# KUZUGRUP GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI A.Ş

## 01 OCAK 2025 – 30 EYLÜL 2025

## YÖNETİM KURULU
## FAALİYET RAPORU

FAALİYET RAPORU

# İÇİNDEKİLER

**1. GENEL BİLGİLER**

1.1 Rapor Dönemi

1.2 Kuzugrup GYO'ya Genel Bakış

1.3 Vizyon/Misyon/Strateji

1.4 Şirketin Sermaye ve Ortaklık Yapısı ile Bunlara İlişkin Dönem İçindeki Değişiklikler

1.5 İmtiyazlı Paylar ve Oy Haklarına İlişkin Açıklamalar

1.6 Yönetim Kurulu Üst Düzey Yöneticileri ve Personel Sayısı İle İlgili Bilgiler

1.7 Yönetim Kurulu Üyelerinin Son Beş Yılda, Yönetim ve Denetim Kurullarında Bulunduğu veya Ortağı Olduğu Şirketler

1.8 Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komiteler

1.9 Kurumsal Yönetim İlkeleri Çerçevesinde Oluşturulan Politikalar

1.10 Kurumsal Yönetim Uyum Raporu

1.11 Kurumsal Yönetim Bilgi Formu

1.12 Hizmet Alınan Şirketler

1.13 Yönetim Kurulu Üyeleri ile Üst Düzey Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar

**2. ŞİRKETİN ARAŞTIRMA GELİŞTİRME ÇALIŞMALARI**

**3. ŞİRKET FAALİYETLERİ VE FAALİYETLERE İLİŞKİN ÖNEMLİ GELİŞMELER**

3.1 Halka Arz

3.2 Portföyde Bulunan Gayrimenkullere İlişkin Bilgiler

3.3 Gayrimenkul Değerleme Raporunun Özeti

3.4 Gayrimenkul Sektörü

3.5 Otel Sektörü

3.6 Şirketin İç Kontrol Sistemi ve İç Denetim Faaliyetleri Hakkında Bilgiler ile Yönetim Organının Bu Konudaki Görüşü

3.7 Şirket'in Doğrudan ve Dolaylı İştirakleri ve Pay Oranlarına İlişkin Bilgiler

3.8 Şirketin İktisap Ettiği Kendi Paylarına İlişkin Bilgiler

3.9 Hesap Dönemi İçerisinde Yapılan Özel Denetime ve Kamu Denetimine İlişkin Açıklamalar

3.10 Şirket Aleyhine Açılan ve Şirketin Mali Durumunu ve Faaliyetlerini Etkileyebilecek Nitelikteki Davalar ve Olası Sonuçları Hakkında Bilgiler

3.11 Mevzuat Hükümlerine Aykırı Uygulamalar Nedeniyle Şirket ve Yönetim Organı Üyeleri Hakkında Uygulanan İdari veya Adli Yaptırımlara İlişkin Açıklamalar

3.12 Geçmiş Dönemlerde Belirlenen Hedeflere Ulaşılıp Ulaşılamadığı, Genel Kurul Kararlarının Yerine Getirilip Getirilmediği, Hedeflere Ulaşılmamışsa veya Kararlar Yerine Getirilmemişse Gerekçelerine İlişkin Belgeler ve Değerlendirmeler

3.13 Yıl İçerisinde Olağanüstü Genel Kurul Toplantısı Yapılmışsa, Toplantı Tarihi, Toplantıda Alınan Kararlar ve Buna İlişkin İşlemler de dahil Olmak Üzere Olağanüstü Genel Kurula İlişkin Bilgiler

3.14 Şirketin Yıl İçerisinde Yapmış Olduğu Bağış ve Yardımları ile Sosyal Sorumluluk Projeleri Çerçevesinde Yapılan Harcamalara İlişkin Bilgiler

3.15 Şirket Topluluğuna Bağlı Bir Şirketse, Hakim Şirketle, Hakim Şirkete Bağlı Bir Şirketle, Hakim Şirketin Yönlendirilmesiyle Onun Yada Ona Bağlı Bir Şirketin Yararına Yaptığı Hukuki İşlemler ve Geçmiş Faaliyet Yılında Hakim Şirketin yada Ona Bağlı Bir Şirketin Yararına Alınan veya Alınmasından Kaçınılan Diğer Önlemler

3.16 Şirketler Topluluğuna Bağlı Bir Şirketse; Yukarıdaki Bentte Bahsedilen Hukuki İşlemin Yapıldığı veya Önlemin Alındığı veyahut Alınmasından Kaçınıldığı Anda Kendilerince Bilinen Hal ve Şartlara Göre, Her Bir Hukuki İşlemde Uygun Bir Karşı Edim Sağlanıp Sağlanmadığı ve Alınan veya Alınmasından Kaçınılan Önlemin Şirketi Zarar Uğratıp Uğratmadığı, Şirket Zarara Uğramışsa Bunun Denkleştirilip Denkleştirilmediği

## 4. FİNANSAL DURUM

4.1 İlişkili Taraf İşlemleri

4.2 Finansal Araçlardan Kaynaklanan Risklerin Niteliği ve Düzeyi

4.3 Portföy Sınırlamalarına Uyumun Kontrolü

## 5. RİSKLER VE YÖNETİM ORGANININ DEĞERLENDİRMESİ

# 1.GENEL BİLGİLER

## 1.1 Rapor Dönemi

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 yayımlanan "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 01.01.2025 – 30.09.2025 dönemi itibarıyla işletme faaliyetlerinin değerlendirilmesi ve yatırımcılarımıza bilgi verilmesi amacını taşımaktadır.

## 1.2 Kuzugrup GYO'ya Genel Bakış

Kuzugrup Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı AŞ; otel işletmeciliği faaliyeti başta olmak üzere gayrimenkul projelerine ve gayrimenkullere dayalı haklara yatırım yapmak üzere "Kuzugrup Gayrimenkul Geliştirme A.Ş." ünvanlıya kurulmuştur. Şirket'in tek pay sahibi olan Kuzu Toplu Konut İnşaat AŞ'nin bilançosunda bulunan otel taşınmazı, 10.01.2022 tarihinde yapılan genel kurul ve akabinde alınan sermaye artırımı kararıyla ayni sermaye olarak devralınmıştır. Bahsi geçen işlemin ardından otel taşınmazının sahibi olan Şirket ile ilgili devralma işleminden önce otelin kiracısı konumunda bulunan Kuzu Otel İşletmeciliği ve Gayrimenkul Yatırımları A.Ş. arasında 11.02.2022 tarihinde söz konusu otelin kullanılması ve işletilmesi amacıyla bir kira sözleşmesi imzalanmıştır. Şirket'in tek pay sahibi olduğu Kuzu Otel İşletmeciliği ve Gayirmenkul Yatırımları A.Ş.'nin kiracısı olduğu ve "JW Marriott" markası sahibi şirketler grubunun Türkiye ayağı olan Luxury Hotels Uluslararası Otel İşletmeciliği Ltd. Şti.'nin işletmeciliğini üstlendiği otel, 13.05.2022 tarihinde "JW Marriott İstanbul Marmara Sea Otel" adıyla faaliyete geçmiştir.

Şirket, yüksek standartlarda otel işletmeciliği hedefiyle otel yatırımlarını sürdürme ve geliştirme amacıyla 30.06.2022 tarihinde Kuzu Otel İşletmeciliği ve Gayrimenkul Yatırımları AŞ'nin tek pay sahibi olmuştur.

Malik olarak Şirket ile otel yönetim sözleşmesi, "JW Marriott" markası sahibi şirketler grubunun Türkiye ayağı olan Luxury Hotels Uluslararası Otel İşletmeciliği Ltd. Şti. arasında 17.11.2022 tarihinde otel yönetim sözleşmesi imzalanmıştır.

Eski unvanı "Kuzugrup Gayrimenkul Geliştirme AŞ" olan Şirket, 03.05.2023 tarihinde tescil edildiği üzere; unvan değiştirerek mevcut unvanı olan "Kuzugrup Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı AŞ" unvanını almıştır ve gayrimenkul yatırım ortaklığına dönüşmüştür.

Şirket genel bilgileri aşağıdaki tabloda yer almaktadır:

| | |
|---|---|
| **Şirket'in Ticari Ünvanı** | Kuzugrup Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş. |
| **İşlem Gördüğü Borsa** | BIST |
| **İşlem Sembolü** | KZGYO |
| **Ticaret Sicil Numarası** | 363871-5 |
| **Vergi Dairesi** | Yenibosna Vergi Dairesi |
| **Vergi Numarası** | 6020988696 |
| **Merkez Adresi** | Yenibosna Merkez Mahallesi 1. Asena Sokak F Sitesi Kuzu34 Plaza No: 25 Bahçelievler – İstanbul |
| **Merkez Telefon Numarası** | 0212 709 71 00 |
| **İnternet Adresi** | www.kzgyo.com |

## 1.3 VİZYON MİSYON STRATEJİ

### VİZYON

Şirket'in vizyonu; hayata, çevreye ve yatırımcısına değer katan, öncü, nitelikli ve trend belirleyen projelerin yaratıcısı, lider ve tercih edilen bir marka olmak olarak sıralanabilir. Gayrimenkul sektöründe nitelikli turizm yatırımları ile giriş yapan Kuzugrup GYO, net aktif değeri açısından sektörün önde gelen oyuncusu olma vizyonu ile güvenilir bir yatırımcı ve sektörde lider bir kuruluş olmayı hedeflemektedir.

### MİSYON

Kuzugrup GYO, yatırımlarından sağladığı gelirlerini sürdürülebilir şekilde artırmayı aynı zamanda yatırımlarının değerini artırmayı hedeflemektedir. Bu hedefi hayata geçirirken hissedarlarına şeffaflıkla bilgi vermeyi kendisine misyon edinmektedir.

## YATIRIM STRATEJİSİ

Makroekonomik gelişmeleri iyi analiz edip, azami getiri elde etmek için, kaynaklar ile yatırımlar arasındaki optimum dengeyi kurmak

Gelecekle ilgili piyasa beklentilerini doğru analiz ederek, stratejisini ve portföy dağılımını her türlü ekonomik koşula uyum sağlayacak şekilde düzenlemek

Finansal Yönetim, Satış-Pazarlama ile Proje Geliştirme ve Yönetimi konularındaki nitelikli profesyonel yönetim kadrosunun sağladığı rekabetçi gücüyle, stratejik yol haritasını vizyonuyla uyumlu çerçevede planlamak

Risk-getiri dengesini, ortaklarımıza azami değer yaratacak şekilde yönetmektir.

## 1.4 Şirketin Sermaye ve Ortaklık Yapısı ile Bunlara İlişkin Dönem İçindeki Değişiklikler

Şirket'in kayıtlı sermaye tavanı 875.000.000 TL'dir.

Şirket, halka arz öncesi 175.000.000 TL olan çıkarılmış sermayesini halka arz sonrasında 25.000.000 TL artırarak 200.000.000 TL'ye çıkarmış olup halka arz sonrası çıkarılmış sermayesine oranı %25'tir.

14.09.2023 tarihli Yönetim Kurulu toplantısında, Şirket paylarının halka arzı sonrasında çıkarılmış sermayesinin 175.000.000 TL'den 200.000.000 TL'ye artırılması nedeniyle, VII-128.1 sayılı Pay Tebliği'nin 25/1 (c) hükmü kapsamında sermaye artırımının mevzuata uygun olarak gerçekleştirilmesinden sonra sermaye artırımının tamamlandığına ilişkin belgeler ile birlikte Esas Sözleşme'nin "Sermaye" başlıklı 8'inci maddesine ilişkin hazırlanan tadil taslağına uygun görüşlerinin alınması amacıyla Kurul'a 21.09.2023 tarihinde başvuruda bulunulmuş ve ilgili başvuru, Kurul'un 04.10.2023 tarih ve E-12233903-340.05.05-42976 sayılı yazısı ile onaylanmış olup alınan izin ile 6362 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu m.18/7 ve VII-128.1 sayılı Pay Tebliği'nin m.25/1 (c) hükmü kapsamında söz konusu esas sözleşme tadili hususu, 20.10.2023 tarihinde tescil edilmiş ve 25.10.2023 tarih ve 10943 sayılı Türkiye Ticaret Sicil Gazetesi'nde yayımlanmıştır.

İşbu faaliyet raporunun yayımlanma tarihi itibarıyla Şirket'in ortaklık yapısına ilişkin bilgiler, aşağıdaki tabloda yer almaktadır:

| Kuzugrup GYO'nun Ortaklık Yapısı | | | |
|---|---|---|---|
| **Ortağın Ticaret Ünvanı** | **Pay Grubu** | **Sermayedeki Payı (TL)** | **Sermayedeki Payı (%)** |
| Kuzu Toplu Konut İnşaat A.Ş | A | 89.250.000 | 44,625 |
| | B | 60.750.000 | 30,375 |
| Diğer (*) | B | 50.000.000 | 25,000 |
| **TOPLAM** | | **200.000.000** | **100,000** |

(*)Halka açık olan pay tutarıdır.

Her bir pay, genel kurul toplantısında 1 (bir) oy hakkında sahiptir.

A Grubu payların yönetim kuruluna aday gösterme imtiyazı mevcuttur. B grubu payların herhangi bir imtiyazı bulunmamaktadır.

## 1.5. İmtiyazlı Paylar ve Oy Haklarına İlişkin Açıklamalar

Çıkarılmış sermayeyi temsil eden pay grupları, A grubu nama yazılı 89.250.000 adet pay karşılığı 89.250.000 TL'den ve B grubu hamiline yazılı 110.750.000 adet pay karşılığı 110.750.000 TL'den oluşmaktadır.

| **Pay Grubu** | **Nama/ Hamiline** | **Beher Payın Nominal Değeri (TL)** | **Payların Nominal Değeri (TL)** | **Sermaye Oranı %** | **İmtiyaz Türü** | **Borsada İşlem Görüp Görmediği** |
|---|---|---|---|---|---|---|
| A | Nama | 1 | 89.250,000 | 44,6 | Yönetim kurulu üyelerinin seçiminde aday gösterme imtiyazı vardır. | İşlem görmüyor |
| B | Hamiline | 1 | 110.750,000 | 55,4 | Yoktur. | İşlem görüyor |
| **TOPLAM** | | | **200.000,000** | **100** | | |

## 1.6 Yönetim Kurulu Üst Düzey Yöneticileri ve Personel Sayısı İle İlgili Bilgiler

Yönetim Kurulu üyeleri hakkında ayrıntılı bilgiye aşağıda yer verilmiştir.

| Adı Soyadı | Görevi | İlk Seçilme Tarihi |
|---|---|---|
| Özen Kuzu | Yönetim Kurulu Başkanı | 14.04.2023 tarihinde seçilmiştir. 14.04.2026 tarihinde görevi sona erecektir. |
| Alp Güres | Yönetim Kurulu Üyesi | 20.06.2025 tarihinde seçilmiştir. 14.04.2026 tarihinde görevi sona erecektir. |
| Suat Yazıcı | Yönetim Kurulu Üyesi | 20.06.2025 tarihinde seçilmiştir. 14.04.2026 tarihinde görevi sona erecektir. |
| Mehmet Emre Baştopçu | Yönetim Kurulu Başkan Vekili | 14.04.2023 tarihinde seçilmiştir. 14.04.2026 tarihinde görevi sona erecektir. |
| Cenk Cerrah | Yönetim Kurulu Üyesi | 14.04.2023 tarihinde seçilmiştir. 14.04.2026 tarihinde görevi sona erecektir. |
| Figen Yıldırım | Yönetim Kurulu Üyesi – Bağımsız | 14.04.2023 tarihinde seçilmiştir. 14.04.2026 tarihinde görevi sona erecektir. |
| Kadri Özgüneş | Yönetim Kurulu Üyesi – Bağımsız | 28.08.2024 tarihinde seçilmiştir. 14.04.2026 tarihinde görevi sona erecektir. |
| İbrahim Ünalmış | Yönetim Kurulu Üyesi – Bağımsız | 14.04.2023 tarihinde seçilmiştir. 14.04.2026 tarihinde görevi sona erecektir. |

8 (sekiz) kişiden oluşan yönetim kurulu üyelerimizden 3 (üç) üyesi bağımsız olup, sermaye ve ticari olarak ana ortağımız olan Kuzu Toplu Konut İnşaat A.Ş ve diğer ilişkili kişiler dahil şirketimizin hizmet aldığı kişi ve kurumlardan bağımsızdır. Şirketimizin 28.02.2024 tarihli Yönetim Kurulu Kararı ile Yönetim Kurulu üyelerimizden Cenk Cerrah ve Özen Kuzu'nun icrada görevli; Figen Yıldırım, İbrahim Ünalmış, Kadri Özgüneş, Alp Güres, S ve Mehmet Emre Baştopçu'nun icrada görevli olmayan üye olarak belirlenmesine, Cenk Cerrah'ın ise icra başkanı olarak belirlenmesine karar verilmiştir. Yönetim kurulu 2024 yılı içerisinde 22 kere toplanmış ve katılım oranı %100'dür.

**Yönetim Kurulu Başkanı**: Özen KUZU

1970 yılında Siirt'te doğdu. 1943 yılında kurulan aile firmaları Kuzu Toplu Konut'un 2012 yılından anonim şirket olmasından beri Kuzu Grubun Yönetim Kurulunda yer almakta ve hali hazırda Yönetim Kurulu Başkanlığı ve CEO görevini yürütmektedir. 2016 yılından beri Libya'nın Eskişehir Fahri Konsolosluğuna atanmıştır. Özen KUZU, aile şirketleri Kuzu Grubun 2000'li yıllardaki büyük atılımına ve üstyapı inşaat müteahhitliği dışındaki farklı sektörlerdeki istikrarlı büyümesine önemli katkılar sağlamıştır. Özen Kuzu, sivil toplum örgütlerinde de yoğun faaliyetlerini sürdürmekte ve Konut Der, GYODER, Siirt Sanayi ve Ticaret Odası, Türk Müteahhitler Birliği ve İMKON gibi farklı meslek örgütlerinde Yönetim Kurulu üyeliklerini yürütmektedir.

**Yönetim Kurulu Üyesi**: Alp GÜRES

Galatasaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İktisat (Fransızca) bölümünden 2004 yılında mezun oldu. Çalışma hayatına 2005 yılında Deloitte Türkiye'de denetçi olarak başladı. Aynı kurumda Kıdemli Denetim Müdürü görevini üstlendi. Çeşitli özel kuruluşlarda CFO olarak görev yaptı. 2023 Mart ayından beri Kuzugrup bünyesinde CFO görevini yürütmektedir. SMMM Ruhsatı, SPK Bağımsız Denetim Lisansı, KGK Bağımsız Denetçi Lisansı belgelerine sahiptir. İyi derecede İngilizce ve Fransızca bilmektedir. Evli ve 1 çocuk babasıdır.

**Yönetim Kurulu Üyesi**: Suat YAZICI

1972 yılında Artvin de doğdu. 2006 yılında Anadolu Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme Bölümü'nü bitirdi. 2015 yılında Serbest Muhasebeci Mali Müşavir Ruhsatı almaya hak kazandı. Çalışmaya hayatına 1990 yılında SEK Süt Endüstrisi Kurumu İstanbul İşletme Müdürlüğünde Devlet Memur olarak başladı. SEK Süt'ün özelleşmesiyle Devlet memurluğundan istifa ederek çeşitli özel sektör firmalarının Muhasebe departmanlarında yöneticilik yaptı, 2011 yılından İtibaren Kuzu Grup bünyesinde Muhasebe Finans yöneticiliği yapmaktadır. Evli 1 çocuk babasıdır.

**Yönetim Kurulu Üyesi / Genel Müdür:** Cenk CERRAH

Lise eğitimini İstanbul Erkek Lisesi'nde tamamlayan Cenk Cerrah, üniversite eğitimini ise İstanbul Üniversitesi İngilizce İşletme Bölümü'nde gerçekleştirmiştir. 2000-2002 yılları arasında Arthur Andersen'da denetim şefi olarak çalışmış, ardından 2002-2004 yılları arasında Ernst&Young şirketinde müdür yardımcısı görevini üstlenmiştir. 2004-2008 yıllarında PriceWaterhouseCoopers'da müdür olarak çalıştıktan sonra 2008-2011 yılları arasında Polimeks İnşaat şirketinde Kurumsal Finansman Yöneticisi olarak görev almıştır. Nisan 2011-Haziran 2014 yılları süresince Sofra Grup bünyesinde Compass Türkiye – Ülke Finansal Kontrolörü olarak çalıştıktan sonra Nisan 2015 tarihine değin Tabanlıoğlu Mimarlık'ta Finans Direktörü (CFO) olarak görev yapmıştır. Sonrasında Qatari Diar'da yine CFO olarak görev almıştır. Kuzugrup GYO şirket bünyesinde 07.12.2023 tarihli yönetim kurulu kararı ile Genel Müdür olarak atanmış ve görevine devam etmektedir.

**Yönetim Kurulu Başkan Vekili:** Mehmet Emre BAŞTOPÇU

1975 yılında Ankara'da doğdu. 1993 yılında Robert Kolej'den mezun oldu. 1997 yılında Boğaziçi Üniversitesi İnşaat Mühendisliği bölümünü bitirdi. 2000 ve 2006 yıllarında Boğaziçi Üniversitesi'nde aynı bölümde Yüksek Lisans ve Doktora derecelerine hak kazandı.

2003 yılında Kuzu Toplu Konut firması bünyesine katıldı ve günümüze kadar devam eden Türkiye'de bir ilk olan İSKİ ve BUSKİ Atıksu Arıtma Tesislerinin özel sektör eliyle işletilmesi işine dahil oldu. 2008-2012 yılları arasında İstanbul Paşaköy, Tuzla ve Düzce ileri biyolojik atıksu arıtma tesislerinin, 2009-2015 yılları arasında ise Dünya Bankası kredili Antalya Hurma, İSKİ Büyükçekmece, Çanta ve Silivri Atıksu Arıtma Tesisleri yapımı işlerini yürüttü. Bu projeler kapsamında Türkiye'de çevre teknolojileri alanında; kojenerasyonlu çamur kurutma, atıksu SF-UV geri kazanımı, ileri koku giderimi gibi pek çok uygulamada ilklere imza attı.

2017-2022 döneminde ise İslam Kalkınma ve Avrupa Yatırım Bankası kredili Batı Tahran, Beyrut Burj Hammoud Atıksu Arıtma tesisi, kfW kredili Karadağ Atıksu Arıtma tesisi, ADB kredili Özbekistan AAT, BUSKİ Çamur Yakma ve İSKİ Baltalimanı Atıksu Arıtma Tesisi işlerinin ihalelerinin kazanılmasında ve gerçekleştirilmesinde yönetici rolünde bulundu. Yönetimde bulunduğu dönemde KUZU Grup, çevre teknolojileri alanında uluslararası lider bir oyuncu haline geldi.

**Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi:** Figen YILDIRIM

Temmuz 1997 yılında Marmara Üniversitesi İngilizce İktisat bölümünde lisans eğitimini tamamlamış ardından yüksek lisans öğrenimini ise Yeditepe Üniversitesi Uluslararası İşletmecilik bölümünde yapmıştır. Doktora eğitimini yine Marmara Üniversitesi Üretim Yönetimi ve Pazarlama alanında gerçekleştirmiş olup Ocak 2008 tarihi itibarıyla doktora eğitimini de tamamlanmıştır. Halihazırda Temmuz 2019'dan bu yana İstanbul Ticaret Üniversitesi İşletme Fakültesi'nde Pazarlama Alanı'nda profesör olarak görev yapmaktadır. Üniversite eğitimi ve profesörlüğü dışında Haziran 1998-Şubat 2000 tarihleri arasında Unilever Holding'de Dış Pazar ve İhracat Koordinatör Yardımcısı olarak, Haziran 200-Ocak 2001 yılları arasında Mydonose Group bünyesinde Kurumsal Pazarlama İletişimi Koordinatörü olarak, Mayıs 2005-Kasım 2005 tarihleri arasında Sütaş A.Ş. bünyesinde Peynir-Tereyağ Kategori Yöneticisi olarak çalışmıştır.

**Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi:** İbrahim ÜNALMIŞ

Lisans eğitimini Temmuz 1999 tarihi itibarıyla Ortadoğu Teknik Üniversitesi Ekonomi bölümünde tamamlamış olup yüksek lisans eğitimini Birleşik Krallık Birmingham Üniversitesi'nde Para, Banka ve Finans alanında tamamlanmıştır. Doktorasını yine Birleşik Krallık York Üniversitesi'nde Ekonomi alanında tamamlanmış olup Ekim 2017 itibarıyla docent olmuştur. Halihazırda TED Üniversitesi'nde İşletme Bölüm Başkanlığı, TEDUTECH Teknoloji Transferi ve Danışmanlık A.Ş. bünyesinde yönetim kurulu üyeliği, Dünya Bankası'nda danışmanlık ve Denon Partners bünyesinde yine danışmanlık görevlerini sürdürmektedir. Ayrıca Temmuz 2016-Nisan 2018 tarihleri arasında TCMB bünyesinde Piyasalar Analiz Müdürlüğü görevlerini yürütmüştür.

## Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi: Kadri ÖZGÜNEŞ

Lisans eğitimini 1993 tarihi itibarıyla İstanbul Teknik Üniversitesi İşletme Mühendisliği bölümünde tamamlamış olup yüksek lisans eğitimini Boğaziçi Üniversitesi'nde Ekonomi alanında ve doktora eğitimini aynı üniversitede Finans alanında tamamlamıştır. Halihazırda Kairos Kurumsal Danışmanlık ve Peninsula Kurumsal Finansman'da Yönetici Ortak görevlerini sürdürmektedir. Ayrıca Nisan 2018-Temmuz 2023 tarihleri arasında İstinye Üniversitesi bünyesinde Dr. Öğretim Üyesi sıfatıyla lisans ve lisansüstü öğrencilere finans, strateji ve müzakere dersleri vermiştir. Kasım 2016-Eylül 2018 tarihleri arasında ise Temsa Ulaşım Araçları bünyesinde Genel Müdür Yardımcısı, Ocak 2013-Ekim 2016 tarihleri arasında ise H.Ö. Sabancı Holding'de iş Geliştirme ve Performans Direktörü ve Çimento ve Sanayi Grup Başkanlığı

**BAĞIMSIZLIK BEYANI**

**KUZUGRUP GAYRİMENKUL GELİŞTİRME ANONİM ŞİRKETİ** ("ŞİRKET") Yönetim Kurulunda, mevzuat, esas sözleşme ve Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayımlanan II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği Eki madde 4.3.6'da belirtilen kriterler kapsamında "bağımsız üye" olarak görev yapmaya aday olduğumu, bu kapsamda;

a) Şirket, şirketin yönetim kontrolü ya da önemli derecede etki sahibi olduğu ortaklıklar ile Şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya Şirkette önemli derecede etki sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile kendim, eşim ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhri hısımlarım arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda istihdam ilişkisinin bulunmadığını, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların %5'inden fazlasına birlikte veya tek başına sahip olunmadığını ya da önemli nitelikte ticari ilişki kurulmadığını,

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

c) Bağımsız yönetim kurulu üyesi olmam sebebiyle üstleneceği görevleri gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,

ç) Mevzuata uygun olarak, üniversite öğretim üyeliği hariç, üye olarak seçildikten sonra kamu kurum ve kuruluşlarında tam zamanlı çalışmadığımı,

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

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

f) Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiğim görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde Şirket işlerine zaman ayırabileceğimi,

g) Şirket'in yönetim kurulunda son on yıl içerisinde altı yıldan fazla yönetim kurulu üyeliği yapmadığımı,

ğ) Şirket'in veya Şirket'in yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda borsada işlem gören şirketlerin beşten fazlasında bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev almadığımı,

h) Yönetim kurulu üyesi olarak seçilen tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiş olduğumu,

beyan ederim.

**İbrahim Ünalmış**

**BAĞIMSIZLIK BEYANI**

**KUZUGRUP GAYRİMENKUL GELİŞTİRME ANONİM ŞİRKETİ** ("ŞİRKET") Yönetim Kurulunda, mevzuat, esas sözleşme ve Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayımlanan II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği Eki madde 4.3.6'da belirtilen kriterler kapsamında "bağımsız üye" olarak görev yapmaya aday olduğumu, bu kapsamda;

a) Şirket, şirketin yönetim kontrolü ya da önemli derecede etki sahibi olduğu ortaklıklar ile Şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya Şirkette önemli derecede etki sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile kendim, eşim ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhri hısımlarım arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda istihdam ilişkisinin bulunmadığını, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların %5'inden fazlasına birlikte veya tek başına sahip olunmadığını ya da önemli nitelikte ticari ilişki kurulmadığını,

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

c) Bağımsız yönetim kurulu üyesi olmam sebebiyle üstleneceği görevleri gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,

ç) Mevzuata uygun olarak, üniversite öğretim üyeliği hariç, üye olarak seçildikten sonra kamu kurum ve kuruluşlarında tam zamanlı çalışmadığımı,

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

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

f) Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiğim görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde Şirket işlerine zaman ayırabileceğimi,

g) Şirket'in yönetim kurulunda son on yıl içerisinde altı yıldan fazla yönetim kurulu üyeliği yapmadığımı,

ğ) Şirket'in veya Şirket'in yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda borsada işlem gören şirketlerin beşten fazlasında bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev almadığımı,

h) Yönetim kurulu üyesi olarak seçilen tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiş olduğumu,

beyan ederim.

**Figen Yıldırım**

**BAĞIMSIZLIK BEYANI**

**KUZUGRUP GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI A.Ş.** ("Şirket") Yönetim Kurulunda, mevzuat, esas sözleşme ve Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayımlanan II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği Eki madde 4.3.6'da belirtilen kriterler kapsamında "bağımsız üye" olarak görev yapmaya aday olduğumu, bu kapsamda;

a) Şirket, şirketin yönetim kontrolü ya da önemli derecede etki sahibi olduğu ortaklıklar ile Şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya Şirkette önemli derecede etki sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile kendim, eşim ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî hısımlarım arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda istihdam ilişkisinin bulunmadığını, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların %5'inden fazlasına birlikte veya tek başına sahip olunmadığını ya da önemli nitelikte ticari ilişki kurulmadığını,

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

c) Bağımsız yönetim kurulu üyesi olmam sebebiyle üstleneceği görevleri gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,

ç) Mevzuata uygun olarak, üniversite öğretim üyeliği hariç, üye olarak seçildikten sonra kamu kurum ve kuruluşlarında tam zamanlı çalışmadığımı,

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

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

f) Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiğim görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde Şirket işlerine zaman ayırabileceğimi,

g) Şirket'in yönetim kurulunda son on yıl içerisinde altı yıldan fazla yönetim kurulu üyeliği yapmadığımı,

ğ) Şirket'in veya Şirket'in yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda borsada işlem gören şirketlerin beşten fazlasında bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev almadığımı,

h) Yönetim kurulu üyesi olarak seçilen tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiş olduğumu,

beyan ederim.

**Kadri Özgüneş**

_____

## 1.7 Yönetim Kurulu Üyelerinin, Yönetim ve Denetim Kurullarında Bulunduğu veya Ortağı Olduğu Şirketler

| Ad Soyad | Şirket | Görevi | Şirketteki Sermaye Payı (%) | Devam Durumu |
|---|---|---|---|---|
| Özen KUZU | Kuzmed Sağlık Hizmetleri A.Ş. | Yönetim Kurulu Başkan Vekili | - | Devam Ediyor |
| Özen KUZU | Kuzu Otel İşletmeciliği ve Gayrimenkul Yatırımları A.Ş. | Yönetim Kurulu Başkanı | - | Devam Ediyor |
| Özen KUZU | Sayın Yatırım İnşaat Ticaret Ve Sanayi A.Ş. | Yönetim Kurulu Başkanı | - | Devam Ediyor |
| Özen KUZU | Dakum İnşaat Sanayi Ve Ticaret A.Ş. | Ortak / Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı | %50 | Devam Ediyor |
| Özen KUZU | Kuzugrup Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş. | Yönetim Kurulu Başkanı | - | Devam Ediyor |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Özen KUZU | Kuzu Holding A.Ş. | Ortak / Yönetim Kurulu Başkanı | %100 | Devam Ediyor |
| Özen KUZU | Prive Sigorta A.Ş. | Yönetim Kurulu Başkanı | - | Devam Ediyor |
| Özen KUZU | Kuzu Hazır Giyim Perakende A.Ş. | Yönetim Kurulu Başkanı | - | Devam Ediyor |
| Özen KUZU | Ebi Gayrimenkul Yatırımları A.Ş. | Ortak / Yönetim Kurulu Başkanı | %100 | Devam Ediyor |
| Özen KUZU | Panço Giyim Sanayi Ve Ticaret A.Ş. | Yönetim Kurulu Başkanı | - | Devam Ediyor |
| Özen KUZU | Peninsula Solar Enerji Yatırımları A.Ş. | Yönetim Kurulu Başkanı | - | Devam Ediyor |
| Mehmet Emre BAŞTOPÇU | Kuzugrup Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş. | Yönetim Kurulu Üyesi | - | Devam Ediyor |
| Cenk CERRAH | Prive Sigorta A.Ş. | Yönetim Kurulu Üyesi | - | Devam Ediyor |
| Cenk CERRAH | Grayarrow Dış Ticaret A.Ş. | Ortak / Yönetim Kurulu Başkanı | %100 | Devam Ediyor |
| Cenk CERRAH | Kuzugrup Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş. | Yönetim Kurulu Üyesi/Genel Müdür | %100 | Devam Ediyor |
| Figen YILDIRIM | Kuzugrup Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş. | Yönetim Kurulu Üyesi | - | Devam Ediyor |
| İbrahim ÜNALMIŞ | Econtrust Eğitim Ve Danışmanlık Ltd Şti | Ortak / Müdürler Kurulu Başkanı | %50 | Devam Ediyor |
| İbrahim ÜNALMIŞ | Eyg Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş. | Yönetim Kurulu Üyesi | - | Devam Ediyor |
| İbrahim ÜNALMIŞ | Prive Sigorta A.Ş. | Yönetim Kurulu Üyesi | - | Devam Ediyor |

## 1.8 Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komiteler

Şirket, 28.02.2024 tarihli Yönetim Kurulu Kararı ile, 6362 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu (“SPKn”), 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu (“TTK”) ve Sermaye Piyasası Kurulu’nun (“SPK”) Kurumsal Yönetim Tebliği’ne (II-17.1) uyum sağlanması amacıyla, Riskin Erken Saptanması Komitesi, Denetim Komitesi ve Kurumsal Yönetim Komitesi’nin oluşturulmasına, Şirket’ in ayrı bir Aday Gösterme Komitesi ve Ücret Komitesi'nin oluşturulması gereği bulunmadığı dikkate alınarak, Kurumsal Yönetim Komitesi'nin; Aday Gösterme Komitesi’nin ve Ücret Komitesi’nin görevlerini de yerine getirmek üzere yetkilendirilmesine karar verilmiştir.

## Denetim Komitesi

| Denetim Komitesi | Görevi |
|---|---|
| İbrahim Ünalmış | Komite Başkanı/ Yönetim Kurulu Bağımsız Üye |
| Figen Yıldırım | Üye/ Yönetim Kurulu Bağımsız Üye |
| Kadri Özgüneş | Üye/ Yönetim Kurulu Bağımsız Üye |

Denetim Komitesi'nin amacı, Şirket'in muhasebe sistemi, finansal bilgilerinin kamuya açıklanması, bağımsız denetimi ve şirketin iç kontrol ve iç denetim sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin gözetimidir. Komite'nin en az iki üyeden oluşması gerekir ve tüm üyelerin bağımsız yönetim kurulu üyesi niteliğinde olması gerekir. Komite üyelerinden en az biri denetim/muhasebe ve finans konusunda 5 yıllık tecrübeye sahip olmalıdır. Komite'nin hangi üyelerden oluşacağı yönetim kurulu tarafından belirlenir ve KAP'ta açıklanır. Görev süresi sona eren Komite üyeleri yeniden görevlendirilebilir.

Denetim Komitesi'nin görev ve sorumlulukları şunlardır:

- Şirket'in muhasebe sistemi, finansal bilgilerinin kamuya açıklanması, bağımsız denetimi ve şirketin iç kontrol ve iç denetim sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin gözetimi,
- Bağımsız denetim kuruluşunun seçimi, bağımsız denetim sözleşmelerinin hazırlanarak bağımsız denetim sürecinin başlatılması ve bağımsız denetim kuruluşunun her aşamadaki çalışmalarının gözetimi,
- Şirket'in hizmet alacağı bağımsız denetim kuruluşu ile bu kuruluşlardan alınacak hizmetlerin belirlenmesi ve yönetim kurulunun onayına sunulması,

- Şirketin muhasebe ve iç kontrol sistemi ile bağımsız denetimiyle ilgili olarak şirkete ulaşan şikayetlerin incelenmesi, sonuca bağlanması, şirket çalışanlarının, şirketin muhasebe ve bağımsız denetim konularındaki bildirimlerinin gizlilik ilkesi çerçevesinde değerlendirilmesi konularında uygulanacak yöntem ve kriterlerin belirlenmesi,
- Kamuya açıklanacak yıllık ve ara dönem finansal tabloların Şirket'in izlediği muhasebe ilkeleri ile gerçeğe uygunluğuna ve doğruluğuna ilişkin değerlendirmelerin yapılması, Şirket'in sorumlu yöneticileri ve bağımsız denetçilerinin de görüşleri alınılarak Komite değerlendirmeleriyle birlikte yönetim kuruluna yazılı olarak bildirilmesi,
- Komite'nin görev ve sorumluluk alanıyla ilgili tespitlerin ve konuya ilişkin değerlendirmelerin ve önerilerin derhal yönetim kuruluna yazılı olarak bildirilmesi.

Komite; en az üç ayda bir olmak üzere yılda en az dört kere toplanır ve toplantı sonuçları tutanağa bağlanarak alınan kararlar yönetim kuruluna sunulur. Komitenin faaliyetleri ve toplantı sonuçları hakkında yıllık faaliyet raporunda açıklama yapılması gerekir. Komite'nin hesap dönemi içinde yönetim kuruluna kaç kez yazılı bildirimde bulunduğu da yıllık faaliyet raporunda belirtilir. Komite, gerekli gördüğü kişiyi toplantılarına davet edebilir ve görüşlerini alabilir.

Komite, faaliyetleriyle ilgili olarak ihtiyaç gördüğü konularda bağımsız uzman görüşlerinden yararlanır. Komite'nin ihtiyaç duyduğu danışmanlık hizmetlerinin bedeli Şirket tarafından karşılanır. 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.

Bu çalışma esaslarındaki değişiklik önerileri Komite tarafından Yönetim Kurulu'na sunulur. Hazırlanan öneriler, Yönetim Kurulu'nun ilk toplantısında gündeme alınır.

**Riskin Erken Saptanması Komitesi**

| Riskin Erken Saptanması Komitesi | Görevi |
|---|---|
| Figen Yıldırım | Komite Başkanı/Yönetim Kurulu Bağımsız Üye |
| Mehmet Emre Baştopçu | Üye/Yönetim Kurulu Başkan Vekili |
| Kadri Özgüneş | Üye/Yönetim Kurulu Başkan Vekili |

Komite'nin amacı, Şirketin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin alınması ve riskin yönetilmesidir. Komite'nin en az iki üyeden oluşması gerekir. İki üyeden oluşması halinde her ikisinin, ikiden fazla üyesinin bulunması halinde üyelerin çoğunluğunun, icrada görevli olmayan yönetim kurulu üyelerinden oluşması zorunludur. Komite'nin başkanı, bağımsız yönetim kurulu üyeleri arasından seçilir. Yönetim kurulu üyesi olmayan konusunda uzman kişiler, Komite'ye üye olabilir. İcra başkanı/genel müdür Komite'de görev alamaz.

Komite'nin hangi üyelerden oluşacağı yönetim kurulu tarafından belirlenir ve KAP'ta açıklanır.

Komite'nin görev ve sorumlulukları şunlardır:

- Şirketin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek tüm risklerin, erken teşhisinin yapılması
- Tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin alınması ve riskin yönetilmesi amacıyla çalışmalar yapılması
- Risk yönetim sistemlerini en az yılda bir kez gözden geçirilmesi.

Komite gerekli gördüğü sıklıkta toplanır ve yaptığı tüm çalışmaları yazılı hale getirir ve kaydını tutar. Komite, çalışmaları hakkındaki bilgiyi ve toplantı sonuçlarını içeren raporları yönetim kuruluna sunar. Komite, gerekli gördüğü kişiyi toplantılarına davet edebilir ve görüşlerini alabilir.

Komite, faaliyetleriyle ilgili olarak ihtiyaç gördüğü konularda bağımsız uzman görüşlerinden yararlanır. Komite'nin ihtiyaç duyduğu danışmanlık hizmetlerinin bedeli Şirket tarafından karşılanır. 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. Bu çalışma esaslarındaki değişiklik önerileri Komite tarafından Yönetim Kurulu'na sunulur. Hazırlanan öneriler, Yönetim Kurulu'nun ilk toplantısında gündeme alınır.

## Kurumsal Yönetim Komitesi

| Kurumsal Yönetim Komitesi | Görevi |
|---|---|
| Figen Yıldırım | Komite Başkanı/Yönetim Kurulu Bağımsız Üye |
| İbrahim Ünalmış | Üye/Yönetim Kurulu Bağımsız Üye |
| Kadri Özgüneş | Üye/Yönetim Kurulu Bağımsız Üye |
| Birol Yıldırım | Üye |

Komite'nin temel amacı, Şirket'te kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanıp uygulanmadığının, uygulanmıyor ise gerekçesinin ve bu prensiplere tam olarak uymama dolayısıyla meydana gelen çıkar çatışmalarının tespit edilmesi ve yönetim kuruluna kurumsal yönetim uygulamalarını iyileştirici tavsiyelerde bulunulması ve yatırımcı ilişkileri bölümünün çalışmalarının gözetilmesidir.

Kurumsal Yönetim İlkeleri mümkün kıldığı üzere, Şirket'in yönetim kurulu yapılanması gereği ayrı bir aday gösterme komitesi ve ücret komitesi oluşturulmamış olduğundan, Komite Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde belirtilen aday gösterme ve ücret komitesi görevlerini de yerine getirir.
Komite'nin en az iki üyeden oluşması gerekir. İki üyeden oluşması halinde her ikisinin, ikiden fazla üyesinin bulunması halinde üyelerin çoğunluğunun, icrada görevli olmayan yönetim kurulu üyelerinden oluşması zorunludur. Komite'nin başkanı, bağımsız yönetim kurulu üyeleri arasından seçilir. Yönetim kurulu üyesi olmayan konusunda uzman kişiler, Komite'ye üye olabilir.
Komite'nin kurumsal yönetim konusundaki görev ve sorumlulukları şunlardır:

- Şirket'te kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanıp uygulanmadığının, uygulanmıyor ise gerekçesinin ve bu prensiplere tam olarak uymama dolayısıyla meydana gelen çıkar çatışmalarının tespit edilmesi,

- Yönetim kuruluna kurumsal yönetim uygulamalarını iyileştirici tavsiyelerde bulunulması,
- Yatırımcı ilişkileri bölümünün çalışmalarının gözetilmesi.

Komite'nin aday gösterme konusundaki görev ve sorumlulukları şunlardır:

- Yönetim kurulu ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilik pozisyonları için uygun adayların saptanması, değerlendirilmesi ve eğitilmesi konularında şeffaf bir sistemin oluşturulması ve bu hususta politika ve stratejiler belirlenmesi konularında çalışmalar yapılması,
- Yönetimin ve yatırımcıların da dahil olmak üzere bağımsız üyelik için aday tekliflerinin, adayın bağımsızlık ölçütlerini taşıyıp taşımaması hususu dikkate alınarak değerlendirilmesi ve buna ilişkin değerlendirmenin bir rapora bağlanarak yönetim kurulu onayına sunulması,
- Yönetim kurulunun yapısı ve verimliliği hakkında düzenli değerlendirmeler yapılması ve bu konularda yapılabilecek değişikliklere ilişkin tavsiyelerin yönetim kuruluna sunulması.

Komite'nin ücret konusundaki görev ve sorumlulukları şunlardır:

- Yönetim kurulu üyelerinin ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilerin ücretlendirilmesinde kullanılacak ilke, kriter ve uygulamaların Şirket'in uzun vadeli hedefleri dikkate alınarak belirlenmesi ve bunların gözetiminin yapılması,
- Ücretlendirmede kullanılan kriterlere ulaşma derecesi dikkate alınarak, yönetim kurulu üyelerine ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilecek ücretlere ilişkin önerilerin yönetim kuruluna sunulması.

Komite gerekli gördüğü sıklıkta toplanır ve yaptığı tüm çalışmaları yazılı hale getirir ve kaydını tutar. Komite, çalışmaları hakkındaki bilgiyi ve toplantı sonuçlarını içeren raporları yönetim kuruluna sunar.

Komite, gerekli gördüğü kişiyi toplantılarına davet edebilir ve görüşlerini alabilir.

Komite, faaliyetleriyle ilgili olarak ihtiyaç gördüğü konularda bağımsız uzman görüşlerinden yararlanır. Komite'nin ihtiyaç duyduğu danışmanlık hizmetlerinin bedeli Şirket tarafından karşılanır. 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. Bu çalışma esaslarındaki değişiklik önerileri Komite tarafından Yönetim Kurulu'na sunulur. Hazırlanan öneriler, Yönetim Kurulu'nun ilk toplantısında gündeme alınır.

## 1.9 Kurumsal Yönetim İlkeleri Çerçevesinde Oluşturulan Politikalar

### Bilgilendirme Politikası

Bilgilendirme politikasının amacı, Şirket'in tabi olduğu düzenlemeler ve Esas Sözleşme hükümleriyle uyumlu olarak pay sahipleri, yatırımcılar, çalışanlar, müşteriler ve ilgili yetkili kurumlar olmak üzere tüm menfaat sahipleri ile ticari sır niteliği taşımayan her türlü bilgiyi tam, adil, doğru, zamanında, anlaşılabilir, düşük maliyetle ve kolay ulaşılabilir bir şekilde eşzamanlı paylaşarak aktif, etkin ve şeffaf bir iletişim sağlamaktır.

Şirket kamuyu aydınlatma konusunda 6362 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu ("SPKn"), 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu ("TTK"), sermaye piyasası mevzuatı, ilgili diğer mevzuat ve düzenlemeler ile Borsa İstanbul A.Ş. ("BİST") düzenlemelerine uyar. Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK"), zaman zaman tadil edilip değiştirilebilen, yürürlükteki Kurumsal Yönetim Tebliği'nde düzenlenen Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde yer verilen ilkelerin gerçekleştirilmesine azami özen gösterir.

Şirket Esas Sözleşmesi'nin "*İlanlar*" başlıklı 29. maddesi ve "*Bilgi Verme*" başlıklı 30. maddesine göre:

*"Şirket tarafından yapılacak ilanlarda TTK, sermaye piyasası mevzuatı ve ilgili diğer mevzuat hükümlerine uyulur.*

*Genel Kurul toplantı ilanı, mevzuat ile öngörülen usullerin yanı sıra, mümkün olan en fazla pay sahibine ulaşmayı sağlayacak, elektronik haberleşme dahil, her türlü iletişim vasıtası ile genel kurul toplantı tarihinden asgari üç hafta önce yapılır."*

*"Şirket, sermaye piyasası mevzuatında yer alan usul ve esaslar dairesinde Sermaye Piyasası Kurulu'na bilgi verme ve mevzuatta öngörülen finansal tablo ve raporlar ile bağımsız denetim raporlarını Kurul'un öngördüğü düzenlemeler uyarınca kamuya duyurma yükümlülüklerini yerine getirir."*

Şirket Bilgilendirme Politikası, SPK'nın Özel Durumlar Tebliği (II 15.1)'nin 17'nci maddesi ile Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) uyarınca hazırlanmış olup tüm menfaat sahiplerine Şirket internet sitesi http://www.kzgyo.com/ aracılığıyla duyurulmaktadır.

Bilgilendirme Politikası, SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri çerçevesinde Yönetim Kurulu tarafından oluşturulur, Şirket genel kurulunda pay sahiplerinin bilgisine sunulur. Şirket'in kamunun aydınlatılması ve bilgilendirme politikasının izlenmesi, gözetimi, geliştirilmesi ve gerekli güncellemelerin yapılması Yönetim Kurulu'nun yetki ve sorumluluğu altındadır. Bilgilendirme Politikası'nda yapılacak değişiklikler Yönetim Kurulu'nun onayını takiben Şirket internet sitesinde http://www.kzgyo.com/ yayımlanır. Yatırımcı İlişkileri Bölümü kamuyu aydınlatma ile ilgili her türlü hususu gözetmek ve izlemek üzere görevlendirilmiştir. Bu politikanın uygulama esas ve usulüne ilişkin tüm sorular, Yatırımcı İlişkileri Bölümü'ne yöneltilmelidir.

## 1. Bilgilendirme Yöntem ve Araçları

Bilgilendirme Politikası çerçevesinde Şirket tarafından kullanılan bilgilendirme yöntem ve araçları aşağıda belirtilmiştir.

- Periyodik olarak Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP)'na girişleri yapılan finansal tablolar, bağımsız denetçi raporu ve beyanlar
- Yıllık Faaliyet Raporları
- Şirket İnternet sitesi (http://www.kzgyo.com/)
- Özel durum açıklama formları
- Türkiye Ticaret Sicil Gazetesi ve günlük gazeteler aracılığı ile yapılan ilan ve duyurular
- Telefon, e-posta, faks gibi iletişim araçlarıyla yapılan iletişim yöntemleri

2. **Bilgilendirme toplantıları veya basın toplantılarında açıklanan sunum ve raporlara ilişkin esaslar**

Pay sahipleri, yatırımcılar ve analistlerden Şirket'e iletilen bilgi talepleri, kamuya açıklanmış bilgiler çerçevesinde Yatırımcı İlişkileri Bölümü tarafından doğru, eksiksiz ve eşitlik ilkesi gözetilerek yazılı, sözlü ya da bilgilendirme toplantıları vasıtasıyla yanıtlanır.

Geleceğe yönelik değerlendirmeler de dahil olmak üzere, özel durumlara konu hususların kamuya duyurulmasında basın-yayın organlarından yararlanılabilir, basın toplantıları yapılabilir ve/veya basın bültenleri yayınlanabilir ve diğer iletişim yolları kullanılabilir. Özel durumlara konu hususların bahsedilen şekilde kamuya duyurulmasından önce veya eş zamanlı olarak KAP'ta da açıklama yapılır ve ilgili açıklamaya Şirket internet sitesinde de ayrıca yer verilir.

Şirket yetkilileri, zaman zaman, yatırımcılar ve analistlerle bilgi paylaşmak amacıyla ulusal ve uluslararası düzeyde konferanslara veya toplantılara iştirak edebilirler. Bu etkinliklerde kullanılan sunumlar ve raporlar Şirket'in internet sitesinde yayımlanabilir.

3. **Şirket hakkında basın-yayın organlarında veya İnternet sitelerinde yer alan haber ve söylentilerin takibi ile buna ilişkin açıklamaların yapılma esasları**

Şirket, ulusal veya uluslararası basın-yayın organları, internet siteleri ve diğer iletişim kanallarında yer alan haber ve söylentileri bir medya takip şirketi aracılığıyla takip eder.

Şirket prensip olarak basın-yayın organları, internet siteleri ve diğer iletişim kanallarında yer alan spekülasyonlar konusunda herhangi bir görüş bildirmez. Herhangi bir haber ve söylentinin Şirket paylarının değeri ve yatırımcıların kararları üzerinde etki yapıp yapmayacağının değerlendirilmesini Genel Müdür ve Yatırımcı İlişkileri Bölümü yapar ve özel durum açıklamasının yapılıp yapılmamasına karar verir. Çıkan haber ve söylentilerin Şirket paylarının değerini ve yatırımcıların kararlarını etkileyebilecek bir husus olduğu kanaatine varılırsa, konu ile ilgili özel durum açıklaması yapılır. Şirket adına bu özel durum açıklamalarını yapmaya Yönetim Kurulu Başkanı, Genel Müdür veya Yatırımcı İlişkileri Bölüm Yöneticisi yetkilidir.

4. **Özel durumların kamuya açıklanmasına kadar gizliliğinin sağlanmasına yönelik alınan tedbirler**

Özel durumların kamuya açıklanmasına kadar, Şirket yönetimi söz konusu bilgilerin gizliliğinin sağlanmasından sorumludur. Bu kapsamda ilgili bilgilere sahip olan çalışanlar özel durum açıklaması yapılıncaya kadar bilgileri üçüncü kişilerle paylaşamazlar. Şirket, meşru çıkarlarının zarar görmemesi için içsel bilgilerin kamuya açıklanmasını, yatırımcıların yanıltılmasına yol açmaması ve bu bilgilerin gizli tutulmasını sağlayabilecek olması kaydıyla erteleyebilir. Bu durumlarda Şirket, sermaye piyasası mevzuatı uyarınca, içsel bilgilerin gizliliğini temin etmek üzere her türlü tedbiri alır. İçsel bilginin üçüncü kişilere açıklanmış olduğunun belirlenmesi halinde, Sermaye Piyasası düzenlemeleri kapsamında, bilginin gizliliğinin sağlanamayacağı sonucuna ulaşılırsa derhal özel durum açıklaması yapılır. İçsel bilgilerin kamuya açıklanmasının ertelenme sebepleri ortadan kalkar kalkmaz, mevzuata uygun şekilde kamuya açıklama yapılır. Yapılacak açıklamada erteleme kararı ve bunun temelindeki sebepler belirtilir.

Şirket, yönetici ve çalışanlarını, meslek içi eğitimleri kanalıyla, içsel bilgilerle ilgili olarak kanun ve ilgili mevzuatta yer alan yükümlülüklere ve bu bilgilerin kötüye kullanımı veya yayılması ile ilgili yaptırımlara ilişkin bilgilendirir. Şirket, içsel bilgilere erişimi olan kişiler listesinde yer alanlar haricindeki çalışanlar ve hizmet alınan üçüncü kişilerin bu bilgilere erişimini önleyecek nitelikte gizlilik taahhüdü alınması ve benzeri yöntemlerle gereken tedbirleri alır. İçsel bilgilere erişimi olan kişiler ise, içsel bilgilerle ilgili olarak kanun ve ilgili mevzuatta yer alan yükümlülükleri kabul etmelerini sağlayacak şekilde, bu bilgilerin kötüye kullanımı veya yayılması ile ilgili yaptırımlara ilişkin olarak yazılı olarak imza karşılığı bilgilendirilir.

**5. İdari sorumluluğu bulunan kişilerin belirlenmesinde kullanılan esaslar**

Sermaye piyasası mevzuatı çerçevesinde, "İdari Sorumluluğu Bulunan Kişiler", (i) Şirket'in yönetim kurulu üyelerini, (ii) yönetim kurulu üyesi olmadığı halde, Şirket'in içsel bilgilerine doğrudan ya da dolaylı olarak düzenli bir şekilde erişen ve Şirket'in gelecekteki gelişimini ve ticari hedeflerini etkileyen idari kararları verme yetkisi olan kişiler olarak tanımlanmıştır.

Şirketimizde idari sorumluluğu bulunan kişiler, Yönetim Kurulu üyeleri ve Genel Müdür olarak belirlenmiştir.

**6. Geleceğe yönelik değerlendirmelerin açıklanmasına ilişkin esaslar**

Geleceğe ilişkin içsel bilgi niteliğindeki plan ve tahminleri içeren veya yatırımcılara Şirket'in gelecekteki faaliyetleri ile finansal durumu ve performansı hakkında fikir veren değerlendirmeler sermaye piyasası mevzuatında belirtilen esaslar çerçevesinde kamuya açıklanabilir. Geleceğe yönelik bilgilerin kamuya açıklanmış olması durumunda, bunlar varsayımlar ve varsayımların dayandığı geçmişe yönelik gerçekleşmelerle birlikte açıklanır. Geleceğe yönelik tahminlerin daha sonra önemli ölçüde gerçekleşmeyeceğinin anlaşılması halinde söz konusu bilgiler gözden geçirilerek yeniden düzenlenir.

Geleceğe yönelik değerlendirmeler, makul varsayım ve tahminlere dayandırılır. Öngörülemeyen riskler ve gelişmeler dolayısıyla sapma durumunda, daha önce kamuya açıklanan hususlar ile gerçekleşmeler arasında önemli ölçüde bir farklılık bulunması halinde, bu farklılıkların nedenlerine de yer verilmek suretiyle kamuya açıklama yapılır.

Şirket'in geleceğe yönelik değerlendirmelerini açıklamaya Yönetim Kurulu Başkanı ve Genel Müdür yetkilidir.

Geleceğe yönelik değerlendirmeler, sermaye piyasası mevzuatındaki esaslar çerçevesinde, özel durum açıklamalarının yanı sıra, basın-yayın organları, basın toplantısı, basın bültenleri, ulusal ve uluslararası düzeyde konferans veya toplantılar ile diğer iletişim yollarından yararlanılarak da yapılabilir.

7. **Şirket İnternet Sitesi** (http://www.kzgyo.com/)

Kamunun aydınlatılmasında, SPK Kurumsal Yönetim İlkelerinin tavsiye ettiği şekilde (http://www.kzgyo.com/) internet adresindeki Şirket internet sitesi aktif olarak kullanılır. Şirket'in internet sitesinde yer alan açıklamalar, sermaye piyasası mevzuatı hükümleri uyarınca yapılması gereken bildirim ve özel durum açıklamalarının yerine geçmez. Şirket tarafından kamuya yapılan tüm açıklamalara internet sitesi üzerinden erişim imkânı sağlanır. İnternet sitesi buna uygun olarak yapılandırılır ve bölümlendirilir. İnternet sitesinin güvenliği ile ilgili her türlü önlem alınır. İnternet sitesi SPK Kurumsal Yönetim İlkelerinin öngördüğü içerikte ve şekilde düzenlenir. Özellikle yapılacak genel kurul toplantılarına ilişkin ilana, gündem maddelerine ilişkin bilgilendirme dokümanına, gündem maddeleri ile ilgili diğer bilgi, belge ve raporlara ve genel kurula katılım yöntemleri hakkındaki bilgilere, internet sitesinde dikkat çekecek şekilde yer verilir. İnternet sitesinin geliştirilmesine yönelik çalışmalara sürekli olarak devam edilir.

## Ücretlendirme Politikası

Ücretlendirme politikasının amacı, Şirket'in tabi olduğu düzenlemeler ve Esas Sözleşme hükümleriyle uyumlu olarak, Şirket'in uzun vadeli hedefleri dikkate alınarak yönetim kurulu ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilerin ücretlendirme esaslarının belirlenmesidir.

Şirket ücretlendirme konusunda 6362 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu ("TTK"), sermaye piyasası mevzuatı, ilgili diğer mevzuat ve düzenlemelere uyar. Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK"), zaman zaman tadil edilip değiştirilebilen, yürürlükteki Kurumsal Yönetim Tebliği'nde düzenlenen Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde yer verilen ilkelerin gerçekleştirilmesine azami özen gösterir.

Şirket Ücretlendirme Politikası, SPK'nın Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) uyarınca hazırlanmış olup; pay sahipleri başta olmak üzere tüm menfaat sahiplerine Şirket internet sitesi http://www.kzgyo.com/ aracılığıyla duyurulmaktadır.

Ücretlendirme Politikası, SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri çerçevesinde Yönetim Kurulu tarafından oluşturulur, Şirket genel kurulunda pay sahiplerinin onayına sunulur. Şirket'in ücretlendirme politikasının izlenmesi, gözetimi, geliştirilmesi ve gerekli güncellemelerin yapılması Yönetim Kurulu'nun yetki ve sorumluluğu altındadır. Ücretlendirme Politikası'nda yapılacak değişiklikler Yönetim Kurulu'nun onayını takiben, genel kurul toplantısında pay sahiplerinin bilgi ve görüşüne sunularak, Şirket internet sitesinde http://www.kzgyo.com/ yayımlanır.

Ücret komitesi, bu komitenin bulunmaması durumunda, kurumsal yönetim komitesi, yönetim kurulu üyelerine ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilecek ücretlere ilişkin önerilerini yönetim kuruluna sunar.

Yönetim kurulu, Şirket'in belirlenen ve kamuya açıklanan operasyonel ve finansal performans hedeflerine ulaşmasından sorumludur. Şirket'in kamuya açıklanan operasyonel ve finansal performans hedeflerine ulaşıp ulaşamadığına ilişkin değerlendirme ve ulaşılamaması durumunda gerekçeleri yıllık faaliyet raporunda açıklanır. Yönetim Kurulu hem kurul hem üye hem de idari sorumluluğu bulunan yöneticiler bazında özeleştirisini ve performans değerlendirmesini yapar. Yönetim kurulu üyeleri ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilerin ücretleri bu değerlendirmeler dikkate alınarak belirlenir.

Genel olarak ücret seviyesi belirlenirken, Şirket'in faaliyet gösterdiği sektörün yapısı ve rekabet koşulları, sürdürülen faaliyetler, faaliyet konu ve alanlarının yaygınlığı, sahip olunan bağlı ortaklıkların ve iştiraklerin yapısı, bunların toplam içerisindeki ağırlığı, faaliyetlerin sürdürülmesi için gerekli bilgi seviyesi ve çalışan sayısı ölçütleri göz önünde bulundurulmaktadır. İdari Sorumluluğu bulunan yöneticilerin ücretleri, Şirket'in faaliyet çeşitliliği ve hacmi çerçevesinde görevin gerektirdiği bilgi, beceri, yetkinlik, deneyim seviyesi, sorumluluk kapsamı ve problem çözme ölçütleri dikkate alınarak kademelendirilir. Tespit edilen kademelere göre İdari Sorumluluğu Bulunan yöneticilerin aylık sabit ücretleri belirlenirken şirket içi dengeler korunmaya çalışılmaktadır ve Türkiye çapında aynı sektör ve faaliyet konularında iştigal eden önde gelen şirketlerin yer aldığı ücret araştırmaları kullanılır. Böylece, Şirket içerisinde adil, piyasada rekabetçi bir ücretlendirme yapılması sağlanır.

İdari sorumluluğu bulunan yöneticilerin ücretleri yönetim kurulu kararı ile, yönetim kurulu üyelerine ödenecek ücretler ise genel kurul kararı ile belirlenir. Bağımsız yönetim kurulu üyelerine ödenecek ücretin üyenin bağımsızlığını koruyacak düzeyde olmasına özen gösterilir ve Kurumsal Yönetim İlkeleri çerçevesinde kâr payı, pay opsiyonları veya Şirket'in performansına dayalı ödeme planları kullanılamaz.

Yönetim kurulu üyelerine ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler ile sağlanan diğer tüm menfaatler, yıllık faaliyet raporu vasıtasıyla kamuya açıklanır. Kişi bazında açıklama yapılması esastır.

**Kar Dağıtım Politikası**

Kâr dağıtım politikasının amacı, Şirket'in tabi olduğu düzenlemeler ve Esas Sözleşme hükümleriyle uyumlu olarak, Şirket'in kâr dağıtım esaslarının belirlenmesi ve pay sahiplerinin Şirket'in gelecek dönemlerde elde edeceği kârın dağıtım usul ve esaslarını öngörebilmesidir. Şirket, kâr dağıtımı konusunda, pay sahiplerinin menfaatleri ile Şirket menfaati arasında denge kurulması için azami özen gösterir.

Şirket, kâr dağıtımı konusunda 6362 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu ("SPKn"), 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu ("TTK"), sermaye piyasası mevzuatı, ilgili diğer mevzuat ve düzenlemelere uyar. Şirket, Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK"), zaman zaman tadil edilip değiştirilebilen, yürürlükteki Kurumsal Yönetim Tebliği'nde düzenlenen Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde yer verilen ilkelerin gerçekleştirilmesine azami özen gösterir.

Şirket Kâr Dağıtım Politikası, SPK'nın Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) ve Kâr Payı Tebliği (II-19.1) uyarınca hazırlanmış olup; pay sahipleri başta olmak üzere tüm menfaat sahiplerine Şirket internet sitesi http://www.kzgyo.com/ aracılığıyla duyurulmaktadır.

Kâr Dağıtım Politikası, SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri çerçevesinde Yönetim Kurulu tarafından oluşturulur, Şirket genel kurulunda pay sahiplerinin onayına sunulur. Şirket'in Kâr Dağıtım Politikası'nın izlenmesi, gözetimi, geliştirilmesi ve gerekli güncellemelerin yapılması Yönetim Kurulu'nun yetki ve sorumluluğu altındadır. Kâr Dağıtım Politikası'nda yapılacak değişiklikler Yönetim Kurulu'nun kararını takiben, gerekçesi ile birlikte özel durumların kamuya açıklanmasına ilişkin düzenlemeler çerçevesinde kamuya duyurulur ve genel kurul toplantısında pay sahiplerinin onayına sunularak, Şirket internet sitesinde http://www.kzgyo.com/ yayımlanır.

## 1. Kâr Dağıtım İlkeleri

İlke olarak, mevzuat ve finansal imkanlar elverdiği sürece piyasa beklentileri, Şirket'in uzun vadeli stratejisi, sermaye gereksinimi, yatırım ve finansman politikaları, ilgili mevzuatta gerçekleşen değişiklikler, borçluluk, karlılık ve nakit durumu ve ulusal ve küresel ekonomik şartlar da dahil olmak ve bunlarla sınırlı olmamak üzere birtakım unsurlar dikkate alınarak kar dağıtımına karar verilir. Kar dağıtımında, Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uygun olarak pay sahipleri ve Şirket menfaatleri arasında dengeli ve tutarlı bir politika izlenmektedir. Bu çerçevede yatırım ve finansman ihtiyaçlarından kaynaklanan olağanüstü bir durum olmadığı sürece Şirket, yürürlükte olan mevzuat çerçevesinde dağıtıma konu edilebilecek net kârdan, nakit ve/veya bedelsiz pay şeklinde kâr payı dağıtmayı hedeflemektedir.

Yönetim kurulu, kâr dağıtım politikası çerçevesinde her yıl kâr payı dağıtımına ilişkin teklifini karara bağlar ve genel kurulun onayına sunar. Yönetim kurulunun genel kurula karın dağıtılmamasını teklif etmesi halinde, bunun nedenleri ve dağıtılmayan karın kullanım şekline ilişkin bilgilere kar dağıtımına ilişkin gündem maddesinde yer verilir ve bu husus genel kurulda pay sahiplerinin bilgisine ve onayına sunulur.

Kâr payı, dağıtım tarihi itibarıyla mevcut payların tümüne, bunların ihraç ve iktisap tarihleri dikkate alınmaksızın payları oranında eşit olarak dağıtılır. Şirketimizin kâr payı imtiyazına sahip payı bulunmamaktadır.

TTK'ya göre ayrılması gereken yedek akçeler ile esas sözleşmede veya kâr dağıtım politikasında pay sahipleri için belirlenen kâr payı ayrılmadıkça; başka yedek akçe ayrılmasına, ertesi yıla kâr aktarılmasına ve yönetim kurulu üyelerine, ortaklık çalışanlarına ve pay sahibi dışındaki kişilere kârdan pay dağıtılmasına karar verilemeyeceği gibi, pay sahipleri için belirlenen kâr payı nakden ödenmedikçe bu kişilere kârdan pay dağıtılamaz.

Kâr dağıtımının Genel Kurul toplantısını takiben en geç dağıtım kararı verilen Genel Kurul toplantısının yapıldığı hesap dönemi sonu itibari ile başlanması kaydıyla ödenir. Kâr dağıtım tarihine Genel Kurul karar verir. Genel Kurul veya yetki verilmesi halinde Yönetim Kurulu, sermaye piyasası mevzuatına uygun olarak kâr payının taksitli dağıtımına karar verebilir.

Yönetim Kurulu, Genel Kurul tarafından yetkilendirilmiş olmak ve sermaye piyasası mevzuatına uymak kaydı ile kâr payı avansı dağıtabilir.

## 2. Kâr Payı Dağıtım Esasları

Kâr payı dağıtım esasları, Şirket Esas Sözleşmesi'nin "Kârın Dağıtımı ve Yedek Akçeler" başlıklı 32. maddesinde düzenlenmiştir.

*"Şirket'in faaliyet dönemi sonunda tespit edilen gelirlerden, Şirket'in genel giderleri ile muhtelif amortisman gibi şirketçe ödenmesi veya ayrılması zorunlu olan miktarlar ile Şirket tüzel kişiliği tarafından ödenmesi zorunlu vergiler düşüldükten sonra geriye kalan ve yıllık bilançoda görülen dönem karı, varsa geçmiş yıl zararlarının düşülmesinden sonra, sırasıyla aşağıda gösterilen şekilde tevzi olunur:*

*Genel Kanuni Yedek Akçe*

*a) % 5'i kanuni yedek akçeye ayrılır.*

*Birinci Temettü*

*b) Kalandan, varsa yıl içinde yapılan bağış tutarının ilavesi ile bulunacak meblağ üzerinden, TTK ve sermaye piyasası mevzuatına uygun olarak birinci temettü ayrılır.*

*c) Yukarıdaki indirimler yapıldıktan sonra, Genel Kurul, kar payının, yönetim kurulu üyeleri ile memur, müstahdem ve işçilere, çeşitli amaçlarla kurulmuş vakıflara ve benzer nitelikteki kişi ve kurumlara dağıtılmasına karar verme hakkına sahiptir.*

*İkinci Temettü*

*d) Net dönem karından, (a), (b) ve (c) bentlerinde belirtilen meblağlar düştükten sonra kalan kısmı, Genel Kurul, kısmen veya tamamen ikinci temettü payı olarak dağıtmaya veya TTK'nın 521 inci maddesi uyarınca kendi isteği ile ayırdığı yedek akçe olarak ayırmaya yetkilidir.*

*Genel Kanuni Yedek Akçe*

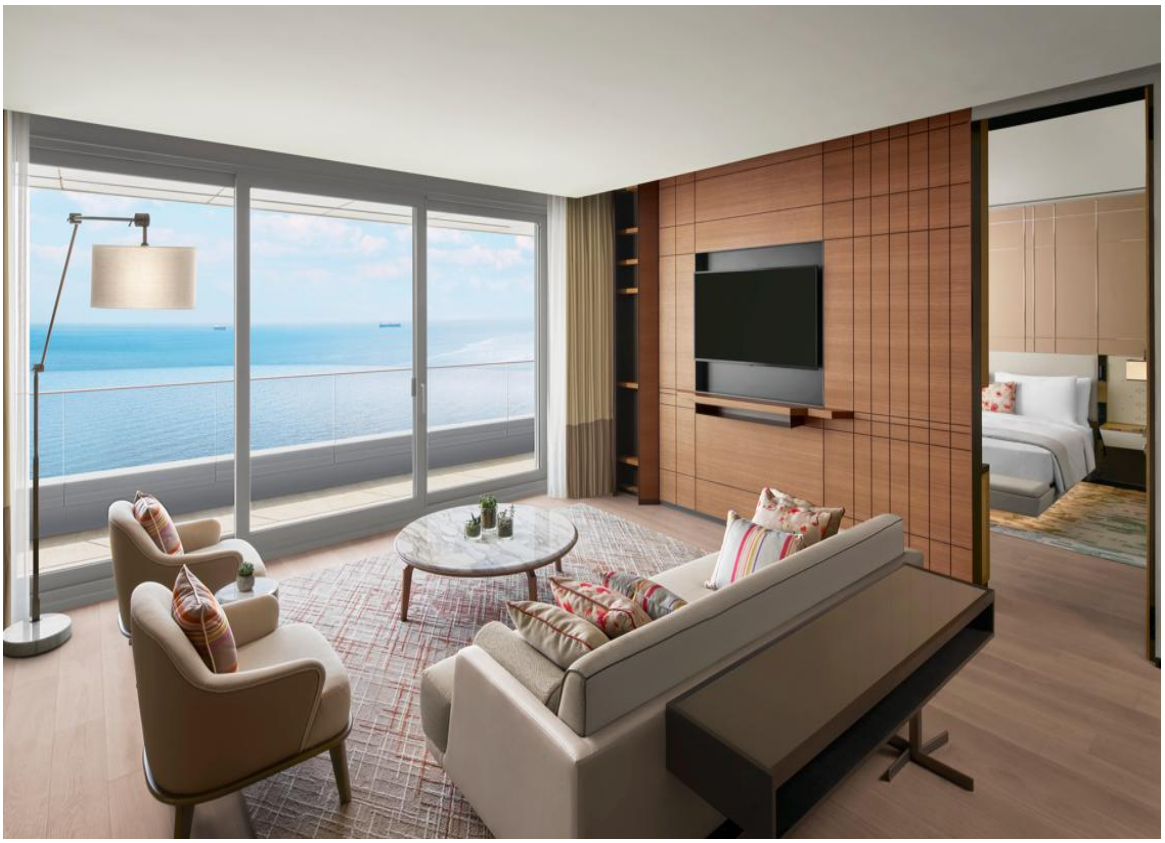
*e) Pay sahipleriyle kara iştirak eden diğer kimselere dağıtılması kararlaştırılmış olan kısımdan, ödenmiş sermayenin %5'i oranında kar payı düşüldükten sonra bulunan tutarın onda biri, TTK'nın 519 uncu maddesinin ikinci fıkrası uyarınca genel kanuni yedek akçeye eklenir.*

*Yasa hükmü ile ayrılması gereken yedek akçeler ayrılmadıkça, esas sözleşmede pay sahipleri için belirlenen kar payı ve oydan yoksun hisse senetleri sahipleri için belirlenen kâr payı nakden ve/veya hisse senedi biçiminde dağıtılmadıkça; başka yedek akçe ayrılmasına, ertesi yıla kâr aktarılmasına, yönetim kurulu üyeleri ile memur, müstahdem ve işçilere, çeşitli amaçlarla kurulmuş olan vakıflara ve bu gibi kişi ve/veya kurumlara kâr payı dağıtılmasına karar verilemez.*

*Kar payı, dağıtım tarihi itibarıyla mevcut payların tümüne, bunların ihraç ve iktisap tarihleri dikkate alınmaksızın eşit olarak dağıtılır."*

## 3. Kâr Payı Avansı Dağıtım Esasları

Şirket Esas Sözleşmesi'nin "*Kar Payı Avansı*" başlıklı 34. maddesine göre; *"Genel Kurul, Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri ve ilgili diğer mevzuat çerçevesinde pay sahiplerine kar payı avansı dağıtılmasına karar verebilir. Kâr payı avansı tutarının hesaplanmasında ve dağıtımında ilgili mevzuat hükümlerine uyulur*



## 1.13 Hizmet Alınan Şirketler

Vergi, Tam Tasdik Hizmetleri: RSM Turkey Uluslararası Bağımsız Denetim A.Ş.

Bağımsız Denetim Kuruluşu: Vizyon Grup Bağımsız Denetim A.Ş.

Gayrimenkul Değerleme Şirketi: İmza Taşınmaz Değerleme ve Danışmanlık A.Ş.

Şirket, hizmet aldığı kuruluşları seçerken, iş ve işlemlerini sermaye piyasası mevzuatına uygun olarak gerçekleştirmiştir. Şirket ve Şirket'in hizmet aldığı ilgili kuruluşlar arasında, hizmet alma süresi boyunca veya sonrasında ortaya çıkan herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

**KUZUGRUP GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI A.Ş**
**1 OCAK- 30 EYLÜL 2025 DÖNEMİNE**
**İLİŞKİN FAALİYET RAPORU**

## 1.14 Yönetim Kurulu Üyeleri ile Üst Düzey Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar

Raporun ilgili olduğu hesap dönemi içerisinde üst yönetime sağlanan menfaat bulunmamaktadır.

Bağlı ortaklık ile birlikte personel sayısı 30 Eylül 2025 tarihi itibarıyla 326 kişidir.

# 2. ŞİRKETİN ARAŞTIRMA GELİŞTİRME ÇALIŞMALARI

Şirketimiz gayrimenkul yatırım ortaklığı olması nedeniyle AR-GE faaliyeti bulunmamaktadır.

# 3. ŞİRKET FAALİYETLERİ VE FAALİYETLERE İLİŞKİN ÖNEMLİ GELİŞMELER

## 3.1 Halka Arz

Tera Yatırım Menkul Değerler A.Ş. Konsorsiyum Liderliğinde gerçekleştirilen halka arzda, halka arz edilen 50.000.000 TL nominal değerli payların 5,6 katına denk gelen 280.244.019 TL nominal değerli talep gelmiştir. Yurt İçi Bireysel Yatırımcılara nihai tahsisat tutarının yaklaşık 5,7 katı, Yurt İçi Kurumsal Yatırımcılara nihai tahsisat tutarının yaklaşık 9,1 katı ve Yurt Dışı Kurumsal Yatırımcılara nihai tahsisat tutarının yaklaşık 2,6 katı talep gelmiştir. Şirket paylarının halka arzında 1,00 TL nominal değerli payların halka arz fiyatı 20,76 TL olarak açıklanmış olup, belirlenen halka arz fiyatı ile halka arz büyüklüğü 1.038.000.000 TL olarak gerçekleşmiştir.

Şirket'in çıkarılmış sermayesinin 175.000.000 TL'den 200.000.000 TL'ye artırılması nedeniyle ihraç edilen 25.000.000 TL nominal değerli 25.000.000 adet B grubu pay ile ortak satış kapsamında 25.000.000 TL nominal değerli 25.000.000 adet B grubu pay olmak üzere toplam 50.000.000 TL nominal değerli 50.000.000 adet B grubu pay halka arz edilmiştir.

Şirket, 16 Ağustos 2023 tarihinde Sermaye Piyasası Kurulu tarafından onaylanan izahname ile birlikte, 29 Ağustos 2023 tarihinde borsada işlem görmeye başlamış, "KZGYO" hisse koduyla Borsa İstanbul A.Ş'nde ("BİST") işlem görmeye devam etmektedir.

## 3.2 Portföy Yapısı

Şirket'in portföyünde yer alan JW Marriott Marmara Sea Otel'in temeli 2015 yılında atılmış olup yaklaşık 7 yıl süren inşaat süreci sonrasında 2022 yılında hizmete açılmıştır.

Şirket'in 72 adet bağımsız bölümden oluşan gayrimenkulü bulunmaktadır. Bu gayrimenkuller, 50 pafta 564 ada 181 parsel numaralı Zeytinlik Mah. Bakırköy/İstanbul adresinde bulunan 127.648,83 m² yüz ölçümüne sahip ana taşınmaz arsa üzerinde yer almaktadır.

Bahsi geçen 72 adet bağımsız bölüm;

- 1 adet JW Marriott Marmara Sea Otel'in konumlandırıldığı bağımsız bölüm,
- 62 adet apart otel (rezidans) nitelikli bağımsız bölüm ve
- 9 adet ticari amaçla kullanılan bağımsız bölüm olacak şekilde bölümlere ayrılmıştır.

Ana taşınmaz üzerinde yer alan 28.765/346.158 arsa payına sahip 21.297,84 m²'lik bağımsız bölüm olan ve detayları yukarıda açıklanan 9. blokun tüm inşai süreçleri tamamlanmış olup 1 adet otel nitelikli bağımsız bölüm, "JW Marriott Marmara Sea Otel" olarak işletilmektedir.

Taşınmazlardan apart otel nitelikli 62 adet bağımsız bölümün 27 adetinin tefrişat işlemleri tamamlanmış olup tamamı 25.10.2023 tarihinde bağlı ortaklığımız Kuzu Otel İşletmeciliği ve Gayrimenkul Yatırımları Anonim Şirketi'ne ("Bağlı Ortaklık") her biri için ayrı ayrı imzalanan Kira

Programı Sözleşmelerine tabi olarak JW Marriott Residences Istanbul Marmara Sea Otel adıyla işletilmek üzere iki yıl süreyle kiralanmıştır.

Aşağıdaki tabloda Şirket'in maliki olduğu 72 adet bağımsız bölüme ilişkin detaylara yer verilmektedir:

| Bağımsız Bölüm No | Bağımsız Bölümün Niteliği | Blok | Kat | Net Alan (m²) | Giriş | Malik / Hisse |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **1** | Otel | 9 | 1.Bodrum+ Zemin+ 1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11, 12,13,14,15 ve 16. Katlar | 21.297,84 | 2/1LB | Şirket / (Tam) |
| **2** | Ticaret | 9 | 1. Bodrum | 45,25 | 2/1LC | Şirket / (Tam) |
| **3** | Ticaret | 9 | 1. Bodrum | 39,25 | 2/1LC | Şirket / (Tam) |
| **4** | Ticaret | 9 | 1. Bodrum | 147,35 | 2/1LC | Şirket / (Tam) |
| **5** | Ticaret | 9 | 1. Bodrum | 20,20 | 2/1LC | Şirket / (Tam) |
| **6** | Ticaret | 9 | 1. Bodrum | 20,45 | 2/1LC | Şirket / (Tam) |
| **7** | Ticaret | 9 | 1. Bodrum | 138,25 | 2/1LC | Şirket / (Tam) |
| **8** | Ticaret | 9 | 1. Bodrum | 64,75 | 2/1LC | Şirket / (Tam) |
| **9** | Ticaret | 9 | 1. Bodrum | 342,65 | 2/1LC | Şirket / (Tam) |
| **10** | Ticaret | 9 | 1. Bodrum | 1.202,05 | 2/1LA | Şirket / (Tam) |
| **11** | Apart Otel | 9 | 1 | 140,00 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **12** | Apart Otel | 9 | 1 | 66,25 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **13** | Apart Otel | 9 | 1 | 94,00 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **14** | Apart Otel | 9 | 1 | 109,85 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **15** | Apart Otel | 9 | 1 | 35,55 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **16** | Apart Otel | 9 | 1 | 136,70 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **17** | Apart Otel | 9 | 2 | 140,00 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **18** | Apart Otel | 9 | 2 | 66,25 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **19** | Apart Otel | 9 | 2 | 94,00 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **20** | Apart Otel | 9 | 2 | 109,85 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **21** | Apart Otel | 9 | 2 | 35,55 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **22** | Apart Otel | 9 | 2 | 110,50 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **23** | Apart Otel | 9 | 3 | 140,00 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **24** | Apart Otel | 9 | 3 | 66,25 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **25** | Apart Otel | 9 | 3 | 94,00 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **26** | Apart Otel | 9 | 3 | 109,85 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **27** | Apart Otel | 9 | 3 | 112,15 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **28** | Apart Otel | 9 | 4 | 140,00 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **29** | Apart Otel | 9 | 4 | 66,25 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **30** | Apart Otel | 9 | 4 | 94,00 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **31** | Apart Otel | 9 | 4 | 109,85 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **32** | Apart Otel | 9 | 4 | 112,15 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **33** | Apart Otel | 9 | 5 | 140,00 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **34** | Apart Otel | 9 | 5 | 66,25 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **35** | Apart Otel | 9 | 5 | 94,00 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **36** | Apart Otel | 9 | 5 | 109,85 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **37** | Apart Otel | 9 | 5 | 81,05 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **38** | Apart Otel | 9 | 6 | 140,00 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **39** | Apart Otel | 9 | 6 | 66,25 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **40** | Apart Otel | 9 | 6 | 94,00 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **41** | Apart Otel | 9 | 6 | 109,85 | 2/1L | Şirket / (Tam) |

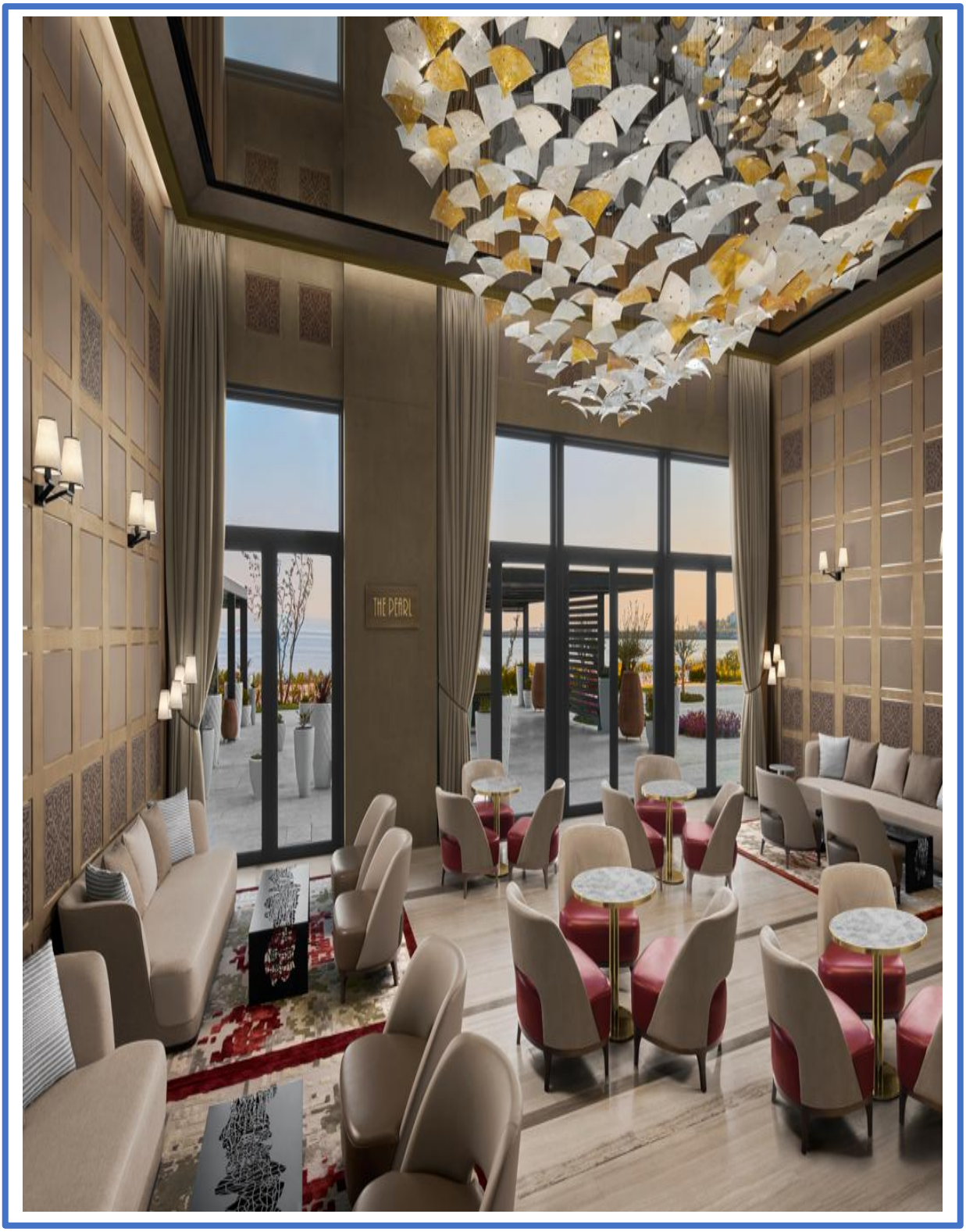
| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **42** | Apart Otel | 9 | 6 | 81,05 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **43** | Apart Otel | 9 | 7 | 140,00 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **44** | Apart Otel | 9 | 7 | 66,25 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **45** | Apart Otel | 9 | 7 | 94,00 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **46** | Apart Otel | 9 | 7 | 156,95 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **47** | Apart Otel | 9 | 8 | 140,00 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **48** | Apart Otel | 9 | 8 | 66,25 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **49** | Apart Otel | 9 | 8 | 94,00 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **50** | Apart Otel | 9 | 8 | 156,95 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **51** | Apart Otel | 9 | 9 | 140,00 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **52** | Apart Otel | 9 | 9 | 66,25 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **53** | Apart Otel | 9 | 9 | 94,00 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **54** | Apart Otel | 9 | 9 | 156,95 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **55** | Apart Otel | 9 | 10 | 140,00 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **56** | Apart Otel | 9 | 10 | 66,25 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **57** | Apart Otel | 9 | 10 | 94,00 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **58** | Apart Otel | 9 | 10 | 119,10 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **59** | Apart Otel | 9 | 11 | 213,15 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **60** | Apart Otel | 9 | 11 | 94,00 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **61** | Apart Otel | 9 | 11 | 119,10 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **62** | Apart Otel | 9 | 12 | 213,15 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **63** | Apart Otel | 9 | 12 | 94,00 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **64** | Apart Otel | 9 | 12 | 119,10 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **65** | Apart Otel | 9 | 13 | 211,25 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **66** | Apart Otel | 9 | 13 | 193,95 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **67** | Apart Otel | 9 | 14 | 211,25 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **68** | Apart Otel | 9 | 14 | 193,95 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **69** | Apart Otel | 9 | 15 | 211,25 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **70** | Apart Otel | 9 | 15 | 193,95 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **71** | Apart Otel | 9 | 16 | 211,25 | 2/1L | Şirket / (Tam) |
| **72** | Apart Otel | 9 | 16 | 175,45 | 2/1L | Şirket / (Tam) |

Yukarıda detaylarına yer verilen 72 adet bağımsız bölümden, No.9/2/1LB/1, No.9/2/1LC/9, No. 9/2/1LA/10 numaralı bağımsız bölümler, Şirket ile Bağlı Ortaklık arasında akdedilen 02.06.2023 tarihli kira sözleşmesi kapsamında kiralanmıştır.

JW MARRIOTT ISTANBUL MARMARA SEA

**KUZUGRUP GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI A.Ş**
**1 OCAK- 30 EYLÜL 2025 DÖNEMİNE**
**İLİŞKİN FAALİYET RAPORU**

**KUZUGRUP GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI A.Ş**
**1 OCAK- 30 EYLÜL 2025 DÖNEMİNE**
**İLİŞKİN FAALİYET RAPORU**



## 3.3 Gayrimenkul Değerleme Raporunun Özeti

Kuzugrup Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı'nın 30 Eylül 2025 tarihli konsolide finansal tablolarında yer alan yatırım amaçlı gayrimenkullerine ilişkin özet bilgiler aşağıdaki tabloda yer almaktadır[EY1].

| Cari Dönem | 1 Ocak 2025 | Yeniden değerleme değer artışları | 30 Eylül 2025 |
|---|---|---|---|
| **Maliyet** | | | |
| Otel ve ticari üniteler | 9.540.188.181 | 359.460.335 | 9.899.648.516 |
| Apart oteller | 6.266.287.300 | 222.032.168 | 6.488.319.468 |
| **Net kayıtlı değer** | **15.806.475.481** | **581.492.503** | **16.387.967.984** |

| Önceki Dönem | 1 Ocak 2024 | Yeniden değerleme değer artışları | 30 Eylül 2024 |
|---|---|---|---|
| **Maliyet** | | | |
| Otel ve ticari üniteler | 8.978.421.103 | 72.419.315 | 9.050.840.418 |
| Apart oteller | 6.455.533.776 | 52.069.878 | 6.507.603.654 |
| **Net kayıtlı değer** | **15.433.954.879** | **124.489.193** | **15.558.444.072** |

## 3.4 Gayrimenkul Sektörü

Küresel ekonomide enflasyona karşı alınan önlemler önceliğini korumuştur. Enflasyonist baskıyı azaltmak amacıyla başta birçok merkez bankası sıkı para politikalarına devam etmiştir. Bu süreç bir yandan küresel kaynak maliyetlerinin artmasına yol açarken bir yandan da global büyüme hızında gerilemeye neden olmuştur.

## 3.5 Turizm Sektörü

Pandemi döneminden en fazla etkilenen sektörlerden olan turizm sektörü pandemi dönemi sonrası hızlı bir toparlanma yaşadı. Ziyaretçilerden elde edilen turizm geliri, 60 milyar 497 milyon 18 bin dolar, transfer yolculardan elde edilen turizm geliri de 606 milyon 401 bin dolar oldu. Ziyaretçilerin turizm gelirinin yüzde 17'sini Türkiye'yi ziyaret eden yurt dışı ikametli vatandaşların sağladığı görüldü. Bu gelirin 43 milyar 92 milyon 544 bin dolarını kişisel harcamalar, 17 milyar 404 milyon 474 bin dolarını ise paket tur harcamaları oluşturdu. Türkiye'den çıkış yapan ziyaretçi sayısı, 2024'te bir önceki yıla göre yüzde 9 artarak 62 milyon 232 bin 447 kişiye yükseldi. Bunların yüzde 15,4'ünü 9 milyon 599 bin 727 kişiyle yurt dışında ikamet eden vatandaşlar oluşturdu. Bu dönemde kişi başına geceleme yapanların gecelik ortalama harcaması 97 dolar, yurt dışında ikamet eden vatandaşların gecelik ortalama harcaması ise 63 dolar oldu. Ziyaretçilerden elde edilen turizm geliri içinde 2024'te paket tur harcamalarının payı yüzde 28,8, yeme içme harcamalarının payı yüzde 19,4 ve uluslararası ulaştırma harcamalarının payı yüzde 12,5 olarak kayıtlara geçti. Bu dönemde bir önceki yıla göre paket tur harcamaları yüzde 22,7, yeme içme harcamaları yüzde 7,4 ve uluslararası ulaştırma harcamaları yüzde 0,9 artış gösterdi.

### 3.6 Şirketin İç Kontrol Sistemi ve İç Denetim Faaliyetleri Hakkında Bilgiler ile Yönetim Organının Bu Konudaki Görüşü

Şirket'in iç kontrol sistemini ilgili dönem için Yönetim Kurulu Üyeleri ile gerçekleştirmiştir. Şirket'in Kurumsal Yönetim İlkelerinde yer alan prensipler çerçevesinde Riskin Erken Saptanması Komitesi ve Denetim Sorumlu Komitesi'ni 28 Şubat 2024 tarihli Yönetim Kurulu Kararı ile kurmuştur. Bu kapsamda Komiteler çalışmalarına başlamıştır. Denetimden Sorumlu Komite tarafından finansal raporlar incelenmiş ve Yönetim Kurulu'na sunulmuştur. Riskin Erken Saptanması Komitesi ile birlikte Şirket'in iç denetim, iç kontrol ve risk yönetimi sistemlerinin oluşturulmasına ve işleyişin iyileştirilmesine ilişkin çalışmalar yürütülmüştür.

### 3.7 Şirket'in Doğrudan ve Dolaylı İştirakleri ve Pay Oranlarına İlişkin Bilgiler

Şirketin konsolidasyona tabi tutulan Kuzu Otel İşletmeciliği ve Gayrimenkul Yatırım A.Ş. adı altında bir bağlı ortaklığı bulunmaktadır. Kuzu Otel İşletmeciliği'nin başlıca faaliyet konusu menkul kıymetleri, arsa, arazi, ofis, konut, iş merkezi, alışveriş merkezi, hastane, otel ve benzeri tesisler işletilmesi işlerinin yapılmasıdır. Faaliyetlerini, Kuzu Otel İşletmeciliği ve Gayrimenkul Yatırımları A.Ş. unvanı altında sürdüren şirket 21.06.2022 tarihinde alınan yönetim kurulu kararıyla Kuzugrup Gayrimenkul Geliştirme AŞ'ye devir olmuştur.

### 3.8 Şirketin İktisap Ettiği Kendi Paylarına İlişkin Bilgiler

Şirketin iktisap ettiği kendi payı bulunmamaktadır.

### 3.9 Hesap Dönemi İçerisinde Yapılan Özel Denetime ve Kamu Denetimine İlişkin Açıklamalar

Şirket, hesap dönemi içerisinde 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu uyarınca özel veya kamu denetimine tabi olmamıştır.

### 3.10 Şirket Aleyhine Açılan ve Şirketin Mali Durumunu ve Faaliyetlerini Etkileyebilecek Nitelikteki Davalar ve Olası Sonuçları Hakkında Bilgiler

30 Eylül 2025 tarihi itibarıyla Şirket aleyhine açılan ve Şirket'in mali durumunu ve faaliyetlerini etkileyebilecek nitelikte bir dava yoktur.

### 3.11 Mevzuat Hükümlerine Aykırı Uygulamalar Nedeniyle Şirket ve Yönetim Organı Üyeleri Hakkında Uygulanan İdari veya Adli Yaptırımlara ilişkin Açıklamalar

Mevzuat hükümlerine aykırı uygulamalar nedeniyle Şirket ve Yönetim Organı Üyeleri hakkında uygulanan idari veya adli yaptırım bulunmamaktadır.

### 3.12 Geçmiş Dönemlerde Belirlenen Hedeflere Ulaşılıp Ulaşılamadığı, Genel Kurul Kararlarının Yerine Getirilip Getirilmediği, Hedeflere Ulaşılamamışsa veya Kararlar Yerine Getirilmemişse Gerekçelerine ilişkin Bilgiler ve Değerlendirmeler

Şirket'in yerine getirilmeyen herhangi bir hedefi bulunmamaktadır. Şirket'in Genel Kurul'da alınan tüm kararları yerine getirilmiştir.

### 3.13 Yıl İçerisinde Olağanüstü Genel Kurul Toplantısı Yapılmışsa, Toplantı Tarihi, Toplantıda Alınan Kararlar ve Buna İlişkin İşlemler de dahil Olmak Üzere Olağanüstü Genel Kurula İlişkin Bilgiler

Bulunmamaktadır.

### 3.14 Şirketin Yıl İçinde Yapmış Olduğu Bağış ve Yardımlar ile Sosyal Sorumluluk Projeleri Çerçevesinde Yapılan Harcamalara İlişkin Bilgiler

01 Ocak 2025 – 30 Eylül 2025 tarihleri arasında yapılan bağış ve yardım bulunmamaktadır.

### 3.15 Şirket Topluluğuna Bağlı Bir Şirketse, Hakim Şirketle, Hakim Şirkete Bağlı Bir Şirketle, Hakim Şirketin Yönlendirmesiyle Onun ya da Ona Bağlı Bir Şirketin Yararına Yaptığı Hukuki İşlemler ve Geçmiş Faaliyet Yılında Hakim Şirketin ya da Ona Bağlı Bir Şirketin Yararına Alınan veya Alınmasından Kaçınılan Diğer Önlemler

Şirket'in paylarının %75'i Kuzu Toplu Konut İnşaat AŞ'ye aittir. Bulunmamaktadır.

### 3.16 Şirketler Topluluğuna Bağlı Bir Şirketse; Yukarıdaki Bentte Bahsedilen Hukuki İşlemin Yapıldığı veya Önlemin Alındığı veyahut Alınmasından Kaçınıldığı Anda Kendilerince Bilinen Hal ve Şartlara Göre, Her Bir Hukuki İşlemde Uygun Bir Karşı Edim Sağlanıp Sağlanmadığı ve Alınan veya Alınmasından Kaçınılan Önlemin Şirketi Zarar Uğratıp Uğratmadığı, Şirket Zarara Uğramışsa Bunun Denkleştirilip Denkleştirilmediği

Yukarıdaki bentte bahsedilen hukuki işlem yapılmamıştır. Hâkim Şirketin ya da ona bağlı bir şirketin yararına alınan veya alınmasından kaçınılan önlemler nedeniyle şirket zarara uğramamıştır.

## 4. FİNANSAL DURUM

Mali Tablolar, Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-14.1 No'lu "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" hükümlerine uygun olarak hazırlanmıştır.

TFRS'leri uygulayan işletmeler, Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK) tarafından 23 Kasım 2023 tarihinde yapılan açıklamayla birlikte, 31 Aralık 2023 tarihinde veya sonrasında sona eren yıllık raporlama dönemine ait finansal tablolarından itibaren TMS 29 Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlama Standardına göre enflasyon muhasebesi uygulamaya başlamıştır. TMS 29, geçerli para birimi yüksek enflasyonlu bir ekonominin para birimi olan işletmelerin, konsolide finansal tabloları da dahil olmak üzere, finansal tablolarında uygulanmaktadır

Söz konusu standart uyarınca, yüksek enflasyonlu bir ekonomiye ait para birimi esas alınarak hazırlanan finansal tablolar, bu para biriminin bilanço tarihindeki satın alma gücünde hazırlanmıştır.

Önceki dönem finansal tablolar da karşılaştırma amacıyla karşılaştırmalı bilgiler raporlama dönemi sonundaki cari ölçüm birimi cinsinden ifade edilmiştir. Grup bu nedenle, 31 Aralık 2024 tarihli konsolide finansal tablolarını da 30 Eylül 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre sunmuştur.

SPK'nın 28 Aralık 2023 tarih ve 81/1820 sayılı kararı uyarınca, Türkiye Muhasebe/Finansal Raporlama Standartlarını uygulayan finansal raporlama düzenlemelerine tabi ihraççılar ile sermaye piyasası kurumlarının, 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla sona eren hesap dönemlerine ait yıllık finansal raporlarından başlamak üzere TMS 29 hükümlerini uygulamak suretiyle enflasyon muhasebesi uygulamasına karar verilmiştir.

TMS 29 uyarınca yapılan yeniden düzenlemeler, Türkiye İstatistik Kurumu ("TÜİK") tarafından yayınlanan Türkiye'deki Tüketici Fiyat Endeksi'nden ("TÜFE") elde edilen düzeltme katsayısı kullanılarak yapılmıştır. 30 Eylül 2025 tarihi itibarıyla konsolide finansal tabloların düzeltilmesinde kullanılan endeksler ve düzeltme katsayıları aşağıdaki gibidir:

| Tarih | Endeks | Düzeltme Katsayısı |
|---|---|---|
| 30.Eyl.24 | 2.526,16 | 1,3329 |
| 31.Ara.24 | 2.684,55 | 1,2543 |
| 30.Eyl.25 | 3.367,22 | 1,0000 |

Grup'un yüksek enflasyonlu ekonomilerde finansal raporlama amacıyla yaptığı düzeltme işleminin ana unsurları aşağıdaki gibidir:

TL cinsinden hazırlanmış cari dönem konsolide finansal tablolar, bilanço tarihindeki satın alma gücü ile ifade edilmekte olup önceki raporlama dönemlerine ait tutarlar da yine raporlama dönemi sonundaki satın alma gücüne göre düzeltilerek ifade edilmektedir. Parasal varlık ve yükümlülükler, halihazırda, bilanço tarihindeki cari satın alma gücü ile ifade edildiğinden düzeltilmemektedir. Bilanço tarihindeki cari satın alma gücüyle ifade edilmemiş olan parasal olmayan varlık ve yükümlülükler ile özkaynak kalemleri, ilgili düzeltme katsayıları kullanılarak düzeltilmiştir. Bilançodaki parasal olmayan kalemlerin kapsamlı gelir tablosuna etkisi olanlar dışındaki kapsamlı gelir tablosunda yer alan tüm kalemler, gelir ve gider hesaplarının mali tablolara ilk olarak yansıtıldıkları çeyrek dönemler üzerinden hesaplanan katsayılar ile endekslenmişlerdir. Enflasyonun Grup'un cari dönemdeki net parasal varlık pozisyonu üzerindeki etkisi, konsolide gelir tablosunda net parasal pozisyon kazançları/(kayıpları) hesabına kaydedilmiştir.

Kuzugrup Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş. ve bağlı ortaklığının 30 Eylül 2025 ve 31 Aralık 2024 itibarıyla toplam konsolide varlıkları aşağıdaki gibidir.

| | Dipnot | *Sınırlı Denetimden Geçmemiş* 30 Eylül 2025 | *Bağımsız Denetimden Geçmiş* 31 Aralık 2024 |
|---|---|---|---|
| **VARLIKLAR** | | | |
| **Dönen Varlıklar** | | | |
| Nakit ve Nakit Benzerleri | 5 | 106.309.502 | 522.045.921 |
| Ticari Alacaklar | | 32.672.651 | 27.354.659 |
| *- İlişkili Olmayan Taraflardan Alacaklar* | *7* | *32.672.651* | *27.354.659* |
| Diğer Alacaklar | | 2.198.042 | 5.247.184 |
| *- İlişkili Olmayan Taraflardan Diğer Alacaklar* | *8* | *2.198.042* | *5.247.184* |
| Stoklar | 9 | 27.902.670 | 28.881.205 |
| Peşin Ödenmiş Giderler | 11 | 13.643.142 | 27.435.044 |
| Cari Dönem Vergisiyle İlgili Varlıklar | 18 | 458.691 | 1.039.680 |
| Diğer Dönen Varlıklar | 15 | 1.354.303 | 16.162.792 |
| **TOPLAM DÖNEN VARLIKLAR** | | **184.539.001** | **628.166.485** |
| **Duran Varlıklar** | | | |
| Diğer Alacaklar | | 1.849.036 | 2.194.782 |
| *- İlişkili Olmayan Taraflardan Diğer Alacaklar* | *8* | *1.849.036* | *2.194.782* |
| Peşin Ödenmiş Giderler | 11 | 10.205.399 | 2.737 |
| Yatırım Amaçlı Gayrimenkuller | 12 | 16.387.967.984 | 15.806.475.481 |
| Maddi Duran Varlıklar | 13 | 2.536.501 | 3.407.394 |
| Maddi Olmayan Duran Varlıklar | 14 | 12.910.329 | 13.746.596 |
| **TOPLAM DURAN VARLIKLAR** | | **16.415.469.249** | **15.825.826.990** |
| **TOPLAM VARLIKLAR** | | **16.600.008.250** | **16.453.993.475** |

İlişikteki dipnotlar bu konsolide finansal tabloların ayrılmaz parçasını oluşturur.

| | Dipnot | *Sınırlı Denetimden Geçmemiş* 30 Eylül 2025 | *Bağımsız Denetimden Geçmiş* 31 Aralık 2024 |
|---|---|---|---|
| **KAYNAKLAR** | | | |
| **Kısa Vadeli Yükümlülükler** | | | |
| Uzun Vadeli Borçlanmaların Kısa Vadeli Kısımları | 10 | 444.971.840 | 905.057.400 |
| Ticari Borçlar | | 95.280.389 | 82.514.103 |
| *- İlişkili Olmayan Taraflara Ticari Borçlar* | *7* | *95.280.389* | *82.514.103* |
| Çalışanlara Sağlanan Faydalar Kapsamında Borçlar | 17 | 34.320.721 | 33.227.429 |
| Diğer Borçlar | | 252.591.097 | 30.017.755 |
| *- İlişkili Taraflara Diğer Borçlar* | | *224.302.220* | -- |
| *- İlişkili Olmayan Taraflara Diğer Borçlar* | *8* | *28.288.877* | *30.017.755* |
| Ertelenmiş Gelirler | 11 | 7.826.981 | 12.621.102 |
| Dönem Karı Vergi Yükümlülüğü | | -- | *239.667* |
| Kısa Vadeli Karşılıklar | | 7.046.263 | 13.468.039 |
| *- Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Kısa Vadeli Karşılıklar* | *17* | *524.104* | *1.006.786* |
| *- Diğer Kısa Vadeli Karşılıklar* | *16* | *6.522.159* | *12.461.253* |
| **TOPLAM KISA VADELİ YÜKÜMLÜLÜKLER** | | **842.037.291** | **1.077.145.495** |
| **Uzun Vadeli Yükümlülükler** | | | |
| Uzun Vadeli Borçlanmalar | 10 | 121.766.963 | 437.596.955 |
| Uzun Vadeli Karşılıklar | | 3.881.779 | 4.520.306 |
| *- Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Uzun Vadeli Karşılıklar* | *17* | *3.881.779* | *4.520.306* |
| Ertelenmiş Vergi Yükümlülüğü | 18 | 3.329.052.344 | 2.717.462.546 |
| **TOPLAM UZUN VADELİ YÜKÜMLÜLÜKLER** | | **3.454.701.086** | **3.159.579.807** |
| **Özkaynaklar** | | | |
| **Ana Ortaklığa Ait Özkaynaklar** | | | |
| Ödenmiş Sermaye | 20 | 200.000.000 | 200.000.000 |
| Sermaye Düzeltme Farkları | 20 | 495.686.370 | 495.686.370 |
| Pay Sahiplerinin İlave Sermaye Katkıları | 20 | 11.816.467 | 11.816.467 |
| Paylara İlişkin Primler | 20 | 1.030.413.415 | 1.030.413.415 |
| Kar veya Zararda Yeniden Sınıflandırılmayacak Birikmiş Diğer Kapsamlı Gelirler veya Giderler | | 1.641.811 | 2.106.220 |
| *- Tanımlanmış Fayda Planları Yeniden Ölçüm Kazançları (Kayıpları)* | *17* | *1.641.811* | *2.106.220* |
| Geçmiş Yıllar Karları | 20 | 10.477.245.701 | 10.180.026.041 |
| Net Dönem Karı | 19 | 86.466.109 | 297.219.660 |
| **TOPLAM ÖZKAYNAKLAR** | | **12.303.269.873** | **12.217.268.173** |
| **TOPLAM KAYNAKLAR** | | **16.600.008.250** | **16.453.993.475** |

İlişikteki dipnotlar bu konsolide finansal tabloların ayrılmaz parçasını oluşturur.

| | Dipnot | *Sınırlı Denetimden Geçmemiş 1 Ocak - 30 Eylül 2025* | *Sınırlı Denetimden Geçmemiş 1 Temmuz - 30 Eylül 2025* | *Sınırlı Denetimden Geçmemiş 1 Ocak - 30 Eylül 2024* | *Sınırlı Denetimden Geçmemiş 1 Temmuz - 30 Eylül 2024* |
|---|---|---|---|---|---|
| **KAR VEYA ZARAR KISMI** | | | | | |
| Hasılat | 21 | 754.131.762 | 340.731.978 | 758.478.052 | 288.004.816 |
| Satışların Maliyeti (-) | 21 | (381.629.592) | (133.712.650) | (337.911.297) | (104.630.389) |
| **BRÜT ESAS FAALİYET KARI** | | **372.502.170** | **207.019.328** | **420.566.755** | **183.374.427** |
| Pazarlama Giderleri (-) | 22 | (57.017.276) | (27.742.563) | (51.853.683) | (17.332.523) |
| Genel Yönetim Giderleri (-) | 22 | (245.867.325) | (127.158.658) | (258.865.700) | (90.069.836) |
| Esas Faaliyetlerden Diğer Gelirler | 23 | 32.381.874 | 3.911.394 | 38.196.807 | 24.021.412 |
| Esas Faaliyetlerden Diğer Giderler (-) | 23 | (14.865.336) | (5.103.889) | (8.177.003) | (1.328.104) |
| **ESAS FAALİYET KARI** | | **87.134.107** | **50.925.612** | **139.867.176** | **98.665.376** |
| Yatırım Faaliyetlerinden Gelirler | 24 | 623.883.387 | 3.675.132 | 285.421.460 | 47.820.552 |
| **FİNANSMAN GİDERİ ÖNCESİ FAALİYET KARI** | | **711.017.494** | **54.600.744** | **425.288.636** | **146.485.928** |
| Finansman Giderleri (-) | 26 | (228.650.566) | (82.916.916) | (293.470.247) | (60.515.442) |
| Net Parasal Pozisyon Kazançları | 27 | 215.669.101 | 60.379.392 | 286.662.963 | 75.679.412 |
| **SÜRDÜRÜLEN FAALİYETLER VERGİ ÖNCESİ KARI/(ZARARI)** | | **698.036.029** | **32.063.220** | **418.481.352** | **161.649.898** |
| **Vergi Geliri/(Gideri)** | | (611.569.920) | (121.118.929) | (412.472) | 36.790 |
| - Dönem Vergi Gideri | 18 | -- | -- | -- | -- |
| - Ertelenmiş Vergi Geliri | 18 | (611.569.920) | (121.118.929) | (412.472) | 36.790 |
| **DÖNEM KARI/ZARARI** | | **86.466.109** | **(89.055.709)** | **418.068.880** | **161.686.688** |
| | | | | | |
| **Diğer Kapsamlı Gelir/(Gider)** | | | | | |
| **Kar veya Zararda Yeniden Sınıflandırılmayacaklar** | | | | | |
| *-Tanımlanmış Fayda Planları Yeniden Ölçüm Kayıpları* | | *(619.212)* | *1.240.746* | *(503.806)* | *31.004* |
| *-Vergi Etkisi* | | *154.803* | *(306.725)* | *125.955* | *(7.751)* |
| **Diğer kapsamlı gelir/(gider) (vergi sonrası)** | | **(464.409)** | **934.021** | **(377.851)** | **23.253** |
| | | | | | |
| **TOPLAM KAPSAMLI GELİR / (GİDER)** | | | | | |
| **Dönem Kar/Zararının Dağılımı** | | | | | |
| Ana Ortaklık Payları | 19 | 86.466.109 | (89.055.709) | 418.068.880 | 161.686.688 |
| **Kapsamlı Kar/Zararının Dağılımı** | | | | | |
| Ana Ortaklık Payları | | 86.001.700 | (88.121.688) | 417.691.029 | 161.709.941 |
| **Pay Başına Kazanç** | 19 | 0,43 | (0,45) | 2,09 | 0,81 |
| **Sürdürülen Faaliyetlerden Pay Başına Kazanç (TL)** | 19 | 0,43 | (0,45) | 2,09 | 0,81 |

İlişkileri dipnotlar bu konsolide finansal tabloların ayrılmaz parçasını oluşturur.

| Bilanço Özet Verileri | 30.09.2025 | 31.12.2024 |
|---|---|---|
| Toplam Varlıklar | 16.600.008.250 | 16.453.993.475 |
| Özkaynaklar | 12.303.269.873 | 12.217.268.173 |
| Toplam Finansal Borç | 4.296.738.377 | 4.236.725.302 |
| Toplam Finansal Borç / Aktif Toplamı | 34,92% | 34,68% |

| Gelir Tablosu Özet Verileri | 30.09.2025 | 30.09.2024 |
|---|---|---|
| Hasılat | 754.131.762 | 758.478.052 |
| Satışların Maliyeti | (381.629.592) | (337.911.297) |
| Esas Faaliyet Karı | 87.134.107 | 139.867.176 |
| Dönem Karı | 86.466.109 | 418.068.880 |
| Brüt Kar / Satışlar (%) | 49,39% | 55,45% |
| Net Kar/ Özkaynaklar (%) | 0,70% | 3,42% |

## 4.1 İlişkili Taraf İşlemleri

30 Eylül 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihinde sona eren dönemler içerisinde ilişkili taraflarla [EY2]gerçekleştirilmiş işlemler aşağıdaki gibidir.

| | 30 Eylül 2025 | 31 Aralık 2024 |
|---|---|---|
| **İlişkili taraflara diğer borçlar** | | |
| Kuzu Toplu Konut İnşaat A.Ş. | 224.302.220 | -- |
| **Toplam** | **224.302.220** | **--** |

| | 1 Ocak- 30 Eylül 2025 | 1 Ocak- 30 Eylül 2024 |
|---|---|---|
| | Mal ve Hizmet | Mal ve Hizmet |
| **İlişkili taraflara yapılan satışlar** | | |
| Kuzu Toplu Konut İnşaat A.Ş. | 6.198.353 | 996.401 |
| Peninsula Çevre Teknolojileri A.Ş. | 1.870.307 | 72.088 |
| | **8.068.660** | **1.068.489** |

| | 1 Ocak- 30 Eylül 2025 | 1 Ocak- 30 Eylül 2024 |
|---|---|---|
| | Kira | Sabit Kıymet |
| **İlişkili taraflardan yapılan alımlar** | | |
| Kuzu Toplu Konut İnşaat A.Ş. | 1.321.131 | 33.955.878 |
| Peninsula Çevre Teknolojileri ve İnşaat A.Ş. | 450.000 | -- |
| | **1.771.131** | **33.955.878** |

## 4.2 Finansal Araçlardan Kaynaklanan Risklerin Niteliği ve Düzeyi

**Kredi Riski**

Borçlanma araçlarının elde bulundurulması, borçlanma araçlarının konu olduğu anlaşmanın gereklerini yerine getirememe riskini taşımaktadır. Grup'un tahsilat riski, esas olarak ticari alacaklarından doğmaktadır. Grup, kredili müşterilerinden doğabilecek bu riski, alınan garantiler vasıtası ile azaltarak kontrol eder. Kredi limitlerinin kullanımı Grup tarafından sürekli olarak izlenmekte ve müşterinin finansal pozisyonu, geçmiş tecrübeler ve diğer faktörler göz önüne alınarak müşterinin kredi kalitesi sürekli değerlendirilmektedir. Ticari alacaklar, Grup politikaları ve prosedürleri dikkate alınarak değerlendirilmekte ve bu doğrultuda şüpheli alacak karşılığı ayrıldıktan sonra bilançoda net olarak gösterilmektedir.

Finansal araç türleri itibarıyla maruz kalınan kredi riskleri aşağıdaki gibidir:[EY3]

| | Ticari Alacaklar | | Diğer Alacaklar | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **30 Eylül 2025** | **İlişkili Taraflar** | **Diğer** | **İlişkili Taraflar** | **Diğer** | **Bankalardaki Mevduat** |
| Raporlama tarihi itibarıyla maruz kalınan azami kredi riski (A+B+C+D) [1] | -- | 32.672.651 | -- | 2.198.042 | 105.011.949 |
| Azami riskin teminat, vs ile güvence altına alınmış kısmı | -- | -- | -- | -- | -- |
| **A.** Vadesi geçmemiş ya da değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıkların net defter değeri | -- | 32.672.651 | -- | 2.198.042 | 105.011.949 |
| **B.** Vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış varlıkların net defter değeri [2] | -- | -- | -- | -- | -- |
| - Teminat, vs ile güvence altına alınmış kısmı | -- | -- | -- | -- | -- |
| **C.** Değer düşüklüğüne uğrayan varlıkların net defter değerleri | | | | | |
| - Vadesi geçmiş (brüt defter değeri) | -- | 130.879 | -- | -- | -- |
| - Değer düşüklüğü (-) | -- | (130.879) | -- | -- | -- |
| **D.** Bilanço dışı kredi riski içeren unsurlar [3] | -- | -- | -- | -- | -- |

[1] Tutarların belirlenmesinde, alınan teminatlar gibi kredi güvenirliğinde artış sağlayan unsurlar dikkate alınmamıştır.
[2] Vadesi geçmiş ve değer düşüklüğüne uğramamış ticari alacaklar, Şirket'in ticari ilişkilerinin devam ettiği, tahsilat sorunu yaşamadığı müşteri bakiyelerinden oluşmaktadır.
[3] Bilanço dışı kredi riski içeren unsurların ayrıntılı dökümü Dipnot 16'da gösterilmiştir.

| | Ticari Alacaklar | | Diğer Alacaklar | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 31 Aralık 2024 | İlişkili Taraflar | Diğer | İlişkili Taraflar | Diğer | Bankalardaki Mevduat |
| Raporlama tarihi itibarıyla maruz kalınan azami kredi riski (A+B+C+D) (1) | -- | 27.354.659 | -- | 5.247.184 | 520.758.731 |
| Azami riskin teminat, vs ile güvence altına alınmış kısmı | -- | -- | -- | -- | -- |
| **A**. Vadesi geçmemiş ya da değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıkların net defter değeri | -- | 27.354.659 | - | 5.247.184 | 520.758.731 |
| **B**. Vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış varlıkların net defter değeri (2) | -- | -- | -- | -- | -- |
| - Teminat, vs ile güvence altına alınmış kısmı | -- | -- | -- | -- | -- |
| **C**. Değer düşüklüğüne uğrayan varlıkların net defter değerleri | -- | -- | -- | -- | -- |
| - Vadesi geçmiş (brüt defter değeri) | -- | 164.161 | -- | -- | -- |
| - Değer düşüklüğü (-) | -- | (164.161) | -- | -- | -- |
| **D.** Bilanço dışı kredi riski içeren unsurlar (3) | -- | -- | -- | -- | -- |

## Likidite Riski

Likidite riski, Grup'un net fonlama yükümlülüklerini yerine getirmeme ihtimalidir. Grup yönetimi, fon kaynaklarını dağıtarak mevcut ve muhtemel yükümlülüklerini yerine getirmek için yeterli tutarda nakit ve benzeri kaynağı bulundurmak suretiyle likidite riskini yönetmektedir.

30 Eylül 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla Grup'un yükümlülüklerinin vadelerine göre dağılım aşağıdaki gibidir:

| 30 Eylül 2025 | Defter değeri | Beklenen nakit çıkışları toplamı | 3 aya kadar | 3 ay ile 12 aya kadar | 1 yıl ile 5 yıla kadar |
|---|---|---|---|---|---|
| **Sözleşme uyarınca vadeler** | | | | | |
| Finansal borçlar | 566.738.803 | 646.693.194 | 115.653.819 | 374.658.750 | 156.380.625 |
| Ticari borçlar | 95.280.389 | 95.280.389 | 95.280.389 | -- | -- |
| Diğer borçlar | 252.591.097 | 252.591.097 | 252.591.097 | -- | -- |
| **Türev olmayan finansal yükümlülükler** | **914.610.289** | **994.564.680** | **463.525.305** | **374.658.750** | **156.380.625** |

| 31 Aralık 2024 | Defter değeri | Beklenen nakit çıkışları toplamı | 3 aya kadar | 3 ay ile 12 aya kadar | 1 yıl ile 5 yıla kadar |
|---|---|---|---|---|---|
| **Sözleşme uyarınca vadeler** | | | | | |
| Finansal borçlar | 1.342.654.355 | 1.675.796.084 | 198.840.390 | 807.319.266 | 669.636.428 |
| Ticari borçlar | 82.514.103 | 87.555.852 | 65.666.888 | 21.888.964 | -- |
| Diğer borçlar | 30.017.755 | 30.017.755 | 30.017.755 | -- | -- |
| **Türev olmayan finansal yükümlülükler** | **1.455.186.213** | **1.793.369.691** | **294.525.033** | **829.208.230** | **669.636.428** |

## Piyasa Riski

### Faiz Oranı Riski

Grup, faiz haddi bulunan varlık ve yükümlülüklerin tabi olduğu faiz oranlarının değişiminin etkisinden doğan faiz riskine açıktır. Grup, bu riskini risk yönetimi stratejileri uygulayarak varlık ve yükümlülüklerin faiz değişim tarihlerini eşleştirerek yönetmektedir. Finansal borçlarla ilgili olan faiz oranlarının bir kısmı piyasada geçerli olan faiz oranlarına dayanmaktadır. Bundan dolayı Grup ulusal ve uluslararası piyasalarda faiz oranlarındaki değişikliklerden etkilenmektedir. Grup'un faiz oranlarındaki değişikliklerden kaynaklanan piyasa riskinden etkilenmesi öncelikli olarak borç yükümlülükleriyle ilişkilidir. Grup'un finansal yükümlülükleri sabit faizli borçlanmalardır.

## Kur Riski

Grup'un döviz cinsinden olan finansal araçları kur değişimlerinden dolayı kur riskine maruz kalmaktadır.

30 Eylül 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla Grup'un yabancı para pozisyonu aşağıda sunulmuştur:

| 30 Eylül 2025 | TL Karşılığı | Avro | ABD Doları |
|---|---|---|---|
| 1. Ticari Alacaklar | - | - | - |
| 2a. Parasal Finansal Varlıklar (Kasa, Banka Hesapları dahil) | 670.547 | 1.692.082 | 111.319 |
| 2b. Parasal Olmayan Finansal Varlıklar | - | - | - |
| 3. Diğer | - | - | - |
| **4. Dönen Varlıklar (1+2+3)** | | | |
| 5. Ticari Alacaklar | - | - | - |
| 6a. Parasal Finansal Varlıklar | - | - | - |
| 6b. Parasal Olmayan Finansal Varlıklar | - | - | - |
| 7. Diğer | - | - | - |
| **8. Duran Varlıklar (5+6+7)** | - | - | - |
| **9. Toplam Varlıklar (4+8)** | **670.547** | **1.692.082** | **111.319** |
| 10. Ticari Borçlar | 22.805.581 | 1.327 | 547.998 |
| 11. Finansal Yükümlülükler | - | - | - |
| 12a. Parasal Olan Diğer Yükümlülükler | - | - | - |
| 12b. Parasal Olmayan Diğer Yükümlülükler | - | - | - |
| **13. Kısa Vadeli Yükümlülükler (10+11+12)** | **22.805.581** | **1.327** | **547.998** |
| 14. Ticari Borçlar | - | - | - |
| 15. Finansal Yükümlülükler | - | - | - |
| 16a. Parasal Olan Diğer Yükümlülükler | - | - | - |
| 16b. Parasal Olmayan Diğer Yükümlülükler | - | - | - |
| **17. Uzun Vadeli Yükümlülükler (14+15+16)** | - | - | - |
| **18. Toplam Yükümlülükler (13+17)** | **22.805.581** | **1.327** | **547.998** |
| 19. Bilanço Dışı Türev Araçların Net Varlık/(Yükümlülük) Pozisyonu (19a-19b) | - | - | - |
| 19a. Hedge Edilen Toplam Varlık Tutarı | - | - | - |
| 19b. Hedge Edilen Toplam Yükümlülük Tutarı | - | - | - |
| **20. Net Yabancı Para Varlık/ (Yükümlülük) Pozisyonu (9-18+19)** | **64.130.229** | **1.690.756** | **(436.679)** |
| **21. Parasal Kalemler Net yabancı Para Varlık /(Yükümlülük) Pozisyonu (TFRS 7.B23) (=1+2a+5+6a-10-11-12a-14-15-16a)** | **64.130.229** | **1.690.756** | **(436.679)** |
| 22. Döviz Hedge'i için Kullanılan Finansal Araçların Toplam Gerçeğe Uygun Değeri | - | - | - |
| 23. İhracat | - | - | - |
| 24. İthalat | - | - | - |

| 31 Aralık 2024 | TL Karşılığı | Avro | ABD Doları |
|---|---|---|---|
| 1. Ticari Alacaklar | - | - | - |
| 2a. Parasal Finansal Varlıklar (Kasa, Banka Hesapları dahil) | 98.212.060 | 2.483.521 | 197.607 |
| 2b. Parasal Olmayan Finansal Varlıklar | - | - | - |
| 3. Diğer | - | - | - |
| **4. Dönen Varlıklar (1+2+3)** | **98.212.060** | **2.483.521** | **197.607** |
| 5. Ticari Alacaklar | - | - | - |
| 6a. Parasal Finansal Varlıklar | - | - | - |
| 6b. Parasal Olmayan Finansal Varlıklar | - | - | - |
| 7. Diğer | - | - | - |
| **8. Duran Varlıklar (5+6+7)** | - | - | - |
| **9. Toplam Varlıklar (4+8)** | **98.212.060** | **2.483.521** | **197.607** |
| 10. Ticari Borçlar | 28.988.126 | -- | 821.500 |
| 11. Finansal Yükümlülükler | - | - | - |
| 12a. Parasal Olan Diğer Yükümlülükler | - | - | - |
| 12b. Parasal Olmayan Diğer Yükümlülükler | - | - | - |
| **13. Kısa Vadeli Yükümlülükler (10+11+12)** | **28.988.126** | **--** | **821.500** |
| 14. Ticari Borçlar | - | - | - |
| 15. Finansal Yükümlülükler | - | - | - |
| 16a. Parasal Olan Diğer Yükümlülükler | - | - | - |
| 16b. Parasal Olmayan Diğer Yükümlülükler | - | - | - |
| **17. Uzun Vadeli Yükümlülükler (14+15+16)** | - | - | - |
| **18. Toplam Yükümlülükler (13+17)** | **28.988.126** | **--** | **821.500** |
| 19. Bilanço Dışı Türev Araçların Net Varlık/(Yükümlülük) Pozisyonu (19a-19b) | - | - | - |
| 19a. Hedge Edilen Toplam Varlık Tutarı | - | - | - |
| 19b. Hedge Edilen Toplam Yükümlülük Tutarı | - | - | - |
| **20. Net Yabancı Para Varlık/ (Yükümlülük) Pozisyonu (9-18+19)** | **69.223.934** | **2.483.521** | **(623.893)** |
| **21. Parasal Kalemler Net yabancı Para Varlık /(Yükümlülük) Pozisyonu (UFRS 7.B23) (=1+2a+5+6a-10-11-12a-14-15-16a)** | **69.223.934** | **2.483.521** | **(623.893)** |
| 22. Döviz Hedge'i için Kullanılan Finansal Araçların Toplam Gerçeğe Uygun Değeri | - | - | - |
| 23. İhracat | - | - | - |
| 24. İthalat | - | - | - |

## Sermaye Risk Yönetimi

Sermayeyi yönetirken Grup'un hedefleri, ortaklarına getiri ve sermaye maliyetini azaltmak amacıyla en uygun sermaye yapısını sürdürmek için Grup'un faaliyetlerinin devamını sağlayabilmektir. Sermaye yapısını korumak veya yeniden düzenlemek için Şirket, ortaklara ödenen temettü tutarını değiştirebilir, sermayeyi ortaklara iade edebilir, yeni hisseler çıkarabilir ve borçlanmayı azaltmak için varlıklarını satabilir.

Grup, sermaye yeterliliğini borç/özsermaye oranını kullanarak izlemektedir. Bu oran net borcun toplam özsermayeye bölünmesiyle bulunur. Net borç, nakit ve nakit benzeri değerlerin toplam borç tutarından (finansal durum tablosunda gösterilen kredileri, ticari ve diğer borçları içerir) düşülmesiyle hesaplanır.

| | 30 Eylül 2025 | 31 Aralık 2024 |
|---|---|---|
| Toplam yükümlülükler | 914.610.289 | 1.455.186.213 |
| Eksi: Nakit ve nakit benzeri değerler | (106.309.502) | (522.045.921) |
| **Net borç** | **808.300.787** | **933.140.292** |
| **Toplam sermaye** | 12.303.269.873 | 12.217.268.173 |
| **Net borç/toplam sermaye oranı** | **6,57%** | **7,64%** |

## 4.3 Portföy Sınırlamalarına Uyumun Kontrolü

31 Aralık 2024 ve 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla "Portföy Sınırlamalarına Uyumun Kontrolü" başlıklı dipnotta yer verilen bilgiler; SPK Seri: II, No: 14.1 "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği"nin 16. maddesi uyarınca finansal tablolardan türetilmiş özet bilgiler niteliğinde olup 28 Mayıs 2013 tarihinde 28660 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Seri: III, No: 48.1 sayılı "Gayrimenkul Yatırım Ortaklıklarına İlişkin Esaslar Tebliği" ve 23 Ocak 2014 tarihinde 28891 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Seri: III, No: 48.1a sayılı "Gayrimenkul Yatırım Ortaklıklarına İlişkin Esaslar Tebliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Tebliği"nin portföy sınırlamalarına uyumun kontrolüne ilişkin hükümleri çerçevesinde hazırlanmıştır.

Bu kapsamda, aktif toplamı, portföy toplamı ve portföy sınırlamalarına ilişkin bilgiler, 30 Eylül 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla ilişikteki gibidir ve bu sınırlamalara ilişkin oranlar tabloda gösterilmiştir:

| | Konsolide Olmayan/Bireysel Finansal Tablo Ana Hesap Kalemleri | Tebliğdeki İlgili Düzenleme | Cari Dönem Dönem (TL) | Önceki Dönem Dönem (TL) |
|---|---|---|---|---|
| A | Para ve Sermaye Piyasası Araçları | Md.24/(b) | 2.450.250 | 390.518.147 |
| B | Gayrimenkuller, Gayrimenkule Dayalı Projeler, Gayrimenkule Dayalı Haklar, Gayrimenkul Yatırım Fonu Katılma Payları ve sermayesine %100 oranında iştirak ettikleri 28 inci maddenin birinci fıkrasının (ç) bendi kapsamındaki şirketler | Md.24/(a) | 16.387.967.984 | 15.807.185.590 |
| C | İştirakler | Md.24/(b) | 172.167 | 172.167 |
| | İlişkili Taraflardan Alacaklar (Ticari Olmayan) | Md.23/(f) | -- | 0 |
| | Diğer Varlıklar | | 70.933.984 | 96.961.430 |
| D | **Toplam Varlıklar (Aktif Toplamı)** | Md.3/(p) | **16.461.524.385** | **16.294.837.334** |
| E | Finansal Borçlar | Md.31 | 566.738.803 | 1.342.654.355 |
| F | Diğer Finansal Yükümlülükler | Md.31 | 524.104 | 563.435 |
| G | Finansal Kiralama Borçları | Md.31 | -- | 0 |
| H | İlişkili Taraflara Borçlar (Ticari Olmayan) | Md.23/(f) | -- | 0 |
| İ | Özkaynaklar | Md.31 | 12.316.097.584 | 12.214.724.043 |
| | Diğer Kaynaklar | | 3.578.163.894 | 2.736.895.501 |
| J | **Toplam Kaynaklar** | Md.3/(p) | **16.461.524.385** | **16.294.837.334** |

| | Konsolide Olmayan/Bireysel Diğer Finansal Bilgiler | Tebliğdeki İlgili Düzenleme | Cari Dönem (TL) | Önceki Dönem (TL) |
|---|---|---|---|---|
| A1 | Para ve Sermaye Piyasası Araçlarının 3 Yıllık Gayrimenkul Ödemeleri İçin Tutulan Kısmı | Md.24/(b) | -- | -- |
| A2 | Döviz Cinsinden Vadeli-Vadesiz Mevduat / Özel Cari-Katılma Hesabı ve TL Cinsinden Vadeli Mevduat / Katılma Hesabı | Md.24/(b) | 670.547 | 389.883.589 |
| A3 | Yabancı Sermaye Piyasası Araçları | Md.24/(d) | -- | 0 |
| B1 | Yabancı Gayrimenkuller, Gayrimenkule Dayalı Projeler, Gayrimenkule Dayalı Haklar | Md.24/(d) | -- | 0 |
| B2 | Atıl Tutulan Arsa/Araziler | Md.24/(c) | -- | 0 |
| C1 | Yabancı İştirakler | Md.24/(d) | -- | 0 |
| C2 | İşletmeci Şirkete İştirak | Md.28/1(a) | 172.167 | 172.167 |
| J | Gayri nakdi Krediler | Md.31 | -- | -- |
| K | Üzerinde Proje Geliştirilecek Mülkiyeti Ortaklığa Ait Olmayan İpotekli Arsaların İpotek Bedelleri | Md.22/(e) | -- | -- |
| L | Tek Bir Şirketteki Para ve Sermaye Piyasası Araçları Yatırımlarının Toplamı | Md.22/(l) | -- | -- |

| | Portföy Sınırlamaları | Tebliğdeki İlgili Düzenleme | Cari Dönem | Önceki Dönem | Asgari/ Azami Oran |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Üzerinde Proje Geliştirilecek Mülkiyeti Ortaklığa Ait Olmayan İpotekli Arsaların İpotek Bedelleri | Md.22/(e) | 0% | 0% | ≤%10 |
| 2 | Gayrimenkuller, Gayrimenkule Dayalı Projeler, Gayrimenkule Dayalı Haklar, | Md.24/(a),(b) | 99,55% | 97,01% | ≥%51 |
| 3 | Para ve Sermaye Piyasası Araçları ile İştirakler | Md.24/(b) | 0,02% | 2,40% | ≤%49 |
| 4 | Yabancı Gayrimenkuller, Gayrimenkule Dayalı Projeler, Gayrimenkule Dayalı Haklar, İştirakler, Sermaye Piyasası Araçları | Md.24/(d) | 0% | 0% | ≤%49 |
| 5 | Atıl Tutulan Arsa/Araziler | Md.24/(c) | 0% | 0% | ≤%20 |
| 6 | İşletmeci Şirkete İştirak | Md.28/1(a) | 0,00% | 0,00% | <%10 |
| 7 | Borçlanma Sınırı | Md.31 | 4,61% | 10,99% | <%500 |
| 8 | Döviz Cinsinden Vadeli-Vadesiz Mevduat / Özel Cari-Katılma Hesabı ve TL Cinsinden Vadeli Mevduat / Katılma Hesabı | Md.24/(b) | 0% | 2,39% | ≤%10 |
| 9 | Tek Bir Şirketteki Para ve Sermaye Piyasası Araçları Yatırımlarının Toplamı | Md.22/(l) | 0% | 0% | ≤%10 |

## 5. RİSKLER VE YÖNETİM ORGANIN DEĞERLENDİRMESİ

Şirket, makroekonomik gelişmeleri iyi analiz ederek, azami getiri elde etmek için, kaynaklar ile yatırımlar arasındaki optimum dengeyi kurmaya çalışmaktadır. Şirket, finansal performansını etkileyebilecek potansiyel olumsuz etkileri minimize edilmesi üzerine çalışmaktadır. Gelecekle ilgili piyasa beklentilerini doğru analiz ederek, stratejisini ve portföy dağılımını her türlü ekonomik koşula uyum sağlayacak şekilde düzenlemektedir.

Likidite riski, Şirket'in net fonlama yükümlülüklerini yerine getirmeme ihtimalidir. Şirket yönetimi, fon kaynaklarını dağıtarak mevcut ve muhtemel yükümlülüklerini yerine getirmek için yeterli tutarda nakit ve benzeri kaynağı bulundurmak suretiyle likidite riskini yönetmektedir.

Kur riski, Şirket'in döviz cinsinden olan finansal araçları ve Şirket portföyünde yer alan JW Marriott Marmara Sea Otel bünyesindeki odaların kira gelirlerinin Avro cinsinden olması sebebiyle Şirket gelirleri, kur değişimlerinden dolayı kur riskine maruz kalmaktadır.

Faiz Oranı Riski Şirket, faiz haddi bulunan varlık ve yükümlülüklerin tabi olduğu faiz oranlarının değişiminin etkisinden doğan faiz riskine açıktır. Şirket, bu riskini risk yönetimi stratejileri uygulayarak varlık ve yükümlülüklerin faiz değişim tarihlerini eşleştirerek yönetmektedir. Finansal borçlarla ilgili olan faiz oranlarının bir kısmı piyasada geçerli olan faiz oranlarına dayanmaktadır. Bundan dolayı Şirket ulusal ve uluslararası piyasalarda faiz oranlarındaki değişikliklerden etkilenmektedir. Şirket'in faiz oranlarındaki değişikliklerden kaynaklanan piyasa riskinden etkilenmesi öncelikli olarak borç yükümlülükleriyle ilişkilidir.