

SERİ:II NO:14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU



WIDEN YOUR WORLD

TURKISH  
AIRLINES



1 OCAK – 31 ARALIK 2020 DÖNEMİNE İLİŞKİN

YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU



## YÖNETİM KURULU'NUN YILLIK FAALİYET RAPORUNA İLİŞKİN BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı Genel Kurulu'na

### 1. Görüş

Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı'nın ("Şirket") ve bağlı ortaklıklarının (hep birlikte "Grup" olarak anılacaktır) 1 Ocak - 31 Aralık 2020 tarihli hesap dönemine ilişkin yıllık faaliyet raporunu denetlemiş bulunuyoruz.

Görüşümüze göre, Yönetim Kurulu'nun yıllık faaliyet raporu içinde yer alan finansal bilgiler ile Yönetim Kurulu'nun Grup'un durumu hakkında denetlenmiş olan konsolide finansal tablolarda yer alan bilgileri kullanarak yaptığı irdelemeler, tüm önemli yönleriyle, denetlenen tam set konsolide finansal tablolarla ve bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bilgilerle tutarlıdır ve gerçeği yansıtmaktadır.

### 2. Görüşün Dayanağı

Yaptığımız bağımsız denetim, Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından yayımlanan Türkiye Denetim Standartlarının bir parçası olan Bağımsız Denetim Standartları'na ("BDS") uygun olarak yürütülmüştür. Bu standartlar kapsamındaki sorumluluklarımız, raporumuzun Bağımsız Denetçinin Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları bölümünde ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır. KGK tarafından yayımlanan Bağımsız Denetçiler için Etik Kurallar ("Etik Kurallar") ve bağımsız denetimle ilgili mevzuatta yer alan etik hükümlere uygun olarak Grup'tan bağımsız olduğumuzu beyan ederiz. Etik Kurallar ve mevzuat kapsamındaki etiğe ilişkin diğer sorumluluklar da tarafımızca yerine getirilmiştir. Bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bağımsız denetim kanıtlarının, görüşümüzün oluşturulması için yeterli ve uygun bir dayanak oluşturduğuna inanıyoruz.

### 3. Tam Set Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Denetçi Görüşümüz

Grup'un 1 Ocak - 31 Aralık 2020 hesap dönemine ilişkin tam set konsolide finansal tabloları hakkında 1 Mart 2021 tarihli denetçi raporumuzda olumlu görüş bildirmiş bulunuyoruz.

### 4. Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Sorumluluğu

Grup yönetimi, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun ("TTK") 514. ve 516. Maddelerine ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK") II-14.1 No'lu "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" ("Tebliğ") hükümlerine göre yıllık faaliyet raporuyla ilgili olarak aşağıdakilerden sorumludur:

- Yıllık faaliyet raporunu bilanço gününü izleyen ilk üç ay içinde hazırlar ve genel kurula sunar.



- b) Yıllık faaliyet raporunu; Grup'un o yıla ait faaliyetlerinin akışı ile her yönüyle finansal durumunu doğru, eksiksiz, dolambaçsız, gerçeğe uygun ve dürüst bir şekilde yansıtacak şekilde hazırlar. Bu raporda finansal durum, finansal tablolara göre değerlendirilir. Raporda ayrıca, Grup'un gelişmesine ve karşılaşması muhtemel risklere de açıkça işaret olunur. Bu konulara ilişkin yönetim kurulunun değerlendirmesi de raporda yer alır.
- c) Faaliyet raporu ayrıca aşağıdaki hususları da içerir:
- Faaliyet yılının sona ermesinden sonra şirkette meydana gelen ve özel önem taşıyan olaylar,
  - Şirketin araştırma ve geliştirme çalışmaları,
  - Yönetim kurulu üyeleri ile üst düzey yöneticilere ödenen ücret, prim, ikramiye gibi mali menfaatler, ödenekler, yolculuk, konaklama ve temsil giderleri, aynı ve nakdî imkânlar, sigortalar ve benzeri teminatlar.

Yönetim kurulu, faaliyet raporunu hazırlarken Ticaret Bakanlığı'nın ve ilgili kurumların yaptığı ikincil mevzuat düzenlemelerini de dikkate alır.

## **5. Bağımsız Denetçinin Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumluluğu**

Amacımız, TTK ve Tebliğ hükümleri çerçevesinde yıllık faaliyet raporu içinde yer alan finansal bilgiler ile Yönetim Kurulu'nun denetlenmiş olan finansal tablolarda yer alan bilgileri kullanarak yaptığı irdelemelerin, Grup'un denetlenen konsolide finansal tablolarıyla ve bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bilgilerle tutarlı olup olmadığı ve gerçeği yansıtıp yansıtmadığı hakkında görüş vermek ve bu görüşümüzü içeren bir rapor düzenlemektir.

Yaptığımız bağımsız denetim, BDS'lere uygun olarak yürütülmüştür. Bu standartlar, etik hükümlere uygunluk sağlanması ile bağımsız denetimin, faaliyet raporunda yer alan finansal bilgiler ve Yönetim Kurulu'nun denetlenmiş olan finansal tablolarda yer alan bilgileri kullanarak yaptığı irdelemelerin konsolide finansal tablolara ve denetim sırasında elde edilen bilgilerle tutarlı olup olmadığına ve gerçeği yansıtıp yansıtmadığına dair makul güvence elde etmek üzere planlanarak yürütülmesini gerektirir.

PwC Bağımsız Denetim ve  
Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.

Baki Erdal, SMMM  
Sorumlu Denetçi

İstanbul, 1 Mart 2021

SERİ:II NO:14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

**İÇİNDEKİLER**

1. SEKTÖR VE FAALİYET ORTAMINDA YAŞANAN ÖNEMLİ GELİŞMELER.....	3
2. FAALİYET KONUSU, ORTAKLIK YAPISI, BAĞLI ORTAKLIK VE İŞTİRAKLER.....	4
3. ORGANİZASYON YAPISI VE MERKEZ DIŞI ÖRGÜTLENME .....	8
4. YÖNETİM KURULU VE KOMİTELER.....	10
5. ÜST YÖNETİCİLER.....	12
6. İNSAN KAYNAKLARI.....	13
7. ORTAKLIK İLE İLGİLİ GELİŞMELER .....	14
8. TRAFİK SONUÇLARI.....	18
9. FİLO DURUMU.....	20
10. FİNANSAL DURUM.....	20
11. YATIRIMLAR, TEŞVİKLER VE YATIRIM POLİTİKALARI .....	22
12. FİNANSMAN KAYNAKLARI.....	24
13. RİSK YÖNETİMİ VE İÇ KONTROL MEKANİZMASI.....	24
14. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK.....	26
15. ORTAKLIK İLE İLGİLİ ÖNGÖRÜLER .....	27
16. ŞİRKETİN STRATEJİK HEDEFLERİ.....	28
17. KAR DAĞITIM POLİTİKASI.....	28
18. BAĞIŞ VE YARDIM POLİTİKASI .....	28
19. İNSAN KAYNAKLARI POLİTİKASI .....	29
20. MALİ HAKLAR .....	29
21. DİĞER HUSUSLAR.....	30
EK-1. BAĞIMSIZLIK BEYANLARI.....	
EK-2. KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM BEYANI, URF VE KYBF TABLOLARI.....	
EK-3. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK İLKELERİ UYUM BEYANI VE TABLOSU .....	

---

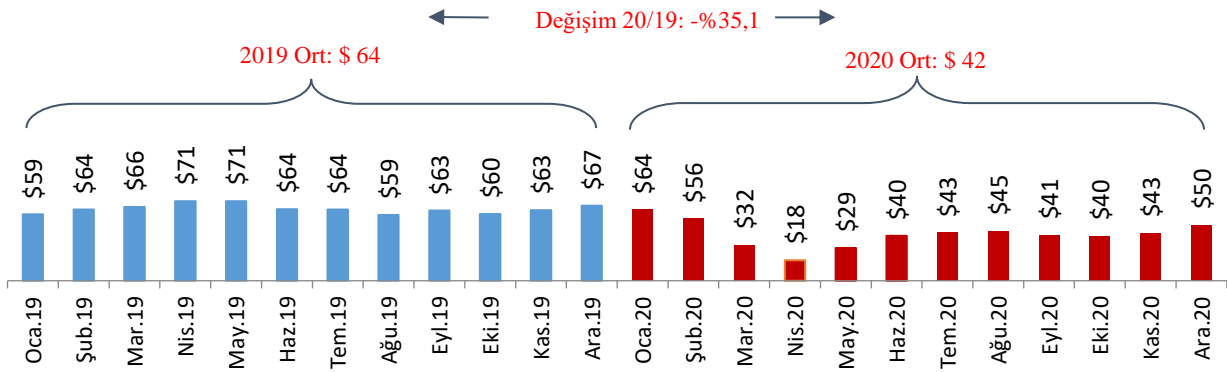
**SERİ:II NO:14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

**1. SEKTÖR VE FAALİYET ORTAMINDA YAŞANAN ÖNEMLİ GELİŞMELER**

2020 yılının ilk çeyreğinde karşı karşıya kaldığımız global COVID-19 pandemi krizi dünya havacılık sektörünü derinden etkilemiştir. Yılın ikinci çeyreğinde koronavirüs tedbirleri kapsamında bir çok ülke sınırlarını kapatmıştır. Bunun neticesinde havayolu firmaları tahliye uçuşları haricinde tüm uçuşlarını durdurmak durumunda kalmıştır. Türk Hava Yolları bu süreçte 59 ülkeden tahliye uçuşu gerçekleştirmiştir. Türkiye’de salgının kontrol altına alınmasıyla birlikte iç hat uçuşları 1 Haziran tarihinde tekrar başlamıştır. Bu süreçte pandemi krizinin etkilerini hafifletmek amacıyla devlet kısa çalışma ödeneği uygulaması başlatmıştır. Aynı zamanda yurtiçi uçuşlarda KDV oranının üç ay geçici süre ile %18’den %1’e indirilmesi ile talep üzerindeki baskı bir miktar azaltılmıştır. Ülkelerin sınırlarını açması neticesinde dış hat uçuşları da kademeli olarak başlamıştır. Türk Hava Yolları dördüncü çeyrekte 6,3 milyon yolcu taşımıştır. Bununla birlikte Avrupa Hava Seyrüsefer Güvenliği Örgütü (Eurocontrol) verilerine göre Türk Hava Yolları 2020 yılında Avrupa’da en fazla sefer yapan ikinci havayolu olmuştur.

Türk Hava Yolları yolcu tarafındaki boşluğu kısmen kargo taşımacılığı ile telafi etmektedir. Havacılık sektörü, COVID-19 mücadelesi sürecinde tıbbi mazemelerin taşınmasında önemli katkı sağlamıştır. Ortaklık, son on yılı aşkın süredir kargo pazarında yürütmekte olduğu güçlü büyüme trendini bu yılda da sürdürmeyi başarmış, 2020 yılında geçen yıla göre kargo gelirini %61, 2020 yılının dördüncü çeyreğinde ise %79 oranında artırmıştır. Türk Hava Yolları, dünya hava kargo pazarındaki payını artırarak, dünyanın en büyük hava kargo taşıyıcılarından biri olmak üzere emin adımlarla yürümektedir.

**Petrol Varil Fiyatı (Aylık Ortalama)**



Kaynak:U.S. Energy Information Administration

Aşağıdaki tabloda Ortaklığın birim akaryakıt maliyetlerindeki değişim ve akaryakıtın faaliyet giderlerindeki payı dönemler itibarıyla verilmiştir:

SERİ:II NO:14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

AKARYAKIT MALİYET ANALİZİ	2016	2017	2018	2019	2020
Akaryakıt Gideri (mn, ABD Doları)	2.673	2.866	3.768	3.873	1.638
Akaryakıt Tüketimi (Bin Ton)	4.693	4.847	5.278	5.525	2.803
Ortalama Birim Maliyet (ABD Doları /Ton)	570	591	714	701	584
Birim Maliyetteki Ortalama Değişim (%)	-19%	4%	21%	-2%	-17%
Faaliyet Giderleri İçindeki Akaryakıt Payı (%)	26%	28%	32%	31%	23%

**2. FAALİYET KONUSU, ORTAKLIK YAPISI, BAĞLI ORTAKLIK VE İŞTİRAKLER**

1933 yılında kurulan Türk Hava Yolları A.O.'nun ("THY" veya "(Ana Ortaklık)") ana faaliyet konusu yurt içi ve yurt dışında yolcu ve kargo hava taşımacılığı yapmaktır.

Ortaklık İstanbul Ticaret Sicili Memurluğu'na (Sicil No: 75184) kayıtlı olup merkez adresi "Türk Hava Yolları A.O. Genel Yönetim Binası, Yeşilköy Mah. Havaalanı Cad. No:3/1 34149 Bakırköy, İstanbul/Türkiye" dir. Ortaklıkla ilgili detaylı bilgilere Yatırımcı İlişkileri internet sitesi olan [investor.turkishairlines.com](http://investor.turkishairlines.com) internet adresi üzerinden ulaşılabilir.

Ortaklığın 31 Aralık 2020 itibariyle kayıtlı sermayesi 5.000.000.000 (beş milyar) Türk Lirası, çıkarılmış sermayesi ise her birinin nominal değeri 1 (bir) Kuruş olan 138.000.000.000 (Yüzotuzsekizmilyar) hisseye bölünmüş 1.380.000.000 (Birmilyarüçyüzseksenmilyon) Türk Lirası olup tamamı ödenmiştir.

Hisseler iki gruba ayrılmış olup, hisse gruplarının çıkarılmış sermaye içindeki dağılımı aşağıdaki gibidir:

Hissedar	Nominal Pay Tutarı (TL)	Sermaye Oranı (%)	Pay Adedi	Oy Hakkı (%)
Türkiye Varlık Fonu (A Grubu Nama)	677.884.849	49,12	67.788.484.857	49,12
T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı Özelleştirme İdaresi Başkanlığı (C Grubu Nama)	0,01		1	
Halka Açık A Grubu	702.115.151	50,88	70.211.515.142	50,88
<b>TOPLAM</b>	<b>1.380.000.000</b>	<b>100,00</b>	<b>138.000.000.000</b>	<b>100,00</b>

C Grubu hisse T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'na ait olup, C Grubu hisseye tanınan imtiyazlar Ortaklığın Ana Sözleşmesinde tanımlanmıştır.

31 Aralık 2020 tarihi itibarıyla Ortaklığın 6 adet bağlı ortaklığı bulunmakta olup, ortaklık oranları aşağıdaki gibidir:

**SERİ:II NO:14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

<u>Sirket Unvanı</u>	<u>Faaliyet Konusu</u>	<u>Doğrudan İştirak Oranı</u>	<u>Kayıtlı Olduğu Ülke</u>
THY Teknik A.Ş.	Teknik Bakım	% 100	Türkiye
THY Uçuş Eğitim ve Havalimanı İşletme A.Ş.	Havaalanı İşletme	% 100	Türkiye
THY Havaalanı Gayrimenkul Yatırım ve İşletme A.Ş.	Havalimanı İşletmeciliği ve Yatırımları	% 100	Türkiye
THY Uluslararası Yatırım ve Taşımacılık A.Ş.	Kargo ve Kurye Taşımacılığı, Uluslararası Yatırımlar	% 100	Türkiye
Cornea Havacılık Sistemleri San. Ve Tic. A.Ş.	Uçak İçi Eğlence Sistemleri	% 80	Türkiye
THY Teknoloji ve Bilişim A.Ş.	Bilişim ve Teknoloji	% 100	Türkiye

**Türk Hava Yolları Teknik A.Ş.** 23 Mayıs 2006 tarihinde, bölgesinde hava taşımacılığında önemli bir teknik bakım üssü haline gelmek, sivil havacılık sektörüne bakım, onarım ve her türlü teknik ve altyapı desteği sağlamak amacıyla %100 hissesi Türk Hava Yolları'na ait olarak kurulmuştur. 2013 yılına kadar Ankara ve İstanbul'da bulunan 4 adet hangar ile hizmet veren Şirket, 2015 yılı Haziran ayında Sabiha Gökçen Havalimanı'nda kurulmuş olan ve 30 dar gövde ve 10 geniş gövde uçağa aynı anda bakım/onarım hizmeti verilebilen THY HABOM ile tüm aktif ve pasiflerini devralmak suretiyle birleşmiştir. 31 Aralık 2020 tarihi itibarıyla şirketin personel sayısı 9.104'e ulaşmıştır.

**THY Uçuş Eğitim ve Havalimanı İşletme A.Ş.** Devlet Hava Meydanları İşletmesi (DHMI) tarafından Aydın Çıldır Havalimanının seyrüsefer hizmetleri hariç işletme haklarının kiralama yoluyla 20 yıl süreyle devredilmesine ilişkin yapılan ihaleyi Türk Hava Yollarının kazanmasıyla Aydın Çıldır Havalimanı'nın işletmeciliğini yapmak, havacılık eğitimi, sportif ve eğitim amaçlı uçuşlar, pist uzunluğuna uygun uçak tipleri ile yolcu taşımacılığına yönelik faaliyetlerde bulunmak üzere 21.06.2012 tarihinde kurulmuştur. Türk Hava Yolları Uçuş Eğitim Akademisi bünyesinde faaliyet gösteren havalimanında 2013 yılının ilk yarısından itibaren uçuş eğitim faaliyetleri başlamış olup sadece Türk Hava Yolları pilot adaylarına eğitim verilmektedir. 31 Aralık 2020 itibarıyla şirkette 69 kişi istihdam edilmektedir. Şirketin THY Aydın Çıldır Havalimanı İşletme A.Ş. olan ünvanı 12 Haziran 2017 tarihinde THY Uçuş Eğitim ve Havalimanı İşletme A.Ş. (TAF) olarak değiştirilmiştir.

**THY Havaalanı Gayrimenkul Yatırım ve İşletme A.Ş.** 15 Kasım 2017 tarihinde %100 hissesi Ortaklığımıza ait. 50 bin Türk Lirası nakit sermayeli olarak başta havalimanı işletmeciliği ve yatırımları alanları olmak üzere ana sözleşmesinde belirtilen konularda faaliyet göstermek amacıyla kurulmuştur.

**THY Uluslararası Yatırım ve Taşımacılık A.Ş.** 25 Eylül 2018 tarihinde, başta kargo ve kurye taşımacılığı alanlarında olmak üzere, ana sözleşmesinde belirtilen konularda yurt içi ve yurt dışında uluslararası yatırımlar yapmak üzere, hisselerinin tamamı Ortaklığımıza ait 10 milyon Türk Lirası nakit sermayeli olarak kurulmuştur.

**Cornea Havacılık Sistemleri San. Ve Tic. A.Ş.** 11 Ekim 2018 tarihinde başta "Kabin İçi Eğlence Sistemleri ve İnternet Hizmetleri" alanlarında olmak üzere Esas Sözleşmesi'nde belirtilen konularda faaliyet göstermek üzere kurulmuştur. Şirketin %80 hissesi THY Teknik A.Ş.'ye %20 hissesi ise Havelsan Hava Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş.'ye aittir. 31 Aralık 2020 itibarıyla şirkette 49 kişi istihdam edilmektedir.

**SERİ:II NO:14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

**THY Teknoloji ve Bilişim A.Ş.** Ortaklığımızın mevcut Bilgi Teknolojileri uygulamalarının gelir getiren bir iş kolu olarak konumlandırılması ve var olan bilgi teknolojileri insan kaynağının daha etkin değerlendirilerek Türk Havacılık ekosistemine daha fazla katkı sunulması amacıyla 08.12.2020 tarihinde %100 Türk Hava Yolları iştiraki olarak kurulmuştur.

Grubun müşterek yönetimine sahip olduğu 12 adet işletmesi vardır. Grup tarafından müşterek kontrol edilen bu işletmeler özkaynaktan pay alma yöntemiyle değerlendirilmektedir.

31 Aralık 2020 tarihi itibarıyla iş ortaklıkları ve ortaklık oranları aşağıdaki gibidir:

<u>Sirketin Unvanı</u>	<u>Sirketin Faaliyetin Yeri</u>	<u>Ortaklık Oranı ve Sahip Olunan Oy Hakkı</u>	<u>Konusu</u>
Güneş Ekspres Havacılık A.Ş. (Sun Express)	Türkiye	%50	Hava Taşımacılığı
THY DO&CO İkrım Hizmetleri A.Ş. (Turkish DO&CO)	Türkiye	%50	İkrım Hizmetleri
P&W T.T. Uçak Bakım Merkezi Ltd. Şti. (TEC)	Türkiye	%49	Teknik Bakım
TGS Yer Hizmetleri A.Ş. (TGS)	Türkiye	%50	Yer Hizmetleri
THY OPET Havacılık Yakıtları A.Ş. (THY Opet)	Türkiye	%50	Havacılık Yakıtları
Goodrich Thy Teknik Servis Merkezi Ltd. Şti. (Goodrich)	Türkiye	%40	Teknik Bakım
Uçak Koltuk Sanayi ve Ticaret A.Ş. (Uçak Koltuk)	Türkiye	%50	Uçak Kabin İçi Ürünleri
TCI Kabin İçi Sistemleri San ve Tic. A.Ş. (TCI)	Türkiye	%50	Uçak Kabin İçi Ürünleri
Vergi İade Aracılık A.Ş. (Vergi İade Aracılık)	Türkiye	%30	KDV İade ve Danışmanlık
Air Albania	Arnavutluk	%49	Hava Taşımacılığı
We World Express Ltd.	Hong Kong	%45	Kargo ve Kurye Taşımacılığı
TFS Akaryakıt Hizmetleri A.Ş.	Türkiye	%25	Yakıt İkmal



**SERİ:II NO:14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

**Güneş Ekspres Havacılık A.Ş. (SunExpress)** %40 hissesi Lufthansa SICAV-FIS şirketine, %10 hissesi Barbaros Hayrettin Çağa (varisleri)'ne ait olmak üzere 1989'da Antalya'da kurulmuştur. 31 Aralık 2020 itibarıyla toplam 54 adet uçağı bulunmaktadır. 13 adet uçağı THY A.O'nun AnadoluJet operasyonlarını icra etmekte olup, 41 adet uçağı ile de 26 yurt içi ve 139 yurt dışı olmak üzere 165 noktada tarifeli ve charter yolcu taşıma hizmeti vermektedir. SunExpress'te çalışan personel sayısı 3.818'dir. 2011 yılında Alman kuruluşu Stiftung ve SunExpress'in %50-50 ortak girişimi ile kurulan SunExpress Deutschland GmbH firması 23 Haziran 2020 tarihinde kapatılmıştır.

**THY DO&CO İkrım Hizmetleri A.Ş. (Turkish DO&CO)** Eylül 2006'da İstanbul'da kurulmuş ve 1 Ocak 2007'de operasyona başlamıştır. %50 hissesi Avusturya kökenli DO&CO Restaurants & Catering AG'ye ait olan Turkish DO&CO, başta THY olmak üzere yurt içi ve yurt dışı merkezli hava yolu şirketlerine uçak içi ikram hizmeti vermektedir. 31 Aralık 2020 itibarıyla şirkette çalışan personel sayısı 3.936'dır.

**TGS Yer Hizmetleri A.Ş.** 26.08.2008 tarihinde yer hizmetleri konusunda faaliyet göstermek amacıyla, %100 hissesi Türk Hava Yolları'na ait olmak üzere kurulmuştur. 12.03.2009 tarihli Yönetim Kurulu Kararı çerçevesinde imzalanan ortaklık sözleşmesi ile hisselerin %50'si Havaş Havaalanları Yer Hizmetleri A.Ş.'ye devredilmiştir. 1 Ocak 2010 tarihinde faaliyete geçen TGS Yer Hizmetleri A.Ş. 31 Aralık 2020 itibarıyla yurt içinde 8 meydana Türk Hava Yolları'na yer hizmetleri vermekte olup, 13.210 kişi istihdam etmektedir.

**THY OPET Havacılık Yakıtları A.Ş.** Her türlü hava aracı için; petrol ürünleri, kimyevi maddeler, madeni yağlar ve boyaların yurtiçi ve yurtdışında satımı, ithali, ihracı, dağıtımı ve nakliyesini yapmak ve yaptırmak üzere 18.09.2009 tarihinde kurulmuştur. Şirket fiili operasyona 1 Temmuz 2010 tarihinde başlamıştır. 01.11.2012 tarihinde deniz tankerleri ile petrol ve petrol ürünleri taşımacılığı faaliyetlerinde bulunmak üzere %100 THY Opet Havacılık Yakıtları A.Ş. ortaklığında, Kuzey Tankercilik A.Ş. ve Güney Tankercilik A.Ş. ünvanlı şirketler kurulmuştur. 31 Aralık 2020 itibarıyla toplam personel sayısı 496'dır.

**Uçak Koltuk Üretimi San. ve Tic. A.Ş.** 27 Mayıs 2011 tarihinde dünya ölçeğinde uçak koltuğu dizayn ve üretimi, yedek parça üretimi, modifikasyonu, pazarlaması ve satışı konularında faaliyet göstermek amacıyla kurulmuştur. Şirketin %45 hissesi Türk Hava Yolları A.O., %5 hissesi Türk Hava Yolları Teknik A.Ş.'ye, kalan %50 hissesi Assan Hanil Otomotiv San. ve Tic. A.Ş.'ye aittir. 31 Aralık 2020 itibarıyla şirkette 141 kişi istihdam edilmektedir.

**TCI Kabin İçi Sistemleri San. ve Tic. A.Ş.** Aralık 2010'da, uçak kabin içi ürünler ve komponentlerin üretimi, lojistik desteği, modifikasyonu ve pazarlamasını gerçekleştirmek üzere sermayesinin %30'u Türk Hava Yolları A.O.'ya, %20'si THY Teknik A.Ş.'ye ve %50'si TUSAŞ - Türk Havacılık ve Uzay Sanayii A.Ş.'ye ait olacak şekilde kurulmuştur. 31 Aralık 2020 itibarıyla şirkette 172 kişi istihdam edilmektedir.

**Pratt & Whitney THY Teknik Uçak Motoru Bakım Merkezi Ltd. Şti. (TEC-Turkish Engine Center)** İstanbul Sabiha Gökçen Uluslararası Havaalanı'nda yaklaşık 25.000 m<sup>2</sup> alan üzerinde faaliyet gösteren ve başta Türkiye ve yakın bölgeler olmak üzere tüm global müşterilerine motor bakım, tamir ve revizyon hizmeti sunmak amacıyla 10.10.2008 tarihinde kurulmuştur. Şirketin %51 hissesi küresel havacılık sektörüne yüksek teknolojiye sahip uçak motoru üretim ve bakım hizmeti sunan United Technologies Corporation grubu şirketi olan Pratt & Whitney'ye aittir. 31 Aralık 2020 itibarıyla şirketin çalışan personel sayısı 392'dir.

**Goodrich THY Teknik Servis Merkezi Ltd. Şirketi** 14.12.2010 tarihinde %40 hissesi Türk Hava Yolları Teknik A.Ş.'ye, %60 hissesi Collins Aerospace'e ait olmak üzere kurulmuştur. Uçak motoru "Nacelle" ve "Thrust Reverser" bakım onarımı hizmeti veren Goodrich THY Teknik Servis Merkezi Ltd. Şirketi'nde 31 Aralık 2020 tarihi itibarıyla çalışan personel sayısı 77'dir.

**Vergi İade Aracılık A.Ş.** Türkiye'de ikamet etmeyen kişilerin Türkiye'de satın aldığı mallara ilişkin yurt dışına çıkarken alacakları KDV iadesi işlemlerine aracılık edilmesi konusunda faaliyet göstermek amacıyla 01.09.2014

**SERİ:II NO:14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

tarihinde kurulmuştur. Şirketin %30 hissesi THY, %45'i Maslak Oto ve %25'i de VK Holding'e aittir. 31 Aralık 2020 itibarıyla şirkette 19 kişi istihdam edilmektedir.

**Air Albania** Yolcu ve kargo taşımacılığı alanlarında faaliyet göstermek üzere, THY'nin %49, MDN Investment SHPK firmasının %41 ve Arnavutluk Hükümetini temsilen Arnavutluk hava sahası ve trafiğini yöneten Albcontrol firmasının %10 oranında hisseye sahip olduğu şirket 12.09.2018 tarihinde kurulmuştur. 31 Aralık 2020 itibarıyla şirkette 76 kişi istihdam edilmektedir.

**We World Express Limited** Küresel e-ticaret pazarına odaklanarak, kapıdan kapıya lojistik hizmeti veren global bir kargo/kurye şirketi olmak amacıyla Ortaklığımız'ın %100 iştiraki olarak kurulan THY Uluslararası Yatırım ve Taşımacılık A.Ş.'nin %45. Hong Kong merkezli ZTO Express (Hong Kong) Limited'in %45 ve Hong Kong merkezli PAL Air Limited'in %10 oranında hisseye sahip olduğu Hong Kong merkezli Ortak Girişim Şirketi olarak kurulmuştur. 31 Aralık 2020 itibarıyla şirkette 29 kişi istihdam edilmektedir.

**TFS Akaryakıt Hizmetleri A.Ş.** İstanbul Havalimanı'nda yürütülmekte olan akaryakıt faaliyetleri kapsamında, akaryakıt ikmal tesislerinin işletilmesini sağlamak amacıyla kurulmuştur. Türk Hava Yolları sermaye artırımını suretiyle %25 hissedar olmuştur. Diğer ortaklar Taya Liman İşletmesi A.Ş., Demirören Akaryakıt Sanayi ve Ticaret A.Ş., Zirve Holding A.Ş.'dir. Bütün ortaklar aynı oranda hisseye sahiptir. 31 Aralık 2020 itibarıyla 82 kişi istihdam edilmektedir.

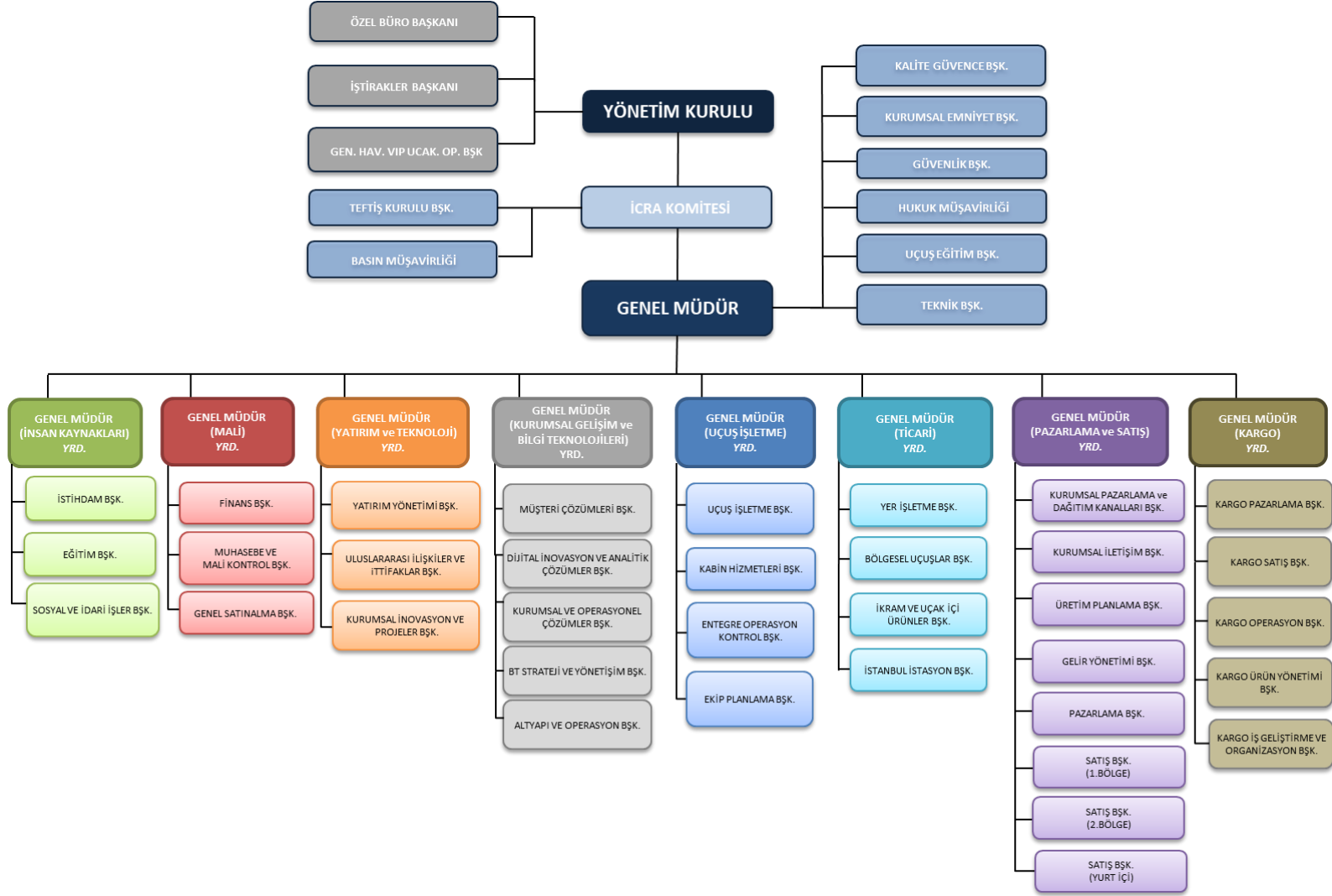
Ana Ortaklık, Yönetim Kurulları vasıtası ile bağlı ortaklık ve iştirakleri üzerinde tam ve müşterek kontrol yetkilerini icra etmektedir. Ayrıca, ana ortaklık bünyesinde yer alan İştirakler Başkanlığı vasıtası ile bağlı ortaklık ve iştirak operasyonları takip edilmektedir. Ana ortaklık içerisindeki iç denetim ve kontrol fonksiyonları ise Teftiş Kurulu Başkanlığı, Kalite Güvence Başkanlığı ve ilgili diğer ihtisas ve mali üniteler tarafından yerine getirilmektedir.

**3. ORGANİZASYON YAPISI VE MERKEZ DIŞI ÖRGÜTLENME**

31 Aralık 2020 tarihi itibarıyla, uçulan ülke sayısı 127'ye ulaşmıştır.

Genel Müdürlük ve merkezi üniteler İstanbul Atatürk Havalimanı çevresinde toplanmışlardır. 31 Aralık 2020 itibarıyla Türk Hava Yolları'nın organizasyon yapısı bir sonraki sayfada yer almaktadır.

**SERİ:II NO:14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**



SERİ:II NO:14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

4. YÖNETİM KURULU VE KOMİTELER

YÖNETİM KURULU

Genel Kurul tarafından seçilen 3'ü bağımsız 9 üyeden oluşan Yönetim Kurulu, stratejik hedefleri onaylamak, sürekli ve etkin bir şekilde hedeflere ulaşma derecesini, faaliyetleri ve geçmiş performansı gözden geçirmekle görevlidir. Bunu yaparken her konuda uluslararası standartlara uyum sağlamaya çalışır ve gerektiği durumlarda gecikmeden ve sorun ortaya çıkmadan önce önlem alır.

2020 yılı içerisinde 53 Yönetim Kurulu Toplantısı yapılmış olup üyelerin %100 katılımı sağlanmıştır.

31 Aralık 2020 tarihi itibarıyla Yönetim Kurulunda görev yapan üyeler aşağıda belirtilmiştir:

<b>M. İlker AYCI</b>	: Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi Başkanı
<b>Prof. Dr. Mecit EŞ</b>	: Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi Başkan Vekili
<b>Salim Arda ERMUT</b>	: Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi Üyesi
<b>Bilal EKŞİ</b>	: Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdür
<b>Mithat Görkem AKSOY</b>	: Yönetim Kurulu Üyesi
<b>Orhan BİRDAL</b>	: Yönetim Kurulu Üyesi
<b>Melih Şükrü ECERTAŞ</b>	: Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
<b>Dr. Fatmanur ALTUN</b>	: Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
<b>M. Muzaffer AKPINAR</b>	: Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

Yönetim Kurulu üyeleri hakkında kısa özgeçmiş bilgisine ve şirket dışında yürüttükleri görevlere Yatırımcı İlişkileri internet sitesinden ulaşılabilir. (<http://investor.turkishairlines.com/tr/kurumsal/yonetim-kurulu>)

KOMİTELER

**Denetimden Sorumlu Komite**

Başkan: M. Muzaffer Akpınar  
Üye: Melih Şükrü Ecertaş

**Kurumsal Yönetim Komitesi**

Başkan: Fatmanur Altun  
Üyeler: Orhan Birdal, Mithat Görkem Aksoy, Kadir Coşkun (Yatırımcı İlişkileri Müdürü)

**Riskin Erken Saptanması Komitesi**

Başkan: Melih Şükrü Ecertaş  
Üye: M. Muzaffer Akpınar

**SERİ:II NO:14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU****YÖNETİM KURULU KOMİTELERİNİN ETKİNLİĞİNE İLİŞKİN YÖNETİM KURULU  
DEĞERLENDİRMESİ**

Ortaklık Yönetim Kurulu bünyesinde var olan Kurumsal Yönetim Komitesi, Denetimden Sorumlu Komite ve Riskin Erken Saptanması Komitesi ilgili mevzuat ve Yönetim Kurulu'nun belirlediği görev ve çalışma esasları çerçevesinde faaliyetlerini yürütmektedir. 2020 yılında belirtilen komiteler görevli oldukları alanlarda çalışmalarını sürdürerek Yönetim Kurulu'nu bilgilendirmişlerdir.

Kurumsal Yönetim Komitesi'nin görevleri Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği'nce belirlenmiştir. Buna göre Komite, Şirket'te Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin uygulanıp uygulanmadığını, uygulanmıyor ise gerekçesini ve bu prensiplere tam olarak uymama dolayısıyla meydana gelen çıkar çatışmalarını tespit etmek ve Yönetim Kurulu'na Kurumsal Yönetim Uygulamaları'nı iyileştirici tavsiyelerde bulunmak ve Yatırımcı İlişkileri Bölümü'nün çalışmalarını gözetmekle yükümlüdür. Ayrıca, Ortaklık Yönetim Kurulu bünyesinde ayrı bir Aday Gösterme Komitesi ve Ücret Komitesi oluşturulmadığı için, Kurumsal Yönetim Komitesi bu komitelerin görevlerini yerine getirmektedir.

Kurumsal Yönetim Komitesi, 2020 yılı içerisinde, istifa sebebiyle münhal bulunan bağımsız Yönetim Kurulu üyeliği ile ilgili olarak toplanmış olup, söz konusu adayın Sermaye Piyasası Kanunu'nun Kurumsal Yönetim Tebliği ekinde yayımlanan Kurumsal Yönetim İlkelerinde belirlenen kriterleri taşıyıp taşımadığını değerlendirmiştir. Yapılan değerlendirmeler ve tespitler neticesinde, bağımsız yönetim kurulu adayının bağımsızlığına engel bir durum söz konusu olmadığına ilişkin görüş verilmiş ve söz konusu adayın Ana Sözleşme'nin 10. Maddesi gereğince, Sermaye Piyasası Kurulu Bağımsızlık oluru tabi olmak üzere, Ortaklığın yapılacak ilk Genel Kurul toplantısında onaya sunulmak üzere, bağımsız üye olarak atanmasına karar verilmiştir.

Denetimden Sorumlu Komite, çeyreklik finansal sonuçların açıklanması öncesinde toplanarak, kamuoyuna bildirilen konsolide finansal sonuçların gerekli şeffaflıkta ve anlaşılabilir olmasını, bağımsız dış denetimin çalışmalarının şeffaf ve verimli bir biçimde yapılması için gerekli tüm tedbirlerin alınmış olmasını garanti altına almıştır. Komite, ayrıca Ortaklığın iç kontrol ve iç denetim sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin gözetimini yapmıştır. Denetimden Sorumlu Komite, 2020 yılı içerisinde Yönetim Kurulu'na dört kez yazılı bildirimde bulunmuştur.

Riskin Erken Saptanması Komitesi 2020 yılında altı kez toplanarak Ortaklığın faaliyetlerini sürdürdüğü alanlardaki riskleri tespit etmiş ve ilgili konularda Yönetim Kurulu'nu yazılı olarak bilgilendirerek risk yönetim sistemlerini gözden geçirmiştir. Komite 2020 yılında, Ortaklık 2020 yılı bütçesine ilişkin değerlendirmelerin yanı sıra jeopolitik riskler ve havacılık sektörünü etkileyen gelişmeler ile birlikte Koronavirüs pandemisinin havacılık sektörüne ve Ortaklığımıza etkilerini değerlendirmiştir. Ortaklığın finansal ve operasyonel sonuçlarını gözden geçirmiş; teslim alınması planlanan uçakların finansman ihtiyacı ve borç servislerine ilişkin durum göz önünde bulundurularak nakit projeksiyonu hususunda Yönetim Kurulu'na tespit ve öneriler sunmuştur.

Belirtilen faaliyetler neticesinde Komiteler asli görevlerini azami özeni göstererek yerine getirmiş ve Yönetim Kurulu'nun çalışmalarına önemli katkılarda bulunarak, Kurul'un etkin bir yönetim sergilemesini sağlamıştır.

**2020 SONUÇLARINA İLİŞKİN YÖNETİM KURULU'NUN DEĞERLENDİRMESİ**

Global havacılık sektörü tarihinin en ağır krizini yaşadığı ve en ağır kayıplarını verdiği bir yılı geride bıraktı. Tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19 salgını yaşamlarımızla birlikte sektörümüzü de derinden etkiledi. Ortaklığımız bu süreçte ülkemiz ve milletimiz adına Milli Bayrak taşıyıcı olmanın sorumluluklarını yerine getirmeye devam etti ve sağlık sektöründen sonra en kritik görevlerden birini ifa eden kurumların başında geldi. Karantina süreci boyunca yapılan 1000'den fazla tahliye seferleri ile 140 bine yakın yolcumuzu vatanları ile

**SERİ:II NO:14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

buluşturmadan, ülkemizin ihtiyaç duyduğu sağlık malzemelerinin taşınmasına kadar hayati görevleri başarıyla yerine getiren Ortaklığımız, bu zorlu günlerde birliğin, beraberliğin ve dayanışmanın en güzel örneklerini sergilemiştir.

2020 yılında sektörün üzerinde gezen bulutlara rağmen, Türk Hava Yolları ortaya koyduğu trafik ve finansal sonuçları ile sektörden pozitif ayrılmış ve 2020 yılını bir önceki yılın %50 seviyesinde 6.7 milyar USD gelir ve 1.9 milyar USD EBITDAR ile tamamlamayı başarmıştır. Yolcu kapasitemizin %60 oranında gerilediği 2020 yılında, %71 doluluk oranı ile toplam 28 milyon yolcu taşınmıştır.

2020 yılı boyunca Avrupa'nın en fazla uçan havayolu olan Türk Hava Yolları, bu zorlu süreçte kargo taşımacılığına ağırlık vererek bu kriz dönemini fırsata çevirmiş ve filosundaki birçok yolcu uçağını Turkish Cargo'nun hizmetine açmıştır. Ortaklığımız kargo pazarında rekor kırarak, dünyanın en büyük 6. hava kargo taşıyıcısı olmuştur. 2020 yılında Avrupa'nın en iyi hava kargo markası seçilerek "Best Cargo Airline – Europe" ödülüne layık görülen Turkish Cargo, dünyanın dört bir yanında gerçekleştirdiği hava kargo operasyonlarıyla sürdürülebilir bir başarı sağlayarak ülkemizi gururlandırmaya devam etmiştir. KOVID-19 pandemisine karşı verilen mücadelede Turkish Cargo gerek Ortaklığımız gerekse ülkemiz için önemli bir misyon üstlenmiştir. Pandemi sürecinde uluslararası gıda ve ilaç zincirinin devamlılığına katkı sağlayan ve gıda, yardım malzemesi, ilaç, maske, medikal ekipman ve aşı taşımalarını aralıksız sürdüren Turkish Cargo, 2020 yılında sahip olduğu uçuş ağı gücünü yüzde 40 kapasite artışı ve yüzde 60 gelir artışı ile taçlandırmıştır. Kullandığı ve geliştirdiği yeni teknolojiler, inovatif yaklaşımlar ile daha etkin çözümler üreten ve zorlu pandemi sürecinde üstün bir başarı sergileyen Turkish Cargo, global pazar payını %3,7'den %4,7'ye yükselterek dünyanın en hızlı gelişim gösteren hava kargo taşıyıcısı olmuştur. Turkish Cargo, geniş hizmet yelpazesini ve operasyonel kabiliyetlerini, Türkiye'nin eşsiz coğrafi avantajlarıyla birleştirerek her geçen gün başarı çitasını yükseltmeye devam ederek, dünyanın ilk üç hava kargo markası arasında yer almayı hedeflemektedir.

Ortaklığımız pandeminin başından beri, yeni normale daha iyi uyum sağlamak için likidite seviyelerini korumaya, maliyetlerini yönetmeye ve yapısal değişiklikleri uygulamaya odaklanmıştır. Pandeminin havacılık sektörü üzerindeki etkilerine ilişkin mevcut durumu göz önünde bulundurarak, Ortaklığımız, operasyonel ve finansal kapasitesi doğrultusunda filo planlarını tekrardan gözden geçirmiş ve mevcutta teslim edilmemiş siparişler için uçak üreticileri ile yeniden mutabakat sağlamıştır.

87 yıl önce yüce bir milletin umutlarını, ideallerini ve daima yükselme arzusunu göklere taşıma amacıyla kurulan Ortaklığımız, bugün eşsiz uçuş ağı, modern filosu, üstün kargo performansı ve başarılı kriz yönetimiyle sektörüne yön veren bir marka olarak hava taşımacılığının devleri arasında bayrağımızı gururla dalgalandırmaya devam etmektedir.

Dünya sivil havacılığını sarsan pandemi koşullarında dahi büyük sorumluluk ve görev bilinci ile hareket eden büyük Türk Hava Yolları ailesinin gösterdiği özveri ve fedakarlık sivil havacılık tarihine geçecek niteliktedir. Pandeminin sonra ermesi ile havacılığın yeniden yükseliş sürecinde Ortaklığımız sektörümüzün zirvesine olan yürüyüşünü daha da hızlandıracak, ülkemiz ve sektörümüz için katma değer üretmeyi her zamankinden daha büyük bir azimle sürdürecektir.

**5. ÜST YÖNETİCİLER**

Ortaklığın 31 Aralık 2020 tarihi itibarıyla üst yönetim kadrosu aşağıda belirtilmiştir:

**SERİ:II NO:14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

Adı Soyadı	Görevi	Göreve Başlama Tarihi	Mesleği
Bilal Ekşi	Genel Müdür	24.10.2016	Elektronik ve Haberleşme Mühendisi
Doç. Dr. Murat Şeker	Genel Müdür Mali Yrd.	26.07.2016	Endüstri Mühendisi
Ahmet Olmuşur	Genel Müdür Pazarlama ve Satış Yrd.	30.04.2014	İşletme, Yönetici
Mehmet Akif Konar	Genel Müdür Ticari Yrd.	16.04.2013	İşletme Mühendisi
Dr. Ahmet Bolat	Genel Müdür Yatırım ve Teknoloji Yrd.	23.01.2012	Endüstri Mühendisi
Abdulkerim Çay	Genel Müdür İnsan Kaynakları Yrd.	21.04.2015	İşletme, Yönetici
Ali Serdar Yakut	Genel Müdür Kurumsal Gelişim ve Bilgi Teknolojileri Yrd.	01.06.2015	Bilgisayar Mühendisi
Aykut Alpa	Genel Müdür Uçuş İşletme Yrd.	25.05.2018	Pilot
Turhan Özen	Genel Müdür Kargo Yrd.	12.12.2016	İşletme, Yönetici

## 6. İNSAN KAYNAKLARI

31 Aralık 2019 tarihi itibarı ile 29.491 olan Türk Hava Yolları A.O. personel sayısı 31 Aralık 2020 tarihi itibarıyla %3 azalarak 28.668 olmuştur. Dönemler ve sınıflar itibarıyla ana şirket THY A.O.'nun personel sayıları aşağıdaki gibidir:

	31.12.2019	31.12.2020	Değişim(%)
Pilot ve Pilot Adayları	5.839	5.756	-1%
Kabin Memuru	12.247	12.281	0,3%
Uçak Bakım Teknisyeni	72	61	-15%
Yurt dışı Personel	3.496	3.301	-6%
Yurt içi Personel	7.837	7.269	-7%
<b>TOPLAM</b>	<b>29.491</b>	<b>28.668</b>	<b>-3%</b>

Öte yandan, Ortaklığımız personeli büyük çoğunluğu sendika üyesidir. Yasal mevzuatta düzenlenen sayı ve oranlarda sendikaca atanan temsilciler ve sendika yöneticileri vasıtasıyla Toplu İş Sözleşmesi ve personeli ilgilendiren her türlü konuda, her seviyede, çalışanlarla işveren arasındaki ilişkiler en etkin ve sonuç alacak biçimde yürütülmektedir. Çalışanlara sağlanan tüm haklarda adil davranılır, çalışanların bilgi, beceri ve görgülerini artırmalarına yönelik eğitim programları gerçekleştirilir. Çalışanlar için gerek yurt içinde gerekse yurt dışında güvenli çalışma ortamı ve koşulları sağlanır.

Ortaklığımızın personele sağladığı hak ve menfaatler sırasıyla; pass bilet, özel sağlık sigortası, kreş yardımı, evlenme, doğum ve ölüm yardımındır.

**SERİ:II NO:14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU****7. ORTAKLIK İLE İLGİLİ GELİŞMELER****I. Dönem İçindeki Gelişmeler****Yeni Şirket Kuruluş Kararı**

Yönetim Kurulumuz'ca kargo operasyonlarına olan odağın artması, yeni ürün geliştirme ve dikey entegrasyon gibi odaklanmış stratejiler geliştirilmesi konusunda hızlı adım atılmasını sağlamakla beraber Turkish Cargo'nun benzersiz rekabet avantajından en üst düzeyde yararlanarak sektörün en önemli oyuncularındaki yerimizin sağlamaştırılması ve gelecekte potansiyel stratejik yurtdışı ortaklıklar için de ayrı bir platform oluşturulması amacıyla %100 Türk Hava Yolları iştiraki olan bir hava kargo şirketinin kurulmasına karar verilmiştir.

**Airbus Filo Planı Tadili**

Pandeminin havacılık sektörü üzerindeki etkilerine ilişkin mevcut durumu göz önünde bulundurarak, Türk Hava Yolları, filo planlarını gözden geçirmiş ve Airbus firmasıyla mutabık kalarak belirli teslimleri yeniden planlamıştır. Aynı zamanda, Türk Hava Yolları'nın geleceği için sağlam bir temel sağlamak adına, mevcutta teslim edilmemiş siparişler, havayolunun operasyonel ve finansal kapasitesi doğrultusunda yeniden planlanmıştır. Yapılan bu planlamada, Airbus firması ile Türkiye arasında var olan ve sektörün içinde bulunduğu bu zor zamanlarda elzem olan güçlü endüstriyel ilişkiler de dikkate alınmıştır.

**Haber ve Söylentilere İlişkin Açıklama**

Basında yer alan Ortaklığımıza sermaye desteği verilmesi ya da finansman sağlanması amacıyla görüşmeler yapıldığı konusunda tarafımıza herhangi bir bilgi intikal etmemiştir.

**Yeni Şirket Kuruluş Kararı**

Yönetim Kurulumuz'ca Ortaklığımızın mevcut Bilgi Teknolojileri uygulamalarının gelir getiren bir iş kolu olarak konumlandırılması ve var olan Bilgi Teknolojileri insan kaynağının daha etkin değerlendirilerek Türk Havacılık ekosistemine daha fazla katkı sunulması amacıyla %100 Türk Hava Yolları iştiraki olan yeni bir Teknoloji şirketinin kurulmasına karar verilmiştir.

**26. Dönem Toplu İş Sözleşmesi'nin Covid-19 Küresel Salgın Şartlarına Uyarlanmasına Dair Protokol**

Havacılık sektörünü olumsuz etkileyen Covid-19 nedeniyle, Ortaklığımız Kamu Kurum ve Kuruluşlarınca sağlanan teşvik ve kolaylıklardan istifade ederken, diğer taraftan başta yetkili Sendika dâhil diğer paydaşlar ile müzakereler yürütmek suretiyle tüm çalışanlarımızın istihdamının korunması için en üst seviyede azami çabayı göstermiştir.

Bu kapsamda, Hava İş Sendikası ve Ortaklığımız arasında bu maksatla yürütülen müzakereler ve ücret düzenlemesine ilişkin aşağıda yer alan düzenlemeler üzerinde karara varılmış ve 1 Ocak 2019 ile 31 Aralık 2021 tarihleri arasındaki üç yıllık dönemi kapsayan 26. Dönem Toplu İş Sözleşmesi'nin Covid-19 Küresel Salgın Şartlarına Uyarlanmasına Dair Protokol 31.08.2020 tarihi itibarıyla imzalanmıştır.

Buna göre;



**SERİ:II NO:14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

Yurtiçi yer çalışanlarımızın iş tazminatından %30 oranında, kabin çalışanlarımızın uçuş tazminatından %35, kokpit çalışanlarımızın uçuş tazminatından %50 oranında, tüm çalışanlarımızın kıdem ödemelerinden ise %30 oranında kesinti yapılmasına ve yeniden belirlenen bu ücretlerin 1 Eylül 2020 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere uygulanmasına,

Yeniden belirlenen bu ücretlere, 2021 yılı I. ve II. altı ay ücret zam hesaplamasında 6 aylık enflasyon değişim oranında zam uygulanmasına, 26. Dönem Toplu İş Sözleşmesi ile belirlenen ikramiye ödemelerinin yeniden belirlenen bu tutarlar üzerinden ödenmeye devam edilmesine karar verilmiştir.

**Moody's Kredi Notu Güncellemesi-II**

Uluslararası kredi derecelendirme kuruluşu Moody's, Covid-19 salgınının havacılık sektörü başta olmak üzere birçok sektörde önemli kısa ve uzun vadeli talep şoklarını beraberinde getirdiği, salgınla ilgili belirsizliklerin arttığı ve havayolu trafiğiyle ilgili kısıtların uzadığı öngörüsünde bulunmuştur. Bu sebeple, 15.06.2020 tarihinde Türk Hava Yolları'nın kredi notunu B2 seviyesinden B3 seviyesine düşürmüştü ve olası not düşüşü için izleme olan not görünümünü negatif olarak değiştirmiştir.

Bu gelişme ile birlikte, Ortaklığımızın 2015 yılında ihraç etmiş olduğu USD cinsi Ekipman Teminatlı Geliştirilmiş Kredi Sertifikası'nın Ba3 olan notunu B2 seviyesine düşürmüştür, JPY cinsi Teminatlı Geliştirilmiş Kredi Sertifikaları'ndan A sınıfı olanın notunu Ba3 olarak teyit etmiş, B sınıfı olanın notunu Ba3 seviyesinden B1 seviyesine düşürmüştür. İzleme olan görünümünü ise negatif olarak değiştirmiştir.

**S&P Kredi Notu Güncellemesi-II**

Uluslararası kredi derecelendirme kuruluşu Standart & Poor's (S&P) Türk Hava Yolları'nın Avrupalı rakiplerine göre daha esnek maliyet yapısına sahip olması ve aldığı maliyet azaltıcı tedbirleri olumlu değerlendirerek 20.05.2020 tarihinde THY'nin B seviyesindeki kredi notunu teyit etmiştir. Pandemi, ekonomik belirsizlikler ve bunların havayolu talebine etkisinden dolayı negatif izleme olan not görünümünü ise negatif olarak değiştirmiştir.

Bu gelişme ile birlikte, Ortaklığımızın 2015 yılında ihraç etmiş olduğu USD cinsi Ekipman Teminatlı Geliştirilmiş Kredi Sertifikaları'nın notunu da pandemiden dolayı B777-300ER uçaklarının değerinin azalmasına bağlı olarak BB seviyesinden BB- seviyesine düşürmüştür.

**Kayıtlı Sermaye Tavanı**

Ortaklığımızın mevcut kayıtlı sermaye tavanı izni süresinin 2020-2024 yılları (5 yıl) için geçerli olmak üzere uzatılması amacıyla Ortaklığımız Ana Sözleşmesi'nin "Sermaye ve Hisse Payları" başlıklı 6. Maddesi değiştirilmiş olup ilgili tadil metni 6 Nisan 2020 tarihinde tescil edilmiş ve 8 Nisan 2020 tarih ve 10054 sayılı Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi'nde yayımlanmıştır.

**Bağımsız Yönetim Kurulu Üye Onayı**

31.03.2020 tarihli Yönetim Kurulu kararı ile Bağımsız Yönetim Kurulu üye adaylığı için Sermaye Piyasası Kurulu (SPK)'na başvuruda bulunan Sayın Melih Şükrü Ecertaş hakkında SPK'nın 17.04.2020 tarihli yazısı ile uygunluk verilmiştir.

**Olağan Genel Kurul Toplantı Kararlarının Tescili**

**SERİ:II NO:14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

Ortaklığımızın 31.03.2020 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda alınan kararlar İstanbul Ticaret Sicili Müdürlüğü tarafından 06.04.2020 tarihinde tescil edilmiştir.

**Koronavirüs Salgını Nedeniyle Uçuşların Durdurulması ve Alınan Tedbirler**

Yeni koronavirüs (Covid-19) küresel salgını sebebiyle uçuşlarımızda önemli düzenlemelere gidilmiştir. Salgın ile mücadele kapsamında tüm dış hat uçuşlarımız 27 Mart 2020 saat 23:59 (TSİ) itibarıyla geçici süreliğine durdurulmuştur. İç hat uçuşları ise önemli büyükşehirlere olmak üzere kısıtlı şekilde gerçekleştirilecektir.

Ortaklığımız, şirketin operasyonel maliyetlerini azaltmak ve finansal likiditesini artırmak için çalışmalar yapmaktadır. Personel giderleri ile ilgili gönüllü ücretsiz izin ve kısmi çalışma gibi maliyet azaltıcı tedbirler almaktadır. Planlanan yatırım kalemlerinden önemli bir bölümünü iptal etmektedir veya ertelemetedir. Ayrıca, yeni finansman imkanlarını değerlendirerek likidite seviyesini güçlü tutacak önlemleri almaktadır. Önemli tedarikçiler ile görüşülüp ödeme takvimlerinin revizesi üzerine çalışılmaktadır. Salgının etkisinin süresi ve büyüklüğüyle ilgili farklı senaryolar ve eylem planları üzerine çalışılmaktadır.

**Başlamış Olan Tarifeli Dış Hat Seferleri**

2020 yılının ilk çeyreğinde Ekvator Ginesi'nin Malabo şehrine tarifeli seferlerimiz başlamıştır.

**Başlatılması Planlanan Tarifeli Dış Hat Seferleri**

Ortaklığımız Yönetim Kurulu'nca, pazar koşullarına bağlı olarak Kazakistan'ın Aktau ve Atyrau şehrine tarifeli sefer başlatılmasına karar verilmiştir.

**Yönetim Kurulu Bağımsız Üye Ataması**

Sayın Ogün Şanlıer'in 31.03.2020 tarihinde Yönetim Kurulu Üyeliği görevinden istifa etmesi sebebiyle, münhal bulunan Yönetim Kurulu Üyeliğine; Ana Sözleşmenin 10. Maddesi gereğince ilk Genel Kurul toplantısında onaya sunulmak üzere, Sayın Melih Şükrü Ecertaş'ın Sermaye Piyasası Kurulu Bağımsızlık olurlarına tabi olmak üzere bağımsız üye olarak atanmasına karar verilmiştir.

Ortaklığımız Riskin Erken Saptanması Komitesi Başkanı ve Denetimden Sorumlu Komite Üyesi olarak görev yapan Sayın Ogün Şanlıer'in istifası nedeni ile Sayın Melih Şükrü Ecertaş'ın Riskin Erken Saptanması Komitesi Başkanı ve Denetimden Sorumlu Komite Üyesi olarak atanmasına karar verilmiştir.

**Payların Geri Alınması**

Ortaklığımızın 9 Mart 2020 tarihli Yönetim Kurulu Kararı ile, Ortaklığın kendi paylarını geri almasını teminen "Hisse Geri Alım Programı"nın onaylanarak Yönetim Kurulu'na yetki verilmesi hususunun, 01.01.2019–31.12.2019 hesap dönemi faaliyet sonuçlarının görüldüğü 31 Mart 2020 tarihinde yapılmış olan Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda, Genel Kurul'un onayına sunulup oy çokluğu ile kabul edilmiştir.

**Kar Payı Dağıtım İşlemleri**

Kamuyu Aydınlatma Platformunda 2019 yılı kâr dağıtımı ile ilgili tablo yayınlanmıştır.

**Genel Kurul Toplantısı**

---

**SERİ:II NO:14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

Ortaklığımız Olağan Genel Kurul Toplantısı'nın 31 Mart 2020, Salı günü, saat 14:00'da Yeşilköy Mahallesi, Havaalanı Cad. No.3/1 Bakırköy/İstanbul adresindeki Genel Yönetim Binası VIP Toplantı Salonu'nda yapılmıştır.

**Moody's Kredi Notu Güncellemesi-I**

Uluslararası kredi derecelendirme kuruluşu Moody's, Covid-19 salgınının havacılık sektörü başta olmak üzere birçok sektörde önemli kısa ve uzun vadeli talep şoklarını beraberinde getireceği öngörüsünde bulunmuştur. Bu sebeple, 127 ülkeye ulaşan uçuş ağı ile birlikte Türk Hava Yolları'nın da olumsuz talep ortamından diğer bir çok havayolu gibi etkileneceği görüşü ile 24.03.2020 tarihinde Türk Hava Yolları'nın kredi notunu B1 seviyesinden B2 seviyesine düşürmüş ve negatif olan not görünümünü olası not düşüşü için izlemeye almıştır.

Bu gelişme ile birlikte, Ortaklığımızın 2015 yılında ihraç etmiş olduğu USD cinsi Ekipman Teminatlı Geliştirilmiş Kredi Sertifikaları'nın Ba3 olan notunu olası not düşüşü için incelemeye almıştır. Negatif olan görünümü ise izleme olarak değiştirmiştir.belirtmiştir.

**S&P Kredi Notu Güncellemesi-I**

Uluslararası kredi derecelendirme kuruluşu Standart & Poor's (S&P) Covid-19 salgınının etkisiyle havayollarında yaşanan talep zayıflamasından dolayı 20.03.2020 tarihinde Türk Hava Yolları'nın kredi notunu B+ seviyesinden B seviyesine düşürmüştür ve durağan olan not görünümünü negatif izleme olarak değiştirmiştir.

Bu gelişme ile birlikte, Ortaklığımızın 2015 yılında ihraç etmiş olduğu USD cinsi Ekipman Teminatlı Geliştirilmiş Kredi Sertifikaları'nın notunu da BB+ seviyesinden BB seviyesine düşürmüştür ve görünümü negatif izleme olarak belirtmiştir.

**Kayıtlı Sermaye Tavanı**

09.03.2020 tarihli özel durum açıklamamıza istinaden, Ortaklığımızın mevcut kayıtlı sermaye tavanı izni süresinin 2020-2024 yılları (5 yıl) için geçerli olmak üzere uzatılması amacıyla Ortaklığımız Ana Sözleşmesi'nin "Sermaye ve Hisse Payları" başlıklı 6. maddesinin tadil edilmesine dair gerekli izin alınması için Sermaye Piyasası Kurulu'na başvuruda bulunulmuştur.

**Esas Sözleşme Tadili**

Ortaklığımızın 09.03.2020 tarihli Yönetim Kurulu kararı ile Ortaklığımız Ana Sözleşmesi'nin "Sermaye ve Hisse Payları" başlıklı 6'ncı maddesinin değiştirilmesine karar verilmiş olup, Ana Sözleşme değişikliğine ilişkin olarak Sermaye Piyasası Kurulu'nun uygun görüşünün alınabilmesi için 09.03.2020 tarihinde Sermaye Piyasası Kurulu'na başvuruda bulunulmuştur.

**AnadoluJet Dış Hat Uçuşları**

Türk Hava Yolları, büyüme stratejileri kapsamında 2020 yaz tarifesini itibarıyla İstanbul Sabiha Gökçen Havalimanı'ndan Ortaklığımızın AnadoluJet markası ile dış hat seferlere başlama kararı almıştır.

**II. Bilanço Tarihinden Sonraki Gelişmeler**

**SERİ:II NO:14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

**Yeni Hat Açılışı**

Ortaklığımız Yönetim Kurulu'nca, imkanlar ve pazar koşullarına bağlı olarak Pakistan'ın Sialkot şehrine ve İran'ın Urmiye şehrine tarifeli sefer başlatılmasına karar verilmiştir.

**APEX Diamond Statü**

Pandemi ile birlikte kabin içi hijyen hem havayolu firmaları hem de yolcular için daha önemli ve öncelikli bir konu haline gelmiştir. Türk Hava Yolları APEX ve SimpliFlying ortaklığında gerçekleşen sağlık güvenliği değerlendirmesinde, salgın döneminde sunulan güvenli seyahat deneyimi ve alınan hijyen tedbirleriyle en yüksek seviyeyi ifade eden Diamond statüsüne layık görülmüştür.

**8. TRAFİK SONUÇLARI**

2020 Ocak-Aralık trafik sonuçları aşağıda verilmiştir.

	TOPLAM		
	2019	2020	Değişim (%)
Konma Sayısı(Yolcu Seferleri)	486.940	209.581	-57,0%
Arzedilen Koltuk Km ('000)	187.713.170	74.960.299	-60,1%
Yolcu Doluluk Oranı (%)	81,6%	71,0%	-10,6 pt
Yolcu Sayısı	74.282.741	27.950.200	-62,4%
Kargo + Posta (Ton)	1.544.365	1.487.233	-3,7%

	YURT İÇİ		
	2019	2020	Değişim (%)
Konma Sayısı(Yolcu Seferleri)	199.012	106.939	-46,3%
Arzedilen Koltuk Km ('000)	22.390.768	12.557.687	-43,9%
Yolcu Doluluk Oranı (%)	86,2%	76,1%	-10,1 pt
Yolcu Sayısı	30.441.507	13.827.432	-54,6%
Kargo + Posta (Ton)	70.531	52.074	-26,2%

	YURT DIŞI		
	2019	2020	Değişim (%)
Konma Sayısı(Yolcu Seferleri)	287.928	102.642	-64,4%
Arzedilen Koltuk Km ('000)	165.322.401	62.402.612	-62,3%
Yolcu Doluluk Oranı (%)	81,0%	70,0%	-11,0 pt
Yolcu Sayısı	43.841.234	14.122.768	-67,8%
Kargo + Posta (Ton)	1.473.834	1.435.159	-2,6%

**I. Tarifeli İç Hat Seferleri:**

Ocak - Aralık 2020 döneminde TK ana marka ile iç hatlarda yeni tarifeli seferlere başlanmamıştır.

**SERİ:II NO:14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU****II. Tarifeli Dış Hat Seferleri:**

Ocak - Aralık 2020 döneminde TK ana marka ile aşağıda belirtilen dış hatlarda yeni tarifeli seferlere başlanmıştır.

**Uçuş Noktası**

Ekvator Ginesi – Malabo

**Sefer Başlama Tarihi**

07.02.2020

**III. İlave, Charter (Özel Kira) ve Hac-Umre Seferleri**

Ocak - Aralık 2020 döneminde icra edilen ilave, charter ve hac-umre seferlerinin sayısı ve bu seferlerde taşınan yolcu sayısı aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

	Konma Sayısı		Yolcu Sayısı
	İç	Dış	
İlave	1.031	1.252	158.563
Charter (Özel Kira)	2.173	897	539.002
Hac-Umre	-	1.392	173.972

**IV. AnadoluJet Uçuşları:**

Tarifeli ve ilave seferler	12A'19	12A'20	Değişim (%)
Yolcu Sayısı (000)	14.066	6.969	-50%
Arz Edilen Koltuk*Km (milyon)	10.486	7.803	-26%
Doluluk Oranı (%)	86,30%	72,10%	-14,2 pt

- 2020 yılında AnadoluJet filosunda maksimum 40 adet B737-800 uçak bulunmaktadır. Uçakların 13 adedi SunExpress'ten wet-lease olarak kiralanmış uçaklar olup, kalan 27 uçak (4 adedi 78G uçaklarıdır) TK filosudur.
- AnadoluJet 2020 Ocak-Aralık arası dönemde Esenboğa merkezli maksimum 10 uçaklık, Sabiha Gökçen merkezli 27 uçaklık operasyon icra etmiştir.
- Ocak-Aralık 2019 döneminde toplam 43 noktaya uçan AnadoluJet, Ocak-Aralık 2020 döneminde 65 noktaya uçmuştur. Ocak-Aralık 2020 dönemi; Esenboğa merkezli hat sayısı 49, Sabiha Gökçen merkezli hat sayısı 47, çapraz hat sayısı 19 olmuştur.
- 2020 yılında, 2019 yılına göre Ankara Esenboğa merkezli operasyonda %52, İstanbul Sabiha Gökçen merkezli operasyonda %1 AKK azalışı gerçekleşmiştir. Toplam AKK azalışı %26 olmuştur.
- 2020 yılında %72,1 doluluğa ulaşılmıştır.

SERİ:II NO:14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

## 9. FİLO DURUMU

31.12.2020	Tip	Toplam	Sahip Olunan	Finansal Kira	Opr./Wet Lease	Koltuk Kapasitesi	Ort. Filo Yaşı
Geniş Gövde	A330-200	14	5		9	3.702	12,8
	A330-300	40		29	11	11.826	6,9
	B777-3ER	33		27	6	11.670	7,1
	A350-900	2		2		658	0,1
	B787-9	15		15		4.500	0,9
	<b>Toplam</b>	<b>104</b>	<b>5</b>	<b>73</b>	<b>26</b>	<b>32.356</b>	<b>6,8</b>
Dar Gövde	B737-900ER	15		15		2.355	7,6
	B737-9 MAX	1		1		169	1,8
	B737-800	82	32	29	21	13.521	11,1
	B737-8 MAX	11		11		1.661	2,0
	A321 NEO	25		17	8	4.550	1,0
	A319-100	6	1	5		792	9,6
	A320-200	13	12		1	2.070	12,9
	A321-200	66	13	49	4	12.016	8,3
	B737-800 WL	15			15	2.835	15,4
<b>Toplam</b>	<b>234</b>	<b>58</b>	<b>127</b>	<b>49</b>	<b>39.969</b>	<b>8,9</b>	
Kargo	A330-200F	10	1	9			7,1
	B777F	8		8			1,9
	Wet Lease	7			7		25,2
	<b>Toplam</b>	<b>25</b>	<b>1</b>	<b>17</b>	<b>7</b>		<b>10,5</b>
<b>GENEL TOPLAM</b>	<b>363</b>	<b>64</b>	<b>217</b>	<b>82</b>	<b>72.325</b>	<b>8,4</b>	

## 10. FİNANSAL DURUM

## ÖZET BİLANÇO SONUÇLARI (Milyon TL)

	31 Aralık 2020	31 Aralık 2019
<b><u>VARLIKLAR</u></b>		
Dönen Varlıklar	30.659	28.339
Duran Varlıklar	156.743	118.532
<b>Toplam Varlıklar</b>	<b>187.402</b>	<b>146.871</b>
<b><u>KAYNAKLAR</u></b>		
Kısa Vadeli Yükümlülükler	47.379	35.417
Uzun Vadeli Yükümlülükler	100.512	70.659
Özkaynaklar	39.511	40.795
<b>Toplam Kaynaklar</b>	<b>187.402</b>	<b>146.871</b>
Borçlar/ Aktifler Oranı	0,79	0,72
Özsermaye/ Aktifler Oranı	0,21	0,28

**SERİ:II NO:14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

**ÖZET GELİR TABLOSU SONUÇLARI (Milyon TL)**

	<b>1 Ocak – 31 Aralık 2020</b>	<b>1 Ocak – 31 Aralık 2019</b>
Hasılat (net)	46.448	75.118
Brüt Kar	2.683	13.079
Esas Faaliyet Karı/Zararı	(1.382)	5.042
Vergi Öncesi Kar/ Zarar	(6.101)	5.056
<b>Net Dönem Kar/Zarar</b>	<b>(5.588)</b>	<b>4.536</b>
<b>Hisse Başına Kazanç (Kr)</b>	<b>(4,05)</b>	<b>3,29</b>

**ÖZET BİLANÇO SONUÇLARI (Milyon ABD Doları)**

	<b>31 Aralık 2020</b>	<b>31 Aralık 2019</b>
<b><u>VARLIKLAR</u></b>		
Dönen Varlıklar	4.178	4.770
Duran Varlıklar	21.352	19.954
<b>Toplam Varlıklar</b>	<b>25.530</b>	<b>24.724</b>
<b><u>KAYNAKLAR</u></b>		
Kısa Vadeli Yükümlülükler	6.454	5.964
Uzun Vadeli Yükümlülükler	13.693	11.896
Özkaynaklar	5.383	6.864
<b>Toplam Kaynaklar</b>	<b>25.530</b>	<b>24.724</b>
Borçlar / Aktifler Oranı	0,79	0,72
Özsermaye/ Aktifler Oranı	0,21	0,28

**ÖZET GELİR TABLOSU SONUÇLARI (Milyon ABD Doları)**

	<b>1 Ocak – 31 Aralık 2020</b>	<b>1 Ocak – 31 Aralık 2019</b>
Hasılat (net)	6.734	13.229
Brüt Kar	356	2.301
Esas Faaliyet Karı/ Zararı	(255)	876
Vergi Öncesi Kar/Zarar	(926)	876
<b>Net Dönem Kar/Zarar</b>	<b>(836)</b>	<b>788</b>
<b>Hisse Başına Kazanç (ABD Sent)</b>	<b>(0,61)</b>	<b>0,57</b>

**SERİ:II NO:14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

<b>EBITDAR</b>	<b>1.866</b>	<b>3.107</b>
<b>EBITDA</b>	<b>1.481</b>	<b>2.589</b>
<b>EBIT</b>	<b>(178)</b>	<b>1.068</b>
EBITDAR Marjı	27,7%	23,5%
EBITDA Marjı	22,0%	19,6%
EBIT Marjı	-2,6%	8,1%
Esas Faaliyet Karı/Zararı Marjı	-3,8%	6,6%
Net Kar/Zarar Marjı	-12,4%	6,0%

**11. YATIRIMLAR, TEŞVİKLER VE YATIRIM POLİTİKALARI**

Ocak-Aralık 2020 döneminde Ortaklık filosuna katılan ve Ortaklık filosundan ayrılan uçaklarla birlikte Aralık 2020 sonunda 104 adet çift koridorlu, 234 adet tek koridorlu yolcu uçağı ve 25 adet kargo uçağı ile operasyon gerçekleştirilmiş olup, çift koridorlu uçaklar filonun (uçak sayısı bazında) yaklaşık %29'unu oluşturmaktadır. Menzil ve koltuk sayısı etkisi de göz önünde bulundurulduğunda geniş gövde uçakların üretime katkısı %50'nin üzerindedir.

31 Aralık 2020 itibariyle, 2020 yılı içerisinde teslim alınan uçakları gösteren tablo aşağıda verilmiştir.

31.12.2020	TİP	TESLİM
		2020
Geniş Gövde	A350-900	2
	B787-9	9
	<b>Toplam</b>	<b>11</b>
Dar Gövde	B737-9 MAX	
	B737-8 MAX	
	A321 NEO	11
	<b>Toplam</b>	<b>11</b>
Kargo	B777F	2
	<b>Toplam</b>	<b>2</b>
<b>GENEL TOPLAM</b>		<b>24</b>

**KVK 32/A ve Yatırımlarda Devlet Yardımları Hakkında Karar'ın etkileri**

Ülkemizde;

- Üretim ve istihdamın artırılması,
- Uluslararası doğrudan yatırımların artırılması,
- Bölgesel gelişmişlik farklılıklarının azaltılması,
- Uluslararası rekabet gücünü artıracak, araştırma-geliştirme içeriği yüksek bölgesel ve büyük ölçekli yatırımlar ile stratejik yatırımların özendirilmesi,



**SERİ:II NO:14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

- Kalkınma planları ve yıllık programlarda öngörülen hedefler doğrultusunda tasarrufların katma değeri yüksek yatırımlara yönlendirilmesi,
- Kümelenme ve çevre korumaya yönelik yatırımlar ile araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin desteklenmesi,

gibi hedeflerle “Yatırım Teşvik Sistemi” uygulanmakta olup, söz konusu hedeflerin gerçekleştirilmesini teminen bu sistemden yararlanan mükelleflere;

- Gümrük Vergisi Muafiyeti,
- Katma Değer Vergisi İstisnası,
- Vergi İndirimi,
- Gelir Vergisi Stopaj Desteği,
- Sigorta Primi İşveren Hissesi Desteği,
- Sigorta Primi İşçi Hissesi Desteği,
- Faiz Desteği,
- Yatırım Yeri Tahsisi,

gibi destek unsurlarından faydalanma imkanı tanınmaktadır.

Ortaklığımızın da havayolu yük ve yolcu taşımacılığı faaliyetleri nedeniyle Yatırım Teşvik Sisteminde yer alan bazı teşvik unsurlarından yararlanma hakkı bulunmaktadır. Bu çerçevede yapılan başvurular neticesinde Ortaklığımız tarafından, uçak ve havalimanı yer hizmetleri yatırımları için Yatırım Teşvik Belgeleri temin edilmiş olup Ortaklığımızın finansal raporlarına mevcut durumda veya gelecek dönemlerde etkisi olabilecek Yatırım Teşvik Belgelerine ilişkin bilgiler ile yararlanan teşvik unsurları aşağıda sıralanmaktadır:

<b>BKK Tarihi:</b>	<b>BKK No:</b>	<b>YTB Tarihi:</b>	<b>Yatırım Durumu:</b>	<b>Vergi İndirimi</b>	<b>Toplam Yatırım Tutarı TL: (*)</b>	<b>Yararlanan Yatırıma Katkı Tutarı TL: (**)</b>
14.07.2009	2009/15199	28.12.2010	Tamamlandı	Vergi İndirimi %50 / Yatırıma Katkı Oranı %20	13.267.897.366	16.587.441
15.06.2012	2012/3305	18.12.2014	Tamamlandı	Vergi İndirimi %50 / Yatırıma Katkı Oranı %15	16.968.269.342	0
21.01.2018	2017/11133	9.08.2018	Devam Ediyor	Vergi İndirimi %90 / Yatırıma Katkı Oranı %50	35.387.099.908,43	0
21.01.2018	2017/11133	11.09.2018	Devam Ediyor	Vergi İndirimi %50 / Yatırıma Katkı Oranı %25	2.518.000.000	0

**SERİ:II NO:14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

(\*)Yatırımlar döviz olarak gerçekleştirildiğinden ve yatırımlarda yapılan revizyonlar nedeniyle başvuru sırasındaki yatırım tutarı ile tamamlanma anındaki yatırım tutarı farklılık gösterebilmektedir.

(\*\*)Ortaklığımızın vergi matrahı oluşmaması nedeniyle yararlanamadığı yatırıma katkı tutarı ilgili mevzuat hükümleri uyarınca yeniden değerlendirilme oranı ile endeksenerek ilerleyen yıllara aktarılmaktadır.

Bunlara ek olarak;

- 22.03.2020 tarihinde Resmi Gazete’de yayımlanan 2278 sayılı Cumhurbaşkanı Kararı ile, hava yoluyla yolcu taşımacılığı hizmetlerinde KDV oranı %1’e indirilmiştir. Söz konusu Karar uyarınca, 01.04.2020 ile 30.06.2020 tarihleri arasında hava yolu ile yolcu taşımacılığı hizmetlerinde KDV oranı %1 olarak uygulanmıştır.
- 01.04.2020 – 31.07.2020 tarihleri arasında tüm çalışanlar için kısa çalışma ödeneğinden yararlanılmıştır.
- 17.04.2020-31.12.2020 tarihleri arasında ücretsiz izne çıkarılan çalışanlar ücretsiz izin destek ödeneğinden yararlanmıştır.

2020 yılında Ortaklığımızın yararlanmış olduğu kısa çalışma ödeneği ve ücretsiz izin destek ödeneğinin tutarı 362.578.368 TL’dir.

## **12. FİNANSMAN KAYNAKLARI**

Ortaklık ile Airbus ve Boeing firmaları arasında imzalanan Satın Alma Anlaşmaları çerçevesinde, teslimi gerçekleşecek uçaklara ilişkin finansmanı, uluslararası piyasalarda kabul gören finansman teknikleri ile gerçekleştirilmektedir. Teslimi planlanan uçakların finansman süreci, ulusal ve uluslararası bankalar, finansal kiralama şirketleri ve diğer finans kuruluşlara gönderilen ihale teklif talebiyle başlamakta olup, temin edilen çeşitli finansman tekliflerinin mali, teknik ve filo planlama açılarından değerlendirilmesiyle, ilgili uçakların teslim tarihinden yaklaşık 2 ay önce sonuçlandırılacak şekilde gerçekleştirilmektedir.

Hali hazırda Ortaklık filosuna dahil olan sıfır uçaklar, Japon Özsermayeli Finansal Kiralama (JOLCO), Export Credit Agency (ECA) ve Export Import Bank (Ex-Im Bank) Garantili Finansal Kiralama, Garantili veya Ticari Kredili Vergi Kalkanlı Finansal Kiralama, İhracat Kredisi Dışı Sigorta Garantili Finansal Kiralama, Operasyonel Kiralama, Ticari Krediler ve EETC(ekipman teminatl) geliştirilmiş kredi sertifikaları)de aralarında bulunduğu uzun vadeli finansman türleri kullanılarak finanse edilmiştir. Doğası gereği yüksek finansman ihtiyacı olan Ortaklık, kredi piyasası risklerinden korunmak amacıyla finansman kaynaklarını çeşitlendirmeyi hedeflemektedir. Finansman ihtiyacının büyük bir kısmını ihracat kredisi garantili ve ticari kredili finansal kiralamalardan sağlayan Ortaklık, 2012 sonrasında değişen ASU (Aircraft Sector Understanding) ve Basel III kanunlarını da dikkate alarak, sermaye piyasalarının uzun vadeli finansman ürünlerini de güncel ihale piyasa koşulları çerçevesinde değerlendirmektedir.

## **13. RİSK YÖNETİM VE İÇ KONTROL MEKANİZMASI**

### **RİSK YÖNETİMİ MEKANİZMASI**

Rekabetin yüksek olduğu havacılık sektöründeki potansiyel risklerin kontrol altına alınması ve sürdürülebilir büyümenin tesis edilebilmesi açısından, Ortaklığımızın etkin bir risk yönetimi stratejisine sahip olması büyük önem arz etmektedir. Ortaklığımız bünyesinde akaryakıt fiyatı, faiz oranları, nakit akışı ve döviz kurlarında

**SERİ:II NO:14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

yaşanan dalgalanmalar ile karşı taraf kaynaklı risklerin minimum seviyelere indirilmesi ve olası şoklara karşı makul derecede güvence sağlanması hedeflenmektedir.

Ortaklığımızın finansal risk yönetimi stratejisinin belirlenmesi ve maruz kalınan/kalınabilecek finansal risklerin yönetimine ilişkin gerekli çalışmaların yürütülmesi amacıyla Hazine ve Risk Yönetimi Komisyonu kurulmuştur. Komisyon Genel Müdür (Mali) Yardımcısı'nın başkanlığında, Finans Başkanı, Muhasebe ve Mali Kontrol Başkanı, Hazine Başkan Yardımcısı ve ilgili tüm müdürlüklerimiz yöneticilerinin katılımlarıyla toplantılar gerçekleştirilmektedir.

Finansal risk yönetimi stratejisi kapsamında, akaryakıt fiyatındaki dalgalanma sonucunda ortaya çıkabilecek olası nakit hareketini kontrol edebilmek amacıyla, ilk defa 2009 yılında riskten korunma işlemlerine başlanmıştır. Edinilen piyasa tecrübesi dâhilinde akaryakıt fiyatı riskinden korunma stratejisi yıllar içerisinde geliştirilerek güncellenmiştir. Halihazırda, swap, opsiyon bazlı maliyetsiz bantlı yapılar ve prim ödemeli opsiyonlu yapılar arasından piyasa şartlarına uygun olanı kullanılarak akaryakıt fiyat riski minimize edilme çalışmaları sürdürülmektedir.

Ortaklığımız gelir ve giderlerini oluşturan para birimleri arasındaki uyumsuzluk sonucunda oluşabilecek döviz kuru riskinin yönetilebilmesi amacıyla, öncelikle doğal riskten korunma yöntemleri uygulanmaktadır. Bu doğrultuda, Ortaklığımızca yapılan tüm anlaşmaların para birimi mümkün olduğunca gelir ve gider dengesini gözeterek şekilde belirlenmektedir. Öte yandan, döviz kuru riskinin yönetilebilmesi için de, 2013 yılında riskten korunma stratejisi geliştirilmiş ve türev ürün işlemlerine başlanmıştır. Edinilen piyasa tecrübesi ve döviz kuru piyasasındaki gelişmeler doğrultusunda söz konusu strateji 2015 ve 2018 yıllarında güncellenmiştir.

Döviz kuru riskinden korunma stratejisi gereğince, Ortaklığımızın uzun pozisyonda olduğu EUR ile kısa pozisyonda olduğu USD ve TL'nin bir kısmının kapatılması amaçlanmaktadır. Bu doğrultuda forward ve opsiyon bazlı maliyetsiz bantlı türev ürünlerden piyasa koşullarına göre uygun olanı kullanılarak döviz kurlarında yaşanabilecek dalgalanmalara karşı tedbir alınmaktadır. Ek olarak, doğal riskten korunmanın etkinliğini artırabilmek amacıyla, yurt içi çıkışlı yurt dışı uçuşların biletleme para birimi 2015 yılında EUR'dan USD para birimine değiştirilmiş ve böylece türev ürünlere olan ihtiyaç azaltılmıştır.

Ortaklığımız, içinde bulunduğu sektör ve faaliyetlerinin doğası gereği, faiz oranlarındaki değişimlere bağlı olan finansal risklerden etkilenebilmektedir. Faiz oranı risk yönetimi çalışmaları çerçevesinde; faiz oranı piyasasının izlenmesi ve analiz edilmesi, borçluluk yapısının hazırlanması, faiz oranı değişimlerine karşı duyarlılık ve ağırlıklı ortalama vade analizleri yapılması ile faizden kaynaklanan olası maliyet değişimlerinin takip edilmesi uygulamaları düzenli olarak sürdürülmektedir. Söz konusu faiz riskinin yönetilebilmesi amacıyla; borç portföyünün bir kısmı için kredi faiz oranlarının kredi vadesi boyunca belirli oranlarda tamamen sabitlenmesi veya belirli faiz seviyeleri (bant) arasında kalmasının temin edilebilmesi amacıyla türev ürünler ile riskten korunma işlemleri gerçekleştirilmektedir.

Ayrıca sağlıklı bir likidite yapısı ve nakit akımının temini de Ortaklığımızın üzerinde hassasiyetle durduğu konuların başında gelmektedir. Bu doğrultuda Ortaklığımızın geleceğe dönük nakit akım tahmin çalışması aylık periyotta tekrarlanmakta ve böylece nakit öngörüsü oluşturulmaktadır. Ek olarak, Ortaklığın bulundurması gereken asgari nakit miktarı da belirlenmiş olup nakit miktarının bu seviyenin altına düşmemesi için gerekli aksiyon planları hazırlanmaktadır. Nakit akım tahmin çalışması sonucunda oluşan projeksiyon Hazine ve Risk Yönetimi Komisyonu tarafından yakından takip ve analiz edilmektedir.

Ortaklığımızın yaptığı finansal işlemlere karşı taraf olan finansal kuruluşların temerrüde düşmesi neticesinde ortaya çıkacak kaybın asgari seviyeye indirilmesi amacıyla da çeşitli önlemler alınmaktadır. Bu bağlamda, mevduat ve türev işlemleri ile ilgili her kurum için eşit ve objektif kriterler içeren, uzun vadeli karşı taraf riskini

**SERİ:II NO:14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

azaltabilecek bir yaklaşım benimsenmektedir. Özellikle, türev işlemler sonucu oluşabilecek kredi riskine karşı finansal kuruluşlar ile ilgili anlaşmalar imzalanmaktadır. Karşı taraflarla yapılan işlemler belirli limitler dahilinde yapılmakta olup, bu limitler dinamik olarak takip edilmekte ve güncellenmektedir.

**İÇ KONTROL MEKANİZMASI**

Ortaklığımız bünyesinde Ortaklığın faaliyetlerini, kurumsal yönetim, risk ve kontrol süreçlerinin etkinliğini sistematik ve disiplinli bir yaklaşımla denetlemek, bu süreçlerin verimli ve etkin çalışması konularında danışmanlık ve güvence hizmeti vermek; görüş ve önerilerde bulunmak üzere Teftiş Kurulu Başkanlığı bulunmaktadır.

Teftiş Kurulu Başkanlığı bu itibarla;

- Ortaklık faaliyetlerinin mevzuata, Ortaklık iç düzenlemelerine, sözleşmelere, belirlenmiş strateji, politika ve hedeflere uygun yürütülmesi,
- İyi yönetim, iç kontrol ve risk süreçlerinin etkin yönetimi,
- Ortaklık kaynaklarının etkin ve verimli kullanılması,
- Verilerin güvenilir, tutarlı ve güncel olması,
- Birim ve süreçlerin sürekli iyileştirilmesi,
- Ortaklık hizmetlerinin, müşteri memnuniyetini en üst düzeyde sağlayacak niteliğe yükseltilmesi,
- Denetimler sırasında edinilen bilgilerin kurumun gerekli alanlarına etkili bir şekilde iletilmesi,
- Birimler arasında uyum ve koordinasyon sağlanması,
- Kurum gelirlerinde ve varlıklarında kayba yol açabilecek hata, hile ve suiistimallerin tespit edilip tedbir alınması

konularında üst yönetime raporlama yaparak önerilerde bulunur ve raporlardaki bulgu ve önerilerin yerine getirilip getirilmediğinin takibini yapar.

**14. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK**

Türk Hava Yolları, Türkiye'nin bayrak taşıyıcı havayolu olarak, dünya çapında farkındalık yaratmak amacıyla eğitim, bilim, çevre, havacılık, sanat, spor, insani yardım, eşitlik gibi alanlarda faaliyet veren öncü kurum ve Sivil Toplum Kuruluşları ile ortak çalışmalar yürütmektedir.

**KIZILAY**

Bayrak taşıyıcı hava yolu olarak, ülkemizin en büyük yardım kuruluşu olan Kızılay'ın kan taşımalarına ve afet yardımlarına kargo desteği veriyoruz.

**Avrupa Birliği Bilimde Kız Çocukları ve Kadınlar Günü/ UNWOMEN**

Avrupa Birliği Bilimde Kız Çocukları ve Kadınlar Günü, kadın ve kız çocuklarının bilim projelerinde desteklenmesini ve bilimde kadın istihdamı için fark yaratmayı amaçlıyor. Türk Hava Yolları'nda görevli başarılı bilim kadınlarımızın ve pilotlarımızın konuşmalarıyla havacılık sektöründe kadın istihdamı konusunda farkındalık yarattık.

**TURMEPA /DOĞA DOSTU HAVAYOLU**

**SERİ:II NO:14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

Deniz Temiz Derneği ile iş birliğiyle Türk Hava Yolları lounge'larımızda doğa dostu sabunlar kullanıyoruz. Projemizi uçak içi farkındalık videolarıyla destekliyoruz.

**Hediye Karavanı**

Çocuk Oyunları ve Spor Kulüpleri Federasyonu ile Doğu ve Güneydoğu Anadolu bölgelerindeki çocuklara ve Azerbaycan'daki çocuklara geleneksel oyun setleri dağıtarak Türk kültürünün farklı nesillere aktarılmasını sağladık.

**TOSİDO**

TOSİDO ile onkoloji birimlerinde tedavileri devam eden, havacılığa ilgi duyan çocukları bilim ve kültür çatısı altında buluşturduk. DO&CO'da Türk Hava Yolları yolcusu olmayı; Uçuş Eğitim Başkanlığı simülatörlerinde pilot olmayı deneyimleyen misafirlerimiz, Tour İstanbul tarafından düzenlenen İstanbul turu ile keyifli ve öğretici bir gün geçirdi.

**Teknofest Teknoloji Festivali**

Havacılık Uzay ve Teknoloji Festivali'ni teşvik ederek Türkiye'yi uluslararası platformlarda temsil eden başarılı takımları destekledik.

**TİYATRO**

Uçmak isimli tiyatro oyununu destekleyerek kültür ve sanat alanındaki etkinlikleri teşvik ettik.

**Skylife Çocuk dağıtımı**

Skylife Çocuk dergimizi çeşitli belediyelere, kar amacı gütmeyen kurumlara ve sevgi evlerine ulaştırıyoruz.

**15. ORTAKLIK İLE İLGİLİ ÖNGÖRÜLER**

Ortaklığımız Yönetim Kurulu tarafından uçak müsaitliğine ve pazar şartlarına bağlı olarak Suudi Arabistan'ın Abha, Güney Sudan'ın Juba, Mısır'ın Aswan, Rusya'nın Mahaçkale, Polonya'nın Krakov, İspanya'nın La Coruna, Azerbaycan'ın Lenkeran, Angola'nın Luanda, Fransa'nın Nantes, İtalya'nın Palermo, Sudan'ın Port Sudan, Amerika Birleşik Devletleri'nin Newark, Kanada'nın Vancouver, Kazakistan'ın Atyrau ve Aktau, Pakistan'ın Sialkot ve İran'ın Urmiye noktalarına tarifeli yolcu seferleri başlatılmasına karar verilmiştir. Ortaklığımız söz konusu yeni hat açılışlarını pazar şartları doğrultusunda değerlendirmeyi planlamaktadır.

Dünyada en fazla ülkeye uçan havayolu olan Türk Hava Yolları, pandemi sonrası sektörün yeniden toparlanma sürecinde geniş gövde filo yatırımları ile uzun menzildeki operasyonu başta olmak üzere kapasite artışları ve yeni hat açılışlarından sağlanacak transfer yolcu artışı lokomotifinde istikrarlı büyümesini sürdürerek dünyanın önde gelen havayolları arasında yer almayı hedeflemektedir. 2021 yılının birinci çeyreğinde geçen yılın yolcu kapasitesinin %50 seviyesinde yolcu kapasitesine ulaşılması beklenmektedir. Kargo operasyonunun büyütülmesi ile Ortaklık birim gelirlerinin yukarıya çekilmesi hedeflenmiştir. Bununla birlikte Türk Hava Yolları dünya hava kargo pazarındaki payını artırmayı ve dünyanın en büyük hava kargo taşıyıcılarından biri olmayı hedeflemiştir. 2021 yılının yaz aylarının başında kargo operasyonunun İstanbul Havalimanı'na taşınması ve Turkish Cargo'nun ayrı bir şirket olarak kargo taşıyıcılığına devam etmesi planlanmaktadır. Ortaklığımız sürdürülebilirliğe katkı olarak 2050 yılına kadar net sıfır CO<sub>2</sub> emisyonu elde etmeyi hedeflemektedir.

**SERİ:II NO:14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU****16. ŞİRKETİN STRATEJİK HEDEFLERİ**

Ortaklığımızın gelecek bir yıllık faaliyet dönemine ilişkin operasyonel ve finansal planlarını içeren İşletme Bütçesi ve ilk beş yılı detaylı, ikinci beş yıl makro olmak üzere 10 yıllık operasyonel ve finansal planlarını içeren İş Planı, tüm ortaklık birimlerinin katılımıyla hazırlanır, tüm üst yönetim ve Yönetim Kurulu'nun hazır bulunduğu bütçe toplantılarında detaylı olarak tartışılarak son hali verilir ve onaylanır.

Bunun dışında Ortaklığın pazar payı, müşteri memnuniyeti, marka değeri gibi bütçe dışı uzun vadeli hedeflerini de içeren Stratejik Hedefler ve bunların gerçekleşmesine hizmet edecek yıllık Ortaklık Hedefleri, Hedef Yönetimi Prosedürü'ne göre belirlenir. İlgili ünitelere Yıllık Ortaklık Hedefleri Sorumlu Üniteler Genel Talimatı'na göre sorumluluk atanarak, Kurumsal Performans Takip Sistemi üzerinden periyodik olarak hedef gerçekleştirmeleri takip edilir ve çeyreklik olarak yapılan Hedef Durum Kurulu'na raporlanır. Genel Müdür tarafından başkanlığı yapılan bu kurulda geçmiş dönem performansları da göz önünde bulundurularak hedeflere ulaşma derecesi gözden geçirilerek varsa hedeften sapmalar belirlenir ve gerekli aksiyonlar alınır.

Yönetim Kurulu, Ortaklığımız yöneticilerince oluşturulan stratejik hedefleri onaylar, sürekli ve etkin bir şekilde hedeflere ulaşma derecesini, faaliyetleri ve geçmiş performansı gözden geçirir. Bunu yaparken her konuda uluslararası standartlara uyum sağlamaya çalışır ve gerektiği durumlarda gecikmeden ve sorun ortaya çıkmadan önce önlem alır. Ortaklığımız stratejik hedeflerinin takibi ve geçmiş performansın takip edilmesi amacıyla Yönetim Kurulu'na:

- i) Her Yönetim Kurulu toplantısında Ortaklığın güncel finansal ve operasyonel durumu ve bütçe sapmaları hakkında özet,
- ii) Her çeyrek finansal sonuçların açıklanmasını müteakip geçmiş dönem performansı ve Ortaklık Yıllık Hedeflerine ulaşılma derecesine, varsa sapmalara ilişkin gerekçelerin ve maliyet analizlerinin değerlendirildiği bilgilendirme sunumları yapılmaktadır. Bu değerlendirmeler sonucunda gerekli önlem ve aksiyonlara karar verilir, gerekli görülmesi halinde bütçe ve iş planında revizyon yapılır.

**17. KAR DAĞITIM POLİTİKASI**

Ortaklığımız Yönetim Kurulu'nun Ortaklık Kar Dağıtım Politikası'nın revizyonuna ilişkin teklifi 04.04.2016 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısında Genel Kurul tarafından onaylanmış olup, güncel politikaya ve güncel kar dağıtım tablosuna Ortaklığın Yatırımcı İlişkileri internet sitesinden ulaşılabilir.

**18. BAĞIŞ VE YARDIM POLİTİKASI**

Ortaklığın bağış ve yardım politikası 07.05.2012 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul'da onaylanmış olup aşağıdaki gibidir:

Türk Hava Yolları A.O. (THY), sosyal sorumluluk politikası kapsamında Yönetim Kurulu'nun onayıyla Türk Ticaret Kanunu, Sermaye Piyasası Kanunu ve ilgili mevzuatta belirtilen esaslar dahilinde bağış ve yardım yapabilir. Bağışın ve yardımın şekli, miktarı ve yapılacağı gerçek veya tüzel kişinin seçiminde THY'nin kurumsal sosyal sorumluluk politikalarına uygunluk gözetilir. Yapılan bağış ve yardımlar detaylı bir şekilde ilgili yılın Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda ortakların bilgisine sunulur.

**SERİ:II NO:14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

31.03.2020 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul'da 2020 yılında yapılacak bağışların Sermaye Piyasası Kanunu'nun 19.maddesi gereğince Sermaye Piyasası Kurulu'nca belirlenecek üst sınırı aşmamasına oy çokluğu ile karar verilmiştir.

**19. İNSAN KAYNAKLARI POLİTİKASI**

Ortaklığımızın Yönetim Kurulu onaylı İnsan Kaynakları Prosedürü mevcut olup, süreçlere göre yapılanmış alt birimleri ile tüm çalışanlara yönelik her türlü işlem, mevzuat çerçevesinde gerçekleştirilmektedir. İşe alım ve kariyer planlamaları süreçlerinde eşit koşullardaki kişilere eşit fırsat ilkesi benimsenmektedir. Ortaklığımızın istihdam süreçlerinin usul ve esasları, Ortaklık İstihdam Prosedürü'nde ve istihdam süreç şemalarında tanımlanmıştır. Süreçler; kokpit, kabin, yurt içi yer ve yurt dışı yer çalışma grupları bazında farklılık göstermektedir. Prosedürde genel hatlarıyla; her bir aşamada sorumluluk sahibi olan birimler, ilan kriterleri, süreç akışları ve çalışan kayıtlarının yönetimi hakkında bilgiler yer almaktadır.

Çalışan deneyimini iyileştirmek için çalışan bağlılığı/memnuniyeti yıllık olarak ölçülmekte ve birim bazında raporlanmaktadır. Ayrıca çalışan memnuniyetini ve motivasyonunu artırıcı faaliyetler yürütülmekte ve benchmark çalışmaları ile trendler takip edilerek Ortaklık içerisinde uygulanmaktadır. Çalışanlar arasında ırk, din, dil ve cinsiyet ayrımı yapılmaması ve çalışanların Ortaklık içi fiziksel, ruhsal ve duygusal kötü muamelelere karşı korunması için önlemler alınmaktadır. Çalışanların görev tanımları Türk Hava Yolları intranet sayfasında güncel olarak yayımlanmaktadır. Tüm çalışanlar Türk Hava Yolları intranet sayfasından görev tanımlarına erişebilmektedir. Öte yandan, çalışanların çoğu sendika üyesidir. Yasal mevzuatta düzenlenen sayı ve oranlarda sendika tarafından atanan temsilciler ve sendika yöneticileri vasıtasıyla Toplu İş Sözleşmesi ve çalışanları ilgilendiren her konuda, çalışanlarla işveren arasındaki ilişkiler etkin ve sonuç alacak biçimde yürütülmektedir. Çalışanların iş sağlığı ve güvenliğini temin etmek için gerekli aksiyonlar alınmaktadır. Çalışanlar için gerek yurt içinde gerekse yurt dışında güvenli çalışma ortamı ve koşulları sağlanmaktadır. Yurt dışında görev alan çalışanlara yönelik ücretlendirme, izin hakları gibi yasal haklar ülkelerin politikaları çerçevesinde düzenlenmekte ve takip edilmektedir. Çalışanların bilgi, becerilerini artırmalarına ve kariyer gelişimlerine yönelik eğitim programları gerçekleştirilmektedir.

**20. MALİ HAKLAR**

Ortaklığımız, THY Teknik A.Ş. ve THY Uçuş Eğitim ve Havalimanı İşletme A.Ş. Yönetim Kurulu Üyelerine ve üst düzey yöneticilere sağlanan her türlü hak, menfaat ve ücret ile bunların belirlenmesinde kullanılan kriterler ve ücretlendirme esasları Ortaklığımız Ücret Politikası'nda belirlenmiş olup, söz konusu politika Yatırımcı İlişkileri internet sitesinde de yayımlanmaktadır.

Yönetim Kurulu üyelerinin ücretlerinin tespiti Genel Kurul toplantısında ayrı bir madde olarak yer almaktadır. Bağımsız Yönetim Kurulu Üyelerinin ücretlendirmesinde kâr payı, pay opsiyonları veya Ortaklığın performansına dayalı ödeme planları kullanılmamaktadır. Hiçbir Yönetim Kurul Üyesi'nin Ortaklıktan herhangi bir kredi veya borç alması söz konusu değildir.

İcra Kurulu ve Yönetim Kurulu üyelerine net ücret üzerinden ödeme yapılmaktadır. İkramiye ödenmekte ancak huzur hakkı verilmemektedir. Ayrıca her üç ayda bir aylık net ücretleri tutarında brüt ikramiye ödenmektedir. 2020 yılında Ortaklığımız, THY Teknik A.Ş. ve THY Uçuş Eğitim ve Havalimanı İşletme A.Ş. Yönetim Kurulu üyeleri, Genel Müdür ve Genel Müdür Yardımcılarına ödenen ücret, ikramiye, kullanımları için tahsis edilen araçlar ve iletişim harcamaları dahil tüm maddi menfaatlerin toplamı 19.466.996 TL olarak gerçekleşmiştir.

**SERİ:II NO:14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU**

**21. DİĞER HUSUSLAR**

**Şirket aleyhine açılan önemli davalar ve olası sonuçları hakkında bilgi**

Yoktur.

**Şirket faaliyetlerini önemli derecede etkileyebilecek mevzuat değişiklikleri hakkında bilgi**

Yoktur.

**Şirket'in yatırım danışmanlığı ve derecelendirme gibi konularda hizmet aldığı kurumlarla arasındaki çıkar çatışmaları ve bu çıkar çatışmalarını önlemek için şirketçe alınan tedbirler**

Yoktur.

**Mevzuat hükümlerine aykırı uygulamalar nedeniyle Ortaklık ve Yönetim Kurulu üyeleri hakkında uygulanan idari veya adli yaptırımlara ilişkin açıklamalar**

Mevzuat hükümlerine aykırı uygulamalar nedeniyle Ortaklık ve Yönetim Kurulu üyeleri hakkında uygulanan idari veya adli yaptırım bulunmamaktadır.

**Oraklığın Araştırma ve Geliştirme Çabaları**

Yoktur.

**Dönem İçinde Yapılan Esas Sözleşme Değişiklikleri Hakkında Bilgiler**

Esas Sözleşme değişikliği 31.03.2020 tarihli olağan genel kurul toplantısında yapılmış olup güncel Esas Sözleşmemiz Ortaklığın Yatırımcı İlişkileri internet sitesinde yer almaktadır.

**Oraklığın İktisap Ettiği Kendi Paylarına İlişkin Bilgiler**

Oraklığın iktisap ettiği kendi payı bulunmamaktadır.



## BAĞIMSIZLIK BEYANI

Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı Yönetim Kurulu'nda; mevzuat, Esas Sözleşme ve Sermaye Piyasası Kurulu tarafından ilan edilen Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde belirlenen kriterler kapsamında "bağımsız üye" olarak görev yapmaya aday olduğumu, bu kapsamda;

a) Şirket, Şirket'in yönetim kontrolü ya da önemli derecede etki sahibi olduğu ortaklıklar ile Şirket'in yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya Şirket'te önemli derecede etki sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile kendisi, eşi ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî hısımları arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda istihdam ilişkisinin bulunmaması, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların %5'inden fazlasına birlikte veya tek başına sahip olunmaması ya da önemli nitelikte ticari ilişki kurulmadığını,

b) Son beş yıl içerisinde, başta Şirket'in denetimi (vergi denetimi, kanuni denetim, iç denetim de dâhil), derecelendirilmesi ve danışmanlığı olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde Şirket'in önemli ölçüde hizmet veya ürün satın aldığı veya sattığı şirketlerde, hizmet veya ürün satın alındığı veya satıldığı dönemlerde, ortak (%5 ve üzeri), önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda çalışan veya yönetim kurulu üyesi olmadığımı,

c) Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi olması sebebiyle üstleneceği görevleri gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,

ç) Bağlı oldukları mevzuata uygun olması şartıyla, üniversite öğretim üyeliği hariç, üye olarak seçildikten sonra kamu kurum ve kuruluşlarında tam zamanlı çalışmıyor olduğumu,

d) 31/12/1960 tarihli ve 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu (G.V.K.)'na göre Türkiye'de yerleşik sayıldığımı,

e) Şirket faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunabilecek, Şirket ile pay sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığını koruyabilecek, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar verebilecek güçlü etik standartlara, mesleki itibara ve tecrübeye sahip olduğumu,

f) Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiği görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde şirket işlerine zaman ayıracağımı,

g) Şirket'in yönetim kurulunda son 10 yıl içerisinde altı yıldan fazla yönetim kurulu üyeliği yapmamış olduğumu,

ğ) Aynı kişinin, Şirket'in veya Şirket'in yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda borsada işlem gören şirketlerin beşten fazlasında bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev almadığımı,

h) Yönetim Kurulu Üyesi olarak seçilen tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiş olduğumu, beyan ederim.

Saygılarımla,

Melih Şükrü Ecertaş

## BAĞIMSIZLIK BEYANI

Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı Yönetim Kurulu'nda; mevzuat, Esas Sözleşme ve Sermaye Piyasası Kurulu tarafından ilan edilen Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde belirlenen kriterler kapsamında "bağımsız üye" olarak görev yapmaya aday olduğumu, bu kapsamda;

a) Şirket, Şirket'in yönetim kontrolü ya da önemli derecede etki sahibi olduğu ortaklıklar ile Şirket'in yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya Şirket'te önemli derecede etki sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile kendisi, eşi ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî hısımları arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda istihdam ilişkisinin bulunmaması, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların %5'inden fazlasına birlikte veya tek başına sahip olunmaması ya da önemli nitelikte ticari ilişki kurulmadığını,

b) Son beş yıl içerisinde, başta Şirket'in denetimi (vergi denetimi, kanuni denetim, iç denetim de dâhil), derecelendirilmesi ve danışmanlığı olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde Şirket'in önemli ölçüde hizmet veya ürün satın aldığı veya sattığı şirketlerde, hizmet veya ürün satın alındığı veya satıldığı dönemlerde, ortak (%5 ve üzeri), önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda çalışan veya yönetim kurulu üyesi olmadığımı,

c) Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi olması sebebiyle üstleneceği görevleri gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,

ç) Bağlı oldukları mevzuata uygun olması şartıyla, üniversite öğretim üyeliği hariç, üye olarak seçildikten sonra kamu kurum ve kuruluşlarında tam zamanlı çalışmıyor olduğumu,

d) 31/12/1960 tarihli ve 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu (G.V.K.)'na göre Türkiye'de yerleşik sayıldığımı,

e) Şirket faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunabilecek, Şirket ile pay sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığını koruyabilecek, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar verebilecek güçlü etik standartlara, mesleki itibara ve tecrübeye sahip olduğumu,

f) Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiği görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde şirket işlerine zaman ayıracağımı,

g) Şirket'in yönetim kurulunda son 10 yıl içerisinde altı yıldan fazla yönetim kurulu üyeliği yapmamış olduğumu,

ğ) Aynı kişinin, Şirket'in veya Şirket'in yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda borsada işlem gören şirketlerin beşten fazlasında bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev almadığımı,

h) Yönetim Kurulu Üyesi olarak seçilen tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiş olduğumu, beyan ederim.

Saygılarımla,

Fatmanur Altun



## BAĞIMSIZLIK BEYANI

Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı yönetim kurulunda; mevzuat, esas sözleşme ve Sermaye Piyasası Kurulu tarafından ilan edilen Kurumsal Yönetim İlkelerinde belirlenen kriterler kapsamında "bağımsız üye" olarak görev yapmaya aday olduğumu, yine bu kapsam dâhilinde Sermaye Piyasası Kurulu'nun 21/05/2015 tarih ve 29833736-1181 sayılı yazısı uyarınca Kurumsal Yönetim Tebliği'nin 6. Maddesinin ikinci fıkrasında yer alan istisnanın şahsım ile ilgili olarak uygulanmasına karar verilmiştir. Dolayısıyla ilgili tebliğin 4.3.6 maddesi (g) bendinden muaf tutularak:

a) Şirket, şirketin yönetim kontrolü ya da önemli derecede etki sahibi olduğu ortaklıklar ile şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya şirkette önemli derecede etki sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile kendisi, eşi ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî hısımları arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda istihdam ilişkisinin bulunmaması, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların %5 inden fazlasına birlikte veya tek başına sahip olunmaması ya da önemli nitelikte ticari ilişki kurulmadığını,

b) Son beş yıl içerisinde, başta şirketin denetimi (vergi denetimi, kanuni denetim, iç denetim de dâhil), derecelendirilmesi ve danışmanlığı olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde şirketin önemli ölçüde hizmet veya ürün satın aldığı veya sattığı şirketlerde, hizmet veya ürün satın alındığı veya satıldığı dönemlerde, ortak (%5 ve üzeri), önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda çalışan veya yönetim kurulu üyesi olmadığımı,

c) Bağımsız yönetim kurulu üyesi olması sebebiyle üstleneceği görevleri gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,

ç) Bağlı oldukları mevzuata uygun olması şartıyla, üniversite öğretim üyeliği hariç, üye olarak seçildikten sonra kamu kurum ve kuruluşlarında tam zamanlı çalışmıyor olduğumu,

d) 31/12/1960 tarihli ve 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu (G.V.K.)'na göre Türkiye'de yerleşik sayıldığımı,

e) Şirket faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunabilecek, şirket ile pay sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığını koruyabilecek, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar verebilecek güçlü etik standartlara, mesleki itibara ve tecrübeye sahip olduğumu,

f) Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiği görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde şirket işlerine zaman ayıracağımı,

ğ) Aynı kişinin, şirketin veya şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda borsada işlem gören şirketlerin beşten fazlasında bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev almadığımı,

h) Yönetim Kurulu üyesi olarak seçilen tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiş olduğumu, beyan ederim.

Saygılarımla,

Mehmet Muzaffer Akpınar

## **EK-2 KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM BEYANI**

Uluslararası platformda Türkiye'yi ve Türk havacılık sektörünü en iyi şekilde tanıtmayı ve temsil etmeyi hedefleyen, şeffaflık, adalet, sorumluluk ve hesap verebilirlik prensiplerini ilke edinmiş olan Ortaklığımız, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği ekinde yer alan Kurumsal Yönetim İlkeleri'nden zorunlu olan tüm ilkelere uymakta olup, zorunlu olmayan ilkelere ise uyum konusunda azami özeni göstermektedir.

Sermaye Piyasası Kurulu'nun 10.01.2019 tarih ve 2/49 sayılı kararı ile II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği uyarınca yapılan Kurumsal Yönetim Uyum Raporlamasının KAP platformu üzerinden, gönüllü ilkelere uyum durumunu raporlamak amacıyla Kurumsal Yönetim Uyum Raporu (URF) ve mevcut kurumsal yönetim uygulamaları hakkında bilgi vermek üzere Kurumsal Yönetim Bilgi Formu (KYBF) şablonları kullanılarak yapılmasına karar verilmiştir. Ortaklığımızın söz konusu şablonlarından URF'ye <https://www.kap.org.tr/tr/sirket-bilgileri/ozet/1107-turk-hava-yollari-a-o> adresindeki Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu başlığından, KYBF'ye ise yine aynı sayfadaki Kurumsal Yönetim sekmesinden ulaşılabilir.

Zorunlu olmayan Kurumsal Yönetim İlkeleri'nden Ortaklığımızca uygulanmayan ilkelere ve bunların gerekçelerine şablonlarda ve raporun ilgili kısımlarında yer verilmiştir. Ortaklığımızda Kurumsal Yönetim anlayışının sürekli olarak geliştirilmesine ve Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyum düzeyini artırmaya yönelik çalışmalara devam edilmektedir.

İlgili Şirketler □

İlgili Fonlar □

	Uyum Durumu					Açıklama
	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	
<b>Kurumsal Yönetim Uyum Raporu</b>						
<b>1.1. PAY SAHİPLİĞİ HAKLARININ KULLANIMININ KOLAYLAŞTIRILMASI</b>						
1.1.2 - Pay sahipliği haklarının kullanımını etkileyebilecek nitelikteki bilgi ve açıklamalar güncel olarak ortaklığın kurumsal internet sitesinde yatırımcıların kullanımına sunulmaktadır.	X					
<b>1.2. BİLGİ ALMA VE İNCELEME HAKKI</b>						
1.2.1- Şirket yönetimi özel denetim yapılmasını zorlaştırıcı işlem yapmaktan kaçınmıştır.	X					
<b>1.3. GENEL KURUL</b>						
1.3.2 - Şirket, Genel Kurul gündeminin açık şekilde ifade edilmesini ve her teklifin ayrı bir başlık altında verilmiş olmasını temin etmiştir.	X					
1.3.7 - İmtiyazlı bir şekilde ortaklık bilgilerine ulaşma imkânı olan kimseler, kendileri adına ortaklığın faaliyet konusu kapsamında yaptıkları işlemler hakkında genel kurulda bilgi verilmesini teminen gündeme eklemek üzere yönetim kurulunu bilgilendirmiştir.					X	
1.3.8 - Gündemde özellik arz eden konularla ilgili yönetim kurulu üyeleri, ilgili diğer kişiler, finansal tabloların hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yetkililer ve denetçiler, genel kurul toplantısında hazır bulunmuştur.	X					
1.3.10-Genel kurul gündeminde, tüm bağışların ve yardımların tutarları ve bunlardan yararlananlara ayrı bir maddede yer verilmiştir.		X				Bağış tutarı açıklanırken bağıştan yararlananlara yer verilmemiştir.
1.3.11 - Genel Kurul toplantısı söz hakkı olmaksızın menfaat sahipleri ve medya dahil kamuya açık olarak yapılmıştır.		X				Medyadan Genel Kurul toplantısına katılım talebi gelmemiştir. Söz hakkı olmaksızın menfaat sahiplerinin katılımı gerçekleşmiştir.
<b>1.4. OY HAKKI</b>						
1.4.1 - Pay sahiplerinin oy haklarını kullanmalarını zorlaştırıcı herhangi bir kısıtlama ve uygulama bulunmamaktadır.	X					
1.4.2-Şirketin imtiyazlı oy hakkına sahip payı bulunmamaktadır.			X			Ortaklığımızın ödenmiş sermayesi her biri 1 Kuruş nominal değerli 137.999.999.999 adet A grubu hisse ve 1 Kuruş nominal değerli 1 adet C grubu hisseden oluşmaktadır. C Grubu hisse T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'na ait olup, C Grubu hisseye tanınan imtiyazlar Ortaklığın Ana Sözleşmesinde tanımlanmıştır.
1.4.3 - Şirket, beraberinde hakimiyet ilişkisini de getiren karşılıklı iştirak ilişkisi içerisinde bulunduğu herhangi bir ortaklığın Genel Kurulu'nda oy haklarını kullanmamıştır.					X	
<b>1.5. AZLIK HAKLARI</b>						
1.5.1- Şirket azlık haklarının kullanılmasına azami özen göstermiştir.	X					
1.5.2-Azlık hakları esas sözleşme ile sermayenin yirmide birinden daha düşük bir orana sahip olanlara da tanınmış ve azlık haklarının kapsamı esas sözleşmede düzenlenerek genişletilmiştir.	X					
<b>1.6. KAR PAYI HAKKI</b>						
1.6.1 - Genel kurul tarafından onaylanan kar dağıtım politikası ortaklığın kurumsal internet sitesinde kamuya açıklanmıştır.	X					

1.6.2 - Kar dağıtım politikası, pay sahiplerinin ortaklığın gelecek dönemlerde elde edeceği karın dağıtım usul ve esaslarını öngörebilmesine imkan verecek açıklıkta asgari bilgileri içermektedir.	X					
1.6.3 - Kâr dağıtmama nedenleri ve dağıtılmayan kârın kullanım şekli ilgili gündem maddesinde belirtilmiştir.	X					
1.6.4 - Yönetim kurulu, kâr dağıtım politikasında pay sahiplerinin menfaatleri ile ortaklık menfaati arasında denge sağlanıp sağlanmadığını gözden geçirmiştir.	X					
<b>1.7. PAYLARIN DEVRİ</b>						
1.7.1 - Payların devredilmesini zorlaştıran herhangi bir kısıtlama bulunmamaktadır.	X					
<b>2.1. KURUMSAL İNTERNET SİTESİ</b>						
2.1.1 - Şirketin kurumsal internet sitesi, 2.1.1 numaralı kurumsal yönetim ilkesinde yer alan tüm öğeleri içermektedir.	X					
2.1.2-Pay sahipliği yapısı (çıkarılmış sermayenin %5'inden fazlasına sahip gerçek kişi pay sahiplerinin adları, imtiyazları, pay adedi ve oranı) kurumsal internet sitesinde en az 6 ayda bir güncellenmektedir.	X					
2.1.4 - Şirketin kurumsal internet sitesindeki bilgiler Türkçe ile tamamen aynı içerikte olacak şekilde ihtiyaca göre seçilen yabancı dillerde de hazırlanmıştır.	X					
<b>2.2. FAALİYET RAPORU</b>						
2.2.1 - Yönetim kurulu, yıllık faaliyet raporunun şirket faaliyetlerini tam ve doğru şekilde yansıtmalarını temin etmektedir.	X					
2.2.2 - Yıllık faaliyet raporu, 2.2.2 numaralı ilkede yer alan tüm unsurları içermektedir.	X					
<b>3.1. MENFAAT SAHIPLERİNE İLİŞKİN ŞİRKET POLİTİKASI</b>						
3.1.1- Menfaat sahiplerinin hakları ilgili düzenlemeler, sözleşmeler ve iyi niyet kuralları çerçevesinde korunmaktadır.	X					
3.1.3 - Menfaat sahiplerinin haklarıyla ilgili politika ve prosedürler şirketin kurumsal internet sitesinde yayımlanmaktadır.	X					
3.1.4 - Menfaat sahiplerinin, mevzuata aykırı ve etik açıdan uygun olmayan işlemleri bildirmesi için gerekli mekanizmalar oluşturulmuştur.	X					
3.1.5 - Şirket, menfaat sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarını dengeli bir şekilde ele almaktadır.	X					
<b>3.2. MENFAAT SAHIPLERİNİN ŞİRKET YÖNETİMİNE KATILIMININ DESTEKLENMESİ</b>						
3.2.1 - Çalışanların yönetime katılımı, esas sözleşme veya şirket içi yönetmeliklerle düzenlenmiştir.	X					
3.2.2 - Menfaat sahipleri bakımından sonuç doğuran önemli kararlarda menfaat sahiplerinin görüşlerini almak üzere anket / konsültasyon gibi yöntemler uygulanmıştır.	X					
<b>3.3. ŞİRKETİN İNSAN KAYNAKLARI POLİTİKASI</b>						
3.3.1 - Şirket fırsat eşitliği sağlayan bir istihdam politikası ve tüm kilit yönetici pozisyonları için bir halefiyet planlaması benimsemiştir.	X					
3.3.2 - Personel alımına ilişkin ölçütler yazılı olarak belirlenmiştir.	X					
3.3.3 - Şirketin bir İnsan Kaynakları Gelişim Politikası bulunmaktadır ve bu kapsamda çalışanlar için eğitimler düzenlemektedir.	X					
3.3.4 - Şirketin finansal durumu, ücretlendirme, kariyer planlaması, eğitim ve sağlık gibi konularda çalışanların bilgilendirilmesine yönelik toplantılar düzenlenmiştir.	X					
3.3.5 - Çalışanları etkileyebilecek kararlar kendilerine ve çalışan temsilcilerine bildirilmiştir. Bu konularda ilgili sendikaların da görüşü alınmıştır.	X					
3.3.6 - Görev tanımları ve performans kriterleri tüm çalışanlar için ayrıntılı olarak hazırlanarak çalışanlara duyurulmuş ve ücretlendirme kararlarında kullanılmıştır.	X					
3.3.7 - Çalışanlar arasında ayrımcılık yapılmasını önlemek ve çalışanları şirket içi fiziksel, ruhsal ve duygusal açıdan kötü muamelelere karşı korumaya yönelik prosedürler, eğitimler, farkındalığı artırma, hedefler, izleme, şikâyet mekanizmaları gibi önlemler alınmıştır.	X					
3.3.8 - Şirket, dernek kurma özgürlüğünü ve toplu iş sözleşmesi hakkının etkin bir biçimde tanınmasını desteklemektedir.	X					
3.3.9 - Çalışanlar için güvenli bir çalışma ortamı sağlanmaktadır.	X					
<b>3.4. MÜŞTERİLER VE TEDARİKÇİLERLE İLİŞKİLER</b>						
3.4.1-Şirket, müşteri memnuniyetini ölçmüştür ve koşulsuz müşteri memnuniyeti anlayışıyla faaliyet göstermiştir.	X					



3.4.2 - Müşterinin satın aldığı mal ve hizmete ilişkin taleplerinin işleme konulmasında gecikme olduğunda bu durum müşterilere bildirilmektedir.	X					
3.4.3 - Şirket mal ve hizmetlerle ilgili kalite standartlarına bağlıdır.	X					
3.4.4 - Şirket, müşteri ve tedarikçilerin ticari sır kapsamındaki hassas bilgilerinin gizliliğini korumaya yönelik kontrollere sahiptir.	X					
<b>3.5. ETİK KURALLAR VE SOSYAL SORUMLULUK</b>						
3.5.1 - Yönetim kurulu Etik Davranış Kuralları'nı belirleyerek şirketin kurumsal internet sitesinde yayımlamıştır.	X					
3.5.2- Ortaklık, sosyal sorumluluk konusunda duyarlıdır. Yolsuzluk ve rüşvetin önlenmesine yönelik tedbirler almıştır.	X					
<b>4.1. YÖNETİM KURULUNUN İŞLEVI</b>						
4.1.1-Yönetim kurulu, strateji ve risklerin şirketin uzun vadeli çıkarlarını tehdit etmemesini ve etkin bir risk yönetimi uygulanmasını sağlamaktadır.	X					
4.1.2-Toplantı gündem ve tutanakları, yönetim kurulunun şirketin stratejik hedeflerini tartışarak onayladığını, ihtiyaç duyulan kaynakları belirlediğini ve yönetimin performansının denetlendiğini ortaya koymaktadır.	X					
<b>4.2. YÖNETİM KURULUNUN FAALİYET ESASLARI</b>						
4.2.1-Yönetim kurulu faaliyetlerini belgelendirmiş ve pay sahiplerinin bilgisine sunmuştur.	X					
4.2.2-Yönetim kurulu üyelerinin görev ve yetkileri yıllık faaliyet raporunda açıklanmıştır.	X					
4.2.3 - Yönetim kurulu, şirketin ölçeğine ve faaliyetlerinin karmaşıklığına uygun bir iç kontrol sistemi oluşturmuştur.	X					
4.2.4-İç kontrol sisteminin işleyişi ve etkinliğine dair bilgiler yıllık faaliyet raporunda verilmiştir.	X					
4.2.5 - Yönetim kurulu başkanı ve icra başkanı (genel müdür ) görevleri birbirinden ayrılmış ve tanımlanmıştır.			X			Havacılık sektörünün dinamik yapısı gereğince Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi Başkanı'nın aynı kişi olması yeknesaklık sağlanması bakımından daha uygun olacaktır Ortaklığımızın Yönetim Kurulu Başkanı ve İcra Kurulu Başkanı aynı kişidir.
4.2.7-Yönetim kurulu, yatırımcı ilişkileri bölümü ve kurumsal yönetim komitesinin etkili bir şekilde çalışmasını sağlamakta ve şirket ile pay sahipleri arasındaki anlaşmazlıkların giderilmesinde ve pay sahipleriyle iletişimde yatırımcı ilişkileri bölümü ve kurumsal yönetim komitesiyle yakın işbirliği içinde çalışmıştır.	X					
4.2.8 - Yönetim kurulu üyelerinin görevleri esnasındaki kusurları ile şirkette sebep olacakları zarara ilişkin olarak Şirket, sermayenin %25'ini aşan bir bedelle yönetici sorumluluk sigortası yaptırmıştır.		X				Yönetim kurulu üyelerinin görevleri esnasındaki kusurları ile şirkette sebep olacakları zarara ilişkin yönetici sorumluluk sigortası mevcut olup sermayenin %25'ini aşmamaktadır. Sigorta teminatı 10 Milyon ABD dolarıdır.
<b>4.3. YÖNETİM KURULUNUN YAPISI</b>						
4.3.9- Şirket yönetim kurulunda, kadın üye oranı için asgari %25'lik bir hedef belirleyerek bu amaca ulaşmak için politika oluşturmuştur. Yönetim kurulu yapısı yıllık olarak gözden geçirilmekte ve aday belirleme süreci bu politikaya uygun şekilde gerçekleştirilmektedir.			X			Yönetim Kurulu'nda kadın üye oranı ile ilgili belirlenen bir hedef bulunmamakla birlikte, 2020 yılı itibarıyla Ortaklık Yönetim Kurulu'nun bir kadın üyesi bulunmaktadır.
4.3.10 - Denetimden sorumlu komitenin üyelerinden en az birinin denetim/muhasebe ve finans konusunda 5 yıllık tecrübesi vardır.	X					
<b>4.4. YÖNETİM KURULU TOPLANTILARININ ŞEKLİ</b>						
4.4.1 - Bütün yönetim kurulu üyeleri, yönetim kurulu toplantılarının çoğuna fiziksel katılım sağlamıştır.	X					
4.4.2 - Yönetim kurulu, gündemde yer alan konularla ilgili bilgi ve belgelerin toplantıdan önce tüm üyelere gönderilmesi için asgari bir süre tanımlamıştır.	X					
4.4.3 - Toplantıya katılmayan ancak görüşlerini yazılı olarak yönetim kuruluna bildiren üyenin görüşleri diğer üyelerin bilgisine sunulmuştur.	X					
4.4.4 - Yönetim kurulunda her üyenin bir oy hakkı vardır.	X					

4.4.5 - Yönetim kurulu toplantılarının ne şekilde yapılacağı şirket içi düzenlemeler ile yazılı hale getirilmiştir.	X					
4.4.6 -Yönetim kurulu toplantı zaptı gündemdeki tüm maddelerin görüşüldüğünü ortaya koymakta ve karar zaptı muhalif görüşleri de içerecek şekilde hazırlanmaktadır.	X					
4.4.7 - Yönetim kurulu üyelerinin şirket dışında başka görevler alması sınırlandırılmıştır. Yönetim kurulu üyelerinin şirket dışında aldığı görevler genel kurul toplantısında pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.		X				Yönetim kurulu üyelerinin şirket dışında başka görevler alması ile ilgili bir kısıt bulunmamaktadır. Yönetim kurulu üyelerinin şirket dışında aldığı görevler genel kurul toplantısında pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.
<b>4.5. YÖNETİM KURULU BÜNYESİNDE OLUŞTURULAN KOMİTELER</b>						
4.5.5 - Her bir yönetim kurulu üyesi sadece bir komitede görev almaktadır.			X			Yönetim Kurulu bünyesinde oluşturulan üç komitenin başkanlarının ve Denetimden Sorumlu Komite Üyelerinin Bağımsız Yönetim Kurulu Üyelerinden seçilme zorunluluğu bulunduğu için her bir yönetim kurulu üyesi birden fazla komitede görev almaktadır.
4.5.6-Komiteler, görüşlerini almak için gerekli gördüğü kişileri toplantılara davet etmiştir ve görüşlerini almıştır.	X					
4.5.7 - Komitenin danışmanlık hizmeti aldığı kişi/kuruluşun bağımsızlığı hakkında bilgiye yıllık faaliyet raporunda yer verilmiştir.					X	
4.5.8 - Komite toplantılarının sonuçları hakkında rapor düzenlenerek yönetim kurulu üyelerine sunulmuştur.	X					
<b>4.6. YÖNETİM KURULU ÜYELERİNE VE İDARİ SORUMLULUĞU BULUNAN YÖNETİCİLERE SAĞLANAN MALİ HAKLAR</b>						
4.6.1 - Yönetim kurulu, sorumluluklarını etkili bir şekilde yerine getirip getirmediğini değerlendirmek üzere yönetim kurulu performans değerlendirmesi gerçekleştirmiştir.			X			Yönetim Kurulu performans değerlendirmesi yapmamaktadır.
4.6.4 - Şirket, yönetim kurulu üyelerinden herhangi birisine veya idari sorumluluğu bulunan yöneticilerine kredi kullandırmamış, borç vermemiş veya ödünç verilen borcun süresini uzatmamış, şartları iyileştirmemiş, üçüncü şahıslar aracılığıyla kişisel bir kredi başlığı altında kredi kullandırmamış veya bunlar lehine kefalet gibi teminatlar vermemiştir.	X					
4.6.5 - Yönetim kurulu üyeleri ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler yıllık faaliyet raporunda kişi bazında açıklanmıştır.		X				Yönetim Kurulu üyeleri, Genel Müdür ve Genel Müdür Yardımcılarına ödenen ücret ve ikramiye dahil tüm menfaatlerin toplamı yıllık faaliyet raporunda toplam olarak paylaşılmış olup, kişi bazında açıklanmamıştır.



<b>1. PAY SAHİPLERİ</b>	
<b>1.1. Pay Sahipliği Haklarının Kullanımının Kolaylaştırılması</b>	
Yıl boyunca şirketin düzenlediği yatırımcı konferans ve toplantılarının sayısı	Ortaklığımız 4 adet yatırımcı konferansı ve roadshowa katılmış, 90 adet telekonferans görüşmesi ve 100'ün üzerinde bireysel/kurumsal yatırımcı toplantısı gerçekleştirmiştir. Mali tablolara ilişkin sonuçlar üzerine 4 adet telekonferans organize etmiştir.
<b>1.2. Bilgi Alma ve İnceleme Hakkı</b>	
Özel denetçi talebi sayısı	0
Genel kurul toplantısında kabul edilen özel denetçi talebi sayısı	0
<b>1.3. Genel Kurul</b>	
İlke 1.3.1 (a-d) kapsamında talep edilen bilgilerin duyurulduğu KAP duyurusunun bağlantısı	<a href="https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/825833">https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/825833</a>
Genel kurul toplantısıyla ilgili belgelerin Türkçe ile eş anlamlı olarak İngilizce olarak da sunulup sunulmadığı	Sunuluyor.
İlke 1.3.9 kapsamında, bağımsız üyelerin çoğunluğunun onayı veya katılanların oybirliği bulunmayan işlemlerle ilgili KAP duyurularının bağlantıları	Oybirliği bulunmayan işlem yoktur.
Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) madde 9 kapsamında gerçekleştirilen ilişkili taraf işlemleriyle ilgili KAP duyurularının bağlantıları	-
Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) madde 10 kapsamında gerçekleştirilen yaygın ve süreklilik arz eden işlemlerle ilgili KAP duyurularının bağlantıları	-
Şirketin kurumsal internet sitesinde, bağlı ve yardımlara ilişkin politikanın yer aldığı bölümün adı	Yatırımcı İlişkileri / Kurumsal Yönetim / Bağış Politikası
Bağış ve yardımlara ilişkin politikanın kabul edildiği genel kurul tutanağının yer aldığı KAP duyurusunun bağlantısı	<a href="https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/833614">https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/833614</a>
Esas sözleşmede menfaat sahiplerinin genel kurula katılımını düzenleyen madde numarası	Esas sözleşmede menfaat sahiplerinin genel kurula katılımını düzenleyen madde yoktur.
Genel kurula katılan menfaat sahipleri hakkında bilgi	Bağımsız denetçi temsilcisi ve çalışanlar gibi menfaat sahipleri söz hakkı olmaksızın genel kurula katılmıştır.
<b>1.4. Oy Hakları</b>	
Oy hakkında imtiyaz bulunup bulunmadığı	Evet (Yes)
Oyda imtiyaz bulunuyorsa, imtiyazlı pay sahipleri ve oy oranları	Ortaklığımızın ödenmiş sermayesi her biri 1 Kuruş nominal değerli 137.999.999.999 adet A grubu hisse ve 1 Kuruş nominal değerli 1 adet C grubu hisseden oluşmaktadır. C Grubu hisse T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'na ait olup, C Grubu hisseye tanınan imtiyazlar Ortaklığın Ana Sözleşmesinde tanımlanmıştır.
En büyük pay sahibinin ortaklık oranı	% 49,12
<b>1.5. Azlık Hakları</b>	
Azlık haklarının, şirketin esas sözleşmesinde (içerik veya oran bakımından) genişletilip genişletilmediği	Hayır (No)
Azlık hakları içerik ve oran bakımından genişletildi ise ilgili esas sözleşme maddesinin numarasını belirtiniz.	-
<b>1.6. Kar Payı Hakkı</b>	
Kurumsal internet sitesinde kar dağıtım politikasının yer aldığı bölümün adı	Yatırımcı İlişkileri / Kurumsal Yönetim / Kar Dağıtım Politikası
Yönetim kurulunun genel kurula karın dağıtılmamasını teklif etmesi halinde bunun nedenleri ve dağıtılmayan karın kullanım şeklini belirten genel kurul gündem maddesine ilişkin tutanak metni	TTK ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun Seri II 14.1 no.lu Tebliği hükümleri çerçevesinde Türkiye Muhasebe / Türkiye Finansal Raporlama Standartları'na (TMS/ TFRS) uygun olarak hazırlanan ve KPMG BAĞIMSIZ DENETİM ve SERBEST MUHASEBECİLİK MALİ MÜŞAVİRLİK A.Ş. tarafından denetlenen 01.01.2019-31.12.2019 hesap dönemine ait konsolide finansal tablolara göre 4.536.000.000.-TL net dönem karı bulunmakta olup, yasal kayıtlarda (Vergi Usul Kanunu'na göre tutulan kayıtlarda) ise 1.530.828.154.-TL net dönem karı vardır. Ayrıca; yasal kayıtlarda 17.818.113.556.-TL geçmiş yıllar zararları bulunmaktadır. Bu çerçevede; yasal kayıtlarda bulunan net dönem karının geçmiş yıllar zararlarına transfer edilmesi, yasal kayıtlarda kar payı dağıtımına konu edilecek kaynak bulunmadığından Türkiye Muhasebe / Türkiye Finansal Raporlama Standartları (TMS/TFRS)'na uygun olarak hazırlanan mali tablolara göre 4.536.000.000.-TL net dönem karının da geçmiş yıllar zararlarına transfer edilmesi uygun olup, 2019 yılı Kar Payı Dağıtımına ilişkin Yönetim Kurulu teklifi ve ekindeki Kar Dağıtım Tablosu Genel Kurul'un tasvibine sunulmaktadır.
Yönetim kurulunun genel kurula karın dağıtılmamasını teklif etmesi halinde ilgili genel kurul tutanağının yer aldığı KAP duyurusunun bağlantısı	<a href="https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/833614">https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/833614</a>

## Genel Kurul Toplantıları

Genel Kurul Tarihi	Genel kurul gündemiyle ilgili olarak şirkete iletilen ek açıklama talebi sayısı	Pay sahiplerinin genel kurula katılım oranı	Doğrudan temsil edilen payların oranı	Vekaleten temsil edilen payların oranı	Şirket'in kurumsal internet sitesinde her gündem maddesiyle ilgili olumlu ve olumsuz oyları da gösterir şekilde genel kurul toplantı tutanaklarının yer aldığı bölümün adı	Kurumsal internet sitesinde genel kurul toplantısında yöneltilen tüm soru ve bunlara sağlanan yanıtların yer aldığı bölümün adı	Genel kurul toplantı tutanağının ilişkili taraflarla ilgili madde veya paragraf numarası	Yönetim kuruluna bildirimde bulunan imtiyazlı bir şekilde ortaklık bilgilerine ulaşma imkanı bulunan kişi sayısı (İçeriden öğrenenler listesi)	KAP'ta yayınlanan genel kurul bildiriminin bağlantısı
31/03/2020	0	% 59,06	% 49,12	% 9,86	Yatırımcı İlişkileri / Kurumsal Yönetim / 2020 / Genel Kurullar	Yatırımcı İlişkileri / Kurumsal Yönetim / 2020 / Genel Kurullar	İlişkili taraflarla ilgili madde veya paragraf bulunmamaktadır.	306	<a href="https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/833614">https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/833614</a>

<b>2. KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK</b>	
<b>2.1. Kurumsal İnternet Sitesi</b>	
Kurumsal internet sitesinde 2.1.1. numaralı kurumsal yönetim ilkesinde talep edilen bilgilerin yer aldığı bölümlerin adları	Yatırımcı İlişkileri - Sık Sorulan Sorular
Kurumsal internet sitesinde doğrudan veya dolaylı bir şekilde payların %5'inden fazlasına sahip olan gerçek kişi pay sahiplerinin listesinin yer aldığı bölüm	Yatırımcı İlişkileri / Hakkımızda / Ortaklık Yapısı
Kurumsal internet sitesinin hazırlandığı diller	Türkçe - İngilizce
<b>2.2. Faaliyet Raporu</b>	
<b>2.2.2. numaralı kurumsal yönetim ilkesinde belirtilen bilgilerin faaliyet raporunda yer aldığı sayfa numaraları veya bölüm adları</b>	
a) Yönetim kurulu üyeleri ve yöneticilerin şirket dışında yürüttükleri görevler ve üyelerin bağımsızlık beyanlarının yer aldığı sayfa numarası veya bölüm adı	Yönetim Kurulu ve Komiteler - Bağımsızlık Beyanları
b) Yönetim Kurulu bünyesinde oluşturulan komitelere ilişkin bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Yönetim Kurulu ve Komiteler
c) Yönetim kurulunun yıl içerisindeki toplantı sayısı ve üyelerin toplantılara katılım durumu bilgisinin sayfa numarası veya bölüm adı	Yönetim Kurulu ve Komiteler
ç) Şirket faaliyetlerini önemli derecede etkileyebilecek mevzuat değişiklikleri hakkında bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Yoktur.
d) Şirket aleyhine açılan önemli davalar ve olası sonuçları hakkında bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Diğer Hususlar
e) Şirketin yatırım danışmanlığı ve derecelendirme gibi hizmet aldığı kurumlara arasındaki çıkar çatışmaları ve bunları önlemek için alınan tedbirlere ilişkin bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Diğer Hususlar
f) Sermayeye doğrudan katılım oranının %5'i aştığı karşılıklı iştiraklere ilişkin bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Faaliyet Konusu, Ortaklık Yapısı, Bağlı Ortaklık ve İştirakler
g) Çalışanların sosyal hakları, mesleki eğitimi ile diğer toplumsal ve çevresel sonuç doğuran şirket faaliyetlerine ilişkin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri hakkında bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	İnsan Kaynakları - Kurumsal Sosyal Sorumluluk

<b>3. MENFAAT SAHİPLERİ</b>	
<b>3.1. Menfaat Sahiplerine İlişkin Şirket Politikası</b>	
Kurumsal internet sitesinde tazminat politikasının yer aldığı bölümün adı	Yoktur.
Çalışan haklarının ihlali nedeniyle şirket aleyhine kesinleşen yargı kararlarının sayısı	-
İhbar mekanizmasıyla ilgili yetkilinin unvanı	İstihdam Başkanı
Şirketin ihbar mekanizmasını erişim bilgileri	Telefon Numarası : 0 (212) 371 07 29 e-posta: thy@etikhat.com
<b>3.2. Menfaat Sahiplerinin Şirket Yönetimine Katılımının Desteklenmesi</b>	
Kurumsal internet sitesinde, çalışanların yönetim organlarına katılımına ilişkin olan iç düzenlemelerin yer aldığı bölümün adı	Kurumsal internet sitesinde, çalışanların yönetim organlarına katılımına ilişkin olan iç düzenleme bulunmamaktadır.
Çalışanların temsil edildiği yönetim organları	Hava-İş Sendikası
<b>3.3. Şirketin İnsan Kaynakları Politikası</b>	
Kilit yönetici pozisyonları için halefiyet planı geliştirilmesinde yönetim kurulunun rolü	Yönetim Kurulu gerekli halefiyet planları oluşturmaktadır.
Kurumsal internet sitesinde fırsat eşitliği ve personel alımı ölçütlerini içeren insan kaynakları politikasının yer aldığı bölümün adı veya politikanın ilgili maddelerinin özeti	Kariyer / Aday Bilgilendirme, Yatırımcı İlişkileri / Kurumsal Yönetim / Sürdürülebilirlik / Etik Değerler
Pay edindirme planı bulunup bulunmadığı	Pay edindirme planı bulunmuyor (There isn't an employee stock ownership programme)
Kurumsal internet sitesinde ayrımcılık ve kötü muameleyi önlemeye yönelik önlemleri içeren insan kaynakları politikasının yer aldığı bölümün adı veya politikanın ilgili maddelerinin özeti	Yatırımcı İlişkileri / Kurumsal Yönetim / Sürdürülebilirlik / Etik Değerler
İş kazalarıyla ilgili sorumluluk sebebiyle şirket aleyhine kesinleşen yargı kararı sayısı	-
<b>3.5. Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk</b>	
Kurumsal internet sitesinde etik kurallar politikasının yer aldığı bölümün adı	Yatırımcı İlişkileri / Kurumsal Yönetim / Sürdürülebilirlik / Etik Değerler
Kurumsal internet sitesinde kurumsal sosyal sorumluluk raporunun yer aldığı bölümün adı. Kurumsal sosyal sorumluluk raporu yoksa, çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim konularında alınan önlemler	Yatırımcı İlişkileri / Kurumsal Yönetim / Sürdürülebilirlik / Çevre Politikası
İrtikap ve rüşvet de dahil olmak üzere her türlü yolsuzlukla mücadele için alınan önlemler	Etik Kurallar'ın içerisinde rüşvet ve yolsuzlukla ilgili hususlar belirtilmiştir. Ayrıca, iç kontrol mekanizması oluşturulmuştur.

<b>4. YÖNETİM KURULU-I</b>		
<b>4.2. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları</b>		
En son yönetim kurulu performans değerlendirmesinin tarihi		Performans değerlendirmesi yapılmamaktadır.
Yönetim kurulu performans değerlendirmesinde bağımsız uzmanlardan yararlanılıp yararlanılmadığı		Hayır (No)
Bütün yönetim kurulu üyelerinin ibra edilip edilmediği		Evet (Yes)
Görev dağılımı ile kendisine yetki devredilen yönetim kurulu üyelerinin adları ve söz konusu yetkilerin içeriği		Yetki devri olmamıştır.
İç kontrol birimi tarafından denetim kuruluna veya diğer ilgili komitelere sunulan rapor sayısı		34
Faaliyet raporunda iç kontrol sisteminin etkinliğine ilişkin değerlendirmenin yer aldığı bölümün adı veya sayfa numarası		Risk Yönetim ve İç Kontrol Mekanizması
Yönetim kurulu başkanının adı		Mehmet İlker Aycı
İcra başkanı / genel müdürün adı		Mehmet İlker Aycı / Bilal Ekşi
Yönetim kurulu başkanı ve icra başkanı/genel müdürün aynı kişi olmasına ilişkin gerekçenin belirtildiği KAP duyurusunun bağlantısı		<a href="https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/824800">https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/824800</a>
Yönetim kurulu üyelerinin görevleri esnasındaki kusurları ile şirkette sebep olacakları zararın, şirket sermayesinin %25'ini aşan bir bedelle sigorta edildiğine ilişkin KAP duyurusunun bağlantısı		Yönetim kurulu üyelerinin görevleri esnasındaki kusurları ile şirkette sebep olacakları zarara ilişkin yönetici sorumluluk sigortası mevcut olup sermayenin %25'ini aşmamaktadır. Sigorta teminatı 10 Milyon ABD dolarıdır.
Kurumsal internet sitesinde kadın yönetim kurulu üyelerinin oranını artırmaya yönelik çeşitlilik politikası hakkında bilgi verilen bölümün adı		Böyle bir politika bulunmamaktadır.
Kadın üyelerin sayısı ve oranı		1 - %11

## Yönetim Kurulunun Yapısı

Yönetim Kurulu Üyesinin Adı/Soyadı	İcra Görevli Olup Olmadığı	Bağımsız Üye Olup Olmadığı	Yönetim Kuruluna İlk Seçilme Tarihi	Bağımsızlık Beyanının Yer Aldığı KAP Duyurusunun Bağlantısı	Bağımsız Üyenin Aday Gösterme Komitesi Tarafından Değerlendirilip Değerlendirilmediği	Bağımsızlığını Kaybeden Üye Olup Olmadığı	Denetim, Muhasebe ve/veya Finans Alanında En Az 5 Yıllık Deneyime Sahip Olup Olmadığı
Mehmet İlker Aycı	İcra görevli (Executive)	Bağımsız üye değil (Not independent director)	04/04/2014		-	-	-
Bilal Ekşi	İcra Görevli Değil (Non-executive)	Bağımsız üye değil (Not independent director)	21/10/2016		-	-	-
Salim Arda Ermut	İcra görevli (Executive)	Bağımsız üye değil (Not independent director)	28/06/2019		-	-	-
Mecit Eş	İcra görevli (Executive)	Bağımsız üye değil (Not independent director)	29/03/2013		-	-	-
Orhan Birdal	İcra Görevli Değil (Non-executive)	Bağımsız üye değil (Not independent director)	09/06/2017		-	-	-
Mithat Görkem Aksoy	İcra Görevli Değil (Non-executive)	Bağımsız üye değil (Not independent director)	04/05/2018		-	-	-
Melih Şükrü Ecertaş	İcra Görevli Değil (Non-executive)	Bağımsız üye (Independent director)	31/03/2020	<a href="https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/840001">https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/840001</a>	Değerlendirildi (Considered)	Hayır (No)	Hayır (No)
Mehmet	İcra Görevli	Bağımsız üye			Değerlendirildi		

Muzaffer Akpınar	Değil (Non-executive)	(Independent director)	24/04/2007	<a href="https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/766367">https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/766367</a>	(Considered)	Hayır (No)	Evet (Yes)
Fatmanur Altun	İcrada Görevli Değil (Non-executive)	Bağımsız üye (Independent director)	04/05/2018	<a href="https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/766367">https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/766367</a>	Değerlendirildi (Considered)	Hayır (No)	Hayır (No)

<b>4. YÖNETİM KURULU-II</b>	
<b>4.4. Yönetim Kurulu Toplantılarının Şekli</b>	
Raporlama döneminde fiziki olarak toplanmak suretiyle yapılan yönetim kurulu toplantılarının sayısı	53
Yönetim kurulu toplantılarına ortalama katılım oranı	% 100
Yönetim kurulunun çalışmalarını kolaylaştırmak için elektronik bir portal kullanılıp kullanılmadığı	Evet (Yes)
Yönetim kurulu çalışma esasları uyarınca, bilgi ve belgelerin toplantıdan kaç gün önce üyelere sunulduğu	3
Kurumsal internet sitesinde yönetim kurulu toplantılarının ne şekilde yapılacağına belirlendiği şirket içi düzenlemeler hakkında bilginin yer aldığı bölümün adı	Yatırımcı İlişkileri / Kurumsal Yönetim / Ana Sözleşme
Üyelerin şirket dışında başka görevler almasını sınırlandıran politikada belirlenen üst sınır	Böyle bir polita bulunmamaktadır.
<b>4.5. Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komiteler</b>	
Faaliyet raporunda yönetim kurulu komitelerine ilişkin bilgilerin yer aldığı sayfa numarası veya ilgili bölümün adı	Yönetim Kurulu ve Komiteler
Komite çalışma esaslarının duyurulduğu KAP duyurusunun bağlantısı	<a href="https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/354773">https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/354773</a>

## Yönetim Kurulu Komiteleri-I

Yönetim Kurulu Komitelerinin Adları	Birinci Sütunda "Diğer" Olarak Belirtilen Komitenin Adı	Komite Üyelerinin Adı-Soyadı	Komite Başkanı Olup Olmadığı	Yönetim Kurulu Üyesi Olup Olmadığı
Kurumsal Yönetim Komitesi (Corporate Governance Committee)		Fatmanur Altun	Evet (Yes)	Yönetim kurulu üyesi (Board member)
Kurumsal Yönetim Komitesi (Corporate Governance Committee)		Orhan Birdal	Hayır (No)	Yönetim kurulu üyesi (Board member)
Kurumsal Yönetim Komitesi (Corporate Governance Committee)		Mithat Görkem Aksoy	Hayır (No)	Yönetim kurulu üyesi (Board member)
Kurumsal Yönetim Komitesi (Corporate Governance Committee)		Kadir Coşkun	Hayır (No)	Yönetim kurulu üyesi değil (Not board member)
Denetim Komitesi (Audit Committee)		Mehmet Muzaffer Akpınar	Evet (Yes)	Yönetim kurulu üyesi (Board member)
Denetim Komitesi (Audit Committee)		Melih Şükrü Ecertaş	Hayır (No)	Yönetim kurulu üyesi (Board member)
Riskin Erken Saptanması Komitesi (Committee of Early Detection of Risk)		Melih Şükrü Ecertaş	Evet (Yes)	Yönetim kurulu üyesi (Board member)
Riskin Erken Saptanması Komitesi (Committee of Early Detection of Risk)		Mehmet Muzaffer Akpınar	Hayır (No)	Yönetim kurulu üyesi (Board member)

<b>4. YÖNETİM KURULU-III</b>	
<b>4.5. Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komiteler-II</b>	
Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, denetim komitesinin, faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Yönetim Kurulu Komitelerinin Etkinliğine İlişkin Yönetim Kurulu Değerlendirmesi
Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, kurumsal yönetim komitesinin faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Yönetim Kurulu Komitelerinin Etkinliğine İlişkin Yönetim Kurulu Değerlendirmesi
Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, aday gösterme komitesinin faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Aday gösterme komitesi yoktur. Faaliyetlerini kurumsal yönetim komitesi yürütmektedir.
Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, riskin erken saptanması komitesinin faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Yönetim Kurulu Komitelerinin Etkinliğine İlişkin Yönetim Kurulu Değerlendirmesi
Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, ücret komitesinin faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Ücret komitesi yoktur. Faaliyetlerini kurumsal yönetim komitesi yürütmektedir.
<b>4.6. Yönetim Kurulu Üyelerine ve İdari Sorumluluğu Bulunan Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar</b>	
Faaliyet raporunun, operasyonel ve finansal performans hedeflerine ve bunlara ulaşıp ulaşılmadığına ilişkin bilginin verildiği sayfa numarası veya bölüm adı	Sektör ve Faaliyet Ortamında Yaşanan Önemli Gelişmeler
Kurumsal internet sitesinin, icrada görevli ve icrada görevli olmayan üyelere ilişkin ücretlendirme politikasının yer aldığı bölümünün adı	Yatırımcı İlişkileri / Kurumsal Yönetim / Ücretlendirme Politikası
Faaliyet raporunun, yönetim kurulu üyelerine ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler ile sağlanan diğer tüm menfaatlerin belirtildiği sayfa numarası veya bölüm adı	Mali Haklar

## Yönetim Kurulu Komiteleri-II

Yönetim Kurulu Komitelerinin Adları	Birinci Sütunda "Diğer" Olarak Belirtilen Komitenin Adı	İcra Görevli Olmayan Yöneticilerin Oranı	Komitede Bağımsız Üyelerin Oranı	Komitenin Gerçekleştirdiği Fiziki Toplantı Sayısı	Komitenin Faaliyetleri Hakkında Yönetim Kuruluna Sunduğu Rapor Sayısı
Kurumsal Yönetim Komitesi (Corporate Governance Committee)		% 100	% 25	1	1
Denetim Komitesi (Audit Committee)		% 100	% 100	4	4
Riskin Erken Saptanması Komitesi (Committee of Early Detection of Risk)		% 100	% 100	6	6



## **EK-5 SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK İLKELERİNE UYUM BEYANI**

Millî Bayrak Taşıyıcı hava yolu olarak tüm faaliyetlerini toplumsal refah, sosyal katkı ve çevre duyarlılığını dikkate alarak yürüten Ortaklığımız, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) II-17.1.a sayılı “Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1)’nde Değişiklik Yapılmasına Dair Tebliğ” gereğince, Çevresel, Sosyal ve Kurumsal Yönetim (ÇSY) çalışmalarını, tebliğ ekinde yer alan Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi kapsamında 2020 yılı verilerini içerecek şekilde Bilgi Formu ve Uyum Raporu formatına yer vererek açıklamıştır. Ortaklığımızca kısmi uyum sağlanan maddeler 47. ve 48. maddeler olup, bunların gerekçelerine raporun ilgili kısımlarında yer verilmiştir.

Şeffaflık, adalet, sorumluluk ve hesap verebilirlik prensiplerimiz doğrultusunda; Yönetim, Ekonomi, Çevre ve Sosyal olmak üzere, her biri kendi bünyesinde birçok önemli başlığı barındıran dört temel üzerine kurulu olan sürdürülebilirlik programımız, Ortaklığımızın genel misyonu ve stratejisiyle birlikte, paydaşlarımızın endişelerini, geniş çerçeveli toplumsal beklentileri ve tedarik zinciri etkilerini dikkate alarak geliştirilen sürdürülebilirlik stratejimiz odağında şekillenmektedir. Borsa İstanbul’da işlem gören ve kurumsal sürdürülebilirlik performansları üst seviyede olan şirketlerin yer aldığı ve sürdürülebilirlik konusundaki bilgi ve uygulamaların artmasının amaçlandığı BIST Sürdürülebilirlik Endeksi’ne 2020 yılında da girmeye hak kazanan Ortaklığımız, sürdürülebilirlik politikalarına verilen önem doğrultusunda önümüzdeki dönemlerde de Endeks’te yer almayı hedeflemektedir.

### **Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız ve Ortaklığımızda Sürdürülebilirlik Yönetimi**

Dünyada en fazla ülkeye uçan hava yolu şirketi olan Türk Hava Yolları, operasyonlarını çevreye ve topluma karşı sorumluluk bilinciyle yürütmektedir. Birleşmiş Milletlerin belirlediği 17 Sürdürülebilir Kalkınma Amacına ulaşmada iş dünyasının önemli bir rol oynadığının bilinciyle bu amaçları destekleyerek çalışmalarımıza bu amaçlar altındaki alt hedefler doğrultusunda yön vermekteyiz.

Faaliyetlerimizi etkileyebilecek ve paydaşlarımızın önem verdiği öncelikli konulara odaklanarak, yeni düzenlemeleri dikkate alarak, sürdürülebilirlik stratejimizi sürekli iyileştirmekteyiz. Öncelikli konuları belirlerken; Ortaklığımızın genel misyonu ve stratejisiyle birlikte, paydaşlarımızın beklentilerinin yanı sıra, geniş çerçeveli toplumsal beklentileri dikkate almaktayız.

2020 yılında Ortaklığımızın sürdürülebilirlik alanında uluslararası arenadaki yerini daha da yukarı seviyelere taşımak amacıyla dünyanın önde gelen derecelendirme kuruluşları ile aktif olarak iletişim sağlayarak sürdürülebilirlik çalışmalarımızın detaylarını paylaştık. Derecelendirme kuruluşları tarafından gerçekleştirilen değerlendirme sonuçlarına göre, Sürdürülebilirlik Yönetimindeki iyileştirmeye açık alanlarımızı belirledik ve bu doğrultuda iyileştirme çalışmalarımızı hayata geçirmeye başladık.

2020 yılında da BORSA İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksinde varlığımızı sürdürmeyi başararak uluslararası diğer endekslerde de performansımızı üst seviyelere taşımayı amaçlıyoruz. Ulusal ve uluslararası arenada sürdürülebilirlik çalışmalarını destekleyerek üyesi olduğumuz birliklerin sürdürülebilirlik komitelerinde aktif rol alıyoruz.

Benimsediğimiz “Sürekli iyileştirme” prensibi doğrultusunda, 2013 yılından bu yana toplumsal sorumluluk bilinciyle uygulamakta olduğumuz TS EN ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemini, 2020 yılında havacılık sektörüne özgü yönetim modeli ile güçlendirerek The International Air Transport Association (IATA)’nın

havayolu şirketleri için özel tasarlanmış olduğu IATA Çevre Değerlendirme (Environmental Assessment IEnvA) Yönetim Sistemi Programına katılım sağladık.

Türk Hava Yolları Üst Yönetimi, Sürdürülebilirlik Yönetimini sürekli iyileştirmek ve geliştirmek amacıyla 2020 yılı başında Kurumsal Sürdürülebilirlik Yönetimi Müdürlüğünü ihdas ederek sürdürülebilirlik çalışmalarını en üst seviyeye taşıma kararıdır.

Çevrenin korunması ve iklim değişikliğiyle mücadele kapsamında yakıt verimliliğini artırarak karbon ayak izini azaltmaya yönelik pek çok inisiyatif almaktayız. Yakıt verimliliğinin artırılması için uçuş faaliyetlerimizi optimize ediyor yeni teknolojilere yatırım yapıyor ve filomuza yeni uçaklar katarken yakıt verimliliği yüksek uçaklara öncelik veriyoruz. Tüm bu çalışmalarımız neticesinde 2020 yılında 22.760 ton yakıt tasarrufu sağlayarak, 71.695 ton karbon emisyonunun atmosfere salınımını engelledik.

İklim değişikliğiyle mücadelede karbon emisyonlarının azaltılması hedefine ulaşabilmek amacıyla; jet yakıtına alternatif olarak biyo-yakıt üretilmesi için çeşitli araştırma kurumlarıyla iş birliği yapmaktayız. Bu işbirliklerinin en önemlilerinden biri olan ve Boğaziçi Üniversitesi tarafından yürütülen mikroalglerden biyo-yakıt üretimi projesine destek veriyoruz. Sürdürülebilir yakıtların kullanımına ilişkin Boğaziçi Üniversitesi ile ortak yürüttüğümüz "Mikroalg Temelli Sürdürülebilir Bio-Jet Yakıt Projesi (MICRO-JET)" TÜBİTAK tarafından kabul edildi. Proje tamamlandığında, sürdürülebilir kaynaklardan elde edeceğimiz bu biyoyakıtı, Turkish Technic tarafından yapılacak motor testleri akabinde uçuşlarımızda kullanılmayı planlıyoruz.

Uçuş faaliyetlerimiz sonucu oluşan sera gazı emisyonlarımızı, ana kampüsümüz olan İstanbul ile diğer en büyük çalışma alanlarına sahip olduğumuz Ankara ve İzmir'de yürütülen faaliyetler sonucu oluşan sera gazı emisyonlarımızı TS EN ISO 14064-1 Sera Gazı Emisyonlarının ve Uzaklaştırmalarının Kuruluş Seviyesinde Hesaplanması Standardına göre izlemekte, hesaplamakta ve raporlamaktayız. Oluşturulan Sera Gazı Raporumuzun içeriği 2016 yılından bu yana her yıl, üçüncü taraf doğrulayıcı kuruluş tarafından doğrulanmaktadır.

Avrupa içi uçuşlarından kaynaklanan emisyonlarımızı European Union Emission Trading System (EU-ETS) kapsamında izlemekte, raporlamakta yor ve üçüncü taraf doğrulayıcı kuruluşa doğrulatmaktayız Emisyonlarımızın offset edilmesi için gerekli uygulamalarını yerine getirimekteyiz. EU-ETS'nin yanı sıra, havacılık endüstrisinden kaynaklanan CO2 emisyonların neden olduğu etkileri azaltmak amacıyla, International Civil Aviation Organization (ICAO) tarafından uygulamaya alınan ve gönüllü olarak pilot fazdan itibaren uygulamayı taahhüt ettiğimiz Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation (CORSIA Tasarısı) kapsamında, 2019 yılından itibaren tüm yurt dışı uçuşlarımızdan kaynaklanan emisyonlarımızı izlemekte ve raporlamaktayız. 2019 yılı emisyon raporumuz ICAO tarafından yetkilendirilmiş üçüncü taraf bağımsız doğrulama kuruluşu tarafından doğrulanmıştır. İlerleyen yıllarda CORSIA gereklilikleri kapsamında çalışmalarımız devam edecek ve 2020 yılı dahil olmak üzere her yıl emisyonlarımız ICAO tarafından yetkilendirilmiş üçüncü taraf bağımsız doğrulama kuruluşu tarafından doğrulanacaktır. İlerleyen yıllarda 2020 yılı emisyon değerlerinin üzerinde kalan emisyonlarımızı CORSIA Tasarısına uygun projelerden elde edilecek karbon kredileri ile nötrleyeceğiz.

İklim değişikliği sorunun küresel bir sorun olduğunun ve bu sorunun ancak küresel işbirlikleri ile mücadele ederek çözülebileceğinin bilincindeyiz. Bu nedenle iklim değişikliği tehditlerine karşı mevcut durumu net olarak ortaya koymak ve aksiyon planlarını oluşturabilmek, iklim değişikliği ile mücadele küresel amacına katkıda bulunabilmek için 2021 yılında Carbon Disclosure Project (CDP) İklim Değişikliği Programı'na yanıt vermeyi hedefliyoruz.

Sıfır Atık Yönetmeliği kapsamında atık yönetimi çalışmalarımızı atık yönetimi hiyerarşisi prensiplerini benimseyerek yürütüyoruz. Atık yönetiminde bu prensiple sürdürdüğümüz çalışmalarımızla 2018 yılında layık görüldüğümüz “Sürdürülebilirlik Politikaları ve Sıfır Atık Projesine Destek Ödülü’ne ilave olarak Genel Yönetim Binası için Temel Yeterlilik Sertifikası’nı almaya hak kazandık.

Doğa dostu ürünlerin kullanımına öncelik vererek uçak içi ürünlerimizde “Orman Yönetim Konseyi (FSC)” sertifikalı, sadece endüstriyel amaçlı yetiştirilen ağaçlardan üretilen ürünler, ürün ambalajlarında ise plastik ambalajlar yerine “TS EN 13432 Ambalajlama-biyolojik parçalanma ve kompostlama ile geri kazanılabilir ambalaj özellikleri” standardına uygun ambalajlar tercih ediyoruz.

126 ülke ve 321 uçuş noktasıyla dünyada en fazla ülkeye uçan hava yolu şirketi olmanın turizm, ticaret ve bağlantılık gibi pek çok açıdan ekonomik avantaj sağlayarak, dünyamızın sürdürülebilir gelişimi için yarattığı katkıyı biliyor ve taşıdığımız sosyal sorumlulukları da artırdığına inanıyoruz.

Gelişmemizde en önemli paya sahip çalışanlarımız için; çalışma ortamlarında gerekli önleyici ve koruyucu tedbirleri alarak sağlıklı; tanımış olduğumuz haklar ile ise huzurlu ve refah içerisinde çalışma koşulları sunmayı amaçlıyor; çalışanlarımızın memnuniyetleri ile ilgili geri bildirimleri periyodik olarak değerlendiriyoruz.

İş etiği, rüşvet ve yolsuzlukla mücadele konusunda mevzuata, havacılık sektörünün kılavuz ilkelerine ve faaliyet gösterdiğimiz ülkelerde yürürlükte olan kanunlara uyum ve gerekliliklerin ötesine geçen etik kurallarımız ile yüksek standartlara sahip olmayı amaçlıyoruz. Bu doğrultuda sosyal ve etik sorumluluk ile şeffaf ve adil bir yönetim kültürünün benimsendiği ilkeleri temel aldığımız Yönetim Kurulumuzca oluşturulmuş “Etik Değerlerimiz”i tüm ilgili taraflarımızla paylaşıyoruz.

IATA’nın desteklediği yabancı hayvanların yasadışı ticaretinin engellenmesi ve bu konuda sektörel farkındalığın artırılmasını hedefleyen “United for Wildlife Buckingham Palace Declaration (UFW)” bildirisini imzalayarak yabancı hayatta nesli tükenme tehlikesi altında olan canlı türlerini doğal yaşam alanlarına ulaştırılmasını sağlıyoruz.

Kültürel mirasımıza sahip çıkmak amacıyla çalışmalara destek veriyoruz. Bu kapsamda, tarihi mirasımız olan Kbele Heykeli’ni 60 yıl sonra vatan topraklarına taşıyan hava yolu olmanın gururunu yaşıyoruz.

Sürdürülebilirlik kapsamındaki çalışmalarımızı yıllık olarak yayınladığımız sürdürülebilirlik raporumuz ile her yıl ilgili taraflarla paylaşıyoruz. Amerikan İletişim Profesyonelleri Ligi (League of American Communications Professionals, LACP) tarafından düzenlenen ve dünyanın en seçkin global iletişim yarışmalarından biri olarak kabul edilen LACP Spotlight Awards-Global İletişim Yarışması’nda 2015 yılı Sürdürülebilirlik Raporumuzla ilk olarak 2016 yılında layık görüldüğümüz Altın Ödül sonrasında; 2020 yılında ikinci bir ödüle daha layık görüldük. 2019 yılı Sürdürülebilirlik Raporumuz rapor anlatımı, görsel tasarım, yaratıcılık, mesajın netliği, etkileycilik ve konu bağlantılığı kriterlerinde jüriden tam puan olarak toplamda 100 üzerinden 99 puan ile sürdürülebilirlik raporu kategorisinde en yüksek ödül olan ile “Platin Ödül” “En İyi Görsel Tasarım” ödülleri olmak üzere iki ayrı ödül kazandık. Bu iki ödülün yanı sıra 2019 yılı Sürdürülebilirlik Raporumuz en başarılı iletişim işleri arasında dünyada ilk 100 sıralamasına girmeye hak kazanarak ilk 100 arasında en başarılı 5. şirket olarak seçildik.

2020 yılında pandemi sürecini etkin şekilde yönetmeyi başararak, Dünyanın dört bir yanına temel ihtiyaç malzemeleri taşıdık. Bunun yanı sıra; 100’e yakın ülkeye tıbbi ve insani yardım ulaştırdık, 1000’den fazla tahliye uçuşu gerçekleştirdik, 140 bine yakın vatandaşımızın ülkesine kavuşmasını sağladık. Turkish Cargo filosunda bulunan uçaklarımız ile, Covid-19 aşılarını hem vatan topraklarına hem de 17 bin km uçuş

mesafesindeki Brezilya'ya ulaştırılmasını sağladık. Gerçekleřtirdiđimiz tüm bu çalışmalarla pandemi ile mücadelede aktif rol alabildik.

Pandemi dönemi boyunca, yolcularımıza 15 milyondan fazla hijyen seti dağıttık. Dr. Mehmet z ile gerçekleştirdiğimiz #Tkextracare nlemlerimizle yolcularımızı ve operasyonumuzu bu zor sürece adapte etmeye çalışarak yolcularımızı sürekli olarak bilgilendirdik.

Pandemi sürecinin başlamasıyla birlikte yolcularımızın sağlıklı ve güvenli seyahat etmeleri amacıyla alınması gereken tüm tedbirler ve geliştirilen yenilikleri titizlikle hayata geçirdik. Temassız check-in süreçleri, sosyal mesafe uygulaması, ekstra temizlik önlemleri, hijyen uzmanlarımız, sunduğumuz hijyen kitleri ve daha fazlasını içeren 10 kategori ve 75 temas noktasında en yüksek seviyeyi ifade eden Diamond statüsü kazandık.

Daha yaşanılabilir bir Dünya için, faaliyetlerimiz kaynaklı çevresel etkilerimizi azaltırken, ülkemizde ve diğer tüm uçuş noktalarımızda toplumsal kalkınmaya destek sunmak için aralıksız çalışmaya devam edeceğiz.

**SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK İLKELERİ UYUM RAPORU**

	Uyum Durumu					Açıklama
	Evvet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	
<b>A. Genel İlkeler</b>						
<b>A1. Strateji, Politika ve Hedefler</b>						
1	Yönetim Kurulu ÇSY öncelikli konularını, risklerini ve fırsatlarını belirler ve buna uygun ÇSY politikalarını oluşturur.	X				
2	Söz konusu politikaların etkin bir biçimde uygulanması bakımından; Ortaklık içi yönerge, iş prosedürleri vs. hazırlanabilir. Bu politikalar için Yönetim Kurulu kararı alır ve kamuya açıklar.	X				
3	ÇSY politikalarına, risk ve fırsatlarına uygun Ortaklık Stratejisini belirler.	X				
4	Ortaklık stratejisi ve ÇSY politikalarına uygun kısa ve uzun vadeli hedeflerini belirler ve kamuya açıklar.	X				
<b>A2. Uygulama/İzleme</b>						
5	ÇSY politikalarının yürütülmesinden sorumlu komiteleri/birimleri belirler ve kamuya açıklar.	X				
6	Sorumlu komite/birim, politikalar kapsamında gerçekleştirilen faaliyetleri yılda en az bir kez ve her halükarda Kurul'un ilgili düzenlemelerinde yıllık faaliyet raporlarının kamuya açıklanması için belirlenen azami süreler içerisinde kalacak şekilde Yönetim Kuruluna raporlar.	X				
7	Belirlenen kısa ve uzun vadeli hedefler doğrultusunda uygulama ve eylem planlarını oluşturur ve kamuya açıklar.	X				
8	ÇSY Kilit Performans Göstergelerini (KPG) belirler ve yıllar bazında karşılaştırmalı olarak açıklar.	X				
9	Teyit edilebilir nitelikteki verilerin varlığı halinde, KPG'leri yerel ve uluslararası sektör karşılaştırmalarıyla birlikte sunar.	X				
10	İş süreçlerine veya ürün ve hizmetlere yönelik sürdürülebilirlik performansını iyileştirici inovasyon faaliyetlerini açıklar.	X				
<b>A3. Raporlama</b>						
11	Sürdürülebilirlik performansını, hedeflerini ve eylemlerini yılda en az bir kez raporlar ve kamuya açıklar.	X				
12	Sürdürülebilirlik faaliyetlerine ilişkin bilgileri faaliyet raporu kapsamında açıklar.	X				
13	Paydaşlar için ortaklığın konumu, performansı ve gelişiminin anlaşılabilmesi açısından önemli nitelikteki bilgilerin, doğrudan ve özlü bir anlatımla paylaşılması esastır.	X				
14	Ayrıntılı bilgi ve verileri kurumsal internet sitesinde ayrıca açıklayabilir, farklı paydaşların ihtiyaçlarını doğrudan karşılayan ayrı raporlar hazırlayabilir.	X				
15	Şeffaflık ve güvenilirlik bakımından azami özen gösterir.	X				
16	Dengeli yaklaşım kapsamında açıklama ve raporlamalarda öncelikli konular hakkında her türlü gelişmeyi objektif bir biçimde açıklar.	X				
17	Faaliyetlerinin Birleşmiş Milletler (BM) 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'ndan hangileri ile ilişkili olduğu hakkında bilgi verir.	X				
18	Çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim konularında aleyhte açılan ve/veya sonuçlanan davalara ilişkin açıklama yapar.	X				
<b>A4. Doğrulama</b>						
19	Bağımsız üçüncü taraflara (bağımsız sürdürülebilirlik güvence sağlayıcılarına) doğrulatıldığı takdirde, sürdürülebilirlik performans ölçümlerini kamuya açıklar ve söz konusu doğrulama işlemlerinin artırılması yönünde gayret gösterir.	X				
<b>B. Çevresel İlkeler</b>						
20	Çevre yönetimi alanındaki politika ve uygulamalarını, eylem planlarını, çevresel yönetim sistemlerini (ISO 14001 standardı ile bilinmektedir) ve programlarını açıklar.	X				
21	Çevre ile ilgili kanun ve ilgili diğer düzenlemelere uyum sağlar ve bunları açıklar.	X				
22	Sürdürülebilirlik İlkeleri kapsamında hazırlanacak raporda yer verilecek çevresel raporun sınırı, raporlama dönemi, raporlama tarihi, veri toplama süreci ve raporlama koşulları ile ilgili kısıtları açıklar.	X				
23	Çevre ve iklim değişikliği konusuyla ilgili ortaklıktaki en üst düzey sorumluyu, ilgili komiteleri ve görevlerini açıklar.	X				
24	Hedeflerin gerçekleştirilmesi de dâhil olmak üzere, çevresel konuların yönetimi için sunduğu teşvikleri açıklar.	X				
25	Çevresel sorunların iş hedeflerine ve stratejilerine nasıl entegre edildiğini açıklar.	X				
26	İş süreçlerine veya ürün ve hizmetlerine yönelik sürdürülebilirlik performanslarını ve bu performansı iyileştirici faaliyetlerini açıklar.	X				
27	Sadece doğrudan operasyonlar bakımından değil, ortaklık değer zinciri boyunca çevresel konuları nasıl yönettiğini ve stratejilerine tedarikçi ve müşterileri nasıl entegre ettiğini açıklar.	X				
28	Çevresel konularda (sektörel, bölgesel, ulusal ve uluslararası) politika oluşturma süreçlerine dâhil olup olmadığını; çevre konusunda üyesi olduğu dernekler, ilgili kuruluşlar ve sivil toplum kuruluşları ile yaptığı iş birliklerini ve varsa aldığı görevleri ve desteklediği faaliyetleri açıklar.	X				
29	Çevresel göstergeler (Sera gazı emisyonları (Kapsam-1 (Doğrudan), Kapsam-2 (Enerji dolaylı), Kapsam-3 (Diğer dolaylı)), hava kalitesi, enerji yönetimi, su ve atıksu yönetimi, atık yönetimi, biyoçeşitlilik etkileri) ışığında çevresel etkileri ile ilgili bilgileri dönemsel olarak karşılaştırılabilir bir şekilde raporlar.	X				
30	Verilerini toplamak ve hesaplamak için kullandığı standart, protokol, metodoloji ve baz yıl ayrıntılarını açıklar.	X				
31	Önceki yıllarla karşılaştırmalı olarak rapor yılı için çevresel göstergelerin durumunu açıklar (artış veya azalma).	X				
32	Çevresel etkilerini azaltmak için kısa ve uzun vadeli hedefler belirler ve bu hedefleri açıklar. Bu hedeflerin Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Taraflar Konferansı'nın önerdiği şekilde Bilime Dayalı olarak belirlenmesi tavsiye edilir.	X				
33	Daha önce belirlediği hedeflere göre rapor yılında gerçekleşen ilerleme söz konusu ise konu hakkında bilgi verir.	X				
34	İklim krizi ile mücadele stratejisini ve eylemlerini açıklar.	X				
35	Sunduğu ürünler ve/veya hizmetlerin potansiyel olumsuz etkisini önleme veya minimize etme programı ya da prosedürlerini açıklar; üçüncü tarafların sera gazı emisyon miktarlarında azaltım sağlamaya yönelik aksiyonlarını açıklar.	X				
36	Çevresel etkilerini azaltmaya yönelik aldığı aksiyonlar, yürüttüğü projeler ve girişimlerin toplam sayısını ve bunların sağladığı çevresel fayda/kazanç ve maliyet tasarruflarını açıklar.	X				
37	Toplam enerji tüketim verilerini (hammadde haric) raporlar ve enerji tüketimlerini Kapsam-1 ve Kapsam-2 olarak açıklar.	X				
38	Raporlama yılında üretilen ve tüketilen elektrik, ısı, buhar ve soğutma hakkında bilgi sağlar.	X				
39	Yenilenebilir enerji kullanımının artırılması, sıfır veya düşük karbonlu elektrikle geçiş konusunda çalışmalar yapar ve bu çalışmaları açıklar.	X				
40	Yenilenebilir enerji üretim ve kullanım verilerini açıklar.	X				
41	Enerji verimliliği projeleri yapar ve bu çalışmalar sayesinde enerji tüketim ve emisyon azaltım miktarını açıklar.	X				

42	Yer altından veya yer üstünden çekilen, kullanılan, geri dönüştürülen ve deşarj edilen su miktarlarını, kaynaklarını ve prosedürlerini (Kaynak bazında toplam su çekimi, su çekiminden etkilenen su kaynakları; geri dönüştürülen ve yeniden kullanılan suyun yüzdesi ve toplam hacmi vb.) raporlar.					x	Ortaklığımız temiz su temini ve atık su deşarjı için sebese hattı kullanılmakta olup, gerçekleşen su sarfiyatı miktarlarına Sürdürülebilirlik Raporlarımızın Çevre bölümlerinde yer verilmektedir. (2019 Sürdürülebilirlik Raporu, ÇEVRE UYGULAMALARI VE HEDEFLER, Sayfa 44) <a href="https://investor.turkishairlines.com/tr/kurumsal-yonetim/surdurulebilirlik">https://investor.turkishairlines.com/tr/kurumsal-yonetim/surdurulebilirlik</a> "Tesisler Müdürlüğü'nün işlettiği binalar için tüketilen kişi başı su sarfiyatının 16,91 m3/kişi'den en az %2 tasarruf ile 16,57 m3/kişi'nin altına düşürülmesi" olarak belirlenen 2020 hedefine %100 oranında ulaşılmış olup, 2020 yılında su tüketimi 14,73 m3/kişi olarak gerçekleşmiştir. Konu ile ilgili detaylı bilgiler 2020 yılı Sürdürülebilirlik Raporumuzda kamu erişimine açık olarak sunulacaktır.
43	Operasyonlar veya faaliyetlerinin herhangi bir karbon fiyatlandırma sistemine (Emisyon Ticaret Sistemi, Cap & Trade veya Karbon Vergisi) dâhil olup olmadığını açıklar.	x					
44	Raporlama döneminde biriken veya satın alınan karbon kredisi bilgisini açıklar.	x					
45	Ortaklık içerisinde karbon fiyatlandırması uygulanıyor ise ayrıntılarını açıklar.					x	Ortaklık içerisinde karbon fiyatlandırması uygulanmamaktadır.
46	Çevresel bilgilerini açıkladığı tüm zorunlu ve gönüllü platformları açıklar.	x					
<b>C. Sosyal İnkeler</b>							
<b>C1. İnsan Hakları ve Çalışan Hakları</b>							
47	İnsan Hakları Evrensel Beyanamesine, Türkiye'nin onayladığı ILO Sözleşmelerine ve Türkiye'de insan hakları ve çalışma hayatını düzenleyen hukuksal çerçeveye ve mevzuata tam uyumun taahhüt edildiği Kurumsal İnsan Hakları ve Çalışan Hakları Politikası oluşturur.					x	2019 yılı Sürdürülebilirlik Raporumuzda "İnsana yakışır istihdam yaratmak, eşit işe eşit ücret politikasını uygulamak, Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) metin kaynakları ve ulusal mevzuata dayalı olarak çalışma hakları mevzuatına uymak" konusundaki taahhüdümüzde yer verilmektedir. ÖNCELİKLİ KONULARIMIZ, SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI (SKA) HARİTASI, 2019 Sürdürülebilirlik Raporu, Sayfa 25-26 <a href="https://investor.turkishairlines.com/documents/surdurulebilirlik/surdurulebilirlik-raporu-turkce.pdf">https://investor.turkishairlines.com/documents/surdurulebilirlik/surdurulebilirlik-raporu-turkce.pdf</a> İNSAN KAYNAKLARI POLİTİKASI, 2019-Yıllık Faaliyet Raporu, Sayfa 126 <a href="https://investor.turkishairlines.com/documents/yillik-raporlar/thv_frat_2019tr.pdf">https://investor.turkishairlines.com/documents/yillik-raporlar/thv_frat_2019tr.pdf</a> Ortaklığımız, Mevzuata Uyum Politikamızda öngörülen olan havacılıkla ilgili tüm düzenlemelere ve ulusal mevzuata uyumu sağlamaya kararlıdır. Türk Hava Yolları olarak, mevzuata uyumun, kanunlara ve düzenlemelere bağlı olmanın ötesinde, tüm kararlarımızda ve fillerimizde daima Etik Kurallarımızın ruhunu yansıtmayı da barındırıldığına inanıyoruz. İŞ AHLAKI, MEVZUATA UYUM, 2019 Sürdürülebilirlik Raporu, Sayfa 32 <a href="https://investor.turkishairlines.com/tr/kurumsal-yonetim/surdurulebilirlik">https://investor.turkishairlines.com/tr/kurumsal-yonetim/surdurulebilirlik</a>
48	Söz konusu politikayı ve politikanın uygulanması ile ilgili roller ve sorumlulukları kamuya açıklar.					x	Etik Kurallar El Kitabımız, Türk Hava Yolları Yatırımcı İşlikleri internet sitesinde Kurumsal Yönetim sekmesi, Sürdürülebilirlik bölümü içerisinde "Etik Değerler" başlığı altında kamu erişimine açık olarak beyan edilmektedir. <a href="https://investor.turkishairlines.com/tr/kurumsal-yonetim/surdurulebilirlik">https://investor.turkishairlines.com/tr/kurumsal-yonetim/surdurulebilirlik</a> SÜİSTİMAL RAPORLAMASI, 2019 Sürdürülebilirlik Raporu, Sayfa 33 <a href="https://investor.turkishairlines.com/documents/surdurulebilirlik/surdurulebilirlik-raporu-turkce.pdf">https://investor.turkishairlines.com/documents/surdurulebilirlik/surdurulebilirlik-raporu-turkce.pdf</a> Ortaklıkta etik ilke ve değerlerin benimsenmesi; çalışma ortamında tüm çalışanların kurum kültürüne paralel bir etik yaklaşım sergilemesi için dört kurul üyesi ve bir kurul başkanından oluşan Etik Kurulumuz bulunmaktadır.Ortaklık çalışanlarının ilgi alanları ve deneyimleriyle ilgili çalışma arkadaşlarıyla bir araya gelerek paylaşımlar yapmak, iletişime ve bilgi alışverişine katkı sağlamak amacıyla kurgulanan Ortaklık İç Sosyal İK çerçevesinde, hem öneliyici faaliyet hem de Ortaklık yönetici ve çalışanlarının farkındalığını artırmak amacı ile "mobbing" hususuna ilişkin hazırlanan sunum Eğitim Başkanlığımız koordinasyonunda 2021 Şubat ayı içerisinde webinar olarak düzenlenecektir. Bununla birlikte Ortaklığımızın Yönetim Kurulu tarafından belirlenmiş İnsan Kaynakları Prosedürü mevcut olup, süreçlere göre yapılmış alt birimleri ile tüm personele yönelik her türlü işlem mevzuat çerçevesinde gerçekleştirilmekte, işe alım ve kariyer planlamaları süreçlerinde eşit koşullardaki kişilere eşit fırsat ilkesi benimsenmektedir. Ortaklığımızın personel istihdam süreçlerinin usul ve esasları, Ortaklık Genel İstihdam Prosedürü'nde ve istihdam süreç semalarında tanımlanmıştır. Çalışanlarla İşlikler, Personel İşlikleri Müdürlüğü üzerinden gerçekleştirilmektedir. İNSAN KAYNAKLARI POLİTİKASI, 2019-Yıllık Faaliyet Raporu, Sayfa 126 <a href="https://investor.turkishairlines.com/documents/yillik-raporlar/thv_frat_2019tr.pdf">https://investor.turkishairlines.com/documents/yillik-raporlar/thv_frat_2019tr.pdf</a>
49	İşe alım süreçlerinde fırsat eşitliği sağlar.	x					
50	Tedarik ve değer zinciri etkilelerini de gözetenek adil iş gücü, çalışma standartlarının iyileştirilmesi, kadın istihdamı ve kapsayıcılık konularına (kadın, erkek, dini inanç, dil, ırk, etnik köken, yaş, engelli, mülteci vb. ayrımı yapılmaması gibi) politikalarında yer verir.	x					
51	Belirli ekonomik, çevresel, toplumsal faktörlere duyarlı kesimlerin (düşük geliri kesimler, kadınlar vb.) veya azınlık haklarının/fırsat eşitliğinin gözetilmesi konusunda değer zinciri boyunca alınan önlemleri açıklar.	x					
52	Ayrımcılığı, eşitsizliği, insan hakları ihallerini, zorla çalıştırılmayı önleyici ve düzeltici uygulamalara ilişkin gelişmeleri raporlar.	x					
53	Çocuk işçi çalıştırılmasına yönelik düzenlemeleri açıklar.	x					
54	Çalışanlara yapılan yatırım (eğitim, gelişim politikaları), tazminat, tanınan yan haklar, sendikalaşma hakkı, iş/hayat dengesi çözümleri ve yetenek yönetimine ilişkin politikalarını açıklar.	x					
55	Çalışan şikayetleri ve anlaşmazlıkların çözümüne ilişkin mekanizmaları oluşturarak uyuşmazlık çözüm süreçlerini belirler.	x					
56	Çalışan memnuniyetinin sağlanmasına yönelik olarak yapılan faaliyetleri düzenli olarak açıklar.	x					
57	İş sağlığı ve güvenliği politikaları oluşturur ve kamuya açıklar.	x					
58	İş kazalarından ve sağlığın korunması amacıyla alınan önlemleri ve kaza istatistiklerini açıklar.	x					
59	Kişisel verilerin korunması ve veri güvenliği politikalarını oluşturur ve kamuya açıklar.	x					
60	Etik politikası oluşturur (iş, çalışma etiği, uyum süreçleri, reklam ve pazarlama etiği, açık bilgilendirme vb. çalışmaları dâhil) ve kamuya açıklar.	x					
61	Toplumsal yatırım, sosyal sorumluluk, finansal kapsayıcılık ve finansmana erişim kapsamındaki çalışmalarını açıklar.	x					
62	Çalışanlara ÇŞY politikaları ve uygulamaları konusunda bilgilendirme toplantıları ve eğitim programları düzenler.	x					
<b>C2. Paydaşlar, Uluslararası Standartlar ve İnişyatiler</b>							
63	Sürdürülebilirlik alanındaki faaliyetlerini tüm paydaşların (çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler ve hizmet sağlayıcılar, kamu kuruluşları, hissedarlar, toplum ve sivil toplum kuruluşları vb) ihtiyaç ve önceliklerini dikkate alarak yürütür.	x					

64	Müşteri şikayetlerinin yönetimi ve çözümüne ilişkin müşteri memnuniyeti politikası düzenler ve kamuya açıklar.	x						
65	Paydaş iletişimini sürekli ve şeffaf bir şekilde yürütür; hangi paydaşlarla, hangi amaçla, ne konuda ve ne sıklıkla iletişime geçtiğini, sürdürülebilirlik faaliyetlerinde kaydedilen gelişmeleri açıklar.	x						
66	Benimseydiği uluslararası raporlama standartlarını (Karbon Saydamlık Projesi (CDP), Küresel Raporlama Girişimi (GRI), Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi (IIRC), Sürdürülebilirlik Muhasebe Standartları Kurulu (SASB), İklimle İlişkili Finansal Açıklamalar Görev Gücü (TCFD) vb.) kamuya açıklar.	x						
67	İmzacısı veya üyesi olduğu uluslararası kuruluş veya ilkeleri (Ekvator Prensipleri, Birleşmiş Milletler Çevre Programı Finans Girişimi (UNEP-FI), Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler (UNG), Birleşmiş Milletler Sorumlu Yatırım Prensipleri (UNPRI) vb.), benimseydiği uluslararası prensipleri (Uluslararası Sermaye Piyasası Birliği (ICMA) Yeşil/Sürdürülebilir Tahvil Prensipleri gibi) kamuya açıklar.	x						
68	Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksi ve uluslararası sürdürülebilirlik endekslerinde (Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksi, FTSE4Good, MSCI CSI Endeksleri vb.) yer almak için somut çaba gösterir.	x						
<b>D. Kurumsal Yönetim İlkeleri</b>								
69	İİ-17.1 sayılı Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim Tebliği kapsamında zorunlu olarak uyulması gereken Kurumsal Yönetim ilkeleri yanında tüm Kurumsal Yönetim İlkelerine uyum sağlanması için azami çaba gösterir.	x						
70	Sürdürülebilirlik konusunu, faaliyetlerinin çevresel etkilerini ve bu konudaki ilkeleri kurumsal yönetim stratejisini belirlerken göz önünde bulundurur.	x						
71	Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde belirtildiği şekilde menfaat sahiplerine ilişkin ilkelere uyum sağlamak ve menfaat sahipleri ile iletişimi güçlendirmek için gerekli tedbirleri alır.	x						
72	Sürdürülebilirlik alanındaki tedbirler ve stratejilerin belirlenmesinde menfaat sahiplerinin görüşlerine başvurur.	x						
73	Sosyal sorumluluk projeleri, farkındalık etkinlikleri ve eğitimler ile sürdürülebilirlik konusu ve bunun önemi hakkında farkındalığın artırılması konusunda çalışır.	x						
74	Sürdürülebilirlik konusunda uluslararası standartlara ve inisiyatlara üye olmak ve çalışmalarına katkı sağlamak için çaba gösterir.	x						
75	Rüşvet ve yolsuzlukla mücadele ile vergisel açıdan dürüstlük ilkesine yönelik politika ve programlarını açıklar.	x						