

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

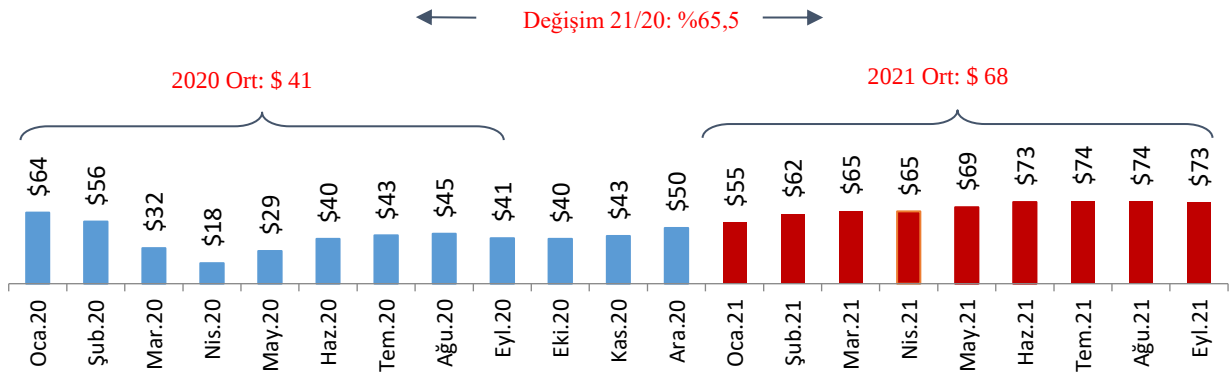
2020 yılının ilk çeyreğinde karşı karşıya kaldığımız COVID-19 salgını kaynaklı küresel kriz dünya havacılık sektörünü derinden etkilemiştir. 2021 yılının üçüncü çeyreğinin sonu itibarıyla krizin etkileri hızını yitirmiş olsa da halen devam etmektedir. 2020 yılının sonuna doğru aşı çalışmaları olumlu 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 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
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 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**

<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.	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 (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. Şirketin THY Aydın Çıldır Havalimanı İşletme A.Ş. olan ünvanı 12 Haziran 2017 tarihinde THY Uçuş Eğitim ve Havalimanı İşletme A.Ş. (TAFİ) 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 m² 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 artırımını 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.

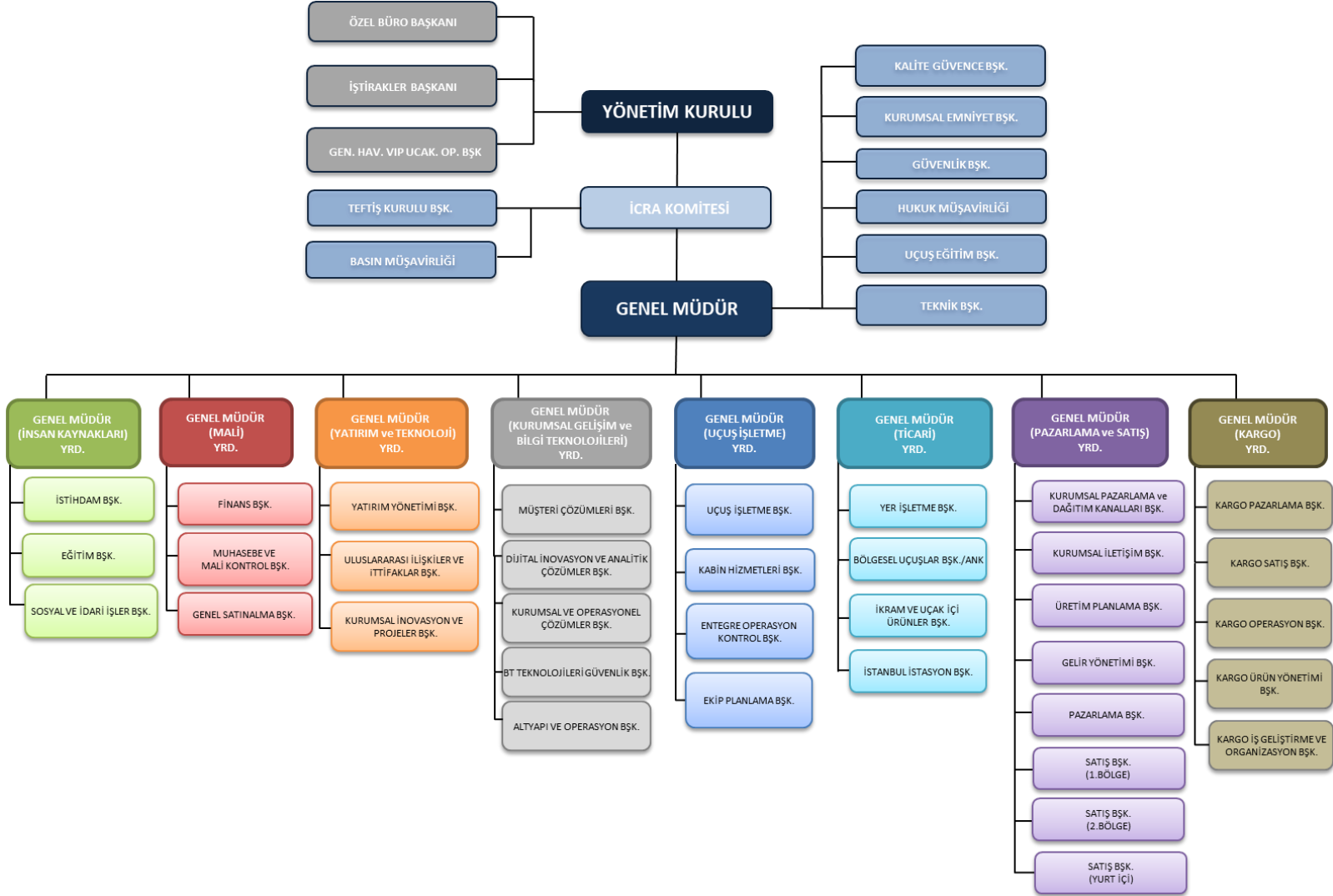
Ana Ortaklık, Yönetim Kurulları vasıtası ile bağlı ortaklık ve iştirakleri üzerinde tam ve müşterek kontrol yetkilerini icra etmektedir. Ayrıca, ana ortaklık bünyesinde yer alan İştirakler Başkanlığı vasıtası ile bağlı ortaklık ve iştirak operasyonları takip edilmektedir. Ana ortaklık içerisindeki iç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

M. İlker AYCI	: Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi Başkanı
Prof. Dr. Mecit EŞ	: Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi Başkan Vekili
Doç. Dr. Murat Şeker	: Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi Üyesi
Bilal EKŞİ	: Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdür
Mithat Görkem AKSOY	: Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi 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 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%
TOPLAM	28.668	28.807	27.619	-4%

**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 öngörüldürken 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
	Toplam	105	5	76	24	32,7	7,3	104
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
	Toplam	243	62	134	47	41,9	8,7	246
Kargo	A330-200F	10	1	9			7,8	10
	B777F	8		8			2,6	8
	Wet Lease	6			6		27,4	2
	Toplam	24	1	17	6		11,0	20
Genel Toplam		372	68	227	77	74,5	8,6	370

**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
<u>VARLIKLAR</u>		
Dönen Varlıklar	47.482	30.659
Duran Varlıklar	193.653	156.743
Toplam Varlıklar	241.135	187.402
<u>KAYNAKLAR</u>		
Kısa Vadeli Yükümlülükler	62.854	47.379
Uzun Vadeli Yükümlülükler	120.673	100.512
Özkaynaklar	57.608	39.511
Toplam Kaynaklar	241.135	187.402
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)
Net Dönem Kar/Zarar	6.232	(5.203)
Hisse Başına Kazanç (Kr)	4,52	(3,77)

ÖZET BİLANÇO SONUÇLARI (Milyon ABD Doları)

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

**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)
Net Dönem Kar/Zarar	734	(786)
Hisse Başına Kazanç (ABD Sent)	0,53	(0,57)
EBITDAR	2.502	1.177
EBITDA	2.273	875
EBIT	988	(351)
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:

BKK Tarihi:	BKK No:	YTB Tarihi:	Yatırım Durumu:	Vergi İndirimi	Toplam Yatırım Tutarı TL: (*)	Yararlanan 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	47.804.667.314,76	0

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

				Katkı Oranı %50		
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 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 CO₂ emisyonu elde etmeyi hedeflemektedir.