



TAV Havalimanları Röportajı

Burcu Geriş – TAV Havalimanları Başkan Yardımcısı, CFO

Şirketinizin gelişimini sizden biraz dinleyelim mi? Bugüne kadar şirketinizdeki önemli gelişmeler nelerdi?

1997 yılında Atatürk Havalimanı Dış Hatlar Terminali yapım ve işletme ihalesinin kazanılmasıyla TAV'ın hikayesi başladı. 2007 yılında halka açıldığımızda portföyümüzde 4 havalimanı bulunuyordu ve hizmet şirketlerimizle dikey entegrasyon sağlayarak, havalimanı işletmeciliğinde benzersiz bir iş modeli oluşturmuştuk. 2012 yılında Groupe ADP, paylarımızın %38'ini satın aldı ve akabinde payını %46'ya çıkardı. 2019 yılında İstanbul Havalimanının açılması nedeniyle, Atatürk Havalimanı ticari uçuş faaliyetlerine son verdi. Bugün geldiğimiz noktada, TAV Havalimanları 7 ülkede 14 havalimanı işletiyor ve hizmet şirketleriyle birlikte 28 ülkede, 90 havalimanında hizmet veriyor. 2019 yılında Atatürk hariç portföyümüzün 90/94 milyon arası yolcuya hizmet vermesini ve 330/355 milyon avro arası FAVÖK yaratmasını bekliyoruz.

Şirketiniz ve sektörünüzle ilgili büyüme öngörüleriniz ve başlıca büyüme dinamikleri nelerdir?

Boeing, önümüzdeki 20 sene içinde dünya havayolu trafiğinin her sene ortalama %4,7 büyümesini beklerken; Airbus tahminlerine göre bu oran %4,4. IATA ise havayolu trafiğinin önümüzdeki 20 sene içinde ikiye katlanmasını bekliyor. TAV Havalimanlarının ana faaliyet coğrafyası olan gelişmekte olan ülkelerde havayolu trafiğinin büyümesi, nüfus artışı, şehirleşme, küreselleşme ve orta sınıfın büyümesine bağlı olarak, dünya ortalamasından daha hızlı büyümeye devam edecek. Bu büyüme trendi nedeniyle gelişmekte olan ülkeler, daha iyi kalitede hizmet

veren daha fazla havalimanına ihtiyaç duymaya devam edecek. Bu temel dinamiklerin önümüzdeki 20 sene boyunca TAV Havalimanlarının büyümesindeki ana itici güç olmasını bekliyoruz.

Artık Groupe ADP tarafından tam konsolidasyona tabi tutulmaya başlamamızla birlikte, TAV Havalimanları, Groupe ADP'nin küresel büyüme stratejisinin bir parçası haline geldi. Bu strateji uyarınca, TAV Havalimanları, ana faaliyet coğrafyası olan Doğu Avrupa, Baltık Ülkeleri, BDT Ülkeleri, Orta Doğu ve Afrika Bölgeleri'nde Groupe ADP'nin ana uluslararası genişleme aracı haline geldi.

Geçen seneki yatırımcı ilişkileri zirvemiz "Türkiye'nin Yeni Hikayesi" temasıyla düzenlendi. Bu hikâyede şirketinizin ev ödevi ne olmalı? Şirketinizin yeni bir hikayesi var mı 2019 için?

2018 yılında Türk Lirasında yaşanan değer kaybı ile birlikte ülkemiz, benzersiz doğası, gelişmiş turizm altyapısı, hizmet kalitesi ve eşsiz Türk mutfağı ile yeniden turizmde çok önemli bir değer olarak ortaya çıktı. 2018 yılında Türkiye, tarihi boyunca ağırladığı en fazla yabancı ziyaretçiyi ağırladı. 2019 yılında da bu trendin devamını bekliyoruz. Portföyümüzde bulunan İzmir Adnan Menderes, Milas-Bodrum, Gazipaşa Alanya ve Antalya Havalimanları turizmde yaşanan bu altın dönemden, dış hat trafiğinde olumlu etkileniyor. Diğer faaliyet gösterdiğimiz ülkeler olan Gürcistan, Makedonya, Tunus, Suudi Arabistan ve Letonya da turizm, ibadet ve iş dünyası açısından gelişmekte olan ülkelerin yüksek büyüme potansiyeline sahip cazip pazarlarını oluşturuyor. İstanbul Atatürk Havalimanı'nın portföyden çıkması ile bu havalimanlarının organik

büyümedeki performansı ve yeni inorganik büyüme fırsatlarının portföyün tamamı üzerindeki etkisi artacak. Havalimanı portföyümüzün böylece daha dinamik hale geldiğini söyleyebiliriz.

Yurt dışı roadshow ve konferans sıklığınız nedir?

Gelirlerimizin büyük bir kısmının Avro ve ABD Doları cinsinden olması, istikrarlı büyümemiz, yüksek nakit yaratma kabiliyetimiz ve akıllı büyüme stratejimizin somut ifadesi olan %50 kâr payı dağıtım politikamız ile, Borsa İstanbul'da işlem gören şirketler arasında yabancı yatırımcı ilgisi açısından her zaman için ayrıcalıklı bir yere sahip olduk. %44 olan halka açık paylarımızın yüzde %95'i yabancı yatırımcılar tarafından tutuluyor. Bu nedenle yabancı fonlarla yüzyüze görüşme yapmak hem mevcut hissedarlarımızı sağlıklı bir şekilde bilgilendirebilmek, hem de yeni hissedarlara ulaşabilmek açısından çok önemli. Son 3 yılda toplam 33 roadshow ve konferansa katıldık ve 1.000'in üzerinde yatırımcı, analist ve fon yöneticisi ile yüz yüze görüşme şansı yakaladık. Bu toplantılarda yalnızca şirketimizin bir sözcüsü olmakla kalmayıp aynı zamanda ülkemizin de bir temsilcisi olarak Türkiye'nin ekonomik potansiyelinin anlatımında da rol üstleniyoruz.

Yatırımcı ilişkileri örgütlenmeniz hakkında bilgi alabilir miyiz? Kaç kişiden oluşuyor? Departmanınız kime bağlı olarak çalışıyor?

TAV Havalimanları olarak 2012/2016 senelerin arasında Extel Yatırımcı İlişkileri anketinde 5 sene üst üste Türkiye'nin en iyi şirketi seçildik. 2010 yılından beri de Türkiye'de kurumsal yönetim notu en yüksek ilk 3 şirket arasında yer alıyoruz. Yatırımcı İlişkileri fonksiyonu Şirketimizde CFO'ya bağlı olarak çalışan Ali Özgü Caneri ve Besim Meriç tarafından yerine getiriliyor. Yatırımcı İlişkileri faaliyetlerimize CEO'muz Sani Şener, Deputy CEO'muz Franck Mereyde ve ben büyük destek veriyoruz. Yatırımcı İlişkileri departmanımız, tüm Yönetim Kurulu toplantılarına konuk olarak katılıyor. Departmanın C-level ve Yönetim Kuruluna erişimi, bilgiye ilk elden sahip olmasını sağlıyor. Bunun yanı sıra hepimizin şirkette uzun süredir çalışıyor olmamızın da önemli bir katma değer yarattığını dü-

şünüyorum. Ekip olarak neredeyse 10 yıla yakın bir süredir birlikte çalışmamız nedeniyle şirket içinde çok uyumlu ve verimli bir şekilde hareket edebiliyoruz. Yatırımcılar ve analistler nezdinde de zaman içinde gelişen bir güven var. Ayrıca, şirketin yaşadığı gelişim, dönüşüm ve değişimi birebir yaşayan kişiler olarak, şirket hikayesini yatırımcılara çok daha bütünlüklü bir şekilde anlatabiliyoruz.

Türkiye'de Yatırımcı İlişkileri mesleğinin gelişimi hakkında ne düşünüyorsunuz? "Yeni hikâyeden" bahsetmişken; sizce yatırımcı ilişkileri mesleğinin yeni hikayesi ne olmalı, mesleğin icrasında neler değişmeli?

Yatırımcı İlişkileri, Türk şirketleri için henüz yeni bir kavram olmasına rağmen, SPK'nın "pay sahipleri ile ilişkiler" kavramına gösterdiği önem ve şirketlerin değişen vizyonu ile birlikte son yıllarda önemli bir aşama gösterdi. Küçük bireysel yatırımcıdan, büyük global fonlara kadar oldukça geniş bir yelpazeden oluşan paydaşların yanı sıra menfaat sahipleri, potansiyel yatırımcılar, analistler ve hatta düzenleyici otorite ile olan ilişkilerde iletişimin kalitesi ve niteliği Yatırımcı İlişkilerinin başarısı için hayati nitelikte.

Yatırımcı İlişkileri birimlerinin sağladığı bilgi ve çıktı kalitesinin belirli bir standarda ulaşması ve dünya ortalamasının üzerine çıkarılması öncelikli hedefimiz olmalıdır. Bu kapsamda değerlendirdiğimde, Yatırımcı İlişkileri mesleğinin farkındalığının artmasında ve icrasının gelişiminde TÜYİD'in yaptığı katkıların da oldukça önemli bir yer tuttuğunu söyleyebilirim. İçeriği ve kapsamı her geçen yıl daha da zenginleşen Yatırımcı İlişkileri Zirvesi de bu katkılar içerisinde oldukça önemli bir yer tutuyor. Özellikle uygulama alanında karşılaşılan somut durumlara istinaden yapılan en iyi uygulamaların sektör geneline yayılması oldukça önemli. Bu alanda da gene TÜYİD'in katkılarını oldukça önemli buluyoruz.