

**TSRS UYUMLU  
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK  
RAPORU  
2025**



MILAS-BODRUM HAVALIMANI / AIRPORT

**TAV**  
Havalimanları

Sustainability Project

## İÇİNDEKİLER

### 1. GİRİŞ VE GENEL HÜKÜMLER

#### 1.1 Rapor Amacı ve Kapsamı

#### 1.2 TSRS Uyum Beyanı

#### 1.3 Raporlama Zamanı, Sınırları ve Ölçüm Yaklaşımı

Raporlama Dönemi ve Sıklığı  
Kurumsal ve Operasyonel Sınırlar  
Ölçüm İlkeleri ve Metodolojiler

#### 1.4 Gerçeğe Uygun Sunum, Bağlantılı Bilgi ve Karşılaştırmalı Veri

#### 1.5 TAV Havalimanları Hakkında

Organizasyon ve Faaliyet Konusu  
İş Modeli ve Değer Zinciri

#### 1.6 Önemlilik Yaklaşımı

Değerlendirme Metodolojisi  
Finansal Önemlilik  
İzleme ve Güncelleme

#### 1.7 Rehberlik Kaynakları

Rehberlik Hiyerarşisi  
Sektöre Özgü Destekleyici Rehberler  
Metodolojik Çerçeveler

### 2. YÖNETİŞİM

#### 2.1 Sürdürülebilirlik Yönetişim Yapısı

Yönetim Kurulu ve Daimi Komiteler  
İcra Kurulu  
TAV Havalimanları Sürdürülebilirlik Komitesi  
Alt Komiteler

#### 2.2 Kurumsal Politika ve İşleyişlere Uyum

Stratejik Politikalar  
Risk Yönetimi ile Entegre Politikalar  
Değer Zincirine Odaklı Politikalar  
İnsan ve Toplum Merkezli Politikalar  
Politika-Yönetişim Bağlantısının Dört Adımı

#### 2.3 Çalışanların Rolü ve Yetkinlik Gelişimi

Çalışan Temsili ve Katılım Mekanizmaları  
Yetkinlik Gelişimi ve Eğitim Programları  
Çeşitlilik Hakkaniyet ve Kapsayıcılık  
Sürekli İyileştirme ve İzleme

### 2.4 Genel Değerlendirme

#### 3. STRATEJİ

#### 3.1 Sürdürülebilirlik ve İklim Bağlamı

Eşik Değerler  
Zaman Dilimleri  
Fırsat Analizleri

#### 3.2 Sürdürülebilirlik ve İklim ile İlgili Riskler ve Fırsatlar

Risk 1 – Siber Güvenlik Riski:  
Kişisel Verinin Korunması  
Fırsat 1 – Siber Güvenlik Fırsatı: Öncü Uygulamalar  
Risk 2 – Yetenek Riski: STEM Pozisyonları  
Risk 3 – İklim Riski: Akut Fiziksel Risk  
Risk 4 – İklim Riski: Geçiş Riski  
Fırsat 2 – İklim Fırsatı: Yenilenebilir Enerji Kaynakları  
Risk 5 – İş Sürekliliği Riski: Alt Yüklenici Riski  
Risk 6 – İş Sürekliliği Riski: İSG  
Risk 7 – İş Sürekliliği Riski: İSG  
Fırsat 3 – İş Sürekliliği Fırsatı: İSG

#### 3.3 Risk ve Fırsatların Yönetimi ve Groupe ADP Stratejik Bağlantısı

Risk Yönetimi ile Bağlantı Fırsatların Değerlendirilmesiyle Bağlantı  
Entegre Yönetim ve Gözetim  
İklim Dirençliliği ve Senaryo Analizi  
Metodoloji Uyum ve İzleme Mekanizmaları  
İzleyen Dönemde Senaryo Analizi

### 4. RİSK YÖNETİMİ

#### 4.1 Kurumsal Risk Yönetimi Yapısı ve Uygulamaları

#### 4.2. Sürdürülebilirlik Risklerinin RYS İçindeki Yeri

Etki Skorlaması  
Eşik Değerler  
Olasılık Skorlaması  
Zaman Dilimleri  
Bileşke Risk Skoru  
Risk Kontrol Seviyesi  
Nihai Risk Önceliklendirmesi

#### 4.3 Risk Yanıtları ve İzleme Mekanizmaları

### 5. METRİKLER

#### 5.1 Metrikler Tablosu

#### 6. TSRS Kapsamında Sınırlı Güvence Raporu

Tablo 1: İş Modeli ve Değer Zinciri  
Tablo 2: Finansal Önemliliğe Sahip Konular

Tablo 3: Sektörel Rehberler

Tablo 4: Yönetim Kuruluna Bağlı Daimi Komiteler

Tablo 5: Alt Komitelere dair Detaylar

Tablo 6: Eşik Değerler

Tablo 7: Zaman Dilimleri

Tablo 8: Senaryo Analizi Kabulleri

Tablo 9: Net-Sıfır 2050 Senaryo Analizi

Tablo 10: Mevcut Politikalar Senaryo Analizi

Tablo 11: İklim Dirençliliği Aksiyonları

Tablo 12: Etki Skorlaması: Uygulama Örneği

Tablo 13: Eşik Değerler

Tablo 14: Olasılık Skorlaması: Uygulama Örneği

Tablo 15: Zaman Dilimleri

Tablo 16: Risk Kontrol Seviyeleri

Tablo 17: Nihai Risk Sınıflandırması

# 01

## GİRİŞ VE GENEL HÜKÜMLER

- 1.1. Rapor Amacı ve Kapsamı
- 1.2. TSRS Uyum Beyanı
- 1.3. Raporlama Zamanı, Sınırları ve Ölçüm Yaklaşımı  
Raporlama Dönemi ve Sıklığı  
Kurumsal ve Operasyonel Sınırlar  
Ölçüm İlkeleri ve Metodolojiler
- 1.4. Gerçeğe Uygun Sunum, Bağlantılı Bilgi ve Karşılaştırmalı Veri
- 1.5. TAV Havalimanları Hakkında  
Organizasyon ve Faaliyet Konusu  
İş Modeli ve Değer Zinciri
- 1.6. Önemlilik Yaklaşımı  
Değerlendirme Metodolojisi  
Finansal Önemlilik  
İzleme ve Güncelleme
- 1.7. Rehberlik Kaynakları  
Rehberlik Hiyerarşisi  
Sektöre Özgü Destekleyici Rehberler  
Metodolojik Çerçeveler



## RAPOR AMACI VE KAPSAMI

1.1

Bu rapor, TAV Havalimanları'nın konsolide finansal tablolarında tam olarak yer alan **tüm yurt içi ve yurt dışı bağlı ortaklıklarını, müşterek faaliyetlerini ve iştiraklerini kapsamaktadır.**

TAV Havalimanları Holding A.Ş. ("TAV Havalimanları"), **1 Ocak 2025 – 31 Aralık 2025** raporlama dönemine ilişkin Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) ile uyumlu sürdürülebilirlikle ilgili finansal açıklamalarını, standartların gereklerine uygun şekilde hazırlamıştır. TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu, TAV Havalimanları'nın **2025 Faaliyet Raporu'nun** ayrılmaz bir parçasını oluşturmaktadır. Bu raporlama döneminde

- **Kapsam 3 sera gazı emisyonlarını beyan etmeme** geçiş muafiyetinden faydalanılmıştır.<sup>1</sup>

Bu açıklamaların amacı; mevcut ve potansiyel yatırımcılar ile kredi ve finansman sağlayıcıların, TAV Havalimanları'nın kısa, orta ve uzun vadede nakit akışlarını, finansmana erişimini ve sermaye maliyetini

etkileyebilecek sürdürülebilirlik ve iklim bağlantılı risk ve fırsatlarını değerlendirmelerine yardımcı olacak finansal bilgiyi sağlamaktır.<sup>2</sup>

**Kapsam** – Rapor; TAV Havalimanları'nın konsolide finansal tablolarında tam olarak yer alan tüm yurt içi ve yurt dışı bağlı ortaklıklarını, müşterek faaliyetlerini ve iştiraklerini kapsamaktadır. Ayrıca raporlamada; havalimanı işletmeciliğinden yer hizmetlerine, bilişim teknolojilerinden ve ticari gelir faaliyetlerine uzanan faaliyetler ile bu faaliyetlerin değer zincirlerindeki önemli bağımlılık ve etkiler dikkate alınmıştır. Açıklanan risk ve fırsatlar, fiziksel ve geçiş kaynaklı iklim risklerini de içerecek şekilde, kapsam sınırlarına uygun olarak belirlenmiştir.

Bu sürdürülebilirlikle ilgili finansal açıklamalar, genel amaçlı finansal raporlamanın bir parçası olarak yayımlanmakta; tutar, varsayım ve senaryo çıktıları, bağlantılı bilgi ilkesi doğrultusunda ilgili finansal tablo kalemleriyle ilişkilendirilmektedir.<sup>3</sup>

**Rehberlik kaynakları** – Sektöre özgü açıklamaları ve metrik seçimini desteklemek amacıyla, sosyal sermaye ve yönetim göstergeleri için **(SASB) Profesyonel ve Ticari Hizmetler** Standardı,<sup>4</sup> **(SV-PS-230a.3, SV-PS-330a.3 metrik kodları)**; havalimanı işletmeciliğine yönelik çevresel ve operasyonel göstergeler için **ACI Europe Havalimanları için Sürdürülebilirlik Strateji belgesi**,<sup>5</sup> Indicative KPI'ları ve BTA Food & Services kapsamı için KGK **"TSRS 2 Ek Cilt 26 – Restoranlar"** sektör eki kullanılmıştır.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> TSRS 1 Ek E Paragraf E3-E6; TSRS 2 Ek C Paragraf C3-C5

<sup>2</sup> TSRS 1 Paragraf 17

<sup>3</sup> TSRS 1 Paragraf 21-24

<sup>4</sup> [https://sasb.ifrs.org/standards/materiality-finder/find/?company\[0\]=TRETAVH00018](https://sasb.ifrs.org/standards/materiality-finder/find/?company[0]=TRETAVH00018)

<sup>5</sup> <https://www.aci-europe.org/downloads/resources/aci%20europe%20sustainability%20strategy%20for%20airports.pdf>

<sup>6</sup> TSRS 1 Ek C Paragraf C1-C2

## TSRS UYUM BEYANI

1.2



TAV Havalimanları, raporda sunulan sürdürülebilirlikle ilgili finansal açıklamalarını; TSRS 1 Paragraf 72 ve TSRS 2 Paragraf 1 hükümleri uyarınca zorunlu kılınan tüm açıklamaları –uygulanabildiği ölçüde ilgili diğer hükümlerle birlikte– karşıladığını ve bu raporlama döneminde belirtilen geçiş muafiyetlerinden yararlandığını açıkça beyan etmektedir.<sup>7</sup>

Sürdürülebilirlik kapsamındaki ticari fırsatlar, işletmenin rekabet avantajını koruma amacıyla ticari hassasiyet muafiyetinden faydalanılarak niteliksel şekilde sunulmuştur.<sup>8</sup>

TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu, TAV Havalimanları Yönetim Kurulu'nun 12 Mayıs 2026 tarihinde aldığı karar ile onaylanmış; Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP) ve şirket web sitesi üzerinden eş zamanlı olarak erişime açılmıştır.

<sup>7</sup> TSRS 1 Ek E Paragraf E3-E6

<sup>8</sup> TSRS 1 Paragraf 11

## RAPORLAMA ZAMANI, SINIRLARI VE ÖLÇÜM YAKLAŞIMI

1.3

**Raporlama Dönemi ve Sıklığı**  
Rapor, **1 Ocak 2025 – 31 Aralık 2025** dönemini kapsamaktadır. Kamu Gözetimi Kurumu (KGK) raporlama sıklığını değiştirmedeği sürece TAV Havalimanları'nın konsolide finansal raporlama takvimiyle uyumlu olarak **yıllık** frekansta güncellenmeye devam edecektir.<sup>9</sup> Ara dönem raporlaması an itibarıyla zorunlu değildir; fakat önemli gelişmelerin ortaya çıkması durumunda kamuoyu düzenli/anlık olarak bilgilendirilecektir.<sup>10</sup>

**Kurumsal ve Operasyonel Sınırlar**

Raporda yer alan açıklamalar, TAV Havalimanları'nın tam konsolidasyona tabi tüm yurtiçi ve yurtdışı bağlı ortaklıklarını, müşterek faaliyetlerini ve iştiraklerini içermektedir. Raporlama **finansal kontrol** yaklaşımı ile gerçekleştirilmiştir.<sup>11</sup> Değer zincirinin havalimanı işletmeciliği, yer hizmetleri, yiyecek-içecek, bilişim çözümleri ve diğer ticari gelir faaliyetlerini kapsayan tüm önemli aşamaları değerlendirmeye dâhildir.

**Ölçüm İlkeleri ve Metodolojiler**

- **Sera gazı emisyonları:** Finansal kontrol yaklaşımıyla, Kurumsal Sera Gazı Protokolü (GHG Protocol) standardına uygun olarak hesaplanmıştır; Kapsam 3 verisi geçiş muafiyeti kapsamında beyan dışıdır.<sup>12</sup>
- **Enerji, su, atık ve diğer çevresel göstergeler:** TSRS 2'nin sektörler-arası metrikleri ile havalimanı işletmeciliğine yönelik Avrupa Havalimanları Konseyi'nin (ACI Europe) "**Havalimanları için Sürdürülebilirlik Strateji belgesi**"<sup>13</sup> (2023) Indicative KPI tablolarından yararlanılarak seçilmiştir; BTA Food & Services kapsamındaki yiyecek-içecek faaliyetleri için **Kamu Gözetimi Kurumu'nun (KGK) "TSRS 2 Ek Cilt 26 – Restoranlar"** sektör eki esas alınmıştır.<sup>14</sup>

- **Sosyal ve yönetim göstergeleri:** Çalışan bağlılığı ve bilgi güvenliği konularında **Sürdürülebilirlik Muhasebesi Standartları Kurulu'nun (SASB) "Profesyonel ve Ticari Hizmetler" Standardı**<sup>15</sup> kullanılmış; özellikle **SV-PS-230a.3** (veri ihlali sayısı) ve **SV-PS-330a.3** (çalışan bağlılığı yüzdesi) metrik kodları esas alınmıştır. Bu standart, çevresel göstergelerden ziyade insan sermayesi ve yönetim performansına odaklanmaktadır. İş sağlığı ve güvenliği göstergeleri için ek olarak **ACI Europe Sustainability Strategy for Airports (2023)** Employee Experience Indicative KPI'ları (örn. lost-time injury frequency rate) ve TAV iç İSG yönetim sistemi (ISO 45001) çerçevesinde takip edilen kurumsal performans göstergeleri kullanılmıştır.

İlgili ölçümlerin finansal tablo kalemleriyle ilişkisi, mümkün olduğu ölçüde kurulmuş olup; doğrudan eşleştiremeyen göstergeler için ek açıklamalar ilgili bölümlerin içerisinde sunulmuştur.<sup>16</sup>

<sup>9</sup>TSRS 1 Paragraf 64-66

<sup>10</sup>TSRS 1 Paragraf 69

<sup>11</sup>TSRS 1 Paragraf 20-22

<sup>12</sup>TSRS 2 Paragraf 29(a)

<sup>13</sup><https://www.aci-europe.org/downloads/resources/aci%20europe%20sustainability%20strategy%20for%20airports.pdf>

<sup>14</sup>TSRS 2 Paragraf 27

<sup>15</sup>[https://sasb.ifrs.org/standards/materiality-finder/find/?company\[0\]=TRETAVH00018](https://sasb.ifrs.org/standards/materiality-finder/find/?company[0]=TRETAVH00018)

<sup>16</sup>TSRS 1 Paragraf 31

1.4

## GERÇEĞE UYGUN SUNUM, BAĞLANTILI BİLGİ VE KARŞILAŞTIRMALI VERİ

TAV Havalimanları, sürdürülebilirlikle ilgili finansal bilgileri tam, tarafsız ve doğru sunma ilkesi ile uyumlu raporlama yapmaktadır.<sup>17</sup>

Açıklamalar, uygun olduğunda dış kaynaklarla desteklenen kanıtlara ve denetlenebilir yöntemlere dayandırılmıştır.

Bu raporda,  
• **Kapsam 3 Sera Gazı Emisyonlarını beyan etmeme**<sup>18</sup> muafiyetinden yararlanılmıştır.

Bağlantılı bilginin kapsamı, finansal tablolarla **makul ölçüde** ilişkilendirilebilen göstergelerle sınırlıdır; bazı metriklerde doğrudan eşleştirme yapılamadığı durumlarda açıklama eklenmiştir.<sup>19</sup>



<sup>17</sup>TSRS 1 Paragraf 11-15

<sup>18</sup>TSRS 2 Ek C Paragraf C3-C5

<sup>19</sup>TSRS 1 Paragraf 21-23

## TAV HAVALİMANLARI HAKKINDA

1.5

## TAV Havalimanları, tamamlayıcı iş kolları ve iş birlikleri ile havacılık ekosisteminin tüm kritik halkalarında faaliyet göstermektedir.

### Organizasyon ve Faaliyet Konusu

TAV Havalimanları Holding A.Ş. ("TAV Havalimanları" veya "Grup") 1997'de kurulmuş, merkezi İstanbul'da bulunan küresel bir havalimanı işletmecisidir. 31 Aralık 2025 itibarıyla Grup, Türkiye, Gürcistan, Kuzey Makedonya, Tunus, Suudi Arabistan, Hırvatistan, Letonya ve Kazakistan'da **15 havalimanında** işletme veya yatırım payına sahiptir. 2025'te yaklaşık **113 milyon** yolcuya ve **766 bin** uçuşa hizmet verilmiştir. Konsolide faaliyet gelirleri **1.823 milyon €**, FAVÖK **560 milyon €** ve yıl sonu çalışan sayısı **21.506**'dır. Ana hissedar Groupe ADP dolaylı **%46,12** payla stratejik kontrolü elinde bulundururken, Tepe İnşaat ve halka açık paylar kalan sermayeyi temsil etmektedir.<sup>20</sup>

Grup; gümrüksüz perakende mağazacılık (ATÜ), yiyecek-ışecek (BTA), yer hizmetleri (Havaş & TGS), bilişim çözümleri (TAV Technologies), güvenlik hizmetleri (TAV Güvenlik) ve özel yolcu salonu yönetimi (TAV İşletme Hizmetleri) gibi tamamlayıcı iş kolları ve iş birlikleri ile havacılık ekosisteminin tüm kritik halkalarında faaliyet göstermektedir. Bu hizmetler 2025'te **851 milyon €** gelir üretmiş; TAV İşletme Hizmetleri **69** özel yolcu salonu (lounge)'nda **6,7 milyon** misafir ağırlamıştır. Bu çeşitlendirilmiş yapı, Grup'un gelir tabanını coğrafi ve iş kolu bazında çeşitlendirmekte ve dengelemektedir.<sup>21</sup>

### İş Modeli ve Değer Zinciri

TAV Havalimanları'nın iş modeli; uzun vadeli imtiyaz sözleşmelerinin edinilmesi, altyapı yatırımlarının gerçekleştirilmesi ve havalimanı ekosisteminin tamamında katma değer yaratan hizmetlerin bütüncül biçimde sunulması temeline dayanmaktadır. Değer zincirinin yukarı yönünde imtiyaz geliştirme ve finansman faaliyetleri yürütülmekte; operasyonel tarafında ise çekirdek havalimanı işletmeciliği, yer hizmetleri, gümrüksüz mağazacılık, yiyecek-ışecek ve bilişim çözümleriyle çeşitlendirilmektedir. Değer zincirinin aşağı yönünde ise yolcu deneyimi, özel yolcu salonları ve sadakat programları aracılığıyla gelirler maksimize edilmekte, elde edilen geri bildirimlerle hizmetler sürekli iyileştirilmektedir. Bu yapı, Grup gelirlerinin coğrafi ve iş kolu bazında dengelenmesini sağlamış ve 2025 raporlama döneminde güçlü bir nakit akışı yaratılmasına katkıda bulunmuştur.

Tablo 1: İş Modeli ve Değer Zinciri

Değer Zinciri	İlgili Yapılar	Temel Faaliyetler	2025 Gerçekleşmeleri
Yukarı Yönlü	Tedarikçiler, Finansman Sağlayıcılar, Yükleniciler	İmtiyaz geliştirme, Altyapı yatırımları, Finansman	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ankara Esenboğa yeni işletme imtiyazı için €475 m tutarında sözleşme imzalanmış, bedelin %25'i peşin ödenmiş ve ilk etap yatırımın %100'ü tamamlanmıştır.</li> <li>Antalya Havalimanı kapasite artırım projesinde öngörülen €850 m yatırım tamamlanmıştır.</li> <li>Almatı Uluslararası Havalimanı'nda 14 m yolcu kapasiteli yeni dış hat terminali Haziran 2024'te hizmete alınmış, toplam €257 m yatırım gerçekleştirilmiştir.</li> </ul>
Operasyonlar	TAV Havalimanları Holding, Havaş, TAV İşletme Hizmetleri BTA, TAV Technologies	Havalimanı işletmeciliği, Yer hizmetleri, Özel yolcu salonu & sadakat hizmetleri, Yiyecek-ışecek, Bilişim çözümleri	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grup havalimanlarında 113 m yolcuya hizmet verilmiştir.</li> <li>Konsolide gelir €1.823 m, FAVÖK €650 m olarak gerçekleşmiştir.</li> <li>Havaş geliri €314,6 m, FAVÖK €67,6 m; BTA yiyecek-ışecek geliri €214,5 m; TAV Technologies geliri €61,7 m olarak kaydedilmiştir.</li> </ul>
Aşağı Yönlü	TAV İşletme Hizmetleri, ATÜ Duty Free, BTA, TAV Technologies	Yolcu deneyimi, Özel yolcu salonu & sadakat hizmetleri, Pazar geliştirme	<ul style="list-style-type: none"> <li>69 özel yolcu salonunda (lounge) 6,7 m yolcu ağırlanmıştır.</li> <li>Yolcu başına gümrüksüz satış harcaması €8,5 seviyesindedir.</li> <li>İzmir, Ankara, Üsküp ve Tiflis havalimanları ACI ASQ (Havalimanı Hizmet Kalitesi) ödülleriyle ödüllendirilmiştir.</li> </ul>

<sup>20</sup>TSRS 1 Paragraf 21-24  
<sup>21</sup>TSRS 1 Paragraf 25-27

## ÖNEMLİLİK YAKLAŞIMI

1.6

## TAV Havalimanları, sürdürülebilirlik ve iklimle ilişkili konuları **kurumsal risk ve işletme değeri üzerindeki etkilerine göre değerlendirmektedir.**

TAV Havalimanları, sürdürülebilirlik ve iklimle ilişkili konuları **kurumsal risk ve işletme değeri** üzerindeki etkilerine göre değerlendirmektedir; bu yaklaşım ilgili TSRS'ler ile<sup>22</sup> tam uyumludur. Bir bilginin eksik, hatalı veya gizli kalması hâlinde yatırım kararları, finansmana erişim ya da sermaye maliyeti üzerinde yaratacağı olası etki dikkate alınmıştır.

**Değerlendirme Metodolojisi** 2023 raporlama yılında gerçekleştirilen çok boyutlu önceliklendirme analizi, 2024 raporlama döneminde ISSB (International Sustainability Standards Board)/TSRS **finansal önemlilik** kriteri uyarınca yeniden gözden geçirilmiştir.

Güncelleme sürecinde:

**1) Mevcut Konu Evreni – 2023 önceliklendirme analizinden devralınan 14 sürdürülebilirlik konusu** başlangıç evreni olarak korunmuştur; evrende bulunan konular, kısa-orta-uzun vadede geçerliliğini yitirmeme kriteri ile uyumlu bir şekilde kontrol edilmiştir.

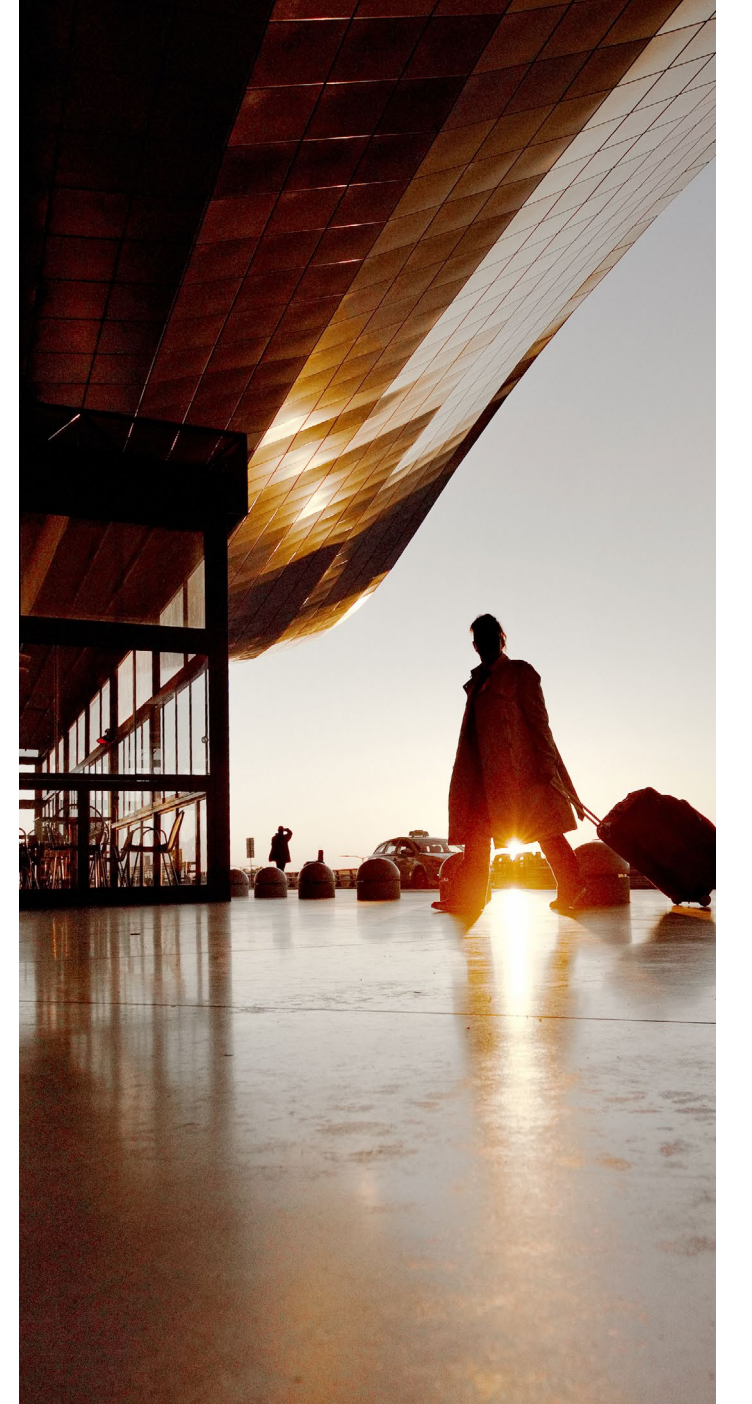
**2) Kurumsal Risk Haritalandırılması –** Konular, Kurumsal Risk Yönetim (KRY) sisteminde Riskin Erken Saptanması (RES) Komitesi tarafından izlenen risklerle eşleştirilmiştir; her risk için bileşke risk skoru (etki x olasılık), risk kontrol seviyeleri, nihai risk skoru değerleri ile olası fırsat potansiyelleri gözden geçirilmiştir.

**3) Finansal Etki ve Nihai Risk Skoru Değerlendirmesi –** Hâlihazırda KRY'de tanımlı, **finansal önemlilik** kriteri bağlamında RES Komitesi tarafından takip edilen, nihai risk skoru değerlendirmelerinde belirli alanlarda yer alan ve sürdürülebilirlik konu havuzu ile örtüşen risklerin, sürdürülebilirlik önceliklerindeki ağırlıkları artırılmıştır.

**4) Önceliklendirme Matrisi –** **Finansal önemlilik** kriteri ile uyumlu bir şekilde tekrardan ağırlıklandırılan sürdürülebilirlik konuları iki boyutlu bir matrisle yerleştirilmiştir.

Bu matrisin;

- **Y eksenini (Paydaşlar açısından Önemli)** – Finansal açıdan önemlilik arz eden bir riske sahip, sürdürülebilirlik konularının dikey yöndeki konumunu vermektedir. Konuların Y eksenindeki konularının değişmesinin temel nedeni, o konuda finansal önemlilik arz eden riskin TAV Havalimanları değer zincirinin ağırlıklı olarak yukarı yönlü (imtiyaz geliştirme, altyapı yatırımları, finansman) veya aşağı yönlü (yolcu deneyimi, özel yolcu salonu ve sadakat hizmetleri, pazar geliştirme) aşamalarını yani dış paydaşlarını etkilemesinden kaynaklanmaktadır.
- **X eksenini (TAV Havalimanları için Önemli)** – Finansal açıdan önemlilik arz eden bir riske sahip olan sürdürülebilirlik konularının yatay yöndeki konumunu vermektedir. Konuların X eksenindeki konularının değişmesinin temel nedeni, o konuda finansal önemlilik arz eden riskin, ana hissedar, üst yönetim ve şirket stratejisini etkilemesinden kaynaklanmaktadır.



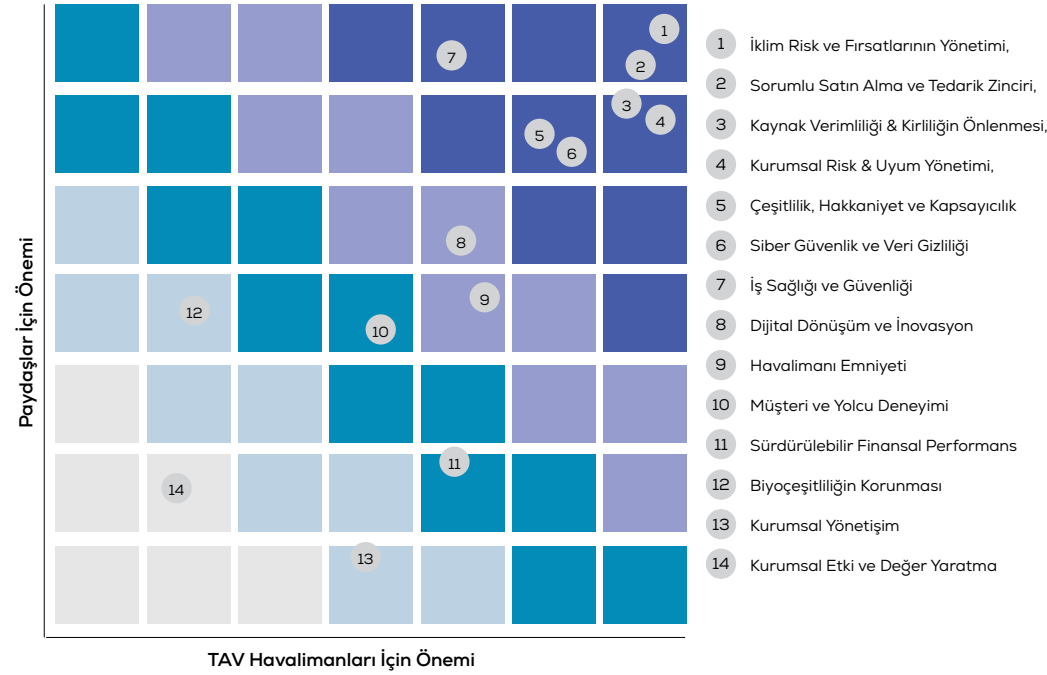
<sup>22</sup>TSRS 1 Paragraf 17

## ÖNEMLİLİK YAKLAŞIMI

1.6

## Önceliklendirme Matrisi

Çok düşük öncelikli Düşük öncelikli Orta öncelikli Öncelikli Yüksek öncelikli



## Finansal Önemlilik

Sürdürülebilirlik konularının belirlenmesinde esas alınan finansal önemlilik eşiği, grubun yıllık FAVÖK değeri temel alınarak ve bu göstergenin

kullanıcıların kararları üzerindeki etkisi dikkate alınarak belirlenmiştir. "Yüksek Öncelikli" sürdürülebilirlik konuları ise, kurumsal risklerle güçlü finansal bağlantısı tespit

edilen ve bu doğrultuda risk değerlendirmelerinde finansal önemlilik kriteriyle uyumlu etkileri raporlanan yedi konudan oluşan bir evreni ifade etmektedir.

Tablo 2: Finansal Önemliliğe Sahip Konular

#	Yüksek Öncelikli Konu	Finansal Önemlilik Bağlantısı
1	İklim Risk & Fırsatlarının Yönetimi	İklim Risk & Fırsatlarının Yönetimi, imtiyaz değerini, sermaye giderlerini ve karbon fiyatlandırması riskini doğrudan etkilemektedir. Fiziksel riskler (uç hava olayları, kronik iklim etkileri) ve geçiş riskleri (karbon fiyatlandırması gibi düzenlemeler) Grup'un varlıklarına, operasyonlarına ve maliyet yapısına doğrudan etki etmektedir. Aynı zamanda düşük karbonlu iş modelleri beraberinde yeni fırsatlar getirmektedir.
2	Sorumlu Satın Alma & Tedarik Zinciri	Sorumlu Satın Alma & Tedarik Zinciri, operasyonel süreklilik ve maliyet dalgalanmaları üzerinde belirleyici rol oynamaktadır. Tedarik zincirinde oluşabilecek çevresel, sosyal riskler, olası maliyetler yaratarak operasyonel sürekliliği doğrudan etkileyebilmekte ve itibar kaybına yol açabilmektedir.
3	Kaynak Verimliliği & Kirliliğin Önlenmesi	Kaynak Verimliliği & Kirliliğin Önlenmesi, enerji, su ve atık maliyetlerinin düşürülmesi yoluyla FAVÖK marjını desteklemektedir. Öte yandan düzenlemelere uyumsuzluk durumunda cezalar ve operasyonel riskler doğabilmektedir.
4	Kurumsal Risk & Uyum Yönetimi	Proaktif bir Kurumsal Risk & Uyum Yönetimi, yasal yaptırım, imtiyaz iptali ve finansman maliyet artışı risklerini azaltmaktadır.
5	Çeşitlilik, Hakkaniyet & Kapsayıcılık	Çeşitlilik, Hakkaniyet & Kapsayıcılık konusu, hizmet kalitesinden, müşteri memnuniyeti ve işgücü verimliliğine uzanacak şekilde olumlu etki yaratma potansiyeline sahiptir. Ayrıca çalışan bağlılığını artırıcı uygulamaların yaygınlaşması itibarın artmasına ve yeteneklerin Grup'a çekilmesine yardımcı olmaktadır.
6	Siber Güvenlik & Veri Gizliliği	Siber Güvenlik & Veri Gizliliğine dair alınan önlemler, operasyonel kesinti ve tazminat risklerini sınırlayarak nakit akışlarını korumaktadır. Öte yandan siber saldırılar ve veri ihlalleri gibi yüksek maddi zarar getirebilecek olaylar, hukuki yaptırımlar ve ciddi itibar kaybına yol açmaktadır.
7	İş Sağlığı & Güvenliği	İş Sağlığı & Güvenliği bağlamında operasyonel kesintiler, tazminat ve itibar kaybı risklerini azaltarak finansal istikrarı desteklemektedir. Operasyonların durması, sigorta prim artışı, hukuki giderler, tazminat ve itibar kaybı gibi konular Grup finansallarını etkileyebilmektedir.

## İzleme ve Güncelleme

KRY ile finansal önemlilik bağlamında direkt bağlantılı olan ve TAV Havalimanları açısından güncel sürdürülebilirlik konularının bir evrenini ve birbirleri arasındaki öncelik sıralamasını gösteren TAV Havalimanları Önceliklendirme Matrisi, **önemli olay veya koşul değişikliği** durumunda anlık

olarak güncellenmekte; aksi hâlde ise en az **iki yılda bir** gözden geçirilmektedir.

Finansal önemliliğe sahip riskleri olan sürdürülebilirlik konularının izlenmesi, KRY göstergeleri ve finansal etki eşikleri üzerinden sürdürülmekte; gerekli revizyonlar Riskin Erken

Saptanması Komitesi onayıyla yapılmaktadır. Bu sistematik yaklaşım, TAV Havalimanları Önceliklendirme Matrisi içindeki konulara ait konuların yıldan yıla değişebileceğini, ancak konu evreninin stratejik uzun ömürlülüğünü koruduğunu göstermektedir.

## REHBERLİK KAYNAKLARI

1.7

**Rehberlik Hiyerarşisi**

TAV Havalimanları, sürdürülebilirlikle ilgili finansal açıklamaları hazırlarken TSRS 1 Paragraf 54-55 hükümlerinde tanımlanan hiyerarşiyi izlemiş; öncelikli olarak TSRS 1 ve TSRS 2 metinlerine, ikincil olarak Uluslararası Sürdürülebilirlik Standartları Kurulu (ISSB) uygulama kılavuzlarına ve "IFRS Bilgi Bankası"nda<sup>23</sup> yayımlanan açıklayıcı materyallere başvurmuştur. Söz konusu ek kaynaklar, TSRS hükümleriyle çelişmediği teyit edildikten sonra tamamlayıcı amaçla kullanılmıştır.

**Sektöre Özgü Destekleyici Rehberler**

TSRS 1 Standartı, Paragraf 55-57 doğrultusunda TAV Havalimanları'nın yalnızca fiili faaliyet alanlarını kapsayan sektörel rehberler, konsolidasyona tabi olan bağlı ortaklıklar ve iştirakler düşünülerek kullanılmıştır.



<sup>23</sup> <https://www.ifrs.org/sustainability/knowledge-hub/>

Tablo 3: Sektörel Rehberler

Kategori / Rehber	Kapsanan Gösterge Seti	Uygulandığı Bağlı Ortaklık / Faaliyet	Kaynak
<b>Havalimanı İşletmeciliği</b>	Çevresel (emiyon, enerji, su, atık) ve operasyonel performans göstergeleri (örn. Kapsam 1+2 emisyonları, su çekimi, atık geri kazanım, toplam elektrik tüketimi, % zero emissions energy, % low emissions GSE)	<b>TAV Havalimanları</b> (Türkiye, Gürcistan, K. Makedonya, Tunus, Suudi Arabistan, Hırvatistan, Letonya, Kazakistan)	Avrupa Havalimanları Konseyi ( <b>ACI Europe</b> ) "Havalimanları için Sürdürülebilirlik Strateji belgesi" <sup>24</sup> (2023) – Indicative KPI tabloları
<b>Yiyecek-İçecek Hizmetleri</b>	Su verimliliği (BTA su çekimi metriği)	<b>BTA Food &amp; Services</b>	KGK, TSRS 2 Ek Cilt 26 – Restoranlar <sup>25</sup>
<b>Profesyonel &amp; Ticari Hizmetler</b>	Veri güvenliği ve çalışan bağlılığı metrikleri (siber güvenlik olay sayısı, çalışan bağlılığı skoru)	<b>TAV Technologies, TAV Operation Services, TAV Security</b>	Sürdürülebilirlik Muhasebesi Standartları Kurulu ( <b>SASB</b> ) "Profesyonel ve Ticari Hizmetler" Standardı <sup>26</sup> – özellikle <b>SV-PS-230a.3</b> (veri ihlali sayısı) ve <b>SV-PS-330a.3</b> (çalışan bağlılığı yüzdesi) metrik kodları

Yukarıdaki tabloya ek olarak, Uluslararası Hava Taşıyıcıları Birliği'nin (IATA) "Havalimanları Çevresel Sürdürülebilirlik Politikası" (2022) belgesi; emisyon, enerji, güc ve atık yönetimi alanlarında politika çerçevesi olarak göz önünde bulundurulmuş, ancak spesifik KPI tanımı içermediğinden Bölüm 5.1 Metrikler Tablosu'nda doğrudan metrik kaynağı olarak referans verilmemiştir.

**Metodolojik Çerçevesel**

- **Sera Gazı Emisyonları** – Finansal Kontrol yaklaşımına göre Küresel Sera Gazı Protokolü (GHG Protocol) kullanılarak hesaplanmıştır;

emisyon faktörleri IPCC (Intergovernmental Panel on Climate Change) AR6 küresel ısınma potansiyellerine (GWP100) dayanmaktadır.

- **Enerji, Su, Atık ve Diğer Çevresel Göstergeler** – TSRS 2 sektörler-arası metrikleri ile ACI Europe Sustainability Strategy for Airports (2023) Indicative KPI tablolarındaki havalimanı odaklı göstergelere yer verilmiştir. Yiyecek-İçecek faaliyetleri için ayrıca KGK TSRS 2 Ek Cilt 26 – Restoranlar sektör eki esas alınmıştır.

- **Sosyal ve Yönetişim Göstergeleri** – Standartındaki tanımlar esas alınmış olup, özellikle **SV-PS-230a.3** ve **SV-PS-330a.3** metrik kodları doğrudan uygulanmıştır. İş sağlığı ve güvenliği göstergeleri (KSO, KAO) için ek olarak **ACI Europe (2023) Employee Experience** Indicative KPI tablosundaki lost-time injury frequency rate göstergesi ve TAV iç İSG yönetim sistemi (ISO 45001) çerçevesinde takip edilen kurumsal performans göstergeleri kullanılmıştır.

<sup>24</sup> <https://www.aci-europe.org/downloads/resources/aci%20europe%20sustainability%20strategy%20for%20airports.pdf>

<sup>25</sup> <https://kgk.gov.tr/Portaiv2Uploads/files/Sustainability/IFRS2/TSRS202-EK%20Cilt-26-Restoranlar.pdf>

<sup>26</sup> <https://sasb.org>

# YÖNETİŞİM<sup>27</sup>

- 2.1 Sürdürülebilirlik Yönetişim Yapısı**  
Yönetim Kurulu ve Daimi Komiteler  
İcra Kurulu  
TAV Havalimanları Sürdürülebilirlik Komitesi  
Alt Komiteler
- 2.2 Kurumsal Politika ve İşleyişlere Uyum**  
Stratejik Politikalar  
Risk Yönetimi ile Entegre Politikalar  
Değer Zincirine Odaklı Politikalar  
İnsan ve Toplum Merkezli Politikalar  
Politika-Yönetişim Bağlantısının Dört Adımı
- 2.3 Çalışanların Rolü ve Yetkinlik Gelişimi**  
Çalışan Temsili ve Katılım Mekanizmaları  
Yetkinlik Gelişimi ve Eğitim Programları  
Çeşitlilik Hakkaniyet ve Kapsayıcılık  
Sürekli İyileştirme ve İzleme
- 2.4 Genel Değerlendirme**

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİŞİM YAPISI

2.1

**Yönetim Kurulu ve Daimi Komiteler**

TAV Havalimanları'nda sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili en üst gözetim organı **Yönetim Kurulu'dur**. Yönetim Kurulu, şirketin strateji ve risk yönetimi sisteminin işletme değerini koruyacak şekilde uygulanmasını sağlamaktadır.<sup>28</sup>

Kurul on bir üyeden oluşmaktadır; dört üye bağımsız statüdedir ve bağımsız üye oranı %36'dır.<sup>29</sup>

Yönetim Kurulu altında TSRS 1'de tanımlanan gözetim görevlerini icra eden dört daimi komite bulunmaktadır:

Tablo 4: Yönetim Kuruluna Bağlı Daimi Komiteler

Komite	Temel Sorumluluklar	2025 Toplantı Sayısı	Kuruldaki Bağımsız Üye Oranı
<b>Denetim Komitesi</b>	Finansal ve sürdürülebilirlik verisinin bütünlüğü, iç kontrol ve güvence süreçlerinin gözetimi	5	%100
<b>Kurumsal Yönetim Komitesi</b> <sup>30</sup>	Kurumsal yönetim ilkelerine uyum, Yönetim Kurulu üyelerinin ve Şirket üst yönetiminin performans değerlendirmesi ve ücretlendirilmesinin gözetimi, Sürdürülebilirlikle ilgili Risk ve Fırsatların Yönetimi, Dijital dönüşüm sürecininin gözetimi	6	%50
<b>Aday Gösterme Komitesi</b>	Yönetim Kurulu adaylarının belirlenmesi ile ilgili politika ve stratejiler belirlemek, Yönetim Kurulu'na uygun adayların belirlenmesi amacıyla şeffaf bir sistem oluşturmak için çalışmalar yapmak, Yönetim Kurulu adaylarını değerlendirmek ve eğitmek	5	%33
<b>Riskin Erken Saptanması Komitesi</b>	Şirket'in varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin alınması ve riskin yönetilmesi amacıyla çalışmalar yapmak	6	%33

<sup>28</sup>TSRS 1 Paragraf 26-27<sup>29</sup>TSRS 1 Paragraf 26(a); 2024 Faaliyet Raporu, s. 72-73<sup>30</sup>Ücretlendirme hususları Kurumsal Yönetim Komitesi bünyesinde ele alınmaktadır.**İcra Kurulu**

Kurumsal Yönetişim Komitesi sürdürülebilirlik ve iklim taahhütlerinin uygulanmasından ve operasyonel koordinasyonundan sorumludur. Sürdürülebilirlik Komitesi'nden gelen bilgiler ve performans sonuçları **Kurumsal Yönetişim Komitesi** aracılığıyla **periyodik olarak İcra Kurulu, Yönetim Kurulu ve ilgili komitelere raporlanmaktadır**.

Bu yapı sayesinde "yönetim - gözetim - icra" rolleri TSRS 1 Paragraf 26-27 ile tam uyumlu şekilde işletilmektedir.

**TAV Havalimanları Sürdürülebilirlik Komitesi**

Sürdürülebilirlik Komitesi, Groupe ADP stratejileri ile uyumlu olarak belirlenen sürdürülebilirlik stratejisi ve hedeflerinin oluşturulmasından, Grup şirketlerine yayılmasından ve performansın izlenmesinden sorumludur.

<sup>31</sup>TSRS 1, Paragraf 27(b)

Komite'nin sponsoru İnsan Kaynakları Grup Başkanı'dır (CHRO) ve Kurumsal Yönetişim Komitesi'ne direkt olarak raporlama yapmaktadır. Komite altında ayrıca **konu bazlı (tematik) alt komiteler** yapılandırılmıştır.

Sürdürülebilirlik Komitesi ayrıca **Groupe ADP stratejik yönlendirmeleri ve öncelikleriyle entegre** şekilde çalışmakta; **Groupe ADP'nin "Pioneers 2025"** ve **"Airports for Trust"** taahhütleri ile **uyumlu hedeflerin** TAV Havalimanları operasyonlarına yansıtılmasını sağlamaktadır.

**Görevi** – Groupe ADP stratejileriyle uyumlu kurumsal sürdürülebilirlik politikalarını onaylamak, makro göstergeleri ve hedefleri belirlemek, bağlı ortaklık ve iştirak raporlarını konsolide ederek performansı izlemektir.

- Üyelik** – Dört ana fonksiyon başlığı (Sürdürülebilirlik & İş Mükemmelliği, Kurumsal İletişim, Operasyon-Teknik, Kurumsal Risk Yönetimi) aracılığıyla tüm değer zincirini temsil edecek şekilde yapılandırılmıştır.
- Çalışma usulü** – Komite kararları, alt-komite raporlarına ve paydaş geri bildirimlerine dayalı olarak oybirliği/ oyçokluğu ilkelerine göre Kurumsal Yönetişim Komitesi tarafından değerlendirilir ve çıktılarını Yönetim Kurulu ile paylaşılır.

**Alt Komiteler**

Öğrenme, deneyim ve proje odaklı bir şekilde konumlanmış alt komiteler iki ayda bir toplanmaktadır. Komitelerde mevzuat değişiklikleri, grup içi iyi uygulamalar ve performans trendleri paylaşılmakta, ortak mekanizmalar geliştirilmektedir. Alt-komite raporları, en az her çeyrekte bir Sürdürülebilirlik Komitesi'nin gündemine alınarak bu raporlara dair gereken izleme ve yönlendirme yapılmaktadır.<sup>31</sup>

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİŞİM YAPISI

2.1

Tablo 5: Alt Komitelere dair Detaylar

Alt-Komite	Odak Alanı / Temel Yetki	Değer Zinciri Etkisi	2025 Faaliyetlerinden Öne Çıkanlar
<b>Enerji Yönetimi &amp; Karbonsuzlaşma</b>	Karbonsuzlaşma yol haritaları, enerji verimliliği projeleri, karbon fiyatlandırması senaryoları	Operasyonlar & Yukarı Yön	Güneş enerjisi yatırımları başlatılmıştır.
<b>Döngüsel Ekonomi &amp; Atık Yönetimi</b>	Atık hiyerarşisi, geri-kazanım, su döngüsü	Operasyonlar & Aşağı Yön	Su Yönetimi kapsamında verimliliği arttırmaya yönelik sistemsel uygulamaların kurulması
<b>İnovasyon</b>	Dijitalleşme, yapay zekâ destekli verimlilik, yolcu deneyimi	Tüm Değer Zinciri	Yolcu deneyimini geliştirmeye yönelik projeler geliştirilmiştir; "Airport Innovation Days" yarışmasına ev sahipliği yapılmıştır.
<b>İş Sağlığı &amp; Güvenliği</b>	Güvenli operasyon, uluslararası İSG standartları	Operasyonlar	AFR ve ASR KPI'ları tüm grup için aylık olarak takip edilmekte ve üst yönetime raporlanmaktadır.
<b>Çeşitlilik, Hakkaniyet &amp; Kapsayıcılık</b>	Eşit fırsat, kapsayıcı kültür	Operasyonlar & Beşeri Sermaye	%29 olarak raporlanan kadın yönetici oranını arttırmaya yönelik aksiyon planı oluşturulmuştur.

Bu çok katmanlı sistem sayesinde sürdürülebilirlik hedefleri, risk/fırsat değerlendirmeleri ve performans metrikleri İcra Kurulu'ndan terminal operasyonlarına kadar kesintisiz bir karar-destek mekanizmasıyla yönetilmektedir; yapı aynı zamanda paydaşlara yönelik şeffaf raporlamanın da temelini oluşturmaktadır.<sup>32</sup>

<sup>32</sup> TSRS 1, Paragraf 44-45

2.2

## KURUMSAL POLİTİKA VE İŞLEYİŞLERE UYUM

## TAV Havalimanları'nın kurumsal risk yönetimi yapısı; çevre, iş sağlığı ve güvenliği, **bilgi güvenliği** ve tedarik zinciri risklerini kapsamaktadır.

TAV Havalimanları'nın yönetim organları, Yönetim Kurulu, dört daimi kurul komitesi ve Sürdürülebilirlik Komitesi dâhilindeki alt-komiteler aracılığıyla, tüm kurumsal politikaların uygulanmasını gözetmektedir. Politikalara ilişkin yetki-sorumluluk zinciri, TSRS'lerde tanımlanan<sup>33</sup> yönetim gerekliliklerine ve TSRS 2'de öngörülen iklim gözetim ilkelerine<sup>34</sup> tam uyum sağlamaktadır. Bu bağlamda her politika kümesinin TSRS yönetim hükümleriyle<sup>35</sup> nasıl ilişkilendiği ve hangi yapı tarafından denetlendiği açıklanmıştır.

### Stratejik Politikalar

TAV Havalimanları, sürdürülebilirlik stratejisini Grubu ADP "2025 Pioneers" yol haritası ile hizalamış; karbon nötr hedefini bu çerçevede benimsemiştir. Stratejik sürdürülebilirlik politikalarının uygulanması ve geliştirilmesi Sürdürülebilirlik Komitesi koordinasyonunda yürütülmektedir. Çevre ve su yönetimi, enerji verimliliği ve iklim riskleri gibi öncelikli alanlarda izleme ve geliştirme süreçleri Sürdürülebilirlik Komitesi ve ilgili alt-komiteler tarafından yürütülmektedir.<sup>36</sup>

<sup>33</sup> TSRS 1 Paragraf 26-27

<sup>34</sup> TSRS 2 Paragraf 5-7

<sup>35</sup> TSRS 1 Paragraf 26-27

<sup>36</sup> TSRS 1 Paragraf 44

<sup>37</sup> TSRS 1 Paragraf 27 (b-c)

<sup>38</sup> TSRS 1 Paragraf 27 (d)

<sup>39</sup> TSRS 1 Paragraf B13

### Risk Yönetimi ile Entegre Politikalar

TAV Havalimanları'nın kurumsal risk yönetimi yapısı; çevre, iş sağlığı ve güvenliği, bilgi güvenliği ve tedarik zinciri risklerini kapsamaktadır. Bu riskler, Kurumsal Risk Yönetimi çerçevesi doğrultusunda Riskin Erken Saptanması Komitesi'nin gözetimi altında ele alınmakta ve Yönetim Kurulu'na raporlanmaktadır. Etik ve Uyum Politikası ile Kişisel Verilerin Korunması Politikası, Kurumsal Yönetim Komitesi'nin gözetimi altında uygulanmakta ve ilgili kontrol süreçleri Denetim Komitesi tarafından izlenmektedir.<sup>37</sup>

### Değer Zincirine Odaklı Politikalar

TAV Havalimanları, tedarik zincirinde sürdürülebilirlik ilkelerinin yaygınlaştırılmasına yönelik kurumsal politika ve uygulamalar geliştirmektedir. Tedarikçi ilişkilerinde çevresel ve sosyal kriterler göz önünde bulundurulmakta ve periyodik değerlendirme süreçleri yürütülmektedir. İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) Politikası kapsamında, yerel ve uluslararası İSG kurulları aracılığıyla çalışan temsilciliği sağlanmakta ve iş güvenliği performansını düzenli olarak izlenmektedir.<sup>38</sup>

### İnsan ve Toplum Merkezli Politikalar

TAV Havalimanları'nda İnsan Hakları Politikası ve Çeşitlilik, Hakkaniyet ve Kapsayıcılık (ÇHK) yetkisi doğrultusunda, tüm insan kaynakları ve tedarik zinciri süreçlerinde ayrımcılık yasağı ve eşit fırsat ilkesi gözetilmektedir. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Politikası kapsamında ise toplumsal yatırım ve gönüllülük faaliyetleri yürütülmekte; paydaşlarla diyalog süreçleri desteklenmektedir.<sup>39</sup>

### Politika-Yönetişim Bağlantısının Dört Adımı

Kurumsal politikalar; Yönetim Kurulu tarafından onaylanmakta ve güncellenmektedir. Politika uygulama ve izleme süreçleri Kurumsal Yönetim Komitesi koordinasyonunda yürütülmekte; ilgili performans göstergeleri düzenli olarak gözden geçirilmektedir. Riskin Erken Saptanması Komitesi yeni risk eğilimlerini izleyerek bu sürece katkıda bulunmaktadır. Bu bütünlük yapı sayesinde, TAV Havalimanları'nın kurumsal politikaları, stratejiden operasyonlara kadar kesintisiz bir gözetim ve icra zinciriyle yürütülmektedir. Ayrıca bu sayede, paydaşlara sunulan bilgilerin **tutarlılığı ve denetlenebilirliği** güvence altına alınmaktadır.

## ÇALIŞANLARIN ROLÜ VE YETKİNLİK GELİŞİMİ<sup>40</sup>

### 2.3

TAV Havalimanları'nın sürdürülebilirlik yönetim yapısı, çalışan katılımını ve yetkinlik gelişimini merkeze alan kapsayıcı bir sistemle işletilmektedir. Bu yapı, TSRS gerekliliklerine<sup>41</sup> tam uyumlu şekilde kurgulanmış ve kurumun değer zincirinin tüm aşamalarında çalışan temsili ve sürekli gelişim sağlanmaktadır.

### Çalışan Temsili ve Katılım Mekanizmaları

Sürdürülebilirlik Komitesi bünyesindeki alt-komitelerde, ilgili operasyonel ve destek fonksiyonlardan temsilciler yer almaktadır. İş Sağlığı ve Güvenliği alanında yerel ve uluslararası İSG kurulları aracılığıyla da çalışan temsiliyeti sağlanmaktadır.

Çalışan bağlılığı ve gelişimi, yılda bir gerçekleştirilen gönüllü katılım esasına dayalı çalışan memnuniyeti ve bağlılığı anketleri ve yönetim değerlendirmeleri ile izlenmekte; sonuçlar, sürekli gelişim planlarına temel teşkil etmektedir.

### Yetkinlik Gelişimi ve Eğitim Programları

Çalışanların sürdürülebilirlik ve iklim konularında yetkinliklerini artırmaya yönelik eğitim programları yürütülmektedir. "TAV Akademi"<sup>42</sup> dijital platformu üzerinden sürdürülebilirlik temalı modüller sunulmakta ve belirli eğitim içerikleri tüm çalışanlar için zorunlu kılınmaktadır.

### Çeşitlilik Hakkaniyet ve Kapsayıcılık

Çeşitlilik, Hakkaniyet ve Kapsayıcılık ilkeleri; işe alım, terfi ve ödüllendirme süreçlerine entegre edilmiş durumdadır. İlgili göstergeler ÇHK Alt-Komitesi tarafından izlenmekte ve Yönetim Kurulu'na raporlanmaktadır.

### Sürekli İyileştirme ve İzleme

Çalışan bağlılığı, yetkinlik gelişimi ve ÇHK uygulamaları, Sürdürülebilirlik Komitesi ve İnsan Kaynakları yönetimi tarafından izlenmekte; yıllık iyileştirme planlarına entegre edilmektedir. Bu yapı sayesinde çalışanların sürdürülebilirlik süreçlerine aktif katılımı ve gelişimi desteklenmektedir.<sup>43</sup>



<sup>40</sup>TSRS 1 Par. 26(c), B31-33

<sup>41</sup>TSRS 1 Paragraf 27 (d)

<sup>42</sup><https://tavakademi.com/tr-TR>

<sup>43</sup>TSRS 1 Paragraf 27 (d)

## GENEL DEĞERLENDİRME

### 2.4

## Kurumsal politikalar, Yönetim Kurulu tarafından onaylanmakta ve alt-komiteler aracılığıyla değer zincirinin tüm aşamalarında uygulanmaktadır.

TAV Havalimanları'nda sürdürülebilirlik yönetim yapısı, stratejik gözetim, operasyonel icra ve paydaş katılımı ilkeleri doğrultusunda yapılandırılmakta ve işletilmektedir. Yönetim Kurulu'nun doğrudan gözetimi altında, dört daimi komite ve Sürdürülebilirlik Komitesi tarafından sürdürülebilirlik ve iklimle ilişkili risk ve fırsatlar etkin bir şekilde yönetilmektedir.<sup>44</sup>

Kurumsal politikalar, Yönetim Kurulu tarafından onaylanmakta ve alt-komiteler aracılığıyla değer zincirinin tüm aşamalarında uygulanmakta ve performansı izlenmektedir. Politikalara dayalı performans göstergeleri, bağlantılı bilgi ilkesi doğrultusunda finansal raporlama ile ilişkilendirilmekte ve sürdürülebilirlik stratejisinin uzun vadeli işletme değeri üzerindeki etkisi bütüncül olarak yönetilmektedir.<sup>45</sup>

İklimle ilgili hususların üst düzey yönetici ücretlendirmesine yansıma derecesinin parasal veya oransal olarak ayrıştırılmasına yönelik niceliksel bir açıklama bu raporlama

döneminde sunulmamaktadır. Söz konusu açıklama, iklim performans göstergelerinin ücretlendirme yapısına entegrasyonuna ilişkin kurumsal değerlendirme süreci tamamlandıktan sonra gelecek raporlama dönemlerinde ele alınacaktır.

Çalışan temsili ve yetkinlik gelişimi süreçleri de sürdürülebilirlik yönetiminin ayrılmaz bir parçası olarak işletilmekte; çalışan katkısı ile sürekli iyileştirme ve kurum kültürünün gelişimi sağlanmaktadır.<sup>46</sup>

2025 raporlama dönemi itibarıyla, Yönetim Kurulu ve ilgili komitelerin (Denetim Komitesi, Riskin Erken Saptanması Komitesi, Aday Gösterme Komitesi, Kurumsal Yönetim Komitesi ve Sürdürülebilirlik Komitesi) iklimle ve sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatlara yönelik tasarlanmış stratejileri denetlemek için sahip oldukları yetkinlikleri sistematik olarak gözden geçirmeye yönelik yapılandırılmış bir süreç henüz tesis edilmemiştir.<sup>47</sup>

Bu ihtiyacın karşılanabilmesi amacıyla, 2026 yılı içerisinde Sürdürülebilirlik Komitesi koordinasyonunda, Yönetim Kurulu ve ilgili komite üyeleri için sürdürülebilirlik ve iklim riskleri özelinde yetkinlik değerlendirme ve gelişim planının hazırlanması ve uygulanması hedeflenmektedir. Bu plan kapsamında, öncelikli gelişim alanlarının belirlenmesi ve gerekli durumlarda uygun eğitim veya dış danışmanlık desteği sağlanması amaçlanmaktadır. Bu sürecin uygulanması sonrasında, ilgili TSRS yükümlülüklerinin karşılanma durumu gelecek dönem raporlarında şeffaf biçimde açıklanmaya devam edilecektir.

Bu bütünlük yönetim yapısı sayesinde, TAV Havalimanları'nın sürdürülebilirlik ve iklim stratejileri, faaliyet gösterilen tüm coğrafyalarda ortak bir yönetim ve performans kültürü ile hayata geçirilmekte ve TSRS 1 ve TSRS 2 standartlarının yönetim gerekliliklerine tam ve sistematik uyum sağlanacak şekilde sürekli olarak geliştirilmektedir.

<sup>44</sup>TSRS 1 Paragraf 26-27; TSRS 2 Paragraf 5-7

<sup>45</sup>TSRS 1 Paragraf 44-45

<sup>46</sup>TSRS 1 Paragraf 44-45

<sup>47</sup>TSRS 1 Paragraf 27 (b); TSRS 2 Paragraf 7 (b)

# 03

## STRATEJİ

### 3.1. Sürdürülebilirlik ve İklim Bağlamı

Eşik Değerler  
Zaman Dilimleri  
Fırsat Analizleri

### 3.2. Sürdürülebilirlik ve İklim ile İlgili Riskler ve Fırsatlar

Risk 1 – Siber Güvenlik Riski: Kişisel Verinin Korunması  
Fırsat 1 – Siber Güvenlik Fırsatı: Öncü Uygulamalar  
Risk 2 – Yetenek Riski: STEM Pozisyonları  
Risk 3 – İklim Riski: Akut Fiziksel Risk  
Risk 4 – İklim Riski: Geçiş Riski  
Fırsat 2 – İklim Fırsatı: Yenilenebilir Enerji Kaynakları  
Risk 5 – İş Sürekliliği Riski: Alt Yüklenici Riski  
Risk 6 – İş Sürekliliği Riski: İSG  
Risk 7 – İş Sürekliliği Riski: İSG  
Fırsat 3 – İş Sürekliliği Fırsatı: İSG

### 3.3. Risk ve Fırsatların Yönetimi ve Groupe ADP Stratejik Bağlantısı

Risk Yönetimi ile Bağlantı  
Fırsatların Değerlendirilmesiyle Bağlantı  
Entegre Yönetim ve Gözetim  
İklim Dirençliliği ve Senaryo Analizi  
Metodoloji  
Uyum ve İzleme Mekanizmaları  
İzleyen Dönemde Senaryo Analizi



## STRATEJİ

3



TAV Havalimanları'nda sürdürülebilirlik ve iklim değişikliğiyle mücadele, kurumsal iş modelinin ve büyüme stratejisinin temel bir bileşeni olarak ele alınmaktadır. Sürdürülebilirlik öncelikleri, Groupe ADP'nin "2025 Pioneers" stratejisiyle uyumlu olacak şekilde belirlenmektedir. Bu çerçevede TAV Havalimanları'nın sürdürülebilirlik stratejisi; iklim risk ve fırsatlarının yönetimini, kaynak verimliliğinin artırılmasını, kirliliğin önlenmesini, sosyal ve yönetim alanlarındaki performansın güçlendirilmesini ve değer zinciri boyunca sürdürülebilir kalkınmaya katkının yaygınlaştırılmasını hedeflemektedir.

Bu bölümde, TSRS 1 ve TSRS 2 standartlarına uygun biçimde; risk ve fırsat analizinin iş modeline etkileri, TAV

Havalimanları'nın sürdürülebilirlik ve iklim stratejisinin genel çerçevesi ile uzun vadeli değer yaratma yaklaşımı ele alınmaktadır.<sup>48</sup>

TAV Havalimanları'nın sürdürülebilirlik yaklaşımı, yalnızca iç operasyonlar düzeyinde değil; Groupe ADP'nin tanımladığı "**One Ambition / Shared Dynamics**" ilkeleri doğrultusunda, bağlı ortaklıklar ve iştirakler genelinde bütüncül ve entegre bir şekilde uygulanmaktadır. Bu yapı, "**2025 Pioneers**" stratejisi kapsamında belirlenen "karbon nötr ve dönüşüm odaklı havalimanı yönetimi", "kaynak döngüsellliği ve biyoçeşitliliğin korunması", "sosyal etki ve toplumsal kapsayıcılık" gibi temel hedef alanlarını kapsamaktadır.

Stratejik yaklaşım, sürdürülebilirlik ve iklimle ilişkili risk ve fırsatların yalnızca mevcut operasyonel etkilerini değil; aynı zamanda kurumsal dayanıklılık perspektifiyle orta ve uzun vadeli finansal etkilerini de ele almayı öngörmektedir. Bu doğrultuda sürdürülebilirlik stratejisi, TAV Havalimanları'nın değer yaratma modelinin ve kurumsal risk yönetimi sisteminin ayrılmaz bir parçası olarak sürekli geliştirilmektedir.

Bu giriş bölümünü izleyen sayfalarda; TAV Havalimanları'nın sürdürülebilirlik bağlamı, iklim ve sürdürülebilirliğe ilişkin risk ve fırsatlarının tanımları ve değerlendirmeleri ile iş modeli ve finansal planlamaya olası etkileri ayrıntılı olarak açıklanmaktadır.

<sup>48</sup>TSRS 2 Paragraf 8-21, TSRS 1 Paragraf 44-45

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE İKLİM BAĞLAMI

3.1

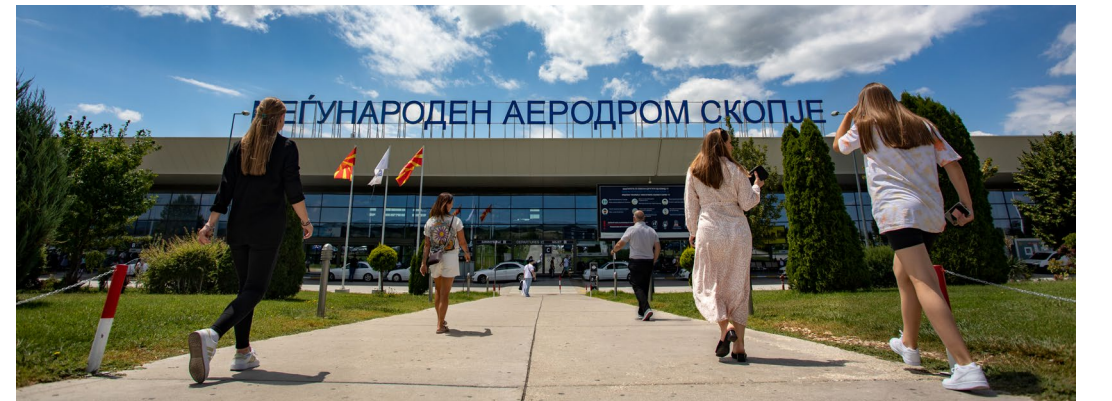
TAV Havalimanları'nda risk ve fırsatlar, Sürdürülebilirlik Komitesi ve Riskin Erken Saptanması Komitesi tarafından **periyodik olarak değerlendirilerek yönetim süreçlerine raporlanmaktadır.**

TAV Havalimanları'nda sürdürülebilirlik ve iklim değişikliği ile ilgili yaklaşımlar, iş modelinin, stratejik hedeflerin ve genişleyen hizmet zincirinin temel bir bileşeni olarak ele alınmaktadır. Sürdürülebilirlik öncelikleri yalnızca çevresel performansla sınırlı kalmamakta; operasyonel verimlilikten hizmet kalitesine, insan kaynakları yönetiminden yolcu deneyimine, dijitalleşmeden tedarik zinciri yönetimine kadar birçok boyutta değer zincirinin tüm aşamalarında etkili olmaktadır.<sup>49</sup>

İklimle ilgili risk ve fırsatlar; iş modeli ve stratejiye entegrasyonu sağlanarak, hem **kısa** hem **orta** hem de **uzun vadeli** etki ve adaptasyon kapasiteleri yönünden düzenli olarak gözden geçirilmektedir.<sup>50</sup>

Bu süreçte, risk ve fırsatlar yalnızca **nitel** değil; ilgili olduğu ölçüde **nicel** göstergeler ile de desteklenmekte ve Sürdürülebilirlik Komitesi ve Riskin Erken Saptanması Komitesi tarafından periyodik olarak değerlendirilerek raporlanmaktadır.<sup>51</sup>

**Eşik Değerler<sup>52</sup>**  
TAV Havalimanları'nda sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risklerin etkin yönetilebilmesi amacıyla etki skorlaması için aşağıdaki eşik değerler kullanılmaktadır. Değerlendirme finansal, operasyonel, itibari ve yasal etkiler göz önünde bulundurularak yapılmaktadır. Bu cari dönem itibarıyla aşağıdaki eşik değerlerden FAVÖK etkisi değişiminin "Yüksek" ve üzeri olması finansal önemlilik kriteri olarak kullanılmaktadır.



<sup>49</sup>TSRS 2 Paragraf 8

<sup>50</sup>TSRS 2 Paragraf 9

<sup>51</sup>TSRS 2 Paragraf 10 ve TSRS 1 Paragraf 44-45

<sup>52</sup>TSRS 2 Paragraf 15; TSRS 2 Paragraf 16

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE İKLİM BAĞLAMI

3.1

Tablo 6: Eşik Değerler

SKORLAMA	DÜŞÜK (1)	ORTA (2)	YÜKSEK (3)	ÇOK YÜKSEK (4)
Finansal - Küresel finansal etki - Likidite / nakit akışı etkisi	Etki <%0,5 FAVÖK veya en azından etki <%0,2 milyon €	%0,5 FAVÖK < Etki < %2,5 FAVÖK veya en azından 0,2 milyon € < etki < 1 milyon €	%2,5 FAVÖK < Etki < %5 FAVÖK veya en azından 1 milyon € < etki < 2 milyon €	Etki ≥ %5 FAVÖK veya en azından etki ≥ 2 milyon €
	Çok açık piyasa, likit ve pek seçici değil: Yatırımcılar, finansman sağlayıcılar şirkete düşük maliyetle borç verir	Seçici piyasa: Yatırımcılar şirkete biraz daha yüksek maliyetle borç verir	Çok seçici piyasa: Bazı yatırımcılar çok yüksek maliyetle borç verir	Piyasa erişimi yok: Yatırımcılar şirkete borç vermeyi reddeder
İtibar	Düşük medya etkisi	Negatif ancak sınırlı medya haberleri	Negatif medya kampanyası	Şirketin kamuoyunda sorgulanması
Hukuki / Yasal Etki	Dostane çözüm	Şirketin sivil sorumluluğu mahkemeye taşınır	Bir yönetici dışındaki kişi için ceza sorumluluğu doğar ve bu durum şirketin/grubun özel organizasyonunda aksama yaratır	Şirketin veya yöneticilerinden birinin ceza sorumluluğu doğar ve bu durum şirketin/grubun kalıcı organizasyonel bozulmasına yol açar
Operasyonel	Faaliyetlerde hafif rahatsızlık	Faaliyetlerin bir kısmında aksama	Tüm faaliyetlerin kesintiye uğraması	Faaliyetlerin durması
Müşteri Kaybı / Memnuniyetsizlik	Müşteri memnuniyeti puanında <%0,1 kayıp veya küçük anlaşmazlık	Dava veya dava riski veya %0,1-%0,3 arası müşteri memnuniyeti kaybı	Çok sayıda önemsiz müşteri kaybı veya %0,3-%0,6 arası müşteri memnuniyeti kaybı	Stratejik müşteri kaybı veya ≥%0,6 müşteri memnuniyeti kaybı
İnsan - Şirketin veya grubun çalışanları ve hizmet sağlayıcıları - Şirket / grup altyapısında bulunan herkes (müşteriler, şirketler vb.)	Kişilerin bütünlüğüne zarar yok veya çok az: Düşük iş kazası sıklığı ve hafif sonuçlar	Kişilerin bütünlüğüne sınırlı zarar: Sınırlı iş kazası sıklığı ve orta düzeyde etkiler	Kişilerin bütünlüğüne önemli zarar: Yüksek iş kazası sıklığı ve kalıcı etkiler	Kişilerin bütünlüğüne onarılamaz zarar: Bir veya daha fazla çalışanın / hizmet sağlayıcının / yükümlü kişinin ölümü
	İnsan kaynağı kullanılabilirliğinde etki yok	Sınırlı ve geçici insan kaynağı yetersizliği (bireysel)	Güçlü ve geçici insan kaynağı yetersizliği (grup bazlı)	İnsan kaynağının tamamen kullanılamaz duruma gelmesi
	İnsanların motivasyon ve iş performansına etki yok	İnsanların motivasyon ve iş performansına olası etki	İnsanların motivasyon ve iş performansına kanıtlanmış olumsuz etki	Motivasyonda azalma ve iş performansında güçlü ve kanıtlanmış olumsuz etki

Zaman Dilimleri<sup>53</sup>

TAV Havalimanları'nda sürdürülebilirlik ve iklimle ilişkili risk ve fırsatlar, gerçekleşme olasılıklarının olduğu zaman dilimleri bakımından yapısal bir şekilde değerlendirilmektedir. TSRS standartları

doğrultusunda risk ve fırsatların kısa, orta ve uzun vadeli etkileri açık biçimde tanımlanmakta; önceliklendirme, stratejik planlama ve senaryo analizleri bu sınıflandırma temel alınarak yürütülmektedir.

Kurumsal Risk Yönetimi sistemi içerisinde, her risk ve fırsat için gerçekleşme ihtimalinin hangi zaman dilimine düştüğü belirlenmekte ve bu bilgi, raporlamada etkin biçimde kullanılmaktadır. TAV Havalimanları tarafından kabul edilen **zaman dilimleri** şu şekildedir:

Tablo 7: Zaman Dilimleri

SKORLAMA	ÇOK DÜŞÜK OLASILIK (1)	DÜŞÜK OLASILIK (2)	MUHTEMEL (3)	YÜKSEK OLASILIK (4)
Genel Durum	"Bu senaryonun önümüzdeki 10 yıl içinde gerçekleşmesi zor görünüyor, ancak yine de Grup'un dikkatini çekmesi gereken bir konu." <b>10 yılda 1'den daha az sıklıkta gerçekleşir.</b>	"Bu senaryonun önümüzdeki 10 yıl içinde gerçekleşmesi mümkündür." <b>4-10 yılda bir gerçekleşir.</b>	"Bu senaryonun önümüzdeki 3 yıl içinde gerçekleşmesi muhtemeldir." <b>3 yılda bir gerçekleşir.</b>	"Bu senaryonun yılda en az 1 kez veya daha sık gerçekleşmesi neredeyse kesindir." <b>Yılda bir veya birkaç kez gerçekleşir.</b>
Zaman Dilimi	Uzun Vade (10+ Yıl)	Orta-Uzun Vade (4-10 Yıl)	Orta Vade (1-3 Yıl)	Kısa Vade (0-1 Yıl)
Kriz Durumu (12-18 ay içinde gerçekleşme olasılığı)	%20'den az	%20-49 arası	%50-75 arası	%75'ten fazla

<sup>53</sup> TSRS 2 Paragraf 17; TSRS 2 Paragraf 18; TSRS 2 Paragraf 19-20

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE İKLİM BAĞLAMI

## 3.1

## Kısa vadeli riskler, TAV Havalimanları'nın yıllık operasyonel **planlama ve bütçeleme süreçlerine doğrudan entegre edilmektedir.**

Olasılık skorları ile zaman dilimleri arasındaki bu eşleşme, süreç sahiplerine risk yönetimi uygulamalarında iki temel işlev sağlamaktadır:

• **Karar önceliklerinin belirlenmesi** – Kısa vadeli riskler, TAV Havalimanları'nın yıllık operasyonel planlama ve bütçeleme süreçlerine doğrudan entegre edilmektedir. Orta vadeli ve uzun vadeli (4 yıl ve üzeri) riskler ise, orta ve uzun vadeli stratejik planlama, yatırım önceliklendirme ve senaryo analizleri kapsamında ele alınmaktadır. Bu yaklaşım, TAV'ın stratejik esnekliğini ve uyum kapasitesini artırmayı amaçlamaktadır.

• **TSRS uyumu ve paydaş bilgilendirme** – Sürdürülebilirlikle ilgili Riskler ve Fırsatlar bölümünde belirtilen her bir risk ve fırsatın öngörülen zaman diliminin açıkça tanımlanmış olması, TSRS 1 ve TSRS 2 hükümleriyle tam uyum göstermektedir. Bu sayede, başta yatırımcılar ve finansal kuruluşlar olmak üzere, raporun asli kullanıcılarının, TAV Havalimanları'nın sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatlarının hangi zaman aralığında finansal sonuçlar doğurabileceği konusunda daha güçlü ve şeffaf bilgiye erişimleri sağlanmaktadır.

### Fırsat Analizleri<sup>54</sup>

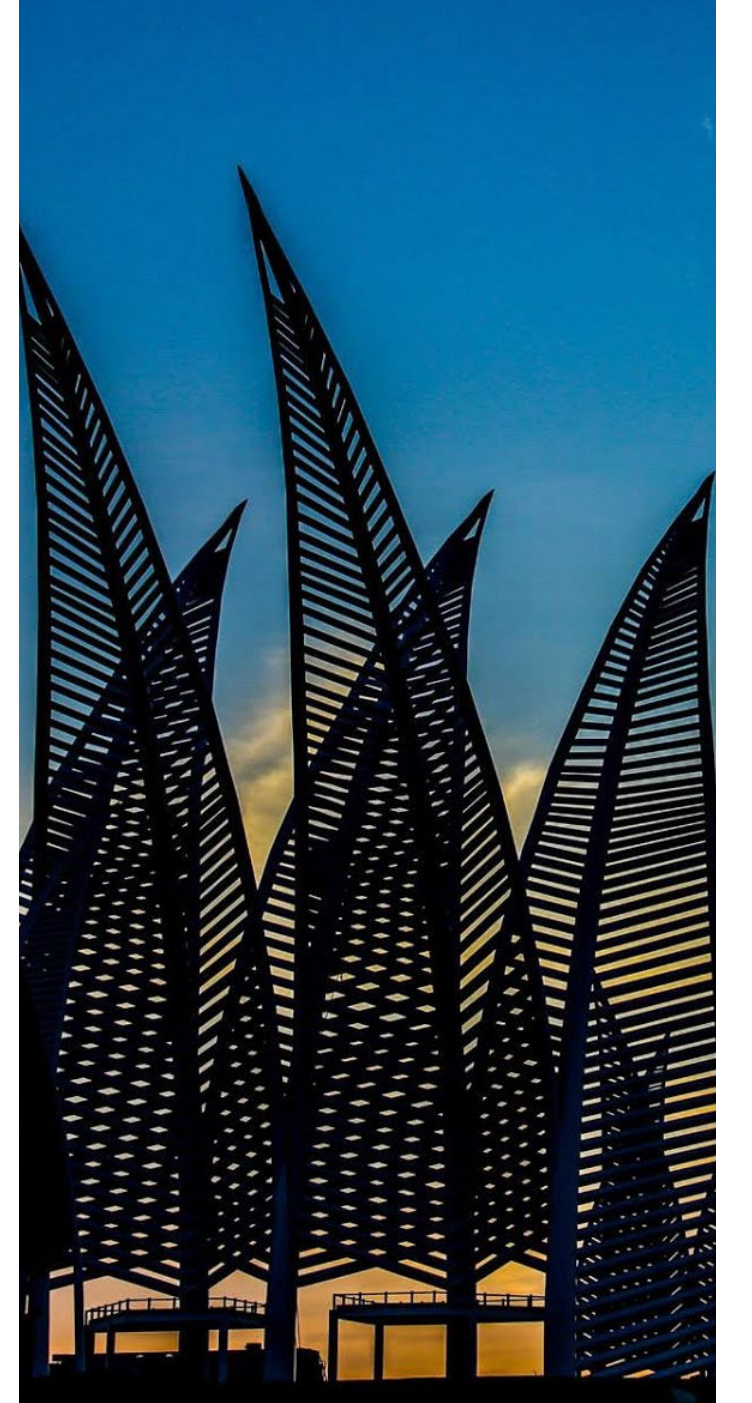
TAV Havalimanları'nda sürdürülebilirlik ve iklim bağlantılı fırsatlar iki kanaldan ortaya çıkmaktadır:

### 1. Risk azaltımı / uyum kaynaklı fırsatlar

Sürdürülebilirlik risklerinin proaktif yönetimi, aynı zamanda operasyonel verimlilik ve maliyet avantajı yaratma potansiyeline sahiptir. Özellikle enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji yatırımları gibi aksiyonlar bu çerçevede değerlendirilmektedir. Bu duruma örnek olarak TAV Havalimanları tarafından işletilen terminallerin enerji ihtiyacı nedeniyle, enerji verimliliği projeleri doğrudan işletme maliyetlerini azaltma fırsatı sunmaktadır. Ayrıca yenilenebilir enerji kullanımı sera gazı emisyonlarını düşürmekte ve paydaş beklentileri ile kurumsal sürdürülebilirlik hedefleriyle uyum sağlamaktadır. Bunun gibi, riski azaltmak için, değişen gerçekliğe uyum sağlamak için ortaya konan risk azaltım aksiyonları doğaları gereği fırsat niteliğindedir.

### 2. Bağımsız stratejik fırsatlar

Doğası gereği fırsat niteliğinde olan risk azaltım aksiyonlarının haricinde bağımsız sürdürülebilirlik fırsatları da mevcuttur. Örneğin havacılık sektöründe sürdürülebilir seyahat ve yeşil havalimanı hizmetlerine olan talep artışı gibi bağımsız olarak nitelendirilebilecek fırsatlar mevcuttur. Bu bağlamda TAV Havalimanları bu gibi fırsatları değerlendirebilmek için, yolcu deneyimini sürdürülebilirlik odaklı geliştirmek amacıyla 2024 yılı içerisinde yeşil bina sertifikaları, biyoçeşitliliği koruma programları ve sürdürülebilir ulaşım altyapısı geliştirme projelerini başlatmıştır. Ayrıca, "ACI Europe" Havalimanı Karbon Akreditasyon Programı (ACA) kapsamında TAV tarafından işletilen havalimanlarının olgunluk seviyelerinin sürekli olarak artırılması hedeflenmektedir; bu durum hem sürdürülebilir marka imajını hem de yatırımcı ilgisini artıran stratejik bir fırsattır. Bu hedefin gerçekleşmesinin bir kanıtı olarak, Ankara Esenboğa Havalimanı Türkiye'de Level 4+ seviyesinde sertifikalanan ilk havalimanı olmuştur.



<sup>54</sup> TSRS 1 Par. 30; TSRS 2 Par. 14-15

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE İKLİM İLE İLGİLİ RİSKLER VE FIRSATLAR

3.2

## 2025 raporlama dönemi itibarıyla, toplamda yedi risk ve üç fırsat TSRS 1 ve TSRS 2 standartlarının gereklilikleri doğrultusunda değerlendirilmiştir.

TAV Havalimanları'nda sürdürülebilirlik ve iklim değişikliği ile bağlantılı risk ve fırsatların değerlendirme süreci, TAV Havalimanları Kurumsal Risk Yönetimi yapısı ve Groupe ADP stratejik risk çerçevesi ile tam uyumlu olarak yürütülmektedir. Risk ve fırsatların belirlenmesinde, TSRS 1 ve TSRS 2 standartlarında öngörülen tüm gereklilikler dikkate alınmakta; her bir risk ve fırsatın etki ve olasılık boyutları sistematik olarak analiz edilmekte ve Kurumsal Risk Yönetim Sistemi içerisinde sınıflandırılmaktadır.

2025 TSRS raporlama dönemi itibarıyla TAV Havalimanları için önemlilik arz eden başlıca risk ve fırsatlar, TSRS gerekliliklerine<sup>55</sup> uygun olarak:

- **Finansal etkisi dikkate alınan risk ve fırsatlar** ve
- **Finansal etkisi doğrudan dikkate alınmayan, ancak stratejik ve operasyonel etkisi yüksek olan risk ve fırsatlar** olarak ayrı ayrı beyan edilmekte ve raporlanmaktadır.

2025 raporlama dönemi itibarıyla, toplamda **yedi risk ve üç fırsat** TSRS 1 ve TSRS 2 standartlarının gereklilikleri<sup>56</sup> doğrultusunda değerlendirilmiştir. Analiz edilen riskler, finansal, operasyonel ve stratejik etkileri dikkate alınarak hem etki hem de olasılık boyutları üzerinden sınıflandırılmıştır.<sup>57</sup> Söz konusu riskler, dijital altyapı ve siber güvenlik sistemleri, iklim değişikliğine bağlı fiziksel ve geçiş riskleri, yetenek yönetimi,

iş sağlığı ve güvenliği ile tedarik zinciri ve iş sürekliliği süreçlerine ilişkin kritik alanları kapsamaktadır.

Buna paralel olarak, üç stratejik fırsat alanı tanımlanmış ve niteliksel olarak raporlanmıştır.<sup>58</sup> Bu fırsatlar; yenilenebilir enerji yatırımları, yapay zekâ destekli siber güvenlik ve operasyonel uygulamalar ile iş sağlığı ve güvenliği süreçlerinin geliştirilmesine odaklanmaktadır. Belirlenen tüm risk ve fırsatlar, Kurumsal Risk Yönetimi süreci kapsamında düzenli olarak izlenmekte ve yönetilmektedir.<sup>59</sup> Bu yaklaşım sayesinde, Groupe ADP'nin sürdürülebilir kalkınma hedefleriyle uyumlu olarak, TAV Havalimanları'nın stratejik karar alma ve operasyonel planlama süreçlerine entegre edilmektedir.<sup>60</sup>

<sup>55</sup> TSRS 1 Paragraf 30 ve TSRS 2 Paragraf 5  
<sup>56</sup> TSRS 1, Paragraf 30 ve TSRS 2, Paragraf 5  
<sup>57</sup> TSRS 2, Paragraf 14-15  
<sup>58</sup> TSRS 1, Paragraf 73  
<sup>59</sup> TSRS 1, Paragraf 44  
<sup>60</sup> TSRS 1, Paragraf 42-43

## Risk 1 – Siber Güvenlik Riski: Kişisel Verinin Korunması

Alan	Raporlama	Referans		
Risk Tipi	Siber Güvenlik Riski – Kişisel Verinin Korunması	TSRS 1, Paragraf 30 (a)		
Sürdürülebilirlik Konusu	6. Siber Güvenlik ve Veri Gizliliği	Önemliliğe Sahip Konular		
Risk Tanımı & Ana Risk Faktörü	<b>Risk tanımı:</b> TAVOS platformunda tutulan yolcu kimlik, iletişim ve seyahat verilerinin yetkisiz erişim sonucunda sızdırılması halinde, 6698 sayılı KVKK uyarınca idari para cezası uygulanacak, EU/GDPR kapsamındaki yolcular için ilave bildirim yükümlülükleri doğacak ve marka değeri olumsuz etkilenecektir. <b>Ana risk faktörleri:</b> Kimlik avı, zayıf parola kullanımları; uçtan-uca şifreleme eksikleri; üçüncü-taraf yer hizmetleri hesap yetkilerinde yaşanabilecek problemler; uygulama kod tabanlarının eski kütüphanelerden oluşması; çalışanların konu ile ilgili farkındalık eksikliği.			
Zaman Dilimi	Kısa Vade (0-1 Yıl)	Zaman Dilimleri, TSRS 1, Paragraf 30 (b)		
Değer Zincirini Etkilediği Nokta	Yükarı yönlü – Hava yolu PNR akışı, biletleme verisi Operasyonlar – Check-in, CIP lounge, mobil uygulama veri akışı Aşağı yönlü – Gümrüksüz satış "Duty-free" & sadakat programı pazarlama ortakları			
Etkilenen Yapılar	• TAVOS yolcu veritabanı ve API katmanı • Self-check-in kiosk sunucuları • Müşteri ilişkileri Yönetimi & sadakat programı platformu • KVKK veri sorumluları sicil (VERBIS) süreçleri	İş Modeli ve Değer Zinciri, TSRS 1, Paragraf 32 (b)		
Etki	<b>YÜKSEK</b>	Etki Skorlaması, TSRS 1, Paragraf 44 (a)		
Olasılık	<b>YÜKSEK OLASILIK</b>	Olasılık Skorlaması, TSRS 1, Paragraf 44 (a)		
Bileşke Risk Skoru	<b>Uyarı Alanı</b>	Bileşke Risk Skoru, TSRS 1, Paragraf 44 (a)		
Risk Kontrol Seviyesi	<b>Kısmi Kontrol</b>	Risk Kontrol Seviyesi, TSRS 1, Paragraf 33 (a)		
Nihai Risk Önceliklendirmesi	<b>ZAFİYET ALANI</b>	Nihai Risk Önceliklendirmesi, TSRS 1, Paragraf 44 (a)		
Olası Finansal Etki	<b>Mevcut Raporlama Dönemi (2025 Yılı Sonu İtibarıyla)</b>	<b>Kısa Vade (0-1 Yıl) (2026)</b>	<b>Orta Vade (1-3 Yıl) (2027-28)</b>	<b>Orta-Uzun Vade (4-10 Yıl) (2029-35)</b>
	Mevcut raporlama döneminde risk gerçekleşmediği için herhangi bir finansal etki görülmemiştir.	Kısa Vadede (0-1 Yıl) riskin gerçekleşmesi durumunda FAVÖK etkisi <b>%0,24</b> seviyelerinde olacaktır. Risk, itibar ve hukuki/yasal etki eşik değerleri bakımından <b>kısa vadede "Yüksek Etki"</b> ye sahip bir risktir.	Orta Vadede (1-3 Yıl) riskin gerçekleşmesi durumunda FAVÖK etkisi <b>%0,28</b> seviyelerinde olacaktır. Risk, itibar ve hukuki/yasal etki eşik değerleri bakımından <b>orta vadede "Yüksek Etki"</b> ye sahip bir risktir.	Uzun Vadede (4-10 Yıl) riskin gerçekleşmesi durumunda FAVÖK etkisi <b>%0,29</b> seviyelerinde olacaktır. Risk, itibar ve hukuki/yasal etki eşik değerleri bakımından <b>uzun vadede "Yüksek Etki"</b> ye sahip bir risktir.
Dolaylı Finansal Etkiler	Mevcut raporlama döneminde risk gerçekleşmediği için herhangi bir dolaylı finansal etki oluşmamıştır. Bu nedenle hasılat, ticari alacaklar, karşılıklar, nakit ve nakit benzerleri, maddi/maddi olmayan duran varlıklar ve özkaynaklar üzerinde bu riske bağlı bir etki görülmemiştir.	Riskin gerçekleşmesi halinde itibar kaybına bağlı olarak gelirlerde baskı oluşabilir. Bu durum hasılatı ve nakit girişlerini zayıflatır. Özellikle yolcu güven kaybına bağlı olası yolcu güven miktarındaki düşüş beraberinde gelirleri azaltabilir. Nakit akışı beklentilerindeki bozulma nedeniyle işletme hakkı, yazılım, şerefiye ve diğer maddi olmayan duran varlıklarda değer düşüklüğü riski oluşabilir. Süregelen hukuki ve uyum süreçleri karşılıkların bilançoda daha uzun süre taşınmasına neden olabilir. Artan kontrol ve güvenlik giderleri nakit akışını zayıflatır.	Etkilerin sürmesi halinde gelir yaratma kapasitesi üzerinde daha kalıcı baskı oluşabilir. Özellikle yolcu güven kaybına bağlı olası yolcu miktarındaki düşüş beraberinde gelirleri azaltabilir. Ticari ilişkilerde güven kaybı hasılatı olumsuz etkileyebilir. Nakit akışı beklentilerindeki bozulma nedeniyle işletme hakkı, yazılım, şerefiye ve diğer maddi olmayan duran varlıklarda değer düşüklüğü riski oluşabilir. Süregelen hukuki ve uyum süreçleri karşılıkların bilançoda daha uzun süre taşınmasına neden olabilir. Artan kontrol ve güvenlik giderleri nakit akışını zayıflatır.	Riskin kalıcı hale gelmesi durumunda siber güvenlik ve veri koruma harcamaları sürekli maliyet unsuru haline gelebilir. Bu durum maddi duran varlıklar, maddi olmayan duran varlıklar ve amortisman/itfa baskısını artırabilir. Zayıflayan nakit akışları bazı varlıklarda değer düşüklüğü riskini artırabilir. Artan risk algısı finansmana erişim maliyetini yükseltebilir. Bu da finansal borçlar, finansman giderleri ve özkaynaklar üzerinde baskı yaratabilir.
Finansallaştırma Yaklaşımı	1. Senaryo tanımı: 500.000 yolcunun kişisel verisinin sızdığı veri ihlali. 2. Maliyet unsurları: • KVKK idari para cezası • Hukuk/PR giderleri. 3. Gizlilik: Detaylı formüller ve varsayımlar ticari hassasiyet gereğiyle raporumuzda yer almamaktadır, denetim sürecinde sunulmuştur.			
Risk Yönetim Aksiyonları	• KVKK Uyum Programı ve VERBIS kayıtlarının düzenli güncellenmesi • KVKK Veri İhlali Müdahale Prosedürü (bildirim akışı + olay kayıtları) • Çalışan gizlilik-farkındalık eğitimleri Rve kimlik-avı simülasyonları • Üçüncü-taraf veri işleme sözleşmelerinde KVKK eki ve denetim hakkı şartının eksiksiz uygulanması • Kişisel veri ihlali teminatını içeren siber sigorta poliçelerinin güncellenmesi			

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE İKLİM İLE İLGİLİ RİSKLER VE FIRSATLAR

3.2

## Fırsat 1 – Siber Güvenlik Fırsatı: Öncü Uygulamalar

Alan	Raporlama	Referans
Fırsat Tipi	Siber Güvenlik Fırsatı – Öncü Uygulamalar	TSRS 1, Paragraf 30 (a)
Sürdürülebilirlik Konusu	6. Siber Güvenlik ve Veri Gizliliği	Önemliliğe Sahip Konular
Fırsat Tanımı & Ana Risk Faktörü	<b>Fırsat tanımı:</b> TAV, yapay zeka-destekli siber güvenlik ve operasyon analitiği kullanarak yolcu akışını, bagaj hareketini ve güvenlik anomalisini gerçek-zamanlı ve öngörülebilir hâle getirebilir. Bu sayede bekleme süreleri azaltılabilir, kapasite verimliliği artırılabilir ve "lider dijital havalimanı işletmecisi" konumuna gelebilir. <b>Ana fırsat faktörleri:</b> Küresel havacılıkta artan veri hacmi ve yapay zekâ çözümlerinin olgunlaşması, Regülasyonların (ICAO, EASA, KVKK) önleyici siber kontrolleri teşvik etmesi, Groupe ADP ile ortak inovasyon programları sayesinde ölçeklenebilir AR-GE kaynaklarına erişim sağlanması.	
Zaman Dilimi	Kısa → Uzun Vade (ilk pilot çıktılar 0-1 yılda alınmakta, tam yaygınlaşma uzun vadeye yayılmaktadır)	Zaman Dilimleri, TSRS 1, Paragraf 30 (b)
Değer Zincirini Etkilediği Nokta	Yukarı yönlü – Veri odaklı uçuş planlama algoritmaları Operasyonlar – Bagaj ayırıştırma, güvenlik hat optimizasyonu, anomali tespiti Aşağı yönlü – Yolcu mobil uygulamaları, bağlı sadakat & perakende platformları	İş Modeli ve Değer Zinciri, TSRS 1, Paragraf 32 (b)
Etkilenen Yapılar	• TAV Technologies yapay zekâ veri havuzu ve analitik platformu • Havalimanı Dijital İkiz (digital-twin) simülasyon altyapısı • Güvenlik Operasyon Merkezi (SOC) • IoT sensör ağı (bagaj bandı, X-Ray)	
Etki	<b>YÜKSEK</b>	Etki Skorlaması, TSRS 1, Paragraf 44 (a)
Olasılık	<b>YÜKSEK OLASILIK</b>	Olasılık Skorlaması, TSRS 1, Paragraf 44 (a)
Olası Etki	Fırsat niteliksel olarak değerlendirilmiş, <b>finansal etkisi yüksek oranda belirsizliklere ve varsayıma dayalı olduğu için hesaplanamamıştır</b> . Etkinin yolcu memnuniyetinde artış, operasyonel verimlilik ve marka değerinde olumlu katkı üzerinden gerçekleşeceği düşünülmektedir.	
Fırsat Değerlendirme Aksiyonları	• TAV Technologies Yapay Zekâ Yol Haritası uygulanmaktadır; 2024'te üç pilot kullanım senaryosu devreye alınmıştır. • "Groupe ADP Innovation Hub" ile ortak "Smart Airport" PoC çalışmalarını yürütülmektedir. • Dijital İkiz Projesi sayesinde apron & terminal verisi senkronize edilmekte, simülasyon sonuçları aylık performans toplantılarında kullanılmaktadır. • Yapay Zeka Destekli SOC algoritmaları, anormal ağ trafiğini erken tespit edecek şekilde modellenmektedir. • Ar-Ge Teşvik Programı (TÜBİTAK 1507) ile üniversite iş birlikleri finanse edilmekte, yapay zekâ yetenek havuzu güçlendirilmektedir.	

## Risk 2 – Yetenek Riski: STEM Pozisyonları

Alan	Raporlama	Referans		
Risk Tipi	Yetenek Riski – STEM Pozisyonları	TSRS 1, Paragraf 30 (a)		
Sürdürülebilirlik Konusu	5. Çeşitlilik, Kapsayıcılık & Hakkaniyet	Önemliliğe Sahip Konular		
Risk Tanımı & Ana Risk Faktörü	<b>Risk tanımı:</b> Çeşitlilik, kapsayıcılık politikalarının, ve çalışan bağlılığını artıran uygulamaların yetersiz kalması halinde, pazardaki rekabet ve talebin yüksek olduğu STEM arka planlı insan gücünün elde tutulması zorlaşabilir; bu kişilerin yerine yeni çalışan bulmak için ek maliyetlere katılmak gerekebilir. <b>Ana risk faktörleri:</b> Sektörde artan yetenek talebi, rekabetçi maaş baskısı, uzun proje döngüleri.			
Zaman Dilimi	Gerçekleşmiştir, ayrıca Kısa Vade (0-1 Yıl) içerisinde bu gibi riskler oluşabilir.	Zaman Dilimleri, TSRS 1, Paragraf 30 (b)		
Değer Zincirini Etkilediği Nokta	Operasyonlar – Kritik IT altyapısı, veri analitiği projeleri. Aşağı yönlü – Havalimanı IoT & otomasyon projelerinin devreye alınması.	İş Modeli ve Değer Zinciri, TSRS 1, Paragraf 32 (b)		
Etkilenen Yapılar	• Grup geneli STEM arka planına sahip çalışanlar • TAV Technologies Ar-Ge Merkezi ve yazılım ekipleri • TAV Akademi yetenek geliştirme programı			
Etki	<b>YÜKSEK</b>	Etki Skorlaması, TSRS 1, Paragraf 44 (a)		
Olasılık	<b>YÜKSEK OLASILIK</b>	Olasılık Skorlaması, TSRS 1, Paragraf 44 (a)		
Bileşke Risk Skoru	<b>Uyarı Alanı</b>	Bileşke Risk Skoru, TSRS 1, Paragraf 44 (a)		
Risk Kontrol Seviyesi	<b>Kısmi Kontrol</b>	Risk Kontrol Seviyesi, TSRS 1, Paragraf 33 (a)		
Nihai Risk Önceliklendirmesi	<b>ZAFİYET ALANI</b>	Nihai Risk Önceliklendirmesi, TSRS 1, Paragraf 44 (a)		
Olası Finansal Etki	<b>Mevcut Raporlama Dönemi (2025 Yılı Sonu İtibarıyla)</b>	<b>Kısa Vade (0-1 Yıl) (2026)</b>	<b>Orta Vade (1-3 Yıl) (2027-28)</b>	<b>Orta-Uzun Vade (4-10 Yıl) (2029-35)</b>
	Mevcut Raporlama Dönemi (2025) için kilit STEM pozisyonlardaki kişilerin gönüllü işten ayrılmaları sonucu FAVÖK etkisi %0,18 civarlarında gerçekleşmiştir. Bu sınırlı etkiye rağmen KRY sistemi eşik değerlerinde "Güçlü ve geçici insan kaynağı yetersizliği (grup bazlı)" seviyesi tetiklendiği için bu risk "Yüksek" etkiye sahiptir.	Kısa vadede (2026) kilit STEM pozisyonlardaki kişilerin gönüllü işten ayrılmaları sonucu FAVÖK etkisinin %0,17 civarlarında olması beklenmektedir. Bu sınırlı etkiye rağmen KRY sistemi eşik değerlerinde "Güçlü ve geçici insan kaynağı yetersizliği (grup bazlı)" seviyesi tetiklendiği için bu risk "Yüksek" etkiye sahiptir.	Orta vadede (2027-28) kilit STEM pozisyonlardaki kişilerin gönüllü işten ayrılmaları sonucu FAVÖK etkisinin %0,20 civarlarında olması beklenmektedir. Bu sınırlı etkiye rağmen KRY sistemi eşik değerlerinde "Güçlü ve geçici insan kaynağı yetersizliği (grup bazlı)" seviyesi tetiklendiği için bu risk "Yüksek" etkiye sahiptir.	Uzun vadede (2029-35) kilit STEM pozisyonlardaki kişilerin gönüllü işten ayrılmaları sonucu FAVÖK etkisinin %21,0 civarlarında olması beklenmektedir. Bu sınırlı etkiye rağmen KRY sistemi eşik değerlerinde "Güçlü ve geçici insan kaynağı yetersizliği (grup bazlı)" seviyesi tetiklendiği için bu risk "Yüksek" etkiye sahiptir.
Dolaylı Finansal Etkiler	Kilit STEM çalışan kaybı, bilgi birikimi kaybı ve proje sürelerinde uzama riski yaratabilir. Bu durum operasyonel verimlilik üzerinde baskı oluşturarak hizmet sürekliliğini ve dolaylı olarak hasılatı etkileyebilir. Geçici dış kaynak kullanımı ve danışmanlık ihtiyacı nedeniyle diğer faaliyet giderleri, ticari borçlar ve nakit çıkışları artabilir. Ayrıca kritik dijital projelerde yavaşlama olması halinde maddi olmayan varlık niteliğindeki geliştirilen zamanlaması etkilenir.	Kısa vadede işten ayrılmaların sürmesi, işe alım sürecinde gecikme ve adaptasyon kaybı yaratabilir. Bu durum proje teslim sürelerini uzatarak gelir yaratma kapasitesi üzerinde baskı oluşturabilir. Ücret artışları, elde tutma ödemeleri ve dış kaynak ihtiyacı nedeniyle personel giderleri, diğer borçlar ve nakit kalemleri etkilenir. Kritik sistem ve yazılım projelerinde gecikme olması halinde maddi olmayan duran varlıklara ilişkin yatırım planları ertelenebilir.	Orta vadede yüksek devir oranının devam etmesi, kurumsal bilgi kaybını daha yapısal hale getirebilir. Bu durum dijitalleşme, veri analitiği ve siber güvenlik projelerinde yavaşlamaya neden olabilir. Sonuç olarak hasılat büyümesi, operasyonel verimlilik ve nakit akışı beklentileri zayıflayabilir. Bazı teknoloji yatırımları veya aktifleştirilen geliştirme projeleri için değer düşüklüğü riski oluşabilir.	Uzun vadede bu riskin kalıcı hale gelmesi, insan kaynağı maliyet yapısını yavaş çeker. Sürekli ücret baskısı, elde tutma programları ve dış bağımlılık nedeniyle gider tabanı kalıcı olarak artabilir. Bu durum nakit yaratma kapasitesini zayıflatabilir ve uzun vadeli büyüme projelerini baskılayabilir. Zayıflayan nakit akışları, bazı maddi olmayan duran varlıklarda değer düşüklüğü riskini ve finansman ihtiyacını artırabilir.
Finansallaştırma Yaklaşımı	1. Girdi – Risk değerlendirme örnekleme, STEM arka planlı çalışanların işten ayrılma etkilerinin daha rahat gözlemlenebilmesi adına TAV IT pozisyonlarına indirgenmiştir. Bu bağlamda TAV IT bazlı pozisyonlarda 2025 itibarıyla gönüllü işten ayrılmalar değerlendirilmeye alınmıştır. 2. Varsayım – Çalışan başına ayrılan yerine koyma maliyeti alt kırılımlarıyla birlikte İK ekiplerinin yönlendirildiğinde toplanmıştır.			
Risk Yönetim Aksiyonları	• Yetenek Yönetimi & Yedekleme: Her yıl performans sürecini izleyen Nisan ayında fonksiyon yöneticileriyle kalibrasyon yapılmakta; kritik STEM pozisyonları için iç aday havuzu oluşturulmakta, yedek profiller atanmakta, böylece ek dış kaynak maliyeti doğmamaktadır. • Kapsayıcı Kültür Programı: Çeşitlilik KPI'ları izlenmekte; "Milyon Kadına Mentor" ve "Teknolojide Lider Kadınlar" iş birlikleriyle kadın STEM yetenek havuzu geliştirilmektedir. • TAV Havalimanları, Eşit Fırsat Modeli (FEM) Sertifikası'na sahip olup Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi İlkeleri'ne (WEPS) destek vermekte, Teknolojide Kadın Derneği'nin kurucu üyesi olarak çeşitli programları desteklemekte, ayrıca Havas aracılığıyla Cinsiyet Dengesi Geliştirme Komisyonu'na katılmakta ve "Target Gender Equality" ile "IMPACT2030" gibi uluslararası kapsayıcılık girişimlerinde aktif rol almaktadır. • Rekabetçi Ücret ve Yan Haklar: Piyasa araştırmalarıyla ücret bantları yılda iki kez güncellenmekte; hibrit çalışma ve esnek yan hak paketi uygulanmaktadır. • İç İlan & Rotasyon: "TAV Portal" üzerinden kurumiçi geçiş ve terfi süreçleri yürütülmekte; boşalan STEM rollerinin önemli bir bölümü iç kaynaklardan karşılanmaktadır. • Çalışan Bağlılığı Ölçümü: "En İyi İşverenler" (GPTW) anketleri ve eNPS sonuçlarıyla bağlılık skorları izlenmekte; iyileştirme için aksiyon planları uygulanmaktadır.			

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE İKLİM İLE İLGİLİ RİSKLER VE FIRSATLAR

3.2

## Risk 3 – İklim Riski: Akut Fiziksel Risk

Alan	Raporlama	Referans		
Risk Tipi	İklim Riski – Akut Fiziksel Risk	TSRS 2, Paragraf 30 (a)		
Sürdürülebilirlik Konusu	1. İklim Riski ve Fırsatlarının Yönetimi	Önemli Sahip Konular		
Risk Tanımı & Ana Risk Faktörü	<b>Risk tanımı:</b> Aşırı yağış, sel ve dolu gibi iklim değişikliğinin akut fiziksel etkilerinden kaynaklanabilecek ve havalimanlarında tamirat ve adaptasyon bedelleri şeklinde finansal etkiler yaratabilecek vakalar toplu olarak incelenmiş ve bu bağlamda iklim değişikliğinin akut fiziksel etkileri değerlendirilmiştir. <b>Ana risk faktörleri:</b> İklim değişikliği kaynaklı uç hava olaylarının sıklığının artması.			
Zaman Dilimi	Gerçekleşmiştir, ayrıca Orta Vadede (1-3 Yıl) bu gibi riskler oluşabilir, Çok uzun vadede (10+ yıl) ise bu risklerin şiddeti ve sıklığı artabilir.	Zaman Dilimleri, TSRS 1, Paragraf 30 (b)		
Değer Zincirini Etkilediği Nokta	Operasyonlar – Terminal yolcu akışı Aşağı yönlü – Havalimanı kiracılarının ticari faaliyetleri, tedarik zinciri lojistik akışı.	İş Modeli ve Değer Zinciri, TSRS 1, Paragraf 32 (b)		
Etkilenen Yapılar	• Terminal çatısı sifonik drenaj hatları • Ofis alanlarının etkilenmesi			
Etki	<b>YÜKSEK</b>	Etki Skoruması, TSRS 1, Paragraf 44 (a)		
Olasılık	<b>MUHTEMEL</b>	Olasılık Skoruması, TSRS 1, Paragraf 44 (a)		
Bileşke Risk Skoru	<b>Yüksek Gözetim Alanı</b>	Bileşke Risk Skoru, TSRS 1, Paragraf 44 (a)		
Risk Kontrol Seviyesi	<b>Kısmi Kontrol</b>	Risk Kontrol Seviyesi, TSRS 1, Paragraf 33 (a)		
Nihai Risk Önceliklendirmesi	<b>ZAFİYET ALANI</b>	Nihai Risk Önceliklendirmesi, TSRS 1, Paragraf 44 (a)		
Vadeler	<b>Mevcut Raporlama Dönemi (2025 Yılı Sonu İtibarıyla)</b>	<b>Kısa Vade (0-1 Yılı) (2026)</b>	<b>Orta Vade (1-3 Yılı) (2027-28)</b>	<b>Orta-Uzun Vade (4-10 Yılı) (2029-35)</b>
Olası Finansal Etki (Düzenli Geçiş – Net-Sıfır Senaryosu)	Mevcut raporlama döneminde akut fiziksel risk kaynaklı tamirat ve adaptasyon giderleri nedeniyle FAVÖK etkisi <b>%0,071</b> seviyesinde gerçekleşmiştir. Bu dönemde senaryolar arasında fark oluşmamıştır. Finansal etki sınırlı görünmekle birlikte, akut fiziksel riskin havalimanı operasyonlarının tamamını kesintiyi uğratma potansiyeli nedeniyle risk <b>operasyonel eşik açısından "Yüksek"</b> etkiye sahiptir.	Kısa vadede akut fiziksel riskin gerçekleşmesi halinde FAVÖK etkisinin <b>%0,083</b> seviyesinde olması beklenmektedir. Bu dönemde etki sınırlı olmakla birlikte, riskin <b>tüm faaliyetlerin kesintiyi uğramasına</b> yol açabileceği nedeniyle <b>operasyonel eşik</b> açısından "Yüksek" etkiye sahip olduğu değerlendirilmektedir.	Orta vadede akut fiziksel riskin gerçekleşmesi halinde FAVÖK etkisinin <b>%0,121</b> seviyesinde olması beklenmektedir. Bu dönemde tamirat ve adaptasyon giderlerine ek olarak operasyonel duruş kaynaklı ciro kaybı da etkili olmaktadır. Finansal etkinin görece sınırlı kalmasına rağmen, riskin <b>tüm operasyonları kesintiyi uğratılabile potansiyeli</b> nedeniyle <b>operasyonel eşik</b> açısından "Yüksek" etkiye sahip olduğu değerlendirilmektedir.	Orta-uzun vadede akut fiziksel riskin gerçekleşmesi halinde FAVÖK etkisinin <b>%0,179</b> seviyesinde olabileceği öngörülmektedir. Bu dönemde operasyonel duruş ve artan adaptasyon ihtiyacı finansal etkiyi büyütmektedir. Bununla birlikte riskin etki seviyesi, yalnız finansal boyuttan değil, <b>tüm faaliyetlerin kesintiyi uğraması</b> ihtimali nedeniyle <b>operasyonel eşik</b> açısından "Yüksek" olarak değerlendirilmektedir.
Olası Finansal Etki (Sıcak Dünya – Mevcut Politikalar Senaryosu)	Mevcut raporlama döneminde akut fiziksel risk kaynaklı tamirat ve adaptasyon giderleri nedeniyle FAVÖK etkisi <b>%0,071</b> seviyesinde gerçekleşmiştir. Bu dönemde senaryolar arasında fark oluşmamıştır. Finansal etki sınırlı görünmekle birlikte, akut fiziksel riskin havalimanı operasyonlarının tamamını kesintiyi uğratma potansiyeli nedeniyle risk <b>operasyonel eşik açısından "Yüksek"</b> etkiye sahiptir.	Kısa vadede akut fiziksel riskin gerçekleşmesi halinde FAVÖK etkisinin <b>%0,083</b> seviyesinde olması beklenmektedir. Bu dönemde senaryolar arasında belirgin bir fark bulunmamaktadır. Finansal etki sınırlı görünse de, riskin <b>tüm faaliyetlerin kesintiyi uğramasına</b> yol açabileceği nedeniyle <b>operasyonel eşik</b> açısından "Yüksek" etkiye sahip olduğu değerlendirilmektedir.	Orta vadede akut fiziksel riskin gerçekleşmesi halinde FAVÖK etkisinin <b>%0,140</b> seviyesinde olması beklenmektedir. Sıcak Dünya senaryosunda operasyonel duruş kaynaklı ciro kaybı daha yüksek olduğu için finansal etki artmaktadır. Buna ek olarak, riskin <b>tüm operasyonları kesintiyi uğratılabile potansiyeli</b> nedeniyle <b>operasyonel eşik</b> açısından "Yüksek" etkiye sahip olduğu değerlendirilmektedir.	Orta-uzun vadede akut fiziksel riskin gerçekleşmesi halinde FAVÖK etkisinin <b>%0,244</b> seviyesinde olabileceği öngörülmektedir. Bu senaryoda fiziksel olayların daha yıkıcı hale gelmesi nedeniyle finansal etkinin daha belirgin olması beklenmektedir. Bununla birlikte riskin etki seviyesi, <b>tüm faaliyetlerin kesintiyi uğraması</b> ihtimali nedeniyle <b>operasyonel eşik</b> açısından "Yüksek" olarak değerlendirilmektedir.
Dolaylı Finansal Etkiler	Riskin gerçekleşmesi, bakım-onarım ve adaptasyon harcamaları üzerinden nakit çıkışlarını arttırmış, maddi duran varlıklar ve ilgili gider kalemleri üzerinde baskı yaratmıştır. Etki, operasyonel duruştan ziyade varlık dayanıklılığı ve nakit yönetimi tarafında hissedilmiştir.	Riskin gerçekleşmesi halinde nakit akışları, işletme sermayesi ihtiyacı, maddi duran varlıklara yönelik ilave harcamalar ve ticari borçlar üzerinde baskı oluşabilir. Bu dönemde senaryolar arasındaki fark sınırlı kalmaktadır.	Tekrarlayan olaylar nedeniyle haslat, ticari alacak tahsil süreleri, nakit akışları, sigorta maliyetleri ve karşılıklar üzerinde baskı artabilir. Sıcak Dünya senaryosunda operasyonel duruş etkisi daha yüksek olabileceğinden dolaylı finansal etkilerin şiddeti de artabilir.	Uzun vadede altyapı yenileme, dayanıklılık yatırımları, amortisman giderleri, finansman ihtiyacı ve özkaynaklar üzerinde daha kalıcı baskı oluşabilir. Sıcak Dünya senaryosunda bu etkilerin daha yapsı ve daha yüksek şiddette ortaya çıkması beklenir.
Finansallaştırma Yaklaşımı	1. Ankara Esenboğa Havalimanında (ESB) yaşanmış olay verisi. 2. Akut fiziksel risk kaynaklı tamirat ve adaptasyon bedelleri. 3. Operasyonların kesintiyi uğraması durumunda olası günlük ciro kaybı. 4. Sınıflandırma – Toplam etki Yüksek (3) bandındadır; ayrıntılı hesaplamalar denetim sürecinde sunulmuştur.			
Risk Yönetim Aksiyonları	• ESB Çatı Sifonik Drenaj Güçlendirilmesi: Tamamlanan bu projeye drenaj kapasitesi artırılmış ve aşırı yağışta su birikmesi engellenmiştir. • Terminal Çatı Su Yalıtımı: Çatı paneli birleşim noktaları ve iniş hatları yenilenerek dolu-yağış kaynaklı sızıntı riski düşürülmüştür.			

## Risk 4 – İklim Riski: Geçiş Riski

Alan	Raporlama	Referans		
Risk Tipi	İklim Riski – Geçiş Riski	TSRS 2, Paragraf 30 (a)		
Sürdürülebilirlik Konusu	1. İklim Riski ve Fırsatlarının Yönetimi	Önemli Sahip Konular		
Risk Tanımı & Ana Risk Faktörü	<b>Risk tanımı:</b> Havalimanlarının ACI Karbon Akreditasyonu'nda (ACA) Seviye 4+e, ISO 50001 ve ISO 14064 sertifikalarına zamanında ulaşamaması halinde, gelecekte var olabilecek iklim regülasyonlarına uyumsuzluk cezası ve sürdürülebilir finansmana erişimde itibar kaybı baskı risk oluşabilir. <b>Ana risk faktörleri:</b> AB Fit-for-55/CSRD seviyesindeki gerekliliklerin küreselleşmesi, havayolları ve yatırımcıların net-sıfır beklentileri, karbon-nötr tesisler için yüksek sermaye ihtiyacı.			
Zaman Dilimi	Orta Vade (1-3 Yıl)	Zaman Dilimleri, TSRS 1, Paragraf 30 (b)		
Değer Zincirini Etkilediği Nokta	Yükarı yönlü – Enerji yönetimi & İklim Stratejisi; Operasyonlar – Terminal/ apron enerji verimliliği projeleri; Aşağı yönlü – Kiracılara yönelik ek şartlar.	İş Modeli ve Değer Zinciri, TSRS 1, Paragraf 32 (b)		
Etkilenen Yapılar	• ACA Seviyesi 4+ altında olan havalimanları • Enerji verimliliği proje portföyü (soğutma, PV, HVAC, aydınlatma) • ISO 50001 / 14064 entegre yönetim sistemi bedelleri			
Etki	<b>ÇOK YÜKSEK</b>	Etki Skoruması, TSRS 1, Paragraf 44 (a)		
Olasılık	<b>MUHTEMEL</b>	Olasılık Skoruması, TSRS 1, Paragraf 44 (a)		
Bileşke Risk Skoru	<b>Uyarı Alanı</b>	Bileşke Risk Skoru, TSRS 1, Paragraf 44 (a)		
Risk Kontrol Seviyesi	<b>Kısmi Kontrol</b>	Risk Kontrol Seviyesi, TSRS 1, Paragraf 33 (a)		
Nihai Risk Önceliklendirmesi	<b>İZLEME ALANI</b>	Nihai Risk Önceliklendirmesi, TSRS 1, Paragraf 44 (a)		
Vadeler	<b>Mevcut Raporlama Dönemi (2025 Yılı Sonu İtibarıyla)</b>	<b>Kısa Vade (0-1 Yılı) (2026)</b>	<b>Orta Vade (1-3 Yılı) (2027-28)</b>	<b>Orta-Uzun Vade (4-10 Yılı) (2029-35)</b>
Olası Finansal Etki (Düzenli Geçiş – Net-Sıfır Senaryosu)	Mevcut raporlama döneminde ACA sertifikasyon bedelleri nedeniyle FAVÖK etkisi <b>%0,012</b> seviyesinde gerçekleşmiştir. Bu dönemde etki yalnızca sertifikasyon maliyetlerinden kaynaklanmaktadır. Finansal etki sınırlı olmakla birlikte, ACA uyumunun sağlanamaması halinde şirketin kamuoyunda sorgulanması riski nedeniyle etki <b>itibar açısından "Çok Yüksek"</b> etkiye sahiptir.	Kısa vadede ACA sertifikasyon ve dönüşüm bedelleri nedeniyle FAVÖK etkisinin <b>%0,683</b> seviyesinde olması beklenmektedir. Düzenli Geçiş – Net-Sıfır Senaryosunda erken dönüşüm ihtiyacı finansal etkiyi artırmaktadır. Bununla birlikte, uyum eksikliğinin şirketin kamuoyunda sorgulanmasına yol açabileceği nedeniyle risk <b>itibar açısından "Çok Yüksek"</b> etkiye sahiptir.	Orta vadede ACA sertifikasyon ve havalimanı dönüşüm bedelleri nedeniyle FAVÖK etkisinin <b>%1,992</b> seviyesinde olması beklenmektedir. Bu dönemde dönüşüm yatırımlarının hızlanması finansal etkiyi belirgin şekilde artırmaktadır. Buna ek olarak, uyum performansının yetersiz kalması halinde şirketin kamuoyunda sorgulanması riski nedeniyle etki <b>itibar açısından "Çok Yüksek"</b> olarak değerlendirilmektedir.	Orta-uzun vadede ACA sertifikasyon ve dönüşüm bedelleri nedeniyle FAVÖK etkisinin <b>%2,148</b> seviyesinde olabileceği öngörülmektedir. Net-sıfır uyum baskısının artması toplam maliyeti yüksek tutmaktadır. Bununla birlikte riskin etki seviyesi, şirketin kamuoyunda sorgulanmasına yol açabilecek itibar riski nedeniyle <b>"Çok Yüksek"</b> olarak değerlendirilmektedir.
Olası Finansal Etki (Sıcak Dünya – Mevcut Politikalar Senaryosu)	Mevcut raporlama döneminde ACA sertifikasyon bedelleri nedeniyle FAVÖK etkisi <b>%0,012</b> seviyesinde gerçekleşmiştir. Bu dönemde etki yalnızca sertifikasyon maliyetlerinden kaynaklanmaktadır. Finansal etki sınırlı olmakla birlikte, ACA uyumunun sağlanamaması halinde şirketin kamuoyunda sorgulanması riski nedeniyle etki <b>itibar açısından "Çok Yüksek"</b> olarak değerlendirilmektedir.	Kısa vadede FAVÖK etkisinin <b>%0,011</b> seviyesinde olması beklenmektedir. Bu senaryoda dönüşüm ihtiyacının ötelenmesi nedeniyle finansal etki sınırlı kalmaktadır. Ancak uyum eksikliğinin şirketin kamuoyunda sorgulanmasına yol açabileceği nedeniyle risk <b>itibar açısından "Çok Yüksek"</b> etkiye sahiptir.	Orta vadede ACA sertifikasyon ve dönüşüm bedelleri nedeniyle FAVÖK etkisinin <b>%0,680</b> seviyesinde olması beklenmektedir. Finansal etki Net-Sıfır senaryosuna göre daha düşük seviyede gerçekleşmektedir. Buna rağmen, uyum performansının kamuoyu nezadinde sorgulanma riski yaratması nedeniyle etki <b>itibar açısından "Çok Yüksek"</b> olarak değerlendirilmektedir.	Orta-uzun vadede ACA sertifikasyon ve dönüşüm bedelleri nedeniyle FAVÖK etkisinin <b>%2,127</b> seviyesinde olabileceği öngörülmektedir. Bu dönemde gecikmiş dönüşüm ihtiyacı toplam maliyeti yükseltmektedir. Bununla birlikte, şirketin kamuoyunda sorgulanmasına yol açabilecek itibar riski nedeniyle etki <b>"Çok Yüksek"</b> olarak değerlendirilmektedir.
Dolaylı Finansal Etkiler	Etki ağırlıklı olarak sertifikasyon giderleri, nakit çıkışları ve ilgili operasyonel giderler üzerinden hissedilmektedir. Bu aşamada senaryolar arasında bir fark bulunmamaktadır.	Riskin gerçekleşmesi halinde nakit akışları, yatırım harcamaları, maddi duran varlıklar ve finansman ihtiyacı üzerinde baskı oluşabilir. Net-Sıfır senaryosunda dönüşüm harcamaları daha erken devreye girildiği için dolaylı finansal etkiler daha yüksek olabilir.	Dönüşüm yatırımlarının artması, amortisman giderleri, borçlanma ihtiyacı, finansman giderleri ve işletme sermayesi üzerinde baskı yaratır. Sıcak Dünya senaryosunda kısa vadede ötelenen yükün bu dönemde birikimli şekilde finansallara yansması mümkündür.	Uzun vadede uyum yatırımlarının sürmesi; maddi duran varlıklar, amortisman, nakit akışları, finansal borçlar ve özkaynaklar üzerinde daha kalıcı baskı oluşturabilir. Her iki senaryoda etki yüksek seviyeye ulaşırken, Net-Sıfır senaryosunda yük daha erken yayılırken, Sıcak Dünya senaryosunda daha geç fakat daha sıkışık bir finansal baskı görülebilir.
Finansallaştırma Yaklaşımı	1. ACA boşluk analizi – Seviye 2'de bulunan 6 havalimanı için Seviye 3+ yatırımları (enerji verimliliği projeleri + sertifika ücretleri). 2. ISO 50001 & 14064 sertifikasyonları – Tüm portföy için işletim sistemi ve yıllık işletim maliyetleri. Bu maliyetlerin kırılımı denetim sürecinde sunulmuştur.			
Risk Yönetim Aksiyonları	• ACA Mevcut Durum Takibi: Ankara (Seviye 4+) Enfidha (Seviye 4), İzmir, Antalya (Seviye 3+) korunmakta; diğer havalimanları için seviye-yükseltme eylem planları hazırlanmaktadır. • Enerji Verimliliği Yatırım Portföyü: Soğutma sistemleri verimliliği, PV kurulumları, pompa/motor yenilemeleri ve aydınlatma modernizasyonu için onaylı CapEx (sermaye harcamaları) listesi yürütülmektedir.			

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE İKLİM İLE İLGİLİ RİSKLER VE FIRSATLAR

3.2

## Fırsat 2 – İklim Fırsatı: Yenilenebilir Enerji Kaynakları

Alan	Raporlama	Referans			
Fırsat Tipi	İklim Fırsatı – Yenilenebilir Enerji Kaynakları	TSRS 2, Paragraf 30 (a)			
Sürdürülebilirlik Konusu	1. İklim Risk ve Fırsatlarının Yönetimi	Önemliliğe Sahip Konular			
Risk Tanımı & Ana Risk Faktörü	<b>Fırsat tanımı:</b> Bodrum ve İzmir'de devreye alınmış ve Ankara'da tamamlanması beklenen güneş enerjisi santralleri (GES) ile elektrik tüketiminin önemli bölümü yerinde karşılanacak; enerji maliyetleri azalacak ve elektrik tüketimi kaynaklı Kapsam 2 emisyonları azalacaktır. <b>Ana fırsat faktörleri:</b> Yükselen elektrik fiyatları, yenilenebilir elektrik teşvik mekanizmaları, kreditorlerin "yeşil enerji" beklentisi.				
Zaman Dilimi	Gerçekleşmiştir, Orta Vadede (1-3 Yıl) etkinliğinin artması beklenen bir fırsattır.	Zaman Dillimleri, TSRS 1, Paragraf 30 (b)			
Değer Zincirini Etkilediği Nokta	Operasyonlar – Terminal & apron elektrik ihtiyacı; Aşağı yönlü – Kiracılara sunulan yenilenebilir elektrik seçenekleri.	İş Modeli ve Değer Zinciri, TSRS 1, Paragraf 32 (b)			
Etkilenen Yapılar	• Milas-Bodrum GES (≈ 10 MWp, 2026'da %70 öz-tüketim) • İzmir Adnan Menderes GES (≈ 12 MWp, 2026'da %20 öz-tüketim) • Ankara Esenboğa planlanan GES (≈ 15.7 MWp)				
Etki	<b>ÇOK YÜKSEK</b>	Etki Skorlaması, TSRS 1, Paragraf 44 (a)			
Olasılık	<b>MUHTEMEL</b>	Olasılık Skorlaması, TSRS 1, Paragraf 44 (a)			
Olası Finansal Etki	<b>Mevcut Raporlama Dönemi (2025 Yılı Sonu İtibarıyla)</b>	<b>Kısa Vade (0-1 Yıl) (2026)</b>	<b>Orta Vade (1-3 Yıl) (2027-28)</b>	<b>Orta-Uzun Vade (4-10 Yıl) (2029-35)</b>	
	Mevcut raporlama döneminde (2025) GES yatırımları kaynaklı üretilen elektriğin öztüketim amacıyla kullanılması ve ihtiyacı fazlasının şebekeye satılması sonucunda FAVÖK etkisinin <b>%0,197</b> seviyesinde gerçekleşmiştir. Bu etki, GES kaynaklı elektrik üretimi sayesinde sağlanan uzlaşılabilir elektrik maliyeti ve elektrik satışlarından kaynaklanmaktadır.	GES yatırımları kaynaklı üretilen elektriğin öztüketim amacıyla kullanılması ve fazlasının şebekeye satılması sonucunda FAVÖK etkisinin <b>%0,947</b> seviyesinde olması beklenmektedir. Bu etki, elektrik alım maliyetlerinde sağlanan azalıştan kaynaklanmaktadır.	GES yatırımları kaynaklı üretilen elektriğin öztüketim amacıyla kullanılması ve fazlasının şebekeye satılması sonucunda FAVÖK etkisinin <b>%1,097</b> seviyesinde olması beklenmektedir. Bu etki, öztüketim yoluyla sağlanan elektrik maliyeti avantajından kaynaklanmaktadır.	GES yatırımları kaynaklı üretilen elektriğin öztüketim amacıyla kullanılması ve fazlasının şebekeye satılması sonucunda FAVÖK etkisinin <b>%1,070</b> seviyesinde olması beklenmektedir. Bu etki, öztüketim yoluyla sağlanan elektrik maliyeti avantajının devam etmesinden kaynaklanmaktadır.	GES yatırımları kaynaklı üretilen elektriğin öztüketim amacıyla kullanılması ve fazlasının şebekeye satılması sonucunda FAVÖK etkisinin <b>%1,070</b> seviyesinde olması beklenmektedir. Bu etki, öztüketim yoluyla sağlanan elektrik maliyeti avantajının devam etmesinden kaynaklanmaktadır.
	Dolaylı Finansal Etkiler	GES kaynaklı elektriğin öztüketimde kullanılması, dış enerji tedarikine bağımlılığı azaltarak enerji giderleri ve nakit çıkışları üzerinde olumlu etki yaratmıştır. Ayrıca maliyet öngörülebilirliğini destekleyerek operasyonel gider yönetimine katkı sağlamıştır.	Öztüketim uygulaması sayesinde enerji giderlerinde azalış ve nakit çıkışlarında iyileşme gözlemlenmiştir. Bu durum işletme giderleri ve nakit akışları üzerinde olumlu etki yaratabilir.	Öztüketim yoluyla sağlanan maliyet avantajının devam etmesi, enerji giderleri ve nakit akışları üzerinde olumlu etki yaratabilir. Ayrıca elektrik fiyatlarındaki dalgalanmalara karşı sınırlayıcı bir etki sağlayabilir.	Öztüketim uygulamasının devam etmesi, enerji maliyetlerinin daha dengeli yönetilmesine ve nakit yaratma kapasitesinin desteklenmesine katkı sağlayabilir. Bu durum uzun vadeli operasyonel planlama ve maliyet kontrolü açısından olumlu etki yaratabilir.
	Finansallaştırma Yaklaşımı	Kurulu güç, bölgesel güneşlenme verimi ve iç elektrik tarife ortalaması esas alınarak yıllık tasarruf potansiyeli hesaplanmıştır. Detaylı kapasite-verim katsayıları, arka planda tutulmaktadır.			
	Fırsat Değerlendirme Aksiyonları	• GES EPC (Mühendislik, Tedarik ve İnşaat) sözleşmeleri imzalanmış, inşaat takvimi yürütülmeye başlanmıştır • Çağrı mektubu onaylı yeni proje izin/ fizibilite süreçleri tamamlanma aşamasındadır.			

## Risk 5 – İş Sürekliliği Riski: Alt Yüklenici Riski

Alan	Raporlama	Referans			
Risk Tipi	İş Sürekliliği Riski – Alt Yüklenici Riski	TSRS 1, Paragraf 30 (a)			
Sürdürülebilirlik Konusu	2. Sorumlu Satınalma & Tedarik Zinciri	Önemliliğe Sahip Konular			
Risk Tanımı & Ana Risk Faktörü	<b>Risk tanımı:</b> Almatı havalimanında yiyecek-içecek alanlarının alt yüklenici kaynaklı gecikme nedeniyle planlanan tarihte açılmaması sonucu gelir kaybı oluşmuş, teslim süresi ihlali nedeniyle tazminat süreci işletilmiştir. <b>Ana risk faktörleri:</b> • İnşaat projelerinin zamanında tamamlanamaması • İhale takviminde gecikme • Kısıtlı süre içerisinde yapılan ihale değerlendirilmelerinde katılımcılar özelinde yeterli yetkinlik analizinin yapılamaması, • Çoklu ve zaman baskısı içeren inşaat işinin tek bir yükleniciye verilmesi nedeniyle operasyonel riskin artması, • Yer teslim sürecinde yaşanan gecikmeler • İnşaat sürecinde projelerde değişiklik yapılması				
Zaman Dilimi	Gerçekleşmiştir, ayrıca Orta Vade (1-3 Yıl) zaman diliminde bu gibi riskler oluşabilir.	Zaman Dillimleri, TSRS 1, Paragraf 30 (b)			
Değer Zincirini Etkilediği Nokta	Yukarı yönlü – İnşaat yüklenicileri Operasyonlar – Havalimanı imtiyazları nedeniyle gelir akış	İş Modeli ve Değer Zinciri, TSRS 1, Paragraf 32 (b)			
Etkilenen Yapılar	• Almatı terminali F&B alanları (Brewmark, Tickerdaze, Needstop, Costa vb.) • BTA Catering projesi yönetim ofisi • Satınalma & Sözleşme Yönetimi sistemi				
Etki	<b>YÜKSEK</b>	Etki Skorlaması, TSRS 1, Paragraf 44 (a)			
Olasılık	<b>MUHTEMEL</b>	Olasılık Skorlaması, TSRS 1, Paragraf 44 (a)			
Bileşke Risk Skoru	<b>Yüksek Gözetim Alanı</b>	Bileşke Risk Skoru, TSRS 1, Paragraf 44 (a)			
Risk Kontrol Seviyesi	<b>Kısmi Kontrol</b>	Risk Kontrol Seviyesi, TSRS 1, Paragraf 33 (a)			
Nihai Risk Önceliklendirmesi	<b>ZAFİYET ALANI</b>	Nihai Risk Önceliklendirmesi, TSRS 1, Paragraf 44 (a)			
Olası Finansal Etki	<b>Mevcut Raporlama Dönemi (2025 Yılı Sonu İtibarıyla)</b>	<b>Kısa Vade (0-1 Yıl) (2026)</b>	<b>Orta Vade (1-3 Yıl) (2027-28)</b>	<b>Orta-Uzun Vade (4-10 Yıl) (2029-35)</b>	
	Mevcut raporlama döneminde Antalya Havalimanı dış hatlar açılışında uygulanan tedarikçi çeşitlendirmesi nedeniyle risk gerçekleşmemiş ve herhangi bir finansal etki görülmemiştir. Bununla birlikte, açılış döneminde yaşanabilecek tedarikçi kaynaklı gecikmelerin faaliyetlerin tamamını etkileyebilme potansiyeli nedeniyle risk, <b>operasyonel açıdan "Yüksek"</b> etkiye sahiptir.	Kısa vadede benzer bir açılış kaynaklı risk gerçekleşmesi öngörülmediğinden herhangi bir finansal etki beklenmemektedir. Ancak benzer bir gecikme yaşanması halinde açılış sürecindeki faaliyetlerin tamamında aksama yaratılabilir potansiyeli nedeniyle risk, <b>operasyonel açıdan "Yüksek"</b> olarak değerlendirilmektedir.	Orta vadede, riskin yaklaşık dört yılda bir gerçekleşeceği varsayımı ve Almatı tarihsel verisi dikkate alındığında, tedarikçi kaynaklı açılış gecikmesi halinde FAVÖK etkisinin <b>%0,007</b> seviyesinde olması beklenmektedir. Bu etki, mağazaların zamanında devreye alınmamasına bağlı gelir kaybından kaynaklanmaktadır. Finansal etki sınırlı olmakla birlikte, açılış döneminde faaliyetlerin tamamını kesintiye uğratabilme potansiyeli nedeniyle risk, <b>operasyonel açıdan "Yüksek"</b> etkiye sahiptir.	Orta-uzun vadede, benzer gecikmelerin açılış dönemlerinde tekrar yaşanması halinde FAVÖK etkisinin <b>%0,005</b> seviyesinde olması beklenmektedir. Bu etki, açılış dönemlerinde oluşabilecek gelir kaybı riskini yansıtmaktadır. Bununla birlikte, gecikmenin açılışa bağlı faaliyetlerin tamamında kesinti yaratılabilir potansiyeli nedeniyle risk, <b>operasyonel açıdan "Yüksek"</b> olarak değerlendirilmektedir.	
	Dolaylı Finansal Etkiler	Risk gerçekleşmediği için herhangi bir dolaylı finansal etki görülmemiştir. Tedarikçi çeşitlendirmesi operasyonel sürekliliği desteklemiştir.	Kısa vadede benzer bir açılış riski öngörülmediğinden dolaylı finansal etki beklenmemektedir.	Risk gerçekleşmesi halinde hasılatın ilgili döneme ötelenmesi, nakit girişlerinde gecikme ve işletme sermayesi üzerinde geçici baskı oluşabilir. Ayrıca operasyonel koordinasyon ve tedarik yönetimi giderleri artabilir.	Benzer gecikmelerin tekrar edilmesi halinde gelir planlaması, nakit akışları ve açılış dönemine ilişkin operasyonel verimlilik üzerinde baskı oluşabilir. Bu durum tedarik yönetimi maliyetleri ve kısa süreli işletme sermayesi ihtiyacını artırabilir.
	Finansallaştırma Yaklaşımı	1) Gecikme günleri: 5 işletme yaşanan toplam gün kayıpları. 2) Gelir kaybı: Proje başında belirlenen günlük ziyaretçi & harcama hedeflerine göre toplam ≈ 86 000 USD hesaplanmıştır. 3) Tazminat: Yükleniciden %10 kesim teminat + tam gelir kaybı mahsup edilmiştir.			
	Risk Yönetim Aksiyonları	• Haftalık yüklenici ilerleme toplantıları. • TAV Satınalma "Alt Yüklenici Performance Skortart" sisteminin tüm projelerde uygulanması. • Alternatif tedarikçi & iş programı senaryoları hazırlanmaktadır. • Kritik ve parçalı inşaat işlerinin farklı alt yüklenicilere bölünmesinin değerlendirilmesi.			

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE İKLİM İLE İLGİLİ RİSKLER VE FIRSATLAR

3.2

## Risk 6 – İş Sürekliliği Riski: İSG

Alan	Raporlama	Referans			
Risk Tipi	İş Sürekliliği - ISG	TSRS 1, Paragraf 30 (a)			
Sürdürülebilirlik Konusu	7. İş Sağlığı ve Güvenliği	Önemliliğe Sahip Konular			
Risk Tanımı & Ana Risk Faktörü	<b>Risk tanımı:</b> Apronda görevli TAV çalışanının ekipman kullanımı sırasında meydana gelen hata sonucu park hâlindeki yolcu uçağında gövde/kanat hasarı oluşması, operasyonun durması ve tazminat talebi riskini doğurabilir. <b>Ana risk faktörleri:</b> Yoğun apron trafiği, vardiyalı çalışma yorgunluğu, ekipman bakım eksikleri, yetersiz ISG farkındalığı.				
Zaman Dilimi	Orta Vade (1-3 Yıl)	Zaman Dilimleri, TSRS 1, Paragraf 30 (b)			
Değer Zincirini Etkilediği Nokta	Operasyonlar – Yer hizmeti süreçleri; Aşağı yönlü – Hava yolu ve sigorta tazminat akışı.	İş Modeli ve Değer Zinciri, TSRS 1, Paragraf 32 (b)			
Etkilenen Yapılar	• Apron yer hizmetleri (rampa traktörleri, körük ekipmanları) • İş Sağlığı ve Güvenliği yönetim sistemi (ISO 45001) • Hava yolları ile Sigorta sözleşmeleri ve ilişkileri				
Etki	<b>YÜKSEK</b>	Etki Skorlaması, TSRS 1, Paragraf 44 (a)			
Olasılık	<b>MUHTEMEL</b>	Olasılık Skorlaması, TSRS 1, Paragraf 44 (a)			
Bileşke Risk Skoru	<b>Yüksek Gözetim Alanı</b>	Bileşke Risk Skoru, TSRS 1, Paragraf 44 (a)			
Risk Kontrol Seviyesi	<b>Kısmi Kontrol</b>	Risk Kontrol Seviyesi, TSRS 1, Paragraf 33 (a)			
Nihai Risk Önceliklendirmesi	<b>ZAFİYET ALANI</b>	Nihai Risk Önceliklendirmesi, TSRS 1, Paragraf 44 (a)			
Olası Finansal Etki	<b>Mevcut Raporlama Dönemi (2025 Yılı Sonu İtibarıyla)</b>	<b>Kısa Vade (0-1 Yılı) (2026)</b>	<b>Orta Vade (1-3 Yılı) (2027-28)</b>	<b>Orta-Uzun Vade (4-10 Yılı) (2029-35)</b>	
	Mevcut raporlama döneminde uçak hasarlı bir kaza gerçekleşmediği için herhangi bir finansal etki görülmemiştir.	Kısa vadede uçak hasarlı bir kaza gerçekleşmesi halinde FAVÖK etkisinin %0,120 seviyesinde olması beklenmektedir. Bu etki, oluşabilecek tazminat bedelinden kaynaklanmaktadır. Finansal etki sınırlı görünmekle birlikte, olayın tüm faaliyetleri kesintiye uğratabilme potansiyeli nedeniyle risk, <b>operasyonel açıdan "Yüksek"</b> olarak değerlendirilmektedir.	Orta vadede uçak hasarlı bir kaza gerçekleşmesi halinde FAVÖK etkisinin %0,140 seviyesinde olması beklenmektedir. Bu etki, artan tazminat tutarı nedeniyle kısa vadeye göre daha yüksek gerçekleşmektedir. Bununla birlikte, olayın tüm faaliyetleri kesintiye uğratabilme potansiyeli nedeniyle risk, <b>operasyonel açıdan "Yüksek"</b> etkiye sahiptir.	Orta-uzun vadede uçak hasarlı bir kaza gerçekleşmesi halinde FAVÖK etkisinin %0,140 seviyesinde olması beklenmektedir. Bu dönemde riskin finansal etkisi tazminat yükü üzerinden devam etmektedir. Bununla birlikte, olayın tüm faaliyetlerde kesintiye yaratılabilme potansiyeli nedeniyle risk, <b>operasyonel açıdan "Yüksek"</b> olarak değerlendirilmektedir.	Orta-uzun vadede ölümlü bir iş kazası gerçekleşmesi halinde FAVÖK etkisinin %0,170 seviyesinde olması beklenmektedir. Bu dönemde riskin finansal etkisi, tazminat yükü ve ek maliyetler üzerinden devam etmektedir. Bununla birlikte, olayın negatif medya kampanyası yaratılabilme potansiyeli nedeniyle risk, <b>itibar açısından "Yüksek"</b> olarak değerlendirilmektedir.
	Dolaylı Finansal Etkiler	Risk gerçekleşmediği için herhangi bir dolaylı finansal etki görülmemiştir.	Riskin gerçekleşmesi halinde hasar ve operasyonel aksama nedeniyle hizmet sürekliliği, gelir akışları ve sigorta maliyetleri üzerinde baskı oluşabilir. Ayrıca karşılıklar ve işletme sermayesi ihtiyacı artabilir.	Benzer olayların tekrar etmesi halinde sigorta maliyetleri, nakit akışları, karşılıklar ve operasyonel verimlilik üzerinde daha kalıcı baskı oluşabilir. Bu durum uzun vadeli maliyet yapısı ve finansal dayanıklılık üzerinde olumsuz etki yaratabilir.	Benzer olayların tekrar etmesi halinde sigorta maliyetleri, operasyonel verimlilik, nakit akışları ve kurumsal itibar üzerinde daha kalıcı baskı oluşabilir. Bu durum uzun vadeli maliyet yapısı ve finansal dayanıklılık üzerinde olumsuz etki yaratabilir.
	Finansallaştırma Yaklaşımı	1) Senaryo seçimi – Yolcu uçağında orta-üst seviye hasar (kapı/kuyruk paneli). 2) Maliyet – 1,2 m USD sigorta tazminat talebi (IATA Ground Handling Manual). 3) Etki testi – FAVÖK etki oranı hesaplanmıştır.			
	Fırsat Değerlendirme Aksiyonları	• ISO 45001 sertifikalı ISG Yönetim Sistemi. • Vardiya öncesi ekipman kontrol listesi. • Yorgunluk yönetimi eğitim modülleri ve işbaşı koçluğu. • Yüklenici yer hizmeti firmaları için asgari ISG eğitim saati ve performans cezası			

## Risk 7 – İş Sürekliliği Riski: İSG

Alan	Raporlama	Referans			
Risk Tipi	İş Sürekliliği Riski – Alt Yüklenici Riski	TSRS 1, Paragraf 30 (a)			
Sürdürülebilirlik Konusu	2. Sorumlu Satınalma & Tedarik Zinciri	Önemliliğe Sahip Konular			
Risk Tanımı & Ana Risk Faktörü	<b>Risk tanımı:</b> Apronda veya terminal teknik alanında meydana gelen bir kaza sonucunda TAV çalışanının hayatını kaybetmesi, cezai-hukuki süreçler, tazminat ödemeleri ve operasyonel durma riski. <b>Ana risk faktörleri:</b> Yüksek trafik yoğunluğu, ekipman manevra hatası, kişisel koruyucu donanımın uygunsuz kullanımı, vardiya yorgunluğu				
Zaman Dilimi	Orta Vade (1-3 Yıl)	Zaman Dilimleri, TSRS 1, Paragraf 30 (b)			
Değer Zincirini Etkilediği Nokta	Operasyonlar – Yer hizmeti ve bakım ekipleri; Aşağı yönlü – Hukuki & sigorta süreçleri, marka itibarı.	İş Modeli ve Değer Zinciri, TSRS 1, Paragraf 32 (b)			
Etkilenen Yapılar	• Apron & teknik bakım sahaları • ISO 45001 ISG Yönetim Sistemi • Yer hizmeti alt yüklenicileri ve sözleşmeleri				
Etki	<b>YÜKSEK</b>	Etki Skorlaması, TSRS 1, Paragraf 44 (a)			
Olasılık	<b>MUHTEMEL</b>	Olasılık Skorlaması, TSRS 1, Paragraf 44 (a)			
Bileşke Risk Skoru	<b>Yüksek Gözetim Alanı</b>	Bileşke Risk Skoru, TSRS 1, Paragraf 44 (a)			
Risk Kontrol Seviyesi	<b>Kısmi Kontrol</b>	Risk Kontrol Seviyesi, TSRS 1, Paragraf 33 (a)			
Nihai Risk Önceliklendirmesi	<b>ZAFİYET ALANI</b>	Nihai Risk Önceliklendirmesi, TSRS 1, Paragraf 44 (a)			
Olası Finansal Etki	<b>Mevcut Raporlama Dönemi (2025 Yılı Sonu İtibarıyla)</b>	<b>Kısa Vade (0-1 Yılı) (2026)</b>	<b>Orta Vade (1-3 Yılı) (2027-28)</b>	<b>Orta-Uzun Vade (4-10 Yılı) (2029-35)</b>	
	Mevcut raporlama döneminde ölümlü bir iş kazası gerçekleşmediği için herhangi bir finansal etki görülmemiştir.	Kısa vadede ölümlü bir iş kazası gerçekleşmesi halinde FAVÖK etkisinin %0,145 seviyesinde olması beklenmektedir. Bu etki, aileye ödenecek tazminat, hukuki inceleme maliyetleri, operasyonel kayıp ve sigorta primi artışından kaynaklanmaktadır. Finansal etki sınırlı görünmekle birlikte, olayın negatif medya kampanyasına yol açabilme potansiyeli nedeniyle risk, <b>itibar açısından "Yüksek"</b> olarak değerlendirilmektedir.	Orta vadede ölümlü bir iş kazası gerçekleşmesi halinde FAVÖK etkisinin %0,170 seviyesinde olması beklenmektedir. Bu dönemde finansal etki, artan tazminat ve bağlantılı maliyetler nedeniyle kısa vadeye göre daha yüksek gerçekleşmektedir. Bununla birlikte, olayın negatif medya kampanyasına yol açabilme potansiyeli nedeniyle risk, <b>itibar açısından "Yüksek"</b> etkiye sahiptir.	Orta-uzun vadede ölümlü bir iş kazası gerçekleşmesi halinde FAVÖK etkisinin %0,170 seviyesinde olması beklenmektedir. Bu dönemde riskin finansal etkisi, tazminat yükü ve ek maliyetler üzerinden devam etmektedir. Bununla birlikte, olayın negatif medya kampanyası yaratılabilme potansiyeli nedeniyle risk, <b>itibar açısından "Yüksek"</b> olarak değerlendirilmektedir.	
	Dolaylı Finansal Etkiler	Risk gerçekleşmediği için herhangi bir dolaylı finansal etki görülmemiştir.	Riskin gerçekleşmesi halinde nakit çıkışları artabilir ve hukuki süreçler, operasyonel kesinti ve sigorta maliyetleri üzerinde ek baskı oluşabilir. Bu durum karşılıklar, nakit akışları ve işletme sermayesi üzerinde olumsuz etki yaratabilir.	Riskin gerçekleşmesi halinde hasılat, operasyonel süreklilik, sigorta maliyetleri ve nakit akışları üzerinde baskı oluşabilir. Ayrıca hukuki süreçlerin uzaması nedeniyle karşılıklar ve diğer borçlar kalemleri etkilenebilir.	Benzer olayların tekrar etmesi halinde sigorta maliyetleri, operasyonel verimlilik, nakit akışları ve kurumsal itibar üzerinde daha kalıcı baskı oluşabilir. Bu durum uzun vadeli maliyet yapısı ve finansal dayanıklılık üzerinde olumsuz etki yaratabilir.
	Finansallaştırma Yaklaşımı	1) Tazminat aralığı – Sektör ISG bilrikişi aralığı (4 – 90 m TL). 2) Senaryo değeri – 45 m TL (ortalama yaş, orta gelir katsayısı). 3) Ek maliyetler – Operasyon durdurma, sigorta prim farkı, hukuki giderler. 4) Etki testi – Ayrıntılı hesap ve varsayımlar denetim sürecinde sunulmuştur.			
	Risk Yönetim Aksiyonları	• ISO 45001 sertifikalı ISG Yönetim Sistemi. • Vardiya öncesi ekipman kontrol listesi. • Yorgunluk yönetimi eğitim modülleri ve işbaşı koçluğu. • Yüklenici yer hizmeti firmaları için asgari ISG eğitim saati ve performans cezası			

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE İKLİM İLE İLGİLİ RİSKLER VE FIRSATLAR

3.2

## Fırsat 3 – İş Sürekliliği Fırsatı: İSG

Alan	Raporlama	Referans
Fırsat Tipi	İş Sürekliliği – İSG	TSRS 1, Paragraf 30 (a)
Sürdürülebilirlik Konusu	7. İş Sağlığı ve Güvenliği	Önemliliğe Sahip Konular
Risk Tanımı & Ana Risk Faktörü	<b>Fırsat tanımı:</b> TAV, sektör ortalamasının ötesine geçen İSG standartları (proaktif risk analizi, dijital apron güvenlik çözümleri ve davranışsal güvenlik programları) sayesinde çalışan bağlılığı, operasyonel güvenilirlik ve marka itibarı avantajı elde edebilir. <b>Ana fırsat faktörleri:</b> • ISO 45001 olgunluk seviyesi • Dijital İSG kültürü • Sıfır kaza KPI'larının yatırımcı ve havayolu değerlendirmelerinde pozitif ayrışma sağlaması.	
Zaman Dilimi	Orta Vade (1-3 Yıl)	Zaman Dilimleri, TSRS 1, Paragraf 30 (b)
Değer Zincirini Etkilediği Nokta	Operasyonlar – Yer hizmeti süreçleri; Aşağı yönlü – Havayolu ve sigorta tazminat akışı.	
Etkilenen Yapılar	• Apron yer hizmetleri (rampa traktörleri, körük ekipmanları) • İş Sağlığı Güvenliği yönetim sistemi (ISO 45001) • Havayolları ile Sigorta sözleşmeleri ve ilişkileri	İş Modeli ve Değer Zinciri, TSRS 1, Paragraf 32 (b)
Etki	<b>YÜKSEK</b>	Etki Skorlaması, TSRS 1, Paragraf 44 (a)
Olasılık	<b>MUHTEMEL</b>	Olasılık Skorlaması, TSRS 1, Paragraf 44 (a)
Olası Etki	Niteliksel olarak değerlendirildiğinde; kaza sıklığındaki azalma, tazminat düşüşü ve güvenilir tedarik zinciri sayesinde <b>marka itibarı ve operasyonel verimlilikte belirgin artış</b> görülmeye beklenmektedir.	
Fırsat Değerlendirme Aksiyonları	• Sıfır Kaza Kültürü Programı: Davranışsal gözlem turları, "Near-Miss" mobil bildirimi. • Dijital Apron Güvenliği: Çarpışma-önleyici sensör entegrasyonu (pilot ESB → 2025 yaygınlaştırma). • Alt Yüklenici İSG Puan Kartı: Aylık performans ve ceza/ödül sistemi. • Çalışan Katılımı: "Güvenlik Haftası" hackathonları ve Oyunlaştırma tabanlı E-Learning modülleri.	

3.3

## RİSK VE FIRSATLARIN YÖNETİMİ VE GROUPE ADP STRATEJİK BAĞLANTISI

TAV Havalimanları'nın sürdürülebilirlik ve iklim bağlantılı risklere karşı dayanıklılığı ve **değişen piyasa koşullarına adaptasyon kabiliyeti güçlendirilmektedir.**

TAV Havalimanları'nda risklerin proaktif biçimde izlenmesi ve değerlendirilmesi, Yönetim Kurulu'nun gözetiminde ve Riskin Erken Saptanması Komitesi ile Sürdürülebilirlik Komitesi'nin katkılarıyla düzenli olarak güncellenmekte; fırsatlar ise operasyonel mükemmeliyet ve değer yaratma hedefleri doğrultusunda değerlendirilmekte ve ilgili iş süreçlerine entegre edilmektedir.<sup>61</sup>

Bu yapı sayesinde, TAV Havalimanları'nın sürdürülebilirlik ve iklim bağlantılı risklere karşı dayanıklılığı ve değişen piyasa koşullarına adaptasyon kabiliyeti güçlendirilmekte; paydaş beklentileri ve düzenleyici gerekliliklere uyum sağlanmaktadır.<sup>62</sup>

**Risk Yönetimi ile Bağlantı**

Değerlendirilen sekiz risk, TSRS standartlarında öngörülen risk-fırsat yönetimi gereklilikleri doğrultusunda ve Groupe ADP'nin stratejik yönlendirmeleri ile uyumlu olarak yönetilmektedir.<sup>63,64</sup>

Örneğin:

- **İklim Riski: Geçiş Riski,** ACI Havalimanı Karbon Akreditasyon (ACA) Programı ve ISO 50001 / ISO 14064

/ ISO 14001 sertifikasyon süreçleri kapsamında yönetilmekte; enerji verimliliği yatırımları ve karbon yönetimi projeleri ile desteklenmektedir.

- **İklim Riski: Akut Fiziksel Risk,** aşırı hava olaylarına karşı altyapı dayanıklılığı projeleri (örneğin drenaj sistemleri güçlendirmesi ve terminal su yalıtımı) yoluyla azaltılmaktadır.
- **Siber Güvenlik Riskleri,** ISO/IEC 27001 sertifikalı bilgi güvenliği sistemleri ve yapay zekâ destekli Güvenlik Operasyon Merkezi (SOC) aracılığıyla yönetilmektedir.
- **İş Sağlığı ve Güvenliği Riskleri,** ISO 45001 çerçevesinde dijital araçlar ve davranışsal güvenlik programlarıyla kontrol edilmektedir.

**Fırsatların Değerlendirilmesiyle Bağlantı**

Tanımlanan üç stratejik fırsat, Groupe ADP'nin sürdürülebilir kalkınma hedefleri ve havacılık sektöründeki küresel eğilimlerle uyum içinde değerlendirilmekte ve operasyonel süreçlere entegre edilmektedir.<sup>65</sup>

Örneğin:

- **Yenilenebilir Enerji Fırsatı:** Bodrum, İzmir ve Ankara havalimanlarını fizibilite çalışmaları yapılan ve

projelendirilen güneş enerjisi santralleri (GES) projeleri, elektrik tüketiminin önemli bölümünün yenilenebilir kaynaklardan karşılanmasını ve Kapsam 2 sera gazı emisyonlarının azaltılmasını sağlamaktadır.

- **Siber Güvenlik ve Dijital Fırsatlar:** Yapay zekâ destekli operasyonel çözümler yoluyla, yolcu deneyiminin ve operasyonel verimliliğin artırılması hedeflenmektedir.
- **İş Sağlığı ve Güvenliği Fırsatları:** Dijital apron güvenliği çözümleri ve sıfır kaza odaklı uygulamalar aracılığıyla, güvenli çalışma ortamı güçlendirilmekte ve marka itibarı artırılmaktadır.

**Entegre Yönetim ve Gözetim**

İlgili iş birimleri ve fonksiyonel ekipler tarafından yürütülen risk/fırsat yönetim süreçleri, Kurumsal Risk Yönetimi sistemine entegre edilmiş olup, risk ve fırsatların izlenmesi ve performansının değerlendirilmesi düzenli olarak gerçekleştirilmektedir. Böylece, TSRS'nin risk ve fırsat yönetimine ilişkin gerekliliklerine tam uyum sağlanmakta ve sürdürülebilir değer yaratma hedefleri desteklenmektedir.

<sup>61</sup> TSRS 1, Paragraf 44; TSRS 2, Paragraf 7

<sup>62</sup> TSRS 1, Paragraf 42-43

<sup>63</sup> TSRS 1, Paragraf 30; TSRS 2, Paragraf 5

<sup>64</sup> TSRS 2, Paragraf 14-15

<sup>65</sup> TSRS 1, Paragraf 73

## RİSK VE FIRSATLARIN YÖNETİMİ VE GROUPE ADP STRATEJİK BAĞLANTISI

## 3.3

**İklim Dirençliliği ve Senaryo Analizi**

TSRS 2 standardı kapsamında,<sup>66</sup> işletmelerin stratejilerinin farklı iklim senaryoları karşısındaki dayanıklılığını değerlendirmeleri beklenmektedir. Bu doğrultuda, TAV Havalimanları 2025 TSRS raporlama sürecinde mevcut beceriler ve yetkinliklerden ötürü nitel bir iklim senaryo analizi gerçekleştirilmiştir. Çalışma, Groupe ADP'nin sürdürülebilirlik hedefleri ve stratejik risk çerçevesi doğrultusunda yapılandırılmıştır.

İlerleyen raporlama dönemlerinde, bu analiz çerçevesinin nicel stres testleri ve finansal duyarlılık analizleri ile derinleştirilmesi planlanmaktadır.

**Metodoloji**

Analiz, NGFS (Network for Greening the Financial System) tarafından yayımlanan Faz V iklim senaryoları paketi temel alınarak yürütülmüştür.<sup>67</sup>

- **Çerçeve:** NGFS Faz V iklim senaryoları paketi kullanılmış, Düzenli Geçiş – Net-Sıfır 2050 ile Sıcak Dünya – Mevcut Politikalar senaryoları karşılaştırmalı olarak incelenmiştir.
- **Zaman dilimleri:** 2030 kısa, 2050 orta vade.<sup>68</sup>
- **Kapsam:** TAV Havalimanları'nın tam konsolidasyona tabi 15 havalimanı ile bağlı iş kolları–

**Havaş** (yer hizmetleri), **BTA** (yiyecek-İçecek), **TAV Technologies**, **TAV İşletme Hizmetleri** –dahil edilmiştir.<sup>69</sup>

- **Varsayım seti:** NGFS karbon fiyat patikaları, enerji dönüşüm hızı, ısı dalgası ve şiddetli yağış frekansı artışları ile senaryo-özelinde makro kayıplar dikkate alınmıştır.

Bu iki uç senaryo (Geçiş – Fiziksel), NGFS'in 2025 güncellemesinde yer alan karbon fiyatı patikaları ve hasar fonksiyonları esas alınarak TAV Havalimanları faaliyeti coğrafyaları düşünülerek uyarlanmıştır.<sup>70</sup>

**Tablo 8: Senaryo Analizi Kabulleri**

NGFS kategorisi	Senaryo	Ortalama Sıcaklık Artışı	2030 karbon fiyatı*	2050 karbon fiyatı*	2050 küresel GSYH sapması	Baskın Risk Profili
Düzenli Geçiş	Net-Sıfır 2050	1,4 °C	≈ 100 \$/tCO <sub>2e</sub>	800-1 200 \$/tCO <sub>2e</sub>	≈ 2 %	Düşük fiziksel risk, ölçülü geçiş
Sıcak Dünya	Mevcut Politikalar	3,0 °C	<20 \$/tCO <sub>2e</sub>	<50 \$/tCO <sub>2e</sub>	≈ 15 %	Şiddetli fiziksel risk

\*Medyan IAM (Integrated Assessment Model) (Entegre Değerlendirme Modeli) aralığı: REMIND-MagPIE ≈ 1 050 \$/t; GCAM 6.0 ≈ 1 300 \$/t; MESSAGEix ≈ 820 \$/t<sup>71</sup> Türkiye için 2050 gölge karbon fiyatı 500-850 \$/t bandında modellenmiştir.

<sup>66</sup> TSRS 2, Paragraf 21

<sup>67</sup> <https://www.ngfs.net/system/files/2025-02/NGFS%20Climate%20Scenarios%20for%20central%20banks%20and%20supervisors%20-%20Phase%20V%20%287%29.pdf>

<sup>68</sup> TSRS 2 Par. 17-18

<sup>69</sup> TSRS 1 Par. 20-22

<sup>70</sup> NGFS Climate Scenarios Technical Documentation, Figure 9

<sup>71</sup> NGFS Climate Scenarios Technical Documentation, Figure 9

**Düzenli Geçiş – Net-Sıfır 2050 Senaryosu**

Bu senaryoda Dünya küresel sıcaklık artışının 2100 yılında ortalama maksimum 1,4 °C olabilmesi için 2050'ye dek hızlandırılmış bir regülatif ortam varsayımıyla hareket edilmektedir.

**Tablo 9: Net-Sıfır 2050 Senaryo Analizi**

Faaliyet / Coğrafya	Beklenen Etki (2030 / 2050)	Neden-Sonuç Zinciri	Olası Yanıt Mekanizması
<b>Sorumlu olunan Terminal &amp; apron işletmeleri (Türkiye, Gürcistan, Makedonya)</b>	Elektrik maliyetleri yükselir; Kapsam 2 salımlarına dair azaltım baskısı artar.	Türkiye ve komşu coğrafyalarda Emisyon Ticaret Sistemi (ETS) yaygınlaşma dönemi + artan karbon fiyatlaması	GES projeleri kaynaklı öz tüketiminin %≥40'ye çıkarılması; ISO 50001 sertifikasyonunun yaygınlaştırılması <sup>72</sup>
<b>Tunus ve Kazakistan varlıkları</b>	Uçak NOx & APU kısıtları sıklaşır; hava alanı ücret tarifeleri gömülü karbon fiyatlaması içerir	ICAO Uzun Vadeli Hedefleri (LTAG); İlgili piyasalarda karbon fiyatlaması oluşumu	Pist-apron elektrifikasyonu, e-GPU yatırımları; havayollarıyla yeşil teşvik anlaşmaları
<b>Havaş (yer hizmetleri)</b>	Dizel ekipman karbon fiyatından etkilenir; elektrikli yer hizmetlerine olan talep artar	ETS kapsamının akaryakıt ithalatına yansımaları	Elektrifikasyon yatırım planı, batarya değişim çalışmalarının pilotlanması (Yer Hizmetleri)
<b>BTA</b>	İklim değişikliği temelli tarımsal girdilerde oluşabilecek maliyetler	Tarımsal emisyonların fiyatlanması	Bitkisel bazlı menülerde artış ↑; Blokzinciri temelli ürün izlenebilirliği
<b>TAV Technologies</b>	Veri merkezi enerji gereksiniminde oluşabilecek gömülü karbon maliyeti	Artan karbon fiyatlandırması	Faaliyette bulunan coğrafyalarda hidrojen temelli veri merkezi konsepti; grup geneli ikili anlaşmalarla yeşil elektrik tedariki

**Sıcak Dünya – Mevcut Politikalar Senaryosu**

Günümüzdeki politikaların ötesinde ilave bir politika önemi olmaksızın küresel sıcaklık artışının 2100 yılında 3°C civarında olduğu ve bu bağlamda fiziksel risklerin yoğunlaştığı kabulü ile hareket edilmektedir.

**Tablo 10: Mevcut Politikalar Senaryo Analizi**

Faaliyet / Bölge	Ana Fiziksel Tehdit (2050)	Nedensel Etki Zinciri	Öngörülen Uyum / Dayanıklılık Eylemi
<b>Monastır &amp; Enfidha</b>	Kıyı taşkınları, tuzluluk	Pist-şalt sahası korozyonu → bakım maliyetleri ↑	Kıyı dalgakıran yükseltilmesi; elevasyon sensörü ağı; sigorta yeniden fiyatlaması
<b>Milas-Bodrum ve Tiflis</b>	Tmax > 45 °C gün sayısı 2-3 x artar	Pist kaplama yumuşaması; apron araç arızalarının sıklaşması	Yansıtıcı kaplama, gece-tarifeli bakım
<b>Almatı</b>	Yaygın taşkın; pist drenaj baskısı	Uçuş iptalleri, ICAO gereği alternatif havalimanı kullanımı	Sifonik drenaj + çevresel tampon havuz
<b>Riga Lounge</b>	Şiddetli yağışların artışı	Tavan sızıntıları → yolcu alanı kapanması	Çatı su tahliye hatlarının yenilenmesi; Yağış erken uyarı sistemleri
<b>Havaş &amp; Apron Personeli</b>	32 °C üzeri çalışma kısıtları	Vardiya kesintisi; tazminat riski	Akıllı gölgelenme yapı-tenteleri; soğutmalı dinlenme alanı
<b>BTA Tedarik Zinciri</b>	Tarımsal verim şokları	Girdi fiyat dalgalanması	Çoklu satınalma; iklim esnek menü planları
<b>TAV Technologies</b>	Veri-merkezi soğutma yükünün artması	Elektrik maliyetleri ↑	Soğutma ısı-geri kazanım

<sup>72</sup> TSRS 2 Par. 29

## RİSK VE FIRSATLARIN YÖNETİMİ VE GROUPE ADP STRATEJİK BAĞLANTISI

## 3.3

**Uyum ve İzleme Mekanizmaları<sup>73</sup>**

TAV Havalimanları'nda iklimle bağlantılı risk ve fırsatların izlenmesi, **mevcut kurumsal yapılar** ve **halihazırda yürütülen veri toplama süreçleri** üzerinden yürütülmektedir; aşağıdaki maddeler, kamuya açık kaynaklarla veya TAV TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu'nda yer alan bilgilerle doğrulanabilen uygulamaları özetler.

**Tablo 11: İklim Dirençliliği Aksiyonları**

İzleme Alanı	Uygulama / Araç	Kurumsal Sorumlu	Açıklama
<b>Kurumsal Gözetim</b>	Riskin Erken Saptanması Komitesi rapor döngüsü (yıllık)	Yönetim Kurulu	Komite, Kurumsal Risk Yönetimi içerisinde iklim bağlantılı risk göstergelerini ve kontrol seviyelerini her yıl raporlar ve gözden geçirir. <sup>74</sup>
<b>Fiziksel Risk Göstergeleri</b>	Meteorolojik veri & altyapı olay kayıtları	Havacılık Operasyon Direktörlükleri	ESB, ADB, GZP ve BJV havalimanlarında pist sıcaklığı, sağanak yağış ve drenaj kapasitesi ölçümleri günlük raporlara dâhil edilir; kritik eşik aşımalarında açısüreçleri devreye girer.
<b>Geçiş Risk Göstergeleri</b>	Enerji tüketim & emisyon envanteri (yıllık)	Sürdürülebilirlik Komitesi	Terminal elektrik tüketimi, yakıt kullanımı ve yenilenebilir enerji üretimi verileri konsolide edilerek ACI ACA ve TSRS emisyon beyanlarında kullanılır. <sup>75</sup>
<b>Finansal İlişkilendirme</b>	Sürdürülebilirliğe dair finansal planlama ve bütçeler	Finans Direktörlüğü	İklim kaynaklı OPEX/CAPEX etkileri (örn. drenaj bakım bütçesi, GES yatırımı) ilgili finansal tablo notlarına bağlantılı bilgi olarak eklenir. <sup>76</sup>

<sup>73</sup>TSRS 1, Par. 26-28<sup>74</sup>TSRS 1, Par. 44<sup>75</sup>TSRS 2, Par. 29<sup>76</sup>TSRS 1, Par. 21-24**İzleyen Dönemde Senaryo Analizi**

İzleyen raporlama döneminde, iklim senaryosu çalışmalarının kapsamını genişletmeye ve mevcut göstergelerin nicel doğrulama kapasitesini artırmaya yönelik hazırlıklar sürdürülmektedir.<sup>77</sup> Aşağıda özetlenen öncelikli inceleme alanları, Groupe ADP metodolojileriyle uyumlu şekilde değerlendirilmekte olup; nihai yöntem ve takvim, ilgili komitelerin onayı sonrasında kesinleştirilecektir.

- Fiziksel Risk Veri Kapsamının Genişletilmesi**

Türkiye dışındaki portföy havalimanlarında (örn. Monastir, Almatı) pist sıcaklığı ve şiddetli yağış verilerinin operasyonel raporlama sistemlerine entegre edilip edilmeyeceği değerlendirilmektedir; henüz takvim belirlenmemiştir.

- Geçiş Riskinde Karbon Fiyat Duyarlılığı**

NGFS senaryolarına dayalı ülke-bazlı karbon fiyat patikalarının fizibilite

modellerine entegre edilmesi için metodolojik bir ön çalışma yürütülmektedir; sonuçlar kesinleşmeden dış raporlarda paylaşılmayacaktır.

- Finansal Senaryo Analizi Metodolojisi**

İklim senaryolarının FAVÖK, sigorta primi ve borçlanma maliyeti üzerindeki etkilerini nicel olarak modellemek amacıyla bir çalışma grubu oluşturulmuştur. Model tamamlanana kadar finansal sonuç yayımlanmayacaktır.

<sup>77</sup>TSRS 1, Par. 44

# 04

## RISK YÖNETİMİ

### 4.1 Kurumsal Risk Yönetimi Yapısı ve Uygulamaları

### 4.2. Sürdürülebilirlik Risklerinin RYS İçindeki Yeri

Etki Skorlaması

Eşik Değerler

Olasılık Skorlaması

Zaman Dilimleri

Bileşke Risk Skoru

Risk Kontrol Seviyesi

Nihai Risk Önceliklendirmesi

### 4.3 Risk Yanıtları ve İzleme Mekanizmaları



## RİSK YÖNETİMİ

4

TAV Havalimanları, stratejik hedeflerine ulaşmak ve uzun vadeli değer yaratma kapasitesini sürdürülebilir biçimde desteklemek amacıyla, risklerin sistematik olarak

izlenmesini ve yönetilmesini temel bir kurumsal öncelik olarak benimsemektedir. Bu yaklaşım, yalnızca finansal istikrarın korunmasına değil, aynı zamanda operasyonel

sürekliliğin sağlanmasına ve sürdürülebilirlik ile iklim değişikliği bağlantılı belirsizliklere karşı şirketin kurumsal dayanıklılığının artırılmasına hizmet etmektedir.<sup>78</sup>



<sup>78</sup>TSRS 1, Paragraf 44

## KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ YAPISI VE UYGULAMALARI

4.1

## Risk yönetim süreci, Riskin Erken Saptanması Komitesi gözetiminde **Yönetim Kurulu'na bağlı olarak yürütülmektedir.**

TAV Havalimanları'nda risk yönetimi süreci, **Kurumsal Risk Yönetimi (KRY) Politikası** çerçevesinde yürütülmektedir. Bu politika doğrultusunda, şirketin karşı karşıya kalabileceği riskler, **finansal, operasyonel, çevresel, bilgi teknolojileri/siber güvenlik, yasal/uyum ve itibari** olmak üzere temel kategorilerde sınıflandırılmakta ve değerlendirilmektedir.

Her bir risk için önce **etki** ve **olasılık** analizleri yapılmakta, ardından bu iki bileşenin çarpımı yoluyla **Bileşke Risk Skoru** hesaplanmaktadır.

Takiben, ilgili risk için mevcut kontrol ve denetim mekanizmalarının etkinliği **Risk Kontrol Seviyesi** üzerinden ayrı bir boyutta değerlendirilmekte ve bu süreçlerin birleşik sonucu olarak riskin **Nihai Risk Önceliklendirmesi** oluşturulmaktadır.<sup>79</sup>

Risk yönetim süreci, **Riskin Erken Saptanması Komitesi** gözetiminde **Yönetim Kurulu'na** bağlı olarak yürütülmektedir. Komite, yılda en az altı kez toplanmakta; toplantılarda **risk haritaları** gözden geçirilmekte, **Kilit Risk Göstergeleri (KRI)** takip edilmekte ve güncel

gelişmeler doğrultusunda gerekli aksiyonların belirlenmesi sağlanmaktadır. KRI eşik değerlerinin aşılması durumunda, ilgili risk sahiplerinden **ilave aksiyon planları** hazırlanması ve uygulanması talep edilmektedir.

Bu yapı, sürdürülebilirlik ve iklim değişikliği ile bağlantılı risk ve fırsatların da aynı çerçeve içinde ele alınmasını sağlamakta; bu sayede söz konusu risklerin **Kurumsal Risk Yönetimi sistemiyle tam entegre biçimde** ve TSRS standartlarıyla uyumlu olarak yönetilmesine imkân tanımaktadır.<sup>80</sup>

<sup>79</sup>TSRS 2, Paragraf 15; TSRS 1, Paragraf 28

<sup>80</sup>TSRS 2, Paragraf 7(c)

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RİSKLERİNİN RYS İÇİNDEKİ YERİ

### 4.2

TAV Havalimanları'nda **sürdürülebilirlik** ve **iklimle bağlantılı riskler**, ayrı bir sistematik yapı altında değil, doğrudan Kurumsal Risk Yönetimi süreci kapsamında ve mevcut risk yönetimi metodolojisine tam entegre biçimde değerlendirilmektedir.<sup>81</sup>

Bu kapsamda, iklim değişikliğine bağlı fiziksel riskler, geçiş riskleri, doğal kaynak ve çevresel düzenleme riskleri ve ilgili diğer sürdürülebilirlik riskleri, TAV Havalimanları'nın genel risk evreni içinde yer almaktadır.

ve aynı değerlendirme ve önceliklendirme süreçlerine tabi tutulmaktadır. Bu bütüncül yaklaşım sayesinde, örneğin iklim değişikliğine bağlı aşırı hava olayları riski, enerji ve emisyon yönetimi riskleri, su stresi kaynaklı operasyonel riskler, veya çevresel düzenleme uyum riskleri, doğrudan Risk Haritaları içinde tanımlanmış ve Riskin Erken Saptanması Komitesi (RESK) tarafından düzenli olarak izlenen risk kategorileri arasında yer almaktadır.

### Etki Skorlaması<sup>82</sup>

TAV Havalimanları'nda etki skorlaması, Groupe ADP ile uyumlu olacak şekilde **4 seviyeli bir matris** üzerinde yapılandırılmıştır. Değerlendirme, riskin potansiyel **finansal, operasyonel, itibari, hukuki/düzenleyici, müşteri/memnuniyet, ve insan kaynakları** üzerindeki etkilerini göz önüne almaktadır.

Bu yapı, iklimle ilişkili risk ve fırsatların da aynı çerçevede ele alınmasını sağlamakta; böylece sürdürülebilirlik ve iklim risklerinin kurumsal risk yönetimiyle entegre biçimde yönetilmesine imkân tanımaktadır.

**Tablo 12: Etki Skorlaması: Uygulama Örneği**

Skor	Seviye	TAV Faaliyetlerine Özgü Örnek Etki
1	<b>DÜŞÜK</b>	Havalimanı terminal içi reklam alanlarının kısa süreli gelir kaybı yaşaması
2	<b>ORTA</b>	Yer hizmetleri operasyonlarında 1-2 gün süreyle apron kapasite kısıtı oluşması (ör. aşırı sıcak hava nedeniyle çalışma sürelerinin kısıtlanması)
3	<b>YÜKSEK</b>	Terminal içi altyapı arızası nedeniyle yolcu akışının 1 tam gün boyunca ciddi oranda aksamaması (ör. elektrik kesintisi, su baskını, soğutma sistemi arızası)
4	<b>ÇOK YÜKSEK</b>	Güvenlik altyapısına yönelik ciddi bir siber saldırı nedeniyle havalimanı operasyonlarının tamamen durması ve uçuş iptallerine yol açması

<sup>81</sup> TSRS 1, Paragraf 44; TSRS 2, Paragraf 7(c)

<sup>82</sup> TSRS 1 Par. B20-B24; TSRS 2 Par. 14-15

### Eşik Değerler<sup>83</sup>

TAV Havalimanları'nda sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risklerin etkin yönetilebilmesi amacıyla etki skorlaması için aşağıdaki eşik değerler kullanılmaktadır. Değerlendirme finansal, operasyonel, itibari ve yasal etkiler göz önünde bulundurularak yapılmaktadır.

**Tablo 13: Eşik Değerler**

SKORLAMA	DÜŞÜK (1)	ORTA (2)	YÜKSEK (3)	ÇOK YÜKSEK (4)
<b>Finansal</b> - Küresel finansal etki - Likidite / nakit akışı etkisi	Etki <%0,5 FAVÖK veya en azından etki <%0,2 milyon €	%0,5 FAVÖK < Etki <%2,5 FAVÖK veya en azından 0,2 milyon € < etki < 1 milyon €	%2,5 FAVÖK < Etki <%5 FAVÖK veya en azından 1 milyon € < etki < 2 milyon €	Etki ≥ %5 FAVÖK veya en azından etki ≥ 2 milyon €
<b>İtibar</b>	Çok açık piyasa, likit ve pek seçici değil. Yatırımcılar, finansman sağlayıcılar şirkete düşük maliyetle borç verir	Seçici piyasa: Yatırımcılar şirkete biraz daha yüksek maliyetle borç verir	Çok seçici piyasa: Bazı yatırımcılar çok yüksek maliyetle borç verir	Piyasa erişimi yok: Yatırımcılar şirkete borç vermeyi reddeder
<b>Hukuki / Yasal Etki</b>	Düşük medya etkisi	Negatif ancak sınırlı medya haberleri	Negatif medya kampanyası	Şirketin kamuoyunda sorgulanması
<b>Operasyonel</b>	Dostane çözüm	Şirketin sivil sorumluluğu mahkemeye taşınır	Bir yönetici dışındaki kişi için ceza sorumluluğu doğar ve bu durum şirketin/grubun özel organizasyonunda aksama yaratır	Şirketin veya yöneticilerinden birinin ceza sorumluluğu doğar ve bu durum şirketin/grubun kalıcı organizasyonel bozulmasına yol açar
<b>Müşteri Kaybı / Memnuniyetsizlik</b>	Faaliyetlerde hafif rahatsızlık	Faaliyetlerin bir kısmında aksama	Tüm faaliyetlerin kesintiye uğraması	Faaliyetlerin durması
<b>İnsan</b> - Şirketin veya grubun çalışanları ve hizmet sağlayıcıları - Şirket / grup altyapısında bulunan herkes (müşteriler, şirketler vb.)	Müşteri memnuniyeti puanında <%0,1 kayıp veya küçük anlaşmazlık	Dava veya dava riski veya %0,1-%0,3 arası müşteri memnuniyeti kaybı	Çok sayıda önemsiz müşteri kaybı veya %0,3-%0,6 arası müşteri memnuniyeti kaybı	Stratejik müşteri kaybı veya ≥%0,6 müşteri memnuniyeti kaybı
	Kişilerin bütünlüğüne zarar yok veya çok az: Düşük iş kazası sıklığı ve hafif sonuçlar	Kişilerin bütünlüğüne sınırlı zarar: Sınırlı iş kazası sıklığı ve orta düzeyde etkiler	Kişilerin bütünlüğüne önemli zarar: Yüksek iş kazası sıklığı ve kalıcı etkiler	Kişilerin bütünlüğüne onarılamaz zarar: Bir veya daha fazla çalışanın / hizmet sağlayıcının / yükümlü kişinin ölümü
	İnsan kaynağı kullanılabilirliğinde etki yok	Sınırlı ve geçici insan kaynağı yetersizliği (bireysel)	Güçlü ve geçici insan kaynağı yetersizliği (grup bazlı)	İnsan kaynağının tamamen kullanılamaz duruma gelmesi
	İnsanların motivasyon ve iş performansına etki yok	İnsanların motivasyon ve iş performansına olası etki	İnsanların motivasyon ve iş performansına kanıtlanmış olumsuz etki	Motivasyonda azalma ve iş performansında güçlü ve kanıtlanmış olumsuz etki

<sup>83</sup> TSRS 2 Paragraf 15; TSRS 2 Paragraf 16

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RİSKLERİNİN RYS İÇİNDEKİ YERİ

4.2

**Olasılık Skoruması<sup>84</sup>**

TAV Havalimanları'nda sürdürülebilirlik ve iklimle ilişkili risk ve fırsatların yönetiminde, her bir risk ve fırsatın **olasılığı (gerçekleşme ihtimali)** ayrı bir boyut olarak değerlendirilmektedir. **Etki x Olasılık** yaklaşımının ikinci bileşeni olan olasılık skoruması, riskin veya fırsatın **belirli bir zaman diliminde gerçekleşme ihtimaline** dayalı olarak analiz edilmektedir.

Olasılık skoruması yapılırken; geçmiş veri analizi, sektör eğilimleri, Groupe ADP seviyesinde gerçekleştirilen iklim senaryo analizleri, Kurumsal Risk Yönetimi (KRY) süreci içerisindeki iç ve dış paydaş görüşleri dikkate alınmaktadır.

Bu yaklaşım, TSRS 2 standartlarında belirtilen kısa, orta ve uzun vadeli

etkilerin etkin yönetimi ve önceliklendirilmesi için kritik bir zemin oluşturmaktadır.

Aşağıda, TAV Havalimanları **Kurumsal Risk Yönetimi sistemi** kapsamında uygulanan **Olasılık Skoruması** yapısı örneklerle sunulmaktadır:

Tablo 14: Olasılık Skoruması: Uygulama Örneği

Skor	Tanım	Örnek
<b>ÇOK DÜŞÜK OLASILIK (1)</b>	Gerçekleşme ihtimali çok düşük; genellikle <b>10 yılda 1'den daha seyrek</b>	<b>Örnek:</b> Yeni AB regülasyonunun kısa vadede doğrudan TAV'ın havalimanı hizmetlerini etkileme riski
<b>DÜŞÜK OLASILIK (2)</b>	<b>4-10 yılda bir</b> gerçekleşme ihtimali	<b>Örnek:</b> Uzun süreli tedarik zinciri kesintisi nedeniyle yiyecek-içecek hizmeti operasyonlarının geçici durması
<b>MUHEMEL (3)</b>	<b>Her 3 yılda bir</b> veya benzer sıklıkta gerçekleşmesi muhtemel	<b>Örnek:</b> Aşırı hava olayları (aşırı sıcak dalgası, şiddetli yağış) nedeniyle kısa süreli apron kapatma gerekliliği
<b>YÜKSEK OLASILIK (4)</b>	<b>Yılda bir veya daha fazla kez</b> gerçekleşmesi beklenir	<b>Örnek:</b> Enerji fiyat dalgalanmalarının yıllık faaliyet maliyetlerini etkilemesi

<sup>84</sup> TSRS 2 Paragraf 17; TSRS 2 Paragraf 18**Zaman Dilimleri<sup>85</sup>**

TAV Havalimanları'nda sürdürülebilirlik ve iklimle ilişkili risk ve fırsatlar, gerçekleşme zamanlaması bakımından da yapısal bir şekilde değerlendirilmektedir. TSRS standartları doğrultusunda risk ve fırsatların kısa, orta

ve uzun vadeli etkileri açık biçimde tanımlanmakta; önceliklendirme, stratejik planlama ve senaryo analizleri bu sınıflandırma temel alınarak yürütülmektedir.

Kurumsal Risk Yönetimi (KRY) sistemi içinde, her risk ve fırsat için gerçekleşme ihtimalinin

hangi zaman dilimine ait olduğu belirlenmekte ve bu bilgi, yönetim raporlamasında etkin biçimde kullanılmaktadır.

Aşağıdaki tabloda, TAV Havalimanları'nda **uygulanan zaman dilimi sınıflandırması** sunulmaktadır:

Tablo 15: Zaman Dilimleri

SKORLAMA	ÇOK DÜŞÜK OLASILIK (1)	DÜŞÜK OLASILIK (2)	MUHEMEL (3)	YÜKSEK OLASILIK (4)
<b>Genel Durum</b>	"Bu senaryonun önümüzdeki 10 yıl içinde gerçekleşmesi zor görünüyor, ancak yine de Grup'un dikkatini çekmesi gereken bir konu." <b>10 yılda 1'den daha az sıklıkta gerçekleşir.</b>	"Bu senaryonun önümüzdeki 10 yıl içinde gerçekleşmesi imkânsız değil." <b>4-10 yılda bir gerçekleşir.</b>	"Bu senaryonun önümüzdeki 3 yıl içinde gerçekleşmesi muhtemeldir." <b>3 yılda bir gerçekleşir.</b>	"Bu senaryonun yılda en az 1 kez veya daha sık gerçekleşmesi neredeyse kesindir." <b>Yılda bir veya birkaç kez gerçekleşir.</b>
<b>Kriz Durumu</b> (12-18 ay içinde gerçekleşme olasılığı)	%20'den az	%20-49 arası	%50-75 arası	%75'ten fazla

Olasılık skorları ile zaman dilimleri arasındaki bu eşleşme, süreç sahiplerine risk yönetimi uygulamalarında iki temel işlev sağlamaktadır:

• **Karar önceliklerinin belirlenmesi** – Kısa vadeli riskler, TAV Havalimanları'nın yıllık operasyonel planlama ve bütçeleme süreçlerine doğrudan entegre edilmektedir. Orta vadeli ve uzun vadeli (4 yıl ve üzeri) riskler ise, orta ve

uzun vadeli stratejik planlama, yatırım önceliklendirme ve senaryo analizleri kapsamında ele alınmaktadır. Bu yaklaşım, TAV'ın stratejik esnekliğini ve uyum kapasitesini artırmayı amaçlamaktadır.

• **TSRS uyumu ve paydaş bilgilendirme** – Sürdürülebilirlikle İlgili Riskler ve Fırsatlar bölümünde belirtilen her bir risk ve fırsatın öngörülen zaman diliminin açıkça tanımlanmış olması,

TSRS 1 ve TSRS 2 hükümleriyle tam uyum göstermektedir. Bu sayede, başta yatırımcılar ve finansal kuruluşlar olmak üzere, raporun asli kullanıcılarının, TAV Havalimanları'nın sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatlarının hangi zaman aralığında finansal sonuçlar doğurabileceği konusunda daha güçlü ve şeffaf bilgiye erişimleri sağlanmaktadır.

<sup>85</sup> TSRS 2 Paragraf 17; TSRS 2 Paragraf 18; TSRS 2 Paragraf 19-20

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RİSKLERİNİN RYS İÇİNDEKİ YERİ

## 4.2

**Bileşke Risk Skoru**

TAV Havalimanları'nda sürdürülebilirlik ve iklim ile ilgili tüm riskler, **Etki Skoru** x **Olasılık Skoru** çarpımı yoluyla analiz edilmekte ve bu çarpım sonucunda her bir riskin **Bileşke Risk Skoru** hesaplanmaktadır.

Bu yöntem, TSRS 1 Paragraf 28 ve TSRS 2 Paragraf 15 kapsamında, risklerin nicel veya nitel olarak belirlenmesi ve raporlanması yükümlülüğünü karşılamaktadır.

- **Etki Skoru**, riskin gerçekleşmesi durumunda finansal sonuçlar, operasyonel süreklilik, yasal uyum, itibar ve insan kaynakları üzerinde yaratabileceği potansiyel etkiyi değerlendirmektedir.
- **Olasılık Skoru** ise riskin kısa, orta veya uzun vadede gerçekleşme olasılığını temsil etmektedir.

Bu iki skorun çarpımı sonucunda hesaplanan **Bileşke Risk Skoru, Risk Değerlendirme Matrisi** üzerinde aşağıdaki dört ana risk alanından birine sınıflandırılmaktadır:

- **Tolerans Alanı**
- **Gözetim Alanı**
- **Yüksek Gözetim Alanı**
- **Uyarı Alanı**

Bu aşama, riskin mevcut iç kontrol mekanizmalarının etkisi dikkate alınmadan, yani **brüt risk büyüklüğü** üzerinden değerlendirilmesini sağlamaktadır.

**Risk Kontrol Seviyesi**

TAV Havalimanları'nda sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risklerin yönetimi, her risk için geçerli olan kontrol ve denetim mekanizmalarının (Risk Kontrol Seviyesi) etkinliği dikkate alınarak bütüncül biçimde değerlendirilmektedir.<sup>86</sup>

Bu kapsamda, her risk için mevcut **kontrol araçlarının ve izleme süreçlerinin** olgunluk

seviyesi riskin etki ve olasılık bileşenlerinden bağımsız olarak belirlenmekte; bu değerlendirme için **4 seviyeli standart bir yapı** kullanılmaktadır.

Bu yaklaşım, TAV Havalimanları'nın Kurumsal Risk Yönetimi (KRY) metodolojisi ile tam uyumlu olup, ana hissedar Groupe ADP'nin risk yönetim yaklaşımı ve ortak terminolojisiyle de entegre biçimde uygulanmaktadır.

Risk Kontrol Seviyesi, her riskin rezidüel (kontrol sonrası, arta kalan) risk düzeyini ve bu doğrultuda gereken iyileştirme önceliklerini sistematik şekilde tanımlamak ve yönetmek için kullanılmaktadır.

Tablo 16: Risk Kontrol Seviyeleri

MÜKEMMEL	KONTROL ALTINDA	KİSMİ KONTROL	MEVCUT DEĞİL / ÇOK SINIRLI
Çok etkin kontrol sistemleri	Etkin kontrol sistemleri	Yetersiz kontrol sistemleri	Kontrol sistemleri mevcut değil veya çok sınırlı
1	2	3	4
Risk kontrol sistemleri uygulanmakta, belgelenmekte ve test edilmektedir. Geliştirilmesi için ekonomik gerekçe bulunmamaktadır. Risk izleme ve takip faaliyetleri düzenli olarak güncellenen göstergelere dayanmaktadır ve yönetim değerlendirme toplantılarına/ panolarına entegre edilmektedir.	Ana risk kontrol sistemleri uygulanmakta ve belgelenmektedir. Sınırlı düzeyde geliştirilebilir veya tamamlanabilir. Etkinlikleri kanıtlanabilir düzeydedir. Risk izleme ve takip faaliyetleri düzenli olarak güncellenen göstergelere dayanmaktadır.	Risk kontrol sistemleri mevcut olmakla birlikte yetersizdir, yeterince sağlam değildir ve/veya eksik veya zayıf şekilde uygulanmaktadır. Etkinlikleri kanıtlanamamaktadır. Risk izleme ve takip faaliyetleri ilkel düzeydedir (resmîleştirilmemiştir).	Risk kontrol ve izleme sistemleri mevcut değildir veya son derece sınırlıdır.

<sup>86</sup> TSRS 1 Paragraf 27 (c); TSRS 2 Paragraf 7 (c)

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RİSKLERİNİN RYS İÇİNDEKİ YERİ

4.2

**Nihai Risk Önceliklendirmesi**

TAV Havalimanları'nda sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risklerin nihai yönetim seviyesi, **Etki x Olasılık** değerlendirilmesi sonucunda hesaplanan **Bileşke Risk Skoru**'nun, değerlendirmeye konu olan risk ile ilgili mevcut **Risk Kontrol Seviyesi** dikkate alınarak **Nihai Risk Önceliklendirmesine** dönüştürülmesi ile belirlenmektedir.<sup>87</sup>

Bu yaklaşıma göre, her bir risk için:

- 1. Bileşke Risk:** Öncelikle Etki ve Olasılık skorlarının çarpımı ile brüt risk seviyesi belirlenmektedir.
- 2. Risk Kontrol Seviyesi:** Ardından, ilgili riskin mevcut kontrol mekanizmalarının etkinliği dört seviyeli bir ölçekle (1 - Mükemmel, 4 - Yok/Çok Sınırlı) değerlendirilmektedir.

**3. Nihai Önceliklendirme:** Son aşamada, Brüt Risk seviyesi ile Risk Kontrol Seviyesi birlikte analiz edilerek, risklere dair nihai önceliklendirme gerçekleştirilmektedir.

Bu nihai önceliklendirme, risklerin operasyonel ve finansal stratejiye etkilerini ve iyileştirme önceliklerini belirlemek üzere doğrudan KRY (Kurumsal Risk Yönetimi) sürecine entegre edilmektedir.

Aşağıdaki **Nihai Risk Önceliklendirme Matrisi**, bu yaklaşım doğrultusunda kullanılmaktadır:

Tablo 17: Nihai Risk Sınıflandırması

		Kontrol Cihazlarının Etkililiği			
		1 - Mükemmel	2 - Kontrollü	3 - Kısmi	4 - Yok/Çok Sınırlı
Bileşke Risk	Uyarı Alanı	İzleme Alanı		Zafiyet Alanı	
	Yüksek Gözetim Alanı	İzleme Alanı		Zafiyet Alanı	
	Gözetim Alanı	Konfor Alanı		İzleme Alanı	
	Tolerans Alanı	Konfor Alanı		İzleme Alanı	

<sup>87</sup>TSRS 1 Paragraf 27 (c); TSRS 2 Paragraf 7 (c)

4.3

## RİSK YANITLARI VE İZLEME MEKANİZMALARI

## Risk izleme mekanizmaları, Kurumsal Risk Yönetimi (KRY) süreçlerine tam entegre biçimde işletilmekte ve **kilit risk göstergeleri (KRI)** kapsamında raporlanmaktadır.

TAV Havalimanları'nda, tanımlanan her bir risk için uygun **risk yanıt stratejileri** geliştirilmektedir. Uygulanan temel stratejiler arasında; **riski kabul etme, azaltma, paylaşma** veya **kaçınma** gibi yaklaşımlar yer almakta olup, ilgili sürecin doğasına ve riskin etkisine göre **süreç sahipleri** ve **üst yönetim** tarafından değerlendirilmekte ve onaylanmaktadır.<sup>88</sup>

Her risk için belirlenen yanıt stratejileri, **Riskin Erken Saptanması Komitesi (RESK)** toplantılarında düzenli olarak gözden geçirilmekte; yüksek öncelikli riskler için aksiyon planları oluşturulmakta ve uygulama durumu takip edilmektedir.<sup>89</sup>

Ayrıca, risklerin izlenebilirliğini ve yönetim etkinliğini sağlamak üzere, çeşitli izleme mekanizmaları devreye alınmıştır. Bu kapsamda:

- **İklim geçiş riskleri** için; **enerji ve emisyon performans göstergeleri** (örneğin GES üretim verileri, ACA seviye takibi) düzenli olarak izlenmekte ve emisyon azaltım performansı değerlendirilmekte,
- **Fiziksel iklim riskleri** için; **meteorolojik veri analizi** (pist sıcaklıkları, şiddetli yağış verileri) ve operasyonel etki kayıtları (NOTAM verileri, apron kapatma olayları) takip edilmekte,
- **Çevresel düzenleme ve uyum riskleri** için; **mevzuat değişikliği taramaları** ve ilgili **uyum denetimleri** periyodik olarak yürütülmekte,

- **Tedarik zinciri süreklilik riskleri** için; **yüklenici performans göstergeleri** ve **proje teslim KPI'ları** izlenmekte ve kritik eşik aşımalarında yönetim bilgilendirilmektedir.

Bu izleme mekanizmaları, **Kurumsal Risk Yönetimi (KRY)** süreçlerine tam entegre biçimde işletilmekte ve **kilit risk göstergeleri (KRI)** kapsamında raporlanmaktadır. Böylece, sürdürülebilirlik ve iklim bağlantılı risklerin de dahil olduğu tüm risk alanlarında **proaktif ve sistematik bir yönetim yaklaşımı** sağlanmaktadır.

<sup>88</sup>TSRS 2, Paragraf 7(c)  
<sup>89</sup>TSRS 1, Paragraf 44

# 05

## METRIKLER

### 5.1 Metrikler Tablosu



## METRİKLER

5

Bu bölümde TAV Havalimanları'nın **sürdürülebilirlik performansının izlenmesi ve yatırımcılar/ finansman sağlayıcılar ile diğer paydaşlara karar kullanışlı bilgi sunulması** amacıyla belirlenmiş olan nicel ve nitel göstergeler ile bu göstergelere bağlı kısa, orta ve uzun vadeli hedefler sunulmaktadır.<sup>90</sup>

Metrikler ve hedefler:

- (i) **"Groupe ADP Pioneers 2025" Stratejisi ve "Airports for Trust" bildirgesi** ile uyumlu iklim ve karbon yönetimi taahhüt alanlarını,
- (ii) **Havalimanı işletmeciliğine yönelik ACI Europe Sustainability Strategy for Airports (2023)** Indicative KPI'ları, BTA Food & Services kapsamında KGK TSRS 2 Ek Cilt 26 – Restoranlar standardı ve TSRS 2 sektörler-arası metrikler doğrultusunda tanımlanan çevresel ve operasyonel performans göstergelerini,

- (iii) TAV Havalimanları önceliklendirme analizi ve kurumsal performans yönetimi sistemlerinde takip edilen; SASB Professional & Commercial Services Standardı'nın **SV-PS-230a.3** (siber güvenlik) ve **SV-PS-330a.3** (çalışan bağlılığı) metrik kodlarıyla, **ACI Europe Employee Experience** pathway KPI'ları ile uyumlu sosyal sermaye ve yönetim göstergelerini ve,
- (iv) TSRS 1 ve TSRS 2 standartları doğrultusunda STRATEJİ başlığında yayımlanan 7 risk ve 3 fırsata yönelik olarak tanımlanan risk ve fırsat izleme metriklerini, tek ve tutarlı bir yapı içinde birleştirmektedir.

Her gösterge, TAV Havalimanları'nın faaliyet değer zinciri üzerindeki **potansiyel etkisi ve stratejik önemi** dikkate alınarak seçilmiş; **hesaplama sınırları, veri kaynakları ve takip sıklığı**, şirketin **Kurumsal Risk Yönetimi (KRY)** ve **finansal raporlama** sistemleriyle **bağlantılı bilgi ilkesi** çerçevesinde tanımlanmıştır.<sup>91</sup>

2025 raporlama dönemi itibarıyla; "karbon nötr ve dönüşüm odaklı havalimanı yönetimi", "kaynak döngüsellliği ve biyoçeşitliliğin korunması" ile "sosyal etki ve toplumsal kapsayıcılık" alanlarında 17 nicel gösterge için ilk gerçekleştirme verileri yayımlanmış; bu göstergeler, 2024 baz yılına kıyasla hedef-gerçekleşme kıyaslamasına imkân verecek bütünlük veri altyapısı üzerinden raporlanmıştır.

Gelecek dönemlerde, bu göstergelerin **"Groupe ADP Pioneers 2025" Stratejisi ve "Airports for Trust" bildirgesi** ile uyum düzeyi; **ACI Europe (2023)** Indicative KPI'ları, SASB SV-PS metrik kodları ve **TSRS 2** sektörler-arası metrikler ile tutarlılığı periyodik olarak gözden geçirilerek, hedef seti ve açıklamalar **şeffaf biçimde güncellenecek** ve paydaşlara raporlanacaktır.

5.1

## METRİKLER TABLOSU

Aşağıdaki tablo, TAV Havalimanları'nın TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu kapsamında izlenen metrikleri sunmaktadır. "Kaynak/Rehber" sütununda yalnızca ilgili metriğin doğrudan KPI olarak yer aldığı kılavuzlar (TSRS, ACI Europe Indicative KPIs, SASB SV-PS metrik kodları, KGK TSRS 2 Ek Cilt 26) dış referans olarak; TSRS Raporu'nun ilgili bölümleri (öncelikli konu, risk/fırsat numarası, alt komite) ise TSRS Rapor İçerik Referansları olarak gösterilmiştir.

Metrik Kategorisi	Metrik Tanımı	Birim	Kapsam (Sınır/ Faaliyet Alanı)	2024 Gerçekleşme	2025 Gerçekleşme	Kaynak / Rehber
(i) İklim ve Karbon Yönetimi Taahhüt Metrikleri	Kapsam 1+2 emisyonları	tCO <sub>2</sub> e	TAV Grup Şirketleri	85.979,78	140.922,02	<b>Dış referanslar:</b> • Groupe ADP Pioneers 2025 – Karbon nötr taahhüdü • Airports for Trust – Net-zero Scope 1+2 bildirgesi (2020) • TSRS 2 – Sektörler-arası iklim metriği (Kapsam 1+2) • ACI Europe Sustainability Strategy (2023), s. 20 – Climate Change Mitigation pathway: "Measure Scope 1 and 2 emissions" <b>TSRS Rapor İçerik Referansları:</b> • Bölüm 3.2 – Risk 4 (İklim Geçiş Riski) • Alt Komite: Enerji Yönetimi & Karbonsuzlaşma
	YEK kullanımı oranı (elektrik tüketimi içinde)	%	TAV Grup Şirketleri	%6	%5,25	<b>Dış referanslar:</b> • Groupe ADP Pioneers 2025 – Yenilenebilir enerji taahhüdü • ACI Europe Sustainability Strategy (2023), s. 20 – Climate Change Mitigation KPI: "% of zero emissions energy in airport operator's consumption" <b>TSRS Rapor İçerik Referansları:</b> • Bölüm 3.2 – Fırsat 2 (Yenilenebilir Enerji Kaynakları)
(ii) Çevresel ve Operasyonel Performans Metrikleri	Su çekimi	m <sup>3</sup>	TAV Grup Şirketleri	3.424.954,66	3.359.808,53	<b>Dış referanslar:</b> • ACI Europe Sustainability Strategy (2023), s. 25 – Water KPI: "Water consumption by source and use" • KGK TSRS 2 Ek Cilt 26 – Restoranlar (BTA Food & Services kapsamında su verimliliği) <b>TSRS Rapor İçerik Referansları:</b> • Bölüm 1.7 – Sektörel Rehberler (Tablo 3) • Alt Komite: Döngüsel Ekonomi & Atık Yönetimi (Su Yönetimi)
	Atık geri kazanım oranı	%	TAV Grup Şirketleri	%36	%2,63	<b>Dış referanslar:</b> • TSRS 2 – Sektörler-arası atık ve döngüsel ekonomi metrikleri • ACI Europe Sustainability Strategy (2023), s. 24 – Material Resources pathway: "Incorporate circular economy principles" (Leadership action) <b>TSRS Rapor İçerik Referansları:</b> • Bölüm 1.7 – Sektörel Rehberler (Tablo 3) • Alt Komite: Döngüsel Ekonomi & Atık Yönetimi

<sup>90</sup> TSRS 1, Paragraf 55-57  
<sup>91</sup> TSRS 1, Paragraf 21-24

## METRİKLER TABLOSU

5.1

Metrik Kategorisi	Metrik Tanımı	Birim	Kapsam (Sınır/ Faaliyet Alanı)	2024 Gerçekleşme	2025 Gerçekleşme	Kaynak / Rehber
(ii) Çevresel ve Operasyonel Performans Metrikleri	Toplam elektrik tüketimi	MWh	TAV Grup Şirketleri	1.041.353,34	142.547,92	<b>Dış referanslar:</b> • TSRS 2 – Sektörler-arası enerji metriği • ACI Europe Sustainability Strategy (2023), s. 20 – Climate Change Mitigation KPI: "Energy intensity of the airport operator (consumption per traffic unit or m³)" <b>TSRS Rapor İç Referansları:</b> • Bölüm 1.7 – Sektörel Rehberler (Tablo 3) • Alt Komite: Enerji Yönetimi & Karbonsuzlaşma
(iii) Sosyal Sermaye ve Yönetişim Performans Göstergeleri	Kaza Sıklık Oranı (KSO)	KSO	TAV Grup Şirketleri	10,70	9,01	<b>Dış referanslar:</b> • ACI Europe Sustainability Strategy (2023), s. 32 – Employee Experience KPI: "Lost-time injury frequency rate (e.g. per 1,000,000 hours worked)" <b>TSRS Rapor İç Referansları:</b> • Öncelikli konu: 7. İş Sağlığı ve Güvenliği • Bölüm 3.2 – Risk 6/7 (ISG) ve Fırsat 3 (ISG) • Alt Komite: İş Sağlığı & Güvenliği (aylık AFR/ASR KPI takibi)
	Kaza Ağırlık Oranı (KAO)	KAO	TAV Grup Şirketleri	102,30	105	<b>Dış referanslar:</b> • Doğrudan kılavuz/standart referansı bulunmamaktadır. TAV iç ISG yönetim sistemi (ISO 45001) çerçevesinde KSO ile birlikte takip edilen kurumsal performans göstergesidir. <b>TSRS Rapor İç Referansları:</b> • Öncelikli konu: 7. İş Sağlığı ve Güvenliği • Bölüm 3.2 – Risk 6/7 (ISG) ve Fırsat 3 (ISG) • Alt Komite: İş Sağlığı & Güvenliği (aylık AFR/ASR KPI takibi)
	Çalışan bağlılığı skoru	%	TAV Havalimanları Holding HQ	%63	%65	<b>Dış referanslar:</b> • SASB Professional & Commercial Services Standardı, SV-PS-330a.3 – "Employee engagement as a percentage" <b>TSRS Rapor İç Referansları:</b> • Bölüm 1.7 – Sektörel Rehberler (Tablo 3) – Profesyonel & Ticari Hizmetler • Öncelikli konu: 5. Çeşitlilik, Kapsayıcılık & Hakkaniyet • Bölüm 3.2 – Risk 2 (Yetenek Riski: STEM Pozisyonları)

Metrik Kategorisi	Metrik Tanımı	Birim	Kapsam (Sınır/ Faaliyet Alanı)	2024 Gerçekleşme	2025 Gerçekleşme	Kaynak / Rehber
(iii) Sosyal Sermaye ve Yönetişim Performans Göstergeleri	Siber güvenlik olay sayısı (kritik seviye)	sayı	TAV Teknoloji, TAV OS, TAV Güvenlik	0	1	<b>Dış referanslar:</b> • SASB Professional & Commercial Services Standardı, SV-PS-230a.3 – "(1) Number of data breaches..." <b>TSRS Rapor İç Referansları:</b> • Öncelikli konu: 6. Siber Güvenlik ve Veri Gizliliği • Bölüm 3.2 – Risk 1 (Siber Güvenlik – Kişisel Verinin Korunması) ve Fırsat 1 (Siber Güvenlik – Öncü Uygulamalar)
(iv) Risk ve Fırsat İzleme Metrikleri	Aşırı hava olayları nedeniyle operasyon kesinti günleri	saat	İlgili havalimanları (e.g. ESB, BJV etc.)	0	0	<b>Dış referanslar:</b> • TSRS 2 Par. 7(c) – İklim dirençliliği açıklama gerekliliği (metrik tanımı kuruluş tarafından yapılır) <b>TSRS Rapor İç Referansları:</b> • Bölüm 3.2 – Risk 3 (İklim Riski: Akut Fiziksel Risk) • Bölüm 3.3 – İklim Dirençliliği ve Senaryo Analizi • Risk Yanıtı: ESB Çatı Sifonik Drenaj Güçlendirilmesi, Terminal Çatı Su Yalıtımı
	Güneş enerjisi kurulu gücü	MWp	Bodrum, İzmir	1,39	10,70	<b>Dış referanslar:</b> • TSRS 2 – Strateji ve fırsat açıklamaları (Par. 30) çerçevesinde kuruluşa özgü fırsat metriği <b>TSRS Rapor İç Referansları:</b> • Bölüm 3.2 – Fırsat 2 (Yenilenebilir Enerji Kaynakları) • Etkilenecek yapılar: Milas-Bodrum GES, İzmir Adnan Menderes GES, planlanan Ankara Esenboğa GES
	Güneş enerjisi üretimi	MWh/yıl	Bodrum, İzmir	2.156,10	9.005,59	<b>Dış referanslar:</b> • TSRS 2 – Strateji ve fırsat açıklamaları (Par. 30) çerçevesinde kuruluşa özgü fırsat metriği <b>TSRS Rapor İç Referansları:</b> • Bölüm 3.2 – Fırsat 2 (Yenilenebilir Enerji Kaynakları) • Alt Komite: Enerji Yönetimi & Karbonsuzlaşma
	Elektrikli apron ekipmanı oranı	%	Havaş	%19	%22	<b>Dış referanslar:</b> • ACI Europe Sustainability Strategy (2023), s. 22 – Local Air Quality KPI: "% of low emissions GSE and vehicles in full fleet at the airport" <b>TSRS Rapor İç Referansları:</b> • Bölüm 3.2 – Risk 4 (İklim Geçiş Riski) yanıt aksiyonu • Havaş yer hizmetleri elektrifikasyon programı
	Su verimliliği iyileştirme (azaltılan m³)	m³	TAV Havalimanları	4.633,60	8.331,00	<b>Dış referanslar:</b> • ACI Europe Sustainability Strategy (2023), s. 25 – Water KPI: "% water recycled, reused, or reduced" <b>TSRS Rapor İç Referansları:</b> • Öncelikli konu: Su yönetimi • Alt Komite: Döngüsel Ekonomi & Atık Yönetimi (Su yönetimi sistemsel uygulamaları)

## METRİKLER TABLOSU

## 5.1

## Kapsam 1 ve Kapsam 2 sera gazı emisyonları, finansal kontrol yaklaşımıyla, Kurumsal Sera Gazı Protokolu (GHG Protocol standardına uygun olarak ölçülmüştür.

**Notlar:** (1) ACI Europe = ACI Europe Sustainability Strategy for Airports (2023); sayfa numaraları yalnızca "Indicative KPIs" tablolarında yer alan metrikler için verilmiştir. (2) SASB SV-PS = SASB Professional & Commercial Services Standardı (Aralık 2023). (3) IATA Airport Environmental Sustainability Policy (2022) belirli bir KPI tablosu içermediğinden, hiçbir metrik için doğrudan kaynak olarak gösterilmemiştir; politika çerçevesi olarak Bölüm 1.7'de belirtilmiştir. (4) Kaza Ağırlık Oranı (KAO) ve güneş enerjisi kurulu gücü/üretimi gibi bazı metrikler ACI Europe ve SASB Indicative KPI tablolarında doğrudan yer almadığından, bu metrikler için yalnızca ilgili oldukları TSRS açıklama gereklilikleri ve TAV iç yönetim sistemleri referans olarak verilmiştir.

**İklimle ilgili metrik kategorileri (TSRS 2 Paragraf 29)-Açıklama Kapsamı:** Bu raporlama döneminde TSRS 2 Paragraf 29 hükümleri kapsamında aşağıdaki açıklama düzeyleri esas alınmıştır.

**29(a) Sera gazı emisyonları:** Kapsam 1 ve Kapsam 2 sera gazı emisyonları, finansal kontrol yaklaşımıyla, Kurumsal Sera Gazı Protokolu (GHG Protocol) standardına uygun olarak ölçülmüş ve metrik ton CO<sub>2</sub> eşdeğeri olarak Tablo 5.1'de raporlanmıştır (Bkz. Bölüm 5.1, Metrik (i.1)). Kapsam 3 sera gazı emisyonları, TSRS 1 Ek E Paragraf E3-E6 ve TSRS 2 Ek C Paragraf C3-C5 hükümlerinde tanımlanan ilk uygulama yılı geçiş muafiyeti kapsamında bu raporlama döneminde beyan dışı bırakılmıştır; izleyen dönemden itibaren kademeli olarak raporlama kapsamına alınması hedeflenmektedir.

**29(b) İklimle ilgili geçiş risklerine, 29(c) iklimle ilgili fiziksel risklere ve 29(d) iklimle ilgili fırsatlara karşı kırılgan/uyumlu varlık ve işletme faaliyetlerinin miktarı ve yüzdesi:** TAV Havalimanları, raporlama tarihinde, varlık ve işletme faaliyetlerinin iklimle ilgili risk ve fırsatlar bakımından parasal tutar veya yüzdesel paya dayalı niceliksel ayrıştırmasını yapacak veri altyapısını ilk uygulama yılında henüz tamamlamamıştır. TSRS 2 Paragraf 30 ve B65 hükümleri uyarınca, bu yükümlülükler yerine getirilirken işletmeden aşırı maliyet veya çaba beklentisinde bulunulmaksızın elde edilebilen tüm makul ve desteklenebilir bilgilerin kullanılması esas alınmış olup, bu raporlama döneminde söz konusu niceliksel açıklamalar için makul ve desteklenebilir bilgi mevcut bulunmamaktadır.

Bunun yerine, iklimle ilgili risk ve fırsatların etkilediği değer zinciri noktaları, etkilenen yapılar ve ana risk faktörleri Bölüm 3.2 "Sürdürülebilirlik ve İklim ile İlgili Riskler ve Fırsatlar" altında niteliksel olarak; iklim direnç senaryosu çıktıları ise Bölüm 3.3 "İklim Direnci ve Senaryo Analizi" altında açıklanmıştır. Niceliksel ayrıştırma ve yüzdesel kırılganlık metriklerinin gelecek raporlama dönemlerinde, iklim risk-fırsat analizi metodolojisi ile kurumsal varlık envanteri verilerinin entegrasyonu tamamlandıkça aşamalı olarak raporlama kapsamına alınması planlanmaktadır.

**29(e) İklimle ilgili risk ve fırsatlara yönelik dağıtılan sermaye harcaması, finansman veya yatırım miktarı:** Bu raporlama döneminde, iklimle ilgili risk ve fırsatlara dağıtılan sermayeye ilişkin niceliksel açıklamalar için TSRS 2 Paragraf 30 ve B65 hükümleri çerçevesinde aşırı maliyet veya çaba olmaksızın elde edilebilen makul ve desteklenebilir veri altyapısı henüz oluşturulmamıştır. Bununla birlikte, iklim fırsatlarına ilişkin önemli sermaye yatırımları niteliksel olarak raporda sunulmuştur: Milas-Bodrum, İzmir Adnan Menderes ve planlanan Ankara Esenboğa Güneş Enerjisi Santrali (GES) yatırımları (Bölüm 3.2, Fırsat 2 ve Bölüm 5.1, Metrik (iv.2) ile (iv.3)) ile Havaş elektrikli apron ekipmanı dönüşümü (Bölüm 5.1, Metrik (iv.4)) bu kapsamda yer almaktadır. Sermaye

harcamalarının iklim risk ve fırsat sınıflandırmasına göre niceliksel ayrıştırması, gelecek raporlama dönemlerinde finansal raporlama sistemleriyle entegre veri altyapısının oluşturulmasının ardından raporlanacaktır.

### 29(f) İç karbon fiyatları:

TAV Havalimanları, bu raporlama döneminde karar verme süreçlerinde iç karbon fiyatlandırması (gölge fiyat veya iç karbon vergisi dâhil) uygulamamaktadır; dolayısıyla TSRS 2 Paragraf 29(f)(i) ve 29(f)(ii) kapsamındaki açıklamalar bu raporlama dönemi için olumsuz beyan ile karşılanmıştır. İklim geçiş risklerinin (Bölüm 3.2, Risk 4) finansal etkisinin değerlendirilmesinde mevcut piyasa karbon fiyatları referans alınmaktadır. Yatırım kararlarında iç karbon fiyatlandırma metodolojisinin uygulanması, Sürdürülebilirlik Komitesi bünyesinde değerlendirilmekte olup, sonuçları gelecek raporlama dönemlerinde paylaşılacaktır.

### 29(g) İklimle ilgili hususların yönetici ücretlendirmesine yansımaları:

Yönetici ücretlendirmesine ilişkin politika, ilke ve uygulamalar, TAV Havalimanları Yönetim Kurulu bünyesinde faaliyet gösteren Kurumsal Yönetim Komitesi'nin görev alanı kapsamında değerlendirilmekte; bu kapsamdaki esaslar, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) ve şirketin kamuya açık Ücretlendirme Politikası çerçevesinde 2025 Faaliyet Raporu'nda

raporlanmaktadır. İklimle ilgili hususların üst düzey yönetici ücretlendirmesine yansımaları parasal veya oransal olarak ayrıştırılmasına yönelik niceliksel bir açıklama bu raporlama döneminde sunulmamaktadır; söz konusu açıklama, iklim performans göstergelerinin ücretlendirme yapısına entegrasyonuna ilişkin kurumsal değerlendirme süreci tamamlandıktan sonra, gelecek raporlama dönemlerinde ele alınacaktır.

Yukarıda yer alan açıklamaların tamamında, TSRS 2 Paragraf 30 ve Paragraf 31 ile TSRS 2 Ek B Paragraf B64-B65 hükümleri esas alınmış; iklimle ilgili metrik kategorilerine ilişkin yükümlülükler yerine getirilirken raporlama tarihinde aşırı maliyet veya çabaya katlanılmaksızın elde edilebilen tüm makul ve desteklenebilir bilgiler kullanılmıştır. Sektör bazlı metriklerin yükümlülükleri tamamen veya kısmen yerine getirmek üzere kullanılıp kullanılmayacağına ilişkin değerlendirme (B65(d)) yapılmış; ACI Europe Sustainability Strategy for Airports (2023) Indicative KPI'ları ile SASB "Profesyonel ve Ticari Hizmetler" Standardı metrik kodlarının ilgili olduğu kategorilerde Tablo 5.1 kapsamında uygulanmıştır. Açıklanan tutarlar ile finansal tablolarda muhasebeleştirilen ve açıklanan tutarlar arasındaki bağlantılar, TSRS 1 Paragraf 21(b)(ii) ve TSRS 2 Ek B Paragraf B65(e) hükümleri uyarınca, mümkün olan ölçüde Bölüm 5.1 ve Bölüm 3.2 altında ilişkilendirilmiştir.

## TSRS KAPSAMINDA SINIRLI GÜVENCE RAPORU



DRT Bağımsız Denetim ve  
Serbest Muhasebeci  
Mali Müşavirlik A.Ş.  
Maslak No1 Plaza  
Eski Büyükdere Caddesi  
Maslak Mahallesi No:1  
Maslak, Sarıyer 34485  
İstanbul, Türkiye

Tel: +90 (212) 366 60 00  
Fax: +90 (212) 366 60 10  
[www.deloitte.com.tr](http://www.deloitte.com.tr)

Mersis No :0291001097600016  
Ticari Sicil No: 304099

### TAV HAVALİMANLARI HOLDİNG A.Ş.’NİN ve BAĞLI ORTAKLIKLARININ TÜRKİYE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORLAMA STANDARTLARI KAPSAMINDA SUNULAN BİLGİLER HAKKINDA BAĞIMSIZ DENETÇİNİN SINIRLI GÜVENCE RAPORU

TAV Havalimanları Holding A.Ş. Genel Kurulu’na,

TAV Havalimanları Holding A.Ş. ve bağlı ortaklıklarının (“Grup”) 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıla ait, Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları 1 “Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler” ve Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları 2 “İklîmle İlgili Açıklamalar”a uygun olarak sunulan bilgiler (“Sürdürülebilirlik Bilgileri”) hakkında sınırlı güvence denetimini üstlendik.

Güvence denetimimiz, Sürdürülebilirlik Bilgileri ile ilişkilendirilen diğer bilgileri (herhangi bir resim, ses dosyası, internet sitesi bağlantısındaki doküman veya yerleştirilen videolar dâhil) kapsamaz.

#### Sınırlı Güvence Sonucu

“Güvence sonucuna dayanak olarak yaptığımız çalışmanın özeti” başlığı altında açıklanan şekilde gerçekleştirildiğimiz prosedürlere ve elde ettiğimiz kanıtlara dayanarak, Grup’un 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıla ait Sürdürülebilirlik Bilgileri’nin, tüm önemli yönleriyle Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (“KGK”) tarafından 29 Aralık 2023 tarihli ve 32414(M) sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (“TSRS”)’na göre hazırlanmadığı kanaatine varmamıza sebep olan herhangi bir husus dikkatimizi çekmemiştir.

Sürdürülebilirlik Bilgileri ile ilişkilendirilmiş diğer herhangi bir bilgi (herhangi bir resim, ses dosyası, internet sitesi bağlantısındaki doküman veya yerleştirilen veya yerleşik videolar dâhil) hakkında bir güvence sonucu açıklamamaktayız.

#### Sürdürülebilirlik Bilgilerinin Hazırlanmasında Yapısal Kısıtlamalar

Sürdürülebilirlik Bilgileri, 6. sayfasında yer alan “Raporlama Zamanı, Sınırları ve Ölçüm Yaklaşımı” başlığı altında açıklandığı üzere, bilimsel ve ekonomik bilgi eksikliklerinden kaynaklanan yapısal belirsizliklere maruz kalmaktadır. Sera gazı emisyonlarının hesaplanmasında bilimsel bilginin yetersizliği belirsizliğe yol açmaktadır. Ayrıca, gelecekteki muhtemel fiziksel ve geçiş dönemi iklim risklerinin olasılığı, zamanlaması ve etkilerine ilişkin veri eksikliği nedeniyle, Sürdürülebilirlik Bilgileri iklimle ilgili senaryolara dayalı belirsizlikler içermektedir.

Deloitte, Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), onun küresel üye firma ağı ve ilgili kuruluşlarından bir veya daha fazlasını ifade eder. DTTL üye firmalarının her biri yasal olarak ayrı ve bağımsız kuruluşlardır. DTTL müşterilere hizmet sunmamaktadır. Daha fazla bilgi almak için [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) adresini ziyaret ediniz.

© 2026. Daha fazla bilgi için Deloitte Türkiye (Deloitte Touche Tohmatsu Limited üye şirketi) ile iletişime geçiniz.



### Yönetimin ve Üst Yönetimden Sorumlu Olanların Sürdürülebilirlik Bilgileri’ne İlişkin Sorumlulukları

Grup Yönetimi aşağıdakilerden sorumludur:

- Sürdürülebilirlik Bilgileri’nin Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları esaslarına uygun olarak hazırlanması;
- Hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlıklar içermeyen Sürdürülebilirlik Bilgilerinin hazırlanmasıyla ilgili iç kontrolün tasarlanması, uygulanması ve sürdürülmesi;
- İlaveten Grup Yönetimi uygun sürdürülebilirlik raporlama yöntemlerinin seçimi ve uygulanması ile koşullara uygun makul varsayımlar ve tahminler yapılmasından da sorumludur.

Üst Yönetimden Sorumlu olanlar, Grup’un sürdürülebilirlik raporlama sürecinin gözetiminden sorumludur.

### Bağımsız Denetçinin Sürdürülebilirlik Bilgilerinin Sınırlı Güvence Denetimine İlişkin Sorumlulukları

Aşağıdaki hususlardan sorumluyuz:

- Sürdürülebilirlik Bilgileri’nin hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlıklar içerip içermediği hakkında sınırlı bir güvence elde etmek için güvence çalışmasını planlamak ve yürütmek;
- Elde ettiğimiz kanıtlara ve uyguladığımız prosedürlere dayanarak bağımsız bir sonuca ulaşmak ve Grup yönetimine ulaştığımız sonucu bildirmek.
- Grup’un iç kontrolünün etkinliği hakkında bir güvence sonucu bildirmek amacıyla değil ama iç kontrol yapısını anlamak ve sürdürülebilirlik bilgilerinin hata ve hile kaynaklı önemli yanlışlık risklerini tanımlamak ve değerlendirmek amacıyla risk değerlendirme prosedürleri yerine getirilmiştir.
- Sürdürülebilirlik Bilgileri’nin önemli yanlışlık içerebilecek alanları belirlemek ve bu alanlara yönelik prosedürler tasarlanmış ve uygulanmıştır. Hile; muvazaalı işlemler, sahtekârlık, işlemlerin kasıtlı olarak kayda geçirilmemesi veya denetçiye kasten gerçeğe aykırı beyanlarda bulunulması veya iç kontrolün ihlali gibi konuları içerebilmesi sebebiyle hile kaynaklı önemli bir yanlışlığı tespit edememe riski, hata kaynaklı önemli bir yanlışlığı tespit edememe riskinden daha yüksektir.

Yanlışlıklar hata veya hile kaynaklı olabilir. Yanlışlıkların, tek başına veya toplu olarak, Sürdürülebilirlik Bilgileri kullanıcılarının buna istinaden alacakları ekonomik kararları etkilemesi makul ölçüde bekleniyorsa bu yanlışlıklar önemli olarak kabul edilir.

Yönetim tarafından hazırlanan Sürdürülebilirlik Bilgileri hakkında bağımsız bir sonuç bildirmekle sorumlu olduğumuz için, bağımsızlığımızın tehlikeye girmemesi adına Sürdürülebilirlik Bilgileri’nin hazırlanma sürecine dâhil olmamıza izin verilmemektedir.

#### Mesleki Standartların Uygulanması

KGK tarafından yayımlanan Güvence Denetimi Standardı 3000 “Tarihi Finansal Bilgilerin Bağımsız Denetimi veya Sınırlı Bağımsız Denetimi Dışındaki Diğer Güvence Denetimleri” ve Sürdürülebilirlik Bilgileri’nde yer alan sera gazı emisyonlarına ilişkin olarak Güvence Denetimi Standardı 3410 “Sera Gazı Beyanlarına İlişkin Güvence Denetimleri” ne uygun olarak sınırlı güvence denetimini gerçekleştirdik.

# Deloitte.

## Bağımsızlık ve Kalite Yönetimi

KGK tarafından yayımlanan ve dürüstlük, tarafsızlık, mesleki yeterlik ve özen, sır saklama ve mesleğe uygun davranış temel ilkeleri üzerine bina edilmiş olan Bağımsız Denetçiler İçin Etik Kurallar'daki (Bağımsızlık Standartları Dâhil) (Etik Kurallar) bağımsızlık hükümlerine ve diğer etik hükümlere uygun davranmış bulunmaktayız. Grubumuz, Kalite Yönetim Standardı 1 hükümlerini uygulamakta ve bu doğrultuda etik hükümler, mesleki standartlar ve geçerli mevzuat hükümlerine uygunluk konusunda yazılı politika ve prosedürler dâhil, kapsamlı bir kalite yönetim sistemi sürdürmektedir. Çalışmalarımız, denetçiler ve sürdürülebilirlik ve risk uzmanlarından oluşan bağımsız ve çok disiplinli bir ekip tarafından yürütülmüştür. Grup'un iklim ve sürdürülebilirlikle ilişkili risk ve fırsatlarına yönelik bilgilerin ve varsayımların makuliyetini değerlendirmeye yardımcı olmak için uzman ekibimizin çalışmalarını kullandık. Verdiğimiz güvence sonucundan tek başımıza sorumluyuz.

## Güvence Sonucuna Dayanak Olarak Yürütülen Çalışmanın Özeti

Sürdürülebilirlik Bilgileri'nde önemli yanlışlıkların ortaya çıkma olasılığının yüksek olduğunu belirlediğimiz alanları ele almak için çalışmalarımızı planlamamız ve yerine getirmemiz gerekmektedir. Uyguladığımız prosedürler mesleki muhakememize dayanır. Sürdürülebilirlik Bilgileri'ne ilişkin sınırlı güvence denetimini yürütürken:

- Grup'un anahtar konumdaki kıdemli personeli ile raporlama dönemine ait Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin elde edilmesi için uygulamada olan süreçleri anlamak için görüşmeler yapılmıştır.
- Sürdürülebilirlik ile ilgili bilgileri değerlendirmek ve incelemek için Grup'un iç dokümantasyonu kullanılmıştır.
- Sürdürülebilirlik ile ilgili bilgilerin açıklanmasının ve sunumunun değerlendirilmesi gerçekleştirilmiştir.
- Sorgulamalar yoluyla, Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin hazırlanmasıyla ilgili Grup'un kontrol çevresi ve bilgi sistemleri konusunda kanaat edinilmiştir. Ancak, belirli kontrol faaliyetlerinin tasarımı değerlendirilmemiş, bunların uygulanmasıyla ilgili kanıt elde edilmemiş ve işleyiş etkinlikleri test edilmemiştir.
- Grup'un tahmin geliştirme yöntemlerinin uygun olup olmadığı ve tutarlı bir şekilde uygulanıp uygulanmadığı değerlendirilmiştir. Ancak prosedürlerimiz, tahminlerin dayandığı verilerin test edilmesini veya Grup'un tahminlerini değerlendirmek için kendi tahminlerimizin geliştirilmesini içermemektedir.
- Grup'un sürdürülebilirlik raporlama süreçleriyle birlikte finansal olarak önemli olduğu tespit edilen risk ve fırsatların belirlenmesine ilişkin süreçler anlaşılmıştır.

Sınırlı güvence denetiminde uygulanan prosedürler, nitelik ve zamanlama açısından makul güvence denetiminden farklıdır ve kapsamı daha dardır. Sonuç olarak, sınırlı güvence denetimi sonucunda sağlanan güvence seviyesi, makul güvence denetimi yürütülmüş olsaydı elde edilecek güvence seviyesinden önemli ölçüde daha düşüktür.

DRT BAĞIMSIZ DENETİM VE SERBEST MUHASEBECİ MALİ MÜŞAVİRLİK A.Ş.  
Member of **DELOITTE TOUCHE TOHMATSU LIMITED**



Sunay Anıktar, SMMM  
Sorumlu Denetçi

İstanbul, 12 Mayıs 2026



**TAV HAVALİMANLARI HOLDİNG A.Ş.**

**Borsa Kodu:** TAVHL

**İstanbul Ticaret Sicili'ne Kayıt Tarihi:** 07.11.1997

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

**Tel:** 0212 463 30 00 / 10545-10546

**Faks:** 0212 465 31 00

**İnternet:** [www.tavhavalimanlari.com.tr](http://www.tavhavalimanlari.com.tr), [www.tavyatirimciiliskileri.com.tr](http://www.tavyatirimciiliskileri.com.tr)

**Adres:** Vadistanbul Bulvarı, Ayazağa Mahallesi, Azerbaycan Caddesi,  
2C Blok No: 3L/6 34485 Sarıyer/İstanbul