

## 1. Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Beyanı

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.

## BÖLÜM I – PAY SAHİPLERİ

### 2. Yatırımcı İlişkileri Bölümü

Türk Hava Yolları bünyesinde yerli ve yabancı 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 Sözleşme'ye uyumun gözetilmesi, kamuyu aydınlatma yükümlülüklerinin her türlü mevzuata uygun olarak yerine getirilmesi konularında faaliyet göstermek üzere Genel Müdür (Mali) Yardımcısı Dr. Murat Şeker'e direkt bağlı olarak kurulmuş Yatırımcı İlişkileri Müdürlüğü mevcuttur.

Yatırımcı İlişkileri Müdürlüğü 2019 yılı içinde, Ortaklığımızla ilgili finansal, operasyonel ve stratejik gelişmelerin yatırımcı ve analistlerle paylaşılmasına yönelik 6 adet yatırımcı konferansı ve roadshowa katılmış, 60 adet telekonferans görüşmesi ve 80'in üzerinde bireysel/kurumsal yatırımcı toplantısı gerçekleştirmiştir. Bu konferanslarda ve telekonferanslarda, Şirket merkezinde veya yatırımcıların ofisinde olmak üzere 140 kurum ve fondan 273 yatırımcı/analistle bir araya gelinmiştir. Ortaklığımız hakkında rapor yayımlayan tüm analistlerle iletişim halinde olunmuş, raporların hazırlanması aşamasında doğru ve sağlıklı bilgiler aktarılmış ve raporlarına ilişkin görüşler bildirilmiştir. Mali tablolara ilişkin sonuçlar üzerine 3 adet telekonferans organize edilmiş

## TÜRK HAVA YOLLARI A.O. KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU

---

ve bunların kayıtları Yatırımcı İlişkileri internet sitesinde yayımlanmıştır. 2019 faaliyet dönemi içinde Ortaklığımıza bilgi edinmek amacıyla e-posta yoluyla yaklaşık 2.300 adet başvuru yapılmıştır. E-posta yoluyla gelen başvurular haricinde telefon yoluyla da pek çok yatırımcı ve hissedar bilgilendirilmiştir.

2015 yılı içerisinde Ortaklığımız bünyesinde ilk kez Sürdürülebilirlik Raporlama çalışması yapılmış, bu süreçte tüm menfaat sahipleri açısından geliştirilebilir hususlar tespit edilmiştir. Bu kapsamda Kurumsal Yönetim konuları dâhilinde yer alan tüm Ortaklık politikaları, sistemleri, prosedürler ve “Etik Kurallar El Kitabı” gibi dokümanlar gözden geçirilmiş ve revize edilmesi yönünde çalışmalar yapılmıştır. Türk Hava Yolları 2019 yılında da sürdürülebilir bir gelecek için yürüttüğü çalışmalara ve yatırımlara kararlılıkla devam etmiş olup, yönetim, ekonomi, çevre ve sosyal olmak üzere her biri kendi bünyesinde birçok önemli başlığı barındıran dört temel üzerine odaklı bir strateji ile yürüttüğü sürdürülebilirlik çalışmalarını içeren 2018 yılı Sürdürülebilirlik Raporunu yayımlamıştır.

Tüm operasyonlarını, topluma, ekonomiye ve çevreye karşı sorumluluk bilinciyle yürüten ve sürdürülebilir kalkınmaya katkıda bulunmaya devam eden Türk Hava Yolları, geçtiğimiz yıllarda olduğu gibi 2019 yılında da sürdürülebilirlik konusundaki çalışmaları ve politikaları ile, Borsa İstanbul’da işlem gören ve kurumsal sürdürülebilirlik performansları üst seviyede olan şirketlerden oluşan BIST Sürdürülebilirlik Endeksi’nde yer almaya hak kazanmıştır.

Paydaşları ile kurduğu şeffaf iletişimi daha da geliştirmeyi hedefleyen Yatırımcı İlişkileri Müdürlüğü’nün, iPad, iPhone ve Android işletim sistemli cihazlar üzerinde çalışan Yatırımcı İlişkileri Uygulaması mevcuttur. Uygulama ile birlikte yerli ve yabancı yatırımcıların yanı sıra tüm paydaşlar Türk Hava Yolları ile ilgili en güncel gelişmelere, özel durum açıklamalarına, operasyonel ve finansal açıklamalara, yatırımcı sunumlarına, faaliyet raporları gibi pek çok bilgi ve dokümana istedikleri her yerden, 3 ayrı dijital platformda ve 2 dilde ulaşabilme olanağı elde etmektedir.

Müdürlük 2019 yılında yürüttüğü faaliyetlere ilişkin hazırladığı yıllık raporu Ortaklık Yönetim Kurulu’nun bilgisine sunmuştur.

Yatırımcı İlişkileri Müdürlüğü personelinin bilgileri aşağıda yer almaktadır:

### ***Kadir Coşkun***

Yatırımcı İlişkileri Müdürü

Tel: +90 212 463 63 63 Dâhili: 13630

E-posta: [kadirc@thy.com](mailto:kadirc@thy.com)

### ***Özge Şahin***

Yatırımcı İlişkileri Şefi

Tel: +90 212 463 63 63 Dâhili: 11841

E-posta: [ozges@thy.com](mailto:ozges@thy.com)

***Hilal Özmen***

Mühendis

Tel: +90 212 463 63 63 Dâhili: 12976

E-posta: [hozmen@thy.com](mailto:hozmen@thy.com)

***Nazire Şahan Korkmaz***

Yatırımcı İlişkileri Uzmanı

Tel: +90 212 463 63 63 Dâhili: 12195

E-posta: [nazirekorkmaz@thy.com](mailto:nazirekorkmaz@thy.com)

***Burak Tavukçuoğlu***

Yatırımcı İlişkileri Uzmanı

Tel: +90 212 463 63 63 Dâhili: 19832

E-posta: [b.tavukcuoglu@thy.com](mailto:b.tavukcuoglu@thy.com)

***Çağatay Kaan Türkoğlu***

Yatırımcı İlişkileri Uzmanı

Tel: +90 212 463 63 63 Dâhili: 16104

E-posta: [cturkoglu@thy.com](mailto:cturkoglu@thy.com)

### **3. Pay Sahiplerinin Bilgi Edinme Haklarının Kullanımı**

Ortaklığımız Yatırımcı İlişkileri Birimi gerek pay sahiplerinin, gerek diğer paydaşların farklı iletişim kanallarıyla kendisine ulaştırdığı bilgi talepleri ve sorularını olabilecek en kısa zamanda, en etkin iletişim kanallarını kullanarak cevaplamaktadır. Diğer taraftan, pay sahiplerinin bilgi edinme haklarının etkin kullanımını teminen, Ortaklığımızın kurumsal internet sitesinden de erişilen Yatırımcı İlişkileri internet sayfası ([investor.turkishairlines.com](http://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 ulaşabilmektedir. Ayrıca site üzerinden dağıtım listesine kayıt olan kişi/kurumlar güncel operasyonel ve finansal açıklamalardan e-posta yoluyla da haberdar olabilmektedirler.

Esas Sözleşme’de özel denetçi atanması talebine ilişkin herhangi bir düzenleme olmamakla birlikte 2019 yılı içerisinde özel denetçi tayini talebinde bulunulmamıştır.

### **4. Genel Kurul Toplantıları**

Ortaklığımız Genel Kurul toplantılarına ilişkin düzenlemeler, Ortaklığımız Yatırımcı İlişkileri internet sitesinde yer alan ve kamuya açık olan Ana Sözleşmemizde yer almaktadır.

## TÜRK HAVA YOLLARI A.O. KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU

2018 yılı hesap ve faaliyetlerinin görüşüldüğü Olağan Genel Kurul Toplantısı 28.06.2019 tarihinde, Ortaklık merkez adresi olan Yeşilköy Mahallesi, Havalanı Cad. No:3/1 Bakırköy/İstanbul adresindeki Genel Yönetim Binası VIP Toplantı Salonunda yapılmıştır. Olağan Genel Kurul toplantısına şirketin çıkarılmış sermayesi olan 1.380.000.000 TL'nin 943.139.813,07 TL'sini (%68) temsil eden hissedarlar katılmış olup, söz hakkı olmaksızın diğer menfaat sahipleri katılımı gerçekleşirken 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 03.06.2019/9842 sayılı Türkiye Ticaret Sicil Gazetesi'nde (TTSG), 10.06.2019 tarihli Sabah Gazetesi'nde, Merkezi Kayıt Kuruluşu bünyesinde bulunan Elektronik Genel Kurul Sistemi'nde ve Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda duyurulmuştur. Ayrıca Ortaklığın ilgili mevzuat gereği yapması gereken bildirim ve açıklamalar ile birlikte, toplantı gününden üç hafta önce yatırımcı ilişkileri internet sitesinde yayımlanmıştır. TTK 437'nci maddesi gereğince, finansal tablolar, konsolide finansal tablolar, yönetim kurulunun yıllık faaliyet raporu, denetleme raporları ve Yönetim Kurulu'nun kâr dağıtım önerisi, mevzuatta belirtilen sürelerle uygun olarak, Genel Kurul toplantısından önce Ortaklığın internet sitesine yüklenmiş, merkez ve şubelerinde pay sahiplerinin incelemesine hazır bulundurulmuştur.

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 toplantısında hazır bulunmaları sağlanmıştır.

Ortaklığımız Genel Kurul toplantısında, gündemde yer alan konular tarafsız ve ayrıntılı bir şekilde, açık ve anlaşılabilir bir yöntemle aktararak pay sahiplerine eşit şartlar altında düşüncelerini açıklama ve soru sorma imkânı verilmiştir. Genel Kurul'da, hissedarların sorularına şifahi, kapsamlı sorulara ise yazılı olarak cevap verilmesi uygulaması mevcut olmakla beraber, bu toplantıda yazılı cevap verilmesini gerektiren bir soru ile karşılaşılmamıştır. Toplantı esnasında yöneltilen sorulara sözlü açıklamalar ile cevap verilmiş ve sözkonusu cevaplar toplantı tutanağına eklenmiştir. Toplantıda yöneltilen soru ve cevapların yer aldığı toplantı tutanağı Ortaklığımız Yatırımcı İlişkileri internet sitesinde yer almaktadır. Pay sahipleri tarafından bu toplantı esnasında herhangi bir gündem önerisi verilmemiştir.

Genel Kurul tutanakları ve hazır bulunanlar listesi aynı gün Kamuyu Aydınlatma Platformu üzerinden kamuoyu ile paylaşılmakta olup, Ortaklığımız Yatırımcı İlişkileri internet sitesinde ve Elektronik Genel Kurul Sistemi'nde pay sahiplerinin bilgisine sunulmaktadır. Geçmiş yıllara ilişkin Genel Kurul tutanakları ve diğer belgeler de Ortaklığımız Yatırımcı İlişkileri internet sitesinde yer almaktadır. 28.06.2019 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantı tutanağı 23.07.2019 tarih ve 9874 sayılı TTSG'de yayımlanmıştır.

Yönetim Kurulu'nda karar alınabilmesi için Bağımsız Yönetim Kurulu Üyelerinin çoğunluğunun olumlu oyunun arandığı ve olumsuz oy vermeleri nedeniyle kararın Genel Kurul'a bırakıldığı bir işlem bulunmadığından Genel Kurul'da böyle bir gündem maddesi yer almamıştır.

Genel Kurul'ca kabul edilmiş Bağış Politikamız çerçevesinde dönem içinde yapılan bağış ve yardımlar hakkında Genel Kurul'da ayrı bir gündem maddesi ile bilgi verilmektedir. Ortaklığımızın 2018 yılı içerisinde sosyal yardım amacıyla yapılan toplam bağış tutarı 434.783 TL olup, bunun dışında bağış bulunmamaktadır. Ortaklığımız Bağış Politikası Ortaklığımız Yatırımcı İlişkileri internet sitesinde pay sahiplerinin bilgisine sunulmaktadır.

### 5. Oy Hakları ve Azlık Hakları

Oy Hakkı, Ana Sözleşmemizin 31'inci maddesinde aşağıdaki şekilde düzenlenmektedir:

“İşbu Ana Sözleşme'nin 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'üncü maddesi 5'inci bendi hükmüne göre;

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

- Ana Sözleşme'nin 3.1. maddesinde belirtilen Ortaklık misyonunu açıkça olumsuz etkileyecek kararların alınması;
- Genel Kurul'a Ana Sözleşme değişikliği önerilmesi;
- Sermaye artırılması;
- 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;
- Münhasıran pazar şartları dâhilinde 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 Özelleştirme Yüksek Kurulu veya onun görevlerini devralacak başka bir kamu kurumu tarafından kısıtlanabilir.

Ortaklığımız azlık haklarının kullanılmasına azami önem göstermektedir. Ana Sözleşmemizin 10'uncu maddesine göre halka açık A grubu hisseleri ellerinde bulunduran hissedarların Yönetim Kurulu'na aday gösterebilmeleri, Yönetim Kurulu Üyeliği seçimi yapılan Genel Kurul toplantısında toplam çıkarılmış sermayenin en az %2'si oranında temsil edilmeleri ile mümkündür.

2019 yılında yapılan 2018 yılı hesap ve faaliyetlerinin görüşüldüğü Olağan Genel Kurul toplantısında hissedarlarımızdan azlığın yönetimde temsil edilmesine dair herhangi bir talep gelmemiştir. Ayrıca, karşılıklı iştirak ilişkisi içinde olunan herhangi bir şirket bulunmamakta, Ana Sözleşmemizde birikimli oy kullanma yöntemine yer verilmemektedir.

### 6. Kâr Payı Hakkı

Ortaklığımızda dağıtılabilir kârın tespiti ve dağıtımı esasları Ana Sözleşmemizin 36'ncı maddesinde düzenlenmiştir. Kara katılımı imtiyaz yoktur.

Kârın ödeme zaman ve şeklini, Sermaye Piyasası Kurulu tebliğleri gözetilerek Genel Kurul tespit eder. Bu kapsamda, Ortaklığımızın kâr 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 raporunda yer almaktadır. Kâr dağıtım politikası, pay sahiplerinin ortaklığın gelecek dönemlerde elde edeceği kârın dağıtım usul ve esaslarını öngörebilmesine imkân verecek açıklıkta asgari bilgileri içermekte olup, pay sahiplerinin menfaatleri ile ortaklık menfaati arasında dengeli bir politika izlenmesini esas alır.

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 Ortaklığın Yatırımcı İlişkileri internet sitesinden ulaşılabilir.

Ortaklığımız tarafından TTK ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun Seri: II, 14.1 No'lu Tebliği hükümleri çerçevesinde Türkiye Muhasebe / Türkiye Finansal Raporlama Standartları (TMS/TFRS)'na uygun olarak hazırlanan ve KPMG Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş. tarafından denetlenen 2018 yılı hesap dönemine ait konsolide finansal tablolara göre 4.045.000.000 TL net dönem kârı elde edilmiş olup, yasal kayıtlarda (Vergi Usul Kanunu'na göre tutulan kayıtlarda) ise geçici vergi beyannamesine göre 8.115.218.355 TL net dönem zararı oluşmuştur. Ayrıca yasal kayıtlarda 10.055.207.776 TL geçmiş yıllar zararları bulunmaktadır. Bu çerçevede, Ortaklığımız yasal kayıtlarında bulunan net dönem zararının geçmiş yıllar zararlarına transfer edilmesine, yasal kayıtlarda kar dağıtımına konu edilecek kaynak bulunmadığından, TMS/TFRS'ye uygun olarak hazırlanan mali tablolara göre elde edilmiş olan

4.045.000.000 TL’lik net dönem kârının da geçmiş yıllar kârlarına transfer edilerek, 28.06.2019 tarihli Genel Kurul’da 2018 yılı için Ortaklık hissedarlarına kâr dağıtımını yapılmamasına karar verilmiştir.

### 7. Payların Devri

Ortaklığımız Ana Sözleşmesi’nin “Hissedarlık Niteliği”ne ilişkin 6’ncı 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 yabancılik oranı da dikkate alınır.

Ana Sözleşmemizin hisse devrine ilişkin 7’nci maddesi uyarınca; hisse devirleri Türk Ticaret Kanunu, Sermaye Piyasası mevzuatı ve Sivil Havacılık mevzuatı hükümlerine tabi olup, Ana Sözleşmemizde pay sahiplerinin paylarını serbestçe devretmesini zorlaştıran herhangi bir hüküm mevcut değildir.

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

## BÖLÜM II - KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

### 8. Bilgilendirme Politikası

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.

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, 2019 yılı içerisinde 46 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.



Ortaklığımızın bilgilendirme politikasının izlenmesi, gözetimi ve geliştirilmesi Yönetim Kurulu'nun yetki ve sorumluluğu altındadır. Bilgilendirme politikasında yapılacak değişiklikler yine Yönetim Kurulu tarafından onaylanarak yürürlüğe girer ve Ortaklık internet sitesinde yayımlanır.

### 9. Kurumsal İnternet Sitesi ve İçeriği

Ortaklığımızın kurumsal internet sitesinin adresi [www.turkishairlines.com](http://www.turkishairlines.com), kurumsal internet sitesinden de erişilebilen Yatırımcı İlişkileri internet sitesinin adresi [investor.turkishairlines.com](http://investor.turkishairlines.com) olup, her iki sitenin de İngilizce versiyonu mevcuttur. Şirket'in 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 İlkeleri'nde belirtilen hususları da içerecek şekilde, güncel Ortaklık yapısı, değişikliklerin yayınlandığı TTSG ile birlikte Ortaklık Ana Sözleşmesi'nin son hali, Genel Kurul toplantılarına ilişkin olarak gündem, vekâleten 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, Basın Açıklamaları, Etik Kurallar, Politikalar (Kâr Dağıtım Politikası, Bilgilendirme Politikası, Ücretlendirme Politikası, Bağış Politikası), ilişkili taraflarla işlemlere ilişkin bilgiler, hisse bilgileri, analist bilgileri, bağımsız denetçi bilgileri, Ticaret Sicili bilgileri, iletişim bilgileri ile sık sorulan sorular yer almaktadır.

Yatırımcı İlişkileri internet sitesinde yer alan tüm bilgiler, uluslararası yatırımcıların da yararlanması açısından Türkçe ile tamamen aynı içerikte olacak şekilde ayrıca İngilizce olarak da hazırlanmaktadır. Yatırımcılar, Türk Hava Yolları Yatırımcı İlişkileri internet sitesinde Görüş ve Öneriler başlığı altında her türlü görüş ve önerilerini ilgili form vasıtasıyla Yatırımcı İlişkileri Müdürlüğü'ne iletebilmektedirler. Yatırımcılar iletişim başlığı altında ise her türlü sorularını ulaştırabilmeleri için [ir@thy.com](mailto:ir@thy.com) e-posta adresine yönlendirilmektedir. Ek olarak site üzerinden dağıtım listesine kayıt olan kişi/kurumlar güncel operasyonel ve finansal açıklamalardan e-posta yoluyla da haberdar olabilmektedirler.

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.

### 10. Faaliyet Raporu

Ortaklığımız faaliyet raporu, kamuoyunun Ortaklığın faaliyetleri hakkında tam ve doğru bilgiye ulaşmasını sağlayacak şekilde hazırlanmakta olup, faaliyet raporlarında ilgili mevzuat ve Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde sayılan tüm bilgilere yer verilmektedir.



## BÖLÜM III – MENFAAT SAHİPLERİ

### 11. 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, sürdürülebilirlik 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 iletişim kanalları, her türlü menfaat sahibinin ulaşımına açık olarak oluşturulmuş ve iletişim bilgileri aynı zamanda Şirket’in internet sitesinde ilan edilmiştir.

Çalışanların gündelik hayatlarını kolaylaştırabilmek için geliştirilen UP mobil uygulaması, Ortaklığımızda kullanılan en etkin mecra olup, mevcut durumda 39.000 kullanıcı sayısına sahiptir. Uygulama sayesinde çalışanlar uçuş doluluk oranları, çalışanlara özel indirimli markalar, servis ve yemek bilgileri, akıllı rehber, çalışan doğum günleri, anketler, görüş ve öneri bildirme gibi alanlara mobil olarak ulaşabilmektedir.

Menfaat sahiplerinin, Kurumsal Yönetim Komitesi veya Denetimden Sorumlu Komite ile Yatırımcı İlişkileri Müdürlüğü üzerinden veya direkt olarak e-posta, posta, telefon gibi kanallardan her zaman iletişime geçmesi mümkündür. Menfaat sahipleri arasında çıkar çatışmaları ortaya çıkması veya bir menfaat sahibinin birden fazla çıkar grubuna dâhil olması durumunda; sahip olunan hakların korunması açısından mümkün olduğunca dengeli bir politika izlenmekte ve her bir hakkın birbirinden bağımsız olarak korunması hedeflenmektedir.

### 12. Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı

Ortaklığımızda düzenli olarak tedarikçi firmaların, yurt içi ve yurt dışı satış acentelerinin, Ortaklığımız satış teşkilatının ve çeşitli kademedeki personelin katıldığı toplantıların yanı sıra her sene düzenli olarak, Ortaklığımız yurt içi ve yurt dışı 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, Şirket ile 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.

### 13. İnsan Kaynakları Politikası

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

Çalışanlarla ilişkiler, Personel İlişkileri Müdürlüğü üzerinden gerçekleştirilmektedir. Personel İlişkileri Müdürlüğü çalışanlarla iletişimi geliştirmek, çalışan bağlılığını/ memnuniyetini yıllık olarak ölçümlemek ve birim bazında raporlamak, çalışan memnuniyetini ve motivasyonunu artırıcı aksiyonlar almak, benchmark çalışmaları ile motivasyon artırıcı trendleri takip ederek Ortaklık içerisinde uygulamak ve tüm çalışanları ilgilendiren duyuruları yapmaktan sorumludur. Çalışanlar arasında ırk, din, dil ve cinsiyet ayrımı yapılmaması ve çalışanların Şirket içi fiziksel, ruhsal ve duygusal kötü muamelelere karşı korunması için önlemler alınır. Ortaklığımız personelinin görev tanımları Türk Hava Yolları intranet sayfasında güncel olarak yayınlanmaktadır. Tüm çalışanlar Türk Hava Yolları intranet sayfasından görev tanımlarına erişebilmektedir.

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.

### 14. 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. Ayrıca PR.10.32.084 kodlu Etik Kurul prosedürü güncellenerek 08.05.2019 tarihinde yürürlüğe girmiştir. Ortaklığımız etik kuralları, temel ilke ve değerlerimizin yanı sıra mevzuata uyum, rüşvet ve yolsuzluk, rekabete aykırı davranış gibi çeşitli hususları kapsamaktadır. Çalışanlarımız, Ortaklığımız bünyesinde göreve başlarken Etik

## TÜRK HAVA YOLLARI A.O. KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU

Kurallarımızı öğrenmekte, Ortaklığımızın Kurumsal Etik Kurallar El Kitabı ve Kurumsal Etik Prosedürleri hakkında bilgilendirilmektedir. Böylelikle çalışanlarımızın, çalışma hayatında kabul görmüş genel prensipler doğrultusunda söz ve davranışlarında yasalara, etik değerlere, toplumsal normlara ve çevreye saygılı hareket etmeleri sağlanmaktadır. Bu amaçla tüm Ortaklık çalışanlarına Etik Kurallar ve Etik Kurul Eğitimi atanarak Ortaklık çalışanlarının Etik Kurallar ile ilgili farkındalık seviyelerinin artırılması amaçlanmıştır.

Ek olarak Ortaklığımız bünyesinde kurulan Etik Bildirim Hattı olan Etik Hat, Türk Hava Yolları çalışanlarının, ayrımcılık, rüşvet, menfaat çatışması ve rekabete aykırı uygulamalar gibi konularda kurumsal ilkelerimize aykırı olan her türlü davranışı isim vermeden bildirebilmelerini sağlamak amacıyla kurulmuş bir ihbar sistemidir. Yönetim sürecini tamamen bağımsız bir üçüncü şahıs şirketin üstlenmiş olduğu Etik Hat, Türk Hava Yolları çalışanlarının etik konular ile ilgili sorularına ve/veya bildirimlerine özel bir hattır. Ortaklığımız bünyesinde, bu başvuruları ele almakla görevli, dört kurul üyesi ve bir kurul başkanından oluşan Etik Kurulumuz, Etik Hat'a yapılan her başvuru ile ilgili olarak Alt Komisyon üyeleri tarafından yürütülen çalışmalar ışığında personeli dinleyerek, ilgili departmanların görüşlerini aldıktan sonra, elde edilen sonuçlar doğrultusunda ünite nezdinde tavsiye niteliğinde karar alabildiği gibi personel hakkında idari işlemlerde bulunmak üzere karar alabilir. 2019 yılında, Ortaklığımız çalışanları tarafından Etik Hat'a 278 bildirim ulaşılmıştır. Bu bildirimler, çalışan-çalışan, çalışan-yönetici iletişim problemleri, kurumun genel uygulamaları ve çalışma koşullarına eleştiri gibi konuları kapsamaktadır.

Ortaklığımız, gerek yurt içindeki gerekse yurt dışındaki tüm faaliyetlerini hem iklimsel ve çevresel hem de sosyal sorumluluklarını göz önünde bulundurarak sürdürmektedir. Çevreye verilen zarar sebebiyle Ortaklık aleyhine açılan herhangi bir dava bulunmamaktadır. Ortaklığımızın ilgili sorumluluklarına ilişkin gerçekleştirmekte olduğu tüm çalışmaları içeren Sürdürülebilirlik Raporu'na Yatırımcı İlişkileri internet sitesinden ulaşabilmektedir.

Ortaklığımız 2019 yılı sosyal sorumluluk çalışmalarını bilim ve kültür, teknoloji, çevre ve dezavantajlı gruplara yönelik projeler üreterek gerçekleştirmiştir. 2019'da Birleşmiş Milletler Medeniyetler İttifakı ile imzalanan anlaşma sayesinde sporun birleştirici gücünü sosyal eşitsizliklerin sonlandırılması için sosyal sorumluluk projesi ile 2020'de sürdüreceğini kamuoyuna duyurmuştur.

Türk Kızılayı ile anlaşmamız kapsamında, yardım, kan ve kan malzemelerinin taşınması, yardım ekiplerinin seyahati konusunda desteğimiz sürdürülmüştür. Tüm dünyada ilgi ile izlenen spor organizasyonlarına sponsor olan Türk Hava Yolları, engelli bireylerin spor aktivitelerine daha çok entegre olabilmesi için çeşitli çalışmaları hayata geçirmektedir. Bu kapsamda Bedensel Engelliler Federasyonu ile sponsorluk anlaşması devam etmektedir.

Türk Hava Yolları, ülkemizde çocukların ve gençlerin bilimsel araştırmalara ilgisinin artırılması için bilim, teknoloji ve inovasyon alanındaki çeşitli sivil toplum kuruluşlarını desteklemeye devam

etmektedir. Teknofest Havacılık, Uzay ve Teknoloji Festivali sponsorluğumuz ile Eylül ayında, Atatürk Havalimanı'nda gerçekleşmiş, havacılık sektörüne ilgi duyan ziyaretçilerin yoğun katılımı ile sonuçlanmıştır.

Türk Hava Yolları 7. Bilim Elçileri Zirvesi dünya çapında bilim ve teknoloji alanında çalışmalar yapan çeşitli bilim insanları ile gerçekleştirilmiştir. Ülkemiz çapında yüzlerce üniversiteli gence fırsat eşitliği sağlamıştır. Turkish Airlines Science Expo sponsorluğumuz ile teknoloji, havacılık ve bilim alanında bölge çapında gelişmeleri desteklemektedir.

TOSİDO, Ortaklığımız sosyal sorumluluk projesi ile her ay Tour İstanbul, Uçuş Eğitim Başkanlığı (Simülasyon) ve DO&CO'da havacılık ve kültür gezileri kapsamında dezavantajlı gruplarla gerçekleştirilen proje 2019 yılında da çeşitli STK'lardan dezavantajlı çocuk, genç ve yaşlılara ev sahipliği yapmıştır. Sıfır Atık Zirvesi'ne olan desteklerimiz devam etmektedir.

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 IV – YÖNETİM KURULU

#### 15. Yönetim Kurulu'nun 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 Ortaklığın 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 dokuz 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'uncu 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 Kurulu'nda 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 İcra Komitesi Başkanı'nın aynı kişi olması yeknesaklık sağlanması bakımından daha uygun olduğundan

## TÜRK HAVA YOLLARI A.O. KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU

Ortaklığımızın Yönetim Kurulu Başkanı ve İcra Kurulu Başkanı aynı kişidir, Genel Müdür, Yönetim Kurulu Başkanı değildir. Ortaklığımızda tüm stratejik ve yönetsel kararlar İcra Komitesi'nce ve oy çokluğu prensibiyle alındığından hiç kimse tek başına sınırsız karar verme yetkisine sahip değildir.

Yönetim Kurulu'nda kadın üye oranı ile ilgili belirlenen bir hedef bulunmamakla birlikte, 2019 yılı itibarıyla Ortaklık Yönetim Kurulu'nun bir kadın üyesi bulunmaktadır. 2019 yılında Yönetim Kurulu bünyesinde gerçekleşen önemli değişiklikler aşağıda sırasıyla belirtilmiştir.

- Ortaklığımız'ın 28.06.2019 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısında Yönetim Kurulu Üyesi Sayın İsmail Cenk Dilberoğlu görevinden ayrılmıştır.
- Sayın Arzu Akalın'ın 04.05.2018 tarihinde Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeliği görevinden istifa etmesi sebebiyle, münhal bulunan Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeliğine Sayın Fatmanur Altun'un seçilmesi 28.06.2019 tarihli Genel Kurul'un onayına sunulmuş ve oyçokluğu ile kabul edilmiştir.
- Sayın İsmail Gerçek'in 04.05.2018 tarihinde Yönetim Kurulu Üyeliği görevinden istifa etmesi sebebiyle, münhal bulunan Yönetim Kurulu Üyeliğine Sayın Mithat Görkem Aksoy'un seçilmesi 28.06.2019 tarihli Genel Kurul'un onayına sunulmuş ve oyçokluğu ile kabul edilmiştir.
- 28.06.2019 tarihli Türk Hava Yolları Olağan Genel Kurulu'nda Yönetim Kurulu üyeliklerine C grubu hisseyi temsilen ve Yönetim Kurulu Başkanı olarak Sn. Mehmet İlker Aycı'nın, Yönetim Kurulu Başkan Vekili olarak Sn. Mecit Eş'in, Yönetim Kurulu üyesi olarak Sn. Bilal Ekşi, Sn. Orhan Birdal, Sn. Mithat Görkem Aksoy, Sn. Salim Arda Ermut'un, Yönetim Kurulu bağımsız üyesi olarak Sn. Fatmanur Altun, Sn. Ogün Şanlıer ve Sn. Muzaffer Akpınar'ın seçilmelerine oy çokluğu ile karar verilmiştir.
- Denetimden Sorumlu Komite'ye Komite Başkanı olarak Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Sn. Mehmet Muzaffer Akpınar'ın, Komite üyesi olarak Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Sn. Ogün Şanlıer'in; Kurumsal Yönetim Komitesi'ne Komite Başkanı olarak Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Sn. Fatmanur Altun'un, Komite üyeleri olarak Yönetim Kurulu Üyeleri Sn. Mithat Görkem Aksoy ve Sn. Orhan Birdal ile Sermaye Piyasası Kurulu II-17.1 nolu Kurumsal Yönetim Tebliği gereğince Yatırımcı İlişkileri Müdürü Sn. Kadir Coşkun'un; Riskin Erken Saptanması Komitesi'ne Komite Başkanı olarak Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Ogün Şanlıer'in, Komite üyesi olarak Yönetim Kurulu Üyesi Sn. Mehmet Muzaffer Akpınar'ın; İcra Komitesi'ne; Yönetim Kurulu Başkanı Sn. Mehmet İlker Aycı'nın İcra Komitesi Başkanı, Yönetim Kurulu Başkan Vekili Sn. Mecit Eş'in İcra Komitesi Başkan Vekili, Yönetim Kurulu Üyesi Sn. Salim Arda Ermut'un ise İcra Komitesi Üyesi olarak atanmasına karar verilmiştir.

## TÜRK HAVA YOLLARI A.O. KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU

31.12.2019 tarihi itibari ile Yönetim Kurulu Üyelerine ilişkin bilgiler aşağıda sunulmuş olup, SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uygun olarak Yönetim Kurulu Üyelerinin çoğunluğu icrada görevli olmayan üyelere olmaktadır:

Adı Soyadı	Görevi	Göreve Başlama Tarihi	Bağımsızlık Durumu	Yer Aldığı Komiteler ve Görevi
M. İlker Aycı	Yönetim Kurulu Başkanı	04.04.2014	Bağımsız Üye Değil	İcra Komitesi/ Başkan
Prof. Dr. Mecit Eş	Yönetim Kurulu Başkan Vekili	29.03.2013	Bağımsız Üye Değil	İcra Komitesi/ Başkan Vekili
Salim Arda Ermut	Yönetim Kurulu Üyesi	28.06.2019	Bağımsız Üye Değil	İcra Komitesi / Üye
Bilal Ekşi	Genel Müdür ve Yönetim Kurulu Üyesi	21.10.2016	Bağımsız Üye Değil	
Orhan Birdal	Yönetim Kurulu Üyesi	09.06.2017	Bağımsız Üye Değil	Kurumsal Yönetim Komitesi / Üye
Mithat Görkem Aksoy	Yönetim Kurulu Üyesi	04.05.2018	Bağımsız Üye Değil	Kurumsal Yönetim Komitesi / Üye
Ogün Şanlıer	Yönetim Kurulu Üyesi	06.04.2015	Bağımsız Üye	Riskin Erken Saptanması Komitesi / Başkan, Denetimden Sorumlu Komite/ Üye
M. Muzaffer Akpınar	Yönetim Kurulu Üyesi	24.04.2007	Bağımsız Üye	Denetimden Sorumlu Komite/ Başkan, Riskin Erken Saptanması Komitesi / Üye
Dr. Fatmanur Altun	Yönetim Kurulu Üyesi	04.05.2018	Bağımsız Üye	Kurumsal Yönetim Komitesi / Başkan

2019 yılında Yönetim Kurulu Üyeliği yapmış, fakat 31.12.2019 itibari ile görevde olmayan yöneticilere ilişkin bilgiler ise aşağıda sunulmuştur.

Adı Soyadı	Görevi	Göreve Başlama Tarihi	Bağımsızlık Durumu	Yer Aldığı Komiteler ve Görevi
İsmail Cenk Dilberoğlu	Yönetim Kurulu Üyesi	06.04.2015	Bağımsız Üye Değil	İcra Komitesi / Üye



Yönetim Kurulu Üyelerinin özgeçmişleri ve Ortaklık dışında aldıkları görevler Faaliyet Raporu'nun Yönetim Kurulu bölümünde ve Ortaklığımız Yatırımcı İlişkileri internet sitesinin Kurumsal Yönetim bölümünde yer almaktadır. Bağımsız Üyelerin bağımsızlık beyanları Kamuyu Aydınlatma Platformu'na iletilmiştir ve ekte yer almaktadır. İlgili faaliyet dönemi itibariyle bağımsızlığı ortadan kaldıran herhangi bir durum ortaya çıkmamıştır.

### 16. Yönetim Kurulu'nun Faaliyet Esasları

Ortaklığımız Yönetim Kurulu faaliyetleri Ana Sözleşmemizin 14'üncü 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 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 altı üyenin katılımı ile toplanır. Yönetim Kurulu, kararlarını en az beş üyenin olumlu oyu ile alır. Yönetim Kurulunca izinli sayılmaksızın veya haklı bir sebebe dayanmaksızın arka arkaya dört toplantıya veya bir yıl içinde toplam altı toplantıya katılmayan üye istifa etmiş sayılır.

Yönetim Kurulu'nda her üyenin bir oy hakkı bulunmaktadır. C grubu hisseyi temsil eden Yönetim Kurulu Üyesi'nin toplantıya katılımı ve olumlu oy kullanması şartı ile geçerli olacak konulara bu raporun "5. Oy Hakları ve Azlık Hakları" bölümünde yer verilmiştir.

Yönetim Kurulu toplantılarında gündemde yer alan konular açıkça ve her yönü ile tartışılmaktadır. Yönetim Kurulu Başkanı, Yönetim Kurulu toplantılarına 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 Şirket'teki görevini aksatmamaktadır. Bu nedenle, Yönetim Kurulu Üyelerinin Şirket dışında başka görev veya görevler alması belli kurallara bağlanmamış veya sınırlandırılmamıştır.



2019 yılı içerisinde 53 Yönetim Kurulu Toplantısı yapılmış olup 288 karar alınmıştır. Bu toplantılarda görüşülen ve Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri tarafından onaylanmayarak Genel Kurul onayına sunulması gereken 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 Birimi 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 ABD dolarıdır.

### **17. Yönetim Kurulu'nda 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.

2018 yılında ayrıca Aday Gösterme Komitesi ve Ücret Komitesi oluşturulmamış olup, Kurumsal Yönetim Komitesi'nin bu görevleri de yerine getirmesi benimsenmiştir. 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.

Ortaklığımızda İcra Başkanı ve Genel Müdür komitelerde görev almamaktadır. Bir Yönetim Kurulu Üyesi'nin birden fazla komitede görev almamasına özen gösterilmekle beraber, Yönetim Kurulu bünyesinde oluşturulan üç komitenin başkanlarının ve Denetimden Sorumlu Komite Üyelerinin Bağımsız Yönetim Kurulu Üyelerinden seçilme zorunluluğu bulunduğundan Yönetim Kurulu Üyelerimizden Sn. Ogün Şanlıer hem Riskin Erken Saptanması Komitesi Başkanı hem de Denetimden Sorumlu komite Üyesi olarak görev yapmakta, Yönetim Kurulu Üyelerimizden Sn. Mehmet Muzaffer Akpınar ise hem Riskin Erken Saptanması Komitesi Üyesi hem de Denetimden Sorumlu Komite Başkanı olarak görev yapmaktadır.

### **Türk Hava Yolları A.O. Kurumsal Yönetim Komitesi**

Başkan: Dr. Fatmanur Altun

Üyeler: Orhan Birdal, Mithat Görkem Aksoy, Kadir Çoşkun (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 İlişkileri Bölümü'nün çalışmalarını gözetir. Kurumsal Yönetim Komitesi 2019 yılında bir kez Yönetim Kurulu'na yazılı bilgilendirmede bulunmuştur.

### **Türk Hava Yolları A.O. Denetimden Sorumlu Komite**

Başkan: Mehmet Muzaffer Akpınar

Üye: Ogün Şanlıer

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 her ikisi de denetim/muhasebe ve finans konusunda beş yıllık tecrübeye sahiptir. Komite çeyreklik finansal sonuçların açıklanması öncesinde, en az üç ayda bir toplanmaktadır. 2019 yılı içerisinde Yönetim Kurulu'na altı kez yazılı bildirimde bulunulmuştur.

### **Türk Hava Yolları A.O. Riskin Erken Saptanması Komitesi**

Başkan: Ogün Şanlıer

Üyeler: Mehmet Muzaffer Akpınar

Riskin Erken Saptanması Komitesi, 2014 yılının Nisan ayında Yönetim Kurulu tarafından oluşturulmuş ve yetkilendirilmiştir. Komite, 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. Komite 2019 yılında altı kez toplanmış ve hazırladıkları risk değerlendirmesi raporunu Yönetim Kurulu'na sunmuştur.

### 18. Risk Yönetim ve İç Kontrol Mekanizması

#### Risk Yönetim Mekanizması

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 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 fiyatı 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 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 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 suiistimallerin tespit edilip tedbir alınması

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

### 19. Şirket'in Stratejik Hedefleri

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.

### **20. 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 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. 2019 yılında Yönetim Kurulu üyeleri, Genel Müdür ve Genel Müdür Yardımcılarına ödenen ücret ve ikramiye dâhil tüm maddi menfaatlerin toplamı 25.224.200 TL olarak gerçekleşmiştir.