

## **RİSK YÖNETİMİ**

TAV Havalimanları Holding A.Ş., Aralık 2009'da bağımsız bir denetim şirketinin danışmanlığıyla bünyesinde Kurumsal Risk Yönetimi (KRY) sistemini kurmak ve sonrasında tüm Holding şirketlerine yaymak amacıyla bir proje başlattı.

## **KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ**

TAV Havalimanları Holding A.Ş. (TAV), Aralık 2009'da bağımsız bir denetim şirketinin danışmanlığıyla bünyesinde Kurumsal Risk Yönetimi (KRY) sistemini kurmak ve sonrasında tüm Holding şirketlerine yaymak amacıyla bir proje başlattı. Projenin ilk aşaması, KRY'nin Holding içinde yapılandırılması ve son aşaması da Kurumsal Öz Denetim işlevinin (KÖD) yine Holding içinde hayata geçirilmesi olarak öngörülmektedir.

Organizasyon şemasında Finans Direktörlüğü altında yapılanmış olan Risk Yönetimi ve Araştırma Koordinatörlüğü de bu süreçte önemli bir rol oynamaktadır. Koordinatörlük, TAV'ın kurumsal hedeflerine ulaşabilmesi sürecini etkileyebilecek risk faktörlerini tespit etmek, bu amaçla uyumlu risk iştahını belirlemek, söz konusu riskleri değerlendirmekle yükümlüdür. Ayrıca, fırsatları öne çıkarırken belirsizlik ve tehdit oluşturabilecek riskler için kontroller ve aksiyon planları oluşturmak ve sonuç olarak karar mekanizmalarının doğru işleyişini kolaylaştıracak raporları hazırlamak da Koordinatörlüğün sorumluluk ve görevleri arasındadır.

Risk Yönetimi ve Araştırma Koordinatörlüğü'nün bir misyonu da TAV içinde ortak bir risk algısının oluşmasıdır. Kurumsal Öz Denetim olarak tanımlanan bu süreçte, tüm çalışanların iş birimleri düzeyinde kendi risklerini anladığı, derecelendirip değerlediği disiplinli ve yapıcı bir öz denetim ortamının oluşması hedeflenmektedir.

TAV İç Denetim Direktörlüğü, dönemsel teftiş faaliyetleri yürüterek Holding ve bağlı iştiraklerinde Grup Risk Politikası ile uyumu denetlemektedir. Bu dönemsel teftişlerin sonuçları hakkında denetime konu olan iş birimi yöneticileriyle görüşüldükten sonra teftiş özetleri Denetim Komitesi'ne ve Üst Yönetim'e raporlanmaktadır. KRY ve KÖD projeleri tamamlanıp hayata geçirildiğinde iş birimlerinin öz denetim raporları da Risk Yönetimi ve Araştırma Koordinatörlüğü tarafından İç Denetim Direktörlüğü aracılığıyla Denetim Komitesi'ne sunulmaya başlanacaktır.

Kurumsal Risk Yönetimi, aşağıdaki risk alanlarının yönetimini kapsamaktadır:

- Finansal
- Operasyonel
- Stratejik
- Yasal ve Uygunluk

## **FİNANSAL RİSK YÖNETİMİ**

TAV finansal risklerini aşağıdaki gibi belirlemiştir:

- Kredi riski

- Likidite riski
- Piyasa riski

## Kredi Riski

Kredi riski, bir finansal işlemde karşı tarafın kendine düşen yükümlülüğü yerine getirememesi durumunda maruz kalınan risktir ve uygulamada genellikle alacakların tahsilinde karşılaşılan güçlükler biçiminde ortaya çıkmaktadır.

TAV'ın finansal varlıkları genellikle nakit ve nakit benzerlerinden oluşan ticari alacaklardır ve nakit fonlardır. Kredi derecelendirmesi yüksek banka ve finans kuruluşlarıyla çalışıldığı için nakit fonlarla ilgili maruz kalınabilecek kredi riski sınırlıdır.

Kredi riskine maruz olabilecek toplam değeri ise ayrılmış karşılıklar düşüldükten sonraki net alacak portföyü ve toplam nakit ve nakit benzerleri oluşturmaktadır. Alacakların tahsil süreci ekonomik konjonktürden etkilenebilmektedir; ancak, Holdingimiz bu alanda mevcut ayrılmış karşılıkların dışında kayda değer bir kayıp yaşanmasını öngörmemektedir. Bunun nedeni ise müşterilerin kredi değerliliğini araştırma ve çalışma koşullarına uygun teminatları alma yönünde prosedürlerin bulunması ve müşteri portföyünün önemli bir kısmının yüksek itibarlı havayolları şirketlerinden oluşmasıdır. Havacılık dışı operasyonlarda ise satışlar nakit ve/veya kredi kartıyla yapılmaktadır. Kredi değerliliği görece düşük olan müşterilerden ise banka teminat mektubu veya teminat senedi istenmektedir.

## Likidite Riski

Nakit ödeme ve/veya benzeri bir finansal varlık karşılığı giderilmesi zorunlu olan finansal yükümlülükleri yerine getirirken ortaya çıkabilecek belirsizlikler likidite riskini oluşturmaktadır. TAV, gerek normal gerekse stresli piyasa koşullarında, bu yükümlülüklerini karşılayacak yeterlilikteki likiditeyi hazır bulundurarak büyük kayıplardan kaçınmayı ve böylece Şirket itibarını korumayı ilke olarak benimsemiştir.

TAV, sunduğu ürün ve hizmetleri faaliyet temelinde maliyetlendirmektedir. Bu sayede nakit akışının etkin yönetimini ve eldeki fonlarla yapılan yatırımlardan azami faydayı garanti altına almaktadır. Öngörülen operasyonel ve finansal giderlerini karşılayacak yeterlilikte, anında nakde çevrilebilecek kaynağı hazır bulundurmak ana ilkesidir. Ancak, doğal afetler gibi öngörülmesi mümkün olmayan olağanüstü durumların olası sonuç ve etkileri bu kapsamın dışında değerlendirilmelidir.

## Piyasa Riski

Piyasa riski, serbest piyasa koşullarında döviz kurlarında, faiz oranlarında ve hisse senedi fiyatlarında oluşabilecek, Holding'in gelirlerine ve elindeki finansal enstrümanların piyasa değerine doğrudan etki edebilecek değişikliklerin tümüdür. TAV'da piyasa riski yönetimi, bir yandan maruz kalınan riskleri kabul edilebilir parametreler içinde tutarken diğer yandan potansiyel getiriyi optimize etmeyi amaçlamaktadır.

TAV, türev ürünler alıp satarak ve mali yükümlülükler üstlenerek piyasa risklerini yönetmeyi hedeflemektedir. Tüm bu işlemler TAV üst yönetiminin ve kreditorlerinin belirlediği politika ve ilkeler çerçevesinde gerçekleştirilmektedir.

### **Kur riski**

Kur riski, finansal enstrümanların değerinde, döviz kurlarındaki değişimlere bağlı olarak oluşabilecek dalgalanmalardan kaynaklanır. TAV, finansal pozisyonu ve nakit akışına bağlı olarak bu dalgalanmalara maruz kalabilmekte ve piyasada mevcut finansal enstrümanları kullanarak bu riski yönetmektedir.

### **Faiz riski**

TAV, faiz riskini kontrol altına almak için %75 - %100 oranda sabit faizlerle borçlanma politikasını benimsemiştir. Bunu doğrultuda faiz oranı swap işlemleri kullanılmaktadır.

## **OPERASYONEL RİSK YÖNETİMİ**

Operasyonel riskler, şirketlerin süreçleri, insan kaynakları, kullandıkları teknoloji ve altyapı ve çevresel dış faktörlerden kaynaklanabilecek risklerdir. TAV'ın operasyonel risk yönetimi, faaliyet gösterdiği sektörlerde, yetkili kurum ve kuruluşlar tarafından herhangi bir kısıtlama ve ek kontrole maruz kalmadan, yüksek itibarını koruyarak ve mali kayıplara uğramadan en düşük maliyet ve optimum kârlılık çerçevesinde Holding faaliyetlerini yürütmeyi hedeflemektedir.

İlgili iş birimlerinin üst yönetimleri, operasyonel risk yönetimi kapsamında riskleri belirler, alınacak tedbirleri ve uygulanacak kontrolleri geliştirir ve uygular. Risk Yönetimi ve Araştırma Koordinatörlüğü de TAV Holding içinde operasyonel risklerin takibi, onaylanmış aksiyon planları ve uygulamaların koordinasyonu ve ilgili yerlere sunulacak raporlamalardan sorumludur.

## **STRATEJİK RİSK YÖNETİMİ**

Sektördeki gelişmeler sonucunda ortaya çıkan fırsat, belirsizlik ve/veya risk yaratabilecek durumların değerlendirilip, yanlış alınabilecek iş kararlarından kaynaklanabilecek ve şirket gelirlerini veya özkaynaklarını kayıplara uğratabilecek olumsuz gelişmelerin önlenmesi, fırsatların zamanında belirlenip stratejik hedeflere ulaşmaya katkıda bulunacak doğrultuda kullanılması stratejik risk yönetimi olarak tanımlanmaktadır.

Stratejik risk yönetiminin temel işlevlerinden biri stratejik hedeflerin ve bu hedeflere ulaşmak için benimsenecek yöntemlerin yanı sıra tahsis edilen kaynaklarla uygulama kalitesinin uyumluluğunu belirlemek ve denetlemektir. Bu çerçevede Şirket içi iletişim kanallarının etkinliği, operasyonel sistemlerin çalışırılığı, mevcut yönetim kapasite ve becerileri ve tüm bu kaynakların dış ekonomik, teknolojik ve diğer çevresel faktörlere karşı yeterliliği gibi etkenler önem taşımaktadır.