

# Performans Tablolarımız

## Çevresel Performans Göstergeleri

### Enerji Tüketimi

| Enerji Tüketimi                                                         | Birim     | 2021              | 2022              | 2023              | 2024              | 2025                |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------|
| Doğal Gaz                                                               | GJ        | 91.724,65         | 94.366,44         | 71.792,07         | 58.807,73         | 41.650,30 ✓         |
| Elektrik                                                                | GJ        | 342.382,56        | 338.239,77        | 297.300,77        | 354.755,88        | 312.742,80 ✓        |
| Diğer Yakıtların<br>(Motorin, Benzin,<br>Sıvı Yakıt, Kömür*)<br>Toplamı | GJ        | 77.461            | 95.589,31         | 102.803,68        | 106.642,10        | 105.552,70 ✓        |
| <b>Toplam</b>                                                           | <b>GJ</b> | <b>511.568,13</b> | <b>528.195,52</b> | <b>471.896,52</b> | <b>520.205,71</b> | <b>459.945,80 ✓</b> |

\* 2022 yılından itibaren kömür tüketilmemektedir.

### Yenilenebilir Enerji

| Yenilenebilir Enerji              | Birim          | 2021       | 2022       | 2023       | 2024       | 2025         |
|-----------------------------------|----------------|------------|------------|------------|------------|--------------|
| Yenilenebilir Enerji<br>Kullanımı | kWh            | 41.401.074 | 62.104.100 | 83.518.000 | 90.293.000 | 86.873.000 ✓ |
| Yenilenebilir Enerji<br>Üretimi   | kWh            | -          | 428.640    | 465.960    | 486.000    | 501.240 ✓    |
| Enerji Yoğunluğu                  | GJ / milyon TL | 0,67       | 0,46       | 0,44       | 0,20       | 0,13 ✓       |

### Sera Gazı Emisyonları

| Karbon Emisyonu                          | Birim                                                     | 2021             | 2022             | 2023             | 2024             | 2025               |
|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|--------------------|
| Kapsam 1*                                | ton CO <sub>2</sub> e                                     | 15.120,72        | 15.567,58        | 15.499,23        | 16.534,60        | 15.235,63 ✓        |
| Kapsam 2-<br>Piyasa Bazlı                | ton CO <sub>2</sub> e                                     | 24.300           | 15.415           | 0                | 0                | 0 ✓                |
| Kapsam<br>2-Lokasyon Bazlı               | ton CO <sub>2</sub> e                                     | 46.031           | 45.474           | 39.970           | 43.556           | 40.743,44 ✓        |
| Kapsam 3**                               | ton CO <sub>2</sub> e                                     | 10.169           | 11.195           | 9.971            | 11.100           | 17.053,44 ✓        |
| <b>Toplam (Kapsam<br/>1 ve 2)***</b>     | ton CO <sub>2</sub> e                                     | <b>39.420,72</b> | <b>30.982,58</b> | <b>15.499,23</b> | <b>16.534,60</b> | <b>15.235,63 ✓</b> |
| <b>Toplam (Kapsam<br/>1, 2 ve 3)****</b> | ton CO <sub>2</sub> e                                     | <b>49.589,72</b> | <b>42.177,58</b> | <b>25.470,23</b> | <b>27.634,60</b> | <b>32.289,07 ✓</b> |
| Emisyon<br>Yoğunluğu<br>(Kapsam 1 ve 2)  | ton CO <sub>2</sub> e/<br>Toplam Çalışan<br>Sayısı        | <b>3,24</b>      | <b>2,44</b>      | <b>1,20</b>      | <b>1,29</b>      | <b>1,21 ✓</b>      |
|                                          | ton CO <sub>2</sub> e/<br>Toplam Varlıklar<br>(milyon TL) | <b>0,05</b>      | <b>0,03</b>      | <b>0,01</b>      | <b>0,01</b>      | <b>0,004 ✓</b>     |

\* Karşılaştırılabilirliğin sağlanması amacıyla 2019 temel yıl dahil olmak üzere geçmiş yıllar için hesaplama yapılmıştır. 2022–2025 yılları doğrulanmış faaliyet verileriyle, 2019–2021 yılları ise doğrudan veri bulunmaması nedeniyle Sera Gazı Protokolü Kurumsal Standardı doğrultusunda faaliyet göstergeleri esas alınarak geriye dönük tahmin (backcasting) yöntemiyle belirlenmiştir. Bu kapsamda 2019 baz yıl Kapsam 1 emisyonu 17.468,72 ton CO<sub>2</sub>e olarak hesaplanmıştır.

\*\* Kapsam 3 emisyonlarına finanse edilen faaliyetlerden kaynaklanan emisyonlar dahil edilmemiştir, sadece operasyonel faaliyetlerden kaynaklanan emisyonlar dahil edilmiştir. 2024 yılına kadar Kapsam 3 emisyonu satın alınan malzeme ve hizmetler, yakıt ve enerji ile ilgili aktiviteler, iş seyahati kapsamında uçuş faaliyetleri, çalışanların işe ulaşımı ve satılan ürünlerin kullanım sonrası bertarafı kaynaklı emisyonları içerirken 2025 yılında iş seyahati kapsamında konaklama kaynaklı emisyonlar da hesaplamaya dahil edilmiştir.

\*\*\* Toplam sera gazı emisyonları Kapsam 1 ve Kapsam 2–Piyasa Bazlı emisyonlarını içermektedir.

\*\*\*\* Toplam sera gazı emisyonları Kapsam 1, Kapsam 2–Piyasa Bazlı ve Kapsam 3 emisyonlarını içermektedir.

### Atık Miktarı

| Atık Tüketimi              | Birim | 2021  | 2022  | 2023  | 2024  | 2025    |
|----------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|---------|
| Tehlikesiz Atık            | ton   | 35,56 | 424   | 531   | 733   | 795 ✓   |
| Tehlikeli Atık             | ton   | 7,88  | 427   | 774   | 1.130 | 675 ✓   |
| Geri Dönüştürülen<br>Atık  | ton   | 6,62  | 828   | 1.298 | 1.863 | 1.112 ✓ |
| Toplam Plastik<br>Tüketimi | ton   | 1     | 5,60  | 1,50  | 2,57  | 2,90 ✓  |
| Kağıt Tüketimi             | ton   | 18,39 | 21,41 | 14,80 | 43,89 | 46,08 ✓ |

Geri Dönüştürülen/Yeniden Kullanılan Ürünler

| Atık Tipi     | 2024               |                     |                  |                     | 2025               |                     |                  |                     |
|---------------|--------------------|---------------------|------------------|---------------------|--------------------|---------------------|------------------|---------------------|
|               | Geri Dönüşüm       |                     | Yeniden Kullanım |                     | Geri Dönüşüm       |                     | Yeniden Kullanım |                     |
|               | Hurda Satış (Adet) | Toplam Ağırlık (kg) | Hibe (Adet)      | Toplam Ağırlık (kg) | Hurda Satış (Adet) | Toplam Ağırlık (kg) | Hibe (Adet)      | Toplam Ağırlık (kg) |
| PC            | 518                | 6.216               | 370              | 4.440               | 2.401              | 28.812              | 296              | 3.552 ✓             |
| Monitör       | 6.148              | 30.740              | 370              | 1.850               | 2.601              | 13.005              | 296              | 1.480 ✓             |
| Cüzdan Yazıcı | 2.198              | 19.782              | -                | -                   | 226                | 2.034               | -                | -                   |
| Rapor Yazıcı  | 4                  | 56                  | -                | -                   | 129                | 1.806               | -                | -                   |
| Lazer Yazıcı  | 1.466              | 21.990              | -                | -                   | 180                | 2.700               | -                | -                   |
| Pos Ekipman   | 65.266             | 32.633              | -                | -                   | 11.179             | 5.589,50            | -                | -                   |
| ATM           | 1.192              | 1.013.200           | -                | -                   | 304                | 258.400             | -                | -                   |
| Toplam        | 76.792             | 1.124.617           | 740              | 6.290               | 17.020             | 312.346,50 ✓        | 592              | 5.032 ✓             |

Su Tüketimi

| Su Tüketimi  | Birim                    | 2021    | 2022    | 2023    | 2024    | 2025      |
|--------------|--------------------------|---------|---------|---------|---------|-----------|
| Su Tüketimi  | m³                       | 144.449 | 184.583 | 170.542 | 168.335 | 152.007 ✓ |
| Su Yoğunluğu | m³/Toplam Çalışan Sayısı | 12      | 15      | 13      | 13      | 12        |
|              | m³/Toplam Varlıklar (TL) | 0,19    | 0,16    | 0,09    | 0,06    | 0,04      |

Çevresel ve Sosyal Değerlendirmeye Tabi Tutularak Finansman Sağlanan Proje Sayısı

| Risk Kategorilerine Göre Proje Sayısı | 2024 | 2025 |
|---------------------------------------|------|------|
| A                                     | 1    | 6 ✓  |
| B1                                    | 5    | 4 ✓  |
| B2                                    | 3    | 11 ✓ |
| C                                     | 6    | 6 ✓  |

Sosyal Performans Göstergeleri

Çalışanlar

| Çalışan Sayıları     | Birim | 2021   |       | 2022   |       | 2023   |       | 2024   |       | 2025      |         |
|----------------------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|-----------|---------|
|                      |       | Kadın  | Erkek | Kadın  | Erkek | Kadın  | Erkek | Kadın  | Erkek | Kadın     | Erkek   |
| Toplam               | kişi  | 6.417  | 5.777 | 6.624  | 6.093 | 6.733  | 6.131 | 6.740  | 6.038 | 6.647 ✓   | 5.946 ✓ |
|                      | kişi  | 12.194 |       | 12.717 |       | 12.864 |       | 12.788 |       | 12.593* ✓ |         |
| Beyaz Yakalı         | kişi  | 4.863  | 4.666 | 6.624  | 6.093 | 6.733  | 6.131 | 6.740  | 6.038 | 6.647     | 5.946   |
| Mavi Yakalı          | kişi  | 1.554  | 1.111 | 0      | 0     | 0      | 0     | 0      | 0     | 0         | 0       |
| Toplam Kadın Çalışan | %     | 53     |       | 52     |       | 52     |       | 53     |       | 53 ✓      |         |
| Taşeron Sayısı       | kişi  | 1.861  | 3.283 | 1.518  | 4.727 | 2.001  | 4.925 | 3.492  | 4.605 | 4.730     | 2.872   |

\* Performans göstergelerindeki çalışan sayılarına yarı zamanlı çalışanlar dahil edilmiştir. Raporda belirtilen 12.591 çalışan sayısı sadece tam zamanlı çalışanları içermektedir.

| Çalışma Süresine Göre Çalışan Sayısı | Birim | 2021        |              | 2022        |              | 2023        |              | 2024        |              | 2025        |              |
|--------------------------------------|-------|-------------|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|
|                                      |       | Tam zamanlı | Yarı zamanlı | Tam zamanlı | Yarı zamanlı | Tam zamanlı | Yarı zamanlı | Tam zamanlı | Yarı zamanlı | Tam zamanlı | Yarı zamanlı |
| Toplam                               | kişi  | 12.172      | 22           | 12.685      | 32           | 12.836      | 28           | 12.771      | 7            | 12.591      | 2            |
| Beyaz Yakalı                         | kişi  | 9.527       | 2            | 12.685      | 32           | 12.836      | 28           | 12.771      | 7            | 12.591      | 2            |
| Mavi Yakalı                          | kişi  | 2.645       | 20           | 0           | 0            | 0           | 0            | 0           | 0            | 0           | 0            |
| Kadın                                | kişi  | 6.401       | 15           | 6.604       | 20           | 6.717       | 16           | 6.737       | 3            | 6.646       | 1            |
| Erkek                                | kişi  | 5.761       | 7            | 6.081       | 12           | 6.119       | 12           | 6.034       | 4            | 5.945       | 1            |

| Cinsiyet ve Yaşa Göre Çalışan Sayısı       | Birim | 2021   | 2022   | 2023   | 2024  | 2025                 |
|--------------------------------------------|-------|--------|--------|--------|-------|----------------------|
| 30 Yaş Altı                                | kişi  | 1.553  | 1.961  | 2.338  | 2.494 | 2.204 <span>✔</span> |
| Kadın                                      | kişi  | 1.012  | 1.166  | 1.316  | 1.381 | 1.203 <span>✔</span> |
| Erkek                                      | kişi  | 541    | 795    | 1.022  | 1.113 | 1.001 <span>✔</span> |
| 30-50 Yaş (30 ve 50 Yaş Dahil Olmak Üzere) | kişi  | 10.406 | 10.407 | 10.156 | 9.928 | 9.767 <span>✔</span> |
| Kadın                                      | kişi  | 5.345  | 5.373  | 5.327  | 5.251 | 5.236 <span>✔</span> |
| Erkek                                      | kişi  | 5.061  | 5.034  | 4.829  | 4.677 | 4.531 <span>✔</span> |
| 50 Yaş Üstü                                | kişi  | 225    | 349    | 370    | 356   | 622 <span>✔</span>   |
| Kadın                                      | kişi  | 59     | 85     | 90     | 108   | 208 <span>✔</span>   |
| Erkek                                      | kişi  | 166    | 264    | 280    | 248   | 414 <span>✔</span>   |

| Cinsiyet ve Yaşa Göre Çalışan Oranı        | Birim | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|--------------------------------------------|-------|------|------|------|------|------|
| 30 Yaş Altı                                | %     | 13   | 15   | 18   | 20   | 18   |
| Kadın                                      | %     | 7    | 9    | 10   | 11   | 10   |
| Erkek                                      | %     | 4    | 6    | 8    | 9    | 8    |
| 30-50 Yaş (30 ve 50 Yaş Dahil Olmak Üzere) | %     | 85   | 82   | 79   | 78   | 78   |
| Kadın                                      | %     | 44   | 43   | 41   | 41   | 42   |
| Erkek                                      | %     | 41   | 41   | 38   | 37   | 36   |
| 50 Yaş Üstü                                | %     | 2    | 3    | 3    | 3    | 5    |
| Kadın                                      | %     | 1    | 1    | 1    | 1    | 2    |
| Erkek                                      | %     | 3    | 2    | 2    | 2    | 3    |

| Lokasyona Göre Çalışan Sayıları | Birim | 2021  | 2022  | 2023  | 2024  | 2025                 |
|---------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|----------------------|
| Genel Müdürlük                  | kişi  | 2.891 | 3.151 | 3.034 | 3.032 | 2.338 <span>✔</span> |
| Akbank Bankacılık Merkezi       | kişi  | 2.451 | 2.825 | 2.977 | 3.046 | 3.595 <span>✔</span> |
| Bölge Müdürlükleri              | kişi  | 566   | 625   | 632   | 600   | 593 <span>✔</span>   |
| Şubeler                         | kişi  | 6.276 | 6.116 | 6.221 | 6.100 | 6.067 <span>✔</span> |

| Çalışanların Irkı/Etnik Kökeni ve Uyruşu | Birim | 2024  | 2025  |
|------------------------------------------|-------|-------|-------|
| Maltalı                                  | %     | 0,02  | 0,02  |
| Türk                                     | %     | 99,98 | 99,98 |

| Engelli Çalışan Sayısı | Birim | 2021  |       | 2022  |       | 2023  |       | 2024  |       | 2025  |       |
|------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
|                        |       | Kadın | Erkek | Kadın | Erkek | Kadın | Erkek | Kadın | Erkek | Kadın | Erkek |
| Cinsiyete Göre         | kişi  | 94    | 190   | 107   | 195   | 119   | 200   | 136   | 216   | 225   | 144   |
| Toplam                 | kişi  | 284   |       | 302   |       | 319   |       | 352   |       | 369   |       |

| Bağlı Ortaklık ve İştiraklerle Toplam Çalışan Sayısı | Birim | 2021  | 2022  | 2023  | 2024  | 2025  |
|------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Kadın                                                | kişi  | 6.571 | 6.829 | 6.979 | 7.022 | 6.958 |
| Erkek                                                | kişi  | 6.051 | 6.420 | 6.509 | 6.460 | 6.450 |

| Ortalama Hizmet Süresi | Birim | 2021  |       | 2022  |       | 2023  |       | 2024  |       | 2025  |       |
|------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
|                        |       | Kadın | Erkek | Kadın | Erkek | Kadın | Erkek | Kadın | Erkek | Kadın | Erkek |
| 0-5 Yıl                | kişi  | 1.370 | 1.213 | 1.614 | 1.504 | 2.041 | 1.881 | 2.358 | 2.188 | 2.357 | 2.196 |
| 5-10 Yıl               | kişi  | 1.648 | 1.374 | 1.365 | 1.243 | 1.160 | 1.107 | 982   | 918   | 825   | 736   |
| 10 Yıl ve Üzeri        | kişi  | 3.398 | 3.181 | 3.645 | 3.346 | 3.532 | 3.143 | 3.400 | 2.932 | 3.465 | 3.014 |

| Eğitim Seviyesine Göre Çalışan Sayısı | Birim | 2021   | 2022   | 2023   | 2024   | 2025   |
|---------------------------------------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|
| İlköğretim                            | kişi  | 18     | 15     | 4      | 2      | 1      |
| Lise                                  | kişi  | 419    | 408    | 323    | 240    | 232    |
| Ön Lisans                             | kişi  | 951    | 945    | 882    | 838    | 841    |
| Lisans                                | kişi  | 9.423  | 9.903  | 10.191 | 10.205 | 9.998  |
| Yüksek Lisans                         | kişi  | 1.360  | 1.432  | 1.452  | 1.480  | 1.506  |
| Doktora                               | kişi  | 13     | 14     | 12     | 13     | 15     |
| Toplam                                | kişi  | 12.184 | 12.717 | 12.864 | 12.778 | 12.593 |

| Çalışma Şekli   | Birim | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|-----------------|-------|------|------|------|------|
| Ofis            | %     | 61   | 61   | 60   | 62   |
| Tamamen Uzaktan | %     | 22   | 22   | 21   | 24   |
| Hibrit          | %     | 17   | 17   | 19   | 14   |

Esnek çalışma yerleri: Tamamen uzaktan çalışanlar için Türkiye'nin herhangi bir şehriden çalışma fırsatı  
Hibrit çalışanlar için uzaktan çalışma günlerinde Türkiye'nin herhangi bir şehriden çalışma fırsatı  
Esnek çalışma saatleri: 08:00-17:00, 09:00-18:00, 10:00-19:00

## Yöneticiler

| Yaşa ve Cinsiyete Göre Yönetici Sayısı     | Birim | 2021  |       | 2022  |       | 2023  |       | 2024  |       | 2025   |        |
|--------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|
|                                            |       | Kadın | Erkek | Kadın | Erkek | Kadın | Erkek | Kadın | Erkek | Kadın  | Erkek  |
| 30 Yaş Altı                                | kişi  | 46    | 49    | 76    | 82    | 74    | 78    | 74    | 77    | 41✓    | 48✓    |
| 30-50 Yaş (30 ve 50 Yaş Dahil Olmak Üzere) | kişi  | 3.133 | 3.282 | 3.420 | 3.621 | 3.486 | 3.647 | 3.529 | 3.583 | 3.573✓ | 3.426✓ |
| 50 Yaş Üstü                                | kişi  | 107   | 312   | 81    | 239   | 86    | 261   | 105   | 236   | 203✓   | 398✓   |
| Toplam Yönetici Sayısı                     | kişi  | 3.286 | 3.643 | 3.577 | 3.942 | 3.646 | 3.986 | 3.708 | 3.896 | 3.817✓ | 3.872✓ |

| Yönetici Düzeyine Göre Yönetici Sayısı | Birim | 2021  |       | 2022  |       | 2023  |       | 2024  |       | 2025   |       |
|----------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|-------|
|                                        |       | Kadın | Erkek | Kadın | Erkek | Kadın | Erkek | Kadın | Erkek | Kadın  | Erkek |
| Üst Düzey Yönetici                     | kişi  | 26    | 39    | 26    | 48    | 28    | 47    | 30    | 48    | 27✓    | 51    |
| Orta Düzey Yönetici                    | kişi  | 2.557 | 2.897 | 2.715 | 3.040 | 2.769 | 3.096 | 2.849 | 3.036 | 3.012✓ | 3.126 |
| Başlangıç Düzey Yönetici               | kişi  | 703   | 707   | 836   | 854   | 849   | 843   | 829   | 812   | 778✓   | 695   |

| Kadın Yönetici Oranı | Birim | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|----------------------|-------|------|------|------|------|------|
| Üst Düzey            | %     | 40   | 35   | 37   | 38   | 35✓  |
| Orta Düzey           | %     | 47   | 47   | 47   | 48   | 49   |
| Başlangıç Düzey      | %     | 50   | 49   | 50   | 51   | 53   |
| Toplam               | %     | 47   | 48   | 48   | 49   | 50   |

| Kadın Yönetici                                        | Birim | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|-------------------------------------------------------|-------|------|------|------|------|------|
| CEO'ya Doğrudan Raporlama Yapan Kadın Yönetici Oranı  | %     | 50   | 50   | 57   | 57   | 50   |
| Yönetici Pozisyonu Dışındaki Kadın Çalışan Oranı      | %     | 57   | 59   | 59   | 59   | 58   |
| Kadınların Toplam Çalışan Sayısındaki Payı için Hedef | %     | 50   | 50   | 50   | 50   | 50   |

Ücret Farkı Analizi

| Ücret Farkı Analizi<br><br>Sabit Baz Maaş | Yıl  | Kategori                          | Ortalama <sup>1</sup> | Ortalamaya Göre Ücret Farkı <sup>6</sup> (%) | Medyan <sup>1</sup> |
|-------------------------------------------|------|-----------------------------------|-----------------------|----------------------------------------------|---------------------|
|                                           | 2025 | Üst Yönetim <sup>4</sup>          | 1,01 ✓                | -1                                           | 1,00 ✓              |
|                                           |      | Orta Düzey Yönetim <sup>2-4</sup> | 1,11 ✓                | -11                                          | 1,15 ✓              |
|                                           |      | Diğer Görevler <sup>3-4</sup>     | 0,96 ✓                | 4                                            | 0,94 ✓              |
|                                           |      | Genel <sup>4</sup>                | 0,86                  | 14                                           | 0,86                |
|                                           | 2024 | Üst Yönetim <sup>4</sup>          | 0,97 <sup>5</sup>     | 3                                            | 0,94 <sup>5</sup>   |
|                                           |      | Orta Düzey Yönetim <sup>2-4</sup> | 1,11 <sup>5</sup>     | -11                                          | 1,14 <sup>5</sup>   |
|                                           |      | Diğer Görevler <sup>3-4</sup>     | 0,96 <sup>5</sup>     | 4                                            | 0,94 <sup>5</sup>   |
|                                           |      | Genel <sup>4</sup>                | 0,86                  | 14                                           | 0,85                |
|                                           | 2023 | Üst Yönetim <sup>4</sup>          | 1,04                  | -4                                           | 1,11                |
|                                           |      | Orta Düzey Yönetim <sup>2-4</sup> | 1,11                  | -11                                          | 1,13                |
|                                           |      | Diğer Görevler <sup>3-4</sup>     | 0,95                  | 5                                            | 0,94                |
|                                           |      | Genel <sup>4</sup>                | 0,86                  | 14                                           | 0,84                |
|                                           | 2022 | Üst Yönetim <sup>4</sup>          | 1,05                  | -5                                           | 1,04                |
|                                           |      | Orta Düzey Yönetim <sup>2-4</sup> | 1,1                   | -10                                          | 1,09                |
|                                           |      | Diğer Görevler <sup>3-4</sup>     | 0,94                  | 6                                            | 0,95                |
|                                           |      | Genel <sup>4</sup>                | 0,84                  | 16                                           | 0,81                |

Aşağıda, bağımsız bir 3. tarafça değerlendirilen, ortalama ve medyan bazında 2022, 2023, 2024 ve 2025 yıl sonu için kategorilere göre yıl sonu maaş karşılaştırma tablosu yer almaktadır.

<sup>1</sup> Baz sabit ücretler üzerinden yapılmıştır.  
<sup>2</sup> Orta Düzey Yönetim: GM Müdürleri, Bölge Müdürleri, Şube Müdürleri ve dengi görevler;  
<sup>3</sup> Diğer: Diğer görevler (Yön., Yön2, YY, Yetkili ve dengi görevler)  
<sup>4</sup> Teknoloji rolleri hesaplamalara dahil edilmemiştir.  
<sup>5</sup> Yukarıda gri ile tiklenen bütün maddeler, DRT Bağımsız Denetim ve SMMM A.Ş. ("Deloitte") tarafından denetlenmiştir  
<sup>6</sup> Yapılan hesaplama: (erkeklerin ortalama ücreti-kadınların ortalama ücreti)/erkeklerin ortalama ücreti.

Yeni İşe Alınan Çalışanlar

| Yeni İşe Alınan Çalışan Sayısı                   | Birim | 2021  |       | 2022  |       | 2023  |       | 2024  |       | 2025  |       |
|--------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
|                                                  |       | Kadın | Erkek | Kadın | Erkek | Kadın | Erkek | Kadın | Erkek | Kadın | Erkek |
| Yeni İşe Başlayan Toplam Çalışan Sayısı          | kişi  | 610   | 522   | 894   | 944   | 1.064 | 999   | 852   | 824   | 461 ✓ | 511 ✓ |
| 30 Yaş Altı Tam Zamanlı Çalışan Sayısı           | kişi  | 463   | 317   | 625   | 601   | 703   | 684   | 507   | 477   | 246   | 292   |
| 30-50 (Dahil) Tam Zamanlı Çalışan Sayısı         | kişi  | 137   | 198   | 242   | 321   | 310   | 275   | 292   | 280   | 191   | 183   |
| 50 Yaş Üzeri Tam Zamanlı Çalışan Sayısı          | kişi  | 1     | 0     | 1     | 3     | 2     | 5     | 6     | 19    | 3     | 6     |
| 30 Yaş Altı Yarı Zamanlı Çalışan Sayısı          | kişi  | 9     | 6     | 26    | 19    | 49    | 35    | 47    | 48    | 20    | 30    |
| 30-50 (Dahil) Yarı Zamanlı Çalışan Sayısı        | kişi  | 0     | 0     | 0     | 0     | 0     | 0     | 0     | 0     | 1     | 0     |
| 50 Yaş Üzeri Yarı Zamanlı Çalışan Sayısı         | kişi  | 0     | 1     | 0     | 0     | 0     | 0     | 0     | 0     | 0     | 0     |
| İlk Kademe Yönetici Pozisyonunda Çalışan Sayısı  | kişi  | 50    | 109   | 89    | 158   | 72    | 92    | 62    | 71    | 47    | 48    |
| Orta Kademe Yönetici Pozisyonunda Çalışan Sayısı | kişi  | 76    | 65    | 124   | 135   | 156   | 143   | 155   | 163   | 115   | 111   |
| Üst Kademe Yönetici Pozisyonunda Çalışan Sayısı  | kişi  | 2     | 2     | 0     | 5     | 1     | 5     | 1     | 2     | 1     | 5     |
| Yeni Mezun Sayısı                                | kişi  | 325   | 176   | 455   | 377   | 514   | 482   | 387   | 380   | 181   | 200   |
| Cinsiyete Göre İşe Alım Oranı                    | %     | 54    | 46    | 49    | 51    | 51    | 48    | 51    | 49    | 47    | 53    |
| Açık Pozisyon Sayısı                             | kişi  | 2.954 | 2.236 | 3.436 | 2.767 | 3.524 | 2.558 | 3.030 | 2.537 | 2.268 | 1.911 |
| İç Adayla Doldurulan Pozisyon Sayısı             | kişi  | 2.344 | 1.714 | 2.542 | 1.823 | 2.190 | 1.559 | 2.178 | 1.713 | 1.807 | 1.400 |

Terfi Alan Çalışan Sayısı

| Terfiler                                                        | Birim | 2021  |       | 2022  |       | 2023  |       | 2024  |       | 2025  |       |
|-----------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
|                                                                 |       | Kadın | Erkek | Kadın | Erkek | Kadın | Erkek | Kadın | Erkek | Kadın | Erkek |
| Terfi Alan Çalışan Sayısı                                       | kişi  | 1.518 | 1.199 | 1.513 | 1.171 | 1.388 | 1.136 | 1.333 | 1.159 | 1.106 | 941   |
| Terfilerde Cinsiyete Göre Oran                                  | %     | 56    | 44    | 56    | 44    | 55    | 45    | 53    | 47    | 54    | 46    |
| Düzenli Performans Değerlendirmesine Tabi Tutulan Çalışan Oranı | %     | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   |

İşten Ayrılan Çalışan Sayısı

| Yaşa ve Cinsiyete Göre İşten Ayrılan Çalışan Sayısı               | Birim | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|-------------------------------------------------------------------|-------|------|------|------|------|------|
| İşten Ayrılan 30 Yaş Altı Çalışan Sayısı                          | %     | 32   | 35   | 30   | 17   | 17   |
| Kadın                                                             | %     | 19   | 19   | 15   | 16   | 14   |
| Erkek                                                             | %     | 13   | 16   | 15   | 14   | 21   |
| İşten Ayrılan 30-50 Yaş Arası Çalışan Sayısı (30 ve 50 Yaş Dahil) | %     | 65   | 62   | 60   | 3    | 7    |
| Kadın                                                             | %     | 33   | 32   | 28   | 29   | 7    |
| Erkek                                                             | %     | 32   | 29   | 32   | 30   | 8    |
| İşten Ayrılan 50 Yaş Üstü Çalışan Sayısı                          | %     | 3    | 3    | 10   | 0    | 12   |
| Kadın                                                             | %     | 2    | 1    | 7    | 8    | 11   |
| Erkek                                                             | %     | 2    | 2    | 3    | 3    | 12   |
| İşten Ayrılan Kadın Oranı                                         | %     | 53   | 53   | 50   | 48   | 48   |

Çalışan Devir Oranı

| Çalışan Devir Oranı        | Birim | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|----------------------------|-------|------|------|------|------|------|
| Toplam Çalışan Devir Oranı | %     | 11   | 10   | 14   | 14   | 9    |

| Çalışan Devir Oranı (Gönüllü Olarak Ayrılan) |                                            | Birim | 2024  | 2025  |
|----------------------------------------------|--------------------------------------------|-------|-------|-------|
| Yaşa Göre                                    | 30 Yaş Altı                                | %     | 15,48 | 13,10 |
|                                              | 30-50 Yaş (30 ve 50 Yaş Dahil Olmak Üzere) | %     | 3,52  | 3,43  |
|                                              | 50 Yaş Üstü                                | %     | 0,56  | 2,85  |
| Cinsiyete Göre                               | Kadın                                      | %     | 5,83  | 4,85  |
|                                              | Erkek                                      | %     | 5,70  | 5,74  |
| Yönetim Seviyesi                             | Diğer                                      | %     | 9,76  | 8,12  |
|                                              | Giriş Seviyesi Yönetici                    | %     | 3,35  | 3,10  |
|                                              | Orta Yönetim                               | %     | 2,99  | 3,38  |
|                                              | Üst Yönetim                                | %     | 1,28  | 1,34  |
| Banka Geneli (Ortalama)                      |                                            | %     | 5,76  | 5,18  |

| Görev Yerlerine Göre İş Gücü Devir Oranı* | 2024 |          | 2025 |          |
|-------------------------------------------|------|----------|------|----------|
|                                           | Kişi | Oran (%) | Kişi | Oran (%) |
| Genel Müdürlük                            |      |          |      |          |
| Kadın                                     | 272  | 14,73    | 102  | 9,30     |
| Erkek                                     | 202  | 17,03    | 164  | 14,67    |
| Akbank Bankacılık Merkezi                 |      |          |      |          |
| Kadın                                     | 125  | 10,17    | 179  | 9,09     |
| Erkek                                     | 223  | 12,26    | 190  | 10,09    |
| Bölge Müdürlükleri**                      |      |          |      |          |
| Kadın                                     | 31   | 11,39    | 28   | 9,95     |
| Erkek                                     | 41   | 12,50    | 30   | 8,98     |
| Şubeler                                   |      |          |      |          |
| Kadın                                     | 418  | 12,31    | 249  | 7,21     |
| Erkek                                     | 452  | 16,70    | 229  | 8,45     |
| Banka Geneli (Ortalama)                   |      |          |      |          |
| Kadın                                     | 846  | 12,55    | 558  | 8,00     |
| Erkek                                     | 918  | 15,20    | 613  | 10,00    |

\* Yönetim Kurulu Üyelerimiz dahil değildir.  
\*\*Bölge Kredi Müdürlükleri'ndeki çalışanlar, Kredi Tahsis İş Birimi'ne bağlı olmalarına rağmen, fiilen sahada görev yaptıklarından geçmiş yıllarda olduğu gibi Genel Müdürlük değil Bölge Müdürlüklerimiz kadrosunda gösterildi.

| Görev Yerlerine Göre İş Gücü Devir Oranı* | 2024 |          | 2025 |          |
|-------------------------------------------|------|----------|------|----------|
|                                           | Kişi | Oran (%) | Kişi | Oran (%) |
| Genel Müdürlük                            |      |          |      |          |
| 30 Yaş Altı                               | 220  | 32       | 119  | 24       |
| 30-50 Yaş Arası                           | 224  | 10       | 134  | 8        |
| 50 Yaş ve Üzeri                           | 30   | 23       | 13   | 16       |
| Akbank Bankacılık Merkezi                 |      |          |      |          |
| 30 Yaş Altı                               | 108  | 22       | 151  | 20       |
| 30-50 Yaş Arası                           | 199  | 9        | 208  | 7        |
| 50 Yaş ve Üzeri                           | 41   | 19       | 10   | 6        |
| Bölge Müdürlükleri**                      |      |          |      |          |
| 30 Yaş Altı                               | 27   | 24       | 25   | 21       |
| 30-50 Yaş Arası                           | 35   | 8        | 30   | 6        |
| 50 Yaş ve Üzeri                           | 10   | 24       | 3    | 10       |
| Şubeler                                   |      |          |      |          |
| 30 Yaş Altı                               | 172  | 18       | 123  | 11       |
| 30-50 Yaş Arası                           | 581  | 12       | 331  | 7        |
| 50 Yaş ve Üzeri                           | 117  | 55       | 24   | 17       |
| Banka Geneli (Ortalama)                   |      |          |      |          |
| 30 Yaş Altı                               | 527  | 23       | 418  | 17       |
| 30-50 Yaş Arası                           | 1039 | 10       | 703  | 7        |
| 50 Yaş ve Üzeri                           | 198  | 33       | 50   | 12       |

\* Yönetim Kurulu Üyelerimiz dahil değildir.  
\*\*Bölge Kredi Müdürlükleri'ndeki çalışanlar, Kredi Tahsis İş Birimi'ne bağlı olmalarına rağmen, fiilen sahada görev yaptıklarından geçmiş yıllarda olduğu gibi Genel Müdürlük değil Bölge Müdürlüklerimiz kadrosunda gösterildi.

Ebeveynlik İzni

| Ebeveynlik İzni                                                                                                                     | Birim | 2024  |       | 2025  |       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
|                                                                                                                                     |       | Kadın | Erkek | Kadın | Erkek |
| Doğum / Ebeveyn İznine Hak Kazanan Çalışan Sayısı                                                                                   | kişi  | 349   | 233   | 302   | 225   |
| Doğum / Ebeveyn İzni Alan Çalışan Sayısı                                                                                            | kişi  | 349   | 233   | 302   | 225   |
| Doğum / Ebeveyn İzninin Ardından İşe Dönen Çalışan Sayısı                                                                           | kişi  | 347   | 233   | 235   | 216   |
| Doğum / Ebeveyn İzninin Sona Ermesinden Sonra İşe Dönen ve İşe Dönüşlerinden 12 Ay Sonra Hala İş Başında Olan Toplam Çalışan Sayısı | kişi  | 337   | 225   | 228   | 205   |
| Doğum / Ebeveyn İzni Alan Çalışanların İşe Dönüş Oranı                                                                              | %     | 99    | 100   | 99,16 | 99,54 |
| Doğum / Ebeveyn İzni Alan Çalışanların İşte Kalma Oranı                                                                             | %     | 97    | 97    | 96,20 | 94,47 |
| Çalışanlara Sunulan Tam Ücretli Birincil Ebeveyn İzni Hafta Sayısı                                                                  | hafta | 16    |       | 16    |       |
| Çalışanlara Sunulan Tam Ücretli İkincil Ebeveyn İzninin Hafta Sayısı                                                                | hafta | 20    |       | 18    |       |

Eğitimler

| Eğitim                                     | Birim     | 2021    | 2022    | 2023    | 2024    | 2025    |
|--------------------------------------------|-----------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Kişi Başına Ortalama Eğitim Saati          | saat/kişi | 36      | 33      | 32      | 38      | 47      |
| Kadın                                      | saat/kişi | 37      | 34      | 32      | 36      | 46      |
| Erkek                                      | saat/kişi | 33      | 31      | 31      | 40      | 48      |
| Müdür ve Üzeri                             | saat/kişi | 32      | 29      | 26      | 48      | 54      |
| Müdür Altı                                 | saat/kişi | 35      | 33      | 32      | 37      | 46      |
| 30 Yaş Altı                                | saat/kişi | -       | -       | -       | 63      | 55      |
| 30-50 Yaş (30 ve 50 Yaş Dahil Olmak Üzere) | saat/kişi | -       | -       | -       | 33      | 45      |
| 50 Yaş Üstü                                | saat/kişi | -       | -       | -       | 24      | 39      |
| Diğer Çalışanlar                           | saat/kişi | -       | -       | -       | 43      | 52      |
| Giriş Seviyesi Yöneticiler                 | saat/kişi | -       | -       | -       | 29      | 29      |
| Orta Yönetim                               | saat/kişi | -       | -       | -       | 35      | 47      |
| Üst Yönetim                                | saat/kişi | -       | -       | -       | 26      | 27      |
| Toplam Eğitim Saati                        | kişi*saat | 423.987 | 412.871 | 404.578 | 483.919 | 599.942 |

| Cinsiyete Göre Eğitim Saati Oranı | Birim | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|-----------------------------------|-------|------|------|------|------|------|
| Kadın                             | %     | 55   | 55   | 53   | 50   | 52   |
| Erkek                             | %     | 45   | 45   | 47   | 50   | 48   |

| Eğitim Türüne Göre Katılımcı Sayısı                                                     | Birim | 2024   | 2025   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------|--------|--------|
| Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele, Etik İlkeler / İş Etiği ve Sürdürülebilirlik Eğitimleri | kişi  | 11.460 | 12.146 |
| Bilgi Güvenliği Eğitimi                                                                 | kişi  | 8.780  | 6.254  |
| Yönetim ve Liderlik Gelişim Programları                                                 | kişi  | 1.176  | 951    |
| Bilgi Teknolojileri (BT) Yetkinlik Gelişimi Eğitimleri                                  | kişi  | 1.525  | 1.990  |
| Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Eğitimi                                                  | kişi  | 11.106 | 7.734  |
| Etik İlkeler / İş Etiği Eğitimi                                                         | kişi  | 1.317  | 1.388  |
| Sürdürülebilirlik Eğitimi                                                               | kişi  | 4.478  | 9.533  |
| Temiz Bankacılık Eğitimi                                                                | kişi  | 5.789  | 5.182  |

| Eğitim Türüne Göre Toplam Eğitim Saati                                                | Birim     | 2024   | 2025   |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------|--------|
| Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele, Etik İlkeler/İş Etiği ve Sürdürülebilirlik Eğitimleri | kişi*saat | 40.944 | 35.407 |
| Bilgi Güvenliği Eğitimi                                                               | kişi*saat | 3.320  | 2.198  |
| Yönetim ve Liderlik Gelişim Programları                                               | kişi*saat | 19.186 | 16.098 |
| Bilgi Teknolojileri (BT) Yetkinlik Gelişimi Eğitimleri                                | kişi*saat | 26.826 | 38.831 |
| Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Eğitimi                                                | kişi*saat | 22.504 | 17.410 |
| Etik İlkeler/İş Etiği Eğitimi                                                         | kişi*saat | 1.031  | 1.041  |
| Sürdürülebilirlik Eğitimi                                                             | kişi*saat | 17.409 | 16.957 |
| Temiz Bankacılık Eğitimi                                                              | kişi*saat | 2.977  | 5.167  |

| Müşteri ile Doğrudan Temas Eden Ekiplere Verilen Eğitimler | Birim     | 2024    | 2025    |
|------------------------------------------------------------|-----------|---------|---------|
| Toplam                                                     | kişi*saat | 328.627 | 434.761 |
| Kişi Başına Düşen Eğitim Saati                             | saat/kişi | 42      | 56      |

| Müşteri ile Doğrudan Temas Eden Ekiplere Verilen Sürdürülebilirlik/İklim Değişikliği Konuları Dışındaki Eğitimler | Birim     | 2024    | 2025    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---------|---------|
| Toplam                                                                                                            | kişi*saat | 314.460 | 422.300 |
| Kişi Başına Düşen Eğitim Saati                                                                                    | saat/kişi | 40      | 54      |

| Dönüşüm Akademisi Eğitim İçeriği                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Birim            | 2024                                                                                  | 2025                                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| <b>İhracatta Sınırları Aş:</b> Akbank Dönüşüm Akademisi olarak başta KOBİ'ler olmak üzere tüzel müşterilerimizin yanında olmak için eğitimlerimize 2025 yılında da devam ettik. Eğitimleri başarıyla tamamlayan katılımcılarımız Akbank KOBİ avantaj paketinden faydalanabilecek.                                                                                                                                               | katılımcı sayısı | Gaziantep: 65<br>İzmir: 53<br>Bursa: 41<br>Ankara: 75<br>İstanbul: 104<br>Antalya: 34 | İstanbul: 24<br>Ankara: 74                |
| <b>E-KOBİ: İhracatta Dijitalleşme:</b> İlgili illerin sanayi ve ticaret odaları iş birliğiyle verdiğimiz “E KOBİ: İhracatta Dijitalleşme” eğitimlerini Ankara, Trabzon ve Adana’da gerçekleştirdik. Eğitimleri başarıyla tamamlayan katılımcılarımız Akbank KOBİ avantaj paketinden faydalanabilecek.                                                                                                                           | katılımcı sayısı | Ankara (OSTİM): 144<br>Trabzon: 32<br>Adana: 75                                       | Antalya: 49<br>Konya: 34<br>Eskişehir: 27 |
| <b>Girişimci Kadın:</b> 2025 yılında, İzmir ve Bursa'da faaliyet gösteren 10 girişimci kadına özel eğitim ve mentörlük içeren 6 aylık eğitim programı düzenledik. Girişimci Kadın Programı, firma ziyaretleri ve swot analizleri ile başlayarak çevrim içi olarak devam etti.                                                                                                                                                   | katılımcı sayısı | Sakarya: 10                                                                           | İzmir: 10<br>Bursa: 10                    |
| <b>Gaziantep Dış Ticaret Paneli Networking Buluşması:</b> İhracatta hedef pazarları ve dış ticarette global trendleri ele aldığımız “Dış Ticaret ve Networking” panelini, KOBİ'lere özel olarak Gaziantep'te Akbank Dönüşüm Akademisi, Gaziantep Sanayi Odası ve İnovakademi iş birliğiyle gerçekleştirdik. Panel sonunda gerçekleştirilen networking seansı ile katılımcılar farklı iş birlikleri kurma imkânından faydalandı. | katılımcı sayısı |                                                                                       | Gaziantep: 67                             |
| <b>Sürdürülebilir Üretimin Finansmanı:</b> İstanbul Sanayi Odası İSO Akademisi ve Akbank Dönüşüm Akademisi iş birliğinde “Küresel Gelişmeler Işığında 2025’e Bakış” başlıklı paneli düzenledik.                                                                                                                                                                                                                                 | katılımcı sayısı |                                                                                       | İstanbul: 79                              |

| Ürün ve Hizmet                                                  | 2024                                |                         |                       | 2025                                |                         |                       |
|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------|-----------------------|-------------------------------------|-------------------------|-----------------------|
|                                                                 | Hedef Müşteriler                    | Ulaşılan Müşteri Sayısı | İşlem/Sözleşme Sayısı | Hedef Müşteriler                    | Ulaşılan Müşteri Sayısı | İşlem/Sözleşme Sayısı |
| “Üniversiteli Akbanklı” Üniversite Öğrencileri Sadakat Programı | Düşük veya Hiç Geliri               |                         |                       | Düşük veya Hiç Geliri               |                         |                       |
| Faizsiz Kredili Mevduat Hesabı                                  | Olmayanlar / Üniversite Öğrencileri | 268.297                 | 59.862                | Olmayanlar / Üniversite Öğrencileri | 434.722                 | 214.033               |
| Öğrenci Kredi Kartı “Axess Öğrenci”                             |                                     |                         |                       |                                     |                         |                       |
| "Akbanklı Kadınlar Platformu" Sadakat Programı                  |                                     |                         |                       |                                     |                         |                       |
| Sıfır Faizli Artı Para                                          |                                     |                         |                       |                                     |                         |                       |
| Ödüllü Esnek Birikim Hesabı                                     | -                                   | -                       | -                     | Bireysel Kadın Müşteriler           | 193.719                 | 72.684                |
| Kazanan Akbanklı Kadınlar                                       |                                     |                         |                       |                                     |                         |                       |
| Akbanklı Kadınlara Özel BES                                     |                                     |                         |                       |                                     |                         |                       |