



## Esra Özkan

### Bağımsız Üye

1975 doğumlu Esra Özkan, İstanbul Teknik Üniversitesi İnşaat Mühendisliği Bölümü'nden 1997 yılında lisans derecesiyle mezun olmuş, Doğuş Üniversitesi'nde 2001 yılında İşletme Yüksek Lisansı (MBA) eğitimini tamamlamıştır.

Kariyerine 1996 yılında STFA Mühendislik'te Proje Mühendisi olarak başlayan Özkan, 1997 yılında katıldığı Cengiz İnşaat'ta 26 yıl boyunca; Hakediş Mühendisi (1997-1998), Entegre Sistemler Uzmanı (1998-2000), İhale ve Teknik Ofis Müdürü (2000-2004), İhale ve İş Geliştirme Müdürü (2004-2016) ve İş Geliştirme Direktörü (2016-2023) görevlerinde bulunmuştur. Sözleşme müzakerelerinden kesin kabul süreçlerine kadar 100'den fazla projenin tüm aşamalarında aktif olarak yer almıştır.

Esra Özkan, 2016 yılında

2016-2024 yılları arasında yurt içi ve yurt dışı projelerde İcra Kurulu Üyesi olarak da görev alan Özkan, uluslararası tahkim, sözleşmeler, stratejik ortaklıklar ve uyum süreçlerinde teknik danışman olarak çalışmıştır.

Esra Özkan, 2016 yılında

İngilizce bilmektedir.

Esra Özkan, 2016 yılında

18 Aralık 2025 tarihi itibarıyla Tekfen Holding Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi olarak seçilmiştir.

## Üst Yönetim

## Özgeçmişleri

### Namık Ülke

### Grup Şirketler Başkanı

1969 doğumlu Namık Ülke, 1991 yılında Marmara Üniversitesi İktisat Bölümü'nden mezun olmuştur.

Namık Ülke, 2016 yılında

Kariyerine 1993 yılında Akbank'ta Müfettiş olarak başlayan Ülke, 1997-2012 yılları arasında Türk Ekonomi Bankası'nda sırasıyla Müfettiş, Kredi Risk Müdürü, Şube Müdürü ve Bölge Direktörü olarak görev yapmıştır. 2012-2013 Odeabank Güneşli Ticari Bölge Direktörü, 2013-2014 Parafinans Faktoring'de Genel Müdür ve Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev almıştır.

Namık Ülke, 2016 yılında

2014-2017 yılları arasında Anadolubank'ta ticari bankacılık Genel Müdür Yardımcısı olarak, 2017-2024 yılları arasında ise Anadolubank CEO'su ve Yönetim Kurulu Üyesi, Anadolu Faktoring Yönetim Kurulu Başkanı ve Banka İcra Komitesi Başkanı (APKO) olarak görev almış ve bankanın tüm finansal ve idari faaliyetlerinden sorumlu olmuştur.

Namık Ülke, 2016 yılında

10 Ekim 2025 itibarıyla Tekfen Holding Grup Şirketler Başkanı (CEO) olmuştur.

### Kenan Alpdünder

### Mali İşlerden Sorumlu Başkan

### Yardımcısı (CFO)

1971 doğumlu Kenan Alpdünder, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi İktisat Bölümü'nden 1994 yılında mezun olmuştur. 2000-2002 yılları arasında ABD'deki Loyola University Chicago'da finans alanında uzmanlaşp MBA derecesi almıştır.

Kenan Alpdünder, 2016 yılında

Kariyerine, 1994 yılında Garanti Bankası'nda Müfettiş Yardımcısı olarak başlayan Alpdünder, 1995-2004 yılları arasında Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası'nda (TCMB) Müfettiş Yardımcısı ve Müfettiş olarak görev yapmıştır. Aynı kurumda, 2004-2006 yılları arasında Teftiş Kurulu Başkan Yardımcılığı, 2006 yılında Bankacılık ve Finansal Kuruluşlar Genel Müdürlüğü Danışmanlığı görevlerinde bulunmuştur.

Kenan Alpdünder, 2016 yılında

2006-2009 yılları arasında Bankacılık ve Finansal Kuruluşlar Genel Müdürlüğü'nde Mali Sektör Değerlendirme Müdürü, aynı kurumda, 2009-2012 yılları arasında Genel Müdür Yardımcısı unvanıyla; mali sektör değerlendirme müdürlüğü, risk merkezi müdürlüğü ile yatırım ve finansman araçları müdürlüğünden sorumlu olmuştur. 2012-2014 yılları arasında Bütçe ve Finansal Raporlama Genel Müdürlüğü'nde, Genel Müdür Yardımcısı unvanıyla; muhasebe, bütçe ve planlama ile bilanço işlemleri müdürlüğünden sorumlu olmuştur. 2014-2015 yılları arasında Danışman olarak görev alan Alpdünder, 2015-2017 yılları arasında Bütçe ve Finansal Raporlama Genel Müdürlüğü'nde, Genel Müdür Yardımcılığı yapmış; 2017-2020 döneminde TCMB Frankfurt Temsilcisi ve Frankfurt Başkonsolosluğu Ekonomi Ataşesi olarak yurt dışında görev almıştır.

Kenan Alpdünder, 2016 yılında

Farklı dönemlerde kamu kurum ve kuruluşlarında çeşitli denetim ve araştırma komisyonlarında da görev alan Alpdünder, İngilizce,

Fransızca ve Almanca bilmektedir.

Erhan Hersek, 2016 yılında

14 Ekim 2025 tarihi itibarıyla Tekfen Holding Mali İşlerden Sorumlu Başkan Yardımcısı (CFO) olarak görevine başlamıştır.

### Erhan Hersek\*

### Holding Başkan Yardımcısı, İnsan

### Kaynakları (CHRO)

1969 doğumlu Erhan Hersek, 1989'da Galatasaray Lisesi'nden, 1995'te Boğaziçi Üniversitesi Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Bölümü lisans programından mezun olmuştur.

Erhan Hersek, 2016 yılında

Profesyonel kariyerine 1995 yılında Group 4 Securitas International şirketinde İnsan Kaynakları alanında başlamış, daha sonra AGF Garanti Sigorta, Turkcell ve Citroende İnsan Kaynakları, Eğitim ve Kalite alanlarında yöneticilik görevleri üstlenmiştir. 2005 yılında Tekfen İnşaat ve Tesizat A.Ş.İde İnsan Kaynakları Koordinatörü olarak çalışmaya başlamış, 2013 yılında İnsan Kaynakları, Eğitim ve İdari İşlerden sorumlu Genel Müdür Yardımcılığı görevine atanmıştır.

Erhan Hersek, 2016 yılında

2018 yılında Tekfen Holding'de İnsan Kaynakları Grup Şirketler Direktörlüğünü üstlenen Hersek, eş zamanlı olarak 2020'ye kadar Tekfen İnşaat'ta vekâleten İK, Eğitim ve İdari İşler Genel Müdür Yardımcılığı görevini sürdürmüştür. Erhan Hersek, Tekfen Holding İnsan Kaynakları Grup Şirketler Direktörlüğü ile beraber sürdürdüğü İcra Komitesi görevlerini müteakip, Nisan 2022 itibarıyla Tekfen Holding İnsan Kaynaklarından sorumlu Başkan Yardımcılığı görevini üstlenmiştir. Aynı zamanda Tekfen Sigorta'da Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği görevi bulunmaktadır. Bildiği diller arasında İngilizce, Fransızca, İtalyanca ve Hollandaca yer almaktadır.

Erhan Hersek, 2016 yılında

\*27.02.2026 tarihi itibarıyla görevinden ayrılmıştır.

### Av. Nahit Akarkarasu

### Tekfen Grup Şirketleri Hukuk İşleri

### Direktörü-Tekfen Holding Hukuk Baş

### Müşaviri

1975 doğumlu Nahit Akarkarasu, 1993 yılında Eskişehir Anadolu Lisesi'nden, 1997 yılında ise Dokuz Eylül Üniversitesi Hukuk Fakültesi'nden mezun olmuştur. 2005 yılında Yeditepe Üniversitesi'nde, 2007 yılında ise Columbia Üniversitesi'nde Hukuk Yüksek Lisans (LL.M.) eğitimlerini tamamlamıştır. “Halka Açık Şirketlerde İç Denetim ve Denetim Kurullarının Etkinleştirilmesi İçin Öneriler” başlıklı uzmanlık tezi, 2000 yılında Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tarafından yayınlanmıştır.

Nahit Akarkarasu, 2016 yılında

Çalışma hayatına SPK'da Uzman Yardımcısı olarak başlayan Akarkarasu, 2001-2007 yılları arasında Uzman, 2007-2009 yılları arasında da Denetleme Dairesi Başkan Yardımcısı olarak görev yapmıştır.

Nahit Akarkarasu, 2016 yılında

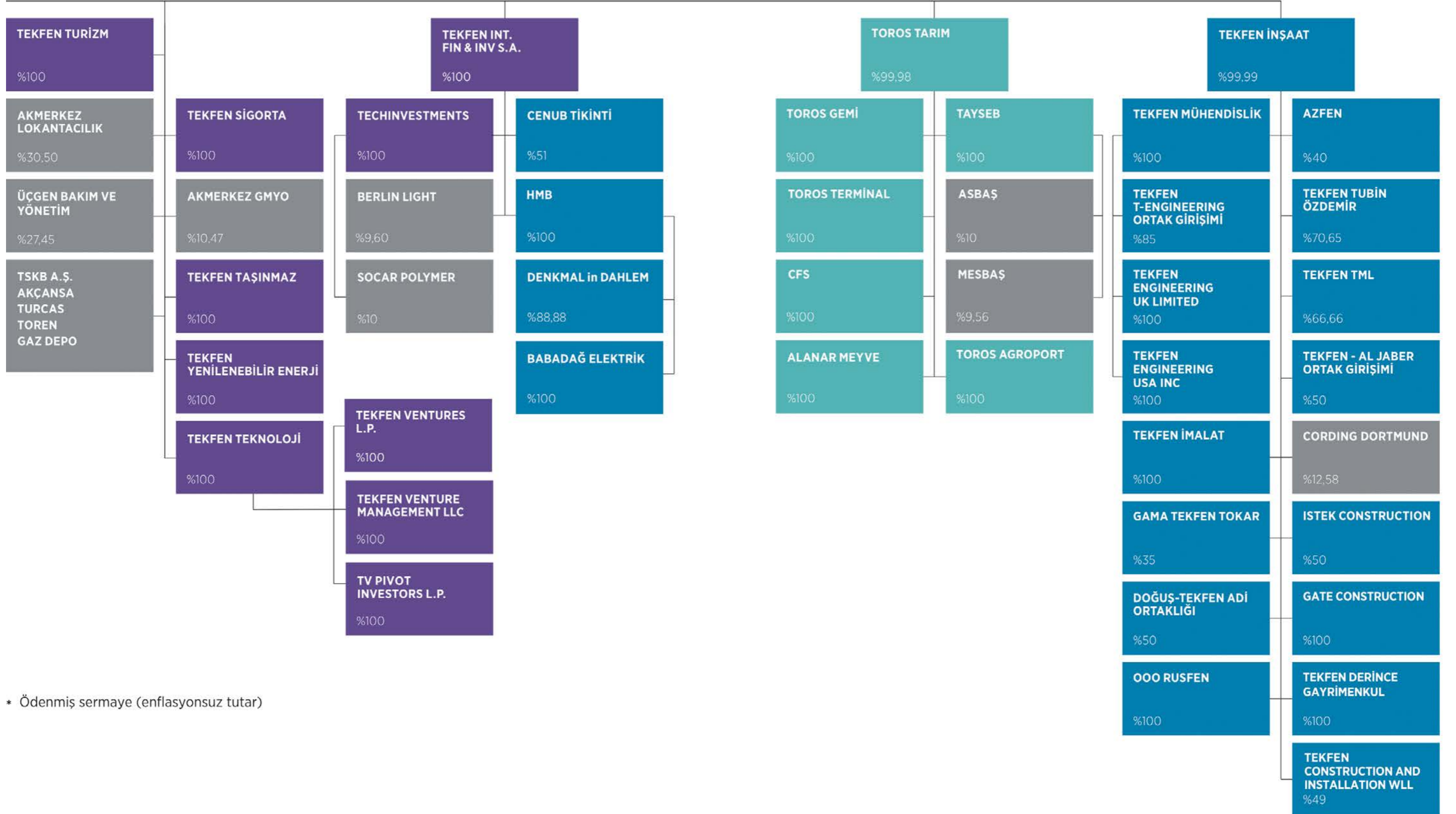
2009 yılından itibaren Tekfen Holding'de Hukuk Müşaviri olarak görev yapmaya başlayan Akarkarasu, 2024 yılı itibarıyla Tekfen Taahhüt Grubu'nun Hukuk Baş Müşavirliği görevini de eş zamanlı olarak yürütmektedir. Ayrıca Akarkarasu, Tekfen Grup Şirketlerinde Yönetim Kurulu Başkanlığı, Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği, Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaktadır.

# Tekfen Grup Şirketleri

## Tekfen Holding

(370.000.000 TL)\*

- Mühendislik ve Taahhüt
- Tarımsal Sanayi
- Yatırım
- Konsolidasyona dahil edilmeyen şirketler



\* Ödenmiş sermaye (enflasyonsuz tutar)

## Bölüm I

### Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Beyanı

Köklü değerleri ve güçlü kurumsal geleneği ile temel yönetim ilkelerine bağlılığı varlığının vazgeçilmez bir unsuru olarak kabul eden Tekfen Grubu, ilk günden bu yana yönetimi, ortakları, çalışanları ve üçüncü şahıslarla ilişkilerini eşitlik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk prensipleri üzerine inşa etmektedir. Grup, faaliyet gösterdiği alanlardaki başarısını sürdürmek ve gerek mevcut hissedarlarına gerekse potansiyel yatırımcılara yönelik olarak Tekfen hisselerini cazip bir yatırım aracı haline getirmek için kurumsal yönetim anlayışına sadakatle uymaktadır. 2007 yılında halka açılan Tekfen Grubu, Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği (Tebliğ) kapsamında belirlenmiş olan "Kurumsal Yönetim İlkeleri"ni benimsemekte ve bu ilkelerin doğru bir şekilde uygulanması yönünde gerekli özeni göstermektedir. Bu çerçevede, ilgili Tebliğ uyarınca uygulanması zorunlu olan tüm ilkelere tam uyum sağlanmış olup, zorunlu olmayan ilkeler de Tekfen'in köklü kurumsal yapısına uygun olarak, Grubun ihtiyatlı yönetim felsefesi doğrultusunda büyük oranda yerine getirilmektedir. Grup, pazar koşulları, Şirket'in faaliyet gösterdiği iş kollarına ilişkin özellikler ve Şirket yapısına entegrasyon güçlükleri nedeniyle Kurumsal Yönetim İlkeleri ile tam uyum sağlanamayan noktaların giderilmesi hususunda çalışmalarına devam etmekte olup, bu yöndeki çabalarını bundan sonra da sürdürecektir.

Statü	Tam Uyum	Kısmi Uyum	Uyumsuz
Zorunlu	20	-	-
İhtiyari	91	4	2
<b>Toplam</b>	<b>111</b>	<b>4</b>	<b>2</b>

Tekfen Holding'in uyum sağlamadığı ilkeler aşağıda yer almaktadır (paragraf başlarında yer alan numaralandırma, SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin ilgili maddelerini işaret etmektedir):

1.5.2 Azlık hakları Esas Sözleşme ile sermayenin yirmide birinden daha düşük bir orana sahip olanlara da tanınmamış ve azlık haklarının kapsamı Esas Sözleşme'de düzenlenerek genişletilmemiştir.

4.6.5 Yıllık faaliyet raporunda, Yönetim Kurulu Üyeleri ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler yıllık Faaliyet Raporu'nda kişi bazında açıklanmamaktadır. Yönetim kurulu üyeleri ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler toplam olarak verilmekte, kişi bazında açıklanmamaktadır.

Aşağıda yer alan ilkelere kısmen uyum sağlanmıştır:

1.3.11 Genel Kurul Toplantısı söz hakkı olmaksızın menfaat sahipleri ve medya dahil kamuya açık olarak yapılmamaktadır. Genel Kurul Toplantısı'na sadece ortaklar ve Şirket çalışanları katılabilmektedir.

3.2.1 Çalışanların yönetime katılımı, Esas Sözleşme veya Şirket içi yönetmeliklerle düzenlenmemiştir ancak Şirket içi yönetmeliklere göre çalışanlar her üç ayda bir yapılan faaliyet toplantılarına katılmaktadır.

4.4.7 Yönetim Kurulu Üyelerinin Şirket dışında başka görevler alması sınırlandırılmamıştır. Diğer taraftan, Yönetim Kurulu Üyelerinin Şirket dışında aldığı görevler Faaliyet Raporu'nda pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.

4.5.5 Komiteler, Yönetim Kurulu Üyeleri'nin bilgi birikimi ve tecrübeleri dikkate alınarak, ilgili düzenlemelere uygun olarak oluşturulmakta, bazı yönetim kurulu üyelerimiz birden çok komitede görevlendirilmektedir. Birden fazla komitede görev alan üyeler, komiteler arası iletişimi sağlamak ve sinerji imkânlarını artırmaktadır.

Şirketimizin 2025 yılına ait Kurumsal Yönetim Uyum Raporu ve Kurumsal Yönetim Bilgi Formu Yönetim Kurulumuz tarafından kabul edilmiş olup, bu formlara [www.kap.org.tr](http://www.kap.org.tr) adresinde yer alan Şirketimizin kurumsal yönetim sayfasından ulaşılabilir.

## Bölüm II

### Yönetim Kurulu

#### 2.1. Yönetim Kurulu'nun Yapısı ve Oluşumu

Şirketimizin işleri ve idaresi, Genel Kurul tarafından seçilen dokuz ila on bir üyeden oluşan Yönetim Kurulu tarafından yürütülmektedir.

Şirketimizin 18 Aralık 2025 tarihinde gerçekleştirilen Olağanüstü Genel Kurul Toplantısı'nda Yönetim Kurulu 9 üyeden oluşacak şekilde 3 (üç) yıl süre ile seçilmiştir.

Adı Soyadı	Görevi
Nevzat Avunç	Yönetim Kurulu Başkanı
Taner Yalçın	Yönetim Kurulu Başkan Vekili
Erdem Şair	Yönetim Kurulu Üyesi
İsmail Coşkun	Yönetim Kurulu Üyesi
Mahmut Çelik	Yönetim Kurulu Üyesi
Ömer Şanlı	Yönetim Kurulu Üyesi
Sibel Koç	Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi
Bircan Ünlü	Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi
Esra Özkan	Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi

Yönetim Kurulumuzda 3 bağımsız üye görev yapmakta olup, bağımsız üyelerden her birinin bağımsızlıklarına ilişkin yazılı beyanları mevcuttur. Şirketimiz Ana Sözleşmesi'ne göre Yönetim Kurulu, Türk Ticaret Kanunu, Ana Sözleşme ve Şirket Genel Kurulu tarafından alınan kararlarla kendisine verilen görevleri ifa ve icra eder. Yönetim Kurulu, Holding'i temsil ve ilzam yetkisini kendi içinden seçeceği bir komiteye, bir veya daha fazla Murahhas Üyeye veya Genel Müdüre devredebileceği gibi, pay sahibi olmayan müdürlere de devredebilir. Yönetim

Yönetim Kurulu ve Komite Üyelerinin toplantılara katılımı

Üyeler	Bağımsızlık Durumu	Yönetim Kurulu (33 toplantı)	Denetim Komitesi	Kurumsal Yönetim Komitesi	Risk Komitesi
Mehmet Nazmi Erten <sup>1</sup>		33/33		6/6	6/6
Sedat Eratalar <sup>2</sup>	+	33/33	11/11		6/6
Ayşe Selen Kocabaş <sup>3</sup>	+	33/33	5/5	6/6	
Bayram Saral <sup>4</sup>		21/22			1/1
Uğur Bayar <sup>5</sup>		20/21			
Mehmet Şakir Can <sup>6</sup>		11/12			
Kemal Can <sup>7</sup>		12/12			
Özgün Öztunç <sup>8</sup>		12/12			
Murat Gigin <sup>9</sup>		20/21		2/3	
Ömer İ. Tanrıöver <sup>10</sup>		21/21		2/3	4/4
Çağrı Bağcıoğlu <sup>11</sup>	+	33/33	5/5	3/3	
Mehmet Aydın Müderrisoğlu <sup>12</sup>	+	9/21	2/4		
Nilgün Şebnem Berker <sup>13</sup>		1/1			
Sinan K. Uzan <sup>14</sup>		19/21			
Şevki Acuner <sup>15</sup>	+	19/21	3/3		2/2
Işık Zeynep Defne Akçağlılar <sup>16</sup>		17/19			
Nevzat Avunç <sup>17</sup>		31/32			
Taner Yalçın <sup>18</sup>		23/23			
Erdem Şair <sup>19</sup>		22/23			
Ömer Şanlı <sup>20</sup>		4/4			
Mahmut Çelik <sup>21</sup>		4/4			
İsmail Coşkun <sup>22</sup>		4/4			
Bircan Ünlü <sup>23</sup>	+	4/4	1/1		
Sibel Koç <sup>24</sup>	+	4/4	1/1		
Esra Özkan <sup>25</sup>	+	4/4	1/1		
Nahit Akarkarasu				3/3	
Ahmet Dinç <sup>26</sup>				3/3	

<sup>1</sup> 18.12.2025 tarihine kadar Yönetim Kurulu Başkanı olarak görev almıştır.

<sup>2</sup> 18.12.2025 tarihine kadar Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev almıştır.

<sup>3</sup> 07.04.2023 - 18.12.2025 tarihleri arasında Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmıştır.

<sup>4</sup> 09.10.2025 tarihinde Yönetim Kurulu Üyelüğünden istifa etmiştir.

<sup>5</sup> 09.10.2025 tarihinde Yönetim Kurulu Üyelüğünden istifa etmiştir.

<sup>6</sup> 07.05.2025 tarihinde seçilmiştir.

<sup>7</sup> 07.05.2025 tarihinde seçilmiştir.

<sup>8</sup> 11.09.2025 tarihinde Yönetim Kurulu Üyelüğünden istifa etmiştir.

<sup>9</sup> 07.05.2025 tarihine kadar Yönetim Kurulu Başkan Vekili olarak görev almıştır.

<sup>10</sup> 07.05.2025 tarihine kadar Yönetim Kurulu Başkan Vekili olarak görev almıştır.

<sup>11</sup> 07.05.2025 - 18.12.2025 tarihleri arasında Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmıştır.

<sup>12</sup> 24.03.2022 - 07.05.2025 tarihleri arasında Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmıştır.

<sup>13</sup> 13.03.2025 - 07.05.2025 tarihleri arasında Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmıştır.

<sup>14</sup> 15.04.2014 - 07.05.2025 tarihleri arasında Yönetim Kurulu üyesi olarak görev yapmıştır.

<sup>15</sup> 07.05.2025 tarihine kadar Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmıştır.

<sup>16</sup> 11.03.2025 tarihinde Yönetim Kurulu Üyelüğünden istifa etmiştir.

<sup>17</sup> 11.09.2025 tarihinde istifa eden Özgün Öztunç'un yerine, 22.09.2025 tarihinde Yönetim Kurulu Üyesi olarak atanmıştır.

<sup>18</sup> 09.10.2025 tarihinde istifa eden Bayram Saral yerine, 09.10.2025 tarihinde Yönetim Kurulu Üyesi olarak atanmıştır.

<sup>19</sup> 09.10.2025 tarihinde istifa eden Uğur Bayar yerine, 09.10.2025 tarihinde Yönetim Kurulu Üyesi olarak atanmıştır.

<sup>20</sup> 18.12.2025 tarihi itibarıyla Yönetim Kurulu Üyesi olarak seçilmiştir.

<sup>21</sup> 18.12.2025 tarihi itibarıyla Yönetim Kurulu Üyesi olarak seçilmiştir.

<sup>22</sup> 18.12.2025 tarihi itibarıyla Yönetim Kurulu Üyesi olarak seçilmiştir.

<sup>23</sup> 18.12.2025 tarihi itibarıyla Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi olarak seçilmiştir.

<sup>24</sup> 18.12.2025 tarihi itibarıyla Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi olarak seçilmiştir.

<sup>25</sup> 18.12.2025 tarihi itibarıyla Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi olarak seçilmiştir.

<sup>26</sup> 30.04.2025 tarihinde Yatırımcı İlişkileri ve Kurumsal Yönetim Komite görevlerinden ayrılmıştır.

## Kurumsal Yönetim

18 Aralık 2025 tarihinde seçilen Yönetim Kurulu Üyelerinin diğer görevleri:

Adı Soyadı	Grup İçi Şirketler	Grup Dışı Şirketler
Nevzat Avunç	Hallesche Mitteldeutsche Bau AG Gözetim Kurulu Başkanı	TMSF Başkan Yardımcısı  TMSF'nin yönetim ve denetiminde bulunan şirketlerde Yönetim Kurulu Başkanı, Başkan Vekili ve Üyesi olarak görev almaktadır.
Taner Yalçın	Toros Tarım San. Ve Tic. A.Ş Yönetim Kurulu Üyesi Tekfen International Finance & Investments Yönetim Kurulu Üyesi Akmerkez GYO Yönetim Kurulu Başkan Vekili Akmerkez Lokantacılık A.Ş Yönetim Kurulu Üyesi Üçgen Bakım ve Yön. Hizmetleri A.Ş Yönetim Kurulu Başkan Vekili	TMSF 1. Tahsilat Daire Başkanlığı  TMSF'nin yönetim ve denetiminde bulunan şirketlerde Yönetim Kurulu Başkanı, Başkan Vekili ve Üyesi olarak görev almaktadır.
Erdem Şair	Alanar Meyve ve Gıda Üretim Paz. San. Ve Tic. A.Ş Yönetim Kurulu Başkanı Hallesche Mitteldeutsche Bau AG Yönetim Kurulu Başkanı Tekfen TML JV Yönetim Kurulu Başkanı Tekfen Taşınmaz Yatırım ve Yönetim A.Ş Yönetim Kurulu Başkanı Cenub Tikinti Servis Yönetim Kurulu Başkanı Tekfen Derince Gayrimenkul A.Ş Yönetim Kurulu Başkanı Babadağ Elektrik Üretim San. Ve Tic. A.Ş Yönetim Kurulu Başkanı CFS Petrokimya San. A.Ş Yönetim Kurulu Başkanı Tekfen Teknoloji Yatırım ve Tic. A.Ş Yönetim Kurulu Başkan Vekili Azfen MMC Yönetim Kurulu Başkan Vekili Socar Polymer Yönetim Kurulu Üyesi Tech Investment MMC Müdür	
Ömer Şanlı		TMSF Destek Hizmetleri Daire Başkanı  TMSF'nin yönetim ve denetiminde bulunan şirketlerde Yönetim Kurulu Başkanı ve Üyesi olarak görev almaktadır.
Mahmut Çelik		Türk Altın Holding A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi
İsmail Coşkun		Coşkun&Coşkun Hukuk Danışmanlık Avukat
Bircan Ünlü		Birleşim Varlık Yönetim A.Ş. Genel Müdür / Yönetim Kurulu Üyesi
Sibel Koç		Hobim Arşivleme ve Basım Hizmetleri A.Ş. Genel Müdür TMSF'nin yönetim ve denetiminde bulunan şirketlerde Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev almaktadır.
Esra Özkan		

Kurulu, ilk toplantıda, kendi içinde bir Başkan ve bir Başkan Vekili seçer. Ayrıca Yönetim Kurulu, T.T.K'nın 375. maddesinde sayılan devredilemez ve vazgeçilemez görev ve yetkileri saklı kalmak kaydıyla, yönetim yetkilerinin tamamını veya bir kısmını, düzenleyeceği bir iç yönergeye göre bir veya birkaç Yönetim Kurulu Üyesine veya üçüncü kişiye devredebilir.

Bu çerçevede, 2025 yılında,

7 Mayıs 2025 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul toplantısında Yönetim Kurulu Üyelerimizden M. Nazmi Erten Yönetim Kurulu Başkanı, Mehmet Şakir Can ise Yönetim Kurulu Başkan Vekili olarak tayin edilmişlerdir.

İzleyen dönem içindeki ortaklık yapısı değişikliğine bağlı olarak Can Grubu Şirketlerinin paylarına mahkeme kararı ile el konulması üzerine 18 Aralık 2025 tarihinde yapılan Olağanüstü Genel Toplantısı sonrasında ise Yönetim Kurulu Üyelerimizden Nevzat Avunç Yönetim Kurulu Başkanı, Taner Yalçın ise Yönetim Kurulu Başkan Vekili olarak tayin edilmişlerdir.

Yönetim Kurulu Üyelerimizin Şirketimize bağlı diğer Grup Şirketlerinde görev alabilmeleri amacıyla, Şirketimizin yıllık Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun 395 ve 396'ncı maddelerinde sayılan yasak ve tahditlere tabi olmayacakları karara bağlanmıştır. Yönetim Kurulu Üyeleri, Genel Kurul tarafından karara bağlanan dönemde Şirket dışında başka görevler almalarına ilişkin olarak herhangi bir sınırlamaya tabi değildir.

Bu çerçevede, Yönetim Kurulu Üyelerimizin 2025 yılında, Tekfen Grup Şirketlerinde ve Tekfen Grubu dışındaki şirketlerde aldığı diğer görevlere ilişkin bilgiler bir sonraki sayfada yer almaktadır.

Mevcut durum itibarıyla Yönetim Kurulu Üyeleri, Şirketimizle bir çıkar çatışmasına sebebiyet verecek herhangi bir işlem yapmamakta ve aynı faaliyet konularında rekabet etmeye yönelik bir faaliyette bulunmamaktadır. Şirketimizin Yönetim Kurulu'nda 3 kadın üye (%33) bulunmaktadır.

### 2.2. Yönetim Kurulu'nun Faaliyet Esasları

Şirketimiz Yönetim Kurulu toplantılarının toplanma sıklığı ile toplantı ve karar nisabına ilişkin hususlar Şirketimiz Esas Sözleşmesi'nde belirlenmiştir. Buna göre Yönetim Kurulu'nun, Holding işleri ve işlemleri lüzum gösterdikçe ve yılda en az dört defa toplanması zorunludur.

Yönetim Kurulu toplantılarının başlayabilmesi için toplam üye sayısının yarısından bir fazlasının toplantıda hazır bulunması şart olup, kararlar toplantıda mevcut üyelerin çoğunluğu ile alınmaktadır. Bunun dışında, üyelerden herhangi biri müzakere talebinde bulunmadıkça Yönetim Kurulu kararları, üyelerden birinin muayyen bir hususa dair yaptığı teklife diğerlerinin yazılı muvafakatleri alınmak suretiyle de verilebilir.

Yönetim Kurulu toplantılarının sekreteryası, Genel Sekreter tarafından yerine getirilmektedir. Toplantıların gündemi, Tekfen Holding Grup Şirketleri Başkanı'nın önerileri doğrultusunda Yönetim Kurulu Başkanı ile görüşülerek belirlenmektedir. Toplantı gündemi ve gündeme ilişkin

dokümanlar Yönetim Kurulu sekreteryası tarafından hazırlanmakta ve gündem konusuna göre üyelerin konuyu inceleme ve değerlendirmelerine imkân verecek bir süre öncesinde birer dosya şeklinde üyelere ulaştırılmaktadır.

2025 yılında 33 toplantı fiziki katılım şeklinde yapılarak, yıl boyunca toplam 67 adet karar alınmış, toplantı ve kararlara katılım oranı %90,30 oranında gerçekleşmiştir. Toplantılarda kararlar oy birliği veya mevcudun oy çokluğu ile alınmıştır. Sermaye Piyasası mevzuatının gerektirdiği hallerde, önemli Yönetim Kurulu kararları özel durum açıklaması yoluyla kamuya açıklanmaktadır. Şirketimizde Yönetim Kurulu Üyelerinin ağırlıklı oy hakkı ve/veya olumsuz veto hakkı gibi imtiyazları bulunmamaktadır.

Şirketimiz Yönetim Kurulu Üyeleri ve üst düzey yöneticilerimiz için Tebliğ kapsamındaki sınırlara uygun “Yönetici Sorumluluk Sigortası” bulunmaktadır. 2025 yılı içinde, istifalarla boşalan yönetim kurulu üyeliklerine 22.09.2025 ve 09.10.2025 tarihlerinde TMSF Fon Kurulu kararıyla atanan üyelere karşı açılacak davalarda 5411 sayılı Bankacılık Kanunu 127. md kapsamında TMSF'ye yöneltilmesi gerekmektedir. Yöneticilerin Şirketlerde doğmuş veya doğacak kamu borçları nedeniyle şahsi sorumlulukları bulunmamaktadır.

### 2.3. Yönetim Kurulu Üyeleri ve İdari Sorumluluğu Bulunan Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar\*

Yönetim Kurulu Üyeleri: 21.618.905 TL  
İdari Sorumluluğu Bulunan Yöneticiler: 91.348.513 TL

Yukarıda, Yönetim Kurulu Üyelerine ödenen mali menfaat toplam rakamı, sadece Holding Yönetim Kurulu'ndaki görevleri nedeniyle aldıkları huzur haklarını içermektedir. Ayrıca, bir kısım Yönetim Kurulu Üyesine danışmanlık hizmeti veya bazı Grup Şirketlerindeki Yönetim Kurulu Üyelikleri dolayısıyla ödenen diğer mali menfaatlerin (diğer görevler için ödenen ücretler, sağlık sigortası ve araç hakları) toplamı 7.922.889 TL'dir.

Yönetim Kurulu Üyelerine sağlanan mali hakların tespitinde performans dayalı bir ödüllendirme sistemi uygulanmamakla beraber, kârdan pay dağıtılması esas olarak performansa dayalı bir ödüllendirme modeli olarak kabul edilebilir. Şirketimizde herhangi bir Yönetim Kurulu Üyesine ve yöneticilerine borç verilmemekte, kredi kullanılmamakta, üçüncü bir kişi aracılığıyla şahsi kredi adı altında kredi kullanılmamakta veya lehine kefalet gibi teminatlar verilmemektedir.

\*31.12.2025 tarihine kadar.

## Bölüm III Komiteler

Şirketimizde Yönetim Kurulu'nun görev ve sorumluluklarını sağlıklı olarak yerine getirmesi amacıyla oluşturulmuş komiteler mevcuttur. Bu çerçevede, mevzuat gereği oluşturulan ve Yönetim Kurulu'na bağlı olarak çalışan Denetimden Sorumlu Komite, Kurumsal Yönetim Komitesi, Riskin Erken Saptanması Komitesi ve Ücret Komitesi yer almaktadır. Diğer yandan, kurumsal yönetim ilkeleri gereğince oluşturulması

## Kurumsal Yönetim

gereken Aday Gösterme Komitesi, Kurumsal Yönetim Komitesi bünyesinde yapılandırılmış olup, bu komiteye mevzuatla yüklenilen görevler Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından yerine getirilmektedir.

Komitelerin faaliyetlerine ilişkin genel prosedürlerin belirlendiği görev ve çalışma esaslarına Şirketimizin internet sitesinden ulaşılabilir. Söz konusu komitelerden, Denetimden Sorumlu Komite ve Kurumsal Yönetim Komitesi en az üç ayda bir olmak üzere yılda en az dört kere, Riskin Erken Saptanması Komitesi iki ayda bir, Ücret Komitesi ise gündem ve ihtiyaca göre gerekli sıklıklarda toplanmaktadır.

### 3.1. Denetimden Sorumlu Komite

08.05.2025 tarihli Yönetim Kurulu kararıyla, Denetimden Sorumlu Komite’de; Komite Başkanı Hamit Sedat Eratalar’ın üyeliğinin devamına, yeni üye olarak ise Çağrı Bağcıoğlu ve Ayşe Selen Kocabaş’ın görevlendirilmesine karar verilmiştir.

18.12.2025 tarihli Yönetim Kurulu kararıyla, Bircan Ünlü’nün Komite Başkanı olarak; Sibel Koç ile Esra Özkan’ın ise üyeler olarak görevlendirilmelerine karar verilmiştir.

Denetimden Sorumlu Komite, Sermaye Piyasası mevzuatına ve bu düzenlemede yer alan esaslara uygun olarak Şirket’in muhasebe sistemi, finansal bilgilerin kamuya açıklanması, bağımsız denetimi ve iç kontrol sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin gözetiminde Yönetim Kurulu’na yardımcı olmak ve yaptığı değerlendirmeler çerçevesinde tespit ettiği hususları Yönetim Kurulu’na raporlamakla görevlidir.

2025 yılında Denetimden Sorumlu Komite tarafından Şirket’te yürütülen iç denetim faaliyetleri ile ilgili olarak 10 adet toplantı gerçekleştirilmiş, toplantılarda iç denetim faaliyetleri ve bağımsız denetim sonuçları ile ilgili bilgi paylaşılmıştır.

### 3.2. Kurumsal Yönetim Komitesi

08.05.2025 tarihli Yönetim Kurulu kararıyla, Kurumsal Yönetim Komitesi’nde; Komite Başkanı Ayşe Selen Kocabaş’ın ve Mehmet Nazmi Erten’in üyeliklerinin devamına, yeni üye olarak Mehmet Şakir Can, Özgün Öztunç ve Çağrı Bağcıoğlu’nun görevlendirilmesine ve Yatırımcı İlişkileri Sorumlusu pozisyonuna yeni ataması yapılacak ilgili görevlinin komite üyeliğine tayinine karar verilmiştir.

18.12.2025 tarihli Yönetim Kurulu kararıyla, Kurumsal Yönetim Komitesi’nde, Komite Başkanı olarak Esra Özkan, üyeler olarak İsmail Coşkun ve Ömer Şanlı ile Yatırımcı İlişkileri Sorumlusu olarak Selma Çubuklu’nun görevlendirilmelerine karar verilmiştir.

Kurumsal Yönetim Komitesi, Sermaye Piyasası mevzuatına ve bu düzenlemede yer alan esaslara uygun olarak Şirket’in SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri’ne uyumunu izlemek, bu konuda iyileştirme çalışmalarında bulunmak ve Yönetim Kurulu’na öneriler sunmakla görevlidir. Ayrıca, bu görevlere ilave olarak Aday Gösterme Komitesi’nin Kurumsal Yönetim Komitesi bünyesinde yapılandırılmış olması sebebiyle bu komitenin görevleri de Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından icra

edilmektedir. 2025 yılında Kurumsal Yönetim Komitesi faaliyetleri ile ilgili olarak 7 adet toplantı gerçekleştirilmiştir.

### 3.3. Riskin Erken Saptanması Komitesi

Faaliyet gösterilen alanla ilgili risklerin doğru bir şekilde izlenmesi ve bunların doğru şekilde yönetilmesi öteden beri Tekfen Holding’in ve tüm Tekfen Grup Şirketlerinin ihtiyatlı yönetim anlayışının bir parçası olmuştur. 1 Temmuz 2012 tarihinde yürürlüğe giren yeni Türk Ticaret Kanunu’nun (TTK) halka açık şirketler için risk yönetim faaliyetini bir zorunluluk haline getirmesi ile bu anlayış yazılı kurullarla düzenlenmiştir.

Bu amaçla Tekfen Grup Şirketleri, Tekfen Holding koordinasyonunda eşgüdüm içinde hareket ederek, karşı karşıya oldukları muhtemel risklerin yönetilmesi konusunda ortak bir yaklaşım ve raporlama yöntemi belirlemiştir. Zaman içinde, uluslararası standartlara daha uygun hale getirebilmek amacıyla, bu yaklaşım ve yöntem geliştirilmiştir.

Tekfen Holding ve Grup Şirketlerinin kendi risklerini nasıl yöneteceklerini düzenleyen, açıklayan ve kurala bağlayan yazılı bir metni mevcuttur. Risklerin takip edileceği raporlar periyodik olarak her iki ayda bir Riskin Erken Saptanması Komitesi’nin bilgisine sunulmaktadır. Her Grup Şirketinde, risk yönetim faaliyetini yürütecek ve raporlamaları gerçekleştirecek organizasyonel görev paylaşımı da belirlenmiştir. Her Grup Şirketinin risk raporları kendi Şirket Yönetim Kurulu’nun onayından geçerek Holding’e gönderilmektedir.

Holding Riskin Erken Saptanması Komitesi her iki ayda bir Şirketlerden gelen risk dokümanlarını inceleyerek kendi görüş ve değerlendirmeleri ile birlikte önemli riskleri Holding Yönetim Kurulu’nun gündemine getirmektedir. Riskler, Holding Yönetim Kurulu düzeyinde ele alınarak, gerek görülen durumlarda Yönetim Kurulu tarafından o riskin yönetilmesine yönelik olarak ilgili Grup Şirketlerine talimat verilmektedir. Ayrıca, Holding konsolide risk raporlarının birer kopyası bağımsız denetçi kuruluşa da düzenli olarak gönderilmektedir.

08.05.2025 tarihli Yönetim Kurulu kararıyla, Riskin Erken Saptanması Komitesi’nde; görev yapan Komite Başkanı Hamit Sedat Eratalar’ın ve Mehmet Nazmi Erten’in Üyeliklerinin devamına, yeni üye olarak ise Uğur Bayar’ın görevlendirilmesine karar verilmiştir.

18.12.2025 tarihli Yönetim Kurulu kararıyla, Riskin Erken Saptanması Komitesi’nde, Komite Başkanı olarak Nevzat Avunç ve üyeler olarak Erdem Şair ile Mahmut Çelik’in görevlendirilmesine karar verilmiştir. 2025 yılında Kurumsal Yönetim Riskin Erken Saptanması Komitesi tarafından 6 adet toplantı gerçekleştirilmiştir.

### 3.4. Ücret Komitesi

Ücret Komitesi, Yönetim Kurulu Üyeleri ile idari sorumluluğu bulunan yöneticilerin ücretlendirilmesinde kullanılacak ilke, kriter ve uygulamaları Şirket’in uzun vadeli hedeflerini dikkate alarak belirlemek ve bunların gözetimini yapmak; ücretlendirmede kullanılan kriterlere ulaşma derecesi dikkate alınarak Yönetim Kurulu Üyelerine ve idari sorumluluğu

bulunan yöneticilere verilecek ücretlere ilişkin önerileri Yönetim Kurulu’na sunmakla görevlidir. 18.12.2025 tarihli Yönetim Kurulu kararıyla, Ücret Komitesi’nde, Komite Başkanı olarak Nevzat Avunç ve üyeler olarak Taner Yalçın, Ömer Şanlı, İsmail Coşkun ile Bircan Ünlü’nün görevlendirilmesine karar verilmiştir.

## Bölüm IV Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi

İş yapma kültürünü insan, toplumsal fayda ve çevre ekseninde oluşturarak faaliyetlerini sürdürülebilir bir gelecek odağında devam ettiren Tekfen, sürdürülebilirliği kurumsal yönetim anlayışının bir parçası haline getirmek amacıyla 2017 yılında Kurumsal Yönetim Komitesi’ne bağlı çalışan Sürdürülebilirlik Komitesi’ni kurmuştur. Komite, çalışmalarını ve ilerlemeleri yıllık olarak Yönetim Kurulu’na raporlamaktadır. Gerek Tekfen Holding yönetimi gerekse paydaşların görüşleri toplanarak yapılan önceliklendirme çalışmasında İş Sağlığı ve Güvenliği konusu öncelikli konuların başında gelmektedir. Bu konu ile ilgili veriler her Yönetim Kurulu gündeminde ele alınmakta ve yakından takip edilmektedir. Çevresel etkiler ve diğer sürdürülebilirlik konuları da özel gündem olarak Yönetim Kurulu’nda izlenmekte ve değerlendirilmektedir.

Şirketimiz SPK tarafından yayımlanan Sürdürülebilirlik İlkeleri’nin tamamını benimsemekte olup, ilkelerin uygulama esasları aşağıda yer almaktadır.

Kısmi uyum sağlanan ilkeler şunlardır:

- Çevre verilerinin bir kısmı akredite kuruluşlara doğrulanmakta ve CDP raporlarında paylaşılmaktadır. Ancak Sürdürülebilirlik Raporu’nun bağımsız üçüncü taraflarca doğrulanmasına henüz başlanmamış olup, gelecek yıllar için planlanmaktadır.

### 4.1. Genel İlkeler

#### 4.1.1. Strateji, Politika ve Hedefler

Tekfen Holding’in Çevresel, Sosyal, Kurumsal Yönetim (ÇSY) çalışmaları kapsamındaki stratejik önceliklerini belirlemek amacıyla 2018 yılında Grup Şirketlerini de kapsayan kapsamlı bir önceliklendirme analizi yapılmış ve kısa, orta ve uzun vadeli hedefleri içeren sürdürülebilirlik yol haritası oluşturulmuştur. Söz konusu hedefleri besleyen öncelikli konular listesi dış trendler ile riskler ve fırsatlar dahilinde her yıl gözden geçirilmektedir. ÇSY riskleri, Kurumsal Risk Yönetimi faaliyetleri kapsamında Riskin Erken Saptanması Komitesi tarafından düzenli takip edilmektedir. Kurumsal sürdürülebilirlik kapsamında meydana gelen gelişmeler, beklentiler ve düzenlemeler doğrultusunda “çifte önemlilik” yaklaşımı çerçevesinde 2024 yılında önceliklendirme analizi çifte önceliklendirme yaklaşımı ile revize edilmiştir. Çevresel risk ve fırsatlar 2017 yılından bu yana CDP kapsamında raporlanmakta ve iklim değişikliği ile su krizinin iş stratejilerine nasıl entegre edildiği ile ilgili bilgiler gerek CDP raporlarında gerek Sürdürülebilirlik Raporlarında kamu ile paylaşılmaktadır.

Şirket’in Yönetim Kurulu’nca onaylanmış Sürdürülebilirlik, Etik, İnsan Hakları, Tedarik Zinciri, Paydaş, İSG, Çevre, Su, Biyoçeşitlilik, Bilgi Güvenliği, Müşteri Bağlılığı, Etik ve Aile İçi Şiddet ile Mücadele Politikaları mevcut olup, web sitesinde yayımlanmaktadır.

#### 4.1.2. Uygulama/izleme

Tekfen Holding olarak sürdürülebilirlik çalışmalarının bütüncül bir yapıda, ortak bir strateji doğrultusunda yürütülebilmesi ve süreçlere Şirketlerin aktif katılımının sağlanabilmesi için 2017 yılında Grup Şirketlerinden sorumluların da yer aldığı kapsayıcı bir “Sürdürülebilirlik Komitesi” kurulmuştur.

Sürdürülebilirlik Komitesi, Kurumsal Yönetim Komitesi’ne bağlı olarak görevini yürütmektedir. Sürdürülebilirlik Komitesi, sürdürülebilirlik vizyonunu hayata geçirmek için gerekli strateji, yol haritası, hedef, politika ve raporlamaların oluşturulmasından, öncelikler doğrultusunda kurumsal sürdürülebilirlik ile ilgili konuların ve ÇSY politikalarının iş süreçlerine entegrasyonundan sorumludur. 2019 yılında Sürdürülebilirlik Komitesi’ne bağlı olarak beş farklı alanda çalışma grupları kurulmuş ve her çalışma grubu için yol haritaları belirlenmiştir. 2024 yılında çalışma grupları sürdürülebilirlik ile ilgili yeni yaklaşımlar ve trendler doğrultusunda yenilenmiştir. Yol haritası ile ilgili ilerlemeler, her yıl Kurumsal Yönetim Komitesi’ne ve Yönetim Kurulu’na raporlanmaktadır.

2018 yılından itibaren yıllık olarak yayımlanmaya başlayan Sürdürülebilirlik Raporlarında, ÇSY politikaları kapsamında gerçekleştirilen faaliyetlerle birlikte, performansın takibi açısından Tekfen Grubu’nun son 3 yıllık Çevresel, Sosyal, İş Sağlığı ve Güvenliği ve Ekonomik Performans Göstergeleri, yıllar bazında karşılaştırma yapılacak şekilde paylaşılmaktadır.

Grup Şirketlerinin performans değerleri, mümkün olduğunda eşdeğer nitelikteki uluslararası sektörel verilerle karşılaştırılmaktadır. Örneğin Tekfen İnşaat, uygulamakta olduğu İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi’nin kritik performans göstergelerini Uluslararası Boru Hatları ve Deniz İşleri Mütteahhitleri Birliği (IPLOCA) ile; Toros Tarım da Uluslararası Gübre Birliği (IFA) ile periyodik olarak kıyaslamakta ve Sürdürülebilirlik Raporu yoluyla paylaşmaktadır.

Tekfen, hizmet kalitesinin ve müşteri memnuniyetinin devamlılığını sağlamanın ve rekabet gücünü artırmanın yanı sıra ÇSY uygulamalarını desteklemek için tüm iş kollarında yenilikçi, katma değer yaratan ve hem topluma hem de çevreye fayda sağlayan teknolojilere yatırım yapmakta, Grup içinde inovasyonu destekleyen yapı ve mekanizmaları oluşturmaktadır. Tekfen’in sürdürülebilirlik vizyonundaki üç ana stratejik değer alanından biri olan Ar-Ge ve inovasyon faaliyetleri kapsamında iş süreçlerine, ürün ve hizmetlere yönelik sürdürülebilirlik performansını iyileştirici faaliyetler yer almaktadır. Ar-Ge ve inovasyona yönelik yapılanmalar ile bu alandaki yatırım ve çalışmalar hakkında ayrıntılı bilgilere, Sürdürülebilirlik Raporu’nda yer verilmektedir.

### 4.1.3. Raporlama

Tekfen Holding, 2018 yılından beri dünyanın en yaygın kullanılan uluslararası raporlama standardı olan GRI (Global Reporting Initiative) standardına uygun olarak hazırladığı Sürdürülebilirlik Raporlarında sürdürülebilirlik performansını, hedeflerini ve eylemlerini kapsamlı olarak paylaşmaktadır. Ayrıca 2017 yılından bu yana CDP İklim Değişikliği Programı'na, 2018 yılından bu yana da CDP Su Güvenliği Programı'na resmi raporlama yapmaktadır. Sürdürülebilirlik Raporlarının ve CDP Raporlarının tamamını kurumsal web sitesinde tüm paydaşları ile paylaşmaktadır. Tekfen Holding ve Grup Şirketlerini kapsayan Sürdürülebilirlik ve CDP raporlamaları için verilerin konsolidasyonu, hesaplamaları, analizi ve ilgili standartlara uygun olarak hazırlanması süreci yılın ilk yarısının sonunda tamamlanmaktadır. Bununla birlikte, genel sürdürülebilirlik faaliyetlerine ilişkin bilgilere Faaliyet Raporu'nda da yer verilmektedir.

Tekfen'in vizyonu, Birleşmiş Milletler'in Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na (SKA) katkı sağlayan bir iş modeli geliştirmektir. Şirket, bu vizyonunu değer zincirine yaymak için çalışmalarını sürdürmektedir. Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'nin imzacıları arasında yer alan Tekfen Holding, faaliyet alanları ile uyumlu şekilde sürdürülebilirlik vizyonunu belirli SKA'lara dayandırarak ortak bir değer yaratmayı hedeflemektedir. Tekfen Holding'in bu hedefe yönelik çalışmaları, ilgili SKA'lar ile ilişkilendirilerek Sürdürülebilirlik Raporu'nda paylaşılmaktadır.

Çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim konularındakiler dahil olmak üzere, Şirketimizin mali durumunu ve faaliyetlerini etkileyebilecek büyüklüğe sahip Şirketimiz aleyhine açılmış herhangi bir dava bulunmamakla birlikte, çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim konularında aleyhte açılan ve/veya sonuçlanan davalar konsolide olarak Faaliyet Raporlarında verilmekte, herhangi bir ayırım yapılmamaktadır.

### 4.1.4. Doğrulama

Tekfen Holding çevre verilerinden Kapsam 1, Kapsam 2 ve Kapsam 3 emisyonları ile su verileri akredite kuruluşlarca doğrulanmakta ve CDP raporlarında bu doğrulamalar ile ilgili bilgi ve kapsamlar detaylı olarak paylaşılmaktadır. Türkiye Sürdürülebilirlik Standartları'na (TSRS) Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu üçüncü taraf bağımsız denetçi firma tarafından "Sınırlı Güvence Denetimi" tarafından doğrulanmaktadır.

### 4.2. Çevresel İlkeler

Tekfen Grup Şirketlerinin üretim faaliyeti gerçekleştiren şirketleri başta olmak üzere büyük çoğunluğu ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi'ne sahiptir. Şirketlerin çevre politikalarına uyumu üçüncü taraf denetimleri ve Şirket iç denetimleri ile sağlanmaktadır.

Çevre yönetimine ilişkin bilgilerin yer aldığı raporlar uluslararası standartlara uygun olarak hazırlanmaktadır. Sürdürülebilirlik Raporu, uluslararası sürdürülebilirlik raporlama standardı olan GRI Standartlarına uyumlu, CDP raporları ise her sene güncellenerek yayımlanan soru setleri ve

kılavuzları doğrultusunda hazırlanmaktadır. Bu raporların kapsamı, dönemi, tarihi, veri toplama süreci ve raporlama koşulları ile ilgili bilgiler şeffaf bir şekilde raporların ilgili kısımlarında paylaşılmaktadır.

Holding'in Grup Şirketleri dahil edilerek belirlenen sürdürülebilirlik öncelikleri ve vizyonu doğrultusunda hazırlanan sürdürülebilirlik yol haritasının uygulanmasından ve Şirketlere entegrasyonundan Sürdürülebilirlik Komitesi sorumludur. Sürdürülebilirlik Komitesi'nin altında faaliyet gösteren beş çalışma grubunun yol haritasındaki hedeflerine yönelik ilerlemeler takip edilmektedir. Çevre performansları ve hedefleri SEÇ Çalışma Grubu tarafından takip edilmektedir. Grup Şirketlerinin yıllık hedeflerinde çevresel hedefler de yer almakta olup, bu hedefler performans değerlendirme sistemine dahildir.

Tekfen Holding, çevre üzerindeki en önemli etki alanları olan iklim değişikliği ve su güvenliği konularındaki yaklaşımını sürdürülebilir iş anlayışı ve risk yönetimi çerçevesinde iş stratejilerine de yansıtmakta ve faaliyetleriyle entegre etmektedir. Şirket, 2017 yılında CDP İklim Değişikliği Programı'na ve 2018 yılında CDP Su Güvenliği Programı'na resmen katılmıştır. Şirket'in web sitesinde yer alan Sürdürülebilirlik Raporları ile CDP İklim Değişikliği ve Su Güvenliği Raporlarında, çevresel konuların iş hedeflerine ve stratejilerine, ortaklık değer zincirinin yönetimine ve paydaş ilişkilerine entegrasyonu hakkında bilgilere yer verilmektedir.

Grubun sürdürülebilirlik stratejisinin üç ana başlığından biri olan İklim Krizi konusundaki yaklaşım ve eylemleri, operasyon süreçleri ile birlikte ortaklık değer zinciri boyunca tedarikçi ve müşterileri de kapsayacak şekilde ele alınarak Sürdürülebilirlik Raporlarında ve CDP raporlarında paylaşılmaktadır. Ayrıca, Kapsam 1, Kapsam 2 ve Kapsam 3 olarak sera gazı emisyonları, enerji yönetimi, su ve atık su yönetimi ile atık yönetimi kaynaklı çevresel etkiler de son üç yıllık veriler şeklinde karşılaştırılabilir bir şekilde yıllık olarak yayımlanan Sürdürülebilirlik Raporlarında ve CDP Raporlarında kamu ile paylaşmakta ve çevresel göstergelerin artış ya da azalış durumları açıklanmaktadır.

Tekfen, 2021 yılında iklim krizine yönelik stratejik planlama çalışmalarına ağırlık vererek, net sifıra geçiş planını şekillendirmek amacıyla "Tekfen Net Sıfır Yol Haritası" çalışmalarını başlatmıştır. Sera gazı emisyon azaltımı ile ilgili orta ve uzun vadeli hedefler, Bilim Tabanlı Hedefler Girişimi (Science Based Targets Initiative-SBTi) araçları kullanılarak 2020 yılında oluşturulmuştur. 2023 yılında konsolide karbon envanteri yeniden gözden geçirilerek kapsamı genişletilmiş ve hedefler güncellenmiştir. SBTi başvurusu için çalışmalar sürdürülmektedir.

Sunulan ürün ve hizmetler ile üçüncü taraf kaynaklı sera gazı emisyon hesaplamalarına ve bu tür emisyonların azaltılması için alınan aksiyonlara ilişkin bilgilere CDP raporlarından ulaşmak mümkündür. Aynı şekilde Grup Şirketlerinin çevresel etkilerini azaltmaya yönelik olarak yürüttüğü projeler, bunların sağladığı çevresel fayda ve kazançlar, döngüsel ekonomi ve yalın üretim uygulamaları, enerji üretim ve tüketim verileri ile yenilenebilir enerji yatırımları, enerji verimliliği projeleri, su tüketimi, suyun geri dönüştürülmesi

ve su kaynaklarının korunması, karbon kredisi ve fiyatlandırması gibi başlıklardaki bilgilere CDP ve Sürdürülebilirlik Raporlarında yer verilmektedir. Bu raporlarda, çevresel verileri toplamak ve hesaplamak için kullanılan standart, protokol, metodoloji ve baz yıl ayrıntıları kamuya açıklanmaktadır.

Tekfen Holding, İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD), Çevre Dostu Yeşil Binalar Derneği (ÇEDBİK), Türkiye Erozyonla Mücadele, Ağaçlandırma ve Doğal Varlıkları Koruma Vakfı (TEMA), Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (TÜSİAD), Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UNGC) ve CDP Türkiye gibi sivil toplum kuruluşlarına üye olmak ve çeşitli çalışma gruplarına katılmak suretiyle çevresel konularda sektörel, bölgesel, ulusal ve uluslararası politika oluşturma süreçlerine katılmaktadır. Grup, çevresel bilgilerini geniş bir çerçevede web sitesi, Faaliyet Raporu, Sürdürülebilirlik Raporu, CDP Raporu ve UN Global Compact İlerleme Raporu yoluyla şeffaf bir şekilde paylaşmaktadır.

### 4.3. Sosyal İlkeler

#### 4.3.1. İnsan Hakları ve Çalışan Hakları

Şirket ve alt yüklenicileri ile birlikte oldukça büyük bir topluluk olan Tekfen'in çalışma anlayışını; insan haklarına saygı duyan, çalışanlarına sağlıklı, güvenli ve verimli bir iş ortamı sunan kapsayıcı bir şirket olma kültürü şekillendirmektedir. Tekfen Holding, tüm iş süreçlerinde temel insan haklarına saygı duymakta; çocuk işçi ve zorla işçi çalıştırmamakta; tüm çalışanlarına eşit fırsatlar sunmakta; din, dil, yaş, renk, etnik köken, cinsel yönelim, engellilik ve medeni durum gibi her türlü ayrımcılığın karşısında durmakta ve işe alım süreçlerinde fırsat eşitliği sağlamaktadır. Şirket'in İnsan Hakları Politikası web sitesinde yayımlanmaktadır. Grup Şirketlerinin tedarikçi ve alt yüklenicilerinin de insan ve çalışan hakları konusunda aynı paralelde hareket etmesi, Tedarik Zinciri Politikası ile sağlanmaktadır.

Tekfen Grup Şirketleri, kadınların iş hayatının her kademesinde görev almasını desteklemekte ve kadın istihdamını teşvik eden çeşitli projeleri hayata geçirmektedir. Aile içi şiddeti en temel insan hakları ihlali olarak gören Tekfen, 2020 yılında yayımladığı Aile İçi Şiddet ile Mücadele Politikası doğrultusunda çalışanlarına destek vermektedir.

Tekfen Vakfı da kadınlara alternatif gelir imkânları yaratmak amacıyla Türkiye İsrافی Önleme Vakfı (TİSVA) işbirliği ile kadınlara mikro finans desteği vermektedir.

Tekfen'de iş yapış şeklinin temelini etik kurallar belirlemektedir. Grup, iş etiği kuralları ile rüşvet ve yolsuzlukla mücadele konularında çalışanlarına yönelik eğitimler düzenlemektedir. Ulusal ve uluslararası mevzuata, Şirket içi prosedürlere ve etik kurallara uygun olmayan davranışlardan kaynaklanabilecek risklerin yönetilmesi amacıyla Holding ve Grup Şirketlerinde Hukuk birimlerinin koordinasyonunda çalışmalar yürütülmektedir. Tekfen Holding bünyesinde iş etiği kurallarının uygulanmasından ve takibinden sorumlu olan Etik Komitesi bulunmaktadır. Çalışanların etik kuralların ihlaline dair bildirimlerine

yönelik olarak 2018 yılında "Etik Hat" devreye alınmıştır. Bu hatta gelen bildirimler bağımsız bir şirket tarafından toplanmakta ve yapılan değerlendirme sonucunda alınması gereken düzeltici ve önleyici uygulamalar Holding Etik Komitesi tarafından takip edilmektedir.

Grup Şirketlerinin iş güvenliği açısından riskli sektörlerde faaliyet göstermesinin de etkisiyle İş Sağlığı ve Güvenliği, Holding'in sürdürülebilirlik açısından en yüksek önceliğe sahip konusudur. Grup, çalışanlarının yanı sıra yüklenici ve alt yüklenicileri ile faaliyet gösterdiği tüm sektörlerde "sıfır kaza" hedefi ile hareket etmektedir. Tekfen Grubu'nda İSG Yönetim Sistemi uluslararası standartlara göre kurulmuş ve uygulanmaktadır. Grup Şirketlerinin SEÇ Politikası kapsamında yürütülen faaliyetleri ve İSG performansları Holding tarafından sürekli takip edilmektedir. İSG önlemleri ve kaza istatistikleri, Sürdürülebilirlik ve Faaliyet Raporları aracılığıyla şeffaflıkla paylaşılmaktadır.

Sürdürülebilirlik vizyonu kapsamında temel stratejik değer alanlarından biri olan Çalışanlar ve Toplum başlığı altında yer alan diğer bir başlık olan yetenek yönetimi, Grubun sürdürülebilirlik açısından çok yüksek öncelikli konuları arasında yer almaktadır. Tekfen Grup Şirketlerinde, yapılan işin ve farklı pozisyonların gerekliliklerine göre çalışanların mevcut ve gelecekteki gelişim ihtiyaçları planlanmaktadır. Çalışan memnuniyeti ve bağlılığına ilişkin çalışan etkinliği ve iç müşteri anketleri; eğitimler ve gelişim programları; çalışanlarla iletişim ve şikâyet yönetimi mekanizmaları Sürdürülebilirlik Raporu'nda kapsamlı bir şekilde ele alınmaktadır. Sendikalaşma hakkı, İnsan Hakları Politikası kapsamında değerlendirilmektedir. Çalışanlara tanınan yan haklar, esnek çalışma ve iş etiği gibi konular ise Şirket içi yönetmeliklerle düzenlenmektedir. Kişisel verilerin korunmasına dair Bilgi Güvenliği Politikası ile Kişisel Verilerin Korunması ve Gizlilik Politikası mevcut olup web sitesinden duyurulmaktadır. Çalışanlar, sürdürülebilirlik, İSG, çevre, etik ve bilgi güvenliği gibi konularda toplantılar ve online eğitimler yoluyla desteklenmekte olup, eğitim ile ilgili detaylı bilgiler Sürdürülebilirlik Raporu'nda paylaşılmaktadır.

Tekfen'in kuruluşundan bu yana sürdürdüğü sosyal, kültürel ve çevre koruma faaliyetleri, kurum kültürünün ayrılmaz bir parçasıdır. Tekfen, bir kurumsal vatandaş olarak ürettiği değerlerin bir bölümünü eğitime, toplumsal kalkınmaya, sosyal ve kültürel hayata katkı sağlayacak projelerle topluma aktarmayı yönetim anlayışının doğal bir parçası olarak kabul etmektedir. 2021 yılında ortak değer yaratma ilkesi çerçevesinde toplumsal yatırım alanları, sürdürülebilirlik vizyonundaki ana stratejik değer alanları ile ilişkilendirilerek, Tekfen Holding ve Grup Şirketleri Toplumsal Yatırım Yaklaşımı oluşturulmuş ve web sitesinde paylaşılmıştır. Tekfen, kurumsal sorumluluk projelerine doğrudan Tekfen Holding ya da Tekfen Vakfı üzerinden destek verdiği gibi, Grup Şirketleri de kendi hedef ve stratejileriyle uyumlu toplumsal yatırım projelerine kaynak ayırmaktadır. Grup Şirketlerinin toplumsal yatırım ve sosyal sorumluluk çalışmalarına dair bilgiler iç iletişim kanallarının yanı sıra Sürdürülebilirlik ve Faaliyet Raporları aracılığıyla da kamu ile paylaşılmaktadır.

## Kurumsal Yönetim

### 4.3.2. Paydaşlar, Uluslararası Standartlar ve İnisyatifler

Tekfen Holding’de paydaş öncelikleri, Paydaş Analizi ve Dış Trend Analizi yoluyla belirlenmiştir. Paydaş Analizi sürecinde, uluslararası paydaş katılımı standardı AA1000SE referans alınarak geniş çaplı bir anket yapılmış ve paydaşların sürdürülebilirlik alanındaki öncelikleri ile Tekfenden beklentileri toplanmıştır. Dış Trend Analizi ile de küresel ve sektörel risk ve trendler analize dahil edilerek sektörler için önemli konu başlıkları belirlenmiştir. Öncelikli konular, dış trendler, riskler ve fırsatlar dahilinde her yıl gözden geçirilmektedir.

Müşteri bağlılığı, Grubun sürdürülebilirlik öncelikleri arasında en üst sıralarda yer almakta ve Sürdürülebilirlik Raporu’nda ayrı bir başlık olarak değerlendirilmektedir. Tekfen, müşterilerini uzun vadeli ilişki kurduğu stratejik ortakları olarak görmekte ve taahhütlerini eksiksiz yerine getirme prensibi ile kalite devamlılığını, müşterileri ile arasındaki köprünün temeli saymaktadır. Tüm Grup Şirketlerini kapsayan standart bir müşteri şikâyeti yönetimi politikası bulunmamakla birlikte, müşteri bağlılığını artırmaya yönelik hedefler sürdürülebilirlik yol haritasında yer almakta ve ölçülebilen müşteri memnuniyet oranlarına Sürdürülebilirlik Raporu’nda yer verilmektedir. Paydaşlarla iletişimi sürekli kılmak için kullanılan yöntemlere ilişkin bilgiler de Sürdürülebilirlik Raporu ekinde mevcuttur.

Tekfen Holding, sürdürülebilirlik alanında CDP ve GRI standartlarına uygun raporlama yapmakta olup, 2016 yılından bu yana Borsa İstanbul (BİST) Sürdürülebilirlik Endeksi’nde yer almaktadır. Şirket’in sürdürülebilirlik vizyonu doğrultusundaki aksiyon adımlarının yer aldığı Yol Haritası hazırlanırken uluslararası standartların yanı sıra diğer global endekslerin de değerlendirme kriterleri referans alınmıştır. Tekfen Holding, Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler (UN Global Compact) imzacısı ve Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi’nin (WBCSD) Türkiye’deki bölgesel ağı olan İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD Türkiye) üyesidir. Diğer tüm üyelikler Sürdürülebilirlik Raporu içerisinde kamuya açıklanmaktadır.

### 4.4. Kurumsal Yönetim İlkeleri

Sürdürülebilirlik stratejisinin belirlenmesi amacıyla 2023 yılında çifte önceliklendirme yaklaşımı ile yenilenen Önceliklendirme Analizi sırasında diğer paydaş gruplarının yanı sıra menfaat sahiplerinin de bu konudaki görüş ve beklentileri alınmış ve sürdürülebilirlik stratejisi belirlenirken bu sonuçlardan yararlanılmıştır.

İş yapma kültürünü insan, toplumsal fayda ve çevre ekseninde inşa eden ve 2018 yılından itibaren “Geleceğin Temelinde” sürdürülebilirlik vizyonu ile faaliyetlerini sürdürülebilir bir gelecek odağında devam ettiren Tekfen Holding, sürdürülebilirlik stratejisini ve anlayışını geniş bir tabana yaymak amacıyla sürdürülebilirlik çalıştayları düzenlemekte; çevre, iş sağlığı ve güvenliği, rüşvet ve yolsuzlukla mücadele, iş etiği, insan hakları ve aile içi şiddet gibi konularda Şirket politikaları doğrultusunda farkındalık çalışmaları yürütmekte;

sosyal sorumluluk ve toplumsal yatırım odaklı faaliyetlerini Ortak Değer Yaratma (Creating Shared Value - CSV) yaklaşımı çerçevesinde geliştirerek, çalışanlarına ve paydaşlarına yönelik sürdürülebilirlik ve bunun önemi hakkındaki farkındalığın artırılması yönünde çalışmalar gerçekleştirmektedir.

Kurumsal yönetim çalışmaları kapsamında, sürdürülebilirlik ilkeleri doğrultusunda uluslararası standartlara uyum sağlanmaktadır. Uygulanan uluslararası standartlar ile üye olunan ve/veya desteklenen kuruluşlar Sürdürülebilirlik Raporlarında paylaşılmaktadır.

## Bölüm V İç Denetim

Tekfen Holding A.Ş. ve Grup bünyesindeki tüm şirketlerin iç denetim faaliyetleri Tekfen Holding Grup İç Denetim Direktörlüğü tarafından gerçekleştirilmektedir.

Tekfen Holding Grup İç Denetim Direktörlüğü, tüm iç denetim faaliyetlerini uluslararası standartlar ve Grup içi yeknesak uygulamalar çerçevesinde yürütmektedir. Holding İç Denetim Direktörlüğü, iç denetim faaliyetlerinin bağımsız ve objektif olarak gerçekleştirilebilmesi için Holding Denetimden Sorumlu Komite aracılığı ile Holding Yönetim Kurulu’na bağlıdır.

Holding İç Denetim Direktörlüğü; iç kontrol, risk yönetimi ve kurumsal yönetim süreçlerinin işleyişini bir bütün olarak incelemek ve çalışma sonuçlarını Holding Denetimden Sorumlu Komite Üyeleri ile paylaşmakla sorumludur. İç kontrol sisteminin etkinliğinin ve verimliliğinin değerlendirilmesi, iç denetim fonksiyonu tarafından gerçekleştirilmektedir.

Yıllık iç denetim planlarının hazırlanmasında risk değerlendirmesi sonucu öne çıkan denetim alanları plana dahil edilir. İç Denetim Direktörlüğü, yıl içinde riskli olarak öne çıkan konularda denetim planının revize edilmesinde Kurumsal Risk Yönetimi faaliyet sonuçlarından da yararlanır. İç denetim faaliyetleri, uluslararası iç denetim standartları, ilgili kanun ve düzenlemeler göz önünde bulundurularak yürütülür.

Holding Denetimden Sorumlu Komite, iç denetim fonksiyonunun uluslararası iç denetim standartlarında tariflenen tanıma uygun faaliyet gösterip göstermediğinin gözetiminden de sorumludur. Holding Grup İç Denetim Direktörlüğü, İç Denetim Raporlarını ilgili şirket Yönetim Kurulları ve Denetimden Sorumlu Komite ile paylaşmakta, iç denetim faaliyet sonuçları hakkında 3’er aylık dönemlerde Denetimden Sorumlu Komite’ye bilgi vermektedir.

ORTAK	Nominal Hisse	Oran
Vera Ticari Danışmanlık A.Ş.	32.113.879,45	%8,68
ARY Holding A.Ş.	86.570.449,90	%23,40
<b>ARY Grup Toplam</b>	<b>118.684.329,35</b>	<b>%32,08</b>
Can Kültür Sanat Eğitim Kurumları İşletmeciliği A.Ş.	135.391.938,24	%36,59
KCN Gayrimenkul Yatırım A.Ş.	6.370.526,00	%1,72
MCN Gayrimenkul Yatırım A.Ş.	16.582.649,00	%4,48
<b>Can Grup Toplam</b>	<b>158.345.113,24</b>	<b>%42,80</b>
Tekfen Holding A.Ş. geri alınan hisseler	13.430.000,00	%3,63
Dolaşımdaki hisseler	79.540.557,41	%21,49
<b>TOPLAM</b>	<b>370.000.000,00</b>	<b>%100,00</b>

## Bölüm VI Hukuki Açıklamalar

### 6.1. Ortaklık Yapısı

Genel Kurul Toplantılarında her 1 TL nominal değerdeki hissenin bir oy hakkı vardır. Şirketimiz sermayesinde imtiyazlı pay bulunmamaktadır.

### 6.2. Şirket aleyhine açılan ve şirketin mali durumunu ve faaliyetlerini etkileyebilecek nitelikteki davalar ve olası sonuçları hakkında bilgiler

Çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim konularındakiler dahil olmak üzere, Şirketimizin mali durumunu ve faaliyetlerini etkileyebilecek büyüklükte Şirketimiz aleyhine açılmış herhangi bir dava bulunmamaktadır.

### Diğer

Faaliyet gösterilen ülkelerde uygulanan iktisadi, mali ve sosyal politika değişiklikleri ile ulusal ve uluslararası emtia piyasalarındaki fiyat dalgalanmaları da Grubun faaliyet kârlılığını etkileyebilir.

### 6.3. Şirket faaliyetlerini önemli derecede etkileyebilecek mevzuat değişiklikleri

Yoktur.

### 6.4. Şirketimiz ve Bağlı Ortaklıklarımızın Şirket Faaliyetlerini Önemli Ölçüde Etkileyecek Yönetim ve Faaliyet Değişiklikleri

Şirketimizin ve bağlı ortaklıklarının faaliyetlerini önemli ölçüde etkileyecek yönetim ve faaliyet değişikliği olmamıştır. Şirketimiz tarafından ilgili mevzuat kapsamında yapılan özel durum açıklamalarına www.kap.gov.tr adresinden ulaşılabilir.

### 6.5. Şirketin yatırım danışmanlığı ve derecelendirme gibi hizmet aldığı kurumlarla arasındaki çıkar çatışmaları

Şirket’in danışmanlık hizmeti aldığı kurumlarla arasında herhangi bir çıkar çatışmasına sebep olacak bir ilişki

bulunmamaktadır.

### 6.6. Pay Sahiplerinin Gündeme Madde Konulmasına İlişkin Talepleri Hakkında Bilgi

Ortaklık pay sahiplerinin, gündeme madde konulmasına ilişkin Yatırımcı İlişkileri Bölümü’ne yazılı olarak iletmış oldukları talepleri, Yönetim Kurulu’nun ortakların gündem önerilerini kabul etmediği hallerde, kabul görmeyen öneriler ile ret gerekçeleri ile ilgili bilgiler aşağıda sunulmaktadır. 2025 yılı faaliyetlerinin görüşüleceği Olağan Genel Kurul Toplantısı için böyle bir talep iletilmemiştir.

### 6.7. Yıl içerisinde olağanüstü genel kurul toplantısı yapılmışsa, toplantının tarihi, toplantıda alınan kararlar ve buna ilişkin yapılan işlemler de dâhil olmak üzere olağanüstü genel kurula ilişkin bilgiler

18.12.2025 tarihinde Olağanüstü Genel Kurul toplantısı yapılmıştır. Toplantıda alınan kararlar aşağıdadır:

-Özgün Öztunç’un 11.09.2025 tarihi itibarıyla yönetim kurulu üyeliğinden istifası ile boşalan yönetim kurulu üyeliğine; dönem içinde TMSF Fon Kurulu’nun 18.09.2025 tarihli ve 2025/498 sayılı kararı doğrultusunda Yönetim Kurulu tarafından seçilen Nevzat Avunç’un seçimi onaylandı.

-Uğur Bayar’ın 09.10.2025 tarihli itibarıyla yönetim kurulu üyeliğinden istifası ile boşalan üyeliğine; dönem içinde TMSF Fon Kurulu’nun 09.10.2025 tarihli ve 2025/544 sayılı kararı doğrultusunda Yönetim Kurulu tarafından seçilen Taner Yalçın’ın seçimi onaylandı.

-Bayram Saral’ın 09.10.2025 tarihli itibarıyla yönetim kurulu üyeliğinden istifası ile boşalan üyeliğine; dönem içinde TMSF Fon Kurulu’nun 09.10.2025 tarihli ve 2025/544 sayılı kararı doğrultusunda Yönetim Kurulu tarafından seçilen Erdem Şair’in seçimi onaylandı.

-Yönetim Kuruluna; Nevzat Avunç, Taner Yalçın, Erdem Şair, Ömer Şanlı, Mahmut Çelik, İsmail Coşkun, Bircan Ünlü (Bağımsız Üye), Sibel Koç (Bağımsız Üye), Esra Özkan (Bağımsız Üye)’nin 3 yıl süreyle görev yapmak üzere seçilmelerine karar verildi.

-Yönetim Kuruluna ödenecek ücretlerin 7 Mayıs 2025 tarihli

## Kurumsal Yönetim

KÂR DAĞITIMI	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	(2019 için)	(2020 için)	(2021 için)	(2022 için)	(2023 için)	(2024 için)
Konsolide Net Kâr (bin TL)	1.420.750	-60.125	855.614	3.475.269	-1.149.757	404.091
Hissedarlara Dağıtılan Toplam Kâr Payı (bin TL)	426.492	-	256.688	1.042.582	-	122.785
Temettü oranı	%30	-	%30	%30	-	%30
Hisse başına temettü miktarı (TL)	1,1527	-	0,6938	2,8178	-	0,3318
Ödeme Tarihi	27.04.2020 (%15) 24.09.2020 (%10) 05.01.2021 (%5)	-	26.04.2022	12.04.2023 (%15) 10.05.2023 (%15)	-	31.12.2025

olağan genel kurul toplantısındaki alınan karara uygun olarak 2025 yılı olaşan genel kurul toplantısına kadar aynı kapsamda devamına, Yönetim Kurulunda TMSF çalışanı olarak görev alması önerilen Nevzat Avunç, Taner Yalçın ve Ömer Şanlı'ya TMSF tarafından ikinci bir bildirim kadar ilgili mevzuat gereğince herhangi bir ücret ödemesi yapılmamasına karar verildi.

## Bölüm VII

### Tekfen Holding A.Ş. Kâr Dağıtım Politikası

Şirketimizin kâr dağıtım kararları, Türk Ticaret Kanunu, Sermaye Piyasası Mevzuatı, Sermaye Piyasası Kurulu Düzenleme ve Kararları, Vergi Yasaları, ilgili diğer yasal mevzuat hükümleri ile Şirketimizin Esas Sözleşmesi dikkate alınarak aşağıdaki esaslara göre belirlenecektir.

#### 1. Holding Esas Sözleşmesi'nin 27'nci maddesi çerçevesinde;

Holding'in genel giderleri ile muhtelif amortisman gibi Holding'ce ödenmesi veya ayrılması zorunlu olan miktarlar ile Holding tüzel kişiliği tarafından ödenmesi zorunlu vergiler, hesap dönemi sonunda tespit edilen gelirlerden indirildikten sonra, geriye kalan ve yıllık bilançoda gözüken net dönem kârından, varsa, geçmiş yıl zararlarının düşülmesinden sonra, sırasıyla aşağıda gösterilen şekilde tevzi olunur. Net dönem kârının taksiminde Sermaye Piyasası Kanunu ve Sermaye Piyasası Kurulu tebliğlerine uyulur.

#### Genel Kanuni Yedek Akçe:

a) %5 kanuni yedek akçe ayrılır.

#### Birinci Kâr Payı:

b) Kalandan, varsa yıl içinde yapılan bağış tutarlarının ilavesi ile bulunacak meblağ üzerinden, Sermaye Piyasası Kurulu'nca saptanan oran ve miktarın altında olmamak kaydıyla en az %30 oranında birinci kâr payı ayrılır.

c) Kalanın en fazla %3'ü oranına kadar kısmı intifa senedi sahibi Tekfen Eğitim Sağlık Kültür Sanat ve Doğal Varlıkları Koruma Vakfı'na tahsis olunur.

d) Yukarıdaki indirimler yapıldıktan sonra Genel Kurul, kalan kârın %2'yi aşmayacak oranda kâr payının Yönetim Kurulu Üyelerine (Yönetim Kurulu'nca uygun görülecek nispetler ve esaslar dahilinde) dağıtılmasına karar verme hakkına sahiptir.

#### İkinci Kâr Payı:

e) Net kârdan, a, b, c ve d bentlerinde belirtilen meblağlar düşüldükten sonra kalan kısmı, Genel Kurul, kısmen veya tamamen ikinci kâr payı olarak dağıtmaya veya kendi isteği ile yedek akçe olarak ayırmaya yetkilidir.

#### Genel Kanuni Yedek Akçe:

f) Türk Ticaret Kanunu'nun 519. maddesinin 2. fıkrasının (c) bendi ile aynı maddenin 3. fıkrası hükmü Holding hakkında uygulanmaz.

g) Yasa hükmü ile ayrılması gereken yedek akçeler ayrılmadıkça, Esas Sözleşme'de pay sahipleri için belirlenen birinci kâr payı, nakden ve/veya pay biçiminde dağıtılmadıkça, başka yedek akçe ayrılmasına, ertesi yıla kâr aktarılmasına ve kâr payı dağıtımında kurucu ve adi intifa senedi sahiplerine, Yönetim Kurulu Üyelerine kâr payı dağıtılmasına karar verilemez.

h) Kâr payı dağıtım tarihi itibarıyla, mevcut payların tümüne, bunların ihraç ve iktisap tarihleri dikkate alınmaksızın eşit olarak dağıtılır. Senelik kârın, ortaklara hangi tarihte ve ne şekilde dağıtılacağı Yönetim Kurulu'nun teklifi üzerine, Genel Kurul tarafından, Türk Ticaret Kanunu hükümlerine ve Sermaye Piyasası Mevzuatı'na uygun olarak kararlaştırılır. Esas Sözleşme hükümlerine uygun olarak dağıtılan kâr, geri alınamaz.

#### 2. Kâr payı ödemelerinin yeri ve zamanı hususunda Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemelerine uyulur.

#### 3. Holding Esas Sözleşmesi'nin 28'inci maddesi çerçevesinde, Holding Genel Kurulu'nun ilgili yıla sınırlı olmak üzere Yönetim Kurulu'na yetki vermesi halinde kâr payı avansı dağıtılabilir. Bu konuda, Sermaye Piyasası Mevzuatı'na uygun hareket edilir.

Şirketimizin son 5 yıl içerisinde gerçekleştirmiş olduğu kâr dağıtımına ilişkin bilgiler yukarıda verilmiştir.

## Bölüm VIII

### Kâr Dağıtımına İlişkin Bilgi

2024 yılında, SPK mevzuatı ve standartlarına göre kontrol gücü olmayan paylara isabet eden kısım hariç 339.714.936 TL vergi öncesi kârı (yasal kayıtlara göre 1.736.460.104,84 TL vergi öncesi kârı) hasıl olmuştur. Ödenecek vergiler sonrasında oluşan 404.091.000 TL net dönem kârına dönem içinde yapılan 5.194.000 TL tutarındaki bağışların eklenmesi sonrasında ise SPK standartlarına göre kontrol gücü olmayan paylara isabet eden kısım hariç temettü hesabına konu olacak net dağıtılabilir dönem kârı 409.285.000 TL olmaktadır.

Şirketimiz Ana Sözleşmesi'nin 27'nci maddesi gereğince, yasal kayıtlara göre net dönem kârı üzerinden;

- Kanuni yedek akçelerin ödenmiş sermayenin %20'sine ulaşmış olması sebebiyle 1. Tertip Yedek Akçe ayrılmaması, - Ortaklara birinci temettü olarak; Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-14.1 Sayılı Tebliği hükümlerine göre hesaplanan Birinci Temettü Matrahı 409.285.000 TL üzerinden minimum %30 şartını sağlayacak şekilde 122.785.610 TL ayrılması, - İntifa senedi sahibi olan Tekfen Eğitim Sağlık Kültür Sanat ve Doğal Varlıkları Koruma Vakfı için hesaplanan matrahın kalanı üzerinden %3 oranında kâr payı 8.439.162 TL ayrılması, - 2024 yılı net dönem kârının bu şekilde tanzimi sonrasında, Türk Ticaret Kanunu ve Vergi Yasaları hükümlerine göre oluşan ve yukarıdaki dağıtım sonrasında kalan 272.866.228 TL'nin olağanüstü yedek akçe olarak ayrılması, - Adi ve intifa senedi sahiplerine ayrılan kâr payının nakit olarak dağıtılması, hususları 17.06.2025 tarihli Olağanüstü Genel Kurul toplantısında onaylanmış, 31.12.2025 tarihinde kâr dağıtımı gerçekleştirilmiştir.

Dönemin mali mükellefiyetleri için hesaplanan vergi karşılığı sonrasında SPK standartlarına göre -5.721.464.000,00 TL net dönem zararı, (yasal kayıtlara göre 673.032.042,09 TL net dağıtılabilir dönem kârı) hasıl olmuştur. Şirketimiz Esas Sözleşmesi'nin 27'nci maddesi gereğince; dönem içinde yapılan 8.752.000,00 TL tutarındaki bağışların eklenmesi sonrasında da SPK standartlarına göre kontrol gücü olmayan paylara isabet eden kısım hariç temettü hesabına konu olacak dönem kârı oluşmaması ve -5.712.712.000,00 TL zarar açığa çıkması nedeniyle 2025 faaliyet dönemi için dağıtılabilir kâr bulunmamaktadır.