

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



WIDEN YOUR WORLD

TURKISH  
AIRLINES

1 TEMMUZ – 30 EYLÜL 2021 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 ..... | 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.....                                                | 15 |
| 9. FİLO DURUMU.....                                                     | 17 |
| 10. FİNANSAL DURUM.....                                                 | 17 |
| 11. YATIRIMLAR, TEŞVİKLER VE YATIRIM POLİTİKALARI .....                 | 19 |
| 12. ORTAKLIK İLE İLGİLİ ÖNGÖRÜLER .....                                 | 21 |

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

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

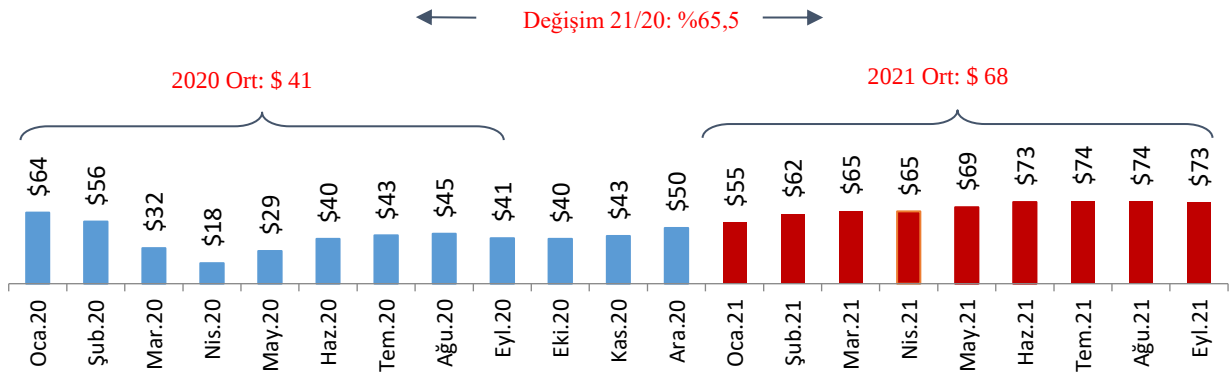
2020 yılının ilk çeyreğinde karşı karşıya kaldığımız COVID-19 salgını kaynaklı küresel kriz dünya havacılık sektörünü derinden etkilemiştir. 2021 yılının üçüncü çeyreğinin sonu itibarıyla krizin etkileri hızını yitirmiş olsa da halen devam etmektedir. 2020 yılının sonuna doğru aşı çalışmaları olumlu sonuç vermiştir ve ülkeler vatandaşlarını aşılamaya başlamıştır. Aşılanan insan sayısının artması dünya ekonomisi ve dolayısıyla havacılık sektörü üzerinde doğrudan etkili olacaktır. Geride bırakılan süreçte 184 ülke genelinde yaklaşık 7 milyar doz aşı uygulanmıştır. Güncel durumda dünya nüfusunun %37'si çift doz, %13'ü ise tek doz aşılanmıştır. Türkiye Cumhuriyeti Sağlık Bakanlığı'nın güncel verilerine göre Türkiye nüfusunun %78'inin ikinci doz aşısı tamamlanırken, %11'inin birinci doz aşısı tamamlanmıştır. Aşılama çalışmaları hız kaybetmeden devam etmektedir.

Dünya genelinde seyahat kısıtlamaları tamamen kaldırılmış olmasa da, Türk Hava Yolları 2021 yılının ilk dokuz ayında toplam 31 milyon yolcu taşımıştır. Bununla birlikte Avrupa Hava Seyrüsefer Güvenliği Örgütü (Eurocontrol) verilerine\* göre Türk Hava Yolları 2021 yılının ilk yedi ayında Avrupa'da en fazla sefer yapan havayolu olurken, ilk dokuz ayda Avrupa'da en fazla sefer yapan ikinci havayolu olmuştur. İstanbul Havalimanı ise 2021 yılının ilk dokuz ayında yolcu hareketi en fazla olan havalimanı olarak kayda geçmiştir.

Türk Hava Yolları yolcu tarafındaki azalan talebi kısmen kargo taşımacılığı ile telafi etmektedir. Ortaklığımız COVID-19 salgını ile mücadele sürecinde tıbbi mazemelerin taşınması konusunda önemli katkı sağlamıştır. Ortaklığımız, son on yılı aşkın süredir kargo pazarında yürütmekte olduğu güçlü büyüme trendini bu dönemde de sürdürmeyi başarmış, kargo gelirini geçen yılın aynı dönemine göre 2021 yılının üçüncü çeyreğinde %45,1, 2021'in ilk dokuz ayında ise %45,3 oranında artırmıştır. Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği'nin (IATA) yayınladığı verilere göre Turkish Cargo 2021 yılının Ağustos ayında taşıdığı yük oranı ile dünyanın en büyük 4. hava kargo taşıyıcısı olmuştur. Türk Hava Yolları, dünya hava kargo pazarındaki payını artırarak, dünyanın en büyük hava kargo taşıyıcılarından biri olmak üzere emin adımlarla yürümektedir.

\*Ortalama günlük uçuş sayısı baz alınmıştır.

**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:

| AKARYAKIT MALİYET ANALİZİ                      | 2017  | 2018  | 2019  | 2020   | 9A'20 | 9A'21 |
|------------------------------------------------|-------|-------|-------|--------|-------|-------|
| Akaryakıt Gideri (ABD Doları)                  | 2.866 | 3.768 | 3.873 | 1.638  | 1.308 | 1.853 |
| Akaryakıt Tüketimi (Bin Ton)                   | 4.847 | 5.278 | 5.525 | 2.803  | 2.100 | 2.962 |
| Ortalama Birim Maliyet (ABD Doları /Ton)       | 591   | 714   | 701   | 584    | 623   | 626   |
| Birim Maliyetteki Ortalama Değişim (%)         | 4%    | 21%   | -2%   | -16,6% | 6,6%  | 0,4%  |
| Faaliyet Giderleri İçindeki Akaryakıt Payı (%) | 28%   | 32%   | 31%   | 23%    | 24%   | 28%   |

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

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

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

Ortaklığın 30 Eylül 2021 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 (Birmilyarüçyüzseksenmilyon) Türk Lirası olup tamamı ödenmiştir.

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

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

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

30 Eylül 2021 tarihi itibarıyla Ortaklığın 7 adet bağlı ortaklığı bulunmakta olup, ortaklık oranları aşağıdaki gibidir:

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

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

**Türk Hava Yolları Teknik A.Ş.** 23 Mayıs 2006 tarihinde, bölgesinde hava taşımacılığında önemli bir teknik bakım üssü haline gelmek, sivil havacılık sektörüne bakım, onarım ve her türlü teknik ve altyapı desteği sağlamak amacıyla %100 hissesi Türk Hava Yolları'na ait olarak kurulmuştur. 2013 yılına kadar Ankara ve İstanbul'da bulunan 4 adet hangar ile hizmet veren Şirket, 2015 yılı Haziran ayında Sabiha Gökçen Havalimanı'nda kurulmuş olan ve 30 dar gövde ve 10 geniş gövde uçağa aynı anda bakım/onarım hizmeti verilebilen THY HABOM ile tüm aktif ve pasiflerini devralmak suretiyle birleşmiştir. 30 Eylül 2021 tarihi itibarıyla şirketin personel sayısı 8.835'e 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. 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. 30 Eylül 2021 itibarıyla şirkette 83 kişi istihdam edilmektedir.

**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.

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

**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 2021 itibarıyla şirkette 58 kişi istihdam edilmektedir.

**THY Teknoloji ve Bilişim A.Ş.** Ortaklığımızın mevcut Bilgi Teknolojileri uygulamalarının gelir getiren bir iş kolu olarak konumlandırılması ve var olan bilgi teknolojileri insan kaynağının daha etkin değerlendirilerek Türk Havacılık ekosistemine daha fazla katkı sunulması amacıyla 08.12.2020 tarihinde %100 Türk Hava Yolları iştiraki olarak kurulmuştur. 30 Eylül 2021 itibarıyla şirkette 841 kişi istihdam edilmektedir.

**THY Hava Kargo Taşımacılığı A.Ş.** 25 Mart 2021 tarihinde Turkish Cargo'nun benzersiz rekabet avantajından en üst düzeyde yararlanarak sektörün en önemli oyuncularları arasındaki Ortaklığımızın yerinin sağlamlaştırılması ve gelecekte potansiyel stratejik yurtdışı ortaklıklar için ayrı bir platform oluşturulması amacıyla %100 Türk Hava Yolları iştiraki olarak kurulmuştur.

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

30 Eylül 2021 tarihi itibarıyla iş ortaklıkları ve ortaklık oranları aşağıdaki gibidir:

| <u>Şirketin Unvanı</u>                                  | <u>Şirketin Faaliyetin Yeri</u> | <u>Ortaklık Oranı ve Sahip Olunan Oy Hakkı</u> | <u>Konusu</u>           |
|---------------------------------------------------------|---------------------------------|------------------------------------------------|-------------------------|
| Güneş Ekspres Havacılık A.Ş. (Sun Express)              | Türkiye                         | %50                                            | Hava Taşımacılığı       |
| THY DO&CO İkrâm Hizmetleri A.Ş. (Turkish DO&CO)         | Türkiye                         | %50                                            | İkrâm 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 |

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

|                                                |            |     |                             |
|------------------------------------------------|------------|-----|-----------------------------|
| 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 Ekspres Havacılık A.Ş. (SunExpress)** 1989 yılında %50 hissesi Lufthansa'ya ve %50 hissesi Türk Hava Yolları A.O.'ya ait olarak Antalya'da kurulmuş bir ortak girişimdir. 30 Eylül 2021 itibarıyla toplam 50 adet uçağı bulunmaktadır. 12 adet uçağı THY A.O'nun AnadoluJet operasyonlarını icra etmekte olup, 38 adet uçağı ile de 28 yurt içi ve 48 yurt dışı olmak üzere 76 noktada tarifeli ve charter yolcu taşıma hizmeti vermektedir. Ocak - Eylül 2021 döneminde 4,3 milyon yolcu taşımıştır ve doluluk oranı %74,8 olarak gerçekleşmiştir. SunExpress'te çalışan personel sayısı 3.390'dır. 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 2021 itibarıyla şirkette çalışan personel sayısı 3.821'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 2021 itibarıyla yurt içinde 9 meydanda Türk Hava Yolları'na yer hizmetleri vermekte olup, 13.814 kişi istihdam etmektedir.

**THY OPET Havacılık Yakıtları A.Ş.** Her türlü hava aracı için; petrol ürünleri, kimyevi maddeler, madeni yağlar ve boyaların yurtiçi ve yurtdışında satımı, ithali, ihracı, dağıtımı ve nakliyesini yapmak ve yaptırmak üzere 18.09.2009 tarihinde kurulmuştur. Şirket fiili operasyona 1 Temmuz 2010 tarihinde başlamıştır. 01.11.2012 tarihinde deniz tankerleri ile petrol ve petrol ürünleri taşımacılığı faaliyetlerinde bulunmak üzere %100 THY Opet Havacılık Yakıtları A.Ş. ortaklığında, Kuzey Tankercilik A.Ş. ve Güney Tankercilik A.Ş. ünvanlı şirketler kurulmuştur. 30 Eylül 2021 itibarıyla toplam personel sayısı 489'dur.

**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 2021 itibarıyla şirkette 128 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 2021 itibarıyla şirkette 127 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

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

sahip uçak motoru üretim ve bakım hizmeti sunan United Technologies Corporation grubu şirketi olan Pratt & Whitney'e aittir. 30 Eylül 2021 itibarıyla şirketin çalışan personel sayısı 405'tir.

**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 2021 tarihi itibarıyla çalışan personel sayısı 76'dır.

**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 2021 itibarıyla şirkette 15 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 2021 itibarıyla şirkette 121 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 2021 itibarıyla şirkette 40 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 2021 itibarıyla 89 kişi istihdam edilmektedir.

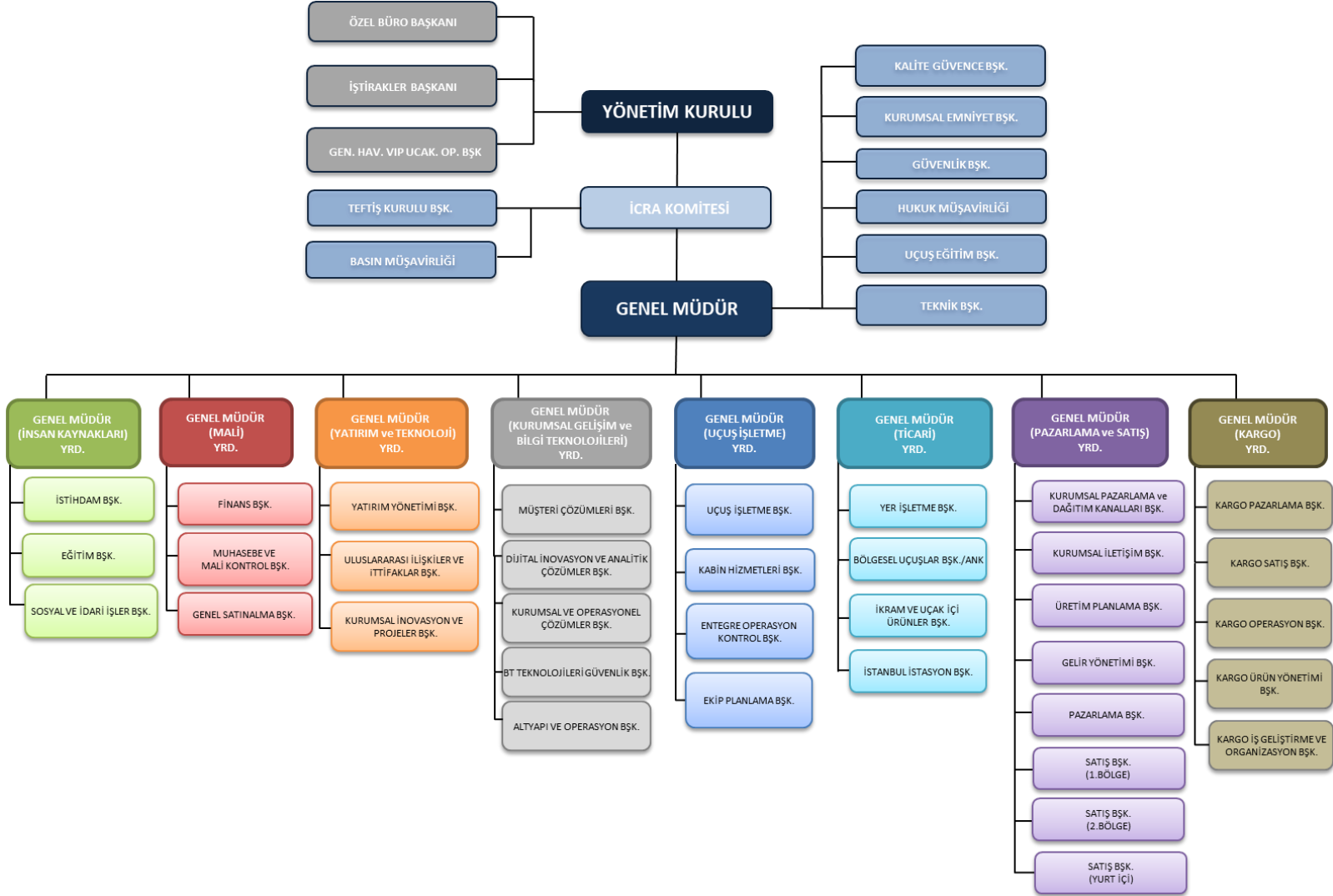
Ana Ortaklık, Yönetim Kurulları vasıtası ile bağlı ortaklık ve iştirakleri üzerinde tam ve müşterek kontrol yetkilerini icra etmektedir. Ayrıca, ana ortaklık bünyesinde yer alan İştirakler Başkanlığı vasıtası ile bağlı ortaklık ve iştirak operasyonları takip edilmektedir. Ana ortaklık içerisindeki iç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

30 Eylül 2021 tarihi itibarıyla, uçulan ülke sayısı 127'ye ulaşmıştır.

Genel Müdürlük ve merkezi üniteler İstanbul Atatürk Havalimanı çevresinde toplanmışlardır. 30 Eylül 2021 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 2021 tarihi itibarıyla Yönetim Kurulunda görev yapan üyeler aşağıda belirtilmiştir:

|                             |                                                        |
|-----------------------------|--------------------------------------------------------|
| <b>M. İlker AYCI</b>        | : Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi Başkanı              |
| <b>Prof. Dr. Mecit EŞ</b>   | : Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi Başkan Vekili        |
| <b>Doç. Dr. Murat Şeker</b> | : Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi Üyesi                |
| <b>Bilal EKŞİ</b>           | : Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdür                  |
| <b>Mithat Görkem AKSOY</b>  | : Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi Üyesi                |
| <b>Orhan BİRDAL</b>         | : Yönetim Kurulu Üyesi                                 |
| <b>Melih Şükrü ECERTAŞ</b>  | : Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi                        |
| <b>Dr. Fatmanur ALTUN</b>   | : Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi                        |
| <b>M. Muzaffer AKPINAR</b>  | : Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi ve İcra Komitesi 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 2021 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            | Ekonomist                          |
| Ahmet Olmuştur       | Genel Müdür Pazarlama ve Satış Yrd.                      | 30.04.2014            | İşletme, Yönetici                  |
| Baran Gülbaran       | Genel Müdür Ticari Yrd. (Vekaleten)                      | 31.08.2021            | Pilot                              |
| 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               |
| Baran Gülbaran       | Genel Müdür Uçuş İşletme Yrd.                            | 28.04.2021            | Pilot                              |
| Turhan Özen          | Genel Müdür Kargo Yrd.                                   | 12.12.2016            | İşletme, Yönetici                  |

**6. İNSAN KAYNAKLARI**

30 Eylül 2020 tarihi itibarı ile 28.807 olan Türk Hava Yolları A.O. personel sayısı 30 Eylül 2021 tarihi itibarıyla %4 azalarak 27.619 olmuştur. Dönemler ve sınıflar itibarıyla ana şirket THY A.O.'nun personel sayıları aşağıdaki gibidir:

|                         | 31.12.2020    | 30.09.2020    | 30.09.2021    | Değişim(%) |
|-------------------------|---------------|---------------|---------------|------------|
| Pilot ve Pilot Adayları | 5.756         | 5.779         | 5.602         | -3%        |
| Kabin Memuru            | 12.281        | 12.301        | 12.107        | -2%        |
| Uçak Bakım Teknisyeni   | 61            | 67            | 52            | -22%       |
| Yurt dışı Personel      | 3.301         | 3.347         | 3.181         | -5%        |
| Yurt içi Personel       | 7.269         | 7.313         | 6.677         | -9%        |
| <b>TOPLAM</b>           | <b>28.668</b> | <b>28.807</b> | <b>27.619</b> | <b>-4%</b> |

**SERİ:II NO:14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU****7. ORTAKLIK İLE İLGİLİ GELİŞMELER****I. Dönem İçindeki Gelişmeler****Yönetim Değişikliği-II**

Ortaklığımız Genel Müdür (Ticaret) Yardımcısı Sn. Mehmet Akif KONAR 31 Ağustos 2021 tarihi itibarıyla emekli olarak görevinden ayrılmış olup, ilgili kadroya Ortaklığımız Genel Müdür (Uçuş İşletme) Yardımcısı Sn. Baran Gülbaran'ın vekalet etmesine karar verilmiştir.

**Yeni Hat Açılışı**

Ortaklığımız Yönetim Kurulu'nca, imkanlar ve pazar koşullarına bağlı olarak Pakistan'ın Sialkot, Somali'nin Hargeisa, Amerika Birleşik Devletleri'nin Denver, Filipinler'in Cebu şehrine tarifeli sefer başlatılmasına karar verilmiştir. Bununla birlikte İran'ın Urmiye, Kanada'nın Vancouver, Amerika Birleşik Devletleri'nin Newark ve Dallas, Kazakistan'ın Türkistan ve Aktav, Özbekistan'ın Fergana ve Ürgenç şehrine tarifeli seferlere başlanmıştır.

**Personel Ücret Düzenlemesi-I**

Havacılık sektörünü olumsuz etkileyen Covid-19 nedeniyle; Ortaklığımızın tüm işyerlerinde yürürlükte bulunan 26. Dönem Toplu İş Sözleşmesi ("TİS"), yetkili Türkiye Sivil Havacılık Sendikası ile imzalanan 31.08.2020 tarihli "26. Dönem Toplu İş Sözleşmesi'nin Covid-19 Küresel Salgın Şartlarına Uyarlanmasına Dair Protokol" ile tadil edilmişti. Söz konusu protokole göre, her 6 aylık dönemde uygulandığı üzere, 30.06.2021 tarihindeki ücretlere 01.07.2021 tarihinden geçerli olmak üzere enflasyon farkı oranında ücret zammı uygulanması gerekmektedir.

Yönetim Kurulu, çalışanlarımızın salgın süresince gösterdikleri fedakarlık, tüm ülkelerde salgın kısıtlamalarının gevşetilmesine yönelik adımlar, Covid-19'a karşı geliştirilen aşı uygulamalarının yaygınlaşmaya başlamasının ortaya koyduğu tedbirli iyimserlik hususlarını da dikkate alarak bir değerlendirme yapmıştır.

Buna göre,

01.07.2021 itibarıyla, yurtiçi personel ile operasyonları başlayan hatlarda görev yapan yurtdışı personel maaşlarına enflasyon farkının üzerine minimum %10 olmak üzere ücret zammı yapılmasına karar verilmiştir.

**S&P Kredi Notu Güncellemesi-II**

Uluslararası kredi derecelendirme kuruluşu Standart & Poor's (S&P), Ortaklığımızın 2015 yılında ihraç etmiş olduğu USD cinsi Ekipman Teminatlı Geliştirilmiş Kredi Sertifikaları'nın notunu metodoloji değişikliğinden dolayı B+ seviyesinden B seviyesine düşürmüştür.

**THY Hava Kargo Taşımacılığı Anonim Şirketi'nin Kısmi Bölünmesi-I**

Şirketimizin 21.05.2021 tarihli Yönetim Kurulu kararı ile THY Hava Kargo Taşımacılığı Anonim Şirketi'nin kısmi bölünmesine ilişkin bildirim Kamuyu Aydınlatma Platformu(KAP)'nda yayınlanmıştır. Detaylı bilgi Ortaklığımız Yatırımcı İlişkileri Web Sitesinde yer almaktadır.

**S&P Kredi Notu Güncellemesi-I**

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

Uluslararası kredi derecelendirme kuruluşu Standart & Poor's (S&P), Ortaklığımızın 2015 yılında ihraç etmiş olduğu USD cinsi Ekipman Teminatlı Geliştirilmiş Kredi Sertifikaları'nın notunu pandemiden dolayı B777-300ER uçaklarının değerinin azalmasına bağlı olarak BB- seviyesinden B+ seviyesine düşürmüştür.

**Fitch Kredi Notu Güncellemesi**

Uluslararası derecelendirme kuruluşu Fitch, Ortaklığımız için yapılan değerlendirme sonucunda şirketimizin kredi notunu B, görünümünü ise negatif olarak duyurmuştur. Fitch ayrıca, Ortaklığımızın 2015 yılında ihraç etmiş olduğu USD cinsi Ekipman Teminatlı Geliştirilmiş Kredi Sertifikası'na ait kredi notunu ise BB olarak belirlemiştir.

**Yönetim Değişikliği-I**

Ortaklığımız Yönetim Kurulu'nca; Uçuş Eğitim Başkanı olarak görev yapan Sorumlu Kaptan Pilot Sn. Baran GÜLBARAN'ın Genel Müdür (Uçuş İşletme) Yardımcısı olarak atanmasına karar verilmiştir.

**Boeing Filo Planı Tadili**

Ortaklığımız Yönetim Kurulu tarafından, dar gövde uçak ihtiyacının temini kapsamında 09.04.2013 tarihli açıklamamızda toplam 75 adet B737-MAX uçağının Boeing firmasından satın alınmasına karar verilmişti. Koronavirüs (Covid-19) küresel salgınının havacılık sektörü üzerindeki etkilerine ilişkin mevcut durumu göz önünde bulunduran Ortaklığımız, filo planlarını gözden geçirmiş ve yapılan müzakereler sonucunda Boeing firmasıyla mutabık kalarak 75 adet B737 Max uçağın 10 adedinin kesin iptaline, 40 adet uçağın ise 21 Aralık 2021 tarihine kadar opsiyona çevrilmesine karar vermiştir. Ortaklığımız, Boeing'e 21 Aralık 2021 tarihinde veya öncesinde yazılı bildirimde bulunarak opsiyon hakkını kullanabilecektir. Aynı zamanda, mevcutta teslim edilmemiş 13 adet B737 MAX uçağının teslim tarihleri Ortaklığımızın operasyonel ve finansal kapasitesi doğrultusunda yeniden planlanmıştır.

**Olağan Genel Kurul Toplantısı**

Ortaklığımız Olağan Genel Kurul Toplantısı 26 Mart 2021, Cuma günü, saat 14:00'da Yeşilköy Mahallesi, Havaalanı Cad. No.3/1 Bakırköy/İstanbul adresindeki Genel Yönetim Binası VIP Toplantı Salonu'nda yapılmıştır. Genel Kurul Toplantı Tutanağı ve Katılımcı Listesi Ortaklığımız Yatırımcı İlişkileri Web Sitesinde yer almaktadır.

**Yönetim Kurulu Üye Ataması**

Ortaklığımız'ın Olağan Genel Kurul Toplantısında Yönetim Kurulu üye seçimi yapılmış ve Genel Kurul'un onayına sunulmuştur.

**Yönetim Kurulu Komite Ataması**

Denetimden Sorumlu Komite'ye Komite Başkanı olarak Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Sn. Mehmet Muzaffer Akpınar'ın, Komite üyesi olarak Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Sn. Melih Şükrü Ecertaş'ın;

Kurumsal Yönetim Komitesi'ne Komite Başkanı olarak Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Sn. Fatmanur Altun'un, Komite üyeleri olarak Yönetim Kurulu Üyeleri Sn. Mithat Görkem Aksoy ve Sn. Orhan Birdal ile Sermaye

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

Piyasası Kurulu II-17.1 nolu Kurumsal Yönetim Tebliği gereğince Yatırımcı İlişkileri Müdürü Sn. Kadir Coşkun'un;

Riskin Erken Saptanması Komitesi'ne Komite Başkanı olarak Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Melih Şükrü Ecertaş'ın, Komite üyesi olarak Yönetim Kurulu Üyesi Sn. Mehmet Muzaffer Akpınar'ın;

İcra Komitesi'ne; Yönetim Kurulu Başkanı Sn. Mehmet İlker Aycı'nın İcra Komitesi Başkanı, Yönetim Kurulu Başkan Vekili Sn. Mecit Eş'in İcra Komitesi Başkan Vekili, Yönetim Kurulu Üyesi Sn. Murat Şeker, Sn. Mehmet Muzaffer Akpınar, Sn. Mithat Görkem Aksoy'un ise İcra Komitesi Üyesi olarak atanmasına karar verilmiştir.

**Kar Payı Dağıtımı**

2020 yılı kar payı dağıtımına ilişkin tablo Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda yayınlanmıştır ve Genel Kurul'un onayına sunulmuştur. Kar Payı Dağıtım Tablosu Ortaklığımız Yatırımcı İlişkileri Web Sitesinde yer almaktadır.

**Olağan Genel Kurul Toplantı Kararlarının Tescili**

Ortaklığımızın 26.03.2021 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda alınan kararlar İstanbul Ticaret Sicili Müdürlüğü tarafından 05.04.2021 tarihinde tescil edilmiştir.

**AnadoluJet Antalya, Bodrum ve Dalaman Yurt Dışı Uçuş Planı**

Ortaklığımızın başarılı markası AnadoluJet'in ülke turizmine katkı sağlamak amacıyla geliştirdiği yeni stratejisiyle 2021 yaz döneminde yurt dışı uçuşlarını artırması planlanmıştır. Bu kapsamda; AnadoluJet ile Avrupa ve Orta Doğu'daki 19 yeni noktadan Antalya, Dalaman ve Bodrum'a haftalık 102 (frekans) sefer düzenlenmesine karar verilmiştir. AnadoluJet markamızın yurt dışı uçuşlarıyla üstleneceği bu sorumluluk, ülkemizi yeni dönemde bu bölgenin en çok tercih edilen turizm merkezi konumuna taşıyacak ve Ortaklığımıza önemli bir gelir katkısı sağlayacaktır.

**II. Bilanço Tarihinden Sonraki Gelişmeler****Yeni Hat Açılışı**

Ortaklığımız Yönetim Kurulu'nca, imkanlar ve pazar koşullarına bağlı olarak Amerika Birleşik Devletleri'nin Seattle ve Detroit şehirlerine tarifeli sefer başlatılmasına karar verilmiştir. Bununla birlikte Angola'nın başkenti Luanda'ya tarifeli seferlere başlanmıştır.

**Personel Ücret Düzenlemesi-II**

Covid-19 küresel salgınının etkileri devam etmekle birlikte, Ortaklığımızın Operasyonel verimliliği, performansı ve finansal göstergelerinin 2020 yılına göre olumlu yönde gelişmesi göz önüne alınarak; Yönetim Kurulu tarafından yapılan ikinci bir değerlendirme sonucunda çalışanlarımızın salgın süresince gösterdikleri fedakârlık ile performansa katkılarından dolayı 01.10.2021 tarihinden geçerli olmak üzere, mevcut ücretler baz alınarak kokpit personelinin iş/uçuş tazminatlarına %25, diğer yurt içi iş gruplarının iş/kıdem tazminatlarına %20 oranında artış yapılmasına karar verilmiştir.

**JCR Avrasya Kredi Derecelendirme Notu**

---

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

Kredi derecelendirme kuruluşu JCR Avrasya Derecelendirme A.Ş., Türk Hava Yolları'nın Uzun Vadeli Ulusal Notunu "AAA (Trk)", Kısa Vadeli Ulusal Notunu "A-1+ (Trk)" olarak belirlemiştir. Uzun Vadeli Uluslararası Yabancı ve Yerel Para Notlarını "BB", Kısa Vadeli Uluslararası Yabancı ve Yerel Para Notlarını "B" olarak belirlemiştir. Tüm notların görünümünü ise "Stabil Görünüm" olarak belirlemiştir.

**THY Hava Kargo Taşımacılığı Anonim Şirketi'nin Kısmi Bölünmesi-II**

Ortaklığımız Yönetim Kurulu'nun 21.05.2021 ve 08.10.2021 tarihlerinde alınan ve KAP'ta yayınlanan kısmi bölünme kararına istinaden hazırlanan duyuru metninin onaylanması için Sermaye Piyasası Kurulu'na 12.10.2021 tarihinde başvuru yapılmıştır.

**THY Hava Kargo Taşımacılığı Anonim Şirketi'nin Kısmi Bölünmesi-III**

24.05.2021 tarihli özel durum açıklamamız kapsamında; Ortaklığımız'ın 21.05.2021 tarih ve 128 sayılı kararı ve 08.10.2021 tarih ve 228 sayılı Yönetim Kurulu Kararı kapsamında devam eden Ortaklığımız kargo biriminin "iştirak modeli ile kolaylaştırılmış usulde kısmi bölünme" yöntemi ile bölünerek THY Hava Kargo Taşımacılığı Anonim Şirketi'ne ("THY Kargo") devredilmesine yönelik kısmi bölünme işleminin 31.12.2020 tarihli finansal tablolar esas alınarak gerçekleştirilmesi öngörüldükçe söz konusu kısmi bölünme işlemi için Ortaklığımız'ın 30.06.2021 tarihli ara dönem finansal tablolarının esas alınmasına karar verilmiştir.

**8. TRAFİK SONUÇLARI**

2021 Ocak - Eylül dönemi trafik sonuçları aşağıda verilmiştir.

|                                   | TOPLAM      |            |             |
|-----------------------------------|-------------|------------|-------------|
|                                   | 2019*       | 2021       | Değişim (%) |
| Konma Sayısı(Yolcu Seferleri)     | 370.724     | 228.603    | -38,3%      |
| Arzedilen Koltuk Km ('000)        | 140.620.380 | 88.159.899 | -37,3%      |
| Ücretli Yolcu Km ('000)           | 114.513.014 | 58.819.885 | -48,6%      |
| Yolcu Doluluk Oranı (%)           | 81,4%       | 66,7%      | -14,7 pt    |
| Yolcu Sayısı                      | 56.416.194  | 31.069.024 | -44,9%      |
| Dıştan Dışa Transfer Yolcu Sayısı | 18.120.824  | 8.353.920  | -53,9%      |
| Kargo + Posta (Ton)               | 1.117.084   | 1.397.927  | 25,1%       |
| Uçak Sayısı                       | 344         | 372        | 8,1%        |
| Koltuk Kapasitesi                 | 67.589      | 74.538     | 10,3%       |
| Uçulan Km ('000)                  | 693.845     | 500.433    | -27,9%      |
| Uçulan Saat                       | 1.123.985   | 750.198    | -33,3%      |

|                               | YURT İÇİ   |            |             |
|-------------------------------|------------|------------|-------------|
|                               | 2019*      | 2021       | Değişim (%) |
| Konma Sayısı(Yolcu Seferleri) | 153.027    | 107.482    | -29,8%      |
| Arzedilen Koltuk Km ('000)    | 17.097.208 | 12.646.857 | -26,0%      |
| Ücretli Yolcu Km ('000)       | 14.781.572 | 9.864.292  | -33,3%      |
| Yolcu Doluluk Oranı (%)       | 86,5%      | 78,0%      | -8,5 pt     |
| Yolcu Sayısı                  | 23.420.377 | 14.480.073 | -38,2%      |

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

|                     |        |        |        |
|---------------------|--------|--------|--------|
| Kargo + Posta (Ton) | 51.451 | 40.240 | -21,8% |
| Uçulan Km ('000)    | 96.225 | 74.200 | -22,9% |

|                                         | YURT DIŞI   |            |             |
|-----------------------------------------|-------------|------------|-------------|
|                                         | 2019*       | 2021       | Değişim (%) |
| Konma Sayısı(Yolcu Seferleri)           | 217.697     | 121.121    | -44,4%      |
| Arzedilen Koltuk Km ('000)              | 123.523.172 | 75.513.041 | -38,9%      |
| Ücretli Yolcu Km ('000)                 | 99.731.442  | 48.955.593 | -50,9%      |
| Yolcu Doluluk Oranı (%)                 | 80,7%       | 64,8%      | -15,9 pt    |
| Yolcu Sayısı                            | 32.995.817  | 16.588.951 | -49,7%      |
| Dıştan Dışa Transfer Hariç Yolcu Sayısı | 14.874.993  | 8.235.031  | -44,6%      |
| Kargo + Posta (Ton)                     | 1.065.633   | 1.357.687  | 27,4%       |
| Uçulan Km ('000)                        | 597.620     | 426.232    | -28,7%      |

\*2020 yılında pandemi kaynaklı kısıtlamalar sebebiyle uçuşlar gerçekleştirilemediğinden dolayı karşılaştırma 2019 yılı ile yapılmıştır.

**I. Tarifeli İç Hat Seferleri:**

Ocak - Eylül 2021 döneminde TK ana marka ile iç hatlarda yeni tarifeli seferlere başlanmamıştır.

**II. Tarifeli Dış Hat Seferleri:**

Ocak - Eylül 2021 döneminde TK ana marka ile aşağıda belirtilen dış hatlarda yeni tarifeli seferlere başlanmıştır.

| Uçuş Noktası          | Sefer Başlama Tarihi |
|-----------------------|----------------------|
| İran - Urmiye         | 11.03.2021           |
| Kanada - Vancouver    | 02.05.2021           |
| ABD - Newark          | 21.05.2021           |
| Kazakistan -Türkistan | 22.05.2021           |
| Özbekistan - Fergana  | 08.06.2021           |
| Özbekistan - Urgenç   | 11.06.2021           |
| Kazakistan - Aktav    | 23.07.2021           |
| ABD - Dallas          | 24.09.2021           |

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

Ocak - Eylül 2021 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 | 965          | 768 | 159.474      |

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

|                     |       |       |         |
|---------------------|-------|-------|---------|
| Charter (Özel Kira) | 1.631 | 3.779 | 899.524 |
| Hac-Umre            | -     | -     | -       |

**IV. AnadoluJet Uçuşları:**

| Tarifeli ve ilave seferler    | 9A'20 | 9A'21  | Değişim (%) |
|-------------------------------|-------|--------|-------------|
| Yolcu Sayısı (000)            | 5.034 | 9.422  | 87%         |
| Arz Edilen Koltuk*Km (milyon) | 5.314 | 11.740 | 121%        |
| Doluluk Oranı (%)             | 74,0% | 73,2%  | -0,8 pt     |

- 2021 yılı ilk 9 aylık dönemde AnadoluJet filosunda 53 adet B737-800 uçak bulunmaktadır. Uçakların 12 adedi SunExpress'ten wet-lease olarak kiralanmış uçaklar olup, kalan 41 uçak TK filosudur. Ayrıca Haziran ayında filoya 10 adet A-320 ve 1 adet A-321 uçakları katılmıştır.
- AnadoluJet 2021 Ocak – Eylül arası dönemde Esenboğa merkezli 15 uçaklık, Sabiha Gökçen merkezli 49 uçaklık operasyon icra etmiştir.
- Ocak - Eylül 2020 döneminde toplam 64 noktaya uçan AnadoluJet, Ocak - Eylül 2021 döneminde 84 noktaya uçmuştur. Ocak – Eylül 2021 dönemi; Esenboğa merkezli hat sayısı 60, Sabiha Gökçen merkezli hat sayısı 61, Antalya merkezli hat sayısı 23 ve çapraz hat sayısı 23 olmuştur.
- 2021 yılının ilk 9 aylık döneminde, 2020 yılının ilk 9 aylık dönemine göre Ankara Esenboğa merkezli operasyonda %66 AKK artışı gerçekleşirken, İstanbul Sabiha Gökçen merkezli operasyonda %121 AKK artışı gerçekleşmiştir. Toplam AKK artışı %121 olmuştur.
- 2021 yılının ilk dokuz ayında doluluk oranı %73,2 olarak gerçekleşmiştir.

**9. FİLO DURUMU**

| 30.09.2021          | Tip           | Toplam     | Sahip Olunan | Finansal Kira | Opr./Wet Lease | Koltuk Kapasitesi ('000) | Ort. Filo Yaşı | Yıl Sonu Filo 2021 |
|---------------------|---------------|------------|--------------|---------------|----------------|--------------------------|----------------|--------------------|
| Geniş Gövde         | A330-200      | 14         | 5            |               | 9              | 3,7                      | 13,5           | 13                 |
|                     | A330-300      | 38         |              | 29            | 9              | 11,2                     | 7,7            | 37                 |
|                     | B777-3ER      | 33         |              | 27            | 6              | 11,7                     | 7,8            | 33                 |
|                     | A350-900      | 5          |              | 5             |                | 1,6                      | 0,6            | 5                  |
|                     | B787-9        | 15         |              | 15            |                | 4,5                      | 1,6            | 16                 |
|                     | <b>Toplam</b> | <b>105</b> | <b>5</b>     | <b>76</b>     | <b>24</b>      | <b>32,7</b>              | <b>7,3</b>     | <b>104</b>         |
| Dar Gövde           | B737-900ER    | 15         |              | 15            |                | 2,4                      | 8,3            | 15                 |
|                     | B737-9 MAX    | 4          |              | 4             |                | 0,7                      | 1,3            | 5                  |
|                     | B737-800      | 80         | 28           | 29            | 23             | 13,6                     | 11,1           | 81                 |
|                     | B737-8 MAX    | 18         |              | 18            |                | 2,7                      | 2,0            | 20                 |
|                     | A321 NEO      | 31         |              | 23            | 8              | 5,6                      | 1,4            | 31                 |
|                     | A319-100      | 6          | 1            | 5             |                | 0,8                      | 10,3           | 6                  |
|                     | A320-200      | 11         | 11           |               |                | 1,7                      | 13,4           | 11                 |
|                     | A321-200      | 66         | 22           | 40            | 4              | 12,0                     | 9,0            | 65                 |
|                     | B737-800 WL   | 12         |              |               | 12             | 2,3                      | 17,4           | 12                 |
|                     | <b>Toplam</b> | <b>243</b> | <b>62</b>    | <b>134</b>    | <b>47</b>      | <b>41,9</b>              | <b>8,7</b>     | <b>246</b>         |
| Kargo               | A330-200F     | 10         | 1            | 9             |                |                          | 7,8            | 10                 |
|                     | B777F         | 8          |              | 8             |                |                          | 2,6            | 8                  |
|                     | Wet Lease     | 6          |              |               | 6              |                          | 27,4           | 2                  |
|                     | <b>Toplam</b> | <b>24</b>  | <b>1</b>     | <b>17</b>     | <b>6</b>       |                          | <b>11,0</b>    | <b>20</b>          |
| <b>Genel Toplam</b> |               | <b>372</b> | <b>68</b>    | <b>227</b>    | <b>77</b>      | <b>74,5</b>              | <b>8,6</b>     | <b>370</b>         |

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

**10. FİNANSAL DURUM**

**ÖZET BİLANÇO SONUÇLARI (Milyon TL)**

|                           | 30 Eylül 2021  | 31 Aralık 2020 |
|---------------------------|----------------|----------------|
| <b><u>VARLIKLAR</u></b>   |                |                |
| Dönen Varlıklar           | 47.482         | 30.659         |
| Duran Varlıklar           | 193.653        | 156.743        |
| <b>Toplam Varlıklar</b>   | <b>241.135</b> | <b>187.402</b> |
| <b><u>KAYNAKLAR</u></b>   |                |                |
| Kısa Vadeli Yükümlülükler | 62.854         | 47.379         |
| Uzun Vadeli Yükümlülükler | 120.673        | 100.512        |
| Özkaynaklar               | 57.608         | 39.511         |
| <b>Toplam Kaynaklar</b>   | <b>241.135</b> | <b>187.402</b> |
| Borçlar/ Aktifler Oranı   | 0,76           | 0,79           |
| Özsermaye/ Aktifler Oranı | 0,24           | 0,21           |

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

|                                 | 1 Ocak – 30 Eylül 2021 | 1 Ocak – 30 Eylül 2020 |
|---------------------------------|------------------------|------------------------|
| Hasılat (net)                   | 60.518                 | 32.525                 |
| Brüt Kar                        | 12.672                 | 575                    |
| Esas Faaliyet Karı/Zararı       | 6.828                  | (2.272)                |
| Vergi Öncesi Kar/ Zarar         | 6.960                  | (6.046)                |
| <b>Net Dönem Kar/Zarar</b>      | <b>6.232</b>           | <b>(5.203)</b>         |
| <b>Hisse Başına Kazanç (Kr)</b> | <b>4,52</b>            | <b>(3,77)</b>          |

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

|                           | 30 Eylül 2021 | 31 Aralık 2020 |
|---------------------------|---------------|----------------|
| <b><u>VARLIKLAR</u></b>   |               |                |
| Dönen Varlıklar           | 5.350         | 4.178          |
| Duran Varlıklar           | 21.810        | 21.352         |
| <b>Toplam Varlıklar</b>   | <b>27.160</b> | <b>25.530</b>  |
| <b><u>KAYNAKLAR</u></b>   |               |                |
| Kısa Vadeli Yükümlülükler | 7.065         | 6.454          |
| Uzun Vadeli Yükümlülükler | 13.567        | 13.693         |
| Özkaynaklar               | 6.528         | 5.383          |
| <b>Toplam Kaynaklar</b>   | <b>27.160</b> | <b>25.530</b>  |

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

|                           |      |      |
|---------------------------|------|------|
| Borçlar / Aktifler Oranı  | 0,76 | 0,79 |
| Özsermaye/ Aktifler Oranı | 0,24 | 0,21 |

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

|                                       | 1 Ocak – 30 Eylül 2021 | 1 Ocak – 30 Eylül 2020 |
|---------------------------------------|------------------------|------------------------|
| Hasılat (net)                         | 7.377                  | 4.962                  |
| Brüt Kar                              | 1.513                  | 89                     |
| Esas Faaliyet Karı/ Zararı            | 795                    | (367)                  |
| Vergi Öncesi Kar/Zarar                | 811                    | (918)                  |
| <b>Net Dönem Kar/Zarar</b>            | <b>734</b>             | <b>(786)</b>           |
| <b>Hisse Başına Kazanç (ABD Sent)</b> | <b>0,53</b>            | <b>(0,57)</b>          |
| <b>EBITDAR</b>                        | <b>2.502</b>           | <b>1.177</b>           |
| <b>EBITDA</b>                         | <b>2.273</b>           | <b>875</b>             |
| <b>EBIT</b>                           | <b>988</b>             | <b>(351)</b>           |
| EBITDAR Marjı                         | 33,9%                  | 23,7%                  |
| EBITDA Marjı                          | 30,8%                  | 17,6%                  |
| EBIT Marjı                            | 13,4%                  | (7,1%)                 |
| Esas Faaliyet Kar Marjı               | 10,8%                  | (7,4%)                 |
| Net Kar Marjı                         | 9,9%                   | (15,8%)                |

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

Ocak – Eylül 2021 döneminde Ortaklık filosuna katılan ve Ortaklık filosundan ayrılan uçaklarla birlikte Eylül 2021 sonunda 105 adet çift koridorlu, 243 adet tek koridorlu yolcu uçağı ve 24 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 2021 itibarıyla, 2021 yılı içerisinde aşağıdaki uçaklar teslim alınmıştır:

- Üç adet A350-900
- Altı adet A321-Neo
- Yedi adet B737-8 Max
- Üç adet B737-9 Max

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

Ülkemizde;

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

- 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,
- 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 Tahsis,

gibi destek unsurlarından faydalanma imkanı tanınmaktadır.

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

| <b>BKK Tarihi:</b> | <b>BKK No:</b> | <b>YTB Tarihi:</b> | <b>Yatırım Durumu:</b> | <b>Vergi İndirimi</b>                                  | <b>Toplam Yatırım Tutarı TL: (*)</b> | <b>Yararlanan Yatırıma Katkı Tutarı TL: (**)</b> |
|--------------------|----------------|--------------------|------------------------|--------------------------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------------------|
| 14.07.2009         | 2009/15199     | 28.12.2010         | Tamamlandı             | Vergi İndirimi<br>%50 / Yatırıma<br>Katkı Oranı<br>%20 | 13.267.897.366                       | 16.587.441                                       |
| 15.06.2012         | 2012/3305      | 18.12.2014         | Tamamlandı             | Vergi İndirimi<br>%50 / Yatırıma<br>Katkı Oranı<br>%15 | 16.968.269.342                       | 0                                                |
| 21.01.2018         | 2017/11133     | 9.08.2018          | Devam Ediyor           | Vergi İndirimi<br>%90 / Yatırıma                       | 47.804.667.314,76                    | 0                                                |

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

|            |            |            |                 | Katkı Oranı<br>%50                                     |               |   |
|------------|------------|------------|-----------------|--------------------------------------------------------|---------------|---|
| 21.01.2018 | 2017/11133 | 11.09.2018 | Devam<br>Ediyor | Vergi İndirimi<br>%50 / Yatırıma<br>Katkı Oranı<br>%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 değerlendirme oranı ile endekslenerek ilerleyen yıllara aktarılmaktadır.

**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 Krakow, İspanya'nın La Coruna, Azerbaycan'ın Lenkeran, Fransa'nın Nantes, İtalya'nın Palermo, Sudan'ın Port Sudan, Kazakistan'ın Atyrau, Pakistan'ın Sialkot, Somali'nin Hargeisa, Amerika Birleşik Devletleri'nin Denver, Seattle ve Detroit ve Filipinler'in Cebu 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. Dördüncü çeyrekte 2019 yılının aynı döneminin %75 seviyelerinde 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 hedeflemektedir. Ortaklığımız sürdürülebilirliğe katkı olarak 2050 yılına kadar net sıfır CO<sub>2</sub> emisyonu elde etmeyi hedeflemektedir.