



Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş.

Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporu



17 Ağustos 2018

İÇİNDEKİLER

Derecelendirme Sonucu ve Özeti	3
Derecelendirme Metodolojisi	5
Holding Hakkında	6
1.KISIM: PAY SAHİPLERİ	8
Pay sahipliği haklarının kullanımının kolaylaştırılması	8
Bilgi alma ve inceleme hakları	9
Azlık hakları	9
Genel kurul	9
Oy hakkı	10
Kâr payı hakkı.	10
Payların devri	10
2. KISIM: KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK	11
Kurumsal İnternet Sitesi	11
Faaliyet Raporu	12
Bağımsız Denetim	13
3. KISIM: MENFAAT SAHİPLERİ	14
Menfaat sahiplerine ilişkin Holding politikası	14
Menfaat sahiplerinin Holding yönetimine katılımının desteklenmesi.	14
Holding'in insan kaynakları politikası	15
Müşteriler ve tedarikçilerle ilişkiler	16
Etik kurallar ve Sosyal Sorumluluk	16
Sürdürülebilirlik	17
4. KISIM: YÖNETİM KURULU.	18
Yönetim kurulunun işlevi	18
Yönetim kurulunun faaliyet esasları	18
Yönetim kurulunun yapısı	19
Yönetim kurulu toplantılarının şekli	19
Yönetim kurulu bünyesinde oluşturulan komiteler	20
Yönetim kurulu üyelerine ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere sağlanan mali haklar	21
Notların Anlamı	23
Çekinceler	24

Derecelendirme Sonucu ve Özeti

TAV HAVALİMANLARI HOLDİNG A.Ş. (TAVHL)

SAHA
Kurumsal Yönetim Notu:

9.62

**WORLD
CORPORATE
GOVERNANCE
INDEX** **Group
1**

ANA BÖLÜMLER: Ort. 96,25

Pay Sahipleri : 95,80



Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık : 97,34



Menfaat Sahipleri : 98,82



Yönetim Kurulu : 94,69



0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

YÖNETİCİ ÖZETİ

TAV Havalimanları Holding A.Ş. ("TAV") Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyumunun derecelendirilmesine ilişkin bu rapor, Holding nezdinde yapılan ayrıntılı incelemelerimizde elde edilen sonuçlardan yararlanılarak hazırlanmıştır. Derecelendirme metodolojimizin (Bkz. Sayfa 5) temelini, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) "Kurumsal Yönetim İlkeleri" oluşturmaktadır.

TAV, kurumsal yönetim ilkelerine verdiği önem, bunu sürekli ve dinamik bir süreç olarak yürütmekteki isteklilik ve bu doğrultuda Ağustos 2017 tarihinden bu yana geçen süre içinde gerçekleştirmiş olduğu iyileştirmeler göz önüne alınarak, holdingin kurumsal yönetim derecelendirme notu yukarıdaki şekilde güncellenmiştir.

Ayrıca, SAHA yıllık olarak Dünya Kurumsal Yönetim Endeksi yayınlamaktadır. Bu endeks ülkeleri; hem kurumsal yönetim prensiplerine uyma düzeylerine hem de kurumsal yönetimle ilgili kurumlarının gelişmişlik düzeylerine göre sıralamaktadır. Endeksin oluşumunda uluslararası kabul görmüş standartlar, kurallar, yönetmelikler ve ülkeleri şeffaflık, yolsuzluk, iş yapma kolaylığı açısından mukayese eden endeksler dikkate alınmaktadır. TAV, SAHA'nın 21 Temmuz 2017 tarihinde yayımlanmış olduğu Dünya Kurumsal Yönetim Endeksi'ne (DKYE) göre 1. grup içinde yer almaktadır. SAHA'nın yayınladığı Dünya Kurumsal Yönetim Endeksi'nin detaylarına <http://www.saharating.com> adresinden ulaşılabilir.

Pay Sahipleri başlığı altında **9,58** alan TAV'da pay sahipliği haklarının kullanılmasında mevzuata, esas sözleşmeye ve diğer iç düzenlemelere uyulmakta olup bu hakların kullanılmasını sağlayacak önlemler alınmıştır. Holding pay sahipleri ile ilişkilerini, "Yatırımcı İlişkileri" birimi bünyesinde yürütmektedir. Oy haklarının kullanılmasında imtiyaz veya üst sınır yoktur. Genel kurul öncesi prosedürler ve genel kurulun yapılışı mevzuata ve düzenlemelere uygundur. TAV Holding'in kamuya açıklanmış tutarlı bir kâr dağıtım politikası vardır. Pay devrinde kısıtlama yoktur. Öte yandan, Holding ana sözleşmesinde azlık hakları oranı hususunda halka açık anonim ortaklıklar için öngörülen %5 ile yetinilmiştir. Holding bir bağış ve yardım politikası oluşturup internet sitesinde kamuya duyurmuştur.

TAV, **Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık** başlığı altında **9,73** almıştır. Holding'in, SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin "Kamuyu Aydınlatma" maddesinde belirtilen bilgi ve belgelerin yer aldığı kapsamlı bir internet sitesi mevcuttur ve önemli olay ve gelişmeler, hemen her türlü iletişim olanağı kullanılarak SPK ve Borsa İstanbul A.Ş. (BIST) mevzuatına uygun şekilde kamuya açıklanmaktadır. Faaliyet raporu da kapsamlı ve bilgilendiricidir. TAV Holding'in ortaklık yapısı; dolaylı ve karşılıklı iştirak ilişkilerinden arındırılmak sureti ile gerçek kişi pay sahiplerinin isimleri kamuya duyurulmuştur. Yönetim kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticilere sağlanan menfaatler raporda toplu olarak verilmiş olup kişi bazında açıklanması esastır.

TAV, **Menfaat Sahipleri** başlığı altında **9,88** almıştır. TAV menfaat sahiplerinin mevzuat ve karşılıklı sözleşmelerle düzenlenen haklarını garanti altına almış, ihlâl halinde etkili ve süratli bir tazmin imkânı sağlamıştır. Çalışanlara yönelik yazılı bir tazminat politikası oluşturulup Holding'in internet sitesinde kamuya açıklanmıştır. Holding'in etkin ve kapsamlı bir insan kaynakları politikası mevcuttur. Menfaat sahiplerinin yönetime katılımı konusunda bir model veya mekanizma oluşturulmuştur. Holding'in internet sitesi vasıtasıyla kamuya açıklanmış etik kuralları bulunmaktadır. Çeşitli sosyal sorumluluk projeleri hayata geçirilmiştir. Çevreye verilen zararlardan dolayı Holding aleyhine açılan dava yoktur.

Yönetim Kurulu başlığından **9,47** alan TAV'ın vizyon ve stratejik hedefleri belirlenmiştir ve yönetim kurulu Holding'in gerektirdiği tüm görevleri yerine getirmektedir. Yönetim kurulu başkanı ile genel müdür (CEO) aynı kişi değildir. On bir kişilik yönetim kurulunda bir icracı üye ve dört bağımsız üye bulunmaktadır. Her üyenin bir oy hakkı vardır. Bağımsız üyelerin belirlenmesinde SPK kriterlerine uyulmuştur. Bağımsız üyelerin yazılı bağımsızlık beyanları vardır. Yönetim kurulunda üç kadın üye bulunmakta olup kadın üye oranı için %25'ten az olmamak kaydıyla oluşturulan politika hedef oranına ulaşılmıştır. Yönetim kurulu bünyesinde Kurumsal Yönetim, Aday Gösterme, Denetim ve Riskin Erken Saptanması komiteleri kurulmuştur. Komitelerin çalışma esasları kamuya açıklanmıştır. Etkinlik ve işlevsellik dereceleri hakkında daha iyi bir görüş sahibi olabilmek için gözlemlerimiz devam edecektir. Yönetim kurulu üyelerinin ve üst düzey yöneticilerin ücretlendirme esasları TAV Holding'in internet sitesinde yer almaktadır. Yönetim kurulu üyelerinin görevleri esnasında kusurları ile Holding'te sebep olabilecekleri zarar sigorta ettirilmiştir. Yönetim kurulu üyelerine ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler ile sağlanan diğer tüm menfaatler yıllık faaliyet raporunda toplu olarak kamuya açıklanmıştır. İlkeler itibarıyla kişi bazında açıklama yapmak esastır.

Derecelendirme Metodolojisi

Saha Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş.'nin kurumsal yönetim derecelendirme metodolojisi, Sermaye Piyasası Kurulu'nun Ocak 2014 tarihinde yayınladığı "Kurumsal Yönetim İlkeleri"ni baz alır.

Bu ilkeler, Dünya Bankası, Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) ve bu iki örgütün özel sektör temsilcilerinin katılımı ile birlikte oluşturduğu Global Kurumsal Yönetim Forumu (GCGF) öncü çalışmaları temel alınarak, Sermaye Piyasası Kurulu tarafından kurulan komiteye Sermaye Piyasası Kurulu'nun, Borsa İstanbul A.Ş.'nin ve Türkiye Kurumsal Yönetim Forumu'nun uzmanları ve temsilcileri dahil edilerek, bir çok akademisyen, özel sektör temsilcisi, kamu kuruluşları ile çeşitli meslek örgütlerinin görüş ve önerileri dikkate alındıktan sonra ülke koşullarına göre uyarlanmıştır.

SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde yer alan ana prensiplerin bir kısmı "uygula, uygulamıyorsan açıkla" diğer kısmı uygulanması zorunlu prensiplerdir. Ancak, bu İlkelerde yer alan prensiplerin uygulanıp uygulanmadığına; uygulanmıyor ise buna ilişkin gerekçeli açıklamaya, bu prensiplere tam olarak uymama dolayısıyla meydana gelen çıkar çatışmalarına ve gelecekte Holding'in yönetim uygulamalarında İlkelerde yer alan prensipler çerçevesinde bir değişiklik yapma plânının olup olmadığına ilişkin açıklamaya, yıllık faaliyet raporunda yer verilmesi ve ayrıca kamuya açıklanması gerekmektedir.

İlkeler; pay sahipleri, kamuyu aydınlatma ve şeffaflık, menfaat sahipleri, yönetim kurulu olmak üzere dört ana bölümden oluşmaktadır.

Bu İlkeler baz alınarak SAHA Kurumsal Yönetim Derecelendirme metodolojisi 330 mertebesinde alt kriter belirlemiştir. Her bir kriter, derecelendirme sürecinde, Holding yöneticileri tarafından sağlanan ve kamunun kullanımına açık Holding bilgileri kullanılarak değerlendirilir. Bu kriterlerin bazıları basit bir Evet/Hayır yanıtıyla skorlanabildiği gibi, bazıları daha ayrıntılı açıklamaları gerektirir.


Derecelendirme notları 1 (en zayıf) ilâ 10 (en güçlü) arasında verilir. En yüksek (10) dereceyi elde edebilmek için Holdinglerin SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne tam uyum göstermiş olması gerekir (notların daha ayrıntılı bir açıklaması için bu raporun son bölümüne bakınız).

Toplam derecelendirme notunu belirlemede her bir ana bölüm için SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne paralel olarak aşağıdaki ağırlıklar kullanılır:

Pay Sahipleri: **%25**
Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık: **%25**
Menfaat Sahipleri: **%15**
Yönetim Kurulu: **%35**

Metodolojimizde her bir ana bölümün alt başlıklarına ağırlık tahsis edilip değerlendirme yapıldıktan sonra nihai "toplam" derecelendirme notuna ulaşılır. Bunun için, her bir bölüme verilen not belirlenmek suretiyle ilân edilerek "İkelere uyum düzeyi" ayrıntılı olarak tespit edilmiş olur.

Şirket Hakkında

TAV Havalimanları Holding A.Ş.	
	Yönetim Kurulu Başkanı Edward Arkwright Genel Müdür (CEO) Mustafa Sani Şener
İstanbul Atatürk Havalimanı Dış Hatlar Terminali 34149 Yeşilköy, İstanbul	Yatırımcı İlişkileri Direktörü Nursel İlgen, CFA Tel: (0212) 463 3000 - 2122 nursel.ilgen@tav.aero

1997 yılında İstanbul'da Tepe ve Akfen gruplarının ortak girişimiyle kurulan TAV, İstanbul Atatürk Havalimanı Dış Hatlar Terminali'nin ihalesini kazanmasının ardından 2000 yılında Terminal'i işletmeye açarak faaliyete geçmiştir. Holding'in daha önce TAV Havalimanları İşletme A.Ş. olan ismi 7 Ağustos 2006 tarihi itibarıyla TAV Havalimanları Holding A.Ş. olarak değiştirilmiştir.

TAV ve iş ortaklıklarının ana faaliyeti terminal ve havalimanı binası inşası, yönetimi ve operasyonları ile ilgilidir. Holding, belirlenen sürelerde havalimanı inşası, yeniden yapılması veya yönetimini gerçekleştirmekte ve bunun karşılığında önceden belirlenen süreler için havalimanını işletme hakkını elde etmektedir. TAV 23 Şubat 2007'den itibaren "TAVHL" adı altında Borsa İstanbul'da işlem görmektedir.

TAV Havalimanları, Türkiye'de İstanbul Atatürk, Antalya, Ankara Esenboğa, İzmir Adnan Menderes, Milas Bodrum ve Gazipaşa Alanya havalimanlarını işletmektedir. Yurt dışında ise Gürcistan'ın Tiflis ve Batum, Tunus'un Monastir ve Enfidha-Hammamet, Makedonya'nın Üsküp ile Ohrid, Suudi Arabistan'ın Medine, Yanbu, Hail ve Qassim ve Hırvatistan'ın Zagreb Havalimanı'nda faaliyet gösterilmektedir. Holding; duty free, yiyecek-içecek hizmetleri, yer hizmetleri, bilişim, güvenlik ve işletme hizmetleri gibi havalimanı operasyonunun diğer alanlarında da faaliyet göstermektedir. Bu çerçevede TAV; Letonya'nın Riga Havalimanı'nda duty free, yiyecek içecek ve diğer ticari alanların işletmesini gerçekleştirmektedir. Holding 2017'de iştirakleriyle birlikte 836 bin uçak seferine ve 115 milyon yolcuya hizmet sunmuştur.

TAV Yönetim Kurulu tarafından 2018 yılında, 2017 yılının dağıtılabilir kârından verilmek üzere, Genel Kurulun onayına sunulan 1 TL nominal değerinde beher hisse için brüt 1,118.614 TL (%111,86141), toplam brüt 406.371.533 TL nakit temettünün, 28 Mart 2018 tarihinde başlanarak dağıtılması teklifi onaylanarak hissedarlara dağıtılmıştır.

Holding "TAVHL" kodu ile BIST Ulusal pazarında işlem görmektedir. TAV, Borsa İstanbul'da BIST 100 (XU100), BIST Tüm (XUTUM), BIST 30 (XU030), BIST 50 (XU050), BIST Holding ve Yatırım (XHOLD), BIST Kurumsal Yönetim (XKURY), BIST Mali (XUMAL), BIST İstanbul (XSIST), BIST Sürdürülebilirlik (XUSR), BIST Temettü

25 (XTM25), BIST Ulusal (XULUS) ve BIST Yıldız (XYLDZ) endekslerine dâhil bulunmaktadır.

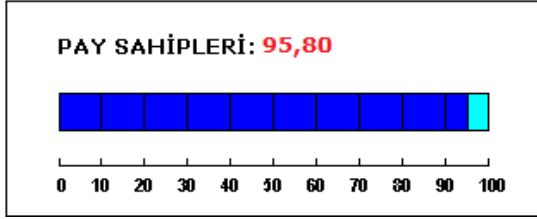
TAV'ın sermaye yapısı aşağıdaki şekildedir:

Sermaye Yapısı		
Ortakların Ünvanı	Pay Tutarı (TL)	Pay Yüzdesi (%)
TANK ÖWA ALPHA GMBH	167.542.321,00	46,12
TEPE İNŞAAT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ	18.375.413,50	5,06
DİĞER	177.363.515,50	48,82
TOPLAM	363.281.250,00	%100,00

TAV'da Yönetim Kurulu görev taksimi aşağıdaki gibidir:

TAV Havalimanları Holding Yönetim Kurulu	
İsim	Görevi
EDWARD RODOLPHE PAUL ARKWRIGHT	Yönetim Kurulu Başkanı ve Aday Gösterme Komitesi Üyesi
FERNANDO ECHEGARAY DEL POZO	Yönetim Kurulu Başkan Vekili ve Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi
TEPE İNŞAAT SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ TEMSİLEN ALİ HAYDAR KURTDARCAN	Yönetim Kurulu Başkan Vekili ve Riskin Erken Saptanması Komitesi Üyesi
SERA YAPI ENDÜSTRİSİVE TİC.A.Ş. TEMSİLEN MUSTAFA SANİ ŞENER	Murahhas Üye
FRANCK MEREYDE	Yönetim Kurulu Üyesi ve Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi
PHILIPPE ERİC PASCAL	Yönetim Kurulu Üyesi, Aday Gösterme ve Riskin Erken Saptanması Komitesi Üyesi
JEROME PAUL JACQUES CALVET	Yönetim Kurulu Üyesi ve Riskin Erken Saptanması Komitesi Üyesi
AYLİN SELEN	Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi, Aday Gösterme Komitesi Başkanı, Denetimden Sorumlu ve Riskin Erken Saptanması Komitesi Üyesi
EBRU YONCA ÇAPA	Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi, Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanı ve Aday Gösterme Komitesi Üyesi
FİLİZ DEMİRÖZ	Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi, Denetimden Sorumlu Komite Başkanı ve Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi
JEAN MICHEL VERNHES	Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi, Riskin Erken Saptanması Komitesi Başkanı

1. KISIM: PAY SAHİPLERİ



SİNOPSIS

+	Tüm pay sahiplerine "eşit işlem ilkesi" çerçevesinde muamele edilmekte
+	Pay sahiplerinin bilgi alma ve inceleme hakkı sınırlandırılmamış
+	Oy hakkının kullanımı kolay bir şekilde sağlanmakta
+	Oy hakkında imtiyaz yok
+	Genel kurullar mevzuata uygun yapılmakta
+	Pay devrinde kısıtlama yok
+	Bağış ve yardım politikası genel kurulda onaylanmış, kamuya duyurulmuş
+	Belirli ve tutarlı bir kâr dağıtım politikası belirlenmiş
=	Azlık hakları sermayenin yirmide birinden daha düşük bir miktara sahip olanlara tanınmamış

1.1. Pay Sahipliği Haklarının Kullanımının Kolaylaştırılması:

TAV'da Yatırımcı İlişkileri Birimi, "Yatırımcı İlişkileri Direktörlüğü" adı altında yürüttüğü çalışmalar hakkında Kurumsal Yönetim Komitesi'ne, Yönetim Kurulu'na ve CEO'ya iletilmek üzere rapor sunmaktadır. Bölümün yöneticisi, Yatırımcı İlişkileri Direktörü Nursel İlgen'dir. Bölüm yöneticisinin Sermaye Piyasası Faaliyetleri İleri Düzey Lisansı ve Kurumsal Yönetim

Derecelendirme Uzmanlığı Lisansı bulunmaktadır.

Yatırımcılarla İlişkiler Birimi, başta bilgi alma ve inceleme hakkı olmak üzere pay sahipliği haklarının korunması ve kullanılmasının kolaylaştırılmasında etkin rol oynamakta ve aşağıdaki görevleri yerine getirmektedir:

- Yatırımcılar ile TAV Holding arasında yapılan yazışmalar ile diğer bilgi belgelere ilişkin kayıtlar sağlıklı, güvenli ve güncel olarak tutulması.
- Holding pay sahiplerinin holding ile ilgili yazılı bilgi taleplerinin yanıtlanması.
- Genel kurul toplantısının yürürlükteki mevzuata, esas sözleşmeye ve diğer Holding düzenlemelerine uygun olarak yapılması.
- Genel kurul toplantısında, pay sahiplerinin yararlanabileceği dokümanların hazırlanması.
- Kurumsal yönetim ve kamuyu aydınlatma ile ilgili her türlü husus dahil olmak üzere sermaye piyasası mevzuatından kaynaklanan yükümlülüklerin yerine getirilmesinin gözetmesi.

Yerli-yabancı aracı kurumlar ve portföy yönetim şirketlerinin analist ve fon yöneticileriyle TAV Holding merkezinde bire bir toplantı ve telekonferans görüşmeler yapılmakta, Birim'e ulaşan, bilgi talepleri karşılanmaktadır. Pay sahipleri, doğrudan Yatırımcı İlişkileri Birimi çalışanlarıyla iletişime geçerek ya da gerek Birim'in e-posta adresi gerekse internet sitesinde yer alan iletişim formu vasıtasıyla bilgi

talebinde bulunabilmektedir. Yatırımcıların yanı sıra, üniversiteler ve çeşitli kamu kuruluşlarınca yapılan araştırmalar kapsamında gelen bilgi talepleri ve anket çalışmaları ile aracı kurumlardan Holding değerlendirme raporu hazırlama dönemlerinde gelen detaylı bilgi talepleri yanıtlanmaktadır. Yazılı ve sözlü olarak gelen bilgi talepleri ve verilen cevaplara ilişkin gerekli kayıtlar, Yatırımcı İlişkileri Birimi tarafından düzenli olarak tutulmaktadır.

Pay sahipliği haklarının kullanımını etkileyebilecek nitelikteki bilgi ve açıklamalar güncel olarak Holding'in kurumsal internet sitesinde pay sahiplerinin kullanımına sunulmaktadır.

1.2. Bilgi Alma ve İnceleme Hakları:

TAV Holding yönetiminin özel denetim yapılmasını zorlaştırıcı işlem yaptığı yönünde bir bulgu bulunmamaktadır. Dönem içinde pay sahiplerinden böyle bir talep de gelmemiştir.

Holding ile ilgili yasal mevzuatın gerektirdiği her türlü bilgi, tam ve dürüst biçimde, zamanında ve özenli bir şekilde verilmiş olup bu yönde alınmış bir ceza veya uyarı bulunmamaktadır.

Holding, bilgilendirme politikası oluşturarak genel kurul bilgisine sunmuş ve kurumsal internet sitesinden kamuya ilân etmiştir.

1.3. Azlık Hakları:

Azlık haklarının kullanılmasına azami özen gösterilmektedir. Ancak, azlık hakları, esas sözleşme ile sermayenin yirmide birinden daha düşük bir miktara sahip olanlara tanınmamış, Holding mevzuatta halka açık holdingler için öngörülmüş olan oranları aynen benimsemiştir.

Blok hissedarın çıkarlarının Holding çıkarları ile geliştiğine dair herhangi bir bulgu bulunmamaktadır.

1.4. Genel Kurula Katılım Hakkı:

26.03.2018 tarihinde gerçekleştirilen olağan genel kurula ait toplantı ilânı, mevzuat ile öngörülen usullerin yanı sıra, mümkün olan en fazla sayıda pay sahibine ulaşmayı sağlayacak şekilde, elektronik haberleşme de dâhil, her türlü iletişim vasıtası ile Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uygun olarak 27.02.2018 tarihinde yapılmıştır.

Yapılan bildirimlerde; toplantı günü ve saati, tereddüt yaratmayacak şekilde toplantı yeri, gündem, davetin hangi organ tarafından yapıldığı, faaliyet raporu ile mali tabloların, diğer genel kurul evrakının ve dokümanının hangi adreste incelenebileceği açıkça belirtilmiştir. Gündem maddelerine ilişkin açıklayıcı bir bilgilendirme dokümanı hazırlanmıştır.

Faaliyet raporu, finansal raporlar, gündem maddelerine dayanak teşkil eden diğer belgeler ve kâr dağıtım önerisi genel kurul toplantısına davet için yapılan ilân tarihinden itibaren, Holding'in merkezi ile elektronik ortam dâhil, pay sahiplerinin en rahat şekilde ulaşabileceği yerlerde incelemeye açık tutulmuştur.

Holding'in kurumsal internet sitesinde aşağıdaki hususlar pay sahiplerine duyurulmuştur:

- Açıklamanın yapıldığı tarih itibariyle TAV Holding'in ortaklık yapısını yansıtan toplam pay sayısı ve oy hakkı, Holding sermayesinde imtiyazlı pay olmadığına dair bilgi,
- Holding'in ve bağlı ortaklıklarının geçmiş hesap döneminde gerçekleşen veya gelecek hesap döneminde plânladığı Holding faaliyetlerini önemli ölçüde etkileyecek yönetim ve

faaliyetlerinde bir değişiklik olmadığına dair bilgi,

- c. Yönetim kurulu üyelerinin azil ve değiştirme gerekçeleri ile birlikte adayların; özgeçmişleri, son on yıl içerisinde yürüttükleri görevler, Holding ve Holding'in ilişkili tarafları ile ilişkisinin niteliği ve önemlilik düzeyi, bağımsızlık niteliğine sahip olup olmadığı ve benzeri hususlar hakkında bilgi.

Genel kurul gündemi hazırlanırken, her teklifin ayrı bir başlık altında verilmiş olmasına dikkat edilmiş ve gündem başlıkları açık ve farklı yorumlara yol açmayacak şekilde ifade edilmiştir. Gündemde "diğer", "çeşitli" gibi ibareler yer almamaktadır. Genel kurul toplantısından önce verilen bilgiler, ilgili oldukları gündem maddelerine atıf yapılarak verilmiştir.

Genel kurul toplantısında, gündemde yer alan konuların tarafsız ve ayrıntılı bir şekilde, açık ve anlaşılabilir bir yöntemle aktarılması konusuna toplantı başkanı özen göstermiş, pay sahiplerine eşit şartlar altında düşüncelerini açıklama ve soru sorma imkânı verilmiştir.

Gündemde özellik arz eden konularla ilgili yönetim kurulu üyeleri, ilgili diğer kişiler, finansal tabloların hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yetkililer ile Holding'in bağımsız denetimini gerçekleştiren firmanın temsilcisi gerekli bilgilendirmeleri yapabilmek ve soruları cevaplandırmak üzere genel kurul toplantısında hazır bulunmuşlardır.

Holding bağış ve yardımlara ilişkin bir politika oluşturarak genel kurul onayına sunmuştur. Genel kurul toplantısında dönem içinde yapılan tüm bağış ve yardımların tutarı ve yararlanıcıları hakkında ayrı bir gündem maddesi ile ortaklara bilgi verilmiştir.

Genel kurul toplantılarının, toplantı başkanlığının iznine tabi olmak suretiyle, söz hakkı olmaksızın menfaat sahipleri ve medya dâhil kamuya açık olarak yapılabileceği hususu genel kurul iç yönergesinde ifade edilmiş ancak esas sözleşmede yer almamıştır.

1.5. Oy Hakkı:

TAV oy hakkında imtiyaz yoktur ve Holding oy hakkının kullanılmasını zorlaştırıcı uygulamalardan kaçınmakta ve sınır ötesi de dâhil olmak üzere her pay sahibine oy hakkını en kolay ve uygun şekilde kullanma fırsatı sağlamaktadır.

1.6. Kâr Payı Hakkı:

TAV'ın belirli ve tutarlı bir kâr dağıtım politikası vardır. Bu politika, genel kurul toplantısında pay sahiplerinin onayına sunulmuş, faaliyet raporunda yer almış ve Holding'in internet sitesinde kamuya açıklanmıştır.

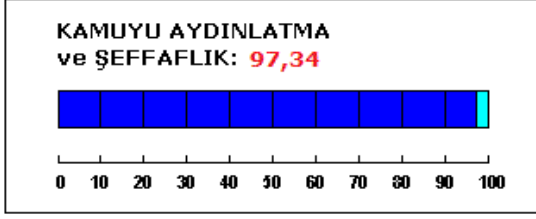
TAV Holding'in kâr dağıtım politikası yatırımcıların Holding'in gelecek dönemlerde elde edeceği kârın dağıtım usul ve esaslarını öngörebilmesine imkân verecek açıklıkta asgari bilgileri içermektedir. Kâr dağıtım politikasında pay sahiplerinin menfaatleri ile Holding menfaati arasında dengeli bir politika izlenmektedir. Kâr dağıtım önerisinde ise tüm gerekli bilgi kalemlerine yer verilmiştir.

Esas sözleşmede kâr payı avansı ile ilgili hüküm bulunmaktadır.

1.7. Payların Devri:

Payların devri hususunda; herhangi bir zorlaştırıcı hüküm veya uygulama gerek esas sözleşmede, gerekse genel kurul kararlarında bulunmamaktadır.

2.KISIM: KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK



SİNOPSİS

+	Kapsamlı bir Bilgilendirme Politikası mevcut ve internet sitesinde kamuya duyurulmuş
+	İnternet sitesi kapsamlı, kamunun aydınlatılmasında aktif olarak kullanılmakta
+	Faaliyet raporu mevzuata uygun, kapsamlı ve bilgilendirici
+	Kamuya açıklanması gereken önemli olay ve gelişmeler mevzuata uygun yapılmakta
+	Ortaklık yapısında %5'ten yüksek nihai hakim paya sahip gerçek kişiler açıklanmış
+	Uluslararası yatırımcılar için hazırlanmış İngilizce internet sitesi bulunmakta
+	Ücretlendirme politikası oluşturulmuş ve internet sitesinde kamuya duyurulmuş
+	Kâr dağıtım politikası internet sitesinde kamuya duyurulmuş
=	Faaliyet raporunda, yönetim kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticilere sağlanan menfaatler toplu olarak verilmiş

2.1. Kurumsal İnternet Sitesi:

Kamunun aydınlatılmasında, Holding'e ait internet sitesi aktif olarak kullanılmakta ve burada yer alan bilgiler sürekli güncellenmektedir.

Holding'in kurumsal internet sitesinde; mevzuat uyarınca açıklanması zorunlu

bilgilerin yanı sıra; ticaret sicil bilgileri, son durum itibarıyla ortaklık ve yönetim yapısı, değişikliklerin yayınlandığı ticaret sicili gazetelerinin tarih ve sayısı ile birlikte TAV Holding esas sözleşmesinin son hali, özel durum açıklamaları, finansal raporlar, faaliyet raporları, izahnameler ve halka arz sirküleri, genel kurul toplantılarının gündemleri, katılanlar cetvelleri ve toplantı tutanakları, vekâleten oy kullanma formu, bilgilendirme politikası, kâr dağıtım politikası, Holding tarafından oluşturulan etik kurallar ve sıkça sorulan sorular ile bunlara verilen cevaplar yer almaktadır.

Bu kapsamda, en az son 5 yıllık bilgilere internet sitesinde yer verilmektedir.

Holding'in internet sitesinde 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 açıklanmıştır.

İnternet sitesinde yer alan bilgiler, uluslararası yatırımcıların da yararlanması açısından Türkçe ile tamamen aynı içerikte olacak şekilde İngilizce olarak hazırlanmıştır.

Holding'in internet sitesinde ayrıca; yatırımcı sunumları, bağış politikası, komitelerin çalışma esasları, özel durum açıklamaları başlığı altında önemli yönetim kurulu kararları, yönetim kurulu tarafından oluşturulmuş vizyon/misyon, son 5 yıla ait temettü ödeme ve sermaye artırım bilgileri, hisse geri alım programı, haber alanı, genel kurul iç yönergesi, sosyal sorumluluk çalışmaları, sürdürülebilirlik raporu, üst yönetim hakkında bilgi, finansal veriler, başlıca

rasyo analizleri, internet sitesi hakkında yasal uyarı, kullanım şartları ve gizlilik politikası, yatırımcıları ilgilendirecek olay ve gelişmelere ilişkin takvim ve insan kaynakları politikasına yer verilmiştir.

2.2. Faaliyet Raporu:

Yönetim kurulu faaliyet raporunu, kamuoyunun Holding'in faaliyetleri hakkında tam ve doğru bilgiye ulaşmasını sağlayacak ayrıntıda hazırlamıştır. Faaliyet raporunda;

- a. Raporun dönemi, ortaklığın ünvanı, ticaret sicil numarası, iletişim bilgilerine,
- b. Dönem içinde yönetim kurulunda ve komitelerde görev alan başkan ve üyelerin isimlerine,
- c. Holding'in faaliyet gösterdiği sektörler ve bu sektörler içerisindeki yeri hakkında bilgiye,
- d. Holding birimlerinin nitelikleri, faaliyet ve performanslarına ilişkin genel açıklamalar ve bunlarda yıl içinde görülen gelişmelere,
- e. Yatırımlardaki gelişmeler ve teşviklerden yararlanma durumuna,
- f. Dönem içinde esas sözleşmede yapılan değişiklikler ve nedenlerine,
- g. Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu'na,
- h. İlişkili taraf işlemlerine ilişkin bilgilere,
- i. Finansal tablolarda yer almayan ancak kullanıcılar için faydalı olacak diğer hususlara,
- j. Holding'in sermaye ve ortaklık yapısına,
- k. Personel ve işçilere sağlanan menfaatler ve personel sayısı bilgilerine,
- l. İmtiyazlı paylara ilişkin açıklamalara,
- m. Kâr dağıtım politikasına,
- n. Finansal durum, kârlılık ve borç ödeme durumlarına ilişkin temel rasyolara,
- o. Holding'in finansman kaynakları ve risk yönetim politikalarına,

- p. Hesap döneminin kapanmasından ilgili finansal tabloların görüşüleceği genel kurul toplantı tarihine kadar geçen sürede meydana gelen önemli olaylara

yer verilmiştir.

Mevzuatta belirtilen hususlara ek olarak, faaliyet raporunda;

- a. Yönetim kurulu üyeleri ve yöneticilerin TAV Holding dışında yürüttükleri görevler hakkında bilgiye,
- b. İlgili yönetim kurulu üyelerinin bağımsızlık beyanlarına,
- c. Yönetim kurulu komitelerinin üyeleri, toplanma sıklığı ve çalışma esaslarına,
- d. Yönetim kurulunun yıl içerisindeki toplantı sayısına ve yönetim kurulu üyelerinin söz konusu toplantılara katılım durumlarına,
- e. Holding faaliyetlerini önemli derecede etkileyebilecek mevzuat değişiklikleri hakkında bilgiye,
- f. Holding aleyhine açılan önemli davalar ve olası sonuçları hakkında bilgiye,
- g. Sermayeye doğrudan katılım oranının %5'i aştığı karşılıklı iştirak olmadığına dair bilgiye,
- h. Çalışanların sosyal hakları, mesleki eğitimi ile diğer toplumsal ve çevresel sonuç doğuran Holding faaliyetlerine ilişkin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri hakkında bilgiye,
- i. Derecelendirme notlarına,
- j. SPK tebliği gereğince kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanıp uygulanmadığına, uygulanmıyorsa ise buna ilişkin gerekçeli açıklamalara

yer verilmiştir.

Bunlara karşın, yönetim kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticilere sağlanan tüm menfaatler toplu olarak verilmiş olup Kurumsal Yönetim İlkeleri açısından bu bilginin kişi bazında verilmesi esastır. Ayrıca faaliyet raporunda organizasyon

şeması bulunması iyileştirmeye açık alandır.

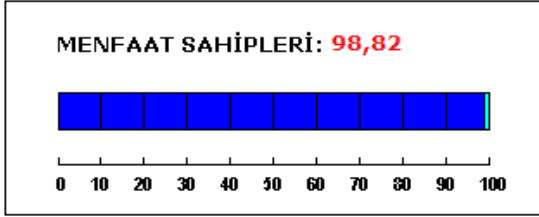
2.3. Bağımsız Denetim:

TAV Holding'in bağımsız denetimini yapan kuruluş; Güney Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.'dir.

Dönem içinde bağımsız denetçinin görüş bildirmekten kaçındığı, şartlı görüş bildirdiği ya da imza atmadığı durumlar olmamıştır. Bununla birlikte bağımsız denetçiler ile mahkemeye yansımış anlaşmazlıklar bulunmadığı beyan edilmiştir.

Bağımsız denetim kuruluşu ve bu kuruluşun denetim elemanları, bağımsız denetim hizmeti verdikleri dönemde, bedelli veya bedelsiz olarak danışmanlık hizmetleri vermemiştir. Bağımsız denetim kuruluşunun yönetim veya sermaye bakımından doğrudan ya da dolaylı olarak hakim bulunduğu bir danışmanlık Holding'i ve çalışanları, Holding'e aynı dönem için danışmanlık hizmeti vermemiştir.

3.KISIM: MENFAAT SAHİPLERİ



SİNOPSİS

+	Menfaat sahiplerinin haklarının kullanımı kolaylaştırılmış
+	Etkin bir İnsan Kaynakları politikası var
+	Menfaat sahipleri bakımından sonuç doğuran önemli kararlarda menfaat sahiplerinin görüşleri alınmakta
+	Etik kurallar kamuya açıklanmış
+	Holding kamuya ve çevreye saygılı
+	Çalışanlara yönelik yazılı bir tazminat politikası oluşturulmuş ve internet sitesinde kamuya açıklanmış
+	Sosyal sorumluluk projeleri hayata geçirilmiş
+	Menfaat sahiplerinin Holding yönetimine katılımını destekleyici yazılı düzenlemeler bulunmakta
-	Holding’te sendika bulunmamakta

3.1. Menfaat Sahiplerine İlişkin Holding Politikası:

TAV menfaat sahiplerinin mevzuat ve karşılıklı sözleşmelerle düzenlenen haklarını garanti altına almıştır. Bunun dışındaki durumlarda, menfaat sahiplerinin çıkarları iyi niyet kuralları çerçevesinde ve Holding imkânları ölçüsünde korunmaktadır. Hakların ihlâli halinde etkili ve süratli bir tazmin imkânı sağlanmıştır.

Menfaat sahipleri, haklarının korunması ile ilgili Holding politikaları ve prosedürleri hakkında kurumsal internet sitesi de kullanılmak suretiyle yeterli bir şekilde bilgilendirilmektedir.

Holding’in kurumsal yönetim uygulamaları, başta çalışanlar olmak üzere tüm menfaat sahiplerinin yasal ve etik açıdan uygun olmayan işlemlere ilişkin kaygılarını yönetime iletmesine imkân verecek yapıdadır.

Çalışanlar mevzuata aykırı ve etik açıdan uygun olmayan işlemleri Denetimden Sorumlu Komite ve Denetim Birimi’ne iletebilmektedir. Menfaat sahiplerinin, mevzuata aykırı ve etik açıdan uygun olmayan işlemleri hakkında Kurumsal Yönetim Komitesi veya Denetimden Sorumlu Komite üyeleri ya da Holding Bilgilendirme Politikası çerçevesinde bilgi vermeye yetkili kişiler ile e-posta yoluyla iletişime geçebilmektedirler.

Buna ek olarak, çalışanlara yönelik yazılı bir tazminat politikası oluşturulmuş ve Holding’in internet sitesinde kamuya açıklanmıştır.

3.2. Menfaat Sahiplerinin Holding Yönetimine Katılımının Desteklenmesi:

Çalışanlar dışında diğer menfaat sahiplerinin doğrudan yönetime katılımı konusunda şekle bağlanmış yazılı bir model oluşturulmamış olmakla beraber Holding çalışanlarının yönetime katılmaları konusunda her türlü iletişim kanalını açık tutmak ve oluşabilecek bütün engelleri ortadan kaldırmak esas alınmıştır.

Holding çalışanlarla sürekli iletişim içerisinde olmak suretiyle, çalışanların ihtiyaçlarını göz önünde

bulundurmakta, çalışanların görüş ve önerilerini iletecekleri platformları ve mekanizmaları oluşturmaktadır.

Holding içerisinde, gerekli durumlarda çalışanların katıldığı toplantılar yapılmakta, bu toplantılar Holding üst yönetiminin karar alma sürecinde önemli rol oynamaktadır. Holding'in Türk Hava Yolları ve Devlet Hava Meydanları İşletmesi ile birlikte oluşturduğu Ortak Karar Alma mekanizması ile faaliyetlerde etkinliğin artırılması hedeflenmektedir.

Ayrıca, söz konusu model menfaat sahiplerinin holding yönetimine katılımının desteklenmesi yönergesi iç düzenlemelerde bulunmaktadır.

3.3. Holding'in İnsan Kaynakları Politikası:

Holding'in yazılı insan kaynakları politikası mevcuttur.

İşe alım ve kariyer plânlamaları yapılırken eşitlik esas alınmış ve saydamlık sağlanmıştır. Personel alımına ilişkin ölçütler yazılı olarak belirlenmiş ve bu ölçütlere uyulmaktadır. Çalışanlara sağlanan tüm haklarda adil davranılmakta, çalışanların bilgi, beceri ve görgülerini artırmalarına yönelik eğitim programları gerçekleştirilip eğitim politikaları oluşturulmaktadır.

Çalışanlara yönelik Holding'in finansal durumu, ücret, kariyer, eğitim, sağlık gibi konularda bilgilendirme toplantıları yapılarak görüş alışverişinde bulunmaktadır.

İşe alım faaliyetleri kapsamında İşe Alım Yönetmeliği baz alınmaktadır. Her bir pozisyon için gerekli olan yetkinlikler insan kaynakları konusunda hizmet alınan danışman firma ile gerçekleştirilmiş olan proje kapsamında belirlenmiş olup işe alım faaliyetlerinde etkin olarak kullanılmaktadır. Tüm pozisyonlar için

görev tanımları hazırlanmış olup, düzenli aralıklarla revizyonu sağlanmaktadır.

Holding çalışanlarının görev tanımları ve dağılımı ile performans ve ödüllendirme kriterlerini çalışanlara duyurmakta, çalışanlara verilen ücret ve diğer menfaatlerin belirlenmesinde verimliliğe dikkat etmektedir.

Üst yönetimin katılımı ile düzenli periyotlarla Holding'in finansal durumu, ücret, kariyer, eğitim, sağlık gibi konularda bilgi paylaşımı amacıyla koordinasyon toplantıları düzenlenmektedir. Bu toplantılar sonrası üst düzey yöneticiler Grup'larını ilgili konularda düzenli olarak bilgilendirmektedirler.

TAV'in insan kaynakları politikası iş güvenliği, çalışanların profesyonel ve kişisel gelişimleri için kapsamlı olanaklar ve fırsat eşitliğine dayanmaktadır. Çalışanlar arasında ırk, din, dil ve cinsiyet ayrımı yapılmaması ve çalışanların Holding içi fiziksel, ruhsal ve duygusal kötü muamelelere karşı korunması için önlemler alınır.

İnsan kaynakları politikasında belirtilmiş olan çalışanlarla ilgili kararlarda Holding iştiraklerinde genelinde sendikal yapılanma söz konusu olmadığından sendikalardan görüş alınması ve toplu iş sözleşmesi konuları geçerli değildir.

Ancak Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nda 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 yürütülmektedir.

3.4. Müşteriler ve Tedarikçilerle İlişkiler:

TAV'da mal ve hizmetlerin pazarlamasında ve satışında müşteri memnuniyetini sağlayıcı tedbirler alınmıştır.

Holding hizmetlerinin gerek pazarlamasında gerekse satışında müşterilerin doğru ve eksiksiz bilgilendirilmesi esas alınmaktadır. Bu doğrultuda müşteri memnuniyetinin sağlanabilmesi için ilgili doküman, basılı ve görsel malzemelerin, ürünün tüm özelliklerini olduğu gibi yansıtabilecek nitelikte olmasına özen gösterilmektedir. Satış öncesi, satış ve satış sonrasında müşterinin her türlü konu ile ilgili iletişim sağlayabileceği yetkili ve ilgili personelin görevlendirilmesi yapılmaktadır.

Holding'in mal ve hizmetlerinde kalite standartlarına uyulmakta ve standardın korunmasına özen gösterilmektedir.

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

3.5. Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk:

TAV, etik kuralları kurumsal internet sitesi aracılığıyla kamuya duyurmuştur.

Holding, 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.

Bu doğrultuda, TAV Holding ve iştiraklerinin faaliyetleri gereği yasal olarak Çevre Kanunu ve ilgili mevzuatı kapsamında çevresel etki değerlendirme raporu düzenlenmesi gerekmemektedir. Buna rağmen,

Holding'in ilgili iştirakleri tarafından gerek terminallerin yapım aşamasında gerekse işletme aşamasında çevre raporları ve çevresel yönetim planları hazırlanmıştır. Çevresel yönetim plânlarına güncellenmek suretiyle uyulmaktadır.

TAV, çocuklarda doğru beslenme, acil durum yönetimi ve çevrenin korunması konusunda farkındalık yaratmayı amaçlayan "Minik Ellerle Güvenli Yarınlar" projesini gerçekleştirdi. Proje kapsamında TAV'ın Türkiye'de havalimanı işlettiği 5 ildeki (İstanbul, Ankara, İzmir, Bodrum ve Alanya Gazipaşa) 12 okulda 1858 ilköğretim öğrencisine ulaşıldı. Kaymakamlıklar, İlçe Milli Eğitim Müdürlükler, okul yönetimleri ve velilerin desteğiyle hayata geçen projede TAV çalışanları kendi uzmanlık alanlarında eğitmen olarak görev aldı. Proje kapsamında TAV çalışanları, havalimanında yakınında bulunan okulların afet riskini, günlük hayatta çocukların fiziksel güvenliği açısından riskli olabilecek alanlarını değerlendirerek hazırladıkları raporu okul yönetimleriyle paylaştı. Ardından öğretmenler ve öğrencilere bu konuda farkındalık yaratmak üzere eğitimler verildi. Son olarak okullarda acil durum tatbikatları gerçekleştirildi.

TAV faaliyetlerinde sosyal sorumluluklarına karşı duyarlı davranmakta, tüketicilere, kamu sağlığına ilişkin düzenlemeler ile etik kurallara uymakta, 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.

Bu faaliyetlerin tam listesi ve ayrıntılarına Holding'in kurumsal internet sitesinden ulaşılabilir.

TAV, tüm faaliyetlerinde yasalara ve çevresel değerlere uyumlu hareket etmektedir. Dönem içinde çevreye verilen zararlardan dolayı Holding aleyhine açılan bir dava bulunmamaktadır.

3.6. Sürdürülebilirlik

Holding, sürdürülebilirlik performansı ile ilgili raporlama yaparak, gündelik operasyonlarının paydaşlarının olduğu kadar çevre üzerindeki potansiyel etkilerini de değerlendirmeyi, izlemeyi, ölçmeyi ve yönetmeyi amaçlamaktadır. Bu bağlamda, TAV, bağımsız derecelendirme kuruluşlarının değerlendirmesi sonucunda 2017-18 döneminde Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksi'nde yer almaktadır.

TAV'ın inşa ettiği ve işlettiği İzmir Adnan Menderes iç hatlar terminali, ABD Yeşil Binalar Konseyi'nin (USGBC) yayınladığı raporda örnek gösterilmiş olup, Adnan Menderes USGBC tarafından verilen Enerji ve Çevre Dostu Tasarımda Liderlik Sertifikası'na (LEED) sahip Türkiye'nin ilk terminal binası olma özelliğini taşımaktadır.

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

Holding, sürdürülebilirlik performansını tüm paydaşlarıyla açık, şeffaf, kapsamlı bir şekilde paylaşmayı taahhüt etmektedir. Holding, 2010 yılından bu yana, ekonomik performansının yanı sıra çevresel ve sosyal alanlarda da uluslararası standartlarda raporlama yapmaktadır.

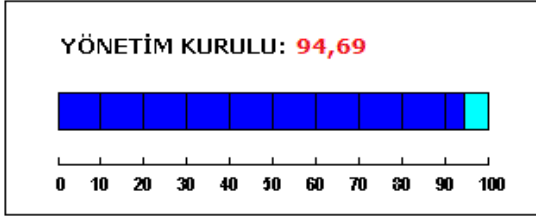
Holding raporlama konusunda karşılaştırılabilir ve anlamlı bir çerçeve sunmak üzere uluslararası alanda geniş kabul gören Global Reporting Initiative (GRI) standartlarını kullanmaktadır.

Holding, sürdürülebilir büyüme için belirlediği ilkeleri Holding'in tüm operasyonlarının odağına yerleştirmiş ve kurum içinde bu alanda var olan bilgi birikiminin yaygınlaşması, ölçümleme, raporlama, geliştirme çalışmalarının eşgüdümü olarak sürdürülebilmesi için aşağıdan yukarıya ve disiplinler arası bir örgütlenme oluşturmuştur.

TAV, Uluslararası Havalimanları Konseyi'nin (ACI), Havalimanı Karbon Akreditasyonu (ACA) Programı'na aktif olarak katılmaktadır. ACA Programı, havalimanlarındaki karbon salınımı değerlendirmek, ölçmek ve azaltmak üzere 2009 yılında uygulamaya konulmuştur.

Türkiye'de karbon salınımlarını sıfırlayan ilk havalimanı olan TAV Ankara Esenboğa Havalimanı'ndan sonra aynı başarıyı elde eden ikinci havalimanı da enerjiyi verimli kullanarak karbon salınımlarını en iyi seviyeye indiren ve kalan kısmını da nötralize eden TAV İzmir Adnan Menderes Havalimanı oldu. Her iki havalimanımız da Avrupa'daki en çevre dostu 20 havalimanı arasında yer alıyor.

4.KISIM: YÖNETİM KURULU



SİNOPSİS

+	Holding'in misyon, vizyon ve stratejik hedefleri belirlenmiş
+	Yönetim kurulu etkin ve nitelikli üyelerden oluşuyor
+	Yönetim kurulunda dört bağımsız üye var
+	Denetim, Kurumsal Yönetim, Aday Gösterme ve Riskin Erken Saptanması komiteleri ihdas edilmiş ve işlevsel
+	Yönetim kurulu üyelerinin ve üst düzey yöneticilerin ücretlendirme esasları belirlenmiş ve kamuya açıklanmış
+	Yönetim kurulu başkanı ve genel müdür aynı kişi değil
+	Yönetim kurulu toplantı ve karar nisabı esas sözleşmede belirtilmiş, toplantıların ne şekilde yapılacağı Holding içi düzenlemelerle yazılı hale getirilmiş
+	Yöneticilerin görevlerini gereği gibi yerine getirmemeleri nedeniyle Holding'in ve üçüncü kişilerin uğrayabilecekleri zararlara karşı sigorta var
+	Yönetim kurulunda üç kadın üye bulunmakta
=	Yönetim kurulu üyelerine ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler ve menfaatler kişi bazında açıklanmamış

4.1. Yönetim Kurulunun İşlevi:

Yönetim kurulu; aldığı stratejik kararlarla, TAV Holding'in risk, büyüme ve getiri dengesini en uygun düzeyde tutarak akılcı ve tedbirli risk yönetimi anlayışıyla Holding'in öncelikle uzun vadeli çıkarlarını gözetmekte, Holding'i bu prensiplerle idare ve temsil etmektedir.

Yönetim kurulu Holding'in stratejik hedeflerini tanımlamış, ihtiyaç duyacağı insan ve finansal kaynaklarını belirlemiştir ve Holding yönetiminin performansını denetlemektedir. Holding faaliyetlerinin mevzuata, esas sözleşmeye, iç düzenlemelere ve oluşturulan politikalara uygunluğunu da gözetmektedir.

4.2. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları:

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

Yönetim kurulu üyeleri arasındaki görev dağılımı faaliyet raporunda açıklanmıştır. Yönetim kurulu, risk yönetim ve bilgi sistemleri ve süreçlerini de içerecek şekilde iç kontrol sistemlerini, ilgili yönetim kurulu komitelerinin görüşünü de dikkate alarak oluşturmuştur. Bu çerçevede, yönetim kurulu yılda en az bir kez risk ve iç kontrol sistemlerinin etkinliğini gözden geçirmektedir.

İç kontroller ve iç denetimin varlığı, işleyişi ve etkinliği hakkında faaliyet raporunda bilgi verilmiştir. Yönetim kurulu başkanı ile genel müdürün yetkileri ayrıştırılmış ve bu ayrım yazılı olarak esas sözleşmede ifade edilmiştir. Holding'te tek başına sınırsız

karar verme yetkisine sahip bir kişi bulunmamaktadır.

Yönetim kurulu Holding ile pay sahipleri arasında etkin iletişimin korunmasında, yaşanabilecek anlaşmazlıkların giderilmesinde ve çözüme ulaştırılmasında öncü rol oynamakta ve bu amaca yönelik olarak Kurumsal Yönetim Komitesi ve "Yatırımcı İlişkileri" birimi ile yakın işbirliği içerisinde çalışmaktadır.

Yönetim kurulu üyelerinin görevleri esnasında kusurları ile Holding'te sebep olabilecekleri zarar sigorta ettirilmiş ve bu husus faaliyet raporu aracılığıyla KAP'ta açıklanmıştır.

4.3. Yönetim Kurulunun Yapısı:

TAV Holding'in yönetim kurulu on bir üyeden oluşmuştur. Sadece bir üye icracı üyedir. Görevlerini hiçbir etki altında kalmaksızın yapabileme niteliğine sahip dört bağımsız üye vardır.

Esas sözleşmede bağımsız yönetim kurulu üye sayısına üst sınır getirilmemiş olup bağımsız yönetim kurulu üyelerinin görev süreleri üç yıl olarak belirlenmiştir.

Aday gösterme komitesi yönetim ve pay sahipleri de dâhil olmak üzere bağımsız üyelik için aday tekliflerini, adayın bağımsızlık ölçütlerini taşıyıp taşıyamaması hususunu dikkate alarak değerlendirmiş ve buna ilişkin değerlendirmesini bir rapora bağlayarak yönetim kurulu onayına sunmuştur. Bağımsız üye adaylarının belirlenmesinde SPK kriterlerine uyulmuştur. Bağımsız yönetim kurulu üye adayları, mevzuat, esas sözleşme ve SPK kriterleri çerçevesinde bağımsız olduklarını yazılı olarak beyan etmişlerdir.

Yönetim kurulu üyesi seçimi yapılırken, bilgi, deneyim ve yetkinlik açısından aynı özelliklere sahip adaylar

içerisinden, kadın üye seçimi gözetilmektedir. Holding'in yönetim kurulu üyelerinin en az yüzde 25'inin kadın üyelerden oluşmasını sağlamak üzere oluşturulan politika doğrultusunda, 2017 yılında bir olan kadın üye sayısı, 2018 Mart ayında gerçekleşen Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda yeni Bağımsız Yönetim Kurulu Üyelerinin seçilmesi sonrasında üçe çıkartılarak, 2022 yılsonuna kadar ulaşılması hedeflenen sayıya yükseltilmiştir.

4.4. Yönetim Kurulu Toplantılarının Şekli:

Yönetim kurulu Holding işlerine yetecek sıklıkta toplanmaktadır. Son bir yılda altı toplantı yapılmıştır. Üyelerin tamamı, Holding işleri için yeterli zaman ayırmakta, her toplantıya katılmaya özen göstermektedirler.

Yönetim kurulu başkanı, diğer yönetim kurulu üyeleri ve genel müdür ile görüşerek yönetim kurulu toplantılarının gündemini belirlemektedir. Yönetim kurulu toplantısı gündeminde yer alan konular ile ilgili bilgi ve belgeler, toplantıdan yeterli zaman önce yönetim kurulu üyelerinin incelemesine sunulmaktadır.

Yönetim kurulunda her üyenin bir oy hakkı bulunmaktadır.

Yönetim kurulu toplantı ve karar nisabı esas sözleşmede belirtilmiş, toplantıların ne şekilde yapılacağı Holding içi düzenlemelerle yazılı hale getirilmiştir.

Yönetim kurulu üyelerinin başka bir Holding'te yönetici ya da yönetim kurulu üyesi olması veya başka bir Holdinge danışmanlık hizmeti vermesi kısıtlanmamış ve belli bir kurala bağlanmamıştır, ancak Holding bu durumun herhangi bir çıkar çatışmasına yol açmadığını beyan etmiştir.

Yönetim kurulu üyelerinin Holding dışında aldıkları görevler faaliyet raporunda ve Kurumsal Yönetim Uyum Raporu'nda pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.

4.5. Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komiteler:

Yönetim kurulunun görev ve sorumluluklarını sağlıklı olarak yerine getirmek amacıyla kurul bünyesinde Kurumsal Yönetim Komitesi, Aday Gösterme Komitesi, Denetimden Sorumlu Komite ve Riskin Erken Saptanması komiteleri kurulmuştur.

Komitelerin görev alanları, çalışma esasları ve hangi üyelere oluşacağı yönetim kurulu tarafından belirlenmiş ve Holding'in internet sitesinde kamuya açıklanmıştır.

Denetimden sorumlu komitenin tamamı bağımsız yönetim kurulu üyeleri arasından seçilmiştir. Kurumsal Yönetim, Aday Gösterme ve Riskin Erken Saptanması komitelerinin başkanları da bağımsız yönetim kurulu üyeleridir. Kurumsal Yönetim Komitesi beş, Aday Gösterme Komitesi dört, Riskin Erken Saptanması komite beş ve Denetimden Sorumlu Komite iki üyeden oluşmaktadır. Genel Müdür (CEO) komitelerde yer almamaktadır. Kurumsal yönetim ilkeleri gereği Kurumsal Yönetim Komitesi'nde bulunan "Yatırımcı İlişkileri" birimi yöneticisi hariç, komitelerde icracı yönetim kurulu üyesi görev yapmamaktadır.

Komitelerin görevlerini yerine getirmeleri için gereken kaynak ve destek yönetim kurulu tarafından sağlanmaktadır. Komiteler, gerekli gördükleri yöneticiyi toplantılarına davet edebilmekte ve görüşlerini alabilmektedirler.

Komitelerin toplanma sıklıkları yeterlidir ve yaptıkları tüm çalışmalar yazılı hale getirilmiş ve kayıtları

tutulmuştur. Çalışmaları hakkındaki bilgiler ve toplantı sonuçlarını içeren raporlar yönetim kuruluna sunulmaktadır.

Denetimden Sorumlu Komite; Holding'in muhasebe sistemi, finansal bilgilerinin kamuya açıklanması, bağımsız denetimi ve iç kontrol ve iç denetim sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin gözetimini yapmakta, Holding'in muhasebe ve iç kontrol sistemi ile bağımsız denetimiyle ilgili olarak Holding'e ulaşan şikayetlerin inceleyip sonuca bağlamaktadır.

Komite ayrıca Holding çalışanlarının, Holding'in muhasebe ve bağımsız denetim konularındaki bildirimlerinin gizlilik ilkesi çerçevesinde değerlendirilmesi konularında uygulanacak yöntem ve kriterleri belirlemektedir. Buna ek olarak kendi görev ve sorumluluk alanıyla ilgili tespitlerini ve konuya ilişkin değerlendirme ve önerilerini yönetim kuruluna yazılı olarak bildirmektedir.

Denetimden Sorumlu Komite, kamuya açıklanacak yıllık ve ara dönem finansal tabloların Holding'in izlediği muhasebe ilkeleri ile gerçeğe uygunluğuna ve doğruluğuna ilişkin değerlendirmelerini, Holding'in sorumlu yöneticileri ve bağımsız denetçilerinin görüşlerini alarak kendi değerlendirmeleriyle birlikte yönetim kuruluna yazılı olarak bildirmektedir.

Komite dönem içinde dört kez toplanmıştır. Denetimden Sorumlu Komite üyeleri Kurumsal Yönetim İlkeleri tebliğinde belirtilen niteliklere sahiptir.

Denetimden Sorumlu Komite'nin faaliyetleri ve toplantı sonuçları hakkında yıllık faaliyet raporunda açıklama yapılmış, dönem içinde yönetim kuruluna dört kez yazılı bildirimde bulunduğu faaliyet raporunda belirtilmiştir.

Bağımsız denetim kuruluşunun seçim süreci, Denetimden Sorumlu Komite'nin bağımsız denetim kuruluşlarının yetkinlik ve bağımsızlık koşullarını da dikkate alarak uygun gördüğü denetim firmasını yönetim kuruluna önermesi biçiminde gerçekleşmektedir.

Kurumsal Yönetim Komitesi; Holding'te kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanıp uygulanmadığını, uygulanmıyor ise gerekçesini ve bu prensiplere tam olarak uymama dolayısıyla meydana gelen çıkar çatışmalarını tespit etmekte ve yönetim kuruluna kurumsal yönetim uygulamalarını iyileştirici tavsiyelerde bulunmaktadır. Ayrıca, "Yatırımcı İlişkileri" biriminin çalışmalarını gözetmektedir.

Aday Gösterme Komitesi; yönetim kurulu bağımsız üyelikleri için gelen adaylık tekliflerini adayların ilgili mevzuat kapsamında bağımsızlık ölçütlerini taşıyıp taşımadığını dikkate alarak değerlendirmiş, bu değerlendirmeler rapora bağlanmıştır. Komite; yönetim kurulu ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilik pozisyonları için uygun adayların saptanması ve değerlendirilmesi konularında çalışmalar ve yönetim kurulunun yapısı ve verimliliği hakkında düzenli değerlendirmeler yapmakta, bu konularda yapılabilecek değişikliklere ilişkin tavsiyelerini yönetim kuruluna sunmaktadır.

Ücretlendirme Komitesi kurulmamış olup bu komitenin görevleri Kurumsal Yönetim Komitesi'nin çalışma esaslarına dâhil edilmiştir. Kurumsal Yönetim Komitesi dönem içinde yönetim kurulu üye ücretlerinin belirlenmesi konusunu görüşmüş ve tavsiye kararı almıştır. Yönetim kurulu üyelerinin ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilerin ücretlendirme esaslarının belirlendiği Holding ücret politikasını oluşturulmuş ve kurumsal internet sitesinde kamuya açıklamıştır.

Daha sonraki dönemlerde ve gerektiğinde ücretlendirilmede kullanılacak ilke, kriter ve uygulamaların güncellenmesi, değiştirilmesi ve yeniden değerlendirilerek görüşlerin yönetim kuruluna sunulması faaliyetleri tarafımızca yakından izlenecektir.

Riskin Erken Saptanması Komitesi, Holding'in varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin uygulanması ve riskin yönetilmesi amacıyla çalışmalar yapmakta, risk yönetim sistemlerini her iki ayda bir gözden geçirerek rapora bağlamaktadır.

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

Yönetim kurulu, Holding'in kamuya açıklanan operasyonel ve finansal performans hedeflerine ulaşım ulaşılamaması durumunda gerekçelerini yıllık faaliyet raporunda açıklamıştır. Yönetim kurulu üyelerinin ve üst düzey yöneticilerin ücretlendirme esasları yazılı hale getirilmiş ve genel kurul toplantısında ayrı bir madde olarak ortakların bilgisine sunulmuştur. Bu amaçla hazırlanan ücretlendirme politikası, Holding'in internet sitesinde yer almaktadır.

Bağımsız yönetim kurulu üyelerinin ücretlendirmesinde hisse senedi opsiyonları veya Holding'in performansına dayalı ödeme plânları kullanılmamaktadır. Bağımsız yönetim kurulu üyelerinin ücretleri, bağımsızlıklarını koruyacak düzeyde belirlenmiştir.

TAV Holding, herhangi bir yönetim kurulu üyesine veya üst düzey yöneticilerine borç vermemekte, kredi kullandırmamakta, üçüncü bir kişi

aracılığıyla şahsi kredi adı altında kredi kullandırmamakta veya lehine kefalet gibi teminatlar vermemektedir.

Yöneticiler verilen görevleri ifa edebilmeleri için gerekli profesyonel nitelikleri haizdirler. Yöneticiler görevlerini yerine getirirken mevzuata, esas sözleşmeye, Holding içi düzenlemelere ve politikalara uymaktadırlar.

Yöneticilerin, Holding hakkındaki gizli ve kamuya kapalı bilgileri kendileri veya başkaları lehine kullandıklarına dair karine yoktur. Holding işleri ile ilgili olarak doğrudan veya dolaylı hediye kabul etmiş, haksız menfaat sağlamış yönetici yoktur.

Yönetim kurulu üyelerinin ve üst düzey yöneticilerin görevleri esnasında kusurları ile Holding'te sebep olabilecekleri zarar, Holding sermayesinin %25'ini aşan bir bedel karşılığı olarak, 30 milyon ABD dolarına sigorta ettirilmiştir.

Yöneticilere verilecek ücret, Holding'in etik değerleri, iç dengeleri ve stratejik hedefleri ile uyumlu olup, Holding'in sadece kısa dönemli performansı ile ilişkilendirilmemesi esastır.

Yönetim kurulu üyelerine ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler ile sağlanan diğer tüm menfaatler yıllık faaliyet raporunda toplu olarak kamuya açıklanmıştır. İlkeler itibariyle kişi bazında açıklama yapmak esastır.

Notların Anlamı

Not	Anlamı
9 - 10	Şirket SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne büyük ölçüde uyum sağlamış ve tüm politika ve önlemleri uygulamaya sokmuştur. Yönetim ve iç kontrol mekanizmaları etkin bir şekilde oluşturulmuş ve işlemektedir. Tüm kurumsal yönetim riskleri tespit edilmiş ve aktif bir şekilde yönetilmektedir. Pay ve menfaat sahiplerinin hakları en akil şekilde gözetilmektedir; kamuyu aydınlatma ve şeffaflık faaliyetleri en üst düzeydedir ve yönetim kurulunun yapı ve işleyişi en iyi uygulama kategorisindedir. Bu alanlarda hemen hemen hiçbir zaaf bulunmamaktadır. BIST Kurumsal Yönetim Endeksi'ne en üst düzeyde dahil edilmek hakkedilmiştir.
7 - 8	Şirket SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne önemli ölçüde uyum sağlamış ve çoğu gerekli politika ve önlemleri uygulamaya sokmuştur. Yönetim ve iç kontrol mekanizmaları, az sayıda iyileştirmelere gerek duyulsa da etkin bir şekilde oluşturulmuş ve işlemektedir. Kurumsal yönetim risklerinin çoğunluğu tespit edilmiş ve aktif bir şekilde yönetilmektedir. Pay ve menfaat sahiplerinin hakları adil şekilde gözetilmektedir; kamuyu aydınlatma ve şeffaflık faaliyetleri üst düzeydedir ve yönetim kurulunun yapı ve işleyişi sağlam temellere dayandırılmıştır. Çok büyük riskler teşkil etmese de, bu alanların biri veya birkaçında bazı iyileştirmeler gereklidir. BIST Kurumsal Yönetim Endeksi'ne dahil edilmek hak edilmiştir.
6	Şirket SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne orta derecede uyum sağlamış ve gerekli politika ve önlemlerin bir kısmını uygulamaya sokmuştur. Yönetim ve iç kontrol mekanizmaları, orta derecede oluşturulmuş ve işlemekte, ancak iyileştirmelere gerek vardır. Kurumsal yönetim risklerinin bir kısmı tespit edilmiş ve aktif bir şekilde yönetilmektedir. Ulusal standartlara kısmen uyum sağlanmıştır ancak uluslararası platformlarda bu standartların gerisinde kalınabilir. Pay sahipleri; menfaat sahipleri; kamuyu aydınlatma ve şeffaflık; ve yönetim kurulu alanlarının bazılarında iyileştirmeler gerekmektedir.
4 - 5	Şirket SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne gereken asgari derecede uyum sağlamış ve gerekli politika ve önlemlerin standartların altında bir kısmını uygulamaya sokmuştur. Yönetim ve iç kontrol mekanizmaları, gereken asgari derecede oluşturulmuş, ancak tam etkin bir şekilde işlememektedir. Kurumsal yönetim riskleri tamamen tespit edilmemiş ve aktif bir şekilde yönetilememektedir. Pay sahipleri; menfaat sahipleri; kamuyu aydınlatma ve şeffaflık ve yönetim kurulu alanlarının bazılarında veya hepsinde önemli iyileştirmeler gerekmektedir.
<4	Şirket SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyum sağlamamıştır ve gerekli politika ve önlemleri zayıftır. Yönetim ve iç kontrol mekanizmaları, gerekli etkinlikte oluşturulmamıştır. Önemli kurumsal yönetim riskleri mevcut olup bu riskler aktif bir şekilde yönetilmemekte ve şirket kurumsal yönetim ilkelerine duyarlı değildir. Pay sahipleri; menfaat sahipleri; kamuyu aydınlatma ve şeffaflık ve yönetim kurulu alanlarının hepsinde önemli zaaf vardır. Yatırımcı güveni zedelenebilir ve maddi zararlar oluşabilir.

ÇEKİNCELER

Bu Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporu, Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri baz alınarak, hem TAV Havalimanları Holding A.Ş. iş birliğiyle sağlanan ve hem de TAV Havalimanları Holding A.Ş.'nin kamunun kullanımına açık olarak yayınladığı bilgilere dayanılarak Saha Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme A.Ş. tarafından hazırlanmıştır.

Bu rapor Saha A.Ş. analistleri tarafından eldeki bilgi ve verilerin iyi niyet, bilgi birikimi ve deneyim ile çözümlenmesinden sonra ortaya çıkmış olup, kurumların hissedar haklarına verdikleri önemin, kamuyu aydınlatma faaliyetlerinin, menfaat sahipleri ile ilişkilerinin ve yönetim kurullarının genel kredibilitesi hakkında bir görüştür. Derecelendirme notu ise, derecelendirilen şirketin menkul kıymetleri için asla bir al/sat önerisi olamayacağı gibi, belli bir yatırımcı için o yatırım aracının uygun olup olmadığı hakkında bir yorum da değildir. Bu sonuçlar esas alınarak doğrudan veya dolaylı olarak uğranabilecek her türlü maddi/manevi zararlardan ve masraflardan Saha A.Ş. sorumlu tutulamaz. Bu yorumların üçüncü şahıslara yanlış veya eksik aksettirilmesinden veya her ne şekilde olursa olsun doğacak ihtilâflar da Saha A.Ş. analistlerinin sorumluluğu altında değildir.

Saha Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme A.Ş. bağımsızlık, tarafsızlık, şeffaflık ve analitik doğruluk ilkeleriyle hareket eder ve davranış kuralları olarak IOSCO (Uluslararası Sermaye Piyasaları Komisyonu)'nun kurallarını aynen benimsemiş ve web sitesinde yayınlamıştır (www.saharating.com).

© 2018, Saha Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme A.Ş. Bütün hakları saklıdır. Bu Kurumsal Yönetim Derecelendirme raporunda sunulan bilgilerin, Saha A.Ş.'nin ve TAV Havalimanları Holding A.Ş.'nin izni olmaksızın yazılı veya elektronik ortamda basılması, çoğaltılması ve dağıtılması yasaktır.

İrtibat:

S. Suhan Seçkin

suhan@saharating.com

Ali Perşembe

apersembe@saharating.com

Ömer Ersan

uersan@saharating.com

SAHA Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hiz. A.Ş.

Hacı Mansur sok. Konak Apt. 3/1 Nişantaşı 34363 Şişli İstanbul

Tel: 212. 291 97 91; Fax: 212. 291 97 92

www.saharating.com