

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



1 OCAK – 30 EYLÜL 2023 DÖNEMİNE İLİŞKİN

YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

WIDEN YOUR WORLD

TURKISH  
AIRLINES 

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.....	9
4. YÖNETİM KURULU VE KOMİTELER.....	11
5. ÜST YÖNETİCİLER.....	12
6. İNSAN KAYNAKLARI.....	12
7. ORTAKLIK İLE İLGİLİ GELİŞMELER.....	13
8. TRAFİK SONUÇLARI.....	20
9. FİLO DURUMU.....	22
10. FİNANSAL DURUM.....	23
11. YATIRIMLAR, TEŞVİKLER VE YATIRIM POLİTİKALARI.....	24
12. ORTAKLIK İLE İLGİLİ ÖNGÖRÜLER.....	26
13. DİĞER HUSUSLAR.....	27

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

Sektörde yaşanan zorlu faaliyet ortamına rağmen operasyonel çevikliği ve pandemi döneminde koruduğu yüksek nitelikli iş gücü sayesinde operasyonlarına aralıksız devam eden Türk Hava Yolları, 2023 yılının ilk dokuz ayında da büyümesini sürdürerek 64 milyon yolcu taşımış ve 2019 yılının aynı döneminin yolcu sayısını %13 aşmıştır. Küresel hava yolu veri sağlayıcısı OAG'nin yayımladığı verilere göre 2023 yılının ilk dokuz ayında küresel dış hat yolcu kapasitesi 2019 yılının %13 gerisinde kalırken, Türk Hava Yolları 2019 yılı dış hat yolcu kapasitesinin %27 üzerine çıkarak sektörün önde gelen hava yollarından olmuştur. Bununla birlikte Avrupa Hava Seyrüsefer Güvenliği Örgütü (Eurocontrol) verilerine göre Türk Hava Yolları 2023 yılının ilk dokuz ayında network taşıyıcılar arasında Avrupa'da en fazla sefer yapan havayolu olmuştur. Operasyonel başarısının yanı sıra sunduğu eşsiz yolcu deneyimiyle de ön planda olmaya devam eden Türk Hava Yolları, havacılık sektörünün önde gelen organizasyonlarından APEX (Airline Passenger Experience Association) tarafından üçüncü kez "World Class" ödülüne ve uluslararası hava taşımacılığı derecelendirme kurumu Skytrax tarafından sekizinci kez "Avrupa'nın en iyi hava yolu" ödülüne layık görüldü.

Türkiye'nin milli bayrak taşıyıcısı olan Ortaklığımız, ülkemiz tarihinin yaşadığı en büyük deprem felaketinin etkilerini bir ve bütün olarak bertaraf edebileceğimiz inancıyla bölgeye olan desteklerine devam etmektedir. Başta bölgede bulunan insanların tahliyesi olmak üzere yurt içi ve yurt dışından arama kurtarma ekipleri ve ekipmanları ile ihtiyaç duyulan yardım malzemelerinin dünyanın dört bir yanından bölgeye ulaştırılması için yolcu ve kargo seferleri ücretsiz olarak icra edilmiştir. 6 Şubat – 31 Mayıs 2023 tarihleri arasında 433 bin vatandaşımız ile arama-kurtarma ve yardım ekipleri bölgeye ulaştırılmış, 430 bin vatandaşımızın tahliyesi gerçekleştirilmiş ve 36 bin ton yardım malzemesi afet bölgelerine sevk edilmiştir. Bölgede oluşan ihtiyaçlarda kullanılmak üzere 2 milyar TL nakdi bağışın yanında bölgeye 1.000 konutluk Türk Hava Yolları mahallesi kurma projesi için ülkemizin yetkili kurum ve kuruluşları ile koordineli bir şekilde hazırlıklara başlanmıştır. Bunlara ek olarak deprem bölgesinin ekonomik kalkınmasına destek olmak amacıyla afetzedelerden 1.000 kişi büyüyen Ortaklığımızın her yıl artan ihtiyacına binaen istihdam edilerek Türk Hava Yolları ailesinin bir parçası olmuştur.

Türk Hava Yolları geniş uçuş ağını yabancı hava yolları ile yaptığı iş birlikleri sayesinde büyüterek Türkiye'nin uluslararası platformda bilinirliğini artırmayı ve Türkiye turizmine katkıda bulunmayı amaçlamaktadır. Bu amaçlar doğrultusunda Ortaklığımız China Eastern, Thai Airways ve Indigo ile Uzak Doğu pazarında varlığını güçlendirmek için iş birliği anlaşmaları imzalamıştır.

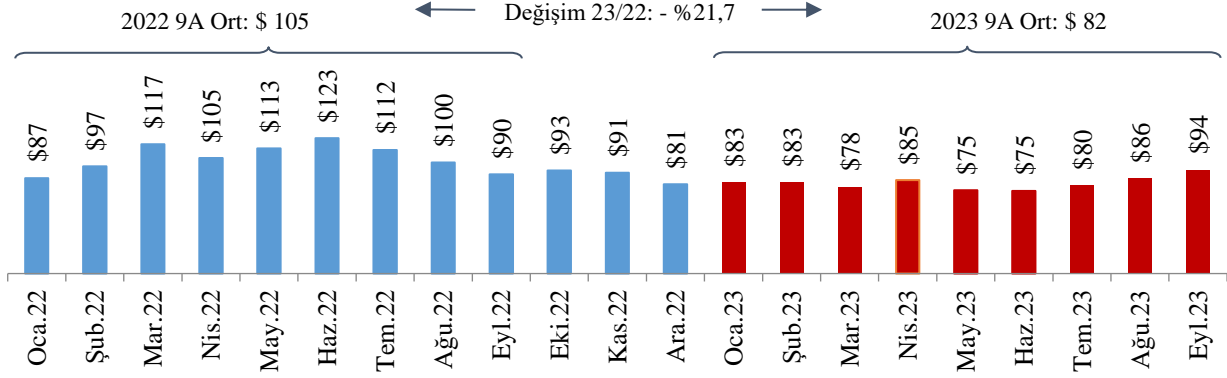
Ortaklığımız 2023 yılının başında pandemi sonrası gösterdiği toparlanma ivmesini istikrarlı büyümeye dönüştürmek için yol haritası kabul ettiği 2033 yılı stratejisini kamuoyuna duyurmuştur. Tüm paydaşlar için yüksek değer üretecek şekilde oluşturulan bu vizyon çerçevesinde Ortaklığımız, filo ve yolcu sayısını 2 katına çıkartmanın yanında, yolcu deneyiminde mükemmelleşme, dijitalleşme ve sürdürülebilirlik kapsamında hedefler koyarak sektöre yön vermeye devam etmekteki kararlılığını göstermiştir. Strateji çerçevesinde Ortaklığımız, 2033 yılında uçak sayısını 800'ün üzerine çıkarmayı, yolcu sayısını 170 milyonun üzerine taşımayı ve gelirini 50 milyar Amerikan Doları'nın üzerine ulaştırmayı hedeflemektedir.

İstanbul Havalimanı'ndaki yüksek teknolojiyle donatılan, dünyanın en büyük hub'ları arasında yer alan mega kargo tesisi SMARTIST'in sunduğu imkanlar ve Türk Hava Yolları'nın benzersiz genişlikte uçuş ağı sayesinde Turkish Cargo, dünyada lider hava kargo markaları arasındaki pozisyonunu daha da geliştirmeyi hedeflemektedir. Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği IATA'nın yayımladığı verilere göre Turkish Cargo Ağustos ayında taşınan kargo kilometre bakımından dünyanın ilk üç hava kargo taşıyıcısından biri olmayı başarmıştır.

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

Havacılık sektörünün en büyük maliyet kalemini oluşturan akaryakıtın fiyat gelişimi aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

**Brent Petrol Varil Fiyatı (Aylık Ortalama)**



Kaynak:U.S. Energy Information Administration

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

AKARYAKIT MALİYET ANALİZİ	2019	2020	2021	2022	9A'22	9A'23
Akaryakıt Gideri (ABD Doları)	3.873	1.638	2.756	6.467	4.886	4.545
Akaryakıt Tüketimi (Bin Ton)	5.525	2.803	4.156	5.653	4.232	4.783
Ortalama Birim Maliyet (ABD Doları /Ton)	701	584	663	1.144	1.154	950
Birim Maliyetteki Ortalama Değişim (%)	-%2	-%17	%13	%73	%1	-%18
Faaliyet Giderleri İçindeki Akaryakıt Payı (%)	%31	%23	%29	%41	%47	%39

## 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 2023 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.

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

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 2023 tarihi itibarıyla Ortaklığın doğrudan ve dolaylı iştirak ettiği 11 adet bağlı ortaklığı bulunmakta olup, ortaklık oranları aşağıdaki gibidir:

<u>Sirket Unvanı</u>	<u>Faaliyet Konusu</u>	<u>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 Uluslararası Yatırım ve Taşımacılık A.Ş.	Kargo ve Kurye Taşımacılığı, Uluslararası Yatırımlar	% 100	Türkiye
THY Teknoloji ve Bilişim A.Ş.	Bilişim ve Teknoloji	% 100	Türkiye
THY Hava Kargo Taşımacılığı A.Ş.	Kargo Taşımacılığı	% 100	Türkiye
TCI Kabin İçi Sistemleri San. ve Tic. A.Ş.	Uçak Kabin İçi Ürünleri	% 80	Türkiye
THY Destek Hizmetleri A.Ş.	Destek Hizmetleri	% 100	Türkiye
THY Özel Güvenlik ve Koruma Hizmetleri A.Ş.	Güvenlik Hizmetleri	% 100	Türkiye
TSI Seats INC.	Uçak Kabin İçi Ürünleri	% 80	A.B.D.
Ajet Hava Taşımacılığı A.Ş.	Hava Taşımacılığı	% 100	Türkiye
THY Finansal Teknolojiler A.Ş.	Dijital Ödeme Sistemleri	% 100	Türkiye

**Türk Hava Yolları Teknik A.Ş.** 2006 yılında %100 Türk Hava Yolları sermayesi ile kurulan ve Haziran 2015'te Türk Hava Yolları HABOM A.Ş. ile birleşen Türk Hava Yolları Teknik A.Ş., 30 Eylül 2023 itibarıyla 10.249

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

çalışanı ve iştirakleri ile hava taşımacılığı sektöründe dünyanın en büyük uçak bakım, onarım ve revizyon merkezleri arasında yer almaktadır. 2019 yılı İstanbul Havalimanı taşınması sonrası, başta Türk Hava Yolları olmak üzere yerli ve yabancı birçok hava yoluna tek noktadan tüm MRO hizmetlerini sunma gayesi ile projelendirilen MRO kompleksinin ilk bakım hangarlarının açılışını 2020 yılı Ekim ayı içerisinde gerçekleştirmiştir, 2021 yılı Haziran ayında da üs bakım hangarlarını hizmete açarak İstanbul Havalimanı'nda üs bakım hizmeti sunan ilk ve tek MRO konumuna gelmiştir. Hizmet verdiği yabancı hava yolu sayısını ve sahip olduğu pazar payını artırmak amacıyla faaliyetlerine Ankara, Aydın ve İstanbul'da (Atatürk, İstanbul ve Sabiha Gökçen Havalimanları) toplam 5 ayrı havalimanında bulunan hangarlarında kesintisiz olarak devam etmektedir.

**THY Uçuş Eğitim ve Havalimanı İşletme A.Ş.** Devlet Hava Meydanları İşletmesi (DHMI) tarafından Aydın Çıldır Havalimanı'nın seyrüsefer hizmetleri hariç işletme haklarının kiralama yoluyla 20 yıl süreyle devredilmesine ilişkin yapılan ihaleyi Türk Hava Yolları'nın 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 Haziran 2012 tarihinde kurulmuştur. Türk Hava Yolları Uçuş Eğitim Akademisi bünyesinde faaliyet gösteren havalimanında 2013 yılının ilk yarısından itibaren uçuş eğitim faaliyetleri başlamış olup sadece Türk Hava Yolları pilot adaylarına eğitim verilmektedir. 30 Eylül 2023 itibarıyla şirkette 137 kişi istihdam edilmektedir.

**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 olarak kurulmuştur. Şirket, 2019 yılı içerisinde kurulan We World Express şirketinin %45 ortağı olarak Türk Hava Yolları grubunu temsil etmektedir.

**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 8 Aralık 2020 tarihinde %100 Türk Hava Yolları iştiraki olarak kurulmuştur. 30 Eylül 2023 itibarıyla şirkette 1.365 kişi istihdam edilmektedir.

**THY Hava Kargo Taşımacılığı A.Ş.** Ortaklığımızın kargo operasyonlarının gelişmesi, yeni ürün ve dikey entegrasyon stratejilerinin geliştirilmesi amacıyla 25 Mart 2021 tarihinde %100 THY iştiraki "THY Hava Kargo Taşımacılığı Anonim Şirketi" kurulmuş olup 2023 Ağustos ayında WIDECT alt markasıyla kapıdan kapıya teslimat iş modeline göre yeniden yapılandırılmıştır.

**TCI Kabin İçi Sistemleri San. ve Tic. A.Ş.** Kabin içi ürünlerin tasarımı, üretimi, pazarlaması ve satışı amacıyla kurulan Uçak Koltuk Üretim Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("TSI") ve Cornea Havacılık Sistemleri Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Cornea"), 15.02.2023 tarihinde TCI Kabin İçi Sistemleri Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("TCI") çatısı altında birleşmiştir. Birleşme sonucunda şirketin ortaklık yapısı, %59,25 THY A.O, %20,84 THY Teknik A.Ş, %17 TUSAŞ ve %2,91 Havelsan ortaklığı şeklinde olmuştur. 30 Eylül 2023 itibarıyla şirkette 427 kişi istihdam edilmektedir.

**THY Destek Hizmetleri A.Ş.** 6 Mart 2023 tarihinde, Ortaklığımız ve iştiraklerimizin ana faaliyet alanı dışında kalan temizlik, güvenlik, tesis yönetimi, mali işler, uçuş ve yer hizmetleri, operasyonel ve organizasyonel işler ve süreçlerini de içeren her türlü destek hizmetleri ihtiyaçlarının yürütülmesi amacıyla %100 Türk Hava Yolları iştiraki olarak kurulmuştur. 12 Mayıs 2023 tarihinde %100 THY Destek Hizmetleri A.Ş. ortaklığında THY Özel Güvenlik ve Koruma Hizmetleri A.Ş. kurulmuştur. 30 Eylül 2023 itibarıyla şirkette 8.176 kişi istihdam edilmektedir.

**THY Özel Güvenlik ve Koruma Hizmetleri A.Ş.** 12 Mayıs 2023 tarihinde %100 THY Destek Hizmetleri A.Ş. iştiraki olarak özel güvenlik ve koruma hizmetleri alanlarında faaliyet göstermek üzere kurulmuştur. 30 Eylül 2023 itibarıyla şirkette 1.484 kişi istihdam edilmektedir.

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

**TSI Seats INC** 17 Haziran 2014'te uçak koltuğu ve yedek parçaları tasarlamak, üretmek ve modifiye etmek amacıyla Utah'da kurulmuştur. Nisan 2021'de, Boeing'in üretim tesislerinin yer aldığı Seattle şehrine taşınmıştır. TSI, EASA ve FAA yetkileri ile uçak koltuğu üreten bir uçak koltuğu üreticisidir. 2023 yılında gerçekleştirilen birleşme sonucunda Şirket faaliyetlerine TCI çatısı altında devam etmektedir.

**AJET Hava Taşımacılığı A.Ş.** 7 Ağustos 2023 tarihinde, Ortaklığımızın AnadoluJet markasının global standartlarda düşük maliyetli hava yolu olarak faaliyetlerine devam edebilmesi ve pazardaki rekabetçi konumunu güçlendirilmesi amacıyla %100 Türk Hava Yolları İştiraki olarak "AJet Hava Taşımacılığı Anonim Şirketi" adı altında kurulmuştur. 2024 yılının ilk çeyreğinde AJet markası ile uçuşların yapılmaya başlanması planlanmaktadır.

**THY Finansal Teknolojiler A. Ş.** 18 Ağustos 2023 tarihinde, bireysel müşteriler için dijital cüzdan, ticari müşteriler için ödeme kuruluşu olarak tahsilat altyapısı sağlama hedefleri doğrultusunda gerekli yetkilerin ve lisansların alınması ve tasdiki sonucu faaliyet gösterecek elektronik para ve ödeme kuruluşunun öncülü olarak 100% Türk Hava Yolları iştiraki olarak kurulmuştur.

Türk Hava Yolları A.O.'nın müşterek yönetimine sahip olduğu 9 adet işletmesi vardır. Grup tarafından müşterek kontrol edilen bu işletmeler öz kaynaktan pay alma yöntemiyle değerlendirilmektedir.

30 Eylül 2023 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.	Türkiye	%50	İkrâm Hizmetleri
Pratt&Whitney THY Teknik Uçak Motoru Bakım Mrkz. Ltd. Şti.	Türkiye	%49	Teknik Bakım
TGS Yer Hizmetleri A.Ş.	Türkiye	%50	Yer Hizmetleri
THY OPET Havacılık Yakıtları A.Ş.	Türkiye	%50	Havacılık Yakıtları
Goodrich & THY Teknik Servis Merkezi Ltd. Şti.	Türkiye	%40	Teknik Bakım
Air Albania SHPK	Arnavutluk	%49	Hava Taşımacılığı
We World Express Limited	Hong Kong	%45	Kargo ve Kurye Taşımacılığı
TFS Akaryakıt Hizmetleri A.Ş.	Türkiye	%25	Yakıt İkmal

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

**Güneş Ekspres Havacılık A.Ş. (SunExpress)** Türkiye ile Orta Avrupa arasındaki uçuşlarda pazar lideri olarak turizm taşımacılığı faaliyetlerine devam eden SunExpress, 1989 yılında Türk Hava Yolları ve Lufthansa'nın %50-%50 ortaklığı ile Antalya merkezli olarak kurulmuştur. İlk uçuşunu 1990 yılında gerçekleştiren Şirket, charter pazarında uzun yıllar hizmet verdikten sonra, 2001 yılında başlattığı Antalya-Frankfurt uçuşlarıyla Türkiye'nin yurt dışına tarifeli sefer düzenleyen ilk özel hava yolu şirketi olmuştur. SunExpress, 30'u Türkiye'de olmak üzere 95 uçuş noktasını tarifeli ve charter seferler ile birbirine bağlamaktadır. Son yıllarda merkezi Antalya ile beraber İzmir'i de devreye almasıyla çift hub modeliyle hizmet veren SunExpress, Antalya ve İzmir'i hem iç hatlarda hem dış hatlarda direkt ve tarifeli seferlerle en fazla destinasyona bağlayan havayoludur. 2023'ün üçüncü çeyreğinin sonu itibarıyla 69 uçaklık filosu bulunan havayolu, 3.677 çalışanı ile toplam 46 ülkede 238 hat ile operasyonlarını sürdürmektedir.

**THY DO&CO İkrām Hizmetleri A.Ş.** 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 2023 itibarıyla şirkette çalışan personel sayısı 6.168'dir.

**TGS Yer Hizmetleri A.Ş.** 26 Ağustos 2008 tarihinde yer hizmetleri konusunda faaliyet göstermek amacıyla, %100 hissesi Türk Hava Yolları'na ait olmak üzere kurulmuştur. 12 Mart 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 2023 itibarıyla yurt içi 10 meydana başta Türk Hava Yolları ve SunExpress olmak üzere 200'ün üzerinde hava yolu şirketine yer hizmetleri vermekte olup 17.725 kişi istihdam etmektedir.

**THY OPET Havacılık Yakıtları A.Ş.** Her türlü hava aracı için; petrol ürünleri, kimyevi maddeler, madeni yağlar ve boyaların yurt içi ve yurt dışında satımı, ithali, ihracı, dağıtımı ve nakliyesini yapmak ve yaptırmak üzere 18 Eylül 2009 tarihinde kurulmuştur. Şirket fiili operasyona 1 Temmuz 2010 tarihinde başlamıştır. 1 Kasım 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. İstanbul Havalimanı'nda deneyimli personelleri ile "into plane" hizmeti veren Şirket, Sabiha Gökçen Havalimanı'nda depolama ve uçak yakıt ikmal hizmeti vermekle birlikte Anadolu havalimanlarında da faaliyet göstermektedir. 30 Eylül 2023 itibarıyla toplam personel sayısı 523'tür.

**Pratt&Whitney THY Teknik Uçak Motoru Bakım Mrkz. Ltd. Şti.** Türkiye'deki ve yakın bölgelerdeki müşterilerine motor bakım, tamir ve revizyon hizmeti sunmakta olan Şirket, 2008 yılında Türk Hava Yolları Teknik A.Ş. ve United Technologies iştiraki olan Pratt&Whitney'in %49-%51 ortaklığı ile kurulmuştur. İstanbul Sabiha Gökçen Havalimanı'nda yaklaşık 25 bin m2 alan üzerinde kurulu bakım merkezi, yüksek teknolojiye çevre dostu kimliği ile tam kapasitede yılda yaklaşık 200 adet uçak motoruna bakım sunabilecek durumdadır. 30 Eylül 2023 itibarıyla Şirket'in çalışan personel sayısı 505'tir.

**Goodrich & THY Teknik Servis Merkezi Ltd. Şti.** 14 Aralık 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 2023 tarihi itibarıyla çalışan personel sayısı 75'tir.

**Air Albania SHPK** 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 Alcontrol firmasının %10 oranında hisseye sahip olduğu şirket 12 Eylül 2018 tarihinde kurulmuştur. 30 Eylül 2023 itibarıyla şirkette 184 kişi istihdam edilmektedir.



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

**We World Express Limited** Küresel e-ticaret pazarına odaklanarak, kapıdan kapıya lojistik hizmeti veren global bir kargo/kurye şirketi olmak amacıyla Ortaklığımızın %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 Ocak 2019'da kurulmuş ve Nisan 2019 itibarıyla hizmete başlamıştır. 30 Eylül 2023 itibarıyla şirkette 54 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. ve Zirve Holding A.Ş.'dir. Bütün ortaklar aynı oranda hisseye sahiptir. 30 Eylül 2023 itibarıyla 115 kişi istihdam edilmektedir.

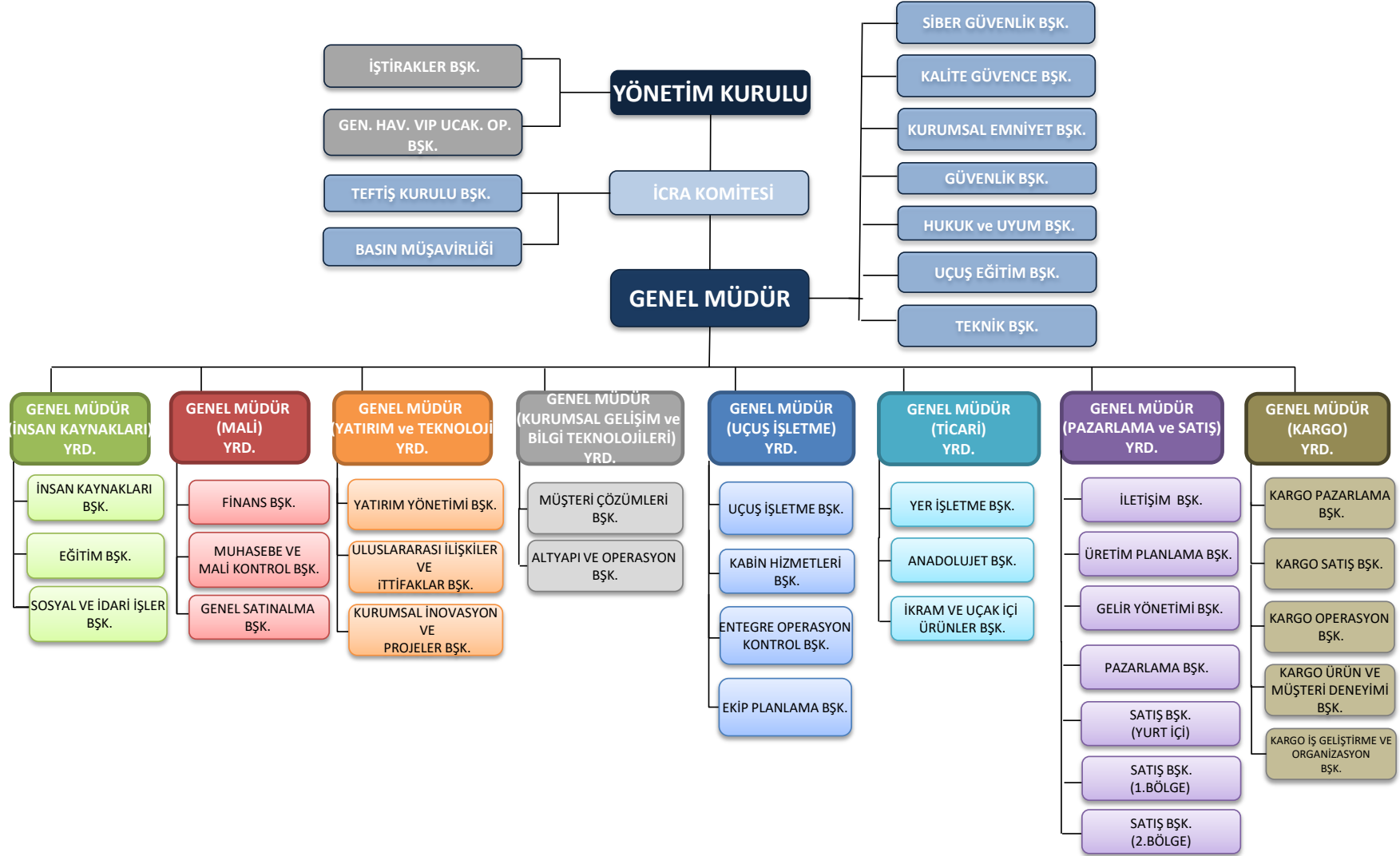
Ana Ortaklık, Yönetim Kurulları vasıtası ile bağlı ortaklık ve iştirakleri üzerinde tam ve müşterek kontrol yetkilerini icra etmektedir. Ayrıca, ana ortaklık bünyesinde yer alan İştirakler Başkanlığı vasıtası ile bağlı ortaklık ve iştirak operasyonları takip edilmektedir. Ana ortaklık içerisindeki iç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

### 3. ORGANİZASYON YAPISI

30 Eylül 2023 tarihi itibarıyla, uçulan ülke sayısı 129'dur.

Genel Müdürlük ve merkezi üniteler İstanbul Atatürk Havalimanı çevresinde toplanmışlardır. 30 Eylül 2023 tarihi 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 2023 tarihi itibarıyla Yönetim Kurulunda görev yapan üyeler ve komiteler aşağıda belirtilmiştir:

<b>Prof. Dr. Ahmet BOLAT</b>	: Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi Başkanı
<b>Prof. Dr. Mecit EŞ</b>	: Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi Başkan Vekili
<b>Bilal EKŞİ</b>	: Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdür
<b>Doç. Dr. Murat ŞEKER</b>	: Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi Üyesi/ Genel Müdür (Mali) Yardımcısı
<b>Ramazan SARI</b>	: Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi Üyesi
<b>Hüseyin KESKİN</b>	: Yönetim Kurulu Üyesi
<b>Dr. Melih Şükrü ECERTAŞ</b>	: Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
<b>Doç. Dr. Fatmanur ALTUN</b>	: Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
<b>Şekib AVDAGİÇ</b>	: Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi ve İcra Komitesi Üyesi

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

Başkan: Şekib Avdagiç

Üye: Dr. Melih Şükrü Ecertaş

**Kurumsal Yönetim Komitesi**

Başkan: Doç. Dr. Fatmanur Altun

Üyeler: Ramazan Sarı, Mehmet Fatih Korkmaz (Yatırımcı İlişkileri Müdürü)

**Riskin Erken Saptanması Komitesi**

Başkan: Dr. Melih Şükrü Ecertaş

Üye: Şekib Avdagiç

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>)

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

## 5. ÜST YÖNETİCİLER

Ortaklığın 30 Eylül 2023 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 Olmuşur	Genel Müdür Pazarlama ve Satış Yrd.	30.04.2014	İşletme ve Yönetim Meslek Profesyoneli
Kerem Sarp	Genel Müdür Ticari Yrd.	28.01.2022	İşletme ve Yönetim Meslek Profesyoneli
Levent Konukcu	Genel Müdür Yatırım ve Teknoloji Yrd.	28.01.2022	Uçak Mühendisi
Abdulkerim Çay	Genel Müdür İnsan Kaynakları Yrd.	21.04.2015	İşletme ve Yönetim Meslek Profesyoneli
Dr. Kerem Kızıltunç	Genel Müdür Kurumsal Gelişim ve Bilgi Teknolojileri Yrd.	17.02.2022	Bilgisayar Mühendisi
Mehmet Kadaifçiler	Genel Müdür Uçuş İşletme Yrd.	28.01.2022	Pilot
Turhan Özen	Genel Müdür Kargo Yrd.	12.12.2016	İşletme ve Yönetim Meslek Profesyoneli

## 6. İNSAN KAYNAKLARI

30 Eylül 2022 tarihi itibarıyla 28.564 olan Türk Hava Yolları A.O. personel sayısı 30 Eylül 2023 tarihi itibarıyla % 12 artarak 32.048 olmuştur. Dönemler ve gruplar itibarıyla ana şirket THY A.O.'nun personel sayıları aşağıdaki gibidir:

	31.12.2022	30.09.2022	30.09.2023	Değişim(%)
Pilot ve Pilot Adayları	5.784	5.539	6.652	20%
Kabin Memuru	13.222	12.694	14.318	13%
Uçak Bakım Teknisyeni	55	55	59	7%
Yurtdışı Personel	3.293	3.264	3.395	4%
Yurtiçi Personel	7.166	7.012	7.624	9%
<b>TOPLAM</b>	<b>29.520</b>	<b>28.564</b>	<b>32.048</b>	<b>12%</b>

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

Uluslararası kredi derecelendirme kuruluşu Fitch, 18.09.2023 tarihinde Ortaklığımızın "B+" seviyesindeki kredi notunu teyit ederek, not görünümünü Türkiye ile benzer şekilde Negatif'ten Durağan'a yükseltmiştir.

**Hisse Geri Alım Programı Kapsamında Açıklama**

Ortaklığımız Yönetim Kurulu 14.02.2023 tarihinde, Sermaye Piyasası Kurulu'nun Geri Alınan Paylar Tebliği (II-22.1) ve 14.02.2023 tarihli duyurusu çerçevesinde, Ortaklığımız hisse değerinin pay piyasasında sağlıklı fiyat oluşumunu desteklemek amacıyla;

- 3 takvim yılını kapsayacak şekilde hisse geri alım programı başlatılmasına,

- Geri alıma konu edilebilecek azami tutarın, Ortaklığımızın nakit portföyünden karşılanmak üzere, 9.000.000.000 TL olarak belirlenmesine ve geri alınacak azami pay sayısının Ortaklığımız çıkarılmış sermayesinin %5'i ile sınırlandırılmasına,

- Yapılacak pay geri alım işlemlerinin ilk Genel Kurul toplantısı gündemine alınarak, Genel Kurul'un bilgisine sunulmasına karar vermiştir.

Hisse geri alım programı kapsamında, 15.09.2023 tarihi itibarıyla Ortaklığımız tarafından 4.704.044 TL nominal değerli THYAO payları geri alınmıştır. Gerçekleştirilen işlemler sonucunda alınan payların Ortaklık sermayesine oranı % 0,340873'tür.

**Geniş Gövde Uçak Alımı**

Yönetim Kurulumuz Ortaklığımızın büyüme hedefleri doğrultusunda 2025, 2026 ve 2027 yıllarında teslim alınmak üzere 10 adet A350-900 tipi yolcu uçağın Airbus'tan satın alınmasına karar vermiştir.

**THY Finansal Teknolojiler Anonim Şirketi Kuruluş Kararı**

Yönetim Kurulumuz Ortaklığımızın havacılık sektöründeki tecrübesi, küresel gücü ve satış kanallarından geçen işlem hacmini göz önüne alarak mevcut potansiyelinin değer yaratan bir iş modeline dönüştürülmesi amacıyla elektronik para ve ödeme hizmetleri kuruluşu kurulması ve ilgili yasal mevzuat çerçevesinde lisanslama süreçlerinin yürütülmesi için gerekli çalışmaların başlatılmasına karar vermiştir.

Bu kapsamda Ortaklığımızın %100 iştiraki olacak şekilde "THY Finansal Teknolojiler Anonim Şirketi"nin kuruluşu 18.08.2023 tarihinde İstanbul Ticaret Sicili Müdürlüğü nezdinde tescil edilerek tamamlanmıştır.

**AJet Hava Taşımacılığı Anonim Şirketi Kuruluş Kararı**

Yönetim Kurulumuzca Ortaklığımızın AnadoluJet markasının global standartlarda düşük maliyetli hava yolu olarak faaliyetlerine devam edebilmesi ve pazardaki rekabetçi konumunu güçlendirebilmesi amacıyla

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

faaliyetlerinin %100 Türk Hava Yolları iştiraki olarak kurulacak olan "AJet Hava Taşımacılığı Anonim Şirketi" altında devam ettirilmesine karar verilmiştir.

Çalışmaların ilk etabı, %100 Türk Hava Yolları iştiraki 'AJet Hava Taşımacılığı Anonim Şirketi'nin 07.08.2023 tarihinde İstanbul Ticaret Sicili Müdürlüğü nezdinde tescil edilmesiyle tamamlanmıştır.

**Olağan Genel Kurul Toplantısı**

Ortaklığımız Olağan Genel Kurul Toplantısı 25 Temmuz 2023, Salı 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 Toplantısı'nda alınan kararlar İstanbul Ticaret Sicili Müdürlüğü tarafından 01.08.2023 tarihinde tescil edilmiştir. Genel Kurul Toplantı Tutanağı ve Katılımcı Listesi Ortaklığımız Yatırımcı İlişkileri İnternet Sitesinde yer almaktadır.

**Yönetim Kurulu Komite Ataması**

Ortaklığımız Yönetim Kurulunca;

Denetimden Sorumlu Komite'ye Komite Başkanı olarak Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Sn. Şekib Avdagiç'in, Komite üyesi olarak Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Dr. Melih Şükrü Ecertaş'ın;

Kurumsal Yönetim Komitesi'ne Komite Başkanı olarak Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Doç . Dr. Fatmanur Altun'un, Komite üyeleri olarak Yönetim Kurulu Üyesi Sn. Ramazan Sarı ile Sermaye Piyasası Kurulu II-17.1 nolu Kurumsal Yönetim Tebliği gereğince Yatırımcı İlişkileri Müdürü Sn. Mehmet Fatih Korkmaz'ın;

Riskin Erken Saptanması Komitesi'ne Komite Başkanı olarak Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Dr. Melih Şükrü Ecertaş'ın, Komite üyesi olarak Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Sn. Şekib Avdagiç'in;

İcra Komitesi'ne; Yönetim Kurulu Başkanı Prof. Dr. Ahmet Bolat'ın İcra Komitesi Başkanı, Prof. Dr. Mecit Eş'in İcra Komitesi Başkan Vekili olarak; Doç. Dr. Murat Şeker'in, Sn. Şekib Avdagiç'in ve Sn. Ramazan Sarı'nın ise İcra Komitesi Üyesi olarak atanmasına karar verilmiştir.

**Yönetim Kurulu Başkanı ve Başkan Vekili Ataması**

Yönetim Kurulumuz 1 yıl süre ile Prof. Dr. Ahmet Bolat'ın Yönetim Kurulu Başkanı ve Prof. Dr. Mecit Eş'in Yönetim Kurulu Başkan Vekili olarak atanmasına karar vermiştir.

**Yönetim Kurulu Üye Ataması**

Ortaklığımızın bugün gerçekleştirilen Olağan Genel Kurul Toplantısında alınan karar uyarınca 2 yıllık süre için görev yapmak üzere Yönetim Kurulu aşağıdaki üyelerden oluşmaktadır.

Yönetim Kurulu Üyeleri:

Prof. Dr. Ahmet Bolat

Prof. Dr. Mecit Eş

Sn. Bilal Ekşi

Doç. Dr. Murat Şeker

---

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

Sn. Ramazan Sarı  
Sn. Hüseyin Keskin  
Doç. Dr. Fatmanur Altun  
Dr. Melih Şükrü Ecertaş  
Sn. Şekib Avdagiç

**Deprem Felaketine İlişkin Bağış Kapsamında İlave Limit Tahsisi**

Yönetim Kurulumuz 6 Şubat 2023 tarihinde gerçekleşen Kahramanmaraş merkezli depremlerin sosyal ve ekonomik etkilerinin olabildiğince ortadan kaldırılmasına katkı sağlanması amacıyla 23 Şubat 2023 tarihli duyurumuzda belirtilen yardım ve bağışlar kapsamında kullanılmak üzere ilave limit tahsisine karar vermiştir.

**Bağımsız Yönetim Kurulu Üye Adaylığı Onayı**

Bağımsız Yönetim Kurulu üye adaylıkları için Sermaye Piyasası Kurulu (SPK)'na başvuruda bulunulan Sayın Doç. Dr. Fatmanur Altun, Sayın Dr. Melih Şükrü Ecertaş ve Sayın Şekib Avdagiç'in adaylıkları hakkında SPK'nın 21.07.2023 tarihli yazısı ile uygunluk verilmiştir.

**27. Dönem Toplu İş Sözleşmesi Tadil Protokolü**

Ortaklığımız ve Hava-İş Sendikası arasında 1 Ocak 2022 - 31 Aralık 2023 dönemini kapsayan iki yıllık 27. Dönem Toplu İş Sözleşmesi'nin Ücretler ve Ücret Zamları maddesinin 4. Dönemine (1 Temmuz 2023 - 31 Aralık 2023) ilişkin olarak yapılacak iyileştirici düzenlemede mutabakata varılmıştır.

Buna göre 30 Haziran 2023 tarihindeki ücretlere, 1 Temmuz 2023 tarihinden geçerli olmak üzere %41 oranında artış yapılmasına karar verilmiştir.

**Ortaklığımızın Vergi İade Aracılık A.Ş.'deki Hisselerinin Satışı**

Ortaklığımızın uzun vadeli stratejik hedefleri doğrultusunda, Yönetim Kurulumuz ana iş kollarımız dışında faaliyet gösteren iştirakimiz Vergi İade Aracılık A.Ş.'de Ortaklığımızın sahip olduğu %30,00 oranındaki payların satışına karar vermiştir.

İştirakimiz Vergi İade Aracılık A.Ş.'nin ("VIA") 3.000.000 Türk Lirası ödenmiş sermayesinde Ortaklığımızın sahip olduğu %30,00 oranındaki 900.000 adet payın VK Holding A.Ş.'ye ve Maslak Otomotiv Sanayi ve Ticaret A.Ş.'ye ("Alıcılar") satılması konusunda anlaşma sağlanarak, Ortaklığımız ile Alıcılar arasında Pay Devir Sözleşmesi imzalanmış ve hisse devrine ilişkin kapanış işlemleri 18.05.2023 tamamlanmıştır.

**Ortaklığımızın Stratejik Planı Çerçevesindeki Uçak Siparişleri**

Ortaklığımızın 2023-2033 yıllarını kapsayan Stratejik Planı çerçevesinde ortaya koyduğu büyüme hedefleri kapsamında, yaklaşık 200 adet geniş gövde ve 400 adet dar gövde olmak üzere toplam 600 adet uçağın temin edilmesi için uçak üreticisi firmalar ve motor üreticileri ile görüşmelerin başlatılmasına karar verilmiştir.

**SERİ:II NO:14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU****Türk Hava Yolları A.O. ve Garanti Bankası, Miles&Smiles Kredi Kartı Anlaşması**

Ortaklığımız ile T. Garanti Bankası A.Ş. arasında yürütülmekte olan Türk Hava Yolları A.O. Yolcu Programı THY Frequent Flyer Programı kapsamında THY FFP üyelerine yönelik Miles&Smiles Kredi Kartı verilmesi işbirliğinin 1 Nisan 2028 tarihine kadar sürdürülebilmesi amacıyla T. Garanti Bankası A.Ş. ile yeni bir sözleşme imzalanmıştır.

**Yeni Başlayan Tarifeli Seferler**

Ortaklığımız Polonya'nın Krakow İtalya'nın Palermo şehrine tarifeli sefer başlatmıştır.

**Konut Projesi Geliştirme Çalışmalarının Başlangıcı**

Yönetimi Kurulumuz, Ortaklığımız ile Emlak Konut Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş.'nin %50'şer hissesine sahip olduğu İstanbul İli, Arnavutköy İlçesi, Dursunköy Mahallesi adresinde bulunan 3,6 milyon m<sup>2</sup> arazi üzerine konut projesi geliştirme çalışmalarının başlatılmasına karar vermiştir.

Proje kapsamında etaplar halinde toplam 14.000 konut yapılarak Emlak Konut Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş. yönetiminde satışa çıkarılması, yapılacak konutların en az 3.000 adedinin Türk Hava Yolları ve İştiraklerinin çalışanlarına satılmak üzere kura hakkının Ortaklığımız tarafından belirlenmesi planlanmaktadır.

**Ortaklığımızın 2023-2033 Dönemi Stratejisi ve Hedefleri**

Son 20 yılda kapasite, yolcu sayısı ve karlılıkta sektör ortalamasının üzerinde büyüme göstererek ülkemizin ekonomi ve istihdamına önemli katkılar sağlayan Türk Hava Yolları, kuruluşunun 100. yılına ilişkin hedeflerini açıklamaktan memnuniyet duymaktadır.

Ortaklığımızın tüm paydaşları için yüksek değer üretecek şekilde 2033 vizyonu çerçevesinde belirlenen stratejik odakları aşağıda özetlenmiştir;

- Ortaklığımızın konsolide cirosunun 2033 yılında 50 milyar Amerikan Dolar'ını geçmesi,
- Ortaklığımızın nakit üretme gücünü gösteren FAVKÖK (Faiz, vergi, amortisman ve kira öncesi kâr) marjının 2023-2033 döneminde %20-25 aralığında olması,
- Güçlü finansal yapımızın sürdürülebilirliği için verimliliğin artırılması, mali disiplinin bozulmadan devam ettirilmesi ve ilave gelir fırsatlarının yaratılması,
- 2033 yılında 140 milyar Amerikan Doları tutarında katma değer in ülkemiz ekonomisine sunulması,
- 2023 yılı sonunda 435'e ulaşması beklenen uçak sayımızın 2033 yılında 800'ü aşması ve uçulan havalimanı sayısının 400'e ulaşması,
- Yolcu kapasitesinin yıllık ortalama %7 artarak 2023 yılına göre 2 katına çıkması,
- 2023 yılında 85 milyonu geçmesi beklenen yolcu sayımızın 2033 yılında 170 milyonun üzerine çıkması,
- Tüm iştiraklerimiz ile birlikte çalışan sayımızın 150 bine ulaşması,
- Dünya'nın en büyük hava kargo terminallerinden biri olan SmartIST'in sunduğu imkânlardan faydalanılarak taşınan kargonun 2023 yılına göre 2 katına yükseltilmesi ve dünyanın ilk üç kargo hava yolundan biri olunması,
- AnadoluJet'in rekabet gücünü artıracak şekilde marka konumlandırmasının, gelir kompozisyonunun ve maliyet yapısının yeniden kurgulanarak şirketleştirilmesi ve tamamı yeni nesilden oluşacak 200 uçaklık filoya sahip olunması,
- Müşteri deneyiminin ve marka algımızın güçlendirilmesine yönelik olarak:
  - Yolcularımıza bütünlük ve tüm kanallarda kişiselleştirilmiş hizmetler sunulması,
  - Kabin içi dönüşümün tamamlanıp uçuş konforunun artırılması,



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

- Miles & Smiles sadakat programımızın geliştirilmesi, programdaki aktif üye sayısının artırılması
  - Dijital dönüşüm alanında yeni projeler geliştirerek en iyi dijital deneyim sunan 3 hava yolundan biri olunması,
  - Sürdürülebilir bir havayolu olunması hedefiyle:
    - Filomuzdaki yeni nesil uçak oranının artırılması,
    - Kullanılmakta olan sürdürülebilir havacılık yakıtı miktarının artırılması,
    - LEED sertifika sahibi bina sayımızın artırılarak yenilenebilir enerji kullanım oranımızın artırılması
    - Karbon emisyonunu dengeleme projeleri ile 2050 yılına kadar "Karbon Nötr" hava yolu olunması
- hedeflenmektedir.

İştirakleri ile birlikte 75 bin kişiye istihdam sağlayan Türk Hava Yolları, eşsiz uçuş ağı, modern filosu, güçlü finansal performansı ile kuruluşunun 90., Cumhuriyetimizin de 100. yılında olduğu gibi önümüzdeki 10 yılda da sektörüne yön veren bir marka olarak bayrağımızı gururla dalgalandırmaya devam edecektir.

**S&P Kredi Derecelendirme Notu**

Uluslararası kredi derecelendirme kuruluşu S&P, Ortaklığımızın kredi notunu B olarak teyit etmiş ve görünümü negatif olarak güncellemiştir.

S&P ayrıca, Ortaklığımızın 2015 yılında ihraç etmiş olduğu USD cinsi Ekipman Teminatlı Geliştirilmiş Kredi Sertifikası'na ait kredi notunu B olarak teyit etmiştir.

**THY Destek Hizmetleri A.Ş. Kuruluşu**

Yönetim Kurulumuzca Ortaklığımız ve iştiraklerimizin ana faaliyet alanı dışında kalan temizlik, güvenlik, tesis yönetimi, mali işler, uçuş ve yer hizmetleri, operasyonel ve organizasyonel işler ve süreçlerini de içeren her türlü destek hizmetleri ihtiyaçlarının yürütülmesi amacıyla %100 Türk Hava Yolları iştiraki olan "THY Destek Hizmetleri A.Ş." şirketinin kurulmasına karar verilmiştir. Belirtilen şirketin kuruluşu 06.03.2023 tarihinde İstanbul Ticaret Sicili Müdürlüğü nezdinde tescil edilmesiyle tamamlanmıştır.

**Kar Payı Dağıtım**

2022 yılı kar payı dağıtımına ilişkin tablo Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda yayınlanmıştır. Kar Payı Dağıtım Tablosu Ortaklığımız Yatırımcı İlişkileri Web Sitesinde yer almaktadır.

**İlişkili Taraf İşlemler Raporu Sonuç Bölümü**

Sermaye Piyasası Kurulu (SPK)'nın II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği'nin 10. maddesi gereğince; Ortaklığımız Yönetim Kurulu tarafından hazırlanan "Yaygın ve Süreklilik Arz Eden İlişkili Taraf İşlemleri Raporu" nun sonuç bölümü aşağıda yer almaktadır.

Şirketimizin TFS Akaryakıt Hizmetleri A.Ş. ile yaygın ve süreklilik arz eden yakıt ikmal / temin işlemlerinin bir hesap dönemi içerisindeki tutarının, kamuya açıklanacak 2022 yılı finansal tablolarda yer alan satışların maliyetine oranının %10'dan fazlasına ulaşması ve 2023 hesap döneminde de aynı nitelikteki işlemlerin belirlenen esaslara uygun olarak devam etmesi öngörüldüğünden, bu raporda Şirketimiz tarafından 2023 yılında TFS Akaryakıt Hizmetleri A.Ş. ile gerçekleştirilecek işlem koşullarının önceki yıllarla uyumlu ve piyasa koşulları ile karşılaştırıldığında makul olduğu değerlendirilmektedir.

**SERİ:II NO:14.1 SAYILI TEBLİĞE İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ  
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU****Deprem Felaketine İlişkin Bağış Hakkında Açıklama**

Ortaklığımız 6 Şubat 2023 tarihinde art arda gerçekleşen, büyük bir yıkım ve can kaybına neden olan Kahramanmaraş merkezli depremlerin sosyal ve ekonomik etkilerinin olabildiğince ortadan kaldırılmasına katkı sağlanması amacıyla ülkemizin yetkili kurum ve kuruluşları ile irtibat halinde hareket etmektedir. Bu çerçevede

Yönetim Kurulumuz;

1- Yurt içi ve yurt dışından arama kurtarma ekipleri ve ekipmanları ile acil ihtiyaç duyulan yardım malzemelerinin deprem bölgesine ulaştırılması ve bölgeden geri dönüşler için yolcu ve kargo seferlerinin ücretsiz olarak icra edilmesini,

2- Afet bölgesinden yapılan tüm tahliye seferlerinin ve bu amaç için kullanılan dış kaynak maliyetlerinin karşılanmasını,

3- T.C. İçişleri Bakanlığı Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı'na (AFAD) 2 milyar TL nakdi bağış yapılmasını,

4- T.C. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı ve AFAD başta olmak üzere, ülkemizin yetkili kurum ve kuruluşları ile koordineli bir şekilde hayata geçirilmek üzere deprem bölgesinde inşa edilecek 1.000 adet konutun inşası için tüm iş ve işlemlerinin yapılmasını,

5- Bu süreçte yapılan ayni ve nakdi yardımların karşılanmasını

kapsayacak şekilde ve yukarıda bahsedilen deprem bölgesindeki iyileştirme çalışmaları çerçevesinde kalmak üzere yardım ve bağışta bulunulmasına karar vermiştir.

**Ortaklığımız İştiraklerinden TSI, TCI ve Cornea'nın Birleştirilmesi**

04.11.2022 tarihli Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda yayımlanan duyurumuzda bilgisi verilen kabin içi ürünlerin tasarımı, üretimi, pazarlaması ve satışı amacıyla kurulan iştiraklerimizin birleşme işlemine ilişkin olarak, Uçak Koltuk Üretim Sanayi ve Ticaret A.Ş'nin ("TSI") ve Cornea Havacılık Sistemleri Sanayi ve Ticaret A.Ş'nin ("Cornea") Türk Ticaret Kanununun 136'ncı ve diğer ilgili hükümleri uyarınca tasfiyesiz infisah yoluyla, bütün aktif ve pasifiyle birlikte TCI Kabin İçi Sistemleri Sanayi ve Ticaret A.Ş'ye ("TCI") katılması suretiyle birleşmesine yönelik çalışmalar tamamlanmıştır.

Birleşmenin tamamlanmasıyla, TCI'nın ödenmiş sermayesi TSI ve Cornea'nın devralınma yoluyla birleşmesi sonucunda 94.000.000 TL'den 172.268.000 TL'ye çıkmıştır. Birleşmenin ardından oluşan ortaklık yapısı ise aşağıdaki gibidir:

<b>Ortaklık Yapısı</b>	<b>Oran (%)</b>
Türk Hava Yolları A.O.	%59,25
Türk Hava Yolları Teknik A.Ş.	%20,84
TUSAŞ -Türk Havacılık ve Uzay Sanayii A.Ş.	%17,00
HAVELSAN Hava Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş.	%2,91
<b>Toplam</b>	<b>%100</b>

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

Birleşme sonrası oluşan bu yeni yapı ile birlikte daha önce özkaynak yöntemi ile konsolide edilen TCI bundan sonraki dönemlerde finansal tablolarımıza tam konsolide olacaktır.

Söz konusu birleşme işlemi İstanbul Ticaret Sicili Müdürlüğü nezdinde 15.02.2023 tarihinde tescil edilmiştir.

**Fitch Kredi Notu Güncellemesi-II**

Uluslararası kredi derecelendirme kuruluşu Fitch, beklentilerden güçlü gerçekleşen performansımız nedeniyle Ortaklığımızın kredi notunu B'den B+'ya yükselterek ülke notunun bir kademe üzerinde konumlandırmıştır. Görünüm ise negatif olarak teyit edilmiştir.

Fitch ayrıca, Ortaklığımızın 2015 yılında ihraç etmiş olduğu USD cinsi Ekipman Teminatlı Geliştirilmiş Kredi Sertifikası'na ait kredi notunu BB- olarak teyit etmiştir.

**27. Dönem Toplu İş Sözleşmesi Tadil Protokolleri**

Ortaklığımız ve Hava-İş Sendikası arasında 1 Ocak 2022 - 31 Aralık 2023 dönemini kapsayan iki yıllık 27. Dönem Toplu İş Sözleşmesi'nin ücretler ve sosyal haklarına ilişkin maddelerinde yapılacak iyileştirici düzenlemelerde mutabakata varılmıştır.

Buna göre 31.12.2022 tarihindeki ücretlere, 01.01.2023 tarihinden geçerli olmak üzere, Türkiye İstatistik Kurumu'nun 2003=100 Temel Yılı Tüketici Fiyatları Türkiye Geneli Aralık 2022 indeks sayısının Haziran 2022 indeks sayısına göre değişim oranına ilave olarak %4,60 oranında artış yapılmasına karar verilmiştir.

**II. Bilanço Tarihinden Sonraki Gelişmeler****Moody's Kredi Derecelendirme Notu-I**

Uluslararası kredi derecelendirme kuruluşu Moody's, Ortaklığımızın 2015 yılında ihraç etmiş olduğu USD cinsi Ekipman Teminatlı Geliştirilmiş Kredi Sertifikası'na ait kredi notunu B2'den B3'e düşürmüştür, not görünümünü de Durağan olarak teyit etmiştir. Kuruluş, ilave olarak Ortaklığımızın 2015 yılında ihraç etmiş olduğu JPY cinsi A ve B tipi Ekipman Teminatlı Geliştirilmiş Kredi Sertifikaları'na ait kredi notunu ülke notunun bir kademe üzerinde olacak şekilde B1'den B2'ye düşürmüştür, not görünümünü de Durağan olarak değiştirmiştir.

**JCR Avrasya Kredi Derecelendirme Notu**

Kredi derecelendirme kuruluşu JCR Avrasya Derecelendirme A.Ş., Türk Hava Yolları'nın Uzun Vadeli Ulusal Kurum Notunu en yüksek yatırım yapılabilir düzey olan "AAA (tr) / (Stabil Görünüm)" de ve Kısa Vadeli Ulusal Kurum Notunu da "J1+ (tr) / (Stabil Görünüm)" olarak teyit etmiştir. Kuruluş ilave olarak Ortaklığımızın Uzun Vadeli Uluslararası Yabancı ve Yerel Para Notlarını "BB / (Negatif Görünüm)" olarak ülke notu seviyesinde teyit etmiştir.

**Ortaklığımızın Büyüme Stratejisi Çerçevesinde Uçak Kiralamaları**

Ortaklığımız devam eden büyüme sürecinin desteklenmesi ve filo yenilemeleri için uçak üreticileri ve muhtelif uluslararası kiralama şirketleri ile görüşmelere devam etmektedir. Bu çerçevede Yönetim Kurulumuz, AerCap firmasından 2024 ve 2026 yılları arasında teslim alınmak üzere 25 adedi dar gövde ve 3 adedi geniş gövde olacak

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

şekilde toplam 28 adet uçağın 144 ay süre ile kiralanmasına ve firmanın filomuzda kiralık olarak bulunan 6 adet A330-200 uçağının kiralama sürelerinin uzatılmasına karar vermiştir.

**Moody's Kredi Derecelendirme Notu-II**

Uluslararası kredi derecelendirme kuruluşu Moody's, güncel kredi derecelendirme raporunda kredi notumuzu B3 (durağan)'da ülke notu seviyesinde teyit etmiştir.

**Hisse Geri Alım Programı Kapsamında Açıklama**

Hisse geri alım programı kapsamında, Ortaklığımız tarafından 01.10.2023-18.10.2023 tarihleri arasında 93.000 TL nominal değerli THYAO payları geri alınmıştır. Gerçekleştirilen işlemler sonucunda alınan payların Ortaklık sermayesine oranı %0,006739'dur.

**S&P Kredi Derecelendirme Notu**

Uluslararası kredi derecelendirme kuruluşu S&P, 05.10.2023 tarihinde Ortaklığımızın "B" seviyesindeki kredi notunu teyit ederek, not görünümünü Türkiye ile benzer şekilde Negatif 'ten Durağan'a yükseltmiştir.

S&P ayrıca, Ortaklığımızın 2015 yılında ihraç etmiş olduğu Ekipman Teminatlı Geliştirilmiş Kredi Sertifikalarına ait kredi notunu "B" olarak teyit etmiştir.

**8. TRAFİK SONUÇLARI**

Ocak – Eylül 2023 dönemi trafik sonuçları aşağıda verilmiştir.

	TOPLAM		
	2022	2023	Değişim (%)
Konma Sayısı (Yolcu Seferleri)	340.069	395.920	16,4%
Arzedilen Koltuk Km ('000)	150.946.467	176.007.648	16,6%
Ücretli Yolcu Km ('000)	120.323.135	146.257.717	21,6%
Yolcu Doluluk Oranı (%)	79,7%	83,1%	3,4 pt
Yolcu Sayısı	53.888.760	63.919.734	18,6%
Dıştan Dışa Transfer Yolcu Sayısı	17.064.448	22.393.112	31,2%
Kargo + Posta (Ton)	1.259.011	1.187.346	-5,7%
Uçak Sayısı	390	429	10,0%
Koltuk Kapasitesi	78.909	87.946	11,5%
Uçulan Nokta (Şehir Bazında)	335	339	1,2%
Uçulan Km ('000)	716.371	807.253	12,7%
Uçulan Saat	1.125.566	1.293.755	14,9%

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

	YURT İÇİ		
	2022	2023	Değişim (%)
Konma Sayısı(Yolcu Seferleri)	129.217	158.188	22,4%
Arzedilen Koltuk Km ('000)	15.066.315	19.137.418	27,0%
Ücretli Yolcu Km ('000)	13.037.493	16.244.939	24,6%
Yolcu Doluluk Oranı (%)	86,5%	84,9%	-1,6 pt
Yolcu Sayısı	19.339.666	23.573.548	21,9%
Kargo + Posta (Ton)	42.551	42.505	-0,1%
Uçulan Km ('000)	86.903	107.987	24,3%

	YURT DIŞI		
	2022	2023	Değişim (%)
Konma Sayısı(Yolcu Seferleri)	210.852	237.732	12,7%
Arzedilen Koltuk Km ('000)	135.880.152	156.870.230	15,4%
Ücretli Yolcu Km ('000)	107.285.642	130.012.778	21,2%
Yolcu Doluluk Oranı (%)	79,0%	82,9%	3,9 pt
Yolcu Sayısı	34.549.094	40.346.186	16,8%
Dıştan Dışa Transfer Hariç Yolcu Sayısı	17.484.646	17.953.074	2,7%
Kargo + Posta (Ton)	1.216.460	1.144.840	-5,9%
Uçulan Km ('000)	629.469	699.266	11,1%

Kahramanmaraş merkezli depremler nedeniyle 6 Şubat – 31 Mayıs tarihleri arasında icra edilen ücretsiz yolcu ve kargo taşımaları yukarıdaki verilere dahil edilmemiştir. İlgili dönemde 433 bin vatandaşımız ile arama-kurtarma ve yardım ekipleri bölgeye ulaştırılmış, 430 bin vatandaşımızın tahliyesi gerçekleştirilmiş ve 36 bin ton yardım malzemesi afet bölgelerine sevk edilmiştir.

**I. Tarifeli İç Hat Seferleri:**

Ocak – Eylül 2023 döneminde TK ana marka iç hatlarda yeni tarifeli seferlere başlanmamıştır.

**II. Tarifeli Dış Hat Seferleri:**

Ocak – Eylül 2023 döneminde TK ana marka ile aşağıda belirtilen dış hatlarda yeni tarifeli seferlere başlanmıştır.

Uçuş Noktası	Sefer Başlama Tarihi
Polonya - Krakow	01.05.2023
İtalya – Palermo	05.05.2023

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

Ocak - Eylül 2023 döneminde TK ana marka ile icra edilen ilave, charter ve hac-umre seferlerinin sayısı ve bu seferlerde taşınan yolcu sayısı aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

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

	Konma Sayısı			Yolcu Sayısı		
	9A'22	9A'23	Değişim (%)	9A'22	9A'23	Değişim (%)
İlave	2.934	3.646	24%	267.011	324.151	21%
Charter (Özel Kira)	11.553	5.798	-50%	2.127.406	1.711.522	-20%
Hac-Umre	849	3.819	350%	91.109	486.467	434%

## IV. AnadoluJet Uçuşları

Tüm Seferler	9A'22	9A'23	Değişim (%)
Yolcu Sayısı (000)	12.184	16.033	32%
Arz Edilen Koltuk*Km (milyon)	16.693	20.946	25%
Doluluk Oranı (%)	82,2%	82,8%	0,6 pt.

- 2023 yılı Eylül ayı itibarıyla AnadoluJet filosunda 87 adet uçak bulunmaktadır.
- Ocak – Eylül 2022 döneminde toplam 175 hatta uçan AnadoluJet, Ocak – Eylül 2023 döneminde de 175 hatta uçmuştur.
- Ocak – Eylül 2023 döneminde iç ve dış hat yolcu sayısı kırılımı sırasıyla %61 ve %39'dur.

## 9. FİLO DURUMU

30.09.2023	Tip	Toplam	Sahip Olunan	Finansal Kira	Opr./Wet Lease	Koltuk Kapasitesi	Ort. Filo Yaşı
Geniş Gövde	A330-2/3	49	16	18	15	14,0	11,3
	B777-3ER	33	12	15	6	12,4	9,8
	A350-9	14		14		4,6	1,6
	B787-9	20		20		6,0	2,8
	<b>Toplam</b>	<b>116</b>	<b>28</b>	<b>67</b>	<b>21</b>	<b>37,0</b>	<b>8,2</b>
Dar Gövde	B737-8/9 MAX	32		25	7	5,1	2,9
	A321/320 NEO	58		33	25	11,1	2,2
	B737-8/9	100	36	39	25	16,9	13,1
	A321/320/319	83	48	31	4	14,7	11,8
	B737-8 MAX WL	3			3	0,6	5,8
	A321/320 WL	13			13	2,6	15,0
<b>Toplam</b>	<b>289</b>	<b>84</b>	<b>128</b>	<b>77</b>	<b>51,0</b>	<b>9,4</b>	
Kargo	A330-200F	12	3	7	2		9,6
	B777F	8		8			4,7
	Wet Lease	4			4		31,3
	<b>Toplam</b>	<b>24</b>	<b>3</b>	<b>15</b>	<b>6</b>		<b>11,6</b>
<b>Genel Toplam</b>	<b>429</b>	<b>115</b>	<b>210</b>	<b>104</b>	<b>87,9</b>	<b>9,2</b>	

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

## 10. FİNANSAL DURUM

## ÖZET BİLANÇO SONUÇLARI (Milyon TL)

	30 Eylül 2023	31 Aralık 2022
<b><u>VARLIKLAR</u></b>		
Dönen Varlıklar	254.233	135.095
Duran Varlıklar	696.107	443.476
<b>Toplam Varlıklar</b>	<b>950.340</b>	<b>578.571</b>
<b><u>KAYNAKLAR</u></b>		
Kısa Vadeli Yükümlülükler	243.505	154.040
Uzun Vadeli Yükümlülükler	363.435	243.104
Özkaynaklar	343.400	181.427
<b>Toplam Kaynaklar</b>	<b>950.340</b>	<b>578.571</b>
Borçlar/ Aktifler Oranı	0,64	0,69
Özsermaye/ Aktifler Oranı	0,36	0,31

## ÖZET GELİR TABLOSU SONUÇLARI (Milyon TL)

	1 Oca. – 30 Eyl. 2023	1 Oca. – 30 Eyl. 2022
Hasılat (net)	358.781	223.120
Brüt Kar	96.593	55.702
Esas Faaliyet Karı/Zararı	65.678	36.120
Vergi Öncesi Kar/ Zarar	85.898	42.634
<b>Net Dönem Kar/Zarar</b>	<b>69.502</b>	<b>38.493</b>
<b>Hisse Başına Kazanç (Kr)</b>	<b>50,36</b>	<b>27,89</b>

## ÖZET BİLANÇO SONUÇLARI (Milyon ABD Doları)

	30 Eylül 2023	31 Aralık 2022
<b><u>VARLIKLAR</u></b>		
Dönen Varlıklar	9.285	7.225
Duran Varlıklar	25.427	23.719
<b>Toplam Varlıklar</b>	<b>34.712</b>	<b>30.944</b>
<b><u>KAYNAKLAR</u></b>		
Kısa Vadeli Yükümlülükler	8.878	8.224
Uzun Vadeli Yükümlülükler	13.252	12.978
Özkaynaklar	12.582	9.742
<b>Toplam Kaynaklar</b>	<b>34.712</b>	<b>30.944</b>
Borçlar / Aktifler Oranı	0,64	0,69
Özsermaye/ Aktifler Oranı	0,36	0,31

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

## ÖZET GELİR TABLOSU SONUÇLARI (Milyon ABD Doları)

	1 Oca. – 30 Eyl. 2023	1 Oca. – 30 Eyl. 2022
Hasılat (net)	15.823	13.654
Brüt Kar	4.071	3.319
Esas Faaliyet Karı/ Zararı	2.644	2.101
Vergi Öncesi Kar/Zarar	3.441	2.474
<b>Net Dönem Kar/Zarar</b>	<b>2.788</b>	<b>2.252</b>
Hisse Başına Kazanç (ABD Sent)	2,02	1,63
<b>EBITDAR</b>	<b>4.864</b>	<b>3.982</b>
<b>EBITDA</b>	<b>4.456</b>	<b>3.684</b>
<b>EBIT</b>	<b>2.998</b>	<b>2.311</b>
EBITDAR Marjı	%30,7	%29,2
EBITDA Marjı	%28,2	%27,0
EBIT Marjı	%18,9	%16,9
Esas Faaliyet Kar Marjı	%16,7	%15,4
Net Kar Marjı	%17,6	%16,5

## 11. YATIRIMLAR, TEŞVİKLER VE YATIRIM POLİTİKALARI

Ocak – Eylül 2023 döneminde Ortaklık filosuna katılan ve Ortaklık filosundan ayrılan uçaklarla birlikte Eylül 2023 sonunda 116 adet çift koridorlu, 289 adet tek koridorlu yolcu uçağı ve 24 adet kargo uçağı ile operasyon gerçekleştirilmiş olup, çift koridorlu uçaklar filonun (uçak sayısı bazında) yaklaşık %27'sini oluşturmaktadır.

30 Eylül 2023 itibarıyla yıl içinde aşağıdaki uçaklar teslim alınmıştır:

- Üç adet A320-Neo
- On adet A321-Neo
- Üç adet A350-900
- Üç adet B737-8 Max
- Dört adet B787-9

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

Ülkemizde;

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



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

- Kümelene ve çevre korumaya yönelik yatırımlar ile araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin desteklenmesi,

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

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

gibi destek unsurlarından faydalanma imkanı tanınmaktadır.

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

<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 %50 / Yatırıma Katkı Oranı %20	13.267.897.366	16.587.441
15.06.2012	2012/3305	18.12.2014	Tamamlandı	Vergi İndirimi %50 / Yatırıma Katkı Oranı %15	16.968.269.342	0
21.01.2018	2017/11133	9.08.2018	Devam Ediyor	Vergi İndirimi %90 / Yatırıma Katkı Oranı %50	119.126.061.678,58	0
21.01.2018	2017/11133	11.09.2018	Devam Ediyor	Vergi İndirimi %50 / Yatırıma Katkı Oranı %25	2.518.000.000	0

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

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

(\*\*)Ortaklığımızın vergi matrahı oluşmaması nedeniyle yararlanamadığı yatırıma katkı tutarı ilgili mevzuat hükümleri uyarınca yeniden değerlendirme oranı ile endeksenerek ilerleyen yıllara aktarılmaktadır.

**12. ORTAKLIK İLE İLGİLİ ÖNGÖRÜLER**

Ortaklığımız Yönetim Kurulu tarafından uçak müsaitliğine ve pazar şartlarına bağlı olarak Suudi Arabistan'ın Abha, Mısır'ın Aswan, Rusya'nın Mahaçkale, İspanya'nın La Coruna, Azerbaycan'ın Lenkeran, Fransa'nın Nantes, Sudan'ın Port Sudan, Kazakistan'ın Atyrau, Pakistan'ın Sialkot, Somali'nin Hargeisa, Amerika Birleşik Devletleri'nin Denver ve Detroit ve Polonya'nın Katoviçe noktalarına tarifeli yolcu seferleri başlatılmasına karar verilmiştir. Ortaklığımız söz konusu yeni hatların açılış tarihlerini pazar şartları doğrultusunda değerlendirmektedir.

Dünyada en fazla ülkeye uçan hava yolu olan Türk Hava Yolları, pandemi sonrası sektörün yeniden toparlanma sürecinde başı çeken hava yollarından biri olmuştur. Ortaklığımız, pandemi sonrası gösterdiği toparlanma ivmesini istikrarlı büyümeye dönüştürmek için yol haritası kabul ettiği 2033 yılı stratejisini oluşturmuştur. Tüm paydaşlar için yüksek değer üretecek şekilde oluşturulan bu vizyon çerçevesinde Ortaklığımız, filo ve yolcu sayısını 2 katına çıkartmanın yanında, yolcu deneyiminde mükemmelleşme, dijitalleşme ve sürdürülebilirlik kapsamında hedefler koyarak sektöre yön vermeye devam etmekteki kararlılığını göstermiştir. Strateji çerçevesinde Ortaklığımız, 2022 yılında 394 olan uçak sayısını 2033 yılında 800'ün üzerine çıkarmayı ve arz edilen kapasitesini 2022 yılına göre 2,5 kat artırmayı hedeflemektedir. AnadoluJet'in düşük maliyet yapısını güçlü marka konumlandırmasıyla birleştirmeyi hedefleyen Ortaklığımız, AnadoluJet'in rekabet avantajını yükselterek pazar payını artırmayı hedeflemektedir. Geniş uçuş ağı ve yüksek bağlantılılık sağlayan Türk Hava Yolları, 2033 yılında uçulan dış hat nokta sayısını 295'ten 345'e çıkararak daha fazla noktada bağlantı sağlamayı ve artan rekabet gücü bile birlikte 2022 yılında taşıdığı yolcu sayısının iki katından daha fazla yolcuya ulaşmayı amaçlamaktadır.

10 yıllık strateji kapsamında Turkish Cargo, İstanbul Havalimanı'ndaki yüksek teknolojiyle donatılan, dünyanın en büyük hub'ları arasında yer alan mega kargo tesisi SMARTIST'in sunduğu imkanlar ve Türk Hava Yolları'nın benzersiz genişlikte uçuş ağı sayesinde 2033 yılında taşınan yük miktarını 2022 yılının 2,3 katına çıkarmayı hedeflemektedir. 2022 yılında 104 adet olan kargo uçuş noktasını 2033 yılında 150 adede yükseltmeyi öngören Turkish Cargo, pazar payı ve hizmet kalitesinde dünyada ilk üç hava kargo markalarında biri olmayı hedeflemektedir.

Operasyonlarında çağın gerekliliklerini göz önünde bulunduran Ortaklığımız, 2033 stratejisi kapsamında yolcularına bütünlük ve tüm kanallarda kişiselleştirilmiş hizmet sunmayı, dijital dönüşüm alanında yeni projeler geliştirerek en iyi dijital deneyim sunan üç hava yolundan biri olmayı amaçlamaktadır.

Operasyonel büyüme hedeflerinin yanında sürdürülebilir bir dünya için de hedefler koyan Ortaklığımız, 2033 yılı stratejisi kapsamında filonun %75'inin yeni nesil uçaklarda oluşmasını, bu sayede operasyonel iyileştirmelerle birlikte toplamda %5 yakıt tüketimini azaltmayı hedeflemektedir. Türk Hava Yolları, üyesi olduğumuz IATA tarafından belirlenen, havacılık kaynaklı karbon emisyonlarının azaltılmasına yönelik hedefleri benimsemekte ve bu hedefe ulaşabilmek için özveriyle çalışmaktadır. Ortaklığımız, Sürdürülebilir Havacılık Yakıtı(SAF) kullanılan frekans ve uçuş noktası sayısını artırarak, 2050 yılında "karbon nötr" hava yolu olma hedefine emin adımlarla yürümektedir.

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

**13. DİĞER HUSUSLAR**

**Şirket aleyhine açılan önemli davalar ve olası sonuçları hakkında bilgi**

Bu nitelikte dava bulunmamaktadır.

**Şirket faaliyetlerini önemli derecede etkileyebilecek mevzuat değişiklikleri hakkında bilgi**

Yoktur.

**Şirket'in yatırım danışmanlığı ve derecelendirme gibi konularda hizmet aldığı kurumlarla arasındaki çıkar çatışmaları ve bu çıkar çatışmalarını önlemek için şirketçe alınan tedbirler**

Yoktur.

**Mevzuat hükümlerine aykırı uygulamalar nedeniyle Ortaklık ve Yönetim Kurulu üyeleri hakkında uygulanan idari veya adli yaptırımlara ilişkin açıklamalar**

Mevzuat hükümlerine aykırı uygulamalar nedeniyle Ortaklık ve Yönetim Kurulu üyeleri hakkında uygulanan idari veya adli yaptırım bulunmamaktadır.

**Ortaklığın Araştırma ve Geliştirme Çabaları**

Ortaklığımızın AR-GE faaliyetleri iştiraklerimiz THY Teknoloji ve Bilişim A.Ş. ve Türk Hava Yolları Teknik A.Ş. bünyesinde sürdürülmektedir.

**Dönem İçinde Yapılan Esas Sözleşme Değişiklikleri Hakkında Bilgiler**

Dönem içinde Esas Sözleşme değişikliği olmamıştır.

**Ortaklığın İktisap Ettiği Kendi Paylarına İlişkin Bilgiler**

Hisse geri alım programı kapsamında, Ortaklığımız tarafından 18.10.2023 tarihi itibarıyla 4.797.044 TL nominal değerli THYAO payları geri alınmıştır. Gerçekleştirilen işlemler sonucunda alınan payların Ortaklık sermayesine oranı %0,347612'dir.