

Tekfen Holding Faaliyet Raporu 2021



www.tekfen.com.tr
Ticari Sicil No: 111233

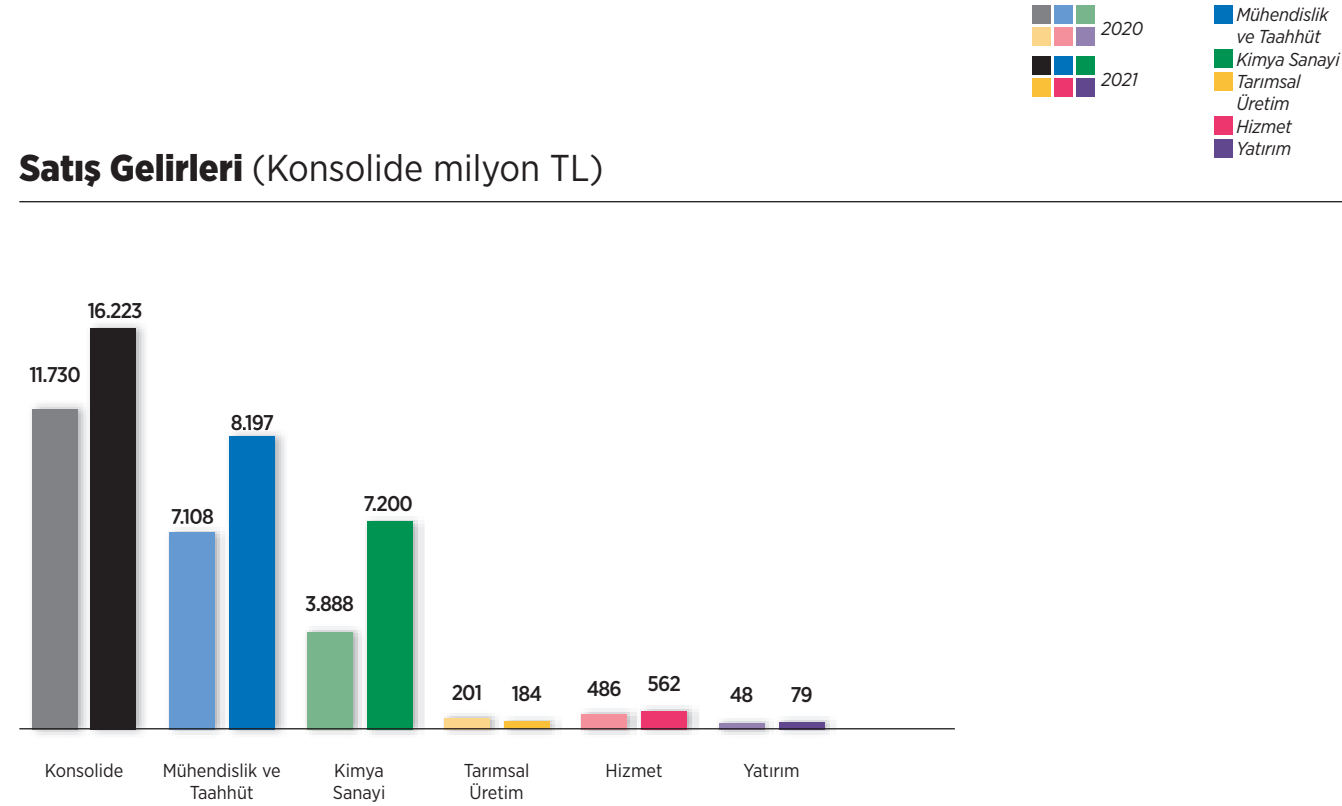


İçindekiler

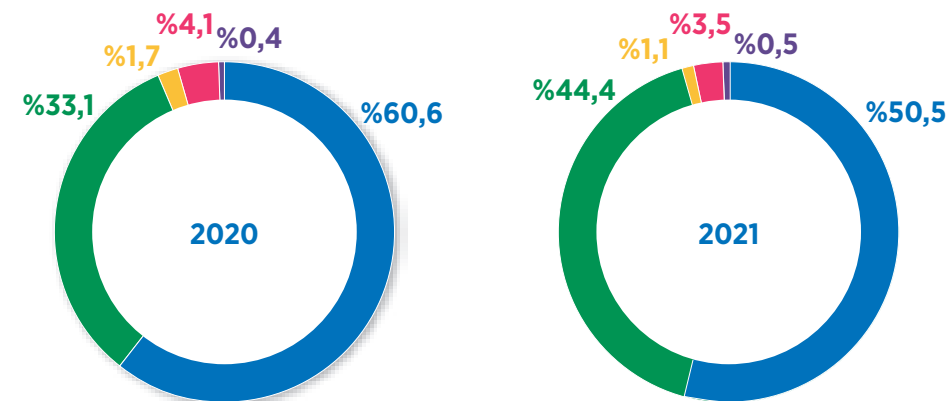
4	Profil ve Temel Göstergeler
10	Mühendislik ve Taahhüt Grubu Tekfen İnşaat Tekfen Mühendislik Tekfen İmalat
52	Kimya Sanayi Grubu Gübre Faaliyetleri Mineral Gübreler Özel Gübreler Organik ve Organomineral Gübreler Sürdürülebilir ve Yenilikçi Tarım Uygulamaları Tarımsal Üretimi Geliştirme ve Dijital Tarım Uygulamaları Ar-Ge ve İnovasyon
76	Tarımsal Üretim Grubu Tarımsal Üretim Faaliyetleri Meyve Yetiştiriciliği ve İhracatı Teknotarım ve Tarla Tohumu Faaliyetleri Kurumsal Çiftçilik Faaliyetleri Fidecilik Sürdürülebilir Tarımsal Üretim Uygulamaları Ar-Ge ve İnovasyon Sürdürülebilir İş Modeli ve Çevre Sıfır Atık ve Döngüsel Ekonomi
92	Hizmet Grubu Limancılık Faaliyetleri Serbest Bölge Faaliyetleri Gayrimenkul Yönetimi Sigorta Acenteliği
108	Yatırım Grubu Tekfen Ventures
127	Sürdürülebilirlik Uygulamaları İnsan Çevre İş Sağlığı Güvenliği Dijital Dönüşüm Sosyal Sorumluluk
170	Kurumsal Yönetim Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Yönetim Özgeçmişleri Tekfen Grup Şirketleri Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Beyanı Yönetim Kurulu Komiteler Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi İç Denetim Hukuki Açıklamalar Kâr Dağıtım Politikası Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu

Temelleri 1956 yılında üçü de inşaat mühendisi olan Feyyaz Berker, Nihat Gökyiğit ve Necati Akçağlılar tarafından atılan Tekfen Grubu, yarattığı değer ve istihdamla Türk ekonomisinin önemli yapı taşlarından biridir. BIST 30 ve Sürdürülebilirlik Endeksleri kapsamında borsada işlem görmekte olan Tekfen Holding, faaliyetlerini Mühendislik ve Taahhüt, Kimya, Tarımsal Üretim, Hizmet ve Yatırım olmak üzere beş ana başlık altında toplanan ve her biri kendi sektöründe isim sahibi 39 şirket ve 13 iştirakle sürdürmektedir. Temsil ettiği değerler ve yüksek bilinirlik oranıyla Türkiye'nin en saygın markalarından biri olan Tekfen Holding, iş yapma kültürünü insan, toplumsal fayda ve çevre ekseninde oluşturmakta ve faaliyetlerini odaklı büyüme ve sürdürülebilir kârlılık prensipleri doğrultusunda devam ettirmektedir.

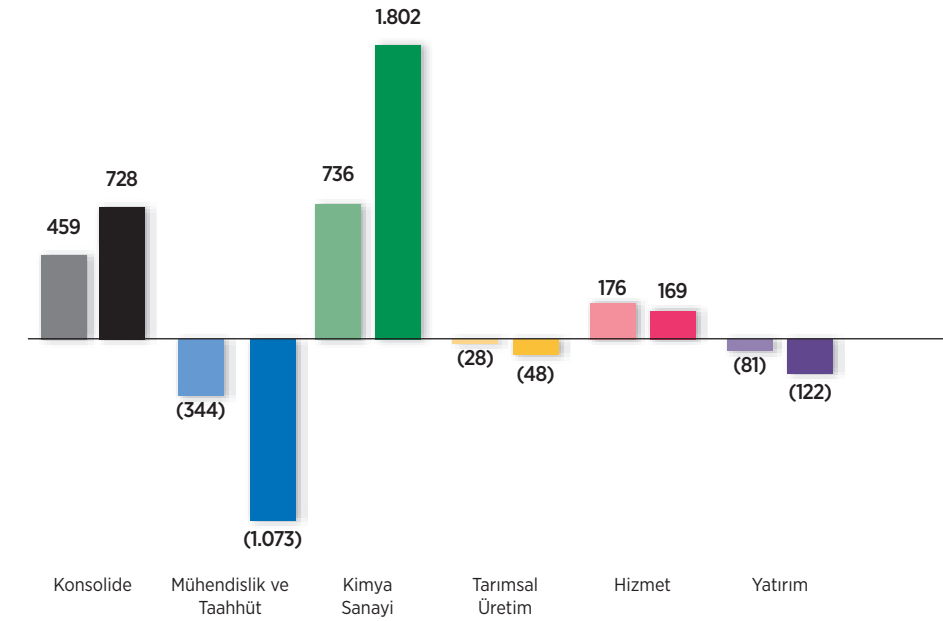
Satış Gelirleri (Konsolide milyon TL)



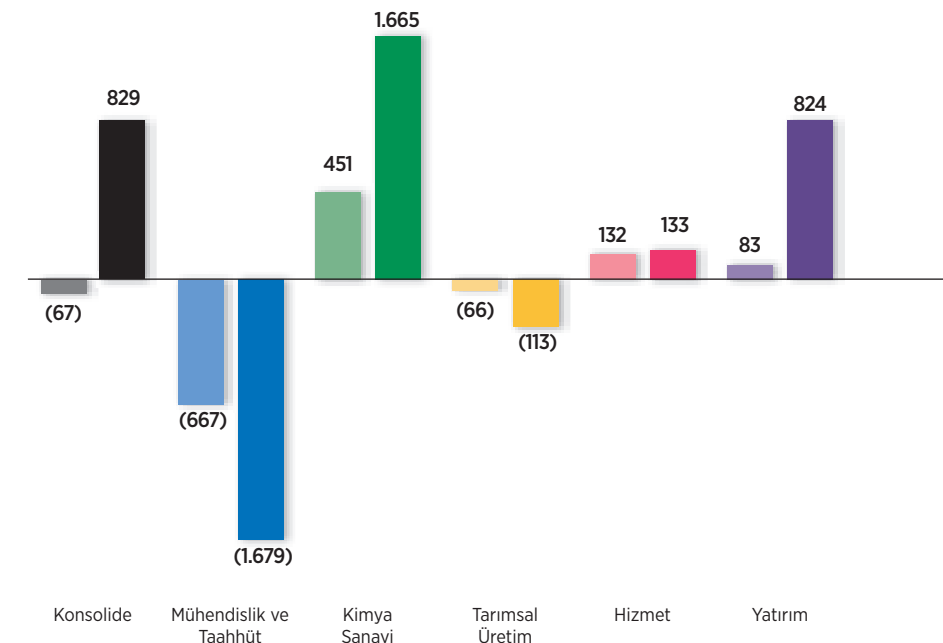
Satış Gelirleri Dağılımı (%)



FAVÖK (Konsolide milyon TL)

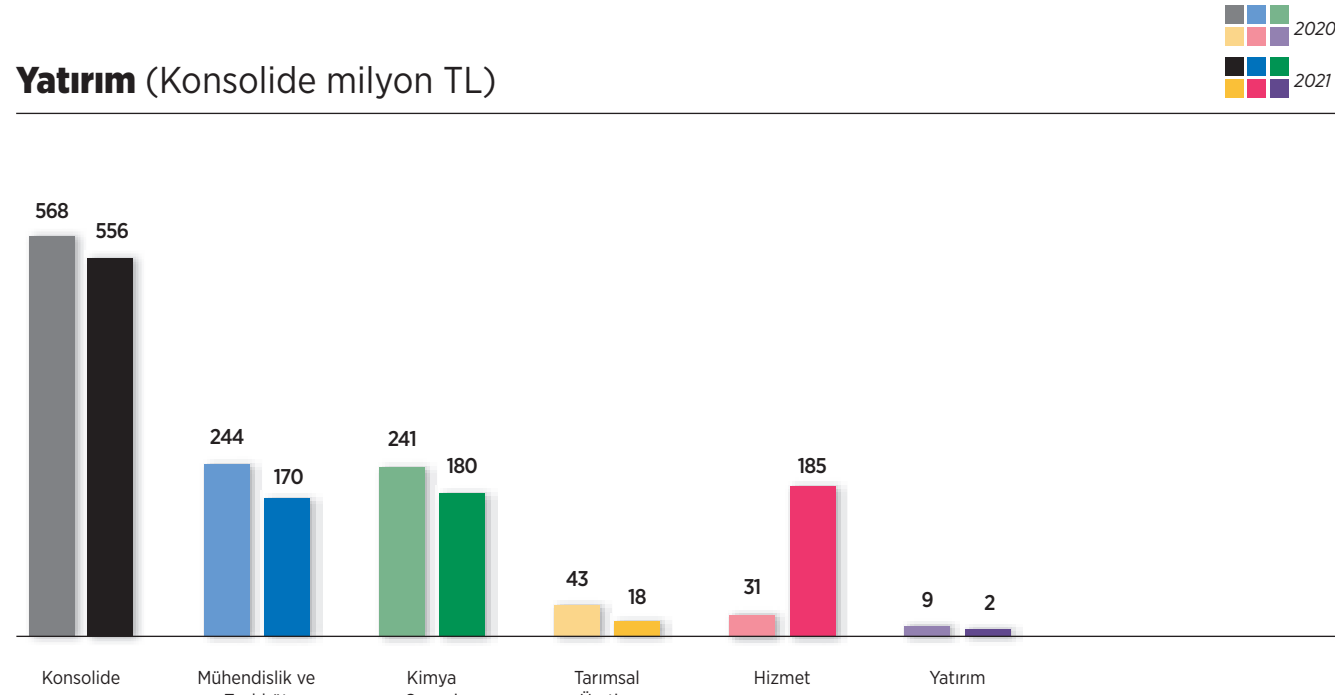


Net Dönem Kâr/Zarar (Konsolide milyon TL)

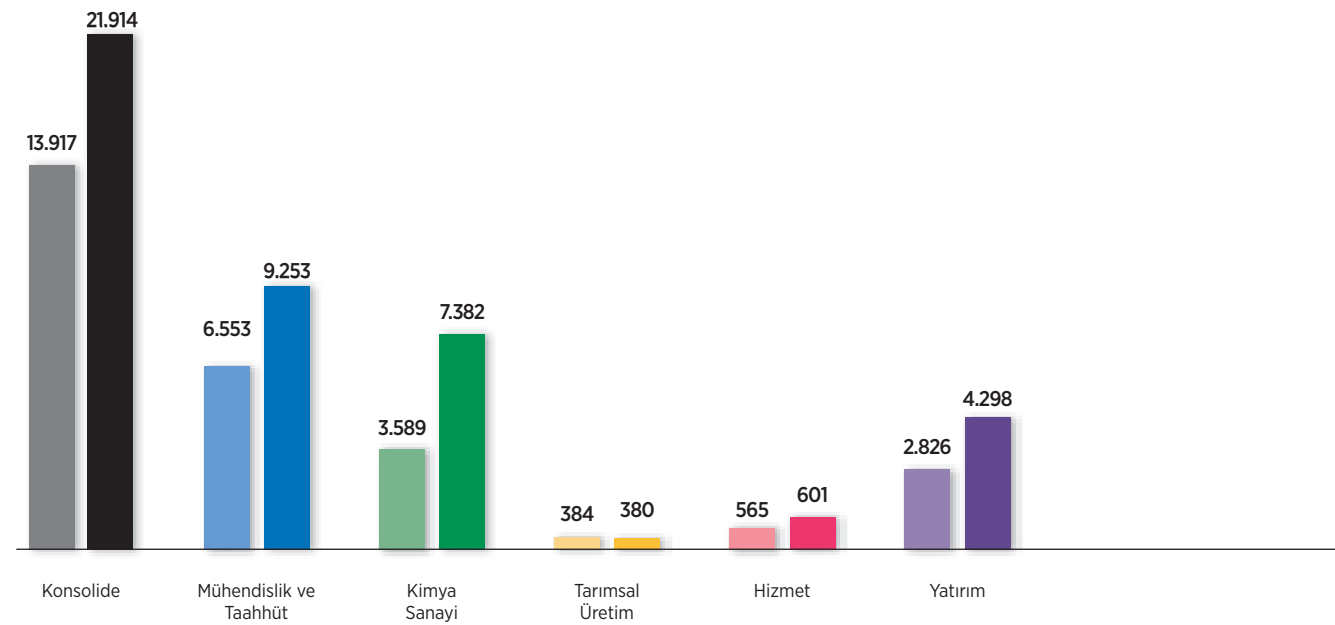


Profil ve Temel Göstergeler

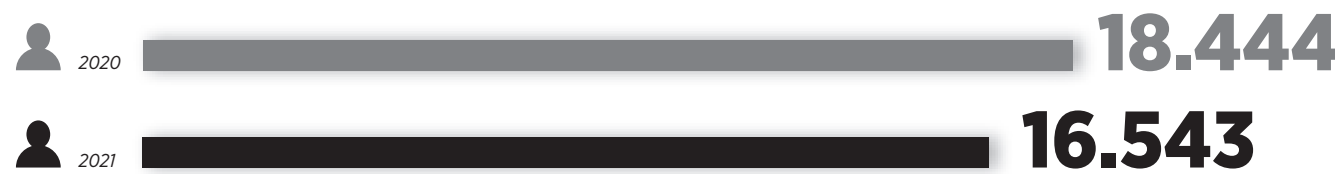
Yatırım (Konsolide milyon TL)



Toplam Aktif (Konsolide milyon TL)



Çalışan Sayısı



ÖZET BİLANÇO (bin TL)

	31 Aralık 2021	31 Aralık 2020
Dönen Varlıklar	15.407.337	9.013.197
Duran Varlıklar	6.506.236	4.903.836
Toplam Varlıklar	21.913.573	13.917.033
Kısa Vadeli Yükümlülükler	13.073.283	7.474.512
Uzun Vadeli Yükümlülükler	1.114.830	631.621
Ana Ortaklığa ait Özkaynaklar	7.595.637	5.730.139
Kontrol Gücü Olmayan Paylar	129.823	80.761
Toplam Kaynaklar	21.913.573	13.917.033

ÖZET GELİR TABLOSU (bin TL)

	1 Ocak - 31 Aralık 2021	1 Ocak - 31 Aralık 2020
Hasılat	16.222.968	11.729.779
Brüt Kâr	1.280.065	913.997
Esas Faaliyet Kârı	(478.221)	1.012
Vergi Öncesi Kâr	1.129.044	229.474
Net Dönem Kârı (Zararı)	829.390	(67.398)

ÖNEMLİ ORANLAR

	31 Aralık 2021	31 Aralık 2020
Likidite		
Cari Oran	1,18	1,21
Pasif Yapısı ve Borçluluk		
Toplam Yükümlülükler / Ana Ortaklığa Ait Özkaynaklar	1,87	1,41
Kısa Vadeli Yükümlülükler / Toplam Yükümlülükler	0,92	0,92

	1 Ocak - 31 Aralık 2021	1 Ocak - 31 Aralık 2020
Kârlılık		
Brüt Kâr Marjı	%7,89	%7,79
FAVÖK Marjı	%4,49	%3,91
Dönem Kâr Marjı	%5,11	%-0,57

	(Bin TL)
Net Nakit Hesaplaması	
Nakit ve Nakit Benzerleri	5.064.108
Finansal Yatırımlar	51.845
Kısa Vadeli Borçlanmalar	(3.088.485)
Uzun Vadeli Borçlanmaların Kısa Vadeli Kısımları	(88.282)
Uzun Vadeli Borçlanmalar	(324.786)
TFRS 16 Düzeltme Etkisi	62.383
TFRS 9 Düzeltme Etkisi	1.263
31 Aralık 2021 itibarıyla Net Nakit	1.678.046



Tekfen-Al Jaber
Engineering Ortak Girişimi
tarafından yıl içerisinde
tamamlanan Al Thumama
Stadyumu, 22 Ekim 2021
tarihinde Al Sadd ve Al
Rayyan takımları arasında
oylanan Emir Kupası finali ile
kapılarını seyircilere açmıştır.

Mühendislik ve Taahhüt Grubu Profil

Tekfen Mühendislik ve Taahhüt Grubu, 66 yıllık geçmişi, 17 bine yakın çalışanı ve bugüne kadar üstlendiği 550’yi aşkın projesiyle Türk müteahhitlik sektörünün dünyadaki önde gelen temsilcilerinden biridir. Farklı sektörlerle yönelik geniş bir deneyime sahip olan Grup, sahip olduğu yetkinliklerin yanı sıra sürdürülebilirlik odaklı yaklaşımı, global kalite standartlarına tavizsiz bağlılığı ve zorluk seviyesi ne olursa olsun, üstlendiği projeleri zamanında ve başarıyla tamamlamasıyla, uluslararası piyasada işverenlerin tercih ettiği bir çözüm ortağıdır.

Bugüne kadar dünyanın 20 farklı ülkesinde ve 10 farklı saat dilimini kapsayan geniş bir coğrafyada çok sayıda projeyi hayata geçiren Grup, boru hatları, petrol ve gaz terminalleri, tank çiftlikleri, petrol rafinerileri, deniz petrol platformları, pompa ve kompresör istasyonları, enerji santralleri, endüstriyel tesisler, petrokimya tesisleri, otoyol ve metro projeleri, spor kompleksleri, üst ve altyapı projeleri gibi alanların çoğunda müşterilerine EPC (Engineering, Procurement, Construction - Mühendislik, Tedarik, İnşaat) ve Design & Build (Tasarla ve İnşa Et) bazında anahtar teslimi çözümler sunmaktadır. Projelerinin önemli bir bölümünü yurt dışında gerçekleştiren Grup, sağladığı istihdam ve elde ettiği yurt dışı gelirleriyle Türk müteahhitlik sektörünün en saygın isimleri arasında yer almaktadır.

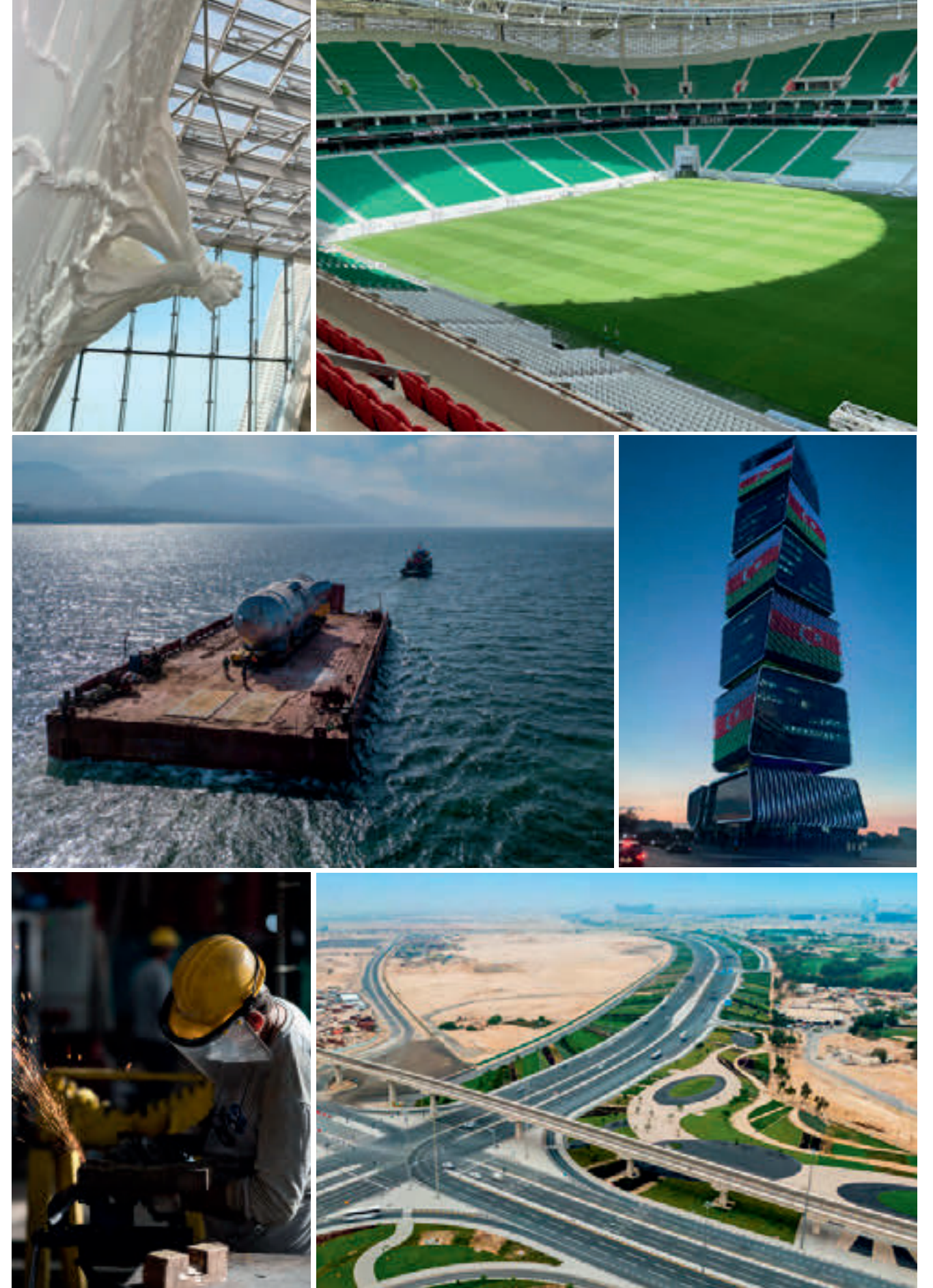
Grup, tüm faaliyetlerini uluslararası Kalite, İş Sağlığı, Güvenliği ve Çevre Yönetim Sistemi standartlarına tam uyumlu şekilde yürütmektedir. Grubun insana verdiği önem, bugüne kadar birçok projede dünya çapında kazasızlık başarıları elde etmesini sağlamıştır. Grup, SEÇ-K (Sağlık, Emniyet, Çevre-Kalite) konusundaki yaklaşımı ve

uygulamalarındaki yüksek performansı nedeniyle işveren idareler tarafından sayısız kez ödüllendirilmiştir.

Tekfen İnşaat ve Tesisat A.Ş.

Tekfen Mühendislik ve Taahhüt Grubu’nun ana şirketi olan Tekfen İnşaat, proje yönetiminde uluslararası standartlara yüksek bağlılığı, yeniliklere açık ve kendini sürekli geliştiren yapısı, sözüne sadakati temel alan iş modeli ve bugüne kadar elde ettiği başarılarla uluslararası arenada tercih edilen bir müteahhittir. “Mühendislik, Tedarik ve İnşaat” (EPC) bazlı projelerde geniş bir deneyim ve yetkinliğe sahip olan Tekfen İnşaat, projeler için gereken yapısal çelik ve boru imalatlarını kendi bünyesindeki Ceyhan Çelik Yapı İmalat Fabrikası, Azerbaycan’da Hazar Denizi kıyısında yer alan Bayıl Çelik İmalat Tesisi ve Kazakistan’daki Atyrau Boru Spool İmalat Tesisi’nde yapmaktadır. Faaliyetlerini ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018 ve ISO 27001:2013 standartlarına uygun olarak yürüten şirket, iş sağlığı ve güvenliği, kalite, kaynakların verimli kullanılması ve çevre başlıklarında sergilediği yüksek performansla sürdürülebilir bir geleceğe katkı sağlamaktadır.

Tekfen Mühendislik ve Taahhüt Grubu, sağladığı istihdam ve elde ettiği yurt dışı gelirleriyle Türk müteahhitlik sektörünün en saygın isimleri arasında yer almaktadır.







Tekfen Mühendislik A.Ş.

Grup içi ve grup dışı projelerde mühendislik tasarımı, satın alma ve proje yönetimi hizmetler veren Tekfen Mühendislik A.Ş., teknolojik açıdan zorlu ve yüksek know-how gerektiren taahhüt projelerinin çözüm ortağı olabilecek yetkinliğe sahip, Türkiye'nin öncü mühendislik şirketlerinden biridir. 500 kişiyi aşkın güçlü kadrosuyla, özellikle rafineri, petrokimya tesisleri, terminaller, fosil yakıt, gaz ve yenilenebilir enerji santral projeleri ile otoyol, raylı sistemler ve büyük açıklıklı köprüler gibi uzmanlık gerektiren üst ve altyapı projelerinin mühendislik hizmetlerini verebilecek yeterliliğe sahip olan Tekfen Mühendislik, insan gücü ve bilgi birikiminin yanı sıra kullandığı yenilikçi teknolojilerle de Türkiye'nin alanındaki öncü kuruluşlarından biridir.

Tekfen İmalat ve Mühendislik A.Ş.

1970 yılından bu yana petrol, petrokimya ve kimya endüstrileri ile gaz, demir-çelik tesisleri ve enerji santralleri gibi endüstriyel tesislerin depolama ve proses ekipmanlarını uluslararası standartlarda üreten Tekfen İmalat, faaliyetlerini Derince'deki 19.250 metrekare kapalı alana sahip fabrikasında sürdürmektedir. Uluslararası standartlarda mühendislik, imalat ve montaj hizmetleri veren şirket, silindirik ve küresel depolama tankları, basınçlı kaplar, proses kolonları, reaktörler, ısı eşanjörleri, atık ısı geri kazanım kazanları, basınçlı boru devreleri ve ağır çelik konstrüksiyon üretimi ile müşterilerine geniş bir portföyde hizmet sunmaktadır. Tekfen Grubu dışında uluslararası müteahhitlik firmaları, rafineriler, petrokimya, kimya ve gübre tesisleri ile LPG depolama ve dağıtımı konusunda faaliyet gösteren yerli ve yabancı şirketler de Tekfen İmalat'ın müşterileri arasında yer almaktadır.

Tekfen İnşaat, yapısal çelik ve boru imalatlarını kendi bünyesinde imal etmektedir. Bayıl Çelik İmalat Tesisi, Azerbaycan

Yurtdışı şirket ve iştirakleri

Grup çatısı altında yer alan HMB - Hallesche Mitteldeutsche Bau AG (HMB), tedarik ve tedarik finansmanı konusunda uzmanlaşmış bir şirket olup Almanya'da faaliyet göstermektedir.

Azerbaycan Devlet Petrol Şirketi SOCAR ile Tekfen İnşaat ortaklığında 1996 yılında kurulan Azfen, bugüne kadar Azerbaycan ve Gürcistan'da birçok önemli petrol ve gaz tesisinin inşaatına imza atarak, çokuluslu şirketlerin bölgedeki en güvenilir çözüm ortaklarından biri olmuştur.

Kazakistan'da 2002 yılında kurulan GATE, 2018 yılından bu yana Tekfen İnşaat'ın %100 pay sahipliğinde, projelendirme, inşaat ve montaj işlerini içeren birçok önemli projeyi başarıyla hayata geçirmeye devam etmektedir.

16.936 ton

Tekfen İnşaat'ın Bayıl'daki sahasında inşa ettiği ve tamamlandığında Azeri-Çırak-Güneşli Petrol Havzası'nda yer alacak olan sondaj ve üretim platformunun ağırlığı 16.936 tondur.

Katar'da 2016 yılından bu yana inşaatı devam eden Al Khor Expressway, 2021 yılında tamamlanmaya yakın duruma gelmiştir.



2021 Faaliyetleri

Uluslararası taahhüt sektörü açısından 2021 yılı, Covid-19 salgınının damga vurduğu 2020 yılının kısmen devamı niteliğinde olmuştur. Yıl içinde yaygın aşılama seferberliği ile ülke ve sektör bazında düzensiz de olsa global bir ekonomik canlanma yaşanmasına rağmen, pandeminin özellikle üretim ve tedarik zincirlerinde yol açtığı aksaklıklar ekonomiyi olumsuz etkilemeye devam etmiştir. Bu durum dünya genelinde enflasyonist baskıyı artırırken, büyüme hızlarının beklentinin altında kalmasına neden olmuştur.

Yılın son aylarında Omicron varyantının dünyayı etkisi altına alması ile ekonomik toparlanma ivme kaybetmiş ve kapanma önlemlerinin yeniden devreye alınması ihtimali piyasaları tedirgin etmiştir.

Pandemi etkisiyle keskin düşüş yaşayan petrol fiyatları, 2021 başında 50 ABD dolarından yıl içinde 80 ABD dolarına kadar yükselmiş, ancak Omicron varyantının yarattığı belirsizlik nedeniyle yılın son çeyreğinde dalgalı bir seyir izlemeye başlamıştır. Türk müteahhitlik sektörü, yılın özellikle ilk üç çeyreğinde normalleşmenin pozitif etkisi ve artan petrol fiyatlarının desteğiyle yurtdışı pazarlarda önemli bir ivme yakalamıştır. Türkiye Müteahhitler Birliği 2021 sektör raporuna göre, 2020 yılında 15,2 milyar ABD doları düzeyinde olan yurtdışı yeni proje tutarı 2021 yılında neredeyse ikiye katlanarak

29,3 milyar ABD dolarına yükselmiştir. T.C. Ticaret Bakanlığı verilerine göre, Türk müteahhitler 2021 yılında 67 ülkede 384 yeni proje üstlenmiştir (2020: 229 proje). En fazla proje üstlenilen ülkeler arasında Rusya yine ilk sırada yer almış, onu Irak izlemiştir. Yurtdışı müteahhitlik hizmetlerinde en büyük on pazara ilk kez iki Sahra Altı Afrika ülkesinin (Tanzanya ve Zambiya) girmesi, bu kıtanın sahip olduğu iş potansiyelini göstermesi bakımından dikkat çekicidir.

2021 yılının müteahhitlik sektörü için umut veren gelişmelerinden biri de Türkiye'nin özellikle kendi coğrafyasındaki ülkelerle ilişkilerinde yaşanan normalleşme eğilimi olmuştur. Siyasi ilişkilerin düzelmeye başlaması, Türk firmaların oyun sahasını genişletecek ve bölgedeki iş hacminin artması sonucunu doğuracaktır.

Türk müteahhitlik sektörü, yılın özellikle ilk üç çeyreğinde normalleşmenin pozitif etkisi ve artan petrol fiyatlarının desteğiyle yurtdışı pazarlarda önemli bir ivme yakalamıştır.

Sol: Al Thumama Stadi, Doha
Sağ: Azerbaycan Vergi Bakanlığı Yeni Yönetim Binası, Bakü.



Tekfen İnşaat

Tüm sektörde olduğu gibi, 2019 sonlarına doğru petrol fiyatlarının düşmesi ve 2020’de pandeminin kısıtlayıcı etkilerinden olumsuz etkilenen Tekfen İnşaat, 2021 yılında da öncelikli olarak devam eden işlerini en iyi şartlarda tamamlamaya ve portföyünü yeni projelerle geliştirmeye odaklanmıştır. Çalışanların sağlığını korumaya yönelik önlemler yıl boyunca devam ettirilmiş, sahadaki çalışmalar yoğun önlemler altında sürdürülmüştür. Kapanma ve kısıtlamaların yanı sıra tedarikte yaşanan sıkıntılardan kaynaklanan gecikmeler nedeniyle proje takvimleri işveren idarelerle istişare edilerek yeniden oluşturulmuştur. İşverenlerin malzeme tedarikini zamanında yapamaması zamanlama ve maliyet açısından projeleri olumsuz etkilemeyi sürdürmüştür.

Pandemiye yönelik olarak 2020 yılında olduğu gibi 2021 yılında da ülkeler arasındaki uygulama farklılıkları çeşitli uyum zorluklarını da beraberinde getirmiştir. Şartlardaki beklenmedik ve ani değişiklikler, her sektörde olduğu gibi taahhüt sektöründe de gelenekselleşmiş iş modellerine alternatifler geliştirilmesini zorunlu kılmaktadır. Kararların hızlı alınabildiği esnek ve çözüm odaklı yönetim tarzı, her zamankinden daha önemli hale gelmiştir.

Şartlara hızla uyum sağlamakta başarı sağlayan Tekfen İnşaat, yeni alınan projelerin de desteğiyle 2021 yılında kalan iş miktarını (backlog) 1.256 milyon ABD doları düzeyinde tutmayı başarmıştır. Tekfen İnşaat, 2020 yılı verilerini esas alan ENR (Engineering News Record) 2021 listesinde, dünyanın en büyük 250 uluslararası müteahhitlik firması arasında 80’inci sırada yer almıştır.

2021 yılında iş geliştirme ve teklif hazırlamaya yoğun mesai harcanmış ve toplam bedeli 17,2 milyar dolara ulaşan 47 adet proje için teklif hazırlanmıştır. Verilen tekliflerle, 2022 yılında şartların daha olumluya dönmesiyle birlikte yeni iş miktarında artış olması beklenmektedir. Tekfen İnşaat 2021 yılında toplam bedeli 610 milyon ABD doları olan yeni iş almıştır.

Şirket, yılın ilk günlerinde Azerbaycan Merkez Bankası’nın yeni binasının anahtar teslim yapım sözleşmesine imza atmıştır. Tekfen İnşaat, bu projenin hemen ardından, Irak’ın Basra bölgesindeki Rumaila Petrol Sahası’nda pandemi koşulları nedeniyle ara verilen Su Ayrıştırma ve Transfer Üniteleri Projesi’nin ilave kapsamlı yeniden başladığını duyurmuştur. Projede imzalanen yeni sözleşme ile işin büyüklüğü 110 milyon ABD doları mertebesine ulaşmıştır.

Haziran ayında ise Tekfen İnşaat ile HMB’nin oluşturduğu konsorsiyum, Tüpraş’ın Kırıkkale’deki rafinerisinde yapımı planlanan Sülfür Geri Kazanım Ünitesi’nin inşaatını EPC bazda üstlenmiştir. 36 ayda bitirilmesi planlanan projenin bedeli 53,9 milyon ABD doları ve 10,1 milyon Euro’dur.

Eylül ayında Tekfen İnşaat, Toros Tarım Ceyhan Tesisi için Batı İskele’nin mevcut yaklaşım yolunun güçlendirilmesi, mendirek ve 1. etap 80.000 DWT iskele uzatma işlerini EPC bazında 33 milyon ABD doları bedelle üstlenmiştir.

Şirket, Aralık ayı içerisinde Katar’da Chiyoda Technip Adi Ortaklığı (CTJV) idaresinden North Field East Onshore projesi EPC-1 paketine ait Common Offsites 2 genel işlerini üstlenmek üzere ihaleyi kazandığını bildiren niyet mektubunu almış ve işbu raporun

Tekfen İnşaat,
2021’in son çeyreğinde,
Katar’da Chiyoda Technip
Adi Ortaklığı (CTJV)
idaresinden dünyanın en
büyük LNG geliştirme
projesi olarak anılan
North Field East Onshore
yatırımı kapsamında
yeni bir proje kazanmış,
projenin sözleşmesine
2022’nin Ocak ayında
imza atmıştır.

1.256

milyon \$

Tekfen İnşaat, yeni alınan projelerin de etkisiyle kalan iş miktarını (backlog) 1.256 milyon ABD doları düzeyinde tutmayı başarmıştır.

Azerbaycan Vergi Bakanlığı Yeni Yönetim Binası, 29 Mayıs 2021 tarihinde Cumhurbaşkanı İlham Aliyev’in katılımıyla hizmete açılmıştır.





hazırlandığı sırasında projenin sözleşmesini imzalamıştır. Benzer şekilde, Tekfen İnşaat, JGC Corporation tarafından Irak'ta Basra Rafinerisi'nde yapımı planlanan inşaat işleri paketini üstlenmek üzere ihaleyi kazandığını bildirir niyet mektubunu almıştır. FCC Ünitesi inşaat işlerini kapsayan 13 ay süreli projenin sözleşmesi de 2022 yılının başında imzalanmıştır.

Tekfen İnşaat'ın modüler yapı projelerine yönelik ilgisi artarak devam etmektedir. Ceyhan Çelik Yapı İmalat Tesisi'nin bu alanda edindiği deneyim, müteahhitlik sektöründe giderek daha yaygınlaşan modüler projeler için güçlü bir başlangıç noktası teşkil etmektedir. Ayrıca modüler projelerin farklı ihtiyaçlarına cevap verebilen Tekfen Mühendislik ve Tekfen İmalat gibi yapıların Grup bünyesinde bulunması önemli bir sinerji oluşturmaktadır.

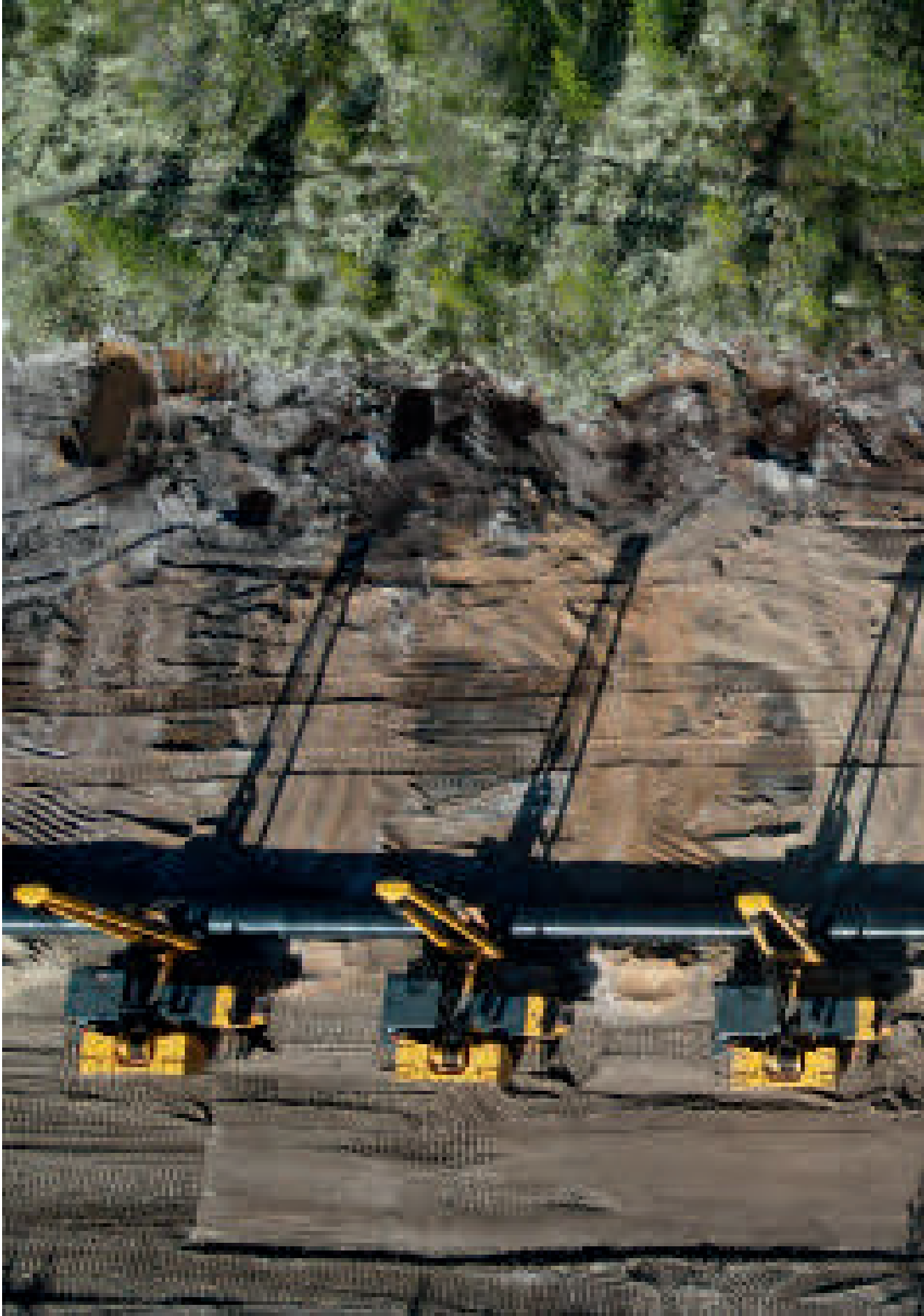
Diğer yandan 2021 yılında, çalışanların yetkinliklerini geliştirmeye yönelik eğitim programları ile süreç iyileştirme, operasyonel verimlilik ve maliyet optimizasyonu çalışmaları yoğun bir şekilde devam etmiştir. Dijital dönüşüm kapsamında, Tekfen İnşaat'ın makine ekipman parkında bulunan her türlü aracın takibini sağlayan otomasyon sistemi yıl içerisinde devreye alınmıştır. Makine ekipmanların yakıt tüketimini takip etmeyi sağlayacak olan uygulamanın geliştirilmesine ise devam edilmektedir. Bu teknolojik gelişmeler, karbon ayak izinin azaltılmasına sağlayacağı katkı bakımından Grubun sürdürülebilirlik hedeflerine de hizmet etmektedir.

Tekfen İnşaat'ın makine ekipman parkında bulunan araçların takibini sağlayan otomasyon sistemi karbon ayak izinin azaltılmasına sağlayacağı katkı bakımından Grubun sürdürülebilirlik hedeflerine de hizmet etmektedir.

Tüpraş İzmit Rafinerisi, Tekfen Taahhüt Grubu'nun mühendislik, imalat ve inşaat hizmeti sunduğu, Türkiye'nin önemli petrokimya sanayi tesislerinden biridir.

90 kilometre uzunluğunda
ve 48 inç çapındaki
Kharampur Doğalgaz Boru
Hattı, Rusya





Projeler

Boru Hattı Projeleri

Tekfen İnşaat'ın faaliyetleri arasında ilk günden yana bu önemli bir yere sahip olan boru hatları, şirketin ana uzmanlık alanlarından biridir. Şirket, bugüne kadar dünyanın farklı coğrafyalarında, farklı akışkanlar için ve farklı çaplarda 7.500 kilometreden fazla boru hattı inşa ederek, bu alanda dünya çapında deneyim kazanmıştır.

Cidde-Yanbu Boru Hattı

Suudi Arabistan devlet petrol şirketi Saudi Aramco ile Tekfen arasında 2016 yılında sözleşmesi imzalanan proje kapsamında, Yanbu ile Cidde şehirleri arasında toplam 682 km uzunluğunda paralel iki adet akaryakıt boru hattı inşa edilmektedir. Biri 20, diğeri 24 inç çapındaki boru hatlarının teslim tarihi pandemi koşulları nedeniyle gecikmeli olarak Nisan 2021 olarak planlanmıştır. Ancak işverenin talebi üzerine boru hattının içinin korozyon önleyici bir kimyasal ile kaplanması da iş kapsamına eklendiğinden, projenin teslim tarihi 30 Aralık 2021 olarak değiştirilmiş ve proje belirlenen tarihte tamamlanmıştır.

BTC Türkiye Boru Hattı İnşaat, Mekanik, Enstrümantasyon ve Elektrik Tamir İşleri

Bakû-Tiflis-Ceyhan (BTC) Ham Petrol Boru Hattı'nın Türkiye sınırları içinde kalan 1.071 kilometre uzunluğundaki kısmının onarım ve iyileştirme çalışmaları 10 yılı aşkın bir süredir Tekfen İnşaat tarafından sürdürülmektedir. 2019 yılında 3 yıllığına uzatılan sözleşme, boru hattında belirlenen noktalarda güzergâh değişikliği ve by-pass hatları yapılması, hasarlı kısımların tamiri ve güçlendirme çalışmaları gibi işleri kapsamaktadır. 2020 yılında yapılması planlanan çalışmalar, pandemi nedeniyle işveren ile anlaşma sağlanarak 2021'e ertelenmiştir. 2021 yılında planlandığı şekilde yürütülen işlerde %80,3 ilerlemeye ulaşılmıştır.

Kharampur Doğalgaz Boru Hattı

Tekfen İnşaat ve Rusya'da yeni kurulan

iştiraki Rusfen, Batı Sibirya'daki Senoman ve Turonian yataklarından çıkarılan doğalgazı Gazprom'un ana gaz transfer ağına aktaracak 48 inç çapındaki boru hattını inşa etmek üzere 2019 yılında Kharampurneftegaz LLC ile sözleşme imzalamıştır. Zorlu coğrafi ve iklim koşullarında yürütülen proje, yaklaşık 30'ar kilometrelik 3 Lot'tan oluşmaktadır. Uygun olmayan iklim şartları ve pandemi nedeniyle 2021 ortasında teslim edilmesi öngörülen proje için yeni bir iş programı hazırlanmış olup, Lot-1 ve Lot-3'ün Mayıs 2021'de, Lot-2'nin ise Mayıs 2022'de teslim edilmesi planlanmıştır. Projede yıl sonu itibarıyla %82,4 ilerlemeye ulaşılmıştır.

Haradh Uydu Kompresör İstasyonları Boru Hatları

Suudi Arabistan'ın ulusal petrol ve doğalgaz şirketi Saudi Aramco, ülkedeki Enerji Verimliliği Programı kapsamında Haradh ve Hawiyah bölgelerindeki 866 adet kuyuda gaz üretiminin iyileştirmesini ve sürdürülebilir hâle getirilmesini amaçlamaktadır. Tekfen İnşaat, 2018 yılında Saudi Aramco ile imzaladığı sözleşme kapsamında çeşitli boru hatlarının inşası, kuyu başı mekanik aksamlarının yenilenmesi, vana istasyonu montajı ve gaz basınçlandırma istasyonlarının modifikasyonu gibi işleri üstlenmiştir. 2020 yılında iş kapsamının genişletilmesi ve pandemiden kaynaklanan gecikmeler nedeniyle projenin bitiş tarihi Ağustos 2022 olarak öngörülmüştür. 2021 sonu itibarıyla projede %95,7 ilerlemeye ulaşılmıştır.

Petrol, Gaz ve Petrokimya Projeleri

Tekfen İnşaat, özellikle petrol, gaz ve petrokimya endüstrilerine yönelik uzmanlığı sayesinde bugüne kadar dünyanın farklı bölgelerinde birçok dev ölçekli rafineri, terminal, üretim tesisi ve tank çiftliği projelerinde yer almıştır. Türkiye'de İpraş, Tüpraş ve Star Rafinerileri; Aliğa Petrokimya Kompleksi ve BTC Ceyhan Deniz Terminali; Fas'ta Samir Rafinerisi; Azerbaycan'da Sangaçal Terminali; Kazakistan'da Atyrau Rafinerisi

1.071 km

BTC Ham Petrol Boru Hattı'nın Türkiye sınırları içinde kalan 1.071 kilometre uzunluğundaki kısmının onarım ve iyileştirme çalışmaları Tekfen İnşaat tarafından sürdürülmektedir.

“Böyle bir boru hattını ilk defa yapıyoruz.”

Evren Tokmak,
Kharampur Proje Müdürü

“Proje kapsamını, 48 inçlik 90 km uzunluğunda bir boru hattı, 7 tane blok vana istasyonu ve bir yüksek gerilim hattı oluşturuyor. Yapım metotları farklı, inşaat stili farklı, bölgesi farklı, zemini farklı... Tekfen, tarihinde çok fazla boru hattı yapmıştır ama böyle bir boru hattını ilk defa yapıyoruz. Bu hat, Rusya'nın Avrupa'ya ihraç ettiği doğalgazı taşıyan boru hatlarını beslemek için kullanılacak.”

Kharampur Doğalgaz Boru Hattı, Rusya

ile Kashagan Saha Geliştirme Ana İşleri; Özbekistan'da Fergana Rafinerisi; Suudi Arabistan'da Yanbu ve Petrorabigh Rafinerileri ve Katar'da LDPE Tesisi, Tekfen İnşaat'ın bu alandaki yetkinliğini ispatladığı projelerden bazılarıdır

FGP Projeleri

Tekfen İnşaat'ın Kazakistan'da faaliyet gösteren şirketi GATE, ülkede TengizChevroil tarafından yürütülen Gelecek Gelişim Projesi (Future Growth Project - FGP) yatırım hamlesi kapsamında iki farklı projede görev almıştır. Bunlardan Geçici İnşaat Tesisleri Projesi, 2019 yılında devreye alındıktan sonra işveren tarafından yeni iş paketinin eklenmesiyle kapsam olarak genişlemiştir. Pandemi nedeniyle teslim tarihi ertelenen proje 2021 yıl sonu itibarıyla tamamlanmıştır. 2017 yılında başlayan FGP Çoklu Kuyu Başları Projesi'nin ise sözleşmeye uygun olarak Mayıs 2023'te tamamlanması hedeflenmektedir. 2021 yılında projeye dahil edilen boru hattı bölümü ile birlikte 2021 sonu itibarıyla toplam ilerleme %73,7'dir.

Rumaila Genel Montaj İşleri

Irak'ın Basra bölgesindeki Rumaila Petrol Sahası'nda inşa edilecek Su ve Tuz Ayırıştırma Üniteleri'nin yapımı için Tekfen İnşaat'ın 2016 yılında BP Iraq NV ile iş emri bazında imzaladığı sözleşme, %65 tamamlanma oranına ulaşıldığı hâlde Covid-19 salgını nedeniyle Nisan 2020'de durdurulmuş ve tasfiye edilmiştir (Faz 1). Haziran 2020'de yeniden başlayan görüşmeler sonucunda, işin kalan kısmının EPC bazlı olarak yeniden başlatılmasına karar verilmiştir (Faz 2). Ocak 2021 itibarıyla saha çalışmalarına yeniden başlanmış olup, yıl içerisinde bir dizi iş emri yayınlanmıştır. Ayrıca işin kalan kısmı için aralık ayında ayrı bir sözleşme imzalanmıştır. Proje genelinde (Faz 1 ve Faz 2) toplam ilerleme %77 mertebesinde.

Tüpraş İzmit Rafinerisi Bakım ve Onarım Hizmetleri

Tüpraş İzmit Rafinerisi'nin işletilmesi kapsamında gerekli olabilecek planlı ve

arıza kaynaklı bakım-onarım hizmetlerini karşılamak üzere 2018 yılında imzalanan sözleşme, daha sonra Şubat 2022'ye kadar uzatılmıştır. Sözleşme, metal bakım, tank bakım, izolasyon işleri, boya ve kumlama işleri, inşaat işleri, iskele işleri ve talep edilmesi halinde planlı duruş işlerini kapsamaktadır. İş emirleri Tüpraş tarafından haftalık olarak gönderilmektedir.

Tüpraş İzmit Rafinerisi Akışkan Katalitik Parçalayıcısı Modernizasyon Montaj İşleri

Tüpraş Rafinerisi'nin FCC ünitesinde enerji geri kazanımını sağlayacak proje 2019 yılında başlamıştır. Tekfen İnşaat'ın satın alma, imalat ve yapım işlerini üstlendiği projede kullanılan malzemeler Tekfen İmalat tarafından üretilmiştir. Proje, Kasım 2021 itibarıyla tamamlanmıştır.

Açık Deniz (Offshore) Platform İşleri

Açık deniz platformları, Tekfen'in mühendislik, imalat ve inşaat alanında ulaştığı uzmanlığın en önemli göstergelerinden biridir. Şirket, açık deniz platformlarını Bakû yakınlarındaki Bayıl Çelik İmalat Tesisi'nde inşa etmektedir. Şirketin 2005 yılında inşa ettiği 14.500 ton ağırlığındaki ilk Kompresör ve Su Enjeksiyon Platformu'nu daha sonra 2008 yılında 13.500 ton; 2013 yılında 18.500 ton; 2017 yılında ise toplam 26.442 ton ağırlığında ve aynı anda inşa edilen iki deniz platformu izlemiştir.

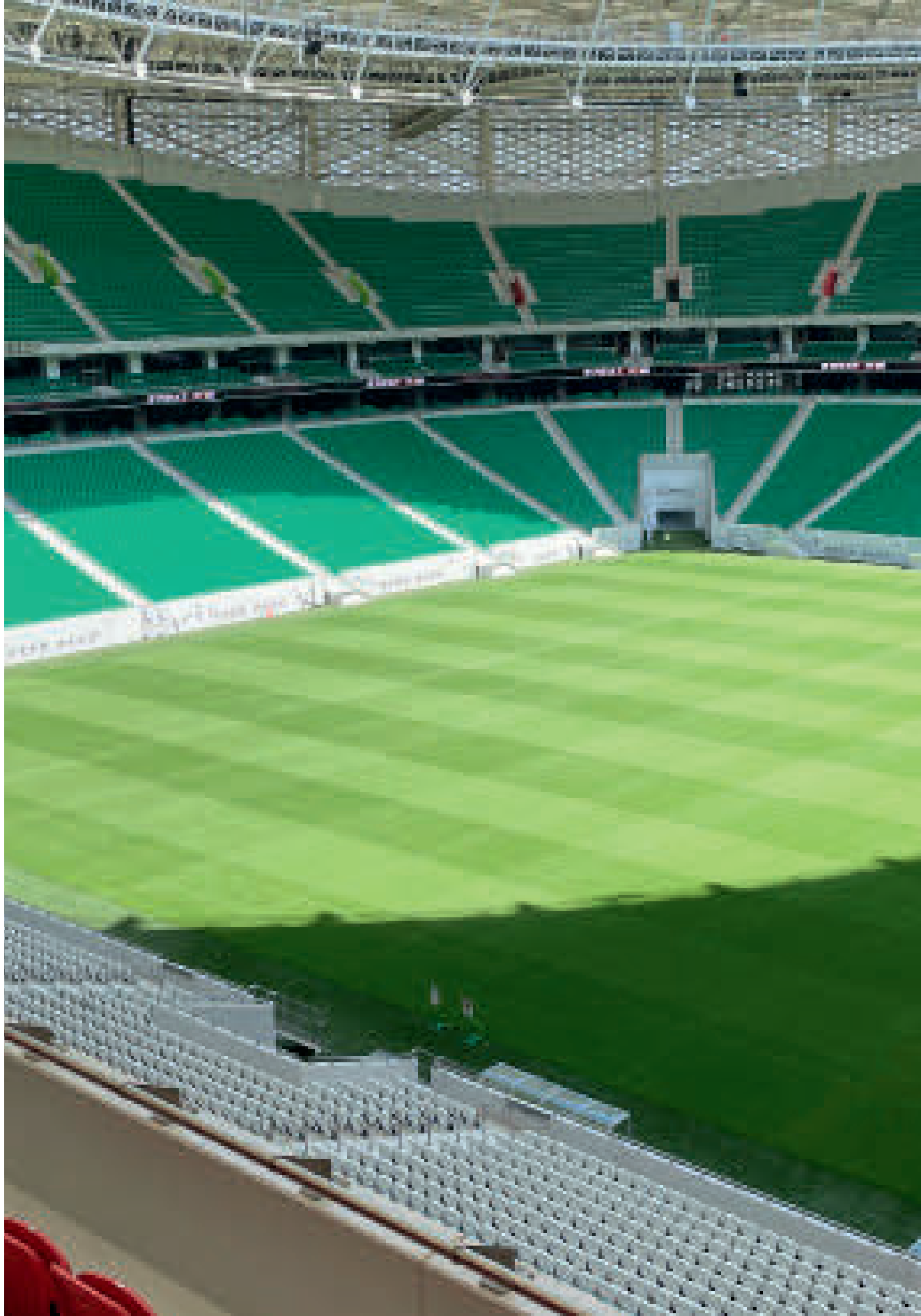
ACE Petrol Sondaj ve Üretim Platformu

Tekfen İnşaat'ın Azerbaycan'daki iştiraki Azfen, 2019 yılında, Hazar Denizi'nde BP Exploration tarafından geliştirilen Azeri-Çırac-Güneşli Petrol Havzası yatırımı kapsamında yeni bir sondaj ve üretim platformunun yapım ve montaj işlerini üstlenmiştir. Delme modülü, hizmet ve yaşam ünitelerinden oluşan 16.936 ton ağırlığındaki platformun denize gönderilme tarihi Kasım 2022 olarak planlanmıştır. 2021 yıl sonu itibarıyla projenin %65,2'si tamamlanmıştır.

Tekfen İnşaat'ın açık deniz platformları Bakû yakınlardaki Bayıl Çelik İmalat Tesisi'nde inşa edilmektedir.

Rumaila Petrol Sahası Su ve Tuz Ayırıştırma Üniteleri, Basra, Irak





Otoyol ve Ulaşım Projeleri

Otoyollar, bugüne kadar yurtiçinde ve yurtdışında birçok önemli ulaşım projesine imza atan Tekfen İnşaat'ın diğer bir uzmanlık alanıdır. Türkiye'de Tarsus-Adana-Gaziantep (TAG), Gaziantep-Birecik, Perşembe-Bolaman ve Çiftehan-Pozantı Otoyolları; Kuveyt'te Fahaheel Otoyolu; Fas'ta Tanca-Port de l'Oued Rmel Otoyolu; Katar'da ise Kuzey Otoyolu Lot 2, 3 ve diğer paralel yollar, Tekfen'in bu alanda gerçekleştirdiği başlıca projelerdir.

Al Khor Expressway

Tekfen İnşaat'ın Katar'da gerçekleştirdiği otoyol projelerine 2016 yılında eklenen Al Khor Expressway, 34 km uzunluğunda 5 gidiş ve 5 geliş olmak üzere toplam 10 şeritli otoyol, 10 adet çok katlı kavşak ve toplam uzunluğu 900 km'yi bulan kablo ve yeraltı borulama kanallarının inşaatını kapsamaktadır. 2022 FIFA Dünya Kupası'nın düzenleneceği stadyumları birbirine bağlamakta önemli bir rol üstlenecek olan Al Khor Expressway Projesi'nin bir bölümü 15 Nisan 2019'da hizmete açılmıştır. 2020 yılında tamamlanması planlanan, ancak kesin kabulü pandemiden kaynaklanan nedenlerle henüz yapılamayan projenin 2021 yıl sonu itibarıyla ilerlemesi %99,3'tür.

Al Khor Expressway Bağlantı Yolları

Al Khor Expressway Projesi sınırları dışında kalan 25,8 km uzunluğundaki 7 farklı bağlantı yolu için Temmuz 2020 tarihinde ayrı bir sözleşme imzalanmıştır. 2021 yıl sonu itibarıyla ilerlemesi %64,2 olan projenin Ağustos 2022'de tamamlanması hedeflenmektedir.

Doğu Endüstriyel Yolu

Katar'da başkent Doha'nın güneyindeki sanayi bölgesine ulaşımı sağlayacak olan Doğu Endüstriyel Yolu Projesi, içinde iki ayrı viyadük inşasının da yer aldığı, yaklaşık 2,5 kilometre uzunluğunda ve üst düzey standartlara sahip bir ulaşım projesidir. Sözleşmesi 2017 yılında Katar Bayındırlık İşleri İdaresi (ASHGHAL) ile imzalanan proje 2021 yılında tamamlanmıştır.

Üstyapı Projeleri

Tekfen İnşaat, dünyanın farklı coğrafyalarında, yüksek binalar ve stadyumlar gibi şehirlerin silüetini belirleyen birçok üstyapı projesini hayata geçirmiştir. Tekfen İnşaat'ın bu alanda gerçekleştirdiği örnekler arasında İstanbul'da Tekfen Tower ve Atatürk Olimpiyat Stadı, Azerbaycan'da ise SOCAR Tower ve dünyada 2015 yılının en iyi projesi seçilen Bakû Olimpiyat Stadı sayılabilir.

Al Thumama Stadyumu

Tekfen İnşaat'ın %50 ortağı olduğu Tekfen-Al Jaber Engineering Ortak Girişimi tarafından 2017 yılında sözleşmesi imzalanan 40.000 seyirci kapasiteli Al Thumama (Fifth Precinct) Stadyumu, Katar'da düzenlenecek 2022 Dünya Kupası sırasında grup, eleme ve çeyrek final maçlarına ev sahipliği yapacak 8 stattan biridir. Turnuva sonrasında stadyum ve çevresindeki tesisler, yerel futbol kulüplerinin kullanım amaçlarına uygun olarak bir spor şehri konseptine dönüştürülecektir. Stadyum, 22 Ekim 2021 tarihinde Al Sadd ile Al Rayyan takımları arasında oynanan Emir Kupası finali ile kapılarını seyircilere açmıştır.

Azerbaycan Vergi Bakanlığı Yeni Yönetim Binası

Azerbaycan'da 2016 tarihli sözleşme ile yapımına başlanan Vergi Bakanlığı yeni yönetim binası, özgün mimarisiyle başkent Bakû'nun simge projelerinden biridir. Her katın bir alttakine göre 1,2 derece dönmesiyle toplamda 40 derecelik bir bükülme meydana getiren 33 katlı bu çarpıcı bina, aynı zamanda eşsiz tasarımının getirdiği teknik zorluklar ve bunlara yönelik olarak geliştirilen yenilikçi yapısal çözümler nedeniyle dünyada da ilgi uyandıran bir proje olmuştur. 2021 yılında tamamlanan projenin açılışı, 29 Mayıs 2021 tarihinde Azerbaycan Cumhuriyeti Cumhurbaşkanı'nın katılımıyla yapılmıştır.

Tekfen İnşaat, bugüne kadar Katar'da önemli yol projeleri üstlenmiş olup, Doğu Endüstriyel Yolu'nu 2021 yılı içerisinde başarıyla tamamlamıştır.

“Bakû'nun modern bölgesine kalıcı bir imza daha atıyoruz.”

Mustafa Kopuz,
Genel Müdür

“Azerbaycan'daki varlığımızın 26'ncı yılında portföyümüze; inşasını gerçekleştirdiğimiz SOCAR Tower, Bakû Olimpiyat Stadı ve Azerbaycan Vergi Bakanlığı Binası'na bir üstyapı projesi daha ekledik. Bu proje ile Tekfen İnşaat'ın uluslararası EPC müteahhit kimliğini ve hizmet çeşitliliğini bir kez daha kanıtlarken, Bakû'nun modern bölgesine kalıcı bir imza daha atıyoruz.”

Katar'daki Al Thumama Stadı, İstanbul Atatürk Olimpiyat Stadı (2002) ile Bakû Olimpiyat Stadı'nın (2015) ardından Tekfen İnşaat tarafından uluslararası standartlarda inşa ettiği üçüncü statıdır.

Azerbaycan Merkez Bankası Binası
Tekfen İnşaat, 2021 yılının ilk günlerinde imzalanan sözleşmeyle Azerbaycan Merkez Bankası'nın yeni binasının projelendirme ve yapım işlerini anahtar teslim olarak üstlenmiştir. Modern görünümü ve 163,8 metre yüksekliğiyle başkent Bakû'nun çehresine kalıcı bir imza daha atacak olan Merkez Bankası'nın yeni binası, 35.752 metrekarelik alan üzerine 2'si bodrum olmak üzere 37 katlı olarak inşa edilecektir. 36 ayda tamamlanması planlanan projenin tasarımı, Frankfurt'ta yer alan Avrupa Merkez Bankası'nın da tasarımını yapan Avusturyalı Coop Himmelblau tarafından yapılmıştır. Projeyi benzerlerinden ayıran bir özellik de içerisinde geniş açıklıkların olduğu atrium ve asma bahçelerinin yer almasıdır. Güneş enerjisi panelleri ve cephe içerisine entegre edilen doğal havalandırma kanalları ile enerji kazanımı hedeflenirken, çalışanlar için ferah bir çalışma ortamı sağlanmaktadır.

İmalat Tesisleri

Tekfen İnşaat'ın yurt içi ve yurt dışı projelerinde ihtiyaç duyulan yapısal çelik ve boru imalat işleri, şirket bünyesinde faaliyet gösteren üç imalat tesisi aracılığıyla karşılanmaktadır. Çelik yapı ve çelik ekipman çözümlerinin zamanında, yüksek kalitede ve ihtiyaçlara en iyi cevap verecek şekilde temin edilmesinde önemli bir işleve sahip olan bu tesisler, aynı zamanda Tekfen Mühendislik ve Taahhüt Grubu'nun EPC bazda anahtar teslimi projeler üretebilmesinde de kritik bir rol oynamaktadır.

Ceyhan Çelik Yapı İmalat Fabrikası
Tekfen Mühendislik ve Taahhüt Grubu'nun çoğunlukla yurt dışındaki operasyonlarında ihtiyaç duyduğu çelik imalat işlerinin yapılması amacıyla 1993 yılında işletmeye alınan Ceyhan Çelik Yapı İmalat Fabrikası, rafineri, petrokimya kompleksi, enerji santrali, deniz terminali, petrol ve gaz platformu, köprü ve viyadük

gibi projelerin çelik boru ve modüler yapılarını üretmektedir. Her türlü müteahhitlik projesinin ihtiyaçlarına karşılık verebilecek teknoloji, donanım ve yeterliliğe sahip olan tesiste, 2004 yılından bu yana paslanmaz, duplex, süper duplex ve karbon çeliği boru spool üretimi de gerçekleştirilmektedir. 30.000 metrekaresi kapalı, toplam 160.000 metrekarelik alan üzerine kurulu olan tesiste, yılda 30.000 ton çelik ve 10.000 ton boru spool imalatı yapılabilmektedir. Ceyhan Çelik, kurulduğu günden bugüne kadar yaklaşık 280.000 tonun üzerinde çelik üretimi gerçekleştirmiştir. Tesiste 2021 yılında 8.657 ton imalat yapılmış olup, bunun %92,6'sı yurt içindeki projelere, %7,4'ü ise yurt dışı projelerine yöneliktir.

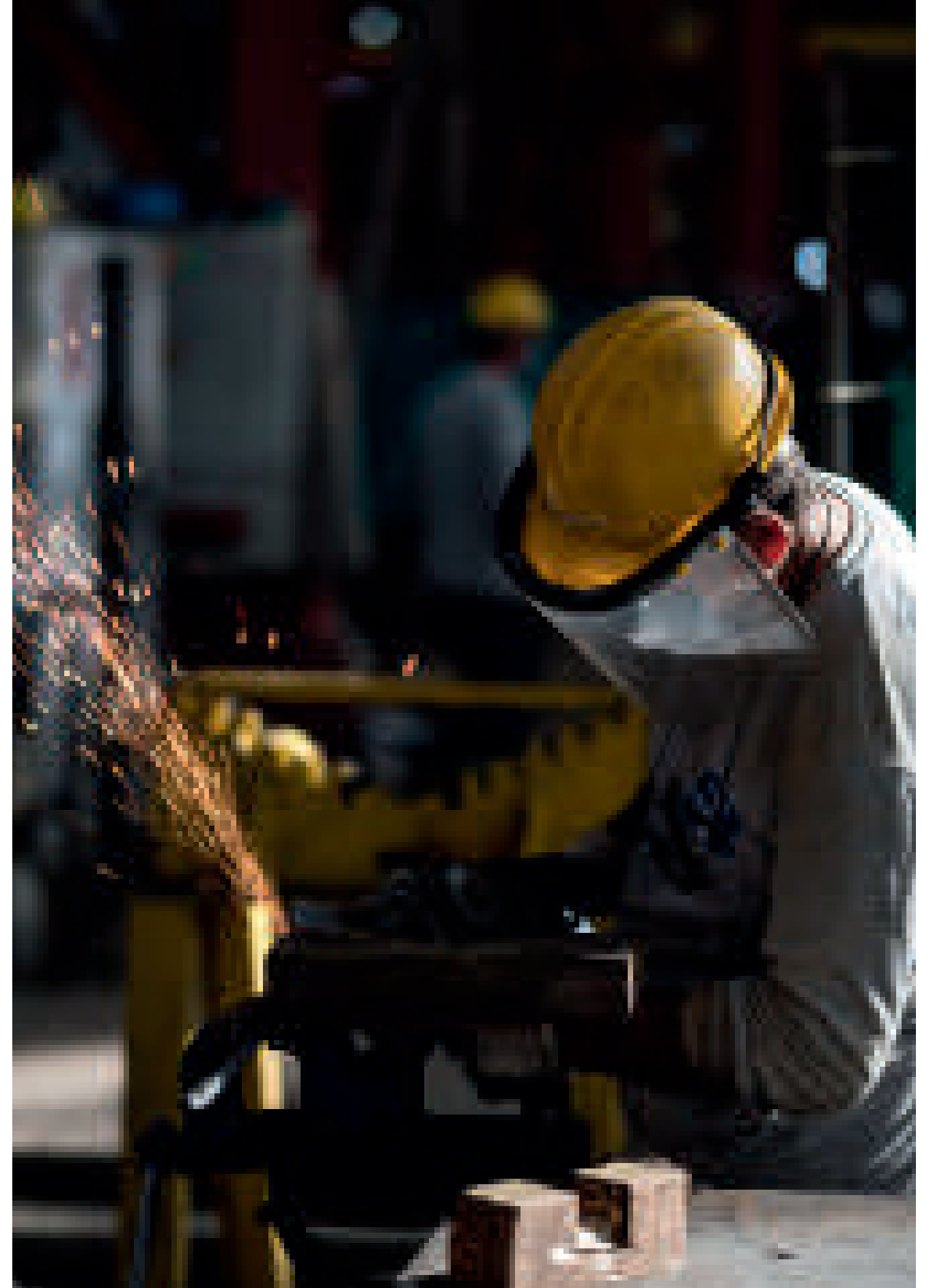
Tam kapasite ile çalıştığında tesiste 1.200'ü aşkın kalifiye çalışan istihdam edilmektedir. Tesisin kendi personeli, taşeron firmalar ve üretim faaliyetlerinde yer alan tüm çalışanlar için aynı yüksek Kalite ve SEÇ Standartları uygulanmaktadır. Tesis bünyesinde ayrıca Tekfen İnşaat'ın kalifiye teknik eleman ihtiyacını karşılamaya yönelik bir kaynakçı okulu bulunmaktadır. Uluslararası sertifikaya sahip kaynakçıların yetiştirildiği okul, şantiyelerin bu yöndeki ihtiyacını önemli ölçüde karşılamaktadır. 2021 yılında tesiste toplam 72 kaynakçı eğitim görüp belgelendirilmiştir.

Ceyhan Çelik Yapı İmalat Fabrikası, hizmetlerinin uluslararası standartlara ve işverenlerin yüksek beklentilerine uygunluğunu kapsamlı sertifikasyon ve kalite yönetim sistemleri ile karşılamaktadır. Üretim ve kalite kontrolünün her aşamasında, imalat ve maliyet kontrol yazılımı ve barkod sistemi sayesinde verimli ve izlenebilir bir işleyiş sağlanmaktadır.

Fabrikada öncelikli gelişim alanları olarak belirlenen verimlilik, dijital dönüşüm ve sürdürülebilirlik konularında 2019 yılında atılmaya başlayan adımlar 2021 yılında da devam etmiştir. Devreye alınan otomasyonlu üretim bandı ve robotik

Verimlilik, dijital dönüşüm ve sürdürülebilir iş modeli, Ceyhan Çelik Yapı İmalat Fabrikası'nın rekabet gücünü artıracak öncelikli gelişim alanları olarak belirlenmiştir. 2021 yılı boyunca bu alanda adımlar atılmaya devam edilmiştir.

Ceyhan Çelik Yapı İmalat Fabrikası bünyesinde faaliyet gösteren kaynakçı okulunda 2021 yılında 72 kaynakçı eğitim görüp, uluslararası sertifika ile belgelendirilmiştir.



kaynak hattı teknolojileri, üretim verimliliğine önemli katkı sağlamakta ve hata oranlarını en aza indirmektedir. Tasarım ve çizim gereksinimleri için Tekfen Mühendislik ile yapılan yakın işbirliği sayesinde, en güncel yazılımlarla modern teknolojinin tüm imkânlarından yararlanılmaktadır.

Tekfen Mühendislik ve Taahhüt Grubu, mühendislik çözümleri, çelik imalat kapasitesi ve saha operasyonları üçgeninde sahip olduğu teknolojik olanaklar, bilgi birikimi, deneyim ve sinerji fırsatını iş potansiyeline dönüştürmeyi temel önceliklerinden biri olarak görmektedir. Bu üçlü sinerjinin verimli bir işbirliğine dönüştüğü alanlardan biri olan modüler üretim konusu son yıllarda giderek öne çıkmaktadır. Rafineri ya da açık deniz platformu gibi sahada üretilmesi güç çelik yapıların parçalar halinde fabrikada imal edilerek yerinde monte edilmesini içeren bu iş modeli işverenler tarafından dünya çapında giderek daha fazla tercih edilmektedir. İşçilik, zaman ve maliyet tasarrufu sağlayan bu modele uygun olarak Ceyhan Çelik Yapı İmalat Fabrikası'nda ilk kez 2008 yılında Brezilya'daki bir açık deniz platformu için başlayan imalatlar zamanla giderek artmış ve başka ülkelerdeki projelerle genişlemiştir. Benzer şekilde modüler enerji dağıtım istasyonları (E-House) ve kompakt, modüler skid ünitelerine yönelik üretimler de Ceyhan Çelik Yapı İmalat Fabrikası için önemli iş alanları hâline gelmiştir.

CTS Bayıl Yard (Bakû - Azerbaycan)

Tekfen İnşaat'ın Hazar Bölgesi'ndeki çalışmalarını desteklemek ve bu bölgede gerçekleştirilen açık deniz işlerinin yapısal çelik imalat ihtiyaçlarını karşılamak üzere 2003 yılında özelleştirme yoluyla devletten alınan ve önemli yatırımlarla modernize edilen Cenup Tikinti Servis (CTS) Çelik İmalat Tesisi, başkent Bakû'ya 7 km mesafede ve Hazar Denizi'nin kıyısında yer alan 122.600 metrekare büyüklüğündeki bir imalat sahası ile 40.950 metrekare alana sahip bir fabrikadan oluşmaktadır. 1949-2003

yılları arasında Hazar Denizi'nde çeşitli boyutlarda yaklaşık 1.400 adet petrol platformunun imalatını ve denizde montajını gerçekleştirmiş olan tesis, Tekfen'e yeni ve önemli rekabet gücü sağlayan bir çalışma alanı yaratmıştır.

CTS Bayıl Yard bünyesinde 2003-2017 yılları arasında 3'ü petrol ve 2'si gaz platformu olmak üzere, Azeri-Çırac-Güneşli ve Şah Deniz projelerine yönelik olarak yaklaşık 75.000 ton ağırlığında 5 adet platform imalatı başarıyla tamamlanmıştır. Tesiste, halihazırda delme modülü, hizmet ve yaşam ünitelerinden oluşan 16.936 ton ağırlığındaki 6'ncı petrol platformunun yapımına devam edilmektedir. ACE Petrol Sondaj ve Üretim Platformu'nun Kasım 2022'de tamamlanarak Hazar Denizi'ndeki yerine taşınması planlanmaktadır.

Atyrau Boru Spool İmalat Tesisi (Kazakistan)

Tekfen İnşaat'ın Kazakistan'da yerleşik GATE firması bünyesinde 2019 yılında devreye alınan Atyrau Boru Spool İmalat Tesisi, 20 hektar üzerinde 4.000 metrekarelik kapalı alanda faaliyet göstermektedir. Bölgedeki tüm boru imalat işlerini Kazakistan'da yapma olanağı sağlayan 150.000 WDI/yıl kapasiteli tesis, Tekfen İnşaat'ın Hazar Bölgesi'ndeki imalat yeteneklerine ek bir güç katmıştır.

“Modüler üretim, Grubun, mühendislik çözümleri, çelik imalat kapasitesi ve saha operasyonları üçgeninde sahip olduğu sinerjinin iş potansiyeline dönüştürebileceği önemli bir alan olarak ön plana çıkmaktadır.”

“Binanın taşıyıcısı olan çelik adeta dantel gibi işlendi.”

Emre Acar,
Mimar (Acararch)

“Ceyhan Çelik Yapı İmalat Fabrikası arsası üzerinde inşa edilen FNN Sürdürülebilirlik Merkezi, betonarme ve çelik karışımı bir bina olarak tasarlandı. Tekfen'in kendi çeliğini üreterek bu binada kullanması, çeliğin kendisini de müzenin bir parçası hâline getirdi. Binanın taşıyıcısı olan çelik adeta dantel gibi işlendi. Normalde çelik binalar hep endüstri yapılarında kullanılır ve hiçbir şekilde yapıya şıklık katacak bir öge olarak planlanmaz. Biz ise çeliği, özel detaylarla narin bir yapı malzemesine dönüştürdük.”

Gayrimenkul Geliştirme

Daha önce Tekfen Holding bünyesinde faaliyet gösteren ve geliştirdiği nitelikli ve yenilikçi projelerle dikkat çekerek birçok ödüle layık görülen Tekfen Emlak Geliştirme Grubu, 2019 yılından bu yana faaliyetlerini Tekfen İnşaat çatısı altında sürdürmektedir. Şirket, gayrimenkul yatırımlarını sadece Türkiye ile sınırlı tutmamakta, uygun şartlara sahip yurtdışı projelerine de yatırım yapmaktadır.

Denkmal in Dahlem

Proje, Almanya'da Berlin kentinin yüksek gelir seviyesine sahip prestijli bir semti olan Dahlem'de bulunan iki adet tarihi binanın yenilenmesini içermektedir. 1907 yılında inşa edilen ve toplam 4500 m2 satılabilir/ kiralananabilir alana sahip olan tarihi binalar, proje kapsamında satılmak ve kiralanmak üzere yenilenerek 42 adet lüks rezidansa dönüştürülecektir.

Proje kapsamındaki iki binadan birinin ruhsatı alınmış olup, diğer binanın Anıtlar Kurulu nezdinde proje ve ruhsat çalışmaları devam etmektedir. Pandemi nedeniyle iş ve onay süreçlerindeki yavaşlamaya rağmen ruhsatı alınmış binanın tadilat çalışmalarına 2021 yılının son çeyreğinde başlanmıştır. Diğer binanın ruhsatının Mart 2022'de alınması ve akabinde tadilat çalışmalarına başlanarak projenin 2023 sonunda tamamlanması hedeflenmektedir. Mart 2022'den itibaren rezidansların satışına başlanması amacıyla pazarlama konusunda uzman bir firma görevlendirilmiştir.

Dortmund (Cucina) Ofis Yatırımı

Proje, Almanya'nın Dortmund şehrinde bulunan ve 1993 yılında inşa edilmiş bir ofis binasının kısmen yenilenerek yeniden kiralanmasını içermektedir. Projenin yürütücüsü olan uluslararası girişimle 2019 yılında ortaklık sözleşmesi imzalanmış ve aynı yıl içinde tapu devri tamamlanmıştır.

Kentin merkezinde, ulaşılabilirlik ve görünürlük açısından ayrıcalıklı bir konumda bulunan ve 23.953 m² kiralananabilir alana sahip olan binanın yenileme onayları alınarak çalışmalar büyük oranda tamamlanmıştır. Ortak alanlar ve eski kantin alanındaki yenileme çalışmaları ise devam etmektedir. Proje %88,5 doluluğa ulaşmış olup kalan alanların kiralınması için görüşmeler sürdürülmektedir. Projenin ana kiracıları Postbank, Medical Practice, Kieser Training ve HSPV firmalarıdır.

Berlin (Berlin Light) Ofis Yatırımı

Berlin'de 1900'lü yılların başında Almanya'nın ilk ampul fabrikası olarak kurulan ve 5 bloktan meydana gelen gayrimenkul, 65.185 m² kiralananabilir alana sahiptir. Şehir merkezinde yer alan ofis kampusunun kısmen yenilenerek işletilmeye devam ettirilmesi amacıyla kurulmuş uluslararası girişimle 2019 yılında ortaklık sözleşmesi imzalanarak tapu devri tamamlanmıştır.

Mimarlık, planlama ve geliştirme çalışmaları tamamlanan projede yenileme onayları alınmış olup öncelikle ortak alanlardaki çalışmalar başlatılmıştır. Halihazırda %76 dolulukla uluslararası proje yöneticisi tarafından işletilen projede Charite Hastanesi'nin idari birimleri, Kirchof Berlin GmbH, Alman Kalp Merkezi, ITW Enstitüsü, Flitt ve Drestate gibi önemli kiracılar bulunmaktadır. Yenileme çalışmalarına paralel kiralama faaliyetleri sürdürülmektedir.

HEP İstanbul

HEP İstanbul, 57.000 metrekarelik arazi üzerinde, toplam 253.000 metrekarelik inşaat alanı ve 690 milyon TL'lik proje değeriyle Tekfen'in gayrimenkul geliştirme faaliyetleri arasında önemli bir yere sahiptir.

Bölgenin en çok tercih edilen markalı konut projelerinden biri olan HEP İstanbul'da 2021 sonu itibarıyla tüm konutların ve 18 ticari ünitenin satışı tamamlanmıştır. HEP İstanbul, Esenyurt bölgesinde LEED Gümüş ve LEED Altın sertifikalarına sahip ilk büyük ölçekli konut projesidir.

1.424
daire

HEP İstanbul'da, 2021 sonu itibarıyla tüm konutların satışı tamamlanmıştır.



Tekfen Mühendislik

Tekfen Mühendislik ve Taahhüt Grubu’nun katma değeri yüksek anahtar teslimi projeleri hayata geçirmesinde önemli bir yere sahip olan Tekfen Mühendislik, 1984 yılından bu yana üstlendiği yurtiçi ve yurtdışındaki sayısız projede edindiği deneyim ve 500 kişiyi aşkın uzman kadrosu ile büyük ölçekli EPC (Mühendislik-Tedarik-İnşaat); EPCM (Mühendislik-Tedarik-İnşaat Yönetim/Denetim) ve Design & Build (Tasarla-İnşa Et) bazlı projelerde yetkin bir çözüm ortağıdır.

Tekfen Mühendislik; rafineri, petrokimya tesisleri, terminaler, fosil yakıt, gaz ve yenilenebilir enerji santral projeleri ile otoyol, raylı sistemler ve büyük açıklıklı köprüler gibi uzmanlık gerektiren altyapı projelerini kapsayan geniş bir alanda hizmet vermektedir. Şirket, Türkiye’de alanında deneyim, kalite, uzman insan gücü ve bilgi birikimini en son teknolojilerle bir araya getiren kimliğiyle öne çıkmaktadır.

Dijitalleşme, Tekfen Mühendislik’in temel önceliklerinden birini oluşturmaktadır. Pandemi öncesinde de iş dünyasının gündeminde geniş bir yere sahip olan dijital dönüşüm, bu dönemde daha da ivme kazanmıştır. Ana misyonu dünya ekonomisine verim artışı yoluyla katkıda bulunmak, süreçleri basitleştirmek ve insan emeğinin daha yüksek katma değer sunacağı alanlara odaklanmasını sağlamak olan dijitalleşme süreçlerinde mühendislik disiplinleri ve mühendislik şirketleri köprü işlevi görecektir olup, Tekfen Mühendislik de hedeflerini bu yönde oluşturmaktadır.

Ağırlıkla temel ve geleneksel mühendislik birikimiyle hizmet verdiği reel ekonomi sektörlerini ve paydaşlarını dijital çözümlerle çok daha iyi desteklemeyi ve geleceğe hazırlamayı amaçlayan Tekfen Mühendislik, 2020 yılında Dijital Çözümler Bölümü’nü kurarak endüstriyel dijital dönüşüm yolculuğunu güçlendirmiştir. Böylece Grup içi ve Grup dışı müşterilerine yeni yatırımlarında ve mevcut işletmelerinde, operasyon ihtiyaçlarına uygun dijital çözümler

sunmayı hedefleyen Tekfen Mühendislik, bu yöndeki planlarını 2021 yılında gerçekleştirmeye ve sözleşmelere dönüştürmeye başlamıştır. Şirket, yıl içerisinde önemli teknoloji sağlayıcıları ve müşterilerle stratejik bağlantılar kurmuş ve yeni projelerle işbirlikleri geliştirmiştir.

2021 yılında imalat yönetim sistemleri konusunda GE Digital, ekipman bakım yönetimi konusunda Aspentech, dijital ikiz ve mühendislik entegrasyonu konusunda ise Hexagon firmaları ile işbirliği anlaşmaları imzalanmış ve ortak projeler takip edilmeye başlamıştır. Yıl içerisinde Metito firmasından Tüpraş Kırıkkale Rafinerisi WTP Dijital Tasarım ve Entegrasyon Projesi alınmıştır.

Tekfen Mühendislik’in çevre teknolojilerinin tasarımı konusundaki yetkinliklerini geliştirmeye yönelik teknoloji tedarikçileri ile görüşmeleri devam etmiştir. Görüşmelerin odağında, Avrupa Birliği Yeşil Mutabakatı ve getireceği değişimler, karbon ayak izini azaltıcı teknolojiler, hidrojen teknolojileri, elektrolizörler, karbon yakalama ve depolama, sürdürülebilir kaynaklardan kimyasal ve petrokimya üretimi gibi konular öne çıkmıştır.

Tekfen Mühendislik’in 2021 yılında yoğunlaştığı önemli çalışma alanlarından biri de milli savunma sanayisi ve havacılık olmuştur. Gökbeş milli genel maksat helikopteri için üretilecek TS1400 turboşaft motorunun test sistemlerinin geliştirilmesi ve TEI’nin Eskişehir’deki fabrikasının

Tekfen Mühendislik’in çevre teknolojilerinin tasarımı konusundaki yetkinliklerini geliştirmeye yönelik girişimleri devam etmiştir.

imalat süreçlerinin dijitalleştirilmesi projelerine başarıyla devam edilmiştir. Bu sektörlerde gelecekteki yeni fırsatlar da yakından takip edilmektedir.

Tekfen Mühendislik, endüstriyel projeler alanında farklı coğrafyalarda büyümeyi hedeflemektedir. Doğu Avrupa, Kuzey Amerika ve Ortadoğu’da 35’ten fazla proje için yeterlilik alan şirket, özellikle Doğu Avrupa’da Sırbistan, Polonya, Litvanya, Bulgaristan ve Romanya’da yoğun olarak sürdürülen iş geliştirme faaliyetleri kapsamında potansiyel rafineri müşterileri ve lisans sağlayıcıları ile bağlantı kurarak çok sayıda proje için teklif vermiştir. Tekfen Mühendislik, 2021 yılında Kenya’da açtığı ofisine 2022 yılında ABD, Almanya ve Rusya Federasyonu ofislerini de eklemeyi planlamaktadır.

Dünyada giderek yaygınlaşan modüler tasarım çalışmaları konusunda da 2021 yılı boyunca geliştirme faaliyetlerine devam edilmiş ve bu alanda diğer Grup Şirketleri ile ortak çalışmalar gerçekleştirilmiştir. Tekfen Mühendislik, Honeywell UOP ile Tekfen Mühendislik ve Taahhüt Grubu’nun imzaladığı EPC Ortaklık Çerçeve Anlaşması’nda aktif rol almıştır. Aynı şirket ile modüler projeler için Design & Build (Tasarla ve İnşa Et) iş modeli görüşmelerinde de önemli ilerleme kaydedilmiştir. 2021 yılında bu modelle Irak, Nijerya ve Özbekistan gibi pazarlarda Grup Şirketlerinin EPC kapsamında üstlenecekleri fırsatlar takip edilmiştir. Onaylı tedarikçisi olunan Merichem firması ile Mısır’da SUEZ Rafinerisi için, tasarımı ve döner ekipman satın alması Tekfen Mühendislik; statik ekipman imalatı Tekfen İmalat; modüler fabrikasyonu ise Ceyhan Çelik İmalat Fabrikası tarafından yapılan Thiolex-Regen projesi, Grup Şirketleri arasındaki sinerjiyi yansıtan başarılı bir örnektir.

Tekfen Mühendislik, ulaşırma ve altyapı alanındaki global gelişmeleri de yakından izleyerek, yenilikçi bir anlayışla farklı coğrafyalarda büyümeyi hedeflemektedir. Şirket, ulaşım ve altyapı alanında, talep analizleri ve fizibilite etütlerinden kontrollük hizmetlerine kadar, sürecin her aşamasında hizmet verecek kapasite ve yetkinlikte ekipler oluşturabilmektedir.

2021 yılında büyüme hedefi doğrultusunda yurt dışı iş geliştirme faaliyetlerine online kanallardan hız kesmeden devam edilmiştir. Yıl boyunca Afrika, Avrupa ve ABD başta olmak üzere, 22 farklı ülkede 60’ı aşkın potansiyel proje takip edilmiştir.

2021’de Kenya ofisinin kuruluşunun ardından, Kenya Yollar İdaresi KeNHA ile imzalanan müşavirlik sözleşmesi, bir Türk mühendislik firması tarafından bu coğrafyada yürütülecek, Afrika Kalkınma Bankası finansmanlı ilk yol kontrollüğü projesidir. Kenya ofisi, mevcut projenin yanı sıra bölgede yürüttüğü iş geliştirme faaliyetleri ile Tekfen Mühendislik’in Sahra Altı Afrika coğrafyasındaki açılımında önemli bir sorumluluk üstlenecektir.

Tekfen Mühendislik, 2021 yılında T.C. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı’nın öncülüğünde oluşturulan bir çalıştayda yerini alarak, BIM (Building Information Modelling - Yapı Bilgi Modellemesi) konusunda uzman kadrosu ve yurt dışında edindiği kazanımlar sayesinde, Türkiye çapında BIM standartlarının oluşturulması ve uygulamaya sokulması konusunda çalışmalara destek vermeye başlamıştır.

Tekfen Mühendislik, 2021 yılında güneş enerji santrali fizibilitesi, LEED Yeşil Bina Sertifikası alınmasına yönelik fizibilite, gri su sistemleri ön değerlendirme ve enerji verimliliği analizi gibi konularda Grup içi şirketlerle başlayan enerji verimliliği ve sürdürülebilirlik odaklı çalışmalarını, diğer özel sektör ve kamu projeleriyle geliştirmeyi hedeflemektedir.

Projeler

Ar-Ge Projeleri

HiFlex Konsantre Güneş Enerji Santrali

Dünyanın en büyük makarna üreticilerinden İtalyan Barilla'nın, üretimdeki karbon ayak izini azaltmak için 7 ülkeden 11 firmanın iş birliğiyle başlattığı AB destekli HiFlex Projesi'nin önemli ayaklarından biri olan güneş sahasının tüm mühendislik çalışmaları Tekfen Mühendislik tarafından yürütülmektedir. Proje kapsamında, Tekfen Mühendislik tarafından 2021 yılı içerisinde çeşitli prototip denemeleri yapılmış, güneş takip sistemi için kontrol yazılımı geliştirilmiş ve kontrol kartlarının denemelerine başlanmıştır. 5 adet heliostattan (güneş takip aynası) oluşan demo tesisinin 2022 yılında Tekfen Mühendislik Ar-Ge ofisinin de bulunduğu İstanbul Teknopark içerisinde devreye alınması planlanmaktadır.

P&ID Dijitalleştirme Projesi

Mühendislik dokümanlarının görüntü işleme ve yapay zekâ teknolojileri ile işlenmesini amaçlayan P&ID Dijitalleştirme Projesi'nde sembol işleme içerikli ilk faz, 2021 yılında başarıyla geçilmiştir. İTÜ yapay zekâ laboratuvarı Simit Lab ile ortak yürütülen projede ikinci faz olan kullanıcı arayüzü tasarımı Tekfen Mühendislik yazılım ekibinin katkıları ile devam etmektedir.

Endüstriyel ve Dijital Çözüm Projeleri

Tüpraş Projeleri

Tüpraş'ın Kırıkkale, İzmit ve İzmir Rafinerileri için eş zamanlı yürüttüğü Vacuum Offgas Treatment Projesi için süregelen detay mühendislik çalışmaları, Tüpraş'ın 2020 Aralık ayında tüm satın alma faaliyetlerini durdurma kararı ile tedarikçi bilgileri olmadan gelinebilecek en son seviyeye getirilerek 2021 Mayıs ayında sonlandırılmıştır. Bunun yanı sıra İzmir Rafinerisi'nde yağlı kondensat arıtma

tesisine ilişkin FEED tasarımının hazırlanması ve maliyet tahmininin çıkarılmasını içeren mühendislik çalışmaları tamamlanmış ve yeni eşanjör tasarımı ek iş kapsamında gerçekleştirilmiştir. İzmir Rafinerisi FCC projesinde ise ekipman ve enstrüman satın alım paketleri oluşturulmuş, ekipmanların teknik teklif değerlendirme süreçleri tamamlanmıştır.

Petkim Jetty Modernizasyon Projesi

Petkim'in mevcut iki iskelesinin yenilenme işlerini kapsayan projede Tekfen Mühendislik, Temmuz 2021'den bu yana detay mühendislik çalışmalarını sürdürmektedir. Yıl içinde projeye yönelik tüm ekipman, enstrüman ve elektrik ekipmanlarının satın alma şartnameleri hazırlanmıştır.

BTC Boru Hattı Projeleri

Bakû-Tiflis-Ceyhan (BTC) Petrol Boru Hattı'nın Ardahan, Erzincan, Kahramanmaraş ve Kars sahalarında güvenlik önlemlerinin artırılmasına yönelik mühendislik çalışmaları yapılmış, ayrıca boru hattının Ceyhan'daki terminalinde iskele yapısı üzerinde ve karada yer alan bazı vanaların erişilebilirliğini artırmaya yönelik çalışmalar gerçekleştirilmiştir.

TEI TS1400 Turboşaft Test Sistemleri

Gökbey milli genel maksat helikopterine güç vermek üzere TEI tarafından üretimi planlanan TS1400 turboşaft motorunun test sistemlerinin mühendislik, satın alma ve tedarikçi yönetimi ile devreye alma hizmetlerine yönelik çalışmalara 2021 yılında devam edilmiştir. Tekfen Mühendislik'in savunma ve havacılık sanayine yönelik bu ilk projesinde kompresör, türbin ve hava tedarik ünitelerinde yer alan ana ekipmanlara ait teknik değerlendirmeler tamamlanmış ve işveren tarafından satın alma süreçleri başlatılmıştır. Söz konusu ekipmanlar için üretici takipleri Tekfen Mühendislik tarafından yapılmaktadır.

SOCAR Çerçeve Anlaşması

Azerbaycan Devlet Petrol Şirketi SOCAR ile 2020'de imzalanan münhasır mühendislik çerçeve sözleşmesi kapsamında

Merichem'in SUEZ Rafinerisi'nde (Mısır) yapacağı Thiolex-Regen ünitelerinin modüler tasarımını Tekfen Mühendislik üstlenmiştir.





SOCAR'ın Türkiye'deki tüm kara tesislerindeki mühendislik hizmetleri, Tekfen Mühendislik tarafından üstlenilmektedir. Star Rafineri, Aliğa-Izmir

şirketin Türkiye'deki tüm kara tesislerindeki mühendislik hizmetleri Tekfen Mühendislik tarafından üstlenilmektedir. Bu kapsamda 2021 yılında STAR Rafinerisi ve Petkim'den 21 adet teklif kazanılmış ve 17 adet mühendislik paketi başarıyla tamamlanmıştır. Mühendislik hizmetlerinin yanı sıra devreye alma konularında da SOCAR Türkiye'ye hizmet verilmeye başlanmıştır.

PENEX, BUTAMER ve ALKYPLUS Modüler Tasarım Projesi

Honeywell UOP firması, Meksika petrol şirketi PEMEX'in Dos Bocas Rafinerisi'ndeki yenileme çalışmaları kapsamında PENEX® pentan izomerizasyonu, BUTAMER® butan izomerizasyonu ve ALKYPLUS® alkilasyon modüler ünitelerinin tasarımı için Tekfen Mühendislik'le anlaşmıştır. Proje kapsamındaki PENEX ünitesi 24, BUTAMER ünitesi ise 18 ana modülden oluşmaktadır. Tekfen Mühendislik, Temmuz 2021 sonu itibarıyla sözleşme kapsamındaki tüm tasarım işlerini tamamlanmıştır.

TEI Eskişehir Üretim Yönetim Sistemleri Projesi

Tekfen Mühendislik Dijital Çözümler Bölümü, GE Digital'in alt yüklenicisi olarak TEI Eskişehir Fabrikası'nda gerçekleştirilmekte olan Üretim Yönetim Sistemleri Projesi'nde (MES) rol almaktadır. Tekfen Mühendislik, GE Digital global işgücü ve TEI ekipleri ile koordineli şekilde TEI'nin imalat süreçlerinin dijitalleştirilmesi için çalışmalarını 2021 yılında da sürdürmüştür.

AKSA Özbekistan Enerji Santrali

2015 yılında Akxa Enerji'nin 4 farklı santralinin Gana'ya taşınmasını mühendislik hizmetleri kapsamında başarıyla gerçekleştiren Tekfen Mühendislik, şirketin bu kez Antalya'daki 240 MW Kombine Çevrim Güç Santrali'ni Özbekistan'a taşıma projesinin temel ve detay tasarım/mühendislik işlerini üstlenmiştir. Proje kapsamında altyapı ve inşaat projelerinin saha ve ülke koşullarına uygun olarak yeniden tasarlanması, taşınacak binaların tasarım kontrol ve

revizyon çalışmaları devam etmektedir.

Merichem SUEZ Rafinerisi Thiolex-Regen Modüler Tasarımı

2020 yılında Merichem şirketinin Mısır'daki SUEZ Rafinerisi'nde yapacağı Thiolex-Regen ünitelerinin modüler tasarımı projesini kazanan Tekfen Mühendislik, 2021 yılında imalata yönelik borulama ve çelik tasarımları sürecine başlamıştır. Tekfen Mühendislik tarafından satın alımı gerçekleştirilen metering pompalar Ceyhan Çelik İmalat Fabrikası'na teslim edilmiş olup, kalan satın alma paketlerine (santrifüj pompalar, yangın/gaz algılama ve mücadele ekipmanları, hava filtreleri) ait takip süreçleri tedarikçilerle devam etmektedir.

SRU Complex SRU/AWS Üniteleri Projesi

Honeywell UOP firmasının Rusya SRU Complex kapsamında SRU/AWS ünitelerine yönelik modüler sistemlerin çelik imalat resimlerinin hazırlanması işine 2022 yılında başlanması planlanmaktadır. Proje kapsamında imalatı Tekfen İnşaat tarafından gerçekleştirilecek 31 modül ile yaklaşık 80 alt modülün detay imalat çizimleri Tekfen Mühendislik tarafından gerçekleştirilecektir.

Otoyol ve Ulaşım Projeleri Çanakkale 1915 Köprüsü

Çanakkale 1915 Köprüsü, 3.563 metre toplam uzunluğuyla ilgi uyandıran bir mega proje olup, tamamlandığında 2.023 metre ile dünyanın en büyük ana açıklığına sahip asma köprüsü olacaktır. En üst seviyede mühendislik gerektiren bu projeye müşavirlik hizmeti vermek Tekfen Mühendislik'in uluslararası tanınırlığını büyük oranda artırmış, ayrıca bundan sonraki benzer mega projeler için tek başına yeterlilik alabilmesinin yolunu açmıştır. Malkara-Çanakkale Otoyolu ve Çanakkale 1915 Köprüsü müşavirlik hizmetlerine 2021 yılı boyunca devam edilmiştir. Projede yıl sonu itibarıyla 123 kişiden oluşan bir kontrollük ekibi görev

yapmaktadır.

Metro ve Demiryolu Projeleri

2021 yılı içerisinde, Çekmeköy-Sancaktepe-Sultanbeyli Metro su ile Sarıgazi (Hastane)-Taşdelen-Yenidoğan Metro su için inşaat ve elektromekanik sistemler temin, montaj ve işletmeye alma işleri uygulama projelerine devam edilmiştir. Ayrıca Mahmutbey-Bahçeşehir-Esenyurt Metro su için inşaat ve elektromekanik sistemler temin, montaj ve işletmeye alma işleri uygulama projeleri ile İzmir Büyükşehir Belediyesi tarafından ihale edilen Otogar-Kemalpaşa Hafif Raylı Sistem Hattı Uygulamaya Esas Kesin Proje Hizmetleri işlerine başlanmıştır. Afyon-Burdur Demiryolu Projesi'nin mühendislik çalışmalarına 2021 yılında devam edilmiştir. Söz konusu proje, TCDD tarafından altyapı ve elektromekanik işleri bir bütün olarak ihale edilen ilk demiryolu tasarım projesidir.

Karayolları Projeleri

Tekfen Mühendislik, 2021 yılında Karayolları Genel Müdürlüğü'nden Türkiye'nin muhtelif bölgelerinde toplam 141 km uzunluğundaki devlet ve il yolu projelerine yönelik olarak 3 adet yeni iş üstlenmiştir. Tekfen Mühendislik, önceki yıl alınan 858 km uzunluğundaki 17 adet otoyol ve karayolu tasarımı işi ile birlikte, Karayolları Genel Müdürlüğü nezdinde en fazla projeye sahip olan mühendislik firması konumundadır.

Şirket tarafından üstlenilen Merzifon-Koyulhisar Otoyolu, Bodrum Çevre Yolu, Muğla-Kale Devlet Yolu ve Ağva-Kandıra-Kaynarca Devlet Yolu'nun etüt proje çalışmaları 2021 yılında tamamlanmış ve kesin kabulleri gerçekleşmiştir. Bunun yanında Bafra-Samsun-Ünye Otoyolu ve Marmaris-Bozburun Ayrımı İl Yolu, Tekfen Mühendislik'in yıl içinde hizmet verdiği önemli projelerdir.

Özel Köprüler ve Tüneller

2021 yılında, Mersin'deki 7 adet özel viyadüğün tasarım ve mühendislik hizmetleri tamamlanmış, ayrıca toplam 130 km uzunluğundaki muhtelif tünel projelerinin tasarım ve mühendislik

hizmetlerine devam edilmiştir. Bunlar arasında, Bodrum Çevre Yolu Projesi'nde yer alan ve en uzun 6,4 km olan toplam 11 km uzunluğundaki 4 adet tünel; yaklaşık 25 km uzunluğundaki Çekmeköy-Sancaktepe-Sultanbeyli Metro su ve Sarıgazi (Hastane)-Taşdelen-Yenidoğan Metro su tünelleri; yaklaşık 38 km uzunluğundaki Mahmutbey-Bahçeşehir-Esenyurt Metro su tünelleri ve 56 km uzunluğundaki Otogar-Kemalpaşa HRS hattı tünelleri öne çıkan projelerdir.

Üstyapı ve Bina Projeleri Azerbaycan Projeleri

Şirket, Tekfen İnşaat tarafından yürütülen çeşitli taahhüt projelerine mühendislik hizmeti sunmaktadır. Bu kapsamda Tekfen İnşaat'ın Azerbaycan Merkez Bankası için yapacağı yeni yönetim binasının yapısal ve çelik konstrüksiyon tasarımına ilişkin detay mühendislik hizmetleri ile idari izin takipleri ve onayları Tekfen Mühendislik tarafından yürütülmektedir.

Tekfen Mühendislik'in Bakû'da 2013 yılında kurduğu mühendislik ofisinin yetkinlikleri her geçen gün artmaktadır. Bakû ofisi, kapasitesi genişletildikten sonra kendi başına projeler olarak bu projelerin icraatını yapabilecek seviyeye gelmiştir. Önceki yıllarda yoğunlukla endüstriyel projelere odaklanan ofis, 2021 yılında ulaştırma ve altyapı fırsatlarını da yoğun şekilde takip etmeye başlamıştır.

Önceki yıllarda alınan ACE platformları imalat çizimleri; Haydar Aliyev Rafinerisi (HAOR) saha mühendislik hizmetleri; Tecnicas Reunidas - HAOR B Paketi kapsamında yerel izinler, müellif nezareti ve proses ekipmanları teknik pasaportlarının hazırlanması işleri; Tecnimont - HAOR A Paketi kapsamında proses ekipmanları teknik pasaportlarının hazırlanması işleri ve AS Texnoservis - çelik imalat resimlerinin hazırlanması işlerine 2021 yılı boyunca devam edilmiştir. Bakû Ofisi, 2021 yılında Kwangshin Kompresör Projesi detay mühendislik, yerel izinler ve satınalma servisleri ile HAOR Yeni Laboratuvar Binası detay mühendislik

projesi ve Radar Anten Temel Projesi detay mühendislik işlerini portföyüne eklemiştir.

Kenya Projeleri

Temmuz ayında kuruluşu tamamlanan Kenya ofisi ekim ayı itibarıyla Nairobi'de faaliyete geçmiştir. Diğer yandan, Haziran 2021'de Kenya Yollar İdaresi KeNHA ile 40,4 km uzunluğundaki Mtwapa-Kwa Kadzengo-Kilifi Yol Projesi yapım müşavirlik sözleşmesi imzalanmış olup, 48 ay sürecek projeye Aralık 2021'de resmi olarak başlanmıştır.

Katar Projeleri

Tekfen Mühendislik, 2021 yılı içerisinde Tekfen İnşaat tarafından Katar'da yapımı süren Al Khor Expressway Bağlantı Yolları ile Al Thumama Stadyumu projelerine tasarım ve koordinasyon desteği vermeye devam etmiştir.



Tekfen İmalat

Özellikle petrol, petrokimya ve kimya endüstrileri ile gaz, demir-çelik tesisleri ve kuvvet santralleri gibi endüstriyel tesislerin ihtiyaç duyduğu depolama ve proses ekipmanlarının uluslararası standartlarda imalat ve montaj hizmetlerini vermek üzere 1970 yılında kurulmuş olan Tekfen İmalat, bu hizmetlerini uluslararası standartlarda yürütmekte ve yeni yatırımlarla üretim yeteneğini yıldan yıla geliştirerek hizmet portföyünü zenginleştirmektedir.

Tekfen İmalat'ın başlıca müşteri portföyünü, Grup Şirketleri'nin yanı sıra büyük ölçekli uluslararası müteahhitlik firmaları, rafineriler, petrokimya, kimya ve gübre tesisleri ile LPG depolama ve dağıtım konusunda faaliyet gösteren yerli ve yabancı şirketler oluşturmaktadır.

Tek parça 1.000 ton ağırlığa kadar üretim yapabilen şirket, ürünlerinde yüksek mukavemetli su verilmiş çelikler dahil olmak üzere her türlü karbon, paslanmaz ve alaşımlı çelik, duplex, monel, inconel ve hastelloy gibi özel alaşımlı malzemeleri, titanyum ve titanyum kaplamalı malzemeleri ve pirinç, bakır ve nikel alaşımları ile kaplamalı sacları kullanabilmektedir. 2020 yılında alüminyum alaşımı malzemeleri de ürün yelpazesine ekleyen Tekfen İmalat, endüstriyel bir tesis için 50 mm kalınlıkta özel alüminyum alaşımı malzemeden imal ettiği çift cidarlı polimerizasyon reaktörünü 2021 yılında teslim etmiştir.

Tekfen İmalat, üretim faaliyetlerini sektörece kabul gören uluslararası standartlara ve yönetim sistemlerine uygun olarak yürütmektedir. T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın Tasarım Merkezi Belgesi'ne sahip olan şirket, TÜBİTAK iş birliğinde Ar-Ge projeleri de geliştirmektedir.

Petrol fiyatlarındaki düşük seviyenin yanı sıra, 2021 yılında da etkisini devam ettiren Covid-19 salgını, dünya genelinde yatırımların azalmasına neden olmuş ve buna bağlı olarak Tekfen İmalat'ın iş

hacmini ve büyüme hedefini olumsuz etkilemiştir. Buna rağmen yıl boyunca çalışmalarını ortalama 205 kişiyle sürdüren şirket, satışlarını bir önceki yıla göre yaklaşık %80 oranında artırmıştır. Satışlarının %70'ini iç pazara, %30'unu ise yurt dışına yönelik olarak yapan şirket, 2021 yılında Azerbaycan, Belçika, Fransa ve Nijerya'nın yanı sıra ilk kez ABD'ye ihracat yapmıştır.

Tekfen İmalat, 2021 yılında Total Fransa'ya 24 adet basınçlı kap ve proses kolonu, Total Belçika ve ABD'ye ısı eşanjörleri, Azerbaycan'a basınçlı kaplar ve Nijerya'ya 8.000 m³ hacimli prefabrik LPG küresi ihraç etmiştir. Şirket, yurt içine yönelik olarak da 1 adet 40.000 m³ motorin ve 2 adet 13.440 m³ akrilonitril tankı imal etmiş ve montajını gerçekleştirmiştir. Tekfen İnşaat'ın 2021 yılında Merichem firmasının Mısır'daki SUEZ Rafinerisi için taahhüt ettiği modüler imalatlara ait 28 adet proses ekipmanı da Tekfen İmalat tarafından dizayn ve imal edilmektedir.

2021 yılında Azerbaycan Devlet Petrol Şirketi SOCAR'dan, Haydar Aliyev Rafinerisi'nin modernizasyonu kapsamında toplam 34 adet basınçlı kap ve kolon siparişi alınmıştır. Ayrıca, Türkiye'deki en önemli yatırım projelerinden biri olan SASA'nın saf tereftalik asit (PTA) tesisi için titanyum ve nikel alaşımlı özel malzemelerden imal edilecek 5 adet proses kolonu ile 12 adet eşanjör de Tekfen İmalat tarafından üretilmektedir.

1.000 ton

Tekfen İmalat, tek parça 1.000 ton ağırlığa kadar üretim yapma kapasitesine sahiptir.

Satışlarının %30'unu yurtdışına yönelik olarak yapan Tekfen İmalat'ın ihracat yaptığı Azerbaycan, Belçika, Fransa ve Nijerya gibi ülkelerin arasına 2021 yılında ilk kez ABD de katılmıştır.



Şirketin 2022 yılı üretim programında, Kuzey Marmara Doğalgaz Depolama Projesi'nin "Slug Catcher" imalatları ile Sakarya Doğalgaz Projesi'ndeki bazı proses ekipmanları önemli yer tutmaktadır. 2021 yılında siparişi alınan bir başka önemli proje de Alman TGE firması için üretilen 15.000 tonluk sıvı amonyak depolama tankıdır. Şirketin Samsun'daki projesi için mühendislik, imalat ve montaj dahil olarak taahhüt edilen çift cidarlı tankın montajı 2023 yılında tamamlanacaktır.

Tekfen İmalat'ın 2022 yılına girerken kalan iş miktarının %35'i ihracata yönelik olup, bu oranın %50 seviyesine çıkartılması hedeflenmektedir. ABD ve Avrupa Birliği'nin yanı sıra kuzey ve Sahra Altı Afrika ülkeleri de hedef pazarlar olarak belirlenmiştir. Ayrıca, Katar, Azerbaycan, Özbekistan, Kazakistan ve Bangladeş gibi ülkelerdeki çeşitli projeler de yakından takip edilmektedir.

Tüpraş İzmit Rafinerisi için Tekfen İmalat tarafından üretilen Akışkan Katalitik Parçalayıcısı Ünitesi'nin montajı Tekfen İnşaat tarafından gerçekleştirilmiştir.



Kimya Sanayi Grubu Profil

Tekfen Kimya Sanayi Grubu temel olarak bitki besin maddesi (gübre) üretimine odaklanmış olup, Tekfen Holding'in toplam cirosu içindeki %44,4 payı ile Topluluğun ana iş kollarından birini oluşturmaktadır. Grubun çatı şirketi Toros Tarım Sanayi ve Ticaret A.Ş., kurulduğu günden bu yana, yüksek toplumsal ve çevre bilinciyle faaliyetlerine devam ederek tarım sektörünün yapısını iyileştirmeyi, doğal kaynakları ve çevreyi korumayı misyon edinmiştir.

Toros Tarım, Türk tarımı ve çiftçisine kesintisiz hizmet verebilmek, gıda güvenliği ve gıdaya erişimi sağlayabilmek misyonuyla, sorumlu üretim ve tüketimi, kalite ve sürdürülebilirliği esas alan tarımsal üretimi geliştirme programları, dijital tarım uygulamaları, Ar-Ge inovasyon çalışmaları ve yeni yatırımlarıyla sektörünün en büyük kuruluşu ve bölgesel bir oyuncusu olmuştur.

Faaliyetlerini mineral gübrelerin yanı sıra suda eriyebilen özel gübreler ve organik/organomineral gübre alanlarında da sürdüren Toros Tarım, mineral gübrede Türkiye'deki toplam kurulu üretim kapasitesinin %38'ini elinde bulundurmakta ve İstanbul Sanayi Odası'nın açıkladığı Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu 2020 listesinde 57'nci sırada yer almaktadır.

Şirket, mineral gübre faaliyetleri kapsamında Amonyum Nitrat (AN), Kalsiyum Amonyum Nitrat (CAN), Diamonyum Fosfat (DAP) ve kompoze (NPK) gübreleri Ceyhan, Mersin ve Samsun'daki üç üretim tesisinde; inhibitörlü ve suda çözünebilen gübreleri Mersin tesisinde; gübre ambalajlamasında kullanılan torba üretimini de Adana'daki kendi fabrikasında gerçekleştirmektedir. Şirket, yükselen bir pazar olan organik ve organomineral gübre üretimini ise Ceyhan'daki üretime ek olarak, 2019

yılında bünyesine kattığı Toros Gönen Yenilenebilir Enerji A.Ş. ile 2020 yılında kurulan Toros Meram Yenilenebilir Enerji A.Ş. tesislerinde gerçekleştirmektedir.

Hızlı nüfus artışı, kentleşme, teknolojik gelişmeler, inovasyon ve iklim krizi gibi mega trendler bir yandan dünyayı yeniden şekillendirirken, özellikle Covid-19 pandemisi gıda güvenliği, gıda israfıyla mücadele, tarımsal üretimi yeniden tasarlama, tedarik zincirlerinin dayanıklılığını sağlama ve besin kaynaklarını çeşitlendirme konularını ön plana çıkarmış ve küresel gıda endüstrisi için iş modellerinin de yeniden tanımlanmasını zorunlu kılmıştır.

Öte yandan gübre sektörü, Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları çerçevesinde, açlık ve yetersiz beslenmeye son verecek ve gıda güvenliğini sağlayacak stratejik bir öneme sahiptir. Avrupa Birliği'nin iklimsel ve çevresel sorunlara çözüm bulmayı odağına alarak bir yandan sürdürülebilir ekonomik büyümeyi sağlarken bir yandan da gıdanın erişilebilirliğini korumak, biyoçeşitliliğin azalmasını durdurmak, değer zincirinin çevreye olan etkisini nötr hâle getirmek, toprak, hava, su, insan ve hayvan sağlığını korumak amacıyla yayınladığı AB Yeşil Mutabakatı (EU GreenDeal), tarımın sürdürülebilirliği odak alanı altında gıda güvenliği, bitki besin maddesi kayıp oranlarının azaltılması, farklı ürün

57

Toros Tarım, İstanbul Sanayi Odası'nın Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu 2020 listesinde 57'nci sırada yer almaktadır.

Sektörüne öncülük etme bilinci ile Toros Tarım, tüm iş süreçlerine çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim (ESG) kavramlarını entegre etmiştir.



Gübre satışlarının 2021'de
geçmiş yılların ortalaması
olan 5,5 ila 6 milyon
ton mertebesine inmesi
beklenmektedir.



gruplarında çeşitlenmeyi destekleyen entegre besin yönetimi yöntemleri ile sürdürülebilir tarım uygulamaları ve teknolojilerinin yaygınlaştırılması gibi stratejilerin önemini artırmıştır.

Açlık ve yetersiz beslenmeye son vermek ve gıda güvenliğini sağlamak adına stratejik öneme sahip bir sektörde faaliyet gösteren Toros Tarım, salt ekonomik değer odaklı bir finansal yönetim modelinden kaynak verimliliği, çevresel ve toplumsal etki odaklı bir modele geçişi temel bir öncelik olarak görmekte; tarımda sağladığı verimlilik artışıyla gıda güvenliğini desteklerken, tarımın asli unsuru olan çiftçiler başta olmak üzere tüm paydaşları için değer yaratmayı misyon olarak kabul etmektedir.

Sektörünün lider bir kuruluşu olarak sektörüne öncülük etme bilinci ile Toros Tarım, kimseyi geride bırakmadan, daha iyi üretim, daha iyi beslenme, daha iyi bir çevre ve daha iyi bir yaşam için daha verimli, kapsayıcı, dayanıklı ve sürdürülebilir tarım-gıda sistemlerine dönüşümün desteklenmesi adına tüm iş süreçlerine çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim (yönetişim) (ESG) kavramlarını entegre etmiştir.

Toros Tarım, gübre sektöründeki liderliğini Türkiye'nin her noktasına ulaşan geniş bayi ve yetkili satıcı ağıyla desteklemektedir. Şirket, üretimini yapmadığı çeşitleri de ithal ederek çiftçinin her türlü bitki besin maddesi ihtiyacına tek elden cevap vermektedir. Toros Tarım, gübre faaliyetlerine ek olarak Tekfen Holding'in Hizmet Grubu altında raporlanan limancılık, serbest bölge işletmeciliği ve akaryakıt işletmeciliği alanlarında da yatırımlara sahiptir.

Toros Tarım, salt ekonomik değer odaklı bir finansal yönetim modelinden kaynak verimliliği, çevresel ve toplumsal etki odaklı bir modele geçişi temel bir öncelik olarak görmektedir.

“Büyük bir dönüşüm yaşanıyor.”

Hakan Göral, Toros Tarım Yönetim Kurulu Başkanı

“Küresel ve bölgesel mega trendler ışığında tüm sektörler gibi gübre sektöründe de büyük bir dönüşüm yaşanıyor. İş yapma biçimleri evriliyor.” Paydaş odaklı iş modelini odağına alan, üretim süreçlerini farklılaştıran, değişime hızlı adapte olan ve etki odaklı katma değeri artıran ürün ve çözümler önem kazanıyor. Sektörümüzde de değişen şartlara uygun yeni gübre çeşitlerinin geliştirilmesi, üretim ve tedarik zincirinin çok daha verimli ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturulabilmesi için yenilikçi bakış açılarına ve çözümlere ihtiyacımız var.

Kalsiyum Amonyum Nitrat (CAN) ve Amonyum Nitrat (AN) gübreleri üreten Toros Tarım Mersin Üretim Tesisi, 2021 yılında %98 kapasite ile çalışmıştır.



Gübre Faaliyetleri

Covid-19 salgını tüm dünyada ekonomik aktiviteler üzerinde büyük bir etki yaratırken, küresel gübre sektöründe de öngörülmesi güç değişikliklere neden olmuştur.

2021 yılında küresel ekonomide güçlü bir toparlanma yaşanmış ve Dünya Bankası verilerine göre %5,5'lik bir büyüme sağlanmıştır. Yıl içerisinde ekonomileri desteklemek adına izlenen genişlemeci para politikaları enflasyonun artmasına neden olurken, pandemi kaynaklı üretim ve tedarik sorunları çeşitli ürün ve hizmet gruplarında ciddi fiyat artışlarına sebebiyet vermiştir.

Pandemi döneminde alınan tedbirler kapsamında limanların sıklıkla açılıp kapanması ve salgının yavaşlamasıyla birlikte görülen ani talep artışı, denizyolu taşımacılığında aksamalara ve arz yetersizliğine neden olarak büyük fiyat artışlarına ve dalgalanmalara yol açmıştır. Enerji maliyetlerinde görülen yüksek artışlar da 2021 yılına damgasını vurmuştur. Yıl içinde doğalgaz fiyatlarında üç katın üzerinde artışlar olmuş, bu durum enerji arzında yaşanan sıkıntılarla birlikte sanayi üretimini olumsuz etkileyerek maliyetlerin yükselmesine yol açmıştır. Özellikle hammadde olarak doğalgaza ihtiyaç duyan gübre sektörü, enerji krizinden en çok etkilenen sektörler arasında yer almıştır.

Hammadde fiyatlarındaki yükseliş 2021 yılında gübre fiyatlarında da önemli artışlara yol açmıştır. Bu durum karşısında dünyanın en büyük gübre ihracatçısı olan Çin, iç pazardaki fiyatları baskılamak amacıyla Ağustos ayı sonunda ihracat kısıtlamalarına gitmiştir. Çin'in attığı bu adım tüm ticaret dengelerini bozarak gübre fiyatlarını yukarı yönlü harekete geçirmiştir. Eylül-ekim aylarında ise doğalgazdaki fiyat artışları nedeniyle Avrupa'daki birçok amonyak üreticisi, piyasadaki mamul gübre fiyatlarının üretim maliyetlerini karşılamadığı

gerekçesiyle üretimlerini durduracaklarını ya da kapasitelerini azaltacaklarını duyurmuştur. Avrupa'daki tesis kapanmaları ile azotlu gübre fiyatlarında çok sert fiyat artışları yaşanmıştır. Kasım ayında ise Rusya tarafından iç pazardaki çiftçileri korumak adına gübre üreticilerine doğalgazın teşvikli fiyattan tedarik edilmeye devam edileceği ancak ihracata yönelik kota uygulamasına geçileceği haberleri gelmiştir. Yaşanan enerji krizi, tesis kapanmaları ve serbest ticarete yönelik kısıtlamalar nedeniyle gübre fiyatları 2021 yılı Kasım ayı itibarıyla tarihi yüksek seviyelere ulaşmıştır.

Bu olumsuz tabloya rağmen Uluslararası Gübre Birliği (IFA) verilerine göre 2020/21 tarım sezonunda dünyadaki gübre tüketiminin, bitki besin maddesi bazında bir önceki yıla göre %5,2 artışla 198,2 milyon tona ulaştığı tahmin edilmektedir. Kilit ülkelerdeki uygun hava koşulları, yükselen mahsul fiyatları, tarıma yönelik devlet desteklerinin büyük ölçüde artması ve bazı ülkelerin erken gübre alımları gibi gelişmelere dayandırılan bu tahmin, gübre sektörünün son 10 yılda elde ettiği en büyük artışa işaret etmektedir. Diğer yandan IFA, bu güçlü büyümenin mevcut belirsizlikler nedeniyle gelecek yıllarda ivme kaybedeceğini ve 2021/22 ve 2025/26 arasında küresel gübre talebindeki yıllık büyümenin %1,4 civarında gerçekleşeceğini öngörmektedir.

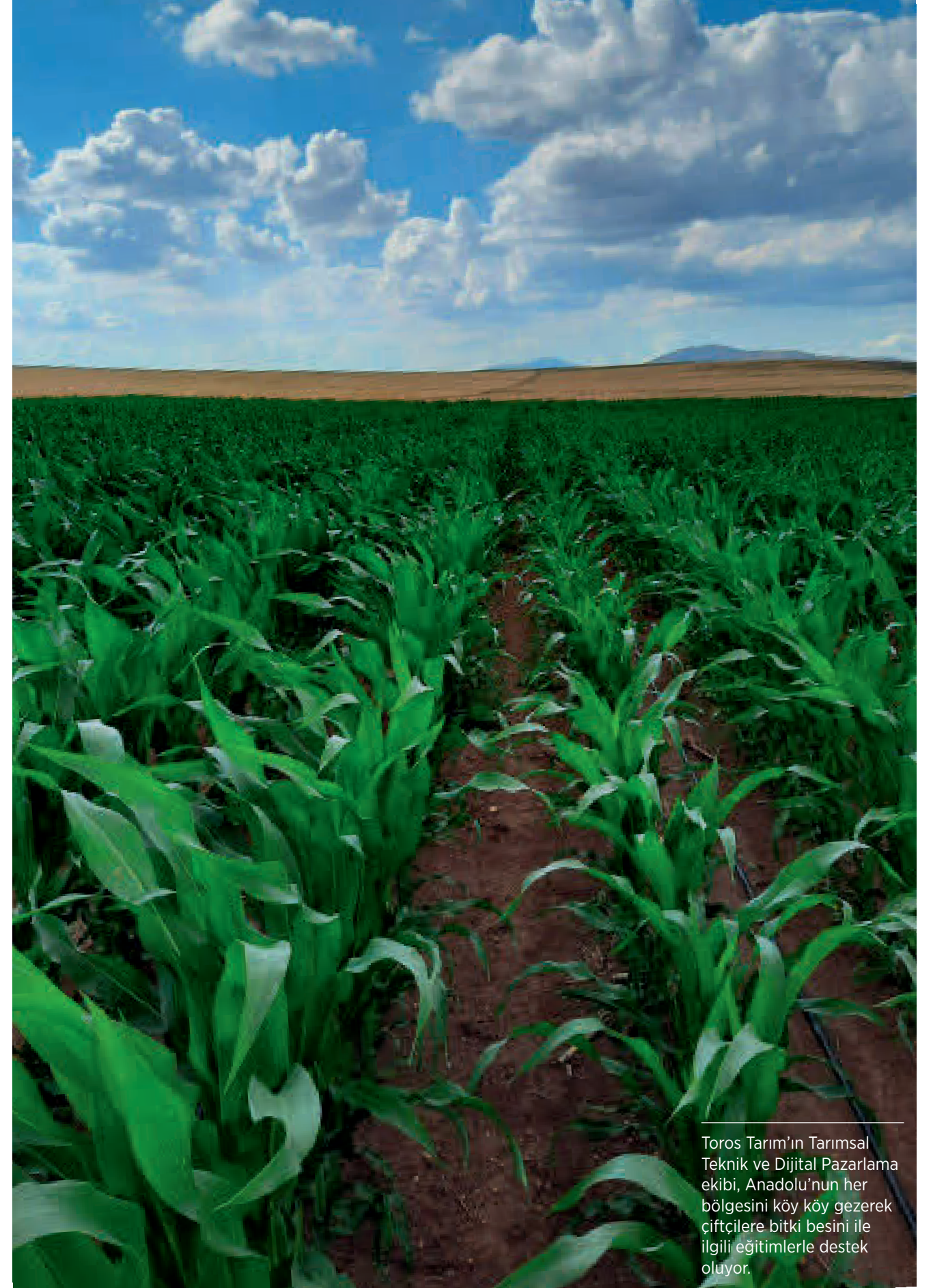
Dünyada yaşanan bu gelişmeler, hammadde olarak büyük ölçüde dışa bağımlı olan Türk gübre sektörü için de 2021'i sıra dışı bir yıl haline getirmiştir. Mineral gübre üretimi için gerekli hammadde kaynaklarından yoksun olan Türkiye'de ana girdilerin yaklaşık %95'i, mamul gübrenin ise 1/3'ü ithal

Hammadde olarak doğalgaza ihtiyaç duyan gübre sektörü, 2021 yılında enerji krizinden en çok etkilenen sektörler arasında yer almıştır.

“Gübre sektörü, açlığa son vermek ve gıda güvenliğini sağlamak adına stratejik öneme sahip.”

Burcu Türkeş, Toros Tarım Kurumsal Sürdürülebilirlik, Risk ve Yönetişim Direktörü

“Gübre sektörü, BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) çerçevesinde açlık ve yetersiz beslenmeye son vermek ve gıda güvenliğini sağlamak adına stratejik öneme sahip. İş yapma biçimlerimizin yeniden tanımlandığı bu değişime sürdürülebilir, kapsayıcı ve esnek şekilde cevap verebilmek için iklim kriziyle mücadele ve doğanın korunmasına ve onarılmasına, inovatif uygulamalar ve programlar geliştirmeye, eşitlik ve çeşitliliği teşvik ederek kapsayıcı bir toplum yaratmaya katkı sağlayacak proje ve uygulamalara odaklanıyoruz.”



Toros Tarım'ın Tarımsal Teknik ve Dijital Pazarlama ekibi, Anadolu'nun her bölgesini köy köy gezerek çiftçilere bitki besini ile ilgili eğitimlerle destek oluyor.

edilmektedir. Üretim maliyetleri içinde hammaddelerin payı yaklaşık %75 düzeyinde olduğundan, küresel emtia fiyatlarının yanı sıra navlun giderleri, enerji fiyatları ve döviz kurundaki oynaklıklar da üretim maliyetlerini ve dolayısıyla gübre fiyatlarını doğrudan etkilemektedir. Özellikle yılın ikinci yarısında uluslararası pazarlarda yaşanan gelişmeler ve Türk lirasının yabancı para birimleri karşısında değer kaybetmesi, 2021 yılı özelinde gübre sektörünün kırılğanlığını daha da artırmıştır.

2021 yılında gübre fiyatları, özellikle yılın ikinci yarısında hızlı bir artış eğilimine girmiştir. Bu durum, tarımsal ürün fiyatlarında yaşanan artışa rağmen çiftçilerin gübre alım gücünü zayıflatarak pazarın daralmasına neden olmuştur. Bunun neticesinde, 2020 yılında 7,1 milyon ton ile tarihi bir rekora ulaşan gübre satışlarının 2021’de yeniden geçmiş yılların ortalaması olan 5,5 ila 6 milyon ton mertebesine inmesi beklenmektedir.

Mineral Gübreler

Toros Tarım, 2021 yılında hem küresel çapta hem de iç pazarda radikal hareketlere sahne olan gübre sektöründeki gelişmeleri yakından takip ederek, tedarik ve üretim süreçlerinde aldığı çevik kararlarla dalgalanmaların etkisini en aza indirmiş ve gerek üretim gerekse satış tonajları itibarıyla başarılı bir yılı geride bırakmıştır.

Pandeminin tedarik ve üretim zinciri üzerindeki olumsuz etkilerine ve yarattığı risklere karşın, iş gücünü korumaya, tedarik zinciri stabilizasyonu ve müşteri yönetimine, tesislerde iş sürekliliğini sağlamaya yönelik aldığı önlemler ve çevik kriz yönetimi sayesinde salgının etkileri en aza indirilmiştir. Riskleri erken tespit edip zamanında fırsata dönüştürebilmek için ürünlerin, üretimin ve iş modelinin geleceğine dair tasarılar ve öngörüler oluşturmuştur. Toros Tarım, kaynaklarını en verimli şekilde kullanma önceliğinde,

sürekli öğrenen ve süreçlerini iyileştiren bir şirket olma hedefi doğrultusunda operasyonlarını mükemmelleştirmek üzere 2017 yılında “Yalın Yönetim” yolculuğunu başlatmıştır. Şirket, bu yönde iyileştirme çalışmalarına hız kesmeden devam edip, yıl içerisinde 86 Kaizen projesi başlatmıştır.

Toros Tarım, operasyonel mükemmellik yolunda başlattığı 6-Sigma Yeşil Kuşak sürecininin 2020 yılında tamamlanan ilk dalgasının ardından 2021 yılında ikinci dalga 6-Sigma Yeşil Kuşak sürecini de tamamlamıştır. İlk dalgada olduğu gibi ikinci dalgada da her biri üçer günlük 4 modülden oluşan yoğun bir eğitim sürecinden geçen 14 aday, projelerine ve yaptıkları iyileştirme çalışmalarına dair sunumlarının ardından projelerini tamamlayarak “Yeşil Kuşak” sertifikalarına kavuşmuştur.

Tüm faaliyetlerinde uluslararası standartlarda kurumsal yönetim modelini odağına alan Toros Tarım, uluslararası gübre sektörü için IFA (Uluslararası Gübre Birliği) tarafından “Product Stewardship” inisiyatifine uyumu belgeleyen; ve sorumlu üretim, dağıtım ve tüketimi sağlamak adına şirketlerin tüm değer zinciri üzerindeki etkilerini izleme, ölçme ve sürekli iyileştirme konularındaki çalışmalarının etkinliğini değerlendiren “IFA Protect & Sustain” sertifikasının “Excellence” seviyesinde devamlılığına da hak kazanmıştır.

Toros Tarım, bu sayede 2021 yılının zor şartlarına rağmen üretimine ve gübre tedarikine kesintisiz devam etmiştir. Üretim tesislerindeki kapasite kullanım oranı 2021 yılında %88 düzeyinde gerçekleşmiştir (2020: %93).

Toros Tarım, 2021 yılında 1.536.831 tonu iç piyasa ve 382.947 tonu ihracat olmak üzere toplam 1.919.778 ton satış gerçekleştirmiştir (2020: 2.123.289 ton). Konsolide cirosunu %78 artıran şirketin gübre sektöründe pazar payının da %27,6 seviyesinde gerçekleştiği öngörülmektedir (2020: %29).

“Önemli olan, kendi markamızla kalıcı olabilmek.”

Mehmet Sadıkoğlu,
Toros Tarım Genel Müdürü

“Yurt dışındaki varlığımızı güçlendirmek bizim için stratejik bir öncelik. Ancak burada önemli olan, gittiğimiz pazarlarda kendi markamızla kalıcı olabilmek. Bu pazarlara uyum sağlayabilmek ve değişen ihtiyaçlara cevap verebilmek için kendimizi sürekli geliştiriyoruz.”

Toros Tarım üretim tesisleri kapasite kullanım oranları

Tesis	Ürün	Kapasite (ton/yıl)	2020 Kapasite Kullanım Oranı (%)	2021 Kapasite Kullanım Oranı (%)
Ceyhan	NPK	660.000	%82	%79
Mersin	CAN 26 (eşlenik tonaj)	660.000	%99	%98
Samsun	NPK / DAP	654.192	%98	%88
Toplam		1.974.192	%93	%88

Toros Tarım’ın uzun yıllardır pazar liderliğini korumasında, üretim gücü ve kalitesi kadar güçlü lojistik altyapısının ve yaygın bayi ağıının da önemi bulunmaktadır. Şirketin toplam satışları içinde bayi kanalı önemli bir yere sahiptir. Şirket, 2021 yılında yurt çapında faaliyet gösteren mineral gübreler için 704 bayi ve 510 yetkili satıcısı, özel gübreler için ise 1.225 satış noktası ile ürünlerini Türkiye’nin en uzak noktalarına dahi kesintisiz ulaştırmış ve çiftçilerin yanında olmayı sürdürmüştür.

2017-2020 yılları arasında Türkiye’nin en büyük kimyevi (mineral) gübre ihracatçısı olan ve İstanbul Kimyevi Maddeler ve Mamulleri İhracatçıları Birliği’nin “İKMİB İhracatın Yıldızları Ödülü”nü art arda dört kez kazanan Toros Tarım, 2021 yılının ilk yarısında da daralan yurtiçi pazarı nedeniyle ihracata ağırlık vererek önemli bir satış miktarına ulaşmıştır. Ancak dünyadaki benzer uygulamalar paralelinde Türkiye’de de iç pazardaki gübre bulunabilirliğini artırmak ve fiyatları dengelemek amacıyla hükümet tarafından Eylül ayında ilk olarak fosfatlı gübrelerin ihracına kısıtlama getirilmiş, Ekim ayında ise tüm gübre ürünlerinin dış satımı durdurulmuştur. Yılın son döneminde yapılan düzenleme ile amonyak ve sülfürik asit gibi hammadde de ihracı kayda bağlı ürünler listesine alınmıştır.

Coğrafi yayılımını ve ihracatını güçlendirerek bölgesel bir oyuncu olmayı ve aşamalı olarak kendi markasıyla global ayak izini büyütmeyi hedefleyen Toros



Tarım, bu amaçla 2019 yılında bünyesine kattığı Agroport Romania S.A. yoluyla öncelikle önemli bir tarım ülkesi olan Romanya ve genel olarak Avrupa pazarlarına açılmayı planlamaktadır. Toros Tarım 2021 yılında Romanya pazarında kendi markasını taşıyan ürünlerle yer almış ve buna ek olarak Ukrayna başta olmak üzere toplam 10 ülkeye ihracat yapmıştır.

Doğrudan üretmediği gübre türlerini dışarıdan tedarik ederek çiftçilere sunan Toros Tarım, 2021 yılında 474 bin ton gübre alımı yapmıştır.

Toros Tarım 2021 yılında da “IFA Protect & Sustain” sertifikasının “Excellence” seviyesinde devamlılığına hak kazanmıştır.

1981 yılında, Toros Tarım'ın (o zamanki adıyla Toros Gübre) ilk fabrikası olarak üretime geçen Ceyhan Tesisi, 40 yıldır Türk tarımına hizmet etmektedir.



Özel Gübreler

Toros Tarım, mineral gübrelerin yanı sıra, üreticilerin giderek daha fazla talep ettiği suda eriyebilen özel gübrelerde de pazarın öncü oyuncularından biridir. Bu tür bitki besinleri damla ve yağmurlama sulama sistemlerinin kullanıldığı tarım arazilerinde, özellikle de örtü altı yetiştiricilikte tercih edilmektedir. Birim alandan maksimum verim almanın gün geçtikçe daha da önem kazanması ve damla sulama sistemlerinin kullanımının artması nedeniyle, özel gübre pazarının önümüzdeki yıllarda hızlanarak büyümesi beklenmektedir.

Dünyadaki ekilebilir tarımsal alanların azalması nedeniyle alternatif ve yenilikçi yetiştirme yöntemlerine yönelim giderek artmakta ve birim alandan yüksek verim alınabilen tarımsal işletmelere yönelik teşvik ve yatırımlar hız kazanmaktadır. Alternatif tarım yöntemlerinin en önemlilerinden biri olan hidroponik (topraksız) yetiştiricilikte geleneksel tarıma göre daha az miktarda tarım ilacı ve suya ihtiyaç duyulmaktadır. Hidroponik yetiştiricilik, suda çözünür gübre talebinde de artışa yol açmaktadır. Yüksek teknolojiye sahip seraların artmasıyla, suda çözünür gübre pazarındaki büyümenin 2020-2025 döneminde tahmini %5,8'lik bileşik yıllık büyüme oranıyla 20,9 milyar ABD doları seviyesine ulaşacağı öngörülmektedir. Bu potansiyel, dünyadaki büyük üreticilerin son yıllarda özel gübre alanına yönelik yatırımlarına ağırlık vermelerine yol açmaktadır.

Örtü altı yetiştiriciliği bakımından Akdeniz iklim kuşağı ülkeleri arasında önemli bir yere sahip olan Türkiye'de de özel gübre pazarı gün geçtikçe büyümektedir. Özellikle Akdeniz ve Ege bölgelerinde yoğunlaşan sera üretiminin yanı sıra tarla bitkileri yetiştiriciliğinde de damlama sulama sistemlerinin artmakta olması, suda eriyebilen gübre pazarının istikrarlı olarak büyümesini sağlamaktadır.

Toros Tarım, Türkiye'de öncülüğünü yaptığı özel gübre sektörünün en önemli oyuncularından biridir. Yurtdışından temin ettiği özel gübre çeşitlerinin yanı sıra 2018 yılında Mersin fabrikası bünyesinde kendi üretim tesisini devreye alan şirket, ürün portföyünü sürekli olarak geliştirmektedir. Mikrobiyal gübre pazarını da fırsat olarak gören Toros Tarım, Ar-Ge Merkezi'nde bu yönde sürdürülen çalışmalarla birlikte mikroorganizma katkılı gübre alanında da büyümeyi hedeflemektedir.

Organik ve Organomineral Gübreler

Küresel ve bölgesel mega trendlerin etkisi ile organik tarımın tüketiciler tarafından gün geçtikçe daha fazla benimsenmesi ve sağlıklı gıdalara yönelik talebin artması, organik ve organomineral gübre pazarının düzenli şekilde büyümesine yol açmaktadır. Birçok ülke, çiftçileri organik tarıma yönlendiren teşvikler uygulamaktadır. Örneğin, gıda sisteminin sürdürülebilir hâle getirilmesi için 2020 yılında "Biyçeşitlilik" ve "Tarladan Sofraya" stratejilerini açıklayan Avrupa Birliği, 2030 yılına kadar toplam tarım alanının en az %25'inde organik tarım yapılmasını hedeflemektedir.

Günümüzde küresel organik gübre pazarında en büyük paya sahip olan Asya-Pasifik bölgesini Avrupa ve Latin Amerika izlemektedir. Bununla birlikte Kuzey Amerika'da, özellikle tüketiciler arasında artan sağlık bilincine bağlı olarak organik gübre talebinin önümüzdeki birkaç yıl içinde hızla artması beklenmektedir. 2017 yılında 6,3 milyar ABD doları seviyesinde olduğu tahmin edilen organik gübre pazarının, 2027 yılına kadar 15,9 milyar dolarlık bir büyüklüğe ulaşacağı öngörülmektedir.

1.225

Özel gübreler için 1.225 satış noktası ile Toros Tarım, ürünlerini Türkiye'nin en uzak noktalarına dahi kesintisiz olarak ulaştırmaktadır.



IFA verilerine göre 2020/21 tarım sezonunda dünyadaki gübre tüketiminin, bitki besin maddesi bazında bir önceki yıla göre %5,2 artışla 198,2 milyon tona ulaştığı tahmin edilmektedir.



Türkiye’de yapılan araştırmalar, mevcut tarım topraklarının %94’ünün organik madde miktarı bakımından yetersiz olduğunu ortaya koymaktadır. Verim kaybına yol açan bu eksikliğin giderilmesi ve toprakların organik madde açısından zenginleştirilmesi amacıyla, 2019 yılında T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı tarafından ilk kez “Kıatı Organik-Organomineral Gübre Kullanım Desteği” açıklanmıştır. Bu gibi destek programlarının ve organik tarımı destekleyici kampanyaların etkisiyle, organik ve organomineral gübre pazarı Türkiye’de de hızlı büyüme eğilimindedir.

Organik gübre, tarımda doğrudan bitki besin maddesi olarak kullanılabilirdiği gibi organomineral gübrelerin de ana maddesini oluşturmaktadır. Bu nedenle önümüzdeki dönemde organik gübrenin doğrudan kullanımının daha sınırlı kalacağı ve asıl büyümenin organomineral gübre segmentinde olacağı tahmin edilmektedir.

İlk organomineral gübre çeşitlerini 2017 yılında pazara sunan Toros Tarım, organik ve organomineral gübre alanındaki yatırımlarını sadece ticari potansiyeli açısından değil, aynı zamanda ülke tarımının sürdürülebilirliğine bir katkı olarak değerlendirmektedir. Toros Tarım, bu nedenle organik ve organomineral gübre pazarına yatırım yapmaya karar vererek 2019 yılında Toros Gönen Yenilenebilir Enerji A.Ş.’yi bünyesine katmış, 2020 yılında da Toros Meram Yenilenebilir Enerji A.Ş.’yi kurmak yoluyla Türkiye’deki pazarın en önemli oyuncularından biri hâline gelmiştir. İleri teknolojiye sahip her iki tesiste de yeşil ve döngüsel büyüme hedeflerinin bütünsel bir yaklaşım ile hayata geçirilmesini sağlamak amacı ile bitkisel ve hayvansal organik atıklardan biyogaz ve biyogazdan elektrik üretimi yapılmakta, ayrıca katı ve sıvı organik gübre elde edilmektedir.

Toros Gönen Yenilenebilir Enerji A.Ş.

2011 yılında Altaca Enerji çatısı altında Balıkesir Gönen’de kurulan şirketin %70

hissesi 2019 yılında Toros Tarım tarafından satın alınmıştır. Günümüzde faaliyetlerini Toros Gönen Yenilenebilir Enerji A.Ş. adıyla sürdüren şirket, yoğun bir Ar-Ge çalışmasının ürünü olan ve tümüyle çevre dostu teknolojiler kullanmaktadır. 2016 yılında merkezi İngiltere’de bulunan ADBA (Anaerobic Digestion & Bioresources Association) tarafından alanın dünyanın en iyisi seçilen tesis, sağladığı ekonomik değere ek olarak 400 ton/gün organik atığın ekonomiye geri kazandırılması ile doğal kaynakları ve çevreyi koruyarak kaynak verimliliğinin artırılmasını gözetmektedir.

Kuruluşunda 3,62 MW kurulu elektrik üretim kapasitesine ve yılda 15.000 ton katı organik, 10.000 ton sıvı organik gübre üretim kapasitesine sahip olan tesiste, hisse devrinin tamamlanmasından sonra yapılan ek yatırımlarla organomineral gübre üretim kapasitesi yılda 35.000 tona yükseltilmiştir.

Toros Meram Yenilenebilir Enerji A.Ş.

Toros Tarım, ikinci organik gübre üretim tesisini kurmak üzere 2019 yılında harekete geçerek Konya’nın Meram ilçesinde 6 MW kurulu güce sahip bir elektrik üretim tesisi ile yılda 75 bin ton katı organomineral gübre ve 15 bin ton sıvı organik gübre üretim kapasiteli bir tesisin yatırımlarına başlamıştır. 2020 yılı sonunda elektrik üretim üniteleri devreye alınan tesiste ticari gübre üretiminin de 2022 yılında başlaması planlanmaktadır. Günde 770 ton ıslak atık bertaraf etme kapasitesine sahip olan tesis, Gönen’de olduğu gibi sıfır sıvı atık değarjı prensibiyle çalışmaktadır.

Toros Tarım, 2021 yılında gübre sektörünün genelinde yaşanan sorunlara paralel olarak dalgalı bir seyir izleyen özel gübre pazarında da dinamik ve etkin bir yönetim sergileyerek özel gübre satışlarını %61 artışla 93.297 tona yükseltmiştir (2020: 57.859 ton).

770 ton/gün

Sıfır sıvı atık değarjı prensibiyle çalışan Toros Meram, günde 770 ton ıslak atık bertaraf etme kapasitesine sahiptir.

Üst: Kontrol Odası
Alt: Arıtma Balonu
Toros Meram Tesisi, Konya

Sürdürülebilir ve Yenilikçi Tarım Uygulamaları

Açlıkla mücadele, sorumlu üretim ve tüketim, iklim değişikliği, temiz enerji, doğal kaynakların korunması, döngüsel iş modelleri gibi küresel ve sektörel sorunlara çözüm üreten, yenilikçi, öncü ve sürdürülebilir bölgesel çözüm ortağı olma misyonuna sahip Toros Tarım, faaliyetlerini sadece ekonomik bir çerçevede ele almamakta, bitki beslemedeki yenilikçi yaklaşım ve sürdürülebilir tarım uygulamalarını da benimseyerek uzun vadede tüm paydaşları için değer yaratmaktadır.

Tarımsal Üretimi Geliştirme ve Dijital Tarım Uygulamaları

Toros Çiftçi Akademi

Gübre sektörü, pandemi döneminde daha da ön plana çıkan sürdürülebilir gıda güvenliğinin sağlanmasında kritik bir öneme sahiptir. Bu sorumluluğun bilincinde olan Toros Tarım, gübre kullanımında verimliliği sağlayabilmek ve etkin tarım için eğitilmiş ve bilinçli çiftçi nüfusunun artmasını bir gereklilik olarak görmektedir. Kurulduğu günden bu yana doğru ve dengeli gübre uygulamaları, toprak, yaprak ve su analizleri gibi konularda çiftçilere karşılıksız hizmet vererek Türk tarımının gelişmesini, çiftçilerin iyi tarım uygulamaları konusunda bilinçlendirilmesini ve dolayısıyla verimlilik ve refah seviyelerinin artmasını hedefleyen Toros Tarım, bu amaçla 2018 yılında Toros Çiftçi Akademi (Gezici Eğitim Otobüsü) ve Tarımsal Teknik ve Dijital Pazarlama projelerini devreye almıştır.

Proje kapsamında, özel olarak tasarlanan Toros Tarım Eğitim Otobüsü ile 2021 yılında 96 farklı lokasyon ziyaret edilerek,

çiftçi ve bayilere doğru gübre kullanımı ile ilgili eğitimler verilmiştir. Özel donanımlı araçlarla Anadolu'nun her bölgesini köy köy gezerek çiftçilere destek veren Tarımsal Teknik ve Dijital Pazarlama ekibi de, 2021 yılında Türkiye genelinde 5.398 bayi ziyareti, 7.975 çiftçi görüşmesi, 184 tarımsal kurum ziyareti ve 20 çiftçi toplantısı gerçekleştirmiştir. Ayrıca üretim sezonu boyunca 7 farklı bölgede 15 adet deneme demonstrasyon çalışması yapılmıştır.

“Toros Çiftçi” Uygulaması

Dijital tarım uygulamaları, veri odaklı bir tarım ekosisteminin oluşması için kritik öneme sahiptir. Çiftçilere karar verme ve kaynaklarını etkin kullanma yönünde destek olan dijital teknolojiler, zirai alanlarda gübreleme ve sulama gibi ihtiyaçların tespit edilmesi, gübrenin doğru zamanda ve doğru şekilde kullanılması ve ürünlerin gelişiminin takip edilmesi yoluyla ürünün verimliliği ve kalitesi üzerinde doğrudan etkili olmaktadır.

Toros Tarım'ın, teknolojik gelişmelerden çiftçileri de yararlandırmak amacıyla 2016 yılında hizmete aldığı “Toros Çiftçi” uygulaması, bilgisayar, akıllı cep telefonu veya tabletlere ücretsiz olarak indirilebilen çiftçi dostu bir karar destek uygulamasıdır. Hava durumu tahminleri, toprak ve bitki verilerini bir araya getirerek çiftçilerin faaliyetlerine yönelik öneriler geliştiren uygulama, tarla bazında hava koşullarını takip ederek üretim ve operasyon kararlarının zamanında ve doğru olarak verilmesini sağlamaktadır. 2021 yılı sonu itibarıyla Toros Çiftçi kullanıcı sayısı 19.417 kişiye ulaşmıştır (2020: 16.356). Ayrıca, Toros Tarım'ın teknik gezici ekipleri tarafından kullanılan drone ile görüntüleme ve analiz teknolojisi sayesinde zirai alanların sağlık ve beslenme durumu hakkında en doğru bilgilere ulaşılmakta ve çiftçilere en uygun gübreleme önerileri sunulmaktadır.

Kadın Çiftçi Kredisi

Tekfen Vakfı ile Türkiye İsrافی Önleme Vakfı (TISVA) tarafından tarımda kendi girişimini kurmak isteyen ama maddi

Toros Tarım Ar-Ge Merkezi, birçok uluslararası akademik yayımla bitki besleme ve tarım sektörüne katkı sağlamak ve çalışma çıktılarını bilim dünyası ile paylaşmaktadır.

Tarımın gelişmesi, büyük ölçüde bilinçli çiftçi nüfusunun artışına bağlıdır. Toros Tarım'ın ücretsiz çiftçi eğitimleri yıllardır buna hizmet etmektedir.





28

Mersin Ar-Ge Merkezi'nde tam zaman eşdeğer 28 kişilik bir ekip görev yapmaktadır.

“Biz de değişime cevap veriyoruz.”

Nermin Aka,
Toros Tarım Araştırma Planlama ve Koordinasyon Genel Müdür Yardımcısı

Yeşil Mutabakat konusu küresel ajandayı da şekillendiren çok önemli bir konu. Avrupa Birliği, 2050 yılında karbon nötr bir kıta olmayı ve yeşil döngüsel ekonomik büyümeyi hedefliyor. Bu kapsamda “gübre kullanımını azalt, bitki besin maddesi kaybını engelle ya da daha etkin bitki besin maddesi alımını artır” gibi stratejiler yayımlanıyor. Biz de bu değişime ürünlerimizi çeşitlendirerek ve üretim modelimizi döngüsel üretim modeline uyumlandırarak cevap veriyoruz.

Ar-Ge Merkezi'nin seralarında, yeni geliştirilen ürünlerle çeşitli deneme çalışmaları yürütülmektedir.

imkânı olmayan kadın girişimcileri iş sahibi yapabilmek için başlatılan Kadın Çiftçi Kredisi projesi kapsamında Toros Tarım'ın uzman ziraat mühendisleri kadın çiftçilere ücretsiz temel tarım ile sağlıklı ve güvenli çalışma şartları konularında eğitim ve ayrıca üretim sırasında ve sonrasında sahada uygulama desteği sağlamaktadır.

Ar-Ge ve İnovasyon

Toros Tarım'ın bilim temelli yenilikçi yaklaşımını ve inovatif gücünü temsil eden Ar-Ge Merkezi, 2017 yılında Türkiye'de bitki besini alanına yönelik ilk Ar-Ge merkezi olarak Mersin Üretim Tesisi bünyesinde hayata geçirilmiştir.

Tam zaman eşdeğer 28 kişilik bir ekibin görev yaptığı Ar-Ge Merkezi'nde, tarımsal verimliliğe katkı sağlayacak, çevreye duyarlı yeni ürünler geliştirmenin yanı sıra mevcut ürünlerin iyileştirilmesi, ülkemizde imal edilmeyen ürünlerin yerli olarak üretilmesi, üretim süreçlerinin geliştirilmesi, bitki besin maddesi kayıp oranlarının azaltılması, üretimde enerji tasarrufu, çevresel etkilerin azaltılması, toprağın verimliliğinin ve fiziksel durumunun iyileştirilmesi, yan ürün ve ikincil kaynakların kullanımı ile döngüsel ekonomi fırsatlarının yaratılması ve atık yönetimi gibi konularda çalışmalar yürütülmekte, ayrıca sürdürülebilir tarım vizyonu doğrultusunda tarımsal kalkınmayı destekleyecek projeler için yerli-yabancı bilim kuruluşları ve üniversitelerle iş birlikleri gerçekleştirilmektedir.

Ar-Ge Merkezi'nde devam eden çalışmaların yanı sıra, TÜBİTAK destekli üç adet TÜBİTAK 2244 projesi ile 1 adet TÜBİTAK 1501 projesi ve bir adet TAGEM projesi de yürütülmektedir. Projeler kapsamında Ankara Üniversitesi, Mersin Üniversitesi, Çukurova Üniversitesi ve Konya Bahri Dağdaş Araştırma Enstitüsü işbirliği yapılmaktadır.

2020 yılında Sürdürülebilirlik için uluslararası bir girişim olan Belmont Forum'un çağrısı kapsamında başvurusu yapılan SAM Consortium projesi ulusal ve uluslararası çapta fonlanmaya hak kazanmış olup, 2021 yılında projeye yönelik çalışmalar uluslararası platformda devam etmiştir. 2021 yılında ayrıca uluslararası platformda iki yeni proje kapsamında başvuru yapılmış, ancak projeler kabul alamamıştır. Diğer yandan, sürdürülebilir besin üretimi ve iklim değişikliği kapsamında yapılan proje başvurusu değerlendirme aşamasındadır.

2021 yılında TÜBİTAK 1004-Mükemmeliyet Merkezi Destek Programı kapsamında iki farklı konuda başvuru hazırlıkları ve iş birliği yapılacak kurumlarla görüşmeler başlatılmıştır. Türkiye Tarımsal Üretiminde Küresel İklim Değişikliğine Uyumlu Sürdürülebilir Tarım Teknolojileri Platformu ve Deniz Canlı Kaynaklarının Tarımsal Potansiyellerinin Belirlenmesi Platformu kapsamında başvuru hazırlıkları devam etmektedir.

Yıl içerisinde bitki ve gübre formülasyonlarının geliştirilmesi ve bunların takibine yönelik Ar-Ge serasında proje bazlı 8 farklı deneme çalışması ve farklı arazilerde saha denemeleri yapılmış olup, bu yöndeki çalışmalar devam etmektedir. Amonyum nitratın teknik özelliklerinin analizi, bu özelliklerinin iyileştirilmesi ve gübrelere keleşme sorunu ile ilgili olarak Ar-Ge Merkezi tarafından hazırlanan 6 makale uluslararası hakemli dergilerden kabul almış ve bunlardan 4 tanesi yayımlanmıştır. Ayrıca Ar-Ge Merkezi tarafından hazırlanan İnovasyon Bülteni İnovatif'in 12 ve Ar-Ge Bülteni'nin 3 yeni sayısı yayımlanmış ve Ar-Ge Merkezi'nin web sitesi devreye alınmıştır.

2021 yılında 1 patent ve 4 faydalı model başvurusu yapılmıştır. Tekfen Holding ile TÜBİTAK MAM arasındaki Ar-Ge işbirliği anlaşması kapsamında potansiyel projelerle ilgili çalışmalar devam etmektedir.



Tekfen Tarım'ın 2018 yılında Ar-Ge Merkezi olarak tescil edilen Agripark Tesisi'nde, Anadolu'nun zengin biyoçeşitliliği eşsiz bir kaynak olarak değerlendirilmekte olup, tarımın geleceğine yönelik önemli çalışmalar yürütülmektedir.

Tarımsal Üretim Grubu Profil

Tekfen Tarımsal Üretim Grubu'nun çatı şirketi olan Tekfen Tarımsal Araştırma, Üretim ve Pazarlama A.Ş., sürdürülebilir bir gelecek için yaşamsal öneme sahip olan tarımsal üretime kurumsal bir bakış açısı kazandırmak ve Grubun tarımsal girdi alanında sahip olduğu bilgi birikimini bilimsel bir yaklaşım ve finansal güçle tarım sektörüne aktarmak amacıyla 2017 yılında kurulmuştur.

Grup doğrudan tarımsal üretimin yanı sıra tohum, fidan ve fide gibi tarımsal girdilerin üretimini de yapmakta, ayrıca Agripark Ar-Ge Merkezi yoluyla biyoteknolojik tarımsal üretim ve araştırma faaliyetlerini yürütmektedir.

Tekfen Grubu'nun tüm şirketleri gibi Tekfen Tarım da sürdürülebilirliği ve ESG kavramlarını iş süreçlerine entegre ederek benimsemekte ve stratejisini "Sürdürülebilir Tarım İlkeleri"ne dayandırmaktadır. Gıda güvenliği ve kalitesi başta olmak üzere iklim değişikliğiyle mücadele, su tasarrufu, enerji verimliliği, müşteri memnuniyeti ve sürdürülebilir tedarik zinciri, iş etiği ve şeffaflık, iş sağlığı ve güvenliği, kadınların iş gücüne katılımı, üretim sürekliliği, uluslararası standartlara ve yasalara uyum, atık yönetimi ve geri dönüşüm gibi konular Tekfen Tarım'ın sürdürülebilirlik stratejisinin ana başlıklarını oluşturmaktadır. Şirket, bu kapsamdaki faaliyetlerini tüm paydaşları için değer yaratma amacını gözeterek yürütmektedir.

Tekfen Tarım, Alanar Meyve markasıyla yaş meyvelerini büyük oranda yurtdışına ihraç etmekte, ayrıca kendi ürettiği tohum ve fidanları kullanarak ekmeklik ve makarnalık buğday tohumu, yemeklik ve tohumluk patates ile muz meyvesi ve muz fidanı üretimi yapmaktadır. Tekfen Tarım, bitkisel üretim çeşitliliği açısından dünyanın sayılı tarımsal üretim şirketlerinden biridir.

Bünyesinde çalışan 63 ziraat mühendisiyle tarımı bilim ve en güncel teknolojilerle buluşturan Tekfen Tarım, sorunlara ve fırsatlara yenilikçi çözümler geliştirerek katma değer oluşturmak ve rekabet gücünü artırmak amacıyla kurum içi ve kurum dışı ekosistemde inovasyon ve dijital tarım faaliyetlerine de öncelik vermektedir.

Tarımda verimlilik ve kalite artışını sağlayan en önemli unsurlardan biri de yüksek nitelikli tohum, fide ve fidan kullanımıdır. Şirket'in Adana'da bulunan Agripark yerleşkesi, Türkiye'nin ilk ve sayılı teknolojik tarım merkezlerinden biri olarak doku kültürü yöntemiyle 2004 yılından bu yana hastalıklardan arı tohumluk ve fidan üretmekte, ayrıca tarla tohumu alanında ıslah çalışmaları gerçekleştirmektedir. 2018 yılında Ar-Ge Merkezi olarak tescil edilen ve Anadolu'nun zengin biyoçeşitliliğini bir kaynak olarak değerlendiren Merkez'de, Türk tarımının geleceğine yönelik önemli çalışmalar yürütülmektedir.

Grup bünyesinde faaliyet gösteren Hishtil-Toros Fidecilik (HTF) ise Antalya ve Adana'daki teknolojik seralarında, en yüksek uluslararası standartlara uygun olarak aşı ve düz fide üretimi yapmaktadır.

Tekfen Tarım, bitkisel üretim çeşitliliği açısından dünyanın sayılı tarımsal üretim şirketlerinden biridir.

63

Tekfen Tarım bünyesinde 63 ziraat mühendisi bilim ve en güncel teknolojileri tarımsal üretim ile buluşturuyor.

Tekfen Tarım, yaş meyve, ekmeklik ve makarnalık buğday tohumu, yemeklik ve tohumluk patates ile muz meyvesi ve muz fidanı üretimi yapmaktadır.



Tarımsal Üretim Faaliyetleri

Kuraklık, girdi fiyatlarındaki artışlar ve Covid-19 salgınının etkileri gibi tarımsal üretimi doğrudan etkileyen olumsuzluklara rağmen Tekfen Tarım, 2021 yılında da hem üretici hem de çiftçiler için girdi sağlayıcı olarak faaliyetlerini pandemi önlemlerinden taviz vermeden kesintisiz sürdürmüştür.

Pandeminin tedarik zinciri ve nihai tüketici üzerindeki olumsuz etkilerine ek olarak iklim değişikliği nedeniyle sezonun kısılması, ihracat pazarında önemli daralmaya yol açmıştır. Şirket'in 2020 yılında konsolide bazda 200.589 bin TL olan satış gelirleri, 2021 yılında 183.764 bin TL olarak gerçekleşmiştir.

Meyve Yetiştiriciliği ve İhracatı

Türkiye'nin en önemli meyve üreticilerinden ve ihracatçılarından biri olan Alanar Meyve'nin başlıca ürünlerini kiraz, Bursa siyah inciri, nar, kayısı, Japon eriği, kivi ve kestane oluşturmaktadır. Şirket, meyve üretimini Bursa, Çanakkale, Manisa, Afyon, Malatya ve Antalya'daki 6.700 dekarlık alanda sürdürmektedir.

Alanar Meyve, 2021 yılında ürünlerini 16 ülkede 19 farklı müşteriye ulaştırmıştır. Satışlarının büyük bölümünü Avrupa'ya yapan Alanar'ın 2021 yılında bu bölgeye

yaptığı satışlar toplam ihracat cirosunun %95,5'ini oluşturmuştur. Bir önceki yıl Türkiye'den Çin'e en fazla kiraz ihraç eden şirket olan Alanar, protokolün yenilenmemesi nedeniyle 2021 yılında bu ülkeye ihracat yapmamıştır. Alanar'ın Avrupa'dan sonra ikinci en büyük pazarı olan diğer Asya Pasifik ülkelerinde ise uygun fiyatlar oluşmadığından bu bölgeye sınırlı miktarda gönderim gerçekleştirilmiştir.

Alanar Meyve, 2021 yılında daralan pazarların etkisiyle 3.417 ton yaş meyve satışı gerçekleştirmiştir (2020: 8.200 ton). Önceki yıl, tonaj bazında %65'lik bir orana sahip olan yurtdışı satışları 2021 yılında %59'a gerilemiştir. Şirket'in toplam satışları içinde kendi bahçelerinden elde ettiği mahsul halihazırda tonaj bazında %24 olup, ürünlerin %76'sı başka üreticilerden tedarik edilmektedir.

Avrupa, 2021 yılında Alanar Meyve'nin en büyük ihracat pazarı olmuştur.

Agripark'ta doku kültürü yöntemiyle steril ortamda üretilen muz fidanları, üreticilere daha yüksek verim ve kalite sunmaktadır.





Teknotarım ve Tarla Tohumu Faaliyetleri

Tekfen Tarım'ın biyoteknolojik tarımsal üretim ve araştırma faaliyetlerinin yürütüldüğü Agripark Ar-Ge Merkezi, Türkiye'nin ilk ve sayılı teknolojik tarım merkezlerinden biri olup, Tekfen Grup Şirketler bünyesine geçtiği 2004 yılından bu yana çiftçilere hastalıklardan ari, kaliteli tohumluk ve fidan tedarik etmektedir.

Agripark'ta geliştirilen farklı buğday ve patates tohumu çeşitleri Adana, Adıyaman, Afyonkarahisar, Ankara, Hatay, Karaman, Konya, Mardin, Mersin ve Şanlıurfa illerindeki tarlalarda çoğaltılmaktadır.

Agripark, odaklandığı temel alanlardan biri olan patates tohumluğunda doku kültürü yöntemini kullanarak 6 çeşitte hastaliksız ve verimli patates tohumu üretimi yapmaktadır. Bunun dışında 4 çeşitte de çalışmalar sürmektedir. Merkez'de ayrıca hastalık etmenlerine karşı dayanıklı patates çeşitlerinin geliştirilmesi için çeşitli Ar-Ge projeleri yürütülmektedir.

2021 yılında 6.882 ton yüksek kademe tohumluk patates üreten Tekfen Tarım, büyüyen Türkiye tohumluk patates pazarında %22,7'lik bir paya sahip olmuştur. Tarla üretiminin ardından hasat edilen tohumluk patatesler, özel ahşap kasalarda ve tamamen bilgisayar kontrollü havalandırma ve soğutma şartlarında muhafaza edilmek üzere şirketin Nevşehir'de bulunan 5.600 metrekare büyüklüğündeki yeraltı deposuna taşınmaktadır. Toplam 8.250 ton saklama kapasitesine sahip olan bu modern tesis,

Tekfen Tarım, büyüyen Türkiye tohumluk patates pazarında %22,7'lik bir paya sahip olmuştur.

Türkiye'nin en düşük fire oranıyla faaliyet gösteren patates tohum deposudur.

Patates tohumlarında olduğu gibi, doku kültürü yöntemiyle steril ortamda üretilen muz fidanları da üreticilere daha yüksek verim ve kalite sunmaktadır. Endemik ürünlerin geliştirilmesine önem verilen Agripark'ta, Anamur muzunu gibi Türkiye'ye mahsus lezzetlerin sağlıklı koşullarda çoğaltılmasına ve geliştirilmesine yönelik çalışmalar yürütülmektedir. Mavi sertifikalı muz fidanı üretiminde de Türkiye'de ayrıcalıklı bir konuma sahip olan Agripark'ta, 2021 yılında 349.770 adet muz fidanı üretilmiştir.

Agripark'ın, Tekfen Ventures'ın yatırım portföyünde yer alan Tropic Biosciences ile muz fidanı konusunda yürüttüğü yakın iş birliği 2021 yılında da devam etmiştir. Dünyada önemli bir besin maddesi olan muzun virüs ve fungal hastalıklardan ari olarak besin değerini ve verimliliğini

artırmaya yönelik ıslah çalışmaları yapan Tropic Biosciences, başlangıç materyali olan erkek muz çiçeğini Tekfen Tarım'dan temin etmektedir. 2021 yılı Ağustos ayında gerçekleştirilen ihracatla, Tropic Biosciences'a iklim kontrollü özel kutu içinde kök ortamında 300 adet doku kültürü gönderilmiştir.

Türk halkının temel gıda maddelerinden buğday alanında da öncü çalışmalara imza atan Agripark, tarihsel olarak buğdayın anavatanı olan Anadolu'nun zengin gen kaynaklarını kullanarak verimli ve yüksek kaliteli ekmeklik, makarnalık buğday, tritikale ve arpa çeşitleri geliştirmektedir. 2021 yılında, Anadolu coğrafyasında hububat tarımı yapılan farklı ekolojilere uyumlu ve farklı türlere ait iki makarnalık, sekiz ekmeklik ve bir arpa çeşidinin üretimi gerçekleştirilmiştir. Sözleşmeli üreticilerle 42 bin dekar alanda 22.000 ton hububat tohumu hasat edilmiştir.

2021 yılında iki ekmeklik buğday çeşidi (Tekfen 2064, Tekfen 2071), T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı'nın Tohumluk Tescil ve Sertifikasyon Merkez Müdürlüğü tarafından tescil edilmiştir. Üç ekmeklik buğday (Tekfen 1021, Tekfen 1069, Tekfen 2182) ve bir arpa çeşidinin (Tekfen 4044) ise tescil başvurusu yapılarak üretim izni alınmıştır.

Yıl içerisinde girdi fiyatlarının yükselmesi, buna karşın ürün fiyatlarının beklentileri karşılamaması ve kuraklık nedenleriyle çiftçiler buğday tarımına temkinli yaklaşmıştır. 2022 yılında Türkiye genelinde hububat ekim alanlarında bir önceki yıla göre %10-15 azalma olabileceği öngörülmektedir. Bu durum hububat tohumu pazarında da %25-30 civarında daralmaya neden olmuştur. Söz konusu olumsuzluklara rağmen Tekfen Tarım, geliştirdiği yeni çeşitlerin kendi pazarını yaratması ve Toros Tarım ile tohum satışında iş birliği yapılması sayesinde satışlarını artırmayı başarmıştır. Tekfen Tarım, 2021 yılında 14.250 ton tohum satışı gerçekleştirmiştir (2020: 13.800 ton).

“Patates, hububattan sonra dünyada en fazla tüketilen besindir.”

Hasan Yener,
Teknotarım Operasyon
Müdürü

Patates, her çeşit iklimde yetişen, geniş kullanım alanı, yüksek verim ve besin değeri bakımından tüm dünyada üretilen ve hububattan sonra en fazla tüketilen besin maddesidir. Açlık ve yetersiz beslenme sorunlarının çözümüne de katkı sağlayan önemli bir üründür. Patates üretiminde sağlıklı ve hastalıklı tohum kullanımı hasatta büyük kayıplara yol açarken, Tekfen Tarım'ın sertifikalı patates tohumlarının kullanımı verimde %20 oranında artış sağlayabilmektedir.

Kurumsal Çiftçilik Faaliyetleri

Tekfen Tarım, kurumsal çiftçilik faaliyetleri kapsamında, büyüme potansiyeli taşıyan belirli ürünlerde son tüketiciye yönelik tarımsal üretim de yapmaktadır.

2021 yılında kurumsal çiftçilik kapsamında yemeklik patates üretimine son verilirken, Agripark'ta üretilen yüksek kademe patates tohumları kullanarak Karaman'da 3.412 dekarlık alanda tohumluk patates üretimi yapılmıştır.

Kendi üretimi olan mavi sertifikalı muz fidanlarını kullanarak 2019 yılında Antalya Çandır'da 17 dekarlık serada deneme üretimine başlayan Tekfen Tarım, 2021 yılında 77 ton muz üretmiştir. Muz üretiminin pazar koşullarına bağlı olarak gelecek yıllarda geliştirilmesi hedeflenmektedir.



Fidecilik

Tekfen Tarım, fidecilik alanındaki faaliyetlerini, bu konuda uzmanlaşmış bir kuruluş olan Hishtil-Toros Fidecilik'in (HTF) Antalya ve Adana'daki yüksek teknolojiye sahip seralarında gerçekleştirmektedir.

Çiftçilere sunduğu avantajlar sayesinde hızla yaygınlaşan hazır fide kullanımı, örtüaltı yetiştiricileri kadar açık alanda tarım yapan çiftçiler tarafından da gün geçtikçe daha fazla tercih edilmektedir. Türkiye'de hazır fide sektörü, yılda 5,5 milyar adedin üzerine çıkan üretim miktarıyla son yıllarda önemli bir büyüklüğe ulaşmıştır. Sektörün en önemli oyuncularından biri olan HTF'nin üreticilere sunduğu kaliteli ve sağlıklı fideler, Türk çiftçisinin girdi risklerini azaltarak gelirlerinin artmasına destek olmaktadır.

Hastalıklara önemli ölçüde çözüm getiren aşılı fidelerin Türkiye'deki ilk üreticisi olan HTF, aşılı fide olarak domates, hıyar, patlıcan ve karpuz; düz fide olarak ise domates, hıyar, biber, patlıcan, karpuz ve kavun üretmektedir.

Şirket, 2021 yılında her iki tesisinde 22 milyon adet aşılı ve 95 milyon adet düz fide olmak üzere toplam 117 milyon fide üretimi gerçekleştirmiştir.

117

milyon

Hishtil-Toros Fidecilik, 2021 yılında 22 milyon adet aşılı ve 95 milyon adet düz fide olmak üzere toplam 117 milyon fide üretmiştir.

Sol: Hishtil-Toros Fidecilik seraları Sağ: Aşılı hıyar fidesi





Alanar Meyve, kiraz, Bursa
siyah inciri, nar, kayısı,
Japon eriği, kivi ve kestane
üretmektedir.

Sürdürülebilir Tarımsal Üretim Uygulamaları

Tekfen Holding'in "Geleceğin Temelinde" sürdürülebilirlik vizyonu doğrultusunda insanların tarımsal ürün ve gıdaya erişimini artırarak sürdürülebilir kalkınmaya katkı sağlamayı ve tüm paydaşları için değer yaratmayı amaçlayan Tekfen Tarım, "Sürdürülebilir Tarım İlkeleri"ne uygun üretim yapmayı ve izlenebilirliği sağlamayı öncelik olarak kabul etmektedir.

Şirket, bu doğrultuda kuraklığa, hastalık ve virüslere dayanıklı ürün çeşitleri geliştirmekte, Ar-Ge ve inovasyona yatırım yaparak üretim faaliyetlerini dijital teknolojilerle desteklemektedir. Ofislerinden üretim sahalarına kadar her noktada iklim değişikliği ile mücadele için adımlar atan Tekfen Tarım, etkin atık yönetimiyle çevre üzerindeki etkilerini en aza indirmeyi ve döngüsel ekonomi uygulamalarıyla sektörüne öncülük etmeyi amaçlamaktadır.

Ar-Ge ve Inovasyon

2018 yılında Ar-Ge Merkezi belgesi almaya hak kazanan Agripark, yatırım miktarı, uzman personel sayısı ve finansal kaynak itibarıyla ülkemizin en önemli tarımsal Ar-Ge merkezlerinden biridir. Tekfen Tarım, Turkishtime tarafından her yıl yayımlanan Ar-Ge 250 listesinde 2020 verileri itibarıyla 149. sırada yer almıştır.

Agripark Ar-Ge Merkezi bünyesinde 24 Ar-Ge personeli görev yapmaktadır. Merkez'de 17 farklı proje yürütülmekte olup, bunlardan 11 adedi öz kaynaklı, 4 adedi ulusal destekli ve 2 adedi de uluslararası destekli projelerdir.

Yeşil Mutabakat ve başka küresel ölçekli programlara 4 adet uluslararası destekli proje başvurusu yapılmış, bunlardan biri desteğe hak kazanmıştır. Tekfen Holding'in

TÜBİTAK Marmara Araştırma Merkezi (MAM) ile yaptığı iş birliği anlaşması sonrasında uluslararası bir program için proje başvurusu yapılmış olup, 12 proje fikri üzerinde görüşmelere sürmektedir. Bu projeler kapsamında Sabancı Üniversitesi Nanoteknoloji Araştırma ve Uygulama Merkezi (SUNUM), Akdeniz Üniversitesi Teknoloji Transfer Ofisi, Çukurova Üniversitesi, TÜBİTAK ve Tarımsal Araştırmalar ve Politikalar Genel Müdürlüğü (TAGEM) ile işbirliklerine devam edilmiştir.

Ayrıca yıl içinde çeşitli tarım kongrelerine aktif katılım sağlanmış, Ar-Ge Merkezi'nde yürütülen projelerin çıktılarının bilimsel makaleler yoluyla paylaşılması için çalışmalara devam edilmiştir. Bir adet akademik makale uluslararası hakemli dergide yayımlanmıştır.

İnovasyon kültürünü yaymak amacıyla oluşturulan İnovasyon Kulübü çalışmaları kapsamında Tekfen Tarım, Alanar ve HTF'den farklı disiplinlerde ve tecrübeye sahip 40 gönüllü üye, yeni fikirler üretmek üzere toplam 29 etkinlikte bir araya gelmiştir. Farklı platformlardan gelen yenilikçi fikirlerin değerlendirildiği ve seçilen fikirlerin uygulamaya alınması için çalışmaların yürütüldüğü Fikir Yönetim Sistemi'nde, 4'ü hayata geçmiş toplam 14 proje bulunmaktadır. Yürütülen projelerden uygun olanlar için biri ulusal ve üçü uluslararası olmak üzere farklı fon destek programlarına başvurular yapılmış olup 2 proje fon desteği almıştır.

Buğday deneme çalışmaları, Agripark, Adana





Alanar Meyve nar elleçleme tesisi, Manisa

“Meyvelerin Dalından Tüketiciye Kadar Blok Zinciri Teknolojisi ile İzlenebilirliğinin Sağlanması” projesi, TÜBİTAK 1707 Siparişe Dayalı Ar-Ge Programı kapsamında destek almaya hak kazanmıştır. Projeyle son tüketicilerin, ürünün meyve bahçelerinden markete kadar tüm hikâyesine kolayca ulaşabilmeleri hedeflenmektedir.

Türkiye’nin önemli araştırma merkezlerinden Sabancı Üniversitesi Nanoteknoloji Araştırma ve Uygulama Merkezi (SUNUM) ile 2019 yılından bu yana devam eden stratejik iş birliği çalışmaları yapılmaktadır.

Tarladaki bitkilerin sağlığı hakkında analizler yapılmasına imkân sağlayan uydu teknolojileri kullanımına 2021 sezonunda yaklaşık 34 bin dekar alanda devam edilmiştir.

Sürdürülebilir İş Modeli ve Çevre

Tekfen Tarım, yetiştiriciliğini yaptığı susam tohumunun beşikten kapıya (cradle-to-gate) kadar tüm aşamalarında çevresel etkilerinin ölçülmesi ile Çevresel Ürün Beyanı (EPD - Environmental Product Declaration) belgesini almaya hak kazanmıştır.

Böylece Tekfen Tarım, Türkiye’de gıda sektöründe, dünyada da susam tohumu üzerine EPD belgesini alan ilk şirket olmuştur. Yoğun bir Yaşam Döngüsü Değerlendirme (LCA - Life Cycle Assessment) çalışması sonucu elde edilen EPD, ürünün yaşam döngüsü boyunca ortaya çıkan potansiyel çevresel etkilerinin şeffaf ve karşılaştırılabilir bir biçimde iletişimini sağlayan bağımsız bir belge olup uluslararası geçerliliğe sahiptir.

Tekfen Tarım, 2021 yılında Sürdürülebilirlik Akademisi tarafından düzenlenen Sürdürülebilir İş Ödülleri’nin Tedarik Zinciri Yönetimi kategorisinde “Kurumsal Çiftçilik Üretim Modeli” projesi ile ödüle layık görülmüştür. Şirket, Zer tarafından

düzenlenen Hayalimiz Benzer Programı’nda ise “Sürdürülebilir Gıda Güvenliği için Ekmeklik Buğday Islahı Projesi” ile Uygulama kategorisinde ödül kazanmıştır.

Sıfır Atık ve Döngüsel Ekonomi

Agripark Ar-Ge Merkezi, Nevşehir Deposu ve Alanar Meyve Alaşehir Tesis’inde başlatılan sıfır atık projesi kapsamında atıkların düzenli bir şekilde sınıflandırılarak lisanslı firmalar aracılığıyla geri dönüşüm, geri kazanım ve bertarafı sağlanmıştır.

Bu proje ile israfın önlenmesinin yanı sıra doğal kaynakların daha verimli kullanılması, atık oluşumunun engellenmesi, üretim verimliliğinin artırılması, su ve enerji verimliliği ve tasarrufu hedeflenmektedir.

Agripark tesisindeki organik atıklar kompost makinesinde komposta dönüştürülerek değerlendirilmektedir. 2021 yılı sonuna kadar yaklaşık 964 kg kompost elde edilmiş olup, üretilen kompost tesisin peyzajında kullanılmaktadır. Tesisteki bitkisel atıklar ise enerji ve organik gübre üretimi için biyogaz tesisine gönderilmektedir.

Tekfen Tarım, dünyada susam tohumu üzerine Çevresel Ürün Beyanı (EPD - Environmental Product Declaration) belgesi alan ilk şirket olmuştur.



Hizmet Grubu Profil

Hizmet Grubu, Tekfen çatısı altında limancılık, serbest bölge işletmeciliği, bina ve tesis yönetim hizmetleri ile sigorta aracılık alanlarında faaliyet gösteren şirketleri kapsamaktadır. Limancılık ve gemi acenteliği faaliyetleri Toros Tarım tüzel kişiliği altında ve bağlı ortaklık olan Toros Gemi Acenteliği ve Ticaret A.Ş. tarafından; serbest bölge işletmeciliği Toros Adana Yumurtalık Serbest Bölgesi Kurucu ve İşleticisi A.Ş. (TAYSEB) tarafından; bina ve tesis yönetim hizmetleri Tekfen Holding Grup şirketlerinden Tekfen Turizm ve İşletmecilik A.Ş. (Tekfen Services) tarafından; sigorta aracılık hizmetleri ise yine Tekfen Holding'e bağlı Tekfen Sigorta Aracılık Hizmetleri A.Ş. tarafından yürütülmektedir.

Limancılık Faaliyetleri

Covid-19 salgınının etkisiyle dünya ticaretinde yaşanan daralma küresel ölçekte denizyoluyla taşınan yük hareketini azaltsa da, denizyolu taşımacılığı karayolu, demiryolu ve havayoluna göre pandemiden daha az etkilenmiştir.

Özellikle salgının ilk dönemlerinde ülke sınırları, kara ve havayolları kapanırken limanlar açık kalan yegâne lojistik merkezleri olmuştur. Buna rağmen salgın nedeniyle alınan önlemler ve küresel ticaret akışında yaşanan kırılmalar, taşımacılık sektörü için ciddi belirsizlikler yaratmıştır. 2021 yılında ise ertelenmiş küresel talepte meydana gelen büyük artışlar, toparlanmaya başlayan küresel tedarik zincirleri üzerinde ciddi bir baskı oluşturmuştur. Arz ve talep arasında oluşan dengesizlik, özellikle konteyner taşımacılığındaki navlunlarda büyük artışlar yaşanmasına ve konteyner tedarikinde ciddi sorunlara yol açmıştır. Bu sorunların 2022 yılında da devam edeceği öngörülmektedir.

Dünya ticaretinde ortaya çıkan yeni dinamikler Türkiye'nin bölgesindeki jeostratejik üstünlüğünü daha da öne

çıkarmıştır. Bunun bir göstergesi olarak, pandeminin olumsuz etkilerine rağmen 2020 yılında Türk limanlarında yaklaşık %2,5 artan elleçleme miktarı 2021 yılında %6 oranında büyüyerek 526 milyon tona ulaşmıştır. Böylelikle Cumhuriyet tarihinde ilk kez 500 milyon ton hedefi aşılmıştır. Bu oran, %3,5 seviyesindeki küresel yük artışının da çok üzerindedir. Bu ivmenin benzer bir eğilimle 2022 yılında da devam edeceği öngörülmektedir.

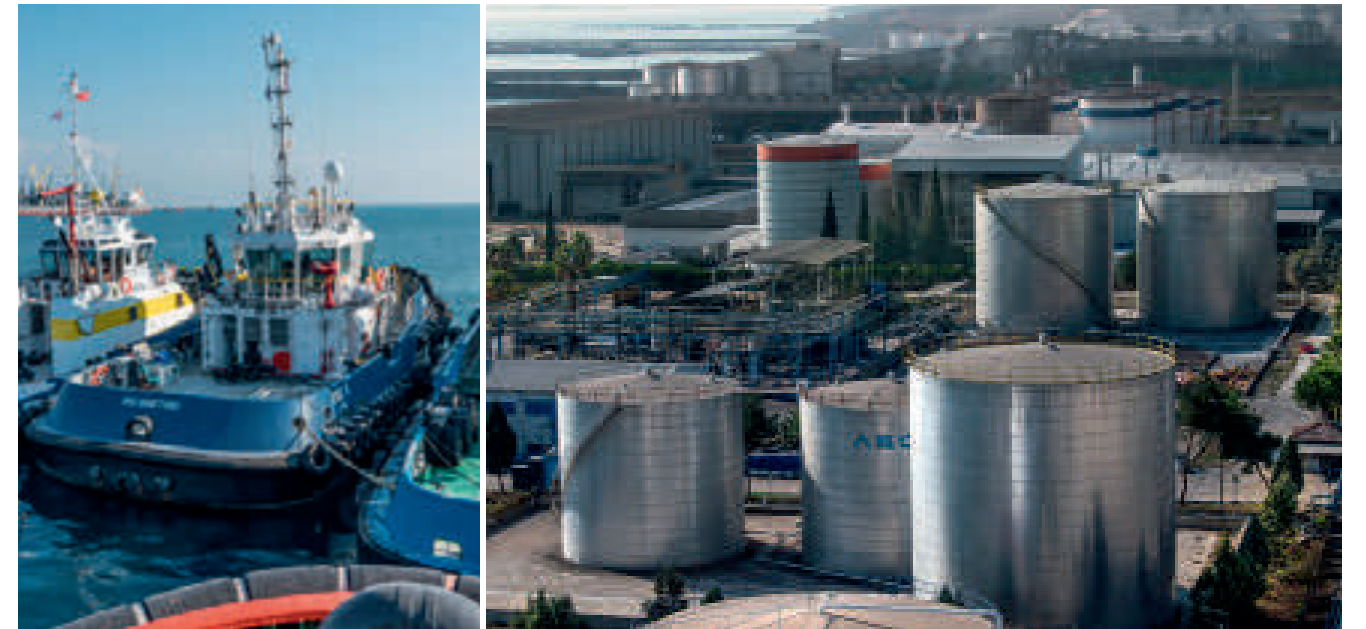
Grup bünyesinde verilen limancılık hizmetleri, Toros Tarım'ın Ceyhan ve Samsun gübre üretim tesisleri bünyesinde bulunan iki terminal yoluyla yürütülmektedir. Ağırlıklı olarak ithalata hizmet veren Torosport terminallerinde dış müşterilere ek olarak Toros Tarım'ın kendi yükleri de elleçlenmektedir. 2021 yılında üçüncü şahıslar adına toplamda elleçlenen yük miktarı 2020 yılına göre %19 azalışla 3,9 milyon ton olarak gerçekleşmiştir. 2021 yılında toplam elleçlenen 5,9 milyon ton içerisindeki üçüncü şahıs yüklerinin payı %67 seviyesindedir. 2021 yılında Torosport Ceyhan'da toplamda yaklaşık 3,9 milyon ton ürün elleçlenirken toplam hacmin yaklaşık %89'u (3,4 milyon ton) üçüncü şahıslar adına, Torosport Samsun'da ise toplamda elleçlenen yaklaşık 2 milyon tonun %26'sı (531 bin ton) üçüncü şahıslar adına elleçlenmiştir.

526

milyon ton

2021 yılında, Türkiye'de 526 milyon ton elleçleme ile Cumhuriyet tarihinde ilk kez 500 milyon ton hedefi aşılmıştır.

Tekfen Hizmet Grubu, sağladığı yüksek müşteri memnuniyeti sayesinde, faaliyet gösterdiği tüm alanlarda tercih edilen bir çözüm ortağıdır.



Torosport Ceyhan Terminali

Toros Tarım'ın 1981 yılında kendi lojistik ihtiyaçlarına yönelik olarak Ceyhan gübre üretim tesisi bünyesinde inşa ettiği iskele, 1990'lı yıllarda yapılan ilave yatırımlarla daha da geliştirilerek üçüncü şahıslara da hizmet vermeye başlamış, böylece Tekfen Grubu için de yeni bir faaliyet alanının ortaya çıkması sağlanmıştır. Toplam elleçleme kapasitesi dikkate alındığında Torosport Ceyhan Terminali, İskenderun Körfezi'nde yer alan limanlar arasında önemli bir dökme yük ve genel kargo limanı konumundadır.

Torosport Ceyhan Terminali, bağımsız iki iskele platformu üzerinde yer alan 8 ayrı gemi yanaşma iskelesi ile 1 adet Ro-Ro iskelesinden oluşmaktadır. Terminalden 40.000 DWT'dan 110.000 DWT'a kadar sıvı yük taşıyan tankerler ile dökme katı ve genel kargo yükleri taşıyan gemiler yararlanabilmektedir. Her türlü genel kargodan proje yüklerine, petrol ürünlerinden sıvı kimyasallara, dökme tahıldan yem hammaddelerine, kömürden petrokoka, klunkerden çeşitli endüstriyel cevher, mineral ve madencilik ürünlerine kadar, pek çok farklı ürün grubunda tahliye, yükleme ve depolama hizmetlerinin sunulduğu limanda ayrıca Toros Gemi Acenteliği şirketi aracılığıyla acentelik hizmetleri de verilmektedir.

Torosport Ceyhan, çok farklı yük gruplarına hizmet verebilme özelliğinin yanı sıra coğrafi konumu itibarıyla da önemli avantajlara sahiptir. Terminalin bulunduğu Yumurtalık-Ceyhan-Erzin bölgesinde çok büyük ölçekli Organize Sanayi Bölgeleri ve Ceyhan Petrokimya Endüstri Bölgesi de bulunmaktadır. Özellikle kimya ve petrokimya sektörlerine yönelik yeni sanayi ve endüstri yatırımlarının planlanmakta olması, Torosport Ceyhan'a bölgedeki öncü rolünü güçlendirme ve pazar payını artırma imkânı sunmaktadır.

Özellikle Torosport Ceyhan'a komşu olan Adana Yumurtalık Serbest Bölgesi içerisinde faaliyet gösteren sıvı kimyasal ve

bitkisel yağ üreticilerinin sayı ve kapasitelerindeki artış ile son dört yılda elleçlenen dökme sıvı kimyasal ve bitkisel yağ hacminde %100 artış olmuştur. Bu şirketlerin ihtiyacına yönelik ek depolama tank yatırımlarının hayata geçirilmesi planlanmaktadır. Bu kapsamda Torosport Ceyhan'da başlatılan iskele uzatma projesiyle hem limanın kapasitesinin genişletilmesi hem de yeni ekipman ve otomasyon sistemleri yoluyla verimliliğinin artırılması planlanmaktadır. Ayrıca limanın farklı ürün gruplarına yönelik olarak depolama tank kapasitesinin artırılması da yatırım planları arasında yer almaktadır.

Pandemi ve artan navlunlar piyasa dinamiklerini de etkilediğinden, 2021 yılında genel olarak elleçlenen yüklerin cins ve miktarlarında öngörülmesi güç gelişmeler yaşanmıştır. Örneğin Torosport Ceyhan'ın ana yük gruplarından olan tahıl ve yem hammaddelerinde, pek çok ülkenin gıda güvenliği konusunda önlemler alması ve stoklarını artırması nedeniyle belirsiz bir ortam ve piyasa koşulları ortaya çıkmıştır.

Kömür, Torosport Ceyhan'daki en önemli yük grubudur. Çin'in kömür üretimini azaltması, global kömür fiyatlarının yükselmesi ve yüksek seyreden döviz kurları nedeniyle 2021 yılında İskenderun Körfezi'ndeki kömür elleçleme tonajlarında genel bir düşüş yaşanmıştır. Petrol ürünlerinde ise Contango piyasanın sonlanmasıyla beraber depolama ihtiyaçları önemli ölçüde azalmıştır. Torosport Ceyhan'da tankların doluluk oranı 2021 yılında %43 olmuştur.

“Limanlar, ticaretin kilit noktaları olacaktır.”

Aydın Erdemir, Toros Tarım Denizcilik ve Serbest Bölgeler Genel Müdür Yardımcısı / Türkiye Liman İşletmecileri Derneği (TÜRKLİM) Yönetim Kurulu Başkanı

“Pandemi sonrası başta gelişmiş ülkeler olmak üzere limanlara ve lojistik ağlara yapılan yatırımlara baktığımızda, küresel ölçekte daha da yoğunlaşacağı beklenen rekabet ortamında, limanlar ticaretin kilit noktaları olacaktır.”

Torosport Ceyhan, konumu ve çok farklı yük gruplarına hizmet verebilme özelliğiyle önemli rekabet avantajlarına sahiptir.





Torosport Samsun Terminali

Torosport Samsun Terminali de Torosport Ceyhan gibi hem dökme katı yük hem de sıvı kimyasal ürünlerin boşaltılmasına uygun bir yapıya sahiptir. Bünyesinde iki ayrı yanaşma platformu bulunan Torosport Samsun'da günde 14.000 ton dökme katı yük elleçleme kapasitesine sahiptir. Maksimum büyüklüğü 55.000 DWT olan gemilerin yanaşabildiği iskelede ayrıca sıvı kimyasal ürünlerin yükleme ve boşaltmasını yapmaya uygun boru hatları da mevcuttur.

Torosport Samsun Terminali yoğun olarak Toros Tarım'ın lojistik ihtiyaçlarına cevap vermekle birlikte, üçüncü şahıslara yönelik olarak farklı ürünler için elleçleme ve depolama hizmetleri de vermektedir.

Serbest Bölge Faaliyetleri

Toros Tarım'ın Ceyhan gübre üretim tesisi ile Torosport Ceyhan Terminali'nin bulunduğu bölgede hizmet veren Adana Yumurtalık Serbest Bölgesi, altyapısı tamamlanmış 4 milyon 635 bin metrekarelik alanıyla Türkiye'nin en büyük serbest bölgelerinden biridir.

Ülkemizde sanayi kuruluşlarına yönelik ilk serbest bölge olan Adana Yumurtalık Serbest Bölgesi, Toros Tarım'ın bağlı ortaklıklarından Toros Adana Yumurtalık Serbest Bölgesi Kurucu ve İşleticisi A.Ş. (TAYSEB) tarafından işletilmektedir. İdare ile imzalanan yeni sözleşme çerçevesinde

işletme süresi 31.12.2030 yılına kadar uzatılmıştır. TAYSEB, aynı zamanda %9,6 hisse ile Mersin Serbest Bölgesi'nin (MESBAŞ) ve %10 hisse ile Antalya Serbest Bölgesi'nin (ASBAŞ) de kurucu ortağıdır.

İskenderun Körfezi'ndeki elverişli konumu ve sahip olduğu ulaşım imkânlarıyla, serbest bölge teşviklerinden yararlanmak isteyen sanayi kuruluşlarına lojistik ve stratejik bakımdan önemli avantajlar sunan TAYSEB, aynı zamanda Torosport Ceyhan yoluyla limancılık hizmetlerine kolayca erişim sağlayabilmektedir. Ceyhan'ın özellikle son yıllarda petrokimya ve kimya sektörlerine yönelik bir yatırım ve üretim

Torosport Samsun Terminali



bölgesi haline gelmekte olması TAYSEB için de önemli bir potansiyel oluşturmaktadır.

Türkiye’de mevcut 18 serbest bölgenin toplam ticaret hacmi 2021 yılında yaklaşık %12’lik artışla 24 milyar 618 milyon ABD dolarına yükselmiştir (2020: 22 milyar 58 milyon dolar). Adana Yumurtalık Serbest Bölgesi’nin ticaret hacmi de bir önceki yıla göre %54 artışla 1 milyar 970 milyon ABD dolarına yükselmiştir. TAYSEB’in kurucu ortağı olduğu diğer serbest bölgelerden MESBAŞ’ın ticaret hacmi bir önceki yıla göre %26 artışla 2 milyar 871 milyon 507 bin ABD doları olurken, ASBAŞ’ın ticaret hacmi %19 artış göstererek 995 milyon 671 bin ABD doları düzeyinde gerçekleşmiştir.

Adana Yumurtalık Serbest Bölgesi’nde 2021 itibarıyla kullanıcı sayısı 27’ye ulaşmış, toplam kiralanın alan ise %3,65 artarak 1 milyon 184 bin 487 metrekareye yükselmiştir. 2021 yılı sonu itibarıyla Adana Yumurtalık Serbest Bölgesi’ndeki doluluk oranı %25,5’tir.

TAYSEB, Torosport Ceyhan’ın yarattığı sinerjiyle ile likit kimyasal ürünlere yoğunlaşırken, serbest bölgede kurulu olan Sönmez Çimento’ya ait kuru yük limanının diğer kullanıcılar tarafından kullanılmasını da koordine etmektedir. 2021 yılında devreye alınan elektrik ve doğalgaz yatırımları ile kullanıcıların enerji maliyetleri önemli miktarda düşürülmüştür.

“TAYSEB Serbest Bölgeler sıralamasında zirvede yerini alacaktır.”

Yusuf Dinçsoy, TAYSEB İşletme Müdürü

“Adana Yumurtalık Serbest Bölgesi, bulunduğu bölgenin potansiyeli ve yatırımcılar için kiralanacak büyük ölçekli alanlarıyla serbest bölgeler içinde, önümüzdeki yıllarda işlem hacmiyle ile Serbest Bölgeler sıralamasında zirvede yerini alacaktır.”

TAYSEB, Torosport Ceyhan’ın yarattığı sinerjiyle sıvı kimyasal ürünlere yoğunlaşmaktadır.



Tekfen Services

Varlık ve gayrimenkul yönetimi hizmetleri alanında uzmanlaşmış bir şirket olan ve faaliyetlerini “Tekfen Services” markası ile sürdüren Tekfen Turizm ve İşletmecilik A.Ş., gayrimenkul sektörünün hızla büyüdüğü, fakat satış sonrası kalitenin öneminin ve değerinin henüz yerleşmediği bir pazarda, mutlak müşteri memnuniyeti hedefiyle çalışmaktadır.

Ticari segmentte Tekfen Tower, Kâğıthane OfisPark ve Tekfen Holding Ulus Kampusu; konut segmentinde ise Taksim Residences, Bomonti Apartmanları ve Yalıkavak Tekfen Evleri’nde gayrimenkul işletmeciliği ve yöneticilik hizmetleri veren Tekfen Services, işletilen projelerin varlık yönetimi, kiralama, kontrat yönetimi, stratejik portföy ve gelir artırıcı yöntemleri belirleme faaliyetlerini gerçekleştirmekte, ayrıca gayrimenkullerin bakım, onarım, temizlik ve güvenliğini sağlamaktadır. Tekfen Services, aynı zamanda müşterilerine otopark, konferans salonu, kafeterya ve kafe işletmeciliği, yiyecek içecek ve spor salonu işletmeciliği gibi alanlarda da hizmet sunmaktadır.

Tekfen Services, Covid-19 salgınının bina yönetimleri açısından zorlu koşullar yarattığı 2020 yılından itibaren süreci yakından takip ederek yayınlanan tüm yönetmelik ve kararları hızla ve titizlikle uygulamaya geçirmiştir. Bu kapsamda işletmesi yapılan projelerde gerekli uyarı ve ikaz levhaları yerleştirilmiş, ek hijyen önlemleri alınmış, klima santralleri %100 taze hava sağlayacak şekilde düzenlenerek ofislerdeki hava sirkülasyonu artırılmış, restoran ve kafeteryalarda sosyal mesafenin sağlanması için düzenlemeler yapılmış, hizmet personelinin vardiya ve çalışma düzeni sürecin gereklerine göre yeniden oluşturularak gerekli eğitimler verilmiştir. Bu uygulamalar 2021 yılında da güncellenerek etkili bir şekilde devam ettirilmiştir.

Pandemi öncesinde başlayan ve pandemi ile hızlanan yeni ofis/çalışma alanı algısı ve ihtiyaçlarındaki değişimler, kurumsal şirketlerin ofis planlamalarında da radikal değişikliklere yol açmaktadır. Birçok şirketin dönüşümlü ve uzaktan çalışma modeline geçmesi nedeniyle kiralık alan ihtiyaçlarının azalması, mevcut işletmelerin değişen ihtiyaçlara uyum sağlamasını gerektirmektedir. Bu doğrultuda, 2021 yılında hızla gelişen hazır ofis sektörünün önde gelen firmaları ile görüşülmüş ve ihtiyaç duyulan dönüşümün gerçekleştirilmesi için çalışmalar başlatılmıştır.

Tekfen Services, Tekfen Taahhüt Grubu tarafından bir gayrimenkul projesi olarak Almanya’nın Berlin kentinde yürütülen Denkmal in Dahlem projesi ile de yakından ilgilenmektedir. Proje, toplam 4500 m2 satılabilir/kiralanabilir alana sahip olan iki adet tarihi binanın yenilenmesini içermektedir. Tekfen Services, binaların işletme projesini oluşturma ve hizmet planlaması çalışmalarını yürütmektedir.

Tekfen Tower’da geçmiş yıllarda başlatılan sürdürülebilirlik ve enerji tasarruf faaliyetlerine 2021 yılında da devam edilmiştir. Binanın önemli enerji tüketim kalemlerinden olan klima sistemine bağlı soğutma kulelerinin motorları yüksek verimli motorlarla yenilenmiş ve otomasyon sistemine entegre edilerek ihtiyaca göre gerekli hızda çalışmaları sağlanmıştır. Ayrıca binadaki soğutma gruplarının otomasyon sistemi web tabanlı bir arayüz ile kontrol edilebilir hâle getirilerek daha verimli ve etkin iklimlendirme yapılabilmesi sağlanmıştır. Geçtiğimiz yıllarda bina genelinde büyük bölümü tamamlanan LED dönüşümüne 2021 yılında mal kabul bölgesi ile devam edilmiştir. Bu bölgedeki eski aydınlatmalar, ışık akısı yüksek ve verimli LED armatürler ile değiştirilerek enerji tasarrufu sağlanmıştır.

Kapılarını açtığı 2003 yılından bu yana hizmet kalitesinden ödün vermeyen Tekfen Tower, pandemiyle birlikte değişen çalışma alanı algısı ve ofis ihtiyaçlarına yanıt verebilmek üzere kendini günün koşullarına hızla adapte etmektedir.





Tekfen Sigorta, müşterilerine kurumsal sigorta risk yönetimi, poliçe, tahsilat, hasar yönetimi ve danışmanlık konularında hizmet sunmaktadır.

700.000

1982'den beri faaliyet gösteren Tekfen Sigorta, bugüne kadar 700 binden fazla poliçeye imza attı.

Tekfen Services işletmelerinde, restoran ve kafeteryalarda sosyal mesafenin sağlanması için düzenlemeler yapılmıştır. Tekfen Tower Kafeterya

Tekfen Sigorta

Tekfen çatısı altında 39 yıldan bu yana faaliyet gösteren Tekfen Sigorta Aracılık Hizmetleri A.Ş., Türkiye ve dünyanın önde gelen 18 sigorta şirketinin acenteliği ile müşterilerine tüm sigortacılık branşlarında hizmet vermektedir.

Tekfen Grup Şirketlerinin yanı sıra Grup dışında bankacılık, inşaat, üretim ve meslek örgütü gibi alanlarda faaliyet gösteren birçok kuruluş ve bireysel müşterinin de sigorta acenteliğini yürüten Tekfen Sigorta, başarılı performansı ile sektörde tercih edilen bir aracı kurumdur. Uzmanlığıyla risklere karşı müşterilerine en uygun çözümler sunan, onların tüm sigorta ihtiyaçlarına cevap veren bir kurum olmayı ve sürdürülebilir müşteri memnuniyeti yaratmayı hedefleyen Tekfen Sigorta'nın hizmet verdiği konular kurumsal sigorta risk yönetimi, poliçe, tahsilat, hasar yönetimi ve danışmanlıktır.

2021 yılında Tekfen Sigorta, çok sayıda sigorta şirketi ve uluslararası broker ile geliştirdiği sağlam ve itibarlı işbirlikleri sayesinde sektörünün başarılı isimleri arasındaki yerini korumuştur. Operasyonel çeviklik ve deneyimleri sayesinde, zor piyasa şartlarında pazar payını %99 oranında sürdürmeyi başaran şirket, ciro hedefini bütçeye oranla %126 gerçekleştirerek, geçen yıla oranla, %38 değişim sağlamış ve geçmiş yıla göre %125 net kâr artışı elde etmiştir.

Ağırlıklı olarak İnşaat, Mühendislik, Nakliyat ve Yangın gibi kârlı branşlarda geniş bir portföye sahip olan Tekfen Sigorta, bu branşlardaki hedefinde ortalama %153 gerçekleşme sağlamıştır.

Tekfen Sigorta, 2021 yılında Tekfen Grup çalışanlarının sağlık sigorta kapsamında, artan sağlık enflasyonu nedeniyle iyileştirmeler yapmış, onların yatarak tedavilerinin %100 güvenceye alınmasını sağlamıştır.



Tekfen Sigorta'nın poliçe yenileme oranındaki başarısı, rekabetçiliğinin yanı sıra büyük ölçüde güler yüzlü ve çözüm odaklı yaklaşımına bağlıdır.



Yatırım Grubu Profil

Tekfen Yatırım Grubu'nun ana şirketi olan Tekfen Ventures, erken aşama teknoloji şirketlerine yatırım yapan bir kurumsal girişim sermayesi şirketi olup, global ölçekte girişim dünyasındaki fırsatları değerlendirmek amacıyla 2016 yılında kurulmuştur. Dünyada ağırlıklı olarak Tekfen Grubu'nun faaliyet gösterdiği ana sektörlerdeki inovatif girişimleri yakından takip eden Tekfen Ventures, gelecek vaat eden girişimlerin pazardaki konumlarını, iş modellerini ve gelecek planlarını ayrıntılı bir şekilde inceleyerek doğru aşamadaki şirketlere, dünya çapında finansal ve kurumsal sermayedarlarla birlikte yatırım yapmaktadır. Tarım, imalat, inşaat, gayrimenkul ve kentsel teknolojiler, Tekfen Ventures'ın öncelikli yatırım alanlarını oluşturmaktadır.

Merkezi ABD, New York'ta bulunan Tekfen Ventures, odaklandığı sektörleri mercek altına alarak, Tekfen'in ilgili iş birimlerinden aldığı geri bildirimlerle söz konusu sektörlerdeki gelişime açık noktaları ve darboğazları analiz etmekte, ardından bu sorunlara çözüm olabilecek teknolojileri ve bu alanlarda çalışan lider teknoloji şirketlerini araştırarak uygun şartlara sahip olanlara yatırım yapmaktadır.

Tekfen'in ana iş alanlarını oluşturan tarım, tarımsal sanayi ve inşaat gibi sektörler, toplumların yaşamsal ihtiyaçlarına cevap vermekte ve toplumların kalkınmasında önemli rol oynamaktadır. Söz konusu işkollarının henüz dijital dönüşümün başındaki sektörler olması, Tekfen Ventures için geniş bir hareket ve farklılaşma alanı yaratmaktadır. Ayrıca son yıllarda yaşanan iklim krizi kaynaklı doğa olayları ve pandemi gibi gelişmeler, birçok sektörün mevcut iş modelleri ve teknolojik altyapılarının sürdürülebilir bir yapıya sahip olmadığını ortaya koymuştur. Rekabet üstünlüğü sağlama avantajının yanı sıra bu değişim gerekliliği, Tekfen Grup Şirketlerinin yapay zekâdan robot teknolojilerine kadar yenilikçi çözümlere yönelmesini desteklemekte ve Tekfen Ventures ile daha yakın bir işbirliği içinde hareket etmesini sağlamaktadır.

Tekfen Ventures portföy şirketleri, geliştirdikleri inovatif çözümler ve teknolojilerle, geleneksel iş modellerini büyük ölçüde değiştirme ve fark yaratma potansiyeline sahiptir. Özellikle tarım, tüm dünyada inovasyon ivmesinin yükseldiği bir alan olarak teknoloji kullanımına yönelik geniş fırsatlar sunmaktadır. Diğer taraftan adını "teknoloji" ve "fen" sözcüklerinden alan ve her alanda teknolojinin üstünlüğünü ve yenilikçi yaklaşımları benimseyen Tekfen, deneyim ve bilgi birikimini yatırım yaptığı genç girişimlere aktararak onların gelişimine de destek olmaktadır. Bu karşılıklı ilişkiler, her iki tarafın da yararlanabileceği stratejik ve ticari fırsat alanları oluşturmaktadır. Tekfen Ventures yatırımlarından biri olan toprak teknolojisi firması Phospholutions ile Toros Tarım arasında imzalanan materyal transfer anlaşması, bahsedilen işbirliklerinin somut bir örneğidir.

Bununla birlikte Tekfen Ventures sadece Tekfen Grup şirketlerinin faaliyet alanlarıyla sınırlı kalmamakta, gelecek vaat eden başka girişimleri de yakından izlemektedir. Şirket, kuluçka devresini tamamlamış, erken aşama olarak tanımlanan Seri A ve Seri B turundaki girişimlere odaklanmakta, kendi alanlarında öne çıkan, vizyon sahibi kurucu ekipler tarafından yönetilen, güçlü bir ekibe sahip ve yüksek teknoloji kullanan şirketlere yatırım yapmaktadır.

İklim krizi kaynaklı doğa olayları ve pandemi iş dünyasının mevcut iş modelleri ve teknolojik altyapılarının sürdürülebilir bir yapıya sahip olmadığını ortaya koymuştur

Tekfen Ventures, erken aşama olarak tanımlanan Seri A ve Seri B turundaki girişimlere odaklanmakta, kendi alanlarında yüksek teknoloji kullanan şirketlere yatırım yapmaktadır.



Yatırımlar

2020 yılından bu yana dünyanın gündemini değiştiren pandeminin dijitalleşme ve inovasyon üzerindeki hızlandırıcı etkisi 2021 yılında devam etmiş ve iş yapma modelleri ile ihtiyaçların büyük değişikliğe uğradığı bu dönemde girişimcilik ekosistemine yapılan yatırımlarda büyük artış gözlemlenmiştir. Küresel girişim sermayesi yatırımlarının, yenilikçi teknolojilere duyulan ilginin etkisiyle, Marketwatch Ocak 2022 verilerine göre, 2021 yılında ikiye katlanarak 621 milyar doları aştığı tahmin edilmektedir.

Tekfen Ventures'ın yılın büyük bir bölümünde odak ve önceliği, tamamı Covid-19'un etkileriyle mücadele eden portföyündeki şirketlerin desteklenmesi ve çalışanlarının sağlığının korunması olmuştur. Tüm şirketler ve onlara liderlik eden ekiplerin tamamı, yıl boyunca olağanüstü bir çaba ve vizyon sergilemiştir. Tekfen Ventures, yaşanan tüm zorluklara rağmen yılı portföy olarak daha güçlü ve daha iyi konumlanmış olarak tamamlamıştır. Dünyadaki hemen tüm sektörler zorluklarla baş edebilmek için inovasyona yöneldiğinden, portföy şirketlerinin çoğu sundukları yenilikçi çözümler nedeniyle carpıcı talep artışlarıyla karşılaşmıştır.

Covid-19'un yanı sıra iklim değişikliğine karşı acil harekete geçme zorunluluğunun şirketler üzerinde yarattığı baskı da yeni teknolojilere yönelimi hızlandırmaktadır. Kasım ayında Glasgow'da yapılan 26. Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Konferansı (COP26), gelecekte karbon nötr bir dünya yaratılabilmesi için teknolojik çözümler geliştirmenin önemini bir kez daha göstermiştir. Kendilerine karbon nötr olma hedefi koyan şirketlerin mümkün olan en kısa zamanda iş modellerini ve altyapılarını bu hedefe göre revize edebilmeleri için yenilikçi teknolojiler kritik öneme sahiptir. Sürdürülebilirliğe gösterilen ve artmakta olan bu ilgi, Tekfen Ventures'ın bu yönde çalışan ve tarım ve inşaat gibi temel sektörlerle yönelik teknolojiler geliştiren

girişimcilere desteğini daha da anlamlı hâle getirmektedir.

Tekfen Ventures, yatırımcısı olduğu Prospera Technologies'in Valmont Industries tarafından satın alınması ile 2021 yılında kurumsal tarihinin en önemli kilometre taşlarından biri sayılabilecek ilk satışını gerçekleştirmiştir. Teknolojinin tarım için önemini ve tarımın girişimcilik dünyası açısından taşıdığı potansiyeli gösteren bu başarılı birleşme, tarımdaki en büyük yapay zekâ dikey entegrasyonu olarak da dikkat çekicidir.

Tekfen Ventures, 2021 yılında yatırımlarına iki yeni şirketi daha eklemiştir. 120 milyar dolarlık ABD konut inşaatı endüstrisine yönelik bir teknoloji şirketi olan Mosaic, sektörün zayıflama eğilimini durdurmak ve kârlılığını artırmak için ürün ve malzemelerden ziyade inşaatın yapım sürecini daha verimli hâle getirecek teknolojilere odaklanmaktadır. Bir başka inşaat teknolojisi şirketi olan Avvir ise inşaat hatalarını tespit etmek için lazer taramalarından ve yapay zekâdan yararlanmaktadır.

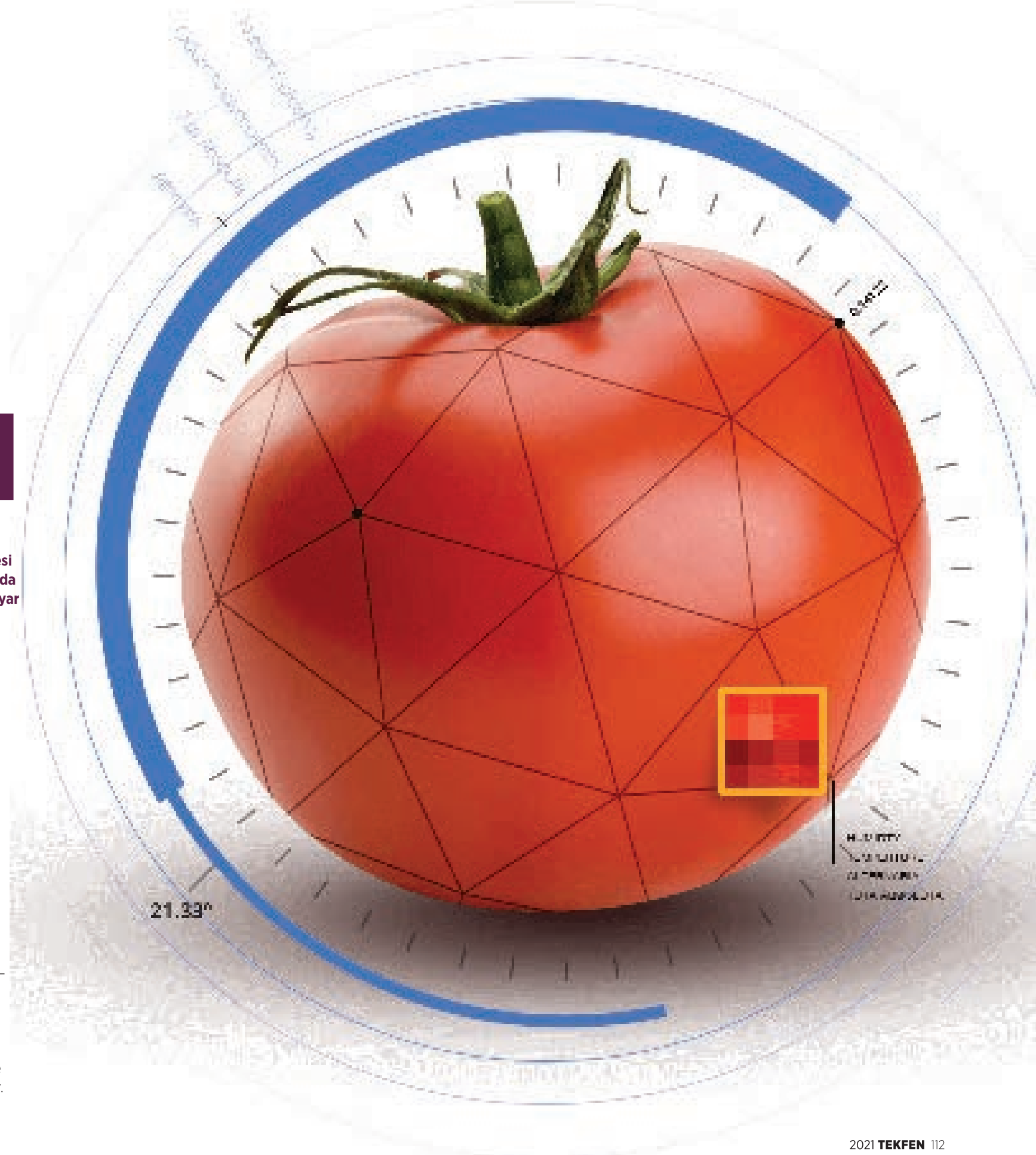
2021 yılı itibarıyla portföyünde farklı alanlarda faaliyet gösteren 13 girişim bulunan Tekfen Ventures, yeni faaliyet döneminde küresel tarım, inşaat ve imalat endüstrilerini yeniden tasarlayan inovatif girişimleri destekleme misyonunu cesaretle sürdürme kararlılığındadır.

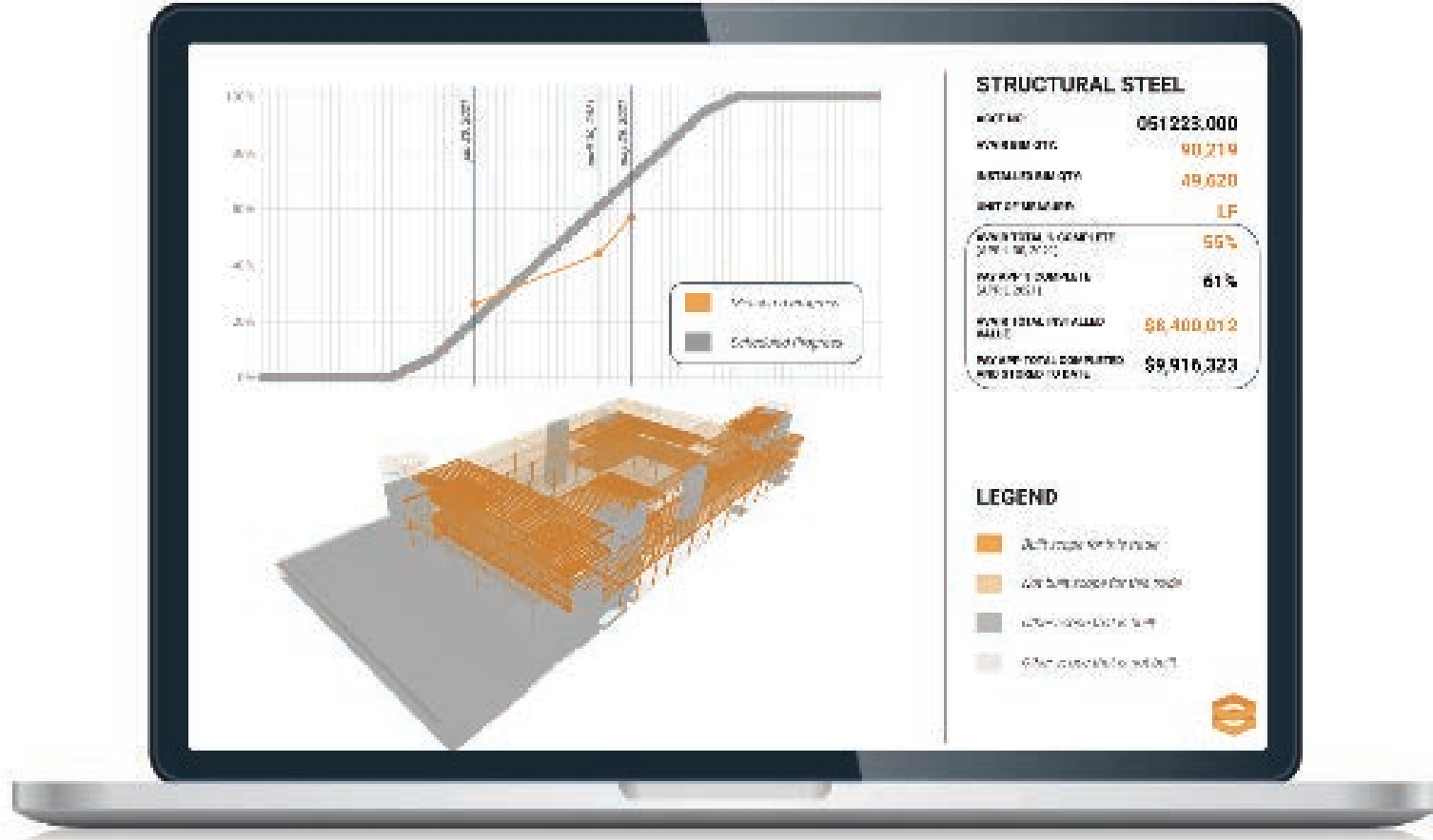
621

milyar USD

Küresel girişim sermayesi yatırımlarının 2021 yılında ikiye katlanarak 621 milyar doları aştığı tahmin edilmektedir.

İleri görüntüleme ve yapay zekâ teknolojisi şirketi olan Prospera, Tekfen Ventures'ın, başarılı bir satış süreciyle sonuçlanan ilk yatırımdır.





635

milyon USD

2021 yılı finansman sürecinde elde edilen kaynak dahil, toplam 635 milyon dolarlık fon çeken Claroty, en güçlü finansmana sahip siber güvenlik şirketlerden biri haline getirmiştir.

Avvir

2021 yılında gerçekleşen bir yatırım olan Avvir, inşaat hatalarını tespit etmek için lazer taramaları ve yapay zekâ kullanan bir inşaat teknolojisi şirkettir. New York merkezli bir girişim olan Avvir, yılın ilk çeyreğinde Trust Ventures liderliğinde ve Tekfen Ventures'ın da katılımıyla 10 milyon dolar büyüklüğünde A Serisi finansman sürecini tamamlamıştır.

Şirketin yazılım ürünü, inşaat sektöründe meydana gelen yüksek maliyetli hatalara çözüm getirmeyi hedeflemektedir. Araştırmalara göre inşaat sektörü profesyonelleri, zamanlarının %5'ini proje bilgilerini aramak, uyumsuzlukları çözmek ve hataları düzeltmek gibi üretken olmayan faaliyetlere harcamaktadır. Bu faaliyetlerin yalnızca ABD inşaat sektörüne maliyetinin 177 milyar doları aştığı tahmin edilmektedir.

Avvir, bütçe ve zamanlama aşırımları açısından inşaatların ilerleyişini takip eden bir platform sağlamaktadır. Saatte 30 kilometrekareye kadar tarama yapabilen mobil lazerler ve özel algoritmalar yoluyla fotoğraf ve taramaları bina planlarıyla karşılaştırarak en küçük hataları ve gecikmeleri bile yakalayan Avvir, aynı zamanda binadaki ilerlemeleri de takip etmekte ve gerçek ilerleme ile programdaki ilerlemeyi karşılaştırarak zamanlama hedeflerinin hangi noktalarda ıskalanabileceğini tespit etmektedir.

Inşaat sorunları, genellikle planların inşaat sahasının gerçekliğine uymamasından kaynaklanmaktadır. Plan ve fiili durum arasındaki farklılık, temel atıldığı andan itibaren geleneksel yapı bilgi modellemesini (BIM) geçersiz kılmaktadır. Neredeyse tüm geleneksel yazılımlar, veri toplama aşamasında insan hatasına açıktır. Avvir gerçek verileri topladıktan sonra, bu verileri son teknoloji ürünü yazılımlarla işleyerek hataları en aza indirmektedir.



Tekfen Ventures'ın 2021'de portföyüne kattığı 2 yeni şirketten biri olan Avvir, geliştirdiği yazılımla inşaat sektöründe meydana gelen yüksek maliyetli hatalara çözüm getirmeyi hedeflemektedir.

Avvir, bütçe ve zamanlama aşırımları açısından inşaatların ilerleyişini takip eden bir platform sağlamaktadır.

CLAROTY

Claroty

Claroty, endüstriyel tesis, işletme ve sağlık sektörlerine yönelik olarak siber-fiziksel sistemler (CPS) alanında faaliyet gösteren bir güvenlik şirkettir. 2021 yılını genişlemeye odaklanarak geçiren şirket, iki yeni finansman sürecini başarıyla sonuçlandırarak sektörel odağını genişletmiştir. Haziran ayında halka arz öncesi gerçekleşen 140 milyon dolarlık D Serisi finansman sürecinin ardından şirket, önemli bir fırsat yakalayarak 400 milyon dolarlık bir E Serisi finansman süreci ile Medigate'i satın almış ve 2021'deki toplam fonlanmasını 540 milyon dolara çıkarmıştır. Bu finansman süreci, bugüne kadar 635 milyon dolarlık fon çeken Claroty'yi Operasyonel Teknoloji (OT), Nesnelerin İnterneti (IoT) ve Tıbbi Nesnelerin İnterneti (IoMT) sektörlerindeki en güçlü finansmana sahip siber güvenlik şirketi hâline getirmiştir.

Medigate'i satın alması, Claroty'yi tek bir bütünlüklü çözüm sayesinde tüm bağlı yapılara benzersiz bir koruma sağlayarak, Genişletilmiş Nesnelerin İnterneti'ni (XIIoT) güvence altına alabilecek eşsiz bir konuma getirmiştir. Claroty'nin vizyonunda, siber ve fiziksel dünyaların hayatımızı kolaylaştırmak üzere güvenli bir şekilde bağlantı kurduğu bir gelecek bulunmaktadır. Günümüzde endüstriyel ortamlara, işletmelere ve sağlık kuruluşlarına saldırı riski her zamankinden daha fazladır. Son 18 ayda sağlık sistemlerinin %82'si siber saldırıya uğradığını bildirmiş olup, saldırılar 2021'de rekor seviyeye çıkmıştır. Kuruluşlar giderek yeni güvenlik önlemleri almaya yönelmekte, hatta buna zorunlu kalmaktadır.

Kapalı alanlardaki tüm bağlantılı cihazlar için en kapsamlı çözümleri sunarak kritik öneme sahip varlıkları korumak, görünürlüğü, devamlılığı ve dayanıklılığı sürdürmek, Claroty'nin ana misyonu olmaya devam etmektedir.



Tekfen Ventures,
Mosaic'in ABD konut
inşaatı endüstrisinin önde
gelen inşaat teknolojisi
şirketlerinden biri olma
vizyonuna ortak olmak
amacıyla, şirketin yatırımcıları
arasındaki yerini almıştır.





LATCH

Latch

Teknoloji sektörü aktörleri, emlak tedarik zincirinin farklı segmentlerini dijitalleştirmeye çalışırken, piyasaya yeni giren emlak teknoloji şirketi Latch, gayrimenkul geliştiren şirketlere müşteri deneyimini iyileştirme fırsatı sunmaktadır. Latch, akıllı kilit, interkom ve termostat teknolojisi sağlayıcısıdır. Şirketin geliştirdiği LatchOS ise akıllı erişim, misafir ve teslimat yönetimi, akıllı ev ve sensör yönetimi ve bina çapında bağlantı özelliklerine sahip olan bir üründür.

Latch, 2021 yılı başında, Tishman Speyer'in özel amaçlı satın alma şirketi ile (SPAC) birleşerek halka açık bir şirket haline gelmiştir (NASDAQ: LTCH). Bu işlemle, Latch'in özsermayesi 1,56 milyar ABD doları olarak belirlenmiştir. Üçüncü çeyrekte şirketin toplam kayıtları bir önceki yıla göre % 181 artarak 96 milyon dolara yükselirken, sözleşmeli konut birimleri de ikiye katlanarak 532 bin daireye ulaşmıştır.

Şirket, 2021'in son döneminde TownSteel, Inc. ve NAPCO Security Technologies'in bir birimi olan Marks USA ile işbirliklerini duyurmuştur. Marks USA ve Latch, mevcut yapıları güçlendirecek ve Latch'in yeni pazar segmentlerindeki varlığını genişletecek bir entegrasyon planı üzerinde çalışmaktadır. Latch'in ayrıca, İsviçre kökenli güvenlik ve kontrol şirketi "dormakaba" ile işbirliği planı

bulunmaktadır. Bu işbirliği, Latch için coğrafi genişleme fırsatı sunmaktadır.

Latch önümüzdeki dönemde farklı gayrimenkul geliştiricileri ile işbirliği yaparak faaliyetlerini Avrupa pazarında, ticari binalarda ve yan hizmetlerde genişletmeyi ve güçlü bir büyüme göstermeyi planlamaktadır.

Mosaic

Tekfen Ventures, yaklaşık 5 yıl önce başladığı inşaat teknolojisi pazarına yönelik titiz bir araştırmanın sonucu olarak 2021 yılında Mosaic'e yatırım yapma kararı almıştır. Mosaic, konut sektöründe çalışan her ölçekteki inşaat şirketinin daha verimli çalışması için bilgisayar teknolojilerinden yararlanmakta ve konut arzında yaşanan zayıflama eğiliminin teknoloji destekli bir yaklaşımla tersine çevrilebileceğine inanmaktadır. Stanford'dan doktora derecesi ile mezun olmuş iki parlak bilgisayar bilimcisi olan Salman Ahmend ve Sep Kamvar'ın kurduğu Mosaic, teknoloji destekli yaklaşımıyla, ürün ve malzemelerden ziyade inşaatın yapım sürecini standartlaştırmayı amaçlamaktadır.

Tekfen Ventures, Mosaic'in 120 milyar dolarlık ABD konut inşaatı endüstrisinin önde gelen inşaat teknolojisi şirketlerinden biri olma vizyonuna ortak olmak amacıyla, Andreessen Horowitz, Greylock Partners, Innovation Endeavors, Founders Fund ve 8VC gibi lider girişim sermayesi şirketlerinin yanında, Mosaic'in yatırımcıları arasındaki yerini almıştır.



Mosaic

Yılın bir diğer yeni yatırımı olan Mosaic'in kurucuları Salman Ahmend ve Sep Kamvar, inşaat sektöründe, ürün ve malzemelerden ziyade yapım sürecini standartlaştırmayı amaçlamaktadır.

"Mosaic'in vizyonuna ortak olduk"

Eyal Fisher,
Direktör

"Mosaic'in 120 milyar dolarlık ABD konut inşaatı endüstrisinin önde gelen inşaat teknolojisi şirketlerinden biri olma vizyonuna ortak olduk."

Tekfen Ventures tıpkı Mosaic gibi, sürdürülebilir ev inşaatının geleceği konusunda, inşaat sektörünün güçlendirilmeye hazır olduğuna inanmaktadır.





Petra

Eski adı Archyt olan Petra, 2021’de isim değişikliği ve ardından yapılan marka konumlamasından sonra kamuya tanıtılmıştır. Petra, granit ve bazalt gibi tünel açma imkânı vermeyen kaya türleri de dahil olmak üzere, tüm jeolojik yapılarda verimli ve ucuz bir şekilde delme işlemi gerçekleştirebilen, temassız tünel açma teknolojileri geliştirmektedir. Şirket, geliştirdiği kaya sondaj robotuyla elektrik, gaz, su ve benzeri altyapı tesislerinin yeraltına indirilerek daha ekonomik ve güvenli hâle getirilmesini mümkün kılmaktadır.

Şirket, 2021 yılında önemli bir dönüm noktasını aşmış, dünyanın en sert kayasının içinden geçen 6 metre uzunluğundaki bir demo tüneline başarıyla tamamlamıştır. Geliştirilen robot, sert kayalarda dahi 1,5 metre çapında mikro tüneller açabilen temassız, termal bir delme yöntemi kullanmaktadır. Bu teknoloji, daha önce aşılması olarak görülen jeolojik yapılarda dahi tünel açma olanağı sağlamaktadır. Geleneksel mikro tünel açma makineleri tek bir çapta üretilmekteyken, Petra 0,5 ile 1,5 metre arasında değişen çaplarda delik açabilmekte ve bu sayede tünel açma maliyetini önemli ölçüde azaltmaktadır. Ayrıca makine bakım ve kesici baş maliyetlerini dışarıda bırakan Petra, potansiyel müşterilerine eski tünel açma teknolojilerinin getirdiği maliyetlerin çok daha azı karşılığında kritik tesisleri hızla yerin altına indirebilme imkânı sağlamaktadır.

Petra, 2022 yılında yarı otonom robot sistemlerinin ticarileştirilmesi için çalışmalarını sürdürürken, küresel ölçekte her bölge ve her topluluk için uygun maliyetli yeni olanaklar yaratarak can ve mal güvenliğini sağlama misyonunu sürdürecektir.

Pivot Bio

Pivot Bio, bitkilerin büyümesinde kilit bir role sahip olan azotun üretiminde ve bitki tarafından alınmada mikroplardan yararlanmaktadır. Pivot Bio’nun ürünleri, küresel ısınma ve yüzey suyunun kaybı gibi sorunlarla mücadelede yardım ederken, aynı zamanda çiftçilerin verimliliğine katkı sağlamaktadır. Şirketin geliştirdiği Pivot Bio PROVEN®, mısır ekinlerini günlük olarak sürdürülebilir şekilde azotla besleyen ve karıktan verildiğinde bitkinin köklerine yapışan, tarla içi kullanıma yönelik mikrobiyal organizma ihtiva eden ilk üründür. Bu yeni yaklaşım, topraktaki azotun su ile kaybını azaltırken, bitkileri sürekli azotla besleyerek verimi artırmaktadır.

Şirket, Pivot Bio PROVEN® ürününün TIME dergisinin “2020’nin En İyi Buluşları” listesinde yer almasından sonra, 2021’de yeni ürünü Pivot Bio PROVEN® 40’ı piyasaya sürmüştür. Ürün, dönüm başına 18 kg azot üreterek, sentetik azot gübresi kullanımına ihtiyaç kalmadan mısır ürünlerinin doğal yoldan beslenmesini sağlamaktadır. Pivot Bio tarafından geliştirilmiş mikroorganizma, çiftçilere para ve zaman tasarrufu kazandırmanın yanı sıra çevresel etkilerinin daha düşük olmasıyla da öne çıkmaktadır.

Ürünün kazandığı başarı, şirketin 2021 yılında DCVC ile Temasek Holding’in birlikte liderlik ettiği ve Tekfen Ventures’ın da kayda değer katılımıyla toplam 430 milyon dolarlık D Serisi finansman sürecini başarıyla tamamlamasına önemli katkı yapmıştır. 2021’de gelirlerini üçe katlayan Pivot Bio, toplam 200 milyar dolar civarında olduğu tahmin edilen bir pazara yönelik ürün geliştirme çalışmalarına devam etmektedir.



Petra, dünyanın en sert kayasının içinden geçen 6 metre uzunluğunda bir demo tüneline başarıyla tamamlamıştır.

Petra, tüm jeolojik yapılarda temassız tünel açma teknolojileri geliştirmektedir.

PROVEN® 40, dönüm başına 18 kg azot üreterek, mısır ürünlerinin doğal yoldan beslenmesini sağlamaktadır.



Phospholutions

Phospholutions'ın patentli teknolojisi, fosforlu gübrelerin verimliliğini artırmada ve çevresel etkilerini azaltmada kullanılmaktadır. Şirketin özgün teknolojisi olan RhizoSorb, fosfor ve diğer besin maddelerinin bitkilerce alınımı kolaylaştıran ve toprağın ıslahını sağlayan bir gübre katkı maddesidir. Toprağa uygulanan gübrenin yarısından fazlasının bitkiler tarafından kullanılmadığını gösteren araştırmalar ışığında RhizoSorb, bitkilerin ihtiyaç duydukları besinleri tutmasını doğal yollardan iyileştirmeyi, bitkilerin besin alımını artırmayı ve nihai olarak sızmaları ve fosfor atıklarını azaltmayı hedeflemektedir.

Phospholutions'ın son iki yılda yaptığı araştırmalar, ürünün çevresel faydalarının yanı sıra fosforlu gübre kullanımını azaltarak mısır ve soya fasulyesi gibi ürünlerde net bir maliyet tasarrufu sağladığını göstermiştir.



2021 yılında şirketin odak noktasında, saha deneme çalışmaları yapma ve 2022'de geniş arazili mahsul pazarına ticari olarak girmek için veri ve referans toplama hedefi yer almıştır. Bu amaçla, RhizoSorb'u binlerce dönümlük arazide uygulamak üzere geniş bir çiftçi ağı oluşturulmuştur. Phospholutions, toprak sağlığı, su kalitesi ve yetiştirici kârlılığı ile ilgili temel sorunları çözüme potansiyeli taşıyan bir girişimdir.

Pivot Bio ürünleri, küresel ısınma ve yüzey suyunun kaybı gibi sorunlarla mücadelede yardım ederken, çiftçilerin verimliliğine de katkı sağlamaktadır.

“Toros Tarım, önemli saha denemelerini kolaylaştıracak.”

Sinan Uzan, Başkan

“Fosforun ekinlere daha iyi nüfuz etmesini sağlayan toprak teknolojisi firması Phospholutions, Toros Tarım ile imzaladığı bir Materyal Transfer Anlaşması ile, şirketin formülasyonunu geliştirmesi için önemli saha denemelerinin tamamlanmasını kolaylaştıracak.”



Quanergy

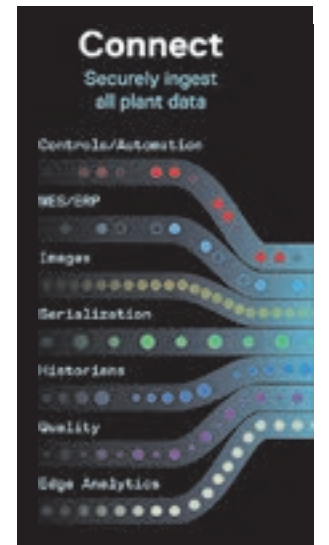
Tekfen Ventures'ın 2017 yılında gerçekleştirdiği ilk yatırımı olan Quanergy, nesneler arasındaki mesafeyi ölçerek görüş alanını gerçek zamanlı olarak haritalayabilen LiDAR (Light Detection and Ranging) sensörlerini ve akıllı 3D çözümleri üreten, alanında lider bir tedarikçidir. Quanergy'nin müşterileri endüstriyel otomasyon, fiziksel güvenlik, akıllı şehirler ve akıllı alanların da dahil olduğu pek çok sektörde operasyonlarını dönüştürmek için gerçek zamanlı gelişmiş 3D çözümlerinden yararlanmaktadır. Şirketin düşük maliyetli ve son derece güvenilir 3D LiDAR çözümleri, dünya genelinde yaklaşık 400 müşteri tarafından kullanılmaktadır.

Quanergy Systems, Inc., 2021 yılının Haziran ayında özel amaçlı satın alma fonu Capital Acquisition Corp (CITIC) ile birleşeceğini duyurmuştur. 2022'nin başında tamamlanacak birleşme öncesinde Quanergy, pazar liderliğini güçlendirecek bir dizi başarıya imza atmıştır.



Sight Machine

Geliştirdiği teknolojilerle bir sanayi tesisindeki tüm üretim bilgilerini toplayarak gerçek zamanlı raporlara dönüştüren Sight Machine, imalat sektöründe kârlılığı, üretkenliği ve sürdürülebilirliği iyileştirmeye yardımcı bir imalat veri platformudur. Sight Machine'in operasyonlar ve analiz için ortak veri temelinin kullanan üreticiler, böylece daha doğru ve daha hızlı kararlar alarak performanslarını iyileştirebilmektedir. Sight



Machine'in akış platformu, makineden işletme düzeyine kadar tüm varlıkları, veri kaynaklarını ve süreçleri sürekli olarak analiz etmektedir.

Sight Machine Inc., Microsoft teknolojisine dayalı müşteri çözümlerinin inovasyonu ve uygulanmasında sergilediği başarı nedeniyle 2021 yazında, 100'den fazla ülkeden 4.400'den fazla adayın başvurduğu "Microsoft Yılın İş Ortağı Ödülleri" için finalistler arasına seçilmiştir.

2021'in önemli gelişmelerinden biri olarak Sight Machine, imalat süreçlerini iyileştirmek ve karmaşık fabrika verilerini anlamlı bilgiye dönüştürmek amacıyla, makine öğrenimi uygulaması için NVIDIA Corp. ile işbirliği yaptığını açıklamıştır. Bu işbirliği sayesinde, Sight Machine'in üretim verisi temeli NVIDIA'nın yapay zekâ platformuyla birleştirilmiştir.



Soft Robotics

Pandemi, gıda tedarik zincirinde otomasyonun kaçınılmaz bir gereklilik olduğunu net bir şekilde göstermiştir. Küresel işgücü kıtlığı, işçi sağlığı ve hükümetlerce zorunlu kılınan gıda güvenliği düzenlemeleri, endüstriyel robotları her zamankinden daha gerekli hâle getirmiştir. Soft Robotics'in değişken, düzensiz ve hassas ürünler için geliştirdiği kavrama çözümleri, 3D algılama ve yapay zekâ motorlarıyla entegre edildiğinde farklı nesnelerin toplu ya da tekil olarak



yüksek hızda tutulmasını ve taşınmasını sağlamaktadır.

Soft Robotics, 2021 yılının ikinci çeyreğinde pandemi kaynaklı talebi karşılamak ve ticari operasyonlarını daha da genişletmek üzere B Serisi finansman sürecini başlatmış ve 10 milyon dolarlık fon sağlamıştır. Tekfen Ventures'ın da yer aldığı bu ek finansman turundan elde edilen sermaye, SoftAI™ destekli robot teknolojisinin lansmanı için kullanılmıştır. SoftAI™, endüstriyel robotlara insanla eşdeğer el-göz koordinasyonu kazandırmak için 3-boyutlu görüntüleme ve yapay zekâ teknolojilerinden yararlanmaktadır. Robotik ellerin göz ve beyin ile bu benzersiz kombinasyonu, gıda tedarik zincirindeki toplama süreçlerinin otomasyonunda yeni bir çığır açmıştır.

Soft Robotics, üçüncü çeyrekte, endüstriyel paketleme ve otomasyon lideri PATTYN'i Tercih Edilen Sistem Entegratörü Programı'na dahil etmiştir. Ekmek ve pastacılık sektörlerine özel robotik ürünler tasarlayan ve üreten PATTYN'in 1.000'in üzerinde paketleme hattı mevcuttur. Benzer şekilde SELO, AMP otomasyonu ve AMT, Soft Robotics'in Tercih Edilen Sistem Entegratörü Programı'na eklenmiştir.

StrongArm Technologies



Pandemi süreci, iş sağlığı ve güvenliğinin işverenler açısından önemini artırmış ve bu alana daha fazla odaklanmalarını sağlamıştır. Çalışma mekânlarında iş sağlığı ve güvenliğini artırmaya ve kaza riskini azaltmaya yönelik çözümler geliştiren StrongArm Technologies, alanında dünyanın önde gelen şirketlerinden biri olup, global çaplı işverenlerin önemli bir çözüm ortağıdır. Şirket 2021 yılında, bugüne kadarki en küçük, en dayanıklı ve en gelişmiş giyilebilir güvenlik cihazı olan FUSE FLEX'i pazara tanıtmıştır.



StrongArm Technologies, bugüne kadar 25 milyon saatten fazla gerçek güvenlik verisini analiz etmiş ve bu verileri güvenlik çözümlerini geliştirmekte kullanmıştır.

SoftAI™, 3-boyutlu görüntüleme ve yapay zekâ teknolojileri sayesinde gıda tedarik zincirindeki toplama süreçlerinin otomasyonunda yeni bir çığır açmıştır.





FUSE FLEX, farklı ortamda çalışanların güvenliğini ve üretkenliğini sağlayan ergonomik bir ürün olup, halihazırda dünya çapında 25 binden fazla çalışan tarafından güvenle kullanılmaktadır. Önceki modelin yarısı boyutunda ve riski iki kat azaltma potansiyeline sahip olan bu yeni nesil giyilebilir cihaz, ergonomik yaralanmaları azaltmak için özel olarak tasarlanmıştır. StrongArm, en yüksek risk alanlarını belirlemek ve bunlara karşı önlemler geliştirmek için her tesise özel verileri analiz etmektedir. Şirket, bugüne kadar 25 milyon saatten fazla gerçek güvenlik verisini analiz etmiş ve bu verileri müşterilerinin ihtiyaç duyduğu güvenlik çözümlerini geliştirmekte kullanmıştır. Walmart ve Toyota gibi müşterileriyle birlikte StrongArm, yaralanmaların %50'den fazla azaltıldığını gösteren etkileyici sonuçlar elde etmiştir. StrongArm, bugüne kadar müşterilerinin çalışanları için 30.000'den fazla giyilebilir cihaz üretmiştir.

İşyerlerinde artan iş sağlığı ve güvenliği ihtiyaçları ve artan talepler doğrultusunda StrongArm kısa süre önce Drive Capital liderliğinde 50 milyon dolarlık bir B Serisi finansman sürecini tamamladığını duyurmuştur. Bu nakit girdisi ile şirket diğer potansiyel ürünlere yönelik Ar-Ge çalışmalarını artırmayı ve satışlarını ağır imalat ve inşaat dahil olmak üzere ek endüstrilerle genişletmeyi planlamaktadır.



Tropic Biosciences

Tropic Biosciences, yüksek verimli tropik mahsullerin geliştirilmesine odaklanan öncü bir tarımsal biyoteknoloji şirkettir. Şirket, dünyada önemli bir ekonomik büyüklüğe sahip olan muz, kahve ve pirinç gibi ürünlerin geliştirilmesi ve hastalıklara dayanıklı hâle getirilmesi için GEiGS teknolojisinden yararlanmaktadır. Örneğin küresel muz üretimini tehdit eden yıkıcı bir mantarın yol açtığı Panama hastalığına dirençli yeni muz çeşitlerinin geliştirilmesinde GEiGS teknolojisi kullanılmaktadır.



Bir tarımsal biyoteknoloji şirketi olan Tropic Biosciences, çalışmalarıyla çiftçilerin üretkenliklerini artırmalarına ve sürdürülebilir çevre uygulamalarını iyileştirmelerine yardımcı olmayı hedefliyor.



Tropic Biosciences, bu platformu hastalıklara dayanıklı, kaliteli ve refahı artıran tarım, hayvancılık ve su ürünleri geliştirmede kullanmak üzere çok sayıda küresel şirketle lisans anlaşması imzalamıştır.

Tropic Biosciences için yılın en önemli gelişmelerinden biri, ABD Tarım Bakanlığı'ndan GEiGS'in düzenleyici regülasyondan muaf tutulduğuna dair onay alması olmuştur. GEiGS teknolojisine dayalı olarak bir ürüne yönelik ilk düzenleyici kurum değerlendirmesi olan bu onay, Tropic Biosciences'ın teknolojisi ile geliştirilen mahsullerin pazara sunulmasının önünü açmıştır.

İş sağlığı ve güvenliği ihtiyaçları işyerlerinde sürekli artış göstermektedir.

Tropic Biosciences, 2021 yılında ABD Tarım Bakanlığı'ndan, kullandığı GEiGS teknolojisinin düzenleyici regülasyondan muaf tutulduğuna dair onay almıştır.



Sürdürülebilirlik Uygulamaları

Profil

Kurumsal değerleri ve 66 yıllık geçmişiyle Türk iş dünyasının önemli yapıtaşlarından biri olan Tekfen Holding, kurulduğu günden bu yana bağlı kaldığı etik değerlerini, faaliyet gösterdiği tüm alanlarda bir iş kültürüne dönüştürmektedir. Grup, sürdürülebilirlik anlayışını da kendisini bugünlere taşıyan mükemmeliyet, çalışkanlık, sözüne sadakat, insana ve çevreye saygı ve etik gibi değerler üzerine inşa etmiştir. 2017 yılında çıktığı sürdürülebilirlik yolculuğuna “Geleceğin Temeli”nde mottosuyla devam eden Grup, bu yöndeki çalışmalarını çok paydaşlı katılımı ile belirlediği üç stratejik öncelik olan "İklim Krizi ve Enerji", "Çalışanlar ve Toplum" ile "İnovasyon" odağında sürdürmektedir.

Tekfen'in kurucu ortaklarının geçmişte çevre, eğitim ve sosyal faydayı amaç edinen çok sayıda sivil toplum kuruluşunda kurucu, yönetici ve destekçi olarak üstlendiği roller, Grubun iş kültüründe de insan, toplumsal fayda ve çevre unsurlarının ilk günden bu yana tüm faaliyetlerin odak noktasında yer almasını sağlamıştır.

Tekfen, iklim değişikliği, hızla artan nüfusun doğal kaynaklar üzerinde yarattığı baskı ve çevre kirliliği gibi pek çok sorunun çözümünde iş dünyasına önemli sorumluluklar düştüğüne inanmakta ve kalkınmanın temel aktörlerinden biri olan özel sektörün Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'nın (SKA) hayata geçirilmesindeki rolünü benimsemektedir. Tekfen, değişen müşteri talepleri, yatırımcı beklentileri, sektörel normlar ve hızla gelişen küresel regülasyonların yönlendirmesiyle, bu alanda örnek gösterilecek adımlar atmaktadır. Söz konusu adımlar, 2019 yılından bu yana, entegre bir “Sürdürülebilirlik Stratejisi ve Yol Haritası” rehberliğinde hazırlanan Sürdürülebilirlik Raporları ile kamuoyu ile paylaşılmaktadır.

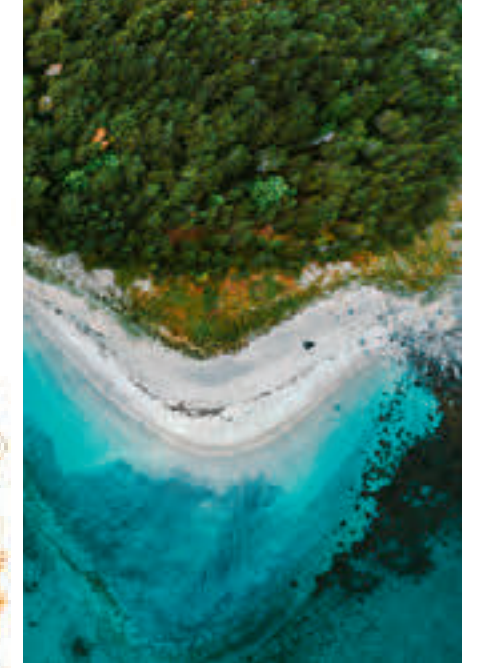
Tekfen Holding, Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'nin (UN Global Compact) imzacısıdır. Tekfen'in vizyonu, tüm değer zincirini kapsayan ve SKA'lara katkı sağlayan sürdürülebilir bir iş modeli

geliştirmektir. Tekfen Holding, faaliyet alanları ile uyumlu şekilde sürdürülebilirlik vizyonunu belirli SKA'lara dayandırarak ortak bir değer yaratmayı hedeflemektedir.

Grup, çalışanlarının sağlığını ve güvenliğini en temel öncelik olarak görmekte, tüm paydaşlarıyla ilişkilerini şeffaflık ve dürüstlük üzerine inşa etmekte, toplumsal cinsiyet eşitliği, adalet, etik ilkelere bağlılık gibi temel kavramları sahiplenmekte ve toplum için katma değer yaratma anlayışını samimiyetle benimsemektedir. Grup Şirketleri de tüm faaliyetlerini bu çerçevede, sorumlu bir anlayışla yönetmekte ve ürettikleri değerlerin bir bölümünü eğitim, kültür-sanat ve toplumsal kalkınma projeleri yoluyla topluma geri kazandırmaktadır.

Kaynakların verimli kullanılması, sürdürülebilir bir geleceğin en önemli yapıtaşlarından birini oluşturmaktadır. Tekfen, her alanda faaliyetlerinin çevre üzerindeki etkilerini en aza indirmek için gerekli adımları atmakta, kaynak tüketimini azaltırken verimliliğini artırmak amacıyla sürekli araştırmalar ve yatırımlar yapmakta, iş süreçlerini geliştirmekte, dijital dönüşüm ve inovasyonu işlerine entegre etmenin yanı sıra faaliyetlerini yeni teknolojilerle besleyecek girişimlere kaynak ayırmaktadır.

Tekfen kurulduğu ilk günden bu yana, toplumsal fayda ve çevre unsurlarının tüm faaliyetlerinin odak noktasında yer almasını sağlamıştır.



İnsan

Bulunduğu sektörlerde ürün ve hizmet kalitesini geliştirerek rekabet üstünlüğü sağlamanın öncelikle nitelikli ve mutlu insan kaynağı ile mümkün olduğuna inanan Tekfen Holding, sürdürülebilir bir gelecek için çalışanlarını en değerli kaynağı, onların yetkinliklerini de geleceğinin en büyük güvencesi olarak görmektedir. Şirket ve alt yüklenicileri ile yaklaşık on altı bin kişilik büyük bir aile olan Tekfen'in çalışma anlayışını, insan haklarına saygı duyan, çalışanlarına çağdaş bir iş ortamı sunan, kapsayıcı bir şirket olma kültürü şekillendirmektedir.

Tekfen, bu anlayış doğrultusunda çalışanlarını seçerken gösterdiği özenli yaklaşımı kariyerleri boyunca da sürdürmekte, onların takım anlayışı içinde eşgüdümlü hareket edebilme, öneri geliştirme, yaratıcılıklarını harekete geçirme, etkin ve nitelikli karar verebilme yetkinliklerini çeşitli gelişim programlarıyla desteklemektedir. Stratejik işe alım, bireysel hedef bazlı performans ve ödül yönetimi, yetenek yönetimi ve gelişim konularındaki İnsan Kaynakları uygulamaları, tüm Grup Şirketleri genelinde tek bir standarda göre yürütülmektedir. Tekfen, yeni nesil yeteneklerin beklentilerine cevap vermenin yanı sıra mevcut yetenekleri elde tutmayı ve yöneticilerini sürekli yenilenen dünyanın ihtiyaçlarına hazırlayarak değişimi yöneten liderler hâline getirmeyi ana hedeflerinden biri kabul etmektedir.

Tekfen Holding İnsan Kaynakları Grup Şirketler Direktörlüğü'nün 2020 yılı odağında önemli yer tutan dijitalleşme, iç iletişim ve sürdürülebilirlik alanlarına, 2021 yılında örgütsel çeviklik eklenmiştir. Dijitalleşme odağında, Grup Şirketlerinin ihtiyaçları dikkate alınarak İnsan Kaynakları sistemlerinde güncelleme ve geliştirmeler yapılmış, Tekfen Atölye çatısı altında yeni bir mobil uygulama hayata geçirilmiştir. İç iletişim ve sürdürülebilirlik odaklarında İç Müşteri Memnuniyeti, Çalışan Etkinliği ve Liderlik İklimi anket uygulamaları gerçekleştirilmiş, Grup genelinde yönetici ve üst yönetici pozisyonlarına aday kişilere uygulanan değerlendirmeler neticesinde yedekleme

çalışmaları yapılmış ve pozisyon kademelerinin güncellenmesine devam edilmiştir. Örgütsel çeviklik odağında ise uzaktan çalışma uygulaması hibrit düzende kalıcı hâle getirilmiştir.

Kariyer Modülü

Tekfen'de tüm Grup Şirketleri çalışanlarının performans ve yetkinlik değerlendirmeleriyle tüm gelişim süreçlerinin takip edildiği Performans İzleme Ekranları'na yeni bir modül eklenmiştir. Yeni geliştirilen Kariyer Modülü uygulaması kapsamında çalışanların özgeçmişleri, iş tanımları ve tabi tutuldukları değerlendirmelerin raporları tek bir sistemde toplanacak, böylelikle takip ve raporlama süreçleri daha hızlı ve kolay bir şekilde bu modül üzerinden yapılabilecektir.

İç Müşteri Memnuniyeti Anketi

Grup Şirketleri ve şirket içi birimler arasındaki dinamikleri anlamayı ve çalışanların iş süreçlerine etkilerini belirlemeyi amaçlayan İç Müşteri Memnuniyeti Anketi, bölümlerin verdikleri hizmetlere dair değerlendirmelerine ulaşmayı ve gelişim alanları konusunda farkındalık yaratılmasını sağlamaktadır. 2018 yılından bu yana Grup Şirketler genelinde uygulanan bu çalışmayla, iletişim ve hizmet kalitesinin artırılması için gelişime açık alanlar tespit edilmekte ve bu alanlarda iyileşme odaklı süreçler tasarlanmaktadır. 2021 yılında tüm Grup Şirketlerinden %91 katılım oranıyla tamamlanan ankette iletişim, verimlilik, çeviklik ve yetkilendirme gibi farklı

“2021 yılında örgütsel çeviklik, Tekfen Holding İnsan Kaynakları Grup Şirketler Direktörlüğü'nün odağında yer almış ve uzaktan çalışma uygulaması hibrit düzende kalıcı hâle getirilmiştir.”

Tekfen Atölye Mobil Uygulaması ile, eğitim artık çok daha kolay!

Dönüşüme hazır mısın?



çok yakındasın!

boyutlarda yapılan ölçümlerler neticesinde Tekfen Grubu genelinde memnuniyet ortalaması %72 olmuştur.

Çalışan Etkinliği ve Liderlik İklimi Anketi

Tekfen, verimliliğin en temelde çalışanların işyerleriyle ilgili memnuniyetinden kaynakladığına inanmakta ve çalışanların kuruma olan bağlılık ve etkin çalışma potansiyellerini ölçmek üzere anketler düzenlemektedir. Anket çıktıları her yıl incelenmekte, aksiyon planları çıkarılmakta ve seneler içinde ilgili alanlardaki değişimler izlenmektedir.

Tüm Grubu kapsayan uygulamada, çalışanların kuruma ne ölçüde bağlılık duydukları, kurumun kendilerine sağladığı olanaklarla ilgili düşünceleri, şirket stratejisi ve liderleriyle ilgili fikirleri yansıtılmaktadır. İş Süreçleri, Liderlere Duyulan Güven (Liderlik İklimi), Ücret ve Yan Haklar, Performans, Kaynaklar, Saygı ve Takdir Görme, Eğitim gibi pek çok boyutta, çalışan memnuniyetinin ölçümlendiği ankette bu yıl ilk defa Covid-19 Sürecinin Yönetimi ve Uzaktan Çalışma Uygulaması ile ilgili sorular da çalışanların görüşüne sunulmuştur. 2021 yılında %96 katılım oranıyla gerçekleşen anketin sonuçlarına göre Tekfen Grubu genelinde en etkin çalışan oranı %64 olmuştur. Etkin çalışmada küresel norm %47 iken, Türkiye normu %52'dir.

Uzaktan Çalışma Kültürü

2020 yılı itibarıyla Covid-19 pandemisi nedeniyle zorunlu olarak uygulanmaya başlanan uzaktan çalışma düzeni göz önünde bulundurularak Grup Şirketler genelinde bir anket uygulaması yapılmış ve sonucunda, ankete katılan çalışanların %82'sinin olumlu görüşüne istinaden hibrit sistemde uzaktan çalışma düzeni kalıcı hâle getirilmiştir. Bu kapsamda uzaktan çalışma kuralları yayımlanmış ve uzaktan çalışma taleplerinin takip edilerek onay mekanizmasının yönetilebilmesi için Uzaktan Çalışma Yönetim Sistemi devreye alınmıştır.

Tekfen Atölye

Tekfen Atölye, Tekfen Holding çatısı altında bulunan tüm şirket çalışanlarının gelişim ihtiyacını karşılamak üzere 2018 yılında kurulmuş bir eğitim platformudur. Sınıf içi ve sanal sınıf eğitimleri, e-öğrenme içerikleri, seminerler ve webinarlar yoluyla çalışanların gelişimine katkıda bulunmayı ve farklı alanlarda bilgi düzeylerini artırmayı amaçlayan Tekfen Atölye, 2020 yılında Covid-19 salgını nedeniyle dijital ortama taşınmıştır. Sanal sınıflarda verilmeye başlanan eğitimler, 2021 yılında da aynı şekilde devam etmiştir. Yıl içinde teknik, yetkinlik, gelişim, Sağlık-Emniyet-Çevre & Kalite kategorilerinde 99 sanal sınıfta %88 katılım oranıyla, 14.147 saat eğitim gerçekleştirilmiştir.

Çalışanları e-öğrenme yoluyla desteklemeye devam eden Tekfen Atölye, yasal zorunluluk kapsamında verilen İş Etiği ve Bilgi Güvenliği eğitimlerine KVKK ve SEÇ eğitimlerini de eklemiştir. Bunun yanı sıra sürdürülebilirliği kurumsal yönetim anlayışının bir parçası hâline getiren Tekfen, Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Direktörlüğü'nün içerik desteği ile Sürdürülebilirlik eğitimini de e-öğrenme üzerinden toplam 2.894 çalışanına sunmuştur.



Çalışan Etkinliği

%96

Çalışan Etkinliği Anketi'ne %96 oranında rekor düzeyde katılım sağlanmıştır.

Tekfen Atölye, çalışanlarını global trendler ve güncel gelişmelerle ilgili gündemin nabzını tutan isimlerle buluşturan seminerlerine 2021 yılında da devam etmiştir. Pandemide seminerleri dijital ortama taşıyan Atölye, yıl boyunca ekonomi, enerji ve pandemi gibi konulara ek olarak Tekfen'in deneyimli üst düzey yöneticilerinin paylaşımlarını da içeren webinarlarla beraber toplam 1.869 çalışanın katıldığı 9 webinar gerçekleştirmiştir. Program kapsamında eski Dünya Sağlık Örgütü Genel Direktör Yardımcısı David L. Heymann'ı da konuk eden Tekfen Atölye, ilk kez İngilizce dilinde ve Türkçe simultane tercüme eşliğinde bir webinar gerçekleştirmiştir.

2021 Mart ayında göreve gelen Tekfen Holding Grup Şirketler Başkanı da, Tekfen Atölye'nin konuğu olarak 2021 yılı değerlendirmesini ve 2022 yılı hedef ve stratejilerini Aralık ayı sonunda düzenlenen webinarlarda paylaşmıştır.

Tekfen Mobil Uygulaması

Tekfen Atölye Mobil Uygulaması, çalışanların her yerden daha hızlı ve kolay şekilde eğitim talebinde bulunabilmeleri için hayata geçirilmiştir. Google Play ve App Store'dan ulaşılabilen; yurt içi ve yurt dışındaki tüm projeler, sabit işyerleri ve merkez ofis çalışanları olmak üzere tüm Grup Şirket çalışanları için hazırlanan bu uygulama ile 2022 yılı eğitim kataloğuna toplam 1.157 kişi erişerek başvurularını gerçekleştirmiştir. Yetkinlik, Gelişim, Teknik, SEÇ-Kalite kategorilerinin yanı sıra, ilk defa iç eğitimlerin sunuduğu eğitimlere de katalogda yer verilmiş; toplamda 4.396 başvuru alınmıştır. Yeni



özelliklerle 2022 yılında daha da geliştirilecek olan Tekfen Atölye Mobil Uygulaması ile çalışanların gelişim süreçleri daha kolay ve hızlı bir şekilde takip edilebilecektir.

Liderlik ve Yönetici Gelişim Programları

Koç Üniversitesi işbirliği ile 2018'den bu yana devam eden Liderlik Programı dijital ortamda devam etmiş ve 2021 yılında müdür ile koordinatör kademelerinde 60 yönetici toplam 3.637 saat eğitim görmüştür. Kişilerin bireysel gelişimlerine katkıda bulunarak onları farklı alanlardan uzman kişilerle buluşturmayı ve stratejik düşünce, inovasyon, ekonomi ve global trendler gibi konularda farklı bakış açıları kazandırmayı hedefleyen Liderlik Programı, %82 katılım oranıyla tamamlanmıştır.

“VUCA Çağını Koçluk Becerileri ile Yönetmek Programı,” liderlik ve koçluk kavramlarının nasıl örtüştüğünü, koçluk becerilerinin hem bireysel hem de kurumsal hayatta nasıl kullanılabileceğini öğretmek üzerine kurgulanmıştır. Yönetici seviyesinde çalışanlara uygulanan ve liderlik potansiyelini ölçümleyen envanter uygulaması çıktıları doğrultusunda, Grup genelinde öne çıkan gelişim alanları ışığında Sabancı Üniversitesi ile birlikte eğitimler tasarlanmıştır. Grup Şirketler genelinde, Liderlik Programı'nı bir önceki sene tamamlayan orta ve üst kademe yönetici rollerindeki 83 çalışan, toplam 1.973 saat eğitim almıştır.

Bireysel Farkındalık, Stratejik Düşünme ve Ekip Yönetimi modüllerinden oluşan Yönetici Geliştirme Programı ise eylül-aralık döneminde düzenlenmiştir. Grup genelinde şef, müdür yardımcısı, grup lideri rollerindeki 115 yöneticinin dahil edildiği program kapsamında, 3.904 saat eğitim süresine ulaşılmıştır.

İç Eğitim Yetiştirme Programı

Tekfen Grubu'ndaki uzun yıllara dayanan bilgi, beceri ve deneyimleri gelecek nesillere aktarmak ve çalışanların gelişim süreçlerine katkıda bulunmak hedefiyle 2021 yılında İç Eğitim Yetiştirme Programı hayata geçirilmiştir.



Pandeminin her anlamda gündemi meşgul etmeye devam ettiği 2021 yılında Tekfen Atölye, eski Dünya Sağlık Örgütü Genel Direktör Yardımcısı David L. Heymann'ı konuk etmiştir.

Tekfen Atölye 2021 yılı sayıları

99
sanal sınıf

%88
katılım oranı

14.147
saat eğitim

Şirket genelinde gönüllü iç eğitim adaylarının seçimi; birebir mülakat, İnsan Kaynakları ekipleri ve yöneticilerin görüşleri, teknik donanım gibi hususlar göz önünde bulundurularak yapılmıştır. Farklı modüllerden oluşan bu programa 32 iç eğitim uygun bulunarak dahil edilmiştir.

İç eğitimlerin verimli eğitim içerikleri hazırlamalarına ve başarılı birer eğitmen olmalarına destek vermek amacıyla, eğitiminin eğitimi, katılımcı yönetimi, dijital platform kullanımı eğitim modüllerine ek olarak etkili hitabet, hikâyeleştirme teknikleri, etkili sunum, topluluk önünde konuşma gibi e-öğrenme içeriklerine de program kapsamında yer verilmiştir. Birebir tasarım koçluğu eğitimi de alan iç eğitimlerin 2022 yılında görevlendirilmeleri planlanmaktadır. İç eğitim havuzunun, her yıl büyütülmesi hedeflenmektedir.

Sağlık İşleri

Covid-19 etkilerinin sürdüğü 2021 yılında, Tekfen Holding İnsan Kaynakları Direktörlüğü bünyesinde Şubat ayı itibarıyla Sağlık İşleri Bölümü kurularak tüm Tekfen Grubu'na hizmet verilmeye başlanmıştır. Ciddi sağlık önlemlerinin alındığı ve çalışanların yakından takip edildiği yıl boyunca işyeri, ev, hastane ve havaalanı gibi farklı lokasyonlarda, Tekfen çalışanlarına gönüllü ve rasgele uygulamalarla 4.000'i aşkın PCR testi uygulanmıştır. Vakalar ve temas durumları Grup Şirketlerindeki İnsan Kaynakları, İdari İşler, İş Yeri Hekimi ve SEÇ Bölümleri ile koordinasyon içinde aktif olarak izlenmiş, yıl boyunca düzenli olarak hijyen kitleri ve maskeler dağıtılmıştır.

Çalışan Gönüllülüğü

Pandeminin gündelik ofis ve ev yaşantısında sebep olduğu zorluklar, imkânsızlıklar, insanları birçok konuda farklı düşünmeye, değişik alanlarda aksiyon almaya, yenilikler geliştirmeye sevk etmiştir. Salgın öncesi kurumsal yaşantımızda altın çağını yaşayan kurum içi çalışan etkinliklerinin aniden durma noktasında gelmesi, iletişim



profesyonellerini de farklı çözüm arayışlarına zorlamıştır. Pandemi sürecinde, fiziken uzun süre bir araya gelemeyen çalışanlarda birlik beraberlik duygusunu yaşatmak, her zamankinden daha zorlu olmuştur. Bu noktada çalışan gönüllülüğü, bir kurumda hedef birliğini güçlendirip, aidiyet duygusunu pekiştiren önemli iç iletişim unsurlarından biri olarak öne çıkmıştır. 2021 yılında Tekfen Grup Şirketlerinde bu amaçla başlatılan, çalışan gönüllülüğüne yönelik iki proje çevreye saygıyı, enerji tasarrufunu ve doğa ile barışık yaşamı odağına alarak, birçok açıdan Tekfen'in sürdürülebilirlik hedeflerine hizmet etmektedir.

Tasarruf Evinde, Gelecek Elinde

Çevreye saygıyla yaklaşarak faaliyetlerini doğaya en az etki edecek şekilde yürütmeyi ilke edinen Tekfen Holding, çalışanlarını evlerinde de aynı gayreti göstermeye teşvik etmek amacıyla 2021 yılında "Tasarruf Evinde Gelecek Elinde" projesini başlatmıştır. Elektrik, doğal gaz ve su gibi kaynakların en doğru şekilde kullanılmasıyla evdeki tüketimin azaltılmasını, yani tasarruf edilmesini destekleyen proje, çevrenin yanı sıra ev ekonomisine de yardımcı olmayı hedeflemektedir. Ödüllü bir yarışma

500

"Tasarruf Evinde Gelecek Elinde" tasarruf seferberliğinin daha ilk yılında 500 Tekfenli programa dahil olmuştur.

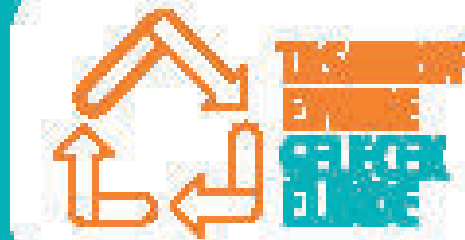
Çalışan gönüllülüğü, bir kurumda hedef birliğini güçlendirip, aidiyet duygusunu pekiştiren önemli iç iletişim unsurlarından biridir.

"Tasarruf Evinde Gelecek Elinde" kampanyası, elektrik, su ve doğal gazın bilinçli tüketimini, cam ve pil atıklarının geri dönüştürülmesini teşvik etmektedir.

FATURALARIN DA, İÇİN DE KABAR-MASIN!

Mayıs Tekfenli uygulamayı indirdi. Faturalarını yükle. En çok tasarrufla en yap, ödülleri kap.

Burada abut, uygulamayı kurup başla.



şeklinde tasarlanan proje, aynı zamanda doğal kaynakların korunması için hayati öneme sahip olan geri dönüşümü de desteklemektedir.

Tekfen çalışanları, yarışmaya, özel olarak geliştirilen mobil uygulamayı indirerek ya da internet sitesinden üye olarak katılabilmektedir. Uygulamaya her ay elektrik, su veya doğal gaz faturalarını giren katılımcılar, böylece bir önceki ayın tüketimine göre yaptıkları tasarrufu belgeleyebilmekte ve tasarruf miktarına bağlı olarak yarışmada öne geçme şansını elde edebilmektedir. Cam ve pil olmak üzere iki kategoride gerçekleştirilen “Geri Dönüşüm” yarışmasında ise yarışmaya katılanlar, işyerinde periyodik olarak düzenlenen atık toplama gününde getirdikleri cam ve pil atıkları ile çeşitli ödüllerin sahibi olmaktadır. Seferberliğin daha ilk yılında 500 Tekfenli ve ailelerinin dahil olduğu “Tasarruf Evinde Gelecek Elinde” programı dahilinde, katılımcılara haftalık bazda ev içi çevre dostu iyi uygulamalar, tasarruf odaklı püf noktalarla dolu paylaşımlar da yapılmaktadır.

Arka Bahçe

Tekfen Holding Ulus Kampusu içinde yer alan ve uzun yıllar gözden ırak bir noktada olduğu için pek ayak basılmayan küçük bir arazi parçası, 2021 yılında “Arka Bahçe” adıyla küçük bir meyve-sebze bahçesine dönüştürülmüştür. Nezahat Gökyiğit Botanik Bahçesi (NGBB) uzman ekibi ve Grup Şirketler çalışanlarının gönüllü desteğiyle düzenlenen bahçe, toprakla uğraşmayı seven Tekfenliler için kısa zamanda bir uğrak noktası hâline gelmiştir. Bahçede yetiştirilen çiçeklerden hazırlanan reçellerin Tekfen bünyesinde açık artırma yoluyla satışından elde edilen gelir, bir kız öğrencinin bursu için kaynak oluşturmuştur. Arka Bahçe projesi, atıl bir alanın verimli bir bahçe hâline getirilmesi, çalışanların gönüllü katılımı, biyoçeşitliliğin desteklenmesi ve buradan elde edilen gelirin sosyal faydaya dönüştürülmesi bakımından, Tekfen’in sürdürülebilirlik yolculuğunda örnek bir alt proje oluşturmuştur.



Arka Bahçe'nin bakımı, Tekfen çalışanlarının yıl boyu süren gönüllü yardımlarıyla yürütülmüştür.





Çevre

2021, başta küresel ısınma olmak üzere, insanlığın dünya üzerinde yarattığı baskının ve çoğalan çevre sorunlarının etkilerinin giderek artan şekilde hissedildiği bir yıl olmuştur. Sıcaklık rekorlarının kırıldığı 2021 yılına seller, fırtınalar ve orman yangınları damga vururken, biyoçeşitlilik kaybı hızlanmış ve su krizinin etkileri daha geniş bir coğrafyada hissedilmeye başlamıştır. Dünya Ekonomik Forumu'nun 2022 Küresel Risk Raporu'nda, iklim değişikliği önlemlerinin başarısızlığa uğraması ve olağanüstü hava koşulları, gelecek 5-10 yılın en önemli riskleri olarak bir kez daha öne çıkmıştır.

Türkiye'nin de içinde bulunduğu Akdeniz Havzası, küresel ısınmadan en fazla etkilenmesi beklenen bölgelerin başında gelmektedir. 2021 yazında Türkiye ve çevre ülkelerde yaşanan geniş çaplı orman yangınları, küresel ısınmanın geleceğimizi adına büyük risk yaratan etkilerini net bir şekilde göstermiştir.

İklim değişikliği ve su krizi dahil olmak üzere, çevre ile ilgili küresel risklerin farkında olan Tekfen, 2010 yılından bu yana konuyla ilgili verileri yakından izlemekte ve faaliyetlerinden kaynaklanan

Günümüzde küresel ortalama sıcaklıklar, sanayi öncesi döneme göre 1,2°C artmış durumdadır. Küresel ısınma ile birlikte, ısınmanın en önemli sebepleri arasında yer alan atmosferdeki CO2 oranı da düzenli olarak artmaya devam etmektedir. Sanayileşme öncesinde atmosferde sadece 280 ppm düzeyinde olan CO2 oranı, 2021 sonu itibarıyla 417 ppm'e ulaşmıştır (2020: 415,4 ppm). Bu artış küresel ısınmayı tetiklemekte, sıcaklıkların yükselmesi ise halen yaşamakta olduğumuz olumsuz iklim olaylarının sıklığını ve şiddetini artırmaktadır.

Atmosferdeki CO2 oranı:

Sanayileşme öncesi	280 ppm
2020	415,4 ppm
2021	417 ppm

Tekfen'in 2017 yılından itibaren CDP İklim Değişikliği ve CDP Su Güvenliği Programlarında aldığı dereceler şu şekildedir:

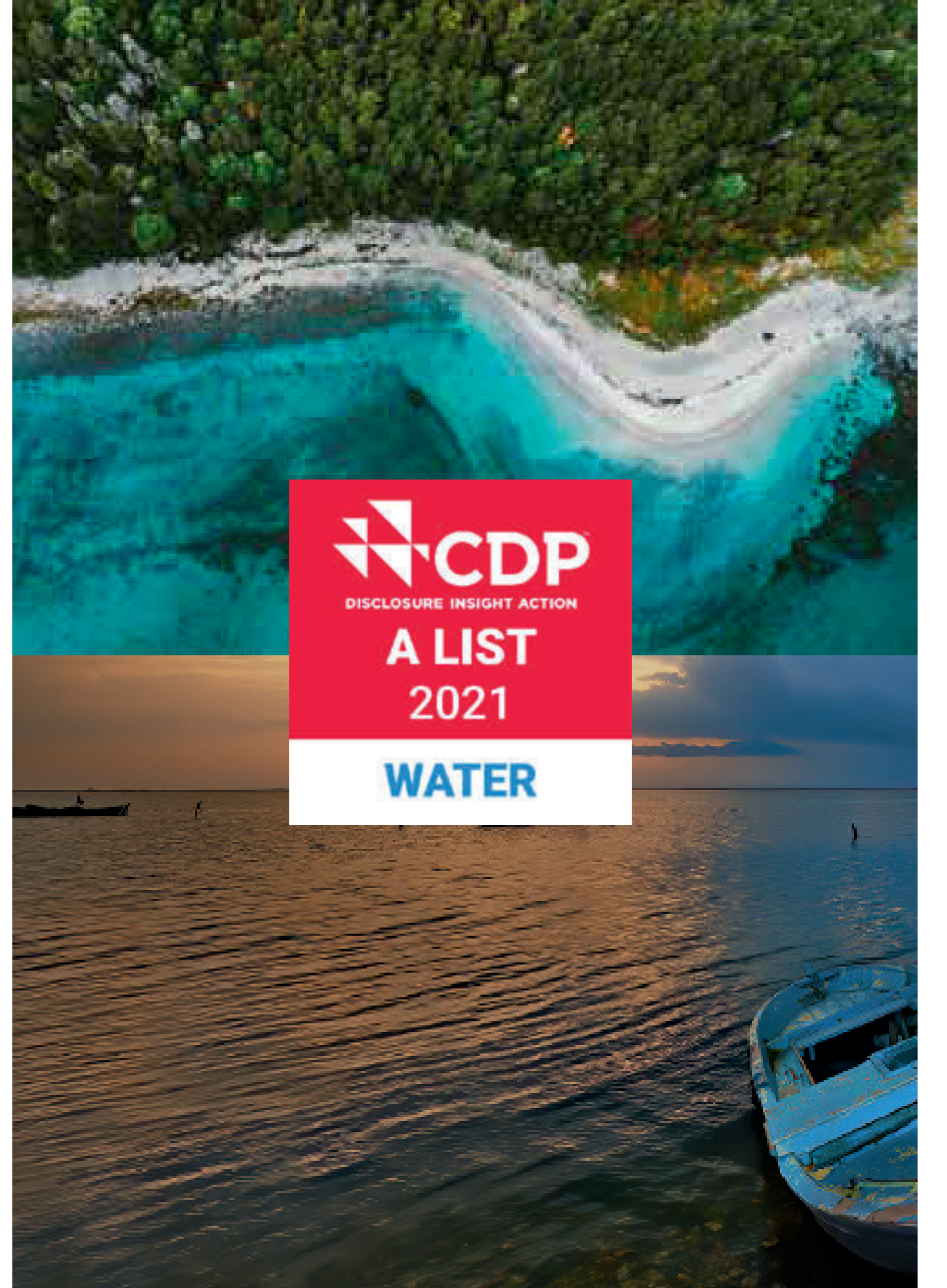
	2017	2018	2019	2020	2021
CDP İklim Değişikliği	B	B	A [-]	A	A-
CDP Su Güvenliği		B	A [-]	A	A

çevresel risk ve fırsatları objektif bir şekilde belirlemeyi, yönetmeyi, iş stratejilerine entegre etmeyi ve çevreyle ilgili konularda sorumlulukla hareket etmeyi en temel görevlerinden biri olarak görmektedir. Tekfen, iş stratejilerini belirlerken iklim değişikliği ve su ile ilgili riskleri ve fırsatları saptamakta ve dikkate almaktadır.

Tekfen, iklim değişikliği ve su ile ilgili veri, risk, fırsat ve stratejilerini, dünyanın en büyük çevre raporlama platformu olan CDP (Carbon Disclosure Project) aracılığı ile paydaşlarıyla paylaşmaktadır.

2020 yılında CDP'nin hem İklim Değişikliği hem de Su Güvenliği Programlarında "A" seviyesinde derecelendirilerek "Global A Listesi"ne girmeyi başaran Tekfen, 2021 yılında da CDP İklim Değişikliği Programı'nda "A-" bandında derecelendirilerek Türkiye İklim Liderleri arasında, CDP Su Programı'nda ise bir kez daha "A" bandında derecelendirilerek Küresel Su Liderleri arasında yer alma başarısını göstermiştir.

2021 yılında bir kez daha "A" bandında derecelendirilen Tekfen Küresel Su Liderleri arasında yer almıştır.



İklim Krizi Yönetimi

Tekfen, 2021 yılında iklim krizine yönelik stratejik planlama çalışmalarına ağırlık vererek, net sıfıra geçiş planını şekillendirmek amacıyla “Tekfen Net Sıfır Yol Haritası” çalışmalarını başlatmıştır. UN Global Compact’ın öncülük ettiği ve eşzamanlı olarak 25 ülkede başlayan İklim Hedefi Hızlandırma (Climate Ambition Accelerator) programının bir parçası olan Tekfen, 1,5°C hedefi ile uyumlu olarak iklim nötr olma yolunda bilime dayalı emisyon hedeflerini belirlemektedir.

Bu doğrultuda 2021 yılında öncelikle Grup bünyesindeki enerji yoğun sabit tesislerin enerji etüt raporlama çalışmaları tamamlanmış ve enerji verimliliği ile ilgili projeler belirlenmiştir. En büyük emisyon kaynağı olan Toros Tarım’da, Net Sıfır Yol Haritası ile ilgili çalışmalara başlanmıştır. Çalışmalar kapsamında saha ziyaretleri ve ilk tespitler yapılmış, emisyon azaltımı için proje değerlendirme, fizibilite ve öncelikli projeleri haritalandırma çalışmalarının ilk

fazı tamamlanarak üst yönetimin görüşüne sunulmuştur.

İklim değişikliğinin olumsuz etkilerine karşı uyum kabiliyetinin ve iklim direncinin artırılmasına yönelik çalışmalar kapsamında, en büyük salım kaynaklarından biri olan Toros Tarım Mersin İşletmesi’ndeki Nitrik Asit Tesisi’nin N2O emisyonlarını %80-85 oranında azaltmayı sağlayacak proje için en uygun teknolojiyi sunan firma ile satın alma ve kontrat süreci tamamlanmıştır. 2023 yılında tamamlanması hedeflenen proje ile birlikte, Grubun toplam Kapsam 1 emisyonlarının 600-650 bin ton CO2e miktarında azaltılması hedeflenmektedir.



%70

Tekfen İnşaat Ceyhan Çelik Yapı İmalat Tesisi’nin çatısına kurulan güneş panelleri ile tesisin elektrik ihtiyacının %70’i yenilenebilir enerji kaynağından temin edilmeye başlanmıştır.



Tekfen genelinde, 2020 yılında belirlenmiş olan orta ve uzun vadeli emisyon azaltım hedeflerine uyum için çalışmalara devam edilmektedir. Grubun güncel orta ve uzun vadeli hedefleri şu şekildedir:

Hedef 1: 2025 yılı sonuna kadar, toplam kapsam 1+2 emisyonlarının 2019 yılı verilerine göre %15 azaltılması.

Hedef 2: 2037 yılı sonuna kadar, toplam kapsam 1+2 emisyonlarının, 2019 yılı verilerine göre %40,2 azaltılması.

Toros Tarım Mersin İşletmesi’ndeki Nitrik Asit Tesisi’nin N2O emisyonlarını %80-85 oranında azaltacak yatırım, 2023 yılında devreye girecektir.

Tekfen’in yıllara göre sera gazı emisyon verileri aşağıda yer almaktadır:

Sera Gazı Salımları (tCO2e)	2018	2019	2020
Kapsam 1 Emisyonları	899.828	1.015.149	1.054.641*
Kapsam 2 Emisyonları	38.821	41.114	32.976
Kapsam 3 Emisyonları	183.930	3.847.234	3.837.682

* 2020 yılı Kapsam 1 emisyonlarındaki artışın ana sebebi, Tekfen İnşaat’ın proje şartlarına göre iş ekipmanlarındaki yakıt tüketimi artışlarıdır.

2021 yılında Grup genelinde iklim krizi ile mücadele kapsamında atılan diğer adımlar:

- Tekfen Mühendislik’te kurulan Çevre Teknolojileri Çalışma Grubu tarafından çevre teknolojileri, çevresel altyapı ve temiz enerji teknolojileri başlıkları altında çeşitli projeler geliştirilmektedir.
- 8 Ocak 2021 tarihinde Tekfen ile TÜBİTAK Marmara Araştırma Merkezi arasında beş yıllık İş Birliği ve Teknoloji Geliştirme Çerçeve Anlaşması imzalanmıştır.
- 2021 yılında, ilk kez yenilenebilir kaynaklardan üretilen elektrik satın alınmasına başlanmış olup, yenilenebilir enerji miktarının her yıl artırılması hedeflenmektedir.
- Tekfen İnşaat’ın yenilenebilir enerji kaynaklarına yatırım yapma kararı ile birlikte, Ceyhan Çelik Yapı İmalat Tesisi’nin çatısına güneş enerji panelleri kurulmuştur. Böylece tesisin elektrik ihtiyacının yaklaşık %70’i yenilenebilir enerji kaynağından temin edilmeye başlanmıştır.
- ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi’nin enerji yoğun olan Grup Şirketlerinde kurulması, uygulanması ve enerji verimliliğinin sürekli artırılması yönündeki çalışmalara devam edilmiştir.

Su Yönetimi

Türkiye, bugün itibarıyla kişi başına düşen 1.400 m3/yıl su miktarı ile su sıkıntısı yaşayan ülkeler arasında yer almaktadır. Ülke, yakın bir gelecekte kişi başına düşen yıllık 1.120 m3/yıl su miktarıyla “Su Fakiri Ülke” durumuna gelme riskiyle karşı karşıyadır. Suyu sürdürülebilir bir gelecek için en değerli doğal kaynaklardan biri olarak gören Tekfen Grup Şirketleri, su ile ilgili risk ve fırsatlarını belirlemek, suyu doğru yönetmek ve su ayak izini küçültmek için çalışmalar yapmaktadır.

Suya en bağımlı sektörlerden birinde faaliyet gösteren Tekfen Tarım, suyu etkin ve verimli kullanmak için bitkilerin su ihtiyacını takip eden teknolojilere yatırım yapmakta ve akıllı sulama sistemleri kullanmaktadır. Alanar Meyve bahçelerinde, suyun en verimli şekilde kullanılması için toprak nemini ölçen sensörler ve meteoroloji istasyonlarından yararlanılmaktadır. Bahçelerde sadece damla sulama ve mini yağmurlama sistemleri kullanılmaktadır.

Tekfen, faaliyetleri sırasında su verimliliğine önem verdiği gibi, geliştirdiği ürünlerle de dolaylı su ayak izlerini küçültmektedir. Toros Tarım ve Tekfen Tarım Ar-Ge Merkezlerinde, değişen iklim koşullarına uygun ürün ve tohum geliştirme çalışmaları yapılmaktadır. Kuraklığa dayanıklı ve daha az su talep eden tarımsal ürünlerin yanı sıra Toros Tarım’ın suda eriyen özel

gübreleri, tarımda suyun çok daha verimli kullanılmasını sağlamaktadır.

Tekfen İnşaat’ın Suudi Arabistan’da devam etmekte olan Haradh Uydu Gaz Kompresör İstasyonları Boru Hatları Projesi’nde yürütülen devreye alma çalışmaları kapsamında 79.000 m3 hacimli boru hatlarının hidrotest faaliyetleri için toplamda 36.000 m3 su kullanılmış ve tekrar kullanma yöntemi ile 43.000 m3’lük su tasarrufu sağlanmıştır.

Su tasarrufuna yönelik farkındalığı artırmak amacıyla Tekfen İnşaat Merkez Ofis çalışanlarına Dünya Su Günü’nde bilgilendirme yapılmış ve evlerde kullanılmak üzere perlatör hediye edilerek çevre dostu uygulamalar hakkında broşür dağıtılmıştır.

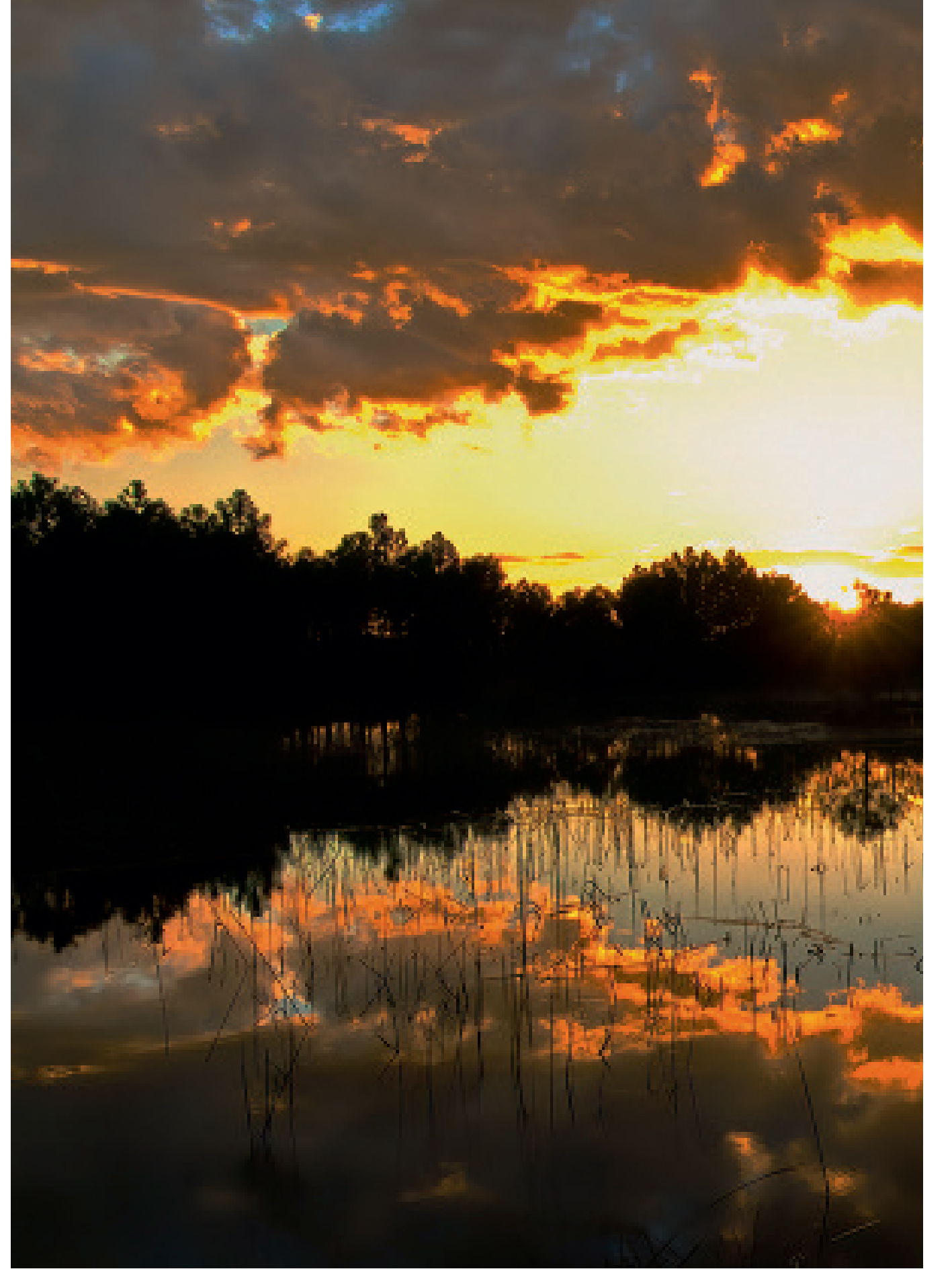
**Atık Yönetimi**

Tekfen Grup Şirketleri, tüm çalışmalarında israfın önlenmesini, kaynakların daha verimli kullanılmasını, atık oluşum sebeplerinin gözden geçirilerek atık oluşumunun engellenmesini ya da en aza indirilmesini, atığın oluşması durumunda

"Türkiye için su krizi kapıda."

Zafer Demirci,
Tekfen Holding SEÇ-K
Koordinatörü

" Bilimsel veriler hem küresel ölçekte hem de Türkiye için su krizinin kapıda olduğunu ortaya koyuyor. Su ile ilgili risklerimizi ve fırsatlarımızı sistematik olarak belirliyor ve bu risk ve fırsatlarımızı iş stratejilerimize entegre ediyoruz. Su verilerimizi izliyor, ölçüyor, analiz ediyor ve sürekli iyileştirmeye çalışıyoruz. "



İstanbul metropolünün en büyük su rezervlerinden, Terkos Gölü

Tekfen'in yıllara göre su verileri aşağıda yer almaktadır:

Su Verileri (megalitre)	2018	2019	2020
Toplam çekilen su	126.290	106.630	119.217*
Toplam tüketilen su	6.495	10.064	12.213
Toplam deşarj edilen su	119.795	96.566	107.004
Tekrar kullanılan su	1.576	3.012	3.762

* 2020 yılı çekilen su miktarındaki artışın ana sebebi, Alanar'ın meyve bahçe alanlarındaki büyümedir.

ise kaynağında ayrı toplanmasını ve geri kazanımını kapsayan atık yönetim felsefesini benimsemektedir. Bu kapsamda, 2019 yılında yürürlüğe giren “Sıfır Atık Yönetmeliği”nde yer alan sorumlulukları yerine getiren Toros Tarım Ceyhan İşletmesi, Toros Tarım Otoyol Tesisleri, Tekfen Tarım Adana Agripark İşletmesi, Tekfen Tarım Nevşehir Deposu ve Alanar Meyve Alaşehir Tesisi 2020 yılında; Toros Tarım Mersin İşletmesi, Toros Tarım Torba Fabrikası, Toros Tarım Meram Yenilenebilir Enerji Tesisi, Tekfen İnşaat Ceyhan Çelik Yapı İmalat Fabrikası ve Tekfen İnşaat Güney Anadolu Makine Onarım ve Ambar Tesisleri ise 2021 yılında “Temel Seviye Sıfır Atık Belgesi” almaya hak kazanmıştır.

Ek olarak, geri dönüşüm yoluyla atık yönetimini sağlamaya ve döngüsel ekonomi fırsatlarını yaratmaya odaklanan çevresel sürdürülebilirlik stratejileri doğrultusunda, Toros Tarım’ın Mersin ve Samsun İşletmelerinde bulunan fosfojips (PG) rezervinin alternatif endüstriyel alanlarda değerlendirilmesi için 2021 yılında Ar-Ge Merkezi, ilgili faaliyet birimi ve tesisler üst yönetim temsilcilerinin katılımıyla bir PG Çalışma Grubu kurulmuştur.

Proje Alanlarının Eski Hâline Döndürülmesi

Biyçeşitliliğe verilen zarar engellenmedikçe doğadaki birçok mikroorganizma, mantar, bitki ve hayvan türünün yok olacağı; türlerin yok olmasıyla bozulan ekosistemlerin ise temiz suya, havaya ve sağlıklı gıdaya erişimi olumsuz etkileyeceği bilinciyle hareket eden Tekfen, faaliyetleri sırasında flora ve faunanın korunmasını titizlikle gözetmekte ve bu yönde önlemler almaktadır.

Tekfen İnşaat’ın müteahhitliğini üstlendiği TANAP Lot 3 Boru Hattı ve Kompresör/Ölçüm İstasyonları Projeleri, çevre açısından örnek teşkil edecek uygulamalara sahne olmuştur. Projelerin tamamlanmasının ardından, garanti sürecinde devam ettirilen faaliyetler kapsamında, güzergâh üzerindeki çevresel, ekolojik ve arkeolojik rehabilitasyon çalışmalarına devam edilmiş ve eski hâline döndürme işlemleri sayesinde çevreye yapılan etkinin en aza indirgenmesi sağlanmıştır.



Alanar Meyve'nin nar bahçeleri, Antalya

İş Sağlığı ve Güvenliği

Çalışanları ile kontrolü altındaki sahalarda bulunan üçüncü kişilerin iş sağlığını ve güvenliğini korumak, Tekfen Grubu için en temel önceliklerden biridir. Faaliyet gösterdiği tüm alan ve yerleşkelerde “Sıfır Kaza” hedefini benimseyen Tekfen Grup Şirketleri, güvenli ve sağlıklı bir işyeri sağlamak ve sürekli iyileştirme ile çalışma şartlarını geliştirmek için İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) anlayışını şirket içinde yaşayan bir kültür hâline getirmeyi hedeflemekte ve bu hedef doğrultusundaki çalışmaları en üst düzeyde desteklemektedir.

Tekfen, bu anlayışla 2021 yılında bir yandan Covid-19 salgını ile mücadeleye odaklanırken, bir yandan da faaliyetlerin İSG Yönetim Sistemlerine uygunluğunu sağlamak ve İSG kültürünü yaygınlaştırmak için çabalarını sürdürmüştür. Bu kapsamda günlük saha kontrolleri, düzenli saha denetimleri, iç denetimler ve ikinci taraf denetimleri ile davranış odaklı güvenlik kültürünün geliştirilmesi amacıyla işe özgü risklerin tespiti ve alınması gereken tedbirlerin uygulanmasına ilişkin iş başı eğitimlerine devam edilmiştir.

Covid-19 ile mücadele, 2020 yılında olduğu gibi 2021 yılında da İSG çalışmalarında ön plana çıkmıştır. Salgının ilk günlerinden itibaren tüm işyeri ve projelerde ayrı ayrı kriz komiteleri oluşturularak, mevcut kriz ve acil durum planları Covid-19’a göre yeniden düzenlenmiştir. Yıl boyunca pandemi ile mücadele bu planlar doğrultusunda ve kriz komitelerinin kontrolünde yürütülmüştür.

İş gücünü koruma ve iş sürekliliğini sağlama kapsamında dönüşümlü uzaktan çalışma sistemi, günlük anket ve bildirim sistemi, bina ve tesislere giriş uygulamaları (termal kamera, ziyaretçi kısıtlaması, hijyen ve temizlik uygulamaları, dezenfeksiyon çalışmaları, vb.), kişisel koruyucu donanımların (maske, eldiven, tulum, vb.) temini, seyahat kısıtlamaları, toplantı, eğitim ve etkinliklerin uzaktan erişimle gerçekleştirilmesi, sosyal mesafe önlemleri, havalandırma sistemlerinin revizyonu, evrak hareketlerindeki

düzenlemeler, servis ve ulaşım düzenlemeleri, revir/şüpheli vakalara hazırlık ve tepki yönetimi, olası vaka yönetimi, temaslı çalışanların tespiti, takibi ve değerlendirilmesi, Covid-19 ile mücadele kapsamında yürütülen başlıca faaliyetler arasındadır. Pandeminin ilk günlerinden itibaren tüm çalışanlara Covid-19 ve salgından korunma yöntemleri ile ilgili eğitimler verilmiş, sonrasında da düzenli bilgilendirme ve yayınlar yoluyla çalışanların farkındalığı üst düzeyde tutulmuştur.

Tekfen İnşaat

Tekfen İnşaat, 2020 yılında OHSAS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi’nden ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi’ne geçiş yaptıktan sonra, 2021 yılında takip

Covid-19 vakalarının yönetiminde Dünya Sağlık Örgütü ve T.C. Sağlık Bakanlığı rehberlerine uyum sağlanmıştır.

COVID-19 salgınına karşı mücadele yıl boyu devam etmiştir.

Tekfen Holding İSG Performansı (Konsolide)

Riskli/yüksek riskli proje/işyerlerinde, 2021 yılında toplam 51.205.506 insan/saat çalışma sonucunda gerçekleşen LTIR ve TRIR oranlarının 2019 ile kıyaslaması aşağıdadır:

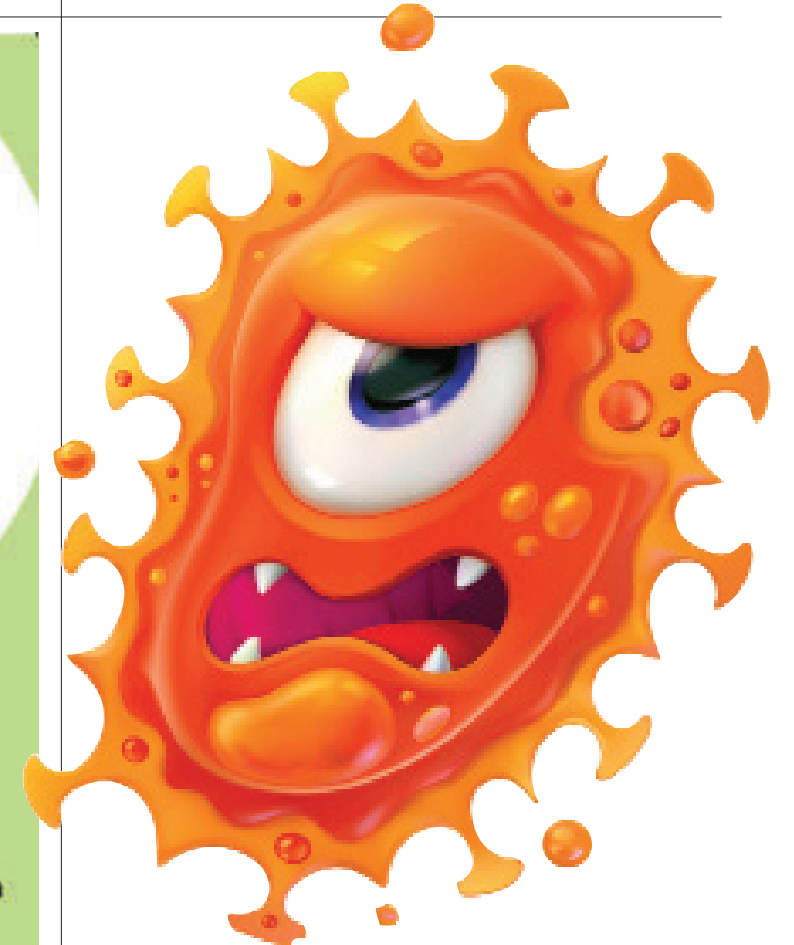
Tekfen Grubu İSG Performansı	2019	2020	2021
Ölümlü Kaza Sayısı	5	1	1
LTIR: İşgünü Kayıplı Yaralanma Oranı *	0,727	0,615	0,879
TRIR: Toplam Kayıt Edilebilir Yaralanma Oranı **	1,376	1,037	1,406

* LTIR (İşgünü Kayıplı Yaralanma Oranı): 1 milyon çalışma saatinde meydana gelen ve işgünü kaybı ile sonuçlanan yaralanmalı kaza oranı (Çalışan + Alt Yükleniciler)
 ** TRIR (Toplam Kayıt Edilebilir Yaralanma Oranı): 1 milyon çalışma saatinde meydana gelen ve ilk yardımdan fazla müdahale gerektiren yaralanmalı kaza oranı (Çalışan + Alt Yükleniciler)

Tekfen Grup Şirketlerinde, 2021 yılı içinde, 1 alt yüklenici çalışanı, iş kazası sonucunda hayatını kaybetmiştir.



Yemek yerken konuşulmaz.
Mesafe hep korunur.





Tekfen İnşaat'ın 2021 yılında elde ettiği kazasızlık başarıları:

- Al-Thumama Stadyumu Projesi (Katar) - Kayıp zamansız 25 milyon çalışma saati.
- Haradh Uydu Kompresör İstasyonları Boru Hatları Projesi (Suudi Arabistan) - Kayıp zamansız 20 milyon çalışma saati.
- 51. Bölge Kuyubaşı Basınç Yönetim Projesi (Kazakistan) - Kayıp zamansız 15 milyon çalışma saati.
- Kharampur Gaz Boru Hattı Projesi (Rusya) - Kayıp zamansız 3 milyon çalışma saati.
- Tüpraş İzmit Rafinerisi, FCC Revamp Montaj İşleri Projesi (Türkiye) - Kayıp zamansız 1 milyon çalışma saati.
- Vergi Bakanlığı Yönetim Binası (Azerbaycan) - Kayıp zamansız 2 milyon çalışma saati.
- Tüpraş İzmit Rafinerisi, Bakım ve Onarım Hizmetleri Projesi (Türkiye) - Kayıp zamansız 1 milyon çalışma saati.

amacıyla yapılan dış denetim sonucunda ilgili standarda tam uyumun sağlandığı teyit edilmiştir.

Tekfen İnşaat'ın proje ve işyerlerinde görevli SEÇ (Sağlık, Emniyet, Çevre) çalışanlarının mesleki gelişimine katkıda bulunmak ve SEÇ profesyonellerini aynı platformda buluşturup, yönettikleri iyi uygulamalardan birbirlerini haberdar etmelerini sağlamak amacıyla 2021 yılında "SEÇ Personeli Gelişim Programı" düzenlenmiştir. Program kapsamında tüm kademelerden toplam 67 SEÇ personelinin katılımı ile 5 ay süresince 9 farklı konu başlığı altında çevrimiçi eğitimler düzenlenmiştir. Program sonunda tüm katılımcılara sınav yapılarak eğitimin

etkinliği değerlendirilmiş, 2022 yılı için yeni bir program planlanmıştır.

Tekfen İnşaat, çalışanlarının işyerinde olduğu gibi iş dışında da SEÇ konularındaki duyarlılığını yüksek tutmak amacıyla 2018 yılında başlattığı "İş Dışında Emniyet" programı kapsamında hazırlanan "İş Dışında Emniyet El Kitabı"nı pandemi süreci ile birlikte güncelleyerek yeniden yayımlamıştır. Covid-19 ile mücadelede yoğun emek veren sağlık çalışanlarına ithaf edilerek güncellenen kitap, dünyada petrol ve gaz sektörünün en önemli kuruluşlarından IPLOCA (Uluslararası Boru Hatları ve Deniz İşleri Mütahhitleri Birliği) tarafından, tüm üyelerinin faydalanması amacıyla resmi web sitesinde de yayınlanmıştır.

Tekfen İnşaat 2021 İSG Performansı:

	2019	2020	2021
LTIR: İşgünü Kayıplı Yaralanma Oranı	0,181	0,119	0,090
TRIR: Toplam Kayıt Edilebilir Yaralanma Oranı	0,612	0,336	0,561

2021 yılında, Tekfen İnşaat'ın Katar Al-Khor Otoyolu Bağlantı Yolları Projesi'nde 1 alt yüklenici çalışanı iş kazası sonucunda hayatını kaybetmiştir.

Tekfen Grubu, faaliyet gösterdiği tüm alan ve yerleşkelerde "Sıfır Kaza" hedefini benimsemektedir.

Tekfen İnşaat, T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'nın organize ettiği İSG Haftası etkinliklerine “Davranış Değişikliği Kazandıracak İSG Eğitimleri” ile destek vermiş, ayrıca Tekfen İnşaat çalışanlarının erişimine açık olan TekNokta Portalı'nda her ay su tasarrufu, Covid-19, orman yangınları ve deprem gibi farklı konu başlıklarında SEÇ içerikli bilgilendirme sunumları yayınlanmıştır.

Tekfen İnşaat, “Sanal Gerçeklik Ekipmanı ile Operatör Eğitimi” projesi ile 2021 yılında IPLOCA'nın Sağlık ve Emniyet Ödülü'nü almaya hak kazanmıştır. Ödüle layık görülen proje, yüksekte çalışma platformu operatörlerinin gerçek ekipmandan kaynaklı risklerle karşılaşmadan, hem işe alım öncesinde yetkinliklerinin değerlendirilmesine hem de periyodik eğitimlerle tecrübe kazanmasına olanak sağlamaktadır.

Toros Tarım

“Tüm çalışanları ve paydaşları için değer yaratma ve mevcut değerlerini koruma” misyonuyla faaliyetlerini sürdüren Toros Tarım, İSG, çevre, ürün güvenliği ve emniyet uygulamalarıyla 2018 yılında Uluslararası Gübre Sanayi Birliği'nin (IFA) “Protect & Sustain” sertifikasına Türkiye'de layık görülen ilk ve tek firma olmuştur. Sertifikaya yönelik olarak Toros Tarım'da akredite bir kuruluş tarafından Eylül 2021'de başlatılan takip denetim süreci halen devam etmektedir.

2021 yılında Toros Tarım bünyesinde yüksek risk taşıyan tüm tesislerde proses güvenliğine yönelik denetimler gerçekleştirilmiş, bunlarla ilgili bildirim ve güncellemeler yapılmış, kritik ekipmanların periyodik bakım ve muayeneleri gerçekleştirilmiş, iyileştirme aksiyonları

belirlenerek sistemsel takipleri sağlanmış, kritik ekipmanların bakım ve muayenesini yapan personel sertifikalandırılmış ve tehlikeli kimyasal ve tehlikeli proseslerde çalışan kritik personelin değişim haritaları güncellenmiştir.

Diğer Grup Şirketleri

Tekfen Mühendislik, 2021 yılında yeniden yapılanmaya giderek, Kurumsal SEÇ Yönetim Sistemi'ni ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi ve ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistem standartlarına uyumlu hâle getirmiş ve üçüncü tarafa denetleterek sertifikalandırmıştır.

ISO 45001 ve ISO 14001'e uygun SEÇ Yönetim Sistemi uygulayan Tekfen İmalat ise, 2018 yılından bugüne kadar toplam 1197 gündür, iş günü kayıplı kaza yaşamadan çalışmaktadır.

Tekfen Tarım, SEÇ Yönetim Sistemi'nin kurulum çalışmalarına başlamış olup, 2022 yılında ISO 45001 ve ISO 14001 standartlarına göre sistemlerini üçüncü tarafa denetleterek, sertifikalandırmayı hedeflemektedir.



Tekfen İmalat, 2018 yılından beri, toplam 1197 gündür, iş günü kayıplı kaza yaşamadan çalışmaktadır.

Toros Tarım 2021 İSG Performansı:

	2019	2020	2021
LTIR: İşgünü Kayıplı Yaralanma Oranı	11.052	6.442	9.931
TRIR: Toplam Kayıt Edilebilir Yaralanma Oranı	15.415	8.052	10.900

Dijital Dönüşüm

Tekfen'in dijital dönüşüm odağıyla oluşturulan yol haritasındaki proje ve çalışmalar 2017 yılından bu yana Tekfen Holding Bilgi Teknoloji Grup Şirketler Direktörlüğü tarafından sürdürülmektedir. 2021 yılında da Grup Şirketlerinin ihtiyaç duyduğu altyapı, iş çözümleri, bilgi güvenliği ve uyum konularında çalışmalar devam etmiş, özellikle uzaktan çalışma, iletişim ve işbirliği araçları, iş süreçlerinin dijitalleştirilmesi ve siber güvenlik alanlarında yoğunlaşan taleplere çözümler üretilmiştir. Bu sayede maliyet avantajı, donanım ve lisans optimizasyonu, şirketler arası sinerji ve paylaşım, operasyonel verimlilik, kaliteli hizmet, yasa ve regülasyonlara uyumda kolaylıklar sağlanmaktadır.

Operasyonel Verimlilik

Dijital dönüşüm projeleri arasında, Grup Şirketlerine hizmet veren ortak platform ve uygulamalar ile operasyonel verimliliği artırmak önemli yer tutmaktadır.

Tekfen'in dijital süreç otomasyon platformu olan "Tekflow" kapsamında bugüne kadar önemli sayıda iş süreci dijitalleştirilerek operasyonel verimlilik, izlenebilirlik ve ölçümlenebilirlik sağlanmıştır. 2021 yılında hukuk sözleşme yönetimi, vekâlet yönetimi, yönetim kurulu karar süreci, iç denetim bulgu takip sistemi ve SEÇ doküman onay sistemi gibi ortak sistemler devreye alınmıştır. Bunların yanı sıra Grup Şirketleri için ERP, süreç optimizasyonu, süreç otomasyonu, doküman yönetimi alanında çeşitli projeler tamamlanmıştır.

İşyerlerindeki sağlık birimlerini İş Sağlığı ve Güvenliği alanında bilişim altyapısıyla desteklemek amacıyla 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu, ISO 14001, OHSAS 18001 Yönetim Sistemleri çerçevesinde hazırlanan İş Yeri Sağlık Bilgi Sistemi 2021 yılında kullanıma alınmıştır.

Grup Şirketlerinin önemli finansal verilerinin takibini sağlayan "Finansal Dashboard" projesinin ise kapsam ve derinliği artırılarak Foreks ile entegrasyonu tamamlanmıştır.

Dijital Çalışma Ortamı

Dijital dönüşüm yol haritasının önemli



TekFlow, Tekfen Grup şirketlerinin ortak dijital süreç otomasyon platformu olarak hizmet vermektedir.

%30

Tekfen Kurumsal Ağ ve Güvenlik yapısı olan "TekNET", bugün internet erişiminde %30'un üzerinde maliyet avantajı sağlamaktadır.

hedeflerinden biri de Tekfen çalışanlarının mekândan ve zamandan bağımsız olarak işlerini yürütebilecekleri dijital çalışma ortamının sağlanmasıdır. Bugüne kadar altyapı, iletişim ve işbirliği platformları, dijital araçlar ve iş süreçlerinin dijitalleşmesi konularında elde edilen kazanımlar, özellikle pandemi şartlarına uyum sürecine önemli katkılar sağlamıştır.

2021 yılında dijital çalışma ortamı projelerine devam edilmiştir. "Tekİmza" adlı platform devreye alınmış ve bu sayede Tekfen Holding ve Grup Şirketlerindeki iş süreçlerinde e-imza kullanılmaya başlamıştır. "Tekİmza" platformu, iş akışlarının otomasyonu için "Tekflow" platformu ve doküman yönetimi ihtiyaçlarına yönelik "Bilge" platformu ile entegre çalışır hâle getirilmiştir. Tekfen Kurumsal Doküman Yönetim Platformu olan "Bilge", Tekfen Holding ve Tekfen İnşaat'ın yanı sıra 2021 yılında Toros Tarım, Tekfen Tarım ve Alanar'da da kullanılmaya başlamıştır.

Tekfen'de tüm Grup Şirketlerinde kullanılan Oracle İK sisteminde uzaktan çalışma talep süreci kurulmuş ve İK ekiplerinin değişiklik talepleri gerçekleştirilmiştir. 2021 yılında iletişim platformları, video konferans ve webinar hizmetleri verimli ve yaygın bir şekilde kullanılmaya devam etmiştir. Tekfen çalışanları için hazırlanan self servis BT platformu da etkin şekilde kullanılmaktadır.





Ağ ve İnternet Erişim Hizmetleri

2019 yılında devreye alınan Tekfen Kurumsal Ağ ve Güvenlik yapısı “TekNET” sayesinde 10 Grup Şirketinin Türkiye’deki 50’den fazla işyeri kapalı devre geniş alan ağı üzerinden güvenli bir şekilde ortak uygulamalara ve kurumsal internet hizmetine erişebilmektedir. Lokasyon erişilebilirlik oranları yedekli devreler ile %99,5 ve üzerine çıkarılmış olup, %30’un üzerinde maliyet avantajı sağlanmıştır. Tüm lokasyon, devre ve cihazların Ağ Operasyon Merkezi’nce 7/24 izlenmesi sayesinde işlerin kesintisiz ve güvenli bir şekilde sürdürülmesi sağlanmaktadır. 2021 yılında da tüm Grup Şirketlerinin ihtiyaçları doğrultusunda iyileştirmeler, yeni lokasyonların açılması, yeni ağ servislerinin devreye alınması ve uzaktan çalışmaya paralel kapasite artışları gerçekleştirilmiştir.

Siber Güvenlik

Pandemi sonrasında yaygınlaşan uzaktan çalışma sistemleri güvenlik açıklarının artmasına sebep olmuş ve dünyada siber saldırıların büyük oranda artmasına yol açmıştır. Tekfen’de “TekNET” kurumsal ağ altyapısı ile siber güvenlik alanında önemli yatırımlar gerçekleştirilerek güvenli bir altyapı oluşturulmuştur. 2021 yılında da siber güvenlik kapsamında geliştirmelere devam edilmiş ve yeni nesil güvenlik tehditlerine karşı davranış analizi temelli son kullanıcı güvenliği sistemi devreye alınmıştır. Yapılan çalışmalarla güvenlik skoru %84’ten %94’e yükseltilmiştir. Ayrıca Siber Güvenlik İstihbarat Hizmeti ile güncel güvenlik olayları, internet ve sosyal medya üzerindeki Tekfen ile ilgili özel gelişmeler takip edilmeye başlamıştır.

Olağanüstü Durum Merkezi İş sürekliliği ve SPK Bilgi Sistemleri Yönetim Tebliği’ne uyum açısından büyük önem taşıyan “Bilgi Teknolojileri Felaketten Kurtarma Merkezi”, Ceyhan’da inşa edilen FNN Sürdürülebilirlik Merkezi bünyesinde Haziran 2021 itibarıyla devreye alınmıştır. Tekfen Holding Bilgi Teknolojileri Grup Şirketler Direktörlüğü bünyesinde işletilen bu merkez tüm Grup Şirketlerinin kullanımına açılmıştır. Ortak



“Bilge”, Tekfen Grup Şirketlerinin Kurumsal Doküman Yönetim Platformudur.

%94

Yıl içinde yapılan çalışmalar sayesinde, TekNET’in güvenlik skoru %84’ten %94’e yükseltilmiştir.

Önceki sağ ve sol sayfalar: Bilgi Teknolojileri Felaketten Kurtarma Merkezi, FNN Sürdürülebilirlik Merkezi, Ceyhan.

hizmetler ve Tekfen Holding’e ait tüm kritik uygulamalar, olası bir felaket ânında bu merkez üzerinden çalışabilecek şekilde tasarlanmıştır. Kritik sistemler için iş sürekliliği testleri yıllık olarak yapılmaktadır.

Bilgi Güvenliği ve Uyum

Tüm Tekfen Grup Şirketlerinde ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi uygulanmakta ve etkinliği sürekli iyileştirilmektedir. 2021 yılında yapılan denetim sonrasında Tekfen Holding ISO27001 sertifikası yenilenmiştir.

SPK Bilgi Sistemleri Yönetim Tebliği’ne uyum konusunda da çalışmalar düzenli olarak devam etmektedir. Bu yönde hazırlanan dijital takip sistemi üzerinden aksiyonlar ve çalışmalar 2021 yılında da aylık olarak takip edilmiştir. Tebliğ uyarınca her yıl yapılması zorunlu olan sızma testleri tüm Grup Şirketlerinde gerçekleştirilmiş ve bulguların takibi şirketlerle koordineli bir şekilde sağlanmıştır.

Ayrıca yıl boyunca bilgi güvenliği farkındalık çalışmaları kapsamında tüm Tekfen çalışanlarının dahil olduğu ortalama çalışmaları, e-egitimler ve duyurulara yoğun şekilde devam edilmiştir.



Tekfen Filarmoni, 49.
İstanbul Müzik Festivali'nin
Açılış Konserini, bir yıl
aradan sonra yeniden
seyirci önünde vermiştir.
inin ü

Sosyal Sorumluluk

Tekfen'in kuruluşundan bu yana sürdürdüğü sosyal, kültürel ve çevre koruma faaliyetleri, kurum kültürünün ayrılmaz bir parçasıdır. Ürettiği değerlerin bir bölümünü kamu yararı gözetken projelerde kullanan Tekfen, eğitim, kültür-sanat ve kalkınma başlıkları altında çeşitli kurumsal sorumluluk projelerini hayata geçirmektedir.

Tekfen, sosyal ve kültürel faaliyetlere katkısını daha kurumsal bir çatı altında gerçekleştirmek ve doğal çevreyle uyum içinde, yaşanılır bir geleceğin kurulmasına yardımcı olmak üzere 1999 yılında Tekfen Eğitim, Sağlık, Kültür, Sanat ve Doğal Varlıkları Koruma Vakfı'nı kurmuştur. Tekfen Vakfı, kurucu ortaklarından aldığı feyzle, daha iyi bugünler ve sürdürülebilir yarınlar için ülkenin en önemli ihtiyacı olan eğitim ve bir toplumun en önemli gelişmişlik göstergelerinden biri olan kültür-sanat alanlarına önemli kaynak ayırmaktadır. Bugüne kadar sayısız projeyi hayata geçiren Tekfen Vakfı, 2004 yılından bu yana faaliyetlerini kamu yararına çalışan kurum statüsünde sürdürmektedir.

Tekfen Vakfı'nın yanı sıra Tekfen Grup Şirketleri de kendi hedef ve stratejileri doğrultusunda çeşitli sosyal sorumluluk projelerine kaynak ayırmaktadır. Tekfen Grup Şirketleri, 2021 yılında toplam 16.385.616 TL'lik yardım ve bağışta bulunmuştur.

Tekfen Vakfı Eğitim

Tekfen Vakfı, Türkiye'de okuyan başarılı, fakat maddi desteğe ihtiyaç duyan öğrenciler ile Tekfen mensuplarının çocuklarının eğitimine destek olmak amacıyla lise ve üniversite (lisans) öğrencilerine karşılıksız eğitim bursu vermektedir. Bugüne kadar 3 bine yakın öğrencinin mezun olmasında payı olan

Tekfen Vakfı, 2020-2021 eğitim yılında da 553 öğrenciye burs vermiştir. Bursiyelerine aynı zamanda Tekfen Grup Şirketleri'nde staj yapma fırsatı ve "mentorluk" desteği veren Vakıf, 2021 yılında pandemi nedeniyle staj programına ara vermiş, geçtiğimiz sene başlatmış olduğu mentorluk programını ise devam ettirmiştir.

Bursiyelerin Tekfen'i ve birbirlerini daha yakından tanımaları amacıyla her yıl düzenlenen geleneksel bursiyer buluşmalarının 16'ncısı "Geleceğin temelinde sen varsın!" temasıyla 28 Aralık'ta çevrimiçi olarak gerçekleştirilmiştir. İnsan Kaynakları ve Kurumsal Esenlik Danışmanı Ece Süren Ok ile Tekfen Holding Bilgi Teknoloji Grup Şirketler Direktörü Kurtuluş Yavuz'un ana konuşmacı oldukları programda, 8 farklı oturumda çeşitli uzmanlıklara sahip Tekfenli yöneticiler gençlere birer sunum yaparak tecrübelerini aktarmış ve gençlerin sorularını yanıtlamıştır.

Tekfen Vakfı'nın, kuruluşunun 20. yıl dönümü vesilesiyle 2019 yılında başlattığı Müzik Bursu 2021 yılında da devam etmiştir. Başta Tekfen Filarmoni olmak üzere, Türkiye'deki orkestralar için yetkin müzisyenler yetiştirmeyi amaçlayan ve lisans eğitimini yurtdışında klasik Batı müziği çalgısı dalında yapacak öğrencilere destek sağlayan Müzik Bursu programına bu sene 49 öğrenci başvurmuştur. Tekfen Filarmoni Genel Sanat Yönetmeni ve Daimi Şefi Aziz Shokhakimov'un başkanlığındaki jürinin yaptığı değerlendirme sonucunda Simay Gönültaş (fagot) ve Barok Bostancı (viyola) burs almaya hak kazanmıştır.



Sayaka Shoji, CSO Ada Ankara'daki Kasım konserinin solistiydi.



Tekfen Vakfı'nın yeni bursiyerlerinin her ikisi de eğitim hayatlarını Almanya'da sürdürmektedir.

Daha önce Tekfen Vakfı'ndan Müzik Bursu alan dört öğrenciden Seyfi Can Dağlar (fagot) Hochschule für Musik Hanns Eisler Berlin'den; Görkem Çiçek (viyolonsel) ise Hochschule für Musik, Theater und Medien Hannover'den 2021 yılında mezun olmuştur. Halihazırda eğitimine devam eden bursiyerlerden Yunus Altıkanat (viyolonsel) Berlin'deki Barenboim-Said Akademie'de üçüncü sınıfta; Seher Karabiber (flüt) ise Hamburg Hochschule für Musik und Theater'de ikinci sınıfta okumaktadır.

2017 yılında Eğitim Reformu Girişimi'nin (ERG) kurumsal destekçileri arasına katılan Tekfen Vakfı'nın bu desteği devam etmektedir. Bağımsız bir girişim olarak eğitim reformu politikalarına katkı yapmayı amaçlayan ERG, eğitimde karar süreçlerinin veriye dayalı olmasını ön koşul olarak görmekte ve bu yönde yaptığı çalışmalarla eğitim alanında ortak bir akıl yaratmayı hedeflemektedir.

Kültür Sanat

Ülkenin kültür-sanat yaşantısında önemli bir yere sahip olan Tekfen Filarmoni, Tekfen Vakfı'nın sanat kurumudur. 1992 yılında Karadeniz bölgesinde yer alan 11 ülkeden sanatçının katılımıyla bir oda orkestrası olarak kurulan, daha sonra ise Hazar Denizi ve Doğu Akdeniz ülkelerinin de dahil edilmesiyle 23 ülkenin müzisyenlerini bir araya getiren Tekfen Filarmoni, üç deniz arasında dostluk köprüsü kuran bir kültür elçisidir.

Daimi şefi Aziz Shokhakimov'un yönetimindeki Tekfen Filarmoni, pandemi şartları nedeniyle seyircisiyle buluşamadığı bu dönemi bir albüm kaydıyla değerlendirmek üzere Şubat ayında Ahmet Adnan Saygun ve Ferit Tüzün gibi Türk bestecileri ile Beethoven ve Macar besteci Béla Bartók'un ilhamını danstan alan eserlerini seslendirmiştir. Tekfen Filarmoni'nin özellikle Türk bestecilerin eserlerinin kayıtlarına önümüzdeki



"Müziği kimin için üretiyoruz, kimlerle tüketiyoruz?"

Prof. Dr. Zafer Yenel, sunucu

"Sürdürülebilirlik artık birçok boyutuyla birlikte tartışılıyor. Geçmişte daha çok çevresel sürdürülebilirlikle ilgili problemleri konuştuk. Ama son yıllarda meselenin ekonomik ve sosyal yönleri de sık sık gündeme geliyor. Müzikte de bu başlıklar altında akut ya da kronikleşmiş birçok mesele var. Hem üretim hem tüketim tarafını ilgilendiren sorular çok fazla. Müziği kimin için üretiyoruz, kimlerle tüketiyoruz? Nasıl üretiyoruz? Yaşam kültürleri ve çevremiz bütün bunlardan nasıl etkileniyor? Meseleye böyle yaklaşacak olursanız önümüzde konuşacak çok konu olduğu ortada. Notaların taşınırken yarattığı karbon emisyonundan telif haklarına, sanatçı sağlığından iş güvencesine kadar bir dizi çözüm bekleyen mesele..."

dönemde de devam etmesi planlanmaktadır.

Tekfen Vakfı, İstanbul Kültür Sanat Vakfı (İKSV) tarafından düzenlenen İstanbul Müzik Festivali'nin Yüksek Katkıda Bulunan Gösteri Sponsoru olup, Tekfen Filarmoni de İstanbul Müzik Festivali 2019-2022 Açılış Konseri Orkestrası'dır. Orkestra, bu yıl 18 Ağustos-16 Eylül tarihleri arasında "Başka Bir Dünya Mümkün" temasıyla düzenlenen 49. İstanbul Müzik Festivali'nin açılış konserinde, günümüzün önemli piyanistlerinden Anna Vinnitskaya'ya ve yeni neslin yetenekli trompetçilerinden Kirill Soldatov'a eşlik etmiştir. Geçtiğimiz sene salgın nedeniyle zorunlu olarak ilk kez çevrimiçi gerçekleşen festivalin ardından bu yıl konserlerin tümü, yine festival tarihinde bir ilk olarak açık havada gerçekleşmiştir.

Tekfen Filarmoni, yılın son konserinde 13 Kasım günü CSO Ada Ankara'da sanatseverlerle buluşmuştur. Açıldığı günden beri önemli sanatçıları ve orkestraları ağırlayan CSO Ada Ankara'da ilk konserini veren Tekfen Filarmoni, Paganini yarışmasının en genç ve ilk Japon kazananı, keman sanatçısı Sayaka Shoji'ye eşlik etmiştir.

Tekfen Filarmoni'nin katkılarıyla hazırlanan ve klasik müzik dünyasında sürdürülebilirliğe dair çeşitli konuların ele alındığı Sub Rosa (Gülün Altında) adlı radyo programı, 9 Mayıs-31 Ekim tarihleri arasında her pazar saat 18.00'da Açık Radyo'da müzikseverlerle buluşmuştur. Prof. Dr. Zafer Yenel ve Yaren Eren Budak'ın hazırlayıp sundukları programda, klasik müzik dünyasında sosyal adalet, taciz kültürü, iş sağlığı, sosyal güvence ve mesleki hastalıklar, fırsat eşitliği gibi ciddi sorunların yanı sıra paylaşım ekonomisi, dijitalleşme ve yenilikçilik gibi konu başlıkları ele alınmıştır. Her hafta farklı isimlerin konuk edildiği programla, bu sanatın sahne önündeki ve arkasındaki meseleleri, konuya özel müzik seçkileriyle birlikte değerlendirilmiştir.



Tekfen Filarmoni ile müzik eğitimi yoluyla çocukların sağlam karakterli bireyler olarak yetişmesine katkıda bulunan Barış İçin Müzik Vakfı arasında geçtiğimiz yıllarda başlayan işbirliği, 2021 yılında da "Barış Arkadaşım" buluşmaları yoluyla devam etmiştir. Tekfen Filarmoni sanatçılarının genç öğrencilerle bir araya gelerek usta-çırak ilişkisi kurdukları programa, Barış İçin Müzik Oda Orkestrası'nda eğitim alan 31 öğrenci katılmıştır. Tekfen Filarmoni üyesi 18 müzisyenin katılımı ile Ustalık Sınıfı dersleri birebir ve toplu dersler olarak çevrimiçi gerçekleştirilmiştir.

Toplumsal Kalkınma

Sürdürülebilir bir toplum, sürdürülebilir yerel kalkınma ve sürdürülebilir bir aile ekonomisi için kadının çalışma hayatına aktif katılımını

"Tarlamda sebze için daha çok yer ayırdım."

Seher Nayir, çiftçi

"Krediyle gübre paramız çıktı, tohum paramız çıktı. Ekim dikim yaparken sıkışmadık. Normalde o kadar çok dikemeyecektim, ama krediyi alınca tarlamda sebze için daha çok yer ayırdım. Allah'a şükür salatalığımızı, kabağımızı toplamaya başladık. Suratlar asıktı, biraz gülmeye başladı para kazandıkça."

"14 Mayıs Dünya Çiftçiler Günü'nde başlatılan "Kadın Çiftçi Kredisi" projesi kapsamında Ege ve Akdeniz Bölgesi'nde 103 kadın çiftçiye kredi tahsis edilmiştir."



Yazın Ege ve Akdeniz’de baş gösteren yıkıcı orman yangınlarına karşı verilen mücadeleye Tekfen Vakfı, Tekfen İnşaat ve Toros Tarım aynı ve nakdi yardımlarda bulunmuştur.

en temel şartlardan biri olarak gören Tekfen Vakfı ile Türkiye İsrافی Önleme Vakfı (TİSVA), tarımda çalışmak isteyip kendi girişimini kuracak maddi imkânı olmayan kadın girişimcilerin iş sahibi olabilmesi için “Kadın Çiftçi Kredisi” projesini hayata geçirmiştir. 14 Mayıs Dünya Çiftçiler Günü’nde başlatılan proje kapsamında, pilot olarak seçilen Ege Bölgesi’nde 80 dar gelirli kadın çiftçiye, yapacakları tarım faaliyetine göre 5.000 ila 15.000 TL arasında kredi tahsis edilmiştir. Kredi almaya hak kazanan kadın çiftçilere, aynı zamanda Toros Tarım’ın uzman ziraat mühendisleri yoluyla işlerini en iyi şekilde yapabilmeleri için eğitim ve danışmanlık desteği de verilmiştir. Programa, Ege’den sonra Batı Akdeniz Bölgesi’nde tahsis edilen yeni kredilerle 23 kadın çiftçi daha eklenmiştir.

Afet-Pandemi

Küresel ısınmanın etkisini tüm dünyada büyük orman yangınları şeklinde gösterdiği 2021 yılında, Türkiye de bu konuda son yılların en ağır bilançosuyla karşı karşıya kalmıştır. Yaz aylarında baş gösteren yangınlar ülke çapında büyük bir seferberliğe yol açarken, birçok kurum ve vatandaşlar yangınlar mücadeleye destek vermiştir. Tekfen Vakfı da ihtiyaç duyulan yangın bölgelerine gönderilmek üzere Beşiktaş Arama ve Kurtarma Derneği’ne

(BUSAR) malzeme yardımında bulunmuştur. Yardım paketinde çok sayıda el feneri, ledli ışıldak ve aydınlatma üniteleri, ağaç kesme motoru, çanta tipi jeneratör, şişme yatak ve aleve karşı koruyucu giysiler yer almıştır. Diğer yandan, pandeminin ilk dalgasının yaşandığı 2020 yılı ilkbaharında Covid-19 ile mücadeleye destek vermek amacıyla 8 pandemi hastanesine tıbbi cihaz yardımında bulunan Tekfen Vakfı, yaptığı aynı bağışların devamı olarak 2021 yılında da Çapa Tıp Fakültesi Kardiyoloji Bölümü’ne 7 adet aritmi ve tansiyon holteri bağışlamıştır.

Tekfen Holding

Kültür-Sanat

Tekfen Holding, her yıl İstanbul Tiyatro Festivali’nde bir yerli topluluğun oyununa destek olma geleneğini bu yıl da “Toz” adlı oyunla sürdürmüştür. Murat Mahmutyazıcıoğlu’nun yazıp Hıra Tekindor’un yönettiği ve 25. İstanbul Tiyatro Festivali’nin açılış oyunu olarak sergilenen Toz, aynı zamanda Zerrin Tekindor’un kariyerindeki ilk tek kişilik oyundur. Oyunun Tekfen özel gösterimi ise 21 Aralık tarihinde Zorlu PSM Stüdyo’da yapılmıştır.



Zerrin Tekindor’un oynadığı tek kişilik oyun ‘Toz’, ilk kez İstanbul Tiyatro Festivali’nde, Tekfen Holding Gösteri Sponsorluğu desteğiyle seyircisiyle buluştu.



Spor

Tekfen Holding'in 2018 yılından beri ana sponsoru olduğu Darüşşafaka Basketbol A Takımı, 2020-2021 sezonunda Türkiye Basketbol Süper Ligi ve FIBA Basketbol Şampiyonlar Ligi'nde son kez "Birlikte güçlüyüz" sloganı ve Tekfen logolu formlarıyla mücadele etmiştir. İki kurumun 3 yıllık işbirliğinin 2021 yılında sona ermesiyle Tekfen Holding Mayıs ayında parkelere veda etmiştir.

"Tekfen Ailesinin gönlü de hep yanlarında olacak."

Zekeriya Yıldırım,
Tekfen Holding YK Başkanı

"Kurum değerleri yüksek, insani ve vicdani yönleri güçlü, Darüşşafaka ve Tekfen Holding arasında uzun yıllara dayalı bir dostluk ilişkisi bulunuyor. Gönül bağım olan Darüşşafaka Cemiyeti ile Darüşşafaka Spor Kulübü ve halen görev yaptığım Tekfen'in sportmenlik, yarışmacı ruh, yaptığı işi en iyi yapma tutkusu, bireysel ve toplumsal gelişime değer verme konularındaki ortak değerleri, birlikte yaptığımız her işte sinerji yarattı. Birlikteliğimizden doğan pozitif enerji ise, tribünlerin önemli oranda artan seyirci sayısına yansıdığı kadar, sosyal sorumluluk çalışmalarında da kendini gösterdi. İnanıyorum ki Kara Panterler, dün olduğu gibi yarın da genç yerli oyunculara daha fazla oyun fırsatı sunarak basketbol camiasına uluslararası düzeyde oyuncu kazandırmaya devam edecek. Onlar sahada mücadele ederken Tekfen Ailesinin gönlü de hep yanlarında olacak."

Darüşşafaka Tekfen Basketbol Takımı, Tekfen amblemini 3 sezon boyunca gururla formasında taşıdı.





Tekfen İnşaat

Eğitim

Tekfen'in, Adana Ceyhan'da bulunan Tekfen Vakfı Özel Eğitim Uygulama Merkezi'ne destekleri 2021 yılında da devam etmiştir. Tekfen Vakfı tarafından Tohum Otizm Vakfı'nın danışmanlığında 2014 yılında açılan okul, otizmli çocukların eğitim ihtiyaçlarının karşılanması bakımından bölgede önemli bir görev

üstlenmektedir. Atıl durumdaki bir binanın komple yenilenip eşya döşenmesiyle bölgeye kazandırılan okulun ihtiyaçları doğrultusunda 2021 yılında Tekfen İnşaat tarafından bahçedeki mevcut iki konteyner elden geçirilerek yenilenmiş, ayrıca yeni bir konteyner daha armağan edilmiştir. Konteynerlerde akıl ve zekâ oyunları, görsel sanatlar, müzik ve duyu geliştirme atölyeleri düzenlenmektedir.



Tekfen İnşaat, üyesi olduğu İNTES tarafından yayımlanan "Karayollarının Asırlık Yol Çizgileri" kitabının sponsorları arasında yer almıştır.

Sabiha Eğin,
Tekfen Vakfı Özel
Eğitim Uygulama Merkezi Müdürü

"Otizmli çocuklar için zekâ oyunları, güvenli ve samimi bir ortamda kullanılacak ideal bir eğitim yöntemi. Sosyal becerilerin gelişimi ve davranış problemlerinin azaltılması için kullanabileceğimiz zekâ oyunlarının, bir etkinliğe odaklanmak ve devamlılığı olan bir oyunu oynayarak bu süreç dahil olmak açısından da katkısı oldukça büyük. Sanat atölyelerinde,

görsel sanatlar ve müzik alanında öğrencilerimizin yeteneklerini ortaya çıkarabilecekleri fırsatlar sunuyoruz.

Aynı zamanda bu etkinliklere katılım sağlarken sıraya girme, ekip olabilme, bir işe başlayabilme ve sürdürebilme becerisi kazanmalarına destek veriyoruz. Duyu Geliştirme Atölyesi ise birden fazla alanda çocuğun etkin bir şekilde beceri kazanmasını sağlamakla birlikte, çocukların hissederek öğrenmesini ve kendilerini keşfetmelerini sağlıyor."

Afet

Tekfen İnşaat, yaz aylarında yurdumuzun farklı yerlerinde çıkan orman yangınları ile mücadeleye destek vermek amacıyla, Osmaniye'nin Kadirli bölgesindeki yangın bölgesine Orman Genel Müdürlüğü ve AFAD koordinasyonunda 2 dozer ve 1 yükleyici göndermiştir. Ekip, yangınla mücadele çalışmalarına fiilen katılarak üç gün boyunca orman bölgesinde soğutma ekipleri için yol açmıştır.

Sponsorluk

Bugüne kadar gerek Türkiye'de gerekse dünyanın farklı bölgelerinde sayısız otoyol inşa etmiş olan Tekfen İnşaat, İNTES (Türkiye İnşaat Sanayicileri İşveren Sendikası) tarafından 2021 yılında yayımlanan "Karayollarının Asırlık Yol Çizgileri" adlı kitabın sponsorları arasında yer almıştır. Karayollarının geçmişine yönelik önemli bir kaynak olan kitap, Osmanlı'dan modern Türkiye'ye, karayollarının şoseden asfalta, oradan devasa viyadük ve köprülere uzanan öyküsünü tanıklıklar eşliğinde anlatmaktadır.

Toros Tarım

Eğitim

Toros Tarım'ın Ceyhan Üretim Tesisi'nin bulunduğu bölgede hizmete açtığı Toros Tarım Anadolu Lisesi ile Toros Tarım İlkokulu'nun bakım, onarım ve genel ihtiyaçları, önceki yıllarda olduğu gibi 2021 yılında da şirket tarafından karşılanmıştır.

Yerel Kalkınma

Kurulduğu günden bu yana sunduğu ürünlerle tarımsal verimi artıran Toros Tarım, aynı zamanda çiftçi eğitimine verdiği destek ve doğru gübre kullanımı konusundaki bilinçlendirme çabalarıyla Türk çiftçisinin yanında yer almakta ve onun yaşam standartlarını yükseltmeyi amaçlamaktadır.

Eğitim ve toprak analizi gibi konularda çiftçiye uzun yıllar karşılıksız destek sağlayan Toros Tarım, bu yöndeki desteğini artırmak ve üreticiye uzman ekipler yoluyla direkt ulaşarak sahadaki varlığını güçlendirmek amacıyla Toros Çiftçi Akademi ve Tarımsal Teknik ve Dijital Pazarlama projelerini 2018 yılında devreye almıştır. Proje kapsamında özel olarak

tasarlanan Toros Tarım Eğitim Otobüsü ile tarım bölgeleri ziyaret edilerek, çiftçilere doğru gübre kullanımı ile ilgili eğitimler verilmektedir. Pandeminin devam eden olumsuz etkisine rağmen, Toros Tarım Eğitim Otobüsü ile 2021 yılında 96 farklı lokasyon ziyaret edilerek bayi ve çiftçilerle buluşulmuştur.

Toros Tarım'ın, teknolojik gelişmelerden çiftçilerin de yarar sağlaması amacıyla yaptığı öncü çalışmalardan bir diğeri de 2016 yılında hizmete aldığı "Toros Çiftçi" uygulamasıdır. Bilgisayar, akıllı cep telefonu veya tabletlere ücretsiz olarak indirilebilen ve çiftçi dostu bir karar destek uygulaması olan Toros Çiftçi, hava durumu tahminleri, toprak ve bitki verilerini bir araya getirerek çiftçilerin faaliyetlerine yönelik öneriler geliştirmekte, her tarla için hava koşullarını takip ederek üretim ve operasyon kararlarının zamanında ve doğru olarak verilmesini sağlamaktadır. 2021 yılı sonu itibarıyla Toros Çiftçi kullanıcı sayısı 19.417 kişiye ulaşmıştır (2020: 16.356).

Toros Çiftçi uygulamasını kullanan çiftçilerin sayısı, 2021 yılında 19.417'ye yükselmiştir.



2021 **19.417**
2020 **16.356**

Kurumsal Yönetim

Yönetim Kurulu Özgeçmişleri

Zekeriya Yıldırım

Başkan

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

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.

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 ve danışmanlık veren FU Gayrimenkul Yatırım Danışmanlık A.Ş.’nin Yönetim Kurulu Başkanı, Ada Plant A.Ş.’nin de ortağıdır. 2008-2019 yılları arasında Doğan Holding, Sabancı Holding (bağımsız üye) ve Tekfen Holding (bağımsız üye) yönetim kurulu üyeliklerinde bulunmuştur.

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 Grubuna bağlı şirketlerin ve diğer özel sektör kuruluşlarının yönetim kurullarında başkanlık ve üyelik görevlerinde bulundu, yerli ve yabancı kuruluşlara danışmanlık yaptı.

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. 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

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 Mühendisi diploması almıştır.

Gigin, Tekfen İnşaat’taki kariyerine 1977 yılında Kuveyt şantiyelerinde inşaat 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.

Gigin, Tekfen iştiraklerinden Akmerkez Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı Yönetim Kurulu Başkan Vekili görevini sürdürmektedir.

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., Viem İletişim Yayıncılık Reklam Turizm Hizmetleri Yatırım Ticaret A.Ş., Ekozey Ekolojik ve Organik Tarım Gıda Hayvancılık ve Turizm Taşımacılık İthalat İhracat İnşaat Sanayi Ticaret A.Ş., İmbroz Tarım Hayvancılık Gıda Sanayi Turizm ve Ticaret Ltd. Şti., Galipoli Gıda Ürünleri Sanayi ve Ticaret Ltd. Şti., ENAT Endüstriyel Ağaç Tarımı Sanayi ve Ticaret A.Ş.) Yönetim Kurulu Başkanı ve Murahhas Aza, Zen Enerji A.Ş. ve Salda Enerji A.Ş.’de Yönetim Kurulu Başkanı olarak görev yapmaktadır. Gigin, aynı zamanda ANG Yatırım Holding A.Ş. Yönetim Kurulu Başkan Vekilidir.

Geçmişte çeşitli sivil toplum örgütlerinde görev yapan Gigin, 1995-1996 yılları arasında Dünya Boru Hatları ve Offshore Müteahhitleri Birliği’nin (IPLOCA) Başkanlığını yürütmüş olup, halen TEMA Vakfı Mütevelliler Kurulu Üyesi ve KMD (Kategori Mağazacılığı Derneği), EDRA (European DIY-Retail Association) ile GHIN (Global Home Improvement Network) Yönetim Kurulu Üyesidir.

Mehmet Ercan Kumcu

Başkan Vekili

1955 İstanbul doğumlu Ercan Kumcu, lisans eğitimini, 1977 yılında Boğaziçi Üniversitesi, İktisat Bölümü’nde tamamladı. 1983 yılında Boston College İktisat Bölümü’nden doktora derecesini aldı. Kumcu, ABD’de Boston College, Eastern Michigan University ve State University of New York - Binghamton’da öğretim görevlisi olarak makro ekonomi, para teorisi, uluslararası ekonomi ve finans dersleri vermiştir. T.C. Merkez Bankası’nda önce misafir araştırmacı, kısa bir süre Genel Sekreter ve son olarak 1988-1993 yılları arasında Başkan Yardımcısı olarak görev yapmıştır.

1995-2008 yılları arasında Tekfenbank’ta (Eurobank Tekfen) Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı ve daha sonra Başkanı olarak görev yapan Kumcu, 2008-2020 yılları arasında Tekfen Holding Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev almıştır. 2020 yılından itibaren ise Tekfen Holding Yönetim Kurulu Başkan Vekilidir.

Kadir Has Üniversitesi’nde ekonomi politikası üzerine ders vermekte olan Ercan Kumcu’nun bugüne kadar çok sayıda makalesi yayımlanmıştır. Kumcu, “İstikrar Arayışları”, “Krizleri Nasıl Çıkardı?” (Mahfi Eğilmez ile birlikte), “Ekonomi Politikası: Teori ve Türkiye Uygulaması” (Mahfi Eğilmez ile birlikte), Kadın Matematikçiler ve “Krizler, Para ve İktisatçılar” adlı kitapların sahibidir.

Esin Mete

Başkan Vekili

1949 İstanbul doğumlu Esin Mete, 1973 yılında Boğaziçi Üniversitesi Kimya Mühendisliği Bölümünden mezun olmuştur.

1973-1980 yılları arasında Tekfen İnşaat’ta Kimya Mühendisi ve Proje Mühendisi olarak kariyerine başlayan Esin Mete, 1980 yılında Toros Gübre’ye transfer olmuştur. 1980-1984 yılları arasında Genel Müdür Yardımcısı, 1985-1991 yılları arasında ise Kıdemli Genel Müdür Yardımcısı olarak görev yapan Esin Mete, 1991 yılında Toros Gübre, bugünkü adıyla Toros Tarım’ın Genel Müdürlüğüne getirilmiştir.

2000 yılında Tarımsal Sanayi Grubu’ndan Sorumlu Tekfen Holding Başkan Yardımcılığına atanan Mete, Nisan 2010 itibarıyla Toros Tarım Yönetim Kurulu Başkanlığına ve Tarımsal Sanayi Grubu CEO’luğu görevlerine getirilmiştir. Mete, aynı zamanda Toros Tarım ve Hishtil-Toros Fidecilik’in Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği ile diğer Tarımsal Sanayi Grup Şirketleri’nin Yönetim Kurulu Başkanlığını üstlenmiştir.

Mete, 2002-2004 yılları arasında, Uluslararası Gübre Birliği’nin (IFA) Ortadoğu’dan Sorumlu Başkan Yardımcılığı, 2007-2016 yılları arasında IFA’nın EMG

(Executive Management Group) Başkan Yardımcılığı ve 2013-2015 yılları arasında IFA’nın Başkanlık görevlerini üstlenmiştir.

Tekfen Grup Şirketleriyle 2015 yılı sonunda yollarını ayıran Esin Mete, halen 2016 yılında kurmuş olduğu Mt Tarımsal Danışmanlık şirketinde görev almaktadır.

Esin Mete, 2018 yılından bu yana Yönetim Kurulu üyesi olduğu Uluslararası Gübre Geliştirme Merkezi (IFDC) bünyesinde bitki besin sektörüne global düzeyde katkı sunmaya devam etmektedir.

Esin Mete, “İnsan Sağlığı İçin Çinko” projesine sunduğu katkılar nedeniyle, 2008 yılında “İnsanlık ve Türkiye Hizmet Ödülüne”, 2011 yılında ise Fas Kralı VI. Mohammed tarafından “Officier du Wissam Alaoui” Kraliyet Nişanı’na layık görülmüştür.

2014 yılında “Türkiye’nin En Güçlü İşkadını” seçilen Esin Mete, çeşitli yayınlar tarafından “Türkiye’nin En Güçlü Kadınları” arasında gösterilmiştir.

Ali Nihat Gökyiğit

Üye

1925 Artvin doğumlu A. Nihat Gökyiğit, lisans eğitimini 1946 yılında Robert Kolej’de, yüksek lisansını 1948 yılında Michigan Üniversitesi’nde İnşaat Mühendisliği dalında tamamlamıştır.

1956 yılında, ortakları Feyyaz Berker ve Necati Akçağlılar ile birlikte Tekfen’in nüvesi olan FNN Müşavir Mühendislik firmasını kuran Gökyiğit, o tarihten itibaren Tekfen’in 50’yi aşan grup şirketinde Yönetim Kurulu Üyeliği veya Başkanlık görevlerinde bulunmuştur. A. Nihat Gökyiğit, 2015 yılında Tekfen Holding Yönetim Kurulu Başkanlığı görevinden ayrılarak, Yönetim Kurulu’nun önerisi ve kararıyla ortağı Feyyaz Berker ile birlikte Kurucu ve Onursal Başkan sıfatını almıştır.

Dünyanın en büyük öğrenci teşkilatı AIESEC-Türkiye’nin 35 yıl süreyle Danışmanlar Yüksek Kurulu Başkanlığını yapan Gökyiğit, TÜSİAD (Türk Sanayici ve İş Adamları Derneği) ve DEİK (Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu) Kurucu Üyesi olup, 1988-2005 yılları arasında DEİK ve 1985-1987 yılları arasında TÜSİAD Yönetim Kurulu Üyeliklerinde bulunmuştur. 10 yıl süreyle DEİK bünyesinde Türk-BDT İş Konseyleri Başkanlığı ve Karadeniz İş Konseyi’nde Türkiye Temsilciliği görevlerini ifa eden Gökyiğit, Gürcistan ve Kırgızistan İstanbul Fahri Konsolosu ve Gürcistan onursal vatandaşıdır. Halen, DEİK Şeref Üyesi ve TÜSİAD Üyesidir.

Nihat Gökyiğit, ÇEDBİK (Çevre Dostu Yeşil Binalar Derneği) ve TEMA’nın (Türkiye Erozyonla Mücadele, Ağaçlandırma ve Doğal Varlıkları Koruma Vakfı) Kurucu Onursal Başkanıdır. TEMA Vakfı’nın çevre, doğal varlıkları koruma ve kırsal kalkınmaya yönelik ilk projelerini, sponsorluğunu üstlenerek hayata geçirmiştir. Bunlardan

Camili Beldesi Sürdürülebilir Kalkınma Projesi, 2002 Johannesburg Dünya Zirve Konferansı'nda (World Summit on Sustainable Development) ödüle layık görülmüştür.

Kendi adını taşıyan ANG Vakfı aracılığıyla, eşinin anısına İstanbul'da 50 hektarlık bir alan üzerine Nezahat Gökyiğit Botanik Bahçesi'ni (NGBB) kuran A. Nihat Gökyiğit, aynı zamanda dünya barışına hizmet eden önemli kültür faaliyetlerinden biri olan Tekfen Filarmoni Orkestrası'nın kurucusudur.

Gökyiğit'e Akdeniz Üniversitesi tarafından Çevre Hizmet Ödülü; Çukurova, Boğaziçi ve Gazi Osman Paşa Üniversiteleri tarafından Fahri Doktora unvanı verilmiştir. 1997 yılında T.C. Cumhurbaşkanlığı Devlet Üstün Hizmet Madalyası ve 2010 yılında TBMM tarafından Üstün Hizmet Ödülü ile ödüllendirilen A. Nihat Gökyiğit, 2009 yılında Ernst&Young tarafından Schwab Foundation Social Entrepreneur of the Year (Yılın Sosyal Girişimcisi) ödülüne layık görülmüştür.

Cansevil Akçağlılar Üye

1930 İstanbul doğumlu Cansevil Akçağlılar, 1950 yılında Türk Eğitim Derneği Ankara Koleji'nden mezun olmuştur.

1979-2006 yılları arasında Tekfen Holding Yönetim Kurulu Üyesi olan Cansevil Akçağlılar, 2007-2021 yılları arasında Tekfen Holding'in Yönetim Kurulu Başkan Vekillliğini yapmış, 25 Mart 2021 tarihinden itibaren ise yeniden Yönetim Kurulu Üyesi olarak görevine devam etmektedir.

Sinan K. Uzan Üye

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.

İş hayatına Los Angeles Kaliforniya'da müzik yapımı ve internet stratejileri konularında faaliyet gösteren StarClub Interactive Networks'te 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. 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.

Uzan, 2014 yılında Tekfen Holding Yönetim Kurulu Üyelğine seçilmiştir.

Neriman Ülsever Bağımsız Üye

1951 Bursa doğumlu Neriman Ülsever, Boğaziçi Üniversitesi'nden 1975 yılında mezun olmuştur.

Profesyonel hayatına THY A.O.'da başlayan ve artan sorumluluklarla kariyerine devam eden Ülsever, 1986-1994 yılları arasında bankacılık, üretim ve perakende sektörleri olmak üzere çeşitli alanlarda üst düzey yönetici pozisyonlarında görev almıştır.

1994 yılında insan kaynakları alanına yönelen Ülsever, insan kaynakları ve yönetim danışmanlığı konularında ihtisaslaşmıştır. Indesit Company'nin Türkiye pazarına girdiği 1995 yılından itibaren grupta ve uluslararası platformlarda çeşitli görevler üstlenen Ülsever, 1999-2002 yılları arasında İsviçre'de Doğu Avrupa ve Uluslararası Pazarlar İK Direktörlüğü, 2001-2004 yılları arasında Fransa'da Batı Avrupa Pazarları İK Direktörlüğü sorumluluğunu da üstlenmiştir. 2004-2006 yılları arasında İtalya'da Global Ticari Örgüt İK Direktörü olarak görev yapan Ülsever, 2006-2010 yılları arasında yine İtalya'da Indesit Company Grubu Global İK Direktörlüğü ve İcra Kurulu üyeliği sorumluluğunu üstlenmiştir. 1996 yılında Indesit Türkiye'nin Yönetim Kurulu Üyesi olan Ülsever, 2011-2015 tarihleri arasında Yönetim Kurulu Başkanı olarak görev almıştır.

2011-2016 tarihleri arasında Sabancı Holding İnsan Kaynakları Grup Başkanı olarak çalışmasının yanı sıra; 2012-2016 yılları arasında Kordsa Global ve Temsa Global şirketlerinde Yönetim Kurulu Başkan Yardımcılığı, Aksigorta, Carrefoursa, Avivasa ve Teknosa şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerini de yerine getirmiştir. Halen İtalyan Autogrill S.p.A. Yönetim Kurulu Üyelğine devam eden Neriman Ülsever, 23 Mart 2017 tarihi itibarıyla Tekfen Holding Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeliği görevini üstlenmiştir.

Gülsüm Azeri Bağımsız Üye

1951 Sakarya doğumlu Gülsüm Azeri, Robert Kolej'in ardından okuduğu Boğaziçi Üniversitesi'nden Kimya Mühendisliği lisans ve Endüstri Mühendisliği yüksek lisans derecesine sahiptir.

Bünyesine 1981 yılında katıldığı, düz cam, cam ev eşyası, cam ambalaj ve kimyasallar sektöründe Türkiye'nin büyük sanayi firması Şişecam'ın (Türkiye Şişe ve Cam Fabrikaları A.Ş.) üst yönetiminde görev alan Gülsüm Azeri, 1994-1998 yılları arasında Şişecam Kimyasallar Grup Başkanlığı, 1999-2007 yılları arasında Şişecam Cam Ev Eşyası Grup Başkanlığı, 2007-2011 yılları arasında Düzcam Grup Başkanlığı görevlerinde bulunmuş olup, aynı zamanda 1994-2011 yılları arasında Şişecam İcra Komitesi üyeliğini de sürdürmüştür. Azeri, Şişecam'daki kariyeri boyunca 160

ülkeye ihracat yapmış; Türkiye, Bulgaristan, Rusya ve Mısır'da büyük ölçekli 15 üretim tesisinin yapımını başlatmış ve sonuçlandırmıştır. Fransa, İtalya, Belçika ve ABD'de ise alanlarında lider firmalarla iş ortaklıkları yapmıştır. 2011-2013 yıllarında Türk Hava Yolları Yönetim Kurulu Üyesi olan Azeri, 2011-2017 yıllarında OMV Petrol Ofisi A.Ş. ve OMV Gaz ve Enerji Holding A.Ş.'nin CEO ve Yönetim Kurulu Üyesi ve OMV Petrol Ofisi Holding A.Ş.'nin Yönetim Kurulu Başkanı görevlerini üstlenmiştir. Azeri, halen VIP Turkey Holding B.V. Üst Yönetim Kurulu üyesidir.

2004-2008 yılları arasında Avrupa Cam Federasyonu Cam Ev Eşyası Komitesi Başkanlığı görevini üstlenmiş olan Azeri, 2009-2011 yılları arasında da Avrupalı düzcama üreticilerinin birliği olan “Glass for Europe”ta Yönetim Kurulu üyeliği yapmıştır.

Gülsüm Azeri İstanbul Sanayi Odası (ISO) Yönetim Kurulu üyeliği, Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM) Yürütme Kurulu üyeliği, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği'ne bağlı Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK) Yönetim Kurulu üyeliği ve İcra Kurulu üyeliği yapmış olup, 2005-2011 yılları arasında Başbakanlık Etik Kurulu'nda özel sektörü temsil etmiştir.

Azeri, 2017 yılında Ekonomist Dergisi tarafından yapılan “Türkiye'nin En Güçlü Kadın CEO'ları” listesinde en üst sırada ve Fortune Dergisi tarafından yapılan sıralamada ise “Türkiye'nin En Güçlü 2. İş Kadını” olarak yer almıştır.

Şevki Acuner Bağımsız Üye

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 Türkiye Cumhuriyeti 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 bu yana Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası'nda (European Bank for Reconstruction and Development/EBRD) çeşitli görevler icra eden Acuner, 2009 yılında EBRD'nin Türkiye'ye açılımlında 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 ve iş ve finans dünyasının liderleri arasında yer alan Acuner, Ukrayna Business Ombudsman Konseyi Yönetim Kurulu Başkanlığı, Nomination Committee Başkanlığı ve American Chamber of Commerce Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği görevlerinde bulunmuştur.

Ukrayna'da Ukrayna Demir Yolları (UkrZaliznytsia) ve Ukrayna Elektrik İletim Şirketi (UkrEnergo) Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeliği ve Başkanlıkları yapmıştır. Halen Türkiye'de Migros ve Anadolu Efes şirketlerinde Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerini icra etmekte olan Acuner, Mart 2019 itibarıyla Tekfen Holding Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesidir.

H. Sedat Eratalar Bağımsız Üye

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

1981 yılında Arthur Andersen Ltd. Şti. vergi bölümünde 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'ın Türkiye, Romanya ve Bulgaristan ofislerinin Vergi Bölümü başkanlığını yapmış olan Eratalar, şirketin çeşitli yurtiçi ve yurtdışı eğitim programlarına katılarak yine yerel ve uluslararası seminer ve konferanslarda da yer almıştır.

Bankacılık, üretim, yapı, turizm ve ticaret konularında faaliyet gösteren yerli ve yabancı firmalara vergi danışmanlığı yapan Sedat Eratalar, aynı zamanda kambyo 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 unvanını değiştirmiştir.

Sedat Eratalar Yeminli Mali Müşavirler Odası ve TÜSİAD, DEİK ve Vergi Konseyi üyesi olup, Deutsche Bank A.Ş.'de yönetim kurulu üyesi olarak görev almaktadır. Daha önce Coca Cola, Adel Kalemcilik, Turkcell, Deloitte şirketlerinde de yönetim ve denetim kurulu üyesi olarak görev almıştır. Eratalar, Şubat 2021 itibarıyla Tekfen Holding Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesidir.

Üst Yönetim Özgeçmişleri

Ali Aydın Pandır

Grup Şirketler Başkanı

1956 İstanbul doğumlu olan Ali A. Pandır, Avusturya Lisesi’ni 1975 yılında bitirdikten sonra, İstanbul Teknik Üniversitesi Makina Mühendisliği Bölümü’nden 1980 yılında mezun oldu.

Profesyonel iş hayatına 1981 yılında Koç Holding’e bağlı şirketlerde başlayan Pandır, Tekersan ve Koç Holding Arge’de mühendis, Otokar şirketlerinde Üretim Müdürü olarak çalıştı. 1990 yılında General Motors şirketine katılarak, sırasıyla GM Türkiye Satış Sonrası Müdürü, Almanya’da Adam Opel şirketi Uluslararası Satış Sonrası Müdürü, Singapur’da GM Asya Pasifik Operasyonları İş Geliştirme Müdürü, Çin’de GM Warehousing Trading Shanghai şirketi Genel Müdür’ü, Singapur’da GM Asya Pasifik Tedarik Zinciri Direktörü, GM Overseas Distribution Corporation Genel Müdürü ve GM Endonezya Başkanı olarak çalıştı. 2007 yılında katıldığı Fiat-Chrysler şirketi ile Türkiye’ye dönen Pandır beş yıl Tofaş CEO’su, bir yıl Fiat Grubu Türkiye Ülke Başkanı olarak çalıştıktan sonra 2013 yılında Ereğli ve İskenderun Demir Çelik şirketlerine Yönetim Kurulu Başkanı ve Murahhas Aza olarak katıldı.

Bu görevinden 2017 yılı başından ayrıldıktan sonra çeşitli şirketlerde yönetim kurulu üyeliği ve danışmanlığı, eğitim konusunda yatırımcılık ve çeşitli STK’larda yönetim kurulu üyelik ve başkanlıkları yaptı.

Gürbüz Alp Kireç Genel Sekreter

1951 Çanakkale doğumlu olan Gürbüz Alp Kireç, 1969 yılında Robert Kolej’den mezun olmuş, 1973 yılında Boğaziçi Üniversitesi İnşaat Mühendisliği Bölümü’nde lisans, 1974 yılında Londra Üniversitesi, King’s College’ta, Analitik Zemin Mekaniği üzerine yüksek lisans eğitimini tamamlamıştır. Profesyonel kariyerine 1974 yılında, Çanakkale Çimento Fabrikası inşaatında Planlama Mühendisi olarak başlamıştır.

Tekfen İnşaat ve Tesisat A.Ş. bünyesinde Şantiye Şefi Yardımcısı olarak 1978 yılında göreve başlayan Kireç, 1994 yılına kadar yurtiçi ve yurtdışı projelerde Proje Koordinatörü ve Proje Müdürü olarak görev almıştır. 1991’de Teksan (Tekfen-Eksan) Ortak Girişimi Genel Müdür Yardımcılığı, 1994-1998 yılları arasında Suudi Arabistan’da Oger ve

Tekfen Ortaklığı’nda Genel Müdürlük görevlerini üstlenmiştir. 1998 yılında merkez ofiste Lojistik Departmanı Genel Müdür Yardımcılığı görevine getirilmiştir. 2003 yılında atandığı Operasyondan Sorumlu Genel Müdür Yardımcılığı görevini, 2005-2013 yılları arasında Operasyondan Sorumlu Kıdemli Genel Müdür Yardımcısı olarak yürütmüştür. Bu sırada GATE İnşaat Taahhüt Sanayi ve Ticaret A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanlığı, Azerbaycan ve Suudi Arabistan Projeleri Sponsorluğu görevlerini de yapmıştır.

2013 yılında Tekfen İnşaat Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği görevine atanmıştır. 2016 yılında Tekfen İnşaat ve Tesisat A.Ş., Tekfen İmalat ve Mühendislik A.Ş. ve Tekfen Mühendislik A.Ş.’de Yönetim Kurulu Başkanlığı, Azfen ve Geotek ortak girişim şirketlerinde Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği görevlerini üstlenmiş olan Gürbüz Alp Kireç, 2017-2019 arasında Taahhütten Sorumlu Başkan Yardımcılığını üstlenmiş olup, 2019’da Holding Genel Sekreteri olarak atanmıştır.

Doç. Dr. Osman Reha Yolalan Holding Başkan Yardımcısı, Mali 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 unvanı verilmiştir. Ayrıca, 1993 yılından bu yana Boğaziçi, Marmara ve Sabancı Üniversitelerinde ekonomi ve finans alanında yarı zamanlı öğretim görevlisi 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 yurtiçi ve yurtdışı 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.

Levent Kafkaslı Holding Başkan Yardımcısı, Taahhüt Grubu

1963 Zonguldak doğumlu Levent Kafkaslı, 1987 yılında İTÜ İnşaat Mühendisliği Bölümü’nde lisans; 1988 yılında İstanbul Üniversitesi Yapı İşletimi Bölümü’nde yüksek lisans eğitimini tamamlamıştır.

Tekfen İnşaat ve Tesisat A.Ş. bünyesine 1990 yılında Saha Mühendisi olarak katılan Kafkaslı, 1999 yılına kadar çok çeşitli pozisyonlarda görev yaptıktan sonra, 1999 yılında Azfen Ortak Girişimi Genel Müdür Yardımcısı olmuş, 2005-2013 yılları arasında ise Tekfen İnşaat Genel Müdür Yardımcılığı görevini üstlenmiştir.

2013-2019 yılları arasında Tekfen İnşaat Genel Müdürlüğü görevini yürüten Kafkaslı, Mart 2019 itibarıyla Holding’in Taahhüt Grubundan Sorumlu Başkan Yardımcılığı görevinin yanı sıra, çeşitli Grup Şirketlerinde Yönetim Kurulu Başkanlığı, Başkan Vekilliği ve Üyeligini de üstlenmiştir.

Hakan Göral Holding Başkan Yardımcısı, Tarımsal Sanayi Grubu

1967 doğumlu Hakan Göral, 1985 yılında Eskişehir Anadolu Lisesi’ni, 1990 yılında Boğaziçi Üniversitesi Makine Mühendisliği Bölümü’nde lisans eğitimini ve ardından Marmara Üniversitesi Endüstri Mühendisliği Bölümü’nde yüksek lisans eğitimini tamamlamıştır. Göral ayrıca, Northwestern University, Kellogg School of Management ve Stanford University’de Executive Management ve Leadership konuları üzerine ileri eğitimler almıştır.

Göral, 1990-2002 yılları arasında Koç Holding’e bağlı Otomotiv İkmal Koordinasyon Grubu’nda Grup Müdürü unvanıyla tedarikçi geliştirme, satınalma ve merkezi satınalma faaliyetlerini koordine ederken, yine Koç Otomotiv Grubu şirketlerinde çeşitli projeler yönetmiştir. 2001-2004 yıllarında Mako Elektrik’e (Magnet Marelli J.V.) geçerek Satış, İnsan Kaynakları, Bilgi Teknolojileri, Muhasebe ve Finanstan sorumlu Genel Müdür Yardımcısı, CFO olarak görev almıştır. 2006’da Döktaş’ı satın alan Componenta’nın Türkiye Kıdemli Başkan Yardımcılığı görevini üstlenen Göral, bu görevi kapsamında Componenta Corporation Yürütme Kurulu Üyeliği yapmış ve Türkiye’deki dört iş biriminden sorumlu Genel Müdür olarak çalışmıştır. Ayrıca, Componenta Dökümcülük ve

Tic. A.Ş. ile Kumsan A.Ş. şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyeliği yapmıştır. 2012-2016 tarihleri arasında İnci Holding CEO ve İcra Kurulu Başkanı olarak görev alan Göral, grup şirketleri olan İnci Akü, İncitaş, ISM, İnci Lojistik, Aten Brantner ve Maxion İnci’de Yönetim Kurulu Başkanlıkları ve Üyeliklerinde bulunmuştur.

Hakan Göral, Nisan **2016** tarihi itibarıyla Toros Tarım Genel Müdürlüğü ve vekaleten Tarımsal Sanayi Grubundan sorumlu Tekfen Holding Başkan Yardımcılığı görevine getirilmiş olup, Mart 2017 itibarıyla bu görevi aslen üstlenmiştir. Göral, Mayıs 2019 itibarıyla Toros Tarım Yönetim Kurulu Başkanı olmuştur.

Ahmet Okçular Holding Başkan Yardımcısı, Strateji, İş Geliştirme ve Yatırımlar

1970 İstanbul doğumlu olan Ahmet Okçular, 1988 yılında Kadıköy Anadolu Lisesi’ni, 1993 yılında Boğaziçi Üniversitesi Elektrik-Elektronik Mühendisliği ve Endüstri Mühendisliği Bölümleri’nde lisans, 1995 yılında da International University of Japan’de Uluslararası İş İdaresi alanında lisansüstü eğitimini tamamlamıştır.

Okçular, **1996** yılında Finans Yatırım Menkul Değerler A.Ş.’de Kurumsal Finansman Bölümü’nde uzman olarak iş hayatına başlamış ve 2005 yılında Grup Müdürü olarak ayrılana kadar çok sayıda halka arz, M&A danışmanlığı, proje finansmanı ve özelleştirme projesinde danışmanlık görevlerini yürütmüştür. 2005 yılında Türkiye M&A Danışmanlığı ve Sermaye Piyasaları Grup Başkanı olarak HSBC Bank’a katılan Ahmet Okçular, HSBC Türkiye’de çok sayıda M&A ve halka arz projesine aracılık etmiştir. Okçular, ayrıca 2008-2010 yılları arasında HSBC Yatırım Menkul Değerler A.Ş.’nin İcracı Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmıştır.

2016-2019 yılları arasında Strateji, İş Geliştirme ve Yatırımlar Başkan Yardımcısı ve Mali İşlerden Sorumlu Başkan Yardımcısı Vekili olan Okçular, Mart 2019 itibarıyla Strateji, İş Geliştirme ve Yatırımlar Başkan Yardımcılığı görevini sürdürmektedir

Hakan Dünder

Holding Başkan Yardımcısı Vekili,
Mali İşler

1976 İstanbul doğumlu olan Hakan Dünder, 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 Dünder, 2001-2007 yılları arasında bu şirkette çeşitli pozisyonlarda görev almıştır.

Ekim 2007 tarihinde Tekfen Grubu’na Denetim Müdürü olarak katılan Dünder, sonrasında Finansal Kontrol ve Raporlama Koordinatörü ve Finansal Kontrol ve Raporlama Grup Şirketler Direktörlüğü pozisyonlarında bulunmuş olup; Mart 2019 tarihinde Tekfen Holding Mali İşlerden Sorumlu Başkan Yardımcısı Vekilliği görevine getirilmiştir.

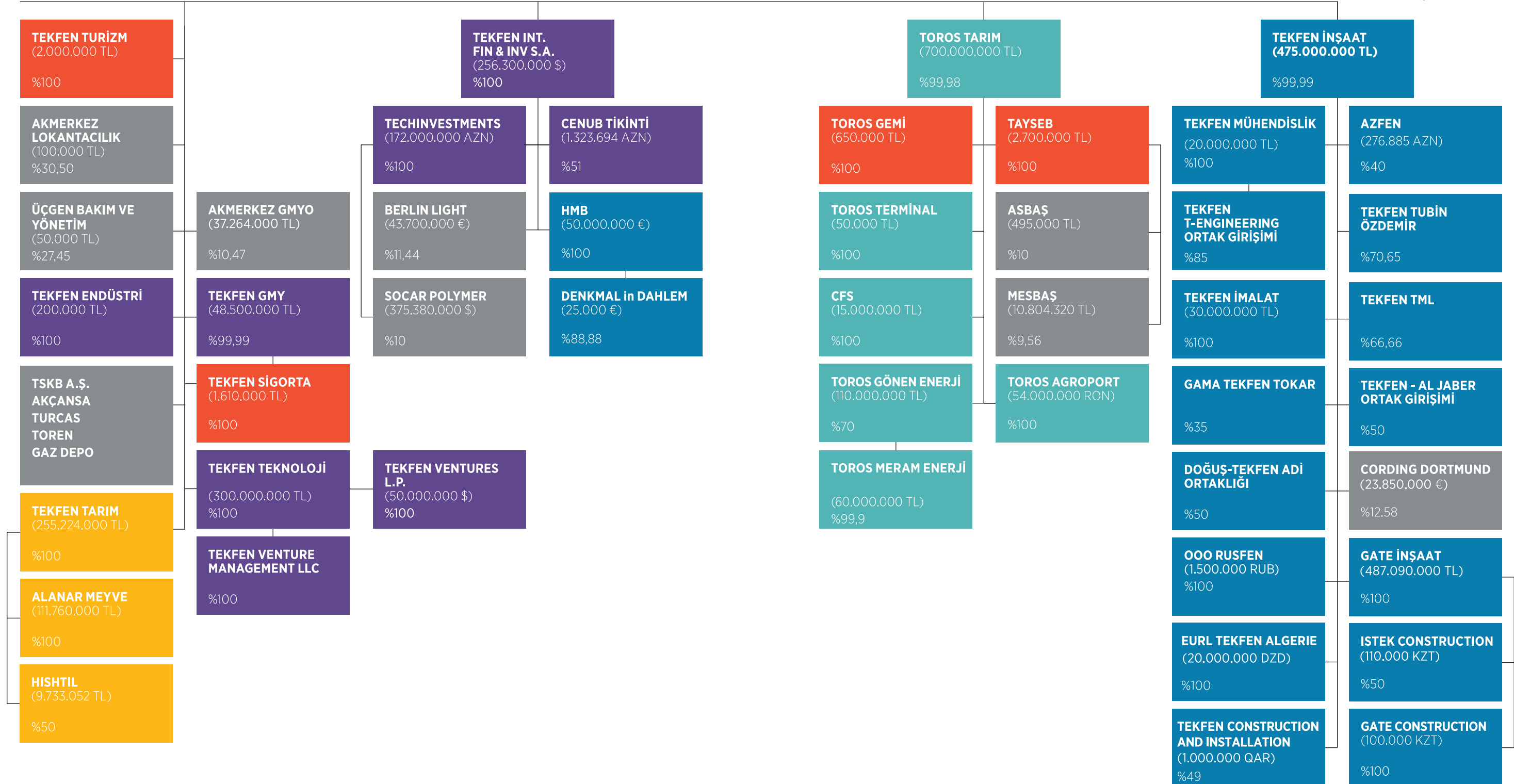
Nisan 2016 itibarıyla, başta Tekfen İnşaat olmak üzere, muhtelif grup şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyeliği bulunan Dünder, Serbest Muhasebe Mali Müşavirlik (SMMM) belgesine sahiptir.

Tekfen Grup Şirketleri

Tekfen Holding

(370.000.000 TL)

- Mühendislik ve Taahhüt
- Kimya Sanayi
- Tarımsal Üretim
- Hizmet
- Yatırım
- Konsolidasyona dahil edilmeyen şirketler



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, şirketin 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	24	-	-
İhtiyari	61	4	8
Toplam	85	4	8

Uyum sağlamadığımız ilkeler aşağıda yer almaktadır (Paragraf başlarında yer alan numaralandırma, SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri’nin ilgili maddelerini işaret etmektedir.);

1.3.11 Genel Kurul toplantısı söz hakkı olmaksızın menfaat sahipleri ve medya dahil kamuya açık olarak yapılmamaktadır. GK toplantısına 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 sözleşmede düzenlenerek genişletilmemiştir.

3.2.1 Çalışanların yönetime katılımı, esas sözleşme veya şirket içi yönetmeliklerle düzenlenmemiştir. 3.2.2 Menfaat sahipleri bakımından sonuç doğuran önemli kararlarda menfaat sahiplerinin görüşlerini almak üzere anket / konsültasyon gibi yöntemler uygulanmamaktadır.

4.3.9 Şirket yönetim kurulunda, kadın üye oranı için asgari %25’lik bir hedef ve politika oluşturulmamıştır. 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.

4.6.5 Yönetim kurulu üyeleri ve idari sorumluluğu bulunan

yöneticilere verilen ücretler yıllık faaliyet raporunda kişi bazında açıklanmamaktadır.

Aşağıda yer alan ilkelere kısmen uyum sağlanmıştır:

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

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

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

4.4.7 Yönetim kurulu üyelerinin şirket dışında başka görevler alması sınırlandırılmamıştır. Diğer taraftan, Yönetim kurulu üyelerinin şirket dışında aldığı görevler faaliyet raporunda pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.

Şirketimizin 2021 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 25 Mart 2021 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	Başkan
Murat Gigin	Başkan Vekili
Dr. M. Ercan Kumcu	Başkan Vekili
Esin Mete	Başkan Vekili
Ali Nihat Gökyiğit	Üye
Cansevil Akçağlılar	Üye
Sinan K. Uzan	Üye
Neriman Ülsever	Bağımsız Üye
Gülsüm Azeri	Bağımsız Üye
Şevki Acuner	Bağımsız Üye
H. Sedat Eratalar	Bağımsız Üye

Yönetim Kurulu ve Komite Üyelerinin toplantılara katılımı						
Üyeler	Bağımsızlık Durumu	Yönetim Kurulu (15 toplantı)	Denetim Komitesi (4 toplantı)	Kurumsal Yönetim Komitesi (6 toplantı)	Risk Komitesi (6 toplantı)	Ücret Komitesi (2 toplantı)
Zekeriya Yıldırım		13/13				
Murat Gigin		14/15				2/2
M. Ercan Kumcu		15/15			6/6	
Esin Mete ¹		13/13				
Ali Nihat Gökyiğit		14/15				
Cansevil Akçağlılar		15/15				
Sinan K. Uzan		15/15				2/2
Neriman Ülsever	●	15/15	1/1	6/6		2/2
Gülsüm Azeri	●	15/15			6/6	
Şevki Acuner	●	15/15	6/6	6/6		
H. Sedat Eratalar ²	●	13/13	5/5			
Cansen Başaran Symes ³	●	1/1				
Osman C. Birgili ⁴		2/2				
Ahmet İpekçi ⁵		2/2				
Çağlar Gülveren ⁶				6/6		

¹ 16 Mart 2021 tarihinde istifa eden Ahmet İpekçi’nin yerine aynı tarihte atanmıştır.

² 19 Şubat 2021 tarihinde istifa eden Cansen Başaran-Symes’in yerine 25 Şubat 2021 tarihinde seçilmiştir.

³ 19 Şubat 2021 tarihinde istifa etmiştir.

⁴ 25 Mart 2021 tarihli Olağan Genel Kurul toplantısına kadar görev yapmıştır.

⁵ 16 Mart 2021 tarihinde istifa etmiştir.

⁶ Kurumsal Yönetim Komitesi üyesidir.

Yönetim Kurulumuzda dört bağımsız üye görev yapmakta olup, bağımsız üyelerden her birinin bağımsızlıklarına ilişkin yazılı beyanları mevcuttur. Şirketimiz Ana Sözleşmesine 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 Müdür’e devredebileceği gibi, pay sahibi olmayan müdürlere de devredebilir. Yönetim Kurulu, ilk toplantıda, kendi içinde, bir başkan ve bir başkan vekili seçer. Ayrıca Yönetim Kurulu, T.T.K.’nın 375. Maddesi’nde 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, 2021 yılında yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısı sonrasında, Yönetim Kurulu üyelerimizden Sn. Zekeriya Yıldırım Yönetim Kurulu Başkanı, Murat Gigin, M. Ercan Kumcu ve Esin Mete 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’ıncı maddelerinde sayılan yasak ve tahditlere tabi olmayacakları karara bağlanmıştır.

Bu çerçevede, 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 2021 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 dört kadın üye (%36) bulunmakta olup, Yönetim Kurulu yapısında kadın üye sayısı için herhangi bir hedef oran ve hedef zaman bulunmamaktadır.

2.2. Yönetim Kurulu’nun Faaliyet Esasları

Şirketimiz Yönetim Kurulu toplantılarının toplanma sıklığı ile toplantı ve karar nisabına ilişkin hususlar Şirketimiz Esas Sözleşmesinde 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, Hukuk Bölümü 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.

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 Mühendislik A.Ş. 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 Ekozey Ekolojik ve Organik Tarım Gıda Hayvancılık ve Turizm Taşımacılık İth. İhr. İnş. San. Tic. A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı İmbroz Tarım Hayvancılık Gıda San. Tur. ve Tic. Ltd. Şti. Şirket Müdürü ENAT Endüstriyel Ağaç Tarımı San. ve Tic. A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı Galipoli Gıda Ürünleri Sanayi ve Ticaret Ltd. Şti. Şirket Müdürü Macahel Arıcılık Turizm Nakliyat ve Ticaret A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi Salda Enerji 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 Viem İletişim Yayıncılık Reklam Tur. Hizmetleri Yat. Tic. A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı Zen Enerji A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı KMD (Kategori Mağazacılığı Derneği) Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı TAMPF - Türkiye Alışveriş Merkezleri ve Perakendeciler Federasyonu Yönetim Kurulu Üyesi EDRA (European DIY - Retail Association) Yönetim Kurulu Üyesi GHIN (Global Home Improvement Network) Yönetim Kurulu Üyesi TEMA Vakfı Mütevelliler Kurulu Üyesi İKSV Mütevelliler Heyeti Üyesi

Adı Soyadı	Grup İçi Şirketler	Grup Dışı Şirketler
Mehmet Ercan Kumcu	Toros Tarım Sanayi ve Ticaret A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi Tekfen Teknoloji Yatırım Ticaret A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi	Anadolu Grubu Holding A.Ş. Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi Adel Kalemcilik Ticaret ve San. A.Ş. Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi
Sinan K. Uzan	Tekfen Ventures LLP Yönetim Kurulu Başkanı Tekfen Venture Management LLC Yönetim Kurulu Başkanı	Akmerkez Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı Yönetim Kurulu Üyesi
Ali Nihat Gökyiğit		Ali Nihat Gökyiğit Holding A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı
Esin Mete		MT Tarımsal Danışmanlık Sanayi ve Ticaret Ltd. Şti. Müdür
Gülsüm Azeri	Toros Tarım Sanayi ve Ticaret A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi	Kaleseramik Çanakkale Kalebodur Seramik Sanayi A.Ş. Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı
Şevki Acuner		Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş. Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi Migros Ticaret A.Ş. Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi
Hamit Sedat Eratalar		Eratalar Yeminli Mali Müşavirlik Ltd. Şti. Müdürler Kurulu Başkanı Deutsche Bank A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi

2021 yılında 15 toplantı fiziki katılım şeklinde yapılarak, yıl boyunca toplam 68 adet karar alınmış, toplantı ve kararlara katılım oranı %99,7 düzeyinde gerçekleşmiştir. Toplantılarda kararlar mevcudun oybirliği 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: 4.133.583 TL

İdari Sorumluluğu Bulunan Yöneticiler: 18.767.214 TL

(İdari Sorumluluğu Bulunan Yöneticiler, Grup Şirketler Başkanı ile Başkan Yardımcılarından oluşmaktadır.)

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 toplamı: 7.102.118 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 kullandırılmamakta, üçüncü bir kişi aracılığıyla şahsi kredi adı altında kredi kullandırılmamakta veya lehine kefalet gibi teminatlar verilmemektedir.

Bölüm III

Komiteler

Şirketimizde Yönetim Kurulu’nun görev ve sorumluluklarını sağlıklı olarak yerine getirmek 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 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

Denetimden Sorumlu Komite üyeleri Yönetim Kurulumuzun bağımsız iki üyesinden oluşmakta olup, 2021 yılında Şevki Acuner Komite Başkanı ve H. Sedat Erataalar Komite Üyesi olarak görev yapmışlardır.

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

2021 yılında Denetimden Sorumlu Komite tarafından şirkette 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

2021 yılında Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi Neriman Ülsever Komite Başkanı, Yönetim Kurulu Üyesi Şevki Acuner 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 Şirketin 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 Şirketleri’nin 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 de bu anlayış artık yazılı kurallarla 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 Şirketleri’nin, 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 Şirketleri’ne talimat verilmektedir. Ayrıca, Holding Konsolide Risk Raporlarının birer kopyası Bağımsız Denetçi kuruluşa da düzenli olarak gönderilmektedir.

2021 yılında Riskin Erken Saptanması Komitesi Başkanlığı görevini Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi Gülsüm Azeri, diğer komite üyeliği görevini ise Yönetim Kurulu Üyesi Ercan Kumcu yürütmüştür.

3.4. Ücret Komitesi

Ücret komitesi, Yönetim Kurulu üyeleri ile idari sorumluluğu bulunan yöneticilerin ücretlendirilmesinde kullanılacak ilke, kriter ve uygulamaları şirketin uzun vadeli hedeflerini dikkate alarak belirler ve bunların gözetimini yapmak, ücretlendirmede kullanılan kriterlere ulaşma derecesi dikkate alınarak, yönetim kurulu

üyelerine ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilecek ücretlere ilişkin önerileri yönetim kuruluna sunmakla görevlidir. Komitede, Neriman Ülsever Komite Başkanı, Murat Gigin ve Sinan Uzan üye olarak görev almaktadır.

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. Grubun faaliyet konuları itibarıyla özellikle İş Sağlığı ve Güvenliği 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. Diğer taraftan, kısmi uyum sağlanan ilkeler aşağıda verilmiştir.

• Çevresel, Sosyal, Kurumsal Yönetim (ÇSY) politikalarına, risk ve fırsatlarına uygun Ortaklık Stratejisi ve ÇSY politikalarına uygun kısa ve uzun vadeli hedefler belirlenmiş olmakla beraber tamamı kamuya açık değildir. Yayınladığımız Karbon Saydamlık Projesi Raporu (CDP Raporu) içerisinde iklim değişikliğinin iş stratejilerine nasıl entegre edildiği ile ilgili bilgiler kamu ile paylaşılmaktadır.

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

• Sürdürülebilirlik performans ölçümlerinden finansal ve çevre verilerinin bir kısmı bağımsız üçüncü taraflara doğrulatılmakta, diğer verilerin önümüzdeki dönemlerde doğrulatılması 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 kapsamlı bir önceliklendirme analizi yapılmış ve kısa, orta ve uzun vadeli hedefleri içeren sürdürülebilirlik yol haritası oluşturulmuştur. Söz konusu hedefleri besleyen öncelikli konular dış trendler, riskler ve fırsatlar dahilinde her yıl gözden geçirilmektedir. Şirketin Yönetim Kurulu’nca onaylanmış Sürdürülebilirlik, İnsan Hakları, Tedarik Zinciri, Paydaş, SEÇ, Su, Biyoçeşitlilik, Bilgi Güvenliği, Müşteri Bağlılığı, Etik ve Aile İç Şiddet ile Mücadele Politikaları mevcut olup web sitesinden yayınlanmaktadır. ÇSY riskleri, Kurumsal Risk Yönetimi faaliyetleri kapsamında Riskin Erken Saptanması Komitesi tarafından düzenli takip edilmektedir. 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 ise sürdürülebilirlik raporlarında kamu ile de paylaşılmaktadır.

4.1.2 Uygulama/İzleme

Tekfen Grubu 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 sürdürülebilirliğin 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.

2018 yılından itibaren yıllık olarak yayımlanmaya başlayan Sürdürülebilirlik Raporlarında, performansın takibi açısından Tekfen Grubu’nun son 3 yıllık Çevresel, Sosyal, İş Sağlığı ve Güvenliği ve Ekonomik Performans Göstergeleri, 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 Mütteahhitleri Birliği (IPLOCA) ile

periyodik olarak kıyaslamakta ve sürdürülebilirlik raporu içerisinde paylaşılmaktadır.

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. Ar-Ge ve inovasyona yönelik yapılanmalar, bu alandaki yatırım ve çalışmalar hakkında ayrıntılı bilgilere, Sürdürülebilirlik Raporu’nda yer verilmektedir.

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. Ar-Ge ve inovasyona yönelik yapılanmalar, bu alandaki yatırım ve çalışmalar hakkında ayrıntılı bilgilere, Sürdürülebilirlik Raporu’nda yer verilmektedir.

4.1.3. Raporlama

Tekfen Holding, sürdürülebilirlik performansını, hedeflerini ve eylemlerini kapsamlı olarak paylaştığı Sürdürülebilirlik Raporlarını 2018 yılından bu yana hazırlamakta ve gerek basılı olarak gerekse kurumsal web sitesinden tüm paydaşları ile paylaşmaktadır. Rapora online erişimi kolaylaştırmak amacıyla, farklı paydaş gruplarına yönelik olarak dijital paydaş iletişim raporları hazırlanmaktadır. Sürdürülebilirlik faaliyetlerine ilişkin bilgilere Faaliyet Raporu’nda da yer verilmektedir.

Tekfen Holding ve paydaşlarının ortak öncelikleri, paydaş analizini de içeren kapsamlı Önceliklendirme Analizi ile tespit edilerek, hem Tekfen hem de paydaş için öne çıkan ortak öncelikler Önceliklendirme Matrisinde çok yüksek öncelikli olarak tanımlanmıştır. Yıllık Sürdürülebilirlik Raporlarında, bu başlıkların tamamına ilişkin bilgilere yer verilmektedir.

Tekfen’in vizyonu, tüm değer zincirini kapsayan ve Birleşmiş Milletler’in öncü kalkınma ajansı olarak UNDP’ninSürdürülebilir Kalkınma Amaçları’na (SKA) katkı sağlayan sürdürülebilir bir iş modeli geliştirmektir. 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 yol haritası ve çalışmaları Sürdürülebilirlik Raporu’nun ilgili kısımlarında ayrıntılı bir şekilde ele alınmaktadır.

4.1.4. Doğrulama

Tekfen Holding, finansal verilerin yanı sıra çevre verilerinde Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonlarının %70’inden fazlası akredite kuruluşlarca doğrulanmakta ve CDP Raporlarında paylaşılmaktadır. Sürdürülebilirlik performansı ve raporda 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 sahip olup, bu şirketlerin toplam ciro içindeki payı %83 seviyesindedir. Şirketlerin çevre politikalarına uyumu dış denetimler, şirket iç denetimleri ve Holding SEÇ denetimleri ile sağlanmaktadır. Grup Şirketleri’nin Holding tarafından belirlenen asgari gerekliliklere uyumu için yapılan denetimler kapsamında yasal mevzuata uyum da gözetilmekte ve her tesis için SEÇ karneleri hazırlanarak denetim bulguları tesis, şirket ve Holding üst yönetimlerine raporlanmaktadır. Aynı zamanda, yasal mevzuata uyum nedeniyle alınan cezalar aylık raporlar yoluyla Holding’e bildirilmektedir.

Sürdürülebilirlik Raporu, uluslararası sürdürülebilirlik raporlama standardı olan GRI Standartları “Temel” seçeneğine uyumlu olarak hazırlanmaktadır. Raporun kapsamı, dönemi, tarihi, veri toplama süreci ve raporlama koşulları ile ilgili bilgiler şeffaf bir şekilde paylaşılmaktadır. Raporda Sürdürülebilirlik Komitesi’nin kuruluş şekli, görevleri, çalışma gruplarının oluşumu, toplanma sıklıkları gibi konulara da ayrı bir başlık altında yer verilmektedir.

Holding’in öncelikleri doğrultusunda sürdürülebilirliğin entegrasyonundan ve bu çalışmalara Grup Şirketlerinin aktif katılımının sağlanmasından Sürdürülebilirlik Komitesi sorumludur. Komitede, Grup Şirketleri yönetici düzeyinde temsil edilmektedir. Sürdürülebilirlik Komitesi’nin altında faaliyet gösteren beş çalışma grubunun yol haritasındaki hedeflerine yönelik ilerlemeler takip edilmekte ve Holding Şirket Performans Karnesi’ne yansıtılmaktadır. ÇSY konularında uyumun sağlanması, ISG ve Çevre göstergeleri ve farkındalık çalışmaları gibi konular Grup Şirketlerinin yıllık hedeflerine dahil edilmiştir.

Tekfen Holding, çevre üzerindeki en önemli etki alanları olan iklim değişikliği ve su yönetimi 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. 2020 yılında CDP’nin aynı anda hem İklim Değişikliği hem de Su Güvenliği Programlarının Global “A” Listesi’ne girerek dünyadaki 63 şirketten biri olan Tekfen Holding, 2021 yılında ise İklim Değişikliği’nde “A-”, Su Güvenliği Programı’nda ise “A” bandında derecelendirilerek, üst üste ikinci kez “Global Su A Listesi” içerisinde ve Küresel Su Liderleri arasında yer almıştır. Şirketin web sitesinde yer alan 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. Bu raporlarda ayrıca, çevresel verileri toplamak ve hesaplamak için kullanılan standart ve metodolojiler açıklanmaktadır.

İklim değişikliği ve su yönetimi için performans hedeflerinin belirlenmesini ve bu hedeflerin gerçekleştirilmesini Yönetim Kurulu adına Sürdürülebilirlik Komitesi takip etmektedir. Sürdürülebilirlik Komitesi altında faaliyet gösteren SEÇ (Çevre Sağlık Emniyet) Çalışma Grubu da iklim değişikliğiyle ilgili öncelikli konuları, riskleri ve fırsatları belirlemekte ve bu alanlarda iyileştirme projeleri geliştirmektedir. Grubun sürdürülebilirlik stratejisinin üç ana başlığından biri olan İklim Krizi konusundaki yaklaşım ve eylemleri, Sürdürülebilirlik Raporlarında detaylı olarak paylaşılmaktadır. Ayrıca, Kapsam 1, Kapsam 2 ve Kapsam 3 olarak sera gazı emisyonları, enerji yönetimi, su ve atıksu yönetimi ile atık yönetimi kaynaklı çevresel etkiler de son üç yıllık veriler şeklinde yıllık olarak yayımlanan Sürdürülebilirlik Raporlarında kamu ile paylaşmakta ve çevresel göstergelerin artış ya da azalış durumları açıklanmaktadır.

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.

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 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 yaklaşık 16 bin 500 kişilik büyük bir aile olan Tekfen'in çalışma anlayışını; insan haklarına saygı duyan, çalışanlarına sağlıklı, güvenli ve verimli bir iş ortamı sunan ve 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. Şirketin 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 hedef alan çeşitli projeleri hayata geçirmektedir. Tekfen Vakfı da kadınlara alternatif gelir imkânları yaratmak amacıyla Türkiye İsrافی Önleme Vakfı (TİSVA) işbirliği ile kadınlara mikro finans desteği vermektedir. 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 hizmeti sunmaya başlamıştır.

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. 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 bünyesindeki SEÇ & Kalite Koordinatörlüğü tarafından sürekli takip edilmekte ve iyileştirilmektedir. 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 desteklenmektedir. Çalışanların güncel gelişmeler, uygulamalar ve etkinlikler hakkında düzenli bilgilendirilmesine yönelik olarak, web sitesi ve e-posta duyurularının yanı sıra dijital kurum içi dergisi (T Bülten) ve intranet portalı (TekNokta) gibi mekanizmalar oluşturulmuştur.

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 ilişkilendirerek, 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.

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. Şirketin 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) imzacısıve 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 eksenine 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 sürdürülebilirlik ve bunun önemi hakkındaki farkındalığın artırılması konusunda 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. altında Taahhüt Grubu ve Tarımsal Sanayi Grubu İç Denetim faaliyetleri ilgili Grup İç Denetim ekipleri tarafından gerçekleştirilmektedir. Tekfen Holding Grup İç Denetim Direktörlüğü'nün denetim kapsamına ise Grup bünyesindeki tüm şirketler ve bu şirketlerin tüm birimleri dahildir.

Tekfen Holding Grup İç Denetim Direktörlüğü aynı zamanda tüm İç Denetim faaliyetlerinin uluslararası standartlar ve Grup içi yeknesak uygulamalar çerçevesince yürütülmesinden sorumludur. İç Denetim bölümleri, İç Denetim faaliyetlerinin bağımsız ve objektif olarak gerçekleştirilebilmesi için Denetimden Sorumlu Komite aracılığı ile Şirket Yönetim Kurulu'na bağlıdır. İç kontrol sistemlerinin iyileştirilmesi çalışmaları Holding Grup İç Denetim Direktörlüğü'nün koordinasyonunda yürütülmektedir. İç kontrol sisteminin etkinliğinin ve verimliliğinin değerlendirilmesi ilgili İç Denetim ekipleri tarafından gerçekleştirilmektedir.

Tekfen Grubu İç Denetim bölümleri iç kontrol, risk yönetimi ve kurumsal yönetim süreçlerinin işleyişini bir

bütün olarak incelemek ve çalışma sonuçlarını ilgili Denetimden Sorumlu Komite Üyeleri ile paylaşmakla sorumludur.

İç Denetim birimleri tarafından yıllık iç denetim planlarının hazırlanmasında risk değerlendirmesi sonucu öne çıkan denetim alanları plana dahil edilir. İç Denetim birimleri, yıl içinde riskli olarak öne çıkan konularda denetim planının revize edilmesinde Kurumsal Risk Yönetimi faaliyet sonuçlarından da yararlanırlar. İç Denetim faaliyetleri Uluslararası İç Denetim Standartları, ilgili kanun ve düzenlemeler göz önünde bulundurularak yürütülür.

Holding ve Şirket Denetim Komiteleri, iç denetim fonksiyonlarının Uluslararası İç Denetim Standartları'nda tariflenen tanıma uygun olarak faaliyet gösterdiğinin gözetiminden de sorumludur. Holding Grup İç Denetim Direktörlüğü, Tekfen Grubu Şirketleri İç Denetim raporlarını konsolide ederek 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.

Hissedarın Adı	Hisse Adedi	Hisse Oranı (%)
Alev Berker	1.824.086,92	0,49
Meltem Berker	40.799.177,98	11,03
Şebnem Berker	40.799.078,45	11,03
Berker - Toplam	83.422.343,35	22,55
Cansevil Akçağlılar	24.611.073,57	6,65
Akçağlılar - Toplam	24.611.073,57	6,65
Ali Nihat Gökyiğit	30.137.489,17	8,15
Ali Nihat Gökyiğit Yatırım Holding	33.613.879,45	9,08
Ang Vakfı	18.843.829,73	5,09
Gökyiğit - Toplam	82.595.198,36	22,32
Diğer	1.799.445,68	0,49
Halka Açık Kısım	177.571.939,04	47,99
GENEL TOPLAM	370.000.000,00	100,00

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 dâhil 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 Grup'un 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.org.tr/> adresinden ulaşılabilir.

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

2021 yılı içerisinde Esas Sözleşme değişikliği yapılmamıştır.

6.6. Pay Sahiplerinin Gündeme Madde Konulmasına İlişkin Talepleri Hakkında Bilgi

Şirketin danışmanlık hizmeti aldığı kurumlarla arasında herhangi bir çıkar çatışmasına sebep olacak bir ilişki bulunmamaktadır.

6.7. Pay Sahiplerinin Gündeme Madde Konulmasına İlişkin Talepleri Hakkında Bilgi

Ortaklık pay sahiplerinin, gündeme madde konulmasına ilişkin Yatırımcı İlişkileri Bölümüne yazılı olarak iletmış oldukları talepleri, yönetim kurulunun ortakların gündem önerilerini kabul etmediği hallerde, kabul görmeyen öneriler ile ret gerekçeleri ile ilgili bilgiler aşağıda sunulmaktadır: 2021 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 Holdingce 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 Kurulunca 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 dağıtılabılır. Bu konuda, Sermaye Piyasası Mevzuatı'na uygun hareket edilir.

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

Kâr Dağıtımı	2017 (2016 için)	2018 (2017 için)	2019 (2018 için)	2020 (2019 için)	2021* (2020 için)
Konsolide Net Kâr (bin TL)	324.411	771.299	1.403.061	1.420.750	(60.125)
Hissedarlara Dağıtılan Toplam Kâr Payı (bin TL)	113.545	232.530	421.526	426.492	-
Temettü oranı	%35	%30	%30	%30	-
Hisse başına temettü miktarı (TL)	0,3069	0,6285	1,1392	1,1527	-
Ödeme Tarihi	29.03.2017	04.04.2018	02.04.2019	27.04.2020 (%15), 24.09.2020 (%10), 05.01.2021 (%5)	

* 2020 yılı hesap dönemine ait finansal tablolarımıza göre toplam 60.125 bin TL “Ana Ortaklığa Ait Konsolide Net Dönem Zararı” oluşması sebebiyle kâr dağıtımı yapılmamıştır.

Bölüm VIII

Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu

Değerli Ortaklarımız,

Pandeminin etkilerini ağır bir şekilde yaşadığımız 2020’nin ardından, 2021 yılı hem aşı faktörünün devreye girmesi hem de küresel ekonominin çarklarının tedarik zincirindeki aksamalara rağmen yeniden dönmeye başlamasıyla bir toparlanma yılı olarak öne çıktı. İlk şokun atlatılmasından sonra genel olarak ekonomilerde görülen hızlı toparlanma, “normale dönüş” senaryolarının konuşulmaya başlamasını sağladı. Ancak bu iyimser hava, yılın son döneminde Omicron varyantının hızla yayılmasıyla yerini yeniden belirsizlik ve endişelere bıraktı.

Dünya genelinde aşılama hedeflerin gerisinde kalınması ve özellikle düşük gelirli toplumların aşıya erişimde yaşadığı sıkıntılar, Dünya Sağlık Örgütü’nün açıkladığı gibi virüsü yeniden bir “küresel risk” haline getirdi. Bu durum ekonomilerde ivme kaybına yol açarken, pandemiden çıkış ve pandemi öncesinin para ve maliye politikalarına dönüş konusundaki belirsizlikler de arttı.

Öte yandan yükselen enerji ve emtia fiyatları ile üretim zincirinde yaşanan aksaklıklar, dünya genelinde beklenenden daha yüksek ve daha geniş tabanlı enflasyona yol açtı. Enflasyonist baskı tüm ekonomileri zorlarken, yılın son döneminde ABD ve Euro bölgesindeki enflasyon rakamları tarihi seviyelere ulaştı. Bu durum, yakın zamana kadar fiyat artışlarının geçici olacağını savunan merkez bankalarının da artık bu görüşten uzaklaşarak, enflasyonun kalıcı olabileceği endişesini dile getirmeye başlamalarına yol açtı.

Tekfen Holding olarak, yatırımların azaldığı 2021 yılında mevcut iş alanlarımıza odaklanarak, küresel ve yerel ölçekte hızla değişen gündeme başarılı bir şekilde cevap verdik. 2021 yılında, Grubumuz değişken ulusal ve uluslararası pazar koşullarına olabildiğince uyum sağlayarak mevcut şartlarda istihdam sürekliliğini koruyabildi ve finansal açıdan mütevazı ölçüde olsa dahi pozitif bir performans sergiledi. Buna göre, satış gelirlerinde 16.222.968 bin TL ile önceki yıla göre %38,3 artış meydana gelirken, 728.110 bin TL FAVÖK ve 829.390 bin TL kâr gerçekleşti. 2021 yıl sonu itibarıyla Tekfen Grubu’nun aktif büyüklüğü 21.913.573 bin TL’ye, özkaynak büyüklüğü ise 7.595.637 bin TL’ye ulaştı. Bu sonuç bizim için pandeminin geride kalıp iktisadi toparlanmanın ise ivme kazanacağını beklediğimiz 2022 yılı için bir çıkış noktası teşkil ediyor.

Mühendislik ve Taahhüt Grubumuz, pandeminin hem dünyada yeni yatırımların ertelenmesine yol açması hem de mevcut projelerimizi aksatması nedeniyle oldukça zorlu bir dönemden geçti. Bu süreçte ağırlıklı olarak iş geliştirme ve teklif hazırlama çalışmalarına yönelen Grup, normalleşme ile birlikte portföyünü yeni projelerle destekledi. Yine 2021 yılında yoğun bir şekilde devam eden süreç iyileştirme, dijital dönüşüm, operasyonel verimlilik ve maliyet optimizasyonu çalışmalarının, iş miktarı (backlog) yerine kârlılık hedeflerinin öne çıkacağı yeni dönemde, kaynak verimliliği adına önemli yararlar sağlayacağına inanıyorum.

Tarımın en önemli girdilerinden gübre üretiminde uzmanlaşmış Kimya Grubumuz ile doğrudan tarımsal üretim alanında faaliyet gösteren Tarım Grubumuz ise, bir yandan pandeminin olumsuz etkilerine maruz kalırken, bir yandan da yine pandemi nedeniyle tüm dünyada tarımsal faaliyetlerin önem kazanmasını bir arada yaşadılar. Faaliyet alanlarının birbirinden farklı olmasına rağmen her iki grubumuzun da kesişim noktasında tarımın bulunması, doğru ölçeklendirme ve verimlilik açısından yakın çalışmalarını gerekli kılıyor. Sinerjik bir yaklaşımla, iki grubun ortak hedeflerde buluşturulmasına yönelik organizasyonel tasarım süreçlerimiz devam ediyor.

Halihazırda portföyünde farklı alanlarda faaliyet gösteren 13 girişim bulunduran Tekfen Ventures, beş yıllık serüveninde ne kadar başarılı yatırım tercihleri yaptığını ortaya koydu. Girişim sermayesi şirketimiz, aynı zamanda faaliyet alanlarımızın geleceğini şekillendirecek teknolojilere yaptığı yatırımlarla, Grup Şirketlerimiz için de bir anlamda yol gösterici oldu.

Limancılık, serbest bölge işletmeciliği, gayrimenkul yönetimi ve sigorta acenteliği faaliyetlerimizi tek çatı altında toplayan Hizmet Grubumuz ise 2021 yılında satış gelirlerini ve net kârını önceki yıla göre artırmayı başarmıştır.

Bu yolda bizimle aynı hedefleri paylaşan tüm çalışan ve yatırımcılarımıza sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

Saygılarımla,

Zekeriya Yıldırım - Yönetim Kurulu Başkanı