

## TAV HAVALİMANLARI HOLDİNG A.Ş. 2014 KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU

TAV Havalimanları Holding A.Ş. (“Şirket”), Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) “Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri”ne uyum sağlama yönünde azami ölçüde özen göstermekte olup, SPK tarafından yayınlanan Kurumsal Yönetim İlkeleri’nin eşitlik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk kavramlarını benimsemiştir.

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

Türkiye’de SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri’ne uygun olarak derecelendirme yapmak üzere faaliyet izni bulunan, uluslararası derecelendirme kuruluşu ISS Corporate Services tarafından “Kurumsal Yönetim Derecelendirme Dönemsel Revizyon Raporu” tamamlanmıştır.

3 Mart 2014 tarihinde açıklamış olduğumuz 91,76 (10 üzerinden 9,17) olan Kurumsal Yönetim Derecelendirme notu, şirketimizin kurumsal yönetim ilkelerini uygulama alanında yaptığı sürekli iyileştirme çabaları sonrasında, 21 Ağustos 2014 tarihi itibarıyla 94,15 (10 üzerinden 9,41) olarak yukarı yönlü revize edilmiştir.

Kurumsal yönetim derecelendirme notunun alt başlıklar itibarıyla dağılımı aşağıda verilmektedir.

Alt Kategoriler	Ağırlık	Alınan Not
Pay Sahipleri	0.25	93,05
Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık	0.25	96,83
Menfaat Sahipleri	0.15	91,72
Yönetim Kurulu	0.35	94,08
Toplam	1.00	94,15

Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporuna, TAV Yatırımcı İlişkileri'nin internet sitesi [www.tavyatirimciiliskileri.com.tr](http://www.tavyatirimciiliskileri.com.tr) 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. Halihazırda uygulanmakta olan ilkeler dışında kalan ve henüz uygulanmayan prensipler, bugüne kadar menfaat sahipleri arasında herhangi bir çıkar çatışmasına yol açmamıştır.

Esas Sözleşme’de bir hüküm bulunmamasına karşın, Genel Kurul toplantıları, Genel Kurul İç Yönergesinde belirtildiği şekilde kamuya açık olarak yapılmaktadır. Yeni Türk Ticaret Kanunu çerçevesince, 2013 ve 2014 yılında gerçekleştirilen Olağan Genel Kurul Toplantısı elektronik oy kullanımına açık bir şekilde gerçekleştirilmiştir.

- 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.

- Şirketimiz Yönetim Kurulunda kadın üye halihazırda yalnızca Sn. Didar Sevdil Yıldırım olup, bu oranın % 25'ten az olmamak kaydıyla bir hedef oran ve hedef zaman belirlemek için gerekli politikalar oluşturulma aşamasındadır.
- Şirketimizin ortaklık yapısı ve dört farklı komitenin oluşturulması nedeniyle Yönetim Kurulu Üyeleri'nin 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.

## PAY SAHİPLERİ

### 1.1 Pay Sahipliği Haklarının Kullanımının Kolaylaştırılması

Şirket'in Bilgilendirme politikası uyarınca tüm pay sahipleri, potansiyel yatırımcılar ve analistler arasında bilgi alma ve inceleme hakkının kullanımında eşit davranılarak açıklamaların aynı içerikle herkese aynı zamanda ulaştırılması esastır. Tüm bilgi paylaşımı daha önce kamuya açıklanmış olan içerik kapsamında gerçekleşmektedir. Bilgi paylaşımı çerçevesinde, pay sahipleri ve piyasa oyuncularını ilgilendirecek her türlü bilgi, özel durum açıklamalarıyla duyurulmakta; söz konusu duyuruların İngilizcesi e-posta adresini ileten kişi/kurumlara elektronik ortamda dağıtılmakta ve geçmişe dönük özel durum açıklamaları Türkçe ve İngilizce olarak internet sitesinde yer almaktadır.

1.1.1. Yatırımcı İlişkileri Bölümü, mevcut ve potansiyel yatırımcılara Şirket hakkında doğru, zamanında ve tutarlı bilgi sunmak, Şirket'in bilinirliğini ve kredibilitelerini artırmak, dünyadaki halka açık havalimanı şirketleri arasında konumlanmasını sağlamak, Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin uygulanmasıyla Şirket'in sermaye maliyetini düşürmek ve Yönetim Kurulu ile sermaye piyasası katılımcıları arasındaki çift yönlü iletişimi sağlamak amacıyla faaliyet göstermektedir. Bu hedefe paralel olarak, Şirket, pay sahipleri ve yatırımcılarla iletişime büyük önem vermekte ve aktif bir yatırımcı ilişkileri programı sürdürmektedir. Yatırımcı İlişkileri Bölümü, yürüttüğü çalışmalar hakkında Kurumsal Yönetim Komitesi'ne, Yönetim Kurulu'na CEO' ya iletilmek üzere 2014 yılında 6 defa rapor sunmuştur..

### TAV Yatırımcı İlişkileri Bölümü

Ad Soyad	Unvan	Telefon	E-Mail
<b>Nursel İlgen, CFA</b>	Direktör	212 463 3000 / 2122	nursel.ilgen@tav.aero
<b>Ali Özgü Caneri</b>	Müdür	212 463 3000 / 2124	ali.caneri@tav.aero
<b>Besim Meriç</b>	Müdür	212 463 3000 / 2123	besim.meric@tav.aero

1.1.2. Pay sahipliği haklarının kullanılmasını etkileyebilecek nitelikteki bilgi ve açıklamalar güncel olarak ortaklığımızın internet sitesi olan [www.tavyatirimciliskileri.com](http://www.tavyatirimciliskileri.com) adresinde güncel olarak yatırımcıların bilgisine sunulmaktadır.

## 1.2. Bilgi Alma ve İnceleme Hakkı

Yatırımcı ilişkileri Bölümüne yöneltilen sorular, gizli ve ticari sır niteliğindeki bilgiler hariç olmak üzere, ilgili olduğu konunun en yetkili kişisi ile görüşülerek gerek telefon gerekse yazılı olarak ivedilikle cevaplandırılmaktadır.

1.2.1. Şirketimiz özel denetim yapılmasını zorlaştırıcı işlem yapmaktan kaçınmaktadır. Özel Denetçi atanması talebi hakkı esas sözleşmede ayrıca düzenlenmemiş olmasına karşın, Esas Sözleşme'nin 20.1. maddesinde pay sahiplerinin, şüpheli gördükleri hususlarda denetçilerin dikkatini çekmeye ve gerekli açıklamayı istemeye yetkili oldukları hükmü bulunmaktadır. Dönem içerisinde Özel Denetçi atanmasına ilişkin bir talep olmamıştır.

Bunun yanı sıra Şirket faaliyetleri, Genel Kurul'da tespit edilen Bağımsız Denetim Kuruluşu tarafından periyodik olarak denetlenmektedir.

## 1.3. Genel Kurul

1.3.1. Ortaklığın kurumsal internet sitesinde ve KAP'ta, genel kurul toplantı ilanı ile birlikte, ilan ve toplantı günleri hariç olmak üzere genel kurul toplantı tarihinden en az üç hafta önce 13/1/2011 tarihli ve 6102 sayılı Türk Ticaret Kanununun 437 nci maddesi çerçevesinde pay sahiplerinin incelemesine hazır bulundurulacak belgeler ile ortaklığın ilgili mevzuat gereği yapması gereken bildirim ve açıklamaların yanı sıra, 1.3.1 maddesinde belirtilen hususlara dikkati çekecek şekilde yatırımcılara ayrıca duyurulur.

İnternet sitesinde yayımlanan Genel Kurul Bilgilendirme Dokümanı ile beraber Genel Kurul toplantı duyurularında; toplantı gün ve saati, toplantı yeri, gündem, davetin Yönetim Kurulu tarafından yapıldığı ve pay sahiplerinin Genel Kurul'a katılım prosedürü açıklanmıştır. Şirket'te nama yazılı pay bulunmadığından, bu tür pay sahiplerinin yapılan Genel Kurul toplantılarına katılabilmesi adına herhangi bir işlem yapılmamıştır.

Bunun yanı sıra Şirket'in ortaklık yapısını yansıtan toplam pay sayısı ve oy hakkı, Şirket sermayesinde imtiyazlı pay bulunuyorsa her bir imtiyazlı pay grubunu temsil eden pay sayısı ve oy hakkı, Şirket'in ve Şirket'in önemli iştirak ve bağlı ortaklıklarının geçmiş hesap döneminde gerçekleşen veya gelecek hesap döneminde planladığı Şirket faaliyetlerini önemli ölçüde etkileyecek yönetim ve faaliyetlerindeki değişiklikler ve bu değişikliklerin gerekçeleri ile değişikliğe taraf olan tüm kuruluşların son iki hesap dönemine ilişkin faaliyet raporları ve yıllık finansal tabloları, Genel Kurul toplantı gündeminde Yönetim Kurulu Üyeleri'nin azli, değiştirilmesi veya seçimi varsa, azil ve değiştirme gerekçeleri, Yönetim Kurulu Üyeliği'ne aday gösterilecek kişiler hakkında bilgi; gündemde yer alan Esas Sözleşme değişikliği ile ilgili Yönetim Kurulu kararı ile birlikte, Esas Sözleşme değişikliklerinin eski ve yeni şekilleri, Yönetim Kurulu Üyelikleri'ne aday gösterilecek kişilerin; özgeçmişleri, son on yıl içerisinde yürüttüğü görevler ve ayrılma nedenleri, Şirket ve Şirket'in ilişkili tarafları ile ilişkisinin niteliği ve önemlilik düzeyi, bağımsızlık niteliğine sahip olup olmadığı ve bu kişilerin Yönetim Kurulu Üyesi seçilmesi durumunda, Şirket faaliyetlerini etkileyebilecek benzeri hususlar hakkında bilgi, Genel Kurul toplantı ilanının yapıldığı tarihten sonraki 1 hafta içerisinde kamuya açıklanmıştır. Pay sahiplerinin, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK)'nun ve/veya Şirket'in ilgili olduğu diğer kamu kurum ve kuruluşlarının gündeme madde konulmasına ilişkin talepleri bulunmadığından Genel Kurul gündemine dahil edilmemiştir.

Mali tablo ve raporlar, Genel Kurul gündem maddeleri; Genel Kurul Toplantısı'na yapılan davetin ilan tarihinden itibaren pay sahiplerinin en rahat biçimde ulaşabilecekleri yerlerde ve internet sitesinde incelemeye açık tutulmuştur.

Şirket'in 2013 yılı faaliyetlerine ilişkin Olağan Genel Kurul Toplantısı, 24 Mart 2014 Pazartesi günü saat 11.00'de, Atatürk Havalimanı Dış Hatlar Terminali, A Kapısı - VIP yanı TAV Yönetim Merkezi, Yeşilköy, İstanbul, adresinde bulunan TAV Akademi (A) Salonu'nda gerçekleşmiştir. Olağan Genel Kurula ilişkin toplantı gün ve saatini, toplantı yerini, gündem maddelerini, pay sahiplerinin Olağan Genel Kurul'a katılım prosedürü, vekaletname örneği ve düzenleme usulü hakkında gerekli bilgiyi içeren ilan 27 Şubat 2014 tarihli ve 8517 sayılı Türkiye Ticaret Sicili Gazetesinin 999 sayfasında ve 28 Şubat 2014 tarihli Dünya ve Radikal gazetelerinde

yayımlanmıştır. Toplantı tarihi itibarıyla Şirket sermayesini temsil eden 363.281.250 adet hissenin yaklaşık %80'ine karşılık gelen 291.392.103 adet hisse Olağan Genel Kurul'da temsil edilmiştir. Genel Kurul toplantısına ilişkin ilanlar, mevzuat ile öngörülen usullerin yanı sıra, mümkün olan en fazla sayıda pay sahibine ulaşmayı sağlayacak biçimde Şirket merkezinde ve internet sitesinde (www.tavyatirimciiliskileri.com) 21 gün önceden yayımlanmıştır.

1.3.2. Genel kurul gündemi hazırlanırken, her teklifin ayrı bir başlık altında verilmiş olmasına dikkat edilmekte ve gündem başlıkları açık ve farklı yorumlara yol açmayacak şekilde ifade edilmektedir. Gündemde "diğer", "çeşitli" gibi ibarelerin yer almamasına özen gösterilmekte ve Genel kurul toplantısından önce verilecek bilgiler, ilgili oldukları gündem maddelerine atıf yapılarak verilmektedir.

1.3.3. Genel kurul toplantısı, pay sahiplerinin katılımını artırmak amacıyla pay sahipleri arasında eşitsizliğe yol açmayacak ve pay sahiplerinin mümkün olan en az maliyetle katılımını sağlayacak şekilde gerçekleştirilmekte olup ve bu amaçla esas sözleşmede yer almak kaydıyla, toplantı pay sahiplerinin sayısal olarak çoğunlukta bulunduğu yerde yapılmaktadır.

1.3.4. Toplantı başkanı Türk Ticaret Kanunu, Kanun ve ilgili mevzuat uyarınca genel kurulun yürütülmesi hakkında önceden hazırlıklar yaparak ve gerekli bilgiyi edinmektedir.

1.3.5 Genel Kurul toplantısında, gündemde yer alan konular tarafsız ve ayrıntılı bir şekilde, açık ve anlaşılabilir bir yöntemle aktararak pay sahiplerine eşit şartlar altında düşüncelerini açıklama ve soru sorma imkanı verilmektedir. Sorulan sorunun gündemle ilgili olmaması veya hemen cevap verilemeyecek kadar kapsamlı olması halinde, sorulan soru en geç 15 gün içerisinde Yatırımcı İlişkileri Bölümü tarafından yazılı olarak cevaplanmaktadır. Genel kurul toplantısı sırasında sorulan tüm sorular ile bu sorulara verilen cevaplar, en geç Genel Kurul tarihinden sonraki 30 gün içerisinde internet sitesimizde kamuya duyurulur. 2014 yılında 2013 yılına ilişkin yapılan Genel Kurul Toplantısında gündemle ilgili olmayan ve cevaplanamayan soru bulunmamaktadır. Olağan Genel Kurul toplantısı esnasında ortaklar, dinleyiciler ve toplantıya katılanlar tarafından sorulan sorulara İcra Kurulu Başkanı, Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Kademe Yöneticileri tarafından gerekli açıklamalarda bulunulmaktadır.

1.3.6. Yönetim kontrolünü elinde bulunduran pay sahiplerinin, yönetim kurulu üyelerinin, idari sorumluluğu bulunan yöneticilerin ve bunların eş ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî hısımlarının, ortaklık veya bağlı ortaklıkları ile çıkar çatışmasına neden olabilecek önemli bir işlem yapması ve/veya ortaklığın veya bağlı ortaklıklarının işletme konusuna giren ticari iş türünden bir işlemi kendi veya başkası hesabına yapması ya da aynı tür ticari işlemlerle uğraşan bir başka ortaklığa sorumluluğu sınırsız ortak sıfatıyla girmesi durumunda; söz konusu işlemler, genel kurulda konuya ilişkin ayrıntılı bilgi verilmek üzere ayrı bir gündem maddesi olarak genel kurul gündemine alınır ve genel kurul tutanağına işlenmektedir.

1.3.7. (1.3.6.) numaralı ilkede belirtilenler dışında imtiyazlı bir şekilde ortaklık bilgilerine ulaşma imkânı olan kişiler, kendileri adına ortaklığın faaliyet konusu kapsamında yaptıkları işlemler hakkında genel kurulda bilgi verilmesini teminen gündeme eklenmek üzere yönetim kurulunu bilgilendirilmektedir.

1.3.8. Gündemde özellik arz eden konularla ilgili yönetim kurulu üyeleri, ilgili diğer kişiler, finansal tabloların hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yetkililer ve denetçilerin gerekli bilgilendirmeleri yapabilmek ve soruları cevaplandırmak üzere genel kurul toplantısında hazır bulunmaları sağlanmaktadır.

1.3.9. Kurumsal Yönetim İlkeleri 1.3.9 maddesi kapsamında sıralanan hususlara ilişkin esaslara uyulmaktadır.

1.3.10. Şirketimizin bağış ve yardımlara ilişkin politikası Genel Kurul tarafından onaylanmıştır. Genel Kurul tarafından onaylanan politika doğrultusunda dönem içinde yapılan tüm bağış ve yardımların tutarı ve yararlanıcıları ile politika değişiklikleri hakkında Genel Kurul toplantısında ayrı bir gündem maddesi ile ortaklara bilgi verilmektedir.

1.3.11. Esas Sözleşme'de bir hüküm bulunmamasına karşın, Genel Kurul toplantıları, Genel Kurul İç Yönergesinde belirtildiği şekilde kamuya açık olarak yapılmaktadır. Yeni Türk Ticaret Kanunu çerçevesince, 2013 ve 2014 yılında gerçekleştirilen Olağan Genel Kurul elektronik oy kullanımına açık bir şekilde gerçekleştirilmiştir.

#### **1.4. Oy Hakkı**

1.4.1.Şirket'te oy hakkının kullanılmasını zorlaştırıcı uygulamalardan kaçınılmakta ve her pay sahibine, oy hakkının en kolay ve uygun biçimde kullanma fırsatı sağlanmaktadır.

1.4.2. Şirket'te her payın bir oy hakkı bulunmaktadır. Şirket Esas Sözleşmesi'ne göre oy hakkında imtiyaz mevcut değildir. Dolayısıyla, Şirket'te imtiyazlı pay ve grup ayrımı bulunmamaktadır. Şirket'te oy hakkının iktisap tarihinden itibaren belirli bir süre sonra kullanılmasını öngöreceği biçimde bir düzenleme bulunmamaktadır. Şirket Esas Sözleşmesi'nde pay sahibi olmayan kişinin temsilci olarak vekaleten oy kullanmasını engelleyen hüküm bulunmamaktadır.

1.4.3.Şirket sermayesinde karşılıklı iştirak ilişkisi yoktur.

#### **1.5. Azınlık Hakları**

1.5.1. Şirket'te azınlık haklarının kullanılması, Türk Ticaret Kanunu'na ,Sermaye Piyasası Kanunu'na, ilgili mevzuata ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun tebliğ ve kararlarına tabi olup, bu konuda azami özen gösterilmektedir.

1.5.2. Şirket Esas Sözleşmesi'nde azınlık haklarının, ödenmiş sermayenin en az %5'ini temsil eden pay sahipleri tarafından kullanılacağına dair hüküm bulunmaktadır.

#### **1.6. Kâr Payı Hakkı**

1.6.1. Şirket Genel Kurulu tarafından kabul edilen kâr dağıtım politikası, faaliyet raporunda ve yatırımcı ilişkileri sitesinde yer almaktadır. Şirket'in kârına katılım hususunda herhangi bir imtiyaz bulunmamaktadır. Şirket, Türk Ticaret Kanunu, Sermaye Piyasası Mevzuatı, Sermaye Piyasası Kurulu Düzenleme ve Kararları, Vergi Yasaları, ilgili diğer yasal mevzuat hükümleri ile Şirket'in Esas Sözleşmesi'ni dikkate alarak kâr dağıtım kararlarını belirlemektedir.

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.

1.6.3. Yönetim kurulunun genel kurula kârın dağıtılmamasını teklif etmesi halinde, bunun nedenleri ile dağıtılmayan kârın kullanım şekline ilişkin bilgiye kâr dağıtımına ilişkin gündem maddesinde yer verilmektedir.

1.6.4. Kâr dağıtım politikasında pay sahiplerinin menfaatleri ile ortaklık menfaati arasında dengeli bir politika izlenmektedir. 24 Mart 2014 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısı Gündemi'nin altıncı maddesi uyarınca, Şirket'in 2013 hesap yılı sonu itibarıyla yasal kayıtlarında oluşan Şirket'in 01 Ocak 2013- 31 Aralık 2013 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 tablolara göre oluşan kar 336.088.000 TL, Türk Ticaret Kanunu ve Vergi Usul Kanunu hükümleri çerçevesinde hesaplanan ticari kar ise 239.800.280 TL dir.

- Konsolide mali tablolara göre oluşan vergi sonrası kardan 336.088.000 TL'lik kar Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kar Payı Tebliği (II-19.1) uyarınca kar dağıtımına esasdır,

- Türk Ticaret Kanunu'nun 519'uncü maddesi çerçevesinde, ödenmiş sermayenin %20'sini buluncaya kadar birinci tertip yasal yedek akçe ayrılması zorunludur. Buna göre; 11.990.014 TL'nin 2013 yılı için birinci tertip yasal yedek akçe olarak ayrılmıştır,

- Konsolide mali tablolara göre 324.097.986 TL tutarındaki 2013 yılı dağıtılabilir karına yıl içinde yapılan 295.297 TL tutarındaki bağışların eklenmesi ile oluşan 324.393.283 TL birinci temettü matrahı olarak belirlenmiştir,

- Sermaye Piyasası Kurulunun Kar Payı Tebliği (II-19.1)'ne uygun olarak birinci temettü matrahı olarak dikkate alınan 324.393.283 TL'nin %20'sine karşılık gelen 64.878.657 TL'nin nakit birinci temettü olarak dağıtılmasına, 134.130.108 TL'nin ise nakit ikinci temettü olarak dağıtılmasına,

a. Toplam nakit olarak dağıtılacak 199.008.765 TL'nin tamamının dönem net karından dağıtılmasına,

b. Bu itibarla hissedarlarımıza 1 TL nominal değerinde beher hisse için brüt 0,5478 TL (%54,78) olmak üzere toplam brüt 199.008.765 TL nakit temettü ödenmesine,

c. Sermaye Piyasası Mevzuatı ve Türk Ticaret Kanunu uyarınca, dağıtılacak olan karın düşülmesinden sonra kalan tutarın olağanüstü yedek olarak ayrılmasına ilişkin karar Genel Kurul'un onayına sunularak onaylanmış, faaliyet raporunda yeralmış ve Şirket'in internet sitesinde yayımlanmıştır.

## **1.7. Payların Devri**

Şirket Esas Sözleşmesi'nde pay sahiplerinin paylarını serbestçe devretmesini zorlaştıran herhangi bir hüküm mevcut değildir.

Şirketimiz Genel Kurul'ınca onaylanmış olan Hisse Geri Alım Programı bulunmasına karşın, 2014 yılında program dahilinde herhangi bir işlem yapılmamıştır.

## **2. KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK**

### **2.1. Kurumsal İnternet Sitesi**

Şirket tarafından kamuya açıklanmış olan bilgilere internet üzerinden erişim imkânı bulunmaktadır. Şirket'in antetli kağıdında internet sitesinin adresi açık bir biçimde yer almakta olup, bu bilgilere [www.tavyatirimciliskileri.com](http://www.tavyatirimciliskileri.com) adresli internet sitesinden ulaşılabilir. Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde sayılan bilgilerden Şirket hakkında uygulanabilir nitelikte olanların tamamı Şirket'in internet sitesinde yayınlanmakta ve güncellenmektedir.

İnternet sitesinde uygulanan yeni özellikler ile birlikte yatırımcılar, TAV Yatırımcı İlişkileri Bölümü'ne istediği her konuda sorularını iletebildiği gibi, Şirket'in Yönetim Kuruluna da mesaj göndererek, Şirket yönetimi ile aktif bir iletişim bağı kurabilmektedir. Kullanıcılar, mail dağıtım listemize dahil olarak, Şirket'le ilgili rapor ve bilgilere düzenli olarak sahip olabildiği gibi, kurumsal yatırımcılar toplantı taleplerini site içerisinde ilgili bölüm üzerinden iletebilmektedir. Bunun yanı sıra Şirket'le ilgili rapor çıkaran analistler, internet sitesi üzerinden, raporlarını ve Şirket'le ilgili önemli finansal ve operasyonel tahminler ile gelecek yıllara ilişkin makroekonomik beklentilerini kendilerine özel olarak verilen şifre ve kullanıcı kodu ile girmek suretiyle siteye ekleyebilmektedir.

2.1.1. İnternet sitemizde, Kurumsal Yönetim İlkeleri madde 2.1.1.'de yer alan tüm bilgilere yer verilmektedir.

2.1.2. TAV Havalimanları Holding ortaklık yapısı; dolaylı ve karşılıklı iştirak ilişkilerinden arındırılmak sureti ile %5'ten yüksek paya sahip olan gerçek kişi pay sahiplerinin isimleri, pay miktarı ve oranları ile hangi imtiyaza sahip oldukları gösterilecek şekilde asgari 6 ayda bir güncellenecek şekilde açıklanmaktadır.

2.1.3. Sermaye piyasası mevzuatı uyarınca kamuya açıklanması gereken, özel durum ve dipnotlar hariç finansal tablo bildirimleri Türkçe'nin yanı sıra eş anlı olarak İngilizce de KAP'ta açıklanır. İngilizce açıklamalar,

açıklamadan yararlanacak kişilerin karar vermelerine yardımcı olacak ölçüde doğru, tam, dolaysız, anlaşılabilir, yeterli ve açıklamanın Türkçesi ile tutarlı olacak şekilde özet olarak hazırlanmaktadır.

2.1.4. İnternet sitesimizde yer alan bilgiler, uluslararası yatırımcıların da yararlanması açısından Türkçe ile tamamen aynı içerikte olacak şekilde ayrıca İngilizce olarak da hazırlanmaktadır.

## **2.2. Faaliyet Raporu**

2.2.1 Şirket Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu'nu, kamuoyunun Şirket'in faaliyetleri hakkında tam ve doğru bilgiye ulaşmasını sağlayacak şekilde hazırlamaktadır.

2.2.2. Mevzuatta ve Kurumsal Yönetim İlkelerinin diğer bölümlerinde belirtilen hususlara ek olarak yıllık faaliyet raporlarında;

- a) Yönetim kurulu üyeleri ve yöneticilerin şirket dışında yürüttükleri görevler hakkında bilgiye ve yönetim kurulu üyelerinin bağımsızlığına ilişkin beyanlarına,
- b) Yönetim kurulu bünyesinde oluşturulan komitelerin üyeleri, toplanma sıklığı, yürütülen faaliyetleri de içerecek şekilde çalışma esaslarına ve komitelerin etkinliğine ilişkin yönetim kurulunun değerlendirmesine,
- c) Yönetim kurulunun yıl içerisindeki toplantı sayısına ve yönetim kurulu üyelerinin söz konusu toplantılara katılım durumuna,
- ç) Şirket faaliyetlerini önemli derecede etkileyebilecek mevzuat değişiklikleri hakkında bilgiye,
- d) Şirket aleyhine açılan önemli davalar ve olası sonuçları hakkında bilgiye,
- e) Şirketin yatırım danışmanlığı ve derecelendirme gibi konularda hizmet aldığı kurumlarla arasındaki çıkar çatışmaları ve bu çıkar çatışmalarını önlemek için şirketçe alınan tedbirler hakkında bilgiye,
- f) Sermayeye doğrudan katılım oranının %5'i aştığı karşılıklı iştiraklere ilişkin bilgiye,
- g) Çalışanların sosyal hakları, mesleki eğitimi ile diğer toplumsal ve çevresel sonuç doğuran şirket faaliyetlerine ilişkin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri hakkında bilgiye yer verilmektedir.

## **3. MENFAAT SAHİPLERİ**

### **Menfaat Sahiplerine İlişkin Şirket Politikası**

3.1.1. Şirket'in Kurumsal Yönetim uygulamaları ve etik kuralları, menfaat sahiplerinin mevzuat ve karşılıklı sözleşmelerle düzenlenen haklarını garanti altına almaktadır. Menfaat sahipleri Şirket'in mevcut mevzuat ve etik kurallar gereğince oluşturduğu bilgilendirme politikası çerçevesinde sürekli olarak bilgilendirilmektedir. Ayrıca, basın bültenleri, faaliyet raporu, internet sitesi ve şeffaflığa dayalı bilgilendirme politikası kapsamındaki uygulamaları ile tüm menfaat sahiplerinin bilgilendirilmesi hedeflenmektedir. Şirket çalışanları için kurum içi bilgi paylaşım alanı olan intranet aktif bir biçimde kullanılmakta olup üç ayda bir "Newspost" ve aylık "Gate" dergisi yayınlanmaktadır. Şirket çalışanlarının işlerini yaparken, Şirket'in çıkarlarını kendisi, ailesi ve yakınlarının çıkarlarından üstün tutarak yükümlülüklerini yerine getirmeleri beklenir. Çalışanlar kendileri ya da yakınlarına çıkar sağlama anlamına gelebilecek her türlü girişimden kaçınırlar. Öngörülebilir olası çıkar çatışması durumları ve Şirket yönetimi tarafından tanımlanan durumlar çalışanlarla paylaşmakta ve Şirket yönetimi gerekli önlemleri almaktadır.

3.1.2. Menfaat sahiplerinin mevzuat ve sözleşmelerle korunan haklarının ihlali halinde etkili ve süratli bir tazmin imkânı sağlanmaktadır. Şirket, yaptığı tüm sözleşmelerde tazminata ilişkin olarak gerekli açıklamaların açıkça yer almasına özen göstermekte ve menfaat sahipleri tarafından iletilen her türlü talep ve geri bildirimini dikkate almaktadır. Şirket bünyesinde yayınlanmış "tazminat politikası" internet sitemizde yer almaktadır. İşin kapsamına ya da özelliğine istinaden gerekli istisna durumlar çalışanlarla yapılmış olan iş sözleşmesinde çalışanlarla paylaşılmaktadır.

3.1.3. Şirketimiz pay sahipleri ve yatırımcılara Sermaye Piyasası Mevzuatı, SPK Düzenlemeleri ve Kararları doğrultusunda ve belirlenen yöntemler vasıtasıyla bilgilendirme yapılmaktadır. Şirketimiz yönetimi paydaşlarımız tarafından oluşturulan çeşitli sivil toplum kuruluşlarına katılma konusunda desteklenmekte ve menfaat sahipleri haklarının korunmasına gerekli özen gösterilmektedir.

3.1.4. Menfaat sahipleri Şirket'in mevzuata aykırı ve etik açıdan uygun olmayan işlemleri hakkında Kurumsal Yönetim Komitesi veya Denetimden Sorumlu Komite üyeleri ya da Şirket Bilgilendirme Politikası çerçevesinde bilgi vermeye yetkili kişiler ile e-posta yoluyla iletişime geçebilmektedirler.

3.1.5. Menfaat sahipleri arasında çıkar çatışmaları ortaya çıkması veya bir menfaat sahibinin birden fazla çıkar grubuna dahil olması durumunda; sahip olunan hakların korunması açısından mümkün olduğunca dengeli bir politika izlenmekte ve her bir hakkın birbirinden bağımsız olarak korunması hedeflenmektedir.

### **3.2. Menfaat Sahiplerinin Şirket Yönetimine Katılımın Desteklenmesi:**

3.2.1. Yönetim Kurulu'nda yer alan bağımsız üyeler Şirket'in ve pay sahiplerinin yanı sıra tüm menfaat sahiplerinin de yönetimde temsil edilmesini mümkün kılmaktadır. Bunun yanı sıra Türk Hava Yolları ve Devlet Hava Meydanları İşletmesi ile birlikte oluşturduğumuz Ortak Karar Alma mekanizması faaliyetlerimizde etkinliğin artırılmasına yönelik çalışmalardır.

3.2.2. Şirket, çalışanlar, tedarikçiler, çeşitli sivil toplum kuruluşları ve diğer bütün menfaat sahiplerinin görüş, önerilerini ve müşteri memnuniyeti anketlerini dikkate almaktadır. İşletmekte olduğumuz tüm terminal ve şirket merkezlerimizde tüm çalışanlarımızın ve menfaat sahiplerinin görüş ve önerilerini almak üzere dilek/öneri/şikâyet bölümleri ve yolcuların şikâyet ve taleplerini etkin şekilde karşılayabilmek amacıyla Türkiye'de işlettiği havalimanlarının çağrı merkezleri için ortak bir telefon numarasını devreye sokmuştur. 444 9 TAV (828) numaralı telefondan hizmet vermeye başlayan TAV Çağrı Merkezi 7 gün 24 saat aralıksız hizmet vermektedir.

### **3.3. İnsan Kaynakları Politikası**

Çalışanlar ile ilişkileri yürütmek için ayrı bir temsilci atanmamıştır. Şirketimizde çalışanlarla ilişkiler, İnsan Kaynakları Departmanı ve bu departman bünyesinde özelleştirilmiş sorumluluklarıyla İnsan Kaynakları Profesyonelleri tarafından yönetilmektedir. Aynı zamanda çalışanların yönetime ilişkin herhangi bir sorun yaşadığında başvurabileceği departman İnsan Kaynakları Departmanı olarak belirlenmiş ve çalışanlara iletişimi yapılmıştır. Disiplin ile ilgili konularda ise İnsan Kaynakları Departmanı dışında Disiplin Kurulu da mevcuttur.

3.3.1. İşe alım politikaları oluşturulurken ve kariyer planlamaları yapılırken, eşit koşullardaki kişilere eşit fırsat sağlanması ilkesi benimsenir. Yönetici görev değişikliklerinin Şirket yönetiminde aksaklığa sebep olabileceği öngörülen durumlarda yeni görevlendirilecek yöneticilerin belirlenmesi hususunda halefiyet planlaması hazırlanır.

- Personel alımına ilişkin ölçütler yazılı olarak belirlenir ve bu ölçütlere uyulur.
- Çalışanlara sağlanan tüm haklarda adil davranılır, çalışanların bilgi, beceri ve görgülerini artırmalarına yönelik eğitim programları gerçekleştirilir ve eğitim politikaları oluşturulur.
- Çalışanlara yönelik Şirket'in finansal durumu, ücret, kariyer, eğitim, sağlık gibi konularda bilgilendirme toplantıları yapılarak görüş alışverişinde bulunulur.
- 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 geçerli değildir. Ancak Türkiye Cumhuriyeti Anayasasında belirtilen örgütlenme özgürlüğü ile ilgili anayasa hükümleri sabit olup; ayrıca Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) üyesi olarak Örgütlenme Özgürlüğü ve Kongre Örgütlenme Hakkının Korunması Sözleşmesi (sözleşme 87) ve Örgütlenme ve Toplu Pazarlık Hakkı Sözleşmesi



(sözleşme 98) uyarınca ileride söz konusu olabilecek örgütlenmelerde ilgili hükümler ilgili taahhütler uyarınca yürütülecek olup çalışanlarımızın özgür iradesine her platformda saygı duyulmaktadır.

- Şirket çalışanlarının görev tanımları ve dağılımı ile performans ve ödüllendirme kriterleri çalışanlara duyurulur. Çalışanlara verilen ücret ve diğer menfaatlerin belirlenmesinde verimliliğe dikkat edilir. Şirket, çalışanlarına yönelik olarak hisse senedi edindirme planları oluşturabilir.
- Çalışanlar arasında ırk, din, dil ve cinsiyet ayrımı yapılmaması ve çalışanların şirket içi fiziksel, ruhsal ve duygusal kötü muamelelere karşı korunması için önlemler alınır.

Şirket bünyesinde tüm iştirakler dahil olarak, 31.12.2014 itibarıyla toplam çalışan sayısı 14.556 kişidir. Çalışanlardan ayrımcılık konusunda herhangi bir şikâyet gelmemiştir.

3.3.2. Personel alımına ilişkin ölçütler yazılı olarak belirlenmekte ve Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri Tebliği'nin 3.3.3., 3.3.4, 3.3.5., 3.3.6, 3.3.7. , 3.3.8. , 3.3.9. maddelerinde sayılan ölçütlere uyulmaktadır.

#### **3.4. Müşteriler ve Tedarikçilerle İlişkiler**

3.4.1. Şirket, mal ve hizmetlerinin pazarlamasında ve satışında müşteri memnuniyetini sağlayıcı her türlü tedbiri almaktadır.

3.4.2. Müşterinin satın aldığı mal ve hizmete ilişkin talepleri süratle karşılanmakta ve gecikmeler hakkında süre bitimi beklenmeksizin müşteriler bilgilendirilmektedir.

3.4.3. Mal ve hizmetlerde kalite standartlarına uyulur ve standardın korunmasına özen gösterilir. Bu amaçla kaliteye ilişkin belirli bir garanti sağlanır.

3.4.4. Ticari sır kapsamında, müşteri ve tedarikçiler ile ilgili bilgilerin gizliliğine özen gösterilmektedir.

#### **3.5. Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk**

3.5.1 Şirket'in sosyal sorumluluk faaliyetleri internet sitesi vasıtasıyla kamuya açıklanan etik kuralları çerçevesinde yürütülmektedir. Şirket, faaliyetlerinde sosyal sorumluluklarına karşı duyarlı davranmaya azami derecede riayet etmekte ve çevreye, tüketicilere, kamu sağlığına ilişkin düzenlemeler ile etik kurallara uymakta ve iştiraklerini bu doğrultuda yönlendirmekte ve destek olmaktadır. Terminal işleticisi iştirakler, yürürlükteki çevre mevzuatının yanı sıra ICAO, ECAC, EUROCONTROL, IATA gibi uluslararası havacılık organizasyonlarının direktif ve yönergelerine, Dünya Bankası'nın Equator İlkeleri'ne uygun olarak faaliyet göstermektedir.

3.5.2. Şirket ve iştiraklerinin faaliyetleri gereği yasal olarak Çevre Kanunu ve ilgili mevzuatı kapsamında çevresel etki değerlendirme raporu düzenlenmesi gerekmemektedir. Buna rağmen, Şirket'in ilgili iştirakleri tarafından gerek terminallerin yapım aşamasında gerekse, işletme aşamasında çevre raporları ve çevresel yönetim planları hazırlanmıştır. Çevresel yönetim planlarına güncellenmek suretiyle uyulmaktadır.

Şirket iştiraklerinin ayrıca iştigal konuları ile ilgili uluslararası kalite kontrol planları mevcut olup kalite kontrol denetimleri uluslararası standartlara uygun olarak gerçekleştirilmektedir. 2010 yılında yayımlanan ve 2011 ile 2012 ve 2013 yıllarında revize edilen Şirket "Sürdürülebilirlik Raporu"na tavyatirimciiliskileri.com adresinden ulaşılabilir.

## **4. YÖNETİM KURULU**

### **4.1. Yönetim Kurulu'nun İşlevi**

4.1.1. Şirket Yönetim Kurulu, alacağı stratejik kararlarla, Şirket'in risk, büyüme ve getiri dengesini en uygun düzeyde tutarak akılcı ve tedbirli risk yönetimi anlayışıyla Şirket'in öncelikle uzun vadeli çıkarlarını gözeterek, Şirket'i idare ve temsil etmektedir.

4.1.2. Yönetim kurulumuz; şirketin stratejik hedeflerini tanımlamakta,, şirketin ihtiyaç duyacağı işgücü ile finansal kaynaklarını belirlemekte ve yönetimin performansını denetlemektedir..

4.2. Yönetim Kurulu, Şirket'in stratejik hedeflerini tanımlar, şirketin ihtiyaç duyacağı işgücü ile finansal kaynaklarını belirler, yönetimin performansını denetlemektedir.

### **Yönetim Kurulu'nun Faaliyet Esasları**

4.2.1. Yönetim kurulumuz, faaliyetlerini şeffaf, hesap verebilir, adil ve sorumlu bir şekilde yürütmektedir.

4.2.2. Yönetim kurulumuzun üyeleri arasında görev dağılımı ve yönetim kurulu üyelerinin görev ve yetkileri faaliyet raporunda açıklanmaktadır

4.2.3. Yönetim kurulumuz; ilgili yönetim kurulu komitelerinin görüşünü de dikkate alarak, başta pay sahipleri olmak üzere şirketin menfaat sahiplerini etkileyebilecek olan risklerin etkilerini en aza indirebilecek risk yönetim ve bilgi sistemleri ve süreçlerini de içerecek şekilde iç kontrol sistemlerini oluşturmaktadır.

4.2.4. Yönetim kurulu, yılda en az bir kez risk yönetimi ve iç kontrol sistemlerinin etkinliğini gözden geçirmekte ve iç denetim sisteminin işleyişi ve etkinliği hakkında faaliyet raporunda bilgi vermektedir.

4.2.5. Yönetim kurulu başkanı ile icra başkanı/genel müdürün yetkilerinin net bir biçimde ayrıştırılması ve bu ayrımın yazılı olarak esas sözleşmede ifade edilmesi esastır. Şirkette hiç kimse tek başına sınırsız karar verme yetkisi ile donatılmamıştır.

4.2.6. 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.

4.2.7. Yönetim kurulu, şirket ile pay sahipleri arasında etkin iletişimin sağlanmasında, yaşanabilecek anlaşmazlıkların giderilmesinde ve çözüme ulaştırılmasında öncü rol oynamakta olup, bu amaca yönelik olarak Kurumsal Yönetim Komitesi ve Yatırımcı İlişkileri Bölümü ile yakın işbirliği içerisinde hareket etmektedir.

4.2.8. Yönetim kurulu üyelerinin görevleri esnasındaki kusurları ile şirkette sebep olacakları zarara karşılık olarak 45 milyon ABD Doları sigorta yapılmış olup, sermayemizin %25'ini aşan bir bedel seviyesindedir. Bu husus Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP) aracılığıyla 4 Şubat 2014 tarihinde kamuoyu ile paylaşılmıştır.

### **4.3. Yönetim Kurulu'nun Yapısı**

4.3.1. Yönetim kurulu üyelerimizin sayısı, her durumda beş üyeden az olmamak koşulu ile, yönetim kurulu üyelerinin verimli ve yapıcı çalışmalar yapmalarına, hızlı ve rasyonel kararlar almalarına ve komitelerin oluşumuna ve çalışmalarını etkin bir şekilde organize etmelerine imkan sağlayacak şekilde belirlenmektedir.

4.3.2. Yönetim kurulu üyelerimizin çoğunluğu icrada görevli olmayan üyelere oluşmaktadır.

4.3.3. İcrada görevli olmayan yönetim kurulu üyeleri içerisinde, görevlerini hiçbir etki altında kalmaksızın yapabilme niteliğine sahip bağımsız üyeler bulunmaktadır..

4.3.4. Yönetim Kurulu'nun oluşumu ve seçimi Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uygun olarak gerçekleştirilmekte olup buna ilişkin esaslar Şirket'in Esas Sözleşmesi'nde yer almaktadır. Şirket Esas Sözleşmesi ile tespit edildiği şekilde söz konusu üyelerin üçte biri SPK'nın Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde tanımlanan anlamda Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri'nden oluşur.

Şirket Esas Sözleşmesi'ne uygun olarak belirlenen Yönetim Kurulu Üyeleri'nin adları ve soyadları aşağıda yer almakta olup, SPK Kurumsal Yönetim İlkelerine uygun olarak Yönetim Kurulu Üyeleri'nin çoğunluğu icrada görevli olmayan üyelere olmaktadır.

## Yönetim Kurulu

Yönetim Kurulu	Görevi	Görev Süresi
Akfen Holding A.Ş. (Temsilcisi: Hamdi Akın)	Yönetim Kurulu Başkanı	2012-2014 yılları arasında
Augustin de Romanet	Yönetim Kurulu Başkan Vekili	2012-2014 yılları arasında
Mustafa Sani Şener	Yönetim Kurulu Üyesi	2012-2014 yılları arasında
Edward Arkwright	Yönetim Kurulu Üyesi	2012-2014 yılları arasında
Laurent Galzy	Yönetim Kurulu Üyesi	2012-2014 yılları arasında
Tepe İnşaat Sanayi A.Ş. (Temsilcisi: Ali Haydar Kurtarıcan)	Yönetim Kurulu Üyesi	2012-2014 yılları arasında
Bilkent Holding A.Ş. (Temsilcisi: Abdullah Atalar)	Yönetim Kurulu Üyesi	2012-2014 yılları arasında
Tayfun Bayazıt	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	2012-2014 yılları arasında
Necmi Bozantı	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	2012-2014 yılları arasında
Jerome Calvet	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	2012-2014 yılları arasında
Sevdil Yıldırım	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	2012-2014 yılları arasında

Yönetim Kurulu Başkanı ve Üyeleri Türk Ticaret Kanununun ilgili maddeleri ve Şirket esas sözleşmemizin 17. ve 18. maddelerinde belirtilen yetki ve görevlere haizdir.

Ana sözleşmemizin 22. Maddesi uyarınca Yönetim Kurulu üyeleri önceden Genel Kurul'un onayı alınmadan Türk Ticaret Kanunu'nun 395. ve 396. Maddelerinde belirtilen işlemleri yapamazlar. SPK'nın 1.3.7. nolu zorunlu Kurumsal Yönetim İlkeleri uyarınca, yönetim hakimiyetini elinde bulunduran pay sahiplerinin, Yönetim Kurulu üyelerinin, üst düzey yöneticilerin ve bunların eş ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî yakınlarının, şirket veya bağlı ortaklıkları ile çıkar çatışmasına neden olabilecek nitelikte işlem yapabilmesi ve rekabet edebilmesi için Genel Kurul tarafından önceden onay verilmeli ve söz konusu işlemler hakkında Genel Kurul'da bilgi verilmelidir.

Yönetim Kurulu Üyeleri'nden Tayfun Bayazıt, Necmi Rıza Bozantı, Jérôme Paul Jacques Marie Calvet ve Didar Sevdil Yıldırım, SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri Bağımsızlık Kriterleri'ne uygun olarak bağımsızlık niteliğine sahiptir. Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri'nin faaliyet döneminde bağımsızlıklarını ortadan kaldıracak bir durum olmamıştır.

Aday Gösterme Komitesi, yönetim ve pay sahipleri de dahil olmak üzere bağımsız üyelik için aday tekliflerini, adayın bağımsızlık ölçütlerini taşıyıp taşıyamaması hususunu dikkate alarak değerlendirir ve buna ilişkin değerlendirmesini bir rapora bağlayarak Yönetim Kurulu onayına sunmaktadır.

4.3.5. Bağımsız yönetim kurulu üyelerinin görev süresi SPK Kurumsal Yönetim İlkelerine uygun olarak üç yıl olarak belirlenmiştir.

4.3.6. Bağımsız Yönetim Kurulu Üyelerimiz 4.3.6. maddesinde belirtilen Bağımsızlık kriterlerine sahiptir.

4.3.7. Yönetim Kurulu, Aday Gösterme Komitesi'nin raporu çerçevesinde bağımsız üye aday listesini hazırlayarak Genel Kurul toplantısından önce SPK'nın belirlemiş olduğu süre içerisinde göndermekle yükümlüdür.

4.3.8. Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri'nin Aday Gösterme Komitesi'ne bağımsızlık beyanı vermeleri ve bağımsızlıklarının ortadan kalkması halinde Yönetim Kurulu'nu durumdan derhal haberdar etmeleri şarttır. 2014 yılı Faaliyet Raporumuzda Bağımsız Yönetim Kurulu Üyelerimizin Bağımsızlık Beyanları yer almaktadır.

Bu durumda bağımsızlığını kaybeden Yönetim Kurulu üyesi ilke olarak istifa eder. Asgari bağımsız Yönetim Kurulu üye sayısının yeniden sağlanmasını teminen, Aday Gösterme Komitesi yapılacak ilk Genel Kurul toplantısına kadar görev yapmak üzere boşalan üyeliklere bağımsız üye seçimi için değerlendirme yapar ve değerlendirme sonucunu yazılı olarak Yönetim Kurulu'na bildirir.

4.3.9. Şirketimiz, SPK Kurumsal Yönetim İlkelerinde belirtilen Yönetim Kurulunda kadın üye oranı için % 25'ten az olmamak kaydıyla bir hedef oran ve hedef zaman belirleme ve bu hedeflere ulaşmak için politika oluşturma çalışmaları devam etmektedir. Yönetim kurulu bu hedeflere ulaşma hususunda sağlanan ilerlemeyi yıllık olarak değerlendirir.

4.3.10. Denetimden sorumlu komite üyelerimizi denetim/muhasebe ve finans konusunda 5 yıllık tecrübeye sahiptir.

Yönetim Kurulu üyelerimizin özgeçmişleri hem 2014 yılı faaliyet raporunda hem de Şirketimizin internet sitesinde yer almaktadır.

#### 4.4. Yönetim Kurulu Toplantılarının Şekli

4.4.1. Yönetim kurulu, en az 2 ayda bir toplanmaktadır. 2014 yılında toplam 6 (altı) Yönetim Kurulu Toplantısı gerçekleştirilmiştir. 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 imkan sağlanmaktadır.

Aşağıda Yönetim Kurulu Üyelerimizin 2014 yılında yapılan Yönetim Kurulu toplantılarına katılım durumları gösterilmektedir.

	Katılım Oranı
Hamdi Akın	100%
Augustin de Romanet	50%
Mustafa Sani Sener	100%
Ali Haydar Kurtdarcan	100%
Edward Rodolphe Paul Arkwright	67%
Laurent Marc Galzy	100%
Abdullah Atalar	83%
Didar Sevdil Yildirim	100%
Tayfun Bayazit	83%
Jerome Paul Jacques Marie Calvet	100%
Necmi Riza Bozanti	83%

4.4.2. Yönetim kurulu başkanı, yönetim kurulu toplantısı gündeminde yer alan konular ile ilgili bilgi ve belgelerin, eşit bilgi akışı sağlanması amacıyla, toplantıdan yeterli zaman önce yönetim kurulu üyelerinin incelemesine sunulmasından sorumludur.

4.4.3. Toplantıya katılmayan ancak görüşlerini yazılı olarak yönetim kuruluna bildiren üyenin görüşleri diğer üyelerin bilgisine sunulmaktadır.

4.4.4. Yönetim kurulunda her üyenin bir oy hakkı bulunmaktadır.

4.4.5. Yönetim kurulu toplantılarının ne şekilde yapılacağı şirket içi düzenlemeler ile yazılı hale getirilmiştir.

4.4.6. Yönetim kurulu toplantılarında gündemde yer alan konular açıkça ve her yönü ile tartışılmaktadır. Yönetim kurulu başkanı, yönetim kurulu toplantılarına icracı olmayan üyelerin etkin katılımını sağlama yönünde en iyi gayreti gösterir. Yönetim Kurulu kararlarına ilişkin karar yeter sayısı yönetim kurulu üye tam sayısının çoğunluğudur. Esas Sözleşmemizin 17.3. ve 19. madde hükümleri saklıdır. Yönetim kurulu üyesi, toplantılarda muhalif kaldığı konulara ilişkin makul ve ayrıntılı karşı oy gerekçesini karar zaptına geçirir.

4.4.7. Yönetim kurulu üyesi şirket işleri için yeterli zaman ayırır. Yönetim kurulu üyesinin başka bir şirkette yönetici ya da yönetim kurulu üyesi olması veya başka bir şirkete danışmanlık hizmeti vermesi halinde, söz konusu durumun çıkar çatışmasına yol açmamakta ve üyenin şirketteki görevini aksatmamaktadır. Bu nedenle, Yönetim Kurulu Üyeleri'nin Şirket dışında başka görev veya görevler alması belli kurallara bağlanmamış veya sınırlandırılmamıştır. Yönetim kurulu üyesinin şirket dışında aldığı görevler ve gerekçesi, grup içi ve grup dışı ayrımı yapılmak suretiyle seçiminin görüşüldüğü genel kurul toplantısında seçime ilişkin gündem maddesi ile birlikte pay sahiplerinin bilgisine sunulmaktadır.

#### 4.5. 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.

Denetimden Sorumlu Komite	Kurumsal Yönetim Komitesi
<b>Denetim Komitesi Başkanı</b>	<b>Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanı</b>
Necmi Rıza Bozantı	Tayfun Bayazıt
<b>Denetim Komitesi Üyeleri</b>	<b>Kurumsal Yönetim Komitesi Üyeleri</b>
Tayfun Bayazıt	Didar Sevdil Yıldırım
	Augustin Pascal Pierre Louis Marie de Romanet de Beaune
	Edward Rodolphe Paul Arkwright
	Ali Haydar Kurtarıcan
	Pelin Akın
	Nursel İlgen

<b>Aday Gösterme Komitesi</b>	<b>Riskin Erken Saptanma Komitesi</b>
<b>Aday Gösterme Komitesi Başkanı</b>	<b>Riskin Erken Saptanma Komitesi Başkanı</b>
Didar Sevdil Yıldırım	Jerome Paul Jacques Marie Calvet
<b>Aday Gösterme Komitesi Üyeleri</b>	<b>Riskin Erken Saptanma Komitesi Üyeleri</b>
Tayfun Bayazıt	Necmi Rıza Bozantı
Augustin Pascal Pierre Louis Marie de Romanet de Beaune	Augustin Pascal Pierre Louis Marie de Romanet de Beaune
Laurent Marc Galzy	Laurent Marc Galzy
Hamdi Akın	Ali Haydar Kurtdarcan
Ali Haydar Kurtdarcan	Selim Akın

4.5.2. Komitelerin görev alanları, çalışma esasları Yönetim Kurulu tarafından belirlenmiş ve kamuya açıklanmıştır.

4.5.3. Komitelerin başkanları bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinden seçilmiş olup Denetim Kurulu Üyelerinin tamamı bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri'nden oluşmaktadır.

4.5.4. İcra Kurulu Başkanı komitelerde yer almamaktadır.

4.5.5. Şirket'in ortaklık yapısı ve dört farklı komitenin oluşturulması nedeniyle Yönetim Kurulu Üyeleri'nin bazıları birkaç komitede birden görev almıştır.

4.5.6. Komitelerin görevlerini yerine getirmeleri için gereken her türlü kaynak ve destek yönetim kurulu tarafından sağlanmakta ve Komiteler, gerekli gördükleri kişiyi toplantılarına davet edebilmekte ve görüşlerini almaktadır.

4.5.7. Komiteler, faaliyetleriyle ilgili olarak ihtiyaç gördükleri konularda bağımsız uzman görüşlerinden yararlanmaktadır. Şu ana kadar Şirketimiz nezdinde herhangi bir hizmet alınmamış olmakla birlikte; Komitelerin ihtiyaç duydukları danışmanlık hizmetlerinin bedeli şirket tarafından karşılanacaktır. Hizmet alınan kişi/kuruluş hakkında bilgi ile bu kişi/kuruluşun şirket ile herhangi bir ilişkisinin olup olmadığı hususundaki bilgiye faaliyet raporunda yer verilecektir.

4.5.8. Komiteler yaptıkları tüm çalışmaları yazılı hale getirir ve kaydını tutmaktadır. Komiteler, çalışmaların etkinliği için gerekli görülen ve çalışma ilkelerinde açıklanan sıklıkta toplanmakta ve çalışmaları hakkındaki bilgiyi ve toplantı sonuçlarını içeren raporları yönetim kuruluna sunmaktadır.

4.5.9. Şirketimiz nezdinde oluşturulan Denetim Komitesi Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri Tebliği'nin 4.5.9 maddesinde bahsedilen sorumlukları yerine getirmekte olup, en az üç ayda bir olmak üzere yılda en az dört kere toplanmış ve toplantı sonuçları tutanağa bağlanarak alınan kararları yönetim kuruluna sunmuştur. Denetimden sorumlu komitenin faaliyetleri ve toplantı sonuçları hakkında yıllık faaliyet raporunda açıklama yapılmaktadır. Denetimden sorumlu komitenin hesap dönemi içinde yönetim kuruluna kaç kez yazılı bildirimde bulunduğu da yıllık faaliyet raporunda belirtilmektedir.

4.5.10. Kurumsal Yönetim Komitesi

Kurumsal yönetim komitesi, şirkette kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanıp uygulanmadığını, uygulanmıyor ise gerekçesini ve bu prensiplere tam olarak uymama dolayısıyla meydana gelen çıkar çatışmalarını tespit ederek, Yönetim Kuruluna kurumsal yönetim uygulamalarını iyileştirici tavsiyelerde bulunur ve

yatırımcı ilişkileri bölümünün çalışmalarını gözetmektedir. Kurumsal Yönetim Komitesi, 2014 yılı içerisinde; Şubat, Mayıs, Ağustos, Kasım (iki kez) ve Aralık ayında olmak üzere 6 kez toplanmıştır.

#### 4.5.11. Aday Gösterme Komitesi

Aday gösterme komitesi;

a) Yönetim kurulu ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilik pozisyonları için uygun adayların saptanması, değerlendirilmesi ve eğitilmesi konularında şeffaf bir sistemin oluşturulması ve bu hususta politika ve stratejiler belirlenmesi konularında çalışmalar yapmak,

b) Yönetim kurulunun yapısı ve verimliliği hakkında düzenli değerlendirmeler yapmak ve bu konularda yapılabilecek değişikliklere ilişkin tavsiyelerini yönetim kuruluna sunmak ile sorumludur. Aday Gösterme Komitesi Haziran, Kasım ve Aralık ayında olmak üzere 3 kez toplanmıştır.

Aday Göstermesi Komitesi 17 Aralık 2014 tarihinde yaptığı toplantıda; halihazırda Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri olan; Sayın Didar Sevdil Yıldırım, Sayın Jérôme Paul Jacques Marie Calvet, Sayın Tayfun Bayazıt ve Sayın Necmi Rıza Bozantı'nın (SPK) II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliğinde belirtilen Bağımsız Yönetim Kurulu ölçütlerine uygun olduğu kanaatine vararak, Şirketimiz Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri olarak tekrar seçilmelerinin Sermaye Piyasası Kurulunun onayına sunulması konusunda, Yönetim Kurulu'na önerilmesine karar vermiştir.

#### 4.5.12. Riskin Erken Saptanması Komitesi

Şirketimiz tarafından kurulan Riskin erken saptanması komitesi; şirketin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin alınması ve riskin yönetilmesi amacıyla çalışmalar yapmakla sorumlu olup, risk yönetim sistemlerini en az yılda bir kez gözden geçirmektedir. Riskin Erken Saptanması Komitesi, Yönetim Kurulu'na her iki ayda bir raporlama yapacak şekilde toplanmıştır.

#### 4.5.13. Ücret Komitesi

Şirketimiz tarafından ayrı Ücret komitesi kurulmamış olup, aşağıda sıralanan görevler Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından yürütülmektedir.

a) Yönetim kurulu üyelerinin ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilerin ücretlendirilmesinde kullanılacak ilke, kriter ve uygulamaları şirketin uzun vadeli hedeflerini dikkate alarak belirler ve bunların gözetimini yapar,

b) Ücretlendirmede kullanılan kriterlere ulaşma derecesi dikkate alınarak, yönetim kurulu üyelerine ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilecek ücretlere ilişkin önerilerini yönetim kuruluna sunar.

### **Şirket'in Stratejik Hedefleri**

Şirket'in vizyonu ve stratejik hedefleri; asgari 2 (iki) ayda bir yapılan Yönetim Kurulu toplantılarında üyeler tarafından düzenli olarak gözetilerek değerlendiriliyor olup gerektiğinde revize edilerek yeniden belirlenebilmektedir. Yönetim Kurulu gerektiğinde stratejik hedeflerin oluşturulması ve izlenmesi görevini Üst Düzey Yönetici ve/veya Departman tarafından takip edilmesine karar verebilir.

### **4.6. Yönetim Kurulu Üyelerine ve Üst Düzey Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar**

4.6.1. Yönetim kurulu, şirketin belirlenen ve kamuya açıklanan operasyonel ve finansal performans hedeflerine ulaşmasından sorumludur. Şirketin kamuya açıklanan operasyonel ve finansal performans hedeflerine ulaşip ulaşmadığına ilişkin değerlendirme ve ulaşılamaması durumunda gerekçeleri yıllık faaliyet

raporunda açıklanmaktadır. Yönetim kurulu, hem kurul hem üye hem de idari sorumluluğu bulunan yöneticiler bazında özeleştirisini ve performans değerlendirmesini yaparak. Yönetim kurulu üyeleri ve idari sorumluluğu bulunan yöneticiler bu değerlendirmeler dikkate alınarak ödüllendirmekte veya azletmektedir.

4.6.2. Yönetim kurulu üyelerinin ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilerin ücretlendirme esasları yazılı hale getirilmiş olup, Genel Kurul toplantısı gündeminde ayrı bir madde olarak pay sahiplerinin bilgisine sunarak bu konuda ortaklara bu konuda görüş bildirme imkânı tanınmaktadır. Bu amaçla hazırlanan ücret politikasına şirketin kurumsal internet sitesinde yer almaktadır.

4.6.3. Bağımsız yönetim kurulu üyelerinin ücretlendirmesinde kâr payı, pay opsiyonları veya şirketin performansına dayalı ödeme planları kullanılmamakta olup, SPK'nın Kurumsal Yönetim İlkeleri çerçevesinde bağımsız üye olarak görev yapan Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri'ne üyelik zaman yatırımı ve gereklerini yerine getirebilmeleri için yıllık 65.000 ABD doları ücret ödenmektedir.

4.6.4. Şirket, herhangi bir yönetim kurulu üyesine veya idari sorumluluğu bulunan yöneticilerine borç vermemiş ve kredi kullandırmamıştır.

4.6.5. 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.

**Yönetim organı üyeleri ile üst düzey yöneticilere sağlanan mali haklar (bin TL)**

	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>Kısa vadeli faydalar (ücret ve primler)</b>	38.032	43.211