

361°

361 DERECE • SAYI 26 • Mart - Nisan 2026



EDİTÖR 361

Gayrimenkul Piyasasında Yeni Yön Arayışı

Doğanın uyandırdığı, baharın enerjisinin hissedildiği Mart ve Nisan ayları, küresel gayrimenkul sektörü açısından hem belirsizliklerin hem de yeniden dengelenme sürecinin öne çıktığı bir dönem oldu. Faiz oranları, jeopolitik gerilimler ve finansman maliyetleri yatırım kararları üzerindeki baskısını korurken; fiyatların daha gerçekçi seviyelere yaklaşması, sermayenin yeniden harekete geçmesi ve nitelikli varlıklara yönelik ilginin güçlenmesi, sektörün yeni bir evreye yöneldiğini gösteriyor. Küresel ölçekte yatırımcıların piyasaya geri dönme eğilimi artıyor; ancak bu geri dönüş, geçmiş dönemlerden farklı olarak daha seçici, daha temkinli ve daha stratejik bir zeminde şekilleniyor.

CBRE'nin 2026 Global Investor Intentions Survey'ine (Global Yatırımcı Eğilimleri Araştırması) göre, yatırımcılar tüm bölgelerde geçen yıla kıyasla daha yüksek düzeyde alım ve satım planı yapıyor. Araştırma, Kuzey Amerika ve Avrupa'da konut/living segmentinin öne çıktığını; Asya-Pasifik bölgesindeki yatırımcılar açısından ise ofis varlıklarının öncelikli alanlardan biri olduğunu ortaya koyuyor. Latin Amerikalı yatırımcılar, bölge genelinde ticarete dayalı talebin artmasının etkisiyle en fazla endüstriyel ve lojistik varlıklara ilgi gösteriyor. Dijital ekonominin küresel ölçekte büyümesine rağmen, veri merkezleri yalnızca Asya-Pasifik bölgesinde en çok tercih edilen ilk beş sektör arasında yer alıyor. Öte yandan, CBRE'nin European Investor Intentions Survey'ine (Avrupa Yatırımcı Eğilimleri Araştırması) göre Avrupa'da yatırımcıların %89'u, 2026 yılı boyunca satın alma faaliyetlerini artırmayı ya da mevcut seviyede sürdürmeyi planlıyor.

Avrupa'da nitelikli (birinci sınıf) ofis arzı 2016'dan bu yana en düşük seviyelerine gerilerken; Londra ve Paris gibi merkezlerde birinci sınıf ofis kiralalarının rekor seviyelere ulaştı. Reuters'ın aktardığı verilere göre, Avrupa'da birinci sınıf ofislerde boşluk oranı %3,5'e kadar gerilerken, genel ofis boşluk oranı yaklaşık %9,8 seviyesinde sabit kaldı. Bu tablo, piyasanın artık tekil bir "ofis krizi"nden ziyade, kaliteye göre net biçimde ayrılan iki farklı yapı sergilediğini ortaya koyuyor.

Çevresel performansı yüksek, ulaşım bağlantıları güçlü ve kullanıcı deneyimini önceleyen varlıklar değer kazanırken; daha düşük nitelikli mevcut gayrimenkuller açısından yeniden değerlendirme, dönüşüm veya alternatif kullanımlara uyarılma baskısı giderek artıyor.

Mart-Nisan döneminin öne çıkan bir diğer başlığı ise lojistik ve endüstriyel gayrimenkul oldu. Avrupa özelinde, lojistik talebinin yıl boyunca güçlü seyrini koruması beklenirken; özellikle e-ticaret, nearshoring (yakın ülkelere üretim/tedarik taşıma), savunma sanayii ve veri merkezlerine yönelik artan ihtiyaç bu segmenti destekleyen başlıca unsurlar arasında yer alıyor. Savills'in European Industrial and Logistics Real Estate Market başlıklı değerlendirmesinde, lojistikte yalnızca klasik depolama ihtiyacının değil; soğuk zincir altyapısı ile dağıtım ağlarının da giderek daha fazla öne çıktığı vurgulanıyor. Bu görünüm, lojistiğin artık yalnızca destekleyici bir fonksiyon olmaktan çıkarak, şehir ekonomileri ve tedarik zinciri güvenliği açısından stratejik bir altyapı sınıfına dönüştüğünü ortaya koyuyor.

Veri merkezleri, gayrimenkulün en hızlı dönüşen ve en fazla sermaye çeken alanlarından biri olmayı sürdürüyor. JLL'nin 2026 Global Data Center Outlook raporuna göre, 2026-2030 döneminde yaklaşık 100 GW'lık yeni veri merkezi kapasitesinin devreye alınması ve toplam kapasitenin iki katına çıkması bekleniyor. Sektörün 2030 yılına kadar yıllık ortalama %14 büyüme oranıyla genişleyeceği öngörülürken, bu büyümenin şebeke kısıtlarını hafifletecek yeni enerji çözümlerini de zorunlu kılacağı belirtiliyor. Yapay zeka ve bulut altyapısındaki hızlı genişleme; enerji, şebeke erişimi, su kullanımı ve arazi planlaması gibi unsurları gayrimenkul kararlarının merkezine taşıyor. Bu dönüşüm, gayrimenkul sektörünün artık yalnızca bina üretimine odaklanan bir yapıdan çıkarak; enerji, teknoloji ve altyapıyla çok daha entegre bir yatırım yaklaşımına yöneldiğini gösteriyor.

EDITOR 361

New Search for Direction in the Real Estate Market

March and April, when nature awakens and the energy of spring is felt, marked a period in which both uncertainties and the process of rebalancing came to the forefront for the global real estate sector. While interest rates, geopolitical tensions, and financing costs continued to maintain pressure on investment decisions, the fact that prices moved closer to more realistic levels, capital began to mobilize again, and interest in high-quality assets strengthened indicates that the sector is moving into a new phase. The tendency of investors to return to the market is increasing on a global scale; however, this return is taking shape on a more selective, more cautious, and more strategic basis than in previous periods.

According to CBRE's 2026 Global Investor Intentions Survey, investors are planning higher levels of buying and selling across all regions compared to last year. The research reveals that the residential/living segment stands out in North America and Europe, while office assets are among the priority areas for investors in the Asia-Pacific region. Latin American investors are showing the greatest interest in industrial and logistics assets, driven by the increase in trade-based demand across the region. Despite the global growth of the digital economy, data centers rank among the top five preferred sectors only in the Asia-Pacific region. On the other hand, according to CBRE's European Investor Intentions Survey, 89% of investors in Europe plan to increase or maintain their acquisition activities during 2026.

While the supply of prime office space in Europe has fallen to its lowest levels since 2016; prime office rents in centers such as London and Paris have reached record levels. According to data reported by Reuters, while the vacancy rate in prime offices in Europe fell to as low as 3.5%, the overall office vacancy rate remained stable at around 9.8%. This picture reveals that the market is now displaying two distinct structures that are clearly differentiated by quality, rather than a singular "office crisis." While assets with high envi-

ronmental performance, strong transportation connections, and a user experience-oriented approach are gaining value; lower-quality existing real estate assets are facing increasing pressure for reassessment, transformation, or adaptation to alternative uses.

Another prominent theme of the March-April period was logistics and industrial real estate. In Europe specifically, logistics demand is expected to maintain its strong course throughout the year; in particular, e-commerce, nearshoring, the defense industry and the rising need for data centers are among the main factors supporting this segment. In its evaluation titled European Industrial and Logistics Real Estate Market, Savills emphasizes that in logistics, not only the traditional need for storage but also cold chain infrastructure and distribution networks are becoming increasingly prominent. This outlook shows that logistics is no longer merely a supporting function but is transforming into a strategic infrastructure asset class in terms of urban economies and supply chain security.

Data centers continue to be one of the fastest-transforming and most capital-attracting areas of real estate. According to JLL's 2026 Global Data Center Outlook report, approximately 100 GW of new data center capacity is expected to be brought online during the 2026-2030 period, doubling total capacity. While the sector is projected to expand at an average annual growth rate of 14% by 2030, this growth is also expected to necessitate new energy solutions that will ease grid constraints. The rapid expansion of artificial intelligence and cloud infrastructure is bringing factors such as energy, grid access, water use, and land planning to the center of real estate decisions. This transformation shows that the real estate sector is moving beyond a structure focused solely on building production and toward a much more integrated investment approach intertwined with energy, technology, and infrastructure.

361°

EDİTÖR 361

EDITOR 361

ABD'de mevcut konut satışları Mart 2026'da dokuz ayın en düşük seviyesine inerken, mortgage faizlerinin nisan ayı başında %6,46-%6,57 bandına yükselmesi konuta erişilebilirlik sorununu daha da derinleştirdi. Reuters'ın aktardığı bir başka çalışmaya göre, ABD'de konut arz açığı 2025 yıl sonu itibarıyla 4,03 milyon haneye yükseldi. Avrupa'da da benzer baskılar dikkat çekiyor; Almanya'da konut fiyatlarının önümüzdeki yıllarda yıllık yaklaşık %3 artması beklenirken, 2026'da ihtiyaç duyulan 320 bin konuta karşılık yalnızca yaklaşık 200 bin konut üretilebileceği tahmin ediliyor. Tüm bu gelişmeler, konutun küresel ölçekte yalnızca bir yatırım sınıfı olmanın ötesinde; erişim, sosyal denge ve kentsel dayanıklılık meselesi olduğunu yeniden hatırlatıyor.

Özetle, tüm bu gelişmeler küresel gayrimenkul sektörünün artık eski döngülere dönmediğini; yeni öncelikler doğrultusunda yeniden şekillendiğini ortaya koyuyor. Piyasa; daha seçici bir sermaye yapısı, daha sınırlı fakat daha nitelikli arz, daha yüksek performans beklentisi ve daha güçlü tematik odaklarla ilerliyor. Ofiste kalite, lojistikte ağ esnekliği, konutta erişilebilirlik ve veri merkezlerinde enerji temelli büyüme, yeni dönemin temel başlıkları olarak öne çıkıyor. Gayrimenkul artık yalnızca metrekare üretiminin değil; dayanıklılığın, verimliliğin, sürdürülebilirliğin, dönüşüm kapasitesinin ve uzun vadeli toplumsal değer tartışıldığı stratejik bir alan haline geliyor.

Bu sayımızın, gayrimenkul sektöründeki dönüşümü daha yakından değerlendirmek isteyen tüm okurlarımız için ilham verici ve ufuk açıcı bir kaynak olmasını diliyoruz.

361° Ailesi

While existing home sales in the U.S. fell to a nine-month low in March 2026, the rise in mortgage rates to the 6.46%–6.57% range at the beginning of April further deepened the problem of housing affordability. According to another study cited by Reuters, the housing supply gap in the U.S. rose to 4.03 million households as of the end of 2025. Similar pressures are also drawing attention in Europe; in Germany, while housing prices are expected to increase by approximately 3% annually in the coming years, it is estimated that only around 200 thousand housing units can be produced in 2026 against the 320 thousand units needed. All these developments remind us once again that housing, on a global scale, is not merely an investment class; it is also a matter of access, social balance, and urban resilience.

In summary, all these developments reveal that the global real estate sector is no longer returning to its old cycles; it is being reshaped in line with new priorities. The market is moving forward with a more selective capital structure, a more limited but higher-quality supply, higher performance expectations, and stronger thematic focuses. Quality in office, network flexibility in logistics, accessibility in housing, and energy-based growth in data centers stand out as the main themes of the new era. Real estate is now becoming a strategic field in which not only square meter production but also resilience, efficiency, sustainability, transformation capacity, and long-term social value are being discussed.

We hope that this issue will be an inspiring and thought-provoking resource for all our readers who wish to evaluate more closely the transformation taking place in the real estate sector.

361° Family



DÜŞÜNME YERİ°

PLACE OF THINKING°

Bayram GÜMÜŞ
Gayrimenkul Değerleme Uzmanı
Aden Gayrimenkul Değerleme ve
Danışmanlık A.Ş.



Bayram GÜMÜŞ
Real Estate Valuation Expert
Aden Real Estate Appraisal and
Consultancy Company

361°

SAHAYA GİTMEDEN DEĞERLEME MÜMKÜN MÜ?

**Yapay Zeka, Veri Analitiği ve Değerleme Uzmanının Rolü
Üzerine Bir Değerlendirme**

Bugün bir taşınmazın değeri, çoğu zaman kapısından içeri girilmeden belirlenmeye çalışılıyor. Yapay zeka destekli analizler ve yüksek çözünürlüklü uydu görüntüleri, değerlendirme süreçlerine hız ve veri kazandırıyor. Ancak temel soru değişmiyor: Görülen ile gerçek aynı mı?

Gayrimenkul değerlendirme, özünde değerlendirme uzmanının yerinde inceleme sorumluluğuna dayanan bir analiz sürecidir. Bir taşınmazın değeri yalnızca sayısal verilerle değil; fiziksel durum, hukuki yapı, teknik nitelikler ve çevresel koşulların birlikte değerlendirilmesiyle ortaya çıkar.

Gayrimenkul değerlendirme; bir taşınmazın belirli bir tarihteki piyasa koşulları çerçevesinde olası değerinin, bilimsel ve teknik yöntemlerle takdir edilmesidir. Bu süreç; fiziksel inceleme, hukuki analiz, imar ve planlama değerlendirmesi, piyasa araştırması ve uzman görüşünü birlikte içerir. Bu nedenle değerlendirme, kesin bir fiyat tespiti değil; gerekçelendirilmiş bir değer takdiridir.

Yapay zeka ve veri analitiği, özellikle makro ölçekte önemli avantajlar sunar. Bölgesel gelişim eğilimleri, yapı yoğunluğu ve kentsel dinamikler sistematik biçimde analiz edilebilir. Ancak veri, yalnızca ölçülebileni gösterir. Değerleme ise çoğu zaman ölçülemeyenin yorumlanmasını gerektirir. Bu nedenle veri, kararın kendisi değil; başlangıç noktasıdır.

Değerlemenin belirleyici aşaması, değerlendirme uzmanının yerinde inceleme yaptığı noktadır. Taşınmazın projeye uygunluğu, fiziksel ve teknik durumu, yapısal bütünlüğü ve çevresel etkileri ancak bu aşamada netlik kazanır.



IS VALUATION POSSIBLE WITHOUT GOING TO THE SITE?

**An Evaluation on Artificial Intelligence, Data Analytics,
and the Role of the Valuation Expert**

Today, the value of a property is often attempted to be determined without even stepping through its door. Artificial intelligence-supported analyses and high-resolution satellite images provide speed and data to valuation processes. However, the fundamental question remains unchanged: Is what is seen the same as reality?

Real estate valuation is, in essence, an analysis process based on the valuation expert's responsibility to conduct an on-site inspection. The value of a property emerges not only through numerical data, but through the combined evaluation of its physical condition, legal structure, technical characteristics, and environmental conditions.

Real estate valuation is the appraisal of the probable value of a property on a specific date within the framework of market conditions, by using scientific and technical methods. This process includes physical inspection, legal analysis, zoning and planning assessment, market research, and expert opinion together. Therefore, valuation is not the determination of an exact price, but a reasoned appraisal of value.

Artificial intelligence and data analytics offer significant advantages, especially at the macro scale. Regional development trends, building density, and urban dynamics can be analyzed systematically. However, data only shows what can be measured. Valuation, on the other hand, often requires the interpretation of what cannot be measured. For this reason, data is not the decision itself; it is the starting point.

Dışarıdan sorunsuz görünen bir yapı, yerinde yapılan incelemede farklı bir teknik gerçeklik ortaya koyabilir.

Bu noktada özellikle statik inceleme ve yapısal uyumluluk kritik bir yer tutar. Statik uyumsuzluklar çoğu zaman görünmez; ancak ortaya çıktığında taşınmazın değerini doğrudan etkileyen temel riskler arasında yer alır.

Gayrimenkul değerlemede ekonomik değer kadar önemli olan bir diğer unsur ise yasal değerdir. Tapu kayıtlarında yer alan şerhler, beyanlar, kısıtlamalar ve mülkiyet yapısına ilişkin hususlar, taşınmazın değerini doğrudan belirler. Bazı durumlarda hukuki durum, fiziksel özelliklerden daha belirleyici hale gelebilir.

Otomatik değerlendirme modelleri hız ve ölçek avantajı sağlar. Ancak heterojen piyasa yapısında önemli sınırlılıklar içerir. Aynı bölgede yer alan benzer taşınmazlar dahi kullanım biçimi, yönetim kalitesi, hukuki durum ve piyasa algısı gibi unsurlar nedeniyle farklı değerler üretebilir. Bu farklılıkların önemli bir bölümü veri setlerine yansımaz.

Algoritma, istisnaları tanımaz; oysa gayrimenkul de-

ğerlemede istisnalar çoğu zaman belirleyicidir. Bu nedenle algoritmalar, nihai değer değil; ancak destekleyici veri üretir.

Modern değerlendirme yaklaşımı, veri analitiği ile yerinde incelemenin birlikte kullanıldığı hibrit bir yapıya dönüşmektedir. Yapay zeka analiz ve destek aracı olarak konumlanırken, yerinde inceleme doğrulama ve nihai tespit aşamasını oluşturur. Bu iki unsur birbirinin alternatifi değil, tamamlayıcıdır.

Gayrimenkul değerlemede kesin ve mutlak bir değer kavramı yoktur. Değer; piyasa koşulları, veri analizi ve yerinde inceleme sonuçlarının birlikte değerlendirilmesiyle oluşan takdir edilmiş bir sonuçtur. Bu nedenle değerlendirme, yalnızca teknik bir hesaplama değil; teknik, hukuki ve ekonomik gerçekliğin birlikte yorumlandığı profesyonel bir analiz sürecidir.

Değerleme uzmanının yerinde inceleme yapmadığı bir süreç, tamamlanmış bir değerlendirme değildir.

Çünkü değer tespit edilmez, takdir edilir.

Ve bu takdir, sahada başlar. °

The decisive stage of valuation is the point at which the valuation expert conducts an on-site inspection. The property's compliance with the project, its physical and technical condition, its structural integrity, and its environmental impacts can only become clear at this stage. A structure that appears problem-free from the outside may reveal a different technical reality during an on-site inspection.

At this point, static analysis and structural compliance hold a particularly critical place. Structural incompatibility is often invisible; however, when they arise, they are among the fundamental risks that directly affect the value of the property.

Another factor in real estate valuation that is as important as economic value is legal value. Annotations, declarations, restrictions, and matters relating to the ownership structure contained in title deed records directly determine the value of the property. In some cases, the legal condition may become more decisive than the physical characteristics.

Automated valuation models provide advantages in speed and scale. However, they contain significant limitations in a heterogeneous market structure. Even similar properties located in the same area may produce different values due to factors such as manner of use, management quality, legal status, and market percep-

tion. A significant portion of these differences is not reflected in data sets.

An algorithm does not recognize exceptions, whereas in real estate valuation, exceptions are often decisive. For this reason, algorithms do not produce the final value; they only generate supporting data.

The modern valuation approach is evolving into a hybrid structure in which data analytics and on-site inspection are used together. While artificial intelligence is positioned as an analysis and support tool, on-site inspection constitutes the verification and final determination stage. These two elements are not alternatives to one another, but complements.

There is no concept of a definite and absolute value in real estate valuation. Value is an appraised result formed through the combined evaluation of market conditions, data analysis, and on-site inspection findings. For this reason, valuation is not merely a technical calculation, but a professional analysis process in which technical, legal, and economic reality are interpreted together.

A process in which the valuation expert has not conducted an on-site inspection is not a complete valuation.

Because value is not determined; it is appraised.

And that appraisal begins on the site. °





ANONİM ŞİRKETLERDE ORTAKLIKTAN ÇIKMA VE ÇIKARILMA - III.BÖLÜM

Halka Açık Anonim Şirketlerde Ortaklıktan Çıkma, Çıkarılma ve Ayrılma Hakkı

Halka açık anonim şirketler, payları borsada işlem görmesi sebebiyle geniş yatırımcı kitlesinin ekonomik çıkarlarını etkileyen ve kamusal yönü ağır basan yapılardır. Bu nedenle ortaklıktan çıkma ve çıkarılma hakları yalnızca ortaklar arasındaki menfaat ilişkisine değil, aynı zamanda sermaye piyasasının güvenilirliği ve yatırımcıların korunmasına hizmet eder. Halka açık anonim şirketlerde uygulanan çıkma, çıkarılma ve ayrılma mekanizmaları bu yönüyle kapalı anonim şirketlerdeki benzer kurumlardan ayrılmaktadır.

6362 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu'nun ("SPKn") 27. maddesi, çıkarma ve satma haklarını birlikte düzenlemiştir. Buna göre, bir pay sahibi veya birlikte hareket ettiği kişiler şirket sermayesinin en az yüzde doksan sekizine doğrudan ya da dolaylı şekilde sahip olduklarında, hâkim pay sahibi azınlık pay sahiplerini adil bedel karşılığında şirketten çıkarabilir. Buna karşılık azınlık pay sahipleri de aynı koşulların oluşması hâlinde paylarını hâkim ortağa satma hakkına sahiptir. Böylece çoğunluk tarafından yönetsel ve ekonomik anlamda sürüklenme riskine maruz kalan azınlık pay sahipleri adil bedel güvencesi ile korunmaktadır.

Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK") II-27.2 sayılı Tebliği, çıkarma ve satma haklarının uygulanmasına ilişkin usul ve esasları belirler. Bu kapsamda çıkarma hakkı,

WITHDRAWAL AND EXPULSION FROM PARTNERSHIP IN JOINT-STOCK COMPANIES - PART III

The Right to Withdraw, Be Expelled or Resign from Publicly Traded Joint-Stock Companies

Publicly held joint stock companies are structures that significantly affect the economic interests of a wide range of investors and possess a strong public dimension due to their shares being traded on the stock exchange. Therefore, the rights of withdrawal and squeeze-out serve not only the relationship of interests between partners but also the reliability of the capital market and the protection of investors. In this respect, the withdrawal, squeeze-out, and appraisal mechanisms applied in public companies differ from similar institutions in closed (private) joint stock companies.

Article 27 of the Capital Markets Law No. 6362 ("CML") regulates squeeze-out and sell-out rights together. Accordingly, when a shareholder or person acting in concert directly or indirectly owns at least ninety-eight percent of the company's capital, the dominant shareholder may squeeze out the minority shareholders from the company in exchange for a fair price. Conversely, minority shareholders have the right to sell their shares to the dominant partner if the same conditions are met. Thus, minority shareholders who are exposed to the risk of being drifted managerially and economically by the majority are protected by the guarantee of a fair price.

The Capital Markets Board's ("CMB") Communiqué No. II-27.2 determines the procedures and principles regarding



zorunlu pay alım teklifinin tamamlanmasından itibaren üç ay içinde kullanılabilir. Bedelin belirlenmesinde ise zorunlu pay alım teklif fiyatı, son altı aylık borsa fiyat ortalaması ve şirketin finansal tablolarına göre belirlenen değer gibi objektif ölçütler esas alınır. Bu düzenlemeler, işlem sürecine şeffaflık kazandırır ve pay sahiplerinin ekonomik menfaatinin korunmasını sağlar.

Halka açık şirketlerde uygulanan bir diğer önemli hak, SPKn m.23'te düzenlenen ayrılma hakkıdır. Bu hak, şirketin yapısını köklü biçimde değiştiren önemli nitelikteki işlemler karşısında karara katılmak istemeyen ortaklara, paylarını şirkete veya hâkim ortağa adil bedel karşılığında devretme imkânı tanır. Böylece yatırımcılar, ilk yatırım kararlarını etkileyen ekonomik veya kurumsal yapının değişmesi hâlinde ortaklıktan ayrılarak haklarını güvence altına alırlar.

Halka Açık Anonim Şirketlerde Ayrılma Hakkı (SPKn m. 23)

SPK'nın II-23.3 sayılı "Önemli Nitelikteki İşlemler ve Ayrılma Hakkı Tebliği" ise ayrılma hakkının kullanılmasına ilişkin detayları düzenlemektedir. Bu işlemler arasında birleşme, bölünme, faaliyet konusunun esaslı biçimde değiştirilmesi, imtiyazlı pay çıkarılması ve borsa kotundan çıkma gibi şirket yapısına doğrudan etki eden kararlar yer alır. Ayrılma hakkının kullanılabilmesi için pay sahibinin genel kurulda alınan karara muhalefet şerhi koyması ve bunu tutanağa geçirtmesi gerekir. Bu şart, yalnızca gerçekten karara katılmayan ve bundan etkilenebilecek pay sahiplerinin korunmasını sağlar.

Ayrılma hakkı ile çıkarma/satma hakları arasındaki temel fark, birinin pay sahibinin iradesiyle kullanılabilmesi, diğerinin ise hâkim pay sahibinin şirket kontrolünü güçlendirmek için başvurabileceği bir mekanizma olmasıdır. Ayrılma hakkı "koruyucu", çıkarma hakkı ise "yönetimsel istikrar sağlayıcı" bir işlev üstlenir. Her iki hak da adil bedel ilkesinin güvencesi altında uygulanır.

Karşılaştırmalı Değerlendirme

Kapalı ve halka açık anonim şirketler arasında ortaklıktan çıkma-çıkarılma mekanizmalarının uygulanışında belirgin farklar mevcuttur. Kapalı anonim şirketlerde bu haklar daha çok şirket içi huzurun korunması ve çoğunluk-azınlık çatışmalarının giderilmesi amacıyla öngörülürken; halka açık anonim şirketlerde piyasa istikrarı ve yatırımcı güveni odak noktasıdır. Dolayısıyla halka

açık yapılarda işlemler SPK gözetimi altında yürütülmekte ve kamuya açıklama yükümlülüğüne tabidir.

Bir diğer önemli fark, bedel tespit yöntemidir. Kapalı anonim şirketlerde pay bedeli genellikle bilirkişi incelemesine dayalı olarak belirlenirken, halka açık şirketlerde sermaye piyasası mevzuatı doğrultusunda borsa verileri ve objektif değerlendirme yöntemleri kullanılmaktadır. Bu durum, piyasada eşitlik ve şeffaflığın korunmasına katkı sağlar.

Sonuç olarak, halka açık anonim şirketlerde ortaklıktan çıkma ve çıkarılma kurumları, çoğunluğun yönetsel etkinliğini sağlamaya hizmet ederken, azınlık pay sahiplerinin ekonomik çıkarlarını adil bedel ilkesi ile güvence altına alır. Bu mekanizmaların etkin uygulanması, sermaye piyasasında öngörülebilirlik ve güven ortamı yaratır. Böylece hem şirketin kurumsal yönetim yapısı güçlenir hem de yatırımcıların mülkiyet hakkı korunmuş olur.

Bu makalemizle birlikte halka açık anonim şirketlerde ortaklıktan çıkarma, satma ve ayrılma haklarını detaylandırdığımız üç bölümlük yazı dizimizin sonuna geldik. Sermaye piyasalarında hem yönetsel etkinliği hem de yatırımcı güvenini tesis eden bu mekanizmaların incelenmesinin faydalı olmasını diliyoruz. 361'in gelecek sayılarında yeni makalelerle tekrar birlikte olmak üzere..



the exercise of squeeze-out and sell-out rights. In this context, the squeeze-out right can be exercised within three months from the completion of the mandatory tender offer. In determining the price, objective criteria such as the mandatory tender offer price, the average stock market price of the last six months, and the value determined according to the financial statements of the company are taken as a basis. These regulations bring transparency to the transaction process and ensure the protection of the economic interests of the shareholders.

Another important right applied in public companies is the appraisal right regulated in Article 23 of the CML. This right allows shareholders who do not wish to participate in "significant transactions" that radically change the structure of the company to transfer their shares to the company or the dominant partner in exchange for a fair price. Thus, investors secure their rights by leaving the partnership in the event of a change in the economic or corporate structure that influenced their initial investment decisions.

Appraisal Rights in Publicly Held Joint Stock Companies (CML Art. 23)

The CMB's Communiqué No. II-23.3 on "Significant Transactions and Appraisal Rights" regulates the details of exercising appraisal rights. These transactions include decisions that directly affect the company structure, such as mergers, demergers, fundamental changes in the field of activity, issuance of privileged shares, and delisting from the stock exchange. To exercise the appraisal right, the shareholder must cast a dissenting vote against the decision taken at the general assembly and have this recorded in the minutes. This requirement ensures the protection of only those shareholders who truly disagree with the decision and may be affected by it.

The fundamental difference between appraisal rights and squeeze-out/sell-out rights is that one can be used by the will of the shareholder, while the other is a mechanism that the dominant shareholder can apply to strengthen company control. The appraisal right serves a "protective" function, whereas the squeeze-out right serves a "managerial stability" function. Both rights are implemented under the guarantee of the fair price principle.

Comparative Evaluation

There are distinct differences in the implementation of withdrawal and squeeze-out mechanisms between private and public joint stock companies. While in private companies these rights are primarily intended to maintain internal peace and resolve majority-minority conflicts, in public companies, the focus is on market stability and investor confidence. Therefore, in public structures, transactions are carried out under the supervision of the CMB and are subject to public disclosure obligations.

Another important difference is the method of price determination. In private joint stock companies, the share value is generally determined based on expert examination, whereas in public companies, stock market data and objective valuation methods are used in line with capital markets legislation. This contributes to the protection of equality and transparency in the market.

In conclusion, the institutions of withdrawal and squeeze-out in public joint stock companies serve to ensure the managerial efficiency of the majority while securing the economic interests of minority shareholders through the fair price principle. The effective implementation of these mechanisms creates an environment of predictability and trust in the capital market. Thus, both the corporate governance structure of the company is strengthened, and the property rights of investors are protected.

With this article, we have reached the end of our three-part series detailing squeeze-out, sell-out, and appraisal rights in publicly held joint stock companies. We hope that the analysis of these mechanisms, which establish both managerial efficiency and investor confidence in capital markets, will be beneficial. We look forward to meeting you again with new articles in future issues of 361 Degree...

MAKİNE & ENDÜSTRİ°

MACHINERY & INDUSTRY°

YEŞİL SERTİFİKA SİSTEMİ (YES-TR) NEDİR? BÖLÜM 1

Ulusal Yeşil Bina Sertifikası (YeS-TR), oluşturucusu ve geliştiricisi olan T.C. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı tarafından "Ulusal Yeşil Sertifika Sistemi" olarak tanımlanmıştır.

YeS-TR "Yeşil Sertifika Sistemi" kelimelerinin kısaltması olarak belirlenmiştir.

Ulusal Yeşil Sertifika Sistemi; Doğayla uyumlu, yapının arazi seçiminden yıkımına kadar yaşam döngüsü çerçevesinde değerlendirilen, iklim verilerine ve yöreye uygun, ihtiyacı kadar enerji ve su tüketen, yenilenebilir enerji kaynaklarını kullanan, bütüncül bir yaklaşımla tasarlanan bina ve yerleşmelerin değerlendirilmesi ve sertifikalandırılması amacıyla milli imkanlarla oluşturulan sertifikalandırma sürecidir.

Yaşam döngüsü boyunca sürdürülebilir, enerji verimli ve çevreye olumsuz etkileri minimize edilmiş olan bina ve yerleşmelerin teknik özelliklerinin ve gereksinimlerinin belirli değerlendirilmeler sonrasında sertifikalandırılmasına Yeşil Bina Sertifikası veya kısaca Yeşil Sertifika (YeS-TR) denilmektedir.

Uluslararası geçerlilikleri olan pek çok yeşil bina sertifikası çeşidi bulunmaktadır. Örneğin Türkiye ve neredeyse tüm dünyada geçerli olan LEED, Green Globe, Green Star gibi çeşitli sertifikalar bulunmaktadır.

Türkiye ise bu ihtiyacı gidermek için 6 uluslararası ve 2 ulusal sertifika kapsamında YeS-TR sertifikasyonunu oluşturmuştur.

Semih ÇALAPKULU
Kurucu Yönetim Kurulu
Üyesi TESYÖN (Uluslararası Tesis
Yöneticileri Derneği)



Semih ÇALAPKULU
Founding Member of Board TESIYÖN
(International Facility Managers
Association)

361°

WHAT IS THE GREEN CERTIFICATION SYSTEM (YES-TR)? SECTION 1

The National Green Building Certificate (YeS-TR) has been defined as the "National Green Certification System" by its creator and developer, the Republic of Türkiye Ministry of Environment, Urbanization and Climate Change.

YeS-TR has been designated as the abbreviation of the words "Green Certification System."

The National Green Certification System is a certification process established with national resources for the purpose of evaluating and certifying buildings and settlements that are designed with a holistic approach, are compatible with nature, are assessed within the framework of the life cycle of the structure from land selection to demolition, are suitable for climate data and the locality, consume only as much energy and water as needed, and use renewable energy sources.

The certification of buildings and settlements whose technical features and requirements are sustainable throughout their life cycle, energy efficient, and whose negative environmental impacts have been minimized after certain evaluations is called the Green Building Certificate, or in short, the Green Certificate (YeS-TR).

There are many types of green building certificates with international validity. For example, there are various certificates such as LEED, Green Globe and Green Star, which are valid in Türkiye and almost all over the world.



Ulusal yeşil sertifika sistemi olan YeS-TR sertifikasyon sürecinin online olarak yürütülmesini sağlayan bir sistemdir. Bilgi ve belge girişi, inceleme ve değerlendirme aşamalarının ardından onay ve sertifikalandırma ile son bulan bir sertifikasyon süreci bulunmaktadır.

12 Haziran 2022 Binalar ile Yerleşmeler İçin Yeşil Sertifika Yönetmeliği yayımlanarak YeS-TR sertifikasyonu için binalar ve yerleşmeler adına kılavuz yayımlanmıştır.

Yeşil binalar; bir binanın yaşam döngüsü boyunca çevreyle uyumlu olması ve doğal kaynakları verimli kullanmasını ifade eder.

Proje aşamasında; yükleniciler, mimarlar, mühendisler, uygulamacılar ve müşterinin yakın iş birliğini gerektirir.

Yeşil binalar arazi seçiminden, yaşam tarzı değerlendirmesi çerçevesinde oluşturulan, bulunduğu tabiata uygun standartlarda tasarlanan ve enerji ihtiyaçlarında tasarruflu, yenilenebilir özellikte, çevre dostu malzemeler ile yapılan binalardır.

Ayrıca bu binalar su verimliliği sağlayan çevreci yapılar olmasının yanı sıra, ekonomi ve sağlık açısından da avantajlı binalardır.

Yeşil Bina Tasarımı; Yeşil binalar doğal çevre ile uyumlu bir yapıda olmalıdır. Yapım aşamasında hafriyatın minimum seviyede tutulması ve atık malzeme kullanılmasına dikkat edilmelidir. Çatı yapısının yeşil olmasına dikkat edilmeli. Yalıtım sistemi tasarımı enerji tasarrufu ve ses yalıtımını koruyucu düzeyde olmasına dikkat edilmelidir.

Bunların yanı sıra ısıtma, soğutma ve havalandırma sistemlerinde, etkili çözümler ortaya çıkartılması, güneş enerjisinin kullanılması gerekmektedir. Peyzaj tasarımı az su tüketen bitki ve ağaçlardan oluşturulmalıdır.

Yeşil Binaların Diğer Binalardan Farkı Nedir?

Günümüzde yapı sektörü karbon ayak izi artışında diğer sektörlerin önüne geçmiştir. Doğal kaynakların üçte birini kullanan bu sektör taze suyun %12'sini kullanırken, toplam katı atığın %40'ından sorumludur.

Yeşil binalar, yapı çevrenin insan sağlığı ve doğal çevre üzerindeki olumsuz etkilerini en aza indirecek şekilde tasarlanır, işletilir ve sonlandırılır.



To meet this need, Türkiye has created the YeS-TR certification within the scope of 6 international and 2 national certificates.

YeS-TR, which is the national green certification system, is a system that enables the certification process to be carried out online. There is a certification process that ends with approval and certification following the stages of information and document entry, review, and evaluation.

On 12 June 2022, the Green Certification Regulation for Buildings and Settlements was published, and a guide was published for buildings and settlements for YeS-TR certification.

Green buildings refer to a building being compatible with the environment throughout its life cycle and using natural resources efficiently.

At the project stage, it requires close cooperation among contractors, architects, engineers, practitioners, and the client.

Green buildings are buildings created within the framework of lifestyle assessment from the stage of land selection, designed in standards suitable to the nature in which they are located, economical in their energy needs, renewable in character, and built with environmentally friendly materials.

In addition, these buildings are environmentally friendly structures that provide water efficiency, while also being advantageous in terms of economy and health.

Green Building Design: Green buildings should be in harmony with the natural environment. During the construction phase, care should be taken to keep excavation to a minimum and to use waste materials. Attention should be paid to ensure that the roof structure is green. Care should be taken to ensure that the insulation system design is at a level that preserves energy saving and sound insulation.

In addition to these, effective solutions should be developed in heating, cooling, and ventilation systems, and solar energy should be used. Landscape design should consist of plants and trees that consume little water.

Bu da enerjinin, suyun ve diğer kaynakların etkin kullanımı, kullanıcıların sağlığının korunması ve çalışanların verimliliğinin artırılması; atık, kirlilik ve çevresel bozulmanın azaltılması anlamına gelir.

Yeşil binalar üzerinde yapılan araştırmalar, binaların bu şekilde tasarlanması ve işletilmesi durumunda, geleneksel yöntemlerle tasarlanmış ve işletilen ortalama binalara göre enerji kullanımında %24 ile %50 arasında, CO2 emisyonlarında %33 ile %39 arasında, su tüketiminde %30 ile %50 arasında, katı atık miktarında %70 oranında, bakım maliyetlerinde ise %13 oranında azaltım sağlanabileceğini göstermektedir.

Amerika Yeşil Bina Konseyi (United States Green Building Council, USGBC), bir yeşil binanın ortalama %32 daha az elektrik kullanarak yılda 350 metrik ton CO2 emisyonunun önüne geçtiğini yayınlamıştır.

Binaların enerji ve kaynak kullanımında ve atık ve emisyon üretimindeki payı göz önünde bulundurulduğunda, bu tasarrufların ne kadar önemli olduğu anlaşılabilir. Üstelik yeni bina ihtiyacı sürekli artmaktadır ve yapı sektörünün etkisinin mevcut hale göre daha da artması beklenmektedir.

USGBC önümüzdeki 25 yıl içinde binalardan kaynaklanan CO2 emisyonlarının, yılda %1,8'lik bir oranla diğer sektörlere göre çok daha hızlı bir artış göstermesini öngörmektedir.

Binaların çevresel etkilerinin azaltılması ve yeşil binaların tasarlanması için bu tür binaların detaylı tanımlarının yapılması gerekir.

Ancak bu şekilde ortalama bina ve daha yüksek performanslı binalardan bahsedilebilir ve binaların performanslarının daha da yükseltilebilmesi için izlenmesi gereken yol haritası oluşturulabilir.

Binaların yeşil olarak tanımlanabilmesi için; sürdürülebilir arazi planlaması, su ve enerji, ekolojik malzeme kullanımı, iç ortam hava kalitesi, kullanıcı sağlığı ve konforu, ulaşım ve atıkların kontrolü, akustik ve kirlilik gibi alanlarda belli standartları karşılaması gerekir.

Bu konular altında kaynakların verimli kullanılması, binanın tasarım ve inşaat sürecinde çevreye etkisinin azaltılması amaçlanır. °

KAYNAKÇA:

1. https://www.yes-tr.com/#YeS-TR_Bilgi
2. <https://www.mechanic.com.tr/yesil-binalar/>
3. <https://www.tuca.gov.tr/yesil-sertifika/>
4. <https://neu.edu.tr/enerji-tasarrufu-ve-surdurulebilirlik-icin-yesil-bina-ile-yesil-cati-uygulamaları-onem-kazaniyor/>
5. <https://yesilekonomi.com/yesil-sertifika-yonetmeligi-guncellendi/>

What Is the Difference Between Green Buildings and Other Buildings?

Today, the construction sector has surpassed other sectors in the increase of carbon footprint. This sector, which uses one-third of natural resources, uses 12% of fresh water, while being responsible for 40% of total solid waste.

Green buildings are designed, operated, and decommissioned in a way that minimizes the negative effects of the built environment on human health and the natural environment.

This means the efficient use of energy, water, and other resources, the protection of users' health and the increase of employee productivity, and the reduction of waste, pollution, and environmental degradation.

Research conducted on green buildings shows that if buildings are designed and operated in this way, compared to average buildings designed and operated with conventional methods, reductions can be achieved of between 24% and 50% in energy use, between 33% and 39% in CO2 emissions, between 30% and 50% in water consumption, 70% in the amount of solid waste, and 13% in maintenance costs.

The United States Green Building Council (USGBC) has published that a green building uses on average 32% less electricity and prevents 350 metric tons of CO2 emissions per year.

Considering the share of buildings in energy and resource use and in the production of waste and emissions, it can be understood how important these savings are. Moreover, the need for new buildings is constantly increasing, and the impact of the construction sector is expected to increase even further compared to its current level.

USGBC predicts that within the next 25 years, CO2 emissions originating from buildings will increase much faster than in other sectors, at a rate of 1.8% per year.

To reduce the environmental impacts of buildings and to design green buildings, detailed definitions of such buildings must be made.

Only in this way can average buildings and higher-performance buildings be discussed, and a roadmap to be followed to further improve the performance of buildings can be established.

For buildings to be defined as green, they must meet certain standards in areas such as sustainable land planning, water and energy, ecological material use, indoor air quality, user health and comfort, transportation and waste control, acoustics, and pollution.

Under these topics, the aim is to use resources efficiently and to reduce the impact of the building on the environment during the design and construction process. °



GLOBAL°

GLOBAL°

KARBON NÖTR OFİS: PIXEL BUILDING

Pixel Building, 2010 yılında Melbourne'da hayata geçirilmiştir. "Future Office" yaklaşımıyla geliştirilen yapı, ticari binaların nasıl evrileceğine dair bir prototip olarak tasarlanmıştır. En dikkat çekici unsurlarından biri ise ikonik ve renkli cephe tasarımıdır. İlk bakışta estetik bir tercih gibi görünen bu yapı, aslında yüksek performanslı bir çevresel kontrol sistemidir.

Sıfır atık prensibiyle üretilmiş geri dönüştürülmüş renkli panellerden oluşan cephe, gün ışığı, gölge, manzara ve parlama kontrolünü optimize edecek şekilde bilimsel olarak kurgulanmıştır. Bu paneller, binanın enerji performansını doğrudan etkileyen aktif bir tasarım bileşeni olarak çalışmaktadır.

Enerji ve Karbon Emisyon Stratejisi

Pixel'in karbon nötr hedefi, üç temel strateji üzerine kuruludur:

- Enerji talebinin azaltılması,
- Düşük karbon yoğunluklu enerji kullanımı,
- Yerinde yenilenebilir enerji üretimi.

Bina enerji ihtiyacını minimize edecek şekilde tasarlanmıştır. Cephe performansı ve mekanik sistemler, aydınlatma, ısıtma, soğutma ve havalandırma için gereken enerjiyi en aza indirecek şekilde optimize edilmiştir. Bu yaklaşımın bir örneği olarak, binanın tamamında sadece iki fan kullanılmaktadır; biri temiz hava beslemesi, diğeri ise hava tahliyesi içindir.

Buna ek olarak; güneş ısı yükünü en aza indirmek için dış gölgeleme sistemi, ofis aydınlatmasında her bir lambanın ayrı ayrı kontrol edilebilen karartma özelliği ve ofis dışı tüm alanlarında LED aydınlatma yer almaktadır. Bu önlemler, enerji tüketimini ciddi ölçüde düşüren entegre bir verimlilik yaklaşımı sunmaktadır.

Begüm GÜVEN
Sürdürülebilirlik Uzmanı
Aden Gayrimenkul Değerleme ve
Danışmanlık A.Ş.



Begüm GÜVEN
Sustainability Specialist
Aden Real Estate Appraisal and
Consultancy Company

361°

CARBON NEUTRAL OFFICE: PIXEL BUILDING

Pixel Building was brought to life in Melbourne in 2010. Developed with the "Future Office" approach, the building was designed as a prototype for how commercial buildings could evolve. One of its most striking features is its iconic and colorful façade design. At first glance, this structure may appear to be an aesthetic choice, but it is a high-performance environmental control system.

The facade, composed of recycled colored panels produced according to the zero-waste principle, has been scientifically designed to optimize daylight, shade, views, and glare control. These panels function as an active design component that directly affects the building's energy performance.

Energy and Carbon Emission Strategy

Pixel's carbon neutral goal is based on three main strategies:

- Reducing energy demand,
- Using low-carbon-intensity energy,
- On-site renewable energy generation.

The building was designed to minimize its energy needs. Façade performance and mechanical systems were optimized to minimize the energy required for lighting, heating, cooling, and ventilation. As an example of this approach, only two fans are used throughout the entire building: one for fresh air supply and the other for air exhaust.

In addition, to minimize solar heat gain, an external shading system is used; each lamp in the office lighting has individually controllable dimming features, and LED lighting is used in all non-office areas. These measures present an integrated efficiency approach that significantly reduces energy consumption.



Enerji ihtiyacının en yoğun olduğu alan olan ısıtma ve soğutma için ise düşük karbon yoğunluklu bir yakıt kaynağı tercih edilmiştir. Elektrik şebekesine kıyasla çok daha düşük karbon yoğunluğuna sahip olan gaz (0.21 kgCO e/kWh), Victoria bölgesindeki kömür bazlı elektrik üretimine (1.34 kgCO e/kWh) göre önemli bir avantaj sağlamaktadır.

Çatı üzerinde konumlandırılan sabit ve güneşi takip eden fotovoltaik paneller ile rüzgar türbinleri, binanın enerji ihtiyacını karşılayacak şekilde tasarlanmıştır. Bunların yanı sıra, vakumlu tuvalet atık su sistemine bağlı çalışan anaerobik çürütücü sayesinde biyogaz üretimi de sağlanmaktadır. Bu sistemler şebeke ile entegre çalışmakta ve fazla üretilen enerji şebekeye aktarılmaktadır. Böylece elektrik şebekesi bir "enerji bankası" gibi kullanılmaktadır. Ayrıca Avustralya'da pik enerji talebinin yaz aylarında, özellikle gün ortasında soğutma ihtiyacına bağlı olarak oluştuğu dikkate alınarak, güneş ve rüzgar enerjisi üretimi bu talep ile örtüşecek şekilde kurgulanmıştır.

Su Yönetimi ve Kapalı Döngü Sistem

Yapıya düşen yağmur suyu, öncelikle çatıdaki yerel bitki türlerinin sulanmasında kullanılmakta, ardından toplanarak depolanmaktadır. Depolanan su, ters ozmoz sistemi ile arıtılarak içilebilir su standardına getirilmekte ve bina içerisindeki tüm kullanım noktalarına dağıtılmaktadır. Kullanım sonrası oluşan gri su ise yeniden filtrelenerek cephede yer alan bitkilere yönlendirilip, bu alanların sulanmasında kullanılmaktadır. Bu döngü sayesinde, yılın en yağışlı dönemi dışında neredeyse hiç gri su atığı bina dışına çıkmamakta ve kanalizasyon sistemine olan yük önemli ölçüde azaltılmaktadır.

Siyah su yönetimi de sistemin önemli bir parçasıdır. Zemin katta konumlanan anaerobik çürütücü, tuvalet ve mutfak kaynaklı atıkları işleyerek metan gazı üretmektedir. Elde edilen bu gaz, çatıdaki sıcak su sistemlerinde enerji kaynağı olarak kullanılmakta ve böylece atık, enerji üretim sürecine entegre edilmektedir. Bu süreç sonucunda elde edilen sıcak su, duşlarda kullanılmakta ve tekrar gri su döngüsüne dahil olmaktadır. Geriye kalan siyah su ise sıvılaştırılmış ve metan oranı azaltılmış şekilde kanalizasyona verilmektedir.



For heating and cooling, which is the area of greatest energy demand, a low-carbon-intensity fuel source was preferred. Compared to the electricity grid, gas, which has a much lower carbon intensity (0.21 kgCO e/kWh), provides a significant advantage over coal-based electricity generation in the Victoria region (1.34 kgCO e/kWh).

Fixed and sun-tracking photovoltaic panels positioned on the roof, together with wind turbines, were designed to meet the building's energy needs. In addition to these, biogas is also produced through an anaerobic digester connected to the vacuum toilet wastewater system. These systems operate in an integrated manner with the grid, and excess generated energy is fed back into the grid. In this way, the electricity grid is used like an "energy bank." Moreover, considering that peak energy demand in Australia occurs during the summer months, especially around midday due to cooling needs, solar and wind energy production has been designed to align with this demand.

Water Management and Closed-Loop System

Rainwater falling on the building is first used to irrigate the native plant species on the roof, and then it is collected and stored. The stored water is purified through a reverse osmosis system to drinking water standards and distributed to all points of use within the building. The greywater generated after use is then filtered again and directed to the plants located on the facade, where it is used for irrigation. Thanks to this cycle, almost no greywater waste leaves the building except during the wettest period of the year, and the burden on the sewerage system is significantly reduced.

Blackwater management is also an important part of the system. The anaerobic digester located on the ground floor processes waste from toilets and kitchens to produce methane gas. This gas is used as an energy source in the rooftop hot water systems, thus integrating waste into the energy production process. The hot water produced as a result of this process is used in showers and is then included again in the greywater cycle. The remaining blackwater is discharged into the sewer in a liquefied form with a reduced methane content.

İç Mekan Kalitesi ve Kullanıcı Deneyimi

Bina genelinde %100 taze hava kullanımı benimsenmiş olup, hiçbir şekilde hava geri dolaşımı (recirculation) yapılmamaktadır. Temiz hava, yükseltilmiş döşeme sistemleri aracılığıyla dağıtılmakta ve her çalışma istasyonunda bulunan zemin menfezleri ile kontrol edilebilmektedir. Sistem, gece saatlerinde pasif soğutmayı destekleyerek yapıdaki ısının dışarı atılmasını sağlar ve beton döşemelerin termal kütesinden maksimum fayda elde edilmesine olanak tanır.

Termal döşeme sistemleri, radyant soğutma yoluyla ofis alanlarını doğrudan iklimlendirirken, gelen taze havayı önceden iklimlendirerek bu alanları dolaylı olarak da iklimlendirir. Bu çift yönlü yaklaşım hem enerji tüketimini azaltmakta hem de daha stabil ve konforlu bir iç ortam sağlamaktadır.

Sertifikasyon ve Küresel Başarı

Pixel Building, sürdürülebilirlik sertifikasyonlarında ulaştığı seviyelerle öncü bir konuma sahiptir. Yapı, Avustralya Yeşil Bina Konseyi'nin Green Star değerlen-

dirme sisteminde 100 tam puan almış, inovasyon kategorisinde kazandığı ek 5 puan ile toplamda 105 puana ulaşarak "world leadership" seviyesine erişmiştir.

Ayrıca, ABD Yeşil Bina Konseyi tarafından geliştirilen LEED sertifikasyon sisteminde 110 üzerinden 105 puan alarak bugüne kadar sertifikalandırılmış en yüksek skorlu binalardan biri olmuştur. LEED sisteminin dünya genelinde 120'den fazla ülkede 44.000'den fazla binada kullanıldığı düşünüldüğünde, Pixel Building'in bu başarıyı küresel ölçekte elde ettiği açıkça görülmektedir.

Pixel Building, sürdürülebilirliğin yalnızca bir hedef değil, uygulanabilir bir sistem olduğunu göstermektedir. Enerji, su, malzeme ve kullanıcı deneyimini entegre eden bu yapı, karbon nötr bina tasarımında küresel ölçekte referans niteliğindedir. Geleceğin yapılaşma anlayışı, bu tür bütüncül ve veri odaklı yaklaşımlar üzerine şekillenecektir. *

Kaynakça:

1. <https://www.db-a.co/projects/pixel-building>

Indoor Environmental Quality and User Experience

The building adopts the use of 100% fresh air throughout, with absolutely no air recirculation. Fresh air is distributed through raised floor systems and can be controlled through floor vents located at each workstation. The system supports passive cooling at night by expelling heat from the building and allows maximum benefit to be obtained from the thermal mass of the concrete floors.

Thermal floor systems directly condition the office spaces through radiant cooling, while also indirectly conditioning these spaces by pre-conditioning the incoming fresh air. This dual approach both reduces energy consumption and provides a more stable and comfortable indoor environment.

Certification and Global Success

Pixel Building holds a pioneering position thanks to the levels it has achieved in sustainability certifications. The building received a perfect score of 100 points in the Green Star assessment system of the Green Build-

ing Council of Australia and, with an additional 5 points earned in the innovation category, reached a total of 105 points, achieving the "world leadership" level.

In addition, it received 105 out of 110 points in the LEED certification system developed by the U.S. Green Building Council, making it one of the highest-scoring certified buildings to date. Considering that the LEED system is used in more than 44,000 buildings across more than 120 countries worldwide, Pixel Building achieved this success on a global scale.

Pixel Building demonstrates that sustainability is not only a goal but also an applicable system. Integrating energy, water, materials, and user experience, this building serves as a global reference in carbon-neutral building design. The future understanding of construction will be shaped around such holistic and data-driven approaches. *



ULUSLARARASI GAYRİMENKUL YATIRIM NOTLARI°

INTERNATIONAL REAL ESTATE
INVESTMENT NOTES°

GAYRİMENKULDE YENİ DÖNEM: BELİRSİZLİK, SERMAYE DÖNÜŞÜMÜ VE YENİ VARLIK SINIFLARI

Gayrimenkul sektörü yeni bir döngüye girerken, bu süreç yalnızca bir toparlanmayı değil, aynı zamanda derin bir dönüşümü de beraberinde getiriyor. Emerging Trends in Real Estate Global Outlook 2026 raporuna göre sektör, düşen değerlemelerin ardından toparlanma sinyalleri verirken, bu iyileşme oldukça karmaşık bir zeminde gerçekleşiyor.

ABD, Avrupa ve Asya-Pasifik bölgelerinde likiditenin yeniden artmaya başlaması olumlu bir gelişme olsa da jeopolitik riskler ve makroekonomik belirsizlikler yatırım kararlarını etkilemeye devam ediyor. Bu durum, yatırımcıların aynı anda hem fırsat hem de risk yönetimi yapmak zorunda olduğu bir denge arayışını beraberinde getiriyor.

Sermaye Yapısı Değişiyor

Gayrimenkule yönelen sermaye yapısı önemli bir dönüşüm geçiriyor. Kurumsal yatırımcıların payı azalırken, altyapı ve özel kredi gibi alternatif varlık sınıfları öne çıkıyor. Buna karşılık, Avrupa ve ABD’de, özel sermaye, aile ofisleri, yüksek net değere sahip bireyler ve yerel özel yatırımcılar, geleneksel kurumların devam eden temkinliliğine karşı bir denge unsuru olarak daha belirgin fonlama kaynakları haline geliyor. Asya Pasifik’te ise bu eğilim daha da güçlü; yeni sermaye akışları ağırlıklı olarak özel bankalar, sigorta şirketleri ve egemen varlık fonları tarafından yönlendiriliyor.

Bireysel yatırımcıların yarı likit yatırım araçlarına yönelmesi, yatırım yapılarında daha esnek modellerin gelişmesini sağlıyor. Tanımlanmış katkı paylı emeklilik



361°

A NEW ERA IN REAL ESTATE: UNCERTAINTY, CAPITAL TRANSFORMATION AND EMERGING ASSET CLASSES

As the real estate sector enters a new cycle, this process brings not only a recovery but also a profound transformation. According to the Emerging Trends in Real Estate Global Outlook 2026 report, while the sector is showing signs of recovery following declining valuations, this improvement is taking place within a highly complex and multi-layered environment.

Although the return of liquidity across the United States, Europe and Asia-Pacific is a positive development, geopolitical risks and macroeconomic uncertainties continue to influence investment decisions. This creates a dynamic where investors must simultaneously manage both opportunities and risks.

Changing Capital Structures

The capital flowing into real estate is undergoing a significant transformation. While the share of institutional investors is declining, alternative asset classes such as infrastructure and private credit are gaining prominence. At the same time, in Europe and the United States, private equity, family offices, high-net-worth individuals and local private investors are becoming more prominent sources of capital, balancing the continued caution of traditional institutions. In Asia-Pacific, this trend is even more pronounced, with capital flows increasingly driven by private banks, insurance companies and sovereign wealth funds.

sistemlerinin büyümesiyle birlikte, gayrimenkule yönelme potansiyeli olan sermayenin yüz milyarlarca dolardan trilyonlar seviyesine ulaşabileceği öngörülüyor. Bu dönüşüm, yalnızca sermayenin hacmini değil, aynı zamanda niteliğini de değiştiriyor.

Yeni Nesil Varlıklar: Veri Merkezleri Öne Çıkıyor

Veri merkezleri, gayrimenkul sektöründe dönüşümü temsil eden en önemli varlık sınıflarından biri haline gelmiştir. Asya'da en cazip niş varlık olarak öne çıkarken, Avrupa'da 2026 yılı için yatırım ve geliştirme açısından ilk sırada yer almakta, ABD'de ise geleneksel gayrimenkul türlerini geride bırakmaktadır.

Bu ilgi, büyüme verileriyle de desteklenmektedir. Birleşmiş Milletler Ticaret ve Kalkınma Örgütü'nün (UNCTAD) verilerine göre, 2025 yılında global yatırımların beşte birinden fazlası veri merkezlerine yönelmiştir. Morgan Stanley ise global veri merkezi yatırımlarının 2028 yılına kadar 3 trilyon dolara ulaşacağını öngörmektedir.

Ancak bu büyüme beraberinde önemli riskleri de getirmektedir. Yüksek sermaye ihtiyacı, hızla gelişen teknolojiye bağlı eskime riski, artan karbon emisyonları ve henüz tam olgunlaşmamış işlem piyasası, yatırımcıların dikkatle yönetmesi gereken başlıca unsurlar arasında yer almaktadır. Buna rağmen, veri merkezleri yalnızca bir trend değil, gayrimenkulün geleceğini şekillendiren yapısal bir dönüşüm alanı olarak konumlanmaktadır.

Sürdürülebilirlik: Değer Yaratımının Yeni Tanımı

Sürdürülebilirlik, gayrimenkul sektöründe önemini korumakla kalmıyor, aynı zamanda yeniden tanımlanıyor. ESG ise artık yalnızca bir uyum veya etik konusu değil; doğrudan finansal performans ve varlık değeri ile ilişkilendiriliyor.

Asya-Pasifik bölgesinde sürdürülebilirlik konusundaki yaklaşımlar farklılık gösterse de varlık sahiplerinin artık uygulanabilir ve ölçülebilir aksiyonlara odaklanması gerektiği yönünde güçlü bir fikir birliği oluşuyor. Avrupa'da ESG daha pragmatik bir çerçevede ele alınırken, ABD tarafında ise kavramsal bir dönüşüm dikkat çekiyor. ESG kavramı belirli ölçüde siyasallaşmış olsa da sürdürülebilirlik tamamen gündemden çıkmış değil. Aksine, "iklim değişikliğine karşı varlık dayanıklılığı" ve "operasyonel verimlilik" gibi daha somut başlıklar üze-

rinden ele alınıyor. Yangın, sel ve deprem gibi fiziksel risklerin artması, bu yaklaşımın pratikte ne kadar kritik olduğunu açıkça ortaya koyuyor.

Bu dönüşüm, sürdürülebilirliğin artık yalnızca çevresel bir sorumluluk değil, aynı zamanda bir risk yönetimi ve değer optimizasyonu aracı olarak konumlandığını gösteriyor.

Yeni Dönemin Anahtarı: Çeşitlendirme

Artan belirsizlik ortamı, yatırımcıları yeniden çeşitlendirme stratejilerine yönlendiriyor. Ancak bu yaklaşım artık yalnızca coğrafi dağılımla sınırlı değil; varlık türleri, gelir modelleri ve yatırım yapıları arasında dengeli bir yapı kurmayı gerektiriyor.

Geleneksel ofis, perakende ve konut segmentlerinin yanı sıra veri merkezleri, lojistik ve alternatif varlık sınıfları portföylerin önemli bileşenleri haline geliyor.

Bununla birlikte, yatırımcılar artık yalnızca getiri odaklı değil; aynı zamanda dayanıklılık, likidite ve operasyonel performans gibi kriterleri de portföy yönetiminin merkezine yerleştiriyor. Bu yaklaşım, özellikle belirsizliğin yüksek olduğu dönemlerde risklerin dengelenmesini ve fırsatların daha etkin değerlendirilmesini sağlıyor.

Sonuç olarak, önümüzdeki dönemde başarılı stratejiler; risk, fiyatlama ve uzun vadeli trendleri dengeli bir şekilde yönetebilen, esnek ve çeşitlendirilmiş portföyler üzerine inşa edilecektir. °

The growing preference of individual investors for semi-liquid investment vehicles is enabling the development of more flexible investment structures. With the expansion of defined contribution pension systems, the capital potentially flowing into real estate is expected to reach from hundreds of billions to trillions of dollars. This transformation is reshaping not only the volume but also the nature of capital.

Next-Generation Assets: Data Centers

Data centers have become one of the most important asset classes representing the transformation of the real estate sector. While they are identified as the most attractive niche asset in Asia, they rank first in Europe in terms of investment and development prospects for 2026, and in the United States they outperform traditional real estate sectors.

This strong interest is supported by growth data. According to the United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD), more than one-fifth of global greenfield investments in 2025 were directed towards data centers. Morgan Stanley estimates that global investment in data centers will reach \$3 trillion by 2028.

However, this growth also brings significant risks. High capital requirements, technological obsolescence, rising carbon emissions and a still-maturing transaction market are among the key challenges that investors must carefully manage. Nevertheless, data centers are not

merely a trend but a structural transformation redefining the boundaries between real estate and infrastructure.

Sustainability: Redefining Value Creation

Sustainability not only maintains its importance in the real estate sector but is also being redefined. ESG is no longer solely a matter of compliance or ethics; it is increasingly linked directly to financial performance and asset value.

While approaches to sustainability vary across Asia-Pacific, there is a growing consensus that asset owners must focus on measurable and actionable initiatives. In Europe, ESG is being addressed within a more pragmatic framework, whereas in the United States, a conceptual shift is evident. Although ESG has become somewhat politicised, sustainability has not disappeared from the agenda. Instead, it is increasingly framed through tangible concepts such as asset resilience to climate change and operational efficiency. The growing frequency of physical risks such as fires, floods and earthquakes highlights the practical importance of this approach.

This transformation demonstrates that sustainability is evolving from environmental responsibility into a core tool for risk management and value optimization.

The Key to the New Era: Diversification

In an environment of increasing uncertainty, investors are turning once again to diversification strategies. However, diversification is no longer limited to geographic allocation; it now requires a balanced structure across asset types, income models and investment frameworks.

In addition to traditional office, retail and residential segments, data centers, logistics and alternative asset classes are becoming key components of investment portfolios. At the same time, investors are prioritising not only returns but also resilience, liquidity and operational performance.

As a result, successful strategies in the coming period will be built on flexible and diversified portfolios capable of balancing risk, pricing and long-term structural trends. °



SEKTÖREL GÖRÜŞ°

SECTORAL OPINION°

Ertuğrul AKSOY
Dijital Dönüşüm ve
ESG Lideri
Turner International Türkiye



Ertuğrul AKSOY
Digital Transformation and
ESG Leader
Turner International Türkiye

361°

YAPILI ÇEVREDE DÖNÜŞÜM: DEĞİŞEN DÜNYADA SEKTÖRÜ BEKLEYEN ÖNCELİKLER VE YAKLAŞIMLAR

Yapılı çevre (inşaat sektörü); binalar, altyapı sistemleri ve şehirleri kapsayan, günlük hayatın fiziksel temelini oluşturan en kritik sektörlerden biridir. Aynı zamanda küresel ekonominin yaklaşık %13'ünü oluştururken, kaynak tüketimi ve çevresel etkisi en yüksek sektörlerin başında gelmektedir. Bu ölçekte bir etki, sektördeki dönüşümü yalnızca bir tercih değil, zorunluluk haline getirmektedir.

Geleneksel olarak inşaat projelerinde başarı; zamanında tamamlanma, planlanan bütçeye uyum ve beklenen kalite kriterleri ile değerlendirilmiştir. Proje yönetimi yaklaşımları da büyük ölçüde bu üç temel parametre etrafında şekillenmiştir. Ancak günümüzde bu yaklaşım yetersiz kalmaktadır. Çünkü projeler artık yalnızca teslim edilmek için değil; değer üretmek, çevresel etkileri azaltmak ve kullanıcı ihtiyaçlarına uzun vadeli çözümler sunmak için geliştirilmek zorundadır.

Bu değişimin arkasında çok somut nedenler bulunmaktadır. Yapılı çevre sektörü bugün küresel ölçekte; hammaddenin yaklaşık %50'sini tüketmekte, toplam atığın %30-35'ini üretmekte, karbon salımı ve enerji tüketiminin ise yaklaşık %32-34'ünden sorumlu olmaktadır. Buna rağmen sektör, dijitalleşme ve verimlilik açısından en geride kalan alanlardan biridir. Projelerin önemli bir kısmı planlanan süre ve bütçe hedeflerini tutturamamaktadır. Bu durum yalnızca finansal kayıplara değil, aynı zamanda ciddi kaynak israfına ve çevresel zarara yol açmaktadır.

Bu noktada dönüşümün neden artık kaçınılmaz olduğu netleşmektedir. Sektördeki değişim; bir trend, iyi niyetli bir sürdürülebilirlik yaklaşımı veya inovasyon arayışının ötesine geçmiştir. Bugün bu dönüşüm; finansman erişimi, yatırım kararları ve yasal düzenlemeler ile doğrudan ilişkilidir. Uluslararası finans kuruluşları ve yatırımcılar, projeleri artık sadece mali performanslarına göre değil; karbon etkisi, enerji verimliliği ve ESG kriterlerine uyumlarına göre değerlendirmektedir. Aynı şekilde, 2030 ve 2050 net sıfır hedefleri doğrultusunda regülasyonlar giderek daha belirleyici hale gelmektedir.

Bu yeni dönemde "değer üretmek" kavramı da yeniden tanımlanmaktadır. Artık değer; yalnızca maliyet avantajı değil, aynı zamanda kaynak verimliliği, düşük karbon ayak izi, kullanıcı deneyimi, dayanıklılık (resilience) ve uzun vadeli performans anlamına gelmektedir. Bu nedenle projelerin başarısı, sadece teslim anında değil, tüm yaşam döngüsü boyunca yarattığı etki ile ölçülmektedir.

TRANSFORMATION IN THE BUILT ENVIRONMENT: PRIORITIES AND APPROACHES AWAITING THE SECTOR IN A CHANGING WORLD

The built environment (construction sector) is one of the most critical sectors forming the physical foundation of daily life, encompassing buildings, infrastructure systems, and cities. At the same time, while accounting for approximately 13% of the global economy, it is among the sectors with the highest resource consumption and environmental impact. An impact on this scale makes transformation in the sector not merely a choice, but a necessity. Traditionally, success in construction projects has been evaluated by on-time completion, compliance with the planned budget, and the expected quality criteria. Project management approaches have also largely been shaped around these three basic parameters. However, today this approach is insufficient. Because projects now must be developed not only to be delivered, but also to create value, reduce environmental impacts, and offer long-term solutions to user needs.

There are very concrete reasons behind this change. Today, on a global scale, the built environment sector consumes approximately 50% of raw materials, produces 30-35% of total waste, and is responsible for approximately 32-34% of carbon emissions and energy consumption. Nevertheless, the sector remains one of the most lagging areas in terms of digitalization and efficiency. A significant portion of projects fail to meet planned time and budget targets. This situation leads not only to financial losses, but also to serious resource waste and environmental damage.

At this point, it becomes clear why transformation is no longer inevitable. Change in the sector has gone beyond a trend, a well-intentioned sustainability approach, or the pursuit of innovation. Today, this transformation is directly related to access to finance, investment decisions, and legal regulations. International financial institutions and investors now evaluate projects not only according to their financial performance, but also according to their carbon impact, energy efficiency, and compliance with ESG criteria. Likewise, in line with the 2030 and 2050 net zero targets, regulations are becoming increasingly decisive.

In this new era, the concept of "creating value" is also being redefined. Value now means not only cost advantage, but also resource efficiency, a low carbon footprint, user experience, resilience, and long-term performance. For this reason, the success of projects is measured not only by delivery, but also by the impact they create throughout their entire life cycle.

Bu dönüşümün temelinde dijitalleşme ve veri odaklı yönetim yer almaktadır. Tüm paydaşların aynı veri üzerinden çalışmasını sağlayan sistemler, hataları azaltırken karar alma süreçlerini hızlandırmaktadır. Zaman ve maliyetin modele entegre edilmesi, proje performansını daha öngörülebilir hale getirmektedir. Bununla birlikte, erken aşamada alınan kararların etkisi daha kritik hale gelmiş, disiplinler arası entegrasyon zorunlu olmuştur.

Ancak bu dönüşüm yalnızca dijital araçlarla sınırlı değildir. Sürdürülebilirlik (yeşil dönüşüm), dijitalleşme ve tasarım/yönetim yaklaşımları birlikte ele alınmadığı sürece gerçek bir etki yaratmak mümkün değildir. Parçalı iyileştirmeler yerine bütüncül bir yaklaşım gereklidir. Bu nedenle yeni dönemde; entegre proje teslim yöntemleri, veri odaklı karar mekanizmaları, yapay zeka destekli analizler ve güçlü paydaş iş birlikleri öne çıkmaktadır.

Sonuç olarak, yapılı çevrede dönüşüm; verimsizlikleri ortadan kaldırmak, çevresel etkileri azaltmak ve sürdürülebilir bir gelecek inşa etmek için kritik bir gerekliliktir. Bu dönüşüm ancak yeşil, dijital ve yönetsel dönüşümün birlikte ele alındığı, yeni nesil proje yönetim araçlarının kullanıldığı bütüncül bir yaklaşım ile mümkün olacaktır. °



At the core of this transformation lies digitalization and data-driven management. Systems that enable all stakeholders to work on the same data accelerate decision-making processes while reducing errors. The integration of time and cost into the model makes project performance more predictable. In addition, the impact of decisions made at an early stage has become more critical, and interdisciplinary integration has become mandatory.

However, this transformation is not limited only to digital tools. Unless sustainability (green transformation), digitalization, and design/management approaches are addressed together, it is not possible to create a real impact. A holistic approach is required instead of fragmented improvements. Therefore, in the new era, integrated project delivery methods, data-driven decision mechanisms, AI-supported analyses, and strong stakeholder collaborations are coming to the forefront.

As a result, transformation into the built environment is a critical necessity for eliminating inefficiencies, reducing environmental impacts, and building a sustainable future. This transformation will only be possible through a holistic approach in which green, digital, and managerial transformation are addressed together, and next-generation project management tools are used. °

PERSPEKTİF°

PERSPECTIVE°

Sevgi CİNER
Tasarım Mimarı & BIM Uzmanı
RK Design Mimarlık



Sevgi CİNER
Design Architect & BIM Specialist
RK Design Architecture

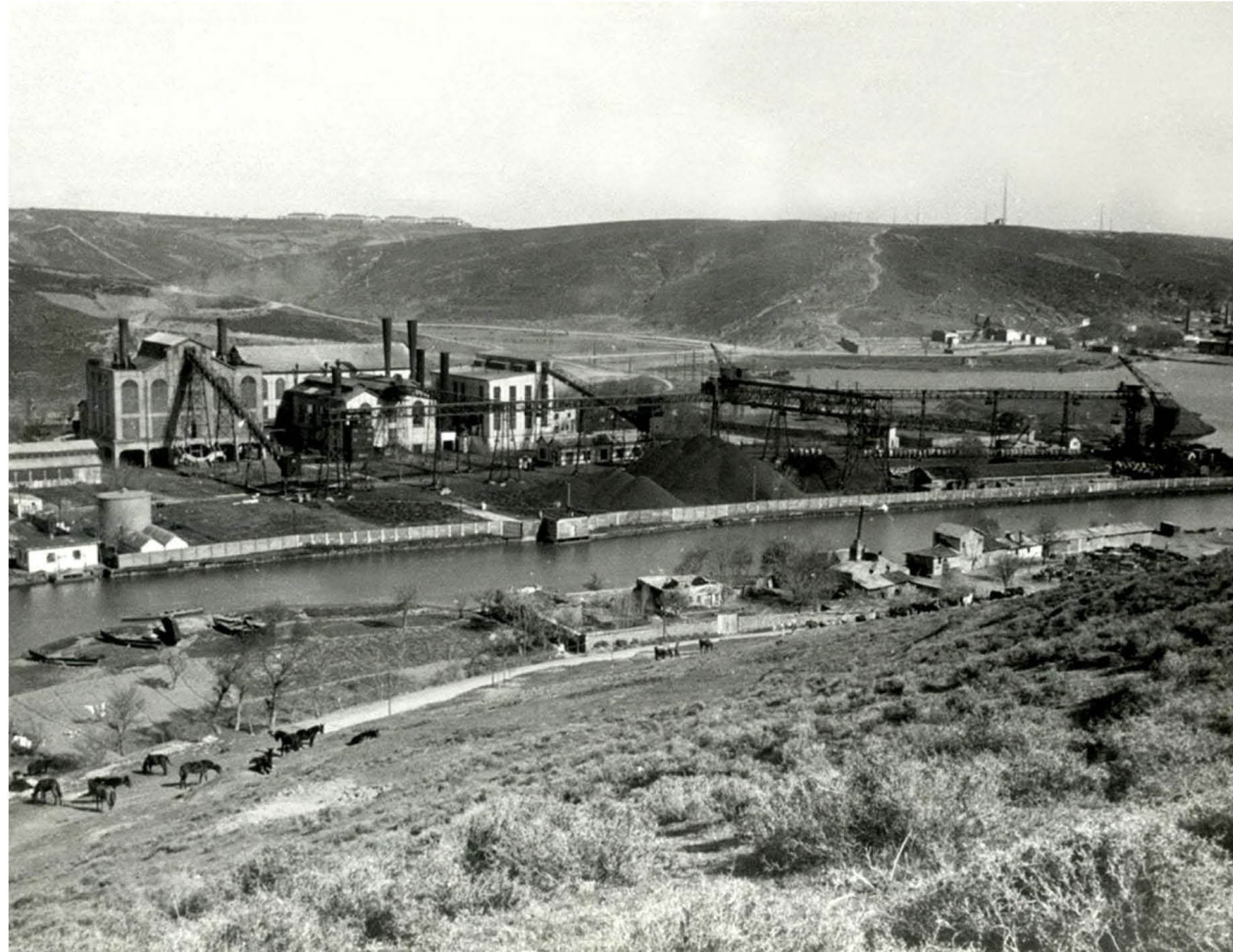
361°

YIKMADAN DÖNÜŞTÜRMEK: SİLAHTARAĞA ELEKTRİK SANTRALİ'NDEN SANTRALİSTANBUL'A

Mimarlık, çok uzun zamandır kendi varlığını "yeni olanı inşa etme" üzerinden tanımlamaya alışkın. Oysa bugün durup kendimize sormamız gereken kaçınılmaz bir soru var: Yeni bir bina gerçekten gerekli mi? İklim krizinin gündemden güne ciddileştiği bir eşikte, mesele artık kusursuz formlar yaratmak değil; neyi, neden ve hangi bedelle var ettiğimiz. Çünkü her yeni yapı, yalnızca bir mekân üretmez; aynı zamanda ciddi bir karbon yükünü de beraberinde getirir. Bu gerçek, bizi boş arsaların cazibesinden uzaklaştırarak zaten var olanın, yani mevcut yapı stoğunun ve terk edilmiş endüstriyel alanların potansiyeline geri götürür.

Toprağa değen her yeni yapı, sadece bir mekân değil, beraberinde devasa bir gömülü karbon yükü de getirir. Bir binayı yıkmak, yalnızca fiziksel sınırları ortadan kaldırmak değildir; o yapının hafızasını, birikmiş enerjisini ve emeğini geri döndürülemez bir şekilde silmektir. Tam da bu noktada adaptif yeniden kullanım; mimarlığın etik ve mekânsal sınırlarını yeniden çizmektir. Ancak bu yaklaşımı yalnızca "mevcut yapıyı korumak" gibi indirgemeci bir çerçevede ele almak yetersiz kalır. Asıl mesele, var olan yapının hangi katmanlarının okunabildiği, hangilerinin dönüştürüldüğü ve bu dönüşümün nasıl bir mimari dil ürettiğidir.

Silahtarğa Elektrik Santrali'nin Santralistanbul'a evrilmesi, bu çok katmanlı okumanın en güçlü örneklerinden biri. 1910'ların başında inşa edilen ve uzun yıllar boyunca İstanbul'un elektrik ihtiyacını karşılayan bu yapı, Osmanlı'nın geç dönem modernleşme hamlelerinin bir ürünüydü. Mekânsal düzen, estetik kaygılardan ziyade işlevsel gereklilikler üzerinden şekillenir; kazan daireleri, türbin holleri ve



TRANSFORMING WITHOUT DEMOLISHING: FROM SILAHTARAGA POWER PLANT TO SANTRALİSTANBUL

Architecture has long been accustomed to defining its own existence through "building the new." Yet today there is an unavoidable question we must stop and ask ourselves: Is a new building truly necessary? At a threshold where the climate crisis is becoming more serious day by day, the issue is no longer about creating flawless forms; it is about what we bring into existence, why we do so, and at what cost. Because every new structure not only produces space but also brings with it a significant carbon burden. This reality draws us away from the allure of empty plots and brings us back to the potential of what already exists, namely, the existing building stock and abandoned industrial sites.

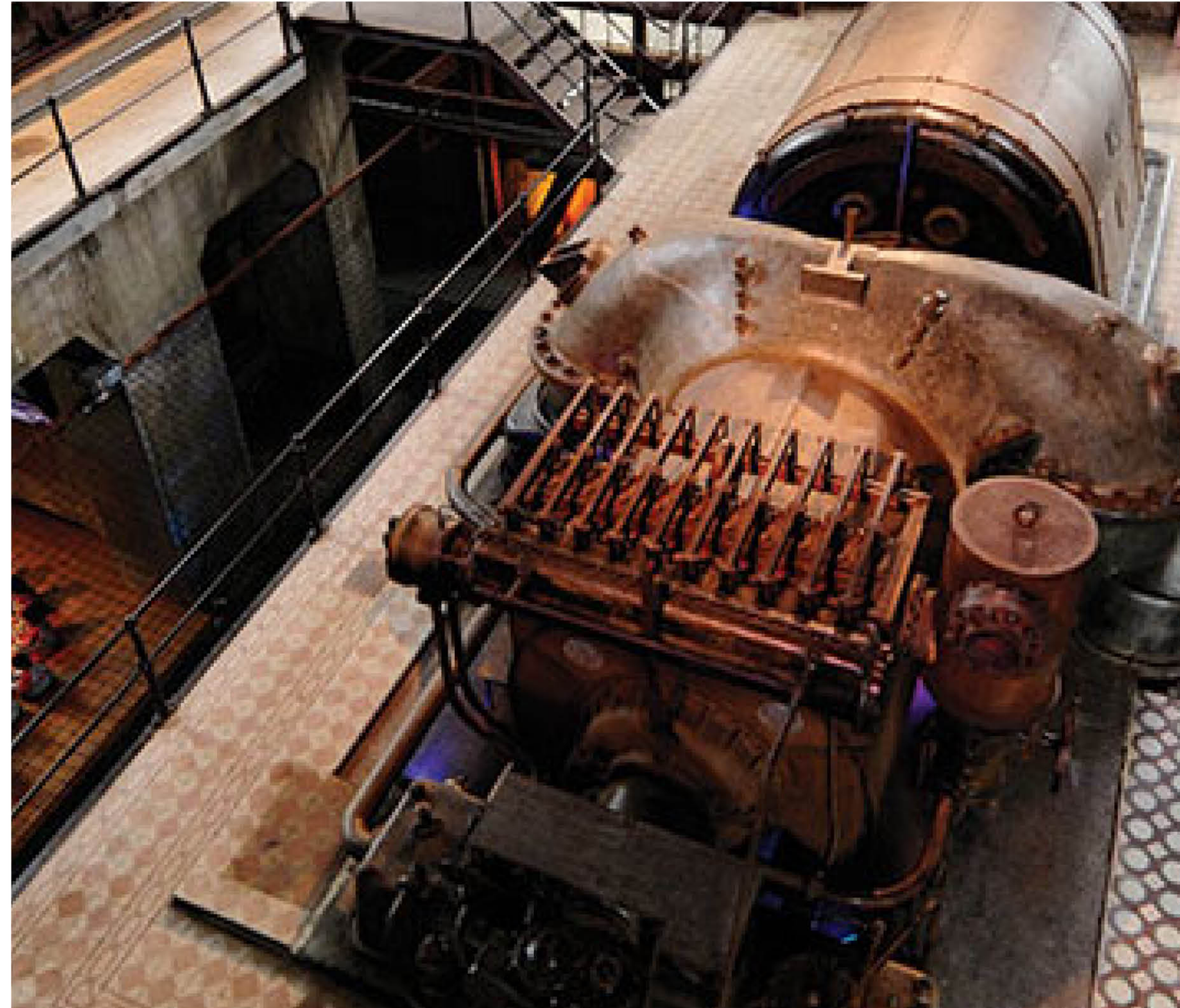
Every new structure that touches the ground brings not only space but also an enormous, embodied carbon load. Demolishing a building is not merely removing physical boundaries; it is irreversibly erasing that structure's memory, accumulated energy, and labor. At this very point, adaptive reuse redraws the ethical and spatial boundaries of architecture. However, addressing this approach within a reductionist framework such as simply "preserving the existing structure" is insufficient. The real issue is which layers of the existing building can be read, which are transformed, and what kind of architectural language this transformation produces.

The transformation of the Silahtarğa Power Plant into Santralistanbul is one of the strongest examples of this multilayered reading. Built in the early 1910s and supplying Istanbul's electricity for many years, this structure was a product of the late Ottoman modernization efforts. The spatial organization was shaped by functional requirements rather than aesthetic

bacalar, enerjinin form bulmuş halidir. İşlevin formu belirlediği, süslemenin gereksiz görüldüğü ve yapının dürüstlüğü'nün ön plana çıktığı bir yaklaşım söz konusudur. Bu yönüyle yapı, erken modernizmin ve endüstriyel rasyonalizmin mekânsal karşılıklarından biri olarak değerlendirilebilir. 2000'li yıllara gelindiğinde işlevini yitirmiş ve büyük ölçüde atıl kalmış bu endüstriyel kompleks, kapsamlı bir dönüşüm süreciyle yeniden gündeme gelir. 2004 yılında başlayan ve 2007'de tamamlanan bu süreç, İstanbul Bilgi Üniversitesi öncülüğünde gerçekleştirilir. Projenin mimari tasarım ve uygulama sürecinde Han Tümertekin, Nevzat Sayın ve Emre Arolat gibi farklı yaklaşımlara sahip mimarların katkısı bulunur. Bu çok aktörlü yapı, projenin tekil bir mimari dil yerine, katmanlı ve çoğul bir yaklaşım üretmesine olanak tanır. Santralistanbul'un mimari yaklaşımını belirleyen en önemli karar, mevcut yapının bir "kabuk" olarak ele alınmaması, aksine içindeki tüm izlerle birlikte korunmasıdır. Türbinler, jeneratörler, vinç sistemleri ve taşıyıcı elemanlar olduğu gibi bırakılmış; yeni müdahaleler bu mevcut sistemle ilişkili olacak şekilde tasarlanmıştır. Burada eski ile yeninin karşılaşması çok katmanlıdır. Yeni eklenen hafif cam ve çelik strüktürler, eski tuğla ve betonla arasına net bir çizgi çeker. Yeni müdahale geçmişi taklit etmez, onu kapatmaz. Aksine, kendi sınırlarını koruyarak "eski" olanın varlığını görünür kılar. Bu noktada adaptif yeniden kullanım, yalnızca bir işlev değişimi değil, aynı zamanda bir okuma biçimi haline gelir. Yapı, geçmişin sergilendiği bir vitrin değil, bizzat serginin kendisidir. Özellikle enerji müzesi olarak düzenlenen alanlarda, ziyaretçi mekânı yalnızca dolaşmaz; aynı zamanda üretim sürecinin izlerini takip eder.

Bugün Santralistanbul artık kente elektrik sağlamıyor olabilir ama üniversite kampüsü, müze ve kültürel etkinlik alanı olarak işlev görmeye devam ediyor. Yapı, ömrünü tamamlayıp yok olmadı, sadece başka bir hal aldı. Geçmişin üretim mekânı, bugünün düşünce sanat mekânına dönüşürken, aslında hala 'enerji' üretiyor. Eski yapının Santralistanbul olarak dönüştürülmesinde bir yapıyı "kurtarmak" fikri olduğu kadar yapıyı 'çağdaş bir bağlam içinde yeniden üretme' fikri de öne çıkmıştır. Bu üretim, mimarlığın yalnızca fiziksel değil, aynı zamanda kavramsal bir disiplin olduğunu da hatırlatır.

Bugün mimarlık, sınırlı karbon bütçeleri ve tükenen kaynaklar arasında, mevcut olanla daha fazla çalışmak zorunda. Bu nedenle Santralistanbul gibi projeler, yalnızca geçmişin korunması açısından değil, geleceğin nasıl kurulacağına dair de önemli ipuçları sunuyor: Yıkma; dönüştür.



concerns; boiler rooms, turbine halls, and chimneys are the formed state of energy itself. It reflects an approach in which function determines form, ornamentation is considered unnecessary, and the honesty of the structure is emphasized. In this respect, the building can be evaluated as one of the spatial counterparts of early modernism and industrial rationalism. By the 2000s, having lost its function and largely remaining idle, this industrial complex re-emerged through a comprehensive transformation process.

This process, which began in 2004 and was completed in 2007, was carried out under the leadership of İstanbul Bilgi University. Architects with different approaches, such as Han Tümertekin, Nevzat Sayın, and Emre Arolat, contributed to the architectural design and implementation process of the project. This multi-actor structure enabled the project to produce a layered and pluralistic approach rather than a singular architectural language. The most important decision shaping the architectural approach of Santralistanbul was not to treat the existing structure as a "shell," but rather to preserve it together with all the traces inside it. Turbines, generators, crane systems, and structural elements were left as they were; new interventions were designed in relation to this existing system. Here, the encounter between the old and the new is multilayered. The newly added lightweight glass and steel structures draw a clear line between themselves and the old brick and concrete. The new intervention does not imitate the past, nor does it conceal it. On the contrary, by preserving its own boundaries, it makes the presence of the "old" visible. At this point, adaptive reuse becomes not only a change of function but also a way of reading. The structure is not a showcase where the past is displayed; it is the exhibition itself. Especially in the areas arranged as an energy museum, the visitors do not merely circulate through space; they also follow the traces of the production process.

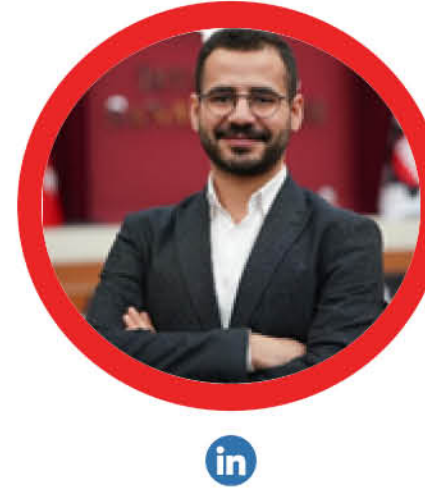
Today, Santralistanbul may no longer supply electricity to the city, but it continues to function as a university campus, museum, and cultural event space. The structure did not disappear after completing its life; it simply took another form. While the production space of the past transforms into today's space of thought and art, it is, in fact, still producing 'energy.' In the transformation of the old structure into Santralistanbul, the idea of "saving" a building was as prominent as the idea of 'reproducing it within a contemporary context.' This production also reminds us that architecture is not only physical discipline but also a conceptual one.

Today, architecture must work more with what already exists, between limited carbon budgets and depleting resources. For this reason, projects like Santralistanbul offer important clues not only for preserving the past but also for how the future will be constructed: Do not demolish; transform.

UZMAN GÖRÜŞÜ°

EXPERT OPINION°

Serhat ŞABAP
Sürdürülebilirlik Yöneticisi
Esas Gayrimenkul



Serhat ŞABAP
Sustainability Executive
Esas Properties

361°

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORU: VİTRİNDEN HESAP VEREBİLİRLİĞE

Raporlama ekosistemi, şirketlerin performansını anlattığı teknik bir alandan, kurumsal karakterini görünür kıldığı stratejik bir zemine doğru genişliyor. Bugün bir sürdürülebilirlik raporu; verinin kalitesinden yönetim yapısına, risk yönetiminden hedeflerin inandırıcılığına kadar kurumun nasıl düşündüğünü, nasıl karar aldığını ve geleceğe hangi hazırlıkla yürüdüğünü gösteriyor.

GRI'dan ESRS'e, ISSB'den TSRS'ye uzanan raporlama çerçeveleri de bu beklentiyi güçlendiriyor. Kurumlardan iyi uygulamalarını sıralamalarının ötesinde; etkilerini nasıl ölçtüklerini, veri sınırlarını nasıl yönettiklerini, risk ve fırsatları iş modelleriyle nasıl ilişkilendirdiklerini ve hedeflerini hangi izleme disiplinleriyle takip ettiklerini göstermeleri bekleniyor.

İyi bir sürdürülebilirlik raporu, yapılanları anlatan bir başarı albümünden ibaret değil. Kurumun nerede durduğunu, hangi alanlarda ilerlediğini, hangi konularda zorlandığını ve bu yolculuğu hangi verilerle takip ettiğini ortaya koyan netlik beyanı olarak tanımlamayı tercih ederim. Bugün kredibiliteniz, büyük vaatlerden ziyade ölçülebilir hedeflerden, izlenebilir göstergelerden, açıkça tarif edilmiş yöntemlerden ve saklanmayan eksiklerden doğuyor, bir yönüyle bunun adı şeffaflık.

Aslında mesele yalnızca şeffaf olmak da değil; bunu hangi dille ve samimiyetle kurduğumuz için püf noktası. Forbes'in aktardığı dikkat çekici bir analize göre, dünyanın en değerli 50 markasının her biri sürdürülebilirlik sayfalarında bu kavramı ortalama 10 kez tekrarlar; dünyanın en sürdürülebilir markaları "sürdürülebilirlik" kelimesini yalnızca bir kez kullanıyor. Bu fark, kelimelerden ziyade yaklaşımın belirleyici olduğunu gösteriyor. Çünkü sürdürülebilirlik, ne kadar çok söylendiğiyle değil, kurumun kararlarına, yatırımlarına, risk yönetimine ve iş yapış biçimine ne kadar yerleştiğiyle anlam kazanıyor.

Güven raporun değil, yaklaşımın sonucudur

Tam da bu nedenle, güven veren bir sürdürülebilirlik raporunun olmazsa olmazlarını düşündüğümde, değerli hocam Nilgün Ulu'nun sözü kulaklarımda çınlıyor: "En büyük hile, hilesizliktir." Sürdürülebilirlik raporlamasında hilesizlik; mükemmel görünmeye çalışmamak, gelişime açık alanları saklamamak ve eksikleri yolun doğal bir parçası olarak ortaya koyabilmektir. Çünkü güven, kusursuzluk iddiasından değil; tutarlıktan, açıklıktan ve gerçeği taşıyabilme cesaretinden doğar.

Bu noktada iyi bir sürdürülebilirlik raporuna giden yolu birkaç temel başlık altında derlemeye çalıştım:

- **Verinin güvenilirliğini sağlamak:** Kritik çevresel, sosyal ve yönetim göstergeleri mümkün olduğunca doğrulatılmalı; sınırlı güvence ya da bağımsız doğrulama süreçleriyle raporun güvenilirliği artırılmalıdır. Ayrıca tablolarımızda artış ve düşüş eğilimlerini okuyucu için belirgin kılacak ikonlar kullanmakta fayda var.
- **Üç yıllık karşılaştırılabilir veri sunmak:** Tek yıllık performans, çoğu zaman eğilimi göstermeye yetmez. En az üç yıllık karşılaştırmalı veri, kurumun gerçek ilerleme hızını ve istikrarını daha görünür kılar.
- **Öncelikli konuları çifte önemlilik yaklaşımıyla belirlemek:** Etki ve finansal önemlilik birlikte ele alınmalı; kurum için kritik başlıklar hem dış dünyaya etkisi hem de kurumun stratejisine, risklerine ve finansal dayanıklılığına etkisi açısından değerlendirilmelidir.
- **Öncelikli konu sayısını yönetilebilir tutmak:** Her şeyi öncelikli konu ilan etmek, aslında hiçbir şeyi önceliklendirmek anlamına gelebilir. Bu nedenle 8-10'u aşmayan, gerçekten stratejik başlıklardan oluşan bir öncelik seti daha güçlü bir anlatı sağlar.

SUSTAINABILITY REPORTING: FROM SHOWCASE TO ACCOUNTABILITY

The reporting ecosystem is expanding from a technical domain where companies describe their performance to a strategic ground where they make their corporate character visible. Today, a sustainability report shows how an organization thinks, how it makes decisions, and how prepared it is for the future—ranging from data quality to governance structure, from risk management to the credibility of its targets.

Reporting frameworks extending from GRI to ESRS, from ISSB to TSRS further reinforce this expectation. Organizations are expected not only to list their good practices, but also to demonstrate how they measure their impacts, how they manage data boundaries, how they relate risks and opportunities to their business models, and with what discipline they monitor their targets.

A good sustainability report is not merely a success album that describes what has been done. I prefer to define it as a statement of clarity that reveals where the organization stands, in which areas it progresses, where it struggles, and with which data it tracks this journey. Today, your credibility stems not from grand promises, but from measurable targets, traceable indicators, clearly defined methodologies, and openly acknowledged gaps—in a sense, this is what transparency is all about.

In fact, the issue is not only being transparent; the real nuance lies in how we construct this with the right language and sincerity. According to a striking analysis reported by Forbes, while each of the world's 50 most valuable brands repeats the concept of sustainability on average 10 times on their sustainability pages, the world's most sustainable brands use the word "sustainability" only once. This difference shows that it is the approach, rather than the words, that is decisive. Because sustainability gains meaning not by how often it is mentioned, but by how deeply it is embedded in an organization's decisions, investments, risk management, and way of doing business.

Trust is not the result of a report, but of an approach

For this very reason, when I think about the essentials of a sustainability report that builds trust, the words of my esteemed mentor Nilgün Ulu echo in my mind: "The greatest trick is the absence of trickery." In sustainability reporting, this absence of trickery means not trying to appear perfect, not concealing areas open to improvement, and being able to present shortcomings as a natural part of the journey. Because trust does not arise from a claim of perfection; it arises from consistency, openness, and the courage to carry the truth.

At this point, I have tried to compile the path to a good sustainability report under several key headings:

- **Ensuring data reliability:** Critical environmental, social, and governance indicators should be verified as much as possible; the credibility of the report should be enhanced through limited assurance or independent verification processes. In addition, it is useful to use icons in tables to make upward and downward trends more visible to the reader.
- **Providing three years of comparable data:** Single-year performance is often insufficient to show trends. At least three years of comparative data make the organization's real pace of progress and consistency more visible.
- **Determining material topics through a double materiality approach:** Impact and financial materiality should be considered together; critical issues should be evaluated both in terms of their impact on the external world and their effect on the organization's strategy, risks, and financial resilience.
- **Keeping the number of material topics manageable:** Declaring everything as material may, in fact, mean prioritizing nothing. Therefore, a set of priorities that does not exceed 8-10 truly strategic topics provides a stronger narrative.

- **Belirlenen tüm öncelikli konuları raporda karşılamak:** Öncelikli olduğu söylenen her konu, rapor içinde somut politika, uygulama, performans göstergesi, hedef veya risk-fırsat değerlendirmesiyle desteklenmelidir.
- **Kısa, orta ve uzun vadeli hedefler koymak:** Sadece geçmiş performansı anlatmak yeterli değildir. Kurumun gelecek yönü; kısa, orta ve uzun vadeli hedeflerle, mümkünse sayısal göstergelerle ortaya konmalıdır.
- **Strateji, öncelikli konular ve SKA'lar arasında bağ kurmak:** Sürdürülebilirlik hedefleri, kurum stratejisinden kopuk durmamalı; öncelikli konuların hangi stratejik alana ve hangi Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına hizmet ettiği açıkça gösterilmelidir.
- **Değer yaratma modelini anlatmak:** Kurumun finansal, çevresel, sosyal ve yönetişimsel sermayeleri nasıl kullandığı; paydaşları için nasıl değer ürettiği ve bu değeri hangi riskler altında yönettiği bütüncül biçimde ele alınmalıdır.
- **Üst yönetimin rolünü görünür kılmak:** Yönetişim anlatısı yalnızca komite isimlerinden ibaret kalmamalı; Yönetim Kurulu, üst yönetim ve ilgili komitelerin sürdürülebilirlik performansını nasıl izlediği, nasıl karar aldığı ve nasıl sorumluluk üstlendiği açıklanmalıdır. Özellikle üst yönetim performans değerlendirme süreçlerine sürdürülebilirlik hedeflerinin entegre edilmesi, sürdürülebilirliğin kurumsal strateji ve karar alma mekanizmalarına yerleşmesi açısından oldukça kritik bir adım.
- **Risk ve fırsatları açıkça tartışmak:** İklim değişikliği, kaynak kıtlığı, enerji maliyetleri, tedarik zinciri kırılganlığı, regülasyonlar, teknoloji ve toplumsal beklentiler gibi başlıklar; başta WEF Küresel Riskler Raporu olmak üzere küresel ve sektörel risk çerçeveleriyle ilişkilendirilmelidir. Bu risklerin iş modelinize etkisini paylaşmak oldukça önemli.
- **Gerçek görseller ve sahici anlatım kullanmak:** Rapor yalnızca stok görseller içermemeli; kurumun operasyonundan, sahasından, çalışanlarından ve etkisinden izler taşımalıdır. Görsel dünya, anlatılan hikâyenin inandırıcılığını güçlendirmeli.
- **Dil bütünlüğünü korumak:** Raporun dili ne aşırı teknik ne de fazla iddialı olmalıdır. Sade, anlaşılır, ölçülü ve tutarlı bir dil hem uzman okuyucuya hem de genel paydaş kitlelerine ulaşmayı kolaylaştırır.
- **"Dünyayı kurtarıyoruz" tonundan kaçınmak:** Sürdürülebilirlik raporunun bir zafer metni olmadığı unutulmamalıdır. Kurumun katkısını görünür kılarken mütevazı, gerçekçi ve kanıta dayalı bir ton tercih edilmelidir.

Ortak alanlardan ortak sorumluluğa

Ticari gayrimenkul ve AVM sektöründe sürdürülebilirlik raporlamasının en kritik eşiği, mülk sahibinin doğrudan yönettiği alanlarla kiracı, ziyaretçi ve tedarikçi ekosisteminden kaynaklanan etkileri doğru ayrıştırabilmesi. Ortak alan elektriği, enerji verimliliği, yenilenebilir enerji kullanımı, atık yönetimi, su tüketimi ve operasyonel uygulamalar kurumun doğrudan yönetim gücünü gösterirken; kiracı tüketimleri, ziyaretçi davranışları, lojistik hareketlilik ve hizmet sağlayıcı süreçleri daha geniş bir iş birliği zemini gerektiriyor.

Yaşar Kemal, "İnsanoğlu, umutsuzluktan umut yaratandır" derken, insanın en çetin gerçekler karşısında bile yeni bir yol açabilme kudretini hatırlatır. İyi bir sürdürülebilirlik raporu da biraz bu yerden yazılır: eksiklerin üstünü örtmeden, verinin yetmediği yere bir işaret koyarak, başarıyı büyütüp kusuru küçültmeden... Olanı olduğu gibi kayda geçirmek ve o kaydın içinden bir iyileşme yolu aramak.

Belki de sahici bir raporun okura bırakacağı duygu budur: Neyi öğrendiğini bilen, neyi henüz başaramadığını saklamayan ve dönüşüm için yeniden yola koyulmaya hazır bir kurumun samimiyeti. Çünkü umut, raporda yazılan iddialı cümlelerden değil; sahada karşılığı olan emekten, açıkça paylaşılan veriden ve birlikte değişme cesaretinden doğar. °



- **Addressing all identified material topics in the report:** Every topic declared as material should be supported within the report by concrete policies, practices, performance indicators, targets, or risk-opportunity assessments.
- **Setting short-, medium-, and long-term targets:** It is not enough to describe past performance. The organization's future direction should be presented through short-, medium-, and long-term targets, preferably with quantitative indicators.
- **Establishing a link between strategy, material topics, and SDGs:** Sustainability targets should not stand apart from corporate strategy; it should be clearly demonstrated which strategic areas and which Sustainable Development Goals the material topics serve.
- **Explaining the value creation model:** How the organization uses its financial, environmental, social, and governance capitals; how it creates value for its stakeholders; and under which risks it manages this value should be addressed holistically.
- **Making the role of top management visible:** The governance narrative should not be limited to committee names; it should explain how the Board of Directors, senior management, and relevant committees monitor sustainability performance, make decisions, and assume responsibility. Integrating sustainability targets into senior management performance evaluation processes is a critical step in embedding sustainability into corporate strategy and decision-making mechanisms.

as climate change, resource scarcity, energy costs, supply chain fragility, regulations, technology, and societal expectations should be linked to global and sectoral risk frameworks, especially the WEF Global Risks Report. Sharing the impact of these risks on your business model is very important.

- **Using real visuals and authentic storytelling:** The report should not contain only stock images; it should carry traces from the organization's operations, field, employees, and impact. The visual dimension should strengthen the credibility of the narrative.
- **Maintaining consistency in language:** The language of the report should be neither overly technical nor overly assertive. A simple, clear, balanced, and consistent tone makes it easier to reach both expert readers and the broader stakeholder audience.
- **Avoiding a "we are saving the world" tone:** It should not be forgotten that a sustainability report is not a victory statement. While making the organization's contribution visible, a modest, realistic, and evidence-based tone should be preferred.

From shared spaces to shared responsibility

The most critical challenge in sustainability reporting within the commercial real estate and shopping center sectors is the property owner's ability to accurately distinguish between impacts arising from areas under their direct management and those stemming from the tenant, visitor, and supplier ecosystem. While common area electricity, energy efficiency, renewable energy use, waste management, water consumption, and operational practices reflect the organization's direct management capability, tenant consumption, visitor behavior, logistics movements, and service provider processes require a broader collaboration framework.

When Yaşar Kemal says, "Human beings are those who create hope out of despair," he reminds us of humanity's ability to open new paths even in the face of the harshest realities. A good sustainability report is written from this very place: without covering up shortcomings, marking where data is insufficient, without exaggerating success or diminishing flaws... Recording reality as it is and seeking a path for improvement within that record.

Perhaps this is the feeling that an authentic report leaves with the reader: the sincerity of an organization that knows what it has learned, does not hide what it has yet to achieved, and is ready to set out again for transformation. Because hope arises not from ambitious sentences written in reports, but from effort reflected in the field, transparently shared data, and the courage to change together. °

361°

TOPLANTI&ORGANİZASYONLAR°

COMING SOON°

18. Gayrimenkul Projeleri Yatırım Fuarı ve Zirvesi

2-3 Mayıs 2026, İstanbul, Türkiye
<https://www.realestatefairturkey.org/>

11. İstanbul Karbon Zirvesi

4-5 Mayıs 2026, İstanbul, Türkiye
<https://www.karbonzirvesi.com/>

ULI Europe Conference

1-3 Haziran 2026, Berlin, Almanya
<https://europeconference.uli.org/>

İnşaat Zirvesi Türkiye

17-18 Haziran 2026, Ankara, Türkiye
<https://www.constructionturkiye.com/>

Greenbuild International Conference

20-23 Ekim 2026, New York, ABD
<https://informaconnect.com/greenbuild/>

18th Real Estate Projects Investment Fair and Summit

May 2-3, 2026, Istanbul, Turkey
<https://www.realestatefairturkey.org/>

11th Istanbul Carbon Summit

May 4-5, 2026, Istanbul, Turkey
<https://www.karbonzirvesi.com/>

ULI Europe Conference

June 1-3, 2026, Berlin, Germany
<https://europeconference.uli.org/>

Construction Summit Turkey

June 17-18, 2026, Ankara, Turkey
<https://www.constructionturkiye.com/>

Greenbuild International Conference

October 20-23, 2026, New York, USA
<https://informaconnect.com/greenbuild/>

361°

361 DERECE • SAYI 26 • Mart - Nisan 2026

