

Kurumsal Yönetim

Zekeriya Yıldırım

Murat Gigin

Yönetim Kurulu Özgeçmişleri

Zekeriya Yıldırım

Başkan

Zekeriya Yıldırım

1944 doğumlu Zekeriya Yıldırım, Darüşşafaka Lisesi’nden 1962’de mezun oldu. İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi’nden lisans, Vanderbilt Üniversitesi’nden (ABD) M.A. dereceleri bulunmaktadır.

Zekeriya Yıldırım

Kariyerinin başlangıcında Maliye Müfettiş Muavini ve Müfettişi olarak Maliye Bakanlığı’nda dokuz yıl çalıştı. 1977’de göreve başladığı T.C. Merkez Bankası’nda uluslararası finans konusunda uzmanlaştı, ekonominin serbest rekabete ve dışa açılma sürecinde aktif rol aldı. 1987’de Başkan Vekili iken Merkez Bankası’ndan ayrıldı.

Zekeriya Yıldırım

Yıldırım, önde gelen yerli ve uluslararası şirketlere 1998’den bu yana kurumsal finansman, yönetim ve strateji alanlarında danışmanlık hizmetleri veren Yıldırım Danışmanlık Hizmetleri A.Ş.’nin Yönetim Kurulu Başkanıdır. Ayrıca süs bitkileri üretiminde faaliyet gösteren, Yıldırım Danışmanlık’ın ortağı olduğu Ada Plant A.Ş. ile bankalara ve finans kuruluşlarına tapu işlemlerinde hizmet ve danışmanlık veren FU Gayrimenkul Yatırım Danışmanlık A.Ş.’nin Yönetim Kurulu Başkanıdır. 2008-2019 yılları arasında Doğan Holding, Sabancı Holding (Bağımsız Üye) ve Tekfen Holding (Bağımsız Üye) Yönetim Kurulu Üyeliklerinde bulunmuştur.

Zekeriya Yıldırım

Yıldırım Danışmanlık A.Ş.’yi kurmadan önce Doğuş Grubu’nda Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği ve İcra Komitesi Başkanlığı yaptı. Garanti Bankası başta olmak üzere, Doğuş Grubu’na bağlı şirketlerin ve diğer özel sektör kuruluşlarının Yönetim Kurullarında Başkanlık ve Üyelik görevlerinde bulundu, yerli ve yabancı kuruluşlara danışmanlık yaptı.

Zekeriya Yıldırım

DEİK Türkiye-Hollanda İş Konseyi Başkanlığını 13 yıl yürüten Zekeriya Yıldırım, 2007-2017 döneminde Darüşşafaka Cemiyeti Yönetim Kurulu Başkanlığı ve Yüksek Danışma Kurulu Başkanlığı yaptı. TÜSİAD Yönetim Kurulu ve Yüksek İstişare Konseyi Başkanlık Divanı Üyeliklerinde bulundu, şu an Başkanlık Divanı Başkan Yardımcısı görevini sürdürmektedir. Halen Ayhan Şahenk Vakfı’nın ve Eğitim Gönüllüleri Vakfı’nın Mütevelli Heyeti Üyesi olan Yıldırım, 25 Mart 2021 tarihi itibarıyla Tekfen Holding Yönetim Kurulu Başkanı olmuştur.

Murat Gigin

Başkan Vekili

Murat Gigin

1952 İstanbul doğumlu Murat Gigin, lisans eğitimini University of Bradford’da İnşaat ve Yapı Mühendisliği Bölümü’nde 1974 yılında, yüksek lisans eğitimini University of London Makine Mühendisliği Bölümü’nde 1975 yılında tamamlamış, 1976 yılında ise University College London’dan Okyanus Mühendisliği diploması almıştır.

Murat Gigin

Gigin, Tekfen İnşaat’taki kariyerine 1977 yılında Kuveyt şantiyelerinde İnşaat Mühendisi olarak başlamış, 1983’te İstanbul merkeze dönerek 1986 yılına kadar İş Geliştirme Bölümü’nde ve çeşitli uluslararası projelerde koordinatör olarak çalışmıştır. 1986 yılında Tekfen İnşaat Genel Müdür Yardımcılığı görevine atanan Gigin, 1988-1998 yılları arasında Tekfen İnşaat Genel Müdürlüğü görevini yürütmüş ve 2000 yılına kadar Tekfen Taahhüt Grubu şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyeliği yapmıştır. 1998-2015 yılları arasında Tekfen Holding Yönetim Kurulu Üyeliği yapan Murat Gigin, 2015-2021 yılları arasında Tekfen Holding Yönetim Kurulu Başkanlığı yapmıştır. 25 Mart 2021 tarihinden itibaren ise Yönetim Kurulu Başkan Vekili olarak görevine devam etmektedir.

Murat Gigin

Murat Gigin, 1998 yılından bu yana Viem Ticari ve Sanayi Yatırımları Ltd. Şti. grup şirketlerinde (Tekzen Ticaret ve Yatırım A.Ş., Agromak Makine İmalat Sanayi ve Ticaret A.Ş., ENAT Endüstriyel Ağaç Tarımı Sanayi ve Ticaret A.Ş.) Yönetim Kurulu Başkanı ve Murahhas Aza olarak görev yapmaktadır. Gigin, aynı zamanda ANG Yatırım Holding A.Ş. Yönetim Kurulu Başkan Vekilidir.

Murat Gigin

Geçmişte çeşitli sivil toplum örgütlerinde görev yapan Gigin, 1995-1996 yılları arasında Dünya Boru Hatları ve Offshore Müteahhitleri Birliği’nin (IPLOCA) Başkanlığını yürütmüş olup TEMA Vakfı Mütevelli Heyeti Üyesidir.

Mehmet Nazmi Erten

Başkan Vekili

Mehmet Nazmi Erten

1951 doğumlu Mehmet N. Erten, Saint-Joseph Fransız Lisesi’ni bitirdikten sonra İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Finans Bölümü’nden mezun oldu.

Tekfen Grubu’nda ilk kez 1971 yılında Teknik Tercüman olarak görev alan Mehmet N. Erten, 1972-1981 yılları arasında farklı şirketlerde çeşitli pozisyonlarda yöneticilik yaptı. Toros Gübre’nin Finansman Müdürü olarak Tekfen

Grubu’na dönen Erten, bu görevi üç yıl kadar sürdürdükten sonra Toros Gübre Genel Müdür Yardımcısı oldu. 1989 yılından sonra ilk olarak Tekfenbank’ta, ardından da Eurobank Tekfende Genel Müdür ve Yönetim Kurulu Üyeliği, 2008-2019 yılları arasında ise önce Eurobank Tekfen’in, sonra da Burganbank’ın Yönetim Kurulu Başkanlığı görevlerini üstlendi. Erten, 2022’den beri Tekfen Holding Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği görevini yürütmektedir.

Mehmet Nazmi Erten

Kurucusu olduğu ve üç dönem başkanlığını da yürüttüğü Türk Kültür Vakfı’nda 2018 yılına kadar 20 sene boyunca Mütevelli Heyet Üyesi olan Mehmet N. Erten, ayrıca Saint-Josephliler Derneği’nin de üyesidir. Görev aldığı kurumlarda çalışanların mesleki eğitiminde de rol alan Erten, İngilizce ve Fransızca bilmektedir.

Ömer İsmail Tanrıöver Başkan Vekili

Ömer İsmail Tanrıöver

1965 doğumlu olan Ömer Tanrıöver, 1984 yılında Saint Benoit Fransız Erkek Lisesi, 1988 yılında da İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi’ni bitirdikten sonra 1989 yılında İngiltere’de İngilizce dil eğitimini tamamlamıştır.

Ömer İsmail Tanrıöver

1990 yılında askerlik görevini takiben 1991 yılında uluslararası bağımsız denetim şirketi Deloitte’un İstanbul ofisinde denetim asistanı olarak iş hayatına başlayan Tanrıöver, 1994-1996 yılları arasında aynı şirketin Southampton İngiltere ofisinde görev yapmıştır.

Ömer İsmail Tanrıöver

2001 yılında Deloitte şirket ortağı (Partner) olarak atanmış ve 2017 yılına kadar şirketin öncelikle bağımsız denetim ortağı olarak çalışmıştır. 16 yıl şirket ortağı olarak görev yaptığı Deloitte’un sırasıyla bağımsız denetim bölüm başkanı, bağımsızlık ve risk yönetiminden sorumlu şirket ortağı olarak Deloitte Türkiye’nin 11 yıl İcra Komitesi üyeliğinde bulunmuştur. Deloitte kariyeri boyunca birçok şirketin halka arzında ve bağımsız denetiminde sorumlu ortak baş denetçi olarak görev alan Tanrıöver, başlıca üretim, perakende, hizmet, teknoloji, enerji, inşaat ve taahhüt sektörlerinde faaliyet gösteren yerli ve çokuluslu özel ve halka açık şirketlerin uluslararası raporlama standartlarına uygun olarak finansal raporlama konusunda uzmanlık kazanmıştır.

Ömer İsmail Tanrıöver

Tanrıöver 1994 yılında Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik sınavlarını geçerek 1995 yılında SMMM belgesine hak kazanmış, 2013 yılında da Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu tarafından kendisine Bağımsız Denetçi unvanı verilmiştir.

Ömer İsmail Tanrıöver

2017 yılından beri Kanada’da yaşayan Tanrıöver, gayrimenkul yatırım ve geliştirme projelerinde faaliyet gösteren bir şirketin yönetici ortağı olarak görev almakla beraber muhasebe, finans ve yönetim konularında Kanada ve Türkiye’de yerleşik şirketlere danışman olarak da çalışma hayatına devam etmektedir. İngilizce ve Fransızca bilmektedir.

Işık Zeynep Defne Akçağlılar

Üye

Işık Zeynep Defne Akçağlılar

1964 Ankara doğumlu olan Defne Akçağlılar, orta ve lise öğrenimini Robert Kolej’de, lisans eğitimini ise UCLA ve Pepperdine Üniversitelerinde Telekomünikasyon ve Film Yapımcılığı Bölümü’nde tamamlamıştır.

Işık Zeynep Defne Akçağlılar

Kariyerine Los Angeles’ta başlayan Defne Akçağlılar, KCOP-TV’de siyasi ve sosyal konulara odaklanan “In Studio” adlı bir halkla ilişkiler programının yapımcılığını üstlenmiştir. 1995 yılında İstanbul’a dönen Akçağlılar, Golden Horn yapım şirketinin kurulmasıyla Kanal D ve ATV’ye yarışma programları hazırlamış, 1996 yılında tekrar ABD’ye dönmüştür.

Işık Zeynep Defne Akçağlılar

Uzun metrajlı film ve belgesel yapımcılığıyla ilgilenen Akçağlılar, Hollywood’un önde gelen bağımsız film prodüksiyon şirketleriyle beraber çalışmalarını sürdürmektedir. Daha önce de Tekfen Holding Yönetim Kurulu’nda uzun yıllar görev alan Defne Akçağlılar, Şubat 2023 itibarıyla yeniden Yönetim Kurulu’na girmiştir.

Sinan K. Uzan

Üye

Sinan K. Uzan

1986 New York doğumlu Sinan K. Uzan, 2008 yılında Pepperdine University (ABD) Uluslararası İletişim ve İş İdaresi Bölümü’nde lisans eğitimini tamamladıktan sonra, 2012 yılında Northwestern University Kellogg School of Management’ta “Aile İşletmelerinin Yönetimi” programına katılmıştır.

Sinan K. Uzan

İş hayatına Los Angeles Kaliforniya’da müzik yapımı ve internet stratejileri konularında faaliyet gösteren StarClub Interactive Networks’ta başlayan Uzan, 2011-2012 yılları arasında İsviçreli Keytrade firmasında gübre ticareti konusunda tecrübe edinmiş, 2012-2013 yılları arasında ise Tekfen İnşaat ve Tesisat A.Ş. bünyesinde Azerbaycan Proje Koordinatörü olarak görev almıştır.

Sinan K. Uzan

2012-2014 yılları arasında New York merkezli ve diyabet hastaları için teknoloji geliştirici Hub Surgical & Orthopedic Supplies şirketinde Sistem Yöneticisi olarak çalışan Sinan K. Uzan, aynı zamanda internet teknolojisi üzerinde yatırım faaliyetleri bulunan Ankaa LLC’nin (Kaliforniya) kurucusudur. 2014 yılında Tekfen Holding Yönetim Kurulu Üyeliğine seçilen Uzan, faal olarak Tekfen Ventures Genel Müdürü olarak görev yapmaktadır.

Zeki Ziya Sözen

Zeki Ziya Sözen

Üye

Zeki Ziya Sözen, lisans ve yüksek lisans eğitimlerini Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kimya Mühendisliği Bölümü'nde tamamladıktan sonra, yine Kimya Mühendisliği dalında doktora derecesini Kanadadaki British Columbia Üniversitesi'nde almıştır.

Profesyonel yaşamına İsveç'te Studsvik Energiteknik AB şirketinde Proje Müdürü olarak başlayan Sözen, 1985 yılında Türkiye'ye dönerek Yaşar Holding'de çeşitli görevler almış, daha sonra Tekfen Holding'e bağlı Mis Süt'te Genel Müdürlük yapmıştır. Döneminde Türkiye'nin en büyük süt şirketlerinden biri olan Mis Süt'ün Nestlé'ye satılması sonrası, 1996 yılında Ülker Grubu'na (Yıldız Holding) katılmış ve Ak Gıda Kurucu Genel Müdürlüğü görevini üstlenmiştir. Ardından yine aynı grupta Gıda Grubu Başkan Yardımcılığı, İş Geliştirme ve Ar-Ge Başkanlığı, Dış Yatırımlar Grup Başkanlığı ve Gıda, Dondurulmuş Ürünler ve Kişisel Bakım Grup Başkanlığı gibi çeşitli üst düzey görevlerde yöneticilik yapmıştır.

2014 yılı sonunda kendi şirketini kurarak Gönenli Süt'ü satın almış, gübre alanında yurt dışı yatırımlarında bulunmuş ve yine gübre alanındaki büyük ölçekli firmalara danışmanlık hizmeti vermiştir. Bir dönem Tekfen Grup Şirketlerinden Toros Tarımda Yönetim Kurulu Üyeliği de yapan Sözen, Nisan 2023 itibarıyla Tekfen Holding Yönetim Kurulu Üyeliği görevini üstlenmiştir. İyi seviyede İngilizce bilmektedir.

Şevki Acuner

Bağımsız Üye

Şevki Acuner

Şevki Acuner, lisans eğitimini Boğaziçi Üniversitesi İş İdaresi Bölümü'nde 1976 yılında, yüksek lisans eğitimini Stockholm Üniversitesi'nde ve daha sonra Montréal Concordia Üniversitesi'nde İşletme alanında tamamlamıştır.

Acuner, kariyerine T.C. Merkez Bankası'nda bankacı olarak başlamış, daha sonra Kanada'da Bank of Montreal ve takiben Royal Bank of Canada bünyesinde değişik ülkelerde görev yapmıştır.

1996 yılından 2018 yılına kadar Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası'nda (European Bank for Reconstruction and Development/EBRD) çeşitli görevler icra eden Acuner, 2009 yılında EBRD'nin Türkiye'ye açılımda kilit rol oynamış ve 2013 yılına kadar Türkiye'den sorumlu Direktör Vekili olarak İstanbul'da ve 2013 yılından itibaren EBRD'nin Ukrayna'dan sorumlu Direktörü olarak Kiev'de görev almıştır. EBRD'nin birçok özsermaye yatırımında bankanın temsilcisi olarak Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerini icra etmiştir. Londra'daki iş hayatı boyunca uzun yıllar Birleşik Krallık Türk Bankacılar Birliği (TBA) başkanlığını yürüten Acuner, İstanbul'daki görevinde ise EBRD'nin ülkemizdeki büyümesine önderlik etmiştir.

Ukrayna'da ülkenin ekonomik değişiminin önde gelen destekleyicisi, iş ve finans dünyasının liderleri arasında yer alan Acuner, Ukrayna Business Ombudsman Konseyi Yönetim Kurulu Başkanlığı, Nomination Commitee Başkanlığı ve American Chamber of Commerce Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği görevlerini üstlenmiştir.

Acuner, 2021 yılının sonlarına kadar Ukrayna Demiryolları (UkrZaliznytsia) ve Ukrayna Elektrik İletim Şirketi (UkrEnergo) Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeliğini ve Başkanlığını yapmıştır. Ayrıca kısa bir süreliğine Oschadbank'ın Başkanı olarak da görev almıştır. Türkiye'de ise Migros ve Anadolu Efes şirketlerinde Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerini icra etmiştir. Şevki Acuner, 2023 yılında Ukrayna devletinin sahibi olduğu Sense Bank'ın Yönetim Kurulu Başkanlığı görevine atanmıştır. Şu anda Climate Governance Initiative'in (CGI) Türkiye Şubesi İcra Kurulu Üyesi ve Ukrayna-Gürcistan-Ermenistan Şubesi Yönetim Kurulu Üyesi olan Acuner, Mart 2019 itibarıyla Tekfen Holding Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesidir.

H. Sedat Eratalar

Bağımsız Üye

H. Sedat Eratalar

1952 Bolu doğumlu Sedat Eratalar, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Ekonomi ve Maliye Bölümü'nden mezun olduktan sonra meslek hayatına Maliye Bakanlığı'nda başlamış, 3 yıl sonra Maliye Müfettişi ünvanını alarak katma değer vergisi ve kamu iktisadi teşebbüsleri konularında çalışmalarda bulunmuştur.

1981 yılında Arthur Andersen Ltd. Şti. Vergi Bölümü'nde Müdür olarak göreve başlayan Eratalar, sırasıyla 1988 yılında Arthur Andersen & Co.'nun uluslararası ortağı; 1990 yılının sonuna doğru kurulan ve Arthur Andersen üyesi olan Erdikler-Eratalar YMM A.Ş.'nin ise kurucu ortağı olmuştur.

1997-2001 yılları arasında Arthur Andersen'in Türkiye, Romanya ve Bulgaristan ofislerinin Vergi Bölümü Başkanlığını yapmış olan Eratalar, şirketin çeşitli yurt içi ve yurt dışı eğitim programlarına katılarak yine yerel ve uluslararası seminer ve konferanslarda yer almıştır.

Bankacılık, üretim, yapı, turizm ve ticaret konularında faaliyet gösteren yerli ve yabancı firmalara vergi danışmanlığı yapan Sedat Eratalar, aynı zamanda kambiyo mevzuatı ve bankacılık sistemi konularında uzmandır. Eylül 2001'de kendi şirketi olan Eratalar Yönetim Danışmanlığı A.Ş.'yi kuran Eratalar, halen yerli ve yabancı firmalara başta birleşme ve devralmalara ilişkin vergi, yönetim ve finansal danışmanlık olmak üzere, çeşitli başlıklar altında yönetim danışmanlığı hizmeti vermektedir. 2012 yılında Eratalar, şirketini yeniden yapılandırarak, faaliyetlerine yeni bir boyut kazandırmış ve şirketin ünvanını değiştirmiştir.

Sedat Eratalar, Yeminli Mali Müşavirler Odası, TÜSİAD, DEİK ve Vergi Konseyi üyesi olarak görev almaktadır. Daha önce Coca-Cola, Adel Kalemcilik, Turkcell, Deloitte, Borusan

Holding ve Deutsche Bank şirketlerinde de Yönetim ve Denetim Kurulu Üyesi olarak görev almıştır. Eratalar, Şubat 2021 itibarıyla Tekfen Holding Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesidir.

Mehmet Aydın Müderrisoğlu

Mehmet Aydın Müderrisoğlu

1948 yılında doğan Mehmet Aydın Müderrisoğlu, 1971 yılında ODTÜ İşletme Bölümü'nden mezun olmuştur. 1972'de ABD'ye giden Müderrisoğlu, University of North Carolina at Chapel Hill'da işletme dalında yüksek lisans (MBA) ve Pennsylvania State University'de pazarlama konusunda doktora (Phd) yapmıştır. 1980'de Houston University İş İdaresi Fakültesi'nde Pazarlama ve İş İdaresi Profesörü olarak yedi yıl ders veren Müderrisoğlu, 1987-1995 yılları arasında ABD Massachusetts'te Babson College ve Harvard Üniversitesi'nde (Extension School) Pazarlama Profesörü olarak öğretim üyeliğinde bulunmuştur.

1990-1995 yılları arasında Güney Amerika'nın muhtelif ülkelerinde pazarlama ve iş idaresi dalında şirketlere eğitim programları düzenleyen Müderrisoğlu, 1995 yılında Koç Holding Strateji Planlama Başkan Yardımcısı olarak Türkiye'ye dönmüştür.

2000 yılında Yeni İş Geliştirmeden Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı olarak Oyak Grubu'na katılan Müderrisoğlu, 2006-2010 yılları arasında Ereğli Demir Çelik Fabrikaları T.A.Ş'de Genel Müdür ve Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerinde bulunmuştur. Aynı dönemde, Dünya Çelik Birliği'nin (WSA) 13 kişilik Yürütme Kurulu'na Türkiye'den seçilen ilk üye olmuştur. OYAK'taki kariyeri süresince Erdemir, İSKEN, AXA-OYAK, vb. şirketlerin M&A faaliyetlerine öncülük etmiştir.

2010 senesinde OYAK'tan emekli olan Müderrisoğlu, 1995'ten bugüne kadar da Koç Holding, OYAK ve Yıldız Holding'in (Ülker) muhtelif şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyeliğinde bulunmuştur.

Ayşe Selen Kocabaş

Ayşe Selen Kocabaş

1968 yılında İstanbul'da doğan Ayşe Selen Kocabaş, İstanbul Üniversitesi İngilizce İktisat bölümü mezunu olup, Marmara Üniversitesi'nde İnsan Yönetimi ve Organizasyonel Davranış üzerine lisansüstü eğitimi almıştır. Harvard Üniversitesi Executive Education Kurumsal Strateji Programını tamamlamıştır. Kariyerine Koç Grubu'nda MT olarak başlamış, Arçelik, Marshall Boya, Group Danone ve Sabancı ortaklığı DanoneSa'da çeşitli yönetsel görevlerde bulunmuştur. 2002 yılı sonunda Turkcell ailesine Genel Müdür Yardımcısı olarak katılmıştır. 13 yıl boyunca farklı Genel Müdür Yardımcılığı rollerini üstlenmiştir. İnsan Kaynakları, İnşaat Emlak, Genel İdari İşler, IT, Hukuk, Satın

Alma, Stratejik Planlama fonksiyonlarının ardından 2010 yılı sonunda Corporate Business'ın başına geçmiştir. Pazarlama, ürün, satış, hizmet kapsamında işleri yöneterek kâr-zarar sorumluluğunu almış, bu görevi beş yıl sürdürmüştür. Turkcell'in bir GSM operatöründen teknoloji ve altyapı şirketine dönüşüm hikâyesinde önemli roller üstlenmiştir. 2015 yılında Turkcell Grubu'ndan ayrılan Kocabaş, bu dönem içerisinde Turkcell iştiraklerinde (İddaa markasıyla bilinen İnteltek, yurt dışı operasyonları Astelit, Global Bilgi Çağrı Merkezi ve Turkcell Teknoloji) çeşitli Yönetim Kurulu Üyeliği rollerini üstlenmiştir.

Kocabaş, Türkiye'nin insan yönetimi alanında kurulmuş en eski sivil toplum kuruluşu olan Peryön İnsan Yönetimi Derneği'nin ilk kadın Başkanı; Etik ve İtibar Derneği'nin şirketi temsilen ilk Kurumsal Kurucu Üyesi; TKYD ve TÜSİAD Üyesi olmuştur. Yönetim Kurulunda Kadın Derneği ve Yeniden Biz Derneği'nin Kurucu Yönetim Kurulu Üyesi, Teknolojide Kadın Derneği Kurucu Üyesi, Endeavor Danışma Kurulu Üyesi ve mentorlarındandır. 2014 yılında Fortune Dergisi'nin “50 Güçlü İş Kadını” listesinde 9. sırada yer almıştır.

Yönetim kurullarına ve şirket yönetimlerine stratejik yönetim danışmanlığı ve mentorluk hizmetleri vermektedir. Mentoro Platformu'nun 2015 yılından beri Kurucu İş Ortaklarındandır. 2016 yılından itibaren üç dönem üst üste Akkök Holding çatısı altındaki şirketlerden Akış GYO'nun Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeliğini yürütmüş, Risk Komitesi'ne Başkanlık, Denetim Komitesi'ne Üyelik yapmıştır. Şu anda Multinet Up Grup'un Yönetim Kurulu Üyesi, Aydın Grup, English Home ve Eve Shop'un Danışman Yönetim Kurulu Üyesidir. Selen Kocabaş, 30 yılı aşkın deneyimiyle iş geliştirme, insan yönetimi ve strateji lideridir. İngilizce ve Fransızca bilmektedir.

Üst Yönetim Özgeçmişleri

Hakan Görâl

Grup Şirketler Başkanı

1967 doğumlu Hakan Görâl, 1985 yılında Eskişehir Anadolu Lisesi’nden mezun olup, 1990 yılında Boğaziçi Üniversitesi Makine Mühendisliği Bölümü’nü ve ardından Marmara Üniversitesi Endüstri Mühendisliği Bölümü’nde yüksek lisansını tamamladı. Görâl ayrıca, Northwestern University, Kellogg School of Management ve Stanford University’de Executive Management ve Leadership konuları üzerine ileri eğitimler aldı.

Görâl, 1990-2002 yılları arasında Koç Holding’e bağlı Otomotiv İkmal Koordinasyon Grubu’nda Grup Müdürü ünvanıyla tedarikçi geliştirme, satın alma ve merkezi satın alma faaliyetlerini koordine ederken, yine Koç Otomotiv Grubu şirketlerinde çeşitli projeler yönetti. 2001-2004 yıllarında Mako Elektrik’e (Magneți Marelli J.V.) geçerek Satış, İnsan Kaynakları, Bilgi Teknolojileri, Muhasebe ve Finanstan sorumlu Genel Müdür Yardımcısı, CFO olarak görev aldı. 2006’da Döktaş’ı satın alan Componenta’nın Türkiye Kıdemli Başkan Yardımcılığı görevini üstlenen Görâl, bu görevi kapsamında Compenenta Corporation Yürütme Kurulu Üyeliği yaptı ve Türkiye’deki dört iş biriminden sorumlu Genel Müdür olarak çalıştı. Ayrıca, Componenta Dökümcülük ve Tic. A.Ş. ile Kumsan A.Ş. şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyeliği yaptı. 2012-2016 tarihleri arasında İnci Holding CEO ve İcra Kurulu Başkanı olarak görev alan Görâl, İnci Holding grup şirketleri olan İnci Akü, İncitaş, ISM, İnci Lojistik, Aten Brantner ve Maxion İnci’de Yönetim Kurulu Başkanlıkları ve Üyelikleri yaptı.

Nisan 2016 tarihi itibarıyla Toros Tarım Genel Müdürlüğü ve Tarımsal Sanayi Grubundan sorumlu Tekfen Holding Başkan Yardımcılığı, 2022 itibarıyla Tarımsal Sanayi Grubu CEO’luğunu yürüten Görâl, 2023 Mart ayından itibaren Tekfen Grup Şirketler Başkanı olarak atanmıştır.

Doç. Dr. Osman Reha Yolalan Holding Başkan Yardımcısı, Kurumsal İşler

1961 İstanbul doğumlu Reha Yolalan, 1984 yılında İTÜ Endüstri Mühendisliği’nde lisans eğitimini, 1987 yılında Boğaziçi Üniversitesi Endüstri Mühendisliği Bölümü’nde yüksek lisans eğitimini tamamlamıştır. 1990 yılında Kanada’da Université Laval’da Yönetim Bilimleri alanında doktora derecesini alan Yolalan’a, 2000 yılında T.C. Üniversitelerarası Kurul tarafından Yöneylem Araştırması

Ana Bilim Dalında Üniversite Doçenti ünvanı verilmiştir. Ayrıca, 1993 yılından bu yana Boğaziçi, Marmara ve Sabancı Üniversitelerinde ekonomi ve finans alanında yarı zamanlı öğretim üyesi olarak lisans, yüksek lisans ve doktora dersleri vermektedir.

Yolalan, 1991 yılında Yapı ve Kredi Bankası’nda Stratejik Planlama Grubu’nda uzman olarak profesyonel iş yaşamına başlamıştır. 2000-2004 yılları arasında Finansal Analiz ve Kredi Risk Yönetiminden sorumlu Genel Müdür Yardımcılığı, 2004-2005 yılları arasında ise Yapı ve Kredi Bankası Genel Müdürlüğü görevini üstlenmiştir. Yolalan, aynı zamanda, bankanın yurt içi ve yurt dışı mali iştiraklerinde de Yönetim Kurulu Üyeliklerinde bulunmuştur.

Osman Reha Yolalan, Tekfen Grubu’na 2006 yılında önce Tekfenbank Yönetim Kurulu Üyesi olarak, ardından da Tekfen Holding’in halka arz projesinin gerçekleştirilmesi amacıyla katılmıştır. 2006-2019 yılları arasında Tekfen Holding Kurumsal İşlerden Sorumlu Başkan Yardımcısı olarak görev yapan Reha Yolalan, Mart 2019 itibarıyla Mali İşlerden Sorumlu Başkan Yardımcılığı görevini üstlenmiştir. Çeşitli Tekfen Grup Şirketlerinde Yönetim Kurulu Başkanı, Başkan Vekili ve Üyesi olan Reha Yolalan, ayrıca Haziran 2016 itibarıyla QNB Finansbank’ta Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesidir.

Ahmet Eren

Başkan Yardımcısı,

Tarımsal Sanayi Grubu

1965 doğumlu olan Ahmet Eren, Orta Doğu Teknik Üniversitesi İşletme Bölümü’nden mezun olmuştur. 1987-1992 yılları arasında Ernst & Young’da Denetim Şefi; 1992-1997 yılları arasında Arçelik A.Ş.’de Finansal Kontrolör ve Koçbank’ta Finans Grup Müdürü; 1997-1999 yılları arasında Arduman Mümessillik’te Genel Müdür Yardımcısı; 2000-2008 yılları arasında Uzel Holding’de Departman Direktörü ve Genel Müdür olarak çalışmıştır.

Tekfen’e ilk kez 2009 yılında katılan Eren, 2011 yılına kadar Toros Tarım Sanayi ve Ticaret A.Ş.’de Mali İşler Genel Müdür Yardımcılığı görevini yürütmüştür. 2011 yılından sonra farklı şirketlerde çalışan Eren, 2012-2013 yılları arasında Karsan Otomotiv’de, 2014-2015 yılları arasında İnci Holding’de Mali İşler Genel Müdür Yardımcısı ve Yönetim Kurulu Üyesi; 2015-2018 yılları arasında ise Opsan’da Mali İşler Genel Müdür Yardımcısı olarak görev yapmıştır.

Mayıs 2019’da Toros Tarım Sanayi ve Ticaret A.Ş.’de Mali İşler Genel Müdür Yardımcılığı görevine başlayarak Tekfen’e dönen Ahmet Eren, Mart 2023 itibarıyla hem Şirketin Genel Müdürlüğüne atanmış hem de Tekfen Holding üst yönetimine dahil olarak, Tarımsal Sanayi Grubu Başkan Yardımcılığı görevini üstlenmiştir.

Hakan Dündar

Holding Başkan Yardımcısı,

Mali İşler

1976 İstanbul doğumlu olan Hakan Dündar, 1999 yılında Marmara Üniversitesi İktisat Bölümü’nden mezun olmuştur. University of Baltimore’da finans yüksek lisansını tamamlayarak profesyonel kariyerine bağımsız denetim şirketi Deloitte’ta başlayan Dündar, 2001-2007 yılları arasında bu şirkette çeşitli pozisyonlarda görev almıştır.

Ekim 2007 tarihinde Tekfen Grubu’na Denetim Müdürü olarak katılan Dündar, sonrasında Finansal Kontrol ve Raporlama Koordinatörü, Finansal Kontrol ve Raporlama Grup Şirketler Direktörlüğü pozisyonlarında bulunmuş olup, Mart 2019 tarihinde Tekfen Holding Mali İşlerden Sorumlu Başkan Yardımcısı Vekilliği, Mart 2023’te ise Mali İşlerden sorumlu Holding Başkan Yardımcılığı görevine getirilmiştir. Nisan 2016’dan bu yana, başta Tekfen İnşaat olmak üzere, muhtelif Grup Şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyeliği bulunan Dündar, Serbest Muhasebe Mali Müşavirlik (SMMM) belgesine sahiptir.

Erhan Hersek

Holding Başkan Yardımcısı,

İnsan Kaynakları

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

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

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 Turizm ve Tekfen Sigorta’da Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği görevleri bulunmaktadır. Bildiği diller arasında İngilizce, Fransızca, İtalyanca ve Hollandaca yer almaktadır.

Çağlar Gülveren

Genel Sekreter

1973 İzmir doğumlu olan Çağlar Gülveren, 1990 yılında Türk Eğitim Derneği Ankara Koleji’nden mezun olup, 1994 yılında Ankara Üniversitesi İşletme Bölümü’nde lisans, 2004 yılında Boston Üniversitesi Finans Bölümü’nde yüksek lisans eğitimlerini tamamlamıştır.

Çağlar Gülveren, 1995 yılında Sermaye Piyasası Kurulu’nda Denetçi Yardımcısı olarak iş yaşamına başlamıştır. 2007 yılına kadar başta Denetleme Dairesi olmak üzere Sermaye Piyasası Kurulu’nun farklı departmanlarında, halka açık şirketler ile sermaye piyasası kurum ve işlemlerinin denetimi, izin ve halka arz süreçlerinde yer almıştır.

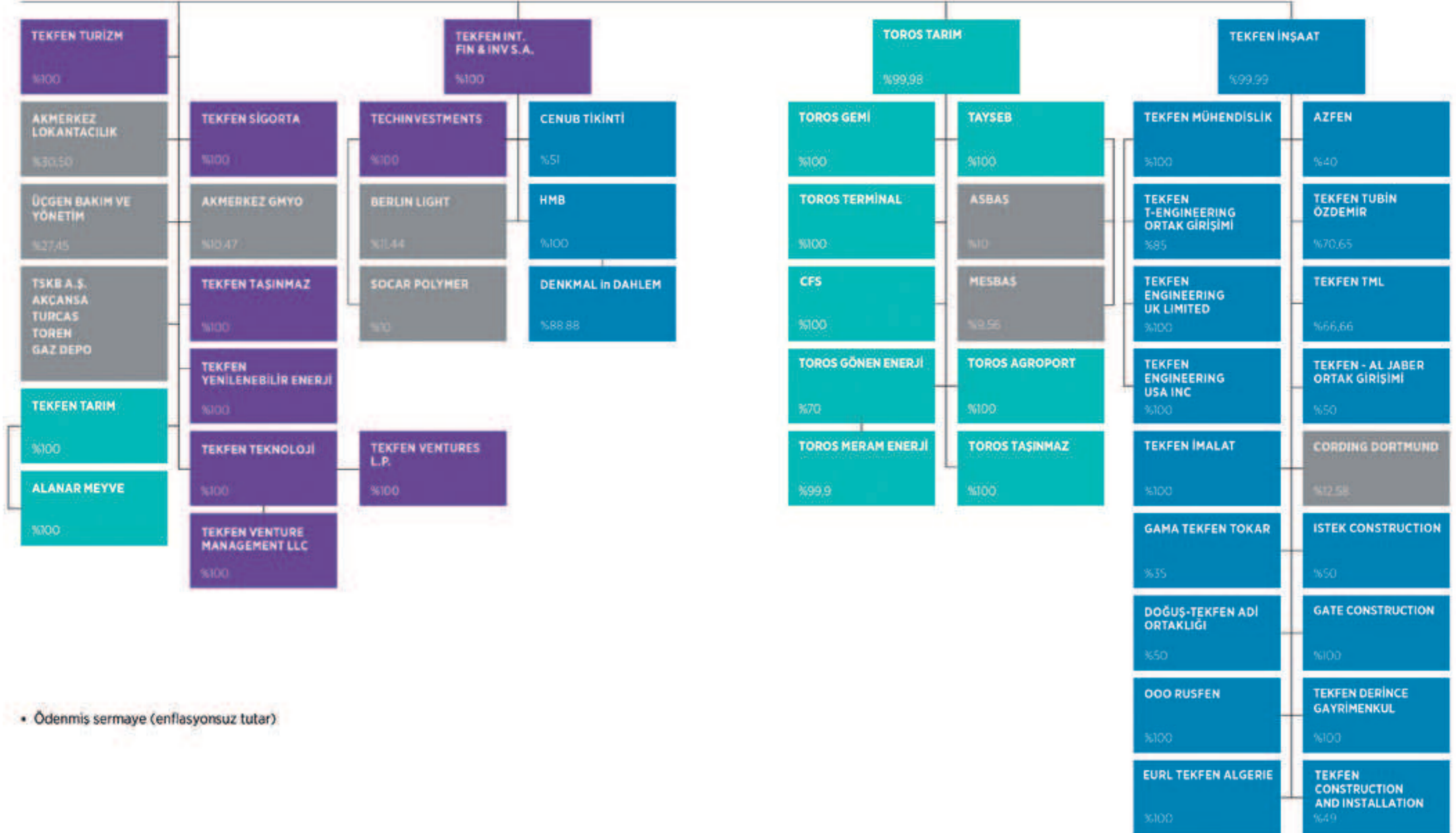
Ekim 2007’de Tekfen Holding’e katılan Gülveren, Yatırımcı İlişkileri ve Kurumsal Yönetim Grup Şirketler Direktörlüğü görevine ek olarak, Nisan 2022 itibarıyla Genel Sekterlik görevini de üstlenmiştir. Muhtelif Grup Şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyeliği bulunan Gülveren, Chartered Financial Analyst (CFA) sertifikasına ve Sermaye Piyasası Kurulu’nun tüm lisans belgelerine sahiptir.

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 ilkelere 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	89	5	5
Toplam	109	5	5

Tekfen Holding logo

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

1.3.12 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.

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.

4.5.5 Yönetim Kurulu Üyelerinin bir bölümü birden fazla komitede görev almaktadır.

4.6.1 Yönetim Kurulu, sorumluluklarını etkili bir şekilde yerine getirip getirmediğini değerlendirmek üzere Yönetim Kurulu performans değerlendirmesi gerçekleştirmemektedir.

4.6.6 Yönetim Kurulu Üyeleri ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler yıllık Faaliyet Raporu’nda kişi bazında açıklanmamaktadır.

Aşağıda yer alan ilkelere kısmen uyum sağlanmıştır:

1.3.11 Genel Kurul gündeminde, tüm bağışların ve yardımların tutarları ve bunlardan yararlananlara ayrı bir maddede yer verilmekte ve 5.000 TL üzerindeki bağışlar, bağıştan yararlanan kişi ve kurumlara göre gruplandırılmak suretiyle paylaşılmaktadır.

3.2.2 Menfaat sahipleri bakımından sonuç doğuran önemli kararlarda menfaat sahiplerinin görüşlerini almak üzere anket/konsültasyon gibi yöntemler uygulanmamaktadır.

3.3.1 Şirket, fırsat eşitliği sağlayan bir istihdam politikası ve tüm kilit yönetici pozisyonları için bir halefiyet planlaması benimsemiş olmakla beraber, bu politikanın Tekfen Grubu genelinde tüm Grup Şirketlerinde uygulanması için çalışmalar devam etmektedir.

3.3.4 Şirket’in finansal durumu, ücretlendirme, kariyer planlaması, eğitim ve sağlık gibi konular içerisinden özellikle sağlık, eğitim, iş sağlığı ve güvenliği konularında bilgilendirme toplantıları ve eğitimler yapılmaktadır.

4.4.10 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.

Şirketimizin 2023 yılı dönemine ait Kurumsal Yönetim Uyum Raporu ve Kurumsal Yönetim Bilgi Formu Yönetim Kurulumuz tarafından kabul edilmiş olup, bu formlara 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 7 Nisan 2023 tarihinde gerçekleştirilen Yıllık Olağan Genel Kurul Toplantısı’nda Yönetim Kurulu on bir üyeden oluşacak şekilde 1 (bir) yıl süre ile seçilmiştir.

Adı Soyadı	Görevi
Zekeriya Yıldırım	Yönetim Kurulu Başkanı
Murat Gigin	Yönetim Kurulu Başkan Vekili
Mehmet Nazmi Erten	Yönetim Kurulu Başkan Vekili
Ömer İsmail Tanrıöver*	Yönetim Kurulu Başkan Vekili
Işık Zeynep Defne Akçağlılar	Yönetim Kurulu Üyesi
Sinan K. Uzan	Yönetim Kurulu Üyesi
Zeki Ziya Sözen	Yönetim Kurulu Üyesi
Şevki Acuner	Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi
Hamit Sedat Eratalar	Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi
Mehmet Aydın Müderrisoğlu	Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi
Ayşe Selen Kocabaş	Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi

* Genel Kurul’da Yönetim Kurulu Üyesi olarak seçilen Cansevil Akçağlılar 9 Mayıs 2023 tarihinde istifa etmiş, Cansevil Akçağlılar’ın yerine yapılacak ilk Genel Kurul Toplantısı’na kadar Ömer Tanrıöver seçilmiştir. Ömer Tanrıöver, Işık Zeynep Defne Akçağlılar’ın yerine Yönetim Kurulu Başkan Vekili olarak atanmıştır.

Yönetim Kurulu ve Komite Üyelerinin toplantılara katılımı

Üyeler	Bağımsızlık Durumu	Yönetim Kurulu (23 toplantı)	Denetim Komitesi (4 toplantı)	Kurumsal Yönetim Komitesi (7 toplantı)	Risk Komitesi (6 toplantı)	Ücret Komitesi (6 toplantı)
Zekeriya Yıldırım		23/23				
Murat Gigin		23/23		3/3		6/6
Mehmet N. Erten		23/23		7/7	5/5	
İ. Ömer Tanrıöver ¹		13/13				
Işık Zeynep Defne Akçağlılar ²		16/19		3/3		2/2
Sinan K. Uzan		21/23				6/6
Zeki Ziya Sözen ³		14/16				
Şevki Acuner	*	20/23	4/4		6/6	
Ayşe Selen Kocabaş ³	*	15/16		3/3		2/2
H. Sedat Eratalar	*	21/23	4/4			
M. Aydın Müderrisoğlu	*	22/23		7/7		2/2
Esin Mete ⁴		2/3			1/1	
Cahit Oklap ⁵		7/7				
Neriman Ülsever ⁵		6/7		4/4		4/4
Cansevil Akçağlılar ⁶		9/9				
Çağlar Gülveren ⁷				7/7		

¹ 9 Mayıs 2023 tarihinde, istifa eden Cansevil Akçağlılar’ın yerine seçilmiş, Işık Zeynep Defne Akçağlılar’ın yerine Yönetim Kurulu Başkan Vekili olarak atanmıştır.

² 20 Şubat 2023 tarihinde, istifa eden Esin Mete’nin yerine seçilmiştir.

³ 7 Nisan 2023 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısı’ndan itibaren görev yapmıştır.

⁴ 17 Şubat 2023 tarihinde istifa etmiştir.

⁵ 7 Nisan 2023 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısı’na kadar görev yapmıştır.

⁶ 5 Mayıs 2023 tarihinde istifa etmiştir.

⁷ Kurumsal Yönetim Komitesi üyesidir.

Zeki Ziya Sözen

İ. Ömer Tanrıöver

Işık Zeynep Defne Akçağlılar

Sinan K. Uzan

Zeki Ziya Sözen

Şevki Acuner

Hamit Sedat Eratalar

Mehmet Aydın Müderrisoğlu

Ayşe Selen Kocabaş

Cahit Oklap

Neriman Ülsever

Cansevil Akçağlılar

Çağlar Gülveren

Zeki Ziya Sözen

İ. Ömer Tanrıöver

Işık Zeynep Defne Akçağlılar

Sinan K. Uzan

Zeki Ziya Sözen

Şevki Acuner

Hamit Sedat Eratalar

Mehmet Aydın Müderrisoğlu

Ayşe Selen Kocabaş

Cahit Oklap

Neriman Ülsever

Cansevil Akçağlılar

Çağlar Gülveren

Zeki Ziya Sözen

İ. Ömer Tanrıöver

Işık Zeynep Defne Akçağlılar

Sinan K. Uzan

Zeki Ziya Sözen

Şevki Acuner

Hamit Sedat Eratalar

Mehmet Aydın Müderrisoğlu

Ayşe Selen Kocabaş

Cahit Oklap

Neriman Ülsever

Cansevil Akçağlılar

Çağlar Gülveren

Zeki Ziya Sözen

İ. Ömer Tanrıöver

Işık Zeynep Defne Akçağlılar

Sinan K. Uzan

Zeki Ziya Sözen

Şevki Acuner

Hamit Sedat Eratalar

Mehmet Aydın Müderrisoğlu

Ayşe Selen Kocabaş

Cahit Oklap

Neriman Ülsever

Cansevil Akçağlılar

Çağlar Gülveren

Zeki Ziya Sözen

İ. Ömer Tanrıöver

Işık Zeynep Defne Akçağlılar

Sinan K. Uzan

Zeki Ziya Sözen

Şevki Acuner

Hamit Sedat Eratalar

Mehmet Aydın Müderrisoğlu

Ayşe Selen Kocabaş

Cahit Oklap

Neriman Ülsever

Cansevil Akçağlılar

Çağlar Gülveren

Zeki Ziya Sözen

İ. Ömer Tanrıöver

Işık Zeynep Defne Akçağlılar

Sinan K. Uzan

Zeki Ziya Sözen

Şevki Acuner

Hamit Sedat Eratalar

Mehmet Aydın Müderrisoğlu

Ayşe Selen Kocabaş

Cahit Oklap

Neriman Ülsever

Cansevil Akçağlılar

Çağlar Gülveren

Zeki Ziya Sözen

İ. Ömer Tanrıöver

Işık Zeynep Defne Akçağlılar

Sinan K. Uzan

Zeki Ziya Sözen

Şevki Acuner

Hamit Sedat Eratalar

Mehmet Aydın Müderrisoğlu

Ayşe Selen Kocabaş

Cahit Oklap

Neriman Ülsever

Cansevil Akçağlılar

Çağlar Gülveren

Zeki Ziya Sözen

İ. Ömer Tanrıöver

Işık Zeynep Defne Akçağlılar

Sinan K. Uzan

Zeki Ziya Sözen

Şevki Acuner

Hamit Sedat Eratalar

Mehmet Aydın Müderrisoğlu

Ayşe Selen Kocabaş

Cahit Oklap

Neriman Ülsever

Cansevil Akçağlılar

Çağlar Gülveren

Zeki Ziya Sözen

İ. Ömer Tanrıöver

Işık Zeynep Defne Akçağlılar

Sinan K. Uzan

Zeki Ziya Sözen

Şevki Acuner

Hamit Sedat Eratalar

Mehmet Aydın Müderrisoğlu

Ayşe Selen Kocabaş

Cahit Oklap

Neriman Ülsever

Cansevil Akçağlılar

Çağlar Gülveren

Zeki Ziya Sözen

İ. Ömer Tanrıöver

Işık Zeynep Defne Akçağlılar

Sinan K. Uzan

Zeki Ziya Sözen

Şevki Acuner

Hamit Sedat Eratalar

Mehmet Aydın Müderrisoğlu

Ayşe Selen Kocabaş

Cahit Oklap

Neriman Ülsever

Cansevil Akçağlılar

Çağlar Gülveren

Kurumsal Yönetim

Yönetim Kurulu Üyelerinin diğer görevleri:

Adı Soyadı	Grup İçi Şirketler	Grup Dışı Şirketler
Zekeriya Yıldırım	Tekfen Holding A.Ş. Danışman	Yıldırım Danışmanlık Hizmetleri A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı FU Gayrimenkul Yatırım Danışmanlık A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı Ada Plant Fidanlık Üretim ve Ticaret A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı
Murat Gigin	Tekfen Int. Finance & Invest SA Yönetici Hallesche Mitteldeutsche Bau – A.G. (HMB) Yönetim Kurulu Üyesi	Akmerkez Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı Yönetim Kurulu Başkan Vekili ANG Yatırım Holding A.Ş. Yönetim Kurulu Başkan Vekili Agromak Makine İmalat San. ve Tic. A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı ve Murahhas Üye ENAT Endüstriyel Ağaç Tarımı San. ve Tic. A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı Tekzen Ticaret ve Yatırım A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı ve Murahhas Üye Viem Ticaret ve Sanayi Yatırımları Ltd. Şti. Şirket Müdürü TEMA Vakfı Mütevelli Heyeti Üyesi
Mehmet N. Erten	Tekfen Int. Finance & Invest SA Yönetici	Kuzeyyıldızı Gayrimenkul Geliştirme ve İnşaat A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı Sarkuysan Elektrolitik Bakır San. ve Tic. A.Ş. Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi Erten & Erten Kurucu Ortak
Ömer İsmail Tanrıöver		Alpino Investment Consulting Inc. Kurucu Ortak PDI Property Development Improvement Inc. Yönetici Ortak
Sinan K. Uzan	Tekfen Ventures LLP Genel Müdür Tekfen Venture Management LLC Yönetim Kurulu Başkanı	Akmerkez Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı Yönetim Kurulu Üyesi
Zeki Ziya Sözen		Gönenli Süt ve Süt Ürünleri Gıda San. Tic. Ltd. Şti. Yönetim Kurulu Başkanı Marsa Yağ Sanayii A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi Aktül Kağıt Sanayi A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi Sözen Enerji ve Yatırım A.Ş. Başkan Sabri Ülker Gıda Araştırmaları Vakfı Yönetim Kurulu Üyesi
Şevki Acuner ¹		Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş. Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi Migros Ticaret A.Ş. Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi JSC Sense Bank Yönetim Kurulu Başkanı
Sedat Eratalar ²		Eratalar Yeminli Mali Müşavirlik Ltd. Şti. Müdürler Kurulu Başkanı Deutsche Bank A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi

Mehmet Aydın Müderrisoğlu		Ankon Danışmanlık A.Ş. Danışman
Ayşe Selen Kocabaş		Mentoro Platform Kurucu İş Ortağı English Home Mağazacılık Sanayi ve Ticaret A.Ş. Danışman Yönetim Kurulu Üyesi Aydın Grup Danışman Yönetim Kurulu Üyesi Multinet Up Yönetim Kurulu Üyesi Eve Mağazacılık A.Ş. Danışman Yönetim Kurulu Üyesi

¹ Şevki Acuner Temmuz 2023 itibarıyla Anadolu Efes ve Migros Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi görevlerinden ayrılmıştır.

² Sedat Eratalar Aralık 2023 itibarıyla Deutsche Bank Yönetim Kurulu Üyelüğünden ayrılmıştır.

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.

2023 yılında 23 toplantı fiziki katılım şeklinde yapılarak, yıl boyunca toplam 87 adet karar alınmış, toplantı ve kararlara katılım oranı %96,1 düzeyinde 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 “Yönetici Sorumluluk Sigortası” bulunmaktadır.

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

Yönetim Kurulu Üyeleri: 15.251.140 TL

İdari Sorumluluğu Bulunan Yöneticiler: 69.094.336 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 10.392.288 TL'dir.

Yönetim Kurulu Üyelerine sağlanan mali hakların tespitinde performans dayalı bir ödüllendirme sistemi uygulanmamakla beraber, kârdan pay dağıtılması esas olarak performans 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.

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 gereken Aday Gösterme Komitesi, Kurumsal Yönetim Komitesi bünyesinde yapılandırılmış olup, bu komiteye mevzuatla yüklenen 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

Denetimden Sorumlu Komite üyeleri Yönetim Kurulumuzun bağımsız iki üyesinden oluşmakta olup, 2023 yılında H. Sedat Eratalar Komite Başkanı ve Şevki Acuner Komite Üyesi olarak görev yapmışlardır.

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,

Kurumsal Yönetim

Yönetim Kurulunun Görevleri ve Sorumlulukları

yaptığı değerlendirmeler çerçevesinde tespit ettiği hususları değerlendirerek Yönetim Kurulu’na raporlamakla görevlidir.

2023 yılında Denetimden Sorumlu Komite tarafından Şirket’te yürütülen iç denetim faaliyetleri ile ilgili olarak 4 adet toplantı gerçekleştirilmiş, toplantılarda iç denetim faaliyetleri ve bağımsız denetim sonuçları ile ilgili bilgi paylaşılmıştır.

3.2. Kurumsal Yönetim Komitesi

2023 yılında Yönetim Kurulu Üyesi Neriman Ülsever* ve Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi M. Aydın Müderrisoğlu Komite Başkanı; Yönetim Kurulu Üyesi Mehmet N. Erten, Yönetim Kurulu Üyesi Zeynep Işık Defne Akçağlılar, Yönetim Kurulu Üyesi Murat Gigin, Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi Ayşe Selen Kocabaş ve Holding Yatırımcı İlişkileri ve Kurumsal Yönetim Direktörü Çağlar Gülveren Komite Üyesi olarak görev almışlardır.

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.

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.

2023 yılında Riskin Erken Saptanması Komitesi Başkanlığı görevini Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi Şevki Acuner, diğer komite üyeliği görevini ise Yönetim Kurulu Üyesi Esin Mete** ve Yönetim Kurulu Üyesi Mehmet N. Erten yürütmüştür.

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. Komitede, Neriman Ülsever* ve Ayşe Selen Kocabaş Komite Başkanı; Murat Gigin, Sinan Uzan, Zeynep Işık Defne Akçağlılar ve Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi M. Aydın Müderrisoğlu üye olarak görev almıştır.

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 yayınlanan 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 2023 yılı sonu itibarıyla önceliklendirme analizi güncelleme çalışmalarına başlanmıştır. 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, İnsan Hakları, Tedarik Zinciri, Paydaş, SEÇ, Su, Biyoçeşitlilik, Bilgi Güvenliği, Müşteri Bağlılığı, Etik ve Aile İçi Şiddet ile Mücadele Politikaları mevcut olup, web sitesinde yayınlanmaktadır.

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. Yol haritası ile ilgili ilerlemeler, her yıl Kurumsal Yönetim Komitesi’ne ve Yönetim Kurulu’na raporlanmaktadır.

2018 yılından itibaren yıllık olarak yayınlanmaya 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 Petrol ve Gaz Üreticileri Birliği (IOGP) ve Uluslararası Boru Hatları ve Deniz İşleri Müteahhitleri Birliği (IPLOCA) ile periyodik olarak kıyaslamakta ve Sürdürülebilirlik Raporu içerisinde 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 paylaşmakta olan Tekfen, 2021 yılından itibaren sürdürülebilirlik raporlamalarında tamamen dijital raporlamaya geçiş yapmıştır. 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.

* Yönetim Kurulu Üyesi Neriman Ülsever, 7 Nisan 2023 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısı'na kadar görev yapmıştır.

** Yönetim Kurulu Üyesi Esin Mete 17 Şubat 2023 tarihinde istifa etmiştir.

4.1.4. Doğrulama

Tekfen Holding çevre verilerinden Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonları ile su verilerinin büyük bir çoğunluğu akredite kuruluşlarca doğrulanmakta ve CDP raporlarında bu doğrulamalar ile ilgili bilgi ve kapsamlar detaylı olarak paylaşılmaktadır. Sürdürülebilirlik Raporu'nda yer alan diğer verilerin bağımsız üçüncü taraflarca doğrulanması ileriki yıllar için planlanmaktadır.

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 dış denetimler 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. 2017 yılında CDP İklim Değişikliği Programı'na ve 2018 yılında CDP Su Güvenliği Programı'na resmen katılmıştır. 2023 yılında, İklim Değişikliği Programı'nda “B” notu, Su Güvenliği Programı'nda ise geçen iki yıldaki başarısını sürdürerek “A-” notu almıştır. 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 paylaşılmakta 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.

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 İklim Değişikliği, CDP Su Güvenliği 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 (UNGCC) 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 İklim Değişikliği Raporu, CDP Su Güvenliği 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 yayınlanmaktadır. 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, 2021 yılında çalışanlarına “7/24 Aile İçi Şiddet ile Mücadele Hattı” hizmetini sunmaya başlamıştır. Tekfen Vakfı da kadınlara alternatif gelir imkânları yaratmak amacıyla Türkiye İsrافی Önleme Vakfı (TİSVA) iş birliği 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 stratejisiyle 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.

4.3.2. Paydaşlar, Uluslararası Standartlar ve İnisiyatifler

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 Tekfen'den sürdürülebilirlik alanındaki öncelik ve 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 2018 yılında yapılan 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. İç kontrol sistemlerinin iyileştirilmesi çalışmaları Holding Grup İç Denetim Direktörlüğü’nün koordinasyonunda yürütülmektedir. İç kontrol sisteminin etkinliğinin ve verimliliğinin değerlendirilmesi, iç denetim fonksiyonu tarafından gerçekleştirilmektedir.

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.

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.

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 Şirket’in 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 bulunmamaktadır. Şirketimiz tarafından ilgili mevzuat kapsamında yapılan özel durum açıklamalarına ise http://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

ORTAĞIN ADI	Pay Adedi	(%)
Meltem Berker	43.561.220,98	11,77
Şebnem Berker	43.561.121,45	11,77
Berker Ailesi - Toplam	87.122.342,43	23,54
Cansevil Akçağlılar	24.611.073,57	6,65
Akçağlılar Ailesi - Toplam	24.611.073,57	6,65
Ali Nihat Gökyiğit Mirasçıları	21.775.172,17	5,89
Ali Nihat Gökyiğit Yatırım Holding A.Ş.	32.868.939,45	8,88
ANG Vakfı	18.843.829,73	5,09
Gökyiğit Ailesi - Toplam	73.487.941,35	19,86
Halka Açık	184.778.642,65	49,95
GENEL TOPLAM	370.000.000,00	100,00

6.7. Ortaklık Yapısı

önerilerini kabul etmediği hallerde, kabul görmeyen öneriler ile ret gerekçeleri ile ilgili bilgiler aşağıda sunulmaktadır. 2023 yılı faaliyetlerinin görüşüleceği Olağan Genel Kurul Toplantısı için böyle bir talep iletilmemiştir.

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.

6.8. Ortaklık Yapısı

ORTAĞIN ADI	Pay Adedi	(%)
Meltem Berker	43.561.220,98	11,77
Şebnem Berker	43.561.121,45	11,77
Berker Ailesi - Toplam	87.122.342,43	23,54
Cansevil Akçağlılar	24.611.073,57	6,65
Akçağlılar Ailesi - Toplam	24.611.073,57	6,65
Ali Nihat Gökyiğit Mirasçıları	21.775.172,17	5,89
Ali Nihat Gökyiğit Yatırım Holding A.Ş.	32.868.939,45	8,88
ANG Vakfı	18.843.829,73	5,09
Gökyiğit Ailesi - Toplam	73.487.941,35	19,86
Halka Açık	184.778.642,65	49,95
GENEL TOPLAM	370.000.000,00	100,00

6.9. Ortaklık Yapısı

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 yılla 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 bir sonraki sayfada verilmiştir.

Kurumsal Yönetim

KÂR DAĞITIMI	2019	2020	2021	2022	2023
	(2018 için)	(2019 için)	(2020 için)	(2021 için)	(2022 için)
Konsolide Net Kâr (bin TL)	1.403.061	1.420.750	-60.125	855.614	3.475.269
Hissedarlara Dağıtılan Toplam Kâr Payı (bin TL)	421.526	426.492	-	256.688	1.042.582
Temettü oranı	30%	30%	-	30%	30%
Hisse başına temettü miktarı (TL)	1,1392	1,1527	-	0,6938	2,8178
Ödeme Tarihi	02.04.2018	27.04.2020 (%15) 24.09.2020 (%10) 05.01.2021 (%5)	-	26.04.2022	12.04.2023 (%15) 10.05.2023 (%15)

Bölüm VIII Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu

Değerli Ortaklarımız,

Tekfen'in kurucu ortaklarından, değerli büyüğümüz, mümtaz insan Sayın Ali Nihat Gökyiğit'i ebediyete uğurladığımız 2023'ü acı bir yıl olarak geride bıraktık. Kendisini her zaman özlemle ve saygıyla anacağız. Yılın hemen başında yaşanan ve resmi rakamlara göre 50 binden fazla vatandaşımızın kaybına yol açan Kahramanmaraş depremleri de, toplumsal ve psikolojik etkilerinin yanı sıra Türkiye ekonomisi için de sarsıcı oldu. Tüm Türkiye gibi, biz de Tekfen olarak, ilk günden itibaren bölgedeki arama kurtarma çalışmalarının yanı sıra depremezdelelerin barınma, hijyen ve beslenme başta olmak üzere her türlü ihtiyacının giderilmesi için seferber olduk.

Dünyamız da 2023 yılında zorlu bir süreçten geçti. Pandeminin ardından gelen Rusya-Ukrayna Savaşı, dengesini bulmaya çalışan küresel ekonomiyi yeni bir bunalımın eşiğine getirdi. 2023 yılı sonbaharında patlak veren İsrail-Hamas çatışması da mevcut belirsizlik ve endişeleri derinleştirdi. Ekonomik olarak 2023, karamsar senaryoların ve izlenen sıkı para politikaları nedeniyle küresel bir durgunluğa yol açma ihtimalinin konuşulduğu bir yıldır. Buna rağmen birçok ülke beklentilerin üzerinde bir büyüme sergilerken, enflasyon da düşüş eğilimine girdi. Gelişmeler, yumuşak iniş ve beklenenden daha hızlı bir toparlanmanın işareti olarak algılandı. Özellikle yılın ikinci yarısında enerji ve emtia fiyatları pandemi öncesindeki seviyelerine yaklaştı.

Genel olarak ekonomideki iyileşme umut verici olsa da, sıkı finansal koşullar, zayıflayan ticaret hacmi ve güvensizlik ortamı büyüme üzerinde baskı yarattı. 2023'te büyüme oranları birçok ülkede 2022'nin gerisinde kaldı, imalat sanayi üretimi de dünya genelinde zayıfladı. OECD, 2023'te %3,1 olarak gerçekleşen küresel ekonomik büyümenin 2024'te %2,9'a gerileyeceğini ve 2025'te yeniden %3'e yükseleceğini öngörüyor.

Türkiye ekonomisi açısından deprem ve Mayıs ayındaki genel seçimler belirleyici oldu. Seçimlere kadar izlenen düşük faiz politikası, yüksek enflasyona ve TL'nin aşırı değer kaybına

neden olsa da güçlü bir büyüme getirdi. Seçim sonrasında değişen ekonomi yönetimi paralelinde politika faizi %8,5'ten %45'e yükseldi; vergi ve harçlarda da artışlara gidildi. Bu gelişmelerin etkisiyle yeniden yükselişe geçen enflasyon yılı 64,77 seviyesinde kapattı. Türkiye ekonomisi 2023 yılının tamamında %4,5 oranında büyüme kaydederek, dünya ve G20 ülkeleri ortalamalarının üzerine çıktı.

Türkiye ekonomisinin itici güçlerinden biri olan ihracat, global pazarlardaki daralma nedeniyle büyümeye beklenen katkıyı sağlayamadı. 2023'te dış ticaret açığı 106 milyar ABD doları oldu. Önemli bir ihracat kalemi olan yurt dışı müteahhlik hizmetlerinde ise bir önceki seneye göre yaklaşık %40'lık bir büyüme ile 27,4 milyar ABD dolarlık proje hacmine ulaşıldı. Yurt dışı teknik müşavirlik sektöründe de 233,4 milyon ABD doları gelir elde edildi. Sektördeki bu büyümeye karşın yatırımları kısıtlayan yüksek enflasyon, ekonomik durgunluk, düşük petrol fiyatları ve jeopolitik riskler, küresel inşaat sektörünün önünde engel teşkil etmeye devam ediyor. Son dönemde emtia ve enerji fiyatları görece dengelenmiş olsa da, küresel ekonomik istikrar yeniden sağlanıncaya kadar büyük proje yatırımlarındaki yavaşlamanın devam etmesi öngörülüyor.

Bu kısıtlayıcı koşullarda Tekfen İnşaat 2023 yılında bir yandan elindeki projeleri en verimli şekilde sonlandırmaya yoğunlaşırken, Ortadoğu ve Avrupa'daki hedef pazarlara yönelik teklif çalışmalarına da hız verdi. Tekfen Mühendislik de 2023 yılında yurt içinde ve yurt dışında aldığı önemli projelerle portföyünü güçlendirdi. Gerek Tekfen İnşaat gerekse Tekfen Mühendislik, 2023 yılında ENR dergisinin “Dünyanın En Büyük 250 Uluslararası Müteahhidi” ve “Dünyanın En Büyük 225 Uluslararası Tasarım Firması” listelerine girerek, Tekfen'i her iki listede birden yer alan tek Türk şirketi yaptı.

Öte yandan, yeni Stratejik Planımız doğrultusunda Taahhüt Grubumuzun altındaki üretim imkânlarının birleştirilerek daha verimli hale getirilmesi hedefiyle 2023 yılında Tekfen İmalat A.Ş. ile Ceyhan İmalat Tesisi birleştirildi. Aynı plan çerçevesinde yenilenebilir enerji bir iş kolu olarak Grubumuzun gündemine girdi. Yeşil hidrojen ve yeşil amonyak başta olmak üzere, Tekfen'in farklı iş kollarındaki faaliyetleri arasında sinerji yaratacak ve Gruba yeni fırsat alanları sunacak yeni yatırımlar için planlama çalışmalarına

başlandı. Tekfen Holding'in organizasyonunun sadeleştirilmesi ve odaktaki büyüme alanlarına göre yeniden yapılandırılması kapsamında da tüm faaliyetlerimiz Mühendislik ve Taahhüt Grubu, Tarımsal Sanayi Grubu ve Yatırım Grubu olarak üç ana başlık altında toplandı.

Tarımsal Sanayi alanındaki faaliyetlerimiz 2023 yılında da Tekfen'in lokomotif iş alanlarından biri olmayı sürdürdü. Grubun çatı şirketi olan Toros Tarım, küresel konjonktürden kaynaklanan zorluklarla ve özellikle gübre ihracatına getirilen kısıtlamalarla dolu bir yılı geride bıraktı. Küresel ölçekte gübre ve gübre hammaddesi fiyatlarındaki oynaklığın yanı sıra özellikle sektördeki arz-talep dengesinin tam bir istikrara kavuşmamış olması, sektör için riskler yaratmaya devam ediyor. Son yıllarda hammadde ve enerji fiyatları nedeniyle artan gübre fiyatlarının yanı sıra 2023'te kredi faizlerinin yükselmesi ve deprem, çitçinin alım gücünü olumsuz etkiledi. Toros Tarım, 2023 yılında bir önceki yıla paralel şekilde toplam 1,6 milyon ton satış gerçekleştirdi.

Tarımsal üretimin karşısındaki en önemli risklerden biri olan iklim değişikliği 2023 yılında etkisini artırarak sürdürdü. Verilere göre 2023, bugüne kadar kayıtlara geçen en sıcak yıl oldu. Kuraklık, sıcak hava dalgaları, fırtınalar ve aşırı yağışlar gibi risklerin günden güne arttığını açıkça gözlemliyoruz. Bu gerçeğe karşın bilim insanları, iklim değişikliğiyle mücadelede atılan adımların yetersiz kaldığına ısrarla dikkat çekiyor. Dünyamızın geleceğini tehdit eden bu risk, COP28 İklim Değişikliği Konferansı'nın da ana gündem maddeleri arasındaydı. Zirvede, dünyamızın geleceği adına fosil yakıtlardan uzaklaşma gereği konusunda 200 ülke arasında fikir birliğine varıldı.

Artık dönüşü olmayan bu yolda Tekfen olarak kendimizi doğru bir şekilde konumlandırmamız, tüm faaliyet alanlarımızı iklim değişikliği ile mücadele ve sürdürülebilir bir gelecek adına yeniden gözden geçirmemiz, hedeflerimizi ve iş modellerimizi hızla değişen koşullar ve riskler doğrultusunda dönüştürmemiz, her şirket gibi Tekfen Grubu'nun geleceği adına da hayati önem taşıyor. Bu bakış açısıyla hazırladığımız yeşil ekonomi odaklı yeni stratejik planımız, bu açıdan daha güvenli yarınlara ulaşmak için bize bir yol haritası sunuyor.

Her üçü de Hakk'ın rahmetine kavuşmuş olan kurucularımız Necati Akçağlılar, Feyyaz Berker ve Nihat Gökyiğit'in bize emanet ettiği ilke ve idealler, bu dönüşümde de ilham kaynaklarımız olmaya devam edecek. Grubumuzun sahip olduğu değerli insan kaynağının yanı sıra engin deneyim ve birikimlerinin, yeni yol haritamıza ve yeşil dönüşüm başta olmak üzere yeni hedeflerimize uygun şekilde seferber edilmesi ve yeni iş modellerinin uygulamaya konulmasıyla, Tekfen'i başarılı bir şekilde yeniden Türkiye'nin örnek şirketlerinden biri haline getirmek ve tüm paydaşlarımız için değer yaratmak yeni faaliyet dönemimizde de temel hedefimiz olacak.

Saygılarımla,

Zekeriya Yıldırım
Yönetim Kurulu Başkanı

Bölüm IX Kâr Dağıtım Teklifi

2023 yılında, SPK mevzuatı ve standartlarına göre kontrol gücü olmayan paylara isabet eden kısım hariç 1.750.243.000 TL vergi öncesi zararı (VUK'a göre enflasyon düzeltmesine tabi tutulmamış yasal kayıtlara göre 1.976.240.604,91 TL vergi öncesi kârı) hasıl olmuştur.

Dönemin mali mükellefiyetleri için hesaplanan vergi karşılığı sonrasında SPK standartlarına göre 1.149.757.000 TL net dönem zararı (VUK'a göre enflasyon düzeltmesine tabi tutulmamış yasal kayıtlara göre 1.887.667.069,31 TL net dağıtılabılır dönem kârı) hasıl olmuştur. Şirketimiz Esas Sözleşmesi'nin 27'nci maddesi gereğince; dönem içinde yapılan 12.281.000 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 1.137.476.000 TL zarar açığa çıkması nedeniyle 2023 faaliyet dönemi için kâr dağıtımını yapılmaması,

hususlarının 13 Mayıs 2024 tarihinde gerçekleşecek Olağan Genel Kurul'un onayına sunulmasına karar vermiştir.