

DO & CO AKTIENGESELLSCHAFT

YÖNETİM KURULU
YILLIK FAALİYET RAPORU

2024/2025 MALİ YILI
1 NİSAN 2024 – 31 MART 2025
HESAP DÖNEMİ



THE GOURMET
ENTERTAINMENT
COMPANY

1 Nisan 2024 - 31 Mart 2025 tarih aralığını kapsayan 2024/2025 mali yılına ait bağımsız denetimden geçmiş konsolide finansal tablolara ve Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu'na ilişkin Zorunlu Açıklama ve Genel Bilgiler.

DO & CO Aktiengesellschaft'ın fonksiyonel para birimi Avro'dur. Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayınlanan 23 Ekim 2013 tarih ve VII.128.4 sayılı "Yabancı Sermaye Piyasası Araçları ve Depo Sertifikaları ile Yabancı Yatırım Fonu Payları Tebliği" hükümlerine uygun olarak, aslen Avro cinsinden hazırlanmış olan finansal tablolarımız anılan tebliğ maddesi (14.2) gereklerine uygun şekilde Türk Lirası'na çevrilmiştir.

Çevrim işleminde kullanılan EUR/TRY kuru 31 Mart 2025 tarihi itibarıyla 40,9293'tür. Bu kur DO & CO Aktiengesellschaft'ın Avrupa Birliği'nde uygulandığı şekli ile UFRS'ye göre hazırlanmış finansal tablolarında gösterilen tutarların Türk Lirası'na çevrilmesinde kullanılmıştır. DO & CO Aktiengesellschaft'ın fonksiyonel para biriminin Avro olması sebebiyle, konsolide finansal tablolara dair denetçi raporu sadece Avro cinsinden hazırlanmış bağımsız denetimden geçmiş konsolide finansal tablolara ilgilidir.

Ayrıca, ekteki rapor Almanca dilinde hazırlanmış olan ve tek başına geçerli rapor olan orijinal raporun tercümesidir.

UFRS'ye göre hazırlanmış DO & CO Aktiengesellschaft'a ait söz konusu bağımsız denetimden geçmiş konsolide finansal rapor aşağıda belirtilen internet adreslerinde yer almaktadır;

İngilizce Finans Raporu:

https://www.doco.com/Portals/8/berichte/jahres-und-quartalsberichte/en/q4_2425.pdf

Almanca Finans Raporu:

https://www.doco.com/Portals/8/berichte/jahres-und-quartalsberichte/de/q4_2425.pdf

İÇİNDEKİLER

2024/2025 Mali Yılı Konsolide Faaliyet Raporu	1
1. Öne Çıkan Gelişmeler	1
2. DO & CO Grubu'nun UFRS'ye Göre Temel Göstergeleri	5
3. Ekonomik Ortam	6
4. İş Gelişimi	10
4.1. Satışlar	11
4.2. Gelir	11
4.3. Bilanço	13
4.4. Çalışanlar	13
4.5. Araştırma ve Geliştirme	13
4.6. Finansal Olmayan Performans Göstergeleri	14
4.7. Havayolu İkram Hizmetleri	14
4.8. Uluslararası Organizasyon İkram Hizmetleri	16
4.9. Restoranlar, Yolcu Salonları & Oteller	18
4.10. Hisse Senedi / Yatırımcı İlişkileri / Avusturya Şirketler Yasası 243 (a) bendine göre Açıklamalar	20
5. Genel Görünüm	28
6. Fırsat ve Risk Yönetimi	30
7. İç Kontrol Sistemi	40
Kurumsal Yönetim Raporu	42
1. Kurumsal Yönetim Kanunu'na Dair Taahhüt	42
2. Yönetim Kurulu	42
3. Gözetim Kurulu	43
4. Çeşitlilik	46
5. Kadınların Yönetim Kurulu'nda, Gözetim Kurulu'nda ve Yönetim Kadrosunda Yer Almasının Teşvik Edilmesine İlişkin Alınan Tedbirler	47
Gözetim Kurulu Raporu	48
Anahtar Figürler Sözlüğü	50

2024/2025 Mali Yılı Konsolide Faaliyet Raporu

1. Öne Çıkan Gelişmeler

#pushingtheboundaries – DO & CO bu yıl da başarı öyküsünü sürdürmekte olup iki göstergede rekor kırmaktadır. Grup tarihinde ilk kez 94.060,45 milyon TL tutarındaki hasılat ile 2 milyar Avro tutarındaki hasılat barajı aşılmıştır ve %8,0 ile Grup tarihinde bir mali yılın en yüksek FVÖK marjı elde edilmiştir. Bu başarı, sürdürülebilir hasılat büyümesine ve uzun vadeli karlılık artışına odaklanmanın bir sonucudur. DO & CO'da operasyonel kararlar ve stratejik yönelim her zaman “İnovasyon – Kalite – İnsanlar” Grup değerlerine göre şekillenir. Müşteri odaklılık, yenilikçilik, mükemmeliyet, kalite ve karlılık, DO & CO'nun iş faaliyetlerinin ilkeleri, tüm önemli iş kararlarının kılavuzları ve şirketin başarısının anahtarıdır. En önemli öncelik ve odak noktası, gurme eğlence ve premium hizmetlere benzersiz bir müşteri deneyimi yaratmaktır. 2024/2025 mali yılındaki bu başarının kaynağı, DO & CO Grup değerlerine bağlılığın yanı sıra tüm lokasyonlardaki çalışanların sürekli bağlılığı ve özverisidir.

2024/2025 mali yılında hasılat %26,3 oranında artışla 94.060,45 milyon TL'ye yükselmiştir. Aynı zamanda DO & CO, FVÖK marjını 0,53 puan artırarak %8,0'a çıkarmıştır. 2024/2025 mali yılında, 7.031,24 milyon TL tutarındaki kredi geri ödemeleri nedeniyle nakit ve nakit benzerleri 7.128,61 milyon Avro'ya gerilemiştir. Net borç/FAVÖK oranı çok sevindirici bir gelişme göstermiştir. 2024/2025 mali yılında daha da azaltılmış ve 31 Mart 2025 itibarıyla 0,64 (önceki yıl: 1,08) olarak gerçekleşmiştir. Özkaynak oranı da 2024/2025 mali yılında %35,8'e (önceki yıl: %27,4) yükselmiştir.

DO & CO Aktiengesellschaft, hisse fiyatında etkileyici bir artış kaydetmiştir. Hisse fiyatı, 2023/2024 mali yılının sonunda 138,40 Avro iken, mevcut mali yıl boyunca 220,00 Avro ile tüm zamanların en yüksek seviyesine ulaşmış ve 163,00 Avro seviyesinde kapanmıştır. Başarılı bir mali yılın ardından, Yönetim Kurulu Genel Kurul'a her bir temettü hakkı olan hisse için 2,00 Avro temettü dağıtılmasını ve kalan bilanço karının gelecek mali yıla aktarılmasını önerecektir.

Gelirlerdeki olumlu performans devam etmektedir. DO & CO, 2024/2025 mali yılında 10.739,38 milyon TL ile şirket tarihindeki en yüksek FAVÖK'e ve 7.514,80 milyon TL ile en yüksek FVÖK'e ulaşmıştır.

2024/2025 mali yılı sonuçları, TMS 29 “Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlama” standardının Türkiye'deki bağlı ortaklıkların finansal tablolarına uygulanmasından büyük ölçüde etkilenmiştir. Bu durum sadece ölçüm etkileri ile ilgili olup herhangi bir nakit çıkışına yol açmamaktadır. IAS 29 uygulanmasaydı, konsolide kar 4.097,18 milyon TL ile 314,24 milyon TL daha yüksek olacak ve net kar marjı böylece %4,5 oranında olacaktı.

DO & CO Aktiengesellschaft'ın hissedarlarına dağıtılabılır konsolide karı 3.782,94 milyon TL olarak gerçekleşmiştir (önceki yıl: 2.710,45 milyon TL). Bunun sonucunda hisse başına kar 344,51 TL olarak gerçekleşmiştir (önceki yıl: 255,58 TL).

Türk Lirası'ndaki değer kaybı 2024/2025 mali yılında da devam etmiştir. Türk Lirası 2024/2025 mali yılının başında Avro karşısında 34,85 TL/Avro değerindeyken, Mart 2024 sonunda kur %14,9'luk bir değer kaybıyla 40,93 TL/Avro olmuştur. Maliyetlerin önemli bir kısmı yerel para birimi cinsinden gerçekleştiği için marjlar büyük ölçüde etkilenmemiştir.

Ocak 2021'de ihraç edilen 100 milyon Avro tutarındaki şirket tahvili, 2024/2025 mali yılı içinde tamamen geri ödenmiştir. Böylece şirket tahvili ödemesi kısa sürede başarıyla tamamlanmıştır.

Havayolu İkrām Hizmetleri bölümünde başarılı bir yıl

Hızla büyüyen Havayolu İkrām Hizmetleri bölümündeki pazar ortamı bu mali yılda da zorluydu. DO & CO'nun 39.000 fit yükseklikteki en iyi restoran olma misyonu, tüm zorluklara rağmen en önemli hedef olmaya devam etmektedir.

Iberia ve LOT Polish Airlines'ın Mayıs 2024'te PAX International Magazine tarafından "Outstanding Food Service by a Carrier" ödülüne layık görülmesi ve Türk Hava Yolları'nın Haziran 2024'te SKYTRAX World Airline Awards tarafından "World's Best Business Class Catering" ödülüne layık görülmesi, DO & CO ikram hizmetlerinin yüksek kalitesinin bir kanıtıdır.

DO & CO'nun yenilikçiliği ve kalitesine yönelik en büyük takdir, pazarın kendisinden gelmekte ve sayısız ihale talebi, mevcut sözleşmelerin uzatılması ve yeni müşterilerin kazanılmasıyla kendini göstermektedir. Delta Air Lines'ın New York JFK'deki en büyük lokasyonlarından birinde gurme ikram hizmetinin başlatılmasıyla DO & CO, bu mali yılın başında A.B.D.'deki varlığını önemli ölçüde genişletmiş ve bu amaçla özel olarak genişletilen lokasyona yatırım yapmıştır.

2024/2025 mali yılında Grup, yeni müşterilerle ilişkiler kurup bunları geliştirmeyi başarmış olup önde gelen premium havayolu ikram hizmeti şirketi konumunu güçlendirmiştir. Alfabetik sırayla, çeşitli lokasyonlarda bir dizi önemli mevcut ve yeni müşteriler kazanılmıştır:

- | | |
|--------------------------|-----------------------------|
| • Air Astana | Seul çıkışlı |
| • All Nippon Airways | Istanbul çıkışlı |
| • Austrian Airlines | Newark, JFK, Şikago çıkışlı |
| • China Airlines | Frankfurt çıkışlı |
| • China Eastern Airlines | Frankfurt çıkışlı |
| • Delta Air Lines | JFK çıkışlı |
| • Ethiopian Airlines | Varşova çıkışlı |
| • FlyBeyond | Milano çıkışlı |
| • Gulf Air | Münih çıkışlı |
| • Hainan Airlines | Viyana çıkışlı |
| • Lufthansa | Detroit çıkışlı |
| • Royal Jordanian | Detroit çıkışlı |
| • Singapore Airlines | Milano çıkışlı |
| • Swiss | Seul çıkışlı |
| • Türk Hava Yolları | Miami çıkışlı |
| • Vietnam Airlines | Münih çıkışlı |
| • WestJet | Seul çıkışlı |

DO & CO, Formula 1'in 10 yıl daha ortağı olacak

DO & CO, 1992 yılından bu yana Formula 1'in güvenilir bir ortağıdır ve Paddock Club'ın ağırlama hizmetlerinin merkezinde yer almaktadır. Ortak işbirliği sayesinde, F1 Paddock Club zamanla dünyanın dört bir yanından gelen izleyiciler için eşsiz bir cazibe merkezi haline gelmiştir. Aralık 2024'te sözleşmenin uzatılmasıyla bu başarılı ortaklık devam edecek ve DO & CO, bu üst düzey segmentte on yıl daha münhasır ikram hizmetleri ortağı olarak lider konumunu koruyacaktır.

2024 sezonunda Formula 1, dünya çapında büyük ilgi görmüştür ve küresel müşteri talebi yüksek olmuştur. Toplamda 19 ülkede 22 yarışta ikram hizmetleri sunulmuştur.

Avrupa çapında premium etkinlikler

DO & CO, bu mali yıl içinde yurt içinde ve yurt dışında düzenlenen birçok prestijli spor ve eğlence etkinliğinde konukların ikram hizmetleri ihtiyaçlarını karşılama ayrıcalığına sahip

olmuştur. Allianz Arena ve Münih Olimpiyat Parkı, Viyana Belediye Binası Meydanı ve Avusturya'daki uluslararası kayak yarışlarının düzenlendiği mekanlar gibi köklü etkinlik mekanlarının yanı sıra, DO & CO bu mali yılda SAP Garden Münih gibi yeni ikram hizmetleri etkinliklerine de imza atmıştır. SAP Garden'ın Eylül 2024'te açılmasından bu yana, DO & CO bir başka mekanda daha münhasır ikram hizmetleri sözleşmesi kapsamında hizmet vermektedir.

Ayrıca DO & CO, bu mali yılda UEFA EURO 2024'ün VIP konukları ve sponsor ortakları için ağırlama ve ikram hizmetleri programlarının uygulanmasından sorumlu olmaktan gurur duymaktadır. DO & CO, Almanya'da düzenlenen Avrupa Futbol Şampiyonası'nın on farklı stadyumunda 51 maçta 47.000 VIP konuğa ikram hizmeti sunarak, etkileyici performansını bir kez daha kanıtlamıştır.

Bir başka önemli olay ise, 2022'deki ilk maçın ardından yeniden Münih'te oynanan Carolina Panthers ile New York Giants arasındaki NFL maçıydı. Mali yılın dördüncü çeyreğinde, 2025 Saalbach-Hinterglemm Dünya Kayak Şampiyonası odak noktası olmuştur. 13 yıl sonra, dünya şampiyonası ilk kez tekrar Avusturya'da düzenlendi. DO & CO, tüm yarışların ikram hizmetleri ortağı olarak seçilmiş olup kayak sezonu boyunca toplamda yaklaşık 18.000 kişiye sporu izleyicisine birinci sınıf ikram hizmetleri sunmuştur.

Restoranlar, Yolcu Salonları & Oteller bölümünde başarılı işbirlikleri

DO & CO, Restoranlar, Yolcu Salonları ve Oteller bölümünde de başarılı bir iş yılı geçirmiştir. DO & CO, Albertina'nın görkemli salonlarındaki restoran ve etkinlikler için ihaleyi kazanmış olup yeni bir konsept kapsamında misafirlerine on yıl daha lezzetli ikram hizmetleri sunmaya devam edecektir. Münih'teki DO & CO Hotel, Michelin Guide 2024'te "1 Michelin Key" ödülüne layık görülmüştür. Bu prestijli ödül, dünya çapında öne çıkan otelleri onurlandırmaktadır ve DO & CO Hotel München'in yüksek kalitesini ve mükemmel hizmet anlayışını vurgulamaktadır.

DO & CO'da Sürdürülebilirlik

DO & CO, çevre, sosyal ve yönetim konularının tüm yönlerini kapsayan bütünsel bir sürdürülebilirlik yaklaşımı izlemektedir. Odak noktası, ekolojik etkilerin azaltılmasına yönelik projelerden ve her zaman yasalar ve düzenleyici standartlarla uyumlu olarak çalışanların refahının ve gelişiminin teşvik edilmesi gibi konulardan oluşmaktadır.

Temmuz 2024'te, Science Based Targets initiative (SBTi) DO & CO'nun kısa vadeli önlemler, net sıfır ve Orman, Arazi ve Tarım (FLAG) emisyonları hedeflerini onaylamıştır. Grup'un kısa ve uzun vadeli hedefleri, SBTi Net Sıfır Standardı (Sürüm 5.1) kriterlerine göre değerlendirilmiştir ve kapsamlı bir incelemenin ardından onaylanmıştır. DO & CO, 2022 baz yılından başlayarak 2040 mali yılına kadar tüm değer zinciri boyunca net sıfır sera gazı emisyonuna ulaşmayı taahhüt etmektedir.

DO & CO kendi iklim ayak izini en aza indirmek için entegre bir sürdürülebilirlik stratejisi izlemektedir. Bu stratejinin merkezinde özellikle çevre, bina ve ulaşım yönetim sistemleri yer almaktadır. Bu sistemler, enerji tüketiminin hassas bir şekilde kontrol edilmesini, sistematik emisyon azaltımını ve kaynak verimliliğinde önemli bir artışı mümkün kılmaktadır. Buna ek olarak, şirket atık azaltımı ve su tüketimi ile ilgili veri doğruluğunun iyileştirilmesi için hedefe yönelik önlemler almaktadır. Ayrıca DO & CO, iki yeni raporlama aracının uygulanmasıyla veri toplama sürecini önemli ölçüde hızlandırmıştır.

Çalışanlara karşı sosyal sorumluluk en yüksek önceliğe sahiptir. Teşvik edici bir çalışma kültürü ve hedef odaklı eğitim programları, yetkinliği güçlendirir ve istikrarı sağlar. Sosyal sorumluluk, sıkı kalite kontrolleri ve gıda güvenliği ile ilgili yasal ve iç kurallara ve standartlara uyumu da kapsar.

DO & CO, tüm tedarik zinciri boyunca, hem bugün hem de gelecek nesiller için ekolojik ve sosyal etkileri sorumlu bir şekilde şekillendirmeyi amaçlayan sürdürülebilir bir yaklaşım izlemektedir. Değer zinciri, insan hakları, adil çalışma koşulları ve çevre sorumluluğunu eşit derecede dikkate alan güvenli ve etik tedarik uygulamalarına dayanmaktadır. Ayrıca DO & CO, faaliyet gösterdiği tüm ülkelerde en yüksek etik ve yasal standartlara uymayı taahhüt etmektedir. Şirketin web sitesinde yer alan şeffaf bir ihbar sistemi ve Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlama Direktifi (CSRD) veya kurumsal özen yükümlülüğü gibi yeni düzenleyici gerekliliklerin entegrasyonu, şirket genelindeki sürdürülebilirlik stratejisinin ayrılmaz parçalarıdır.

Tanımlanan hedefler ve belirlenen önlemler hakkında ayrıntılı bilgiler, Grup'un internet sitesinde yayınlanan 2024/2025 mali yılı ESG raporunda bulunabilir.

2. DO & CO Grubu'nun UFRS'ye Göre Temel Göstergeleri

Kısaltmalar ve hesaplamalar "Anahtar Figürler Sözlüğü"nde açıklanmıştır.

		Mali Yıl 2024/2025	Mali Yıl 2023/2024*
Satışlar	milyon TL	94.060,45	74.468,63
FAVÖK	milyon TL	10.739,38	8.272,64
FAVÖK Marjı	%	%11,4	%11,1
FVÖK ¹	milyon TL	7.514,80	5.557,94
FVÖK Marjı	%	%8,0	%7,5
Vergi Öncesi Kar	milyon TL	6.232,42	4.219,37
Konsolide Kar	milyon TL	3.782,94	2.710,45
Net Kar Marjı	%	%4,0	%3,6
Faaliyetlerden Kaynaklanan Nakit Akışları (Net Nakit Akış)	milyon TL	7.119,20	7.354,42
Yatırım Faaliyetlerinden Kaynaklanan Nakit Akışları	milyon TL	-1.993,70	-2.595,56
Serbest Nakit Akışları	milyon TL	5.125,50	4.758,86
Hisse Başına FAVÖK ³	TL	978,03	780,07
Hisse Başına FVÖK ³	TL	684,37	524,09
Seyretilmemiş Hisse Başına Kazanç	TL	344,51	255,58
Seyretilmiş Hisse Başına Kazanç	TL	344,31	249,89
Satış Getiri Oranı	%	%6,6	%5,7

		31 Mart 2025	31 Mart 2024*
Özkaynak ⁴	milyon TL	17.844,47	13.363,91
Özkaynak Oranı ⁴	%	%35,8	%27,4
Net Borçlar (Finansal Borçlar)	milyon TL	6.910,97	8.938,28
Net Borçlar / FAVÖK Oranı ⁵		0,64	1,08
Borç / Özkaynak Oranı ⁴	%	%38,7	%66,9
Net İşletme Sermayesi ⁴	milyon TL	-1.318,11	-6.957,37
Nakit ve Nakit Benzerleri	milyon TL	7.128,61	11.325,44
Hisse Başına Kayıtlı Sermaye ^{3,4}	TL	1.409,72	1.145,18
Yüksek ²	TL	9.004,45	6.131,21
Düşük ²	TL	5.435,41	4.101,12
Dönem Sonu Değeri ²	TL	6.671,48	5.664,62
Dönem Sonu Hisse Senedi Adedi	Bin Adet	10.983	10.961
Dönem Sonu Ağırlıklı Ortalama Hisse Adedi	Bin Adet	10.981	10.605
Dönem Sonu Piyasa Değeri	milyon TL	73.275,88	62.089,58
Personel Sayısı		15.255	13.346

1... FVÖK önemli olmayan bir ölçüde finansman bileşeni içermektedir.

2... Viyana Borsası'ndaki kapanış fiyatı 31 Mart 2025 Pazartesi günü tarihli döviz kuru (40,9293 EUR/TRY) kullanılarak TL'ye çevrilmiştir.

3... Ağırlıklı hisse sayısı ile hesaplanmıştır.

4... Teklif edilen temettü ödemesinden arındırılmıştır.

5... FAVÖK son dört çeyreği kapsamaktadır (LTM FAVÖK)

* Önceki yılın rakamları UMS 1 uyarınca düzeltilmiştir. Daha fazla bilgi için lütfen bölüm 4.3. Muhasebe Politikaları – Yeniden Sınıflandırma'ya bakınız.

3. Ekonomik Ortam¹

Yıllık mali tablolarla yer alan rakamların doğru bir düzleme oturtulabilmesi için ekonomik çevrenin anlaşılması büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle, DO & CO Grubunun çevresindeki gelişmeler, çeşitli perspektifler (küresel, bölgesel, yerel) ve bakış açıları (jeopolitik, sosyo-kültürel, ekonomik vb.) ile aşağıda özetlenmiştir.

2024'ün Makroekonomik Değerlendirmesi ve 2025'in Görünümü

Bu bölümde öncelikle küresel ve bölgesel düzeydeki gelişmelere bir bakış sunulacaktır, ardından yetkin ulusal ve uluslararası kurumların tahmin ve öngörüler dikkate alınarak 2025 yılına dair bir görünüm sunulacaktır. Özellikle VUCA dönemlerinde, yani volatilité, belirsizlik, karmaşıklık ve muğlaklık ile karakterize edilen dönemlerde, doğru stratejileri belirlemek, ve Grup vizyonuna doğru ilerlemek için mevcut ortamı net bir şekilde anlamak çok önemlidir.

IMF verilerine göre, dünya ekonomisi 2024 yılında %3,3 oranında büyümüş olup, bu oran 2023 yılına göre (%3,0) hafif bir artışa tekabül etmektedir. Fon, 2025 yılında %2,8'lik bir büyüme ve dolayısıyla ekonomik faaliyetlerdeki çeşitli belirsizlikler, dünya ticaretindeki benzeri görülmemiş gerilimler ve siyasi belirsizlikler nedeniyle daha da artan bir küresel ekonomik yavaşlama beklemektedir. 2026 yılında ise dünya ekonomisinin hafif bir toparlanma göstererek %3,0 büyüme oranına ulaşması beklenmektedir. 2023 yılında %5,9 olan enflasyon, 2024 yılında %5,7'ye gerilemiş olup, 2025 yılında küresel ortalama %4,3'e, 2026 yılında ise %3,6'ya düşmesi beklenmektedir.

2024 yılı, küresel uyum konusunda net bir işaret görülmeden, dünya çapında farklı gelişmelerin yaşandığı bir yıl olmaya devam etmiştir. IMF'nin güncel dünya ekonomi görünümüne göre, dünya ekonomisi önemli siyasi değişiklikler ve artan belirsizliklerle karşı karşıya kalmıştır. Gelişmiş ekonomiler, 2023'te %1,6 olan büyüme oranını 2024'te %1,7'ye yükseltmiştir, gelişmekte olan ve gelişmiş ülkeler ise 2023'te %4,3 olan büyüme oranını 2024'te %4,2'ye düşürmüştür. Küresel enflasyonun, şimdiye kadar beklenenden daha yavaş olsa da, düşmeye devam etmesi beklenmektedir. IMF, ülkelerin istikrarlı ve öngörülebilir bir ticaret ortamı teşvik etmek ve uluslararası işbirliğini kolaylaştırmak için yapıcı bir şekilde işbirliği yapmaları gerektiğini vurgulamaktadır.

ABD'de toplam enflasyonun 2025 yılına kadar %3,0'a ve 2026 yılına kadar %2,5'e gerilemesi beklenirken, 2024 yılı için %1,7'lik büyüme öngörüsü ve 2025 ve 2026 yıllarında sırasıyla %0,1'lik artış beklentisi göz önüne alındığında, büyüme tahminleri daha ılımlıdır. Benzer, ancak daha düşük beklentiler Euro Bölgesi için de geçerlidir. Euro Bölgesi'nde 2024 yılında %0,9'luk bir büyüme öngörülürken, bu rakam IMF'nin 2024 için belirlediği beklentilerle uyumludur. 2025 ve 2026 yıllarında ise sırasıyla %0,8 ve %1,2'lik büyüme oranları beklenmektedir. Çin'de de enflasyonun düşeceği ve 2025'te %0'a gerileyeceği, 2026'da ise tekrar %0,6'ya yükseleceği beklenmektedir. Çin için de büyümenin 2024'te %5'ten 2025'te %4'e düşeceği ve 2026'da da %4 olarak kalacağı tahmin edilmektedir.

Hizmet sektörü ve dolayısıyla turizm sektörü, 2023 yılında güçlü bir talep gördü ve bu talep 2024 yılında da devam ederek en önemli büyüme aracı oldu. Ancak, imalat sektöründeki gerileme hizmet sektörünü de olumsuz etkilemeye başladı ve bu durum 2025 yılında talebin azalmasına yol açması beklenmektedir. Bu durum, 2025 yılında ticaret hacminin sadece %1,7

¹ Kaynak ekonomik veriler:

IMF World Economic Outlook Apr. 2025

(<https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2025/04/22/world-economic-outlook-april-2025>)

WIFO Konjunkturprognose 03/2025

(<https://www.wifo.ac.at/publication/423473/>)

OECD Economic Outlook, Interim Report Mar. 2025

(https://www.oecd.org/en/publications/oecd-economic-outlook-interim-report-march-2025_89af4857-en.html)

oranında büyüyeceği (2024 yılında %3,8) beklentisine yansiyacaktır ve 2026 yılında tekrar %2,5'e yükseleceği beklentisi oluşturmaktadır.

Piyasalara ilişkin özet

Grup için en önemli pazarlar aşağıda ele alınmıştır. Bölgesel ve yerel pazarların da dalgalanmalara ve karşılıklı bağımlılıklara tabi olduğu unutulmamalıdır. Ortaya çıkan karmaşıklık stratejik karar alma süreçlerinde de dikkate alınmalıdır, ancak bunu analiz etmek ve öngörmek bu noktada oldukça zordur.

Avusturya Ekonomik Araştırmalar Enstitüsü, 2024 için ılımlı bir büyüme öngörmüştü ancak en son yayımlanan raporunda (Mart 2025 tarihli) gerçek GSYH'nin 2024 yılında %1,2 küçüleceğini (2023 yılında -%1,0'dan sonra) ve 2025'te -%0,3 ile üst üste üçüncü yıl da düşüş göstereceğini belirtmektedir. 2026 yılı için ise birkaç yıllık durgunluğun ardından %1,2 oranında bir gerçek GSYH büyümesi ile bir dönüm noktası öngörülmektedir.

Enflasyon, 2023 yılında %7,8 seviyesindeyken 2024'te %2,9'a gerilemiştir. Avusturya Ekonomik Araştırmalar Enstitüsü (WIFO), 2025 için enflasyon oranının %2,7 olmasını beklerken, bu oranın 2026'da %2,1'e düşeceğini öngörmektedir. Hizmet sektörünün Avusturya pazarındaki enflasyon baskısına katkısı önemli olmaya devam etmektedir ve genel olarak enflasyon, özellikle gümrük tarifeleri ve enerji fiyatları ile ilgili olarak, jeopolitik dalgalanmalardan büyük ölçüde etkilenmektedir.

2023 yılında özel tüketim durgun kalmıştır, ancak fiyat dinamiklerindeki yavaşlama nedeniyle reel gelirlerin artması ile önümüzdeki yıllarda yeniden yükselmesi beklenmektedir. 2024 yılında kullanılabilir gelir %2,4 oranında arttığı halde tüketim yalnızca %0,1 oranında yükselmiştir. Bu durum, algılanan dalgalanma ve belirsizliğin tüketimi frenlediği varsayımını desteklemektedir.

Türkiye'nin GSYH'si 2024 yılında %3,2 oranında büyümüştür, ancak büyümenin 2025 yılında %2,7'ye ve 2026 yılında yeniden %3,2'ye gelmesi beklenmektedir. Türkiye Merkez Bankası'na göre 2024 yılında %58,5 olan enflasyonun 2025 yılı sonunda sadece %35,9 olması ve 2026 yılı sonunda %22,8'e düşmesi beklenmektedir.

A.B.D. 2024 yılında %2,8 oranında GSYH büyümesi kaydetmiştir ve 2025 yılında %1,8 oranında bir daralma beklemektedir.

Birleşik Krallık ise 2024 yılında %1,1 oranında büyümüştür ve 2025 yılında %1,1 oranında GSYH büyümesi beklemektedir.

IMF analistleri Ukrayna'nın 2024'teki %3,5'lik büyümenin ardından 2025'te %2,0 ve 2026'da %4,5 oranında büyümesini beklemektedir. Ancak mevcut durum göz önüne alındığında gerçek gelişmeyi tahmin etmek zordur ve önemli ölçüde belirsizliğe tabidir.

IMF, Güney Kore için 2024 yılında %2,0 büyüme öngörürken, 2025 yılı için %1,0 ve 2026 yılında %1,4'e yükseleceğini tahmin etmektedir.

Faiz oranları, fiyatlar, endeksler ve döviz kurları

Avrupa Merkez Bankası Yönetim Konseyi 2024 yılında toplam sekiz kez toplanmış ve ana refinansman kolaylığının temel faiz oranını dört adımda %4,5'ten (Eylül 2023) %3,15'e (Aralık 2024'ten itibaren) yükseltmiştir. ABD Federal Rezerv Sistemi de 2024 yılında faiz oranını kademeli olarak birkaç adımda arttırmıştırdüşürmüştür. Temmuz 2023'ten itibaren %5,25-%5,50 aralığında olan faiz oranı Eylül - Aralık 2024 döneminde %4,25-%4,50 aralığına çekilmiştir. 2025'in, bir yandan enflasyonu düşürecek, diğer yandan da krediler, yatırım kararları, emlak piyasaları ve kurumsal genişleme planları üzerinde olumsuz bir etki yaratacak olan daha sıkı para politikası önlemleriyle karakterize olmaya devam edeceği varsayılmaktadır. Merkez bankalarının çabaları 2025 yılında da devam edecek olsa da, bu durum sıkı işgücü

piyasaları, bazı ülkelerdeki yüksek rezervler ve merkez bankalarının daha da güçlü müdahaleci önlem paketlerine yol açabilecek olumsuz enerji fiyatı gelişmeleri ile dengelenecektir.

Emtia fiyatları 2022'de pandeminin ve Rus ordusunun Ukrayna'yı işgalinin ardından toparlanmanın bir sonucu olarak keskin bir şekilde yükselirken, 2023'te beklenenden daha yavaş ve daha az keskin bir şekilde de olsa düşmüştür. Talebin küresel olarak toparlanmasıyla birlikte hammadde fiyatları o zamandan beri artmış olup bir miktar daha artmaya devam etmesi beklenmektedir. Özellikle enerji ve elektrik fiyatları, yüksek seviyelerde kalmaya devam etmektedir; uluslararası gerginliklerin artması durumunda, daha fazla tedarik sıkıntısı riski taşımaktadır. Petrol fiyatları 2024 yılında büyük ölçüde stabil kalmış olup varil başına ortalama 79 ABD doları ile 2023'e benzer bir seviyeydi. 2025 yılı için ise ortalama 67 ABD dolarına düşmesi öngörülmektedir. Daha önce hakim olan küreselleşmeye karşıt bir hareket olarak artan jeoekonomik parçalanma, özellikle son dönemdeki gelişmeler ve ticaret politikasındaki aksaklıklar göz önüne alındığında, fiyat farklılıklarını ve eşitsizliği daha da artıracaktır.

Avusturya gösterge endeksi ATX, 2023/2024 mali yılında 540,57 puanlık artışla 3.535,79'den 4.076,36'e yükselmiştir ki bu da %15,3'lik bir artışa tekabül etmektedir. Aynı dönemde, Türkiye endeksi BIST 9.142,40'ten 9.659,48'a yükselerek 517,08 puan artmıştır. Söz konusu artış %5,7'lik bir artışa karşılık gelmektedir.

2024/2025 mali yılında Avro, ABD Doları karşısında 1,04 ile 1,12 EUR/USD arasında değişim göstermiştir. Döviz kuru 31 Mart 2025 itibarıyla 1,08 EUR/USD olarak gerçekleşmiştir; bu da raporlama döneminde ABD dolarının Avro karşısında değer kazandığı anlamına gelmektedir (önceki yıl: 31 Mart 2024 itibarıyla 1,08 EUR/USD). İngiliz Sterlini 31 Mart 2024'te 0,85 EUR/GBP iken 31 Mart 2025'te 0,83 EUR/GBP'e yükselmiştir. 31 Mart 2024'te 34,85 EUR/TRY olan Türk lirası 31 Mart 2025'te 40,93'e düşmüştür. 31 Mart 2025'te EUR/CHF döviz kuru bir önceki yıl 0,98 iken 0,95 olmuştur. Ukrayna Grivnası raporlama döneminde değer kaybetmiş ve 31 Mart 2025 itibarıyla döviz kuru 44,74 EUR/UAH olmuştur (31 Mart 2024 itibarıyla 42,50 EUR/UAH).

2023/2024 küresel gelişmelerin PESTEL analizi

Siyasi, ekonomik, sosyo-kültürel, teknolojik, ekolojik ve hukuki boyutlardaki en önemli küresel eğilimlere genel bir bakış bu bölümü tamamlamaktadır. DO & CO için birden fazla pazarın katılımcısı olarak, ilgili gelişmelerin farkında olmak, bunları öngörmek ve etkilerini stratejik kararlara dahil etmek önemlidir. Bu gelişmelerin hiçbirisi tek başına gerçekleşmez; tüm alanlar kendi içinde karmaşık bir yapıya sahip olup, birbirlerini farklı şekillerde etkilemektedir. Bu da stratejiyi etkileyen hem öngörülebilir hem de öngörülemeyen gelişmelerin ortaya çıkmasına neden olabilir.

Rusya'nın Ukrayna'ya saldırısı, İsrail-Gazze çatışması ve Güney Çin Denizi'nde artan gerilim gibi jeopolitik çalkantıların yanı sıra pandemi, enflasyon, enerji fiyat şoklarının sonuçlarını hafifletmek ve konut ve işgücü piyasalarının istikrarını sağlamak için hükümet müdahalelerinin bir sonucu olarak, hükümetlerin sektörleri ve piyasaları düzenlemede daha da aktif bir rol üstlenmesi beklenmektedir. Bu nedenle şirketler, yaklaşan değişikliklere hazırlanmak için aktif olarak çalışmalıdır. Özellikle tedarik zincirlerinin esnekliği, kaynakların erişilebilirliği ve küresel ekonomik istikrar üzerindeki etkiler dikkate alınmalıdır. Bir başka sonuç olarak, uluslararası ortaklıklar, ittifaklar ve ticari ilişkilerdeki değişiklikler de dikkate alınmalıdır. Bu durum, yalnızca birkaç gün içinde duyurulup uygulamaya koyulabilen ve ardından geri çekilebilen belirsiz ticaret politikaları göz önüne alındığında daha da önem kazanmaktadır. Bu, ilgili ticaret ortaklarının, kendilerini uygun şekilde uyarlayıp yeniden yapılandırabilmeleri için kesin bir şekilde artırılmış esneklik ve çok yönlülük gerektirmektedir, çünkü ticaret ittifakları çok kısa vadede değişikliklere tabi olabilir.

Daha önce de belirtildiği üzere, küresel ekonomi yakın geçmişte yaşanan çok sayıda krizin ardından halen toparlanma aşamasındadır. Bu nedenle büyük belirsizlikler söz konusudur ve farklı gelişmelerin yaşanma olasılığı hiç de azımsanacak gibi değildir. Bu nedenle, ekonomik gerileme dönemlerinde bile başarılı olabilmek için stratejileri mevcut koşullara uyarlama isteği daha önemli hale gelmektedir. Mikroekonomik düzeyde, enflasyon, yükselen faiz oranları ve olası durgunluklar, tüketici davranışlarını ve iş ortamını etkileyen birçok olası faktörden yalnızca en önemlileridir. Jeopolitik gerilimler, salgın hastalıklar veya iklimle ilgili felaketler nedeniyle tedarik zincirlerinde meydana gelen aksaklıkları en aza indirmek için yapılan değişiklikler de artan gelir eşitsizliğinin neden olduğu talepteki değişiklikler gibi odak noktası haline gelmektedir.

Müşterilerin tutumları ve değerleri satın alma kararlarını giderek daha fazla etkilemekte ve toplumun kendisi gibi demografik değişime tabi olmaktadır. (Ürün ve hizmetlerin) sürdürülebilirliği, çeşitlilik, kapsayıcılık ve sosyal adalet gibi konular, büyüyen müşteri grupları için daha önemli hale geldikçe önem kazanmaktadır; bu da şirketlerin tüketicilerdeki bu değişimi karşılayabilmek için ürün ve değerlerini de uyarlamaları gerektiği anlamına gelmektedir. Kentleşme ve geleneksel aile yapısındaki değişiklikler (kültüre ve mevcut siyasi ortama bağlı olarak büyük ölçüde değişebilir) gibi diğer eğilimler de talepte değişikliklere yol açacaktır. İş-yaşam dengesinin yetersizliği gibi ruh sağlığı sorunları ve bir kuşağın (Babyboomer, X Kuşağı) iş gücünden ayrılması ve yeni bir kuşağın (Z ve Alfa Kuşağı) iş gücüne katılmasıyla birlikte, işgücü piyasasında değerlerin değişmesi ve dönüşmesi, bu gelişimi yavaşlatmaktan ziyade daha da hızlandıracaktır. Bu dinamik, organizasyonların çalışma ortamlarını ve kültürlerini yeni beklentilere göre güncellemelerini gerektirirken, iş dünyasında yeniliklerin ve değişimlerin daha hızlı benimsenmesine yol açabilir.

Yapay zeka, otomasyon, Endüstri 4.0 ve IoT alanlarındaki teknolojik ilerlemeler zamanın gelişmelerindendir. Sinerjilerden yararlanmak, geride kalmamak ve çalışanların becerilerini mümkün olan en iyi şekilde geliştirmek için bu gelişmelerin şirketlerin ihtiyaçları için en iyi şekilde nasıl kullanılabileceğine dair bilinçli kararlar verilmelidir. Burada önemli olan, gerçekten sürdürülebilir bir rekabet avantajı yaratmak için sadece çoğunluğa hitap etmenin ötesine geçen bilinçli bir seçim ve mantıklı bir uygulamadır. Aynı derecede önemli bir konu da teknolojik ilerlemelerin ve atılımların fosil yakıtlardan uzaklaşmayı daha da hızlandırabileceği yenilenebilir enerjilere geçiştir. Bu gelişime rağmen, siber güvenlik tehditlerinin yakın gelecekte artan bir risk oluşturma olasılığı nedeniyle savunma stratejilerine daha fazla odaklanması gerekmektedir.

Devam etmekte olan iklim değişikliği 2024/25 yıllarında da önemini kaybetmeyecektir. Bununla mücadeleye giderek daha fazla odaklanması ve sürdürülebilirlik raporlamasının artan önemi bu gelişmenin kanıtıdır. Şirketler için bu, sürdürülebilirliğin artık sadece bir pazarlama aracı olmadığı, gelecekte de varlıklarını ve başarılarını sürdürebilmeleri için stratejilerinin ve kültürlerinin ayrılmaz bir parçası haline gelmesi gerektiği anlamına gelmektedir. Dolayısıyla şirketin kendi karbon ayak izi ve diğer ölçüm araçları kaçınılmaz olarak kamuoyunun daha fazla dikkatini çekmekte ve bu nedenle yönetim stratejilerinde de daha önemli hale gelmelidir. Döngüsel ekonomi temelinde yeni iş modellerinin geliştirilmesi, rekabetçiliğin korunurken aynı zamanda doğal kaynakların tükenmesinin ve biyolojik çeşitliliğin kaybının azaltılmasının sağlandığı bir uygulama örneğidir.

Hukuki alanlarındaki değişiklikler, ilgili gelişmelerin bir yansımasıdır. Bu nedenle, siber güvenlik, veri koruma, sürdürülebilirlik ve fikri mülkiyet konularına ilişkin yeni ulusal ve uluslararası yönetmeliklerin ve yasaların kabul edileceği varsayılabilir. Bu konuların hızı ve yoğunluğu, doğal olarak hükümetlerin ilgili siyasi yönelimiyle bağlantılıdır. İşe alım stratejileri ve İK yönetimi stratejileri, asgari ücret, çalışan hakları ve uzaktan çalışma gibi trendler

alanındaki gelişmelerden önemli ölçüde etkilenmektedir. Diğer alanlardaki gelişmelere paralel olarak, işletmelerin davranışları ve etik bilincine artan odaklanma, iş yapış şekillerinin uyum sağlamasına ve kamuoyunun dikkatinin artmasına yol açabilir.

4. İş Gelişimi

Grup		Mali Yıl			
		2024/2025	2023/2024	Değişim	Yüzdesel Değişim (%)
Satışlar	milyon TL	94.060,45	74.468,63	19.591,82	%26,3
Esas Faaliyetlerden Diğer Gelirler	milyon TL	800,67	589,47	211,20	%35,8
Ticari Mal Maliyeti	milyon TL	-38.826,55	-31.448,90	-7.377,65	-%23,5
Personel Giderleri	milyon TL	-31.917,13	-24.024,01	-7.893,13	-%32,9
Esas Faaliyetlerden Diğer Giderler	milyon TL	-13.446,14	-11.387,65	-2.058,49	-%18,1
Özkaynak Yöntemiyle Değerlenen Yatırımların Kar/Zararlarındaki Paylar	milyon TL	68,08	75,09	-7,01	-%9,3
FAVÖK -Faiz, Amortisman / İtfa Payları / Değer Düşüklüğü Testlerinin Etkileri ve Vergi Öncesi Kar	milyon TL	10.739,38	8.272,64	2.466,74	%29,8
Amortisman/İtfa Payları ve Değer Düşüklüğü Testlerinin Etkileri	milyon TL	-3.224,57	-2.714,69	-509,88	-%18,8
FVÖK - Esas Faaliyet Karı	milyon TL	7.514,80	5.557,94	1.956,86	%35,2
Finansman Gelir / Gideri	milyon TL	-1.282,38	-1.338,57	56,19	%4,2
Sürdürülen Faaliyetler Vergi Öncesi Kar	milyon TL	6.232,42	4.219,37	2.013,05	%47,7
Dönem Vergi Gideri	milyon TL	-1.493,68	-1.197,53	-296,15	-%24,7
Dönem Karı	milyon TL	4.738,74	3.021,85	1.716,89	%56,8
Azınlık Payı	milyon TL	955,80	311,40	644,41	%206,9
DO&CO AG Hissedarlarına Dağıtılabilir Konsolide Kar / Zarar	milyon TL	3.782,94	2.710,45	1.072,49	%39,6
FAVÖK Marjı	%	%11,4	%11,1		
FVÖK Marjı	%	%8,0	%7,5		
Personel Sayısı		15.255	13.346	1.909	%14,3

DO & CO tüm bölümlerde meydana gelen talep artışından faydalanmaya devam etmektedir. DO & CO, 94.060,45 milyon TL (önceki yıl: 74.468,63 milyon TL) tutarındaki satış hasılatıyla Grup tarihinin en güçlü mali yılını gerçekleştirmiştir ve böylece başarı yolunda ilerlemeye devam etmektedir.

31 Mart 2025 itibarıyla kredilerin geri ödenmesine rağmen yeniden yüksek seviyede, 7.128,61 milyon TL tutarında nakit ve nakit benzerleri raporlanmıştır.

4.1. Satışlar

Satışlar		Mali Yıl				
		2024/2025	2023/2024	Değişim	Yüzdesel Değişim (%)	2024/2025 UMS 29 hariç
Havayolu İkram Hizmetleri	milyon TL	74.502,46	56.551,18	17.951,28	%31,7	71.000,06
Uluslararası Organizasyon İkram Hizmetleri	milyon TL	12.496,32	11.763,25	733,07	%6,2	12.496,32
Restoranlar, Yolcu Salonları & Oteller	milyon TL	7.061,67	6.154,20	907,47	%14,7	6.825,97
Grup Satışları		94.060,45	74.468,63	19.591,82	%26,3	90.322,34

DO & CO Grubu'nun satışları, 2024/2025 mali yılında 94.060,45 milyon TL tutarında gerçekleşmiştir (önceki yıl: 74.468,63 milyon TL). Bu tutar, önceki döneme kıyasla yüzdesel olarak %26,3 tutarsal olarak 19.591,82 milyon TL artışa tekabül etmektedir.

Havayolu İkram Hizmetleri bölümündeki satışlar, 2024/2025 mali yılında 56.551,18 milyon TL'den 17.951,28 milyon TL artışla 74.502,46 milyon TL'ye yükseldi. Bu durum, %31,7'lik bir artışa tekabül etmektedir. Havayolu İkram Hizmetleri toplam konsolide satışlar içerisindeki payı %79,2'dir (önceki yıl: %75,9). Daha fazla bilgi için lütfen 4.7. Havayolu İkram Hizmetleri bölümüne bakınız.

Uluslararası Organizasyon İkram Hizmetleri bölümündeki satışlar, 2024/2025 mali yılında 11.763,25 milyon TL'den 733,07 milyon TL artışla 12.496,32 milyon TL'ye yükseldi. Bu durum, %6,2'lik bir artışa tekabül etmektedir. Uluslararası Organizasyon İkram Hizmetleri bölümü satışlarının toplam satışlar içindeki payı %13,3'tür (önceki yıl: %15,8). Daha fazla bilgi için lütfen 4.8. Uluslararası Organizasyon İkram Hizmetleri bölümüne bakınız.

Restoranlar, Yolcu Salonları ve Oteller bölümündeki satışlar, 2024/2025 mali yılında 6.154,20 milyon TL'den 907,47 milyon TL artışla 7.061,67 milyon TL'ye yükseldi. Bu durum, %14,7'lik bir artışa tekabül etmektedir. Restoranlar, Yolcu Salonları ve Oteller bölümünde satışların toplam satışlar içindeki payı %7,5'tir (önceki yıl: %8,3). Daha fazla bilgi için lütfen 4.9. Restoranlar, Yolcu Salonları & Oteller bölümüne bakınız.

4.2. Gelir

2022/2023 mali yılının ilk çeyreğinden itibaren Türkiye, UMS 29 "Yüksek Enflasyonlu Ülkelerde Finansal Raporlama" uyarınca hiper enflasyonist bir ülke olarak sınıflandırılmaktadır. UMS 29 standardının uygulanmasının konsolide gelir tablosu üzerinde önemli bir etkisi bulunmaktadır. Bunlar aşağıdaki tabloda ayrıntılı olarak açıklanmıştır.

Grup		Mali Yıl 2024/2025	UMS 29 uygulaması	Mali Yıl UMS 29 hariç 2024/2025	Mali Yıl 2023/2024
Satışlar	milyon TL	94.060,45	3.738,11	90.322,34	74.468,63
Esas Faaliyetlerden Diğer Gelirler	milyon TL	800,67	187,87	612,80	589,47
Ticari Mal Maliyeti	milyon TL	-38.826,55	-1.641,88	-37.184,67	-31.448,90
Personel Giderleri	milyon TL	-31.917,13	-1.253,94	-30.663,19	-24.024,01
Esas Faaliyetlerden Diğer Giderler	milyon TL	-13.446,14	-564,94	-12.881,20	-11.387,65
Özkaynak Yöntemiyle Değerlenen Yatırımların Kar/Zararlarındaki Paylar	milyon TL	68,08	0,00	68,08	75,09
FAVÖK -Faiz, Amortisman / İtfa Payları / Değer Düşüklüğü Testlerinin Etkileri ve Vergi Öncesi Kar	milyon TL	10.739,38	465,21	10.274,17	8.272,64
Amortisman/İtfa Payları ve Değer Düşüklüğü Testlerinin Etkileri	milyon TL	-3.224,57	-195,09	-3.029,48	-2.714,69
FVÖK - Esas Faaliyet Karı	milyon TL	7.514,80	270,12	7.244,68	5.557,94
Finansman Gelir / Gideri	milyon TL	-1.282,38	-1.068,59	-213,79	-1.338,57
Sürdürülen Faaliyetler Vergi Öncesi Kar	milyon TL	6.232,42	-798,47	7.030,89	4.219,37
Dönem Vergi Gideri	milyon TL	-1.493,68	200,58	-1.694,26	-1.197,53
Dönem Karı	milyon TL	4.738,74	-597,88	5.336,62	3.021,85
Azınlık Payı	milyon TL	955,80	-283,64	1.239,45	311,40
DO&CO AG Hissedarlarına Dağıtılabilir Konsolide Kar / Zarar	milyon TL	3.782,94	-314,24	4.097,18	2.710,45
FAVÖK Marjı	%	%11,4	%0,0	%11,4	%11,1
FVÖK Marjı	%	%8,0	%0,0	%8,0	%7,5
Net Kar Marjı	%	%4,0	-%0,5	%4,5	%3,6

Esas faaliyetlerden diğer gelirler 800,67 milyon TL tutarındadır (önceki yıl: 589,47 milyon TL). Bu durum 211,20 milyon TL tutarında bir artışa tekabül etmektedir.

Satışların maliyeti 7.377,65 milyon TL artarak 31.448,90 milyon TL'den 38.826,55 milyon TL'ye (%23,5) yükselmiş ve satışlarda %26,3'lük bir artış yaşanmıştır. Bununla birlikte satışların maliyetinin satışlara oranı ise %42,2'den %41,3'e gerilemiştir. Dolayısıyla, malzeme giderlerinin satışlara oranı yine Korona öncesi seviyeye uyumludur.

Personel giderleri 2024/2025 mali yılında 31.917,13 milyon TL olarak gerçekleşmiştir. (önceki yıl: 24.024,01 milyon TL). Bununla birlikte personel giderlerinin satışlara oranı ise %33,9 olarak gerçekleşmiştir (önceki yıl: %32,3).

Esas faaliyetlerden diğer giderler 2024/2025 mali yılında 2.058,49 milyon TL yükseliş göstermiştir (%18,1). Bununla birlikte diğer işletme giderlerinin satışlara oranı %14,3'tür (önceki yıl: %15,3).

Özkaynak yöntemine göre muhasebeleştirilen yatırımların dönem karı 68,08 milyon TL olarak gerçekleşmiştir (önceki yıl: 75,09 milyon TL).

FAVÖK Marjı, 2024/2025 mali yılında %11,4 olarak gerçekleşmiştir (önceki yıl: %11,1).

Amortisman / itfa payları ve değer düşüklüğü testlerinin etkileri 3.224,57 milyon TL olarak gerçekleşmiş olup bu tutar bir önceki yılın üzerindedir (önceki yıl: 2.714,69 milyon TL).

FVÖK Marjı, 2024/2025 mali yılında %8,0 olarak gerçekleşmiştir (önceki yıl: %7,5).

Finansman giderleri 2024/2025 mali yılında 1.338,57 milyon TL'den 1.282,38 milyon TL'ye gerilemiştir. Faiz ve benzeri giderler, Ocak 2021'de ihraç edilen dönüştürülebilir tahvile ait 1,09 milyon TL (önceki yıl: 45,85 milyon TL) tutarındaki faiz giderleri ile, kredilerin ve çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin karşılıkların 320,42 milyon TL tutarındaki faiz giderinden (önceki yıl: 278,42 milyon TL) ve kiralama işlemlerinden kaynaklanan 654,99 milyon TL tutarındaki yükümlülöklere ilişkin faiz giderlerinden oluşmaktadır (önceki yıl: 771,11 milyon TL). Finansman giderleri ayrıca, UMS 29 ile bağlantılı olarak parasal kayıp/kazanca ilişkin net -1.105,90 milyon TL'lik pozisyonu da içermektedir.

2024/2025 mali yılında dönem vergi gideri 1.493,68 milyon TL (önceki yıl: 1.197,53 milyon TL) tutarındadır. Vergi oranı (vergi giderlerinin vergilendirilmemiş kazançlara oranı) 2024/2025 mali yılında %24,0'dır (önceki yıl: %28,4).

Grubun 2024/2025 mali yılında vergi sonrası kazancı 4.738,74 milyon TL'dir (önceki yıl: 3.021,85 milyon TL). Vergi sonrası kazançların 955,80 milyon TL'lik kısmı (önceki yıl: 311,40 milyon TL) kontrol gücü olmayan payları içermektedir.

DO & CO Aktiengesellschaft'ın hissedarlarına düşen konsolide kar 3.782,94 milyon TL (önceki yıl: 2.710,45 milyon TL). Dolayısıyla seyreltilmemiş hisse başına kazanç 344,51 TL (önceki yıl: 255,58 TL) ve seyreltilmiş hisse başına kazanç 344,31 TL tutarındadır (önceki yıl: 249,89 TL).

4.3. Bilanço

Fonksiyonel para birimi Türk Lirası olan iştiraklerin UMS 29 *Yüksek Enflasyonlu Ülkelerde Finansal Raporlama standardı* uyarınca muhasebeleştirilmesi sadece konsolide gelir tablosunda değil, aynı zamanda konsolide bilanço üzerinde de etkilere neden olmuştur. 31 Mart 2025 tarihli konsolide bilanço ile karşılaştırıldığında, duran varlıklar UMS 29'un uygulanması nedeniyle 25.300,50 milyon TL'den 26.294,19 milyon TL'ye yükselerek geçen seneye göre 993,69 milyon TL tutarında artış göstermiştir. Bu artış esas olarak maddi duran varlıkların ve yatırım amaçlı elde tutulan gayrimenkullerin endekslenmesinden kaynaklanmaktadır. Ayrıca stokların endekslenmesi dönen varlıklarda 72,77 milyon TL'lik artışa neden olmuştur. Bilanço toplamındaki 1.066,47 milyon TL'lik artış, pasif tarafta konsolide özkaynaklarda 1.070,91 milyon TL'lik artışa yol açmıştır. Ayrıca varlıkların ve konsolide özkaynakların endekslenmesi, -4,44 milyon TL'lik ertelenmiş vergi yükümlölüğü yaratmıştır.

31 Mart 2025 itibarıyla bilanço toplamı 18.743,56 milyon TL'dir. Bu durum, 31 Mart 2025 itibarıyla özsermaye oranının %35,8 oranında olmasına tekabül etmektedir (önceki yıl: %27,4). Özkaynak oranındaki artış, şirketin faaliyetlerinden sağladığı gelirdeki artıştan kaynaklanmaktadır.

4.4. Çalışanlar

Ortalama çalışan sayısı (tam zamanlı) 2024/2025 mali yılında 15.255 kişidir (önceki yıl: 13.346 kişi). 31 Mart 2025 itibarıyla çalışan sayısı (tam zamanlı) 14.762 kişidir (önceki yıl: 13.291 kişi).

4.5. Araştırma ve Geliştirme

Şirket müşterilere yönelik hizmet anlayışının tasarlanmasının ve optimizasyonun bir parçası olarak yemek ve ambalaj malzemeleri ile servis ekipmanların tasarımı konusunda araştırma ve geliştirme çalışmaları yapılmaktadır.

4.6. Finansal Olmayan Performans Göstergeleri

Sürdürülebilirlik ve Çeşitlilik İyileştirme Yasası (NaDiVeG) uyarınca, DO & CO'nun 2024/2025 mali yılı için finansal olmayan bir rapor yayınlaması gerekmektedir. Bu, rapora Grup'un ana sayfasından (www.doco.com) ulaşılabilir.

4.7. Havayolu İkram Hizmetleri

Havayolu İkram Hizmetleri		Mali Yıl				
		2024/2025	2023/2024	Değişim	Yüzdesel Değişim (%)	2024/2025 UMS 29 hariç
Satışlar	milyon TL	74.502,46	56.551,18	17.951,28	%31,7	71.000,06
Özkaynak Yöntemiyle Değerlenen Yatırımların Kar/Zararlarındaki Paylar	milyon TL	68,08	75,09	-7,01	%-9,3	68,08
FAVÖK	milyon TL	8.187,93	6.143,24	2.044,69	%33,3	7.747,82
Amortisman/İtfa Payları ve Değer Düşüklüğü Testlerinin Etkileri	milyon TL	-2.573,82	-2.193,00	-380,82	%-17,4	-2.391,30
Amortisman/İtfa Payları	milyon TL	-2.593,68	-2.206,51	-387,17	%-17,5	-2.411,16
Değer Düşüklüğü	milyon TL	0,92	-25,51	26,43	%103,6	0,92
Değer Artışı	milyon TL	18,94	39,02	-20,08	%-51,5	18,94
FVÖK	milyon TL	5.614,10	3.950,24	1.663,86	%42,1	5.356,52
FAVÖK Marjı	%	%11,0	%10,9			%10,9
FVÖK Marjı	%	%7,5	%7,0			%7,5
Grup Satışları İçerisindeki Payı	%	%79,2	%75,9			%78,6

Farklı, yenilikçi ve rekabetçi ürün portföyüyle *Havayolu İkram Hizmetleri* bölümü, DO & CO Grubu'nun satışlarında en büyük paya sahiptir.

Dünya çapında üç kıtada on iki ülkede faaliyet gösteren 33 gurme mutfağı bulunmaktadır.

DO & CO'nun müşteri portföyünde 60'tan fazla havayolu şirketi yer almaktadır. Bunlar arasında Austrian Airlines, British Airways, Cathay Pacific, China Airlines, Delta Air Lines, Emirates, Etihad Airways, EVA Air, Egypt Air, Iberia, Iberia Express, JetBlue, Korean Air, LOT Polish Airlines, Oman Air, Pegasus Airlines, Singapore Airlines, Thai Airways ve Türk Hava Yolları gibi önemli havayolu şirketleri yer almaktadır.

DO & CO, Havayolu İkram Hizmetleri bölümünde başka bir olağanüstü mali yılı geride bırakmıştır. Farklı lokasyonlarda toplamda 19 yeni ve mevcut müşteri kazanılmıştır.

DO & CO lokasyonlarındaki müşteri çeşitliliği, DO & CO'nun performans kabiliyetinin önemli bir göstergesi olmanın yanı sıra, bu müşterilerle kurulan iş ilişkilerini pekiştirme ve diğer lokasyonlarda büyüme fırsatını da temsil etmektedir.

Havayolu İkram Hizmetleri bölümü, 2024/2025 mali yılında önceki yıla kıyasla satışlarında %31,7 oranında kayda değer bir artış kaydetmiştir. Satışlar 74.502,46 milyon TL'dir (önceki yıl: 56.551,18 milyon TL). Bu, havayolu ikram hizmetlerinde birinci sınıf çözümlere olan büyük talebi vurgulamaktadır. FAVÖK 8.187,93 milyon TL ile bir önceki yılın aynı döneminin 2.044,69 milyon TL üzerinde gerçekleşmiştir. FVÖK 5.614,10 milyon TL'dir (önceki yıl: 3.950,24 milyon TL). 2024/2025 mali yılında FAVÖK marjı %11,0'dır (önceki yıl: %10,9). FVÖK marjı %7,5'tir (önceki yıl: %7,0).

Uluslararası Havayolu İkrâm Hizmetleri noktalarındaki gelişmelere bakıldığında, 2024/2025 mali yılı için öne çıkan noktalar şunlardır:

A.B.D.

DO & CO için A.B.D., gelecekteki önemli bir pazar olup, bu pazardaki konum 2024/2025 mali yılında daha da güçlendirilmiştir. A.B.D.'deki lokasyonlar için çeşitli ihalelere başarılı bir şekilde katılım sonucunda, Lufthansa, Royal Jordanian, Austrian Airlines ve Türk Hava Yolları gibi yeni premium havayolu müşterileri kazanılmıştır.

Mali yıl boyunca en önemli odak noktası, Delta Air Lines'ın A.B.D.'deki en büyük lokasyonlardan biri olan JFK'de operasyonların başlamasıydı. Delta Air Lines'ın JFK'de devralınmasıyla başlayan kuruluş aşaması, DO & CO için operasyonel zorluklar ve buna bağlı kuruluş maliyetleri ortaya çıkarmıştır. Bu durum, özellikle mali yılın ilk yarısında bölümün sonuçlarını olumsuz etkilemiştir.

BİRLEŞİK KRALLIK

Londra Heathrow Havalimanı'ndaki DO & CO Havayolu İkrâm Hizmetleri bölümü, başarılı bir mali yılı geride bırakmıştır. Bu olumlu gelişme, British Airways'in kısa ve uzun mesafeli uçuşlarda artan uçuş hacmi ve kapasite kullanımının yanı sıra yeni müşteriler kazanmasından kaynaklanmaktadır.

İSPANYA

Geçtiğimiz mali yılda, müşterimiz Iberia ile ticari faaliyetlerin genişletilmesi nedeniyle satışlar artış göstermiştir. Hem uçuş sayıları hem de kapasite kullanım oranları oldukça olumlu seyretmiştir.

TÜRKİYE

Türk Hava Yolları, tüm uçuş sınıflarında "Sınıfının En İyisi" olarak kabul edilmekte olup Haziran 2024'te SKYTRAX Dünya Havayolu Ödülleri tarafından prestijli "Dünyanın En İyi Business Class İkrâmı" ödülüne tekrar layık görülmüştür. DO & CO, ağırlıklı olarak yerel üretimden gelen taze malzemeleri kullanarak, ortağıyla birlikte küresel bir endüstri standardı belirlemektedir. DO & CO, önümüzdeki yıllarda uçuş hacmindeki güçlü artışla beraber Türk Hava Yolları'nın uçak filosunun genişlemesinden faydalanacak ve Türkiye'de güçlü satış büyümesi kaydedecektir. DO & CO, İstanbul'daki yeni, son teknoloji gurme mutfağıyla Avrupa'nın en büyük gurme mutfağına kavuşmakta olup, daha fazla büyümenin ve verimliliğin temellerini atmaktadır.

DO & CO ayrıca Türkiye'deki müşteri tabanını sürekli genişletmekte olup, 2024/2025 mali yılının dördüncü çeyreğinde ilk kez İstanbul'da All Nippon Airways'i bünyesine katmaktadır.

DİĞER LOKASYONLAR

Avusturya, Almanya, Polonya, Güney Kore ve İtalya'daki diğer lokasyonlarımızda da yeni müşterilerin kazanılmasıyla satışlarda önemli artışlar sağlanmıştır. DO & CO, dördüncü çeyrekte Seul çıkışlı Air Astana ve Frankfurt çıkışlı China Airlines'ı yeni müşteriler olarak bünyesine katmıştır.

DO & CO, ayrıca büyüme yolculuğunu başarıyla sürdürebilmek adına çeşitli büyüklükteki ihalelere katılmaya devam etmektedir.

DO & CO'nun stratejisi

- Havayolu İkrâm Hizmetleri bölümünde birinci sınıf marka sağlayıcısı ve kaliteli pazar lideri olarak konumlandırmanın genişletilmesi
- Farklı, yenilikçi ve rekabetçi ürün portföyü
- Kaliteli havayolu firmalarıyla uzun vadeli ortaklıklar ve birinci sınıf marka iş birlikleri

DO & CO'nun rekabet avantajı

- En iyi ve taze malzemeler; hiçbir katkı maddesi, koruyucu madde veya lezzet artırıcı madde kullanılmaz
- Butik ve kaliteli yaklaşımın yanı sıra, bir uçağın tüm sınırlı imkanlarına rağmen en yüksek restoran kalitesi
- Ürün yaratıcılığı ve yenilikçilik

4.8. Uluslararası Organizasyon İkram Hizmetleri

Uluslararası Organizasyon İkram Hizmetleri		Mali Yıl				
		2024/2025	2023/2024	Değişim	Yüzdesel Değişim (%)	2024/2025 UMS 29 hariç
Satışlar	milyon TL	12.496,32	11.763,25	733,07	%6,2	12.496,32
FAVÖK	milyon TL	1.605,60	1.400,33	205,27	%14,7	1.605,60
Amortisman/İtfa Payları ve Değer Düşüklüğü Testlerinin Etkileri	milyon TL	-320,75	-207,09	-113,66	-%54,9	-320,75
Amortisman/İtfa Payları	milyon TL	-320,75	-207,09	-113,66	-%54,9	-320,75
FVÖK	milyon TL	1.284,85	1.193,23	91,61	%7,7	1.284,85
FAVÖK Marjı	%	%12,8	%11,9			%12,8
FVÖK Marjı	%	%10,3	%10,1			%10,3
Grup Satışları İçerisindeki Payı	%	%13,3	%15,8			%13,8

Uluslararası Organizasyon İkram Hizmetleri bölümü, 2024/2025 mali yılında oldukça olumlu bir performans kaydederek, hem satış hem de gelir açısından Grup tarihinin en başarılı mali yılını yaşamıştır.

Bu bölümün büyümesindeki temel ilişkin itici güçler, etkinliklere olan talebin artması, Formula 1 yarışlarına ve UEFA EURO 2024'e katılımın artması ile Eylül ayında açılan SAP Garden Munich olmuştur.

Uluslararası Organizasyon İkram Hizmetleri Bölümünün 2024/2025 mali yılındaki hasılatı 12.496,32 milyon TL (önceki yıl: 11.763,25 milyon TL) tutarındadır. FAVÖK 2024/2025 mali yılında 1.605,60 milyon TL tutarındadır (önceki yıl: 1.400,33 milyon TL). FAVÖK marjı %12,8'dir (önceki yıl: %11,9). 2024/2025 mali yılında FVÖK 1.284,85 milyon TL'dir (önceki yıl: 1.193,23 milyon TL). FVÖK marjı %10,3'tür (önceki yıl: %10,1).

Prestijli Formula 1, dünya genelinde izleyicilerin ilgisini çekmeye devam etmekte ve popüleritesini korumaktadır. Dolup taşan yarış pistleri ve rekor gelirler, motor sporlarının en üst sınıfının muazzam popülerliğini vurgulamaktadır. Bu durum özellikle VIP alanı olan Paddock Club'daki misafir artışında kendini göstermektedir. DO & CO, 19 ülkede gerçekleştirilen 22 yarışta, misafirlere özel ikram hizmetleri deneyimleri sunmuştur.

DO & CO, 1992 yılından beri Formula 1 Paddock Club'un güvenilir ve uzun süreli bir ortağıdır. Aralık 2024'te sözleşmenin yenilenmesiyle bu başarılı ortaklık bir sonraki aşamaya ilerlemiş olup DO & CO bu üst düzey segmentte on yıl daha özel gastronomi ortağı olarak bu ortaklığı güvence altına almaktadır.

Eylül ayının sonunda, Münih Olimpiyat Parkı'ndaki SAP Gardens'ın büyük açılışı gerçekleştirilmiştir. Avrupa'nın en yenilikçi ve modern çok amaçlı salonlarından biri olan bu mekan, yalnızca Red Bull Münih hokey kulübünün değil, aynı zamanda FC Bayern Basketbol

takımının da yeni evi olarak hizmet vermektedir. DO & CO, burada münhasır ikram sözleşmesi imzalayarak Münih'teki yerleşik konumunu güçlendirmiş olup; aynı zamanda uzun süreli ortakları FC Bayern Münih ve Red Bull'un, Grup'un kalitesi ve performansına duyduğu güveni teyit etmiştir.

Açılıştan bu yana, DO & CO, 29 hokey maçı, 18 basketbol maçı, muhteşem bir MMA etkinliği ve çeşitli diğer etkinlikler de dahil olmak üzere birçok etkinlikte konukları üstün ikram hizmetleri deneyimiyle ağırlamıştır.

2024/2025 mali yılında dikkat çeken bir diğer büyük etkinlik, Haziran ortasında Münih Allianz Arena'da başlayan UEFA EURO 2024 olmuştur. DO & CO, Avrupa Futbol Şampiyonası kapsamında gurme ikram hizmetleri için üst üste altıncı kez UEFA'nın ortağı olmaktan gurur duymaktadır. Toplamda 51 maçta yaklaşık 47.000 VIP konuğa hizmet verilmiştir. DO & CO Allianz Arena'da, ayrıca halka açık alanın ikram hizmetlerini de üstlenmiştir. Sürekli olarak alınan olumlu geri bildirimler, DO & CO'nun şimdiye kadarki en başarılı olarak nitelendirilen bu Avrupa Şampiyonası'nın başarısını teyit etmiştir.

FC Bayern München'in stadyumu Allianz Arena'da oynanan maçlar, hem VIP hem de genel alanlarında yüksek doluluk oranları kaydetmiştir. Benfica Lizbon, Paris Saint-Germain, ŠK Slovan Bratislava, Celtic Glasgow ve Bayer 04 Leverkusen'e karşı oynanan Şampiyonlar Ligi maçları, dolup taşan Allianz Arena'da gerçekleşmiştir. Bir diğer önemli etkinlik, Carolina Panthers ve New York Giants arasındaki NFL maçıydı. 2022 yılında yapılan ilk maçın ardından, bu yıl bavyera metropolünde tekrar bir NFL maçı oynandı.

DO & CO, ayrıca Olympiahalle ve Olympiapark'ta gerçekleştirilen Taylor Swift, Coldplay ve Metallica gibi sanatçıların konserlerine ev sahipliği yaparak, toplamda yaklaşık 1,5 milyon konuğu ağırlamıştır.

DO & CO Stratejisi

- Hem uluslararası hem de yerel birinci sınıf bir ikram hizmetleri sağlayıcısı olarak yetkinliğin güçlendirilmesi
- Tüm müşteri deneyimi zinciri için "Anahtar teslim" yaratıcı çözümlerle "Genel Gurme-Eğlence Organizasyonu Üstlenicisi" olma konumunun genişletilmesi
- "DO & CO"nun premium organizasyon markasının güçlendirilmesi

DO & CO'nun Rekabet Avantajları

- "One stop partner" - "Tek noktadan eksiksiz çözüm sağlayıcısı"
- Benzersiz premium ürün - farklı ve eşsiz
- Özellikle motive olmuş ve aidiyet hisseden çalışanlar - benzersiz kurumsal kültür
- Son derece güvenilir, esnek ve kalite odaklı, daima müşterilerinin hizmetinde olan "sorunsuz ortak"
- Uluslararası, dinamik ve premium alanında uzman bir yönetim ekibi

4.9. Restoranlar, Yolcu Salonları & Oteller

Restoranlar, Yolcu Salonları & Oteller		Mali Yıl				
		2024/2025	2023/2024	Değişim	Yüzdesel Değişim (%)	2024/2025 UMS 29 hariç
Satışlar	milyon TL	7.061,67	6.154,20	907,47	%14,7	6.825,97
FAVÖK	milyon TL	945,85	729,07	216,78	%29,7	920,74
Amortisman/İtfa Payları ve Değer Düşüklüğü Testlerinin Etkileri	milyon TL	-330,00	-314,60	-15,40	%-4,9	-317,43
Amortisman/İtfa Payları	milyon TL	-330,00	-314,60	-15,40	%-4,9	-317,43
FVÖK	milyon TL	615,85	414,47	201,38	%48,6	603,31
FAVÖK Marjı	%	%13,4	%11,8			%13,5
FVÖK Marjı	%	%8,7	%6,7			%8,8
Grup Satışları İçerisindeki Payı	%	%7,5	%8,3			%7,6

Restoranlar, Yolcu Salonları ve Oteller bölümü, DO & CO Grubu'nun inovasyon faaliyetlerinin yaratıcı merkezini ve başlangıç noktasını oluşturmaktadır. Markalaşma ve imajın yanı sıra, menü ve servis süreçlerine yönelik yenilikçi fikirler de merkezi bir rol oynamaktadır. Bu fikirler, hem Havayolu İkram Hizmetleri ve hem de Uluslararası Organizasyon İkram Hizmetleri bölümünde ölçeklenebilir ve Grup'un konumlandırılmasına önemli katkı sağlayabilir.

Bu bölümdeki hasılat ve gelirler de bir önceki yıla kıyasla önemli ölçüde artış göstermiştir. 2024/2025 mali yılında Restoranlar, Yolcu Salonları ve Oteller bölümü 7.061,67 milyon TL (önceki yıl: 6.154,20 milyon TL) satış gerçekleştirmiştir. Bu durum, tutarsal olarak 907,47 milyon TL ve yüzdesel olarak %14,7'lik bir artışa tekabül etmektedir. FAVÖK 945,85 milyon TL ile bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla 216,78 milyon TL ve yüzdesel olarak %29,7 daha yüksek gerçekleşmiştir. FAVÖK marjı %13,4'tür (önceki yıl: %11,8). FVÖK 615,85 milyon TL olarak gerçekleşmiştir (önceki yıl: 414,47 milyon TL). FVÖK marjı %8,7'dir (önceki yıl: %6,7).

Uluslararası seyahatler dinamik bir şekilde gelişmeye devam etmektedir. Bu durum, Münih ve Viyana'daki restoran, kafe ve iki butik oteldeki doluluk oranlarının oldukça sevindirici olmasına yol açarken, 2024'te turizmde rekor yıl geçiren Avusturya'nın başkenti Viyana özellikle dikkat çekmiştir.

DO & CO Hotel Munich'in prestijli "1-Michelin-Key" ödülüyle birlikte Michelin Rehberi 2024'e dahil edilmesi öne çıkan özel bir gelişme olmuştur. Bu yeni ve prestijli ödül, dünya çapında seçkin otelleri ödüllendirmektedir ve DO & CO Hotel Munich'in yüksek kalitesini ve birinci sınıf hizmetini teyit etmektedir. Ayrıca otel, bir kez daha "Almanya'nın En İyi 101 Oteli" otel ödülüne layık görülmüş olup Almanya'nın "Lüks Tasarım Otelleri" kategorisinde ilk 3'e girmiştir.

Viyana'daki geleneksel Demel Café hem yerel misafirler hem de turistler arasında değişmeyen bir popülerliğe sahiptir. Efsanevi Demel Kaiserschmarrn artık kült statüsüne ulaşmış durumda olup ziyaretçi sayısının istikrarlı bir şekilde yüksek olmasına önemli ölçüde katkıda bulunmaktadır.

Bunun yanı sıra DO & CO, Avusturya'nın en prestijli mekanlarından biri olan Viyana'daki Albertina Müzesi'nin, restoranın işletmesi ve gösterişli salonlarında sunulacak gastronomi hizmetleri için açılan ihaleyi kazanarak bu iş birliğini on yıl daha uzatmıştır. Kasım ayında

yeniden açılan restoranda, dünya standartlarındaki uluslararası seçkin mutfak ile geleneksel Viyana lezzetlerini bir araya getiren yeni ve modern bir konsept sunulmuştur.

DO & CO'nun Havalimanı Gastronomi bölümü, devam eden güçlü seyahat talebinden de olumlu etkilenmeye devam etmektedir. DO & CO tarafından işletilen Viyana Havalimanı'ndaki restoranlar ve çeşitli uluslararası lokasyonlardaki özel yolcu salonları, memnuniyet verici bir satış artışı kaydetmiştir. Geçen yıla göre yaklaşık %8 artışla, yaklaşık 6 milyon yolcu, yolcu salonlarında ikram hizmetleri almıştır. Bu gelişme, havalimanı alanında kaliteli gastronomi hizmetine yönelik artan talebi yansıtmakta ve DO & CO'nun kapsamlı hizmet ve gastronomi konseptinin yolcular tarafından tercih edildiğinin altını çizmektedir.

DO & CO Stratejisi

- DO & CO Grubu'nun yaratıcı merkezi
- DO & CO Grubu'nun tamamı için markalaşma ve premium ağırlama uzmanlığının yanı sıra pazarlama aracı ve imaj taşıyıcısı
- B2C Bölümü - Müşterilere yapılan doğrudan satışlar müşteri memnuniyetinin en iyi göstergesidir

DO & CO'nun Rekabet Avantajları

- Tüm Grup için inovasyon merkezi
- Portföydeki güçlü markalar (DO & CO, DEMEL, HÉDIARD, AIOLI, HENRY), kendi segmentlerinde en yüksek kalite ve uzmanlığı garanti etmektedir
- Üstün seviye kaliteyi garanti eden güçlü marka
- Bölüm içinde geniş yelpaze: Yolcu Salonları, Perakende, Havalimanı Gastronomisi, Premium Restoranlar ve Demel Café'leri, Butik Oteller ve Personel Bistroları
- Eşsiz konum: Viyana Stephansplatz, Kohlmarkt, Albertina, Michaelerplatz'da ve Münih'te Marienplatz'da

4.10. Hisse Senedi / Yatırımcı İlişkileri / Avusturya Şirketler Yasası 243 (a) bendine göre Açıklamalar

Sermaye Piyasalarında Genel Görünüm

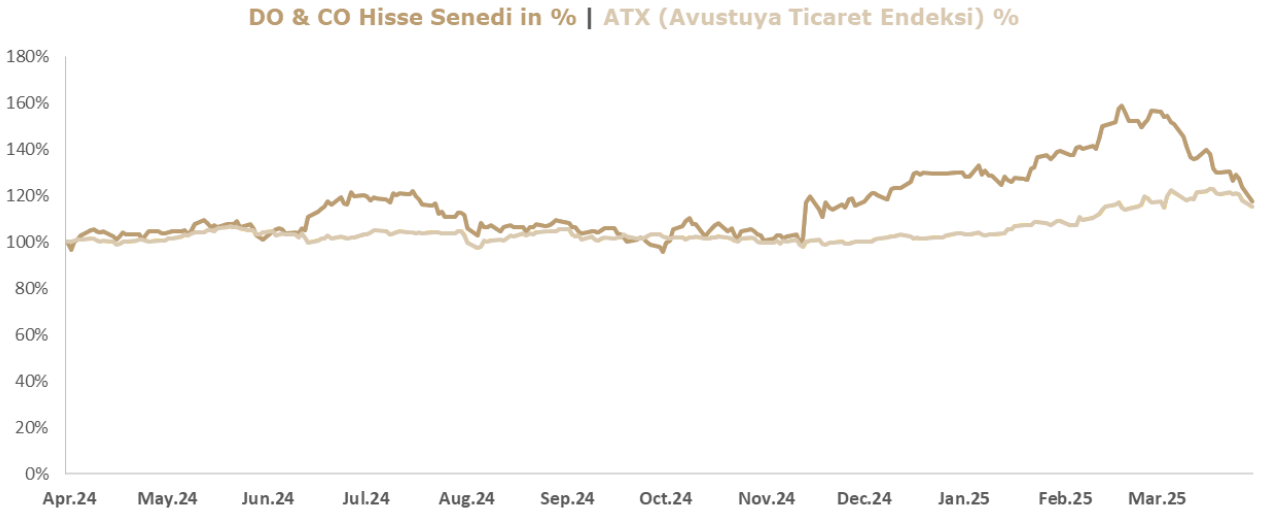
Avrupa hisse senedi endeksi EuroStoxx 50, raporlama döneminde %3,2'lik bir artış göstermiştir. ABD Borsa Endeksi Dow Jones Industrial %5,5'lik artış kaydetti. Almanya Ticaret Endeksi (DAX) ise raporlama döneminde %19,9'lük bir artış kaydetmiştir.

31 Mart 2024 tarihinde 3.535,79 olan Viyana öncü endeksi ATX, 31 Mart 2025 tarihinde %15,3'lik artış ile 4.076,36 puana yükselmiştir.

İstanbul Borsası da raporlama döneminde bir yükseliş trendi kaydetti. BIST 100, bu raporlama döneminde %5,7 artarak 31 Mart 2025'te 9.659,48 puan ile kapanmıştır.

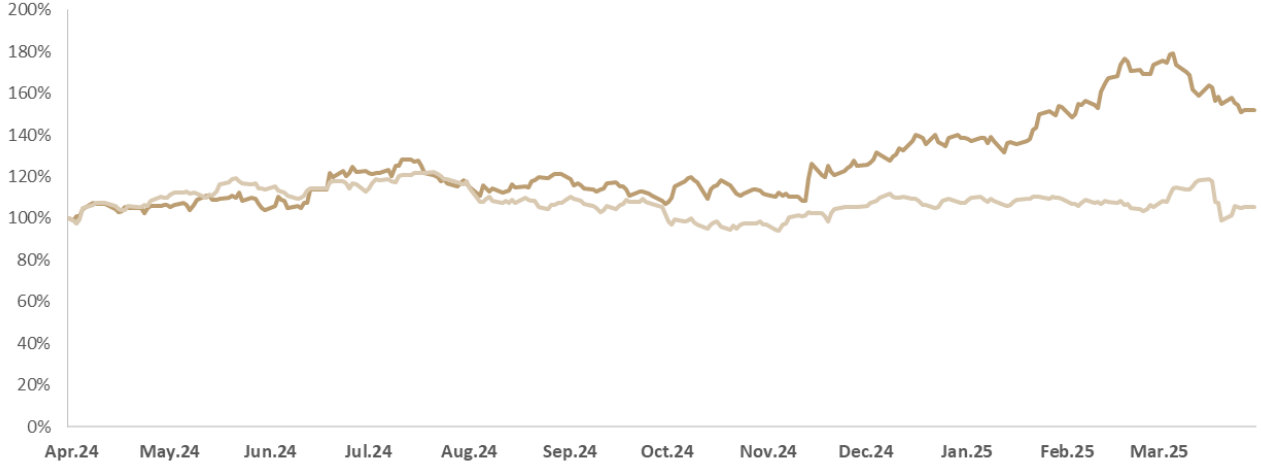
DO & CO Hisseleri

DO & CO'nun hisseleri 2024/2025 mali yılında Viyana Borsası'nda %17,8'lik değer kazancı yaşamış ve 31 Mart 2025 tarihinde kapanış fiyatı 163,00 Avro olarak gerçekleşmiştir.



DO & CO hisseleri Borsa İstanbul'da da %46,2'lık önemli bir artış kaydetmiş ve 31 Mart 2025 tarihinde kapanış fiyatı 7.177,50 TL olarak gerçekleşmiştir.

DO & CO Hisse Senedi in % | BIST 100 (Borsa İstanbul) in %



Viyana ve İstanbul borsalarındaki hisse fiyatlarındaki artış, şirketin organik büyümesine ve artan karlılığına bağlanmaktadır. Ayrıca önemli yeni müşteri kazanımları ve kapasitedeki artış da hisse fiyatı üzerinde olumlu etkide bulunmuştur.

Temettü

DO & CO Aktiengesellschaft'ın Yönetim Kurulu, 10 Temmuz 2025 tarihli Genel Kurul toplantısında pay başına 2,00 Avro kar payı ödenmesini teklif edecektir.

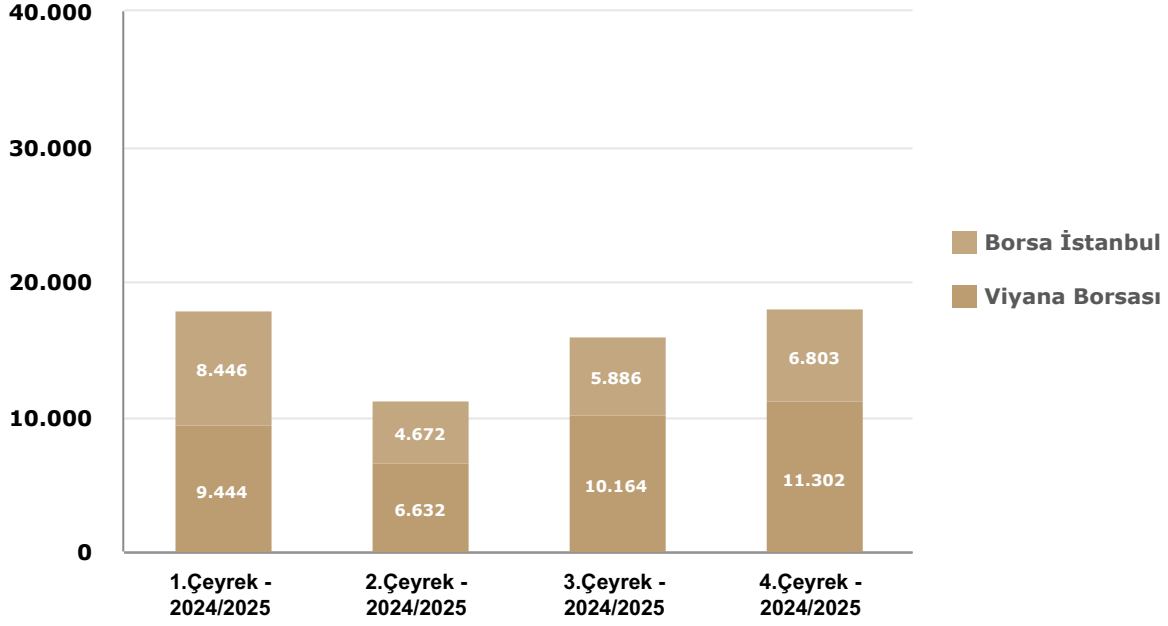
İşlem Hacmi

DO & CO hisselerinin Viyana Borsası'ndaki günlük ortalama işlem hacmi 2024/2025 mali yılında 63.011 bin TL oldu. DO & CO hisselerinin İstanbul Borsası'nda günlük ortalama işlem hacmi 2024/2025 mali yılında 42.555 bin TL oldu. Bu durumda, Viyana Borsası'ndaki işlem hacmi İstanbul'daki işlem hacminin üzerindedir. İki borsanın toplam işlem hacmi günlük ortalama 105.565 bin TL veya 15.743 hissedir. Böylece, günlük işlem hacmi bin Avro cinsinden önceki yılın aynı dönemine göre daha düşüktür.

	Viyana Borsası		Borsa İstanbul		Toplam	
	Mali Yıl		Mali Yıl		Mali Yıl	
	2024/2025	2023/2024	2024/2025	2023/2024	2024/2025	2023/2024
İşlem Hacmi (Adet)*	9.350	12.864	6.393	12.715	15.743	25.579
İşlem Hacmi (Bin TL)*	63.011	63.938	42.555	65.676	105.565	129.614

* DO & CO hisse senedinin günlük ortalama işlem hacmi

Günlük Ortalama İşlem Hacmi*



* İşlem Hacmi - Adet

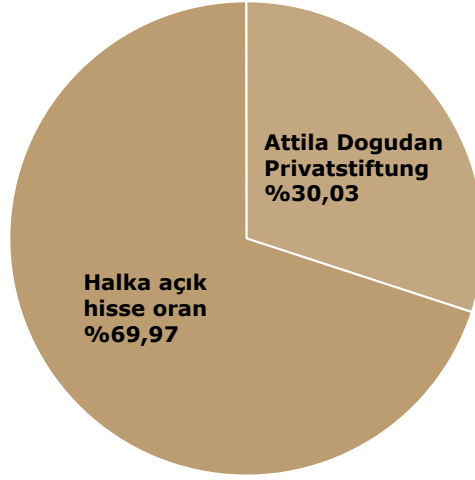
Hisse başına veriler

		Mali Yıl	Mali Yıl
		2024/2025	2023/2024
Yüksek ¹	TL	9.004,45	6.131,21
Düşük ¹	TL	5.435,41	4.101,12
Dönem Sonu Değeri ¹	TL	6.671,48	5.664,62
Dönem Sonu Hisse Senedi Adedi	Bin Adet	10.983	10.961
Dönem Sonu Piyasa Değeri	milyon TL	73.275,88	62.089,58

1... Viyana Borsası'ndaki kapanış fiyatı 31 Mart 2025 Pazartesi günü tarihli döviz kuru (40,9293 EUR/TRY) kullanılarak TL'ye çevrilmiştir.

DO & CO Aktiengesellschaft'ın Hissedarlık Yapısı

31 Mart 2025 tarihi itibarıyla %69,97 oranında halka açık hisse bulunmaktadır. %30,03 oranındaki kalan hisse Atilla Doğudan Privatstiftung'a aittir.



DO & CO Hisselerine Ait Bilgiler

ISIN	AT0000818802
Reuters Kodu	DOCO.VI, DOCO.IS
Bloomberg Kodu	DOC AV, DOCO. TI
Endeksler	ATX, ATX Prime, BIST TÜM
WKN	081880
Borsalar	Viyana, İstanbul
Para Birimi	Avro, TL

Mali Takvim

10.07.2025	2024/2025 Mali Yılı Genel Kurul Toplantısı
14.08.2025	2025/2026 Mali Yılı İlk eyreęi Sonuçları
12.11.2025	2025/2026 Mali Yılı İlk Yarı Yılı Sonuçları
12.02.2026	2025/2026 Mali Yılı İlk  çeyreği Sonuçları

Yatırımcı İlişkileri

DO & CO Aktiengesellschaft şirket yönetimi, 2024/2025 mali yılında birçok kurumsal yatırımcı ve finansal analistle görüşmelerini sürdürmüştür.

DO & CO hisseleri ile ilgili hazırlanan analiz ve raporlar, aşağıda yer verilen altı uluslararası kurum tarafından yayınlanmaktadır:

- Hauck & Aufhäuser
- Jefferies
- Kepler Cheuvreux
- Erste Bank
- HSBC
- Berenberg

Analistlerin ortalama fiyat hedefi 216,97 Avro'dur (31 Mart 2025 itibariyle).

Tüm duyuruları, kurumsal yönetim raporunu ve hisse senedine ilişkin bilgileri **www.doco.com** isimli web sayfamızda, "Yatırımcı İlişkileri" başlığı altında bulabilirsiniz.

Daha fazla bilgi için, aşağıdaki e-posta adresi yoluyla iletişime geçebilirsiniz:

Yatırımcı İlişkileri

E-posta: **investor.relations@doco.com**

Avusturya Şirketler Yasası'nın (UGB) 243. maddesi (a) bendine göre zorunlu açıklamalar

1. 31 Mart 2025 bilanço tarihi itibarıyla esas sermaye 10.983.458 adet hamiline yazılı hisse senedine bölünmüştür ve toplam tutarı 21.966.916 Avro değerindedir. Farklı sınıfta hisse mevcut değildir.
2. Hissedarlar arasında varılan anlaşmalarda mevcut olsa bile, Yönetim Kurulu'nun bilgisi dahilinde olan oy hakları veya hisse senetlerinin devri ile ilgili bir kısıtlama bulunmamaktadır.
3. Bilanço tarihi itibarıyla Attila Dogudan Privatstiftung şirket sermayesinin (yuvarlanmış) %30,03'üne sahiptir.
4. Halihazırda üzerlerinde özel kontrol hakkı bulunan hisse senedi bulunmamaktadır.
5. Şirket hisselerine sahip olan DO & CO çalışanları, oy haklarını doğrudan Genel Kurul'da kullanırlar.
6. Yönetim Kurulu'nun atanması ve azledilmesi hakkında, doğrudan yasalara dayanan hükümler dışında bir hüküm bulunmamaktadır. Esas sözleşmede yapılacak ve konusu şartlı sermaye artırımını, kayıtlı sermaye ya da olağan veya basitleştirilmiş sermaye azaltımı olmayan değişiklikler için, (%75 oranındaki yasal çoğunluğa gerek olmadan) karar alma esnasında temsil edilen esas sermayenin salt çoğunluğu yeterlidir. Gözetim Kurul esas sözleşmede yalnızca ifadeleri etkileyen değişiklikler yapabilir.
7. 15 Ocak 2021 tarihli Olağanüstü Genel Kurul toplantısında alınan karara istinaden, Yönetim Kurulu, Gözetim Kurulu'nun onayı ile 15 Ocak 2021'den itibaren Anonim Şirketler Yasası'nın 174. maddesi uyarınca beş yıl süreyle toplam nominal değeri 100.000.000 Avro'ya kadar paya dönüştürülebilir tahvil ihraç etmeye yetkili kılınmıştır. Taahhüt veya paya dönüştürme haklarını gerçekleştirmek amacıyla, ihraçtan sonra Şirket 1.350.000 adede kadar yeni pay senedini dilimler halinde ihraç edebilir. Yönetim Kurulu, 15 Ocak 2021 tarihli Olağanüstü Genel Kurul toplantısında satın alma ve/veya değiştirme hakları ile ilgili olarak yeni oluşturulan şartlı sermayeyi kullanabilir. Dönüştürülebilir tahvilin ihraç miktarı ve ihraç koşulları, Gözetim Kurulu'nun onayı ile Yönetim Kurulu tarafından belirlenecektir. Anonim Şirketler Yasası'nın 174.maddesinin 4.fırkası uyarınca hissedarların paya dönüştürülebilir tahvilleri satın alma hakları hariç kılınmıştır. Yönetim Kurulu bu yetkiyi kullanmış olup, toplam değeri 100,000,000 Avro olan paya dönüştürülebilir tahvil ihraç etmiştir.
Ortaklığın esas sermayesi, Anonim Şirketler Yasası'nın 159. maddesi 2. Fırkası 1. Satırı uyarınca 15 Ocak 2021 tarihli Genel Kurul kararı ("Şartlı Sermaye 2021") gereğince 2.700.000,00 Avro'ya kadar artırılarak, itibari değeri olmayan (nominal hisse senedi olmayan) 1.350.000 adet yeni hamiline yazılı hisse senetlerinin, dönüştürülebilir tahvil alacaklılarına ihraç edilmesi suretiyle artırılmıştır. Sermaye artırımını, ancak dönüştürülebilir tahvil alacaklılarının şirketteki hisseler için taahhüt ve / veya değiştirme haklarını kullandıkları ölçüde gerçekleştirilebilir. Grup'un 31 Mart 2025 tarihinde sona eren mali yılında, şirkette taahhüt veya hisse senedi dönüştürme hakkını kullanan hisse senedine dönüştürülebilir tahvil sahiplerine 2021 yılı şartlı sermayesinden toplam 22.505 adet yeni hisse ihraç edilmiştir. Bu 22.505 yeni hisselerin ihracı, şirketteki hisse sayısını 10.960.953 hisseden toplam 10.983.458 hisseye ve şirketin sermayesini 21.921.906 Avro'dan 21.966.916 Avro'ya yükseltmiştir.
31 Ocak 2025 tarihinde Grup 21 Mart 2025'te yürürlüğe girecek olan paya dönüştürülebilir tahvillerin feshi ve geri ödenmesi hakkını geri alınamaz şekilde kullanmıştır ("Clean-up Call"). Grup, toplam 500.000 Avro nominal değerindeki henüz ödenmemiş paya dönüştürülebilir tahvilleri, geri ödeme tarihine kadar tahakkuk eden faizleriyle birlikte 21 Mart 2025 tarihinde nakden geri ödemiştir.
8. Yönetim Kurulu 27 Ağustos 2020 tarihinden itibaren beş yıl süreyle aşağıdaki konularda yetkilendirilmiştir:

a) Gözetim Kurulu'nun onayı ile Anonim Şirketler Yasası'nın 169. maddesi uyarınca nakit ve/veya gayri nakdi katkılar karşılığında - gerekirse birkaç parça halinde - 974.400 adede kadar yeni adi hamiline yazılı hisse senedi (nominal değeri olmayan hisse senetleri) ihraç ederek sermayeyi 1.948.800,00 Avro'ya kadar daha artırmak ve her durumda Gözetim Kurulu'nun onayı ile ihraç miktarını, ihraç koşullarını ve sermaye artışının uygulanmasına ilişkin diğer ayrıntıları belirlemek,

b) c) uyarınca rüçhan haklarının hariç tutulmasına tabi olarak, yeni hisseleri, gerekirse Anonim Şirketler Yasası Madde 153 (6) uyarınca dolaylı rüçhan hakları yoluyla hissedarlara rüçhan için teklif etmek,

c) Gözetim Kurulu'nun onayı ile hissedarların rüçhan haklarının hariç tutulması, (i) nakdi katkı payı karşılığı sermaye artırımının bir veya birden fazla parça halinde gerçekleştirilmesi ve yeni hisselerin bir veya birden fazla kurumsal yatırımcıya tahsisli olarak arz edilmesi ve rüçhan hakları hariç tutularak ihraç edilen hisselerin, Ana Sözleşme'de bu değişikliğin yapıldığı tarihte şirketin ticaret sicilinde kayıtlı sermayesinin toplam %10'unu (yüzde on) aşmaması veya (ii) aynı katkı payı karşılığı sermaye artırımının Avusturya'da ve yurtdışında şirket ve işletme veya bunların bir kısmını veya bir veya birden fazla şirkette hisse edinmek amacıyla gerçekleştirilmesi veya (iii) küsuratlı tutarların hissedarların rüçhan haklarından hariç tutulması amacıyla gerçekleştirilmesi veya (iv) ihraç bankalarına verilen ek tahsis (greenshoe) opsiyonunun kullanılabilmesi için ön alım hakkının hariç tutulmasıdır.

9. Yönetim Kurulu, 20 Temmuz 2023 tarihinden itibaren 30 ay süreyle aşağıdaki konularda yetkilendirilmiştir:

a) Şirket sermayesinin %10'una kadar olan miktarda, Grup'un nominal değeri olmayan hamiline yazılı hisselerini, hisse başına en düşük 2,00 Avro (iki Avro) ve en yüksek 150,00 Avro (yüz elli Avro) eşdeğer değerinde olmak üzere, borsa veya halka arz yoluyla veya bireysel hissedarlardan veya tek bir hissedardan da dahil olmak üzere başka herhangi bir şekilde satın almak. Satın alma amacı olarak hazine hisselerinin alım satımı hariç tutulmuştur. Yetki, şirket tarafından, bir bağlı şirket tarafından (UGB madde 189a no. 7) veya şirket hesabına üçüncü şahıslar tarafından bir veya birden fazla amaç doğrultusunda tamamen veya kısmen veya birkaç kısmi miktarda kullanılabilir,

b) DO & CO Aktiengesellschaft Yönetim Kurulu, hisselerin borsada veya halka arz yoluyla satın alınmasına karar verebilir, ancak bu karar Gözetim Kurulu'na daha sonra bildirilmelidir. Diğer her türlü satın alma, Gözetim Kurulu'nun önceden onayına tabidir. Borsa veya halka arz dışında bir yolla bir devralma durumunda, bu, hissedarların orantılı tasarruf haklarının hariç tutulmasıyla da gerçekleştirilebilir (tersine öncelikli satın alma haklarının hariç tutulması).

c) Yönetim Kurulu, Anonim Şirketler Yasası Madde 65 (1b) uyarınca karar tarihinden itibaren beş yıl süreyle, Gözetim Kurulu'nun onayıyla, Şirket'teki hazine hisselerini borsada satış veya halka arz dışında bir şekilde satmaya veya kullanmaya ve ayrıca hissedarların orantılı satın alma hakkını hariç tutmaya (rüçhan haklarının hariç tutulması) ve satış koşullarını belirlemeye yetkilidir. Bu yetki şirket tarafından, bir bağlı şirket tarafından (UGB madde 189a no. 7) veya Şirket hesabına üçüncü şahıslar tarafından bir veya birden fazla amaç doğrultusunda tamamen veya kısmen veya birkaç kısmi miktarda kullanılabilir.

d) Yönetim Kurulu ayrıca, Gözetim Kurulu'nun onayı ile, gerektiğinde, Anonim Şirketler Yasası Madde 192 ile bağlantılı olarak Madde 65 paragraf 1 no. 8 son cümle uyarınca Yıllık Genel Kurul tarafından başka bir karar alınmaksızın bu hazine hisselerini iptal ederek sermayeyi azaltmaya yetkilidir. Gözetim Kurulu, hisselerin iptali sonucunda meydana gelen esas sözleşme değişikliklerini karara bağlamaya yetkilidir.

10. DO & CO Grubu'nun müşterileri ile, Şirket'in kontrolünün el değiştirmesi durumunda, müşterilere sözleşme ilişkisini tamamen veya kısmen feshetme yetkisi veren anlaşmaları mevcuttur. Bu anlaşmaların taraflarının isimleri açıklanmamaktadır, çünkü bu durum şirkete önemli zararlar verebilir.

11. Şirket ile Yönetim Kurulu ve Gözetim Kurulu üyeleri veya çalışanları arasında, olası bir halka açık devralma teklifi durumunda tazminat anlaşmaları bulunmamaktadır.

5. Genel Görünüm

DO & CO, sürdürülebilir karlılık artışına güçlü bir şekilde odaklanarak nitelikli büyümeye büyük önem vermektedir. Bu hedef, yalnızca premium markalar ve DO & CO'nun sunduğu benzersiz ve yenilikçi bir hizmet ile sağlanabilir. İç verimliliğin artırılmasına yönelik çalışmalar, önümüzdeki mali yılda da öncelikli konu olmaya devam edecektir.

DO & CO'nun tüm bölümlerinde, yüksek kaliteli, mümkün olduğunca yerel malzemelere ve yerinde taze hazırlığa yönelik artan müşteri ilgisi gibi eğilimler, büyüme sürecini desteklemektedir. DO & CO Grubu'nun istikrarlı büyümesinin diğer itici güçleri arasında müşteri portföyünün sürekli genişlemesi, sadık müşteri kitlesinin yüksek bağlılığı ve yeni pazarlara açılım yer almaktadır. Grup'un üç bölümü, özellikle premium segmentlere odaklanan müşteri portföyü ve coğrafi dağılımı, risk çeşitlendirmesi için en uygun koşulları oluşturmaktadır.

Stratejik yatırımları ve eşsiz hizmet anlayışına sahip tutkulu çalışanları sayesinde DO & CO, gelecekte daha da büyüme için güçlü bir konumdadır.

DO & CO AG Yönetim Kurulu, bu nedenle son yıllardaki başarılı büyüme stratejisini önümüzdeki 2025/26 mali yılında da sürdürebileceğine inanmaktadır.

Aşağıdaki gelişmeler özellikle dikkat çekicidir:

DO & CO Havayolu İkram Hizmetlerinde büyüyor: Yeni siparişler satışların artmasını sağlıyor

Havacılık sektöründe premium ürün ve hizmetlere olan talep ve odaklanma devam etmektedir. Havayolu şirketleri, uçak içi premium sınıflara yatırım yapmakta ve yolcu salonlarındaki hizmetlerini genişletmektedir. Bu konuda özellikle yüksek kaliteli malzemeler ve taze hazırlanmış yemekler ön plana çıkmaktadır. Ayrıca, havayolu şirketleri uçuş rotalarını ve sıklıklarını artırmayı planlamaktadır. Bu büyüme faktörleri, önümüzdeki mali yılda da bölümü güçlendirecektir. DO & CO, bu gelişmelere paralel olarak yeni ihaleleri kazanmayı başarmıştır. 2025/26 mali yılının ilk çeyreğinde, DO & CO Londra Heathrow çıkışlı (LHR) All Nippon Airways ve Eva Air ile Münih ve Frankfurt çıkışlı Air Canada gibi yeni müşterilere hizmet vermeye başlamaktan memnuniyet duymaktadır.

2025 Formula 1 Sezonuna Umut Veren Başlangıç: Oldukça Memnuniyet Verici Doluluk Oranları

Nisan 2025'in başında, DO & CO için Formula 1 sezonu Japonya, Bahreyn ve Suudi Arabistan'daki yarışlarla başladı. Şimdiye kadar gerçekleştirilen yarışlarda yüksek doluluk oranları kaydedilmiş olup bu durum ziyaretçi sayısı açısından güçlü bir F1 sezonu olacağını göstermektedir. Paddock Club'da Formula 1'in uzun yıllardır iş ortağı olan DO & CO, bu sezon da 19 ülkede gerçekleşecek 22 yarışta üst düzey gurme ikram hizmetleri sunmaya devam edecektir.

Özellikle Büyük Etkinliklerde Yüksek Talep

Sadık bir müşteri kitlesi ve yeni müşteriler, 2025/2026 etkinlik sezonunun tamamen dolu geçeceğine işaret etmektedir. Çok sayıda etkinlik için hazırlıklar şimdiden yoğun bir şekilde devam etmektedir. Bu yıl da Madrid ve Viyana'daki ATP tenis turnuvaları etkinlik sezonunun özel anlarından olacaktır. 2025/2026 etkinlik takvimindeki diğer önemli etkinlikler arasında FC Bayern Münih'in Allianz Arena'daki yeni sezonunun yanı sıra, Olympiapark'taki konserler ve SAP-Garden'da tüm sezon boyunca sürecek etkinlikler yer almaktadır. Münih Olympiahalle'de planlanan 147 konser için toplamda yaklaşık 1,3 milyon ziyaretçi beklenmektedir. Ayrıca, Robbie Williams ve yaklaşık 160.000 ziyaretçinin katılması beklenen Superbloom Festivali gibi

çok sayıda açık hava konseri ve etkinliği planlanmaktadır. Bunun yanı sıra, Allianz Arena tarihinde ilk kez bir açık hava konserine ev sahipliği yapacak olup, açılış konserini yaklaşık 55.000 ziyaretçinin beklendiği Guns N' Roses grubu gerçekleştirecektir.

Allianz Arena'da UEFA Şampiyonlar Ligi Finali

2025 UEFA Şampiyonlar Ligi finali ile birlikte, Avrupa kulüp futbolunun en büyük etkinliği, 2012'den bu yana ilk kez Allianz Arena'ya ve dolayısıyla Münih'e geri dönmektedir. Allianz Arena'da ağırlanacak 6.500 VIP konuğun yanı sıra, stadyumun hemen yakınında özel bir Champions Village (Şampiyonlar Köyü) alanı oluşturulacaktır. Bu alan, UEFA ortaklarının yaklaşık 7.000 VIP konuğuna daha ev sahipliği yaparak üst düzey bir deneyim sunacaktır.

Demel New York'a gidiyor - Ünlü Kaiserschmarrn Çok Yakında Manhattan'da

DO & CO, A.B.D. pazarındaki genişleme hedeflerini kararlılıkla sürdürmektedir. Bu stratejinin bir parçası olarak, Manhattan'da Times Square'e çok yakın, prestijli bir konumda bir Demel şubesi açılması planlanmaktadır. Geleneksel K.u.K. Hofzuckerbäckerei ürünlerinin ve özellikle çok popüler olan Viyana Kaiserschmarrn'ın en geç 2025/2026 mali yılının dördüncü çeyreğinde New York'ta da satışa sunulması planlanmaktadır.

Restoranlar, Kafeler, Gurme Perakende ve Havaalanı Gastronomisi

DO & CO'nun Viyana ve Münih'teki restoranları, kafeleri ve otelleri hem yerli hem de uluslararası misafirler arasında popülerliğini korumaktadır. Aynı şekilde, gurme perakende satışlarına olan talep de artmaktadır. Ayrıca artan uçuş trafiği nedeniyle Viyana Havalimanı'ndaki yolcu salonlarına ve gastronomi alanlarına olan ziyaretçi sayısı da büyüme göstermektedir. Şu anda DO & CO, yolcu salonları ve havalimanı gastronomisi alanında umut vaat eden ihalelere katılmaktadır. Yönetim kurulu, 2025/2026 mali yılı için önceki yıllardaki gelişimin devam edeceğini öngörmekte ve otel ve restoranlarda buna bağlı olarak mükemmel doluluk oranları beklemektedir.

Genel olarak, geleceğe yönelik beklentiler açısından olumlu bir gelişmeden söz etmek mümkündür. Yönetim, piyasa koşullarının mevcut şekilde devam etmesi halinde belirlenen şirket hedeflerine ulaşılacağına inanmaktadır.

6. Fırsat ve Risk Yönetimi

Havayolu İkram Hizmetleri, Uluslararası Organizasyon İkram Hizmetleri ve Restoranlar, Yolcu Salonları ve Oteller olmak üzere üç bölümdeki dünya genelindeki iş faaliyetleri, DO & CO'ya olumlu gelişim için birçok fırsat sunmaktadır. Aynı zamanda, Grup geniş çaplı faaliyetleri nedeniyle çeşitli risklere de maruz kalmaktadır.

Belirli risklerin ve bunların gerçekleşme olasılığının güvenilir bir şekilde tahmin edilememesi nedeniyle, DO & CO öngörülü bir yaklaşım izlemekte ve sürekli değişen dinamik bir iş ortamına aktif olarak hazırlanmaktadır. Bu ortam, ekonomik ve operasyonel alandaki gelişmeler, iklim değişikliği, teknolojik yenilikler ve bunların etkileri, giderek daha karmaşık hale gelen düzenleyici gereklilikler, jeopolitik gerilimler ve küresel tedarik zincirleri içindeki zorluklar nedeniyle önemli ölçüde etkilenmektedir.

DO & CO, tüm iş alanlarında pazar konumunu sürekli olarak güçlendirme sürecinde, operasyonel gelişim için stratejik kaldıraçları hedefli bir şekilde belirlemektedir. Temel büyüme ivmeleri, yeni müşteri segmentlerinin sistematik olarak keşfedilmesinden ve mevcut müşteri ilişkilerinden yaratılan katma değer hedefli bir şekilde maksimize edilmesinden kaynaklanmaktadır. Bu stratejik yönelim, hem mevcut konumlarda hizmet portföyünün genişletilmesini hem de ilgili büyüme pazarlarında seçici coğrafi genişlemeyi kapsamaktadır.

DO & CO, "Yenilikçilik, Kalite, İnsan" temel değerlerine dayalı olarak, ürün ve hizmetlerinin sürekli olarak geliştirilmesine yönelik sürekli bir inovasyon stratejisi izlemektedir. Amaç, DO & CO müşterilerinin konukseverlik deneyimini sürekli inovasyon ve kaliteyle sürdürülebilir bir şekilde artırmak ve böylece şirket için uzun vadeli değer yaratmaktır.

DO & CO, risk yönetimini işletme yönetiminin merkezi bir kontrol aracı olarak görmektedir. Risk yönetimi, bir yandan uzun vadeli işletme başarısını güvence altına alırken, diğer yandan varlık, finans ve gelir durumunu artırmaya yönelik fırsatların erken aşamada belirlenmesini ve değerlendirilmesini sağlamaktadır. Risk yönetimi, değişen çevresel koşulların sürekli izlenmesi ve değerlendirilmesi yoluyla, ortaya çıkan fırsatlar ve riskler karşısında erken ve somut bir tepki verilmesini mümkün kılmaktadır.

DO & CO'daki risk yönetimi, risklerin tanımlanması, değerlendirilmesi, yönetilmesi ve hafifletilmesi için disiplinli ve sürekli bir süreç üzerine kuruludur. Bu süreç, pazar değişikliklerinin ve şirket gelişmelerinin uygun şekilde değerlendirilmesini sağlamak amacıyla, şirket yönetimi ile ilgili alan uzmanları arasında yakın koordinasyon ile yürütülmektedir.

Stratejik iş planlaması, organizasyonel yönetim, maliyet kontrolü ve bütçeleme süreçlerinin bir arada yürütülmesi, olası olaylar ve gelişmelere yönelik proaktif bir hazırlık sağlamaktadır.

DO & CO, riskleri ve fırsatları Grup genelinde ve stratejik bir perspektiften tanımlayıp değerlendiren entegre bir risk yönetimi yaklaşımı izlemektedir. Bu temelde, şirket havayolu sektörüne özgü riskler, personel, hijyen, tedarik, hukuk, finans, çevre, sosyal ve yönetim (ESG), bilgi teknolojisi ve diğer ilgili alanlardaki spesifik riskleri tanımlar, analiz eder, değerlendirir ve etkilerini azaltır.

Risk ve fırsat yönetimi temel bir yönetim görevi olarak görülmekte ve tüm iş süreçlerinin ayrılmaz bir parçası olarak değerlendirilmektedir. Bu entegrasyon, ilgili risk ve fırsatların erken aşamada ve sistematik bir şekilde tanımlanmasını ve değerlendirilmesini sağlar. Ayrıca düzenli iç raporlama sistemi sayesinde karar vericiler risk yönetimine aktif olarak dahil edilmektedir.

Tanımlanan risk ve fırsatlar, belirli başlıklar altında gruplandırılarak ilgili sorumluluk alanlarına göre ilgili yöneticilere iletilmektedir.

Belirlenen riskler için, Grup'un risk alma isteği dikkate alınarak uygun bir reaksiyon stratejisi formüle edilir. Bu strateji, risklerden kaçınma, somut önlemler ve planlarla riskleri azaltma veya bilinçli risk kabulü şeklinde olabilir. Bu doğrultuda, risklerin ve fırsatların yönetimi, azaltılması ya da hayata geçirilmesi için hedefe yönelik aksiyonlar tanımlanmakta ve uygulamaya alınmaktadır.

Çeşitlendirme ilkesi bu süreçte özel bir öneme sahiptir. Grup'un küresel ölçekte faaliyet göstermesi ve işlerinin üç farklı bölüme yayılması, belirli pazarlardaki özel risklerin etkisini azaltmakta ve ek bir risk dengelemesi sağlamaktadır.

Yeni pazarlara sürekli genişleme ve müşteri portföyünün güçlü bir şekilde çeşitlendirilmesi sayesinde yoğunlaşma riski daha da azaltılmaktadır.

Risk yönetimi faaliyeti, bir dizi düzenleme ve önlemle desteklenmektedir. Bunlar arasında merkezi idari yapı, kontrol mekanizmaları (controlling), hukuk departmanı ve iç denetim bulunmaktadır. Ayrıca, sigorta şirketleriyle yakın iş birliği, sigortalanabilir risklerin uygun şekilde güvence altına alınmasını sağlamaktadır.

Özellikle aşağıdaki risk alanları 2024/2025 mali yılı için öncelikli olarak belirlenmiştir.

Tedarik Riskleri

DO & CO, bir gıda maddesi işleyicisi olarak, kullandığı hammaddeler için tedarik riskine maruz kalmaktadır. İklimsel, lojistik ve siyasi veya ekonomik krizler gibi diğer olaylar tedarik zincirinde zorluklara yol açabilir ve hammaddeler sadece daha az miktarlarda temin edilebilir. Üretim ve lojistik kısıtlamaları, nakliye iptalleri ve enflasyon nedeniyle hammadde kıtlığı ve tedarik zinciri zorlukları, müşterilere her zaman tam olarak yansıtılamayan fiyat artışlarına da yol açabilir. Ancak bu olumsuz etkilerin bir kısmı sabit fiyatlı sözleşmeler yapılarak hafifletilebilir.

2024/2025 döneminde hammadde fiyatları oldukça dalgalı bir seyir izledi. Özellikle kakao, kahve ve bitkisel yağlar gibi bazı tarımsal hammaddelerde fiyat artışları belirginleşti ve önemli ölçüde yükselişler kaydedildi. Buna karşılık, soya yağı, soya küspesi ve çeşitli tahıl ürünlerindeki iyi hasatlar ve azalan talep, belirgin fiyat düşüşlerine neden oldu. A.B.D.'deki buğday hasadı da olumlu gelişti ve piyasaların rahatlamasına katkıda bulundu. FAO Gıda Fiyat Endeksi, 2024 sonbaharında özellikle bazı hammadde gruplarındaki artışlar nedeniyle yeniden yükselmiş, ancak 2025 yılının başında geçen yılın aynı dönemine göre belirgin bir düşüş göstermiştir – bu da fiyat gelişmelerinde bir normalleşme sürecinin başladığına işaret etmektedir. Enerji ve elektrik fiyatları ise yüksek seviyelerde kalmaya devam etmiştir. Özellikle OPEC+ üretim kesintileri sonucunda, Haziran 2024'ten itibaren petrol fiyatları yaklaşık %25 oranında artmıştır.

Uzun vadeli tedarik ilişkileri, tedarikçilerin çeşitlendirilmesi ve tedarik piyasalarının sürekli izlenmesi, gerekli hammaddelerin her zaman mümkün olan en yüksek kalitede ve rekabetçi fiyatlarla temin edilmesini sağlamaktadır.

Özellikle Türkiye'deki enflasyon hala çok yüksek bir seviyede seyretmektedir. Enflasyon, Mayıs 2024'te %75,5 ile zirveye ulaşmış olup Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası'na göre 2024 yıl sonu itibarıyla yaklaşık %58,5'e gerilemiştir. 2025 için %35,9'a ve 2026 için %22,8'e düşmesi

tahmin edilmektedir. Bu gelişmeye bağlı olarak Türkiye, net varlıklar, finansal durum ve faaliyet sonuçları üzerinde etkisi olan yüksek enflasyonlu bir ülke olarak sınıflandırılacaktır (daha fazla bilgi için finansal rapora bakınız). Daha fazla bilgi için lütfen konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlarda 3. Yüksek Enflasyonlu Ülkelerde Finansal Raporlama Standardı bölümünde yer alan ilgili açıklamalara bakınız.

Likidite Riski

DO & CO'nun Hazine Yönetimi'nin merkezinde finansal istikrarın korunması ve her zaman yeterli likidite kaynağının sağlanması yer almaktadır. Uygun bir likidite rezervinin sürdürülmesi, çalışma sermayesinin aktif yönetimi ve üçer aylık dönemlerle yenilenen likidite planlaması gibi kontrol unsurları, ödeme yapabilme kapasitesini öngörülü bir şekilde güvence altına almak ve kısa vadeli piyasa değişikliklerine esnek bir şekilde tepki verebilmek için temel oluşturmaktadır. 2024/2025 mali yılında önemli bir iyileştirme, Avrupa ve A.B.D.'deki nakit havuzlama yapılarının genişletilmesi olmuştur, böylece grup içindeki likiditenin daha etkin yönetimi mümkün hale gelmiştir.

Borçların azaltılması ve öz kaynaklarla finansal bağımsızlığın artırılması konusuna net bir şekilde odaklanılmaya devam edilmektedir. 2024/2025 mali yılı boyunca DO & CO, planlı olarak yaklaşık 172 milyon Avro tutarında kredi geri ödemesi gerçekleştirmiştir. Buna ek olarak, paya dönüştürülebilir tahvillerin kalan kısmının erken ödemesi kapsamında 0,5 milyon Avro daha geri ödenmiştir.

Aynı zamanda, 2024/2025 mali yılında Avusturya'da bir banka ile 100 milyon Avro tutarında taahhütlü bir kredi limiti anlaşması imzalanmış olup, bu limit 31 Mart 2025 itibarıyla kullanılmamıştır.

Mevcut likidite ihtiyacı, mevcut nakit ve nakit benzerleri ile bankalar tarafından sağlanan finansman imkanlarından karşılanabilmektedir.

Faiz Oranı Riski

DO & CO'nun finansman portföyü hem sabit hem de değişken faizli yükümlülükleri içermektedir. Sabit faizli yükümlülüklerde, faiz oranlarındaki düşüşün piyasa değerinde olumsuz bir düzeltmeye yol açma riski bulunmaktadır. Değişken faizli borçlarda ise, faiz oranlarının artması durumunda nakit akışı üzerinde olumsuz bir etki oluşma ve likidite varlıklarında azalma riski söz konusudur. DO & CO ya sabit faiz oranları ile finanse edilmektedir ya da değişken faizli finansman araçları, türev araçlar vasıtasıyla sabit faizli yapıya dönüştürülmektedir. Daha detaylı bilgi için lütfen Konsolide Finansal Tablolar Dipnotları 9.3. Finansal Araçlara İlişkin İlave Açıklamalar Bölümünde yer alan ilgili açıklamalara bakınız.

DO & CO'nun yüksek likiditesi, olumlu faiz ortamında Grup'un finansal sonucuna önemli bir katkı sağlamıştır. Merkez bankalarının son faiz kararları düşüş eğilimi gösterse de, yeni nakit havuzu (cash-pooling) yapılarının devreye alınması ve daha hassas bir likidite planlaması yoluyla likidite yönetimindeki iyileşme, sonuçların yine de büyümesine olanak tanımıştır. Bu süreçte, DO & CO faiz gelirini maksimize ederken riski en aza indirmek için bankaların karşı taraf riskini de titizlikle dikkate almaktadır.

Kur Riski

DO & CO, faaliyet alanlarının uluslararası niteliği nedeniyle satışlarının önemli bir kısmını yabancı para birimleri üzerinden gerçekleştirmektedir.

Ancak yerel para birimi cinsinden fatura kesilmesi ve bu faturaların her zaman aynı para birimi cinsinden ve aynı vadede giderlerle dengelenmesi sayesinde DO & CO'nun marjı doğal bir hedge ile korunmaktadır. Kur dalgalanmalarının konsolide satışlar ve karlar üzerinde sadece mutlak bir etkisi olabilir.

Ayrıca, müşteriler ve tedarikçilerle yapılan uygun sözleşmeler yoluyla ek risklerin mümkün olduğunca bertaraf edilmesine özen gösterilmektedir.

Raporlama tarihi itibarıyla döviz kuru riskinden korunma amaçlı aktif türev bulunmamaktadır.

Önceki yıllara benzer şekilde, ancak daha düşük ölçüde Türk Lirası, 2024/2025 mali yılı boyunca Avro karşısında değer kaybı yaşamıştır. Türk Lirası, 2024/2025 mali yılının başında Avro karşısında 34,85 Avro/TL değerindeyken, Mart 2025 sonunda döviz kuru 40,93 Avro/TL olarak gerçekleşmiş ve %14,9'luk bir düşüş yaşanmıştır (önceki yıl: %38,3). Maliyetlerin önemli bir kısmı yerel para birimi cinsinden gerçekleştiğinden ve faturalama da Türk lirası cinsinden yapıldığından, marjlar büyük ölçüde etkilenmemiştir. 1 Nisan 2022 tarihinden itibaren Türkiye, UMS 29 uyarınca yüksek enflasyonlu bir ekonomi olarak sınıflandırılmıştır.

Temerrüt Riski

Havayolu İkrâm Hizmetleri bölümü, müşteri talebinde güçlü bir artışa güvenmektedir. Müşteri temerrüdü riski düşük bir artık riske indirgenmiştir.

DO & CO, kısmen müşteri portföyünün kalitesi nedeniyle kredi sigortası yaptırmamaktadır.

DO & CO, alacak defterini mümkün olduğunca düşük tutmak için hızlı ve aktif bir şekilde izleyerek ödeme temerrüdü riskini en aza indirmektedir.

Müşterilerin kredi riski, açık pozisyonların günlük olarak raporlanması yoluyla hızlı bir şekilde izlenmekte ve bu da kilit müşteri yöneticilerinin ve alacak ekiplerinin durumdaki herhangi bir değişikliğe hızlı bir şekilde tepki vermesini sağlamaktadır.

Buna ek olarak, uygun sözleşme şartları ve müşteriler tarafından teminat sağlanması yoluyla büyük müşterilerin ödeme yapmama riskini kontrol etmek için çaba gösterilmektedir.

Bu önlemlere rağmen DO & CO, müşterilerin ödeme davranışlarının jeopolitik, ekonomik veya sektöre özgü gelişmelerden önemli ölçüde etkilenmesi riskine maruz kalmaktadır.

Kur, likidite, temerrüt ve faiz oranı riskleri hakkında daha detaylı bilgi dipnotlarda bulunabilir (bölüm 5.6. Ticari Alacaklar ve bölüm 9.3. Finansal Araçlara İlişkin İlave Açıklamalar altında).

Personel Riskleri

DO & CO'daki insanlar şirketin kalbini oluşturur – onlar şirket kültürünü şekillendirir, kalite ve inovasyon değerlerini yaşatır ve günlük katkılarıyla hizmetlerin ve DO & CO markasının gelişimini sürekli olarak ileriye taşırlar. Doğru zamanda, doğru yerde, doğru kişileri işe alma ve uzun vadeli bağlılıklarını sağlama yeteneği, sürdürülebilir büyüme ve mükemmel müşteri deneyimleri için temel bir başarı faktörü olmaya devam etmektedir.

Sadece gerekli mesleki niteliklere sahip olan değil, aynı zamanda kalite, müşteri odaklılık ve takım ruhu konusunda tavizsiz bir duruşu paylaşılan insanları bulmak zorlu bir görev ve aynı

zamanda en büyük fırsattır. Özellikle Grup'un vazgeçilmez kalite arayışıyla özdeşleşen ve Grup kültürünü benimseyen çalışanlar, DO & CO deneyiminin farkını ortaya koyan kişilerdir.

Geçtiğimiz mali yılda bu hedef doğrultusunda önemli adımlar atılmıştır. İnsan Kaynakları (İK) ekipleri, hem yerel hem de global ölçekte doğru kişiliklere daha hedefli ulaşabilmek amacıyla stratejik olarak güçlendirilmiştir. Bu kapsamda, DO & CO'yu hırslı ve değer odaklı bireyler için cazip bir işveren olarak net bir şekilde konumlandıran, tüm iletişim kanallarını kapsayan uluslararası tutarlılığa sahip bir "işveren markası" oluşturulmasına özel bir önem verilmektedir.

Aynı zamanda Grup, çalışanlarının gelişimine daha fazla yatırım yapmaktadır. Öğrenme ve Gelişim (Learning & Development) ekipleri genişletilmiş, kişisel ve mesleki gelişime yönelik yeni ve yapılandırılmış programlar uygulamaya konulmuştur. Burada odak noktası açıkça "beceri geliştirme" (Up-Skilling) üzerinedir: Operasyonel çalışanlardan yöneticilere kadar tüm kadrolar gelecekteki görevlerine hazırlanmak üzere desteklenmektedir. Amerika Birleşik Devletleri'nde başlatılan bir liderlik programı artık kademeli olarak uluslararası düzeyde yaygınlaştırılmaktadır.

DO & CO, giderek rekabetçi hale gelen iş gücü piyasasında önemli kalabilmek için sürekli olarak ücret modellerini ve yan haklarını gözden geçirmektedir. En iyi yetenekleri sadece kazanmakla kalmayıp, aynı zamanda uzun vadeli olarak elde tutmak için yerel piyasa koşullarına göre hedefli düzenlemeler yapılmaktadır.

Grup genelinde yürütülen değerler projesi ile modern ve geleceğe yönelik bir "Çalışan Deneyimi" için güçlü bir temel oluşturulmuştur. Bu proje, çalışanların aktif katılımını sağlamakla birlikte şirketin vizyon, misyon ve değerlerini hem iç hem de dış paydaşlara net bir şekilde konumlandırmaya hizmet etmektedir.

DO & CO'nun küresel varlığı, kişisel gelişim için çok çeşitli fırsatlar sunmaktadır. Farklı ülkelerde, kültürlerde ve operasyonel birimlerdeki çeşitli görev alanları, sorumluluk almaya hazır olan herkes için dinamik kariyer yolları sunmaktadır. İşe alım ekipleri, sosyal medya, işe alım etkinlikleri, fuarlar, geleneksel ilanlar ve doğrudan iletişim gibi yollarla bu gelişim perspektiflerini aktif olarak vurgulamaktadır.

Bu yaklaşımın odağında ise, pozisyonlara uzun vadeli atamalar yapılması ve çalışanlarla birlikte geleceği şekillendirme ve hayata geçirme hedefi yer almaktadır.

Havayolu Sektörüne Özgü Riskler ve Gelişmeler

Havayolu endüstrisinin büyümesi özellikle küresel siyasi duruma bağlıdır ve genel ekonomik gelişmeyle ilişkilidir. Orta Doğu'daki çatışmaların tırmanması, Ukrayna'daki savaş ve özellikle A.B.D. ile Çin arasındaki ticari rekabet havayolu sektörünü etkilemektedir. Hava sahasının kapatılmasının uçuş rotalarını önemli ölçüde etkilemesinin yanı sıra, savaşların uluslararası seyahatlerde neden olduğu belirsizlikler de talepte düşüşe neden olabilmektedir.

Yolcu hacimleri, Covid-19 pandemisinin sona ermesinden bu yana nedeniyle sürekli artmış olsa da yüksek bilet fiyatları ve yüksek enflasyon oranlarına rağmen, olası bir ekonomik yavaşlama / durgunluğun talep üzerinde olumsuz etkileri olabilir. Uçuş hacimlerinde hala olumlu bir eğilim beklenmekle birlikte, büyümenin önemli ölçüde yavaşlaması muhtemeldir.

Ayrıca, iklim tartışmaları, hükümetlerin ve kamuoyunun CO₂ emisyonlarını azaltma ve alternatif yakıtlara yatırım yapma yönündeki baskıları, DO & CO'nun Havayolu İkram Hizmetleri segmenti üzerinde doğrudan veya dolaylı etkiye sahiptir.

2023/2024 yılı aynı zamanda işgücü sıkıntısıyla da karakterize edilmiştir. Sektörde kalifiye personel sıkıntısı yaşanmaktaydı, bu da uçuş iptallerine, gecikmelere ve yüksek işçilik maliyetlerine yol açmaktaydı. Ayrıca tedarik zincirlerinde kısıtlamalar ve arz tarafında darboğazlar bulunmaktaydı.

Satışların önemli bir kısmı Türk Hava Yolları, British Airways, Iberia ve Iberia Express, Delta Air Lines, Austrian Airlines, Emirates ve Qatar Airways gibi birkaç ana müşteri ile yapıldığından müşteri yoğunlaşma riski bulunmaktadır.

Bir yandan güvenlik durumunun sürekli izlenmesi ve diğer yandan kilit müşteri yönetimi ile müşteriler arasında sürekli iletişim kurulması sayesinde tüm değişikliklere anında yanıt verilebilmektedir DO & CO'nun coğrafi çeşitliliği ayrıca risk çeşitliliğine de katkıda bulunmaktadır.

Ekonomik Gelişmeler

DO & CO'nun faaliyetleri büyük ölçüde küresel ekonomik kalkınmaya bağlıdır; zira bunun turizm ve tüketicilerin davranışları ve dolayısıyla her üç bölüm üzerinde önemli bir etkisi vardır.

Enflasyon baskısı azalmasına rağmen, hane halkı hala ılımlı faiz oranları ve ılımlı tüketici enflasyonu karşı karşıya kalmaktadır, bu sırada dünya genelinde ekonomik büyümenin yavaşlaması öngörülmektedir.

Ancak Havayolu İkram Hizmetleri segmenti bir kez daha güçlü taleple karşılaşmıştır. Uluslararası Organizasyon İkram Hizmetleri, Restoranlar, Yolcu Salonları & Oteller segmentleri de Covid-19 salgını öncesi seviyelere dönmeyi başarmıştır.

DO & CO'nun daha da genişlemesine ve dolayısıyla satışlarına yönelik riskler arasında kalıcı küresel terör tehdidi, siyasi huzursuzluk, salgın hastalıklar ve salgın hastalıkların yanı sıra küresel siyasi görünümdeki değişim, özellikle de korumacı ekonomi politikalarının artması ve bireysel bölgedeki çalışmaların dünyaya yayılması sonucu artan askeri tehditler yer almaktadır. Terörizm, siyasi huzursuzluk, salgın hastalıklar ve pandemik hastalıklar gibi devam eden küresel tehdit ile küresel siyasi ve ekonomik manzaradaki değişiklikler, özellikle de korumacı ekonomi politikalarının artması ve artan terörizm tehdidi DO & CO'nun daha fazla genişlemesi ve satışları üzerinde risk oluşturmaktadır. Dünyanın farklı bölgelerindeki askeri çatışmalar Şirket'in operasyonlarını etkileyebilir.

Artan yaşam maliyetleri, harcanabilir gelirin azalmasına ve tüketici davranışında değişikliklere yol açarak tüketicileri etkilemektedir.

DO & CO, uluslararası çeşitlendirme ve üç farklı pazar segmentindeki faaliyetleri aracılığıyla iş alanlarıyla ilgili ekonomik risklerle mücadele etmeye devam etmektedir. Her bir "raporlama yapan kuruluştaki" devam eden operasyonel işlerin analizi ve ön izlemesi de dahil olmak üzere sonuçların zamanında raporlanması (raporlama amacıyla, gruptaki şirketler kar merkezleriyle karşılaştırılabilir birimlere bölünmüştür), uygun kapasite ayarlamalarının hemen yapılmasını sağlamaktadır.

ESG Riskleri

Çevresel, sosyal ve yönetim (ESG) risklerinin değerlendirilmesi, DO & CO'nun sürdürülebilir büyümeye odaklanan kurumsal stratejisinin önemli bir bileşenini oluşturmaktadır. Paydaşların sürdürülebilirlik konusundaki beklentileri artmaya devam etmektedir. İklim riskleri alanındaki

finansal zorluklar arasında, sürekli düzenleyici değişiklikler nedeniyle maliyet artışları yer almaktadır. Özellikle Grup'un çift listeleme (double-listing) tabi olması ve küresel ölçekte faaliyet göstermesi, farklı düzenlemelerin uygulanabilirliğini önemli hale getirmektedir.

Buna ek olarak, ulusal ve uluslararası raporlama standartlarına uyumun yanı sıra tedarik zinciri boyunca özen yükümlülüklerinin yerine getirilmesi konusunda artan bir odaklanma söz konusudur. Bu alanlardaki ihlaller, yatırımcılar, iş ortakları ve diğer paydaşlar nezdinde mali yaptırımlara ve güven kaybına yol açabilir.

İklim kaynaklı aşırı hava olayları, tedarik zincirinin istikrarı için bir risk teşkil etmektedir. Bu olaylar, temel hammaddelerin tedarikini etkileyebilir ve bölgesel veya müşteriye özel gereksinimlerin karşılanmasını zorlaştırabilir.

Yetersiz emisyon azaltımı ve enerji açısından verimsiz süreçler, önemli ölçüde artan işletme maliyetlerine yol açabilir. Ayrıca, kamuoyuna açıklanan ESG hedeflerine ulaşamama durumunda itibar kaybı riski bulunmaktadır. Sözleşmeyle belirlenmiş yetersiz çevre yönetimi de mevcut sözleşme ilişkilerini olumsuz etkileyebilir.

Kısa ve orta vadede bu riskler doğrudan gelir, maliyet, finansal durum ve nakit akışını etkileyebilir. Uzun vadede ise yatırımcılar ve kredi verenler giderek daha fazla ESG kriterlerini dikkate aldıklarından, finansmana erişimi ve sermaye maliyetlerini etkilemektedir.

Bu bağlamda şirket, ESG (Çevresel, Sosyal ve Yönetişim) unsurlarını sistematik olarak içeren yapılandırılmış bir risk yönetimi yaklaşımına özel önem vermektedir. Yasal düzenlemelerdeki değişiklikler sürekli olarak izlenmekte ve değerlendirilmekte; böylece "Çevre, Sosyal ve Yönetişim" alanlarındaki potansiyel zorlukları erken aşamada tanımlamak ve bunlara uygun önleme ve uyum sağlama tedbirlerini geliştirmek ve uygulamak için çalışılmaktadır.

Hukuki Riskler

DO & CO'nun sürekli genişlemesi ve global ölçekte faaliyet göstermesi nedeniyle, ulusal ve uluslararası düzeyde birçok yasal gerekliliğin yerine getirilmesi gerekmektedir. Özellikle gıda mevzuatı, hijyen, atık yönetimi, insan kaynakları, veri koruma, vergi ve harçlar, finansal piyasa hukuku ve uyum alanlarında ilgili düzenlemelerin sürekli olarak izlenmesi ve bu düzenlemelere uyulması büyük önem taşımaktadır. Ayrıca, müşteri odaklı yönergeler - özellikle Havayolu İkram Hizmetleri ve Uluslararası Organizasyon İkram Hizmetleri bölümlerinde - dikkate alınmalıdır. Grup, düzenleyici gereklilikleri sağlamak ve potansiyel riskleri zamanında tanıyıp yönetmek için uygun yönetim süreçlerine güvenmektedir. Ayrıca, değişen yasal düzenlemelere hızlı bir şekilde reaksiyon göstermekte ve bunları iş süreçlerine entegre etmektedir. Merkezi olarak organize edilen hukuk ve uyum bölümü, yasal gelişmeleri ve yenilikleri izlemek için dış danışmanlarla birlikte çalışmaktadır.

DO & CO'nun yasal düzenlemelere uymaması ve sözleşmesel yükümlülüklerini yerine getirmemesi, Grup'a idari cezalar ve tazminat talepleri gibi ciddi mali yükler getirebilir ve itibar kaybına yol açabilir. Ayrıca DO & CO, müşterilerin ekonomik nedenlerden dolayı uyumsuzluk veya sözleşme yükümlülüklerinde tek taraflı değişiklik yapma riskine de maruz kalmaktadır. Bu riskler, merkezi olarak organize edilmiş bir hukuk departmanı, sistematik sözleşme yönetimi ve sözleşmelerin düzenli olarak değerlendirilmesi ile önlenmektedir.

Hasarın önlenmesi için uygulanan tedbirlere rağmen önlenemeyen hasarlardan kaynaklanan sorumluluk riskleri, Grup genelinde özel sigorta poliçeleri yaptırılarak büyük ölçüde minimuma indirilmektedir.

Siber ve BT Riskleri

Modern bilgi teknolojisinin kullanımı, tüm operasyonel, idari ve destekleyici iş süreçlerinin güvenilir bir şekilde yürütülebilmesi açısından DO & CO için hayati öneme sahiptir. Bilgi Teknolojileri (BT) sistemlerinde yaşanabilecek bir aksama, işletme süreçleri üzerinde ciddi etkilere yol açabilir.

Merkezi BT bileşenlerinin bulut ortamına taşınması, teknik dayanıklılığı önemli ölçüde artırmış ve olası bir aksaklık durumunda sistemlerin yeniden devreye alınmasını kolaylaştırmıştır. Buna ek olarak, Grup çapındaki BT felaket kurtarma planı (IT Disaster-Recovery Plan), olay durumunda kritik sistemlerin hızlı bir şekilde yeniden kurulmasını sağlamak için sürekli olarak güncellenmektedir. Bu süreçte yaşanabilecek operasyonel aksaklıklar, DO & CO ekipleri tarafından yerinde telafi edilebilmektedir.

Aynı zamanda DO & CO, potansiyel siber risklere maruz kalmaya devam etmektedir. Saldırıların olası etkileri, iş kesintilerinden veri kayıplarına, itibar ve sorumluluk risklerine kadar uzanmaktadır. Ağ segmentasyonu, erişim kontrolleri ve sürekli sistem gözetimi gibi teknik koruma önlemleri daha da güçlendirilmiştir. Ayrıca DO & CO, Grup genelinde güvenlik bilincinin artırılması için hedeflenmiş çalışan eğitimlerine daha fazla yatırım yapmaktadır.

Ulusal ve uluslararası düzenlemelere uyum, özellikle veri koruma ve siber güvenlik alanlarında, düzenli olarak denetlenmektedir. Amaç, BT risklerini bütüncül bir şekilde yönetmek ve şirketin teknolojik dayanıklılığını sürdürülebilir bir şekilde geliştirmektir.

Repütasyon Riskleri

DO & CO'nun markasına ve itibarına gelebilecek olası zararlar, uygun risk yönetimiyle önlenir. Bu, itibar risklerini tanımlamak, değerlendirmek ve kontrol etmek için tek tip bir standart sağlanmaktadır.

Çalışanlar DO & CO markasının ve kurum kültürünün en önemli elçileridir. Şirket, insanları beraberinde gelen sorumluluk konusunda bilinçlendirmeyi görevi olarak görmektedir. Ulusal ve uluslararası iş birimi yönetimi olası itibar risklerinin tanımlanması, değerlendirilmesi, kontrol edilmesi, izlenmesi ve raporlanmasından sorumludur. Potansiyel bir itibar riskinin tespit edilmesi durumunda, DO & CO'nun imajına ve buna bağlı hasarlara zarar gelmesini önlemek için gerekli tüm faaliyetleri içeren, merkezi olarak kontrol edilen bir risk yönetimi süreci başlatılır.

Hijyen Riskleri

DO & CO, tüm lokasyonlarında en yüksek ulusal ve uluslararası hijyen ve gıda güvenliği standartlarına göre çalışmaktadır. Hijyen, DO & CO için yalnızca yerine getirilmesi gereken bir yükümlülük değil; müşterilere, iş ortaklarına ve en önemlisi DO & CO markasına verilen temel bir kalite taahhüdüdür.

Sürekli olarak uygulanan bir HACCP Sistemi (Tehlike Analizi ve Kritik Kontrol Noktaları), üç iş alanında - Havayolu İkram Hizmetleri, Uluslararası Organizasyon İkram Hizmetleri ve Gurme Perakende/Ağırlama - önleyici hijyen yönetiminin temelini oluşturmaktadır. Lokasyona özel risk analizlerine dayanarak hedefe yönelik önlemler geliştirilmekte, uygulanmakta ve uluslararası kalite güvence ekipleri tarafından sürekli olarak denetlenip iyileştirilmektedir.

Buna paralel olarak DO & CO, ISO sertifikalarına sahip operasyonel lokasyonların sayısını sistematik biçimde artırmayı stratejik hedef olarak benimsemiştir. Bu yaklaşım, Grup'un mevcut standartlara sadece uymakla kalmayıp, aynı zamanda sektörde aktif olarak yeni ölçütler belirlemeye kararlı olduğunu ortaya koymaktadır.

Grup genelindeki hijyen yönergeleri düzenli olarak güncellenmekte ve en güncel bilimsel bulgular, yasal düzenlemeler ile uluslararası "en iyi uygulamalar" entegre edilmektedir. Hedefe yönelik eğitim programları sayesinde DO & CO, hijyen, ürün güvenliği ve kalite sorumluluğu konularında farkındalık tüm operasyonel alanlara derinlemesine yerleştirilmektedir.

DO & CO, ödün vermeyen bir kalite yaklaşımı benimsemektedir - hijyen ise bu anlayışın temel bir parçasıdır. Amaç, müşterilere en yüksek seviyede tutarlı ve sürekli gelişen bir ürün deneyimi sunmak; tüm pazarlarda gıda güvenliği alanında da sektör lideri olarak algılanmaktır.

Hasar Riskleri

Yangın, fırtına, sel ve depremden kaynaklanan hasar potansiyeli, uygun güvenlik ve afet önleme tedbirlerinin yanı sıra düzenli olarak eğitilen ve uyarılan acil durum planları ile bertaraf edilmektedir. Bu riskler uygun sigorta teminatı kapsamındadır.

Üretim Tesislerindeki Arıza Riskleri

Kritik üretim sistemlerinde (büyük mutfaklar, soğuk hava depoları) arıza riskini en aza indirmek amacıyla, hassas ünitelerin teknik optimizasyonuna yönelik hedefe yönelik, kapsamlı yatırımlar sürekli olarak yapılmaktadır. Tutarlı, önleyici bakım, yedek parçaların risk odaklı depolanması ve çalışanların kapsamlı eğitimi, üretim tesisi alanındaki risklerin azaltılmasına yönelik diğer önemli önlemlerdir.

Sıkı hijyen önlemleri, çalışanlara yönelik proaktif bilgilendirme, koruyucu ekipmanların sağlanması ve zorunlu periyodik sağlık kontrolleri, çalışanların devamsızlığı ve buna bağlı olarak üretim süreçlerindeki bozulma riskini en aza indirmektedir.

Şirket Satın Alımı ve Entegrasyonu

DO & CO Grubu'nun stratejik hedeflerinden biri, şirketin stratejik portföyüne uygun şirketleri satın alarak hem organik hem de inorganik olarak büyüktür. Bu amaçla şirketler satın alınmış ve DO & CO Grubu'na entegre edilmiştir. Bu süreçte, istenen hedeflere ulaşmak ve birleşme sonrası entegrasyon sırasında ilgili risklerden kaçınmak için çok sayıda zorluk ortaya çıkmaktadır.

Paylaşılan değerler ve güçlü bir kurum kültürü, yeni çalışanların ürün ve kişisel hizmetin yüksek kalite standartlarına alışmasına ve onları kalıcı olarak sağlamlaştırmaya yardımcı olur. Başarılı bir şekilde tamamlanmış şirket entegrasyonları, gelecekteki başarılı projelerin temelini oluşturmaktadır.

Terörizm ve Siyasi Huzursuzluktan Kaynaklanan Riskler

Siyasi huzursuzluk ve istikrarsızlık, terör saldırıları ve tehditleri, DO & CO'nun faaliyet gösterdiği iş alanlarında ve ülkelerde güvenlik risklerinin artmasına neden olmaktadır. Bu riskler, uçuş operasyonlarındaki kısıtlamalar ve değişiklikler yoluyla doğrudan, seyahat davranışındaki değişiklikler yoluyla da dolaylı olarak havacılık sektörünü etkilemektedir. Ayrıca,

büyük ölçekli etkinlikler alanı da, siyasi gelişmeler veya somut terör uyarıları nedeniyle kısa vadeli iptaller ya da ertelemelerle karşı karşıya kalma potansiyeline sahiptir.

2024/2025 mali yılında, Avrupa'nın bazı bölgelerinde, Orta Doğu'da veya Asya-Pasifik bölgesinde olduğu gibi jeopolitik gerginliklerin doğrudan ve dolaylı olarak projelerin operasyonel planlaması ve yürütülmesi üzerinde etkileri olabileceği bir kez daha görüldü. Bu bağlamda, güvenlikle ilgili senaryoların grup genelindeki İş Sürekliliği Yönetimi'ne (Business Continuity Management) entegrasyonu daha da derinleştirildi. Amaç, ani değişiklikler durumunda (örneğin, uçuş yönlendirmeleri, etkinlik ertelemeleri) hızlı ve koordineli bir şekilde hareket edebilmektir.

DO & CO, Grup'un faaliyet gösterdiği bölgelerdeki siyasi durumu aktif bir şekilde izleyerek finansal ve operasyonel yapısı üzerindeki etkileri mümkün olduğunca önlemeye çalışmaktadır. Potansiyel riskler önceden tespit edilip, önleyici senaryolar şeklinde değerlendirilmekte, böylece erken dönemde önlemler geliştirilebilmektedir. Alınan somut güvenlik önlemleri ise, bir zarar olayının meydana gelme olasılığına ve olası etkisinin büyüklüğüne göre şekillendirilmektedir.

DO & CO, şirket ve müşterileri için kapsamlı güvenlik analizleri oluştururken ulusal ve uluslararası güvenlik kuruluşlarının bilgilerine başvurmaktadır. Ayrıca, ortak bir risk görünümü oluşturmak ve gerekli önlemleri verimli bir şekilde uygulamak amacıyla havayolları, havalimanı işletmecileri, organizatörler, yerel makamlar ve güvenlik hizmet sağlayıcıları ile yakın bir koordinasyon içinde çalışmaktadır.

Fırsat ve Risklere İlişkin Genel Açıklama

2024/2025 mali yılı, önceki yıllarda olduğu gibi, tüm DO & CO lokasyonlarındaki çalışanların özverisi ve şirketin "Yenilik, Kalite ve İnsanlar" değerlerine bağlılığı temelinde sürdürülen küresel genişleme süreciyle şekillenmiştir.

Riskler ve zorluklar, özellikle küresel tedarik zincirleri üzerindeki sürekli baskı, üretim tesislerindeki en yüksek güvenlik ve hijyen standartlarının gereklilikleri, hızlı dijital dönüşüm gibi yeni riskler ve sürdürülebilirlik alanından gelen artan talepler nedeniyle devam etmektedir.

Her seviyede kalifiye çalışanları kazanmak, geliştirmek ve uzun vadeli olarak elde tutmak, sürdürülebilir büyüme için belirleyici bir faktördür. Hala zorlu olan iş piyasası ortamında, en iyi çalışanları Grup'a kazandırmak ve elde tutmak için yenilikçi, çekici ve rekabetçi stratejiler ve yaklaşımlar gereklidir.

Güçlü bir finansal risk yönetimi ve uygun bir kontrol çerçevesine rağmen, döviz kuru, likidite, temerrüt ve faiz oranı riskleri gibi finansal artçı riskler devam etmektedir.

Siber saldırıların artması ve ilgili yöntemlerin gelişmesi, en yüksek güvenlik önlemlerine rağmen BT risklerinin artmasına yol açmaktadır ve bu risklere uygun şekilde karşı önlem alınması gerekmektedir.

Yönetim Kurulu, uygulanan fırsatlar ve risk yönetim sisteminin etkinliğine olan güvenini sürdürmekte ve girişim fırsatları ile potansiyel riskler arasında dengeli bir ilişki sağlamayı hedeflemektedir.

Yönetim kurulu Şirket'in varlığının devamını risk altında görmemektedir.

7. İç Kontrol Sistemi

DO & CO Aktiengesellschaft Yönetim Kurulu, etkili bir iç kontrol ve risk yönetim sistemi ile finansal raporlama sürecinin oluşturulması, uygulanması ve sürekli geliştirilmesi ile yasal düzenlemelere uyum konularındaki sorumluluğunu tam anlamıyla yerine getirmektedir.

İç kontrol sistemi (IKS), muhasebe süreci açısından, finansal bilgilerin yanı sıra temel veri işleme ve raporlama sistemlerinin eksiksizliğini, güncelliğini, güvenilirliğini ve şeffaflığını sağlamayı amaçlamaktadır. Bu sistem, düzenli finansal raporlamayı sağlamak için açıkça tanımlanmış yönergeler, süreçler, sorumluluklar, kontrol mekanizmaları ve davranış standartlarını içermektedir.

Etkili bir iç kontrol sistemi (IKS), DO & CO'ya hem ön ofis hem de arka ofis süreçlerini tasarlama ve sürdürme konusunda destek sağlamaktadır. Bu sistem, Grup'a önemli ticari, operasyonel, finansal, bilgi teknolojileriyle ilgili ve düzenleyici riskleri erken aşamada tanımlama, bunları uygun şekilde değerlendirme ve gerekli karşı önlemleri alma yeteneği kazandırmaktadır. Böylece, Grup hedeflerinin güvence altına alınmasına önemli bir katkı sağlanmaktadır.

Finans ve kontrol fonksiyonları çerçevesinde, iç kontrol sistemi (IKS) iç ve dış raporlamanın kalitesini, güncelliğini ve doğruluğunu güvence altına alır. Bu, özellikle tüm işlem ve finansal verilerin eksiksiz ve hatasız şekilde kaydedilmesini ve işlenmesini kapsar. Ayrıca, ilgili tüm yasal düzenlemelere, mevzuatlara ve şirket içi politikalara uyumun sağlanmasına katkıda bulunur.

DO & CO, yıllık mali tabloların mevzuata uygun olmasını sağlamak amacıyla muhasebe ile ilgili etkin ve geliştirilmiş iç kontroller sağlamak için iç kontrol sistemini sürdürmekte ve güçlendirmektedir.

Ek olarak, iç kontrol sistemi (IKS) , en önemli süreçlerin verimliliğini ve etkinliğini desteklemek ve tüm düzenlemelere (yasal ve diğer) uyumu sağlamak için sürekli olarak geliştirilmektedir.

İç kontrol sistemindeki sorumluluklar, uygun ve güvenilir bir kontrol ortamı sağlamak amacıyla, şirket organizasyonundaki güncel duruma düzenli olarak uyulanmaktadır.

Grup muhasebesi ve grup kontrolüne ilişkin merkezi fonksiyonlar, grup düzeyinde muhasebenin organizasyonu ve denetimi ile tutarlı grup yönergelerinin oluşturulmasından sorumludur. İşlemlerin kaydedilmesi, muhasebeleştirilmesi ve hesaplanmasına yönelik uygun prosedürlere uyulması, uygun organizasyonel önlemler ve İç Denetim tarafından yapılan bağımsız denetim ile düzenli olarak izlenir. Bu denetim, denetim kuruluna organizasyon içindeki iç kontrollerin işleyişi hakkında objektif bir değerlendirme sunar.

Tüm kontrol önlemleri, yönetim tarafından dönem sonuçlarının düzenli olarak gözden geçirilmesinden, hedefli hesap mutabakatına ve mevcut kayıt süreçlerinin analizine kadar tüm iş süreçlerini kapsamaktadır.

Kullanılan veri işleme sistemleri, özellikle BT güvenliğine odaklanılarak hedefli bir şekilde geliştirilmeye ve sürekli olarak optimize edilmeye devam edilmektedir. Finansal ve kurumsal verilere erişim, net görev ayrımı ve çift kontrol ilkesinin uygulanmasını sağlayan kademeli yetkilendirme konseptleri ile düzenlenmiştir.

Verilere ve BT sistemlerine yönelik iç kontrol sistemi, DO & CO'daki tüm iç kontrol sistemine entegre edilmiş olup COBIT çerçevesindeki BT kontrolleri gibi standartlara ve en iyi uygulamalara dayanmaktadır ve gerektiğinde İç Denetim birimi tarafından bağımsız bir denetime tabi tutulur.

2024/2025 mali yılında iç denetim, şirket dışından alınan hizmet yoluyla yürütülmüştür.

DO & CO, doğru, tutarlı ve sürdürülebilir muhasebe uygulamalarını sağlamak için çalışanların sürekli eğitimi ile modern ve güvenilir yazılım çözümlerinin kullanımına yönelmektedir.

Yönetim Kurulu'na, Gözetim Kurulu'na ve orta kademe yönetime raporlama düzenli, yapılandırılmış ve zamanında yapılır.

Grup Muhasebe Departmanı, hem bireysel şirket düzeyinde hem de grup genelinde tüm muhasebe konularında merkezi iletişim noktası olarak görev yapmaktadır. Aynı zamanda kabul görmüş bir konsolidasyon programı yardımıyla konsolide mali tabloların hazırlanmasından sorumludur. Solo mali tablonun entegrasyonu, verilerin tamlığı ve doğruluğunu sağlamak amacıyla birçok kontrol mekanizması uygulanarak gerçekleştirilir. Sürekli güncellenen bir grup el kitabı, grup içinde muhasebe ve değerlendirme ilkelerini tanımlar ve böylece iş olaylarının tüm grup genelinde tutarlı bir şekilde raporlanmasını sağlar. DO & CO, karmaşık muhasebe konularının uygun ve yasalara uygun şekilde raporlanması için gerektiğinde dış uzmanlardan destek almaktadır. Bu durum, farklı muhasebe sistemlerinin bir araya getirilmesinden kaynaklanan riskler ve değerlendirme riskleri taşıyan şirket alımları gibi durumlar için geçerlidir. Belirli değerlemeler için (örneğin, emeklilik ve kıdem tazminatı yükümlülükleri), şirket uzmanların bilgisinden yararlanılmaktadır.

Görevler ayrılığı, sistematik kontrol prosedürleri ve düzenli denetimler, dolandırıcılık eylemlerini önlemek ve riskleri en aza indirmek amacıyla, işleyen bir 'çift kontrol ilkesinin' uygulanması anlamında gerçekleştirilir. İç denetim tarafından yapılan düzenli incelemeler, süreçlerin sürekli iyileştirilmesi ve optimize edilmesini sağlamaktadır.

Tüm bu önlemlere rağmen, genel kabul gördüğü üzere, bir iç kontrol sistemi tüm risklerin ortadan kaldırılmasını ve tüm hataların önlenmesini kesin bir şekilde garanti edemez. Ancak DO & CO, iç kontrol sisteminin mevcut yapısına ve geliştirilmesine dayanarak, finansal raporlamada önemli hataların riskini sınırlı ve yönetilebilir olarak değerlendirmektedir.

Kurumsal Yönetim Raporu

1. Kurumsal Yönetim Kanunu'na Dair Taahhüt

Avusturya Kurumsal Yönetim Kodeksi (ÖCGK), uluslararası standartlara göre Avusturya'da anonim şirketlerin sorumlu bir şekilde yönetilmesi ve idare edilmesi için hazırlanmış olan bir yönetmeliktir.

DO & CO, 2007 yılının Şubat ayından bu yana, kapsamlı bir şekilde Avusturya Kurumsal Yönetim Kodeksi'nin (www.corporate-governance.at sayfasında bulunmaktadır) kurallarını kabul etmektedir ve kodekste yazılı L-hükümlerini (Yasal Talepler) yasalara uygun şekilde yerine getirmektedir ve C-hükümlerinden (uymak ya da açıklamak) sapmayacağını beyan etmektedir.

DO & CO şirketi yönetiminin hedefi, şirket değerinin kalıcı ve uzun vadeli bir şekilde yükselmesidir. Katı prensiplerin, iyi bir şirket yönetiminin ve şeffaflığın ve de şirket kontrolüne ait etkin bir sisteminin sürekli gelişmesinin, güven oluşturan ve bu sayede uzun vadede katma değeri mümkün kılan bir şirket kültürüne yol açması beklenmektedir.

DO & CO, 2007/2008 mali yılından bu yana Kurumsal Yönetim Kodeksi'nin 62. kuralına riayet edilip edilmediğini değerlendirmekle, düzenli ve gönüllü olarak bağımsız bir harici kurumu görevlendirmektedir. 2024/2025 mali yılı için yapılan değerlendirme, hba Rechtsanwälte GmbH avukatlık bürosundan Avukat Dr. Ullrich Saurer tarafından gerçekleştirilmiştir. Harici değerlendirme raporuna, DO & CO şirketinin www.doco.com isimli web sitesinden ulaşılabilir.

2. Yönetim Kurulu

Attila DOĞUDAN

Yönetim Kurulu Başkanı | Chief Executive Officer; 1959 doğumlu

İlk atanması 3 Haziran 1997 tarihinde yapılmıştır

Yürürlükte bulunan görev süresinin sonu: 31 Temmuz 2026

Grup dışındaki halka açık şirketlerde denetim veya başka bir görevi bulunmamaktadır

Attila Mark DOĞUDAN

Yönetim Kurulu Üyesi | Chief Commercial Officer; 1984 doğumlu

İlk atanması 10 Haziran 2021 tarihinde yapılmıştır

Yürürlükte bulunan görev süresinin sonu: 10 Haziran 2027

Grup dışındaki halka açık şirketlerde denetim veya başka bir görevi bulunmamaktadır

Mag. Johannes ECHEVERRIA

Yönetim Kurulu Üyesi | Chief Financial Officer; 1982 doğumlu

İlk atanması 1 Eylül 2023 tarihinde yapılmıştır

Yürürlükte bulunan görev süresinin sonu: 31 Ağustos 2026

Grup dışındaki halka açık şirketlerde dDenetim veya başka bir görevi bulunmamaktadır

Mag. Bettina HÖFINGER

Yönetim Kurulu Üyesi | Chief Legal Officer; 1973 doğumlu

İlk atanması 1 Eylül 2023 tarihinde yapılmıştır

Yürürlükte bulunan görev süresinin sonu: 31 Ağustos 2026

Grup dışındaki halka açık şirketlerde denetim veya başka bir görevi bulunmamaktadır

M. Serdar ERDEN, MBA

Yönetim Kurulu Üyesi | Chief Operational Officer; 1974 doğumlu

İlk atanması 1 Eylül 2023 tarihinde yapılmıştır

Görev süresinin sonu: 6 Ağustos 2024

Grup dışındaki halka açık şirketlerde denetim veya başka bir görevi bulunmamaktadır

Çalışma Şekli

Esas sözleşmede ve iç tüzükte, Yönetim Kurulu'nun iş bölümü ve işbirliği düzenlenmiştir. İç tüzük özellikle sorumlulukları, karar alma gerekliliklerini ve iş alanlarının tahsisini düzenler. İç tüzük bunun haricinde, Yönetim Kurulu'nun bilgi verme ve raporlama yükümlülüklerini ve Gözetim Kurulu'nun onayına tabi olan çalışmaların bir kataloğunu içermektedir.

Yönetim Kurulu Başkanı, şirketin genel yönetiminden ve Yönetim Kurulu'nun faaliyetlerini koordine etmekten sorumludur. Yönetim Kurulu üyeleri, kendi sorumluluk alanlarındaki tüm önemli ticari işlemler hakkında birbirlerini bilgilendirir.

Yönetim kurulu üyelerinin sahip oldukları hisse senedi adedi

Mag. Bettina Höfingler bilançonun tanzim edildiği 31 Mart 2025 tarihinde DO & CO Aktiengesellschaft'a ait 500 adet hisse senedine sahiptir.

3. Gözetim Kurulu**Dr. Andreas BIERWIRTH**

Başkan; bağımsız üye, 1971 doğumlu

28. Olağan Genel Kurul'a (2026) kadar atanmıştır. İlk defa 21 Temmuz 2016 tarihinde seçilmiştir.

Finnair, Finlandiya Denetim Kurulu Üyesi

Dr. Peter HOFFMANN-OSTENHOF

1. Başkan Vekili; bağımsız üye, 1955 doğumlu

29. olağan Genel Kurul'a (2027) kadar atanmıştır. İlk defa 27 Temmuz 2017 tarihinde seçilmiştir.

Grup dışındaki halka açık şirketlerde Gözetim Kurulu görevi veya benzer işlevler yoktur.

Dr. Cem KOZLU

2. Başkan Vekili; bağımsız, 1946 doğumlu

Halka arz edilen hisse senetlerinin temsilcisi

28. olağan Genel Kurul'a (2026) kadar atanmıştır. İlk defa 21 Temmuz 2016 tarihinde seçilmiştir.

Gözetim Kurulu üyeliği veya benzer görevlerde bulunduğu borsada işlem gören diğer şirketler:

- Türkiye'de faaliyet gösteren Pegasus Hava Yolları A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi
- Türkiye'de faaliyet gösteren Koç Holding A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi
- Türkiye'de faaliyet gösteren Tüpraş Türkiye Petrol Rafinerileri A. Ş

Mag. Daniela NEUBERGER

Üye; bağımsız üye, 1961 doğumlu

31. olağan Genel Kurul'a (2029) kadar atanmıştır. İlk defa 18 Temmuz 2019 tarihinde seçilmiştir.

Grup dışındaki halka açık şirketlerde Gözetim Kurulu görevi veya benzer işlevler yoktur.

Çalışma Şekli

Gözetim Kurulu'nun faaliyetlerine, Avusturya Anonim Şirketler Kanunu, Esas Sözleşme, Gözetim Kurulu için düzenlenen iç tüzük ve Gözetim Kurulu'nun kesin olarak yükümlü olduğu Avusturya Kurumsal Yönetim Kanunu esas teşkil etmektedir.

2024/2025 mali yılında, Gözetim Kurulu, yasa ve Ana Sözleşme ile kendisine verilen görevleri beş toplantıda yerine getirmiştir. Bir toplantı tüm Gözetim Kurulu üyelerinin fiziksel katılımıyla gerçekleştirilirken, diğer iki Gözetim Kurulu toplantısı video konferans şeklinde ve ayrıca iki toplantı hibrit formatta, yani hem fiziksel katılım hem de video konferans yoluyla gerçekleştirilmiştir. Tüm Gözetim Kurulu üyelerinin genel katılım oranı %100 olup, her bir Gözetim Kurulu üyesi tüm toplantılara şahsen veya sanal olarak katılmıştır.

Devam eden koordinasyon ve şirketin stratejik yönüyle ilgili Yönetim Kurulu'na tavsiyeye ek olarak, raporlama yılında aşağıdaki konulara odaklanıldı:

- Havayolu İkram Hizmetleri, Uluslararası Organizasyon İkram Hizmetleri ve Restoranlar, Yolcu Salonları ve Oteller bölümlerinde devam eden güçlü satış ve kar performansı ile bunlara bağlı fırsatlar ve zorluklar,
- New York JFK lokasyonunda iş faaliyetlerinin genişlemesi nedeniyle ABD'de şirketin büyümesi,
- Restoranlar, Yolcu Salonları ve Oteller bölümünün olumlu gelişimi, SAP Gardens'ın açılışı ve Demel ile Albertina Restoranlarının yeni bir konseptle sunulması,
- Havayolu İkram Hizmetleri ve Uluslararası Organizasyon İkram Hizmetleri segmentlerinde uzun vadeli ortaklıklardan gelecek potansiyel.

Gözetim Kurulu üyelerinin sahip oldukları hisseler

31 Mart 2025 itibarıyla, Dr. Andreas Bierwirth, DO & CO Aktiengesellschaft'ta 2.830 adet hisseye sahiptir. Dr. Cem Kozlu 31 Mart 2025 itibarıyla, DO & CO Aktiengesellschaft'ta 6.335 adet hisseye sahiptir

Bağımsızlık

DO & CO şirketinin Gözetim Kurulu'nda, eski Yönetim Kurulu üyeleri ve yöneticiler temsil edilmemektedir; ayrıca birbiri içine geçen yönetimler mevcut değildir. DO & CO Aktiengesellschaft şirketinde görev yapan Gözetim Kurulu üyelerinin faaliyet gösterdikleri şirketlerle mevcut olan ticari ilişkiler, üçüncü şirketlerle olağan koşullarda gerçekleşmektedir.

ÖCKG 1. ekinde bulunan 39. ve 53. kurallarla bağlantılı olarak Gözetim Kurulu'nun 14 Şubat 2007 tarihli oturumunda, Gözetim Kurulu üyelerinin ve komisyon üyelerinin bağımsızlıkları ile ilgili aşağıdaki ilkeler kararlaştırılmıştır:

Bir Gözetim Kurulu üyesi, şayet şirketle veya Yönetim Kurulu ile maddi menfaat çatışması oluşturabilecek ve bu nedenle üyenin davranışını etkilemeye müsait olan, ticari veya kişisel bir ilişki içerisinde bulunmuyorsa bağımsız olarak kabul edilebilir.

Bir Gözetim Kurulu üyesinin diğer bağımsızlık ilkelerine aşağıda yer verilmiştir:

1. Gözetim Kurulu üyesinin son beş yıl içerisinde yönetim kurulu üyesi olmaması veya şirketin yönetim kadrosunda ya da bağlı ortaklıkların birinde yönetim kadrosunda faaliyet göstermemiş olması gerekmektedir.

2. Gözetim Kurulu üyesinin, şirketle veya bağlı ortaklıklardan biriyle, üye için önem taşıyacak şekilde ticari bir ilişki yürütmemesi veya bir önceki yıl yürütmüş olmaması gerekmektedir. Aynı

husus, Gözetim Kurulu üyesinin önemli ölçüde ekonomik menfaati bulunduğu kuruluşlarla olan ticari ilişkiler için de geçerlidir. Gözetim Kurulu tarafından 48. L hükmüne göre münferit işlemlere onay verilmesi, otomatikman bağımlı olarak nitelendirmeye yol açmaz.

3. Gözetim Kurulu üyesinin son üç yıl içerisinde şirketin bağımsız denetçisi veya denetimini yapan şirketin ortağı veya çalışanı olmaması gerekmektedir.

4. Hiçbir Gözetim Kurulu üyesinin, şirkette faaliyet gösteren bir Yönetim Kurulu üyesinin Gözetim Kurulu üyesi olduğu başka bir şirkette; Yönetim Kurulu üyesi olmaması gerekmektedir.

5. Gözetim Kurulu üyesinin, Yönetim Kurulu üyelerinden birinin veya yukarıda bulunan maddelerde tanımlanan pozisyonlarda bulunan şahıslara yakın bir aile bireyi (birinci derece akrabası, eşi, hayat arkadaşı, annesi/babası, amcası/dayısı, halası/teyzesi, kardeşi, yeğeni, kuzeni) olmaması gerekmektedir.

Gözetim Kurulu'nun her bir üyesi, kendilerinin yukarıda sayılan ilkeler uyarınca bağımsız olduklarını beyan ederler.

Komitelerin Bileşimi ve Çalışma Şekli

DENETİM KOMİTESİ:

Dr. Andreas BIERWIRTH: Başkan

Dr. Peter HOFFMANN-OSTENHOF: 1. Başkan Vekili

Mag. Daniela NEUBERGER: Üye

2024/2025 mali yılında Gözetim Kurulu Başkanı aynı zamanda Denetim Komitesinin Başkanı ve mali uzmanıydı. Gözetim Kurulu Başkan Yardımcısı aynı zamanda Denetim Komitesi Başkan Yardımcısıdır.

Denetim Komitesi'nin görevleri arasında, muhasebe sürecinin denetimi, Şirket'in iç kontrol, iç denetim ve risk yönetim sistemlerinin etkinliğini gözetmeyi içerir. Ayrıca, konsolide finansal tabloların ve konsolide finansal tabloların denetiminin yanı sıra Grup denetçisinin bağımsızlığının özellikle denetlenen şirkete verilen ek hizmetler açısından incelenmesini ve gözetilmesini içerir. Denetim Komitesi, denetimin finansal raporlamanın güvenilirliğine nasıl katkıda bulunduğunu belirten ve süreçteki kendi rolünü de içeren denetim sonuçları hakkında Yönetim Kurulu'na bir rapor sunmaktadır. Ayrıca Denetim Komitesi, her bir şirket için ayrı olarak hazırlanan mali tabloların kontrolünü, kar dağıtımının yapılmasına ilişkin hazırlanan teklifin değerlendirilmesi, yönetim raporunu, konsolide kurumsal yönetim raporunu ve konsolide sürdürülebilirlik raporunu kontrol edip sonuçları hakkında Gözetim Kurulu'na bildirmektedir. Denetim Komitesi, konsolide mali tabloları ve denetim sonuçlarına ilişkin raporu Gözetim Kurulu'na sunup, Gözetim Kurulu'nun Grup denetçisinin atanmasına ilişkin teklifi hazırlamaktadır.

Denetim Komitesi 2024/2025 mali yılında her seferinde denetçi ile beraber olmak üzere toplam iki kez toplanmıştır. Bu toplantılarda Denetim Komitesi, Yönetim Kurulu toplantılarda yer almasa bile denetçi ile görüş alışverişinde bulunmuştur. Bu toplantıların odak noktası, iç kontrol sistemi (ICS), risk yönetimin işlevselliği, iç denetimin uygulanması ve Bölüm 92 (4) AktG uyarınca belirlenecek diğer denetim prosedürlerinin ele alınması olmuştur.

DENETİM KOMİTESİ ALT KURULU

Mag. Daniela Neuberger: Başkan

Dr. Andreas Bierwirth: Üye

Denetim Komitesi'nin alt komitesi, denetçinin atanması için ihaleye davet edilmesine ilişkin yasal süreci izlemekle görevlendirilmiştir. Ayrıca alt komite, Denetim Komitesi tarafından alınması gereken kararlar için tavsiyeler hazırlamıştır. 2023/2024 mali yılında yeni bir bağımsız denetçinin atanmasına ilişkin kararın ardından, Denetim Komitesi'nin alt komitesi 2024/2025 mali yılında yeniden toplanmamıştır.

YÜRÜTME KOMİTESİ:

Dr. Andreas BIERWIRTH: Başkan

Dr. Peter HOFFMANN-OSTENHOF: Başkan Vekili

Yürütme Komitesi, Başkan ve Başkan Vekilinden oluşuyor.

Yürütme Komitesi aynı zamanda Aday Gösterme Komitesi, Ücretlendirme Komitesi ve Acil Konularda Karar Alma Komitesi'nin işlevlerinden de sorumludur.

Yürütme komitesi, atama komitesi sıfatıyla Gözetim Kurulu'na, Yönetim Kurulu'nda boşalan yerlere üye atanması üzerine öneriler sunar ve acil planlanması gereken konulardan sorumludur. 2024/2025 mali yılında aday komitesi herhangi bir toplantı gerçekleştirmemiştir.

Ücretlendirme Komitesi, Yürütme Komitesi, Şirket ve Yönetim Kurulu Üyeleri ile olan ilişkiler, Yürütme Komitesi Üyelerinin ücretleri ve Yürütme Komitesi Üyeleri ile olan iş sözleşmelerinin içeriği ile ilgili konuları ele alır. Ücretlendirme Komitesi 2024/2025 mali yılında iki kez toplanmıştır ve 2023/2024 mali yılına ilişkin Yönetim Kurulu üyelerinin değişken ücretlendirmesi ile 2024/2025 mali yılına yönelik hedefleri almıştır.

2024/2025 mali yılında ait ücretlendirme raporu 27. Genel Kurul'a sunulacaktır.

Yürütme komitesi, acil durumlarda karar verme komitesi sıfatıyla, onaya tabi işlerde karar vermekle sorumludur.

ESG Komitesi:

Dr. Andreas Bierwirth: Başkan

Mag. Daniela Neuberger: Üye

ESG Komitesi, Çevresel/Sosyal/Yönetişim alanında görev yapmak ve sorumlulukları gözden geçirmekle görevlidir. 2024/2025 mali yılında ESG Komitesi, Şirket'in düzenleyici çerçevesi ve konumu ile Şirket hedeflerinin ele alındığı iki toplantı gerçekleştirmiştir.

4. Çeşitlilik

Yönetim Kurulu üyesi seçimlerinde mesleki yeterlilikler, kabiliyet, bağlılık, yönetim kademesindeki deneyim süresi dikkate alınmaktadır. Bunlar dışında üye seçiminde çeşitliliği sağlamak için farklı milliyetler ve farklı yaşta insanları da barındırmaya dikkat edilmektedir. Yönetim Kurulu üyeleri 54 ve 78 yaş arasında olup, iki üye Avusturya vatandaşı değildir ve Almanya ile Türkiye pazarında uzun yıllara dayanan deneyime sahiptir.

Gözetim Kurulu üyelerin belirlenmesinde şirketin kendine özgü ihtiyaçları ile yönetim ve gözetim kurulu üyelerinin yeterliliği dikkate alınmalıdır. DO & CO Aktiengesellschaft'ın kurumları DO & CO'nun faaliyet gösterdiği alanlarda yeterli bilgi ve birikime ve uluslararası faaliyet gösteren ve borsada işlem gören bir şirketin idare edilmesi için gerekli olan kişisel becerilere ve deneyime sahip olmalıdır. Şu anda gözetim kurulunda bir kadın üye

bulunmaktadır. DO & CO grubunun yönetim kadrolarında çok sayıda kadın yönetici yer almaktadır (ilave açıklamalar için not 5'e bakınız).

5. Kadınların Yönetim Kurulu'nda, Gözetim Kurulu'nda ve Yönetim Kadrosunda Yer Almasının Teşvik Edilmesine İlişkin Alınan Tedbirler

Şirket, erkeklerin ve kadınların yönetim kadrosuna atanmaları konusunda olduğu kadar, yapılacak ödemelerde de eşit muamele görmelerine büyük önem vermektedir. Şirketlerin ve şirketler grubunun yönetim kadrosundan gözlemlenebildiği üzere, DO & CO Aktiengesellschaft ve bağlı ortaklıklarının yönetim kadrosunun istihdamı cinsiyetten bağımsız olarak dengeli bir şekilde gerçekleştirilmektedir. Böylelikle, Grup içinde üst kademe yönetici pozisyonlarında yüksek oranda kadın çalışan görülebilmektedir. En son yapılan seçimlerde Gözetim Kurulu'nda boşalan bir pozisyon için bir kadın aday dikkate alındı ve Gözetim Kurulu'na seçildi.

Şirketin, özellikle kadınların doğum izninden ve izninden sonra yönetim kadrosuna tekrar geri dönmeleri için uygun koşulları oluşturmaktadır. Kadın çalışanlara, yarı zamanlı değişik iş modelleri aracılığıyla geçmişteki yönetim fonksiyonlarına geri dönme ve yönetim görevlerini yerine getirme imkanları tanınmaktadır.

Viyana, 9 Haziran 2025

Attila Dogudan
Yönetim Kurulu Başkanı
Chief Executive Officer

Mag. Johannes Echeverria
Yönetim Kurulu Üyesi
Chief Financial Officer

Mag. Bettina Höfinger
Yönetim Kurulu Üyesi
Chief Legal Officer

Attila Mark Dogudan
Yönetim Kurulu Üyesi
Chief Commercial Officer

Gözetim Kurulu Raporu

DO & CO Aktiengesellschaft Yönetim Kurulu, Gözetim Kurulu üyelerini Şirket'in mevcut durumu, gelişimi ve önemli ticari işlemler hakkında toplantılar sırasında ve toplantılar dışında düzenli olarak sözlü ve yazılı olarak bilgilendirmiştir. Gözetim Kurulu, bu raporlara ve bilgilere dayanarak Şirket yönetimini denetlemiş ve önemli ticari işlemleri açık görüşmelerde ayrıntılı olarak ele almıştır.

Gözetim Kurulu, 2024/2025 mali yılında yasal ve kanuni görevlerini beş toplantı ile yerine getirmiştir. Bu toplantılara Gözetim Kurulu üyelerinin tamamı katılmıştır. Yönetim Kurulu'na Şirket'in stratejik yönünün yanı sıra şirketin ekonomik ve sosyal çevresindeki genişleme ve değişiklikler hakkında tavsiyelerde bulunmaya özel önem verilmiştir.

DO & CO Anonim Şirketi'nin güçlü organik büyümesi, geçen mali yılda da dinamik bir şekilde devam etmiştir. Yönetim Kurulu ve Gözetim Kurulu, toplantılarında üç iş kolundaki — Havayolu İkrâm Hizmetleri, Uluslararası Organizasyon İkrâm Hizmetleri ile Restoranlar, Yolcu Salonları & Oteller — devam eden memnuniyet verici satış ve kar gelişimini yoğun şekilde değerlendirmiştir. Bu süreçte hem ortaya çıkan fırsatlar hem de stratejik zorluklar ön planda olmuştur.

Özellikle New York JFK lokasyonunda gerçekleşen kayda değer gelişim ile ABD'deki büyüme önemli bir odak noktası olmuştur. Ayrıca, Londra Heathrow lokasyonundaki olumlu gelişmeler de değerlendirilmiştir. Gözetim Kurulu, 2024/25 mali yılında gerçekleşen uluslararası büyük spor etkinliklerine ve Restoranlar, Yolcu Salonları & Oteller alanındaki olumlu gelişmelere de özel önem vermiştir. Bu kapsamda, SAP Gardens'ın başarılı açılışı ile Demels ve Albertina Restoranlarının yeniden yapılandırılması gibi konular ön planda yer almıştır.

Stratejik değerlendirme kapsamında, özellikle Havayolu İkrâm Hizmetleri ve Uluslararası Organizasyon İkrâm Hizmetleri alanlarında uzun yıllara dayanan iş birliklerinin tutarlı bir şekilde geliştirilmesi yoluyla gelecekteki büyüme potansiyeli kapsamlı bir şekilde analiz edilmiş ve sürdürülebilir şirket başarısının temel itici güçlerinden biri olarak ele alınmıştır. Ayrıca, Gözetim Kurulu coğrafi ve operasyonel anlamda risk dağılımı konusunu da detaylı bir şekilde incelemiştir.

Gözetim Kurulu Başkanı ve Yönetim Kurulu Başkanı düzenli olarak Şirket'in gelişiminin kilit yönlerini tartışmaktadır.

Denetim Komitesi, 2024/2025 mali yılında toplam iki kez toplanmıştır. Denetim Komitesi, 3 Haziran 2025 ve 10 Haziran 2025 tarihli toplantılarında DO & CO Aktiengesellschaft'ın yıllık finansal tablolarını, kar dağıtım teklifini, faaliyet raporunu, konsolide kurumsal yönetim raporunu ve konsolide sürdürülebilirlik raporunu, konsolide finansal tabloları ve Grup yönetim raporunu incelemiş ve yıllık finansal tabloları kabul edilmek üzere hazırlamıştır.

Denetim Komitesi özellikle muhasebe sürecini, iç kontrol sistemini, risk yönetim sisteminin etkinliğini ve iç denetim sistemini de izlemiş ve takip etmiştir.

Ücretlendirme Komitesi 2024/2025 mali yılında iki kez toplanmış ve İcra Kurulu üyelerinin sabit ve değişken ücretlerini ele almıştır.

Sürdürülebilirlik Komitesi, 2024/2025 mali yılında "Çevre, Sosyal ve Yönetişim" alanındaki sorumluluklarını yerine getirmek ve gözden geçirmek için iki toplantı gerçekleştirmiştir.

Şirketin kamuoyuna açıklanan kurumsal hedeflerine ulaşmak amacıyla hayata geçirdiği önlemlerin değerlendirilmesine ek olarak, Sürdürülebilirlik Komitesi küresel düzenleyici ortamda yaşanan gelişmeler ve şirketin ESG derecelendirmelerinin iyileştirilmesiyle de ilgilenmiştir. Ayrıca, şirketin müşterileriyle yürüttüğü iş birliğine yönelik ESG girişimleri ile üretim tesislerine özgü projeler de ele alınmıştır.

DO & CO Aktiengesellschaft'ın 31 Mart 2025 tarihli yıllık finansal tabloları, dipnotları ve yönetim raporu ile birlikte Avusturya Muhasebe Mevzuatı'na uygun olarak hazırlanmış ve KPMG Austria GmbH Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft tarafından denetlenmiş ve olumlu görüş verilmiştir. Denetçi, Denetim Yönetmeliği'nin 11. maddesi uyarınca ek raporu Denetim Komitesi'ne sunmuş ve denetim sonuçlarını yazılı olarak bildirmiştir. Denetim Kurulu, Yönetim Kurulu'nun denetim bulgularına ilişkin raporunu kabul etmiş ve 2024/2025 yıllık mali tablolarını onaylamıştır. Bunlar böylece AktG Madde 96 (4) uyarınca kabul edilmiştir.

Notlar da dahil olmak üzere 31 Mart 2025 tarihli konsolide finansal tablolar, AB tarafından kabul edilen Uluslararası Finansal Raporlama Standartlarına (UFRS) ve Avusturya Ticaret Kanunu'nun (UGB) 245a maddesinin ek gerekliliklerine uygun olarak hazırlanmış ve Grup yönetim raporu ile birlikte KPMG Austria GmbH Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft tarafından denetlenmiştir. Denetçi, Denetim Yönetmeliği'nin 11. Maddesi uyarınca ek raporu Denetim Komitesi'ne sunmuş ve konsolide finansal tabloların denetim sonuçları hakkında yazılı olarak rapor vermiştir. Denetçinin görüşüne göre, konsolide finansal tablolar, DO & CO Aktiengesellschaft Grubu'nun 31 Mart 2025 tarihi itibarıyla finansal durumunu ve 2024/2025 mali yılına ilişkin finansal performansını ve nakit akışlarını tüm önemli yönleriyle gerçeğe uygun bir şekilde sunmaktadır. Gözetim Kurulu, denetim raporunu onaylamıştır.

Ayrıca, Gözetim Kurulu, DO & CO Aktiengesellschaft'ın kar dağıtımına ilişkin Yönetim Kurulu önerisini incelemiştir. 10 Temmuz 2025 tarihinde yapılacak Genel Kurul'a, bilanço karından 33,31 milyon Avro tutarında bir kısmın, hisse başına 2,00 Avro olarak temettü olarak dağıtılması ve kalan kısmın yeni döneme aktarılması önerilmektedir.

UGB 267b maddesi uyarınca konsolide Kurumsal Yönetim Raporu'nun denetimi ve DO & CO Aktiengesellschaft'ın 2024/2025 mali yılında Avusturya Kurumsal Yönetim Kanunu kurallarına uygunluğunun değerlendirilmesi Dr. Ullrich Saurer, hba Rechtsanwälte GmbH tarafından gerçekleştirilmiştir. Bu incelemeler, DO & CO'nun 2024/2025 mali yılında Avusturya Kurumsal Yönetim Kanunu'nun kurallarına uyduğunu göstermektedir.

Denetim Kurulu ayrıca faaliyetlerine ilişkin bir değerlendirme gerçekleştirmiştir. Bunun sonuçları 3 Haziran 2025 tarihli Denetim Kurulu toplantısında ayrıntılı olarak tartışılmıştır.

DO & CO Anonim Şirketi, başarılı büyüme yolculuğunu geçtiğimiz mali yılda da istikrarlı bir şekilde sürdürmüştür. Şirketin temel değerleri olan "Kalite, Yenilikçilik ve Çalışan Odaklılık", sürdürülebilir başarının temel dayanaklarını oluşturmaya devam etmiştir. Uzun yıllara dayanan stratejik ortaklıkların hedefli şekilde güçlendirilmesi, şirketin uluslararası pazardaki konumunu daha da pekiştirmiş ve gelecekteki kurumsal gelişim için sağlam bir temel yaratmıştır.

Gözetim Kurulu, Şirket Yönetimi'ne ve özellikle tüm DO & CO birimlerindeki çalışanlara olağanüstü kişisel katkıları ve benzersiz kaliteye ulaşma konusundaki vazgeçilmez çabaları için en içten teşekkürlerini sunar.

Viyana, 10 Haziran 2025

Dr. Andreas Bierwirth
Gözetim Kurulu Başkanı

Anahtar Figürler Sözlüğü

				Mali Yıl 2024/2025	Mali Yıl 2023/2024*
FAVÖK Marjı (%)	FAVÖK	milyon TL	10.739,38	%11,4	%11,1
	Üçüncü Taraflardan Elde Edilen Gelirler	milyon TL	94.060,45		
FVÖK Marjı (%)	FVÖK	milyon TL	7.514,80	%8,0	%7,5
	Üçüncü Taraflardan Elde Edilen Gelirler	milyon TL	94.060,45		
Satış Getiri Oranı (%)	Vergi Öncesi Kar	milyon TL	6.232,42	%6,6	%5,7
	Üçüncü Taraflardan Elde Edilen Gelirler	milyon TL	94.060,45		
Düzeltilmiş Özsermaye milyon TL	+ Özsermaye - Teklif Edilen Temettü	milyon TL	18.743,56	17.844,47	13.363,91
		milyon TL	899,09		
Özkaynak Oranı (%)	Düzeltilmiş Özsermaye	milyon TL	17.844,47	%35,8	%27,4
	Toplam Sermaye	milyon TL	49.834,13		
Özkaynak Karlılık Oranı - %	Vergi Sonrası Kar	milyon TL	4.738,74	%30,0	%28,0
	Ø Düzeltilmiş Sermaye 1	milyon TL	15.773,44		
Borçlar milyon TL	+ Tahviller + Diğer Uzun Vadeli Yükümlülükler + Kısa Vadeli Krediler + Kısa Vadeli Kiralama Borçları + doğrudan satış amaçlı elde tutulan varlıklara tahsis edilen yükümlülükler	milyon TL	0,00	14.039,58	20.263,73
		milyon TL	9.666,70		
		milyon TL	3.010,53		
		milyon TL	1.362,35		
		milyon TL	0,00		
Net Borçlar milyon TL	+ Ticari Borçlar - Nakit ve Nakit Benzerleri	milyon TL	14.039,58	6.910,97	8938,28
		milyon TL	7.128,61		
Net Borçlar / FAVÖK Oranı	Net Borçlar	milyon TL	6.910,97	0,64	1,08
	FAVÖK	milyon TL	10.739,38		
Borç / Özkaynak Oranı (%)	Net Borçlar	milyon TL	6.910,97	%38,7	%66,9
	Düzeltilmiş Özsermaye	milyon TL	17.844,47		
Nakit ve Nakit Benzerleri Fazlası milyon TL	+ Nakit ve Nakit Benzerleri - Satışların %2'si - Teklif Edilen Temettü	milyon TL	7.128,61	4.348,31	9.836,07
		milyon TL	1.881,21		
		milyon TL	899,09		
Net İşletme Sermayesi milyon TL	+ Dönen Varlıklar - Kısa Vadeli Borçlar - Nakit ve Nakit Benzerleri Fazlası Satış Amaçlı Elde Tutulan Varlıklar - Teklif Edilen Temettü	milyon TL	23.539,93	-1318,11	-6957,37
		milyon TL	19.610,64		
		milyon TL	4.348,31		
		milyon TL	0,00		
		milyon TL	899,09		
Serbest Nakit Akışı milyon TL	+ Faaliyetlerden Kaynaklanan Nakit Akımları (Net Nakit Akış) + Yatırım Faaliyetlerinden Kaynaklanan Nakit Akımları	milyon TL	7.119,20	5.125,50	4758,86
		milyon TL	-1.993,70		
Hisse Başına Kazanç TL	Konsolide Kar	milyon TL	3.782,94	344,51	255,58
	Hisse Senedi Adeti	milyon adet	10,98		
Diluted earnings per share (in €)	Net Result (used to determine diluted earnings)	milyon TL	3.783.774.694 ,75	344,31	249,89
	Weighted average of shares issued + weighted average of potential shares	milyon adet	10.989.521,00		
Fiyat-Kazanç Oranı (P/E)	Dönem Sonu Değeri (Kapanış Kuru)	TL	6.671,48	19,37	22,16
	Hisse Başına Kar	TL	344,51		
Vergi Oranı - %	Dönem Vergi Gideri	milyon TL	-1.493,68	%24,0	%28,4
	Vergi Öncesi Kar	milyon TL	6.232,42		
Düzeltilmiş FVÖK milyon TL	FVÖK	milyon TL	7.514,80	7514,80	5557,94
	- Yatırım Amaçlı Elde Tutulan Gayrimenkullerden Elde Edilen Kira Geliri	milyon TL	0,00		
	+ Yatırım Amaçlı Elde Tutulan Gayrimenkullerden Kaynaklanan Giderler	milyon TL	0,00		
Kullanılan Sermaye (KS) milyon TL	+ Düzeltilmiş Özsermaye + Uzun Vadeli Borçlar - Nakit ve Nakit Benzerleri - Yatırım Amaçlı Elde Tutulan Gayrimenkuller	milyon TL	17.844,47	22.095,70	15.521,23
		milyon TL	11.479,93		
		milyon TL	7.128,61		
		milyon TL	100,09		
Kullanılan Sermayenin Getirisi (KSG) - %	Düzeltilmiş FVÖK	milyon TL	7.514,80	%40,4	%29,8
	Ø Kullanılan Sermaye 1	milyon TL	18.605,32		

1 ... Son dört çeyreğin dönem sonu bakiyeleri ve ilgili dönemin dönem başı bakiyesinin ortalaması alınarak hesaplanmıştır.