

I
T V

TÜRKİYE’NİN
HAVALİMANI
İŞLETMECİLİĞİNDEKİ
DÜNYA MARKASI

T A V
Havalimanları

2018 FAALİYET RAPORU

YÖNETİM KURULUNUN YILLIK FAALİYET RAPORUNA İLİŞKİN BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

TAV Havalimanları Holding A.Ş.
Yönetim Kurulu'na,

1) Görüş

TAV Havalimanları Holding A.Ş.'nin ve bağlı ortaklıklarının (birlikte "Grup" olarak anılacaktır) 31 Aralık 2018 tarihinde sona eren hesap dönemine ilişkin yıllık faaliyet raporunu denetlemiş bulunuyoruz.

Görüşümüze göre, yönetim kurulunun yıllık faaliyet raporu içinde yer alan konsolide finansal bilgiler ile Yönetim Kurulunun Grup'un durumu hakkında yaptığı irdelemeler, tüm önemli yönleriyle, denetlenen tam set konsolide finansal tablolarla ve bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bilgilerle tutarlıdır ve gerçeği yansıtmaktadır.

2) Görüşün Dayanağı

Yaptığımız bağımsız denetim, Sermaye Piyasası Kurulu'nca yayımlanan bağımsız denetim standartlarına ve Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK) tarafından yayımlanan Türkiye Denetim Standartlarının bir parçası olan Bağımsız Denetim Standartlarına (BDS'lere) uygun olarak yürütülmüştür. Bu Standartlar kapsamındaki sorumluluklarımız, raporumuzun Bağımsız Denetçinin Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları bölümünde ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır. KGK tarafından yayımlanan Bağımsız Denetçiler için Etik Kurallar (Etik Kurallar) ve bağımsız denetimle ilgili mevzuatta yer alan etik hükümlere uygun olarak Grup'tan bağımsız olduğumuzu beyan ederiz. Etik Kurallar ve mevzuat kapsamındaki etiğe ilişkin diğer sorumluluklar da tarafımızca yerine getirilmiştir. Bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bağımsız denetim kanıtlarının, görüşümüzün oluşturulması için yeterli ve uygun bir dayanak oluşturduğuna inanıyoruz.

3) Tam Set Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Denetçi Görüşümüz

Grup'un 1/1/2018-31/12/2018 hesap dönemine ilişkin tam set konsolide finansal tabloları hakkında 13 Şubat 2019 tarihli denetçi raporumuzda olumlu görüş bildirmiş bulunuyoruz.

4) Yönetim Kurulunun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Sorumluluğu

Grup yönetimi, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanununun (TTK) 514 ve 516 ncı maddelerine ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK") II-14.1 No'lu "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği"ne ("Tebliğ") göre yıllık faaliyet raporuyla ilgili olarak aşağıdakilerden sorumludur:

- Yıllık faaliyet raporunu bilanço gününü izleyen ilk üç ay içinde hazırlar ve genel kurula sunar.
- Yıllık faaliyet raporunu; Grup'un o yıla ait faaliyetlerinin akışı ile her yönüyle finansal durumunu doğru, eksiksiz, dolambaçsız, gerçeğe uygun ve dürüst bir şekilde yansıttak şekilde hazırlar. Bu raporda finansal durum, konsolide finansal tablolara göre değerlendirilir. Raporda ayrıca, Grup'un gelişmesine ve karşılaşması muhtemel risklere de açıkça işaret olunur. Bu konulara ilişkin yönetim kurulunun değerlendirmesi de raporda yer alır.

c) Faaliyet raporu ayrıca aşağıdaki hususları da içerir:

- Faaliyet yılının sona ermesinden sonra Grup'ta meydana gelen ve özel önem taşıyan olaylar,
- Grup'un araştırma ve geliştirme çalışmaları,
- Yönetim kurulu üyeleri ile üst düzey yöneticilere ödenen ücret, prim, ikramiye gibi mali menfaatler, ödenekler, yolculuk, konaklama ve temsil giderleri, ayni ve nakdi imkânlar, sigortalar ve benzeri teminatlar.

Yönetim kurulu, faaliyet raporunu hazırlarken Gümrük ve Ticaret Bakanlığının ve ilgili kurumların yaptığı ikincil mevzuat düzenlemelerini de dikkate alır.

5) Bağımsız Denetçinin Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumluluğu

Amacımız, TTK hükümleri ve Tebliğ çerçevesinde yıllık faaliyet raporu içinde yer alan konsolide finansal bilgiler ile Yönetim Kurulunun yaptığı irdelemelerin, Grup'un denetlenen konsolide finansal tablolarıyla ve bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bilgilerle tutarlı olup olmadığı ve gerçeği yansıtıp yansıtmadığı hakkında görüş vermek ve bu görüşümüzü içeren bir rapor düzenlemektir.

Yaptığımız bağımsız denetim, BDS'lere ve Sermaye Piyasası Kurulu'nca yayımlanan bağımsız denetim standartlarına uygun olarak yürütülmüştür. Bu standartlar, etik hükümlere uygunluk sağlanması ile bağımsız denetimin, faaliyet raporunda yer alan konsolide finansal bilgiler ve Yönetim Kurulunun yaptığı irdelemelerin konsolide finansal tablolarla ve denetim sırasında elde edilen bilgilerle tutarlı olup olmadığına ve gerçeği yansıtıp yansıtmadığına dair makul güvence elde etmek üzere planlanarak yürütülmesini gerektirir.

Bu bağımsız denetimi yürütüp sonuçlandıran sorumlu denetçi Seda Akkuş Tecer'dir.

Günay Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik Anonim Şirketi
A member firm of Ernst & Young Global Limited

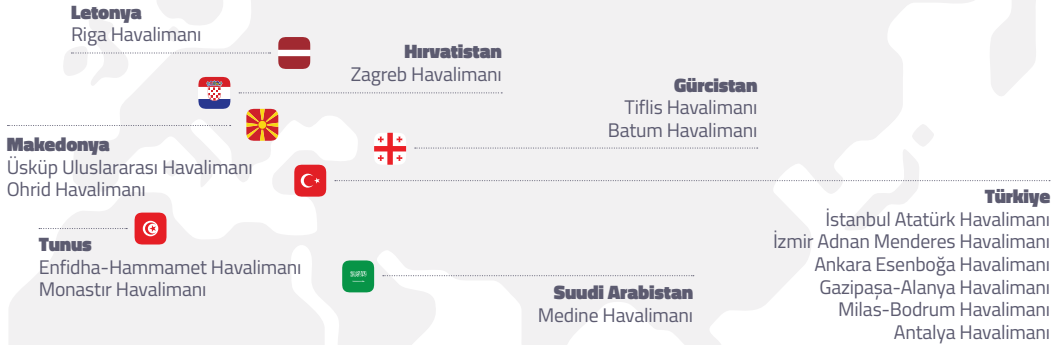


Seda Akkuş Tecer, SMMM
Sorumlu Denetçi

25 Şubat 2019
İstanbul, Türkiye

Türkiye'nin havalimanı işletmeciliğindeki lider markası
TAV Havalimanları 7 ülkede 15 havalimanı işletiyor.

**İnsanların mutluluğuna odaklı,
turizme değer katma misyonuyla
yazılmış bir başarı hikayesi...**



Ciro

6,7
MİLYAR TL

FAVÖK

3,1
MİLYAR TL

Net Kâr

1,5
MİLYAR TL

Seyahatlerde ilk izlenim, ilk deneyim önemlidir.

Havalimanı işletmeciliğinden daha büyük bir sorumluluğumuz var.

Seyahatin başlangıç ve bitiş noktası olarak bir destinasyonun imajına, insanların anılarına çok şey katıyoruz. Bu bilinçle 7 ülkede 15 havalimanında 152 milyon yolcunun her birinin seyahat deneyimine aynı özeni gösteriyoruz. Terminale varıştan uçağa binene kadar havalimanında geçen her dakikanın sorunsuz olması için çalışıyoruz.

Türkiye, 2018 yılında turizmde altın yılını yaşarken, işletmesini üstlendiğimiz İzmir Adnan Menderes, Milas-Bodrum, Gazipaşa Alanya ve Antalya Havalimanı'nda Ege ve Akdeniz kıyılarına gelen misafirlerimizi ağırlayarak Türk turizmine katkı sağladık.

Diğer faaliyet gösterdiğimiz ülkeler olan Gürcistan, Makedonya, Tunus, Suudi Arabistan ve Letonya'da da gerek turizme gerek iş dünyasına katkı sağlıyor ve bunun haklı gururunu yaşıyoruz.

Organik büyüme, inorganik büyüme ve hizmet şirketlerimizin TAV dışında genişlemesi stratejimiz doğrultusunda; yüksek bilgi birikimimiz ve alanında en iyilerden oluşan insan kaynağımız ile dünyanın dört bir tarafında yeni projeler peşindeyiz.

Dr. M. Sani Şener
Yönetim Kurulu Üyesi ve
İcra Kurulu Başkanı

Türkiye

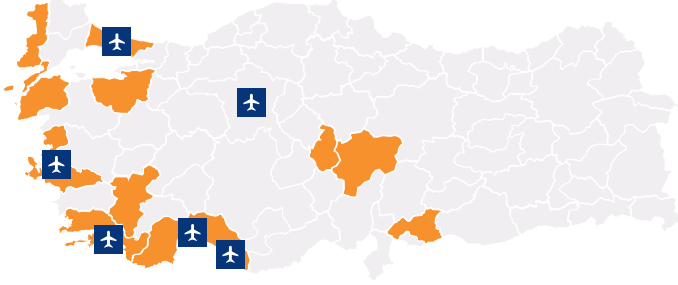


Çarpıcı doğal güzellikleri ve zengin tarihi mirasıyla, Doğu ile Batı'nın, geçmişle geleceğin buluştuğu Türkiye; her yıl milyonlarca turistin ortak planı ve ortak mutluluğu oluyor, eşsiz anılara ev sahipliği yapıyor.

Nüfus	81,9 milyon
Yüzölçümü	783.562 km²
Turizm geliri	26,3 milyar ABD doları* (2017)
Yıllık turist sayısı	39,4 milyon
Önemli turizm destinasyonları	İstanbul, İzmir, Antalya, Muğla, Nevşehir, Çanakkale, Denizli, Edirne, Bursa, Gaziantep, Kayseri

* Kaynak: Türkiye İstatistik Kurumu

Türkiye - Antalya Kaleiçi



İşlettiğimiz havalimanları,
Türkiye'nin en çok turist çeken şehir ve ilçelerine yakın stratejik konumlarıyla,
Türk turizmine büyük katkı sağlıyor.



TAV tarafından işletilen havalimanları



Türkiye'nin önde gelen turistik şehirleri



İstanbul Atatürk Havalimanı



Ankara Esenboğa Havalimanı



İzmir Adnan Menderes Havalimanı



Gazipaşa-Alanya Havalimanı



Milas-Bodrum Havalimanı



Antalya Havalimanı

Gürcistan

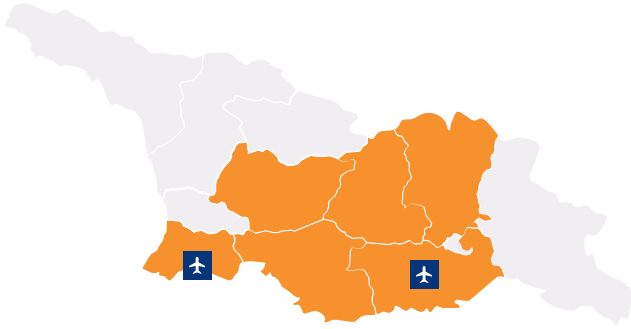


Kafkas Dağları üzerindeki dağ köyleri, Karadeniz kıyısındaki kumsalları, sıcak insanları, canlı şehir hayatı ve çok kültürlü yapısıyla Gürcistan, turizmin yeni parlayan yıldızı olarak dikkat çekiyor.

Nüfus	3,7 milyon
Yüzölçümü	69.700 km ²
Turizm geliri	4,7 milyar ABD doları* (2017)
Yıllık turist sayısı	8,7 milyon
Önemli turizm destinasyonları	Batum, Tiflis, Gori, Ahılkelek

* Kaynak: World Travel & Tourism Council

Gürcistan - Kazbegi



Batum ve Tiflis'te bulunan havalimanlarımız, Gürcistan'ın farklı yerlerine dağılmış turistik bölgelere erişimi kolaylaştırıyor.



TAV tarafından işletilen havalimanları



Gürcistan'ın önde gelen turistik şehirleri



Tiflis Havalimanı



Batum Havalimanı

Tunus



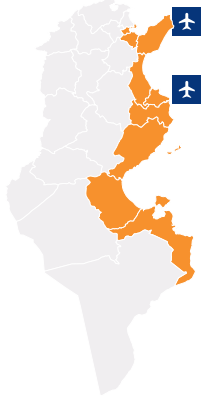
Sahra ölü'nün Akdeniz'e açılan kapısı Tunus, güzel kokulu yaseminleri, beyaz evleri, 1.200 kilometrelik sahil şeridi, tarihi ve kültürel değerleriyle ziyaretçilerine farklı bir deneyim sunuyor.



Nüfus	11,7 milyon
Yüzölçümü	163.610 km ²
Önemli turizm destinasyonları	Tunus, Hammamet, Susa, Monastır, Cerbe, El Cem, Kayrevan
Turizm geliri	1,09 milyar ABD doları* (2017)
Yıllık turist sayısı	6,9 milyon kişi

* Kaynak: www.reuters.com

Tunus - Sidi Bou Said



**Enfidha-Hammamet
ve Monastir
Habib Bourguiba
Havalimanları**
üzerinden ülkenin
turistik ve önemli
bölgelerine kolayca
ulaşılabilir.



TAV tarafından işletilen havalimanları



Tunus'un önde gelen turistik şehirleri



**Enfidha-Hammamet
Havalimanı**



**Monastir Habib Bourguiba
Havalimanı**

Suudi Arabistan



Suudi Arabistan, yeni ekonomi vizyonu doğrultusunda turizmde yeni bir hamleye hazırlanıyor.



Nüfus	33,2 milyon
Yüzölçümü	2.150.000 km ²
Önemli şehirler	Mekke, Medine, Riyad, Cidde, Taif
Turizm geliri	14,8 milyar ABD doları* (2017)

* Kaynak: tradingeconomics.com

Suudi Arabistan - Medine



İslam dünyasının
ikinci önemli şehrinde
yer alan **Medine
Havalimanı'ndan**
Mekke ve diğer önemli
merkezlere birkaç saat
içinde ulaşım mümkün.



TAV tarafından işletilen havalimanı



Suudi Arabistan'ın önde gelen şehirleri



Medine Havalimanı

Makedonya



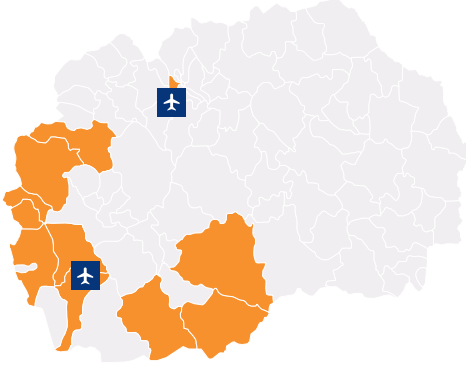
Makedonya; Balkanların kalbinde 2.000 yıllık geçmişi ile birçok kültüre ev sahipliği yapmış olan Üsküp şehri, ülkenin farklı yerlerindeki dağ köyleri, tarihi manastırları ve el değmemiş doğası ile bambaşka bir turizm deneyimi sunuyor.



Nüfus	2,1 milyon
Yüzölçümü	25.713 km ²
Önemli turizm destinasyonları	Üsküp, Ohrid, Manastır
Turizm geliri	776,9 milyon ABD doları* (2017)
Yıllık turist sayısı	700 bin

* Kaynak: World Travel & Tourism Council

Makedonya - Kaneo, Ohrid



Ohrid St. Paul
The Apostle
Havalimanı'ndan
sahil şeridindeki
merkezlere, Üsküp
Havalimanı'ndan
iç kesimlerdeki
merkezlere ulaşılabilir.



TAV tarafından işletilen havalimanları



Makedonya'nın önde gelen turistik şehirleri



**Üsküp Uluslararası
Havalimanı**



**Ohrid St. Paul The Apostle
Havalimanı**

Letonya



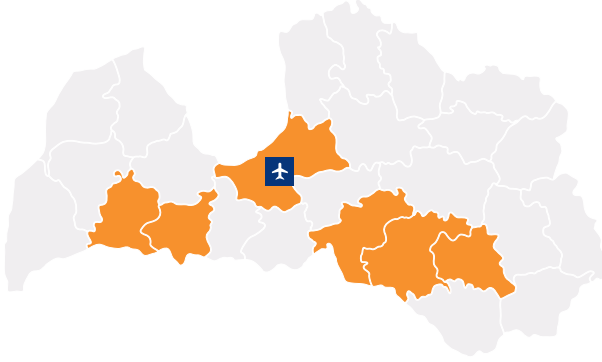
Baltık Cumhuriyetleri arasında en küçük ikinci ülke olan Letonya, Orta Çağ döneminden kalan kaleler, Baltık Denizi boyunca uzanan sahili ve sürükleyici coğrafi çeşitliliğiyle önemli bir turizm ülkesidir.



Nüfus	1,9 milyon
Yüzölçümü	64.589 m ²
Önemli turizm destinasyonları	Riga, Liepaja, Jurmala, Ventspils
Turizm geliri	2,7 milyar ABD doları* (2017)
Yıllık turist sayısı	8 milyon

* Kaynak: World Travel & Tourism Council

Letonya - Riga



Riga Havalimanı, küçük bir ülke olan Letonya'nın dünya ile bağlantı kurduğu en önemli noktadır ve ülkenin tam merkezinde yer almaktadır.



TAV tarafından işletilen havalimanı (sadece ticari alanlar)



Letonya'nın önde gelen turistik şehirleri

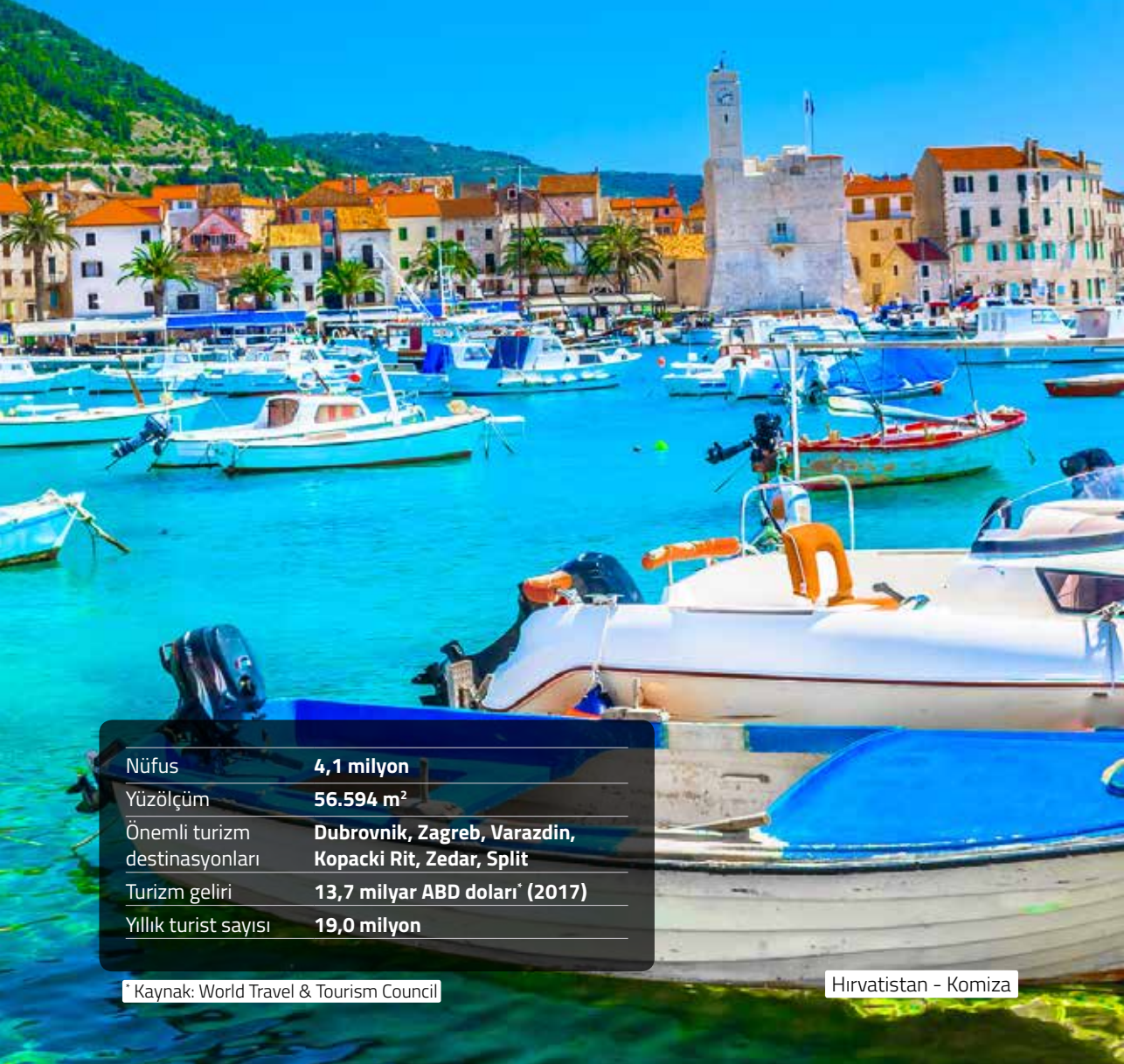


Riga Havalimanı

Hırvatistan



Benzersiz bir doğa, yüzlerce küçük ada, yoğun ormanlar ve eski kaleler... Sadece Balkanların değil Avrupa'nın en güzel ülkelerinden Hırvatistan, tatil için çok özel ve zengin alternatifler barındırıyor.



Nüfus	4,1 milyon
Yüzölçüm	56.594 m ²
Önemli turizm destinasyonları	Dubrovnik, Zagreb, Varazdin, Kopacki Rit, Zadar, Split
Turizm geliri	13,7 milyar ABD doları* (2017)
Yıllık turist sayısı	19,0 milyon

* Kaynak: World Travel & Tourism Council

Hırvatistan - Komiza



Zagreb Havalimanı'ndan ülkenin önemli merkezlerine ulaşılabilir. Ayrıca çevre ülkelere ziyaret için bir aktarma merkezi olarak kullanılabilir.



TAV tarafından işletilen havalimanı



Hırvatistan'ın önde gelen turistik şehirleri



Zagreb Havalimanı

TAV Havalimanları

2018 Faaliyet Raporu



2018 yılında işlettiğimiz havalimanlarının neredeyse tamamı tüm zamanların en yüksek dış hat yolcu rakamlarına ulaşarak kendi rekorlarını kıldı.

İçindekiler

20 BİR BAKIşTA TAV HAVALİMANLARI

- 22 TAV Havalimanları Holding'e Bağlı şirketler & iştirakler
- 24 TAV ve ADP'nin Havalimanı Operasyonları
- 26 TAV'ın Büyüme Stratejisi
- 28 Yönetim Kurulu'nun Mesajı
- 30 İcra Kurulu Başkanı'nın Mesajı
- 34 İmtiyazlar Genel Görünüm

36 2018 YILI GELİşMELERİ

- 36 Havacılık Sektörü, Turizm ve TAV
- 60 Finansal Gelişmeler
- 61 2018 Yılındaki Yatırımlar
- 61 dller ve Başarılar
- 62 2018'de öne Çıkanlar
- 65 2018'in Ardından
- 66 Yatırımcı İlişkileri ve BİST Performansı

**68 KURUMSAL YÖNETİM VE
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK**

- 68 Sürdürülebilirlik
- 70 Risk Yönetimi, İç Denetim ve Uyum
- 74 Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu
- 96 Komite Çalışma Esasları
- 100 Olağan Genel Kurullar
- 104 Yönetim Kurulu
- 110 Üst Yönetim
- 114 Organizasyon Şeması
- 115 Yönetim Organı Üyeleri İle Üst Düzey Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar
- 115 Esas Sözleşme Değişiklikleri
- 116 Kâr Dağıtım
- 116 Bağlı Şirket Raporu
- 117 Bağımsız Denetçi Raporu
- 118 Riskin Erken Saptanması Sistemi ve Komitesi Hakkında Denetçi Raporu
- 119 Sorumluluk Beyanı
- 120 Bağımsızlık Beyanları

**122 OPERASYONEL VE
FİNANSAL VERİLER**

- 122 Avro Bazlı Finansal Veriler
- 122 Hedefler ve Gerçekleşmeler
- 123 2019 Yılına İlişkin Beklentiler
- 123 Operasyonel ve Finansal Performans
- 124 Rakamlarla TAV
- 125 Konsolide Mali Tablolar ve Denetim Raporu
- 277 Sözlük

Antalya Havalimanı %50 hisse alımı

Fraport ile ortak olan TAV Havalimanları, eşit kontrol (co-control) ve %50 oranında temettü hakkına sahiptir.



TGS'de Türk Hava Yolları ile ortaklık

TAV Havalimanları, tamamına sahip olduğu Havaalanları Yer Hizmetleri A.Ş. (HAVAŞ) ve HAVAŞ'ın %50'sine sahip olduğu TGS Yer Hizmetleri A.Ş. (TGS) şirketindeki ortağı Türk Hava Yolları (THY) ile İstanbul Havalimanı'nda ve hâlihazırda faaliyet gösterdiği Türkiye'deki diğer 7 havalimanında 15 yıl süreli yer hizmetleri sözleşmesi imzaladı.

152 milyon yolcu ya hizmet

TAV Havalimanları, hizmet şirketleriyle birlikte, 4 kıtada 21 ülke ve 76 havalimanında hizmet veriyor*.



* 31.12.2018 itibarıyla.

%43 FAVÖK artışı

2018 yılı FAVÖK'ü bir önceki yıla göre %43 artarak 3,1 milyar TL'ye yükseldi.



1,5 milyon TL net kâr
TAV Havalimanları 2018 kârlılığını geçen yıla göre %103 artırdı.

24 havalimanı ve 281 milyon yolcudan oluşan portföy

Groupe ADP ve TAV Havalimanları ortaklığı iki şirketin bilgi birikimi ve portföyünü ortak bir platform haline getirdi.



Bir Bakışta TAV Havalimanları

Türkiye'nin Havalimanı İşletmeciliğinde Dünya Markası

Türkiye'nin havalimanı işletmeciliğinde dünya lideri markası TAV Havalimanları, Türkiye'de faaliyet göstermekte olduğu İstanbul Atatürk, Ankara Esenboğa, İzmir Adnan Menderes, Gazipaşa Alanya ve Milas Bodrum Havalimanları'na 2018 yılında %50 ortaklıkla Antalya Havalimanı'nı da eklemiştir. Suudi Arabistan'da Medine Havalimanı, Hırvatistan'da Zagreb Havalimanı ve Makedonya, Tunus ve Gürcistan'da ikiye havalimanının da işletmesini yürütmekte olan Şirket, Letonya'nın başkenti Riga Havalimanı'nın ticari alanlarının da işletmesini üstlenmektedir.

Türkiye ve dünyada havalimanı işletmeciliğinin öncü ismi TAV Havalimanları, iştirakleri ve bağlı ortaklıkları ile birlikte gümrüksüz satış, yiyecek-içecek hizmetleri, yer hizmetleri, bilgi işlem, güvenlik ve yolcu salonu hizmetleri gibi havalimanı operasyonunun diğer alanlarında da faaliyet göstererek uluslararası platformda sektörün gelişmesine de katkı sağlamaktadır.

Hisseleri, Borsa İstanbul'da "TAVHL" koduyla işlem görmekte olan TAV Havalimanları, 2018'de 1 milyon'dan fazla uçak seferine ve yaklaşık 152 milyon yolcuya hizmet sunmuştur.

TAV Havalimanları Ortaklık Yapısı*

■ GROUPE ADP^{*}
%46,12

■ TEPE İNŞAAT SANAYİ A.Ş.
%5,06

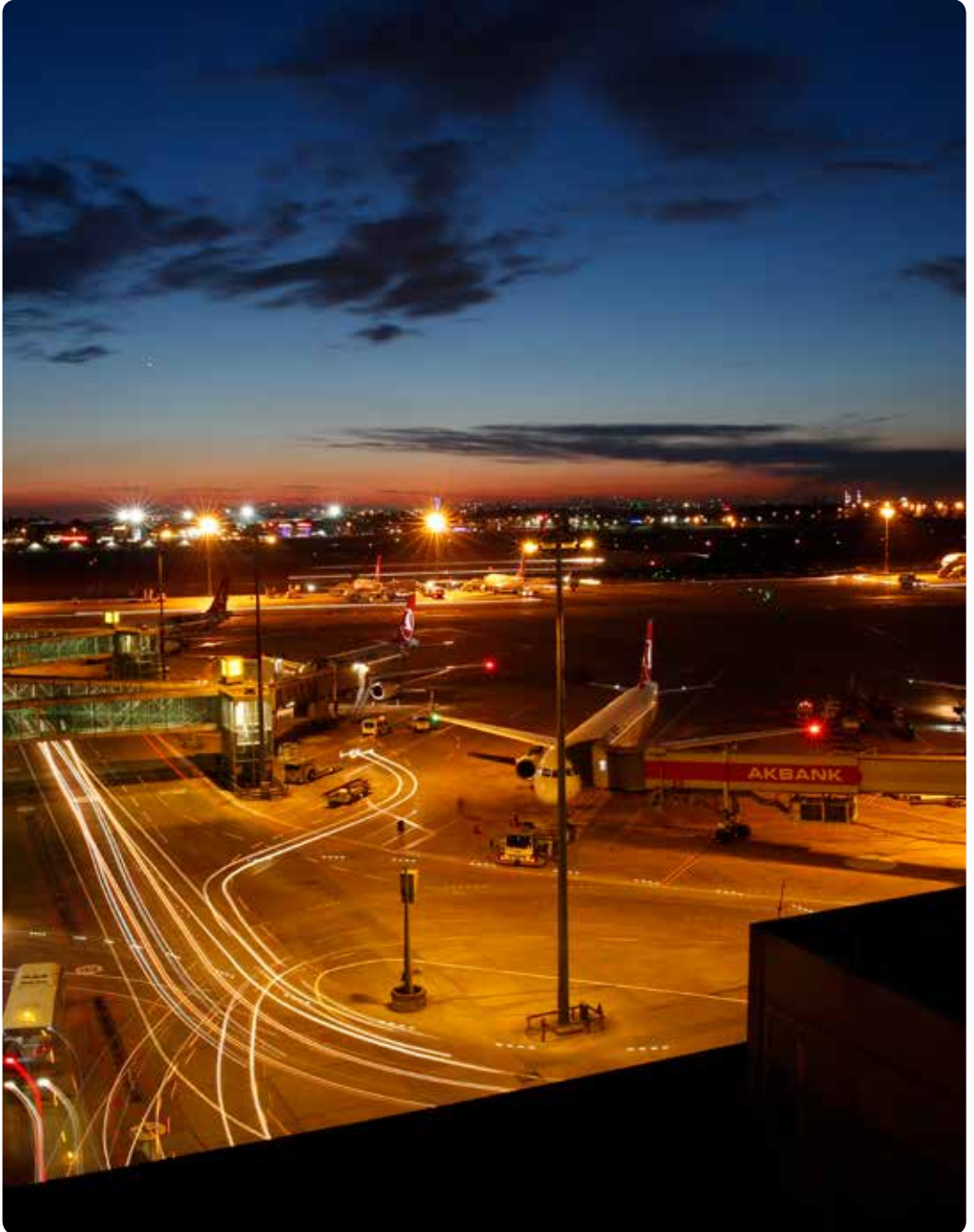
■ SERA YAPI ENDÜSTRİSİ VE TİCARET A.Ş.
%1,29

■ HALKA AÇIK KISIM DIĞER
%44,33

■ HALKA AÇIK OLMAYAN DIĞER
%3,20

^{*} Groupe ADP'nin tamamına sahip olduğu iştiraki TANK ÖWA alpha GmbH

^{*} 31 Aralık 2018 itibarıyla



TAV Havalimanları Holding'e Bağlı Şirketler & İştirakler

Türkiye'de ve dünyada havalimanı işletmeciliğinin öncü ismi TAV Havalimanları, iştirakleri ve bağlı ortaklıkları ile birlikte havalimanı işletmeciliğinin tüm alanlarında hizmet vermektedir.

Havalimanı Şirketleri

İSTANBUL ATATÜRK
%100

ANKARA ESENBOĞA
%100

İZMİR ADNAN MENDERES
%100

GAZİPAŞA ALANYA
%100

MİLAS BODRUM
%100

ANTALYA
%50

MEDİNE
%33

TİFLİS & BATUM
%80 & %76

MONASTIR & ENFİDHA
%67

ÜSKÜP & OHRİD
%100

LETONYA
%100

ZAGREB
%15

Hizmet Şirketleri



TAV ve ADP'nin Havalimanı Operasyonları

Groupe ADP ile büyük bir stratejik ortaklık kurarak operasyon ağıımızı genişlettik.

-  TAV Operasyonları
-  ADP Operasyonları
-  ADP'nin İştirak Payı
-  TAV'ın İştirak Payı
-  ADP Yolcu Sayısı
-  TAV Yolcu Sayısı

TÜRKİYE

İstanbul Atatürk H.	
%100	
İzmir Adnan Menderes H.	
%100	
Ankara Esenboğa H.	
%100	
Gazipaşa Alanya H.	
%100	
Milas Bodrum H	
%100	
Antalya Havalimanı	
%50	
Yolcu Sayısı	
130,9 Milyon	

LETONYA

Riga H.	
%100	
Sadece Ticari Alanlar	

FRANSA

Paris Charles de Gaulle H.	
%100	
Paris Orly H.	
%100	
Yolcu Sayısı	
105,3 Milyon	

MADAGASKAR

Madagaskar H.	
%35 (2016 Aralık ayından bu yana)	
Yolcu Sayısı	
1,2 Milyon	
Yönetim Danışmanlığı	

HIRVATİSTAN

Zagreb H.	
%15	
Zagreb H.	
%21	
Yolcu Sayısı	
3,3 Milyon	
İmtiyaz Sahibi	

SUUDİ ARABİSTAN

Cidde H.	
Hac Terminali	
Yolcu Sayısı	
7,3 Milyon	
Yönetim Danışmanlığı	
Stratejik Ortak	

ÜRDÜN

Amman Queen Alia H.	
%51	
Yolcu Sayısı	
8,4 Milyon	
Yönetim Danışmanlığı	
Stratejik Ortak	

TAV ve Groupe ADP 2018 yılında tüm dünyada 24 havalimanında 281 milyon yolcuya hizmet verdi.



ŞİLİ

Santiago de Chile H.	
%45	
Yolcu Sayısı	
23,3 Milyon	
İmtiyaz Sahibi	

GİNE

Konakri H.	
%29	
Yolcu Sayısı	
0,5 Milyon	
İşletmeci	

HOLLANDA

Amsterdam Schiphol H.	
%8	
Yolcu Sayısı	
71,0 Milyon	
Endüstriyel İş Birliği	

BELÇİKA

Liège H.	
%25,6	
Stratejik Ortak	

SUUDİ ARABİSTAN

Medine H.	
%33	
Yolcu Sayısı	
8,1 Milyon	
İmtiyaz Sahibi	

MORİTYUS CUMHURİYETİ

Morityus H.	
%10	
Yolcu Sayısı	
3,9 Milyon	
İşletmeci	
Stratejik Ortak	

TUNUS

Monastır H.	
%67	
Enfidha H.	
%67	
Yolcu Sayısı	
2,5 Milyon	
İmtiyaz Sahibi	

GÜRCİSTAN

Tiflis H.	
%80	
Batumi H.	
%76	
Yolcu Sayısı	
4,4 Milyon	
İmtiyaz Sahibi	

MAKEDONYA

Ohrid H.	
%100	
Üsküp H.	
%100	
Yolcu Sayısı	
2,3 Milyon	
İmtiyaz Sahibi	

* Schiphol ve Riga Havalimanı yolcu sayıları hariçtir.

Groupe ADP Nisan 2018'de Ürdün Queen Alia Havalimanındaki payını %9'dan %50'ye yükseltti.

TAV Havalimanları Mayıs 2018'de Antalya Havalimanı'nın %50 hissesini satın aldı. Antalya Havalimanı yolcu sayısı Mayıs ayından itibaren dahil edilmiştir.

TAV'ın Büyüme Stratejisi



TAV Havalimanları büyüme stratejisini organik büyüme, inorganik büyüme ve hizmet şirketlerinin büyümesi olmak üzere üç temel üzerine konumlandırmıştır.

Organik Büyüme

Üç kıtada, yedi ülkede, 15 havalimanındayız. 2018 yılında hizmet verdiğimiz yolcu sayısı %31 artarak 152 milyona ulaştı. Önümüzdeki dönemde öncelikli hedefimiz hâlihazırda işlettiğimiz tüm havalimanlarında gelirimizi ve kârlılığımızı artırmak olacaktır. Gelişmekte olan piyasalarda ve henüz tam keşfedilmemiş turizm bölgelerinde bulunan havalimanlarımız önemli büyüme potansiyeli taşımaktadır.

İnorganik Büyüme

TAV Havalimanları olarak önümüzdeki dönemde, güçlü ortağımız ve entegre iş modelimiz ile dünyanın her yerindeki yeni ve kârlı iş fırsatlarına odaklanacağız.

Hizmet Şirketlerimizin TAV Dışında Büyümesi

Başarımızda büyük katkısı olan hizmet Şirketlerimiz, 21 ülkede, TAV tarafından işletilmeyen 61 havalimanında, gümrüksüz satış, yiyecek-içecek, yer hizmetleri ve bilgi teknolojileri alanlarında hizmet veriyor.



Yönetim Kurulu'nun Mesajı



TAV Havalimanları, portföyündeki 15 havalimanı ve 21 ülkedeki 76 havalimanına yayılan hizmet ağı ile sektörünün dünya lideri oyuncularından biri haline geldi.

2018 yılının ana teması ABD ekonomisinin yaşadığı kuvvetlenme ve buna bağlı olarak yaşanan faiz artışlarıydı. ABD ekonomisinde işsizlik oranı yıl içerisinde yapılan vergi kesintilerinin de desteğiyle düştükçe, 2008 krizinden bu yana çalışanların saatlik ücretlerinde ilk defa enflasyon eritebilecek kıvrıdanmalar görüldü. Ekonominin artan kuvveti, Fed'e faiz artışına gitmesi için gereken cesareti verdi ve 2018 yılında Fed gösterge faizlerini üç kere artırarak %2,25'e getirdi.

Avro Bölgesi'nde de büyüme çok hafif de olsa bir kıvrıdanma yaşayarak %2,3'ten %2,4'e geldi. Avro Bölgesi enflasyonu, %1,5 ile bir seneyi daha %2 hedefinin altında kapadı. Avrupa Merkez Bankası her ne kadar varlık alımlarını sonlandırmayı hedeflese de enflasyondaki zayıflık sıkı para politikasına geçmesinin önünde bir engel teşkil ediyor.

Küresel GSYH büyümesi 2017'de 3,7'den 2018'de 3,9'a çıktı ve gelişmekte olan Avrupa dışında dünyanın tüm bölgeleri 2017'den daha kuvvetli bir 2018 geçirdi. Asya'daki büyümenin ana eksenini Çin, Hindistan ve Kore olurken birçok Afrika ülkesinin yakaladığı yüksek büyüme oranları, 2018'in dikkat çekenleri arasındaydı.

2018'in Türk ekonomisi açısından ana teması ise Türk lirasında yaşanan değer kaybı ve artan faiz oranlarıydı.

2017 yılında %7,4'lük yüksek bir büyümeye imza atan Türk ekonomisinin 2018 yılında yaşanan büyük finansal çalkantıya rağmen %3 civarında büyümesi bekleniyor. Yılın ilk yarısında iç talep oldukça canlıydı ancak üçüncü çeyrekteki daralma ile birlikte ikinci yarının bir yeniden dengelenme periyodu olduğu görülüyor.

Türk lirasına karşı yapılan spekülasyonlara rağmen "Yeni Ekonomi Programı"nın ve hedeflerini gerçekçi buluyoruz. Piyasaların önünden giden, hızlı hareket eden, proaktif bir ekonomi yönetimi önümüzdeki dönemde özel sektör yatırımlarının artması için çok önemli bir faktör olacak. Küresel iş dünyası ve yatırımcılarla olan temaslarımızdan Türkiye'nin risk priminin düşmesi ile birlikte yabancı yatırımın hızla artacağını net bir şekilde görebiliyoruz.

Boeing, önümüzdeki 20 sene içinde dünya havayolu trafiğinin her sene ortalama %4,7 büyümesini beklerken; Airbus tahminlerine göre bu oran, %4,4. IATA tahminlerine göre ise toplam yolcu sayılarının önümüzdeki 20 sene içinde ikiye



katlanması bekleniyor. Eurocontrol'ün beklentisi ise Türk havayolu yolcu sayılarının 2020'ye kadar her yıl ortalama %7 büyümesi.

Gelişen ülkelerin orta sınıfı büyürken havayolu trafiğinin bu ülkelerde daha hızlı artması bekleniyor. Nüfus artışı, şehirleşme, küreselleşme ve yeni gelişen orta sınıfın büyümesi, özellikle TAV Havalimanları'nın faaliyet gösterdiği temel coğrafyalardaki havayolu trafiğinin önümüzdeki 20 sene boyunca itici gücü olacak. Artık Groupe ADP tarafından tam konsolidasyona tabi tutulacak olan TAV Havalimanları, ana faaliyet coğrafyaları olan Doğu Avrupa, Baltık Ülkeleri, BDT Ülkeleri, Orta Doğu ve Afrika Bölgeleri'nde Groupe ADP'nin ana uluslararası genişleme aracı haline gelecek.

Görülüyor ki gelişen pazarlardaki büyümeye etki eden temel eğilimler TAV Havalimanları için öngörülebilir gelecekte itici güç olmaya devam edecek. Dünya, her geçen sene, daha iyi kalitede hizmet veren daha fazla havalimanına ihtiyaç duymaya devam edecek. Hizmet kalitesiyle de çoğu zaman gündeme gelen ve Avrupa'nın en büyük üçüncü havalimanı olan İstanbul Atatürk Havalimanı'nı da işleten TAV Havalimanları, portföyündeki 15 havalimanı ve 21 ülkedeki 76 havalimanına yayılan hizmet ağı ve eşsiz

know-how birikimi ile sektörün tartışmasız dünyadaki en iddialı oyuncularından biri haline geldi. TAV Havalimanları, Türkiye Cumhuriyeti devletine 2018 yılında SGK, Vergi, Kira gibi kalemler altında toplam 16.1 milyar TL ödeme yapmasını sağlayabilecek bir büyüklüğe erişti. Bu nedenlerle, iş hacmimizin yaklaşık yarısını oluşturan İstanbul Atatürk Havalimanı'nın portföyden çıkışından sonra da TAV Havalimanları'nın akıllı büyüme hikâyesi devam edecek.

Tüm hissedarlarımıza ve çalışanlarımıza güvenleri ve emekleri için teşekkür ediyoruz. TAV Havalimanları'nın geleceğini inşa etmekten heyecan duyuyoruz.

Edward Arkwright
Yönetim Kurulu Başkanı

Fernando Echegaray
Yönetim Kurulu Başkan Vekili

Ali Haydar Kurt darcan
Yönetim Kurulu Başkan Vekili

Dr. M. Sani Şener
Yönetim Kurulu Üyesi ve
İcra Kurulu Başkanı

İcra Kurulu Başkanı'nın Mesajı



2018 yılında toplam hizmet verdiğimiz yolcu sayısı %31 artarak 152 milyona ulaştı. Antalya'dan gelen inorganik katkısı çıkarırsak toplam organik yolcu büyümemiz 2018 yılında %8 oldu.

Hızlı nüfus artışı, şehirleşme ve küreselleşme, büyük şehir merkezlerini birbirine bağladıkça yeni ve daha iyi havalimanlarına olan ihtiyaç artıyor. Dünya yolcu trafiği her sene ortalama %4-5 arası büyürken, bu büyümenin ekseriyeti bizim de faaliyet gösterdiğimiz gelişmekte olan piyasalarda gerçekleşiyor. Önümüzdeki 20 yılda küresel yolcu trafiği ikiye katlanırken gelişmekte olan piyasaların toplam yolcu trafiğinden aldığı pay da artacak. Bu nedenle TAV Havalimanları'nın hikâyesi daha yeni başlıyor diyebiliriz.

TAV Havalimanları'nın büyüme stratejisi üç temel sacayağı üzerine oturan oldukça net bir strateji. Öncelikle cazip bir geri dönüş profiline sahip yatırım seçenekleri ile her zaman inorganik büyüme fırsatları arıyoruz. İkinci olarak, mevcut portföyümüzün organik büyümesini maksimize ederek işlettiğimiz havalimanlarında daha fazla yolcuya hizmet vermek istiyoruz. Büyüme stratejimizin üçüncü ayağı kapsamında ise hizmet şirketlerimizin TAV Havalimanları ekosistemi dışında yeni iş fırsatlarını değerlendirerek TAV dışında da büyümesini istiyoruz.

TAV Havalimanları olarak büyüme stratejimizi oluşturan her uç alanda da başarılı bir yılı geride bıraktık. Kârlı inorganik büyüme fırsatlarına odaklanma stratejimiz doğrultusunda Mayıs 2018'de Antalya Havalimanı'nı işleten şirketin %50 hissesini 360 milyon avro karşılığında satın aldık. Böylece portföyümüze 15. havalimanımızı ekledik.

Ülkemizin bir numaralı turizm destinasyonu olan Antalya, TAV Havalimanları portföyüne yüksek yolcu büyümesi ve mali getiri potansiyeli ekledi. 2018'de hizmet verilen 24 milyon dış hat yolcusu ile tüm zamanların en yüksek rakamına çıkan Antalya Havalimanı, hizmet verilen dış hat yolcusu açısından Türkiye'nin en büyük ikinci havalimanı olma özelliğini taşıyor.

2018 yılı organik büyüme açısından da kuvvetli geçti ve hem operasyonel hem de finansal olarak TAV Havalimanları'nın en iyi yılı oldu. 2018 yılında toplam hizmet verdiğimiz yolcu sayısı %31 artarak 152 milyona ulaştı. Antalya'dan gelen inorganik katkısı çıkarırsak toplam organik yolcu büyümemiz 2018 yılında %8 oldu. Antalya ile birlikte gelen inorganik yolcu katkısı Mayıs 2018'den itibaren toplam 27 milyon yolcu oldu.



2018 yılında ülkemizin turizmde kaçırılmayacak bir değer olarak ortaya çıkması ile birlikte Türkiye, tüm dünyadaki turistler için yeniden çok cazip hale geldi. 2018 yılında ülkemizi ziyaret eden Avrupalı ziyaretçi sayısı %33, Rus turist sayısı %26 ve dünyanın geri kalanından gelen turist sayısı ise %8 arttı. Turist sayılarındaki bu artışla birlikte Türkiye'ye son 12 ayda gelen turist sayısı tüm zamanların en yüksek rakamına ulaştı. Türkiye'nin değer olmaya 2019 yılında da devam etmesi ile birlikte 2019 yılının turizm açısından daha da kuvvetli geçmesini bekliyoruz.

Üçüncü büyüme alanımız olan hizmet şirketlerimiz artık kombine ciromuzun %37'sini oluşturur hale geldi. ATÜ, Havaş, BTA, İşletme Hizmetleri ve TAV Teknoloji ile birlikte TAV'ın ayak izi Danimarka'dan Endonezya'ya 21 ülkede 76 havalimanına ulaştı.

İstanbul Avrupa Yakası'nın tüm ticari trafiğinin İstanbul Yeni Havalimanı'na geçişiyle birlikte yer hizmetleri şirketlerimiz HAVAŞ ve TGS yeni havalimanının havacılık sektörüne getireceği büyümeden maksimum düzeyde faydalanacak. HAVAŞ, şu anda hizmet vermekte olduğu yolcu portföyünü yeni havalimanına ayıran

taşıyıp buradaki hacim büyümesi fırsatlarından yararlanacak. TGS'deki ortağımız Türk Hava Yolları ile ortaklığımızı 15 sene daha devam ettirme kararı aldığımız için Türk Hava Yolları'nın yeni havalimanındaki büyümesinden de yer hizmetleri alanında yararlanacağız.

2018 yılını önemli yatırımlar yaparak geçiren TAV İşletme Hizmetleri, şu anda Almanya, Kenya, ABD, Amman, Şili, Danimarka, Rwanda ve İsviçre'deki diğer havalimanlarında da olmak üzere toplam 15 ülkede 50'den fazla yolcu salonu işleterek senede 4 milyon yolcuya hizmet veriyor. Yolcu salonu işletmeciliği dünyanın birçok yerinde gelişmekte olan bir sektör ve dominant bir küresel aktör henüz bulunmuyor. Bu alanda dünya lideri olma stratejimiz doğrultusunda, TAV İşletme Hizmetleri, İspanya merkezli GIS Havalimanı Premium Traveler şirketinin çoğunluk hissesini alarak İspanya havalimanlarına giriş yaptı ve Güney Amerika ve Avrupa'da büyüme stratejisine ivme kazandırdı.

İcra Kurulu Başkanı'nın Mesajı

Şirketimizin üçüncü büyüme alanı olan hizmet şirketlerimiz artık kombine ciromuzun %37'sini oluşturur hale geldi.

Bilişim şirketimiz olan TAV Technologies, ülkemizden, Körfez Bölgesi'nden ve Batı Avrupa'dan, hastane bilişimi de dahil olmak üzere, farklı alanlarda altyapı bilişim hizmet siparişleri olarak bu alanda dünyanın her yerinde rekabet edebilecek küresel bir şirket haline geldiğini gösterdi. Portföyümüz içerisinde geliştirdiğimiz bilişim becerilerimizi şirketimizin dijitalleşme hamlesi için de kullanıyoruz. Bu konu Yönetim Kurulu seviyesinde yürütülüyor ve sürecin gözetimi Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından yapılıyor. Akıllı binalar, büyük veri ve iş süreçlerinde dijitalleşme bu kapsamda üzerine çalıştığımız konulardan bazıları olarak öne çıkıyor.

BTA, Muscat Havalimanı'nda yiyecek içecek alanlarının işletmesine başladı.

İstanbul Atatürk Havalimanı işletme sözleşmemiz Ocak 2021'de bitiyor. Atatürk Havalimanı'nın ticari uçuşlara daha erken kapanmasından doğacak kaybımız DHMİ tarafından tazmin edilecek. Tazminat miktarının hesaplanması danışmanlığımızı yapan KPMG ile DHMİ'nin danışmanlığını yapan PwC arasında netleştirilmekte olan teknik görüşmelerin sonucunda mümkün olacak.

Yeni havalimanını işleten şirketle TAV İnsan Kaynakları arasında çalışanların pürüzsüz bir geçiş süreci yaşayabilmesi için en yüksek seviyede koordinasyon halindeyiz. Ayrıca, Atatürk Havalimanı'ndaki ofis binamızı boşaltmamız gerektiği için Vadistanbul'da kendimize yeni bir genel müdürlük binası satın aldık.

2018 yılında faaliyetlerimizde aldığımız güçlü sonuçları aynı şekilde finansal sonuçlarımıza da yansıttık. 2018 yılında ciromuz %4 artarak 1.181 milyon avroya ulaştı. FAVÖK %13 artarak 573 milyon avroya ulaştı. Net kârımız %46 artarak 255 milyon avroya ulaştı. 2018 yılı yatırım harcamalarımızın toplamı 92 milyon avro oldu.

2018 Mart ayında büyüme ve temettüyü dengeleyen temettü politikamız gereğince net kârımızın %50'sini dağıtarak hissedarlarımıza 406 milyon TL nakit temettü ödedik.

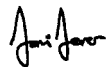
Ciro ve hizmet verilen yolcu sayısında Temmuz ayında açıkladığımız hedeflerimizi tutturduk. Antalya Havalimanı'nın muhasebe yöntemi değişikliği nedeni ile FAVÖK'te hedefimizin %1 altında kaldık. 2017 yılında Bodrum için ayrılan değer düşüklüğü karşılığının 2018 yılında kısmen ters çevrimesi nedeniyle net kâr ise hedeflerimizin üstünde geldi. Yatırım harcamalarımızın bir bölümünü 2019'a kaydırmamız nedeni ile bu kalemde açıkladığımız hedefin altında kaldık.

İstanbul Atatürk Havalimanı'nın özel durumu nedeniyle 2019 hedeflerimizi Atatürk Havalimanı'ndan gelecek yolcu ve finansal katkı hariç açıklıyoruz. İstanbul Atatürk Havalimanı'nda 2019 yılında hizmet verilen yolcular hariç tutulduğunda, 2019'da yolcu sayısını 90 ile 94 milyon yolcu arasında bekliyoruz. Gene İstanbul Atatürk Havalimanı'ndan 2019 yılında elde edilecek FAVÖK ve tazminat görüşmelerinden çıkacak mali sonuçlar hariç bakıldığında FAVÖK'te %38-42 arasında düşüş bekliyoruz.

2018 Mart ayında büyüme ve temettüyü dengeleyen temettü politikamız gereğince net kârımızın %50'sini dağıtarak hissedarlarımıza 406 milyon TL nakit temettü ödedik. 2019 yılı için Yönetim Kurulumuz, gene %50 oranına denk gelecek şekilde, 2018 yılı net kârından 758 milyon TL temettü dağıtılmasını Genel Kurulumuzun onayına sunacak.

19 yıl gibi kısa bir zamanda Türkiye'den küresel bir marka çıkarmayı başardık. Bu başarıyı, emekleri ve güvenleriyle havalimanı işletmeciliği alanında bir dünya markası haline gelmemizi sağlayan çalışanlarımıza, hissedarlarımıza ve tüm iş ortaklarımıza borçluyuz. Tüm çalışanlarımıza, hissedarlarımıza ve iş ortaklarımıza TAV Havalimanları'nı bugünlere getirmekteki katkıları için tüm kalbimle teşekkür ediyorum.

Dr. M. Sani Şener
Yönetim Kurulu Üyesi ve
İcra Kurulu Başkanı



İmtiyazlar Genel Görünüm



HAVALİMANI	TÜR/İŞLETİM SÜRESİ	TAV PAYI	FAALİYET ALANI	ÜCRET/YOLCU DIŞ HAT	ÜCRET/YOLCU İÇ HAT	GÜVENLİK ÜCRETİ/YOLCU DIŞ HAT	GARANTİ YOLCU	İMTİYAZ/KİRA BEDELİ
İstanbul Atatürk	İmtiyaz Kira (Ocak 2021)	%100	Terminal	US\$ 15 € 2,5 (Transfer)	€ 3	€ 1,5	-	US\$ 140m/yıl + KDV
Ankara Esenboğa	Yap-İşlet-Devret (YİD) (Mayıs 2023)	%100	Terminal	€ 15 € 2,5 (Transfer)	€ 3	€ 1,5	0,6 M. İç Hat, 0,75 Dış Hat (2007)+%5 yıllık artış	-
İzmir A. Menderes	YİD+İmtiyaz Kira (Aralık 2032)	%100	Terminal	€ 15 € 2,5 (Transfer)	€ 3	€ 0,75	-	€ 29 m 2013 yılından itibaren başlayarak ⁽⁴⁾
Alanya - Gazipaşa	İmtiyaz Kira (Mayıs 2034)	%100	Havalimanı	€ 12 ⁽⁵⁾	TL10 ⁽⁵⁾	€ 1	-	\$50,000+KDV ⁽⁴⁾
Milas Bodrum ⁽⁸⁾	İmtiyaz Kira (Aralık 2035)	%100	Terminal	€ 15	€ 3	€ 0,75	-	€ 28,7mn+KDV ⁽⁹⁾
Antalya	İmtiyaz Kira (Aralık 2024)	%50 ⁽¹⁰⁾	Terminal	€ 15 € 2,5 (Transfer)	€ 3	€ 0,75	-	€ 100,5 + KDV
Tiflis	YİD (Şubat 2027)	%80	Havalimanı	US\$ 24	US\$ 6	-	-	-
Batum	YİD (Ağustos 2027)	%76	Havalimanı	US\$ 12	US\$ 7	-	-	-
Monastır & Enfidha	YİD+İmtiyaz (Mayıs 2047)	%67	Havalimanı	€ 9	€ 1	€ 0,8	-	2010 ile 2047 yılları arasında Cironun 11- %26'sı
Üsküp & Ohrid	YİD+İmtiyaz (Mart 2030)	%100	Havalimanı	€ 11,5 Üsküp, € 10,2 Ohrid	-	€ 6,5 Üsküp, € 6,5 Ohrid	-	Yıllık Brüt Cironun %4'ü ⁽¹¹⁾
Medine	YİD+İmtiyaz 2037	%33	Havalimanı	SAR 87 ⁽²⁾	-	-	-	%54,5 ⁽³⁾
Zagreb	YİD+İmtiyaz (Nisan 2042)	%15	Havalimanı	€ 17 ⁽⁷⁾ , € 4 (transfer)	€ 7,5	€ 6,5	-	€ 2,0 - € 11,5m sabit %0,5 (2016) - %61 (2042) değişken

⁽¹⁾ İmtiyaz kira bedeli, her iki havalimanını kullanan yolcu sayısı 1 milyona ulaşıncaya kadar yıllık brüt cironun %15'i olup, yolcu sayısı 1 milyonu aştığı zaman, bu oran yolcu sayısına bağlı olarak %4 ile %2 arasında değişecektir

⁽²⁾ Giden ve gelen yolcunun her biri için 87 SAR yolcu başına ücret alınmaktadır. Yolcu başına ücret, 3 yılda bir kümülatif Tüketici Fiyatı Endeksi'ne göre artış gösterecektir.

⁽³⁾ İmtiyaz kira bedeli, inşaat bitiminin ardından 2 yıl boyunca %27,3'e düşürülmüştür.

⁽⁴⁾ TAV Gazipaşa Yatırım Yapım ve İşletme A.Ş. işletme süresinin sonuna kadar yıllık 50.000 ABD\$+KDV sabit ödeme yapacak olup her işletme yılının sonunda da net dönem kârının %65'ini DHMİ'ye kâr payı olarak ödeyecektir.

⁽⁵⁾ Yolcu başı tarifler 1 Ocak 2019 itibarıyla revize edilmiştir.

⁽⁶⁾ Nakit baz alınarak.

⁽⁷⁾ Nisan 2014 öncesinde sırasıyla € 10, € 4, € 4 dış hat, iç hat ve transfer yolcu hizmet bedelidir.

⁽⁸⁾ Milas Bodrum Dış hatlar terminali 22 Ekim 2015 itibarıyla devralınmıştır.

⁽⁹⁾ TAV Milas Bodrum Havalimanı için ihale bedelinin %20'sini oluşturan € 143m Ağustos 2014'de peşin olarak ödenmiştir.

⁽¹⁰⁾ TAV Havalimanları %49 oranında hisseye sahip olup, %50 kâr payı ve oy hakkına sahiptir.

⁽¹¹⁾ Türkiye'deki havalimanlarında Dışhat Yolcu «Güvenlik Ücreti» 2019 yılından itibaren alınmaya başlanmıştır.



Havacılık Sektörü, Turizm ve TAV

Türkiye Toplam Yolcu Sayısı (Milyon)

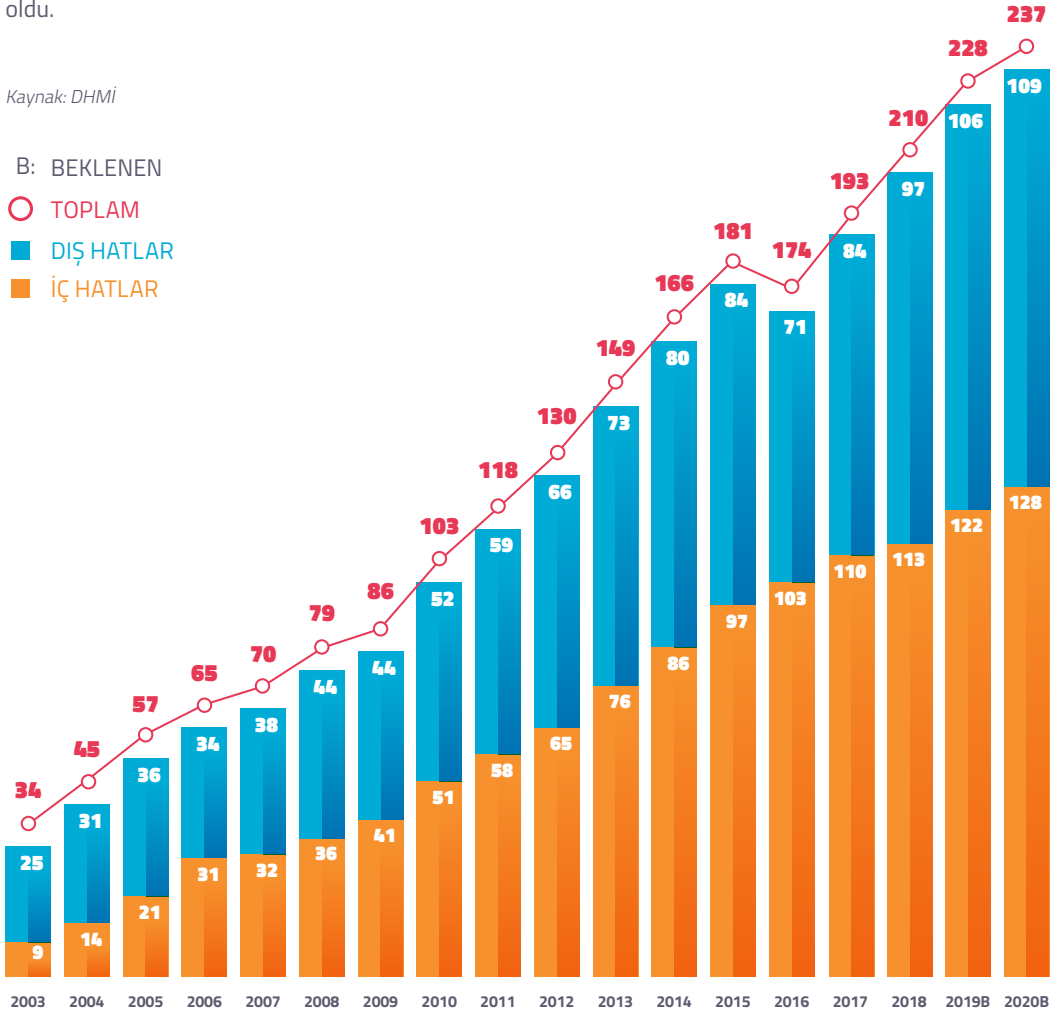
%13 ↗

2003-2018 yılları arasında Türkiye yıllık bileşik **büyüme oranı %13** oldu.

Kaynak: DHMİ

B: BEKLENEN

○ TOPLAM
■ DIŞ HATLAR
■ İÇ HATLAR

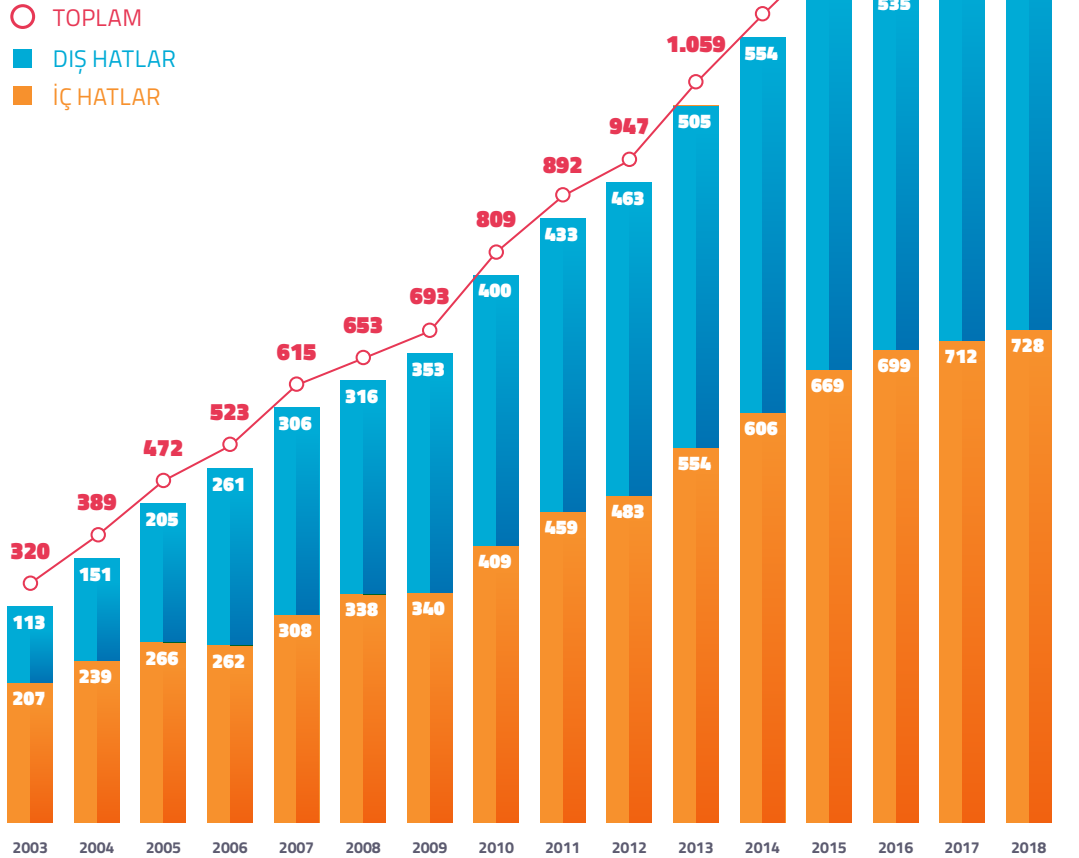


Türkiye Toplam Ticari Uçuş Sayısı (Bin)

%7 ↗

2003/2018 yılları arası Türkiye **bileşik yıllık büyüme oranı (BYBO) %7**

Kaynak: DHMİ

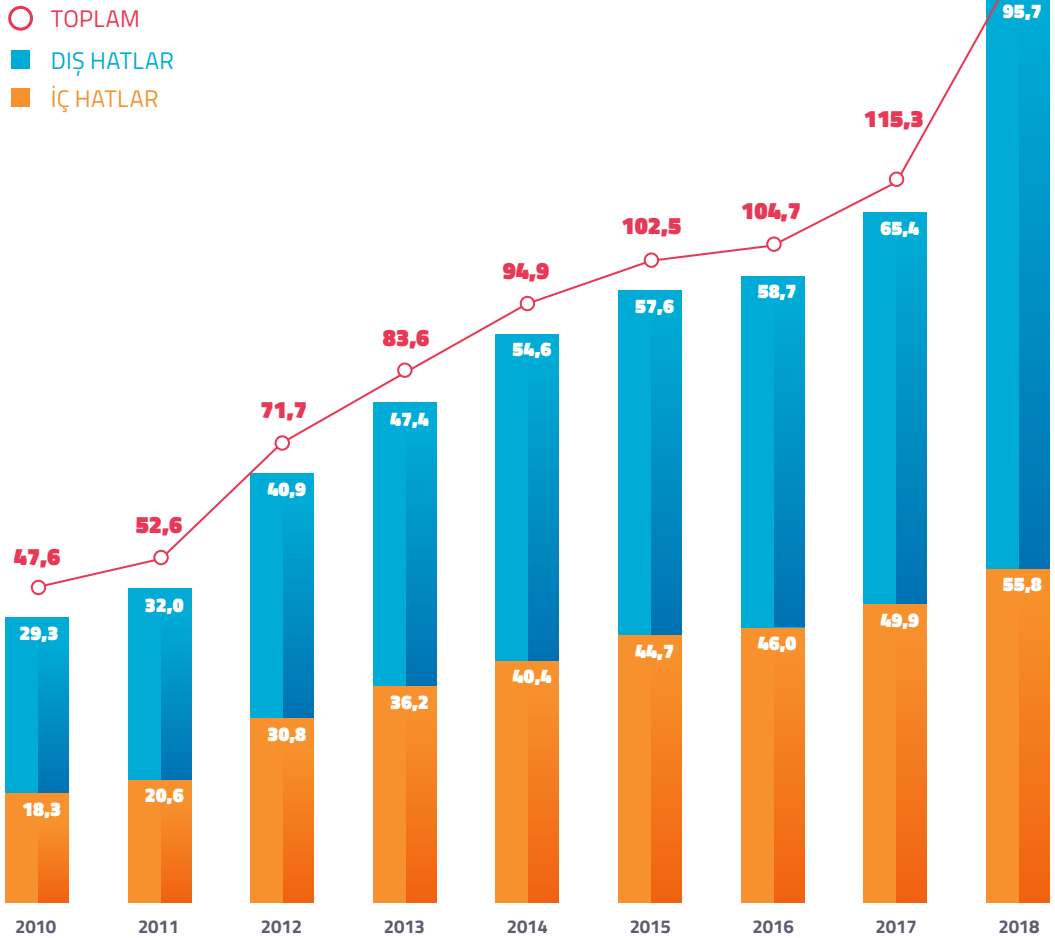


Havacılık Sektörü, Turizm ve TAV

TAV Havalimanları Toplam Yolcu Trafiği (Milyon)

%31 ↗

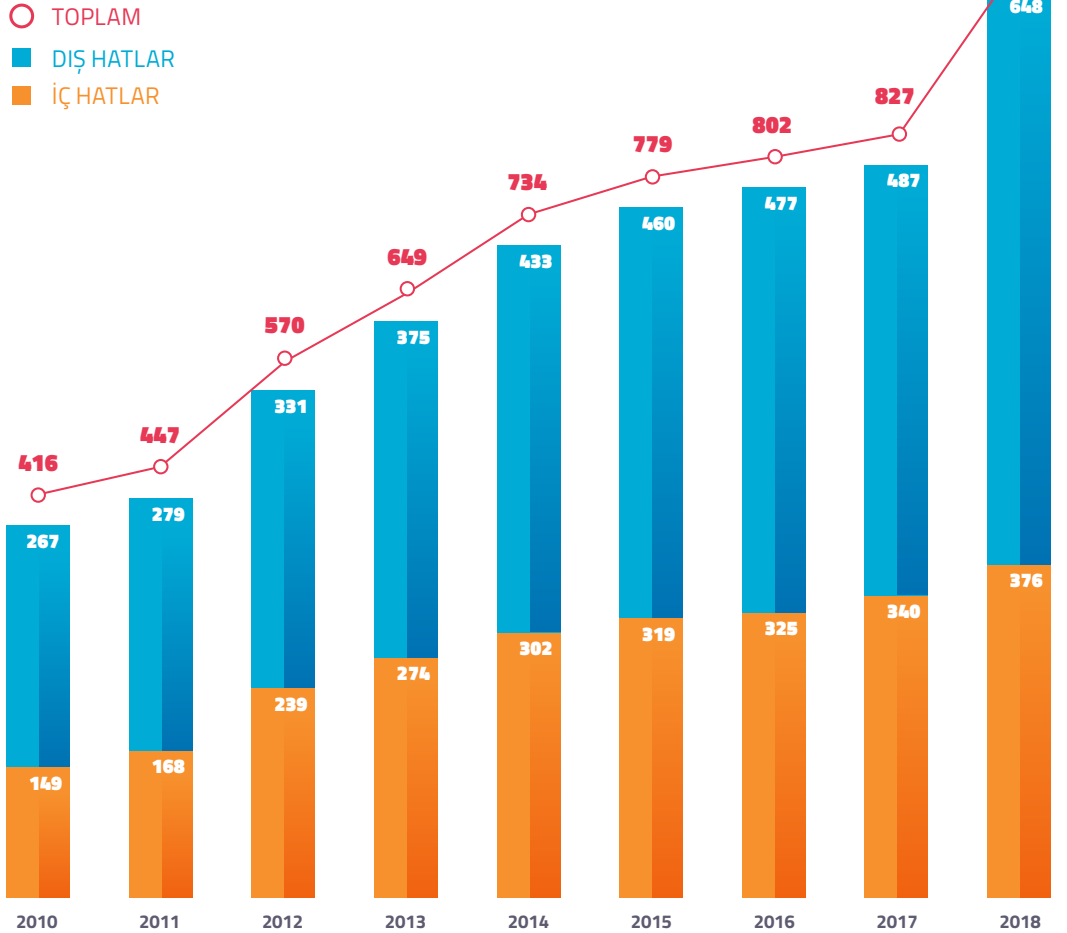
%31 artış gösteren TAV Havalimanları toplam yolcu trafiği, 2018 yılında **152 milyon** olarak gerçekleşmiştir.



TAV Havalimanları Toplam Ticari Uçuş Sayısı (Bin)

%24 ↗

%24 artış gösteren TAV Havalimanları ticari uçuş sayısı, 2018 yılında **1.024 (bin)** olarak gerçekleşmiştir.



Trafik Beklentileri

1

Dünya havayolu trafiğinde gelecek 20 yılda iki kat artış beklenmektedir.

- Boeing'in tahminlerine göre dünya havayolu trafiğinin 2018-2037 yılları arasında %4,7 Bileşik Yıllık Büyüme (BYB) sergilemesi beklenmektedir.
- Airbus ise 2018-2037 yılları arasında dünya hava yolu trafiğinin %4,4 BYB oranında büyüyeceğini öngörmektedir.
- IATA, 2017 yılında yaklaşık 4 milyar olan dünya yolcu sayısının 2036 yılında neredeyse 2 katı artarak 7,8 milyara çıkmasını beklemektedir.

Kaynak: Airbus Global Pazar Tahminleri 2018, Boeing Mevcut Pazar Görünümü 2018, IATA

2

Türk havayolu trafiğinin gelecek 10 yıl içerisinde iki katına çıkması beklenmektedir.

- Eurocontrol, Türkiye için 2020 yılına kadar %7 BYB beklemektedir.
- IATA, Türkiye yolcu trafiğinin gelecek 20 yılda %4,7 BYB oranında büyüyeceğini öngörmektedir.

Kaynak: Eurocontrol, IATA

3

Türkiye'deki başlıca havayollarının yeni uçak siparişleri artarak devam etmektedir.

- 2020 yılı itibarıyla Türk Hava Yolları uçak sayısını 393'e; Pegasus ise uçak sayısını 98'e çıkarmayı planlamaktadır.

Kaynak: THY Sunumu (Kasım 2018), Pegasus Sunumu (Kasım 2018)

Orta sınıfın ağırlığında %40 artış

(MİLYON KİŞİ)

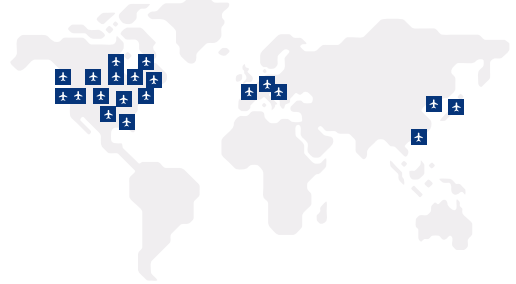
BÖLGE	2017	2027	2037
Afrika	216	347	527
Asya Pasifik	1.406	2.071	2.811
Bağımsız Devletler Topluluğu	113	160	189
Avrupa	454	476	479
Latin Amerika	348	437	520
Orta Doğu	187	231	259
Kuzey Amerika	260	264	264
Toplam Orta Sınıf	2.984	3.986	5.049
Toplam Nüfus	7.550	8.330	9.010
% Orta Sınıf	%40	%48	%56

Kaynak: Oxford Economics, Airbus

En fazla yolcuya sahip ilk 20 havalimanı

Boeing'in hazırladığı verilere göre son 20 yılda yolcu büyümesinin batıdan doğuya doğru kaydığı gözlemlenmektedir.

1997



2017

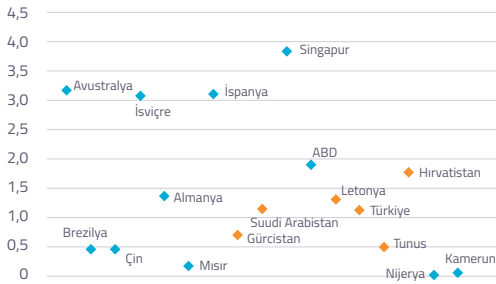


Kaynak: Boeing, OAG/flightGlobal/Diio



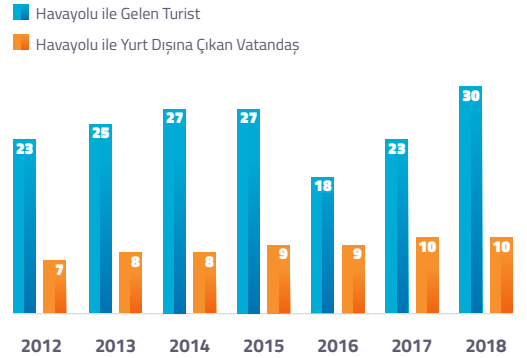
Seçili ülkelerin yolcu başına uçuş verileri (2018):

TAV Havalimanları'nın faaliyet göstermekte olduğu ülkelerin yolcu başına uçuş verilerinin gelişmiş ülkelerin altında olması, Şirket portföyündeki havalimanlarının büyüme potansiyeline işaret etmektedir.



Kaynak: Airbus

Türkiye'ye havayolu ile gelen turist ve yurt dışına çıkan vatandaş verileri:



Kaynak: T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı

Türkiye

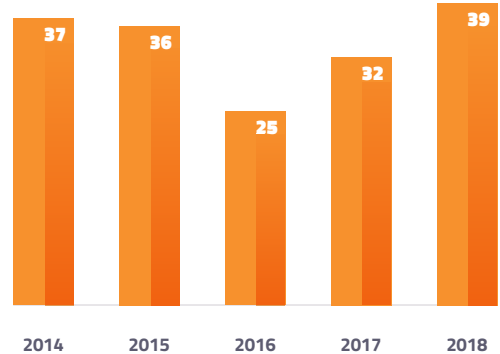
2018 yılında İzmir Adnan Menderes, Milas-Bodrum, Alanya Gazipaşa ve Antalya Havalimanları özellikle dış hat yolcu sayısında önemli büyüme kaydetmiştir.

- İSTANBUL ATATÜRK HAVALİMANI
- ANKARA ESENBOĞA HAVALİMANI
- İZMİR ADNAN MENDERES HAVALİMANI
- GAZİPAŞA-ALANYA HAVALİMANI
- MİLAS-BODRUM HAVALİMANI
- ANTALYA HAVALİMANI
- ALANYA GAZİPAŞA HAVALİMANI

2018 yılında tarihinin en yüksek turist sayısına ulaşan Türkiye turizm sektöründe, İzmir Adnan Menderes, Milas-Bodrum, Alanya Gazipaşa ve Antalya Havalimanları özellikle dış hat yolcu sayısında önemli büyüme kaydetmiştir.



Son 5 yılda Türkiye'yi ziyaret eden turist sayısı (milyon):

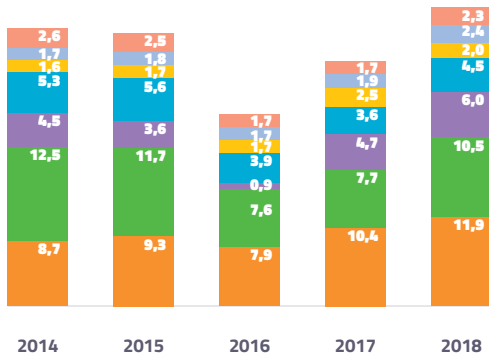




2017 yılında yükselişe geçen Rus turist sayısı 2018 yılsonu itibarıyla en yüksek seviyesine ulaşmıştır. Türkiye'yi ziyaret eden Avrupalı turist sayısı da aynı şekilde 2017 yılından bu yana yükselişini sürdürmektedir.

Milliyete göre gelen turist dağılımı (milyon):

İngiltere İran Rusya Diğer
Bulgaristan Almanya Diğer Avrupa

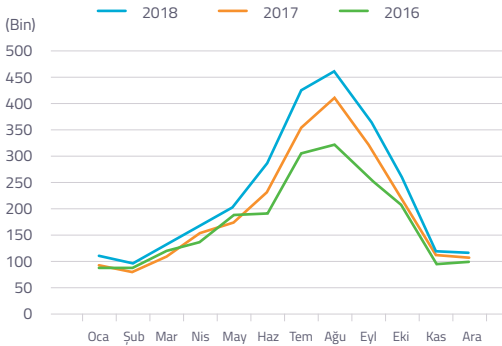


Türkiye



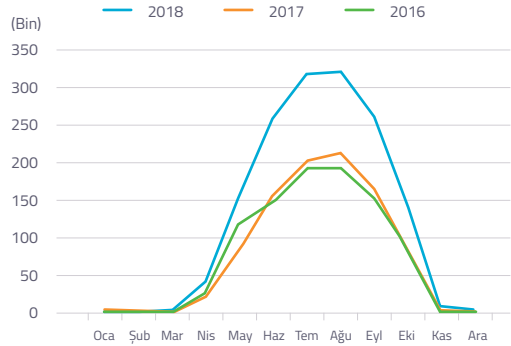
İzmir Adnan Menderes Havalimanı dış hatlar yolcu sayısı:

Stratejik öneme sahip olan İzmir, çağdaş şehir hayatı ve hinterlandındaki Çeşme, Kuşadası, Foça, Ayvalık, Efes ve Meryem Ana gibi tarihi ve turistik destinasyonlarıyla hem yurt içi hem de yurt dışından her sene daha fazla ziyaretçi çekmektedir.



Milas Bodrum Havalimanı dış hatlar yolcu sayısı:

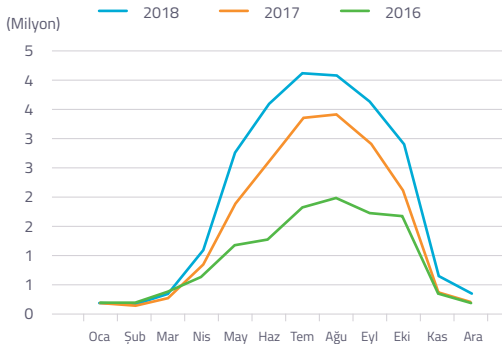
Türkiye'nin en şık ve en modern merkezlerinden biri olan Bodrum, kendine has mimari dokusu, muhteşem kumsalları, balıkçı köyleri, balık lokantaları, canlı eğlence hayatı ve yat marinası ile yabancı ziyaretçilerin Türkiye'deki en popüler turizm destinasyonlarından biridir. Kültürel zenginlikleri doğal güzelliklerle buluşturan Bodrum, birçok yabancı ziyaretçi için ikinci bir ev niteliği taşımaktadır.





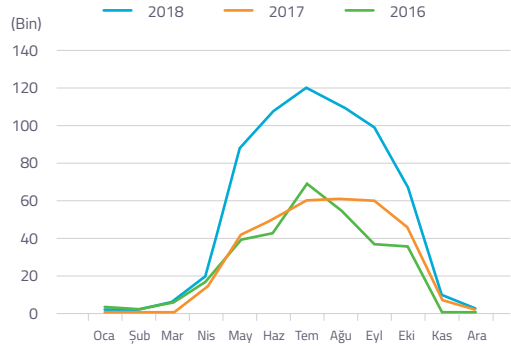
Antalya Havalimanı dış hatlar yolcu sayısı:

Geleneksel ile modernin en güzel karışımını sunan Antalya, geniş kumsallara sahip muhteşem turkuaz plajları, lüks otelleri, canlı eğlence hayatı, Kaleiçi, Hadrianus Kapısı, Aspendos, Perge, Olimpos, Phaselis ve Düden Şelalesi gibi hinterlandında bulunan sayısız tarihi ve turistik cazibe merkezi ile Türkiye'nin en önemli turizm destinasyonudur. Eşsiz iklimi sayesinde yıl boyunca turist çekmeye devam eden Antalya, 2018 yılında turist sayısında rekor seviyelere yükselmiştir.



Alanya Gazipaşa Havalimanı dış hatlar yolcu sayısı:

Türkiye'ye gelen her 10 turistten birinin ziyaret ettiği Alanya, Kleopatra Plajı, Damlatış Mağarası, Manavgat Şelalesi, Syedra Antik Kenti, tarihi limanı ve lüks otelleri ile önemli cazibe merkezlerinden biridir.



Gürcistan



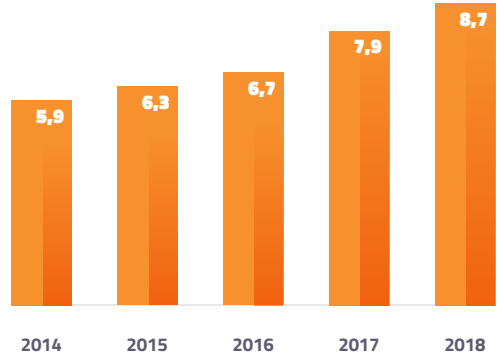
TAV Havalimanları, Gürcistan'daki Tiflis ve Batum Havalimanları'nı işleterek Gürcistan'daki turist sayısının artmasına katkı sağlamaktadır.

- TIFLİS HAVALİMANI
- BATUM HAVALİMANI

Eşsiz doğası, sıcakkanlı insanları, lezzetli yemekleri, çok kültürlü ve canlı şehir hayatı, plajları ve lüks otelleri ile gün geçtikçe bilinirliğini artırmakta olan Gürcistan, turizm potansiyeli ve Kafkaslara açılan ticaret kapısı konumu ile her sene daha fazla ziyaretçi çekmektedir. TAV Havalimanları, Gürcistan'ın en önemli iki merkezi olan Tiflis ve Batum havalimanlarını işleterek bu büyümeye katkı sağlamaktadır.



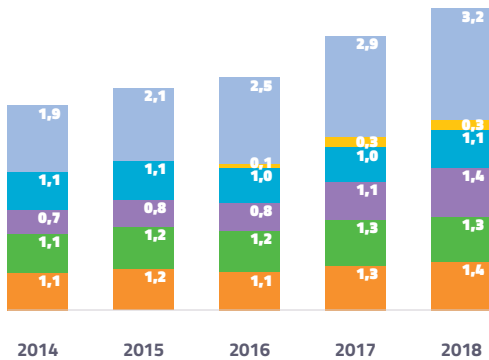
Son 5 yılda Gürcistan'ı ziyaret eden turist sayısı (milyon):



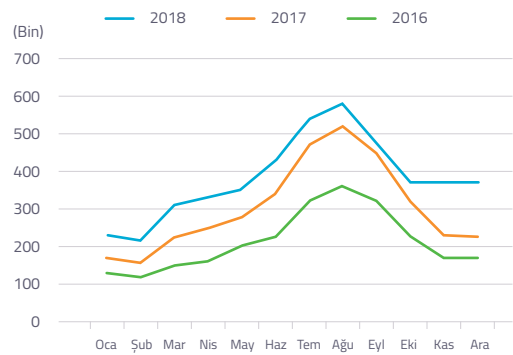


Milliyete göre gelen turist dağılımı (milyon):

Diğer Türkiye Ermenistan
İran Rusya Azerbaycan



Tiflis ve Batum Havalimanları toplam yolcu sayısı:



Tunus



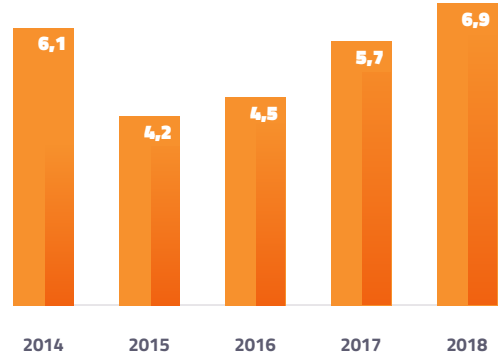
TAV Havalimanları'nın işletmekte olduğu Monastır ve Enfidha Havalimanları, Hammamet Bölgesi'ne erişim için en pratik seçenekleri oluşturmaktadır.

- ENFİDHA-HAMMAMET HAVALİMANI
- MONASTIR HABİB BOURGUİBA HAVALİMANI

Geniş kumlu plajları, limon ve portakal bahçeleri, sessiz atmosferi, taze deniz ürünleri mutfağı, berrak mavi denizi ve Medine, Pupput, Kasbah gibi tarihi önemi olan lokasyonları ile Tunus'un Hammamet bölgesi, özellikle ekonomik bir tatil yapmak isteyen turistler için birçok seçenek sunmaktadır. TAV Havalimanları'nın işletmekte olduğu Monastır ve Enfidha Havalimanları, Hammamet Bölgesi'ne erişim için en pratik seçenekleri oluşturmaktadır. 2017 yılından itibaren yeniden Rus ve Avrupalı turistler tarafından tercih edilen bir destinasyon olmaya başlayan Tunus'a Avrupa'nın çok büyük bir bölümünden en fazla 2,5 saatlik bir uçuşla ulaşılabilir.



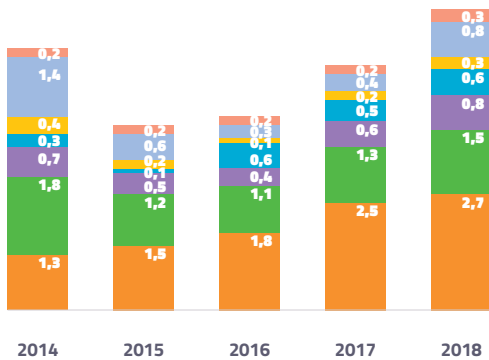
Son 5 yılda Tunus'u ziyaret eden turist sayısı (milyon):



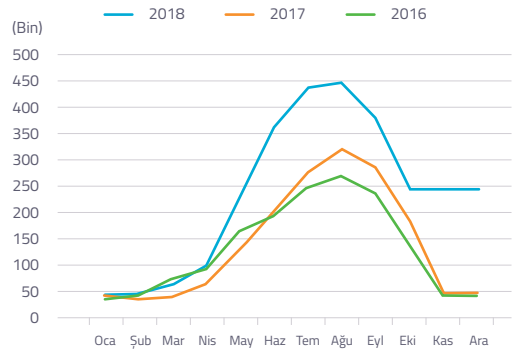


Milliyete göre gelen turist dağılımı (milyon):

Diğer Almanya Fransa Cezayir
Diğer Avrupa Rusya Libya



Enfidha ve Monastır Havalimanları toplam yolcu sayısı:



Makedonya



TAV Havalimanları, işletmekte olduğu Üsküp ve Ohrid Havalimanları ile Makedonya'nın turizm potansiyelinin gelişmesine katkı sağlamaktadır.

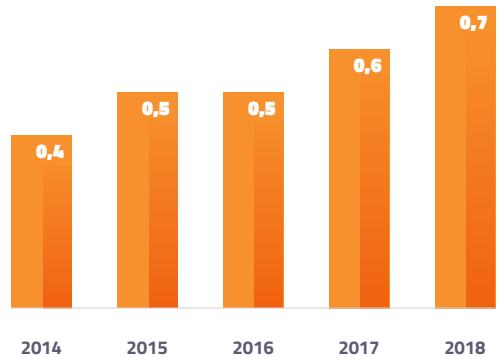
■ ÜSKÜP HAVALİMANI

■ OHRID HAVALİMANI

Oldukça iyi korunmuş olan eski şehri, dağ köyleri, tarihi manastırları, el değmemiş doğası ve Avrupa'nın en büyüklerinden biri olan gölü ile Ohrid, Unesco tarafından dünya kültürel mirası listesine alınmıştır. Balkanların kalbinde 2000 yıllık geçmişi ile birçok kültüre ev sahipliği yapmış olan Üsküp ise hem eski Osmanlı eserleri hem de ilk Rönesans eserlerinden sayılan "Lamentation of Christ" freskini içeren St. Pantelejmon başta olmak üzere birçok tarihi yapısı ve canlı şehir hayatı ile özellikle yeni yerler keşfetmek isteyen turistler tarafından yoğun ilgi görmektedir. TAV Havalimanları, işletmekte olduğu Üsküp ve Ohrid Havalimanları ile Makedonya'nın turizm potansiyelinin geliştirilmesine katkı sağlamaktadır.



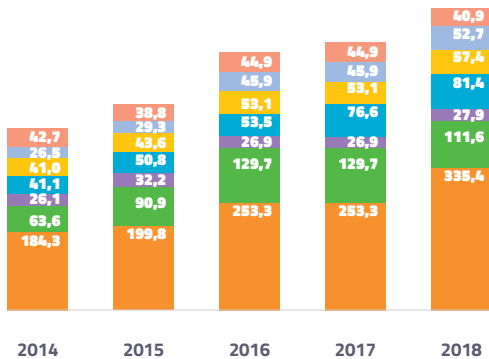
Son 5 yılda Makedonya'ya ziyaret eden turist sayısı (milyon):



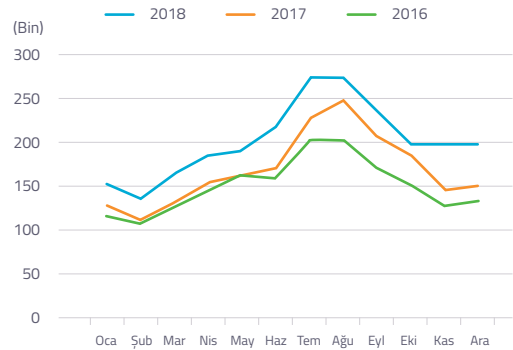


Milliyete göre gelen turist dağılımı (bin):

Yunanistan Sırbistan Hollanda Diğer Avrupa
Bulgaristan Diğer Türkiye



Üsküp ve Ohrid Havalimanları toplam yolcu sayısı:



Letonya



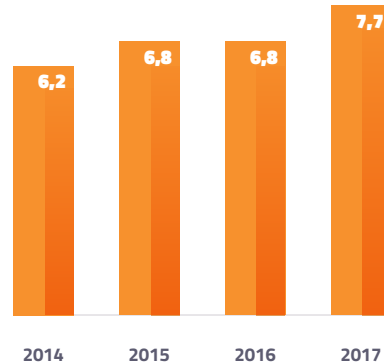
TAV Havalimanları, Riga Uluslararası Havalimanı'nın duty free, yiyecek içecek hizmetleri ve diğer ticari alanlarının işletmesini üstlenmektedir.

■ RİGA HAVALİMANI

Barok, Klasik, Rönesans, Art Deco ve Art Nouveau başta olmak üzere birçok mimari tarzı barındıran şehir merkezi ile ünlü Riga, aynı zamanda doğası, müzik ve çağdaş sanat etkinlikleri ve girişimci dostu ticaret hayatı ile dikkat çekmektedir. Riga'nın başkenti olduğu Letonya, 2 milyon nüfusa sahip olmasına karşın 2017 yılında yaklaşık 8 milyon turist ağırlama başarısını göstermiştir. TAV Havalimanları, Riga Uluslararası Havalimanı'nın duty free, yiyecek içecek hizmetleri ve diğer ticari alanlarının işletmesini üstlenmektedir.

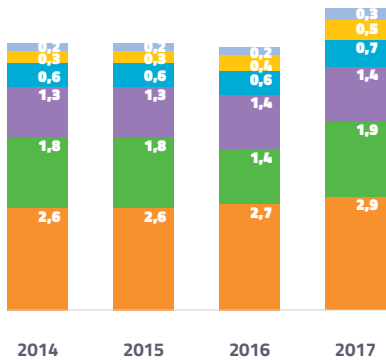


Son 5 yılda Letonya'yı ziyaret eden turist sayısı (milyon):





Milliyete göre gelen turist dağılımı (milyon):



Suudi Arabistan



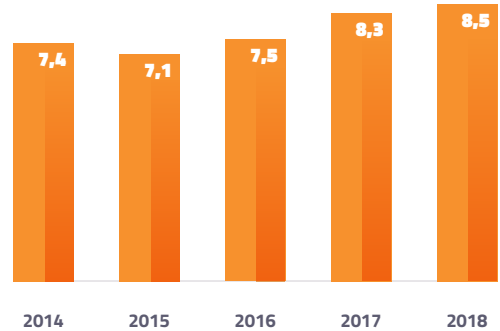
TAV Havalimanları Suudi Arabistan operasyonlarını Hac ve Umre ziyaretçilerinin uğrak noktalarının başında gelen Medine’de yürütmektedir.

■ MEDİNE HAVALİMANI

İslam’ın en önemli iki şehriden biri olan Medine, pek çok kutsal mekânıyla Hac ve Umre amacıyla ülkeye gelen milyonlarca ziyaretçinin ana duraklarından biridir.

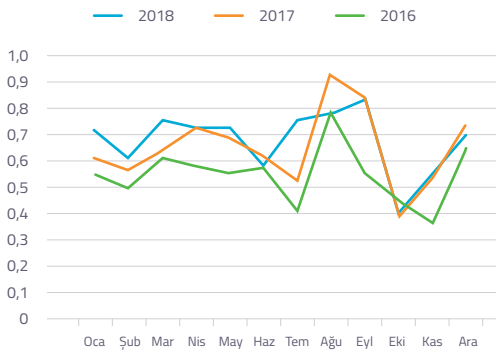


Son 5 yılda gelen Hac ve Umre ziyaretçi sayısı (milyon):





Medine Havalimanı
toplam yolcu sayısı (milyon):



Hırvatistan



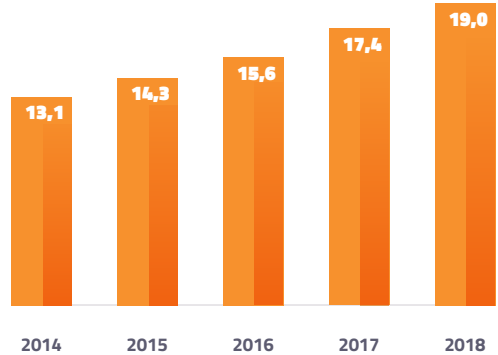
Zagreb'de işlettiği havalimanı ile TAV, Doğu Avrupa turizm sektörüne de hizmet ediyor.

■ ZAGREB HAVALİMANI

TAV Havalimanlarının ana ortağı Groupe ADP ile birlikte işletmesini üstlendiği Zagreb Havalimanı, Doğu Avrupa'nın parlayan yıldızı olarak her geçen yıl daha fazla ziyaretçi çekmektedir. 4 milyon nüfusa sahip olan Hırvatistan, her yıl nüfusunun dört katından fazla turist ağırlamaktadır.



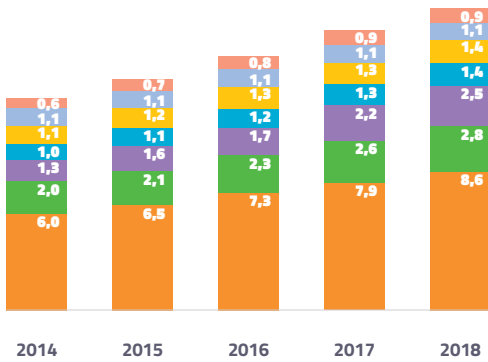
**Son 5 yılda gelen
turist rakamları (milyon):**



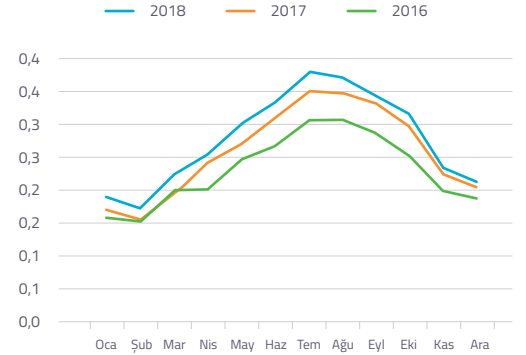


Milliyete göre gelen turist dağılımı (milyon):

Polonya Slovenya Diğer Diğer Avrupa
İtalya Avusturya Almanya



Zagreb Havalimanı toplam yolcu sayısı (milyon):





Faaliyet Gösterdiğimiz Ülkelere Ait Makro Veriler*

ÜLKE	GÖSTERGELER	BİRİM	ÖLÇEK	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Hırvatistan	Gayri Safi Yurt İçi Hâsıla, Cari Fiyatlar	% Değişim		3,5	2,8	2,8	2,6	2,4	2,3	2,2	2,1
	Gayri Safi Yurt İçi Hâsıla, Cari Fiyatlar	USD	Milyar	51,6	54,8	60,0	61,6	64,9	67,9	72,1	74,5
	Kişi Başı Gayri Safi Yurt İçi Hâsıla, Cari Fiyatlar	USD	Bin	12,4	13,3	14,6	15,1	16,1	16,9	18,1	18,8
	Enflasyon, ortalama	% Değişim		-1,1	1,1	1,6	1,5	1,5	1,7	1,8	1,8
	Nüfus	Kişi	Milyon	4,2	4,1	4,1	4,1	4,0	4,0	4,0	4,0
Gürcistan	Gayri Safi Yurt İçi Hâsıla, Cari Fiyatlar	% Değişim		2,8	5,0	5,5	4,8	5,0	5,2	5,2	5,2
	Gayri Safi Yurt İçi Hâsıla, Cari Fiyatlar	USD	Milyar	14,4	15,2	16,7	17,8	19,3	20,9	22,7	24,6
	Kişi Başı Gayri Safi Yurt İçi Hâsıla, Cari Fiyatlar	USD	Bin	3,9	4,1	4,5	4,8	5,2	5,6	6,1	6,7
	Enflasyon, ortalama	% Değişim		2,1	6,0	2,8	2,7	3,0	3,0	3,0	3,0
	Nüfus	Kişi	Milyon	3,7	3,7	3,7	3,7	3,7	3,7	3,7	3,7
Letonya	Gayri Safi Yurt İçi Hâsıla, Cari Fiyatlar	% Değişim		2,2	4,5	3,7	3,3	3,1	3,0	3,0	3,0
	Gayri Safi Yurt İçi Hâsıla, Cari Fiyatlar	USD	Milyar	27,6	30,3	34,3	35,8	38,3	40,6	43,2	45,7
	Kişi Başı Gayri Safi Yurt İçi Hâsıla, Cari Fiyatlar	USD	Bin	14,0	15,6	17,6	18,5	19,8	21,1	22,4	23,8
	Enflasyon, ortalama	% Değişim		0,1	2,9	2,7	2,4	2,4	2,4	2,3	2,3
	Nüfus	Kişi	Milyon	2,0	2,0	1,9	1,9	1,9	1,9	1,9	1,9
Makedonya	Gayri Safi Yurt İçi Hâsıla, Cari Fiyatlar	% Değişim		2,9	0,0	1,6	2,6	2,8	3,0	3,2	3,4
	Gayri Safi Yurt İçi Hâsıla, Cari Fiyatlar	USD	Milyar	10,8	11,4	12,4	12,8	13,6	14,4	15,3	16,3
	Kişi Başı Gayri Safi Yurt İçi Hâsıla, Cari Fiyatlar	USD	Bin	5,2	5,5	6,0	6,1	6,5	6,9	7,4	7,8
	Enflasyon, ortalama	% Değişim		-0,2	1,4	1,8	2,0	2,0	2,0	2,2	2,2
	Nüfus	Kişi	Milyon	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1
Suudi Arabistan	Gayri Safi Yurt İçi Hâsıla, Cari Fiyatlar	% Değişim		1,7	-0,9	2,2	2,4	1,9	2,1	2,2	2,3
	Gayri Safi Yurt İçi Hâsıla, Cari Fiyatlar	USD	Milyar	644,9	686,7	769,9	795,6	815,3	835,2	860,3	889,5
	Kişi Başı Gayri Safi Yurt İçi Hâsıla, Cari Fiyatlar	USD	Bin	20,3	21,1	23,2	23,5	23,6	23,7	23,9	24,3
	Enflasyon, ortalama	% Değişim		2,0	-0,9	2,6	2,0	2,3	2,2	2,1	2,1
	Nüfus	Kişi	Milyon	31,7	32,6	33,2	33,9	34,5	35,2	35,9	36,7
Tunus	Gayri Safi Yurt İçi Hâsıla, Cari Fiyatlar	% Değişim		1,1	2,0	2,4	2,9	3,4	3,6	4,0	4,2
	Gayri Safi Yurt İçi Hâsıla, Cari Fiyatlar	USD	Milyar	41,8	40,0	41,7	42,3	44,2	46,7	49,3	52,3
	Kişi Başı Gayri Safi Yurt İçi Hâsıla, Cari Fiyatlar	USD	Bin	3,7	3,5	3,6	3,6	3,7	3,9	4,1	4,3
	Enflasyon, ortalama	% Değişim		3,7	5,3	8,1	7,5	5,9	4,9	4,3	4,0
	Nüfus	Kişi	Milyon	11,4	11,5	11,7	11,8	11,9	12,0	12,1	12,2
Türkiye	Gayri Safi Yurt İçi Hâsıla, Cari Fiyatlar	% Değişim		3,2	7,4	3,5	0,4	2,6	2,1	2,2	2,6
	Gayri Safi Yurt İçi Hâsıla, Cari Fiyatlar	USD	Milyar	863,4	851,5	713,5	631,2	744,1	850,5	914,6	958,3
	Kişi Başı Gayri Safi Yurt İçi Hâsıla, Cari Fiyatlar	USD	Bin	10,8	10,5	8,7	7,6	8,9	10,0	10,6	11,0
	Enflasyon, ortalama	% Değişim		7,8	11,1	15,0	16,7	14,2	13,4	13,0	13,0
	Nüfus	Kişi	Milyon	79,8	80,8	81,9	82,9	83,9	84,9	85,9	86,9

* IMF Dünya Ekonomik Görünümü, Ekim 2018



2018 yılı Devlet Hava Meydanları İşletmesi (DHMİ) verilerine göre, Türkiye'deki havalimanlarını kullanan toplam yolcu sayısı bir önceki yıla oranla %9 artış göstererek 2018 yılında 210 milyon kişiye ulaşmıştır.

TAV Havalimanları'nın Türkiye'de işletmesini üstlendiği İstanbul Atatürk, Ankara Esenboğa, İzmir Adnan Menderes, Milas Bodrum, Gazipaşa Alanya ve Antalya havalimanlarının toplam yolcu sayısının, Türkiye'deki havalimanlarının toplam yolcu sayısına oranı ise 2018 yılında %62 olarak gerçekleşmiştir. Geçtiğimiz yıl bu oran Antalya Havalimanı TAV tarafından işletilmediği için %50 seviyesindeydi.

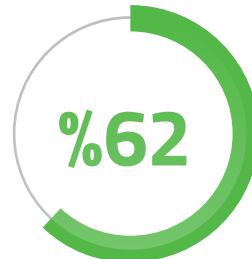
Yolcu Sayısı/Pazar Payı



Devlet Hava Meydanları İşletmesi'nin (DHMİ) açıkladığı verilere göre Türkiye'deki havalimanlarını kullanan toplam ticari uçak sayısı 2018 yılında %7 artarak 1,36 milyon olmuştur.

TAV Havalimanları'nın Türkiye'de işletmesini üstlendiği İstanbul Atatürk, Ankara Esenboğa, İzmir Adnan Menderes, Milas Bodrum ve Gazipaşa Alanya ve Antalya Havalimanlarına iniş-kalkış yapan toplam ticari uçak sayısının, Türkiye'deki havalimanlarına iniş-kalkış yapan toplam uçak sayısına oranı ise 2018 yılında %62 olarak gerçekleşmiştir. Bu oran 2017 yılında Antalya Havalimanı TAV tarafından işletilmediği için %52 seviyesindeydi.

Ticari Uçuş Sayısı/Pazar Payı



Finansal Gelişmeler



ÖZET BİLANÇO (BİN, TL)	2017	2018	DEĞİŞİM
Dönen Varlıklar	3.733.491	5.462.464	%46
Maddi Olmayan Duran Varlıklar	7.972.059	10.329.094	%30
Toplam Varlıklar	13.640.645	20.804.281	%53
Kısa Vadeli Yükümlülükler	4.203.951	5.175.173	%23
Uzun Vadeli Yükümlülükler	5.421.134	9.409.558	%74
Toplam Yükümlülükler	9.625.085	14.584.731	%52
Özkaynaklar	4.015.560	6.219.550	%55

ÖZET GELİR TABLOSU (BİN, TL)	2017	2018	DEĞİŞİM
Hasılat	4.686.016	6.663.001	%42
Brüt Kâr	2.059.658	3.422.710	%66
Esas Faaliyet Kârı	1.559.893	2.447.913	%57
Finansman Gideri	-669.210	-809.682	%21
Vergi Öncesi Kâr	1.009.289	2.003.520	%99
Net Kâr	762.673	1.517.324	%99
Ana ortaklık payları	718.234	1.454.747	%103
FAVÖK	2.140.740	3.061.345	%43
FAVKÖK	2.818.381	3.947.619	%40

DİĞER FİNANSAL VERİLER	2017	2018	DEĞİŞİM
Amortisman ve İtfa Gideri	580.847	613.432	%6
Yatırım Harcamaları	-165.606	-526.208	%218

ÖZET NAKİT AKIM TABLOSU	2017	2018	DEĞİŞİM
Dönem Başı Nakit ve Nakit Benzerleri	1.169.935	1.554.308	%33
İşletme Faaliyetlerinden Nakit Akışları	1.375.095	2.346.751	%71
Yatırım Faaliyetlerinden Kaynaklanan Nakit Akışları	-108.540	-2.702.211	%-2.390
Finansman Faaliyetlerinden Nakit Akışları	-1.147.762	1.540.934	%-234
Yabancı Para Çevrim Farklarının Etkisi	265.580	588.621	%122
Dönem Sonu Nakit Bakiyesi	1.554.308	3.328.403	%114

FİNANSAL RASYOLAR	2017	2018
Özsermaye Kârlılığı	%19,0	%24,4
Aktif Kârlılığı	%5,6	%7,3
Cari Oran	0,89	1,06
Likidite Oranı	0,88	1,04
Dönen Varlıklar/Toplam Varlıklar	0,27	0,26
Kısa Vadeli Yükümlülükler/Toplam Yükümlülükler	0,44	0,35
Toplam Yükümlülükler/Toplam Varlıklar	0,71	0,70

TAV Havalimanları, hisse başına brüt 2,0854 TL, toplamda 758 milyon TL temettü dağıtmayı Genel Kurul onayına sunacaktır.

Konsolide Ciro (Milyar TL)

TAV Havalimanları Holding 2018 yılı cirosu bir önceki yıla göre **%42 artarak** 6,66 milyar TL'ye yükselmiştir.



FAVÖK (Milyar TL)

TAV Havalimanları'nın 2018 yılı FAVÖK'ü bir önceki yıla göre **%43 artarak** 3,06 milyar TL'ye yükselmiştir.



Temettü Dağıtımı (Milyon TL)

TAV Havalimanları 2018 yılı temettü dağıtımı Genel Kurul onayı sonrasında **758 milyon TL olarak** gerçekleştirilecektir.



2018 Yılındaki Yatırımlar

Ödüller ve Başarılar



2018 yılında Türkiye'nin dış hat yolcu trafiği açısından ikinci büyük havalimanı olan Antalya Havalimanı'na %50 ortak olan TAV Havalimanları, yatırım faaliyetlerine istikrarlı bir şekilde devam etmektedir. Yılsunu itibarıyla toplamda hizmet verdiği yolcu sayısında %31 artış sağlayan Şirket, net kârını %103 artırmış ve toplam 526 milyon TL yatırım harcaması gerçekleştirmiştir.

YATIRIMLAR (MİLYON TL)	2017	2018
Maddi Duran Varlık Yatırımları	96	514
Maddi Olmayan Duran Varlık Yatırımları	70	12
TOPLAM	166	526

- TAV Havalimanları, New York merkezli Institutional Investor dergisi tarafından yapılan araştırmada Avrupa, Orta Doğu ve Afrika Bölgeleri'nde en saygın 36 şirket arasında gösterilmiştir. Anket sonuçlarına göre Sani Şener, ulaştırma sektöründe bölgenin "En İyi CEO" ve TAV Havalimanları Finans Başkan Yardımcısı Burcu Geriş "En İyi CFO" seçilirken; Yatırımcı İlişkileri Direktörü Nursel İlgen de "En İyi Yatırımcı İlişkileri Profesyoneli" dalında ikinci olmuştur.
- Extel Surveys tarafından tüm dünyadan yaklaşık 18 bin kişinin değerlendirmesiyle gerçekleştirilen anket sonuçlarına göre TAV Havalimanları Holding CEO'su Sani Şener, Türkiye'de en iyi üçüncü CEO ve Avrupa Ulaştırma Sektöründe en iyi altıncı CEO seçilirken; TAV Havalimanları Başkan Yardımcısı ve CFO Burcu Geriş, Türkiye'de en iyi CFO ve Avrupa ulaştırma sektöründe en iyi altıncı CFO olarak seçilmiştir. Yatırımcı İlişkileri Direktörü Nursel İlgen, Türkiye'de en iyi üçüncü, Avrupa ulaştırma sektöründe ise en iyi beşinci Yatırımcı İlişkileri Profesyoneli olurken; Yatırımcı İlişkileri Koordinatörü Besim Meriç, Türkiye'de en iyi altıncı ve Yatırımcı İlişkileri Koordinatörü Ali Özgü Caneri ise Türkiye'de en iyi yedinci Yatırımcı İlişkileri Profesyoneli olarak seçilmiştir.
- TAV Havalimanları, Yönetim Kurulu'nda en az %25 kadın üye taahhüdü ile Sabancı Üniversitesi Kurumsal Yönetim Forumu tarafından verilen "Yönetim Kurulu Çeşitlilik Politikası Saydamlık Özel Ödülü"ne layık görülmüştür.
- TAV Havalimanları, kadın istihdamını teşvik etmek ve kadına yönelik ayrımcılığı önlemek amacıyla Kadın Girişimciler Derneği'nin (KAGIDER) Dünya Bankası desteğiyle geliştirdiği program kriterlerini karşılayarak sertifika almaya hak kazanmıştır.
- TAV Havalimanları tarafından işletilen İstanbul Atatürk Havalimanı, seyahat sitesi eDreams'ın açıkladığı dünyanın en iyi havalimanları listesine üçüncü sıradan giriş yapmıştır.
- TAV Havalimanları, İstanbul Atatürk Havalimanı'nda gerçekleştirdiği çalışmalarla, British Safety Council tarafından düzenlenen "Uluslararası İş Güvenliği Ödülleri" kapsamında ödüle layık görülmüştür.
- ABD Yeşil Binalar Konseyi (USGBC) tarafından verilen Enerji ve Çevre Dostu Tasarımda Liderlik Sertifikası'na (LEED) sahip Türkiye'nin ilk terminal binası olma özelliğini taşıyan, TAV'ın inşa ettiği ve işlettiği İzmir Adnan Menderes iç hatlar terminali, USGBC'nin yayınladığı raporda örnek gösterilmiştir.
- TAV Havalimanları tarafından işletilen Ankara Esenboğa ve İzmir Adnan Menderes Havalimanları, Airport Carbon Accreditation programı kapsamında Level 3+ gerekliliklerini tamamlayarak dünyanın en çevreci havalimanları arasında yer almıştır.
- TAV Havalimanları, bağımsız derecelendirme kuruluşlarının değerlendirmesi sonunda 2018-2019 döneminde de Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksi'nde yer almaktadır.
- Fortune dergisi tarafından açıklanan "Türkiye'nin En Büyük 500 Şirketi" sıralamasında TAV Havalimanları'nın iştiraklerinden ATÜ 79'uncu, TAV İstanbul genel sıralamada 114'üncü, BTA 342'nci ve HAVAŞ 385'inci sırada yer almıştır.
- Enfidha Havalimanı, Tunus'ta ISO 10002-2018 ve ISO 9001-2015 sertifikasyonu alan ilk havalimanı işletmesi olmuştur.
- TAV Georgia, "Ulaştırma" kategorisinde ülkenin en değerli markası seçilerek "Golden Brand" ödülüne layık görülmüştür.
- Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nin (TKYD) düzenlediği ödüllerde son sekiz yıldır ilk üçte yer alan TAV Havalimanları, 2018 yılında Türkiye'de kurumsal yönetimden yüksek nota sahip üçüncü şirket olmuştur.

2018'de Öne Çıkanlar



TAV Havalimanları Holding, 2018 yılının Kasım ayında "Turquality" programına katılmıştır.



Ocak

- TAV İşletme Hizmetleri Kopenhag ve Frankfurt'ta özel yolcu salonları açtı.



Şubat

- TAV Havalimanları Holding, Fraport IC İçtaş Havalimanı İşletme A.Ş.'nin %50 payının satın alınmasına ilişkin hisse alım sözleşmesini imzaladı ve söz konusu sözleşme uyarınca mevcut ortakla eşit kontrole (co-control) ve %50 oranında temettü hakkına sahip oldu.



Mart

- 2017 yılına ait Olağan Genel Kurul Toplantısı 26 Mart 2018 Pazartesi günü saat 14.00'da toplandı.
- 406 milyon TL kâr payı hissedarlara dağıtıldı.
- TAV Havalimanları'nın kayıtlı sermaye tavanı geçerlilik süresinin 2021 yılına kadar uzatılmasına ilişkin esas sözleşmenin 6. maddesi ile Yönetim Kurulu toplantı sıklığını değiştiren 15. madde değişikliği tescil edilerek yayımlandı.
- BTA ve TAV İşletme Hizmetleri Muskat Havalimanı'nda operasyonlara başladı.



Nisan

- TAV İşletme Hizmetleri Zürih'te özel yolcu salonu açtı.



Mayıs

- Antalya Havalimanı'nın %50 oranında hissesinin alınmasına ilişkin gerekli tüm onaylar alınarak hisse devri gerçekleştirildi.



Haziran

- TAV Havalimanları Holding'in tamamına sahip olduğu Havaalanları Yer Hizmetleri A.Ş. (HAVAŞ) ve HAVAŞ'ın %50'sine sahip olduğu TGS Yer Hizmetleri A.Ş.'deki ortağı Türk Hava Yolları ile mevcut ortaklığın devam ettirilmesine dair yapılan görüşmeler sonucunda İstanbul Yeni Havalimanında ve hâlihazırda faaliyet gösterilen Türkiye'deki diğer 7 havalimanlarında, 15 yıl süreli yer hizmetleri sözleşmesi imzalandı.

2018'de Öne Çıkanlar



TAV Havalimanları'nın Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notu 2018 yılında 96,25 olarak yukarı yönlü revize edilmiştir.



Temmuz

- TAV Havalimanları, 21 Şubat 2018 tarihinde yaptığı Özel Durum Açıklamasında, 2018 yılına ilişkin normal piyasa koşulları altında operasyonel ve mali beklentilerini kamuoyu ile paylaştı; ancak Temmuz ayına kadar geçen süre içerisinde Şirket portföyüne eklenen Antalya Uluslararası Havalimanı ve revize edilen kur ve trafik tahminleri nedeniyle Şirket, 2018 yılına ilişkin beklentilerini yukarı yönlü revize etti.



Ağustos

- Türkiye'de Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uygun olarak derecelendirme yapmak üzere faaliyet izni bulunan derecelendirme kuruluşu SAHA Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri tarafından "Kurumsal Yönetim Derecelendirme Dönemsel Revizyon Raporu" tamamlandı. TAV Havalimanları Holding'in 18 Ağustos 2017 tarihinde 96,17 olarak açıklanan Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notu, Şirketin kurumsal yönetim ilkelerini uygulama alanında yaptığı sürekli iyileştirme çabaları sonucu 17 Ağustos 2018 tarihi itibarıyla 96,25 olarak yukarı yönlü revize edildi.



Eylül

- Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim Tebliği ekinin 4.2.8'inci maddesine uygun olarak TAV Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticileri için hâlihazırda var olan "Yönetici Sorumluluk Sigortası" Şirket sermayesinin %25'ini aşan bir bedel ile 1 yıllık süre ile yenilendi.



Kasım

- TAV Havalimanları Holding "Turquality" programına katıldı.



2018'in Ardından

TAV Havalimanları Holding Yönetim Kurulu, 1 TL nominal değerinde beher hisse için brüt 2,0854 TL (%208,54) olmak üzere toplam brüt 758 milyon TL nakit temettü tutarını Genel Kurul'un onayına sunmaya karar vermiştir.

Yatırımcı İlişkileri ve BİST Performansı



TAV Havalimanları Yatırımcı İlişkileri Birimi, günlük faaliyetlerini doğruluk, adillik, sürat ve pro-aktiflik olmak üzere dört temel ilke üzerinden yürütmektedir.

Yatırımcı İlişkileri

TAV Yatırımcı İlişkileri'nin (TAV Yİ) temel görevi, TAV Havalimanları Holding tarafından çıkarılmış sermaye piyasası enstrümanlarının adil değerleri üzerinden işlem görmesini sağlamaktır. Bu hedefi gerçekleştirmek için, TAV Havalimanları hisselerinin seyri hakkında farklı sermaye piyasası aktörlerine kapsamlı ve tam doğru bilgi vermek maksadıyla TAV Yİ bir dizi yatırımcı ilişkileri aracı kullanmaktadır. TAV Yİ aynı zamanda Şirket'in, sermaye piyasalarıyla ilgili yasal düzenlemelerden kaynaklanan yükümlülüklerine tam olarak uymasını ve Şirket'in en yüksek kurumsal yönetim standartlarını benimsemesi maksadıyla, ilgili tüm paydaşlarının koordinasyonunu sağlamaktadır.

TAV Yİ, günlük faaliyetlerini doğruluk, adillik, sürat ve pro-aktiflik olmak üzere dört temel ilke üzerinden yürütmektedir.

Doğruluk

TAV Yatırımcı İlişkileri, sermaye piyasaları aktörleriyle paylaşılan tüm bilgilerin iyi araştırılmış, tam doğru ve kapsamlı olması hususuna özen göstermektedir. TAV Yatırımcı İlişkileri için tam doğru ve kapsamlı bilgi akışı, şirket ve sermaye piyasaları aktörleri arasındaki güvenin tesis edilmesi açısından en önemli husustur.

Adillik

TAV Yatırımcı İlişkileri, tüm sermaye piyasaları aktörlerinin, yaptıkları işlemlere (alım/satım) ve birbirlerine kıyasla büyüklüklerine bakmaksızın "aynı" bilgiyi almaları için gayret sarf etmektedir.

Sürat

TAV Yatırımcı İlişkileri, sermaye piyasalarında bilginin bir zaman boyutu da olduğunun ve de hızlı bilginin yavaş bilgiye kıyasla üstünlüğünün bilincindedir. Bu bilinçle, TAV Yİ tüm bilgi taleplerine süratle yanıt vermek için gayret göstermektedir.

Pro-Aktiflik

TAV Yatırımcı İlişkileri, Şirket ve Şirket'in ekonomik ve yasal işleyişi hususlarında bir gözetmen konumunda yatırımcı sorularını, yasal ve kurumsal yönetimle ilgili konuları, sermaye piyasaları aktörleri ve hissedarlar tarafından ileri sürülmeden tespit ederek kapsamlı bir şekilde derhal ele almaktadır.

TAV Yatırımcı İlişkileri, 2018 yılında 11 roadshow ve konferansa katılmış ve yıl boyunca 300'e yakın yatırımcı ve analistle, Holding faaliyetleri ve finansalları ile ilgili görüşmeler gerçekleştirmiştir.

Hisse Performansı

"TAVHL" hisse koduyla Borsa İstanbul'da işlem gören Şirket hisseleri, 2018 yılı içinde en düşük 18,64 TL, en yüksek 33,40 TL seviyesini görmüştür. Şirket hisseleri 2018 yılında nominal olarak %11, endeksin ise %41 üstünde getiri sağlamıştır.

Kurumsal Yönetim Derecelendirme

Türkiye'de Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uygun olarak derecelendirme yapmak üzere faaliyet izni bulunan derecelendirme kuruluşu SAHA Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri tarafından "Kurumsal Yönetim Derecelendirme Dönemsel Revizyon Raporu" tamamlanmıştır. TAV Havalimanları Holding'in 18 Ağustos 2017 tarihinde açıklamış olduğu 96,17 olan Kurumsal Yönetim Derecelendirme notu, Şirket'in kurumsal yönetim ilkelerini uygulama alanında yaptığı sürekli iyileştirme çabaları sonrasında, 17 Ağustos 2018 tarihi itibarıyla 96,25 olarak yukarı yönlü revize edilmiştir.

ALT KATEGORİLER	AĞIRLIK	ALINAN NOT
Pay Sahipleri	0,25	95,80
Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık	0,25	97,34
Menfaat Sahipleri	0,15	98,82
Yönetim Kurulu	0,35	94,69
TOPLAM	1,00	96,25

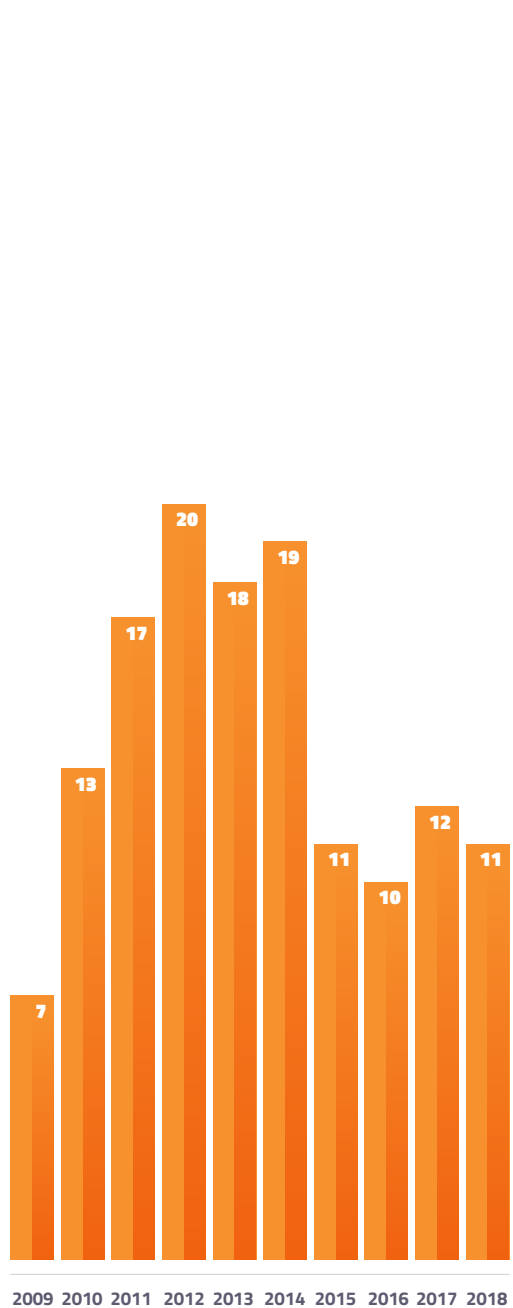
TAV YATIRIMCI İLİŞKİLERİ İLETİŞİM

Tel:	+90 212 463 30 00/ 2120-2122-2123-2124
Faks:	+90 212 465 31 00
Yatırımcı İlişkileri İnternet Sitesi:	http://ir.tav.aero
Twitter:	@irTAV
Facebook:	/irTAV
Adres:	İstanbul Atatürk Havalimanı Dış Hatlar Terminali Yeşilköy/İstanbul

TAV Yatırımcı İlişkileri
Mobil Uygulaması



Roadshow ve Konferans



Sürdürülebilirlik



1. Giriş

Günümüzde küreselleşme süreçlerinin derinleşmesiyle birlikte ekonomik, çevresel ve toplumsal engeller ve fırsatlar çeşitlenmekte; bu engelleri aşamayan ve fırsatları değerlendiremeyen kurumlar ise rekabet güçlerini kaybedebilmektedir. Ekonomik ve toplumsal değişimler, küresel dengeyi etkileyerek farklı coğrafyalarda hissedilebilmekte; iklim değişikliği ve doğal kaynakların tükenmesi gibi sorunlar farklı paydaşların ortak hareket etmesini gerektirmektedir. Bu koşullar altında rekabeti devam ettirmek isteyen şirketlerin iş yapış modellerini katılımcı, şeffaf, hesap verebilir, insana ve doğaya saygılı bir yönde sürekli geliştirmeleri gerekmektedir.

Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (United Nations Global Compact-UNGC) ve Kadının Güçlenmesi Prensipleri (Women's Empowerment Principles-WEPs) imzacıları arasında yer alan TAV Havalimanları, faaliyet gösterdiği tüm ülkelerde paydaşları için en yüksek değeri üretirken çevresel etkileri azaltmayı ve toplumsal fayda yaratmayı hedeflemektedir.

TAV Havalimanları, sürdürülebilir büyüme için belirlediği ilkeleri Şirket'in tüm operasyonlarının odağına yerleştirmiş ve Şirket içinde bu alanda var olan bilgi birikiminin yaygınlaşması, ölçümleme, raporlama, geliştirme çalışmalarının eşgüdümlü olarak sürdürülebilmesi için aşağıdan yukarıya ve disiplinler arası bir örgütlenme oluşturmuştur. Bu bağlamda terminal işletmelerinde oluşturulan sürdürülebilirlik grupları, TAV Havalimanları Holding Sürdürülebilirlik Stratejisi ve Eylem Planı çerçevesinde belirlenen

ana performans göstergeleriyle ilgili ölçümleme, değerlendirme ve raporlama yapmak; sürdürülebilirlik performansını geliştirmek üzere proje ve öneri geliştirmek ve ilgili işletmenin genel müdürü ve ilgili Genel Müdür Yardımcı'sına raporlamakla yükümlüdürler. Sürdürülebilirlik grupları, işletme Genel Müdürü ve ilgili Genel Müdür Yardımcısı'nın yönlendirmesiyle işletme bünyesinde enerji yönetimi, atık yönetimi, su yönetimi, insan kaynakları, kurumsal iletişim, mali işler ve diğer ilgili departman temsilcilerinden oluşmaktadır. Öte yandan Holding Sürdürülebilirlik Stratejisi ve Eylem Planı'nı oluşturmak ve geliştirmek; bu çerçevede terminal işletmeleri ve hizmet şirketlerinde oluşturulan sürdürülebilirlik gruplarını koordine etmek ve yönlendirmek; Holding sürdürülebilirlik performansını ölçümlemek, geliştirmek ve raporlamakla görevli olan TAV Havalimanları Sürdürülebilirlik Komitesi ise Holding bünyesindeki ilgili departmanlar ve hizmet şirketlerinin yöneticileri tarafından görevlendirilecek temsilcilerden oluşmaktadır. İşletme sürdürülebilirlik gruplarının başkanları Komite'nin doğal üyesidir.

Sürdürülebilirlik performansını tüm paydaşlarıyla açık, şeffaf, kapsamlı bir şekilde paylaşmakta olan TAV Havalimanları, 2010 yılından bu yana, ekonomik performansının yanı sıra çevresel ve sosyal alanlarda da uluslararası standartlarda raporlama yapmaktadır. Paydaş katılımına büyük önem veren ve faaliyetlerinin her aşamasında katılımcı bir yönetim modelini benimseyen TAV Havalimanları, raporlama konusunda karşılaştırılabilir ve anlamlı bir çerçeve sunmak üzere uluslararası alanda geniş kabul gören Küresel Raporlama Girişimi (Global Reporting Initiative-GRI) standartlarını kullanmaktadır.

2. Ekonomik Etkiler

Tüm paydaşları için en yüksek faydayı hedefleyen TAV Havalimanları, faaliyet gösterdiği tüm coğrafyalarda kültürel ve toplumsal gelişime de katkıda bulunmaktadır. Havalimanı işletmeleri, yarattıkları istihdam ve gelirle doğrudan ekonomik değer ortaya çıkarmakta; ayrıca turizm başta olmak üzere farklı endüstrilerin gelişmesi gibi dolaylı etkiler de üretmektedirler. Toplumsal açıdan sorumlu yatırımcılığı öneme inanan TAV Havalimanları, 2014 yılında dâhil olduğu Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksi'nde Kasım 2018 - Ekim 2019 döneminde de yer almaktadır.

3. Çevresel Etkiler

Hava ulaşımına artan talep ve doğal kaynakların verimli kullanımı arasında doğru bir denge kurabilmek için faaliyet gösterdiği her alanda en iyi çevresel uygulamaları benimsemeyi ve hayata geçirmeyi hedefleyen TAV Havalimanları, uluslararası standartlarda enerji ve çevre yönetimi gerçekleştirerek çevreye olan etkilerini en aza indirmek üzere çaba göstermektedir.

TAV Havalimanları, iklim değişikliğiyle mücadele kapsamında işletmesini üstlendiği havalimanlarında karbon salımını ölçümlemek, yönetmek, azaltmak ve nötr hale getirmek üzere ACI Europe tarafından hayata geçirilen Havalimanı Karbon Akreditasyonu (Airport Carbon Accreditation) programına aktif olarak katılmaktadır. TAV, sürdürülebilirlik raporlarının yanı sıra Karbon Saydamlık Projesi (Carbon Disclosure Project-CDP) vasıtasıyla iklim değişikliğiyle mücadele performansını şeffaf ve düzenli bir şekilde yatırımcılar ve kamuoyuyla paylaşmaktadır.

Artan yolcu trafiğiyle birlikte atık yönetimi de her geçen gün daha önemli bir hale gelmektedir. Terminal alanlarında biyo-çeşitliliğin korunmasını ve doğal yaşam alanlarındaki kayıpların en aza indirgenmesini hedefleyen TAV Havalimanları, 2014 yılından bu yana CDP Su Programı'na raporlama yapmakta ve atık miktarının azaltılmasını, ortaya çıkan atığının yeniden kullanım, geri dönüşüm ve bertaraf süreçlerinde

değerlendirilmesini sağlamaktadır. TAV Havalimanları, su kaynaklarının verimli kullanılması amacıyla terminallerinde su yönetimi yapmakta; yolcu başına su tüketimini sürekli olarak ölçümleyerek raporlamaktadır. Atık suların mümkün olan her durumda arıtılarak tekrar kullanılması; bunun mümkün olmadığı durumlarda ise uygun şekilde bertaraf edilmesi sağlanmaktadır.

4. Sosyal Etkiler

TAV Havalimanları, kurumsal sosyal sorumluluk anlayışı doğrultusunda eğitim, spor ve kültür başta olmak üzere farklı alanlardaki pek çok projeye destek olmakta; faaliyet gösterdiği bölgelerde yarattığı sosyal etkinin temel odağı olarak müşteri memnuniyeti ve çalışan mutluluğunu ele almaktadır.

TAV Havalimanları, çalışanlarının mutluluğunu ve bağlılığını sağlamak adına insan kaynakları politikasını uluslararası standartlarda düzenlemektedir. Tercih edilen iş yeri olmak üzere çalışmalarını sürdüren TAV'ın insan kaynakları politikası, iş güvenliği, çalışanların profesyonel ve kişisel gelişimi için kapsamlı olanaklar ve fırsat eşitliğine dayanmaktadır. Yönetim Kurulu'nda kadın üye oranını %25'in üzerine çıkarmayı taahhüt eden şirket, bu hedefini 2018 yılı içinde gerçekleştirmiştir.

Çalışanların kişisel gelişimleri için TAV Atölye başlığı altında farklı sanat ve zanaat dallarında eğitimler verilmekte; TAV Cup çerçevesinde çalışanların farklı spor dallarında takım çalışmasını deneyimledikleri turnuvalar ise yıl boyunca sürdürülmektedir.

TAV Havalimanları, müşteri memnuniyetini en üst seviyede tutmak hedefiyle misafirlerine hızlı, konforlu ve güvenli bir seyahat deneyimi sunmak üzere çalışmaktadır. Havacılık alanında güvenliğin önceliğinin ve öneminin farkında olan TAV, uluslararası ve ulusal gereklilikleri ilgili otoritelerle ilişki halinde hayata geçirmektedir. Sosyal sorumluluğunun bilincinde olan TAV, tüm terminallerinin özel ihtiyaçları bulunan yolcular tarafından da tamamen erişilebilir hale getirilmesi için, Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü tarafından oluşturulan, "Engelsiz Havalimanı Projesi"ni yürütmektedir.

Risk Yönetimi, İç Denetim ve Uyum



Riskler ve Yönetim Organının Değerlendirmesi

a) Risk Yönetimi Politikası'na İlişkin Bilgiler:

Kurumsal Risk Yönetimi Politikası:

TAV Havalimanları Kurumsal Risk Yönetimi (KRY) Politikası'nın amacı aşağıda sıralanan ana başlıklar altında özetlenebilen sorumluluk ve görevlerin yerine getirilebilmesine yönelik yöntem ve prensipleri ortaya koymaktır:

- TAV Havalimanları ve Grup şirketlerinin kurumsal hedeflerine varma sürecini etkileyebilecek risk faktörlerinin belirlenmesi,
- Kurum'un Üst Yönetim ve hissedarlarının risk iştahı ile uyumlu risklerin alındığından emin olunması,
- Belirsizlik ve tehdit oluşturabilecek risklerin değerlemeye tabi tutulup seviyeleriyle uyumlu, etkin kontrol ve aksiyon planlarının oluşturulması,
- Fırsatların değerlendirilmesi ve bu döngünün sürekliliğinin sağlanması için risk sahipleri ve KRY sorumlularıyla iş birliği içinde çalışılması,
- Karar mekanizmalarının işleyişini kolaylaştırmaya yönelik raporlamaların zamanında hazırlanmasını ve böylece yönetim kararlarının ilgili risklerin farkında olunarak alınmasının sağlanması,
- Farklı birimlerde tespit edilen, farklı etkileri olan, ancak birbirini etkileyebilecek risklerin birimin değil kurumun yüksek çıkarına en uygun olacak şekilde yönetilmesine destek olunması ve böylece kurum genelinde etkinliğin artmasına ve kayıpların azaltılmasına katkıda bulunulması.

b) Riskin Erken Saptanması ve Yönetimi Komitesi'nin Çalışmalarına ve Raporlarına İlişkin Bilgiler:

TAV Havalimanları Holding Riskin Erken Saptanması Komitesi, TTK* ve Sermaye Piyasası Kurulu "Kurumsal Yönetim İlkeleri"nde yer alan tebliğ, hüküm ve prensipler doğrultusunda oluşturulmuş ve faaliyete geçmiştir. Komite'nin kurulma amacı, TAV Havalimanları Holding ve grup şirketlerinin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek finansal, operasyonel, stratejik ve mevzuatsal her türlü riskin erken teşhisi, yönetilmesi ve indirgenmesi gereken risklere yönelik aksiyon planlarının uygulanması şeklinde çalışmalar yürütmektir. Ayrıca, Kurumsal Risk Yönetimi Sistemi'nin işleyişini gözden geçirmekte ve Şirket aleyhine açılmış önemli davalar, muhtemel risklere karşı ayrılan karşılıklar, kur riski ve olası tehditlere karşı Şirket stratejisinin belirlenmesi gibi hususlarda Şirket yöneticilerinden, hukukçularından ve ilgili birimlerden bilgi alarak değerlendirme yapmaktadır. Komite, yürütülen çalışmaların etkin olabilmesi için düzenli olarak, gerekli olması halinde ise ayrıca toplanmaktadır. Toplantıların gündemine göre ilgili yönetici(ler) Komite tarafından toplantıya davet edilebilmektedir. Riskin Erken Saptanması Komitesi'nin yaptığı tüm çalışmalar ve alınan kararlar yazılı toplantı tutanakları ile kayıt altına alınmakta ve rapor formatında Üst Yönetim ile paylaşılmaktadır.

c) Risk Türleri ve Uygulanan Risk Yönetimi Politikalarına İlişkin Bilgiler:

1. Finansal Risklerin Yönetimi

Şirket finansal araçların kullanımına bağlı olarak aşağıdaki risklere maruz kalabilmektedir:

- Kredi riski
- Likidite riski
- Piyasa riski

Kredi Riski

Kredi riski, bir müşterinin ya da bir finansal enstrümana taraf olan karşı tarafın sözleşmeye bağlı yükümlülüklerini yerine getirmeme riskidir. Temel olarak Grubun müşteri alacakları ve banka bakiyelerinden doğabilecek finansal zararlar kredi riskini oluşturmaktadır. Grubun başlıca finansal varlıkları nakit ve nakit benzerleri, ticari ve diğer alacaklardır. Nakit ve nakit benzerleri üzerindeki kredi riski sınırlıdır çünkü muhataplar kredibilitesi yüksek olan bankalardır.

Likidite Riski

Likidite riski, Grubun ileri tarihlerdeki nakit ödeme ya da diğer finansal yükümlülüklerini karşılayamaması riskidir. Grubun likidite riski, mevcut ve ilerideki muhtemel borç gereksinimlerinin normal koşullarda ya da kriz durumlarında fonlanabilmesi için çeşitli finansal kuruluşlardan Grubu zarara uğratmayacak ya da itibarını zedelemeyecek şekilde yeterli finansman olanakları temin edilerek yönetilmektedir.

Piyasa Riski

Piyasa riski; döviz kurları, faiz oranları ya da menkul kıymetler piyasalarında işlem gören enstrümanların fiyatları gibi para piyasasındaki değişiklikler sonucu Grubun gelirlerinin ya da sahip olduğu finansal varlıkların değerinin değişmesi riskidir. Piyasa riski yönetimi, piyasa riskine maruz kalmayı kabul edilebilir sınırlar dâhilinde kontrol ederken, risk getirisini optimize etmeyi amaçlamaktadır.

2. Stratejik & Operasyonel Risklerin Yönetimi

TAV Havalimanları Holding bünyesinde işletilen tüm havalimanlarında, operasyonların verimli ve güvenli bir şekilde yürütülmesini temin etmek amacıyla artan trafik taleplerine paralel sürekli bir iyileştirme ve geliştirme faaliyeti yürütülmektedir. Gelişen ve değişen havacılık faaliyetleri paralelinde Grubun maruz kalabileceği orta, büyük ölçekli sorunlar Risk komitesi ve üst yönetim tarafından sürekli değerlendirilerek, olası risklere karşı uzun vadeli stratejiler zamanında belirlenebilmektedir. Karşılaşılabilecek başlıca operasyonel riskler; beklenmeyen iş kesintileri, hizmet sunum standartlarının kötüleşmesi ve yaşanan terminal binalarının ihtiyaçları karşılayamaması olarak sıralanabilir. TAV Havalimanları'nın kaliteli hizmet stratejisine paralel, terminallerde yaptığı süreklilik arz eden bakım onarım, yatırım, yenileme ve genişletme projeleriyle hizmet kalite standardının aynı seviyede tutulması sağlanmaktadır. Beklenmeyen olaylara karşı acil durum planlarının sürekli izlenmesi, güncellenmesi ve tatbikatı ile olası iş kesintilerinin önlenmesi ve yolcular üzerindeki etkisinin minimize edilmesi sağlanmaktadır. Mücbir sebep kaynaklı olası senaryolara karşı ise terminal binalarının altyapıları belli standartlar doğrultusunda geliştirilmiş olup, doğal afet ve iş kesintisinin sebep olacağı kayıplara karşı gerekli sigortalar yapılmıştır. Bu şekilde riskler yok edilemeyecek olsa da, sonuçlarının ve etkilerinin en düşük seviyeye getirilmesi amaçlanmaktadır.

3. Çevresel Risklerin Yönetimi

TAV Havalimanları, çevreye karşı sorumlu bir duruş benimseyerek, uzun vadeli sürdürülebilir bir gelişim için çevrenin korunmasını ilke edinmiştir. Çevresel sorunları yönetebilmek anlamında pek çok önlem alan ve işleme koyan TAV Havalimanları, yasal zorunluluk ve uygulanabilir gerekliliklerin üzerinde çözümleri hayata geçirmeyi amaçlamaktadır. TAV İstanbul Terminal İşletmeciliği, Ulaştırma Bakanlığı Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü'nün (SHGM) "Green Airport" (Yeşil Havalimanı) projesi kapsamında, havalimanı işletmeciliği alanında "Yeşil Kuruluş" sertifikasına hak kazanan ilk havalimanı işletmecisi olmuştur. Dünyada havacılık sektöründe prestij kazanmış ve uluslararası bir kuruluş olan Uluslararası Havalimanları Konseyi (ACI) tarafından verilen 'Birinci Seviye Karbon Akreditasyonu Sertifikası'nı almaya yönelik çalışmalar da başlatan TAV Grubu, hava, su, toprak ve gürültü kirliliğinin doğal yaşama olan etkilerinin azaltılması ve kontrol altına alınabilmesi için sürdürülebilir kalkınma politikaları geliştirip çevreci uygulamaları takip etmektedir.

4. Emniyet, Güvenlik ve Sağlık Risklerinin Yönetimi

Havalimanının fiziki güvenliğinin ve havacılık emniyetinin sağlanması TAV Havalimanları operasyonlarında vazgeçilmez bir esastır. Grup, bu amaçla güvenlik hizmetlerini kendi bünyesinde bulundurduğu yeterli tecrübe ve üstün hizmet kalitesi sağlayabilen bir özel güvenlik şirketi ile sürdürmektedir. Bahsi geçen güvenlik unsurunun yerine getirilmesi elbette diğer kilit paydaşların (hava yolu, otorite, emniyet vb.) ortak çabaları ile mümkün kılınmaktadır. Bu anlayış paralelinde TAV Grubu, Güvenli Yönetim Sistemi (SMS=Safety Management System) uygulamalarını hayata geçirmiş, ayrıca iş sağlığı ve güvenliğine ilişkin yaşanabilecek olayların da minimum seviyede tutulmasını, sürdürülebilirliğin önemli kriterlerinden biri olarak belirlemiştir. Havalimanı güvenliğine dair yaşanabilecek sorunlarla karşılaşmaya, artan yolcu sayısı ve sivil havacılığın doğasından gelen tehditlerle devam edilmesi kaçınılmaz olacaktır. Ancak gelişmiş güvenlik önlemleri, etkili ekipmanlar ve kurulmuş

sistemler sayesinde üst seviye güvenlik hizmeti sağlanması mümkün olabilmektedir. Benzer bir anlayışla, havalimanlarında olabilecek herhangi bir salgın hastalık riskine karşı, paydaşlarla birlikte devreye alınacak kademeli müdahale planları ve hazırlıkları mevcuttur.

5. Bilgi Teknolojileri Risklerinin Yönetimi

Havalimanlarında sunulan kaliteli ve sorunsuz hizmet için önemli enstrümanlardan biri de, bilgi teknolojisi sistemlerinin etkin ve güvenli olmasıdır. Bu nedenle TAV Grubu genelinde, BT altyapısı ve projelerinin gelişimi, kurum stratejisi ve hedefleri paralelinde düzenli olarak gözden geçirilmektedir. Son yıllarda hızla artan bilişim güvenliğine dair riskler yakından izlenmekte ve proaktif tedbirler alınmaktadır. Bununla birlikte BT sistemlerindeki herhangi bir aksama, havalimanı operasyonlarının iş sürekliliğini olumsuz etkileyebilir. Bu riski indirgeyebilmek için, her türlü koruyucu bakım, iyileştirme, muhafaza ve yedekleme çalışmaları üst seviyede yürütülmekte ve iş sürekliliğini tehdit edebilecek BT kaynaklı sorunlar minimize edilmektedir.

6. Yasa, Düzenleme ve Uyum Risklerinin Yönetimi

Havacılık sektörünün, ülkemizde ve dünya genelinde en çok düzenlemeye tabii olan sektörü olduğu bilinen bir gerçektir. Düzenleyici şartlar ile uyumsuzluk, hukuk ya da sözleşme ihlali gibi durumlar istemeyerek oluşsa dahi, bir işletmenin itibarını, iş sürekliliğini olumsuz etkileyebilir ve finansal kayıplar doğurabilir. Yasal riskler tek başına gibi görünse de, çoğu zaman operasyonel, finansal, itibar ya da vergi gibi risklerle bir araya gelebilirler. TAV Havalimanlarının sektördeki mevzuat değişikliklerinin takibine yönelik benimsediği proaktif ve ileriye dönük yaklaşım, bu tarz risklere maruz kalınmasını önleyici bir unsurdur. Alınan kararlar, düzenleyici otoritenin değişiklik öngörülleri ve operasyonel değişikliklerin yasal sorumluluk alanlarındaki etkileri titizlikle değerlendirilmekte ve risk oluşturabilecek potansiyel alanlar tespit edilerek gerekli aksiyonlar zamanında alınmaktadır.

İç Kontrol Sistemi ve İç Denetim Faaliyetleri Hakkındaki Bilgiler

TAV Havalimanları Holding İç Denetim Başkanlığı, TAV Havalimanları Holding ve tüm iştiraklerine ilişkin operasyonel, finansal, bilgi sistemleri ile havalimanlarının teknik operasyon süreçlerinin denetimini üstlenmektedir. Birim, yıllık olarak yapılan risk değerlendirmesi neticesinde belirlenen ve Denetim Komitesi tarafından onaylanan yıllık denetim planı çerçevesinde denetimler gerçekleştirmektedir. Denetim sonuçlarını ve devam etmekte olan bulguları özetleyen raporları düzenli olarak Denetim Komitesi ve İcra Kurulu Başkanı (CEO) ile paylaşmaktadır.

İç Denetim Birimi, aynı zamanda, risk yönetimi ve yönetim süreçlerindeki zafiyetleri, kaynakların boşa harcanmasına ve verimsizliklere neden olan uygulamaları tespit etmekte ve bunları raporlamaktadır. Birim, tüm denetlenen birimler ile çalışarak, tavsiyelerin yerine getirilmesi için destek olmaktadır.

İç Denetim Birimi denetim faaliyetleri kapsamında bağımsız denetim ile temasa geçmekte ve bağımsız denetim ekibi tarafından hazırlanmakta olan raporların incelenmesini de gerçekleştirmektedir.

TAV Havalimanları Holding İç Denetim Başkanlığı, "Uluslararası İç Denetim Standartlarına" uygun olarak denetimlerini gerçekleştirmektedir.

Konsolidasyon Süreci

Konsolidasyon sürecine dâhil olan tüm Grup şirketleri, İç Denetim Birimi'nin denetimi kapsamındadır. Böylelikle, İç Denetim Birimi, finansal tablolara etki eden operasyonlara ilişkin iç kontrol sistemini değerlendirmekte; finansal tablolara yansıyan tutarların doğruluğu ve güvenilirliğine ilişkin yönetime makul güvence vermektedir.

Birim aynı doğrultuda; solo ve konsolide finansal tabloların hazırlanması sürecindeki mevcut risklerin etkin ve verimli bir şekilde yönetilmesini ve kullanılan bilgi sistemlerini değerlendirmektedir.

Uyum

İnsana, yerel kültürlere ve kurallara saygı göstermeyi ilke edinmiş bir grup olarak hedefimiz, uluslararası alanda hizmet veren tüm grup şirketlerimizde çalışanlarımızın da aynı davranış ve düşüncelere sahip olmasını sağlamaktır. Bu doğrultuda, ADP ve TAV olarak etik ilkelere ve yasalara uyumu benimsemek amacıyla grup bünyesinde "Uyum" biriminin oluşturulmasına karar verilmiştir. 2018 yılında başlayan çalışmaların yılsonuna kadar nihai hale getirilmesi hedeflenmektedir.

** SPK'nın Seri: IV, No: 57 sayılı Tebliği ile değişen Seri: IV, No: 56 sayılı "Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliği"nin 4.5.12. No'lu ilkesi ve Temmuz 2012 de yürürlüğe giren TTK'nın 378. Maddesi*

Kurumsal Yönetim İlkeleri

Uyum Raporu



Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne Uyum Beyanı
TAV Havalimanları Holding A.Ş. ("Şirket"), Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) "Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri"ne ve bütün yasal düzenlemelere uyum sağlama yönünde azami ölçüde özen göstermekte olup, SPK tarafından yayınlanan Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin eşitlik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk kavramlarını benimsemiştir. Şirketimiz pay sahipleri, menfaat sahipleri (çalışanlar, yolcular, tedarikçiler vb.), yönetim kurulu gibi ilgili olan tüm grupların çıkarlarına en iyi hizmeti verebilmek için Şirketimize uygun yapılar ve prensipler sürekli olarak geliştirilmektedir.

SPK tarafından belirlenen "Kurumsal Yönetim İlkeleri", Şirket tarafından da benimsenmekte ve bu evrensel prensipler uygulanmaktadır.

Türkiye'de Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uygun olarak derecelendirme yapmak üzere faaliyet izni bulunan derecelendirme kuruluşu SAHA Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri tarafından "Kurumsal Yönetim Derecelendirme Dönemsel Revizyon Raporu" tamamlanmıştır. TAV Havalimanları'nın 18 Ağustos 2017 tarihinde açıklamış olduğu 96,17 olan Kurumsal Yönetim Derecelendirme notu, Şirket'in kurumsal yönetim ilkelerini uygulama alanında yaptığı sürekli iyileştirme çabaları sonrasında, 17 Ağustos 2018 tarihi itibarıyla 96,25 olarak yukarı yönlü revize edilmiştir.

ALT KATEGORİLER	AĞIRLIK ALINAN NOT	
Pay Sahipleri	0,25	95,80
Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık	0,25	97,34
Menfaat Sahipleri	0,15	98,82
Yönetim Kurulu	0,35	94,69
Toplam	1,00	96,25

Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporuna, TAV Yatırımcı İlişkileri'nin internet sitesi www.tavyatirimciiliskileri.com üzerinden ulaşılabilir.

Uygulanmayan Kurumsal Yönetim İlkelerinin Gerekçeleri
Şirket'in Kurumsal Yönetim Komitesi, kurumsal yönetim uygulamalarını geliştirmeye yönelik çalışmalarına devam etmektedir. İlkelerin bir kısmında uygulamada yaşanan zorluklar, bazı ilkelere uyum konusunda gerek ülkemizde gerekse uluslararası platformda süregelen tartışmalar, bazı ilkelerin ise Şirket'in mevcut yapısı ile tam olarak örtüşmemesi gibi nedenlerden dolayı ilkelere tam uyum henüz sağlanamamıştır. SPK Kurumsal Yönetim Tebliği uyarınca uygulanması zorunlu tüm ilkelere uyum sağlanmış olup, uygulanması zorunlu olmayan ilkelere henüz tam olarak uygulanmayan ilkeler aşağıda sıralanmıştır. Söz konusu zorunlu olmayan ilkelere uyum sağlanamaması nedeniyle Şirketimizin maruz kaldığı herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

- Esas Sözleşme’de bir hüküm bulunmamasına karşın, Genel Kurul toplantıları, Genel Kurul İç Yönergesinde belirtildiği şekilde, menfaat sahipleri ve medya dâhil kamuya açık olarak Şirket merkezinin bulunduğu İstanbul’da yapılmaktadır. Yeni Türk Ticaret Kanunu çerçevesince, 2013, 2014, 2015, 2016, 2017 ve 2018 yılında gerçekleştirilen Olağan Genel Kurul Toplantısı elektronik oy kullanımına açık bir şekilde gerçekleştirilmiştir.
- Azınlık hakları esas sözleşme ile sermayenin yirmide birinden daha düşük bir oranda pay sahibi olanlara tanınmamış olup, genel uygulamalara paralel olarak azınlığa düzenlemelerdeki genel hükümler çerçevesinde haklar sağlanmıştır.
- Esas Sözleşme’de ifade edilmemesine karşın, Şirket’in kuruluşundan bu yana Yönetim Kurulu Başkanı ile İcra Kurulu Başkanı aynı kişi değildir. Şirket’te hiç kimse sınırsız karar verme yetkisine sahip değildir.
- Şirketimizin ortaklık yapısı, SPK Kurumsal Yönetim tebliği gereği komite başkanlarının bağımsız üyelerden oluşmasının gerekliliği gibi mevzuattan kaynaklanan zorunluluklara uyum nedeniyle ve ayrıca dört farklı komitenin oluşturulması gerektiğinden,

Yönetim Kurulu Üyelerinin bazıları birkaç komitede birden görev almıştır.

- “Kurumsal Yönetim İlkeleri”nin 4.6.5 no.lu maddesi uyarınca Yönetim Kurulu Üyelerine ve üst düzey yöneticilere verilen ücretler ile sağlanan diğer tüm menfaatler yıllık faaliyet raporu vasıtasıyla kamuya açıklanmaktadır. Ancak yapılan açıklama kişi bazında değil Yönetim Kurulu ve üst düzey yönetici ayırımına yer verilecek şekildedir. Şirketimiz bağımsız üyeler dışındaki Yönetim Kurulu üyelerine Olağan Genel Kurul toplantısında alınan karar uyarınca herhangi bir ücret ödememektedir. Ücretlendirme politikası yazılı hale getirilmiş ve Genel Kurul toplantısında ayrı bir madde olarak ortakların bilgisine sunulmuş ve pay sahiplerinin bu konuda görüş bildirmesi sağlanmıştır.

Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanı

Ebru Yonca Çapa

Kurumsal Yönetim Komitesi Üyeleri

Fernando Echegaray

Franck Mereyde

Filiz Demiroz

Nursel İlgen

Aşağıda yer alan bilgilere Şirketimizin Kamuyu Aydınlatma Platformu’nda yer alan Kurumsal Yönetim Uyum bölümünden ulaşabilirsiniz.

	UYUM DURUMU					AÇIKLAMA
	EVET	KISMEN	HAYIR	MUAF	İLGİSİZ	
Kurumsal Yönetim Uyum Raporu						
1.1. Pay Sahipliği Haklarının Kullanımının Kolaylaştırılması						
1.1.2 - Pay sahipliği haklarının kullanımını etkileyebilecek nitelikteki bilgi ve açıklamalar güncel olarak ortaklığın kurumsal internet sitesinde yatırımcıların kullanımına sunulmaktadır.	X					
1.2. Bilgi Alma ve İnceleme Hakkı						
1.2.1- Şirket yönetimi özel denetim yapılmasını zorlaştırıcı işlem yapmaktan kaçınmıştır.	X					

	UYUM DURUMU					AÇIKLAMA
	EVET	KISMEN	HAYIR	MUAF	İLGİSİZ	
1.3. Genel Kurul						
1.3.2 - Şirket, Genel Kurul gündeminin açık şekilde ifade edilmesini ve her teklifin ayrı bir başlık altında verilmiş olmasını temin etmiştir.	X					
1.3.7 - İmtiyazlı bir şekilde ortaklık bilgilerine ulaşma imkânı olan kimseler, kendileri adına ortaklığın faaliyet konusu kapsamında yaptıkları işlemler hakkında Genel Kurul’da bilgi verilmesini teminen gündeme eklenmek üzere yönetim kurulunu bilgilendirmiştir.	X					
1.3.8 - Gündemde özellik arz eden konularla ilgili yönetim kurulu üyeleri, ilgili diğer kişiler, finansal tabloların hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yetkililer ve denetçiler, Genel Kurul toplantısında hazır bulunmuştur.	X					
1.3.10-Genel Kurul gündeminde, tüm bağışların ve yardımların tutarları ve bunlardan yararlananlara ayrı bir maddede yer verilmiştir.	X					
1.3.11 - Genel Kurul toplantısı söz hakkı olmaksızın menfaat sahipleri ve medya dahil kamuya açık olarak yapılmıştır.	X					
1.4. Oy Hakkı						
1.4.1 - Pay sahiplerinin oy haklarını kullanmalarını zorlaştırıcı herhangi bir kısıtlama ve uygulama bulunmamaktadır.	X					
1.4.2-Şirketin imtiyazlı oy hakkına sahip payı bulunmamaktadır.	X					

	UYUM DURUMU					AÇIKLAMA
	EVET	KISMEN	HAYIR	MUAF	İLGİSİZ	
1.4.3 - Şirket, beraberinde hakimiyet ilişkisini de getiren karşılıklı iştirak ilişkisi içerisinde bulunduğu herhangi bir ortaklığın Genel Kurulu'nda oy haklarını kullanmamıştır.	X					
1.5. Azlık Hakları						
1.5.1- Şirket azlık haklarının kullandırılmasına azami özen göstermiştir.	X					
1.5.2-Azlık hakları esas sözleşme ile sermayenin yirmide birinden daha düşük bir orana sahip olanlara da tanınmış ve azlık haklarının kapsamı esas sözleşmede düzenlenerek genişletilmiştir.			X			Şirket esas sözleşmemiz uyarınca; şirket sermayesinin en az %5'ini temsil eden pay sahipleri azınlık hissedarlık haklarına sahiptir.
1.6. Kâr Payı Hakkı						
1.6.1 - Genel Kurul tarafından onaylanan kâr dağıtım politikası ortaklığın kurumsal internet sitesinde kamuya açıklanmıştır.	X					
1.6.2 - Kâr dağıtım politikası, pay sahiplerinin ortaklığın gelecek dönemlerde elde edeceği kârın dağıtım usul ve esaslarını öngörebilmesine imkan verecek açıklıkta asgari bilgileri içermektedir.	X					
1.6.3 - Kâr dağıtmama nedenleri ve dağıtılmayan kârın kullanım şekli ilgili gündem maddesinde belirtilmiştir.					X	
1.6.4 - Yönetim kurulu, kâr dağıtım politikasında pay sahiplerinin menfaatleri ile ortaklık menfaati arasında denge sağlanıp sağlanmadığını gözden geçirmiştir.	X					

	UYUM DURUMU					AÇIKLAMA
	EVET	KISMEN	HAYIR	MUAF	İLGİSİZ	
1.7. Payların Devri						
1.7.1 - Payların devredilmesini zorlaştıran herhangi bir kısıtlama bulunmamaktadır.	X					
2.1. Kurumsal İnternet Sitesi						
2.1.1 - Şirketin kurumsal internet sitesi, 2.1.1 numaralı kurumsal yönetim ilkesinde yer alan tüm öğeleri içermektedir.	X					
2.1.2-Pay sahipliği yapısı (çıkarılmış sermayenin %5'inden fazlasına sahip gerçek kişi pay sahiplerinin adları, imtiyazları, pay adedi ve oranı) kurumsal internet sitesinde en az 6 ayda bir güncellenmektedir.	X					
2.1.4 - Şirketin kurumsal internet sitesindeki bilgiler Türkçe ile tamamen aynı içerikte olacak şekilde ihtiyaca göre seçilen yabancı dillerde de hazırlanmıştır.	X					
2.2. Faaliyet Raporu						
2.2.1 - Yönetim kurulu, yıllık faaliyet raporunun şirket faaliyetlerini tam ve doğru şekilde yansıtmayı temin etmektedir.	X					
2.2.2 - Yıllık faaliyet raporu, 2.2.2 numaralı ilkede yer alan tüm unsurları içermektedir.	X					
3.1. Menfaat Sahiplerine İlişkin Şirket Politikası						
3.1.1- Menfaat sahiplerinin hakları ilgili düzenlemeler, sözleşmeler ve iyi niyet kuralları çerçevesinde korunmaktadır.	X					

	UYUM DURUMU					AÇIKLAMA
	EVET	KISMEN	HAYIR	MUAF	İLGİSİZ	
3.1.3 - Menfaat sahiplerinin haklarıyla ilgili politika ve prosedürler şirketin kurumsal internet sitesinde yayımlanmaktadır.	X					
3.1.4 - Menfaat sahiplerinin, mevzuata aykırı ve etik açıdan uygun olmayan işlemleri bildirmesi için gerekli mekanizmalar oluşturulmuştur.	X					
3.1.5 - Şirket, menfaat sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarını dengeli bir şekilde ele almaktadır.	X					
3.2. Menfaat Sahiplerinin Şirket Yönetimine Katılımının Desteklenmesi						
3.2.1 - Çalışanların yönetime katılımı, esas sözleşme veya şirket içi yönetmeliklerle düzenlenmiştir.	X					
3.2.2 - Menfaat sahipleri bakımından sonuç doğuran önemli kararlarda menfaat sahiplerinin görüşlerini almak üzere anket / konsültasyon gibi yöntemler uygulanmıştır.	X					
3.3. Şirketin İnsan Kaynakları Politikası						
3.3.1 - Şirket fırsat eşitliği sağlayan bir istihdam politikası ve tüm kilit yönetici pozisyonları için bir halefiyet planlaması benimsemiştir.	X					
3.3.2 - Personel alımına ilişkin ölçütler yazılı olarak belirlenmiştir.	X					
3.3.3 - Şirketin bir İnsan Kaynakları Gelişim Politikası bulunmaktadır ve bu kapsamda çalışanlar için eğitimler düzenlemektedir.	X					

	UYUM DURUMU					AÇIKLAMA
	EVET	KISMEN	HAYIR	MUAF	İLGİSİZ	
3.3.4 - Şirketin finansal durumu, ücretlendirme, kariyer planlaması, eğitim ve sağlık gibi konularda çalışanların bilgilendirilmesine yönelik toplantılar düzenlenmiştir.	X					
3.3.5 - Çalışanları etkileyebilecek kararlar kendilerine ve çalışan temsilcilerine bildirilmiştir. Bu konularda ilgili sendikaların da görüşü alınmıştır.					X	İnsan kaynakları politikasında belirtilmiş olan çalışanlarla ilgili kararlarda sendikalardan görüş alınması ve toplu iş sözleşmesi konuları TAV Grubu şirketleri genelinde sendikal yapılanma söz konusu olmadığından uygulanabilir değildir.
3.3.6 - Görev tanımları ve performans kriterleri tüm çalışanlar için ayrıntılı olarak hazırlanarak çalışanlara duyurulmuş ve ücretlendirme kararlarında kullanılmıştır.	X					
3.3.7 - Çalışanlar arasında ayrımcılık yapılmasını önlemek ve çalışanları şirket içi fiziksel, ruhsal ve duygusal açıdan kötü muamelelere karşı korumaya yönelik prosedürler, eğitimler, farkındalığı artırma, hedefler, izleme, şikâyet mekanizmaları gibi önlemler alınmıştır.	X					
3.3.8 - Şirket, dernek kurma özgürlüğünü ve toplu iş sözleşmesi hakkının etkin bir biçimde tanınmasını desteklemektedir.	X					

	UYUM DURUMU					AÇIKLAMA
	EVET	KISMEN	HAYIR	MUAF	İLGİSİZ	
3.3.9 - Çalışanlar için güvenli bir çalışma ortamı sağlanmaktadır.	X					
3.4. Müşteriler ve Tedarikçilerle İlişkiler						
3.4.1-Şirket, müşteri memnuniyetini ölçmüştür ve koşulsuz müşteri memnuniyeti anlayışıyla faaliyet göstermiştir.	X					
3.4.2 - Müşterinin satın aldığı mal ve hizmete ilişkin taleplerinin işleme konulmasında gecikme olduğunda bu durum müşterilere bildirilmektedir.	X					
3.4.3 - Şirket mal ve hizmetlerle ilgili kalite standartlarına bağlıdır.	X					
3.4.4 - Şirket, müşteri ve tedarikçilerin ticari sır kapsamındaki hassas bilgilerinin gizliliğini korumaya yönelik kontrollere sahiptir.	X					
3.5. Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk						
3.5.1 - Yönetim kurulu Etik Davranış Kuralları'nı belirleyerek şirketin kurumsal internet sitesinde yayımlamıştır.	X					
3.5.2- Ortaklık, sosyal sorumluluk konusunda duyarlıdır. Yolsuzluk ve rüşvetin önlenmesine yönelik tedbirler almıştır.	X					
4.1. Yönetim Kurulunun İşlevi						
4.1.1-Yönetim kurulu, strateji ve risklerin şirketin uzun vadeli çıkarlarını tehdit etmemesini ve etkin bir risk yönetimi uygulanmasını sağlamaktadır.	X					

	UYUM DURUMU					AÇIKLAMA
	EVET	KISMEN	HAYIR	MUAF	İLGİSİZ	
4.1.2-Toplantı gündem ve tutanakları, yönetim kurulunun şirketin stratejik hedeflerini tartışarak onayladığını, ihtiyaç duyulan kaynakları belirlediğini ve yönetimin performansının denetlendiğini ortaya koymaktadır.	X					
4.2. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları						
4.2.1-Yönetim kurulu faaliyetlerini belgelendirmiş ve pay sahiplerinin bilgisine sunmuştur.	X					
4.2.2-Yönetim kurulu üyelerinin görev ve yetkileri yıllık faaliyet raporunda açıklanmıştır.	X					
4.2.3 - Yönetim kurulu, şirketin ölçeğine ve faaliyetlerinin karmaşıklığına uygun bir iç kontrol sistemi oluşturmuştur.	X					
4.2.4-İç kontrol sisteminin işleyişi ve etkinliğine dair bilgiler yıllık faaliyet raporunda verilmiştir.	X					
4.2.5 - Yönetim kurulu başkanı ve icra başkanı (genel müdür) görevleri birbirinden ayrılmış ve tanımlanmıştır.	X					
4.2.7-Yönetim kurulu, yatırımcı ilişkileri bölümü ve kurumsal yönetim komitesinin etkili bir şekilde çalışmasını sağlamakta ve şirket ile pay sahipleri arasındaki anlaşmazlıkların giderilmesinde ve pay sahipleriyle iletişimde yatırımcı ilişkileri bölümü ve kurumsal yönetim komitesiyle yakın işbirliği içinde çalışmıştır.	X					

	UYUM DURUMU					AÇIKLAMA
	EVET	KISMEN	HAYIR	MUAF	İLGİSİZ	
4.2.8 - Yönetim kurulu üyelerinin görevleri esnasındaki kusurları ile şirkette sebep olacakları zarara ilişkin olarak Şirket, sermayenin %25'ini aşan bir bedelle yönetici sorumluluk sigortası yaptırmıştır.	X					
4.3. Yönetim Kurulunun Yapısı						
4.3.9- Şirket yönetim kurulunda, kadın üye oranı için asgari %25'lik bir hedef belirleyerek bu amaca ulaşmak için politika oluşturmuştur. Yönetim kurulu yapısı yıllık olarak gözden geçirilmekte ve aday belirleme süreci bu politikaya uygun şekilde gerçekleştirilmektedir.	X					
4.3.10 - Denetimden sorumlu komitenin üyelerinden en az birinin denetim/muhasebe ve finans konusunda 5 yıllık tecrübesi vardır.	X					
4.4. Yönetim Kurulu Toplantılarının Şekli						
4.4.1 - Bütün yönetim kurulu üyeleri, yönetim kurulu toplantılarının çoğuna fiziksel katılım sağlamıştır.	X					
4.4.2 - Yönetim kurulu, gündemde yer alan konularla ilgili bilgi ve belgelerin toplantıdan önce tüm üyelere gönderilmesi için asgari bir süre tanımlamıştır.	X					
4.4.3 - Toplantıya katılamayan ancak görüşlerini yazılı olarak yönetim kuruluna bildiren üyenin görüşleri diğer üyelerin bilgisine sunulmuştur.	X					
4.4.4 - Yönetim kurulunda her üyenin bir oy hakkı vardır.	X					
4.4.5 - Yönetim kurulu toplantılarının ne şekilde yapılacağı şirket içi düzenlemeler ile yazılı hale getirilmiştir.	X					

	UYUM DURUMU					AÇIKLAMA
	EVET	KISMEN	HAYIR	MUAF	İLGİSİZ	
4.4.6 -Yönetim kurulu toplantı zaptı gündemdeki tüm maddelerin görüşüldüğünü ortaya koymakta ve karar zaptı muhalif görüşleri de içerecek şekilde hazırlanmaktadır.	X					
4.4.7 - Yönetim kurulu üyelerinin şirket dışında başka görevler alması sınırlandırılmıştır. Yönetim kurulu üyelerinin şirket dışında aldığı görevler Genel Kurul toplantısında pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.	X					
4.5. Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komiteler						
4.5.5 - Her bir yönetim kurulu üyesi sadece bir komitede görev almaktadır.			X			Şirket ortaklık yapısı ve 4 farklı komite olması nedeniyle bazı üyeler birden fazla komitede görev almaktadır.
4.5.6-Komiteler, görüşlerini almak için gerekli gördüğü kişileri toplantılara davet etmiştir ve görüşlerini almıştır.	X					
4.5.7 - Komitenin danışmanlık hizmeti aldığı kişi/kuruluşun bağımsızlığı hakkında bilgiye yıllık faaliyet raporunda yer verilmiştir.					X	Yönetim Kurulu içerisinde oluşturulan Komiteler danışmanlık hizmeti almamıştır.
4.5.8 - Komite toplantılarının sonuçları hakkında rapor düzenlenerek yönetim kurulu üyelerine sunulmuştur.	X					

	UYUM DURUMU					AÇIKLAMA
	EVET	KISMEN	HAYIR	MUAF	İLGİSİZ	
4.6. Yönetim Kurulu Üyelerine ve İdari Sorumluluğu Bulunan Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar						
4.6.1 - Yönetim kurulu, sorumluluklarını etkili bir şekilde yerine getirip getirmediğini değerlendirmek üzere yönetim kurulu performans değerlendirmesi gerçekleştirmiştir.	X					
4.6.4 - Şirket, yönetim kurulu üyelerinden herhangi birisine veya idari sorumluluğu bulunan yöneticilerine kredi kullandırmamış, borç vermemiş veya ödünç verilen borcun süresini uzatmamış, şartları iyileştirmemiş, üçüncü şahıslar aracılığıyla kişisel bir kredi başlığı altında kredi kullandırmamış veya bunlar lehine kefalet gibi teminatlar vermemiştir.	X					
4.6.5 - Yönetim kurulu üyeleri ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler yıllık faaliyet raporunda kişi bazında açıklanmıştır.			X			Yönetim Kurulu üyelerine ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler ile sağlanan diğer tüm menfaatler, yıllık faaliyet raporu vasıtasıyla kamuya açıklanmaktadır. Açıklamamız kişi bazında olmayıp, Yönetim Kurulu ve üst düzey yöneticileri kapsamaktadır.

1. PAY SAHİPLERİ

1.1. Pay Sahipliği Haklarının Kullanımının Kolaylaştırılması

Yıl boyunca şirketin düzenlediği yatırımcı konferans ve toplantılarının sayısı	11 konferansa katılım sağlandı ve Şirket merkezi ve çeşitli yerlerde gerçekleşen toplantılarda 297 yatırımcı ile görüşme yapıldı.
--	---

1.2. Bilgi Alma ve İnceleme Hakkı

Özel denetçi talebi sayısı	0
Genel Kurul toplantısında kabul edilen özel denetçi talebi sayısı	0

1.3. Genel Kurul

İlke 1.3.1 (a-d) kapsamında talep edilen bilgilerin duyurulduğu KAP duyurusunun bağlantısı	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/662833
Genel Kurul toplantısıyla ilgili belgelerin Türkçe ile eş anlamlı olarak İngilizce olarak da sunulup sunulmadığı	Türkçe ve İngilizce eşanlı olarak sunulmuştur.
İlke 1.3.9 kapsamında, bağımsız üyelerin çoğunluğunun onayı veya katılanların oybirliği bulunmayan işlemlerle ilgili KAP duyurularının bağlantıları	-
Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) madde 9 kapsamında gerçekleştirilen ilişkili taraf işlemleriyle ilgili KAP duyurularının bağlantıları	-
Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) madde 10 kapsamında gerçekleştirilen yaygın ve süreklilik arz eden işlemlerle ilgili KAP duyurularının bağlantıları	-
Şirketin kurumsal internet sitesinde, bağış ve yardımlara ilişkin politikanın yer aldığı bölümün adı	www.tavyatirimciiliskileri.com sitesinde Kurumsal Yönetim/Şirketimizin Politikaları
Bağış ve yardımlara ilişkin politikanın kabul edildiği Genel Kurul tutanağının yer aldığı KAP duyurusunun bağlantısı	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/347306
Esas sözleşmede menfaat sahiplerinin Genel Kurul'a katılımını düzenleyen madde numarası	27.1
Genel Kurul'a katılan menfaat sahipleri hakkında bilgi	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/670474
1.4. Oy Hakları	
Oy hakkında imtiyaz bulunup bulunmadığı	İmtiyaz bulunmamaktadır
Oyda imtiyaz bulunuyorsa, imtiyazlı pay sahipleri ve oy oranları	-
En büyük pay sahibinin ortaklık oranı	%46,1

1.5. Azlık Hakları

Azlık haklarının, şirketin esas sözleşmesinde (içerik veya oran bakımından) genişletilip genişletilmediği	Azlık hakları esas sözleşme ile sermayenin yirmide birinden daha düşük bir oranda pay sahibi olanlara tanınmamış olup, genel uygulamalara paralel olarak azınlığa düzenlemelerdeki genel hükümler çerçevesinde haklar sağlanmıştır.
---	---

Azlık hakları içerik ve oran bakımından genişletildi ise ilgili esas sözleşme maddesinin numarasını belirtiniz.

-

1.6. Kâr Payı Hakkı

Kurumsal internet sitesinde kar dağıtım politikasının yer aldığı bölümün adı	www.tavyatirimciiliskileri.com sitesinde Kurumsal Yönetim/Şirketimizin Politikaları
--	---

Yönetim Kurulu'nun Genel Kurul'a karın dağıtılmamasını teklif etmesi halinde bunun nedenleri ve dağıtılmayan karın kullanım şeklini belirten Genel Kurul gündem maddesine ilişkin tutanak metni

-

Yönetim Kurulu'nun Genel Kurul'a karın dağıtılmamasını teklif etmesi halinde ilgili Genel Kurul tutanağının yer aldığı KAP duyurusunun bağlantısı

-

Genel Kurul Tarihi

26.03.2018

Genel Kurul Toplantıları	Genel kurul gündemiyle ilgili olarak şirkete iletilen ek açıklama talebi sayısı	0
	Pay sahiplerinin genel kurula katılım oranı	%80
	Doğrudan temsil edilen payların oranı	%0,0002
	Vekaleten temsil edilen payların oranı	%99,9998
	Şirket'in kurumsal internet sitesinde her gündem maddesiyle ilgili olumlu ve olumsuz oyları da gösterir şekilde genel kurul toplantı tutanaklarının yer aldığı bölümün adı	Kurumsal Yönetim/ Genel Kurul Dokümanları
	Kurumsal internet sitesinde genel kurul toplantısında yöneltilen tüm soru ve bunlara sağlanan yanıtların yer aldığı bölümün adı	Kurumsal Yönetim/ Genel Kurul Dokümanları
	Genel kurul toplantı tutanağının ilişkili taraflarla ilgili madde veya paragraf numarası	15. Madde
	Yönetim kuruluna bildirimde bulunan imtiyazlı bir şekilde ortaklık bilgilerine ulaşma imkanı bulunan kişi sayısı (İçeriden öğrenenler listesi)	44
	KAP'ta yayınlanan genel kurul bildiriminin bağlantısı	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/670474

2. KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

2.1. Kurumsal İnternet Sitesi

Kurumsal internet sitesinde 2.1.1. numaralı kurumsal yönetim ilkesinde talep edilen bilgilerin yer aldığı bölümlerin adları	www.tavyatirimciiliskileri.com
Kurumsal internet sitesinde doğrudan veya dolaylı bir şekilde payların %5'inden fazlasına sahip olan gerçek kişi pay sahiplerinin listesinin yer aldığı bölüm	TAV Hakkında/Ortaklık Yapısı
Kurumsal internet sitesinin hazırlandığı diller	Türkçe ve İngilizce

2.2. Faaliyet Raporu

2.2.2. numaralı kurumsal yönetim ilkesinde belirtilen bilgilerin faaliyet raporunda yer aldığı sayfa numaraları veya bölüm adları

a) Yönetim Kurulu üyeleri ve yöneticilerin şirket dışında yürüttükleri görevler ve üyelerin bağımsızlık beyanlarının yer aldığı sayfa numarası veya bölüm adı	Yönetim Kurulu / Bağımsızlık Beyanları
b) Yönetim Kurulu bünyesinde oluşturulan komitelere ilişkin bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Komite Çalışma Esasları
c) Yönetim Kurulu'nun yıl içerisindeki toplantı sayısı ve üyelerin toplantılara katılım durumu bilgisinin sayfa numarası veya bölüm adı	Yönetim Kurulu
ç) Şirket faaliyetlerini önemli derecede etkileyebilecek mevzuat değişiklikleri hakkında bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	-
d) Şirket aleyhine açılan önemli davalar ve olası sonuçları hakkında bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	-
e) Şirketin yatırım danışmanlığı ve derecelendirme gibi hizmet aldığı kurumlarla arasındaki çıkar çatışmaları ve bunları önlemek için alınan tedbirlere ilişkin bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	-
f) Sermayeye doğrudan katılım oranının %5'i aştığı karşılıklı iştiraklere ilişkin bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	-
g) Çalışanların sosyal hakları, mesleki eğitimi ile diğer toplumsal ve çevresel sonuç doğuran şirket faaliyetlerine ilişkin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri hakkında bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Sürdürülebilirlik

3. MENFAAT SAHİPLERİ

3.1. Menfaat Sahiplerine İlişkin Şirket Politikası

Kurumsal internet sitesinde tazminat politikasının yer aldığı bölümün adı	www.tavyatirimciliskileri.com sitesinde Kurumsal Yönetim/Şirketimizin Politikaları
Çalışan haklarının ihlali nedeniyle şirket aleyhine kesinleşen yargı kararlarının sayısı	-
İhbar mekanizmasıyla ilgili yetkilinin unvanı	İç Denetim, Risk ve Uyum Başkanı
Şirketin ihbar mekanizmasına erişim bilgileri	ethic.compliance.international@adp.fr

3.2. Menfaat Sahiplerinin Şirket Yönetimine Katılımının Desteklenmesi

Kurumsal internet sitesinde, çalışanların yönetim organlarına katılımına ilişkin olan iç düzenlemelerin yer aldığı bölümün adı	Kurumsal Yönetim/Şirketimizin Politikaları
Çalışanların temsil edildiği yönetim organları	İş Sağlığı ve Güvenliği Komitesinde temsil edilmektedir.

3.3. Şirketin İnsan Kaynakları Politikası

Kilit yönetici pozisyonları için halefiyet planı geliştirilmesinde Yönetim Kurulu'nun rolü	Şirketimizin Pay Sahipleri Sözleşmesinden tanımlanmıştır.
Kurumsal internet sitesinde fırsat eşitliği ve personel alımı ölçütlerini içeren insan kaynakları politikasının yer aldığı bölümün adı veya politikanın ilgili maddelerinin özeti	www.tavhavalimanlari.com.tr web sitesinde İnsan Kaynakları bölümü altında yer almaktadır.
Pay edindirme planı bulunup bulunmadığı	Pay edindirme planı bulunmuyor.
Kurumsal internet sitesinde ayrımcılık ve kötü muameleyi önlemeye yönelik önlemleri içeren insan kaynakları politikasının yer aldığı bölümün adı veya politikanın ilgili maddelerinin özeti	www.tavhavalimanlari.com.tr web sitesinde İnsan Kaynakları bölümü altında yer almaktadır.
Kurumsal internet sitesinde ayrımcılık ve kötü muameleyi önlemeye yönelik önlemleri içeren insan kaynakları politikasının yer aldığı bölümün adı veya politikanın ilgili maddelerinin özeti	www.tavhavalimanlari.com.tr web sitesinde İnsan Kaynakları bölümü altında yer almaktadır.
İş kazalarıyla ilgili sorumluluk sebebiyle şirket aleyhine kesinleşen yargı kararı sayısı	-

3.5. Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk

Kurumsal internet sitesinde etik kurallar politikasının yer aldığı bölümün adı	www.tavhavalimanlari.com.tr web sitesinde İnsan Kaynakları bölümü altında yer almaktadır.
Kurumsal internet sitesinde kurumsal sosyal sorumluluk raporunun yer aldığı bölümün adı. Kurumsal sosyal sorumluluk raporu yoksa, çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim konularında alınan önlemler	www.tavhavalimanlari.com.tr web sitesinde Sürdürülebilirlik bölümü altında yer almaktadır.
İrtikap ve rüşvet de dahil olmak üzere her türlü yolsuzlukla mücadele için alınan önlemler	www.tavyatirimciiliskileri.com sitesinde Kurumsal Yönetim/Şirketimizin Politikaları altında Yolsuzlukla Mücadele ve Rüşvetle Mücadele politikaları içerisinde belirtilmiştir.

4. YÖNETİM KURULU-I

4.2. Yönetim Kurulu'nun Faaliyet Esasları

En son Yönetim Kurulu performans değerlendirmesinin tarihi	Son değerlendirme Aralık 2017'de yapılmıştır. Bağımsız Üyelerin tamamı dahil olmak üzere Yönetim Kurulu Üyeleri çoğunluğunun Mart 2018'de seçilmesi nedeniyle performans değerlendirilmesinin 2019 yılı içerisinde yapılacaktır.
Yönetim Kurulu performans değerlendirmesinde bağımsız uzmanlardan yararlanılıp yararlanılmadığı	Bağımsız Uzmanlardan yararlanılmamıştır.
Bütün Yönetim Kurulu üyelerinin ibra edilip edilmediği	Evet
Görev dağılımı ile kendisine yetki devredilen Yönetim Kurulu üyelerinin adları ve söz konusu yetkilerin içeriği	Edward Arkwright, Yönetim Kurulu Başkanı; Fernando Echegaray, Yönetim Kurulu Başkan Vekili; Ali Haydar Kurtdarcan, Yönetim Kurulu Başkan Vekili; Mustafa Sani Şener, Yönetim Kurulu Üyesi ve İcra Kurulu Başkanı
İç kontrol birimi tarafından denetim kuruluna veya diğer ilgili komitelere sunulan rapor sayısı	4
Faaliyet raporunda iç kontrol sisteminin etkinliğine ilişkin değerlendirmenin yer aldığı bölümün adı veya sayfa numarası	Risk Yönetimi, İç Denetim ve Uyum
Yönetim Kurulu Başkanı'nın adı	Edward Arkwright
İcra Başkanı / Genel Müdür'ün adı	Mustafa Sani Şener
Yönetim Kurulu Başkanı ve İcra Başkanı/Genel Müdür'ün aynı kişi olmasına ilişkin gerekçenin belirtildiği KAP duyurusunun bağlantısı	-

Yönetim Kurulu üyelerinin görevleri esnasındaki kusurları ile şirkette sebep olabilecek zararın, şirket sermayesinin %25'ini aşan bir bedelle sigorta edildiğine ilişkin KAP duyurusunun bağlantısı

<https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/707665>

Kurumsal internet sitesinde kadın Yönetim Kurulu üyelerinin oranını artırmaya yönelik çeşitlilik politikası hakkında bilgi verilen bölümün adı

www.tavyatirimciiliskileri.com sitesinde Kurumsal Yönetim/Şirketimizin Politikaları

Kadın üyelerin sayısı ve oranı

Kadın üye sayısı 3'tür ve toplam üye sayısına oranı %27'dir

YÖNETİM KURULU'NUN YAPISI

Yönetim Kurulu Üyesinin Adı/Soyadı	İcrada Görevli Olup Olmadığı	Bağımsız Üye Olup Olmadığı	Yönetim Kuruluna İlk Seçilme Tarihi	Bağımsızlık Beyanının Yer Aldığı KAP Duyurusunun Bağlantısı	Bağımsız Üyenin Aday Gösterme Komitesi Tarafından Değerlendirilip Değerlendirilmediği	Bağımsızlığını Kaybeden Üye Olup Olmadığı	Denetim, Muhasebe ve/veya Finans Alanında En Az 5 Yıllık Deneyime Sahip Olup Olmadığı
Edward Arkwright	-	Bağımsız Üye değil	26.08.2013				en az 5 yıllık deneyime sahiptir.
Fernando Echegaray	-	Bağımsız Üye değil	07.07.2017				
Ali Haydar Kurtđarcan	-	Bağımsız Üye değil	27.01.2000				
Mustafa Sani Şener	İcra Kurulu Başkanı	Bağımsız Üye değil	07.11.1997				
Philippe Pascal	-	Bağımsız Üye değil	07.07.2017				en az 5 yıllık deneyime sahiptir.
Franck Mereyde	İcra Kurulu Başkan Yardımcısı	Bağımsız Üye değil	07.07.2017				
Jerome Calvet	-	Bağımsız Üye değil	11.05.2012			2012/2017 yılları arasında Bağımsız Üye olarak görev yapmıştır.	en az 5 yıllık deneyime sahiptir.
Aylin Selen	-	Bağımsız	26.03.2018		Değerlendirildi		
Ebru Yonca Capa	-	Bağımsız	26.03.2018		Değerlendirildi		
Filiz Demiröz	-	Bağımsız	26.03.2018		Değerlendirildi		en az 5 yıllık deneyime sahiptir.
Jean Michel Vernhes	-	Bağımsız	26.03.2018		Değerlendirildi		

4. YÖNETİM KURULU-II

4.4. Yönetim Kurulu Toplantılarının Şekli

Raporlama döneminde fiziki olarak toplanmak suretiyle yapılan Yönetim Kurulu toplantılarının sayısı	6
Yönetim Kurulu toplantılarına ortalama katılım oranı	%95
Yönetim Kurulu'nun çalışmalarını kolaylaştırmak için elektronik bir portal kullanılıp kullanılmadığı	Webcast/video uygulaması kullanılmaktadır.
Yönetim Kurulu çalışma esasları uyarınca, bilgi ve belgelerin toplantıdan kaç gün önce üyelere sunulduğu	En az 7 gün önce Yönetim Kurulu Üyelerine sunulmaktadır.
Kurumsal internet sitesinde Yönetim Kurulu toplantılarının ne şekilde yapılacağına belirlendiği şirket içi düzenlemeler hakkında bilginin yer aldığı bölümün adı	www.tavyatirimciiliskileri.com sitesinde Kurumsal Yönetim/Esas Sözleşme/Yönetim Kurulu Toplantıları
Üyelerin şirket dışında başka görevler almasını sınırlandıran politikada belirlenen üst sınır	SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri 4.3.6 maddesinin ğ) alt maddesinde belirtilen üst sınır benimsenmiştir.

4.5. Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komiteler

Faaliyet raporunda Yönetim Kurulu komitelerine ilişkin bilgilerin yer aldığı sayfa numarası veya ilgili bölümün adı	Yönetim Kurulu Çalışma Esasları
Komite çalışma esaslarının duyurulduğu KAP duyurusunun bağlantısı	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/663680

Yönetim Kurulu Komiteleri-I

Yönetim Kurulu Komitelerinin Adları	Komite Üyelerinin Adı-Soyadı	Komite Başkanı Olup Olmadığı	Yönetim Kurulu Üyesi Olup Olmadığı
Denetim Komitesi			
	Filiz Demiröz	Evet	Yönetim Kurulu Üyesi
	Aylin Selen	Hayır	Yönetim Kurulu Üyesi
Kurumsal Yönetim Komitesi			
	Ebru Yonca Çapa	Evet	Yönetim Kurulu Üyesi
	Fernando Echegaray	Hayır	Yönetim Kurulu Üyesi
	Filiz Demiröz	Hayır	Yönetim Kurulu Üyesi
	Frank Mereyde	Hayır	Yönetim Kurulu Üyesi
	Nursel İlgen	Hayır	Yönetim Kurulu Üyesi değil
Aday Gösterme Komitesi			
	Aylin Selen	Evet	Yönetim Kurulu Üyesi
	Ebru Yonca Çapa	Hayır	Yönetim Kurulu Üyesi
	Edward Arkwright	Hayır	Yönetim Kurulu Üyesi
	Philippe Pascal	Hayır	Yönetim Kurulu Üyesi
Riskin Erken Saptanma Komitesi			
	Jean-Michel Vernhes	Evet	Yönetim Kurulu Üyesi
	Ali Haydar Kurtdarcan	Hayır	Yönetim Kurulu Üyesi
	Aylin Selen	Hayır	Yönetim Kurulu Üyesi
	Jerome Calvet	Hayır	Yönetim Kurulu Üyesi
	Philippe Pascal	Hayır	Yönetim Kurulu Üyesi

4. YÖNETİM KURULU-III

4.5. Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komiteler-II

Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, denetim komitesinin, faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Faaliyet Raporu, Komite Çalışma Esasları
Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, kurumsal yönetim komitesinin faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Faaliyet Raporu, Komite Çalışma Esasları
Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, aday gösterme komitesinin faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Faaliyet Raporu, Komite Çalışma Esasları
Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, riskin erken saptanması komitesinin faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Faaliyet Raporu, Komite Çalışma Esasları
Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, ücret komitesinin faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Ücret Komitesi Faaliyetleri Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından yerine getirilmektedir.

4.6. Yönetim Kurulu Üyelerine ve İdari Sorumluluğu Bulunan Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar

Faaliyet raporunun, operasyonel ve finansal performans hedeflerine ve bunlara ulaşıp ulaşılmadığına ilişkin bilginin verildiği sayfa numarası veya bölüm adı	Faaliyet Raporu, 2018 yılı gerçekleştirmeleri
Kurumsal internet sitesinin, icrada görevli ve icrada görevli olmayan üyelere ilişkin ücretlendirme politikasının yer aldığı bölümünün adı.	www.tavyatirimciiliskileri.com sitesinde Kurumsal Yönetim/ Şirketimizin Politikaları altında Ücretlendirme politikası içerisinde belirtilmiştir.
Faaliyet raporunun, yönetim kurulu üyelerine ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler ile sağlanan diğer tüm menfaatlerin belirtildiği sayfa numarası veya bölüm adı	Faaliyet Raporu, Yönetim Organı Üyeleri ile Üst Düzey Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar
İcrada Görevli Olmayan Yöneticilerin Oranı	%82

Yönetim Kurulu Komiteleri-II

Yönetim Kurulu Komitelerinin Adları	İcrada Görevli Olmayan Üyelerin Oranı	Komitede Bağımsız Üyelerin Oranı	Komitenin Gerçekleştirdiği Fiziki Toplantı Sayısı	Komitenin Faaliyetleri Hakkında Yönetim Kuruluna Sunduğu Rapor Sayısı
Denetim Komitesi	%100	%100	4	4
Kurumsal Yönetim Komitesi	%80	%40	6	6
Aday Gösterme Komitesi	%100	%50	2	2
Riskin Erken Saptanması Komitesi	%100	%40	6	6

Komite Çalışma Esasları



Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komiteler

Şirket'in Yönetim Kurulu, Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliği'nde yer alan hükümler çerçevesinde mevcut komitelerin yapısı ve faaliyetlerini gözden geçirerek; aşağıdaki şekilde oluşturulmasına karar vermiştir.

DENETİM KOMİTESİ

Denetim Komitesi Başkanı

Filiz Demiröz

Denetim Komitesi Üyesi

Aylin Selen

KURUMSAL YÖNETİM KOMİTESİ

Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanı

Ebru Yonca Çapa

Kurumsal Yönetim Komitesi Üyeleri

Fernando Echegaray

Filiz Demiröz

Frank Mereyde

Nursel Ilgen

ADAY GÖSTERME KOMİTESİ

Aday Gösterme Komitesi Başkanı

Aylin Selen

Aday Gösterme Komitesi Üyeleri

Ebru Yonca Çapa

Edward Arkwright

Philippe Pascal

RİSKİN ERKEN SAPTANMA KOMİTESİ

Riskin Erken Saptanma Komitesi Başkanı

Jean-Michel Vernhes

Riskin Erken Saptanma Komitesi Üyeleri

Ali Haydar Kurt darcan

Aylin Selen

Jerome Calvet

Philippe Pascal

Yönetim Kurulu'nun Komitelere İlişkin

Değerlendirmesi

Komiteler, gündeminde kendilerini ilgilendiren konularda bir karar içeren her bir Yönetim Kurulu Toplantısı öncesinde bir araya gelecektir. Komiteler, herhangi bir aciliyet ya da önemli bir mani haricinde Yönetim Kurulu Toplantısı'ndan en az bir gün önce toplanmaktadır. Her komitenin başkanı ya da başkanın müsait olmaması halinde bu amaçla atanmış olan bir komite üyesi, komite toplantısını müteakip düzenlenen Yönetim Kurulu Toplantısı'nda komitenin çalışma ve işlemlerinin bir özetini içeren bir raporlama yapmaktadır.

Denetimden Sorumlu Komite her türlü iç ve bağımsız denetimin yeterli ve şeffaf bir şekilde yapılması için gerekli tüm tedbirlerin alınması yanında iç kontrol sisteminin etkin olarak uygulanmasından da sorumlu olan "Denetim Komitesi", en az üç ayda bir olmak üzere yılda en az dört kere toplanmış ve toplantı sonuçları tutanağa bağlanarak alınan kararları Yönetim Kurulu'na sunmuştur.

Denetimden Sorumlu Komite

Denetimden Sorumlu Komite, Şirket'in kurumsal ve konsolide hesaplarının doğruluk ve gerçekliğini değerlendirme konusunda Yönetim Kurulu'na yardım etmektedir. Ayrıca, Yönetim Kurulunu elde edilen bilginin güvenilirliği ve kalitesiyle ilgili aydınlatmaktadır. Yönetim Kurulu yetkisi altında görevlerini yerine getiren Denetimden Sorumlu Komite, bizzat karar verme yetkisine sahip değildir.

i. Hesaplar:

- Hesapları oluşturmak için kullanılan muhasebe metotlarının geçerliliğini ve devamını incelemiş; bu amaçla konsolidasyonun kapsam ve metotlarına özel ilgi göstermiş;
- Grup üzerinde önemli bir etkisi olan istisnai faaliyetlerin ya da etkinliklerin hesaplara uygun uyarlamasının yapılmasını sağlamış;
- Yönetim Kurulu'na sunulmadan önce, altı aylık ve yıllık hesaplar oluşturulurken kurumsal ve konsolide hesaplarla birlikte hesaplara ilişkin notları ve yönetim raporlarını incelemiş;
- Ana iştiraklerin ve bağlı şirketlerin mali durumunu yılda bir kez değerlendirmiştir.

ii. Kontrol, İç Denetim, Bağımsız Denetim Şirketi:

- Güvenilirliği sağlamak üzere bilgi toplama ve kontrolü için gereken tüm zaruri dâhili prosedürlerin uygulandığını kontrol etmiş;
- İç kontrol sistemlerini değerlendirmek, denetim departmanının programı ve işinin sonuçlarını ve tavsiyelerini, ayrıca bunlarla ilgili uygulama ve sonuçları incelemiş;

- İç kontrol sistemlerinin etkinliğini takip etmiş;
- Yönetim Kurulu'na ihaleye sistematik olarak davet edilecek bağımsız denetim şirketinin seçimi konusunda tavsiye ve ücretlendirmesi konusunda görüş vermiştir. Burada, Yönetim Kurulu, bağımsız denetim şirketinin teklifini ve seçimini denetleyerek (her zaman ilgili mevzuatın uyulması gereken hükümlerine tabi olarak), bağımsız denetim şirketi için en iyi teklifin –ilgili mevzuat uyarınca onay gereken durumlarda- Genel Kurul'un onayına sunulmasını sağlamış;
- Bağımsız denetim şirketinin yaptığı işin kalitesini ve bağımsızlığını işlerin yıllık tetkikini de içerecek şekilde belirlenmiş olan bilanço tasdiki ile birlikte –doğrulamış;
- Bağımsız denetim şirketinin iş programını, alınan sonuç ve tavsiyeleri incelemiş;
- Şirket'in muhasebe ve iç kontrol sistemi ile bağımsız denetimiyle ilgili olarak şirkete ulaşan şikâyetlerin incelenmesi, sonuca bağlanması, Şirket çalışanlarının, Şirket'in muhasebe ve bağımsız denetim konularındaki bildirimlerinin gizlilik ilkesi çerçevesinde değerlendirilmesi konularında uygulanacak yöntem ve kriterleri belirlemiş;
- Denetimden sorumlu komite, kamuya açıklanacak yıllık ve ara dönem finansal tabloların şirketin izlediği muhasebe ilkeleri ile gerçeğe uygunluğuna ve doğruluğuna ilişkin değerlendirmelerini, Şirket'in sorumlu yöneticileri ve bağımsız denetçilerinin görüşlerini alarak kendi değerlendirmeleriyle birlikte Yönetim Kurulu'na yazılı olarak bildirmiştir.

Komite Çalışma Esasları



iii. Mali Politika:

- Şirket ve Grup bütçesini incelemiş;
- Şirket ve Grubun finansal, muhasebe ve genel vergilendirmesi politikasını ve bunun uygulanışını; özellikle komitenin Şirket ve Grubun borç yönetimiyle ilgili politikasını (hedefler, risk kapsamı, kullanılan mali araçlar, vb.) incelemiş;
- Öngörüler de dâhil olmak üzere firma çatısı altında toplanan bilgiyi incelemiştir.

Denetimden Sorumlu Komite, Yönetim Kurulu'nun tevdi ettiği diğer hususlar ya da ilgili mevzuatın uyulması gereken hükümlerine tabi olan ele alınmasına gerek gördüğü diğer hususlarla da ilgilenebilmektedir.

Kurumsal Yönetim Komitesi

Kurumsal Yönetim Komitesi, 2018 yılı içerisinde; altı kez toplanmıştır.

- Kurumsal yönetim prensiplerinin uygulanıp uygulanmadığını tespit etmiş;
- Uymama durumunda arkada yatan nedenleri ve bundan kaynaklanan çıkar çatışmalarını tespit etmiş;
- Kurumsal Yönetimin uygulanmasını iyileştirmek üzere Yönetim Kuruluna tavsiyelerde bulunmuş;
- Yatırımcı ilişkileri Bölümü'nün çalışmalarını gözetmiş;
- Şirket üst yönetiminin genel ücretlendirmesi ve uygun olduğu yerlerde ikramiyeler ya da farklı türdeki ücretlendirmelerin kapsamı ve bunlara ilişkin değişiklikler hususlarında, ilgili Türk ticaret kanunu ve kurumsal yönetim ilkelerine göre önerilerde bulunmuş;

- Yönetim Kurulu üyelerinin ve Şirket üst yönetiminin performans değerlendirmesi ve kariyer planlamasıyla ilgili yaklaşım, ilke ve uygulamaları belirlemek ve gözlemlemiş;
- Yürütülen diğer faaliyetlerin yanı sıra, Şirket üst yönetiminin ücretlendirmesinin sabit ve değişken ögeleri ile bu ücretlendirmenin belirlenmesine yönelik kuralları tavsiye etmek, bu kuralların uygulanmasını gözetmek ve kuralların Şirket performansının yıllık değerlendirmesiyle tutarlı olmasını sağlamış;
- Yönetim Kuruluna, uygun olduğu hallerde, Genel Kurul toplantısında onaya sunulmak üzere Yönetim Kurulu Üyelerinin ücretlerinin genel toplam tutarı için, söz konusu Yönetim Kurulu Üyesi ücretlerinin tahsisine yönelik kuralları Üyelerin Yönetim Kurulu Toplantılarına ve komitelere bireysel katılımının yanı sıra kendilerine verilen görevleri de dikkate alarak teklifte bulunmuş. Kurumsal Yönetim Komitesi, Yönetim Kurulu'na, Üyelerin görevlerini yaparken katlandıkları masrafların geri ödemesine dair izlenecek bir politika da önermiş,
- Yönetim Kurulu Üyelerinin ücretlendirilmesiyle ilgili olarak hissedarlara verilen ve halka açıklanan bilgileri onaylamış,
- Yönetim Kurulu, yöneticiler ve diğer çalışanlar arasında Şirket'in ticari sırlarının yanlış kullanımını ve çıkar çatışmalarını engellemek amacıyla düzenlenmiş kurum içi yönetmelik ve politikalara uyum gösterilmesini gözetmiştir.

Aday Gösterme Komitesi

Aday Gösterme Komitesi Kasım ve Aralık ayında olmak üzere iki kez toplanmıştır.

- Yönetim Kurulu ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilik pozisyonları için uygun adayları belirlemiş,
- Yönetim Kurulu'na ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilik pozisyonları için uygun adayların belirlenmesi amacıyla şeffaf bir sistem oluşturmak için çalışmalar yapmış,
- Yönetim Kurulu adayların ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilik pozisyonları için değerlendirmiş ve eğitmiş,
- Yönetim Kurulu adaylarının ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilik pozisyonları için belirlenmesi ile ilgili politika ve stratejiler belirlemiş,
- Yönetim Kurulu'ndaki bağımsız üyelik için adayın, Komite'ye aday gösterildiği an itibarıyla ilgili yönetmelik ve Şirket'in Ana Sözleşmesi uyarınca gerekli kriterler çerçevesinde, bağımsız olduğunu belirten yazılı bir beyanda bulunmasını sağlamış,
- Yönetim Kurulu'nun yapısı ve verimliliği hakkında düzenli değerlendirmeler yapmak ve önerilerini olası değişikliklere göre Yönetim Kurulu'na iletmış,
- Yönetim Kurulu'nun bağımsız üyelerinin seçimiyle ilgili olarak, yönetim ve hissedarları da kapsayan bağımsız üyelik adaylarının bağımsızlık kriterine uyup uymadığını değerlendirmek ve değerlendirmeyi Yönetim Kurulu'nun onayına sunmuş,
- Genel Kurul toplantısının duyurusuyla birlikte bağımsız adayların nihai listesinin kamuoyuna duyurulmasını sağlamıştır.

Riskin Erken Saptanması Komitesi

Riskin Erken Saptanması Komitesi, Yönetim Kurulu'na her iki ayda bir rapor vererek, Şirket'e ait risk durumunu değerlendirmiştir.

- TAV Havalimanları Holding ve grup şirketlerinin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek her türlü riskin erken teşhisi, yönetilmesi ve tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin uygulanması için çalışmalar yapılmasını sağlamış,
- Kurumsal Risk Yönetimi (KRY) fonksiyonunun işleyişini gözden geçirmek ve geliştirilmesi için önerilerde bulunmuş,
- Şirket'in kârlılığını ve operasyonlarının etkinliğini artırabilecek fırsatların belirlenmesi, tespit edilen fırsatlarla ilgili gerekli çalışmalar yapılmasını sağlamak ve bunları Yönetim Kurulu ile zamanında paylaşmak; önemli yatırım ve satış/devir kararlarını değerlendirmek, olası risk ve fırsatların gözetilerek şirket stratejisinin doğru belirlenmesi konusunda Yönetim Kurulu'na destek olmuş,
- İlgili yasal mevzuat doğrultusunda Komite'nin sorumlu olacağı diğer görevlerin yerine getirilmesi olup, risk yönetim sistemlerini en az yılda bir kez gözden geçirmiştir.

Olağan Genel Kurullar



TAV HAVALİMANLARI HOLDİNG A.Ş. 2018 GENEL KURUL GÜNDEMİ

TAV Havalimanları Holding Anonim Şirketi'nin 18 Mart 2019 Pazartesi günü saat 11.00'de yapılacak olan 2018 yılına Ait Olağan Genel Kurul Toplantısı'na ait Gündem:

1. Açılış ve Toplantı Başkanlığı'nın oluşturulması ve toplantı tutanağın ve eklerinin imzalanması hususunda Toplantı Başkanlığı'na yetki verilmesi,
2. Şirket'in 2018 yılına ait Yönetim Kurulu Faaliyet Raporunun okunması, müzakeresi ve onaylanması,
3. 2018 yılı hesap dönemine ilişkin Bağımsız Denetim Rapor Özeti'nin okunması, müzakeresi ve onaylanması,
4. 2018 yılı hesap dönemine ilişkin Finansal Tabloların okunması, müzakeresi ve onaylanması,
5. Yönetim Kurulu Üyeleri'nin Şirket'in 2018 yılı faaliyetlerinden dolayı ayrı ayrı ibra edilmeleri,
6. Yönetim Kurulu'nun 2018 yılı kârının dağıtılması ve kâr dağıtım tarihi konusundaki önerisinin kabulü, değiştirilerek kabulü veya reddi,
7. Yönetim Kurulu üyelerinin ücretleri ile huzur hakkı, ikramiye ve prim gibi hakların belirlenmesi,
8. Güncellenen Ücretlendirme Politikası'nın Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri gereğince Genel Kurul'un onayına sunulması,
9. Türk Ticaret Kanunu'nun 363. maddesine göre Yönetim Kurulu üyeliklerinde yapılan değişikliklerin Genel Kurul'un onayına sunulması,
10. Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri gereğince Yönetim Kurulu tarafından önerilen Bağımsız Denetim Kuruluşu seçiminin onaylanması,
11. Şirket'in 2018 yılı içinde yaptığı bağış ve yardımlar hakkında Genel Kurul'a bilgi verilmesi ve 2019 yılında yapılacak bağışlar için üst sınır belirlenmesi,
12. Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) üçüncü bölümde düzenlenen İlişkili Taraf İşlemleri kapsamında "İlişkili Taraflarla" yapılan işlemler hakkında Genel Kurul'a bilgi verilmesi,
13. Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) dördüncü bölümde düzenlenen, verilen rehin, teminat ve ipotekler hususunda Genel Kurul'a bilgi verilmesi,
14. Yönetim Kurulu Başkan ve Üyeleri'ne Türk Ticaret Kanunu'nun 395 ve 396 ncı maddelerinde yazılı işlemlerin ifası hususunda gerekli izinlerin verilmesi,
15. Dilek ve temenniler,
16. Kapanış.

TAV Havalimanları Holding Anonim Şirketi'nin 2017 Yılına İlişkin Olağan Genel Kurul Toplantı Tutanağı

TAV Havalimanları Holding Anonim Şirketi'nin 2017 yılına ilişkin Olağan Genel Kurul Toplantısı 26 Mart 2018 tarihinde saat 11.00'de Atatürk Havalimanı Dış Hatlar Terminali – A Kapısı VIP Yanı Yeşilköy İstanbul adresindeki Şirket Yönetim Merkezinde yer alan TAV Akademi (A) Toplantı Salonunda, T.C. İstanbul Valiliği Ticaret İl Müdürlüğü'nün 23.03.2018 tarih ve 33038746 sayılı yazısıyla görevlendirilen Bakanlık Temsilcileri Sayın Aysun ARASOĞLU ve Sayın Ayten KURTCEBE gözetiminde yapılmıştır.

Toplantıya ait davet kanun ve ana sözleşmede öngörüldüğü gibi ve gündemi de ihtiva edecek şekilde, Türkiye Ticaret Sicil Gazetesi'nin 02 Mart 2018 tarih ve 9528 sayılı nüshasının 94. ve 95. sayfalarında, Dünya Gazetesinde, Şirketin internet sitesinde ve EGKS'de ilan edilmek suretiyle süresi içinde yapılmıştır.

Hazır Bulunanlar Listesinin tetkikinden, şirketin toplam 363.281.250 TL sermayesine tekabül eden 363.281.250 adet hisseden 10.710 adet hissenin asaleten 289.664.410 adet hissenin vekâleten olmak üzere toplam 289.675.120 TL sermayeye karşılık 289.675.120 adet hissenin toplantıda temsil edildiğinin ve böylece gerek kanun ve gerekse esas sözleşmede öngörülen asgari toplantı nisabının mevcut olduğu anlaşılmıştır. Şirket Yönetim Kurulu Murahhas Üyesi Sayın Mustafa Sani Şener'in, Yönetim Kurulu Üyesi Franck MEREYDE ve Bağımsız Denetim Kuruluşu adına Sayın Seda Akkuş Tecer'in toplantıda hazır bulunduğu tespit edilmiş olup, toplantı Yönetim Kurulu Murahhas Üyesi Sayın Mustafa Sani ŞENER tarafından fiziki ve elektronik ortamda aynı anda açılarak gündemin görüşülmesine geçildi.

1. Gündemin birinci maddesi uyarınca, Toplantı Başkanlığına Sayın Mehmet Erdoğan'ın, Oy Toplama Memurluğuna Sayın Besim Meriç'in ve yazmanlığa Sayın Nihat Kamil Akkaya'nın seçilmelerine ve Genel Kurul Tutanaklarının imzalanması için Toplantı Başkanlığına yetki verilmesine ve oylamanın fiziki ve elektronik ortamda yapılması oylandı, katılanların oybirliği ile kabul edildi.
2. Gündemin ikinci maddesi uyarınca, Şirketin 2017 yılına ait Yönetim Kurulu Faaliyet Raporunun okunmuş sayılmasına ilişkin önerge oya sunuldu,

müzakere edildi ve 395.303 ret oyuna karşılık 289.279.817 kabul oyu ile oyçokluğu ile kabul edildi. 2017 yılına ait Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu 395.303 ret oyuna karşılık 289.279.817 kabul oyu ile oyçokluğu ile onaylandı.

3. Gündemin üçüncü maddesi uyarınca, Şirketin 2017 yılına ait Bağımsız Denetim Kuruluşu tarafından verilen Bağımsız Denetim Raporunun okunmuş sayılmasına ilişkin önerge oya sunuldu, müzakere edildi ve 395.303 ret oyuna karşılık 289.279.817 kabul oyu ile oyçokluğu ile kabul edildi. Bağımsız Denetim Rapor Özeti okundu, görüşüldü ve 2017 yılına ait Bağımsız Denetim Raporu 395.303 ret oyuna karşılık 289.279.817 kabul oyu ile oyçokluğu ile onaylandı.
4. Gündemin dördüncü maddesi uyarınca, Şirketin 2017 yılı hesap dönemine ilişkin Finansal Tablolarının okunmuş sayılmasına ilişkin önerge oya sunuldu, müzakere edildi ve 395.303 ret oyuna karşılık 289.279.817 kabul oyu ile oyçokluğu ile kabul edildi. Şirketin 2017 yılı hesap dönemine ilişkin Finansal Tabloları 395.303 ret oyuna karşılık 289.279.817 kabul oyu ile oyçokluğu ile kabul edildi.
5. Gündemin beşinci maddesi uyarınca, 2017 yılı içerisinde görev yapan Yönetim Kurulu Üyelerinin 2017 yılı faaliyetlerinden dolayı ibra edilmeleri oya sunuldu ve 422.611 ret oyuna karşılık 289.252.509 kabul oyu ile oyçokluğu ile kabul edildi.

Yönetim Kurulu Üyeleri kendi ibralarında oy kullanmamışlardır.

6. Gündemin altıncı maddesi uyarınca,
1. Şirketimizin 01 Ocak 2017 / 31 Aralık 2017 tarihleri arasında icra ettiği faaliyetleri neticesinde Sermaye Piyasası Kurulu'nun Seri: II, No: 14.1 sayılı "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" hükümleri uyarınca hazırlanmış olan bağımsız denetimden geçmiş konsolide mali tablolarla göre oluşan kârının 718.234.000 TL, Türk Ticaret Kanunu ve Vergi Usul Kanunu hükümleri çerçevesinde hesaplanan ticari kârının ise 974.248.100 TL olduğuna,

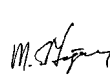
2. Konsolide mali tablolara göre oluşan vergi sonrası kârdan 718.234.000 TL'lik kârın Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kâr Payı Tebliği (II-19.1) uyarınca kâr dağıtımına esas olduğuna,
 3. Türk Ticaret Kanunu'nun 519'uncu maddesi çerçevesinde, ödenmiş sermayenin %20'sini buluncaya kadar birinci tertip yasal yedek akçe ayrılması zorunludur. Ödenmiş sermayenin %20'sine ulaşıldığı için 2017 yılı için birinci tertip yasal yedek akçe ayrılmamasına,
 4. Konsolide mali tablolara göre 718.726.298 TL'nin birinci temettü matrahı olarak belirlenmesine,
 5. Sermaye Piyasası Kurulunun Kâr Payı Tebliği (II-19.1)'ne uygun olarak 406.371.533 TL'nin nakit birinci temettü olarak dağıtılmasına,
 - a) Toplam nakit olarak dağıtılacak 406.371.533 TL'nin tamamının dönem net kârından dağıtılmasına,
 - b) Bu itibarla hissedarlarımıza 1 TL nominal değerinde beher hisse için brüt 1,1186141 TL (%111,86141) olmak üzere toplam brüt 406.371.533 TL nakit temettü ödenmesine,
 6. Sermaye Piyasası Mevzuatı ve Türk Ticaret Kanunu uyarınca, dağıtılacak olan kârın düşülmesinden sonra kalan tutarın olağanüstü yedek olarak ayrılmasına,
 7. Yukarıda açıklanan çerçevede, kâr dağıtımına 28 Mart 2018 tarihi itibarıyla başlanılmasına,
 - katılanların oybirliği ile kabul edildi.
 8. Gündemin yedinci maddesi uyarınca, Yönetim Kurulu üyelerinin ücretleri ile huzur hakkı, ikramiye ve prim gibi hakları görüşüldü. Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim İlkeleri çerçevesinde bağımsız üye olarak görev yapan Bağımsız Yönetim Kurulu Üyelerinin her birisine yıllık net 60.000 USD karşılığı Türk Lirası huzur hakkı ödenmesine, diğer Yönetim Kurulu üyelerine ücret veya huzur hakkı ödenmemesine 54.483.833 red oyuyla karşılık 235.191.287 kabul oyu ile oyçokluğu ile kabul edildi.
 9. Gündemin sekizinci maddesi uyarınca, istifa eden Yönetim Kurulu Üyelerinin yerine atanan yeni Yönetim Kurulu Üyelerinin onaylanması hususu görüşüldü. TTK'nın 363. maddesi uyarınca, istifa eden Yönetim Kurulu Üyesi Akfen Holding A.Ş.'nin yerine, Şirketimizin 07.07.2017 tarihli 2017/22 no'lu Yönetim Kurulu Kararı ile seçilen Fransız uyruklu, 7220502344 vergi kimlik numaralı Philippe Eric Pascal'ın, istifa eden Yönetim Kurulu Üyesi Bilkent Holding A.Ş. yerine, Şirketimizin 07.07.2017 tarihli 2017/22 no'lu Yönetim Kurulu Kararı ile seçilen Fransız uyruklu, 2730675202 vergi kimlik numaralı Fernando Echegaray del Pozo'nun ve istifa eden Yönetim Kurulu Üyesi Augustin Pascal Pierre Louis Marie de Romanet de Beaune'un yerine, Şirketimizin 07.07.2017 tarihli 2017/22 no'lu Yönetim Kurulu Kararı ile seçilen Fransız uyruklu, 6170429946 vergi kimlik numaralı Franck Mereyde'nin atanmasının onaylanmasına 11.180.454 red oyuyla karşılık 278.494.666 kabul oyu ile oyçokluğu ile kabul edildi.
 10. Gündemin dokuzuncu maddesi uyarınca, Görev süreleri sona eren Yönetim Kurulu Üyeleri yerine; Bağımsız Yönetim Kurulu üyeleri de dâhil olmak üzere Yönetim Kurulu Üyelerinin seçilmesi ve görev sürelerinin tespiti görüşüldü. Yapılan oylama sonucunda; 3 (üç) yıl süreyle görev yapmak üzere Şirketin Yönetim Kurulu Üyeleri olarak;
- Merkezi Beytepe Köyü Yolu No: 5 Bilkent Çankaya/ ANKARA adresinde bulunan ve Ankara Ticaret Sicil Müdürlüğü nezdinde 19967 sicil no'su ile kayıtlı Tepe İnşaat Sanayi A.Ş.'nin seçilmesine ve Tepe İnşaat Sanayi A.Ş. temsilcisi olarak atanan 14512036136 TC Numaralı Ali Haydar KURTDARCAN'ın onaylanmasına, Merkezi Bebek Mah. Manolya Sk. No: 30 Bebek Beşiktaş İstanbul adresinde bulunan ve İstanbul Ticaret Sicil Müdürlüğü nezdinde 16837-5 sicil no'su ile kayıtlı Sera Yapı Endüstrisi ve Ticaret A.Ş.'nin seçilmesine ve Sera Yapı Endüstrisi ve Ticaret A.Ş. temsilcisi olarak atanan 22628641168 TC Kimlik numaralı Mustafa Sani ŞENER'in onaylanmasına, görev kabul beyanı ile seçilmeyi kabul eden 0790363220 vergi kimlik numaralı Fransa vatandaşı Edward Rodolphe Paul ARKWRIGHT, görev kabul beyanı ile seçilmeyi kabul eden 6170429946 vergi kimlik numaralı Fransa vatandaşı Franck MEREYDE, görev kabul beyanı ile seçilmeyi kabul eden 1670585751

vergi kimlik numaralı Fransa vatandaşı Antonin Gaetan Pacome Benoit Florent BEURRIER, görev kabul beyanı ile seçilmeyi kabul eden 7220502344 vergi kimlik numaralı Fransa vatandaşı Philippe Eric PASCAL, görev kabul beyanı ile seçilmeyi kabul eden 2730675202 vergi kimlik numaralı Fransa vatandaşı Fernando Echegaray del POZO'nun Yönetim Kurulu Üyeleri olarak seçilmelerine ve toplantıya bizzat katılan ve seçilmeyi kabul eden 46024537900 T.C. No'lu Sayın Aylin SELEN, toplantıya bizzat katılan ve seçilmeyi kabul eden 32785771370 T.C.Nolu Sayın Ebru Yonca ÇAPA, toplantıya bizzat katılan ve seçilmeyi kabul eden 33640060776 T.C. Nolu Sayın Filiz DEMİRÖZ ve görev kabul beyanı ile seçilmeyi kabul eden 9240722477 vergi kimlik numaralı Fransa vatandaşı Sayın Jean-Michel VERNHES'in Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri olarak seçilmeleri

12.313.075 red oyuna karşılık 277.362.045 kabul oyu ile oyçokluğu ile kabul edildi.

11. Gündemin onuncu maddesi uyarınca, Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri gereğince Şirketimizin 2018 yılı hesap dönemindeki finansal raporlarının kapatılması ile bu kanunlardaki ilgili düzenlemeler kapsamındaki diğer faaliyetleri yürütmek üzere, 1 yıl süre ile Bağımsız Denetim Kuruluşu olarak İstanbul Sicil Müdürlüğünde 479920 ticaret sicil no ile kayıtlı Güney Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik Anonim Şirketi' nin seçilmesi 8.832.839 red oyuna karşılık 280.842.281 kabul oyu ile oyçokluğu ile onaylandı.
12. Gündemin on birinci maddesi uyarınca, Sermaye Piyasası Kurulu'nca izin verilen kayıtlı sermaye tavanının geçerlilik süresi dolacağından süre uzatımı için Genel Kurul'dan yetki alınması ve Sermaye Piyasası Kurulu Başkanlığı'nca uygun görülen ve T.C. Gümrük ve Ticaret Bakanlığı'nca 07.11.2017 tarih 50035491-431.02-E-00029322435 no'lu yazısı ile izin verilen, Sermaye Piyasası Mevzuatı gereğince, kayıtlı sermaye sisteminde süre uzatımı nedeniyle Şirketimiz Esas Sözleşmesinin, işbu Genel Kurul Tutanağının ekinde yer alan tadil tasarısının uygun olarak "Sermaye" başlıklı 6. Maddesinin ve Yönetim Kurulu Toplantı sıklığını yeniden düzenlemek amacıyla "Yönetim Kurulu Toplantıları" başlıklı 15. Madde'nin 15.1. maddesinin tadil edilmesi 88.940.972 red oyuna karşılık 200.734.148 kabul oyu ile oyçokluğu ile kabul edildi.

13. Gündemin on ikinci maddesi uyarınca, Ücretlendirme Politikası'nın okunmuş sayılmasına ilişkin önerge oya sunuldu, 71.823.765 red oyuna karşılık 217.851.355 kabul oyu ile oyçokluğu ile kabul edildi. Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri gereğince Şirket'in "Ücretlendirme Politikası" hakkında Genel Kurula bilgi verildi.
14. Gündemin on üçüncü maddesi uyarınca, Şirketimiz 2017 yılı içinde 492.298 TL bağış ve yardımda bulunmuş olup bu hususta Genel Kurul'a bilgi verilmiştir. 2018 yılına ilişkin olarak yapılacak bağışlar için üst limit 3.000.000 TL olarak belirlenmesi katılanların oybirliği ile kabul edildi.
15. Gündemin on dördüncü maddesi uyarınca, Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) üçüncü bölümde düzenlenen ilişkili Taraf İşlemleri kapsamında "İlişkili Taraflarla" yapılan işlemler hakkında Genel Kurul'a bilgi verildi.
16. Gündemin on beşinci maddesi uyarınca, Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) dördüncü bölümde düzenlenen, verilen rehin, teminat ve ipotekler hususunda Genel Kurul'a bilgi verildi.
17. Gündemin on altıncı maddesi uyarınca, Yönetim Kurulu Başkan ve Üyelerine Türk Ticaret Kanunu'nun 395 ve 396. maddelerinde yazılı muamelelerin ifası hususunda yetki verilmesine 23.069.613 red oyuna karşılık 266.605.507 kabul oyu ile oyçokluğu ile kabul edildi.
18. Gündemin on yedinci maddesi uyarınca, dilekler bölümüne geçildi. Dilekler ve temenniler dinlendi.
19. Böylece toplantıya son verilerek işbu dört nüshadan ibaret toplantı tutanağı, Toplantı Başkanlığı ile Bakanlık Temsilcileri tarafından Hazır Bulunanlar Listesi ile birlikte tanzim ve imza edildi.



Toplantı Başkanı
Mehmet ERDOĞAN



Tutanak Yazmanı
Nihat Kamil AKKAYA



Oy Toplama Memuru
Besim MERİÇ



Bakanlık Temsilcisi
Aysun ARASOĞLU



Bakanlık Temsilcisi
Ayten KURTCEBE

Yönetim Kurulu



Yönetim Kurulu Toplantıları:

Yönetim kurulu, yılda en az 6 kez toplanmak zorundadır. 2018 yılında toplam 6 (altı) Yönetim Kurulu Toplantısı gerçekleşmiştir. Yönetim Kurulu Üyelerinin ortalama toplantı katılım oranı %95'tir. Yönetim Kurulu Başkanı, diğer Yönetim Kurulu üyeleri ve icra Başkanı/Genel Müdür ile görüşerek Yönetim Kurulu toplantılarının gündemini belirler. Üyeler her toplantıya katılmaya ve toplantılarda görüş bildirmeye özen gösterir. Elektronik ortamda Yönetim Kurulu toplantısı yapılmasına imkân sağlanmaktadır.

Edward Arkwright

Yönetim Kurulu Başkanı

Fernando Echegaray

Yönetim Kurulu Başkan Vekili

Ali Haydar Kurt darcan

Yönetim Kurulu Başkan Vekili

Mustafa Sani Şener

Yönetim Kurulu Üyesi ve İcra Kurulu Başkanı

Franck Mereyde

Yönetim Kurulu Üyesi ve İcra Kurulu Başkan Yardımcısı

Philippe Pascal

Yönetim Kurulu Üyesi

Jerome Calvet

Yönetim Kurulu Üyesi

Aylin Selen

Yönetim Kurulu Üyesi (Bağımsız)

Ebru Yonca Çapa

Yönetim Kurulu Üyesi (Bağımsız)

Filiz Demiröz

Yönetim Kurulu Üyesi (Bağımsız)

Jean-Michel Vernhes

Yönetim Kurulu Üyesi (Bağımsız)



Edward Arkwright

Yönetim Kurulu Başkanı

26 Nisan 1974'te doğan Edward Arkwright, Paris'teki IEP'den mezun olmuş ve ESSEC Business School'da eğitim görmüştür. Arkwright'in ayrıca Modern Tarih Üzerine İleri Araştırmalar alanında yüksek lisans derecesi bulunmaktadır. 1997'de Senato'ya memur olarak atanan Arkwright, mevzuat departmanında (1997-1999) ve Maliye Komitesi'nde (1999-2002) bu görevi üstlenen ikinci isim olmuş; 2002-2007 yılları arasında Bütçe Bakanı ve Maliye Bakanı'nın bütçe reformunun yürütülmesi, Devlet Reformu ve Kamu Finansmanının Uygulanmasından Sorumlu Danışmanı olarak çeşitli görevlerde bulunmuştur. 2007'de Caisse des Dépôts Group'ta Genel Müdür baş özel sekreteri ve İcra Komitesi Üyesi olarak görev yapmış olan Arkwright, 2010 yılında Caisse des Dépôts Group'un Strateji Direktörü olmuştur. 2007-2012 yıllarında Caisse des Dépôts Group Şirketleri Yönetim Kurulu'nda, gayrimenkul alanında faaliyet gösteren İcade adlı halka açık şirkette, turizm alanında, ayrıca yerel yönetimlere danışmanlık yapan SCET'in Yönetim Kurulu Başkanı olarak görev yapmıştır. Aralık 2012'de Aéroports de Paris'e katıldığında ise Yönetim Kurulu Başkanı, CEO Özel Danışmanı ve İcra Komitesi Üyesi olarak görev yapmıştır. 1 Eylül 2013'te Finans, Strateji, Hukuk Departmanı, Hesap Verebilirlik ve Satın Almadan Sorumlu CFO olarak atanan Arkwright, Mayıs 2016'dan bu yana, özellikle geliştirme, mühendislik ve dönüşümden sorumlu CEO vekili olarak görev yapmaktadır. Kendisi ayrıca ADP Group'un bilişim teknolojileri şirketi olan Hub One'in Yönetim Kurulu Başkanı, TAV Havalimanları Holding Yönetim Kurulu Başkanı ve Royal Schiphol Group Denetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaktadır. Arkwright'in ayrıca ESSEC Business School Yönetim Kurulu Üyeliğinin yanı sıra, Cercle de l'Harmonie Orchestra Yönetim Kurulu Başkanlığı da yapmaktadır.



Ali Haydar Kurtdarcan

Yönetim Kurulu Başkan Vekili

1973 yılında ODTÜ İnşaat Mühendisliği bölümünden mezun olan Kurtdarcan, serbest müteahhitlik faaliyetlerinden sonra 1987 yılından itibaren Bilkent Holding’te çeşitli yöneticilik pozisyonlarında görev almış; 2016 yılında ise Bilkent Holding’te CEO olarak göreve atanmıştır. 2011-2013 yılları arasında İDO Yönetim Kurulu Başkanlığı yapan Kurtdarcan, hâlihazırda TAV Yatırım Holding A.Ş.’de Yönetim Kurulu Başkanlığı görevini de sürdürmektedir.



Fernando Echegaray

Yönetim Kurulu Başkan Vekili

Catalunya Üniversitesi Endüstri Mühendisliği öğrenimi sonrasında Balearic Islands Üniversitesi’nde Bilgisayar Mühendisliği bölümünden mezun olan Fernando Echegaray, İspanya’da doğmuştur. IESE Business School’dan İşletme Bölümü lisansı almış; daha sonra İspanyol Havalimanı işletmecisi AENA’da pek çok farklı pozisyonda görev almıştır. Palma de Mallorca Havalimanı’nda 1985-1999 yılları arasında Direktör Yardımcısı olarak görev yapmış olan Echegaray, 2000 yılında Meksika’daki Grupo Aeroportuario del Pacífico (GAP) şirketinde Operasyonlardan sorumlu yöneticilik görevini üstlenmiştir. Tenerife South Havalimanı’nda 2003-2004 yıllarında, Kanarya Adaları Havalimanlarında ise 2004-2006 yıllarında İcra Kurulu Başkanlığı görevini üstlenmiştir. Echegaray, 2006-2012 yılları arasında Barcelona-El Prat Havalimanı’nda da İcra Kurulu Başkanlığı görevinde bulunmuştur. Echegaray ayrıca, 2012-2017 yılları arasında Aena şirketinde, 46 havalimanının Uçuş Ağı Direktörlüğü görevinde bulunmuştur. Echegaray, 1 Temmuz 2017 itibarıyla ADP’nin yurt dışı operasyonlarından sorumlu yöneticisi olarak görev yapmaktadır. Echegaray ayrıca 1 Mayıs 2018 tarihinden itibaren İcra Komitesi Üyesi ve Uluslararası Yatırımlar Direktörü olarak görev yapmaktadır.



Mustafa Sani Şener

Yönetim Kurulu Üyesi ve İcra Kurulu Başkanı

TAV Havalimanları Holding

1997 yılında TAV Havalimanları Yönetim Kurulu Üyesi ve İcra Kurulu Başkanı olarak atandı. 1977 yılında Karadeniz Teknik Üniversitesi (KTÜ) Makine Mühendisliği Bölümü'nden mezun olan Şener, 1979 yılında İngiltere'de Sussex Üniversitesi'nde Akışkanlar Mekaniği üzerine yüksek lisans (M.Phil.) yaptı. Türk mühendisliğinin uluslararası düzeyde gelişimine katkılarından dolayı KTÜ Makina Mühendisliği Fakültesi tarafından mühendislik dalında, TAV'daki görev süresi boyunca Proje ve Risk Yönetimi konusunda başarıları nedeniyle de New Hampshire Üniversitesi tarafından işletme dalında onur doktora ile ödüllendirildi.

TAV Havalimanları öncesinde birçok ulusal ve uluslararası projede, proje müdürlüğünden genel müdürlüğe kadar çeşitli görevler üstlendi. Massachusetts Institute of Technology'de (MIT) Kompleks Sistemler Yönetimi üzerine eğitim aldı. Uluslararası Havalimanları Konseyi (Airports Council International/ACI) Dünya Yönetim Kurulu Üyesi de olan Şener, 2012 yılında Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK) Türk-Fransız İş Konseyi Başkanlığı görevine seçildi. Şener, iki ülke arasındaki ilişkilere katkılarından dolayı 2016 yılında Fransa Cumhurbaşkanı François Hollande tarafından "Legion d'honneur" Şövalye Nişanı'na layık görüldü. Şener aynı yıl Gürcistan devleti tarafından da Üstün Hizmet Nişanı'yla onurlandırılırken 2019 yılında da Makedonya Hükümeti tarafından Liyakat Nişanı ile onurlandırıldı. TAV Havalimanları'nda yaratılan "iş modeli" Harvard Üniversitesi'nde "case study" oldu ve Sani Şener tarafından Harvard Business School'da (HBS) MBA öğrencilerine ders olarak anlatıldı.

Thomson Exel tarafından yerli ve yabancı finans kuruluşları arasında yapılan oylamada "en iyi CEO" alanında Türkiye'de 2010, 2011, 2014, 2015 ve 2016 yıllarında birinci, Avrupa Ulaştırma sektöründe 2014 yılında üçüncü seçildi.



Franck Mereyde

Yönetim Kurulu Üyesi ve İcra Kurulu Başkan Yardımcısı

6 Nisan 1972'de doğan Franck Mereyde, İnşaat Mühendisliği Bölümünden mezun olduktan sonra Jeofizik ve Uzay Teknikleri konusunda yüksek lisans yapmıştır. Kariyerine Environnement Canada ve Météo France'de başladıktan sonra, 2002 yılında Altyapı Bakanlığı Araştırma ve Karma Ulaşım Bölümünde teknik danışmanlık, daha sonra ise Bütçe, Finans ve Sivil Havacılık bölümleriyle ilgili danışmanlık yapmıştır. Mereyde, Paris-Charles de Gaulle Havalimanı Operasyonlardan Sorumlu Direktör Yardımcısı olarak 2005 yılında ADP'ye katılmış ve daha sonra Operasyonlardan Sorumlu Direktör olmuştur. Aynı zamanda ADP'nin kargo bölümünden de sorumlu olarak hizmet vermiş olan Mereyde, 2007 yılında Paris-Charles de Gaulle Havalimanı Terminal 2A, 2B, 2C ve 2D direktörlüğünü, Ocak 2010'da ise Paris-Charles de Gaulle Havalimanı ile hızlı tren bağlantısının (TGV/RER) sorumluluğunun yanı sıra 2E, 2F ve 2G terminallerinin direktörlüğünü üstlenmiştir. 1 Mart 2011'de Paris-Orly Havalimanı Genel Müdürü olarak atanan Mereyde'nin, Aéroports de Paris Management ve Hub Safe şirketlerinde de Yönetim Kurulu Üyelikleri yapmıştır.



Philippe Pascal

Yönetim Kurulu Üyesi

27 Kasım 1971 yılında doğan Philippe Pascal, Ecole Nationale des Impôts okulundan mezun olduktan sonra Kamu Hukuku alanında master yapmıştır. Pascal, Vergi Dairesi Başkanlığı'nda 1998-2007 yılları arasında gayrimenkul, tarım ve bireysel vergilendirme alanları başta olmak üzere pek çok pozisyonda görev almıştır. 2007 yılında Bütçe ve Kamu Hesap ve Hizmetleri Bakanlığında görev alan Pascal, Nisan 2008'de Finans müfettişi olarak atanmış; 2008-2013 yılları arasında Maliye Bakanlığı Denetim dairesinde, denetim, değerlendirme ve danışmanlık bölümlerinin başkanlığını yapmıştır. Şubat 2013'te ADP bünyesine Finansal Operasyonlar ve Hissedarlardan Sorumlu Direktör olarak katılan Pascal, daha sonra Finans ve Strateji Direktörü ve Kasım 2015'te de Finans, Kontrol ve Strateji Direktörü olarak atanmıştır. Mayıs 2016'dan bu yana ise Strateji, Mali ve İdari İşler Direktörlüğü (CFO) görevinde bulunan Pascal'ın ADP Grubu bünyesinde yer alan EPIGO, Média Aéroports de Paris, ADP Investissement Nederland B.V., ADP Ingénierie ve Aéroports de Paris Management şirketlerinde; ayrıca Cœur d'Orly Commerces Investissement ve Cœur d'Orly Investissement'da da Yönetim Kurulu Üyelikleri bulunmaktadır.



Jerome Calvet

Yönetim Kurulu Üyesi

1978 yılında hukuk bölümünden mezun olan Jerome Calvet, 1979 yılında Institut d'Etudes Politiques'den; 1983 yılında ise Ecole Nationale d'Administration'dan diploma almıştır. 1983 yılında Paris Üniversitesi Hukuk Fakültesi'nde lisans eğitimi tamamlayan Jerome Calvet, 1983-1997 yılları arasında Fransız Maliye Bakanlığı'nda, 1988-1990 yılları arasında Avrupa Topluluğu Fransa Temsilciliği'nde Finansal Ataşe olarak görev yapmıştır. Calvet, bu yıllar arasında birçok şirketin Yönetim Kurulu Üyeliği görevini de yürütmüştür. 1998-2004 yılları arasında Soci  t   G  n  rale Bankası'nın Kurumsal Finans (Fransa) Departmanı'nı yöneten Calvet, daha sonra aynı bankanın Avrupa Birleşme ve Devralmalar Departmanı'nın başına geçmiştir. 2004-2008 yılları arasında Lehman Brothers Yatırım Bankası'nın Yatırım Bankacılığı (Fransa) Departmanı'nı yöneten Calvet, 2009 yılından bu yana Nomura (Fransa) şirketinde CEO olarak görev yapmaktadır. Jerome Calvet 2012-2017 yılları arasında TAV Havalimanları Holding'de Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev almıştır.



Aylin Selen

Yönetim Kurulu Üyesi (Bağımsız)

Aylin Selen, 1991 yılında Orta Doğu Teknik Üniversitesi İnşaat Mühendisliği bölümünden mezun olduktan sonra pek çok farklı şirkette çalıştıktan sonra 1994 yılında Akfen Grubu'na katılmıştır. Selen, 1997 yılında Türkiye'nin ilk havalimanı yap-işlet-devret projesi olan Atatürk Havalimanı Projesinin yapım döneminde Teknik Müdür ve daha sonra işletme döneminde ise Teknik Hizmetler Direktörü olarak görev almıştır. Atatürk Havalimanı Projesinin yapım döneminde gösterilen başarısının "Beyond Construction" adlı kitapta derlenmesi konusunda ODTÜ'lü profesör ve öğretim görevlileri ile çalışan Aylin Selen, ayrıca bu başarı hikâyesinin ve yap-işlet-devret projesinin hazırlık çalışmaları ve işleyişinin çeşitli üniversiteler ve kongrelerde de anlatılmasında görev almıştır. 2003 yılında TAV İnşaat'ta Kurucu Genel Müdür olarak görev alan Aylin Selen, TAV İnşaat'ın havalimanı ve çok katlı bina projeleri ile Türkiye, Kuzey Afrika ve Orta Doğu'da büyümesinin ardından 2010 yılı sonunda emekliye ayrılmıştır.



Ebru Yonca Çapa

Yönetim Kurulu Üyesi (Bağımsız)

Fulbright bursu ile ABD'de United World College'dan International Baccalaureate derecesi, University of Bridgeport'tan uluslararası işletme & ekonomi dalında BBA derecesi ile mezun olmuştur. IMD, Kellogg's Graduate School ve Harvard Business School'da liderlik programlarına katılmıştır. Kariyerine Procter & Gamble'da ürün müdürü olarak başlayan Çapa, 1993 yılında Digital Equipment Corporation Türkiye ofisinde Pazarlama ve İletişim Müdürü, 1997 yılında Microsoft Türkiye'de Pazarlama ve İletişim Müdürü olarak görev yapmıştır. 2004 yılında MSN Türkiye Ülke Müdürü görevine atanmış; burada internet servislerinin lansmanı ve dijital servisler iş biriminin oluşturulmasına liderlik etmiştir. 2005-2008 yılları arasında İnternet Servislerinden Sorumlu Ortadoğu & Afrika Bölge Direktörü, 2008-2011 yılları arasında Microsoft Türkiye Tüketici & İnternet Ürün ve Servislerinden Sorumlu Genel Müdür olarak görev yapmıştır. 2011 yılında Monster.com'a gelişmekte olan pazarlardan sorumlu Başkan Yardımcısı olarak katılmıştır. Çapa, 2014 yılından itibaren kurmuş olduğu danışmanlık şirketinde dijital dönüşüm, pazarlama ve liderlik alanlarında ulusal ve uluslararası kurumlara danışmanlık ve profesyonel gelişim hizmetleri sunmaktadır. CTI CO-Active Coach ve European Mentoring and Coaching Council (EMCC) üyesi olan Çapa uzun yıllardır lider koçuğu yapmaktadır.



Filiz Demiröz

Yönetim Kurulu Üyesi (Bağımsız)

1995 yılında Boğaziçi Üniversitesi İşletme Bölümü'nden mezun olan Filiz Demiröz, aynı yıl profesyonel iş yaşamına KPMG Türkiye Denetim Bölümü'nde başlamıştır. 2000-2004 yılları arasında Denetim Müdürü, 2004-2011 yılları arasında Sorumlu Ortak olarak görev yaptığı KPMG'de denetim projelerinin yanı sıra birleşme ve satın alma, değerlendirme, halka arz ve diğer özel projelerin yönetimini de üstlenmiştir. Aynı zamanda KPMG Türkiye'de Eğitim Departmanı ile Mesleki Uygulama Departmanı'nı oluşturup her iki bölümün başkanlığını da yapmıştır. 2011 yılında profesyonel iş hayatına ara verip Bilgi Üniversitesi'nde Tarih Yüksek Lisans Programı'na başlayan Demiröz, aynı zamanda, Türkiye'de kadın istihdamına katkıda bulunmayı hedefleyen YenidenBiz Derneği'nde gönüllü çalışmalarda bulunmuştur. 2016 yılında küresel bir muhasebe kuruluşu olan ACCA'e katılan Demiröz, hâlen ACCA Türkiye Başkanı olarak görev yapmaktadır.



Jean Michel Vernhes

Yönetim Kurulu Üyesi (Bağımsız)

Jean Michel Vernhes, IEEAC mühendislik diploması ve 1982 yılında da Sivil Havacılık Mühendisliği diploması ile mezun olmuştur. Jean-Michel Vernhes, 1999 yılının Ocak ayında Toulouse-Blagnac Havalimanı'nda Havacılık İmtiyaz Direktörlüğü görevini üstlenmiştir. Öncesinde, kendisinin Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü'nde uzun bir kariyeri olmuştur. 1993 yılından 1998 yılına kadar, Navigasyon Müdür Yardımcılığı, Paris İnsan Kaynakları Sorumlusu olarak görevini yürütmüştür. 2002 yılının Haziran ayında, Toulouse Ticaret ve Sanayi Odası'na Genel Hizmetler Direktörü olarak atanmıştır. Aynı zamanda, 23 Mart 2007 yılında kurulan Toulouse Blagnac Havalimanı Şirketi'nin, Yönetim Kurulu Başkanlığı görevini de üstlenmiştir. 2009 yılının Eylül ayında, Jean-Michel Vernhes, yalnızca, Toulouse-Blagnac Havalimanı nezdindeki Yönetim Kurulu Başkanlığı görevini yürütmek adına, Toulouse Ticaret ve Sanayi Odası'ndaki görevinden ayrılmıştır. Jean-Michel Vernhes, Toulouse Blagnac Havalimanı Şirketinin Yönetim Kurulu Başkanlığı görevine ek olarak, 2008 yılının Ekim ayından, 2011 yılının Ekim ayına kadar, Fransız Havalimanları Birliği Başkanlığı'nı (ALFA-ACI) yürütmüştür. 2011 yılının Mayıs ayından, 2017 yılının Mayıs ayına kadar, Fransız Havalimanları Sendikası (Union des Aeroports Francais) Başkanı olarak görev yapmıştır. 2017 yılının Haziran ayından 2018'in Ağustos ayına kadar ACI Avrupa Yönetim Kurulu Üyeliği de yapan Vernhes, 2018 Eylül ayından itibaren emekliliğe ayrılmıştır.

Üst Yönetim



Mustafa Sani Şener

Yönetim Kurulu Üyesi ve İcra Kurulu Başkanı

Franck Mereyde

Yönetim Kurulu Üyesi ve İcra Kurulu Başkan Yardımcısı

Serkan Kaptan

İcra Kurulu Başkan Yardımcısı

Burcu Geriş

Başkan Yardımcısı, CFO

Kemal Ünlü

Başkan Yardımcısı, TAV İstanbul

Murat Örnekol

Başkan Yardımcısı, İşletmeler

Hakan Öker

Başkan Yardımcısı, İnsan Kaynakları



Mustafa Sani Şener

Yönetim Kurulu Üyesi ve İcra Kurulu Başkanı

1997 yılında TAV Havalimanları Yönetim Kurulu Üyesi ve İcra Kurulu Başkanı olarak atandı. 1977 yılında Karadeniz Teknik Üniversitesi (KTÜ) Makine Mühendisliği Bölümü'nden mezun olan Şener, 1979 yılında İngiltere'de Sussex Üniversitesi'nde Akışkanlar Mekaniği üzerine yüksek lisans (M.Phil.) yaptı. Türk mühendisliğinin uluslararası düzeyde gelişimine katkılarından dolayı KTÜ Makina Mühendisliği Fakültesi tarafından mühendislik dalında, TAV'daki görev süresi boyunca Proje ve Risk Yönetimi konusunda başarıları nedeniyle de New Hampshire Üniversitesi tarafından işletme dalında onur doktora ile ödüllendirildi.

TAV Havalimanları öncesinde birçok ulusal ve uluslararası projede, proje müdürlüğünden genel müdürlüğe kadar çeşitli görevler üstlendi. Massachusetts Institute of Technology'de (MIT) Kompleks Sistemler Yönetimi üzerine eğitim aldı. Uluslararası Havalimanları Konseyi (Airports Council International/ACI) Dünya Yönetim Kurulu Üyesi de olan Şener, 2012 yılında Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK) Türk-Fransız İş Konseyi Başkanlığı görevine seçildi. Şener, iki ülke arasındaki ilişkilere katkılarından dolayı 2016 yılında Fransa Cumhurbaşkanı François Hollande tarafından "Legion d'honneur" Şövalye Nişanı'na layık görüldü. Şener aynı yıl Gürcistan devleti tarafından da Üstün Hizmet Nişanı'yla onurlandırılırken 2019 yılında da Makedonya Hükümeti tarafından Liyakat Nişanı ile onurlandırıldı. TAV Havalimanları'nda yaratılan "iş modeli" Harvard Üniversitesi'nde "case study" oldu ve Sani Şener tarafından Harvard Business School'da (HBS) MBA öğrencilerine ders olarak anlatıldı.

Thomson Extel tarafından yerli ve yabancı finans kuruluşları arasında yapılan oylamada "en iyi CEO" alanında Türkiye'de 2010, 2011, 2014, 2015 ve 2016 yıllarında birinci, Avrupa Ulaştırma sektöründe 2014 yılında üçüncü seçildi.



Franck Mereyde

Yönetim Kurulu Üyesi ve İcra Kurulu Başkan Yardımcısı

6 Nisan 1972'de doğan Franck Mereyde, İnşaat Mühendisliği Bölümünden mezun olduktan sonra Jeofizik ve Uzay Teknikleri konusunda yüksek lisans yapmıştır. Kariyerine Environnement Canada ve Météo France'de başladıktan sonra, 2002 yılında Altyapı Bakanlığı Araştırma ve Karma Ulaşım Bölümünde teknik danışmanlık, daha sonra ise Bütçe, Finans ve Sivil Havacılık bölümleriyle ilgili danışmanlık yapmıştır. Mereyde, Paris-Charles de Gaulle Havalimanı Operasyonlardan Sorumlu Direktör Yardımcısı olarak 2005 yılında ADP'ye katılmış ve daha sonra Operasyonlardan Sorumlu Direktör olmuştur. Aynı zamanda ADP'nin kargo bölümünden de sorumlu olarak hizmet vermiş olan Mereyde, 2007 yılında Paris-Charles de Gaulle Havalimanı Terminal 2A, 2B, 2C ve 2D direktörlüğünü, Ocak 2010'da ise Paris-Charles de Gaulle Havalimanı ile hızlı tren bağlantısının (TGV/RER) sorumluluğunun yanı sıra 2E, 2F ve 2G terminallerinin direktörlüğünü üstlenmiştir. 1 Mart 2011'de Paris-Orly Havalimanı Genel Müdürü olarak atanan Mereyde'nin, Aéroports de Paris Management ve Hub Safe şirketlerinde de Yönetim Kurulu Üyelikleri yapmıştır.



Serkan Kaptan

İcra Kurulu Başkan Yardımcısı

1995 yılında İstanbul Üniversitesi İşletme Bölümü, 2002 yılında ise Marmara Üniversitesi İşletme Yüksek Lisans Programını tamamlayan Serkan Kaptan, 1998 yılında İstanbul Atatürk Havalimanı yap-işlet-devret projesi ile TAV Havalimanları Holding'e katılmıştır. 2001 yılına kadar TAV Havalimanları Holding'in ortağı VIE'ye ait Airport Consulting Vienna şirketinde havalimanı işletme danışmanı olarak görev almış; 2003 yılında ise TAV Havalimanları Holding İş Geliştirme Direktörü olarak görevini sürdürmüştür. Havalimanı ve hava yolu işletmeciliği ile kamu-özel sektör iş birliği ile yapılan altyapı projelerinde 20 yıllık deneyime sahip olan Kaptan, TAV Havalimanları Holding İcra Kurulu Başkan Yardımcılığı görevinin yanı sıra HAVAŞ ve TGS şirketlerinin yönetim kurullarında yer almaktadır. Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK) Letonya ve Litvanya İş Konseyleri Başkan Yardımcılığı görevini yürütmektedir ve Uluslararası Yatırımcılar Derneği (YASED) Yönetim Kurulu Üyesidir. Serkan Kaptan, aynı zamanda ADP International'da Orta Asya, Orta Doğu, Afrika, Doğu Avrupa ve CIS'ten sorumlu İcra Kurulu Üyesidir.



Burcu Geriş

Başkan Yardımcısı ve CFO

Burcu Geriş 1999'da Boğaziçi Üniversitesi İşletme Bölümünden mezun olmuş; daha sonra London Business School ve Columbia Business School'dan MBA derecesi almıştır. Profesyonel iş yaşamına başladığı Garanti Bankası'nda 1999-2005 yılları arasında Hazine ve Proje Finansmanı bölümlerinde çalışmıştır. TAV Havalimanları Holding bünyesine 2005 yılında katılan Geriş, Şirket'in Proje ve Yapılandırılmış Finansman Bölümü'nün başında yer almıştır. 2012 yılında CFO, 2014 yılında Başkan Yardımcılığı görevlerini üstlenen Geriş, 2015 yılında Dünya Ekonomik Forumu tarafından Genç Küresel Lider unvanına ve 2013 yılında Women's Forum tarafından Rising Talent unvanına layık görülmüştür. Thomson Eitel'in Avrupa Yatırımcı İlişkileri Anketinde 2015 ve 2018 yıllarında Türkiye'nin En İyi CFO'su, 2014 ve 2016 yıllarında Türkiye'nin En İyi 2. CFO'su seçilmiştir. Fortune dergisi tarafından 2016, 2017 ve 2018 yıllarında arka arkaya 3 yıl Türkiye'nin En Etkin 50 CFO'sundan biri seçilmiştir. TAV grup şirketlerindeki yönetim kurulu üyelerinin yanı sıra Women Corporate Directors (WCD), Professional Women's Network (PWN), Global Board Ready Women (GBRW), Global İlişkiler Forumu Genç Profesyoneller Programı, BÜMED, CBS ve LBS Mezunlar Dernekleri üyeliği bulunan Geriş, evli ve iki çocuk annesidir.



Kemal Ünlü

Başkan Yardımcısı, TAV İstanbul

1978 yılında Ankara Esenboğa Havalimanı'nda elektrik teknisyeni olarak işe başlayan Kemal Ünlü, Gazi Üniversitesi Elektrik Mühendisliği Bölümü'nü 1983 yılında bitirmiştir. 1988 yılında DHMİ Antalya Havalimanı Elektrik Müdürü, 1994 yılında DHMİ Atatürk Havalimanı Başmüdür Yardımcısı, Ağustos 1999-Mart 2004 tarihleri arasında DHMİ Atatürk Havalimanı Başmüdürü olarak görev yapmıştır. 2004 yılında Başmüdürlük görevinden emekli olarak TAV Havalimanları'na katılmış ve İran Projesi'nde görev almıştır. İran'da yaklaşık dört aylık çalışmanın ardından İstanbul'a dönmüş; 2006 yılında TAV İstanbul Genel Müdürlüğü'ne atanmıştır. Türkiye Özel Sektör Havacılık İşletmeleri Derneğinde (TÖSHİD) 05.12.2006 tarihi itibarıyla dört dönemdir Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı olarak görev yapmaktadır.



Murat Örnekol

Başkan Yardımcısı, (İşletmeler)

1980 yılında Orta Doğu Teknik Üniversitesi Endüstri Mühendisliği Bölümü'nden mezun olan Murat Örnekol, 2006-2008 yılları arasında TAV Esenboğa Havalimanı Genel Müdürlüğü yapmıştır. TAV Havalimanları'na katılmadan önce Kutlutaş Holding'de Planlama Mühendisi, BIM Müdürü ve Ticaret Müdürü olarak çalışan Örnekol, Bilgi teknolojileri sektöründe faaliyet gösteren Bordata şirketinde Genel Müdür, Beretta Holding'de Genel Müdür, ayrıca Bayındır Grubu şirketlerinde Lojistik ve İş Geliştirme Koordinatörlüğü, Sağlık Sektörü Başkanlığı, Telekom Proje Direktörlüğü ve Holding İcra Kurulu Başkan Yardımcılığı görevlerinde bulunmuştur. 2008 yılında TAV Havalimanları'nda İşletmeler Direktörlüğü'ne atanan Örnekol, Kasım 2013'ten bu yana İşletmelerden Sorumlu Başkan Yardımcısı olarak görevini yürütmektedir.

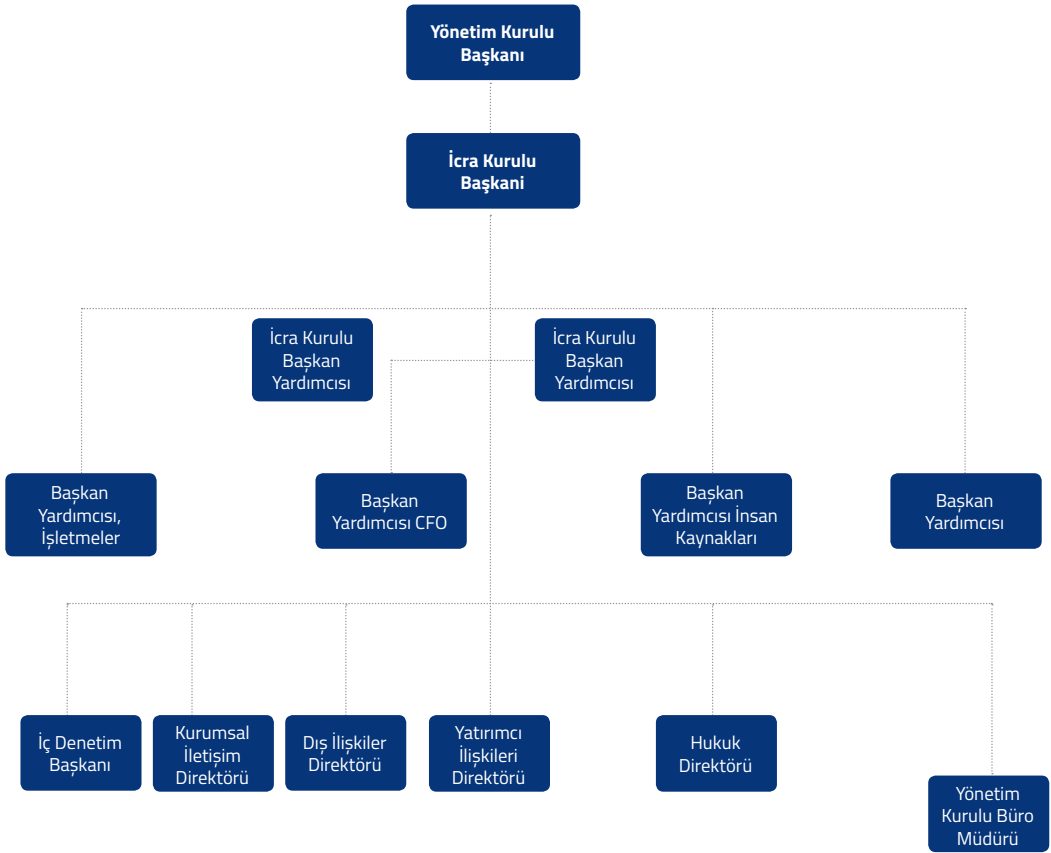


Hakan Öker

İnsan Kaynaklarından Sorumlu Başkan Yardımcısı

1986 yılında Hacettepe Üniversitesi Sosyoloji Bölümü'nden mezun olmuştur. 1988 yılında Beksa, Bekaert-Sabancı Çelik Kord A.Ş.'de Personel Uzmanı olarak işe başlamış, 1988-1998 yılları arasında Beksa'da farklı sorumluluklar üstlendikten sonra, kariyerine Kordsa Türkiye İnsan Kaynakları Direktörü, Lastik, Takviye Malzemeleri ve Otomotiv Grubu Kalite ve Bilgi Sistemleri, Ortak Hizmetler Direktörü ve ardından da Sabancı Holding, Projeler Direktörü olarak devam etmiştir. Ocak 2007'de Kordsa Global'de, Küresel İnsan Kaynakları Sorumluluğunu üstlenmiş; Ocak 2009'da İnsan Kaynakları ve Bilgi Sistemleri'nden Sorumlu Başkan Yardımcılığı görevine atanmıştır. Temmuz 2015'te Kordsa Global'de İnsan Kaynaklarından Sorumlu Genel Müdür Yardımcılığı görevini yürüten Öker, 4 Ocak 2016'dan bu yana TAV Havalimanları A.Ş.'de İnsan Kaynaklarından Sorumlu Başkan Yardımcısı olarak görev yapmaktadır.

Organizasyon Şeması



31.12.2018 itibarıyla

Yönetim Organı Üyeleri İle Üst Düzey Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar



Yönetim Kurulu Üyelerinin Yetki Sınırları

Yönetim Kurulu Başkanı ve Üyeleri Türk Ticaret Kanunu'nun ilgili maddeleri ve Şirket Esas Sözleşmemizin 17. ve 18. maddelerinde belirtilen yetki ve görevlere haizdir.

Yönetim Organı Üyeleri İle Üst Düzey Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar ve Çeşitli Diğer Giderler

(MİLYON TL)	2017	2018
Kısa Vadeli Faydalar (Ücret ve Primler)	69	88
Seyahat ve Konaklama Giderleri	25	38
Temsil Giderleri	8	9

2017 ve 2018 itibarıyla, Grubun direktörlere ve üst düzey yöneticilere borcu bulunmamaktadır.

Yıl İçerisinde Bağış ve Yardımlar ile Sosyal Sorumluluk Projeleri Çerçevesinde Yapılan Harcamalara İlişkin Bilgiler

Şirketimiz, 2018 yılı içinde Sosyal Sorumluluk anlayışı çerçevesinde 666.106 TL bağış ve yardımda bulunmuştur. Genel Kurul'ca kabul edilmiş Bağış Politikamız çerçevesinde dönem içinde yapılan bağış ve yardımlar hakkında Genel Kurul'da ayrı bir gündem maddesi ile bilgi verilmektedir.

İlişkili Taraf İşlemleri

Şirketimizin 31 Aralık 2018 tarihinde sona eren hesap dönemine ait konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetim Raporu'ndaki ilgili dipnotta yer alan "İlişkili Taraflar" hakkında bilgiler kısmında yer aldığı üzere; Şirketimizin %50 paya sahip olduğu ATÜ ile 2018 yılında yapılan ilişkili işlemler sonucunda, gerçekleşen toplam işlem miktarı, 2018 yılına ait konsolide kapsamlı gelir tablosu satış gelirleri toplamımızın %10'unu aşmıştır. 1 Ocak 2012 tarihinden itibaren uygulanan TFRS 11 Müşterek Anlaşmalar standardının benimsemiş olması ile beraber, gerçekleşen toplam işlem miktarının satış gelirlerine oranı hesaplaması ile ilgili dayanağı değiştirmiştir.

Esas Sözleşme Değişiklikleri



Yıl içerisinde herhangi bir esas sözleşme değişikliği yapılmamıştır.

Kâr Dağıtım

Kâr Dağıtım Politikası

Şirketimiz kâr dağıtımına ilişkin kararlarını Türk Ticaret Kanunu, Sermaye Piyasası Mevzuatı, Sermaye Piyasası Kurulu Tebliğleri ve Kararları, Vergi Hukuku, diğer ilgili mevzuat ve Şirketimiz esas sözleşmesi ışığında belirlemektedir.

Buna göre, Sermaye Piyasası mevzuatına göre Uluslararası Finansal Raporlama Standartlarına (UFRS) uygun olarak düzenlenmiş olan periyodik mali tablolara göre hesaplanmış olan "İlgili döneme ait konsolide net kârın" %50'si, ya nakit olarak ya da ilgili meblağın, şirket sermayesine eklenmesiyle bedelsiz hisse senedi olarak, Şirketimiz Genel Kurulu'na alınacak bir kararla, dağıtılacaktır.

Şirketin, iştiraklerinin ve bağlı ortaklarının uzun vadede gelişmesi için doğabilecek yatırım ya da kaynak ihtiyacı veya ekonomik şartlardaki olağandışı gelişmeler aksini gerektirmedikçe, yukarıda belirtilen kâr dağıtım politikasının sürdürülebilirliği Şirketimizin temel amaçlarından biridir.

2018 Yılına İlişkin Kâr Dağıtım Önerisi

Şirketimizin 2018 yılına ait yapılacak olan Olağan Genel Kurul Toplantısında ortaklarımızın onayına sunulmak üzere;

1 TL nominal değerinde beher hisse için brüt 2,0854 TL (%208,54) olmak üzere toplam brüt 758 milyon TL nakit temettü ödenmesinin 20 Mart 2019 tarihi itibarıyla başlanılmasına oybirliği ile karar verilmiştir.

Bağlı Şirket Raporu

TAV Havalimanları Yönetim Kurulu Türk Ticaret Kanunu'nun 199'uncu Maddesi Kapsamında Hazırlanan 2018 Yılı Bağlı Şirket Raporu

1 Temmuz 2012 tarihinde yürürlüğe giren 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun 199'uncu maddesi uyarınca, TAV Havalimanları Yönetim Kurulu, faaliyet yılının ilk üç ayı içinde, geçmiş faaliyet yılında Şirket'in hâkim ortağı ve hâkim ortağına bağlı şirketlerle ilişkileri hakkında bir rapor düzenlemek ve bu raporun sonuç kısmına faaliyet raporunda yer vermekle yükümlüdür. TAV Havalimanları'nın ilişkili taraflarla yapmış olduğu işlemler hakkında gerekli açıklamalar ilgili finansal rapor dipnotunda yer almaktadır. TAV Havalimanları Yönetim Kurulu tarafından hazırlanan Rapor'da "TAV Havalimanları'nın hâkim ortakları ve hâkim ortaklarının bağlı ortaklıkları ile 2018 yılı içinde yapmış olduğu tüm işlemlerde, işlemin yapıldığı veya önlemin alındığı veya alınmasından kaçınıldığı anda tarafımızca bilinen hal ve şartlara göre, her bir işlemde uygun bir karşı edim sağlandığı ve Şirket'i zarara uğratabilecek alınan veya alınmasından kaçınılan herhangi bir önlem bulunmadığı ve bu çerçevede denkleştirmeyi gerektirecek herhangi bir işlem veya önlemin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır." denilmektedir.

Bağımsız Denetçi Raporu

YÖNETİM KURULUNUN YILLIK FAALİYET RAPORUNA İLİŞKİN BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

TAV Havalimanları Holding A.Ş.
Yönetim Kurulu'na,

1) Görüş

TAV Havalimanları Holding A.Ş.'nin ve bağlı ortaklıklarının birlikte "Grup" olarak anılacaktır) 31 Aralık 2018 tarihinde sona eren hesap dönemine ilişkin yıllık faaliyet raporunu denetlemiş bulunuyoruz.

Görüşümüze göre, yönetim kurulunun yıllık faaliyet raporu içinde yer alan konsolide finansal bilgiler ile Yönetim Kurulu'nun Grup'un durumu hakkında yaptığı irdelemeler, tüm önemli yönleriyle, denetlenen tam set konsolide finansal tablolarla ve bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bilgilerle tutarlıdır ve gerçeği yansıtmaktadır.

2) Görüşün Dayanağı

Yaptığımız bağımsız denetim, Sermaye Piyasası Kurulu'na yayımlanan bağımsız denetim standartlarına ve Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK) tarafından yayımlanan Türkiye Denetim Standartlarının bir parçası olan Bağımsız Denetim Standartlarına (BDS'lere) uygun olarak yürütülmüştür. Bu Standartlar kapsamındaki sorumluluklarımız, raporumuzun Bağımsız Denetçinin Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları bölümünde ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır. KGK tarafından yayımlanan Bağımsız Denetçiler için Etik Kurallar (Etik Kurallar) ve bağımsız denetimle ilgili mevzuatta yer alan etik hükümlere uygun olarak Grup'tan bağımsız olduğumuzu beyan ederiz. Etik Kurallar ve mevzuat kapsamındaki etiğe ilişkin diğer sorumluluklar da tarafımızca yerine getirilmiştir. Bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bağımsız denetim kanıtlarının, görüşümüzün oluşturulması için yeterli ve uygun bir dayanak oluşturduğuna inanıyoruz.

3) Tam Set Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Denetçi Görüşümüz

Grup'un 1/1/2018-31/12/2018 hesap dönemine ilişkin tam set konsolide finansal tabloları hakkında 13 Şubat 2019 tarihli denetçi raporumuzda olumlu görüş bildirmiş bulunuyoruz.

4) Yönetim Kurulunun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Sorumluluğu

Grup yönetimi, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanununun (TTK) 514 ve 516 ncı maddelerine ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK") II-14.1 No'lu "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği"ne ("Tebliğ") göre yıllık faaliyet raporuyla ilgili olarak aşağıdakilerden sorumludur:

- Yıllık faaliyet raporunu bilanço gününü izleyen ilk üç ay içinde hazırlar ve genel kurula sunar.
- Yıllık faaliyet raporunu; Grup'un o yıla ait faaliyetlerinin akışı ile her yönüyle finansal durumunu doğru, eksiksiz, dolambaız, gerçeğe uygun ve dürüst bir şekilde yansıtabacak şekilde hazırlar. Bu raporda finansal durum, konsolide finansal tablolara göre değerlendirilir. Raporda ayrıca, Grup'un gelişmesine ve karşışması muhtemel risklere de açıkça işaret olunur. Bu konulara ilişkin yönetim kurulunun değerlendirmesi de raporda yer alır.
- Faaliyet raporu ayrıca aşağıdaki hususları da içerir:
 - Faaliyet yılının sona ermesinden sonra Grup'ta meydana gelen ve özel önem taşıyan olaylar,
 - Grup'un araştırma ve geliştirme çalışmaları,
 - Yönetim kurulu üyeleri ile üst düzey yöneticilere ödenen ücret, prim, ikramiye gibi mali menfaatler, ödenekler, yolculuk, konaklama ve temsil giderleri, aynı ve nakdi imkânlar, sigortalar ve benzeri teminatlar.

Yönetim kurulu, faaliyet raporunu hazırlarken Gümrük ve Ticaret Bakanlığının ve ilgili kurumların yaptığı ikincil mevzuat düzenlemelerini de dikkate alır.

5) Bağımsız Denetçinin Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumluluğu

Amacımız, TTK hükümleri ve Tebliğ çerçevesinde yıllık faaliyet raporu içinde yer alan konsolide finansal bilgiler ile Yönetim Kurulunun yaptığı irdelemelerin, Grup'un denetlenen konsolide finansal tablolarıyla ve bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bilgilerle tutarlı olup olmadığı ve gerçeği yansıtmadığı hakkında görüş vermek ve bu görüşümüzü içeren bir rapor düzenlemektir.

Yaptığımız bağımsız denetim, BDS'lere ve Sermaye Piyasası Kurulu'na yayımlanan bağımsız denetim standartlarına uygun olarak yürütülmüştür. Bu standartlar, etik hükümlere uygunluk sağlanması ile bağımsız denetimin, faaliyet raporunda yer alan konsolide finansal bilgiler ve Yönetim Kurulunun yaptığı irdelemelerin konsolide finansal tablolarla ve denetim sırasında elde edilen bilgilerle tutarlı olup olmadığına ve gerçeği yansıtmayı yansıtmadığına dair makul güvence elde etmek üzere planlanarak yürütülmesini gerektirir.

Bu bağımsız denetimi yürütüp sonuçlandıran sorumlu denetçi Seda Akkuş Tecer'dir.

Güney Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik Anonim Şirketi
A member firm of Ernst & Young Global Limited

Seda Akkuş Tecer, SMMM
Sorumlu Denetçi



25 Şubat 2019
İstanbul, Türkiye

Riskin Erken Saptanması Sistemi ve Komitesi Hakkında Denetçi Raporu



TAV Havalimanları Holding A.Ş. Yönetim Kurulu'na

TAV Havalimanları Holding A.Ş. tarafından kurulan riskin erken saptanması sistemi ve komitesini denetlemiş bulunuyoruz.

Yönetim Kurulunun Sorumluluğu

6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun (TTK) 378'inci maddesinin birinci fıkrası uyarınca yönetim kurulu, Şirketin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşüren sebeplerin erken teşhisi, bunun için gerekli önlem ve çarelerin uygulanması ile riskin yönetilmesi amacıyla uzman bir komite kurmak, sistemi çalıştırmak ve geliştirmekle yükümlüdür.

Bağımsız Denetim Kuruluşunun Sorumluluğu

Sorumluluğumuz, yaptığımız denetime dayanarak, riskin erken saptanması sistemi ve komitesine ilişkin bir sonuca varmaktır. Yaptığımız denetim, TTK'ya, Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu tarafından yayımlanan "Riskin Erken Saptanması Sistemi ve Komitesi Hakkında Denetçi Raporuna İlişkin Esaslara" ve etik kurallara uygun olarak yürütülmüştür. Bu Esaslar tarafımızca; Şirket'in riskin erken saptanması sistemi ve komitesini kurup kurmadığının belirlenmesini, kurulmuşsa sistem ve komitenin TTK'nın 378'inci maddesi çerçevesinde işleyip işlemediğinin değerlendirilmesini gerektirmektedir. Riskin erken saptanması komitesi tarafından risklere karşı gösterilen çarelerin yerindeliği ve riskler karşısında yönetim tarafından yapılan uygulamalar, denetimimizin kapsamında değildir.

Riskin Erken Saptanması Sistemi ve Komitesi Hakkında Bilgi

Şirket, riskin erken saptanması sistemi ve komitesini kurmuş olup, komite 5 üyeden oluşmaktadır. Komite, 1 Ocak-31 Aralık 2018 döneminde Şirketin varlığını, gelişmesini tehlikeye düşüren sebeplerin erken teşhisi, bunun için gerekli önlemler ile çarelerin uygulanması ve riskin yönetilmesi amacıyla yönelik olarak hazırladığı raporları Yönetim Kurulu'na sunmuştur.

Sonuç

Yürüttüğümüz denetim sonucunda, TAV Havalimanları Holding AŞ'nin riskin erken saptanması sistemi ve komitesinin, tüm önemli yönleriyle, TTK'nın 378'inci maddesi çerçevesinde yeterli olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Riskin erken saptanması komiteleri, TTK'nın 378. maddesi uyarınca yönetim kuruluna her iki ayda bir durum değerlendirmesi yaptığı raporunu sunmak ile yükümlü olup, Şirketin riskin erken saptanması komitesi 2018 yılı içerisinde yönetim kuruluna 6 kez rapor sunmuştur.

Güney Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik Anonim Şirketi
A member of firm of Ernst&Young Global Limited



Seda Akkuş Tecer
Sorumlu Denetçi

13 Şubat 2019
İstanbul, Türkiye

Sorumluluk Beyanı



Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-14.1. Sayılı Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği'nin 9. Maddesi Gereğince Hazırlanan Sorumluluk Beyanı

FINANSAL TABLO VE FAALİYET RAPORLARININ KABULÜNE İLİŞKİN YÖNETİM KURULU'NUN
KARAR TARİHİ: 13/02/2019
KARAR SAYISI: 1

Şirketimizce hazırlanan ve Bağımsız Denetim Şirketi Güney Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş. tarafından sınırlı denetime tabi tutulan 01.01.2018-31.12.2018 dönemine ait, Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) Seri II- 14.1 sayılı "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" ("Tebliğ") uyarınca Türkiye Muhasebe Standartları/Türkiye Finansal Raporlama Standartları (TMS/IFRS) ve SPK tarafından belirlenen formatlarla uyumlu olarak hazırlanan dipnotları ile birlikte Konsolide Finansal Durum Tablosu, Kapsamlı Gelir Tablosu, Nakit Akış Tablosu ve Öz Kaynak Değişim Tablosu ile Faaliyet Raporu'nun ("Finansal Raporlar"), SPK düzenlemeleri doğrultusunda;

- Tarafımızca incelendiğini,
- Şirketimizdeki görev ve sorumluluk alanımızda sahip olduğumuz bilgiler çerçevesinde, önemli konularda gerçeğe aykırı bir açıklama ya da açıklamanın yapıldığı tarih itibarıyla yanıltıcı olması sonucunu doğurabilecek herhangi bir eksiklik içermediğini,
- Şirketimizdeki görev ve sorumluluk alanımızda sahip olduğumuz bilgiler çerçevesinde, Tebliğ uyarınca hazırlanmış finansal tabloların konsolidasyon kapsamındakilerle birlikte, işletmenin aktifleri, pasifleri, finansal durumu ve kâr ve zararı ile ilgili gerçeği dürüst bir biçimde yansıttığını ve faaliyet raporunun işin gelişimi ve performansını ve konsolidasyon kapsamındakilerle birlikte, işletmenin finansal durumunu ve karşı karşıya olunan önemli risk ve belirsizliklerle birlikte dürüstçe yansıttığını bilgilerinize sunar, yapılan açıklamadan dolayı sorumlu olduğumuzu beyan ederiz.

Denetim Komitesi Başkanı
Filiz Demiröz

Denetim Komitesi Üyesi
Aylin Selen

Başkan Yardımcısı ve CFO
Burcu Geriş

Bağımsızlık Beyanları



TAV Havalimanları Holding A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanlığı'na,

TAV Havalimanları Holding (Şirket) Yönetim Kurulu'nda, mevzuat, esas sözleşme ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim Tebliği'nde belirlenen kriterler kapsamında "bağımsız üye" olarak görev yapmaya aday olduğumu, bu kapsamda;

- Şirket, şirketin yönetim kontrolü ya da önemli derecede etki sahibi olduğu ortaklıklar ile şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya şirkette önemli derecede etki sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile kendim, eşim ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrı hısımlarım arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda istihdam ilişkisinin bulunmadığını, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların %5'inden fazlasına birlikte veya tek başına sahip olunmadığını ya da önemli nitelikte ticari ilişki kurulmadığını,
- Son beş yıl içerisinde, başta şirketin denetimi (vergi denetimi, kanuni denetim, iç denetim de dâhil), derecelendirilmesi ve danışmanlığı olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde şirketin önemli ölçüde hizmet veya ürün satın aldığı veya sattığı şirketlerde, hizmet veya ürün satın alındığı veya satıldığı dönemlerde, ortak (%5 ve üzeri), önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda çalışmadığımı veya yönetim kurulu üyesi olmadığımı,
- Bağımsız yönetim kurulu üyesi olmam sebebiyle üstleneceğim görevleri gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,
- Mevzuata uygun olarak, üniversite öğretim üyeliği hariç, üye olarak seçildikten sonra kamu kurum ve kuruluşlarında tam zamanlı çalışmayacağımı,
- 31/12/1960 tarihli ve 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu (G.V.K.)'na göre Türkiye'de yerleşik sayıldığımı,
- Şirket faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunabilecek, şirket ile pay sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığımı koruyabilecek, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar verebilecek güçlü etik standartlara, mesleki itibara ve tecrübeye sahip olduğumu,
- Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiğim görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde şirket işlerine zaman ayırabileceğimi,
- Şirketin yönetim kurulunda son on yıl içerisinde altı yıldan fazla yönetim kurulu üyeliği yapmadığımı,
- Şirketin veya şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda borsada işlem gören şirketlerin beşten fazlasında bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev almıyor olduğumu,
- Yönetim Kurulu üyesi olarak seçilen tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiş olduğumu,

Beyan ederim.

Saygılarımla

Aylin Selen

Ebru Yonca Çapa

Filiz Demiröz

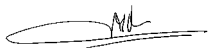
TAV Havalimanları Holding A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanlığı'na,

TAV Havalimanları Holding (Şirket) Yönetim Kurulu'nda, mevzuat, esas sözleşme ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim Tebliği'nde belirlenen kriterler kapsamında "bağımsız üye" olarak görev yapmaya aday olduğumu, bu kapsamda;

- a) Şirket, şirketin yönetim kontrolü ya da önemli derecede etki sahibi olduğu ortaklıklar ile şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya şirkette önemli derecede etki sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile kendim, eşim ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî hısımlarım arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda istihdam ilişkisinin bulunmadığını, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların %5'inden fazlasına birlikte veya tek başına sahip olunmadığını ya da önemli nitelikte ticarî ilişki kurulmadığını,
- b) Son beş yıl içerisinde, başta şirketin denetimi (vergi denetimi, kanuni denetim, iç denetim de dâhil), derecelendirilmesi ve danışmanlığı olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde şirketin önemli ölçüde hizmet veya ürün satın aldığı veya sattığı şirketlerde, hizmet veya ürün satın alındığı veya satıldığı dönemlerde, ortak (%5 ve üzeri), önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda çalışmadığımı veya yönetim kurulu üyesi olmadığımı,
- c) Bağımsız yönetim kurulu üyesi olmam sebebiyle üstleneceğim görevleri gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,
- ç) Mevzuata uygun olarak, üniversite öğretim üyeliği hariç, üye olarak seçildikten sonra kamu kurum ve kuruluşlarında tam zamanlı çalışmayacağımı,
- d) Şirket faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunabilecek, şirket ile pay sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığımı koruyabilecek, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar verebilecek güçlü etik standartlara, mesleki itibara ve tecrübeye sahip olduğumu,
- e) Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiğim görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde şirket işlerine zaman ayırabileceğimi,
- f) Şirketin yönetim kurulunda son on yıl içerisinde altı yıldan fazla yönetim kurulu üyeliği yapmadığımı,
- g) Şirketin veya şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda borsada işlem gören şirketlerin beşten fazlasında bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev almıyor olduğumu,
- ğ) Yönetim Kurulu üyesi olarak seçilen tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiş olduğumu,

Beyan ederim.

Saygılarımla,



Jean - Michel Vernhes

Avro Bazlı Finansal Veriler

Hedefler ve Gerçekleşmeler*

Özet Konsolidasyon Tablosu

İştirak adı	2017		2018	
	Konsolidasyon	%	Konsolidasyon	%
TAV İstanbul	Tam Konsolidasyon	100	Tam Konsolidasyon	100
TAV Esenboğa	Tam Konsolidasyon	100	Tam Konsolidasyon	100
TAV Ege	Tam Konsolidasyon	100	Tam Konsolidasyon	100
TAV Gazipaşa	Tam Konsolidasyon	100	Tam Konsolidasyon	100
TAV Makedonya	Tam Konsolidasyon	100	Tam Konsolidasyon	100
TAV Letonya	Tam Konsolidasyon	100	Tam Konsolidasyon	100
TAV Tunus	Tam Konsolidasyon	67	Tam Konsolidasyon	67
TAV Gürcistan (Tiflis)	Tam Konsolidasyon	80	Tam Konsolidasyon	80
TAV Batum	Tam Konsolidasyon	76	Tam Konsolidasyon	76
TİBAH Development	Özkaynak Yöntemi	33	Özkaynak Yöntemi	33
TİBAH Operation	Özkaynak Yöntemi	51	Özkaynak Yöntemi	51
HAVAŞ	Tam Konsolidasyon	100	Tam Konsolidasyon	100
BTA	Tam Konsolidasyon	100	Tam Konsolidasyon	100
TAV İşletme Hizmetleri	Tam Konsolidasyon	100	Tam Konsolidasyon	100
TAV Technologies	Tam Konsolidasyon	100	Tam Konsolidasyon	100
TAV Güvenlik	Tam Konsolidasyon	100	Tam Konsolidasyon	100
HAVAS Europe	Tam Konsolidasyon	100	Tam Konsolidasyon	100
ATÜ	Özkaynak Yöntemi	50	Özkaynak Yöntemi	50
TGS	Özkaynak Yöntemi	50	Özkaynak Yöntemi	50
BTA Denizyolları (IDO)	Özkaynak Yöntemi	50	Özkaynak Yöntemi	50
TAV Akademi	Tam Konsolidasyon	100	Tam Konsolidasyon	100
HAVAŞ Saudi	Özkaynak Yöntemi	67	Özkaynak Yöntemi	67
MZLZ	Özkaynak Yöntemi	15	Özkaynak Yöntemi	15
TAV Milas-Bodrum	Tam Konsolidasyon	100	Tam Konsolidasyon	100
Tunus Duty Free*	Oransal Konsolidasyon	30	Oransal Konsolidasyon	30
Fraport TAV Antalya	Konsolidasyon	(-)	Özkaynak Yönetimi	49

* Tunus Duty Free'deki pay sahipliği %30 olmasına karşın %65 oy hakkı nedeniyle ATU'ye oransal olarak konsolide olmaktadır.

** TAV Havalimanları Fraport TAV Antalya'da %49 oranında hisseye sahip olup, %50 kâr payı ve oy hakkına sahiptir.

%4-6 arasında artış beklediğimiz konsolide ciro rakamı, %4 oranında gerçekleşirken, %14-16 oranında artış beklediğimiz FAVÖK, %13 artış ile beklentilerin biraz altında gerçekleşti.

Sene başında önemli oranda çift haneli artış beklediğimiz net kâr rakamı da %46 ile yüksek bir oranda gerçekleşti. İstanbul Atatürk dış hat trafiği beklentimiz %8-10 iken gerçekleşme %10 ile beklentiler dahilinde oldu. Yine İstanbul Atatürk şehir çıkışı trafiği, sene başındaki %11-13 beklentimize paralel %13 oranında gerçekleşti. TAV toplam trafiği de %31 oranında büyüyerek, beklentimiz olan %30 ve üzeri büyümeye hedefini yakaladı. Yaklaşık 120 milyon avro yatırım tutarı öngörümüz ise 92 milyon avro ile beklentilerimizin altında gerçekleşti.

* TFRS Yorum 12 için düzeltilmiş finansallara göre

2019 Yılına İlişkin Beklentiler*

Şirketimizin yolcu ve kur varsayımlarına göre; İstanbul Atatürk Havalimanı'nın 2019 yılına ilişkin yolcu ve FAVÖK katkısı hariç olmak üzere beklentilerimiz aşağıda yer almaktadır.

• Toplam TAV Havalimanları Yolcu Trafiği

(Atatürk Havalimanı hariç)

90 ile 94 milyon yolcu arasında

• Faiz Amortisman ve Vergi öncesi Kâr (FAVÖK)

(Atatürk Havalimanı hariç)

%38-42 daha düşük

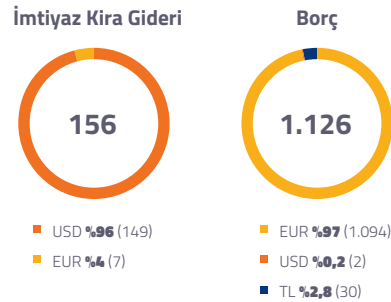
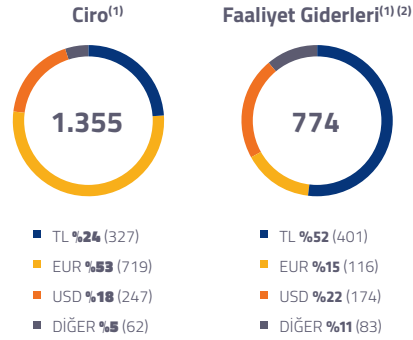
• Toplam Yatırım Harcamaları

70 milyon avro ile 80 milyon avro arasında

* İstanbul Atatürk Havalimanı'nın erken kapanışı ile ilgili "tazminat" hesaplaması hariç tutulmuştur. Bütün finansal beklentiler Avro bazında olup, TFRS Yorum 12'ye göre düzeltilerek hesaplanmıştır.

Operasyonel ve Finansal Performans

Satış Gelirleri ve Operasyonel Giderlerin Döviz Cinsinden Kırılımı: (Avro, milyon)



⁽¹⁾ Kombine verileri yansıtmakta olup, eliminasyon öncesi TFRS Yorum 12'ye göre düzeltilmiştir. Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımları da içermektedir. (46 milyon avro)

⁽²⁾ İmtiyaz kira giderlerini içermekte olup (156 milyon avro), amortisman dahil değildir. (116 milyon avro)

Rakamlarla

TAV*



	2017	2018
Ciro (milyon avro)	1.132	1.181
FAVÖK (milyon avro)	508	573
Yolcu (milyon)	115	152
Ortalama Çalışan Sayısı	16.796	18.106

Ciro +%4:

Antalya hariç yolcu sayısı yüzde olarak artmasına rağmen; TL'nin değer kaybı, Dolar'a karşı Avro'nun güçlü seyri ve özellikle dış hatlar geliş katındaki Gümrüksüz Mağazaları Komisyon gelirlerinin etkilenmesi nedeniyle, ciro büyümesi %4 olarak gerçekleşti.

Ciro'nun %49'u havacılık, %51'i ise havacılık dışı gelirlerden kaynaklanıyor.

FAVÖK +%13

Çalışan tazminatları nedeniyle artan personel maliyetine karşın, maliyet azaltıcı önlemler ve TAV İstanbul'un kira giderinin amortisman metodu nedeniyle 2018 yılının ikinci yarısından itibaren azalması sebebiyle FAVÖK marjında artış yaşandı. Ayrıca Mayıs 2018'de portföye dahil olan Antalya Havalimanı'nın Satın Alma Fiyat Alokasyon Amortismanı sonrası katkısı €21mn oldu.

* TFRS Yorum 12'ye göre düzeltilerek hesaplanmıştır.



TAV HAVALİMANLARI HOLDİNG A.Ş.

Borsa Kodu: TAVHL

İstanbul Ticaret Siciline kayıt tarihi: 07.11.1997

Ticaret Sicil & MERSIS No: 590256 / 0832-0062-0900-0011

Tel: 0212 463 3000 / 2122-2123-2124

Faks: 0212 465 3100

İnternet: www.tavhavalimanlari.com.tr, www.tavyatirimciiliskileri.com.tr

Adres: İstanbul Atatürk Havalimanı Dış Hatlar Terminali (A Kapısı-VIP Yanı) 34149 Yeşilköy, İstanbul