



**AKMERKEZ GAYRİMENKUL  
YATIRIM ORTAKLIĞI  
ANONİM ŞİRKETİ**

**01.01.2014 – 31.12.2014  
DÖNEMİ  
FAALİYET RAPORU**



## YÖNETİM KURULUNUN YILLIK FAALİYET RAPORUNA İLİŞKİN BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

**Akmerkez Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş. Yönetim Kurulu'na**

**Yönetim Kurulunun Yıllık Faaliyet Raporunun BDS'ler Çerçevesinde  
Denetimine İlişkin Rapor**

1. Akmerkez Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş.'nin tarihinde sona eren hesap dönemine ilişkin yıllık faaliyet raporunu, denetlemiş bulunuyoruz.

*Yönetim Kurulunun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Sorumluluğu*

2. Şirket yönetimi, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun ("TTK") 514'üncü maddesi ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK") II-14.1 No'lu "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" ("Tebliğ") hükümleri uyarınca yıllık faaliyet raporunun finansal tablolarla tutarlı olacak ve gerçeği yansıtacak şekilde hazırlanmasından ve bu nitelikteki bir faaliyet raporunun hazırlanmasını sağlamak için gerekli gördüğü iç kontrolden sorumludur.

*Bağımsız Denetçinin Sorumluluğu*

3. Sorumluluğumuz, Şirket'in faaliyet raporuna yönelik olarak TTK'nın 397'nci maddesi ve Tebliğ çerçevesinde yaptığımız bağımsız denetime dayanarak, bu faaliyet raporunda yer alan finansal bilgilerin Şirket'in 20 Şubat 2015 tarihli bağımsız denetçi raporuna konu olan finansal tablolarıyla tutarlı olup olmadığı ve gerçeği yansıtıp yansıtmadığı hakkında görüş vermektir.

Yaptığımız bağımsız denetim, Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu tarafından yayımlanan Türkiye Denetim Standartları'nın bir parçası olan Bağımsız Denetim Standartları'na uygun olarak yürütülmüştür. Bu standartlar, etik hükümlere uygunluk sağlanmasını ve bağımsız denetimin, faaliyet raporunda yer alan finansal bilgilerin finansal tablolarla tutarlı olup olmadığına ve gerçeği yansıtıp yansıtmadığına dair makul güvence elde etmek üzere planlanarak yürütülmesini gerektirmektedir.

Bağımsız denetim, tarihi finansal bilgiler hakkında denetim kanıtı elde etmek amacıyla denetim prosedürlerinin uygulanmasını içerir. Bu prosedürlerin seçimi, bağımsız denetçinin mesleki muhakemesine dayanır.

Bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bağımsız denetim kanıtlarının, görüşümüzün oluşturulması için yeterli ve uygun bir dayanak oluşturduğuna inanıyoruz.

**Görüş**

4. Görüşümüze göre yönetim kurulunun yıllık faaliyet raporu içinde yer alan finansal bilgiler, tüm önemli yönleriyle, denetlenen finansal tablolarla tutarlıdır ve gerçeği yansıtmaktadır.

**Mevzuattan Kaynaklanan Diğer Yükümlülükler**

5. 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun 402'nci maddesinin üçüncü fıkrası uyarınca; BDS 570 "İşletmenin Sürekliliği" çerçevesinde, Akmerkez Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş.'nin öngörülebilir gelecekte faaliyetlerini sürdüremeyeceğine ilişkin raporlanması gereken önemlilikte bir hususa rastlanılmamıştır.

Başaran Nas Bağımsız Denetim ve  
Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.  
a member of  
PricewaterhouseCoopers



Engin Çubukçu, SMMM  
Sorumlu Denetçi

İstanbul, 20 Şubat 2015

## İÇİNDEKİLER

- 3** Kısaca Akmerkez
- 5** Akmerkez'in Kilometre Taşları
- 8** 2014 Yılı Sektörel Faaliyetleri
- 9** Yönetim Kurulu'nun Mesajı
- 10** Genel Müdür'ün Mesajı
- 11** AVM Yönetimi
- 17** Şirket'in Organizasyon, Sermaye ve Ortaklık Yapıları
- 18** İmtiyazlı Paylar ve Payların Oy Hakları
- 19** Yönetim Organı, Üst Düzey Yöneticiler ve Personel
- 22** Şirket Faaliyetleri ve Önemli Gelişmeler
- 27** Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne Uyum Beyanı

**AKMERKEZ GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI**  
**ANONİM ŞİRKETİ**  
**01.01.2014 – 31.12.2014**  
**DÖNEMİ FAALİYETLERİNE İLİŞKİN YÖNETİM KURULU**  
**RAPORUDUR**

İşbu Faaliyet Raporu ('Rapor'), Türk Ticaret Kanunu'nun 516. madde hükmü, Gümrük ve Ticaret Bakanlığı'nın 28.08.2012 tarihli ve 28395 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanan 'Şirketlerin Yıllık Faaliyet Raporunun Asgari İçeriğinin Belirlenmesi Hakkında Yönetmelik' hükümleri, Sermaye Piyasası Kurulu'nun (II-14.1) sayılı 'Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği'nin 8. madde hükmü, (II-17.1) sayılı 'Kurumsal Yönetim Tebliği'nin ilgili madde hükümleri ve (III-48.1) sayılı 'Gayrimenkul Yatırım Ortaklıklarına İlişkin Esaslar Tebliği'nin 39. madde hükmü uyarınca düzenlenmiş olup, Şirketimizin 01.01.2014-31.12.2014 dönemi itibari ile işletme faaliyetlerinin değerlendirilmesi ve yatırımcılarımıza bilgi verilmesi amacını taşımaktadır.

**ŞİRKET BİLGİLERİ:**

<b>Ticaret Unvanı</b>	AKMERKEZ GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI ANONİM ŞİRKETİ
<b>Ticaret Sicil Memurluğu:</b>	İstanbul
<b>Ticaret Sicil Numarası:</b>	260139
<b>İşlem Gördüğü Borsa:</b>	Borsa İstanbul A.Ş.
<b>Sermaye Piyasası</b>	Kurumsal Ürünler Pazarı
<b>Aracının İşlem Gördüğü</b>	BIST GAYRİMENKUL YAT. ORT./BIST MALİ/
<b>Pazar ve Şirketin Dahil</b>	BIST TÜM/BIST TÜM-100/BIST TEMETTÜ 25
<b>Olduğu Endeksler:</b>	
<b>İşlem Sembolü:</b>	AKMGY
<b>Portföy Bilgileri:</b>	Kuruluş Tarihi: 08.12.1989 Halka Arz Tarihi: 15.04.2005
<b>Merkez Adresi:</b>	Nispetiye Caddesi, Akmerkez, E-3 Blok, Kat: 1, Etiler, Beşiktaş/İstanbul
<b>Web Sitesi:</b>	<a href="http://www.akmgyc.com">www.akmgyc.com</a>
<b>E-posta:</b>	<a href="mailto:info@akmerkez.com.tr">info@akmerkez.com.tr</a>
<b>KEP:</b>	<a href="mailto:akmerkez@akmerkez.hs02.kep.tr">akmerkez@akmerkez.hs02.kep.tr</a>
<b>Mersis:</b>	7352333284923116
<b>Vergi Dairesi</b>	Büyük Mükellefler Vergi Dairesi
<b>Vergi Numarası:</b>	837 003 1973
<b>Telefon No:</b>	+90 (212) 282 01 70
<b>Faks No:</b>	+90 (212) 282 01 19

## **Kısaca Akmerkez**

### ***Alışveriş merkezinde dünyanın en iyisi...***

Dört kattan oluşan Akmerkez Alışveriş Merkezi'nde yıl boyu çalışan iklimlendirme cihazları, yangın ihbar ve söndürme sistemleri, modern güvenlik sistemleri, devamlı müzik yayını, kusursuz bina otamasyonu ile ziyaretçilerin güvenli, konforlu ve temiz bir ortamda vakit geçirmeleri hedefleniyor.

Yenilenen dekorasyonu ile estetik ve işlevselliği birleştiren Akmerkez, açıldığı ilk günden bu yana ziyaretçileri için alışveriş merkezinin ötesinde bir yaşam merkezi oldu.

“Akmerkez” fikri, her biri kendi alanında getirdiği yeniliklerle farklı sektörlere öncülük eden Akkök, Tekfen ve İstikbal gruplarının aynı amaç etrafında birleşmesiyle doğmuştur. Hedef, hem İstanbulluların “alışveriş merkezi” kavramını kökünden değiştirerek onlara birçok imkanı bir arada sağlayacak, hem de iş dünyasının seçkin üyelerine her yönüyle kaliteli yaşam alanı sunacak bir yapı yaratmaktır. Böylece grupların ortak girişimiyle Akmerkez, 1993 yılının 18 Aralık günü İstanbul'un en işlek semtlerinden biri olan Etiler'de hizmete açılmıştır.

Akmerkez Alışveriş Merkezi'nin kurucularının ileriye dönük stratejileri sayesinde elde ettiği başarı, daha kurulduğu ilk yıllarda saygın kurumlar tarafından takdir edilmiştir. 1995 yılında, Uluslararası Alışveriş Konseyi (ICSC) tarafından Avrupa'nın, bundan bir yıl sonra ise Dünyanın En İyi Alışveriş Merkezi seçilmiş ve bu dalda verilen en büyük ödül olan “ICSC International Design and Development” ödülünün de sahibi olmuştur. Dünyada iki ödülü birden alan ilk alışveriş merkezi olması, Akmerkez'i gerek inşaat ve tasarım kalitesi gerekse seçkin beğenilere hitap eden mağazaları ile diğer alışveriş merkezleri için örnek bir model haline getirmiştir.

### ***Ödüllü tasarıma sahip mekanda üstün hizmet anlayışı...***

Yirmibir yıllık geçmişi boyunca uluslararası platformlarda birçok başka ödüle de layık görülen Akmerkez, en son 2010 yılında iç mekânda gerçekleştirdiği başarılı yenileme çalışmalarıyla dünyada International Property Awards (Uluslararası Gayrimenkul Ödülleri) kapsamında düzenlenen Europe&Africa Property Awards 2010'da “Interior Design 5 Star” ödülüne layık görülmüştür. Projenin konsepti, uluslararası üne ve ödüllere sahip “Concept-i Corporate” tasarım firması tarafından hazırlanmıştır.

Akmerkez, rezidans ve ofis fonksiyonlarını alışveriş merkezi ile birleştirerek ziyaretçilerine geniş bir hizmet yelpazesi sunmaktadır. Şehrin merkezindeki konumu, inşaat ve tasarım kalitesi, 14 ve 17 katlı ofis kuleleri, 23 katlı Akmerkez Residence - Apart Otel binasının da bulunduğu 180.000 m<sup>2</sup>'lik üçgen alan üzerinde dev kompleksi ile kurulduğu günden bu yana şehir yaşamına zenginlik katmaktadır. Bina otomasyonu, iklimlendirme cihazları, müzik yayını, modern güvenlik sistemleri ve 345 kişiyle hizmet sunduğu temizlik, güvenlik, bakım ve yönetim hizmetleri Akmerkez Alışveriş Merkezi'nin ziyaretçilerine öncelikle çağdaş, huzurlu, rahat ve temiz bir ortam sağlamayı hedeflemektedir. Birbirine ana dolaşım yollarıyla bağlantılı 3 atrium içeren sekiz katlı merkezin dört katını çarşı, diğer dört katını ise 1.500 araç

kapasiteli kapalı otopark oluşturmaktadır. Yapı içinde bulunan ikisi panoramik, diğerleri ise yayalara ve servise açık 32 adet asansör ve 41 adet yürüyen merdiven, tüm merkezin yorulmadan ve zaman kaybetmeden gezilebilmesini sağlamaktadır.

Hem Avrupa'nın hem Dünyanın En İyi Alışveriş Merkezi ödüllerini alarak bir ilki gerçekleştiren Akmerkez, çağdaş tasarımı ve üstün hizmet anlayışıyla diğer alışveriş merkezleri için örnek model oluşturuyor.

### ***Alışveriş merkezinin çok ötesinde bir yaşam merkezi...***

Düzenli olarak yaptığı müşteri araştırmalarıyla mağaza karmasını sürekli yenileyen ve mağaza kiralama oranında uzun yıllar %100'lük bir başarıya sahip olan Akmerkez, her gün 10:00-22:00 saatleri arasında ziyaretçilerine seçkin yerli ve yabancı markaları aynı çatı altında sunmaktadır. Düzenlediği kültürel ve sanatsal etkinliklerle alışveriş merkezinin ötesinde bir yaşam alanı yaratması, Akmerkez'in müdavimlerini her geçen gün artırmaktadır. Ayda yaklaşık 1,2 milyon olarak hesaplanan ziyaretçi sayısı, Akmerkez'in sağladığı rahatın ve eğlenceli atmosferin başarısını göstermektedir. Tüm bunların yanında geleceğe yatırım yapma ilkesiyle imza attığı sosyal sorumluluk faaliyetleri, Akmerkez'i topluma değer katan önemli bir marka haline getirmiştir.

Yenilikçi yönetim anlayışıyla "dünyanın en iyi alışveriş merkezi olma" hedefine ulaşan Akmerkez, uluslararası alandaki değişimleri ve sektör ihtiyaçlarını yakından takip ederek öncü faaliyetleriyle liderliğini sürdürmektedir. Akmerkez, sektörde sergilediği üstün performansla çizdiği başarılı tabloyu gelecek yıllara taşımayı ilke edinmiştir.

## **Akmerkez'in Kilometre Taşları**

*Attığımız her adım, bir başarı hikâyesi...*

**1990**

### ***Yolculuğumuz başladı***

İstanbul'un gözde semtlerinden Etiler'de, şehrin sosyal yaşamına renk getirecek Akmerkez projesinin temeli atıldı. İstanbullular, merak ve heyecanla yapının gelişim aşamalarını izledi.

**1993**

### ***İstanbullular yeni bir yaşam merkezine kavuştu***

Akmerkez Alışveriş Merkezi, benzerine rastlanmamış tarzdaki modern mimarisiyle 180.000 m<sup>2</sup>'lik alan üzerinde yer alan dev kompleksi ile kapılarını ziyaretçilerine açtı. Seçkin markaları tek çatı altında toplayan Akmerkez, daha ilk günden bir müdavim kitlesi oluşturmaya başladı.

**1995**

### ***İkinci yaş hediyemiz: Avrupa'nın En İyi Alışveriş Merkezi Ödülü***

Ziyaretçilerinin memnuniyetine öncelik gösteren yaklaşımı, modern tasarımı ve özenli hizmet anlayışıyla ikinci yılında "dünyanın en iyi alışveriş merkezi olma" hedefine yaklaşan Akmerkez, Uluslararası Alışveriş Konseyi (ICSC) tarafından Avrupa'nın En İyi Alışveriş Merkezi (The Best Suburban Shopping Center in Europe) seçildi. Bu ödül, Akmerkez'in ödüllere dolu tarihinde ilk başarısı olarak ayrı bir yer edinmiştir.

**1996**

### ***Dünyanın en iyi alışveriş merkezi olmanın gururunu yaşadık***

Akmerkez'in yüksek kalite standartları, Uluslararası Alışveriş Konseyi (ICSC) tarafından "Dünyanın En İyi Alışveriş Merkezi" ödülüyle takdir edildi. ICSC'nin aynı yıl sektörün en büyük ödülü olan "ICSC International Design and Development" ödülüne de Akmerkez'i layık görmesi, iki ödülü birden alan ilk alışveriş merkezi olmanın gururunu yaşattı. Böylece Akmerkez, daha kuruluşunun üçüncü yılında sektördeki liderliğini kanıtlamış oldu.

**1998**

### ***TSCSR/AMPD Onur Ödülü ile marka liderliğimizi taçlandırdık***

TSCSR/AMPD Ödüllerinde aldığı Onur Ödülü ile Akmerkez'in sektördeki başarısı, Alışveriş Merkezleri ve Perakendeciler Derneği (AMPD) tarafından takdir edildi.

**1999**

### ***Başarı hanemize her yıl bir yenisini ekledik***

ICSC'nin dünyanın önder perakende kuruluşlarını değerlendirdiği ve Avrupa'nın en önemli ödülleri arasında sayılan Jean Louis Solal Pazarlama Ödülü, Akmerkez'in tanıtım faaliyetlerinde gösterdiği profesyonellik ve başarılı pazarlama çalışmalarıyla dünya çapında örnek bir profil çizdiğinin göstergesi oldu.



**2001**

***ICSC'den bir yılda iki ödül birden***

Yalnızca iki yıl sonra yeniden Jean Louis Solal Pazarlama Ödülü'nü bu kez dış vitrin düzenlemeleriyle (Exterior Windows Display Contests) kazanan Akmerkez, böylece yaratıcılığını yalnızca hizmet çeşitliliğinde değil, özenli tasarımında da sergilediğini göstermiş oldu. 2001 yılında ICSC'den aldığı bir başka ödül ise Maxi Ödül oldu.

**2003**

***Onuncu yılımızı kutladık***

Aldığı birbirinden önemli ödüllerle sektördeki liderliğini tüm dünyaya duyuran Akmerkez Alışveriş Merkezi'nin onuncu yıl kutlamalarını cephede gerçekleştirdiği ışık şöleni ile İstanbullular ile paylaştı.

**2004**

***Üstün kalite anlayışımızla Tüketici dergisinden ödül aldık***

Tüketici dergisinin Dünya Tüketici Günü olan 15 Mart'ta düzenlediği Tüketici Zirvesi'nde verilen Tüketici Kalite Ödülü'nü aldı. Rekabetin ve kaliteli hizmetin ancak bilinçli tüketiciler sayesinde artabileceğini savunan Tüketici dergisinin verdiği bu ödül, Akmerkez'in ziyaretçilerine gösterdiği özenli yaklaşımın ve hizmet kalitesinin bir simgesi oldu.

**2005**

***Halka açıldık***

15 Nisan 2005 tarihinde Akmerkez'in halka arzı gerçekleşti ve İMKB'de işlem görmeye başladı.

**2006**

***Katlanılan başarılarımızın ödülü yine ICSC'den***

2001 yılında ICSC'den aldığı Jean Louis Solal Pazarlama ödülüne ve Maxi Ödülleri'ne yeniden layık görülerek, elde ettiği başarıların sürdürülebilirliğini de gösterdi.

**2008**

***On beşinci yaşımıza renovasyon adımlarıyla girdik***

Akmerkez, on beşinci yılında baştan aşağıya yenilenme kararı aldı. Modern çağın tüm gereklerinin yaratıcı tasarımla bir arada düşünüldüğü proje, teknolojiye ve estetiğe öncelik veren bir yaklaşımla hazırlandı.

**2010**

***Renovasyon çalışmalarımızla "Gayrimenkulün Oscar'ı"nı aldık***

2008 yılında başladığı yenileme çalışmalarıyla misafirlerine yepyeni bir yaşam alanı tasarlayan Akmerkez, bu kapsamda gerçekleştirdiği iç mekan değişimleri ile dünyada "Gayrimenkulün Oscar'ı" olarak kabul edilen Uluslararası Gayrimenkul Ödülleri kapsamında düzenlenen Europe&Africa Gayrimenkul Ödülleri 2010'da "Interior Design 5 Star" ödülüne değer bulundu.

**2011**

***"FashionOnAir" Projemiz ile alışveriş merkezimize yeni bir ödül daha getirdik***

2010 yılında geleceğin modasına yön verecek genç tasarımcılara kapılarını açan Akmerkez, "FashionOnAir" Projesi ile 2011 yılında dünyanın en prestijli pazarlama ödülleri programlarından olan ve 22 ülkeden 177 projenin

başvurduğu “ICSC Solal Marketing Awards 2011”de Halkla İlişkiler Kategorisinde “Silver Awards” kazandı.

## **2012**

### ***Bir yılda 11 ödül birden***

Akmerkez 2012 yılında, dünyanın en köklü ve saygın pazarlama ve iletişim ödülllerinden olan IPRA Golden Awards, Hermes Awards, ICSC Solal Marketing Awards, Stevie International Business Awards ve MarCom Awards’tan dört farklı projeye 11 ödül kazandı.

## **2013**

### ***15 prestijli ödül***

Akmerkez 2013 yılında Hermes Creative Awards, AVA Digital Awards, Platinum PR Awards, Stevie Awards ve Marcom Awards’tan 6 farklı projeye toplam 15 ödül kazandı.

## **2014**

### ***Şehrin Dinamiği Akmerkez’le Etiler’de Yeniden Doğuyor***

Akmerkez; Nispetiye Caddesi’nde farklı bir atmosfer uyandıran yepyeni mekanları, dünyaca ünlü tasarımcı Aziz Sarıyer ve ekibinin dokunuşuyla yenilenen sinema salonları, bünyesine katılan dünya markaları ve şehre değer katan etkinlikleriyle, şehrin dinamizminin odak noktası, İstanbul’un sosyal hayatının bir parçası olmaya devam ediyor.

### ***2014’te bünyemize katılanlar mağazalar***

Şehir merkezindeki konumu, ulaşım kolaylığı ve mağaza yerleşiminde gösterdiği özen ile Akmerkez, 2014 yılında Oysho, Serafina, Brasserie Cognac, Etobur, Armani Jeans gibi önemli yerli ve uluslararası markaları bünyesine katmıştır.

## 2014 Yılı Sektörel Faaliyetleri

Alışveriş Merkezleri ve Yatırımcıları Derneği AVM Endeksi 2014 yılı sonuçları değerlendirildiğinde, 2014 yılında AVM endeksinin 2013 yılına göre yüzde 8,1'lik bir artış kaydederek 160 puana ulaştığı görülmüştür.

AVM'lerdeki kiralanabilir alan ( $m^2$ ) başına düşen cirolar Aralık 2014'te bir önceki yılın aynı ayına göre 19 puan artmış ve verimlilik  $m^2$  başına 738 TL olarak ölçülmüştür. Verimlilik, İstanbul'da 871 TL, Anadolu'da ise 649TL olarak gerçekleşmiştir.

AVM'lerdeki kiralanabilir alan ( $m^2$ ) verimliliği 2014 yılında 616 TL olarak gerçekleşmiştir. Bu oran 2013 yılı ile karşılaştırıldığında 2014 yılında  $m^2$  verimliliğinde yüzde 8,07'lik bir artış kaydedildiğini göstermektedir.

Endeks verilerinin 2014 yılında hem ciroasal olarak hem ziyaretçi sayısı olarak ve hem de  $m^2$  verimliliği olarak artış kaydetmesi, sektörün 2014 yılını son derece başarılı geçirdiğini göstermektedir. Ancak 2015 yılının genel seçim yılı olması nedeniyle siyasi ve ekonomik gelişmelerin tüm sektörlerde olduğu gibi AVM sektöründe de yakından takip edilmesi gerekmektedir.

JLL Türkiye verilerine göre, 2014'ün ilk yarısı itibariyle, Türkiye'deki alışveriş merkezlerinin toplam kiralanabilir alanı (TKA), 2013 yıl sonuna kıyasla 223,000  $m^2$  artış göstererek 336 merkezde 9.7 milyon  $m^2$ 'ye ulaşmıştır. Mayıs 2014 itibariyle, alışveriş merkezi olma özelliğini kaybeden birimlerin alışveriş merkezi veri tabanından çıkarılmasıyla yapılan düzeltme nedeniyle, Türkiye'deki toplam alışveriş merkezi sayısı 353'ten 336'ya düşmüştür. Bölgesel merkezler TKA stokunun %38.6'sı ile pazardaki en büyük paya sahip olan alışveriş merkezi türü konumundadır. %22.2'lik oran ile mahalle merkezler, %20.9'lük oran ile üst bölgesel merkezler ve %16.4'lük oran ile outlet merkezler TKA stoku içerisinde en yüksek paylara sahip diğer önemli alışveriş merkezi türleri olarak sıralanmaktadır.

2014 yılının ilk yarısında tamamlanan inşaat halindeki proje stokuna rağmen, birincil alışveriş merkezleri için güçlü perakendeci talebi birincil kira oranlarını arttırmaya devam etmektedir. 2012 yılı sonunda EUR 80  $m^2$ /ay olarak belirlenen ölçülen birincil kira seviyesi, 2013 yıl sonu ve 1Y 2014 için sırasıyla EUR 85  $m^2$ /ay ve EUR 90  $m^2$ /ay seviyelerine ulaşmıştır. 1Y 2014 tarihi itibariyle inşaat halinde olan ve 2017 yıl sonuna kadar tamamlanması beklenen alışveriş merkezi TKA'sı, 82 alışveriş merkezinde 2.7 milyon  $m^2$  olarak hesaplanmaktadır. İnşaat halindeki projelerin tamamlanması ile birlikte toplam alışveriş merkezi arzının 418 alışveriş merkezinde 12.4 milyon  $m^2$  'ye ulaşacağı öngörülmektedir. 2014 yılının ilk yarısında Türkiye'deki perakende yoğunluğunun, 2013 yıl sonunda 126  $m^2$  olan 1.000 kişi başına düşen kiralanabilir alana göre küçük bir artış göstererek, 127  $m^2$ 'ye yükseldiği görülmektedir. 1Y 2014 itibariyle İstanbul, 1,000 kişi başına düşen 261  $m^2$  TKA ile Türkiye'de perakende yoğunluğu bakımından bir kez daha ilk sırayı almıştır. İnşaat halindeki projelerin tamamlanmasıyla, İstanbul'un yoğunluk sıralamasındaki pozisyonunun güçlendiği gözlemlenmektedir.

## **Yönetim Kurulu'nun Mesajı**

### **Değerli Paydaşlarımız,**

Küresel ekonomi zorlu bir yılı daha geride bırakırken, 2014 yılı piyasaların yönünü jeopolitik gerginlikler ve ABD Merkez Bankası (Fed) çizmiştir. Ukrayna ve Rusya arasındaki gerginlik, bu gerilimi izleyen ABD ve AB'nin Rusya yaptırımları, dünyanın tüketim motoru Çin'in gönderdiği yavaşlama sinyalleri tedirginlik yaratmıştır. Dolar ve altında hızlı bir trafik yaşanmış, yılın ikinci yarısında 50 dolara yakın dolar değer kaybeden petrol de yatırımcının ve iş dünyasının gündeminde kendine önemli bir yer bulmuştur.

Çeşitli uzmanların tahminlerine göre, küresel ekonominin önümüzdeki yıl yüzde 3,8 büyümesi öngörülmektedir. Türkiye ekonomisinin ise, bu yılki yaklaşık yüzde 3'lük büyümeye oranla, 2015 yılında sınırlı bir şekilde büyüyeceği tahmin edilmektedir.

Yılsonu enflasyonunun bu yılki yüzde 9 seviyesinden, petrol fiyat düşüşünden de destek bularak, yüzde 7 seviyesine gevşeyebileceği öngörülmektedir. Cari açık/GSYH oranının ise 2014 yılsonundaki yaklaşık yüzde 5.5 seviyesinden düşen petrol fiyatlarının etkisiyle yüze 5'in altına inmesi beklenmektedir.

Bütün bu görünüm ve gündem içerisinde, Türkiye ve dünyadaki koşulları yakından takip eden ve dinamik yapısıyla değişimlere hızla ayak uyduran Akmerkez GYO A.Ş., sektördeki öncülüğünü 2014 yılında da sürdürmüştür. "Dünyanın en iyi alışveriş merkezi" olma hedefiyle yola çıkan ve bu hedefine daha ikinci yılında ulaşan Akmerkez Alışveriş Merkezi, yenilenen dış cephesi ve yeni açık alan konseptiyle önümüzdeki yıllarda da konforlu ve çağrı yakalayan bir yaşam merkezi olmaya devam edecektir. Bugüne dek gerek Türkiye'de gerekse uluslararası platformlarda saygın kuruluşlardan aldığı ödüller, Şirket'imizin başarısındaki sürdürülebilirliğin bir göstergesidir.

Akmerkez GYO A.Ş.'nin 2014 yılında çizmiş olduğu başarılı tabloda; özverili çalışmalarıyla katkıda bulunan değerli çalışanlarımızın, gösterdikleri güven ve ilgi ile saygıdeğer misafirlerimizin, hissedarlarımızın ve yönetimimizin katkısı büyüktür. Hepsine içten teşekkürlerimizi sunuyoruz.

### **YÖNETİM KURULU**

## **Genel Müdür'ün Mesajı**

### **Değerli Paydaşlarımız,**

Gayrimenkul geliştirme olgusu, bugün nitelikli, verimli, sürdürülebilir yapılar elde etmenin en etkili yöntemidir. Gayrimenkul projelerini bütüncül bir biçimde ele alan bu yöntem, dünyada uzun yıllardır gündemde olmakla birlikte, önemi Türkiye'de yeni yeni anlaşılmaya başlanmıştır.

2015 yılının, Türkiye'de 2014'teki stokların hızla tüketildiği, yeni pazarların oluşturulduğu bir yıl olması beklenmektedir. Küresel ve bölgesel olumsuzluklara rağmen, Türkiye'nin yakaladığı büyüme trendinde sektörün büyük katkısı olduğunu bilinirken, özellikle kamu altyapı yatırımlarındaki artış, kentsel dönüşüm projeleri, özel sektör konut yatırımları Türkiye'yi büyüten temel unsur olmaya devam etmektedir. Diğer taraftan kamu ve özel sektör ortaklığı ile gerçekleştirilen projelerin artması, yatırımların rasyonel bir şekilde tamamlanmasını sağlamıştır. Gayrimenkul sektörü büyüdükçe Türkiye de büyümeye devam edecektir.

Mütekabiliyetin kalkması sonrası, 2014'te yabancılara ait gayrimenkul alımları hareketlenmiş, yaklaşık 3,5 milyar dolarlık yabancı gayrimenkul yatırımı gelmiştir. 2015'te bunun 5 milyar dolara kadar yükselmesini öngörülmektedir. SPK'nın yayımladığı gayrimenkul yatırım fonu tebliği, 2015 yılında devreye girecektir. Bu durum Türkiye'de sektörü destekleyecek yeni bir sermaye piyasası aracının devreye girerek sektörün ivmelenmesini sağlayacaktır.

2014 yılında yaşanan seçimlerin piyasalara olumlu etkisi ve yılın son döneminde yaşanan kurdaki belirsizliklerin hızlı bir şekilde giderilmesi ile birlikte, 2015 yılında da sektördeki müspet etkinin devam etmesi beklenmektedir. Sektör uzmanlarının görüşlerine göre, AVM sektöründe yaşanan büyüme önümüzdeki yıllarda da devam edecektir.

Akmerkez GYO A.Ş., Akmerkez AVM'nin yenilenen dış cephesi, müşteriye yönelik etkin çalışmaları, düzenlediği kültürel ve sanatsal etkinliklerle alışveriş merkezinin ötesinde bir yaşam alanı yaratması, rekabet sürecine uyumu ve dinamik yapısı ile 2014 yılında da başarılı bir grafik çizmiştir.

Akmerkez GYO A.Ş.'nin 2014 yılında çizmiş olduğu başarılı tabloda; kararlı ve özverili çalışmalarıyla katkıda bulunarak değer yaratan çalışanlarımızın, gösterdikleri güven ve ilgi ile saygıdeğer misafirlerimizin, paydaşlarımızın ve yönetimimizin katkısı büyüktür. Hepsine içten teşekkürlerimi sunuyorum.

**Murat KAYMAN**  
**Akmerkez GYO A.Ş. Genel Müdürü**

## **AVM Yönetimi**

### **Yeniliğin ve Dinamizmin Buluşma Noktası; Akmerkez**

Akkök, Tekfen, İstikbal gruplarının ortaklığıyla 21 yıl önce İstanbul'a büyük kazanım olarak hizmet vermeye başlayan Akmerkez, şehir hayatının en vazgeçilmez yaşam merkezlerinden biri olmuştur.

İstanbul'un en merkezi lokasyonunda, rezidans, ofis ve AVM fonksiyonlarını aynı çatı altında buluşturan Akmerkez; moda, eğlence, yemek, dinlenme gibi özel anlar yaratarak özgür, keyifli ve değerli molaların adresi olmaya devam etmektedir. Aynı zamanda gayrimenkul sektörünün önemli yapı taşı olan Akmerkez, bünyesinde yer alan dünya standardındaki markalarla yatırım sektörünün de öncü oyuncularından biridir.

Geleceğe yatırım yapan ve yeni değerler yaratmak konusunda öncü olan Akmerkez; alışılmış ve İstanbul'un simgesi olan çizgisinin dışına çıkmadan, modern şehir hayatının yeniliklerini mimari çatısının altına taşımak adına 2015'te yeni yüzüyle misafirleriyle buluşacaktır.

### **Akmerkez Residence'a Aziz Sarıyer Dokunuşu**

Akmerkez Residence, 1994 yılından bu yana yüksek fonksiyonellik ve modern teknolojiyi bir arada sunan seçenekleriyle, seçkin misafirlerinin kalite ve estetik ihtiyaçlarını karşılamaktadır. Hayatın merkezindeki Akmerkez Residence, yüzyılın en önemli 100 tasarımcısından biri kabul edilen tasarımcı Aziz Sarıyer'in kreatif danışmanlığında, güçlü tasarım kadrosu tarafından yeniden tasarlanmıştır.

Her köşesi, özel olarak tasarlanan Akmerkez Residence; minimal bir sanat eseri mükemmelliğinde sadeliğin çekiciliğini taşıyan yeni yüzüyle, modern teknoloji ve maksimum fonksiyonelliği bir arada sunmaktadır. Yenilenen tasarım kapsamında; dairenin tüm elektriğinin tek bir noktadan kontrol edilebilmesine olanak sağlayan sistemlerin kullanımıyla akıllı evler oluşturulurken; enerji, su kullanımları gibi hatırlatma notlarıyla da sürdürülebilir gelecek çalışmalarına katkıda bulunulmuştur.

### **Akmerkez 2014'ün ilk ayında 6 ödül birden aldı**

Sektöründe 20 yılı geride bırakırken sayısız ödülü de yanına alan Akmerkez, 2014 yılının ilk ödülünü en prestijli uluslararası ödül programlarından biri olan AVA Digital Awards'tan aldı. Akmerkez, 'Dileklerini Uçur' projesi ile AVA Digital Awards Sosyal Medya kategorisinde Yarışma Tanıtımı, Twitter Genel ve Twitter Bağlantılı alanlarında Altın; Dijital Pazarlama kategorisinde Dijital Pazarlama Kampanyası, Sosyal Kampanya ve Diğer dallarında ise Platin olmak üzere 6 ödüle layık görüldü.

### **Doğrudan Pazarlama İletişimcileri Derneği 2014, E-posta çalışmaları kategorisi birincilik ödülü**

Doğrudan Pazarlama İletişimcileri Derneği tarafından 7 yıldır geleneksel olarak düzenlenen DP Ödüllerinde, başvuran yüzlerce ajans ve projenin arasından Aralık ayında sektörün 'en iyi'leri seçildi. "E-posta

Çalışmaları” kategorisindeki 1.lik ödülü: McCann İstanbul ve Akmerkez’in Cannes Young Lions Türkiye Elemeleri için hazırladığı özel viral proje Uyan Genç Aslan’a verildi.

Uyan Genç Aslan proje kapsamında Cannes Young Lions’da Türkiye’yi yaratıcı projeleri ile temsil edecek Pazarlama ve Reklam profesyonellerine çağrı niteliğinde direkt e postalar gönderildi. E posta’da mesaj olarak iletilen videodaki gizemli maskeli karakter ile merak uyandırılırken, genç profesyonellere katılım konusunda motivasyon ve cesaret verilerek, yöneticilerine seslerini duyurmaları sağlandı. Yöneticilere de ekiplerindeki genç yeteneklerin değerine farkındalık uyandıracak mesajlar isimsiz olarak iletilmiş oldu. Yapılan proje ile Young Lions Türkiye elemeleri bu zamana kadar alınan en yüksek katılımcı başvurusuna ulaştı.

### **Akmerkez Sosyal Medya’da daha aktif iletişim yaparak daha çok etkileşim sağladı**

2014 yılında sosyal medya iletişim stratejisi ve tonu değiştirilerek, Akmerkez sosyal medya mecraları marka iletişimini ön planda tutan, daha güncel ve aktif bir platforma dönüştürüldü. Akmerkez takipçileri ile Akmerkez ve mağazalarının Facebook, Twitter, Instagram, Google Plus gibi başlıca sosyal platformlarda buluşması sağlandı. Yapılan kampanya ve ilan çalışmaları ile takipçi sayıları artırıldı.

Yıl boyunca marka bağlılığını ödüllendiren ve takipçi etkileşimini arttıran sosyal medya kampanyaları yapılmıştır.

Beşiktaş Belediyesi Yeni Yıl Etkinlikleri kapsamında Akmerkez kulelerinde gerçekleşen video mapping çalışmasının sosyal mecra da yayınlanan videosu en çok görüntülenen içeriğimiz olurken, haftalık erişim sayımız 150.000 barajını aşarak Facebook’ta sektörde en çok etkileşimi alan 2. Sayfa olmamızı sağlamıştır.

### **Akmerkez Yaratıcı Projelerin Destekçisi Olmaya Devam Ediyor.**

#### ***Genç Modacıların Tasarımları Akmerkez’de Hayat Buluyor.***

Akmerkez, farklı alanlarda sponsorluk projelerinde yer alarak gençleri desteklemeye 2014 yılında da devam etmiştir. Bu yaklaşımdan hareketle Akmerkez, son dört yıldır gerçekleştirdiği FashionOnAir projesi ile Türkiyede yaratıcılığın gelişimine katkı sağlamaktadır. Bu proje kapsamında Akmerkez, geleceğin modasını belirleyecek genç tasarımcıların tasarımlarını geniş kitlelerle buluşturmaktadır.

#### ***Genç Aslanlar Akmerkez’de Yarıştı!***

Akmerkez Cannes Young Lions/Genç Aslanlar Türkiye elemelerinin ana sponsorluğunu ve ev sahipliğini üstlenerek genç iletişimcilere geçtiğimiz senelerde olduğu gibi 2014’te de destek olmuştur.

Cannes Lions Türkiye temsilcisi Doğan Burda Dergi ile Reklamcılık Vakfı’nın, 13 - 19 Mart tarihleri arasında Akmerkez sponsorluğu ve ev sahipliğindeki Cannes Lions Genç Aslanlar Yarışması Türkiye Elemeleri bu yıl rekor bir

katılımla gerçekleşti. Film kategorisinde 33 ekip, siber kategorisinde 21 ekip, basın kategorisinde 50 ekip, medya kategorisinde 34 ekip ve genç pazarlamacılar kategorisinde 27 ekip olmak üzere 5 kategoride 165 ekip toplam 330 genç profesyonel yarıştı. Her biri kendi kategorisinde başarılı olan Genç Aslanlar, Doğan Burda Dergi ve Akmerkez ekibi ile Cannes Young Lions Uluslararası Yaratıcılık Festivali'ne giderek yaratıcı çalışmaları ile ülkemizi başarı ile temsil ettiler.

***Türkiye'nin fark yaratan kadınları Akmerkez ana sponsorluğunda Women to Watch'ta buluştu.***

Dünyanın en büyük pazarlama iletişimi yayını Advertising Age tarafından pazarlama, reklamcılık ve medya dünyası başta olmak üzere iş dünyasındaki en başarılı kadınları onurlandırmak üzere düzenlenen ve 2013 yılından itibaren MediaCat tarafından Türkiye'de de gerçekleştirilmeye başlanan Women to Watch: Fark Yaratan Kadınlar seremonisinin ikincisi, Akmerkez ana sponsorluğunda Mayıs ayında Swisotel the Bosphorus'ta gerçekleştirildi.

Akmerkez'in ana sponsorluğunda gerçekleşen gecede 15 başarılı kadın ödüllendirildi. Bu yıl Global, İletişim, Marka Yaratmak, Yaratıcılık, Kriz Yönetimi, Pazarlama ve Kültür Sanat kategorilerinde ödüller sahiplerini buldu. Tüm bunların yanı sıra gecede Sosyal Sorumluluk Önderi ve Onur Ödülü de takdim edildi. Gecenin yıldızı Yaşam Boyu Başarı ödülünü alan Ajda Pekkan oldu.

***Dünya'nın en prestijli ödöl törenlerinden GQ Men Of The Year 2014 Türkiye'de Akmerkez ana sponsorluğunda gerçekleşti.***

GQ tarafından dünya çapında 19 yıldır sürdürölen ve Türkiye'de Akmerkez ana sponsorluğunda, bu yıl üçüncü kez düzenlenen "GQ Men of the Year" ödöl töreni Kasım ayında, Four Seasons Hotel Istanbul at the Bosphorous'da gerçekleşti.

GQ Türkiye, 2014'te başarıları ve tarzlarıyla dikkat çeken, her biri kendi alanında başarılı 10 erkek ve bir kadının ödüllendirildiği gecede Yılın Adamı ve Akmerkez Özel Ödölü de Halit Ergenç'in oldu. Akmerkez özel ödölünün takdimi sahneye sürpriz olarak son anda çıkan oyuncu Meryem Uzerli tarafından yapıldı. İş ve sanat dünyasının önemli isimlerinin davetli olduğu bu özel gece basında oldukça büyük ses getirdi.

GQ Men of the Year haberlerinin çıktığı yazılı basının toplam tirajı 21.012.422 şeklindedir. Bu haberler 70.838.190 kişiye ulaşmıştır. Haberlerin yazılı ve görsel basın toplam reklam eşdeğeri 16.195.437 USD'dir.

***9. National Geographic Uluslararası Fotoğrafçılık yarışması Türkiye ayağında Akmerkez ana sponsorluğunda gerçekleşti.***

National Geographic Society'nin dokuzuncusu düzenlediği Uluslararası Fotoğraf Yarışması'nın Türkiye kazananları belirlendi. Geçtiğimiz yıl olduğu gibi bu sene de Akmerkez sponsorluğunda gerçekleşen yarışmanın Türkiye ayağında bu yıl yaklaşık 11.000 fotoğraf; İnsan, Doğa, Mekân ve Akmerkez Özel kategorisi Farklılık olmak üzere dört ayrı kategoride yarıştı.



Türkiye'nin önemli isimlerinden foto muhabiri Ara Güler, National Geographic Uluslararası Edisyonlar Fotoğraf ve Tasarım Editörü Darren Smith ve Sizin Kareniz Fotoğraf Editörü Monica Corcoran yer aldı. Yarışma ana sponsoru Akmerkez, özel kategori birincisi Mehmet Kıratlı'yı Hindistan Holi Festival deneyimine götürürken; kategori ikincisi Cem Demir ve üçüncüsü Can Emre'ye National Geographic Türkiye iki yıllık dergi aboneliği ile NTV yayınları kitap seti hediye edildi.

**2014'de de 'ilk'lere ev sahipliği yapılan etkinlikler Akmerkez'deydi.**

***Bee Goddess & Akmerkez 2014 Lansmanı: Kutsal Geometri'nin tılsımları Akmerkez'de ışıldadı.***

Kapılarını açtığı günden bugüne yaratıcılığı ve tasarımı destekleyen Akmerkez, Ece Şirin ile birlikte 'Bee Goddess by Akmerkez' projesi kapsamında çok özel bir etkinliğe daha imza attı. Ece Şirin'in yarattığı mücevher markası Bee Goddess; "Heaven's Light" adındaki yeni koleksiyonunu sevenleriyle buluşturdu. Akmerkez ana sponsorluğunda, sanat ve cemiyet hayatından birçok ismi bir araya getiren davet, kapılarını Akmerkez'de yeni açan S Cafe Brasserie'de gerçekleştirildi.

***Bir Prestij İmzası; Metropolitan Operaları Akmerkez Sinemalarında***

Türkiye'de ilk defa kullanılan Sony Digital Cinema 4K görüntü sistemi ve 36 surround speaker + 2 surround subwoofer ile 3 boyutlu ses deneyimi yaşatan Dolby Atmos ses sistemi ile Aziz Sarıyer kreatif danışmanlığında yenilenen Akmerkez sinema salonları CinemaPink çok önemli prodüksiyonlara ev sahipliği yapmıştır.

130 yıldır dünyanın en ünlü ve yetenekli sanatçıları bir araya getiren Metropolitan Opera'nın seçkin eserleri 2014 Ekim ayından itibaren CinemaPink perdelerinde operaseverlerle buluşturmuştur. Ekim ayından bu yana Mozart'ın Figaro'nun Düğünü, Bizet'in Carmen, Rossini'nin Sevil Berberi, Wagner'in Nürnberg'in Usta Şarkıcıları eserleri Kuzey Amerika'nın en büyük klasik müzik organizasyonu olan Metropolitan Opera'nın görkemli sahnesi ve sanatçılarıyla Akmerkez CinemaPink'te New York ile aynı anda canlı olarak izlendi. Ekim ve Ocak ayları arasında gerçekleşen 5 gösterim, özel davetlilerin yanında 14 salonda 729 kişi tarafından izlendi ve basında da geniş yer aldı.

***Akmerkez Çocuk Etkinlikleri; Sanat, Eğlence ve Yaratıcılığın Sınırlarını Zorluyor.***

Akmerkez, çocukları küçük yaşta yaratıcılığın sınırsız dünyasıyla tanıştırdığı ve büyük ilgiyle takip edilen eğlenceli atölyelerine 2014 yılında da devam etmiştir. Cumartesi günleri saat 13:00-17:00 arasında yemek katında yeni hayata geçirilen Çocuk Etkinlik alanında düzenli olarak gerçekleştirilen etkinlikler; çocuklara çevreyi koruma, doğa bilinci, hayvan sevgisi, araştırmacılık, meslekleri tanıma, ülkeleri tanıma ve geri dönüşüm gibi konularda farkındalık kazandırmaktadır. Bu eğitici etkinliklerin yanında çocuklar, bir yandan eğlenirken, bir yandan da sanatın farklı dallarını keşfederek yaratıcılıklarını geliştirmektedirler.

## ***Minikler Okula Dönüş heyecanını Funky Frogs orkestrasıyla Akmerkez'de yaşadı.***

Okula Dönüş döneminde çocukların okula başlangıç heyecanını paylaşmak adına 11-16 Eylül'de Akmerkez'de Funky Frogs orkestra kuklaları, etkinlik alanında kurulan özel sahnelerinde özel üniformaları ve okul şarkıları eşliğinde minik misafirlere keyifli anlar yaşattı. Gelen misafirler aynı zamanda #okulzamani hashtagi ile Instagram'dan paylaştıkları fotoğraflarını alanda kurulu Instaprinter'dan hediye olarak aldılar.

## **Özel günler**

Konuklarına her daim kendisini özel hissettiren Akmerkez; Sevgililer Günü, 23 Nisan, 29 Ekim, Kadınlar Günü gibi özel günlerde, günün konseptine uygun mesajlar içeren ikramlar ve sürprizlerle misafirlerine ayrıcalıklı bir gün sunmuştur.

## ***14 Şubat ELLE Türkiye ve Fransız Konsolosluğu'dan Je t'M / Seni Seviyorum Daveti***

Fransız Konsolosluğu ve ELLE Türkiye, Akmerkez sponsorluğundaki Sevgililer Günü daveti ile Fransız Sarayı'nda Fransa-Türkiye ilişkilerini kutlamak üzere muhteşem bir geceye imza attı.

Fransa İstanbul Başkonsolosu Muriel Domenach ve ELLE Türkiye Yayın Direktörü Işın Görmüş ev sahipliğinde, Akmerkez sponsorluğunda gerçekleştirilen etkinliğe cemiyet, moda, medya ve iş dünyasından isimlerin aralarında bulunduğu seçkin 350 Fransız ve Türk davetli katıldı.

## ***Looney Tunes'la Dünya Kupası Heyecanı Brezilya'dan önce Akmerkez'deydi!***

Akmerkez, tüm dünyanın merakla beklediği Dünya Kupası heyecanını aylar öncesinden çocuklara Looney Tunes karakterleri ile yaşattı. 23 – 27 Nisan tarihlerinde düzenlenen mini dünya kupasında çocuklar, Bugs Bunny, Tweety ve Tasmania Canavarı ile spor yaparak eğlendi, etkinlik sonunda hediye ve ödülleri alarak 23 Nisan ve Dünya kupası coşkusunu bir arada yaşadı.

## ***Yılbaşında Noel Baba ve Sürpriz Hediyeler Akmerkez'de***

Akmerkez'in her yıl geleneksel olarak süslenen yılbaşı ağacı etrafına özel dekorlarla hazırlanan bir etkinlik alanı kuruldu. 27-31 Aralık tarihleri arasında etkinlik alanına gelen misafirlere 'seyahat, aşk, sağlık, şans' gibi dilekleri soruldu. Akmerkez misafirlerinin oldukça büyük ilgi gösterdiği etkinlikte, katılımcılara dileklerine göre Noel Baba eşliğinde, Akmerkez mağazalarından sürpriz hediyeler verildi.

Misafirler, interaktif dijital ekranlarda oyun, yılbaşı tebrik kartı tasarımı ve gönderimi, Kar Küresi ve Noel Baba ile fotoğraf çekimleri gibi faaliyetlere katıldı. Dileyen misafirler alanda çekti oldukları fotoğrafları #akmerkezlemutlubiriyil hashtagiyle Instagram'da paylaşarak Instaprinter'dan basılı fotoğraflarını hediye olarak aldı.

## ***Türkiye'nin Gözü, 2014'ün Son Gecesinde Akmerkez'deydi***

Akmerkez, Beşiktaş Belediyesi tarafından Nispetiye Caddesi'nde gerçekleşen büyük bir yılbaşı partisine ev sahipliği yaptı. "Video Mapping" sistemiyle Akmerkez kuleleri dev bir ekrana dönüştürülerek katılımcılara gün boyunca muhteşem bir görsel şölen yaşatıldı. Akmerkez kuleleri, Türkiye'de gerçekleşen en büyük video mapping gösterisine ev sahipliği yapmış oldu.

Yılbaşı etkinliği hava yağışlı ve soğuk olmasına rağmen İstanbullular'ın yoğun katılımı ile gerçekleşti. İstanbullular ışık ve lazer şovları, konfeti, yapay kar ve havai fişek gösterileri eşliğinde Ozan Doğulu ve Kenan Doğulu konserleri ile 2015'e girdi. Kulelerden bir dönem yılbaşı kutlamalarının klasiği haline gelen Zeki Müren'in bir kutlama mesajı da sunuldu. Hologram teknolojisi ile Kenan Doğulu, Zeki Müren ile düet yaptı. Mapping gösterisi geceye canlı bağlanan Kanal D, CNN Türk, NTV, Show TV kanallarında da yayınlandı.

Akmerkez özel ışıklı panoları, Beşiktaş- Ortaköy ve Nispetiye hattında yer alan yılbaşı taglarında yer aldı. Akmerkez etkinliği hem yılbaşı öncesinde hem de sonrasında basında etkili bir şekilde yansıma buldu. Konuyu Cengiz Semercioğlu, Onur Baştürk, Ali Eyüboğlu, Ayşe Özyılmaz köşelerine taşıyarak yer verdiler.

Etkinlik yansımaları sonucu yazılı basında 593.710,89 USD, görsel basında 59.518.085,45 USD reklam eşdeğerine ulaşılmıştır. Sosyal medya yansımaları da aynı şekilde etkili olmuştur. Belediye Başkanı Murat Hazinedar ve Beşiktaş Belediyesinin düzenli olarak attığı yeni yıl etkinliği tweetleri ile toplam 90 bin kişiye ulaşıldı. Ayrıca, sosyal medyayı etkin olarak kullanan ünlüler de sosyal medya hesaplarında geceden kareleri takipçileri ile paylaştılar.

## ŞİRKETİN ORGANİZASYON, SERMAYE VE ORTAKLIK YAPILARI VE BUNLARA İLİŞKİN HESAP DÖNEMİ İÇERİSİNDEKİ DEĞİŞİKLİKLER:

Akmerkez GYO A.Ş. paylarının 31.12.2014 itibariyle halka açıklık oranı % 50,82'dir.

Sermayeyi temsil eden tüm paylar BİST kotundadır.

Akmerkez GYO A.Ş.'nin kayıtlı sermaye tavanı 75.000.000,00-TL olup ödenmiş sermayesi 37.264.000,00-TL'dir. Şirketin ödenmiş sermayesi, her biri 1-Kr itibari değerinde 3.726.400.000-adet paydan oluşmaktadır.

Dönem içinde, şirketin sermaye yapısında ve organizasyon şemasında herhangi bir değişiklik olmamıştır.

31.12.2014 tarihi itibariyle Şirket sermayesinin %5 ve daha fazlasına sahip ortaklarının dökümü aşağıdaki gibidir:

Ortağın Ticaret Unvanı/ Adı Soyadı	Nominal Değer (TL)	Sermayedeki Payı (%)	Oy Hakkı Oranı (%)
AKKÖK HOLDİNG A.Ş.	4.890.900,00	13,13	13,13
TEKFEN HOLDİNG A.Ş.	4.019.839,04	10,79	10,79
CORIO N.V.	3.168.800,00	8,5	8,5
VIB NORTH AMERICA B.V.	2.981.120,00	8	8
CORIO NEDERLAND KANTOREN B.V.	2.932.840,00	7,87	7,87
BOCAN B.V.	2.866.200,00	7,69	7,69
HOOG CATHARIJNE B.V.	2.794.800,00	7,5	7,5
PATIO ONROEREND GOEDB.V.	2.713.009,60	7,28	7,28
DAVİT BRAUNŞTAYN	2.601.380,82	6,98	6,98
Diğer	8.295.110,54	22,26	22,26
<b>TOPLAM</b>	<b>37.264.000,00</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

### Sermayeyi Temsil Eden Paylara İlişkin Bilgiler:

Grubu	Nama/Hamiline	Toplam Nominal Değer (TL)	Sermayeye Oranı (%)
A	Nama	4.075.750,00	10,93
B	Nama	2.841.380,00	7,63
C	Nama	2.398.870,00	6,44
D	Hamiline	27.948.000,00	75,00

## **İMTİYAZLI PAYLARA VE PAYLARIN OY HAKLARINA İLİŞKİN AÇIKLAMALAR:**

Şirket'in (A), (B), (C) ve (D) Grubu payları yönetim kuruluna aday gösterme imtiyazına sahip olup, Şirket yönetim kurulu üyelerinin 4 adedi (A) Grubu nama yazılı payların çoğunluğunun; 3 adedi (B) Grubu nama yazılı payların çoğunluğunun; 2 adedi (C) Grubu nama yazılı payların çoğunluğunun ve 1 adedi de halka arz edilmiş ve genel kurul toplantısına katılmış (D) grubu hamiline yazılı payların çoğunlukla belirleyerek önereceği adaylar arasından genel kurul tarafından seçilmektedir.

Ancak, halka arz edilmiş ve genel kurul toplantısına katılmış (D) grubu hamiline yazılı payların genel kurulda aday göstermemesi ve/veya çoğunlukla bir aday belirleyememesi halinde, Şirket Yönetim Kurulu, 4'ü (A) Grubu nama yazılı payların çoğunluğunun; 3'ü (B) Grubu nama yazılı payların çoğunluğunun ve 2'si (C) Grubu nama yazılı payların çoğunluğunun önereceği adaylar arasından Genel Kurul tarafından seçilecek 9 (dokuz) üyeden oluşur.

Yukarıda arz edilen yönetim kuruluna aday gösterme imtiyazı dışında tanınmış başkaca bir imtiyaz bulunmamaktadır.

Her pay sahibinin bir oy hakkı mevcuttur.

## **YÖNETİM ORGANI, ÜST DÜZEY YÖNETİCİLER VE PERSONEL SAYISI İLE İLGİLİ BİLGİLER:**

### **Yönetim Kurulu:**

Başkan	:	RAİF ALİ DİNÇKÖK
Başkan Yardımcısı	:	FEYYAZ BERKER
Üye	:	DAVİT BRAUNŞTAYN
Üye	:	ERHAN ÖNER*
Üye	:	MURAT GİGİN*
Üye	:	ALİZE DİNÇKÖK EYÜBOĞLU
Üye	:	MEHMET ALİ BERKMAN
Üye	:	FREDERIC YVES FONTAINE
Üye	:	LÜTFÜ ÜNVER
Üye	:	SELÇUK YENER
Üye	:	ROBER FİLİBA

Yönetim Kurulu Üyeleri 28.05.2012 tarihinde yapılan olağan genel kurul toplantısında 3 yıl süreyle görev yapmak üzere seçilmişlerdir.

\* Yönetim Kurulu Üyeleri'nden ERHAN ÖNER, 30.11.2014 tarihinde istifa etmiş olup, yerine 01.12.2014 tarihinde MURAT GİGİN seçilmiştir.

Yönetim Kurulu Üyeleri; (A) Grubu nama yazılı payların çoğunluğuna sahip bulunan AKKÖK HOLDİNG ANONİM ŞİRKETİ tarafından belirlenen RAİF ALİ DİNÇKÖK, MEHMET ALİ BERKMAN ve ALİZE DİNÇKÖK EYÜBOĞLU; (B) Grubu nama yazılı payların çoğunluğuna sahip bulunan TEKFEN HOLDİNG ANONİM ŞİRKETİ tarafından belirlenen FEYYAZ BERKER ve MURAT GİGİN, (C) Grubu nama yazılı payların çoğunluğuna sahip bulunan DAVİT BRAUNŞTAYN ve (D) Grubu hamiline yazılı payların çoğunluğunun önerdiği FREDERIC YVES FONTAINE'dir.

Yönetim Kurulu Üyeleri'nden LÜTFÜ ÜNVER, SELÇUK YENER ve ROBER FİLİBA, Sermaye Piyasası Kurulu'nun (II-17.1) sayılı 'Kurumsal Yönetim Tebliği' hükümleri uyarınca seçilmiş bulunan bağımsız yönetim kurulu üyeleridirler.

Bütün yönetim kurulu üyeleri Sermaye Piyasası Kurulu'nun (III-48.1) sayılı Gayrimenkul Yatırım Ortaklıklarına İlişkin Esaslar Tebliği uyarınca aranan şartlara uygun olup, Fransa uyruklu FREDERIC YVES FONTAINE dışındaki yönetim kurulu üyeleri T.C. vatandaşıdır.

Şirket'in Genel Müdürü MURAT KAYMAN'dır.

Şirketin personel sayısı genel müdür dahil olmak üzere beş kişidir.

## **BAĞIMSIZ DENETÇİ:**

Sermaye Piyasası Kurulu'nun 'Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Standartları Hakkında Tebliğ' ve Türk Ticaret Kanunu uyarınca ve yönetim kurulunun konuya ilişkin kararına istinaden 31.03.2014 tarihinde yapılan olağan genel kurul toplantısında Şirketimizin 2014 faaliyet yılına ait hesap dönemini kapsamak üzere; Sermaye Piyasası tarafından yayımlanan "Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Standartları Hakkında Tebliğ" ve Türk Ticaret Kanunu uyarınca denetimi için, Denetim Komitesince önerilen Başaran Nas Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.'nin bağımsız denetim kuruluşu olarak seçilmesine oyçokluğu ile karar verilmiştir.

**VARSA; ŞİRKET GENEL KURULUNCA VERİLEN İZİN ÇERÇEVESİNDE YÖNETİM ORGANI ÜYELERİNİN ŞİRKETLE KENDİSİ VEYA BAŞKASI ADINA YAPTIĞI İŞLEMLER İLE REKABET YASAĞI KAPSAMINDAKİ FAALİYETLERİ HAKKINDA BİLGİLER:**

Yönetim organı üyeleri tarafından 2014 yılında Şirket'in işletme konusuna giren ticari iş türünden bir işlem kendileri veya başkaları hesabına yapılmadığı gibi, Şirket ile aynı tür ticari işlemlerle uğraşan bir şirkete sorumluluğu sınırsız ortak sıfatıyla da girilmemiştir.

**YÖNETİM ORGANI ÜYELERİ İLE ÜST DÜZEY YÖNETİCİLERE SAĞLANAN MALİ HAKLAR:**

a) Sağlanan huzur hakkı, ücret, prim, ikramiye, kâr payı gibi mali menfaatlerin toplam tutarları:

Yönetim Kurulu Üyeleri'ne 637.311,40-TL ve üst düzey yöneticilere 339.088,00-TL tutarında menfaat sağlanmıştır. Yönetim Kurulu üyelerine ve üst düzey yöneticilere verilen ücretler ile sağlanan diğer tüm menfaatler toplu olarak, yıllık faaliyet raporunda yer alan finansal tablonun dipnotları vasıtasıyla kamuya açıklanmıştır.

b) Verilen ödenekler, yolculuk, konaklama ve temsil giderleri ile aynı ve nakdi imkânlar, sigortalar ve benzeri teminatların toplam tutarlarına ilişkin bilgiler:

Şirketin üst düzey yöneticisi olarak sadece genel müdür bulunmaktadır. Genel Müdüre maaş, sağlık sigortası ve performans hedefini tutturması şartına bağlı olmak kaydı ile prim ödemesi yapılmaktadır.

**ŞİRKETİN ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME ÇALIŞMALARI:**

Şirket Ar&Ge çalışması yapmamaktadır.



## **ŞİRKET FAALİYETLERİ VE FAALİYETLERE İLİŞKİN ÖNEMLİ GELİŞMELER:**

**a)** Şirketin ilgili hesap döneminde yapmış olduğu yatırımlara ilişkin bilgiler:

Şirket'in ilgili hesap döneminde yatırım amaçlı gayrimenkullerine, maddi ve maddi olmayan duran varlıklarına toplam 36.599.465-TL tutarında giriş olmuştur. Söz konusu girişler AVM, Apart Otel ve Sinema için yapılan yenilemeye ilişkindir.

**b)** Şirketin iç kontrol sistemi ve iç denetim faaliyetleri hakkında bilgiler ile yönetim organının bu konudaki görüşü:

Yönetim Kurulu, yılda en az bir kez risk yönetimi ve iç kontrol sistemlerinin etkinliğini gözden geçirir.

Şirket risk envanteri, Akmerkez GYO'nun risk yönetimi çalışmalarında kullandığı en önemli takip araçlarından biridir. Risk envanteri, Şirket'in operasyonel, finansal, itibar ve stratejik risklerini içermekte olup, risk skoru yüksek ve çok yüksek düzeyde olan riskler, Yönetim Kurulu seviyesinde izlenmekte olup, detaylı aksiyon planları oluşturulur ve her bir risk için bir risk sahibi atanır. Risk sahibi, ilgili riskin kararlaştırılan aksiyon planı çerçevesinde yönetilmesinden sorumludur. Böylece, risk yönetimi felsefesi, Akmerkez GYO yöneticilerinin rutin iş ajandalarında sürekli bir madde haline gelmiştir. Sektörel ve kurumsal gelişmeler doğrultusunda güncellenen bu felsefe, Şirket uygulamalarının ayrılmaz bir parçası olmuştur.

Döviz kurlarındaki artış, kira gelirlerini olumlu yönde etkilemekle birlikte, kiracıların ödeme gücünü olumsuz yönde etkileyebileceğinden Şirket için finansal risk teşkil etmektedir. Ayrıca, AVM'nin bulunduğu çevrede, faaliyete geçen ve/veya geçecek olan yeni AVM yatırımları pazar payı riski ile karşı karşıya kalınmasına neden olabilecektir.

**c)** Şirketin doğrudan veya dolaylı iştirakleri ve pay oranlarına ilişkin bilgiler:

Şirketin iştiraki ve bağlı ortaklığı bulunmamaktadır.

**ç)** Şirketin iktisap ettiği kendi paylarına ilişkin bilgiler:

Şirketin iktisap ettiği kendi payı bulunmamaktadır.

**d)** Hesap dönemi içerisinde yapılan özel denetime ve kamu denetimine ilişkin açıklamalar:

2014 hesap dönemi içinde yapılan özel denetim ve kamu denetimi bulunmamaktadır.

Dönem içinde, pay sahiplerimizden Ömer Dinçkök tarafından Türk Ticaret Kanunu'nun madde 439/1 hükmü uyarınca şirketimize özel denetçi tayin edilmesi talebiyle açılan davanın tahkikat süreci devam etmekte olup; bir sonraki duruşma tarihi 04.03.2015 saat 15:40 olarak belirlenmiştir.

- e) Şirket aleyhine açılan ve şirketin mali durumunu ve faaliyetlerini etkileyebilecek nitelikteki davalar ve olası sonuçları hakkında bilgiler:

Şirket leh ve aleyhine açılan davalara ilişkin tablo işbu Faaliyet Raporu'nun ekinde yer almaktadır.

- f) Mevzuat hükümlerine aykırı uygulamalar nedeniyle şirket ve yönetim organı üyeleri hakkında uygulanan idari veya adli yaptırımlara ilişkin açıklamalar:

Mevzuat hükümlerine aykırı uygulamalar nedeniyle Şirket ve yönetim kurulu üyeleri hakkında uygulanan idari veya adli yaptırım bulunmamaktadır.

- g) Geçmiş dönemlerde belirlenen hedeflere ulaşıp ulaşılamadığı, genel kurul kararlarının yerine getirilip getirilmediği, hedeflere ulaşılamamışsa veya kararlar yerine getirilmemişse gerekçelerine ilişkin bilgiler ve değerlendirmeler:

Şirket geçmiş dönemde belirlenen finansal hedeflerine ulaşmıştır.

- h) Yıl içerisinde olağanüstü genel kurul toplantısı yapılmışsa, toplantının tarihi, toplantıda alınan kararlar ve buna ilişkin yapılan işlemler de dâhil olmak üzere olağanüstü genel kurula ilişkin bilgiler:

2014 yılı içerisinde olağanüstü genel kurul toplantısı yapılmamıştır.

- i) Şirketin yıl içinde yapmış olduğu bağış ve yardımlar ile sosyal sorumluluk projeleri çerçevesinde yapılan harcamalara ilişkin bilgiler:

Şirketin 2014 yılı içerisinde yapmış olduğu bağışlar; 20.756,36-TL'dir.

## **FİNANSAL DURUM:**

- a) Finansal duruma ve faaliyet sonuçlarına ilişkin yönetim organının analizi ve değerlendirmesi, planlanan faaliyetlerin gerçekleşme derecesi, belirlenen stratejik hedefler karşısında şirketin durumu:

Şirket, 2014 yılında, planlanan faaliyetlerini gerçekleştirmiş olup, belirlenen stratejik hedeflerine ulaşmıştır.

- b) Geçmiş yıllarla karşılaştırmalı olarak şirketin yıl içindeki satışları, verimliliği, gelir oluşturma kapasitesi, kârlılığı ve borç/öz kaynak oranı ile şirket faaliyetlerinin sonuçları hakkında fikir verecek diğer hususlara ilişkin bilgiler ve ileriye dönük beklentiler:

Şirketin net satışları geçmiş yıla göre % 8,52 ve net karı % 9,77 artmıştır. Şirketin net kar marjı **% 74,35'dir**.

- c) Şirketin sermayesinin karşılıksız kalıp kalmadığına veya borca batık olup olmadığına ilişkin tespit ve yönetim organı değerlendirmeleri, varsa şirketin finansal yapısını iyileştirmek için alınması düşünülen önlemler,

Şirketin sermayesinin karşılıksız kalma durumu mevcut değildir.

- d) Kâr payı dağıtım politikasına ilişkin bilgiler ve kâr dağıtım yapılmayacaksa gerekçesi ile dağıtılmayan kârın nasıl kullanılacağına ilişkin öneri:

Şirketimizin kar payı dağıtım politikası aşağıdaki gibidir:

AKMERKEZ GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI ANONİM ŞİRKETİ'nin Kâr Payı Dağıtım Politikası, paydaşların kâr paylarından düzenli gelir elde etmelerini amaçlamaktadır. Şirket, misyon ve vizyonunda belirlenen hedeflere ulaşabilmek amacıyla KAR DAĞITIM POLİTİKAMIZ, Şirket Esas Sözleşmemizin aşağıda metni yazılı 'KARIN DAĞITIMI' başlıklı 30.maddesi çerçevesinde belirlenmiştir.

Şirket Esas Sözleşmemizin 'KARIN DAĞITIMI' başlıklı 30.maddesi aşağıdaki gibidir:

"Şirket, kar dağıtım konusunda Türk Ticaret Kanunu ve sermaye piyasası mevzuatında yer alan düzenlemelere uyar.

- Şirket'in genel masrafları ile muhtelif amortisman bedelleri gibi genel muhasebe ilkeleri uyarınca Şirket'çe ödenmesi ve ayrılması zorunlu olan meblağlar ile Şirket tüzel kişiliği tarafından ödenmesi gereken zorunlu vergiler ve mali mükellefiyetler için ayrılan karşılıklar, hesap yılı sonunda tespit olunan gelirlerden indirildikten sonra geriye kalan ve yıllık bilançoda görülen safi (net) kardan varsa geçmiş yıl zararlarının tüzel kişiliği tarafından ödenmesi gereken zorunlu vergiler ve mali mükellefiyetler için ayrılan karşılıklar, hesap yılı sonunda tespit olunan gelirlerden indirildikten sonra geriye kalan ve yıllık bilançoda görülen safi (net) kardan varsa geçmiş yıl zararlarının düşülmesinden sonra:

#### Genel Kanuni Yedek Akçe

- a) Kalanın % 5'i, Türk Ticaret Kanunu'nun 519.maddesi uyarınca ödenmiş sermayenin %20'sini buluncaya kadar genel kanuni yedek akçe olarak ayrılır.

#### Birinci Temettü

- b) Kalan tutara varsa ilgili hesap yılı içinde yapılan bağışların ilave edilmesiyle hesaplanacak matrahtan, Sermaye Piyasası Kurulu'nca saptanan oran ve miktarın altında olmamak kaydıyla Şirketin kar dağıtım politikası esasları dikkate alınarak Genel Kurulca belirlenen tutarda birinci temettü ayrılır.

- c) Kalandan genel kurul en fazla % 5'e kadar bir meblağı yönetim kurulu üyelerine dağıtılmak üzere ayırabilir.

#### İkinci Temettü

- d) Safi kardan a, b ve c bentlerinde belirtilen meblağlar düşüldükten sonra kalan kısmın en az %80'i II. temettü olarak dağıtılır,

e) Safi kardan a,b,c ve d bentlerindeki meblağlar düşüldükten sonra kalan kısım olması halinde Genel Kurul bu kısmı kısmen veya tamamen II. temettü pay olarak dağıtmaya, dönem sonu karı olarak bilançoda bırakmaya, kanuni veya ihtiyari yedek akçelere ilave etmeye veya olağanüstü yedek akçe olarak ayırmaya yetkilidir.

f) Türk Ticaret Kanunu'nun 519. maddesinin 2. fıkrası uyarınca oluşan meblağlar genel kanuni yedek akçeye eklenir.

g) Kanunen ayrılması gereken yedek akçeler ve esas sözleşmede pay sahipleri için belirlenen kar payı ayrılmadıkça başka yedek akçe ayrılmasına, ertesi yıla kar aktarılmasına, yönetim kurulu üyelerine ve ortaklık çalışanlarına kardan pay dağıtılmasına karar verilemeyeceği gibi, belirlenen kar payı ödenmedikçe bu kişilere kardan pay dağıtılamaz.

Sermaye Piyasası Kurulu mevzuatı çerçevesinde pay sahiplerine kar payı avansı dağıtılabilir.”

### **RİSKLER VE YÖNETİM ORGANININ DEĞERLENDİRMESİ:**

a) Oluşturulmuşsa riskin erken saptanması ve yönetimi komitesinin çalışmalarına ve raporlarına ilişkin bilgiler:

Riskin erken saptanmasına ilişkin olarak, ilgili komite tarafından her iki ayda bir toplanılmış ve altı adet rapor yazılmıştır.

b) Satışlar, verimlilik, gelir yaratma kapasitesi, kârlılık, borç/öz kaynak oranı ve benzeri konularda ileriye dönük riskler:

Döviz kurlarındaki artış, kira gelirlerini olumlu yönde etkilemekle birlikte, kiracıların ödeme gücünü olumsuz yönde etkileyebileceğinden Şirket için finansal risk teşkil etmektedir. Ayrıca, AVM'nin bulunduğu çevrede, faaliyete geçen ve/veya geçecek olan yeni AVM yatırımları pazar payı riski ile karşı karşıya kalınmasına neden olabilecektir.

### **PORTFÖYDE YER ALAN VARLIKLARA İLİŞKİN OLARAK HAZIRLANAN DEĞERLEME RAPORUNUN ÖZETİ:**

Vektör Gayrimenkul Değerleme A.Ş. tarafından yapılan gayrimenkul değerlendirme çalışması özet kısmı aşağıdadır:

31.12.2014 tarihli piyasa değeri takdiri  
(%18 KDV Hariç) : 1.236.260.978-TL

### **ŞİRKETİN FİNANSMAN KAYNAKLARI VE VARSA ÇIKARILMIŞ BULUNAN SERMAYE PİYASASI ARAÇLARININ NİTELİĞİ VE TUTARI:**

Şirket tarafından menkul kıymet ihracı yapılmamıştır.

Şirketin finansman kaynakları ise; kira gelirlerinden oluşmaktadır.

**DÖNEM İÇİNDE ESAS SÖZLEŞMEDE YAPILAN DEĞİŞİKLİKLER VE NEDENLERİ:**

2014 yılında Şirket Esas Sözleşmesi'nde yapılan değişiklik bulunmamaktadır.

# **AKMERKEZ GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI ANONİM ŞİRKETİ'nin KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM RAPORU**

## **BÖLÜM I - KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM BEYANI**

Akmerkez Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş.'nin ("Akmerkez" veya "Şirket") içinde yaşanan küresel rekabet ve değişim çağında hedefi, finansal başarılarının yanında kurumsal yönetim uygulamalarıyla da değişimi yakalayarak adil şirket düzeyine ulaşmaktır. Bu bilinçle Şirket, paydaşları için sürdürülebilir değer yaratmayı öncelikli amaçları arasına almıştır. Akmerkez'in saygıdeğer, yenilikçi, çalışkan, yaratıcı ve paylaşımcı bir kuruluş olma özelliği, başta hissedarları ve yatırımcıları olmak üzere, müşterileri, çalışanları ve toplum karşısındaki kurumsal ve güvenilir duruşu, yıllardan beri benimsemiş olduğu Kurumsal Yönetim İlkeleri ile sürdürülmektedir.

Bu ilkelerin belirlenmesinde ve uygulanmasındaki amaç, Şirket'in tüm menfaat sahiplerinin güvenini güçlendirmektir. Bu hedef çerçevesinde Akmerkez Kurumsal Yönetim İlkeleri'ni uygulayacağını ve bu ilkelerin gerektirdiği düzenlemeleri güncel uygulamalar çerçevesinde hayata geçireceğini beyan etmektedir.

Şirketimiz tarafından Sermaye Piyasası Kurulu'nun (II-17.1) sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği'nde öngörülen uygulanması zorunlu tüm kurumsal yönetim ilkelerine uyulmaktadır.

Sermaye Piyasası Kurulu'nun (II-17.1) sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği'nde öngörülen ve uygulanması zorunlu nitelikte olmayan ilkelere uygulanmayanların ilke bazında gerekçesi ise aşağıda arz edilmiştir:

Kurumsal Yönetim Tebliği'nin 1.3.11 Numaralı İlkesi Hk.: Esas Sözleşme'de bir hüküm bulunmamasına karşın, Genel Kurul Toplantıları, Genel Kurul İç Yönergesinde belirtildiği şekilde kamuya açık olarak yapılmaktadır.

Kurumsal Yönetim Tebliği'nin 1.5.2 Numaralı İlkesi Hk.: Azlık haklarının kullanılmasına azami özen gösterilmektedir. Azlık hakları, esas sözleşme ile sermayenin yirmide birinden daha düşük bir orana sahip olanlara tanınmamıştır.

Kurumsal Yönetim Tebliği'nin 3.1.2 Numaralı İlkesi Hk.: Şirket çalışanlarına yönelik tazminat politikası oluşturulmamıştır. Şirketimizin çalışan sayısı beş olup, Şirketimizce yürürlükteki İş Kanunu hükümleri çerçevesinde hareket edilmektedir.

Kurumsal Yönetim Tebliği'nin 3.2.1 Numaralı İlkesi Hk.: Menfaat sahiplerinin yönetime katılımı konusunda bir model veya mekanizma oluşturulmamıştır. Ancak Yönetim Kurulu'nda yer alan bağımsız üyeler Şirket'in ve pay sahiplerinin yanı sıra tüm menfaat sahiplerinin de yönetimde temsil edilmesini mümkün kılmaktadır. Şirket, çalışanlar, tedarikçiler, çeşitli sivil toplum

kuruluşları ve diğer bütün menfaat sahiplerinin görüş, önerilerini ve müşteri memnuniyeti anketlerini dikkate almaktadır.

Kurumsal Yönetim Tebliği'nin 4.2.5 Numaralı İlkesi Hk.: Şirket Esas Sözleşmesi'nde ifade edilmemesine karşın, Şirket'in Yönetim Kurulu Başkanı ile genel müdürü aynı kişi değildir ve görevleri ayrıştırılmıştır. Şirket'te hiç kimse sınırsız karar verme yetkisine sahip değildir.

Kurumsal Yönetim Tebliği'nin 4.2.8 Numaralı İlkesi Hk.: Yönetim kurulu üyelerinin görevleri esnasındaki kusurları ile şirkette sebep olacakları olası zararlar doğrudan Şirketimiz tarafından sigorta ettirilmemiştir. Bununla birlikte, Yönetim kurulu üyelerinin görevleri esnasındaki kusurları ile şirkette sebep olacakları olası zararlara ilişkin sorumluluk sigortası pay sahiplerimizden Akkök Holding A.Ş. tarafından Şirket'in ilgili yöneticilerini de kapsayacak şekilde yaptırılmıştır.

Kurumsal Yönetim Tebliği'nin 4.3.9 Numaralı İlkesi Hk.: Yönetim kurulunda kadın üye oranı için % 25'ten az olmamak kaydı ile bir hedef oran ve zaman belirlenmemiş olup, ilerleyen dönemlerde kadın üye sayısını artırma konusu tekrar gözden geçirilecektir.

Kurumsal Yönetim Tebliği'nin 4.4.5 Numaralı İlkesi Hk.: Yönetim kurulu toplantılarının ne şekilde yapılacağı Şirket Esas Sözleşmesi'nin 13. Maddesinde hüküm altına alınmış olduğundan, yönetim kurulu toplantılarının ne şekilde yapılacağı şirket içi düzenlemeler ile yazılı hale getirilmemiştir.

Kurumsal Yönetim Tebliği'nin 4.4.7 Numaralı İlkesi Hk.: Yönetim Kurulu Üyesi, Şirket işleri için yeterli zaman ayırır. Yönetim Kurulu Üyesi'nin başka bir şirkette yönetici ya da yönetim kurulu üyesi olması halinde, söz konusu durum çıkar çatışmasına yol açmamakta ve üyenin şirketteki görevini aksatmamaktadır. Bu nedenle, Yönetim Kurulu Üyeleri'nin Şirket dışında başka görev veya görevler alması belli kurallara bağlanmamış veya sınırlandırılmamıştır. Yönetim Kurulu Üyelerinin şirket dışında aldıkları görevler KAP aracılığıyla kamuya açıklanan "Şirket Genel Bilgi Formu"nda yer almaktadır. Yönetim kurulu üyelerinin Şirket dışında aldıkları görevler ve gerekçesi, grup içi ve grup dışı ayrımı yapılmak suretiyle seçimlerinin görüşüldüğü genel kurul toplantısında seçime ilişkin gündem maddesi ile birlikte pay sahiplerinin bilgisine sunulur. Ayrıca, genel kurul toplantı gündeminde yönetim kurulu üyelerinin seçimi varsa; Kurumsal Yönetim Tebliği'nin 1.3.1 numaralı kurumsal yönetim ilkesi uyarınca yönetim kurulu üyeliği adaylığı ortaklığa iletilen kişilerin; özgeçmişleri, son on yıl içerisinde yürüttüğü görevler ve ayrılma nedenleri, ortaklık ve ortaklığın ilişkili tarafları ile ilişkisinin niteliği ve önemlilik düzeyi, bağımsızlık niteliğine sahip olup olmadığı ve bu kişilerin yönetim kurulu üyesi seçilmesi durumunda, ortaklık faaliyetlerini etkileyebilecek benzeri hususlar hakkında bilgiye KAP'ta ve Şirketin kurumsal internet sitesinde yayınlanan Genel Kurul Bilgilendirme Dokümanı'nda yer verilir.

Kurumsal Yönetim Tebliği'nin 4.6.5 Numaralı İlkesi Hk.: Yönetim Kurulu Üyelerine ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler ile sağlanan diğer tüm menfaatler yıllık faaliyet raporu vasıtasıyla gider niteliği bazında kamuya açıklanmaktadır. Ancak yapılan açıklama kişi bazında değil

Yönetim Kurulu ve üst düzey yönetici ayırımına yer verecek şekildedir, bu husus ilerleyen dönemlerde tekrar gözden geçirilecektir.

Sermaye Piyasası Kurulu'nun (II-17.1) sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği'nde yer alan yukarıda yazılı uygulanması zorunlu olmayan ilkelerden kaynaklanan herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır. Önümüzdeki dönemlerde de Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyum için mevzuattaki gelişmeler ve uygulamalar dikkate alınarak gerekli çalışmalar sürdürülecektir.

## **BÖLÜM II - PAY SAHİPLERİ**

### **2.1. Yatırımcı İlişkileri Bölümü**

Yatırımcı İlişkileri Bölümü:

Murat Kayman

Genel Müdür

+90 (212) 282 01 70 / 235

[murat@akmerkez.com.tr](mailto:murat@akmerkez.com.tr)

Zeynep Yıldırım Gündoğdu

Mali İşler Müdürü (Yatırımcı İlişkileri Bölüm Yöneticisi)

+90 (212) 282 01 70 / 228

[zeynepg@akmerkez.com.tr](mailto:zeynepg@akmerkez.com.tr)

Fax: +90 (212) 282 01 65

E-posta: [gyo@akmerkez.com.tr](mailto:gyo@akmerkez.com.tr)

Bölüm yöneticisi Zeynep Yıldırım Gündoğdu, Sermaye Piyasası Faaliyetleri İleri Düzey Lisansı (Lisans No: 204295) ve Kurumsal Yönetim Derecelendirme Uzmanlığı Lisansı'na sahiptir. (Lisans No: 700432)



## 2.1.1. YATIRIMCI İLİŞKİLERİ FAALİYET RAPORU

05.01.2015

Akmerkez Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş. Yönetim Kurulu'na,

Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayınlanan Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) Madde 11 uyarınca hazırlanmış olan faaliyet raporumuz bilgilerinize sunulmuş olup 2014 yılına ait Yönetim Kurulu yıllık faaliyet raporunda yer verilecektir.

Saygılarımızla

Zeynep YILDIRIM GÜNDOĞDU  
Mali İşler Müdürü  
Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi

Hilal KAYALAR  
Bütçe ve Finans Uzmanı

Akmerkez Yatırımcı İlişkileri'nin temel görevi, yasal mevzuata uyum ve paydaşlarına karşı şeffaf, hesap verebilir, adil ve sorumluluk sahibi yönetim yaklaşım modelidir. Bu hedefi gerçekleştirmek için Akmerkez paylarının seyri hakkında menfaat sahiplerine kapsamlı ve tam doğru bilgi vermek maksadıyla yatırımcı ilişkileri aracı kullanmaktadır ve yönetmektedir.

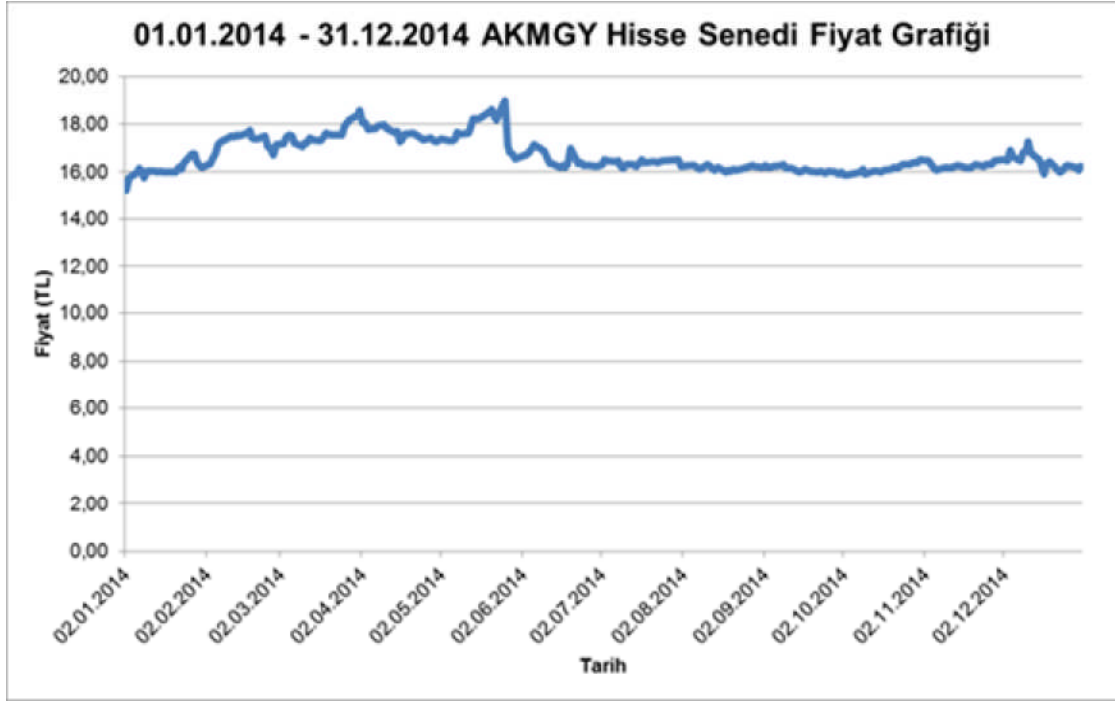
Yatırımcı İlişkileri biriminin ilke edindiği temel çalışma prensipleri arasında ulaşılabilirlik, paydaşlara hızlı geri dönüş sağlama, şeffaf, tutarlı ve zamanlı bilgilendirme ve güncel web sitesine sahip olma yer almaktadır. Bölümdeki çalışanların, yasal mevzuata hakim, Sermaye Piyasası Kurulu'nun zorunlu tuttuğu lisanslara sahip olan, Şirket ve sektör dinamiklerini iyi bilen ve aktarabilen yetkin kişilerden oluşmasına özen gösterilmektedir. Bu bağlamda Yatırımcı İlişkileri Bölümü şirketini doğru tanıyıp iyi analiz ederek ve Şirket stratejilerine hakim olup, bu stratejilerin iletişimini en etkin yöntemlerle yaparak fark yaratmayı hedeflemektedir.

### 2014 Yılı İçerisindeki Önemli Gelişmeler

#### 1) Pay Performansı

Şirket paylarımız Borsa İstanbul (BİST) hisse senedi piyasasında aşağıdaki endekslerde yer almakta olup pay performansımız aşağıdaki grafikte gösterilmiştir.

- Ulusal Pazar
- BIST 100
- Kurumsal Ürünler Pazarı
- BIST Gayrimenkul Yatırım Ortaklıkları
- BIST Mali
- BIST Tüm



Şirket payları 2005'ten itibaren İMKB ve Borsa İstanbul'da işlem görmektedir. Şirket paylarının borsadaki son beş (5) yıllık performansı aşağıdaki tabloda özetlenmiştir:

Pay Bilgisi	2010	2011*	2012	2013	2014
En Düşük Fiyat (TL)	33,75	14,35	16,10	14,00	15,45
En Yüksek Fiyat (TL )	93,00	90,00	27,90	24,70	19,00
Yıl Sonu Kapanış Fiyatı (TL)	82,50	16,90	22,30	15,10	16,25
Çıkarılmış Sermaye (Bin TL)	13.700	37.264	37.264	37.264	37.264
Piyasa Değeri ( Bin TL )	1.130.250	629.762	830.987	562.686	605.540

\* 2011 yılında bedelsiz pay verilmiş ve sermaye artışı yapılmıştır. Bu nedenle pay fiyatındaki en yüksek ve en düşük fiyatlar arasındaki marj çok yüksek görünmektedir. Sermaye artışı öncesi en düşük fiyat 64,50-TL ve en yüksek fiyat 90,00-TL olarak gerçekleşmişken, sermaye artışı sonrasında bu fiyatlar sırasıyla, 14,35-TL ve 26,40-TL olarak gerçekleşmiştir.

## 2) Temettü

2013 faaliyet dönemine ait kar payının dağıtımı, 31 Mart 2014 tarihinde yapılan olağan genel kurul toplantısında onaylanmış ve dağıtımına karar verilen kar payı tutarları 27 Mayıs 2014 tarihinde Şirket hissedarlarına nakden ödenmiştir.

Son beş (5) yılda dağıtılan brüt temettü tutarları ve ödenmiş sermayesine oranları aşağıdaki şekildedir:



### 3) Yıl içi diğer aktiviteler

Yatırımcı ilişkileri biriminin yıl içerisinde yapmış olduğu diğer faaliyetler aşağıdaki şekilde özetlenmiştir:

- On sekiz (18) adet Kamuyu aydınlatma platformunda Özel durum açıklaması,
- Dört (4) yerli yatırımcının sorusuna e-posta ile cevap verilmesi,
- Telefon ile bilgi talep eden yatırımcıların sorularının cevaplandırılması,
- Bir (1) yabancı yatırımcı ile yüz yüze görüşme,

### Yatırımcı İlişkileri Birim İletişim Bilgileri

Tel. : +90 212 282 01 70

Faks : +90 212 282 01 15

Yatırımcı ilişkileri e-posta adresi: [gyo@akmerkez.com.tr](mailto:gyo@akmerkez.com.tr)

Adres: Nispetiye Cad., Akmerkez Ticaret Merkezi, E3 Kule, Kat: 1, Etiler, Beşiktaş/İstanbul

### 2.2. Pay Sahiplerinin Bilgi Edinme Haklarının Kullanımı

Bu kapsamda, ilgili birime intikal eden sorular, gizli ve ticari sır niteliğindeki bilgiler hariç olmak üzere, ilgili olduğu konunun en yetkilisi ile görüşülerek gerek telefon ve gerekse yazılı olarak cevaplandırılmaktadır. Bilgi alma ve inceleme hakkı, esas sözleşmeyle veya Şirket organlarından birinin kararıyla kaldırılmamış veya sınırlandırılmamıştır.

Şirket'in internet sitesinde pay sahipliği haklarının kullanımını etkileyebilecek nitelikte herhangi bir bilgi ve açıklamaya yer verilmemektedir.

2014 yılı içerisinde Yatırımcı İlişkileri Bölümü'ne 4 adet yazılı başvuru yapılmış olup, tüm başvurular en geç 7 gün içerisinde yanıtlanmıştır.

Pay sahipliği haklarının kullanımını etkileyebilecek nitelikteki bilgi ve açıklamalar güncel olarak şirketin internet sitesinde pay sahiplerinin kullanımına sunulmaktadır. Bu kapsamda 2014 yılında 18 adet özel durum açıklaması yapılmıştır.

Yatırımcı İlişkileri Bölümü, mevcut ve potansiyel yatırımcılara, analistlere ve talep doğrultusunda 3. kişilere Şirket hakkında doğru, zamanında ve tutarlı bilgi sunmak, Şirket'in bilinirliğini ve kredibilitesini artırmak, Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin uygulanmasıyla Şirket'in sermaye maliyetini düşürmek ve Yönetim Kurulu ile sermaye piyasası katılımcıları arasındaki iletişimi sağlamak amacıyla faaliyet göstermektedir.

Bu hedefe paralel olarak, Şirket, pay sahipleri ve yatırımcılarla iletişime büyük önem vermekte ve aktif bir yatırımcı ilişkileri programı sürdürmektedir. Yatırımcı İlişkileri Bölümü, yürüttüğü çalışmalar hakkında Yönetim Kurulu'na faaliyetleri hakkında yılda bir (1) kez rapor yazmaktadır, yatırımcı ilişkileri faaliyetlerine yönelik rapor 05.01.2015 tarihinde yazılmış ve Yönetim Kurulu'na sunulmuştur.

Ayrıca, Esas Sözleşmenin 'Bilgi Verme' başlıklı 28. maddesinde aşağıdaki düzenleme mevcuttur:

Yönetim Kurulu'nu en az 30 gün önceden yazılı ihbar etmek kaydıyla, hisselerin en az % 20'sine sahip olan pay sahipleri veya temsilcileri masrafları kendilerine ait olmak üzere Şirket defter, kayıt ve hesapları üzerinde bir denetim yapmaya veya uluslararası bir denetim şirketine denetim yaptırmaya yetkilidir. Böyle bir durumda Yönetim Kurulu, söz konusu pay sahibine veya temsilcisine Şirket ile ilgili her türlü bilgiyi sağlamakla ve Şirket personelinin bu konuda iş birliği yapmasını temin etmekle yükümlüdür. Ancak, denetim yaptıran pay sahipleri Türk Ticaret Kanunu madde 437'te düzenlenen (Bilgi Alma ve İnceleme Hakkı) hükme uygun davranmaları ve gizliliğin sağlanmasını temin etmekle yükümlüdürler. Ayrıca incelenmesine müsaade edilen defter ve vesikalardan öğrenilecek sırlar hariç olmak üzere, hiçbir pay sahibi şirketin sırlarını öğrenmeye yetkili değildir. Her pay sahibi, her ne surette olursa olsun öğrenmiş olduğu, şirkete ait sırları sonradan pay sahipliği hakkını kaybetmiş olsa dahi daima gizli tutmaya mecburdur. Bu mecburiyeti yerine getirmeyen pay sahibi meydana gelecek zararlardan şirkete karşı sorumlu olduğu gibi şirketin şikayeti üzerine cezai sorumluluğu da bulunmaktadır.

Hesap dönemi içinde, herhangi bir kamu veya özel denetim yapılmamıştır.

Dönem içinde, pay sahiplerimizden Ömer Dinçkök tarafından Türk Ticaret Kanunu'nun madde 439/1 hükmü uyarınca şirketimize özel denetçi tayin edilmesi talebiyle açılan davanın tahkikat süreci devam etmekte olup; bir sonraki duruşma tarihi 04.03.2015 saat 15:40 olarak belirlenmiştir.

### **2.3. Genel Kurul Toplantıları**

2.3.1. Şirket'in 2013 yılına ait Olağan Genel Kurul toplantısı, 31.03.2014 tarihinde yapılmıştır. Toplantı daveti, Şirketin kurumsal internet sitesinde ([www.akmgyo.com](http://www.akmgyo.com)), Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda (KAP) ve Türkiye

Ticaret Sicil Gazetesi'nde, ilan ve toplantı günleri hariç olmak üzere genel kurul toplantı tarihinden en az üç hafta önce ilan edilmiş olup, Türk Ticaret Kanunu'nun 437. maddesinde belirtilen belgeler pay sahiplerinin incelemesine sunulmuş ve ayrıca Kurumsal Yönetim Tebliği'nin 1.3.1. numaralı kurumsal yönetim ilkesinde belirtilen hususlar pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.

Şirket'in internet sitesinde, genel kurul toplantı ilanı ile birlikte, şirketin mevzuat gereği yapması gereken bildirim ve açıklamaların yanı sıra, Kurumsal Yönetim Tebliği'nin 1.3.1 no.lu kurumsal yönetim ilkesinde yer alan hususları içerek şekilde hazırlanan "Genel Kurul Bilgilendirme Dökümanı" internet sitesinde yayınlanmıştır. Ayrıca Genel Kurul Tutanakları da aynı şekilde internet sitesinde yatırımcıların bilgisine sunulmaktadır.

2.3.2. Genel Kurul gündeminde her teklif ayrı bir başlık altında ve açık olarak verilmiştir. 2013 yılına ait olağan Genel Kurul toplantı gündemine pay sahiplerinin Şirket'in Yatırımcı İlişkileri Bölümü'ne yazılı olarak iletmış olduğu ve gündemde yer almasını istedikleri herhangi bir konu olmamıştır.

2.3.3. 2013 yılına ait olağan genel kurul toplantısı 31.03.2014 tarihinde, pay sahiplerinin katılımını arttırmak amacıyla pay sahipleri arasında eşitsizliğe yol açmayacak ve pay sahiplerinin mümkün olan en az maliyetle katılımını sağlayacak şekilde, esas sözleşmede yer alan ilgili maddeye uygun olarak İstanbul'da gerçekleştirilmiş, %90'ın üzerinde katılım sağlanmış, toplantıya ait tutanak ve katılanlar listesi KAP ve Şirket'in kurumsal internet sitesi vasıtasıyla kamuya duyurulmuştur. Medyadan herhangi bir mensup toplantıya katılmamıştır.

2.3.4. Toplantı başkanı, Türk Ticaret Kanunu, kanun ve ilgili mevzuat uyarınca genel kurulun yürütülmesi hakkında önceden hazırlıklar yapmaktadır ve gerekli bilgilendirmeler Yatırımcı İlişkileri Bölümü tarafından kendisine aktarılmaktadır.

2.3.5. 31 Mart 2014 tarihinde yapılan Genel kurul toplantısında, gündemde yer alan konuların tarafsız ve ayrıntılı bir şekilde, açık ve anlaşılabilir bir yöntemle aktarılması konusuna toplantı başkanı özen göstermiş ve genel kurul katılımcılarından gelen ve ticari sır kapsamına girmeyen sorular cevaplandırılmıştır. Sorulan bazı soruların gündemle ilgili olmaması veya hemen cevap verilemeyecek kadar kapsamlı olması nedeniyle ilgili yatırımcılara 14 Nisan 2014 tarihinde Yatırımcı İlişkileri Bölümü tarafından yazılı olarak cevap verilmiş, Genel kurul toplantısı sırasında sorulan tüm sorular ile bu sorulara verilen cevaplar, 24 Nisan 2014 tarihinde Yatırımcı İlişkileri Bölümü tarafından Özel Durum açıklaması ile beraber Şirket'in kurumsal internet sitesinde kamuya duyurulmuştur.

2.3.6. Şirket bilgilerine ulaşılabilmesi için herhangi bir kişi veya kuruluşa imtiyaz sağlanmamıştır.

2.3.7. Gündemde özellik arz eden konularla ilgili Yönetim Kurulu Üyeleri, ilgili diğer kişiler, finansal tabloların hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yetkililer ve denetçiler gerekli bilgilendirmeleri yapabilmek ve soruları cevaplandırmak üzere 2013 yılına ait olağan genel kurul toplantısında hazır bulunmuşlardır.

2.3.8. Genel Kurul toplantıları, esas sözleşmede herhangi bir hüküm bulunmamasıyla birlikte Şirket Genel Kurul iç yönergesinde yer aldığı şekilde kamuya açık olarak yapılmaktadır.

2.3.9. Yönetim Kurulu'nda karar alınabilmesi için bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinin çoğunluğunun olumlu oyunun arandığı ve olumsuz oy vermeleri nedeniyle kararın Genel Kurul'a bırakıldığı işlemlerin gündeme taşınması durumu söz konusu olmamıştır.

2.3.10. Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda Şirket'in 2013 yılında yapmış olduğu bağış tutarlarına ve yararlanıcılarına ilişkin bilgi ayrı bir gündem maddesi olarak ortakların bilgisine sunulmuş ve faaliyet raporunda yıl içinde yapılan bağışlar hakkında bilgi verilmiştir. Şirketin bağış ve yardımlara ilişkin politikası 2012 yılına ait Genel Kurul toplantısında pay sahiplerinin onayına sunulmuş ve 2013 yılına ait olağan genel kurul toplantısında ise Sermaye Piyasası Kanunu ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun (II-19.1) sayılı Kar Payı Tebliği uyarınca Şirketçe yapılabilecek bağışların üst sınırı belirlenmiştir.

2.3.11. 2014 yılında yönetim kontrolünü elinde bulunduran pay sahipleri, yönetim kurulu üyeleri, idari sorumluluğu bulunan yöneticiler ve bunların eş ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî hısımları tarafından Şirket ile çıkar çatışmasına neden olabilecek önemli bir işlem yapılmamıştır. Şirketin işletme konusuna giren ticari iş türünden bir işlemin kendileri veya başkası hesabına yapılması ya da aynı tür ticari işlemlerle uğraşan bir başka ortaklığa sorumluluğu sınırsız ortak sıfatıyla girilmesi de söz konusu değildir. Keza, bu kişiler dışında şirket bilgilerine ulaşma imkânı olan kimselerin kendileri adına şirketin faaliyet konusu kapsamında yaptıkları işlem bulunmamaktadır.

## **2.4. Oy Hakları ve Azlık Hakları**

2.4.1. Şirket, oy hakkının kullanılmasını zorlaştırıcı uygulamalardan kaçınmaktadır. Sınır ötesi de dahil olmak üzere her pay sahibine oy hakkını en kolay ve uygun şekilde kullanma fırsatı sağlamaktadır.

2.4.2. Şirket'te her payın bir oy hakkı bulunmakta olup, Şirket esas sözleşmesine göre oy haklarında herhangi bir imtiyaz mevcut değildir.

2.4.3. Şirket'in karşılıklı iştirak ilişkisinde olduğu bir şirket bulunmamaktadır.

2.4.4. Azlık haklarının kullanılmasında azami özen gösterilmektedir, ancak yönetimde azlık hakları temsilcisi bulunmamaktadır.

2.4.5. Azlık hakları, esas sözleşme ile sermayenin yirmide birinden daha düşük bir orana sahip olanlara tanınmamıştır.

2.4.6. Şirket'te azlık haklarının kullanımı, Türk Ticaret Kanunu'na, Sermaye Piyasası Kanunu'na ve ilgili mevzuat uygulamalarına tabi olup, bu konuda azami özen gösterilmektedir.

## **2.5. Kâr Payı Hakkı**

2.5.1. Şirketin karına katılım konusunda imtiyaz bulunmamaktadır. Şirket'in Genel Kurul tarafından kabul edilen kâr payı dağıtım politikası kamuya duyurulmuş olup, kurumsal internet sitesinde ve faaliyet raporunda yer almaktadır.

2.5.2. Şirket kâr dağıtım politikası yatırımcıların Şirket'in gelecek dönemlerde elde edeceği kârın dağıtım usul ve esaslarını öngörebilmesine imkan verecek açıklıkta asgari bilgileri içermektedir.

2.5.3. 2014 yılında yapılan 2013 yılına ait olağan genel kurul toplantısında kârın dağıtılması yönünde karar alınmış, 48.443.200,00-TL tutarındaki temettü 27 Mayıs 2014 tarihinde nakit olarak dağıtılmıştır.

2.5.4. Kâr dağıtımında pay sahiplerinin menfaatleri ile Şirket menfaati arasında dengeli bir politika izlenmekte olup detayları kar dağıtım politikasında yer almaktadır.

## **2.6. Payların Devri**

2.6.1. Şirket'in (A), (B) ve (C) grubu paylarının tamamı nama, (D) grubu paylarının tamamı ise hamiline yazılıdır. Tüm paylar BİST'e kote olup, Esas Sözleşme'de (A), (B) ve (C) grubu payların devrine ilişkin kısıtlayıcı hüküm bulunmaktadır.

Şirket Esas Sözleşmesi'nin 'Payların Devri' başlıklı 7. maddesi aşağıdaki hükmü içermektedir:

(D) grubu payların dışında kalan nama yazılı (A), (B) ve (C) grubu payların ve rüçhan haklarının satışı, devri, rehnedilmeleri veya üzerlerinde intifa hakkı dahil üçüncü kişiler lehine herhangi surette işlem gerçekleştirilmesi Yönetim Kurulunun ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun iznine bağlıdır. İmtiyazlı payların devri Sermaye Piyasası Kurulu'nun iznine tabidir.

Şu kadar ki; aynı gruptan pay sahiplerinin kendi aralarında yapacakları pay devirleri, gerçek kişi pay sahiplerinin eş ve fûruuna yapacakları devirler ve Türk Ticaret Kanununun 495. maddesinin 3. fıkrası hükmü gereği gerçekleşecek olan devirler Yönetim Kurulunun iznine tabi değildir.

Her izin ilgili işleme münhasır olup, bu izin çerçevesinde gerçekleştirilen tasarruflar pay defterine kaydedildiği takdirde hüküm ifade eder.

## **BÖLÜM III - KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK**

### **3.1. Kurumsal İnternet Sitesi ve İçeriği**

3.1.1. Kamunun aydınlatılmasında, şirketin kurumsal internet sitesi olan [www.akmgyo.com](http://www.akmgyo.com) kullanılmaktadır. Şirket antetli kağıdında kurumsal internet sitesinin adresi yer almaktadır. Şirketin kurumsal internet sitesi, Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim Tebliği'nin 2.1.1 no.lu kurumsal

yönetim ilkesine ve Türk Ticaret Kanunu'nun düzenlemelerine uygun olarak hazırlanmaktadır. Ayrıca, Şirket hakkında daha fazla bilgi almak isteyen yerli ve yabancı menfaat sahipleri [gyo@akmerkez.com.tr](mailto:gyo@akmerkez.com.tr) elektronik posta adresi aracılığıyla Şirket yetkililerine ulaşabilmektedirler.

3.1.2. Şirket'in ortaklık yapısı; pay sahiplerinin isimleri, pay miktarı ve oranları ile gösterilecek şekilde Şirket'in kurumsal internet sitesinde açıklanmakta ve gerektiği durumda güncellenmektedir.

3.1.3. Sermaye piyasası mevzuatı uyarınca kamuya açıklanması gereken, özel durum ve dipnotlar hariç özel durumlar ve finansal tablo bildirimleri Türkçe'nin yanı sıra İngilizce olarak kurumsal internet sitesinde yatırımcıların bilgisine sunulmaktadır. İngilizce açıklamalar, açıklamadan yararlanacak kişilerin karar vermelerine yardımcı olacak ölçüde doğru, tam, dolaysız, anlaşılabilir, yeterli ve açıklamanın Türkçesi ile tutarlı olacak şekilde özet olarak hazırlanmaktadır.

3.1.4. Şirket'in kurumsal internet sitesinde yer alan temel bilgiler, uluslararası yatırımcıların da yararlanması açısından ayrıca İngilizce olarak hazırlanmaktadır.

## **3.2. Faaliyet Raporu**

3.2.1. Şirket faaliyet raporu, Şirket faaliyetleri hakkında kamuoyunun zamanında, tam ve doğru bilgilere ulaşmasını sağlayacak nitelikte yasal düzenlemelere uygun olarak hazırlanmaktadır. Faaliyet raporu, Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde yer alan tüm bilgileri içermektedir.

## **BÖLÜM IV - MENFAAT SAHIPLERİ**

### **4.1. Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi**

4.1.1. Şirket'in etik kuralları, menfaat sahiplerinin mevzuat ve karşılıklı sözleşmelerle düzenlenen haklarını garanti altına almaktadır. Menfaat sahipleri Şirket'in mevcut mevzuat ve etik kurallar gereğince oluşturduğu politika çerçevesinde bilgilendirilmektedir. Ayrıca, basın bültenleri, faaliyet raporu, internet sitesi ve şeffaflığa dayalı bilgilendirme politikası kapsamındaki uygulamaları ile tüm menfaat sahiplerinin bilgilendirilmesi hedeflenmektedir. Şirket çalışanlarının işlerini yaparken, Şirket'in çıkarlarını kendisi, ailesi ve yakınlarının çıkarlarından üstün tutarak yükümlülüklerini yerine getirmeleri beklenir. Çalışanlar, kendilerine ya da yakınlarına çıkar sağlama anlamına gelebilecek her türlü girişimden kaçınırlar. Öngörülebilir olası çıkar çatışması durumları ve Şirket yönetimi tarafından tanımlanan durumlar çalışanlarla paylaşmakta ve Şirket yönetimi gerekli önlemleri almaktadır.

4.1.2. Menfaat sahiplerinin mevzuat ve sözleşmelerle korunan haklarının ihlali halinde etkili ve süratli bir tazmin imkânı sağlanır. Şirket, ilgili mevzuat ile menfaat sahiplerine sağlanmış olan tazminat gibi mekanizmaların kullanılabilmesi için gerekli kolaylığı gösterir. Şirket'in çalışanlarına yönelik özel tazminat politikası bulunmamakta olup, çalışanlara ait tazminat hakları ilgili mevzuat kapsamında gözetilmektedir.



4.1.3. Menfaat sahipleri, haklarının korunması ile ilgili şirket politikaları ve prosedürleri hakkında şirketin kurumsal internet sitesi kullanılarak bilgilendirilmektedir.

4.1.4. Menfaat sahipleri, şirketin mevzuata aykırı ve etik açıdan uygun olmayan işlemlerini Kurumsal Yönetim Komitesi'ne ve Denetimden Sorumlu Komite'ye iletebilmektedir. 2014 yılında bu kapsamda herhangi bir başvuru ve şikayet olmamıştır.

4.1.5. Menfaat sahipleri arasında çıkar çatışmaları ortaya çıktığında veya bir menfaat sahibinin birden fazla çıkar grubuna dahil olması durumunda, sahip olunan hakların korunması açısından mümkün olduğunca dengeli bir politika izlenir, her bir hakkın birbirinden bağımsız olarak korunması hedeflenmektedir. Bu kapsamda;

- Şirket, hizmet satış ve pazarlamasında müşteri memnuniyetine önem verir, bunun için gerekli tedbirleri alır.
- Şirket, hizmet sağlamakta olduğu müşteri ve tedarikçileriyle yasalara uygun, kuruluş sözleşme hükümlerine uygun ilişkiler kurmak ve sürdürmek, mal ve hizmetlerin sağlanmasında uluslararası ve sektörel standartları gözetmek üzere gerekli tedbirleri alır, süreçlerini gözden geçirerek yeniler.
- Müşteri ve tedarikçiler ile ilgili bilgiler ticari sır kapsamında görülerek, gizliliğine özen gösterilir.
- Müşterinin satın aldığı hizmete ilişkin talepleri süratle karşılanır ve gecikmeler hakkında süre bitimi beklenmeksizin müşteriler bilgilendirilmeye çalışılmaktadır.

## **4.2. Menfaat Sahiplerinin Yönetimine Katılımı**

4.2.1 Başta Şirket çalışanları olmak üzere menfaat sahiplerinin Şirket yönetimine katılımını destekleyici modeller esas sözleşmede yer almamakla birlikte Şirket faaliyetlerini aksatmayacak şekilde geliştirilmeye çalışılmaktadır.

Çalışanların yönetime katılımı yıllık performans değerlendirme toplantıları, öneri sistemleri ve yıllık Şirket bünyesinde yapılan toplantılar vasıtasıyla sağlanmaktadır.

4.2.2. Şirket, gerektiği durumlarda diğer menfaat sahiplerinin iletmiş olduğu görüş ve önerileri de dikkate almaktadır.

## **4.3. Şirketin İnsan Kaynakları Politikası**

4.3.1. İşe alım politikaları oluşturulurken ve kariyer planlamaları yapılırken, eşit koşullardaki kişilere eşit fırsat sağlanması ilkesi benimsenir. Yönetici görev değişikliklerinin Şirket yönetiminde aksaklığa sebep olabileceği öngörülen durumlarda, yeni görevlendirilecek yöneticilerin belirlenmesi hususunda halefiyet planlaması hazırlanır.

Şirket'in insan kaynakları politikası, işe alım ve yerleştirme sırasında Şirket kültür ve değerlerine uygun, işin/pozisyonun gerektirdiği bilgi, beceri, deneyim ve yetkinliklere sahip, Şirket'i ileriye taşıyacak adayların Şirket'e kazandırılmasını ve böylece Şirket strateji ve hedeflerine hizmet edilmesini amaçlar. İşe alım ve yerleştirme süreçlerinde en objektif kararın verilmesini destekleyecek çağdaş değerlendirme sistemleri kullanılarak doğru işe doğru çalışan seçilmesi prensibi ile hareket eder.

4.3.2. Şirket'in personel alımına ilişkin ölçütler yazılı olarak belirlenmemiştir.

Şirket Yönetimi, uluslararası alanlarda kabul görmüş modellerin ve birbirine entegre sistemlerin kullanıldığı İnsan Kaynakları uygulamalarını hayata geçirmeye çalışır. Şirket işe alımdan performans yönetim sistemine, gelişimden, ücretlendirme ve işten ayrılma sürecine kadar tüm insan kaynakları süreçlerinde çağdaş, birbiri ile bütünleşik, iş sonuçlarının üretilmesini sağlayan sistemlerin kullanılmasını hedefler.

4.3.3. Çalışanlara sağlanan tüm haklarda adil davranılır, çalışanların bilgi, beceri ve görgülerini arttırmalarına yönelik eğitim programları gerçekleştirilir ve eğitim politikaları oluşturulur.

Şirket'in sürekli öğrenme, gelişme ve iş sonuçları üretme yaklaşımından yola çıkılarak, çalışanlar için Şirket'in hedefleri, bilgi, beceri, deneyim alanları ve yetkinlikleri ile ilgili gelişim programları düzenlenmesi hedeflenirken aynı zamanda sosyal ve kültürel alanlardaki gelişimi destekleyici programlara da kaynak ayrılmaya çalışılır. Gelişim planlamada Şirket'in ve çalışanın ihtiyaçları göz önünde bulundurularak mevcut duruma uygun eğitim ve gelişim çözümleri sunulur.

4.3.4. Şirket'in finansal durumu, ücret, kariyer, eğitim, sağlık gibi konularda çalışanlara yönelik bilgilendirme toplantıları yapılarak görüş alışverişinde bulunulur.

Şirket'te insana değer veren, yaratıcılığın, iletişimin ve çalışanların katılımının özendirildiği bir yönetim sistemi uygulanır. Şirket, yönetim ve çalışanlar arasında açık, yakın ve kesintisiz bir iletişim ortamı yaratmanın çalışanların motivasyonu ve verimi açısından son derece önemli olduğunun bilincindedir.

4.3.5. Çalışanlar ile ilgili olarak alınan kararlar veya çalışanları ilgilendiren gelişmeler çalışanlara bildirilir.

4.3.6. Şirket çalışanlarının görev tanımları ve dağılımı ile performans ve ödüllendirme kriterleri çalışanlara duyurulur. Çalışanlara verilen ücret ve diğer menfaatlerin belirlenmesinde verimliliğe dikkat edilir.

Şirket dünya çapında geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış İş Değerlendirme ve Ücretlendirme modeli kullanmaktadır. Bu model, nesnel, şeffaf, ulusal ve uluslararası iş dünyasının gerçeklerini yansıtan, eşitlik ve hakkaniyet ilkesine dayalı, yapılan işe göre ücretlendirmeyi esas alan bir ücret ve yan haklar modelidir.

Performans Yönetim Sistemi, kurumsal hedeflerin bireyler tarafından sahiplenilmesini amaçlayan ve ortak kurum kültürünü güçlendiren bir yapıdır. Sistem içinde çalışanlar, bireysel katkılarını ve katkının kurumsal boyuttaki

etkisini şeffaf bir biçimde görebilmektedirler. Performans Yönetim Sisteminin çıktıları İnsan Kaynaklarının gelişim planlama, yetenek yönetimi, kariyer ve yedek planlama, ücretlendirme ve ödüllendirme süreçlerinde kullanılmakta, böylece tüm bu süreçlerin birbirinden beslenen, birbiriyle entegre bir sistem altında toplandığı bir yapı oluşmaktadır. Şirket'in yüksek performans kültürünü güçlendirecek teşvikler uygulanarak çalışanların aynı amaca yönelmeleri desteklenir. Şirket'in liderlik ve fonksiyonel yetkinlikleri değerlendirmelerle ölçülerek çalışanın iş sonuçlarına nasıl ulaştığı değerlendirilir. Bu sayede Şirket'i ileriye taşıyacak, kurumsal itibarına ve sürdürülebilirliğine hizmet edecek yetkinliklerin pekiştirilmesi ve uygulanması da aynı sistem ile gözetilir.

4.3.7. Çalışanlar arasında ırk, din, dil ve cinsiyet ayrımı yapılmaması ve çalışanların Şirket içi fiziksel, ruhsal ve duygusal kötü muamelelere karşı korunması için önlemler alınmaktadır.

Kişisel gelişim ve iletişim eğitimleri ile çalışanlara bu konularda bilgi verilmektedir.

4.3.8. Şirket, dernek kurma özgürlüğü ve toplu iş sözleşmesi hakkını etkin bir biçimde tanınmasına herhangi bir engel oluşturmamakta ve gerekli durumlarda desteklemektedir.

4.3.9. Çalışanlar için güvenli çalışma ortamı ve koşulları sağlanmak için sürekli iyileştirme ve geliştirme yapmaktadır.

4.3.10. 2014 döneminde çalışanlardan ayrımcılık konusunda şikayet gelmemiştir.

4.3.11. Personel sayısının az olması nedeniyle temsilci atanmamıştır.

#### **4.4. Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk**

4.4.1. Şirket'in faaliyetleri kurumsal internet sitesi vasıtasıyla kamuya açıklanan etik kuralları çerçevesinde yürütülmektedir.

4.4.2. Şirket'in çevre politikası ve kalite politikası kapsamında, yenilikçi ve çevreye uyumlu teknolojilerin benimsenmesi ve uygulanmasına azami özen gösterilmektedir.

2014 yılında Şirketimizce çevreye, bulunulan bölgeye ve genel olarak kamuya yönelik faaliyetler (desteklenen/öncülük edilen sosyal çalışmalar, bölge insanlarına yönelik sosyal çalışmalar vb.) hakkında bilgilere Faaliyet Raporu'nda yer verilmiştir.

# BÖLÜM V - YÖNETİM KURULU

## 5.1. Yönetim Kurulunun Yapısı ve Oluşumu

Yönetim Kurulu 3'ü bağımsız olmak üzere toplam 10 üyeden oluşmaktadır.

Şirket genel müdürü ise MURAT KAYMAN'dır.

Adı Soyadı	Cinsiyeti	Görevi	Mesleği	Son 5 Yılda Ortaklıkta Üstlendiği Görevler	Son Durum İtibarıyla Ortaklık Dışında Aldığı Görevler	Ortaklıktaki Sermaye Payı (%)	Temsil Ettiği Pay Grubu	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Olup Olmadığı	Yer Aldığı Komiteler ve Görevi
Raif Ali Dinçkök	Erkek	Yönetim Kurulu Başkanı	İşletmeci	Yönetim Kurulu Başkanı	Akkök ve Akkök grup şirketleri Yönetim Kurulu Başkanı / Başkan Vekili		A Grubu	Bağımsız Üye Değil	
Feyyaz Berker	Erkek	Yönetim Kurulu Başkan Vekili	Mühendis	Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı	Ortaklığı olduğu diğer şirketlerinde Yönetim Kurulu Başkanı ve Üyesi	1,36	B Grubu	Bağımsız Üye Değil	
Davit Braunştayn	Erkek	Yönetim Kurulu Üyesi	Endüstri Mühendisi	Yönetim Kurulu Üyesi	Ortaklığı olduğu diğer şirketlerinde Yönetim Kurulu Başkanı ve Üyesi	6,98	C Grubu	Bağımsız Üye Değil	
Murat Gigin	Erkek	Yönetim Kurulu Üyesi	Mühendis	Yönetim Kurulu Üyesi	Muhtelif Şirketlerde Yönetim Kurulu Başkanı. Başkan Yardımcısı ve Üyesi		B Grubu	Bağımsız Üye Değil	
Alize Dinçkök Eyüboğlu	Kadın	Yönetim Kurulu Üyesi	Yönetici	Yönetim Kurulu Üyesi	Akkök ve Akkök grup şirketleri Yönetim Kurulu Üyesi		A Grubu	Bağımsız Üye Değil	
Mehmet Ali Berkman	Erkek	Yönetim Kurulu Üyesi	Sanayi Yöneticisi	Yönetim Kurulu Üyesi	Akkök İcra Kurulu Danışmanı		A Grubu	Bağımsız Üye Değil	
Frederic Yves Marcel Marie Fontaine	Erkek	Yönetim Kurulu Üyesi	İşletmeci	Yönetim Kurulu Üyesi	Corio N.V. Fransa CEO'su ve Corio Grubunun Gelişme'den sorumlu Genel Müdür Yardımcısı		D Grubu	Bağımsız Üye Değil	
Rober Filiba	Erkek	Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi	Kimya Mühendisi	Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi	Ulus Musevi Lisesinde Vakıf Genel Koordinatörü			Bağımsız Üye	Kurumsal Yönetim Komite Başkanı / Denetimden Sorumlu Komite Üyesi
Selçuk Yener	Erkek	Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi	İşletme Mühendisi	Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi	-			Bağımsız Üye	Denetimden Sorumlu Komite Başkanı / Kurumsal Yönetim Komite Üyesi
Lütfü Ünver	Erkek	Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi	Yüksek Mimar	Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi	Yıldız Teknik Üniversitesi Mimarlık Fakültesi Öğretim Görevlisi ve İltay Mimarlık Dek.İnş.ve Tur.Ltd.Şti. Ortak Yönetici			Bağımsız Üye	Kurumsal Yönetim Komite Üyesi / Denetimden Sorumlu Komite Üyesi

Yönetim kurulunda icrada görevli olan üye bulunmamaktadır.

İcrada görevli olmayan yönetim kurulu üyesi, yönetim kurulu üyeliği haricinde şirkette başkaca herhangi bir idari görevi veya kendisine bağlı icrai mahiyette faaliyet gösteren bir birim bulunmayan ve şirketin günlük iş akışına ve olağan faaliyetlerine müdahil olmayan kişidir.

Yönetim Kurulu üyelerinin şirket dışında görevler alması konusunda bir kısıtlama bulunmamaktadır. Yönetim kurulu üyelerinin şirket dışındaki görevleri KAP'ta yayınlanan Şirket Genel Bilgi Formu'nda, Şirket'in kurumsal internet sitesinde yatırımcıların bilgisine sunulmaktadır.

İcrada görevli olmayan Yönetim Kurulu Üyeleri içerisinde, görevlerini hiçbir etki altında kalmaksızın yapabilme niteliğine sahip bağımsız üyeler bulunmaktadır.

Yönetim Kurulu Üyeleri, 28.05.2012 tarihinde yapılan olağan genel kurul toplantısında 3 yıl süreyle görev yapmak üzere seçilmişlerdir.

Yönetim Kurulu Üyeleri'nden ERHAN ÖNER, 30.11.2014 tarihinde istifa etmiş olup, yerine 01.12.2014 tarihinde MURAT GİĞİN seçilmiştir.

Bağımsız yönetim kurulu üyelerinin görev süresi üç yıla kadar olup, tekrar aday gösterilerek seçilmeleri mümkündür.

Şirket'in bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri, bağımsız olduklarına ilişkin beyanlarını şirkete yazılı olarak teslim etmişlerdir. 2014 yılında bağımsız üyelerin bağımsızlığını ortadan kaldıran bir durum da ortaya çıkmamıştır.

Şirket Yönetim Kurulunda bir adet kadın üye bulunmaktadır. Şirket'in kadın üye sayısını arttırmak konusunda yazılı bir hedefi ya da politikası bulunmamaktadır.

Şirketin idaresi, üçüncü kişilere karşı temsil ve ilzamu, Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası mevzuatı hükümleri çerçevesinde genel kurul tarafından en çok 3 (üç) yıl süre ile görev yapmak üzere seçilen Türk Ticaret Kanunu ve sermaye piyasası mevzuatında belirtilen şartları haiz üyelerden oluşan yönetim kuruluna aittir. Yönetim Kurulu ilk toplantısında üyeleri arasından bir başkan ve başkan olmadığı zaman vekâlet etmek üzere bir başkan vekili seçer.

Şirket Yönetim Kurulu, 4'ü (A) Grubu nama yazılı payların çoğunluğunun; 3'ü (B) Grubu nama yazılı payların çoğunluğunun; 2'si (C) Grubu nama yazılı payların çoğunluğunun ve 1'i de halka arz edilmiş ve genel kurul toplantısına katılmış (D) grubu hamiline yazılı payların çoğunlukla belirleyerek önereceği adaylar arasından genel kurul tarafından seçilecek 10 (on) üyeden oluşur.

Halka arz edilmiş ve genel kurul toplantısına katılmış (D) grubu hamiline yazılı payların genel kurulda aday göstermemesi ve/veya çoğunlukla bir aday belirleyememesi halinde, Şirket Yönetim Kurulu, 4'ü (A) Grubu nama yazılı payların çoğunluğunun; 3'ü (B) Grubu nama yazılı payların çoğunluğunun ve

2'si (C) Grubu nama yazılı payların çoğunluğunun önereceği adaylar arasından Genel Kurul tarafından seçilecek 9 (dokuz) üyeden oluşur.

Yönetim Kurulu'na 2'den az olmamak üzere, Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim Tebliği'nde belirtilen yönetim kurulu üyelerinin bağımsızlığına ilişkin kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde yeterli sayıda bağımsız yönetim kurulu üyesi genel kurul tarafından seçilir.

## **Yönetim Kurulu Üyeleri ve Genel Müdür'ün Özgeçmişleri**

### **Raif Ali DİNÇKÖK**

#### **Yönetim Kurulu Başkanı**

1971 yılında İstanbul'da doğan Raif Ali Dinçkök, 1993 yılında Boston Üniversitesi İşletme Bölümü'nden mezun olduktan sonra Akkök Şirketler Grubu'nda çalışmaya başlamıştır. 1994–2000 yılları arasında Ak-Al Tekstil Sanayii A.Ş. Satın Alma Bölümü'nde ve 2000–2003 yılları arasında Akenerji Elektrik Üretim A.Ş.'de Koordinatör olarak görev almıştır. Akkök Holding A.Ş.'de Yönetim Kurulu ve İcra Kurulu Üyesi olan Raif Ali Dinçkök, aynı zamanda Akkök Grup Şirketlerinin yönetim kurullarında yer almaktadır.

Raif Ali Dinçkök, Akkök Holding A.Ş.'de Yönetim Kurulu ve İcra Kurulu Üyesi olarak görev yapmaktadır. Raif Ali Dinçkök'ün çeşitli Akkök Grup Şirketlerinde de Yönetim Kurulu Başkanlığı ve Üyeliği görevleri devam etmektedir. Kendisi daha önceki dönemlerde de çeşitli Akkök Grup Şirketlerinde Yönetim Kurulu üyeliği görevlerinde bulunmuştur.

### **Feyyaz BERKER**

#### **Yönetim Kurulu Başkan Vekili**

7 Ekim 1925 doğumlu, İnşaat Yüksek Mühendisi olan Feyyaz Berker, öğrenimini Robert Koleji'nde ve Michigan Üniversitesi'nde tamamlamıştır. Halen Tekfen Holding A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanlığı görevini sürdürmekte olan Feyyaz Berker TUSİAD'ın kurucusu ve Onursal Başkanı'dır. Bunun yanında TAPV, HEV, TEMA, TEGV, TTGV gibi vakıflarda aktif görevler alan Feyyaz Berker, Boğaziçi Üniversitesi Fahri Doktorluk Unvanı almış olup, evli ve iki çocuk ile iki torun sahibidir.

### **Davit BRAUNŞTAYN**

#### **Yönetim Kurulu Üyesi**

1964 İstanbul doğumlu olan Davit Braunştayn Boğaziçi Üniversitesi Endüstri Mühendisliği'nden mezun olup Columbia Üniversitesi'nde finans üzerine MBA yapmıştır. İş yaşamına ABD'de Lazard Frenes&Co.'da Yatırım Bankacılığı bölümünde Analist olarak adım atan Davit Braunştayn, daha sonra halen Genel Müdürlüğünü yürüttüğü Lignadekor Üretim ve Pazarlama A.Ş. bünyesinde çalışmaya başlamıştır. Davit Braunştayn İngilizce, Fransızca ve Almanca dillerini bilmektedir.

### **Erhan ÖNER**

#### **Yönetim Kurulu Üyesi**

1946 İzmir doğumlu olan Erhan Öner, lisans eğitimini Orta Doğu Teknik Üniversitesi ve Miami Üniversitesi Makina Mühendisliği bölümlerinde yaptıktan sonra, lisansüstü eğitimini Boru Hattı Mühendisliği alanında Teksas Üniversitesi'nde, İş İdaresi alanında Cornell Üniversitesi'nde, Finansman ve İş

İdaresi alanlarında ise Urwick ve Ashridge Kolejlerinde tamamlamıştır. 1969 yılında Tekfen Grubu'na Proje Mühendisi olarak katılıp farklı görevler aldıktan sonra 1980'de Toros Gübre ve Kimya Endüstrisi A.Ş.'de Genel Müdürlük görevine getirilen Erhan Öner, bu tarihten itibaren birçok Tekfen Grubu şirketinde Yönetim Kurulu Başkanlığı, Yönetim Kurulu Başkan Yardımcılığı, Murahhas Azalık veya üyelik gibi görevler üstlenmiştir. 2000 yılında Tekfen Holding A.Ş. Grup Şirketler Başkanlığı görevine getirilen Erhan Öner, TÜSİAD eski üyesi olup, evli ve iki çocuk babasıdır, İngilizce bilmektedir.

## **Murat GİGIN**

### **Yönetim Kurulu Üyesi**

1952 İstanbul doğumlu olan Murat Gigin, lisans eğitimini University of Bradford'da İnşaat ve Yapı Mühendisliği Bölümü'nde 1974 yılında, yüksek lisans eğitimini ise University of London Makine Mühendisliği Bölümü'nde 1975 yılında tamamlamıştır. 1976 yılında ise University College London'dan Okyanus Mühendisi diploması almıştır.

Gigin, Tekfen İnşaat'taki kariyerine 1977 yılında Kuveyt şantiyelerinde inşaat mühendisi olarak başlamış, 1983 yılında İstanbul merkeze dönmüş ve 1986 yılına kadar İş Geliştirme bölümünde ve çeşitli uluslararası projelerde koordinatör olarak çalıştıktan sonra 1986 yılında Tekfen İnşaat Genel Müdür Yardımcılığı görevine atanmıştır. 1988-1998 yılları arasında Tekfen İnşaat Genel Müdürü görevini yürütmüş olan Gigin, 2000 yılına kadar Tekfen Taahhüt Grubu şirketlerinde Yönetim Kurulu üyeliği görevlerinde bulunmuştur. Murat Gigin halen Tekfen Holding A.Ş. ve Tekfen-OZ Gayrimenkul Geliştirme A.Ş.'nin Yönetim Kurulu Üyesidir.

1998 yılından bu yana Viem Ticari ve Sanayi Yatırımları Ltd. Şti. Grup Şirketleri'nde (Viem Ticari ve Sanayi Yatırımları Ltd. Şti.) Grup Şirketleri Yönetim Kurulu Başkanı ve Murahhas Azası (Tekzen Ticaret ve Yatırım A.Ş., Agromak Makine İmalat Sanayi ve Ticaret A.Ş., Maxlines Maksimum Lojistik Hizmetleri A.Ş., Viem İletişim Yayıncılık Reklam Turizm Hizmetleri Yatırım Ticaret A.Ş., Ekozey Ekolojik ve Organik Tarım Gıda Hayvancılık ve Turizm Taşımacılık İthalat İhracat İnşaat Sanayi Ticaret A.Ş., Imbroz Tarım Hayvancılık Gıda Sanayi Turizm ve Ticaret Ltd. Şti., Galipoli Gıda Ürünleri Sanayi ve Ticaret Ltd. Şti., ENAT Endüstriyel Ağaç Tarımı Sanayi ve Ticaret A.Ş., Temari Gıda Sanayi ve Ticaret A.Ş.) Yönetim Kurulu Başkanı ve Murahhas Aza olarak görev yapan Gigin, aynı zamanda ANG Yatırım Holding A.Ş.'nin Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısıdır.

Geçmişte çeşitli sivil toplum örgütlerinde görev yapan Gigin, 1995-1996 yılları arasında Dünya Boru Hatları ve Offshore Müteahhitleri Birliği'nin (IPLOCA) Başkanlığını yürütmüş olup, halen TEMA Vakfı Mütevelliler Kurulu Üyesi'dir.

## **Alize DİNÇKÖK EYÜBOĞLU**

### **Yönetim Kurulu Üyesi**

1983 yılında İstanbul'da doğan Alize Dinçkök Eyüboğlu, 2005 yılında Suffolk University Sawyer School of Management, İşletme ve İş İdaresi Bölümü'nden mezun olmuştur. İş yaşamına 2005 yılında Ak-Al Tekstil Sanayii A.Ş.'de Stratejik Planlama Uzmanı olarak başlamıştır. 2005 yılında Akiş Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş.'nin kurulması ile bu Şirket'e transfer olan Dinçkök Eyüboğlu, sırasıyla Proje Koordinatörlüğü, Satış ve Pazarlama Müdürlüğü ile Satış ve Pazarlama Genel Müdür Yardımcılığı görevlerini üstlenmiştir.

Alize Dinçkök Eyüboğlu'nun hem Akkök Holding A.Ő. 'de hem de çeşitli diğer Akkök Grup Şirketlerinde Yönetim Kurulu  yeliği görevleri bulunmaktadır. Kendisi daha önceki dönemlerde de çeşitli Akkök Grup Şirketlerinde yönetim kurulu  yeliği görevlerinde bulunmuştur.

**Mehmet Ali BERKMAN**  
**Yönetim Kurulu  yesi**

1943 yılında Malatya'da doğan Mehmet Ali Berkman, ODTÜ İdari Bilimler Sanayi Yönetimi Bölümü'nü bitirmiŐtir.  renimine Amerika'da devam eden Berkman, ABD Syracuse  niversitesi'nde Yöneylem AraŐtırmaları alanında yođunlaŐarak MBA derecesi almıştır. 1972 yılında katıldığı Koç Grubu'ndan 2004 yılında emekli olan Berkman, 2005 Eylül ayında Akkök Holding A.Ő. 'de Yönetim Kurulu  yeliği ve İcra Kurulu Başkanlığı'nı üstlenmiştir. Ayrıca Grup Şirketlerinin yönetim kurullarında da üyelik ve BaŐkanlık görevlerini yürütmüŐtür. 1 Ocak 2013 itibarıyla Akkök İcra Kurulu Başkanlığı'nı devreden Mehmet Ali Berkman, Akkök İcra Kurulu Danışmanı olarak görevini sürdürmektedir. Berkman'ın Grup Şirketlerinde Yönetim Kurulu Başkanlığı ve  yeliği görevleri devam etmektedir.

Mehmet Ali Berkman, Akkök Holding A.Ő. Yönetim Kurulu  yesi ve İcra Kurulu Danışmanı olarak görev yapmaktadır. Berkman'ın çeşitli Grup Şirketlerinde de Yönetim Kurulu Başkanlığı ve  yeliği görevleri devam etmektedir. Kendisi daha önceki dönemlerde de çeşitli Akkök Grup Şirketlerinde Yönetim Kurulu  yeliği görevlerinde bulunmuştur.

**Frederic Yves Marcel Marie FONTAINE**  
**Yönetim Kurulu  yesi**

1958'de Fransa Tours'da doğan Fontaine, Nantes Ticaret  niversitesi'nden 1981 yılında mezun olduktan sonra, 1983 yılında France Construction Şirketinde iş yaşamına başlamıştır. Daha sonra sırasıyla Copra, Trema ve Hammerson Şirketlerinde alıŐmıŐtır. Mayıs 2003'ten beri Corio Fransa'da genel müdür ve Corio N.V.'de yönetim kurulu  yesi ve CDO olarak iş yaŐamını sürdürmektedir. Fontaine evli ve iki ocuk babasıdır.

**L tf  ÜNVER**  
**Yönetim Kurulu  yesi (Bağımsız  ye)**

1953 Kayseri doğumlu olan L tf   nver, İstanbul Teknik Üniversitesi Mimarlık Fakültesinden mezun olup, daha sonra yine İstanbul Teknik  niversitesi'nde yüksek lisansını tamamlamıştır. İŞ yaşamına Ayyıldız Mühendislik ve Müşavirlik Bürosu ile adım atan  nver, daha sonra sırasıyla Cemtay İnşaat ve İltay Mimarlık Şirketlerinde alıŐmıŐtır. Halihazırda Yıldız Teknik  niversitesi'nde  ğretim görevlisi olarak çalıŐmaktadır.

**Selçuk YENER**  
**Yönetim Kurulu  yesi (Bağımsız  ye)**

1960 Kütahya doğumlu olan Yener, İstanbul Teknik Üniversitesi İŞletme Mühendisliği bölümünden mezun olmuştur. Türkiye'de çeşitli sektörlerde geniş tecrübeye sahip olmuŐ, Mis Süt, Karaca Giyim ve İstanbul Cerrahi Hastanesi gibi Şirketlerde  st düzey yöneticilik görevlerinde bulunmuştur.



## **Rober FİLİBA**

### **Yönetim Kurulu Üyesi (Bağımsız Üye)**

1951 doğumlu olan Rober Filiba, lise öğrenimini Robert Kolejinde, üniversite öğrenimini Boğaziçi Üniversitesi Kimya Mühendisliği bölümünde tamamlamıştır. Master derecesini ise Massachusetts Institute of Technology'de yapmıştır.

Daha sonraki yıllarda Interkem Koll. Şti.'nde Teknik Pazarlama Mühendisi, Vaniköy Nişasta ve Gliköz Fabrikasında Proses Mühendisi, Plastikap A.Ş.'de Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği görevlerinde çalışmıştır. Rober Filiba halen Ulus Musevi Lisesi'nde Vakıf Genel Koordinatörlüğü yapmaktadır.

Evli ve 2 çocuk babası olan Rober Filiba, İngilizce, Fransızca ve Almanca bilmektedir.

## **Murat KAYMAN**

### **Genel Müdür**

1974 yılında Almanya'da doğan Murat Kayman, New York Baruch College Zicklin School of Business bölümünden MBA diploması almıştır. Sırasıyla STFA, Ekinciler Holding, Federations of International Trade Association, Blade Fencing Inc., ECE Almanya, ECE Türkiye, AVM MFI Partners ve Akış Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş.'ye ait Akbatı AVYM'de çalışmıştır.

Evli ve 2 çocuk babası olan Murat Kayman, İngilizce ve Almanca bilmektedir.

## **5.2. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları**

5.2.1. Yönetim Kurulu, faaliyetlerini şeffaf, hesap verebilir, adil ve sorumlu bir şekilde yürütmektedir.

5.2.2. Yönetim Kurulu Üyeleri arasında Başkan ve Başkan Vekili atamaları yapılarak görev dağılımı yapılmıştır.

5.2.3. Yönetim Kurulu, başta pay sahipleri olmak üzere Şirket'in menfaat sahiplerini etkileyebilecek olan risklerin etkilerini en aza indirebilecek risk yönetim ve bilgi sistemleri ve süreçlerini de içerecek şekilde iç kontrol sistemlerini, ilgili yönetim kurulu komitelerinin görüşünü de dikkate alarak oluşturmaktadır.

5.2.4. Yönetim Kurulu, yılda en az bir kez risk yönetimi ve iç kontrol sistemlerinin etkinliğini gözden geçirir.

5.2.5. Esas sözleşmede yer almamakla birlikte, Yönetim kurulu başkanı ile genel müdürün yetkileri ayrıştırılmıştır. Şirket Genel Müdürü ve Yönetim Kurulu Başkanı farklı kişiler olup, organizasyon şeması ile görev ve yetkileri tanımlanmıştır.

5.2.6. Yönetim Kurulu, Şirket ile pay sahipleri arasında etkin iletişimin korunmasında, yaşanabilecek anlaşmazlıkların giderilmesinde ve çözüme ulaştırılmasında rol oynamaktadır ve bu amaca yönelik olarak Kurumsal Yönetim Komitesi ve Yatırımcı İlişkileri Bölümü ile sürekli iletişim halindedir.

5.2.7. Yönetim kurulu üyelerinin görevleri esnasındaki kusurları ile şirkette sebep olacakları olası zararlar doğrudan Şirketimiz tarafından sigorta ettirilmemiştir. Bununla birlikte, Yönetim kurulu üyelerinin görevleri esnasındaki kusurları ile şirkette sebep olacakları olası zararlara ilişkin sorumluluk sigortası pay sahiplerimizden Akkök Holding A.Ş. tarafından Şirket'in ilgili yöneticilerini de kapsayacak şekilde yaptırılmıştır.

5.2.8. Yönetim Kurulu, Yönetim Kurulu çalışma esaslarına uygun olarak görevlerini etkin olarak yerine getirebileceği sıklıkta toplanmaktadır. 2014 yılında Yönetim Kurulu tarafından toplam 33 adet karar alınmış olup, bu kararların 13 adedi toplantı yapılmak sureti ile, diğerleri ise Türk Ticaret Kanunu'nun 390. maddesinin 4. fıkra hükmü uyarınca alınmıştır. 2014 yılındaki yönetim kurulu kararlarının tamamı toplantıya katılan üyelerin oybirliği ile alınmıştır.

5.2.9. Yönetim kurulu başkanı, diğer yönetim kurulu üyeleri ve genel müdür ile görüşerek yönetim kurulu toplantılarının gündemini belirlemekte ve üyelere toplantı öncesi bildirmektedir. Şirket Esas Sözleşmesi'nin 13. Maddesi uyarınca, Yönetim kurulu toplantılarına çağrılar, toplantı tarihinden en az iki hafta önce kurye veya faks ile yazılı olarak gönderilir. Toplantı yeri şirket merkezidir. Ancak yönetim kurulu, karar almak ve üyelere en az bir hafta önceden ellerine geçecek şekilde yazılı olarak kurye veya faks ile bildirimde bulunmak şartı ile başka yerde de toplanabilir. Üyeler her toplantıya gündemde yer alan konularla ilgili bilgi ve belgeleri inceleyip hazırlıklarını yaparak katılmaya ve görüş bildirmeye özen göstermektedir.

5.2.10. Yönetim Kurulu toplantı gündeminde yer alan konular ile ilgili bilgi ve belgeler, eşit bilgi akışı sağlanmak suretiyle, toplantıdan yeterli zaman önce yönetim kurulu üyelerinin incelemesine sunulmaktadır.

5.2.11. Yönetim Kurulu Üyesi toplantıdan önce, Yönetim Kurulu başkanına gündemde değişiklik önerisinde bulunabilmektedir. Toplantıya katılmayan ancak görüşlerini yazılı olarak Yönetim Kurulu'na bildiren üyenin görüşleri diğer üyelerin bilgisine sunulur.

5.2.12. Yönetim Kurulu'nda her üyenin bir oy hakkı bulunmaktadır.

5.2.13. Yönetim Kurulu toplantılarında gündemde yer alan konular açıkça ve her yönü ile tartışılmaktadır. Yönetim Kurulu Başkanı, yönetim kurulu toplantılarına tüm üyelerin etkin katılımını sağlama yönünde en iyi gayreti göstermektedir. Yönetim Kurulu Üyeleri, toplantılarda muhalif kaldıkları konulara ilişkin makul ve ayrıntılı karşı oy gerekçelerini karar zaptına geçirir. Hiçbir yönetim kurulu üyesi, 2014 yılında yapılan yönetim kurulu toplantılarında alınan herhangi bir karara karşı muhalif oy kullanmamıştır. Yönetim kurulu üyelerine ağırlıklı oy hakkı ve/veya olumsuz veto hakkı tanınmamıştır.

5.2.14. Yönetim kurulu üyesi şirket işleri için yeterli zaman ayırır. Yönetim kurulu üyesinin başka bir şirkette yönetici ya da yönetim kurulu üyesi olması halinde, söz konusu durumun çıkar çatışmasına yol açmamakta ve üyenin şirketteki görevini aksatmamaktadır. Bu nedenle, Yönetim Kurulu Üyeleri'nin Şirket dışında başka görev veya görevler alması belli kurallara bağlanmamış veya sınırlandırılmamıştır.

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

5.3.1. Şirket'in Yönetim Kurulu, Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim Tebliği'nde yer alan hükümler çerçevesinde mevcut komitelerin yapısını ve faaliyetlerini gözden geçirerek; Denetimden Sorumlu Komite ve Kurumsal Yönetim Komitesini oluşturmuştur. Kurumsal Yönetim Tebliği'nde öngörülen Aday Gösterme Komitesi, Riskin Erken Saptanması Komitesi ve Ücret Komitesi'nin görev ve sorumlulukları Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından yerine getirilmektedir.

#### ***Denetimden Sorumlu Komite***

Adı Soyadı	Ünvanı
Selçuk YENER	Başkan
Lütfü ÜNVER	Üye
Rober FİLİBA	Üye

#### ***Kurumsal Yönetim Komitesi***

Adı Soyadı	Ünvanı
Rober FİLİBA	Başkan
Selçuk YENER	Üye
Lütfü ÜNVER	Üye
Zeynep GÜNDOĞDU	Üye

5.3.2. Komitelerin görev alanları, çalışma esasları ve hangi üyelerden oluştuğu yönetim kurulu tarafından belirlenmiş olup, Kamuyu Aydınlatma Platformu ve Şirket'in kurumsal internet sitesi aracılığıyla kamuoyuna duyurulmuştur.

5.3.3. Yönetim Kurulu bünyesinde oluşturulan Denetimden Sorumlu Komite'nin üyelerinin tamamı bağımsız yönetim kurulu üyelerinden oluşmaktadır. Kurumsal Yönetim Komitesi'nin başkanı ve üyelerinden ikisi bağımsız yönetim kurulu üyesidir. Kurumsal Yönetim Komitesi'nin diğer üyesi olan Zeynep Yıldırım Gündoğdu ise, Kurumsal Yönetim Tebliği'nin 11. maddesinin ikinci fıkra hükmü uyarınca SPK lisanslarına sahip Yatırımcı İlişkileri Bölüm Yöneticisi olması sebebi ile dahil edilmiştir.

5.3.4. Genel Müdür herhangi bir komitede görev almamaktadır.

5.3.5. Bir Yönetim Kurulu üyesinin birden fazla komitede görev almamasına özen gösterilmektedir, ancak bağımsız üyelerin bilgi ve tecrübeleri dikkate alınarak komiteler içinde görev yapan üyeler diğer komitelerde de görev almaktadır.

5.3.6. Komitelerin görevlerini yerine getirmeleri için gereken her türlü kaynak ve destek Yönetim Kurulu tarafından sağlanmaktadır. Komiteler, gerekli gördükleri yöneticiyi toplantılarına davet edebilmekte ve görüşlerini alabilmektedir.

5.3.7. Komiteler, faaliyetleriyle ilgili olarak ihtiyaç gördükleri konularda bağımsız uzman görüşlerinden yararlanmaktadır. Komitelerin ihtiyaç

duydukları danışmanlık hizmetlerinin bedeli şirket tarafından karşılanmaktadır. Ancak bu durumda hizmet alınan kişi/kuruluş hakkında bilgi ile bu kişi/kuruluşun şirket ile herhangi bir ilişkisinin olup olmadığı hususundaki bilgiye faaliyet raporunda yer verilir. 2014 yılında böyle bir hizmet alınmamıştır.

5.3.8. Komiteler yaptıkları tüm çalışmalarını yazılı hale getirerek kaydını tutmaktadır. Komiteler, çalışmaların etkinliği için gerekli görülen ve çalışma ilkelerinde açıklanan sıklıkta toplanmaktadır. Çalışmaları hakkındaki bilgiyi ve toplantı sonuçlarını içeren raporları Yönetim Kurulu'na sunmaktadır.

5.3.9. Denetimden sorumlu komite; Şirket'in muhasebe sistemi, finansal bilgilerinin kamuya açıklanması, bağımsız denetimi ve Şirket'in iç kontrol ve iç denetim sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin gözetimini yapar. Bağımsız denetim kuruluşunun seçimi, bağımsız denetim sözleşmelerinin hazırlanarak bağımsız denetim sürecinin başlatılması ve bağımsız denetim kuruluşunun her aşamadaki çalışmalarını denetimden sorumlu komitenin gözetiminde gerçekleştirilir.

Şirket'in hizmet alacağı bağımsız denetim kuruluşu ile bu kuruluşlardan alınacak hizmetler denetimden sorumlu komite tarafından belirlenir ve Yönetim Kurulu'nun onayına sunulur.

Şirket'in muhasebe ve iç kontrol sistemi ile bağımsız denetimiyle ilgili olarak Şirket'e ulaşan şikayetlerin incelenmesi, sonuca bağlanması, Şirket çalışanlarının, Şirket'in muhasebe ve bağımsız denetim konularındaki bildirimlerinin gizlilik ilkesi çerçevesinde değerlendirilmesi konularında uygulanacak yöntem ve kriterler denetimden sorumlu komite tarafından belirlenir.

Denetimden sorumlu komite, kamuya açıklanacak yıllık ve ara dönem finansal tabloların Şirket'in izlediği muhasebe ilkeleri ile gerçeğe uygunluğuna ve doğruluğuna ilişkin değerlendirmelerini, Şirket'in sorumlu yöneticileri ve bağımsız denetçilerinin görüşlerini alarak kendi değerlendirmeleriyle birlikte Yönetim Kurulu'na yazılı olarak bildirmektedir.

Denetimden sorumlu komite; 2014 yılında 5 (beş) kez toplanmış ve toplantı sonuçları tutanağa bağlanarak alınan kararlar yönetim kuruluna sunulmuştur. Denetimden sorumlu komite tarafından 2014 yılı hesap dönemi içinde yönetim kuruluna 5 (beş) adet rapor sunulmuştur. Denetimden sorumlu komite, kendi görev ve sorumluluk alanıyla ilgili tespitlerini ve konuya ilişkin değerlendirmelerini ve önerilerini derhal yönetim kuruluna yazılı olarak bildirir.

5.3.10. Kurumsal Yönetim Komitesi, şirkette kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanıp uygulanmadığını, uygulanmıyor ise gerekçesini ve bu prensiplere tam olarak uymama dolayısıyla meydana gelen çıkar çatışmalarını tespit eder ve yönetim kuruluna kurumsal yönetim uygulamalarını iyileştirici tavsiyelerde bulunur ve yatırımcı ilişkileri bölümünün çalışmalarını gözetir.

5.3.11. Kurumsal yönetim komitesi, Kurumsal Yönetim Tebliği'nde öngörülen Aday Gösterme Komitesinin, Riskin Erken Saptanması Komitesinin ve Ücret Komitesinin görev ve sorumluluklarını da yerine getirmektedir.

## **5.4. Risk Yönetimi ve İç Kontrol Mekanizması**

5.4.1. Yönetim Kurulu, yılda en az bir kez risk yönetimi ve iç kontrol sistemlerinin etkinliğini gözden geçirir.

Şirket risk envanteri, Akmerkez GYO'nun risk yönetimi çalışmalarında kullandığı en önemli takip araçlarından biridir. Risk envanteri Şirket'in operasyonel, finansal, itibar ve stratejik risklerini içermekte olup, risk skoru yüksek ve çok yüksek düzeyde olan riskler, Yönetim Kurulu seviyesinde izlenmekte olup, detaylı aksiyon planları oluşturulur ve her bir risk için bir risk sahibi atanır. Risk sahibi, ilgili riskin kararlaştırılan aksiyon planı çerçevesinde yönetilmesinden sorumludur. Böylece risk yönetimi felsefesi, Akmerkez GYO yöneticilerinin rutin iş ajandalarında sürekli bir madde haline gelmiştir. Sektörel ve kurumsal gelişmeler doğrultusunda güncellenen bu felsefe, Şirket uygulamalarının ayrılmaz bir parçası olmuştur.

## **5.5. Şirket'in Stratejik Hedefleri**

5.5.1. Yönetim Kurulu, alacağı stratejik kararlarla, Şirket'in risk, büyüme ve getiri dengesini en uygun düzeyde tutarak akılcı ve tedbirli risk yönetimi anlayışıyla Şirket'in öncelikle uzun vadeli çıkarlarını gözeterek Şirket'i idare ve temsil etmektedir.

5.5.2. Yönetim Kurulu; Şirket'in stratejik hedeflerini tanımlamakta, Şirket'in ihtiyaç duyacağı işgücü ile finansal kaynaklarını belirlemekte, yönetimin performansını denetlemektedir.

5.5.3. Yönetim kurulu, şirketin hedeflerine ulaşma derecesini, faaliyetlerini ve geçmiş performansını gözden geçirmektedir. Bu kapsamda Yönetim Kurulu Şirketin 2014 yılındaki operasyonel ve finansal performans hedeflerine ulaştığı değerlendirilmesinde bulunmuştur.

## **5.6. Mali Haklar**

5.6.1. Yönetim kurulu, şirketin belirlenen hedeflerine ulaşmasından sorumludur. Şirketin kamuya açıklanan operasyonel ve finansal performans hedeflerine ulaşıp ulaşmadığına ilişkin değerlendirme ve ulaşılamaması durumunda gerekçeleri yıllık faaliyet raporunda açıklanmaktadır. Yönetim kurulu, hem kurul hem üye hem de idari sorumluluğu bulunan yöneticiler bazında özeleştirisini ve performans değerlendirmesini yaparak, Yönetim kurulu üyelerini ve idari sorumluluğu bulunan yöneticileri, bu değerlendirmeler dikkate alınarak ödüllendirmekte veya azletmektedir.

5.6.2. Yönetim kurulu üyelerinin ve üst düzey yöneticilerin ücretlendirme esasları yazılı hale getirilmiş ve 2012 yılında yapılan olağan genel kurul toplantısında ayrı bir madde olarak ortakların bilgisine sunulmuş pay sahiplerine bu konuda görüş bildirme imkânı tanınmıştır. Bu amaçla hazırlanan ücret politikası, Şirket'in kurumsal internet sitesinde 2011 Genel Kurul Bilgilendirme Dokümanı başlığı altında yer almaktadır.

5.6.3. Bağımsız yönetim kurulu üyelerinin ücretlendirmesinde kar payı ve pay opsiyonları veya şirketin performansına dayalı ödeme planları

kullanılmamaktadır. Bağımsız yönetim kurulu üyelerinin ücretlerinin bağımsızlıklarını koruyacak düzeyde tespit edilmesine dikkat edilmekte ve ücretleri genel kurul toplantısında belirlenmektedir.

5.6.4. Şirket, herhangi bir Yönetim Kurulu üyesine veya üst düzey yöneticilerine borç vermemekte, kredi kullandırmamakta ve lehine kefalet gibi teminatlar vermemektedir.

5.6.5. Yönetim Kurulu Üyeleri'ne brüt 637.311,40-TL ve üst düzey yöneticilere brüt 339.088,00-TL tutarında menfaat sağlanmıştır. Yönetim Kurulu üyelerine ve üst düzey yöneticilere verilen ücretler ile sağlanan diğer tüm menfaatler toplu olarak, yıllık faaliyet raporunda yer alan finansal tablo dipnotları vasıtasıyla kamuya açıklanmaktadır. Açıklamalarımız kişi bazında olmayıp, Yönetim Kurulu ve üst düzey yöneticileri kapsamaktadır.

## MEVZUAT UYARINCA İLİŞKİLİ TARAF İŞLEMLERİ VE BAKİYELERİNE İLİŞKİN ORTAKLARA SUNULMASI ZORUNLU BİLGİLER:

Şirketimizce 2014 yılında gerçekleştirilen ilişkili taraf işlemlerine ilişkin detaylar aşağıda yer verilmiştir.

- a) 31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla ilişkili taraflardan alacaklar ve ilişkili taraflara borçlar aşağıdaki gibidir:

<b>İlişkili taraflardan alacaklar</b>	<b>31 Aralık 2014</b>
Üçgen Bakım ve Yönetim Hizmetleri A.Ş.	67.947
Akmerkez Lokantacılık Gıda San. ve Tic A.Ş.	2.557
	<hr/>
	<b>70.504</b>

<b>İlişkili taraflara borçlar</b>	<b>31 Aralık 2014</b>
Üçgen Bakım ve Yönetim Hizmetleri A.Ş. (*)	1.437.340
Akgirişim Müteahhitlik Müşavirlik ve Çevre Teknolojileri San.ve Tic.A.Ş.	258.666
Akkök Holding A.Ş.	20.472
Dinkal Sigorta Acenteliği A.Ş.	20.757
Ortaklara borçlar	217
	<hr/>
	<b>1.737.452</b>

- (\*) Üçgen Bakım ve Yönetim Hizmetleri A.Ş.'ye olan borç, renovasyon çalışmalarıyla ilgili olan tutarlardan oluşmaktadır.

- b) 31 Aralık 2014 tarihinde sona eren yıl içinde ilişkili taraflarla yapılan alımlar ve satışlar aşağıdaki gibidir:

<b>İlişkili taraflara yapılan satışlar:</b>	<b>31 Aralık 2014</b>
Akmerkez Lokantacılık Gıda San. Tic. A.Ş.	1.443.543
Tekfen Turizm İşletmeleri A.Ş.	428.890
	<hr/>
	<b>1.872.433</b>

<b>İlişkili taraflardan yapılan alımlar:</b>	<b>31 Aralık 2014</b>
Üçgen Bakım ve Yönetim Hizmetleri A.Ş.	45.389.110
Akgirişim Müteahhitlik Müşavirlik ve Çevre Teknolojileri San.ve Tic.A.Ş.	13.031.582
Akkök Holding A.Ş.	154.768
Aktek Bilgi İşletişim ve Teknoloji Sanayi ve Ticaret A.Ş.	24.088
Ak Havacılık ve Ulaştırma Hizm. A.Ş.	6.290
	<hr/>
	<b>58.605.838</b>

Alış ve satışlar, kira gelirleri, hizmet alımı-satımı ve renovasyona ilişkin yapılan harcamalar gibi unsurlardan oluşmaktadır. Grup içi alımların 45.389.110,00-TL tutarı, Üçgen Bakım ve Yönetim Hizmetleri A.Ş'den ("Üçgen") sağlanan renovasyonlara ilişkin tutarlardan, yönetim giderlerinden ve diğer giderlerden oluşmaktadır. Kalan tutarın 13.031.582,00-TL'si Akgirişim Mütahhitlik Müşavirlik ve Çevre Teknolojileri San. ve Tic. A.Ş' den sağlanan dış cephe renovasyon harcamalarına ilişkin olup, 185.146,00-TL diğer harcamalardan oluşmaktadır. Şirket otopark, vale gibi ortak alan hizmetlerini ve apart otel kira gelirlerini ilişkili taraf olan Üçgen aracılığı ile elde etmektedir. Bunlara ilaveten Üçgen'den bürokatı ve sinema kira geliri elde edilmektedir. Bu çerçevede, üçüncü şahıslardan Şirket adına elde edilen gelirlere ilişkin olarak Üçgen'e 2014 yılı boyunca toplam 8.684.245,00-TL fatura kesilmiştir.



## **DİĞER KONULAR:**

**a)** Yönetim kurulu üyeleri ve yöneticilerin şirket dışında yürüttükleri görevler hakkında bilgi ve yönetim kurulu üyelerinin bağımsızlığına ilişkin beyanları:

İşbu bilgi Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu'nda yer almaktadır.

**b)** Yönetim kurulu bünyesinde oluşturulan komitelerin üyeleri, toplanma sıklığı, yürütülen faaliyetleri de içerecek şekilde çalışma esasları ve komitelerin etkinliğine ilişkin yönetim kurulunun değerlendirmesi:

İşbu bilgi Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu'nda yer almaktadır. Şirketimiz bünyesindeki komiteler etkin bir biçimde görevlerini yerine getirmektedir.

**c)** Yönetim kurulunun yıl içerisindeki toplantı sayısı ve yönetim kurulu üyelerinin söz konusu toplantılara katılım durumu:

İşbu bilgi Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu'nda yer almaktadır.

**ç)** Şirket faaliyetlerini önemli derecede etkileyebilecek mevzuat değişiklikleri hakkında bilgi:

Şirket faaliyetlerini önemli derecede etkileyebilecek mevzuat değişiklikleri bulunmamaktadır.

**d)** Şirket aleyhine açılan önemli davalar ve olası sonuçları hakkında bilgi:

Şirket'in 2013 yılına ait Genel Kurul toplantısında alınan bazı kararların iptali talebi ile ve ayrıca bazı Yönetim Kurulu Üyelerimiz hakkında 2014 yılı içerisinde davalar açılmış olup, davalar ile ilgili süreçler devam etmektedir.

Şirketimiz aleyhine İstanbul mahkemelerinde açılan davalardan bazıları devam etmekte olup, bu davalar ile ilgili bilgiler ekli tabloda verilmiştir.

**e)** Şirketin yatırım danışmanlığı ve derecelendirme gibi konularda hizmet aldığı kurumlarla arasındaki çıkar çatışmaları ve bu çıkar çatışmalarını önlemek için şirketçe alınan tedbirler hakkında bilgi:

Şirketin yatırım danışmanlığı ve derecelendirme gibi konularda hizmet aldığı kurumlarla arasında çıkan çıkar çatışmaları bulunmamaktadır.

**f)** Sermayeye doğrudan katılım oranının %5'i aştığı karşılıklı iştiraklere ilişkin bilgi:

Şirket'in karşılıklı iştirak ilişkisinde olduğu bir şirket bulunmamaktadır.

**g)** Çalışanların sosyal hakları, mesleki eğitimi ile diğer toplumsal ve çevresel sonuç doğuran şirket faaliyetlerine ilişkin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri hakkında bilgi:

Çalışanlar, mesleklerini icra ederken ihtiyaç duydukları her türlü eğitimi alabilmektedir. Şirket gerekli gördüğü takdirde kurumsal sosyal sorumluluk projelerine destek vermektedir.

**h)** Yönetim kurulu üyeleri arasında görev dağılımı varsa, yönetim kurulu üyelerinin görev ve yetkileri:

Yönetim Kurulu Üyeleri arasında Başkan ve Başkan Vekili atamaları yapılarak görev dağılımı yapılmıştır.

**i)** Denetimden sorumlu komitenin faaliyetleri, toplantı sonuçları, hesap dönemi içinde yönetim kuruluna kaç kez yazılı bildirimde bulunduğu hakkında bilgi:

Denetimden sorumlu komite, Kurumsal Yönetim Tebliği'nde belirtilen görev ve yetki alanı dahilinde 2014 yılında faaliyetlerini yerine getirmiştir.

Denetimden sorumlu komite; 2014 yılında 5 (beş) kez toplanmış ve toplantı sonuçları tutanağa bağlanarak alınan kararlar yönetim kuruluna sunulmuştur. Denetimden sorumlu komite tarafından 2014 yılı hesap dönemi içinde 5 (beş) adet rapor sunulmuş ve kamuya açıklanmıştır.

**j)** Şirketin kamuya açıklanan operasyonel ve finansal performans hedeflerine ulaşip ulaşamadığına ilişkin değerlendirme ve ulaşamaması durumunda gerekçeleri:

Yönetim Kurulu Şirketin 2014 yılındaki operasyonel ve finansal performans hedeflerine ulaştığı değerlendirilmesinde bulunmuştur.

**k)** Yönetim kurulu üyelerine ve üst düzey yöneticilere verilen ücretler hakkında bilgi:

İşbu bilgi Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu'nda yer almaktadır.

**l)** Faaliyet yılının sona ermesinden sonra Şirkette meydana gelen ve özel önem taşıyan bir olay bulunmamaktadır.

**m)** Gayrimenkul Yatırım Ortaklıkları'na ilişkin Esaslar Tebliği 38. maddenin ikinci fıkrası kapsamında tespit edilen portföy sınırlamalarının kontrolüne ilişkin bilgilere finansal tablonun dipnotlarında yer verilmiştir.

## AKMERKEZ GYO A.Ş. ALEYHİNE AÇILAN DAVALAR

	Mahkeme	Mahkeme Esas No	Davacı	Davalı	Dava Konusu	Son Durum
1	İSTANBUL 2. SULH HUKUK MAHKEMESİ	2009/742 Görevli mahkeme yeni esas no: 2011/124 E.	BERKAY INCE INTERVO (B3 Kule 1. ofis katı)	1- AKMERKEZ GYO A.Ş. 2- ÜÇGEN BAKIM ve YÖNETİM HİZMETLERİ A.Ş.	TAZMİNAT DAVASI Talep: 100.000 TL	Davada usulden şirket lehine reddedilmiştir.
2	İSTANBUL 2. TÜKETİCİ MAHKEMESİ	2009/295	ALBER RIFAT BAYRAKTAR	AKMERKEZ GYO A.Ş.	TAZMİNAT DAVASI Talep: 10.000 TL (Otoparkta hırsızlık)	Dava şirket aleyhine sonuçlanmıştır. Şirket tarafınca davacıya faiz ile birlikte 79.507,40 TL ödenmiştir. Yargıtaya karar düzeltme talebinde bulunulmuş, karar yargıtaydan şirket lehine bozulmuştur. Dava yeniden görülmüş, bu kez dava kısmen kabul edilerek 1.700 TL'nin ödenmesine karar verilmiştir. Davalı kararın temyiz etmiştir. Yargıtay onama kararı vermiştir. Şirket tarafınca fazla ödenen 76.439,13.-TL nin iadesi taleple icra takibi yapılmıştır.
3	İSTANBUL 1. TÜKETİCİ MAHKEMESİ	2007/753	MEHMET BOZKURT	AKMERKEZ GYO A.Ş.	TAZMİNAT DAVASI Talep: 41.000 TL (Otoparkta hırsızlık)	Dava devam etmektedir.
4	İSTANBUL 17. SULH HUKUK MAHKEMESİ	2013/956	SEVİL PARFÜMERİ (MAGAZA NO:322-323)	AKMERKEZ GYO A.Ş.	KİRA TESPİT DAVASI (Aylık kira bedelinin 55.000 TL'ye düşürülmesi talebi.)	Dava devam etmektedir.
5	İSTANBUL 17. SULH HUKUK MAHKEMESİ	2013/957	SEVİL PARFÜMERİ (MAGAZA NO:221)	AKMERKEZ GYO A.Ş.	KİRA TESPİT DAVASI (Aylık kira bedelinin 25.000 TL'ye düşürülmesi talebi.)	Dava devam etmektedir.
6	İSTANBUL 12. ASLİYE TİCARET MAHKEMESİ	2014/64	AVRUPA SANDVIÇ	AKMERKEZ GYO A.Ş.	ALACAK DAVASI (383.036,70 TL)	Sulh olunmuştur.
7	İSTANBUL 44. ASLİYE TİCARET MAHKEMESİ	2014/64	AVRUPA SANDVIÇ	AKMERKEZ GYO A.Ş.	İSTİRDAT DAVASI (32.846,29 TL)	Dava şirket aleyhine sonuçlanmış olup, 59.249,03 TL ödenmiştir.
8	İSTANBUL 4. ASLİYE TİCARET MAHKEMESİ	2014/128	ÖMER DİNÇKÖK	AKMERKEZ GYO A.Ş.	TESPİT DAVASI	Şirketimizin tüm ticari defter ve kayıtları üzerinde bilgi edinme ve inceleme yetkisi verilmesi talepli dava açılmıştır. Dava süreci devam etmekte olup; bir sonraki duruşma günü, 30.04.2015'tir.
9	İSTANBUL 3. ASLİYE TİCARET MAHKEMESİ	2014/223	ÖMER DİNÇKÖK	AKMERKEZ GYO A.Ş.	ÖZEL DENETÇİ TAYİNİ DAVASI	Davanın tahkikat süreci devam etmekte olup; bir sonraki duruşma günü, 04.03.2015'tir.
10	İSTANBUL 6. ASLİYE TİCARET MAHKEMESİ	2014/1077	ÖMER DİNÇKÖK	AKMERKEZ GYO A.Ş.	2013 YILI OLAĞAN GENEL KURUL TOPLANTISINDA 2,5,7,10,11 NUMARALI GÜNDEM MADDELERİNDE ALINAN KARARLARIN İPTALİ TALEPLİ DAVA	Dava süreci devam etmekte olup; davanın 10.02.2015 tarihindeki ön inceleme duruşmasında bilirkişi incelemesi yapılmasına karar verilmiştir. Bir sonraki duruşma günü, 26.05.2015'tir.
11	İSTANBUL 9. SULH HUKUK MAHKEMESİ	2014/130 D.İŞ	SEVİL PARFÜMERİ	AKMERKEZ GYO A.Ş.	DELİL TESPİTİ	
12	İSTANBUL 10. SULH HUKUK MAHKEMESİ	2014/732	TUFAN SAAT	AKMERKEZ GYO A.Ş.	ALACAK DAVASI (400.000 TL)	Dava devam etmektedir.

**AKMERKEZ GYO A.Ş. TARAFINDAN AÇILAN DAVALAR**

	Mahkeme	Mahkeme Esas No	Davacı	Davalı	Dava Konusu	Son Durum
1	İSTANBUL 12. SULH HUKUK MAHKEMESİ	2013/195	AKMERKEZ GYO A.Ş.	HOME STORE (178 NOLU MAĞAZA)	TAHLİYE DAVASI	Dava devam etmektedir.

**AKMERKEZ GYO A.Ş. YÖNETİM KURULU ÜYELERİ İLE İLGİLİ DAVALAR**

	Mahkeme	Mahkeme Esas No	Davacı	Davalı	Dava Konusu	Son Durum
1	İSTANBUL 18. ASLİYE TİCARET MAHKEMESİ	2014/1080	ÖMER DİNÇKÖK	RAİF ALI DİNÇKÖK ALİZE DİNÇKÖK EYÜBOĞLU MEHMET ALİ BERKMAN	220.000,00 TL TUTARLI TAZMINAT DAVASI (ŞİRKET YÖNETİCİLERİNİN SORUMLULUĞUNDAN KAYNAKLANAN)	Şirketimizin Yönetim Kurulu Üyeleri'nin bir kısmı aleyhine, sorumluluk davası açılmış olup; ön inceleme duruşma günü 30.04.2015'tir.