizin iş birliği içindeki paydaşlar nezdinde kurumsal algısının ölçülmesi ve iyileştirmeye açık alanların belirlenmesi amaçlanmıştır. Memnuniyet sonuçları üstün performansın sürdürüldüğünü açık olarak göstermektedir (Şekil 4.25).



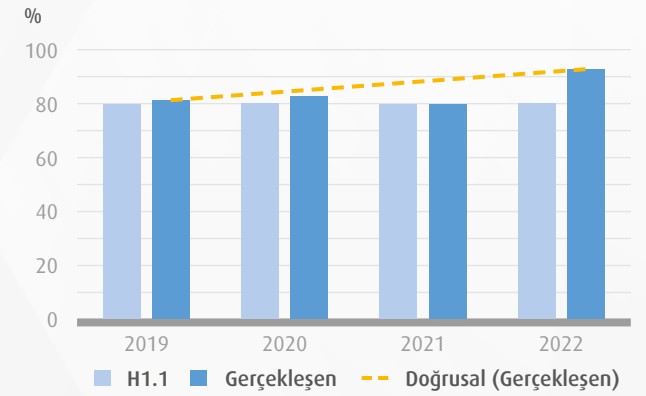
	2019	2020	2021	2022
Proje Yüklenicileri	%80,0	%79,0	%81,0	%89,8
Diğer Tedarikçiler	%82,0	%84,9	%81,7	%86,7

Şekil 4.25 İş Birlikleri ve Tedarikçi Algı Sonuçları –Genel (Kıvrımlı)

KURULUŞLA BİRLİKTE ÇALIŞMA DENEYİMLERİ

İş birlikleri ve tedarikçilerimizle sürdürülebilir değer

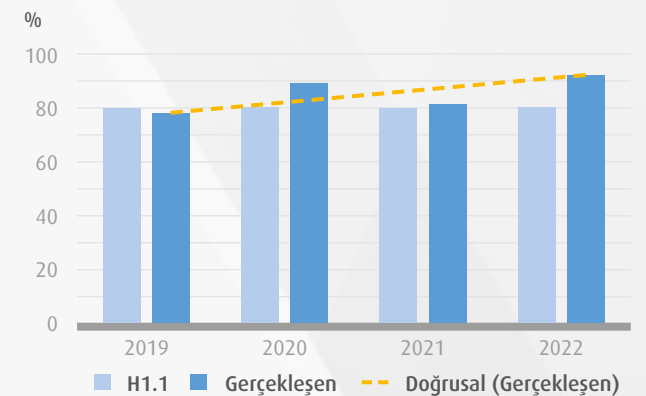
yaratma amacıyla tedarik zinciri boyunca (deneyim yolculuğu) belirlenen temas noktalarında güvene dayalı deneyimlerinin yönetilmesiyle, bu kapsamdaki algının yüksek seviyede seyrettiği görülmektedir (Şekil 4.26).



Şekil 4.26 Kuruluşla Birlikte Çalışma Deneyimleri

KURULUŞUN BİRLİKTE YARATMA VE KARŞILIKLI YARAR DOĞRULTUSUNDA ÇALIŞMA KARARLILIĞI VE BAŞARISI

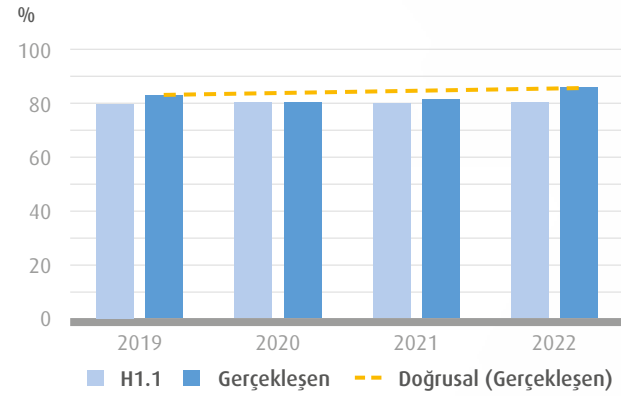
Stratejik hedeflere ulaşabilmek için, “Y1.2. Stratejik Yön Belirleme” sürecinde belirlenen temel yetkinliklerimiz (vakıf geleneği, güven, itibar, mali güç) ve konusunda uzman yüklenicilerimizin sahip olduğu yetkinliklerin bir araya gelmesiyle, karşılıklı sürdürülebilir değer yaratmaktayız (Şekil 4.27).



Şekil 4.27 Kuruluşun Birlikte Yaratma ve Karşılıklı Yarar Doğrultusunda Çalışma Kararlılığı ve Başarısı

YENİ TEKNOLOJİLERİN VE DEĞİŞİKLİKLERİN UYGULANMA ORANI

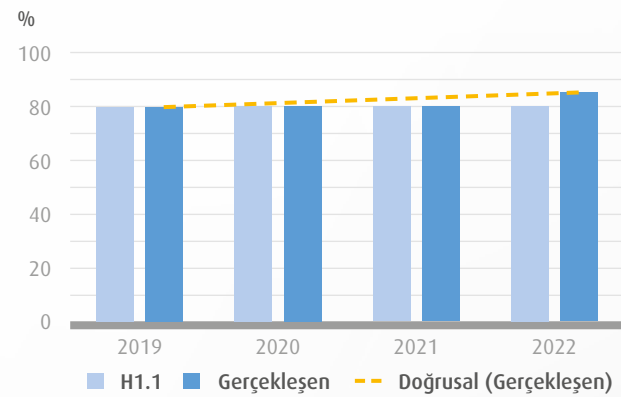
Tasarım aşamasında, yüksek teknolojik çözümlerin kullanılması, yeni malzemelerin takibi ve entegrasyonun yanı sıra uzun vadeli, düşük maliyetli ve sürdürülebilir uygulama arayışları ile inovatif çözümlerin gerçekleştirilmesi ve yeni teknolojilerin kullanımına paralel olarak, bu boyutta ki algı sürdürülebilir üstün performans seviyesinde seyretmektedir (Şekil 4.28).



Şekil 4.28 Yeni Teknolojilerin ve Değişikliklerin Uygulanma Oranı

KURULUŞUN SOSYAL TAAHHÜTLERİ

“S7.1.2 Toplumsal Sürdürülebilirliğin performansa dayalı olarak etkin yönetilmesi” stratejisi kapsamında yürütülen ve yıllar itibarıyla sürekli geliştirilen yaklaşımlarımız, bu kapsamda ki üstün performans seviyemizi açık olarak göstermektedir (Şekil 4.29).

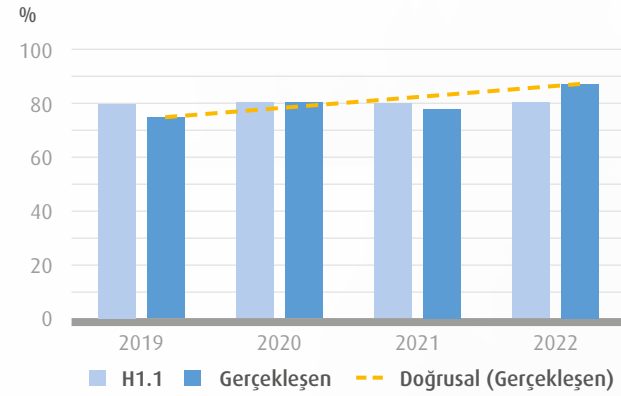


Şekil 4.29 Kuruluşun Sosyal Taahhütleri

KURULUŞUN DÖNGÜSEL EKONOMİ YÖNÜNDE İLERLEME KARARLILIĞI VE BAŞARISI

Yeşil bina konseptli projelerin Leed derecelendirmesinin sekiz boyutundan üçü (Materials and Resources, Water Efficiency, Energy and Atmosphere) döngüsel ekonomiye uyum kriterleridir. Projelerin hayata geçirilmesindeki bu temel yaklaşımlarımızın etkisi, algı sonuçlarında da kendini göstermektedir.

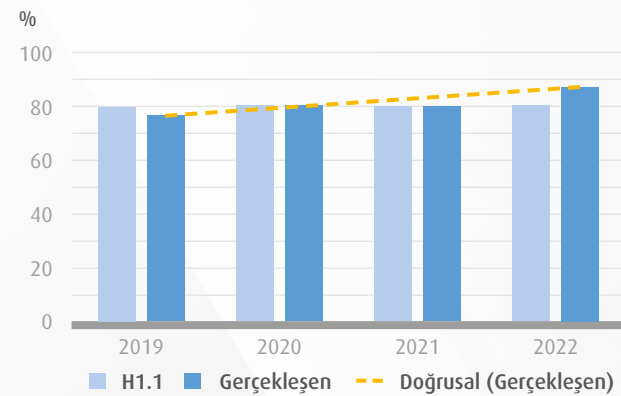
Tasarım firmalarından, mimari projelerin değerlendirilmesi ve seçiminde yeşil bina (Leed sertifikalı) derecelendirme standartlarına ve ayrıca yapı müteahhitlerinden ISO 9001, ISO 45001, ISO 14001 standartlarına uyumu ve sürekli iyileştirilmesi teknik şartnamelerle güvence altına alınmıştır. Yaklaşımlarımızın etkililiği, bu kapsamdaki algı sonuçlarında da kendini göstermektedir (Şekil 4.30).



Şekil 4.30 Kuruluşun Döngüsel Ekonomi Yönünde İlerleme Kararlılığı ve Başarısı

TEMEL İŞ BİRLİKLERİ VE TEDARİKÇİLERİN PERFORMANSININ YÖNETİMİ VE İYİLEŞTİRİLMESİ

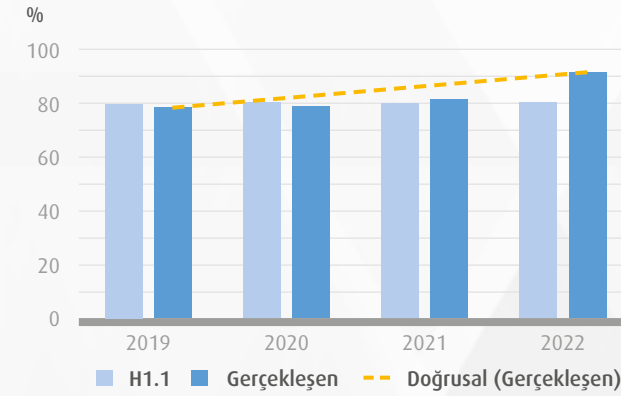
“M3.1.4. Yüklenici Performans Değerlendirme” süreci doğrultusunda; yüklenicilerimizin performansı değerlendirilmekte ve iyileştirilerek yüklenicilerimizin gelişimine katkı sağlanmaktadır. Karşılıklı yarar sağlama prensibine dayalı yaklaşımlarımızdaki gelişim, tedarikçilerimizin nezdinde yüksek memnuniyet algısı ile karşılık bulmaktadır (Şekil 4.31).



Şekil 4.31 Temel İş birlikleri ve Tedarikçilerin Performansının Yönetimi ve İyileştirilmesi

KURULUŞLA İLETİŞİM VE İLİŞKİ YÖNETİMİ

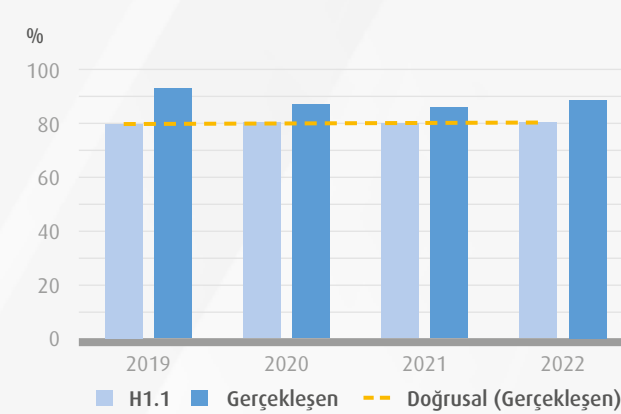
Sektörümüzde ilk uygulama örneği olan Yüklenici Deneyim Yönetimi gibi, Tedarik Zinciri Yönetiminde iyi uygulama seviyesindeki yaklaşımlarımızla uyumlu olarak bu boyuttaki algı da üstün performans seviyesinde seyretmektedir (Şekil 4.32).



Şekil 4.32 Kuruluşla İletişim ve İlişki Yönetimi

KURULUŞUN YÖNETİŞİM YAPISI, ŞEFFAFLIĞI, ETİK KURALLARI VE UYGULAMALARI

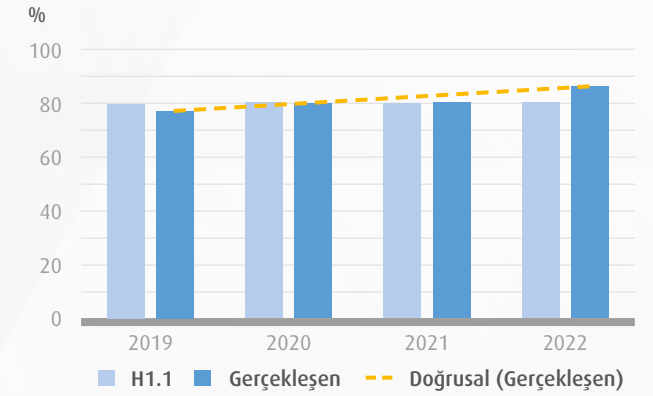
Şeffaflık, hesap verebilirlik ve etik kurallar temelinde, SPK mevzuatı ve şirketin belirlemiş olduğu şartlar çerçevesinde, faaliyetlerimize ilişkin olarak ortaya çıkan ve Şirketin pay değerini etkileyebilecek her türlü gelişmeye yönelik paydaşlarımızla paylaştığımız KAP açıklamaları, üstün performans hedeflerinin de üzerinde yüksek memnuniyet algısı oluşturmaktadır (Şekil 4.33).



Şekil 4.33 Kuruluşun Yönetişim Yapısı, Şeffaflığı, Etik Kuralları ve Uygulamaları

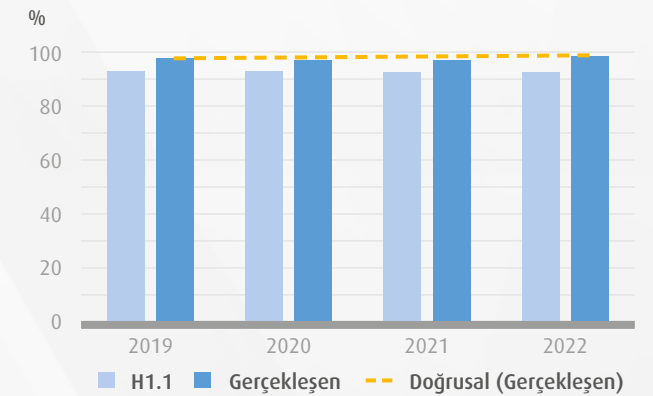
KURULUŞUN TEMEL İŞ BİRLİKLERİ VE TEDARİKÇİLERLE İLİŞKİLERİNİN SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİ

“Sektörel farklılaşma ve iş birlikleri ile sürdürülebilir büyüme” ana stratejimiz ve “Geleneğimizden aldığımız güçle, geleceğin yaşam alanlarını inşa eder, paydaşlarımızasürdürülebilir değersununuz” misyonumuz doğrultusunda iş birlikleri ve tedarikçilerimizle, tedarik zinciri boyunca belirlenen temas noktalarında deneyimleri güvene dayalı olarak yönetilmektedir. Sürdürülebilir ilişkiye dayalı bu yaklaşımımız, yüksek memnuniyet algısını beraberinde getirmektedir (Şekil 4.34).



Şekil 4.34 Kuruluşun Temel İş birlikleri ve Tedarikçilerle İlişkilerinin Sürdürülebilirliği

ÜRÜN KALİTESİ & GÜVENLİĞİ

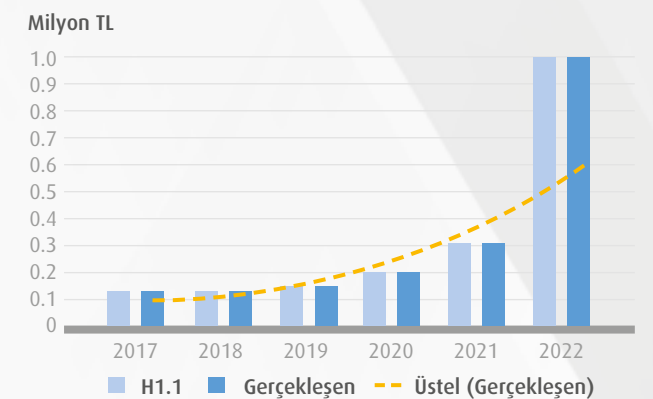


	2019	2020	2021	2022
Bizimtepe Aydos	-	-	-	-
IUFM	96,95	97,64	97,90	98,01
Tablo Adalar	-	-	96,46	-
Cubes Ankara	-	-	95,66	-

Şekil 4.35 Yapı Kalite Performansı (Kırsımlı: Proje)

4.2.2. İKİNCİ DERECEDE ÖNCELİKLİ KONULAR

SOSYAL SORUMLULUĞA KATKI



Şekil 4.36 Sosyal Sorumluluğa Katkı (TL)

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

Bu doğrultuda Vakıf GYO olarak, öncelikli sosyal sorumluluk projelerimiz :

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

2022 Yılı Gerçekleştirilen Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerimiz:

Minyatür Yapı Yarışması – MDC'22 (Minyatür Design Competition)

Vakıf GYO'nun "Geleneğin Gücü, geleceğin İnşası" temel amacına uygun olarak; Yıldız Teknik Üniversitesi işbirliği ile gerçekleştirilen Minyatür Yapı Yarışması ile geleceğin mimarları ve mühendislerinin yenilikçi fikir ve projeler üretmelerini sağlamak, öğrencileri cesaretlendirmek ve ödüllendirmek amacıyla sürdürülebilirlik kültürünün kazandırılması hedeflenmiştir.



Marmara Üniversitesi Yurt Dönüşüm Projesi

Vakıf GYO'nun sürdürülebilirlik anlayışı doğrultusunda sosyal fayda sağlayacak projelerin desteklenmesi hedeflenmektedir. Ülkemizdeki öğrenci yurdu ihtiyacı konusunda farkındalık oluşturmak amacıyla Şirketimizin de üyesi olduğu GYODER (Gayrimenkul Yatırımcıları Derneği) çatısı altında projelendirilen; Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Yüksekokulu binasının renove ederek yeni dönemde kız öğrenci yurdu olarak kullanılmak üzere hazır hale getirilmesine destek olunmuştur.



İklim Savunucuları Atölyesi

Vakıf GYO'nun "Geleneğin Gücü, Geleceğin İnşası" temel amacına uygun olarak; geleceği inşa edecek çocukların; iklim değişikliğinin etkileri ile ilgili farkındalıklarının artırılması ve 8-12 yaş grubu öğrencilerimize sürdürülebilirlik kültürünün kazandırılması hedeflenmiştir.



VakıfBank Spor Kulübü Sponsorluğu

VakıfBank Finans Grubu ailesinin bir üyesi olarak bir toplumun yaşam biçimini şekillendiren, sosyal sermayesinin en önemli öğelerinden birinin spor olduğun bilinciyle ve 2018 yılından beri VakıfBank Spor Kulübüne destek oluyoruz. VakıfBank Spor Kulübü voleybol okulları ve altyapı yatırımları için sağladığımız bu destek ile hem küçük kızlarımızın sporla tanışmasına olanak sağlamayı hem de kulübün ulusal ve uluslararası başarılarına katkı sağlamayı hedefliyoruz.



İŞ BİRLİKLERİ VE ÜYE OLUNAN DERNEKLER

Vakıf GYO olarak, oluşturmuş olduğumuz entegre stratejik planımızda yer alan "S 7. İtibarı Etkin Yöneterek Saygın Konumumuzu Güçlendirme" stratejimiz doğrultusunda, sektörel sivil toplum kuruluşları ile iş birliği içerisinde bulunarak iletişim ve koordinasyon süreçlerimizi geliştirmeyi hedefliyoruz. Bu hedef doğrultusunda çalışanlarımızın GYODER, KONUTDER, TMB, ÇEDBİK, İNDER gibi sektör STK'larının etkinlik ve faaliyetlerine katılımları sağlanmaktadır. Üye olduğumuz dernekler ve iş birliklerimiz (Şekil 4.37);

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

Şekil 4.37 Üye Olunan Dernekler

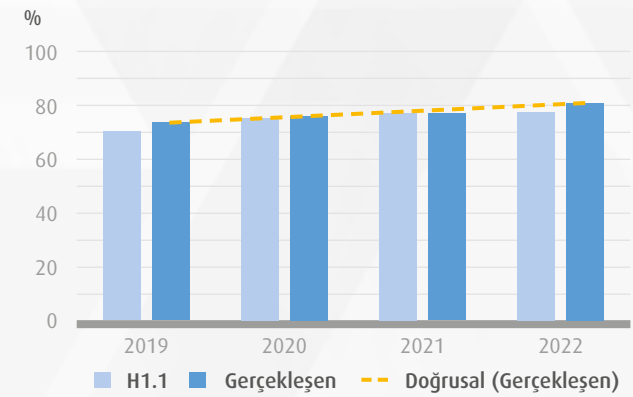
4.3. İNSAN SERMAYESİ

4.3.1. ÖNCELİKLİ KONULAR

ÇALIŞAN MEMNUNİYETİ

2022-2026 Stratejik Plan kapsamında "S5. Organizasyon iklimini (sağlığını) yönetmek" stratejisi, 7 ana stratejimizden biri olup, Çalışan Memnuniyet Anketi de (ÇMA), temel başarı göstergelerinden (KPI) biridir.

"S5.2 Çalışan memnuniyeti ve bağlılığını artırmak / Çalışan yetkinliklerini geliştirmek" ve "S5.1 Kurum Kültürünü Yönetmek" alt stratejilerimiz doğrultusunda yürütülen faaliyetlere paralel olarak ÇMA-Genel algı sonuçlarımız pozitif eğilim göstermektedir (Şekil 4.38).

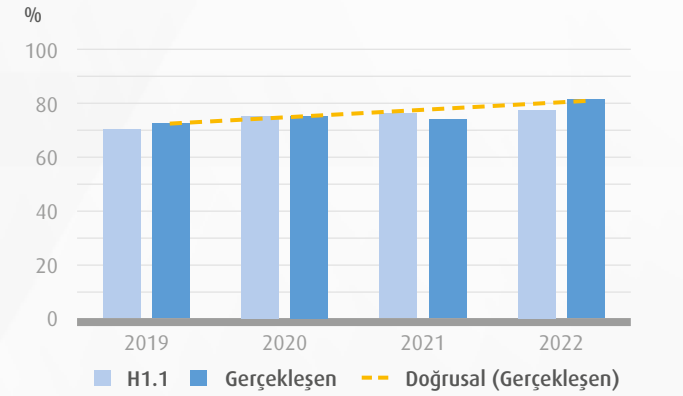


		2019	2020	2021	2022
Görev	Yönetici	%73,10	%75,0	%86,0	%87,3
	Çalışan	%69,69	%71,5	%69,3	%75,9
Kıdem	0-2 yıl	%80,90	%83,0	%80,7	%83,5
	2-5 yıl	%73,49	%75,4	%70,6	%81,6
	5 yıl ve üzeri	%65,31	%67,0	%70,1	%74,8

Şekil 4.38 ÇMA Genel (Kıvrımlı)

KURUM KÜLTÜRÜ

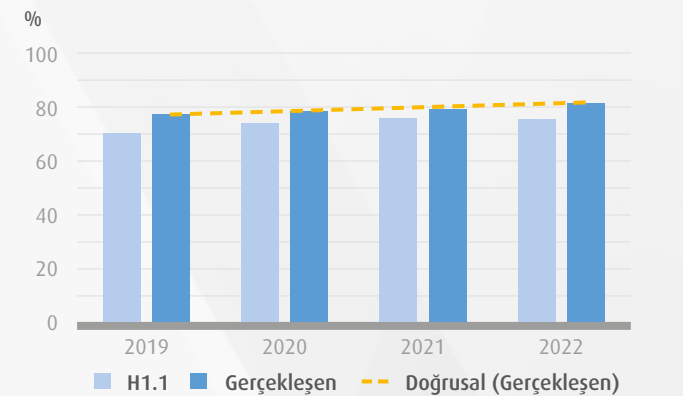
Dijital dönüşüm ve kültürel dönüşüm, dönüşüm programımızın odağında yer almaktadır. 2020 yılında başlattığımız kurum kültürü çalışmalarının özellikle sağlık ve esenlik programının tüm çalışanlara uygulanması ile uyumlu olarak kurum kültürü ile ilgili çalışanlarımızın algısı hedeflendiği gibi gerçekleşmiştir. 2022 yılında kurum kültürü yönetim sürecinde yapılan iyi uygulama seviyesindeki iyileştirmelere paralel olarak performansın, bir önceki yıllara oranla daha da iyi bir seviyede gelişmesi hedeflenmiştir (Şekil 4.39).



Şekil 4.39 ÇMA-Kurum Kültürü

DEĞİŞİMİN NASIL YÖNETİLDİĞİ DAHİL, KURULUŞTA ÇALIŞMA DENEYİMİ

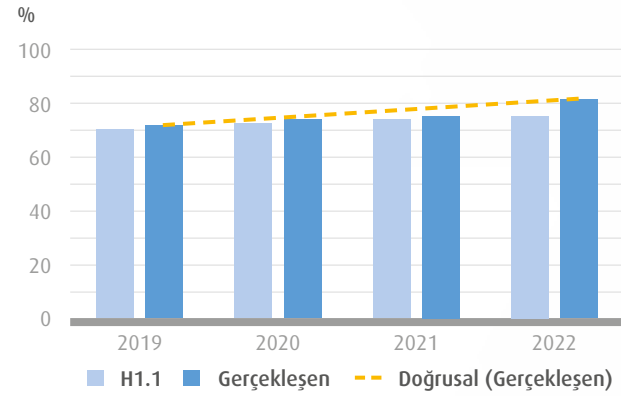
"Y4.7.Organizasyon İklım Yönetimi" süreci kapsamında; organizasyonel davranışların geliştirilmesi, stratejik planın katılımcı yaklaşımla gerçekleştirilmesi ve tüm çalışanlara S1, S2 ve S3 değişim stratejilerimizin yayılımı ile çalışanlarımızın deneyiminin geliştirilmesine paralel olarak, bu kapsamdaki algı, hedeflerin üstünde pozitif eğilim göstermektedir (Şekil 4.40).



Şekil 4.40 ÇMA- Değişimin Nasıl Yönetildiği Dahil, Kuruluşta Çalışma Deneyimi

KURULUŞUN CİNSİYET DENGESİ VE EŞİTLİĞİ, ÇEŞİTLİLİK VE KAPSAYICILIĞA İLİŞKİN TAAHHÜTLERİNİ GERÇEKLEŞTİRME DÜZEYİ

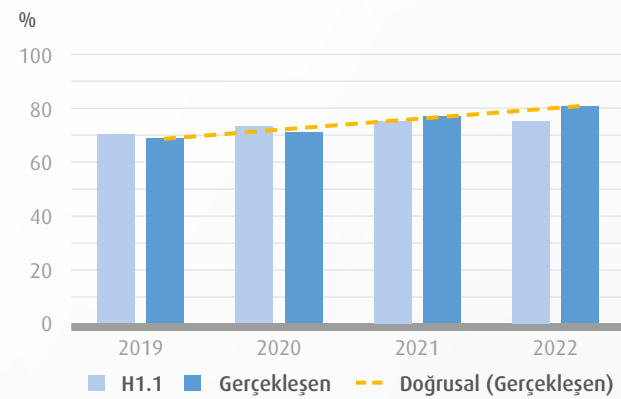
Birleşmiş Milletler Sürdürülebilirlik Programının "SDG.5 Gender Equality" amaç ve SDT5.1 hedefi ile uyumlu İK Politikamız "Madde 3. Eşit koşullardaki kişilere eşit fırsat sağlanması ilkesi belirlenir, ırk, dil, din ve cinsiyet gibi nedenlerle ayrımcılığa yer verilmez." doğrultusunda işe alım ve terfi yaklaşımlarına paralel olarak, anket sonuçlarının da gösterdiği gibi, Vakıf GYO çalışanları olarak çeşitliliği bir zenginlik olarak görüyoruz (Şekil 4.41).



Şekil 4.41 ÇMA- Kuruluşun Cinsiyet Dengesi ve Eşitliği, Çeşitlilik ve Kapsayıcılığa İlişkin Taahhütlerini Gerçekleştirme Düzeyi

KURULUŞUN GELECEKTEKİ ÇALIŞMA BİÇİMLERİNE UYUM ŞEKLİ

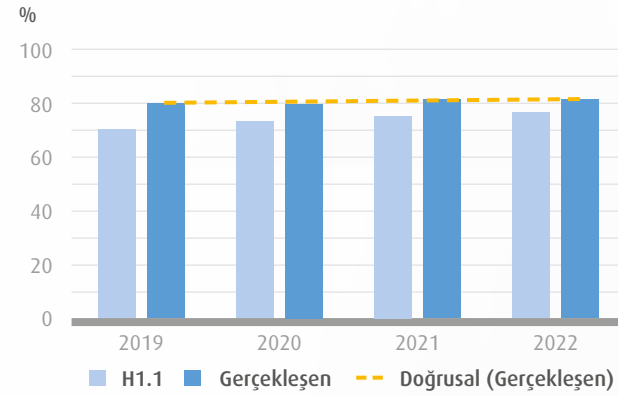
Dijital dönüşümün gerçekleştirilmesine yönelik “S6.2 Akıllı Vakıf GYO” stratejimizle uyumlu olarak “S6.2.1. IT Altyapının İyileştirilmesi”, “S6.2.2. Kurumsal Yazılımları Merkezileştirme ve Sürekli İyileştirme”, “S6.2.3 ISO 27001 çalışmalarının yürütülmesi” ne paralel olarak algı pozitif eğilim göstermektedir (Şekil 4.42).



Şekil 4.42 ÇMA- Kuruluşun Gelecekteki Çalışma Biçimlerine Uyum Şekli

KURULUŞUN AİLE VE KİŞİSEL YAŞAMA DESTEĞİ

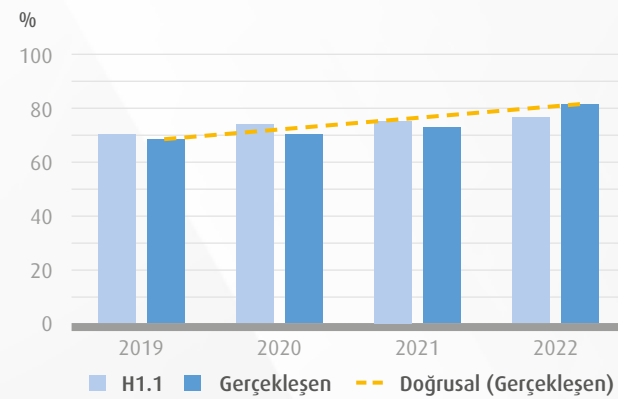
“Mutlu Çalışan: ... ortak duygu ile sağlıklı bir kurum iklimi oluştururuz.” Yönetim Politikamız ve “Y4.7.5.2. İş-Yaşam Dengesi” süreci kapsamında yürütülen faaliyetler (çalışanlarımızın düğün, doğum, cenaze vb. hüzünlü ve sevinçli günlerinde bir arada olmamız; stres yönetimi, farkındalık geliştirme uygulamalarımız ve sosyal etkinlikler) iş yaşam dengesi ile ilgili yüksek memnuniyet seviyesini sağlamaktadır (Şekil 4.43).



Şekil 4.43 ÇMA- Kuruluşun Aile ve Kişisel Yaşama Desteği

KURULUŞUN ÇALIŞANLARA DESTEĞİ, GELİŞİMLERİNE KATKISI, ÇALIŞANLARI YETKİLENDİRMESİ, TANIMA VE TAKDİRİ

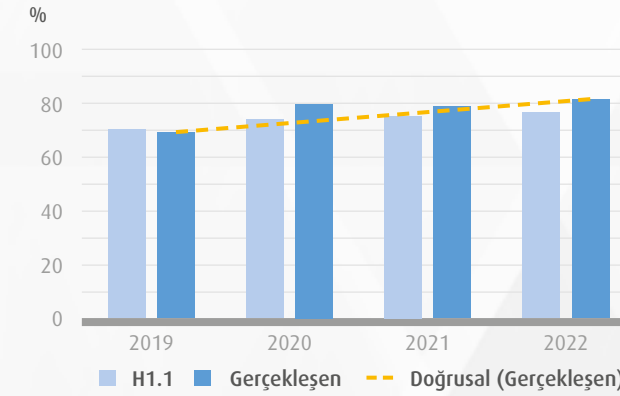
Çalışan yetkinliklerini geliştirmek ve çalışan bağlılığını desteklemek amacıyla eğitim ve geliştirme programının uygulanması “S5.3. çalışan eğitim sürecinin geliştirilmesi” stratejisi doğrultusunda ve “Y4.7.5.1.Tanıtma-takdir” sürecinin etkin uygulanması ile bu kapsamdaki algı, pozitif eğilim sergilemektedir (Şekil 4.44).



Şekil 4.44 ÇMA- Kuruluşun Çalışanlara Desteği, Gelişimlerine Katkısı, Çalışanları Yetkilendirmesi, Tanıtma ve Takdiri

KENDİ EKOSİSTEMİNDEKİ LİDERLİĞİ DE DAHİL, KURULUŞUN SAYGINLIĞI

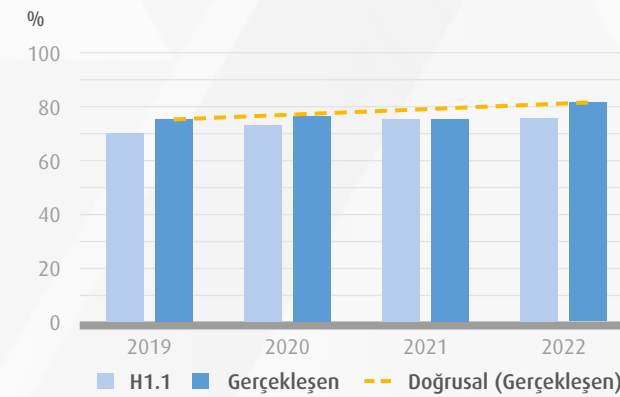
“S7 İtibarı etkin yöneterek saygın konumumuzu güçlendirmek” stratejimiz doğrultusunda ve “Y4.7.2.2.3. Yaşama Anlam Katma” süreci kapsamında “eko-sisteme anlam katma ve sosyal sorumluluk” faaliyetlerine katılım ve Esenlik Sohbetlerini kapsayan farkındalık (mindfulness) programı uygulamaları, çalışanlarımızın algısı üzerinde güçlü pozitif artış göstermiştir (Şekil 4.45).



Şekil 4.45 ÇMA- Kendi Ekosistemindeki Liderliği De Dahil, Kuruluşun Saygınlığı

KURULUŞ İÇİ İLETİŞİM

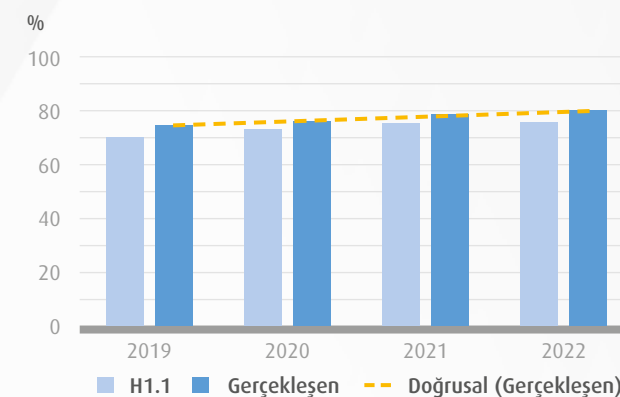
“Y4.5.3. Çalışan İletişimi” süreci kapsamında, 2022 yılı İç İletişim Takviminin yayınlanması ve uygulanması ile iletişimin etkinleştirilmesi, bu kapsamdaki pozitif algıyı desteklemektedir (Şekil 4.46).



Şekil 4.46 ÇMA- Kuruluş İç İletişim

YETENEKLERİ KAZANMA VE BAĞLILIKLARININ SAĞLANMASI

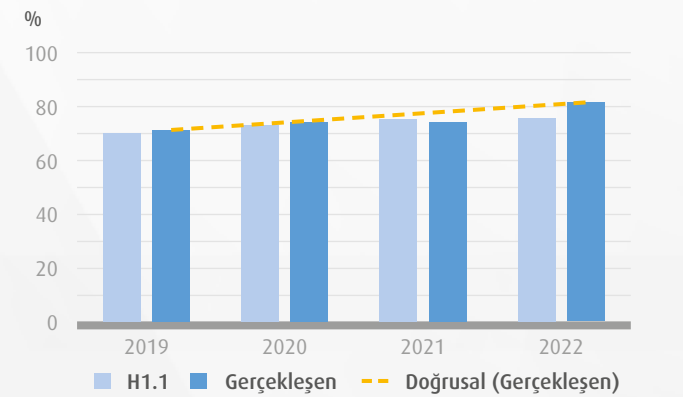
“S5.3. Çalışan eğitim sürecinin geliştirilmesi” alt stratejisi doğrultusunda yürütülen faaliyetler, bu kapsamdaki algıyı olumlu yönde etkilemiştir (Şekil 4.47).



Şekil 4.47 ÇMA- Yetenekleri Kazanma ve Bağlılıklarının Sağlanması

KURULUŞUN YÖNÜ, STRATEJİNİN NE KADAR İYİ UYGULANDIĞI, ÇALIŞANLARIN BUNA KATKISI VE GELECEĞE YÖNELİK OLARAK DUYDUKLARI GÜVENİN DERECEŚİ

Katılımcı Stratejik planlama yaklaşımı ile hedeflerin yayılımı ve hedef ve yetkinlik bazlı performans değerlendirme uygulamaları, çalışanların bu kapsamdaki algısını pozitif yönde etkilemektedir (Şekil 4.48).



Şekil 4.48 ÇMA- Kuruluşun Yönü, Stratejinin Ne Kadar İyi Uygulandığı, Çalışanların Buna Katkısı ve Geleceğe Yönelik Olarak Duydukları Güvenin Derecesi

4.3.2. İKİNCİ DERECEDE ÖNCELİKLİ KONULAR

ÇALIŞMA ŞARTLARI

İnsan Hakları ve Çalışan Hakları Politikasını da kapsayan İK Politikamız kapsamında sağlıklı ve güvenli bir çalışma ortamı oluşturulmasının ötesinde, “S5.1 Kurum Kültürünü Yönetmek” stratejimiz doğrultusunda ve “Y4.7 Organizasyon İklimi Yönetimi” süreci ile, farkındalığımızı geliştirerek;

- Adil, şeffaf, güvene dayalı ortak duygu ve
- Başarı odaklı, sürekli öğrenen ortak akıl ile
- Esenlik dolu biz kültürünü yaşıyor ve yaşıyoruz.

Vakıf GYO olarak çalışanlarımız için fırsat eşitliğini sağlamak güvenli bir çalışma ortamı oluşturmak ve çalışan verimliliğini arttırmak amacıyla yaklaşımlarımızı sürekli geliştiriyoruz. Bu doğrultuda oluşturduğumuz politikalar (İnsan Hakları ve Çalışan Politikamız, Fırsat Eşitliği, Çeşitlilik ve Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Politikamız, İş Sağlığı ve Güvenliği Politikamız, Vakıf GYO Etik İlkeleri) ile çalışanlarımıza destek oluyoruz.

ÇALIŞAN SAYISI

	2019	2020	2021	2022
Kadın	12	16	19	16
Erkek	21	21	22	24

Şekil 4.49 Çalışan Sayısı (Kırlımlı)

TERFİ ALAN ÇALIŞAN SAYISI

	2019	2020	2021	2022
Kadın	1	1	4	8
Erkek	1	2	6	4
Yönetici Kadın/Yönetici Erkek *	0,21	0,6	0,46	0,64

Şekil 4.50 Terfi Alan Çalışan Sayısı (Kırlımlı: Kadın-Erkek)

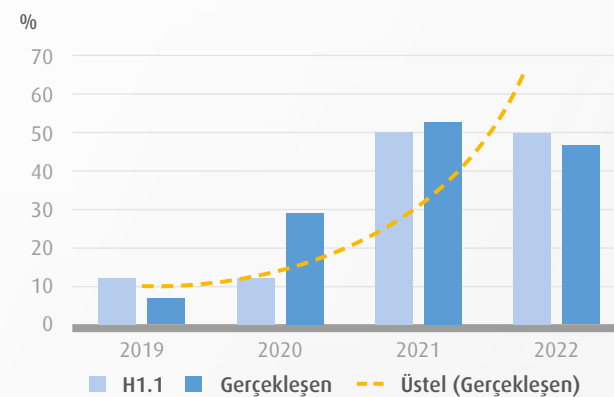
(*Terfi alan çalışan sayılarına göre, yönetici kadın sayısının yönetici erkek sayısına oranı tabloda sunulmuştur.)

İŞTEN AYRILAN ÇALIŞAN SAYISI

2021		2022		
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
30 Yaş Altı	1	-	4	-
30-50 Yaş Arası	1	1	1	1
Toplam	3		6	

Şekil 4.51 İşten Ayrılan Çalışan Sayısı (Kırlımlı: Yaş Grubu)

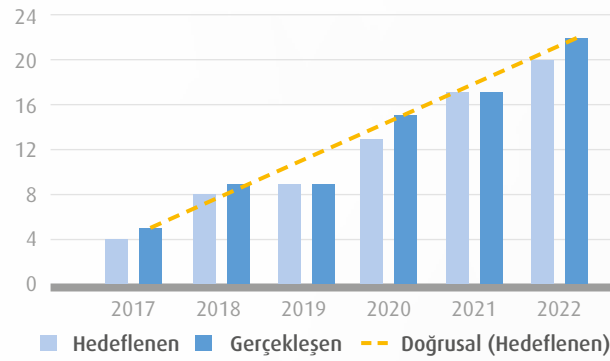
EĞİTİM SÜRESİ



	2019	2020	2021	2022
Yönetici	11,76	27,77	100	63,64
Çalışan	11,76	15,38	51,28	63,64

Şekil 4.52 Eğitim Adam/Saat (Kırlımlı: Yönetici-Çalışan)

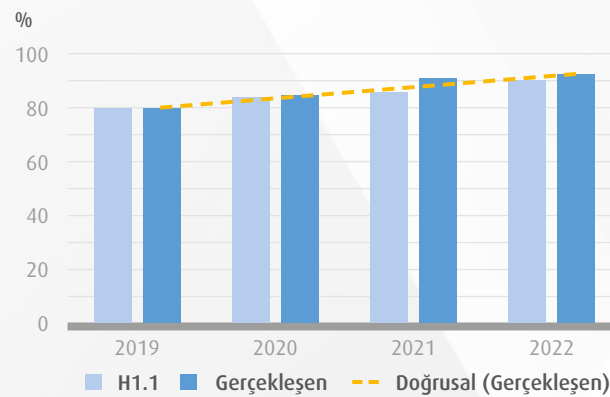
EĞİTİM PORTFÖYÜ



Eğitim Türleri	Eğitim Türü Sayısı/Yıl					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Seminer					1	
Genel Eğitimler			1			
Periyodik Eğitimler				3		2
Kişisel Gelişim Eğitimleri					5	4
Bilişim Eğitimleri		2			1	
Finans Eğitimleri		3		1		
Hukuk Eğitimleri		1		1		
İdari Mesleki Eğitimler	4	3	5	5	3	7
Teknik Mesleki Eğitimler	1		3	1		2
Kalite Eğitimleri				4	5	3
Liderlik Eğitimleri					1	2
Kurum İçi Eğitimler					1	2
Toplam	5	9	9	15	17	22

Şekil 4.53 Eğitim Portföyü (Kırlımlı: Eğitim türü)

EĞİTİM ETKİNLİĞİ



	2019	2020	2021	2022
Yönetici	%75,0	%82,0	%90,0	%92,4
Çalışan	%83,0	%88,0	%93,0	%94,2

Şekil 4.54 Eğitim Etkinliğinin Değerlendirilmesi (Kırlımlı: Yönetici-Çalışan)

İŞ SAĞLIĞI & GÜVENLİĞİ

İş Sağlığı ve Güvenliği Politikamız doğrultusunda, iş sağlığı ve güvenlik mevzuatlarına uygun olarak ve ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) standardı kapsamında; çalışanlarımızın sağlığının ve güvenliğinin güvence altına alınması temel sorumluluklarımızın başında gelmektedir. Çalışanlarımızın ötesinde, yüklenicilerimizden de ISO 45001 belgesine sahip olmalarını talep ediyor ve böylece projelerimizde güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamı yaratarak “Sıfır İş Kazasını” hedefliyoruz.

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

Şekil 4.55 İş Kazası Sayısı (Kırlımlı: Kayıp günlük ve ölümlü sonuçlanan)

	2020			2022		
	Kadın	Erkek	Toplam	Kadın	Erkek	Toplam
İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimi	48	56	104	96	112	208

Şekil 4.56 İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimi

ÇALIŞAN KATILIMI, ÇEŞİTLİLİK & KAPSAYICILIK

İnsan Kaynakları Politikamız kapsamındaki “Fırsat Eşitliği, Çeşitlik ve Toplumsal Cinsiyet Eşitliği politikası” doğrultusunda;

Çalışanlarımızın birbirleri ve müşterilerimiz ile olan ilişkilerinde, etik ilkeleri ile uyumlu olarak, din, ırk, cinsiyet, yaş, felsefi inanç, mezhep, siyasi düşünce, engellilik durumu, sosyal sınıf farkı ve benzeri sebeplere dayalı ayırım yapılmaksızın, çeşitlilik ve kapsayıcılık ilkesine dayalı bir çalışma ortamını sağlıyoruz. Kurum faaliyetlerimizde insan haklarına ve özgürlüklerine aykırı veya kısıtlayıcı muamelelere, fırsat eşitliğini engelleyici davranışlara ve uygulamalara kesinlikle izin vermiyoruz. İşe alım sürecimiz kapsamında verilen ilanların içeriğinde, mülakatlarda ve çalışan seçim süreçlerinde, performans ölçme ve değerlendirmede, kariyer planlamasında, terfi sistemlerinde ve

uygulanan ücret politikalarında fırsat eşitliği ve kapsayıcılığı gözeterek yetkinlik dışında herhangi bir ayırım yapmıyoruz.

Kadınların iş hayatındaki pozisyonunu güçlendirmek, cinsiyet kavramının getirdiği önyargılar ile mücadele etmek, kadınların iş gücüne dahil edilmesi ve “eşit işe eşit ücret” politikası hem çalışanlarımız hem de Yönetim Kurulu Üyelerimiz için benimsenen temel prensiplerimiz arasında yer almaktadır.

	2020	2021	2022
Kadın	16	19	16
Erkek	21	20	24
30 Yaş Altı	9	9	6
30-50 Yaş Arası	28	30	34
Toplam	37	39	40

Şekil 4.57 Çalışan Sayısı (Kırlımlı: Yaşa Göre)

4.4. İŞ MODELİ ve İNOVASYON

4.4.1. ÖNCELİKLİ KONULAR

ÜRÜN TASARIMI & YAŞAM ÇEVİRİMİ YÖNETİMİ

Müşteri odaklı süreçlerimiz, sürdürülebilir değer yaratma süreçlerimizdir. Beklenti ve gereksinimleri doğrultusunda müşterilerimize sürdürülebilir değer yaratmak için;

- Değeri ve değerin nasıl yaratılacağını tasarlama “M1.3 İş Geliştirme ve Fizibilite” ve “M2.1 Proje Geliştirme” süreçleri ile,
- Değerin sunumu “M2.2 Proje Uygulama” süreci ile hayata geçirilmektedir.
- Proje yönetiminin kalite güvencesini sağlayan “M2.2.2.5 Sürdürülebilir (Yeşil) Bina Uygulama Yönetimi” süreci ile ise, projelerimizin yaşam çevrimini kapsayan yeşil bina derecelendirme ile ilgili mevzuat ve çerçevelere uyumu ve gelişimi güvence altına alınmaktadır.

“Yeşil Bina Derecelendirme” kapsamında yaptığımız değerlendirme sonuçları, “ürün tasarımı & yaşam çevrimi yönetimi” boyutunda sürdürülebilirlik performansının etkin yönetildiğini göstermektedir (Şekil 4.58).

LEED PUANI		SERTİFİKA
IUFM	72	LEED Gold Sertifikası
Cubes Ankara	49+9	Leed Silver Seviyesinde
Tablo Adalar	49+9	Leed Silver Seviyesinde
İki Konak	51+9	Leed Gold Sertifika Hedefi

Şekil 4.58 Yeşil Bina Kredi Puanı (Kırlımlı: Proje bazlı)

İKLİM DEĞİŞİKLİĞİNİN FİZİKSEL ETKİLERİ

Deprem afetlerinin yanı sıra, küresel ısınma ve iklim değişikliğinin orman yangını, sel, fırtına gibi yaygınlaşan yıkıcı etkilerinin kent planlaması ve gayrimenkul yatırımlarında dikkate alınması can alıcı önem arz etmektedir. Bu kapsamda, “yenilikçi ve konsept projelerle” sürdürülebilir ve yeşil binaları hayata geçiren Vakıf GYO’nun yatırımlarında iklim değişikliğinin olumsuz fiziksel etkileri yaşanmamıştır.

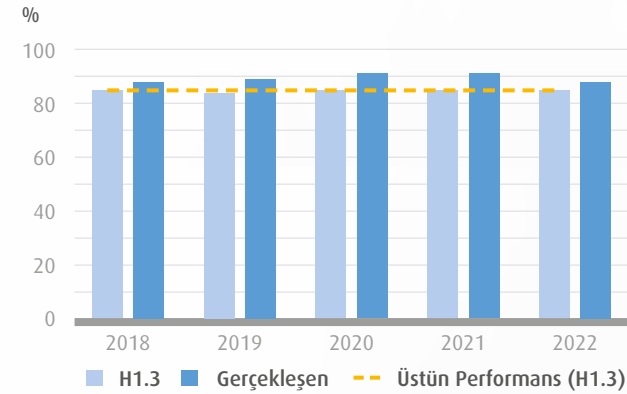
4.4.2. İKİNCİ DERECEDE ÖNCELİKLİ KONULAR

TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ

Temel tedarikçilerimiz ve iş birliği ortağımız olan proje yüklenicilerimiz; yapı müteahhitleri, tasarım firmaları, satış ve pazarlama firmaları, proje danışmanları (cephe, yangın, asansör, altyapı, zemin, bilgi işlem, vb.) ve proje yönetim firmalarından oluşmaktadır. Proje yüklenicilerimiz “M3. Tedarik Zinciri Yönetimi” süreci ile yönetilmektedir. Bu kapsamda,

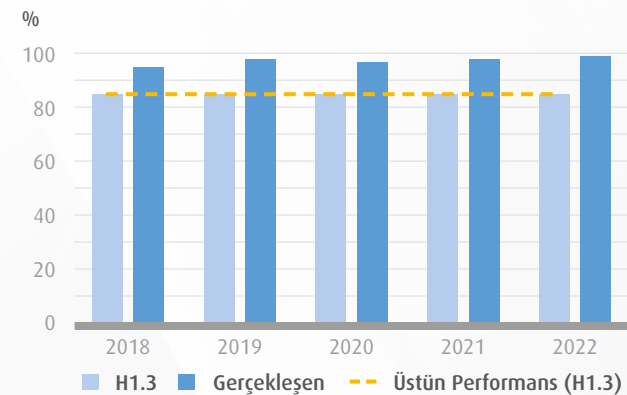
“M3.1.1 Yüklenici seçiminde”, yüklenicilerimizden ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi, ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi ve ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi belgelerine sahip olmaları istenmektedir. Ayrıca etik ilkelerimizle uyumlu, Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) anlaşması ve diğer ilgili mevzuatlara uygun çalışılması esastır. Vakıf GYO olarak; şeffaf, dürüst ve güvene dayalı iş ilişkileri kurmanın yanı sıra sürdürülebilirlik bilincini artıran, topluma ve çevreye saygılı, bulunduğu sektöre değer katan tedarikçiler ile çalışmak amaçlanmaktadır.

“M3.1.4 Yüklenici Performans Değerlendirme” süreci ile de yüklenicilerimizin yıllık bazda performansları değerlendirilerek, geliştirmeleri beklenmektedir. Sunulan performans sonuçları, yüklenicilerimizin performansının etkin yönetildiğini açık olarak göstermektedir (Şekil 4.59) (Şekil 4.60) (Şekil 4.61).



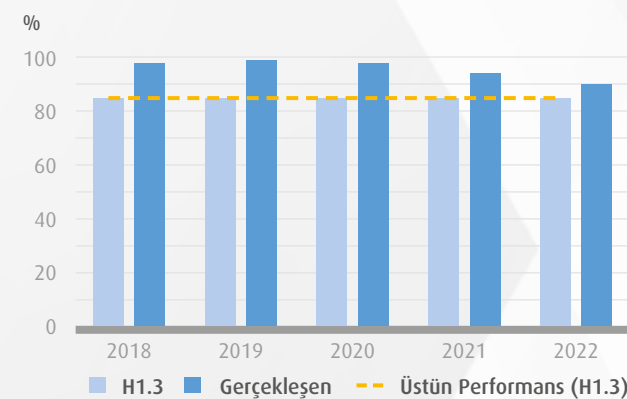
	2018	2019	2020	2021	2022
Bizimtepe Aydos	82,46	85,06	-	-	-
IUFM	92,10	93,62	94,23	95,15	96,16
Tablo Adalar	-	-	-	90,60	97,55
İki Konak	86,65	86,90	87,45	90,25	-
Cubes Ankara	-	-	-	85,05	78,95

Şekil 4.59 Yüklenici Performansı-Ana Yüklenici (Kırlımlı: Proje Bazlı)



	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Bizimtepe Aydos	96,60	96,60	97,60	-	-	-
IUFM	92,33	93,12	95,76	96,17	97,65	98,89
Tablo Adalar	-	-	-	-	95,72	95,90
İki Konak	-	-	-	-	94,02	95,90
Cubes Ankara	-	-	-	-	94,87	95,90

Şekil 4.60 Yüklenici Performansı-Proje Yönetimi (Kırlımlı: Proje Bazlı)



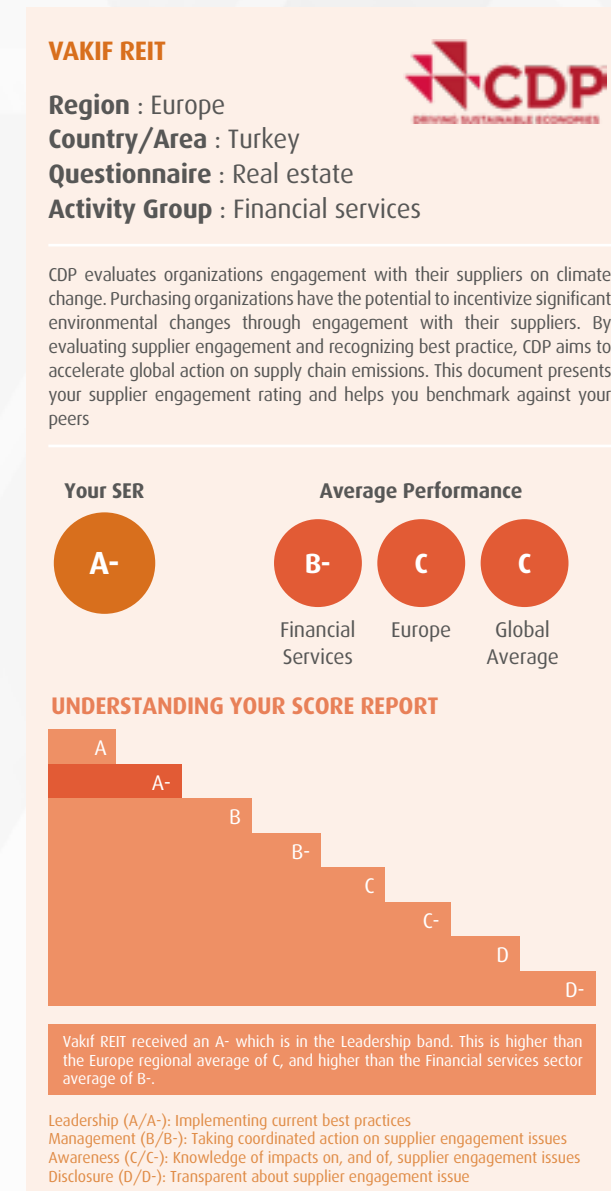
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Bizimtepe Aydos	100	100	100	-	-	-
IUFM	92,94	94,97	96,93	97,12	98,09	98,70
Tablo Adalar	-	96,70	-	-	93,63	88,05
Cubes Ankara	-	-	-	95,70	93,88	87,50

Şekil 4.61 Yüklenici Performansı-Tasarım (Kırlımlı: Proje Bazlı)

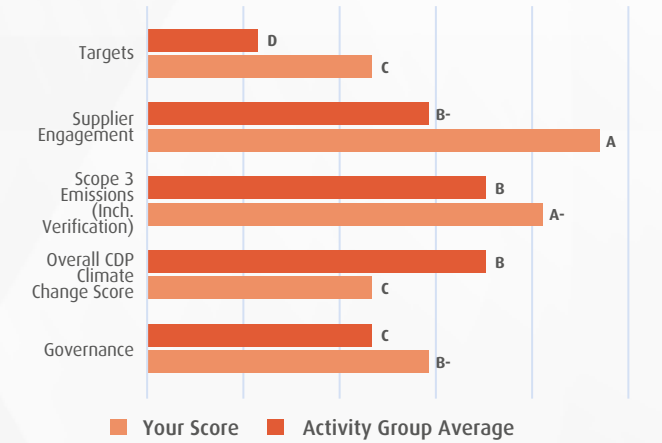
CDP TEDARİKÇİ BAĞLILIĞI DERECELENDİRME SKORU 2022

Vakıf GYO, tedarik zinciri yönetiminde, en iyi uygulamaları ile, CDP raporlaması yaptığı ilk yılında, Liderlik bandında yer alan A- notunu almıştır. Bu, Avrupa bölge ortalaması olan C’den ve finansal kuruluşlar sektörü ortalaması olan B-’den yüksektir.

CDP SUPPLIER ENGAGEMENT RATING REPORT 2022



CATEGORY SCORES BENCHMARKING



MALZEME TEDARİĞİ & VERİMLİLİĞİ

“M3.1.1 Yüklenici seçimi” süreci kapsamında yüklenicilerimizden, proje tasarımında tanımlandığı gibi, döngüsel ekonomi çevrimi ile uyumlu olarak projelerde geri dönüşümlü ve / veya Çevre Ürün Beyanı (EPD) sertifikalı malzemelerin ve ürünlerin kullanılması talep edilmektedir. Ayrıca, bu boyuttaki yüklenici performansı “Yüklenici Performans Değerlendirmesinde” de dikkate alınmaktadır.

İŞ MODELİ DAYANIKLILIĞI

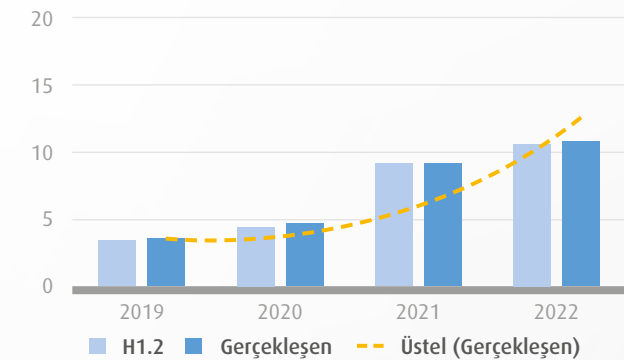
Değişimi ve dönüşümü etkin yönetebilmek, organizasyonun dayanıklılığının ne kadar etkin yönetildiğine bağlıdır. Vakıf GYO olarak biz de İş Modelimizin beş boyutunu kapsayan süreçlerimizin yaklaşımlarını ve performansını ilgili stratejiler doğrultusunda sürekli geliştirerek, kuruluşumuzun dayanıklılığını da sürekli geliştiriyoruz (Şekil 4.62). Bu kapsamda, organizasyonel dayanıklılığımızın öncü göstergeleri olan “EFQM Özdeğerlendirme Puanı” ve “Süreç Olgunluk Seviyesi” performansımızdaki dikkat çekici gelişmeye paralel olarak;

Uluslararası Organizasyonel Dayanıklılık Konsorsiyumu’nun Organizasyonel Dayanıklılık Kapasitesi Değerlendirmesine (ICOR’s ORCA) göre, 2020 yılında % 31,5 seviyesinde olan Organizasyonel Dayanıklılık Kapasite İndeksimizi 2022 yılında %69 seviyesine yükseltmiş durumdayız.

Organizasyonel Dayanıklılık Boyutu	Vakıf GYO Entegre Yönetim Modeli Boyutu	Strateji	Süreç	Temel Yaklaşım
Organizasyonel Davranış	Yön	S5	Y4.7. Organizasyon İklim Yönetimi	Dayanışma ve İnovasyon Kültürü Olan Adhokrasi Kültürü
Organizasyonel Yapı	Liderlik ve Kurumsal Yönetim	S6	Y2. Kurumsal Yönetim Y4. İK ve İklim Yönetimi	Kurumsal Yönetim İlkeleri
Riskleri Yönetme	Kurumsal Yönetim	S6	Y2.4.2. Kurumsal Risk Yönetimi	Ortam/Kültür, Stratejik ve Operasyonel Seviyede KRY Sistemi
Teknolojik Altyapı	Kaynaklar	S6	D2. Bilgi Teknolojileri Yönetimi	Dijitalleşme ve ERP projesi
Sürekli İyileştirme ve İnovasyon	Yön	S1, S3, S6	Y1. Stratejik Planlama Y3.1 Süreç Yönetimi	*Entegre Str. Planlama *İyileştirme ve İnovasyon Yönetimi

Şekil 4.62 Vakıf GYO Organizasyon Dayanıklılığın Yönetilmesi Yaklaşımları

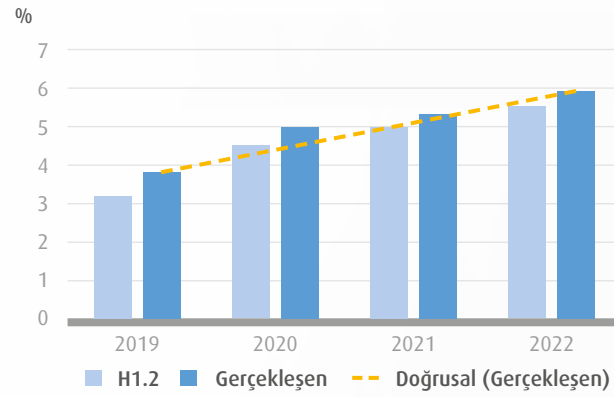
ÖZDEĞERLENDİRME PUANI



Kriter	2019	2020	2021	2022
Yön	5,92	9,25	18,83	20,67
Uygulama	13,58	16,17	22,83	28,00
Sonuçlar	15,00	20,00	28,33	53,33

Şekil 4.63 Özdeğerlendirme Puanı (Kınlımlı: Kriter bazında) (Endeksli)

SÜREÇ OLGUNLUK SEVİYESİ



Süreç	2019	2020	2021	2022
Yönetimsel Süreçler	3,25	5,00	5,50	6,00
Müşteri Odaklı Süreçler	3,80	5,00	5,40	6,00
Destek Süreçler	4,30	5,00	5,30	5,67

Şekil 4.64 Süreç Olgunluk Seviyesi (Kınlımlı: Ana süreç bazlı)

4.5. LİDERLİK ve KURUMSAL YÖNETİM

4.5.1. KURUMSAL YÖNETİM PERFORMANS SONUÇLARI

4.5.1.1. KURUMSAL YÖNETİM DERCELENDİRME NOTU

Şirketimiz 2022 Yılında Kurumsal Yönetim İlkelerine uyum konusunda azami önem göstermiştir.

Şirketimiz ile Kobirate Uluslararası Kredi Derecelendirme ve Kurumsal Yönetim Hizmetleri AŞ arasında 23 Haziran 2021 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere bir yıl süreli Kurumsal Yönetim Derecelendirmesi Sözleşmesi imzalanmıştır. Bu sözleşme uyarınca Şirketimiz Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Derecelendirme notu ağırlıklandırılmış dört ana başlık (Pay Sahipleri, Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık, Menfaat Sahipleri, Yönetim Kurulu) altında yapılan değerlendirme sonucu 30.09.2021 tarihi itibarıyla 8,28 olarak belirlenmiş olup 30 Eylül 2022 tarihinde bu not 8,96'ya yükseltilmiştir.

Alınan not, Şirketin SPK tarafından yayınlanan Kurumsal Yönetim İlkelerine önemli ölçüde uyum sağladığı ve BİST'in Kurumsal Yönetim Endeksinde işlem görmeyi hak ettiğini göstermektedir (Şekil 4.65).

Bölümler	Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notu		
	Ağırlık	2021	2022
Pay Sahipleri	%25	8,3	9,1
Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık	%25	8,4	9,4
Menfaat Sahipleri	%15	8,1	8,2
Yönetim Kurulu	%35	8,3	8,9
	%100	8,28	8,96

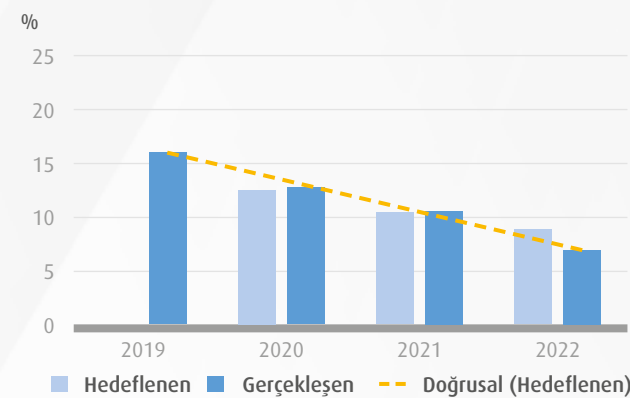
Şekil 4.65 Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notu

Şirketimiz aldığı not sonucu 30 Eylül 2021 tarihi itibarıyla Borsa İstanbul Kurumsal Yönetim Endeksinde Dahil olmuş ve notunu yükselterek 2022 yılında da endekste kalmaya devam etmiştir.

4.5.1.2. KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ

KURUMSAL RİSK PUANI

İç Kontrol Yönetimi kapsamında, 2014 yılından itibaren Kurumsal Risk Değerlendirilmesi yapılmaktadır. Özellikle 2020 yılında referans uygulama seviyesinde geliştirilmiş olan Kurumsal Risk Değerlendirme Sistemi'nde riskler, stratejik, süreç ve proje bazlı belirlenmekte ve risklerin azaltılmasına yönelik aksiyonlar planlanmaktadır. Performans sonuçları, risklerin etkin yönetildiğini açıkça göstermektedir (Şekil 4.63).



Şekil 4.66 Kurumsal Risk Puanı

4.5.1.3. YASAL & MEVZUATSAL UYUM

• FAALİYETLERİ ÖNEMLİ ÖLÇÜDE ETKİLEYECEK MEVZUAT DEĞİŞİKLİKLERİ: Şirketimiz faaliyetlerini etkileyecek önemli bir değişiklik bulunmamaktadır. Ayrıca, Mevzuat hükümlerine aykırı uygulamalar nedeniyle Şirket ve

Yönetim Kurulu Üyeleri hakkında uygulanan herhangi bir idari veya adli yaptırım bulunmamaktadır.

• ŞİRKETİN TARAF OLDUĞU DAVALAR: Şirket'in 31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla taraf olduğu 52 dava bulunmakta olup, 37 davanın konusu tüketici davası, 10 adet icra takibi, 4 adet alacak takibi, 1 dava işçilik davası ile ilgilidir. Avukatlardan alınan görüş doğrultusunda, Şirket aleyhine tazminata hükmedilecek önem arz eden dava bulunmamaktadır.

4.5.1.4. İŞ ETİĞİ

Etik ihlal bildirimleri Disiplin Kurulu tarafından değerlendirilmektedir. 2022 yılında etik ihlal bildirimi alınmamıştır.



5

**FINANSAL
PERFORMANS**

FİNANSAL PERFORMANS

5.1. BİLANÇO

VAKIF GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI AŞ
31 ARALIK 2022 VE 31 ARALIK 2021 TARİHLERİ İTİBARIYLA FİNANSAL DURUM TABLOSU (*)
(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası ("TL") cinsinden ifade edilmiştir.)

Varlıklar	Dipnot Referansı	Bağımsız Denetimden Geçmiş 31 ARALIK 2022	Bağımsız Denetimden Geçmiş 31 ARALIK 2021
Dönen Varlıklar		1.168.630.977	2.038.355.679
Nakit ve nakit benzerleri	4	864.642.136	849.041.503
Finansal yatırımlar	5	113.195.889	-
Ticari alacaklar			
- ilişkili olmayan taraflardan ticari alacaklar	7	164.649.291	36.445.330
Diğer alacaklar			
- ilişkili olmayan taraflardan diğer alacaklar	8	7.916.692	807.016
Stoklar	12	111.123	973.711.360
Peşin ödenmiş giderler	9	8.228.266	20.485.966
Cari dönem vergisiyle ilgili varlıklar	10	9.885.013	7.874.776
Diğer dönen varlıklar	10	2.567	149.989.728
Duran Varlıklar		5.534.268.036	2.581.459.332
Ticari alacaklar			
- ilişkili olmayan taraflardan ticari alacaklar (UV)	7	30.401.117	29.484.195
Diğer alacaklar			
- ilişkili olmayan taraflardan diğer alacaklar (UV)	8	49.374	45.944
Stoklar (UV)	12	1.785.703.532	607.713.712
Yatırım amaçlı gayrimenkuller	11	3.444.057.000	1.594.626.855
Maddi duran varlıklar	13	1.085.969	406.987
Maddi olmayan duran varlıklar			
- Şerefiye	15	14.631.400	14.631.400
- Diğer maddi olmayan duran varlıklar	14	1.493.922	1.520.765
Peşin ödenmiş giderler (UV)	9	119.360.322	311.920.680
Diğer duran varlıklar	10	137.485.400	21.108.794
Toplam Varlıklar		6.702.899.013	4.619.815.011

Kaynaklar	Dipnot Referansı	Bağımsız Denetimden Geçmiş 31 ARALIK 2022	Bağımsız Denetimden Geçmiş 31 ARALIK 2021
Kısa Vadeli Yükümlülükler		577.423.970	1.673.057.086
Uzun vadeli borçlanmaların kısa vadeli kısımları			
- ilişkili taraflardan uzun vadeli borçlanmaların kısa vadeli kısımları	3,6	103.651.393	103.651.639
- ilişkili olmayan taraflardan uzun vadeli borçlanmaların kısa vadeli kısımları	6	11.385.790	23.897.347
Ticari borçlar			
- ilişkili taraflara ticari borçlar	3,7	145.277	126.296.305
- ilişkili olmayan taraflara ticari borçlar	7	310.136.599	234.722.519
Çalışanlara sağlanan faydalar kapsamında borçlar		887.465	207.774
Diğer borçlar			
- ilişkili olmayan taraflara diğer borçlar	8	25.154.714	41.970.524
Ertelenmiş gelirler			
- ilişkili taraflardan ertelenmiş gelirler	3,18	81.900.000	1.127.006.536
- ilişkili olmayan taraflardan ertelenmiş gelirler	18	10.793.946	699.060
Kısa vadeli karşılıklar			
- çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin kısa vadeli karşılıklar	17	1.918.326	868.300
Diğer kısa vadeli yükümlülükler	18	31.450.460	13.737.082
Uzun Vadeli Yükümlülükler		1.352.705.689	505.627.905
Uzun vadeli borçlanmalar			
- ilişkili taraflardan uzun vadeli borçlanmalar	3,6	102.052.443	184.521.721
- ilişkili olmayan taraflardan uzun vadeli borçlanmalar	6	-	10.233.314
- ilişkili olmayan taraflara diğer borçlar (UV)	8	44.457.493	1.436.089
Ertelenmiş gelirler (UV)			
- ilişkili olmayan taraflardan ertelenmiş gelirler	18	1.203.789.772	308.443.584
Uzun vadeli karşılıklar			
- çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin uzun vadeli karşılıklar	17	2.405.981	993.197
Toplam Yükümlülükler		1.930.129.659	2.178.684.991
Özkaynaklar		4.772.769.354	2.441.130.020
Ödenmiş sermaye	19	1.145.000.000	1.000.000.000
Sermaye düzeltme farkları	19	21.599.008	21.599.008
Paylara ilişkin primler/iskontolar	19	301.118.336	301.118.336
Kâr veya zararda yeniden sınıflandırılmayacak birikmiş diğer kapsamlı gelirler veya giderler			
- Yeniden değerlendirme ve ölçüm kazanç/(kayıpları)	19	(664.786)	(186.972)
Kârdan ayrılan kısıtlanmış yedekler		19.519.775	11.781.404
Geçmiş yıllar kârları/(zararları)		954.079.873	632.130.300
Net dönem kârı		2.332.117.148	474.687.944
Toplam Varlıklar		6.702.899.013	4.619.815.011

5.2. GELİR TABLOSU

VAKIF GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI AŞ
1 OCAK - 31 ARALIK 2022 ve 1 OCAK - 31 ARALIK 2021 HESAP DÖNEMLERİNE AİT KÂR VEYA ZARAR VE DİĞER KAPSAMLI GELİR TABLOSU (*)
(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası ("TL") cinsinden ifade edilmiştir.)

Varlıklar	Dipnot Referansı	Bağımsız Denetimden Geçmiş 1 Ocak-31 Aralık 2022	Bağımsız Denetimden Geçmiş 1 Ocak-31 Aralık 2021
Kâr veya Zarar Kısımı			
Hasılat	20	2.807.370.710	248.238.123
Satışların maliyeti (-)	20	(1.961.325.390)	(60.457.969)
Brüt Kâr		846.045.320	187.780.154
Genel yönetim giderleri (-)	21	(33.174.702)	(18.848.025)
Pazarlama giderleri (-)	21	(44.344.337)	(17.726.344)
Esas faaliyetlerden diğer gelirler	22	1.574.382.523	343.449.371
Esas faaliyetlerden diğer giderler (-)	22	(224.240)	(5.636.244)
Esas Faaliyet Kârı/(Zararı)		2.342.684.564	489.018.912
Finansman Gelir/(Gideri) Öncesi Faaliyet Kârı/(Zararı)		2.342.684.564	489.018.912
Finansman giderleri (-)	24	(10.567.416)	(14.330.968)
Finansman Gelirleri/(Giderleri), Net		(10.567.416)	(14.330.968)
Sürdürülen Faaliyetler Öncesi Dönem Kârı/(Zararı)		2.332.117.148	474.687.944
Dönem Net Kârı		2.332.117.148	474.687.944
Diğer Kapsamlı Gelir			
Kâr veya Zararda Yeniden Sınıflandırılmayacaklar			
- Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kazançları/(kayıpları)	17	(477.814)	(173.796)
Toplam Diğer Kapsamlı Gelir		(477.814)	(173.796)
Toplam Kapsamlı Gelir		2.331.639.334	474.514.148
Adi Pay Başına Kazanç	26	2,037	0,608

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

5.3. PORTFÖY TABLOSU

PORTFÖY SINIRLAMALARINA UYUMUN KONTROLÜ

31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla "Portföy Sınırlamalarına Uyumun Kontrolü" başlıklı dipnotta yer verilen bilgiler; SPK Seri: II, No: 14.1 "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği"nin 16. maddesi uyarınca finansal tablolardan türetilmiş özet bilgiler niteliğinde olup, 28 Mayıs 2013 tarihinde 28660 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Seri: III, No: 48.1 sayılı "Gayrimenkul Yatırım Ortaklıklarına İlişkin Esaslar Tebliği" ve 23 Ocak 2014 tarihinde 28891

sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Seri: III, No: 48.1a sayılı "Gayrimenkul Yatırım Ortaklıklarına İlişkin Esaslar Tebliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Tebliği" nin portföy sınırlamalarına uyumun kontrolüne ilişkin hükümleri çerçevesinde hazırlanmıştır.

Bu kapsamda, aktif toplamı, portföy toplamı ve portföy sınırlamalarına ilişkin bilgiler, 31 Aralık 2022 ve 31 Aralık 2021 tarihleri itibarıyla ilişikteki gibidir ve bu sınırlamalara ilişkin oranlar tabloda gösterilmiştir:

Finansal Tablo Ana Hesap Kalemler	İlgili Düzenleme	Cari Dönem	Önceki Dönem
Para ve sermaye piyasası araçları	III-48.1 Tebliğ Md. 24/(b)	977.838.025	849.041.503
Gayrimenkuller, gayrimenkule dayalı projeler, gayrimenkule dayalı haklar	III-48.1 Tebliğ Md. 24/(a)	5.229.871.655	3.176.051.927
İştirakler	III-48.1 Tebliğ Md. 24/(b)	-	-
İlişkili taraflardan alacaklar (ticari olmayan)	III-48.1 Tebliğ Md. 23/(f)	-	-
Diğer varlıklar		495.189.333	594.721.581
Toplam Varlıklar (Aktif Toplamı)	III-48.1 Tebliğ Md.3/(p)	6.702.899.013	4.619.815.011
Finansal borçlar	III-48.1 Tebliğ Md. 31	217.089.626	322.304.021
Diğer finansal yükümlülükler	III-48.1 Tebliğ Md. 31	-	-
Finansal kiralama borçları	III-48.1 Tebliğ Md. 31	-	-
İlişkili taraflara borçlar (ticari olmayan)	III-48.1 Tebliğ Md. 23/(f)	-	-
Özkaynaklar	III-48.1 Tebliğ Md. 31	4.797.520.568	2.441.130.020
Diğer kaynaklar		1.688.288.819	1.856.380.970
Toplam Kaynaklar	III-48.1 Tebliğ Md. 3/(p)	6.702.899.013	4.619.815.011

Diğer Finansal Bilgiler	İlgili Düzenleme	Cari Dönem	Önceki Dönem
Para ve sermaye piyasası araçlarının 3 yıllık altyapı yatırım ve hizmetleri ödemeleri için tutulan kısmı	III-48.1 Tebliğ Md. 24/(b)	976.655.139	848.468.031
Döviz cinsinden vadeli-vadesiz mevduat/özel cari-katılma hesabı ve TL cinsinden vadeli mevduat/katılma hesabı	III-48.1 Tebliğ Md. 24/(b)	1.182.886	573.472
Yabancı sermaye piyasası araçları	III-48.1 Tebliğ Md. 24/(d)	-	-
Yabancı gayrimenkuller, gayrimenkule dayalı projeler, gayrimenkule dayalı haklar	III-48.1 Tebliğ Md. 24/(d)	-	-
Atıl tutulan arsa/araziler	III-48.1 Tebliğ Md. 24/(c)	228.187	220.926
Yabancı iştirakler	III-48.1 Tebliğ Md. 24/(d)	-	-
İşletmeci şirkete iştirak	III-48.1 Tebliğ Md. 28/1 (a)	-	-
Gayrinakdi krediler	III-48.1 Tebliğ Md. 31	573.983.244	375.061.982
Üzerinde proje geliştirilecek mülkiyeti ortaklığa ait olmayan ipotek bedelleri	III-48.1 Tebliğ Md. 22/(e)	-	-
Tek bir şirketteki para ve sermaye piyasası araçları yatırımlarının toplamı	III-48.1 Tebliğ Md. 22/(1)	1.182.886	573.472

Portföy Sınırlamaları	III-48.1 İlgili Düzenleme	Cari Dönem	Önceki Dönem	Asgari/Azami Oran
Üzerinde proje geliştirilecek mülkiyeti ortaklığa ait olmayan ipotekli arsaların ipotek bedelleri	Md.22/(e)	%0,00	%0,00	≤ %10
Gayrimenkuller, Gayrimenkule Dayalı projeler, Gayrimenkule dayalı Haklar (*)	Md.24 / (a) , (b)	%92,59	%87,11	≥ %51
Para ve Sermaye Piyasası Araçları ile İştirakler Yabancı Gayrimenkuller, Gayrimenkule Dayalı Projeler,	Md.24/(b)	%0,02	%0,01	≤ %49
Gayrimenkule Dayalı Haklar, İştirakler, Sermaye Piyasası Araçları	Md.24/(d)	%0,00	%0,00	≤ %49
Atıl Tutulan Arsa/Araziler	Md.24/(c)	%0,00	%0,00	≤ %20
İşletmeci Şirkete İştirak	Md.28/1(a)	%0,00	%0,00	≤ %10
Borçlanma Sınırı	Md.31	%16,49	%28,57	≤ %500
Döviz cinsinden vadeli-vadesiz mevduat /özel cari-katılma hesabı ve TL cinsinden vadeli mevduat / katılma hesabı	Md.24/(b)	%0,02	%0,01	≤ %10
Tek Bir Şirketteki Para ve Sermaye Piyasası Araçları Yatırımlarının Toplamı	Md.22/(1)	%0,02	%0,01	≤ %10

(*) Şirket, Sermaye Piyasası Kurulu III-48.1 sayılı Gayrimenkul Yatırım Ortaklıkları Tebliği 24. maddesinin birinci fıkrasının (b) bendi uyarınca; maliyetlerine ilişkin bedel ödemeleri belirli hakedişler karşılığında veya taksitler halinde yapılan projelere ilişkin planlanan harcama tutarlarını Sermaye Piyasası Kurulu'na bildirmiştir. Bu harcamalara karşılık gelen nakit fazlaları da 22. maddenin birinci fıkrasının (k) bendinde yer verilen varlıklar aracılığıyla değerlendirilmiş ve Portföy Sınırlamalarına Uyumun Kontrolü tablosunda "Para ve Sermaye Piyasası Araçlarının 3 Yıllık Gayrimenkul Ödemeleri İçin Tutulan Kısmı" ana hesap kaleminde göstermiştir. Ayrıca Şirket'in 8 Mart 2016 tarihinde Sermaye Piyasası Kurulu'na yaptığı başvurusu sonucunda, Kurul Karar Organının 23 Mart 2016 tarih ve 10/305 sayılı toplantısında; vadeli mevduat/katılma hesabında değerlendirilen nakit tutarların Tebliğ'in 22. Maddesinin birinci fıkrasının (l) bendinde yer verilen %10'luk ihraççı sınırı kapsamında değerlendirilmemesine karar verildiğinden, bu harcamalara konu nakit fazlaları hesaplamaya dahil edilmemiştir. Bu hususlar dikkate alındığında 31 Aralık 2022 ve 31 Aralık 2021 tarihleri itibarıyla, III-48.1 Tebliğ Md. 24/(b) ve III-48.1 Tebliğ Md. 22/(l) maddeleri bakımından azami sınır kapsamında bir uyumsuzluk bulunmamaktadır.

5.4. GAYRİMENKUL PORTFÖYÜ

1. MEVCUT STOKLAR

1.1. BİZİMTEPE AYDOS PROJESİ BAĞIMSIZ BÖLÜMLERİ

İl : İstanbul

İlçe : Sancaktepe

Ada/Parsel : 8085/36

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

1.2. TABLO ADALAR PROJESİ

İl : İstanbul

İlçe : Maltepe

Ada/Parsel : 15646/44

Alış Tarihi : 17.05.2016

Alış Maliyeti (harçlar dahil) : 66.971.250 TL

Ekspertiz Tarihi : 30.12.2022

Ekspertiz Değeri : 611.375.000 TL

İstanbul İli, Maltepe İlçesi, Zümrütevler Mahallesi, 15646 ada, 44 parselde kayıtlı 15.268.61 m² yüzölçümlü E:1,25 ve TAKS:0,20-0,40 konut imarlı arsa Obaköy Gayrimenkul Geliştirme İnşaat Yatırım Taahhüt Sanayi ve Ticaret AŞ ile kurulan adi ortaklık tarafından 66.971.250 TL+KDV bedel karşılığı, %50'si Vakıf GYO, %50'si Obaköy tarafından ödenmek üzere satın alınmıştır.

31 Ocak 2018 tarihinde Adi ortaklığın %50 pay sahibi Obaköy, hissesinin %49'luk kısmını, o tarihe kadar yapılan arsa ve geliştirme harcamaları için 42.151.214 TL ve hisse devir bedeli olarak 14.680.400 TL olmak üzere toplamda 56.831.614 TL bedel karşılığında Şirketimize devretmiştir.

Bu devir sonrasında adi ortaklıktaki payımız %99'a çıkarılmıştır.

Arsa üzerinde gerçekleştirilecek projeye ait en uygun ve doğru tasarımı bulmak amacıyla referansları ve bilinirlikleri yüksek 5 adet firmadan teklif ile birlikte ön konsept talebinde bulunulmuş, konsept sunumları neticesinde Tabanlıoğlu Mimarlık firması ile sözleşme imzalanmıştır.

Tabanlıoğlu Mimarlık ve Vakıf GYO imzasıyla gerçekleştirilecek olan projenin marka değerinin yüksek olacağı, öngörülen satış rakamlarını ve hızını arttıracacağı düşünülmüştür. Mevcut durumda Maltepe Belediyesinden, 14 Ekim 2021 tarihinde Yapı Ruhsatları yenilenmiş olup, projenin “Ana Yüklenici Hizmeti” ve “Proje Yönetim Hizmeti” ihaleleri sonuçlandırılarak ilgili firmalar ile sözleşme imzalanmak suretiyle inşai faaliyetler başlatılmıştır.

01 Aralık 2021 Tarihinde projenin lansman toplantısı yapılarak satış süreci başlatılmış olup 31.12.2022 tarihi itibari ile 226 adet bağımsız bölümün satışı karşılığında 558.976.234,00 TL’lik satış vaadi sözleşmesi imzalanmıştır.

Projenin 2022 yıl sonu ekspertiz raporundaki Projenin %51,25 Tamamlanma Oranına Göre Toplam Değeri 611.375.000 TL, Projenin %100 Tamamlanması Durumundaki Toplam Değeri 975.065.000 TL’dir.

1.3. İZMİR KONAK KARMA PROJESİ

İl	: İzmir
İlçe	: Konak
Ada/Parsel	: 8601/2
Alış Tarihi	: 19.08.2015
Alış Maliyeti (harçlar dahil)	: 57.500.000 TL
Ekspertiz Tarihi	: 20.12.2022
Proje Mevcut Ekspertiz Değeri	: 791.250.000 TL

İzmir İli, Konak İlçesi, Mersinli Mahallesi, 8601 ada, 1 parselde 17.673,63 m² yüzölçümlü MİA (Merkezi İş Alanı) lejantında yer alan arsa 57.500.000 TL+KDV bedel karşılığı ile 19 Ağustos 2015 tarihinde satın alınmıştır.

8601/1 ada/parsel üzerinde karma kullanımlı bir proje oluşturulması hedeflenerek, “İzmir Konak Karma Projesi” adıyla ve “Arsa Satışı Karşılığı Gelir Paylaşımı İş” yöntemiyle ana yüklenici ihalesine çıkılmış ve en iyi teklifi veren İlk İnşaat ve Kaf Teknik İş Ortaklığı tarafından, arsa satışı karşılığı olarak Vakıf GYO AŞ’ye %30 Şirket Payı Gelir Oranı üzerinden 185.100.000 TL Şirket Payı Geliri taahhüt edilmiştir. Ülkenin önemli metropollerinden biri olan İzmir’de yapılacak projenin, gerek Şirketin büyüme vizyonunu devam ettirmesi, gerekse karlılığını arttırması açısından son derece yararlı olacağı düşünülmektedir.

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

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

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

Gayrimenkulün 20 Aralık 2022 tarihli değerleme raporuna göre “proje mevcut durum” ekspertiz değeri 791.250.000,-TL takdir edilmiştir.

1.4. CUBES ANKARA PROJESİ

İl	: Ankara
İlçe	: Çankaya
Ada/Parsel	: 16124/5 ve 16125/4
Alış Tarihi	: 06.07.2020
Alış Maliyeti (harçlar dahil)	: 252.500.000 TL
Ekspertiz Tarihi	: 30.12.2022
Ekspertiz Değeri	: 1.689.485.000 TL

Ankara İli, Çankaya İlçesi, Çukurambar Mahallesi’nde 16124/5 ve 16125/4 ada/parsel numaraları ile toplam 16.778,93 m² alanlı arsalar üzerinde konut, ofis, ticari ve sosyal donatı alanları ile birlikte 207.853 m² kapalı inşaat alanına sahip 2 ayrı blok halinde inşai faaliyetleri devam eden Cubes Ankara Projesi’nin, 252.500.000 TL+KDV bedel ile Şirketimiz portföyüne dahil edilmesi amacıyla 13 Mayıs 2020 tarihinde T. Vakıflar Bankası T.A.O. ile sözleşme imzalanmıştır. 06 Temmuz 2020 tarihinde “Cubes Ankara Projesi”nin Şirketimize tapu devir işlemi gerçekleşmiştir. Projede 20 Nisan 2021 tarihinde tadilat ruhsatı alınmış olup, tadilat ruhsatına göre proje 216.932,15 m² kapalı inşaat alanına sahiptir.

Projenin “Ana Yüklenici Hizmeti” ve “Proje Yönetim Hizmeti” ihaleleri sonuçlandırılarak ilgili firmalar ile sözleşme imzalanmak suretiyle inşai faaliyetler başlatılmıştır.

13 Ekim 2021 Tarihinde projenin Lansmanı toplantısı yapılarak satış süreci başlatılmış olup 31.12.2022 tarihi itibari ile 290 adet bağımsız bölümün satışı karşılığında 876.712.018 TL’lik satış vaadi sözleşmesi imzalanmıştır.

30 Aralık 2022 tarihli değerleme raporunda; projenin tamamlanma oranı %41,36 olup, tamamlanma oranına göre toplam değeri 1.689.485.000 TL takdir edilmiştir.

2. GELİŞTİRİLMEKTE OLAN GAYRİMENKULLER

2.1. İSTANBUL ULUSLARARASI FİNANS MERKEZİ PROJESİ

İl	: İstanbul
İlçe	: Ümraniye
Ada/Parsel	: 3328/12
Alış Tarihi	: 07.06.2011
Alış Maliyeti (harçlar dahil)	: 122.000.920 TL
Ekspertiz Tarihi	: 30.12.2022
%100 Tamamlanması Oranına Göre Ekspertiz Değeri	: 1.774.040.000 TL + KDV

İstanbul İli, Ümraniye İlçesi, 3328 ada, 5 parselde bulunan 8.774,05 m²'lik arsa ile yine İstanbul İli, Ümraniye İlçesi, 3328 ada 12 parselde bulunan 7.225,80 m²'lik arsa, İstanbul Uluslararası Finans Merkezi'nde yer almakta olup, 5 parsel 15 Temmuz Şehitler Köprüsü istikametindeki çevreyoluna, 12 parsel ise Şenol Güneş Bulvarı'na cephelidir. Şirketimiz tarafından 2011 yılında 120.020.438, -TL + KDV bedel ile satın alınmıştır.

SPK tarafından değerlendirme hizmeti vermek üzere yetkilendirilmiş olan Aden Gayrimenkul Değerleme ve Danışmanlık A.Ş.'nin 30 Aralık 2022 tarihli raporuna göre 3328 ada 12 parsel üzerinde yer alan İstanbul Finans Merkezi'nin pazar ve maliyet karşılaştırma yöntemine göre belirlediği gerçeğe uygun değeri KDV hariç 1.750.562.000 TL olup, 31 Aralık 2022 tarihinde 3328 ada 5 parsel üzerinde yer alan 690.033.021 TL tutarındaki maliyetli yatırım amaçlı gayrimenkullerden stoklara transfer edilmiştir. 31 Aralık 2022 itibarıyla söz konusu gayrimenkul üzerine ilave gelen maliyetler, satış vaadi sözleşme oranları göz önüne alınarak, stoklara transfer edilmiş olup, bedelleri peşin tahsil edilen satış vaadi sözleşmesine binaen T.Vakıflar Bankası T.A.O ile teslim tutanağı imzalanarak stok çıkışı yapılmıştır.

Ulusal ve uluslararası arenada finansın başkenti olacak, şehrin iş merkezi yoğunluğuna sahip semtlerine yakınlığı nedeniyle ulaşım kolaylığı sağlayacak İstanbul Uluslararası Finans Merkezi'nde, ofis ve ticari alanlardan oluşan karma bir proje geliştirilmek hedefiyle Ümraniye'de konumlu arsalar satın alınmıştır.

İstanbul Uluslararası Finans Merkezi'nde yer alan, İstanbul İli, Ümraniye İlçesi, Küçükbakkalköy Mahallesi, 3328 ada, 5 parselde bulunan 8.774,05 m²'lik arsa ile yine İstanbul İli, Ümraniye İlçesi, Küçükbakkalköy Mahallesi, 3328 ada, 12 parselde bulunan 7.225,80 m²'lik arsa üzerinde "T. Vakıflar Bankası T.A.O. Genel Müdürlük Hizmet Binası ve Tesisleri Projesi" ni gerçekleştirmek üzere, konsept proje çalışmaları tamamlanmış ve hazırlanan projemiz 22.05.2014 tarihli Çevre ve Şehircilik Bakanlığı Estetik Kurul Kararı ile onaylanmıştır. Onaya müteakiben ruhsat projeleri ikmal edilerek hazırlanmış, 22 Haziran 2015 tarihinde Ümraniye Belediyesi'nden her iki parsel için inşaat yapı ruhsatları alınmıştır.

İstanbul Uluslararası Finans Merkezi projesi kapsamında yapılmakta olan ve ilgili parsellere komşu metro inşaatı sebebiyle, projenin her iki parselinde de ilave 3 bodrum kat eklenmesi gerekliliği sonucu, 2016 yılı içerisinde başlanan kazı ve iksa çalışmaları 2017 yılında tamamlanmıştır. Şirketimizin İstanbul Uluslararası Finans Merkezi'nde yapımını gerçekleştireceği, T. Vakıflar Bankası T.A.O. Genel Müdürlük Hizmet Binası ve Tesisleri Projesi'nin ana yüklenici ihale sürecinin tamamlanması sonrası, söz konusu iş için 711.000.000 TL + KDV bedelle REC Uluslararası İnşaat Yatırım San. ve Tic. AŞ ile sözleşme imzalanmıştır.

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

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

Şirket Yönetim Kurulu'nun 06.01.2021 tarihli toplantısında, VakıfBank Genel Müdürlük hizmet binası olarak kullanılması planlanan 52 katlı bloğunda yer alan 4.785,68 m²'lik alanın 72.981.700 TL+ KDV bedelle satışının gerçekleştirilmesine karar verilmiştir.

Şirket Yönetim Kurulu'nun 07.04.2022 tarihli toplantısında, VakıfBank Genel Müdürlük hizmet binası olarak kullanılması planlanan 52 katlı bloğunda yer alan 25.718,12 m²'lik alanın 930.018.655 TL+ KDV bedelle satışının gerçekleştirilmesine karar verilmiştir. İstanbul Uluslararası Finans Merkezi Projesi Master İş Programı'nda yapılan revizyona uyum sağlanmasını teminen, yüklenici firma, proje yönetimi firması ve mesleki kontrollük hizmetleri firması ile sözleşmeye ek protokoller imzalanmıştır.

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

Projenin ilerleme seviyesi 31.12.2022 tarihi itibarıyla %98,18 mertebesinde.

2.2. TRANSFORM FİKİRTEPE PROJESİ BAĞIMSIZ BÖLÜMLERİ

İl	: İstanbul
İlçe	: Kadıköy
Ada/Parsel	: 3412/3
Alış Tarihi	: 09.05.2018
Alış Maliyeti (harçlar dahil)	: 24.000.000 TL
Ekspertiz Tarihi	: 20.12.2022
Proje Mevcut Ekspertiz Değeri	: 74.400.000 TL

İstanbul İli, Kadıköy İlçesi, Merdivenköy Mahallesinde 3412 ada, 3 parselde kayıtlı, 7.813,31 m² alanlı arsa üzerinde konumlu Transform Fikirtepe Projesi'nde, C Blok 13, 14 ve 15. katlarda bulunan, toplam 2.728,92 m² satılabilir alana sahip 30 adet bağımsız bölüme, 09 Mayıs 2018 tarihinde 24.000.000 TL+ KDV bedel ile Şirketimiz tarafından yatırım yapılmıştır.

20 Aralık 2022 tarihli değerlendirme raporunda projenin tamamlanma oranı %75 olarak belirlenmiş olup, Şirketimiz portföyündeki bağımsız bölümlerin %100 tamamlanması halinde pazar yaklaşımı yöntemi çerçevesinde şerefiyelendirme çalışmasına göre gerçeğe uygun değeri 74.400.000 TL+KDV olacağı takdir edilmiştir. Şirketimiz tapuları aldıktan sonra bağımsız bölümler yatırım amaçlı gayrimenkullere transfer olmuştur.

3. KİRA GETİRİSİ OLAN GAYRİMENKULLER

3.1. KAVAKLIDERE DÜKKAN

3.1.1. TAŞINMAZ BİLGİLERİ

İl	: Ankara
İlçe	: Çankaya
Ada/Parsel	: 2537/6
Alış Tarihi	: 30.12.2004
Alış Maliyeti (harçlar dahil)	: 4.100.600 TL
Alış Ekspertiz Tarihi	: 27.12.2004
Alış Ekspertiz Değeri	: 4.070.000 TL
Ekspertiz Tarihi	: 25.11.2022
Ekspertiz Değeri	: 60.000.000 TL

Taşınmaz; Ankara İli, Çankaya İlçesi, Tunalı Hilmi Caddesi üzerinde 2537 ada, 6 parselde konumludur. Merkezi ve ulaşım

açısından rahat konumdaki taşınmazın çevresi ağırlıklı olarak dükkan, mağaza, iş hanları, ofis katları ve konutlardan oluşmaktadır.

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

Taşınmazın değerinin belirlenmesinde özel ve toplu taşıma araçları ile ulaşım imkanlarının rahatlığı, binanın kentin ana arterlerinden olan Tunalı Hilmi Caddesine cepheli olması ve büyüklüğü göz önüne alınmıştır. 27 Aralık 2004 Tarihli Ekspertiz Raporu'na göre değeri 4.070.000 TL olarak belirlenen taşınmaz, 30 Aralık 2004 tarihinde harçlar dahil toplam 4.100.600 TL bedel ile portföye dahil edilmiştir.

25 Kasım 2022 tarihli Ekspertiz Raporu'na göre gayrimenkulün pazar yaklaşımı yöntemine göre belirlenmiş olan gerçeğe uygun değeri için arsa payı dahil toplam 60.000.000 TL+KDV kıymet takdir edilmiştir.

3.1.2. KİRA GETİRİSİNE İLİŞKİN BİLGİLER

01.01.2020 tarihinde VakıfBank Kavaklıdere şubesi olarak 10 yıllık sözleşme ile kiralanmıştır. Mevcut aylık kira bedeli 128.915,40 TL +KDV'dir.

Kira Ekspertiz Tarihi	: 25.12.2019
Kira Ekspertiz Değeri (*)	: 96.000, -TL
Mevcut Aylık Kira Bedeli	: 128.915,40 TL

(*) Beş yılda bir kira ekspertizinin yenilenerek kira bedelinin buna göre belirlenmesi gereğine uygun olarak 25 Aralık 2019 tarihli kira ekspertizi 96.000,-TL olarak belirlenmiştir. Bu tutar 2021 yılı başından 2024 yılı sonuna kadar olan dönem için geçerli olacaktır.

3.2. KÜTAHYA İŞ MERKEZİ

3.2.1. TAŞINMAZ BİLGİLERİ

İl	: Kütahya
İlçe	: Merkez
Ada/Parsel	: 63/224
Alış Tarihi	: 31.01.2011
Alış Maliyeti	: 4.066.000 TL
Alış Ekspertiz Tarihi	: 04.12.2010
Alış Ekspertiz Değeri	: 4.000.000 TL
Ekspertiz Tarihi	: 25.11.2022
Ekspertiz Değeri	: 20.365.000 TL

Kütahya İş Merkezi; Kütahya İli, Merkez İlçesi, Alipaşa Mahallesi, Cumhuriyet Caddesinin üzerinde, Karagöz Sokak ile kesiştiği köşede, 63 ada, 224 parselde konumlanmaktadır. 2011 yılının Ocak ayında Şirket portföyümüze dahil edilmiştir.

Cadde üzerindeki tarihi yapılar, koruma altına alınan küçük hamam ile Karagöz Ahmed Paşa Camii taşınmazın yakın çevresindedir. Bankaların büyük bölümü binamızın da bulunduğu Cumhuriyet Caddesi'nde yer almaktadır.

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

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

04 Aralık 2010 tarihli Ekspertiz Raporu'na göre değeri 4.000.000 TL olarak belirlenen taşınmaz, 31 Ocak 2011 tarihinde harçlar dahil toplam 4.066.000 TL bedel ile portföye dahil edilmiştir. 25 Kasım 2022 tarihli Ekspertiz Raporu'na göre gayrimenkulün pazar yaklaşımı yöntemine göre belirlenmiş olan gerçeğe uygun değeri için arsa payı dahil toplam 20.365.000 TL+KDV kıymet takdir edilmiştir. Bu tutar 2021 yılı başından 2024 yılı sonuna kadar olan dönem için geçerli olacaktır.

3.2.2. KİRA GETİRİSİNE İLİŞKİN BİLGİLER

01.02.2021 tarihinde, VakıfBank Kütahya şubesi olarak 10 yıllık sözleşme ile kiralanmıştır. Mevcut aylık kira bedeli 82.524,10-TL+KDV'dir.

Kira Ekspertiz Tarihi	: 31.12.2020
Kira Ekspertiz Değeri (*)	: 60.000,-TL
Mevcut Aylık Kira Bedeli	: 82.524,10-TL

(*) Beş yılda bir kira ekspertizinin yenilenerek kira bedelinin buna göre belirlenmesi gereğine uygun olarak 31 Aralık 2020 tarihli kira ekspertizi 60.000,-TL olarak belirlenmiştir. Bu tutar 2021 yılı için geçerli olacaktır.

3.3. ALİAĞA İŞ MERKEZİ

3.3.1. TAŞINMAZ BİLGİLERİ

İl	: İzmir
İlçe	: Aliağa
Ada/Parsel	: -/5637
Alış Tarihi	: 31.01.2011
Alış Maliyeti	: 3.049.500 TL
Alış Ekspertiz Tarihi	: 14.12.2010
Alış Ekspertiz Değeri	: 3.000.000 TL
Ekspertiz Tarihi	: 25.11.2022
Ekspertiz Değeri	: 20.925.000 TL

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

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

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

14 Aralık 2010 tarihli Ekspertiz Raporu'na göre değeri 3.000.000 TL olarak belirlenen taşınmaz, 31 Ocak 2011 tarihinde harçlar dahil toplam 3.049.500 TL bedel ile portföye dahil edilmiştir. 25 Kasım 2022 tarihli Ekspertiz Raporu'na göre gayrimenkulün pazar ve gelir yaklaşımı yöntemine göre belirlenmiş olan gerçeğe uygun değeri için arsa payı dahil toplam 20.925.000 TL+KDV kıymet takdir edilmiştir. Bu tutar 2021 yılı başından 2024 yılı sonuna kadar olan dönem için geçerli olacaktır.

3.3.2. KİRA GETİRİSİNE İLİŞKİN BİLGİLER

Binanın toplamda 448 m²'lik 1.bodrum, zemin ve 1.katları, 01.01.2020 tarihinde VakıfBank Aliağa şubesi olarak 10 yıllık sözleşme ile kiralanmıştır. Mevcut aylık kira bedeli 37.823,24 TL+KDV'dir.

Ayrıca binada bulunan bağımsız bölümlerden 8 adet gayrimenkul 17.297,53 TL+ KDV bedel ile kiralanmıştır.

Kira Ekspertiz Tarihi	: 25.12.2019
Kira Ekspertiz Değeri (*)	: 42.795, -TL
Mevcut Aylık Kira Bedeli	: 37.823,24 -TL

(*) 25.12.2019 tarihli ekspertiz raporuna göre gayrimenkulün tamamı için belirlenen aylık kira bedeli 42.795 TL'dir. Kira sözleşmesine konu alanlar için kira ekspertiz değeri 32.823 TL'dir.

3.4. FATİH İŞ MERKEZİ

3.4.1. TAŞINMAZ BİLGİLERİ

İl	: İstanbul
İlçe	: Fatih
Ada/Parsel	: 2123/9
Alış Tarihi	: 08.02.2011
Alış Maliyeti (harçlar dahil)	: 2.642.900 TL
Alış Ekspertiz Tarihi	: 14.12.2010
Alış Ekspertiz Değeri	: 2.800.000 TL
Ekspertiz Tarihi	: 25.11.2022
Ekspertiz Değeri	: 27.740.000 TL

Fatih İş Merkezi; İstanbul İli, Fatih İlçesi, Macar Kardeşler Caddesi üzerinde, cadde ile Hulusi Noyan Sokak'ın kesiştiği

köşede, 2123 ada, 9 parselde konumlanmaktadır. Çevresinde bitişik nizamlı, zemin katlarda dükkân-mağaza, normal katlarda işyeri-mesken amaçlı kullanılan binalar yer almaktadır.

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

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

14 Aralık 2010 tarihli Ekspertiz Raporu'na göre değeri 2.800.000 TL olarak belirlenen taşınmaz, 08 Şubat 2011 tarihinde Vakıf Finansal Kiralama AŞ'den leasing yolu ile harçlar dahil toplam 2.642.900 TL bedel ile portföye dahil edilmiştir. 25 Kasım 2022 tarihli Ekspertiz Raporu'na göre gayrimenkulün pazar ve gelir yaklaşımı yöntemine göre belirlenmiş olan gerçeğe uygun değeri için arsa payı dahil toplam 27.740.000 TL+KDV kıymet takdir edilmiştir. Bu tutar 2021 yılı başından 2024 yılı sonuna kadar olan dönem için geçerli olacaktır.

3.4.2. KİRA GETİRİSİNE İLİŞKİN BİLGİLER

01.02.2021 tarihinde VakıfBank Fatih şubesi olarak 10 yıllık sözleşme ile kiralanmıştır. Mevcut aylık kira bedeli 53.296,80 TL+KDV'dir.

Kira Ekspertiz Tarihi	: 30.12.2020
Kira Ekspertiz Değeri (*)	: 43.000,-TL
Mevcut Aylık Kira Bedeli	: 53.296,80 TL

(*) Beş yılda bir kira ekspertizinin yenilenerek kira bedelinin buna göre belirlenmesi gereğine uygun olarak 30 Aralık 2020 tarihli kira ekspertizi 43.000,-TL olarak belirlenmiştir. Bu tutar 2021 yılı için geçerli olacaktır.

3.5. BİZİMTEPE AYDOS TİCARİ ÜNİTELER

İstanbul / Bizimtepe Aydos projesi, İstanbul İli, Sancaktepe İlçesi, Samandıra Mahallesi, 8085 ada, 36 parsel üzerine konumlanmaktadır. Şirket 2022 yılı içerisinde 17 adet bağımsız bölümü şirket payı 7.015.918 TL+KDV bedelle satmıştır. Projede 31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla ticari bölüm bulunmamaktadır.

Şirket 30 Haziran 2019 itibarıyla Bizimtepe Aydos Projesinde bulunan ticari üniteleri için kira sözleşmesi imzalamaya başlamıştır. 1 Ocak 2022 tarihinde başlayıp 31 Aralık 2022 tarihinde sona eren hesap döneminde 70.822 TL kira geliri elde etmiştir.

4. PROJE GELİŞTİRME AMAÇLI ARSALAR

4.1. İZMİR KONAK ARSALARI

	8603 ada 1 parsel	8604 ada 1 parsel	8604 ada 4 parsel
İl	İzmir	İzmir	İzmir
İlçe	Konak	Konak	Konak
Alış Tarihi	19.08.2015	19.08.2015	19.08.2015
Alış Maliyeti (harçlar dahil)	16.167.000 TL	20.553.000 TL	19.380.000 TL
Ekspertiz Tarihi	25.11.2022	25.11.2022	25.11.2022
Ekspertiz Değeri	217.035.000 TL	276.365.000 TL	260.485.000 TL

İzmir İli, Konak İlçesi, Mersinli Mahallesi, 8603 ada 1 parselde 5.183,53 m² yüzölçümlü, 8604 ada 1 parselde 6.600,52 m² yüzölçümlü, 8604 ada 4 parselde 6.221,25 m² yüzölçümlü MİA (Merkezi İş Alanı) imarlı arsalar 56.100.000 TL maliyetle portföyümüze dahil edilmiştir. Arsalarımızın 2022 yıl sonu ekspertiz raporundaki pazar yaklaşımı yöntemine göre gerçeğe uygun değeri 753.885.000 TL'dir.

4.2. İSTANBUL SAMANDIRA ARSASI

İl	: İstanbul
İlçe	: Sancaktepe
Ada/Parsel	: 6770/2
Alış Tarihi	: 09.12.2016
Alış Maliyeti (harçlar dahil)	: 63.750.000 TL
Ekspertiz Tarihi	: 20.12.2022
Ekspertiz Değeri	: 262.800.000 TL

İstanbul İli, Sancaktepe İlçesi, Samandıra Mahallesinde bulunan ve tapuda; 243EE4D pafta, 6770 ada, 2 parselde kayıtlı 17.518,17 m²'lik ticaret + konut imarlı arsa harçlar dahil 63.750.000 TL bedelle 09.12.2016 tarihinde satın alınmıştır.

Parsel üzerinde karma kullanımlı bir proje geliştirilmesi hedeflenerek, 16.02.2022 tarihinde "Sancaktepe Karma Projesi Tasarım İhalesi"ne çıkmıştır. Söz konusu iş Mental Tasarım Proje Geliştirme ve Yapı San. Tic. Ltd. Şti.'ye verilmiş olup, tasarım çalışmaları devam etmektedir.

Arsamızın 2022 yıl sonu ekspertiz raporundaki pazar yaklaşımı yöntemine göre gerçeğe uygun değeri 262.800.000 TL'dir.

4.3. ANKARA ETİMESGUT ARSALAR

İl	: Ankara
İlçe	: Etimesgut
Ada/Parsel	: 48750/1 ve 48744/5
Alış Tarihi	: 12.04.2000
Alış Maliyeti	: 205.928,64 TL
Ekspertiz Tarihi	: 25.11.2022
Ekspertiz Değeri	: 6.795.000 TL

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

Arsamızın 2022 yıl sonu ekspertiz raporundaki pazar yaklaşımı yöntemine göre gerçeğe uygun değeri 6.795.000 TL'dir.

4.4. İSTANBUL SAMANDIRA 100 PARSEL ARSASI

İl	: İstanbul
İlçe	: Sancaktepe
Ada/Parsel	: 100
Alış Tarihi	: 12.08.2022
Alış Maliyeti (harçlar dahil)	: 125.000.000 TL
Ekspertiz Tarihi	: 30.12.2022
Ekspertiz Değeri	: 160.780.000 TL

İstanbul İli, Sancaktepe İlçesi, Samandıra Mahallesi, 100 Parselde yer alan 21.000 m² büyüklüğündeki arsa ayrıık nizam, H(max):12,50 metre, TAKS:0.40 KAKS:1.00 yapılaşma şartlarındadır. 27.07.2022 tarihli değerleme raporuna göre arsasının rayiç değeri 130.523.774,-TL olarak takdir edilmiş olup arsa 12.08.2022 tarihinde 125.000.000,-TL bedel ile portföyümüze dahil edilmiştir. 30.12.2022 tarihli değerleme raporuna göre arsanın değeri 160.780.000,-TL olarak takdir edilmiştir.

4.5. KOCAELİ GEBZE ÇAYIROVA ARSASI

İl	: Kocaeli
İlçe	: Gebze
Ada/Parsel	: 6365/8
Alış Tarihi	: 02.09.2022
Alış Maliyeti	: 167.500.000 TL
Ekspertiz Tarihi	: 28.12.2022
Ekspertiz Değeri	: 312.600.000 TL

Kocaeli İli, Gebze İlçesi, Çayırova Mahallesi'nde 6365/8 Parselde yer alan 28.414 m² büyüklüğündeki 1/1000 Ölçekli Gebze Revizyon Uygulama İmar Planında depolama fonksiyonu ile yapılaşmaya müsait "Ticaret Alanı" içerisinde Ayrıık nizam, 12 kat, H(max): 36.50 metre, KAKS: 1.98 yapılaşma koşullarına sahip arsa için 18.08.2022 tarihli değerleme raporu hazırlatılarak saptanan 210.241.158,-TL taşınmaz değerine karşılık, 02.09.2022 tarihinde 167.500.000,-TL bedel ile portföyümüze dahil edilmiştir. 28.12.2022 tarihli değerleme raporuna göre arsanın değeri 312.600.000,-TL olarak takdir edilmiştir.

5. MÜLK EDİNİMİNE DAYALI YATIRIMLAR

5.1. NİDAPARK KÜÇÜKYALI PROJESİ

İl	: İstanbul
İlçe	: Maltepe
Ada/Parsel	: 16772/1
Alış Tarihi	: 30.11.2018
Alış Maliyeti	: 24.972.192 TL
Ekspertiz Tarihi	: 20.12.2022
Ekspertiz Değeri	: 175.580.000 TL

İstanbul İli, Maltepe İlçesi, Küçükyalı Mahallesiinde 16772 ada 1 parsel numarası ile kayıtlı Nidapark Küçükyalı Projesi B10 ve B11 blokları ofis kulelerinde yer alan 20.439,61 m² brüt satış alanlı toplam 102 adet bağımsız bölüme, 30 Kasım 2018 tarihinde 220.747.788 TL+ KDV tutarındaki ilk alım maliyeti ile Şirketimiz tarafından yatırım yapılmıştır.

13 Ekim 2020 tarihinde imzalanmış olan ek protokole göre brüt satış alanı 20.427,73 m², bağımsız bölüm sayısı 106 adet olarak düzenlenmiştir.

31.12.2022 Tarihi itibarı ile 94 adet gayrimenkule ait sözleşme hakları devredilmiş olup 424.203.230,99,-TL hasılat elde edilmiştir.

20 Aralık 2022 tarihli değerlendirme raporuna göre Şirketimiz mülkiyetindeki 12 adet bağımsız bölümün tamamlanması halinde günümüz piyasa koşullarındaki hasılat değerinin 175.580.000 TL+KDV olacağı takdir edilmiştir.

6. GAYRİMENKUL PORTFÖY GELİŞİMİ ve YATIRIMLARDAKİ GELİŞMELER

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

Şirketimiz yatırım hedeflerine ulaşmak için, global ve ulusal gayrimenkul piyasasını güncel olarak takibini sağlamak ve yeni yatırım aksiyonları alabilmek suretiyle güvenli, verimli, istikrarlı ve gelir getirici faktörleri yüksek ve risk parametreleri barındırmayan farklı özelliklere sahip gayrimenkullere portföyünde yer vermeyi prensip edinmiştir.

ŞİRKETİN DOĞRUDAN VEYA DOLAYLI İŞTİRAKLERİ

MÜŞTEREK FAALİYETLER

Müşterek faaliyetler, anlaşmanın müşterek kontrolüne sahip taraflarının bu anlaşmayla ilgili varlıklar üzerinde haklara ve borçlara ilişkin yükümlülüklerle sahip oldukları durumlarda ortaya çıkar. Bir müşterek faaliyet katılımcısı sahip olduğu varlık, yükümlülük, hasılat ve maliyete göre değerlendirilmektedir. Müşterek faaliyetlere ait varlıklar, yükümlülükler, özkaynak kalemleri, gelir ve gider hesapları ile nakit akım hareketleri oransal konsolidasyon yöntemi ile finansal tablolara dahil edilmiş olup bu müşterek faaliyetler ile gerçekleşen grup içi işlemler, bakiyeler ve gerçekleşmemiş kâr/zararlar finansal tablolardan elimine edilmiştir.

Müşterek Faaliyetler	Faaliyet Konusu	Müteşebbis Ortaklar
Halk GYO - Vakıf GYO Adi Ortaklığı ("Halk - Vakıf")	Konut Projesi	Halk GYO A.Ş.
Vakıf GYO - Obaköy Adi Ortaklığı ("Vakıf - Obaköy")	Konut Projesi	Obaköy Gayrimenkul Geliştirme İnşaat Yatırım Taahhüt Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Obaköy")

HALK GYO – VAKIF GYO

Halk GYO – Vakıf GYO 29 Ağustos 2014 tarihinde imzalanan proje ortaklığı sözleşmesiyle adi ortaklık olarak kurulmuş olup 16 Ekim 2014 tarihinde faaliyete geçmiştir. Halk GYO – Vakıf GYO 100.000 TL sermaye ile %50, %50 oranında pay ile kurulmuş olup, kurulan ortaklığın amacı, Sancaktepe İstanbul’da konut projesi geliştirmektir. Şirket, 95.221,84 m² yüz ölçümüne sahip İstanbul İli Sancaktepe ilçesinde bulunan arsayı 110.000.000 TL + KDV bedel karşılığı, %50’si Vakıf GYO, %50’si Halk GYO tarafından ödenmek üzere satın almıştır.

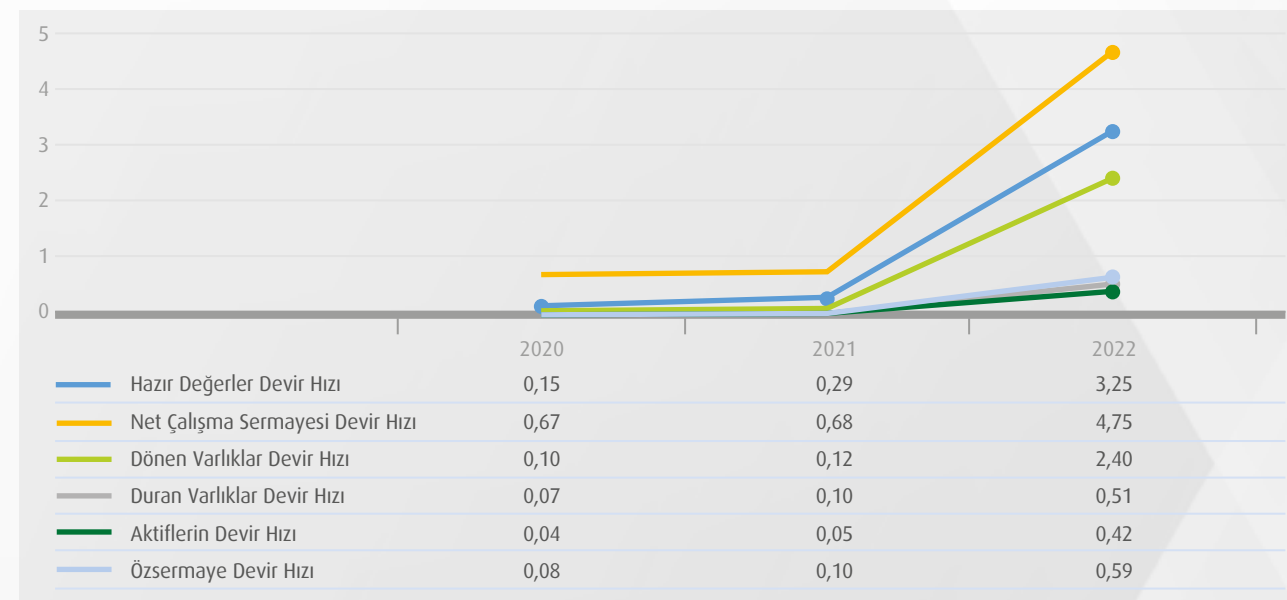
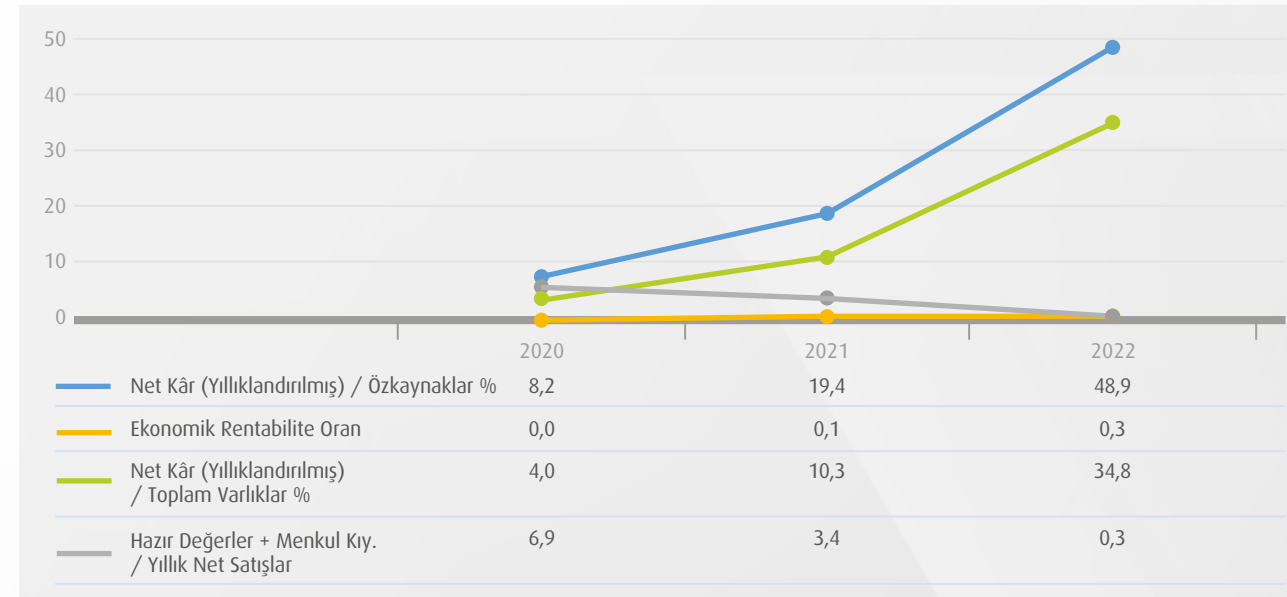
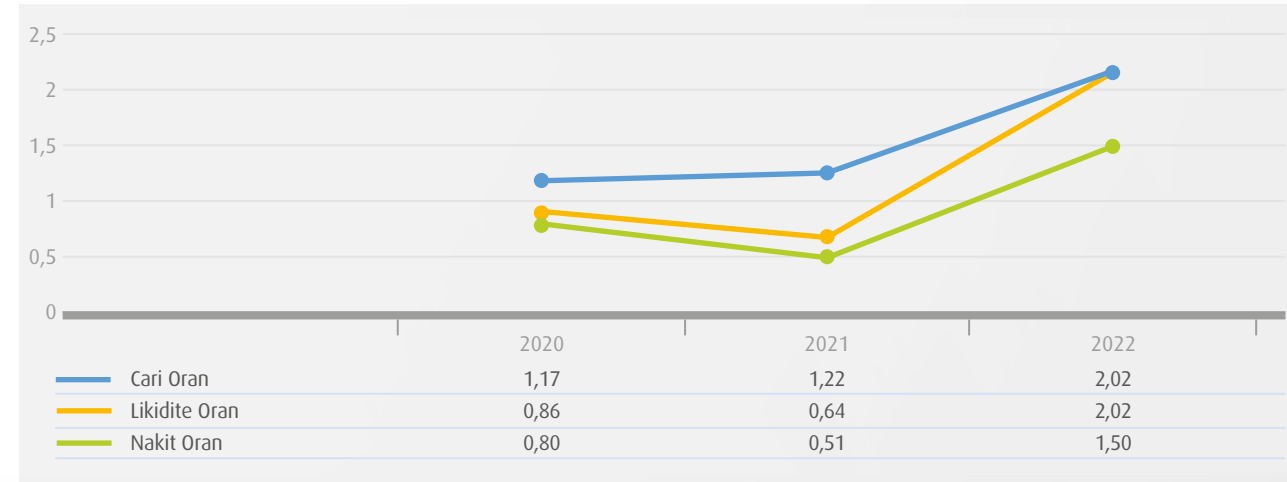
VAKIF GYO - OBAKÖY

Vakıf GYO - Obaköy 29 Nisan 2016 tarihinde imzalanan proje ortaklığı sözleşmesiyle adi ortaklık olarak kurulmuş olup 29 Nisan 2016 tarihinde faaliyete geçmiştir. Vakıf-Obaköy 100.000 TL sermaye ile %50, %50 oranında pay ile kurulmuş olup, kurulan ortaklığın amacı, Maltepe İstanbul’da konut projesi geliştirmektir. Şirket, 15.268 m² yüz ölçümüne sahip İstanbul İli Maltepe ilçesinde bulunan arsayı 66.971.250 TL karşılığı, %50’si Vakıf GYO, %50’si Obaköy tarafından ödenmek üzere satın almıştır. Şirket, 31 Ocak 2018 tarihinde almış olduğu 2018/4 nolu yönetim kurulu kararına göre Obaköy Gayrimenkul Geliştirme İnşaat Yatırım Taahhüt Sanayi ve Ticaret A.Ş. (Obaköy) ile arasındaki İstanbul ili, Maltepe ilçesinde yer alan 15.268 m² büyüklüğündeki konut imarlı arsa üzerinde proje geliştirilmek üzere kurulan ve Şirketin %50 payına sahip olduğu Adi Ortaklıktaki payının protokol imzalanarak %99’a çıkarılmasına karar vermiştir. Vakıf GYO, Obaköy’e 31 Ocak 2018 tarihine kadar iki Ortak tarafından ortak olarak paylaşılan yatırım tutarının (yatırım tutarı alınan arazi ve üzerinde yapılan geliştirme harcamalarından oluşmaktadır) Obaköy tarafından karşılanan tutarın %49’unu (42.151.214 TL’ye denk gelmektedir) ayrıca hisse devir bedeli olarak 14.680.400 TL, toplamda 56.831.614 TL ödemiştir.

Vakıf GYO hisse oranını değiştiği tarih itibarıyla hazırlanmış finansal tablolarındaki net varlıklarının değerleriyle proje ortaklığının gerçeğe uygun değeri arasındaki tutar finansal tablolarda satın alma muhasebesi neticesinde ortaya çıkan şerefiye olarak maddi olmayan duran varlıklar altında sınıflandırılmıştır. 31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla şerefiye tutarı 14.631.400 TL’dir. İşletme birleşmesi sonucunda oluşan şerefiye tutarı projenin teslimi ile birlikte projenin satış oranı üzerinden peyder pey giderilecek ve proje satılıp teslim olduğunda finansal tablolarda şerefiye rakamı kalmayacaktır.

5.5. DİĞER FİNANSAL BİLGİLER

TEMEL RASYOLAR

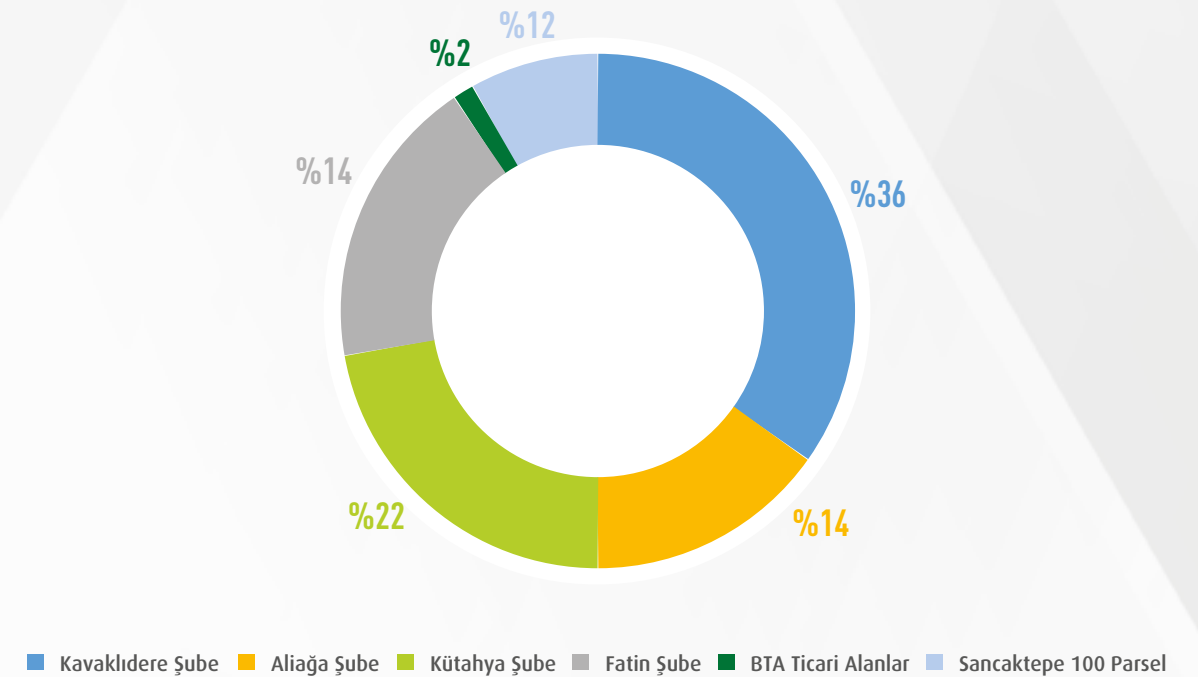


SATIŞ VE KİRA GELİRLERİ

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

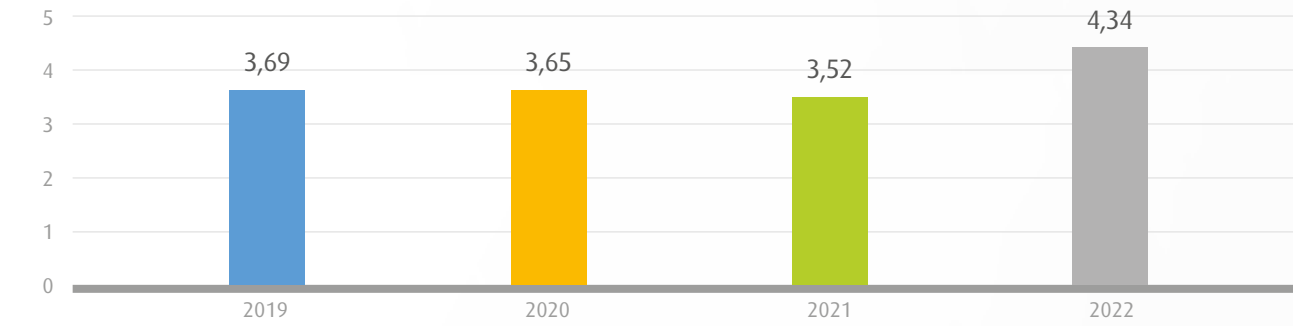
2022	Kavaklıdere Dükkan	Aliğa İş Merkezi	Aliğa Konut	Kütahya İş Merkezi	Fatih İş Merkezi	İstanbul Sancaktepe 100 Parsel	Bizimtepe Aydos Ticari Üniteler	Toplam
Ocak	128.915	37.823	4.144	67.323	43.479	-	15.892	297.576
Şubat	128.915	37.823	5.212	82.524	53.297	-	16.108	323.879
Mart	128.915	37.823	8.818	82.524	53.297	-	14.678	326.055
Nisan	128.915	37.823	10.847	82.524	53.297	-	7.297	320.704
Mayıs	128.915	37.823	12.924	82.524	53.297	-	7.297	322.781
Haziran	128.915	37.823	16.780	82.524	53.297	-	2.225	321.564
Temmuz	128.915	37.823	16.780	82.524	53.297	-	1.875	321.214
Ağustos	128.915	37.823	16.780	82.524	53.297	100.000	1.875	421.214
Eylül	128.915	37.823	16.780	82.524	53.297	100.000	1.875	421.214
Ekim	128.915	37.823	16.780	82.524	53.297	100.000	1.699	421.038
Kasım	128.915	37.823	16.780	82.524	53.297	100.000	-	419.339
Aralık	128.915	37.823	17.638	82.524	53.297	100.000	-	420.197
TOPLAM	1.546.985	453.879	160.261	975.088	629.744	500.000	70.822	4.336.777

2022 Yılı Kira Gelir Oranları (%)



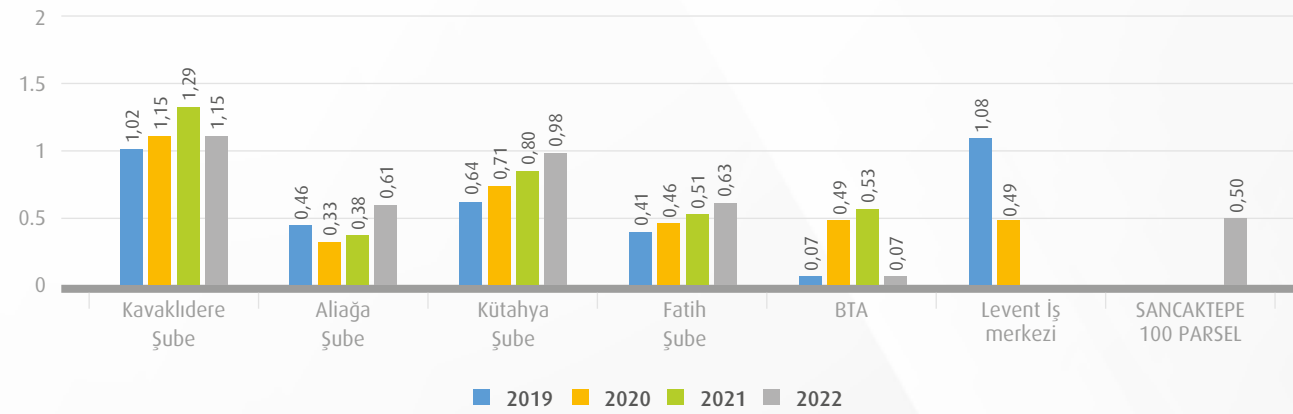
Yıl Bazında Toplam Kira Geliri (TL)

Milyon TL



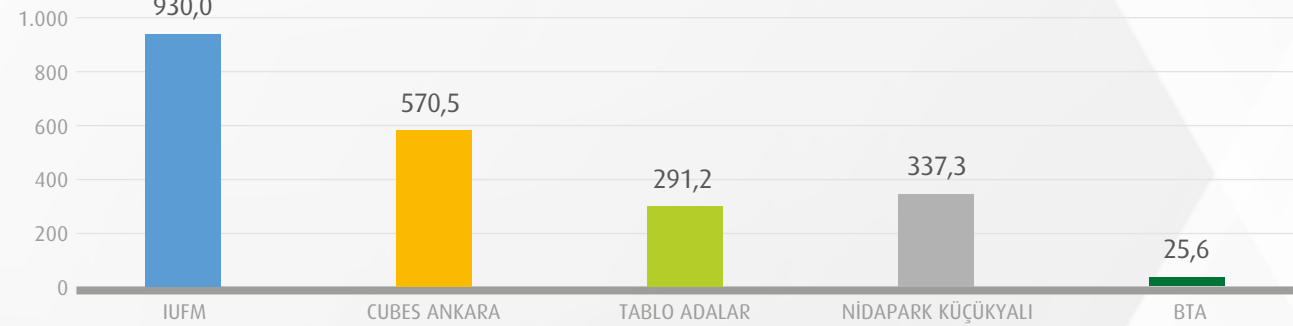
Yıllar Bazında Toplam Kira Gelirleri (TL)

Milyon TL



2022 Yılı Satış Gelirleri (TL)

Milyon TL



İŞLETMENİN FİNANSMAN KAYNAKLARI VE RİSK YÖNETİM POLİTİKALARI

31 Aralık 2022 itibarıyla 95.297.575 TL verilen teminat mektubu bulunmaktadır, detayları aşağıdaki gibidir:

Verilen Yer	Proje	Tutar (TL)
İller Bankası A.Ş.	İstanbul Uluslararası Finans Merkezi Projesi	93.217.499
Ankara 25. Asliye Hukuk Mahkemesi	Cubes Ankara Projesi	270.000
İstanbul 23. İcra Dairesi	Bizimtepe Aydos Projesi	121.076
İstanbul 7. İcra Dairesi	Bizimtepe Aydos Projesi	77.500
İstanbul 6. İcra Dairesi	Bizimtepe Aydos Projesi	116.500
İstanbul 18. İcra Müdürlüğü	Bizimtepe Aydos Projesi	120.000
İstanbul 8. İcra Müdürlüğü	Bizimtepe Aydos Projesi	230.000
İstanbul Büyükşehir Belediyesi	Sancaktepe Karma Projesi	1.145.000
Toplam		95.297.575

Şirket'in satışı devam eden projelerindeki konut ve ofis alıcılarının, ilgili projeler kapsamında Şirket'in anlaşmalı olduğu bankalardan konut/işyeri kredisi kullanarak satın alması halinde; söz konusu bankalara kredi tutarı karşılığında verilen garantörlük bedelini ifade etmektedir. Şirket'in bu kapsamda vermiş olduğu diğer TRİ'lerin Şirket'in özkaynaklarına oranı %12,03'dür. (31 Aralık 2020: %15,36).31 Aralık 2022 ve 31 Aralık 2021 tarihi itibarıyla detayları aşağıdaki gibidir:

	31 ARALIK 2022		31 ARALIK 2021	
	Garantörlük Kapsamında Yapılan Satışlar	Şirket Payı	Garantörlük Kapsamında Yapılan Satışlar	Şirket Payı
Cubes Ankara Projesi (%100)	64.300.665	64.300.665	21.246.099	21.246.099
Bizimtepe Aydos Projesi (%100)	-	-	1.115.445	557.723
Tablo Adalar Projesi (%100)	255.787.892	253.230.013	80.325.503	79.522.248
Toplam	320.088.557	317.530.678	102.687.047	101.326.070

6 Temmuz 2020 tarihinde %15 inşaat ilerleme seviyesi olan "Cubes Ankara Projesi"nin Şirket'e devri gerçekleşmiştir. Bu devir ile ilişkili olarak 31 Aralık 2022 itibarıyla 3.Kişiler lehine vermiş olduğu TRİ'lerin toplamı 161.154.991 -TL'dir. Şirket devir almadan önceki projenin sahibi tarafından satış vaadi sözleşmesi imzalamış ve tahsilatları yapılmış olan bağımsız bölümlerin tutarlarını şarta bağlı yükümlülükleri altında izlemektedir. İlgili bağımsız bölümler, inşaat tamamlandığında müşterilere teslim edilecektir.

Şirketimizin 31 Aralık 2022 itibarıyla 217.089.626 -TL'lik bankalardan kullanılmış kısa ve uzun vadeli kredileri bulunmaktadır. Şirketimizin mevcut durumu itibarıyla bu kapsamda öngörülen riskler kontrol altındadır.

Şirketimizin gerçekleştirdiği projelerde herhangi bir teşvikten yararlanılmamıştır.

Şirketimiz, 2022 yılında ihraç etmiş olduğu sermaye piyasası aracı bulunmamaktadır.

6

UYUMLULUK BEYANLARI



UYUMLULUK BEYANLARI

6.1. ENTEGRE FAALİYET RAPORLAMA ÇERÇEVESİ VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK MUHASEBESİ STANDARTLARINA (SASB) UYUM BEYANI

ENTEGRİ FAALİYET RAPORU 2022 VAKIF GYO

EFQM Registered Kurumsal Yönetim Değerlendiricisi Görüşü

Vakıf Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı Anonim Şirketi Genel Kurulu'na

Aşağıda yer alan “Entegre Faaliyet Raporlama Çerçevesi ve SASB Uyumu” Tablosunda detayı sunulduğu üzere, Entegre Faaliyet Raporu 2022'nin;

- Avrupa Birliği'nin kurumsal Genel Değerlendirme Çerçevesi (CAF – Common Assessment Framework) ve Avrupa Kalite Yönetim Vakfı'nın (EFQM – European Foundation for Quality Management) sürdürülebilir performans yönetim modeli olan EFQM Modelinin Entegre Faaliyet Raporlama Çerçevesini oluşturduğu,
- Entegre Faaliyet Raporlama Çerçevesini oluşturan EFQM Modeli kriterlerinin GRI – Materiality Disclosure Index ile uyumlu ve daha kapsayıcı olduğu,
- Yıllık Faaliyet Raporu ve Sürdürülebilirlik Raporunun entegre raporlaması olan Entegre Faaliyet Raporu 2022'nin;
- Uluslararası sürdürülebilirlik muhasebesi standartlarını tanımlayan IFRS-SASB'nin GYO Sektörü SASB standardı (SASB Real Estate Sustainability Accounting Standard, v. 2018-10) ile karşılaştırması göz önüne alındığında;
- Vakıf GYO'nun öncelikli sürdürülebilirlik konularının, SASB önceliklendirme yaklaşımı ile uyumlu olduğu ve SASB beyan edilmesi gereken 4 öncelikli konu tanımlamış olmasına karşın, Vakıf GYO'nun 7 öncelikli konuya odaklandığı,
- Sürdürülebilirlik Performans Metriklerinin SASB Beyan Metrikleri ile uyumlu ve daha kapsayıcı olduğu görülmüştür.

Dr. Aydın Kosova
Kosova Danışmanlık ve Eğitim Hizmetleri Ltd. Şti.

ENTEGRİ FAALİYET RAPORLAMA ÇERÇEVESİ VE SASB UYUMU

Rapor İçeriği	Entegre Raporlama Çerçevesi		SASB – GYO Sektörü Standardı	
	EFQM/CAF Yönetim Modeli	GRI İndeksi	Sürdürülebilirlik Beyan Konusu	Sürdürülebilirlik Muhasebesi Beyan Metriği
1.Vakıf GYO HAKKINDA	0. (Temel Bilgiler)	102, 203		
1.1. Tarihçe ve Ortaklık Yapısı	0.1.	102-22		
1.2. Vakıf GYO Organizasyon Şeması	0.5 – Ek.1	102-22		
1.3. Vakıf GYO Kilometre Taşları	0.1.	102-12		
1.4. Stratejik Yön	0.2	102-12		
1.5. İş Sonuçları	K7.1, K7.2, K7.7	203-2		
1.6. Ekonomik ve Sektörel Durum	0.2, K1.2			
1.7. Projelerimiz	K4, K7	102-6, 203-1		
2.ENTEGRİ YÖNETİM MODELİMİZ				
2.1. GYO Ekosistemi	0.1, K1.3			
2.2. Paydaşlarımız	0.4, K1.2, K3, K6	102-21,102-37, 204-1		
2.3. İş Modelimiz	0.5, K1, K5.1			
2.4. Değer Yaratma	K4	201-1, 203-1		
2.4.1. Değeri Tasarlama	K4.1	102-37		
2.4.2. Değeri Üretme	K4.3	201-1		
2.4.3. Değerin Sunumu ve İletişimi	K4.1, K4.3			
2.4.4. Sürdürülebilir İlişkileri ve Deneyimi Yönetme	K4.4			
2.5. Kurumsal Yönetim	K2.4, K3.3, K5.1			
2.5.1. Kurumsal Yönetim Süreci	K5.1			
2.5.2. Yönetim Kurulu Kontrol Faaliyetleri	K5.1	102-22, 102-29		
2.6. Sürdürülebilirlik Yönetimi	K2	201-2, 203-1, 203-2		
2.6.1. Sürdürülebilirlik Boyutları	K1.4	201-2		
2.6.2. Sürdürülebilirlik Süreçleri	K1.5			
2.6.3. Sürdürülebilirlik Stratejileri	K1.4	201-2		
2.6.4. Sürdürülebilirlik Önceliklendirme	K1.4			
3.STRATEJİK YÖNETİM	K1			
3.1. Mevcut Durum Analizi	K1.2, K1.3	102-21, 102-37		
3.2. Yön Belirleme	K1.1			
3.3. Strateji Geliştirme	K1.4	201-2, 203-1, 203-2		
3.4. Önceliklendirme ve Performans Programını Oluşturma	K1.4			
3.5. Performans İzleme ve Değerlendirme	K1.5			
3.6. Stratejik Performans	K7	203-2		
4. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK PERFORMANS SONUÇLARI	K6, K7			
4.1. Çevre	K6.4, K7			
4.1.1. Öncelikli Konular	K7			
• Enerji Yönetimi		302-1, 302-4		IF-RE-130a
• Su & Atık Su Yönetimi		303-1a		IF-RE-140a
4.1.2. İkinci Derecede Öncelikli Konular	K7			
• Sera Gazı Emisyonları		305-1		
4.2. Sosyal Sermaye	K6			
4.2.1. Öncelikli Konular	K6			
• Paydaş Mutluluğu / Esenliği				
• Ürün Kalitesi & Güvenliği		417-1, 417-2		

Rapor İçeriği	Entegre Raporlama Çerçevesi		SASB – GYO Sektörü Standardı	
	EFQM/CAF Yönetim Modeli	GRI İndeksi	Sürdürülebilirlik Beyan Konusu	Sürdürülebilirlik Muhasebesi Beyan Metriği
4.2.2. İkinci Derecede Öncelikli Konular	K6, K7.3			
• İnsan Hakları & Halkla İlişkiler				
• Kurumsal Sosyal Sorumluluk		304-1, 413-2		
• Müşteri Özeli & Veri Güvenliği				
4.3. İnsan Sermayesi	K6.2, K7.3			
4.3.1. Öncelikli Konular	K6.2, K7.3			
• Çalışan Memnuniyeti		404-1,2, 404-3		
4.3.2. İkinci Derecede Öncelikli Konular	K6.2, K7.3			
• Çalışma Şartları		202-1, 202-2, 401-2		
• İş Sağlığı & Güvenliği		403-1, 403-9		
• Çalışan Katılımı, Çeşitlilik & Kapsayıcılık		401-1,403-4,405,406,408		
4.4. İş Modeli & İnovasyon	K7.5			
4.4.1. Öncelikli Konular	K7.5			
• Ürün Tasarımı & Yaşam Çevrimi Yönetimi				IF-RE-410a
• İklim Değişikliğinin Fiziksel Etkileri				IF-RE-450a
4.4.2. İkinci Derecede Öncelikli Konular	K7.3, K7.5			
• Tedarik Zinciri Yönetimi		204-1		
• Malzeme Tedariği & Verimliliği		204-1, 301-1		
• İş Modeli Dayanıklılığı				
4.5. Liderlik ve Kurumsal Yönetim	K7.3, K7.5			
4.5.1. Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum		102-23, 102-24, 405-1		
4.5.2. Yönetim Kurulu Kararları ve Beyanlar		102-24,		
4.5.3. Kurumsal Yönetim Performans Sonuçları	K7.5	102-25, 102-29		
• Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notu				
• Kurumsal Risk Yönetimi	K5.1	102-29		
• Yasal & Mevzuatsal Uyum		205-3, 207-2		
• İş Etiği	K5.1			
5. FİNANSAL PERFORMANS	K7.2	102-7		
5.1. Bilanço		207-4		
5.2. Gelir Tablosu		207-4		
5.3. Gayrimenkul Portföyü	102-6,	203-1		
6. UYUMLULUK BEYANLARI	K5.1, K7.3			
6.1. EFR ve SASB Uyum Beyanı				
6.2. Finansal Raporlama Uygunluk Beyanı				
6.3. Faaliyet Raporu Uygunluk Beyanı				
6.4. Yönetim Kurulu Kararları ve Beyanlar		102-22, 102-25, 205-3, 207-2, 419-1		

6.2. FİNANSAL RAPORLAMA UYGUNLUK BEYANI

BAĞIMSIZ DENETİM GÖRÜŞÜ

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

BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

Vakıf Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı Anonim Şirketi Genel Kurulu’na

A) Finansal Tabloların Bağımsız Denetimi

1) Görüş

Vakıf Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı Anonim Şirketi’nin (“Şirket”) 31 Aralık 2022 tarihli finansal durum tablosu ile aynı tarihte sona eren hesap dönemine ait; kâr veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosu, özkaynak değişim tablosu ve nakit akış tablosu ile önemli muhasebe politikalarının özeti de dâhil olmak üzere finansal tablo dipnotlarından oluşan finansal tablolarını denetlemiş bulunuyoruz.

Görüşümüze göre ilişikteki finansal tablolar, Şirket’in 31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla finansal durumunu ve aynı tarihte sona eren hesap dönemine ait finansal performansını ve nakit akışlarını, Türkiye Finansal Raporlama Standartları’na (TFRS’lere) uygun olarak tüm önemli yönleriyle gerçeğe uygun bir biçimde sunmaktadır.

2) Görüşün Dayanağı

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

3) Kilit Denetim Konuları

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

Kilit Denetim Konusu	Kilit Denetim Konusunun Denetimde Nasıl Ele Alındığı
Yatırım amaçlı gayrimenkullerin finansal tablolardaki gösterimi ve açıklanan önemli bilgiler	
Dipnot 2 ve 11’de açıklandığı üzere Şirket, ilk muhasebeleştirme sonrasında yatırım amaçlı gayrimenkullerini gerçeğe uygun değer yöntemi ile değerlemektedir.	Tarafımızca, yönetim tarafından atanan gayrimenkul değerleme uzmanlarının, ehliyetleri, yetkinlikleri ve tarafsızlıkları değerlendirilmiştir.
31 Aralık 2022 tarihi itibarı ile finansal tablolarda gösterilen 3.444.057.000 TL değerindeki yatırım amaçlı gayrimenkullerin gerçeğe uygun değeri bağımsız değerleme Şirketleri tarafından belirlenmiş olup, detaylar 11 no’lu notta açıklanmıştır. Yatırım amaçlı gayrimenkullerin Şirket’in toplam varlıklarının önemli bir bölümünü oluşturması ve uygulanan değerleme metodlarının önemli tahmin ve varsayımlar içermesi sebebi ile, yatırım amaçlı gayrimenkullerin değerlemesi tarafımızca bir kilit denetim konusu olarak değerlendirilmektedir.	Yaptığımız denetimde, örneklem usulü seçilen yatırım amaçlı gayrimenkullere ait değerleme raporlarında değerleme uzmanlarınca kullanılan değerleme metodlarının uygunluğu değerlendirilmiştir. Değerleme raporlarında bağımsız bölümler için değerleme uzmanlarınca takdir edilen değerlerin dipnot 11’de açıklanan tutarlara mutabakatı kontrol edilmiştir. Ayrıca, değerleme raporlarında kullanılan girdilerin mutabakatı tarafımızca kontrol edilmiştir.
	Uyguladığımız denetim prosedürleri arasında, örneklem usulü seçilen değerleme raporları için, değerleme uzmanlarının değerlemelerinde kullandıkları varsayımların (reel iskonto oranı, piyasa kiralari ve tahmini doluluk oranlarını içeren) karşısında piyasa verilerinin tetkiki bulunmaktadır. Bu değerlendirme için bağlı bulunduğumuz denetim ağına dâhil bir başka Şirket değerleme uzmanları çalışmalara dahil edilmiştir.
	Değerleme raporlarında kullanılan üst seviye muhakemelerin ve bununla birlikte alternatif tahminlerin ve değerleme metodlarının varlığı dolayısı ile, değerleme uzmanlarınca takdir edilen değerlerin kabul edilebilir bir aralıkta olup olmadığı örneklem usulü seçilen değerleme raporları için tarafımızca değerlendirilmiştir.
	Ayrıca, finansal tablolarda ve açıklayıcı dipnotlarda yer alan bilgilerin uygunluğu, açıklanan bilgilerin finansal tablo okuyucuları için önemi dikkate alınıp tarafımızca sorgulanmıştır.
Stoklar	
31 Aralık 2022 tarihi itibarı ile Şirket’in finansal tablolarında, 111.123 TL tutarında dönen varlık içerisinde, 1.785.703.532 TL tutarında da duran varlıklar içerisinde muhasebeleştiği stoklar bulunmaktadır. Stoklar, Şirket tarafından kısa vadede satış amaçlı konut inşa etmek için edinilmiş arsalar ve bu arsalar üzerinde inşa edilen konutların maliyetlerinden oluşmaktadır. Stoklar ile ilgili muhasebe politikası dipnot 2’de, ilgili stok tutarları ise dipnot 12’de açıklanmıştır. Şirket’in toplam varlıklarının önemli bir bölümünü oluşturması ve stokların içerdiği satın alım, dönüştürme-aktifleştirme ve katlanılan diğer maliyetlerin muhasebeleştirilmesi gibi hususlar nedeniyle, stoklar, denetimimiz için kilit denetim konusu olarak değerlendirilmektedir.	Stoklar ile ilgili uygulanan denetim prosedürlerimiz kapsamında aşağıdaki konulara odaklanılmıştır; - Cari dönem içerisinde stoklara eklenen geliştirme maliyetlerinin fatura ve hakediş belgesi gibi belgelerle karşılaştırılması, - Stokların net gerçekleştirilebilir değerlerinin, değerleme raporları ve gerçekleşen satışlar ile kontrol edilmesi

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

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

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

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

5) Bağımsız Denetçinin Finansal Tabloların Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları

Bir bağımsız denetimde, biz bağımsız denetçilerin sorumlulukları şunlardır:

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

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

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

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

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

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

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

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

Bağımsızlığa ilişkin etik hükümlere uygunluk sağladığımızı üst yönetimden sorumlu olanlara bildirmiş bulunmaktayız. Ayrıca bağımsızlık üzerinde etkisi olduğu düşünülebilecek tüm ilişkiler ve diğer hususlar ile varsa, ilgili önlemleri üst yönetimden sorumlu olanlara iletmış bulunmaktayız.

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

B) Mevzuattan Kaynaklanan Diğer Yükümlülükler

1) 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu’nun (“TTK”) 402’nci maddesinin dördüncü fıkrası uyarınca Şirket’in 1 Ocak - 31 Aralık 2022 hesap döneminde defter tutma düzeninin, finansal tabloların, kanun ile Şirket esas sözleşmesinin finansal raporlamaya ilişkin hükümlerine uygun olmadığına dair önemli bir hususa rastlanmamıştır.

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

3) TTK'nın 398'inci maddesinin dördüncü fıkrası uyarınca düzenlenen Riskin Erken Saptanması Sistemi ve Komitesi Hakkında Denetçi Raporu 21 Şubat 2023 tarihinde Yönetim Kurulu'na sunulmuştur.

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

Güney Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik Anonim Şirketi
A member firm of Ernst & Young Global Limited
Birkan Bilal Avcı, SMMM
Sorumlu Denetçi
21 Şubat 2023, İstanbul, Türkiye

6.3. FAALİYET RAPORU UYGUNLUK BEYANI

FAALİYET RAPORU (KONSOLİDE OLMAYAN)

BAĞIMSIZ DENETİM GÖRÜŞÜ

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

YÖNETİM KURULUNUN YILLIK FAALİYET RAPORUNA İLİŞKİN BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

Vakıf Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı Anonim Şirketi Genel Kurulu'na

1) Görüş

Vakıf Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı Anonim Şirketi'nin ("Şirket") 1 Ocak 2022- 31 Aralık 2022 hesap dönemine ilişkin yıllık faaliyet raporunu denetlemiş bulunuyoruz.

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

2) Görüşün Dayanağı

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

3) Tam Set Finansal Tablolara İlişkin Denetçi Görüşümüz

Şirket'in 1 Ocak 2022 -31 Aralık 2022 hesap dönemine ilişkin tam set finansal tabloları hakkında 21 Şubat 2023 tarihli denetçi raporumuzda olumlu görüş bildirmiş bulunuyoruz.

4) Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Sorumluluğu

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

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

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

c) Faaliyet raporu ayrıca aşağıdaki hususları da içerir:

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

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

5) Bağımsız Denetçinin Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumluluğu

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

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

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

Güney Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik Anonim Şirketi
A member firm of Ernst & Young Global Limited
Birkan Bilal Avcı, SMMM
Sorumlu Denetçi
21 Şubat 2023, İstanbul, Türkiye

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

Toplantı No : 2023/
 Toplantı Tarihi : / /2023
 Karar No : 2023/
 Toplantı Yeri : Vakıf GYO Genel Müdürlük

**VAKIF GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI AŞ
YÖNETİM KURULU KARARI**

GÜNDEM: 01.01.2022-31.12.2022 hesap dönemine ait Entegre Faaliyet Raporu ve Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu hk.

KARAR: Şirketimiz Yönetim Kurulu'nca, 01.01.2022-31.12.2022 faaliyet dönemine ait; Entegre Faaliyet Raporu Denetim Komitesi kararına, Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu ise Kurumsal Yönetim Komitesi kararına istinaden alınan kararlar doğrultusunda incelenmiştir. Buna göre;

a) Şirketimizin 01.01.2022-31.12.2022 faaliyet dönemine ait Entegre Faaliyet Raporu ve Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu tarafımızca incelenmiş ve kabul edilmiştir.

b) Şirketimizin görev ve sorumluluk alanında sahip olduğu bilgiler çerçevesinde, Entegre Faaliyet Raporu ve Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu'nun önemli konularda gerçeğe aykırı bir açıklama ya da açıklamanın yapıldığı tarih itibarıyla yanıltıcı olması sonucunu doğurabilecek herhangi bir eksiklik içermediği görülmüştür.

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

01.01.2022-31.12.2022 faaliyet dönemine ait Entegre Faaliyet Raporu ve Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu'nun kabul edilmesine karar verilmiştir.

EK : 1- ... / ... / 2023 tarih ve 2023 / sayılı Denetim Komitesi Kararı
 2- ... / ... / 2023 tarih ve 2023 / sayılı Kurumsal Yönetim Komitesi Kararı

Mikail HİDİR
Yönetim Kurulu Başkanı

Doç. Dr. Şükrü Mete TEPEGÖZ
Yönetim Kurulu Başkan Vekili

Onur İNCEHASAN
Üye

ARZU SEYAN
Üye

Tevfik ERPEK
Üye

Korhan TURGUT
Üye

Rıfat DEMİRBAŞ
Üye

Ömer DEMİR
Üye

Mustafa ŞENGÜL
Üye

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

ENTEGRE FAALİYET RAPORU'NUN KABULÜNE İLİŞKİN YÖNETİM KURULU'NUN

KARAR TARİHİ : / /2023
 KARAR SAYISI : 2023/

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

a) Şirketimizin, Sermaye Piyasası Kurulu'nca yayımlanmış II-14.1 Nolu Tebliği çerçevesinde hazırlanan 31.12.2022 tarihinde sona eren faaliyet dönemine ait Entegre Faaliyet Raporu ve Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu'nun tarafımızca incelendiğini,

b) Şirketimizdeki görev ve sorumluluk alanında sahip olduğumuz bilgiler çerçevesinde Entegre Faaliyet Raporu ve Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu'nun önemli konularda gerçeğe aykırı bir açıklama veya açıklamanın yapıldığı tarih itibarıyla yanıltıcı olması sonucunu doğurabilecek herhangi bir eksiklik içermediğini,

c) Şirketimizdeki görev ve sorumluluk alanında sahip olduğumuz bilgiler çerçevesinde, SPK'nın II-14.1 Nolu Tebliği uyarınca hazırlanmış Entegre Faaliyet Raporu'nun işletmenin aktifleri, pasifleri, finansal durumu ve kâr ve zararı, işin gelişimi ve performansını, karşı karşıya olunan önemli riskler ve belirsizliklerle birlikte, gerçeği dürüstçe yansıttığını beyan ederiz.

Saygılarımızla,
**VAKIF GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI AŞ
GENEL MÜDÜRLÜĞÜ**

Mustafa ŞENGÜL
Yönetim Kurulu Üyesi

Rıfat DEMİRBAŞ
Yönetim Kurulu Üyesi

Onur İNCEHASAN
Genel Müdür

Entegre Faaliyet Raporu'nun Yönetim Kuruluna Sunulmasına İlişkin Denetim Komitesi Kararı

Toplantı No : 2023 /
 Toplantı Tarihi : / / 2023
 Karar No : 2023 /
 Toplantı Yeri : Vakıf GYO Genel Müdürlük

VAKIF GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI AŞ DENETİM KOMİTESİ KARARI

Şirketimizin 01.01.2022-31.12.2022 faaliyet dönemine ait Entegre Faaliyet Raporu tarafımızca incelenmiştir. Entegre Faaliyet Raporu'nun önemli konularda gerçeğe aykırı bir açıklama ya da açıklamanın yapıldığı tarih itibarıyla yanıltıcı olması sonucunu doğurabilecek herhangi bir eksiklik içermediği, ilişkin olduğu dönem itibarıyla Entegre Faaliyet Raporunda yer alan diğer mali konulardaki bilgilerin, Şirketimizin mali durumu ve faaliyet sonuçları hakkında gerçeği doğru biçimde yansıtmakta olduğu görülmüş olup, 01.01.2022-31.12.2022 faaliyet dönemine ait Entegre Faaliyet Raporu'nun Komitemizce uygun bulunarak onaylanması hususundaki görüşümüzün Yönetim Kurulu'na sunulmasına karar verilmiştir.

Mustafa ŞENGÜL
Denetim Komitesi Başkanı

Rıfat DEMİRBAŞ
Denetim Komitesi Üyesi

Toplantı No : 2023 /
 Toplantı Tarihi : / / 2023
 Karar No : 2023 /
 Toplantı Yeri : Vakıf GYO Genel Müdürlük

VAKIF GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI AŞ KURUMSAL YÖNETİM KOMİTESİ KARARI

Şirketimizin 01.01.2022-31.12.2022 faaliyet dönemine ait Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu tarafımızca incelenmiştir. Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu'nun önemli konularda gerçeğe aykırı bir açıklama ya da açıklamanın yapıldığı tarih itibarıyla yanıltıcı olması sonucunu doğurabilecek herhangi bir eksiklik içermediği, ilişkin olduğu dönem itibarıyla Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporunda yer alan bilgilerin Şirketimizin faaliyet sonuçları hakkında gerçeği doğru biçimde yansıtmakta olduğu görülmüş olup, 01.01.2022-31.12.2022 faaliyet dönemine ait Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu Komitemizce uygun bulunarak onaylanması hususundaki görüşümüzün Yönetim Kurulu'na sunulmasına karar verilmiştir.

Ömer DEMİR
Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanı

Tevfik ERPEK
Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi

Ebru BOZDOĞANGİL
Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi

6.4. BAĞIMSIZLIK BEYANLARI

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNİN BELİRLENMESİNE VE UYGULANMASINA İLİŞKİN TEBLİĞ KAPSAMINDA BEYAN

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Beyan, kabul ve taahhüt ederim.
Rıfat DEMİRBAŞ

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNİN BELİRLENMESİNE VE UYGULANMASINA İLİŞKİN TEBLİĞ KAPSAMINDA BEYAN

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Beyan, kabul ve taahhüt ederim.
Ömer DEMİR

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNİN BELİRLENMESİNE VE UYGULANMASINA İLİŞKİN TEBLİĞ KAPSAMINDA BEYAN

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Beyan, kabul ve taahhüt ederim.
Mustafa ŞENGÜL

6.5. KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM BEYANI

• Şirketimiz 2022 yılında, Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) uyulması zorunlu ilkelerin tamamına uyum sağlamış olup uyulması zorunlu olmayan ilkelerden , aşağıdaki ilkelere, uyum sağlamıştır:

Mevzuat Maddesi	Uyum Durumu
1.3. Genel kurul toplantısıyla ilgili belgelerin Türkçe ile eş anlı olarak İngilizce olarak da sunulup sunulmadığı	Genel kurul toplantısıyla ilgili belgeler Türkçe ile eş anlı olarak İngilizce olarak da sunulmuş ve ilkelere uyum sağlamıştır
2.1.3. Sermaye piyasası mevzuatı uyarınca kamuya açıklanması gereken, özel durum ve dipnotlar hariç finansal tablo bildirimleri Türkçe'nin yanı sıra eş anlı olarak İngilizce de KAP'ta açıklanır.	Şirketimiz Finansal Tablo bildirimlerini İngilizce olarak açıklamaya başlamış olup, 2023 yılında diğer KAP açıklamaları da İngilizce olarak açıklanmaya başlanmıştır.
Faaliyet Raporunda operasyonel ve finansal performans hedeflerine ve bunlara ulaşılp ulaşılmadığına ilişkin bilgi verilmesi	Operasyonel ve finansal performans hedeflerine ve bunlara ulaşılp ulaşılmadığına ilişkin bilgi faaliyet raporunda yer almıştır.
3.2.1 Menfaat sahipleri, haklarının korunması ile ilgili şirket politikaları ve prosedürleri hakkında şirketin kurumsal internet sitesi de kullanılmak suretiyle yeterli bir şekilde bilgilendirilir.	Menfaat sahiplerinin haklarının korunması ile ilgili, Tazminat Politikası, Müşteri Memnuniyet Politikası, İş Sağlığı ve Güvenliği Politikası, İnsan Hakları ve Çalışan Hakları Politikası, Yönetim Kurulu Toplantıları Prosedürü, Çalışanların Yönetim Organlarına Katılımına İlişkin Prosedür, Kurumsal Sosyal Sorumluluk Politikası ve Fırsat Eşitliği, Çeşitlilik ve Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Politikası internet sayfasına eklenmiştir.
3.2.1. Başta şirket çalışanları olmak üzere menfaat sahiplerinin şirket yönetimine katılımını destekleyici modeller şirket faaliyetlerini aksatmayacak şekilde geliştirilir. Şirket tarafından benimsenen söz konusu modellere şirketin iç düzenlemelerinde veya esas sözleşmesinde yer verilir.	Çalışanların Yönetim Organlarına Katılımına İlişkin Prosedür oluşturularak internet sayfasına eklenmiştir.
3.2.2. Menfaat sahipleri bakımından sonuç doğuran önemli kararlarda menfaat sahiplerinin görüşleri alınır.	Çalışanların Yönetim Organlarına Katılımına İlişkin Prosedür internet sayfasına eklenmiştir.
3.3.3 Şirketin bir İnsan Kaynakları Gelişim Politikası bulunmaktadır ve bu kapsamda çalışanların eğitimler düzenlenmektedir.	İnsan Kaynakları Gelişim Politikası bulunmaktadır ve internet sayfasında yayınlanmıştır. Bu kapsamda eğitimler organize edilmektedir.
4.2.8. Yönetim kurulu üyelerinin görevleri esnasındaki kusurları ile şirkette sebep olabilecek zarar, şirket sermayesinin %25'ini aşan bir bedelle sigorta edilir ve bu husus KAP'ta açıklanır.	2022 Yılında Vakıfbank tarafından iştirakleri de kapsayacak bir sigorta poliçesi yaptırılmıştır. Bu bilgi KAP'ta açıklanmıştır.
4.3.9. Şirket yönetim kurulunda, kadın üye oranı için asgari %25'lik bir hedef belirleyerek bu amaca ulaşmak için politika oluşturmuştur. Yönetim kurulu yapısı yıllık olarak gözden geçirilmekte ve aday belirleme süreci bu politikaya uygun şekilde gerçekleştirilmektedir.	(Kısmen Uyumsuzluk vardır) Şirket Yönetim Kurulu kadın üye oranı için bir şirket politikası belirlemiş ve internet sayfasında açıklamıştır.. Şirketimiz Yönetim Kurulunda kadın üye bulunmasını kısıtlayacak herhangi düzenleme de bulunmamaktadır. Şirketimiz Yönetim Kurulunda 1 kadın üye bulunmaktadır.
3.3.1. İşe alım politikaları oluşturulurken ve kariyer planlamaları yapılırken, eşit koşullardaki kişilere eşit fırsatsağlanması ilkesi benimsenir. Yönetici görev değişikliklerinin şirket yönetiminde aksaklığa sebep olabileceği öngörülen durumlarda, yeni görevlendirilecek yöneticilerin belirlenmesi hususunda halefiyet planlaması yapılmış ve İK Politikasına eklenmiştir.	Yönetici görev değişikliklerinin şirket yönetiminde aksaklığa sebep olabileceği öngörülen durumlarda yeni görevlendirilecek yöneticilerin belirlenmesi hususunda halefiyet planlaması yapılmış ve İK Politikasına eklenmiştir.

• Şirketimiz 2022 yılında uyulması zorunlu olmayan ilkelerden, aşağıdaki ilkelere, gerekçeleri belirtilen şekilde uyum sağlamamıştır:

Mevzuat Maddesi	Uymama Gerekçesi
1.4.2. Oy hakkında imtiyazdan kaçınılır. Oy hakkında imtiyazın varlığı halinde halka açık payların sahiplerinin yönetimde temsilini engelleyecek nitelikteki imtiyazların kaldırılması esastır.	Yönetim Kurulu üyelerinin seçiminde A Grubu payların her biri 15 (Onbeş) oy hakkına; B Grubu payların her biri 1 (Bir) oy hakkına sahiptir.
1.5.2. Azlık hakları, esas sözleşme ile sermayenin yirmide birinden daha düşük bir orana sahip olanlara da tanınabilir. Azlık haklarının kapsamı esas sözleşmede düzenlenerek genişletilebilir.	Esas Sözleşmede sermayenin yirmide birinden daha düşük bir orana sahip olan pay sahiplerine azlık hakkı tanınmasına yönelik hüküm bulunmamaktadır.
3.3.5. Çalışanlar ile ilgili olarak alınan kararlar veya çalışanları ilgilendiren gelişmeler çalışanlara veya temsilcilerine bildirilir, bu nitelikteki kararlarda ilgili sendikalardan görüş alınır.	(Kısmen Uyumsuzluk vardır) Çalışanları etkileyebilecek kararlar kendilerine bildirilmiştir.
3.3.6 Görev tanımları ve performans kriterleri tüm çalışanlar için ayrıntılı olarak hazırlanarak çalışanlara duyurulmuş ve ücretlendirme kararlarında kullanılmıştır.	(Kısmen Uyumsuzluk vardır) Görev tanımları ve performans kriterleri hazırlanıp personele duyurulmuştur fakat henüz ücretlendirmeye yansımamaktadır.
3.3.8. Şirket, dernek kurma özgürlüğü ve toplu iş sözleşmesi hakkının etkin bir biçimde tanınmasını destekler.	Bu hususta bir düzenleme bulunmamaktadır.
4.4.7. Yönetim kurulu üyesi şirket işleri için yeterli zaman ayırır. Yönetim kurulu üyesinin başka bir şirkette yönetici ya da yönetim kurulu üyesi olması veya başka bir şirkete danışmanlık hizmeti vermesi halinde, söz konusu durumun çıkar çatışmasına yol açmaması ve üyenin şirketteki görevini aksatmaması esastır. Bu kapsamda, üyenin şirket dışında başka görev veya görevler alması belli kurallara bağlanır veya sınırlandırılır. Yönetim kurulu üyesinin şirket dışında aldığı görevler ve gerekçesi, grup içi ve grup dışı ayrımı yapılmak suretiyle seçiminin görüldüğü genel kurul toplantısında seçime ilişkin gündem maddesi ile birlikte pay sahiplerinin bilgisine sunulur.	Yönetim Kurulu üyelerinin şirket dışında başka görev veya görevler alması sınırlandırılmamış olup, Türk Ticaret Kanunu'nun rekabet yasağına ilişkin hükümlerine uyulmaktadır. Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiği görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde şirket işlerine zaman ayırabiliyor olması gözetilmektedir.
4.5.5. Bir yönetim kurulu üyesinin birden fazla komitede görev almamasına özen gösterilir.	Yönetim Kurulu Üye sayısının 9 üyeye indirilmesi sonucu bağımsız üye sayısının 3 üye olması sebebiyle Yönetim Kurulu Üyesi sadece bir komitede görev alamamıştır.

• Şirketimizin 2022 Yılı Kurumsal Yönetim Uyum Raporu SPK'nın 10/01/2019 tarih ve 2/49 sayılı kararı gereğince; II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği uyarınca hazırlanan Şirketimiz Kurumsal Yönetim Uyum Raporlaması KAP Platformu üzerinden, Kurumsal Yönetim Uyum Raporu (URF) ve Kurumsal Yönetim Bilgi Formu (KYBF) şablonları kullanılarak yapılmıştır. Raporlar ayrıca entegre faaliyet raporunun ekinde de yatırımcılarımıza sunulmuş olup ilgili raporlara ayrıca;

- <https://www.kap.org.tr/tr/cgif/4028e4a140f2ed72014101a0d3b501f7>
- <https://www.kap.org.tr/tr/sirket-bilgileri/ozet/1116-vakif-gayrimenkul-yatirim-ortakligi-a-s>
- <https://www.vakifgyo.com.tr/#!/kurumsal-yonetim-ilkelerine-uyum-raporlari>

bağlantılarından da ulaşılabilir.

• 31 Mart 2022 tarihinde gerçekleştirilen 2021 Mali Yılı Olağan Genel Kurul Toplantısı'ndan sonra Yönetim Kurulu görev dağılımı ile beraber Kurumsal Yönetim İlkeleri gereği Komiteler oluşturularak ilan edilmiştir. Bu kapsamda oluşturulan Komiteler en az iki üyeden oluşmaktadır. Bağımsız üyelerin Komite Başkanı olmasına özen gösterilmiştir. Bir yönetim kurulu üyesinin birden fazla komitede görev almamasına özen gösterilmiştir. Kurumsal Yönetim Komitesi'nde Yatırımcı ilişkileri Yöneticisi, Üye olarak görev almaktadır.

6.6. DANIŞMANLIK HİZMETLERİ VE MENFAAT ÇELİŞKİSİ BEYANI

Şirketimiz, 2022 yılı Bağımsız Denetim hizmetini Güney Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik AŞ'den, tam tasdik hizmetlerini ise HSY Bağımsız Denetim ve YMM AŞ'den almaktadır.

Şirketimiz ile Kobirate Uluslararası Kredi Derecelendirme ve Kurumsal Yönetim Hizmetleri AŞ arasında 23 Haziran 2022 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere bir yıl süreli Kurumsal Yönetim Derecelendirmesi Sözleşmesi imzalanmıştır.

Şirketimiz kredi değerliliğinin ölçülmesi amacıyla Jcr Avrasya Derecelendirme AŞ ile bir yıl süreli sözlenme imzalanmıştır.

Şirketimizin yatırım danışmanlığı ve portföy yönetimi konularında bünyesinde istihdam ettiği lisans belgesine sahip portföy yöneticisi bulunduğundan ayrıca hizmet almak için bir kuruma ihtiyaç duymamıştır.

2022 Yılında, portföyümüzde yer alan ve değerlendirme yapılması gereken her bir varlık için Aden Gayrimenkul Değerleme ve Danışmanlık AŞ firmasından, portföyümüze yıl içerisinde alınabilecek ve değerlendirme gerektirecek varlıkların değerlendirilmesi için Arge Gayrimenkul Değerleme ve Danışmanlık AŞ ve Aden Gayrimenkul Değerleme ve Danışmanlık AŞ firmalarından, hizmet almıştır.

Şirketimiz, İstanbul Uluslararası Finans Merkezi Projesi kapsamında 2022 yılı itibarıyla proje yönetim hizmetini Entegre Proje Yönetimi Dan. Müh. Ticaret AŞ' den ve mesleki kontrollük hizmetini ise Tabanlıoğlu Mimarlık AŞ'den almaktadır.

Tablo Adalar Projesi kapsamında 2022 yılı itibarıyla proje yönetim hizmetini Erya Mühendislik Proje Yönetimi Ticaret AŞ' den ve mesleki kontrollük hizmetini ise Tabanlıoğlu Mimarlık AŞ'den almaktadır.

İzmir Konak Karma Projesi kapsamında 2022 yılı itibarıyla zemin danışmanlığı hizmetini SG Müşavirlik Mühendislik Geoteknik Ve Çevre Hizmetleri AŞ'den almaktadır.

Cubes Ankara Projesi kapsamında 2022 yılı itibarıyla proje yönetim hizmetini Erya Mühendislik Proje Yönetimi Ticaret AŞ'den, mesleki kontrollük hizmetini Lejant Mimarlık İnşaat Ltd. Şti.den, cephe danışmanlığı hizmetini Innobuild Cephe Dan. Ve Müh. Ltd. Şti'den, Yangın Danışmanlığı hizmetlerini Alara Pro. Müh. Prod. İnş. Taah. Tic. Ve San. Ltd. Şti.den, Asansör danışmanlığı hizmetlerini ise Bylift Asansör Otomasyon Dan. San. Ve Tic. Ltd. Şti.den almaktadır.

Şirketimiz, ISO 27001 BGYS kapsamında idarenin ihtiyaç duyduğu fark analizinin yapılması, kapsamın belirlenmesi, ilgili dokümanların hazırlanması, belgelendirme denetimi ön hazırlığının yapılması, denetim sonrasında eksik olduğu belirlenen dokümanların tamamlanması hizmetlerini temini için Volfram Bilgi Teknolojileri Tic.Ltd.Şti'den 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi danışmanlığı hizmeti temin etmiştir.

Şirketimiz, bulunduğu gayrimenkul sektöründe, büyüyen piyasaya ve kurumsal yapısına uygun olarak kendi Kurumsal Kaynak Yönetim sistemini kurup; kısa, orta ve uzun vadede rekabet gücünü artırıp, sahip olduğu büyüme politikasını destekleyen, karar destek sürecinde hızlı, doğru ve güvenilir veri akışını sağlayacak, kurumun ve çalışanların verimliliğini artıran, kişiye bağlı olmadan şirketin tüm bilgi kaynaklarını ve iş süreçlerini entegre ve yönetilebilir bir sistem üzerinde konsolide edecek, süreç tabanlı yönetilebilen, maliyet yönetimini yüksek verimlilikte ve esneklikte yapabileceği bilişim teknolojilerini güçlü ve etkin kullanılacağı bir yapı oluşturmak amacıyla alınan ERP ürününün Danışmanlık ve destek hizmetini Agc Erp Hizm. Yaz. Ltd. Şti. temin etmiştir.

Değişim ve dönüşümü etkin yönetmek ve Vakıf GYO kurumsal performansını fark yaratan ve sürdürülebilir üstün performans seviyesine yükseltmek amacıyla başlatılan "Kurumsal Gelişim Projesi" kapsamında, Stratejik Planlama, Kurumsal Risk Yönetimi, Süreç Yönetimi, Kurum Kültürü Yönetimi ve kurumsal gelişimin izlenmesi konularında Kosova Danışmanlık Ltd. Şti.'den danışmanlık hizmeti alınmaktadır.

Yukarıda bahsi geçen kişi ve kurumlarla herhangi bir çıkar çatışması yaşanmamıştır.

A young girl with brown hair, wearing a light-colored cable-knit cardigan over a dark blue pleated skirt, stands in a grassy field. She is holding a long string of colorful balloons (pink, yellow, purple, orange, green, and white) that float high into the sky. The background features rolling green hills under a warm, golden sunset sky. A large, semi-transparent orange shape is visible in the bottom left corner.

EKLER

EK1- KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM RAPORU

Vakıf Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı AŞ 2022 Yılı Kurumsal Yönetim Uyum Raporu						
	Uyum Durumu					Açıklama
	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	
1.1. Pay Sahipliği Haklarının Kullanımının Kolaylaştırılması						
1.1.2-Pay sahipliği haklarının kullanımını etkileyebilecek nitelikteki bilgi ve açıklamalar güncel olarak ortaklığın kurumsal internet sitesinde yatırımcıların kullanımına sunulmaktadır.	x					
1.2. Bilgi Alma ve İnceleme Hakkı						
1.2.1-Şirket yönetimi özel denetim yapılmasını zorlayıcı işlem yapmaktan kaçınmıştır.	x					
1.3. Genel Kurul						
1.3.2-Şirket, Genel Kurul gündeminin açık şekilde ifade edilmesini ve her teklifin ayrı bir başlık altında verilmiş olmasını temin etmiştir.	x					
1.3.7-İmtiyazlı bir şekilde ortaklık bilgilerine ulaşma imkânı olan kimseler, kendileri adına ortaklığın faaliyet konusu kapsamında yaptıkları işlemler hakkında genel kurulda bilgi verilmesini teminen gündeme eklenmek üzere yönetim kurulunu bilgilendirmiştir.					x	
1.3.8-Gündemde özellik arz eden konularla ilgili yönetim kurulu üyeleri, ilgili diğer kişiler, finansal tabloların hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yetkililer ve denetçiler, genel kurul toplantısında hazır bulunmuştur.	x					
1.3.10-Genel kurul gündeminde, tüm bağışların ve yardımların tutarları ve bunlardan yararlananlara ayrı bir maddede yer verilmiştir.	x					
1.3.11-Genel Kurul toplantısı söz hakkı olmaksızın menfaat sahipleri ve medya dahil kamuya açık olarak yapılmıştır.	x					
1.4. Oy Hakkı						
1.4.1-Pay sahiplerinin oy haklarını kullanmalarını zorlayıcı herhangi bir kısıtlama ve uygulama bulunmamaktadır.	x					
1.4.2-Şirketin imtiyazlı oy hakkına sahip payı bulunmamaktadır.			x			Yönetim Kurulu üyelerinin seçiminde A Grubu payların her biri 15 (Onbeş) oy hakkına; B Grubu payların her biri 1 (Bir) oy hakkına sahiptir.
1.4.3-Şirket, beraberinde hakimiyet ilişkisini de getiren karşılıklı iştirak ilişkisi içerisinde bulunduğu herhangi bir ortaklığın Genel Kurulu’nda oy haklarını kullanmamıştır.					x	
1.5. Azlık Hakları						
1.5.1-Şirket azlık haklarının kullanılmasına azami özen göstermiştir.	x					
1.5.2-Azlık hakları esas sözleşme ile sermayenin yirmide birinden daha düşük bir orana sahip olanlara da tanınmış ve azlık haklarının kapsamı esas sözleşmede düzenlenerek genişletilmiştir.			x			Esas Sözleşmede sermayenin yirmide birinden daha düşük bir orana sahip olan pay sahiplerine azlık hakkı tanınmasına yönelik hüküm bulunmamaktadır.
1.6. Kâr Payı Hakkı						
1.6.1-Genel kurul tarafından onaylanan kâr dağıtım politikası ortaklığın kurumsal internet sitesinde kamuya açıklanmıştır.	x					
1.6.2-Kâr dağıtım politikası, pay sahiplerinin ortaklığın gelecek dönemlerde elde edeceği kârın dağıtım usul ve esaslarını öngörebilmesine imkân verecek açıklıkta asgari bilgileri içermektedir.	x					
1.6.3-Kâr dağıtmama nedenleri ve dağıtılmayan kârın kullanım şekli ilgili gündem maddesinde belirtilmiştir.					x	
1.6.4-Yönetim kurulu, kâr dağıtım politikasında pay sahiplerinin menfaatleri ile ortaklık menfaati arasında denge sağlanıp sağlanmadığını gözden geçirmiştir.	x					
1.7. Payların Devri						
1.7.1-Payların devredilmesini zorlayıcı herhangi bir kısıtlama bulunmamaktadır.	x					

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

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

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

2022 Yılı Kurumsal Yönetim Bilgi Formu

Pay Sahipleri	
1.1. Pay Sahipliği Haklarının Kullanımının Kolaylaştırılması	
Yıl boyunca şirketin düzenlediği yatırımcı konferans ve toplantılarının sayısı	5
1.2. Bilgi Alma ve İnceleme Hakkı	
Özel denetçi talebi sayısı	Yoktur.
Genel kurul toplantısında kabul edilen özel denetçi talebi sayısı	Yoktur.
1.3. Genel Kurul	
İlke 1.3.1 (a-d) kapsamında talep edilen bilgilerin duyurulduğu KAP duyurusunun bağlantısı	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1008840
Genel kurul toplantısıyla ilgili belgelerin Türkçe ile eş anlı olarak İngilizce olarak da sunulup sunulmadığı	Sunuldu.
İlke 1.3.9 kapsamında, bağımsız üyelerin çoğunluğunun onayı veya katılanların oybirliği bulunmayan işlemlerle ilgili KAP duyurularının bağlantıları	Yoktur.
Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) madde 9 kapsamında gerçekleştirilen ilişkili taraf işlemleriyle ilgili KAP duyurularının bağlantıları	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1017357 https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1019791 https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1052094 https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1066833
Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) madde 10 kapsamında gerçekleştirilen yaygın ve süreklilik arz eden işlemlerle ilgili KAP duyurularının bağlantıları	Yoktur.
Şirketin kurumsal internet sitesinde, bağış ve yardımlara ilişkin politikanın yer aldığı bölümün adı	https://www.vakifgyo.com.tr/#!bagis-yaritim-politikasi
Bağış ve yardımlara ilişkin politikanın kabul edildiği genel kurul tutanağının yer aldığı KAP duyurusunun bağlantısı	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/475672
Esas sözleşmede menfaat sahiplerinin genel kurula katılımını düzenleyen madde numarası	Madde 19
Genel kurula katılan menfaat sahipleri hakkında bilgi	Genel Kurul toplantısına pay sahipleri dışında katılım olmamıştır. Ancak menfaat sahiplerinin Genel Kurul'a katılımı ile ilgili bir kısıt bulunmamaktadır.
1.4. Oy Hakları	
Oy hakkında imtiyaz bulunup bulunmadığı	Evet
Oyda imtiyaz bulunuyorsa, imtiyazlı pay sahipleri ve oy oranları	Yönetim Kurulu üyelerinin seçiminde A Grubu payların her biri 15 (Onbeş) oy hakkına; B Grubu payların her biri 1 (Bir) oy hakkına sahiptir.
En büyük pay sahibinin ortaklık oranı	%49,65
1.5. Azlık Hakları	
Azlık haklarının, şirketin esas sözleşmesinde (içerik veya oran bakımından) genişletilip genişletilmediği	Hayır
Azlık hakları içerik ve oran bakımından genişletildi ise ilgili esas sözleşme maddesinin numarasını belirtiniz.	Yoktur.
1.6. Kâr Payı Hakkı	
Kurumsal internet sitesinde kâr dağıtım politikasının yer aldığı bölümün adı	https://www.vakifgyo.com.tr/#!kar-dagitim-politikasi
Yönetim kurulunun genel kurula kârın dağıtılmamasını teklif etmesi halinde bunun nedenleri ve dağıtılmayan kârın kullanım şeklini belirten genel kurul gündem maddesine ilişkin tutanak metni	Genel Kurul Toplantısında alınan karar gereği, net kârın %31,0526'sı ve sermayenin %14,50'si oranında, 145.000.000,-TL temettünün bedelsiz hisse senedi olarak dağıtılmasına karar verilmiştir.
Yönetim kurulunun genel kurula kârın dağıtılmamasını teklif etmesi halinde ilgili genel kurul tutanağının yer aldığı KAP duyurusunun bağlantısı	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1014782

Genel Kurul Toplantıları	
Genel Kurul Tarihi	31.03.2022
Genel kurul gündemiyle ilgili olarak şirkete iletilen ek açıklama talebi sayısı	0
Pay sahiplerinin genel kurula katılım oranı	%70,81
Doğrudan temsil edilen payların oranı	%69,53
Vekaleten temsil edilen payların oranı	%1,28
Şirket'in kurumsal internet sitesinde her gündem maddesiyle ilgili olumlu ve olumsuz oyları da gösterir şekilde genel kurul toplantı tutanaklarının yer aldığı bölümün adı	https://www.vakifgyo.com.tr/#!genel-kurul
Kurumsal internet sitesinde genel kurul toplantısında yönetilen tüm soru ve bunlara sağlanan yanıtların yer aldığı bölümün adı	https://www.vakifgyo.com.tr/#!genel-kurul
Genel kurul toplantı tutanağının ilişkili taraflarla ilgili madde veya paragraf numarası	Madde 14
Yönetim kuruluna bildirimde bulunan imtiyazlı bir şekilde ortaklık bilgilerine ulaşma imkanı bulunan kişi sayısı (İçeriden öğrenenler listesi)	308
KAP'ta yayınlanan genel kurul bildiriminin bağlantısı	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1014782

Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık	
2.1. Kurumsal İnternet Sitesi	
Kurumsal internet sitesinde 2.1.1. numaralı kurumsal yönetim ilkesinde talep edilen bilgilerin yer aldığı bölümlerin adları	https://www.vakifgyo.com.tr/#!yatirimci-iliskileri
Kurumsal internet sitesinde doğrudan veya dolaylı bir şekilde payların %5'inden fazlasına sahip olan gerçek kişi pay sahiplerinin listesinin yer aldığı bölüm	https://www.vakifgyo.com.tr/#!kurulus-ortaklik-ve-sermaye-yapisi
Kurumsal internet sitesinin hazırlandığı diller	Türkçe ve İngilizce
2.2. Faaliyet Raporu	
2.2.2. numaralı kurumsal yönetim ilkesinde belirtilen bilgilerin faaliyet raporunda yer aldığı sayfa numaraları veya bölüm adları	
a) Yönetim kurulu üyeleri ve yöneticilerin şirket dışında yürüttükleri görevler ve üyelerin bağımsızlık beyanlarının yer aldığı sayfa numarası veya bölüm adı	Faaliyet Raporu > Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticiler > Yönetim Kurulu Üyeleri ve yöneticilerin şirket dışında yürüttükleri görevler ve üyelerin bağımsızlık beyanları
b) Yönetim Kurulu bünyesinde oluşturulan komitelere ilişkin bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Faaliyet Raporu > Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticiler > Yönetim Kurulu Komitelerinin 2022 Yılı Faaliyetleri
c) Yönetim kurulunun yıl içerisindeki toplantı sayısı ve üyelerin toplantılara katılım durumu bilgisinin sayfa numarası veya bölüm adı	Faaliyet Raporu > Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticiler > Yönetim Kurulu Toplantıları
ç) Şirket faaliyetlerini önemli derecede etkileyebilecek mevzuat değişiklikleri hakkında bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Faaliyet Raporu > Faaliyetlerle İlgili Diğer Bilgiler > Faaliyetleri Önemli Ölçüde Etkileyecek Mevzuat Değişiklikleri
d) Şirket aleyhine açılan önemli davalar ve olası sonuçları hakkında bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Faaliyet Raporu > Faaliyetlerle İlgili Diğer Bilgiler > Şirketin Taraf Olduğu Davalar
e) Şirketin yatırım danışmanlığı ve derecelendirme gibi hizmet aldığı kurumlarla arasındaki çıkar çatışmaları ve bunları önlemek için alınan tedbirlere ilişkin bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Faaliyet Raporu > Faaliyetlerle İlgili Diğer Bilgiler > Danışmanlık Hizmetleri
f) Sermayeye doğrudan katılım oranının %5'i aştığı karşılıklı iştiraklere ilişkin bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Faaliyet Raporu > Faaliyetlerle İlgili Diğer Bilgiler > Şirketin Doğrudan veya Dolaylı İştirakleri
g) Çalışanların sosyal hakları, mesleki eğitimi ile diğer toplumsal ve çevresel sonuç doğuran şirket faaliyetlerine ilişkin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri hakkında bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Faaliyet Raporu > Faaliyetlerle İlgili Diğer Bilgiler > Kurumsal Sosyal Sorumluluk

Menfaat Sahipleri	
3.1. Menfaat Sahiplerine İlişkin Şirket Politikası	
Kurumsal internet sitesinde tazminat politikasının yer aldığı bölümün adı	https://www.vakifgyo.com.tr/#tazminat-politikasi
Çalışan haklarının ihlali nedeniyle şirket aleyhine kesinleşen yargı kararlarının sayısı	1
İhbar mekanizmasıyla ilgili yetkilinin unvanı	Etik Kurulu
Şirketin ihbar mekanizmasına erişim bilgileri	etik@vakifgyo.com.tr
3.2. Menfaat Sahiplerinin Şirket Yönetimine Katılımının Desteklenmesi	
Kurumsal internet sitesinde, çalışanların yönetim organlarına katılımına ilişkin olan iç düzenlemelerin yer aldığı bölümün adı	https://www.vakifgyo.com.tr/#!calisanlarin-yonetim-organlarina-katilimina-iliskin-prosedur
Çalışanların temsil edildiği yönetim organları	Çalışanlar Genel Müdür tarafından Yönetim Kurulunda temsil edilmektedir.
3.3. Şirketin İnsan Kaynakları Politikası	
Kilit yönetici pozisyonları için halefiyet planı geliştirilmesinde yönetim kurulunun rolü	Yönetim Kurulunun Genel Müdüre devrettiği yetki kapsamında kilit yöneticiler başta olmak üzere tüm çalışanlar için halefiyet planı oluşturulmuştur.
Kurumsal internet sitesinde fırsat eşitliği ve personel alımı ölçütlerini içeren insan kaynakları politikasının yer aldığı bölümün adı veya politikanın ilgili maddelerinin özeti	https://www.vakifgyo.com.tr/#!firsat-esitligi-cesitlilik-ve-toplumsal-cinsiyet-esitligi-politikasi https://www.vakifgyo.com.tr/#!insan-kaynaklari
Pay edindirme planı bulunup bulunmadığı	Pay edindirme planı bulunmuyor.
Kurumsal internet sitesinde ayrımcılık ve kötü muameleyi önlemeye yönelik önlemleri içeren insan kaynakları politikasının yer aldığı bölümün adı veya politikanın ilgili maddelerinin özeti	https://www.vakifgyo.com.tr/#!insan-kaynaklari-ve-calisan-haklari-politikasi
İş kazalarıyla ilgili sorumluluk sebebiyle şirket aleyhine kesinleşen yargı kararı sayısı	Yoktur.
3.5. Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk	
Kurumsal internet sitesinde etik kurallar politikasının yer aldığı bölümün adı	http://www.vakifgyo.com.tr/files/vakifgyo-etik-ilkeler.pdf
Kurumsal internet sitesinde kurumsal sosyal sorumluluk raporunun yer aldığı bölümün adı. Kurumsal sosyal sorumluluk raporu yoksa, çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim konularında alınan önlemler	https://www.vakifgyo.com.tr/#!sosyal-sorumluluk-sponsorluklar
İrtikap ve rüşvet de dahil olmak üzere her türlü yolsuzlukla mücadele için alınan önlemler	Vakıf GYO Etik Yönetmeliğinin Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele başlıklı 3.18. Maddesinde; “Vakıf GYO çalışanı, rüşvet ve yolsuzluk karşıtı yasal düzenlemeler ile uluslararası diğer ilgili standartlara uyumu sağlar. Rüşvet, zimmet, kayırmacılık vb. yolsuzluklardan ve yolsuzluk şüphelerinden de kendilerini koruyacak önlemleri alır.” hükmü mevcuttur. Ayrıca, Vakıf GYO Disiplin Yönergesi / Disiplin Ceza Cetvelinin Rüşvete tevessül etmek başlıklı 20. Maddesinde Rüşvet almaya ya da vermeye tam teşebbüs etmek / Rüşvet almak ya da vermek çalışanın ihracına neden olabilecek disiplin suçları arasında yer almaktadır.

Yönetim Kurulu-I	
4.2. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları	
En son yönetim kurulu performans değerlendirmesinin tarihi	Yoktur
Yönetim kurulu performans değerlendirmesinde bağımsız uzmanlardan yararlanılıp yararlanılmadığı	Hayır
Bütün yönetim kurulu üyelerinin ibra edilip edilmediği	Evet
Görev dağılımı ile kendisine yetki devredilen yönetim kurulu üyelerinin adları ve söz konusu yetkilerin içeriği	Mikail HİDİR (Yönetim Kurulu Başkanı - 1.Derece İmza Yetkisi) Doç. Dr. Şükrü Mete TEPEGÖZ (Yönetim Kurulu Başkan Vekili - 1.Derece İmza Yetkisi) Onur İNCEHASAN (Yönetim Kurulu Üyesi-Genel Müdür - 1.Derece İmza Yetkisi) 26.09.2022 Tarih ve 10668 sayılı Türkiye Ticaret Sicil Gazetesinde ilan olan iç yönergede yetkilerin içeriği belirlenmiştir.
İç kontrol birimi tarafından denetim kuruluna veya diğer ilgili komitelere sunulan rapor sayısı	6
Faaliyet raporunda iç kontrol sisteminin etkinliğine ilişkin değerlendirmenin yer aldığı bölümün adı veya sayfa numarası	Faaliyet Raporu > İç Kontrol Sisteminin Etkinliği, Riskler Ve Yönetim Organının Değerlendirmeleri
Yönetim kurulu başkanının adı	Mikail HİDİR
İcra başkanı / genel müdürün adı	Onur İNCEHASAN
Yönetim kurulu başkanı ve icra başkanı/genel müdürün aynı kişi olmasına ilişkin gerekçenin belirtildiği KAP duyurusunun bağlantısı	Aynı kişi değildir.
Yönetim kurulu üyelerinin görevleri esasındaki kusurları ile şirkette sebep olacakları zararın, şirket sermayesinin %25’ini aşan bir bedelle sigorta edildiğine ilişkin KAP duyurusunun bağlantısı	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1066329
Kurumsal internet sitesinde kadın yönetim kurulu üyelerinin oranını artırmaya yönelik çeşitlilik politikası hakkında bilgi verilen bölümün adı	https://www.vakifgyo.com.tr/#!firsat-esitligi-cesitlilik-ve-toplumsal-cinsiyet-esitligi-politikasi
Kadın üyelerin sayısı ve oranı	1 - %11.11

Yönetim Kurulu Üyeleri											
Adı-Soyadı	Cinsiyet	Görevi	Mesleği	İcra Görevi Olup Olmadığı	Son 5 Yılda Ortaklıkta Üstlendiği Görevler	Son Durum İtibariyle Ortaklık Dışında Aldığı Görevler	Denetim, Muhasebe ve/veya Finans Alanında En Az 5 Yıllık Deneyime Sahip Olup Olmadığı	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Olup Olmadığı	Bağımsız Üyenin Aday Gösterme Komitesi Tarafından Değerlendirilip Değerlendirilmediği	Bağımsızlığını Kaybeden Üye Olup Olmadığı	Yer Aldığı Komiteler ve Görevi
MIKAIL HİDİR	Erkek	Yönetim Kurulu Başkanı	Bankacı	İcrada Görevli Değil	Yönetim Kurulu Başkanı	T. Vakıflar Bankası T.A.O. Genel Müdür Yardımcısı	Evet	Bağımsız Üye Değil			
Doç. Dr. ŞÜKRÜ METE TEPEGÖZ	Erkek	Yönetim Kurulu Başkan Vekili	Bankacı	İcrada Görevli Değil	Yönetim Kurulu Başkan Vekili	T. Vakıflar Bankası T.A.O. Özellikli Krediler Yönetimi Başkanı	Evet	Bağımsız Üye Değil			
ONUR İNCEHASAN	Erkek	Yönetim Kurulu Üyesi	İşletme ve Yönetim Meslek Profesyoneli	İcrada Görevli	Genel Müdür			Bağımsız Üye Değil			
ARZU SEYAN	Kadın	Yönetim Kurulu Üyesi	Bankacı	İcrada Görevli Değil	Yönetim Kurulu Üyesi	T. Vakıflar Bankası T.A.O. Kurumsal Bankacılık Pazarlama Başkanı	Evet	Bağımsız Üye Değil			
TEVFIK ERPEK	Erkek	Yönetim Kurulu Üyesi	Bankacı	İcrada Görevli Değil	Yönetim Kurulu Üyesi	T. Vakıflar Bankası T.A.O. Kobi Bankacılığı Pazarlama Başkanı	Evet	Bağımsız Üye Değil			Riskin Erken Saptanması Komitesi Üyesi / Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi
KORHAN TURGUT	Erkek	Yönetim Kurulu Üyesi	Bankacı	İcrada Görevli Değil	Yönetim Kurulu Üyesi	T. Vakıflar Bankası Genel Muhasebe ve Mali İşler Başkanlığı Başkanı	Evet	Bağımsız Üye Değil			
RIFAT DEMİRBAŞ	Erkek	Yönetim Kurulu Üyesi	Mimar	İcrada Görevli Değil	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	Yüksek Mimar		Bağımsız Üye	Değerlendirildi	Hayır	Riskin Erken Saptanması Komitesi Başkanı / Denetim Komitesi Üyesi
ÖMER DEMİR	Erkek	Yönetim Kurulu Üyesi	Diğer	İcrada Görevli Değil	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi			Bağımsız Üye	Değerlendirildi	Hayır	Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanı
MUSTAFA ŞENGÜL	Erkek	Yönetim Kurulu Üyesi	Avukat	İcrada Görevli Değil		Avukat	Evet	Bağımsız Üye	Değerlendirildi	Hayır	Denetim Komitesi Başkanı

Yönetim Kurulu-II	
4.4. Yönetim Kurulu Toplantılarının Şekli	
Raporlama döneminde fiziki veya elektronik olarak toplanmak suretiyle yapılan yönetim kurulu toplantılarının sayısı	52
Yönetim kurulu toplantılarına ortalama katılım oranı	%100
Yönetim kurulunun çalışmalarını kolaylaştırmak için elektronik bir portal kullanılıp kullanılmadığı	Evet
Yönetim kurulu çalışma esasları uyarınca, bilgi ve belgelerin toplantıdan kaç gün önce üyelere sunulduğu	2 gün
Kurumsal internet sitesinde yönetim kurulu toplantılarının ne şekilde yapılacağıının belirlendiği şirket içi düzenlemeler hakkında bilginin yer aldığı bölümün adı	https://www.vakifgyo.com.tr/#!yonetim-kurulu-toplantilari-proseduru
Üyelerin şirket dışında başka görevler almasını sınırlandıran politikada belirlenen üst sınır	Yönetim Kurulu üyelerinin şirket dışında başka görev veya görevler alması sınırlandırılmamış olup, Türk Ticaret Kanunu’nun rekabet yasağına ilişkin hükümlerine uyulmaktadır. Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiği görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde şirket işlerine zaman ayırabiliyor olması gözetilmektedir.
4.5. Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komiteler	
Faaliyet raporunda yönetim kurulu komitelerine ilişkin bilgilerin yer aldığı sayfa numarası veya ilgili bölümün adı	Faaliyet Raporu > Genel Bilgiler > Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticiler > Yönetim Kurulu Komitelerinin 2022 Yılı Faaliyetleri
Komite çalışma esaslarının duyurulduğu KAP duyurusunun bağlantısı	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/918505

Yönetim Kurulu Komiteleri - I			
Yönetim Kurulu Komitelerinin Adları	Komite Üyelerinin Adı-Soyadı	Komite Başkanı Olup Olmadığı	Yönetim Kurulu Üyesi Olup Olmadığı
Kurumsal Yönetim Komitesi	ÖMER DEMİR	Evet	Yönetim kurulu üyesi
Kurumsal Yönetim Komitesi	TEVFİK ERPEK	Hayır	Yönetim kurulu üyesi
Kurumsal Yönetim Komitesi	EBRU BOZDOĞANGİL	Hayır	Yönetim kurulu üyesi değil
Denetim Komitesi	MUSTAFA ŞENGÜL	Evet	Yönetim kurulu üyesi
Denetim Komitesi	RİFAT DEMİRBAŞ	Hayır	Yönetim kurulu üyesi
Riskin Erken Saptanması Komitesi	RİFAT DEMİRBAŞ	Evet	Yönetim kurulu üyesi
Riskin Erken Saptanması Komitesi	TEVFİK ERPEK	Hayır	Yönetim kurulu üyesi

Yönetim Kurulu - III	
4.5. Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komiteler-II	
Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, denetim komitesinin, faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Faaliyet Raporu > Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticiler > Yönetim Kurulu Komitelerinin 2022 Yılı Faaliyetleri
Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, kurumsal yönetim komitesinin faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Faaliyet Raporu > Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticiler > Yönetim Kurulu Komitelerinin 2022 Yılı Faaliyetleri
Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, aday gösterme komitesinin faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Faaliyet Raporu > Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticiler > Yönetim Kurulu Komitelerinin 2022 Yılı Faaliyetleri
Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, riskin erken saptanması komitesinin faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Faaliyet Raporu > Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticiler > Yönetim Kurulu Komitelerinin 2022 Yılı Faaliyetleri
Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, ücret komitesinin faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Faaliyet Raporu > Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticiler > Yönetim Kurulu Komitelerinin 2022 Yılı Faaliyetleri
4.6. Yönetim Kurulu Üyelerine ve İdari Sorumluluğu Bulunan Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar	
Faaliyet raporunun, operasyonel ve finansal performans hedeflerine ve bunlara ulaşılıp ulaşılmadığına ilişkin bilginin verildiği sayfa numarası veya bölüm adı	Faaliyet Raporu > Stratejik Yönetim ve Hedefler
Kurumsal internet sitesinin, icrada görevli ve icrada görevli olmayan üyelere ilişkin ücretlendirme politikasının yer aldığı bölümünün adı	https://www.vakifgyo.com.tr/#!ucretlendirme-esaslari
Faaliyet raporunun, yönetim kurulu üyelerine ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler ile sağlanan diğer tüm menfaatlerin belirtildiği sayfa numarası veya bölüm adı	Faaliyet Raporu > Genel Bilgiler > Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticiler > Yönerim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticilere Sağlanan Fayda ve Haklar

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

EK2- SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK İLKELERİNE UYUM RAPORU

İlkelere uyum durumunun “Evet” veya “Kısmen” olarak belirlenmesi halinde kamuya açıklanan bilgilere ilişkin rapor bilgisine/bağlantıya yer verilmesi gerekmektedir. İlkelere uyum durumuna ilişkin açıklamalara “Açıklama” sütununda yer verilir. Talep edilen bilgilerin hangi kapsamda konsolide veya solo olarak sunulduğunun “Açıklama” sütununda belirtilmesi gerekmektedir.		Uyum Durumu				Açıklama	Kamuya Açıklanan Bilgilere İlişkin Rapor Bilgisi (Sayfa numarası da belirtilmelidir) / Bağlantı
		Evet	Hayır	Kısmen	İlgisiz		
A. Genel İlkeler							
A1. Strateji, Politika ve Hedefler							
A1.1	Ortaklık yönetim kurulu tarafından öncelikli çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim (ÇSY) konuları, riskleri ve fırsatları belirlenmiştir.	x				2022-2026 Stratejik Planlama çalışmasında Mevcut Durum Analizi’nde yapılan PESTEL analizi ile ÇSY öncelikli konular, tehditler (riskler) ve fırsatlar belirlenmiştir. Ayrıca ÇSY kapsamındaki stratejilerde stratejik riskler ve ilgili süreçlerde Operasyonel riskler belirlenmiş ve Yönetim Kurulu tarafından onaylanmıştır.	https://www.vakifgyo.com.tr/#!kurumsal-yonetim
	Ortaklık yönetim kurulu tarafından ÇSY politikaları (Örn: Çevre Politikası, Enerji Politikası, İnsan Hakları ve Çalışan Politikası vb.) oluşturulmuş ve kamuya açıklanmıştır.	x				Belirlenen ÇSY konularına uygun olarak politikalar oluşturulmuş olup, yönetim kurulu tarafından onaylanmış ve internet sayfasında yayınlanmıştır.	https://www.vakifgyo.com.tr/#!kurumsal-yonetim
A1.2	ÇSY politikaları kapsamında belirlenen kısa ve uzun vadeli hedefler kamuya açıklanmıştır.					Vakıf GYO Entegre Stratejik Planı BM Sürdürülebilir Kalkınma amaçları ve hedefleri ile entegre olarak hazırlanmış entegre bir planıdır. Stratejik Planlama çalışmasında Misyon, Vizyon ve Ortaklık stratejisi olan Ana Strateji belirlenmiştir. Ana strateji doğrultusunda 5 yıllık stratejiler ve yıllık performans programı hazırlanmıştır. Stratejik Plan entegre faaliyet raporda ve internet sayfasında kamuya açıklanmaktadır.	Sayfa No. 16 (1.4. Stratejik Yön) ve Sayfa No. 54 (3. Stratejik Yönetim)
A2. Uygulama/İzleme							
A2.1	ÇSY politikalarının yürütülmesinden sorumlu komiteler ve/veya birimler ile ÇSY konularıyla ilgili ortaklıktaki en üst düzey sorumlular ve görevleri belirlenerek kamuya açıklanmıştır.	x				Sürdürülebilirlik yönetiminden sorumlu Kurumsal Gelişim ve Sürdürülebilirlik Müdürlüğü kurulmuş ve en üst düzey yöneticiye raporlama yapmaktadır. Birim ile tüm bilgiler entegre rapor aracılığı ile kamuya açıklanmıştır.	Sayfa No. 50 (2.6.2. Sürdürülebilirlik Süreçleri)
	Sorumlu komite ve/veya birim tarafından, politikalar kapsamında gerçekleştirilen faaliyetler yıl içinde en az bir kez yönetim kuruluna raporlanmıştır.	x				Sürdürülebilirlik yönetimi süreci tanımlanarak ekonomik, toplumsal ve çevresel sürdürülebilirliğe ilişkin stratejik faaliyetler ve hedefler belirlenmiş ve aylık olarak gerçekleştirilmekte. Sürdürülebilirlik kapsamında yürütülen çalışmalar entegre rapor ile yönetim kuruluna raporlanmaktadır.	https://www.vakifgyo.com.tr/client/webs/vakifgyo/documents/reports/vgyo-entegre-rapor-yeni-2021.pdf

İlkelere uyum durumunun “Evet” veya “Kısmen” olarak belirlenmesi halinde kamuya açıklanan bilgilere ilişkin rapor bilgisine/bağlantıya yer verilmesi gerekmektedir. İlkelere uyum durumuna ilişkin açıklamalara “Açıklama” sütununda yer verilir. Talep edilen bilgilerin hangi kapsamda konsolide veya solo olarak sunulduğunun “Açıklama” sütununda belirtilmesi gerekmektedir.	Uyum Durumu				Açıklama	Kamuya Açıklanan Bilgilere İlişkin Rapor Bilgisi (Sayfa numarası da belirtilmelidir) / Bağlantı
	Evet	Hayır	Kısmen	İlgisiz		
A2.2 ÇSY hedefleri doğrultusunda uygulama ve eylem planları oluşturulmuş ve kamuya açıklanmıştır.	x				5 yıllık uzun vadeli “Vakıf GYO Stratejik Planı” ve yıllık kısa vadeli “Vakıf GYO Performans Programı” Stratejik Planlama Sürdürülebilirlik hedeflerinin yer aldığı stratejiye ilişkin uygulama eylem ve planları oluşturulmuş olup entegre rapor ile kamuya açıklanmaktadır.	Sayfa No. 59 (3.6. Stratejik Performans)
A2.3 ÇSY Kilit Performans Göstergeleri (KPG) ile söz konusu göstergelere yıllar bazında ulaşma düzeyi kamuya açıklanmıştır.			x		Performans Programında ÇSY faaliyetlerinin KPG’leri belirlenmiş entegre raporda açıklanmıştır. Sektörel karşılaştırma verileriyle birlikte izlenen karşılaştırma verileri 2022 Entegre Rapor ile kamuoyuna açıklanacaktır.	Sayfa No. 62 (4. Sürdürülebilirlik Performansı)
A2.4 İş süreçlerine veya ürün ve hizmetlere yönelik sürdürülebilirlik performansını iyileştirici faaliyetler kamuya açıklanmıştır.	x				İş süreçlerine veya ürün ve hizmetlere yönelik sürdürülebilirlik performansını iyileştirici faaliyetler entegre rapor ile kamuya açıklanmıştır.	Sayfa No. 62 (4. Sürdürülebilirlik Performansı)
A3. Raporlama						
A3.1 Faaliyet raporlarında ortaklığın sürdürülebilirlik performansına, hedeflerine ve eylemlerine ilişkin bilgi anlaşılabilir, doğru ve yeterli bir şekilde verilmiştir.	x				Sürdürülebilirlik performansına, hedeflerine ve eylemlerine ilişkin bilgiye anlaşılabilir, doğru ve yeterli bir şekilde entegre raporda yer verilmiştir.	Sayfa No. 62 (4. Sürdürülebilirlik Performansı)
A3.2 Ortaklık tarafından, faaliyetlerinin Birleşmiş Milletler (BM) 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarından hangileri ile ilişkili olduğuna ilişkin bilgi kamuya açıklanmıştır.	x				Vakıf GYO Entegre Stratejik Planı BM Sürdürülebilir Kalkınma amaçları ve hedefleri ile entegre olarak hazırlanmış entegre bir plandır. Bu plana ve tüm faaliyetlerin hangi BM Sürdürülebilir Kalkınma amaçları ve hedefleri ile ilişkili olduğu bilgisine Entegre Raporda yer verilmiştir.	https://www.vakifgyo.com.tr/#!raporlar-ve-yatirimci-sunumlari
A3.3 ÇSY konularında aleyhte açılan ve/veya sonuçlanan, ÇSY politikaları açısından önemli nitelikteki ve/veya faaliyetleri önemli ölçüde etkileyecek davalar kamuya açıklanmıştır.	x				Kurumun taraf olduğu ve ÇSY politikaları açısından önemli nitelikteki ve/veya faaliyetleri önemli ölçüde etkileyecek davalar kamuya açıklanmıştır.	Sayfa No. 82 (4.5.1. Kurumsal Yönetim Performans Sonuçları) ve Sayfa No. 83 (6. Yasal Mevzuatsal Uyum)
A4. Doğrulama						
A4.1 Ortaklığın ÇSY Kilit Performans ölçümleri bağımsız üçüncü tarafça doğrulanmış ve kamuya açıklanmıştır.			x		Entegre Raporda yer alan veriler, IFRS, ISO 14064 ile doğrulama yapılan verilerdir.	Sayfa No. 108 (6. Uyumluluk Beyanları)

İlkelere uyum durumunun “Evet” veya “Kısmen” olarak belirlenmesi halinde kamuya açıklanan bilgilere ilişkin rapor bilgisine/bağlantıya yer verilmesi gerekmektedir. İlkelere uyum durumuna ilişkin açıklamalara “Açıklama” sütununda yer verilir. Talep edilen bilgilerin hangi kapsamda konsolide veya solo olarak sunulduğunun “Açıklama” sütununda belirtilmesi gerekmektedir.		Uyum Durumu				Açıklama	Kamuya Açıklanan Bilgilere İlişkin Rapor Bilgisi (Sayfa numarası da belirtilmelidir) / Bağlantı
		Evet	Hayır	Kısmen	İlgisiz		
B. Çevresel İlkeler							
B1	Ortaklık, çevre yönetimi alanındaki politika ve uygulamalarını, eylem planlarını, çevresel yönetim sistemlerini (ISO 14001 standardı ile bilinmektedir) ve programlarını kamuya açıklamıştır.			x		5 yıllık uzun vadeli “Vakıf GYO Yapım faaliyetlerinin ana yükleniciler üzerinden gerçekleştirilmesi nedeniyle; ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi sertifikası ön şartı teknik şartnamelerimizde yer almaktadır. Ofis çalışanlarından oluşan Vakıf GYO Genel Müdürlük binasında sıfır atık projesi uygulanmaktadır. Ayrıca, Genel Müdürlük ve yapımı süren tüm projelerimizin yıllık sera gazı envanteri hesaplanarak ISO 14064 doğrulaması yapılmaktadır. Çevresel etkilerimiz için CDP raporlaması yapılmaktadır.	Sayfa No. 62 (4. Sürdürülebilirlik Performansı)
B2	Çevre yönetimine ilişkin bilgilerin verilmesinde hazırlanan çevresel raporlara ilişkin olarak raporun kapsamı, raporlama dönemi, raporlama tarihi, raporlama koşulları ile ilgili kısıtlar kamuya açıklanmıştır.	x				Çevre yönetimine ilişkin bilgilerin verilmesinde hazırlanan çevresel raporları içeren entegre rapor, kapsamı, raporlama dönemi, raporlama tarihi, raporlama koşulları ile ilgili kısıtları içerecek şekilde kamuya açıklanmıştır.	https://www.vakifgyo.com.tr/#!raporlar-ve-yatirimci-sunumlari
B3	A2.1’de verilmiştir.	x					
B4	Menfaat sahipleri (Yönetim kurulu üyeleri, yöneticiler ve çalışanlar gibi) bazında performans teşvik sistemleri kapsamında ödüllendirme kriterlerine dahil edilen çevresel hedefler kamuya açıklanmıştır.			x		Bu konuda çalışmalar yürütülmektedir.	
B5	Öncelikli olarak belirlenen çevresel sorunların iş hedeflerine ve stratejilerine nasıl entegre edildiği kamuya açıklanmıştır.	x				Mevcut durum analizinde PESTEL çalışması ile entegre edilmiş ve entegre raporda açıklamıştır.	Sayfa No. 56 (3.1. Mevcut Durum Analizi)
B6	A2.4’te verilmiştir.						
B7	Operasyon süreci dahil ortaklık değer zinciri boyunca tedarikçi ve müşterileri de kapsayacak şekilde çevresel konuların nasıl yönetildiği, iş hedeflerine ve stratejilere nasıl entegre edildiği kamuya açıklanmıştır.	x				Değer zincirinde yer alan tüm tedarikçilerin çevresel performansı ana yüklenici tarafından, proje yönetim sorumlusu olan yüklenicinin kontrolünde, yürütülmektedir. Çevresel konularda yaptığı işbirlikleri ve desteklediği faaliyetler sosyal sorumluluk kapsamında entegre raporda ve internet sayfasında yer almaktadır.	Sayfa No. 34 (2.4. Değer Yaratma)

	İlkelere uyum durumunun “Evet” veya “Kısmen” olarak belirlenmesi halinde kamuya açıklanan bilgilere ilişkin rapor bilgisine/bağlantıya yer verilmesi gerekmektedir. İlkelere uyum durumuna ilişkin açıklamalara “Açıklama” sütununda yer verilir. Talep edilen bilgilerin hangi kapsamda konsolide veya solo olarak sunulduğunun “Açıklama” sütununda belirtilmesi gerekmektedir.	Uyum Durumu				Açıklama	Kamuya Açıklanan Bilgilere İlişkin Rapor Bilgisi (Sayfa numarası da belirtilmelidir) / Bağlantı
		Evet	Hayır	Kısmen	İlgisiz		
B8	Çevre konusunda ilgili kuruluşlar ve sivil toplum kuruluşlarının politika oluşturma süreçlerine dahil olup olunmadığı ve bu kurum ve kuruluşlarla yapılan iş birlikleri kamuya açıklanmıştır.	x				Sürdürülebilirlik konusunda faaliyet gösteren, GYODER Sürdürülebilirlik Komitesi üyeliği, GYODER GYO Komitesi üyeliği, Kurumsal Yönetim Derneği üyeliği, Yatırımcı ilişkileri Derneği, KalDer Türkiye Kalite Derneği gibi birçok STK ile iş birliklerimiz devam etmektedir.	Sayfa No. 66 (4.2. Sosyal Sermaye) ve Sayfa No. 73 (4.2.2. İkinci Derecede Öncelikli Konular)
B9	Çevresel göstergeler (Sera gazı emisyonları (Kapsam-1 (Doğrudan), Kapsam-2 (Enerji dolaylı), Kapsam-3 (Diğer dolaylı), hava kalitesi, enerji yönetimi, su ve atık su yönetimi, atık yönetimi, biyoçeşitlilik etkileri) ışığında çevresel etkileri ile ilgili bilgileri dönemsel olarak karşılaştırılabilir bir şekilde kamuya açıklanmıştır.	x				2021 yılından itibaren, Genel Müdürlük ve yapımı devam eden tüm projelerin sera gazı envanter hesabı ve ISO 14064 doğrulaması yapılmakta ve entegre raporda açıklanmaktadır.	Sayfa No. 64 (4.1. Çevre)
B10	Verileri toplamak ve hesaplamak için kullanılan standart, protokol, metodoloji ve baz yıl ayrıntıları kamuya açıklanmıştır.					Çevresel etkilerimize yönelik verilerimiz ISO 14064 standardı doğrultusunda toplanır ve CDP’ye raporlanmaktadır.	Sayfa No. 64 (4.1. Çevre)
B11	Önceki yıllarla karşılaştırmalı olarak rapor yılı için çevresel göstergelerinin artış veya azalışı kamuya açıklanmıştır.			x		İlk kez 2021 yılında hesaplanan çevresel göstergeler 2022 yılında karşılaştırmalı olarak entegre raporda açıklanmıştır.	Sayfa No. 64 (4.1. Çevre)
B12	Çevresel etkilerini azaltmak için kısa ve uzun vadeli hedefler belirlenmiş, bu hedefler ve geçmiş yıllarda belirlenen hedeflere göre ilerleme durumu kamuya açıklanmıştır.	x				Tasarımdan başlayarak proje uygulama aşamasına kadar yeşil bina kriterleri ile uyumlu olarak çevreye olumsuz etkiyi azaltma aksiyonları yürütülmektedir. LEED sertifika adaylığı olan projelerimiz mevcuttur. Entegre raporlama kapsamında kamuoyuna açıklanmaktadır.	Sayfa No. 79 (4.4. İş Modeli ve İnovasyon ve 4.4.1. Öncelikli Konular)
B13	İklim krizi ile mücadele stratejisi oluşturulmuş ve planlanan eylemler kamuya açıklanmıştır.	x				Sürdürülebilirlik Politikası altında, iklim krizi ile mücadeleye yönelik hedefler belirlenmiş, KAP’ta ve web sitesinde kamuya açıklanmıştır. Planlanan eylemler entegre rapor ile kamuya açıklanmıştır.	Sayfa No. 42 (Politikalar)
B14	Ürünler ve/veya hizmetlerin çevreye potansiyel olumsuz etkisini önlemek veya bu etkileri minimuma indirmek amacıyla program ya da prosedürler oluşturulmuş ve kamuya açıklanmıştır.	x				Ürünler ve/veya hizmetlerin çevreye potansiyel olumsuz etkisini önlemek veya bu etkileri minimuma indirmek amacıyla proje bazlı seragazi envanter hesabı ve iyileştirici aksiyonlar entegre raporda açıklanmıştır.	Sayfa No. 64 (4.1. Çevre)
	Üçüncü tarafların (örn. tedarikçi, alt yüklenici, bayi vb.) sera gazı emisyon miktarlarında azaltım sağlamaya yönelik aksiyonlar alınmış ve bu aksiyonlar kamuya açıklanmıştır.	x				Yeşil bina kriterlerine uyum kapsamında, teknik şartnamelerde üçüncü taraflara sera gazı emisyonlarını azaltmaya yönelik şartlar tanımlanmaktadır.	Sayfa No. 79 (4.4. İş Modeli ve İnovasyon ve 4.4.1. Öncelikli Konular)

	İlkelere uyum durumunun “Evet” veya “Kısmen” olarak belirlenmesi halinde kamuya açıklanan bilgilere ilişkin rapor bilgisine/bağlantıya yer verilmesi gerekmektedir. İlkelere uyum durumuna ilişkin açıklamalara “Açıklama” sütununda yer verilir. Talep edilen bilgilerin hangi kapsamda konsolide veya solo olarak sunulduğunun “Açıklama” sütununda belirtilmesi gerekmektedir.	Uyum Durumu				Açıklama	Kamuya Açıklanan Bilgilere İlişkin Rapor Bilgisi (Sayfa numarası da belirtilmelidir) / Bağlantı
		Evet	Hayır	Kısmen	İlgisiz		
B15	Çevresel etkileri azaltmaya yönelik girişim ve projelerin sağladığı çevresel fayda/kazanç ve maliyet tasarrufları kamuya açıklanmıştır.			x		Bu konuda çalışmalar yürütülmektedir.	-
B16	Enerji tüketimi (doğal gaz, motorin, benzin, LPG, kömür, elektrik, ısıtma, soğutma vb.) verileri Kapsam-1 ve Kapsam-2 olarak kamuya açıklanmıştır.	x				ISO 14064 kapsamında yürütülmekte olup, entegre raporda açıklanmıştır.	Sayfa No. 64 (4.1. Çevre)
B17	Raporlama yılında üretilen elektrik, ısı, buhar ve soğutma hakkında kamuya açıklama yapılmıştır.	x				ISO 14064 kapsamında yürütülmekte olup, entegre raporda açıklanmıştır.	Sayfa No. 64 (4.1. Çevre)
B18	Yenilenebilir enerji kullanımının artırılması, sıfır veya düşük karbonlu elektriğe geçiş konusunda çalışmalar yapılmış ve kamuya açıklanmıştır.			x		Yeşil Bina kriterlerine uyum kapsamında projelerimizde yenilenebilir enerji kullanımı ve nSEB kriterlerine uyum dikkate alınmaktadır.	Sayfa No. 79 (4.4. İş Modeli ve İnovasyon ve 4.4.1. Öncelikli Konular)
B19	Yenilenebilir enerji üretim ve kullanım verileri kamuya açıklanmıştır.	x				Projelerimiz imalat aşamasında olup, yenilenebilir enerji kullanımı ile ilgili bilgi entegre raporda açıklanmaktadır.	Sayfa No. 64 (4.1. Çevre)
B20	Enerji verimliliği projeleri yapılmış ve enerji verimliliği projeleri sayesinde elde edilen enerji tüketim ve emisyon azaltım miktarı kamuya açıklanmıştır.			x		Bu konuda çalışmalar yürütülmekte olup 2022 Yılı Entegre Faaliyet Raporunda açıklanacaktır.	Sayfa No. 64 (4.1. Çevre)
B21	Su tüketimi, varsa yer altından veya yer üstünden çekilen, geri dönüştürülen ve deşarj edilen su miktarları, kaynakları ve prosedürleri kamuya açıklanmıştır.			x		Proje özelinde (gri su kullanımı, yağmur suyu kullanımı vb.) su tüketimini azaltmaya yönelik tasarım ve uygulama faaliyetleri yürütülmektedir.	Sayfa No. 64 (4.1. Çevre)
B22	Operasyonlar veya faaliyetlerinin herhangi bir karbon fiyatlandırma sistemine (Emisyon Ticaret Sistemi, Cap & Trade veya Karbon Vergisi) dahil olup olmadığı kamuya açıklanmıştır.			x		Şirket operasyonları veya faaliyetleri herhangi bir karbon fiyatlandırma sistemine (Emisyon Ticaret Sistemi, Cap & Trade veya Karbon Vergisi) dahil değildir.	-
B23	Raporlama döneminde biriken veya satın alınan karbon kredisi bilgisi kamuya açıklanmıştır.			x		Bu konu şirket faaliyetleri kapsamında değildir.	-
B24	Ortaklık içerisinde karbon fiyatlandırması uygulanıyor ise ayrıntıları kamuya açıklanmıştır.			x		Karbon fiyatlandırma uygulanmamaktadır.	-
B25	Ortaklığın çevresel bilgilerini açıkladığı platformlar kamuya açıklanmıştır.			x		Çevresel bilgiler ISO14064 kapsamında doğrulanmıştır ve kamuya açıklanmıştır.	Sayfa No. 64 (4.1. Çevre)
C. Sosyal İlkeler							
C1. İnsan Hakları ve Çalışan Hakları							
C1.1	İnsan Hakları Evrensel Beyanname, Türkiye’nin onayladığı ILO Sözleşmeleri ve diğer ilgili mevzuatı kapsayacak şekilde Kurumsal İnsan Hakları ve Çalışan Hakları Politikası oluşturulmuş, politikanın uygulanmasıyla ilgili sorumlular belirlenmiş ve politika ile sorumlular kamuya açıklanmıştır.	x				Sürdürülebilirlik Politikası altında, İnsan Hakları konusunda hedefler belirlenmiş ve KAP’a açıklanmış, ayrıca İnsan Hakları ve Çalışan Hakları Politikası internet sitesinde kamuya açıklanmıştır.	https://www.vakifgyo.com.tr/#insan-kaynaklari-ve-calisan-haklari-politikasi https://www.vakifgyo.com.tr/#surdurulebilirlik-politikasi

İlkelere uyum durumunun “Evet” veya “Kısmen” olarak belirlenmesi halinde kamuya açıklanan bilgilere ilişkin rapor bilgisine/bağlantıya yer verilmesi gerekmektedir. İlkelere uyum durumuna ilişkin açıklamalara “Açıklama” sütununda yer verilir. Talep edilen bilgilerin hangi kapsamda konsolide veya solo olarak sunulduğunun “Açıklama” sütununda belirtilmesi gerekmektedir.	Uyum Durumu				Açıklama	Kamuya Açıklanan Bilgilere İlişkin Rapor Bilgisi (Sayfa numarası da belirtilmelidir) / Bağlantı
	Evet	Hayır	Kısmen	İlgisiz		
C1.2 Tedarik ve değer zinciri etkileri de gözetilerek adil iş gücü, çalışma standartlarının iyileştirilmesi, kadın istihdamı ve kapsayıcılık konularına (cinsiyet, ırk, din, dil, medeni durum, etnik kimlik, cinsel yönelim, cinsiyet kimliği, ailevi sorumluluklar, sendikal faaliyetler, siyasi görüş, engellilik, sosyal ve kültürel farklılıklar vb. konularda ayırım yapılmaması gibi) çalışan haklarına ilişkin politikasında yer verilmiştir.	x				İnsan Hakları politikasında adil işgücü, çalışma standartlarının iyileştirilmesi, kadın istihdamı ve kapsayıcılık konularına yer verilmiş olup, web sitesinde kamuya açıklanmıştır.	https://www.vakifgyo.com.tr/#!insan-kaynaklari-ve-calisan-haklari-politikasi https://www.vakifgyo.com.tr/#!firsat-esitligi-cesitlilik-ve-toplumsal-cinsiyet-esitligi-politikasi
C1.3 Belirli ekonomik, çevresel, toplumsal faktörlere duyarlı kesimlerin (düşük gelirli kesimler, kadınlar vb.) veya azınlık haklarının/fırsat eşitliğinin gözetilmesi konusunda değer zinciri boyunca alınan önlemler kamuya açıklanmıştır.	x				Fırsat eşitliği sağlanmaktadır ve internet sitesinde kamuya açıklanmıştır.	https://www.vakifgyo.com.tr/#!insan-kaynaklari-ve-calisan-haklari-politikasi https://www.vakifgyo.com.tr/#!firsat-esitligi-cesitlilik-ve-toplumsal-cinsiyet-esitligi-politikasi
C1.4 Ayrımcılığı, eşitsizliği, insan hakları ihlallerini, zorla çalıştırmayı ve çocuk işçi çalıştırılmasını önleyici ve düzeltici uygulamalara ilişkin gelişmeler kamuya açıklanmıştır.	x				Ayrımcılık, eşitsizlik, insan hakları ihlalleri, zorla çalıştırma, Çocuk işçi çalıştırılmamasına yönelik insan hakları politikası mevcuttur ve kamuya açıklanmıştır.	https://www.vakifgyo.com.tr/#!insan-kaynaklari-ve-calisan-haklari-politikasi https://www.vakifgyo.com.tr/#!firsat-esitligi-cesitlilik-ve-toplumsal-cinsiyet-esitligi-politikasi
C1.5 Çalışanlara yapılan yatırım (eğitim, gelişim politikaları), tazminat, tanınan yan haklar, sendikalaşma hakkı, iş/hayat dengesi çözümleri ve yetenek yönetim konularına çalışan haklarına ilişkin politikasında yer verilmiştir.	x				İnsan Kaynakları Yönetmeliği ve İK ve İklim Yönetimi süreci kapsamında faaliyetler yürütülmektedir. Çalışan memnuniyeti her yıl bağımsız anket firması tarafından yapılan anketlerle ölçülmekte ve iyileştirmelerle yürütülmektedir. Çalışanlara yapılan yatırım (eğitim, gelişim politikaları), tazminat, tanınan yan haklar, sendikalaşma hakkı, iş/hayat dengesi çözümleri ve yetenek yönetim konularına ilişkin İK politikası çerçevesinde ek yönetmelik ve düzenlemeler oluşturulmuştur.	https://www.vakifgyo.com.tr/#!tazminat-politikasi
Çalışan şikâyetleri ve anlaşmazlıkların çözümüne ilişkin mekanizmalar oluşturularak uyumsuzluk çözüm süreçleri belirlenmiştir.	x				Çalışan şikâyetleri ve anlaşmazlıkların çözümüne ilişkin Etik İlkeler oluşturulmuş, gerekli mekanizmalar kurulmuştur. Etik İlkeler internet sayfasında açıklanmıştır. Etik İlkeler ayrıca KAP'ta da açıklanmıştır.	http://www.vakifgyo.com.tr/files/vakifgyo-etik-ilkeler.pdf
Çalışan memnuniyetinin sağlanmasına yönelik olarak raporlanan dönem içinde yapılan faaliyetler kamuya açıklanmıştır.	x				Bu konuda yapılan çalışmalar entegre raporda açıklanmaktadır.	Sayfa No. 75 (4.3. İnsan Sermayesi)
C1.6 İş sağlığı ve güvenliği politikaları oluşturulmuş ve kamuya açıklanmıştır.	x				İş sağlığı ve güvenliği politikaları oluşturulmuş olup internet sayfasında kamuya açıklanmıştır.	https://www.vakifgyo.com.tr/#!is-sagligi-ve-guvenligi-politikasi

İlkelere uyum durumunun “Evet” veya “Kısmen” olarak belirlenmesi halinde kamuya açıklanan bilgilere ilişkin rapor bilgisine/bağlantıya yer verilmesi gerekmektedir. İlkelere uyum durumuna ilişkin açıklamalara “Açıklama” sütununda yer verilir. Talep edilen bilgilerin hangi kapsamda konsolide veya solo olarak sunulduğunun “Açıklama” sütununda belirtilmesi gerekmektedir.	Uyum Durumu				Açıklama	Kamuya Açıklanan Bilgilere İlişkin Rapor Bilgisi (Sayfa numarası da belirtilmelidir) / Bağlantı
	Evet	Hayır	Kısmen	İlgisiz		
C1.6 İş kazalarını önleme ve sağlığın korunması amacıyla alınan önlemler ve kaza istatistikleri kamuya açıklanmıştır.	x				ISO 45001 belgeli olma ön şartı ile seçilen ana yükleniciler tarafından, Ortaklığın kontrolünde yürütülmekte ve iş kazası istatistikleri izlenmekte ve kurumsal yönetim bilgi formu ile KAP'ta kamuya açıklanmaktadır.	https://www.kap.org.tr/tr/cgij/4028e4a140f2ed72014101a0d3b501f7
C1.7 Kişisel verilerin korunması ve veri güvenliği politikaları oluşturulmuş ve kamuya açıklanmıştır.	x				KVKK politikası ve Bilgi Güvenliği Politikası oluşturulmuş ve KVKK Politikası internet sitesinde kamuya açıklanmıştır.	https://www.vakifgyo.com.tr/#!gizlilik-ve-kisisel-verilerin-korunmasi
C1.8 Etik politikası oluşturulmuş ve kamuya açıklanmıştır.	x				Etik politikası oluşturulmuş, KAP'ta ve internet sayfasında açıklanmıştır.	http://www.vakifgyo.com.tr/files/vakifgyo-etik-ilkeler.pdf
C1.9 Toplumsal yatırım, sosyal sorumluluk, finansal kapsayıcılık ve finansmana erişim kapsamındaki çalışmalar açıklanmıştır.	x				Sürdürülebilirlik yönetimi kapsamında, temel amacımız, stratejilerimiz ve BM kalkınma amaçları doğrultusunda, sosyal sorumluluk çalışmaları yapılmaktadır. Finansal sürdürülebilirliğin yanısıra, çevre , sosyal sermaye, insan sermayesi, iş modeli ve inovasyon ile liderlik ve kurumsal yönetim alanlarındaki performans ve gelecek hedeflerimiz entegre raporda açıklanmıştır.	Sayfa No. 62 (4. Sürdürülebilirlik Performansı) Sayfa No. 69 (4.2.1.3. Toplum Algı Sonuçları)
C1.10 Çalışanlara ÇSY politikaları ve uygulamaları konusunda bilgilendirme toplantıları ve eğitim programları düzenlenmiştir.	x				Çalışanlara ÇSY politikaları ve uygulamaları konusunda bilgilendirme toplantıları ve eğitim programları düzenlenmiştir.	Sayfa No. 75 (4.3. İnsan Sermayesi)
C2. Paydaşlar, Uluslararası Standartlar ve İnisiyatifler						
C2.1 Müşteri şikâyetlerinin yönetimi ve çözümüne ilişkin müşteri memnuniyeti politikası düzenlenmiş ve kamuya açıklanmıştır.	x				Müşteri şikâyetlerinin yönetimi ve çözümüne ilişkin müşteri memnuniyeti politikası düzenlenmiş ve internet sayfasında kamuya açıklanmıştır.	https://www.vakifgyo.com.tr/#!musteri-memnuniyet-politikasi
C2.2 Paydaşlarla yürütülen iletişim (hangi paydaş, konu ve sıklık) hakkında bilgiler kamuya açıklanmıştır.	x				5 temel paydaş grubu için, ayrı ayrı tanımlanmış olan paydaş deneyimi yönetim süreçleri ile paydaşlarla iletişim yürütülmekte olup entegre rapor ile kamuya açıklanmıştır.	Sayfa No. 33 (2.2. Paydaşlarımız)

	İlkelere uyum durumunun “Evet” veya “Kısmen” olarak belirlenmesi halinde kamuya açıklanan bilgilere ilişkin rapor bilgisine/bağlantıya yer verilmesi gerekmektedir. İlkelere uyum durumuna ilişkin açıklamalara “Açıklama” sütununda yer verilir. Talep edilen bilgilerin hangi kapsamda konsolide veya solo olarak sunulduğunun “Açıklama” sütununda belirtilmesi gerekmektedir.	Uyum Durumu				Açıklama	Kamuya Açıklanan Bilgilere İlişkin Rapor Bilgisi (Sayfa numarası da belirtilmelidir) / Bağlantı
		Evet	Hayır	Kısmen	İlgisiz		
C2.3	Raporlamalarda benimsenen uluslararası raporlama standartları açıklanmıştır.	x				Avrupa Birliği’nin kurumsal Genel Değerlendirme Çerçevesi (CAF – Common Assessment Framework) ve Avrupa Kalite Yönetim Vakfı’nın (EFQM – European Foundation for Quality Management) sürdürülebilir performans yönetim modeli olan EFQM Modeli; bu raporun Entegre Faaliyet Raporlama Çerçevesini oluşturmaktadır. Bu raporun çerçevesi olan EFQM Modeli kriterleri GRI – Materiality Disclosure Index ile uyumlu ve daha kapsayıcıdır. Ayrıca bu rapor, uluslararası sürdürülebilirlik muhasebesi standartlarını tanımlayan IFRS-SASB’nin GYO Sektörü SASB standardının (SASB Real Estate Sustainability Accounting Standard, v. 2018-10) tanımladığı beş sürdürülebilirlik boyutunun öncelikli konularını ve performans metriklerini referans almıştır.	Sayfa No. 4 (Rapor Hakkında)
C2.4	Sürdürülebilirlik ile ilgili benimsenen prensipler, imzacı veya üye olunan uluslararası kuruluş, komite ve ilkeler kamuya açıklanmıştır.		x			Sürdürülebilirlikle ilgili benimsenen prensipler Entegre Stratejik Plan ve Entegre Faaliyet Raporu ile kamuya açıklanmaktadır.	Sayfa No. 49 (2.6. Sürdürülebilirlik Yönetimi)
C2.5	Borsa İstanbul’un ve/veya uluslararası endeks sağlayıcıların sürdürülebilirlik endekslerinde yer almak için geliştirmelerde bulunulmuş, çalışmalar yürütülmüştür.			x		Bu konuda çalışmalar yürütülme olup, 2023 yılında sürdürülebilirlik endeksine girmek hedeflenmiştir.	
D. Kurumsal Yönetim İlkeleri							
D1	Sürdürülebilirlik alanındaki tedbirler ve stratejilerin belirlenmesinde menfaat sahiplerinin görüşlerine başvurulmuştur.	x				Sürdürülebilirlik alanındaki tedbirler ve stratejilerin belirlenmesinde mevcut durum analizi kapsamında menfaat sahiplerinin görüşlerine başvurulmuştur.	Sayfa No. 56 (3.1. Mevcut Durum Analizi)
D2	Sosyal sorumluluk projeleri, farkındalık etkinlikleri ve eğitimler ile sürdürülebilirlik konusu ve bunun önemi hakkında farkındalığın artırılması konusunda çalışmalar yapılmıştır.	x				Sosyal sorumluluk projeleri, farkındalık etkinlikleri ve eğitimler ile sürdürülebilirlik konusu ve bunun önemi hakkında farkındalığın artırılması konusunda çalışmalar yapılmıştır.	Sayfa No. 66 (4.2. Sosyal Sermaye)

Notlar



Geleneğin Gücü, Geleceğin İnşası

VAKIF GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI AŞ

Şerifali Mah. Bayraktar Bulvarı Nutuk Sok. No: 4
Ümraniye / İSTANBUL
T 0216 265 40 50

www.vakifgyo.com.tr

Instagram Facebook LinkedIn /vakifgyo

Vakıf Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı AŞ
VakıfBank Finans Grubu iştirakidir.



The mark of
responsible forestry