DOĞUŞ GYO 2025
ENTEGRE RAPOR

DOĞUŞ
GAYRİMENKUL
YATIRIM ORTAKLIĞI

İÇİNDEKİLER

GİRİŞ

4 Rapor Hakkında
6 Yönetim Kurulu Başkanının Mesajı
8 Genel Müdürün Mesajı

DOĞUŞ GYO

12 Doğuş GYO Hakkında
16 Sermaye Yapısı ve Ortaklık Bilgileri
17 Bir Bakışta Doğuş GYO
18 2025 Yılında Öne Çıkanlar
19 Sektör Analizi ve Trendler

YÖNETİŞİM VE DEĞER YARATMA

23 Yönetim ve Yönetişim Yapısı
26 Değer Yaratma Modeli
28 Sürdürülebilirlik Yönetimi ve Yönetişim Yapısı
30 Çifte Önemlilik Analizi
32 Sürdürülebilirlik Hedefleri
34 Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına Katkı
36 Riskler ve Fırsatlar
38 Sürdürülebilirlik ve İklimle İlgili Risk ve Fırsatlar
40 Risk Yönetimi ve İç Kontrol Mekanizmaları

SORUMLU YÖNETİM

43 Kurumsal Yönetim ve Şeffaflık
44 İş Etiği ve Uyum
45 Paydaş Katılımı, Erişilebilirlik
46 Kamu ve Sektörel İş Birlikleri
46 Sürdürülebilir Portföy Yönetimi ve Sorumlu Yatırım

İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ

48 İklim Değişikliği ve Portföy Dayanıklılığı
52 Kaynak Verimliliği, Enerji, Su Yönetimi
54 Doğa ve Biyoçeşitlilik
55 Döngüsel Ekonomi ve Atık Yönetimi
56 Sürdürülebilir Tedarik Zinciri

SOSYAL FAYDA

58 Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık
59 Çalışan Refahı, Gelişimi ve İş Sağlığı ve Güvenliği
61 Müşteri, Kiracı Memnuniyeti ve Varlık Performansı
62 Toplumsal Etki ve Yerel Paydaş İlişkileri

KAYNAK KULLANIMI

64 Finansal Sürdürülebilirlik ve Değer Yaratımı
65 Yatırımcı İlişkileri ve Piyasa Güveni
66 Veri Gizliliği, Bilgi Güvenliği ve Siber Güvenlik
67 Teknoloji ve İnovasyon

EKLER

69 Performans Göstergeleri
69 Çevresel Performans Göstergeleri
71 Sosyal Performans Göstergeleri
76 Yönetişim Performans Göstergeleri
80 Finansal Performans Göstergeleri
81 GRI İndeksi
86 SASB İndeksi
88 Teknik Terimler Sözlüğü
90 İletişim

GİRİŞ

4 Rapor Hakkında
6 Yönetim Kurulu Başkanının Mesajı
8 Genel Müdürün Mesajı

Sürdürülebilirliği karar alma mekanizmalarımızın ayrılmaz bir parçası haline getirirken risk yönetimi, stratejik planlama ve yatırım süreçlerimizde, iklim değişikliği kaynaklı risk ve fırsatları sistematik bir şekilde ele alıyoruz.

GİRİŞ

RAPOR HAKKINDA

Raporun Kapsamı

Doğuş GYO olarak hazırladığımız bu Entegre Rapor ile çevresel, sosyal ve yönetişim alanlarındaki performansımızı paydaşlarımızla şeffaf bir şekilde paylaşıyor; **"Çevreye Değer, Paydaşa Güven, Geleceğe Yatırım"** mottomuz doğrultusunda tüm paydaşlarımız için sürdürülebilir ve uzun vadeli değer yaratma anlayışımızı yansıtıyoruz. Bu rapor, 1 Ocak - 31 Aralık 2025 dönemindeki faaliyetlerimizi kapsamakta olup söz konusu döneme ilişkin sürdürülebilirlik çalışmalarımızı ve performans sonuçlarımızı içermektedir. Rapor; İstanbul'daki genel merkez faaliyetlerimiz ile portföyümüzde yer alan Doğuş Center Maslak, D-Ofis Maslak, Gebze Center AVM, Gebze Center Otel, Gebze Center Otomotiv Showroom ve Servis ve Doğuş Etiler Spor Merkezi'ni kapsayacak şekilde hazırlanmıştır. Kapsam belirlenirken operasyonel kontrolümüz altında bulunan faaliyetler ve performans göstergeleri esas alınmıştır. İşletmesi mevzuat gereği yönetim tarafından yürütülen tesislerde operasyonel kontrolümüz dışında kalan faaliyetler rapor kapsamına sınırlı ölçüde dahil edilmiş; gerekli görülen durumlarda kapsama ilişkin açıklamalar dipnotlarda sunulmuştur.

Raporun içeriği, Şirketimizin öncelikli sürdürülebilirlik konularını belirlemek amacıyla gerçekleştirilen çifte önemlilik analizinin sonuçları doğrultusunda şekillendirilmiştir. Bu kapsamda raporumuz; Şirketimiz ve paydaşlarımız açısından önem arz eden, değer zincirimiz ile finansal performansımız üzerinde etkisi bulunan öncelikli konulara odaklanmaktadır. Başta yatırımcılarımız olmak üzere çalışanlarımız, kiracılarımız, iş ortaklarımız, kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşları dahil tüm paydaşlarımızın sürdürülebilirlik alanındaki çalışmalarımıza, mevcut performansımıza ve gelecek dönem hedeflerimize ilişkin şeffaf ve kapsamlı bilgi edinmesini amaçlıyoruz.

Verilerin karşılaştırılabilirliğini sağlamak amacıyla bir önceki raporlama dönemi (1 Ocak - 31 Aralık 2024) referans alınmış; metodoloji veya raporlama kapsamında meydana gelen değişiklikler ilgili bölümlerde açıkça belirtilmiştir.

Raporlama Standartları

Doğuş GYO 2025 Entegre Raporu, Küresel Raporlama Girişimi (GRI) tarafından yayımlanan GRI Standartları (2021) referans alınarak ve Uluslararası Entegre Raporlama Çerçevesi ilkeleri esas alınarak hazırlanmıştır. Entegre Raporlama Çerçevesi doğrultusunda; öncelikli konular, iş stratejimiz ve 2025 yılı performansımız arasındaki ilişkiler ortaya konulmuş, finansal ve finansal olmayan göstergeler entegre bir bakış açısıyla sunulmuştur. Sektörümüze özgü sürdürülebilirlik performansımızın daha kapsamlı değerlendirilmesi amacıyla Sürdürülebilirlik Muhasebesi Standartları Kurulu (SASB) Gayrimenkul Sektörü raporlama kriterlerinden de yararlanılmıştır.

Rapor içeriği; GRI Standartlarının temelini oluşturan doğruluk, denge, açıklık, karşılaştırılabilirlik, netlik ve güvenilirlik ilkeleri gözetilerek hazırlanmıştır. Şirketimiz ayrıca Avrupa Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (ESRS), Uluslararası Sürdürülebilirlik Standartları Kurulu (ISSB) tarafından yayımlanan UFRS S1 ve UFRS S2 ile Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS 1 ve TSRS 2) kapsamında yürütülen uyum çalışmalarını 2025 yılında da sürdürmüştür. GRI İçerik İndeksi'ne raporun **"Ekler"** bölümünde yer verilmiştir.

Veri Toplama Metodolojisi

Raporda yer alan çevre, sosyal ve yönetişim (ÇSY) göstergelerine ilişkin veriler 1 Ocak - 31 Aralık 2025 dönemini kapsamaktadır. Veriler, doğrudan Doğuş GYO tarafından yönetilen varlıklardan derlenmiş ve ilgili iş birimleri tarafından sağlanmıştır. Veri toplama sürecinde operasyonel kontrol yaklaşımı benimsenmiş; Şirketimizin sahip olduğu, işlettiği veya kiraya verdiği varlıklara ilişkin nicel ve nitel bilgiler kurumsal bilgi sistemleri, ERP kayıtları ve operasyonel raporlamalar aracılığıyla konsolide edilmiştir. Raporda yer alan göstergelere ilişkin veri kaynakları, kapsam ve ölçüm metodolojileri ilgili bölümlerde açık şekilde tanımlanmıştır.

YÖNETİM KURULU BAŞKANININ MESAJI

Hüsnü Akhan
Yönetim Kurulu Başkanı

Değerli Paydaşlarımız,

Küresel ölçekte iklim krizi, kaynak kısıtları ve toplumsal beklentiler iş dünyasını yeniden şekillendirirken sürdürülebilirlik, kurumsal dayanıklılığın ve uzun vadeli değer yaratımının temel belirleyicilerinden biri haline gelmiştir. 2025 yılında hem dünyada hem de Türkiye'de sürdürülebilirlik alanındaki düzenleyici çerçevelerin hızla geliştiğini, yatırımcı beklentilerinin derinleştiğini ve şirketlerin bu dönüşüme uyum sağlama kapasitesinin kritik bir rekabet unsuru olarak öne çıktığını gözlemledik.

Türkiye ekonomisi açısından 2025 yılı, makroekonomik istikrarın güçlendiği, uluslararası alanda güven ve öngörülebilirliğin arttığı bir dönem oldu. Bu ortam; uzun vadeli perspektifle hareket eden, güçlü kurumsal yapıya ve sürdürülebilir iş modellerine sahip şirketler için daha sağlam bir zemin oluşturdu.

Doğuş GYO olarak bu dönüşümü yakından takip ediyor, sürdürülebilirliği iş modelimizin merkezine yerleştirerek değişen piyasa koşullarına ve artan paydaş beklentilerine güçlü bir şekilde yanıt vermeyi hedefliyoruz. 2024 yılında yayımladığımız ilk Entegre Raporumuzla başlattığımız bu yolculuğu, 2025 yılında ikinci Entegre Raporumuzla ileri seviyeye taşıyoruz. Bu rapor, uluslararası raporlama standartlarıyla uyumumuzu güçlendirme ve entegre düşünce yapısını kurumsal süreçlerimize daha derinlemesine yerleştirme kararlılığımızın somut bir ifadesidir.

Uzun vadeli değer yaratma anlayışımızı, finansal performansın ötesine geçen ve paydaşlarımız üzerindeki etkilerimizi kapsayan bütüncül bir yaklaşımla şekillendiriyoruz. Sürdürülebilirliği karar alma mekanizmalarımızın ayrılmaz bir parçası olarak konumlandırırken; risk yönetimi, stratejik planlama ve yatırım süreçlerimizde iklim değişikliği kaynaklı risk ve fırsatları sistematik biçimde değerlendiriyoruz.

Kurumsal yönetim anlayışımızın temelini oluşturan şeffaflık, hesap verebilirlik ve etik iş yapma ilkeleri doğrultusunda; faaliyetlerimizi ulusal ve uluslararası düzenlemelere uyumlu biçimde yürütüyoruz.
Uzun yıllardır sürdürdüğümüz kurumsal yönetim uygulamalarını sürekli geliştirirken kurumsal yönetim derecelendirme notumuzdaki istikrarlı iyileşme de bu yaklaşımımızın önemli göstergelerinden biri olarak öne çıkıyor.

Sürdürülebilir kalkınmaya katkı sağlama anlayışımız doğrultusunda; portföyümüzde yer alan varlıkların çevresel performansını ve kullanıcı refahını artırmaya yönelik yatırımlarımızı sürdürüyoruz. Mevcut portföyümüzün sürdürülebilirlik performansını sürekli iyileştirerek uzun vadeli değer yaratmayı hedeflerken sorumlu gayrimenkul yönetimi anlayışımızı tüm faaliyetlerimize entegre ediyoruz. Doğuş Holding'in Dekarbonizasyon Stratejisi öncülüğünde portföyümüzün çevresel performansını sürekli iyileştirirken, düşük karbonlu dönüşüm hedeflerimizi iş süreçlerimize entegre ediyoruz.

Bu raporun hazırlanmasına katkı sağlayan tüm çalışma arkadaşlarımıza ve değerli paydaşlarımıza, sürdürülebilir bir gelecek için sergiledikleri sorumluluk anlayışı, özveri ve kararlılık dolayısıyla teşekkür ediyor, raporumuzu paydaşlarımızın takdirlerine sunuyorum.

Saygılarımla,

Hüsnü Akhan
Yönetim Kurulu Başkanı

GENEL MÜDÜRÜN MESAJI

Çağan Erkan
Genel Müdür

Değerli Paydaşlarımız,

2025 yılı, küresel ölçekte ekonomik ve jeopolitik belirsizliklerin etkisini sürdürdüğü; buna karşın yurt içinde enflasyondaki kademeli gerileme ve dengeli büyüme eğiliminin korunduğu bir dönem olarak öne çıktı. Bu süreçte, değişen ihtiyaçlara uyum sağlayabilen dayanıklı ve sürdürülebilir yapılar her zamankinden daha fazla önem kazandı.

Uluslararası finans kuruluşları ve yatırımcıların çevresel ve sosyal alanlardaki beklentilerinin hızla değiştiği bu dönemde, sürdürülebilirlik yaklaşımımızı, küresel standartlarla uyumlu şekilde geliştirmeyi stratejik önceliklerimiz arasında görüyoruz. Geleceği bugünden doğru okuyabilmenin sürdürülebilir büyümenin temel unsurlarından biri olduğuna inanıyor; çevresel etkisini gözeten, ekonomik değer üretirken toplumsal fayda yaratmayı sağlayan yatırımlar yapmayı amaçlıyoruz. 2024 yılında yayımladığımız ilk Entegre Raporumuzun ardından, bu yıl ikinci Entegre Raporumuzu paydaşlarımızla paylaşmaktan memnuniyet duyuyoruz.

Bu dinamikler doğrultusunda, Doğuş GYO olarak 2025 yılında odağımız, portföyümüzü verimli, sürdürülebilir ve büyüme odaklı bir yaklaşımla yönetmek, kira gelirlerimizi istikrarlı biçimde artırmak ve güçlü bilanço yapımızı korumak oldu. Disiplinli mali yönetim anlayışımız ve çevik organizasyon yapımız sayesinde değişken piyasa koşullarına rağmen operasyonel performansımızı istikrarlı şekilde sürdürdük.

Yıl boyunca portföyümüzde yer alan varlıklarımızda ziyaretçi sayıları, doluluk oranları ve kira gelirlerinde önemli artışlar elde ettik. Gebze Center Alışveriş Merkezi, %99,07 doluluk oranı, artan ziyaretçi trafiği ve güçlü kiracı karmasıyla portföyümüzün öne çıkan varlıklarından biri olmayı sürdürdü. Yıllık 12,3 milyon ziyaretçiye ulaşan AVM, sürdürülebilir talep yapısıyla stratejik konumunu güçlendirdi. İstanbul'un önde gelen merkezi iş bölgelerinden Maslak'ta yer alan D-Ofis Maslak ve Doğuş Center Maslak iş merkezlerimizde güçlü doluluk oranlarını korurken Hyatt House Gebze markasıyla hizmet veren Gebze Center Otelimiz ise iş oteli kimliğiyle bölgede istikrarlı bir performans sergiledi. Yıl sonu itibarıyla, gayrimenkullerimizden elde ettiğimiz kira gelirleri 1,15 milyar TL'ye ulaşırken faaliyet kârımız 888 milyon TL, toplam aktif büyüklüğümüz ise 19,6 milyar TL seviyesine ulaştı.

2025 yılında, geçtiğimiz yıllarda gerçekleştirdiğimiz sürdürülebilirlik çalışmalarını daha ileri bir aşamaya taşıdık. 2023 yılında tamamladığımız çifte önemlilik analizi çalışmamız kapsamında belirlediğimiz öncelikli konularımızı, değişen sürdürülebilirlik gündemi, ulusal ve uluslararası raporlama beklentileri ile sektörel gelişmeler doğrultusunda gözden geçirdik. Bu değerlendirmeler doğrultusunda, uzun vadeli değer yaratma yaklaşımımızı yeniden ele alarak değer yaratma modelimizi geliştirdik; veri toplama, performans izleme ve raporlama süreçlerimizi daha bütüncül bir yapıyla güçlendirdik.

Doğuş Holding dekarbonizasyon stratejisi doğrultusunda, Doğuş GYO olarak Kapsam 1, Kapsam 2 ve Kapsam 3 emisyonlarımızda azaltım hedeflerimizi belirledik. Geçtiğimiz yıllarda başlattığımız değer zinciri emisyonları hesaplama çalışmalarımızı da bu dönemde genişlettik.

Uzun vadeli değer yaratma anlayışımız doğrultusunda, finansal ve operasyonel performans göstergelerimizi birbirini tamamlayan unsurlar olarak ele almaya devam ettik. Raporlama yaklaşımımızı uluslararası gelişmeler ve değişen regülasyon beklentileri çerçevesinde geliştirirken veri toplama, performans izleme ve yönetişim süreçlerimizi de tespit edilen gelişim alanları doğrultusunda güçlendirdik.

"Etki Odaklı Şeffaflık ve Yönetişim" yaklaşımıyla hazırladığımız Entegre Raporumuzda sürdürülebilirliği yalnızca raporlama süreçlerinin bir parçası olarak değil, uzun vadeli değer yaratma stratejimizin temel unsurlarından biri olarak ele aldık. Bu dönemde, sürdürülebilirlik yaklaşımımızı; kurumsal yönetim, risk yönetimi, şeffaflık ve paydaş odaklı yönetim anlayışıyla bütüncül bir yapı içerisinde ele almaya devam ettik. Hesap verebilirlik, adillik, sorumluluk ve şeffaflık ilkelerine dayalı kurumsal yönetim anlayışımızı daha da ileri taşıdık ve 2025 yılında, Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notumuzu 9,62 seviyesine yükselterek güçlü performansımızı ve bu alandaki kararlılığımızı bir kez daha teyit ettik.

Kaynak verimliliği ve çevresel etkimizin azaltılması odağında; enerji, su ve atık yönetimi alanlarında iyileştirme çalışmalarımızı sürdürdük. Raporlama döneminde hayata geçirdiğimiz verimlilik uygulamaları sayesinde enerji tüketimimizi %12.96 oranında azaltırken geri dönüşüm ve atık yönetimi uygulamalarımızla geri kazanım oranımızı %80 seviyesinde artırdık. Yenilenebilir enerji kullanımını yaygınlaştırmaya yönelik adımlarımızı sürdürürken operasyonel süreçlerimizde çevresel etkilerimizi azaltmaya yönelik uygulamaları güçlendirmeye devam ettik.

Ayrıca, Doğuş Center Maslak ve Gebze Center Alışveriş Merkezi'nin ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi sertifikalarını almaya hak kazanması ve Gebze Center Alışveriş Merkezi'nin "Sıfır Atık Belgesi" elde etmesi; çevresel sürdürülebilirliği operasyonel süreçlerimize entegre etme konusundaki kararlılığımızın somut göstergeleri arasında yer aldı.

Şehir yaşamının dönüşen ihtiyaçlarını dikkate alan yaklaşımımız doğrultusunda, yalnızca finansal değer yaratan değil; kullanıcı deneyimini, erişilebilirliği ve yaşam kalitesini destekleyen alanlar geliştirmeyi sürdürdük. İnsan odaklı bakış açımızla, raporlama döneminde çalışanlarımız, ziyaretçilerimiz ve diğer paydaşlarımız için daha güvenli, kapsayıcı ve sürdürülebilir yaşam alanları oluşturmayı önceliklerimiz arasında görmeye devam ettik.

Geçtiğimiz yıl çalışan memnuniyeti göstergemizde kaydettiğimiz %90 oranındaki iyileşmenin ardından, bu yıl da çalışan gelişimi, iş sağlığı ve güvenliği ile paydaş katılımı alanlarındaki uygulamalarımızı sürdürdük; toplumsal etkimizi güçlendiren çalışmalarımızı geliştirmeye devam ettik.

Bütün bu sonuçlar, tüm çalışma arkadaşlarımızın özverili ve disiplinli çalışmasının, paydaşlarımızla kurduğumuz güvene dayalı iş birliğinin ve ortak değer yaratma vizyonumuzun ürünüdür. Önümüzdeki dönemde de sürdürülebilirlik performansımızı geliştiren yenilikçi uygulamaları hayata geçirmeyi, entegre raporlama yaklaşımımızı daha da derinleştirmeyi ve uzun vadeli değer yaratma hedefimiz doğrultusunda kararlılıkla ilerlemeyi sürdüreceğiz.

2025 yılında ortaya koyduğumuz performansa ve bu performansı kamuoyuyla paylaşmamıza katkı sağlayan tüm çalışma arkadaşlarıma ve bize güvenen tüm paydaşlarımıza içtenlikle teşekkür ediyorum.

Saygılarımla,

Çağan Erkan
Genel Müdür

DOĞUŞ GYO

12 Doğuş GYO Hakkında
16 Sermaye Yapısı ve Ortaklık Bilgileri
17 Bir Bakışta Doğuş GYO
18 2025 Yılında Öne Çıkanlar
19 Sektör Analizi ve Trendler

Doğuş GYO, kentsel yaşamın dinamiklerine uyum sağlayan, kullanıcı deneyimini ve sürdürülebilirliği merkeze alan ticari gayrimenkul projelerine odaklanmaktadır.

DOĞUŞ GYO

DOĞUŞ GYO HAKKINDA

Doğuş Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş. (Doğuş GYO), gayrimenkul yatırımları alanında faaliyet gösteren ve farklı kullanım amaçlarına sahip nitelikli varlıklardan oluşan portföyüyle paydaşlarına uzun vadeli değer sunmayı hedefleyen bir gayrimenkul yatırım ortaklığıdır. Şirket, 25 Temmuz 1997 tarihinde Osmanlı Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş. unvanıyla kurulmuş, daha sonra Doğuş Grubu bünyesine katılarak faaliyetlerini Doğuş Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş. unvanı altında sürdürmüştür. 25 Mart 1998 tarihinde, Borsa İstanbul'da işlem gören üçüncü GYO şirketi olarak halka arz edilmiştir. 2001 yılı sonunda Osmanlı Bankası ile Garanti Bankası'nın birleşmesi sonucunda, Şirketin %51 oranındaki sermaye payı Garanti Bankası'nın mülkiyetine geçmiş ve Şirket, Garanti GYO unvanıyla Garanti Bankası'nın iştiraki olmuştur. Daha sonra Doğuş Grubu bünyesine katılarak faaliyetlerini Doğuş Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş. unvanı altında sürdürmüştür.

Doğuş GYO, 2004 yılında EVİDEA Konut Projesi'nin temellerini atmış, 2007 yılında ise projenin tamamlanmasıyla önemli bir konut yatırımını hayata geçirmiştir. 2005 yılının Haziran ayında ise Doğuş Center Maslak projesine başlanıldı. Doğuş Center Maslak projesi Kasım 2006'da tamamlanarak portföye dahil edildi. 2013 yılının Aralık ayında kısmi bölünme ile Gebze Center AVM portföye dahil edildi. 2016 yılında Doğuş Center Etiler portföye katıldı. Yatırımına 2015 yılında başlanan Gebze Center Otel ve ek binalar projesi 2017 yılında tamamlanarak otel "Hyatt House Gebze" markasıyla açıldı. Otomotiv showroom ve servis alanı ile ek AVM ünitelerinin kiralanması tamamlandı. Bu adım, Şirketin ticari gayrimenkul portföyünü genişletmesinde önemli bir aşama olmuştur.

2018 yılında D-Ofis Maslak ile Doğuş Etiler Spor Merkezi bünyesinde yer alan D-Gym tarafından kullanılan 16 ve 17 numaralı bağımsız bölümlerin portföye eklenmesiyle portföy yapısı daha da güçlendirilmiştir. Portföy optimizasyonu kapsamında 2022 yılında 45 adet bağımsız bölümden oluşan Doğuş Center Etiler ofis binasının satış işlemi tamamlanmıştır.

Doğuş GYO, değişen kent yaşamı ve kullanıcı ihtiyaçlarına uyum sağlayan ticari gayrimenkul projelerine odaklanmaktadır. Portföyü, ofis, alışveriş merkezi, spor merkezi, otel ile otomotiv showroom ve servis alanları gibi farklı kullanım fonksiyonlarına sahip varlıklardan oluşmakta olup çeşitlendirilmiş yapısı sayesinde istikrarlı kira geliri yaratmayı ve portföy değerini uzun vadede artırmayı amaçlamaktadır.

Kurumsal yönetim ve sürdürülebilirlik alanındaki çalışmalarını da kararlılıkla sürdüren Doğuş GYO, ilk Entegre Raporu'nu "Etki Odaklı Şeffaflık ve Yönetişim" temasıyla yayımlayarak entegre raporlama yolculuğunda önemli bir adım atmıştır. Aynı dönemde Kurumsal Yönetim Uyum Derecelendirme Notunu sürekli iyileştirerek 9,58'e, ardından 9,62'ye yükseltmiş ve bugüne kadarki en yüksek seviyesine ulaşmıştır. Ayrıca 2023 Faaliyet Raporu, Amerikan İletişim Profesyonelleri Ligi'nin (Vision Awards) düzenlediği uluslararası yarışmada Platinum Winner Worldwide, Top 100 Reports Worldwide ve Technical Achievement Award ödüllerine layık görülmüş; faaliyet raporu dünya genelinde en iyi 100 rapor arasında 9. sırada yer alarak Doğuş GYO'nun uluslararası raporlama alanındaki başarısını ortaya koymuştur.

2025 yıl sonu itibarıyla Doğuş GYO'nun; Doğuş Center Maslak, D-Ofis Maslak, Doğuş Etiler Spor Merkezi, Gebze Center Alışveriş Merkezi, Gebze Center Otel (Hyatt House Gebze) ile Gebze Center bünyesindeki otomotiv showroom ve servis alanlarını içeren yatırım amaçlı gayrimenkul portföyünün toplam değeri yaklaşık 19,4 milyar TL seviyesine ulaşmıştır.

Doğuş GYO, güçlü portföy yapısı, yüksek kaliteli ticari gayrimenkulleri ve sürdürülebilir varlık yönetimi anlayışıyla paydaşları için uzun vadeli değer yaratmayı sürdürmektedir.

Doğuş GYO, kentsel yaşamın dinamiklerine uyum sağlayan, kullanıcı deneyimini ve sürdürülebilirliği merkeze alan ticari gayrimenkul projelerine odaklanmaktadır. Şirketin portföyü, ofis, alışveriş merkezi, spor merkezi, otel ve otomotiv showroomu gibi farklı kullanım alanlarını kapsayan 6 gayrimenkulden oluşmaktadır.

Vizyonumuz

Doğuş GYO, bağlı bulunduğu Doğuş Grubu'nun gayrimenkul, inşaat ve finans sektörlerindeki global deneyimi ve güçlü sermaye yapısı ile Türkiye'nin önde gelen GYO şirketlerinden biri olmayı hedeflemektedir.

Misyonumuz

Doğuş GYO, istikrarlı bir büyüme sağlayarak gayrimenkul portföy büyüklüğünü ve piyasa değerini artırmayı ve bunu yaparken hissedarlarına, paydaşlarına, müşterilerine, kanunlara, kurumsal etik değerlere ve çevreye saygılı ve duyarlı olmayı, şeffaf ve denetlenebilir olmayı misyon edinmiştir.

Yatırım Stratejisi

Doğuş GYO'nun yatırım stratejisi, özellikle sabit kira getirisi olan ticari gayrimenkuller olmak üzere gayrimenkul yatırımları ile yatırım portföyünü ve piyasa değerini büyütmek suretiyle hissedarlarına kâr payı ve hisse senedi değer artışıyla kazanç sağlamaktır.

Değerlerimiz

Doğuş Grubu tarafından tanımlanmış olan ve Doğuş GYO tarafından da referans alınan temel değerler aşağıdaki gibidir:

BİZ
Farklılıklarımızdan güç alarak birlikte üretmeyi, güven ortamı içinde değer yaratmayı hedefleriz.

YENİLİKÇİ
Çevik, veriye dayalı ve vizyoner çözümlerle sürdürülebilir yaşam alanları yaratırız.

DENEYİM ODAKLI
Paydaşlarımız için değer yarattığımız her ortamda özgün, kalıcı ve anlamlı deneyimler sunmayı amaçlarız.

MERAK EDEN
Öğrenme arzusu ve sürekli gelişim anlayışıyla yenilikleri keşfetmeye açık bir kurumsal yapı kurarız.

TUTKULU
Yaptığımız işe inanır, kaliteye, faydaya ve anlamlı sonuca ulaşmak için tutkuyla çalışırız.

CESUR
Değişimden korkmayan, hata yapma özgürlüğünü benimseyen, toplumsal fayda odaklı girişimlerde cesaretle hareket eden bir kurumsal kimlik inşa ederiz.

Kilometre Taşları

1997 — **Doğuş GYO**

25 Temmuz 1997 tarihinde faaliyetlerine başladı.

1998 — **Halka Arz**

25 Mart 1998 tarihinde Borsa İstanbul'da işlem gören üçüncü GYO şirketi olarak halka arz edildi.

2004 — **EVİDEA Projesi**

EVİDEA Projesi'nin temelleri Kasım ayında atıldı.

2005 — **Doğuş Center Maslak**

Haziran ayında İstanbul Maslak'ta Doğuş Center Maslak projesinin inşaatına başlandı.

2006 — **Doğuş Center Maslak**

Doğuş Center Maslak açıldı.

2007 — **EVİDEA Konut**

EVİDEA Konut Projesi tamamlandı.

2013 — **Gebze Center AVM**

Doğuş GYO'nun gayrimenkul portföyüne katıldı.

2015 — **Gebze Center AVM**

Otel ve Ek Binalar projelerinin inşaatlarına başlandı.

2016 — **Doğuş Center Etiler**

Doğuş GYO'nun gayrimenkul portföyüne katıldı.

2017 — **Gebze Center AVM**

Otel ve Ek Binalar Projesi kapsamında inşaatı tamamlanan Hyatt House Gebze Oteli Kasım ayında hizmet vermeye başladı. Otomotiv showroom ve servis alanı ile ek AVM ünitelerinin kiralanması tamamlandı.

2018 — **D-Ofis Maslak & Doğuş Etiler Spor Merkezi**

- D-Ofis Maslak, Doğuş GYO'nun gayrimenkul portföyüne katıldı.
- Doğuş Etiler – Spor Merkezi, D-Gym işletmesinin faaliyet gösterdiği 16 ve 17 no'lu bağımsız bölümler Doğuş GYO'nun gayrimenkul portföyüne katıldı.

2022 — **Doğuş Center Etiler**

45 adet bağımsız bölümden oluşan ofis binasının satış işlemi Nisan ayında tamamlandı.

2023 — **Faaliyet Raporuna Üç Ödül**

- 2023 yılı Faaliyet Raporu, Amerikan İletişim Profesyonelleri Ligi'nin Vision Awards Faaliyet Raporu Yarışması'nda **"Platinum Winner Worldwide"**, **"Top 100 Reports Worldwide"** ve **"Technical Achievement Award"** ödüllerini kazandı.
- Doğuş GYO, dünya çapında en iyi 100 rapor arasında 9. sırada yer alan faaliyet raporu ile bu listeye giren üç Türk şirketinden biri oldu.
- 2023 yılında gerçekleşen hisse devriyle birlikte, Doğuş GYO'nun sermayesinin %94,4362'si Doğuş Otomotiv Servis ve Ticaret A.Ş.'ye (DOAS) geçti.

2024 — **Kurumsal Yönetim Uyum Derecelendirme Notu**

- Doğuş GYO'nun Kurumsal Yönetim Uyum Derecelendirme Notu bugüne kadarki en yüksek seviyesine ulaştı ve **9,58** olarak gerçekleşti.

2025 — **İlk Entegre Rapor**

- Doğuş GYO, ilk kez **Entegre Rapor** yayımladı.
- 2024 Entegre Raporu'nu **"Etki Odaklı Şeffaflık ve Yönetişim"** temasıyla yayımladı.
- Doğuş GYO'nun Kurumsal Yönetim Uyum Derecelendirme notu **9,62** oldu.

SERMAYE YAPISI VE ORTAKLIK BİLGİLERİ

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla Doğuş Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş.'nin kayıtlı sermaye tavanı 500.000.000 TL, ödenmiş sermayesi ise 332.007.786 TL'dir. Merkezi Kayıt Kuruluşu verilerine göre, sermayede %5 ve üzeri paya sahip tek ortak Doğuş Otomotiv Servis ve Ticaret A.Ş. olup Şirket sermayesindeki pay oranı %94,4362'dir. Şahenk Ailesi, Doğuş Otomotiv Servis ve Ticaret A.Ş.'nin ana ortağı olan Doğuş Holding A.Ş. üzerinden gelen etkin dolaylı paylar nedeniyle Şirket sermayesinde %5'in üzerinde pay sahibidir.

Ortağın Adı / Unvanı	Grubu	Türü	Pay Oranı (%)	
			31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Doğuş Otomotiv Servis ve Tic. A.Ş. (H Kapalı)	A	Nama	0,78	0,78
Doğuş Otomotiv Servis ve Tic. A.Ş. (H Kapalı)	B	Hamiline	14,67	14,67
Diğer Halka Açık Kısım	B	Hamiline	84,55	84,55

Şirketimiz hisseleri A ve B grubu olarak ikiye ayrılmıştır. Şirket esas sözleşmesinde (A) Grubu Payların Yönetim Kurulu Üyelerinin seçiminde aday gösterme imtiyazları vardır. Şirketimiz paylarını ellerinde bulunduran pay sahiplerinin her pay için bir oy hakları bulunmaktadır. Bunun dışında Şirketimizde pay sahiplerine ayrıcalık tanıyan herhangi bir imtiyaz bulunmamaktadır.

Ortağın Adı / Unvanı	Grubu	İmtiyazlı/İmtiyazsız Paylar oy hakkı	İmtiyazlı/İmtiyazsız Paylar toplam oy hakkı	İmtiyazlı/İmtiyazsız Paylar toplam oy oranı (%)
Doğuş Otomotiv Servis ve Tic. A.Ş. (H Kapalı)	A	1	2.604.451,264	0,78
Doğuş Otomotiv Servis ve Tic. A.Ş. (H Kapalı)	B	1	48.693.875,297	14,67
Diğer Halka Açık Kısım	B	1	280.709.459,439	84,55
Toplam			**332.007.786,00**	**100,00**

Oy Haklarının Kullanımı ve Azınlık Hakları

Genel Kurul toplantılarında oy kullanımı, Yönetim Kurulu tarafından Gümrük ve Ticaret Bakanlığı düzenlemeleri doğrultusunda hazırlanan İç Yönerge hükümlerine uygun şekilde gerçekleştirilmektedir. Toplantılara fiziken katılmayan pay sahipleri ise oy haklarını elektronik genel kurul sistemine ilişkin yürürlükteki mevzuat çerçevesinde kullanabilmektedir.

Şirket, pay sahiplerinin oy haklarını etkin ve kolay bir şekilde kullanabilmelerini sağlayacak uygulamaları benimsemekte; oy kullanımını zorlaştırabilecek uygulamalardan kaçınmaktadır. Azınlık haklarının korunmasına özen gösterilmekte olup 1 Ocak–31 Aralık 2025 döneminde azınlık pay sahiplerinden Şirkete iletilen herhangi bir eleştiri veya şikâyet bulunmamıştır.

Oy hakkına sahip pay sahipleri, bu haklarını bizzat kullanabilecekleri gibi, üçüncü bir kişiyi vekil tayin ederek de kullanabilmektedir. Esas Sözleşmede, imtiyazsız pay sahiplerinin pay sahibi olmayan kişileri temsilci olarak görevlendirmesine engel teşkil eden herhangi bir hüküm yer almamaktadır.

BİR BAKIŞTA DOĞUŞ GYO

6
gayrimenkul varlığı

161
toplam kiracı sayısı

194.848 m²
kiralanabilir brüt alan

%99,07
ortalama doluluk oranı

1,15 milyar TL
toplam kira geliri

19,6 milyar TL
toplam aktif büyüklüğü

19,4 milyar TL
toplam portföy gayrimenkul varlık büyüklüğü

2025 YILINDA ÖNE ÇIKANLAR

SORUMLU YÖNETİM

- Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notu: **9,62**
- Gayrimenkul Ortalama Doluluk Oranı: **%99,07**

İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ

- Kapsam 1 emisyonu: **19,49 tCO_2e**
- Kapsam 2 emisyonu: **35,63 tCO_2e**
- Kapsam 3 emisyonu: **16.660,77 tCO_2e**
- Doğuş Center Maslak ve Gebze Center'da **ISO 14001** sertifikasyon süreci tamamlandı.
- Gebze Center AVM **Sıfır Atık Belgesi**
- Hyatt House Gebze **Sürdürülebilir Turizm Sertifikası**
- Kalite Yönetim Sistemlerinin uygulandığı Bina Oranı **%94** seviyesine ulaştı.
- **İklim Değişikliği Politikası** yürürlüğe girdi.

SOSYAL FAYDA

- Kadın çalışan oranı: **%54**
- Ölümle sonuçlanan
- kaza sayısı: **0**
- Beyaz yaka çalışan devir oranı: **%7,14**
- Toplam eğitim: **166 saat**
- Çalışan başına eğitim: **12,77 saat**
- Eğitim yatırımı: **266 bin TL**
- Sürdürülebilirlik eğitimi: **80** kişi*saat
- **Vergi Politikası, Sponsorluk Politikası** ve **Satın Alma Politikası** yürürlüğe girdi.

KAYNAK KULLANIMI

- Kira geliri: **1,15 milyar TL**
- Brüt kâr: **960,7 milyon TL**
- FAVÖK: **887,9 milyon TL**
- Brüt kâr marjı: **%83,67**
- Net finansal borç: **3,92 milyar TL**
- Veri ihlali: **0**
- Kişisel veri ihlali: **0**
- Etkilenen müşteri: **0**
- Bilgi teknolojileri altyapı yatırımı: **1,56 milyon TL**

SEKTÖR ANALİZİ VE TRENDLER

Gayrimenkul sektörü, ekonomik dalgalanmalar, finansman maliyetleri, kentleşme dinamikleri ve değişen kullanıcı beklentilerinin etkisiyle dönüşümünü sürdürmektedir. Özellikle sürdürülebilirlik, dijitalleşme ve karma kullanım odaklı proje geliştirme yaklaşımları, sektörün rekabet gücünü belirleyen temel unsurlar arasında yer almaktadır. Yatırımcılar ve paydaşlar, yalnızca finansal performansa değil, çevresel, sosyal ve yönetişim performansına da giderek daha fazla önem vermektedir. Gayrimenkul varlıklarının çevresel, sosyal ve yönetişim performansını karşılaştırmalı olarak değerlendiren GRESB'in sonuçları da, sektörün giderek daha ölçülebilir, veri temelli ve iklim değişikliğine karşı dirençli bir yapıya dönüştüğünü göstermektedir.

Öne Çıkan Trend 1

Sürdürülebilirlik Raporlamalarının Gayrimenkul Sektöründeki Yeri

Sektörün dönüşümünde sürdürülebilirlik en belirleyici unsurlardan biri olarak öne çıkmaktadır. [1] Avrupa Birliği Yeşil Mutabakatı, Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlama Direktifi (CSRD), Avrupa Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (ESRS) ve Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) doğrultusunda şirketlerden iklim değişikliği, kaynak verimliliği, karbon emisyonları ve yönetişim performanslarına ilişkin daha kapsamlı açıklamalar beklenmektedir.

CSRD kapsamında yayımlanan Avrupa Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları şirketlerin iklim değişikliği, enerji, biyolojik çeşitlilik, su kaynakları, döngüsel ekonomi, çalışanlar, değer zinciri, kurumsal yönetişim ve iş etiği gibi sürdürülebilirliğin tüm temel boyutlarına ilişkin standartlaştırılmış açıklamalar yapmasını öngörmektedir. Gayrimenkul şirketleri açısından özellikle ESRS E1 (İklim Değişikliği), ESRS E2 (Kirlilik), ESRS E3 (Su ve Deniz Kaynakları), ESRS E4 (Biyoçeşitlilik ve Ekosistemler) ve ESRS E5 (Kaynak Kullanımı ve Döngüsel Ekonomi) standartları, bina yaşam döngüsü, operasyonel karbon emisyonları, enerji verimliliği, doğal kaynak kullanımı ve iklim risklerinin yönetimi bakımından kritik önem taşımaktadır.

Bunun yanında, Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) tavsiyeleri ve IFRS S1 ile IFRS S2 standartları, şirketlerin iklim risklerini yönetişim, strateji, risk yönetimi ile metrik ve hedefler çerçevesinde raporlamasını teşvik etmektedir. Bu gelişmeler, gayrimenkul sektöründe iklim risklerinin varlık değerleri, kira gelirleri, sigorta maliyetleri ve yatırım kararları üzerindeki etkilerinin sistematik biçimde değerlendirilmesini gerekli kılmaktadır.

Öne Çıkan Trend 2

Yeşil ve Düşük Karbon Emisyonlu Binalar

Binalar, Avrupa Birliği'nde toplam enerji tüketiminin yaklaşık %40'ını ve doğal gaz tüketiminin yaklaşık %50'sini oluşturarak enerji dönüşümünün merkezinde yer almaktadır. [2] Bu doğrultuda, Avrupa Birliği'nin revize edilen Binalarda Enerji Performansı Direktifi (Energy Performance of Buildings Directive-EPBD), 2050 yılına kadar tamamen karbonsuz ve sıfır emisyonlu bir bina stokuna ulaşmayı hedeflemekte; mevcut binaların enerji performansının iyileştirilmesini, enerji renovasyonlarının hızlandırılmasını, yenilenebilir enerji kullanımının artırılmasını ve bina yaşam döngüsü boyunca karbon emisyonlarının azaltılmasını önceliklendirmektedir. Buna paralel olarak gayrimenkul sektöründe enerji verimliliği yatırımları, yeşil bina sertifikasyonları, düşük karbonlu varlık yönetimi uygulamaları ve dijital bina yönetim sistemleri giderek yaygınlaşmaktadır. GRESB değerlendirme metodolojisinde de enerji performansı, sera gazı emisyonlarının yönetimi ve düşük karbonlu varlık yönetimi, sürdürülebilir gayrimenkul performansının temel göstergeleri arasında değerlendirilmektedir. Bu gelişmeler, sektörün çevresel etkisini azaltırken varlıkların uzun vadeli değerini ve yatırımcılar açısından cazibesini artıran temel dönüşüm alanlarından biri olarak öne çıkmaktadır.

1 Beyond the Business Case | World Green Building Council
2 Energy Performance of Buildings Directive | European Commission

Öne Çıkan Trend 3

İklim Risklerine Dayanıklı ve Geleceğe Hazır Gayrimenkuller

İklim değişikliği, gayrimenkul sektörü açısından yalnızca çevresel bir konu olmaktan çıkmış ve varlık değerleri, yatırım kararları, sigorta maliyetleri, operasyonel süreklilik ve finansal performansı doğrudan etkileyen stratejik bir risk unsuru haline gelmiştir.[3] Hükümetlerarası İklim Değişikliği Paneli (IPCC), küresel sıcaklık artışına bağlı olarak aşırı sıcak hava dalgaları, yoğun yağışlar, sel, kuraklık, orman yangınları ve deniz seviyesi yükselmesi gibi fiziksel iklim risklerinin sıklığı ve şiddetinin artacağını ortaya koymaktadır. Bu gelişmeler, gayrimenkul varlıklarının fiziksel dayanıklılığının artırılmasını ve iklim değişikliğine uyum stratejilerinin yatırım süreçlerine entegre edilmesini zorunlu hale getirmektedir.

Birleşmiş Milletler Çevre Programı (UNEP) tarafından yayımlanan Global Status Report for Buildings and Construction 2024 raporuna göre binalar ve inşaat sektörü, küresel nihai enerji tüketiminin yaklaşık %32'sini ve enerji ile süreç kaynaklı karbon emisyonlarının yaklaşık %34'ünü oluşturmaktadır. Bu nedenle sektör, hem iklim değişikliğinin etkilerinden en fazla etkilenen hem de iklim hedeflerine ulaşılmasında en kritik dönüşüm alanlarından biri olarak değerlendirilmektedir.[4]

İklim kaynaklı fiziksel risklerin finansal etkileri de giderek artmaktadır. Swiss Re Institute (2024), iklim değişikliğinin gerekli uyum önlemlerinin alınmaması durumunda küresel ekonomide yüzyıl ortasına kadar önemli üretim kayıplarına neden olabileceğini belirtmektedir. Özellikle sel, sıcak hava dalgaları, kuraklık ve fırtına risklerinin yoğunlaştığı bölgelerde faaliyet gösteren gayrimenkul portföyleri, artan sigorta primleri, bakım ve onarım maliyetleri, operasyonel kesintiler ve varlık değerinde azalma gibi risklerle karşı karşıya kalmaktadır.[5]

Öne Çıkan Trend 4

Sağlıklı, Kullanıcı Odaklı ve Refahı Destekleyen Binalar

Pandemi sonrasında ticari gayrimenkul sektöründe kullanıcı beklentileri önemli ölçüde değişmiş ve binaların yalnızca enerji verimli ve düşük karbonlu olması değil, aynı zamanda kullanıcı sağlığını, güvenliğini ve refahını desteklemesi de temel bir öncelik haline gelmiştir.[6] İç hava kalitesi, etkin havalandırma sistemleri, doğal gün ışığından yararlanma, termal konfor, akustik performans, erişilebilirlik, yeşil alanlar ve kullanıcı sağlığını destekleyen tasarım uygulamaları, kiracı ve yatırımcı tercihlerini belirleyen başlıca unsurlar arasında yer almaktadır.

Bunun yanı sıra iklim değişikliğinin neden olduğu aşırı sıcaklıklar, hava kalitesindeki bozulmalar ve fiziksel riskler, binaların kullanıcı sağlığını koruyacak şekilde tasarlanmasını ve işletilmesini daha da önemli hale getirmektedir.

WRI Türkiye tarafından yayımlanan İklim Dirençli Binalar Rehberi, iklim değişikliğiyle mücadelede enerji verimliliği ve düşük karbonlu çözümlerin yanı sıra, aşırı sıcaklıklar, yoğun yağışlar ve su stresi gibi iklim etkilerine karşı fiziksel ve operasyonel dayanıklılığın güçlendirilmesini öncelikli bir yaklaşım olarak ele almaktadır. Benzer şekilde HEAL (Health and Environment Alliance), insanların zamanlarının büyük bölümünü kapalı ortamlarda geçirdiğini ve iç ortam hava kalitesi, havalandırma, nem kontrolü, doğal aydınlatma ve kullanılan yapı malzemelerinin insan sağlığı, çalışan verimliliği ve yaşam kalitesi üzerinde doğrudan etkili olduğunu vurgulamaktadır. Bu doğrultuda sağlıklı, dirençli ve kullanıcı odaklı binalar, sürdürülebilir gayrimenkul geliştirme anlayışının temel bileşenlerinden biri haline gelirken GRESB de sağlık ve refah uygulamaları, kullanıcı deneyimi ve insan odaklı bina yönetimini sürdürülebilir gayrimenkul performansının önemli değerlendirme kriterleri arasında konumlandırmaktadır.

3 2025 Real Estate Standard and Reference Guide | GRESB
4 Global Status Report for Buildings and Construction 2024/2025 | UNEP
5 Swiss Re SONAR New emerging risk insights | Swiss Re Institute
6 Bilgilendirme Notu | Health and Environment Alliance (HEAL)

Öne Çıkan Trend 5

Build-to-Rent (BTR) Modelinin Yaygınlaşması

Artan konut talebi, kentleşme, değişen yaşam alışkanlıkları ve konut sahipliği maliyetlerindeki yükseliş, Build-to-Rent (BTR) modelini gayrimenkul sektöründe öne çıkan yatırım yaklaşımlarından biri haline getirmektedir. [7] Satış amacıyla geliştirilen geleneksel konut projelerinden farklı olarak BTR modeli, uzun dönem kiralama esasına göre tasarlanmakta ve geliştiricilerin yalnızca inşaat sürecinden değil, bina yönetimi, bakım ve kullanıcı deneyiminden de sorumlu olduğu bütüncül bir işletme modelini benimsemektedir. Bu yaklaşım, varlıkların yaşam döngüsü boyunca performansının korunmasını desteklerken sürdürülebilirlik uygulamalarının daha etkin şekilde hayata geçirilmesine olanak sağlamaktadır.

BTR projelerinde enerji verimliliği yüksek bina tasarımları, yenilenebilir enerji sistemleri, akıllı bina teknolojileri, verimli ısıtma ve soğutma sistemleri, LED aydınlatma, su verimliliği uygulamaları ve düşük karbonlu çözümler ön plana çıkmaktadır. Bunun yanında ortak kullanım alanları, yeşil alanlar, spor ve sosyal yaşam alanları ile ortak çalışma alanları gibi kullanıcı odaklı uygulamalar hem yaşam kalitesini artırmakta hem de daha güçlü toplulukların oluşmasını desteklemektedir.

Tek bir işletmeci tarafından yönetilen bu projelerde bakım, enerji yönetimi ve sürdürülebilirlik uygulamalarının bütüncül şekilde yürütülmesi operasyonel verimliliği artırırken kaynak tüketiminin ve karbon ayak izinin azaltılmasına da katkı sağlamaktadır. Ayrıca BTR projeleri, LEED, BREEAM, DGNB, VERDE ve kullanıcı sağlığını odağına alan WELL gibi sürdürülebilirlik sertifikasyon sistemlerine uygunluk açısından önemli avantajlar sunmaktadır. Bu özellikleriyle Build-to-Rent modeli, yatırımcılar için uzun vadeli ve istikrarlı gelir yaratırken kullanıcılar için daha sağlıklı, verimli ve sürdürülebilir yaşam alanları sunan yeni nesil gayrimenkul geliştirme yaklaşımı olarak öne çıkmaktadır.

Sosyal sürdürülebilirlik açısından değerlendirildiğinde ise BTR modeli, mevcut konut stokunu azaltmadan yeni kiralık konut arzı oluşturması nedeniyle geleneksel tek ailelik kiralık konut (Single-Family Rental) modellerinden ayrışmaktadır. Özellikle kaliteli yaşam çevrelerine erişimi artıran, ulaşım bağlantıları güçlü, açık ve yeşil alanlarla desteklenen, farklı gelir gruplarına hitap eden konut seçenekleri sunan BTR projeleri; konut erişilebilirliğinin artırılmasına, yaşam kalitesinin iyileştirilmesine ve daha kapsayıcı toplulukların oluşturulmasına katkı sağlayabilmektedir. Bu kapsamda sürdürülebilir Build-to-Rent projeleri; çevresel performansın geliştirilmesi, iklim risklerinin azaltılması, operasyonel maliyetlerin düşürülmesi ve uzun vadeli yatırım değerinin artırılması bakımından gayrimenkul sektörünün önemli sürdürülebilirlik araçlarından biri olarak öne çıkmaktadır.

Öne Çıkan Trendler Karşısında Doğuş GYO Yaklaşımı

Doğuş GYO, yüksek kaliteli ticari gayrimenkul portföyü, sürdürülebilir bina yönetimi yaklaşımı, kurumsal yönetim uygulamaları ve dijitalleşme yatırımlarıyla bu dönüşümü stratejik bir fırsat olarak değerlendirmektedir. Doğuş Center Maslak ve Gebze Center AVM'de yürütülen çevresel ve operasyonel iyileştirme çalışmaları, ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi uygulamaları, sıfır atık yaklaşımı ve şeffaf sürdürülebilirlik raporlaması, Şirketin uzun vadeli değer yaratma hedefini destekleyen temel uygulamalar arasında yer almaktadır. Doğuş GYO, portföyündeki ticari gayrimenkullerde kullanıcı memnuniyetini ve operasyonel kaliteyi de ön planda tutarak güvenli, erişilebilir ve sürdürülebilir yaşam alanları sunmayı amaçlamaktadır. Çevresel ve operasyonel iyileştirmeler, kullanıcı deneyiminin geliştirilmesini desteklemektedir. Bu yaklaşım, Doğuş GYO'nun değişen piyasa koşullarına uyum sağlama kapasitesini güçlendirirken paydaşları için sürdürülebilir değer oluşturma vizyonunu da desteklemektedir.

Önümüzdeki dönemde sektörde kaliteli ticari gayrimenkullere yönelik talebin sürmesi, sürdürülebilirlik yatırımlarının hız kazanması ve dijital dönüşümün portföy yönetiminde daha belirleyici hale gelmesi beklenmektedir. Bu doğrultuda, değişen kullanıcı beklentilerine uyum sağlayabilen, çevresel performansını geliştiren ve güçlü kurumsal yönetişim anlayışını benimseyen şirketlerin sektörde rekabet avantajına sahip olacağı öngörülmektedir.

7 Sustainability in Single-Family Rental and Build-to-Rent | ULI Knowledge Finder

YÖNETİŞİM VE DEĞER YARATMA

23 Yönetim ve Yönetişim Yapısı
26 Değer Yaratma Modeli
28 Sürdürülebilirlik Yönetimi ve Yönetişim Yapısı
30 Çifte Önemlilik Analizi
32 Sürdürülebilirlik Hedefleri
34 Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına Katkı
36 Riskler ve Fırsatlar
38 Sürdürülebilirlik ve İklimle İlgili Risk ve Fırsatlar
40 Risk Yönetimi ve İç Kontrol Mekanizmaları

Doğuş GYO, sürdürülebilirliği, değer yaratma modelinin temel bileşenlerinden biri olarak konumlandırarak finansal sağlamlık, operasyonel verimlilik, paydaş memnuniyeti ve çevresel performansla birarada gözetmektedir.

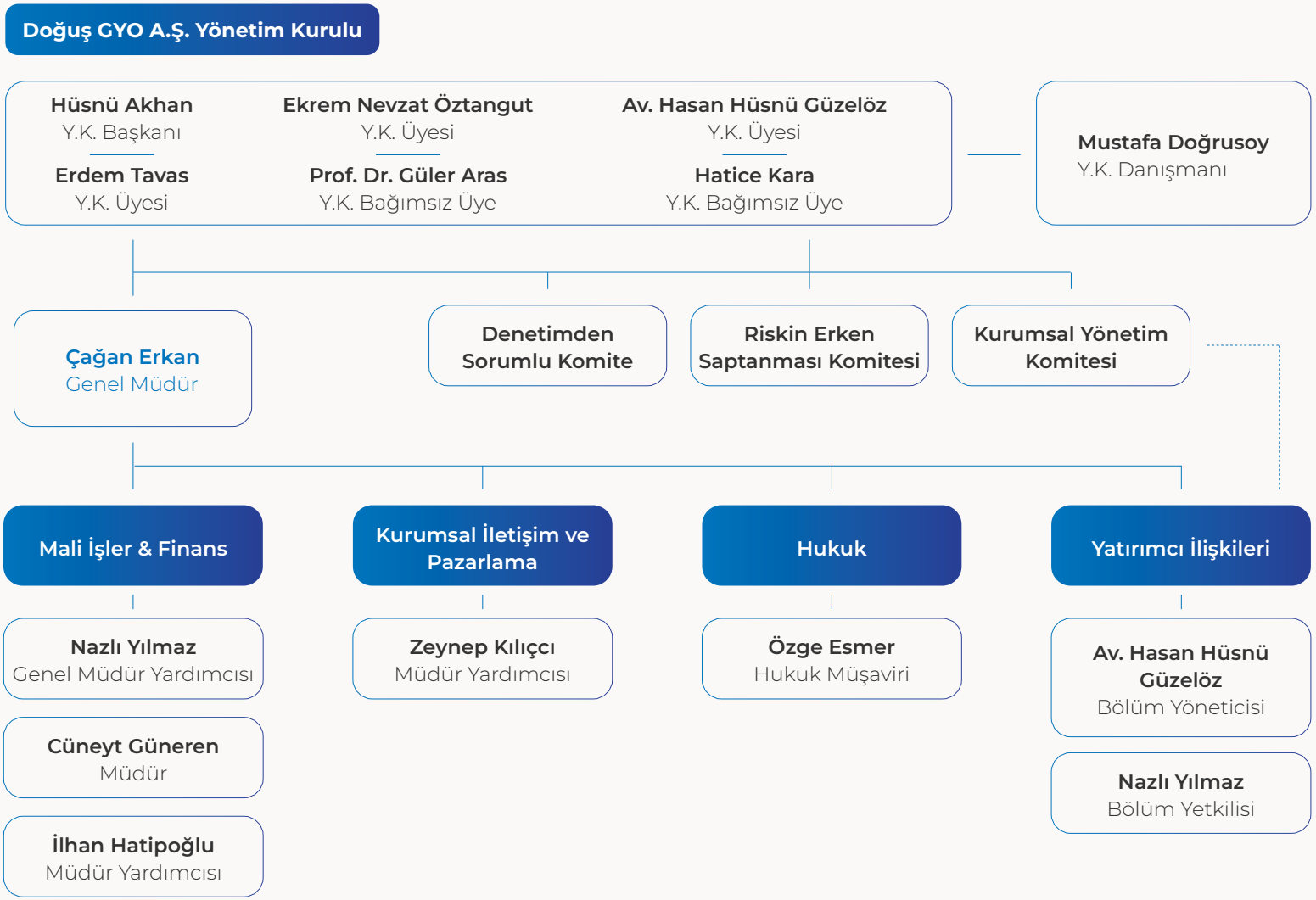
YÖNETİŞİM VE DEĞER YARATMA

YÖNETİM VE YÖNETİŞİM YAPISI

Doğuş GYO'da kurumsal yönetim; stratejik önceliklerin belirlenmesi, faaliyetlerin gözetimi, finansal ve finansal olmayan risklerin izlenmesi, portföyün uzun vadeli değerinin korunması ve paydaşlara karşı hesap verebilirliğin güçlendirilmesi için temel çerçeveyi oluşturmaktadır. Şirketin yönetim yaklaşımı, Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde tanımlanan şeffaflık, adillik, hesap verebilirlik ve sorumluluk ilkelerine dayanmaktadır.

Şirketin stratejik yönünün belirlenmesi ve faaliyetlerinin gözetimi Yönetim Kurulunun sorumluluğundadır. Günlük faaliyetler Genel Müdürlük tarafından yürütülmektedir. Yönetim Kurulu Başkanı ile Genel Müdür görevlerinin farklı kişiler tarafından üstlenilmesi, gözetim ve icra sorumluluklarının ayrıştırılmasını desteklemektedir.

Yönetim ve Raporlama Yapısı | 2025



Doğuş GYO'nun yönetim ve yönetişim yapısı, Yönetim Kurulu ile Genel Müdürlük arasındaki görev ve raporlama ilişkileri temelinde şekillenmektedir. Yönetim Kuruluna bağlı olarak Yönetim Kurulu Danışmanı, Denetimden Sorumlu Komite, Riskin Erken Saptanması Komitesi ve Kurumsal Yönetim Komitesi görev yapmaktadır. Şirketin günlük faaliyetleri Genel Müdürlük tarafından yürütülmekte; Mali İşler ve Finans, Kurumsal İletişim ve Pazarlama, Hukuk ile Yatırımcı İlişkileri birimleri Genel Müdüre bağlı olarak faaliyet göstermektedir. Bu yapı, Yönetim Kurulunun gözetim sorumluluğu ile günlük faaliyetlere ilişkin icrai sorumlulukların ayrıştırılmasını ve ilgili gelişmelerin yetkili yönetim organlarına düzenli olarak raporlanmasını desteklemektedir.

Doğuş GYO Yönetim Kurulu bir başkan ve beş üyeden oluşmakta ve üyelerin tamamı icrada görevli olmayan statüde bulunmaktadır. Kurulda iki bağımsız kadın üye görev yapmaktadır. Kadın üye oranı, 2024 yılındaki %16,67 seviyesinden 2025 yılında %33,33'e yükselmiştir. Böylece Yönetim Kurulu Kadın Üye Politikası kapsamında belirlenen %25 temsil hedefi aşılmıştır.

Yönetim Kurulunun temel görev ve sorumlulukları şunlardır:

- Şirketin uzun vadeli stratejilerini ve sürdürülebilirlik politikalarını onaylamak.
- İç kontrol, risk yönetimi ve uyum süreçlerinin etkinliğini gözetmek.
- Üst düzey yöneticilerin atanmasını, hedeflerinin belirlenmesini ve performanslarının izlenmesini sağlamak.
- Paydaş beklentilerini dikkate alarak Şirket faaliyetlerinin etik ilkeler doğrultusunda yürütülmesini gözetmek.

Yönetim Kurulu, 2025 yılında 21 toplantı gerçekleştirmiş ve 28 karar almıştır. Toplantılara katılım oranı %95,24 olarak gerçekleşmiştir. Gündemlerin önceden hazırlanarak üyelerin değerlendirmesine sunulması, karar alma süreçlerinin etkin biçimde yürütülmesine katkı sağlamaktadır. İlişkili taraf işlemlerinde ilgili üyelerin karar süreçlerine katılmaması ise kararların bağımsızlık ilkesi doğrultusunda alınmasını desteklemektedir.

Üst yönetim, Yönetim Kurulu tarafından belirlenen strateji ve kararların operasyonel süreçlere aktarılmasından ve Şirket faaliyetlerinin belirlenen hedefler doğrultusunda yürütülmesinden sorumludur.

Üst yönetimin sorumlulukları üç ana alanda ele alınmaktadır:

- **Yatırım ve portföy yönetimi:**
  Yatırım fırsatlarının Şirketin stratejisi, getiri beklentileri ve risk yaklaşımı doğrultusunda değerlendirilmesini; portföydeki varlıkların değer, kira geliri, doluluk, verimlilik ve likidite bakımından izlenmesini kapsamaktadır. Getirisi düşen varlıklara yönelik iyileştirme seçenekleri değerlendirilmekte ve portföyün uzun vadeli değerini ve gelir yaratma kapasitesini korumaya yönelik aksiyonlar ele alınmaktadır.

- **Finansal ve hukuki süreçler:**
  Finansal performansın, likidite ve sermaye yapısının, bütçe gerçekleşmelerinin ve finansal risklerin izlenmesini kapsamaktadır. Finansal raporlama, iç kontrol, mevzuata uyum, kamuyu aydınlatma ve hukuki süreçler, ilgili birimler arasında koordinasyon içinde yürütülmektedir.

- **Operasyonel sürdürülebilirlik:**
  Portföy varlıklarında hizmet kalitesinin, operasyonel sürekliliğin, bina güvenliğinin ve kullanıcı deneyiminin korunmasını kapsamaktadır. Enerji, su ve atık yönetimi, çevresel performans, iş sağlığı ve güvenliği ile yönetim sistemlerinin bina operasyonlarına entegrasyonu bu alan kapsamında izlenmektedir.

Bu sorumluluk dağılımı; yatırım kararlarının, finansal disiplin ve mevzuata uyum süreçlerinin, risk yönetiminin ve portföy operasyonlarının bütüncül bir yaklaşımla ele alınmasını desteklemektedir.

Komiteler, İç Kontrol ve Raporlama

Yönetim Kurulu, gözetim sorumluluğunu Denetimden Sorumlu Komite, Kurumsal Yönetim Komitesi ve Riskin Erken Saptanması Komitesinin çalışmalarıyla desteklemektedir. Komiteler, sorumluluk alanlarındaki gelişmeleri izlemekte ve değerlendirmelerini Yönetim Kuruluna sunmaktadır. Üç komite, 2025 yılında Yatırımcı İlişkileri bölümünün **2** toplantısı ile beraber toplm **21** adet toplantı gerçekleştirmiştir.

Komite	Komite Yapısı	2025 Toplantı Sayısı	Temel Gözetim Alanı
Denetimden Sorumlu Komite	2 bağımsız Yönetim Kurulu üyesi	6	Finansal raporlama, bağımsız denetim ve iç kontrol süreçleri
Kurumsal Yönetim Komitesi	5 üye	6	Kurumsal yönetim ve sürdürülebilirlik uygulamaları, aday gösterme, ücretlendirme ve kamuyu aydınlatma süreçleri, mevzuata uyum süreçleri
Riskin Erken Saptanması Komitesi	3 Yönetim Kurulu üyesi, 2'si bağımsız	7	Şirketin varlığını, gelişimini ve sürekliliğini etkileyebilecek risklerin erken belirlenmesi ve izlenmesi
Yatırımcı İlişkileri Bölümü	Genel Müdür'e doğrudan bağlı 1 bölüm yöneticisi ve 1 bölüm yetkilisi	2	Pay sahipleriyle iletişim, bilgi taleplerinin yanıtlanması, genel kurul süreçleri, kamuyu aydınlatma, sermaye piyasası mevzuatına uyum ve kurumsal raporların kamuoyuyla paylaşılması

Doğuş GYO'da iç kontrol süreçleri Mali İşler Müdürlüğü tarafından yürütülmektedir. Denetimden Sorumlu Komite bu süreçlerin etkinliğini gözetirken, Doğuş Holding İç Denetim ve Risk birimleri ilgili kontrol ve risk yönetimi çalışmalarına destek sağlamaktadır.

Komite çalışmalarının yazılı olarak kayıt altına alınması ve sonuçların Yönetim Kuruluna sunulması, yönetim organları arasındaki bilgi akışının sürekliliğine katkıda bulunmaktadır. Bu yapı, finansal ve finansal olmayan gelişmelerin ilgili yönetim organları tarafından düzenli olarak değerlendirilmesini desteklemektedir.

DEĞER YARATMA MODELİ

Doğuş GYO, faaliyetlerini yalnızca finansal sonuçlar çerçevesinde değil, üretilmiş, fikri, insan, sosyal ve doğal sermaye unsurlarını bir arada değerlendirerek uzun vadeli ve sürdürülebilir değer yaratma anlayışı doğrultusunda sürdürmektedir. Şirketin gayrimenkul geliştirme, kiralama ve işletme süreçleri, sağlam finansal yapı, yetkin insan kaynağı, stratejik ve dijital kapasite, paydaşlarla kurulan güçlü ilişkiler ve kaynakların etkin kullanımıyla desteklenmektedir. Bu doğrultuda portföyün etkin biçimde yönetilmesi, varlıkların değerinin korunması ve geliştirilmesi, kiracı ve ziyaretçi memnuniyetinin artırılması, operasyonel verimliliğin iyileştirilmesi ve sürdürülebilirlik unsurlarının iş süreçlerine entegre edilmesi aracılığıyla ekonomik, çevresel ve sosyal açıdan katma değer sağlanmaktadır.

Doğuş GYO değer yaratma modeli, Şirketin sahip olduğu kaynak ve ilişkileri faaliyetleri aracılığıyla nasıl değere dönüştürdüğünü; ortaya çıkan finansal, çevresel ve sosyal çıktı ve sonuçlarla birlikte bütüncül olarak ortaya koymaktadır. Değer yaratma modelinin temel bileşenleri ve iş faaliyetlerimizin odağı üç grupta ele alınmaktadır:

Değer Yaratma Yaklaşımı	Varlık Tabanı ve İşletme Tipolojisi	Değer Zinciri Yapısı
Doğuş GYO'nun temel amacı, ticari gayrimenkullerde yüksek kalite, sürdürülebilirlik ve kullanıcı deneyimi odaklı varlıklar geliştirerek bu varlıklardan düzenli ve öngörülebilir kira gelirleri elde etmektir. Faaliyetleri ekonomik değer yaratma ile çevresel ve toplumsal fayda sağlama ilkelerini gözeterek hayata geçirilir.	Portföyde yer alan varlıklar üç grupta sınıflandırılmaktadır: • **Doğrudan Yönetilen Varlıklar:** Doğuş Center Maslak, Doğuş Etiler-Spor Merkezi ve Şirket ana hissedarı Doğuş Holding A.Ş. İdari İşler tarafından bina yönetimi yürütülen D-Ofis Maslak gibi Şirketin ve grubun kendi kadrosu tarafından yönetilen ofis varlıkları. • **Profesyonel İşletici Tarafından Yönetilen Varlıklar:** Gebze Center AVM ve Hyatt House Gebze gibi üçüncü taraf yönetim şirketleriyle sürdürülebilirlik hedeflerine entegre iş birlikleri yürütülen varlıklar. • **Pasif Gelir Üreten – Dış Operatörlü Varlıklar:** Gebze Center Otomotiv Showroom ve Servis gibi kiracı tarafından işletilen, ancak performansı merkezi ÇSY ilkeleri çerçevesinde izlenen yapılar.	Doğuş GYO'nun değer zinciri, aşağıdaki üç temel fazda değerlendirilir: - Yukarı Yönlü Değer Zinciri - Temel Faaliyetler - Aşağı Yönlü Değer Zinciri

Şirket, bu yapı içerisinde sürdürülebilirliği değer yaratma modelinin temel bileşenlerinden biri olarak konumlandırmakta ve finansal sağlamlık, operasyonel verimlilik, paydaş memnuniyeti ve çevresel performansı birlikte gözetmektedir. Böylece yaratılan değerin sürdürülebilirliğinin sağlanması, uzun vadede korunması ve tüm paydaşlar açısından geliştirilmesi amaçlanmaktadır.

Doğuş GYO değer yaratma modeli, raporlama döneminde güncel öncelikli konular, sürdürülebilirlik risk ve fırsatları, portföy yapısı, faaliyetler ve paydaşlar üzerindeki etkiler dikkate alınarak gözden geçirilmiş ve güncellenmiştir. Güncellenen model, Doğuş GYO'nun kullandığı girdilerden temel faaliyetlerine, ürettiği çıktılardan kısa, orta ve uzun vadede oluşturduğu değere uzanan süreci göstermektedir.

DEĞER YARATMA MODELİ

Sermaye Ögeleri & Girdilerimiz

İnsan Sermayesi
Çalışan Katılımı, Eğitim ve İSG Kültürü
Çalışan Sayısı: **13**
Kadın Çalışan Oranı: **%54**
Yönetimde Kadın Çalışan Oranı: **%33,33**
Çalışan Devir Oranı: **%7,14**
Çalışan Eğitimlerine Yapılan Yatırım: **266 bin TL**

Sosyal ve İlişkisel Sermaye
Güçlü Kiracı ve Tedarikçi İlişkileri
GYODER,TSPB,TKYD,TÜYİD,ERTA,AYD Üyelikleri
Kiracı Sayısı: **161**
Yerel Satın Alma Oranı : **%98,20**

Doğal Sermaye
Enerji, Su, Atık ve İklim Yönetimi
Yeşil Bina ve Sürdürülebilirlik Sertifikasyonları
Enerji Kullanımı:
157,52 MWh (Doğuş GYO Merkez)
54.651,38 (Portföyler)
Su Tüketimi: **143,00 m³ (Doğuş GYO Merkez)**
185.429,43 m³ (Portföyler)

Finansal Sermaye
Portföy Yönetimi, Varlık Değerleme, Yatırım ve Kira Yönetimi
Aktif Büyüklüğü: **19,6 milyar TL**
Yıllık Kira Geliri: **1,15 milyar TL**
Konsolide İşletme Giderleri: **101.202.440 TL**
Net Finansal Borç: **3,92 milyar TL**

Üretilmiş Sermaye
Bina Yönetimi, Kiracı Hizmetleri, Yatırım Geliştirme
Akıllı Enerji İzleme Sistemleri
Gayrimenkul Sayısı: **6**
Toplam Kiralanabilir Alan: **194.848 m² kiralanabilir brüt alan**

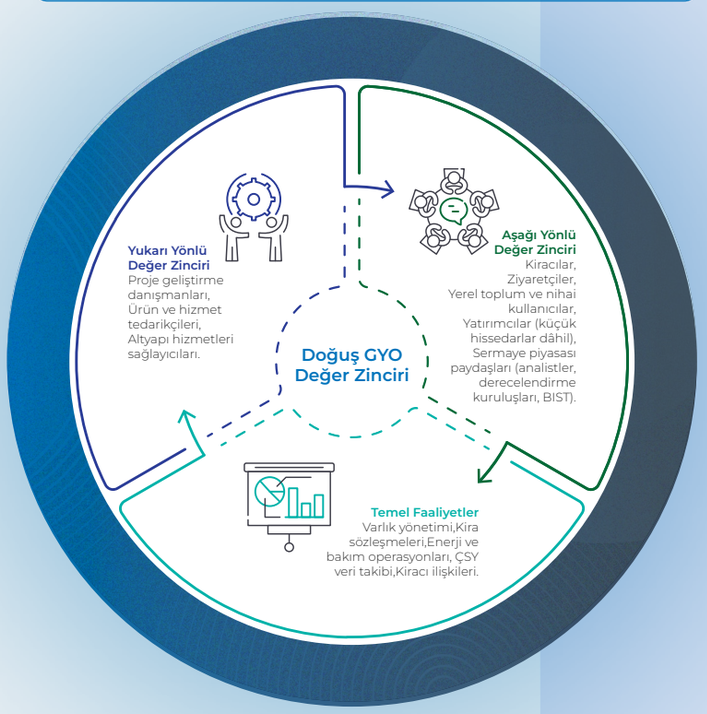
Entelektüel / Fikri Sermaye
Stratejik Yönetim, Risk Yönetimi, Dijital Dönüşüm
Dijital Sistemler ve Veri Altyapısı
Risk Komitesi Toplantı Sayısı: **7**

İş Faaliyetlerimizin Odağı

ÇEVREYE DEĞER, PAYDAŞA GÜVEN, GELECEĞE YATIRIM

Varlık Tabanı ve İşletme Tipolojisi

- Doğrudan Yönetilen Varlıklar
- Profesyonel İşletici Tarafından Yönetilen Varlıklar
- Pasif Gelir Üreten - Dış Operatörlü Varlıklar



DOĞUŞ GYO KİLİT PAYDAŞLAR

- Yatırımcılar ve Hissedarlar
- Çalışanlar
- Kamu Kurumları ve Yerel Otoriteler
- Kiracılar
- Tedarikçiler ve Hizmet Sağlayıcılar
- Sektörel Dernekler ve Uzman Kuruluşlar

Çıktılarımız | İlgili Değer Zinciri | Yarattığımız Değer ve Etkiler

Çıktılarımız	Yarattığımız Değer ve Etkiler
Yetkin ve Güvenli İş Gücü Yüksek Çalışan Bağlılığı Toplam Eğitim Saati: **166 saat** Ortalama Eğitim Saati: **12,77 saat** Toplam İSG Eğitim Saati: **70,6 kişi*saat**	• Çalışan Refahı • Profesyonel Gelişim • Fırsat Eşitliği • Kadın Yönetici Temsiliyeti
Şeffaf İletişim Güçlü İş Birliği Kiracı Memnuniyeti Anketi /Skoru: **%95,8*** * 2024 yılının ilk çeyreğinde tamamlanan Kiracı Memnuniyet Anketi sonucudur.	• Toplumsal Güven • Sürdürülebilir Paydaş İlişkileri • Etkin Paydaş Etkileşimi • Sürdürülebilirlik Temelli İş Birlikleri • Ulusal ve Küresel Sürdürülebilirlik Gündemine Uyum
Enerji verimliliği Karbon azaltımı **Doğuş GYO Merkez** • Su tüketiminde **%2,14 artış** • Enerji tüketiminde **%12,96 azalış** • Toplam emisyon değerlerinde **%1,59 artış** • Toplam atıklar içerisinde **%100 oranında geri dönüşüm ya da yeniden kullanım** • Toplam atık miktarında **%51,12 azalış** **Portföyler** • Su tüketiminde **%6,07 artış** • Enerji tüketiminde **%6,61 artış** • Yenilenebilir enerji kullanımı: **%1,93 artış** • Toplam atıklar içerisinde **%80 oranında geri dönüşüm ya da yeniden kullanım** • Toplam atık miktarında **%16,59 azalış**	• İklim Değişikliğine Uyum • Kaynak Verimliliği • Düşük Karbonlu Operasyonlar • Döngüsel Ekonomiye Katkı
Güçlü Nakit Akışı Sürdürülebilir Gelir Performansı	• Ekonomik İstikrar • Sürdürülebilir Büyüme • Yatırımcı Büyüme • Sektör Liderliği ve Güçlü Pazar Payı ile Yüksek Marka Değeri • Uzun Vadeli Hissedar Değerinin Artırılması
Kentsel Dönüşüme Katkı Uzun Vadeli Varlık Yönetimi Kalite Yönetim Sistemlerinin Uygulandığı Bina Oranı: **%16,67** Doluluk Oranı: **%99,07** Yeşil OpEX: **0 TL**	• Sürdürülebilir Kentleşme • Çevresel Etkilerin Azaltılması • Dayanıklı ve Yüksek Değerli Gayrimenkul Portföyü
Güçlü Kurumsal Yönetim Dijital Olgunluk Bilgi Güvenliği Yatırımı: **1,56 milyon TL** Veri İhlali Sayısı: **0** Risk Değerlendirme Döngüsü: **Yılda 1 kez**	• Kurumsal Dayanıklılık • İnovasyon • Dijital Güven • Veri Odaklı Yönetim

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ VE YÖNETİŞİM YAPISI

Doğuş GYO, sürdürülebilirlik yönetimini çevresel, sosyal ve yönetişim konularının belirlenmesi, önceliklendirilmesi, hedeflere dönüştürülmesi ve performansın izlenmesini kapsayan bütüncül bir süreç olarak ele almaktadır. Bu süreçte Şirketin faaliyetleri ve değer zinciri üzerindeki etkiler, paydaş beklentileri ile sürdürülebilirlik bağlantılı risk ve fırsatlar birlikte değerlendirilmektedir.

Sürdürülebilirlik yönetim yaklaşımı; etkilerin, risklerin ve fırsatların belirlenmesiyle başlamakta, öncelikli konuların ölçülebilir hedeflere ve eylem planlarına dönüştürülmesiyle devam etmektedir. Uygulama sonuçları ilgili performans göstergeleri üzerinden izlenmekte, yönetim organlarına raporlanmakta ve elde edilen bulgular doğrultusunda süreçler gözden geçirilmektedir.

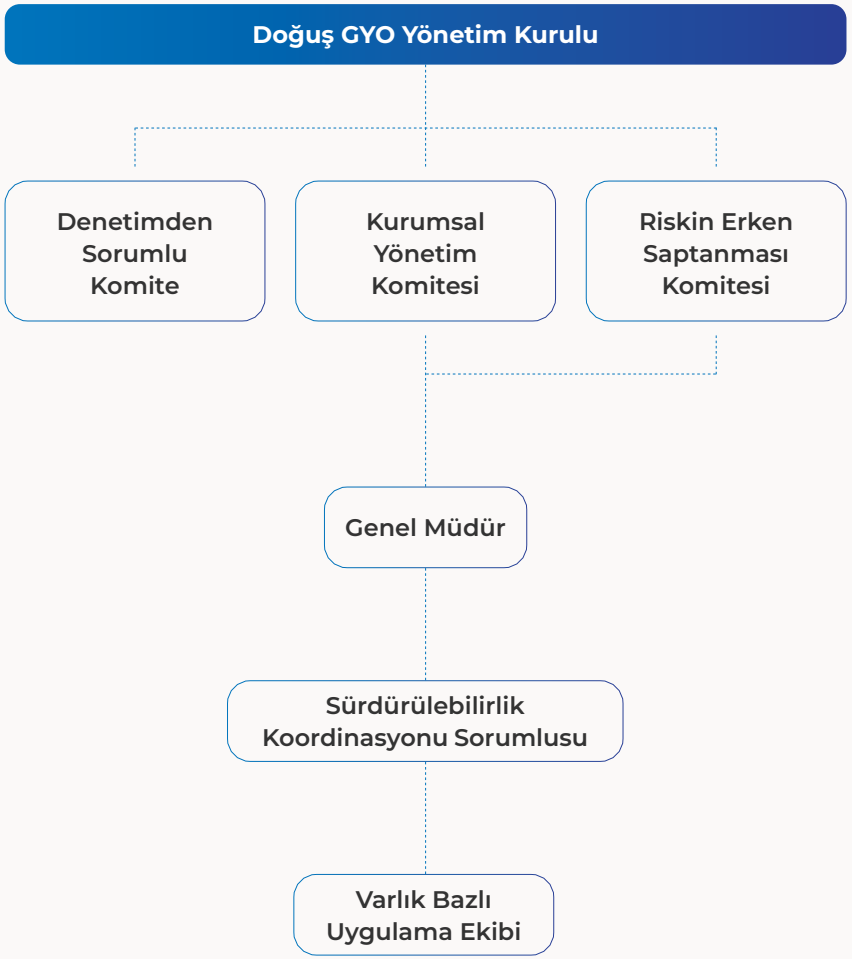
Sürdürülebilirlik Yönetişimi

Sürdürülebilirlik konularının gözetimi, Yönetim Kurulu tarafından Kurumsal Yönetim Komitesi aracılığıyla yürütülmektedir. Sürdürülebilirlik ile çevresel, sosyal ve yönetişim konularına ilişkin görevler, 15 Aralık 2022 tarihli Yönetim Kurulu kararıyla Kurumsal Yönetim Komitesinin görev alanına eklenmiştir.

Kurumsal Yönetim Komitesi; sürdürülebilirlik stratejisinin geliştirilmesini, öncelikli konuların değerlendirilmesini, paydaş katılımı yaklaşımını, hedef ve eylem planlarını, performans sonuçlarını ve raporlama süreçlerini gözetmektedir. Komite ayrıca sürdürülebilirlik ve entegre raporların doğru, eksiksiz, tutarlı ve zamanında hazırlanmasını takip etmekte ve değerlendirmelerini Yönetim Kuruluna sunmaktadır.

Genel Müdürlük ve ilgili iş birimleri, belirlenen yaklaşım ve hedeflerin uygulama süreçlerine yansıtılması, eylemlerin yürütülmesi, performans verilerinin izlenmesi ve raporlama süreçlerinin desteklenmesinde rol almaktadır. Böylece sürdürülebilirlik performansı, yönetim organları ile uygulamadan sorumlu birimler arasında kurulan düzenli bilgi akışı üzerinden takip edilmektedir.

Sürdürülebilirlik Yönetimi



2025 yılında hazırlanan çevresel, sosyal ve yönetişim konulu komite raporu, 23 Ekim ve 30 Aralık 2025 tarihlerinde Yönetim Kuruluna sunulmuştur. Bu süreç, sürdürülebilirlik performansının komite düzeyinde değerlendirilmesini ve sonuçların Yönetim Kurulunun gözetimine taşınmasını sağlamıştır.

Doğuş GYO'nun sürdürülebilirlik yönetim döngüsü; öncelikli konular, hedefler, eylemler ve performans sonuçları arasında izlenebilir bir bağlantı kurulmasına dayanmaktadır.

Döngünün ilk aşamasında Şirketin faaliyetleri ve değer zinciri kapsamında insanlar ve çevre üzerinde ortaya çıkan veya çıkabilecek etkiler ile sürdürülebilirlik bağlantılı finansal risk ve fırsatlar değerlendirilmektedir. Paydaşların görüş ve beklentilerinin de sürece dahil edilmesiyle Doğuş GYO'nun öncelikli sürdürülebilirlik konuları belirlenmektedir.

Öncelikli konular doğrultusunda hedefler, eylem planları ve performans göstergeleri oluşturulmaktadır. Uygulama sonuçları ilgili iş birimleri ve Genel Müdürlük tarafından izlenmekte; kaydedilen ilerleme, ihtiyaçlar ve gelişim alanları değerlendirilerek gerekli durumlarda eylemler güncellenmektedir. Performans sonuçlarının Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından değerlendirilmesi ve Yönetim Kurulunun gözetimine sunulmasıyla elde edilen bulgular sonraki dönem çalışmalarına girdi sağlamakta ve yönetim döngüsü tamamlanmaktadır.

ÇİFTE ÖNEMLİLİK ANALİZİ

Doğuş GYO, sürdürülebilirlik konularını etki önemliliği ve finansal önemlilik olmak üzere iki tamamlayıcı boyutta değerlendirmektedir. Etki önemliliği, Şirketin faaliyetleri, portföyü ve iş ilişkileri aracılığıyla insanlar ve çevre üzerinde oluşturabileceği mevcut ve potansiyel etkileri kapsamaktadır. Finansal önemlilik ise sürdürülebilirlik kaynaklı risk ve fırsatların Şirketin finansal performansı, operasyonları, varlıkları ve uzun vadeli değer yaratma kapasitesi üzerindeki potansiyel sonuçlarını ele almaktadır.

Bu yaklaşım, sürdürülebilirlik konularının kurumsal strateji, risk yönetimi, portföy yönetimi ve paydaş beklentileriyle birlikte değerlendirilmesine katkı sağlamaktadır.

Beş Aşamalı Metodoloji ve 2025 Güncellemesi

Doğuş GYO'nun öncelikli sürdürülebilirlik konularının temeli, 2023 yılında AA1000 Paydaş Katılım Standardı esas alınarak yürütülen beş aşamalı çalışma kapsamında oluşturulmuştur. Süreç, çevrim içi anketler, bire bir görüşmeler ve interaktif grup çalışmaları aracılığıyla farklı paydaş gruplarının görüş ve beklentilerinin değerlendirilmesini kapsamıştır.

2025 raporlama döneminde beş aşamalı çalışma yeniden uygulanmamış, 2023 yılında oluşturulan sürdürülebilirlik konuları ve paydaş katılımı bulguları korunarak ilave bir güncelleme aşamasından geçirilmiştir. Bu güncellemede Şirketin güncel faaliyetleri, portföy yapısı, iş modeli, risk ve fırsatları, sürdürülebilirlik uygulamaları ile sektörel ve raporlama alanındaki gelişmeler dikkate alınmıştır.

1. Sürdürülebilirlik Konularının Belirlenmesi
Doğuş GYO'nun faaliyetleri, portföyü ve değer zinciriyle bağlantılı sürdürülebilirlik konuları Şirket içi ve dışı kaynaklar üzerinden belirlenmiştir. Şirketin raporları, politikaları, stratejik yaklaşımı, risk ve fırsatları ile performans göstergeleri değerlendirilmiştir. Ayrıca ulusal ve uluslararası raporlama standartları, sektörel çerçeveler ve emsal şirket uygulamalarından yararlanılmıştır.

2. Paydaş Haritalaması ve Katılım
Çalışanlar, yatırımcılar, kiracılar, bina yöneticileri, tedarikçiler, kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşları başlıca paydaş grupları olarak değerlendirilmiştir. Paydaş katılımı kapsamında elde edilen görüş ve beklentiler, öncelikli konuların belirlenmesine girdi sağlamıştır.

3. Etki ve Finansal Önem Değerlendirmesi
Belirlenen konular, etki önemliliği ve finansal önemlilik boyutları üzerinden değerlendirilmiştir. Etki önemliliği kapsamında insanlar ve çevre üzerindeki olumlu veya olumsuz, mevcut veya potansiyel etkiler dikkate alınmıştır. Finansal önemlilik kapsamında ise sürdürülebilirlik kaynaklı risk ve fırsatların Şirketin iş modeli, finansal performansı, operasyonları, portföyü ve uzun vadeli değer yaratma kapasitesi üzerindeki potansiyel sonuçları ele alınmıştır.

4. Matris Görselleştirmesi ve Öncelik Sınıflaması
Değerlendirme sonuçları çifte önemlilik matrisi üzerinde görselleştirilmiştir. Matrisin dikey ekseni, Doğuş GYO'nun faaliyetleri ve değer zinciri aracılığıyla insanlar ve çevre üzerindeki etkilerinin önemini göstermektedir. Yatay eksen ise sürdürülebilirlik konularının Şirket açısından finansal önemini yansıtmaktadır. Bu boyutlardan en az birinde öne çıkan konular önceliklendirme kapsamına alınmıştır.

5. Yönetim Sistemine Entegrasyon
Değerlendirme sonuçları, Doğuş GYO'nun Sorumlu Yönetim, İklim Değişikliği, Kaynak Kullanımı ve Sosyal Fayda stratejik odak alanlarıyla ilişkilendirilmiştir. Öncelikli konuların risk yönetimi, portföy yönetimi, hedef belirleme, performans izleme ve paydaş katılımı süreçlerine girdi sağlaması amaçlanmıştır. Öncelikli konular, ilgili yönetim yaklaşımları, risk ve fırsatlar, hedefler, uygulamalar ve performans göstergeleriyle birlikte raporun ilgili bölümlerinde ele alınmaktadır.

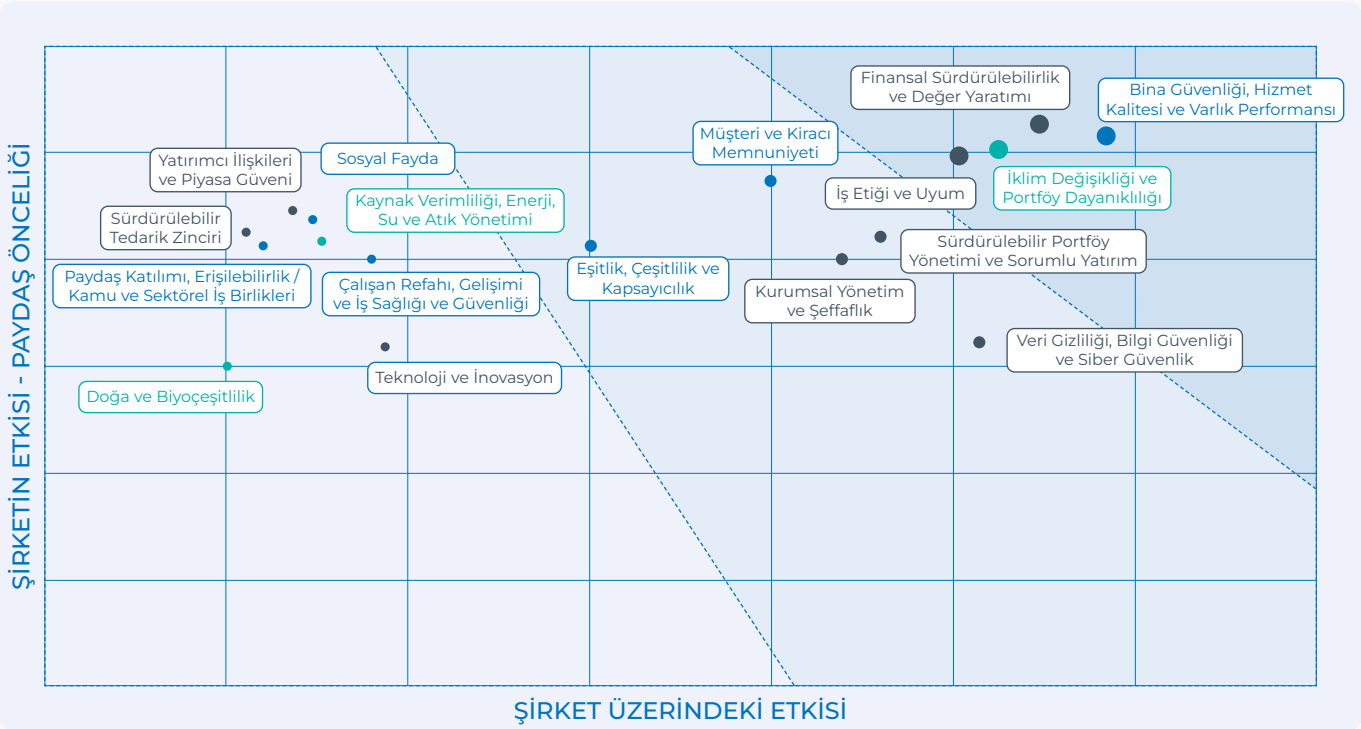
6. 2025 Sürdürülebilirlik Konularının Güncellenmesi
2025 raporlama döneminde mevcut öncelikli konular; Şirketin güncel faaliyetleri, portföy yapısı, sürdürülebilirlik uygulamaları, paydaş beklentileri ve sektörel gelişmeler doğrultusunda yeniden gözden geçirilmiştir. Güncelleme kapsamında bazı konu başlıkları daha güncel ve kapsayıcı ifadelerle yeniden adlandırılmış, konu kapsamları netleştirilmiş, öncelik düzeyleri yeniden değerlendirilmiş ve yeni konu alanları sürdürülebilirlik konularına eklenmiştir.

Doğa ve Biyoçeşitlilik ile Döngüsel Ekonomi, yeni değerlendirme alanları olarak ele alınmıştır. Gömülü karbon konusu ise ayrı bir öncelikli konu olarak konumlandırılmadan iklim değişikliği, kaynak verimliliği, sürdürülebilir tedarik zinciri, varlık geliştirme ve renovasyon ile atık yönetimi konularıyla bağlantılı olarak dikkate alınmıştır.

Bu aşama mevcut çalışmanın güncel gelişmeler doğrultusunda değerlendirilmesi niteliğindedir. Güncelleme sonucunda çifte önemlilik matrisi toplam 17 konu başlığından oluşmuştur.

Öncelikli Konular ve Çifte Önemlilik Matrisi

2025 güncellemesi sonucunda belirlenen 17 konu başlığı aşağıdaki matriste sunulmaktadır. Konuların matristeki konumu, etki ve finansal önemlilik değerlendirmelerinin sonuçlarını yansıtmaktadır. Bu boyutlardan en az birinde öne çıkan konular, ilgili yönetim yaklaşımları, hedefler, uygulamalar ve performans göstergeleriyle birlikte raporun ilgili bölümlerinde ele alınmaktadır.



● Sosyal ● Yönetişim ● Çevre

Çok Yüksek Öncelikli

- Bina Güvenliği, Hizmet Kalitesi ve Varlık Performansı
- Finansal Sürdürülebilirlik ve Değer Yaratımı
- İklim Değişikliği ve Portföy Dayanıklılığı
- İş Etiği ve Uyum
- Müşteri ve Kiracı Memnuniyeti

Yüksek Öncelikli

- Sürdürülebilir Portföy Yönetimi ve Sorumlu Yatırım
- Kurumsal Yönetim ve Şeffaflık
- Veri Gizliliği, Bilgi Güvenliği ve Siber Güvenlik
- Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık

Orta Yüksek Öncelikli

- Yatırımcı İlişkileri ve Piyasa Güveni
- Çalışan Refahı, Gelişimi ve İş Sağlığı ve Güvenliği
- Sürdürülebilir Tedarik Zinciri
- Kaynak Verimliliği, Enerji, Su ve Atık Yönetimi
- Paydaş Katılımı, Erişilebilirlik / Kamu ve Sektörel İş Birlikleri
- Sosyal Fayda
- Teknoloji ve İnovasyon
- Doğa ve Biyoçeşitlilik

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK HEDEFLERİ

Doğuş GYO'nun sürdürülebilirlik stratejisi; iş modeli, risk ve fırsat analizi ile çifte önemlilik değerlendirmesinin sonuçları doğrultusunda şekillenmektedir. Strateji kapsamında yönetişim, iklim, kaynak kullanımı ve sosyal etki alanlarındaki öncelikler; kısa, orta ve uzun vadeli hedeflerle ilişkilendirilmektedir.

Sorumlu Yönetim
Sorumlu ve farkındalığı yüksek bir Şirket olarak tüm faaliyetlerimizde adaleti taahhüt ediyor, doğruluğu ve dürüstlüğü teşvik ediyor, şeffaflığı ve hesap verebilirliği destekliyoruz.

İklim Değişikliği
İklim değişikliği kaynaklı etkilerin işimizi ve finansal başarımızı doğrudan etkileme potansiyelinin farkındayız. Bu etkilerin azaltılması için tüm süreçlerimizi gözden geçiriyor ve paydaşlarımız arasında farkındalık yaratıyoruz.

Sosyal Fayda
Toplumun bir parçası olarak ve toplumla iş birliği içinde, öncelikle faaliyette bulunduğumuz bölgelerde yaşayan halk ve genel olarak toplumun her kesimi için olmak üzere sosyal faydayı gözeterek işimizi yapacağımızı taahhüt ediyoruz.

Kaynak Kullanımı
İşimizi yaparken sosyal ve çevresel tüm kaynakları verimli kullanmak için politikalar geliştiriyor ve bu konularda farkındalık yaratırken tüm kilit paydaşlarımızla işbirliği yaparak yatırımlarımızı planlıyoruz.

Sürdürülebilirlik performansı, Kurumsal Yönetim Komitesinin gözetiminde düzenli olarak takip edilmekte ve yıllık performans değerlendirmelerine dâhil edilmektedir. Doğuş GYO, 2025 yılında da dört stratejik odak alanıyla bağlantılı hedeflerine yönelik çalışmalarını sürdürmüştür.

Stratejik Odak Alanı	Hedef Süresi	Hedef	Performans Göstergesi (KPI)	İlgili Öncelikli Konular
Sorumlu Yönetim	Kısa Vadeli	GRI, ESRS ve SASB'yi referans alan sürdürülebilirlik raporlamasının sürdürülmesi ve açıklama kontrollerinin dokümante edilmesi	Yayımlanan rapor; içerik endekslerinin kapsamı; tamamlanan raporlama kontrol listeleri	Kurumsal Yönetim ve Şeffaflık
Sorumlu Yönetim	Orta Vadeli	Kurumsal yönetim derecelendirme notunun iyileştirilmesine yönelik aksiyonların uygulanması	Kurumsal yönetim derecelendirme notu; önceki yıla göre değişim; tamamlanan aksiyon oranı	İş Etiği ve Uyum
Sorumlu Yönetim	Uzun Vadeli	Şeffaflık ve sürdürülebilirlik raporlaması performansının bağımsız değerlendirmeler ve paydaş geri bildirimleri doğrultusunda sürekli geliştirilmesi	Bağımsız değerlendirme sonuçları; ESG derecelendirme puanları; yatırımcı ve analist değerlendirmeleri	Yatırımcı İlişkileri ve Piyasa Güveni
İklim Değişikliği	Kısa Vadeli	Veri kapsamına sahip portföy genelinde enerji verimliliği projelerinin yaygınlaştırılması ve sağlanan tasarrufların sistematik olarak izlenmesi	Uygulanan proje sayısı; yıllık enerji tasarrufu (MWh); enerji yoğunluğu (kWh/m²); veri kapsamındaki portföy oranı	Bina Güvenliği, Hizmet Kalitesi ve Varlık Performansı Finansal Sürdürülebilirlik ve Değer Yaratımı
Kaynak Kullanımı	Kısa Vadeli	ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi sürecinin mevcut aşamasına uygun yol haritası doğrultusunda ilerletilmesi	Tamamlanan yol haritası adımları; denetim bulgularının kapanma oranı; sistem kapsamındaki varlık sayısı	Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Doğa ve Biyoçeşitlilik
Kaynak Kullanımı	Orta Vadeli	2030 yılına kadar enerji tüketiminin 2022 baz yılına göre %20 azaltılması	Toplam enerji tüketimi (MWh); enerji yoğunluğu (kWh/m²); baz yıla göre değişim oranı; veri kapsamı	Kaynak Verimliliği, Enerji, Su ve Atık Yönetimi

Stratejik Odak Alanı	Hedef Süresi	Hedef	Performans Göstergesi (KPI)	İlgili Öncelikli Konular
İklim Değişikliği	Uzun Vadeli	2050 yılına kadar Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonlarında net sıfır hedefine ulaşılması ve veri kapsamındaki portföyün hedefle uyumlu hale getirilmesi	Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonları (tCO_2e); emisyon yoğunluğu (tCO_2e/m^2); baz yıla göre azaltım oranı; portföy kapsamı	İklim Değişikliği ve Portföy Dayanıklılığı Sürdürülebilir Portföy Yönetimi ve Sorumlu Yatırım
Sosyal Fayda	Kısa Vadeli	Kiracı memnuniyeti ölçümünün standartlaştırılması ve anket sonuçlarına dayalı iyileştirme aksiyonlarının uygulanması	Kiracı memnuniyeti puanı; ankete katılım oranı; belirlenen ve tamamlanan aksiyon sayısı	Müşteri ve Kiracı Memnuniyeti Veri Gizliliği, Bilgi Güvenliği ve Siber Güvenlik
Sosyal Fayda	Kısa Vadeli	Eşitlik, çeşitlilik ve kapsayıcılık uygulamalarının geliştirilmesi ve ilgili performans göstergelerinin düzenli olarak izlenmesi	Kadın çalışan ve kadın yönetici oranı; çalışan anketi sonuçları; tamamlanan uygulama ve aksiyonlar	Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık; Çalışan Refahı, Gelişimi ve İş Sağlığı ve Güvenliği
Sosyal Fayda	Orta Vadeli	Toplumsal katılım programlarının erişiminin ve yarattığı faydanın geliştirilmesi	Yürütülen program sayısı; faydalanıcı sayısı; programların sonuç göstergeleri	Sosyal Fayda
Sorumlu Yönetim	Orta Vadeli	Kamu ve sektör paydaşlarıyla yürütülen iş birliklerinin güçlendirilmesi	İş birliği sayısı; gerçekleştirilen paydaş toplantıları; iş birlikleri kapsamında üretilen ortak çıktı ve aksiyonlar	Paydaş Katılımı, Erişilebilirlik / Kamu ve Sektörel İş Birlikleri
Sosyal Fayda	Uzun Vadeli	Sosyal etki ölçüm yaklaşımının geliştirilmesi ve seçili programlarda uygulanmaya başlanması	Sosyal etki ölçüm çerçevesinin tamamlanma durumu; ölçüm kapsamına alınan program sayısı; yıllık ölçüm çıktıları	Teknoloji ve İnovasyon

SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARINA KATKI

SKA	İlgili SKA Alt Hedefleri	Doğuş GYO 2025 Performansı	İlgili Öncelikli Konular
3 SAĞLIK VE KALİTELİ YAŞAM	**3.4:** Bulaşıcı olmayan hastalıkların önlenmesi ile sağlık ve esenliğin desteklenmesi; **3.9:** Hava kirliliğinden kaynaklanan sağlık etkilerinin azaltılması	· D-Gym'e 140.560 ziyaret · Portföy genelinde İSG toplantıları, acil durum tatbikatları ve denetimler · Hyatt House Gebze çalışanlarına yönelik İSG, ilk yardım ve yangın eğitimleri · Gebze Center AVM'de temiz hava alanları ve otopark havalandırma otomasyonu uygulaması	· Bina Güvenliği, Hizmet Kalitesi ve Varlık Performansı · Çalışan Refahı, Gelişimi ve İş Sağlığı ve Güvenliği
4 NİTELİKLİ EĞİTİM	**4.4:** İstihdama yönelik teknik ve mesleki becerilerin geliştirilmesi; **4.5:** Eğitimde toplumsal cinsiyet eşitliği ve mesleki eğitime eşit erişim; **4.7:** Sürdürülebilir kalkınmaya ilişkin bilgi ve becerilerin geliştirilmesi	· Doğuş Holding İzleme Komitesi kapsamında tedarik zinciri, risk yönetimi, çalışan katılımı, iklim mevzuatı, dijital dönüşüm, bilgi güvenliği ve kurumsal yönetim konularında 11 eğitim ve bilgilendirme toplantısı · Gebze Center AVM'de 2025-2026 döneminde iki kız öğrenciye teknik staj olanağı · D-Ofis Maslak'ta ISO sistemleri, sıfır atık ve kaynak verimliliği eğitimleri · Doğuş Center Maslak'ta kimyasal ve atık döküntü tatbikatı	· Çalışan Refahı, Gelişimi ve İş Sağlığı ve Güvenliği · Sosyal Fayda
5 TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ	**5.5:** Kadınların karar alma süreçlerine tam ve etkin katılımı ile liderlikte eşit fırsatların desteklenmesi	· Merkez çalışanlarında %54, portföy çalışanlarında %42 kadın temsil oranı · Yönetim Kurulunda iki üye ile %33,33 temsil oranı ve %25 hedefinin aşılması · D-Gym'de %37 temsil oranı (46/124 çalışan) · Doğuş Center Maslak'ta 1.183 çalışan içinde 316 kişilik temsil	· Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık · Kurumsal Yönetim ve Şeffaflık
6 TEMİZ SU VE SANITASYON	**6.4:** Su kullanım verimliliğinin artırılması ve sürdürülebilir su kullanımının desteklenmesi	· Gebze Center AVM ve otelde yağmur suyunun peyzaj sulamasında kullanılmasıyla 9.637 ton su tasarrufu, 2024'e göre %54,4 artış ve AVM'nin yıllık su tüketiminde yaklaşık %8-10 azalma · Doğuş Center Maslak'ta zaman ayarlı sulama sistemleri ve %40 tasarruf sağlayan musluk adaptörleri · D-Ofis Maslak'ta sensörlü musluklar ve su verimliliği uygulamaları	· Kaynak Verimliliği, Enerji, Su ve Atık Yönetimi

SKA	İlgili SKA Alt Hedefleri	Doğuş GYO 2025 Performansı	İlgili Öncelikli Konular
7 ERİŞİLEBİLİR VE TEMİZ ENERJİ	**7.2:** Yenilenebilir enerjinin payının artırılması; **7.3:** Enerji verimliliğinin geliştirilmesi	· Binalarda ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi uygulamaları · Doğuş Center Maslak'ta 23.604 kWh enerji tasarrufu ve yakıt tüketiminde %21,4 azalma (1.343 litre) · D-Gym'de elektrik tüketiminde %5,3, doğal gaz tüketiminde %5,9 azalma · Hyatt House Gebze'de %100 yenilenebilir elektrik kullanımı · Gebze Center AVM'deki elektrikli araç şarj istasyonlarında sertifikalı yenilenebilir elektrik kullanımı	· Kaynak Verimliliği, Enerji, Su ve Atık Yönetimi · İklim Değişikliği ve Portföy Dayanıklılığı Sürdürülebilir Portföy Yönetimi ve Sorumlu Yatırım
8 İNSANA YAKIŞIR İŞ VE EKONOMİK BÜYÜME	**8.3:** Üretken faaliyetlerin, insana yakışır iş yaratımının ve girişimciliğin desteklenmesi; **8.5:** Tam ve üretken istihdam ile insana yakışır işin desteklenmesi; **8.8:** Çalışan haklarının korunması ve güvenli çalışma ortamlarının geliştirilmesi **8.9:** 2030'a kadar istihdam yaratan ve yerel kültür ve ürünlerini teşvik eden sürdürülebilir turizmin desteklenmesi için politikalar oluşturulması ve uygulanması	· Merkezde 13 çalışan; Doğuş Center Maslak'ta toplam 1.183 tam zamanlı çalışan · Tüm binalarda toplam 641 dış hizmet çalışanı · Doğuş GYO'da 221 tedarikçiden toplam 261,2 milyon TL satın alma · Satın alımların 256,5 milyon TL'sini oluşturan %98,2 yerel alım oranı · Hyatt House Gebze'de sürdürülebilir turizm sertifikası	· Çalışan Refahı, Gelişimi ve İş Sağlığı ve Güvenliği · Sürdürülebilir Tedarik Zinciri · Finansal Sürdürülebilirlik ve Değer Yaratımı
9 SANAYİ, YENİLİKÇİLİK VE ALTYAPI	**9.1:** Kaliteli, güvenilir, sürdürülebilir ve dayanıklı altyapının geliştirilmesi; **9.4:** Altyapının kaynak verimli ve temiz teknolojilerle sürdürülebilir hale getirilmesi	· Sensörlü yürüyen merdivenler, otomatik aydınlatma, bina otomasyon sistemleri ve dijital çevre veri takibi · Gebze Center AVM'de aynı anda 15 araca hizmet veren yedi elektrikli araç şarj istasyonu · D-Ofis Maslak'ta atık tartım ve dijital veri izleme altyapısı	· Teknoloji ve İnovasyon Sürdürülebilir Portföy Yönetimi ve Sorumlu Yatırım · İklim Değişikliği ve Portföy Dayanıklılığı

SKA	İlgili SKA Alt Hedefleri	Doğuş GYO 2025 Performansı	İlgili Öncelikli Konular
10 EŞİTSİZLİKLERİN AZALTILMASI	**10.2:** Yaş, cinsiyet, engellilik veya diğer statülerine bakılmaksızın herkesin sosyal ve ekonomik açıdan güçlendirilmesi ve kapsayıcılığının desteklenmesi **10.3:** Fırsat eşitliğinin sağlanması ve ayrımcı uygulamaların ortadan kaldırılmasına yönelik çalışmalar yoluyla eşitsizliklerin azaltılması	· Gebze Center AVM'de görme engelli bireylere sesli yönlendirme sağlayan "Yol Arkadaşım" uygulaması · Gebze Center AVM'de Mesleki ve teknik eğitim alan kız öğrencilere yönelik staj programları · Doğuş Center Maslak'ta LÖSEV ve Türkiye Omurilik Felçlileri Derneğine ücretsiz stant alanı	· Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık · Paydaş Katılımı, Erişilebilirlik / Kamu ve Sektörel İş Birlikleri, Sosyal Fayda
11 SÜRDÜRÜLEBİLİR ŞEHİRLER VE TOPLULUKLAR	**11.6:** Kentlerin kişi başına düşen çevresel etkisinin, özellikle hava kalitesi ve atık yönetimi açısından azaltılması **11.7:** Başta kadınlar, çocuklar, yaşlılar ve engelli bireyler olmak üzere herkesin güvenli, kapsayıcı ve erişilebilir yeşil alanlara ve kamusal alanlara erişiminin desteklenmesi	· Altı portföy varlığında toplam 13.601.184 ziyaret · Gebze Center AVM'de %100 doluluk oranı ve 12,3 milyon ziyaretçi · Portföy genelinde erişilebilirlik, elektrikli araç şarj altyapısı, temiz hava alanları, yeşil alanlar ve kaynak verimliliği uygulamaları	· Bina Güvenliği, Hizmet Kalitesi ve Varlık Performansı Sürdürülebilir Portföy Yönetimi ve Sorumlu Yatırım · Paydaş Katılımı, Erişilebilirlik / Kamu ve Sektörel İş Birlikleri Müşteri ve Kiracı Memnuniyeti
12 SORUMLU ÜRETİM VE TÜKETİM	**12.4:** Kimyasalların ve atıkların çevresel açıdan güvenli yönetimi; **12.5:** Atık oluşumunun önleme, azaltma, geri dönüşüm ve yeniden kullanım yoluyla azaltılması	· Gebze Center AVM'de geri dönüşüm süreçlerine yönlendirilen 260.061 kg atık · Doğuş Center Maslak'ta ayrı toplanan 13.510 kg atık kâğıt · Gebze Center Otomotiv'de lisanslı tesislere gönderilen 31.240 kg tehlikeli ve 9.690 kg tehlikesiz atık · Merkezde oluşan 454,16 kg atığın %100'ünün geri dönüştürülmesi · D-Ofis Maslak'ta 2.345 kg, D-Gym'de 370 kg toplam atık · Hyatt House Gebze'de %99 geri dönüşüm oranı	· Kaynak Verimliliği, Enerji, Su ve Atık Yönetimi Sürdürülebilir Tedarik Zinciri

SKA	İlgili SKA Alt Hedefleri	Doğuş GYO 2025 Performansı	İlgili Öncelikli Konular
13 İKLİM EYLEMİ	**13.2:** İklim değişikliği önlemlerinin politika, strateji ve planlamaya entegre edilmesi	· Merkez faaliyetlerinden kaynaklanan toplam 16.715,88 tCO_2e Kapsam 1, 2 ve 3 emisyonu · Kapsam 1 emisyonlarında %46,5 azalma, toplam emisyonlarda %1,6 artış · Gebze Center AVM'de elektrikli araç şarj altyapısıyla önlenen 861.484 kg CO_2 emisyonu (kurumsal karbon ayak izinden mahsup edilmemiştir)	· İklim Değişikliği ve Portföy Dayanıklılığı Kaynak Verimliliği, Enerji, Su ve Atık Yönetimi Sürdürülebilir Portföy Yönetimi ve Sorumlu Yatırım
16 BARIŞ, ADALET VE GÜÇLÜ KURUMLAR	**16.5:** Yolsuzluk ve rüşvetin tüm biçimlerinin azaltılması; **16.6:** Etkili, hesap verebilir ve şeffaf kurumların geliştirilmesi; **16.7:** Kapsayıcı, katılımcı ve temsili karar alma süreçlerinin desteklenmesi	· Altı üyeli Yönetim Kurulunda iki bağımsız kadın üye · Yönetim Kurulunun 21 toplantısı ve %95,24 katılım oranı · Kurumsal Yönetim Komitesinin altı toplantısı · 2025'te onaylanan Vergi, Sponsorluk, Satın Alma ve İklim Değişikliği politikaları · Raporlama döneminde Şirket veya çalışanlar hakkında dava, idari yaptırım ya da adli yaptırım bulunmaması	· Kurumsal Yönetim ve Şeffaflık · İş Etiği ve Uyum
17 AMAÇLAR İÇİN ORTAKLIKLAR	**17.16:** Bilgi, uzmanlık, teknoloji ve kaynak paylaşan çok paydaşlı ortaklıkların güçlendirilmesi; **17.17:** Kamu, özel sektör ve sivil toplum ortaklıklarının teşvik edilmesi	· Gebze Belediyesi ile sıfır atık ve elektronik atıkların geri kazanımına yönelik çalışmalar; Turkcell ile görme engelli ziyaretçilere yönelik "Hayal Ortağım/Yol Arkadaşım" erişilebilirlik uygulaması · Kültür Bakanlığı Gebze İlçe Halk Kütüphanesi ile "Her Yerde Okuyoruz" etkinliği · Ayhan Şahenk Vakfı öncülüğünde okullara destek · Türkiye Omurilik Felçlileri Derneği ile 10 Eylül 2025 Dünya Omurilik Felçlileri Günü kapsamında Doğuş Center Maslak'ta stant çalışması · Doğuş Teknoloji ve TÜBİSAD ile elektronik atıkların azaltılmasına yönelik çalışmalar; lisanslı geri kazanım kuruluşlarıyla sorumlu atık yönetimi · Gebze Center AVM kiracılarına yönelik çevresel beklenti anketi · GYODER, AYD, AMPD, TKYD ve ERTA ile toplantılar, e-bültenler, fuar ve kongreler aracılığıyla düzenli sektörel diyalog	· Paydaş Katılımı, Erişilebilirlik / Kamu ve Sektörel İş Birlikleri Sosyal Fayda · Sürdürülebilir Tedarik Zinciri · Müşteri ve Kiracı Memnuniyeti

RİSKLER VE FIRSATLAR

Gayrimenkul yatırım ortaklıklarının risk profili yalnızca finansal piyasalardaki dalgalanmalardan oluşmamaktadır. Portföyde yer alan varlıkların gelir üretme kapasitesi, kiracı talebindeki değişimler, doluluk oranları, işletme maliyetleri, finansmana erişim koşulları ve düzenleyici gelişmeler, kira gelirlerinin sürekliliğini ve portföy değerini birlikte etkileyebilmektedir. Bu nedenle risk ve fırsatlar Şirketin portföy yapısı, yatırım stratejisi ve finansal performansı üzerindeki ortak etkileri dikkate alınarak değerlendirilmesi önem taşımaktadır.

Doğuş GYO'nun temel risk alanları; stratejik ve portföy kaynaklı riskler, finansal riskler, operasyonel riskler, sektör ve piyasa koşullarına ilişkin riskler, fiziksel iklim riskleri, hukuki ve düzenleyici riskler ile teknoloji ve bilgi güvenliği risklerini kapsamaktadır. Bu risklerin gerçekleşmesi kira gelirleri, doluluk oranları, işletme giderleri, finansman maliyetleri, yatırım getirileri ve gayrimenkul değerleri üzerinde doğrudan veya dolaylı etkiler oluşturabilmektedir. Bununla birlikte aynı gelişmeler, portföy performansının iyileştirilmesi, kiracı karmasının güçlendirilmesi, operasyonel süreçlerin geliştirilmesi ve yeni yatırım alanlarının değerlendirilmesi bakımından çeşitli fırsatlar da ortaya çıkarabilmektedir.

2025 yılında ofis pazarındaki yeni kiralama talebinin sınırlı kalması ve perakende sektöründeki maliyet baskılarının artması, gayrimenkul sektöründe varlık kalitesi, kiracı ilişkileri ve aktif portföy yönetiminin önemini artırmıştır. Buna karşılık Doğuş GYO, Maslak'taki ofis varlıklarında mevcut doluluk oranlarını korumuş, Gebze Center AVM'de %99,07 doluluk oranına ulaşmış ve gayrimenkullerinden 1,15 milyar TL kira geliri elde etmiştir. Bu görünüm, nitelikli varlıkların, güçlü kiracı karmasının ve farklı kullanım türlerini içeren portföy yapısının değişen piyasa koşulları karşısında gelir devamlılığını destekleyebildiğini göstermektedir.

Doğuş GYO'nun faaliyetleri ve portföy yapısı açısından öne çıkan temel riskler,belirtilen temel risklerin Doğuş GYO üzerindeki etkileri ve bunlarla ilişkili fırsat alanları aşağıdaki tabloda sunulmaktadır.

Fiziksel iklim risklerine ilişkin ayrıntılı değerlendirmeye **"Sürdürülebilirlik ve İklimle İlgili Risk ve Fırsatlar"** bölümünde yer verilmektedir.

Risk Alanı	Doğuş GYO Üzerindeki Temel Risk Etkileri	Fırsat Alanları
Stratejik ve portföy kaynaklı riskler	Portföyün belirli varlıklar, bölgeler veya kiracı gruplarında yoğunlaşması; varlıkların gelir üretme kapasitesinin ve yatırım getirisinin gerilemesi; yeni yatırımların kaynak maliyetinin altında getiri sağlaması; yatırım ve elden çıkarma kararlarının piyasa koşullarıyla uyumsuz hale gelmesi	Getirisi görece düşük varlıkların performansının iyileştirilmesi; yeniden konumlandırma, alternatif kullanım veya satış seçeneklerinin değerlendirilmesi; portföy çeşitliliğini ve düzenli kira geliri üretme kapasitesini destekleyen ticari gayrimenkul yatırımları
Sektör ve piyasa riskleri	Ofis talebinin zayıflaması, perakende sektöründeki maliyet baskıları, kiracı cirolarındaki reel gerileme, tüketici davranışlarındaki değişimler ve gayrimenkul değerlerinde yaşanabilecek dalgalanmalar	Nitelikli ve merkezi konumdaki bina talebinden yararlanılması; kiracı karmasının değişen tüketici ve kullanıcı beklentilerine göre geliştirilmesi; farklı kullanıcı gruplarına hitap eden varlıkların rekabetçi biçimde konumlandırılması
Finansal riskler	Kredi, kur, faiz, likidite, piyasa ve sermaye risklerinin nakit akışları, borçlanma maliyetleri, yatırım kapasitesi ve kârlılık üzerindeki olumsuz etkileri	Likidite yapısının güçlü tutulması; nakit ve menkul kıymet portföyünün piyasa koşulları doğrultusunda yönetilmesi; uygun finansman seçeneklerinin ve kaynak maliyetinin üzerinde getiri sağlayabilecek yatırım alternatiflerinin değerlendirilmesi
Operasyonel riskler	Bina işletimi, bakım ve onarım, hizmet sürekliliği, tedarikçi performansı, güvenlik ve kiracı deneyiminde yaşanabilecek aksamaların varlık performansını ve kira ilişkilerini olumsuz etkilemesi	Önleyici bakım uygulamalarının geliştirilmesi; operasyonel süreçlerin standartlaştırılması; hizmet kalitesi ve kiracı memnuniyetinin artırılması; varlık performansının düzenli ve veri temelli biçimde izlenmesi
Hukuki ve düzenleyici riskler	Sermaye piyasası, gayrimenkul, imar, vergi ve ilgili diğer mevzuatta meydana gelebilecek değişiklikler ile ruhsat, izin, sözleşme ve kamuyu aydınlatma yükümlülüklerine uyumda yaşanabilecek aksaklıklar	Mevzuat gelişmelerinin zamanında değerlendirilmesi; sözleşme ve uyum süreçlerinin güçlendirilmesi; şeffaflık ve kamuyu aydınlatma uygulamaları aracılığıyla yatırımcı güveninin desteklenmesi
Teknoloji ve bilgi güvenliği riskleri	Bilgi sistemlerinde kesinti yaşanması, veri bütünlüğünün veya gizliliğinin zarar görmesi, siber güvenlik olayları ve dijital sistemlerin iş sürekliliğini destekleyememesi	Güvenli ve dayanıklı dijital altyapının geliştirilmesi; bina ve portföy verilerinin daha etkin izlenmesi; veri analitiğinin kiracı, yatırım ve varlık yönetimi kararlarında kullanılması
Fiziksel iklim riskleri	Aşırı hava olayları, şiddetli yağış, sel ve taşkınlar, sıcak hava dalgaları, kuraklık ve su stresi gibi iklim kaynaklı olayların varlıklarda fiziksel hasara, faaliyet ve hizmet kesintilerine, bakım, onarım ve sigorta maliyetlerinde artışa ve kiracı deneyiminin olumsuz etkilenmesine neden olması	Bina ve portföy bazında iklim risklerinin değerlendirilmesi; iklim dayanıklılığını artıran uyum yatırımlarının, önleyici bakım uygulamalarının ve acil durum planlarının geliştirilmesi; su verimliliğinin artırılması; hizmet sürekliliğinin ve uzun vadeli portföy değerinin desteklenmesi

Risklerin etkileri tek bir alanla sınırlı kalmayabilmektedir. Örneğin piyasa koşullarındaki bozulma kiracıların finansal durumunu etkileyerek tahsilat ve doluluk riskini artırabilir; aynı gelişme, kira gelirlerinde azalma ve varlık değerlerinde gerileme yoluyla finansal performansa da yansıyabilir. Benzer şekilde operasyonel bir aksama, ilave maliyet oluşturmasının yanı sıra kiracı memnuniyeti, sözleşme devamlılığı ve Şirket itibarı üzerinde de etkili olabilir. Bu nedenle risklerin olası nedenleri, birbirleriyle bağlantıları ve finansal sonuçları birlikte dikkate alınmaktadır.

Doğuş GYO'nun sabit kira getirili ticari gayrimenkullere odaklanan yatırım stratejisi, risklerin sınırlandırılması ile fırsatların değerlendirilmesi arasındaki temel bağlantıyı oluşturmaktadır. Portföyün doluluk ve kira geliri üretme kapasitesinin korunması, mevcut varlıkların performansının geliştirilmesi ve yatırım kararlarında risk-getiri dengesinin gözetilmesi, Şirketin değişen piyasa koşullarına uyum sağlama kapasitesini desteklemektedir.

Fırsatların değerlendirilmesinde ise potansiyel gelir artışı, gerekli yatırım tutarı, finansman maliyeti, beklenen geri dönüş süresi ve portföyün genel risk profiline katkısı önem taşımaktadır. Bu kapsamda belirtilen fırsatlar Doğuş GYO'nun mevcut yatırım stratejisi ve piyasa koşulları çerçevesinde değerlendirebileceği gelişim alanları olarak ele alınmaktadır.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE İKLİMLE İLGİLİ RİSK VE FIRSATLAR

Sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı gelişmeler, Doğuş GYO'nun ticari gayrimenkul portföyündeki varlıkların konumu, teknik altyapısı, kaynak kullanımı, işletme maliyetleri, kullanıcı konforu, kira geliri yaratma kapasitesi ve uzun vadeli değeri üzerinde etkiler yaratabilmektedir. İklim değişikliği, Şirketin önceliklendirme analizinde çok yüksek öncelikli konular arasında yer almaktadır. Bu kapsamda fiziksel iklim koşulları, iklim geçişi, enerji ve su yönetimi, sera gazı emisyonları ile piyasa beklentilerinden kaynaklanan risk ve fırsat alanları değerlendirilmektedir.

Sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili gelişmeler, portföyün mevcut performansını ve gelecekteki dönüşüm kapasitesini birlikte etkilemektedir. Aşırı hava olayları bina altyapısı ve operasyonel süreklilik üzerinde etkili olabilirken, enerji performansı, emisyonların izlenmesi ve kaynak verimliliği gibi başlıklar işletme giderleri, yatırım gereksinimleri ve varlıkların piyasa algısı üzerinde belirleyici olabilmektedir.

Risk ve Fırsat Kategorisi	Olası Riskler	Olası Etkiler	Fırsat Alanları
Fiziksel iklim riskleri	Aşırı yağış, sel, fırtına, sıcak hava dalgası ve su stresi gibi iklim olayları	Teknik altyapıda hasar, bakım ve onarım ihtiyacında artış, hizmet kesintileri, enerji ve su tüketiminde yükseliş, kullanıcı konforunda azalma	Dayanıklı teknik altyapı uygulamaları, önleyici bakım, su yönetimi ve varlık bazlı dayanıklılık çalışmalarının geliştirilmesi
İklim geçişi	Enerji performansı, sera gazı emisyonları, çevresel raporlama ve sürdürülebilir finansmana ilişkin beklentilerin artması	İlave yatırım ve uyum maliyetleri, finansmana erişim koşullarında değişim, varlıkların rekabetçiliği ve yatırımcı algısı üzerinde etkiler	Enerji ve kaynak verimliliği yatırımları, performans verisinin güçlendirilmesi ve portföyün dönüşüm kapasitesinin artırılması
Enerji ve su yönetimi	Enerji ve su maliyetlerindeki artış, kaynaklara erişimde yaşanabilecek kısıtlar ve verimsiz tüketim	İşletme giderlerinde artış, sera gazı emisyonlarında yükseliş ve operasyonel dayanıklılık üzerinde baskı	Tüketim verilerinin izlenmesi, enerji verimliliği uygulamaları, alternatif su kaynaklarının kullanımı ve kaynak verimliliği
Piyasa, kiracı ve yatırımcı beklentileri	Çevresel performansı, kullanıcı konforu veya kaynak verimliliği sınırlı varlıklara yönelik talebin zayıflaması	Doluluk oranları, kira gelirleri, kiracı bağlılığı, portföy rekabetçiliği ve varlık değeri üzerinde etkiler	Kullanıcı beklentilerine uyum sağlayan, kaynak performansı güçlü ve uzun vadeli değer yaratan varlıkların öne çıkması
Sera gazı emisyonları ve veri kalitesi	Emisyon kaynaklarına ilişkin verinin sınırlı kalması veya değer zinciri verisinin yeterli ayrıntıda izlenememesi	Raporlama kalitesi, emisyon azaltım alanlarının görünürlüğü ve karar alma süreçleri üzerinde etkiler	Emisyon envanterinin kapsamının geliştirilmesi, öncelikli emisyon kaynaklarının belirlenmesi ve veri temelli dönüşüm alanlarının değerlendirilmesi

Fiziksel iklim riskleri, kısa ve uzun vadede farklı etkiler yaratabilmektedir. Şiddetli yağış, sel ve fırtına gibi akut olaylar; binaların teknik sistemleri, erişim imkânları ve günlük operasyonları üzerinde kısa vadeli etkiler oluşturabilmektedir. Sıcaklık artışı, soğutma ihtiyacındaki yükseliş ve su stresi gibi kronik etkiler ise enerji ve su tüketimi, bakım ihtiyacı ve kullanıcı konforu üzerinde zaman içinde daha belirgin hale gelebilmektedir. Varlıkların konumu, teknik altyapısı, kullanım biçimi ve mevcut dayanıklılık kapasitesi bu etkilerin düzeyini belirleyen temel unsurlar arasında yer almaktadır.

İklim geçişi kapsamında enerji verimliliği, emisyonların ölçülmesi, çevresel performansın açıklanması ve finansman kuruluşları ile yatırımcıların sürdürülebilirlik beklentileri önem kazanmaktadır. Gayrimenkul sektöründe enerji ve kaynak performansı güçlü, kullanıcı ihtiyaçlarına uyum sağlayan ve performansı izlenebilen varlıkların rekabet gücünün desteklenmesi beklenmektedir. Bu gelişmeler, mevcut varlıkların teknik performansının iyileştirilmesi ve yeni yatırım kararlarında sürdürülebilirlik kriterlerinin değerlendirilmesi açısından fırsat alanları oluşturmaktadır.

Enerji ve su yönetimi, Doğuş GYO açısından iklim kaynaklı risklerin etkisini azaltabilecek başlıklardan biridir. Enerji tüketiminin düzenli izlenmesi, verimlilik fırsatlarının belirlenmesi ve su kaynaklarının etkin kullanımı, işletme giderlerinin yönetilmesine ve operasyonel dayanıklılığın güçlendirilmesine katkı sağlayabilmektedir. Gebze Center AVM'de yağmur suyunun peyzaj sulamasında kullanılması, alternatif su kaynaklarından yararlanılmasına yönelik mevcut uygulamalardan biridir.

Sera gazı emisyonlarının izlenmesi, iklimle ilgili risk ve fırsatların daha sağlıklı değerlendirilmesi için önemli bir veri temeli sunmaktadır. Veri kapsamının ve niteliğinin geliştirilmesi, değer zincirindeki emisyon kaynaklarının daha görünür hale gelmesini ve öncelikli azaltım alanlarının belirlenmesini destekleyebilecektir.

İklimle ilgili riskler, işletme giderleri, bakım ve yatırım harcamaları, kira gelirlerinin sürekliliği, doluluk oranları, finansmana erişim ve varlık değerleri üzerinden finansal sonuçlara yansıyabilmektedir. Kısa vadede ani hava olayları ve operasyonel etkiler öne çıkarken orta ve uzun vadede enerji performansı, kaynak verimliliği, düzenleyici beklentiler ve piyasa taleplerindeki değişimlerin etkisi artabilmektedir. Bu bağlantı, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili gelişmelerin portföy yönetimi ve yatırım kararlarıyla birlikte değerlendirilmesinin önemini ortaya koymaktadır.

Doğuş GYO için sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili fırsatlar; varlıkların fiziksel dayanıklılığının desteklenmesi, enerji ve su kullanımının iyileştirilmesi, çevresel performans verilerinin geliştirilmesi ve değişen kiracı ile yatırımcı beklentilerine uyum sağlanması etrafında şekillenmektedir. Bu alanlarda sağlanacak ilerleme, portföyün uzun vadeli rekabetçiliğini, kira geliri üretme kapasitesini ve varlık değerini destekleme potansiyeli taşımaktadır.

RİSK YÖNETİMİ VE İÇ KONTROL MEKANİZMALARI

Doğuş GYO'nun risk yönetimi yaklaşımı; portföyün gelir üretme kapasitesinin, finansal yapının, operasyonel sürekliliğin ve mevzuata uyumun korunmasını desteklemektedir. Riskler; yatırım ve portföy kararları, finansal raporlama, günlük operasyonlar, sürdürülebilirlik performansı ve kurumsal yönetişim süreçleriyle bağlantılı olarak ele alınmaktadır. "Riskler ve Fırsatlar" bölümünde açıklanan risk alanlarının belirlenmesi, değerlendirilmesi, izlenmesi ve gerekli aksiyonların alınması bu yapı aracılığıyla yürütülmektedir.

Risk yönetimi, Yönetim Kurulu gözetiminde; Riskin Erken Saptanması Komitesi, Denetimden Sorumlu Komite, Kurumsal Yönetim Komitesi, Mali İşler ve Finans Bölümü, Holding İç Denetim ve Holding Risk birimlerinin katkısıyla yürütülmektedir. Komite çalışmaları düzenli olarak kayıt altına alınmakta ve Yönetim Kurulu'na sunulmaktadır.

Yapı ve Mekanizma	Temel Sorumluluklar
Yönetim Kurulu	Risk yönetimi yapısının ve komite çalışma esaslarının belirlenmesi, komite çalışmalarının gözetimi, risk yönetimi strateji ve politikalarının onaylanması ile önemli risk değerlendirmelerinin ele alınmasından sorumludur.
Denetimden Sorumlu Komite	Muhasebe sistemi, finansal bilgilerin kamuya açıklanması, bağımsız denetim ile iç kontrol ve iç denetim sistemlerinin işleyişini gözetmektedir. Kamuya açıklanacak finansal tabloların doğruluğunu değerlendirerek Yönetim Kurulu'na yazılı görüş sunmaktadır.
Kurumsal Yönetim Komitesi	Sürdürülebilirlik Komitesi görevini de üstlenen Komite, sürdürülebilirlik ve ÇSY konularındaki stratejilerin, önceliklerin, aksiyon planlarının ve hedeflerin belirlenmesi ile izlenmesini Yönetim Kurulu adına yürütmektedir.
Riskin Erken Saptanması Komitesi	Şirketin varlığını, gelişimini ve sürekliliğini etkileyebilecek risklerin erken tespitini, risk yönetimi sisteminin en az yılda bir kez gözden geçirilmesini, risk strateji ve politikalarının hazırlanmasını, temel risk limitlerine ilişkin önerilerin geliştirilmesini ve uygulamaların izlenmesini sağlar. Komite, risk ölçüm yöntemleri ile sonuçlarının doğruluğunu ve güvenilirliğini de izlemektedir.
Mali İşler ve Finans Bölümü, Holding İç Denetim ve Holding Risk	İç kontrol işlevi Mali İşler ve Finans Bölümü koordinasyonunda yürütülmektedir. İç kontrol ve iç denetim sistemlerinin işleyişi ve etkinliği Holding İç Denetim ve Holding Risk birimleri tarafından düzenli olarak izlenmekte; dönemsel denetim bulguları üst yönetim ve Yönetim Kurulu'na raporlanmaktadır.

Risk yönetimi süreci; risklerin belirlenmesi, tanımlanması, değerlendirilmesi, yönetim yaklaşımlarının oluşturulması, uygulamaların izlenmesi ve sonuçların Yönetim Kuruluna raporlanması aşamalarını kapsamaktadır. Finansal, stratejik ve portföy kaynaklı, operasyonel, hukuki ve düzenleyici, çevresel, sosyal, sürdürülebilirlik ile teknoloji ve bilgi güvenliği riskleri; Şirketin faaliyetleri, portföy performansı, finansal yapısı ve uzun vadeli değer yaratma kapasitesi üzerindeki olası etkileriyle değerlendirilmektedir.

Finansal risklerin yönetiminde kredi, kur, faiz, likidite, piyasa ve sermaye riskleri izlenmektedir. Kredi riski; kredi değerlendirmeleri, karşı taraf bazında riskin sınırlandırılması ve uygun durumlarda kiracılardan teminat mektubu alınması yoluyla yönetilmektedir. Portföy yönetiminde verimlilik ve likidite ilkeleri gözetilmekte; getirisi gerileyen varlıklar için performans artırıcı tedbirler, yeniden konumlandırma veya satış seçenekleri değerlendirilmektedir. Yatırım kararlarında ise alternatif yatırım imkânları ve kaynak maliyetinin üzerinde getiri sağlama hedefi dikkate alınmaktadır.

Döviz kuru ve faiz oranlarındaki değişimlerin finansal yapı üzerindeki olası etkileri, bağımsız denetim raporlarında yer alan duyarlılık analizleri aracılığıyla izlenmektedir. Bu analizler, piyasa koşullarındaki değişimlerin Şirketin mali yapısı üzerindeki muhtemel etkilerinin değerlendirilmesine katkı sağlamaktadır.

Çevresel, sosyal ve yönetişim kaynaklı riskler sürdürülebilirlik yönetimi kapsamında ele alınmaktadır. İklim değişikliği, su kaynakları, paydaş beklentileri, sağlık ve güvenlik, etik süreçler, tedarikçi uyumu ve itibar gibi alanlarda ortaya çıkabilecek etkiler; ilgili yönetim süreçleri ve aksiyon planlarıyla birlikte değerlendirilmektedir.

Sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatların portföy üzerindeki olası etkileri, **"Sürdürülebilirlik ve İklimle İlgili Risk ve Fırsatlar"** başlığında ayrıca açıklanmaktadır.

İç kontrol ve denetim mekanizmaları, finansal raporlama kalitesi, mevzuata uyum ve süreçlerin etkinliği açısından güvence sağlamaktadır. Denetimden Sorumlu Komite, muhasebe, iç kontrol sistemi ve bağımsız denetime ilişkin bildirimleri gizlilik ilkesi çerçevesinde değerlendirmekte; bağımsız denetim kuruluşunun seçimi ve denetim sürecinin gözetimini yürütmektedir. Periyodik bağımsız denetim raporlarında risklerin niteliğine ilişkin bilgiler kamuya açıklanmakta ve pay sahipleriyle paylaşılmaktadır.

2025 yılında Riskin Erken Saptanması Komitesi yedi kez, Denetimden Sorumlu Komite ise altı kez toplanmıştır. Riskin Erken Saptanması Komitesi, yıl sonunda Şirketin mali yapısı ve risklerinin genel değerlendirmesini Yönetim Kurulunun bilgi ve onayına sunmuştur. Bu raporlama yapısı, risklere ilişkin değerlendirmelerin karar alma süreçlerine düzenli biçimde aktarılmasını desteklemektedir.

SORUMLU YÖNETİM

43 Kurumsal Yönetim ve Şeffaflık
44 İş Etiği ve Uyum
45 Paydaş Katılımı, Erişilebilirlik
46 Kamu ve Sektörel İş Birlikleri
46 Sürdürülebilir Portföy Yönetimi ve Sorumlu Yatırım

Doğuş GYO, faaliyetlerini dürüstlük, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk ilkeleri doğrultusunda yürütmekte; etik iş yapma kültürünü kurumsal yönetim anlayışının temel unsurlarından biri olarak görmektedir.

SORUMLU YÖNETİM

KURUMSAL YÖNETİM VE ŞEFFAFLIK

Doğuş GYO, kurumsal yönetim anlayışını Türk Ticaret Kanunu, Sermaye Piyasası Kanunu, Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri ve Esas Sözleşmesi doğrultusunda şekillendirmektedir. Şirketin yönetişim yapısı; etkin karar alma, hesap verebilirlik, şeffaflık, sorumluluk ve adillik ilkelerini esas alacak şekilde oluşturulmuş olup faaliyetlerin sürdürülebilir ve uzun vadeli değer yaratma yaklaşımıyla yürütülmesini desteklemektedir.

Kurumsal yönetim yapısının temelini Yönetim Kurulu oluşturmaktadır. Yönetim Kurulu; Şirketin stratejik yönünün belirlenmesi, faaliyetlerin gözetimi, risklerin izlenmesi, iç kontrol mekanizmalarının etkinliğinin değerlendirilmesi ve mevzuata uyumun sağlanmasından sorumludur. Yönetim Kurulu'nun görev, yetki ve çalışma esasları **Yönetim Kurulu İç Yönergesi** ile tanımlanmış olup kurulun oluşumu, toplantı usulleri, karar alma süreçleri ve temsil yetkileri bu çerçevede düzenlenmektedir.

Yönetim Kurulu; icracı ve icracı olmayan üyelerden oluşmakta, üyelerin çoğunluğu icrada görev almayan üyelerden seçilmektedir. Ayrıca Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri doğrultusunda yeterli sayıda bağımsız yönetim kurulu üyesi Yönetim Kurulu bünyesinde yer almaktadır. Bu yapı, karar alma süreçlerinde objektifliğin desteklenmesine ve kurumsal yönetim uygulamalarının etkin biçimde yürütülmesine katkı sağlamaktadır.

Kurumsal yönetim anlayışının önemli unsurlarından biri olan şeffaflık ilkesi doğrultusunda, yatırımcıların ve diğer paydaşların doğru, eksiksiz, zamanında ve eşit bilgiye erişimini sağlamak amacıyla **Bilgilendirme Politikası** uygulanmaktadır. Kamuyu aydınlatma yükümlülükleri, Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri doğrultusunda yerine getirilmekte; finansal sonuçlar, özel durum açıklamaları, faaliyet raporları, genel kurul süreçleri ve kurumsal yönetim uygulamalarına ilişkin bilgiler Kamuyu Aydınlatma Platformu ve Şirket internet sitesi aracılığıyla kamuoyuyla paylaşılmaktadır.

Yatırımcı İlişkileri

Doğuş GYO, yatırımcılarla yürüttüğü iletişimi şeffaflık, eşit bilgilendirme ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda yürütmektedir. Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim Tebliği kapsamında faaliyet gösteren Yatırımcı İlişkileri Bölümü, pay sahipleri ile Şirket arasındaki iletişimin etkin şekilde yürütülmesinden sorumludur. Bölüm, Genel Müdüre bağlı olarak faaliyet göstermekte olup çalışmaları Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından gözetilmektedir.

Yatırımcı İlişkileri Bölümü; yatırımcı ve pay sahiplerinden gelen bilgi taleplerinin karşılanması, yatırımcılarla gerçekleştirilen yazışma ve bilgi kayıtlarının güvenli ve güncel şekilde yönetilmesi, genel kurul süreçlerinin ilgili mevzuata uygun olarak yürütülmesi ile sermaye piyasası mevzuatından kaynaklanan kamuyu aydınlatma yükümlülüklerinin koordinasyonundan sorumludur. Bölüm ayrıca Kamuyu Aydınlatma Platformu, Merkezi Kayıt Kuruluşu ve Şirket internet sitesi üzerinden gerçekleştirilen açıklamaların mevzuata uygun ve zamanında yapılmasını koordine etmekte, faaliyet raporları ile sürdürülebilirlik raporlarının hazırlanması ve kamuoyuyla paylaşılması süreçlerine katkı sağlamaktadır.

2025 yılı boyunca yatırımcı ve pay sahiplerinden telefon, elektronik posta ve internet kanalları aracılığıyla iletilen bilgi talepleri yanıtlanmış; yatırımcıların güncel bilgiye erişimini desteklemek amacıyla kurumsal internet sitesi düzenli olarak güncellenmiştir.

İŞ ETİĞİ VE UYUM

Doğuş GYO, faaliyetlerini dürüstlük, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk ilkeleri doğrultusunda yürütmekte; etik iş yapma kültürünü kurumsal yönetim anlayışının temel unsurlarından biri olarak görmektedir. **İş Etiği ve Uyum Politikası** doğrultusunda, yalnızca yürürlükteki mevzuata uyumun sağlanması değil, tüm iş süreçlerinde etik karar alma mekanizmalarının güçlendirilmesi ve paydaşlarla güvene dayalı, sürdürülebilir ilişkilerin geliştirilmesi hedeflenmektedir.

İş Etiği ve Uyum Politikası; çalışanlar, yöneticiler, iştirakler, tedarikçiler ve diğer iş ortakları dâhil tüm paydaşlar için bağlayıcı etik ilkeleri ortaya koymaktadır. Doğruluk ve dürüstlük, bireylere saygı, adil davranış, çıkar çatışmalarının önlenmesi, Şirket varlıklarının korunması, bilgi gizliliği, içeriden öğrenilen bilgilerin kullanımının önlenmesi, yürürlükteki mevzuata uyum ve ekosistemin korunması, Doğuş GYO'nun etik yaklaşımına yön veren temel ilkeleri oluşturmaktadır. Bununla birlikte, **Doğuş Holding Çalışma İlkeleri ve Etik Kurallar Kitapçığı** da etik yaklaşımın tamamlayıcı referansı olarak uygulanmaktadır.

Etik ve uyum sisteminin gözetimi, Yönetim Kurulu tarafından yürütülmektedir. Yönetim Kurulu, İş Etiği ve Uyum Politikasının uygulanmasına ilişkin nihai sorumluluğu üstlenirken Kurumsal Yönetim Komitesi politika kapsamında uyumluluğu izlemekte, olası ihlalleri değerlendirmekte ve etik ilkelerin Şirket kültürüne entegrasyonunu desteklemektedir. Politika ve ilgili prosedürler düzenli olarak gözden geçirilmekte; uygulamanın etkinliği iç ve dış denetim mekanizmaları aracılığıyla değerlendirilmektedir.

Doğuş GYO, rüşvet ve yolsuzlukla mücadelede sıfır tolerans yaklaşımını benimsemektedir. **Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası** kapsamında; çalışanlar, yöneticiler, danışmanlar, tedarikçiler, kiracılar ve diğer iş ortaklarının politika hükümlerine uygun hareket etmesi beklenmektedir. Politikanın uygulanmasına ilişkin nihai sorumluluk Yönetim Kuruluna aittir. Politikanın uygulanmasının izlenmesi, etkinliğinin değerlendirilmesi ve düzenli gözden geçirilmesi ise Etik Komitesi tarafından yürütülmekte; Komite, bu kapsamda Yönetim Kuruluna düzenli olarak raporlama gerçekleştirmektedir. İç kontrol ve denetim mekanizmaları aracılığıyla politikanın etkinliği izlenmekte ve sürekli iyileştirme yaklaşımı doğrultusunda gerekli güncellemeler gerçekleştirilmektedir.

İş etiği ve uyum ile rüşvet ve yolsuzlukla mücadele süreçleri, Doğuş GYO'nun kurumsal yönetişim ve risk yönetimi yaklaşımının önemli bileşenleri arasında yer almaktadır. Etik ilkelere uyum, mevzuata uyumun sağlanmasının yanı sıra hukuki, finansal ve itibar risklerinin yönetilmesini desteklemekte; düzenli denetim ve politika gözden geçirme süreçleri hesap verebilir yönetişim anlayışını güçlendirmektedir.

2025 yılı içerisinde etik hatta yolsuzluk ve rüşvetle mücadele kapsamında herhangi bir bildirim alınmamış; tespit edilen yolsuzluk vakası, bu kapsamda uygulanan disiplin yaptırımı veya konuya ilişkin kamu davası bulunmamıştır.

Doğuş GYO, kurumsal yönetişim, etik, uyum ve sürdürülebilirlik yaklaşımını destekleyen politika setini kurumsal internet sitesi üzerinden kamuoyuyla paylaşmaktadır.

2025 yılı itibarıyla yürürlükte bulunan başlıca politika ve düzenlemeler aşağıda yer almaktadır:

- İklim Değişikliği Politikası
- Vergi Politikası
- Sponsorluk Politikası
- Satın Alma Politikası
- İnsan Hakları Politikası
- Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası
- Yönetim Kurulu İç Yönergesi
- Menfaat Sahipleri Politikası
- Azlık Hakları Politikası
- Kadın Üye Politikası
- Bilgilendirme Politikası
- Kâr Dağıtım Politikası
- Ücret Politikası
- Tazminat Politikası
- Bağış ve Yardım Politikası
- İnsan Kaynakları ve Personel Yedekleme Politikası
- Gizlilik Politikası ve KVKK Hakkında Bilgilendirme
- İş Etiği ve Uyum Politikası

PAYDAŞ KATILIMI, ERİŞİLEBİLİRLİK

Doğuş GYO, sürdürülebilirlik yaklaşımını paydaşlarıyla kurduğu şeffaf, düzenli ve çift yönlü iletişim üzerine inşa etmektedir. Paydaş katılımı, paydaş beklenti ve önceliklerinin anlaşılmasını destekleyen, sürdürülebilirlik stratejisinin geliştirilmesine katkı sağlayan ve karar alma süreçlerini besleyen temel yönetişim araçlarından biri olarak ele alınmaktadır.

Şirket, yatırımcılar ve pay sahipleri, çalışanlar, kiracılar, müşteriler, tedarikçiler ve hizmet sağlayıcılar, kamu kurumları, yerel yönetimler ile sektörel kuruluşlar başta olmak üzere faaliyetlerinden etkilenen ve faaliyetlerini etkileyebilecek paydaş gruplarıyla farklı iletişim kanalları aracılığıyla düzenli etkileşim yürütmektedir. Bu süreçlerden elde edilen görüş ve geri bildirimler, çifte önemlilik analizi çalışmalarına girdi sağlayarak öncelikli sürdürülebilirlik konularının belirlenmesinde ve raporlama yaklaşımının geliştirilmesinde dikkate alınmaktadır.

Erişilebilirlik

Doğuş GYO, portföyündeki varlıklarda güvenli, kapsayıcı ve erişilebilir yaşam alanları oluşturmayı önemsemektedir. Bu kapsamda fiziksel erişilebilirliğin geliştirilmesine yönelik çalışmalar, kiracı geri bildirimleri ve teknik değerlendirmeler doğrultusunda ele alınmaktadır. 2024 ve 2025 yılları içerisinde bazı portföy varlıklarında giriş rampaları, asansör sistemleri ve yönlendirme unsurları gibi fiziksel erişim koşulları değerlendirilmiş; erişim kolaylığını desteklemeye yönelik teknik kontroller gerçekleştirilmiştir.

Kiracılarla yürütülen iletişim süreçlerinde geri bildirim mekanizmalarının erişilebilirliğinin geliştirilmesine yönelik çalışmalar sürdürülürken erişilebilirlik yaklaşımı yalnızca fiziksel mekânlarla sınırlı tutulmayıp kullanıcı deneyimini destekleyen uygulamalarla da güçlendirilmektedir. Bu doğrultuda, 2025 yılında Gebze Center AVM'de EPPSO sisteminin AVM yönetim süreçlerine entegre edilmesiyle dijital altyapı süreçleri sadeleştirilmiş ve bakım bildirim süreçleri dijital ortama taşınmıştır. Ayrıca, kiracıların mobil platform üzerinden bildirimlerini iletebilmelerine ve ilgili süreçleri takip edebilmelerine olanak sağlayan bildirim ve izleme sisteminin kullanımına geçilmiştir.

Paydaş Grubu	Başlıca İletişim Kanalları	İletişim Sıklığı	İlişkili Öncelikli Konular
Yatırımcılar ve Hissedarlar	KAP bildirimleri, yatırımcı sunumları, Genel Kurul, birebir toplantılar	Düzenli, yıllık	· Kurumsal Yönetim ve Şeffaflık · Finansal Sürdürülebilirlik ve Değer Yaratımı · Yatırımcı İlişkileri ve Piyasa Güveni
Kiracılar	Memnuniyet anketleri, bina yönetimi görüşmeleri, teknik koordinasyon toplantıları	Düzenli	· Müşteri ve Kiracı Memnuniyeti · Bina Güvenliği, Hizmet Kalitesi ve Varlık Performansı · Paydaş Katılımı ve Erişilebilirlik
Çalışanlar	İSG toplantıları, bağlılık anketleri, oryantasyonlar, iç iletişim çalışmaları	Düzenli, yıllık	· Çalışan Refahı, Gelişimi ve İş Sağlığı ve Güvenliği · Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık
Tedarikçiler ve Hizmet Sağlayıcılar	Sözleşme görüşmeleri, saha denetimleri, İSG koordinasyonları	Aylık, yıllık denetim	· Sürdürülebilir Tedarik Zinciri · İş Etiği ve Uyum
Kamu Kurumları ve Yerel Otoriteler	Mevzuat izleme ve uyum süreçleri, ruhsat görüşmeleri, resmi yazışmalar	Düzenli	· Kurumsal Yönetim ve Şeffaflık · İş Etiği ve Uyum
Sektörel Dernekler ve Uzman Kuruluşlar	GYODER, AYD, ERTA gibi sektör içi paydaşlık yapıları	Düzenli	· Kamu ve Sektörel İş Birlikleri · Teknoloji ve İnovasyon · Sürdürülebilir Portföy Yönetimi ve Sorumlu Yatırım

KAMU VE SEKTÖREL İŞ BİRLİKLERİ

Doğuş GYO, faaliyetlerini yürürlükteki mevzuata uyum ve şeffaflık ilkeleri doğrultusunda yürütürken kamu kurumları, düzenleyici otoriteler ve sektörel kuruluşlarla kurduğu ilişkileri, sorumlu yönetim anlayışının önemli bir bileşeni olarak değerlendirmektedir. Payları Borsa İstanbul'da işlem gören bir gayrimenkul yatırım ortaklığı olarak Doğuş GYO, Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri ile ilgili diğer yasal yükümlülükler doğrultusunda kamuyu aydınlatma, kurumsal yönetim ve yatırımcı ilişkileri süreçlerini yürütmektedir.

Sektörel gelişmeleri yakından takip etmeyi, iyi uygulamaların paylaşımını desteklemeyi ve kurumsal kapasitesini sürekli geliştirmeyi hedefleyen Doğuş GYO; Gayrimenkul ve Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı Derneği (GYODER), Türkiye Sermaye Piyasaları Birliği (TSPB), Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD), Yeni Yatırımcı İlişkileri Derneği (TÜYİD), Entegre Raporlama Derneği (ERTA) ve Alışveriş Merkezleri ve Yatırımcıları Derneği (AYD) üyelikleri aracılığıyla sektörel bilgi paylaşımı ve iyi uygulama platformlarında yer almaktadır.

Doğuş GYO, kamu kurumları, düzenleyici otoriteler ve sektörel kuruluşlarla sürdürdüğü iletişim ve iş birlikleri sayesinde değişen düzenlemelere uyumunu güçlendirirken sektörün gelişimine katkı sağlayacak bilgi paylaşımını ve iyi yönetişim uygulamalarını desteklemeyi sürdürmektedir.

SÜRDÜRÜLEBİLİR PORTFÖY YÖNETİMİ VE SORUMLU YATIRIM

Doğuş GYO, portföy yönetiminde verimlilik ve sorumlu yatırım ilkelerini temel almaktadır. Portföy seçiminden operasyonel yönetim süreçlerine kadar gerçekleşen tüm karar alma mekanizmalarına çevresel, sosyal ve yönetişim kriterlerinin sistematik olarak entegre edilmesini önceliklendiriyoruz.

Bu kapsamda; portföyde yer alan gayrimenkullerin tüm yaşam döngüsü boyunca performansı düzenli olarak değerlendirilmekte; verimliliği azalan varlıklar için gelir sürekliliğini desteklemeye yönelik tedbirler alınmakta, gerekli görülen durumlarda satış alternatifleri de değerlendirilmektedir. Nakit ve menkul kıymet portföyü ise likiditenin güçlü tutulmasını destekleyecek şekilde yönetilmektedir. Yatırımlarda her zaman alternatif yatırım imkanlarının ve kaynak maliyetinin üzerinde bir getiri sağlanması hedeflenmektedir. Bu yaklaşım, portföyün uzun vadeli performansının korunmasını ve etkin sermaye yönetimini desteklemektedir.

Portföy yönetimi sürecinde finansal risklerin yanı sıra finansal olmayan riskler de dikkate alınmaktadır. Sürdürülebilirlik yönetimi kapsamında iklim değişikliği, su kaynakları, paydaş beklentileri, sağlık ve güvenlik, etik süreçler, uygunluk yükümlülükleri, itibar ve tedarik zinciri gibi çevresel, sosyal ve yönetişim konuları değerlendirilmekte; bu risklerin azaltılmasına yönelik çalışmalar yürütülmektedir. Yönetim süreçlerinin yanı sıra karar alma süreçlerinde de çevresel etki, sosyal sonuçlar ve yönetişim standartları dikkate alınarak uzun vadeli değer yaratımı hedeflenmekte ve böylece sürdürülebilir portföy yönetimi esas alınmaktadır.

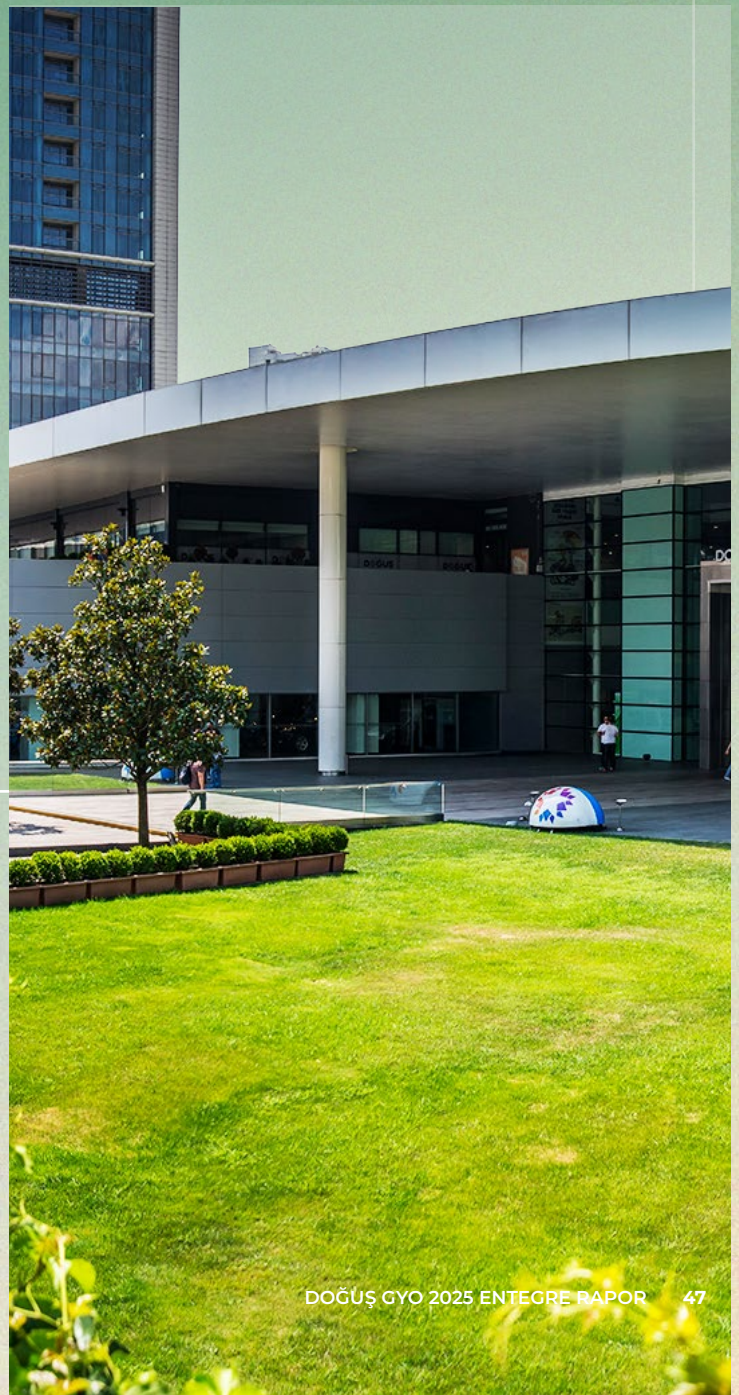
Mevcut ve potansiyel yatırımlar; teknik ve finansal niteliklerinin yanı sıra; enerji ve su verimliliği, iklim risklerine dayanıklılık, mevzuata uyum, erişilebilirlik, iş sağlığı ve güvenliği, kiracı beklentileri ve çevresel etkiler gibi unsurlar bakımından değerlendirilmektedir.

Önümüzdeki dönemde, varlık bazlı çevresel ve sosyal performans değerlendirmelerinin geliştirilmesi, enerji ve su tüketiminin daha etkin izlenmesi, iklim risklerinin yatırım ve yenileme kararlarına sistematik biçimde dahil edilmesi ve kiracılarla veri paylaşımını ve ortak iyileştirme çalışmalarını destekleyecek mekanizmaların güçlendirilmesi önceliklerimiz arasında yer almaktadır. Böylece, portföy yönetimi yaklaşımımızı, istikrarlı kira gelirini ve varlık değerini uzun vadede destekleyen bütüncül bir değer yaratma anlayışıyla sürdürmeyi hedefliyoruz.

İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ

48 İklim Değişikliği ve Portföy Dayanıklılığı
52 Kaynak Verimliliği, Enerji, Su Yönetimi
54 Doğa ve Biyoçeşitlilik
55 Döngüsel Ekonomi ve Atık Yönetimi
56 Sürdürülebilir Tedarik Zinciri

İklim eylemimizi, portföy genelindeki hedeflerden bina bazındaki somut ve ölçülebilir uygulamalara taşıyoruz.



İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ

İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ VE PORTFÖY DAYANIKLILIĞI

İklim değişikliği, gayrimenkul yatırım ortaklığı sektörünü hem fiziksel tehditler hem de finansal ve düzenleyici baskılar yoluyla doğrudan etkilemektedir. Türkiye'de 2025 yılında yürürlüğe giren İklim Kanunu, ticari binalar için karbon beyanı, performansa dayalı enerji raporlaması ve enerji kimlik belgesi gibi yükümlülükleri gündeme taşıyarak sektörümüz açısından yeni bir dönemin başlangıcını işaret etmiştir. Avrupa Birliği'nde yürürlükteki sürdürülebilirlik raporlama düzenlemeleri ve Sınırda Karbon Düzenleme Mekanizması (SKDM/CBAM) gibi gelişmeler ise, yapı malzemesi tedariki ve uluslararası yatırım ilişkileri açısından sektörün orta vadeli gündemini şekillendirmektedir.

Doğuş GYO olarak iklim değişikliğini, yalnızca çevresel bir sorumluluk olarak değil, portföyümüzün uzun vadeli değerini ve dayanıklılığını doğrudan ilgilendiren stratejik bir öncelik olarak ele alıyoruz. İklim Değişikliği Politikamız, üst yönetimimiz tarafından onaylanmış olup değer zincirimizin tamamını kapsamakta ve bu doğrultuda uygulanmaktadır. Politikamıza ve çevresel yönetim yaklaşımımıza ilişkin diğer taahhütlerimize kurumsal internet sitemiz üzerinden erişilebilmektedir.

İklim Yönetişimi ve Politika Çerçevemiz

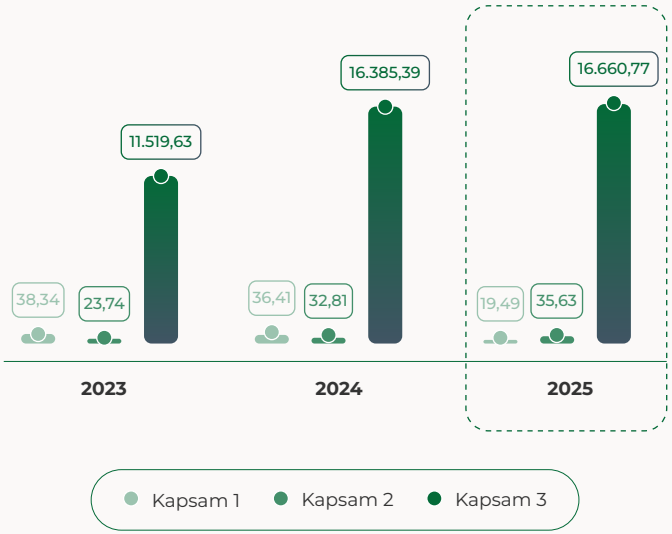
İklim değişikliği yönetimimizi, Yönetim Kurulu yapılanmamızla doğrudan ilişkilendirilmiş, hesap verebilir bir yönetişim modeli üzerinden yürütüyoruz. Kurumsal Yönetim Komitemiz sürdürülebilirlik komitesi fonksiyonunu üstlenmekte; iklim stratejisinin belirlenmesi, önceliklerin ve yıllık hedeflerin onaylanması ile iklim performansının izlenmesinden sorumlu bulunmaktadır. İklim kaynaklı riskler, Riskin Erken Saptanması Komitemiz tarafından periyodik olarak değerlendirilmekte ve stratejik karar alma süreçlerimize girdi oluşturmaktadır.

İklim Değişikliği Politikamız; aşırı hava olaylarının varlıklarımız ve finansal performansımız üzerindeki risklerinin azaltılmasını, tüm varlıklarımızda kaynak kullanım verimliliğinin optimize edilmesini, sürdürülebilir uygulamalarla kiracı memnuniyetinin ve operasyonel performansın artırılmasını ve iklim kaynaklı fırsatların belirlenerek değerlendirilmesini amaçlamaktadır. Politikamızı iki yılda bir gözden geçiriyor; ortaya çıkan riskler, paydaş geri bildirimleri ve teknolojik gelişmeler doğrultusunda güncelliyoruz.

Emisyon Performansımız

Sera gazı emisyonlarımızı Kapsam 1, Kapsam 2 ve Kapsam 3 kategorilerinde hesaplıyor; 2023 yılında başlattığımız değer zinciri emisyonlarının hesaplanması çalışmalarını her yıl derinleştiriyoruz. Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonlarımız merkez operasyonlarımızı; Kapsam 3 emisyonlarımız ise değer zincirimizi kapsayacak biçimde konsolide edilmektedir. Emisyon performansımız aşağıdaki gibi gerçekleşmiştir:

Sera Gazı Emisyonları (tCo_2e)



2025 yılında Kapsam 1 doğrudan emisyonlarımızı 36,41 tCO_2e seviyesinden 19,49 tCO_2e seviyesine indirdik. Bu azalma, merkez operasyonlarımızda Şirket araçlarına ilişkin yakıt tüketiminin azaltılması ve doğrudan yakıt kullanımının etkin biçimde yönetilmesinin bir sonucudur. Kapsam 2 enerji dolaylı emisyonlarımızdaki sınırlı artış, satın alınan elektrik tüketimimizle ilişkilidir. Toplam emisyon profilimizin en büyük bileşenini oluşturan Kapsam 3 değer zinciri emisyonlarında ise, hesaplama kapsamımızı her yıl genişletmeye ve birincil veriye dayalı hesaplama oranımızı artırmaya devam ediyoruz; bu nedenle Kapsam 3'teki artış, gerçek bir emisyon büyümesinden çok raporlama kapsamımızın olgunlaşmasını yansıtmaktadır.

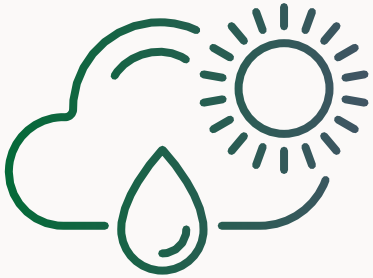
İklim hedeflerimiz doğrultusunda, 2030 yılına kadar enerji tüketimimizde 2022 baz yılına göre %20 azalma ve 2050 yılına kadar Kapsam 1 ve 2 emisyonlarımızda net sıfır hedefimizi sürdürüyoruz.

Portföy Dayanıklılığı ve İklim Riskleri

Yatırım portföyümüzün uzun vadeli değerini korumak amacıyla, iklim ve sürdürülebilirlik kaynaklı risklerin finansal etkilerini değerlendiren sistematik analizler yürütüyoruz. Bu analizleri; portföyümüzün toplam değeri, yıllık kira gelirlerimiz, operasyonel giderlerimiz, sermaye harcamalarımız ile bakım, enerji ve sigorta maliyetlerimiz üzerinden değerlendiriyoruz. Portföyümüzün farklı coğrafi bölgelerde konumlanması, her varlık için farklı bir maruziyet düzeyi doğurmakta ve risk değerlendirmesini bina bazında yürüttüğümüz stratejik bir faaliyet haline getirmektedir.

İklim kaynaklı fiziksel riskleri akut ve kronik olmak üzere iki ana kategoride ele alıyoruz. Akut riskler; sel, fırtına, dolu ve yoğun yağış gibi kısa sürede yüksek hasar yaratan olayları, kronik riskler ise sıcaklık artışı, kuraklık, enerji talebindeki artış ve altyapı zorlanması gibi zamana yayılan etkileri kapsıyor. Geçiş risklerini ise karbon mevzuatına uyum, yeşil sertifikasyon beklentileri, yatırımcı taleplerindeki değişim ve enerji verimliliği regülasyonları etrafında değerlendiriyoruz.

İklim risklerine karşı dayanıklılığımızı güçlendirmek amacıyla dayanıklılık değerlendirmeleri, bina bazlı iklim riski tarama protokolleri, enerji ve soğutma stratejileri ile sigorta gözden geçirme süreçlerini uyguluyoruz. 2025 yılında bu yaklaşımımız, ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi'nin devreye alınmasıyla kurumsal bir çerçeveye kavuşmuş olup; risk değerlendirme ve önleyici faaliyet planlarımızı çevresel etkilerle sistematik biçimde ilişkilendirmeye başlamış bulunuyoruz. Önümüzdeki dönemde, sera gazı emisyonlarımızın hesaplanmasında esas aldığımız ISO 14064 metodolojisini bağımsız doğrulama ve sertifikasyon aşamasına taşımayı ve iklimle ilgili risk-fırsat analizlerimizi finansal planlamamıza daha sıkı entegre etmeyi hedefliyoruz.



Portföylerimizde İklim ve Kaynak Verimliliği Uygulamaları

Portföy dayanıklılığını, her varlığın kullanım biçimine, operasyonel yoğunluğuna ve çevresel etkilerine uygun bina bazlı uygulamalarla güçlendiriyoruz. Enerji, Çevre ve Su Verimliliği Politikaları oluşturulmuş ve Şirket internet sayfasına konulmuştur. Enerji ve su verimliliği, atıkların kaynağında ayrıştırılması, yenilenebilir enerji kullanımı ve düşük karbonlu ulaşımın desteklenmesi alanlarında portföyümüz genelinde yürüttüğümüz başlıca uygulamalar aşağıda özetlenmektedir.

Doğuş Center Maslak

- 2025 yılında yakıt tüketimi bir önceki yıla göre 365 litre azaltılarak 1.343 litre seviyesine indirilmiştir. LED dönüşümlerinin sürdürülmesiyle yıl içinde 23.604 kWh ek enerji tasarrufu sağlanmıştır.
- Zaman ayarlı sulama sistemleri ve ortak alan musluklarındaki su tasarruf adaptörleriyle kaynak verimliliği desteklenmektedir. Çevre ve enerji yönetimi uygulamaları ISO 14001 ve ISO 50001 belgeleriyle desteklenmektedir.
- Bu kapsamdaki uygulamalarımız; Enerji Politikamız, Çevre Politikamız ve Su Verimliliği Politikamız doğrultusunda yürütülmektedir.

Gebze Center AVM

- Yer altı drenaj hattından toplanan yağmur suyunun peyzaj sulamasında kullanılmasıyla 2025 yılında 9.637 ton su tasarrufu sağlanmış; uygulamanın yıllık toplam su tüketimini yaklaşık %8–10 seviyelerinde azalttığı raporlanmıştır.
- Yenilenebilir kaynaklardan elde edilen elektrikle çalışan şarj istasyonları sayesinde 2025 yılında 861.484 kg CO_2 salımının önlendiği hesaplanmıştır. Şarj altyapısı 7 istasyon ve aynı anda 15 araca hizmet verebilecek kapasiteye ulaşmıştır.
- 2025 yılında kâğıt, plastik, metal, elektronik ve tekstil atıklarından oluşan 260.061 kg atık geri dönüşüm süreçlerine yönlendirilmiştir.
- Çevre, enerji ve atık yönetimine yönelik çalışmaları ISO 14001, ISO 50001 ve Sıfır Atık belgeleriyle desteklenmektedir.

D-Ofis Maslak

- Elektrik ve su tüketimi bina otomasyon sistemiyle yönetilmekte; sensörlü aydınlatmalar ve kullanılmayan bilgisayarların otomatik kapanması gibi uygulamalarla enerji verimliliği desteklenmektedir.
- Atıkların türlerine göre tartılması ve raporlanması için hassas teraziler ile geçici depolama alanları oluşturulmuş; ilgili çalışanlara sıfır atık eğitimi verilmiştir. Elektronik atıklar ve atık yağlar yetkili iş ortakları aracılığıyla kontrollü biçimde yönetilmektedir.
- Enerji, çevre, su verimliliği ve kalite yönetimine yönelik uygulamaları ISO 50001, ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi, ISO 46001 Su Verimliliği Yönetim Sistemi ve ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi belgeleriyle desteklenmektedir.
- Bu kapsamdaki uygulamalarımız; Enerji Politikamız, Çevre Politikamız ve Su Verimliliği Politikamız doğrultusunda yürütülmektedir.

Gebze Center Otel

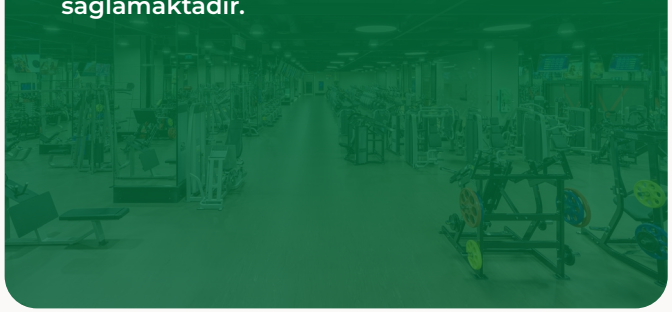
- Otel binasında %100 yenilenebilir enerji tüketilmektedir. Katlara yerleştirilen içme suyu sebilleriyle ambalajlı su tüketimi azaltılmış; tek kullanımlık banyo ürünleri yerine doldurulabilir dispenserlere geçilmiştir.
- Otelin enerji ve sürdürülebilirlik alanındaki uygulamaları ISO 50001 Belgesi, Sürdürülebilir Turizm Sertifikası ve Yeşil Enerji I-REC Sertifikası ile desteklenmektedir. I-REC sertifikası, yenilenebilir kaynaklardan üretilen elektriğin kaynağının belgelendirilmesine yönelik izlenebilirlik sağlamaktadır.

Gebze Center Otomotiv Showroom ve Servis

- Tehlikeli ve tehlikesiz atıklar kaynağında ayrı toplanarak lisanslı geri kazanım tesislerine gönderilmektedir. 2025 yılında 31.240 kg tehlikeli ve 9.690 kg tehlikesiz atık bu sistem kapsamında yönetilmiştir.

Doğuş Etiler Spor Merkezi

- Enerji yönetimi altyapısı ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi belgesiyle desteklenmektedir. Sistem, enerji tüketiminin düzenli izlenmesine ve verimlilik çalışmalarının kurumsal çerçevede sürdürülmesine katkı sağlamaktadır.



2024 yıl sonu itibarıyla iklim değişikliğiyle mücadele kapsamında **5.924.086,37 TL** tutarında yatırım gerçekleştirilmiş olup bu yatırımlar kaynak verimliliğinin artırılması ve çevresel etkilerin azaltılmasına katkı sağlamaktadır.

KAYNAK VERİMLİLİĞİ, ENERJİ, SU YÖNETİMİ

Kaynak verimliliğini, tüketimi azaltmanın ötesinde portföy değerini ve operasyonel dayanıklılığı güçlendiren bir yönetim alanı olarak ele alıyoruz.

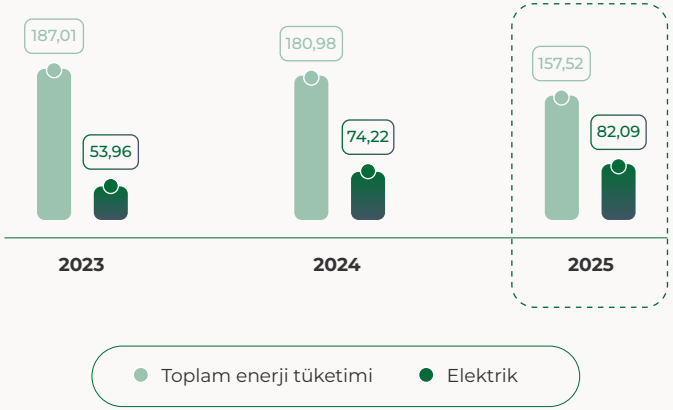
Doğuş GYO olarak, portföyümüzde yer alan tüm varlıklarda kaynakların etkin kullanımını, hem operasyonel bir sorumluluk hem de sürdürülebilirlik stratejimizin temel unsurlarından biri olarak ele alıyoruz. Enerji ve su tüketimimizi azaltmaya, kaynak verimliliğini artırmaya ve bu alanlardaki performansımızı sistematik biçimde izlemeye yönelik bütüncül bir yaklaşım benimsiyoruz.

Enerji Yönetimi ve Verimlilik

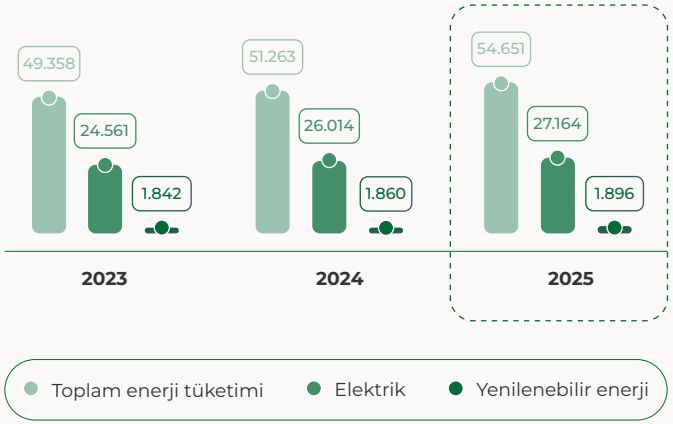
2023 yılı sonunda sertifikalandırdığımız ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi'ni, 2025 yılı boyunca portföyümüz genelinde aktif olarak uygulamaya devam ettik. Bu sistem, tüm varlıklarımızda enerji tüketiminin izlenmesini, hedeflerin belirlenmesini ve performansın sürekli iyileştirilmesini mümkün kılmaktadır. 2025 yılı itibarıyla ISO 50001 kapsamındaki tesis sayımız beş olarak sürdürülmüştür.

Enerji performansımıza ilişkin göstergeler aşağıdaki gibidir:

Doğuş GYO Merkez Enerji Tüketimi (MWh)



Portföyler Enerji Tüketimi (MWh)



Merkez ofis operasyonlarımızda 2025 yılında toplam enerji tüketimimizi 157,52 MWh seviyesine indirerek üç yıllık dönemde kademeli bir düşüş sağladık. Portföy genelindeki enerji tüketimimiz ise artış göstermiştir; bu artış hem çevresel performans izleme kapsamımızın genişlemesinden hem de portföy varlıklarımızın operasyonel yoğunluğundaki gerçek artıştan kaynaklanmaktadır. Kapsam etkisini arındıran karşılaştırılabilir bazda değişimi ayrıca izliyor ve bu veriyi enerji verimliliği hedeflerimizin gerçek ilerlemesini değerlendirmede esas alıyoruz. Yenilenebilir enerji tüketimimiz, portföyümüzdeki mevcut yenilenebilir kaynak kullanımından gelmekte olup toplam tüketim içindeki payını artırmak, orta vadeli enerji stratejimizin öncelikli gelişim alanlarından biridir.

Enerji verimliliği çalışmalarımız kapsamında önceki dönemlerde hayata geçirdiğimiz uygulamalar — Doğuş Center Maslak'ta aydınlatma sistemlerinin LED dönüşümü, D-Ofis Maslak'ta ortak alan HVAC kontrol sisteminin yazılım güncellemesi ve Gebze Center AVM'de bina otomasyon sisteminin entegrasyonu — kalıcı verimlilik kazanımları sağlamaya devam etmektedir. 2025 yılında ise çevre yönetim altyapımızı ISO 14001 sertifikasyonuyla güçlendirerek enerji performansımızı daha sistematik biçimde izlenebilir bir yapıya kavuşturduk.

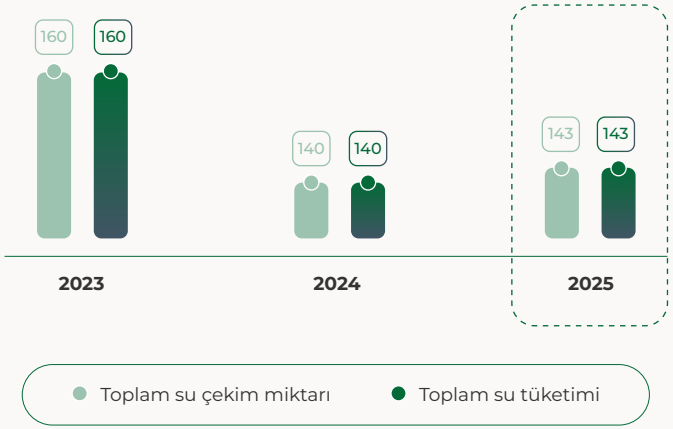
Su Yönetimi

Su kaynaklarının verimli kullanımını, kaynak yönetimi stratejimizin öncelikli bileşenlerinden biri olarak ele alıyoruz. Portföyümüzdeki varlıklarda su tüketimini sürekli izliyor; yağmur suyu kullanımı ve su tasarruf cihazları aracılığıyla tüketimi azaltmaya yönelik çalışmalar yürütüyoruz.

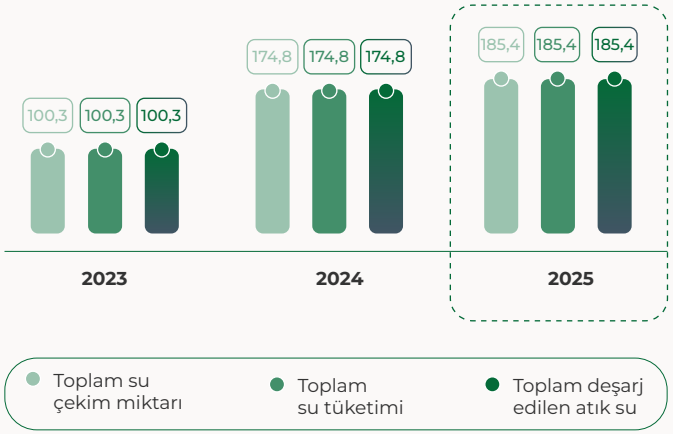
Portföy genelinde raporladığımız brüt su tüketimindeki artış, büyük ölçüde çevresel performans izleme kapsamımızın her yıl daha fazla varlığı kapsayacak biçimde genişlemesinden kaynaklanmaktadır. Karşılaştırılabilir bazda değerlendirildiğinde, su tüketimimizdeki artış oldukça sınırlı düzeyde kalmış, brüt rakamlardaki değişim öncelikle raporlama bütünlüğümüzün güçlenmesini yansıtmıştır. [8] Operasyon bölgelerimizde yerel idarelerden temin ettiğimiz şebeke suyunun tamamını, doğrudan şehir kanalizasyon sistemlerine deşarj etmekteyiz. Su verimliliği çalışmalarımız kapsamında Gebze Center AVM ve Doğuş Center Maslak gibi varlıklarımızda zamanlayıcılı damla sulama sistemleri, ortak alan musluklarında tasarruf sağlayan adaptörler ve debi kontrol sistemleri uygulanmaktadır. Stratejik hedefimiz doğrultusunda, karşılaştırılabilir varlık bazında 2030 yılına kadar toplam su tüketimimizde %15 azalma sağlamayı amaçlıyoruz.

Su performansımıza ilişkin göstergeler aşağıdaki gibidir:

Doğuş GYO Merkez Su Göstergeleri (m³)



Portföyler Su Göstergeleri (bin m³)



Çevre Yönetim Sistemi ve Eğitimler

2025 yılı, kaynak yönetimi altyapımız açısından önemli bir dönüm noktası olmuştur. Bu dönemde Doğuş Center Maslak ve Gebze Center AVM varlıklarımız için ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi sertifikasını almaya hak kazandık. Böylece, belgeli varlık sayımız ikiye ulaşmış ve sistemin kapsadığı çalışanlar açısından %100 kapsama seviyesine erişilmiştir. D-Ofis Maslak varlığımızda ise sertifikasyon sürecinin 2026 yılında tamamlanması planlanmaktadır. ISO 14001 sisteminin devreye girmesiyle birlikte; enerji, su ve malzeme tüketimlerinin sistematik takibi, atık süreçlerinin düzenli izlenmesi ve risk değerlendirme ile önleyici faaliyet planlarının çevresel etkilerle ilişkilendirilmesi kurumsal bir yapıya kavuşmuştur.

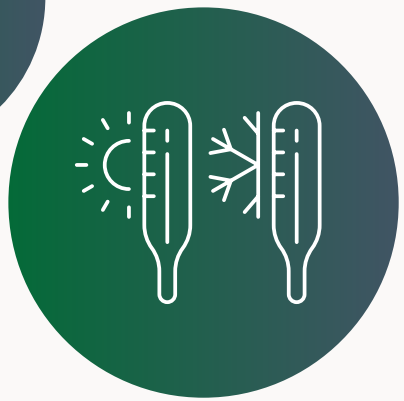
Çalışanların atıkların doğru ayrıştırılması, suyun verimli kullanılması, bilgi güvenliği ve çevresel farkındalık konularındaki bilinç düzeyini artırmaya yönelik eğitim ve uygulamalar sürdürüyoruz. Çevresel farkındalığı güçlendirmek amacıyla, 2025 yılında çalışanlarımıza yönelik toplam 80 kişi*saat çevre eğitimi gerçekleştirdik. Önümüzdeki dönemde çevre yönetim sistemimizi, sera gazı emisyon hesaplamalarımızda esas aldığımız ISO 14064 metodolojisinin bağımsız doğrulama ve sertifikasyonuyla güçlendirmeyi ve kiracı ile tedarikçilerimize yönelik çevre kriterleri içeren yönergeler geliştirmeyi hedefliyoruz.

8 Su tüketim verileri portföy varlıklarının şebeke suyu tüketimini kapsamaktadır. 2023-2025 döneminde raporlama kapsamına dahil edilen varlık sayısı kademeli olarak genişlemiş olup, yıllar arası brüt karşılaştırmalar bu kapsam değişikliği dikkate alınarak yorumlanmalıdır.

DOĞA VE BİYOÇEŞİTLİLİK

Kentsel portföyümüzde doğa üzerindeki dolaylı etkileri; su, peyzaj, malzeme ve atık yönetimi üzerinden azaltmayı hedefliyoruz.

Doğa ve biyoçeşitlilik, iklim değişikliğiyle yakından ilişkili ve giderek daha fazla düzenleyici ile yatırımcı ilgisi çeken bir sürdürülebilirlik alanı olarak öne çıkmaktadır. Doğuş GYO olarak, gayrimenkul yatırım ortaklığı faaliyetlerimizin doğa ve biyoçeşitlilik üzerindeki etkilerini, bu alandaki gelişen uluslararası çerçeveler ışığında değerlendiriyoruz.



Portföyümüzün Biyoçeşitlilik Duyarlılığı

Portföyümüzdeki varlıklar; İstanbul ve Kocaeli illerinde, kentsel ve ticari alanlarda konumlanmaktadır. 2025 yılı itibarıyla varlıklarımızın hiçbiri yasal koruma altındaki bölgelerde, UNESCO Dünya Mirası alanlarında, UNESCO İnsan ve Biyosfer Programı rezervlerinde, Ramsar bölgelerinde veya Kilit Biyoçeşitlilik Alanları içinde yer almamaktadır. Bu durum, doğrudan operasyonel faaliyetlerimizin hassas ekosistemler üzerindeki maruziyet düzeyini sınırlandırmaktadır.

Bununla birlikte, kentsel gayrimenkul varlıklarının biyoçeşitlilik üzerindeki etkilerinin yalnızca konum ile sınırlı olmadığının; peyzaj yönetimi, su kullanımı, yapı malzemesi tedariki ve değer zinciri boyunca ortaya çıkan dolaylı etkilerin de bu kapsamda değerlendirilmesi gerektiğinin bilincindeyiz.

İklim Adaptasyonu ve Fiziksel Konum Değerlendirmesi

Doğa temelli riskleri, iklim adaptasyonu perspektifiyle bütünleşik biçimde ele alıyoruz. Portföy varlıklarımızın fiziksel konum özelliklerini ve iklim kaynaklı olaylara karşı maruziyetini değerlendiriyoruz. Portföyümüzde taşkın riski yüksek bölgelerde konumlanan mülk bulunmamakla birlikte, aşırı yağış, sel ve sıcak hava dalgaları gibi iklim kaynaklı olayların varlıklarımızın çevresel dayanıklılığı üzerindeki potansiyel etkilerini bina bazlı risk tarama protokollerimiz aracılığıyla izliyoruz. Bu değerlendirmeler, peyzaj alanlarının ve sulama sistemlerinin uzun süreli kuraklığa karşı dayanıklılığı ile drenaj altyapısının aşırı yağışa karşı yeterliliği gibi doğa ile ilişkili unsurları da kapsamaktadır.

Kaynak Verimliliği Yoluyla Doğaya Katkı

Doğa ve biyoçeşitlilik üzerindeki dolaylı etkilerimizi azaltmanın en somut yollarından birinin, kaynak verimliliği olduğunu değerlendiriyoruz. Su tüketimini azaltmaya yönelik uygulamalarımız, su kaynakları üzerindeki baskıyı hafifletmekte; sorumlu atık yönetimi ve döngüsel ekonomi yaklaşımımız ise düzenli depolama sahalarına yönlendirilen atık miktarını sınırlandırarak toprak ve ekosistemler üzerindeki dolaylı etkileri azaltmaktadır. Peyzaj alanlarımızda verimli sulama sistemleri kullanarak hem su tasarrufu sağlıyor hem de yeşil alanların sürdürülebilir biçimde yönetilmesine katkıda bulunuyoruz.

Önümüzdeki dönemde, ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemimizin sağladığı sistematik izleme altyapısını temel alarak doğa ve biyoçeşitlilik ile ilgili etki ve bağımlılıklarımızı daha kapsamlı bir şekilde değerlendirmeyi hedefliyoruz. Bu yaklaşım, kentsel gayrimenkul portföyümüzün doğaya duyarlı dönüşüme katkı sunma potansiyelini güçlendirecektir.

DÖNGÜSEL EKONOMİ VE ATIK YÖNETİMİ

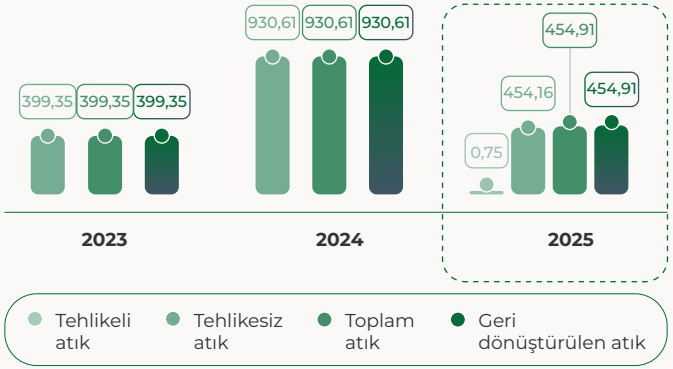
Kentsel portföyümüzde doğa üzerindeki dolaylı etkileri; su, peyzaj, malzeme ve atık yönetimi üzerinden azaltmayı hedefliyoruz.

Doğuş GYO olarak atık yönetimini, yalnızca mevzuata uyum gerektiren bir operasyonel süreç olarak değil, döngüsel ekonomi ilkeleri doğrultusunda kaynak verimliliğine ve çevresel etkilerin azaltılmasına katkı sağlayan stratejik bir alan olarak ele alıyoruz. Ofis ve bina operasyonlarımızda atıkların ayrıştırılması, geri dönüştürülmesi ve tehlikeli atıkların mevzuata uygun biçimde bertaraf edilmesini kapsayan bir yaklaşım yürütüyoruz. Tehlikeli atıklarımız, lisanslı firmalar aracılığıyla Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı mevzuatına uygun şekilde bertaraf edilmektedir.

Atık Performansımız

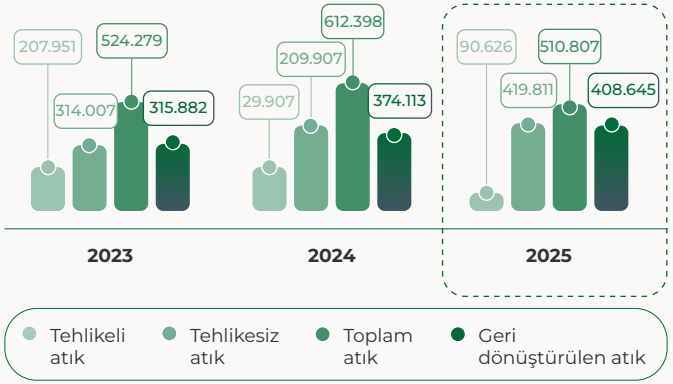
Portföyümüz genelindeki atık performansımıza ilişkin göstergeler aşağıdaki gibidir:

Doğuş GYO Merkez Atık Göstergeleri (kg)*



* 2023 ve 2024 yıllarına ait Doğuş GYO Merkez tehlikeli atık miktarları mevcut değildir.

Portföyler Atık Göstergeleri (kg)



2025 yılında portföy genelindeki atık geri dönüşüm oranımızı önemli ölçüde iyileştirerek %80 seviyesine yükselttik. Bu oran, önceki yıla kıyasla belirgin bir ilerlemeyi temsil etmektedir.

Toplam tehlikeli atık miktarımızdaki azalma ise, atık ayrıştırma ve geri kazanım süreçlerimizin etkinleşmesini yansıtmaktadır. Merkez ofis operasyonlarımızda ise geri dönüştürülebilir atıkların tamamının geri kazanıma yönlendirilmesiyle %100 geri dönüşüm oranımızı sürdürdük.

Döngüsel Ekonomi Yaklaşımımız

Kaynakların etkin kullanımını ve çevresel etkilerin azaltılmasını, döngüsel ekonomi ilkeleri doğrultusunda ele alıyoruz. Bu kapsamda düzenli depolama sahalarına yönlendirilen atık miktarını azaltmayı, geri dönüşüm oranlarını artırmayı ve atıkların kaynağında ayrıştırılmasını önceliklendiriyoruz. 2025 yılında bu yaklaşımımızın somut bir çıktısı olarak, portföyümüzün en yüksek ziyaretçi trafiğine sahip varlıklarından Gebze Center AVM "Sıfır Atık Belgesi" almaya hak kazanmıştır. Bu belge, çevresel sorumluluğu operasyonel süreçlerimizin ayrılmaz bir parçası haline getirme yönündeki kararlılığımızın önemli bir göstergesidir.

Etkin Kaynak Kullanımı ve Değer Zinciri

Etkin kaynak kullanımını, yalnızca kendi operasyonlarımızla sınırlı görmüyor; değer zincirimiz boyunca yaymayı hedefliyoruz. Çevre yönetim sistemimizin sağladığı izleme altyapısı, kiracılarımız ve tedarikçilerimiz nezdinde çevresel farkındalığın artırılmasına yönelik çalışmalara zemin hazırlamaktadır. Önümüzdeki dönemde, kiracı ve tedarikçilerimize yönelik çevre kriterleri içeren yönergeler geliştirmeyi ve döngüsel ekonomi ilkelerini değer zincirimizin geneline yaygınlaştırmayı planlıyoruz. Bu yaklaşım, kaynak verimliliğini artırırken atık üretimini kaynağında azaltmaya yönelik bütüncül bir dönüşümü desteklemektedir.

SÜRDÜRÜLEBİLİR TEDARİK ZİNCİRİ

Doğuş GYO'da sürdürülebilir değer yaratma yaklaşımımız tedarik zincirimize de yansıtılmakta, satın alma süreçlerimiz operasyonel ihtiyaçlarımızın yanı sıra çevresel, sosyal ve yönetişim önceliklerimizi destekleyecek şekilde yönetilmektedir.

Doğuş GYO, tedarikçilerini ve hizmet sağlayıcılarını portföyündeki gayrimenkullerin güvenli, kesintisiz ve verimli biçimde işletilmesine katkı sağlayan önemli iş ortakları olarak görmektedir. Teknik bakım ve onarımdan güvenlik ve temizliğe, enerji yönetiminden atık hizmetlerine kadar uzanan tedarik süreçlerinin niteliği; hizmet kalitesini, kiracı deneyimini ve varlıkların uzun vadeli performansını doğrudan etkilemektedir. **Satın Alma Politikamız** doğrultusunda satın alma kararlarımızda çevresel etkilerin azaltılması, kaynak verimliliğinin artırılması ve operasyonel sürdürülebilirliğin desteklenmesi gözetilmektedir. Enerji verimliliği, su tasarrufu, atık yönetimi ve çevresel performansı destekleyen ürün ve hizmetler değerlendirme süreçlerinde dikkate alınmakta; teknik uygunluk, iş sağlığı ve güvenliği, mevzuata uyum ile operasyonel riskler de temel karar kriterleri arasında değerlendirilmektedir.

Portföyümüzde yer alan ofis, alışveriş merkezi, otel, spor merkezi ve otomotiv showroomu gibi farklı kullanım amaçlarına sahip gayrimenkullerin ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla; gayrimenkul yönetimi, inşaat, iklimlendirme, danışmanlık ve teknoloji başta olmak üzere farklı hizmet alanlarında faaliyet gösteren tedarikçilerle çalışılmaktadır. Kritik tedarikçiler, sağlanan hizmetin niteliği ile iş hacmi dikkate alınarak belirlenmekte; operasyonlar açısından kritik öneme sahip iş ortaklarıyla kurulan iş birliklerinin sürekliliği desteklenmektedir.

Tedarikçilerimizi yalnızca ürün ve hizmet sağlayıcısı olarak değil, portföyümüzün performansına ve hizmet kalitesine katkı sağlayan iş ortakları olarak değerlendirmekteyiz. Bu doğrultuda iş ortaklarımızdan yürürlükteki mevzuata, iş sağlığı ve güvenliği kurallarına ve etik ilkelere uygun hareket etmeleri beklenmekte; internet sitemizde yayımlanan **İnsan Hakları Politikamız** doğrultusunda insan haklarına saygılı bir çalışma anlayışını benimsemeleri önemsenmektedir.

Faaliyet gösterdiğimiz bölgelerde ekonomik kalkınmaya katkı sağlama önceliklerimiz arasında yer almaktadır. Bu kapsamda mümkün olan durumlarda yerli tedarikçiler tercih edilmekte ve satın alma süreçlerimizde yerel ekonomiyi destekleyen bir yaklaşım benimsenmektedir. 2025 yılında toplam 221 tedarikçi ile çalışılmış olup bunların 219'u yerli tedarikçilerden oluşmuştur. Yerli tedarikçi oranımız %99,1 olarak gerçekleşirken 261,2 milyon TL tutarındaki toplam satın alımımızın 256,5 milyon TL'lik büyük bir kısmı yerli tedarikçilerden sağlanmıştır. Yerli tedarikçilere yapılan ödemelerin toplam satın alma harcamaları içindeki payı ise %98,2 olarak gerçekleşmiştir.

Önümüzdeki dönemde ise tedarikçilerin faaliyet alanı ve risk düzeyine göre sınıflandırılması, çevresel ve sosyal kriterlerin seçim ve sözleşme süreçlerine daha sistematik biçimde dahil edilmesi ve tedarikçi performansının ölçülebilir göstergeler aracılığıyla izlenmesi, sorumlu tedarik yaklaşımının geliştirilmesine yönelik öncelikler arasında yer almaktadır.

Gebze Center'da 2025 yılında tedarik zincirinde çevresel sürdürülebilirliği geliştirmek adına yapılan çalışmalar kapsamında, temizlik hizmeti sağlayan tedarikçiler ile birlikte plastik ambalaj ve kimyasal tüketimini azaltmaya yönelik bir dönüşüm başlatıldı. Bu doğrultuda, temizlik ekipleri tarafından kullanılan kimyasallarda konsantre ürünlere geçilirken aynı zamanda dozajlama üniteleri kuruldu.

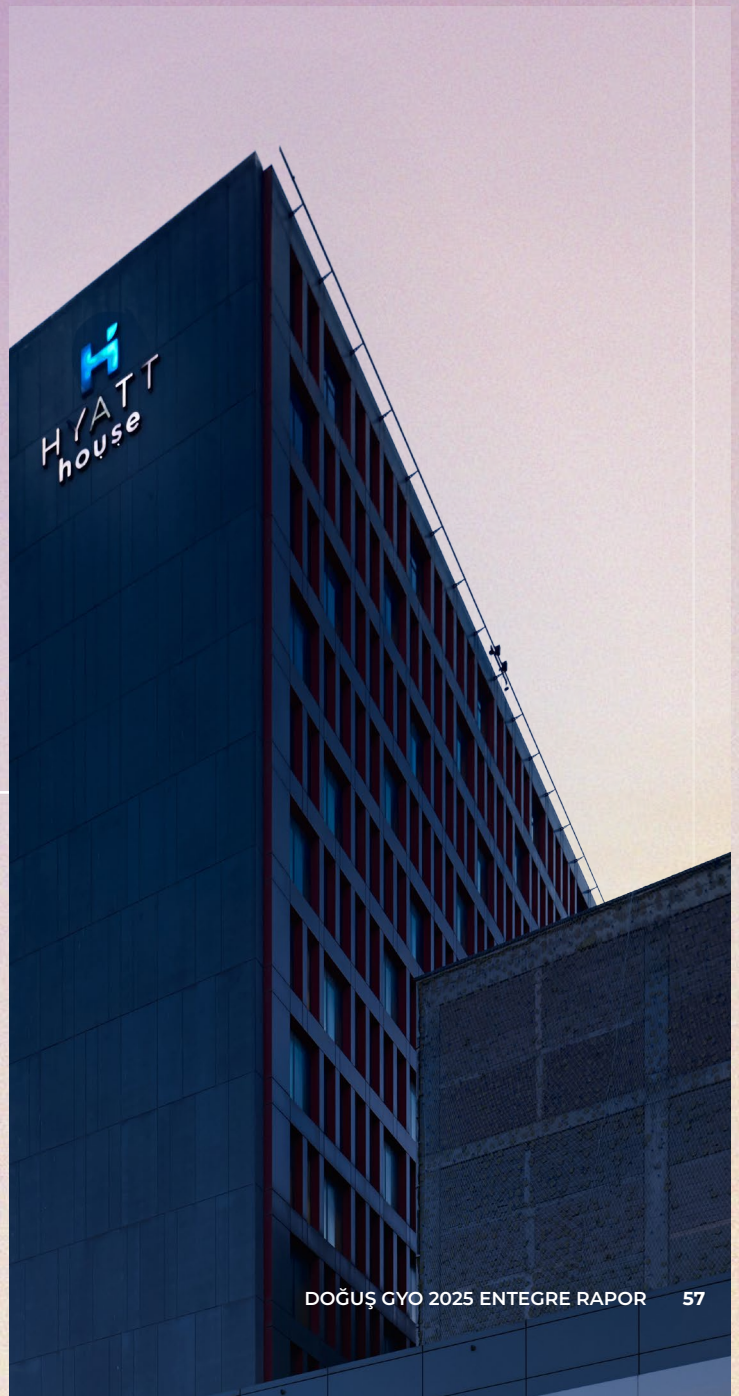
Dozajlama üniteleri, temizlik ürünlerinin doğru oranda ve kontrollü biçimde kullanılmasına olanak sağlıyor. Uygulamayla gereksiz kimyasal tüketiminin önlenmesi, plastik ambalaj kullanımının azaltılması ve temizlik operasyonlarında ortak bir uygulama standardının oluşturulması hedefleniyor. Söz konusu çalışma, çevresel performans kriterlerinin tedarikçi uygulamalarına dahil edilmesine yönelik somut bir adım niteliği taşımaktadır.

D-Ofis Maslak'ya hizmet alınan tedarikçilere yönelik 3. göz hijyen denetimleri gerçekleştirilmiştir. Denetimlerle hizmet kalitesinin sürekliliğinin sağlanması ve tedarikçilerin farkındalığının artırılması amaçlanmaktadır.

SOSYAL FAYDA

58 Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık
59 Çalışan Refahı, Gelişimi ve İş Sağlığı ve Güvenliği
61 Müşteri, Kiracı Memnuniyeti ve Varlık Performansı
62 Toplumsal Etki ve Yerel Paydaş İlişkileri

Doğuş GYO olarak çalışanlarımız sürdürülebilir başarımızın en önemli paydaşlarından biri olarak değerlendirilmekte; güvenli, kapsayıcı ve gelişimi destekleyen bir çalışma ortamının sunulması önceliklendirilmektedir.



SOSYAL FAYDA

EŞİTLİK, ÇEŞİTLİLİK VE KAPSAYICILIK

Doğuş GYO, insan kaynakları uygulamalarında eşitlik, çeşitlilik ve kapsayıcılık ilkelerini gözetmekte; çalışanlarına ırk, din, dil, cinsiyet veya diğer kişisel özellikler temelinde herhangi bir ayrım gözetmeksizin eşit fırsatlar sunmaktadır. Şirket bünyesinde çalışan sayısı itibarıyla sendikal örgütlenme bulunmamakla birlikte, çalışanların ilgili mevzuat çerçevesinde dernek kurma veya derneklere üye olma haklarına herhangi bir kısıtlama getirilmemektedir.

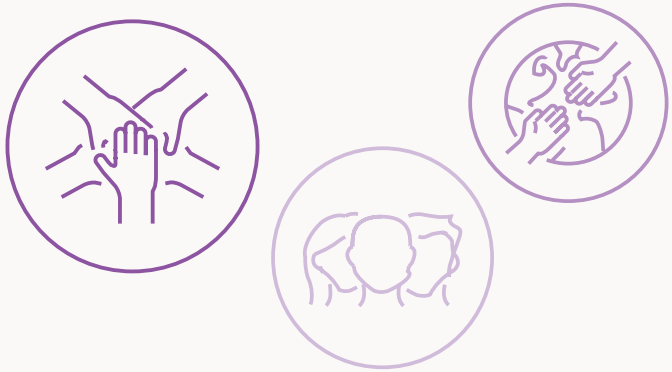
2025 yılı itibarıyla Doğuş GYO'nun tam zamanlı çalışan sayısı 13 olup bunun %54'ü kadın çalışanlardan oluşmaktadır. Portföy dahil toplam çalışan sayısı ise 2.931'e ulaşırken kadın çalışanların oranı %42'dir. Şirket, işe alım, kariyer gelişimi, eğitim, ücretlendirme ve terfi süreçlerinde fırsat eşitliği ilkesini esas almaktadır.

Doğuş GYO, kapsayıcı bir çalışma kültürünün oluşturulmasını ve sürdürülmesini kurumsal öncelikleri arasında değerlendirmektedir. Bu doğrultuda kadınların liderlik rollerinde daha fazla temsil edilmesini destekleyen uygulamalar hayata geçirilmekte; tüm çalışanların bilgi, beceri ve yetkinliklerini geliştirmelerine katkı sağlayan eğitim ve gelişim fırsatları sunulmaktadır. Kadın çalışanların profesyonel gelişimleri ve yönetim süreçlerine katılımları teşvik edilmektedir.

Kadınların karar alma mekanizmalarındaki temsilinin güçlendirilmesi amacıyla uygulanan **"Kadın Üye Politikası"** kapsamında, Yönetim Kurulunda kadın üye oranı için asgari %25 hedefi belirlenmiştir.

Yönetim Kurulu yapısı her yıl bu hedef doğrultusunda değerlendirilmekte, aday belirleme süreci politika esaslarına uygun şekilde yürütülmektedir. 2025 yılı itibarıyla Yönetim Kurulundaki kadın üye oranı %33,3 olarak gerçekleşerek belirlenen hedefin üstüne çıkılmıştır. Çalışan bağlılığı ve iş gücü sürekliliğinin değerlendirilmesine katkı sağlayan çalışan devir oranı ise 2025 yılında %7,14 olarak gerçekleşmiştir.

Doğuş GYO, faaliyetlerini yürütürken insan hakları, çalışma hayatı ve ilgili tüm yasal düzenlemelere uyumu gözetmektedir. Paydaşlarıyla olan ilişkilerini şeffaflık, hesap verebilirlik ve etik yönetim anlayışı çerçevesinde yürütmekte; bu doğrultuda **"Bilgilendirme Politikası"**, **"Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası"** ile **"İş Etiği ve Uyum Politikası"** esas alınmaktadır. Ayrıca, Doğuş Grubu'nun etik değerlerini yansıtan **"Doğuş Otomotiv Etik Kodu"** da Şirket uygulamalarına rehberlik etmektedir. Aynı zamanda Doğuş GYO'nun insan hakları alanındaki yaklaşımını güçlendirmek amacıyla 2024 yılında **"İnsan Hakları Politikası"** yayımlanmıştır. Bu politikayla Doğuş GYO, Kurumsal Etik Kuralları kapsamında yer alan insan haklarıyla ilgili konuları kamuoyuyla paylaşmaktadır.



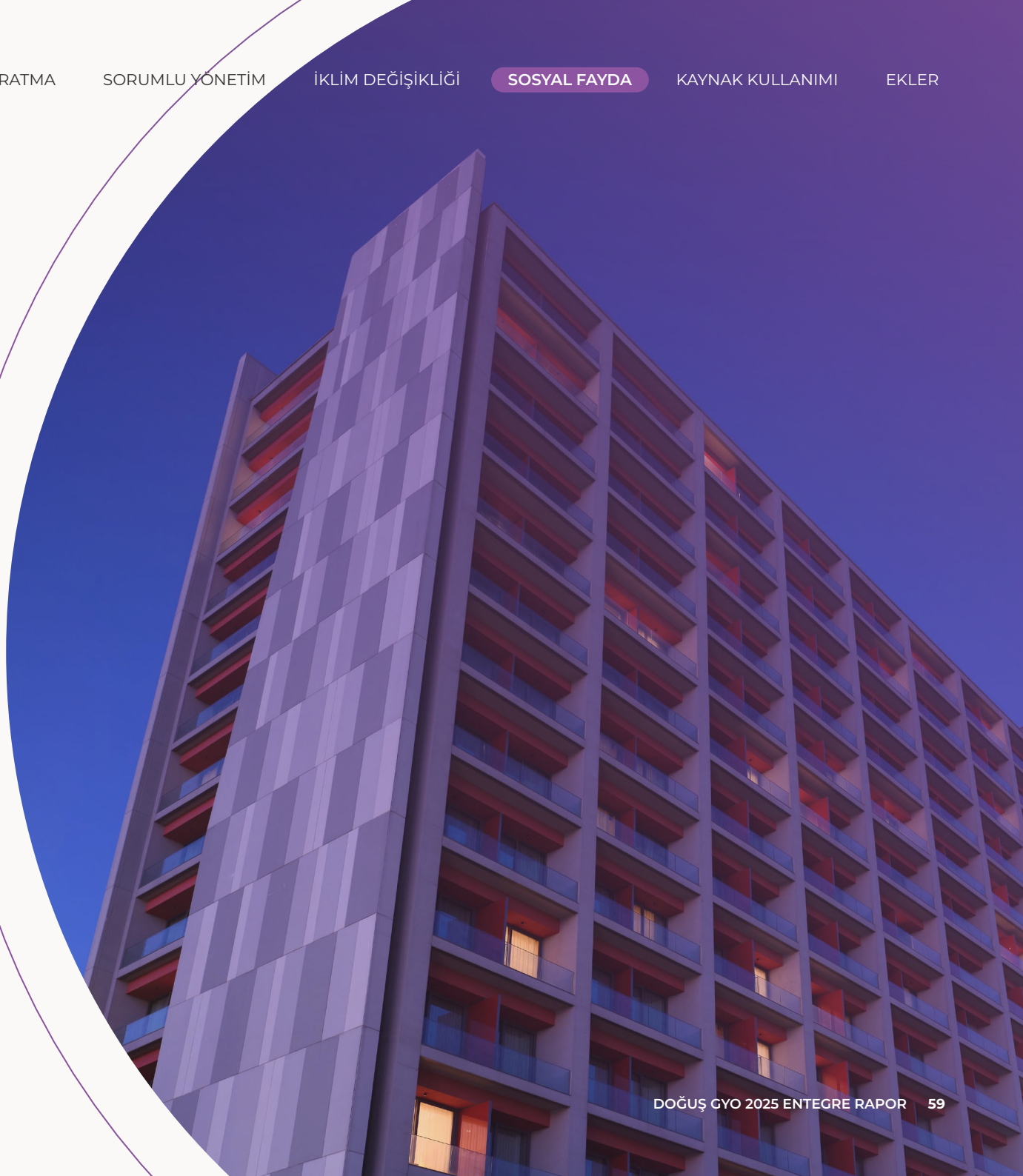
Gebze Center AVM- Hayal Ortağım Projesi ve Staj Fırsatları

- Turkcell iş birliğiyle 2016 yılından bu yana sürdürülen "Hayal Ortağım Projesi" kapsamında geliştirilen "Yol Arkadaşım" navigasyon uygulaması için AVM içerisinde konum vericileri kullanılmaktadır. Bu uygulama sayesinde görme engelli bireylerin alışveriş merkezinde bağımsız şekilde yön bulmaları desteklenerek daha erişilebilir bir ziyaret deneyimi sunulmaktadır.
- Eğitimde fırsat eşitliğine katkı sağlamak amacıyla mesleki ve teknik liselerde öğrenim gören kız öğrencilere Gebze Center AVM'nin teknik birimlerde staj imkânı sunulmaktadır. Bu kapsamda 2024–2025 eğitim öğretim yılında 1, 2025–2026 eğitim öğretim yılında ise 2 kız öğrenciye staj olanağı sağlanmıştır.

ÇALIŞAN REFAHI, GELİŞİMİ VE İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ

Doğuş GYO olarak çalışanlar sürdürülebilir başarımızın en önemli paydaşlarından biri olarak değerlendirilmekte; güvenli, kapsayıcı ve gelişimi destekleyen bir çalışma ortamının sunulması önceliklendirilmektedir.

İnsan Kaynakları ve Personel Yedekleme Politikamız doğrultusunda fırsat eşitliğini gözeten, çalışan haklarına saygılı ve adil bir çalışma kültürünün oluşturulması hedeflenirken tüm insan kaynakları uygulamaları yürürlükteki mevzuat ve uluslararası kabul görmüş temel çalışma ilkeleri doğrultusunda yürütülmektedir. Birleşmiş Milletler İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi ile Uluslararası Çalışma Örgütü'nün (ILO) temel ilkelerini destekleyen yaklaşım kapsamında çocuk işçiliğinin önlenmesi, ayrımcılık yapılmaması, güvenli ve sağlıklı çalışma ortamının sağlanması ile adil çalışma koşullarının oluşturulmasına yönelik taahhütler politikalarla güvence altına alınmaktadır. Faaliyetleri etkileyen önemli organizasyonel ve operasyonel değişikliklerde çalışanların zamanında bilgilendirilmesi önemsenmekte, bildirim süreçleri İş Kanunu'nda tanımlanan yasal süreler doğrultusunda yürütülmektedir.



Çalışanların mesleki ve kişisel gelişimi, uzun vadeli insan kaynağı stratejisinin ayrılmaz bir parçası olarak değerlendirilmektedir. Kariyer gelişimi süreçleri Doğuş Grubu kariyer yönetimi uygulamaları doğrultusunda yürütülmekte; Do'lu Hayat platformu üzerinden sunulan Do Akademi gelişim programları, yabancı dil eğitimleri ve mesleki gelişim programlarıyla çalışanların yetkinlikleri desteklenmektedir. Ayrıca Doğuş Teknoloji tarafından sunulan teknik eğitimlerden faydalanılmakta; sürdürülebilirlik, dijital dönüşüm, çifte öncelik değerlendirmesi, insan hakları ve paydaş katılımı gibi konularda gerçekleştirilen eğitim ve farkındalık çalışmalarıyla sürdürülebilirlik kültürünün kurum genelinde yaygınlaştırılması desteklenmektedir. Portföyde ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi, ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi ve ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi kapsamındaki eğitimlerin yanı sıra bazı varlıklarda ISO 46001 Su Verimliliği Yönetim Sistemi çalışmalarına başlanmış; sürdürülebilir turizm, enerji verimliliği ve su verimliliği konularında farkındalık faaliyetleri yürütülmüştür. 2025 yılında çalışanlara toplam 166 saat eğitim verilmiş, bunun 80 saati sürdürülebilirlik konularına ayrılmış ve çalışan gelişimine yönelik 266 bin TL'nin üzerinde yatırım yapılmıştır.

Çalışanların fiziksel, zihinsel ve sosyal iyi oluşunun desteklenmesi kurumsal yaklaşımın önemli bir parçası olarak değerlendirilmektedir. **Ücret Politikamız** doğrultusunda adil, şeffaf ve sürdürülebilir bir ücretlendirme yaklaşımı benimsenirken çalışanlarımıza özel sağlık sigortası, hayat sigortası, yemek ve ulaşım desteği gibi yan haklar sunulmaktadır. **Tazminat Politikamız** kapsamında kıdem tazminatına ilişkin yükümlülüklerimiz, yürürlükteki mevzuat çerçevesinde yerine getirilirken ebeveynlik hakları kapsamında doğum ve ebeveynlik izinleri İş Kanunu hükümleri doğrultusunda uygulanmakta; kanuni haklara ek olarak çalışanlarımıza giyim ve kırtasiye desteği de sağlanmaktadır. Doğuş Grubu tarafından yürütülen nefes, yoga, wellbeing ve "İyi Yaşam İyi Gelecek" programlarıyla çalışanların refahı desteklenmektedir. Çalışanların görüş ve beklentileri düzenli olarak gerçekleştirilen memnuniyet ve bağlılık anketleri aracılığıyla takip edilmekte, elde edilen geri bildirimler insan kaynakları uygulamalarının geliştirilmesinde değerlendirilmektedir. 2024 yılında çalışan memnuniyeti ve bağlılığı anketlerine katılım oranı %100 olarak gerçekleşirken çalışan memnuniyeti skoru 90 olmuştur. Çalışan önerileri memnuniyet anketleri aracılığıyla değerlendirilmekte, kapsayıcı ve açık iletişimi destekleyen bir çalışma ortamının oluşturulması amaçlanmaktadır. Çalışanları önemli ölçüde etkileyebilecek operasyonel değişiklikler öncesinde, yürürlükteki mevzuat ve sözleşme hükümlerinde belirlenen asgari bildirim süreleri gözetilmektedir. Raporlama döneminde ayrımcılık vakası veya çalışan haklarına ilişkin bildirilen önemli bir şikâyet yaşanmamıştır.

İş sağlığı ve güvenliği yaklaşımının temelini güvenli çalışma kültürünün yaygınlaştırılması ve risklerin önleyici bir anlayışla yönetilmesi oluşturmaktadır. Merkez ofis ve portföyde yer alan varlıklarda düzenli İş Sağlığı ve Güvenliği eğitimleri gerçekleştirilmektedir. Çalışan başına düşen İSG eğitim saati 2024 yılında 4,12 saat iken 2025 yılında 4,15 saate yükselmiştir. Acil durum hazırlıklarını desteklemek amacıyla periyodik tatbikatlar da düzenlenmektedir. Bazı varlıklarda kiracı ve hizmet sağlayıcı firmaların İSG temsilcileriyle düzenli koordinasyon toplantıları gerçekleştirilmekte, bağımsız üçüncü taraf denetimleriyle uygulamalar izlenmekte ve belirlenen iyileştirme alanları için düzeltici ve önleyici faaliyetler hayata geçirilmektedir. 2025 yılında 35.100 saatlik çalışma süresince iş kazası, kayıp zamanlı iş kazası, meslek hastalığı ve ölümlü iş kazası yaşanmamış olması, iş sağlığı ve güvenliği alanındaki önleyici yaklaşımımızın etkinliğini ortaya koymaktadır.

Önümüzdeki dönemde çalışanların gelişimini destekleyen öğrenme olanaklarının çeşitlendirilmesi, sürdürülebilirlik ve dijital yetkinlik alanındaki eğitimlerin yaygınlaştırılması, çalışan refahını güçlendiren uygulamaların geliştirilmesi ve iş sağlığı ve güvenliği kültürünün tüm faaliyet alanlarında sürekli iyileştirilmesi hedeflenmektedir.

MÜŞTERİ, KİRACI MEMNUNİYETİ VE VARLIK PERFORMANSI

Ticari gayrimenkul portföylerinde müşteri ve kiracı memnuniyeti; bina güvenliği, hizmet kalitesi ve varlık performansıyla birlikte şekillenmektedir. Kullanıcıların güvenli ve işlevsel alanlara erişimi, kiracı faaliyetlerinin kesintisiz sürdürülmesi, operasyonel gelişmelerin zamanında paylaşılması ve taleplerin etkin biçimde ele alınması, kullanıcı deneyimini ve kira ilişkilerinin sürekliliğini desteklemektedir. Doğuş GYO, bu alanları portföyün kullanım kalitesi, rekabetçiliği ve uzun vadeli değer yaratma kapasitesiyle ilişkili bütüncül bir yönetim konusu olarak ele almaktadır.

Portföyün bir kısmında doğrudan, bir kısmında ise dolaylı yönetim modeli uygulanırken, ortalama doluluk oranı %99 olarak gerçekleşmiştir. Ortalama doluluk oranı, kira ilişkilerinin sürekliliğini ve varlıkların kullanım performansını izlemeye yönelik temel portföy göstergelerinden biridir. Memnuniyet ve hizmet kalitesine ilişkin performans ise kiracı geri bildirimleri ve düzenli iletişim mekanizmaları üzerinden takip edilmektedir.

Şirketin portfoyünün karma yönetim modeli kapsamında bulunması, bina güvenliği, hizmet kalitesi ve operasyonel süreklilik konularında Doğuş GYO, ilgili yönetim yapıları ve kiracılar arasındaki koordinasyonu öne çıkarmaktadır. Kiracılarla yapılan düzenli toplantılar, bilgilendirme e-postaları, dönemsel anketler ve aylık iş sağlığı ve güvenliği toplantıları aracılığıyla iletişim süreçleri yürütülmektedir. Bu kanallar, kiracıların operasyonel gelişmeler hakkında zamanında bilgilendirilmesine ve ihtiyaç, görüş ve taleplerini ilgili taraflara iletebilmesine olanak sağlamaktadır.

Aylık iş sağlığı ve güvenliği toplantılarında bina kullanımıyla bağlantılı ortak sorumluluklar, çalışma ortamına ilişkin riskler ve güvenlik uygulamaları değerlendirilmektedir. 2025 yılında portföy genelinde acil durum tatbikatları ve denetimler gerçekleştirilmiştir. Hyatt House Gebze çalışanlarına düzenli iş sağlığı ve güvenliği, ilk yardım ve yangın eğitimleri verilmiş; Gebze Center AVM'de temiz hava alanları ve otopark havalandırma uygulamalarıyla kullanıcı sağlığı ve güvenliği desteklenmiştir. Bu çalışmalar, bina güvenliğinin önleyici uygulamalar, düzenli kontroller, acil durum hazırlığı ve çalışan farkındalığı ekseninde ele alınmasına katkı sağlamaktadır.

Doğuş GYO'nun nicel memnuniyet ölçümü kiracılara odaklanmaktadır. Daha geniş müşteri ve kullanıcı deneyimi ise güvenlik, erişilebilirlik, fiziksel mekânların işlevselliği, bilgiye erişim ve hizmet süreçlerinin sürekliliği çerçevesinde ele alınmaktadır. Kiracı memnuniyetine ilişkin en güncel kapsamlı ölçüm, 2023 yılında planlanan ve 2024 yılının ilk çeyreğinde tamamlanan Kiracı Memnuniyet Anketi'dir. 5 gayrimenkul ve 143 katılımcıyı kapsayan çalışmada memnuniyet oranı %95,80, ortalama değerlendirme puanı ise 5 üzerinden 4,79 olarak ölçülmüştür. Anket sorularının önemli bir bölümü sürdürülebilirlik konularını da kapsamıştır.

Kiracı memnuniyeti göstergesi	Sonuç
Anketin tamamlandığı dönem	2024 yılının ilk çeyreği
Kapsanan gayrimenkul sayısı	5
Katılımcı sayısı	143
Memnuniyet oranı	%95,80
Ortalama değerlendirme puanı	4,79/5
2025 yılı anket durumu	Anket uygulanmadı
Bir sonraki planlanan ölçüm	2026

2025 yılında kiracı memnuniyet anketi uygulanmamış, bir sonraki ölçüm 2026 yılı için planlanmıştır. Bu doğrultuda %95,80'lik oran, raporlama döneminde erişilebilen en güncel kiracı memnuniyeti sonucunu göstermektedir. 2026 yılında gerçekleştirilmesi planlanan ölçüm, kiracı beklentilerindeki değişimin değerlendirilmesine ve hizmet süreçlerinin güncel geri bildirimler doğrultusunda geliştirilmesine girdi sağlayacaktır.

Anketler, toplantılar ve bilgilendirme kanalları aracılığıyla elde edilen geri bildirimler; hizmet kalitesi, operasyonel süreçler, riskler ve sürdürülebilirlik uygulamalarına ilişkin geliştirme alanlarının belirlenmesinde kullanılmaktadır. Gebze Center'da AVM yönetim sisteminde kiracılara yönelik mobil platform üzerinden bildirim ve izleme sistemi kullanımı devam etmektedir. Doğuş GYO'nun İnsan Hakları Politikası ve Etik İlkeleri de müşteri, kiracı ve diğer paydaşlarla kurulan ilişkilerin saygı, eşitlik, şeffaflık ve etik iş yapma ilkeleri doğrultusunda yürütülmesine yönelik genel çerçeveyi desteklemektedir.

Varlık performansının çevresel boyutu, kiracıların kaynak tüketimlerinin izlenmesi yoluyla takip edilmektedir. 2025 yılında kiracıların şebeke elektriği tüketimi ve su çekimi ayrı sayaçlar aracılığıyla %100 kapsamda izlenmiştir. Bu uygulama, tüketimlerin kiracı bazında görünür hâle gelmesini, veri kapsamının güçlendirilmesini ve kaynak kullanımına ilişkin sorumluluk alanlarının daha açık biçimde değerlendirilmesini sağlamaktadır. Aynı zamanda varlık ve kaynak performansının veri temelli yönetimine yönelik altyapıyı güçlendirerek çevresel performansın yönetiminde ortak sorumluluk anlayışını desteklemektedir.

Kiracı iletişim kanalları, iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları, dönemsel memnuniyet ölçümleri ve kaynak izleme süreçleri birlikte ele alındığında, güvenli, işlevsel ve sürdürülebilir kullanıcı deneyimini portföy performansıyla ilişkilendiren bütüncül bir yönetim yapısı ortaya çıkmaktadır.

TOPLUMSAL ETKİ VE YEREL PAYDAŞ İLİŞKİLERİ

Doğuş GYO, faaliyet gösterdiği bölgelerde toplumsal etkiyi sürdürülebilir değer yaratımının önemli bir bileşeni olarak değerlendirmektedir. Faaliyetlerinin ekonomik etkilerinin yanı sıra sosyal yaşam, erişilebilirlik, istihdam ve paydaş ilişkileri üzerindeki etkilerinin de sorumlu bir yaklaşımla yönetilmesi hedeflenmektedir. Bu doğrultuda, portföyde yer alan varlıklarda yerel ihtiyaçları gözeten uygulamalar hayata geçirilmekte ve paydaş beklentileri düzenli olarak değerlendirilmektedir. Bunun yanı sıra, Doğuş Grubu şirketleriyle birlikte Ayhan Şahenk Vakfı koordinasyonunda eğitim kurumlarına destek sağlanmaktadır. Ayhan Şahenk Vakfı öncülüğünde yürütülen kültürden sanata, spordan eğitime toplumsal kalkınma odaklı çalışmalarla sürdürülebilir sosyal etkinin büyütülmesi temel sorumluluk olarak görülmektedir.

Doğuş Grubu öncülüğünde, ülkemize ve ekonomimize duyduğumuz güvenle faaliyet ve yatırımlarımızı sürdürmeye devam ediyoruz.

Doğuş GYO gerçekleştirdiği toplumsal sorumluluk çalışmalarıyla;

- Faaliyet yürüttüğü alanlarda sosyal riskleri önceden tespit etmeyi ve yönetmeyi,
- Yerel yönetimlerle, STK'larla ve mesleki birliklerle sürdürülebilir iş birlikleri geliştirmeyi,
- Engelli gruplar ve ihtiyaçları farklı bireyler için kapsayıcı çözümler üretmeyi,
- Sanat, kültür ve toplumsal cinsiyet eşitliği gibi konularda duyarlılığı artırmayı,
- Paydaşların sosyal fayda beklentilerine karşılık vermeyi

amaçlamaktadır.

Raporlama döneminde aşağıdaki çalışmalar sürdürülmüştür:

- D-Ofis Maslak binasında, Doğuş Grubu şirketleriyle birlikte Ayhan Şahenk Vakfı önderliğinde okullara ilgili destekler gerçekleştirilmiştir.
- Doğuş Center Maslak'ta Lösemili Çocuklar Vakfı (LÖSEV) ve Türkiye Omurilik Felçlileri Derneği'ne faaliyetlerini ve farkındalık çalışmalarını gerçekleştirebilmeleri için stant desteği sağlanmıştır. Bu uygulamayla söz konusu sivil toplum kuruluşlarının çalışmalarının görünürlüğünün artırılması ve toplumsal dayanışmanın desteklenmesi amaçlanmıştır.
- Gebze Center AVM alanında kadınlara yönelik şiddeti azaltmak amacıyla Kadın Destek Uygulaması (KADES) uygulaması için stand açılarak ziyaretçileri bilinçlendirme çalışmaları devam etmektedir.

KAYNAK KULLANIMI

64 Finansal Sürdürülebilirlik ve Değer Yaratımı
65 Yatırımcı İlişkileri ve Piyasa Güveni
66 Veri Gizliliği, Bilgi Güvenliği ve Siber Güvenlik
67 Teknoloji ve İnovasyon

Doğuş GYO finansal performansı yalnızca dönemsel sonuçlar açısından değil, portföyün uzun vadeli dayanıklılığı, operasyonel verimliliği ve değer üretme kapasitesi açısından da değerlendirmektedir.

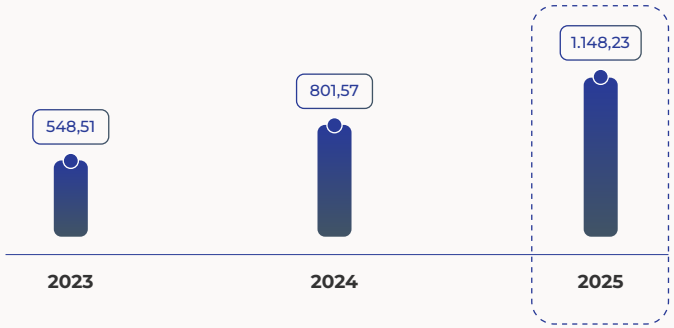
KAYNAK KULLANIMI

FİNANSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE DEĞER YARATIMI

Doğuş GYO finansal sürdürülebilirliği, uzun vadeli değer yaratma anlayışının temel unsurlarından biri olarak değerlendirmektedir. Gayrimenkul portföyünün değerini korurken sürdürülebilir kira gelirleri oluşturmayı, yüksek doluluk oranlarını sürdürmeyi ve paydaşları için kalıcı ekonomik değer yaratmayı hedeflemektedir. Finansal performansı yalnızca dönemsel sonuçlar açısından değil, portföyün uzun vadeli dayanıklılığı, operasyonel verimliliği ve değer üretme kapasitesi açısından da değerlendirmektedir. Bu doğrultuda portföy performansını ve finansal göstergeleri düzenli olarak izleyerek kaynaklarını uzun vadeli değer yaratımını destekleyecek şekilde yönetmeyi sürdürmektedir.

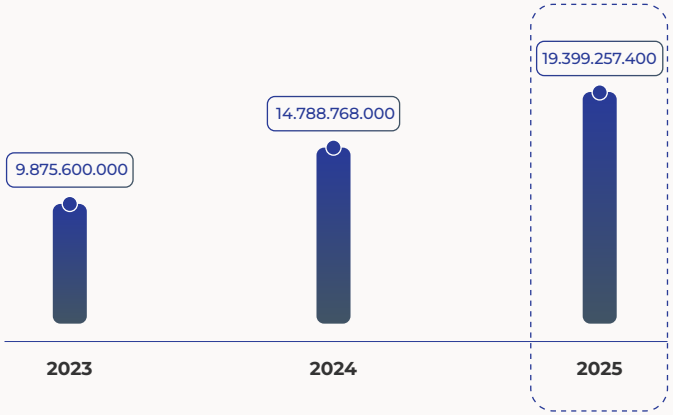
2025 yılında toplam gelirlerimiz 1,15 milyar TL'ye ulaşırken brüt kârımız 960,7 milyon TL olarak gerçekleşmiştir. Portföyümüzde yer alan 1,15 milyar toplam kira gelirimiz ve %99,07 seviyesindeki ortalama doluluk oranı, gelir üretme kapasitemizin ve operasyonel performansımızın güçlü seyrini desteklemiştir. Aynı dönemde yönetilen varlık büyüklüğümüz 19,4 milyar TL'ye ulaşarak portföyümüzün değerini ve uzun vadeli büyüme potansiyelini yansıtmaktadır.

Toplam Gelir (Mn TL)



Ortalama Doluluk Oranı (%)

Toplam Yönetilen Varlıklar (AUM) (TL)



Ekonomik olarak yaratılan değerin çalışanlarımız, kamu kurumları ve diğer paydaşlarımız arasında dengeli şekilde paylaşılmasına önem veriyoruz. 2025 yılında çalışan ücretleri için **75,8 milyon TL** kaynak ayrılırken, 2025 yılı Bağımsız Denetim Raporu'na göre çalışan yan haklarına aktarılan kaynak **7,1 milyon TL** olarak gerçekleşmiştir. SGK primleri ile KDV, muhtasar ve emlak vergileri kapsamında yapılan ödemeler ise **214,3 milyon TL**'ye ulaşmıştır. Faaliyet gösterilen bölgelerde ekonomik canlılığın desteklenmesine katkı sunulurken özellikle Gebze bölgesindeki gayrimenkuller aracılığıyla yerel istihdamın desteklenmesine katkıda bulunulmaktadır.

Finansal sürdürülebilirlik yaklaşımımızın önemli unsurlarından biri etkin vergi yönetişimidir. **Vergi Politikamız** doğrultusunda vergisel yükümlülüklerimiz, yürürlükteki mevzuata uyum, şeffaflık, hesap verebilirlik ve kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde yönetilmektedir. Vergi riskleri, Denetim Komitesi ile Riskin Erken Saptanması Komitesi tarafından değerlendirilirken süreçler, Doğuş Holding İç Denetim ekipleri ve bağımsız vergi danışmanlarının katkısıyla düzenli olarak gözden geçirilmektedir.
Pay sahiplerine yaratılan değerin sürdürülebilirliğini gözeten **Kar Dağıtım Politikamız** kapsamında ise kâr dağıtımına ilişkin kararlar Sermaye Piyasası Mevzuatı, Türk Ticaret Kanunu ve Şirket Esas Sözleşmesi hükümleri doğrultusunda değerlendirilmekte; pay sahiplerinin menfaatleri ile Şirketin uzun vadeli büyüme ve finansal sürdürülebilirlik hedefleri arasında dengeli bir yaklaşım benimsenmektedir.

YATIRIMCI İLİŞKİLERİ VE PİYASA GÜVENİ

Doğuş GYO'da yatırımcılarımız, pay sahiplerimiz ve diğer sermaye piyasası paydaşlarımızla güvene dayalı, şeffaf ve süreklilik arz eden bir iletişim yürütmek kurumsal yönetim anlayışımızın temel unsurlarından biri olarak görülmektedir. **Bilgilendirme Politikamız** doğrultusunda kamuyu aydınlatma yükümlülüklerimiz Sermaye Piyasası mevzuatı ve Kurumsal Yönetim İlkeleri çerçevesinde zamanında, doğru, anlaşılabilir ve eşitlik ilkesi gözetilerek yerine getirilmektedir. Bununla birlikte **Menfaat Sahipleri Politikamız** kapsamında yatırımcılarımız başta olmak üzere tüm paydaşlarımızın bilgi alma, görüş bildirme ve iletişim süreçleri şeffaflık, hesap verebilirlik ve eşitlik ilkeleri doğrultusunda yönetilmektedir.

Yatırımcı İlişkileri birimimiz aracılığıyla yatırımcılarımızdan ve pay sahiplerimizden gelen soru, görüş ve talepleri değerlendirilmekte ve Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP), faaliyet raporlarımız, finansal tablolarımız, genel kurul süreçlerimiz ve kurumsal internet sitemiz aracılığıyla güncel ve güvenilir bilgi paylaşımı sürdürülmektedir. Şeffaf iletişim anlayışımız doğrultusunda, yatırımcılarımızın doğru ve zamanında bilgiye erişimi desteklenmekte, böylece sermaye piyasalarındaki güven ilişkisinin güçlendirilmesine katkı sağlanmaktadır.

Kurumsal yönetim yapımız kapsamında Yönetim Kurulumuz, Denetim Komitesi ve Riskin Erken Saptanması Komitesi; finansal raporlama, iç kontrol, risk yönetimi ve uyum süreçlerini düzenli olarak değerlendirmektedir. Vergi yönetişimi ve finansal kontrol süreçleri Doğuş Holding İç Denetim ekipleri ile bağımsız vergi danışmanlarının katkısıyla desteklenirken ilgili süreçler yürürlükteki mevzuat ve Şirket politikaları doğrultusunda yönetilmektedir. Paydaşlarla açık iletişim, hesap verebilirlik ve şeffaflık ilkelerine dayanan yaklaşım sürdürülmekte, bu doğrultuda kurumsal itibar ve yatırımcı güveni desteklenmektedir.

VERİ GİZLİLİĞİ, BİLGİ GÜVENLİĞİ VE SİBER GÜVENLİK

Dijital teknolojilerin iş süreçlerindeki rolünün giderek artması, veri güvenliğini ve siber dayanıklılığı kurumsal sürdürülebilirliğin temel unsurlarından biri haline getirmektedir. Doğuş GYO, faaliyetleri kapsamında işlediği finansal, operasyonel ve kişisel verilerin gizliliğini, bütünlüğünü ve erişilebilirliğini korumayı öncelikli sorumlulukları arasında değerlendirmektedir. Bu doğrultuda bilgi varlıklarını olası siber tehditlere karşı korumak, iş sürekliliğini desteklemek ve paydaşlarının güvenini sürdürmek amacıyla risk odaklı bir bilgi güvenliği yaklaşımı benimsemektedir.

Şirket, bilgi güvenliği süreçlerini yalnızca teknik kontrollerle sınırlı tutmayıp yönetişim, risk yönetimi, çalışan farkındalığı ve mevzuata uyum unsurlarını kapsayan bütüncül bir anlayışla ele almaktadır. Bu kapsamda bilgi sistemlerine yönelik riskler düzenli olarak değerlendirilmekte, güvenlik açıkları analiz edilmekte ve gelişen tehditlere karşı koruma mekanizmaları sürekli gözden geçirilmektedir. Gerçek zamanlı izleme sistemleri, güvenlik açığı taramaları, sızma testleri ve periyodik denetimler aracılığıyla bilgi teknolojileri altyapısının güvenilirliği desteklenmektedir.

Kişisel verilerin korunması konusunda yürürlükteki mevzuata tam uyum gözetilmekte, başta 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK) olmak üzere ilgili yasal düzenlemeler doğrultusunda veri işleme süreçleri düzenli olarak gözden geçirilmektedir. Veri gizliliği uygulamaları, yalnızca yasal yükümlülüklerin yerine getirilmesini değil, aynı zamanda paydaşların şirketimize duyduğu güvenin korunmasını da hedeflemektedir.

Bilgi güvenliğinin sürdürülebilirliği açısından çalışan farkındalığı kritik önem taşımaktadır. Bu doğrultuda çalışanların siber tehditler, kimlik avı girişimleri, güvenli veri kullanımı ve bilgi güvenliği politikaları konularındaki farkındalıklarının artırılmasına yönelik çalışmalar yürütülmektedir. Şirket genelinde güvenlik kültürünün güçlendirilmesi, insan kaynaklı risklerin azaltılmasına katkı sağlamaktadır.

Bilgi güvenliği yaklaşımı, tedarikçi ve iş ortaklarını da kapsayacak şekilde yönetilmektedir. Kritik sistemlere veya verilere erişimi bulunan hizmet sağlayıcıların bilgi güvenliği uygulamaları belirlenen kriterler çerçevesinde değerlendirilmekte ve iş ilişkilerinde güvenlik gerekliliklerine uyum gözetilmektedir.

2025 yılında bilgi güvenliği performansı güçlü bir şekilde korunmuştur. Raporlama döneminde herhangi bir veri ihlali yaşanmamış, kişisel bilgileri içeren veri ihlali gerçekleşmemiş ve veri ihlalinden etkilenen müşteri olmamıştır. Bu sonuçlar, uygulanan önleyici kontrollerin etkinliğini ve bilgi güvenliği süreçlerinin sürekliliğini desteklemektedir.

Dijital dönüşüm çalışmaları kapsamında bilgi teknolojileri altyapısının güçlendirilmesine yönelik yatırımlar sürdürülmüştür. Altyapı yatırım ve hizmet harcamaları, raporlama döneminde 1,56 milyon TL seviyesinde oluşmuştur. Bu alanda yapılan harcamalardaki artış, bilgi teknolojileri altyapısının geliştirilmesi, sistem güvenilirliğinin artırılması ve operasyonel sürekliliğin desteklenmesine yönelik yatırımların devam ettiğini göstermektedir.

Doğuş GYO, dijitalleşme sürecini yalnızca teknolojik dönüşüm olarak değil, aynı zamanda bilgi güvenliği, veri gizliliği ve kurumsal dayanıklılığı güçlendiren stratejik bir gelişim alanı olarak değerlendirmektedir. Önümüzdeki dönemde de gelişen siber tehditlere karşı proaktif güvenlik yaklaşımını sürdürerek bilgi varlıklarını korumaya, dijital altyapısını güçlendirmeye ve paydaşlarına güvenli bir iş ortamı sunmaya devam edecektir.

Bilgi Güvenliği Yönetim Yaklaşımı

TEKNOLOJİ VE İNOVASYON

Doğuş GYO, değişen iş dünyasının ihtiyaçlarına uyum sağlamak, operasyonel verimliliği artırmak ve paydaşlarına uzun vadeli değer sunmak amacıyla dijital dönüşüm ve teknoloji odaklı iyileştirme çalışmalarını iş süreçlerinin ayrılmaz bir parçası olarak değerlendirmektedir. Şirket, teknoloji ve inovasyonu, süreçleri dönüştüren, kaynak kullanımını optimize eden ve gayrimenkullerin çevresel performansı ile kullanıcı deneyimini geliştiren stratejik araçlar olarak konumlandırmaktadır.

Sürdürülebilirlik hedefleri doğrultusunda teknoloji odaklı uygulamalar operasyonel süreçlere entegre edilmektedir. Bu kapsamda, teknolojik gelişmeleri yakından takip edilerek ihtiyaç duyulan alanlarda Doğuş Teknoloji başta olmak üzere grup şirketlerinin teknik uzmanlığından yararlanılmaktadır.

Doğuş GYO, 2025 yılında tüm varlıklarında;

- Geleneksel aydınlatma yerine LED aydınlatma dönüşümünü sürdürmüş,
- Sensör tabanlı yürüyen merdivenler, otomatik aydınlatmalar, bina otomasyon ve iklimlendirme sistemleri ve dijital çevre veri takip uygulamaları tercih edilmiştir.

Gebze Center'da ise dijital EPPSO sistemi aracılığıyla mülk yönetimi süreçleri merkezi ve veri odaklı bir yapıda takip edilmektedir. Sistem; operasyonel süreçlerin izlenmesine, bilgi akışının hızlandırılmasına ve varlık performansının daha etkin yönetilmesine katkı sağlamaktadır.

Teknolojinin sunduğu veri toplama ve izleme olanaklarını sürdürülebilir portföy yönetiminin önemli bir parçası olarak değerlendiriyoruz. Önümüzdeki dönemde de dijital dönüşüm yatırımlarının sürdürülmesi, enerji verimliliğini destekleyen teknolojilerin yaygınlaştırılması, bilgi teknolojileri altyapısının güçlendirilmesi ve veri odaklı yönetim uygulamalarının geliştirilmesiyle operasyonel verimliliğin artırılması hedeflenmektedir.

EKLER

69 Performans Göstergeleri
69 Çevresel Performans Göstergeleri
71 Sosyal Performans Göstergeleri
76 Yönetişim Performans Göstergeleri
80 Finansal Performans Göstergeleri
81 GRI İndeksi
86 SASB İndeksi
88 Teknik Terimler Sözlüğü
90 İletişim

Doğuş GYO, güçlü portföy yapısı, yüksek kaliteli ticari gayrimenkulleri ve sürdürülebilir varlık yönetimi anlayışıyla paydaşları için uzun vadeli değer yaratmayı sürdürmektedir.

PERFORMANS GÖSTERGELERİ

ÇEVRESEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

İklim Değişikliği ve Emisyonlar

Gösterge	Birim	Lokasyon	2023	2024	2025
Kapsam 1 emisyonları	tCO_2e	Doğuş GYO Merkez	38,34	36,41	19,49
Kapsam 2 emisyonları	tCO_2e		23,74	32,81	35,63
Kapsam 3 emisyonları	tCO_2e		11.519,63	16.385,39	16.660,77
Toplam Kapsam 1+2+3 emisyonları	tCO_2e		11.581,71	16.454,61	16.715,88
Sera Gazı (GHG) emisyon yoğunluğu	tCO_2e / hasılat (milyon TL)		21,11	20,53	14,56

Enerji Tüketimi

Gösterge	Birim	Lokasyon	2023	2024	2025
Doğalgaz	MWh	Merkez	12,70	-	-
		Portföyler	22.792,99	23.117,93	25.106,88
Elektrik	MWh	Merkez	53,96	74,22	82,09
		Portföyler	24.560,91	26.013,94	27.163,50
Dizel	MWh	Merkez	0,20	0,14	-
		Portföyler	621,58	541	749,42
Benzin	MWh	Merkez	120,15	106,62	75,42
		Portföyler	1.382,00	1.589,72	1.631,59
Toplam enerji tüketimi	MWh	Merkez	187,01	180,98	157,52
		Portföyler	49.357,51	51.263,42	54.651,38
Fosil kaynaklardan elde edilen toplam enerji tüketimi	MWh	Merkez	187,01	180,98	157,52
		Portföyler	47.514,85	49.403,31	52.755,39
Toplam enerji tasarrufu	MWh	Merkez	28,28	6,03	23,46
		Portföyler	-	-	-
Toplam yenilenebilir enerji tüketimi	MWh	Merkez	-	-	-
		Portföyler	1.842,40	1.860,11	1.895,99
Toplam enerji tüketimi (GJ)	GJ	Merkez	666,21	649,29	565,50
		Portföyler	177.687,02	184.548,32	196.744,97

ÇEVRESEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Su Tüketimi

Gösterge	Birim	Lokasyon	2023	2024	2025
Şebeke suyundan çekilen su miktarı	m^3	Merkez	160,00	140,00	143,00
		Portföyler	93.980,00	168.582,00	175.792,43
Yeraltı suyundan çekilen su miktarı (kuyu suyu)	m^3	Merkez	-	-	-
		Portföyler	6.357,00	6.241,00	9.637,00
Toplam su çekim miktarı	m^3	Merkez	160,00	140,00	143,00
		Portföyler	100.337,00	174.823,00	185.429,43
Atık su kanalına deşarj edilen su miktarı (şehir altyapısı vb.)	m^3	Merkez	160,00	140,00	143,00
		Portföyler	100.337,00	174.823,00	184.070,00
Toplam deşarj edilen atık su miktarı	m^3	Merkez	160,00	140,00	143,00
		Portföyler	100.337,00	174.823,00	184.070,00
Toplam su tüketimi	m^3	Merkez	160,00	140,00	143,00
		Portföyler	100.337,00	174.823,00	184.070,00

Biyoçeşitlilik

Gösterge	Birim	Lokasyon	2023	2024	2025
Yasal koruma altındaki bölgelerdeki tesis sayısı	adet	Merkez	0	0	0
		Portföyler	0	0	0
UNESCO Dünya Mirası alanlarındaki tesis sayısı	adet	Merkez	0	0	0
		Portföyler	0	0	0
UNESCO İnsan ve Biyosfer Programı Rezervlerindeki tesis sayısı	adet	Merkez	0	0	0
		Portföyler	0	0	0
Ramsar bölgelerindeki tesis sayısı	adet	Merkez	0	0	0
		Portföyler	0	0	0
Kilit Biyoçeşitlilik Alanlarındaki tesis sayısı	adet	Merkez	0	0	0
		Portföyler	0	0	0

ÇEVRESEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Atık Yönetimi

Gösterge	Birim	Lokasyon	2023	2024	2025
Toplam tehlikeli atık miktarı	kg	Merkez	U/D*	U/D	0,75
		Portföyler	207.951,25	209.907,28	90.626,00
Toplam tehlikesiz atık miktarı	kg	Merkez	399,35	930,61	454,16
		Portföyler	314.007,00	402.111,17	419.811,00
Toplam atık miktarı	kg	Merkez	399,35	930,61	454,91
		Portföyler	524.279,47	612.398,45	510.807,00
Geri dönüştürülen atık miktarı	kg	Merkez	399,35	930,61	454,91
		Portföyler	315.882,00	374.112,51	408.645,00
Atık geri dönüşüm oranı	%	Merkez	100,0	100,0	100,0
		Portföyler	60,3	61,1	80,0

* Uygulanabilir değil

Yeşil OpEx ve Çevre Cezaları

Gösterge	Birim	Lokasyon	2023	2024	2025
Yeşil OpEx	Milyon TL	Merkez	114	5,9	0
		Portföyler	U/D	U/D	U/D
Çevresel cezaları toplam tutarı	TL	Merkez	0	0	0
		Portföyler	0	0	0
Çevre ve temizlik vergileri toplam tutarı	TL	Merkez	1.875	1.437	4.125
		Portföyler	U/D	U/D	U/D

SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Tam Zamanlı Çalışan Sayısı

Gösterge	Lokasyon	2023	2024	2025
Kadın çalışan sayısı	Doğuş GYO Merkez	6	6	7
Erkek çalışan sayısı	Doğuş GYO Merkez	8	8	6
Kadın çalışan oranı (%)	Doğuş GYO Merkez	43	43	54
Kadın yönetici oranı (%)	Doğuş GYO Merkez	7,14	7,14	7,69
Engelli çalışan sayısı	Doğuş GYO Merkez [9]	0	0	0
Toplam çalışan sayısı	Doğuş GYO Merkez	14	14	13

Terfiler

Gösterge	Lokasyon	2023	2024	2025
Toplam terfi sayısı	Doğuş GYO Merkez	1	0	0
Terfi eden kadın çalışan sayısı		0	0	0
Terfi eden erkek çalışan sayısı		1	0	0

9 İş Kanununa göre, 50 üzeri çalışan olması durumunda %3 oranında engelli çalışan zorunluluğu bulunmaktadır Doğuş GYO Merkez Ofisi bu kapsama girmemektedir.

SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Eğitim

Gösterge	Birim	Lokasyon	2023	2024	2025
Çalışan başına kişi başı ortalama eğitim saati	saat/çalışan	Doğuş GYO Merkez	25,93	14,79	12,77
Kadın çalışan başına düşen eğitim saati	saat/çalışan		60,50	34,50	20,86
Erkek çalışan başına düşen eğitim saati	saat/çalışan		45,38	25,88	3,33
Toplam eğitim saati	sayı		363	207	166
Toplam eğitim maliyeti	TL		328.784,7	328.042,7	266.013,3
Çalışan başına eğitim maliyeti	TL		23.484,62	23.431,62	20.462,56

Yaş Grubu ve Cinsiyete Göre Çalışan Sayıları

Gösterge	Lokasyon	2023		2024		2025	
		Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
30 yaş altı çalışan sayısı	Doğuş GYO Merkez	0	0	0	0	0	0
30-50 yaş arası çalışan sayısı		5	4	4	4	4	3
50 yaş üstü çalışan sayısı		1	4	2	4	3	3

Yaş Grubu ve Cinsiyete Göre Yönetim Kurulunda Yer Alan Çalışan Sayısı

Gösterge	Lokasyon	2023		2024		2025	
		Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Yönetim Kurulunda yer alan 30 yaş altı çalışan sayısı	Doğuş GYO Merkez	0	0	0	0	0	0
Yönetim kurulunda yer alan 30-50 yaş arası çalışan sayısı		0	0	0	0	0	0
Yönetim kurulunda yer alan 50 yaş üstü çalışan sayısı		1	5	1	5	2	4

Yaş Grubu ve Cinsiyete Göre Yönetici Pozisyonunda Yer Alan Çalışan Sayısı

Gösterge	Lokasyon	2023		2024		2025	
		Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Yönetici pozisyonunda yer alan 30 yaş altı çalışan sayısı	Doğuş GYO Merkez	0	0	0	0	0	0
Yönetici pozisyonunda yer alan 30-50 yaş arası çalışan sayısı		1	0	0	1	0	0
Yönetici pozisyonunda yer alan 50 yaş üstü çalışan sayısı		0	1	1	1	1	1

SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Yaş Grubu ve Cinsiyete Göre İşten Ayrılan Çalışan Sayısı

Gösterge	Lokasyon	2023		2024		2025	
		Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
30 yaş altı işten ayrılan çalışan sayısı	Doğuş GYO Merkez	0	0	0	0	0	0
30-50 yaş arası işten ayrılan çalışan sayısı		0	1	0	0	0	1
50 yaş üstü işten ayrılan çalışan sayısı		0	0	0	0	0	0

Yaş Grubu ve Cinsiyete Göre İşe Yeni Alınan Çalışanların Sayısı

Gösterge	Lokasyon	2023		2024		2025	
		Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
30 yaş altı işe yeni alınan çalışan sayısı	Doğuş GYO Merkez	0	0	0	0	0	0
30-50 yaş arası işe yeni alınan çalışan sayısı		0	0	0	0	0	0
50 yaş üstü işe yeni alınan çalışan sayısı		0	0	0	0	0	0

Çalışan Devir Oranı (Turnover Rate)

Gösterge	Lokasyon	2023		2024		2025	
		Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Çalışan devir oranı (%)	Doğuş GYO Merkez	0	6,67	0	0	0	7,14

SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Doğum ve Ebeveyn İzni

Gösterge	Lokasyon	2023		2024		2025	
		Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Doğum/ebeveynlik izninden yararlanan çalışan sayısı	Doğuş GYO Merkez	0	0	0	0	0	0
Doğum/ebeveynlik izninin sona ermesinden sonra işe dönen çalışan sayısı		0	0	0	0	0	0
Doğum/ebeveynlik izninden sonra işe dönen ve minimum 12 ay çalışmaya devam eden çalışan sayısı		0	0	0	0	0	0
Kreş Hizmetinden faydalanan/maddi destek alan çalışan sayısı		0	0	0	0	0	0

Çalışan Bağlılığı

Gösterge	Lokasyon	2023	2024	2025
Çalışan memnuniyeti anketine katılan çalışan sayısı	Doğuş GYO Merkez	14	14	0
Çalışan memnuniyeti skoru (%)		87	90	U/D
Çalışan bağlılığı anketine katılan çalışan sayısı		14	14	0
Çalışan bağlılığı anketine katılan çalışan yüzdesi (%)		100	100	0
Çalışan bağlılığı skoru		87	90	U/D

Çalışanlara Sağlanan Faydalar

Gösterge	Lokasyon	2023	2024	2025
Brüt ücret ödemeler (TL)	Doğuş GYO Merkez	16.074.215,22	29.550.675,76	39.958.417,38
Çalışan sağlığı ve güvenliğine ilişkin harcamaların tutarı (TL)		27.200,97	44.077,60	57.290
Yemek (TL)		556.135,24	1.212.346,86	1.578.040,59
Servis (TL)		471.402,68	753.176,89	833.420,46
Prim (TL)		5.464.331,70	8.167.961,36	20.875.156,64
Sağlık ve hayat sigortası (TL)		522.141	955.137,95	1.456.638,64

SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Maaş ve Ücretlendirme

Gösterge	Lokasyon	2023	2024	2025
Cinsiyete dayalı ücret farkı (%)	Doğuş GYO Merkez	45	17	26
Tüm üst düzey yöneticilere ödenen toplam ücret (TL)		U/D	U/D	42.250.496
İcrada görevli olmayan yönetim kurulu üyelerinin toplam ücretleri (TL)		U/D	U/D	5.112.050

İş Sağlığı ve Güvenliği

Gösterge	Lokasyon	2023	2024	2025
Toplam çalışan sayısı	Doğuş GYO Merkez	14	14	13
Toplam çalışma saati		37.800	37.800	35.100
Kaza sayısı		0	0	0
Kayıp gün sayısı		0	0	0
Kayıp zamanlı kaza sayısı		0	0	0
Ölümle sonuçlanan kaza sayısı		0	0	0
Meslek hastalığı sayısı		0	0	0
Meslek hastalığı sebebiyle kayıp gün sayısı		0	0	0
Toplam iş kazası sıklık oranı		0	0	0
Toplam İSG eğitim saati (kişi*saat)		Çalışan: 0 Taşeron çalışanlar: 0	Çalışan: 34 Taşeron çalışanlar: 36	Çalışan: 34,6 Taşeron çalışanlar: 36

YÖNETİŞİM PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Etik, Uyum ve Yönetim Kurulu Yapısı

Gösterge	Lokasyon	2023	2024	2025
Yolsuzluk ve rüşvetle mücadele mevzuatının ihlali nedeniyle verilen mahkûmiyet kararı sayısı	Doğuş GYO Merkez	0	0	0
Yolsuzluk ve rüşvetle mücadele mevzuatının ihlali nedeniyle uygulanan para cezalarının tutarı		0	0	0
Teyit edilen yolsuzluk veya rüşvet vakası sayısı		0	0	0
Yolsuzluk veya rüşvet vakaları nedeniyle işten çıkarılan ya da disiplin yaptırımı uygulanan çalışan sayısı		0	0	0
Yolsuzluk veya rüşvet ihlalleri nedeniyle feshedilen ya da yenilenmeyen iş ortağı sözleşmesi sayısı		0	0	0
Nakdi siyasi katkılar		0	0	0
İç ve dış lobicilik harcamaları		0	0	0
Ayni siyasi katkılar		0	0	0
Yönetim Kurulu üye sayısı		6	6	6
İcracı Yönetim Kurulu üye sayısı		1	1	0

Gösterge	Lokasyon	2023	2024	2025
İcracı olmayan Yönetim Kurulu üye sayısı	Doğuş GYO Merkez	5	5	6
Bağımsız Yönetim Kurulu üye sayısı		2	2	2
Kadın Yönetim Kurulu üye sayısı		1	1	2
Erkek Yönetim Kurulu üye sayısı		5	5	4
Yönetim Kurulunda kadın üye oranı (%)		16,67	16,67	33,33
En az lisans derecesine sahip Yönetim Kurulu üye sayısı		6	6	6
En yüksek eğitim düzeyi yüksek lisans olan Yönetim Kurulu üye sayısı		3	3	4
En yüksek eğitim düzeyi doktora olan Yönetim Kurulu üye sayısı		1	1	2

YÖNETİŞİM PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Mevzuata Uyum ve Ekonomik Değer

Gösterge	Lokasyon	2023	2024	2025
Önemli yasa ve yönetmeliklere uyumsuzluk vakası sayısı	Doğuş GYO Merkez	0	0	0
Para cezası uygulanan önemli uyumsuzluk vakası sayısı		0	0	0
Parasal olmayan yaptırım uygulanan önemli uyumsuzluk vakası sayısı		0	0	0
Yasa ve yönetmeliklere uyumsuzluk nedeniyle uygulanan para cezalarının tutarı		0	0	0
Sosyal ve insan hakları ihlallerine ilişkin para cezaları ve tazminatlar		0	0	0
Çalışanlarla bağlantılı ciddi insan hakları ihlallerinden doğan para cezaları ve tazminatlar		0	0	0
Ayrımcılık vakalarına ilişkin davalardan doğan toplam finansal kayıp		0	0	0
İş hukuku kaynaklı yasal işlemler veya ihlaller nedeniyle oluşan finansal kayıp		661.000	154.188	164.423
Elde tutulan ekonomik değer		407.026.150	586.207.757	859.544.837

Gösterge	Lokasyon	2023	2024	2025
Sermaye sağlayıcılarına yapılan ödemeler	Doğuş GYO Merkez	234.923.504	168.464.749	220.852.741
Devletten alınan mali yardımlar		0	0	0
Vergi indirimleri ve vergi kredileri		0	0	0
Sübvansiyonlar		0	0	0
Yatırım, Ar-Ge ve diğer hibeler		0	0	0
Üst yönetimin yerel istihdam oranı (%)		100	100	100
Yolsuzluk riski açısından değerlendirilen operasyon sayısı		0	0	0
Yolsuzluk riski açısından değerlendirilen operasyonların oranı (%)		0	0	0
Yolsuzlukla mücadele politika ve prosedürlerinin iletildiği yönetişim organı üye sayısı		0	Yönetim Kurulu: 6; Kurumsal Yönetim Komitesi: 5	Yönetim Kurulu: 6; Kurumsal Yönetim Komitesi: 5
Yolsuzlukla mücadele politika ve prosedürlerinin iletildiği yönetişim organı üyelerinin oranı (%)		0	100	100

YÖNETİŞİM PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Yönetim Kurulu İşleyişi

Gösterge	Lokasyon	2023	2024	2025
Kurum veya çalışanları aleyhine açılan yolsuzlukla ilgili kamu davası sayısı	Doğuş GYO Merkez	0	0	0
Rekabete aykırı davranışlara ilişkin devam eden veya tamamlanan yasal işlem sayısı		0	0	0
Yönetim Kurulu toplantısı sayısı		18	18	21
Yönetim Kurulu toplantılarına ortalama katılım oranı (%)		100	100	95,24
Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Komitesi toplantılarına ortalama katılım oranı (%)		100	100	100
Yönetim Kurulu üyeleri, Yönetim Kurulu danışmanları ve üst düzey yöneticilere sağlanan toplam ücret ve menfaatler		13.426.044	28.157.195	47.362.546

Gösterge	Lokasyon	2023	2024	2025
En yüksek yönetişim organına iletilen öneri sayısı	Doğuş GYO Merkez	0	1	0
En yüksek yönetişim organına iletilen şikâyet sayısı		0	0	0
En yüksek yönetişim organına iletilen ihbar sayısı		0	0	0
Yönetim Kurulu üyelerinin yeniden seçilebileceği en düşük yıl aralığı		1	1	1
Azami oy veya sahiplik hakkı oranı (%)		1	1	1
Yönetim sistemlerinin uygulandığı bina ve tesislerin oranı (%)		ISO 50001: 94	ISO 50001: 94; ISO 14001: 0; Diğer standart: 6,3	ISO 50001: %83,33; ISO 14001: %33,33; Hizmet Yeterlilik Belgesi: %16,67; Sıfır Atık Belgesi: %16,67; Sürdürülebilir Turizm Sertifikası: %16,67 Yeşil Enerji (IREC): 16,67

YÖNETİŞİM PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Veri Güvenliği ve Dijital Dönüşüm

Gösterge	Lokasyon	2023	2024	2025
Veri İhlali Sayısı	Doğuş GYO Merkez	0	0	0
Kişisel Bilgileri İçeren İhlal Yüzdesi		0	0	0
Etkilenen Müşteri Sayısı		0	0	0
Toplam Altyapı Yatırım ve Hizmet Tutarı		161.616	423.512	1.556.625

Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Yönetimi

Gösterge	Lokasyon	2023	2024	2025
Toplam tedarikçi sayısı	Doğuş GYO Merkez	U/D	U/D	221
Toplam yerli tedarikçi sayısı		U/D	U/D	219
Yerli tedarikçi oranı (%)		U/D	U/D	99,09
Satın alım miktarı (TL)		71.714.830,26	194.364.855,20	261.202.604,19
Yerel satın alma tutarı (TL)		71.016.646,64	192.102.894,77	256.508.276,29
Toplam tedarikçiler içinde yerli tedarikçilere yapılan ödemenin yüzdesi (%)		99,02	98,82	98,20
Kritik tedarikçi sayısı		U/D	U/D	20

FİNANSAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Gösterge	Lokasyon	2023	2024	2025
Net satışlar (TL)	Doğuş GYO Merkez	548.509.665	801.570.945	1.148.233.728
Brüt kar (TL)		463.359.268	660.502.502	960.747.277
EBIT (TL)		1.939.866.024	1.008.912.055	887.912.851
Net kar/zarar (TL)		1.846.046.906	978.176.125	-234.907.174
Net işletme sermayesi (TL)		-430.199.754	-547.469.905	-3.113.053.079
Net finansal borç (TL)		2.930.573.296	3.133.537.035	3.922.435.993
Brüt kar marjı (%)		84,48	82,40	83,67
Faaliyet giderleri (%)		25,79	26,87	25,14
EBIT marjı (%)		353,66	125,87	77,33
EBITDA marjı (%)		354,33	126,52	77,76
Net kar marjı (%)		336,56	122,03	-0.20
İşletme giderleri (TL)		-56.333.118	-74.294.745	-101.202.440
Hissedarlara yapılan ödemeler (TL)		0	0	0
Devlete yapılan ödemeler [10] (TL)		89.522.924	151.063.756	214.305.127
Raporlanan vergiler (TL)		0	-646.215.253	-626.395.747

10 SGK, KDV, Muhtasar ve Emlak Vergileri

Gösterge	Lokasyon	2023	2024	2025
Ödenen nakit vergiler (TL)	Doğuş GYO Merkez	0	0	0
Toplam bağış miktarı (TL)		0	0	0
Meslek odaları, ticaret odaları ve diğer iş kuruluşlarına yapılan harcamalar ve vergiden muaf diğer kuruluşlara yapılan harcamalar (TL)		410.449	658.921	1.196.747
Toplam varlık sayısı (adet)		6	6	6
Toplam yönetilen varlık tutarı (AUM) (TL)		9.875.600.000	14.788.768.000	19.399.257.400
Toplam varlık (mn TL)		10.012,64	14.890,64	19.601,64
Ortalama doluluk oranı (%)		98,22	98,24	99,07
Toplam gelir (mn TL)		548,51	801,57	1.148,23
Dağıtılmamış kar (mn TL)		0	0	0
ROA (%)		18,44	6,56	-1,20
ROE (%)		0,00	9,13	-1,70

GRI İNDEKSİ

Kullanım Beyanı	Doğuş Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı (Doğuş GYO), 1 Ocak - 31 Aralık 2025 dönemi için GRI Standartlarına uygun olarak raporlama yapmıştır.
Kullanılan GRI 1	GRI 1: Temel Esaslar 2021
Kullanılan GRI Sektör Standardı	Bulunmamaktadır.

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	BİLDİRİM YERİ	VERİLMEYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI
GENEL BİLDİRİMLER			
GRI 2: Genel Bildirimler 2021	2-1 Kuruluşun ayrıntıları	Doğuş GYO Hakkında, sayfa 12 Sermaye Yapısı ve Ortaklık Bilgileri, sayfa 16	
	2-2 Sürdürülebilirlik raporlamasına dahil edilen kuruluşlar	Raporun Kapsamı sayfa 4	
	2-3 Raporlama dönemi, sıklığı ve iletişim bilgileri	Raporun Kapsamı, sayfa 4 İletişim, sayfa 90	
	2-4 Bilgilerin yeniden düzenlenmesi	Raporun Kapsamı, sayfa 4	
	2-5 Dış güvence		Raporlama dönemi için dış güvence alınmamıştır.
	2-6 Faaliyetler, değer zinciri ve diğer iş ilişkileri	Doğuş GYO Hakkında sayfa 12 Sürdürülebilir Portföy Yönetimi ve Sorumlu Yatırım sayfa 46 Sürdürülebilir Tedarik Zinciri sayfa 56	
	2-7 Çalışanlar	Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık sayfa 58 Sosyal Performans Göstergeleri sayfa 71	

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	BİLDİRİM YERİ	VERİLMEYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI
GENEL BİLDİRİMLER			
GRI 2: Genel Bildirimler 2021	2-8 Çalışan olmayan işçiler	Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına Katkı, sayfa 34 Sosyal Performans Göstergeleri sayfa 75	
	2-9 Yönetişim yapısı ve bileşimi	Yönetim ve Yönetişim Yapısı sayfa 23-24 Yönetişim Performans Göstergeleri sayfa 76	
	2-10 En yüksek yönetişim organının aday gösterilmesi ve seçimi	Yönetim ve Yönetişim Yapısı sayfa 25 Kurumsal Yönetim ve Şeffaflık sayfa 58	
	2-11 En yüksek yönetişim organının başkanı	Yönetim ve Yönetişim Yapısı sayfa 23	
	2-12 Etkilerin yönetiminin gözetiminde en yüksek yönetişim organının rolü	Sürdürülebilirlik Yönetimi ve Yönetişim Yapısı sayfa 29 Risk Yönetimi ve İç Kontrol Mekanizmaları sayfa 40	
	2-13 Etkilerin yönetimine ilişkin sorumluluğun devri	Sürdürülebilirlik Yönetimi ve Yönetişim Yapısı sayfa 29	
	2-14 Sürdürülebilirlik raporlamasında en yüksek yönetişim organının rolü	Sürdürülebilirlik Yönetimi ve Yönetişim Yapısı sayfa 29	

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	BİLDİRİM YERİ	VERİLMEYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI
GENEL BİLDİRİMLER			
GRI 2: Genel Bildirimler 2021	2-15 Çıkar çatışmaları	Yönetim ve Yönetişim Yapısı sayfa 24 İş Etiği ve Uyum sayfa 44	
	2-16 Kritik konuların iletilmesi	Sürdürülebilirlik Yönetimi ve Yönetişim Yapısı sayfa 29 Risk Yönetimi ve İç Kontrol Mekanizmaları sayfa 40	
	2-17 En yüksek yönetişim organının kolektif bilgi ve yetkinlikleri	Yönetişim Performans Göstergeleri sayfa 76	
	2-18 En yüksek yönetişim organının performansının değerlendirilmesi	Sürdürülebilirlik Hedefleri sayfa 32	
	2-19 Ücretlendirme politikaları	Kurumsal Yönetim ve Şeffaflık sayfa 60 Sosyal Performans Göstergeleri sayfa 75 Yönetişim Performans Göstergeleri sayfa 78	
	2-20 Ücretlerin belirlenmesine yönelik süreç	Kurumsal Yönetim ve Şeffaflık sayfa 25 İş Etiği ve Uyum sayfa 44	
	2-21 Yıllık toplam ücret oranı	Sosyal Performans Göstergeleri sayfa 76	
	2-22 Sürdürülebilir kalkınma stratejisine ilişkin açıklama	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı sayfa 6-7 Genel Müdür'ün Mesajı sayfa 8-9 Sürdürülebilirlik Hedefleri sayfa 32	

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	BİLDİRİM YERİ	VERİLMEYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI
GENEL BİLDİRİMLER			
GRI 2: Genel Bildirimler 2021	2-23 Politika taahhütleri	İş Etiği ve Uyum sayfa 44 Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık sayfa 58 Sürdürülebilir Tedarik Zinciri sayfa 56 İklim Değişikliği ve Portföy Dayanıklılığı sayfa 48	
	2-24 Politika taahhütlerinin uygulanması	Sürdürülebilirlik Yönetimi ve Yönetişim Yapısı sayfa 29 İş Etiği ve Uyum sayfa 44 Sürdürülebilir Tedarik Zinciri sayfa 56	
	2-25 Olumsuz etkilerin giderilmesine yönelik süreçler	Risk Yönetimi ve İç Kontrol Mekanizmaları sayfa 40 İş Etiği ve Uyum sayfa 44 Paydaş Katılımı, Erişilebilirlik sayfa 45	
	2-26 Tavsiye alma ve endişeleri dile getirme mekanizmaları	İş Etiği ve Uyum sayfa 44	
	2-27 Yasa ve düzenlemelere uyum	İş Etiği ve Uyum sayfa 44 Yönetişim Performans Göstergeleri sayfa 77	
	2-28 Kurumsal üyelikler	Kamu ve Sektörel İş Birlikleri sayfa 46	
	2-29 Paydaş katılımı yaklaşımı	Paydaş Katılımı, Erişilebilirlik sayfa 45	
	2-30 Toplu iş sözleşmeleri		Şirket bünyesinde sendikal örgütlenme bulunmadığı açıklanmaktadır. Toplu iş sözleşmesi kapsam oranı raporda ayrıca nicel olarak verilmemektedir.

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	SAYFA NUMARASI, KAYNAK VE/VEYA DOĞRUDAN CEVAPLAR
GRI:3 Öncelikli Konular 2021		
Öncelikli Konular		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-1 Öncelikli konuların belirlenmesi süreci	Çifte Önemlilik Analizi sayfa 30-31
	3-2 Öncelikli konuların listesi	Çifte Önemlilik Analizi sayfa 31
Bina Güvenliği, Hizmet Kalitesi ve Varlık Performansı		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi sayfa 30-31 Müşteri, Kiracı Memnuniyeti ve Varlık Performansı sayfa 61
GRI 416: Müşteri Sağlığı ve Güvenliği 2016	416-1 Ürün ve hizmet kategorilerinin sağlık ve güvenlik etkilerinin değerlendirilmesi	Müşteri, Kiracı Memnuniyeti ve Varlık Performansı sayfa 61
Finansal Sürdürülebilirlik ve Değer Yaratımı		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi sayfa 30-31 Finansal Sürdürülebilirlik ve Değer Yaratımı sayfa 64
GRI 201: Ekonomik Performans 2016	201-1 Üretilen ve dağıtılan doğrudan ekonomik değer	Finansal Sürdürülebilirlik ve Değer Yaratımı sayfa 64 Finansal Performans Göstergeleri sayfa 80 Yönetişim Performans Göstergeleri sayfa 77
GRI 207: Vergi 2019	207-1 Vergiye yaklaşım	Finansal Sürdürülebilirlik ve Değer Yaratımı sayfa 65
	207-2 Vergi yönetişimi, kontrolü ve risk yönetimi	Finansal Sürdürülebilirlik ve Değer Yaratımı sayfa 65 Risk Yönetimi ve İç Kontrol Mekanizmaları sayfa 41
İklim Değişikliği ve Portföy Dayanıklılığı		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi sayfa 30-31 Sürdürülebilirlik ve İklimle İlgili Risk ve Fırsatlar sayfa 38-39 İklim Değişikliği ve Portföy Dayanıklılığı sayfa 48-51

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	SAYFA NUMARASI, KAYNAK VE/VEYA DOĞRUDAN CEVAPLAR
İklim Değişikliği ve Portföy Dayanıklılığı		
GRI 201: Ekonomik Performans 2016	201-2 İklim değişikliğinin finansal etkileri ile diğer risk ve fırsatlar	Sürdürülebilirlik ve İklimle İlgili Risk ve Fırsatlar sayfa 39
GRI 305: Emisyonlar 2016	305-1 Doğrudan sera gazı emisyonları (Kapsam 1)	İklim Değişikliği ve Portföy Dayanıklılığı sayfa 49 Çevresel Performans Göstergeleri sayfa 69
	305-2 Enerji dolaylı sera gazı emisyonları (Kapsam 2)	İklim Değişikliği ve Portföy Dayanıklılığı 49 Çevresel Performans Göstergeleri sayfa 69
	305-3 Diğer dolaylı sera gazı emisyonları (Kapsam 3)	İklim Değişikliği ve Portföy Dayanıklılığı 49 Çevresel Performans Göstergeleri sayfa 69
	305-4 Sera gazı emisyon yoğunluğu	Çevresel Performans Göstergeleri sayfa 69
	305-5 Sera gazı emisyonlarının azaltılması	İklim Değişikliği ve Portföy Dayanıklılığı sayfa 49
İş Etiği ve Uyum		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi sayfa 30-31 İş Etiği ve Uyum sayfa 44
GRI 205: Yolsuzlukla Mücadele 2016	205-1 Yolsuzlukla ilgili riskler bakımından değerlendirilen faaliyetler	İş Etiği ve Uyum sayfa 44 Yönetişim Performans Göstergeleri sayfa 77
	205-2 Yolsuzlukla mücadele politikaları ve prosedürlerine ilişkin iletişim ve eğitim	İş Etiği ve Uyum sayfa 44 Yönetişim Performans Göstergeleri sayfa 77
	205-3 Teyit edilen yolsuzluk olayları ve alınan önlemler	İş Etiği ve Uyum sayfa 44 Yönetişim Performans Göstergeleri 77
GRI 206: Rekabete Aykırı Davranış 2016	206-1 Rekabete aykırı davranışlar, tröst ve tekelcilik uygulamalarına ilişkin yasal işlemler	Yönetişim Performans Göstergeleri sayfa 76

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	SAYFA NUMARASI, KAYNAK VE/VEYA DOĞRUDAN CEVAPLAR
Veri Gizliliği ve Siber Güvenlik		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi sayfa 30-31 Veri Gizliliği, Bilgi Güvenliği ve Siber Güvenlik sayfa 66
GRI 418: Müşteri Gizliliği 2016	418-1 Müşteri gizliliğinin ihlali ve müşteri verilerinin kaybına ilişkin doğrulanmış şikayetler	Veri Gizliliği, Bilgi Güvenliği ve Siber Güvenlik sayfa 66 Yönetişim Performans Göstergeleri sayfa 79
Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi sayfa 30-31 Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık sayfa 58
GRI 405: Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği 2016	405-1 Yönetişim organlarının ve çalışanların çeşitliliği	Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık sayfa 58 Sosyal Performans Göstergeleri sayfa 71 Yönetişim Performans Göstergeleri sayfa 76
GRI 406: Ayrımcılığın Önlenmesi 2016	406-1 Ayrımcılık olayları ve alınan düzeltici önlemler	Çalışan Refahı, Gelişimi ve İş Sağlığı ve Güvenliği sayfa 60
Çalışan Refahı, Gelişimi ve İş Sağlığı ve Güvenliği		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi sayfa 30-31 Çalışan Refahı, Gelişimi ve İş Sağlığı ve Güvenliği sayfa 59-60
GRI 401: İstihdam 2016	401-1 İşe yeni alınan çalışanlar ve çalışan devri	Sosyal Performans Göstergeleri sayfa 73
	401-2 Tam zamanlı çalışanlara sağlanan ancak geçici veya yarı zamanlı çalışanlara sağlanmayan yan haklar	Çalışan Refahı, Gelişimi ve İş Sağlığı ve Güvenliği sayfa 60 Sosyal Performans Göstergeleri sayfa 74
	401-3 Ebeveyn izni	Sosyal Performans Göstergeleri sayfa 74
GRI 402: Çalışan/ İşveren İlişkileri 2016	402-1 Operasyonel değişikliklere ilişkin asgari bildirim süreleri	Çalışan Refahı, Gelişimi ve İş Sağlığı ve Güvenliği sayfa 60

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	SAYFA NUMARASI, KAYNAK VE/VEYA DOĞRUDAN CEVAPLAR
Çalışan Refahı, Gelişimi ve İş Sağlığı ve Güvenliği		
GRI 403: İş Sağlığı ve Güvenliği 2018	403-1 İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi	Çalışan Refahı, Gelişimi ve İş Sağlığı ve Güvenliği sayfa 60
	403-2 Tehlikelerin belirlenmesi, risk değerlendirmesi ve olay incelemesi	Çalışan Refahı, Gelişimi ve İş Sağlığı ve Güvenliği sayfa 60
	403-3 İş sağlığı hizmetleri	Çalışan Refahı, Gelişimi ve İş Sağlığı ve Güvenliği sayfa 60
	403-4 İş sağlığı ve güvenliğinde çalışan katılımı, danışma ve iletişim	Çalışan Refahı, Gelişimi ve İş Sağlığı ve Güvenliği sayfa 60
	403-5 İş sağlığı ve güvenliği konusunda çalışan eğitimi	Çalışan Refahı, Gelişimi ve İş Sağlığı ve Güvenliği sayfa 60 Sosyal Performans Göstergeleri sayfa 75
	403-6 Çalışan sağlığının teşviki	Çalışan Refahı, Gelişimi ve İş Sağlığı ve Güvenliği sayfa 60
	403-7 İş ilişkileriyle doğrudan bağlantılı iş sağlığı ve güvenliği etkilerinin önlenmesi ve azaltılması	Çalışan Refahı, Gelişimi ve İş Sağlığı ve Güvenliği sayfa 60 Müşteri, Kiracı Memnuniyeti ve Varlık Performansı sayfa 61
	403-8 İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi kapsamındaki çalışanlar	Çalışan Refahı, Gelişimi ve İş Sağlığı ve Güvenliği sayfa 60
	403-9 İşle ilgili yaralanmalar	Sosyal Performans Göstergeleri sayfa 75
	403-10 İşle ilgili sağlık sorunları	Sosyal Performans Göstergeleri sayfa 75
GRI 404: Eğitim ve Öğretim 2016	404-1 Çalışan başına yıllık ortalama eğitim saati	Sosyal Performans Göstergeleri sayfa 72
	404-2 Çalışan becerilerinin geliştirilmesine yönelik programlar ve geçiş destek programları	Çalışan Refahı, Gelişimi ve İş Sağlığı ve Güvenliği sayfa 60

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	SAYFA NUMARASI, KAYNAK VE/VEYA DOĞRUDAN CEVAPLAR
Sürdürülebilir Tedarik Zinciri		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi sayfa 30-31 Sürdürülebilir Tedarik Zinciri sayfa 56
GRI 204: Satın Alma Uygulamaları 2016	204-1 Yerel tedarikçilere yapılan harcamaların oranı	Sürdürülebilir Tedarik Zinciri sayfa 56 Yönetişim Performans Göstergeleri sayfa 79
Kaynak Verimliliği, Enerji, Su ve Atık Yönetimi		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi sayfa 30-31 Kaynak Verimliliği, Enerji, Su Yönetimi sayfa 52-53 Döngüsel Ekonomi ve Atık Yönetimi sayfa 55
GRI 302: Enerji 2016	302-1 Kuruluş içi enerji tüketimi	Çevresel Performans Göstergeleri sayfa 69
	302-4 Enerji tüketiminin azaltılması	Kaynak Verimliliği, Enerji, Su Yönetimi sayfa 52 Çevresel Performans Göstergeleri sayfa 69
GRI 303: Su ve Atık Sular 2018	303-3 Su çekimi	Çevresel Performans Göstergeleri sayfa 70
	303-4 Su deşarjı	Çevresel Performans Göstergeleri sayfa 70
	303-5 Su tüketimi	Çevresel Performans Göstergeleri sayfa 70
GRI 306: Atık 2020	306-1 Atık oluşumu ve atıkla ilgili önemli etkiler	Döngüsel Ekonomi ve Atık Yönetimi sayfa 55
	306-2 Atıkla ilgili önemli etkilerin yönetimi	Döngüsel Ekonomi ve Atık Yönetimi sayfa 55
	306-3 Oluşan atık	Döngüsel Ekonomi ve Atık Yönetimi sayfa 55 Çevresel Performans Göstergeleri sayfa 71
	306-4 Bertaraftan uzaklaştırılan atık	Çevresel Performans Göstergeleri sayfa 71

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	SAYFA NUMARASI, KAYNAK VE/VEYA DOĞRUDAN CEVAPLAR
Sosyal Fayda		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi sayfa 30-31 Toplumsal Etki ve Yerel Paydaş İlişkileri sayfa 62
GRI 413: Yerel Topluluklar 2016	413-1 Yerel toplum katılımı, etki değerlendirmeleri ve kalkınma programları uygulanan faaliyetler	Toplumsal Etki ve Yerel Paydaş İlişkileri sayfa 62
Doğa ve Biyoçeşitlilik		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi sayfa 30-31 Doğa ve Biyoçeşitlilik sayfa 54
GRI 101: Biyoçeşitlilik 2024	101-4 Biyoçeşitlilik üzerindeki etkilerin belirlenmesi	Doğa ve Biyoçeşitlilik sayfa 54

ÖNCELİKLİ KONU	GRI STANDARDI / BİLDİRİM	BİLDİRİM YERİ
Müşteri ve Kiracı Memnuniyeti	GRI 3: Öncelikli Konular 2021 - 3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi sayfa 30-31 Müşteri, Kiracı Memnuniyeti ve Varlık Performansı sayfa 61
Sürdürülebilir Portföy Yönetimi ve Sorumlu Yatırım	GRI 3: Öncelikli Konular 2021 - 3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi sayfa 30-31 Sürdürülebilir Portföy Yönetimi ve Sorumlu Yatırım sayfa 46
Kurumsal Yönetim ve Şeffaflık	GRI 3: Öncelikli Konular 2021 - 3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi sayfa 30-31 Kurumsal Yönetim ve Şeffaflık sayfa 43
Yatırımcı İlişkileri ve Piyasa Güveni	GRI 3: Öncelikli Konular 2021 - 3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi sayfa 30-31 Yatırımcı İlişkileri ve Piyasa Güveni sayfa 65
Paydaş Katılımı, Erişilebilirlik / Kamu ve Sektörel İş Birlikleri	GRI 3: Öncelikli Konular 2021 - 3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi sayfa 30-31 Paydaş Katılımı, Erişilebilirlik sayfa 45 Kamu ve Sektörel İş Birlikleri sayfa 46
Teknoloji ve İnovasyon	GRI 3: Öncelikli Konular 2021 - 3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi sayfa 30-31 Teknoloji ve İnovasyon sayfa 67

SASB İNDEKSİ

Gösterge	Merkez/Portföyler	Kategori	Ölçü Birimi	Kod	2025 Raporlama Yılına İlişkin Bildirim Yeri
Enerji Yönetimi	Gayrimenkul sektörüne göre toplam taban alanının yüzdesi olarak enerji tüketimi veri kapsamı	Nicel	Taban alanına göre yüzde (%)	IF-RE-130a.1	%100
	Gayrimenkul sektörüne göre; (1) veri kapsamına sahip portföy alanında tüketilen toplam enerji, (2) şebeke elektriği yüzdesi ve (3) yenilenebilir enerji yüzdesi	Nicel	Gigajul (GJ), yüzde (%)	IF-RE-130a.2	Toplam enerji tüketimi: 196.744,97 GJ; şebeke elektriği: %49,7; yenilenebilir enerji: %3,5
	Gayrimenkul sektörüne göre, veri kapsamına sahip portföy alanı için enerji tüketimindeki benzer bazda yüzde değişim	Nicel	Yüzde (%)	IF-RE-130a.3	Karşılaştırılabilir bazdaki enerji tüketimi değişimi izlenmekte olup, 2025 raporlama dönemine ilişkin sayısal oran açıklanmamıştır.
	Gayrimenkul sektörüne göre uygun portföyün; (1) enerji derecelendirmesine sahip ve (2) ENERGY STAR sertifikasına sahip yüzdesi	Nicel	Taban alanına göre yüzde (%)	IF-RE-130a.4	Enerji derecelendirmesine sahip portföy oranı raporlama döneminde açıklanmamıştır. ENERGY STAR sertifikası portföy açısından uygulanabilir değildir.
	Bina enerji yönetimi hususlarının gayrimenkul yatırım analizine ve operasyonel stratejiye nasıl entegre edildiğinin açıklanması	Tartışma ve Analiz		IF-RE-130a.5	Doğuş GYO, enerji ve kaynak verimliliğini mevcut ve potansiyel yatırımların değerlendirilmesinde dikkate almaktadır. Portföy genelinde enerji tüketimi ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi ve bina otomasyon sistemleri aracılığıyla izlenmekte; LED dönüşümü, HVAC optimizasyonu ve diğer enerji verimliliği uygulamaları yürütülmektedir. 2030 yılına kadar enerji tüketiminin 2022 baz yılına göre %20 azaltılması hedeflenmektedir.
Su Yönetimi	Gayrimenkul sektörüne göre; (1) toplam taban alanının ve (2) yüksek veya aşırı yüksek temel su stresi bulunan bölgelerdeki taban alanının yüzdesi olarak su çekimi veri kapsamı	Nicel	Taban alanına göre yüzde (%)	IF-RE-140a.1	Toplam portföy veri kapsamı: %100; yüksek veya aşırı yüksek temel su stresi bulunan bölgelerdeki veri kapsamı: %100
	Gayrimenkul sektörüne göre; (1) veri kapsamına sahip portföy alanında çekilen toplam su ve (2) yüksek veya aşırı yüksek temel su stresi bulunan bölgelerde gerçekleşen su çekiminin yüzdesi	Nicel	Bin metreküp (m^3), yüzde (%)	IF-RE-140a.2	Toplam su çekimi: 185,43 bin m^3; yüksek veya aşırı yüksek temel su stresi bulunan bölgelerdeki su çekimi: %100
	Gayrimenkul sektörüne göre, veri kapsamındaki portföy alanı için çekilen sudaki benzer bazda yüzde değişim	Nicel	Yüzde (%)	IF-RE-140a.3	Karşılaştırılabilir bazdaki su tüketimi değişimi izlenmekte olup, 2025 raporlama dönemine ilişkin sayısal oran açıklanmamıştır.
	Su yönetimi risklerinin tanımı ve bu riskleri azaltmaya yönelik strateji ve uygulamaların açıklanması	Tartışma ve Analiz	-	IF-RE-140a.4	Doğuş GYO, su stresi, kuraklık ve suya erişimde yaşanabilecek kısıtları fiziksel iklim riskleri kapsamında değerlendirmektedir. Portföy varlıklarında su tüketimi izlenmekte; yağmur suyu kullanımı, zaman ayarlı sulama sistemleri, sensörlü musluklar, su tasarruf adaptörleri ve debi kontrol sistemleri uygulanmaktadır. Karşılaştırılabilir varlık bazında 2030 yılına kadar toplam su tüketiminde %15 azaltım hedeflenmektedir.

Gösterge	Merkez/Portföyler	Kategori	Ölçü Birimi	Kod	2025 Raporlama Yılına İlişkin Bildirim Yeri
Kiracı Sürdürülebilirlik Etkilerinin Yönetimi	Gayrimenkul sektörüne göre; (1) kaynak verimliliğine ilişkin sermaye iyileştirmeleri için maliyet geri kazanım maddesi içeren yeni kiralamaların yüzdesi ve (2) ilgili kiralanan taban alanı	Nicel	Yüzde (%), metrekare (m^2)	IF-RE-410a.1	%0; 0 m^2
	Gayrimenkul sektörüne göre ayrı sayaç veya alt sayaçla ölçülen kiracıların yüzdesi: (1) şebeke elektriği tüketimi ve (2) su çekimi	Nicel	Taban alanına göre yüzde (%)	IF-RE-410a.2	Şebeke elektriği: %100; su çekimi: %100
	Kiracıların sürdürülebilirlik etkilerinin ölçülmesi, teşvik edilmesi ve iyileştirilmesine yönelik yaklaşımın açıklanması	Tartışma ve Analiz	-	IF-RE-410a.3	Kiracıların elektrik ve su tüketimleri ayrı sayaçlar aracılığıyla %100 kapsamda izlenmektedir. Kiracılarla düzenli toplantılar, bilgilendirme e-postaları, teknik koordinasyon süreçleri ve dönemsel anketler aracılığıyla iletişim yürütülmektedir. Gebze Center AVM kiracılarına yönelik çevresel beklenti anketi gerçekleştirilmiş; kiracıların çevresel performansına yönelik farkındalık ve ortak iyileştirme çalışmalarının geliştirilmesi hedeflenmiştir.
İklim Değişikliğine Uyum	Gayrimenkul sektörüne göre 100 yıllık taşkın alanlarında bulunan gayrimenkullerin alanı	Nicel	Metrekare (m^2)	IF-RE-450a.1	Portföyde taşkın riski yüksek bölgelerde konumlanan mülk bulunmamaktadır. 100 yıllık taşkın alanlarında bulunan gayrimenkullere ilişkin m^2 bazında ayrıca veri açıklanmamaktadır.
	İklim değişikliği riskine maruz kalma analizinin tanımı, sistematik portföy maruziyetinin düzeyi ve riskleri azaltmaya yönelik stratejiler	Tartışma ve Analiz	-	IF-RE-450a.2	Doğuş GYO, iklim değişikliğine bağlı fiziksel ve geçiş risklerini portföy ve bina bazında değerlendirmektedir. Akut fiziksel riskler arasında sel, fırtına, dolu ve yoğun yağış; kronik riskler arasında sıcaklık artışı, kuraklık, enerji talebindeki artış ve altyapı zorlanması ele alınmaktadır. Risklerin portföy değeri, kira gelirleri, işletme giderleri, sermaye harcamaları ile bakım, enerji ve sigorta maliyetleri üzerindeki olası etkileri değerlendirilmektedir. Risklerin azaltılması amacıyla bina bazlı iklim riski taramaları, önleyici bakım, enerji ve soğutma stratejileri, acil durum planları ve sigorta gözden geçirme süreçleri uygulanmaktadır.

Faaliyet Metriği	Kategori	Ölçü Birimi	Kod	2025
Gayrimenkul sektörüne göre varlık sayısı[1]	Nicel	Sayı	IF-RE-000.A	6
Gayrimenkul sektörüne göre kiralanabilir taban alanı[2]	Nicel	Metrekare (m^2)	IF-RE-000.B	194.848 m^2
Gayrimenkul sektörüne göre dolaylı olarak yönetilen varlıkların yüzdesi[3]	Nicel	Taban alanına göre yüzde (%)	IF-RE-000.C	%100
Gayrimenkul sektörüne göre ortalama doluluk oranı[4]	Nicel	Yüzde (%)	IF-RE-000.D	%99,07

TEKNİK TERİMLER SÖZLÜĞÜ

A
AA1000: Paydaş katılımı, hesap verebilirlik ve sürdürülebilirlik uygulamalarına ilişkin standartlar serisidir.
AUM: Yönetilen Varlıklar Toplamı
AVM: Alışveriş Merkezi

B
BREEAM: Bina Araştırma Kuruluşu Çevresel Değerlendirme Yöntemi
BTR: Kiralama amacıyla konut geliştirme modelini ifade eden Build-to-Rent kavramının kısaltmasıdır.

C-Ç
CSRD: Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlama Direktifi
ÇSY: Dünyada ESG kısaltmasıyla kabul gören ve kullanılan, sürdürülebilirlikle ilgili konularda sıklıkla kullanılan İngilizce Environment, Social, Governance sözcüklerinin Türkçe karşılıkları olan Çevresel, Sosyal ve Yönetişim ifadelerinin baş harflerinden oluşan kısaltmadır.

D
DGNB: Alman Sürdürülebilir Bina Derneği tarafından geliştirilen sürdürülebilir bina değerlendirme sistemidir.

E
EBIT: Faiz ve Vergi Öncesi Kâr
EBITDA: Faiz, Vergi, Amortisman ve İtfa Öncesi Kâr
EPBD: Binalarda Enerji Performansı Direktifi
EPPSO: Gebze Center AVM'de mülk yönetimi, bakım bildirimleri ve operasyonel süreçlerin dijital ortamda takip edilmesini sağlayan sistemdir.
ERP: Kurumsal Kaynak Planlama; işletme süreçlerini entegre şekilde yönetmeye yarayan bilgi sistemidir.
ESRS: Avrupa Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları

F
FAVÖK: Faiz, Amortisman ve Vergi Öncesi Kâr

G
GHG: Sera Gazı
GJ: Gigajoule
GRI: Küresel Raporlama Girişimi
GRI Standards: Kuruluşların ekonomik, çevresel ve sosyal etkilerini raporlamalarına yönelik küresel raporlama standartlarıdır.
GRESB: Gayrimenkul ve altyapı yatırımlarının çevresel, sosyal ve yönetişim performansını değerlendiren küresel değerlendirme sistemidir.
GYO: Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı

H
HEAL: Sağlık ve Çevre Birliği
HVAC: Isıtma, Havalandırma ve İklimlendirme sistemleri

I
I-REC: Yenilenebilir kaynaklardan üretilen elektriğin kaynağını belgeleyen uluslararası sertifika sistemidir.
IFRS S1: Uluslararası Finansal Raporlama Standartları kapsamında sürdürülebilirlikle ilgili finansal bilgilerin açıklanmasına ilişkin genel gereklilikleri belirleyen standarttır.
IFRS S2: Uluslararası Finansal Raporlama Standartları kapsamında iklimle ilgili finansal açıklamalara ilişkin standarttır.
IPCC: Hükümetlerarası İklim Değişikliği Paneli
ISO: Uluslararası Standartlar Örgütü
ISSB: Uluslararası Sürdürülebilirlik Standartları Kurulu
IR: Yatırımcı İlişkileri; şirket ile yatırımcılar ve pay sahipleri arasındaki iletişim ve bilgi paylaşımını yöneten birim/fonksiyondur.

İ
İSG: İş Sağlığı ve Güvenliği

K
KAP: Kamuyu Aydınlatma Platformu
KDV: Katma Değer Vergisi
KPI: Performans Göstergesi
KVKK: Kişisel Verilerin Korunması Kanunu
kg: Kilogram
kWh: Kilovatsaat
kWh/m²: Enerji yoğunluğu

L
LEED: Enerji ve Çevresel Tasarımda Liderlik
lt: Litre

M
MWh: Megavatsaat
m²: Metrekare
m³: Metreküp

O
OpEx: Operasyonel Harcamalar

R
ROA: Aktif Kârlılığı
ROE: Özkaynak Kârlılığı

S
SASB: Sürdürülebilirlik Muhasebesi Standartları Kurulu
SGK: Sosyal Güvenlik Kurumu
SKA: Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları

T
TCFD: İklimle İlgili Finansal Beyanlar Görev Gücü
tCO_2e: Ton Karbondioksit Eşdeğeri
tCO_2e/m^2: Emisyon yoğunluğu
TSRS: Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları
TSRS 1: Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları kapsamında sürdürülebilirlikle ilgili finansal bilgilerin açıklanmasına ilişkin genel gereklilikleri belirleyen standarttır.
TSRS 2: Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları kapsamında iklimle ilgili açıklamalara ilişkin standarttır.

U
UNEP: Birleşmiş Milletler Çevre Programı
UFRS S1: Uluslararası Finansal Raporlama Standartları kapsamında sürdürülebilirlikle ilgili finansal bilgilerin açıklanmasına ilişkin genel gereklilikleri belirleyen standarttır.
UFRS S2: Uluslararası Finansal Raporlama Standartları kapsamında iklimle ilgili finansal açıklamalara ilişkin standarttır.

V
VERDE: Binaların çevresel sürdürülebilirlik performansını değerlendirmeye yönelik yeşil bina sertifikasyon sistemidir.

W
WELL: Bina kullanıcılarının sağlık ve refahını değerlendiren bina standardıdır.
WRI: Dünya Kaynakları Enstitüsü

İLETİŞİM

DOĞUŞ GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI A.Ş.

Doğuş Center Maslak,
Maslak Mahallesi, Ahi Evran Caddesi No:4/7
34398 Maslak, Sarıyer, İstanbul

info@dogusgyo.com.tr

Telefon: (0212) 335 28 50
Faks: (0212) 335 28 99

www.dogusgyo.com.tr

Rapor İçerik & Tasarım

Sürdürülebilirlik Raporlaması ve Tasarım Danışmanlığı
Deloitte Türkiye Sürdürülebilirlik Hizmetleri

Deloitte.

DOĞUŞ

GAYRİMENKUL
YATIRIM ORTAKLIĞI