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

WIDEN YOUR WORLD | TURKISH AIRLINES

1 TEMMUZ – 30 EYLÜL 2020 DÖNEMİNE İLİŞKİN

YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

İÇİNDEKİLER

1. SEKTÖR VE FAALİYET ORTAMINDA YAŞANAN ÖNEMLİ GELİŞMELER 3
2. FAALİYET KONUSU, ORTAKLIK YAPISI, BAĞLI ORTAKLIK VE İŞTİRAKLER 4
3. ORGANİZASYON YAPISI VE MERKEZ DIŞI ÖRGÜTLENME.....8
4. YÖNETİM KURULU VE KOMİTELER.....10
5. ÜST YÖNETİCİLER 11
6. İNSAN KAYNAKLARI 11
7. ORTAKLIK İLE İLGİLİ GELİŞMELER.....12
8. TRAFİK SONUÇLARI.....13
9. FİLO DURUMU.....15
10. FİNANSAL DURUM.....15
11. YATIRIMLAR, TEŞVİKLER VE YATIRIM POLİTİKALARI 17
12. ORTAKLIK İLE İLGİLİ ÖNGÖRÜLER 19

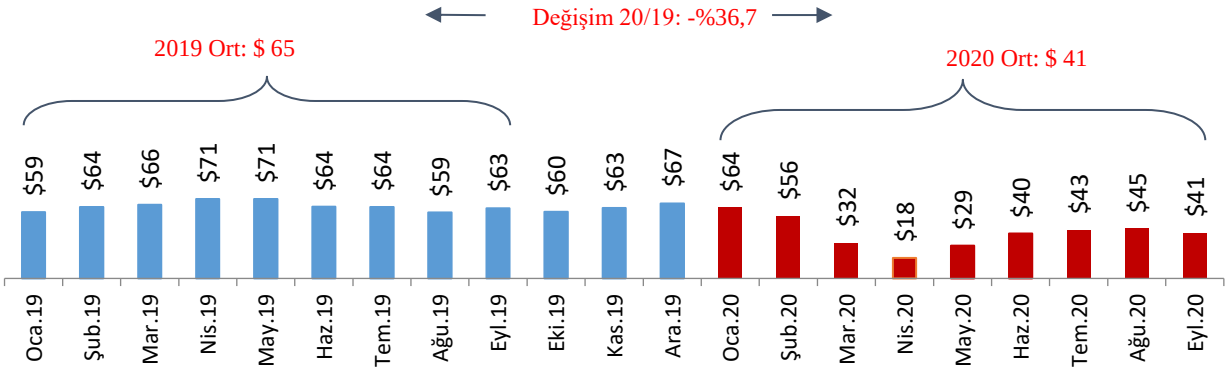
SERİ:II NO:14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

1. SEKTÖR VE FAALİYET ORTAMINDA YAŞANAN ÖNEMLİ GELİŞMELER

2020 yılının ilk çeyreğinde karşı karşıya kaldığımız global COVID-19 pandemi krizi dünya havacılık sektörünü derinden etkilemiştir. Yılın ikinci çeyreğinde koronavirüs tedbirleri kapsamında bir çok ülke sınırlarını kapatmıştır. Bunun neticesinde havayolu firmaları tahliye uçuşları haricinde tüm uçuşlarını durdurmak durumunda kalmıştır. Türk Hava Yolları bu süreçte 59 ülkeden tahliye uçuşu gerçekleştirmiştir. Türkiye'de salgının kontrol altına alınmasıyla birlikte iç hat uçuşları 1 Haziran tarihinde tekrar başlamıştır. Bu süreçte pandemi krizinin etkilerini hafifletmek amacıyla devlet kısa çalışma ödeneği uygulaması başlatmıştır. Aynı zamanda yurtiçi uçuşlarda KDV oranının üç ay geçici süre ile %18'den %1'e indirilmesi ile talep üzerindeki baskı bir miktar azaltılmıştır. Ülkelerin sınırlarını açması neticesinde dış hat uçuşları da kademeli olarak başlamıştır. Türk Hava Yolları üçüncü çeyrekte yaklaşık 7 milyon yolcu taşımıştır. Bununla birlikte Avrupa Hava Seyrüsefer Güvenliği Örgütü (Eurocontrol) verilerine göre Türk Hava Yolları Avrupa'da en fazla sefer yapan ikinci havayolu olmuştur.

Türk Hava Yolları yolcu tarafındaki boşluğu kısmen kargo taşımacılığı ile telafi etmektedir. Havacılık sektörü, COVID-19 mücadelesi sürecinde tıbbi mazemelerin taşınmasında önemli katkı sağlamıştır. Ortaklık, son on yılı aşkın süredir kargo pazarında yürütmekte olduğu güçlü büyüme trendini bu yılda da sürdürmeyi başarmış, 2020 yılının ilk dokuz ayında geçen yıla göre kargo gelirini %55, üçüncü çeyreğinde ise %60 oranında artırmıştır. Türk Hava Yolları, dünya hava kargo pazarındaki payını artırarak, dünyanın en büyük hava kargo taşıyıcılarından biri olmak üzere emin adımlarla yürümektedir.

Petrol Varil Fiyatı (Aylık Ortalama)



Kaynak:U.S. Energy Information Administration

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

AKARYAKIT MALİYET ANALİZİ	2016	2017	2018	2019	9A'19	9A'20
Akaryakıt Gideri (mn, ABD Doları)	2.673	2.866	3.768	3.873	2.899	1.308
Akaryakıt Tüketimi (Bin Ton)	4.693	4.847	5.278	5.525	4.143	2.100
Ortalama Birim Maliyet (ABD Doları /Ton)	570	591	714	701	700	623
Birim Maliyetteki Ortalama Değişim (%)	-19%	4%	21%	-2%	-0,2%	-11%
Faaliyet Giderleri İçindeki Akaryakıt Payı (%)	26%	28%	32%	35%	31%	24%

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

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

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

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

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

30 Eylül 2020 tarihi itibarıyla Ortaklığın 5 adet bağlı ortaklığı bulunmakta olup, ortaklık oranları aşağıdaki gibidir:

Şirket Unvanı	Faaliyet Konusu	Doğrudan İştirak Oranı	Kayıtlı Olduğu Ülke
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. 30 Eylül 2020 tarihi itibarıyla şirketin personel sayısı 9.132'ye ulaşmıştır.

THY Uçuş Eğitim ve Havalimanı İşletme A.Ş. Devlet Hava Meydanları İşletmesi (DHMİ) 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. 30 Eylül 2020 itibarıyla şirkette 66 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. (TAFA) 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. 30 Eylül 2020 itibarıyla şirkette 49 kişi istihdam edilmektedir.

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

30 Eylül 2020 tarihi itibarıyla iş ortaklıkları ve ortaklık oranları aşağıdaki gibidir:

Şirketin Unvanı	**Şirketin Faaliyetin Yeri**	**Ortaklık Oranı ve Sahip Olunan Oy Hakkı**	**Konusu**
Güneş Ekspres Havacılık A.Ş. (Sun Express)	Türkiye	%50	Hava Taşımacılığı

THY DO&CO İkram Hizmetleri A.Ş. (Turkish DO&CO)	Türkiye	%50	İkram Hizmetleri
P&W T.T. Uçak Bakım Merkezi Ltd. Şti. (TEC)	Türkiye	%49	Teknik Bakım
TGS Yer Hizmetleri A.Ş. (TGS)	Türkiye	%50	Yer Hizmetleri
THY OPET Havacılık Yakıtları A.Ş. (THY Opet)	Türkiye	%50	Havacılık Yakıtları
Goodrich Thy Teknik Servis Merkezi Ltd. Şti. (Goodrich)	Türkiye	%40	Teknik Bakım
Uçak Koltuk Sanayi ve Ticaret A.Ş (Uçak Koltuk)	Türkiye	%50	Uçak Kabin İçi Ürünleri
TCI Kabin İçi Sistemleri San ve Tic. A.Ş. (TCI)	Türkiye	%50	Uçak Kabin İçi Ürünleri
Vergi İade Aracılık A.Ş. (Vergi İade Aracılık)	Türkiye	%30	KDV İade ve Danışmanlık
Air Albania	Arnavutluk	%49	Hava Taşımacılığı
We World Express Ltd.	Hong Kong	%45	Kargo ve Kurye Taşımacılığı
TFS Akaryakıt Hizmetleri A.Ş.	Türkiye	%25	Yakıt İkmal

Güneş Ekspress 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. 30 Eylül 2020 itibarıyla toplam 51 adet uçağı bulunmaktadır. 13 adet uçağı THY A.O'nun AnadoluJet operasyonlarını icra etmekte olup, 36 adet uçağı ile de 26 yurt içi ve 139 yurt dışı olmak üzere 165 noktada tarifeli ve "charter" yolcu taşıma hizmeti vermektedir. SunExpress'te çalışan personel sayısı 3.445'tir. 2011 yılında Alman kuruluşu Stiftung ve SunExpress'in %50-50 ortak girişimi ile kurulan SunExpress Deutschland GmbH firması 23 Haziran 2020 tarihinde kapatılmıştır.

THY DO&CO 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. 30 Eylül 2020 itibarıyla şirkette çalışan personel sayısı 3.967'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. 30 Eylül 2020 itibarıyla yurt içinde 8 meydanda Türk Hava Yolları'na yer hizmetleri vermekte olup, 13.423 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, dağıtımı ve nakliyesini yapmak ve yaptırmak üzere 18.09.2009 tarihinde kurulmuştur. Şirket fiili operasyona 1 Temmuz 2010 tarihinde başlamıştır. 01.11.2012 tarihinde deniz tankerleri ile petrol ve petrol ürünleri taşımacılığı faaliyetlerinde bulunmak üzere %100 THY Opet Havacılık Yakıtları A.Ş. ortaklığında, Kuzey Tankercilik A.Ş. ve Güney Tankercilik A.Ş. ünvanlı şirketler kurulmuştur. 30 Eylül 2020 itibarıyla toplam personel sayısı 501'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. 30 Eylül 2020 itibarıyla şirkette 140 kişi istihdam edilmektedir.

TCI Kabin İçi Sistemleri San. ve Tic. A.Ş. Aralık 2010'da, uçak kabin içi ürünler ve komponentlerin üretimi, lojistik desteği, modifikasyonu ve pazarlamasını gerçekleştirmek üzere sermayesinin %30'u Türk Hava Yolları A.O.'ya, %20'si THY Teknik A.Ş.'ye ve %50'si TUSAŞ - Türk Havacılık ve Uzay Sanayii A.Ş.'ye ait olacak şekilde kurulmuştur. 30 Eylül 2020 itibarıyla şirkette 184 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^2 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. 30 Eylül 2020 itibarıyla şirketin çalışan personel sayısı 396'dır.

Goodrich THY Teknik Servis Merkezi Ltd. Şirketi 14.12.2010 tarihinde %40 hissesi Türk Hava Yolları Teknik A.Ş.'ye, %60 hissesi Collins Aerospace'e ait olmak üzere kurulmuştur. Uçak motoru "Nacelle" ve "Thrust Reverser" bakım onarımı hizmeti veren Goodrich THY Teknik Servis Merkezi Ltd. Şirketi'nde 30 Eylül 2020 tarihi itibarıyla çalışan personel sayısı 78'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. 30 Eylül 2020 itibarıyla şirkette 19 kişi istihdam edilmektedir.

Air Albania Yolcu ve kargo taşımacılığı alanlarında faaliyet göstermek üzere, THY'nin %49, MDN Investment SHPK firmasının %41 ve Arnavutluk Hükümetini temsilen Arnavutluk hava sahası ve trafiğini yöneten Albcontrol firmasının %10 oranında hisseye sahip olduğu şirket 12.09.2018 tarihinde kurulmuştur. 30 Eylül 2020 itibarıyla şirkette 74 kişi istihdam edilmektedir.

We World Express Limited Küresel e-ticaret pazarına odaklanarak, kapıdan kapıya lojistik hizmeti veren global bir kargo/kurye şirketi olmak amacıyla Ortaklığımız'ın %100 iştiraki olarak kurulan THY Uluslararası Yatırım ve Taşımacılık A.Ş.'nin %45. Hong Kong merkezli ZTO Express (Hong Kong) Limited'in %45 ve Hong Kong merkezli PAL Air Limited'in %10 oranında hisseye sahip olduğu Hong Kong merkezli Ortak Girişim Şirketi olarak kurulmuştur. 30 Eylül 2020 itibarıyla şirkette 23 kişi istihdam edilmektedir.

TFS Akaryakıt Hizmetleri A.Ş. İstanbul Havalimanı'nda yürütülmekte olan akaryakıt faaliyetleri kapsamında, akaryakıt ikmal tesislerinin işletilmesini sağlamak amacıyla kurulmuştur. Türk Hava Yolları sermaye artırımı suretiyle %25 hissedar olmuştur. Diğer ortaklar Taya Liman İşletmesi A.Ş., Demirören Akaryakıt Sanayi ve Ticaret A.Ş., Zirve Holding A.Ş.'dir. Bütün ortaklar aynı oranda hisseye sahiptir. 30 Eylül 2020 itibarıyla 79 kişi istihdam edilmektedir.

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

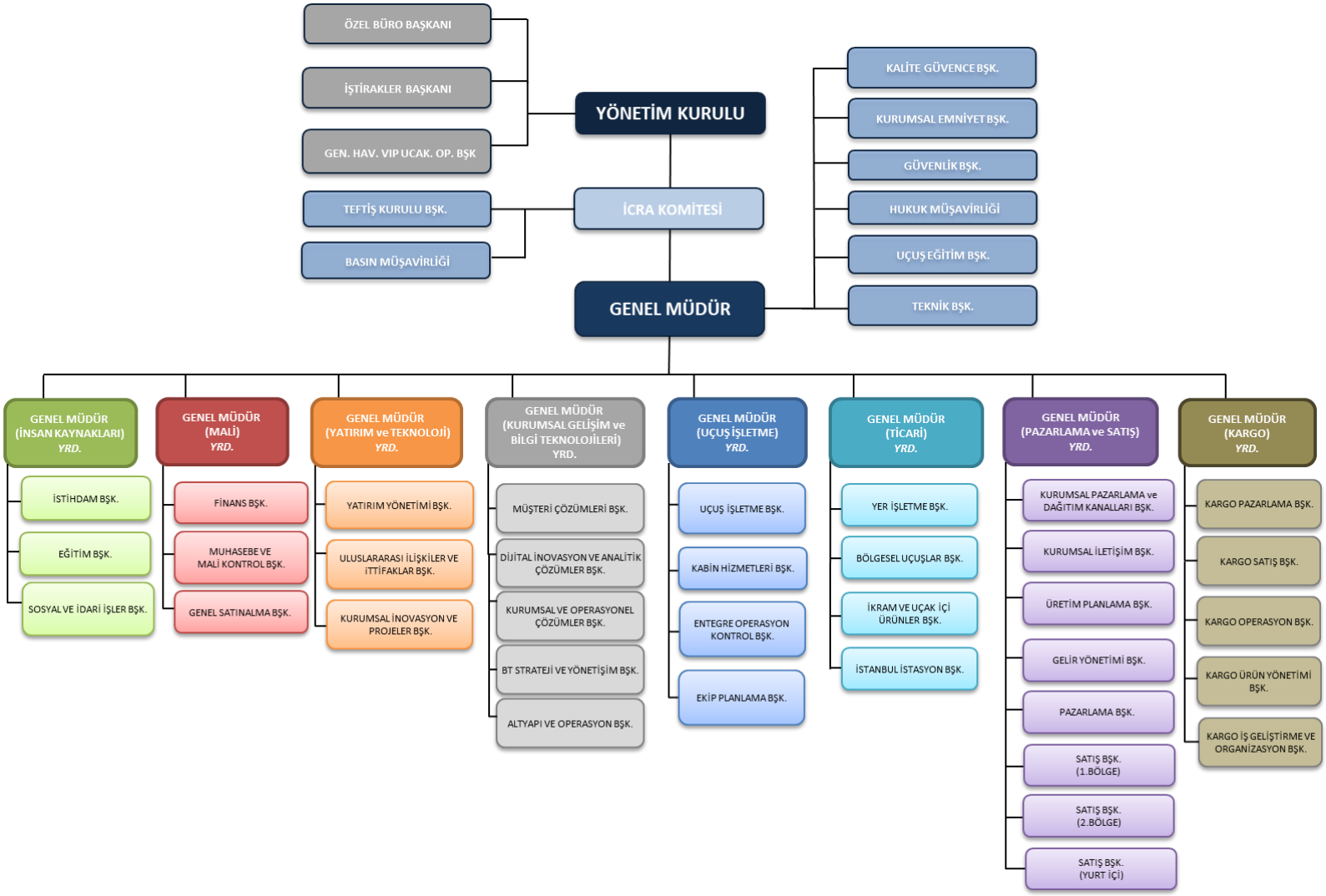
Ana Ortaklık, Yönetim Kurulları vasıtası ile bağlı ortaklık ve iştirakleri üzerinde tam ve müşterek kontrol yetkilerini icra etmektedir. Ayrıca, ana ortaklık bünyesinde yer alan İştirakler Başkanlığı vasıtası ile bağlı ortaklık ve iştirak operasyonları takip edilmektedir. Ana ortaklık içerisindeki iç 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

30 Eylül 2020 tarihi itibarıyla, uçulan ülke sayısı 127'ye ulaşmıştır.

Genel Müdürlük ve merkezi üniteler İstanbul Atatürk Havalimanı çevresinde toplanmışlardır. 30 Eylül 2020 itibarıyla Türk Hava Yolları'nın organizasyon yapısı bir sonraki sayfada yer almaktadır.

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



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

4. YÖNETİM KURULU VE KOMİTELER

YÖNETİM KURULU

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

30 Eylül 2020 tarihi itibarıyla Yönetim Kurulunda görev yapan üyeler aşağıda belirtilmiştir:

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

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

KOMİTELER

Denetimden Sorumlu Komite
Başkan: M. Muzaffer Akpınar
Üye: Melih Şükrü Ecertaş

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

Riskin Erken Saptanması Komitesi
Başkan: Melih Şükrü Ecertaş
Üye: M. Muzaffer Akpınar

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

5. ÜST YÖNETİCİLER

Ortaklığın 30 Eylül 2020 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

30 Eylül 2019 tarihi itibari ile 29.344 olan Türk Hava Yolları A.O. personel sayısı 30 Eylül 2020 tarihi itibarıyla %2 azalarak 28.807 olmuştur. Dönemler ve sınıflar itibarıyla ana şirket THY A.O.'nun personel sayıları aşağıdaki gibidir:

	31.12.2019	30.09.2019	30.09.2020	Değişim(%)
Pilot ve Pilot Adayları	5.839	5.674	5.779	2%
Kabin Memuru	12.247	12.237	12.301	1%
Uçak Bakım Teknisyeni	72	69	67	-3%
Yurt dışı Personel	3.496	3.487	3.347	-4%
Yurt içi Personel	7.837	7.877	7.313	-7%
TOPLAM	**29.491**	**29.344**	**28.807**	**-2%**

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

7. ORTAKLIK İLE İLGİLİ GELİŞMELER

I. Dönem İçindeki Gelişmeler

Yeni Şirket Kuruluş Kararı

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

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

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

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

Buna göre;

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

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

II. Bilanço Tarihinden Sonraki Gelişmeler

Airbus Filo Planı Tadili

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

8. TRAFİK SONUÇLARI

2020 Ocak-Eylül trafik sonuçları aşağıda verilmiştir.

	TOPLAM		
	2019	**2020**	**Değişim (%)**
Konma Sayısı(Yolcu Seferleri)	370.724	159.071	-57,1%
Arzedilen Koltuk Km ('000)	140.620.201	56.398.409	-59,9%
Yolcu Doluluk Oranı (%)	81,4%	73,3%	-8,1 pt
Yolcu Sayısı	56.416.124	21.622.848	-61,7%
Kargo + Posta (Ton)	1.117.038	1.070.359	-4,2%

	YURT İÇİ		
	2019	**2020**	**Değişim (%)**
Konma Sayısı(Yolcu Seferleri)	153.026	80.094	-47,7%
Arzedilen Koltuk Km ('000)	17.097.054	9.374.322	-45,2%
Yolcu Doluluk Oranı (%)	86,5%	77,6%	-8,9 pt
Yolcu Sayısı	23.420.381	10.643.712	-54,6%
Kargo + Posta (Ton)	51.564	31.161	-39,6%

	YURT DIŞI		
	2019	**2020**	**Değişim (%)**
Konma Sayısı(Yolcu Seferleri)	217.698	78.977	-63,7%
Arzedilen Koltuk Km ('000)	123.523.147	47.024.087	-61,9%
Yolcu Doluluk Oranı (%)	80,7%	72,4%	-8,3 pt
Yolcu Sayısı	32.995.743	10.979.136	-66,7%
Kargo + Posta (Ton)	1.065.474	1.039.198	-2,5%

I. Tarifeli İç Hat Seferleri:

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

II. Tarifeli Dış Hat Seferleri:

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

Uçuş Noktası	**Sefer Başlama Tarihi**
Ekvator Ginesi – Malabo	07.02.2020

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

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

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

	Konma Sayısı		Yolcu Sayısı
	İç	Dış	
İlave	894	1.032	123.553
Charter (Özel Kira)	1.659	614	178.534
Hac-Umre	-	1.392	173.972

IV. AnadoluJet Uçuşları:

Tarifeli ve ilave seferler	9A'19	9A'20	Değişim (%)
Yolcu Sayısı (000)	10.941	5.040	-54%
Arz Edilen Koltuk*Km (milyon)	8.087	5.320	-34%
Doluluk Oranı (%)	86,66%	73,91%	-12,75 pt

- 2020 yılı ilk 9 ayda AnadoluJet filosunda maksimum 40 adet B737-800 uçak bulunmaktadır. Uçakların 13 adedi SunExpress'ten wet-lease olarak kiralanmış uçaklar olup, kalan 27 uçak (4 adedi 78G uçaklarıdır) TK filosudur.
- AnadoluJet 2020 Ocak-Eylül arası dönemde Esenboğa merkezli maksimum 10 uçaklık, Sabiha Gökçen merkezli 27 uçaklık operasyon icra etmiştir.
- Ocak-Eylül 2019 döneminde toplam 42 noktaya uçan AnadoluJet, Ocak-Eylül 2020 döneminde 63 noktaya uçmuştur. Ocak-Eylül 2020 dönemi; Esenboğa merkezli hat sayısı 49, Sabiha Gökçen merkezli hat sayısı 46, çapraz hat sayısı 17 olmuştur.
- 2020 ilk 9 aylık dönemde, 2019 ilk 9 aylık döneme göre Ankara Esenboğa merkezli operasyonda %53, İstanbul Sabiha Gökçen merkezli operasyonda %18 AKK azalışı gerçekleşmiştir. Toplam AKK azalışı %34 olmuştur.
- 2020 ilk 9 ayda %73,91 doluluğa ulaşılmıştır.

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

9. FİLO DURUMU

30.09.2020	Tip	Toplam	Sahip Olunan	Finansal Kira	Opr./Wet Lease	Koltuk Kapasitesi	Ort. Filo Yaşı
Geniş Gövde	A330-200	14	5		9	3.702	12,6
	A330-300	40		29	11	11.826	6,7
	B777-3ER	33		27	6	11.670	6,9
	B787-9	14		14		4.200	0,7
	Toplam	**101**	**5**	**70**	**26**	**31.398**	**6,8**
Dar Gövde	B737-900ER	15		15		2.355	7,3
	B737-9 MAX	1		1		169	1,6
	B737-800	84	30	32	22	13.851	8,7
	B737-8 MAX	11		11		1.661	1,8
	A321 NEO	21		13	8	3.822	0,9
	A319-100	6		6		792	9,4
	A320-200	14	9	3	2	2.232	13,0
	A321-200	66	13	49	4	12.016	8,1
	B737-800 WL	16			16	3.024	15,5
	Toplam	**234**	**52**	**130**	**52**	**39.922**	**8,1**
Kargo	A330-200F	10	1	9			6,9
	B777F	8		8			1,7
	Wet Lease	7			7		25,0
	Toplam	**25**	**1**	**17**	**7**		**10,3**
	GENEL TOPLAM	**360**	**58**	**217**	**85**	**71.320**	**8,4**

10. FİNANSAL DURUM

ÖZET BİLANÇO SONUÇLARI (Milyon TL)

	30 Eylül 2020	31 Aralık 2019
VARLIKLAR		
Dönen Varlıklar	29.238	28.339
Duran Varlıklar	161.783	118.532
Toplam Varlıklar	**191.021**	**146.871**
KAYNAKLAR		
Kısa Vadeli Yükümlülükler	47.844	35.417
Uzun Vadeli Yükümlülükler	99.187	70.659
Özkaynaklar	43.990	40.795
Toplam Kaynaklar	**191.021**	**146.871**
Borçlar/ Aktifler Oranı	0,77	0,72
Özsermaye/ Aktifler Oranı	0,23	0,28

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

ÖZET GELİR TABLOSU SONUÇLARI (Milyon TL)

	1 Ocak – 30 Eylül 2020	1 Ocak – 30 Eylül 2019
Hasılat (net)	32.525	56.151
Brüt Kar	575	10.033
Esas Faaliyet Karı/Zararı	(2.272)	3.079
Vergi Öncesi Kar/ Zarar	(6.046)	2.768
Net Dönem Kar/Zarar	**(5.203)**	**2.587**
Hisse Başına Kazanç (Kr)	**(3,77)**	**1,87**

ÖZET BİLANÇO SONUÇLARI (Milyon ABD Doları)

	30 Eylül 2020	31 Aralık 2019
VARLIKLAR		
Dönen Varlıklar	3.744	4.770
Duran Varlıklar	20.719	19.954
Toplam Varlıklar	**24.463**	**24.724**
KAYNAKLAR		
Kısa Vadeli Yükümlülükler	6.126	5.964
Uzun Vadeli Yükümlülükler	12.704	11.896
Özkaynaklar	5.633	6.864
Toplam Kaynaklar	**24.463**	**24.724**
Borçlar / Aktifler Oranı	0,77	0,72
Özsermaye/ Aktifler Oranı	0,23	0,28

ÖZET GELİR TABLOSU SONUÇLARI (Milyon ABD Doları)

	1 Ocak – 30 Eylül 2020	1 Ocak – 30 Eylül 2019
Hasılat (net)	4.962	9.948
Brüt Kar	89	1.774
Esas Faaliyet Karı/ Zararı	(367)	540
Vergi Öncesi Kar/Zarar	(918)	482
Net Dönem Kar/Zarar	**(786)**	**452**
Hisse Başına Kazanç (ABD Sent)	**(0,57)**	**0,33**

EBITDAR	**1.177**	**2.214**
EBITDA	**875**	**1.817**
EBIT	**(351)**	**694**
EBITDAR Marjı	23,7%	22,3%
EBITDA Marjı	17,6%	18,3%
EBIT Marjı	-7,1%	7,0%
Esas Faaliyet Kar Marjı	-7,4%	5,4%
Net Kar Marjı	-15,8%	4,5%

11. YATIRIMLAR, TEŞVİKLER VE YATIRIM POLİTİKALARI

Ocak-Eylül 2020 döneminde Ortaklık filosuna katılan ve Ortaklık filosundan ayrılan uçaklarla birlikte Eylül 2020 sonunda 101 adet çift koridorlu, 234 adet tek koridorlu yolcu uçağı ve 25 adet kargo uçağı ile operasyon gerçekleştirilmiş olup, çift koridorlu uçaklar filonun (uçak sayısı bazında) yaklaşık %28'ini oluşturmaktadır. Menzil ve koltuk sayısı etkisi de göz önünde bulundurulduğunda geniş gövde uçakların üretime katkısı %50'nin üzerindedir.

30 Eylül 2020 itibariyle, 2020 yılı içerisinde teslim alınan uçakları gösteren tablo aşağıda verilmiştir.

		TESLİM
30.09.2020	**Tip**	**2020**
Geniş Gövde	A350-900	5
	B787-9	9
	Toplam	14
Dar Gövde	A321 NEO	11
	Toplam	11
Kargo	B777F	2
	Toplam	2
	GENEL TOPLAM	**27**

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

Ülkemizde;

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

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

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

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

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

gibi destek unsurlarından faydalanma imkanı tanınmaktadır.

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

BKK Tarihi:	**BKK No:**	**YTB Tarihi:**	**Yatırım Durumu:**	**Vergi İndirimi**	**Toplam Yatırım Tutarı TL: (*)**	**Yararlanılan Yatırıma Katkı Tutarı TL: (**)**
14.07.2009	2009/15199	28.12.2010	Tamamlandı	Vergi İndirimi %50 / Yatırıma Katkı Oranı %20	13.267.897.366	16.587.441
15.06.2012	2012/3305	18.12.2014	Tamamlandı	Vergi İndirimi %50 / Yatırıma Katkı Oranı %15	16.968.269.342	0
21.01.2018	2017/11133	9.08.2018	Devam Ediyor	Vergi İndirimi %90 / Yatırıma Katkı Oranı %50	27.635.064.777,71	0
21.01.2018	2017/11133	11.09.2018	Devam Ediyor	Vergi İndirimi %50 / Yatırıma Katkı Oranı %25	2.518.000.000	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 yararlanamadığı yatırıma katkı tutarı ilgili mevzuat hükümleri uyarınca yeniden değerleme oranı ile endekslenerek ilerleyen yıllara aktarılmaktadır.

Bunlara ek olarak;

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

12. ORTAKLIK İLE İLGİLİ ÖNGÖRÜLER

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

Dünyada en fazla ülkeye uçan havayolu olan Türk Hava Yolları, pandemi sonrası sektörün yeniden toparlanma sürecinde geniş gövde filo yatırımları ile uzun menzildeki operasyonu başta olmak üzere kapasite artışları ve yeni hat açılışlarından sağlanacak transfer yolcu artışı lokomotifinde istikrarlı büyümesini sürdürerek dünyanın önde gelen havayolları arasında yer almayı hedeflemektedir. Yıl sonunda geçen yılın %40-45 seviyesinde yolcu kapasitesine ulaşılması beklenmektedir. Kargo operasyonunun büyütülmesi ile Ortaklık birim gelirlerinin yukarıya çekilmesi hedeflenmiştir. Bununla birlikte Türk Hava Yolları dünya hava kargo pazarındaki payını artırmayı ve dünyanın en büyük hava kargo taşıyıcılarından biri olmayı hedeflemiştir. Türk Hava Yolları olarak üyesi olduğumuz Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği (IATA) tarafından belirlenen, havacılık kaynaklı karbon emisyonlarının azaltılmasına yönelik hedefleri benimsiyor ve bu hedefe ulaşabilmek için özveriyle çalışıyoruz.