

## **TAV HAVALİMANLARI HOLDİNG A.Ş. 2008 YILI KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU**

### **1. Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne Uyum Beyanı**

TAV Havalimanları Holding A.Ş. ("Şirket"), Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tarafından Temmuz 2003'te yayımlanan ve Şubat 2005'te düzeltme ve eklemelerle yeniden yayımlanan "Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri"ne, uyum sağlama yönünde azami ölçüde özen göstermektedir. Şirketimiz kurumsal yönetim alanında en yüksek standartlara erişmek için gerekli adımları durmaksızın atmakta ve İlkeler'de tavsiye niteliğinde düzenlenen bazı hükümlerin hayata geçirilmesi babında çalışmalarını aralıksız sürdürmektedir. TAV Havalimanları Holding etik kurallar, şeffaflık, adillik, sorumluluk ve hesap verebilirlik prensiplerini Şirket kültürünün bir parçası olarak görmektedir.

Şirketimizin Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkelerine ("İlkeler") uyuma verdiği öneme istinaden, Şirket Ana Sözleşmesi'ni tadil ederek İlkelere uygun hale getirmiştir. Şirketimizin kayıtlı sermaye sistemine geçmesine ilişkin olarak Şirket Ana Sözleşmesi'nde bazı maddelerin tadili ve bazı maddelerin eklenmesi hususu 5 Aralık 2008 tarihinde toplanan Olağanüstü Genel Kurul Toplantısı'nda görüşülerek karara bağlanmıştır. Ana Sözleşme değişikliği 17 Aralık 2008 tarihli ve 7208 sayılı Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi'nde yayımlanmıştır.

Söz konusu Ana Sözleşme değişiklikleri ile özetle;

- Yönetim kurulunda toplam 7 yıl süre ile üyelik yapan bir kişinin bağımsız üye olarak atanmaması ve yönetim kurulu üyelerinin hangi nitelikleri haiz olacağı;
- Genel kurul toplantılarının toplantı gününden en az 15 gün önce gerekli mercilere bildirilmesi ve toplantılarda Sanayi ve Ticaret Bakanlığı Komiserinin bulunma şartı;
- Şirkete ait ilanların 15 gün öncesinden yayımlanacağı gazeteler ve ilanların ayrıca şirket internet sitesinde yayımlanması;
- Yönetim kurulu komitelerinin oluşturulması, görev ve sorumluluklarının belirlenmesi, üyelerinin seçimi ve çalışma esasları;
- Denetim Komitesine ilişkin esaslar;
- Kurumsal Yönetim Komitesine ilişkin esaslar;
- Kurumsal Yönetim İlkelerine uyulması ve bununla ilgili faaliyet raporunda bilgi verilmesi

konuları düzenlenmiştir.

Şirketimizin Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri gereği hazırlanan bilgilendirme politikası 19.12.2008 tarihli Yönetim Kurulu toplantısında görüşülüp onaylanmıştır. Bilgilendirme politikası yazılı bir deklarasyon haline getirilerek [www.tavyatirimciiliskileri.com](http://www.tavyatirimciiliskileri.com) adresli internet sitesinde de ilan edilmiştir.

27.01.2009 tarihli Yönetim Kurulu toplantısında alınan kararla Denetim Komitesinde üyelikler Kurumsal Yönetim İlkelerine uyum amacıyla yeniden düzenlenmiş ve bağımsız yönetim kurulu üyesi olan Pierre de Champfleury Denetim Komitesi üyeliğine seçilmiştir.

Daha önce, Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi sıfatıyla Finans Direktörü'ne bağlı olarak çalışmalarını yürüten Yatırımcı İlişkileri Birimi, Şirketimizde en üst düzey icracı yönetici olan İcra Kurulu Başkanı'na (CEO) doğrudan bağlanmıştır.

Şirketimiz, 31 Aralık 2008 tarihinde sona eren faaliyet döneminde, Raporun 18.3.4 ("Yönetim Kurulu üyelerinin seçiminde birikimli oy sisteminin uygulanması"), 26.5.2 ("Yönetim Kurulu'nda oluşturulan komitelerin sayı, yapı ve bağımsızlığı" - "komite başkanları bağımsız yönetim kurulu üyeleri arasından seçilir") bölümlerinde belirtilen hususlar dışında İlkelere uymakta ve İlkeleri uygulamaktadır. Belirtilen bu hususların mevcut durum itibarıyla önemli

bir çıkar çatışmasına yol açmayacağı düşünülmektedir. Şirketimiz Yönetim Kurulu'nda bulunan iki bağımsız üye vasıtasıyla azınlık haklarının kullanılması mümkün kılınmış olmakla birlikte yönetim kurulu üye seçiminde birikimli oy sisteminin avantajları ve dezavantajları Şirketimizce değerlendirilecektir. Şirketimiz Yönetim Kurulu bağımsız üyelerinden Mehmet Cem Kozlu aynı zamanda Kurumsal Yönetim Komitesi'nde başkan olarak ve Pierre de Champfleury ise Denetim Komitesi'nde üye olarak görev yapmaktadır.

TAV Havalimanları Holding A.Ş. Yönetim Kurulu, Üst Yönetimi ve tüm çalışanları Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin kurum bünyesinde yerleştirilmesi amacıyla her aşamada desteklemektedir. Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin Şirket bünyesine adaptasyonunun ardından faaliyetlerin eşitlik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk ilkeleri doğrultusunda gerçekleştirileceğinin beyan edildiği Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu kamuya açıklanmıştır.

## **BÖLÜM I-PAY SAHİPLERİ**

### **2. Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi**

Pay sahipliği haklarının kullanılmasında mevzuata, Ana Sözleşme'ye ve diğer Şirket içi düzenlemelere uyulmakta ve bu hakların kullanılmasını sağlayacak önlemler alınmaktadır.

Pay sahipleri ile Şirket arasındaki tüm ilişkileri izlemek ve iletişimi sağlamak amacıyla, Şirketimiz bünyesinde, Şubat 2007'deki halka arz öncesinde Eylül 2006 tarihinde "Yatırımcı İlişkileri Birimi" oluşturulmuştur. Yatırımcı İlişkileri Birimimiz, mevcut ve potansiyel yatırımcılara TAV Havalimanları Holding hakkında doğru, zamanında ve tutarlı bilgi sunmak; Şirketin bilinirliğini ve kredibilitelerini artırmak; dünyadaki halka açık havalimanı şirketleri arasında konumlanmak; kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanmasıyla Şirketin sermaye maliyetini düşürmek; ve Yönetim Kurulu ile sermaye piyasası katılımcıları arasındaki iletişimi sağlamak amacıyla faaliyet göstermektedir. Bu hedefe paralel olarak, Şirketimiz pay sahipleri ve yatırımcılarla iletişime büyük önem verip, aktif bir yatırımcı ilişkileri programı sürdürmektedir. Yatırımcı İlişkileri Birimi, organizasyon şemasında, doğrudan Yönetim Kurulu Murahhas Üyesi olan İcra Kurulu Başkanı'na (CEO) bağlıdır. Yatırımcı İlişkileri Birim Yöneticisi Yönetim Kurulu toplantılarına katılarak, yönetim kurulu ile pay sahipleri arasındaki iletişimi sağlar.

Yönetim Kurulu ile pay sahipleri ve finans dünyası arasındaki iletişim köprüsü olan Yatırımcı İlişkileri Biriminin başlıca görevleri şunlardır:

- Pay sahiplerine ilişkin kayıtların sağlıklı, güvenli ve güncel olarak tutulmasını sağlamak,
- Şirket ile ilgili kamuya açıklanmamış, gizli ve/veya ticari sır niteliğindeki bilgiler hariç olmak üzere, pay sahiplerinin ve potansiyel yatırımcıların, hisse senedi analistlerinin, yasal mercilerin (SPK, İMKB, MKK vb) ve finans alanında yayın yapan kuruluşların, Şirket ile ilgili yazılı ve sözlü bilgi taleplerini yanıtlamak, istikrarlı olarak doğru ve eş zamanlı bilgiye ulaşılmasını sağlamak, mevcut bilgileri güncellemek,
- İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'na yapılacak özel durum açıklamalarını Türkçe ve İngilizce olarak eş zamanlı hazırlamak ve göndermek,
- Şirket hakkında yapılacak her türlü duyuruyu gözden geçirmek, finansal sonuçlarla ilgili duyuruları Türkçe ve İngilizce olarak eş zamanlı hazırlamak,
- Pay sahiplerini ve potansiyel yatırımcıları bilgilendirmek üzere internet sitesinde oluşturulan Yatırımcı İlişkileri Bölümü'nü güncellemek, elektronik haberleşme olanaklarını kullanmak,
- Yerli ve yabancı kurumsal yatırımcılar ile hisse senedi ve sektör analistlerinden oluşan veri tabanı oluşturmak,
- Yurtiçinde veya yurtdışında mevcut ve potansiyel yatırımcılar ve analistlerle organize edilen yatırımcı ilişkileri toplantılarına Şirketi temsilen katılımı sağlamak,

- Analistlerinin yazdıkları raporları incelemek, takip etmek,
- Sektörle ilgili önemli gelişmeleri ve istatistikleri takip etmek,
- Genel Kurul Toplantısı'nın yürürlükteki mevzuatına, Ana Sözleşme'ye ve diğer şirket içi düzenlemelere uygun olarak yapılmasının temini babında gerekli önlemleri almak,
- Genel Kurul Toplantısı'nda, pay sahiplerinin yararlanabileceği dokümanları hazırlamak,
- Toplantı tutanaklarının pay sahiplerine yollanmasını sağlamak,
- Kamuyu aydınlatma ile ilgili her türlü hususun mevzuata uygun olarak gerçekleşmesini gözetmek ve izlemek.

Yatırımcı İlişkileri Birimi tüm çalışmalarında elektronik haberleşme olanaklarını ve Şirketin internet sitesini kullanmaya özen göstermektedir.

Yatırımcı İlişkileri Birimi'nin erişim bilgileri <http://www.tavyatirimciiliskileri.com> adresli internet sitesinde ve çalışma raporlarında yayımlanmaktadır. Yatırımcı İlişkileri Birimi'ne her türlü istek ve soru için [yatirimciiliskileri@tav.aero](mailto:yatirimciiliskileri@tav.aero) adresinden ulaşılabilmektedir.

Pay sahipleri ile ilişkiler biriminin işlemleri SPK İleri Düzey ve Kurumsal Yönetim Derecelendirme Lisanslarına sahip Nursel İlgen, CFA ve SPK İleri Düzey Lisansına sahip Mehmet Emin Zümrüt tarafından yürütülmektedir. Bu kapsamda, pay sahipleri ile ilişkiler biriminde görev alanların bilgileri aşağıda belirtilmiştir:

Nursel İlgen, CFA-Yatırımcı İlişkileri Müdürü

Tel: +90 (212) 465 5555

Faks: +90 (212) 465 3100

e-posta: [nursel.ilgen@tav.aero](mailto:nursel.ilgen@tav.aero)

[yatirimciiliskileri@tav.aero](mailto:yatirimciiliskileri@tav.aero)

[investorrelations@tav.aero](mailto:investorrelations@tav.aero)

Mehmet Emin Zümrüt, Yatırımcı İlişkileri Müdür Yardımcısı

Tel: +90 (212) 465 5555

Faks: +90 (212) 465 3100

e-posta: [mehmetemin.zumrut@tav.aero](mailto:mehmetemin.zumrut@tav.aero)

[yatirimciiliskileri@tav.aero](mailto:yatirimciiliskileri@tav.aero)

[investorrelations@tav.aero](mailto:investorrelations@tav.aero)

Nisan 2009 itibarıyla Şirketimiz sermayesini temsil eden hisse senetlerinin %38,37'si halka açık olup, bunun yaklaşık %81'i yabancı yatırımcıların elinde bulunmaktadır. 2008 yılı içinde pay sahipleri ve yatırımcıları bilgilendirmeye yönelik olarak düzenlenen yurtdışında 5, yurtiçinde 4 yatırım konferansına katılım sağlanmıştır. Yatırımcılar, pay sahipleri ve analistler ile Şirketimizin faaliyet sonuçları, performansı ve diğer gelişmeler konusunda 152 kez yüz yüze görüşmelerde bulunulmuştur.

Ayrıca, Sermaye Piyasası Mevzuatı gereğince 2008 yılı içerisinde 58 adet özel durum açıklaması kamuoyuna duyurulmuş, bu duyurular ayrıca Şirketimizin internet sitesinde de yayımlanmıştır. 2008 yılında telefon ve elektronik posta yoluyla pek çok yatırımcı ve analistin sorularına cevap verilirken, finansal raporlama dönemlerinde mali sonuçlarla ilgili detaylı açıklamalar hazırlanmıştır.

### **3. Pay Sahiplerinin Bilgi Edinme Haklarının Kullanımı**

Tüm pay sahipleri, potansiyel yatırımcılar ve analistler arasında bilgi alma ve inceleme hakkının kullanımında eşit davranılarak, açıklamalarımızın 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 açıklamaları ile 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 sitemizde yer almaktadır.

Pay sahiplerinden gelen çok sayıda yazılı ve sözlü bilgi talebi Yatırımcı İlişkileri Birimi'nin gözetiminde ve Sermaye Piyasası Mevzuatı hükümleri dahilinde, geciktirilmeksizin cevaplandırılmaktadır. Pay sahiplerinin bilgi alma haklarının genişletilmesi amacıyla yönelik olarak, hakların kullanımını etkileyebilecek her türlü bilgi güncel olarak internet sitemizde pay sahiplerinin bilgisine sunulmaktadır. İnternet sitemizdeki bilgiler yerli ve yabancı pay sahiplerinin kullanımına eşit bir şekilde Türkçe ve İngilizce olarak sunulmaktadır.

Ana Sözleşmemizde özel denetçi atanması talebi henüz bireysel bir hak olarak düzenlenmemiş olup Şirketimize herhangi bir özel denetçi tayini talebi gelmemiştir. Ancak, Ana Sözleşmemizin 20.1. maddesinde hissedarların, şüpheli gördükleri hususlara, denetçilerin dikkatini çekmeye ve gerekli açıklamayı istemeye yetkili oldukları hükmü vardır.

#### **4. Genel Kurul Bilgileri**

2007 yılına ilişkin Olağan Genel Kurul toplantısı 23 Mayıs 2008 tarihinde saat 10:00'da Şirket merkezinde bulunan Akfen Toplantı Salonu'nda yapılmıştır.

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 8 Mayıs 2008 tarihli 7058 sayılı Türkiye Ticaret Sicili Gazetesinin 167. sayfasında ve 2 Mayıs 2008 tarihli Dünya Gazetesinde yayımlanmıştır.

Toplantı tarihi itibarıyla Şirketimiz sermayesini temsil eden 242.187.500 adet hissedenden, 184.321.177 adet hisse (%76,11) Olağan Genel Kurul'da temsil edilmiştir.

5 Aralık 2008 tarihinde saat 10:00'da Şirket merkezinde Akfen Toplantı Salonu'nda Olağanüstü Genel Kurul Toplantısı yapılmıştır. Olağanüstü Genel Kurul İlanı 20 Kasım 2008 tarihli ve 7193 sayılı Türkiye Ticaret Sicili Gazetesinin 555-558 sayfalarında ve 19 Kasım 2009 tarihli Dünya Gazetesinde yayımlanmıştır.

Toplantı tarihi itibarıyla Şirketimiz sermayesini temsil eden 242.187.500 adet hissedenden, 169.257.313 adet hisse (%69,89) Olağanüstü 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 şekilde Şirketimiz merkezi ve internet sitemiz ([www.tavyatirimciiliskileri.com](http://www.tavyatirimciiliskileri.com)) vasıtası ile 21 gün önceden yayımlanmıştır.

İnternet sitesinde yayımlanan genel kurul toplantı duyurularında; toplantı gün ve saati, toplantı yeri, gündem, davetin Yönetim Kurulu tarafından yapıldığı ve pay sahiplerinin genel kurula katılım prosedürü açıklanmıştır.

Şirketimizde nama yazılı pay bulunmadığından, bu nevi pay sahiplerinin yapılan Genel Kurul toplantılarına katılabilmesi adına herhangi bir işlem yapılmamıştır.

Mali tablo ve raporlar, Genel Kurul Gündem Maddeleri; Genel Kurul Toplantısı'na davet için yapılan ilan tarihinden itibaren pay sahiplerinin en rahat şekilde ulaşabileceği yerlerde ve internet sitemizde incelemeye açık tutulmuştur.

Şirketin geçmiş hesap döneminde gerçekleşen veya gelecek dönemlerde planladığı yönetim ve faaliyet organizasyonunda önemli bir değişiklik söz konusu değildir.

Gerçekleştirilen genel kurul toplantılarına ait genel kurul gündemine pay sahipleri tarafından madde eklenmesi yönünde herhangi bir talep Şirketimize ulaşmamıştır.

Genel Kurul'un toplanma usulü, pay sahiplerinin katılımını en üst seviyede sağlamaktadır.

Genel Kurul toplantıları, pay sahipleri arasında eşitsizliğe yol açmayacak şekilde, pay sahipleri için mümkün olan en az maliyetle ve en az karmaşık usulde gerçekleştirilmektedir.

Genel Kurul toplantılarının yapıldığı Akfen Toplantı Salonu Şirket merkezinde olup, bütün pay sahiplerinin katılımına imkan verecek özelliğindedir. Genel Kurul toplantılarımız kamuya açık olarak ve Sanayi ve Ticaret Bakanlığı Hükümet Komiseri gözetiminde yapılmaktadır.

Genel Kurul toplantılarında, gündemde yer alan konular tarafsız ve ayrıntılı bir şekilde, açık ve anlaşılabilir şekilde belirtilmiştir, kullanılan ifadeler farklı yorumlara yol açacak mahiyette değildir; pay sahiplerine eşit şartlar altında düşüncelerini açıklama ve soru sorma imkanı verilmek ve sağlıklı bir tartışma ortamı yaratılmakla birlikte 2007 yılı Genel Kurul Toplantısı'nda ve Olağanüstü Genel Kurul Toplantısı'nda pay sahipleri bu haklarını kullanmamışlardır.

Genel Kurul toplantı tutanaklarına internet sitemizden ([www.tavyatirimciiliskileri.com](http://www.tavyatirimciiliskileri.com)) ulaşabilmektedir.

Şirketimizin Ana Sözleşmesi'nde bulunan hükme göre, Şirketimizin Yönetim Kurulu, Genel Kurul kararı saklı kalmak üzere, her nevi gayrimenkullerin ve Türk Medeni Kanunu hükümleri uyarınca gayrimenkul hükmünde sayılan varlıklar ile hakların alım ve satımları ile ilgili olarak Şirket adına ilgili tapu sicil muhafızlıkları nezdinde gerekli ferağ takrirlerini almak ve vermek, bu gibi gayrimenkulleri veya gayrimenkul hükmünde sayılan varlıklar ve hakları teminat olarak göstermek suretiyle üçüncü şahıslara akdedilecek kısa, orta, uzun vadeli borçlanmalarda, bu gayrimenkuller veya gayrimenkul hükmünde sayılan varlıklar ve haklar üzerinde üçüncü şahıslar lehine ipotek tesis etmek, üçüncü şahısların Şirket lehine verecekleri her derece ve sıradaki ipotekleri tapu sicil muhafızlıkları nezdinde kabul etmek ve bunlarla ilgili vesika ve kayıtları imzalamak gerektiğinde bu ipotekleri feshetmek gibi hususlarda yetkilidir. Öte yandan, Türk Ticaret Kanunu'nun Genel Kurul'un devredilemeyecek yetkilerine dair amir hükümler saklı kalmak üzere, önemli tutarda mal varlığı satımı, alımı, kiralaması gibi önemli nitelikteki kararların Genel Kurul tarafından alınması ile ilgili olarak Şirket Ana Sözleşme'sinde ayrı bir hüküm mevcut değildir. Zira, bahsi geçen ve benzeri önemli nitelikte kararların Genel Kurul'da alınması halinde Şirketin faaliyetlerinin önemli ölçüde aksayacağı, dinamik ve değişken iş fırsatları karşısında yönetimin hareket kabiliyetinin azalacağı ve bundan tüm ortakların zarar göreceği düşüncesindeyiz.

## **5. Oy Hakları ve Azınlık Hakları**

### **Oy Hakları**

Şirketimizde oy hakkının kullanılmasını zorlaştırıcı uygulamalardan kaçınılmakta; her pay sahibine, oy hakkının en kolay ve uygun şekilde kullanma fırsatı sağlanmaktadır. Şirketimizde her payın bir oy hakkı bulunmaktadır.

Şirketimizin Ana Sözleşme'sine göre oy hakkında imtiyaz mevcut değildir. Dolayısıyla, Şirketimizde imtiyazlı pay ve grup ayrımı bulunmamaktadır.

Şirketimizde oy hakkının iktisap tarihinden itibaren belirli bir süre sonra kullanılmasını öngörecek şekilde bir düzenleme bulunmamaktadır.

Şirketimizin Ana Sözleşmesi'nde pay sahibi olmayan kişinin temsilci olarak vekaleten oy kullanmasını engelleyen hüküm bulunmamaktadır.

Şirketimiz sermayesinde karşılıklı iştirak ilişkisi bulunmamaktadır.

### **Azınlık Hakları**

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

Şirketimizde azınlık haklarının kullanılması Türk Ticaret Kanunu'na, Sermaye Piyasası Kanunu'na, ilgili mevzuatına ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun tebliğ ve kararlarına tabidir, Ana Sözleşme'de bu hükümlere ek olarak herhangi bir düzenlemeye yer verilmemiştir. Şirketimizde azınlık haklarının söz konusu mevzuata uygun surette ve gerekirse Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri vasıtasıyla kullanılması öngörülmektedir.

Şirketimizin Ana Sözleşmesi'nde birikimli oy kullanma yöntemine (henüz) yer verilmemekle birlikte, mevzuattaki gelişmeler çerçevesinde bu yöntemin avantajları ve dezavantajları Şirketimizce değerlendirilecektir.

### **Pay sahiplerine eşit işlem ilkesi**

Azınlık ve yabancı pay sahipleri dahil, tüm pay sahiplerine eşit muamele edilir.

## **6. Kâr Dağıtım Politikası ve Kâr Dağıtım Zamanı**

Şirketin kârına katılım hususunda herhangi bir imtiyaz bulunmamaktadır.

Şirketimiz, Türk Ticaret Kanunu, Sermaye Piyasası Mevzuatı, Sermaye Piyasası Kurulu Düzenleme ve Kararları, Vergi Yasaları, ilgili diğer yasal mevzuat hükümleri ile Şirketimizin Ana Sözleşmesi'ni dikkate alarak kâr dağıtımını kararlarını belirlemektedir.

Buna göre, prensip olarak Sermaye Piyasası Mevzuatı kapsamında hazırlanan ve Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS) ile uyumlu mali tablolar dikkate alınarak hesaplanan "net dağıtılabilir dönem kârı"nın asgari yüzde 20'si Şirketimizin Genel Kurulu'nun alacağı karara bağlı olarak nakit olarak veya bu miktarın sermayeye eklenmesi suretiyle ihraç edilecek bedelsiz pay olarak dağıtılacaktır. İşbu kâr dağıtım politikasının Şirketin ve iştirak ve bağlı ortaklıklarının uzun dönemli büyümesinin gerektireceği yatırım ve sair fon ihtiyaçları ile ekonomik koşullardaki olağanüstü gelişmelerin gerektireceği özel durumlar hariç sürdürülmesi Şirketimizin temel amaçları arasında yer almaktadır.

23 Mayıs 2008 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda, 2006 hesap yılı sonu itibariyle net dönem zararı bulunduğundan, 2007 yılı hesap dönemine ilişkin olarak kâr dağıtımını yapılmamasına karar verilmiştir.

## **7. Payların Devri**

Şirketimizin Ana Sözleşmesi'nde pay sahiplerinin paylarını serbestçe devretmesini zorlaştıracı herhangi bir hüküm mevcut değildir.

## **BÖLÜM II-KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK**

### **8. Şirket Bilgilendirme Politikası**

Sermaye Piyasası Kurulu'nun kurumsal yönetim ilkeleri gereği hazırlanan Şirketimizin bilgilendirme politikası 19.12.2008 tarihli Yönetim Kurulu toplantısında görüşülüp onaylanmıştır. Bilgilendirme politikası yazılı bir deklarasyon haline getirilerek [www.tavyatirimciiliskileri.com](http://www.tavyatirimciiliskileri.com) adresli internet sitesinde de ilan edilmiştir.

Bilgilendirme Politikasının takibinden, gözden geçirilmesinden ve geliştirilmesinden Yönetim Kurulu sorumludur. Kurumsal Yönetim Komitesi, Yönetim Kurulu'na, Denetim Komitesi'ne ve Yatırımcı İlişkileri birimine "Bilgilendirme Politikası" ile ilgili konularda bilgi verir ve önerilerde bulunur. Yatırımcı İlişkileri Birimi kamuyu aydınlatma ile ilgili her türlü hususu gözetmek ve izlemek üzere görevlendirilmiştir.

Kamuyu bilgilendirme politikası, Şirketin geçmiş performansını ve gelecek beklentilerini, genel kabul gören muhasebe prensipleri ve Sermaye Piyasası Mevzuatı hükümleri çerçevesinde; tam, adil, doğru, zamanında ve anlaşılabilir bir şekilde, pay sahipleri, yatırımcılar ve sermaye piyasası uzmanları (sermaye piyasası katılımcıları) ile eşit bir biçimde paylaşarak, her zaman aktif ve şeffaf bir iletişimi sağlamayı amaçlamaktadır.

#### **Kamuyu Aydınlatma Esasları ve Araçları**

Kamuya açıklanacak bilgiler, açıklamadan yararlanacak kişi ve kuruluşların karar vermelerine yardımcı olacak şekilde, zamanında, doğru, eksiksiz, anlaşılabilir, yorumlanabilir, düşük maliyetle kolay erişilebilir ve eşit bir biçimde kamunun kullanımına sunulmaktadır. TAV Havalimanları Holding A.Ş. kamuyu aydınlatmaya ilişkin tüm uygulamalarda Sermaye Piyasası Mevzuatı'na ve İstanbul Menkul Kıymetler Borsası düzenlemelerine uygun olarak hareket etmektedir. Şirketimizin uyguladığı kamuyu aydınlatma esasları ve araçları ile ilgili bilgiler aşağıda sunulmaktadır:

- "Yatırımcı İlişkileri Birimi" kamuyu aydınlatma ile ilgili her türlü hususu gözetmek ve izlemek üzere görevlidir. Şirket dışından gelen sorular, İcra Kurulu Başkanı (CEO), Finans Direktörü (CFO) veya bu kişilerin bilgisi dahilinde "Yatırımcı İlişkileri Birimi" tarafından cevaplandırılmaktadır. Sermaye piyasası katılımcıları ile iletişim ve yapılan tüm görüşmeler, Yatırımcı İlişkileri Birimi tarafından gerçekleştirilmektedir.
- Kamuya yaptığımız açıklamalarda, yasal düzenlemelerle öngörülenlere ek olarak, basın bültenleri, elektronik veri dağıtım kanalları, elektronik posta gönderileri, pay sahipleri ve potansiyel yatırımcılarla yapılan toplantılar ve internet sitesi üzerinden yapılan duyurular gibi kamuyu aydınlatma araç ve yöntemleri de etkin bir şekilde kullanılmaktadır.
- TAV Havalimanları Holding bünyesinde tanımlanmış olan Etik Kurallar bütün yönetici ve çalışanların uymak zorunda olduğu ilke ve kuralları açıklamaktadır. Etik kurallar Şirketimiz internet sitesinde kamuoyu bilgisine sunulmaktadır.
- Şirketimizin finansal durumunda ve/veya faaliyetlerinde önemli bir değişiklik olması halinde veya yakın bir gelecekte önemli bir değişikliğin ortaya çıkmasının beklendiği durumlarda, ilgili düzenlemelerde yer alan hükümler saklı kalmak kaydıyla, kamuoyu bilgilendirilmektedir.
- Şirketimizin kamuya yapmış olduğu açıklamalar ile ilgili olarak sonradan ortaya çıkan değişiklikler ve gelişmeler sürekli olarak güncellenerek kamuya duyurulmaktadır.

#### **Kamunun Aydınlatılmasında Periyodik Mali Tablo ve Raporlar ve Bağımsız Denetim**

Mali tablolarımız ve dipnotları konsolide bazda SPK'nın Seri: XI, No: 25 Tebliği kapsamında ve Uluslararası Finansal Raporlama Standartlarına (UFRS) uygun olarak hazırlanmakta; Uluslararası Denetim Standartları (UDS)'na göre bağımsız denetimden geçirilmekte ve kamuya açıklanmaktadır.

## 9. Özel Durum Açıklamaları

Şirketimizin sermaye piyasası araçlarının değerine etki etme ihtimali bulunan gelişmeler, mevzuat ile belirlenen süre içerisinde zaman geçirmeksizin kamuoyuna duyurulmaktadır. 2008 yılı içerisinde 58 özel durum açıklaması yapılmış olup bunlardan 2'si SPK veya İMKB tarafından istenen ek açıklama niteliğindedir.

Yabancı borsalarda kote sermaye piyasası aracımız bulunmadığından, ilave kamuyu aydınlatma yükümlülüğümüz doğmamaktadır.

## 10. Şirket İnternet Sitesi ve İçeriği

Kamunun aydınlatılmasında, SPK İlkeleri'nin öngördüğü şekilde Şirketimizin internet sitesi aktif olarak kullanılmaktadır.

"Yatırımcı İlişkileri Birimi" ile ilgili tüm konular [www.tavyatirimciiliskileri.com](http://www.tavyatirimciiliskileri.com) internet sitesinde yer almaktadır.

İnternet sitesinde yer alan bilgiler, yabancı yatırımcıların da yararlanması açısından İngilizce olarak da hazırlanmıştır.

Şirketimiz tarafından kamuya açıklanmış olan bilgilere internet üzerinden erişim imkanı bulunmaktadır. Şirketimizin antetli kâğıdında internet sitemizin adresi açık bir şekilde yer almaktadır. [www.tavyatirimciiliskileri.com](http://www.tavyatirimciiliskileri.com) internet sitesinde aşağıdaki bilgiler yer almaktadır:

- Şirketimizin tarihçesi
- Son durum itibarıyla Yönetim ve ortaklık yapısı
- Özet bilanço, gelir tablosu ve nakit akım tablosu
- Özet operasyonel veriler
- Kurumsal Yönetim İlkelerimiz
- Etik kurallarımız
- Yönetim Kurulu ve Yönetim Kurulu komiteleri
- Ana Sözleşme'nin son hali ve değişikliklerin yayımlandığı ticaret sicili gazetelerinin tarih ve sayısı
- İzahnameler ve halka arz sirküleri
- Ticaret sicili bilgileri
- Genel Kurul Toplantısı'nın gündemi, vekaleten oy kullanma formu, toplantı tutanağı
- Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu
- İçeriden öğrenenler listesi
- Bilgilendirme politikası
- Faaliyet Raporları
- Periyodik mali tablo ve raporlar
- Finansal Takvim
- Özel durum açıklamalarımız
- Sunumlarımız
- Hisse senedi fiyatı ve performansına ilişkin bilgi, grafikler
- Veri sağlayıcı şirket tarafından güncellenen haberler
- Sıkça sorulan sorular
- Analist iletişim bilgileri
- Şirket iletişim bilgileri

Görüleceği üzere, Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri II. Bölüm Madde 1.11.5'te sayılan bilgilerden Şirketimiz hakkında uygulanabilir nitelikte olanların tamamı Şirketimizin internet sitesinde yayımlanmakta ve güncellenmektedir.



## 11. Gerçek Kişi Nihai Hâkim Pay Sahibi/Sahiplerinin Açıklanması

Şirketimizde gerçek kişi nihai hâkim pay sahibi bulunmamaktadır.

## 12. İçeriden Öğrenebilecek Durumda Olan Kişilerin Kamuya Duyurulması

Gerek mevzuat hükümleri ve gerekse Şirket çalışanları ile akdedilen hizmet akitleri gereğince, bazı kilit noktalarda bulunan ve isimleri aşağıda yer alan kişiler bu kapsamda yer almaktadır:

Hamdi Akın, Yönetim Kurulu Başkanı  
Ali Haydar Kurtdarcan, Yönetim Kurulu Başkan Vekili, Denetim Komitesi Başkanı  
Mustafa Sani Şener, Yönetim Kurulu Üyesi ve İcra Kurulu Başkanı  
Mehmet Cem Kozlu, Yönetim Kurulu Üyesi, Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanı  
Pierre de Champfleury, Yönetim Kurulu Üyesi, Denetim Komitesi Üyesi  
James Bernard Farley, Yönetim Kurulu Üyesi  
Shailesh Kumar Dash, Yönetim Kurulu Üyesi  
Mumtaz Khan, Yönetim Kurulu Üyesi  
İlhan İl, Yönetim Kurulu Üyesi  
İbrahim Süha Güçsav, Yönetim Kurulu Üyesi  
Mustafa Kalender, Yönetim Kurulu Üyesi  
İrfan Erciyas, Yönetim Kurulu Üyesi  
Şeref Eren, Yönetim Kurulu Üyesi, TAV Akademi Danışmanı, Denetim Komitesi Üyesi  
Mehmet Erdoğan, Yönetim Kurulu Üyesi, Dış İlişkiler Koordinatörü  
Süleyman Son, Yönetim Kurulu Üyesi  
Aziz Murat Uluğ, Finans Direktörü, Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi  
Vehbi Serkan Kaptan, İş Geliştirme Direktörü  
Ümit Kazak, Lojistik ve Sözleşmeler Direktörü, Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi  
Özlem Tekay, İnsan Kaynakları Direktörü, Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi  
Altuğ Koraltan, İç Denetim Direktörü  
Murat Örnekol, İşletmeler Direktörü  
Waleed Ahmed Youssef, Strateji Direktörü  
Banu Pektaş, Baş Hukuk Danışmanı  
Hüseyin Ulukanlı, İcra Kurulu Danışmanı  
Haluk Bilgi, Tunus Ülke Direktörü, İştiraklerden Sorumlu İş Geliştirme Direktörü  
Ahmet Ersagun Yücel, Genel Sekreter  
Deniz Aydın, Mali İşler Koordinatörü  
Murat Altıkardeşler, Bütçe ve Planlama Koordinatörü  
Bengi Vargül, Kurumsal İletişim Koordinatörü  
Aysun Çelikler, Sözleşmeler Koordinatörü  
Önder Sezgi, Denetim Komitesi Üyesi  
Oktay Uğur, Denetim Komitesi Üyesi  
Nursel İlgen, CFA, Yatırımcı İlişkileri Müdürü  
Mehmet Emin Zümrüt, Yatırımcı İlişkileri Müdür Yardımcısı  
Gökhan Aygör, Bütçe ve Planlama Müdürü  
Kaan Sertcan, Bütçe ve Planlama Müdürü  
Kerem Aran, Bütçe ve Planlama Uzmanı  
Sertay Sargın, Bütçe ve Planlama Uzmanı  
Asaf Kirazoğlu, Bütçe ve Planlama Uzmanı  
Burcu Geriş, Yapılandırılmış Finans Müdürü  
Göker Köse, Yapılandırılmış Finans Müdür Yardımcısı  
Güçlü Batkın, İş Geliştirme Müdürü  
Can Oktik, İş Geliştirme Uzman Yardımcısı

Onur Aygüneş, İş Geliştirme Uzman Yardımcısı  
Ceyda Akbal, Hukuk Müşaviri  
Melis Erkun, Hukuk Müşaviri  
Pınar Tanılkan, Hukuk Müşaviri  
Umut Ercevahir, Raporlama Müdürü  
Seda Direnç, Raporlama Müdür Yardımcısı  
Miraç Pekmezci, Raporlama Yetkili Uzmanı  
Şafak Özbay, Raporlama Uzmanı  
İsmail Varlı, Raporlama Uzmanı  
Demet Sözmen, Vergi Müdürü  
Murat Cevher, Vergi Müdür Yardımcısı  
Kerem Gökyer, Vergi Yetkili Uzmanı  
Gülçin Bulan, Vergi Uzmanı  
Cenk Laçın, Vergi Uzmanı  
Metin Batak, Muhasebe Müdürü - TAV Havalimanları Holding  
Aytekin Bektaş, Muhasebe Müdürü - TAV İstanbul  
Metin Kibar, Mali İşler ve Finans Md. - TAV Esenboğa  
Mustafa Ayvaz, Muhasebe Şefi  
Vahap Kaygusuz, Muhasebe Müdürü  
Nazım Yaprak, Finans Müdürü  
Murat Akdemir, Risk Yönetimi ve Araştırma Müdürü  
Esin Rodoplu, Risk Yönetimi ve Araştırma Yetkili Uzmanı  
Metek Erkal, İşletmeler Koordinasyon Müdürü  
Sina Avşar, Süreç Geliştirme ve Raporlama Müdürü  
Burcu Sarıoğlu, Kurumsal İletişim Yetkili Uzmanı  
Sıla Usta, Kurumsal İletişim Yetkili Uzmanı  
İpek Baylam, Kurumsal İletişim Uzmanı  
Alper Topçu, Kurumsal İletişim Yetkili Uzmanı  
Aslı Şener, Kurumsal İletişim Uzman Yardımcısı  
Hasan Yeşilyurt, Kurumsal İletişim Uzman Yardımcısı  
Kemal Ünlü, Genel Müdür - TAV İstanbul  
Nuray Demirer, Genel Müdür - TAV Esenboğa  
Fırat Erkan Balcı, Genel Müdür - TAV İzmir  
Ersel Göral, Genel Müdür - TAV Tunus  
Burak Birhekimoğlu, Genel Müdür - TAV Gürcistan  
Eda Bildiricioğlu, Genel Müdür - TAV İşletme Hizmetleri  
Uğur Yiğiter, Genel Müdür - TAV Bilişim  
Yusuf Acıbiber, Genel Müdür - TAV Güvenlik  
Müjdat Yücel, Genel Müdür - Havaş  
Ersan Arcan, Genel Müdür - ATÜ  
Sadettin Cesur, Genel Müdür - BTA  
Bülent Özü Türk, Genel Müdür Yardımcısı - Havaş  
Ali Said Yavuz, Bilgi Teknolojileri İç Denetim Müdürü  
Burcu Yar Günhan, Operasyonel İç Denetim Müdürü  
Şaziye Çevik, İdari Büro Müdürü  
Nihat Akkaya, İdari Büro Şefi  
Hilal Doğru, İdari Büro Memuru  
Defne Sertel, Çevirmen  
Melek Tan, Yönetim Kurulu Büro Müdürü  
Aslıhan Manaş, Yönetim Kurulu Yönetici Asistanı

Tüm çalışanların hizmet sözleşmelerinde;

“Çalışan ‘insider trading’ işlemlerinin yasak olduğunu bilmektedir (“Insider trading”, halka açık bir şirketin mali durumu ile ilgili bilgileri ya da hisse değerini etkileyebilecek herhangi bir

bilgiyi diğer yatırımcılar edinmeden kullanarak rekabete ve dürüstlüğe aykırı hisse senedi alışverişinde bulunmak demektir). Bu nedenle gerek yönetici sıfatı ve gerekse Şirketteki sair konum veya sair yollarla elde ettiği, Şirketin finansal bilgilerini ya da Şirketin halka arz edilen hisselerinin değerini etkileyebilecek bilgi ve belgeyi borsa içi veya borsa dışı ticarete kendisi veya bir başkası için menfaat sağlamak amacı ile kullanmayacağını kabul ve taahhüt eder.”

hükmüne yer verilmiştir.

Kurumsal Yönetim İlkeleri gereğince, içeriden öğrenebilecek durumda olan kişilerin listesinin zaman zaman yeniden belirlenmesi halinde, listenin yeni halinin internet sitesinde duyurulması temin edilmektedir.

## **BÖLÜM III-MENFAAT SAHIPLERİ**

### **13. Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi**

Şirketimizin kurumsal yönetim uygulamaları ve etik kuralları, menfaat sahiplerinin mevzuat ve karşılıklı sözleşmelerle düzenlenen haklarını garanti altına almaktadır. Menfaat sahipleri Şirketin mevcut mevzuat ve etik kurallar gereğince oluşturduğu bilgilendirme politikası çerçevesinde sürekli olarak bilgilendirilmektedir.

Ayrıca, basın bültenleri, faaliyet raporu, internet sitesi ve şeffaflığa dayalı bilgilendirme politikamız kapsamındaki uygulamalar ile tüm menfaat sahiplerinin bilgilendirilmesi hedeflenmektedir. Şirket çalışanları için kurum içi bilgi paylaşım alanı olan intranet aktif bir şekilde kullanılmakta olup, üç ayda bir “Newspost” dergisi yayımlanmaktadır.

Şirketimiz çalışanlarının işlerini yaparken, Şirketin 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 paylaşılır ve Şirket yönetimi gerekli önlemleri alır.

### **14. Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı**

Menfaat sahiplerinin yönetime katılımı konusunda bir model veya mekanizma oluşturulmamıştır. Ancak Yönetim Kurulu'nda yer alan bağımsız üyeler Şirketin ve hissedarların yanı sıra tüm menfaat sahiplerinin de yönetimde temsil edilmesini mümkün kılmaktadır.

### **15. İnsan Kaynakları Politikası**

- TAV Havalimanları Holding insan kaynakları uygulamaları “İnsan Kaynakları Politikası ve Temel İlkeleri” tarafından düzenlenmektedir.
- İşe alım, eğitim ve gelişim, ücretlendirme ve kariyer planlamasında eşit koşullardaki kişilere eşit fırsat sağlanması ilkesi benimsenmiştir.
- İşe alımlara ilişkin kriterler yazılı olarak belirlenmekte ve uygulamada bu kriterlere uyulmaktadır.
- Gelişim ve terfi konularında çalışanlara eşit davranılmakta; çalışanların bilgi, beceri ve deneyimlerini artırmalarına yönelik gelişim politika ve planları oluşturulmaktadır.

- Çalışanlar ile ilgili olarak alınan kararlar ile çalışanları ilgilendiren gelişmeler, çalışanlar arasındaki iletişimi güçlendirmek ve hızlandırmak amacıyla kurulan “Kurumsal Intranet” ve “Kurumsal Dergi” aracılığıyla çalışanlara iletilmektedir.
- Şirket çalışanlarının görev tanımları, performans değerlendirme ve ödüllendirme kriterleri yöneticiler tarafından belirlenmekte ve çalışanlarla paylaşılmaktadır.
- Çalışanlar ile ilişkiler İnsan Kaynakları Direktörlüğü tarafından yürütülmekte olup çalışanlarımız arasında herhangi bir ayırım yapılmamaktadır. Çalışanlarımızdan ayrımcılık konusunda gelen herhangi bir şikayet olmamıştır.

## **16. Müşteri ve Tedarikçilerle İlişkiler Hakkında Bilgiler**

Şirketimiz bir holding şirketi olması nedeniyle, doğrudan operasyon içerisinde yer almamaktadır. Bu nedenle müşteriler ve tedarikçiler ile doğrudan bir ilişkisi mevcut değildir.

TAV Havalimanları Holding A.Ş. bir holding olarak iştiraklerinin müşteri memnuniyetini sağlamaya yönelik düzenleme ve çalışmaları hakkında genel politikaları belirlemekte, iştiraklerine azami desteği sunmakta ve bazı hallerde 3. kişilerle bu hususlarda sözleşmeler akdederek, müşteri memnuniyetinin ne şekilde artırılacağına dair çalışmaları devamlı surette yapmaktadır. Bu çerçevede gerek kalite kontrol amaçlı, gerek müşteri memnuniyetini geliştirmek amaçlı anketler düzenlenmekte, anket sonuçları dikkate alınarak, müşterilerin taleplerini kolaylıkla bildirmeleri için gerekli imkânlar sağlanmakta, şikayetler en kısa sürede cevaplanmakta ve çözüm sağlanmaktadır.

## **17. Kurumsal Sosyal Sorumluluk**

Şirketimiz 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 iştiraklerimiz 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.

Şirketimiz ve iştiraklerinin faaliyetleri gereği yasal olarak Çevre Kanunu ve ilgili mevzuatı kapsamında çevresel etki değerlendirme raporu düzenlenmesi gerekmektedir.

Buna rağmen, Şirketimizi ilgili iştirakleri gerek terminallerin yapım aşamasında gerek ise, işletme aşamasında çevre raporları ve çevresel yönetim planları hazırlamışlardır, çevresel yönetim planlarına güncellenmek suretiyle uyulmaktadır.

Şirketimizin iştiraklerinin ayrıca işgal konuları ile ilgili uluslararası kalite kontrol planları mevcut olup, kalite kontrol denetimleri uluslararası standartlara uygun olarak gerçekleştirilmektedir.

Yukarıda bahsedilen konularla alakalı olarak Şirketimiz veya iştirakleri aleyhine başlatılmış herhangi bir inceleme, dava ve sair bir hukuki ihtilaf ya da yaptırım bulunmamaktadır.

## BÖLÜM IV-YÖNETİM KURULU

### 18. Yönetim Kurulunun Yapısı, Oluşumu ve Bağımsız Üyeler

Yönetim Kurulu'nun oluşumu ve seçimi Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uygun olarak gerçekleştirilmekte olup, buna ilişkin esaslar Şirketimizin Ana Sözleşmesi'nde yer almaktadır. Buna göre:

• Şirket, Genel Kurul tarafından hissedarlar arasından seçilecek en az 15 üyeden oluşan bir Yönetim Kurulu tarafından idare olunur. Şirket Ana Sözleşmesi ile tespit edildiği şekilde söz konusu üyelerin ikisi Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde tanımlanan anlamda Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri'nden oluşur.

Şirket Ana Sözleşmemize uygun olarak belirlenen Yönetim Kurulu Üyelerimizin ad, soyadları aşağıda yer almaktadır:

Hamdi Akın, Yönetim Kurulu Başkanı  
Ali Haydar Kurtdarcan, Yönetim Kurulu Başkan Vekili  
Mustafa Sani Şener, Yönetim Kurulu Üyesi ve İcra Kurulu Başkanı  
Mehmet Cem Kozlu, Yönetim Kurulu Üyesi  
Pierre de Champfleury, Yönetim Kurulu Üyesi  
James Bernard Farley, Yönetim Kurulu Üyesi  
Shailesh Kumar Dash, Yönetim Kurulu Üyesi  
Mumtaz Khan, Yönetim Kurulu Üyesi  
İlhan İl, Yönetim Kurulu Üyesi  
İbrahim Süha Güçsav, Yönetim Kurulu Üyesi  
Mustafa Kalender, Yönetim Kurulu Üyesi  
İrfan Erciyas, Yönetim Kurulu Üyesi  
Şeref Eren, Yönetim Kurulu Üyesi  
Mehmet Erdoğan, Yönetim Kurulu Üyesi  
Süleyman Son, Yönetim Kurulu Üyesi

Yönetim Kurulunda yer alan 15 üyeden 13'ü İcra Kurulu'nda yer almayan üye niteliğine (Yönetim Kurulu'nun yarısından fazlası), ikisi ise İcra Kurulu'nda yer alan üye niteliğine sahiptir. Yönetim Kurulu Başkanı ile İcra Kurulu Başkanı aynı kişi değildir. Şirketi temsil ve ilzama yetkili Yönetim Kurulu Üyesi sayısı altıdır.

Yönetim Kurulu Üyeleri'nden Sayın Mehmet Cem Kozlu ve Pierre de Champfleury, 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.

Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri'nin Yönetim Kurulu'na bağımsızlık beyanı vermeleri ve bağımsızlıklarının ortadan kalkması halinde Yönetim Kurulu'nu durumdan derhal haberdar etmeleri şarttır. Şirket Yönetim Kurulunda toplam 7 yıl süre ile Yönetim Kurulu üyeliği yapan bir kişi Yönetim Kuruluna bağımsız üye olarak atanamaz.

Yönetim Kurulu Üyeleri'nin Şirketimiz dışında başka görev veya görevler alması belirli kurallara bağlanmamış ve/veya sınırlandırılmamıştır.

## 19. Yönetim Kurulu Üyelerinin Nitelikleri

Şirketimizin Yönetim Kurulu üye seçiminde, aday gösterilen ve seçilen üyelerin tamamı SPK'nın Kurumsal Yönetim İlkeleri Bölüm IV, 3.1.1, 3.1.2 ve 3.1.5 sayılı maddelerinde yer alan nitelikleri haizdir.

Yönetim Kurulu en üst düzeyde etki ve etkinlik sağlayacak şekilde yapılandırılmaktadır. Şirket Ana Sözleşmesi'nin 13. maddesinde konuya ilişkin esaslar belirtilmiştir. Yönetim Kurulu üyelerinin Şirketin faaliyet alanına ilişkin işlem ve tasarrufları düzenleyen hukuki esaslar hakkında temel bilgiyi haiz, şirket yönetimi hakkında yetişmiş ve deneyimli, mali tablo ve raporları irdeleme yeteneği bulunan ve tercihen yükseköğrenim görmüş kişilerden seçilmesi esastır.

## 20. Şirketin Misyon, Vizyon ve Stratejik Hedefleri

### Misyonumuz

Havalimanı işletmeciliğinde müşteri odaklı yönetim anlayışıyla tüm paydaşlar için en yüksek değeri yaratmak.

### Vizyonumuz

Hedef seçtiğimiz Avrupa, Rusya ile Bağımsız Devletler Topluluğu, Orta Doğu, Afrika ve Hindistan bölgelerinde havalimanı işletmeciliğinde lider ve öncü kuruluş olmak.

### Stratejik Hedeflerimiz

Genel stratejik hedeflerimiz aşağıda belirtilmektedir:

- Uzun vadeli, sürdürülebilir ve kârlı büyüme sağlamak
- Gelecek dönemde yurtiçinde liderliğimizi korumak, kalıcı hale getirmek ve uluslararası düzeyde lider konumuna gelmek ya da en yakın takipçi olmak

Yönetim Kurulu, Murahhas Üye (İcra Kurulu Başkanı) ve Grup Direktörleri ile birlikte tartışarak ilgili dönemlere ait stratejik hedefleri belirler.

## 21. Risk Yönetimi ve İç Kontrol Mekanizması

İç Denetim; Holding Denetim Komitesi'ne, komitenin gözetim rolünde yardım sağlar. Holding Denetim Direktörlüğü'nün misyonu; Holding Yönetim Kurulu'na ve Yönetime gözetim, yönetim ve işletme sorumluluklarında; iç denetim, risk yönetimi ve yönetim süreçlerindeki zafiyetleri, kaynakların boşa harcanmasına ve verimsizliklere neden olan uygulamaları tespit etmek ve bunları raporlamak suretiyle yardım sağlamaktır.

İç Denetim Direktörü hiyerarşik olarak İcra Kurulu Başkanı'na (CEO) bağlıdır.

İç denetim planları; risk analizleri ile Denetim Komitesi ve yönetimin dikkat çektiği konular göz önüne alınarak hazırlanır. Risk analizi; hem var olan, hem de yeni ortaya çıkan riskleri belirlemek için düzenli olarak yapılır. Resmi olarak risk analizi yıllık olarak yapılır ancak gerekli görüldüğü takdirde, daha sıklıkla da yapılabilir.

## 22. Yönetim Kurulu Üyeleri ile Yöneticilerin Yetki ve Sorumlulukları

Yönetim Kurulu'nun yetki ve sorumlulukları; işlevleri ile tutarlı ve hiçbir şüpheye yer bırakmaksızın, Genel Kurul'a tanınan yetki ve sorumluluklardan açıkça ayrılabilir ve tanımlanabilir biçimde Şirket Ana Sözleşmesi'nde yer almaktadır.

Her ortak, her ne suretle olursa olsun öğrenmiş olduğu Şirkete ait sırlarını, sonradan hissedarlık haklarını kaybetmiş olsa dahi daima gizli tutmaya mecburdur. Bu yükümlülüğü yerine getirmeyen ortak meydana gelecek zararlardan Şirkete karşı mesuldür. Ancak, Sermaye Piyasası Mevzuatı uyarınca açıklanması gereken bilgiler hakkında bu madde hükümleri uygulanmaz.

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

Yönetim Kurulu Üyeleri'nin, görevlerini tam olarak yerine getirebilmelerini teminen her türlü bilgiye zamanında ulaşmaları sağlanmaktadır.

Yönetim Kurulumuz mali tablo ve dipnotları ile bağımsız denetim raporu, "kurumsal yönetim uyum raporu" ile yıllık faaliyet raporunun kabulüne dair ayrı bir karar almaktadır.

Şirketimiz Ana Sözleşmesi'ne göre, Yönetim Kurulu Toplantı nisabı Yönetim Kurulu Üye sayısının yarısından bir fazlasıdır.

Yönetim Kurulu Toplantıları ile ilgili dokümanın düzenli bir şekilde tutulması amacıyla tüm Yönetim Kurulu Üyeleri'ne hizmet vermek üzere Yönetim Kurulu Başkanı'na bağlı bir Yönetim Kurulu Sekreteryası oluşturulmuştur.

Yönetim Kurulu Toplantılarımız etkin ve verimli bir şekilde planlanmakta ve gerçekleştirilmektedir. Şirketimiz Ana Sözleşmesi ile de düzenlendiği üzere;

- Yönetim Kurulu, Şirket işleri ve muameleleri lüzum gösterdikçe toplanmaktadır. Ayrıca Yönetim Kurulu en az her 3 (üç) ayda bir toplanmaya özen göstermektedir. 2008 yılında 4 (dört) defa Yönetim Kurulu toplantısı yapılmıştır.
- Yönetim Kurulu Başkanı, Başkan Vekili ve her bir Yönetim Kurulu Üyesi diğer bütün Yönetim Kurulu Üyeleri'ne en az 7 (yedi) işgünü öncesinden davette bulunarak Yönetim Kurulu'nu toplantıya çağırarak ve/veya tartışılmasını istediği konuları söz konusu toplantıların gündemine koymak hakkına sahiptir.
- Toplantı davetleri faks yoluyla yapılmakla birlikte, Yönetim Kurulu üyeleri bu davet merasiminden yazılı olarak feragat ettikleri haller de mevcuttur.
- Yönetim Kurulu'nun 2008 yılındaki tüm toplantıları, aksi bugüne kadar Yönetim Kurulu tarafından belirtilmediğinden Şirket merkezinde yapılmıştır.
- Yönetim Kurulu'nda her üyenin bir oy hakkı vardır. Üyelere ağırlıklı oy hakkı veya olumlu/olumsuz veto hakkı tanınmamaktadır.

Yönetim Kurulu kendisine Ana Sözleşme ile mevzuatta atfedilen görevleri ifa etmektedir.

### **24. Şirketle Muamele Yapma ve Rekabet Yasağı**

Türk Ticaret Kanunu'nun Şirketle muamele yapma yasağı ve rekabet yasağı hakkındaki 334. ve 335. maddelerinde yazılı muamelelerin ifası hususunda Yönetim Kurulu Başkan ve üyelerine yetki verilmesi istemi 23 Mayıs 2008 tarihli Genel Kurul toplantısında pay sahiplerinin onayından geçmiştir.

### **25. Etik Kurallar**

TAV Havalimanları Holding, pay sahiplerine mali değer katmak ve kurumsal değerini yükseltmek amacıyla tanımlamış olduğu "Etik Kuralları" bütün yönetici ve çalışanların uymak zorunda olduğu ilke ve kurallar olarak açıklamıştır. Şirketimizin etik kuralları bilgilendirme

politikası çerçevesinde internet sitesi ayrıcalığıyla kamuya açıklanmış, şirket içi bilgi portalında (intranet) yayımlanmış ve çalışanlara yönelik programlarda çalışanlarla paylaşılmıştır.

Bu kurallar ile TAV yönetici ve çalışanlarının yüksek standartlarda davranış sergilemeleri, davranış ve tutumlarının kurumsal etkilerinin farkında olmaları, şirket çalışmaları ve pay sahipleri ile ilgili olarak en doğru yöntemlerin kullanılması ve en yüksek nitelikli tutumun sergilenmesini sağlamak hedeflenmektedir.

## **26. Yönetim Kurulunda Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı**

Sermaye Piyasası Kurumsal Yönetim İlkeleri doğrultusunda, Yönetim Kurulu'na bağlı olarak çalışmak üzere Kurumsal Yönetim Komitesi ve Denetim Komitesi kurulmuştur. Kurumsal Yönetim Komitesi ve Denetim Komitesi ile ilgili genel esaslar, 17 Aralık 2008 tarihli Türkiye Ticaret Sicili Gazetesinde yayımlanmış olan Ana Sözleşme'nin 34 A Maddesinde belirtilmiştir. Komiteler çalışmalarının gerektirdiği sıklıkta ve Komite Başkanının daveti üzerine toplanmaktadır.

### **Kurumsal Yönetim Komitesi**

Doğrudan Yönetim Kurulu'na bağlı olarak çalışan Kurumsal Yönetim Komitesi Şirketin uluslararası ölçekte kabul görmüş Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uygun olarak yönetilmesi için gerekli yapı ve uygulamaların oluşturulması, geliştirilmesi ile üst düzey yöneticilerin ücretlendirilmesi, gelişim ve kariyer planlamalarının koordine edilmesi amacıyla Yönetim Kurulu'na yardımcı olur. Kurumsal Yönetim Komitesinin görev ve sorumlulukları Şirket Ana Sözleşmesi'nde belirtilmiştir.

Kurumsal Yönetim Komitesi Şirketin kurumsal yönetim ilkelerine uyumunu izlemekle sorumlu olup özellikle aşağıdaki hususların gerçekleştirilmesi ile görevlidir:

- Şirkette kurumsal yönetim ilkelerinin ne ölçüde uygulandığını araştırıp uygulanmaması halinde bunu nedenlerini saptamak ve tam uygulamama sonucu gelişen olumsuzlukları belirleyerek iyileştirici önlemlerin alınmasını önermek,
- Yönetim Kuruluna önerilecek üye adaylarının saptanmasında şeffaflık sağlayacak yöntemler belirlemek,
- Yönetim Kurulu üyeleri ve yöneticilerin sayısı konusunda çalışmalar yaparak öneriler geliştirmek,
- Yönetim Kurulu üyelerinin ve yöneticilerin performans değerlendirmesi ve ödüllendirilmeleri konusunda ilke ve uygulamalara ilişkin öneriler geliştirip uygulamaları izlemek.

Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanı Mehmet Cem Kozlu'dur ve bağımsız yönetim kurulu üyeleri arasından seçilmiştir. Kurumsal Yönetim Komitesi'nin üyeleri aşağıda yer almaktadır:

Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanı

Mehmet Cem Kozlu, Yönetim Kurulu Üyesi - TAV Havalimanları Holding A.Ş.

Kurumsal Yönetim Komitesi Üyeleri

Özlem Tekay, İnsan Kaynakları Direktörü - TAV Havalimanları Holding A.Ş.

Murat Uluğ, Finans Direktörü - TAV Havalimanları Holding A.Ş.

Ümit Kazak, Lojistik ve Sözleşmeler Direktörü - TAV Havalimanları Holding A.Ş.

### **Denetim Komitesi**

Doğrudan Yönetim Kurulu'na bağlı olarak çalışan Denetim Komitesi, şirket uygulamalarının ulusal ve uluslararası yasalara ve mevzuata uygunluğunu sağlamak, iş süreçlerinin denetimi yoluyla iyileşmesine yardımcı olmak ve bilginin şeffaflığını sağlamak amacıyla yapılacak olan çalışmaları koordine etmekte ve Yönetim Kurulu'na yardımcı olur.



Denetim Komitesi, her türlü iç ve bağımsız dış denetimin yeterli ve şeffaf bir şekilde yapılması için gerekli tüm tedbirlerin alınmasından ve Sermaye Piyasası Mevzuatı ile verilen görevlerin yürütülmesinden sorumlu olup özellikle aşağıda belirtilen hususların gerçekleştirilmesinden görevli ve sorumludur:

- Kamuya açıklanacak mali tabloların ve dipnotlarının mevzuat ve uluslararası muhasebe standartlarına uygunluğunun denetlenmesi ve onaylanması,
- Şirket muhasebe sisteminin, finansal bilgilerin kamuya açıklanmasının, bağımsız denetimin, şirket iç kontrol ve risk yönetim sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin gözetimi,
- Şirket muhasebesi, iç kontrol sistemi ve bağımsız denetimiyle ilgili şikayetlerin incelenmesi ve sonuçlandırılması,
- Yönetim Kurulu Üyeleri, yöneticiler ve diğer çalışanlar arasında çıkabilecek çıkar çatışmalarının önlenmesi ile şirket ticari sırlarının kötüye kullanılmasını önleyebilecek düzenlemelerin saptanması.

Denetim Komitesi'nin en az üç ayda bir Başkanın daveti üzerine toplanması Ana Sözleşme ile düzenlenmiştir. Mali İşlerden sorumlu üst düzey yöneticiler Denetim Komitesi'nde üye olamamaktadırlar. Denetim Komitesi üyelerinden Pierre de Champfleury aynı zamanda bağımsız yönetim kurulu üyesidir.

Denetim Komitesi'nin üyeleri aşağıda yer almaktadır:

Denetim Komitesi Başkanı

Ali Haydar Kurtdarcan, Yönetim Kurulu Başkan Vekili - TAV Havalimanları Holding A.Ş.

Denetim Komitesi Üyeleri

Önder Sezgi, Mali İşler ve Denetim Koordinatörü - Bilkent Holding A.Ş.

Şeref Eren, Danışman - TAV Havalimanları Holding A.Ş.

Oktay Uğur, Mali İşler Koordinatörü - Akfen Holding A.Ş.

Pierre de Champfleury, Yönetim Kurulu Üyesi – TAV Havalimanları Holding A.Ş.

## **27. Yönetim Kuruluna Sağlanan Mali Haklar**

Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim İlkeleri çerçevesinde bağımsız üye olarak görev yapan Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri'ne üyelik zaman yatırımı ve gereklerini yerine getirebilmeleri için belirlenen bir miktarda ücret ödenmektedir. Ancak diğer Yönetim Kurulu Üyeleri'ne ücret veya huzur hakkı ödenmemesi, denetçilere de ayrıca bir ücret ödenmemesine Genel Kurul tarafından karar verilmiştir.