

Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı

Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu

BÖLÜM I – 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 İlkelerinden zorunlu olan tüm ilkelere uymakta olup, zorunlu olmayan ilkelere ise uyum konusunda azami özeni göstermektedir. Ortaklığımızda Kurumsal Yönetim anlayışının sürekli olarak geliştirilmesine ve kurumsal yönetim ilkelerine uyum düzeyini artırmaya yönelik çalışmalara devam edilmektedir.

BÖLÜM II – PAY SAHİPLERİ

2.1 Yatırımcı İlişkileri Bölümü

Yurtiçi ve yurtdışı yatırımcıların doğru, tutarlı, zamanında bilgilendirilmesi, Yönetim Kurulu ile sermaye piyasası düzenleyicileri ve katılımcıları arasında iletişim ve bilgi alışverişinin sağlanması, pay sahipliği haklarının kullanılmasında mevzuata ve ana sözleşmeye uyumun gözetilmesi, kamuyu aydınlatma yükümlülüklerinin her türlü mevzuata uygun olarak yerine getirilmesi konularında faaliyet göstermek üzere Genel Müdür (Mali) Yardımcısı Coşkun Kılıç’a direkt bağlı Yatırımcı İlişkileri Müdürlüğü mevcuttur.

Yatırımcı İlişkileri Müdürlüğü 2014 yılı içinde, Ortaklığımızla ilgili finansal, operasyonel ve stratejik gelişmelerin yatırımcı ve analistlerle paylaşılmasına yönelik 20 adet yatırımcı konferansı ve roadshowa katılmış, 15 adet telekonferans görüşmesi ve bir Yatırımcı Günü Webcast toplantısı gerçekleştirmiştir. Bu konferanslarda ve telekonferanslarda, şirket merkezinde veya yatırımcıların ofisinde olmak üzere 289 kurum ve fondan 405 yatırımcı/analistle bir araya gelinmiştir. 2014 faaliyet dönemi içinde Ortaklığımıza bilgi edinmek amacıyla e-mail yoluyla yaklaşık 2500 adet başvuru yapılmıştır. E-mail yoluyla gelen başvurular haricinde telefon yoluyla da pek çok yatırımcı ve hissedar bilgilendirilmiştir. Müdürlük 2014 yılında yürüttüğü faaliyetlere ilişkin hazırladığı raporu 20.02.2015 tarihinde Ortaklık Yönetim Kurulu’nun bilgisine sunmuştur.

Yatırımcı İlişkileri Müdürlüğü personelinin bilgileri aşağıda yer almaktadır:

Duygu İnceöz

Yatırımcı İlişkileri Müdürü

Lisanslar:

- Sermaye Piyasası Faaliyetleri İleri Düzey Lisansı
- Kurumsal Yönetim Derecelendirme Uzmanlığı Lisansı

Tel: +90 212 463 6363 Dahili: 13630

E-posta: duyguinceoz@thy.com

Özge Şahin

Yatırımcı İlişkileri Şefi

Tel: +90 212 463 6363 Dahili: 11841

E-posta: ozges@thy.com

Can Aslankan

Yatırımcı İlişkileri Uzmanı

Tel: +90 212 463 63 63 Dahili: 12195

E-posta: caslankan@thy.com

Mehmet Fatih Korkmaz

Yatırımcı İlişkileri Uzmanı

Tel: +90 212 463 63 63 Dahili: 12187

E-posta: korkmazmehmet@thy.com

2.2 Pay Sahiplerinin Bilgi Edinme Haklarının Kullanımı

Ortaklığımız Yönetim Kurulunca; pay sahipleri, yatırımcılar, diğer sermaye piyasası katılımcıları ve diğer ilgili menfaat sahipleri ile hangi bilgilerin, ne şekilde, hangi sıklıkta ve hangi yollardan paylaşılacağına ve kamunun aydınlatılmasına ilişkin genel esas ve usulleri belirlemek amacıyla SPK Özel Durumlar Tebliği ve Kurumsal Yönetim Tebliği, ilgili Türk Ticaret Kanunu (TTK) hükümleri ve Borsa İstanbul (BİST) düzenlemeleri çerçevesinde Bilgilendirme Politikası oluşturulmuştur. Bu Bilgilendirme Politikası 6362 sayılı yeni Sermaye Piyasası Kanunu kapsamında yürürlüğe giren ve kamunun aydınlatılmasına ilişkin esasları içeren II-15.1 sayılı “Özel Durumlar Tebliği” ve II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği ekinde yer alan Kurumsal Yönetim İlkeleri hükümlerini yansıtabilecek şekilde Ortaklığımız Yönetim Kurulu’nun 11.08.2014/132 nolu kararı ile revize edilerek Yatırımcı İlişkileri internet sitesinde yayınlanmıştır. Bilgilendirme politikasının uygulanmasında, yatırımcıların yatırım kararlarını etkileyebilecek nitelikteki bilgi, olay ve gelişmelerin pay sahipleri, yatırımcılar, çalışanlar ve müşteriler olmak üzere tüm menfaat sahiplerine zamanında, doğru, eksiksiz, anlaşılabilir, kolay ve en düşük maliyetle ulaşılabilir şekilde, eşit koşullarda iletilmesinin sağlanması esastır.

Bu kapsamda Ortaklığımızca, 2014 yılı içerisinde 51 adet Özel Durum Açıklaması yapılmış olup, SPK ve BİST tarafından bu açıklamalarımıza ilişkin ek açıklama talebinde bulunulmamıştır. Ortaklığımız özel durum açıklamalarını, yatırımcılara, tasarruf sahiplerine, kurum ve kuruluşlara aynı anda, zamanında, anlaşılabilir, doğru, yorumlanabilir, tam olarak açıklamaya özen göstermiştir.

Gümrük ve Ticaret Bakanlığı’nın 31.05.2013 tarihli “Sermaye Şirketlerinin Açacakları İnternet Sitelerine Dair Yönetmelik” uyarınca internet sitesinde özgülenmiş olarak bulundurulması öngörülen içeriğe Ortaklığımız internet sitesinin ana sayfasında yer alan “Bilgi Toplumu Hizmetleri” linkinden erişim sağlanmaktadır.

Diğer taraftan, pay sahiplerinin bilgi edinme haklarının etkin kullanımını teminen, Ortaklığımızın kurumsal internet sitesinden de erişilen Yatırımcı İlişkileri internet sayfası (investor.turkishairlines.com) bulunmakta olup, yatırımcılar ve diğer menfaat sahipleri söz konusu internet sitesinden Ortaklık ile ilgili halka açıklanan tüm mali ve operasyonel verilere, özel durum açıklamalarına ve pay sahipliği haklarının kullanımına ilişkin tüm ilan ve duyurulara ulaşabilmekte, ek olarak site üzerinden dağıtım listesine kayıt olan kişi/kurumlar güncel operasyonel ve finansal açıklamalardan e-posta yoluyla da haberdar olabilmektedirler.

Esas sözleşmede özel denetçi atanması talebine ilişkin herhangi bir düzenleme olmamakla birlikte 2014 yılı içerisinde özel denetçi tayini talebinde bulunulmamıştır.

2.3 Genel Kurul Toplantıları

27.03.2014 tarihinde, Ortaklık merkez adresi olan Atatürk Havalimanı Yeşilköy-Bakırköy/İstanbul adresindeki Genel Yönetim Binası VIP Toplantı Salonunda 2013 yılı hesap ve faaliyetlerinin görüşüldüğü Olağan Genel Kurul Toplantısı yapılmıştır. Olağan Genel Kurul Toplantısına şirketin çıkarılmış sermayesi olan 1.380.000.000 TL'nin 979.363.716,726 TL'sini temsil eden hissedarlar katılmış olup, medya katılımı olmamıştır. Genel Kurul, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu ve SPK mevzuatı gereğince fiziki ve elektronik ortamda gerçekleştirilmiştir.

Olağan Genel Kurul Toplantısı ilanı ve daveti 05.03.2014/8521 sayılı Türkiye Ticaret Sicil Gazetesinde (TTSG), 04.03.2014 tarihli Sabah gazetesinde, Merkezi Kayıt Kuruluşu bünyesinde bulunan Elektronik Genel Kurul Sistemi'nde ve Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda duyurulmuş ve ayrıca Ortaklığın ilgili mevzuat gereği yapması gereken bildirim ve açıklamalar ile birlikte, toplantı gününden 21 gün önce yatırımcı ilişkileri internet sitesinde yayınlanmıştır. TTK 437. Maddesi gereğince, finansal tablolar, konsolide finansal tablolar, yönetim kurulunun yıllık faaliyet raporu, denetleme raporları ve yönetim kurulunun kâr dağıtım önerisi, mevzuatta belirtilen sürelerle uygun olarak, genel kurul toplantısından önce Ortaklığın internet sitesine yüklenmiş, merkez ve şubelerinde pay sahiplerinin incelemesine hazır bulundurulmuştur.

Toplantı başkanı Türk Ticaret Kanunu, Kanun ve ilgili mevzuat uyarınca Genel Kurul'un yürütülmesi hakkında önceden hazırlıklar yapmakta ve gerekli bilgiyi edinmektedir. Ortaklığımız Genel Kurul Toplantısı'nda, gündemde yer alan konular tarafsız ve ayrıntılı bir şekilde, açık ve anlaşılabilir bir yöntemle aktarılacak pay sahiplerine eşit şartlar altında düşüncelerini açıklama ve soru sorma imkanı verilmiştir. Genel Kurulda, hissedarların sorularına şifahi, kapsamlı sorulara ise yazılı olarak cevap verilmesi uygulaması mevcut olmakla beraber, bu dönemde yazılı cevap verilmesini gerektiren bir soru ile karşılaşılmadığından, hissedarlar tarafından Yönetim Kurulu'nun yapısı, Yönetim Kurulu Üyeleri'nin huzur hakları ve Ortaklık 2013 yılı finansal karlılığı ile ilgili sorulan üç soruya verilen sözlü açıklamalar yeterli olmuştur. Genel Kurulda, pay sahipleri tarafından herhangi bir gündem önerisi verilmemiştir.

Genel Kurul Tutanakları ve Hazır Bulunanlar Listesi aynı gün Kamuyu Aydınlatma Platformu üzerinden kamuoyu ile paylaşılacak olup, Ortaklığımız Yatırımcı İlişkileri internet sitesinde ve Elektronik Genel Kurul Sisteminde pay sahiplerinin bilgisine sunulmaktadır. Geçmiş yıllara ilişkin Genel Kurul tutanakları ve diğer belgeler de Ortaklığımız Yatırımcı İlişkileri internet sitesinde yer almaktadır. 27.03.2014 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantı tutanağı 15.04.2014 tarih ve 8550 sayılı TTSG'de yayınlanmıştır.

Ortaklığımızın bilgisi dahilinde, yönetim kontrolünü elinde bulunduran pay sahipleri, yönetim kurulu üyeleri, idari sorumluluğu bulunan yöneticiler ve bunların eş ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî hısımları, şirket veya bağlı ortaklıkları ile çıkar çatışmasına neden olabilecek önemli bir işlem yapmamış, şirketin veya bağlı ortaklıkların işletme konusuna giren ticari iş türünden bir işlemi kendi veya başkası hesabına yapmamış, ya da aynı tür ticari işlemlerle uğraşan bir başka şirkete sorumluluğu sınırsız ortak sıfatıyla girmemiştir.

Gündemde özellik arz eden konularla ilgili Yönetim Kurulu Üyeleri, ilgili diğer kişiler, finansal tabloların hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yetkililer ve denetçilerin gerekli bilgilendirmeleri yapabilmek ve soruları cevaplandırmak üzere Genel Kurul Toplantısı'nda hazır bulunmaları sağlanmıştır.

Yönetim Kurulunda karar alınabilmesi için bağımsız yönetim kurulu üyelerinin çoğunluğunun olumlu oyunun arandığı ve olumsuz oy vermeleri nedeniyle kararın genel kurula bırakıldığı bir işlem gerçekleşmemiştir.

Genel Kurulca kabul edilmiş Bağış Politikamız çerçevesinde dönem içinde yapılan bağış ve yardımlar hakkında genel kurulda ayrı bir gündem maddesi ile bilgi verilmektedir. Ortaklığımızın 2013 yılı içerisinde THY Spor Klübü'ne yapılan toplam bağış tutarı 116.608 TL olup, bunun dışında bağış bulunmamaktadır. Ortaklığımız Bağış Politikası Ortaklığımız Yatırımcı İlişkileri internet sitesinde pay sahiplerinin bilgisine sunulmaktadır. 27.03.2014 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul'da 2014 yılında yapılacak bağışların Sermaye Piyasası Kanunu'nun 19.maddesi gereğince Sermaye Piyasası Kurulu'nca belirlenecek üst sınırı aşmamasına oy çokluğu ile karar verilmiştir.

Ortaklığımız Genel Kurul Toplantılarına ilişkin düzenlemeler, Ortaklığımız yatırımcı ilişkileri internet sitesinde yer alan ve kamuya açık olan Ana Sözleşmemizde yer almaktadır. Burada yer alan 29. Maddeye göre Ortaklığın genel kurul toplantılarına katılma hakkı bulunan hak sahipleri bu toplantılara, Türk Ticaret Kanunu'nun 1527. Maddesi uyarınca elektronik ortamda da katılabilir.

2.4 Oy Hakları ve Azlık Hakları

Oy Hakkı Ana Sözleşmemizin 31. maddesinde aşağıdaki şekilde düzenlenmektedir:

“İşbu Ana Sözleşmenin 6/d bendi hükümleri saklı kalmak kaydı ile olağan ve olağanüstü Genel Kurul toplantılarında hazır bulunan hissedarların veya vekillerinin her hisse için bir oyu vardır.”

Ana Sözleşmemizin 14. maddesi 5. bendi hükmüne göre;

Aşağıdaki konularda Yönetim Kurulunun alacağı kararların geçerliliği C grubu hisseyi temsil eden Yönetim Kurulu üyesinin bu kararların alındığı toplantıya katılımı ve olumlu oy kullanmasına bağlıdır.

- Ana sözleşmenin 3.1. maddesinde belirtilen Ortaklık misyonunu açıkça olumsuz etkileyecek kararların alınması;
- Genel kurula Ana Sözleşme değişikliği önerilmesi;
- Sermaye arttırılması;
- Nama yazılı hisselerin devrinin onaylanması ve devrin pay defterine işlenmesi;
- Ortaklığın Sermaye Piyasası Kurulu'na sunduğu son yıllık bilançosunda yer alan aktif toplamının beher sözleşme bazında %5'ini geçen ve Ortaklığı doğrudan veya dolaylı olarak bağlayan her türlü işlem yapması, taahhüt altına sokacak her türlü kararların alınması, (şöyle ki kamu payının Ortaklık sermayesindeki payı %20'nin altına düştüğünde bu bent hükmü kendiliğinden ortadan kalkacaktır);
- Ortaklığın başka şirketlerle birleşmesi, feshi veya tasfiyesi;

- M nhasıran pazar şartları dahilinde veya diğer kaynaklarla operasyon giderini dahi karşılayamayan hatlar haricinde, herhangi bir uçuş hattının kaldırılması veya sefer sayısının belirgin bir şekilde azaltılmasına ilişkin kararların alınması.

C Grubu hissenin imtiyazları ancak  zelleştirme Yüksek Kurulu veya onun görevlerini devralacak başka bir kamu kurumu tarafından kısıtlanabilir.

Karşılıklı iştirak ilişkisi içinde olunan herhangi bir şirket bulunmamakta, ana sözleşmemizde birikimli oy kullanma yöntemine yer verilmemektedir.

2.5 Kar Payı Hakkı

Ortaklığımızda dağıtılabilir karın tespiti ve dağıtımı esasları Ana Sözleşmemizin 36. Maddesinde düzenlenmiştir. Kara katılımda imtiyaz yoktur.

Karın  deme zaman ve şeklini, Sermaye Piyasası Kurulu Tebliğleri gözetilerek Genel Kurul tespit eder. Bu kapsamda, Ortaklığımızın kar dağıtım politikası, Ortaklığın stratejik hedefleri, büyüme trendi, finansman ihtiyacı ile pay sahiplerinin beklentileri dikkate alınarak Türk Ticaret Kanunu, Sermaye Piyasası Kanunu, ilgili yasal mevzuat ve ana sözleşmesindeki hükümler çerçevesinde belirlenmiş olup, söz konusu politika Ortaklığımız Yatırımcı İlişkileri internet sitesinde ve Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu'nda yer almaktadır. K r dağıtım politikası, pay sahiplerinin ortaklığın gelecek dönemlerde elde edeceği k rın dağıtım usul ve esaslarını öngörebilmesine imkan verecek açıklıkta asgari bilgileri içermekte olup, pay sahiplerinin menfaatleri ile ortaklık menfaati arasında dengeli bir politika izlenmesini esas alır.

Türkiye Finansal Raporlama Standartları'na (TFRS) göre hazırlanan 2013 yılı hesap dönemine ait konsolide finansal tablolara göre 682.707.427 TL net dönem karı elde edilmiş olup, yasal kayıtlarda (Vergi Us l Kanunu'na göre tutulan kayıtlarda) ise 1.023.653.930 TL net dönem zararı oluşmuştur. Bu erevde; yasal kayıtlarda bulunan 1.023.653.930 TL net dönem zararının geçmiş yıllar zararına transfer edilmesi ve yasal kayıtlarda kar dağıtımına konu edilecek kaynak bulunmadığından, TFRS'ye uygun olarak hazırlanan mali tablolara göre elde edilmiş olan 682.707.427 TL'lik net dönem karının TFRS'ye göre hazırlanan bilançodaki geçmiş yıllar karına transfer edilerek 2013 yılı için Ortaklık hissedarlarına kar dağıtımı yapılmamasına 27.03.2014 tarihli Genel Kurul'da karar verilmiştir.

2.6 Payların Devri

Ortaklığımız Ana Sözleşmesinin "Hissedarlık Niteliği"ne ilişkin 6. Maddesine göre yabancı hissedarların elinde bulundurdukları hisseler Ortaklığın toplam çıkarılmış sermayesinin %40'ını geçemez. Yabancı hissedarların ellerinde bulundurdukları hisselerin hesabında halka açık olmayan A Grubu hisseleri elinde bulunduran hissedarın içindeki yabancılık oranı da dikkate alınır.

Ana Sözleşmemizin Hisse Devrine ilişkin 7. Maddesi uyarınca; hisse devirleri Türk Ticaret Kanunu, Sermaye Piyasası mevzuatı ve Sivil Havacılık mevzuatı hükümlerine tabi olup, Ana Sözleşmemiz'de pay sahiplerinin paylarını serbestçe devretmesini zorlaştırıcı herhangi bir hüküm mevcut değildir.

Hissedarlık niteliği ve hisse devrine ilişkin hususlar, uygulama esasları ve gerekçeleri ile birlikte ana sözleşmenin ilgili maddelerinde ayrıntılı olarak yer almakta olup, Ortaklığımız Yatırımcı İlişkileri internet sitesinden erişilebilir.

BÖLÜM III - KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

3.1 Kurumsal İnternet Sitesi ve İçeriği

Ortaklığımızın kurumsal internet sitesinin adresi www.turkishairlines.com, Yatırımcı İlişkileri internet sitesinin adresi investor.turkishairlines.com olup, her iki sitenin de İngilizce versiyonu mevcuttur. Şirketin kurumsal internet sitesi ve yatırımcı ilişkileri internet sitesindeki bilgiler, ilgili mevzuat hükümleri gereğince yapılmış olan açıklamalar ile aynı ve/veya tutarlı olup; çelişkili veya eksik bilgi içermez. Yatırımcı İlişkileri internet sitesinde Kurumsal Yönetim İlkelerinde belirtilen hususları da içerecek şekilde, güncel Ortaklık yapısı, değişikliklerin yayınlandığı TTSG ile birlikte Ortaklık ana sözleşmesinin son hali, Genel Kurul Toplantılarına ilişkin olarak gündem, vekaleten oy kullanma formu, hazır bulunanlar listeleri, ek bilgiler ve toplantı tutanakları, Faaliyet Raporları, mali tablolar, ticari faaliyet dataları, Ortaklık sunumları, Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporları, Yönetim Kurulu ve komiteler hakkında bilgi, Özel Durum Açıklamaları, Etik Kurallar, Politikalar (Kar Dağıtım Politikası, Bilgilendirme Politikası, Ücretlendirme Politikası, Bağış Politikası), ilişkili taraflarla işlemlere ilişkin bilgiler, hisse bilgileri, analist bilgileri, Ticaret Sicili bilgileri ve iletişim bilgileri ile sık sorulan sorular yer almaktadır. Yatırımcı İlişkileri İnternet sitesinde yer alan tüm bilgiler, uluslararası yatırımcıların da yararlanması açısından Türkçe ile tamamen aynı içerikte olacak şekilde ayrıca İngilizce olarak da hazırlanmaktadır. Yatırımcı İlişkileri internet sitesinde İletişim başlığı altında yatırımcılar, her türlü soru ve görüşleri için ir@thy.com e-posta adresine yönlendirilmektedir.

3.2 Faaliyet Raporu

Ortaklığımız Faaliyet Raporu, kamuoyunun Ortaklığın faaliyetleri hakkında tam ve doğru bilgiye ulaşmasını sağlayacak şekilde hazırlanmakta olup, faaliyet raporlarında Kurumsal Yönetim İlkelerince bulunması öngörülen bilgilere yer verilmektedir.

BÖLÜM IV – MENFAAT SAHİPLERİ

4.1 Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi

Yasal düzenlemelerde öngörülenler ve özel durum açıklamalarına ek olarak, Ortaklığımızla ilgili diğer menfaat sahiplerini de ilgilendirdiği düşünülen diğer bilgi ve açıklamalar da en uygun iletişim araçları ile zamanında ve açıklayıcı bir şekilde kamuya açıklanmaktadır. Pay sahipleri ve sermaye piyasası katılımcılarının yanı sıra, tedarikçiler, finans kuruluşları ve tüm diğer menfaat sahipleri de basın bültenleri, faaliyet raporları, internet sitesi ve Ortaklık Bilgilendirme Politikası kapsamındaki uygulamaları ile sürekli olarak bilgilendirilmektedir. Çalışanların Ortaklığın genel uygulamalarına ve faaliyetlerine yönelik bilgi almasını teminen iç düzenlemelerle duyuru yapılmasının yanı sıra Ortaklık intranet sitesi de aktif olarak kullanılmakta ve aylık olarak kurum içi iletişim yayını olan “Empathy” dergisi çıkarılmaktadır. Şirketimizin iç iletişim kanalları, her türlü menfaat sahibinin ulaşımına açık olarak oluşturulmuş ve iletişim bilgileri aynı zamanda şirketin internet sitesinde ilan edilmiştir.

Menfaat sahiplerinin, Kurumsal Yönetim Komitesi veya Denetimden Sorumlu Komite ile iletişime geçmesini zorlaştıran herhangi bir şirket uygulaması bulunmamaktadır. Menfaat sahipleri arasında çıkar çatışmaları ortaya çıkması veya bir menfaat sahibinin birden fazla çıkar grubuna dahil olması durumunda; sahip olunan hakların korunması açısından mümkün olduğunca dengeli bir politika izlenmekte ve her bir hakkın birbirinden bağımsız olarak korunması hedeflenmektedir.

4.2 Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı

Ortaklığımızda düzenli olarak tedarikçi firmaların, yurt içi ve yurt dışı satış acentalarının, ortaklığımız satış teşkilatının ve çeşitli kademedeki personelin katıldığı toplantıların yanısıra her sene düzenli olarak, Ortaklığımız yurtiçi ve yurtdışı müdürleri ile üst düzey yöneticilerin ve Yönetim Kurulu üyelerinin katıldığı yönetim toplantıları yapılmakta ve bu toplantılarda gerek workshoplar gerekse paneller ile ilgili konular hakkında görüş alış verişinde bulunmaktadır.

Ayrıca Ortaklığımızda öneri sistemi uygulanmakta olup, bu sistem sayesinde çalışanlar, şirketle ilgili her konuda iyileştirme ve geliştirmeye yönelik önerilerini sunmakta ve uygun bulunan öneriler uygulamaya konulmaktadır. Ortaklık, ayrıca tüm menfaat sahiplerinin görüş, önerilerini ve müşteri memnuniyeti anketlerini dikkate almaktadır.

4.3 İnsan Kaynakları Politikası

Ortaklığımızın Yönetim Kurulu tarafından belirlenmiş İnsan Kaynakları Prosedürü mevcut olup, süreçlere göre yapılmış alt birimleri ile tüm personele yönelik her türlü işlemi mevzuat çerçevesinde gerçekleştirmektedir.

İşe 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 şemalarında tanımlanmıştır. Süreçler; kokpit personeli, kabin personeli, kapsam içi personel ve kapsam dışı personel olarak çalışma grupları bazında farklılıklar göstermektedir. Prosedürde genel hatlarıyla her bir aşamada sorumluluk sahibi olan birimler, ilan kriterleri, süreç akışları ve personel kayıtlarının yönetimi hakkında bilgiler yer almaktadır. Ortaklığımızda uygulanmakta olan Performans Değerlendirme Sistemi'nin usul ve esasları ve performans değerlendirme kriterleri Ortaklık Performans Yönetim Sistemi El Kitabı'nda tanımlanmış olup tüm çalışanlarımız tarafından Ortaklığımız intranet sayfasından ulaşılabilir. Performans Yönetimi Sistemi'nin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması çalışmaları devam etmektedir.

Çalışanlarla ilişkiler Personel İlişkileri Şefliği üzerinden gerçekleştirilmektedir. Personel İlişkileri Şefi Ebubekir Baysal çalışanlarla iletişimi geliştirmek, gelen soru ve sorunların çözülmesini sağlamak ve tüm çalışanları ilgilendiren duyuruları yapmaktan sorumludur. Şefliğe çeşitli yollarla ulaşan soru ve şikayetler ilgili birimlerle koordine olarak çözümlenmektedir. Çalışanlar arasında ırk, din, dil ve cinsiyet ayrımı yapılmaması ve çalışanların şirket içi fiziksel, ruhsal ve duygusal kötü muamelelere karşı korunması için önlemler alınır. Bugüne kadar, Ortaklığımız çalışanlarının ayrımcılık, çıkar çatışması konusunda başvuru mercii olan Etik Hat'a ulaşan bildirimler arasında bulunan, dolaylı ya da dolaysız olarak ayrımcılık konusunu içeren birkaç başvuru ilgili kişilerin dinlenmesi ve ilgili birimlere görüş sorulması neticesinde çözümlenmiştir. Bunun dışında ayrımcılık, çıkar çatışması gibi konularda yapılmış herhangi bir başvuru bulunmamaktadır. Ortaklığımız personelinin görev tanımları THY intranet sayfasında güncel olarak yayınlanmaktadır. Tüm çalışanlar THY intranet sayfasından görev tanımlarına erişebilmektedir.

Öte yandan, Ortaklığımız personeli sendikalı olup, Toplu İş Sözleşmesi düzeninde çalışmaktadır. 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 arttırmalarına yönelik eğitim

programları gerçekleştirilir. Çalışanlar için gerek yurtiçinde gerekse yurtdışında güvenli çalışma ortamı ve koşulları sağlanır.

4.4 Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk

Bayrak taşıyıcı kimliğine uygun olarak çalışmalarını sürdürmekte olan Ortaklığımız, faaliyetlerinde sosyal sorumluluklarına karşı duyarlı davranmaya azami derecede riayet etmekte ve iştiraklerini de bu doğrultuda yönlendirmekte ve destek olmaktadır. Yönetim Kurulumuzca Kurumsal Yönetim İlkeleri çerçevesinde Ortaklığımız Etik Kurallar El Kitabı oluşturulmuş olup, Ortaklığımız internet sitesinde yayımlanmıştır. Bununla birlikte çalışanlar için görev tanımları oluşturulmuş ve çalışma hayatında kabul görmüş prensipler doğrultusunda söz ve davranışlarında yasalara, etik değerlere ve çevreye saygılı hareket etmeleri sağlanmaktadır. Ortaklık çalışanlarının etik açıdan uygun olmayan işlemleri raporlayabilmeleri amacıyla Etik Hat Kurulu oluşturulmuştur.

Ortaklığımız, gerek yurtiçindeki gerekse yurtdışındaki tüm faaliyetlerini hem iklimsel ve çevresel hem de sosyal sorumluluklarını göz önünde bulundurarak sürdürmektedir. Çevreye verilen zarar sebebiyle Türkiye’de Ortaklık aleyhine açılan herhangi bir dava bulunmamaktadır. Ortaklığımızın ilgili sorumluluklarına ilişkin gerçekleştirmekte olduğu tüm çalışmaları içeren Çevre ve Sosyal Sorumluluk Raporuna Yatırımcı İlişkileri İngilizce internet sitesinden ulaşılabilir.

Ortaklığımız, Avrupa’nın en büyük basketbol organizasyonu olan “Euroleague Basketball” şampiyonasının ana sponsoru olarak, “One Team” projesi ile basketbol takımlarının desteğini alarak zihinsel ve fiziksel engellilere yönelik çok sayıda sosyal projeye ön ayak olmaya 2014 yılında da devam etmiştir. One Team projesi kapsamında Afrika, Avrupa ve Asya kıtalarında farklı workshoplar organize edilmiş, özel desteğe ihtiyacı olan topluluklara erişilmiş ve basketbol organizasyonları sayesinde sosyal etkinliklere katılımları sağlanmıştır. “Widen Your Heart” programı kapsamında 4 farklı komisyon kurularak ihtiyacı olan çocuklara giyim, beslenme ve kırtasiye yardımları yapılmış, “Ben Okudum, Sen de Oku” kampanyasıyla Türkiye genelinde 13 köy okuluna çocuk kütüphanesi kurulmuş, “Kardan adam yapsak senle” kampanyasıyla 19 ilde 1.700 öğrenciye kışlık giyecek desteği verilmiş, “1 milyon fidan, 1 milyon gülen çocuk” kampanyasıyla yine 19 ilde Türk Hava Yolları Hatıra Ormanı oluşturulmuştur. Ayrıca Türk Kızılayı Derneği ve A.K.U.T.(Arama Kurtarma Derneği) tarafından gerçekleştirilen birçok projeye katkı sağlanmaktadır.

Ortaklık hizmetlerinin pazarlanmasında ve satışında müşteri memnuniyetini sağlayıcı her türlü tedbiri almakta olup, müşterinin satın aldığı hizmete ilişkin talepleri süratle karşılanmaktadır. Ortaklık, verdiği hizmetlerde kalite standartlarına uyar ve standardın korunmasına özen gösterir.

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

BÖLÜM V – YÖNETİM KURULU

5.1 Yönetim Kurulunun Yapısı ve Oluşumu

Ortaklığımız Yönetim Kurulu, alacağı stratejik kararlarla, Ortaklığın risk, büyüme ve getiri dengesini en uygun düzeyde tutarak akılcı ve tedbirli risk yönetimi anlayışıyla Ortaklık’ın öncelikle uzun vadeli çıkarlarını gözeterek, Ortaklığı idare ve temsil etmektedir. Yönetim Kurulumuz; Ortaklığın stratejik hedeflerini tanımlamakta, ihtiyaç duyacağı işgücü ile finansal kaynaklarını belirlemekte ve yönetimin performansını denetlemektedir.

Yönetim Kurulu, Genel Kurul tarafından seçilen 9 üyeden oluşur. Yönetim Kurulunun dokuz üyesinden sekizinin A grubu hissedarların kendi aralarında yaptıkları seçimden en çok oy alan adaylardan ve bir üyesinin de C grubu hissedarın göstereceği adaydan seçilmesi zorunludur. Yönetim Kurulu'nun C grubu hisseyi temsil eden üyesi ile birlikte en az altı üyesinin Türk vatandaşı olması zorunludur. Yönetim Kurulu üyelerinin görev süresi Ana Sözleşmemizin 10. Maddesine göre 2 (iki) yıldır. Genel Kurul, Yönetim Kurulu üyelerini görev süreleri dolmadan görevden alabilir. Görev süreleri dolan Yönetim Kurulu üyeleri yeniden seçilebilir.

Ortaklığımız Yönetim Kurulunda üç kişi İcra Komitesi'nde görev almakta olup, diğer altı üye icrada görev almamaktadır. İcracı olmayan Yönetim Kurulu üyelerinin üçü SPK'nın Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde tanımlanan şekilde Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev almaktadır. Havacılık sektörünün dinamik yapısı gereğince yönetim kurulu ve icra komitesi başkanın aynı kişi olması yeknesaklık sağlanması bakımından daha uygun olacağından Ortaklığımızın Yönetim Kurulu Başkanı ve İcra Kurulu Başkanı aynı kişidir, Genel Müdür Yönetim Kurulu Başkanı değildir. Ortaklığımızda hiç kimse tek başına sınırsız karar verme yetkisine sahip değildir.

Yönetim Kurulunda bayan üye oranı ile ilgili belirlenen bir hedef bulunmamakla birlikte, 2014 yılı itibarıyla Ortaklık Yönetim Kurulu'nun bir bayan üyesi bulunmaktadır.

28.03.2014 tarihinde istifa eden Ortaklığımız Yönetim Kurulu Üyeleri Sn. Mehmet Nuri Yazıcı ve Sn. Prof. Dr. Cemal Şanlı'nın yerine, Yönetim Kurulu, Sermaye Piyasası Kurulu mevzuatına uygun olarak Kurumsal Yönetim Komitesi'nin 01.04.2014 tarihli raporu çerçevesinde bağımsız üye aday listesini hazırlayarak bağımsız üye adayları Sn. M. İlker Aycı ve Sn. Arzu Akalın için SPK'dan görüş almıştır. SPK, Sn. İlker Aycı'nın bağımsız üye adaylığı hakkında Kurumsal Yönetim Tebliği'nin 6.2. maddesini dikkate alarak her iki adayın da bağımsızlığı hakkında 04.04.2014 tarih ve 29833736-199-696 sayılı yazısı ile uygun görüş bildirmiştir. Sn. M. İlker Aycı ve Sn. Arzu Akalın, 04.04.2014 tarihinde Türk Ticaret Kanunu'nun 363. maddesine göre, Yönetim Kurulu'nun kalan görev süresi boyunca görev yapmak ve yapılacak ilk Genel Kurul toplantısında Genel Kurul'un onayına sunulmak üzere bağımsız Yönetim Kurulu üyeleri olarak atanmışlardır.

Yine aynı tarihte Yönetim Kurulu üyemiz Sn. Prof. Dr. Mecit Eş'in Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi Başkan Vekili olarak atanmasına karar verilmiştir.31.12.2014 tarihi itibarıyla Yönetim Kurulu Üyelerine ilişkin bilgiler aşağıda sunulmuş olup, SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uygun olarak Yönetim Kurulu Üyeleri'nin çoğunluğu icrada görevli olmayan üyelerden oluşmaktadır:

Adı Soyadı	Görevi	Göreve Başlama Tarihi	Bağımsızlık Durumu	Yer Aldığı Komiteler ve Görevi
Hamdi TOPÇU	Yönetim Kurulu Başkanı	01.01.2010	Bağımsız Üye Değil	İcra Komitesi / Başkan
Prof.Dr. Mecit Eş	Yönetim Kurulu Başkan Vekili	29.03.2013	Bağımsız Üye Değil	İcra Komitesi / Başkan Vekili
Doç.Dr. Temel KOTİL	Genel Müdür , Yönetim Kurulu Üyesi	26.04.2005	Bağımsız Üye Değil	İcra Komitesi / Üye
Mehmet Büyükekeşi	Yönetim Kurulu Üyesi	03.03.2004	Bağımsız Üye Değil	Kurumsal Yönetim Komitesi / Üye

Muzaffer Akpınar	Yönetim Kurulu Üyesi	24.04.2007	Bağımsız Üye	Denetimden Sorumlu Komite/ Başkan
İsmail Gerçek	Yönetim Kurulu Üyesi	08.04.2011	Bağımsız Üye Değil	Kurumsal Yönetim Komitesi / Üye
Arzu Akalın	Yönetim Kurulu Üyesi	04.04.2014	Bağımsız Üye	Kurumsal Yönetim Komitesi / Başkan
Naci Ağbal	Yönetim Kurulu Üyesi	10.10.2012	Bağımsız Üye Değil	Riskin Erken Saptanması Komitesi / Üye
M. İlker Aycı	Yönetim Kurulu Üyesi	04.04.2014	Bağımsız Üye	Riskin Erken Saptanması Komitesi / Başkan Denetimden Sorumlu Komite / Üye

Yönetim Kurulu Üyelerinin özgeçmişleri, ve ortaklık dışında aldıkları görevler Faaliyet Raporunun Yönetim Kurulu bölümünde ve Ortaklığımız Yatırımcı İlişkileri websitesinin Kurumsal yönetim bölümünde yer almaktadır. Bağımsız üyelerin bağımsızlık beyanları Faaliyet Raporu ekinde Kamu Aydınlatma Platformu'na iletilmiştir. İlgili faaliyet dönemi itibariyle bağımsızlığı ortadan kaldıran herhangi bir durum ortaya çıkmamıştır.

5.2 Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları

Ortaklığımız Yönetim Kurulu faaliyetleri Ana Sözleşmemizin 14. Maddesinde düzenlenmekte olup;

Yönetim Kurulu Ortaklık işleri gerektirdikçe ve her halde en az ayda bir defa toplanır. Toplantı yeri Ortaklık merkezidir. Yönetim Kurulu kararı ile başka bir yerde de toplanılabilir. Toplantılarda görüşülecek işlerin bir gündem ile tespit edilmiş olması ve gündemin toplantı gününden önce üyelere tebliğ edilmiş bulunması gerekir. Yönetim Kurulu Başkanı, diğer Yönetim Kurulu Üyeleri ve İcra Başkanı/ Genel Müdür ile görüşerek Yönetim Kurulu Toplantıları'nın gündemini belirler. Üyeler her toplantıya katılmaya ve toplantılarda görüş bildirmeye özen gösterir. Yönetim Kurulu toplantılarına davet, gündemde yer alan konular ile ilgili bilgi ve belgelerin, eşit bilgi akışı sağlanması amacıyla, toplantı gününden en az üç gün evvel yapılır. Toplantıya katılmayan ancak görüşlerini yazılı olarak Yönetim Kurulu'na bildiren üyenin görüşleri diğer üyelerin bilgisine sunulmaktadır.

Yönetim Kurulu en az 6 üyenin katılımı ile toplanır. Yönetim Kurulu, kararlarını en az 5 üyenin olumlu oyu ile alır. Yönetim Kurulunca izinli sayılmaksızın veya haklı bir sebebe dayanmaksızın arka arkaya dört toplantıya veya bir yıl içinde toplam 6 toplantıya katılmayan üye istifa etmiş sayılır.

Yönetim Kurulu'nda her üyenin bir oy hakkı bulunmaktadır. C grubu hisseyi temsil eden Yönetim Kurulu üyesinin toplantıya katılımı ve olumlu oy kullanması şartı ile geçerli olacak konulara bu raporun "2.4 Oy Hakları ve Azlık Hakları" bölümünde yer verilmiştir.

Yönetim Kurulu Toplantıları'nda gündemde yer alan konular açıkça ve her yönü ile tartışılmaktadır. Yönetim Kurulu Başkanı, Yönetim Kurulu Toplantıları'na icracı olmayan üyelerin etkin katılımını

sağlama yönünde en iyi gayreti gösterir. Yönetim Kurulu Üyesi, toplantılarda muhalif kaldığı konulara ilişkin makul ve ayrıntılı karşı oy gerekçesini karar zaptına geçirir.

Yönetim Kurulu Üyesi şirket işleri için yeterli zaman ayırır. Yönetim Kurulu Üyesi'nin başka bir şirkette yönetici ya da Yönetim Kurulu Üyesi olması veya başka bir şirkete danışmanlık hizmeti vermesi halinde, söz konusu durum çıkar çatışmasına yol açmamakta ve üyenin şirketteki görevini aksatmamaktadır. Bu nedenle, Yönetim Kurulu Üyeleri'nin Şirket dışında başka görev veya görevler alması belli kurallara bağlanmamış veya sınırlandırılmamıştır.

2014 yılı içerisinde 33 Yönetim Kurulu Toplantısı yapılmış olup 222 karar alınmıştır. Bu toplantılarda görüşülen ve bağımsız yönetim kurulu üyeleri tarafından onaylanmayarak Genel Kurul onayına sunulacak ilişkili taraf işlemleri veya önemli nitelikte işlemler bulunmamaktadır.

Yönetim Kurulu, Şirket ile pay sahipleri arasında etkin iletişimin sağlanmasında, yaşanabilecek anlaşmazlıkların giderilmesinde ve çözüme ulaştırılmasında öncü rol oynamakta olup, bu amaca yönelik olarak Kurumsal Yönetim komitesi ve Yatırımcı İlişkileri Bölümü ile yakın işbirliği içerisinde çalışmaktadır.

Ortaklığımızca yöneticinin sorumluluklarını kendisinden beklenen özenle yerine getirmemesi ve görevini icra ederken yaptığı hata, ihmal veya kusur nedeniyle kendisinden talep edilen zararları teminat kapsamına alan Yönetici Mali Mesuliyet Sigortası yaptırılmış olup, sigorta teminatı 25 Milyon USD dir.

5.3 Yönetim Kurulunda Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı

Yönetim Kurulu'nun görev ve sorumluluklarını sağlıklı bir şekilde yerine getirmesini teminen, Yönetim Kurulu bünyesinde TTK ve SPK mevzuatı çerçevesinde aşağıdaki komiteler oluşturulmuştur. 2014 yılında ayrıca Aday Gösterme Komitesi ve Ücret Komitesi oluşturulmamış olup, Kurumsal Yönetim Komitesinin bu görevleri de yerine getirmesi benimsenmiştir. 2014 yılı Nisan ayında Riskin Erken Saptanması Komitesi oluşturularak görev ve çalışma esasları belirlenmiştir. Denetimden Sorumlu Komite, Kurumsal Yönetim Komitesi ve Riskin Erken Saptanması Komitesi'nin hangi üyelerden oluşacağı, Yönetim Kurulu tarafından belirlenerek kamuya açıklanmıştır. Komitelerin görev alanları ve çalışma esasları da Yönetim Kurulunca belirlenmiştir. Komitelerin görevlerini yerine getirmeleri için gereken her türlü kaynak ve destek Yönetim Kurulu tarafından sağlanmaktadır.

6362 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu kapsamında Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği'nin 4.5.3 ve 4.5.4 numaralı ilkeleri uyarınca yönetim kurulu bünyesinde oluşturulan komitelerin başkanlarının, bağımsız yönetim kurulu üyeleri arasından seçilmesi, denetimden sorumlu komitelerin tüm üyelerinin bağımsız yönetim kurulu üyesi olması ve icra başkanı/genel müdürün komitelerde görev almaması gerekmektedir.

Ortaklığımızda İcra Başkanı ve Genel Müdür komitelerde görev almamaktadır. Bir Yönetim Kurulu üyesinin birden fazla komitede görev almamasına özen gösterilmekle beraber, Yönetim Kurulu bünyesinde oluşturulan üç komitenin başkanlarının ve Denetimden Sorumlu Komite Üyeleri'nin Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri'nden seçilme zorunluluğu bulunduğundan Yönetim Kurulu Üyelerimizden Sn. M. İlker Aycı hem Riskin Erken Saptanması Komitesi Başkanı hem de Denetimden Sorumlu komite Üyesi olarak görev yapmaktadır.

Türk Hava Yolları A.O. Kurumsal Yönetim Komitesi

Başkan: Arzu Akalın

Üyeler: Mehmet Büyükekşi, İsmail Gerçek, Duygu İnceöz (Yatırımcı İlişkileri Müdürü)

Doğrudan Yönetim Kurulu'na bağlı olarak çalışan Kurumsal Yönetim Komitesi, Ortaklığın uluslararası ölçekte kabul görmüş Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyumu; yönetim kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticilerin belirlenmesi, ücret, ödül ve performans değerlemesi ile kariyer planlaması; yatırımcı ilişkileri ve kamuyu aydınlatma konularında çalışmalar yapmak suretiyle Yönetim Kurulu'na destek verir ve yardımcı olur. Kurumsal Yönetim Komitesi, Ortaklığın performansını artırıcı yönetim uygulamalarının hayata geçirilmesinde, Ortaklığın oluşturduğu ve oluşturacağı sistem ve süreçleri gözden geçirir, değerlendirir, önerilerde bulunur ve yatırımcı ilişkileri bölümünün çalışmalarını gözetir. Kurumsal Yönetim Komitesi düzensiz aralıklarla toplanmaktadır.

Türk Hava Yolları A.O. Denetimden Sorumlu Komite

Başkan: Muzaffer Akpınar

Üye: M. İlker Aycı

Doğrudan Yönetim Kurulu'na bağlı olarak çalışan Denetimden Sorumlu Komite, Şirket uygulamalarının ulusal ve uluslararası yasalara ve mevzuata uygunluğunu sağlamak, iş süreçlerini denetim yoluyla iyileştirmek ve bilginin şeffaflığını sağlamak amacıyla yapılacak olan çalışmaları koordine etmek suretiyle Yönetim Kurulu'na yardımcı olur. Denetimden Sorumlu Komite, her türlü iç ve bağımsız dış denetimin yeterli ve şeffaf bir biçimde yapılması için gerekli tüm tedbirlerin alınmasından ve Sermaye Piyasası Mevzuatı ile verilen görevlerin yürütülmesinden sorumludur. Denetimden Sorumlu Komite üyeleri Bağımsız Yönetim Kurulu Üyelerinden seçilmiştir ve çeyreklik finansal sonuçlarının açıklanması öncesinde toplanmaktadır. Denetimden sorumlu komite üyeleri denetim/ muhasebe ve finans konusunda 5 yıllık tecrübeye sahiptir.

Türk Hava Yolları A.O. Riskin Erken Saptanması Komitesi

Başkan: M. İlker Aycı

Üyeler: Naci Ağbal

Riskin Erken Saptanması Komitesi, 2014 yılının Nisan ayında Yönetim Kurulu tarafından oluşturulmuş ve yetkilendirilmiştir. Komite, en az iki üyeden oluşur ve Komite başkanı bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri arasından seçilir. Riskin Erken Saptanması Komitesi;

a) Ortaklığın varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tespit edilen risklerle ilgili önlemlerin uygulanması ve riskin yönetilmesi ile ilgili çalışmalar yapar.

b) Risk yönetim sistemlerini en az yılda bir kere gözden geçirir.

Komite tüm çalışmalarını yazılı hale getirir, kaydını tutar ve her iki ayda bir durum değerlendirmesi, tavsiye ve önerilerini içeren bir rapor hazırlayarak Yönetim Kurulu'na sunar.

5.4 Risk Yönetim ve İç Kontrol Mekanizması

Risk Yönetim Mekanizması

Rekabetin yüksek olduğu havacılık sektöründeki potansiyel risklerin kontrol altına alınması ve sürdürülebilir büyümenin sağlanması açısından Ortaklığın etkin bir risk yönetimi stratejisine sahip olması büyük önem arz etmektedir. Ortaklığımız bünyesinde özellikle akaryakıt ve karbon emisyonu fiyatı, faiz oranları, nakit akışı ve döviz kurlarında yaşanan dalgalanmalar ile karşı taraf riskinin minimum seviyelere indirilerek olası şoklara karşı makul derecede güvence sağlanması amacıyla Finansal Risk Yönetimi Müdürlüğü'nün koordinasyonunda Genel Müdür (Mali) Yardımcısının başkanlığını yaptığı, Finansman Başkanı, Muhasebe Başkanı, Finansal Risk Yönetimi Müdürü, Hazine Müdürü, Genel Finansman Müdürü, Bütçe Müdürü, Mali Kontrol Müdürü, Mali Analiz Müdürü ve Akaryakıt Müdürü'nden oluşan Hazine ve Risk Yönetimi Komisyonu kurulmuş olup, Komisyon Ortaklığımızın Finansal Risk Yönetimi stratejisini tesis ederek, Ortaklığımızın maruz kaldığı/kalabileceği Finansal Risklerin Yönetimine ilişkin gerekli çalışmaları yürütmektedir.

Bu bağlamda, öncelikli olarak Ortaklığın maruz kaldığı Finansal Riskler arasında akaryakıt fiyatı ile ilgili riskten korunma işlemlerine 2009 yılı Haziran ayı itibarıyla başlanmış, edinilen piyasa tecrübesi dahilinde yıllar itibarıyla kullanılan enstrüman sayısı artırılmıştır ve sürekli gelişen dinamik bir strateji dahilinde riskten korunma işlemlerine devam edilmektedir.

Ortaklığın faaliyet alanı dikkate alındığında, ciddi bir risk unsuru olduğu öngörülen döviz kuru dalgalanmalarının da etkisinin en aza indirgenmesi ve döviz kurları bazında planlanan ve gerçekleşen gelir ve gider arasında oluşması muhtemel farklılıklardan doğacak risklerin kontrol altında tutulması amacıyla, mevcut nakde ait portföyün değerlendirilmesi hususu da dikkate alınarak döviz kurları için öncelikle doğal risk yönetimini esas alan aktif bir döviz kuru politikası uygulanmaktadır. Bunun yanı sıra 2013 yılı Haziran ayında işlemlerine başlanan strateji ile döviz kurlarında yaşanabilecek olası ters hareketler sonucunda oluşabilecek söz konusu finansal riskin türev işlemler kullanılarak minimize edilmesi amaçlanmaktadır. Bu bağlamda, aylık periyotta güncellenen şirketin ileriye dönük nakit akım tahmin çalışması neticesinde EUR, USD ve TRY para birimleri bazında her ay için oluşması öngörülen pozisyonların tespit edilmesini takiben; söz konusu pozisyonların belirli bir kısmı için gelecek 24 aylık dönemde sabit ve tek bir kurdan EUR satılarak USD ve TRY alınmasını sağlamak amacıyla forward kontratlar kullanılarak tedricen finansal riskten korunma işlemleri gerçekleştirilmektedir.

Ortaklığımız, içinde bulunduğu sektör ve faaliyetlerinin doğası gereği, faiz oranlarındaki değişimlere bağlı olan finansal risklerden etkilenebilmektedir. Ortaklık, 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 uygulamalarını düzenli olarak sürdürmektedir. Söz konusu faiz riskini yönetmek adına; borç portföyünün bir kısmı için kredi faiz oranlarının kredi vadesi boyunca belirli oranlarda tamamen sabitlenmesini veya belirli faiz seviyeleri (bant) arasında kalmasını temin ederek riskten korunma işlemleri gerçekleştirilmektedir. Bunun yanı sıra, Karbon Emisyon Ticaret Sistemi uygulaması kapsamında Ortaklığımızın karbon emisyon yükümlülüğü belirlenmiş ve karbon emisyon riskinden korunmaya yönelik strateji oluşturularak ilgili işlemler yürütülmektedir.

İç Kontrol Mekanizması:

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 suistimallerin tespit edilip tedbir alınması

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

5.5 Şirketin Stratejik Hedefleri

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) İki haftada bir yapılan Yönetim Kurulu toplantılarında Ortaklığın güncel finansal ve operasyonel durumu ve bütçe sapmaları hakkında özet, ii) Yıl sonlarında bir önceki yıl belirlenen bütçe hedeflerine ulaşılma derecesinin ve maliyet analizlerinin değerlendirildiği bilgilendirme sunumları yapılmaktadır. Bunlara ek olarak Yönetim Kurulu Ortaklık bünyesinde bulunan ERP sistemi sayesinde finansal ve operasyonel verilere anlık olarak ulaşabilmektedir.

Ortaklığımızın Ana Sözleşmesinin 3. Maddesinde aşağıda belirtilen misyonu yer almaktadır.

- a) Ortaklığın uzun menzilli uçuş ağı (network) yapısını büyüterek, küresel hava yolu şirketi kimliğini geliştirmek;
- b) Ortaklığın teknik bakım ünitesini, bölgesinde önemli bir teknik bakım üssü haline getirerek teknik bakım hizmetleri sağlayıcısı olma kimliğini/vasfını geliştirmek;
- c) Ortaklığın yer hizmetleri ve uçuş eğitimi dahil stratejik önemi olan her türlü sivil havacılık hizmeti alanında hizmet sağlayıcısı olma kimliğini geliştirmek;
- d) Ortaklığın yurt içi hava taşımacılığındaki lider konumunu muhafaza etmek;

- e) Ortaklığın yurt dışındaki imajını geliştirecek ve pazarlama imkanlarını yükseltecek şekilde kendi uçuş ağını tamamlayacak küresel bir hava yolu ittifakı ile işbirliğine girerek kesintisiz ve kaliteli uçuş hizmeti sunmasını sağlamak;
- f) İstanbul'u önemli bir uçuş merkezi (hub) haline getirmek.

Ayrıca, Sivil Hava Taşımacılığı (SHT) sektöründe Türkiye Cumhuriyeti Devleti'nin Bayrak Taşıyıcısı kimliğiyle; uçuş emniyeti, güvenilirliği, ürün yelpazesi, hizmet kalitesi ve rekabetçi konumu ile tercih edilen, Avrupa'nın önde gelen ve küresel ölçekte faal bir havayolu olmak.

Ortaklığımızın vizyonu;

- a. Sektör ortalamalarının üstünde büyüme trendinin sürdürülmesi,
 - b. Sıfırlanmış kaza ve kırımı,
 - c. Dünyada parmakla gösterilen hizmet anlayışı,
 - d. Düşük maliyetli taşıyıcılara denk birim maliyetleri,
 - e. Sektör ortalamalarının altında satış ve dağıtım giderleri,
 - f. Rezervasyon, biletleme, ve uçağa biniş işlemlerini kendisi yapan sadık müşterileri,
 - g. Kurumdan elde edeceği yararın yarattığı katma değerle orantılı olduğunu bilen ve kendini geliştiren personeli,
 - h. Üyesi bulunduğu Star ittifakı ortaklarına iş yaratan ve onların sunduğu potansiyelden iş çıkararak ticari ataklığı,
- ile hissedarlarının ve tüm menfaat sahiplerinin menfaatlerini birlikte gözeterek modern yönetim ilkelerini benimsemiş yönetimi ile belirginleşen bir havayolu olmaktır.

5.6 Mali Haklar

Ortaklığımız Yönetim Kurulu Üyelerine ve üst düzey yöneticilere sağlanan her türlü hak, menfaat ve ücret ile bunların belirlenmesinde kullanılan kriterler ve ücretlendirme esasları Ortaklığımız Ücret Politikasında belirlenmiş olup, söz konusu politika kamuya açıklanmış ve Yatırımcı İlişkileri internet sitesinde de yayınlanmıştır. Yönetim Kurulu üyelerinin ücretlerinin tespiti Genel Kurul toplantısında ayrı bir madde olarak yer alır. Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri'nin 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. Yönetim kurulu üyelerine ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler ile ilgili kişi bazında açıklama yapılmamakla beraber, Yönetim Kurulu - üst düzey yönetici ayırımına yer verilerek belirtilmekte olup, söz konusu bilgi Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu'nda da yer almaktadır.

Yönetim Kurulu Üyeleri'ne yıllık ortalama 200.000 TL, Genel Müdür ve Genel Müdür Yardımcılarına ise yıllık ortalama 495.000 TL brüt ücret ödenmektedir. Yönetim Kurulu üyeleri, Genel Müdür ve Genel Müdür Yardımcılarına ödenen ücret ve ikramiye dahil tüm maddi menfaatlerin toplamı 2014 Ocak - Aralık döneminde 9.547.290 TL olarak gerçekleşmiştir.