

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



WIDEN YOUR WORLD

TURKISH  
AIRLINES



1 OCAK – 31 ARALIK 2018 DÖNEMİNE İLİŞKİN

YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

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

**İÇİNDEKİLER**

1. SEKTÖR VE FAALİYET ORTAMINDA YAŞANAN ÖNEMLİ GELİŞMELER .....	3
2. FAALİYET KONUSU, ORTAKLIK YAPISI, BAĞLI ORTAKLIK VE İŞTİRAKLER .....	5
3. ORGANİZASYON YAPISI VE MERKEZ DIŞI ÖRGÜTLENME.....	8
4. YÖNETİM KURULU VE KOMİTELER.....	10
5. ÜST YÖNETİCİLER .....	11
6. İNSAN KAYNAKLARI .....	11
7. ORTAKLIK İLE İLGİLİ GELİŞMELER .....	12
8. TRAFİK SONUÇLARI.....	17
9. FİLO DURUMU.....	19
10. FİNANSAL DURUM.....	20
11. YATIRIMLAR, TEŞVİKLER VE YATIRIM POLİTİKALARI .....	21
12. ORTAKLIK İLE İLGİLİ ÖNGÖRÜLER .....	23

---

**SERİ:II NO:14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU****1. SEKTÖR VE FAALİYET ORTAMINDA YAŞANAN ÖNEMLİ GELİŞMELER**

Türk Hava Yolları talep artışının yarattığı olumlu ortam ile birlikte uyguladığı maliyet azaltıcı önlemler ve aktif kapasite yönetimi sayesinde 2017 yılını nakit üretme becerisini işaret eden rekor EBITDAR rakamı ile kapatmış ve yıl içerisinde doluluk oranlarında art arda rekorlar kırmıştır. 2017 yılında yaşanan bu olumlu gelişmeler, 2018 yılına da olumlu yansımıştır. 2018 yılında global yolcu talebi 2017 yılına göre %6,5 büyüme kaydetmiştir. Bu güçlü talep artışının yanı sıra global havacılık kapasitesi %6,1 artış göstermiş olup, doluluk oranı 0,3 puan yükselmiştir. Türk Hava Yolları global havacılık sektörüne kıyasla daha iyi performans göstermiş olup 2018 yılında yolcu talep artışı %8,9, kapasite artışı %5,2 ve doluluk oranı 2,8 puan gelişme göstermiştir. Türk Hava Yolları'nın 2018 yılında taşıdığı yolcu sayısı ise geçen yılın aynı dönemi ile kıyaslandığında %9,5 artarak 75 milyon yolcuya ulaşmıştır.

2018 yılı içerisinde gerçekleşen petrol fiyatlarındaki yükseliş global havacılık sektörünü etkilemiştir. Türk havacılık sektörü, üçüncü ve dördüncü çeyreklerde yaşanan kur dalgalanmaları neticesinde pozitif etkilenmiştir. Türk Lirası'nın değer kaybetmesi Türkiye'yi daha cazip bir tatil destinasyonu haline getirmiş olup, 2018 yılında Türkiye'yi ziyaret eden yabancı turist sayısı geçen yılın aynı dönemine göre % 22 artmıştır. Aynı dönemde Türk Hava Yolları'nın dış hat yolcu sayısında %9,6 artış gerçekleşmiştir.

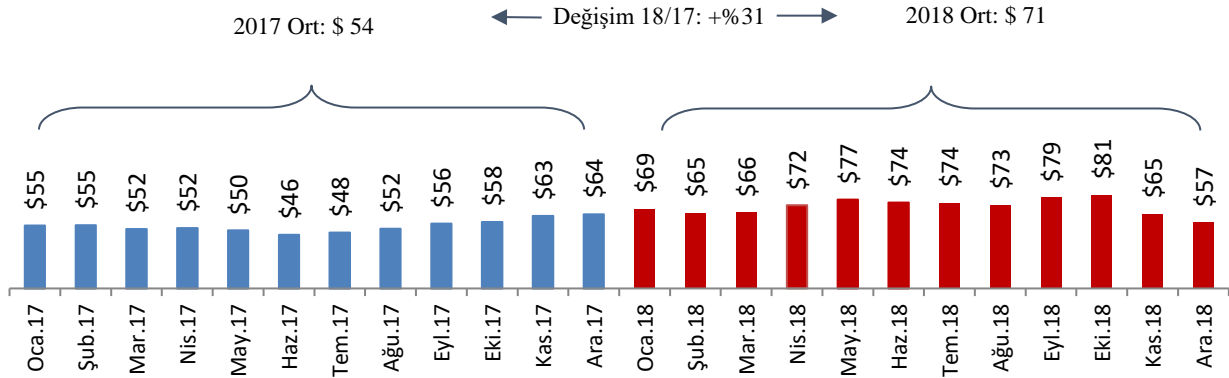
Türk Hava Yolları yolcu tarafındaki başarısını kargo taşımacılığında da devam ettirmektedir. Ortaklık, son on yılı aşkın süredir kargo pazarında yürütmekte olduğu güçlü büyüme trendini bu yılda da sürdürmeyi başarmış, 2018 yılında geçen yıla göre taşınan kargoyu %25, kargo gelirini ise %25 arttırmıştır. Kargo taşımacılığına verdiği önemi her geçen gün arttıran Türk Hava Yolları, kargo filosunu yolcu filosu ile orantılı olarak büyütmeyi planlamaktadır. Bu doğrultuda, filosuna katacağı yeni kargo uçakları ile dünya hava kargo pazarındaki payını artırarak, dünyanın en büyük hava kargo taşıyıcılarından biri olmak üzere emin adımlarla yürümektedir.

Türk Hava Yolları, 2017 yılı içerisinde imza attığı çarpıcı iletişim çalışmalarına 2018 yılında da hız kesmeden devam etmiştir. 2018 yılında ilk reklamını Ocak ayında Dr. Mehmet Öz'ün rol aldığı "Beş Duyu" ile yapmıştır. Sponsoru olduğu uluslararası spor organizasyonları, kurumsal sosyal sorumluluk projeleri ve diğer çeşitli sponsorluklar ile hem Türk Hava Yolları'nın marka imajını desteklemiş, hem de Türkiye'nin tanıtımını en doğru biçimde yaparak Türkiye turizminin gelişmesine katkı sağlamıştır. Dünyanın en çok ülkesine uçan havayolu unvanına sahip olan Türk Hava Yolları, 2018 yılında açtığı ve açmayı planladığı yeni hatlarla bu unvanını ilerleyen yıllarda da koruyacağını altını çizmektedir. Geniş uçuş ağı ve genç filo yapısı verilen uçak siparişleri ile daha da güçlenecek ve rekabetin yoğun olduğu havacılık sektöründe Türk Hava Yolları'na önemli bir avantaj sağlayacaktır.

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

Havayolu Sektörü Gelir/Gider	2014	2015	2016	2017	2018*	2019*
<b>GELİRLER (milyar \$)</b>	<b>767</b>	<b>721</b>	<b>709</b>	<b>755</b>	<b>821</b>	<b>885</b>
Yolcu Geliri	538	509	498	534	564	606
Kargo Geliri	92,9	83,8	80,8	95,9	109,8	116,1
<b>Trafik</b>						
Yolcu Km Gelişimi (ÜYK) %	6,0	7,4	7,4	8,0	6,5	6,0
Kargo Ton Km Gelişimi (ÜKTK) %	5,8	2,3	3,6	9,7	4,1	3,7
<b>OPERASYONEL GİDERLER (milyar \$)</b>	<b>731</b>	<b>659</b>	<b>649</b>	<b>697</b>	<b>765</b>	<b>825</b>
Akaryakıt	224	174	135	149	180	200
Akaryakıtın toplam giderlerdeki payı(%)	30,6	26,4	20,8	21,4	23,5	24,2
Akaryakıt dışı giderler	507	485	514	548	586	625
<b>OPERASYONEL KAR (milyar \$)</b>	<b>35,5</b>	<b>62,0</b>	<b>60,1</b>	<b>57,8</b>	<b>55,8</b>	<b>59,8</b>
Operasyonel Kar Marjı (%)	4,6	8,6	8,5	7,7	6,8	6,8
<b>NET KAR (milyar \$)</b>	<b>13,8</b>	<b>36,0</b>	<b>34,2</b>	<b>37,7</b>	<b>32,3</b>	<b>35,5</b>
Net Kar Marjı (%)	1,8	5,0	4,8	5,0	3,9	4,0
(*) IATA tarafından yayımlanan yıllık tahmini verilerdir.						
Kaynak: IATA Airline Industry Economic Performance, December 2018						

## Petrol Varil Fiyatı (Aylık Ortalama)



Kaynak:U.S. Energy Information Administration

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

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

<b>AKARYAKIT MALİYET ANALİZİ</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Akaryakıt Gideri (mn. ABD Doları)	2.997	2.673	2.866	3.768
Akaryakıt Tüketimi (Bin Ton)	4.272	4.693	4.847	5.278
Ortalama Birim Maliyet (ABD Doları /Ton)	701	570	591	714
Birim Maliyetteki Ortalama Değişim (%)	-30%	-19%	4%	20,7%
Faaliyet Giderleri İçindeki Akaryakıt Payı (%)	30%	26%	28%	32%

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

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

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

Ortaklığın 31 Aralık 2018 itibarıyla kayıtlı sermayesi 5.000.000.000 (beş milyar) Türk Lirası, çıkarılmış sermayesi ise her birinin nominal değeri 1 (bir) Kuruş olan 138.000.000.000 (Yüzotuzsekizmilyar) hisseye bölünmüş 1.380.000.000 (Birmilyarüçyüzseksemilyon) Türk Lirası olup tamamı ödenmiştir.

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

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

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

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

31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla Ortaklığın 5 adet bağlı ortaklığı bulunmakta olup, ortaklık oranları aşağıdaki gibidir:

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

**Türk Hava Yolları Teknik A.Ş.** 23 Mayıs 2006 tarihinde, bölgesinde hava taşımacılığında önemli bir teknik bakım üssü haline gelmek, sivil havacılık sektörüne bakım, onarım ve her türlü teknik ve altyapı desteği sağlamak amacıyla %100 hissesi Türk Hava Yolları'na ait olarak kurulmuştur. 2013 yılına kadar Ankara ve İstanbul'da bulunan 4 adet hangar ile hizmet veren Şirket, 2015 yılı Haziran ayında Sabiha Gökçen Havalimanı'nda kurulmuş olan ve 30 dar gövde ve 10 geniş gövde uçağa aynı anda bakım/onarım hizmeti verilebilen THY HABOM ile tüm aktif ve pasiflerini devralmak suretiyle birleşmiştir. 31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla şirketin personel sayısı 8.467'ye ulaşmıştır.

**THY Uçuş Eğitim ve Havalimanı İşletme A.Ş.** Devlet Hava Meydanları İşletmesi (DHMI) tarafından Aydın Çıldır Havalimanının seyrüsefer hizmetleri hariç işletme haklarının kiralama yoluyla 20 yıl süreyle devredilmesine ilişkin yapılan ihaleyi Türk Hava Yollarının kazanmasıyla Aydın Çıldır Havalimanı'nın işletmeciliğini yapmak, havacılık eğitimi, sportif ve eğitim amaçlı uçuşlar, pist uzunluğuna uygun uçak tipleri ile yolcu taşımacılığına yönelik faaliyetlerde bulunmak üzere 21.06.2012 tarihinde kurulmuştur. Türk Hava Yolları Uçuş Eğitim Akademisi bünyesinde faaliyet gösteren havalimanında 2013 yılının ilk yarısından itibaren uçuş eğitim faaliyetleri başlamış olup sadece Türk Hava Yolları pilot adaylarına eğitim verilmektedir. 31 Aralık 2018 itibarıyla şirkette 69 kişi istihdam edilmektedir. Şirketin THY Aydın Çıldır Havalimanı İşletme A.Ş. olan ünvanı 12 Haziran 2017 tarihinde THY Uçuş Eğitim ve Havalimanı İşletme A.Ş. (TAF) olarak değiştirilmiştir.

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

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

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

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

Grubun müşterek yönetimine sahip olduğu 10 adet işletmesi vardır. Grup tarafından müşterek kontrol edilen bu işletmeler, özkaynaktan pay alma yöntemiyle değerlendirilmektedir.

31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla iş ortaklıkları ve ortaklık oranları aşağıdaki gibidir:

<u>Sirket Unvanı</u>	<u>Faaliyet Konusu</u>	<u>Doğrudan İştirak Oranı</u>	<u>Dolaylı İştirak Oranı</u>	<u>Kayıtlı Olduğu Ülke</u>
Güneş Ekspres Havacılık A.Ş.	Hava Taşımacılığı	%50	-	Türkiye
THY DO&CO İkram Hizmetleri A.Ş.	İkram Hizmetleri	%50	-	Türkiye
TGS Yer Hizmetleri A.Ş.	Yer Hizmetleri	%50	-	Türkiye
THY OPET Havacılık Yakıtları A.Ş.	Havacılık Yakıtları	%50	-	Türkiye
Uçak Koltuk Üretimi San. ve Tic. A.Ş.	Uçak Kabin İçi Ürünleri	%45	%5	Türkiye
TCI Kabin İçi Sistemleri San. ve Tic. A.Ş.	Uçak Kabin İçi Ürünleri	%30	%20	Türkiye
P&W T.T. Uçak Bakım Merkezi Ltd. Şti.	Teknik Bakım	-	%49	Türkiye
Goodrich T.T. Servis Merkezi Ltd. Şti.	Teknik Bakım	-	%40	Türkiye
Vergi İade Aracılık A.Ş.	KDV İade ve Danışmanlık	%30	-	Türkiye
Air Albania	Hava Taşımacılığı	%49	-	Arnavutluk

**Güneş Ekspres Havacılık A.Ş. (SunExpress)** %40 hissesi Lufthansa SICAV-FIS şirketine, %10 hissesi Barbaros Hayrettin Çağa (varisleri)'ne ait olmak üzere 1989'da Antalya'da kurulmuştur. 31 Aralık 2018 itibarıyla 17 adet uçağı THY A.O'nun AnadoluJet operasyonlarını icra etmekte olup, 29 adet uçağı ile de 34 yurt içi ve 77 yurt dışı olmak üzere 111 noktada tarifeli ve "charter" yolcu taşıma hizmeti vermektedir. SunExpress'te çalışan personel sayısı 2.978'dir. 2011 yılında Alman kuruluşu Stiftung ve SunExpress'in %50-50 ortak girişimi ile kurulan SunExpress Deutschland GmbH firması ise 31 Aralık 2018 itibarıyla Almanya içi 12, Türkiye içi 13 ve yurt dışında ise 28 noktaya 12 adet uçak ile hizmet vermektedir. SunExpress Almanya'da çalışan personel sayısı 1.186'dır.

**THY DO&CO İkram Hizmetleri A.Ş. (Turkish DO&CO)** Eylül 2006'da İstanbul'da kurulmuş ve 1 Ocak 2007'de operasyona başlamıştır. %50 hissesi Avusturya kökenli DO&CO Restaurants & Catering AG'ye ait olan Turkish DO&CO, başta THY olmak üzere yurt içi ve yurt dışı merkezli hava yolu şirketlerine uçak içi ikram hizmeti vermektedir. 31 Aralık 2018 itibarıyla şirkette çalışan personel sayısı 5.592'dir.

**TGS Yer Hizmetleri A.Ş.** 26.08.2008 tarihinde yer hizmetleri konusunda faaliyet göstermek amacıyla, %100 hissesi Türk Hava Yolları'na ait olmak üzere kurulmuştur. 12.03.2009 tarihli Yönetim Kurulu Kararı çerçevesinde imzalanan ortaklık sözleşmesi ile hisselerin %50'si Havaş Havaalanları Yer Hizmetleri A.Ş.'ye devredilmiştir. 1 Ocak 2010 tarihinde faaliyete geçen TGS Yer Hizmetleri A.Ş. 31 Aralık 2018 itibarıyla yurt içinde 8 meydana Türk Hava Yolları'na yer hizmetleri vermekte olup, 14.079 kişi istihdam etmektedir.

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

**THY OPET Havacılık Yakıtları A.Ş.** Her türlü hava aracı için; petrol ürünleri, kimyevi maddeler, madeni yağlar ve boyaların yurtiçi ve yurtdışında satımı, ithali, ihracı, dağıtım ve nakliyesini yapmak ve yaptırmak üzere 18.09.2009 tarihinde kurulmuştur. Şirket fiili operasyona 1 Temmuz 2010 tarihinde başlamıştır. 01.11.2012 tarihinde deniz tankerleri ile petrol ve petrol ürünleri taşımacılığı faaliyetlerinde bulunmak üzere %100 THY Opet Havacılık Yakıtları A.Ş. ortaklığında, Kuzey Tankercilik A.Ş. ve Güney Tankercilik A.Ş. ünvanlı şirketler kurulmuştur. 31 Aralık 2018 itibarıyla toplam personel sayısı 452'dir.

**Uçak Koltuk Üretimi San. ve Tic. A.Ş.** 27 Mayıs 2011 tarihinde, dünya ölçeğinde uçak koltuğu dizayn ve üretimi, yedek parça üretimi, modifikasyonu, pazarlaması ve satışı konularında faaliyet göstermek amacıyla kurulmuştur. Şirketin %45 hissesi Türk Hava Yolları A.O., %5 hissesi Türk Hava Yolları Teknik A.Ş.'ye, kalan %50 hissesi Assan Hanil Otomotiv San. ve Tic. A.Ş.'ye aittir. 31 Aralık 2018 itibarıyla şirkette 108 kişi istihdam edilmektedir.

**TCI Kabin İçi Sistemleri San. ve Tic. A.Ş.** Aralık 2010'da, uçak kabin içi ürünler ve komponentlerin üretimi, lojistik desteği, modifikasyonu ve pazarlamasını gerçekleştirmek üzere sermayesinin %30'u Türk Hava Yolları A.O.'ya, %20'si THY Teknik A.Ş.'ye ve %50'si TUSAŞ - Türk Havacılık ve Uzay Sanayii A.Ş.'ye ait olacak şekilde 09.05.2011 tarihinde kurulmuştur. 31 Aralık 2018 itibarıyla şirkette 195 kişi istihdam edilmektedir.

**Pratt & Whitney THY Teknik Uçak Motoru Bakım Merkezi Ltd. Şti. (TEC-Turkish Engine Center)** İstanbul Sabiha Gökçen Uluslararası Havaalanı'nda yaklaşık 25.000 m<sup>2</sup> alan üzerinde faaliyet gösteren ve başta Türkiye ve yakın bölgeler olmak üzere tüm global müşterilerine motor bakım, tamir ve revizyon hizmeti sunmak amacıyla 10.10.2008 tarihinde kurulmuştur. Şirketin %51 hissesi küresel havacılık sektörüne yüksek teknolojiye sahip uçak motoru üretim ve bakım hizmeti sunan United Technologies Corporation grubu şirketi olan Pratt & Whitney'e aittir. 31 Aralık 2018 itibarıyla şirketin çalışan personel sayısı 387'dir.

**Goodrich THY Teknik Servis Merkezi Ltd. Şirketi** 14.12.2010 tarihinde %40 hissesi Türk Hava Yolları Teknik A.Ş.'ye, %60 hissesi Goodrich Corporation'a ait olmak üzere kurulmuştur. Uçak motoru "Nacelle" ve "Thrust Reverser" bakım onarımı hizmeti veren Goodrich THY Teknik Servis Merkezi Ltd. Şirketi'nde 31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla çalışan personel sayısı 47'dir.

**Vergi İade Aracılık A.Ş.** Türkiye'de ikamet etmeyen kişilerin Türkiye'de satın aldığı mallara ilişkin yurt dışına çıkarken alacakları KDV iadesi işlemlerine aracılık edilmesi konusunda faaliyet göstermek amacıyla 01.09.2014 tarihinde kurulmuştur. Şirketin %30 hissesi THY, %45'i Maslak Oto ve %25'i de VK Holding'e aittir. 31 Aralık 2018 itibarıyla şirkette 22 kişi istihdam edilmektedir.

**Air Albania** Yolcu ve kargo taşımacılığı alanlarında faaliyet göstermek üzere, THY'nin %49, MDN Investment SHPK firmasının %41 ve Arnavutluk Hükümetini temsilen Arnavutluk hava sahası ve trafiğini yöneten Albcontrol firmasının %10 oranında hisseye sahip olduğu şirket 12.09.2018 tarihinde kurulmuştur. 31 Aralık 2018 itibarıyla şirkette 38 kişi istihdam edilmektedir.

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

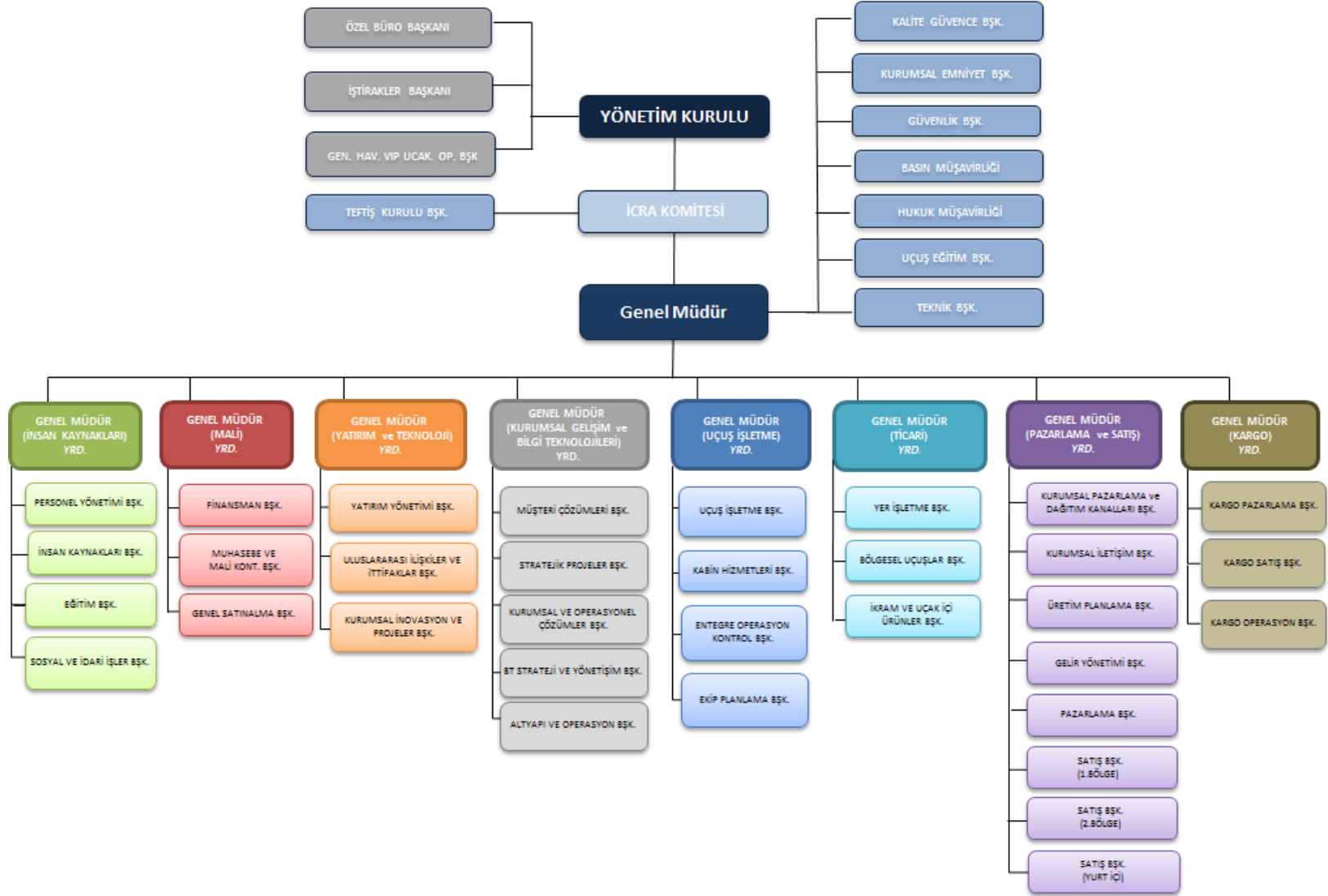
### **3. ORGANİZASYON YAPISI VE MERKEZ DIŞI ÖRGÜTLENME**

31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla, uçulan ülke sayısı 124'e ulaşmıştır.

Genel Müdürlük ve merkezi üniteler İstanbul Atatürk Havalimanı çevresinde toplanmışlardır. 31 Aralık 2018 itibarıyla Türk Hava Yolları'nın organizasyon yapısı bir sonraki sayfada yer almaktadır.



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



**SERİ:II NO:14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU****4. YÖNETİM KURULU VE KOMİTELER****YÖNETİM KURULU**

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

31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla Yönetim Kurulunda görev yapan üyeler aşağıda belirtilmiştir:

<b>M. İlker AYCI</b>	: Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi Başkanı
<b>Bilal EKŞİ</b>	: Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi Başkan Vekili, Genel Müdür
<b>İsmail Cenk DİLBEROĞLU</b>	: Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi Üyesi
<b>Mithat Görkem AKSOY</b>	: Yönetim Kurulu Üyesi
<b>Prof. Dr. Mecit EŞ</b>	: Yönetim Kurulu Üyesi
<b>Orhan BİRDAL</b>	: Yönetim Kurulu Üyesi
<b>Ogün ŞANLIER</b>	: Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
<b>Fatmanur ALTUN</b>	: Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
<b>M. Muzaffer AKPINAR</b>	: Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

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

**KOMİTELER****Denetimden Sorumlu Komite**

Başkan: M. Muzaffer Akpınar  
Üye: Ogün Şanlıer

**Kurumsal Yönetim Komitesi**

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

**Riskin Erken Saptanması Komitesi**

Başkan: Ogün Şanlıer  
Üye: M. Muzaffer Akpınar

---

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

**5. ÜST YÖNETİCİLER**

Ortaklığın 31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla üst yönetim kadrosu aşağıda belirtilmiştir:

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

**6. İNSAN KAYNAKLARI**

31 Aralık 2017 tarihi itibarı ile 24.075 olan Türk Hava Yolları A.O. personel sayısı 31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla % 11 artarak 26.739 olmuştur. Dönemler ve sınıflar itibarıyla ana şirket THY A.O.'nun personel sayıları aşağıdaki gibidir:

	31.12.2017	31.12.2018	Değişim(%)
Pilot ve Pilot Adayları	4.509	5.213	% 16
Kabin Memuru	9.798	10.593	% 8
Uçak Bakım Teknisyeni	71	69	% -3
Yurt dışı Personel	3.191	3.385	% 6
Yurt içi Personel	6.506	7.479	% 15
<b>TOPLAM</b>	<b>24.075</b>	<b>26.739</b>	<b>%11</b>

**SERİ:II NO:14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU****7. ORTAKLIK İLE İLGİLİ GELİŞMELER****I. Dönem İçindeki Gelişmeler****Yeni Başlayan Tarifeli Dış Hat Seferleri**

Ortaklığımız, Sierra Leone'nin başkenti Freetown şehrine, Özbekistan'ın Semerkand şehrine, Rusya'nın Krasnodar şehrine, Komorlar Birliği'nin başkenti Moroni, Gambiya'nın başkenti Banjul ve Zambiya'nın başkenti Lusaka'ya tarifeli seferler başlatmıştır.

**Miles & Smiles QNB Finansbank İşbirliği Anlaşması**

Ortaklığımız ile QNB Finansbank A.Ş. arasında, Türk Hava Yolları A.O. Yolcu Programı THY Frequent Flyer Programı kapsamındaki THY FFP üyelerine yönelik Miles&Smiles Kredi Kartı verilmesi amacıyla 5 yıl süre ile devam edecek yeni bir işbirliği sözleşmesi imzalanmıştır.

**IndiGo ile Kod Paylaşım Anlaşması İmzalanması**

Ortaklığımız ile Hindistan'ın en büyük iç hat taşıyıcısı olan InterGlobe Aviation Ltd.("IndiGo") arasında Kod Paylaşımı anlaşması imzalanmıştır. Gerekli tüm yönetim ve mevzuat onaylarının alınması akabinde etkinlik kazanacak olan Kod Paylaşımı anlaşması, her iki hava yolunun iki ülke arası seferlerini ve öte noktalarını kapsayacaktır. İlgili anlaşma, Türkiye'ye sefer düzenleyecek ilk Hint menşeli taşıyıcı olan IndiGo için ilk uluslararası Kod Paylaşımı anlaşması olması sebebiyle Ortaklığımız için ayrıca önem arz etmektedir.

**Kargo Uçak Alımı**

Ortaklığımız Yönetim Kurulu'nca, Eylül 2019, Ocak 2020 ve Şubat 2020 tarihlerinde teslim alınmak üzere 3 adet B777- 200LRF kargo uçağının Boeing firmasından satın alınmasına karar verilmiştir.

**Simülâtör Alımı**

Ortaklığımız Yönetim Kurulu, Havelsan firmasından iki adet B737MAX ve üç adet A320CEO/NEO tipinde olmak üzere toplam 5 adet simülâtörün satın alınmasına karar vermiştir.

**Do&Co ile İkram Hizmetleri Anlaşmasının Uzatılması**

Ortaklığımız, Do&Co Aktiengesellschaft ile ortak kuruluşumuz olan THY DO&CO İkram Hizmetleri A.Ş. üzerinden mevcut işbirliğimizin gerekli iç onaylar ve düzenleyici otoritelerin onaylarına tabi olmak üzere 15 yıl süre ile uzatılması konusunda mutabakat sağlamıştır.

**THY Uluslararası Yatırım ve Taşımacılık A.Ş.'nin Kurulması**

Ortaklığımızca başta kargo ve kurye taşımacılığı alanlarında olmak üzere, Esas Sözleşmesinde belirtilen konularda yurt içi ve yurt dışında uluslararası yatırımlar yapmak üzere, hisselerinin tamamı Ortaklığımıza ait 10.000.000 TL (OnMilyonTürkLirası) nakit sermayeli "THY Uluslararası Yatırım ve Taşımacılık A.Ş." unvanlı şirket kurulmuştur.

**Miles&Smiles Kredi Kartı Anlaşması'nın Yenilenmesi**

Ortaklığımız ile T. Garanti Bankası A.Ş. arasında yürütülmekte olan Türk Hava Yolları A.O. Yolcu Programı THY Frequent Flyer Programı kapsamında, THY FFP üyelerine yönelik Miles&Smiles Kredi Kartı verilmesi

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

işbirliğinin 1 Nisan 2023 tarihine kadar sürdürülebilmesi amacıyla T. Garanti Bankası A.Ş. ile yeni bir sözleşme imzalanmıştır.

**Ortak Girişim Şirketi Kurulması**

Ortaklığımız Yönetim Kurulunca, yolcu ve kargo taşımacılığı alanlarında faaliyet göstermek üzere, Ortaklığımızın %49, MDN Investment SHPK firmasının %41 ve Arnavutluk Hükümetini temsilen Arnavutluk hava sahası ve trafiğini yöneten Albcontrol firmasının %10 oranında hisseye sahip olacağı, Arnavutluk Cumhuriyeti merkezli, toplam sermayesi 30 milyon USD'ye tekabül edecek tutara kadar bir Ortak Girişim Şirketi kurulmasına karar verilmiştir.

**SATS Ltd (SATS) Görüşmeleri**

Ortaklığımız Yönetim Kurulu'nca alınan karar doğrultusunda SATS'ın iştiraki olan SATS Investments Pte.Ltd (SIPL) ile yapılan görüşmeler sonlandırılmış olup, taraflar arasında imzalanan niyet anlaşması fesh edilmiştir.

**Kredi Notu Güncellemesi**

Uluslararası kredi derecelendirme kuruluşu Standard & Poor's (S&P) 27.06.2018 tarihinde Türk Hava Yolları'nı negatif izlemeden çıkartarak, Ortaklığın ülkeden bağımsız kredi notunu 'B+'dan BB-'ye yükseltmiş, uzun vadeli kredi notunu da BB- olarak teyit etmiştir. S&P, Ortaklığın negatif olan not görünümünü durağan olarak değiştirmiş ve USD cinsi Ekipman Teminatlı Geliştirilmiş Kredi Sertifikaları'nın notunu da BBB- olarak teyit etmiştir.

**Turkish Cargo - ZTO - PAL Air İyi Niyet Anlaşması**

Türk Hava Yolları'nın hava kargo markası Turkish Cargo, e-ticaret sektörüne bir çözüm platformu oluşturmak adına havalimanından havalimanına olan geleneksel hava kargo taşımacılığı hizmetine, kapıdan kapıya ekspres/kurye taşıma iş modelini de entegre etmeyi hedeflemektedir. Bu doğrultuda dünyada en fazla gönderi gerçekleştiren ekspres firması olan Çin merkezli ZTO ve Hong Kong merkezli PAL Air ile yeni kurulacak ortak global ekspres şirketi, küresel e-ticaret sektöründe bütünlük hizmet verebilecek kapasite ve yetenekte her türlü lojistik aktiviteleri icra etmeyi hedeflemektedir. Hong Kong merkezli olarak kurulması planlanan bu işbirliği ile ilgili Ortaklığımız, ZTO ve PAL Air arasında bir iyi niyet anlaşması imzalanmıştır.

**Yer Hizmetleri Sözleşmesi**

Ortaklığımız iştiraki olan Turkish Ground Services (TGS) şirketindeki ortağımız Havaalanları Yer Hizmetleri A.Ş. ("HAVAŞ") ile mevcut ortaklığımızın devam ettirilmesine dair yapılan görüşmeler sonucunda; Ortaklığımız ve HAVAŞ'ın iştiraki olan bir yer hizmetleri şirketi arasında, hukuk ve rekabet kurallarına tabi olarak, İstanbul Yeni Havalimanında, ("İYH") ve halihazırda faaliyet gösterilen Türkiye'deki diğer 7 havalimanında, İYH'nin açılış tarihi itibarıyla başlamak üzere 5+5+5 yıl (15 yıl) yer hizmetleri sözleşmesi imzalanmasına karar verilmiştir.

**Kredi Notu Revizyonu**

Moody's 5 Eylül 2018'de yayımladığı raporda ülke notu düşüşünden dolayı Türk Hava Yolları'nın not görünümünü "negatif" olarak değiştirmiştir. THY'nin operasyonların sağlıklı bir şekilde devam etmesi ve likiditesinin yeterli olmasından dolayı kredi notunu "Ba3" olarak teyit etmiştir.

EETC notlarını ise ülke notunun düşmesine bağlı olarak düşürmüştür ve görünümünü "negatif" olarak değiştirmiştir. Bosphorus Pass Through Trust 2015-1A notu Baa2'den Ba1'e gerilemiştir. The Anatolia Pass

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

Through Trust Class A notu Baa1'den Ba1'e gerilemiştir. The Anatolia Pass Through Trust Class B notu ise Ba1 olarak teyit edilmiştir.

**Toplu İş Sözleşmesi Tadili**

25. Dönem Toplu İş Sözleşmesinin (TİS) ücret ve ücret zamları maddesinin uygulanmasına yönelik Ortaklığımız ile Hava- İş Sendikası arasında THY 25. Dönem TİS'in tadiline ilişkin Protokol imzalanmıştır. Söz konusu protokole göre, 01.06.2018 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere; 31.05.2018 tarihindeki ücretlere, sektördeki dinamikler göz önüne alınarak pilot iş grubu için %20, diğer iş grupları için %10 oranında artış yapılmasına karar verilmiştir. Bu düzenleme ile birlikte mevcut sözleşmede öngörülen 3. yıl, 2. altı ay ücret zammı ve enflasyon farkı ayrıca uygulanmayacaktır.

**Bağımsız Yönetim Kurulu Üye Onayı**

04.05.2018 tarihli Yönetim Kurulu kararı ile Bağımsız Yönetim Kurulu üye adaylığı için Sermaye Piyasası Kurulu (SPK)'na başvuruda bulunulan Sayın Fatmanur Altun hakkında SPK'nın 25.05.2018 tarihli yazısı ile uygunluk verilmiştir.

**Emlak Konut GYO'dan Arsa Alımı**

Ortaklığımızın %100 iştiraki olan Türk Hava Yolları Havaalanı Gayrimenkul Yatırım ve İşletme A.Ş., Emlak Konut GYO'nun Yeni Havalimanı yerleşkesi yakınlardaki Dursunköy mahallesinde bulunan yaklaşık 350 hektar büyüklüğündeki arsasının %50 hissesini satın almak üzere protokol imzalamıştır.

Söz konusu protokol çerçevesinde, Türk Hava Yolları Havaalanı Gayrimenkul Yatırım ve İşletme A.Ş. ve Emlak Konut GYO, bahsi geçen arsa üzerinde Türk Hava Yolları ve İştirakleri çalışanlarına yönelik konut projeleri geliştirmeyi planlamaktadır.

**Üst Yönetim Değişikliği**

Ortaklığımız Yönetim Kurulu'nca; Uçuş Eğitim Başkanı olarak görev yapan Sn. Aykut ALPA' nın Genel Müdür (Uçuş İşletme) Yardımcısı olarak atanmasına karar verilmiştir.

**Kar Payı Dağıtım İşlemlerine İlişkin Bildirim**

Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda 2017 yılı kar dağıtımını ile ilgili tablo yayınlanmıştır.

**Yönetim Kurulu Üye Ataması**

Sayın Arzu Akalın'ın 04.05.2018 tarihinde Yönetim Kurulu Üyeliği görevinden istifa etmesi sebebiyle, münhal bulunan Yönetim Kurulu Üyeliğine; Ana Sözleşmenin 10. Maddesi gereğince ilk Genel Kurul toplantısında onaya sunulmak üzere, Sayın Fatmanur Altun'un atanmasına karar verilmiştir.

Sayın İsmail Gerçek'in 04.05.2018 tarihinde Yönetim Kurulu Üyeliği görevinden istifa etmesi sebebiyle, münhal bulunan Yönetim Kurulu Üyeliğine; Ana Sözleşmenin 10. Maddesi gereğince ilk Genel Kurul toplantısında onaya sunulmak üzere, Sayın Mithat Görkem Aksoy'un atanmasına karar verilmiştir.

Ortaklığımız Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanı olarak görev yapan Sayın Arzu Akalın'ın ve Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi olarak görev yapan Sayın İsmail Gerçek'in istifaları nedeni ile Sayın Fatmanur Altun'un Sermaye Piyasası Kurulu Bağımsızlık olurlarına tabi olmak üzere, Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanı olarak, Yönetim Kurulu Üyesi Sayın Mithat Görkem Aksoy'un ise Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi olarak atanmalarına karar verilmiştir.

**Genel Kurul Toplantısı**

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

Ortaklığımız Olağan Genel Kurul Toplantısı 4 Mayıs 2018, Cuma günü, saat 14:30'da Yeşilköy Mahallesi, Havaalanı Cad. No.3/1 Bakırköy/İstanbul adresindeki Genel Yönetim Binası VIP Toplantı Salonu'nda yapılmıştır.

**Uçak Motor Seçimi**

Ortaklığımız Yönetim Kurulu, 09.03.2018 tarihli açıklamamızda bildirilen Boeing firmasından satın alınacak 25 adedi kesin sipariş ve 5 adedi opsiyonel sipariş olmak üzere toplam 30 adet B787-9 uçağı için GE Aviation firmasının GENx-1B74/75 tipi motorunun seçilmesine ve motor bakım hizmetinin GE Engine Services firmasından alınmasına karar vermiştir.

**Ortak Girişim Şirketi Kurulması**

Ortaklığımız'ın %100 iştiraki olan Türk Hava Yolları Teknik A.Ş Yönetim Kurulu'nca "Kabin İçi Eğlence Sistemleri ve İnternet Hizmeti" konusunda faaliyet göstermek amacıyla Türk Hava Yolları Teknik A.Ş. ve Havelsan arasında bir Ortak Girişim Şirketi kurulmasına karar verilmiştir.

**Simülâtör Alımı**

Ortaklığımız Yönetim Kurulu, CAE firmasından bir adet B737MAX, iki adet A320CEO/NEO, bir adet A330, bir adet B777-300ER, iki adet B787-9 ve iki adet A350-900 olmak üzere toplam 9 adet simülâtörün satın alınmasına karar vermiştir.

**Kargo Uçak Alımı**

Ortaklığımız Yönetim Kurulu'nca, 2018 yılı ve sonrası kargo uçağı ihtiyacının temini kapsamında 1 adet A330-200F kargo uçağının DVB Bank SE firmasından satın alınmasına karar verilmiştir.

**Geniş Gövde Uçak Alımı**

Ortaklığımız Yönetim Kurulu, geniş gövde uçak ihtiyacının temini kapsamında 2019 yılında 6 adet, 2020 yılında 14 adet, 2021 yılında 10 adet, 2022 yılında 12 adet, 2023 yılında 11 adet ve 2024 yılında 7 adet olmak üzere, 50 adedi kesin ve 10 adedi opsiyon olmak üzere toplamda 60 adet geniş gövde uçak satın alınmasına karar vermiştir. Buna göre, Boeing firmasından 25 adet kesin, 5 adet opsiyon olmak üzere toplam 30 adet B787-9 tipi yolcu uçağı ve Airbus firmasından 25 adet kesin, 5 adet opsiyon olmak üzere toplam 30 adet A350-900 tipi yolcu uçağı satın alınacaktır.

**II. Bilanço Tarihinden Sonraki Gelişmeler****26. Dönem Toplu İş Sözleşmesi**

Ortaklığımız ile Türkiye Sivil Havacılık Sendikası (HAVA-İŞ) arasında, 26. Dönem Toplu İş Sözleşmesi görüşmeleri 3 Ocak 2019 tarihinde yapılan ilk toplantı ile başlamıştır.

**2019 Hedef ve Beklentilerinin Açıklanması**

Ortaklığımız Yönetim Kurulunca kabul edilen 2019 yılı bütçesi çerçevesinde Ortaklığımızın 2019 yılı hedef ve beklentileri aşağıdaki gibidir:

**Trafik Gelişimi**

- 2019 yılında iç hatlarda 33 milyon; dış hatlarda 47 milyon olmak üzere toplam 80 milyon yolcu taşınması hedeflenmektedir.

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

- Türkiye'de %3, Orta Doğu'da %11, Avrupa'da %6, Asya-Uzak Doğu'da %8, Amerika'da %7, Afrika'da %15 kapasite artışı gerçekleştirerek toplamda %7-%8 artışla yaklaşık 195 Milyar AKK seviyelerine ulaşılması planlanırken, yolcu doluluk oranının %81-%82 aralığında olması beklenmektedir.
- 2019 yılında %3-%4 artış ile yaklaşık 1,45 milyon ton kargo taşınması hedeflenmektedir.

**Finansal Gelişim (Konsolide)**

- 2019 yılında toplam akaryakıt tüketiminde %8-%9 artış öngörülmektedir.
  - 2019 yılı hedge dahil ortalama jet yakıtı maliyetinin ton başına 715 USD civarında olması beklenmektedir.
  - Yaklaşık 14,1 Milyar USD tutarında satış geliri elde edilmesi hedeflenmektedir.
  - Yakıt hariç birim giderlerde %3-%5 arasında artış beklenmektedir.
  - Konsolide EBITDAR marjının %22-%24 arasında olması hedeflenmektedir.
-



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

**8. TRAFİK SONUÇLARI**

2018 Ocak-Aralık trafik sonuçları aşağıda verilmiştir.

	TOPLAM		
	2017	2018	Değişim (%)
Konma Sayısı(Yolcu Seferleri)	469.580	493.876	5,2%
Arzedilen Koltuk Km ('000)	173.084.171	182.030.829	5,2%
Ücretli Yolcu Km ('000)	136.927.374	149.169.213	8,9%
Yolcu Doluluk Oranı (%)	79,1%	81,9%	2,8 pt
Yolcu Sayısı	68.631.547	75.167.807	9,5%
Dıştan Dışa Transfer Yolcu Sayısı	21.745.675	23.441.455	7,8%
Kargo + Posta (Ton)	1.131.855	1.412.423	24,8%
Uçak Sayısı	329	332	0,9%
Koltuk Kapasitesi	65.688	65.363	-0,5%
Uçulan Nokta	300	306	2,0%
Uçulan Km ('000)	826.048	866.630	4,9%
Uçulan Saat	1.360.622	1.431.837	5,2%
Utilizasyon*	11:43	12:12	4,1%

\* 2017/317 uçak - 2018/320 uçak sonucudur.

	YURT İÇİ		
	2017	2018	Değişim (%)
Konma Sayısı(Yolcu Seferleri)	206.561	220.289	6,6%
Arzedilen Koltuk Km ('000)	22.329.358	24.036.593	7,6%
Ücretli Yolcu Km ('000)	18.771.111	20.509.640	9,3%
Yolcu Doluluk Oranı (%)	84,1%	85,3%	1,3 pt
Yolcu Sayısı	30.122.641	32.943.820	9,4%
Kargo + Posta (Ton)	61.226	79.098	29,2%
Uçulan Km ('000)	127.560	136.583	7,1%

	YURT DIŞI		
	2017	2018	Değişim (%)
Konma Sayısı(Yolcu Seferleri)	263.019	273.587	4,0%
Arzedilen Koltuk Km ('000)	150.754.813	157.994.236	4,8%
Ücretli Yolcu Km ('000)	118.156.263	128.659.573	8,9%
Yolcu Doluluk Oranı (%)	78,4%	81,4%	3,1 pt
Yolcu Sayısı	38.508.906	42.223.987	9,6%
Dıştan Dışa Transfer Hariç Yolcu Sayısı	16.763.231	18.782.532	12,0%
Kargo + Posta (Ton)	1.070.629	1.333.325	24,5%
Uçulan Km ('000)	698.488	730.047	4,5%

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

**I. Tarifeli İç Hat Seferleri:**

Ocak - Aralık 2018 döneminde TK ana marka ile iç hatlarda yeni bir tarifeli sefere başlanmamıştır.

**II. Tarifeli Dış Hat Seferleri:**

Ocak - Aralık 2018 döneminde TK ana marka ile aşağıda belirtilen dış hatlarda yeni tarifeli seferler başlamıştır:

<u>Uçuş Noktası</u>	<u>Sefer Başlama Tarihi</u>
FREETOWN - Sierra Leone	24.02.2018
SEMERKANT-Özbekistan	16.03.2018
KRASNODAR-Rusya	07.05.2018
MORONİ-Komorlar Birliği	18.06.2018
BANJUL-Gambiya	26.11.2018
LUSAKA-Zambiya	14.12.2018

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

2018 yılında icra edilen ilave, charter ve hac-umre seferlerinin sayısı ve bu seferlerde taşınan yolcu sayısı aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

	Konma Sayısı		Yolcu Sayısı
	İç	Dış	
İlave	486	292	88.715
Charter (Özel Kira)	933	5.469	1.005.465
Hac-Umre	-	4.448	527.889

**IV. AnadoluJet Uçuşları:**

Tarifeli ve ilave seferler	2017	2018	Değişim (%)
Yolcu Sayısı (000)	13.556	15.375	13%
Arz Edilen Koltuk*Km (milyon)	10.506	11.571	10%
Doluluk Oranı (%)	83,3	85,2	+1,9 pt

- Ocak - Aralık 2018 döneminde AnadoluJet filosunda ortalama 39 adet B737-800 uçak bulunmaktadır. Uçakların 19 adedi SunExpress'ten wet-lease, kalan 20 uçak TK filosudur.
- AnadoluJet 2018 yılında Esenboğa merkezli 18 uçaklık, Sabiha Gökçen merkezli 15 uçaklık operasyon icra etmektedir.

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

- AnadoluJet 2018 yılında toplam 41 noktaya uçmuştur. 2018 yılında Esenboğa merkezli hat sayısı 33, Sabiha Gökçen merkezli hat sayısı 31, çapraz hat sayısı 5 olmuştur.
- 2018 yılında 2017'ye göre Ankara Esenboğa merkezli operasyonda %2, İstanbul Sabiha Gökçen merkezli operasyonda %18 AKK artışı gerçekleşmiştir. Toplam AKK artışı % 10 olmuştur.
- 2018 yılında %85,2 yolcu doluluğuna ulaşılmıştır.

**9. FİLO DURUMU**

31.12.2018	Tip	Sahip Olunan	Finansal Kira	Opr./Wet Lease	Koltuk Kapasitesi	Ort. Filo Yaşı	Toplam
<b>Geniş Gövde</b>	A330-200	5		13	4.680	10,9	18
	A330-300		29	8	10.807	4,9	37
	A340-300	4			1.332	20,7	4
	B777-3ER		27	6	11.670	5,1	33
	<b>Toplam</b>	<b>9</b>	<b>56</b>	<b>27</b>	<b>28.489</b>	<b>6,8</b>	<b>92</b>
<b>Dar Gövde</b>	B737-900ER		15		2.355	5,6	15
	B737-800	30	37	15	13.450	10,1	82
	B737-700			1	124	12,9	1
	B737-8 MAX		7		1.057	0,2	7
	A321 NEO		2		364	0,2	2
	A319-100		6	1	924	8,2	7
	A320-200	5	7	7	3.027	11,8	19
	A321-200	2	60	6	12.360	6,5	68
	B737-800 WL			17	3.213	13,1	17
	<b>Toplam</b>	<b>37</b>	<b>134</b>	<b>47</b>	<b>36.874</b>	<b>8,6</b>	<b>218</b>
<b>Kargo</b>	A330-200F	1	9			5,2	10
	B777F		5			0,5	5
	Wet Lease			7		23,3	7
	<b>Toplam</b>	<b>1</b>	<b>14</b>	<b>7</b>		<b>9,9</b>	<b>22</b>
<b>GENEL TOPLAM</b>		<b>47</b>	<b>204</b>	<b>81</b>	<b>65.363</b>	<b>8,2</b>	<b>332</b>

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

## 10. FİNANSAL DURUM

## ÖZET BİLANÇO SONUÇLARI (Milyon TL)

	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
<b><u>VARLIKLAR</u></b>		
Dönen Varlıklar	23.706	13.699
Duran Varlıklar	85.370	54.948
<b>Toplam Varlıklar</b>	<b>109.076</b>	<b>68.647</b>
<b><u>KAYNAKLAR</u></b>		
Kısa Vadeli Yükümlülükler	27.273	16.209
Uzun Vadeli Yükümlülükler	50.519	32.267
Özkaynaklar	31.284	20.171
<b>Toplam Kaynaklar</b>	<b>109.076</b>	<b>68.647</b>
Borçlar/ Aktifler Oranı	0,71	0,71
Özsermaye/ Aktifler Oranı	0,29	0,29

## ÖZET GELİR TABLOSU SONUÇLARI (Milyon TL)

	1 Ocak – 31 Ara. 2018	1 Ocak – 31 Ara. 2017
Hasılat (net)	62.853	39.779
Brüt Kar	13.569	7.836
Esas Faaliyet Karı	6.192	3.568
Vergi Öncesi Kar	5.234	813
<b>Net Dönem Kar/Zarar</b>	<b>4.045</b>	<b>639</b>
<b>Hisse Başına Kazanç (Kr)</b>	<b>2,93</b>	<b>0,46</b>

## ÖZET BİLANÇO SONUÇLARI (Milyon ABD Doları)

	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
<b><u>VARLIKLAR</u></b>		
Dönen Varlıklar	4.505	3.631
Duran Varlıklar	16.227	14.566
<b>Toplam Varlıklar</b>	<b>20.732</b>	<b>18.197</b>
<b><u>KAYNAKLAR</u></b>		
Kısa Vadeli Yükümlülükler	5.184	4.297
Uzun Vadeli Yükümlülükler	9.603	8.554
Özkaynaklar	5.945	5.346
<b>Toplam Kaynaklar</b>	<b>20.732</b>	<b>18.197</b>

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

Borçlar / Aktifler Oranı	0,71	0,71
Özsermaye/ Aktifler Oranı	0,29	0,29

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

	<b>1 Ocak – 31 Ara. 2018</b>	<b>1 Ocak - 31 Ara. 2017</b>
Hasılat (net)	12.855	10.958
Brüt Kar	2.719	2.196
Esas Faaliyet Karı	1.191	1.022
Vergi Öncesi Kar/Zarar	954	279
<b>Net Dönem Kar/Zarar</b>	<b>753</b>	<b>223</b>
<b>Hisse Başına Kazanç (ABD Sent)</b>	<b>0.62</b>	<b>0.16</b>
<b>EBITDAR</b>	<b>3.349</b>	<b>3.017</b>
<b>EBITDA</b>	<b>2.463</b>	<b>2.252</b>
<b>EBIT</b>	<b>1.376</b>	<b>1.186</b>
EBITDAR Marjı	%26,0	%27,5
EBITDA Marjı	%19,2	%20,6
EBIT Marjı	%10,7	%10,8
Esas Faaliyet Kar Marjı	%9,3	%9,3
Net Kar Marjı	%5,9	%2,0

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

Yönetim Kurulu tarafından onaylanan “2009-2023 Filo Projeksiyonu”, “2012-2020 Dönemi Filo Planı” ve “2019-2023 Geniş Gövde Filo Planı” kapsamında siparişi verilen uçakların sayısı ve teslim yılları aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

9 Mart 2018 tarihinde Ortaklığın Yönetim Kurulu'nca, geniş gövde uçak ihtiyacının temini kapsamında, Airbus firmasından 25 adet kesin 5 adet opsiyon olmak üzere toplam 30 adet A350-900 uçağı, Boeing firmasından 25 adet kesin 5 adet opsiyon olmak üzere toplam B787-9 uçağı satın alınmasına karar verilmiş olup, uçakların 2019-2023 yılları arasında teslim alınması planlanmaktadır.

15 Mart 2013 ve 9 Nisan 2013 tarihlerinde Ortaklığın Yönetim Kurulu'nca, tek koridorlu yolcu uçağı ihtiyacının temini kapsamında, Airbus ve Boeing firmalarından satın alınmasına karar verilen toplam 92 adet A321 NEO ve 75 adet B737 MAX uçaklarından 2 adet A321 NEO ve 7 adet B737-8 MAX uçağı 2018 yılında teslim alınmış olup, kalan siparişlerin ise 2023 yılı sonuna kadar teslim alınması planlanmaktadır.

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

Ocak-Aralık 2018 döneminde Ortaklık filosuna katılan ve Ortaklık filosundan ayrılan uçaklarla birlikte Aralık 2018 sonunda 92 adet çift koridorlu, 218 adet tek koridorlu yolcu uçağı ve 22 adet kargo uçağı ile operasyon gerçekleştirilmiş olup, çift koridorlu uçaklar filonun (uçak sayısı bazında) yaklaşık %28'ini oluşturmaktadır. Menzil ve koltuk sayısı etkisi de göz önünde bulundurulduğunda geniş gövde uçakların üretime katkısı %50'nin üzerindedir.

31.12.2018		2011-2023 Uçak Alımları													
		Teslim Edilen								Teslim Edilecek					
Uçak Tipi		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	TOPLAM
Geniş Gövde	A350-900										5	4	8	8	25
	B787-9									6	9	6	4		25
	A330-300	3	3	2	6	7	5								
	B777-3ER	7			4	7	6	1							
	<b>Toplam</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>10</b>	<b>14</b>	<b>11</b>	<b>1</b>		<b>6</b>	<b>14</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>50</b>
Dar Gövde	B737-900ER	2	7	1		5									
	B737-9 MAX									5	5				10
	B737-800	2	2	6	10		20								
	B737-8 MAX								7	12	19	15	12		58
	A321	8	7	9		13	10								
	A321 NEO								2	19	18	20	18	15	90
	A319	6													
<b>Toplam</b>	<b>18</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>10</b>	<b>18</b>	<b>30</b>		<b>9</b>	<b>36</b>	<b>42</b>	<b>35</b>	<b>30</b>	<b>15</b>	<b>158</b>	
Kargo	A330-200F	1	1	2		1	2	1							
	B777F							2	3	1	2				3
	<b>Toplam</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>2</b>				<b>3</b>
<b>Genel Toplam</b>	<b>29</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>33</b>	<b>43</b>	<b>4</b>	<b>12</b>	<b>43</b>	<b>58</b>	<b>45</b>	<b>42</b>	<b>23</b>	<b>211</b>	

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

Ülkemizde;

- Üretim ve istihdamın artırılması,
- Uluslararası doğrudan yatırımların artırılması,
- Bölgesel gelişmişlik farklılıklarının azaltılması,
- Uluslararası rekabet gücünü artıracak, araştırma-geliştirme içeriği yüksek bölgesel ve büyük ölçekli yatırımlar ile stratejik yatırımların özendirilmesi,
- Kalkınma planları ve yıllık programlarda öngörülen hedefler doğrultusunda tasarrufların katma değeri yüksek yatırımlara yönlendirilmesi,
- Kümelene ve çevre korumaya yönelik yatırımlar ile araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin desteklenmesi,

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

- Gümrük Vergisi Muafiyeti,
- Katma Değer Vergisi İstisnası,

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

- Vergi İndirimi,
- Gelir Vergisi Stopaj Desteği,
- Sigorta Primi İşveren Hissesi Desteği,
- Sigorta Primi İşçi Hissesi Desteği,
- Faiz Desteği,
- Yatırım Yeri Tahsisi,

gibi destek unsurlarından faydalanma imkanı tanınmaktadır.

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

BKK Tarihi:	BKK No:	YTB Tarihi:	Yatırım Durumu:	Vergi İndirimi	Toplam Yatırım Tutarı TL: (*)	Yararlanan Yatırıma Katkı Tutarı TL: (**)
14.07.2009	2009/1519	28.12.2010	Tamamlandı	Vergi İndirimi %50 / Yatırıma Katkı Oranı %20	13.268	17
15.06.2012	2012/3305	18.12.2014	Devam Ediyor	Vergi İndirimi %50 / Yatırıma Katkı Oranı %15	16.968	0
20.01.2018	2017/1113	9.08.2018	Devam Ediyor	Vergi İndirimi %90 / Yatırıma Katkı Oranı %50	4.924	0
20.01.2018	2017/1113	11.09.2018	Devam Ediyor	Vergi İndirimi %50 / Yatırıma Katkı Oranı %25	2.518	0
15.06.2012	2012/3305	1.03.2018	Devam Ediyor	Vergi İndirimi % 50 / Yatırıma Katkı Oranı %15	358	107
15.06.2012	2012/3305	11.07.2017	Devam Ediyor	Vergi İndirimi % 50 / Yatırıma Katkı Oranı %15	0	0
15.06.2012	2012/3305	18.09.2017	Kapama Aşamasında	GENEL TEŞVİK ( Vergi indirimi yapılamaz)	0	0

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

(\*\*)Ortaklığımızın vergi matrahı oluşmaması nedeniyle yararlanmadığı yatırıma katkı tutarı ilgili mevzuat hükümleri uyarınca yeniden değerlendirilerek ilerleyen yıllara aktarılmaktadır.

## 12. ORTAKLIK İLE İLGİLİ ÖNGÖRÜLER

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

Ortaklık Yönetim Kurulu, uçak müsaitliğine bağlı olarak, Suudi Arabistan'ın Abha, Güney Sudan'ın Juba, Mısır'ın Aswan ve Luxor, Rusya'nın Mahaçkale, Polonya'nın Krakov, İspanya'nın La Coruna, Azerbaycan'ın Lenkeran, Angola'nın Luanda, Meksika'nın Mexico City ve Cancun, Fransa'nın Nantes, Endonezya'nın Denpasar, Fas'ın Marakeş, İtalya'nın Palermo, Finlandiya'nın Rovaniemi, Sudan'ın Port Sudan, Birleşik Arap Emirlikleri'nin Sharjah, Amerika Birleşik Devletleri'nin Newark, Kongo Cumhuriyeti'nin Pointe-Noire ve Nijerya'nın Port Harcourt noktalarına tarifeli yolcu seferleri başlatılmasına karar verilmiştir.

Dünyada en fazla ülkeye uçan havayolu olan Türk Hava Yolları, geniş gövde filo yatırımları ile uzun menzildeki operasyonu başta olmak üzere kapasite artışları ve yeni hat açılışlarından sağlanacak transfer yolcu artışı lokomotifinde istikrarlı büyümesini sürdürerek dünyanın önde gelen havayolları arasında yer almayı hedeflemektedir. Ayrıca servis kalitesinin geliştirilmesi ile Business Class yolcu gelirlerinin artırılması ve kargo operasyonunun büyütülmesi ile ortaklık birim gelirlerinin yukarıya çekilmesi hedeflenmiştir.



## BAĞIMSIZLIK BEYANI

Türk Hava Yolları A.O.  
Yönetim Kurulu Başkanlığı'na

Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkelerinde yer alan "Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeliği" şartları çerçevesinde;

- Türk Hava Yolları A.O'nun (THY) ilişkili taraflarından biri veya THY sermayesinde doğrudan veya dolaylı olarak %5 veya daha fazla paya sahip hissedarların yönetim veya sermaye bakımından ilişkili olduğu tüzel kişiler ile kendimin, eşim ve üçüncü dereceye kadar kan ve sıhri hısımlarım arasında, son beş yıl içinde, doğrudan veya dolaylı istihdam, sermaye veya önemli nitelikte ticari ilişkinin kurulmadığını,
- Son beş yıl içerisinde, başta THY denetimini, derecelendirilmesini ve danışmanlığını yapan şirketler olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde THY'nin faaliyet ve organizasyonunun tamamını veya belli bir bölümünü yürüten şirketlerde çalışmadığımı ve yönetim kurulu üyesi olarak görev almadığımı,
- Son beş yıl içerisinde, THY'ye önemli ölçüde hizmet ve ürün sağlayan firmaların herhangi birisinde ortak, çalışan veya yönetim kurulu üyesi olmadığımı,
- THY hissesine sahip olmadığımı,
- Bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görevlerimi gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,
- Kamu kurum ve kuruluşlarında tam zamanlı görevli olmadığımı,
- Gelir Vergisi Kanunu'na göre Türkiye'de yerleşmiş sayıldığımı,
- THY faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunarak, THY ortakları arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığımı koruyabilecek, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar verebilecek güçlü etik standartlara, mesleki itibara ve tecrübeye sahip olduğumu,

Yönetim Kurulumuz, Ortaklarımız ve ilgili bütün tarafların bilgisine sunarım.

Muzaffer AKPINAR  
Türk Hava Yolları A.O.  
Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi



## BAĞIMSIZLIK BEYANI

Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı yönetim kurulunda; mevzuat, esas sözleşme ve Sermaye Piyasası Kurulu tarafından ilan edilen Kurumsal Yönetim İlkelerinde belirlenen kriterler kapsamında "bağımsız üye" olarak görev yapmaya aday olduğumu, bu kapsamda;

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

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

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

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

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

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

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

g) Şirketin yönetim kurulunda son on yıl içerisinde altı yıldan fazla yönetim kurulu üyeliği yapmamış olduğumu,

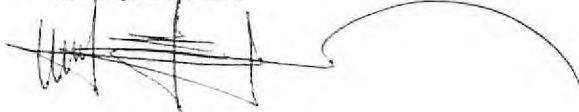
ğ) Aynı kişinin, şirketin veya şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda borsada işlem gören şirketlerin beşten fazlasında bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev almadığımı,

h) Yönetim kurulu üyesi olarak seçilen tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiş olduğumu,

beyan ederim.

Saygılarımla,

Ogün ŞANLIER





## BAĞIMSIZLIK BEYANI

Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı yönetim kurulunda; mevzuat, esas sözleşme ve Sermaye Piyasası Kurulu tarafından ilan edilen Kurumsal Yönetim İlkelerinde belirlenen kriterler kapsamında "bağımsız üye" olarak görev yapmaya aday olduğumu, bu kapsamda;

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

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

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

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

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

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

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

g) Şirketin yönetim kurulunda son on yıl içerisinde altı yıldan fazla yönetim kurulu üyeliği yapmamış olduğumu,

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

h) Yönetim kurulu üyesi olarak seçilen tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiş olduğumu,

beyan ederim.

Dr. Fatmanur Altun / 4 Mayıs 2018

## 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 2018 yılı içinde, Ortaklığımızla ilgili finansal, operasyonel ve stratejik gelişmelerin yatırımcı ve analistlerle paylaşılmasına yönelik 7 adet yatırımcı konferansı ve roadshowa katılmış, 49 adet telekonferans görüşmesi ve 70'in üzerinde bireysel/kurumsal yatırımcı toplantısı gerçekleştirmiştir. Bu konferanslarda ve telekonferanslarda, Şirket merkezinde veya yatırımcıların ofisinde olmak üzere 110 kurum ve fondan 180 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 2 adet telekonferans organize edilmiş

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

ve bunların kayıtları Yatırımcı İlişkileri internet sitesinde yayımlanmıştır. 2018 faaliyet dönemi içinde Ortaklığımıza bilgi edinmek amacıyla e-posta yoluyla yaklaşık 2.800 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 2018 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 2017 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 2018 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 2018 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

### ***Özge Şahin***

Yatırımcı İlişkileri Şefi

Tel: +90 212 463 63 63 Dâhili: 11841

E-posta: ozges@thy.com

### ***Emre Yunus Kozanhan***

Yatırımcı İlişkileri Uzmanı

Tel: +90 212 463 63 63 Dâhili: 16107

E-posta: ekozanhan@thy.com

### ***Nazire Şahan Korkmaz***

Yatırımcı İlişkileri Uzmanı

Tel: +90 212 463 63 63 Dâhili: 12195

E-posta: nazirekorkmaz@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) 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 2018 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.

2017 yılı hesap ve faaliyetlerinin görüşüldüğü Olağan Genel Kurul Toplantısı 04.05.2018 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 1.026.500.491,99 TL’sini (%74) 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 17.04.2018/9560 sayılı Türkiye Ticaret Sicil Gazetesi’nde (TTSG), 17.04.2018 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



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

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. 04.05.2018 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantı tutanağı 21.05.2018 tarih ve 9582 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 2017 yılı içerisinde sosyal yardım amacıyla yapılan toplam bağış tutarı 372.667 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:

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

“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.

2018 yılında yapılan 2017 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 dağıtımını esasları Ana Sözleşmemizin 36'ncı maddesinde düzenlenmiştir. Kara katılımında imtiyaz yoktur.

Kârın ödeme zaman ve şekli, 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/IFRS)'na uygun olarak hazırlanan ve Akis Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebecilik Mali Müşavirlik A.Ş. tarafından denetlenen 2017 yılı hesap dönemine ait konsolide finansal tablolara göre 639.000.000 TL net dönem kârı elde edilmiş olup, yasal kayıtlarda (Vergi Usul Kanunu'na göre tutulan kayıtlarda) ise geçici vergi beyannamesine göre 2.869.492.938 TL net dönem zararı oluşmuştur. Ayrıca yasal kayıtlarda 7.142.969.041 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/IFRS'ye uygun olarak hazırlanan mali tablolara göre elde edilmiş olan 639.000.000 TL'lik net dönem kârının da geçmiş yıllar kârlarına transfer edilerek, 04.05.2018 tarihli Genel Kurul'da 2017 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 zorlaştıracı 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, 2018 yılı içerisinde 69 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 iletilebilmektedirler. Yatırımcılar iletişim başlığı altında ise her türlü sorularını ulaştırabilmeleri için 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 kapsamında ki 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 32.000 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’le 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. 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 ulaşılabilmektedir. Performans Yönetimi Sistemi'nin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması çalışmaları devam etmektedir.

Çalışanlarla ilişkiler, Personel İlişkileri Şefliği üzerinden gerçekleştirilmektedir. Personel İlişkileri Şefliği 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. 2018 yılında, Ortaklığımız çalışanları tarafından başvuru mercii olan Etik Hat'a 245 bildirim ulaşımıştır. Bu bildirimler, çalışan-çalışan, çalışan-yönetici iletişim problemleri, kurumun genel uygulamaları ve çalışma koşullarına eleştiri gibi konuları kapsamaktadır. 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 26.10.2017 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 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 arttırılması amaçlanmıştır.

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

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.

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 ulaşılabilir.

Ortaklığımız 2018 yılında, kurumsal sosyal sorumluluk çerçevesinde, insani yardım, spor, bilim-teknoloji ve kültür alanlarında çeşitli konulara yönelik çalışmalar gerçekleştirmiştir. 2017 yılında olduğu gibi 2018 yılında da, Somali özelinde çalışmalar sürdürülmüştür. İhtiyaç analizleri sonucunda, belirlenen yetimhanelerin eksikleri karşılanmaya devam etmiştir. Somali Katarakt Projesi kapsamında, Somali'de maddi imkansızlıklardan dolayı katarakt hastalığı sebebi ile görme kaybı yaşayan yüzlerce kişinin tedavi edilmesi sağlanmıştır. Ek olarak, Somali-Galkayo şehirleri arasında başlatılan kardeş şehir ilişkisi kapsamında hazırlanan giysi paketlerinin, yetimhanelerdeki ihtiyaç sahibi çocuklara gönderimi yapılmıştır.

Bir milyonu aşan Arakanlı'nın etkilendiği insani kriz sonrasında, 2017 yılında yapılmış olan projelerin takibi sürdürülmüştür.

Türk Kızılayı ile 2018 yılını içeren anlaşmamız kapsamında, yardım, kan ve kan malzemelerinin taşınması, yardım ekiplerinin seyahati konusunda desteğimiz sürdürülmüştür.

Ülkemizde çocukların ve gençlerin bilimsel araştırmalara ilgisinin artırılması, ayrıca teknoloji ve inovasyon alanındaki çalışmalarını desteklemek maksadı ile çeşitli eğitim derneklerini destekleyen Türk Hava Yolları, bilim şenliklerine sponsor olmuş, yurt içi ve yurtdışında bilim ve teknoloji konulu farklı yarışmalara katılan yüzlerce öğrenciye ulaşım desteği sağlamıştır.

Tüm dünyada ilgi izlenen spor organizasyonlarına sponsor olan Türk Hava Yolları, engelli bireylerin spor aktivitelerine daha çok entegre olabilmesi için çeşitli çalışmaları hayat geçirmektedir. Bu kapsamda Bedensel Engelliler Federasyonu ile sponsorluk anlaşması devam etmektedir.



Ortaklığımız tarafından, “Biz Anadoluyuz” projesine 2018 yılında da “Ulaşım Sponsoru” olarak destek verilmiştir. Proje kapsamında, doğu illerimizden batı illerimize ve batı illerimizden doğu illerimize çeşitli geziler düzenlenerek, binlerce öğrencimizin kültür, tarih ve ortak değerler konularında yaşayarak öğrenmelerine katkı sunmaktadır.

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 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, 2018 yılı itibarıyla Ortaklık Yönetim Kurulu’nun bir kadın üyesi bulunmaktadır. 2018 yılında Yönetim Kurulu bünyesinde gerçekleşen önemli değişiklikler aşağıda sırasıyla belirtilmiştir.

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

- Ortaklığımız'ın 04.05.2018 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısında Yönetim Kurulu Üyesi Sayın Arzu Akalın ve İsmail Gerçek görevinden ayrılmıştır.
- Sayın Arzu Akalın'ın 04.05.2018 tarihinde Yönetim Kurulu Üyeliği görevinden istifa etmesi sebebiyle, münhal bulunan Yönetim Kurulu Üyeliğine; Ana Sözleşmenin 10. Maddesi gereğince ilk Genel Kurul toplantısında onaya sunulmak üzere, Sayın Fatmanur Altun'un atanmasına karar verilmiştir.
- Sayın İsmail Gerçek'in 04.05.2018 tarihinde Yönetim Kurulu Üyeliği görevinden istifa etmesi sebebiyle, münhal bulunan Yönetim Kurulu Üyeliğine; Ana Sözleşmenin 10. Maddesi gereğince ilk Genel Kurul toplantısında onaya sunulmak üzere, Sayın Mithat Görkem Aksoy'un atanmasına karar verilmiştir.
- 04.05.2018 tarihli Yönetim Kurulu kararı ile Bağımsız Yönetim Kurulu üye adaylığı için Sermaye Piyasası Kurulu (SPK)'na başvuruda bulunulan Sayın Fatmanur Altun hakkında SPK'nın 25.05.2018 tarihli yazısı ile uygunluk verilmiştir.
- Ortaklığımız Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanı olarak görev yapan Sayın Arzu Akalın'ın ve Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi olarak görev yapan Sayın İsmail Gerçek'in istifaları nedeni ile Sayın Fatmanur Altun'un Sermaye Piyasası Kurulu Bağımsızlık olurluna tabi olmak üzere, Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanı olarak, Yönetim Kurulu Üyesi Sayın Mithat Görkem Aksoy'un ise Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi olarak atanmalarına karar verilmiştir.

31.12.2018 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 üyelerden oluşmaktadır:

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
Bilal Ekşi	Genel Müdür, Yönetim Kurulu Başkan Vekili	21.10.2016	Bağımsız Üye Değil	İcra Komitesi/ Başkan Vekili
İsmail Cenk Dilberoğlu	Yönetim Kurulu Üyesi	06.04.2015	Bağımsız Üye Değil	İcra Komitesi / Üye
Prof. Dr. Mecit Eş	Yönetim Kurulu Üyesi	29.03.2013	Bağımsız Üye Değil	



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

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
Fatmanur Altun	Yönetim Kurulu Üyesi	04.05.2018	Bağımsız Üye	Kurumsal Yönetim Komitesi / Başkan

2018 yılında Yönetim Kurulu Üyeliği yapmış, fakat 31.12.2018 itibari ile görevde olmayan yöneticilere ilişkin bilgiler ise aşağıda sunulmuştur.

Adı Soyadı	Görevi	Göreve Başlama Tarihi	Bağımsızlık Durumu	Yer Aldığı Komiteler ve Görevi
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

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

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

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.

2018 yılı içerisinde 52 Yönetim Kurulu Toplantısı yapılmış olup 300 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: 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 2018 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. 2018 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;

- Ortaklığın varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tespit edilen risklerle ilgili önlemlerin uygulanması ve riskin yönetilmesi ile ilgili çalışmalar yapar.
- 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 2018 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 kaybin 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 yönetişim, 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 yönetişim, 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.

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

---

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. 2018 yılında Yönetim Kurulu üyeleri, Genel Müdür ve Genel Müdür Yardımcılarına ödenen ücret ve ikramiye dâhil tüm maddi menfaatlerin toplamı 19.659.981 TL olarak gerçekleşmiştir.