TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu 2025

TEKFEN HOLDİNG

İÇİNDEKİLER

01 Rapor Hakkında 4
1.1. Raporun Amacı ve Kapsamı 4
1.2. Raporlamada Uygulanan Geçiş Muafiyetleri 4
1.3. Finansal Açıklamalarla Uyum 5
1.4. Zaman Çizelgesi 5
1.5. Kritik Varsayımlar ve Ölçüm Belirsizlikleri 6
1.6. Sınırlı Güvence Denetimi 6

02 Tekfen Holding Hakkında 7
2.1. Holding Organizasyonu ve Faaliyet Alanları 7
2.2. Tekfen Holding'in İş Modeli ve Değer Zinciri 10

03 Yönetişim 12
3.1. Sürdürülebilirlik Yönetişim Yapısı 12
3.2. Sürdürülebilirlik ve İklim Konularında Yönetim Seviyesi Sorumlulukları 14
3.3. Kurumsal Sürdürülebilirlik Yetkinliklerinin Geliştirilmesi 15
3.4. Ücretlendirme Süreçleri 15

04 Strateji 16
4.1. İklim Dirençliliği ve Senaryo Analizi 17
4.2. İklimle İlgili Riskler 18
4.3. Öngörülen Finansal Etki Hesaplama Metodolojisi 20
4.4. İklimle İlgili Fırsatlar 21
4.5. İklim Dirençliliği 22
4.6. İklimle İlgili Riskler ve Fırsatların Strateji ve Karar Alma Üzerindeki Etkileri 27

05 Risk Yönetimi 28
5.1. İklimle İlgili Risklerin ve Fırsatların Risk Yönetimi Süreçlerine Entegrasyonu 29
5.2. Risklerin Değerlendirilmesi ve Önceliklendirilmesi 31
5.3. Finansal Önemlilik 35

06 Metrikler ve Hedefler 37
6.1. İklimle ilgili Metrikler 37
6.2. İç Karbon Fiyatlandırması Uygulaması 42
6.3. İklimle İlgili Hedefler 42

Raporlama Döneminden Sonraki Olaylar 44

07 Ekler 46
TSRS Kapsamında Sınırlı Güvence Raporu 46

1

RAPOR HAKKINDA

1.1. Raporun Amacı ve Kapsamı

Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS), Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK) tarafından yürürlüğe alınmış olup, belirlenen kriterleri sağlayan şirketler için sürdürülebilirlik raporlamasını zorunlu hale getirmiştir. Sermaye Piyasası Kurulu'nun düzenleme ve denetimine tabi olan Tekfen Holding A.Ş., TSRS Uygulama Kapsamına İlişkin Kurul Kararı'nda belirtilen kriterler kapsamında, ilgili eşik değerlerden en az ikisini art arda iki raporlama döneminde karşılaması nedeniyle TSRS kapsamında raporlama yükümlülüğüne tabidir.

Bu kapsamda hazırlanan Tekfen Holding TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu, Holding ve bağlı ortaklıklarının faaliyetlerini kapsayacak şekilde konsolide olarak hazırlanmıştır. Rapor hazırlanırken Tekfen Holding'in faaliyet gösterdiği mühendislik ve taahhüt, tarımsal sanayi ve yatırım alanları esas alınmış, iklimle bağlantılı risk ve fırsatlar Grup'un tüm değer zinciri dikkate alınarak değerlendirilmiştir. Ayrıca raporlama sürecinde TSRS kapsamında yayımlanan güncel düzenlemeler ve muafiyet uygulamalarına ilişkin değişiklikler de göz önünde bulundurulmuştur.

Raporda yer alan veri ve açıklamalar, 1 Ocak 2025 – 31 Aralık 2025 dönemine ilişkin faaliyetleri kapsamaktadır. İşbu rapor boyunca Tekfen Holding A.Ş. "Tekfen Holding", "Holding" veya "Şirket" olarak ifade edilirken, bağlı ortaklıklar "Grup Şirketleri", Tekfen Holding ile bağlı ortaklık ve iştiraklerinin tamamı ise "Tekfen Grubu" veya "Grup" olarak anılmaktadır. Rapor kapsamında, sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı konuların Tekfen Holding'in kısa, orta ve uzun vadeli finansal yapısı üzerindeki olası etkilerine ilişkin açıklamalara yer verilmektedir. Bununla birlikte raporda yer alan göstergeler ve değerlendirmeler mümkün olduğunca önceki raporlama dönemi verileriyle karşılaştırmalı olarak sunulmuş, özellikle 2024 yılı verileri dikkate alınarak dönemsel değişimlerin ortaya konulması hedeflenmiştir.

Tekfen Grubu'nun faaliyet yapısı doğrultusunda, TSRS 2 kapsamında yayımlanan sektör bazlı uygulama rehberlerinden yararlanılmıştır. Grup'un mühendislik ve taahhüt, tarımsal sanayi ve yatırım alanlarındaki faaliyetleri dikkate alınarak; "Cilt 20 - Tarımsal Ürünler", "Cilt 47 - Kimyasallar", "Cilt 8 - İnşaat Malzemeleri" ve "Cilt 33 - Mühendislik ve İnşaat Hizmetleri" rehberlerinde yer alan yaklaşım ve metodolojiler değerlendirme sürecine dahil edilmiştir. İklimle bağlantılı risk ve fırsatların belirlenmesi, ölçülmesi ve raporlanmasına yönelik açıklamalar ile metrik ve hedefler, ilgili sektör dinamikleri doğrultusunda şekillendirilmiştir. Bu kapsamda kullanılan açıklama ve göstergelere ilişkin detaylı bilgiler raporun **↘Metrik ve Hedefler** bölümünde sunulmaktadır.

1.2. Raporlamada Uygulanan Geçiş Muafiyetleri

- TSRS Uygulama Kapsamına İlişkin Kurul Kararının İkinci Bölüm Geçiş Hükümleri başlığında, açıklama hükümlerinden muafiyete ilişkin geçiş hükmündeki Geçici Madde 3: "İşletmelerin, uygulama kapsamı çerçevesinde TSRS'leri uyguladıkları ilk iki yıllık raporlama dönemlerinde Kapsam 3 sera gazı emisyonlarını açıklamaları zorunlu değildir." muafiyetinden yararlanılmıştır.
- 30 Aralık 2025 tarihinde Resmî Gazete'de yayımlanan 33123 sayılı Kurul Kararına göre TSRS 1 Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler Standardı'nın E4, E5 ve E6 (b) paragraflarındaki ilk yıllık raporlama dönemine ilişkin geçiş muafiyetlerinin, 2024 yılı raporlama döneminde ilk kez TSRS'lere uygun olarak sürdürülebilirlik raporlaması yapan işletmeler için bir yıl süreyle uzatılmasına karar verilmiştir. Bu doğrultuda raporlama döneminde aşağıdaki muafiyetlerden yararlanılmıştır:
- **TSRS 1 E4:** "Bir işletmenin bu Standardı uyguladığı ilk yıllık raporlama döneminde, işletmenin sürdürülebilirlikle ilgili finansal açıklamalarını, ilgili finansal tablolarını yayımladıktan sonra raporlamasına izin verilir. Bu geçiş muafiyetini uygularken, işletme sürdürülebilirlikle ilgili finansal açıklamalarını;
  - a. İşletmenin bir sonraki ikinci çeyrek veya altı aylık ara dönem genel amaçlı finansal raporunu sunmasına ilişkin bir yükümlülüğü bulunuyorsa, söz konusu ara dönem finansal raporuyla aynı zamanda raporlar."
- **TSRS 1 E5:** "İşletmenin bu Standardı uyguladığı ilk yıllık raporlama döneminde, (TSRS 2 uyarınca) yalnızca iklimle ilgili risk ve fırsatlara ilişkin bilgileri açıklamasına ve dolayısıyla bu Standarttaki hükümlerin, yalnızca iklimle ilgili risk ve fırsatlara ilişkin bilgilerin açıklanmasıyla ilgili olduğu ölçüde uygulanmasına izin verilir. Bu geçiş muafiyetini kullanması durumunda, işletme bu durumu açıklar."
- **TSRS 1 E6:** "İşletmenin E5 paragrafındaki geçiş muafiyetini kullanması durumunda:
  - b. İşletmenin bu Standardı uyguladığı ikinci yıllık raporlama döneminde, iklimle ilgili risk ve fırsatlar dışında, sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatlara ilişkin karşılaştırmalı bilgi açıklaması zorunlu değildir."

1.3. Finansal Açıklamalarla Uyum

Tekfen Holding'in sürdürülebilirlik ve iklim bağlantılı açıklamaları, Türkiye Finansal Raporlama Standartları (TFRS) doğrultusunda hazırlanan konsolide finansal tablolar ile birlikte değerlendirilmelidir. Raporda yer alan veri, açıklama ve değerlendirmeler, 1 Ocak 2025 – 31 Aralık 2025 dönemine ait finansal raporlama süreciyle uyumlu şekilde hazırlanmıştır. Tekfen Holding'in Bağımsız Denetimden Geçmiş Konsolide Finansal Tablolarına **buradan ulaşabilirsiniz**.

TSRS raporlaması hazırlanırken Tekfen Holding'in yalnızca doğrudan faaliyetleri değil, bağlı ortaklıkları, iştirakleri ve değer zinciri kapsamında ilişkili operasyonları da dikkate alınmıştır. Bu yaklaşım doğrultusunda sürdürülebilirlik ve iklim bağlantılı riskler ile fırsatlar değerlendirilirken Grup'un faaliyet yapısının tamamı göz önünde bulundurulmuş, konsolidasyon kapsamındaki şirketlere ilişkin bilgiler ilgili bölümlerde ayrıca sunulmuştur. Raporda yer alan finansal büyüklükler ve parasal göstergeler ise aksi belirtilmedikçe Türk Lirası (TL) cinsinden ifade edilmektedir.

Tekfen Holding, sürdürülebilirlik raporlamasında yalnızca mevcut finansal tablolara yansıyan etkileri değil, aynı zamanda gelecekte faaliyetler, nakit akışları, finansmana erişim ve sermaye maliyeti üzerinde etkili olabilecek sürdürülebilirlik ve iklim bağlantılı unsurları da dikkate almaktadır. Bu nedenle, mevcut finansal tablolarda doğrudan yer almayan ancak stratejik açıdan önem taşıyan bazı ileriye dönük değerlendirmeler ve potansiyel etkiler de rapor kapsamında ele alınmıştır.

1.4. Zaman Çizelgesi

Tekfen Holding, sürdürülebilirlik ve iklim bağlantılı riskler ile fırsatları değerlendirirken stratejik planlama ve karar alma süreçlerinde kullanılan zaman yaklaşımlarını dikkate almaktadır. Bu kapsamda, söz konusu risk ve fırsatların Grup faaliyetleri üzerindeki etkilerinin ortaya çıkmasının beklendiği kısa, orta ve uzun vadeli dönemler aşağıda tanımlanmaktadır. Konuya ilişkin detaylı açıklamalar raporun **↘Strateji** bölümünde yer almaktadır.

Stratejik Karar Alma Süreçlerinde Kullanılan Zaman Dilimleri

Kısa Vade	0-1 yıl
Orta Vade	1-5 yıl
Uzun Vade	5 yıl ve üzeri

1.5. Kritik Varsayımlar ve Ölçüm Belirsizlikleri

♦ Önemlilik Süreci

İklimle ilgili risk ve fırsatların Tekfen Grubu üzerindeki mevcut ve beklenen etkileri; Şirket'in faaliyetleri, değer zinciri, finansal ve operasyonel yapısı ile kısa, orta ve uzun vadeli finansal beklentileri dikkate alınarak değerlendirilmiştir. Değerlendirme sürecinde, raporlama tarihi itibarıyla mevcut olan makul ve desteklenebilir bilgiler, ilgili TSRS hükümleri, sektör bazlı rehberler ve dış kaynaklı referanslar esas alınmıştır.
Bu kapsamda Tekfen Grubu'nun faaliyet alanlarıyla ilişkili olarak, SASB sektör standartları ile uyumlu şekilde hazırlanan TSRS 2 Ek Cilt 8 (Yapı Malzemeleri Faaliyet Metrikleri), Ek Cilt 20 (Tarımsal Ürünler), Ek Cilt 33 (Mühendislik ve İnşaat Malzemeleri) ve Ek Cilt 47 (Kimyasallar) kapsamında yer alan sektöre özgü açıklamalar ile faaliyet metriklerinden yararlanılmıştır.

♦ Senaryo Analizi

İklimle ilgili senaryo analizleri, 2025 raporlama dönemi itibarıyla erişilebilir güncel ve güvenilir kaynaklar kullanılarak yürütülmüştür. Analizler; fiziksel riskler, geçiş riskleri, düzenleyici gelişmeler ve piyasa koşullarına ilişkin varsayımlar içermekte olup, geleceğe yönelik tahminlerin doğası gereği belirsizlik taşımaktadır.

♦ Organizasyonel Sınırların Belirlenmesi

Sera gazı emisyonlarının raporlanmasında organizasyonel sınır, operasyonel kontrol yaklaşımı doğrultusunda belirlenmiştir. Bu kapsamda, Tekfen Holding'in tüm grup şirketleri, bağlı ortaklıkları ve iştirakleri değerlendirmeye dahil edilmiştir.

♦ Sera Gazı Emisyon Metrikleri

Sera gazı emisyonları Sera Gazı Protokolü: Kurumsal Muhasebe ve Raporlama Standardı çerçevesinde konsolide olarak raporlanmaktadır. Emisyon verileri üçüncü taraf doğrulama sürecinden geçirilmekte ve güvenilirliği sağlanmaktadır. Emisyonların hesaplanmasında, şirketin kontrolündeki faaliyetlerden elde edilen veriler kullanmaktadır. Emisyon hesaplamalarında ulusal ve küresel kaynaklardan temin edilen emisyon faktörleri kullanılmaktadır. Doğrudan ölçümün mümkün olmadığı veya veri bulunabilirliğinin sınırlı olduğu bağlı ortaklıklarda çalışan sayıları, sektörel NACE kodları ve kapanış net ciroları üzerinden hesaplamalar gerçekleştirilmiştir.

1.6. Sınırlı Güvence Denetimi

Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK) tarafından 29 Aralık 2023 tarihli ve 32414(M) sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) doğrultusunda zorunlu hale getirilen sürdürülebilirlik güvence denetimi kapsamında, Yönetim Kurulu tarafından onaylanan bu rapor, BDO Denet Bağımsız Denetim ve Danışmanlık A.Ş. (BDO) tarafından sınırlı güvence denetimine tabi tutulmuştur. Denetim çalışmaları, GDS 3000 "Tarihi Finansal Bilgilerin Bağımsız Denetimi veya Sınırlı Bağımsız Denetimi Dışındaki Güvence Denetimleri" ve GDS 3410 "Sera Gazı Beyanlarına İlişkin Güvence Denetimleri" standartları çerçevesinde yürütülmüş olup, raporda sunulan sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili bilgiler sınırlı güvence denetimine tabi tutulmuştur.

Sınırlı bağımsız güvence beyanı, bu raporun ↘Ekler bölümünde kamuoyunun bilgisine sunulmuştur.

2
TEKFEN HOLDİNG HAKKINDA

2.1. Holding Organizasyonu ve Faaliyet Alanları

1956 yılında temelleri atılan Tekfen Holding, geçen yaklaşık 70 yıllık süreçte mühendislik ve taahhüt, tarımsal sanayi ve yatırım olmak üzere üç ana iş kolunda faaliyet gösteren çok sektörlü bir grup yapısına dönüşmüştür. Tekfen Grubu, farklı sektörlerdeki uzmanlığını entegre bir yönetim anlayışıyla dengeli büyüme, operasyonel dayanıklılık ve uzun vadeli değer yaratımı odağında sürdürmektedir.

2025 yılı itibarıyla Tekfen Holding, bağlı ortaklıkları, iş ortaklıkları, müşterek faaliyetleri ve finansal yatırımlarıyla geniş bir organizasyon yapısına sahiptir. Grup, yaklaşık 72,1 milyar TL seviyesindeki varlık büyüklüğü ve 10.941 çalışanı ile faaliyetlerini sürdürürken, güçlü insan kaynağını ve farklı coğrafyalarda edindiği deneyimi en önemli rekabet avantajları arasında görmektedir. Tekfen Holding hisseleri ise 23 Kasım 2007 tarihinden bu yana Borsa İstanbul'da işlem görmektedir.

Tekfen Holding'in faaliyet yapısı, Mühendislik ve Taahhüt Grubu, Tarımsal Sanayi Grubu ve Yatırım Grubu olmak üzere üç temel iş alanı altında şekillenmektedir. 2025 yılı itibarıyla Mühendislik ve Taahhüt Grubu toplam konsolide gelirlerin %36,4'ünü, Tarımsal Sanayi Grubu %61,7'sini ve Yatırım Grubu ise %1,8'ini oluşturmaktadır.

Mühendislik ve Taahhüt Grubu, uluslararası ölçekte geliştirdiği mühendislik ve proje yönetimi yetkinlikleriyle faaliyet göstermektedir. Grup, boru hatları, petrol ve gaz terminalleri, rafineriler, enerji santralleri, deniz platformları, tank çiftlikleri, endüstriyel tesisler, petrokimya tesisleri, otoyollar, metro hatları, spor kompleksleri ile çeşitli üstyapı ve altyapı projelerinde faaliyet yürütmektedir. EPC (Engineering, Procurement, Construction – Mühendislik, Tedarik ve İnşaat) ve Tasarla-İnşa Et (Design-Build) modelleri doğrultusunda müşterilerine anahtar teslim çözümler sunan Grup, farklı coğrafyalarda yürüttüğü projelerle Türk mühendislik ve müteahhitlik sektörünün uluslararası alandaki önemli temsilcileri arasında yer almaktadır.

Tarımsal Sanayi Grubu, mineral, organik ve organomineral gübrelerin yanı sıra özel bitki besleme ürünlerinin üretim ve dağıtım faaliyetlerini yürütmektedir. Grup aynı zamanda meyve yetiştiriciliği, tohum ve fide üretimi gibi alanlarda faaliyet göstererek tarımsal değer zincirinin farklı aşamalarında yer almaktadır. Limancılık ve serbest bölge işletmeciliği faaliyetleriyle desteklenen bu yapı, Grup'un operasyonel etkinliğini güçlendirmektedir. Tarımsal Sanayi Grubu bünyesinde yürütülen Ar-Ge faaliyetleri kapsamında bitki besleme, tohum geliştirme ve yüksek teknoloji tarım uygulamalarına yönelik çalışmalar sürdürülmektedir. Bunun yanı sıra biyogaz, elektrik ve organik gübre üretimine yönelik yenilenebilir enerji yatırımlarıyla döngüsel ekonomi yaklaşımına katkı sağlanmaktadır.

Yatırım Grubu ise Tekfen Holding'in faaliyet alanlarını çeşitlendirmeyi ve yeni büyüme alanları oluşturmayı hedefleyen şirketlerini bünyesinde toplamaktadır. Grup kapsamında faaliyet gösteren Tekfen Ventures, erken aşama teknoloji girişimlerine yatırım yaparken Tekfen Turizm ve İşletmecilik A.Ş. bina ve tesis yönetimi hizmetleri sunmakta, Tekfen Sigorta Aracılık Hizmetleri A.Ş. sigorta aracılık faaliyetlerini yürütmektedir. Ayrıca yenilenebilir enerji ve farklı yatırım alanlarında geliştirilen projeler aracılığıyla Grup'un uzun vadeli büyüme stratejisi desteklenmektedir.

Tekfen Holding, faaliyet gösterdiği tüm sektörlerde yalnızca ekonomik performans yaratmayı değil, çevresel sorumluluk, toplumsal katkı ve güçlü kurumsal yönetim anlayışı doğrultusunda sürdürülebilir değer üretmeyi hedeflemektedir. Grup, sürdürülebilirlik yaklaşımını iş süreçlerine entegre ederek değişen küresel koşullara uyum sağlayan, dayanıklı ve sorumlu bir organizasyon yapısını geliştirmeyi sürdürmektedir.

Tekfen Holding'in TSRS raporlaması kapsamında, finansal konsolidasyona dahil edilen şirketlerin faaliyet hacmi ve ciro içerisindeki payları dikkate alınarak değerlendirme yapılmıştır. Bu doğrultuda, Grup'un konsolide gelirlerine en yüksek katkıyı sağlayan Tarımsal Sanayi Grubu ile Mühendislik ve Taahhüt Grubu'nun iklimle bağlantılı risk ve fırsatları öncelikli olarak ele alınmıştır.

Konsolidasyon kapsamındaki şirketlerin temel faaliyet alanları ile Tekfen Holding'in ilgili şirketlerdeki iştirak oranlarına aşağıdaki tabloda yıllara göre karşılaştırmalı olarak yer verilmektedir. Ayrıca raporlama döneminde Grup'un faaliyet yapısında gerçekleşen önemli değişiklikler de ilgili bölümde sunulmaktadır.

Tekfen Holding Faaliyet Alanları ve Ortaklık Oranları

Bağlı Ortaklıklar	Faaliyet Konusu	Kayıtlı Olduğu Ülke	Doğrudan/ Dolaylı Hisse Katılım Oranı 2024	Doğrudan/ Dolaylı Hisse Katılım Oranı 2025	Faaliyet Grubu
Tekfen İnşaat ve Tesisat A.Ş. "TİTAŞ"	İnşaat	Türkiye	100	100	Mühendislik ve Taahhüt
Tekfen Mühendislik A.Ş. "TEMAŞ"	Mühendislik	Türkiye	100	100	Mühendislik ve Taahhüt
Tekfen İmalat ve Mühendislik A.Ş. "TİMAŞ"	Üretim	Türkiye	100	100	Mühendislik ve Taahhüt
Tekfen Engineering UK Limited "TEMAŞ UK"	Mühendislik	İngiltere	100	100	Mühendislik ve Taahhüt
Cenub Tikinti Servis ASC "Cenub Tikinti"	İnşaat	Azerbaycan	51	51	Mühendislik ve Taahhüt
HMB Hallesche Mitteldeutsche Bau-Aktiengesellschaft "HMB"	Ticaret	Almanya	100	100	Mühendislik ve Taahhüt
Denkmal in Dahlem Otto-Hahn-Platz GmbH "Denkmal Dahlem"	İnşaat	Almanya	89	89	Mühendislik ve Taahhüt
OOO Rusfen "Rusfen"	İnşaat	Rusya	100	100	Mühendislik ve Taahhüt
Gate Construction "Gate Construction"	İnşaat	Kazakistan	100	100	Mühendislik ve Taahhüt
Tekfen Construction and Installation W.L.L "Tekfen Construction"	İnşaat	Katar	49	49	Mühendislik ve Taahhüt
Toros Tarım Sanayi ve Ticaret A.Ş. "Toros Tarım"	Gübre - Terminal İşletmeciliği	Türkiye	100	100	Tarımsal Sanayi
Toros Adana Yumurtalık Serbest Bölgesi Kur. ve İşletici A.Ş. "TAYSEB"	Hizmet	Türkiye	100	100	Tarımsal Sanayi
Toros Terminal Servisleri ve Denizcilik A.Ş. "Toros Terminal"	Hizmet	Türkiye	100	100	Tarımsal Sanayi
Toros Gemi Acenteliği ve Ticaret A.Ş. "Toros Gemi"	Gemi Acenteliği	Türkiye	100	100	Tarımsal Sanayi
Alanar Meyve ve Gıda Üretim Pazarlama Sanayi ve Tic. A.Ş. "Alanar"	Meyve Üretimi	Türkiye	100	100	Tarımsal Sanayi
Toros Agroport Romania S.A "Toros Agroport"	Gübre Ticareti	Romanya	100	100	Tarımsal Sanayi
Tekfen Turizm ve İşletmecilik A.Ş. "Tekfen Turizm"	Hizmet	Türkiye	100	100	Yatırım
Tekfen Sigorta Aracılık Hizmetleri A.Ş. "Tekfen Sigorta"	Aracılık Hizmetleri	Türkiye	100	100	Yatırım
Tekfen International Finance and Investments S.A. "Tekfen Finance"	Yatırım	Lüksemburg	100	100	Yatırım
Tekfen Teknoloji Yatırım ve Ticaret A.Ş. "Tekfen Teknoloji"	Yatırım	Türkiye	100	100	Yatırım
CFS Petrokimya Sanayi A.Ş. "CFS"	Yatırım	Türkiye	100	100	Tarımsal Sanayi
Techinvestments MMC "Techinvestments"	Yatırım	Azerbaycan	100	100	Yatırım
Tekfen Ventures L.P. "Tekfen Ventures"	Yatırım	ABD	100	100	Yatırım
Tekfen Venture Management LLC "Tekfen Venture"	Yönetim Hizmeti	ABD	100	100	Yatırım
TV Pivot Investors, LP "TV Pivot"	Yatırım	ABD	100	100	Yatırım
Tekfen Engineering USA Inc. "TEMAŞ USA"	Mühendislik	ABD	100	100	Mühendislik ve Taahhüt
Tekfen Yenilenebilir Enerji Çözümleri A.Ş. "Tekfen Yenilenebilir"	Enerji	Türkiye	100	100	Yatırım
Tekfen Taşınmaz Tarım ve Yönetim A.Ş. "Tekfen Taşınmaz"	Yatırım	Türkiye	100	100	Yatırım
Tekfen Derince Gayrimenkul A.Ş. "Tekfen Derince"	Yatırım	Türkiye	100	100	Mühendislik ve Taahhüt
Tekmarmara Enerji Üretim A.Ş. "Tekmarmara"*	Enerji	Türkiye	100	-	Yatırım
Babadağ Enerji Üretim A.Ş. "Babadağ"	Enerji	Türkiye	100	100	Yatırım

** Tekmarmara, 15 Mart 2024 tarihinde kurulmuştur. Tüm aktif ve pasifleriyle 16 Ocak 2025 tarihinde Babadağ'a devrolmuştur.*

İş Ortaklıkları	Faaliyet Konusu	Kayıtlı Olduğu Ülke	Doğrudan/ Dolaylı Hisse Katılım Oranı 2023	Doğrudan/ Dolaylı Hisse Katılım Oranı 2024	Doğrudan/ Dolaylı Hisse Katılım Oranı 2025	Faaliyet Grubu
Azfen Birge Müessesı "Azfen"	İnşaat	Azerbaycan	40	40	40	Mühendislik ve Taahhüt

2.2. Tekfen Holding'in İş Modeli ve Değer Zinciri

Tekfen Holding, faaliyetlerini farklı sektörlere yayılan entegre iş modeli çerçevesinde yürütmekte ve değer yaratma sürecini büyük bir paydaş ekosistemi içerisinde değerlendirmektedir. Grup, iklimle bağlantılı risk ve fırsatların analizinde yalnızca kendi operasyonlarını değil, bağlı ortaklıklarını ve değer zincirinin tüm aşamalarını kapsayan bütüncül bir yaklaşım benimsemektedir.

Mühendislik ve taahhüt, tarımsal sanayi ve yatırım alanlarında faaliyet gösteren Tekfen Grubu'nun operasyonları doğal kaynaklar, insan kaynağı, teknoloji, altyapı ve stratejik iş birlikleri gibi çok sayıda girdiye dayanmaktadır. Bu doğrultuda Grup, ham madde ve ekipman tedarikçileri, yükleniciler, lojistik hizmet sağlayıcıları, danışmanlar, çalışanlar ve müşteriler dahil olmak üzere geniş bir ağ ile etkileşim içerisinde faaliyetlerini sürdürmektedir.

Tekfen Holding, değer zincirinin tüm aşamalarında operasyonel verimliliği artırmayı, sürdürülebilir iş ilişkileri geliştirmeyi ve çevresel, sosyal ve yönetişim unsurlarını iş süreçlerine entegre ederek uzun vadeli değer yaratmayı hedeflemektedir.

Faaliyet	Değer Zinciri Konumu	Kaynak Bağımlılıkları	Coğrafi Konum
Tekfen İnşaat ve Tesisat A.Ş.			
Teklif	Şirket operasyonları	İnsan ve entelektüel	Türkiye
Tasarım&Mühendislik	Yukarı yönlü	İnsan ve entelektüel	Türkiye
Proje Yönetimi	Şirket operasyonları	İnsan, finansal, fiziksel ve entelektüel	Türkiye, Azerbaycan, S.Arabistan, Katar, Kuveyt, Irak, Kazakistan
Malzeme temini	Yukarı yönlü	Finansal	Türkiye, Azerbaycan, S.Arabistan, Katar, Kuveyt, Irak, Kazakistan
Nakliye	Yukarı yönlü	Finansal	Türkiye, Azerbaycan, S.Arabistan, Katar, Kuveyt, Irak, Kazakistan
İmalat	Şirket operasyonları	İnsan, finansal, fiziksel	Türkiye, Azerbaycan, S.Arabistan, Katar, Kuveyt, Irak, Kazakistan
İnşaat	Şirket operasyonları	İnsan, finansal, fiziksel	Türkiye, Irak, Kazakistan
Devreye alma / devir teslim	Şirket operasyonları, Aşağı Yönlü	İnsan, fiziksel	Türkiye, Azerbaycan, S.Arabistan, Katar, Kuveyt, Irak, Kazakistan
Kullanım ve işletmeye alınması	Şirket operasyonları, Aşağı Yönlü	Fiziksel	Türkiye, Azerbaycan, S.Arabistan, Katar, Kuveyt, Irak, Kazakistan
Modernizasyon / Renovasyon / Yıkım	Şirket operasyonları, Aşağı Yönlü	Fiziksel, finansal, insan	Türkiye, Azerbaycan, S.Arabistan, Katar, Kuveyt, Irak, Kazakistan
Tekfen Mühendislik A.Ş.			
Tekfen Mühendislik	Şirket operasyonları	İnsan, finansal	Türkiye
Teklif	Şirket operasyonları	İnsan ve entelektüel	Türkiye, Azerbaycan, Uganda, Irak, Kenya, İngiltere
Proje Yönetimi	Şirket operasyonları	Fiziksel, finansal, insan	Türkiye
Teslim	Aşağı Yönlü	Fiziksel, finansal, insan	Türkiye
Tekfen İmalat ve Mühendislik A.Ş			
Tekfen İmalat	Şirket operasyonları	Fiziksel, insan, finansal	Türkiye
Teklif	Şirket operasyonları	Fiziksel, insan, finansal	Türkiye
Tasarım&Mühendislik	Şirket operasyonları	Fiziksel, insan, finansal	Türkiye
Proje Yönetimi	Şirket operasyonları	Fiziksel, insan, finansal	Türkiye
Malzeme temini	Yukarı yönlü	Fiziksel, finansal	Türkiye
Nakliye	Yukarı yönlü	Fiziksel, finansal	Türkiye
İmalat ve Montaj	Şirket operasyonları	Fiziksel, insan, finansal	Türkiye, Azerbaycan, S. Arabistan, Katar, Kuveyt, Irak, Kazakistan
Devreye alma / devir teslim	Şirket operasyonları, Aşağı Yönlü	Fiziksel, insan, finansal	Türkiye, Azerbaycan, S. Arabistan, Katar, Kuveyt, Irak, Kazakistan
Modernizasyon ve Renovasyon	Şirket operasyonları, Aşağı Yönlü	Fiziksel, insan, finansal	Türkiye, Azerbaycan, S. Arabistan, Katar, Kuveyt, Irak, Kazakistan
Toros Tarım Sanayi ve Ticaret A.Ş.			
Ham Madde Temini	Yukarı yönlü	Fiziksel, finansal	Türkiye, Libya, Mısır, Trinidad, ABD, S. Arabistan, Cezayir, Rusya, Cezayir, Ürdün, Tunus, Bulgaristan, Fas, İtalya, Yunanistan, Türkmenistan
Gübre Üretimi	Şirket operasyonları	Fiziksel, insan, finansal	Türkiye (Samsun, Adana, Mersin)
Elektrik Üretimi	Şirket operasyonları	Fiziksel, insan, finansal	Adana
Torba Üretimi	Şirket operasyonları	Fiziksel, insan, finansal	Adana
Ambalajlama ve Dağıtım	Aşağı yönlü	Fiziksel, insan, finansal	Türkiye (Samsun, Adana, Mersin)
Perakende (Bayiler)	Aşağı yönlü	Fiziksel, insan, finansal	Türkiye, Romanya
Toros Gönen (Elektrik üretimi)	Şirket operasyonları	Fiziksel, insan, finansal	Türkiye
Toros Meram (Elektrik Üretimi)	Şirket operasyonları	Fiziksel, insan, finansal	Türkiye
Satış ve Dağıtım (Bölgeler)	Şirket operasyonları	Fiziksel, insan, finansal	Türkiye
İhracat	Şirket operasyonları	Fiziksel, insan, finansal	ABD, Almanya, Avusturya, Azerbaycan, Brezilya, Çekya, Dubai, Fas, Hindistan, İspanya, İsrail, İtalya, Karadağ, Kenya, Kıbrıs, Litvanya, Polonya, Romanya, Tanzanya, Ukrayna, Yunanistan, Fransa, Hollanda, İngiltere, Malezya, Norveç, Singapur, Slovakya
Romanya Agriport	Şirket operasyonları	Fiziksel, insan, finansal	Romanya
Tarımsal Üretim	Şirket operasyonları	Fiziksel, insan, finansal	Türkiye
Alanar	Şirket operasyonları	Fiziksel, insan, finansal	Türkiye
Ambalaj malzemesi temini	Yukarı yönlü	Fiziksel, finansal	Türkiye
Üretilen ürünlerin satışı	Aşağı yönlü	Fiziksel, finansal	Türkiye
Toros Adana Yumurtalık Serbest Bölgesi Kurucu ve İşleticisi A.Ş.			
TAYSEB	Şirket operasyonları	Fiziksel, insan, finansal	Türkiye
Toros Terminal Servisleri ve Denizcilik A.Ş.			
Toros Tarım A.Ş. Limancılık Faaliyetleri (Samsun-Ceyhan Limanları)	Şirket operasyonları	Fiziksel, insan, finansal	Türkiye
Pilotaj Römorkaj Hizmetleri	Yukarı yönlü	Fiziksel, insan, finansal	Türkiye
Acente Hizmetleri	Şirket operasyonları	Fiziksel, insan, finansal	Türkiye
Antrepo Hizmetleri	Şirket operasyonları	Fiziksel, insan, finansal	Türkiye
Elleçleme	Şirket operasyonları	Fiziksel, insan, finansal	Türkiye
Yatırım Grubu			
Babadağ	Şirket operasyonları	Finansal	Türkiye
Tekfen Turizm	Şirket operasyonları	Fiziksel, insan	Türkiye
Tekfen Sigorta	Şirket operasyonları	İnsan ve entelektüel	Türkiye
Tekfen Ventures			
Yatırım	Şirket operasyonları	İnsan ve entelektüel	ABD

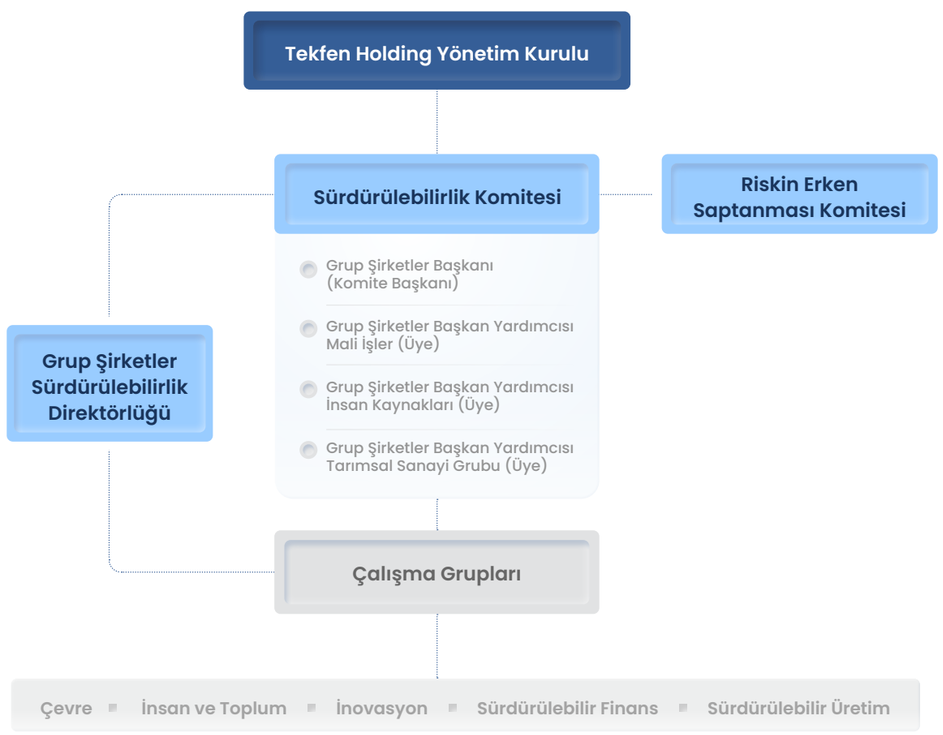
3
YÖNETİŞİM

3.1. Sürdürülebilirlik Yönetişim Yapısı

Tekfen Holding, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatların etkin yönetimini kurumsal yönetişim yaklaşımının ayrılmaz bir parçası olarak ele almakta; bu doğrultuda ilgili süreçleri, kontrol mekanizmalarını ve sorumlulukları açık ve sistematik bir şekilde tanımlamaktadır. Bu kapsamda oluşturulan yönetişim yapısı, risk ve fırsatların zamanında tespit edilmesini, etkin şekilde yönetilmesini ve düzenli olarak izlenmesini desteklemektedir.

Tekfen Holding'de risk yönetimi süreçleri, Kurumsal Risk Yönetimi Tekdüze Yöntemi ile bütüncül ve standart bir çerçevede yapılandırılmış olup; sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı risk ve fırsatların yönetimine ilişkin süreçler Tekfen Holding Sürdürülebilirlik Risk ve Fırsat Yönetimi Yönetmeliği ile tanımlanmıştır.

Şirket bünyesinde sürdürülebilirlik yönetişim yapısı en üst düzeyde Yönetim Kurulu gözetimi altında kurgulanmış olup karar alma süreçleri bu çerçevede şekillendirilmektedir. Yönetim Kurulu'na bağlı olarak faaliyet gösteren Sürdürülebilirlik Komitesi, sürdürülebilirlik stratejisinin oluşturulması, uygulanması ve izlenmesinden sorumlu olup, Riskin Erken Saptanması Komitesi koordineli şekilde risk ve fırsatların bütüncül olarak ele alınmasını sağlamaktadır.



Tekfen Holding Yönetişim Yapısı

3.1.1. Yönetim Kurulu

Tekfen Holding bünyesinde, sürdürülebilirlikle ilgili konuların yönetişiminin en yüksek düzey sorumluluğu Yönetim Kurulu tarafından üstlenilmektedir. Yönetim Kurulu, sürdürülebilirlik stratejisinin şekillendirilmesini, bu stratejiye ilişkin politika ve hedeflerin tanımlanmasını ve gerekli kaynakların sağlanmasını temin etmekte; iklimle ilgili risk ve fırsatların Şirket'in genel stratejik yönelimiyle entegre biçimde ele alınmasını gözetmektedir.

Tekfen Holding'in sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatlara yönelik stratejik yaklaşımı Yönetim Kurulu tarafından belirlenmektedir. Bu kapsamda, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili konular Yönetim Kurulu toplantılarında ; stratejik, finansal ve operasyonel etkileri çerçevesinde değerlendirilmektedir. Şirket'in sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili hedefleri Yönetim Kurulu tarafından onaylanmakta; hedeflere ilişkin ilerleme durumu toplantılar aracılığıyla izlenmekte ve gerekli görülen durumlarda stratejik yönlendirmeler güncellenmektedir.

3.1.2. Sürdürülebilirlik Komitesi

Yönetim Kurulu, sürdürülebilirlik stratejisinin oluşturulması, uygulanması ve izlenmesine ilişkin gözetim ve yönetim sorumluluğunu Tekfen Holding Yönetim Kurulu'na bağlı olarak faaliyet gösteren Sürdürülebilirlik Komitesi'ne devretmiştir.

Şirket bünyesinde 2017 yılında kurulan Sürdürülebilirlik Komitesi, sürdürülebilirlik çalışmalarında bütüncül ve koordineli bir yaklaşım benimsemektedir. Sürdürülebilirlik Komitesi'ne Grup Şirketler Başkanı liderlik etmekte olup, Komite yılda en az iki kez ve ihtiyaç duyulan durumlarda toplanmaktadır. 2025 raporlama döneminde Sürdürülebilirlik Komitesi 2 toplantı gerçekleştirmiştir, toplantılara katılım oranı ise %100 olarak raporlanmıştır.

Komite aracılığıyla, Grup Şirketlerinin temsilcilerinin katılımı sağlanmakta; sürdürülebilirlik uygulamalarının organizasyon genelinde uyumlu ve sistematik biçimde hayata geçirilmesi amaçlanmaktadır.

Sürdürülebilirlik Komitesi, Tekfen Holding'in çevresel, sosyal ve yönetişim (ÇSY) performansının geliştirilmesine yönelik stratejik çerçeveyi şekillendirmekte ve bu alandaki iyileştirme alanlarını belirlemektedir. Komite; sürdürülebilirlik vizyonunun uygulanmasına yönelik strateji, yol haritası, hedef, politika ve raporlama süreçlerinin oluşturulmasını koordine etmekte; öncelikli konuların ve ÇSY politikalarının iş süreçlerine entegrasyonunu sağlamaktadır. Belirlenen yol haritası kapsamında kaydedilen ilerlemeler ve performans çıktıları yıllık olarak Kurumsal Yönetim Komitesi'ne ve Yönetim Kurulu'na raporlanmaktadır.

3.1.3. Sürdürülebilirlik Çalışma Grupları

Sürdürülebilirlik Komitesi'ne bağlı olarak faaliyet gösteren beş ana Çalışma Grubu (Çevre, İnsan ve Toplum, İnovasyon, Sürdürülebilir Finans ve Sürdürülebilir Üretim) Tekfen Grubunun farklı uzmanlık alanlarına sahip çalışanların katılımıyla oluşturulmakta ve disiplinler arası bir iş birliği ortamı sağlamaktadır. Bu yapı sayesinde, sürdürülebilirlik konuları yalnızca tek bir perspektiften değil; teknik, finansal, operasyonel ve yönetsel boyutlarıyla birlikte ele alınmakta, daha bütüncül ve uygulanabilir çözümler geliştirilmesi amaçlanmaktadır. Tekfen Holding Sürdürülebilirlik Yöneticisi gerçekleştirilen Sürdürülebilirlik Komitesi toplantılarına katılım sağlamakta; çalışma gruplarının çıktıları ile ilgili bilgilendirmelerde bulunmaktadır.

Çalışma Grupları arasında yer alan Sürdürülebilir Finans Çalışma Grubu, sürdürülebilirlikle ilgili risklerin kurumsal risk yönetimi sistemine entegre edilmesine yönelik çalışmalar yürütmektedir. Bu doğrultuda, iklim değişikliği ile ilgili risklerin değerlendirilmesi ve bu risklere karşı kurumsal dayanıklılığın artırılması amacıyla analizler yapmakta, öneriler geliştirmekte ve stratejik katkı sağlamaktadır.

Sürdürülebilirlik Komitesi ile Çalışma Gruplarının görev ve sorumlulukları, Sürdürülebilirlik Risk ve Fırsat Yönetimi Yönetmeliği kapsamında tanımlanmaktadır. Bu çerçevede, Tekfen Holding ve Grup Şirketlerinin ilgili birimlerinden temsilcilerin yer aldığı Çalışma Grupları; faaliyet alanlarına ilişkin sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatları belirlemekte, risk yöneticileriyle birlikte envanter çalışmalarını yürütmekte ve belirlenen risklere ilişkin ilerlemeyi düzenli olarak izleyerek envanterleri güncellemektedir.

3.1.4. Riskin Erken Saptanması Komitesi

Tekfen Holding, faaliyet alanlarından kaynaklanabilecek risklerin etkin biçimde yönetilmesi amacıyla temkinli bir risk yönetimi sistemi uygulamaktadır. Grup Şirketleri ise Tekfen Holding koordinasyonunda, belirlenen risk yönetimi metodolojisi ve raporlama yapısı çerçevesinde risklerini tanımlamakta, değerlendirmekte ve izlemektedir. Kurumsal risk yönetimi faaliyetleri kapsamında, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatlar Riskin Erken Saptanması Komitesi tarafından takip edilmektedir. Riskin Erken Saptanması Komitesi, iki ayda bir olmak üzere yılda altı kez ve ihtiyaç duyulması halinde toplanmaktadır. 2025 raporlama döneminde Komite 6 toplantı gerçekleştirmiş olup, toplantılara katılım oranı %100 olarak kaydedilmiştir.

Komite, Şirket'in düzenleyici çerçeve, piyasa koşulları ve operasyonel faaliyetleri kapsamında karşı karşıya kalabileceği; varlığını, gelişimini ve sürekliliğini etkileyebilecek risklerin erken aşamada tespit edilmesini gözetmektedir. Bu doğrultuda sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risklerin Şirket stratejisi ve performans hedefleriyle ilişkilendirilmesi; yönetim kararlarında risk perspektifinin kriter olarak değerlendirilmesi sağlanmaktadır.

Riskin Erken Saptanması Komitesi, risklerin Şirket genelinde belirlenen standartlara uygun biçimde tanımlanması, analiz edilmesi, yönetilmesi ve kontrol altına alınmasına ilişkin süreçleri gözetmektedir. Bu kapsamda elde edilen değerlendirme sonuçları iki aylık periyotlarla Yönetim Kurulu'na raporlanmakta ve böylece risk değerlendirmelerinin stratejik karar alma süreçlerine entegre edilmesi desteklenmektedir. Komite, risk modeli kapsamında kullanılan tolerans seviyeleri, etki ve olasılık kriterleri ile risk haritasında yer alan puanlama eşiklerini Yönetim Kurulu'na iletilmeden önce gözden geçirmektedir. Bu doğrultuda, risklerin en aza indirilmesi ve etkin biçimde yönetilmesi amacıyla gerekli aksiyonlar alınmakta; Komite, Şirket'in risk toleransı ve stratejik önceliklerini dikkate alarak riskleri kapsamlı biçimde analiz etmektedir.

3.1.5. Ücret Komitesi

Ücret Komitesi, Yönetim Kurulu üyeleri ile idari sorumluluğa sahip yöneticilerin ücretlendirme esaslarını belirlemekte; ücretlendirme politika ve uygulamalarının Şirket'in uzun vadeli stratejik hedefleri, performans kriterleri ve kurumsal yönetim ilkeleriyle uyumlu olmasını sağlamaktadır. Komite, sabit ve değişken ücret bileşenlerine ilişkin ilke ve kriterleri oluşturmakta, performansa dayalı değerlendirme sisteminin objektif ve ölçülebilir göstergelere dayanmasını gözetmekte ve ücretlendirme önerilerini Yönetim Kurulu'nun onayına sunmaktadır. Ayrıca ücretlendirme uygulamalarının mevzuata ve ilgili politika dokümanlarına uygunluğunu izlemekte ve gerektiğinde iyileştirme önerileri geliştirmektedir. Komite, yılda en az bir defa olmak üzere gerekli görülen sıklıkta Şirket merkezinde toplanmaktadır.

3.2. Sürdürülebilirlik ve İklim Konularında Yönetim Seviyesi Sorumlulukları

Grup Şirketler Genel Müdürleri ve Genel Müdür Yardımcıları, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili riskleri dâhil olmak üzere tüm risk başlıklarının faaliyet süreçlerine entegre edilmesini sağlamaktadır. Sorumluluk alanlarındaki risklerin belirlenmesi, yönetilmesi ve izlenmesi süreçlerini koordine etmekte ve Şirket Risk Sorumlusu'na bilgi aktarmaktadırlar. Aynı zamanda sürdürülebilirlik ve iklim risklerine ilişkin gerekli kaynakların planlanması ve yönetilmesinden sorumludurlar.

Müdürler, sürdürülebilirlik ve iklim kaynaklı riskler dâhil olmak üzere sorumluluk alanlarına giren tüm risk unsurlarını, Üst Yönetim tarafından belirlenen çerçeveyle uyumlu biçimde karar süreçlerine dâhil etmekte ve günlük operasyonlar kapsamında bu risklerin etkin şekilde kontrol edilmesini sağlamaktadır.

İç Denetim Grup Şirketler Direktörlüğü, risk yönetimi sisteminin etkinliğini ve uygulanan kontrollerin yeterliliğini değerlendirmekte; sürdürülebilirlik ve iklim risklerine ilişkin raporlamalarda kullanılan bilgilerin doğruluğu ve bütünlüğüne yönelik makul güvence sağlamaktadır. Bu kapsamda operasyonel yönetim, risk ve kontrol perspektifiyle desteklenmektedir.

Grup Şirketler Risk Sorumlusu ise Sürdürülebilirlik Çalışma Grupları tarafından yürütülen sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatlara yönelik çalışmalara aktif katkı sunmaktadır.

3.3. Kurumsal Sürdürülebilirlik Yetkinliklerinin Geliştirilmesi

Yönetim Kurulu; inşaat, finans, makine, sürdürülebilirlik ve siyasal bilgiler gibi farklı disiplinlerde uzmanlığa sahip toplam dokuz üyeden oluşmaktadır. Tekfen Holding'in sahip olduğu çok disiplinli yapı, Şirket'in faaliyet gösterdiği sektörlerin çeşitliliği dikkate alındığında, stratejik yönetişim kapasitesini güçlendirmekte ve karar alma süreçlerine bütüncül bir perspektif kazandırmaktadır.

Yönetim Kurulu üyelerinin sahip olduğu bilgi birikimi ve sektörel deneyim, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatların değerlendirilmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Şirket'in faaliyet alanlarının doğası gereği karşı karşıya kalınabilecek operasyonel, finansal ve çevresel riskler ile potansiyel fırsatların ele alınması ve buna yönelik stratejilerin belirlenmesi, Yönetim Kurulu'nun disiplinler arası yetkinlik yapısı sayesinde mümkün kılınmaktadır. Tekfen Holding Yönetim Kurulu üyelerinin yetkinliklerinin yer aldığı özgeçmişlerine dair detaylı bilgilere **buradan** ulaşabilirsiniz.

2025 yılı raporlama döneminde Yönetim Kurulu ve Üst Yönetim pozisyonlarında gerçekleşen değişiklikler nedeni ile sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatlara ilişkin farkındalık ve bilgi düzeylerinin güçlendirilmesine yönelik eğitimler 2026 yılı için planlanmaktadır.

3.4. Ücretlendirme Süreçleri

Tekfen Holding'de Ücret Komitesi, Yönetim Kurulu üyeleri ile idari sorumluluğa sahip yöneticilerin ücretlendirme esaslarını belirlerken Şirket'in uzun vadeli stratejik hedeflerini gözeten bir çerçeve benimsemektedir. Komite, ücretlendirme sisteminde kullanılan kriterlerin nesnel, ölçülebilir ve performansa dayalı olmasını sağlamayı amaçlamakta; ilgili yöneticilerin belirlenen performans göstergelerine ulaşma düzeylerini dikkate alarak önerilerini Yönetim Kurulu'nun değerlendirmesine sunmaktadır.

Üst düzey yöneticilerin ücretleri doğrudan sürdürülebilirlik veya iklim hedeflerine bağlanmamaktadır. Bununla birlikte, sürdürülebilirlik ve iklim konularına ilişkin hedefler performans değerlendirme sistemine entegre edilmekte ve genel performans skorunun bir bileşeni olarak dikkate alınmaktadır. Bu yapı ile söz konusu hedeflere yönelik ilerleme dolaylı olarak prim ve değişken ücret uygulamalarına yansıyabilmektedir.

Grup Şirketler Başkanı seviyesinde tanımlanan şirket hedefleri, organizasyon genelinde hiyerarşik olarak yayılmakta ve tüm çalışanların performans çerçevesini etkilemektedir. Belirlenen hedeflerin gerçekleşme durumu özel bir yazılım altyapısı aracılığıyla düzenli olarak izlenmekte ve değerlendirilmektedir. Yıllık olarak belirlenen ve gözden geçirilen performans hedeflerinin başarı düzeyi hem bireysel performans puanlarını hem de şirketin genel performans sonuçlarını etkilemekte; bu sonuçlar maaş artışı ve prim gibi maddi ödüllerle ilişkilendirilmektedir.

Bu kapsamda, çalışanların hedef kartlarında yer alan sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı göstergeler, genel performans değerlendirme sisteminin bir parçası olarak ücretlendirme sürecine dolaylı biçimde etki etmektedir.

4

STRATEJİ

Tekfen Holding, iklimle ilgili risk ve fırsatların etkin biçimde ele alınmasını stratejik öncelikleri arasında konumlandırmaktadır. Holding, iklim değişikliğinin iş modeli, operasyonları ve uzun vadeli değer yaratma kapasitesi üzerindeki potansiyel etkilerini dikkate alarak, iklimle ilgili risk ve fırsatlarını Kurumsal Risk Yönetimi Yönetmeliği ve Sürdürülebilirlik Risk ve Fırsat Yönetimi Yönetmeliği çerçevesinde tanımlamakta ve yönetmektedir. Bu kapsamda Holding, iklimle ilgili risk ve fırsatların gelecekteki finansal yeterliliği üzerindeki olası etkilerini kısa, orta ve uzun vade kapsamında değerlendirerek söz konusu unsurları stratejik hedefleri ile uyumlu bir şekilde ele almaktadır.

Holding, iklimle ilgili risk ve fırsatları yalnızca çevresel bir konu olarak değil; finansal, operasyonel, stratejik, itibar ve uyum boyutlarıyla değerlendirmektedir. Bu doğrultuda gerçekleştirilen analizler, Holding'in iş modeli, faaliyet alanları ve değer zinciri üzerindeki potansiyel etkileri dikkate alacak şekilde yapılandırılmakta ve elde edilen çıktılar stratejik planlama ve karar alma süreçlerine girdi sağlamaktadır.

İklimle ilgili risk ve fırsatların değerlendirilmesinde etki ve olasılık kriterleri esas alınmakta olup, söz konusu unsurlar kısa, orta ve uzun vade de analiz edilmektedir. Bu yaklaşım sayesinde, hem mevcut operasyonlar üzerinde kısa vadede ortaya çıkabilecek etkiler hem de orta ve uzun vadede iş modelini dönüştürebilecek yapısal değişimler kapsamlı bir perspektifle ele alınmaktadır.

Holding'in belirlediği vade tanımları, stratejik planlama süreçleri ile uyumlu olacak şekilde kurgulanmış olup, aynı zamanda Tekfen'in iklim hedefleri ile de uyum göstermektedir. Bu kapsamda belirlenen vadeler; operasyonel planlama döngüleri, yatırım kararları, düzenleyici gelişmeler ve iklim değişikliğinin farklı zaman dilimlerinde ortaya çıkabilecek etkileri dikkate alınarak oluşturulmuştur. Mevcut raporlama döneminde vadelere ilişkin bir değişiklik gerçekleştirilmemiştir. Bu çerçevede kullanılan kısa, orta ve uzun vadeli zaman dilimlerine ilişkin tanımlar aşağıdaki tabloda detaylandırılmaktadır.

Tekfen Holding Stratejik Hedefleri

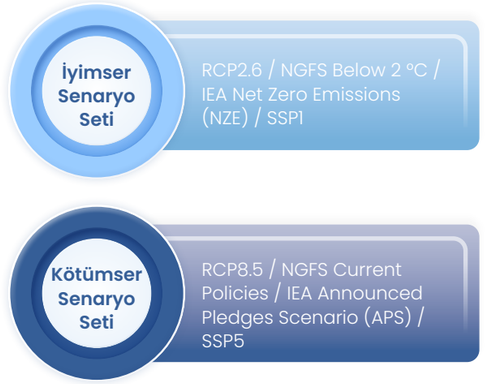
Vade	Zaman Aralığı	Tanım
Kısa Vade	0-1 Yıl	OPEX (Operasyonel Harcamalar) ve CAPEX (Sermaye Harcamaları) planlamalarının yapıldığı, iklimle ilgili risk ve fırsatların mevcut iş süreçleri, bütçe planları ve kısa dönemli performans hedefleri üzerindeki doğrudan etkilerinin kurumsal yönetim ve risk yönetimi kapsamında değerlendirildiği zaman dilimini ifade etmektedir. Bu kapsamda kısa vadede ele alınan risk ve fırsatlar, ilgili raporlama döneminin finansal ve operasyonel sonuçlarına doğrudan etki edebilecek unsurları içermektedir.
Orta Vade	1-5 Yıl	Tekfen Holding'in stratejik planlama süreçleri ile uyumlu olarak belirlenen bu dönem; iş modelinin geliştiği, yatırım kararlarının şekillendiği ve operasyonel dayanıklılığın güçlendirildiği bir süreci ifade etmektedir. Aynı zamanda, iklim değişikliğine bağlı düzenleyici gelişmeler, piyasa koşullarındaki değişimler ve teknolojik dönüşümlerin etkilerinin daha belirgin hale geldiği bir dönemi ifade etmektedir.
Uzun Vade	5+ Yıl	İklim değişikliğinin yapısal etkileri ile düşük karbon ekonomisine geçiş sürecinin stratejik sonuçlarının değerlendirildiği dönemi ifade etmektedir. Bu zaman diliminde; iş modelinin dönüşümü, yatırım stratejileri ve sermaye tahsisi kararları üzerinde etkili olabilecek iklimle ilgili riskler ve fırsatlar ele alınmaktadır. Uzun vade, aynı zamanda ulusal ve uluslararası iklim hedefleri, net sıfır taahhütleri ve küresel sürdürülebilirlik eğilimleri doğrultusunda Tekfen'in uzun dönemli dayanıklılığının ve değer yaratma kapasitesinin değerlendirildiği bir perspektif sunmaktadır.

4.1. İklim Dirençliliği ve Senaryo Analizi

Tekfen Holding, iklim değişikliğinin faaliyetleri üzerindeki potansiyel etkilerini değerlendirmek amacıyla iklimle ilgili risk ve fırsatları fiziksel ve geçiş riskleri olmak üzere iki ana kategori altında ele almaktadır. Geçiş riskleri; politika ve yasal riskler, teknoloji riskleri, pazar riskleri ve itibar risklerini kapsarken; fiziksel riskler akut ve kronik riskler olarak sınıflandırılmaktadır. Bu kapsamda Holding, tüm değer zincirini dikkate alarak iklim risk ve fırsatlarını değerlendirmekte ve kapsamlı bir risk ve fırsat envanteri oluşturmaktadır. Söz konusu envanterin oluşturulmasında geçmiş olaylar, mevcut koşullar ve geleceğe yönelik öngörüler birlikte ele alınmaktadır. Bu kapsamda, tarihsel veriler, güncel operasyonel göstergeler ve senaryo bazlı projeksiyonlar entegre edilerek risk ve fırsatların kapsamlı biçimde analiz edilmesi sağlanmaktadır.

İklimle ilgili risk ve fırsatların belirlenmesi sürecinde, Holding'in faaliyetleri, kaynak girdileri ve değer zinciri ile olan etkileşimleri değerlendirilmektedir. Bu unsurların iklim değişikliği karşısındaki hassasiyeti ve potansiyel fırsat alanları analiz edilmektedir. Bu doğrultuda, risklerin zaman içerisindeki gelişimini ve etkilerini daha kapsamlı şekilde değerlendirebilmek amacıyla iklim senaryo analizi çalışmaları yürütülmektedir.

Holding'in iklim senaryo analizleri, geçiş ve fiziksel risklerin birlikte ele alındığı bir metodolojiye dayanmaktadır. Bu kapsamda, geçiş risklerinin değerlendirilmesinde Uluslararası Enerji Ajansı'nın (IEA) Announced Pledges Scenario (APS) ve Net Zero Emissions (NZE) senaryoları; fiziksel risklerin değerlendirilmesinde ise Hükümetlerarası İklim Değişikliği Paneli (IPCC) tarafından yayımlanan senaryolar esas alınmaktadır. İklim senaryolarının daha geniş bir perspektifte değerlendirilmesini sağlamak amacıyla Temsili Konsantrasyon Yolları (RCP), Ortak Sosyoekonomik Yollar (SSP) ve Finansal Sistemin Yeşillendirilmesi Ağı (NGFS) tarafından geliştirilen senaryo setleri ile desteklenen bir analiz yöntemi benimsenmektedir. Bu çerçevede hem iyimser hem de kötümser senaryoları temsil eden farklı senaryo setleri üzerinden değerlendirmeler yapılmaktadır. İyimser senaryolar, küresel sıcaklık artışının sınırlandığı, karbon fiyatlamasının arttığı ve düzenleyici çerçevenin netleştiği bir dönüşüm sürecini temsil etmektedir. Kötümser senaryolar, mevcut politikaların devam ettiği ve fiziksel risklerin daha belirgin hale geldiği bir görünümü yansıtmaktadır.



Holding'in iklim ve sürdürülebilirlik senaryo analizi yaklaşımı, raporlama dönemleri arasında uluslararası iyi uygulamalar doğrultusunda geliştirilmiştir. Önceki raporlama döneminde senaryo analizi; IEA tarafından yayımlanan STEPS, APS ve NZE senaryoları temel alınarak, ağırlıklı olarak karbon fiyatı seviyelerine dayalı bir sınıflandırma çerçevesinde kurgulanmıştır. Bu yaklaşımda iyimser, mevcut ve kötümser senaryolar karbon fiyatlarının düşük, orta ve yüksek seviyeleri esas alınarak tanımlanmıştır. Mevcut raporlama döneminde ise senaryo seti, daha kapsamlı ve çok boyutlu bir analiz yaklaşımı benimsenerek genişletilmiştir. Bu kapsamda, IEA senaryolarına ek olarak IPCC tarafından geliştirilen Temsili Konsantrasyon Yolları (RCP), Ortak Sosyoekonomik Yollar (SSP) ve Finansal Sistemin Yeşillendirilmesi Ağı (NGFS) senaryoları analize dahil edilmiştir. Böylece senaryo analizi, yalnızca karbon fiyatı varsayımlarına dayalı bir çerçeveden çıkarılarak; iklim politikaları, makroekonomik gelişmeler, enerji dönüşümü ve fiziksel iklim etkilerini birlikte ele alan entegre bir yapıya kavuşturulmuştur.

Holding kapsamında gerçekleştirilen senaryo analizlerinde, farklı senaryo setlerinin birlikte kullanıldığı bir yaklaşım benimsenmektedir. Bu kapsamda karbon fiyatı seviyelerinin yanı sıra iklim politikalarının gelişimi, makroekonomik göstergeler, enerji dönüşüm dinamikleri, teknolojik ilerlemeler ve fiziksel iklim etkileri birlikte değerlendirilmektedir. Bu doğrultuda analizlerde; karbon fiyatlarının gelişimi, enerji talebindeki değişimler, elektrifikasyon oranları, temiz enerjiye geçiş hızı, aşırı hava olaylarının sıklığı ve şiddeti ile uzun vadeli iklim değişikliği etkilerine ilişkin projeksiyonlar dikkate alınmaktadır.

Böylece hem geçiş riskleri hem de fiziksel riskler farklı vadelerde analiz edilmekte ve bu unsurların Holding'in operasyonları ve finansal yapısı üzerindeki potansiyel etkileri kapsamlı biçimde incelenmektedir.

Gerçekleştirilen analizler sonucunda, mevcut raporlama döneminde Holding'in belirlediği finansal önemlilik eşik değerini aşan bir iklim risk ve fırsatın bulunmadığı değerlendirilmiştir. Bu doğrultuda, kısa vadede finansal tablolarda raporlanan varlık ve yükümlülüklerin defter değerinde önemli bir düzeltme yapılmasını gerektirecek bir iklim riski öngörülmemektedir. Bununla birlikte Holding, finansal önemlilik eşik değerini aşmamakla birlikte stratejik etkileri yüksek olabilecek iklim risklerini izlemeye devam etmekte ve ilgili riskleri detaylı şekilde değerlendirmektedir. İklim fırsatları da senaryo analizleri kapsamında ele alınmakta olup, düşük karbon ekonomisine geçiş sürecinde ortaya çıkabilecek teknolojik dönüşüm, sürdürülebilir ürün ve hizmet geliştirme ve yeni pazarlara erişim gibi fırsatlar değerlendirilmektedir. Bu kapsamda özellikle yeşil hidrojen ve yeşil amonyak yatırımları, Holding'in karbonsuzlaşma stratejisi ile uyumlu fırsat alanları arasında yer almaktadır.

Holding, iklim değişikliğine karşı dirençliliğini artırmak amacıyla senaryo analizlerinden elde edilen çıktıları stratejik planlama, yatırım kararları ve finansal değerlendirme süreçlerine entegre etmektedir. Bu analizler, yatırım kararlarının öncesi ve sonrasında oluşabilecek etkilerin anlaşılmasına katkı sağlamaktadır. Aynı zamanda farklı iklim ve sürdürülebilirlik senaryoları altında ortaya çıkabilecek sonuçların karşılaştırmalı olarak değerlendirilmesine imkân tanımaktadır. Bu doğrultuda analizler, Holding'in Net Sıfır Yol Haritası ile uyumlu karar alma süreçlerini desteklemektedir.

Senaryo analizleri, güncel iklim politikaları, makroekonomik gelişmeler, teknolojik dönüşümler ve uluslararası senaryo setlerinde meydana gelen güncellemeler dikkate alınarak yıllık olarak gözden geçirilmekte ve gerekli durumlarda revize edilmektedir. Bu yaklaşım, iklimle ilgili belirsizliklerin etkin bir şekilde yönetilmesini ve potansiyel etkilerin erken aşamada tespit edilmesini sağlamaktadır. Holding, iklim risk ve fırsatlarının dinamik yapısını dikkate alarak analizlerini yıllık olarak gözden geçirmekte ve önemli bir değişiklik olması durumunda ilgili bilgileri kamuoyu ile paylaşmayı planlamaktadır.

4.2. İklimle İlgili Riskler

Riskin Kısa Tanımı	**Sınırda Karbon Düzenleme Mekanizması'nın (SKDM) Tarımsal Sanayi Grubuna Olumsuz Etkisi**
Riskin Açıklaması	Avrupa Birliği'nin Sınırda Karbon Düzenleme Mekanizması (SKDM) ve Türkiye'de hayata geçirilmesi beklenen Emisyon Ticaret Sistemi (ETS), gübre sektörü üzerinde finansal yükümlülükler doğurmaktadır. SKDM kapsamında, AB pazarına ihraç edilen yüksek karbon yoğunluklu gübre ürünleri karbon maliyetlerine tabi tutulacak; bu durum ihracat rekabet gücünü ve kâr marjlarını olumsuz etkileyecektir. Öte yandan Türkiye'de devreye alınması planlanan ETS, üretim süreçlerindeki emisyonları doğrudan fiyatlandırarak operasyonel maliyetleri artıracaktır.
Riskin Kategorisi ve Türü	Geçiş - Yasal ve Regülasyon
Riskin Vadesi	Orta Vade
Değer Zinciri	Şirket Operasyonları ve Yukarı Yönlü Operasyonlar (Tedarikçiler)
İş Modeli ve Değer Zincirinde Mevcut ve Öngörülen Etkiler	Sınırda Karbon Düzenleme Mekanizması (SKDM), AB'ye ihracat yapan şirketler için karbon maliyetini ürün, müşteri ve tedarik zinciri düzeyinde etkilemektedir. Bu durum; fiyatlama, ihracat rekabeti, müşteri beklentileri, ürün karlılığı, ham madde seçimi ve yatırım kararları üzerinde doğrudan etkiler yaratacak riskler oluşturmaktadır. Ayrıca 2025 yılında Türkiye'de yürürlüğe giren İklim Kanunu çerçevesinde Emisyon Ticaret Sistemi (ETS) ilişkin yasal düzenlemelerin hazırlanması devam etmektedir. Bu nedenle Tekfen bu gelişmeler doğrultusunda oluşan riski; yönetişim, strateji, risk yönetimi, metrikler ve hedefler başlıklarıyla bağlantılı bir şekilde ele almaktadır. 2025 yılında tesis ve tedarik zinciri maliyetlerini senaryo bazlı olarak değerlendirme çalışmalarına yoğunlaşarak izleme, raporlama ve doğrulama (MRV) süreçlerine yönelik iyileştirme, tedarikçilerinden doğrulanabilir emisyon verisi alabilmek için çalışmalara başlamıştır. Aynı zamanda "Net Sıfır Yol Haritası" kapsamında düşük karbonlu üretime geçiş stratejileri çerçevesinde çalışmalarını sürdürmektedir.
Riskin Yoğunlaşma Alanı	Samsun, Ceyhan ve Mersin tesislerinde yoğunlaşmaktadır.
Şiddet	3

Olasılık	4
Risk Puanı	12
Etki Türü	Muhtemel
Riskle İlgili Metrik	• Karbon Emisyonları (ton CO_2 eşdeğeri) • SKDM Metodolojisine göre Ürün Bazlı Karbon Yoğunluğu (kg CO_2/ ton ürün) • SKDM ve ETS Sertifika Fiyatları • Ücretsiz Tahsisat Oranı • AB'ye ihracat miktarı (ton) • Toros Tarım SKDM Maliyeti ve ETS Karbon Fiyatı
Strateji ve Karar Alma Süreçlerindeki Etkiler	Tekfen Holding, küresel karbonsuzlaşma dönüşümüne karşı gerekli aksiyonları önceden planlayarak sahip olduğu köklü mühendislik, taahhüt ve endüstriyel tesis geliştirme birikimini yeşil ekonominin öncelikli alanlarına yönlendirmeyi hedeflemektedir. Bu amaçla, tarımsal sanayi ile yenilenebilir enerji sektörlerinin kesişiminde konumlanan yeşil hidrojen ve yeşil amonyak üretimini odak noktası olarak belirlemiştir. Bu strateji, yenilenebilir enerji kaynaklarından başlayıp yeşil gübreye uzanan entegre bir değer zincirinin inşasını öngörmektedir. Söz konusu ekosistem, Grup şirketlerinin tamamının koordineli katılımıyla hayata geçirilecek, Tekfen'in farklı iş kollarındaki uzmanlığı tek bir dönüşüm platformunda bir araya getirilecektir. Böylece şirket, mevcut konvansiyonel üretim altyapısını korurken paralelde düşük karbonlu iş modellerine geçişin temellerini atmaktadır. Bu dönüşümü desteklemek amacıyla Tekfen Holding, araştırma-geliştirme yatırımlarını ve iş geliştirme kaynaklarını artırmayı planlamaktadır.
Riske Yönelik Azaltım ve Adaptasyon Çabaları	Tekfen Holding, sürdürülebilirlik ve iklim değişikliğiyle ilgili gelişmeleri ve mevzuatları titizlikle takip etmektedir. Toros Tarım 2025 yılında da, ihraç ettiği azotlu gübrelerin ton başına emisyonlarını hesaplayarak, Romanya Agroport ihracatları için SKDM raporlamalarını tamamlamış ve sonuçlar AB ihracatçıları ile paylaşılmıştır. Toros Tarım, AB Yeşil Mutabakatına uyumlu olarak iş modeli ve ticaret süreçlerini uyumlandırma çalışmalarına devam etmektedir. Bu kapsamda, "Net Sıfır Yol Haritası"na uygun olarak kısa, orta ve uzun vade olarak planlanan stratejik adımlar doğrultusunda gözden geçirme ve izleme çalışmalarını sürdürmektedir. Stratejik planda en temel amaç, yeşil yatırım oranlarının artırılarak karbon ayak izinde azaltımın sağlanması ve karbon fiyatlandırma politikalarına uyum kapasitesinin güçlendirilmesidir. Çalışmalar kapsamında, Toros Tarım Gönen, Meram ve Samsun tesislerinde uluslararası geçerliliğe sahip Gold Standard (GS) ve Global Carbon Council (GCC) kuruluşlarından karbon sertifikası temin etme süreçlerinde 2025 yılında ilerleme kaydetmiştir. Gönen Tesisinde Temmuz 2025 itibari ile 55.158 adet, Meram Tesisinde 144.349 adet Karbon sertifikası onaylanmıştır. Gönen Tesisi 2. kredilendirme süreci ve Samsun Tesisi kredilendirme süreçleri devam etmektedir. İlgili sertifikalar, ETS mekanizmalarının netleşmesi doğrultusunda karbon satışında veya şirketin emisyon azaltımında tahsisat olarak kullanılacaktır.
Riske Karşı Kırılgan Varlık ve Faaliyetler	Enerji yoğun yüksek üretim faaliyetleri, amonyak ihtiyacı ve fosil yakıtlara bağımlı operasyonlar, AB'ye yapılan azotlu gübre ihracatı riske karşı kırılgan faaliyetler olarak belirlenmiş olup, geçiş riskine karşı kırılgan faaliyet oranı %37 olarak hesaplanmıştır.
Finansal Etkiler – Mevcut Finansal Etki	SKDM'nin henüz yürülüğe girmemesi nedeni ile cari dönemde şirketin mali performansı ve nakit akışlarında herhangi bir finansal etki söz konusu değildir. Şirket'in nakit akışları ve finansal performansı bu riskten etkilenmemiştir.
Finansal Etkiler – Öngörülen Finansal Etki Türü	Operasyonel maliyetlerde (dolaylı) artış
Finansal Etkiler – Öngörülen Finansal Etki	Öngörülen finansal etki ile ilgili çalışmalara ve açıklamalara ↘Öngörülen Finansal Etki Hesaplama Metodolojisi bölümünde sunulmuştur. Tekfen Holding, SKDM'ye yönelik iklim senaryo analizinde 2027,2030 ve 2035 yıllarında oluşabilecek karbon fiyat artışlarını dikkate alarak değerlendirme yapmıştır. İyimser senaryonun orta vadede gerçekleşmesi durumunda öngörülen finansal etkinin operasyonel maliyetler üzerinde yaratacağı etkinin finansal önemlilik seviyesine yaklaşabileceği öngörülmektedir. Karbon vergileri sonucu oluşacak ek maliyetlerin orta ve uzun vadede finansal etkisi sonucu operasyonel maliyetler artabilir. Ancak Şirket'in "Net Sıfır Yol Haritası" kapsamında planlanan karbonsuzlaşma odaklı yatırımlar sonucunda şirketin bu riske dair kırılgan varlıklarını azaltarak direçliliğini de artırması beklenmektedir.

Ölçüm Belirsizlikleri	SKDM'ye dair ilk sertifika fiyatı belirlenmiş olsa da gelecek çeyreklik dönemlerde fiyatın değişecek olması ve Türkiye ETS'ye dair fiyatlandırma ve ücretsiz tahsisat oranlarının henüz netleşmemesi, karbon fiyatlandırma politikalarının yaratacağı mali yükte belirsizliğe sebebiyet vermektedir.

4.3. Öngörülen Finansal Etki Hesaplama Metodolojisi

Tekfen Holding, SKDM Geçiş riskinin hesaplama çalışmalarında, aşağıdaki varsayımlarda bulunmuştur:

- Avrupa Birliği'nde gübre üretimi gibi emisyon yoğun sektörlerin birim ürün başına düşen emisyon miktarının (emisyon yoğunluğu) 2035 yılında sıfırlanacak şekilde kademeli olarak düşmesi öngörülmektedir.
- Çalışma kapsamında Toros Tarım'ın AB ihracat kapasitesi en yüksek dört temel gübre grubu dahil edilmiştir. Sonrasında bu ürün grubunun Toros Tarım içerisindeki emisyon yoğunluğu hesaplanmış ve Avrupa Birliği'nin 2027, 2030 ve 2035 yılındaki emisyon azaltımına yönelik projeksiyonları baz alınarak ortalama emisyon yoğunlukları hesaplanmıştır.
- Toros Tarım'ın geçmiş dönemlere ait verileri göz önünde bulundurularak toplam ihracatın %30'unun AB ülkelerine yapıldığı varsayılmıştır. Bu varsayım doğrultusunda ürün grupları bazında SKDM kapsamında tahakkuk ettirilecek mali yükümlülükler hesaplanmıştır. İklim senaryo analizleri kapsamında, STEPS (mevcut belirtilen politikalar senaryosu), CPS (mevcut politikalar senaryosu) ve NZE (net sıfır emisyon senaryosu) senaryoları için Uluslararası Enerji Ajansı'nın (IEA) belirtmiş olduğu karbon fiyatlandırma tahminleri baz alınmıştır.

Ürün Grubu[1]	AB Ortalama Emisyon Yoğunluğu (tCO_2/ton gübre)		
	2027	2030	2035
Diamonyum Fosfat (DAP)	0,51	0,27	0,00
Amonyum Nitrat (AN)	1,10	0,57	0,00
Kompoze Gübre (NP-20.20.0)	0,70	0,37	0,00
Kalsiyum Amonyum Nitrat (CAN)	0,60	0,31	0,00

[1]Kaynak: JRC Technical Report - Table 20. Emission intensities of products in the fertilisers industry (Sayfa: 153,154)

Senaryolara Göre Karbon Fiyatları			
Ton CO_2 başına ABD Doları	*2027	*2030	2035
Current Policies Scenario (CPS)	$85,49	$86,06	$87,00
Stated Policies Scenario (STEPS)	$85,71	$86,94	$89,00
Net Zero Emissions by 2050 Scenario (NZE)	$95,82	$127,39	$180,00[2]

**2026 yılı karbon fiyatı, SKDM kapsamında açıklanan karbon sertifikası fiyatı esas alınmıştır. 2027 ve 2030 yılları karbon fiyatları ise IEA senaryo setlerinde yer alan 2035 referans karbon fiyatlarından doğrusal yaklaşım yöntemiyle türetilmiştir.*

[2]IEA: Global Energy Climate Model

Analizlerde, 2035 yılına kadar kademeli olarak azaltacağı ücretsiz tahsisat oranları da entegre edilerek ortaya çıkacak karbon emisyon maliyeti, Toros Tarım'ın tahminlemesi gerçekleştirilmiş cirosuna oranlanmıştır. İlgili hesaplamalarda Toros Tarım'ın üretim tesislerindeki emisyon miktarları baz alınmıştır. İklim risklerinin analizi sürecinde mevcut ve öngörülen etkilerinin nicel ölçümlemesinde kullanılan varsayımların belirsizliği nedeniyle, etkiler bu raporda nitel olarak paylaşılmıştır. Gelecek dönemlerde ise hem yayımlanacak yeni veri setleri hem de kesinleşecek iklim politikalarıyla beraber Tekfen Holding nicel analizlere raporunda yer vermeyi planlamaktadır. Gelecek yıllarda Toros Tarım, düşük karbon ekonomisine geçiş sürecinde yapacağı yatırımlar ile SKDM'ye yönelik maliyetleri azaltabilir.

4.4. İklimle İlgili Fırsatlar

Fırsatın Kısa Tanımı	**Sürdürülebilir Ürün ve Hizmetlerin Geliştirilmesi**
Fırsatın Açıklaması	AB Sınırda Karbon Düzenleme Mekanizması (SKDM) ve Türkiye'de hayata geçirilmesi beklenen Emisyon Ticaret Sistemi (ETS)'nin, gübre sektörü üzerinde oluşturacağı doğrudan ve dolaylı finansal yükümlülükler, gübre sektöründeki şirketlerin üretim altyapılarında düşük karbonlu teknolojiler kullanmaya ve karbon yönetim stratejilerini yeniden yapılandırmaya zorlamaktadır. Bu durumu bir fırsata dönüştürmeyi düşünen Tekfen Holding, stratejik yol haritasında, güneş ve rüzgâr enerjisinden oluşan bir portföyün yanı sıra, yeşil amonyak tesisi kurulmasını da hedeflemektedir.
Fırsat Kategorisi	Ürün ve Hizmetler
Fırsatın Vadesi	Orta ve Uzun Vade
Değer Zinciri	Şirket Operasyonları ve Aşağı Yönlü Operasyonlar (Müşteriler)
İş Modeli ve Değer Zincirinde Mevcut ve Öngörülen Etkiler	Tekfen Holding, yeşil hidrojen ve yeşil amonyak alanlarını geleceğe yönelik stratejik büyüme eksenlerinden biri olarak konumlandırmakta ve bu pazarda Türkiye'de öncü bir rol üstlenmeyi hedeflemektedir. Sahip olduğu çok disiplinli iş yapısı sayesinde, yenilenebilir enerji üretiminden başlayarak yeşil hidrojenin elektroliz yöntemiyle elde edilmesi, bu hidrojenin yeşil amonyağa dönüştürülmesi ve nihai olarak gübre üretiminde kullanılması süreçlerini kapsayan uçtan uca entegre bir değer zinciri oluşturma potansiyeline sahiptir. Bu yaklaşım, şirketin amonyak tedarikini daha güvenilir ve sürdürülebilir bir zemine oturturken, aynı zamanda düşük karbonlu ürünlerle dış pazarlarda rekabet gücünü artırmasına olanak tanıyacaktır. Entegre yapı sayesinde tedarik zincirindeki dışa bağımlılığın azaltılması, karbon yoğunluğunun düşürülmesi ve maliyetlerin daha öngörülebilir hale getirilmesi mümkün olacaktır. Bunun yanı sıra Tekfen Holding, küresel ölçekte artan yeşil amonyak talebini değerlendirerek sürdürülebilir ürün portföyünü genişletebilir; AB Yeşil Mutabakatı ve Sınırda Karbon Düzenleme Mekanizması gibi uluslararası düzenlemelere uyum sağlayarak uzun vadeli rekabet avantajını güçlendirebilir.
Fırsat Yoğunlaşma Alanı	Tekfen Holding'in mühendislik, tedarik ve inşaat (EPC) projeleri ve gübre üretimini kapsayan iş modeli
Şiddet	3
Olasılık	4
Fırsat Puanı	12
Etki Türü	Muhtemel
Fırsat ile İlgili Metrik	Sermaye Harcaması (CAPEX) yatırımları
Strateji ve Karar Alma Süreçlerindeki Etkiler	Tekfen Holding'in sürdürülebilirlik stratejileri içerisinde önceliklendirilen yeşil hidrojen ve yeşil amonyak projeleri ile sadece karbon emisyonlarının azaltılmasına katkı sağlamakla kalmayıp, aynı zamanda şirketin net sıfır hedefine ulaşması hedeflenmiştir. Yapılacak yatırım ile enerji yoğun sektörlerde kullanılan fosil bazlı girdilerin yerine düşük karbonlu alternatifler sunmayı hedefleyen Tekfen Holding, hem şirket operasyonlarında hem de aşağı yönlü değer zincirinde emisyon azaltımı sağlayacaktır. Aynı zamanda bu yatırımlar ile regülasyon uyumunun getireceği ilave maliyetlerin ortadan kaldırılması ve yeşil finansmana erişim gibi kriterler de değerlendirilmektedir.

Fırsata Yönelik Aksiyonlar		Tekfen Holding, petrol ve gaz sektöründe edindiği EPC deneyimini ve mühendislik birikimini yeşil dönüşüm alanına taşıyarak bu alanda EPC hizmet sağlayıcısı olarak konumlanmayı stratejik bir hedef olarak benimsemiştir. Bu doğrultuda küresel projeleri yakından takip eden şirket, tekliflendirme süreçlerine aktif katılım sağlamak amacıyla elektrolizör üreticileriyle küresel ölçekte iş geliştirme ilişkileri kurarak sektör dinamiklerini yakından izlemektedir. Grup bünyesindeki Toros Tarım, mevcut üretim süreçlerinde amonyak ihtiyacını ithalat yoluyla karşılamaktadır. Tekfen Yenilenebilir Enerji Çözümleri ise bu girdiyi yerli ve yeşil kaynaklardan temin etmek amacıyla Mersin Tesisinde yenilenebilir enerji kullanarak yeşil amonyak üretimine yönelik konsept tasarım ve ön fizibilite çalışmalarını sürdürmektedir. Bu kapsamda potansiyel 5 MW elektrolizör kapasite ölçekli yeşil amonyak yatırımına ilişkin değerlendirme süreci devam ederken, 60 MW ölçekli yatırım için teknik ve ticari fizibilite çalışması tamamlanmış durumdadır.
Fırsata Yönelik Kırılgan Varlık ve Faaliyetler		Yeşil hidrojen ve yeşil amonyak projelerinin yüksek maliyetli olması ve uzun vadeli yatırım gereksinimleri
Finansal Etkiler	Mevcut Finansal Etki	Yatırımların risklerini paylaştırmak ve finansal/teknolojik kapasitenin (knowhow) güçlendirilmesi amacıyla adi ortaklık (Joint Venture – JV) yapısının kurgulanması hedeflenmektedir. Bu yapı sayesinde, deneyim ve finansal güç tek bir pota altında buluşturulabilmektedir. Rapor döneminde potansiyel 5 MW elektrolizör kapasiteli yeşil amonyak yatırımı için herhangi bir sermaye harcaması öngörülmemiştir. 60 MW elektrolizör kapasitesiyle yıllık 50.000 ton yeşil amonyak üretimini hedefleyen tesis için ise ön mühendislik çalışmaları tamamlanmış ve 0,35 milyon dolar tutarında sermaye harcaması gerçekleştirilmiştir. Proje, halihazırda Ön Mühendislik Tasarımı (FEED) aşamasında olup yatırım kararı süreci devam etmektedir.
	Öngörülen Finansal Etki	Kısa vadede, ilk maliyetlerin yüksek yatırım gereksinimlerinden ötürü (CAPEX) artması tahmin edilmekte, bunun da Tekfen'in finansal durumunda ekstra yüke sebebiyet vermesi öngörülmektedir. Öte yandan, ilerleyen dönemlerde yatırımın geri dönüşünün (ROI) çeşitli yollardan olması öngörülmektedir. Bunlar, yeni pazarlara erişim ve ihracat hacminde artış olarak sıralanmaktadır. Bu durum şirketin finansal dayanıklılığını artırarak yeşil dönüşümde büyük bir pozitif etki sağlayacaktır.

4.5. İklim Dirençliliği

Tekfen Holding, iklim değişikliğinin iş stratejisine etkilerini değerlendirmek ve iklim dirençliliğini güçlendirmek amacıyla senaryo analizlerinden yararlanmaktadır. Bu analizler, yıllık olarak güncel uluslararası kaynaklar doğrultusunda gözden geçirilmektedir.

Çalışmalar, küresel ısınmanın 1,5°C ile sınırlandırıldığı iyimser senaryolar ile 2°C'nin üzerine çıktığı kötümser senaryoları kapsamaktadır. IEA senaryoları enerji dönüşümü, kaynak kapasitesi ve karbon azaltım politikalarını temel alarak geçiş risklerini incelerken, IPCC senaryoları sıcaklık artışı, yağış değişimleri ve aşırı hava olayları gibi fiziksel riskleri değerlendirmektedir.

Bu senaryolar, Holding'in tüm operasyonları gözetilerek analiz edilmekte; orta ve uzun vadeli stratejik kararların, finansal planlamaların ve yatırım süreçlerinin iklim değişikliği etkileri doğrultusunda şekillendirilmesine katkı sağlamaktadır. Yatırım planları, Net Sıfır Yol Haritası çerçevesinde yönlendirilmektedir.

Mevcut raporlama dönemi (1 Ocak – 31 Aralık 2025) için analizler güncellenmiş olup; iklim politikaları, makroekonomik trendler ve teknolojik gelişmeler ışığında yılda bir kez gözden geçirilmesi planlanmaktadır.

	1,5°C Sıcaklık Artışı		4°C Sıcaklık Artışı	
	Senaryo analizi kapsamında gözetilen iklim politikaları			
	Karbon Sınırlaması Düzenlemeleri	Enerji Politikaları	Karbon Sınırlaması Düzenlemeleri	Enerji Politikaları
Kilit Varsayım	Net sıfır emisyon hedefi benimseyen gelişmiş ülkelerde CO_2 fiyatları belirgin bir artış eğilimi gösterirken, gelişmekte olan ülkelerde bu artış daha kademeli seyretmektedir.	Sıcaklık artışını kontrol altında tutmak amacıyla net sıfır emisyon taahhüdünde bulunan gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin sayısı giderek artmakta, temiz enerjiye geçiş süreci ivme kazanmaktadır.	Mevcut ve planlanmış karbon fiyatlandırma mekanizmalarını kapsamakta olup Kanada, Şili, Kolombiya, Çin ve Kore gibi ülkelerin girişimlerinin yanı sıra AB uygulamalarını da içermektedir.	IEA İklim Taahhütleri Keşif Aracı (Climate Pledges Explorer) verilerine göre, mevcut Ulusal Katkı Beyanları (NDC) uzun vadeli iklim hedeflerinin gerektirdiği düzeyin altında kalmaktadır.
Nitel Metrik	Net sıfır emisyon hedefi benimseyen gelişmiş ülkelerde CO_2 fiyatları belirgin bir artış eğilimi gösterirken, gelişmekte olan ülkelerde bu yükseliş daha kademeli seyretmektedir. En düşük gelirli bölgelerde ise emisyon azaltımı fiyatlandırma mekanizmaları yerine doğrudan politika müdahaleleri aracılığıyla sağlanmaktadır.	Net Zero Stocktake 2025 raporuna göre, Eylül 2025 itibarıyla 198 ülkeden 137'si net sıfır emisyon hedefi taahhüt etmiş olup bu taahhütler enerjiyle ilgili küresel CO_2 emisyonlarının yaklaşık %74'ünü kapsamaktadır. ABD'nin Paris Anlaşması'ndan çekilmesiyle kapsam oranı bir önceki yıla kıyasla gerilemiş olmakla birlikte, taahhütlerin %67'si yasal düzenleme veya resmi politika belgesiyle güvence altına alınmıştır.	Bu senaryoya göre piyasa temelli mekanizmaların sürekli yükseliş eğiliminde olacağı, karbon vergileri ve diğer piyasa dışı araçların ise yalnızca önceden belirlenmiş artışlar çerçevesinde sabit kalacağı öngörülmektedir.	IEA State of Energy Policy 2026 raporuna göre, 2025 yılında küresel enerji talebinin %85'ini temsil eden ülkelerde 250'den fazla yeni veya güncellenmiş enerji düzenlemesi hayata geçirilmiştir. Öte yandan, 15 ülkede enerji verimliliği standartlarında değişiklikler yürürlüğe girmiş; ancak özellikle ABD'deki geri adımlar nedeniyle standartların genel kapsamı ve katılığı ilk kez gerilemiştir.
Nicel Metrik	Net sıfır hedefi benimseyen gelişmiş ekonomilerde ton başına karbon fiyatının 2035 yılında 180 ABD Doları, 2050 yılında ise 250 ABD Doları seviyesine ulaşması öngörülmektedir.	Bulunmamaktadır.	2050 yılına kadar AB Emisyon Ticaret Sistemi (EU ETS) kapsamında elektrik, sanayi ve enerji üretiminde uygulanan karbon fiyatının ton başına 174 ABD Doları seviyesine yaklaşması beklenmektedir. Söz konusu fiyatın 2035 yılında 92 ABD Doları, 2040 yılında ise 89 ABD Doları olarak gerçekleşmesi öngörülmektedir.	Güncel NDC hedeflerine göre, enerji sektöründen kaynaklanan CO_2 emisyonlarının 2030 yılına kadar 32 Gt seviyesine düşürülmesi öngörülmekte olup bu durum 2022 yılına kıyasla yaklaşık %9,6'lık bir azalıma karşılık gelmektedir. Öte yandan 2010-2022 döneminde emisyonlar yıllık ortalama 297,6 Mt artış kaydetmiştir. Bu eğilim göz önüne alındığında, 2030 hedeflerine ulaşılabilmesi için 2022'den itibaren yıllık ortalama 447,2 Mt'luk bir emisyon azaltımının sağlanması gerekmektedir.
Referans Senaryolar	*Paris Anlaşması ile uyumlu iklim senaryosu: NZE 2050*		*Paris Anlaşması gerekliliklerine uyulamadığı iklim senaryosu: STEPS (Stated Policies Scenario)*	
Referans	*Net Zero Tracker, Net Zero Stocktake 2025, NewClimate Institute, Oxford Net Zero, Energy & Climate Intelligence Unit ve Data-Driven EnviroLab.*		*IEA: Global Energy Climate Model* *IEA, State of Energy Policy 2026, Nisan 2026.*	

	1,5°C Sıcaklık Artışı		4°C Sıcaklık Artışı	
Senaryo analizi kapsamında gözetilen enerji kullanımı				
	Temiz Enerji Talebi	Nihai Enerji Tüketimi	Temiz Enerji Talebi	Nihai Enerji Tüketimi
Kilit Varsayım	Enerji kullanımında verimliliği artıran süreçler, minimum enerji performansı standartları gibi politika ve düzenlemelerle desteklenmektedir. IEA WEO 2025 NZE Senaryosuna göre, yıllık enerji verimliliği iyileştirme oranının 2035'e kadar yaklaşık %4'e ulaşarak 2022 seviyesinin iki katına çıkması öngörülmektedir.	Teknolojik ekipman ve süreçlerin iyileştirilmesiyle enerji kullanım verimliliğinin artırılması, enerji yoğun kaynaklardan uzaklaşılarak yenilenebilir enerji kaynaklarına yönelim, gelecekte nihai enerji tüketiminin azalmasına katkı sağlayacaktır.	Temiz enerji teknolojilerine yönelik yeni ticaret politikalarının yürürlüğe girmesiyle yerli üretimin güçlendirilmesi ve küresel tedarik zincirlerinin çeşitlendirilmesi hedeflenmektedir.	Teknolojik ilerlemenin yetersiz kalması, enerji verimliliğinde kayda değer bir iyileşme sağlanamaması ve fosil yakıtlar başta olmak üzere enerji yoğun kaynaklara bağımlılığın sürmesi, enerji talebinin yüksek seyrini koruyarak nihai tüketimin artmasına yol açacaktır.
Nitel Metrik	Temiz enerjiye geçiş sürecinin ivme kazanması, temiz enerji maliyetlerinin gerilemesine ve enerji güvenliği alanındaki belirsizliklerin azalmasına bağlı bulunmaktadır.	Son on yılda küresel toplam enerji talebinde yaklaşık %15 düzeyinde bir artış kaydedilmiştir.	IEA ETP 2026 raporuna göre, temiz enerji teknolojileri pazarı 2025 yılında yaklaşık 1,2 trilyon ABD Doları'na ulaşmış olup mevcut politikalar çerçevesinde 2035'e kadar 2 trilyon ABD Doları seviyesini aşması beklenmektedir. Çin, 2025 yılında 165 milyar ABD Doları'nı aşan brüt ihracatıyla temiz enerji ticaretinde baskın konumunu sürdürmekte, çoğu tedarik zinciri aşamasında %60-85, bazı üretim süreçlerinde ise %95'in üzerinde paya sahip bulunmaktadır. Bu konum bazlı yoğunlaşma, tedarik zincirlerinin çeşitlendirilmesini ve yerli üretim kapasitelerinin güçlendirilmesini zorunlu kılmaktadır. Bu doğrultuda, kritik mineraller başta olmak üzere kilit ürünlerde ticaret kısıtlamaları artmakta; ülkeler temiz enerji teknolojilerine odaklanan yeni ticaret politikaları ve sanayi stratejileri geliştirmektedir.	IEA WEO 2025'e göre, 2024-2035 döneminde yıllık ortalama nüfus artışı bir önceki on yıla kıyasla yavaşlamakta ve gelişmiş ekonomilerde negatife dönmektedir. Buna karşın, soğutma, klima sistemleri ve veri merkezleri başta olmak üzere temel enerji hizmetlerine olan talep güçlü artış eğilimini sürdürmekte, STEPS senaryosunda 2035'e kadar zirve elektrik talebinin yaklaşık %40 oranında yükselmesi beklenmektedir.

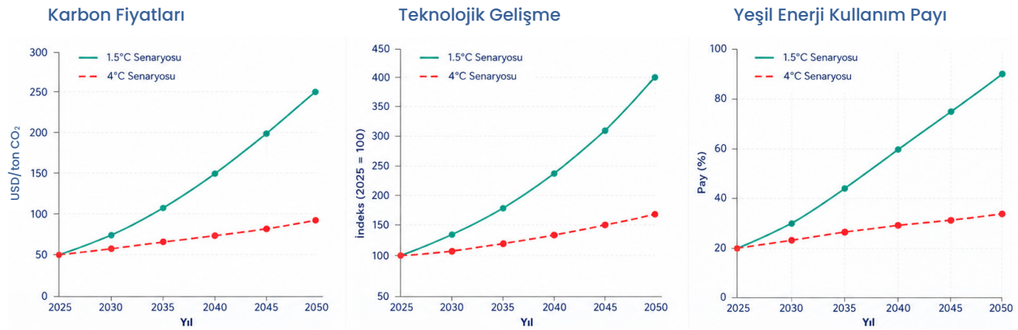
	1,5°C Sıcaklık Artışı		4°C Sıcaklık Artışı	
Senaryo analizi kapsamında gözetilen enerji kullanımı				
	Temiz Enerji Talebi	Nihai Enerji Tüketimi	Temiz Enerji Talebi	Nihai Enerji Tüketimi
Nicel Metrik	IEA WEO 2025 NZE Senaryosuna göre, 2024 yılında %20 olan elektriğin nihai enerji tüketimindeki payının 2035'te yaklaşık üçte bire, 2050'de ise %55'e ulaşması öngörülmektedir. Yenilenebilir enerjinin küresel elektrik üretimindeki payının ise 2024'teki %40 seviyesinden 2035'e kadar %75'e yükselmesi beklenmektedir.	IEA WEO 2025 NZE Senaryosuna göre, halihazırda 445 exajül (EJ) düzeyinde olan küresel nihai enerji tüketiminin 2035 yılına kadar %15, 2050 yılına kadar ise %23 oranında gerilemesi öngörülmektedir.	Mevcut Ulusal Katkı Beyanlarının (NDC) tam uygulanması halinde küresel sıcaklık artışının yüzyıl sonuna kadar 2,3-2,5°C'ye ulaşacağı öngörülmekte olup yeni NDC'ler emisyon eğrisini aşağı çekmeye yetmemektedir. Oysa 1,5°C hedefine ulaşılabilmesi için küresel sera gazı emisyonlarının 2019 seviyesine kıyasla 2035'e kadar%55 oranında azaltılması gerekmektedir.	Küresel nihai enerji tüketimi halihazırda 445 exajül (EJ) düzeyinde olup STEPS senaryosuna göre 2050 yılına kadar istikrarlı bir artışla 530 EJ'nin üzerine çıkması öngörülmektedir. 2023-2035 döneminde nihai enerji tüketimindeki yıllık ortalama artış hızının %0,5'e gerileyerek geçmiş döneme kıyasla üç kat daha yavaş bir büyüme sergilemesi beklenmektedir. Ancak bu yavaşlama ekonomik büyümedeki bir zayıflamadan kaynaklanmamakta; nitekim küresel GSYİH'nin 2023-2035 döneminde de son on yılda olduğu gibi yıllık ortalama %3 oranında büyümesini sürdürmesi öngörülmektedir.
Referans Senaryolar	*Paris Anlaşması ile uyumlu iklim senaryosu: NZE 2050*		*Paris Anlaşması gerekliliklerine uyulamadığı iklim senaryosu: STEPS (Stated Policies Scenario)*	
Referans	*IEA (2025), World Energy Outlook 2025*		*IEA (2025), World Energy Outlook 2025* *IEA (2026), Energy Technology Perspectives 2026* *UNEP (2025), Emissions Gap Report 2025: Off Target*	

	1,5°C Sıcaklık Artışı		4°C Sıcaklık Artışı	
Senaryo analizi kapsamında gözetilen teknolojik gelişmeler				
Kilit Varsayım	Toplam nihai enerji tüketiminde elektriğin payı geçmiş dönemlere kıyasla daha hızlı bir artış göstermektedir. Bu eğilim, ulaşım ve sanayi sektörlerindeki elektrifikasyonun ivme kazanmasından kaynaklanmakta olup talep artışının önemli bir bölümü gelişen pazarlar ve gelişmekte olan ekonomiler tarafından yönlendirilmektedir.	Son on yılda küresel enerji karışımında fosil yakıtların payı 2024 itibarıyla yaklaşık %80 seviyesine gerilemiştir; petrolün toplam enerji talebindeki payı ise ilk kez %30'un altına düşmüştür. Öte yandan, 2024 yılında küresel enerji arzındaki artışın en büyük payı %38 ile yenilenebilir enerji kaynaklarından sağlanmış olup temiz enerji teknolojilerinin hızlı yaygınlaşması sayesinde yıllık 2,6 milyar ton ek CO_2 emisyonu önlenmiştir.	Temiz enerji maliyetlerinin beklenen düşüşü gerçekleşmez ve enerji güvenliğindeki belirsizlikler sürer ise elektrifikasyona geçiş süreci ivme kaybedecektir. Bu durumda elektrifikasyonun uygulanabildiği operasyonlar sınırlı kalmakta, mevcut faaliyetler ağırlıklı olarak geleneksel enerji kaynaklarıyla yürütülmeye devam etmektedir.	Fosil yakıtların küresel enerji karışımındaki payı yüksek seviyelerde seyretmeye devam etmekte olup karbon yakalama ve temiz enerji teknolojilerindeki sınırlı ilerleme nedeniyle enerji talebindeki artışın büyük bölümü fosil yakıtlar aracılığıyla karşılanmaktadır.
Nitel Metrik	Elektrifikasyon sürecinin hızlanması ve elektrik şebekelerinin karbonsuzlaştırılması, enerji verimliliğinin artırılması ve emisyonların azaltılmasında kritik bir öneme sahiptir.	Temiz enerji yatırımları, iklim değişikliğiyle mücadelenin yanı sıra ekonomik ve çevresel açıdan da önemli kazanımlar sunmaktadır. Avustralya, Endonezya, Japonya ve Kore gibi ülkeler ise karbon yakalama, kullanma ve depolama (CCUS) alanında yeni projeleri destekleyici yasal düzenlemeleri hayata geçirmiştir.	Temiz enerji yatırımları, iklim değişikliğiyle mücadelenin yanı sıra ekonomik ve çevresel açıdan da önemli kazanımlar sunmaktadır. Avustralya, Endonezya, Japonya ve Kore gibi ülkeler CCUS alanında yeni projeleri destekleyici yasal düzenlemeleri hayata geçirmiştir. STEPS senaryosuna göre, 2023-2035 döneminde toplam enerji talebindeki artışın neredeyse tamamının temiz enerji kaynakları tarafından karşılanması öngörülmektedir.	Yüksek gelirli ülkeler ileri teknolojilere yönelirken, gelişmekte olan ülkeler ekonomik büyümelerini büyük ölçüde fosil yakıtlara dayandırmaktadır. Bu senaryoda ekonomik kalkınma odağı ve fosil yakıt bağımlılığı yüksek düzeyde seyretmekte; emisyon seviyeleri ve azaltım güçlükleri ağır olmakla birlikte uyum zorlukları nispeten düşük kalmaktadır.
Nicel Metrik	NZE Senaryosuna göre, toplam kara aracı satışında elektrikli araçların payının 2035 yılında %95'i aşması öngörülmektedir. Tüm senaryolarda zirve elektrik talebinin 2035'e kadar yaklaşık %40 oranında artması beklenmekte olup NZE Senaryosunda 2050 yılında toplam elektrik talebinin 66.000 TWh'ye ulaşacağı tahmin edilmektedir.	CCUS teknolojileri ve düşük emisyonlu hidrojen ile amonyak, karbonsuzlaşma sürecinde tamamlayıcı bir rol üstlenmektedir. NZE Senaryosunda düşük emisyonlu hidrojen üretiminin 2035'e kadar 123 milyon ton/yıl seviyesine ulaşması gerekmekte, hidrojen ve amonyak küresel elektrik üretim yakıtının yaklaşık %1,5'ini karşılamaktadır. CCUS ise toplam emisyon azaltımına %5'in altında katkı sağlamakta olup asıl ağırlık yenilenebilir enerji, elektrifikasyon ve enerji verimliliği tarafından taşınmaktadır.	STEPS senaryosuna göre, günümüzde elektriğin nihai tüketimdeki payı %20 seviyesindeyken, elektrik kullanımının toplam enerji talebine kıyasla dört kat daha hızlı artmasıyla birlikte bu payın 2035 yılında yaklaşık %28'e yükselmesi öngörülmektedir.	Bulunmamaktadır.
Referans Senaryolar	*Paris Anlaşması ile uyumlu iklim senaryoları:* *NZE 2050*		*Paris Anlaşması gerekliliklerine uyulamadığı iklim senaryosu:* *STEPS (Stated Policies Scenario)*	
Referans	*IEA (2025), World Energy Outlook 2025* *IEA (2025), Global EV Outlook 2025* *IEA (2025), Global Energy Review 2025* *IEA (2024), World Energy Outlook 2024* *IEA (2025), Global Hydrogen Review 2025*		*IEA (2025), World Energy Outlook 2025*	

1,5°C sıcaklık artışına yönelik senaryo incelenirken, iklim politikaları, enerji kullanımı ve teknolojik gelişmeler odağa alınmıştır. Karbon fiyatlandırma mekanizmalarının git gide yaygınlaştığı günümüzde, net sıfır taahhüdü veren gelişmiş ülkelerde CO_2 fiyatlarının hızla yükselmesi öngörülürken, gelişmekte olan ekonomilerde bu sürecin daha dengeli seyretmesi beklenmektedir. Bu kapsamda, 2035 yılına kadar karbon fiyatlarının net sıfır senaryosunda 180 ABD Doları, 2050'ye kadar 250 ABD Doları olması tahmin edilmektedir. Bu senaryoda, temiz enerjiye geçiş hızlanırken, enerji verimliliğine yönelten politikaların ve süreçlerin 2035 yılına kadar neredeyse iki kattan fazla artması tahmin edilmektedir. Bu durum elektriğin nihai üretimdeki payının 2035'e kadar %28'e çıkmasını öngörmektedir.

4°C sıcaklık artışına yönelik senaryoda ise, iklim politikaları, enerji kullanımı ve teknolojik gelişmelerin beklenen etkiye ulaşmadığı durumlar incelenmiştir. Karbon fiyatlandırma mekanizmalarının amaçlandığı etkiye sahip olmadığı durumlarda, karbon fiyatlarının 2035 ve 2050 yıllarında 87 ABD Doları seviyelerinde kalması beklenmektedir. Enerji kullanımı açısından, teknolojik ilerlemenin sınırlı kalması ve fosil yakıtlara olan bağımlılığın sürmesi, enerji talebinin yüksek seyrini korumasına ve nihai tüketimin artmaya devam etmesine neden olacaktır. IEA WEO 2025 CPS senaryosuna göre, küresel nihai enerji tüketiminin 2050 yılında 600 EJ'yi aşması ve enerjiyle ilgili CO_2 emisyonlarının yaklaşık 40 Gt seviyesinde kalarak yüzyıl sonuna kadar yaklaşık 3°C'lik bir sıcaklık artışına yol açması öngörülmektedir. Teknolojik alanda temiz enerji maliyetlerinin beklenen düşüşü gerçekleşmez ve enerji güvenliğindeki belirsizlikler sürer ise elektrifikasyon süreci ivme kaybedecektir. CPS senaryosunda elektrifikasyona yönelik güçlü bir ivme oluşamamakta ve enerji talebindeki artışın büyük bölümü fosil yakıtlarla karşılanmaktadır. Her iki senaryoda da (CPS ve STEPS) elektriğin nihai tüketimdeki payı günümüzdeki %21 seviyesinden 2035 yılında yaklaşık %25'e ulaşmaktadır.

1.5°C ve 4°C Senaryolarında Karşılaştırmalı Eğilimler



4.6. İklimle İlgili Riskler ve Fırsatların Strateji ve Karar Alma Üzerindeki Etkileri

Net sıfır senaryosunda, gelişmiş ekonomilerde ton başına karbon fiyatının 2035'te 180 ABD Doları, 2050'de ise 250 ABD Doları seviyesine ulaşması öngörülmekte olup bu projeksiyon, Tekfen Holding'in karbon maliyetlerini yönetilebilir düzeyde tutmasına yönelik planlama süreçlerini desteklemektedir. Kötümser senaryoda ise AB Emisyon Ticaret Sistemi kapsamında karbon fiyatının 2050 yılında 87 ABD Doları seviyesine çıkması beklenmekle birlikte, düzenlemelerin kademeli olarak sıkılaşması Şirket'e geniş bir uyumlanma imkanı sunabilir.

Bu çerçevede Tekfen Holding'in sürdürülebilir enerji kaynaklarına geçiş, enerji verimliliğinin artırılması ve karbon ayak izini azaltacak teknolojilere yatırım yapması, SKDM'nin finansal etkisini sınırlandırmakta ve rekabet gücünün korunmasında belirleyici bir rol üstlenmektedir. Bu kapsamdaki kritik adımlardan biri, yenilenebilir enerji kaynaklarından yeşil hidrojen ve yeşil amonyak kullanımına dayanan yeşil gübre üretim yatırımlarıdır; söz konusu model, Şirket'in karbonsuzlaşma hedeflerine ulaşmasında önemli bir katkı sağlayacaktır. Tekfen Holding, karbonsuzlaşma dönüşümü yolculuğunda ihtiyacı olan finansmanı Özsermaye/Borç rasyosu çerçevesinde sağlamayı hedeflemektedir.

Tekfen Holding, iklim risklerinin dinamik yapısını göz önünde bulundurarak senaryo analizlerini yıllık olarak güncellemekte ve potansiyel yeni etkilerin erken aşamada tespit edilmesini sağlamaktadır. Önümüzdeki dönemde Holding için makul ölçüde etki yaratacak bir iklim riski belirlenmesi halinde ilgili bilgiler kamuoyuyla raporlar aracılığıyla paylaşılacaktır.

5

RİSK YÖNETİMİ

Tekfen Holding, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatların etkin bir şekilde yönetilmesini teminen, risk yönetimi süreçlerini uluslararası iyi uygulamalarla uyumlu bir çerçevede yapılandırmaktadır. Bu kapsamda Holding genelinde risk ve fırsatların belirlenmesi, değerlendirilmesi ve izlenmesine yönelik süreçler, ISO 31000 ve COSO Kurumsal Risk Yönetimi çerçeveleri esas alınarak oluşturulan Kurumsal Risk Yönetimi Tekdüze Yönetimi doğrultusunda yürütülmektedir. Sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatların yönetimine ilişkin esaslar ise söz konusu ana çerçeve ile uyumlu olacak şekilde Sürdürülebilirlik Risk ve Fırsat Yönetimi Yönetmeliği'ne entegre edilmiştir. Bu yapı sayesinde, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili konular, Holding'in genel risk yönetimi sistemi ile entegre bir şekilde ele alınmaktadır. 2025 raporlama döneminde, söz konusu entegre yapı korunmuş olup, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatların değerlendirilmesi ve analizine yönelik süreçlerin kapsamı genişletilerek, değer zinciri boyunca ortaya çıkabilecek risk ve fırsat etkilerinin sistematik biçimde analiz edilmesine yönelik çalışmalar gerçekleştirilmiştir.

Tekfen Holding'de risk yönetimi yaklaşımı, Yönetim Kurulu tarafından belirlenen risk iştahı doğrultusunda şekillendirilmekte olup, risklerin sistematik biçimde tanımlanması, analiz edilmesi ve izlenmesini kapsayan bütüncül bir süreci ifade etmektedir. Grup şirketleri, faaliyetleri kapsamında ortaya çıkabilecek kritik risklerin tespit edilmesi, bu risklerin düzenli olarak izlenmesi, gerekli aksiyonların alınması ve ilgili yönetim kademelerine raporlanmasından sorumlu tutulmaktadır. Bu yaklaşım ile Holding genelinde güçlü bir risk kültürünün oluşturulması ve çalışanların risk farkındalığının artırılması hedeflenmektedir. Mevcut raporlama döneminde risk yönetimi uygulamalarının etkinliğini artırmak amacıyla, risk tanımlama ve değerlendirme süreçlerinde kullanılan metodolojilerin gözden geçirilmesine devam edilmiştir. Risklerin erken tespiti ve proaktif yönetimi kapsamında ilgili iş birimleri arasındaki koordinasyonun güçlendirilmesine yönelik uygulamalar sürdürülmüştür.

Riskler; finansal, operasyonel, stratejik, uyum, itibar, sürdürülebilirlik ve iklim olmak üzere farklı kategoriler altında ele alınmakta olup, sürdürülebilirlik ve iklim başlıklarının risk sınıflandırmasına dahil edilmesiyle birlikte Holding'in doğrudan kontrolü dışında gelişebilecek dışsal riskler de sistematik olarak değerlendirme kapsamına alınmıştır. Bu çerçevede, aşırı hava olayları, sel, kuraklık ve uzun vadeli iklim değişikliği etkileri gibi fiziksel risklerin yanı sıra; düzenleyici çerçevedeki değişiklikler, piyasa dinamiklerindeki dalgalanmalar ve teknolojik dönüşümlerden kaynaklanan geçiş riskleri de risk yönetimi süreçlerine entegre edilmektedir.

Grup şirketleri tarafından yürütülen risk değerlendirme çalışmaları iki ayda bir gözden geçirilmektedir. Risk seviyesi yüksek olan proje, faaliyet, lokasyon ve operasyonel alanlara ilişkin değerlendirmelerde ihtiyaç duyulması halinde, örneğin mevzuat kapsamında değişimler, operasyonlar süreçlerdeki revizyonlar gibi durumlarda günlük ve aylık olarak risk değerlendirmeleri gerçekleştirilmektedir. Bu sayede, risklerin güncel gelişmeler ışığında dinamik bir şekilde izlenmesi ve yönetilmesi sağlanmaktadır. Bununla birlikte, Holding'in iklimle ilgili risk ve fırsatların yönetimine yönelik uyguladığı süreçler yıllık olarak gözden geçirilmekte olup, önceki raporlama dönemine kıyasla söz konusu süreçlerde önemli bir değişiklik gerçekleşmemiştir. Bununla birlikte, 2025 raporlama döneminde yürütülen gözden geçirme çalışmaları kapsamında, risk izleme ve raporlama süreçlerinde kullanılan veri altyapısının geliştirilmesine ve raporlama kalitesinin artırılmasına yönelik iyileştirme alanları belirlenmiştir.

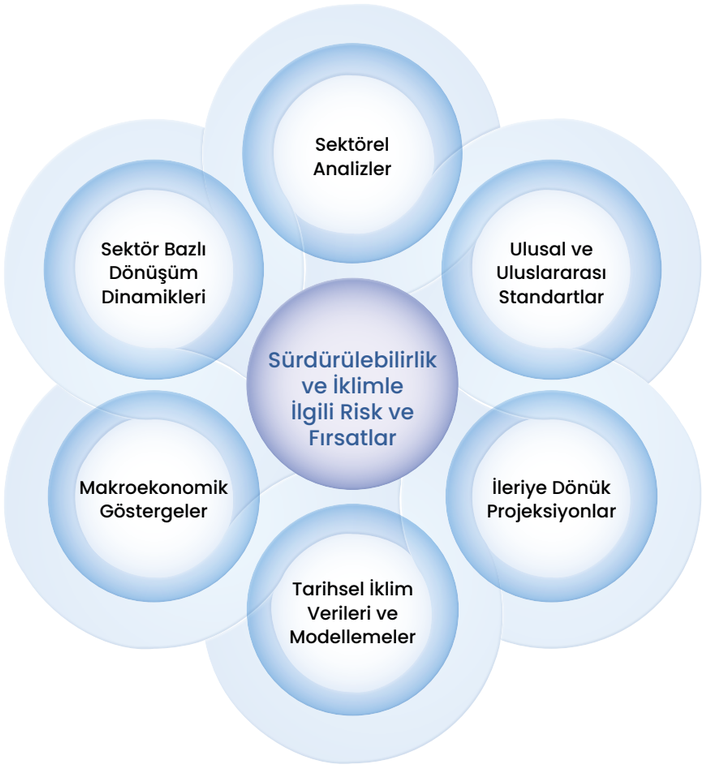
Ulusal ve uluslararası iyi uygulamalar doğrultusunda, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatların yalnızca operasyonel düzeyde değil, stratejik planlama ve sermaye tahsisi süreçleriyle daha güçlü bir şekilde ilişkilendirilmesine yönelik yaklaşımlar da değerlendirilmektedir. Bu kapsamda, risk ve fırsatların finansal etkilerinin daha sistematik olarak izlenmesi, senaryo analizleri ile desteklenmesi ve karar alma süreçlerine entegre edilmesi yönünde çalışmalar sürdürülmektedir.

5.1. İklimle İlgili Risklerin ve Fırsatların Risk Yönetimi Süreçlerine Entegrasyonu

Tekfen Holding, iklim değişikliği ve buna bağlı gelişen risk ve fırsatların kurumsal risk yönetimi süreçlerine etkin bir şekilde entegre edilmesini önceliklendirmektedir. Bu doğrultuda, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili konuların kurumsal karar alma mekanizmalarına sistematik biçimde dâhil edilmesi amaçlanmaktadır. Holding, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risklerin yönetimine ilişkin kararların tutarlı ve bütüncül bir strateji çerçevesinde ele alınmasını teşvik etmekte ve bu yaklaşımı tüm Grup Şirketlerine yaygınlaştırmaktadır. Mevcut raporlama döneminde bu yaklaşım korunmuş olup, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatların stratejik planlama, bütçeleme ve yatırım kararlarıyla ilişkilendirilmesine yönelik uygulamaların geliştirilmesine devam edilmiştir.

Tekfen Holding'de sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risklerin belirlenmesi süreci operasyonel girdiler ile stratejik yönlendirmelerin birlikte ele alındığı çok katmanlı bir yapı üzerinden yürütülmektedir. Bu kapsamda, operasyonel seviyede elde edilen veriler ile üst yönetim perspektifi bir araya getirilerek kapsamlı bir risk tanımlama süreci işletilmektedir. Sistematik yöntemlerle tanımlanan sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risklerin potansiyel etkileri analiz edilmekte; stratejik hedeflerin gerçekleştirilmesini etkileyebilecek unsurlar da dikkate alınarak kapsamlı bir risk envanteri oluşturulmaktadır. Bununla birlikte, Grup Şirketlerinin faaliyet gösterdiği sektörler ve dış çevre Risk Sorumluları tarafından analiz edilmekte; böylece sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili gelişmelerin risk profiline etkisi dinamik biçimde değerlendirilmektedir. 2025 raporlama döneminde, risk tanımlama süreçlerinde kullanılan girdilerin kapsamı korunarak, risklerin erken tespiti ve gelişen dışsal koşullara hızlı uyum sağlanmasına yönelik analizleri sağlanmıştır.

Sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatların belirlenmesi ve değerlendirilmesi sürecinde Tekfen Holding; tarihsel iklim verileri ve modellemeler, sektörel analizler, ulusal ve uluslararası standartlar ile çeşitli veri setlerinden yararlanan yapılandırılmış bir yaklaşım benimsemektedir. Bu yaklaşım mevcut raporlama dönemi itibarıyla genişletilerek, farklı veri kaynaklarının birlikte kullanıldığı, senaryo bazlı ve çok boyutlu analizleri içeren entegre bir değerlendirme modeli doğrultusunda geliştirilmektedir. Bu kapsamda, yalnızca geçmiş veriler değil, ileriye dönük projeksiyonlar, makroekonomik göstergeler ve sektör bazlı dönüşüm dinamikleri de analiz süreçlerine daha sistematik biçimde dâhil edilmektedir. Bu kapsamda, düzenleyici çerçevede veya Holding'in stratejik önceliklerinde meydana gelebilecek değişiklikler doğrultusunda sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili riskler yeniden değerlendirmeye tabi tutulmaktadır. Sürdürülebilirlik ve iklim risklerinin yönetiminde kullanılacak veri kaynaklarının geliştirilmesine yönelik çalışmalar devam etmekte olup, bu süreçlerin kurumsal risk yönetimi yapısı ile uyumlu şekilde ilerletilmesi hedeflenmektedir.



Sürdürülebilirlik ve İklimle ilgili Risk ve Fırsatların Belirlenmesi ve Değerlendirilmesi Sürecinde Benimsenen Yaklaşımlar

Holding ve Grup Şirketleri, sürdürülebilirlik ve iklim risk envanterlerini oluştururken benzer sektörlere ilişkin risk analizleri, S&P Risk Atlası, Uluslararası Finansal Raporlama Standardı (IFRS) S2ve Sürdürülebilirlik Muhasebe Standartları Kurulu (SASB) rehberleri gibi uluslararası kaynakları dikkate almaktadır. Buna ek olarak, Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Çerçeve Sözleşmesi (UNFCCC) çıktıları, Dünya Ekonomik Forumu (WEF) Küresel Risk Raporu, Avrupa Birliği Yeşil Mutabakatı kapsamındaki düzenlemeler ile ISSB standartları da risk ve fırsat envanteri oluşturma sürecinde referans alınmaktadır. Bu doğrultuda belirlenen riskler, değer zinciri boyunca haritalandırılarak hangi faaliyet alanlarının bu risklerden etkilenebileceği analiz edilmektedir. Tekfen Holding'in 2017 yılından bu yana CDP kapsamında gerçekleştirdiği raporlamalar da sürdürülebilirlik ve iklim risklerinin belirlenmesi ve değerlendirilmesi süreçlerine önemli veri girdisi sağlamaktadır. Bu süreçte özellikle Grup Şirketlerinin üretim faaliyetlerine ilişkin veriler, risk analizlerinin temel bileşenlerinden birini oluşturmaktadır. Mevcut raporlama dönemi itibarıyla bu veri setlerinin kapsamının genişletilmesine ve veri kalitesinin artırılmasına yönelik çalışmalar sürdürülmektedir.

Tekfen Holding, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili riskleri niteliksel ve niceliksel olmak üzere iki ana kategoride ele almaktadır. Niteliksel riskler; paydaş beklentileri veya politika değişimleri gibi ölçülmesi zor, daha soyut etkileri ifade ederken; niceliksel riskler doğrudan ölçülebilen, ekonomik kayıplar veya fiziksel hasarlar gibi somut etkileri kapsamaktadır. Bu ayrım doğrultusunda Holding, iklimle ilgili geçiş ve fiziksel risklerin etkilerini kapsamlı senaryo analizleri ile değerlendirmektedir. Söz konusu analizlerde, belirli senaryolar altında risklerin iş süreçleri üzerindeki kısa, orta ve uzun vadeli etkileri ele alınmaktadır. Bu doğrultuda, operasyonel sonuçlar ve ortaya çıkabilecek fırsatlar bütüncül bir bakış açısıyla analiz edilmektedir.

Bu kapsamda Tekfen Holding, Uluslararası Enerji Ajansı (IEA) tarafından geliştirilen senaryoları esas alarak enerji dönüşümü, karbon azaltım politikaları ve kaynak kullanımı gibi unsurları içeren geçiş risklerini değerlendirmekte; Hükümetlerarası İklim Değişikliği Paneli (IPCC) tarafından ortaya konan senaryoları ise sıcaklık artışı, yağış rejimindeki değişiklikler ve aşırı hava olayları gibi fiziksel risklerin analizinde kullanılmakta ve Temsili Konsantrasyon Yolları (RCP2.6, RCP8.5) ile Paylaşılan Sosyoekonomik Senaryolar (SSP1, SSP5) çerçevesinde ise farklı emisyon ve sosyoekonomik gelişim yollarının fiziksel riskler üzerindeki etkileri analiz edilmektedir. Buna ek olarak, senaryo analizlerinde NGFS tarafından geliştirilen "Below 2°C" ve "Current Policies" gibi farklı geçiş senaryolarından yararlanılarak karbon fiyatlaması, politika sıkılığı ve makroekonomik etkiler değerlendirilmektedir. Ayrıca, senaryo setleri oluşturulurken küresel iklim hedefleri ile uyumlu 1,5°C ve 2°C senaryoları ile mevcut politikaların devam ettiği daha yüksek sıcaklık artışı senaryoları birlikte değerlendirilerek, farklı iklim gelecekleri altında Holding'in maruziyetleri karşılaştırmalı olarak incelenmektedir. Bu çok senaryolu yaklaşım sayesinde, enerji dönüşümü dinamikleri, düzenleyici gelişmeler, teknolojik ilerlemeler ve fiziksel iklim etkilerinin Holding faaliyetleri üzerindeki potansiyel etkileri bütüncül ve karşılaştırılabilir bir şekilde analiz edilmektedir. Senaryo analizleri Holding'in tüm faaliyetlerini kapsayacak şekilde kurgulanmakla birlikte, belirli durumlarda fiziksel veya geçiş risklerinin daha belirgin olduğu faaliyet alanlarına odaklanılabilmektedir. Analizlerde kullanılan zaman ufukları, Holding tarafından tanımlanan kısa, orta ve uzun vadeleri içermekte olup, metodoloji hem nitel hem de nicel değerlendirmeleri kapsamaktadır. Senaryo analizlerinden elde edilen çıktılar, Holding'in kurumsal risk değerlendirme süreçlerine entegre edilmekte ve karar alma mekanizmalarını destekleyici bir araç olarak kullanılmaktadır. Bu sayede, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risklerin potansiyel etkileri daha sistematik bir şekilde izlenmekte ve yönetilmektedir.

Tekfen Holding, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili fırsatları da risk yönetimi süreçlerinin bir parçası olarak ele almakta ve bu fırsatları yalnızca operasyonel faaliyetler kapsamında değil, değer zincirinin yukarı ve aşağı yönlerini de kapsayacak şekilde değerlendirmektedir. Bu doğrultuda fırsatlar; operasyonel verimlilik artışı, kaynak kullanımının optimize edilmesi, düşük karbonlu ürün ve hizmet geliştirme imkânları ve sürdürülebilirlik performansının iyileştirilmesi gibi başlıklar altında tanımlanmakta ve potansiyel etkileri ile gerçekleşme olasılıklarından yola çıkılarak elde edilen skorlamalaya göre önceliklendirilmektedir.

Söz konusu değerlendirmeler, Holding'in stratejik hedefleri ile uyumlu şekilde yürütülmektedir. Bu doğrultuda, finansal ve stratejik etkiler dikkate alınarak karar alma süreçlerine entegre edilmektedir. Bu kapsamda, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili fırsatlar da senaryo analizleri aracılığıyla değerlendirilmekte; farklı iklim senaryoları altında ortaya çıkabilecek talep değişimleri, maliyet avantajları, yeni iş modelleri ve düşük karbonlu ürün ve hizmetlere yönelik pazar fırsatları analiz edilmektedir.

Senaryo analizleri kapsamında, fırsatların kısa, orta ve uzun vadeli etkileri ayrı ayrı ele alınmaktadır. İlgili fırsatların gelir artışı, maliyet tasarrufu, sermaye gereksinimleri ve rekabet avantajı üzerindeki potansiyel etkileri nitel ve nicel olarak analiz edilmektedir. Ayrıca, farklı senaryolar altında fırsatların gerçekleşme olasılığı ve finansal etkileri karşılaştırmalı olarak değerlendirilerek önceliklendirme çalışmaları desteklenmektedir. Sektörel analizler doğrultusunda, fırsatların finansal etkilerinin daha sistematik biçimde ölçülmesine ve performans göstergeleri ile ilişkilendirilmesine yönelik yaklaşımlar da değerlendirilmektedir. Bu yaklaşımlar ile birlikte, raporlama kapsamının ve açıklama seviyesinin kademeli olarak artırılması ve uluslararası iyi uygulamalar ile uyumun güçlendirilmesi hedeflenmektedir.

5.2. Risklerin Değerlendirilmesi ve Önceliklendirilmesi

Tekfen Holding, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risklerin değerlendirilmesi ve önceliklendirilmesi süreçlerini, Kurumsal Risk Yönetim Yönetmeliği ile uyumlu, sistematik ve çok boyutlu bir yaklaşım çerçevesinde yürütmektedir. Bu kapsamda riskler; olasılık, etki, risk toleransı ve risk iştahı gibi temel kriterler dikkate alınarak analiz edilmekte; değerlendirme süreçlerinde hem niteliksel hem de uygun durumlarda niceliksel yöntemlerden yararlanılmaktadır. Risklerin değerlendirilmesinde, başlangıç aşamasındaki brüt etki ve brüt olasılık düzeyleri ile mevcut kontrol mekanizmalarının uygulanması sonrasında ortaya çıkan net etki ve net olasılık değerleri birlikte ele alınarak kapsamlı bir analiz gerçekleştirilmektedir. Buna ek olarak, risklerin değerlendirilmesinde kullanılan metodolojilerin tutarlılığı ve karşılaştırılabilirliği sağlanmaktadır. Bu doğrultuda, farklı iş kolları ve faaliyet alanları arasında ortak bir değerlendirme dili oluşturulmaktadır. Mevcut raporlama döneminde, söz konusu metodolojik yaklaşım korunmuştur.

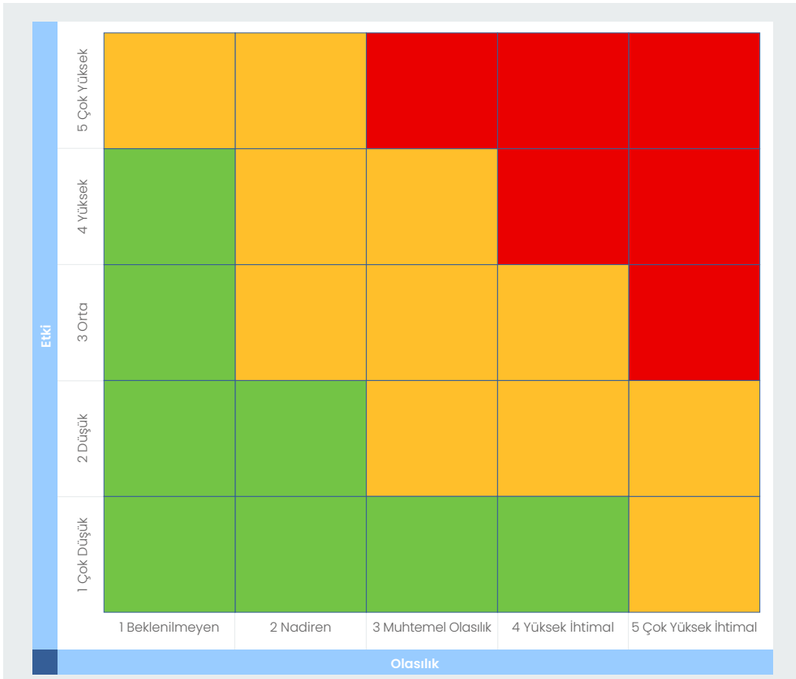
Sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili riskler, Tekfen Holding'in risk yönetimi çerçevesine entegre edilmekte olup, bu risklerin etkileri kısa, orta ve uzun vadeli perspektifler doğrultusunda değerlendirilmektedir. Bu doğrultuda, Holding bünyesinde sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili riskler, risk matrisi metodolojisi kullanılarak analiz edilmektedir. Her bir riskin etki ve olasılık düzeyi belirlenerek risk seviyesi tanımlanmaktadır. Risklerin değerlendirilmesinde kullanılan etki ve olasılık ölçekleri, her bir riskin ortak ve karşılaştırılabilir kriterler üzerinden puanlanmasına imkan verecek şekilde 1 ile 5 arasında derecelendirilmektedir. Etki ölçeğinde puanlar sırasıyla "Çok Düşük", "Düşük", "Orta", "Yüksek" ve "Çok Yüksek" etki düzeyini ifade etmektedir. Olasılık ölçeğinde ise puanlamalar sırasıyla "Beklenmeyen", "Nadiren", "Muhtemel", "Yüksek İhtimal" ve "Çok Yüksek İhtimal" olarak tanımlanmaktadır.

Olasılık kriterleri belirlenirken riskin öngörülen gerçekleşme sıklığı esas alınmaktadır. Buna göre, yalnızca istisnai durumlarda ve 15 yıldan daha uzun bir zaman aralığında bir kez ortaya çıkabilecek riskler 1 puan ile "Beklenmeyen"; 5–15 yılda bir kez ortaya çıkabilecek riskler 2 puan ile "Nadiren"; 2–5 yılda bir kez ortaya çıkabilecek riskler 3 puan ile "Muhtemel"; yılda bir kez ortaya çıkması beklenen riskler 4 puan ile "Yüksek İhtimal"; bir yıl içinde birden fazla kez meydana gelmesi beklenen riskler ise 5 puan ile "Çok Yüksek İhtimal" olarak değerlendirilmektedir.

Her bir riskin toplam risk skoru, etki puanı ile olasılık puanının çarpılması yoluyla hesaplanmakta ve 1 ile 25 arasında bir değer almaktadır. Elde edilen skor, riskin ısı haritasındaki konumunu, öncelik seviyesini ve risk için uygulanması gereken aksiyon mekanizmasını belirlemektedir. Böylece farklı faaliyet gruplarında ortaya çıkan sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili riskler, ortak bir puanlama ve sınıflandırma yaklaşımı üzerinden karşılaştırılabilmektedir.

Risklerin Holding üzerindeki potansiyel etkileri; finansal, itibar, stratejik, operasyonel ve uyum boyutları kapsamında çok yönlü olarak değerlendirilmektedir. Bir riskin birden fazla etki alanına temas etmesi durumunda, en yüksek etki düzeyine sahip risk puanı esas alınarak önceliklendirme yapılmaktadır. 2025 raporlama döneminde, risk değerlendirme süreçlerinin daha etkin yürütülmesi amacıyla risk matrisinin kullanımına ilişkin uygulamalar güçlendirilmiş ve risklerin önceliklendirilmesine yönelik karar destek mekanizmalarının etkinliği artırılmıştır. Buna ek olarak, önceki raporlama dönemine kıyasla risklerin sınıflandırılması ve önceliklendirilmesine yönelik kriterlerin daha sistematik hale getirilmesiyle, yüksek öncelikli risklerin izlenmesine yönelik süreçler yapılandırılmış bir çerçeveye kavuşturulmuştur. Bu kapsamda, 2024 raporlama döneminde kullanılan temel risk değerlendirme ve önceliklendirme yaklaşımı korunurken, 2025 raporlama döneminde etki ve olasılık ölçeklerinin karşılıkları ile risk skorlarının yönetim aksiyonlarına nasıl dönüştürüldüğü daha açık biçimde tanımlanmış; değerlendirme sonuçlarının risk skor ısı haritası üzerinden görselleştirilmesine yönelik açıklamalar güçlendirilmiştir.

Bu kapsamda finansal etkiler; FAVÖK, ciro, net kâr ve kredi bakiyesi gibi göstergeler üzerindeki potansiyel etkiler üzerinden analiz edilmektedir. İtibar boyutunda çalışanlar, müşteriler ve diğer paydaşlar nezdinde oluşabilecek olumsuz algılar değerlendirilmektedir. Stratejik etkiler, yönetim süreçleri ve uzun vadeli hedefler üzerindeki olası sonuçları kapsarken; operasyonel etkiler, tedarik zinciri, üretim süreçleri, insan kaynağı, bilgi teknolojileri ve varlık yönetimi gibi alanlar üzerindeki etkileri içermektedir. Uyum boyutunda ise yürürlükteki mevzuat ve düzenlemelere uyumsuzluk riski dikkate alınmaktadır. Bu çok boyutlu etki analizi sayesinde, risklerin yalnızca finansal sonuçları değil, aynı zamanda uzun vadeli değer yaratımı üzerindeki etkileri de bütüncül olarak değerlendirilmektedir. Sektörel analizlerde de benzer şekilde risklerin çok boyutlu etkilerinin birlikte ele alındığı ve özellikle finansal etkilerin stratejik etkiler ile ilişkilendirildiği görülmekte olup, Tekfen Holding'in yaklaşımı uluslararası iyi uygulamalar ile uyum göstermektedir.



Tekfen Holding Risk Matrisi

Risk skor ısı haritası, etki ve olasılık puanlarının birlikte değerlendirilmesi sonucunda her bir riskin göreceli önemini ve yönetim önceliğini görsel olarak ortaya koymaktadır. Haritanın yatay ekseninde olasılık, dikey ekseninde ise etki düzeyi yer almaktadır. Her iki eksen de skorlamalar kapsamında beş seviyeli bir ölçek üzerinden değerlendirilmektedir. Riskin etki veya gerçekleşme olasılığındaki artış, riskin ısı haritasında daha yüksek öncelikli bir alana taşınmasına neden olmaktadır.

Isı haritasında yeşil alanlar, etkisi ve gerçekleşme olasılığı görece düşük olan ve rutin izleme faaliyetleriyle yönetilen riskleri göstermektedir. Bu seviyedeki riskler bakımından mevcut önlem ve kontrollerin yeterli olduğu değerlendirilmekte ve ayrıca raporlama yapılması zorunlu tutulmamaktadır. Sarı alanlar, etki veya gerçekleşme olasılığı orta düzeyde bulunan ve iş modeli üzerinde belirli koşullar altında olumsuz etki yaratma potansiyeli taşıyan riskleri göstermektedir. Bu riskler için öncelikle mevcut kontrol ve önlemlerin yeterliliği analiz edilmektedir. Bu kapsamda, riskin gelişimi ve büyüme eğilimi izlenmekte ve gerekli görülmesi halinde kontrollerin kademeli olarak geliştirilmesi değerlendirilmektedir. Kırmızı alanlar ise etkisi kritik veya gerçekleşme olasılığı yüksek olan, iş modeli ve faaliyetler üzerinde önemli sonuçlar doğurma potansiyeli taşıyan riskleri ifade etmektedir. Bu riskler bakımından mevcut kontrollerin kısa sürede geliştirilmesi ve uygulanması, önleyici veya düzeltici aksiyonların devreye alınması, acil durum ve kriz senaryolarının uygulanabilirliğinin değerlendirilmesi ve riskin düzenli olarak yönetime raporlanması esas alınmaktadır.

Tekfen Holding, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risklerin etkilerini "gerçekleşen" ve "muhtemel" etkiler olmak üzere iki ayrı kategoride ele almaktadır. Gerçekleşen etkiler, raporlama döneminde fiilen ortaya çıkan sonuçları kapsarken; muhtemel etkiler, sürdürülebilirlik ve iklim senaryo analizleri ve tahminleme metodolojileri aracılığıyla geleceğe yönelik olarak öngörülen etkileri ifade etmektedir.

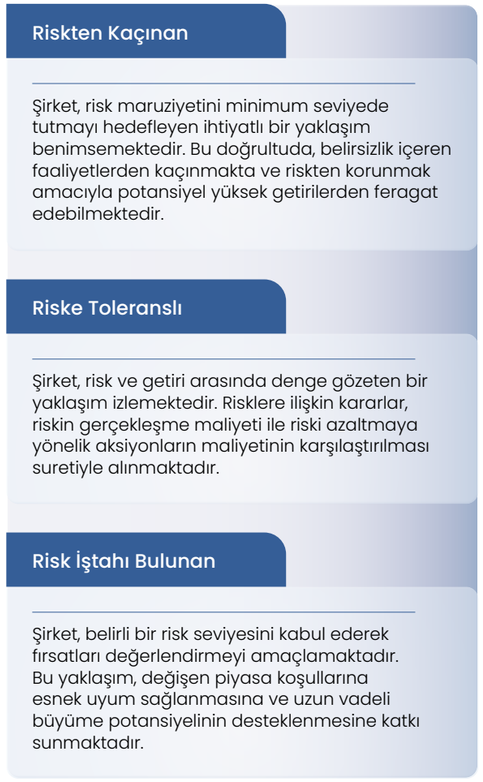
Bu yaklaşım sayesinde, yalnızca mevcut risklerin değil, ileriye dönük potansiyel etkilerin de sistematik biçimde değerlendirilmesi sağlanmaktadır. Mevcut raporlama dönemi itibarıyla, muhtemel etkilerin değerlendirilmesinde kullanılan senaryo analizlerinin kapsamı genişletilerek çeşitli iklim senaryoları altında risklerin duyarlılığı ve olası finansal etkileri detaylı şekilde analiz edilmeye başlanmıştır. Bu doğrultuda, önceki raporlama dönemine kıyasla senaryo analiz çıktılarının risk önceliklendirme süreçlerine entegrasyonu güçlendirilmiş ve ileriye dönük risklerin karar alma süreçlerindeki etkinliği korunmuştur.

Risklerin önceliklendirilmesi sürecinde, belirlenen risk seviyelerine bağlı olarak aksiyon alma mekanizmaları da farklılaştırılmaktadır. Risk skorları, yönetim ve aksiyon gerekliliklerinin belirlenmesi amacıyla düşük, orta ve yüksek olmak üzere üç temel seviyede sınıflandırılmaktadır. Buna göre 1–4 arasındaki skorlar "Düşük", 5–14 arasındaki skorlar "Orta", 15–25 arasındaki skorlar ise "Yüksek" risk seviyesini ifade etmektedir. Orta risk seviyesi kendi içerisinde 5–9 ve 10–14 skor aralıkları itibarıyla farklılaşan aksiyon ve onay mekanizmalarına tabidir.

Risk Önceliklendirme ve Aksiyon Alma Mekanizması

Bu yapı, risklerin öncelik derecesine göre etkin ve hızlı bir şekilde yönetilmesini sağlamaktadır. Ayrıca, aksiyon planlarının uygulanma durumu yıllıkolarak izlenmekte ve gerekli durumlarda iyileştirici aksiyonlar devreye alınmaktadır. İzleme sürecinde risk skorundaki değişimler, mevcut kontrollerin etkinliği, aksiyon planlarının gerçekleşme durumu ve riskin ısı haritasındaki konumu birlikte değerlendirilmektedir. Riskin etki veya olasılık seviyesinde değişiklik meydana gelmesi halinde risk skoru ve buna bağlı yönetim yaklaşımı güncellenmektedir.

Tekfen Holding'in risk değerlendirme yaklaşımı, şirket stratejileri, toplam finansal ve operasyonel risk profili, paydaş beklentileri ve yürürlükteki düzenlemeler dikkate alınarak belirlenen risk iştahı çerçevesinde şekillendirilmektedir. Bu kapsamda, farklı risk kategorileri için riskten kaçınma veya riski üstlenme seçenekleri değerlendirilmekte olup, her bir kritik risk alanı için risk iştahı ve risk toleransı üç temel yaklaşım altında ele alınmaktadır.



Risk Kategorileri ve Riski Üstlenme Çerçevesi

Bu kapsayıcı değerlendirme ve önceliklendirme yaklaşımı sayesinde Tekfen Holding, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili riskleri sistematik, karşılaştırılabilir ve karar alma süreçleriyle entegre bir şekilde yönetmeyi amaçlamaktadır. Bu yaklaşım aynı zamanda Holding'in risk yönetimi süreçlerinin uluslararası iyi uygulamalar ile uyumunu güçlendirmekte ve sürdürülebilirlik odaklı karar alma mekanizmalarının etkinliğini artırmaktadır. 2025 raporlama döneminde, bu yaklaşımın geliştirilmesine yönelik çalışmalar devam etmekte olup, risk yönetimi süreçlerinin ileri düzey analitik yöntemlerle desteklenmesi ve sürdürülebilirlik odaklı karar alma mekanizmalarının güçlendirilmesi hedeflenmektedir.

5.3. Finansal Önemlilik

Tekfen Holding, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatların finansal önemliliğinin değerlendirilmesinde hem nicel hem de nitel kriterleri birlikte ele alan entegre bir yaklaşım benimsemektedir. Bu kapsamda Holding, söz konusu bilgi ve etkilerin, finansal raporların temel kullanıcıları olan mevcut ve potansiyel yatırımcılar, borç verenler ve kredi sağlayıcılarının ekonomik kararlarını makul ölçüde etkileyip etkilemeyeceğini esas almaktadır. Bu doğrultuda finansal önemlilik değerlendirmesi, yalnızca finansal büyüklükler üzerinden değil, aynı zamanda stratejik ve itibari etkiler de dikkate alınarak gerçekleştirilmektedir. Bu yaklaşım, TSRS çerçevesi ile uyumlu olarak, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili konuların finansal performans ile olan bağlantısının daha şeffaf ve karşılaştırılabilir bir şekilde ortaya konulmasını desteklemektedir. 2025 raporlama döneminde, finansal önemlilik değerlendirme süreçlerinin kapsamı korunmakla birlikte, değerlendirme çıktılarının karar alma mekanizmalarına entegrasyonu ve dönemler arası karşılaştırılabilirliğin artırılmasına yönelik uygulamalar geliştirilmesi sürdürülmüştür.

Nicel değerlendirme kapsamında Tekfen Holding; üst yönetim ve yatırımcı kararlarında belirleyici rol oynayan temel finansal göstergeleri esas almaktadır. Bu çerçevede, Şirket'in operasyonel performansını yansıtan ciro, kârlılık düzeyini ortaya koyan konsolide FAVÖK marjı ve finansal sağlamlığını gösteren toplam varlıklar gibi göstergeler öncelikli olarak dikkate alınmaktadır. Bu göstergeler üzerinden yapılan analizler, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatların Holding'in finansal performansı ve büyüme potansiyeli üzerindeki olası etkilerinin değerlendirilmesine imkân sağlamaktadır. 2025 raporlama döneminde, söz konusu göstergelerin izlenmesine yönelik analizlerin kapsamı genişletilmiş ve sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatların bu göstergeler üzerindeki etkilerinin daha sistematik biçimde değerlendirilmesine yönelik çalışmalar sürdürülmüştür. Önceki raporlama dönemine kıyasla, bu göstergeler ile sürdürülebilirlik ve iklim riskleri arasındaki ilişkinin daha açık biçimde ortaya konulmasına ve performans göstergeleri ile risk metrikleri arasında bağlantı kurulmasına yönelik iyileştirmeler gerçekleştirilmiştir.

Nitel değerlendirme boyutunda ise, Holding'in stratejik konumunu, itibarını ve operasyonel sürekliliğini etkileyebilecek unsurlar ele alınmaktadır. Bu kapsamda, mevzuata uyumsuzluk nedeniyle oluşabilecek hukuki yaptırımlar ve finansal kayıplar, ulusal ve uluslararası pazarlarda oluşabilecek itibar kaybı, paydaş güveninin zedelenmesi ve iş planlarının yeniden yapılandırılmasını gerektirebilecek stratejik etkiler finansal önemlilik değerlendirmesine dâhil edilmektedir. Bu yaklaşım, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risklerin yalnızca doğrudan finansal etkilerinin değil, dolaylı ve uzun vadeli etkilerinin de kapsamlı biçimde ele alınmasını sağlamaktadır.

Tekfen Holding, finansal önemlilik eşik değerini belirlerken TSRS'de belirtilen önemlilik yaklaşımını esas almakta ve TSRS'de tanımlanan ilkelerle uyumlu bir metodoloji izlemektedir. Bu kapsamda, nitel değerlendirmelerin yanı sıra ciro gibi temel finansal göstergelerin belirli bir oranı dikkate alınarak eşik değer tanımlanmaktadır. Sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatların bu eşik değerin üzerinde bir etki yaratması durumunda, söz konusu konular önemli olarak sınıflandırılmakta ve raporlama kapsamına dâhil edilmektedir. Mevcut raporlama dönemi itibarıyla, finansal önemlilik eşik değerinde bir değişiklik gerçekleşmemiştir.

Finansal önemlilik değerlendirmesi sürecinde, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatların Holding'in kısa, orta ve uzun vadeli nakit akışları, sermaye maliyeti ve finansal kaynaklara erişimi üzerindeki potansiyel etkileri analiz edilmektedir. Bu doğrultuda, performans göstergeleri, maruz kalınan riskler ve bu risklere karşı geliştirilen yanıt mekanizmaları birlikte ele alınarak, Holding'in uzun vadeli değer yaratma kapasitesi ve büyüme hedeflerine ulaşma potansiyeli değerlendirilmektedir. Bu kapsamda, senaryo analizlerinden elde edilen çıktılar da finansal önemlilik değerlendirmesine entegre edilmekte ve çeşitli sürdürülebilirlik ve iklim senaryoları altında ortaya çıkabilecek finansal etkiler karşılaştırmalı olarak analiz edilmektedir. 2025 raporlama döneminde, senaryo analizlerinin finansal önemlilik değerlendirme süreçlerine entegrasyonu güçlendirilmiş ve farklı senaryolar altında oluşabilecek finansal etkilerin karşılaştırmalı olarak değerlendirilmesine yönelik analiz kapsamı genişletilmiştir.

Sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatların değerlendirilmesine ilişkin süreçler, Tekfen Holding'in yönetişim yapısı çerçevesinde yürütülmekte olup, Yönetim Kurulu'na raporlanmaktadır. Tanımlanan riskler, etkileri ortadan kalkana, geçerliliğini yitirene veya gerçekleşene kadar ilgili tüm taraflarca izlenmekte ve bu durumların gerçekleşmesi halinde risk portföyünden çıkarılmaktadır. 2025 raporlama döneminde, risklerin izlenmesine yönelik süreçlerin etkinliği artırılmış ve risk portföyünün güncelliğinin sağlanmasına yönelik uygulamalar geliştirilmiştir. Ayrıca, risklerin izlenmesine ilişkin raporlama sıklığı ve içeriği gözden geçirilerek, üst yönetime sunulan bilgilerin kapsamı ve karar alma süreçlerine katkısı değerlendirilmiştir.

Holding İç Denetim Bölümü, risk komite toplantılarına düzenli katılım sağlayarak risk yönetimi süreçlerinin belirlenen metodolojiye ve hedeflere uygun şekilde yürütülüp yürütülmediğini değerlendirmektedir. Ayrıca, Riskin Erken Saptanması Komitesi tarafından yürütülen çalışmalar bağımsız denetim kapsamında incelenmekte olup, bu yapı finansal önemlilik değerlendirmesi süreçlerinin güvenilirliğini ve etkinliğini desteklemektedir. Bu doğrultuda, iç kontrol ve denetim mekanizmalarının risk değerlendirme süreçleri ile entegrasyonu güçlendirilerek kurumsal yönetişim yapısının etkinliği artırılmaktadır.

Bu bütüncül yaklaşım sayesinde Tekfen Holding, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatların finansal etkilerini sistematik, şeffaf ve karşılaştırılabilir bir şekilde değerlendirerek, karar alma süreçlerine etkin biçimde entegre etmeyi sürdürmeyi amaçlamaktadır. Bu yaklaşım, Holding'in sürdürülebilirlik odaklı risk yönetimi kapasitesini güçlendirmekte ve uzun vadeli değer yaratımına katkı sağlayan karar alma süreçlerinin geliştirilmesini desteklemektedir. 2025 raporlama döneminde bu yaklaşımın geliştirilmesine yönelik çalışmalar devam etmekte olup, finansal önemlilik değerlendirmelerinin analitik yöntemlerle desteklenmesi ve sürdürülebilirlik ile finansal performans arasındaki ilişkinin daha kapsamlı şekilde ortaya konulması hedeflenmektedir.

6
METRİKLER VE HEDEFLER

6.1. İklimle ilgili Metrikler

6.1.1. Sera Gazı Emisyon Metrikleri

Tekfen Holding, sera gazı emisyonlarının ölçülmesi, izlenmesi ve raporlanması süreçlerini uluslararası kabul görmüş standartlar ve TSRS gereklilikleri doğrultusunda sistematik ve bütüncül bir yapı içerisinde yürütmektedir. Bu kapsamda, emisyon hesaplamaları Sera Gazı Protokolü: Kurumsal Muhasebe ve Raporlama Standardı (2004) ile uyumlu olarak gerçekleştirilmekte ve raporlanmakta olup, organizasyonel sınırlar operasyonel kontrol yaklaşımı esas alınarak belirlenmektedir. Holding, kontrolü altında bulunan tüm faaliyetleri ve finansal konsolidasyon kapsamındaki bağlı ortaklık ve iştirakleri dikkate alarak emisyonlarını konsolide bir yaklaşımla raporlamaktadır. Bu yaklaşım doğrultusunda Holding, kamuoyu ile zorunlu raporlamalar kapsamında paylaştığı sera gazı envanteri aracılığıyla yalnızca mevcut raporlama dönemi performansını ortaya koymakla sınırlı kalmayıp, ilgili verileri önceki raporlama dönemi ile karşılaştırılabilir şekilde sunmaktadır. Bu sayede emisyon eğilimleri ve performans değişimleri analiz edilebilmektedir. Mevcut raporlama döneminde, önceki raporlama dönemine kıyasla ele alınan operasyonel sınırlar ve emisyon hesaplama metodolojisi korunmuştur.

Sera gazı envanteri kapsamında CO_2, CH_4, N_2O ve SF_6 gibi ilgili tüm sera gazları dikkate alınmıştır. Hesaplamalarda IPCC 6. Değerlendirme Raporu (AR6) küresel ısınma potansiyeli (GWP) katsayıları ile Ulusal Sera Gazı Emisyon Envanteri verileri birlikte kullanılmaktadır. Hesaplama süreçlerinde veri ve ölçüm kalitesinin artırılması amacıyla, emisyon hesaplamaları Holding'in kontrolü altındaki faaliyetlere ilişkin veriler esas alınarak gerçekleştirilmektedir. Bu kapsamda, faaliyet verileri öncelik sırasına göre şirkete özgü veriler, bu verilerin mevcut olmadığı durumlarda ulusal, ardından uluslararası kaynaklardan elde edilen emisyon faktörleri ile ilişkilendirilerek hesaplanmaktadır. Buna ek olarak, emisyon hesaplama süreçlerinde kullanılan veri setleri ve emisyon faktörleri dönemler arası karşılaştırılabilirliği sağlayacak şekilde standartlaştırılmaktadır.

Tekfen Holding'in sera gazı emisyonları, Kapsam 1 (Doğrudan) ve Kapsam 2 (Enerji Kaynaklı Dolaylı) emisyonlar bazında izlenmekte ve raporlanmaktadır.

- **Kapsam 1 (Doğrudan) Sera Gazı Emisyonları:** Kapsam 1 emisyonları; sabit yanma, mobil yanma, proses emisyonları ve sızıntı kaynaklı emisyonları içerecek şekilde hesaplanmaktadır. Bu emisyonlar; doğal gaz tüketimi, jeneratör ve ekipman yakıt kullanımları, araç yakıt tüketimleri ile soğutucu gaz kaçakları gibi faaliyet verileri üzerinden belirlenmektedir. Bu veriler, tedarik sağlayıcıları tarafından sunulan yakıt faturaları ve benzeri belgeler temel alınarak Holding'in ilgili departmanları aracılığıyla derlenmekte ve dokümante edilmektedir.
- **Kapsam 2 (Enerji Kaynaklı Dolaylı) Sera Gazı Emisyonları:** Kapsam 2 emisyonları ise satın alınan elektrik ile birlikte ısıtma ve soğutma enerjisi tüketiminden kaynaklanan dolaylı emisyonları kapsamaktadır. Bu kapsamda, konum temelli hesaplama yaklaşımı esas alınmaktadır. Konum temelli Kapsam 2 emisyonları, ilgili departmanlar tarafından toplanan elektrik faturalarındaki toplam tüketim verileri esas alınarak hesaplanmaktadır. Söz konusu tüketimler ulusal emisyon faktörleri kullanılarak emisyona dönüştürülmekte ve konsolide edilmektedir. Bununla birlikte, Tekfen Holding kendi tesislerinde gerçekleştirdiği yenilenebilir enerji üretimi sayesinde şebekeden sağlanan elektrik miktarını kaynağında azaltmaktadır.

Emisyon verileri yalnızca toplam değerler üzerinden değil, aynı zamanda faaliyet grupları ve iş kolları bazında ayrıştırılarak analiz edilmektedir. Bu sayede emisyonların operasyonel dağılımı ve yoğunluk alanları daha detaylı biçimde değerlendirilmektedir. Bu yaklaşım ile birlikte Holding bünyesinde, ilgili emisyon azaltım alanına yönelik fırsatlarının belirlenmesi ve önceliklendirilmesi desteklenmektedir.

Tekfen Holding 2025 Yılı Sera Gazı Emisyonları

Brüt Sera Gazı Emisyonları (tCO_2e)	Tarımsal Sanayi		Mühendislik ve Taahhüt		Yatırım Grubu		Toplam Grup Emisyonları		Bağlı Ortaklık İştirak Emisyonları		Toplam Grup Konsolide Emisyonları	
	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025
Kapsam 1 (metrik ton CO_2 eşdeğeri)	842.173,88	582.267,04	42.669,28	55.782,89	473,2	366,34	885.316,88	638.416,27	32,57	126,48	885.349,45	638.542,75
Kapsam 2 (Lokasyon bazlı metrik ton CO_2 eşdeğeri)	25.913,84	19.112,44	4.235,16	2.462,07	525,99	384,51	30.674,99	21.959,02	27,12	361,74	30.702,11	22.320,76
Kapsam 2 (Piayasa bazlı metrik ton CO_2 eşdeğeri)	25.913,84	19.112,44	4.235,16	2.462,07	525,99	384,51	30.674,99	21.959,02	27,12	361,74	30.702,11	22.320,76
Toplam Kapsam 1 ve Kapsam 2 (metrik ton CO_2 eşdeğeri)	868.087,72	601.379,48	46.904,44	58.244,96	999,71	750,85	915.991,87	660.375,29	59,69	488,21	916.051,56	660.863,51

6.1.2. Sektör Bazlı Metrikler

Faaliyet Metrikleri

TSRS 2 Ek Cilt 8 – Yapı Malzemeleri Faaliyet Metrikleri

Cilt 8 - İnşaat Malzemeleri					
Faaliyet Metriği	Kategori	Ölçü Birimi	Kod	Tekfen'in Cevabı	
				2024	2025
Ana ürün grubuna göre üretim	Nicel	Metrik ton(t)	EM-CM-000.A	1.645,28	2.488,47

TSRS 2 Ek Cilt 20 – Tarımsal Ürünler

Cilt 20 - Tarımsal Ürünler					
Faaliyet Metriği	Kategori	Ölçü Birimi	Kod	Tekfen'in Cevabı	
				2024	2025
Ana ürün bazında üretim*	Nicel	Metrik ton(t)	FB-AG-000.A	1.603.140	1.225.820
İşleme tesisi sayısı	Nicel	Sayı	FB-AG-000.B	5	5
Aktif üretim altındaki toplam arazi alanı	Nicel	Hektar	FB-AG-000.C	3.562.400	3.552.595
Dış kaynaklı tarım ürünlerinin maliyeti	Nicel	Sunum para birimi (TL)	FB-AG-000.D	5.003.693.559	3.347.427.029

**Önceki raporlama döneminde ilgili veri Samsun, Mersin, Ceyhan, Meram ve Gönen tesislerini içermektedir. Mevcut raporlama döneminde ilgili veri aynı şekilde Samsun, Mersin, Ceyhan, Meram ve Gönen tesislerini içermektedir.*

TSRS 2 Ek Cilt 33 – Mühendislik ve İnşaat Malzemeleri

Cilt 33 - Mühendislik ve İnşaat Hizmetleri					
Faaliyet Metriği	Kategori	Ölçü Birimi	Kod	Tekfen'in Cevabı	
				2024	2025
Aktif proje sayısı	Nicel	Sayı	IF-EN-000.A	19	15
Devreye alınan proje sayısı	Nicel	Sayı	IF-EN-000.B	5	4
Toplam birikmiş iş miktarı	Nicel	Sunum para birimi (ABD doları)	IF-EN-000.C	837 milyon*	585 milyon

**Tekfen 2024 Faaliyet Raporunda Paylaşılan verilere göre; Tekfen İnşaat'ın 2024 yılı sonu kalan iş miktarı (backlog) 837 milyon ABD doları düzeyinde gerçekleşmiştir. Tekfen 2025 Faaliyet Raporunda Paylaşılan verilere göre ise; Tekfen İnşaat'ın 2025 yılı sonu kalan iş miktarı (backlog) 585 milyon ABD doları düzeyinde gerçekleşmiştir.*

TSRS 2 Ek Cilt 47 – Kimyasallar

Cilt 47 - Kimyasallar					
Faaliyet Metriği	Kategori	Ölçü Birimi	Kod	Tekfen'in Cevabı	
				2024	2025
Raporlanabilir segmente göre üretim*	Nicel	Metrik ton (t)	RT-CH-000.A	1.543.524	1.196.023

**Önceki raporlama döneminde ilgili veri Samsun, Ceyhan ve Mersin (Kimyevi Gübre) raporlanabilir segmente göre üretim tonajıdır. Mevcut raporlama döneminde ilgili veri aynı şekilde Samsun, Ceyhan ve Mersin (Kimyevi Gübre) raporlanabilir segmente göre üretim tonajıdır.*

Sürdürülebilir Açıklama Konuları ve Metrikler

Konu	Metrik	Kategori	Ölçü Birimi	Kod	2024	2025
Sera Gazı Emisyonları	(1) Brüt Toplam Kapsam 1 Emisyonları (2) Emisyon sınırlayıcı düzenlemeler kapsamındaki yüzde	Nicel	Metrik ton (t) CO2e, Yüzde (%)	FB-AG-110a.1 EM-CM-110a.1 RT-CH-110a.1 RT-CH-110a.2	(1) 885.349,45 (2) %95	(1) 638.542,75 (2) %89
	Kapsam 1 emisyonlarını, emisyon azaltma hedeflerini yönetmek için uzun ve kısa vadeli stratejinin veya planın müzakere edilmesi ve bu hedeflere yönelik performansın analizi	Müzakere ve Analiz	Bulunmamaktadır	FB-AG-110a.2 EM-CM-110a.2	Sera Gazı Emisyon Metrikleri bölümünde açıklanmaktadır.	Sera Gazı Emisyon Metrikleri bölümünde açıklanmaktadır.
	Tüketilen filo yakıtı, yenilenebilir yüzde	Nicel	Gigajoule (GJ), Yüzde (%)	FB-AG-110a.3	Tekfen'in bu kapsamda faaliyetlerinin bulunmaması nedeniyle bu metrik açıklanamamaktadır.	Tekfen'in bu kapsamda faaliyetlerinin bulunmaması nedeniyle bu metrik açıklanamamaktadır.
Enerji Yönetimi	(1) Faaliyetlerde kullanılan enerji/(Tüketilen toplam enerji) (2) Şebeke elektriği yüzdesi (3) Alternatif enerji yüzdesi (4) Yenilenebilir enerji yüzdesi (5) Toplam kendi kendine üretilen enerji	Nicel	Gigajoule (GJ), Yüzde (%)	FB-AG-130a. EM-CM-130a.1 RT-CH-130a.1	(1) 1.125.866,57 (2) %92,5 (3) %22,6 (4) %6,7 (5) 1.229.096,43	(1) 1.720.895 (2) %30 (3) %1 (4) %69 (5) 431.222
Su Yönetimi**	(1) Çekilen toplam su (2) Tüketilen toplam su; (3) Yüksek veya Aşırı Yüksek Su Stresi olan bölgelerde her birinin yüzdesi	Nicel	Bin metreküp (m^3), Yüzde (%)	FB-AG-140a.1 EM-CM-140a.1 RT-CH-140a.1	(1) 123.380.989* (2) 13.777.987,21* (3) Tarımsal Sanayi Grubu'nun yüksek veya aşırı yüksek su stresi olan bölgelerde su çekimi büyük oranda (%96 oranında) Samsun, Mersin ve Ceyhan tesislerinde gerçekleşmektedir. İlgili tesislerin oranları aşağıda verilmektedir: • Samsun - %92,73 • Mersin - %3,14 • Ceyhan - %0,44*	(1) 103.657.651* (2) 8.958.890* (3) Tarımsal Sanayi Grubu'nun yüksek veya aşırı yüksek su stresi olan bölgelerde su çekimi büyük oranda (%97,6 oranında) Samsun, Mersin ve Ceyhan tesislerinde gerçekleşmektedir. İlgili tesislerin oranları aşağıda verilmektedir: • Samsun - %95,89* • Mersin - %2,40* • Ceyhan - %0,46*
	Su yönetimi risklerinin tanımı ve bu riskleri azaltmak için strateji ve uygulamaların müzakere edilmesi	Tartışma ve Analiz	Bulunmamaktadır	FB-AG-140a.2 RT-CH-140a.3	0	0
	Su kalitesi izinleri, standartları ve düzenlemeleri ile ilgili uyumsuzluk olaylarının sayısı	Nicel	Sayı	FB-AG-140a.3 RT-CH-140a.2	0	0
İçerik Tedarik	Ana mahsullerin belirlenmesi ve iklim değişikliğinin ortaya koyduğu risk ve fırsatların tanımlanması	Müzakere ve Analiz	Bulunmamaktadır	FB-AG-440a.1	Tekfen'in bu kapsamda faaliyetlerinin bulunmaması nedeniyle bu metrik açıklanamamaktadır.	Tekfen'in bu kapsamda faaliyetlerinin bulunmaması nedeniyle bu metrik açıklanamamaktadır.
	Yüksek veya Aşırı Yüksek Su Stresi olan bölgelerden elde edilen tarımsal ürünlerin yüzdesi	Nicel	Maliyete göre yüzde (%)	FB-AG-440a.2	Tekfen'in bu kapsamda faaliyetlerinin bulunmaması nedeniyle bu metrik açıklanamamaktadır.	Tekfen'in bu kapsamda faaliyetlerinin bulunmaması nedeniyle bu metrik açıklanamamaktadır.
Hava Kalitesi	Aşağıdaki kirleticilerin hava emisyonları: (1) NOx (N_2O hariç) (2) SOx (3) Partikül madde (PM10) (4) Dioksinler/furanlar (5) Uçucu organik bileşikler (VOC'ler) (6) Polisiklik aromatik hidrokarbonlar (PAH'lar) (7) Ağır metaller	Nicel	Metrik ton (t)	EM-CM-120a.1	Tekfen'in bu kapsamda faaliyetlerinin bulunmaması nedeniyle bu metrik açıklanamamaktadır.	Tekfen'in bu kapsamda faaliyetlerinin bulunmaması nedeniyle bu metrik açıklanamamaktadır.
Atık Yönetimi***	Üretilen atık miktarı, tehlikeli yüzde ve geri dönüştürülen yüzde	Nicel	Metrik ton (t), Yüzde (%)	EM-CM-150a.1	Atık miktarı: 2.149,92 Tehlikeli atık: %44 Geri dönüştürülen atık: %29	Atık miktarı: 15.606,32 Tehlikeli atık: %8 Geri dönüştürülen atık: %26
Ürün İnovasyonu	Sürdürülebilir yapı tasarımı ve yapı sertifikalarında kredi almaya hak kazanan ürünlerin yüzdesi	Nicel	Yıllık satış gelirine göre yüzde (%)	EM-CM-410a.1	Tekfen'in bu kapsamda faaliyetlerinin bulunmaması nedeniyle bu metrik açıklanamamaktadır.	Tekfen'in bu kapsamda faaliyetlerinin bulunmaması nedeniyle bu metrik açıklanamamaktadır.
	Kullanım veya üretim sırasında enerji, su veya malzeme etkilerini azaltan ürünler için toplam erişilebilir pazar ve pazar payı	Nicel	Sunum para birimi, Yüzde (%)	EM-CM-410a.2	Tekfen'in bu kapsamda faaliyetlerinin bulunmaması nedeniyle bu metrik açıklanamamaktadır.	Tekfen'in bu kapsamda faaliyetlerinin bulunmaması nedeniyle bu metrik açıklanamamaktadır.
Proje Geliştirmenin Çevresel Etkileri	Çevresel izinlere, standartlara ve yönetmeliklere uyumsuzluk olaylarının sayısı	Nicel	Sayı	IF-EN-160a.1	0	0
	Proje tasarımı, yer belirleme ve inşaat ile ilgili çevresel riskleri değerlendirme ve yönetme süreçlerinin tartışılması	Tartışma ve Analiz	Bulunmamaktadır	IF-EN-160a.2	Tekfen'in bu kapsamda faaliyetlerinin bulunmaması nedeniyle bu metrik açıklanamamaktadır.	Tekfen'in bu kapsamda faaliyetlerinin bulunmaması nedeniyle bu metrik açıklanamamaktadır.
Yapısal Bütünlük ve Güvenlik	Hata ve güvenlikle ilgili yeniden çalışma maliyetlerinin miktarı	Nicel	Sunum para birimi	IF-EN-250a.1	Tekfen'in bu kapsamda faaliyetlerinin bulunmaması nedeniyle bu metrik açıklanamamaktadır.	Tekfen'in bu kapsamda faaliyetlerinin bulunmaması nedeniyle bu metrik açıklanamamaktadır.
	Hata ve güvenlikle ilgili olaylarla ilişkilendirilen yasal işlemler sonucunda meydana gelen toplam parasal kayıp tutarı	Nicel	Sunum para birimi	IF-EN-250a.2	Tekfen'in bu kapsamda faaliyetlerinin bulunmaması nedeniyle bu metrik açıklanamamaktadır.	Tekfen'in bu kapsamda faaliyetlerinin bulunmaması nedeniyle bu metrik açıklanamamaktadır.
Binaların ve Altyapının Yaşam Döngüsü Etkileri	Üçüncü taraf çoklu özellikli sürdürülebilirlik standardına göre sertifikalandırılmıştır (1) Devreye alınmış projelerin ve (2) Bu sertifikayı arayan aktif proje sayısı	Nicel	Sayı	IF-EN-410a.1	Tekfen'in bu kapsamda faaliyetlerinin bulunmaması nedeniyle bu metrik açıklanamamaktadır.	Tekfen'in bu kapsamda faaliyetlerinin bulunmaması nedeniyle bu metrik açıklanamamaktadır.
	Faaliyet dönemi enerji ve su verimliliği hususlarını proje planlama ve tasarıma dâhil etme sürecinin tartışılması	Tartışma ve Analiz	Bulunmamaktadır	IF-EN-410a.2	Tekfen'in bu kapsamda faaliyetlerinin bulunmaması nedeniyle bu metrik açıklanamamaktadır.	Tekfen'in bu kapsamda faaliyetlerinin bulunmaması nedeniyle bu metrik açıklanamamaktadır.
İş Karmaşasının İklim Etkileri	(1) Hidrokarbonla ilgili projeler ve (2) Yenilenebilir enerji projeleri için birikmiş iş miktarı	Nicel	Sunum para birimi	IF-EN-410b.1	Tekfen'in bu kapsamda faaliyetlerinin bulunmaması nedeniyle bu metrik açıklanamamaktadır.	Tekfen'in bu kapsamda faaliyetlerinin bulunmaması nedeniyle bu metrik açıklanamamaktadır.
	Hidrokarbonla ilgili projelerle ilişkili birikmiş iş iptallerinin miktarı	Nicel	Sunum para birimi	IF-EN-410b.2	Tekfen'in bu kapsamda faaliyetlerinin bulunmaması nedeniyle bu metrik açıklanamamaktadır.	Tekfen'in bu kapsamda faaliyetlerinin bulunmaması nedeniyle bu metrik açıklanamamaktadır.
	İklim değişikliğinin hafifletilmesiyle ilişkili enerji dışı projeler için birikmiş iş listesi miktarı	Nicel	Sunum para birimi	IF-EN-410b.3	Tekfen'in bu kapsamda faaliyetlerinin bulunmaması nedeniyle bu metrik açıklanamamaktadır.	Tekfen'in bu kapsamda faaliyetlerinin bulunmaması nedeniyle bu metrik açıklanamamaktadır.
Kullaım Aşaması Verimliliği İçin Ürün Tasarımı	Kullanım aşaması kaynak verimliliği için tasarlanmış ürünlerden elde edilen gelir	Nicel	Sunum para birimi	RT-CH-410a.1	Tekfen'in bu kapsamda faaliyetlerinin bulunmaması nedeniyle bu metrik açıklanamamaktadır.	Tekfen'in bu kapsamda faaliyetlerinin bulunmaması nedeniyle bu metrik açıklanamamaktadır.

**Tarımsal Sanayi Grubu verilerini içermektedir.*
*** Su metrikleri faturalar ve sayaçlar üzerinden takip edilmektedir.*
**** Atık verileri atık beyan kayıtları üzerinden takip edilmektedir.*

6.2. İç Karbon Fiyatlandırması Uygulaması

Tekfen Holding iç karbon fiyatlandırılması hesaplarında; AB Emisyon Ticaret Sistemi, Türkiye Emisyon Ticaret Sistemi (ETS) olası tahsisatlar, Sınırda Karbon Düzenlemesi Mekanizması (SKDM) ve gönüllü karbon denkleştirme fiyatlarını dikkate almaktadır.

Avrupa Birliği'nin 16 Aralık 2025 tarihli Sınırda Karbon Düzenleme Mekanizması (SKDM) mevzuat paketi kapsamında, AB referans değerleri ile Türkiye için geçerli varsayılan emisyon değerleri resmi olarak yayımlanmıştır. Bu yeni düzenleme, Toros Tarım'ın AB'ye ihraç ettiği gübre ürünleri için önemli maliyet parametreleri getirmektedir.

Amonyum Nitrat (AN) gübresinde AB referans değeri ton başına 0,767 tCO_2 olarak referans alınırken, Toros Tarım'ın kendi üretimlerindeki salım ton başına 2,55 tCO_2, Türkiye için belirlenen varsayılan değer ise ton başına 2,63 tCO_2 olarak belirlenmiştir. Türkiye için geçerli bu varsayılan değerlerin uygulanması durumunda, AB'ye ihraç edilecek AN gübresinin ton başına SKDM maliyeti, karbon fiyat senaryolarına bağlı olarak minimum 112,69 Euro (Min ETS: 60 Euro/tCO_2) ile maksimum 187,82 Euro (Maks ETS: 100 Euro/tCO_2) arasında değişecektir.

Diamonyum Fosfat (DAP) gübresinde ise AB referans emisyon değeri ton başına 0,339 tCO_2 olarak belirlenmiştir. Buna karşılık Toros Tarım'ın üretim emisyonu ton başına 0,450 tCO_2, Türkiye için varsayılan emisyon değeri ise ton başına 0,556 tCO_2 seviyesindedir. DAP gübresi için de Türkiye varsayılan değerlerinin baz alınması halinde, AB'ye yapılacak ihracatta ton başına oluşacak SKDM maliyetinin minimum 13,53 Euro (Min ETS: 60 Euro/tCO_2) ile maksimum 22,55 Euro (Maks ETS: 100 Euro/tCO_2) olacağı öngörülmektedir.

6.3. İklimle İlgili Hedefler

Tekfen Holding, iklim değişikliğiyle mücadeleye yönelik stratejik yaklaşımını, net sıfır emisyon hedefini içeren Karbon Net Sıfır Yol Haritası doğrultusunda şekillendirmektedir. Bu kapsamda Holding, karbon fiyatlama mekanizmalarının ve Emisyon Ticaret Sistemi (ETS) uygulamalarının giderek yaygınlaştığı küresel ve ulusal düzenleyici ortamı dikkate alarak, sera gazı emisyonlarını azaltmaya yönelik önlem ve yatırımları sistematik bir şekilde hayata geçirmektedir. Bu yaklaşım, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili hedeflerin yalnızca çevresel performans göstergeleri olarak değil, aynı zamanda finansal dayanıklılık, rekabet gücü ve uzun vadeli değer yaratımı ile doğrudan ilişkili stratejik unsurlar olarak ele alınmasını sağlamaktadır.

Tekfen Holding, orta ve uzun vadeli somut hedefler içeren yol haritası aracılığıyla sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili konuları karar alma süreçlerine entegre etmekte olup, belirlenen mutlak emisyon azaltım hedeflerini Holding stratejileri ve risk yönetimi yaklaşımı ile uyumlu bir şekilde ele almaktadır.

Bu doğrultuda Holding, operasyonel emisyonlarını azaltmaya yönelik olarak:

- 2023 baz yılına göre Kapsam 1 ve Kapsam 2 sera gazı emisyonlarında 2030 yılına kadar karbon nötr olmayı,
- 2023 baz yılına göre Kapsam 1 ve Kapsam 2 sera gazı emisyonlarında 2045 yılına kadar net sıfır olmayı hedeflemektedir.

Belirlenen hedefler, brüt emisyon azaltım yaklaşımına dayanmakta olup, karbon kredisi kullanımı veya satın alınan yenilenebilir enerji sertifikaları hedefin temel bileşenleri arasında yer almamaktadır. Bu kapsamda emisyon azaltımı, doğrudan operasyonel iyileştirmeler ve karbonsuzlaşma yatırımları aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. Bu yaklaşım, uluslararası raporlama çerçeveleri ile uyumlu olarak, emisyon azaltım performansının gerçek operasyonel dönüşüm üzerinden izlenmesini ve raporlanmasını desteklemektedir.

Hedefe İlişkin Açıklama	Tekfen Holding, Karbon Net Sıfır Yol Haritası kapsamında, 2023 baz yılına göre Kapsam 1 ve Kapsam 2 sera gazı emisyonlarını azaltmayı hedeflemektir. Bu kapsamdaki hedefleri, 2030 yılına kadar karbon nötr olmak ve 2045 yılına kadar net sıfır seviyesine ulaşmaktır. Söz konusu hedef, öncelikle enerji verimliliği, yenilenebilir enerji kullanımı, elektrifikasyon, alternatif yakıt uygulamaları ve proses emisyonlarının azaltılmasına yönelik karbonsuzlaşma projeleri ve karbon kredisi veya yenilenebilir enerji sertifikaları ile desteklenmektedir.
Hedef Türü	Nicel – Mutlak azaltım hedefi
Hedefin Baz Yılı	2023
Ara Hedef	2030 – Karbon nötr
Hedef Yılı	2045 – Net sıfır
Takip Edilen Metrik	Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonları (ton CO_2e)
Hedefe Yönelik Performans	Önceki raporlama döneminde baz yıla kıyasla %6,99 artış yaşanmıştır. Mevcut raporlama döneminde ise baz yıla kıyasla %22,81, önceki raporlama dönemine kıyasla %27,9'luk bir değişim gözlemlenmiştir.
Hedefe İlişkin Revizyon	Bulunmamaktadır

Net sıfır emisyon hedefine ulaşmak amacıyla Tekfen Grubu tarafından yedi ana stratejik kaldıraç tanımlanmış olup, her bir kaldıraç kapsamında toplam 61 karbonsuzlaşma projesi belirlenmiş ve bu projelere yönelik yatırım planlaması yapılmıştır. Bu projeler; enerji verimliliği uygulamaları, yenilenebilir enerji yatırımları, ekipman modernizasyonu, elektrifikasyon, biyoyakıt kullanımı, düşük karbonlu hammadde temini ve proses emisyonlarının azaltılmasına yönelik çözümler gibi geniş bir uygulama alanını kapsamaktadır. Strateji, özellikle nitrik asit üretiminden kaynaklanan proses emisyonları ile inşaat faaliyetlerinden kaynaklanan emisyonları hedef alacak şekilde kurgulanmıştır.

Kapsam 1 ve Kapsam 2 Emisyon Azaltım Stratejileri

2025 raporlama dönemi itibarıyla, söz konusu karbonsuzlaşma projelerinin ilerleme durumunun daha sistematik biçimde izlenmesine yönelik mekanizmalar geliştirilmiş olup, proje bazlı performans göstergeleri üzerinden emisyon azaltım katkılarının ölçülmesine yönelik çalışmalar sürdürülmektedir.

Tekfen Holding, net sıfır emisyon hedefinin uluslararası standartlarla uyumunun güçlendirilmesi amacıyla Bilim Temelli Hedefler (SBTi) girişimine dahil edilmesine yönelik çalışmalarını sürdürmektedir. Bu doğrultuda, hedeflerin bilimsel metodolojiler çerçevesinde doğrulanması ve küresel sıcaklık artışı senaryoları ile uyumunun ortaya konulması amaçlanmaktadır. Bu yaklaşım, hedeflerin güvenilirliğini artırmanın yanı sıra yatırımcılar ve diğer paydaşlar nezdinde karşılaştırılabilirlik ve şeffaflık sağlamaktadır.

Türkiye'de 2025 yılı içerisinde kamuoyu görüşüne açılan Emisyon Ticaret Sistemi ve karbon kredilendirme mekanizmalarına ilişkin düzenlemeler yakından takip edilmekte olup, bu kapsamda Toros Tarım tarafından Gold Standard ve GCC mekanizmaları çerçevesinde karbon kredisi süreçleri başlatılmıştır. 2025 yılı Temmuz ayında Gold Standard kapsamında yaklaşık 200 bin adet karbon kredisi onaylanmıştır. Holding, hem kendi emisyonlarını azaltmaya yönelik karbon kredisi emekliye ayırma (retirement) hem de karbon kredisi satışına yönelik sertifikalandırma çalışmalarını sürdürmektedir. Regülasyonların netleşmesi ile birlikte karbon kredisi kullanımına ilişkin stratejik seçeneklerin değerlendirilmesi planlanmaktadır.

2025 yılı itibarıyla toplam enerji tüketiminin %69'u yenilenebilir enerji kaynaklarından karşılanmış olup, hedeflere yönelik ilerlemeler Sürdürülebilirlik Komitesi tarafından düzenli olarak izlenmektedir. 2024 yılına kıyasla, yenilenebilir enerji kaynaklarından karşılanan enerji tüketiminde %35'lik bir değişim gerçekleşmiştir.

Holding, hedeflerine ulaşma doğrultusunda operasyonel iyileştirme ve yatırım faaliyetlerini sürdürmektedir. Bu kapsamda, Toros Tarım tarafından nitrik asit üretiminden kaynaklanan N_2O emisyonlarının azaltılmasına yönelik planlanan katalitik azaltım sistemi yatırımı ile söz konusu emisyonların en az %90 oranında azaltılması hedeflenmektedir. Bu yatırımın, Holding'in toplam sera gazı emisyonları üzerinde önemli bir azaltım etkisi yaratması ve ulusal ile uluslararası iklim hedefleriyle uyumu güçlendirmesi beklenmektedir.

Raporlama Döneminden Sonraki Olaylar

Raporlama döneminin bitiminden sonra ve bu belgenin yayınlanma onay tarihinden önce taslak çalışmaları devam eden Türkiye Emisyon Ticaret Sistemi Yönetmeliği'nin yürürlüğe girmesinden sonra başlayacak düzenlemeler ile emisyonların etkin bir şekilde izlenmesi, raporlanması, doğrulanması ve karbon azaltım çalışmaları kritik bir öneme sahip olacaktır. Tekfen Holding, yönetmelik ile ilgili gelişmeleri yakında takip etmekte ve mevzuatın getireceği yükümlülüklere uyum sağlamak amacıyla çalışmalarını sürdürmektedir. ETS'nin yürürlüğe girmesi ile emisyon kotaları, ücretsiz tahsisatlar ve esneklik mekanizmaları netleşmesi Tekfen Holding'in finansal tablolarına, maliyetlerine ve rekabet gücüne olası etkileri analiz edilecektir.

ARY Holding A.Ş.'nin Şirket sermayesinde doğrudan sahip olduğu %23,40 oranındaki ve 86.570 nominal değerli paylar ile ARY Holding A.Ş.'nin %100 oranında pay sahibi olduğu Vera Ticari Danışmanlık A.Ş.'nin Şirket sermayesinde sahip olduğu %8,68 oranındaki ve 32.114 nominal değerli payların dolaylı olarak devri ARY Holding A.Ş. ile Libco İnşaat Sanayi ve Ticaret A.Ş. 5 Ağustos 2026 tarihinde gerçekleşmiştir. Bu işlem sonucunda Libco İnşaat Sanayi ve Ticaret A.Ş., Şirket sermayesinin %23,40'ını doğrudan, Vera Ticari Danışmanlık A.Ş. aracılığıyla ise %8,68'ini dolaylı olarak iktisap etmiş; böylece Şirket sermayesinin toplam %32,08'ine tekabül eden 118.684 nominal değerli paya doğrudan ve dolaylı olarak sahip olmuştur.

Ayrıca Libco İnşaat Sanayi ve Ticaret A.Ş. ile birlikte hareket eden CDC Taahhüt İnşaat Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nin sahip olduğu %1,85 oranındaki paylar da dikkate alındığında, birlikte hareket eden kişilerin Şirket sermayesindeki toplam pay oranı 5 Ağustos 2026 tarihi itibarıyla %33,93'e ulaşmıştır.

Söz konusu pay devri işlemi sonucunda Libco İnşaat Sanayi ve Ticaret A.Ş. Şirket nezdinde yönetim kontrolü elde etmemiş olup, SPK'nın II-26.1 sayılı Pay Alım Teklifi Tebliği kapsamında zorunlu pay alım teklifi yükümlülüğü doğmamıştır.

Şirket sermayesinin %42,80'ine karşılık gelen 158.345 nominal değerli paya sahip olan Can Kültür tarafından 9 Haziran 2026 tarihinde yapılan açıklamada, sahip olduğu payların tamamının satışı ve devrine yönelik olarak OYAK ile görüşmelere başlandığı kamuoyuna duyurulmuştur. Can Kültür tarafından 24 Temmuz 2026 tarihinde Şirket'e iletilen açıklamada ise Şirket sermayesinin %42,80'ine karşılık gelen söz konusu payların tamamının, sermayesinde OYAK'ın çoğunluk payına sahip olduğu ON Investment B.V.'ye satış ve devrine ilişkin Hisse Satış Sözleşmesi'nin imzalandığı ve pay devir işlemlerinin tamamlandığı bildirilmiştir. Açıklama tarihi itibarıyla Can Kültür'ün Şirket sermayesinde herhangi bir payı bulunmamaktadır.

28 Temmuz 2026 tarihinde Şirket Yönetim Kurulu'nun aldığı karar ile Yönetim Kurulu Başkanı Nevzat Avunç'un istifası nedeniyle boşalan Yönetim Kurulu üyeliği ve Yönetim Kurulu Başkanlığı görevine Murat Yalçıntaş'ın; Yönetim Kurulu Başkan Vekili Taner Yalçın'ın istifası nedeniyle boşalan Yönetim Kurulu üyeliği ve Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği görevine Ramazan Öztürk'ün; Yönetim Kurulu Üyesi Sayın Ömer Şanlı'nın istifası nedeniyle boşalan Yönetim Kurulu üyeliğine ise Ahmet Çağrı Özer'in, 6102 sayılı TTK'nın 363. maddesi uyarınca, yapılacak ilk genel kurul toplantısına kadar görev yapmak ve genel kurulun onayına sunulmak üzere atanmalarına karar verilmiştir.

3 Ağustos 2026 tarihinde Şirket Yönetim Kurulu'nun aldığı karar ile Yönetim Kurulu üyelerinden Mahmut Çelik'in istifası nedeniyle boşalan Yönetim Kurulu üyeliğine Mehmet Ali İslamoğlu'nun, Sayın İsmail Coşkun'un istifası nedeniyle boşalan Yönetim Kurulu üyeliğine Ahmet Raci Yalçın'ın ve Erdem Şair'in istifası nedeniyle boşalan Yönetim Kurulu üyeliğine Mehmet Batuhan Alkan'ın, 6102 sayılı TTK'nın 363. maddesi uyarınca, yapılacak ilk genel kurul toplantısına kadar görev yapmak ve genel kurulun onayına sunulmak üzere atanmalarına karar verilmiştir.

9 Ekim 2025 tarihinden bu yana Grup Şirketler Başkanı olarak görev yapan Namık Ülke'nin yerine 3 Ağustos 2026 tarihli ve 2026/1451 sayılı kararı uyarınca, Grup Şirketler Başkanı görevine Levent Kafkaslı atanmıştır.

Yukarıda özetlenen ortaklık değişiklikleri Şirket'in yönetişim yapısında önemli etkisi bulunmamaktadır.

7

EKLER

TSRS Kapsamında Sınırlı Güvence Raporu

BDO Türkiye
Tel: +90 212 365 62 00
Fax: +90 212 365 62 01
e-mail: bdo@bdo.com.tr
www.bdo.com.tr

BDO Denet Bağımsız Denetim ve Danışmanlık A.Ş.
Tic.Sicil Numarası : 254683
Mersis Numarası : 0291001084600012
Eski Büyükdere Cad. No:14 Park Plaza Kat:4
34398 Sarıyer/İstanbul

TEKFEN HOLDİNG A.Ş.'NİN TÜRKİYE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORLAMA STANDARTLARI KAPSAMINDA SUNULAN BİLGİLERİ HAKKINDA BAĞIMSIZ DENETÇİNİN SINIRLI GÜVENCE RAPORU

Tekfen Holding A.Ş. Genel Kurulu'na

Tekfen Holding A.Ş.'nin ("Şirket") 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıla ait Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları 1 "Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler" ve Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları 2 "İklimle İlgili Açıklamalar"a uygun olarak sunulan bilgiler ("Sürdürülebilirlik Bilgileri") hakkında sınırlı güvence denetimini üstlenmiş bulunmaktayız.

Güvence denetimimiz, önceki dönemlere ilişkin bilgileri ve Sürdürülebilirlik Bilgileri ile ilişkilendirilen diğer bilgileri (herhangi bir resim, ses dosyası, internet sitesi bağlantıları veya yerleştirilen videolar dâhil) kapsamamaktadır.

Sınırlı Güvence Sonucu

"Güvence Sonucuna Dayanak Olarak Yürütülen Çalışmanın Özeti" başlığı altında açıklanan şekilde gerçekleştirdiğimiz prosedürlere ve elde ettiğimiz kanıtlara dayanarak, Şirket'in 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıla ait Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin, tüm önemli yönleriyle Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından 29 Aralık 2023 tarihli ve 32414(M) sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları'na ("TSRS") göre hazırlanmadığı kanaatine varmamıza sebep olan herhangi bir husus dikkatimizi çekmemiştir. Önceki dönemlere ilişkin bilgiler ve Sürdürülebilirlik Bilgileri ile ilişkilendirilmiş diğer herhangi bir bilgi (herhangi bir resim, ses dosyası, internet sitesi bağlantıları veya yerleştirilen videolar dâhil) hakkında bir güvence sonucu açıklamamaktayız.

Dikkat Çekilen Hususlar

Sürdürülebilirlik Raporu'nun "Rapor Hakkında" kısmında açıklandığı üzere, Şirket TSRS'leri uyguladığı 2025 yılı raporlama döneminde, TSRS 2 uyarınca yalnızca iklimle ilgili risk ve fırsatlara ilişkin bilgileri açıklamıştır ve Kapsam 3'e dair bilgi sunmamıştır.

Sürdürülebilirlik Raporu'nun "Rapor Hakkında" kısmında açıklandığı üzere, 29 Aralık 2023 tarihli ve 32414(M)sayılı Resmî Gazete 'de yayımlanan 21634 sayılı KGK Kurul Kararının Geçici Madde 3 ve 30 Aralık 2025 tarihli kurul kararına uygun olarak TSRS 1 Ek E, E5 maddesi kapsamında tanınan geçiş muafiyetlerinden yararlanılmıştır.

Bu hususlar tarafımızca varılan sonucu etkilememektedir.

Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin Hazırlanmasında Yapısal Kısıtlamalar

Sürdürülebilirlik Bilgileri, bilimsel ve ekonomik bilgi eksikliklerinden kaynaklanan yapısal belirsizliklere maruz kalmaktadır. Sera gazı emisyonlarının hesaplanmasında bilimsel bilginin yetersizliği belirsizliğe yol açmaktadır. Ayrıca, gelecekteki muhtemel fiziksel ve geçiş dönemi iklim risklerinin olasılığı, zamanlaması ve etkilerine ilişkin veri eksikliği nedeniyle, Sürdürülebilirlik Bilgileri iklimle ilgili senaryolara dayalı belirsizlikler içermektedir.

BDO Denet Bağımsız Denetim ve Danışmanlık A.Ş., a Turkish joint stock company, is a member of BDO International Limited, a UK company limited by guarantee, and forms part of the international BDO network of independent member firms.

Garantisiyle sınırlı bir Birleşik Krallık şirketi olan BDO International Limited'in üyesi ve bir Türk anonim şirketi olan BDO Denet Bağımsız Denetim ve Danışmanlık Anonim Şirketi, bağımsız üye kuruluşlardan oluşan BDO ağının bir parçasını teşkil etmektedir.

TSRS Kapsamında Sınırlı Güvence Raporu

Yönetimin ve Üst Yönetimden Sorumlu Olanların Sürdürülebilirlik Bilgileri'ne İlişkin Sorumlulukları

Şirket Yönetimi aşağıdakilerden sorumludur:

- Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları esaslarına uygun olarak hazırlanması,
- Hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlıklar içermeyen Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin hazırlanmasıyla ilgili iç kontrolün tasarlanması, uygulanması ve sürdürülmesi,
- İlaveten Şirket Yönetimi uygun sürdürülebilirlik raporlama yöntemlerinin seçimi ve uygulanması ile koşullara uygun makul varsayımlar ve tahminler yapılmasından da sorumludur.

Üst Yönetimden Sorumlu olanlar, Şirket'in sürdürülebilirlik raporlama sürecinin gözetiminden sorumludur.

Bağımsız Denetçinin Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin Sınırlı Güvence Denetimine İlişkin Sorumlulukları

Aşağıdaki hususlardan sorumluyuz:

- Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlıklar içerip içermediği hakkında sınırlı bir güvence elde etmek için güvence çalışmasını planlamak ve yürütmek,
- Elde ettiğimiz kanıtlara ve uyguladığımız prosedürlere dayanarak bağımsız bir sonuca ulaşmak ve
- Şirket yönetimine ulaştığımız sonucu bildirmek,

Yönetim tarafından hazırlanan Sürdürülebilirlik Bilgileri hakkında bağımsız bir sonuç bildirmekle sorumlu olduğumuz için, bağımsızlığımızın tehlikeye girmemesi adına Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin hazırlanma sürecine dâhil olmamıza izin verilmemektedir.

Mesleki Standartların Uygulanması

KGK tarafından yayımlanan Güvence Denetimi Standardı 3000 "Tarihi Finansal Bilgilerin Bağımsız Denetimi veya Sınırlı Bağımsız Denetimi Dışındaki Diğer Güvence Denetimleri" ve Sürdürülebilirlik Bilgilerinde yer alan sera gazı emisyonlarına ilişkin olarak Güvence Denetimi Standardı "3410 Sera Gazı Beyanlarına İlişkin Güvence Denetimleri"ne uygun olarak sınırlı güvence denetimini gerçekleştirdik.

Bağımsızlık ve Kalite Kontrol

KGK tarafından yayımlanan ve dürüstlük, tarafsızlık, mesleki yeterlik ve özen, sır saklama ve mesleğe uygun davranış temel ilkeleri üzerine bina edilmiş olan Bağımsız Denetçiler İçin Etik Kurallar'daki ("Bağımsızlık Standartları Dâhil") ("Etik Kurallar") bağımsızlık hükümlerine ve diğer etik hükümlere uygun davranmış bulunmaktayız.

Şirketimiz, Kalite Yönetim Standardı 1 hükümlerini uygulamakta ve bu doğrultuda etik hükümler, mesleki standartlar ve geçerli mevzuat hükümlerine uygunluk konusunda yazılı politika ve prosedürler dahil, kapsamlı bir kalite kontrol sistemi sürdürmektedir.

Çalışmalarımız, denetçiler ve sürdürülebilirlik ve risk uzmanlarından oluşan bağımsız ve çok disiplinli bir ekip tarafından yürütülmüştür. Şirket'in iklim ve sürdürülebilirlikle ilişkili risk ve fırsatlarına yönelik bilgilerin ve varsayımların makuliyetini değerlendirmeye yardımcı olmak için uzman ekibimizin çalışmalarını kullanmış bulunmaktayız. Verdiğimiz güvence sonucundan tek başımıza sorumluyuz.

TSRS Kapsamında Sınırlı Güvence Raporu

Güvence Sonucuna Dayanak Olarak Yürütülen Çalışmanın Özeti

Sürdürülebilirlik Bilgileri'nde önemli yanlışlıkların ortaya çıkma olasılığının yüksek olduğunu belirlediğimiz alanları ele almak için çalışmalarımızı planlamamız ve yerine getirmemiz gerekmektedir. Uyguladığımız prosedürler mesleki muhakememize dayanır. Sürdürülebilirlik Bilgileri'ne ilişkin sınırlı güvence denetimini yürütürken:

- Şirket'in anahtar konumdaki kıdemli personeli ile raporlama dönemine ait Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin elde edilmesi için uygulamada olan süreçleri anlamak için yüz yüze ve çevrimiçi görüşmeler yapılmıştır.
- Sürdürülebilirlik ile ilgili bilgileri değerlendirmek ve incelemek için Şirket'in iç dokümantasyonu kullanılmıştır.
- Sürdürülebilirlik ile ilgili bilgilerin açıklanmasının ve sunumunun değerlendirilmesi gerçekleştirilmiştir.
- Sorgulamalar yoluyla, Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin hazırlanmasıyla ilgili Şirket'in kontrol çevresi ve bilgi sistemleri konusunda kanaat edinilmiştir. Ancak, belirli kontrol faaliyetlerinin tasarımı değerlendirilmemiş, bunların uygulanmasıyla ilgili kanıt elde edilmemiş ve işleyiş etkinlikleri test edilmemiştir.
- Şirket'in tahmin geliştirme yöntemlerinin uygun olup olmadığı ve tutarlı bir şekilde uygulanıp uygulanmadığı değerlendirilmiştir. Ancak prosedürlerimiz, tahminlerin dayandığı verilerin test edilmesini veya Şirket'in tahminlerini değerlendirmek için kendi tahminlerimizin geliştirilmesini içermemektedir.
- Şirket'in sürdürülebilirlik raporlama süreçleriyle birlikte finansal olarak önemli olduğu tespit edilen risk ve fırsatların belirlenmesine ilişkin süreçler anlaşılmıştır.

Sınırlı güvence denetiminde uygulanan prosedürler, nitelik ve zamanlama açısından makul güvence denetiminden farklıdır ve kapsamı daha dardır. Sonuç olarak, sınırlı güvence denetiminde elde edilen güvence seviyesi, makul güvence denetimi yürütülmüş olsaydı elde edilecek olan güvence seviyesine göre önemli ölçüde düşüktür.

BDO Denet Bağımsız Denetim
ve Danışmanlık A.Ş.
Member, BDO International Network

Tolga Kırelli, SMMM
Sorumlu Denetçi

İstanbul,
10 Eylül 2026